

دانشگاه تهران

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی

تحقیقی پیرامون نیروی انسانی در صنعت داروسازی

پایان نامه فوق لیسانس

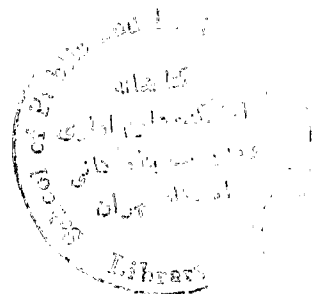
استاد راهنما آقای دکتر واقفی

هیئت داوران

آقایان دکتر ستاری دکتر صدقی دکتر واقفی

تهیه و تنظیم از: جواد راشی محدث دانشجوی فوق لیسانس
رشته مدیریت بازرگانی دانشکده علوم اداری
و مدیریت بازرگانی

تاریخ شهریور ماه ۱۳۴۹



۲۸۹

نیروی انسانی در

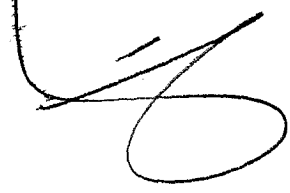
صنعت داروسازی

رأی وحدت

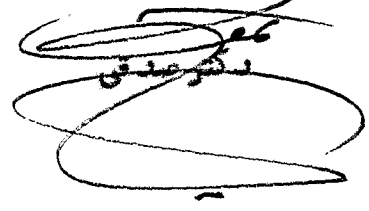
عنوان نگارنی : انداداف
۴۶۲۴۷
تلفن : ۴۶۲۴۸
مذوق پستی : ۲۶۷۴

رساله آقای جواد رأی محدث درباره " تحقیق پیرامون نیروی انسانی
در صنعت داروسازی " در جلسه مورخ ۴۹/۶/۲۳ هیئت رسیدگی مطرح
گردید و با درجه " خوب " بتصویب رسید .

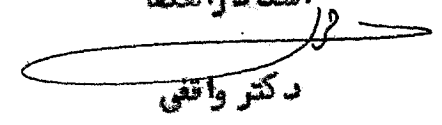
عضو هیئت رسیدگی

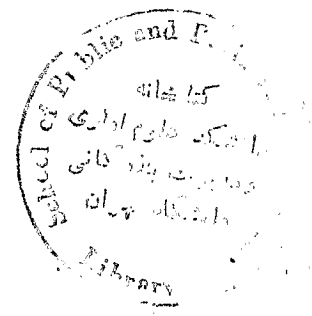
دکتر ستاری


عضو هیئت رسیدگی

دکتر صدقی


استاد راهنما

دکتر واقعی




فهرست مندرجات

صفحه	موضوع
۱	مقدمه
۵	تاریخچه صنعت داروسازی در کشور
۹	قلمرو تحقیق
۱۰	منابع تحقیق
۱۲	روش تحقیق
۱۳	<u>فصل اول: بازار کار</u>
۱۶	مسائل مربوط به بازار کار در ایران ✓
۲۴	افزایش نیروی انسانی ✓
۳۰	کارمند یابی ✗
۳۱	منافع کارمند یابی
۳۵	مقررات استخدامی
۴۳	<u>فصل دوم: خط مشی نیروی انسانی</u>
۴۵	انتخاب نیروی انسانی
۴۶	خط مشی انتخاب
۴۹	اهمیت انتخاب صحیح
۵۰	روش صحیح انتخاب
۵۱	مصاحبه مقدماتی
۵۴	تقاضای کتبی استخدام
۵۷	تست های مختلف برای انتخاب

۶۴	نظریاتی درباره روش مصاحبه مستقیم در انتخاب کارمند
۶۵	فصل سوم: خط مشی آموزش و پرورش
۶۶	اهمیت آموزش و پرورش
۶۷	لزوم آموزش و پرورش
۷۰	طرح آموزش
۷۴	برنامه آموزش در سطوح مختلف سازمان
۸۱	نتیجه برنامه های آموزشی
۸۴	فصل چهارم: مسائل و مشکلات نیروی انسانی
۸۴	منافع مختلف کارگر و کارفرما
۸۹	کار فرما در جستجوی راه حل
۹۱	مسائل نیروی انسانی
۹۷	گله و شکایت کارکنان
۹۸	نحوه رسیدگی بشکایات
۱۰۰	مراحل رسیدگی بشکایات
۱۰۶	اختلافات دسته جمعی
	فصل پنجم: حفظ و ضیانت نیروی انسانی
۱۰۷	خدمات اداری
۱۰۷	ثبت سوابق و آمار
۱۰۸	امور مربوط به انتقال و ارتقاء
۱۰۹	امور مربوط به اقدامات انضباطی

فهرست مند رجات

۳

- ۱۱۰ امور مربوط بحقوق ودستمزد
- ۱۱۱ مقررات مربوط به مزایا وپاداش کارکنان
- ۱۱۲ مقررات استعفاء و اخراج
- ۱۱۵ خدمات اجتماعی :
- ۱۱۵ تأمین مسکن
- ۱۱۵ شرکت‌های تعاونی کارگران
- ۱۱۶ تدارکات وسایل اردو جهت کارکنان
- ۱۱۶ باشگاهها ، ورزش ، فعالیت فرهنگی
- ۱۱۷ امور مربوط به رستورانها
- ۱۱۸ خدمات بهداری وپهداشتی :
- ۱۱۸ سرویسهای بهداری
- ۱۱۹ سرویسهای بهداری صنعتی
- ۱۱۹ مقررات مربوط به بیماری
- ۱۲۱ فصل ششم : مدیریت نیروی انسانی
-
- ۱۲۲ مدیریت در مؤسسات داروئی
- ۱۴۳ عوامل مهم مدیریت نیروی انسانی
- ۱۳۹ فصل هفتم : شرح وظایف ومقررات مربوط بکار
-
- ۱۴۰ مزایای شرح وظایف
- ۱۴۱ شرح وظایف چگونه تنظیم میشود

فهرست مند رجات

۴

- ۱۴۳ تکنيك كلى و روش معمول در تشریح وظایف
- ۱۴۴ وظایف و شرایط احراز شغل در يك سازمان دُروئی
- ۱۵۲ مقررات مربوط به زمان کار
- ۱۵۴ مقررات مربوط به اضافه کار
- منابع مورد استفاده

XXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXX
X

مقدمه

اهمیت و دلیل انتخاب موضوع

عامل نیروی انسانی در توسعه اقتصادی بحدی مؤثر است که سرمایه جامد از قبیل پول، اشیاء، معادن، در قبال آن باید ناچیز شمرده شود. بجزرات میتوان گفت که اولین سرمایه اقتصادی نیروی انسانی است، و سرمایه‌های دیگر در درجه دوم اهمیت قرار دارند. زیرا نیروی انسانی تولید سرمایه میکند و آنرا بکار میبرد و توسعه میدهد.

حال سئوالات زیر در مورد نیروی انسانی مطرح میشود:

الف: از چه طریق نیروی انسانی را میتوان بدست آورد؟

ب: با چه روشهایی میتوان نیروی انسانی را پرورش داد؟

ج: بالاخره از چه راههایی میشود از این نیروی عظیم بهره برداری

کامل بعمل آورد؟

بطور قطع مسئله نیروی انسانی از مسئله حیاتی کشورهای در حال توسعه است. در حال حاضر در بیشتر کشورهای مزبور از نیروی انسانی استفاده کامل نمیشود. نحوه استفاده از نیروی انسانی یکی از مسائل اساسی کشورهای در حال توسعه میباشد.

اولین و مهمترین مسئله نیروی انسانی جنبه نهادی و یا شالوده‌ای دارد.

شالوده‌های اقتصادی و اجتماعی مساعد و متناسب شرط مقدماتی و اصلی بسرای
استفاده کامل از نیروی انسانی کشورهاست، زیرا در آن صورت است که وساتسل و
امکانات لازم برای استفاده از نیروی انسانی فراهم میگردد .

بعنوان مثال اصلاحات ارضی را در نظر آوریم . اگر اصلاحات ارضی در
ایران عملی نمیشد هیچگاه موانع اصلی در راه استفاده از نیروی انسانی برداشته
نمیشد . قبل از اصلاحات ارضی نیروی عظیم کار روستائیان بهدر میرفت و نمیتوانست
بعنوان عامل مهمی در رشد و توسعه ملی قرار گیرد .

پس يك اصلاح ارضی و انقلابی ، مانند اصلاحات ارضی ، بی شك از رابط
اساسی و مقدماتی استفاده از نیروی انسانی در هر کشور در حال توسعه است و
لازم است در درجه اول نهادها و شالوده‌های اجتماعی و اقتصادی نامتناسب
يك کشور دگرگون شود تا امکان استفاده بیشتر از نیروی انسانی فراهم گردد .
اما همینکه چنین دگرگونی عملی شود نخستین مسائلی که با آن روبرو
میشویم آن است که نیروی انسانی موجود و استعداد های نهفته را پیدا کنیم و
آنها را جزء لاینفک دینامیک رشد بسازیم .

بی شك در میان جمعیت سی میلیون نفری کشوری مثل ایران ، ایسـ
استعداد های موثر و مفید بسیار و بیشمارند ، اما باید بدنبال آنها رفت و —

جستجویشان کرد و سپس آنها را بسیج نمود، و در چهار چوب صحیح برای استفاده اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی مملکت قرار داد. از طرف دیگر این مسئله استفاده عقلانی و منطقی از نیروی انسانی در چهار چوب شالوده‌های موجود است. جنبه دیگر مسئله تربیت و بارآوردن نیروی انسانی است - بحسبارت دیگر کافی نیست که شالوده‌های اقتصادی و اجتماعی متناسب ایجاد شود، و کافی نیست که استعدادها را پدید کرد و متشکل ساخت، بلکه باید آنها را بنحو احسن تربیت کرد و در جهت نیازمندیهای کشور قرار داد.

آخرین قسمت مهم این مسئله هماهنگی ساختن فعالیتها و انطباق نیروی انسانی با احتیاجات مملکت است، در اینجا مسائل برنامه ریزی دراز مدت و میان مدت و کوتاه مدت تضادهایی بوجود می‌آورد که ناشی از برقراری انواع مختلف تقدمات و اولویتها است.

میل بهد فهای دراز مدت ممکن است گاهی با لزوم تامین اولویتهای فوری تضاد بوجود آورد، اما چون هر دو نوع عمل برای اجرای برنامه‌های توسعه نیروی انسانی لازم و ضروری است، لذا باید آنها توأما و با توجه بخطوط کلی رشد کشور مورد نظر قرار داد.

با توجه به مراتب فوق، از یکطرف، عامل نیروی انسانی در تمام صنایع بطور

اعم و در صنعت داروسازی بطور خاص دارای اهمیت خاصی است و یکی از عوامل مهم پیشرفت صنعت داروسازی بشمار میآید . از طرف دیگر نگارنده از شروع به فعالیت یکی از بزرگترین مراکز داروسازی ایران در مسائل خاص بازرگانی و اداری مشغول بکار بوده و تجربیاتی که متجاوز از پانزده سال مداوم کار و کوشش در این صنعت اندوختهام لذا موضوع پایان نامه را " نیروی انسانی در صنعت داروسازی " انتخاب نمودهام .

تاریخچه صنعت داروسازی در کشور

صنعت داروسازی در ایران مثل بسیاری از صنایع ملی صنعت جوانی است و شاید از جوانترین صنایع ملی کشور ما باشد .

ایجاد دانشکده داروسازی و آشنائی عده‌ای با علم جدید داروسازی عامل بزرگی در ایجاد صنعت داروسازی ایران بوده است ، ولی میتوان گفت که تا قبل از سال ۱۳۲۰ صنعت داروسازی بشکل صحیحی وجود نداشته است . از سال ۱۳۲۰ بیحد همراه با تحولاتی که در جهان و کشور ما ایجاد شد ، این صنعت نیز تحول پیدا کرد و در سال ۱۳۲۱ بخش داروسازی مرکزی که جزو سازمان فنی دانشکده داروسازی بود بوجود آمد .

در سال ۱۳۲۵ اولین لابراتوار و کارخانه مجهز داروسازی بنام دکتر عبیدی و شرکا^۱ تاسیس یافت ، و خیلی زود گسترش پیدا کرد . در سال ۱۳۲۹ بیش از دو میلیون واحد داروهای ساخته شده این شرکت در ایران و کشورهای خارجی همچوار بفروش رسید .

از سال ۱۳۲۸ بیحد کارخانه و لابراتوارهای داروسازی نفع بیشتری یافت و کم کم جنبه صحیح و ماشینی بخود گرفت و در ایجاد آنها وزارت بهداشتی رسماً دخالت مؤثر نمود و با اجازه وزارت بهداشتی و اقتصاد رسماً پروانه دریافت نمودند .

از سال ۱۳۲۶ بپس رفته رفته ورود سرمایه‌های خارجی در صنایع دارو

سازی ایران آغاز گردید .

بطور کلی در صنعت دارو سازی دولت سرمایه گذاری عمده‌ای نکرده‌است

تنها دخالت دولت در صنعت داروسازی بتاسیس بنگاه کل داروئی و مرکز کنترل

داروهای وزارت بهداشتی محدود میشود . در صنعت داروسازی بخش خصوصی

رل عمده‌ای را دارد و تمام سرمایه گذاری در این صنعت را بخش خصوصی

عهده دار است .

تا سال ۱۳۲۵ فعالیت این صنعت محدود بواحدهای بسیار کوچک و غیر

قابل توجه بوده است . در حال حاضر هنوز کارخانه‌ای که بتواند بساخت مواد

اولیه داروئی در ایران بپردازد ایجاد نگردیده و کلیه مواد اولیه داروئی از خارج

وارد میشود . اهمیت تهیه محصولات این صنعت در داخل کشور از نظر ذخیره

ارزی و جلوگیری از خروج آن و ایجاد اشتغال کاملاً محسوس و قابل توجه‌است .

نظری بتعداد شاغلین و نیروی انسانی در این صنعت که در حال حاضر

تخمیناً حدود پنجهزار نفر میباشد (۱) قادرند معادل ۳۰ الی ۴۰ درصد

داروی مصرفی کشور را تهیه کنند نشان میدهد که بتعداد نیروی انسانی مرتباً

۱ - در مورد تعداد شاغلین نیروی انسانی متاسفانه آمار دقیقی در دست

افزوده میشود . بدیهی است توسعه تأمیزان دوبرابر بدون هیچگونه سرمایه
گذاری اضافی صورت خواهد گرفت ، زیرا در حال حاضر کلیه کارخانجات با ظرفیتی
معادل نصف ظرفیت واقعی خود مشغول کار هستند (۲) .

در حال حاضر ۶۸ کارخانه و لابراتوار در اروما زی و تهیه لوازم آرایشی در
ایران وجود دارند که تماماً از وزارت بهداشتی و اقتصاد پیروانه تأسیس دریافت
داشته اند .

مهمترین کارخانجات دارویی که در ایران مشغول کار هستند عبارتند از :

۱- شرکت صنعتی فارسیا ، مدیر عامل آقای دکتر محمود رفیع زاده ، -

خیابان قوام السلطنه - کوچه ایروان - شماره ۲۱۴

۲- شرکت سهامی لابراتوارهای دونیاگستر در ایران ، مدیر عامل آقای

محمود کاشف - خیابان آرامگاه - جاده امامزاده حسن .

۳- شرکت سهامی پایرفارما ایران ، مدیر عامل آقای اریش رولف روزنگسن

خیابان خیام پاساژ امیر سلیمانی .

۴- لابراتوار ارومازی دکتر مهدی ، آقای دکتر غلامعلی سعیدی -

ناصر خسرو کوچه خراسانیها .

۲- تامارا جمیل زاده (دکتر) . مجله ماهنامه زمین (در ارومازی سال یازدهم) .

شماره ۱۲۸ . تهران ، مرداد ۱۳۴۹ . (صفحه ۴۹ تا ۵۴) .

۵ - شرکت لابر اتوار میسین - مدیر عامل آقای دکتر فریدون دلاوری -

خیابان اراك - كوچه شهرپور شماره ۱۰

۶ - شرکت صنعتی توتال ، مدیر عامل آقای دکتر ناصر حداد ، خیابان

شاهپور - شماره ۴۷۳

۷ - لابر اتوار داروسازی ویرا ، مدیر عامل آقای افلاطون ربانی ، سهراب

ضرابخانه .

۸ - شرکت سهامی داروسازی ماکس ، مدیر عامل دکتر ابن یمن پرهامی

برق الستوم - ایستگاه دما .

۹ - شرکت نسبی داروسازی مینا ، مدیر عامل آقای جعفر پاکروان -

ناصر خسرو سهراب روشن .

۱۰ - شرکت سهامی تولید دارو - مدیر عامل دکتر کاظم خسرو شاهی

خیابان نادری - شماره ۲۴۷

۱۱ - شرکت داروسازی پارک ، مدیر عامل آقای دکتر جهانگیر فرجاد ،

سه راه امین حضور مولوی .

۱۲ - شرکت سهامی فارمکس ، مدیر عامل آقای دکتر نادر مسنن -

خیابان فردوسی - كوچه گلوب - شماره ۲۰

۱۳ - شرکت سهامی لایراتوارهای فایزر - مدیر عامل آقای سسپسون -

خیابان تخت جمشید .

۱۴ - بنیاد داروپخش ، مدیر عامل آقای دکتر آشتیانی ، محل سازمان

شاهنشاهی خدمات اجتماعی .

۱۵ - شرکت سهامی صنعتی پارس ، مدیر عامل آقای علی خسرو شاهی

فردوسی شمالی .

قلمرو تحقیق

بررسی در مسائل نیروی انسانی در صنعت داروسازی ، با توجه به شرایط

و اصولی که برای پیدا کردن نیروی انسانی و نحوه استخدام آن و طرق روشهای

پرورتن نیروی انسانی ، و مشکلاتی که ممکن است در اداره کردن نیروی انسانی

عملا پیش آید و همچنین حفظ و عیانیت نیروی انسانی و روش مدیریت آن که از

مسائل مهم نیروی انسانی بشمار میآید شرح داده شده است .

منابع تحقیق

گروه صنعتی کی بی سی . — از روشها و اصولی که در گروه صنعتی

کی بی سی در امور پرسنلی بکار برده میشود استفاده شده است . شرکت مذکور پانزده سال پیش در زمینی بمساحت ۸ هزار متر مربع تاسیس شده و اکنون بیش از دو هزار نفر چرخهای عظیم آنرا بگردش در میآورند .

کارخانجات اسکویب . — کارخانجات مذکور فعالیت خود را پس از جنگ

جهانی دوم در ایران آغاز نمود . این کارخانه در زمینی بمساحت ۲۴ هزار متر مربع بنا گردیده و در حال حاضر بیش از دو بیست نفر پزشک و داروساز و کارکنان فنی در این کارخانه بکار مشغولند . اسکویب ایران بمنظور رفاه کارکنان برنامه مترقی پنج روزکار را در هفته اجرا میکند و لذا در هفته دو روز تعطیل است . کارکنان از تسهیلات لازم برای رفت و آمد و صرف غذا در کارخانه برخوردارند و کلیه کارکنان در بیمه‌های اجتماعی کارگران بیمه هستند .

کارخانه فایزر ایران . — از سال ۱۳۴۶ این کارخانه در ایران —

فعالیت خود را شروع کرد ، و اولین فرآورده ساخت داخلی را روز چهارم آبان ماه ۱۳۴۶ بیبازار عرضه کرد ، این کارخانه در زمینی بمساحت ۴۸ هزار متر مربع بنا گردیده است . در حال حاضر فایزر دارای ۱۰۲ کارمند فنی و حرفه‌ای

و ۹۸ کارگرمیباشد . کارخانه فایز بمنظور تامین استراحت کارکنان دو روز رفته تعطیل بوده و روزهای کاریکسره است . ناهار برای کارکنان در کارخانه آماده است و برنامه های غذایی با نظر کمیسیون مخصوص شرکت و نمایندگان کارگران تعیین و بموقع اجرا در میآید و ضمناً قسمت اعظم مخارج رستوران بعهده کارخانه است .

شرکت سهامی تهران فارما . - در شرکت مزبور بیش از ۱۲۰ کارمند وظیفه پخش و تبلیغات محصولات دارویی این شرکت را بعهده دارند . جمعا در حدود ۵۰ نفر کارگر و افراد متخصص در خطوط تهیه های فنی این کارخانه مشغول کارند و کلیه کارکنان کارخانه در بیمه های اجتماعی کارگران بیمه هستند .

و چندین کارخانه کوچک و بزرگ دیگر مورد تحقیق و بررسی قرار گرفته است .

مطالعه کتب مختلف امور پرسنلی . - با مطالعه و استفاده از نظرات

اساتید فن در رشته مدیریت نیروی انسانی و مطالعه نشریات متعدد دیگر جمع آوری شده است .

کارآموزی عملی در خارج . - نگارنده در سال ۱۹۶۹ در حدود

چهار ماه در دانشگاه هاروارد امریکا در رشته مدیریت بازاریابی و نیروی انسانی

مشغول مطالعه و تحقیق بودم ، مقداری از اندوخته های خود در دانشگاه

مذکور در این گفتار استفاده شده است .

روش تحقیق

بمنظور اینکه نیروی انسانی در صنعت داروسازی، بطور تحقیقی مطالعه و بررسی شود روش تحقیق را بر اساس مضامین صاحبیه با مدیران پرسنل شرکتهای مختلف داروئی در ایران استوار نموده و از پرسشنامه های ادارات استخدام در شرکتهای مذکور استفاده شده است. بطور کلی مقررات و ضوابطی که در گروه صنعتی کی بی سی، برای نیروی انسانی تعیین شده در این مجموعه اشاره گردیده و — همچنین در مواردی از نظرات اساتید فن که خواننده بک اطلاع جامعی از نیروی انسانی بدست آورد استفاده شده است.

فصل اول

بازار کار

اصطلاح "بازار" بمحل خرید و فروش خوار و یار و غیره محدود نمیشود. برای خرید و فروش کالاها و خدمات بازاری وجود دارد. بعنوان مثال برای فولاد نیروی برق، ماشین نساجی، پارچه، بازاری وجود دارد. بعلاوه کالای معینی ممکن است قبل از اینکه بدست مصرف کننده نهائی برسد چندین دفعه در بازارهای متعدد بصورت فروش عمده و جزئی مورد داد و ستد واقع میشود. بهمین ترتیب برای عوامل تولید (کار، زمین و سرمایه) بازار وجود دارد. وقتی که از بازار پول صحبت میشود منظور مکانی است که در آن وام دهندگان بوام گیرندگان طبق نرخ بهره معینی وام میدهند.

در بازار کار کارگران با کارفرمایان ارتباط برقرار میکنند و مقدار معینی از کار خود را (بر حسب ساعت، روز و یا هفته) در مقابل دستمزد معین مبادله مینمایند.

بازار الزاما مکان واحدی را در بر نمیگیرد. چنانکه آلفرد مارشال

اقتصاددان معروف انگلیسی گفته است "بازار شامل منطقه‌ای میشود که در

سرحدات آن خریداران و فروشندگان بنحوی باهم در تماس و ارتباط نزدیک باشند که قیمت کالا در سراسر منطقه یکسان گردد.

حدود بازار کار به نوع مشاغل مورد نیاز ارتباط دارد. برای خدمات یک هنرمند یا جراح ممکن است در سراسر کشور تقاضا وجود داشته باشد (بازار ملی) در حالیکه بازار کار برای عده کارگران عادی معمولاً محدود به محل سکونت آنان میشود. معذالک بین بازارهای کار در داخل کشور به علت امکان تحرک نیروی انسانی از یک محل به محل دیگر همبستگی وجود دارد. چنانچه سطح دستمزد در یک شهر بیشتر از سطح دستمزد در شهرهای مجاور باشد این امر موجب انتقال کارگران از یک منطقه به یک منطقه دیگر میشود، بهمین دلیل معمولاً سطح دستمزد در بازارهای کار نواحی مجاور کم و بیش یکسان است (۱).

باشناخت ارزش اجتماعی انسانها حق هر انسانی است که فرصت استفاده از نیروی کار خود را در خواب نماید و جامعه موظف است که این امکان برای طالب کار فراهم مینماید. بدیهی است این چهره کار همراه با پیشرفتهای اقتصادی و اجتماعی جهان تکوین یافته و با ترقی جوامع عمیقتر شناخته شده است اهمیت اشتغال از نظر فردی تا آنجا مطرح است که فرصتی برای استفاده از -

۱- علی محمد اقتداری (دکتر). کتاب اقتصاد عمومی. چاپ دانشگاه

تهران، ۱۳۴۸. (صفحه ۶۰ تا ۶۲).