



مرکز تحقیقات اسلامی

اصفهان

گامی



عمران  
علیه السلام

www. **Ghaemiyeh** .com  
www. **Ghaemiyeh** .org  
www. **Ghaemiyeh** .net  
www. **Ghaemiyeh** .ir



مرکز پژوهش‌های اسلامی صداوسیما

# بهره‌وری در پرتو اسلام

سین باغچه



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# بهره وری در پرتو اسلام

نویسنده:

حسین بافکار

ناشر چاپی:

مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران

ناشر دیجیتال:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

# فهرست

۵	فهرست
۱۳	بهره وری در پرتو اسلام
۱۳	مشخصات کتاب
۱۴	اشاره
۱۶	دیباچه
۱۸	پیش گفتار
۲۰	فصل اول: کلیات
۲۰	اشاره
۲۰	۱. ضرورت بحث
۲۰	الف) پایین بودن سطح بهره وری
۲۱	ب) نیاز به حضور در صحنه جهانی با بهره گیری از فرصت ها
۲۱	ج) محدودیت منابع طبیعی
۲۲	۲. اصطلاح شناسی بهره وری
۲۲	اشاره
۲۳	بهره وری در اسلام
۲۵	نتیجه گیری
۲۵	۳. پیشینه تاریخی بهره وری
۲۷	۴. سطوح بهره وری
۲۷	اشاره
۲۷	الف) بهره وری در سطح کارکنان
۲۷	ب) بهره وری در سطح سازمان
۲۷	ج) بهره وری در سطح بخش
۲۷	د) بهره وری در سطح ملی
۲۸	۵. اهداف بهره وری

۲۸	..... اشاره
۲۸	..... الف) افزایش کیفیت
۲۹	..... ب) افزایش تولید و خدمات
۳۰	..... ج) کاهش هزینه
۳۰	..... د) بهره‌گیری بهینه از زمان
۳۴	..... فصل دوم: مبانی و اصول بهره‌وری در اسلام
۳۴	..... اشاره
۳۴	..... ۱. ارج‌گذاری به انسان در بهره‌وری
۳۴	..... اشاره
۳۵	..... الف) دعوت انسان به ایجاد تغییر و تحول
۳۵	..... ب) دعوت انسان به پویایی و تلاش
۳۷	..... ج) مبارزه با بی‌کاری و تنبلی
۳۹	..... د) توجه به انگیزه‌ها و نیازهای انسان
۴۱	..... ه) پاسخگو بودن انسان
۴۲	..... ۲. بهره‌گیری مناسب از عمر و زمان
۴۲	..... اشاره
۴۲	..... الف) شناخت ارزش وقت
۴۴	..... ب) هدف‌گذاری
۴۵	..... ج) برنامه‌ریزی و مدیریت زمان
۴۸	..... د) محاسبه عملکرد
۴۹	..... ۳. استفاده بهینه از نعمت
۴۹	..... اشاره
۵۰	..... الف) قدرشناسی از نعمت
۵۱	..... ب) دانش‌آموزی و تخصص‌یابی برای بهره‌گیری از نعمت
۵۲	..... ج) اعمال مدیریت کارآمد بر منابع
۵۴	..... ۴. به‌کارگیری معیارهای اسلامی در عمل

۵۴	.....	اشاره
۵۵	.....	الف) ایمان به خدا
۵۶	.....	ب) دقت و اتقان
۵۷	.....	ج) دوری از اهمال کاری
۵۸	.....	د) تقسیم کار
۵۹	.....	ه) اولویت بندی کار
۶۰	.....	و) پشتکار
۶۱	.....	ز) انضباط کاری
۶۲	.....	ح) مشارکت و تعاون
۶۳	.....	ط) به کارگیری نیروهای امین و با کفایت
۶۴	.....	ی) پیش گیری از اسراف
۶۶	.....	فصل سوم: آسیب شناسی بهره وری در کشور
۶۶	.....	اشاره
۶۶	.....	۱. منابع انسانی
۶۶	.....	اشاره
۶۷	.....	الف) پایین بودن کارآیی کارکنان اداره ها
۶۸	.....	ب) اوقات فراغت سالمندان و بازنشستگان
۷۰	.....	ج) بانوان
۷۱	.....	د) کودکان و نوجوانان
۷۲	.....	ه) جوانان و افراد تحصیل کرده
۷۲	.....	و) ضعف کردانی
۷۳	.....	ز) کیفیت اشتغال
۷۴	.....	ح) آفت تعطیلات
۷۵	.....	ط) فقر فرهنگ مطالعه
۷۷	.....	ی) ضعف تکریم خدمت به مردم
۷۹	.....	۲. بخش تولید

- ۷۹ ..... اشاره
- ۸۰ ..... الف) کم رنگ بودن نقش خانواده در تولید
- ۸۱ ..... ب) ذخیره سازی مواد اولیه و اجناس ضروری
- ۸۲ ..... ج) ضعف فرهنگ پژوهش
- ۸۴ ..... د) وجود ظرفیت های خالی در تولید
- ۸۵ ..... ه) فراوانی ضایعات
- ۸۶ ..... و) اهمال در تولید
- ۸۶ ..... اشاره
- ۸۷ ..... یک \_ بخش ساختمان
- ۸۸ ..... دو \_ تولید نان
- ۸۹ ..... ۳. بخش توزیع و انتقال
- ۸۹ ..... اشاره
- ۸۹ ..... الف) عرضه نامناسب و فله ای مواد غذایی
- ۹۰ ..... ب) عرضه نامناسب آب بهداشتی
- ۹۱ ..... ج) شیوه نامناسب عرضه خدمات
- ۹۲ ..... د) عرضه نامناسب سوخت
- ۹۳ ..... ه) شیوه نامناسب حمل و انتقال
- ۹۴ ..... ۴. بخش مصرف
- ۹۴ ..... اشاره
- ۹۵ ..... الف) خرید فله ای و انبوه مواد غذایی
- ۹۵ ..... ب) اسراف در پذیرایی ها و پخت و پز
- ۹۶ ..... ج) استفاده نادرست از پوشاک
- ۹۸ ..... د) مدگرایی
- ۹۹ ..... ه) مصرف کالاها و دستاوردهای بیگانه
- ۱۰۰ ..... و) تولید نامتعارف زباله
- ۱۰۱ ..... ز) مصرف بی رویه دارو



- ح) بی‌مبالاتی در استفاده از سرمایه ملی (پول و اسکناس) ..... ۱۰۲
- ط) بی‌مبالاتی در بهره‌گیری از امکانات و اموال عمومی ..... ۱۰۲
- ی) بهره‌برداری نکردن مطلوب از ذخایر و منابع طبیعی ..... ۱۰۴
- اشاره ..... ۱۰۴
- یک \_ آب ..... ۱۰۴
- دو \_ خاک ..... ۱۰۶
- سه \_ جنگل و مرتع ..... ۱۰۷
- چهار \_ سوخت و انرژی ..... ۱۰۹
- اشاره ..... ۱۰۹
- سخن پایانی ..... ۱۱۱
- فصل چهارم: شیوه‌های بهبود بهره‌وری ..... ۱۱۲
- اشاره ..... ۱۱۲
۱. فرد و خانواده ..... ۱۱۲
- اشاره ..... ۱۱۲
- الف) والدین و فراگیری دانش بهره‌وری ..... ۱۱۲
- ب) تلاش برای خودکفایی نسبی و ایجاد فرهنگ تولید در خانواده ..... ۱۱۳
- ج) برنامه‌ریزی برای استفاده بهینه از اوقات فراغت ..... ۱۱۴
- د) تغییر الگوی مصرف ..... ۱۱۵
- اشاره ..... ۱۱۵
- یک \_ مصرف نکردن کالاهای خارجی ..... ۱۱۵
- دو \_ حفاظت اصولی از وسایل زندگی ..... ۱۱۷
۲. سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی ..... ۱۱۸
- اشاره ..... ۱۱۸
- الف) تدبیر مناسب ..... ۱۱۹
- ب) آموزش دانش کاری ..... ۱۱۹
- ج) حقوق و پاداش بر اساس عملکرد ..... ۱۲۱

- ۱۲۲ ----- (د) سازمان دهی مناسب با بهره گیری از عناصر کیفی
- ۱۲۳ ----- (ه) بهره گیری از مفاهیم و معیارهای ارزشی
- ۱۲۴ ----- (و) تقویت روحیه کار گروهی
- ۱۲۵ ----- (ز) استفاده بهینه از نعمت ها و امکانات
- ۱۲۶ ----- (ح) بررسی و نظارت
- ۱۲۷ ----- (ط) بهره گیری از فن آوری مناسب
- ۱۲۸ ----- ۳. دولت
- ۱۲۸ ----- اشاره
- ۱۲۸ ----- الف) تهیه طرح جامع
- ۱۲۹ ----- ب) پرداختن به اصول و سپردن کار به افراد با کفایت
- ۱۲۹ ----- ج) توجه به منابع انسانی
- ۱۳۱ ----- د) فراهم ساختن رشد کیفی جمعیت
- ۱۳۱ ----- ه) توسعه امکانات زیربنایی
- ۱۳۲ ----- و) سازمان دهی تشکیلات
- ۱۳۳ ----- ز) گزینش مدیران کارآمد و مدبّر
- ۱۳۴ ----- ح) تولید کالاهای اساسی و با دوام
- ۱۳۵ ----- ط) بازنگری و تسهیل در مقررات
- ۱۳۶ ----- ی) اعلام فرهنگ بهره وری به عنوان طرح ملی
- ۱۳۷ ----- فصل پنجم: همراه با برنامه سازان
- ۱۳۷ ----- ۱. وظایف برنامه سازان
- ۱۳۷ ----- اشاره
- ۱۳۷ ----- الف) القای مفاهیم ارزشمند بهره وری اسلامی
- ۱۳۸ ----- ب) روشن سازی افکار عمومی با شیوه های آسان
- ۱۳۸ ----- ج) معرفی الگوی مناسب مصرف
- ۱۳۹ ----- د) کنترل و نظارت
- ۱۳۹ ----- ه) اطلاع رسانی و ایجاد نگرش منطقی

- و) کوشش برای ایجاد وفاق ملی در بهره‌وری ..... ۱۳۹
- ز) معطوف ساختن افکار مسئولان به بهره‌وری بهتر از توانایی‌های کشور ..... ۱۴۰
- ح) تلاش برای بهبود وضعیت تولید در خانواده‌ها ..... ۱۴۰
- ط) احیای فرهنگ کار و سخت‌کوشی در جامعه ..... ۱۴۰
- ی) تبیین اهداف بهره‌وری و ضرورت آن در جامعه ..... ۱۴۱
- ک) برنامه‌سازی مستمر درباره بهره‌وری ..... ۱۴۱
۲. موضوع‌های برنامه‌سازی ..... ۱۴۱
- الف) بهره‌وری و سیما ..... ۱۴۱
- ب) تهیه فیلم‌های مستند ..... ۱۴۲
- ج) تبلیغات مناسب ..... ۱۴۲
- د) بهره‌گیری از هنر انیمیشن ..... ۱۴۳
- ه) بهره‌وری و تکنیک‌ها ..... ۱۴۳
- و) تهیه گزارش ..... ۱۴۴
- ز) زیرنویس ..... ۱۴۴
- اشاره ..... ۱۴۴
- یک \_ پیام معصومان علیهم‌السلام ..... ۱۴۵
- دو \_ پیام نگارنده ..... ۱۴۹
- سه \_ پیام اندیشمندان ..... ۱۴۹
- ح) برگزاری مسابقه با همکاری سازمان بهره‌وری ملی ایران ..... ۱۵۲
- اشاره ..... ۱۵۲
- مثال برای بخش احادیث ..... ۱۵۳
- مثال بخش ضرب‌المثل ..... ۱۵۳
- مثال برای بخش مشاهیر ..... ۱۵۳
- مثال برای بخش جمله‌سازی ..... ۱۵۳
- ضرب‌المثل‌های بهره‌وری ..... ۱۵۵
۳. متن ادبی ..... ۱۵۵

- ۱۵۵ ..... اشاره
- ۱۵۶ ..... سرگردان در کوچه های اکنون
- ۱۵۸ ..... بهره وری از عمر
- ۱۵۸ ..... ۴. خاطره هایی از بهره وری مشاهیر
- ۱۵۸ ..... اشاره
- ۱۶۰ ..... آیت الله صالحی مازندرانی
- ۱۶۱ ..... شهید رجایی
- ۱۶۱ ..... یاقوت حموی
- ۱۶۲ ..... مدرس خیابانی
- ۱۶۲ ..... جواهر لعل نهرو
- ۱۶۲ ..... ماردن کودن
- ۱۶۳ ..... امانوئل کانت
- ۱۶۳ ..... ۵. پرسش های مسابقه ای
- ۱۶۸ ..... ۶. پرسش های مردمی
- ۱۶۹ ..... ۷. پرسش های کارشناسی
- ۱۷۱ ..... کتاب نامه
- ۱۷۶ ..... درباره مرکز

بافکار، حسین، ۱۳۴۳ \_

بهره‌وری در پرتو اسلام / حسین بافکار؛ [برای] مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما. \_ قم: صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما، ۱۳۸۴.

۱۶۰ ص. (مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما؛ ۹۹۵)

ISBN ۹۶۴-۵۱۴-۰۴۷-۱: ۱۰۰۰۰ ریال

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.

کتابنامه: ص. ۱۵۷ \_ ۱۵۹؛ همچنین به صورت زیرنویس.

۱. بهره‌وری \_ جنبه‌های مذهبی \_ اسلام. ۲. اسلام و کار. ۳. نیروی انسانی \_ برنامه ریزی. الف. صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران. مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما. ب. عنوان.

BP۴۸۳ / ۲۹۷ ۱۳/۲۳۰ / ب ۲ ب ۹

بهره‌وری در پرتو اسلام

کد: ۹۹۵

نویسنده: حسین بافکار

ناشر و تهیه‌کننده: مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما

چاپ: برهان

نوبت چاپ: اول / ۱۳۸۴

شمارگان: ۱۵۵۰

بها: ۱۰۰۰۰ ریال

حق چاپ برای ناشر محفوظ است

نشانی: قم، بلوار امین، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما

پست الکترونیکی: Email: IRC@IRIB.ir

تلفن: ۲۹۱۹۶۷۰ نمابر: ۲۹۱۵۵۱۰

شابک: ۹۶۴-۵۱۴-۰۴۷-۱-۵۱۴-۰۴۷-۱-۵۱۴-۰۴۷-۱ ISBN: ۹۶۴

ص: ۱

**اشاره**



پیشرفت، رشد و توسعه هر کشور و جامعه ای در گرو داشتن دانش، تکنولوژی و استفاده بهینه و مطلوب از امکانات و ظرفیت هاست. در این راستا، بهره گیری از منابع، استعدادها و از همه مهم تر، منابع انسانی، امری بایسته و ضروری به نظر می آید.

بهره وری را می توان به استفاده مطلوب از امکانات، سرمایه ها، نیروها، منابع و فرصت ها در تولید کالا و عرضه خدمات تعریف کرد. امروزه توجه بیش از حد کشورها به مقوله بهره وری، این پدیده صرفاً اقتصادی را به نوعی نگرش انسان به کار و زندگی و به بینش فرهنگی تبدیل کرده است. به تعبیر دیگر، امروزه بهره وری، نگاهی خردمندانه و آگاهانه به زندگی در تمامی جنبه های آن است. این نگرش و نگاه چنان گسترده است که عرصه های فردی، خانوادگی و اجتماعی را از یک سو و حوزه های اقتصادی و فرهنگی را از دیگر سو فرا گرفته است.

بهره وری از دیدگاه اسلام و سخنان معصومین علیهم السلام، امری با ارزش تلقی شده و به گونه های مختلف و از زوایای گوناگون بر اهمیت و توجه به آن تأکید شده است. آموزه های دینی با نكوهش سستی، سکون و زندگی فقیرانه، همواره انسان را به تلاش برای آبادانی و برخورداری از زندگی راحت و سعادت مند تشویق می کنند.



یکی از مشکلاتی که امروزه جامعه اسلامی را در عرصه خرد و کلان فراگرفته، کم توجهی به مقوله بهره‌وری است که پی‌آمدهای زیان‌بار آن را می‌توان در درون خانواده ایرانی و عرصه اجتماع و اقتصاد کشور جست‌وجو کرد. این معضل سبب شده است کشور ما با وجود دارا بودن ظرفیت‌های عظیم مادی (منابع، سرمایه‌ها، نیروی انسانی کارآمد) و معنوی (برخورداری از آموزه‌های ارزشمند دینی)، نتواند به جایگاه بلند خویش در میان دیگر کشورهای توسعه‌یافته دست یابد.

پژوهش حاضر، گامی است در جهت آشنا ساختن مخاطبان با مبانی و اصول بهره‌وری از دیدگاه اسلام. در این راستا، نویسندگان محترم پس از تبیین ضرورت توجه به مقوله بهره‌وری، پیشینه موضوع و اهداف آن، مؤلفه‌های بهره‌وری مطلوب را در پرتو آموزه‌های دینی برشمردند و بررسی کرده‌اند. در ادامه پژوهش، تلاش شده آسیب‌های بهره‌وری در جامعه اسلامی در عرصه‌های خرد و کلان بیان شود و سپس راهکارهای اصلاحی برای رسیدن به بهره‌وری بالا-تبیین گردد. در پایان پژوهش نیز پیشنهادهای رسانه‌ای برای اصحاب رسانه آمده است.

با سپاس از تلاش پژوهشگر ارجمند، جناب آقای حسین بافکار، امید است این پژوهش در تهیه برنامه‌های مربوط به بهره‌وری، به کار اصحاب رسانه آید.

انّه ولیّ التوفیق

اداره کل پژوهش

مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما

ص: ۴

سپاس بی‌پایان ایزد یکتا را سزاست که نظام هستی را در نهایت نیکویی آفرید، همه نعمت‌ها را بر انسان فرو ریخت و به او این توانایی را بخشید که با هوشمندی و خردمندی، از تمام بخشش‌های الهی برای دست‌یابی به زندگی سالم دنیوی و سعادت اخروی به شایستگی بهره‌گیرد.

«هفته بهره‌وری»، فرصت و بهانه مناسبی است تا شهروندان جامعه اسلامی با شناخت درست فرهنگ بهره‌وری اسلامی و تأثیر مثبت و سازنده آن در زندگی و نیز آشنا شدن با واقعیت‌های جامعه، با اراده‌ای آهنین و همتی والا، به مصاف مشکلات فراروی بهره‌وری در جامعه بروند و به عنوان ضرورتی دینی، انقلابی و ملی، از تمام داشته‌های خود به صورت مطلوب بهره‌گیرند.

بی‌شک، نقش برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان فرهنگی در این عرصه مهم، بی‌بدیل و بسیار کارگشاست. آنان می‌توانند در این راه پرفراز و نشیب با تکیه بر خداوند و به مدد یافته‌های علمی ارزشمند، فرهنگ بهره‌وری اسلامی را که مجموعه بزرگی از مفاهیم عالی بهره‌وری را دربر دارد، در قالب‌های زیبا، جذاب و هنرمندانه به افراد

جامعه منتقل کنند.

به یقین، هر قدمی که در راه ترویج و بهبود بهره‌وری اسلامی برداشته شود، خدمتی مقدس و شایسته سپاس‌گزاری خواهد بود. پژوهش حاضر، حرکتی هرچند کوچک برای معرفی این فرهنگ است. امید که با تمام کاستی‌هایش، برای فرهنگ‌سازان محترم، سودمند افتد.

در این نوشته اهتمام بر این است که به سه پرسش اساسی زیر پاسخ داده شود:

۱. فرهنگ بهره‌وری در اسلام بر چه اصولی استوار است؟

۲. در حال حاضر چه موانعی فراروی بهره‌وری در ایران قرار دارد؟

۳. وظایف افراد جامعه، دولت و رسانه ملی در برابر موانع فراروی بهره‌وری چیست؟

ص: ۶

جای بسی خوش بختی است که در سال‌های اخیر، بحث بهره‌وری در کشور اهمیت فراوان یافته و در محفل‌های گوناگون علمی، دانشگاهی و اجرایی از بهره‌وری سخن به میان می‌آید. حتی برخی سازمان‌ها، گام‌های مثبتی در این راه برداشته‌اند که هرچند قابل‌قدردانی است، ولی کافی به نظر نمی‌رسد. از این رو، می‌طلبید که آهنگ رشد فرهنگ بهره‌وری بیش از گذشته، با شتاب بیشتری پی‌گیری شود. آنچه ضرورت پرداختن به موضوع را دو چندان می‌سازد، دلایلی است که به شرح آن می‌پردازیم.

### ۱. ضرورت بحث

#### الف) پایین بودن سطح بهره‌وری

در حال حاضر، در برخی کشورهای توسعه‌یافته با وجود محدودیت منابع، سرمایه‌گذاری‌های فراوانی در راه بهبود بهره‌وری در سطوح ملی، منطقه‌ای، بخشی، سازمان‌ها، مؤسسه‌ها و حتی افراد انجام می‌گیرد. این کارها بسیار موفقیت‌آمیز هم بوده است؛ به گونه‌ای که آنها رشد و توسعه روزافزون خود را مرهون توجه و نگرش صحیح به اصل بهره‌وری می‌دانند. در ایران، با وجود داشته‌های فراوان انسانی و طبیعی، به ویژه مواد اولیه و انرژی و نیز تأکید مستقیم و غیرمستقیم آموزه‌های آسمانی اسلام و سنت‌های سازنده ملی بر بهره‌برداری بهینه از منابع و امکانات، میزان بهره‌وری در بخش‌های مختلف جامعه در حد مطلوبی نیست. (۱) متأسفانه نبود آمار و اطلاعات دقیق و روشن هم‌اندازه‌گیری میزان بهره‌وری را در همه امور دشوار

ص: ۷

---

۱- برای آگاهی از وضعیت بهره‌وری کشور، به فصل سوم مراجعه کنید.

## ب) نیاز به حضور در صحنه جهانی با بهره گیری از فرصت ها

اگر قصد داریم در دنیای پرقابته امروزی، رونق اقتصادی، اجتماعی و زندگی بهتری داشته باشیم، لازم است به بهره وری بالایی برسیم. همگی باید به طور فردی و اجتماعی برای افزایش بهره وری بکوشیم؛ زیرا ایستادگی و تداوم حیات در صحنه جهانی، مستلزم سرعت و دقت بیشتر است. این مسئله برای ملت ما اهمیت ویژه ای دارد؛ چون در سه دهه اخیر، شاهد تحول های بزرگ اجتماعی، سیاسی و اقتصادی از جمله انقلاب، جنگ، توطئه های استکبار جهانی و همچنین بلایای طبیعی متعدد، مانند: سیل و زلزله بوده و فرصت های زیادی را از دست داده است.

از این رو، برای جبران ویرانی ها، گرفتاری ها و رفع تنگناهای موجود مانند: بی کاری، وجود یارانه های غیرمنطقی، محاصره اقتصادی، کمبود مسکن و ده ها مشکل دیگر باید تلاش و نهضتی همه جانبه را آغاز کنیم و زمان را به همراه حفظ کیفیت و کمیت به بند کشیم. البته این شدنی نیست، جز با توجه به اصل بهره وری و گرنه رقابت های هولناک آینده، طومار هر کشوری را در هم خواهد پیچید.

## ج) محدودیت منابع طبیعی

در گذشته های نه چندان دور، به دلیل پایین بودن جمعیت کشور و فراوانی منابع طبیعی قابل دسترس، استفاده بهینه از منابع به صورت موضوعی اساسی مطرح نبود. انسان ها از منابع طبیعی نظیر جنگل، آب، خاک و سوخت بدون آنکه محدودیتی این منابع را تهدید کند، بهره برداری می کردند. البته در مواردی که محدودیت وجود داشت، مانند استفاده از آب در مناطق کویری، بهره وری از منابع رعایت می شد. در عصر حاضر، با افزایش جمعیت و مصرف شتابان منابع، این واقعیت رخ نموده که نه تنها منابع محدود است، بلکه آیندگان نیز باید از آن سهمی داشته باشند. از این رو، ادامه روند کنونی بهره برداری از منابع، افزون بر اینکه نسل آینده را در دسترسی به

آنها با مشکل روبه رو خواهد ساخت، موجب وارد آمدن خسارت های جبران ناپذیری بر محیط زیست خواهد شد. از همه مهم تر، احساس محدودیت منابع، همواره تسلط آزمندانه را بر منابع تشدید خواهد کرد و سبب خواهد شد آنها هر روز مشکل تر و گران تر از روز پیش به دست آیند. با چنین وضعیتی، گسترش فرهنگ بهره وری، بهترین گزینه برای پاسخ به محدودیت منابع در آینده است.

## ۲. اصطلاح شناسی بهره وری

### اشاره

اصطلاح رایج و شایع بهره وری (productivity) در فرهنگ لغت فارسی، [\(۱\)](#) به معنای بهره برداری، کام یابی و بافایدگی است و در پژوهش ها به معنای راندمان، بازدهی، مولدیت و باروری به کار می رود. البته تعریف اصطلاحی این واژه فراوان است و پیوسته جدیدتر و کامل تر هم می شود. برخی، بهره وری را در مفهوم اقتصادی آن در رابطه بین کمیت و کیفیت کالاها و خدمات تولید شده و مقدار منابع مصرف شده می دانند. [\(۲\)](#)

آژانس بهره وری اروپا (European Productivity Agency) بهره وری را چنین تعریف می کند:

بهره وری در درجه اول یک دیدگاه فکری است که همواره سعی دارد آنچه را در حال حاضر موجود است، بهبود بخشد و مبتنی بر این عقیده است که انسان می تواند کارها و وظایفش را بهتر از روز قبل انجام دهد. [\(۳\)](#)

ص: ۹

---

۱- علی اکبر دهخدا، لغت نامه دهخدا، دانشگاه تهران دوره جدید، ۱۳۷۷، ج ۴، ص ۵۱۱۸.

۲- جوزف پروکینکو، مدیریت بهره وری، ترجمه: محمدرضا ابراهیمی مهر، تهران، کیهانک، ۱۳۷۲، ج ۱، ص ۲۰.

۳- سید حسین ابطحی و بابک کاظمی، بهره وری، تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، فروردین، ۱۳۷۹، ج ۲،

ص ۶.

سازمان ملی بهره‌وری ایران هم بر این باور است که:

بهره‌وری، یک نگرش عقلایی به کار و زندگی است که هدف آن، هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی‌تر است. (۱)

آخرین و دقیق‌ترین تعریف بهره‌وری، مجموع اثر بخشی و کارایی است:

بهره‌وری = اثربخشی (اجرای کارهای درست) + کارایی (اجرای درست کارها). (۲)

یعنی برای اینکه بتوانیم در کار خود اثربخش باشیم و به هدف برسیم، باید کارهای درست را انجام دهیم. پس از انتخاب درست‌ترین کار هم، باید کارایی خود را با انجام کار به صورت شایسته بالا ببریم.

اگرچه هر کدام از این تعریف‌ها در جایگاه خود درست و کارآمد است، بهره‌وری می‌تواند بیشترین استفاده از کمترین امکانات و منابع مادی و معنوی در راه رسیدن به رشد و شکوفایی همه‌جانبه زندگی انسان باشد. منظور از امکانات و منابع مادی، فن‌آوری، مدیریت، نیروی انسانی و منابع طبیعی است. منظور از منابع معنوی هم ارزش‌ها، رفتارها، هنجارها، نگرش‌ها و اسلوب‌هایی است که قابل اندازه‌گیری نیستند، ولی می‌توانند نقش مهمی در بهبود بهره‌وری به‌طور مستقیم و غیرمستقیم ایفا کنند.

### بهره‌وری در اسلام

با توجه به مفهوم لغوی و اصطلاحی بهره‌وری، مشخص می‌شود که جوهره این مفهوم نه تنها در جامعه دینی و اسلامی ما تازگی ندارد، بلکه جزو بدیهیات زندگی به‌شمار می‌آید. همچنین این مسئله همواره در کلام باری تعالی و معصومان علیهم السلام متجلی است؛ چرا که فلسفه آفرینش انسان، به کمال رسیدن و هر روز بهتر از روز قبل شدن است و این همان معنای بهره‌وری است. امام علی علیه السلام در گفتاری

ص: ۱۰

---

۱- صدیقه صائمان، مقاله «آموزش و آثار آن بر بهره‌وری»، همشهری، ش ۲۱۸۸، ۹/۵/۱۳۷۹، ص ۵.

۲- نیلوفر عاکفیان، «بهره‌وری و کاربرد آن در دنیای امروز»، جام جم، ش ۱۱۵۲، ۴/۳/۱۳۸۳، ص ۱۲.

ارزشمند می فرماید: «کسی که امروز خود را اصلاح و کوتاهی های دیروز خود را جبران کند، رستگار می شود». (۱)

امام صادق علیه السلام هم می فرماید: «هر کس دو روزش یکسان باشد، فریب خورده است». (۲)

چو کس کار امروز خود را درست

رساند به انجام و چالاک و چست

به جبران دیروز کوشد هم او

بود رستگار آن پسندیده خو (۳)

بی شک، با توجه به دو منبع فیاض الهی (قرآن و سنت)، مفاهیم ارزشمند فراوانی از کلام باری تعالی و معصومان علیهم السلام می توان یافت که انسان را به بهره گیری بهینه از نعمت ها، فرصت های ارزشمند عمر، دقت و اتقان در کار، نظم و مشارکت در امور، پیش گیری از اسراف و ده ها مفهوم ارزشی دیگر فرامی خوانند. همه این موارد، انتظارهایی است که فرهنگ بهره وری امروز از انسان دارد. به یقین، هر تلاشی که در به فعلیت رساندن آن مفاهیم ارزشمند انجام پذیرد، کوششی در راه بهره ور ساختن خود و جامعه خواهد بود؛ چنان که علامه محمدتقی جعفری، بهره وری را «به فعلیت رساندن مفیدیت یک موضوع، اعم از انسانی و غیرانسانی برای رفع نیازهای اصلی و فرعی زندگی مادی و معنوی» می دانست. (۴)

ص: ۱۱

---

۱- عبدالواحد بن محمد آمدی، شرح و ترجمه فارسی غرر الحکم و دررالکلم آمدی موضوعی، شرح و ترجمه: سید هاشم رسولی محلاتی، تهران، دفتر نشر فرهنگ فارسی، ۱۳۸۳، چ ۶، ج ۲، ص ۶۱۴.

۲- ابوجعفر محمد بن علی بایویه، امالی، قم، بعثت، ۱۴۱۷ ه. ق، چ ۱، ص ۷۶۶.

۳- عطاءالله مجدی، هزار گوهر، تهران، دفتر نشر و فرهنگ اسلامی، چ ۲، ۱۳۶۸، ص ۷۷۵.

۴- سازمان بهره وری ملی ایران، مجموعه سخنرانی های دومین سمینار بهره وری، تهران، چاپ بصیر، چ ۱، ص ۹۱.



هر چند دیدگاه‌های گوناگونی درباره بهره‌وری وجود دارد و حتی گاه برداشت‌های نادرستی از آن می‌شود که بیشتر از ناآگاهی از مفهوم مورد بحث سرچشمه می‌گیرد، بهره‌وری، مفهومی بسیار گسترده است که مصداق‌های فراوانی دارد. از این رو، نباید آن را یک معیار اقتصادی و مالی صرف دانست. بهتر است آن را فرهنگ و نگرش واقع‌گرایانه به زندگی بدانیم که در آن، انسان با تفکر و هوشمندی خود، کارهایش را با واقعیت منطبق می‌سازد تا بهترین نتیجه را در راه اهداف مادی و معنوی خود به دست آورد. جدول زیر بیانگر دیدگاهی کلی درباره بهره‌وری است. (۱)

بهره‌وری چه نیست! بهره‌وری چه هست؟

صرفاً معیاری اقتصادی و مالی نگرشی برای عقلایی کردن فعالیت‌ها

الزاماً کار بیشتر جلوگیری از کارهای بیهوده

کم مصرف کردن درست و بجا مصرف کردن

زندگی برای کار کردن استفاده صحیح از عمر برای زندگی بهتر و متعالی‌تر

تجمل‌گرایی ایجاد محیطی دل‌پذیر و شاداب در حد امکانات

صرفاً تولید بیشتر هماهنگ کردن کیفیت و کمیت و هزینه و رقابت

منفعت طلبی فردی یا چشم‌پوشی از حاصل فعالیت قرار گرفتن در جایگاه خود در جامعه

استثمار و بهره‌کشی از زیردستان همکاری و مشارکت برای منافع مشترک

### ۳. پیشینه تاریخی بهره‌وری

آشنایی انسان با بهره‌وری، موضوع تازه‌ای نیست؛ زیرا تمایل و تلاش آدمی، همواره بر به دست آوردن بیشترین نتیجه از کمترین تلاش و امکانات استوار بوده است. در واقع، عقل و فطرت، پیوسته انسان را به سوی بهره‌وری بیشتر هدایت می‌کند. شاید بتوان وجود میلیون‌ها اختراع، نوآوری و اکتشاف در تاریخ زندگی بشر از ساده‌ترین ابزار تا پیچیده‌ترین آن را

ص: ۱۲

مدارک به جا مانده از ویرانه‌های باستان نشان می‌دهد با آنکه پیشینیان ما واژه بهره‌وری را به کار نمی‌بردند، در عمل، بازده محصولات خود را سال به سال ثبت می‌کردند. دولتیان در زمان‌های قدیم، به اندازه‌گیری بهره‌وری بزرگان و زمین‌های مورد کشت علاقه‌مند بودند. همین‌طور در دوره کشاورزی، با بزرگتر شدن زمین‌های کشاورزی، مزرعه‌داران و کشاورزان به این نتیجه رسیدند که برای بهره‌گیری بهتر، از نیروی کار بیشتری استفاده کنند. توسعه خانواده در این دوره، اندیشه‌ای منطقی برای افزایش بهره‌وری بود. این مسئله در عصر صنعت با برداشتن گام‌هایی در راه بازده کارگر در کارخانه و اندازه‌گیری زمان آغاز شد؛ به این شیوه که میزان کارآیی کارگرها در زمان مساوی با یکدیگر مقایسه می‌شد و متخصصان زمان‌سنجی، شمار قطعه‌های تولید شده را در یک واحد زمانی ثبت می‌کردند. در حقیقت، این زمان‌سنجی، بیانگر گرایش انسان به تولید بیشتر با تعداد محدود نیروی کار و به معنای افزایش بهره‌وری بود. (۱)

در سال ۱۷۶۶م.، کوپیزنی (۲) (Quesny) برای نخستین بار، واژه «بهره‌وری» را به‌طور رسمی و جدی در مقاله‌ای مطرح کرد. جنبش‌های افزایش بهره‌وری هم با ایجاد سازمان‌های مستقل و مسئول مطالعات بهره‌وری پس از پایان جنگ جهانی دوم، نخست در اروپا با تشکیل آژانس بهره‌وری اروپا (EPA) آغاز و سپس در آسیا در سال ۱۹۶۱ با تأسیس سازمان بهره‌وری آسیایی (APO) دنبال شد. این سازمان در حال حاضر شاتزده عضو دارد و ایران یکی از اعضای آن است. در ایران نیز سازمان بهره‌وری ملی در سال ۱۳۷۰ به‌عنوان ضرورتی برای بالا بردن سطح زندگی و

ص: ۱۳

---

۱- مقاله «بهره‌وری و کاربرد آن در دنیای امروز»، جام جم، ش ۱۱۵۲، ۴/۳/۱۳۸۳، ص ۱۲.

۲- بهره‌وری، ص ۱۱

پی ریزی جامعه ای مرفه تأسیس و نام گذاری شد. رسالت اصلی سازمان ملی بهره وری، بالا بردن بهره وری در همه ابعاد و سطوح فعالیت ها در کشور است. ترویج فرهنگ بهره وری بین تمام افراد جامعه، نخستین گام برای تحقق این مسئله به شمار می آید.

## ۴. سطوح بهره وری

### اشاره

سطوح بهره وری (۱) بهره وری را از نظر آنکه در چه سطحی از سیستم ها تجزیه و تحلیل می شود، به چهار سطح تقسیم می کنند:

### الف) بهره وری در سطح کارکنان

بهره وری در سطح کارکنان، به تجزیه و تحلیل اندازه گیری و بهبود بهره وری منابع انسانی اختصاص دارد. هدف آن، ارتقای بهبود بهره وری نیروی انسانی، اعم از نیروی کار مستقیم یا غیرمستقیم است.

### ب) بهره وری در سطح سازمان

در این نوع بهره وری، یک سیستم سازمانی با توجه به امکانات موجود، مطالعه و ارزیابی می شود، مانند: بهره وری سازمان آموزش و پرورش، سازمان صدا و سیما و ...

### ج) بهره وری در سطح بخش

بهره وری در سطح بخش (۲) در بهره وری بخش، بهره وری بخش های مختلف کشور نظیر: بخش صنعت، کشاورزی، خدمات، بهداشت، خانواده یا بخش های اقتصادی (تولید، توزیع و مصرف) مطالعه و ارزیابی می شود.

### د) بهره وری در سطح ملی

در بهره وری در سطح ملی، بهره وری کل کشور به عنوان سیستم تجزیه و تحلیل می شود.

ص: ۱۴

- 
- ۱- غلام رضا خاکی، آشنایی با مدیریت بهره وری، تهران، سایه نما، چ ۲، صص ۳۶ و ۳۷ با اندکی تغییر.
  - ۲- در این پژوهش، وضعیت موجود بهره وری در کشور، در چهار بخش منابع انسانی، تولید، توزیع و مصرف بررسی خواهد شد.

بهره‌وری می‌تواند اهداف بسیاری داشته باشد، ولی کارشناسان بیشتر سه محور را در نظر می‌گیرند. این سه محور، کاهش هزینه، افزایش تولید و خدمات و افزایش کیفیت است. (۱) البته باید به این موارد، بهره‌گیری بهینه از زمان را نیز اضافه کرد؛ زیرا اهمیت خاصی دارد.

### الف) افزایش کیفیت

به جرئت می‌توان گفت نخستین و مهم‌ترین هدف بهره‌وری، افزایش کیفیت است؛ زیرا انتظار بهره‌وری بدون ارتقای کیفیت، انتظاری بیهوده به نظر می‌رسد. افزایش کیفیت می‌تواند شامل بهبود امور مادی نظیر تولید کالا و خدمات و بهبود شرایط کار و امور معنوی نظیر بهبود عمر و زندگی، عبادت و اجرای احکام الهی باشد. خوش بختانه در اسلام به افزایش کیفیت توجه ویژه‌ای شده است؛ به گونه‌ای که در آیات نورانی قرآن، بارها انسان به انجام بهترین‌ها دعوت شده است. آیات زیر بیانگر این واقعیت است:

«يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ؛ آنچه را بهتر است، بگویند». (اسراء: ۵۳)

«الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ؛ به سخن گوش فرا می‌دهند و از بهترین‌ها پیروی می‌کنند». (زمر: ۱۸)

«لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا؛ تا آنان را بیازماییم که کدام یک نیکوکارترند». (کهف: ۷)

«وَلَا تَشْتَبِهُوا الْحَسَنَةَ وَلَا السَّيِّئَةَ ادْفَعِ بِأَلَّتِي هِيَ أَحْسَنُ؛ نیکی با بدی یکسان نیست. [بدی را] به آنچه بهتر است، دفع کن». (فصلت: ۳۴)

بر اساس این آیات، انسان باید همواره در گفتار و رفتار خود در پی بهترین‌ها باشد. از این رو، انسان تربیت شده در مکتب اسلام، هرگز بین خوب و بد، بد را انتخاب نمی‌کند و بین خوب و خوب‌تر، از خوب‌تر روی برنمی‌تابد.

همچنین در جایی که کار مراتب و درجاتی دارد، با گزینش عالی‌ترین مرتبه و

ص: ۱۵

درجه، به کار خود کیفیت می بخشد. البته برای دست یابی به این مهم (افزایش کیفیت)، نیازمند به کارگیری مفاهیم (۱) و معیارهای ارزشی در عمل است که او را در رسیدن به اهداف متعالی به ویژه به دست آوردن رضایت الهی (قرب الی الله) جهت دهد.

### ب) افزایش تولید و خدمات

از دیگر اهداف مهم بهره‌وری، بهره‌برداری بهینه از امکانات و منابع موجود برای افزایش تولید و خدمات است. به باور کارشناسان، می‌توان با به کارگیری فن‌آوری‌های جدید، آموزش صحیح فنون کار و ابزار، اصلاح روش‌ها از جمله حذف کارهای زائد، انجام کارهای لازم و جابجایی افرادی، به این مقصود رسید و با کمترین تلاش، بیشترین نتیجه یا به عبارتی، بالاترین بهره‌وری را داشت. «بهره‌وری بالاتر، به مفهوم تکمیل و تولید کالاهای بیشتر با همان مقدار منابع، یا دست‌یابی به محصول بیشتر از نظر حجم و کیفیت با همان مقدار نهاده است». (۲)

در اسلام، هدف از بهره‌برداری بهینه از منابع و امکانات برای افزایش تولید، برطرف ساختن نیازهای مادی و معنوی زندگی انسان در راه رشد و تعالی است؛ چنان‌که علامه جعفری رحمه الله می‌نویسد:

هدف از بهره‌وری، مرتفع ساختن نیازهای مادی و معنوی در زندگانی [است]؛ مخصوصاً با توجه به اینکه بعضی از نیازها مربوط به ورود انسان‌ها به [حیات معقول] است که در مسیر حرکت هدف‌دار بشری است. (۳)

امام علی علیه السلام نیز در مورد استفاده بهینه از منابع و امکانات می‌فرماید: «از رحمت

ص: ۱۶

---

۱- در فصل آینده، به مفاهیم و معیارهای ارزش اشاره شده می‌پردازیم.

۲- مدیریت بهره‌وری، ص ۱۹.

۳- مجموعه سخنرانی‌های دومین سمینار بهره‌وری، ص ۹۴.

خدا به دور است کسی که با داشتن آب و زمین، فقیر باشد.»<sup>(۱)</sup> ایشان، بهره‌گیری بهینه از منابع و امکانات را برای افزایش تولید، رفع نیازها و ریشه‌کنی فقر که یکی از موانع اساسی رشد و تعالی است، لازم و ضروری می‌داند.

### ج) کاهش هزینه

کاهش هزینه، از دیگر اهداف فرهنگ بهره‌وری است. در پرتو مدیریت خردمندانه می‌توان با کاهش ضایعات، جلوگیری از اسراف و موارد دیگر، از خسارت‌های احتمالی و هدر رفتن نیروهای مادی و معنوی فراوان پیش‌گیری کرد.

در فرهنگ غنی اسلام نیز موارد فراوانی را می‌توان یافت که به مؤمنان گفته شده است از منابع در اختیارشان درست استفاده کنند تا با پیش‌گیری از خسارت احتمالی، هزینه‌ها را کاهش دهند. برای مثال، اسلام، مال و ثروت را در جامعه مایه قوام می‌داند. از این رو، برای پیش‌گیری از خسارت‌های احتمالی ناشی از ندانم‌کاری‌های نادانان و سفیهان، اجازه نمی‌دهد مال و ثروت جامعه در اختیار آنان قرار گیرد. قرآن در این باره می‌فرماید: «وَلَا تَوَدُّوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالِكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا؛ اموال خود را که خداوند آن را وسیله قوام زندگی شما قرار داده، به سفیهان ندهید.» (نساء: ۵) همچنین در مورد خوردن و آشامیدن می‌فرماید: «وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا؛ و بخورید و بیاشامید و [لی] زیاده روی نکنید.» (اعراف: ۳۱) در این آیه، اسلام با سفارش به استفاده معتدل از خوراکی‌ها و آشامیدنی‌ها، می‌خواهد از اسراف که هزینه فراوانی به افراد تحمیل می‌کند، جلوگیری کند. هزینه‌های اضافه را نیز در مواردی که ضروری‌تر و مهم‌تر است، به کار گیرد تا فرد و جامعه، هر دو از آن بهره‌مند شوند.

### د) بهره‌گیری بهینه از زمان

موضوع انباشت زمان و بهره‌گیری بهینه از آن، همواره از اهداف بهره‌وری بوده

ص: ۱۷

---

۱- شیخ حر عاملی، وسائل الشیعه، قم، مؤسسه آل‌البیت، ۱۴۱۲ ه. ق، ج ۱۷، ص ۴۱.

است؛ زیرا هر انسان و جامعه ای که به مسئله انباشت و استفاده مناسب از زمان اهمیت ندهد، گرفتار پیچ و خم ها و روزمرگی ها خواهد شد. در نهایت، زمان را از دست خواهد داد و چنین جامعه و انسانی، دستخوش زیان خواهد بود. فراموش نکنیم که خداوند در سوره عصر به زمان سوگند یاد کرده و امام علی علیه السلام نیز به غنیمت شمردن فرصت ها تأکید فرموده است: «فرصت های خیر را غنیمت بشمارید؛ که به راستی همانند گذشتن ابر می گذرد.» (۱) همچنین ایشان، انسان را از ضایع کردن اوقات بر حذر داشته است و می فرماید: «هرگاه فرصت به دست آمد، آن را غنیمت دان که ضایع کردن آن غصه است.» (۲)

بنابراین، باید بهره وری از زمان را زیربنای حرکت جامعه قرار داد و نظام اجتماعی را به گونه ای طراحی و سازمان دهی کرد که همه افراد جامعه ارزش زمان را دریابند و از هرزروی آن جلوگیری کنند. پس بهتر است به پند پروین اعتصامی عمل کرد که:

جهد را بسیار کن، عمر اندکی است

کار را نیکو گزین، فرصت یکی است

کاردانان چون رفو آموختند

پاره های وقت بر هم دوختند

عمر را باید رفو با کار کرد

وقت کم را با هنر بسیار کرد

کار را از وقت چون کردی جدا

این یکی گردد تباه، آن یک هوا

ص: ۱۸

---

۱- غرر الحکم و دررالکلم آمدی موضوعی، ص ۲۷۴.

۲- همان.

گرچه اندر دیده و دل، نور نیست

تا نفس باقی است، تن معذور نیست (۱)

در پایان این بحث، اهداف بهره‌وری در قالب یک شعر ارائه می‌شود:

خ \_ خواهی که بدانی هدف از بهره‌وری چیست؟

این هفت شمار است تو را یار و مدد کار

ب \_ بهره‌بهتر ز تلاش و هنر کار

با خرج کم، وقت کم و کوشش بسیار

ه \_ هم قدمی با همه در عرصه تولید

تا پر شود از زحمت تو عرصه بازار

ر \_ رشد و توانایی فرهنگی و مالی

تا فکر تو افزون شود و سود تو سرشار

ه \_ هر چه توانی، تو بکن مصرف کمتر

تا زان شود مکننت بسیار پدیدار

و \_ وقت شناسی به سر کار و به هر جای

تا آنکه به موقع شوی از کار سبک بار

ر \_ رهبری کار به کوتاه‌ترین راه

تا کار تو آسان شود و راه تو هموار

ی \_ یاری پی تولید فزون تر

تا بهره‌وری بهر تو بسیار دهد بار (۲)



۱- پروین اعتصامی، دیوان اشعار، تهران، نشر نی، ۱۳۷۵، چ ۱، ص ۱۷۲.

۲- آشنایی با مدیریت بهره‌وری، صفحه پیش از فهرست

### اشاره

بحث بهره‌وری امروزه به شکل سازمان یافته، بحثی نوین بوده و از جوامع صنعتی آغاز شده است، ولی در اسلام، پیشینه‌ای ۱۴۰۰ ساله دارد. از گنجینه منابع فقهی اسلام می‌توان مفاهیم ارزشمند و کارآمدی به دست آورد که بیانگر مفهوم کامل بهره‌وری است و دیدگاه اسلام را به زیبایی نمایان می‌سازد. در این مبحث می‌کوشیم مفاهیم ارزش بهره‌وری اسلام را در چهار محور ارج‌گذاری به انسان، بهره‌گیری مناسب از عمر و زمان، استفاده بهینه از نعمت و به کارگیری مفاهیم ارزشی پی‌بگیریم.

### ۱. ارج‌گذاری به انسان در بهره‌وری

#### اشاره

در اسلام، بهره‌وری به انسان برمی‌گردد. بهره‌وری بیش از آنکه مفهومی مادی و فیزیکی باشد و از ابزار و سرمایه بحث کند، مفهومی انسانی است و از انسان و حفظ کرامت او بحث می‌کند. اسلام با دعوت انسان به ایجاد تغییر و تحول در وضعیت موجود، بازداشتن از بی‌کاری و تنبلی، تشویق به پویایی و حرکت، توجه به نیازهای اساسی انسان و پاسخگو کردن او در برابر عملکردهایش، به انسان ارزش می‌بخشد. بدین ترتیب، آدمی برای رسیدن به کمال (قرب الهی)، با تلاش بیشتر و مراقبت از عملکردهایش خواهد کوشید از بی‌کاری و تنبلی و هر چیزی که مانع پیشرفت و موجب رکود او می‌شود، پرهیزد. در نتیجه، وضعیت موجود خود را تغییر دهد و هر روز خود را بهتر از دیروز خود کند و این همان بهره‌وری است که در اسلام

با ارج گذاری به انسان به دست می آید.

در ادامه، برای روشن شدن موضوع به شرح مواردی می پردازیم که بیانگر ارج نهادن انسان در بهره وری است.

### الف) دعوت انسان به ایجاد تغییر و تحول

اگر بهره وری را انتخاب فعالیتی با بیشترین بازدهی بدانیم، زیربنای اولیه آن، ایجاد دگرگونی در بینش خود و دیگران است. به یقین، انسان به دلیل قدرت نوآوری و توانایی شگرف و معجزه آسای خود می تواند در کمیت و کیفیت کار خود و محیط اطراف تحول به وجود آورد و آن را ارتقا بخشد. در اسلام، این تحول به جوشش درونی انسان بستگی دارد و به هیچ وجه ماهیت دستوری ندارد. قرآن کریم در این باره می فرماید: «إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ»؛ در حقیقت خدا، حال قومی را تغییر نمی دهد تا آنان حال خود را تغییر دهند». (رعد: ۱۱)

در این آیه، خداوند متعال در مرحله اول، دگرگونی رفتاری انسان را از مقوله دستور خارج می داند. راهکار آن هم بدین گونه است که انسان باید در این راستا ابتکار از خود نشان دهد تا بتواند استعدادها و توان های بالقوه خویش را به فعلیت برساند و به آنها عینیت بخشد. در مرحله دوم، این تغییر بینش باید منشأ درونی داشته باشد، نه برونی و سطحی؛ زیرا اگر تحول، سطحی باشد ریشه دار نیست. در نتیجه، دوام و استمرار در آن نخواهد بود. در مرحله سوم، این تحول، جمعی است، نه فردی. (۱)

### ب) دعوت انسان به پویایی و تلاش

بی شک، رمز موفقیت و سربلندی هر جامعه، در گرو میزان همت و تلاش سازنده

ص: ۲۱

---

۱- سید حسن پیمان، بهره وری و مصداق ها، تهران، نشر زمینه، ۱۳۷۴، چ ۱، ص ۷.

افراد آن است. نظام اسلامی هم از این قاعده بیرون نیست. اسلام برای ترقی و تکامل انسان، حد و مرزی نمی شناسد. به همین دلیل، از درج‌زدن و راکد ماندن انسان به مصیبت و خسران تعبیر شده است. امام باقر علیه السلام در این باره می فرماید: «بلا و مصیبتی همانند سبک شمردن گناه و رضایت انسان به وضعیت موجود نیست».<sup>(۱)</sup>

از سوی دیگر، ارزش شرافت و کرامت انسان، در گرو تلاش و کوشش سازنده است. امام علی علیه السلام می فرماید: «قَدْر الرَّجُلِ عَلَى قَدْرِ هِمَّتِهِ؛ ارزش هر کس به اندازه همت اوست»؛<sup>(۲)</sup> زیرا در پرتو کار و تلاش است که انسان در وهله نخست می تواند نیازهای اولیه زندگی را تأمین و سپس به طرف قرب الهی حرکت کند. قرآن کریم به صراحت، انسان را به کوشش دعوت می کند و می فرماید: «وَ أَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى؛ اینکه برای انسان جز حاصل تلاش او نیست». (نجم: ۳۹)

از این رو، انسان باید با سکون و رکود که جوهره انسانیت او را نابود می کند، مبارزه کند و بستری فراهم آورد تا با تلاش خود برای رفع نیازهای اولیه زندگی، به نیازهای اساسی اش (رشد و تعالی) نیز برسد. روش و سیره پیشوایان عالی قدر اسلام و شرکت آنها در فعالیت های بالنده و مفید خود، سند زنده ای است برای اینکه اسلام، دینی مترقی، پویا و سعادت بخش است که افزون بر تقویت روح و جان و تأمین سعادت اخروی پیروان خود، آنان را به کوشش و پویایی دعوت می کند. پیامبر بزرگوار اسلام صلی الله علیه و آله سال ها به شبانی و تجارت مشغول بود. امام علی علیه السلام به کشاورزی و درخت کاری می پرداخت. پیشوایان معصوم علیهم السلام هم با گفتار و کردار خود، الگویی مناسب از فعالیت و پویایی در جامعه بودند. نمونه های زیر گویای این

ص: ۲۲

---

۱- ابن شعبه حرانی، تحف العقول، ترجمه و تصحیح: علی اکبر غفاری، تهران، کتاب فروشی اسلامیة، ۱۴۰۰ ه. ق، ص ۲۹۴.

۲- نهج البلاغه، حکمت ۴۷.

مطلب است.

ابی عمرو شیبانی گوید: امام صادق علیه السلام را دیدم که بیلی در دست و جامه خشنی در برداشت و در مزرعه شخصی خود کار می کرد و عرق از پشتش می ریخت. عرض کردم: بیل را به من بدهید تا کار شما را انجام دهم. حضرت فرمود: «دوست دارم که مرد در راه به دست آوردن معاش، آزار حرارت آفتاب را ببیند و رنج آن را تحمل کند». (۱)

در روایتی دیگر، علی بن حمزه می گوید: حضرت امام کاظم علیه السلام را دیدم که در زمین خود کار می کند و قدم های مبارکش غرق عرق شده است. عرض کردم: مردان کار کجا هستند که شما چنین زحمت می کشید؟ پاسخ داد: «کسانی که از من و پدرم بهتر بودند، کار می کردند.» پرسیدم: آنها کیستند؟ فرمود: «رسول خدا و امیرمؤمنان و تمام پدرانم با دست خود کار می کردند. کار کردن، عمل انبیا، رسولان و مردان صالح است». (۲)

پیشوایان معصوم علیهم السلام با رفتار و گفتار خود در مورد کار و فعالیت، فرهنگ تلاش و فعالیت را به مبانی اعتقادی انسان پیوند زدند.

### ج) مبارزه با بی کاری و تنبلی

مکتب ارزشمند اسلام، نه تنها با ترویج فرهنگ کار و تلاش در جامعه، به انسان کرامت و عزت می بخشد، بلکه از راه مبارزه با بی کاری، تنبلی و بیهودگی، این مهم را پی می گیرد. به همین دلیل، از افراد جامعه می خواهد با دوری از بی کاری و تنبلی، برای جامعه مفید باشند و خود را از بدبختی و سیه روزی رهایی بخشند. شیوه های گفتاری و سیره های رفتاری امامان معصوم علیهم السلام بیانگر این مهم است. امام علی علیه السلام می فرماید:

ص: ۲۳

۱- علامه مجلسی، بحارالانوار، بیروت، دارالاحیاء التراث، ۱۴۰۳ ه. ق، ج ۱۱، ص ۱۲۰.

۲- محسن فیض کاشانی، المحججه البيضاء، انتشارات اسلامی، ص ۱۴۷؛ بحارالانوار، ج ۱۱، ص ۲۶۶؛ وسائل الشیعه، ص ۵۳۱.

«آفَةُ الْعَمَلِ الْبَطَالَةُ؛ آفت کار، تن آسایی است» (۱) یا «کسی که به تن آسایی و بی کاری تن داده، از رسیدن به سعادت دور است.» (۲) امام صادق علیه السلام نیز می فرماید: «إِنَّ اللَّهَ عَزَّوَجَلَّ يُبْغِضُ كَثْرَةَ النَّوْمِ وَ كَثْرَةَ الْفِرَاقِ؛ خداوند خواب زیاد و بی کاری را دوست نمی دارد.» (۳)

آن حضرت، حتی تنبلی و بی کاری را برای افراد معلول جامعه هم مناسب نمی داند. زراره از آن حضرت نقل می کند: روزی فردی نزد امام صادق علیه السلام رفت و گفت: من نه دست سالمی دارم تا کار کنم و نه مال دارم تا تجارت کنم؛ مستمند و نیازمندم. حضرت در پاسخ فرمود: «اعْمَلْ وَ احْمِلْ عَلَى رَأْسِكَ وَ اسْتِغْنِ عَنِ النَّاسِ؛ با سر کار کن (باربری کن) و از مردم بی نیاز شو.» (۴)

امام علی علیه السلام نیز برای بهره وری بهتر سفارش می کند که از اعتماد به افراد تنبل خودداری شود: «در کارهای خود به آدم کسل و بی حال اعتماد نکن.» (۵) این بدان دلیل است که بنا به فرموده رسول خدا صلی الله علیه و آله، نمی توانند ادای حق کنند: «وَ إِنْ كَسِبْتَ لَمْ تُؤَدِّ حَقًّا؛ اگر تنبل باشی، از ادای حق بازمانی.» (۶)

در تاریخ آمده است: در دوران زندگی امام سجاد علیه السلام، شخص بی کار و دلچکی بود که مردم را با کارهایش سرگرم می کرد و می خندانند. امام علیه السلام فرمود: به او بگویید: «برای خداوند، روزی است که اهل باطل از آن روز زیان می بینند.» (۷)

همین طور روزی امام صادق علیه السلام از حال عمر بن مسلم پرسید. گفتند: او کمر به

ص: ۲۴

- ۱- ترجمه غرر الحکم و درر الکلم آمدی، موضوعی، ج ۱، ص ۱۶۲.
- ۲- همان.
- ۳- فروع کافی، دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۳۵۰، ج ۵، ص ۴۸.
- ۴- محجبه البیضاء، ج ۳، ص ۱۴۳.
- ۵- ترجمه غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۳۸۴.
- ۶- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۱۵۳.
- ۷- شیخ صدوق، امالی، قم، مؤسسه بعثت، ۱۴۱۷ ه. ق، چ ۱، ص ۲۹۰.

عبادت بسته و از کار و تجارت دست کشیده و تمام ساعت خود را به عبادت می گذرانند. آن حضرت از این خبر ناراحت شد و فرمود: «وای بر او! آیا نمی داند که هر کس دنبال کار نرود، دعایش در پیشگاه خداوند مستجاب نمی شود؟» (۱)

البته این سرزنش، مخصوص چنین افرادی است که بسیار نادرند. متأسفانه امروزه به بهانه کار، عبادت در حاشیه قرار گرفته است، گرچه در بسیاری از موارد، در کار هم بهره وری درستی دیده نمی شود. به هر حال، این روایت ارزشمند به نوعی بیانگر این است که حتی عبادت و نیایش های انسان در صورتی در درگاه خالق هستی پذیرفته می شود که به نوعی برای خود، خانواده و جامعه مفید باشد.

### (د) توجه به انگیزه ها و نیازهای انسان

پرهیز از سستی و کاهلی

که سستی پدید آید از غافلی

نزاید ز سستی به جز درد و رنج

ز کوشش توانی رسیدن به گنج (۲)

انسان، از دو بعد جسمی و روحی تشکیل شده است. به همین دلیل، نیازهای انسان نیز مادی و معنوی است که باید تأمین شود. از این رو، اسلام برای کرامت بخشی به آدمی، افزون بر ظاهر اعمال، به اراده، انگیزه و انتخاب افراد نیز توجه می کند. این نگرش، می تواند در کمیت و کیفیت اعمال افراد تحول به وجود آورد و بر کارآیی آن بیفزاید. امام علی علیه السلام درباره تأثیر انگیزه در اعمال می فرماید: «الْأَعْمَالُ ثِمَارُ النِّيَّاتِ»

ص: ۲۵

---

۱- . تحف العقول، ص ۴۴۸.

۲- هزار گوهر، ص ۲۶۱.

کارها، نتیجه اراده هاست». (۱) نیز از ایشان است که: «الَّتِيهٗ اَسَاسُ الْعَمَلِ؛ اراده، پایه کار است». (۲)

در این روایت ارزشمند، نیت، پایه عمل و موتور حرکت انسان شناخته شده است که می تواند الهی و برانگیزاننده انسان در انجام اعمال نیک برای رسیدن به قرب الهی به شمار آید. به یقین، در این صورت، آدمی در بهره وری خود و جامعه مؤثر خواهد بود.

در مکتب های مادی، ارزش هر کار وابسته به منافی است که در بر دارد. بنابراین، ضرورتی نمی بیند به انگیزه های متعالی کار توجه کند. از این رو، به انسان به عنوان یک ماشین و سیستم مکانیکی نگاه می کند و می پذیرد که او را با محرک های بیرونی کنترل و هدایت کند. به همین جهت، اعتقادات و صفات اخلاقی از رفتار انسان مجزا می شوند و فقط آنچه اصالت می یابد، رفتار اوست و هر چه بیشتر، نقش و ارزش اراده و انتخاب افراد را انکار می کند. (۳)

در این بینش، انسان به خاطر خودش ارزشمند نیست، بلکه بدان جهت ارزش دارد که منافی به صاحبان سرمایه و صنایع می رساند. پس تا وقتی توانایی برآورده کردن منافع آنان را دارد، برایشان عزیز و ارزشمند است، ولی هنگامی که ناتوان باشد و نتواند منافی به وجود آورد، مانند ابزار فرسوده کنار نهاده می شود. البته این مطلب، به این معنا نیست که اسلام مخالف منفعت یا مصحلت است، بلکه بیانگر آن است که اسلام فقط رضایت خداوند را به عنوان هدف نهایی می پذیرد که متضمن رشد و

ص: ۲۶

- 
- ۱- عبدالواحد بن محمد یمنی آمدی، شرح و ترجمه غرر الحکم و درر الکلم، ترجمه: سید جلال حسین محدث، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳، ج ۱، ص ۲۹۱، ح ۱۰۴۰.
  - ۲- همان، صص ۷۹ و ۲۶۰.
  - ۳- بهره وری و مصداق ها، صص ۱۲۲ و ۱۲۳



کمال انسان است. در واقع اسلام، با توجه به نیت، اراده و انتخاب انسان ها، آنان را دلگرم می کند که در راه رشد و کمال گام بردارند که یک نیاز اساسی است. این امر افزون بر آثار معنوی، می تواند در تولید و عرضه خدمت بهینه نیز مؤثر باشد.

چو اخلاص و تقوا نباشد به کار

عمل نیست مقبول پروردگار

بود نیت پاک، روح عمل

نه جسم است بر جان عزیز ای دغل

در این زمینه، می توان به پیروزی های مسلمانان در جنگ های صدر اسلام و دفاع مقدس با وجود نابرابری های فراوان سپاه اسلام و کفر اشاره کرد.

### ه) پاسخگو بودن انسان

در فرهنگ اسلامی، هیچ فرد بی مسئولیتی وجود ندارد و همه در برابر سرنوشت خود و دیگران پاسخگو و مسئول هستند، چنان که رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «كُلُّكُمْ رَاعٍ وَ كُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ؛ همه شما رعایتگرید و همه درباره رعیت (عموم) پاسخگو هستید».<sup>(۱)</sup>

البته این بازخواست و پاسخگویی، تنها به سرنوشت خود و دیگران مربوط نمی شود، بلکه انسان در قبال نعمت ها و فرصت هایی نیز که خداوند در اختیار او نهاده، مسئول است. خداوند درباره بازخواست نعمت ها چنین می فرماید: «ثُمَّ لَتَسْئَلُنَّ يَوْمَئِذٍ عَنِ النَّعِيمِ؛ سپس در همان روز است که از نعمت [روی زمین] پرسیده خواهد شد». (تکواثر: ۸)

بی شک، آدمی با علم به پاسخگو بودن در برابر فرصت ها و نعمت ها، این احساس و انگیزه زیبا در وجودش برانگیخته می شود که همواره بکوشد در زندگی از نعمت ها

ص: ۲۷

---

۱- مرتضی فرید تنکابنی، ترجمه نهج الفصاحه موضوعی، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۸۳، چ ۱۲، ص ۳۲۵.

و فرصت‌ها در راه رضای خالق نعمت و بهبود سرنوشت خود و دیگران به صورت بهینه بهره‌گیرند. در این صورت، در آخرت، نتیجه مطلوب عملکردش را می‌بینند. برای مثال، انسان مؤمن می‌تواند با امر به معروف و نهی از منکر دیگران، افراد جامعه را از بسیاری گناه‌ها، اسراف‌کاری‌ها و مصرف‌های بیهوده بازدارد یا در بهبود سرنوشت آنها مشارکت ورزد.

در واقع، اسلام با پاسخگو و مسئول کردن آدمی در برابر عملکردش، به انسان ارج نهاده و برای سرنوشت او اهمیت قایل شده است. از این رو، دوست دارد انسان از سرمایه‌های وجودی خود نهایت بهره‌برداری مطلوب را ببرد تا سبب سعادت او در دنیا و رستگاری‌اش در آخرت شود. این کار در بهره‌وری جامعه نیز اثرگذار خواهد بود. به همین دلیل، پیشوایان معصوم علیهم السلام همواره مردم را به اموری تشویق می‌کردند که در برابر آن پاسخگو باشند. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «كُنْ مَشْغُولًا بِمَا أَنْتَ عَنْهُ مَسْئُولٌ؛ همواره کاری را انجام ده که در قبالش مسئول و پاسخگو می‌شوی».<sup>(۱)</sup>

## ۲. بهره‌گیری مناسب از عمر و زمان

### اشاره

در اسلام، بهره‌گیری مناسب از عمر و فرصت‌های زندگی، عامل مهمی در بهره‌وری است. از این رو، باید قدر ثانیه‌ها، دقیقه‌ها، ساعت‌ها، روزها، هفته‌ها، ماه‌ها، سال‌ها و همه لحظه‌های عمر را دانست و نهایت استفاده را از آنها برد. بی‌شک، برای به بند کشیدن این لحظه‌های ارزشمند و بهره‌برداری بهینه از آنها، نیازمند راهکارهای مناسبی هستیم. در این مبحث به مهم‌ترین این راهکارها می‌پردازیم.

### الف) شناخت ارزش وقت

نخستین عامل برای استفاده بهینه از نعمت وقت، شناخت ارزش آن است که امام

ص: ۲۸

---

۱- شرح غرر الحکم و درر الکلم، ج ۴، ص ۶۰۱، ح ۷۱۴۳.

علی علیه السلام آن را نشانه خردمندی می داند و می فرماید: «اگر عقل صحیح باشد، در هر امری فرصت خود را غنیمت می شمارد»<sup>(۱)</sup>. این بدان دلیل است که همه نعمت های خداوند، غیر از نعمت عمر و وقت، قابل جایگزینی است. وقت پس از ضایع شدن، جبران نمی شود.

امام علی علیه السلام، سرعت گذر زمان را به گذر ابر تشبیه کرده است و می فرماید: «إِنَّ الْفُرْصَ تَمُرَّ مَرَّ السَّيْحَابِ؛ بی گمان فرصت ها همانند ابر زود گذر است»<sup>(۲)</sup>. از این رو، پیش از آنکه فرصت ها از دست برود و برای انسان اندوه برجای گذارد، باید از آنها نهایت بهره برداری را کرد. برای این کار بهتر است دم را غنیمت شمرد و آن را به راحتی از دست نداد؛ چنان که امیرمؤمنان علی علیه السلامی فرماید:

روزگار گذشته تو از بین روند و آینده هم مورد تهمت است [معلوم نیست]، ولی وقت و امروزت غنیمت است. پس به سوی آن بشتاب و فرصتی که ممکن است از دست مگذار و سخت بپرهیز از اینکه به زمان و دوران عمرت اطمینان کنی.<sup>(۳)</sup>

ارزش وقت در اسلام به اندازه ای است که رسول اکرم صلی الله علیه و آله در سفارشی به ابوذر رحمه الله می فرماید: «ای ابوذر، در مورد عمر خود حریص تر از پول و ثروت خود باش»<sup>(۴)</sup>. به راستی که باید در بهره گیری از عمر و فرصت، دقیق و حریص بود؛ زیرا ارزش وقت بیش از آن است که ما می پنداریم. از این رو، قدرشناسی از فرصت و عمر، وظیفه مقدس و ارزشمندی است که اگر افراد جامعه، چه به صورت فردی یا اجتماعی، ارزش آن را بشناسند و از آن بهره گیرند، می توانند خود و جامعه را بهره ور سازند و به سوی تکامل رهنمون شوند.

ص: ۲۹

۱- همان، ج ۵، ص ۱۱۲، ح ۷۵۷۹.

۲- همان، ج ۲، ص ۵۷۳، ح ۳۵۹۸.

۳- همان، ج ۶، ص ۱۴۰، ح ۹۸۴۰.

۴- شیخ طوسی، امالی، قم، دار الثقافة، ۱۴۱۴ ه. ق، چ ص ۵۲۷، ۱.

منظور از هدف گذاری برای زمان، انتخاب هدف های روشن و مطلوب در مسیر زندگی است تا با پاس داشت ارزش وقت، از اتلاف و هزروزی آن پیش گیری شود. جالب اینکه در معارف اسلامی، پیشوایان معصوم علیهم السلام در مورد قدرشناسی از فرصت ها، اهداف بهره وری زمان را هم برای پیروان خود تبیین فرموده اند. مولای متقیان امام علی علیه السلام در این باره می فرماید:

خدا شما را رحمت کند! پس به سوی آباد کردن خانه هایی بشتابید که شما را به آبادانی آن فرمان دادند و تشویقتان کرده، به سوی آن دعوت کرده اند. نعمت های خدا را با صبر و استقامت بر خود تمام گردانیده و از عصیان و نافرمانی کناره گیرید که فردا به امروز نزدیک است. وه! چگونه ساعت ها در روز و روزها در ماه و ماه ها در سال و سال ها در عمر آدمی شتابان می گذرد؟! (۱)

به راستی که گذشته روز تو (که در آن هستی) انتقال یافته و رفته و باقی مانده آن نیز متهم است (و یقینی نیست که بدان بررسی یا نه). در این صورت، وقتی را که در آن هستی، به انجام کار غنیمت شمار. (۲)

از دیدگاه پیشوایان معصوم علیهم السلام، انجام کارهای درست، آباد ساختن آخرت، استفاده بهینه از نعمت های الهی در راه رضایت او، غنیمت شمردن فرصت و ده ها مفهوم و هدف ارزشمند دیگر، از اهداف بهره وری عمر و فرصت های ارزشمند آن است.

باید توجه داشت که پیشرفت و تکامل جوامع انسانی، به هیچ وجه محصول اتلاف و بطالت انسان ها یا نتیجه خوش گذرانی و گردش شب و روز نبوده و نیست، بلکه همواره محصول کار و تلاش و از خود گذشتگی انسان های با اراده و باهدفی است که موفق شده اند از فرصت های عمر به صورت شایسته ای بهره گیرند. در این

ص: ۳۰

۱- نهج البلاغه، ترجمه: محمد دشتی، قم، نشر لقمان، ۱۳۷۹، چ ۳، خطبه ۱۸۹، ص ۳۷۱.

۲- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۲۷۶.

باره شاید ذکر نمونه هایی خالی از لطف نباشد. برای مثال نوشته اند: دکتر بورنی، زبان فرانسوی و ایتالیایی را هنگام رفتن به اداره و بازگشت از آن یاد گرفت. رابن کرمو، شاهکار ادبیات انگلستان را در راه زندان به وجود آورد. سروالتر، تاریخ دنیا را در زندان نوشت. دکتر ماردن کوردن، یکی از آثارش را در راه رفتن از خانه بیماری به خانه بیمار دیگر نوشت. یاقوت حموی، برده ای بیش نبود که اربابش، عسگر حموی، او را برای کارهای تجارتي به شهرهای مختلف می فرستاد. یاقوت از فرصت استفاده کرد و وضعیت شهرهایی را که می دید، به دقت مطالعه و یادداشت می کرد. بعدها آن یادداشت ها را با عنوان معجم البلدان منتشر کرد و نام خود را در طومار مشاهیر جهان به ثبت رساند. (۱)

### ج) برنامه ریزی و مدیریت زمان

در فرهنگ غنی اسلام، بهره وری، تنها معیاری اقتصادی و مالی نیست، بلکه برنامه ریزی دقیق و صحیح برای بهره گیری مناسب از لحظه لحظه عمر و زندگی است. از این رو، مدیریت و برنامه ریزی زمان، نقشی اساسی در رسیدن به هدف دارد. به همین دلیل، سخنان ارزشمندی از پیشوایان معصوم علیهم السلام در مورد آن وجود دارد. امام موسی کاظم علیه السلام درباره برنامه ریزی روزانه می فرماید:

بکشید تا وقت و زمانتان چهار ساعت باشد: ساعتی برای مناجات با خدا؛ ساعتی برای کار و معاش زندگانی؛ ساعتی برای هم نشینی با برادران و اشخاص مورد اعتماد که عیب های شما را بنمایانند و معرفی کنند و قلبا به شما اخلاص ورزند و برای شما دل سوزی کنند و ساعتی نیز فارغ و آسوده باشید و برای لذت های حلال خلوت کنید. در این ساعت می توانید برای انجام وظایف دیگر توانا تر شوید. (۲)

این حدیث، ضرورت برنامه ریزی را در امور شخصی روزانه یادآور می شود که در صورت انجام آن، انسان می تواند از جنبه های مادی و معنوی زندگی به صورت

ص: ۳۱

---

۱- رضا باقی زاده، رمز موفقیت بزرگان، قم، گاه سحر، ۱۳۸۰، چ ۳، صص ۱۷۷ - ۱۷۹.

۲- تحف العقول، ص ۴۳۳.

مطلوب بهره برداری کند. اینکه چه مقدار از ساعت های شبانه روز را باید به کار، عبادت، هم نشینی با دیگران و استراحت پرداخت، بر اساس نیاز و ظرفیت وجودی افراد تنظیم می شود.

نکته مهم در همه امور، رعایت اعتدال است که در این صورت از وقت می توان بهره برداری بهینه کرد. نکته دیگر اینکه در برنامه ریزی زمان، شناخت موقعیت و مفید بودن زمان اهمیت خاصی دارد؛ زیرا هر ساعت از روز، هر روز از هفته و هر ماه و فصل از سال ارزش یکسانی ندارد. هر زمانی برای کار خاصی مفید است. برای مثال، امور فردی مانند استراحت، عبادت، نیایش، ورزش، مطالعه، پاکیزگی و کار و فعالیت، جملگی در زمان هایی مناسب ترند. از این رو، در آن زمان می توانند بهره وری بیشتری داشته باشند.

بهره برداری به موقع از زمان در اسلام به حدی ارزشمند است که امام علی علیه السلام، شتاب و درنگ در آن را نشانه بی خردی دانسته است و می فرماید: «شتاب پیش از توانایی به کار و سستی پس از به دست آوردن فرصت از بی خردی است».<sup>(۱)</sup> همچنین ایشان درباره انجام کار در زمان خود می فرماید: «کار هر روز را در همان روز انجام بده؛ زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد».<sup>(۲)</sup>

فراموش نکنیم که یکی از اساسی ترین رمزهای موفقیت بزرگان دین و برجستگان جهان، برنامه ریزی مناسب برای زمان و فرصت ها بوده است. امام خمینی رحمه الله در بهره گیری از زمان بسیار موفق می نماید؛ چنان که درباره ایشان نوشته اند:

اهل منزل امام، زندگی ایشان را به صورت ساعت اتوماتیک و خودکار درک کرده بودند. از این رو، دستور العمل کارشان را از روی کار امام تنظیم می کردند. دقیقا می دانستند که امام چه ساعتی می خوابند، چه ساعتی بیدار می شوند، چه زمانی باید چای بخورند و چه موقعی برای ملاقات بیرون می آیند. هنگامی که امام در

ص: ۳۲

---

۱- ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۳۶۳، ص ۷۱۵.

۲- همان، نامه ۵۳، ص ۵۸۵.

نجف اقامت داشتند، طلاب ساعت های خود را از روی کار امام تنظیم می کردند. آنها دقیقا می دانستند که امام چه ساعتی به حرم رفته یا در چه ساعتی به درس حاضر می شدند. (۱) [یکی از طلاب هم می گوید:]

شبی در نجف بین عده ای از طلاب و فضلا اختلاف ساعت پیش آمده بود. عقربه ساعت حرم حضرت امیر علیه السلام ساعت ۳۰/۲ دقیقه را نشان می داد و با ساعت آقایان دو دقیقه اختلاف داشت. در همان حال مذاکره، حضرت امام از در قبله وارد صحن شدند و یکی از اساتید گفت: ساعت هایتان را میزان کنید، الان ساعت ۳۰/۲ دقیقه شب است. (۲)

ایشان قبل از اینکه برای درس تشریف ببرند، تا آخرین لحظات با کتاب سر و کار داشتند و همین که وقت درس می شد، بلافاصله بلند می شدند و با سرعت عازم درس می شدند.

امام نمی گذاشت حتی چند دقیقه از عمرش بیهوده بگذرد؛ به طوری که در فاصله بعد از نماز ظهر و عصر تا هنگام صرف ناهار، قرآن می خواند و این زمان کمتر از دو دقیقه را بیهوده تلف نمی کرد. نیز در موقع مصاحبه هم هنگامی که خبرنگارها می خواستند وسایلشان را بچینند، نمی گذاشت وقتش تلف شود. (۳) در یکی از روزها در پاریس، برادران، فیلمی از برنامه های انقلاب آورده بودند فرانسه و پیشنهاد کردند به امام بگویم بعد از شام، فیلم را ببینند. به امام گفته شد شام آماده است، ولی ایشان به ساعت نگاه کرد و فرمود: حالا ده دقیقه به شام مانده است. (۴)

درس صبح [امام] ساعت هشت صبح شروع می شد. ایشان آن قدر برای وقت حساسیت داشت که اگر کسی در راه می خواست با معظم له صحبت کند، نمی توانست ایشان را متوقف سازد که دیرتر به مقصد برسد و ایشان حین راه رفتن، پاسخ پرسش ها را می فرمود. (۵)

همچنین درباره فیلسوف مشهور آلمانی، امانوئل کانت نوشته اند:

بیدار شدن، غذا خوردن، نوشتن، تدریس، استراحت و قدم زدن او وقت معینی داشت. هنگامی که عصا به دست، پا از خانه بیرون می نهاد و به سوی خیابان زیزفون که اکنون به گردشگاه فیلسوف معروف است،

ص: ۳۳

۱- رمز موفقیت بزرگان، ص ۱۸۶.

۲- همان، ص ۱۸۸.

۳- نک: همان، ص ۱۷۲.

۴- همان، ص ۱۸۷.

۵- همان، ص ۱۸۶.

می رفت، همسایگان می دانستند که ساعت درست سه و نیم است. (۱)

بی شک، انسان باید با سرمشق قرار دادن زندگی چنین الگوهایی، امور خود را از لحاظ مناسب بودن زمان تقسیم و تنظیم کند تا بهره بیشتری ببرد. در این مورد، برنامه ریزی شرط موفقیت است و بدون آن، انسان هر اندازه توان مند و پرکار هم باشد، باز نمی تواند به همه کارهای خود برسد. با نظم و برنامه ریزی مناسب و ارزش گذاری لازم به اوقات تک تک افراد جامعه و همین طور پاسخگو کردن نهادها و سازمان ها در قبال تلف ساختن اوقات مردم، می توان از زمان هایی که هر روز در لابه لای بی نظمی ها و مدیریت ناصحیح هرز می رود، جلوگیری کرد و آنها را در مسیر سازندگی جامعه به کار گرفت و چهره آن را در راه بهبود بهره وری تغییر داد.

#### د) محاسبه عملکرد

هدف گذاری، برنامه ریزی و تلاش برای رسیدن به بهره وری در زمان، از شرط های اصلی مدیریت زمان است، ولی بدون محاسبه و اندازه گیری کامل نیست. مسلمان واقعی کسی است که هر روز به حساب خویش رسیدگی کند. امام موسی کاظم علیه السلام در این باره می فرماید: «کسی که همه روز به حساب خویش نرسد، از ما نیست». (۲)

اگرچه ارزش کارها و خدمات انجام گرفته در ازای گذر فرصت ها و ایام عمر ناچیز است، باید کوشید کارهای مهم تر و با ارزش تر را در اولویت قرار داد؛ زیرا در غیر این صورت، فرصت انجام کارهای مهم از دست می رود. امام علی علیه السلام می فرماید: «هر که به آنچه مهم نیست، پردازد، کار مهم تر را از دست می دهد». (۳)

بی شک، با محاسبه عملکرد، نقاط ضعف و قوت آشکار می شود و اهتمام و تلاش

ص: ۳۴

---

۱- همان، ص ۱۹۴.

۲- محمد بن یعقوب کلینی، اصول کافی، شرح: محمد باقر کوه کمره ای، قم، اسوه، چ ۳، ج ۵، ص ۵۵۹.

۳- شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی، ج ۵، ص ۳۱۲، ح ۸۵۲۰.



بیشتری برای بهره‌وری بهتر انجام خواهد پذیرفت. نیز سزاوار است محاسبه با اندازه‌گیری زمان و مقایسه روزها در بهره‌وری آغاز شود. امام صادق علیه السلام در حدیثی ارزشمند آن را چنین بیان می‌فرماید:

کسی که دو روزش مساوی باشد، زیان کار است. هر کس روز دوشم بهتر باشد، نیک بخت است و هر که روز دوشم بدتر باشد، از رحمت خداوند دور است. هر کس پیشرفتی در خودش نبیند، نزول کرده و برای چنین شخصی، مرگ بهتر از زندگی است. (۱)

در واقع، مسلمان در مقام حسابگری از زمان، باید بکوشد هر روزش بهتر از دیروز و فردایش بهتر از امروز باشد و این همان بهره‌وری کامل است که با حسابگری می‌توان به آن دست یافت. از این رو، بهتر است انسان پیش از اینکه مورد محاسبه قرار گیرد، خود، به حسابش رسیدگی کند. چه بهتر که این محاسبه از مقایسه دو روز آغاز شود و تمام روزها، هفته‌ها، ماه‌ها و سال‌های عمر را در برگیرد.

### ۳. استفاده بهینه از نعمت

#### اشاره

جهان هستی سرشار از نعمت‌ها و امکانات بی‌شماری است که خالق هستی در خدمت بشر قرار داده است. قرآن در این باره چنین می‌فرماید: «وَ أْتِيَكُمْ مِنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعَدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا؛ و از هر چه خواستید به شما بخشید. اگر در صدد شمارش نعمت خدا برآید، نمی‌توانید آن را به شمار درآورید». (ابراهیم: ۳۴)

اگرچه نعمت‌های الهی بی‌شمار است و همه نیازهای مادی و معنوی را دربرمی‌گیرد، ولی بی‌حساب نیست. از این رو، باید در راه خیر و صلاح خود و جامعه از آن بهره‌گرفت. البته در آموزه‌های آسمانی اسلام به شیوه‌های بهره‌گیری بهینه از نعمت‌ها اشاره شده است که به برخی از آنها می‌پردازیم.

ص: ۳۵

یکی از مسائل مهم در استفاده از نعمت، قدرشناسی نعمت است. البته این کار در صورتی امکان پذیر است که انسان، نعمت را آن گونه که صاحب نعمت خواسته به کار برد. در واقع، شکرگزاری نعمت، به کمال رساندن دستور الهی است. امام علی علیه السلام می فرماید:

کام یاب ترین مردم در مورد نعمت ها کسی است که نعمت های موجود را با شکرگزاری پایدار سازد و نعمت های از دست رفته را با شکیبایی بازگرداند. (۱)س

قدرشناسی از نعمت، موجب گشادگی روزی و عامل رشد اقتصادی است و بی توجهی به آن، فقر و ناامنی را در پی دارد. قرآن در این باره می فرماید: «لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ؛ اگر سپاس گزاری کنید، [نعمت] شما را افزون خواهم کرد و اگر ناسپاسی کنید، به یقین، عذاب من سخت خواهد بود». (ابراهیم: ۷)

خداوند در سوره نحل (۲) که سوره نعمت هاست، قریه ای را مثال می زند که اهلش در آسایش به سر می بردند و روزی مردمش به فراوانی از همه جا می رسید. اندک اندک آنها در استفاده از نعمت ها ناسپاسی کردند و خداوند هم به سزای آنچه می کردند، لباس گرسنگی و تشنگی را به آنان پوشاند.

در حال حاضر در جامعه اسلامی ما هم نعمت ها و منابع فراوانی وجود دارد که دانسته و ندانسته از آنها استفاده درستی نمی کنیم. از این رو، در مرحله نخست، لازم است ارزش این نعمت ها و منابع را بهتر بشناسیم و در مرحله دوم، از اسراف، زیاده روی و هر گونه استفاده نادرست از نعمت که از عناصر آسیب زا هستند، بپرهیزیم.

ص: ۳۶

---

۱- محمد محمدی ری شهری، میزان الحکمه، ترجمه: محمد رضا شیخی، قم، دارالحدیث، ج ۳، ص ۲۰۳۸۰.

۲- .نحل: ۱۱۲.

تو را نعمت از شکر یابد دوام

شود بر تو لطف الهی تمام

مکن ناسپاسی که آرد زوال

به ناز و به نعمت، به جاه و به مال

### ب) دانش آموزی و تخصص یابی برای بهره گیری از نعمت

به دست آوردن دانش و تخصص لازم، یکی از شیوه های صحیح بهره گیری از نعمت است؛ زیرا همه دلایل استفاده نادرست از نعمت، اسراف یا سوءاستفاده از آن نیست. گاه ممکن است در زندگی فردی و اجتماعی، نعمت ها، فرصت ها، امکانات و منابع فراوانی وجود داشته باشد که انسان به دلیل ناآگاهی و نداشتن تخصص لازم، نتواند از آنها بهره کافی و وافی بگیرد. در اسلام به این موضوع مهم توجه کافی شده و از شرط های اصلی کار به شمار آمده است. امام علی علیه السلام در این باره می فرماید: «مَا مِنْ حَرَكَةٍ إِلَّا - وَ أَنْتَ مُحْتَاَجٌ فِيهَا إِلَى مَعْرِفَةٍ؛ هیچ حرکت و کاری نیست مگر اینکه در انجام آن نیازمند آگاهی باشی.» (۱) نیز می فرماید: «خداوند عزوجل، انسان حرفه ای و امین را دوست دارد.» (۲)

«در کشورهایی که تعداد متخصصان و صاحب نظران زیاد است، رقابت قابل توجهی بین سازمان ها برای افزایش چند درصدی بهره وری وجود دارد. همین امر موجب می شود تا میزان نوآوری ها در این کشورها افزایش یابد و در نهایت، باعث افزایش سطح بهره وری شود. از سوی دیگر، در این کشورها، آخرین اطلاعات و دستاوردهای علمی در زمینه های گوناگون بهره گیری از امکانات و منابع به سهولت در اختیار کارشناسان قرار می گیرد تا جهت افزایش بهره وری خود و سازمان به کار گیرند.» (۳)

به یقین، سپردن امکانات و منابع به افراد ناآگاه، نتیجه ای جز پشیمانی نخواهد

ص: ۳۷

۱- . تحف العقول، ص ۱۷۱.

۲- . کافی، ج ۵، ص ۱۱۳.

۳- . نک: محمود ساعتچی، روان شناسی بهره وری، تهران، نشر ویرایش، بهار، ۱۳۸۰، چ ۳، ص ۱۶.

داشت؛ چنان که رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «هر که ندانسته کار کند، تباه کاری اش بیش از آن است که درست کند».<sup>(۱)</sup>

به همین دلیل، در اسلام، کار اندک با بصیرت بر کار بسیاری که با نادانی صورت گیرد، برتری دارد. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله در این باره می فرماید:

کار اندک همراه با دانش بسیار آن سودمند است و کاری که با نادانی همراه باشد، نه اندک آن سود می دهد و نه بسیار آن.<sup>(۲)</sup>

امام صادق علیه السلام برای افرادی که بدون بصیرت و آگاهی، کاری را انجام می دهند، تعبیر جالبی دارد:

کسی که بدون بصیرت به کاری دست می زند، مانند کسی است که در بیراهه می رود؛ هر قدر شتاب کند، از هدف دورتر می شود.<sup>(۳)</sup>

بنابراین، بین دانش و آگاهی و رشد و بهره وری، رابطه مستقیمی دیده می شود و باید به طور فردی و اجتماعی در پی آن بود.

### ج) اعمال مدیریت کارآمد بر منابع

بی تردید، نقش مدیریت کارآمد در بهره گیری بهینه از منابع، امکانات و نعمت های الهی، نقشی اساسی و اثرگذار است؛ زیرا به مدد آن می توان توانایی ها و استعداد های بالقوه انسان را به فعلیت رساند و از کمترین منابع و امکانات، بیشترین بهره برداری را به دست آورد و آن را در مسیر سازندگی افراد و جامعه به کار گرفت. به تجربه به اثبات رسیده است، هر قدر هم جامعه فن آوری های برتر در راه بهره گیری بیشتر از نعمت ها و امکانات به کار بندد، ولی گرفتار سوءمدیریت باشد، هیچ گاه به

ص: ۳۸

---

۱- . تحف العقول، ص ۴۶

۲- نهج الفصاحه با تنظیم موضوعی، ص ۴۷۹.

۳- . اصول کافی، ترجمه و شرح: جواد مصطفوی، تهران، انتشارات الوفا، ۱۳۸۲، ج ۱، ص ۵۴.

بهره وری مناسب نخواهد رسید. رسول خدا صلی الله علیه و آله به این مقوله حیاتی عنایت داشته و در گفتاری دل نشین، نگرانی خود را از سوء تدبیر برای جامعه بیان فرموده است: «لَا أَخَافُ أُمَّتِي الْفَقْرَ وَ لِيَكُنْ أَخَافُ عَلَيْهِمْ سُوءَ التَّدْبِيرِ؛ مَنْ مِنْ أَهْلِ الْفَقْرِ وَ التَّنْكَ دَسْتِي أَمْتَمَ بِيَمِ نَدَارَم، وَ لِي مِنْ أَهْلِ الْفَقْرِ وَ التَّنْكَ دَسْتِي أَمْتَمَ بِيَمِ نَدَارَم.» (۱)

رسول خدا صلی الله علیه و آله در این حدیث، خسارت ها و پی آمدهای سوء مدیریت را بیشتر از آثار فقر و تنگ دستی در جامعه می داند.

نباشد چو تدبیر و عقل معاش

به جایی نخواهد رسیدن تلاش

توانگر نخواهی شدن هیچ گاه

به عزّ و قناعت نیابی چو ره (۲)

بی شک، آنچه می تواند از پی آمدهای منفی سوء مدیریت بکاهد، در پیش گرفتن برنامه ریزی مناسب است؛ امری که از مهم ترین ارکان مدیریت بوده و با آینده نگری همراه است. اسلام نیز به آن اهمیت ویژه ای می دهد. امام علی علیه السلام، آن را بقای هر دوستی می داند و می فرماید: «بقای مناصب و دولت ها، به برنامه ریزی و چاره اندیشی در امور بستگی دارد.» (۳)

به تجربه هم ثابت شده است مشکلات و سختی ها نمی توانند مدیرانی را که توان برنامه ریزی مناسب دارند، نا امید کند؛ چون آنان، اشکال های کار را

ص: ۳۹

---

۱- ابن ابی جمهور احسایی، عوالی اللئالی، تحقیق: سید مرعشی، قم، مطبع سید الشهداء، ۱۴۰۳ ه. ق، ج ۴، ص ۳۹، ح ۱۳۴.

۲- هزار گوهر، ص ۳۲۸.

۳- میزان الحکمه، ج ۲، ص ۵۵۱.

پیش بینی کرده اند. در مقابل، افرادی که کاری را بدون برنامه آغاز می کنند، چون اشکال های کار را پیش بینی نکرده اند، در برابر آنها سر فرود می آورند؛ چنان که امام علی علیه السلامی فرماید: «مَنْ قَعَدَ عَنْ حِيلَةٍ قَامَتْهُ الشَّدَائِدُ؛ کسی که در چاره اندیشی کوتاهی کرد، شداید، او را به پا خواهند داشت».<sup>(۱)</sup>

به همین دلیل، پیشوایان معصوم علیهم السلام، همواره دوستان و یاران خود را از بی برنامه‌گی باز می داشتند؛ چنان که رسول خدا صلی الله علیه و آله خطاب به ابن مسعود می فرماید:

از اینکه کاری را بدون تدبیر (آینده نگری) و آگاهی انجام دهی، بر حذر باش. به درستی که خداوند جل جلاله می فرماید: وَ لَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ نَقِضَتْ غَزْلَهُمْ مِنْ بَعْدِ قُوَّةٍ أَنْكَاثًا؛ همانند زنی نباشید که بافته اش را پس از این که محکم گردانیده بود، جاهلانه باز کرد.<sup>(۲)</sup>

بنابراین، مدیرانی که از نظر منابع و امکانات در تنگنا هستند، اگر به خوبی بیندیشند و با برنامه ریزی منظم، امکانات را در موارد ضروری و لازم به کار گیرند و از معطل ماندن بی جای آن جلوگیری کنند، می توانند با درایت، بیشترین بهره برداری را به دست آورند. امام علی علیه السلام می فرماید: «الْتَلُطُّ فِي الْحِيلَةِ أَجْدَى مِنَ الْوَسِيلَةِ؛ ظرافت و دقت در برنامه ریزی، بهتر از امکانات است».<sup>(۳)</sup>

به یقین، اگر مدیر بی تدبیر و بی برنامه، دریایی از امکانات هم در اختیار داشته باشد، نمی تواند از آن به درستی بهره بگیرد. در نتیجه، از سطوح بهره وری در حوزه عمل خود خواهد کاست.

#### ۴. به کارگیری معیارهای اسلامی در عمل

##### اشاره

در فرهنگ اسلامی، بهره وری فردی و اجتماعی، زمانی به وجود می آید که مفاهیم

ص: ۴۰

۱- غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۱، ص ۳۱۰.

۲- بحار الانوار، ج ۷۴، ص ۱۱۰.

۳- غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۱، ص ۳۱۰.

ارزشی به طور عملی در تاروپود جامعه جریان یابد و اندیشه های جامعه را در راه بهره ور ساختن بخش های مختلف جامعه اصلاح و هدایت کند. در این مبحث به مهم ترین این معیارها می پردازیم.

## الف) ایمان به خدا

ایمان، نخستین و مهم ترین عاملی است که می تواند امور را به بهترین شکل در راه بهره وری هدایت کند. اگر ایمان بر اساس مبدأ درستی مانند یکتاپرستی استوار باشد، نخستین اثرش، احساس مراقبت همیشگی انسان از سوی منبعی آگاه است؛ به گونه ای که نه تنها هیچ نقطه ای از دایره علمش بیرون نیست، بلکه مراقبانش از هر سو او را احاطه کرده اند. امام جواد علیه السلام در این باره می فرماید: «بدان که برابر دیده خدایی؛ پس مواظب باش که چگونه ای». (۱)

در اسلام، ایمان در کمیت و کیفیت نیروی انسانی و در نهایت، بهره وری و پیشرفت امور نقش بسزایی دارد. این مهم را به روشنی می توان از آیات زیر استنباط کرد:

اگر از میان شما بیست تن، شکبیا باشند، بر دویست تن چیره شوند، و اگر از شما یکصد تن باشند، بر هزار تن از کافران پیروز می گردند؛ چرا که آنان قومی هستند که نمی فهمند\* اکنون خدا بر شما تخفیف داد و معلوم داشت که در شما ضعفی وجود دارد. پس اگر از [میان] شما یکصد تن شکبیا باشند، بر دویست تن پیروز گردند و اگر از شما هزار تن باشند، به توفیق الهی بر دو هزار تن چیره شوند و خدا با شکبیایان است. (انفال: ۶۵ و ۶۶)

با دقت در این آیات، معلوم می شود که بین کیفیت نیروی انسانی و اندازه سازمان، رابطه معکوس وجود دارد. در آیه اول، سخن از نسبت یک به ده است. برای ذکر مثال، بیست نفر در مقابل دویست نفر و صد نفر در مقابل هزار نفر انتخاب شده است؛ در حالی که در آیه دوم، سخن از نسبت یک به دو است. پس مثال صد نفر در برابر دویست نفر و هزار نفر در برابر دو هزار نفر انتخاب شده است. این تفاوت مثال، گویا به خاطر توجه به این

ص: ۴۱

حقیقت است که هر چه جمعیت مؤمنان از ایمان راسخ تر و ریشه دارتری برخوردار باشند، بیشتر قادر خواهند بود تا با تعداد کمی از نیروها و امکانات، یک سازمان کارآمد و فعال به وجود آورند.<sup>(۱)</sup>

شاید گفته شود این آیات، صراحت بر سازمان رزم دارند، ولی هیچ قرینه ای در اختیار نداریم که مطلب را به آن منحصر و محدود کنیم. اصولی که در آیه معرفی می شود، چنان منطقی و گره گشاست که قابل تطبیق بر هر گونه سازمان و تشکل اجتماعی است. افزون بر آن، سازمان لازم نیز از نظر هدف، سازمانی است مانند دیگر سازمان ها و دقیقاً در شکل گیری و حیات خود همان اصولی را می پیماید که دیگر سازمان ها از آن پیروی می کنند.

## ب) دقت و اتقان

در فرهنگ بهره وری اسلامی، دقت و اتقان از مفاهیم ارزشمندی است که به امور کیفیت می بخشد و به ارزش مادی و معنوی آن می افزاید. از دیدگاه اسلام، خالق هستی، جهان آفرینش را در نهایت دقت، اتقان، نظم و کیفیت مطلوب آفریده است. پس انتظار می رود جانشین او نیز در زمین این گونه عمل کند. رسول خدا صلی الله علیه و آله در باره محکم کاری امور می فرماید: «إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا فَلْيَتَّقَنَّ؛ هر گاه یکی از شما کاری انجام می دهد، بر اوست که آن را محکم و استوار به انجام رساند.»<sup>(۲)</sup>

همین طور آورده اند: حضرت رسول اکرم صلی الله علیه و آله هنگام دفن سعد بن معاذ انصاری، رئیس قبیله اوس، سنگ قبر را به دقت با دست مبارکشان محکم ساخت. بعضی از اصحاب گفتند: سنگ قبر این اندازه نیاز به دقت و محکم کاری ندارد. رسول خدا صلی الله علیه و آله فرمود: «می دانم که به زودی کهنگی آن را فرا می گیرد، ولی خدا دوست دارد بنده ای

ص: ۴۲

۱- بهره وری و مصداق ها، ص ۱۲۵

۲- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۵۳۶.



که کاری می کند، کارش را کامل کند».<sup>(۱)</sup>

بهتر است بدانیم همه شاهکارهای عظیم معماری جهان، مانند سنگ کاری های پاسارگاد، تخت جمشید، کاشی کاری های مسجد شیخ لطف الله، اهرام مصر، برج پیزا، دیوار چین و ده ها اثر تاریخی و باستانی دیگر که امروزه آدمی را به تحسین واداشته و پس از گذشت قرن ها و سال ها، هنوز ماندگار و استوار است، نتیجه کار انسان هایی است که کار را با نهایت دقت و اتقان انجام داده اند.

### ج) دوری از اهمال کاری

در اسلام همه چیز در پرتو کوشش به دست می آید. پس اگر کسی در انجام وظیفه کوتاهی کند، به مقصد نخواهد رسید، ولی اگر کار آن را به شایستگی انجام دهد، از بهترین بندگان شمرده می شود. امام سجاد علیه السلام می فرماید: «هر کس به وظایف لازم خود عمل کند، از بهترین مردم خواهد بود».<sup>(۲)</sup>

انسان مسلمان به شدت از هر گونه اهمال و سستی نهی شده است. حضرت رسول صلی الله علیه و آله می فرماید:

از اهمال بپرهیز؛ که تو برای امروز زنده ای، نه برای فردا. اگر فردایی بود، فردا نیز مثل امروز باشد و اگر فردایی نبود، از اهمال و سستی امروز پشیمان خواهی بود.<sup>(۳)</sup>

امام علی علیه السلام هم درباره نکوهش و برخورد با افراد سست عنصر و اهمال کار می فرماید:

خویش را از کسانی که سستی می ورزند، بی نیاز ساز؛ که سست عنصران و آنان که از

ص: ۴۳

---

۱- . امالی، ص ۴۶۸.

۲- غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۷۳.

۳- . نهج الفصاحه موضوعی، ص ۴۷۹.

جنگ کراهت دارند، عدمشان به ز وجودشان و نشستن آنها به ز قیامشان است. (۱)

نبود انسان های سست عنصر در هر مجموعه و سازمانی از بودنشان بهتر است، چرا که اگر یک انسان سست عنصر نباشد، تنها یک نیرو کم است، ولی اگر باشد، هم خودش کار نمی کند و هم دیگران را از کار دل سرد می کند و از کارآیی و بهره وری کار می کاهد. در واقع، نبود سست عنصران، قدمی در راه بهره وری است. بنابراین، اگر نظام اسلامی قصد بهره وری دارد، باید افراد سست عنصر را از نهادها و سازمان ها پاک سازی کند.

#### د) تقسیم کار

امروزه تقسیم کار، یکی از عوامل اساسی پیشرفت و بهره وری در امور است. در فرهنگ اسلامی نیز بر این عامل ارزشمند در بهره وری تأکید شده است. حضرت علی علیه السلام در نامه ای به فرزند بزرگوارش، امام حسن علیه السلام این مهم را چنین یادآور می شود:

کار هر کدام از خدمت کارانت را معین کن که او را در برابر آن مسئول بدانی. تقسیم کار موجب می شود کارها را به یکدیگر وانگذارند و در خدمت سستی نکنند. (۲)

در واقع، تقسیم کار و وظیفه، موجب صرفه جویی در وقت و پیشرفت امور می شود؛ زیرا وقتی وظیفه و کار تقسیم شود، به همان اندازه مسئولیت نیز بین دیگران تقسیم می گردد. از سوی دیگر، افراد با تکرار فعالیت مورد نظر، کارآموده می شوند و کار را شایسته تر انجام می دهند. پس اگر کسی هم به سهو یا عمد، قصد اهمال در کاری را داشته باشد، با تقسیم وظایف، به سهولت می توان فرد اهمال کار را یافت و او را در برابر عملکردش پاسخگو و مسئول کرد. بی شک، اگر تقسیم کار با در نظر

ص: ۴۴

---

۱- نهج البلاغه، نامه ۴، ص ۴۸۵.

۲- ترجمه نهج البلاغه، نامه ۳۱، ص ۳۷.

گرفتن انگیزه، استعداد، لیاقت و توانایی افراد انجام گیرد، موجب افزایش رضایت کاری افراد و بهره‌وری بیشتر و بهتر خواهد بود.

## ه) اولویت بندی کار

در فرهنگ غنی اسلام، عمر و فرصت‌های زندگی بسیار ارزشمند است. عمر کالایی یک بار مصرف است. از این رو، غفلت و بی‌خبری است اگر این عمر گران‌مایه در امور کم‌اهمیت صرف شود. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید:

«در غفلت و بی‌خبری انسان، همین بس که همت خود را در کاری صرف کند که به دردش نمی‌خورد». (۱)

از سوی دیگر، آرزوها و آرمان‌های آدمی با فرصت‌اندک عمر فراوان است. از این رو، بر انسان لازم است با محاسبه‌گری زمان و دسته‌بندی امور مورد نظر، امور مهم‌تر را انتخاب کند. در غیر این صورت، کار مهم‌تر را از دست خواهد داد؛ چنان که امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «کسی که به کاری سرگرم شود که مهم نیست، کار مهم‌تر را از دست می‌دهد». (۲)

در حال حاضر، آرزوهای همچون رشد اخلاقی، دانش‌افزایی، توسعه مالی، رفاه، آسایش، ارتقای شغلی، افزایش منزلت اجتماعی و ده‌ها مورد دیگر، آرزوی بسیاری از مردم به‌طور فردی و اجتماعی است که هم‌افراد و هم‌جوامع، مشتاقانه در پی آن هستند. البته تحقق همه آنها در فرصت‌اندک زندگی دست‌نیافتنی است، ولی با اولویت‌بندی امور مهم و پرداختن به آنها، می‌توان امکان تحقق آن را فراهم آورد. و گرنه با پرداختن به کارهای غیرضروری، فقط در حد آرزو باقی می‌مانند؛ چنان که امام علی علیه السلام می‌فرماید: «کسی که به کارهای گوناگون پردازد، خوار می‌شود و پیروز

ص: ۴۵

---

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۲۱۹.

۲- همان، ص ۵۸۴.

تا زمانی که احساس اولویت بندی کار در وجود انسان مؤمن و جامعه اسلامی باشد، آن فرد و جامعه در راه بهره وری بهینه گام برخواهد داشت.

### (و) پشتکار

دورترین مقصدها، طولانی ترین مسیرها و سخت ترین کارها دستی یافتنی و آسان خواهند شد، به شرط آنکه پای در مقصد نهیم و برای رسیدن به هدف، پایدار باشیم و از هیچ مانعی نهراسیم. امام علی علیه السلام می فرماید: «عَلَيْكَ بِإِذْمَانِ الْعَمَلِ؛ بِرِ تَوْبَادِ مَدَاوِمَتِ عَمَلٍ». (۲)

حضرت رسول صلی الله علیه و آله نیز پشتکار و مداومت در امور را به کوبنده دری تشبیه کرده است که در اثر استقامت در عمل به هدف خود می رسد. آن حضرت می فرماید: «هر که به کوفتن در ادامه دهد، عاقبت بر او گشوده خواهد شد». (۳)

گفت پیغمبر که گر کوبی دری

عاقبت آید برون زان در، سری

چون نشینی به سر کوی کسی

عاقبت بینی تو هم روی کسی

چون ز چاهی می گنی هر روز خاک

عاقبت اندر رسی در آب پاک (۴)

ص: ۴۶

---

۱- ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۴۰۳.

۲- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ص ۲۱۲.

۳- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۳۶.

۴- شعر به نقل از: غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۱، ص ۷۹.

در عمل هم ثابت شده است هرگاه مردمی عزم کرده اند با سخت کوشی و پشتکار، ناممکن ها را ممکن سازند و وضعیت موجود را بهبود بخشند، پیروز گشته اند. نمونه آن، مردم هلند هستند؛ آنها وقتی از نظر جمعیت با محدودیت زمین روبه رو شدند، اراده کردند سرزمین خود را از راه مناسب وسعت بخشند. از این رو، با پر کردن دریا و خلیج زویی درزه با خاک، زمین های بسیاری به دست آوردند و پیوسته در حال گسترش وسعت خاک کشور خود در دریا هستند. (۱) به راستی، چه زیباست آن ضرب المثل آلمانی که: «کره زمین از آن مردم با پشتکار است». (۲)

جالب اینکه در محیط و اجتماع خود، به طرح ها و اقدام های مفید و نیمه تمام فراوانی برمی خوریم که انجام دهندگان آن تحت تأثیر یک محرک آنی، با شور و عشق خاصی مشغول به کار شده اند، ولی پس از گذشت اندک زمانی و برخورد با مانعی کوچک، آتش عشق در آنها به سردی گراییده است و آن را نیمه کاره رها کرده اند. در نتیجه، هزینه و امکانات به کار گرفته شده، راکد و بدون بهره وری باقی مانده است. در اسلام، ارزش و اهمیت امور به اتمام آن است؛ چنان که رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «الْأُمُورُ بِتَمَامِهَا وَ الْأَعْمَالُ بِخَوَاتِمِهَا» [ارزش و اهمیت [امور به تمام کردن و اعمال به خاتمه آن است. (۳)

## ز) انضباط کاری

انضباط از مفاهیم ارزشی است که در صورت عمل به آن، ارزش آفرین است و می تواند پیشرفت فرد و اجتماع را به همراه آورد. از این رو، برای بهره وری بهینه در جامعه، وجود آن ضروری است؛ زیرا بهترین سازمان ها و نظام ها با زیر پا گذاشتن انضباط کاری، به تباهی کشیده می شوند و همه وجوه مثبتشان بی ارزش می شود.

ص: ۴۷

---

۱- مجید یکتایی، کار و زندگی، تهران، عطایی، چ ۵، ص ۲۱۰.

۲- همان.

۳- الحیاء، ج ۱، ص ۳۱۵.

همچنین تواناترین افراد در محیط کار و زندگی، بدون داشتن نظم، جز اتلاف وقت، دستاوردی نخواهند داشت.

در فرهنگ اسلامی بر نظم در امور تأکید فراوان شده است. در اهمیت نظم، همین بس که حضرت علی علیه السلام در حساس ترین لحظه های زندگی \_ یعنی وصیت هنگام شهادت \_ بدان سفارش می کند:

شما و همه فرزندان و کسانم و آن که را نامه من بدو رسد، سفارش می کنم به ترس از خدا و نظم در کارها. (۱)

ایشان، فرمانده لشکر خود، مالک اشتر را نیز به نظم در امور پند می دهد و می فرماید:

کار هر روز را در همان روز انجام ده؛ زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد... (۲) تلاش کن تا هر کاری را در جای خود و زمان مخصوص به خود انجام دهی. (۳)

البته نظم تنها در وقت نیست، بلکه قرار گرفتن هر چیز در جای خود، به ویژه افراد در جایگاه مناسب خودشان نیز نظم به شمار می آید. نظم با سرعت، می تواند بهره وری فراوانی به همراه آورد.

### (ح) مشارکت و تعاون

به گواه تاریخ، وجود روح هم گرایی، تعاون و مشارکت، همواره از عوامل موفقیت، تحول و پیشرفت جوامع بشری بوده است. برای مثال، هر گاه تاریخچه تأسیس شرکت های بزرگ خارجی را مطالعه کنیم، متوجه می شویم این شرکت ها در ابتدا با سرمایه اندک چند نفر تأسیس شده و سپس در اثر همکاری و مشارکت با شرکت های دیگر، رشد کرده و شرکت های بزرگی به وجود آمده است. وقتی حوادثی

ص: ۴۸

---

۱- ترجمه نهج البلاغه، نامه ۴۷، ص ۵۵۹.

۲- همان، نامه ۵۳، ص ۵۸۵.

۳- همان، ص ۵۹۱.

مثل جنگ، زلزله و دیگر حوادث و وقایع طبیعی و انسانی را در جهان و کشور بررسی می کنیم، می بینیم هر گاه مردم مشارکت بیشتری داشته اند، کشورها به راحتی توانسته اند از مرحله بحران بگذرند. این مسئله، اهمیت مشارکت در امور را می رساند که می تواند در بهره وری هم اثرگذار باشد.

در فرهنگ اسلامی، مشارکت تحت عنوان تعاون مطرح شده است؛ چنان که قرآن مجید می فرماید: «وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى؛ و در نیکوکاری و پرهیزکاری با یکدیگر همکاری کنید.» (مائده: ۲) حضرت علی علیه السلام هم می فرماید: «بر شما باد پیوند و همراهی با یکدیگر، و پرهیز از جدایی و دوری از همدیگر.» (۱)

جالب اینکه در این فرهنگ ارزشمند، بیشتر دستورها، نظر به جمع و گروه دارد و کمتر در آن به فرد توجه می شود. بسیاری از نابسامانی های جامعه در سایه هم دلی، همکاری و هم فکری حل خواهد شد. این موضوع، به ویژه در طرح های ملی که نیازمند نیرو و امکانات فراوان است، از اتلاف نیروها و سرمایه ها پیش گیری می کند.

### ط) به کارگیری نیروهای امین و با کفایت

به کارگیری نیروهای توان مند و درستکار در کارها، مؤثرترین عامل برای بهبود بهره وری به شمار می آید. از این رو، باید از به کارگیری انسان های فرومایه و بی کفایت در امور خودداری کرد و سفارش و شفاعت کسی را هم در این زمینه نپذیرفت. رسول خدا صلی الله علیه و آله فرموده است: «در استخدام کارکنان و فرماندهان، هیچ گونه شفاعتی را نپذیر، مگر شفاعت و کفایت امانت را.» (۲)

به عبارتی، امانت داری و کفایت که می تواند به معنای تخصص، تجربه و توانایی

ص: ۴۹

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۵۳۹.

۲- ابن ابی الحدید، شرح نهج البلاغه، قم، کتاب خانه آیت الله العظمی مرعشی نجفی، ج ۲۰، ص ۲۷۶، ح ۱۸۴.

انجام کار در نظر گرفته شود، لازمه بهبود کار در هر جامعه انسانی است. اگر مسئولیت به افراد بی کفایت سپرده شود، خیانت در حق خداوند و مردم صورت پذیرفته است. در روایتی از ابن عباس نقل شده است که پیامبر خدا فرمود:

کسی که جوانی را به حکومت جمعی بگمارد، در حالی که فردی در میان آن جمع وجود دارد که بیشتر مورد رضای خداست، به خداوند خیانت کرده است. (۱)

کسی که بدون کفایت و لیاقت، جایگاهی را اشغال کند، باید بداند که پس از چندی، ناتوانی اش آشکار و سرانجام واژگون خواهد شد. امام علی علیه السلام می فرماید: «مَنْ رَفَعَ بِلَا كِفَايَةٍ وَضَعَ بِلَا جَنَائِهِ؛ کسی که بدون کفایت بالا رود، بدون جنایت پایین خواهد آمد». (۲)

به یقین، این حالت، فرصت های ارزشمندی را از دست افراد با کفایت گرفته و موجب کاهش بهره وری در جامعه شده است.

### ی) پیش گیری از اسراف

اسراف؛ یعنی گذشتن از حد و در هر عملی زیاده روی کردن که در اسلام عملی زشت و نکوهیده تلقی می شود. اسراف ممکن است در ابتدا از خوردن و آشامیدن آغاز شود و سپس تمام جنبه های فردی و اجتماعی شخص را در برگیرد و اعتدال او را در زندگی برهم زند. به همین دلیل، خداوند برای پیش گیری از حیف و میل و هدر دادن نعمت های الهی، انسان ها را از اسراف نهی کرده است. از جمله می فرماید:

«كُلُوا وَ اشْرَبُوا وَ لَا تُسْرِفُوا؛ بخورید و بیاشامید [ولی] زیاده روی نکنید». (اعراف: ۳۱)

بُود بهترین شیوه ها اقتصاد

بدان بایدت بیشتر اعتماد

ص: ۵۰

---

۱- بحار الانوار، ج ۲۳، ص ۷۵

۲- غرر الحکم، ج ۲، ص ۲۰۲.



بدان بازگردد چو کس پیشرفت

هم آنجا رسد عاجز از پیشرفت (۱)

در اسلام، میانه روی، موافق فطرت و سرشت انسان تلقی می شود. امام صادق علیه السلام در این باره می فرماید:

خدای عزوجل، میانه روی را دوست دارد و اسراف را ناپسند می دارد؛ حتی دور انداختن هسته خرما یا میوه ای، اگر به کار آید و نیز دور ریختن آب اضافی. (۲)

میانه روی، دو ارمغان مهم برای بشر دارد: اول اینکه او را از بزرگترین رنج تاریخی، یعنی مسئله معیشت و غصه تأمین نیازهای زندگی می رها کند. دوم اینکه جامعه و فرد را از عوارض شوم فقر، مانند: بداخلاقی، فساد، فحشا و کفر و بی دینی نجات می دهد.

با وجود سفارش های زیادی که درباره پرهیز از اسراف و رعایت اعتدال از سوی معصومان به ما رسیده است، شاهد روزافزون اسراف در جنبه های گوناگون در سطح جامعه هستیم. بی شک، با رعایت اعتدال و میانه روی در کارها می توانیم خود و جامعه را از آسیب های اسراف مصون داریم و گامی در جهت بهره وری بهینه برداریم.

ص: ۵۱

---

۱- هزار گوهر، ص ۱۹۳.

۲- محمدباقر مجلسی، بحارالانوار، بیروت، دارالاحیاء التراث، ۱۴۰۳ ه. ق، ج ۷۱، ص ۳۶۴.

### اشاره

امروزه بهره وری فراتر از معیاری اقتصادی و مالی، در بسیاری از کشورهای جهان، به ویژه کشورهای توسعه یافته، به عنوان یک فرهنگ و نگرش هوشیارانه به کار مطرح است. آنان تلاش ها و برنامه ریزی های فراوانی در مسیر ارتقای بهره وری در سطوح مختلف جوامع خود انجام داده اند و رشد روز افزون خود را مرهون توجه به این امر مهم می دانند. آمارهایی هم که منتشر می شود، نشان از این موفقیت دارد. البته کشور ما با تمام تلاش هایی که در سال های اخیر در راه بهبود بهره وری انجام داده، هنوز به سطح مطلوبی نرسیده است.

در این مبحث، به وضعیت بهره وری در بخش های مختلف، از جمله منابع انسانی، طبیعی و اقتصادی (تولید، توزیع و مصرف) می پردازیم. هر چند بهره وری در موارد نام برده خلاصه نمی شود و مسائل دینی و اخلاقی را هم دربرمی گیرد، ولی به دلیل کلی بودن این مسائل و نبود آمار و اطلاعات دقیق برای اندازه گیری، از آنها صرف نظر شده است.

### ۱. منابع انسانی

#### اشاره

خوشبختی و سعادت هر جامعه، مرهون کار و کوشش همه افراد آن است. این افراد که از نظر جنس، سن، توانایی و استعداد با یکدیگر تفاوت دارند، با شناخت فرهنگ بهره وری می توانند با بهبود فعالیت های فردی و اجتماعی، از جمله بهره گیری بهینه از امکانات، فرصت های زندگی و پیش گیری از انجام کارهای بیهوده، مسیر پیشرفت جامعه را هموار سازند و حرکت به سوی بهره وری را شتاب بخشند. البته به دلایل مختلف از جمله نبود آموزش های صحیح در مورد فرهنگ بهره وری یا ارائه

تعریف های پیچیده از آن، این اتفاق مبارک در کشور کمتر رخ داده است. بیشتر افراد جامعه با بهره وری بیگانه هستند و کمتر موفق شده ایم از نیروی بالقوه انسانی در راه بهره وری جامعه بهره گیریم. در این مبحث به مشکلاتی می پردازیم که فرا روی بهره وری بهینه از نیروی انسانی در برخی گروه های اجتماعی دیده می شود.

## الف) پایین بودن کارآیی کارکنان اداره ها

کارکنان اداره ها، نیروهای شاغل و فعال جامعه هستند که در تولید خدمت و بهره وری جامعه نقش حساس و محوری دارند. امام علی علیه السلام می فرماید: «کارها به وسیله کارمندان، راست و درست می شود.»<sup>(۱)</sup> البته با تمام فعالیت و پشتکاری که این افراد در صحنه اجتماع دارند، هنوز کارآیی شان در حد مطلوب نیست. «میزان بهره وری در کشورهای پیشرفته، هفت ساعت کار مفید در روز است، در حالی که شاغلان ایران حداکثر یک ساعت و نیم کار مفید در روز انجام می دهند.»<sup>(۲)</sup> «کارآیی برخی افراد در محل کار، کمتر از ۲۰ درصد است و اکثر سازمان ها، نیروی مازاد بر نیاز دارند.»<sup>(۳)</sup>

این در حالی است که پیشرفت و توسعه هر کشور، در درجه اول به توان و پشتکار مردم، به ویژه نیروی فعال و از جمله کارکنان متکی است. تمام پیشرفت هایی نیز که نصیب کشورهای توسعه یافته شده، در پرتو کار و فعالیت فراوان آنان به دست آمده است.

کارآیی ضعیف کارمندان در کشور به دلیل کم کاری آنان نیست، بلکه دلایل مختلفی می تواند داشته باشد. بخش عظیمی از آن، به دلیل فراوانی تعطیلات رسمی

ص: ۵۳

---

۱- غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۲۷۳.

۲- جام جم، ش ۱۳۸۵، ۱۶/۱۲/۱۳۸۳، ص ۵.

۳- سازمان بهره وری ملی ایران، مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره ملی بهره وری ایران، تهران، چاپ بصیر، ۱۳۷۵، ج ۱، ص ۳۲۵.

کشور و بخش دیگر به جهت ناتوانی آنان به علت نداشتن آموزش و تخصص لازم است که بی شک، ناتوانی در هر فعالیتی، آفت آن کار است. امام علی علیه السلامی فرماید: «آفَةُ الْأَعْمَالِ، عَجْزُ الْعُمَّالِ؛ آفت کارها، ناتوانی کارمندان است».<sup>(۱)</sup>

به این موارد، ضعف مدیریت، تقسیم نامناسب کار و نظارت ناکافی را باید افزود. در اداره ها بارها به کارمندانی برمی خوریم که به سبب فراوانی کار، به اصطلاح فرصت سرخاراندن ندارند، ولی پشت میز دیگری، کارمندی را می بینیم که بی کار نشسته است یا نوع کارش چنین اقتضا می کند.

چو خواهی رسیدن به عزّ و شرف

تو را دُرّ مقصود آید به کف

میاسای از کار و کوشش دمی

که سعی است سرمایه آدمی <sup>(۲)</sup>

### **(ب) اوقات فراغت سالمندان و بازنشستگان**

سالمندی، موهبتی است الهی و برزخی است رازانگیز میان گیتی و مینو. سالمندی، اتاق انتظار مرگ نیست؛ عمر دیگری است در زمانی دیگر. امام علی علیه السلام می فرماید: «به راستی که عمر (مفید) تو همان زمانی است که در آن هستی».<sup>(۳)</sup> ایشان، آدمی را از ضایع کردن عمر باز می دارد: «از ضایع شدن عمرها در آنچه برای شما باقی نماند، پرهیزید؛ که عمر رفته باز نمی گردد».<sup>(۴)</sup>

امروزه در جهان تلاش می شود از وقت، تجربه و نیروی سالمندان در بهره وری

ص: ۵۴

- 
- ۱- شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۳، ص ۱۰۹.
  - ۲- هزار گوهر، ص ۳۲۸.
  - ۳- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۱۹۹.
  - ۴- همان.

جامعه بیشتر بهره گرفته شود. برای مثال، در کلیساهای استرالیا، محل ویژه ای برای کمک به افراد نیازمند در نظر گرفته شده است که گردانندگان آن را سالمندان تشکیل می دهند.<sup>(۱)</sup> در برخی کشورها برای بهره گیری از وقت و نیروی سالمندان، در بیشتر شوراهای محلی، دفتر ویژه سالمندان در نظر گرفته شده است. سالمندانی که مایلند در زمینه های گوناگون داوطلبانه خدمت کنند، به این مراکز می روند. برخی از این خدمات داوطلبانه عبارت است از تدریس خصوصی در خانه ها، هم صحبتی با افراد خانواده ها، نگه داری از خانه و گیاهان افرادی که به مسافرت می روند، کمک به امور خانه، خانه داری و ده ها نمونه دیگر.<sup>(۲)</sup>

در کشور ما برخی سالمندان سخت به کار و فعالیت هایی مانند کشاورزی مشغولند، ولی از توان و تجربه گران بهای بسیاری دیگر از بازنشستگان، با وجود آنکه هنوز توانایی فعالیت در امور مختلف را دارند، بهره گرفته نمی شود. آنان بیشتر اوقات خود را در بوستان به گپ زدن با دوستان و هم سالان می گذرانند و هیچ نقشی در فعالیت های اقتصادی و اجتماعی ایفا نمی کنند؛ در حالی که در اسلام، نقش سالمند در اجتماع، نقش پیامبری است؛ چنان که می فرماید: «هر پیری در میان طایفه اش همچون پیامبری است در میان قومش».<sup>(۳)</sup>

سالمندی، دوره ای سرشار از کوله بار پختگی، تجربه و کمال است و به یقین، بهره گیری از تجربه سالمندان، راه گشای جامعه انسانی خواهد بود. ارزشمندی تجربه و اندیشه سالمند به گونه ای است که امیر سخن، امام علی علیه السلام می فرماید: «اندیشه

ص: ۵۵

---

۱- گروه بانوان نیکوکار، مجموعه مقالات سالمندی، گروه بانوان نیکوکار، تهران، ۱۳۷۹، چ ۲، صص ۶۸ و ۶۹.

۲- همان.

۳- بحار الانوار، ج ۷۵، ص ۱۳۷.

سالمند در نظر من از تلاش جوان خوش آیندتر است» (۱).

بنابراین، بهتر است با حرمت گذاری به شخصیت سالمندان، بستر مشارکت هر چه بیشتر آنان در جامعه فراهم آید تا هم جامعه از تجربه های ارزشمند آنان بهره مند شود و هم خود دچار مشکلات روحی \_ روانی نشوند.

پیران سخن ز تجربه گویند، گفتمت

هان ای پسر که پیر شوی، پند گوش کن (۲)

### ج) بانوان

بانوان، نیمی از جمعیت فعال هر کشور را تشکیل می دهند و از این جهت می توانند نقش مهمی در بهره وری جامعه ایفا کنند. بنابر فرمایش رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله، نخستین وظیفه آنان در جامعه اسلامی، کار در خانه و مدیریت صحیح آن است: «[ای زنان،] هر یک از شما با کار کردن در خانه خویش، اگر خدا بخواهد، ثواب مجاهدان خواهد یافت».

(۳)

به گواه تاریخ، همواره بانوان ایران اسلامی در کنار مدیریت خانه و وظیفه خطیر مادری، در صحنه های اجتماع، به ویژه در روستاها، مناطق عشایری و شهرها، یار و مددکار همسران خود بوده اند. براساس یافته های یک پژوهش، «اگر می خواستند برای انجام دادن کارهایی که فقط زنان در خانه انجام می دهند، کارگر استخدام کنند، هزینه

ص: ۵۶

---

۱- ترجمه نهج البلاغه، ص ۶۴۳، حکمت ۸۶.

۲- شمس الدین محمد حافظ شیرازی، دیوان شعر، قم، مؤسسه الوفاء، انتشارات اندیشه، ۱۳۶۸، چ ۱، ص ۲۲۲.

۳- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۳۵۷.

آن چهار برابر هزینه یک خانواده می شد» (۱).

با تمام نقشی که زنان در اجتماع دارند، هنوز بسیاری از آنها وقت خود را به بطالت می گذرانند یا حتی از بی کاری، به غیبت کردن و دخالت در زندگی دیگران می پردازند و زندگی را برای خود و خانواده شان تلخ می کنند. آنان می توانند با کارهای مناسب مانند مطالعه، تلاوت قرآن، فعالیت های هنری و دستی و قصه گویی برای فرزندان سرگرم شوند. رسول خدا صلی الله علیه و آله درباره سرگرم شدن زنان در خانه می فرماید: «چرخ نخ ریزی برای زن مؤمن در خانه اش چه سرگرمی خوبی است» (۲).

#### د) کودکان و نوجوانان

بهره وری در خانواده را نباید به فعالیت پدران و مادران محدود کرد. تک تک افراد خانواده، به ویژه فرزندان، باید از موضوع بهره وری آگاهی یابند تا از امکانات و فرصت هایی که در اختیار دارند، مانند: دفتر، مداد، خودکار، پوشاک و امکانات خانه، مدرسه و جامعه به درستی بهره گیرند. همچنین اوقات فراغت خود را به ویژه در تابستان ها به بطالت نگذرانند و با اخلاق و روحیه خوب، محیط زندگی شادابی برای دوستان، معلمان و افراد خانواده فراهم آورند.

ما در بخش آموزش بهره وری به کودکان و نوجوانان جامعه ضعیف عمل کرده ایم. آنان آموزش های لازم را در راه بهره ور ساختن خود، خانواده و جامعه شان ندیده اند. بهتر است بدانیم هر ساله به دلیل توجه نبودن فرزندان و خانواده ها درباره بهره وری و مردودی برخی دانش آموزان، میلیاردها تومان به خانواده ها و بیت المال خسارت وارد می شود. بی شک، با توجه این مهم، از وارد آمدن این گونه خسارت ها می توان

ص: ۵۷

---

۱- مرکز ترجمه متون مدیریت، مجموعه مقالات بهره وری، تهران، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چ ۱، ص ۱۷.

۲- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۳۵۲.

پیش‌گیری کرد و منابع مالی را برای افزایش برنامه‌های آموزش و پرورش در مدرسه‌ها به کار گرفت.

## ه) جوانان و افراد تحصیل کرده

یکی دیگر از مشکلات بهره‌وری در بخش نیروی انسانی، بی‌کاری روزافزون جوانان تحصیل کرده جامعه است. سالانه هزاران جوان مشتاق به تحصیل، به امید زندگی بهتر وارد دانشگاه‌های سراسر کشور می‌شوند. آنها با صرف هزینه‌های کلان مادی و معنوی، پس از چند سال فارغ‌التحصیل می‌شوند، ولی متأسفانه حدود نیمی از این تحصیل‌کردگان به دلیل جذب بیش از اندازه دانشگاه‌ها، نمی‌توانند جذب بازار کار شوند و از نتیجه سال‌ها زحمت و تلاش خود بهره‌گیرند. به ویژه در مناطق محروم، به دلیل کمبود امکانات در محل خدمت، ممکن است پس از چندی از تحصیلات خود صرف نظر کنند و در کارهای غیرتخصصی مشغول شوند یا به شغل‌های کاذب درآمدها بپردازند. این جوانان که سال‌ها دسترنج خانواده‌ها و همین‌طور اوقات ارزشمند جوانی خود را صرف تحصیل کرده‌اند، گاه نقش کاخ رؤیایی را که در ذهن خود از دانشگاه و تحصیل ساخته بودند، یک باره بر آب می‌بینند. به همین دلیل، دچار انواع مشکلات روحی-روانی می‌شوند و این سرآغاز مشکلات خود، خانواده و جامعه‌شان است. با برنامه‌ریزی بهتر، می‌توان از استعداد و توانایی این نیروها در راه تولید و سازندگی جامعه بهره‌گرفت.

## و) ضعف‌گردانی

امروزه ثابت شده که کمیت و کیفیت مورد انتظار، در بهره‌وری فعالیت‌ها تابع سرعت و درستی انجام کارهاست. به یقین، هرچه فعالیت‌ها با سرعت و درستی مطلوب‌تری انجام گیرد، بازده مطلوب‌تری به همراه خواهد داشت. البته این سرعت و درستی، تابع دانش و سطح مهارت‌هاست. امام علی علیه‌السلام می‌فرماید: «هر گاه خواستید به دانش، سودمند گردید، بدان عمل کنید... (۱) هر گاه

ص: ۵۸



دانستید، عمل کنید» (۱).

با وجود پیشرفت های کشور و کوتاه شدن دست کارشناسان بیگانه از اداره امور، هنوز بسیاری از امور کشور را افراد نامتخصص اداره می کنند. بسیاری از افراد نیز خود را در اموری که هیچ سررشته ای از آن ندارند، متخصص می دانند و در آن اظهار نظر می کنند یا می کوشند آن را انجام دهند. همین مسئله موجب کاهش بهره وری در امور شده است. رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «هر که ندانسته، کاری را انجام دهد، خراب کردنش از درست کردنش بیشتر است.» (۲) امام علی علیه السلام هم فرموده است:

کسی که از روی نادانی کار کند، همچون کسی است که به بیراهه می رود و هر چه در رفتن بیشتر تلاش کند، از هدف دورتر می شود. (۳)

### ز) کیفیت اشتغال

از مشکلات دیگر در بخش نیروی انسانی، کیفیت اشتغال است؛ یعنی بیشتر جمعیت، مصرف کننده صرف هستند و در تولید نقشی ندارند. «حدود ۳۷ میلیون نفر از جمعیت کشور، زیر ۲۴ سال سن دارند و از نظر جوانی، جمعیت ایران، سومین کشور جوان جهان است.» (۴) از این جمعیت جوان، تعداد اندکی در فعالیت های اقتصادی و اجتماعی نقش دارند و بقیه به دلیل اشتغال به تحصیل، مصرف کننده هستند. حال اگر بی کاران، سالمندان و ازکارافتادگان را نیز به این آمار اضافه کنیم، خواهیم دید فقط تعداد کمی از جمعیت در بهره وری جامعه فعال هستند.

بر اساس سخن واحد اقتصادی لندن «از جمعیت ۶۸ میلیون نفری ایران، حدود

ص: ۵۹

۱- همان.

۲- اصول کافی، ج ۱، ص ۵۵.

۳- شرح و ترجمه غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ص ۲۰۹.

۴- هم میهن، ش ۴۲، ۳۱/۱/۱۳۷۹، ص ۵.

۱۹ میلیون نفر نیروی کار فعال وجود دارد»<sup>(۱)</sup>. برخی از این فعالان شغل کاذب دارند و برخی هم مانند کارگران، کشاورزان و معلمان به اقتضای شغل، در فصل هایی از سال فعال نیستند و بهره وری لازم را ندارند. این مسئله، شکل دیگری از پایین بودن بهره وری را در جامعه به نمایش می گذارد. به یقین، این گونه کیفیت اشتغال برای کشور مطلوب نیست.

### ج) آفت تعطیلات

سیکی از مشکلات موجود در بخش منابع نیروی انسانی، فراوانی تعطیلات رسمی و غیررسمی در مقایسه با دیگر کشورهاست. تعطیلات رسمی در کشور آلمان ۱۲ روز، در انگلیس ۸ روز و در فرانسه فقط ۱۱ روز است؛ در حالی که در ایران به غیر از ۵۲ روز جمعه، ۲۴ روز دیگر نیز تعطیل است. معنای این حرف آن است که یک خانواده ۴ نفری در آلمان، در طول سال، ۱۵ ماه کار مفید انجام می دهند و یک خانواده ۴ نفری در ایران فقط یک ماه کار مفید انجام می دهند؛ یعنی با احتساب تعطیلی پنج شنبه و جمعه و تعطیلات رسمی سالانه و مرخصی یک ماهه استحقاقی از نظر روز کاری (و نه ساعت مفید) در مقابل هر ۴ روز کاری، ۳ روز استراحت وجود دارد.<sup>(۲)</sup> فرهنگ پل زدن بین تعطیلات برای تفریح و سفر را هم باید به این مشکل اضافه کرد. این مسئله در کاهش بهره وری جامعه بسیار مؤثر است و با بحث ها و انتقادهای فراوانی در جامعه روبه روست. یکی از جدی ترین انتقادهای، انتقاد رهبر معظم انقلاب در نخستین نماز جمعه سال ۱۳۸۳ بود که فرمود: «ما در ایام سال، تعطیلات زیادی داریم که به زیان کشور است».<sup>(۳)</sup>

ص: ۶۰

---

۱- همشهری، ش ۱۲۷۹، ۴/۸/۱۳۸۳، ص ۴.

۲- جام جم، ش ۱۶/۱۲/۱۳۸۳، ۱۳۸۵، ص ۵.

۳- همان.

بر اساس یک برآورد، سرانه تولید ناخالص داخلی کشور به نسبت روزهای کاری، با احتساب ۲۴۰ روز کاری، ۱۱۰ میلیارد دلار است که با کاهش یک پنجم تعطیلات رسمی، حدود ۲۰۰۰ میلیارد تومان به تولید ناخالص داخلی کشور اضافه می شود که رقم بسیار بالایی است. (۱)

البته بسیاری از اقتصاددانان این محاسبه را ابتدایی می دانند و معتقدند که زیان حاصل از تعطیلات بسیار بالاتر از این است. به ویژه در مواقعی که تعطیلات پشت سر هم قرار می گیرند، محاسبه بسیار دشوار می شود. در هر حال، اکنون در برابر هر روز تعطیلی، ۲۴ میلیون دلار از تولید ناخالص ملی کاسته می شود. (۲)

اگرچه وجود تعطیلات فراوان در کشور ما جنبه ملی، مذهبی و رسمی دارد، ولی این موضوع نباید موجب کم توجهی به فرهنگ کار و کوشش و کاهش بهره وری در جامعه شود. از این رو، بهتر است با بهره گیری از نظر کارشناسان و استادان فن، در پی راهکارهای عملی برای کاهش تعطیلات باشیم تا جامعه با استفاده از برکات آن، به بهره وری برسد.

#### ط) فقر فرهنگ مطالعه

توسعه و بهره وری هر جامعه، به عوامل متعددی بستگی دارد. در این میان، مطالعه کتاب مفید از جایگاه ویژه ای برخوردار است. کتاب که جایگاه ویژه ای در توسعه دارد و تبیین کننده توسعه در جامعه است، می تواند در موفقیت معنوی نیروی انسانی هم بسیار مؤثر و مفید شمرده شود. حضرت علی علیه السلام، آن را بهترین تسلی دهنده معنوی می داند: «کسی که خود را به کتاب آرامش دهد، هیچ امر خرسند و راحتی را از دست نداده

ص: ۶۱

۱- همان.

۲- همان.

است (نیازی به تسلی دادن چیز دیگری ندارد).<sup>(۱)</sup> نیز از ایشان است که: «الکُتُبُ بساتینُ العلماء؛ کتاب‌ها، باغ‌ها و بوستان‌های دانشمندان هستند».<sup>(۲)</sup>

با تمام اهمیتی که فرهنگ کتاب و کتاب‌خوانی در رشد معنوی افراد جامعه دارد، متأسفانه عطش و انگیزه «دانستن» و «مطالعه» در جامعه ما بسیار کم است. داده‌های آماری، آمارهای دردآور متفاوتی از کتاب‌خانه، کتاب و کتاب‌خوانان ارائه می‌دهد که بیانگر زمان بسیار کوتاه مطالعه برای هر نفر ایرانی، نبود یک جلد کتاب برای هر نفر، نبود حتی یک کتاب‌خانه در برخی شهرها، نبود کارشناس در بسیاری از کتاب‌خانه‌های دانشگاهی و مدارس، نبود کتاب‌خانه و نارسایی در بسیاری از مدارس کشور، کمبود فضای مطالعه و مانند آن است. برای مثال، در بخش کتاب‌خانه‌های عمومی، آمار کتاب‌خانه‌های عمومی، ۱۶۰۰ مورد و میزان مورد نیاز، ۱۲ هزار مورد اعلام شده است.<sup>(۳)</sup> بر اساس آماری دیگر، تعداد کتابخانه‌های عمومی به ازای هر صد هزار نفر در ایران، ۸/۱ درصد یعنی ۵۵۱ میانگین این رقم در کشورهای توسعه یافته است. تعداد کتاب‌های موجود در کتابخانه‌های عمومی ایران نیز ۷/۱ درصد؛ یعنی ۵۸۱ میانگین این رقم در کشورهای توسعه یافته بوده است.<sup>(۴)</sup>

این ارقام بیانگر کمبود کتاب‌خانه‌های عمومی در مقایسه با جمعیت کشور است. مسئولان فرهنگی باید در این زمینه به وظایف خود در مورد رفع این کاستی‌ها عمل کنند و از سوی دیگر، با ایجاد انگیزه مطالعه، روحیه تفکر و تعقل و دانستن را در جامعه گسترش دهند. در غیر این صورت، اگر آمار کتاب‌خانه‌ها به استانداردهای جهانی هم برسد، ولی افراد کتاب‌خوان نداشته باشیم، در کسب موفقیت‌های معنوی

ص: ۶۲

---

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۳۶۵.

۲- همان، ص ۲۶۴.

۳- جام جم، ش ۱۵۱۲، ۳/۵/۱۳۸۴، ص ۱۶.

۴- شورای سیاست‌گذاری ائمه جمعه، یاد ایام ۱، ص ۳۸۱.

با عمومی کردن فرهنگ مطالعه کتاب در برنامه ریزی آموزشی مدارس، توجه دادن اولیا و خانواده ها به اهمیت مطالعه و ترویج آن بین فرزندان، گسترش برنامه نقد کتاب در رسانه ها و مطبوعات و همین طور معرفی کتاب های ارزشمند و ایجاد تنوع در موضوع های نشر می توان به این هدف مهم دست یافت.

### **(ی) ضعف تکریم خدمت به مردم**

یکی دیگر از عوامل مهم موفقیت معنوی افراد در بخش منابع انسانی، احسان و نیکی به مردم و به عبارتی خدمت به مردم است که در نظام اداری از آن به «تکریم ارباب رجوع» تعبیر می شود. این مسئله، حتی در دو سه سال اخیر، عنوان طرحی شده که از سوی سازمان مدیریت و برنامه ریزی در تمام اداره ها لازم الاجرا شد، ولی متأسفانه از حد شعار و نصب پارچه نوشته فراتر نرفت. از دلایل کندی اجرای این طرح، آن است که مسئولان و کارکنان اداره ها، منتظر راهکارهایی از مرکز هستند تا خود را با آن هماهنگ سازند؛ غافل از آنکه چنین رویه ای بیشتر برای آمارگیری اداری مناسب است و در عمل، نمی تواند به کندی حرکت قطار سنگین اداری کشور پایان دهد.

از سوی دیگر، تلاش شده است با رایانه ای کردن امور و به کارگیری نظام مکانیزه تکریم ارباب رجوع در بعضی از اداره ها مانند شهرداری منطقه ۲ تهران، از کاغذبازی های اداری کاسته و رسیدگی به امور مردم سریع تر انجام شود که درخور تحسین است. البته آنچه مهم است و از آن غفلت شده، توجه کارمندان درباره اهداف طرح و ایجاد انگیزه های معنوی برای خدمت به ارباب رجوع است که در آموزه های دینی بدان تأکید شده است و می تواند برای افراد، آثار فراوان دنیوی و اخروی به همراه آورد. امام صادق علیه السلام درباره احترام به مؤمن می فرماید:

هر مؤمنی که ناراحتی و مشکلی را از مؤمن دیگری برطرف سازد، خداوند، هفتاد مشکل از مشکلات دنیا و آخرت او را حل خواهد کرد.

کسی که برای مؤمنی آسایشی فراهم کرد، در حالی که خود در سختی بود، خداوند،

نیازهای او را در دنیا و آخرت آسان می کند ... (۱)

خداوند تا زمانی که مؤمن در صدد کمک به برادر دینی اش است، یاور اوست. پس از مواعظ پند گیرید و به نیکی روی آورید. (۲)

در این روایات ارزشمند، ارزش خدمت رسانی به مؤمنان و برآوردن حاجت آنها به زیبایی بیان شده است. اگر کارمندان سازمان های اداری در مورد آن توجیه شوند و با نیت خدمت به هم نوع کار کنند، بسیاری از گرفتاری های مردم به آسانی برطرف خواهد شد و اداره و محل کار به عبادتگاهی برای کارمند بدل می شود.

کارمند مسلمان برای خدمت به هم نوع، نیازی به راهکار اداری ندارد. او باید بداند نخستین گام برای رضایت مندی ارباب رجوع، برخورد اولیه است؛ سپس کیفیت خدمت، دوستانه و برادرانه انجام دادن کار، حاضر و در دسترس بودن در محل کار، ساده و تمیز و مرتب بودن و مانند آن. همچنین او باید بداند با مردم رفتار طلبکارانه نداشته باشد، بلکه آنان را ولی نعمت خود بیندارد و جایگاه خود را نعمتی از سوی خدا بداند که آن را برای برطرف ساختن نیازمندی های مردم و خدمت به آنها قرار داده است. حضرت علی علیه السلام در این باره می فرماید:

خدا بندگانی دارد که برای سود رساندن به دیگران، نعمت های خاصی به آنان بخشیده است. تا آن گاه که آنها دست بخشنده دارند، نعمت ها را در دستشان باقی می گذارد و هر گاه از بخشش دریغ کنند، نعمت را از دستشان می گیرد و به دیگران خواهد داد. (۳)

بهتر است در پایان بحث، به داستانی زیبا از امام صادق علیه السلام توجه کنید: صفوان در محضر امام صادق علیه السلام نشسته بود. ناگهان مردی مکی وارد شد و گرفتاری خود را شرح داد. امام صادق علیه السلام به صفوان فرمود: «فوری برو و برادر ایمانی خودت را

ص: ۶۴

---

۱- شیخ صدوق، ثواب الاعمال و عقاب الاعمال، مؤسسه الاعلمی للمطبوعات، چ ۴۷، ص ۱۶۴.

۲- همان.

۳- ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۴۲۵، ص ۷۳۳.

در کارش یاری رسان.» صفوان رفت و چنان کرد که امام فرموده بود و برگشت. امام پرسید: «چطور شد؟» صفوان گفت: «خداوند آن را اصلاح کرد.» امام فرمود: «بدان که همین کار به ظاهر کوچک که حاجتی از کسی برآوردی و وقت کمی از تو گرفت، از هفت طواف دور کعبه محبوب تر و فاضل تر است.»

ایشان سپس به نقل داستانی از امام حسن علیه السلام پرداخت و فرمود: مردی گرفتاری داشت و از آن حضرت یاری طلبید. امام حسن علیه السلام کفش ها را پوشید و راه افتاد. در بین راه به امام حسین علیه السلام رسید که مشغول نماز بود. امام حسن علیه السلام به آن مرد فرمود: «چطور از حسین علیه السلام غفلت کردی و پیش او نرفتی؟» گفت: «من اول خواستم پیش او بروم، ولی چون گفتند اعتکاف کرده و معذور است، خدمتشان نرفتم.» امام حسن علیه السلام فرمود: «اگر توفیق برآوردن حاجت تو برایش دست داده بود، از یک ماه اعتکاف برایش بهتر بود.» (۱)

## ۲. بخش تولید

### اشاره

امروزه رشد تولید ناخالص داخلی در هر کشور به خودی خود ارزشمند است؛ زیرا به کاهش تورم، کاهش سطح عمومی قیمت ها، افزایش اشتغال، کاهش بی کاری، سرازیر شدن سرمایه به سوی تولید، رونق اقتصاد و در نهایت، توسعه و پیشرفت کشور می انجامد. البته این مهم با وجود پیشرفت های چشم گیر در سال های اخیر در بخش تولید کشور، با توجه به منابع و امکانات فراوان برای تولید، به ویژه مواد خام و اولیه و ویژگی های جغرافیایی مناسب، هنوز به سطح مطلوبی نرسیده است.

رشد تولید ناخالص داخلی ایران در سال های ۱۹۹۱ \_ ۲۰۰۰، بین ۱۷ کشور عضو سازمان بهره وری آسیا، ۸/۴ درصد بوده است. بیشترین رشد ملی این دوره مربوط به

ص: ۶۵

مالزی با رشد ۷/۸ درصد است و کشورهای سنگاپور با ۹/۷، ویتنام ۶/۷، تایوان ۴/۶، جمهوری کره ۲/۶ و هند با ۶/۵ درصد رشد در رتبه های بعدی هستند. (۱)

پیش بینی های جدید نیز رشد تولید ناخالص واقعی را در حال حاضر و سال های آینده چندان مناسب نمی بینند؛ چنان که واحد اطلاعات اکونومیست، رشد تولید ناخالص داخلی واقعی را در سال ۲۰۰۵، ۵/۵ درصد دانسته (۲) و مؤسسه بیزینس مانیتور در تازه ترین گزارش خود، تولید ناخالص داخلی واقعی ایران را در سال ۲۰۰۵، ۴/۵ درصد، در سال ۲۰۰۶، ۲/۵ درصد و در سال ۲۰۰۷، ۱/۵ درصد پیش بینی کرده است. (۳)

به یقین، پایین بودن رشد تولید ناخالص داخلی در کشور، از پایین بودن سطح بهره وری در این بخش خبر می دهد. همین امر موجب شده است تا کشور حتی در تولید و تأمین کالاهای مورد نیاز عمومی جامعه با کمبودهایی روبه رو و مجبور به وارد کردن میلیون ها تن کالای مصرفی شود. در این مبحث برآنیم به علل این مشکل پردازیم.

### الف) کم رنگ بودن نقش خانواده در تولید

به گواه تاریخ، خانواده ها در ایران همواره نقش مهمی در اقتصاد جامعه بر عهده داشته اند. بیشتر خانواده های ایرانی در فعالیت های تولیدی شرکت و بسیاری از کالاهای مورد نیاز خود را با خرید مواد اولیه آن تولید می کردند، از تولید لوازم خانگی مانند: فرش، گلیم و جاجیم گرفته تا پوشاک و مواد غذایی مصرفی مانند: نان، ترشی، رب، مربا، لبنیات و... این مهم به جز کمک به اقتصاد خانواده و تولید کشور،

ص: ۶۶

---

۱- جام جم، ش ۱۱۵۶، ۹/۳/۱۳۸۳، ص ۹.

۲- ابرار اقتصادی، ش ۲۰۶۲، ۱۶/۶/۱۳۸۴، ص ۲.

۳- همان، ش ۲۰۶۷، ۲۲/۶/۱۳۸۴، ص ۲.



تأثیر مطلوبی در روابط عاطفی خانواده داشت.

در دهه های اخیر به دلیل تبلیغ سیاست های مصرف گرا، رشد روابط سرمایه داری و تخصصی شدن افراطی امور، این عادت پسندیده در برخی خانواده ها کم رنگ شده است و کم کم رو به فراموشی می رود؛ چنان که برخی خانواده ها به تقلید از کشورهای صنعتی، نیازهای مصرفی را با کیفیت پایین و قیمت بالا از بازار تهیه می کنند. حتی روستاییان که مظهر خودکفایی به شمار می آمدند، امروز کمتر حاضرند آرد یارانه ای را که دولت در اختیارشان قرار می دهد، بگیرند و با آن نان مورد نیاز خود را تهیه کنند. البته هنوز کم نیستند خانواده های شهری و روستایی در کشور که بر عادت گذشته هستند و بیشتر نیازهای خود را تولید می کنند، ولی بی شک، کم رنگ بودن نقش خانواده در تولید، در نهایت، به کاهش تولید و بهره وری در کشور خواهد انجامید.

### **(ب) ذخیره سازی مواد اولیه و اجناس ضروری**

ذخیره سازی مواد اولیه و اجناس ضروری کشور، به ویژه در موارد تحریم اقتصادی کشور امری مطلوب است، ولی باید دانست ذخیره سازی مواد اولیه، هزینه فراوانی به بخش تولید تحمیل می کند؛ زیرا موجب می شود بخش عظیمی از سرمایه های تولید، به هزینه ساخت انبار و تأسیسات مربوط به آن، ذخیره سازی و نگهداری مواد و مزایای پرسنل شاغل در آن بخش به طور مستقیم و غیرمستقیم اختصاص داده شود. اگر وضعیت به گونه ای بود که مواد اولیه در ابتدای ورود بدون ذخیره سازی روی خط تولید قرار می گرفت و روانه بازار می شد، قیمت تمام شده محصول کاهش می یافت و امکان رقابت با بازارهای بین المللی بیشتر می شد. در حال حاضر، برخی کشورهای صنعتی چنین عمل می کنند. برای مثال، کارخانه تویوتای ژاپن، بخشی از کارهای مونتاژ را برای کاهش زمان تولید و انبارداری هنگام حمل به

باید کوشید با بهبود وضعیت اقتصادی کشور و حذف تحریم اقتصادی، از حجم ذخیره سازی در کشور کاست و هزینه های آن را در راه بهره وری تولید به کار گرفت. البته ذخیره سازی در کشور، تنها در مواد اولیه خلاصه نمی شود. در سال های اخیر به دلیل کاهش ارزش ریال و بی ثباتی قیمت ها در کشور، کسانی که نمی توانند با پول خود کار کنند، به خرید و انبار کردن اجناسی مانند لوازم خانگی، مصالح ساختمانی، ارز، دلار و حتی در برخی موارد، مواد خوراکی فاسد نشدنی روی آورده اند. امید این افراد آن است که در آینده، با گران شدن این اجناس، آنها را با قیمت بالا بفروشند و سود کنند. این وضعیت چنان شدت یافته که برخی خانواده های دختردار، از همان بدو تولد شروع به خرید اجناس و تهیه جهیزیه برای فرزند خود می کنند. حال اگر بپذیریم هر ایرانی در سال فقط مبلغ ده هزار تومان نقدینگی را به صورت کالا انبار کند و متوسط هر خانواده را پنج نفر در نظر بگیریم، درخواهیم یافت که چگونه سرمایه ای عظیم بدون اینکه در تولید و بهره وری جامعه نقش داشته باشد، در خانه ها انبار می شود.

### ج) ضعف فرهنگ پژوهش

امام علی علیه السلام می فرماید: «هیچ کوششی بدون تحقیق سودبخش نیست.» (۲) بی تردید، همه کارها، به ویژه مسئله تولید بر این پایه استوار است؛ زیرا امروزه فرهنگ تولید در پژوهش هایی ریشه دارد که پژوهشگران می کوشند به مدد پژوهش، تحقق آن را ممکن سازند و از افزایش ضایعات پیش گیری کنند. گرچه شتاب پژوهش در کشورهای گوناگون و سازمان ها و نهادها یکسان نیست، ولی پژوهش همواره سرعت شتابنده ای

ص: ۶۸

---

۱- مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره ملی بهره وری ایران، ص ۳۳۳.

۲- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۱، ص ۲۸۳.

گرفته است و رکن اساسی تولید، بهره‌وری و توسعه به شمار می‌آید.

به موجب یک بررسی در قاره آسیا، اختصاص پنج تا ده درصد از هر دلار فروش کالا به بازدهی، آزمایش، بازمینی و انجام تعهدات و ضمانت نامه‌ها امری رایج است. (۱) در کشورهای پیشرفته بین کیفیت کالاهای تولید شده و هزینه انجام شده، هیچ گونه مغایرتی وجود ندارد و این دو، لازم و ملزوم و مکمل یکدیگر به شمار می‌آیند. در این صورت، بهبود کیفیت الزاماً هزینه را افزایش نمی‌دهد، بلکه هزینه کیفیت ضعیف شمرده می‌شود. در این زمینه، «موفقیت صنعت نیمه رساناهای ژاپن در کاهش چشم‌گیر نرخ ضایعات از یک صدم به یک میلیونیم واحد و افزایش هم‌زمان رقابت‌پذیری آنها، نمونه‌ای کافی برای روشن شدن این رابطه است». (۲) در کشور ما به دلیل ناکافی بودن بودجه‌های پژوهشی، کیفیت تولید برخی کالاها و خدمات پایین است.

جدول زیر نمایانگر فاصله وضعیت پژوهش کشور، با کشورهای پیشرفته است.

نسبت پژوهشگران به ازای هر یک میلیون نفر کشور درصد سهم بودجه تحقیقاتی از تولید ناخالص ملی

۷۵۶۰ نفر ژاپن ۱/۳

۰۰۰ نفر آلمان ۸/۲

۷۵۶۰ نفر آمریکا ۶/۲

۵۰۰۰ نفر فرانسه ۴/۲

۳۶۵۰ نفر انگلستان ۳/۲

۳۲۰۰ نفر ایتالیا ۳/۱

۸۷ نفر ایران ۱۹/۰

ص: ۶۹

۱- بهره‌وری، ص ۱۶.

۲- همان.

به هر حال، یافته‌های پژوهش‌های بنیادی و کاربردی، می‌تواند با کاهش ضایعات، به بهبود کیفیت کالاها و خدمات تولید شده بینجامد و با افزودن ارزش افزوده، موجب بهره‌وری در تولید شود.

#### **(د) وجود ظرفیت‌های خالی در تولید**

از دیگر مشکلات بخش تولید، وجود ظرفیت‌های خالی در تولید است؛ یعنی در حال حاضر نمی‌توانیم از امکانات و ظرفیت‌هایی که داریم، درست و کامل بهره‌برداری کنیم. برای مثال، بخش کشاورزی، یکی از این بخش‌هاست که می‌تواند سهم مهمی در کارآفرینی برای نیروهای فعال و تحصیل کرده شهری و روستایی ایفا کند. افزون بر آن، نقش مهمی در استقلال کشور از نظر تأمین مواد غذایی و ایجاد امنیت غذایی داشته باشد.

متأسفانه آمارها نشان می‌دهد «حدود نیمی از پتانسیل موجود در بخش آب، خاک و منابع طبیعی تجدید شونده که شرط اصلی توسعه اقتصادی است، مورد استفاده قرار گرفته و نیم دیگر بدون استفاده مانده است؛ به طوری که از حدود ۵۱ میلیون هکتار زمین‌های زراعی مناسب برای کشت، تنها ۵/۱۸ میلیون هکتار مورد بهره‌برداری قرار گرفته است. علاوه بر این، با توجه به آنکه هزینه ایجاد شغل در بخش کشاورزی یک هفتم بخشی مانند صنعت است، می‌توان با بهره‌مندی از این پتانسیل‌ها، به رشد و توسعه کشور کمک کرد»<sup>(۱)</sup>.

این مشکل، دامن‌گیر بخش صنعت نیز شده است. برای مثال، «در بخش تولید تراکتور، در حال حاضر ۲۰ هزار دستگاه است که می‌توان آن را به ۲۵ هزار دستگاه در سال افزایش داد»<sup>(۲)</sup>. این در حالی است که کشورهای پیشرفته، از کمترین امکانات

ص: ۷۰

---

۱- رسالت اقتصادی ماهنامه اقتصادی روزنامه رسالت، ش ۳، مهر ۱۳۸۳.

۲- جام جم، ش ۱۴۳۷، ۲/۳/۱۳۸۴، ص ۱.

## ه) فراوانی ضایعات

فراوانی ضایعات، از مشکلات اصلی بخش تولید در کشور است. امروزه جهانیان برای بهره گیری از ظرفیت های حداقلی خود در تولید، از پیشرفته ترین تجهیزات و فن آوری ها بهره می گیرند تا سطح تولید را به حداکثر برسانند و بازارهای جهانی را بیشتر تصاحب کنند. با این حال، در کشور ما هر ساله ضایعات فراوان، آسیب زیادی به بخش تولید وارد می کند که این مسئله در تولیدات کشاورزی بیشتر دیده می شود.

«میزان ضایعات در تولید محصولات کشاورزی (باغی، زراعی و دام ها) در کشورمان بین ۱۰ تا ۵۵ درصد تخمین زده می شود که هزینه ارزی آن معادل پنج میلیارد دلار است. اگر به این رقم، ضایعات پیش از برداشت افزوده شود، میزان زیان ضایعات به ۳/۶ میلیارد دلار در سال می رسد که این مقدار خسارت، معضل عمده ای در اقتصاد کشور به شمار می رود و آن را دچار بحران می کند. از مجموع ۷۰ میلیون تن محصول تولید شده در سال ۸۱، بیش از یازده میلیون تن آن ضایع و از چرخه تولید به مصرف حذف شده است که این میزان بیش از ۴۰۰۰۰ (چهل هزار) میلیارد ریال ارزش داشته، نیاز غذایی حدود ۲۰ تا ۳۰ میلیون نفر از جمعیت کشور را بر طرف سازد»<sup>(۱)</sup>. بر پایه آمار موجود، سالیانه بیش از ۵/۳ تن گندم در مراحل تولید تا فرآوری مصرف، از چرخه اقتصادی خارج می شود. در این مورد، ضایعات نان هر ایرانی، سالانه پنجاه کیلوگرم محاسبه می شود.<sup>(۲)</sup>

ضایعات در بخش های دیگر کشاورزی نیز محسوس است. ضایعات در بخش مرکبات، به ویژه سیب درختی حدود ۳۰ درصد برآورد می شود. با در نظر گرفتن حجم بالای تولید مرکبات در

ص: ۷۱

---

۱- رسالت اقتصادی ماهنامه اقتصادی روزنامه رسالت، ش ۳، مهر ۱۳۸۳، ص ۶.

۲- همان.

کشور، رقم قابل توجهی از محصول از بین می رود. در بخش صیفی جات هم تولید سیب زمینی حدود شش میلیون تن است که ضایعات آن ۵۵ درصد برآورد می شود و معادل دو میلیون تن سیب زمینی است. (۱)

بی شک، این آمار، تلاش برای شناسایی و کنترل ضایعات را در مقایسه با تلاش برای افزایش تولید، با اهمیت تر جلوه می دهد. کارشناسان، علل فراوانی ضایعات در کشور را محدود بودن ناوگان حمل و نقل، مجهز نبودن آن به ساختار سرمایه‌ی، فرسودگی ماشین آلات کشاورزی و فسادپذیری بیشتر محصولات کشاورزی می دانند، ولی با حذف بسیاری از هزینه های اضافی، استقرار امکانات مناسب، به کارگیری تجهیزات و ماشین آلات مناسب در حوزه های تولید، کارآفرینی و تولید بیشتر می توان سطح قیمت های موجود را به ویژه در مواد غذایی و میوه و دیگر فرآورده های کشاورزی کاهش داد و موجب بهره وری بیشتر شد.

## (و) اهمال در تولید

### اشاره

آموزه های آسمانی اسلام بر محکم کاری و پرهیز از تقلب تأکید می کند. رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «هر گاه یکی از شما کاری انجام می دهد، بر اوست که آن را محکم و استوار به انجام برساند.» (۲) همچنین آن حضرت می فرماید: «هر که با مسلمانی تقلب کند یا به او زیان رساند یا با وی حلیه کند، از ما نیست.» (۳)

متأسفانه تعداد زیادی از کالاها با کیفیت نامناسب در جامعه تولید می شود، به گونه ای که بسیاری از هم وطنان به استفاده از آنها رغبتی نشان نمی دهند. ناکافی بودن هزینه های پژوهشی، نبود آموزش و به کار نگرفتن نیروهای کاردان، شماری از علل کیفیت نامناسب برخی کالاهاست، ولی برخی دیگر، به دلیل کم رنگ شدن

ص: ۷۲

۱- همان.

۲- کافی، ج ۳، ص ۲۶۳، نهج الفصاحه موضوعی، ص ۵۳۶.

۳- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۱۴۷.

ارزش های دینی و اهمال کاری است. البته این روحیه با ارزش های دینی و انسانی مانند غیرت، وجدان و جوان مردی سازگاری ندارد. افراد هم نباید با توجیه های نامعقول و بهانه های واهی، از جمله کمی حقوق، تبعیض و تشویق نشدن، از مسئولیت هایی که پذیرفته اند، شانه خالی کنند. این کار موجب خسارت به دیگران و در نهایت کاهش بهره وری در جامعه می شود. در این مبحث، به دو نمونه از این اهمال کاری ها می پردازیم.

## یک \_ بخش ساختمان

بخش ساختمان متشکل از تأسیسات زیربنایی؛ یعنی بناهای مسکونی و غیرمسکونی نظیر شبکه های راه و ترابری اعم از راه آهن، بزرگراه ها، جاده ها، شبکه های آب، برق، گاز، تلفن، سدها، بندرها، پل ها و دیگر تأسیسات است. بخش ساختمان به عنوان سرمایه فیزیکی کشور، به همراه سرمایه های طبیعی و انسانی، در اقتصاد و توسعه ملی و رفاه و بالا بردن سطح کیفی زندگی مردم، نقش تعیین کننده ای دارد، به گونه ای که تصور زندگی و فعالیت اقتصادی بدون وجود این تسهیلات بسیار دشوار می نماید. از این رو، سطح عمومی زندگی، با کیفیت، استحکام و کارآیی محصولات نهایی بخش ساختمان ارتباط مستقیم دارد.

با تمام ارزش و اهمیت بخش ساختمان، کیفیت بهره وری آن به دلایل مختلف، از جمله نبود وجدان کاری پیمان کاران یا تولید کنندگان مصالح و نظارت ناکافی دستگاه های مسئول، مناسب نبوده و نیست. فروریختن ساختمان های نوساز، نشست جاده ها، تخریب پل ها و سوراخ بودن سدها، شماری از حوادث مربوط به این بخش است. برخی افراد سودجو و تولید کنندگان غیرمجاز نیز با سوءاستفاده از گرانی مصالح ساختمانی نظیر سیمان و آهن، مصالحی را تهیه و توزیع می کنند که استحکام لازم را ندارند. تیرآهن ها، پروفیل ها و میل گردهای بی کیفیت، نمونه ای از این کالاهاست. «تعدادی از این کارگاه ها، میل گردهای سائز بالا و شمش های تهیه شده از ضایعات را با دستگاه های مخصوص

آن قدر می کشند و ضربه می زنند که به اندازه دلخواه برسند و آن وقت با دستگاه پرس، نقش آج روی آنها حک می کنند و به عنوان میل گرد آج دار استاندارد وارد بازار می کنند. همین طور تعدادی از کارگاه های غیرمجاز، ضایعات فلزی را در کوره های دست ساز ذوب و به انواع آهن آلات تبدیل می کنند. این نوع آهن آن قدر ترد و شکننده است که گاه هنگام جابه جایی می شکنند. این آهن آلات به طور گسترده و به دور از کنترل با ظاهری نو و استاندارد در بنگاه ها خرید و فروش می شوند و در نهایت به دست مصرف کننده ای می رسند که آگاهی لازم در مورد آنها ندارد» (۱).

اهمال کاری در بخش ساختمان، تنها به این مورد خلاصه نمی شود. از همه عادی تر، حوادث فراوانی است که در اثر اهمال کاری سازمان هایی نظیر آب، برق، گاز، مخابرات و شهرداری در کوچه ها و خیابان های شهرها و روستاها روی می دهد. جالب اینکه «سالانه پنجاه درصد از اعتبارات عمرانی شهرداری ها، معادل سیصد میلیارد تومان فقط صرف آسفالت و بهبود معابر می شود» (۲) نتیجه این همه اهمال کاری و نبود وجدان کاری، به هنگام بروز حوادث طبیعی مانند سیل و زلزله به شکل فاجعه ای عظیم رخ می نماید و خسارت های مالی و جانی فراوانی بر کشور و مردم تحمیل می کند.

## دو\_ تولید نان

در بخش تولید مواد غذایی، نان از بخش هایی است که کیفیت مطلوبی ندارد. بخشی از مشکلات نان به آموزش ندیدن نانوایان و آرد نامطلوب مربوط است، ولی بیشتر مشکلات ناشی از نبود وجدان کاری است. بیشتر تولیدکنندگان نان به خود زحمت نمی دهند خمیر را به شیوه اصولی تهیه کنند. از این رو، نان پس از گذشت

ص: ۷۴

---

۱- همشهری، ش ۳۵۰۴، ۲/۷/۱۳۸۳، ص ۱۷.

۲- همان



اندک زمانی از پخت، بیات می شود و قابل مصرف نیست. گاهی هم به دلیل بی دقتی در هنگام پخت می سوزد یا خمیر می شود. آنان ترجیح می دهند چنین نانی را در گونی هایی که برای ضایعات نان تهیه کرده اند، قرار دهند؛ زیرا یارانه ای بودن قیمت آرد موجب می شود حتی فروش نان به صورت ضایعات نیز برای آنها باصرفه باشد. خریداران ضایعات نان نیز آنها را در اختیار دامداری ها قرار می دهند. این نان ها گاه به دلیل کپک زدگی، موجب بیماری دام ها می شود و حتی در برخی موارد، این بیماری ها از راه فرآورده های دامی به انسان نیز منتقل می گردد. بهتر است بدانیم ضایعات نان در کشور، «سالانه بالغ بر هفتاد میلیارد تومان گزارش می شود» (۱).

### ۳. بخش توزیع و انتقال

#### اشاره

بی شک، به کارگیری سامانه های کارآمد در توزیع و انتقال مواد و امکانات، کالاها و خدمات می تواند گامی در راه تحقق عدالت اجتماعی و پیش گیری از اتلاف وقت افراد و به کارگیری آن در جهت سازندگی باشد. با این حال، در حال حاضر در بخش توزیع و انتقال کشور، شیوه هایی حاکم است که کمتر در جهت بهره وری جامعه و افراد آن قرار دارد. در این مبحث به برخی از این شیوه ها پرداخته می شود.

#### الف) عرضه نامناسب و فله ای مواد غذایی

کشورهای پیشرفته، امروزه با برخورداری از امکانات و تولید انبوه کالاها، در فکر پیش گیری و به کمترین حد رساندن ضایعات به هنگام عرضه هستند. آنها برای تحقق این امر، به شیوه های نوین بسته بندی روی آورده اند و کالا و مواد غذایی تولید شده را به اندازه نیاز هر فرد یا تعداد افراد یک خانواده در بسته بندی های کوچک، متوسط و بزرگ یا به صورت عددی و دانه ای به مصرف کنندگان عرضه می دارند. در کشور ما،

ص: ۷۵

فرهنگ بسته بندی مناسب برای عرضه کالا به ویژه مواد غذایی کمتر دیده می شود و بیشتر به صورت فله ای، جعبه ای و کیسه ای است. نتیجه این نوع عرضه، افزایش میزان ضایعات مواد غذایی خواهد بود. البته عرضه نامناسب مواد غذایی، نه تنها در بخش مصارف داخلی، که در بخش صادرات کشور نیز قابل ملاحظه است؛ به گونه ای که کشورهای خریدار محصولات غذایی ایران مانند پسته و زعفران، با بسته بندی مناسب، آن را با قیمتی بالاتر و حتی چندین برابر قیمت محصولات ایران به بازارهای جهانی روانه می کنند.

### **(ب) عرضه نامناسب آب بهداشتی**

آب، هدیه مبارک الهی و آینه زلال هستی است که طراوت و تازگی طبیعت را به ارمغان می آورد. درباره اهمیت آن همین بس که قرآن کریم آن را مایه حیات می داند: «وَجَعَلْنَا مِنَ الْمَاءِ كُلَّ شَيْءٍ حَيًّا؛ و هر چیز زنده ای را از آب پدید آوردیم». (انبیاء: ۳۰)

با توجه به نقش حیاتی آب و اهمیت آن در توسعه و هزینه هایی که برای کشف، جمع آوری، تصفیه، انتقال و مراقبت از آن انجام می شود، متأسفانه شیوه عرضه آن، به ویژه در نقاط شهری با اسراف و اتلاف همراه است. این در حالی است که امروزه کشورهای پیشرفته و پر آب جهان، به دلیل اهمیت آب سالم و کمبود آن، از شیوه های نوینی بهره می گیرند که از آن جمله، عرضه آب در بطری های یک لیتری و جدا کردن آب شرب از آب های مصرفی است. کشورهای پیشرفته، انواع گوناگونی از سامانه های توزیع آب را برای شرب، شست و شو، آبیاری فضای سبز یا کارهای ساختمانی در شهرها عرضه می کنند. در مقابل، در ایران که با محدودیت آب روبه رو هستیم، فقط از یک سامانه عرضه آب، آن هم به صورت لوله کشی به منازل شهری و روستایی بهره گرفته می شود. در نتیجه، ۸۵ درصد این کالای گران بها در سرویس و فضای سبز منازل مصرف یا از طریق شست و شو به فاضلاب تبدیل می شود. (۱)

ص: ۷۶

جای بسی تأسف است که این گونه عرضه آب در کشوری صورت می گیرد که رهبر فقید آن به استفاده صحیح از آب پای بند بود. در اینجا فقط به ذکر یک خاطره از آن بزرگوار بسنده می کنیم. آقای سید رحیم میریان نقل می کند:

روزی در حال آب دادن به باغچه بودم که امام فرمود: «این آب خوردن نباشد.» گفتم: «نه آقا جان، این آبی است که از چاه می آید.» گفتند: «آب چاهی نباشد که مردم از آن استفاده می کنند.» گفتم: «خیر، آب چاهی است و مخصوص همین جاست و برای درختان همین جا کنده اند.» روز دیگر آمد و فرمود: «حاجی خیلی از این آب استفاده می کنی.» من تعجب کردم که می گوید از آبی که کسی از آن مصرف نمی کند، زیاد استفاده نکنید. (۱)

### ج) شیوه نامناسب عرضه خدمات

مشکلات نظام توزیع در کشور، تنها به عرضه نامناسب کالا محدود نیست، بلکه مشمول عرضه خدمات نیز می شود و بخشی از آن به ناکارایی ساختار اداری بازمی گردد. هر سال فرصت های فراوانی از اوقات مفید و سازنده مردم در مراجعه به اداره ها به هدر می رود. در سال های اخیر، تلاش شده با بهره گیری از پست، از حجم رفت و آمدهای اداری کاسته شود، ولی خدمات رسانی به دلیل گستردگی پست های سازمانی اداره ها، کمبود نیروهای فنی و تخصصی و تعدد مراجع تصمیم گیری، هنوز به سطح بالای کارایی و اثربخشی نرسیده است.

مشکل دیگر در این حیطة، به تمرکز مراکز خدماتی در مراکز استان های کشور مربوط است. در این زمینه هم تلاش های فراوانی صورت گرفته است تا بسیاری از اختیارات به مسئولان محلی و منطقه ای سپرده شود، ولی هنوز افرادی که در مناطق دورافتاده زندگی می کنند، برای دریافت خدمات بهینه، از جمله خدمات بهداشتی، درمانی و فرهنگی مجبور می شوند مسافت های طولانی را با هزینه گزاف بپیمایند و

ص: ۷۷

---

۱- غلام علی رجایی، برداشت هایی از سیره امام خمینی رحمه الله، تهران، مؤسسه چاپ و نشر عروج، ۱۳۷۹، ج ۴، ج ۲، ص

به مراکز استان و شهرهای بزرگ بروند.

در کنار این مسائل، باید به تجمع افراد تحصیل کرده و متخصص مانند: پزشک، مهندس، معلم و پرستار در مراکز استان ها، به ویژه پایتخت اشاره کرد. باعث تأسف اینکه گاه این افراد به دلایل متفاوتی، به حرفه ای غیر از تخصص خود اشتغال دارند. جاذبه هایی هم که برای عزیمت این افراد به مناطق محروم ایجاد شده، چندان رغبتی در آنها به وجود نیاورده است. این در حالی است که همواره مسئولان مناطق محروم و دور افتاده، از کمبود نیروهای متخصص و تحصیل کرده در مناطق خود گلایه مند هستند و برای برطرف ساختن نیاز خود، مجبورند از نیروهای بومی بهره بگیرند. اینان نیز به دلیل نداشتن تخصص در آن امور، سطح بهره وری را در حوزه خدمت خود کاهش می دهند.

#### **(د) عرضه نامناسب سوخت**

عرضه ارزان و نامناسب سوخت، یکی دیگر از مشکلات سامانه توزیع در کشور است. در این میان، مشکل بنزین و گازوییل شدید است، به گونه ای که «به جهت عرضه ارزان سوخت در کشور، هر ساله حدود سه میلیون لیتر سوخت [دو میلیون لیتر بنزین و یک میلیون لیتر گازوییل] از کشور قاچاق شده و در کشوری مانند افغانستان به ۵۴۰۰ ریال در هر لیتر فروخته می شود». (۱)

ارزانی سوخت در کشور، همچنین سبب استفاده بیش از حد خودروها در امور شهری و آمد و شدهای آن شده است، چنان که مردم برای انجام دادن کوچک ترین کارشان مانند خرید نان و میوه، ترجیح می دهند از خودرو شخصی استفاده کنند. آنها حتی هنگام رفتن به محل کار، از سوار کردن دیگران پرهیز و به تنهایی از خودرو استفاده می کنند. این مسئله نه تنها موجب مصرف بیش از حد بنزین، که موجب

ص: ۷۸

آلودگی محیط زیست نیز می شود.

از جمله نمودهای دیگر عرضه نامناسب سوخت در کشور، هدر دادن سالانه میلیون ها لیتر بنزین و گازوییل بر اثر بی مبالاتی و بی تعهدی برخی کارکنان و مسئولان پمپ بنزین هاست. برای مثال، «سالانه حدود نوزده میلیون لیتر بنزین فقط در تهران از باک خودروها به هنگام پر کردن سرریز می شود»<sup>(۱)</sup> که در نتیجه، تبخیر یا آتش سوزی را در پیش دارد. «وقوع چهل مورد آتش سوزی در بهار ۱۳۷۲ در تهران»<sup>(۲)</sup> از جمله این حوادث به شمار می آید.

جالب اینکه تمام این حوادث، در کشوری رخ می دهد که تصمیم دارد جهت بهره وری و توسعه گام بردارد و سالانه میلیون ها دلار یارانه برای سوخت می پردازد.

در کشورهای اروپایی که منابع انرژی و سوخت محدودی دارند، بخش سوخت، از بخش های درآمدزا شمرده می شود. «آلمان در سال ۱۹۹۴، از محل نفت و گاز ۶/۶۶ میلیارد مارک به عنوان مالیات سوخت، درآمد داشته است. همچنین ژاپن و اتحادیه اروپا نیز از این بابت به ترتیب دو و سه برابر کل درآمد اوپیک از صادرات نفت درآمد داشته اند.»<sup>(۳)</sup> در مقابل، در ایران، «روزانه چهار میلیون لیتر بنزین فقط در راه بندهای تهران مصرف می شود که ارزش آن سالی چهارصد میلیون دلار است و با این میزان می توان برخی استان ها را آباد کرد.»<sup>(۴)</sup>

#### ه) شیوه نامناسب حمل و انتقال

از مشکلات دیگر بخش توزیع، حمل و انتقال کالاهای تولید شده و مواد اولیه از

ص: ۷۹

---

۱- مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره ملی بهره وری ایران، ص ۳۱۳.

۲- همان.

۳- همان.

۴- جام جم، ش ۱۴۱۹، ۱۲/۲/۱۳۸۴، ص ۴.

مراکز تولید به بازارهای مصرف است که گاه به دلیل محدودیت امکانات، کیفیت حمل و انتقال نیز پایین است. به ویژه این مسئله در انتقال آب، انرژی، مواد اولیه و میوه نمود بیشتری دارد. برای مثال، در بخش کشاورزی، آب به طور معمول در نهرهای خاکی و بدون سرپوش از منابع آب به زمین های کشاورزی منتقل می گردد و در این مسیر، مقدار زیادی آب در زمین نفوذ می کند یا تبخیر می شود. در بخش آب شرب هم، هر ساله به دلیل فرسودگی لوله ها و تأسیسات آب و انشعاب های غیر قانونی، «از مجموع ۲/۳ میلیارد متر مکعب آب تولید شده، ۹/۰ میلیارد متر مکعب آب به هدر می رود».<sup>(۱)</sup> در بخش حمل مواد اولیه هم وضعیت حمل چندان مطلوب به نظر نمی رسد.

به هر حال، اگر قصد حرکت در جهت بهره وری جامعه داریم، باید در پی شیوه های اصولی انتقال باشیم تا از هدر رفتن مواد، انرژی، نیروها و هر آنچه در اختیار داریم، پیش گیری کنیم.

#### ۴. بخش مصرف

##### اشاره

مصرف درست و به اندازه، پشتوانه بزرگی برای اقتصاد هر کشور و ملتی به شمار می آید. این مهم می تواند از کوچک ترین هسته جامعه؛ یعنی خانواده آغاز شود و به کل جامعه تعمیم یابد. متأسفانه در کشور ما با وجود تأکید آموزه های دینی بر مصرف بهینه و مزایای اقتصادی و معنوی آن، در عمل، هم در خانواده و هم در اجتماع، کمتر شاهد نمونه های عملی آن هستیم.

در این مبحث می کوشیم به مصداق هایی از مصرف های بی رویه در خانواده و جامعه پردازیم که موجب کاهش بهره وری در بخش مصرف می شود. منظور از مصرف بی رویه، مصرف بیش از اندازه است؛ چنان که امام علی علیه السلام می فرماید: «مصرف بی رویه شامل هر مصرفی است که بیش از حد کفایت باشد».<sup>(۲)</sup>

ص: ۸۰

۱- مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره ملی بهره وری ایران، ص ۳۱۷.

۲- محمد رضا حکیمی، الحیاء، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ج ۴، ص ۲۳۱.

## الف) خرید فله ای و انبوه مواد غذایی

یکی از معضله‌های بخش مصرف کشور، عادت نکردن مردم به تهیه به اندازه نیازهای زندگی است. آنها ترجیح می‌دهند نیازمندی‌های خود، به ویژه نیازهای خوراکی را به صورت فله ای و انبوه بدون بسته بندی تهیه کنند. شاید این مسئله از عرضه مواد به شکل فله ای سرچشمه بگیرد. حتی بعضی ها خریدهای فله ای و انبوه را برای تفاخر و دست و دل باز نشان دادن خود انجام می‌دهند و خریدهای به اندازه و کم را به خست تعبیر می‌کنند.

خریدهای انبوه و فله ای، می‌تواند دست کم به سه شکل برای خانواده مشکل ساز باشد: نخست آنکه موجب راکد ماندن سرمایه خانواده می‌شود. دوم اینکه به مرور زمان، بسیاری از مواد خوراکی، کیفیت اولیه خود را از دست می‌دهند و چه بسا فاسد شوند که پس از مصرف، موجب بیماری می‌شوند و آنها را باید دور ریخت. سوم آنکه فضای خانه را می‌گیرند و افراد به فضاهایی همچون زیرزمین، انباری و کابینت نیاز پیدا می‌کنند.

## ب) اسراف در پذیرایی ها و پخت و پز

از جلوه‌های دیگر مصرف نامناسب در جامعه، اسراف در پذیرایی ها و پخت و پز در میهمانی هاست. در برخی از این مجالس، با غذاها و میوه های متنوع و گران قیمت در تالارها و رستوران ها از میهمانان پذیرایی می‌کنند، در حالی که با هزینه کمتر می‌توان این کار را در خانه انجام داد. همچنین زمانی که بعضی از هم وطنان در خانه از میهمانان پذیرایی می‌کنند، عادت دارند برای نشان دادن دست و دل بازی خود، بیش از اندازه و چند نوع غذا بپزند که به اندازه چند وعده غذایی می‌شود. البته بسیاری از این غذاها که با هزینه فراوان تهیه شده است، پس از رفتن میهمانان، بدون اینکه حتی دستی به آنها خورده شده باشد، روانه زباله دانی می‌شوند. اسلام این گونه استفاده از نعمت های الهی را اسراف می‌نامد و آن را بسیار نکوهیده است. قرآن مجید در این

باره می فرماید: «وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ؛ و بخورید و بیاشامید، و [لی] [زیاده روی] مکنید که او اسراف کاران را دوست ندارد». (اعراف: ۳۱)

از دیگر جلوه های اسراف در مواد غذایی، پرهیز از استفاده از غذاهای مانده است. برخی افراد از غذاهای تهیه شده تنها یک بار استفاده می کنند و اضافه آن را دور می ریزند. همچنین اگر همراه خانواده برای صرف غذا به رستوران می روند، غذاهای اضافی را بدون استفاده رها می کنند. متأسفانه هنوز این فرهنگ در کشور ما فراگیر نشده است که در این گونه موارد، از مهماندار بخواهند ظرفی مناسب بیاورد تا باقی مانده غذا را به خانه ببرند و در فرصت مناسب از آن استفاده کنند. این در حالی است که در اسلام، حتی دور ریختن آب زیاد آمده از مصرف یا هسته میوه، اسراف شمرده شده است، چنان که امام صادق علیه السلام می فرماید:

ملموس ترین مصداق مصرف بی رویه این است که انسان از آب زیاد آمده از نوشیدن، استفاده بهینه نکند... و هسته میوه ها را دور افکند. (۱)

همین طور آورده اند: «روزی امام رضا علیه السلام دید یکی از غلامانش، که میوه نیم خورده ای را دور انداخت. آن حضرت فرمود: سبحان الله، اگر شما مستغنی شده اید، دیگران مستغنی نیستند. آن را به کسی که محتاج باشد، بخورانید». (۲)

بنابراین، بهتر است خانواده های محترم به جای مصرف بی رویه، اعتدال را پیشه سازند و با پیروی از رفتار معصومان علیهم السلام، هزینه های اضافی را کریمانه صرف اداره نیازمندان کنند.

### ج) استفاده نادرست از پوشاک

استفاده نادرست از پوشاک، از دیگر مشکلات بخش مصرف است. بعضی ها از

ص: ۸۲

۱- محمد محمدی ری شهری، میزان الحکمه، قم، دارالحدیث، ج ۲، ص ۱۲۹۶.

۲- محمد باقر مجلسی، حلیه المتقین، قم، انتشارات هجرت، ۱۳۷۴، چ ۸، ص ۹۵.



لباس خود بهینه استفاده نمی کنند. لباس میهمانی، خانه و کار برای آنها فرقی ندارد. حتی هنگام خواب حاضر نیستند لباس گران قیمت خود را عوض کنند. به یقین، وقتی با لباس با کیفیتی چند مدتی بخورند، بخوابند و کار و نظافت کنند، جلوه ظاهری خود را از دست می دهد و غیر قابل مصرف می شود. برای مثال، جوانی که با لباس فاخر خود ماشین بشوید یا موتور تعمیر کند، لباس به محض تماس با روغن یا آب کثیف، لکه دار می شود و کیفیت خود را از دست می دهد. اگر با آن ورزش هم بکند، ممکن است در برخورد به زمین پاره شود و کار آبی خود را از دست بدهد. همین گونه است وضعیت خانم خانه داری که بخواهد با لباس ارزشمند خود به کار پاکیزگی و آشپزی و دیگر کارهای روزانه خانه بپردازد. در هر صورت، بنا به فرموده امام صادق علیه السلام، این گونه رفتارها مصداق اسراف است: «ملموس ترین مصداق مصرف بی رویه این است که... لباس پذیرایی را همه جا بپوشد». (۱)

جالب اینکه شخص امام صادق علیه السلام در استفاده از پوشاک دقت داشت، داود رقی می گوید: در یکی از سفرها با امام صادق علیه السلام به محل ینبع در نزدیکی مدینه رسیدیم. چون حضرت از خانه خارج شد، کفش قرمز رنگی را به پای ایشان دیدم. عرض کردم: ای پسر رسول خدا، این چه کفشی است که به پا کرده اید؟ فرمود: «این کفش را برای این سفر برگزیده ام؛ زیرا در برابر گل و باران بیشتر دوام دارد». (۲)

مسئله دیگر در مورد لباس، این است که برخی افراد به پیروی از مُید، از لباس تنها در مدت زمان کوتاهی استفاده می کنند و ممکن است در یک مجلس جشن پی در پی لباس عوض کنند. بسیاری کسانی که با تغییر مدل، جنس و رنگ لباس ها در کوتاه مدت، از پوشیدن لباس های پیشین احساس شرم می کنند. این مسئله به ویژه درباره خانم ها بیشتر صدق می کند؛ به گونه ای که در برخی مجالس، خانم ها چمدانی از لباس با خود حمل می کنند تا در

ص: ۸۳

---

۱- میزان الحکمه، ج ۲، ص ۱۲۹۶.

۲- بحار الانوار، ج ۷۶، ص ۲۷۲.

هر ساعت لباس خاصی بپوشند و به آن مباحات کنند؛ در حالی که مباحات به لباس در اسلام به شدت نهی شده است. رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید:

هر کس جامه ای بپوشد که بدان مباحات کند و مردم بدو بنگرند، خدا به او نگاه نکند تا آن لباس را بکند. (۱)

این گونه استفاده از پوشاک، مشکلات اقتصادی برای خانواده ها به بار می آورد، موجب گسترش مصرف گرایی در جامعه می شود و بر فقر و مشکلات اقتصادی جامعه می افزاید، چنان که امام علی علیه السلام، مصرف بی رویه را از عوامل فقر می داند: «سَبَبُ الْفَقْرِ الْاِسْرَافُ؛ یکی از عوامل فقر، مصرف بی رویه است». (۲)

بنابراین، بهتر است در استفاده از پوشاک، میانه روی کنیم که از نشانه های پرهیزکاری شمرده شده است. امام علی علیه السلام می فرماید:

پرهیزکاران، در دنیا دارای فضیلت برترند؛ سخنانشان راست، پوشش آنان در حد میانه و راه رفتنشان با فروتنی است. (۳)

#### د) مدگرایی

مدگرایی در آرایش لوازم خانه، یکی دیگر از جلوه های سوء مصرف در جامعه است. برخی از مردم که به پیروی از مُد علاقه مندند، تمامی لوازم خانه را از اجناسی انتخاب می کنند که به اصطلاح مد روز باشد. متأسفانه این خرج های کمرشکن، تنها به قشر خاصی مربوط نمی شود، بلکه در بین همه اقشار جامعه، کم و بیش وجود دارد. حتی گاه دیده می شود که افراد مستضعف، تحت تأثیر دیگران، برای عقب نماندن از قافله مُد، به طور قسطنی لوازمی می خرند که هزینه فراوانی دارد و مشکلات مالی

ص: ۸۴

۱- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۵۶۷.

۲- الحیاه، ج ۴، ص ۳۲۰.

۳- ترجمه نهج البلاغه، خطبه ۱۹۳، ص ۴۰۳.

فراوانی برای آنان پیش می آورد.

به هر حال، زیاده روی در اسلام، نکوهیده است. رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «...مَنْ أَعْطِيَ فِي غَيْرِ حَقِّ فَقَدْ أَسْرَفَ؛ هر کس نا بجا مال و امکانات را هزینه کند، اسراف کرده است.» (۱)

این سرمایه ها، زمان ها و افکار، می تواند به جای هدر رفتن، در راه های مناسب تر و اهداف معقول تر به کار گرفته شود و روزی که از نعمت ها پرسیده می شود، موجب رستگاری گردد: «ثُمَّ لَتَسْأَلَنَّ يَوْمَئِذٍ عَنِ النَّعِيمِ؛ پس در همان روز که از نعمت [روی زمین] پرسیده خواهد شد.» (تکواثر: ۸)

## ه) مصرف کالاها و دستاوردهای بیگانه

مصرف کالاها و دستاوردهای بیگانه و ترجیح آن بر فرآورده های داخلی، از دیگر مشکلات بخش مصرف به شمار می آید و همانند یک بیماری، فراگیر شده است. بسیاری از مردم برای خرید کالاها بیگانه، حتی کالاهای بُنجل و به دردخور آنها، با یکدیگر رقابت می کنند. جالب اینکه، این خریده‌ها، از کوچک ترین وسایل زینتی و آرایشی گرفته، تا بزرگترین لوازم صنعتی را دربرمی گیرد. بازار گرم کالاهای خارجی در داخل، موجب شده است حتی عده ای به کارهای غیر قانونی و قاچاق این کالاها به کشور روی آورند. «واردات نزدیک به بیست میلیون تن کالا- به کشور در هر سال، علاوه بر نشان دادن گسترش مصرف داخلی و رای امکانات درونی و اقدامات گوناگون بخش تجاری کشور برای تداوم واردات کالاهای خارجی، بیانگر توجه مصرف کننده به آن است.» (۲)

توجه به مُد، تجمل و بهترین های خارجی در مصرف داخلی، افزون بر اینکه

ص: ۸۵

۱- الحیاه، ج ۴، ص ۲۳۱.

۲- ابراهیم رزاقی، الگوی مصرف و تهاجم فرهنگی، تهران، انتشارات چاپ پخش، ۱۳۷۴، چ ۱، ص ۷۹.

دهن کجی و توهین به تولید داخلی است، موجب رکود بازار و تولید داخلی می شود و سود سرشاری را به جیب شرکت های خارجی سرازیر می سازد که می کوشند ریشه جامعه ارزشی ما را از بیخ و بن برکنند. به یقین، ادامه این روند، موجب وابستگی بیشتر کشور به فرآورده های بیگانه می شود و نتیجه ای جز سلطه سیاسی، اقتصادی و فرهنگی بیگانه نخواهد داشت. امام صادق علیه السلام می فرماید:

جامعه اسلامی تا زمانی که الگوی مصرف بیگانگان را تقلید نکند، در مسیر سعادت و نیک بختی است، ولی آن گاه که به شیوه بی دینان لباس بپوشد و خوراک خورد، به خواری می افتد.<sup>(۱)</sup>

### (و) تولید نامتعارف زباله

هرچند تولید زباله از سوی انسان امری اجتناب ناپذیر است، وجود الگوی نامناسب مصرف در کشور، موجب شده است تا تولید زباله در ایران بیش از حد متعارف باشد. بر اساس آمارهای موجود «در ایران سالانه ۴۵ هزار تن زباله تولید می شود که هزینه حمل هر کیلوگرم زباله از منزل تا محل دفن، معادل ۱۷۵ ریال است که در تهران سالانه بیش از سیصد میلیارد ریال می شود و به علت رعایت نشدن ساعت تحویل زباله، به این مقدار باید صد میلیارد نیز اضافه کرد».<sup>(۲)</sup>

البته بخش عمده ای از این زباله ها با فن آوری بازیافت، ارزش اقتصادی می یابد، ولی در حال حاضر «فقط ۹/۵ درصد زباله های شهری در کشور با مجموع شرایط موجود و امکانات، امکان بازیافت دارند و از مهم ترین دلایل موجود در مسیر بازیافت، تفکیک نشدن زباله های شهری در ایران است».<sup>(۳)</sup>

ص: ۸۶

---

۱- الحیاه، ج ۴، ص ۲۳۵.

۲- نک: همشهری، ش ۳۵۳۸، ۶/۸/۱۳۸۳، ص ۱۰.

۳- همان.

از سوی دیگر، بخش عمده ای از زباله ها به صورت نخاله ساختمانی است که بازیافت ناپذیرند و فضای زیادی را اشغال و چهره طبیعت را نازیبا می کنند.

## ز) مصرف بی رویه دارو

مصرف دارو برای درمان دردها لازم است، ولی در کشور ما، همانند مصرف مواد غذایی از الگوی خاصی پیروی نمی کند و بی رویه مصرف می شود. حتی شاید بتوان گفت خود مصرف بی رویه دارو، موجب ایجاد درد دیگری می شود. امام علی علیه السلام می فرماید: «چه بسا دارویی که دردی را به بار آورد»؛<sup>(۱)</sup> زیرا در برخی موارد، افراد به جای مدارا کردن با درد، برای بهبودی به داروهای گوناگون و گاه زیان بار پناه می برند. این در حالی است که بنا به فرمایش حضرت، با برخی بیماری ها باید مدارا کرد: «تا زمانی که می توانی، با بیماری ات بساز».<sup>(۲)</sup>

به هر حال، در حال حاضر، مصرف داروهای مجاز در ایران بیش از ۵/۱ برابر استاندارد جهانی است. جالب اینکه در این برآورد، در هر نسخه پزشکی، پنج قلم دارو در نظر گرفته شده است، درحالی که بسیاری از پزشکان بیش از این مقدار دارو تجویز می کنند. بررسی ها نیز نشان می دهد که در بسیاری از مناطق کشور، بیماران ترجیح می دهند نزد پزشکی بروند که چندین قلم دارو تجویز می کند. آنها حتی بر تجویز داروهای تزریقی تأکید دارند و ملاک انتخاب پزشک برای آنها، میزان تجویز داروست. این درحالی است که دارو، سرمایه ملی کشور است و تجویز بیش از نیاز آن، موجب می شود این سرمایه ملی در خانه ها انبار و سپس دور ریخته شود.

از این رو، برای حفظ این سرمایه ملی بهتر است سازمان های مسئول، مانند سازمان نظام پزشکی و وزارت بهداشت و درمان، در پیش گیری از تجویز داروهای

ص: ۸۷

---

۱- ترجمه و شرح غررالحکم و درر الکلم آمدیموضوعی، ج ۱، ص ۴۱۰.

۲- همان.

غیر ضروری در نسخه های پزشکی، اقدام اساسی انجام دهند. همچنین باید به مردم آموزش داده شود به طور کامل از داروها استفاده کنند و داروهای اضافی خود را پیش از گذشت تاریخ مصرف آن، به سازمان های مسئول تحویل دهند تا در نقاط محروم کشور در اختیار بیماران نیازمند قرار داده شود.

### ح) بی مبالاتی در استفاده از سرمایه ملی (پول و اسکناس)

پول و اسکناس، سرمایه ملی است که دولت هر ساله میلیاردها تومان صرف چاپ و تکثیر آن می کند. متأسفانه به دلیل شیوه های نامناسب بهره گیری از آن، عمر متوسط پول، به ویژه اسکناس، بسیار کم و خسارت ناشی از آن فراوان است. «بر اساس یک برآورد، عمر متوسط اسکناس در ایران حدود سه سال است، در حالی که این رقم در کشورهای پیشرفته هفت تا هشت سال است. سالانه در ایران، حدود شش میلیارد تومان بر اثر پارگی اسکناس به سرمایه ملی کشور خسارت وارد می شود».<sup>(۱)</sup>

متأسفانه گاهی برخی از این پارگی ها از روی عمد اتفاق می افتد. این امر در اسلام نکوهش شده است؛ چنان که امام رضا علیه السلام می فرماید: «پاره کردن درهم و دینار، ... از کارهای فاسد و نادرست است».<sup>(۲)</sup>

بی شک، اگر بخواهیم خسارت ناشی از آلودگی اسکناس ها را نیز به آن اضافه کنیم، خسارت چندین برابر می شود.

### ط) بی مبالاتی در بهره گیری از امکانات و اموال عمومی

وسایل، اموال و امکانات فراوانی که در اختیار افراد جامعه، سازمان ها و اداره ها گذاشته می شود، متعلق به عموم مردم است. از این رو، هم کارکنان سازمان ها و هم

ص: ۸۸

---

۱- همشهری، ۱۳۷۳/۱/۱۵، ص ۵.

۲- ابو جعفر محمد بن علی بن بابویه، من لایحضره الفقیه، اسلامیة، ص ۱۶۷؛ وسائل الشیعه، ج ۳، ص ۳۷۵.

افراد جامعه باید به صورت بهینه از آنها بهره گیرند. لازم است همان دل سوزی را که در مورد اموال شخصی خود دارند، درباره اموال عمومی به کار گیرند، ولی متأسفانه کسانی به دلیل ناآگاهی از مسائل دینی و حقوق شهروندی، به آن توجهی ندارند. آنها حتی در مورد حفظ و نگهداری اموال خصوصی دیگران اهتمام بیشتری دارند، درحالی که حفظ اموال عمومی، از اصلی ترین وظایف مسلمان متعهد به شمار می آید.

بیشترین نمود این بی مبالاتی ها، در استفاده نامطلوب از وسایل و امکانات عمومی، نظیر اتوبوس ها، سرویس های بهداشتی، امکانات مدارس، پارک ها و فضاهای سبز شهری دیده می شود. برای مثال، در داخل شهرها کمتر اتوبوس نویی را می توان یافت که صندلی آن نشکسته، یا روکشش پاره نشده، یا واژه زشتی روی آن نوشته نشده باشد. وضعیت اتوبوس های کهنه و فرسوده هم معلوم است. اوج این بی مبالاتی ها در پایان بازی های فوتبال باشگاه های داخل کشور، به ویژه در تهران است که طرفداران دو تیم پرطرفدار پایتخت در پایان بازی، عقده های خود را با شکستن سقف، شیشه ها و صندلی های اتوبوس های شرکت واحد خالی می کنند. بدین ترتیب، عمر مفید این وسایل عمومی را که با دسترنج مردم تهیه می شود، به شدت کاهش می دهند و میلیون ها تومان خسارت به بیت المال وارد می سازند. این در حالی است که برخی قطعه های این اتوبوس ها با قیمت گزاف از خارج وارد می شود.

همین گونه است فرهنگ بهره برداری از محیط های طبیعی؛ چنان که در ایام تعطیل، هم وطنانی که برای تفریح و استراحت به محیط های طبیعی می روند، به ویژه در محیط های خشک و کم آب، درختانی را که با مشقت و هزینه فراوان در این مناطق رشد کرده اند، برای روشن کردن آتش، قطع می کنند و می سوزانند.

آتش سوزی هایی که در محیط های جنگلی هر ساله به دلیل سهل انگاری و بی مبالاتی هم وطنان در استفاده از این محیط ها اتفاق می افتد، کم نیستند و خسارت های فراوانی هم وارد می سازد. باید پذیرفت که جبران این خسارت ها بسیار

مشکل است؛ زیرا جنگل و مرتع را نمی توان قیمت گذاری یا از خارج وارد کرد.

به هر حال، اگر هر کدام از مردم از امکاناتی که در اختیار دارند، به درستی بهره گیرند، می توانند گامی در راه بهره ور ساختن جامعه بردارند.

## ی) بهره برداری نکردن مطلوب از ذخایر و منابع طبیعی

### اشاره

ذخایر و منابع طبیعی مانند آب، خاک، جنگل و انرژی، ارزشمندترین ثروت یک کشور است و پشتوانه عظیمی برای اقتصاد به شمار می آید. با تمام اهمیتی که منابع و ذخایر طبیعی دارد، شیوه بهره برداری از منابع و ذخایر کشور ما، وضعیت مطلوبی ندارد. در اینجا به بعضی از این موارد اشاره می کنیم:

### یک\_ آب

هم اکنون برای مصارف شهری و روستایی، صنعت و کشاورزی، از شیوه های مختلفی برای بهره برداری از منابع آبی کشور بهره گرفته می شود که کمتر در جهت بهره وری است. بر اساس برخی ارزیابی ها، «بارندگی سالانه ایران حدود ۴۰۰ میلیارد مترمکعب است که از این مقدار، ۲۷۰ میلیارد مترمکعب به صورت های مختلف تبخیر یا از دسترس خارج می شود»<sup>(۱)</sup>.

با این حال، از ۱۳۰ میلیارد مترمکعب آب باقی مانده نیز استفاده درستی نمی شود؛ زیرا فرهنگ مصرف گرایی چنان افسارگسیخته پیش می رود که حتی از کشورهای پرآب جهان، مانند کشورهای اروپایی نیز پیشی گرفته است؛ به گونه ای که «مصرف سرانه آب لوله کشی آشامیدنی در ایران، حدود ۱۴۲ مترمکعب در سال است که از مصرف سرانه برخی از کشورهای پرآب مثل اتریش [۱۰۸ متر مکعب در سال] و

ص: ۹۰

---

۱- مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره ملی بهره وری ایران، ص ۳۱۲.



برای آگاهی بیشتر از موضوع، کافی است میانگین مصرف سرانه آب کشور را با میانگین مصرف سرانه آب در جهان مقایسه کنیم. «میانگین مصرف سرانه آب در جهان در بخش های صنعت، کشاورزی و شهری و روستایی، حدود ۵۸۰ متر مکعب برای هر نفر در سال است، ولی این رقم در ایران که کشوری کم آب به شمار می آید، حدود ۱۳۰۰ مترمکعب است»؛ (۲) یعنی چیزی حدود دو برابر سطح میانگین مصرف سرانه جهانی. برای مثال، «سهم بخش کشاورزی از آب استحصال کشور، ۹۰ درصد است که ۳۵ درصد آن مصرف و بقیه به اشکال مختلف تبخیر یا جذب زمین شده، از چرخه مصرف خارج می شود.» (۳) این در حالی است که می توان بخشی از این اتلاف آب را در بخش کشاورزی با به کارگیری روش های پیشرفته آبیاری کاهش داد. آبیاری تحت فشار، یکی از این روش هاست، به طوری که «متوسط آب مصرفی برای هر هکتار از اراضی باغی و زراعی در طول یک دوره زراعی، ۱۲ هزار مترمکعب است، ولی می توان با آبیاری تحت فشار، آن را به ۶۲۰۰ مترمکعب کاهش داد.» (۴)

در بخش صنعت هم مصرف آب در حال حاضر زیاد نیست، ولی مقدار آبی که مصرف می شود، به دلیل آلوده شدن به مواد شیمیایی و میکروبی و آلوده کننده های خطرناک مانند جیوه و سرب، در مجاری رودها رها یا از راه چاه ها وارد سفره های زیرزمینی می شود، آب آن را آلوده می کند و به مشکلات زیست محیطی دامن می زند.

به هر حال، موارد یاد شده، بیانگر اتلاف و اسراف بیش از اندازه منابع آب در

ص: ۹۱

- 
- ۱- گروه جغرافیای برنامه ریزی و تألیف کتب درسی، جغرافیای سال دوم، کد ۱/۲۲۵، سال ۱۳۸۱، ص ۵۴.
  - ۲- همان، ص ۵۳.
  - ۳- ماهنامه جهاد توسعه روستایی و ترویج کشاورزی، ش ۲۶۴، ۱۳۸۳، ص ۱۱۶.
  - ۴- همان.

کشور است که با اصلاح فرهنگ (۱) مصرف، می توان انتظار بهره وری بیشتری از آب داشت.

## دو - خاک

خاک یکی از منابع ارزشمند حیات بشری است که «برای تشکیل یک سانتی متر آن در روی زمین، بیش از هزار سال زمان نیاز است.» (۲) از این رو، باید از آن به درستی بهره برداری کرد؛ زیرا با بهره برداری نادرست از آن، فرسایش خاک پیش می آید که پی آمدهای فراوانی دارد. از جمله، فرسایش خاک می تواند زمین های کشاورزی را به بیابان تبدیل کند، راه های بیابانی را مسدود سازد، محصولات غذایی را کاهش دهد، هوای شهرها و روستاها را با گرد و غبار آلوده کند، سیل راه بیاندازد، سدها، دریاچه ها و منابع آب را از خاک انباشته کند و خرج فراوانی بر دوش ملت و دولت بگذارد. متأسفانه هرساله به دلیل فرسایش های آبی و بادی خاک و دخالت های بی رویه انسان، چرای بی رویه دام، بهره برداری بیش از حد از خاک، شخم زدن نامناسب و آبیاری زمین با آب های شور و کندن بوته ها و درختچه ها برای سوخت، میلیون ها تن خاک از بین می رود و بر مناطق بیابانی کشور افزوده می شود. «فقط فرسایش آبی، سالانه حدود ۵/۱ میلیارد تن خاک را در کشور از بین می برد.» (۳)

اهمیت این مسئله را زمانی بهتر درک می کنیم که بدانیم بیش از نیمی از کشور را مناطق کوهستانی و بیابان های خشک فرا گرفته است و هرساله با افزایش جمعیت، نیاز به مواد غذایی بیشتر می شود. پس بهتر است به فرموده رسول گرامی اسلام

ص: ۹۲

- 
- ۱- برای آگاهی بیشتر از روش های اصلاح فرهنگ مصرف آب نک: نگارنده، روح جاری طبیعت، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما.
  - ۲- جغرافیای سال دوم، ص ۶۴.
  - ۳- همان، ص ۶۶.

صلی الله علیه و آله، حرمت خاک و زمین را حفظ و از آن بهتر استفاده کنیم: «حرمت زمین را نگه دارید؛ زیرا زمین به منزله مادر شماست».<sup>(۱)</sup>

### سه - جنگل و مرتع

جنگل و مرتع، از با ارزش ترین منابع ملی کشور به شمار می آید که نقش مهمی در زندگی و اقتصاد افراد جامعه ایفا می کند. جنگل ها با تعدیل هوا، فراهم آوردن فرآورده های صنعتی، ساختمانی و پزشکی مورد نیاز و از همه مهم تر، حفظ خاک و پیش گیری از سیلاب و پی آمدهای ناشی از آن، شرایط مساعدی برای زندگی انسان فراهم می آورند. اگر در منطقه وسیعی، درختان جنگلی قطع شود، تعلق گیاهان کاهش می یابد که به کاهش بارندگی و خشک شدن خاک و گسترش مناطق بیابانی می انجامد. کارشناسان می گویند: «اگر جنگلی یک دلار چوب بدهد، می تواند بیش از ۱۱۰ دلار آب بدهد. همین طور بر این باورند با از بین رفتن هر ۲۶۰ هکتار جنگل، ۷۵۰ نوع درخت، ۵۰۰ نوع گل، ۱۲۵ نوع پستاندار، ۴۰۰ نوع پرنده، ۱۰۰ نوع پروانه و تعداد بی شماری حشره از بین می رود».<sup>(۲)</sup>

پس جنگل از باارزش ترین منابع طبیعی است که با هیچ بهایی نمی توان آن را قیمت گذاری کرد. البته در کشور ما متأسفانه روند تخریب جنگل با شدت ادامه دارد، به گونه ای که «سالانه چهار درصد جنگل های کشور نابود می شود».<sup>(۳)</sup> گستره تخریب جنگل به حدی است که «در طول چهل سال اخیر، سی درصد جنگل های کشور کم شده است و گستره تخریب مراتع به حدی است که از صد میلیون هکتار در سال

ص: ۹۳

۱- نهج الفصاحه، ص ۳۸۰، ح ۱۱۳۰.

۲- مجموعه مقالات دومین کنگره و سخنرانی های بهره وری ملی ایران، ص ۳۱۸.

۳- جام جم، ۲۳/۳/۱۳۸۴، ص ۱.

م. بود، به نود میلیون هکتار در حال حاضر رسیده است.»<sup>(۱)</sup> «میزان رویش طبیعی سالیانه جنگل در کشور که هفت مترمکعب در هکتار است، به علت برداشت های غیرقانونی، حداکثر میانگین رویش، به سه مترمکعب در هکتار رسیده است.»<sup>(۲)</sup>

به عبارتی، سالانه میلیون ها مترمکعب از ذخیره چوب و منابع ملی کشور که به راحتی قابل تجدید نیست، برداشت می شود. به این مسئله، آتش سوزی های مکرر را نیز باید اضافه کرد که موجب تخریب سریع تر آن شده است. «در گذشته ای نه چندان دور، حدود یازده تا هجده درصد خاک کشور را جنگل پوشانده بود که این رقم در حال حاضر به ۴/۷ درصد کاهش یافته است.»<sup>(۳)</sup> در سال های اخیر، این امر از راه ایجاد سیلاب خسارت های فراوانی به کشور وارد کرده است.

درباره مراتع هم باید گفت با تمام اهمیتی که مراتع در تنظیم نظام هیدرولوژیک، آبخیزها، جلوگیری از جریان سیلاب ها و همین طور تولید علوفه و در نتیجه تولید گوشت قرمز، محصولات متفرقه دارویی، صنعتی و خوراکی دارد، سرعت تخریب آنها از جنگل ها هم سریع تر است. «سالانه ۱ تا ۵/۱ میلیون هکتار از سطح مراتع کشور بر اثر انهدام پوشش گیاهی [هر ثانیه ۵۰ مترمربع] کاسته و به مساحت کویر اضافه می شود و اقدامات انجام گرفته، به هیچ وجه کار ساز نبوده است.»<sup>(۴)</sup> شگفت آنکه این روند تخریب در کشوری روی می دهد که باورهای دینی مردم، درخت و درخت کاری را مقدس شمرده است. رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله در این زمینه می فرماید:

حتی اگر رستاخیز به پا شود و نهالی در دست یکی از شما باشد، اگر می تواند آن را

ص: ۹۴

۱- فصل نامه جنگل و مرتع سازمان جنگل ها و مراتع کشور، ش ۶۵، ۱۳۸۳، ص ۱۶.

۲- همان، ص ۱۹.

۳- جغرافیای سال دوم، ص ۷۶.

۴- حسین آسایش، اقتصاد روستایی، تهران، پیام نور، ۱۳۷۴، چ ۱، ص ۱۸۷.

بکار، باید بکار. (۱)

هر که درختی بنشانند، خدا به اندازه میوه ای که از آن درخت برون می شود، پاداش برای وی ثبت می کند. (۲)

هر که درختی بکار، هر بار انسان یا یکی از مخلوقات خدا از آن بخورد، برای وی صدقه ای ثبت می شود. (۳)

## چهار \_ سوخت و انرژی

### اشاره

انرژی، موتور حرکت هر جامعه به شمار می آید. چرخ صنعت و ماشین بر مدار انرژی می چرخد و تولید و مصرف اصولی و منطقی آن، بیانگر رشد و پیشرفت هر کشور است. خوش بختانه کشور ما دارای منابع غنی انرژی، به ویژه نفت و گاز است و در زمینه انرژی های دیگر مانند انرژی آب، باد و انرژی های نو مانند انرژی خورشیدی و زمین گرمایی نیز زمینه و شرایط مطلوبی دارد.

متأسفانه با بالا رفتن استانداردهای زندگی و سطح رفاه عمومی جامعه و افزایش تولیدات و همین طور شیوه های غلط مصرف در بخش های مختلف، از جمله مصرف خانوارهای شهری، حمل و نقل، صنعت و کشاورزی، سطح مصرف انرژی در کشور به صورت بی رویه افزایش یافته است. برای مثال، سالانه میلیاردها ریال یارانه فقط برای وارد کردن بنزین از خارج از سوی دولت پرداخت می شود. بر اساس پژوهشی برای بررسی مصرف انرژی در کشور «مصرف سرانه انرژی در ایران، بالاترین نرخ سرانه دنیاست؛ به گونه ای که مصرف انرژی در کشورهای پرجمعیتی مانند چین ۳۳ درصد، هند ۱۹ درصد و اندونزی ۱۴ درصد کمتر از ایران است». (۴)

ص: ۹۵

---

۱- نهج الفصاحه، ص ۲۶۷، ح ۵۶۷.

۲- همان، ص ۷۰۷، ح ۲۶۷۴.

۳- همان، ص ۵۷۱، ح ۲۹۲۱.

۴- محمود ساعتچی، روانشناسی بهره وری، تهران، نشر ویرایش، بهار ۱۳۸۰، چ ۳، ص ۲۸.

جدول زیر، بیانگر وضعیت بهره برداری از انرژی در بخش های مختلف کشور و همین طور حامل های انرژی در بخش خانگی و تجاری است.

بخش مصرف انرژی میزان درصد سهم حامل های انرژی در بخش خانگی و تجاری میزان درصد مصرفی

خانگی ۴۰ درصد گاز سبک ۵۴ درصد

حمل و نقل ۱/۲۷ درصد فرآورده های نفتی ۳۷ درصد

صنعت ۶/۲۷ درصد فرآورده های نفتی

کشاورزی ۹/۴ درصد برق ۹ درصد

دیگر بخش ها ۴/۰ درصد

همان گونه که در جدول (۱) می بینید، بیشترین مصرف کننده انرژی در کشور، بخش مصرف خانگی و حمل و نقل است که کمترین نقش را در تولید به عهده دارند. این درست بر عکس کشورهای توسعه یافته است که بیشترین مصرف انرژی را در بخش صنعت دارند و از این راه درآمد کسب می کنند. این مصرف بی رویه انرژی در کشور، سالانه افزون بر تحمیل میلیون ها دلار هزینه بر دولت و جامعه و هدر دادن آن، موجب آلودگی محیط زیست می شود. «یک خانواده متوسط شهری، در سال معادل ۵/۱۵ بشکه نفت خام انرژی مصرف می کند و در همین مدت، باعث تولید و پراکنش ۶۷/۴ تن گاز گل خانه ای می شود». (۲) یک خانواده برای پخت و پز، سالانه «دو تن گاز گل خانه ای تولید می کند»، (۳) در حالی که با بهره گیری از تمام منابع انرژی و همین طور شیوه های بهینه مصرف، میزان هزینه ها و آلودگی را می توان کاهش داد.

ص: ۹۶

---

۱- اطلاعات برگرفته از جام جم، ش ۱۲۰۹، ۱۲/۵/۱۳۸۳، ص ۱۰.

۲- همان.

۳- همان، ش ۱۲۲۱، ۲۶/۵/۱۳۸۳، ص ۱۰.

در پایان این بحث لازم است یادآور شویم هدف از برشمردن مشکلات بهره‌وری کشور، ردیف کردن نقطه ضعف‌های کشور و چشم‌پوشی از خدمات خالصانه مسئولان دستگاه‌های مربوط و ایجاد روحیه ناامیدی در بین آن عزیزان نیست. در مدتی که بحث بهره‌وری در کشور قوت گرفته، تلاش‌های فراوانی انجام شده است تا بهره‌وری در کشور به سطح مطلوب برسد. آقای سیدمحمد خاتمی، رئیس‌جمهور وقت در ششمین کنگره ملی بهره‌وری، بخشی از این موفقیت‌ها را چنین عنوان کرد:

هدف‌گذاری جسورانه ارتقای بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه به میزان ۳/۳۱ درصد از کل رشد اقتصادی کشور، در شرایطی صورت گرفته است که بسیاری از کشورهای موفق در امر بهره‌وری، به این هدف طی سالیانی بسیار طولانی دست یافته‌اند. برای نمونه در کشور مالزی، این سهم طی دوره زمانی ۱۹۷۱ تا ۱۹۹۰ به میزان ۱۳ درصد بوده است و ارتقای آن به عدد ۲۵، طی دوره ده ساله، یعنی از ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰ میسر شده است. (۱)

به یقین، با تلاش بیشتر و برطرف ساختن موانع موجود، رشد بهره‌وری در کشور شتاب بیشتری خواهد گرفت؛ به شرط آنکه بنا به گفته لویی پاستور:

در هر حرفه‌ای که هستیم، نه اجازه دهیم که به بدبینی‌های بی‌حاصل آلوده شویم و نه بگذاریم که بعضی لحظات تأسف بار که برای هر ملتی پیش می‌آید، ما را به یأس و ناامیدی بکشاند. در آرامش حاکم بر آزمایشگاه‌ها، کتاب‌خانه‌ها، [سازمان‌ها و اداره‌ها] کار و زندگی کنیم و نخست از خود پرسیم: برای یادگیری و خودآموزی چه کرده‌ایم. سپس هم‌چنان که پیش می‌رویم، پرسیم برای کشورمان چه کرده‌ایم. این پرسش را آن‌قدر ادامه دهیم تا به این احساس شادی بخش و هیجان‌انگیز برسیم که شاید سهمی کوچک در پیشرفت و اعتلای بشریت داشته‌ایم. اما هر پاداشی که منطبق با زندگی به تلاش‌هایمان بدهد یا ندهد، هنگامی که به پایان تلاش‌هایمان نزدیک می‌شویم، هر کدام باید حق آن را داشته باشیم که با صدای بلند بگوییم من آنچه را در توان داشته‌ام، انجام داده‌ام. (۲)

ص: ۹۷

۱- جام جم، ش ۱۴۳۷، ۲/۳/۱۳۸۴، ص ۴.

۲- نک: آشنایی با مدیریت بهره‌وری، پشت جلد.

### اشاره

خانواده، سازمان های اجتماعی و دولت در ارتقای فرهنگ بهره وری، نقش اساسی دارند. در این فصل به وظایف هر یک از آنها می پردازیم.

### ۱. فرد و خانواده

#### اشاره

خانواده، اولین و مهم ترین جایگاه شکل گیری شخصیت، فرهنگ، اندیشه و اعتقاد فرد است. خانواده، ابتدایی ترین آموزشگاه و نهاد اجتماعی است که انسان در آن چگونه زیستن را در دامن پدر و مادر می آموزد. کودک و نوجوان در بسیاری از رفتارها و گرایش های خود، از قبیل گرایش به شرکت در کارهای خیر و اهمیت دادن به کار و تلاش، وظایف و تکالیف دینی و برنامه ریزی برای زندگی، از تجربه های خوشایند تربیتی در خانه و خانواده اثر می پذیرد. از این رو، بهتر است زاویه توجه بهره وری در ابتدا به خانواده معطوف باشد. به یقین، اگر همه افراد خانواده با مفهوم بهره وری و شیوه زندگی بهتر و متعالی تر آشنا شوند، در آن مسیر گام می نهند و در بهبود فعالیت های فردی و اجتماعی خواهند کوشید؛ زیرا هوشیار کسی است که همواره در فکر بهبود وضعیت موجود باشد. امام علی علیه السلام در این باره می فرماید: «زیرک کسی است که امروزش بهتر از دیروز اوست».<sup>(۱)</sup>

در این بخش به مهم ترین مسائلی می پردازیم که می تواند افراد خانواده و جامعه را به بهره وری برساند.

### الف) والدین و فراگیری دانش بهره وری

بدون شک، دانش بهره وری، از علومی است که برای دنیا و آخرت هر فرد بسیار

ص: ۹۸



سودمند است؛ زیرا با فراگیری آن، امکان بهره برداری بهینه از امکانات، فرصت ها و لحظه های زودگذر عمر فراهم می شود. از این رو، برای بهبود بهره وری در خانواده، پیش از هر چیز باید والدین و دیگر بزرگ سالان با اصول بهره وری و منابع آن آشنا شوند. سپس روش های مختلف آموزش این امور را به دیگران بیاموزند. در این صورت، والدین می توانند با استفاده از داشته های خود، از راه رفتار، گفتار و ابزار آموزشی و تربیتی، اصول بهره وری اسلامی را براساس سفارش رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله به فرزندان بیاموزند: «أَكْرِمُوا أَوْلَادَكُمْ وَأَحْسِنُوا آدَابَهُمْ؛ فرزندان را گرامی بدارید و به آنان آداب نیکو بیاموزید».<sup>(۱)</sup>

بی شک، فرزندان که این گونه تربیت شوند، به بهره وری خانواده و جامعه کمک خواهند کرد. خوش بختانه در فرهنگ غنی اسلام، آموزه های ژرف و دستوره های دقیقی در مورد بهره وری وجود دارد که توفیق عینی و عملی در گرو توجه و عمل به آنهاست؛ معیارهای ارزشمندی همچون: ناظر دانستن خدا بر رفتار، دقت در کارها، اتقان و محکم کاری، حسن انجام عمل، تعاون، تقسیم، اولویت بندی و تداوم کار، قدردانی از فرصت ها و نعمت ها و نگه داری از اموال. اگر دستگاه های فرهنگی کشور و همین طور مبلغان دینی، این معیارها را به صورت صحیح و اصولی به افراد خانواده و به ویژه والدین و بزرگ سالان آموزش دهند، می توانند هدایت اقشار جامعه را در دست گیرند. بدین ترتیب، شاهد بازدهی بالا، کارآیی مطلوب، کاهش هزینه ها و در نهایت افزایش بهره وری در خانواده و جامعه خواهیم بود.

#### **(ب) تلاش برای خودکفایی نسبی و ایجاد فرهنگ تولید در خانواده**

در گذشته، فرهنگ تولید و بازدهی در خانواده ایرانی پررنگ بود و بخش چشم گیری از تولید ملی را تشکیل می داد. در حال حاضر هم با جوانی جمعیت کشور، بهتر است به گونه ای عمل شود تا هر خانواده ایرانی به خودکفایی نسبی برسد

ص: ۹۹

و بتواند برای برطرف ساختن نیازها از تولید خود بهره گیرد. البته بیشتر خانواده های شهری به دلیل ویژگی شهرنشینی و محدودیت هایشان نمی توانند همانند خانواده های روستایی، گوشت، لبنیات، حبوبات و غلات را تولید و بسیاری از نیازمندی های خود را تأمین کنند. در این میان، دولت می تواند با تقویت بیشتر امکانات در روستاها، خانواده هایی را که در حال حاضر خوش نشین هستند و هیچ گونه فعالیت تولیدی ندارند، به تولید بیشتر تشویق کند.

افزون بر آن، در جوامع شهری هم می توان زمینه های آموزش رشته های خاص هنری، فنی، صنایع کوچک و مونتاژ وسایل را برای افراد خانواده، به ویژه بی کاران، بانوان و سالمندان فراهم آورد تا در فرصت های مناسب به آن پردازند. پس اگر می خواهیم در جامعه به بهره وری برسیم، باید هر ایرانی که توانایی کار و تولید دارد، در این جهت گام بردارد و محیط خانه را با رعایت اصول و حق دیگران، به کارگاهی کوچک برای تولید بدل سازد.

### ج) برنامه ریزی برای استفاده بهینه از اوقات فراغت

ارزش وقت در اسلام به اندازه ای است که رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله در سفارش به ابوذر رحمه الله می فرماید: «ای ابوذر، در مورد عمر خود حریص تر از پول و ثروت خود باش»<sup>(۱)</sup>.

امروزه شتاب در بهره گیری از فرصت، بیش از گذشته اهمیت دارد؛ زیرا بهبود شرایط کار، کم شدن مدت کار، مصرف وسایل رفاهی و اختصاص یافتن روزهایی به تعطیلات، اوقات فراوانی را برای خانواده ها فراهم می آورد. به ویژه این موضوع در فصل هایی از سال از جمله در تابستان که با تعطیلی مراکز آموزشی همراه است، اهمیتی دو چندان می یابد و برنامه ریزی مناسب را ضروری می سازد که شکوفاکننده استعداد های انسانی با کمترین هزینه باشد. متأسفانه اوقات فراغت بسیاری از خانواده ها به علت های مختلف به بیهودگی می گذرد و

ص: ۱۰۰

نمی توان آن را تفریح و استراحت یا تولید و خدمت نامید. با آموزش فرهنگ بهره‌وری و مدیریت زمان از طریق دستگاه‌های فرهنگی، به ویژه رسانه ملی به خانواده‌ها می‌توان آنها را تشویق کرد که برای لحظات شیرین زندگی خود برنامه مناسبی بریزند. در این زمینه می‌توان روش بزرگان را نیز الگو قرار داد. «امام خمینی رحمه الله نمی‌گذاشت حتی چند دقیقه از عمرشان بیهوده بگذرد؛ چنان که در فاصله بعد از نماز ظهر و عصر تا هنگام صرف نهار که بیش از دو دقیقه نمی‌شد، قرآن را بر می‌داشت و می‌خواند» (۱).

امروز که بر عمل تو را دسترس است

غافل منشین که زندگی یک نفس است

خود قافله عمر کشاند ما را

وین ضربه قلب تو صدای جرس است (۲)

#### د) تغییر الگوی مصرف

#### اشاره

در حال حاضر، الگوی مصرف خانواده به هیچ وجه با منافع ملی، امکانات داخلی تولید و درآمد و منافع بیشتر خانواده‌های ایرانی متناسب نیست. از این رو، انتخاب در الگوی مصرفی که مناسب با وضعیت کشور و تأمین‌کننده منافع خانواده باشد، ضروری به نظر می‌رسد.

#### یک \_ مصرف نکردن کالاهای خارجی

اگر به فکر بهره‌وری جامعه و خانواده هستیم، ناگزیریم عادت غلط مصرف کالاهای خارجی را ترک و تولید داخلی را مصرف کنیم؛ هرچند در برخی موارد ممکن است تولید داخلی، کیفیت کالاهای خارجی را نداشته باشد.

نکته مهم این است که اصلاح انگیزه مصرف و جهت‌دهی گرایش مردم به سوی

ص: ۱۰۱

---

۱- رمز موفقیت بزرگان، ص ۱۷۵.

۲- مهدی سهیلی، چه کنم دلم از سنگ که نیست، تهران، سازمان پوپک، ص ۴۲.

کالاهای ساخت داخل، با صدور بخش نامه انجام نخواهد شد. این کار با ارتقای فرهنگ مصرف و تولید و اعتقاد به این باور دینی که ترک عادت های غلط، فضیلت است، امکان پذیرتر خواهد بود. امام علی علیه السلام می فرماید: «برترین عبادت ها، چیره شدن بر عادات است.»<sup>(۱)</sup> همچنین ایشان برای رسیدن به درجه های والا سفارش می کند که عادت های ناپسند را ترک کنیم: «کسی که از عادت های ناپسند پیروی کند، به درجه های والا نمی رسد.»<sup>(۲)</sup>

در واقع، مردم باید احساس کنند که ترک عادت مصرف کالاهای خارجی و گرایش به مصرف، به نفع خودشان است. همین طور باید فرهنگ اعتماد به کالاهای داخلی در جامعه تقویت و نهادینه شود. در این زمینه با تقویت باور عمومی به کالاهایی که آزموده شده اند، می توان الگوی مصرف داخلی را بهبود بخشید؛ به گونه ای که مردم، مصرف کالاهای داخلی را افتخاری بزرگ برای خود و کوشش در راه قطع وابستگی بدانند. با برجسته نمایی سیره علما و مشاهیر می توان به این هدف دست یافت. برای مثال، درباره حاج شیخ عبدالکریم حائری، مؤسس حوزه علمیه قم نوشته اند که «ایشان هیچ گاه لباس از پارچه خارجی نمی پوشید. در تابستان پیراهن، شلوار و قبای ایشان همه از کرباس بود. در زمستان نیز لباسش را از پارچه ایران به نام «بَرک» تهیه می کرد. پارچه های لباس های آقازاده های ایشان، حاج آقا مرتضی و آقا مهدی از پارچه های کازرونی اصفهان بود. آیت الله حائری همواره می گفتند: ایرانی باید پارچه ایرانی بپوشد.»<sup>(۳)</sup>

درباره مهاتما گاندی، پدر استقلال هند نوشته اند: «در زندان و سفر، چرخ نخ ریسی

ص: ۱۰۲

---

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی موضوعی، ج ۲، ص ۲۲۰.

۲- همان.

۳- دفتر عقیدتی سیاسی فرمانده معظم کل قوا، روزها و رویدادهای شمسی، مؤسسه فرهنگی نشر امین، ۱۳۷۶، ج ۱، ص ۱.

به همراه داشت که آن را به عنوان نماد صنایع کوچک و غیر متمرکز هند معرفی می کرد و بر تن پیروانش [و خودش] به جای یونیفرم های پر زرق و برق یا مدال های جورواجور، لباس های زُمخت نخی بافت خانگی می پوشاند. آن لباس ها به همان سرعت که پیروانش را مشخص می نمود، از لحاظ روانی نیز در به هم پیوستنشان مؤثر بود... وی می گفت برای من بسیار تأسف آور و دردناک است که بینم مردم با شتاب زدگی و دیوانه وار به تقلید هر چیز تازه بپردازند». (۱)

جواهر لعل نهرو، نخست وزیر فقید هند نیز همین گونه عمل می کرد. «وقتی در سال ۱۹۶۱ به فرانسه مسافرت کرد، بر عکس تمام سفارت خانه ها که در این گونه سفرهای مقامات، تمام وسواسشان این بود که درست مثل فرانسوی ها از مهمانان خود پذیرایی کنند، دستور داد از همان اول مهمانی تا آخر پذیرایی و دکور و مراسم، همه هندی باشد و به جای شراب، با دوغ و شیر از هنرمندان، وزرای فرانسوی و مهمانان دیگر پذیرایی شود. وقتی که مهمانان مشاهده کردند همه چیز هندی است و هند مثل کوه ایستاده است، در برابر آن همه عظمت، احساس حقارت کردند». (۲)

با اتکا به مصرف تولید داخلی، می توان خانواده و جامعه را بهره ور ساخت و از قید وابستگی رها کنید. البته بهتر است این شیوه از خانواده های مسئولان ارشد کشور آغاز شود.

## دو \_ حفاظت اصولی از وسایل زندگی

گفتاری حکیمانه در بین مردم رواج دارد که: «خرید کردن، هنر نیست، بلکه هنر در نگه داری است». این سخن ارزشمند و پرمحتوا، می تواند در بهره وری اثرگذار باشد؛ زیرا در این زمان، مردم و خانواده ها به اندازه کوششی که برای خرید وسایل

ص: ۱۰۳

---

۱- نک: جام جم، ش ۱۲۶۴، ۱۶/۷/۱۳۸۳، ص ۹.

۲- نک: علی رضا شفیعی مطهر، خودباوری فرهنگی، تهران، ولی عصر، ۱۳۷۹، چ ۱، ص ۱۰۶.

انجام می دهند، برای نگه داری آن تلاش نمی کنند، در حالی که در اسلام بر نگه داری وسایل تأکید شده است. حضرت رسول اکرم صلی الله علیه و آله می فرماید: «هر که چیزی نصیبت کرده اند، در حفظ آن بکوشد.» (۱) امیرمؤمنان علی علیه السلام هم می فرماید: «نگه داشتن آنچه در دست توست، برای تو بهتر است از درخواست چیزی که در دست دیگران است.» (۲)

متأسفانه این موضوع در فرهنگ مصرف کشور، کمتر جایگاهی دارد. با آموزش های رسمی و غیر رسمی، از راه رسانه ها و مطبوعات، خانواده ها را با شیوه های اصولی حفظ و نگه داری وسایل و امکانات می توان آشنا کرد تا هم در هزینه های آنها صرفه جویی شود و هم موجب بهبود بهره وری در جامعه گردد. برای مثال، با آموزش نگه داری وسایل شخصی مدرسه (مانند دفتر و کتاب) به دانش آموزان، می توان سالانه میلیاردها ریال صرفه جویی و از قطع هزاران درخت در طبیعت پیش گیری کرد. البته این آموزش ها نباید تنها به حفظ و نگه داری اموال و وسایل خانواده محدود باشد، بلکه باید به وسایل و امکانات جامعه گسترش یابد تا آن را متعلق به خود بدانند و به صورت بهینه از آن استفاده کنند.

## ۲. سازمان ها و نهادهای اجتماعی

### اشاره

موفقیت در دست یابی به اهداف بهره وری در هر جامعه، تا حدود زیادی به همکاری سازمان ها و نهادهای اجتماعی و همکاری کارکنان آنها بستگی دارد؛ زیرا بخش بزرگی از امکانات، منابع، سرمایه ها و نیروی انسانی را در اختیار دارند که همین مسئله، بیانگر سهم آنان در بهره وری جامعه است. در این میان، نقش مدیران آگاه، شجاع و دل سوز در پیش گرفتن شیوه های اصولی و منطقی برای رسیدن به بهره وری مطلوب، نقشی اساسی است که در این مبحث به آن می پردازیم.

ص: ۱۰۴

---

۱- ترجمه نهج الفصاحه موضوعی، ص ۲۰۲.

۲- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم موضوعی، ج ۱، ص ۲۶۸.

بی شک، چاره جویی مناسب برای رسیدن به بهره‌وری سازمان، از نخستین وظایف مدیران سازمان‌ها و نهادهاست؛ زیرا به فرموده امام علی علیه السلام، «اساس اصلاح در زندگی، تدبیر است.» (۱) در پرتو تدبیر مناسب است که از اشتباه‌ها و لغزش‌ها در امور و به بار آمدن پشیمانی پیش‌گیری می‌شود: «تدبیر و چاره‌جویی در کار پیش از انجام آن، آدمی را از لغزش در امان می‌دارد.» (۲)

همچنین تدبیر مناسب می‌تواند سازمان را به بهره‌وری و شکوفایی مطلب برساند. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «تدبیر خوب، ثروت و مال اندک را زیاد کرده، تدبیر بد، مال بسیار را نابود می‌کند.» (۳) به یقین، برای رسیدن به تدبیری مناسب برای برنامه‌ریزی در دوره‌های کوتاه، متوسط و بلندمدت، نیازمند آگاهی از وضعیت فعلی سازمان، منابع، امکانات، اولویت‌ها و قابلیت‌های نیروی انسانی، امری لازم و اجتناب‌ناپذیر است.

## ب) آموزش دانش‌کاری

آموزش، فرآیندی است که در آن، مهارت‌ها و دانش‌های مورد نیاز به نیروی انسانی آموخته می‌شود. به عبارت دیگر، آموزش، رفتار بایسته و شایسته را می‌آموزد. در اسلام، فرآیند آموزش به هیچ مقطع زمانی محدود نیست و در همه حال می‌تواند تداوم داشته باشد. رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله می‌فرماید: «أطلبوا العلم من المهد إلى اللحد؛ دانش را از گهواره تا گور فراگیرید.» (۴)

ص: ۱۰۵

---

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم موضوعی، ج ۱، ص ۳۵۶.

۲- همان، ص ۳۵۵.

۳- همان.

۴- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۴۶۹.

در بهره‌وری، لازم است آموزش هدفمند، بهنگام، متناسب با نیازهای شغلی و تخصصی فراگیران باشد تا بتواند از حجم مشکلات سازمان بکاهد و آن را به بهره‌وری مطلوب برساند. به عبارتی، آموزش باید سودمند باشد؛ زیرا آموزشی که سودمند نباشد، نه تنها در جهت بهره‌وری نخواهد بود، بلکه از بهره‌وری سازمان به جهت صرف انرژی وقت و هزینه فراوان خواهد کاست. بی‌جهت نیست که رسول خدا صلی الله علیه و آله می‌فرماید: «از خدا، دانش سودمند بخواهید و از دانشی که سود ندهد، به خدا پناه برید».<sup>(۱)</sup>

در سال‌های اخیر، به امر آموزش نیروی انسانی در سازمان‌ها و نهادهای دولتی توجه ویژه‌ای شده است، ولی کافی نیست و به دقت بیشتری در اجرا نیاز دارد؛ زیرا برخی آموزش‌ها با نیازهای شغلی کارکنان هیچ ارتباطی ندارد. به همین دلیل، بازدهی و بهره‌وری کمتری داشته است و از این رو، برخی شرکت‌های خصوصی از آن گریزان بوده‌اند.

بهتر است بدانیم که شرکت‌ها و سازمان‌های کشورهای توسعه‌یافته، همواره آموزش را به عنوان یک اصل و سرمایه‌گذاری بلندمدت پذیرفته‌اند و سالانه میلیاردها دلار صرف هزینه آموزش نیروهای خود می‌کنند. برای نمونه، «شرکت آی.بی.ام در سال ۱۹۸۵ از شش میلیارد سود خود پس از کسر مالیات، حدود ۲ میلیارد دلار صرف آموزش کارکنان خود کرده است»؛<sup>(۲)</sup> یعنی چیزی حدود نصف درآمد خود را به این امر اختصاص داده و این، بیانگر اهمیت آموزش در بهره‌وری است.

نکته دیگر اینکه از راه آموزش می‌توان بسیاری از روش‌های کاری را در راه بهره‌وری اصلاح کرد. برای مثال، با حذف کارهای زاید و انجام کار لازم، می‌توان

ص: ۱۰۶

---

۱- ترجمه و شرح نهج الفصاحه موضوعی، ص ۴۷۱.

۲- بهره‌وری، ص ۱۶۸.



به طور مؤثرتر، با کوشش و زمان و هزینه کمتر به بهره‌وری بهتر رسید. در این زمینه به تلاش‌ها و تکنیک‌هایی که دکتر گیلبرت و همسر روان‌شناس او برای رسیدن به بهره‌وری انجام دادند، می‌توان اشاره کرد. «آنان با آموزش و اصلاح روش کار توانستند حرکت کارگران آجرساز را از هجده حرکت به پنج حرکت [کاهش] دهند و با این کار به جای تولید ۱۲۰ آجر در ساعت، ۳۵۰ آجر در ساعت تولید کردند. این تکنیک شامل چیدن مرتب آجرها، حذف [حرکت‌های] بی‌حاصل و موارد دیگر بود که در تولید آجرها به کار گرفته شد». (۱)

### ج) حقوق و پاداش بر اساس عملکرد

حقوق و پاداش مناسب همواره از عوامل انگیزه‌آفرین در محیط‌های کاری بوده است. برای بهبود بهره‌وری در سازمان، بهتر است مقررات حقوق و پاداش کارکنان به گونه‌ای تدوین شود که مبنای پرداخت‌ها به جای حضور فیزیکی در محل کار، ارزش کار باشد. بنابر فرموده امام علی علیه السلام، نیکوکار و بدکار نباید یکسان باشند:

هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشند؛ زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی‌رغبت و بدکاران در بدکاری تشویق می‌شوند. پس هر کدام از آنان را بر اساس کردارشان پاداش ده. (۲)

بهتر است بدانیم در برخی کشورهای توسعه‌یافته جهان، این گونه عمل می‌کنند. «ابتدا حداقلی را به عنوان حقوق تعیین می‌کنند. سپس بقیه دستمزدها را بر مبنای بهره‌وری و ارزش کار می‌پردازند.» (۳) همین‌طور لازم است پاداش‌ها تحت تأثیر القاب و بزرگی خدمت نباشد و ارزش کار هیچ‌کس کوچک‌شمرده نشود. امام علی علیه السلام در

ص: ۱۰۷

---

۱- سازمان امور اداری و استخدامی، فصل‌نامه مدیریت دولتی، مرکز آموزش نیروی انسانی، ش ۱۲ تابستان ۱۳۷۰، ص ۶۵.

۲- ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۱.

۳- مجموعه سخنرانی‌های دومین سمینار بهره‌وری، ص ۱۰.

این باره می فرماید:

رنج و زحمت هر یک از آنان را بشناس و هرگز تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری مگذار و ارزش خدمت او را ناچیز مشمار تا شرافت و بزرگی کسی موجب نشود کار کوچکش را بزرگ بشماری یا گم نامی کسی باعث شود کار بزرگ او را ناچیز بدانی. (۱)

به یقین، اگر کارکنان احساس کنند حقوق آنها براساس ارزش کار است و پاداششان تحت تأثیر القاب بزرگ نیست و در صورت فعالیت بیشتر و بهینه تر، می توانند درآمد بیشتری به دست آورند، انگیزه شان بیشتر می شود و در راه ارتقای بهره وری سازمان تلاش خواهند کرد. البته در اسلام، انجام کار با کیفیت به دلیل ناظر دانستن خداوند بر رفتار، همواره باید مد نظر کارکنان مسلمان باشد؛ چنان که امام جواد علیه السلام می فرماید: «بدان که در برابر دیده خدایی و مواظب باش که چگونه ای». (۲)

#### د) سازمان دهی مناسب با بهره گیری از عناصر کیفی

دنیای امروز، دنیای سازمان های بزرگ و پیچیده است. با سازمان دهی مناسب است که این سازمان های بزرگ و کارکنان آنها وظایف و اختیارات خود را می شناسند و می توانند به بهره وری و پویایی برسند.

از سوی دیگر، امروزه ثابت شده است هر اندازه تشکیلات و ساختار سازمان کوچک تر باشد و به جای گروه های کمی انسانی، از گروه های کیفی براساس اعتقاد، علاقه ها و تخصصشان بهره گرفته شود، نتیجه مطلوب تری در برخواهد داشت. منظور از گروه های کیفی انسانی، افراد کاردان، باتجربه و دارای صلاحیت های اخلاقی است که در به کارگیری آنها نباید تردید کرد. امام علی علیه السلام در گفتاری دل نشین، به گزینش عناصر کیفی، تحت عنوان دو معیار شایستگی و درستکاری اشاره دارد و می فرماید:

ص: ۱۰۸

۱- ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، صص ۵۷۵ و ۵۷۶.

۲- تحف العقول، ص ۴۷۸.

در استخدام کارمندان و فرمانروایان، شفاعت و وساطت کسی را میپذیرد، مگر شفاعت شایستگی و امین بودن (درستکاری) آنان را. (۱)

بدیهی است هر اندازه سازمان دهی بر اساس شایستگی های اخلاقی و تخصصی افراد صورت گیرد، سبب افزایش کارایی و اثربخشی بیشتر در درون سازمان خواهد شد. به همین دلیل، وجود نیروهای کیفی در هر سازمان، ارزشمند است و در اسلام نیز عزیز و گرامی داشته می شود. امام علی علیه السلامی فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْتَرِفُ الْأَمِينُ؛ همانا خداوند، انسان کاردان امین را دوست دارد». (۲)

این افراد در هر جا به کار گرفته شوند، موجب بهره وری بیشتر می گردند. نمونه این مهم، کار تیلور (Taylor)، مهندس امریکایی است که در یک کارخانه ذوب فولاد کار می کرد. وی با استفاده از گزینش بهترین افراد، با توجه به علائق آنان در مشاغل مختلف و آموزش آنان به گونه ای که به صورت ویژه انجام وظیفه کنند، توانست میزان تولید فولاد را روزانه از ۱۶ تن به ۵۹ تن برساند. (۳)

#### ه) بهره گیری از مفاهیم و معیارهای ارزشی

برای افزایش بهره وری در یک سازمان، تنها تقویت انگیزه های مادی افراد کافی نیست. افزون بر آن، باید افراد سازمان از نظر روحی و معنوی تقویت شوند. در واقع، بهره وری بیش از هر چیز به روحیه افراد سازمان بستگی دارد. خوش بختانه در فرهنگ مذهبی و ملی ما، عناصر انگیزه ساز معنوی فراوانی دیده می شود؛ عناصری مانند: عبادت دانستن کار، دقت و اتقان در کار، نظم در امور، ناظر دانستن خداوند بر رفتار و پاداش اخروی کار خوب. با تشکیل جلسه های هفتگی و ماهانه و نیز دعوت از

ص: ۱۰۹

---

۱- ابن ابی الحدید، شرح نهج البلاغه، قم، چاپ مرعشی، ۱۴۰۴ ه. ق، ص ۲۸۶.

۲- وسائل الشیعه، ج ۱۷، صص ۲۳ و ۱۳۴.

۳- فصل نامه مدیریت دولتی، ش ۱۲، ص ۶۵.

کارشناسان دینی، این معیارها را می توان به کارکنان سازمان ها منتقل کرد.

همه می دانیم که شرکت ها و سازمان های خارجی با تحریک احساسات ملی گرایانه افراد موفق می شوند یک کارگر آلمانی یا ژاپنی را تشویق کنند به جای کار برای حقوق، کارفرما، کارخانه یا سازمان، برای آلمان یا ژاپن بزرگ کار کند. پس ما نیز باید با بهره گیری از آموزه های دینی و ادبیات غنی کشور که سرشار از موضوع های انگیزه آفرین است، این باور را در کارکنان سازمان به وجود آوریم که انجام کار درست، عبادت و کوشش در راه بهره وری کشورت ذخیره ای برای آخرت است. شاید در این زمینه، تهیه منشوری اخلاقی، اثر بخش باشد. برای نمونه، به منشور اخلاقی کار حضرت رسول اکرم صلی الله علیه و آله که در بخش پیام های مجری در فصل همراه با برنامه سازان آمده است، مراجعه کنید.

### **(و) تقویت روحیه کار گروهی**

اسلام همواره کار گروهی را تشویق می کند. قرآن کریم می فرماید: «وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى؛ و در نیکوکاری و پرهیزکاری با یکدیگر همکاری کنید». (مائده: ۲)

بدون آشکار شدن فرهنگ تعاون، کار گروهی و یگانگی اجتماعی در سازمان، از بهره وری خبری نخواهد بود. به عکس، پاداش به کار مشترک و همیاری و کوشش جمعی، کارآیی را افزایش می دهد. تعاون در برخی کشورهای صنعتی مانند ژاپن، رمز پیروزی های اجتماعی و اقتصادی شناخته شده است. «آنان برای رسیدن به حداکثر بهره وری، ژاپن را چون خانواده بزرگی ترسیم کرده اند تا همه مردم برای ژاپن بزرگ تلاش کنند». (۱)

این حس زیبا در هر سازمان وقتی ایجاد خواهد شد که افراد از فرآیند کار خود در سازمان آگاه باشند؛ زیرا هر چه افراد به نتیجه کار خود و مجموعه کار و حرکت

ص: ۱۱۰

جمعی آگاه تر باشند، به طور طبیعی در قبال وظایف و فعالیت های خود احساس مسئولیت بیشتری خواهند کرد. برعکس، هر چه آگاهی از امور، محدود باشد، به راحتی این توهم ایجاد خواهد شد که فرد در سازمان کاره ای نیست. از این رو، به اهداف سازمان بی اعتنا خواهد بود.

بر این اساس، بهتر است با شرکت دادن افراد در تصمیم گیری ها، برقراری روابط صمیمانه و دوستانه، توجه به شخصیت آنان و برپایی گردش های گروهی، زمینه های تقویت کار گروهی در سازمان های کشوری فراهم شود. به یقین، این احساس و ادراک مشترک هم در فرآیند و بازده کار و هم بر شخصیت افراد اثر مثبتی برجا خواهد گذاشت.

### (ز) استفاده بهینه از نعمت ها و امکانات

در آموزه های آسمانی اسلام، بر استفاده بجا و شایسته از نعمت ها و امکانات تأکید شده است. امام علی علیه السلام می فرماید:

از نعمت هایی که در اختیار دارید، خوب استفاده کنید، پیش از آنکه شما را ترک گویند... (۱) هر نعمتی را که خداوند به تو عنایت فرموده است، به اصلاح و شایستگی در آور و هیچ یک از نعمت های خداوند را تباه مکن. (۲)

از این رو، بر مدیران متعهد سازمان هاست که با درپیش گرفتن شیوه های علمی و منطقی در تعمیر و نگه داری وسایل و امکانات، به حداکثر رساندن ظرفیت ها، حفاظت از انرژی و مواد، میدان دادن به عناصر نوآور و پرهیز از حیف و میل منابع و ذخایر طبیعی؛ یعنی جنگل، مرتع، آب، خاک و انرژی بکوشند. در این حیطة، دادن پاداش های بهره وری بسیار کارساز خواهد بود؛ چنان که «کشور هند برای قدردانی از

ص: ۱۱۱

---

۱- مکارم الاخلاق، ص ۷۷؛ الحدیث، ج ۳، ص ۲۷۲

۲- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم موضوعی، ج ۲، ص ۴۸۲.

کارکرد مطلوب بخش های مختلف صنعت، پاداش های بهره وری در نظر گرفته است. معیار اعطای جایزه، بهره وری از ظرفیت یا ارزش افزوده، حفاظت از انرژی، بهره برداری از مواد، نگه داری از کارخانه و تجهیزات و بهره برداری از نیروی انسانی بوده است» (۱).

### ح) بررسی و نظارت

بررسی و نظارت، اصل مهمی در فرهنگ بهره وری است که در تولید کالاها یا تولید خدمات کارکنان یا در هر امر دیگری که نیاز به نظارت دارد، باید اعمال شود. امام علی علیه السلام درباره نظارت بر امور کارکنان می فرماید:

رفتار کارمندان را بررسی کن. مراقبانی راست گو و وفایه بر آنان بگمار، که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان، سبب امانت داری و مهربانی با رعیت خواهد بود. سخت مراقب همکاران نزدیکت باش. (۲)

امام علی علیه السلام، بررسی و نظارت در امور کارکنان را موجب خدمت رسانی بهتر آنان و در نتیجه، بهره ور شدن بیشتر ایشان می داند. تجربه هم نشان می دهد که بیشتر تخلف ها و اشتباه ها در حوزه هایی پیش می آید که بازرسی ضعیفی صورت می گیرد. این واقعیت، تأکیدی است بر این نکته که برای بهره وری بیشتر، باید نظام نظارتی در هر سازمانی بازبینی و تقویت شود. بهتر است بدانیم در حال حاضر، ده ها سازمان کنترل کننده کیفیت تولید کالاها و خدمات در جهان وجود دارد که اهمیت این موضوع را می رساند.

نظارت، شیوه های گوناگونی دارد و همواره به صورت نظارت مخفی نیست، بلکه می تواند شامل نظارت آشکار، از جمله فرستادن بازرسان، کنترل و بازرسی اسناد و

ص: ۱۱۲

---

۱- مدیریت بهره وری، ص ۳۹۳.

۲- ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۹.

دفاتر یا نظارت همگانی باشد که در اسلام، به امر به معروف و نهی از منکر شناخته می شود. براساس این اصل، همگان می توانند در صورت داشتن صلاحیت، بر عملکرد دیگران نظارت کنند. امام علی علیه السلام در این باره می فرماید:

به معروف امر و از منکر نهی کن. به کار خیر عمل کن و مردم را از کار بد باز دار (۱)... آدم بدکار را به وسیله کار نیک خود اصلاح کن و با سخن زیبایت، دیگران را به کار خیر رهنمون باش. (۲)

نظارت همگانی، می تواند جایگاه و اهمیت ویژه ای در بهره وری هر سازمانی داشته باشد. از این رو، بر مدیران محترم سازمان هاست که با بسترسازی مناسب، زمینه همکاری عمومی را فراهم آورند.

### ط) بهره گیری از فن آوری مناسب

امروزه فن آوری از اصلی ترین شاخص های رشد کشورها شمرده می شود و آن، «فرآیند علم تئوریک به تولید است» (۳) که می تواند در تمام ابعاد بهره وری نقش مهمی ایفا کند. البته در بهره گیری از فن آوری باید دقت کرد که با فرهنگ اسلامی جامعه هماهنگ باشد. از این رو، باید کوشید بدون وابستگی به بیگانگان، با اتکا به خداوند و اعتماد به مفاهیم ارزشمند اسلامی و انقلابی، با برطرف ساختن کمبودها و مقدمه چینی لازم، از جمله راه اندازی مؤسسه های پژوهشی، میدان دهی به نیروهای خوش فکر، نوآور، متعهد و متخصص، بستر فن آوری مناسب را در کشور فراهم آورد. در این مورد، می توان از یافته ها و روش های دیگران هم استفاده کرد؛ چنان که رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله می فرماید: «دانشمندترین مردم کسی است که دانش

ص: ۱۱۳

---

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم موضوعی، ج ۱، ص ۱۰۰.

۲- همان، ص ۹۹.

۳- ابرار، ش ۱۸۹۴، ۳/۳/۱۳۷۴، ص ۵.

دیگران را به دانش خود بیفزاید» (۱).

هرچند استفاده از یافته‌های دیگران کاری درخور تحسین است، ولی باید دانست که همه یافته‌ها و شیوه‌های عملکردی آنان را به طور کامل نمی‌توان در بهره‌گیری از فن آوری به کار بست؛ زیرا بسیاری از روش‌های آنان، با فرهنگ و ارزش‌های جامعه ما ناهم‌گون است. از این رو، تنها باید به یافته‌های مفید، هماهنگ و هم‌گون با فرهنگ و ارزش‌های کشور بسنده کرد.

### ۳. دولت

#### اشاره

بدون تردید، دولت که سیاست‌گذار و اداره‌کننده سازمان‌ها، شرکت‌ها، وزارت‌خانه‌ها، مؤسسه‌ها و جامعه است، در توسعه و بهبود بهره‌وری، نقشی بی‌بدیل دارد. در واقع، انتظار بهره‌وری از جامعه و در سطح کلان، بدون در نظر گرفتن نقش دولت، انتظاری بیهوده است. با اذعان به این مهم، در این مبحث به مهم‌ترین وظایف دولت در مورد بهره‌وری می‌پردازیم.

#### الف) تهیه طرح جامع

نخستین و مهم‌ترین وظیفه دولت در راه رشد و بهبود بهره‌وری جامعه، پرهیز از سیاست‌های گذرا و اهتمام بر تدوین طرحی جامع بر اساس مکتب و منابع موجود در کشور است. در تهیه این طرح باید با در نظر گرفتن ارزش‌های اسلامی و اولویت‌ها، به همه ابعاد فرهنگی، معنوی و اقتصادی توجه کرد. در این صورت، بهترین و هماهنگ‌ترین نتیجه برای کشور به دست می‌آید. براین اساس، هر موضوعی که با طرح جامع دولت هماهنگ باشد، حمایت می‌شود و موضوع‌های دیگری که از اهداف و سیاست‌های اصولی خارج است، کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد. این طرح می‌تواند بین سیاست و فعالیت اجرایی در بخش‌های مختلف، از جمله بخش‌های

ص: ۱۱۴



اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی هماهنگی به وجود آورد. بنابراین، همه بخش‌ها مکمل یکدیگر خواهند بود، از سیاست‌های سلیقه‌ای پیش‌گیری به عمل می‌آید و در نهایت به بهبود بهره‌وری می‌انجامد.

### **(ب) پرداختن به اصول و سپردن کار به افراد با کفایت**

از وظایف دولت برای بهبود بهره‌وری در جامعه، اولویت‌بندی امور بر اساس اهمیت و سپردن آن به دست افراد با کفایت و کاردان است. امام علی علیه السلام می‌فرماید:

انحطاط دولت‌ها از چهار چیز فهمیده می‌شود: رها کردن اصول، چنگ زدن به فروع، روی کار آمدن انسان‌های فرومایه و کنار گذاشتن افراد بافضیلت. (۱)

پرداختن دولت به کارهای کم‌اهمیت، رها کردن کارهای اساسی و نیز روی کار آوردن افراد بی‌لیاقت و ناآگاه، وقت، انرژی، سرمایه، امکانات و نیروها را به هدر می‌دهد و در راه رشد و بهره‌وری جامعه نخواهد بود. این کار مانع پیشرفت جامعه می‌شود و انتظار مردم را هم برآورده نمی‌سازد.

پس اگر کارها به ترتیب اهمیت، اولویت‌بندی شود و ابتدا به کارهای بااهمیت و اصولی به دست افراد متعهد، متخصص و با لیاقت پردازیم، می‌توان از دولت انتظار بهره‌وری داشت. از این رو، بهتر است اداره امور به افراد با کفایت سپرده شود؛ چنان که امام علی علیه السلام می‌فرماید: «کسی که کاردانی اش نیکو باشد، سزاوار حکومت و ولایت است.» (۲) همچنین در ادامه، باید اولویت‌های کاری را به او گوشزد کرد تا به انجام آن ترغیب شود.

### **(ج) توجه به منابع انسانی**

افزایش بهره‌وری در تمامی عرصه‌های زندگی، از جمله خانه و خانواده، مراکز

ص: ۱۱۵

---

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم موضوعی، ج ۶، ص ۴۵۰، ح ۱۰۹۶۵.

۲- همان، ج ۲، ص ۳۹۱.

تولیدی، سازمان ها، واحدهای خدماتی و بخش های مختلف اجتماع، امری ضروری است و مطلوب ترین راهبرد توسعه اقتصادی به شمار می آید. البته شاه بیت غزل شیوای پیشرفت و بالندگی جامعه، نیروی انسانی آن است. نیروی انسانی تربیت شده، متعهد، آموزش دیده، ماهر، کارآمد و دارای انگیزه مثبت و سازنده، می تواند با ترکیب مطلوب منابع مادی و استفاده بهینه از آنها معجزه بیافریند. گاه منابع مادی به دلیل نبود تربیت و آموزش صحیح، بی دانشی، نداشتن تخصص و نبودن انگیزه برای تلاش و فعالیت به هدر می رود.

در تمام جهان، نیروی انسانی واجد شرایط و با صلاحیت، بزرگترین سرمایه هر کشور به شمار می آید. این هنر دولت و مسئولان کشور است که بتوانند با حاکم ساختن فرهنگ بهره وری در جامعه، زمینه بهره وری را در همه ابعاد فراهم آورند. در این زمینه، تجربه کشورهای توسعه یافته و با بهره وری بالا- مانند ژاپن و سوییس که زمین، انرژی و منابع معدنی مناسبی ندارند، بسیار جالب است. آنان دریافته اند که مهم ترین منبع رشد، تعلیم و تربیت صحیح، نگرش مثبت به کار و ایجاد بالندگی در نیروی انسانی است. از این رو، بیشترین هزینه را در بخش منابع انسانی انجام می دهند. بی جهت نیست که رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «جز انسان، هیچ چیز بهتر از هزار نفر مثل خود نیست».<sup>(۱)</sup>

بنابراین، برای بهره وری بهینه در جامعه، دولت باید به نیروی انسانی و عوامل مؤثر و انگیزه ساز در بهره وری نیروی انسانی توجه کند؛ عواملی مانند: تجربه، کاردانی، تحصیلات، آموزش های کاربردی، محتوای کار، خشنودی شغلی و... که موجب بهبود بهره وری می شود. در این زمینه، تشویق مدیران و کارکنان لایق و فعال و ارزیابی دقیق و واقعی از فعالیت آنان بسیار اهمیت دارد.

ص: ۱۱۶

## د) فراهم ساختن رشد کیفی جمعیت

از دیگر وظایف دولت برای ارتقای بهره‌وری در کشور، اهتمام به رشد کیفی جمعیت است؛ زیرا دولت افزون بر اینکه در راه تأمین نیازهای اولیه زندگی مردم مانند خوراک و امنیت می‌کوشد، باید بیش از آن، برای افزایش آگاهی، آسایش و رفاه مردم تلاش کند. حضرت علی علیه السلام به مردم می‌فرماید:

ای مردم، ... شما را بر من حقی واجب شده است؛ اینکه از خیرخواهی برای شما دریغ نورزم و بیت‌المال را میانتان عادلانه تقسیم کنم و شما را آموزش دهم تا بی‌سواد و نادان نباشید و شمارا تربیت کنم تا راه و رسم زندگی را بدانید. (۱)

فراگیری راه و رسم زندگی صحیح، همان رشد کیفی و بهره‌گیری مطلوب از زندگی است که دولتمردان باید برای مردم فراهم کنند. حال که دولت رشد کمی جمعیت را کنترل کرده است، بهتر است در ادامه سیاست‌های اصولی خود، هزینه‌های صرفه‌جویی شده در این زمینه را به رشد و ارتقای کیفی جمعیت اختصاص دهد.

## ه) توسعه امکانات زیربنایی

وجود تأسیسات زیربنایی، همچون فرودگاه، پالایشگاه، بندر، راه آهن، بزرگ‌راه، سد، ذوب آهن، پتروشیمی و سیلو، همواره از نشانه‌های توسعه و پیشرفت کشورها به‌شمار می‌آید و می‌تواند در بهره‌ور ساختن امکانات جامعه نقش مهمی ایفا کند. بدین ترتیب، اگر جامعه‌ای تأسیسات زیربنایی نداشته باشد، در کسب بهره‌وری کمتر موفق خواهد بود. خوش‌بختانه با پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی و کوتاه شدن دست کارشناسان بیگانه، کارشناسان مؤمن و متعهد، با تلاش کم‌نظیری، جنبش نوینی در این زمینه آغاز کردند و موفق شدند در فرصت اندکی، تأسیسات زیربنایی فراوانی

ص: ۱۱۷

را راه اندازی کنند. از آن جمله می توان به احداث ده ها سد بزرگ و کوچک، ساخت انواع سیلو، توسعه فرودگاه ها، راه اندازی شبکه گاز شهری و روستایی و کارخانه های پتروشیمی اشاره کرد. حتی در برخی از این موارد، مانند سدسازی، اعتبار جهانی یافته و توانسته ایم به بازارهای بین المللی راه یابیم.

با این حال، در برخی بخش ها چندان موفقیتی نداشته ایم که از آن جمله می توان به توسعه راه های عمومی و راه آهن اشاره کرد. همین امر موجب شده است هر ساله آمار حوادث و تصادف جاده ای در کشور افزایش یابد و خسارت های مالی، جانی و روانی فراوانی به بار آورد. این نارسایی از سوی دیگر، سبب می شود بسیاری از فرآورده های کشاورزی به دلیل دسترسی نداشتن به راه مناسب، در مزرعه ها و باغ ها از بین برود و از فرآیند بهره وری در جامعه کاسته شود.

بنابراین، در توسعه امکانات زیربنایی، باید به بخش راه توجه بیشتری شود؛ زیرا راه، شاهرگ حیاتی کشور است و توسعه امکانات زیربنایی با کم توجهی به این بخش سازگار نیست. نکته دیگر اینکه در توسعه این بخش می توان از بخش خصوصی و سپرده های مردم نیز کمک گرفت.

### **(و) سازمان دهی تشکیلات**

در حال حاضر، تشکیلات فعلی حکومت، کمتر به سوی بهبود بهره وری در جامعه حرکت می کند. بسیاری از سازمان ها و دستگاه ها برای شرایط خاصی به وجود آمده اند که در حال حاضر اضافی به نظر می رسند یا به صورت موازی عمل می کنند و در نتیجه، به اندازه کافی ارزش آفرین نیستند. در سال های اخیر اقداماتی برای حذف یا ادغام برخی از آنها صورت گرفته است. برای مثال، ادغام وزارت جهاد سازندگی با وزارت کشاورزی، سازمان میراث فرهنگی با سازمان ایران گردی و جهان گردی، کمیته های انقلاب با ژاندارمری و شهربانی و تشکیل نیروی انتظامی از این موارد به شمار می آید. البته این مقدار کافی نیست و به تحولات بیشتری نیاز است. حتی

بسیاری از صاحب نظران، تحول در ساختار اداری کشور را اجتناب ناپذیر می دانند و معتقدند «کهنگی، [پاسخگو نبودن در برابر] نیازهای موجود، ظهور سیستم های جدید و پیشرفته، مهم ترین دلایل این تحول هستند... از دیدگاه بهره وری، هر ارگان و ستادی برای زنده ماندن نیاز به تحول دارد، ولی این تحول لزوماً به معنای به هم ریختن کل سیستم نیست، بلکه می تواند به معنای آموزش مداوم و آشنایی با تکنولوژی برتر و اهمیت دادن به نیازهای اساسی مردم باشد».<sup>(۱)</sup>

بی شک، اگر این تغییر و تحول ها، با پژوهش و مطالعه کارشناسانه انجام گیرد، می تواند نتایج مطلوب تری به دست آورد و بهره وری را در سازمان ها و نهادهای دولتی ارتقا بخشد.

### **ز) گزینش مدیران کارآمد و مدبّر**

کلید موفقیت در بهره وری جامعه، در دستان مدیران کارآمد و مدبّر است و هرگونه اهمال و سستی در این کار، آثار منفی فراوانی خواهد داشت؛ چنان که رسول خدا صلی الله علیه و آله فرموده است: «من بر امت خود از فقر نمی ترسم، ولی از سوءمدیریت هراسانم».<sup>(۲)</sup>

علت این است که همواره در پرتو مدیریت کارآمد و مدبّرانه، فعالیت ها و اهداف سازمان ها و جوامع محقق و توانایی و استعداد بالقوه انسان ها شناخته و شکوفا می شود. در این صورت، از حداقل امکانات، بیشترین بهره برداری به دست می آید. در واقع، جامعه برخوردار از منابع، امکانات، فن آوری و نیروی انسانی فراوان، با مدیریت اصولی و منطقی به بهره وری می رسد؛ زیرا مدیریت صحیح، حلقه اتصال زنجیره منابع، امکانات، فن آوری و نیروی انسانی است و می کوشد با بهبود مستمر کارها و تلاش همه جانبه و آینده نگر، بهره وری را افزایش و هزینه ها را کاهش دهد و کیفیت ها

ص: ۱۱۹

---

۱- سلام، ش ۱۱۵۰، ۳/۳/۱۳۷۴، ص ۲.

۲- عوالی اللئالی، ج ۴، ح ۱۳۲.

را بالا ببرد. امام علی علیه السلام می فرماید:

تدبیر خوب ثروت و مال اندک را زیاد می کند و بارور سازد و تدبیر بد، مال بسیار را نابود می سازد. (۱)

بنابراین، مدیر مسلمان باید توانایی آن را داشته باشد که نقش خود را در این فرآیند ملی با تحکیم مبانی ارزشی و در پیش گرفتن شیوه های مناسب ایفا کند. وظیفه دولت خدمت گزار است که با تشکیل بانک اطلاعات، به شناسایی، گزینش و انتصاب مدیران کارآمد و با تدبیر در تمام سطوح ملی، منطقه ای و محلی اقدام کند تا سطح بهره وری در پرتو مدیریت مدبرانه آنان بهبود یابد. به تجربه هم ثابت شده است هر سازمان و مؤسسه ای که مسئولیتش از مدیران نالایق و محافظه کار گرفته و به مدیران کارآمد، با تدبیر و شجاع سپرده شده است، در راه بهره وری گام برمی دارد. نمونه آن، کارخانه ذوب آهن اصفهان است که: «پیش از سال ۱۳۷۵ حدود ۳۰ هزار نیرو برای تولید ۹۰۰ هزار تن در آن فعالیت داشتند، ولی بعد از آن تاریخ، وقتی مسئولیت به مدیران کارآمد و شجاع سپرده شد، با ۱۰ هزار نیرو، به ۴/۲ میلیون تن تولید رسیدند». (۲)

### ح) تولید کالاهای اساسی و با دوام

رسول خدا صلی الله علیه و آله در گفتاری دل نشین می فرماید: «محبوب ترین کارها در پیش خدا، کاری است که دوام آن بیشتر باشد». (۳) البته باید اذعان کرد که این گفتار ارزشمند در تولیدات کمتر رخ می دهد؛ زیرا امروزه تنوع و سرعت دگرگونی کالاها و محصولات تولیدی، به پیروی از نظام سرمایه داری که به تولید کالاهای لوکس و کم

ص: ۱۲۰

۱- ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم موضوعی، ص ۳۵۵.

۲- مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره ملی بهره وری ایران، ص ۶۱.

۳- نهج الفصاحه موضوعی، ص ۴۸۷

دوام می پردازد، بیشتر شده است. امروزه در بسیاری از خانه ها، چندین وسیله را می توان یافت که به علت تغییر مد یا گم شدن یک پیچ یا قطعه ای کوچک، کنار نهاده شده است.

به یقین، این شیوه تولید برای کشوری که بسیاری از مردم آن با مشکلاتی نظیر فقر، سوء تغذیه، بی کاری و گرانی روبه رو هستند، مناسب نیست. از این رو، بهتر است سیاست دولت محترم، ابتدا تولید ضروریات و همین طور دوام کالاها باشد. سپس تا حد امکان از میزان تولید کالاهای غیرضروری و کم دوام بکاهد و از تبلیغات تجاری که افراد را به خرید کالاهای نو و کنارنهادن کالاهای قدیمی تشویق می کند، جلوگیری کند.

### **(ط) بازنگری و تسهیل در مقررات**

هدف از وضع قوانین و مقررات اداری، آسان کردن امور و پیش گیری از سوءاستفاده های احتمالی، پاسخگو بودن مسئولان و کارکنان در برابر عملکردهاست. البته گاه این مقررات بدون جامع نگری، نیازسنجی و آگاهی از ضرورت ها و به طور کلی، بدون هماهنگی با دستگاه های دولتی وضع می شود و به جای اینکه تسهیل کننده باشند، مشکل آفرین می شوند. متأسفانه در حال حاضر، بسیاری از قوانین و مقررات هستند که جامع نگری لازم را ندارند و نیازمند بازنگری هستند.

نکته دیگر، انعطاف ناپذیر بودن قوانین است؛ به گونه ای که در شرایط و فرصت های مناسب، کارکنان سازمان ها نمی توانند در راستای ارتقای بهره وری سازمان از آن بهره گیرند. امروزه یکی از عوامل پیشرفت و توسعه، زدودن قوانین و مقررات اضافی و دست و پا گیر است.

بی شک، این تعدد قوانین و مقررات، چیزی جز سردرگمی و اتلاف منابع به بار نمی آورد. بنابراین، یکی از وظایف اساسی دولت برای بهبود بهره وری، بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات موجود است تا از ویژگی انعطاف پذیری برخوردار شوند.

در

این زمینه می توان از افراد با تجربه هر سازمان و اداره که به تجربه، با این قوانین کار کرده اند و به نقاط ضعف و قوت آن آگاه هستند، مدد گرفت و به اصلاح آن پرداخت.

### **(ی) اعلام فرهنگ بهره وری به عنوان طرح ملی**

عدالت اجتماعی، فقرزدایی، پیش گیری از اسراف، حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی و اقتصادی در جامعه، از راه تلاش همگان برای افزایش بهره وری به دست می آید. از این رو، بهتر است دولت، فرهنگ بهره وری را در قالب طرح ملی «جنبش بهره وری» در جامعه مطرح کند. تمام دستگاه های دولتی و غیردولتی نیز به گسترش آن در سطح سازمان های تحت نظارت خود ملزم شوند و به همکاری با سازمان ملی بهره وری پردازند که وظیفه سازمان دهی، آموزش و ارتقای بهره وری را در همه ابعاد به عهده دارد. همچنین هر ساله باید از دستگاه ها و سازمان های موفق در امر بهره وری قدردانی شود.

بی شک، در زمینه ارتقای بهره وری در جامعه، همکاری دستگاه های فرهنگی کشور، به ویژه صدا و سیما، آموزش و پرورش، مطبوعات، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و دفتر تبلیغات اسلامی اهمیت دارد. از سوی دیگر، بهبود بهره وری در تشکیلات دولتی، بر افراد جامعه اثر می گذارد و عزم ملی را برای بهره وری ساختن جامعه تقویت می کند.

ص: ۱۲۲



### ۱. وظایف برنامه سازان

#### اشاره

از اهداف و وظایف رسانه ملی، هم سویی با اهداف نظام جمهوری اسلامی ایران است. بدون تردید، یکی از این اهداف، قطع وابستگی از بیگانگان در تمام عرصه هاست. از سوی دیگر، با توجه به توان مندی صدا و سیما در تأثیرگذاری و نفوذ بر اندیشه های گروه های مختلف انسانی در جامعه، باید از این اهرم ارزشمند در راه رشد و تعالی افراد جامعه بهره گرفت.

بهره وری، از موضوع هایی است که می تواند هم زمینه قطع وابستگی و هم بستر رشد و تعالی را برای افراد جامعه اسلامی فراهم آورد. از این رو، بر برنامه سازان رسانه ملی است که با در پیش گرفتن سیاست های اصولی، بکوشند حرکتی که در سال های اخیر در راه گسترش فرهنگ بهره وری در جامعه آغاز شده است، به طور صحیح ادامه یابد و از مشکلات فرهنگی که فراروی آن قرار دارد، کاسته شود. در این مبحث، پیشنهادهایی برای بهتر شدن این برنامه ها مطرح می شود.

#### الف) القای مفاهیم ارزشمند بهره وری اسلامی

از آثار مهم قدرت رسانه، اثر القایی آن است. رسانه ملی می تواند با بهره گیری از فن آوری های جدید نور، صدا و تصویر، بیش از گذشته به بهره وری به عنوان یک ارزش و ایده پردازد. در این راستا می توان با بهره گیری از هنر برجسته نمایی مفاهیم ارزشمند بهره وری اسلامی، نظیر نظم، دقت و اتقان در کار، پرهیز از سستی، تعاون، برنامه ریزی در وقت و عمر و ده ها مورد دیگر، افکار و کنش اجتماعی را تحت تأثیر

قرار داد و موانع فرهنگی فرا روی را از میان برداشت.

### **(ب) روشن سازی افکار عمومی با شیوه های آسان**

آگاه ساختن تدریجی مردم با مفهوم بهره وری، یکی از بهترین روش های رسیدن به هدف نهایی؛ یعنی افزایش بهره وری به شمار می آید. به طور طبیعی، اگر همه افراد خانواده با مفهوم بهره وری و کاربرد آن در زندگی با شیوه های آسان آشنا شوند، دولت، سریع تر به اهداف خود خواهد رسید. از این رو، برنامه سازان صدا و سیما می توانند با ساخت برنامه های ساده بهره وری، مردم را بیشتر با این مفهوم ارزشمند آشنا سازند؛ به گونه ای که آنها با فراگرفتن تکنیک های ساده، نقش فراگیری فرهنگ بهره وری را در زندگی به طور ملموس ببینند. برای مثال، مردم می آموزند که با استفاده از راهکارهای منطقی آشپزی و استفاده بهینه از انرژی و منابع در دسترس و با انتخاب دقیق وسایل آشپزخانه، می توانند تا پنجاه درصد از هزینه های انرژی را در این بخش کاهش دهند، یا چگونه نزدیک ترین و مناسب ترین وسیله را برای مسافرت های شهری انتخاب کنند که با صرف انرژی و هزینه کمتر، راحت تر به مقصد برسند. رسانه باید هدایتگر مخاطبان به سوی بهره وری با کمترین هزینه باشد.

### **(ج) معرفی الگوی مناسب مصرف**

صدا و سیما، خواسته یا ناخواسته برای سطوح مختلف اجتماع، نقش الگویی دارد و مخاطبان همواره تحت تأثیر پیام های آن قرار می گیرند. از این رو، به منظور اثرگذاری مثبت برنامه های این رسانه بر نگرش و اصلاح رفتار مردم، به ویژه در بخش مصرف، بهتر است الگوی صحیح مصرف در برنامه ها به طور کامل و دقیق معرفی شود. برای مثال، اگر قصد ایجاد عادت صحیح در مصرف نان وجود دارد، باید در تمام برنامه های تلویزیونی، هرگاه افراد سرگرم غذا خوردن هستند، الگوی صحیح مصرف نان را معرفی کنند. برای نمونه، اگر فروشگاههای نشان داده می شود، باید به نحوه نگه داری صحیح نان توجه شود. همچنین با نشان دادن الگوی صحیح خرید نان، به

همگان آموزش دهند که از خرید نان زیاد بپرهیزند.

#### **(د) کنترل و نظارت**

رسانه ملی می تواند با آشنا ساختن مردم با عملکردهای انجام شده و در حال انجام بهره وری و همین طور افشای موارد خلاف و اشتباه، زمینه نظارت و کنترل عمومی را فراهم آورد؛ زیرا آگاهی از چگونگی فرآیند بهره وری، می تواند بر نگرش و عملکرد مردم تأثیر بگذارد. از این رو، رسانه ملی می تواند مجری این آگاهی قرار گیرد و هرچه بیشتر زمینه مشارکت مردم را فراهم سازد.

#### **(ه) اطلاع رسانی و ایجاد نگرش منطقی**

از آنجا که مردم به اطلاعات و رویدادها دسترسی مستقیم ندارند، رسانه ملی می تواند با عرضه اخبار و اطلاعات درست، آنها را باخبر سازد تا زمینه تصمیم گیری صحیح در جامعه به وجود آید و روند بهره وری در جامعه آسیب نبیند. همین طور می تواند با ایجاد فضایی اندیشمندانه و نگرش علمی و منطقی به بهره وری، زمینه آفرینندگی، پویایی و نوآوری را در جامعه فراهم آورد و ورود جامعه را به حوزه نگرش علمی و ادراک واقعی و اندیشمندانه سرعت بخشد.

#### **(و) کوشش برای ایجاد وفاق ملی در بهره وری**

برای رسیدن به بهره وری در کشور، باید روح فرهنگ پذیری، تفاهم، هم سوئی، هم گرایی و وفاق ملی تقویت گردد تا مصالح عالی اجتماع، جای گزین مصلحت های فردی و خواسته های شخصی شود. بی شک، این دگرگونی مبنایی باید به دست دستگاه های فرهنگی کشور، از جمله صدا و سیما به وجود آید؛ چنان که مرکز بهره وری ژاپن در سال های اولیه تأسیس خود، به منظور ارتقای آگاهی های بهره وری و همین طور ایجاد وفاق ملی، از رادیو، تلویزیون، روزنامه و وسایل سمعی و بصری استفاده کرد. از این رو، بهتر است رسانه ملی، زمینه ای فراهم آورد که این مهم در جامعه ما نیز تحقق یابد؛ به گونه ای که مردم از کار و فعالیت و همین طور استفاده از امکانات جامعه، برداشت صحیحی پیدا کنند و همه برای عظمت ایران اسلامی

### ز) معطوف ساختن افکار مسئولان به بهره‌وری بهتر از توانایی‌های کشور

در حال حاضر، جمهوری اسلامی ایران، ظرفیت‌ها، توانایی‌ها و امکانات محیطی فراوانی دارد که برخی ناشناخته مانده است. ایران بین سه قاره اروپا، آسیا و آفریقا قرار گرفته است و به وسیله آبراه خلیج فارس، می‌تواند با تمام جهان در ارتباط باشد. داشتن منابع و ذخایر طبیعی، جاذبه‌های فراوان گردش‌گری و موقعیت جغرافیایی، دیگر ویژگی مثبت سرزمین ماست.

صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک رسانه ملی می‌تواند با تهیه برنامه‌های مناسب و مستند از این توان مندی‌ها، افکار مسئولان را به بهره‌برداری بهینه از آنها در ارائه راه‌حل بسیاری از مشکلات موجود کشور معطوف دارد.

### ح) تلاش برای بهبود وضعیت تولید در خانواده‌ها

امروزه تولیدات مصرفی کارخانه‌ها، کار را برای خانواده‌ها آسان‌تر کرده است و آنها ترجیح می‌دهند نیازهای مصرفی خود را به شکل آماده یا نیمه‌آماده از بازار تهیه کنند. این امر موجب کاهش نقش خانواده در تولید شده است. از این رو، بر رسانه ملی است که با تهیه برنامه‌های سازنده و برشمردن مزایای تولید خانگی و اهمیت آن در تولید ملی کشور، خانواده‌ها را همانند گذشته به تولید خانگی تشویق کند. به یقین، این مهم با کاهش هزینه زندگی خانواده‌ها، بر روابط عاطفی آنها و افزایش تولید ملی، اثر مطلوبی خواهد گذاشت.

### ط) احیای فرهنگ کار و سخت‌کوشی در جامعه

در حال حاضر، بیشتر مردم، به ویژه در شهرهای بزرگ، تلقی صحیحی از کار و تلاش و نقش آن در توسعه و پیشرفت بهره‌وری ندارند. به همین دلیل، بیشتر افراد به شغل‌هایی با موقعیت اجتماعی بالا تمایل دارند. از وظایف رسانه است که با بهره‌گیری از معارف ارزشمند اسلامی که کار را عبادت و ارزش می‌داند، فرهنگ کار

و سخت کوشی را در جامعه احیا کند؛ به گونه ای که مردم به این باور برسند که شرافت و کرامت انسان، در گرو تلاش و کوشش سازنده است.

### **(ی) تبیین اهداف بهره وری و ضرورت آن در جامعه**

با آنکه چند سالی است بحث بهره وری در جامعه آغاز شده، ولی متأسفانه تا کنون اهداف و ضرورت های آن برای مردم شناسانده نشده است. دانستن اصول و اندازه گیری بهره وری برای مردم عادی ضروری نیست و این کار پژوهشگران است، ولی اینکه مردم بدانند چگونه از امکانات خود بهره گیرند تا اهداف بهره وری جامعه را محقق سازند، ضروری به نظر می رسد.

### **(ک) برنامه سازی مستمر درباره بهره وری**

بهره وری چیزی نیست که به دوره زمانی خاصی محدود باشد و یک یا دو معیار خاص را در نظر بگیرد. بهره وری، نگرش هوشیارانه به زندگی است که همه ابعاد زندگی انسان را در تمام عمر دربرمی گیرد. از این رو، بهتر است برنامه سازی در مورد فرهنگ بهره وری، به طور مستمر ادامه یابد و همواره در اولویت های برنامه سازی قرار گیرد. البته باید دقت کرد این برنامه ها به اندازه ابعاد زندگی، متنوع و با مخاطبان و نیازهای زمانی آنان متناسب باشد. برای مثال، بهتر است تبلیغات مصرف بهینه انرژی، با زمان هایی که اوج مصرف وجود دارد، متناسب باشد.

## **۲. موضوع های برنامه سازی**

### **الف) بهره وری و سیما**

«بهره وری و سیما» می تواند عنوان برنامه ای باشد برای دریافت دیدگاه های مردم درباره مسائل فرهنگ بهره وری. این برنامه می تواند زمینه را برای تقویت بحث های گروهی درباره بهره وری فراهم آورد. در این صورت، همه اقشار جامعه، اعم از مدیران، کارشناسان و حتی افراد عادی، به طور مستقیم و غیرمستقیم خواهند توانست با نامه، نمابر، تلفن و پست الکترونیک، دیدگاه های خود را در مورد بهره وری و بهبود آن بیان کنند. همین طور از راه این

برنامه می توان افراد، سازمان ها و نهادهایی را که در زمینه بهره وری فعال بوده اند شناسایی و معرفی کرد.

### **(ب) تهیه فیلم های مستند**

فیلم مستند، ابزاری است که اگر خوب تهیه شود، مخاطبان خاص خود را خواهد داشت. در این زمینه می توان از سازمان ها و مدیران موفق و شیوه های بهره گرفته شده در بهره وری، فیلم تهیه کرد و به نمایش درآورد. بی شک، این شیوه، یکی از راهکارهای اساسی برای تشویق سازمان ها و مدیران دیگر در امر بهره وری است. برای این کار می توان از ذوب آهن اصفهان آغاز کرد.

### **(ج) تبلیغات مناسب**

امروزه رسانه های استکباری، مروج و مبلغ ایدئولوژی مصرف هستند. در این رسانه ها، سیاستمداران، هنرمندان، ورزشکاران و ستارگان سینما، هر کدام به نوعی مبلغ فرهنگ مصرف به شمار می آیند. به ظاهر، این تبلیغات مصرف گرا به همراه تولیدات جدید برای انسان، سرخوشی و شادی به ارمغان می آورد، ولی در واقع، ذهن و وجود مصرف کننده را تسخیر می کنند و آنان را به نوعی تنبل و سست بارمی آورند. مردم این جوامع به این باور رسیده اند که جهان مصرف، جهانی آرمانی است و وجود داشتن، به مصرف کردن است. این تبلیغات مصرف گرا شاید در کشورهایی که تولید انبوه دارند، به نوعی لازم باشد، ولی در کشوری مانند ایران که از نظر تولید با مشکلات فراوانی روبرو است و مردم از نظر سطح درآمد در حد مناسبی نیستند و نیز مکتبی دارند که هرگونه اسراف را معصیت می داند، جایز نیست. متأسفانه گاه می بینیم افزون بر کالاهای داخلی، کالاهای شرکت های خارجی هم در صدا و سیمای جمهوری اسلامی تبلیغ می شود که به هیچ وجه در راستای فرهنگ بهره وری جامعه نیست و اثر منفی دارد. از این رو، رسانه ملی باید با پرهیز از شیوه های غربی در تبلیغ کالاها، فعالیت های تبلیغی خود را بیشتر با اهداف نظام هماهنگ سازد و با اعمال ساز و کارهای مناسب و راهبردی در بهره وری شدن نظام، روحیه تجمل گرایی و

ص: ۱۲۸

### د) بهره‌گیری از هنر انیمیشن

انیمیشن، از پربیننده‌ترین و جذاب‌ترین برنامه‌های تلویزیونی است؛ چون می‌تواند همه گروه‌های سنی جامعه را جذب و پیام بهره‌وری را به بهترین شیوه به آنان منتقل کند. در سال‌های اخیر، برخی سازمان‌های دولتی از جمله اداره راهنمایی و رانندگی و سازمان بهینه‌سازی مصرف سوخت، به اثرگذاری شگفت‌انگیز این هنر در انتقال پیام پی برده و برای بهبود فعالیت‌های خود و افزایش بهره‌وری از آن بهره‌گرفته‌اند. البته این کافی نیست. بهتر است برنامه‌سازی با بهره‌گیری از هنر انیمیشن برای افزایش بهره‌وری در جامعه با قوت دنبال شود.

این پژوهش، انیمیشن «خانواده بهره‌ور» را پیشنهاد می‌دهد. خانواده بهره‌ور، می‌تواند الگویی کامل از بهره‌وری باشد که با اصول و روش‌های بهره‌وری آشنا هستند. هر کدام از اعضای این خانواده که نمادی از گروه‌های مختلف سنی جامعه هستند، در پرتو بهره‌وری، موفقیت‌های فراوانی به دست می‌آورند و در هر جا مواردی خلاف بهره‌وری مشاهده کنند، با تذکر دادن، شیوه صحیح بهره‌وری را آموزش می‌دهند.

### ه) بهره‌وری و تکنیک‌ها

«بهره‌وری و تکنیک‌ها»، می‌تواند عنوان برنامه‌ای آموزشی باشد که برای آموزش فنون بهره‌وری به افراد در سطوح مختلف، به ویژه خانواده‌ها پیشنهاد می‌شود. افراد با فراگیری مهارت‌هایی، از توانایی‌های لازم برای بهره‌برداری بهتر از امکانات و وسایل خود در خانواده، اداره یا محل کار برخوردار می‌شوند. اگر این برنامه، هماهنگ با نیاز فصل تهیه شود، اثر بخشی بیشتری خواهد داشت. برای مثال، در تابستان که مردم بیشتر از وسایل خنک‌کننده‌ای مانند کولر و پنکه استفاده می‌کنند، آموزش فنون می‌تواند به این وسایل اختصاص یابد. همین‌طور در تابستان که مردم با وسایل

شخصی سفر می کنند، می توان به آموزش فنون بهره وری خودرو پرداخت. نیز در زمستان به وسایل گرم کننده؛ در پاییز به مهارت های نگه داری ابزار مدرسه؛ در بهار و هنگام امتحانات آخر سال، به شیوه مطالعه صحیح و کاهش نگرانی در امتحان یا کنکور توجه کرد. همین طور در برنامه خانواده، می توان به شیوه زدودن لکه ها از لباس، رسوب و سیاهی از ظروف و وسایلی مثل اتو، شیوه استفاده از ظروف یک بار مصرف و ساختن وسایل مفید و قابل استفاده پرداخت.

## (و) تهیه گزارش

اگر گزارش، سخن تازه ای برای گفتن داشته باشد، مؤثرتر از برنامه هایی است که با هزینه های فراوان تهیه می شود. رسانه ملی باید یکی از موضوع های برنامه سازی را به تهیه گزارش مناسب از بهره وری اختصاص دهد. بهتر است این گزارش ها از همه جای جهان تهیه شود؛ زیرا همواره مردم از زبان کسانی که به خارج از کشور سفر کرده اند، می شنوند که برخی کشورها با محدودیت امکانات، چگونه از امکاناتی که دارند، استفاده بهینه می کنند. شاید شنیدن این واقعیت برای خیلی ها باورنکردنی باشد، ولی وقتی آن را از سیما تماشا کنند، باور آن آسان خواهد بود.

مانند کشاورزی در سرزمین های قطبی، زندگی در قایق روی آب، زراعت در پشت بام در ژاپن، محدودیت مسکن در جنوب شرق آسیا، بازیافت مواد در اروپا، استفاده بهینه از آب، نان و میوه در نقاط دیگر، می تواند موضوع گزارش ها باشد. از این رو، رسانه ملی می تواند از گزارشگران و خبرنگاران خود در سراسر جهان بخواهد گزارش هایی درباره این موضوع ها تهیه کنند.

## (ز) زیرنویس

### اشاره

در آموزه های آسمانی اسلام (آیات و روایات) و همچنین از زبان مشاهیر ملی و بین المللی، سخنان دل نشین و ارزشمندی درباره بهره وری وجود دارد که از آنها می توان به صورت زیرنویس و میان برنامه در رادیو و تلویزیون بهره گرفت. نمونه هایی از این گفتارها در سه بخش پیام معصومان علیهم السلام، پیام نگارنده و پیام



اندیشمندان ارائه می شود.

## یک \_ پیام معصومان علیهم السلام

رسول خدا صلی الله علیه و آله

۱. بهترین مردم، کسی است که برای مردم سودمندتر است. (نهج الفصاحه، ص ۵۸۵)
۲. بهترین مردم، کسی است که همه کوشش خود را به کار بندد. (همان)
۳. بهترین کارها، کسب حلال است. (همان، ص ۴۷۹)
۴. بهترین اعمال، آن است که سودمند باشد. (همان، ص ۴۸۱)
۵. کار اندک آگاهانه سودمند افتد و عمل بسیار جاهلانه سودی نبخشد. (همان، ص ۱۸۰)
۶. کار را به تدبیر بنگر؛ اگر در سرانجام آن چیزی هست، قدم بگذار و اگر از عاقبت آن بیم داری، دست نگه دار. (همان، ص ۱۳۸)
۷. محبوب ترین کارها نزد خدا کاری است که دوام آن بیشتر باشد. (همان، ص ۴۷۸)
۸. کارهای خویش را برای خدا از روی اخلاص انجام دهید. (همان)
۹. خدا دوست دارد وقتی کسی کاری می کند، آن را محکم و کامل انجام دهد. (همان، ص ۴۸۰)
۱۰. بهترین کارها، آن است که به اعتدال نزدیک تر باشد. (همان، ص ۵۳۷)
۱۱. کاری را برای فردا مگذار که هر روز، تکلیف ویژه دارد. (همان)
۱۲. اعتبار کار به سرانجام آن است. (همان)
۱۳. هر که ندانسته کاری انجام دهد، خراب کردنش از درست کردنش بیشتر است. (اصول کافی، ج ۱، ص ۵۵)
۱۴. هرگاه یکی از شما کاری انجام داد، باید آن را محکم و با اتقان انجام دهد. (همان، ج ۳، ص ۵۵)
۱۵. به عمرت از پول و ثروت حریص تر باش. (امالی، ص ۵۲۷)
۱۶. هرگاه قصد کاری داشتی، آن را با دانش، درایت و تخصص انجام بده. (مکارم)



۱۷. از فقر و تنگ دستی بیم ندارم، ولی از سوء مدیریت هراسانم. (عوالی الثالی، ج ۴، ح ۱۳۲)

۱۸. کار نیک انجام دهید که از سقوط های بد جلوگیری می کند. (نهج الفصاحه، ص ۴۸۱)

امام علی علیه السلام

۱. فرصت ها، غنیمت است. (ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم آمدی، ج ۲، ص ۲۷۳)

۲. تضييع فرصت، غصه است. (همان، ص ۲۷۳)

۳. به سوی فرصت بشتاب پیش از آنکه به صورت غصه در آید. (همان، ص ۲۷۴)

۴. رباینده فرصت از غصه ها ایمن گردد. (همان، ص ۲۷۵)

۵. همانا که فرصت ها همانند گذران ابر می گذرد. (همان، ج ۲، ص ۲۷۶)

۶. سرگرم شونده به کار کم اهمیت، از کارهای با اهمیت غافل خواهد شد. (همان، ص ۵۸۵)

۷. کسی که امروز خود را اصلاح و کوتاه کاری های دیروز خود را جبران کند، رستگار می شود. (همان، ص ۶۱۴)

۸. ساعت ها، عمر را به غارت می برند. (همان، ص ۱۸۸)

۹. همانا عمر (مفید) همان زمانی است که تو در آنی. (همان، ص ۱۹۹)

۱۰. به راستی که نفس های تو اجزای عمرت هستند؛ پس آن را از بین ببر. (همان)

۱۱. هرگاه دانستید، عمل کنید. (همان، ص ۲۰۶)

۱۲. از روی علم عمل کنید تا نیک بخت شوید. (همان)

۱۳. بر تو باد مداومت عمل در خوشحالی و بدحالی. (همان، ص ۲۱۳)

۱۴. هر که بداند، عمل کند. (همان، ص ۲۱۷)

۱۵. بهترین کارها، انجام چیزی است که لازم است. (همان، ص ۵۲۹)

۱۶. پردازنده به کارهای گوناگون، خوار می شود و پیروز نمی گردد. (نهج البلاغه، حکمت ۴۰۳)

۱۷. تن دهنده به سستی، حقوق را پای مال می کند. (همان، حکمت ۲۳۹)

۱۸. کار هر روز را همان روز انجام بده؛ زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد. (همان، نامه ۵۳، ص ۵۸)

امام سجاد علیه السلام

۱. دوست دارم کار را ادامه دهم، اگرچه کم باشد. (اصول کافی، ج ۳، ص ۱۳۰)

۲. دوست دارم بر پروردگارم وارد شوم، در حالی که عملم برابرم باشد و هر روز آن از روز پیش کمتر نباشد. (همان)

امام باقر علیه السلام

۱. بلا و مصیبتی همانند... رضایت انسان به وضعیت موجود نیست. (تحف العقول، ص ۲۹۴)

امام صادق علیه السلام

۱. کسی که دو روزش مساوی باشد، فریب خورده است. (میزان الحکمه، ج ۷، ذیل ع م ر)

۲. علم با عمل هم دوش است؛ هر که بداند، باید عمل کند. (اصول کافی، ج ۱، ص ۵۵)

۳. هر که بدون بصیرت عمل کند، مانند کسی است که به بیراهه می رود؛ هر قدر شتاب کند، از هدف دورتر می شود. (همان،

ص ۵۴)

امام کاظم علیه السلام

۱. کسی که هر روز به حسابش نرسد، از ما نیست. (همان، ج ۴، ص ۱۹۱)

امام جواد علیه السلام

۱. بدان که در برابر دیده خدایی و مواظب باش که چگونه ای. (تحف العقول، ص

ص: ۱۳۳

**دو \_ پیام نگارنده**

۱۹. بهره‌وری، ایده‌زیبایی برای زندگی ارزشمند است؛ بدان بیندیشیم.
۲۰. انسان بهره‌ور، هوشمندانه تصمیم می‌گیرد و خردمندانه رفتار می‌کند.
۲۱. انسان بهره‌ور، صیاد لحظه‌هاست.
۲۲. کار اندک به علم، به افزون به جهل.
۲۳. از آدم جاهل به کار، انتظار بهره‌وری خطاست.
۲۴. بهره‌ور، همواره در پی راه بهتری برای انجام کارهاست.
۲۵. امروز بهره‌ور، بهتر از دیروز، و فردای او، بهتر از امروز است.
۲۶. بهره‌وری در مصرف کم نیست؛ در استفاده درست است.
۲۷. بهره‌وری فراتر از انجام بهتر امور، به انجام بهتر امور درست می‌اندیشد.
۲۸. شرط بهره‌وری امکانات، استفاده بهینه آن است.
۲۹. دستاورد شیرین بهره‌وری، هزینه کمتر و کیفیت برتر است.
۳۰. پیش‌گیری از اتلاف و حذف ضایعات، دو رکن اساسی در بهره‌وری است.

چو کس کار امروز خود را درست

رساند به انجام چالاک و چُست

به جبران دیروز کوشد هم او

بود رستگار آن پسندیده خو

**سه \_ پیام اندیشمندان**

۱. یک راه افزایش بهره‌وری، آموزش مدیران است. وورساید

۲. فقط کیفیت برتر، موجب افزایش بهره‌وری است. منیگ

۳. بهره‌وری یعنی انجام کارهایی که تاکنون قادر به انجام آن نبوده ایم. مانزی

ص: ۱۳۴

۴. برای زنده ماندن باید خود را تطبیق داد و برای تطبیق باید در خود تغییر ایجاد کرد.مانزی

۵. میان مؤثر بودن (انجام کار درست) و کارآیی (انجام کار درست) تفاوت وجود دارد.پیتراکر

۶. بهره گیری از فرصت ها، در متمرکز کردن منابع و تلاش ها برای انجام کار درست است.پیتراکر

۷. بسیاری از مشکلات ما، در حیطه تجهیزات نیست، بلکه در حیطه انسان هاست.بلانچارد

۸. کارکنان، زمانی بهره وری خود را افزایش می دهند که احساس کنند با آنها منصفانه رفتار می شود.میس چکنه

۹. یک راه برای افزایش بهره وری، انجام سریع تر کاری است که به آن مشغولیم. راه دیگری که وجود دارد این است: ماهیت کاری را که انجام می دهیم تغییر دهیم.گروو

۱۰. مشکلات بهره وری ناشی از عملکرد بد کارکنان نیست، بلکه از عملکرد بد مدیریت سرچشمه می گیرد.منینگ

۱۱. سخت کوشی، کسی را نکشته است؛ نگرانی انسان را از بین می برد. (۱)بیچر

۱۲. در هر جا هستید و با هر چه در اختیار دارید، کاری بکنید. تئودور روزولت (۲)

۱۳. انسان، مجموعه ای از آنچه دارد، نیست، بلکه مجموعه ای است از آنچه هنوز ندارد، ولی می تواند داشته باشد.ژان پل سارتر(۳)

ص: ۱۳۵

---

۱- نک: جعفر رحمانی و علی باقی نصرآبادی، نکات مؤثر در مدیریت کارآمد، قم، نشر خرم، ۱۳۷۷، صص ۱۱۳ \_ ۲۵۲.

۲- جام جم، ش ۱۱۸۷، ۱۵ تیرماه ۱۳۸۳، ضمیمه شماره ۱۰۰، ص ۴.

۳- همان.

۱۴. باید لب فرو بست و بازو گشود، کار کرد و دم نزد و یقین کرد که کلمه طلایی کام یابی، کار و کوشش است. بزرگمهر

(۱)

۱۵. تا فرصت از دست نرفته بیدار شوید و در مقام تهذیب و تزکیه نفس و اصلاح خود برآید. امام خمینی رحمه الله (۲)

۱۶. بهره وری کار، زمانی پایین است که:

— مجبور به انتظار کشیدن باشیم؛

— کاری را انجام دهیم که نباید انجام دهیم؛

— کارهایی را انجام دهیم که نباید از سوی ما انجام گیرد؛

— برنامه ریزی کاری نداشته باشیم؛

— طوری کار انجام دهیم که منابع ضایع شوند؛

دکتر توردال (با اندکی تغییر) (۳)

### ح) برگزاری مسابقه با همکاری سازمان بهره وری ملی ایران

#### اشاره

در حال حاضر، مسابقه های تلویزیونی، بخشی از برنامه های سیما را به خود اختصاص داده است. به طور معمول، در شبکه های سیما، در شبانه روز، چندین مسابقه تلویزیونی با عنوان های متفاوت تهیه و پخش می شود. رسانه ملی می تواند از این فرصت ارزشمند بهره گیرد و محتوا و جهت مسابقات را به سوی بهره وری تغییر دهد. این مسابقه ها اگر با همکاری سازمان بهره وری ملی ایران و با دعوت از کارشناسان امر بهره وری انجام شود، نتیجه مطلوب تری دربر خواهد داشت. برای غنی سازی این مسابقه ها می توان از متون دینی (آیات و روایات)، ادبیات (شعر، متن

ص: ۱۳۶

۱- رمز موفقیت بزرگان، ص ۱۳۶.

۲- همان، ص ۲۶۰.

۳- گروه اقتصاد، بهره وری از دیدگاه آیات و روایات، قم، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما، ۱۳۷۴، ص ۴.



ادبی، ضرب المثل) و سیره بزرگان و مشاهیر بهره گرفت و آن را در چهار بخش احادیث، ضرب المثل ها، سیره مشاهیر و جمله سازی به صورت مسابقه جدول، مسابقه حضوری یا مسابقه تلفنی برگزار کرد. در خلال مسابقه ها هم می توان از متون ادبی و اشعار بهره گرفت.

### مثال برای بخش احادیث

حدیث «خدا دوست دارد وقتی کسی کاری می کند، آن را کامل انجام دهد» از کدام معصوم علیهم السلام بوده و بیانگر کدام هدف بهره وری است؟

الف) پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله، انجام کار درست

ب) امام علی علیه السلام، کمیت کار

ج) امام صادق علیه السلام، افزایش تولید

### مثال بخش ضرب المثل

کدام یک از ضرب المثل های زیر بیانگر اهمیت تخصص در بهره وری است؟

الف) ناکرده کار را ندهید کار

ب) هر کسی را بهر کاری ساختند

ج) کار را پخته کردن

### مثال برای بخش مشاهیر

کدام یک از اندیشمندان برای بهره وری در عمر، از فرصت زندان برای نگاشتن تاریخ جهان در قالب نامه استفاده کرد؟

الف) گاندی

ب) نهرو

ج) ماندلا

د) لوموبا

### مثال برای بخش جمله سازی

با کلمه های داخل پرانتز (استفاده، وظیفه، بهره وری، من، امکانات، مطلوب)،

ص: ۱۳۷

جمله ای مناسب در مورد بهره وری بسازید.

### ضرب المثل های بهره وری

ضرب المثل های بهره وری (۱) ۱. کار از محکم کاری عیب نمی کند.

۲. کار را به کاردان باید سپرد.

۳. کار را که کرد؛ آنکه تمام کرد.

۴. کار کشته شده است.

۵. کار نیکو کردن از پر کردن است.

۶. کار، نشد ندارد.

۷. کاری را پخته کردن.

۸. ناکرده کار را ندهید کار.

۹. هر کسی را بهر کاری ساختند.

۱۰. جاده را گذاشتن و از بیراهه رفتن.

۱۱. به یک تیر دو نشان زدن.

### ۳. متن ادبی

#### اشاره

ظهور حیات واقعی، در پویندگی مداوم و خستگی ناپذیر به سوی مقصد اعلی اثبات می شود. پوییش در فاصله موجود تا موعود، حرکتی هدفمند به سوی مقصودی است که در وَهْم نیاید و نهایت دیدار با آن چیزی است که آدمی را از اسارت غیر خود به خویشتن خویش فرا خواند. تجلی چنین ناز و نیازی در زندگی فردی و اجتماعی آدمی، تلاش برای دست یافتن به «امروزی» است که بهتر از «دیروز» باشد و «فردایی» که بهتر از «امروز» است. چنین تلاشی، دیدن نقص خویش و شناختن آن

ص: ۱۳۸

است؛ زاییده تلاش برای زدودن شبهه آگاهی‌ها، شبهه خواستن‌ها و پر کردن فاصله کاذبانه خواستن‌ها و صادقانه خواستن‌هاست.

هر که نقص خویش را دید و شناخت

اندر استکمال خود، دو آسبه تاخت

بهره‌وری، نوعی شناخت است برای آنکه بدانیم در فرصت محدود و نامشخص عمر، از سرمایه‌های الهی چگونه استفاده کنیم. پس تا فرصتی هست، نسبت وجودی مان را بهبود بخشیم تا شرمنده رهروی نباشیم که عمل بر مجاز کرده ایم.

گوش و چشم و هوش و گوهرهای عرش

خرج کردی، چه خریدی تو ز فرش؟

فردا که بارگاه حقیقت شود پدید

شرمنده رهرویی که عمل بر مجاز کرد

پس شور و شتاب حرکت بهره‌وری در سطح فردی و اجتماعی، زاییده «درست دیدن» و «صادقانه تلاش کردن» برای رفع نقص‌هاست. آن گونه دیدنی که به جای واماندگی و احساس در بن بست بودن، شوق دوندگی به سوی مقصود را در ما دامن زند، تازیانه پیوسته رفتن را بر روح بنوازد و «عطش» را شعله‌ور سازد؛ چرا که یافتن و فراتر از آن، «چشمه شدن» در گرو «عطش خواستن» است. (۱)

### سرگردان در کوچه‌های اکنون

همه چیز از این نقطه آغاز خواهد شد. فرصت‌ها به سرعت می‌گذرد. زمان چون رودخانه‌ای از سر دنیا گذشته است و تو هنوز به گام‌های سپرده‌ات چشم دوخته‌ای؛

ص: ۱۳۹

اجازه می دهی به آینده فراموش شده ات چنگک بیندازند.

دنبال خودت نیستی، در کوچه های اکنون سرگردانی.

ساعت هاست منتظر ایستاده ای، بی آنکه به فکر خویش باشی.

همه چیز شتاب گرفته است، ولی تو هنوز آرامی؛ زمان را دریاب.

تو هیچ گاه به اینکه گفتند «وقت طلوع است»، دل ندادی.

بر هر پله ای که ایستاده ای، استوار باش و بند کفش هایت را محکم ببند.

هر جا هستی، احساس کن کار مهم تری داری.

آدم های بی شماری از مقابلت می گذرند، درها و دیوارها را بیهوده می کاوند و احساس می کنی همه آدم ها همه چیز را ساخته اند.

هیچ کس چیزی فرا نمی گیرد، ماشین ها حکومت می کنند و زمان را کور کرده اند.

تلاش می کنی در این قافله نباشی؛ به تکاپوی یافتن می افتی. می خواهی زمان را برای خوت به زنجیر بکشی؛ تلنگری به پیشانی ات می زنی.

با خودت فکر می کنی چقدر به این درها و دیوارها زل زده ای.

چقدر دقیقه ها را زیر پایت لگد کرده ای.

این بار به شیوه تازه ای بزرگ می شوی. آرام آرام قدمی کشی و آن سوی دیوار قایق را می بینی. خودت را می بینی که باز چیزی نیندوخته ای. بر سر راه نشسته ای؛ می ترسی ثانیه ها از تو انتقام بگیرند.

در دلت چیزی تکان می خورد. خوست نمی آید؛ آینده ات را به تماشا گذاشته اند. در خودت فروکش می کنی، خوش حال از اینکه همه چیز تمام شده است. برمی گردی به خودت، به زمان خودت. این بار، دقیقه ها را تنگ در آغوش می کشی. می خواهی از تمام زمانت استفاده کنی. دیوار قایق آن قدرها بلند نیست. سعی می کنی همیشه هوای آن طرف را داشته باشی. دلت برای آدم ها می سوزد. رودخانه زمان از سر آنها هم گذشته است. در برابر خویش طغیان می کنی. بیهودگی هایت را دور ریخته ای. آنچه

در مشت توست، صدای صیقل خورده ساعت هاست. دیگر فرصت ها را بر طاقچه های خاموش نخواهی گذاشت. (۱)

## بهره وری از عمر

زندگی، دفتری است که هر روز یک صفحه آن پیش روی شما باز می شود. نیروی خود را برای خواندن صفحه ای که مقابل روی شماست به کار برید و به صفحاتی که هنوز باز نشده یا از جلو شما گذشته فکر نکنید. هر روز، وظایف، مسئولیت ها، مقتضیات و حوادث تازه به همراه خود می آورد... غافل منشینید که قافله عمر در گذر است. کار امروز را به فردا حواله مکنید؛ از کجا معلوم که فردا فرصت و قدرت و حوصله شما بیش از امروز باشد. مگر فردا چه معجزه ای رخ می دهد که شما چشم امید بدان دوخته اید و همه چیز را برای آن می خواهید؟! فراموش نکنید که دیروز مرده و فردا هنوز از زمان متولد نشده است. بنابراین، شما هر چه می خواهید، از امروز بخواهید. دقایق زندگی مانند گل هایی است که پشت سر هم شکفته می شود و هیچ یک از آنها بیش از چند لحظه دوام ندارد. (۲)

## ۴. خاطره هایی از بهره وری مشاهیر

### اشاره

امام خمینی رحمه الله

دکتر حسن عارفی می گوید: «امام وقتی وضو می گرفت، نمی گذاشت شیر آب باز باشد تا وضویشان تمام بشود. شیر آب را باز می کرد، به اندازه یک مشت آب

ص: ۱۴۱

۱- حسین هدایتی، اشارات، قم، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما، ش ۶۱، خرداد ۱۳۸۳، صص ۴۸ و ۴۹.

۲- سید حسن مطلبی، گوهر وقت، چاپ و نشر بین الملل، ۱۳۸۲، چ ۲، ص ۱۲۷.

برمی داشت و شیر را می بست. بعد دوباره اگر نیاز داشت، شیر آب را باز می کرد». (۱)

آقای مصطفی کفاش نقل می کند: «روزی امام به فردی که به باغچه آب می داد، گفت: چرا آب لوله کشی را به باغچه می دهید؟ آن آقا گفت: این آب لوله کشی نیست، آب چشمه است. امام فرمود: باز معلوم نیست که آب چشمه را هم بتوانیم مصرف کنیم، این مال همه است. بنابراین، کمتر استفاده کنید و در حد ضرورت». (۲)

آیت الله امامی کاشانی نقل می کند: «امام، باقی مانده آب نوشیده شده را بیرون نمی ریخت، بلکه روی لیوان یا ظرف [کاغذی یا] چیزی می گذاشت که بار دیگر آن را مصرف کند. چندین بار هم که به ایشان گفته شد ممکن است میکروبی وارد لیوان شود فرمود: «نه من چیزی در دهانه لیوان می گذارم تا میکروبی یا چیزی وارد آن نشود». (۳)

در اتاق حضرت امام، یک مهتابی یا یک لامپ صد وات روشن بود. هنگام مطالعه یا نوشتن، چون این نور کافی نبود، یک لامپ دیگر را روشن می کرد. فراوان دیده می شد که معظم له از اتاق به طرف اندرون می رفت، ولی چند لحظه بعد از میان راه برگشته، لامپ را خاموش می کرد و دوباره به طرف اندرونی می رفت؛ با آنکه در آن موارد، معمولاً بیش از چند دقیقه در اندرون نمی ماند و دوباره به همین اتاق بر می گشت. (۴)

آیت الله رضوانی، مسئول مالی کارهای امام، پشت یک پاکت چیزی نوشته و برای

ص: ۱۴۲

---

۱- غلام علی رجایی، برداشت هایی از سیره امام خمینی رحمه الله، تهران، مؤسسه چاپ و نشر عروج، ۱۳۷۹، چ ۴، ج ۴، ص ۱۰۵.

۲- همان، ص ۱۰۹.

۳- همان، ص ۱۶۵.

۴- حسین رودسری، پرتویی از خورشید، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی رحمه الله، واحد خاطرات، ۱۳۷۸، چ ۱، ص ۱۰۸.

امام فرستاده بود. ایشان در یک کاغذ کوچک جواب داده و زیر آن نوشته بود: «شما در این کاغذ کوچک هم می توانستید بنویسید.» از این رو، آیت الله رضوانی کاغذهای کوچک را جمع و جور می کرد و در کیسه ای می گذاشت. وقتی می خواست برای آقا چیزی بنویسد، بر روی کاغذ پاره ها می نوشت و برای امام می فرستاد و امام هم پایین آن پاسخ می داد. (۱)

مرحوم حاج احمد آقا خمینی می گفت: «گاهی اوقات ما دو دستمال کاغذی از یک قوطی بیرون می آوردیم، امام ناراحت می شد و می گفت: این چه کاری است؟ خودش هر وقت می خواست از دستمال کاغذی استفاده کند، یک دستمال را چهار تکه می کرد و از هر تکه جداگانه استفاده می کرد.» (۲)

امام خمینی رحمه الله نمی گذاشت حتی چند دقیقه از عمرش بیهوده بگذرد؛ چنان که در فاصله بعد از نماز ظهر و عصر تا هنگام صرف ناهار، قرآن می خواند. این زمان کمتر از دو دقیقه بود، ولی با این حال امام نمی خواست آن را بیهوده تلف کند. به هنگام مصاحبه نیز وقتی خبرنگاران می خواستند وسایلشان را بچینند، نمی گذاشت وقتش به هدر رود. (۳) ایشان آن قدر برای وقت حساسیت داشت که اگر کسی در راه می خواست با معظم له صحبت کند، نمی توانست او را متوقف سازد که دیرتر به مقصد برسد؛ زیرا حین راه رفتن، پاسخ پرسش ها را می داد.

### آیت الله صالحی مازندرانی

فقیه بزرگوار، آیت الله صالحی مازندرانی در استفاده از نان بسیار دقت می کرد تا اسراف نشود. به همین دلیل هیچ گاه در خانه، نان خشکی جمع نمی شد و اگر گاهی

ص: ۱۴۳

۱- همان، ص ۸۵.

۲- همان، ص ۱۰۹.

۳- نک: رمز موفقیت بزرگان، ص ۱۷۳.



هم نان بیات می شد، می فرمود: «امروز آبگوشت درست می کنیم تا این نان ها هم استفاده شود.» ایشان خیلی از اوقات نان هایی را که خشک می شد، با نم آب، نرم می کرد و استفاده می کرد.<sup>(۱)</sup>

### شهید رجایی

مشهور است که شهید رجایی برای یادداشت های کوچک، برگه های سفید را از کاغذهای باطله جدا می کرد تا در جای خود به تناسب موقعیت از آن استفاده کند.

در سال ۱۳۵۳ و پیش از دستگیری، وقتی چند تن از شاگردانش برای دیدن او به مدرسه رفاه رفتند، شهید رجایی هنگام خداحافظی، به هر یک از آنان یک مداد حدود سه سانتی یادگاری و هدیه داد که از آن استفاده کنند. خود او نیز یکی از همان مدادها را در جیب داشت و برای یادداشت مطالب متفرقه از آن استفاده می کرد. آن شهید با این صرفه جویی ها در زندگی شخصی، هر چه اضافه می آورد و پس انداز می کرد، به صورت مستمری به نیازمندان می داد و از این کار لذت می برد.<sup>(۲)</sup>

همین طور نقل می کنند: روزی قصد عوض کردن موکت فرسوده دفتر نخست وزیری را داشتند که ایشان نپذیرفت و گفت: «من چگونه نخست وزیری باشم که روی موکت با کفش راه بروم، اما باشند مردمی که چیزی نداشته باشند روی آن بخوابند».<sup>(۳)</sup>

### یاقوت حموی

یاقوت حموی، صاحب کتاب معجم البلدان، برده ای بیش نبود. ارباب او عسگر حموی، وی را برای تجارت به شهرهای مختلف می فرستاد. یاقوت چون مردی فعال و باهوش بود، [فرصت را مغتنم شمرد و] وضعیت شهرهایی را که می دید، به دقت

ص: ۱۴۴

---

۱- همان، ص ۱۷۴.

۲- محمدعلی صالح مازندرانی، فقیه صالح، قم، انتشارات صالحان، ۱۳۸۱، ص ۱۳۷.

۳- حسن عسکری راد، رمز جاودانگی، قم، بوستان کتاب، ۱۳۸۰، چ ۱، ص ۲۷.

مطالعه کرد. سپس یادداشت هایی را که فراهم آورده بود، به صورت کتاب درآورد و آن را تحت عنوان معجم البلدان منتشر ساخت و بدین وسیله، نام خود را در ردیف مشاهیر جهان به ثبت رساند. (۱)

### مدرس خیابانی

مرحوم مدرس خیابانی از چهره های درخشنده علم و ادب معاصر است. او یکی از آثار گران بهای خود را درباره مترادفات زبان فارسی، هنگام صرف صبحانه نوشت. (۲)

### جواهر لعل نهرو

فراز و نشیب زندگی اجتماعی و سیاسی، بارها جواهر لعل نهرو را به زندان کشاند. در سال ۱۹۳۰ که او یکی از دوران های متعدد زندانش را می گذراند، درصدد برآمد از فرصت و فراغتی که در زندان پیش می آید، استفاده کند و نامه هایی برای دخترش بنویسد. این نامه ها که در مدتی نزدیک سه سال از اکتبر ۱۹۳۰ تا ۱۹۳۳ در دوران مختلف زندان نوشته شده است، یک دوره تاریخ جهان را دربرمی گیرد. در اواخر سال ۱۹۳۳ که نهرو دوران زندان خود را به پایان رساند، نامه های خود را مرور کرد و آماده چاپ ساخت. البته چون به زودی در ۱۲ فوریه یک بار دیگر به زندان فرستاده می شد، خواهرش مجموعه آنها را تنظیم کرد و به نام نگاهی به تاریخ جهان در دو جلد به چاپ رساند. (۳)

### ماردن کودن

ماردن کودن، پزشک معروف، از فرصت های اندک به خوبی بهره می گرفت. درباره او نوشته اند که یکی از آثارش را در راه رفتن از خانه بیماری به خانه بیمار دیگر

ص: ۱۴۵

---

۱- همان، ص ۹۵.

۲- رمز موفقیت بزرگان، ص ۱۷۹.

۳- همان، ص ۱۷۸.

## امانوئل کانت

کانت، نمونه کامل نظم و ترتیب و وقت شناسی بود. بیدار شدن، صبحانه خوردن، نوشتن، درس دادن، ناهار خوردن و قدم زدن او وقت معین داشت. هنگامی که دست به عصا از خانه پا بیرون می نهاد و به سوی خیابان راه می افتاد، همسایگان می دانستند که ساعت، درست سه و نیم است. (۲)

### ۵. پرسش های مسابقه ای

۱. هفته بهره وری چه زمانی است؟

الف) هفته اول فروردین ب) هفته آخر فروردین

ج) هفته اول خرداد د) هفته اول مرداد

۲. کدام یک از این موارد از اهداف بهره وری است؟

الف) افزایش کارآیی ب) افزایش کیفیت

ج) افزایش کمیت د) هر سه مورد

۳. در اسلام، مهم ترین عامل برای افزایش بهره وری چیست؟

الف) ایمان قوی ب) اهمال نکردن

ج) تقسیم کار د) پشتکار داشتن

۴. اسلام بیشترین اهمیت را در بهره وری به کدام عامل می دهد؟

الف) میزان تولید ب) کارآیی ج) فن آوری د) عامل انسانی

۵. هدف نهایی اسلام از بهره وری چیست؟

ص: ۱۴۶

الف) رضایت کارفرما ب) تولید بیشتر

ج) کسب رضایت الهی د) رفع نیازها

۶. حدیث «هر کس دو روزش مثل هم باشد، زیان کار است» از کدام پیشوای معصوم علیه السلام است؟

الف) امام علی علیه السلام ب) امام سجاد علیه السلام

ج) امام باقر علیه السلام د) امام صادق علیه السلام

۷. سازمان بهره وری ملی ایران در چه سالی تأسیس شد؟

الف) ۱۳۷۰ ب) ۱۳۶۰ ج) ۱۳۷۵ د) ۱۳۶۵

۸. واژه بهره وری به طور رسمی و جدی، چه زمانی و از سوی چه کسی مطرح شد؟

الف) ۱۸۳۳ میلادی، لیترب) ۱۷۴۶، کویزنی

ج) ۱۳۷۰، سازمان ملی بهره وری د) هیچ کدام

۹. کدام یک از موارد ذیل جزو مبانی و اصول بهره وری اسلامی است؟

الف) حفظ کرامت انسانی ب) بهره گیری مناسب از عمر و زمان

ج) استفاده بهینه از نعمت د) هر سه مورد

۱۰. این حدیث از کدام پیشوای معصوم علیه السلام است؟ «هرگاه یکی از شما کاری انجام داد، باید آن را محکم و با اتقان

انجام دهد»

الف) رسول خدا صلی الله علیه و آله ب) امام علی علیه السلام

ج) امام سجاد علیه السلام د) امام حسین علیه السلام

۱۱. خداوند در کدام سوره قرآن به زمان سوگند یاد کرده که انسان در حال زیان است، مگر اینکه ایمان آورده و کار نیکو

انجام دهد؟

الف) آل عمران: ۵ ب) نجم: ۳۹ ج) عصر: ۱ د) هر سه مورد

۱۲. رسول خدا صلی الله علیه و آله به کدام یک از یاران خود سفارش می کند که بر عمر خود



حریص تر از پول و ثروت باشد؟

الف) ابوذر ب) سلمان ج) مقداد د) عمار

۱۳. کدام پیشوای معصوم علیه السلام فرموده است: «کسی که آب و زمین کشاورزی داشته و با این حال فقیر باشد، از رحمت خدا به دور است».

الف) رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله ب) امام باقر علیه السلام

ج) امام علی علیه السلام د) امام سجّاد علیه السلام

۱۴. رسول خدا صلی الله علیه و آله در هنگام تدفین کدام یک از یاران خود فرمود: «خداوند بنده ای را که در کارش دقت و محکم کاری کند، دوست دارد».

الف) عمار یاسر ب) حمزه سید الشهداء

ج) سعد بن معاذ د) جعفر طیار

۱۵. خداوند در کدام سوره و آیه قرآن، انسان را به سعی و کوشش فرا خوانده است؟

الف) عصر: ۱ ب) نجم: ۳۹ ج) آل عمران: ۵ د) هیچ کدام

۱۶. کدام معصوم فرموده است: «مصیبتی مثل سبک شمردن گناه و رضایت انسان به وضعیت موجود نیست».

الف) رسول خدا صلی الله علیه و آله ب) امام باقر علیه السلام

ج) امام صادق علیه السلام د) امام سجّاد علیه السلام

۱۷. کدام یک از موارد زیر بیشتر معنای بهره وری را می رساند؟

الف) کار آیی + کمیت ب) کار آیی + اثربخشی

ج) حداکثر استفاده از حداکثر امکانات موجود د) هر سه مورد

۱۸. حدیث «فرصت ها چون ابر زود گذرند» از کدام معصوم علیه السلام است.

الف) امام باقر علیه السلام ب) امام حسن علیه السلام

ج) امام سجّاد علیه السلام د) امام علی علیه السلام



۱۹. کدام یک از مشاهیر زیر از فرصت زندان برای نوشتن نامه های تاریخی بهره گرفت؟

الف. گاندی ب) نهرو ج) یاقوت حموی د) کانت

## ۶. پرسش های مردمی

۱. آیا می دانید بهره وری چیست؟
۲. آیا شما از فرصت های زندگی و عمرتان به صورت شایسته استفاده می کنید؟ بلی (چگونه؟) خیر (چرا؟)
۳. منظور حدیث «ضایع کردن فرصت غصه است» چیست؟ آیا می دانید از کدام معصوم است؟ (امام علی علیه السلام)
۴. به نظر شما برای رسیدن به بهره وری چه کارهایی باید انجام داد؟
۵. نظرتان درباره حدیث «هرکس دو روزش مثل هم باشد فریب خورده است» چیست؟ این حدیث از کدام معصوم است؟ (امام صادق علیه السلام)
۶. آیا می توانید جمله ای زیبا درباره بهره وری بگویید؟
۷. به نظر شما بهره ور به چه کسی گفته می شود؟
۸. آیا شما از امکانات خود، به خوبی بهره برداری می کنید؟ بلی (چگونه؟) خیر (چرا؟)
۹. به نظر شما چرا باید در امور به بهره وری برسیم؟
۱۰. مقصود حدیث «بلا و مصیبتی همانند... رضایت انسان به وضعیت موجود نیست» چیست؟
۱۱. آیا می توانید با کلمات (بهره ور \_ امروز - دیروز - فردا) یک جمله درباره بهره وری بسازید؟



۱۲. اگر شما به جای یکی از دولتمردان کشور بودید، برای توسعه بهره‌وری چه اقداماتی انجام می‌دادید؟

۱۳. آیا می‌توانید یک ضرب‌المثل بگویید که بیانگر بهره‌وری در امور باشد؟

۱۴. ضرب‌المثل «کار نیکو کردن از پر کردن است» بیانگر چیست؟

## ۷. پرسش‌های کارشناسی

۱. تعریف فراگیر و جامعی از بهره‌وری ارائه دهید.

۲. آیا بهره‌وری در مکتب اسلام، موضوع جدیدی است؟

۳. بهره‌وری در اسلام، کدام موضوع‌ها را دربرمی‌گیرد؟

۴. چگونه می‌توان مفاهیم ارزشی بهره‌وری اسلام را به جامعه انتقال داد؟

۵. بهره‌وری در اسلام، بر پایه کدام مبانی و اصول استوار است؟

۶. تفاوت‌های بهره‌وری در اسلام و مکتب‌های مادی چیست؟

۷. نقش ایمان را در افزایش بهره‌وری چگونه ارزیابی می‌کنید؟

۸. اسلام بیشترین نقش را در بهره‌وری به چه چیزی می‌دهد؟

۹. توضیح دهید در حال حاضر، مشکل بهره‌وری در کشور، مدیریتی است یا فرهنگی؟

۱۰. برای بهبود وضعیت بهره‌وری در کشور از کجا باید آغاز کرد؟

۱۱. نقش دستگاه‌های فرهنگی کشور، به ویژه رسانه‌های گروهی در مورد بهره‌وری چیست؟

۱۲. وظایف افراد، سازمان‌ها و دولت در مورد بهره‌وری چیست؟

۱۳. معرفی الگوی صحیح تولید، توزیع و مصرف، تا چه اندازه در افزایش بهره‌وری مؤثر است؟

۱۴. شرح دهید اهداف بهره‌وری در اسلام چیست؟

۱۵. بهره‌وری در جامعه را در چند سطح می‌توان مطرح کرد؟

۱۶. برای بهبود وضعیت تولید، توزیع و مصرف در کشور چه باید کرد؟
۱۷. نقش فن آوری مناسب را در افزایش بهره وری چگونه ارزیابی می کنید؟
۱۸. برای ایجاد وفاق ملی در بهبود بهره وری در جامعه چه باید کرد؟
۱۹. بهره گیری از تجربه های موفق جهانی در گسترش بهره وری، تا چه حد صحیح است؟
۲۰. نقش پژوهش را در افزایش بهره وری چگونه ارزیابی می کنید؟
۲۱. مهم ترین نقش دولت در افزایش بهره وری جامعه چیست؟
۲۲. آموزش و تخصص تا چه اندازه می تواند در افزایش بهره وری سهمیم باشد؟ چه راهکارهای آموزشی پیشنهاد می کنید.
۲۳. نقش مدیریت صحیح در افزایش بهره وری چگونه است؟
۲۴. در حال حاضر چه موانعی فرا روی بهره وری کشور قرار دارد؟
۲۵. کیفیت چیست و چه ارتباطی با بهره وری دارد؟
۲۶. نقش فرهنگ بهره وری در پیشرفت آینده جامعه تا چه حد است؟

\* قرآن کریم، ترجمه محمد مهدی فولادوند.

\* نهج الفصاحه، ابوالقاسم پاینده.

\* نهج الفصاحه (موضوعی)، مرتضی فرید تنکابنی.

\* نهج البلاغه، سید جعفر شهیدی.

\* نهج البلاغه، حمید دشتی.

۱. آذرلی، غلام رضا، ضرب المثل های مشهور ایران، تهران، ارغوان، چاپ پنجم، ۱۳۷۳.

۲. آسایش، حسین، اقتصاد روستایی، تهران، پیام نور، چاپ اول، ۱۳۷۴.

۳. ابطحی، سید حسین و بابک کاظمی، بهره وری، تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، چاپ دوم، ۱۳۷۹.

۴. ابن بابویه، ابی جعفر محمد بن علی بن الحسین، امالی، قم، بعثت، ۱۴۱۷ هـ . ق.

۵. \_\_\_\_\_، ثواب الاعمال و عقاب الاعمال، مؤسسه الاعلمی للمطبوعات، چاپ چهارم، بی تا.

۶. کلینی، محمد بن یعقوب، من لا یحضره الفقیه، قم، اسلامیه، بی تا.

۷. احسائی، ابن ابی جمهور، عوالی اللئالی، به کوشش: سید مرعشی، قم، طبع سیدالشهدا، چاپ چهارم، ۱۴۰۳ هـ . ق.

۸. اعتصامی، پروین، دیوان اشعار، تهران، نشر نی، چاپ اول، ۱۳۷۵.

۹. باقی زاده، رضا، رمز موفقیت بزرگان، قم، گاه سحر، چاپ سوم، ۱۳۸۰.

۱۰. پروکو نیکو، جوزف، مدیریت بهره وری، ترجمه: محمدرضا ابراهیمی، تهران، کیهانک، چاپ اول، ۱۳۷۲.

۱۱. پیمان، سید حسین، بهره وری و مصداق ها، تهران، نشر زمین، چاپ اول، ۱۳۷۴.

۱۲. تمیمی آمدی، عبدالواحد بن محمد، ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم، ترجمه: سیدجلال الدین حسینی، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳.

۱۳. حکیمی، محمد رضا، الحیاه، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ اول، بی تا.

۱۴. خاکی، غلام رضا، آشنایی با مدیریت بهره‌وری، تهران، سایه‌نما، چاپ دوم، ۱۳۷۷.

۱۵. دهخدا، علی‌اکبر، لغت‌نامه، تهران، دانشگاه تهران، چاپ چهارم، ۱۳۷۷.

۱۶. رحمانی، جعفر و علی‌باقی نصرآبادی، نکات مؤثر در مدیریت کارآمد، قم، نشر خرم،

ص: ۱۵۲

۱۷. رزاقی، ابراهیم، الگوی مصرف و تهاجم فرهنگی، تهران، چاپخش، چاپ اول، ۱۳۷۴.

۱۸. روزنامه های: اطلاعات، همشهری، کیهان، جام جم، ابرار، سلام.

۱۹. سازمان امور اداری و استخدامی، فصل نامه مدیریت، تهران، مرکز آموزش نیروی انسانی، ۱۳۷۰.

۲۰. سازمان بهره وری ملی ایران، مجموعه سخنرانی های دومین سمینار بهره وری، تهران، چاپ بصیر، چاپ اول، ۱۳۷۴.

۲۱. ساعتچی، محمود، روان شناسی بهره وری، تهران، نشر ویرایش، چاپ سوم، ۱۳۸۰.

۲۲. سهیلی، مهدی، چه کنم دلم از سنگ که نیست، تهران، سازمان پوپک، بی تا.

۲۳. سیدهاشم رسولی محلاتی، ترجمه و شرح غرر الحکم و درر الکلم (موضوعی)، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ ششم.

۲۴. شعبه حرانی، ابی محمد حسن بن علی، تحف العقول، ترجمه: علی اکبر غفاری، قم، جامعه مدرسین، نشر اسلامی، چاپ دوم، ۱۳۶۳.

۲۵. شفیعی مطهر، علی رضا، خودباختگی فرهنگی، تهران، ولی عصر، چاپ اول، ۱۳۷۹.

۲۶. شورای سیاست گذاری ائمه جمعه، یاد ایام (۱)، رویدادهای شمسی، بی جا، چاپ اول، ۱۳۷۹.

۲۷. صداقت، محمود، منابع و مسائل آب ایران، تهران، پیام نور، چاپ اول، ۱۳۷۴.

۲۸. طبرسی، فضل بن حسن، مکارم الاخلاق، قم، منشورات شریف رضی، [بی تا].

۲۹. عاملی، محمد حسن، وسائل الشیعه، قم، مؤسسه آل البیت، ۱۴۱۲ ه.ق.

۳۰. عسکری راد، حسن، رمز جاودانگی، قم، بوستان کتاب، چاپ اول، ۱۳۸۰.

۳۱. فرید تنکابنی، مرتضی، الحدیث، تهران، مؤسسه نشر و فرهنگ اسلامی، ۱۳۷۴.

۳۲. فیاضی، سید جلال و احمد ملک آراسته، بهره وری، تهران، انتشارات بارثاوا، چاپ اول، ۱۳۷۴.

۳۳. کلینی، محمد بن یعقوب، اصول کافی، با شرح محمد باقر کوه کمره ای، قم، اسوه، ۱۳۷۵.

۳۴. \_\_\_\_\_، اصول کافی، ترجمه و شرح: جواد مصطفوی، تهران، انتشارات الوفا، چاپ اول،

.۱۳۸۲

ص: ۱۵۳

۳۵. \_\_\_\_\_، اصول کافی، قم، دارالمکتب الاسلامیه، چاپ سوم، ۱۳۶۷.
۳۶. \_\_\_\_\_، فروع کافی، تهران، دارالکتب الاسلامیه، ۱۳۵۰.
۳۷. گروه اقتصاد، بهره وری از دیدگاه آیات و روایات، قم، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما، ۱۳۷۴.
۳۸. گروه بانوان نیکوکار، مجموعه مقالات سالمندی، تهران، ۱۳۷۹.
۳۹. گروه جغرافیا و دفتر برنامه ریزی تألیف کتب درسی، جغرافیا سال دوم، (کد ۱/۲۲۵)، تهران، وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۸۱.
۴۰. \_\_\_\_\_، جغرافیای استان قم، (کد ۱/۲۳۶)، تهران، وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۸۰.
۴۱. مجلسی، محمد باقر، بحار الانوار، بیروت، دارالاحیاء التراث، ۱۴۰۳ ه. ق.
۴۲. \_\_\_\_\_، حلیه المتقین، قم، انتشارات هجرت، چاپ هشتم، ۱۳۷۴.
۴۳. مجموعه مقالات و سخنرانی های دومین کنگره بهره وری ملی ایران، تهران، چاپ بصیر، چاپ اول، ۱۳۷۵.
۴۴. محب علی، داوود، بهره وری نیروی انسانی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، ۱۳۷۵.
۴۵. محمدی ری شهری، محمد، میزان الحکمه، ترجمه: محمدرضا شیخی، قم، دارالحدیث، [بی تا].
۴۶. مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما، اشارات، (شماره ۶۱)، قم، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما، خرداد ۱۳۸۳.
۴۷. مرکز ترجمه متون مدیریت، مجموعه مقالات بهره وری (شماره ۱)، تهران، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ اول، ۱۳۷۲.
۴۸. مطلبی، سید حسن، گوهر وقت، چاپ و نشر بین الملل وابسته به انتشارات امیر کبیر، چاپ دوم، ۱۳۸۲.
۴۹. موسوی خمینی، سید روح الله، رساله توضیح المسائل، تهران، انتشارات گنجینه، بی تا.

بسمه تعالی

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

آیا کسانی که می‌دانند و کسانی که نمی‌دانند یکسانند؟

سوره زمر / ۹

مقدمه:

موسسه تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان، از سال ۱۳۸۵ هـ. ش تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن فقیه امامی (قدس سره الشریف)، با فعالیت خالصانه و شبانه روزی گروهی از نخبگان و فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

مرامنامه:

موسسه تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان در راستای تسهیل و تسریع دسترسی محققین به آثار و ابزار تحقیقاتی در حوزه علوم اسلامی، و با توجه به تعدد و پراکندگی مراکز فعال در این عرصه و منابع متعدد و صعب الوصول، و با نگاهی صرفاً علمی و به دور از تعصبات و جریان‌های اجتماعی، سیاسی، قومی و فردی، بر مبنای اجرای طرحی در قالب «مدیریت آثار تولید شده و انتشار یافته از سوی تمامی مراکز شیعه» تلاش می‌نماید تا مجموعه ای غنی و سرشار از کتب و مقالات پژوهشی برای متخصصین، و مطالب و مباحثی راهگشا برای فرهیختگان و عموم طبقات مردمی به زبان های مختلف و با فرمت های گوناگون تولید و در فضای مجازی به صورت رایگان در اختیار علاقمندان قرار دهد.

اهداف:

۱. بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام)
۲. تقویت انگیزه عامه مردم بخصوص جوانان نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی
۳. جایگزین کردن محتوای سودمند به جای مطالب بی محتوا در تلفن های همراه، تبلت ها، رایانه ها و ...
۴. سرویس دهی به محققین طلاب و دانشجو
۵. گسترش فرهنگ عمومی مطالعه
۶. زمینه سازی جهت تشویق انتشارات و مؤلفین برای دیجیتالی نمودن آثار خود.

سیاست ها:

۱. عمل بر مبنای مجوز های قانونی
۲. ارتباط با مراکز هم سو
۳. پرهیز از موازی کاری



۴. صرفا ارائه محتوای علمی

۵. ذکر منابع نشر

بدیهی است مسئولیت تمامی آثار به عهده ی نویسنده ی آن می باشد .

فعالیت های موسسه :

۱. چاپ و نشر کتاب، جزوه و ماهنامه

۲. برگزاری مسابقات کتابخوانی

۳. تولید نمایشگاه های مجازی: سه بعدی، پانوراما در اماکن مذهبی، گردشگری و...

۴. تولید انیمیشن، بازی های رایانه ای و ...

۵. ایجاد سایت اینترنتی قائمیه به آدرس: [www.ghaemiyeh.com](http://www.ghaemiyeh.com)

۶. تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و...

۷. راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی

۸. طراحی سیستم های حسابداری، رسانه ساز، موبایل ساز، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک، SMS و...

۹. برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم (مجازی)

۱۰. برگزاری دوره های تربیت مربی (مجازی)

۱۱. تولید هزاران نرم افزار تحقیقاتی قابل اجرا در انواع رایانه، تبلت، تلفن همراه و... در ۸ فرمت جهانی:

JAVA.۱

ANDROID.۲

EPUB.۳

CHM.۴

PDF.۵

HTML.۶

CHM.۷

GHB.۸

و ۴ عدد مارکت با نام بازار کتاب قائمیه نسخه :

ANDROID.۱

IOS.۲

WINDOWS PHONE.۳

WINDOWS.۴

به سه زبان فارسی ، عربی و انگلیسی و قرار دادن بر روی وب سایت موسسه به صورت رایگان .

در پایان :

از مراکز و نهادهایی همچون دفاتر مراجع معظم تقلید و همچنین سازمان ها، نهادها، انتشارات، موسسات، مؤلفین و همه

بزرگوارانی که ما را در دستیابی به این هدف یاری نموده و یا دیتا های خود را در اختیار ما قرار دادند تقدیر و تشکر می  
نماییم.

آدرس دفتر مرکزی:

اصفهان - خیابان عبدالرزاق - بازارچه حاج محمد جعفر آواده ای - کوچه شهید محمد حسن توکلی - پلاک ۱۲۹/۳۴ - طبقه  
اول

وب سایت: [www.ghbook.ir](http://www.ghbook.ir)

ایمیل: [Info@ghbook.ir](mailto:Info@ghbook.ir)

تلفن دفتر مرکزی: ۰۳۱۳۴۴۹۰۱۲۵

دفتر تهران: ۰۲۱ - ۸۸۳۱۸۷۲۲

بازرگانی و فروش: ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹

امور کاربران: ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹



مرکز تحقیقات رایانگی

اصفهان

# گامی

WWW



برای داشتن کتابخانه های تخصصی  
دیگر به سایت این مرکز به نشانی

**[www.Ghaemiyeh.com](http://www.Ghaemiyeh.com)**

[www.Ghaemiyeh.net](http://www.Ghaemiyeh.net)

[www.Ghaemiyeh.org](http://www.Ghaemiyeh.org)

[www.Ghaemiyeh.ir](http://www.Ghaemiyeh.ir)

مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.

۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹

