

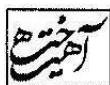
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

علوم انسانی

جهان آینده

عدالت سازمانی و بهره‌وری

هادی رحمانی



نشر آهیخته

Rahmani, Hadi

سرشناسه: رحمانی، هادی/ ۱۳۶۸

عنوان و نام پدیدآور: جهان آینده؛ عدالت سازمانی و بهره‌وری / هادی رحمانی

مشخصات نشر: اصفهان: آمیخته، ۱۳۹۸

مشخصات ظاهری: ۱۱۹ ص.

فروست: علوم انسانی

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۵۱۲۷-۱-۵

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

موضوع: عدالت سازمانی

رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ ج ۳/ ۳۴، ۶۹۷۱/۳ HD

رده بندی دیویی: ۶۵۸/ ۳۱۴

شماره کتابشناسی ملی: ۵۵۴۹۶۴۹



نشر آهیخته

تلفن: ۰۹۱۳۲۱۹۰۸۱۸

www.ahikhteh.ir

Email: info@ahikhteh.ir

Instagram: [ahikhteh_pub](https://www.instagram.com/ahikhteh_pub)

هادی رحمانی

جهان آینده، عدالت سازمانی و بهره‌وری

چاپ اول

نسخه ۵۰۰

۱۳۹۸

چاپ افق آینده

همه حقوق این اثر برای ناشر محفوظ است

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۵۱۲۷-۱-۵

ISBN: 978-622-95127-1-5

Printed in Iran

مقدمه	۱
فصل اول : عدالت سازمانی	
سیر تکوینی عدالت	۵
اهمیت عدالت	۷
اهداف و ضرورت عدالت سازمانی	۸
تاریخچه، مفاهیم و سیر تحول	۱۰
مفهوم لغوی عدالت	۱۶
مفهوم اصطلاحی عدالت	۱۸
تعاریف عدالت سازمانی	۲۰
ابعاد عدالت سازمانی	۲۲
عدالت توزیعی	۲۲
عناصر نظریه برابری آدامز	۲۵
عدالت رویه‌ای	۲۶
عدالت تعاملی	۲۹
عدالت اطلاعاتی	۳۰
عدالت احساسی	۳۱
عدالت مشاهده‌ای	۳۲
عدالت زبان‌شناختی	۳۲
مطالعات عدالت	۳۳
عدالت در منظر رالز	۳۷
اصول عدالت از منظر رالز	۴۳
اصل دوم رالز	۴۵
جایگاه عدالت در اسلام	۴۷
عدالت در سیره علوی	۵۹
الف) شاخص‌های عدالت توزیعی	۶۲
ب) شاخص‌های عدالت رویه‌ای	۶۳
ج) شاخص‌های عدالت مراوده‌ای	۶۴

عدل در نظام الهی	۶۵
عدالت تکوینی	۶۵
عدالت تشریعی	۶۶
عدالت جزایی	۶۷
فصل دوم : بهره‌وری	
مقدمه	۶۸
تاریخچه، مفاهیم و سیر تحول	۶۸
بهره‌وری جزئی	۷۰
بهره‌وری کلی عوامل تولید	۷۰
بهره‌وری کلی	۷۰
بهره‌وری جامع کل	۷۱
تعریف لغوی بهره‌وری	۷۱
تعریف اصطلاحی بهره‌وری	۷۲
تعریف کاربردی بهره‌وری	۷۴
ارزش و اهمیت بهره‌وری	۷۶
سطوح بهره‌وری	۷۸
بهره‌وری در سطح کارکنان	۷۸
بهره‌وری در سطح سازمان	۷۹
بهره‌وری در سطح بخشی	۷۹
بهره‌وری در سطح ملی	۷۹
دیگر سطوح بهره‌وری	۷۹
بهره‌وری فردی	۷۹
بهره‌وری در خانه	۸۰
بهره‌وری بر حسب انواع منابع	۸۰
انواع بهره‌وری	۸۰
بهره‌وری فراگیر	۸۰
خصوصیات منحصربه‌فرد مدیریت بهره‌وری فراگیر	۸۲
الف) قابل استفاده در سطوح خرد- کلان سازمان	۸۳

ب) جامعیت	۸۳
ج) در دسترس بودن نرم افزار	۸۴
د) همسویی با مدیریت بهره‌وری	۸۴
ه) زمان اجرا	۸۴
و) ارتباط سوددهی	۸۴
استراتژی استفاده از نظام مدیریت بهره‌وری فراگیر	۸۵
سطح اول	۸۵
سطح دوم	۸۵
سطح سوم	۸۵
سطح چهارم	۸۶
بهره‌وری در دیدگاه اندیشمندان	۸۶
الف) عوامل کوتاه‌مدت	۸۶
ب) عوامل بلندمدت	۸۶
بهره‌وری نیروی انسانی	۸۷
نقش منابع انسانی در بهره‌وری	۸۸
اهداف توسعه منابع انسانی	۹۱
عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی	۹۲
۱) عوامل عمده عمومی	۹۲
۲) عوامل سازمانی	۹۲
۳) عوامل انسانی	۹۲
بهبود بهره‌وری نیروی انسانی	۹۳
چرخه بهره‌وری	۹۵
مرحله اول: مرحله اندازه‌گیری بهره‌وری	۹۶
مرحله دوم: مرحله ارزیابی با تحلیل بهره‌وری	۹۷
مرحله سوم: برنامه‌ریزی بهبود بهره‌وری	۹۷
مرحله چهارم: بهبود بهره‌وری	۹۹
سنجش و اندازه‌گیری بهره‌وری	۱۰۰
دیدگاه‌های مختلف در مورد بهره‌وری	۱۰۱

الف) بهره‌وری از دیدگاه سیستمی	۱۰۲
ب) بهره‌وری از دیدگاه ژاپنی	۱۰۳
ج) رویکرد اقتصادی بهره‌وری	۱۰۳
سازوکارهای عملی ارتقا بهره‌وری	۱۰۴
الف) نهادی کردن بهره‌وری در اندیشه	۱۰۴
ب) نهادی کردن صرفه‌جویی در کل سازمان	۱۰۵
طراحی نظام‌های بهره‌ور	۱۰۶
الف) طراحی نظام نگهداری و تعمیرات فراگیر	۱۰۶
ب) پیاده‌سازی نظام مدیریت کیفیت فراگیر	۱۰۷
استقرار نظام تحقیقات بهره‌وری	۱۰۷
استقرار نظام مدیریت عملکرد	۱۰۸
عوامل مؤثر بر کاهش بهره‌وری	۱۰۹
توسعه منابع انسانی	۱۱۰
موانع بهره‌وری در خدمات دولتی	۱۱۰
موانع بهره‌وری از دیدگاه تارو	۱۱۱
موانع ارتقای بهره‌وری در ایران	۱۱۲
برخی سوءبرداشت‌ها درباره مفهوم بهره‌وری	۱۱۳
الف) افزایش تولید ضرورتاً به معنای بهبود بهره‌وری نیست	۱۱۴
ب) بهبود کارایی، ارتقا بهره‌وری را تضمین نمی‌کند	۱۱۴
ج) بهره‌وری فقط مختص بخش صنعت نیست	۱۱۵
د) یکی دانستن بهره‌وری با سودآوری	۱۱۵
سخن آخر	۱۱۷
منابع و مآخذ	۱۲۰

مقدمه

از دیرباز اساسی‌ترین مسئله و مهم‌ترین آرمان آدمی قسط و عدل بوده که هر اندیشمندی آن را مورد توجه و عنایت قرار داده است. (بروکنر^۱ و سی گل^۲: ۱۹۹۵: ۱۱۶) عنوان عدالت، آرمانی انسانی است و سابقه‌ای به قدمت عمر بشر دارد. از سپیده دم آفرینش، بشر آن را به عنوان یک گرایش باطنی شناخته و به آن روی آورده و مبنای قوانین و قضاوت قرار داده است. هیچ چیز به اندازه پایمال شدن حق ضعیف و مظلوم برای فطرت بشر زجرآور و نفرت‌انگیز نیست و هیچ چیز به اندازه بی‌عدالتی، کینه و دشمنی در قلب‌ها پدید نمی‌آورد. عدالت آرمانی دینی و الهی است که پیامبران برای تحقق آن رسالت یافته و بسیاری در راه عدالت جان خود را فدا کرده‌اند. از آغاز زندگی بشر همواره ظلم و بی‌عدالتی روح بشر را آزرده و او را تشنه جهانی عاری از هر تبعیض و تعدی ساخته است در طول تاریخ همه افراد و اقشار جوامع از کوچک و بزرگ، مؤمن، مرد و زن، حتی ستمکار و ستم‌دیده، دانا و نادان، خواهان اجرای عدالت این صفت انسانی بوده و از نقض آن متنفر بوده و می‌باشند (حق پناه؛ ۱۳۸۰: ۶۴) انسان موجودی است اجتماعی و تمایل به زندگی اجتماعی دارد، شاید یکی از علل تمایل انسان به زندگی جمعی این است که افراد هنگامی که گرد هم اجتماع می‌کنند برای انجام کاری احتیاج به تفاهم دارند و این تفاهم از طریق عدالت تحقق می‌یابد. عدالت مفهوم وسیعی است و در هر حوزه‌ای کاربرد ویژه خود را دارد و در زندگی بشر از حیات فردی گرفته تا نهادهای بسیار پیچیده اجتماعی به‌ویژه دولت و سیستم اداری آن مدنظر قرار می‌گیرد. یک سازمان معتدل باید بر سلسله‌مراتب عدالت استوار باشد تا هماهنگی، تقسیم کار و

۱. Bruckner

۲. Seagol

زنجیره فرماندهی و نمودار آن زیباترین باشد. همان‌طور که در حال تعادل می‌توان حرکت یا پرواز کرد، یک سازمان معتدل هم، همه را به اوج می‌رساند. بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستادهای سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می‌شود؛ بنابراین رعایت عدالت، رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است. بر این اساس از جمله وظایف اصلی مدیریت، حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران، و احساس عدالت در کارکنان است. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیریت با کارکنان (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاها و انتصاب) برای کارکنان حائز اهمیت است (سیدجوادین و سایرین، ۱۳۸۷: ۵۷).

یکی از مهم‌ترین اصولی که چه در سازمان‌های بزرگ و چه در سازمان‌های کوچک باید اجرا شود، رعایت انصاف است. آنچه معمولاً سازمان یا جامعه را به انحراف می‌کشاند و باعث افزایش نارضایتی نیروی انسانی آن می‌شود، ظلم‌ها، ستم‌ها و تبعیضاتی است که به واسطه بی‌عدالتی انجام می‌شود. پس از انقلاب صنعتی و مکانیزه شدن جوامع بشری، سازمان‌ها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده‌اند که هر انسان از قبل از تولد تا بعد از مرگ، مستقیم یا غیرمستقیم، وابسته به آن‌هاست و امروزه زندگی، بدون وجود سازمان‌ها، قابل تصور نیست؛ بنابراین اجرای عدالت در جامعه، منوط به وجود عدالت در سازمان‌هاست. عدالت سازمانی به‌عنوان زیربنای توسعه‌ی عدالت محور، در شرایطی مطرح می‌شود که گفتمان عدالت و پیشرفت به‌عنوان گفتمان اصلی در دهه‌ی چهارم انقلاب اسلامی از سوی رهبر معظم انقلاب اسلامی مطرح شده است. تأکید بر عدالت همه‌جانبه در برابری فرصت‌ها و توزیع امکانات مادی و معنوی در فرمایشات ایشان ضرورت اتخاذ رویکردی جامع به مفهوم عدالت را در سطوح خرد و کلان جامعه بیش‌ازپیش نمایان ساخته است. ایشان در باب عدالت

می‌فرمایند: عدالت یک ارزش مطلق است؛ یعنی هیچ جایی نیست که عدالت بد باشد. هم‌چنین در ادامه اذعان می‌نمایند: آن چیزی که ما نیاز داریم؛ عدالت حداکثری است؛ نه صرفاً در یک حد قابل قبول؛ ما دنبال عدالت حداکثری هستیم؛ ما می‌خواهیم ظلم در جامعه نباشد، تا این مرحله خیلی فاصله داریم، بنابراین برای این باید تلاش کرد. در این میان تحقق رویکرد عدالت محور در سازمان‌ها به‌عنوان عناصر اصلی تحقق اهداف حاکمیت و ابزارهای اعمال مدیریت نقطه آغازی در این مسیر بوده و توجه هم‌زمان به ابعاد مختلف عدالت در سازمان شرطی لازم و ضرورتی اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود.

سخن گفتن از عدالت در مقام نظر اگرچه امری بسیار مهم و خطیر است ولی آنچه اهمیت بیشتری می‌یابد این است که درنهایت امر، اگر این مفاهیم نتوانند در مقام عمل به اجرا درآیند سازمان به نتیجه‌ای که مدنظرش است نمی‌رسد. بدین ترتیب، همه افراد سازمان باید باور داشته باشند که عدالت یکی از اصلی‌ترین و محوری‌ترین شاخص‌های ارزیابی و قضاوت درباره رفتار در سازمان است. درواقع یکی از موانع اصلی تحقق عدالت در سازمان‌ها، عدالت محور نبودن اهداف آن‌هاست؛ به‌ویژه توجه به اینکه در بوروکراسی‌های ماشینی، بیشترین وجه همت و انرژی سازمان‌ها، به تحقق اهداف معطوف می‌شود. بنابراین، اگر طریق تحقق اهداف، به صورتی غیرعادلانه ترسیم شود، ناگزیر بیشترین وجوه همت و تلاش‌های سازمانی، معطوف به بی‌عدالتی خواهند بود. درواقع حتی اگر اهداف عادلانه نیز با بی‌عدالتی کسب شوند، رفتارهایی در سازمان شایع و جاری می‌شوند که مستمراً عدالت را تخطئه می‌کنند (پور عزت و قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۳۸).

انسان از دیرباز، در اندیشه استفاده مفید و کارا و ثمربخش از توانایی‌ها، امکانات و منابع در دسترس خود بوده است. در عصر کنونی این امر بیش از هر

زمان دیگری مورد توجه جدی قرار گرفته است. محدودیت منابع در دسترس، افزایش جمعیت و رشد نیازها و خواسته‌های بشر باعث شده که دست‌اندرکاران عرصه اقتصاد، سیاست و مدیریت جامعه و سازمان‌ها، افزایش بهره‌وری را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند (طاهری، ۱۳۸۵: ۱۲).

بهره‌وری، یک ملت و یک سازمان را ثروتمند می‌کند و به یک سازمان امکان می‌دهد تا به کارکنان خود، دستمزدهای بالا پرداخت نماید. بهره‌وری به مدیران یک سازمان امکان می‌دهد تا بازدهی سرمایه را در سطح بالا نگه دارند. دستمزدهای بالا و بازدهی سرمایه، دو عامل اصلی ایجاد ثروت ملی محسوب می‌شوند. ملت‌هایی که ثروت خود را افزایش می‌دهند و روز به روز ثروتمندتر می‌شوند، ملت‌هایی هستند که می‌توانند به سرعت و در هر زمان که اراده کنند، بهره‌وری خود را بهبود بخشند (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۶: ۲۸). بنابراین در شرایط متحول و متغیر کنونی، سازمان‌ها برای دستیابی به کارایی و اثربخشی بیش‌تر و در نهایت دستیابی به اهداف تعیین‌شده‌شان ناگزیرند که توجه کافی را به منابع انسانی خود مبذول بدارند (کروپانزانو^۱، ۲۰۰۱: ۱۳۴).