

صنایع کوچک و متوسط از جایگاه مهمی در اقتصاد کشورهای کاملاً صنعتی، توسعه یافته، در حال صنعتی شدن و در حال توسعه دارد. بیش از ۸۹/۶ درصد از شرکتهای صنعتی - تولیدی در کشورهای اروپایی، ۹۲/۸ درصد در کشورهای آسیا و جنوب شرقی آسیا و ۸۶/۷ درصد در کشور آمریکا و کانادا را شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs) تشکیل می دهند.^(۱) از لحاظ بررسی آماری ۸۱ درصد از کل شرکتهای صنعتی کوچک و متوسط کشورهای اروپایی، ۷۵ درصد در ژاپن، ۸۰/۷۵ درصد در کشورهای آسیا و جنوب شرقی آسیا، ۷۹ درصد در کانادا و ۷۳ درصد از شرکتهای صنعتی کوچک و متوسط در آمریکا دارای، همکاریهای گوناگون با صنایع بزرگ و گروههای صنعتی می باشند.^(۲)

در این مقاله سعی بر این شده است که مدلهای همکاریهای تولیدی - صنعتی و غیره بین صنایع کوچک و متوسط که از ویژگیها و ساختارهای منحصر بفردی برخوردار می باشند تشریح شود تا بتوان ضمن بررسی اثرات و مقابله عوامل داخلی با مدلهای معرفی شده نسبت به انتخاب مدل صحیح و کارآمد اقدام شود.

صنایع کوچک و صنایع بزرگ هر کدام جایگاه خاصی در اقتصاد هر کشوری دارند. تجارب بدست آمده از همکاریهای پراکنده صنایع کوچک و صنایع بزرگ و عدم پیروی از نظام علمی و برخوردار از هرگونه خطمشی و استراتژی، به همراه تغییرات عمده که در اوضاع اقتصادی جهان و اکثر غولهای صنعتی چون «جنرال موتورز»، «دایملمر بنزر»، «تویوتا»، «ماتاسوشیتا»، «توشیبا» و «فورد» باعث گردید تا در اثر تنگتر شدن حلقه رقابت، بالا رفتن دستمزد و هزینههای جاری در سیاستهای تولید و استراتژی اقتصادی شرکتهای بزرگ صنعتی در خصوص تقویت و بنیان همکاری تولیدی و غیره با صنایع کوچک تغییراتی بوجود آید. «کولتز» و «دراکر» تغییرات وسیع در تنوع تقاضا در بازارهای جهانی را یک فرصت و پدیده ای پرمفعت برای شرکتهای بزرگ می دانند تا بتوانند هزینههای اضافی، دیرکردهای زمانی تحویل کالا و جلوگیری از کاهش روند شکل گیری خلاقیت و نوآوری را از طریق واگذاری تولید بخشی از نیازهای صنعتی خود به صنایع کوچک، تا حدودی کاهش دهند. آنها از طرفی این روند جدید را فرصتی مناسب برای صنایع کوچک

به منظور کاهش فشار رقابت از طرف شرکتهای بزرگ در ارتباط با جلب مشتریان بیشتر در بازار (بازاریابی)، رقابت تکنولوژیک، فاصله تکنولوژیکی با صنایع بزرگ و نهایتاً افزایش ضریب قابلیت به برنامه ریزی میان مدت و بلندمدت برای آینده شرکت (صنایع کوچک) می داند.

همکاری تولیدی - بازرگانی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در این کشور وجود داشته است.^(۳) کارخانجات بزرگ سازنده لوازم الکتریکی، لوازم خانگی برقی، ماشین آلات کشاورزی و همچنین کارخانجات اتومبیل سازی «فیات» و موتورسیکلت سازی «وسپا» از جمله شرکتهای بزرگ صنعتی در ایتالیا هستند که

بررسی مدل های همکاری صنعتی - تولیدی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ

گرده آوری و نگارش: دکتر کامبیز طالبی

بررسی سیر روند همکاریهای تولیدی - صنعتی صنایع کوچک و صنایع بزرگ

روند همکاریهای تولیدی - صنعتی صنایع کوچک و صنایع بزرگ با یکدیگر از یک سابقه مشابه زمانی و استراتژی واحد تبعیت نمی کند. برای بررسی دقیقتر موضوع، باید سیر روند این نوع همکاریها را بین کشورهای مختلف جهان براساس قطب بندی مراحل توسعه یافتگی آنها تقسیم بندی کرد.

در اینجا به ذکر نمونه هایی از روند همکاریهای تولیدی - صنعتی بین صنایع کوچک و متوسط در چند کشور اروپایی می پردازیم.

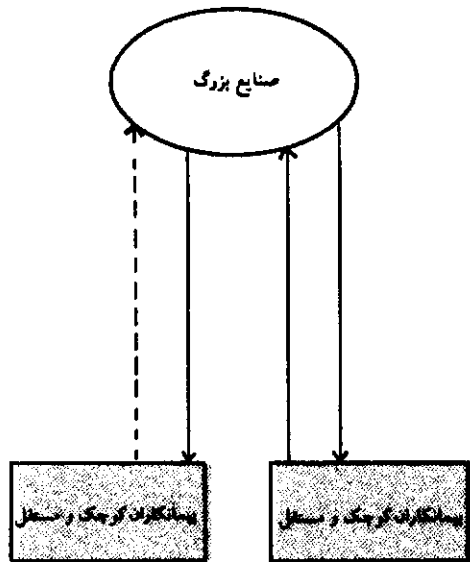
فرانسه، انگلستان، بلژیک، ایتالیا و اسپانیا جزء کشورهای اروپای غربی می باشند که سابقه تشکیل واحدهای صنعتی کوچک و متوسط به طور سیستماتیک در کشورهاشان طولانی و قابل بررسی می باشد. از میان کشورهای فوق الذکر بنابر اطلاعات موجود به تشریح روند همکاریهای تولیدی - بازرگانی صنایع کوچک و صنایع بزرگ در کشور ایتالیا و فرانسه می پردازیم.

ایتالیا:

ایتالیا از کشورهایی محسوب می شود که شکل گیری صنایع کوچک در اقتصاد این کشور سابقه طولانی داشته و از دهه ۱۹۲۰ میلادی

بیش از ۵۰ سال می باشد که مقدار متناوبی از نیازهای خود را از شرکتهای صنعتی کوچک و متوسط تامین می کنند. روند همکاریهای تولیدی و بازرگانی در ایتالیا دچار تغییرات زیادی نگردیده و همکاریهای تولیدی - بازرگانی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ عمدتاً براساس دو مدل پیمانکاری است: «پیمانکاری فرعی» (سفارش ساخت قطعه، تحویل، پرداخت دستمزد) و «پیمانکاری خانوادگی» (سفارش ساخت قطعات و تولیدات مستقل کوچک، ارائه مشاورتها و کمکهای فنی - تکنولوژیک). سیاستها و خطمشیهای اجرایی در ایتالیا در خصوص تقویت هر دو مدل همکاری یعنی پیمانکاری فرعی و پیمانکاری خانوادگی بین صنایع کوچک و متوسط می باشد (شکل ۱ و ۲). سیاستها و خطمشیهای ایتالیا با گذشت زمان و تغییرات بوجود آمده در روندهای اقتصادی - تکنولوژیک و رشد صنعت در کشور تغییر یافته است. خطمشیها و سیاستهای اجرایی دولت عمدتاً در خصوص تشویق صنایع کوچک به استفاده از تکنولوژی مدرن و فراگیری مهارتهای فنی - مدیریتی می باشد.

اعطای اعتبارات مالی و ارائه مشاورتهای فنی - تکنولوژیک و کمکهای غیرمستقیم در صنایع کوچک عمدتاً در راستای کاهش فاصله تکنولوژیک و تواناییهای فنی صنایع کوچک با صنایع بزرگ و حضور شرکتهای صنعتی کوچک



شکل ۲ - مدل پیمانکاری فرعی در ایتالیا

مشخصات:

- ارائه سفارش قطعات به واحد صنعتی کوچک.
 - ارائه مشاورت‌های موردنیاز.
 - انتصاب مهندس ناظر از طرف واحد بزرگ.
 - پرداخت ۳۰٪ از کل مبلغ منعقد در قرارداد از طرف صنایع بزرگ در واحد کوچک.
 - پرداخت مابقی دستمزد پس از تحویل نهائی و تأیید مهندس ناظر در زمانهای ۳۰، ۹۰ و ۱۲۰ روزه.
- فرانسه:

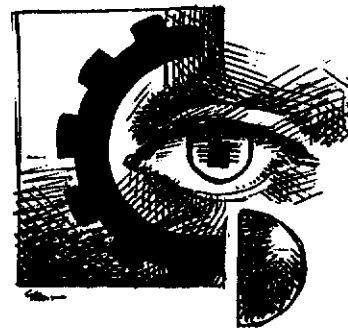
در کشور فرانسه بیش از ۷۴ درصد از کل شرکت‌های صنعتی و ۸۹ درصد از شرکت‌های تجاری جزء شرکت‌های کوچک و متوسط قرار دارند.^(۵) حدود ۶۹ درصد از شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط در ارتباط با همکاری‌های تولیدی، طراحی و تولید مشترک با شرکت‌های بزرگ صنعتی فعالیت دارند.^(۶)

عمده صنایعی که فعالیت پیمانکاری در آن جریان دارد عبارتند از: صنایع اتومبیل‌سازی، صنایع الکترونیک و لوازم خانگی برقی، صنایع داروسازی، صنایع شیمیایی، صنایع نساجی و صنایع ماشین‌آلات صنعتی. ولی مدل‌های پیمانکاری در صنایع فرانسه تفاوت‌های عمده‌ای با یکدیگر دارند. به‌طور نمونه در صنایع اتومبیل‌سازی عمدتاً از مدل «پیمانکاری فرعی - شبکه‌ای» و مدل «پیمانکاری کندویی» استفاده می‌شود.

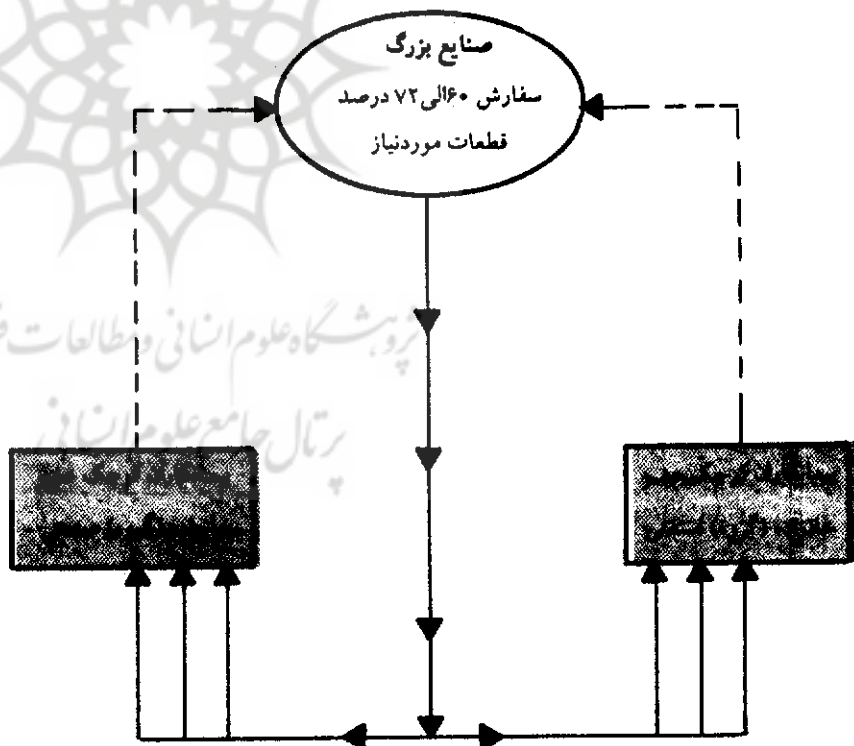
مشخصات:

- مدیران واحدهای کوچک عمدتاً از کارکنان سابق واحدهای بزرگ می‌باشند.
- آشنایی کامل کارآفرینان با نوع نیازها و کیفیت کالاهای ساخته شده توسط شرکت مادر.
- ارائه کمک‌های مستقیم شرکت بزرگ (مادر) در طراحی راه‌اندازی خط تولید - تعمیرات و نگهداری ماشین‌آلات و در اختیار گذاشتن لوازم و تجهیزات موردنیاز.
- پرکردن تمام ظرفیت تولید واحدهای کوچک از طریق سفارشات مختلف.
- ارائه حمایت‌های مالی جهت تامین سرمایه در گردش واحدهای کوچک هم‌خانواده.
- تضمین کتبی و اسنادی واحدهای صنعتی کوچک هم‌خانواده نزد سازمان‌های مالی و موسسات پولی.
- انتقال تدریجی تکنولوژی به واحدهای صنعتی کوچک هم‌خانواده.

در بازارهای بین‌المللی می‌باشد. بیش از ۱٪ از کل واحدهای صنعتی ایتالیا (۲۳۰۰۰۰۰ واحد) بطور متوسط ۷۵ درصد اساس فعالیت تولیدی خود را بر ادامه همکاری‌های تولیدی - صنعتی با صنایع بزرگ متمرکز کرده‌اند.^(۴) تنها در منطقه صنعتی «جنوا» و «میلان» ۳۳ هزار واحد صنعتی کوچک و متوسط در ارتباط با همکاری‌های



تولیدی - بازرگانی با شرکت‌های صنعتی بزرگ می‌باشند.



شکل ۱: مدل پیمانکاری خانوادگی در ایتالیا

هندوستان:

در کشور هندوستان بیش از ۱/۴۰۰/۰۰۰ شرکت صنعتی کوچک و متوسط وجود دارد که تقریباً ۳۲ درصد از کل شرکت‌های کوچک و متوسط (۴۵۰/۰۰۰ شرکت) در همکاری‌های صنعتی - تولیدی با صنایع بزرگ فعالیت دارند. سابقه همکاری تولیدی - صنعتی صنایع کوچک با صنایع بزرگ از دهه ۶۰ میلادی می‌باشد.

شکل شماره ۴

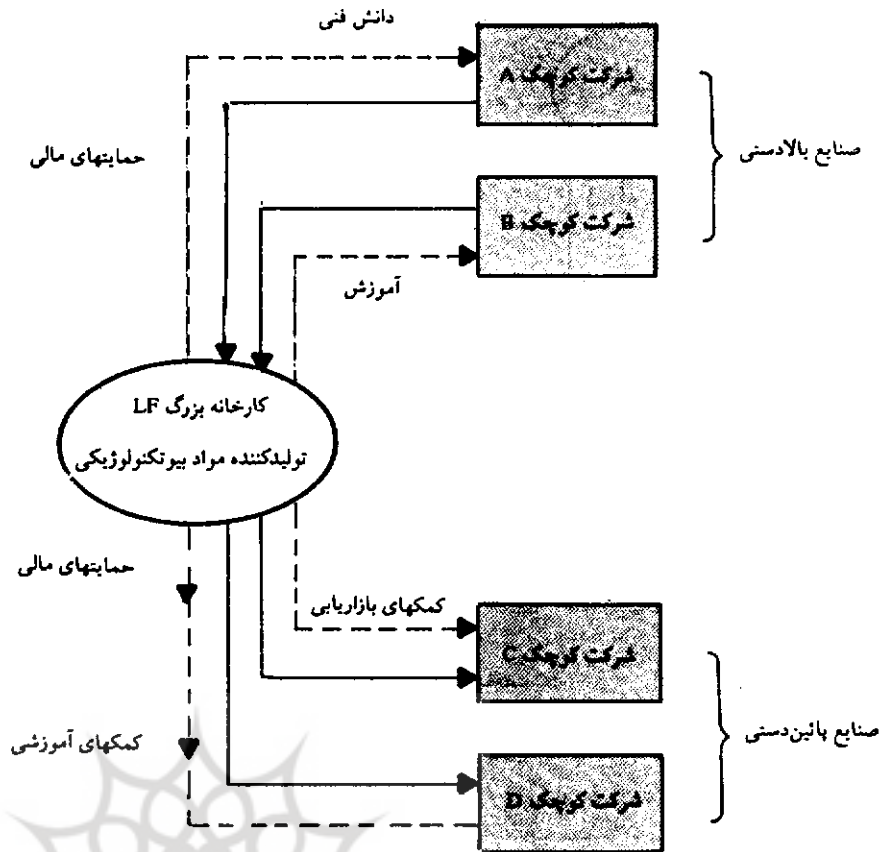
مدلهای رایج همکاری بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در این کشور عبارتند از:

الف: همکاری اقماری

ب: همکاری خانوادگی

ج: همکاری پیمانکاری فرعی

د: همکاری شبکه‌ای (این روش پس از بازسازی سیاست‌های اقتصادی هندوستان در سال ۱۹۹۰ به سرعت در حال شکل‌گیری می‌باشد).



شکل ۳: مدل همکاری شبکه‌ای بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در فرانسه

این شکل مربوط به یکی از کارخانجات تولیدکننده مواد بیوتکنولوژیکی است. واحدهای A و B شرکت‌های کوچک می‌باشند که برخی از مواد مورد نیاز کارخانه مادر (LF) را تولید می‌کنند. کارخانه بزرگ با استفاده از مواد دریافتی، پروسه تکمیلی را انجام داده و مواد کامل بیوتکنولوژی را برای تبدیل شدن به محصولات دیگر به شرکت‌های کوچک C و D تحویل داده و تحت لیسانس شرکت مادر، شرکت‌های C و D تولیدات جدیدی تحویل می‌دهند.

کشورهای قاره آسیا

در رابطه با قاره آسیا، به بررسی وضعیت همکاری‌های صنعتی - بازرگانی در کشورهای هندوستان، تایوان و کره جنوبی می‌پردازیم. سایر کشورهای موفق آسیایی چون مالزی، اندونزی، تایلند و هنگ‌کنگ از مدل‌های مشابه کره جنوبی و ژاپن و تا حدودی مدل رایج در هندوستان استفاده می‌کنند.

در صورتیکه در همین شاخه صنعتی (اتومبیل‌سازی) فعالیت همکاری شرکت‌های کوچک و متوسط بازرگانی با صنایع بزرگ اتومبیل‌سازی براساس مدل انحصار امتیاز معاملات تجاری یا FRANCHISING می‌باشد. در سایر بخش‌های صنعتی فعالیت‌های همکاری تولیدی - تجاری براساس پیمانکاری - فرعی انجام می‌گیرد.

اخیراً برخی از شرکت‌های بزرگ صنعتی در خرفه‌های شیمیایی و داروسازی از مدل فعالیت‌های همکاری شبکه‌ای یا معادل شناخته آن در صنعت یعنی فعالیت‌های پایین دستی و بالادستی بهره می‌گیرند.

مراکز عمده تولیدی بیوتکنولوژیکی عمدتاً در کشورهای اروپایی فعالیت‌های همکاری تولید گسترده‌ای با شرکت‌های کوچک و متوسط دارند که مدل اجرایی آن براساس پیمانکاری شبکه‌ای (۷) می‌باشد.

● ایتالیا از کشورهایی محسوب می‌شود که شکل‌گیری صنایع کوچک در اقتصاد این کشور سابقه طولانی دارد.

● سابقه همکاری تولیدی - صنعتی صنایع کوچک با صنایع بزرگ در هندوستان از دهه ۱۹۶۰ می‌باشد.

● حمایت از فعالیت‌های پیمانکاری شرکت‌های کوچک و متوسط در کره جنوبی از سال ۱۹۸۰ طبق قانون حمایت و تشویق پیمانکاری فرعی روند مطلوبی به خود گرفت.

● کشور ژاپن را شاید بتوان به عنوان باسابقه‌ترین و درعین حال موفق‌ترین کشور در ارتباط با سیستم‌های همکاری بین شرکت‌های کوچک و شرکت‌های بزرگ از لحاظ کیفیت و کمی دانست.

● همکاری‌های تولیدی - صنعتی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در ایران بسیار محدود بوده و از سابقه قابل توجه‌ای برخوردار نمی‌باشد.

● صنایع کوچک و صنایع بزرگ هرکدام جایگاه خاصی در اقتصاد هر کشوری دارند.

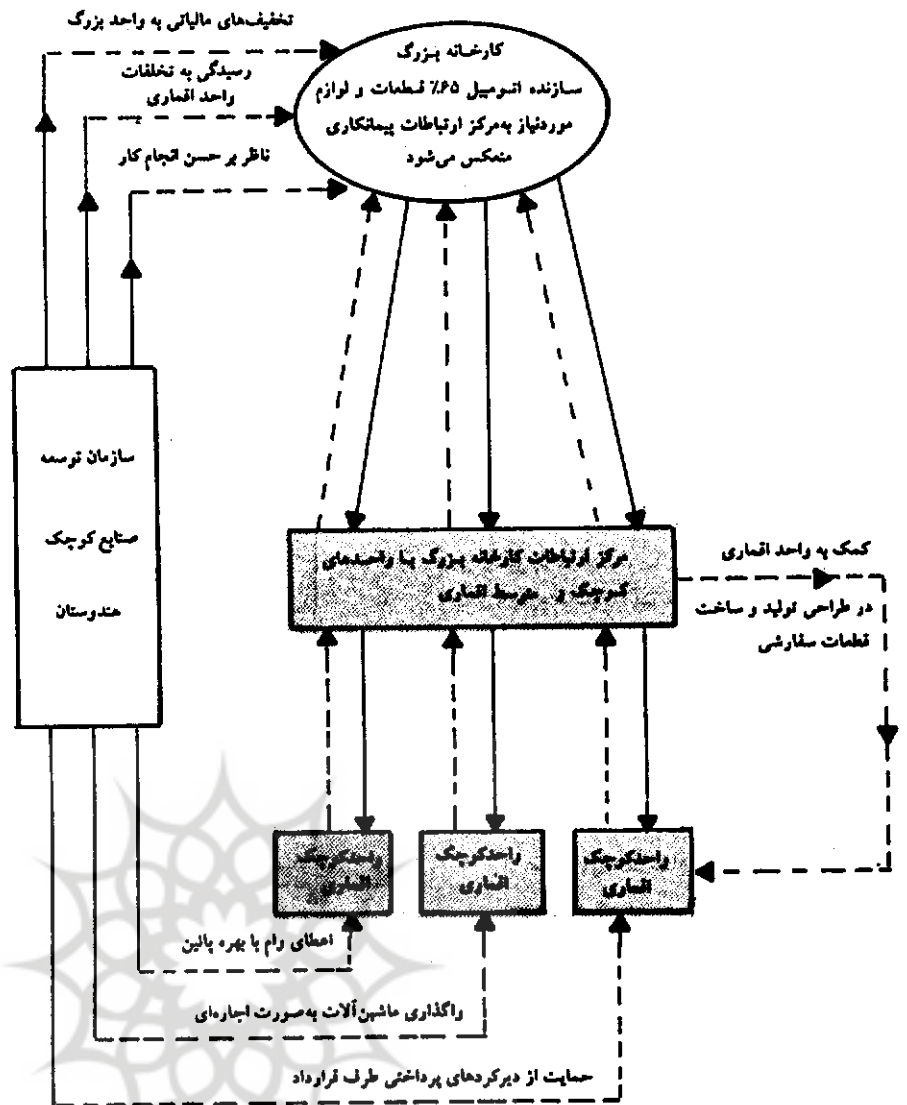
نوع همکاری، شرکت‌های بزرگ صنعتی لیست اقلام و قطعات مورد نیاز خود را همراه با شرایط تعیین شده به شرکت‌های کوچک معرفی کرده و پس از انتخاب نهایی طرفین همکاری نسبت به عقد قرارداد اقدام می‌نمایند.

در این نوع نظام همکاری هیچگونه تعهدی از قبیل تامین مواد اولیه، ماشین‌آلات، آموزش و تضمین اعتبارات مالی به‌عهده شرکت بزرگ نمی‌باشد. دولت کره جنوبی بمنظور تقویت بنیه فنی - تکنولوژیک و رفع سایر نیازهای مالی شرکت‌های کوچک طرف قرارداد، قانون حمایت از پیمانکاری - فرعی آزاد را در سال ۱۹۸۵ به تصویب رساند. براساس این قانون شرکت‌های کوچک می‌توانند از طریق آژانس شرکت‌های کوچک و متوسط پیمانکار فرعی که از طرف دولت و سازمان ملی توسعه صنایع کوچک و متوسط کره (KFSB) حمایت می‌شود از امکانات تحقیقاتی، تکنولوژیک، کارگاههای ابزار دقیق و مشاوران خبره صنعتی استفاده کامل کنند. (شکل ۵)

● پیمانکاری فرعی حمایت‌شده:

حمایت از فعالیت‌های پیمانکاری شرکت‌های کوچک و متوسط در کره جنوبی از سال ۱۹۸۰ طبق قانون حمایت و تشویق پیمانکاری - فرعی روند مطلوبی به خود گرفت. براساس قانون پیمانکاری فرعی در سال ۱۹۸۰ بیش از ۱۰۱۰ عدد کالا و قطعه صنعتی انحصاراً در اختیار واحدهای صنعتی کوچک و متوسط پیمانکار قرار گرفت. این قطعات عمدتاً به صنایع

اتومبیل‌سازی، کشتی‌سازی، نساجی، ماشین‌سازی، صنایع حمل‌ونقل، صنایع الکترونیک و صنایع کفش‌سازی ارتباط پیدا می‌کرد. برطبق قانون، کلیه شرکت‌های بزرگ صنعتی که در ارتباط با قطعه‌سازی (که در لیست ۱۰۱۰ قطعه قرار داشت) فعالیت داشتند که باید ظرف مدت ۳ سال حریف خود را تغییر دهند. شرکت‌های بزرگ صنعتی که قطعات مورد نیاز خود را به پیمانکاران کوچک و متوسط سفارش دهند از تخفیف‌های مالیاتی (مالیات بر درآمد) ۱۰ الی ۱۵ درصدی برخوردار خواهند شد. در سال ۱۹۹۱ تعداد قطعات به ۲۰۱۰ عدد رسید.



شکل شماره ۴:

مراحل همکاری تولیدی - صنعتی براساس نظام پیمانکاری - فرعی سفارشی در کره جنوبی.

واحد اقماری کوچک و متوسط هندوستان از امتیازاتی چون افزایش سرمایه ثابت به میزان ۱۵ درصد نسبت به سایر واحدهای کوچک و متوسط صنعتی، تخفیف‌های مالیاتی و دریافت وام و اعتبارات تضمینی با شرایط سهل برخوردار هستند.

در هندوستان به‌طور عمده در صنایع اتومبیل‌سازی و صنایع ماشین‌سازی بیشترین ارتباط همکاری تولید بین صنایع بزرگ و صنایع کوچک به‌صورت اقماری وجود دارد. برطبق مطالعات بدست‌آمده ۶۵ درصد از قطعات اتومبیل‌سواری، کامیون و واگن‌های مسافری در واحدهای اقماری کوچک و متوسط تولید

● پیمانکاری فرعی - سفارشی:

همکاری شرکت‌های بزرگ و کوچک با یکدیگر از نوع سفارشی می‌باشد که براساس شناخت شرکت‌های بزرگ صنعتی از مزیت‌های نسبی شرکت‌های کوچک انجام می‌گیرد. در این

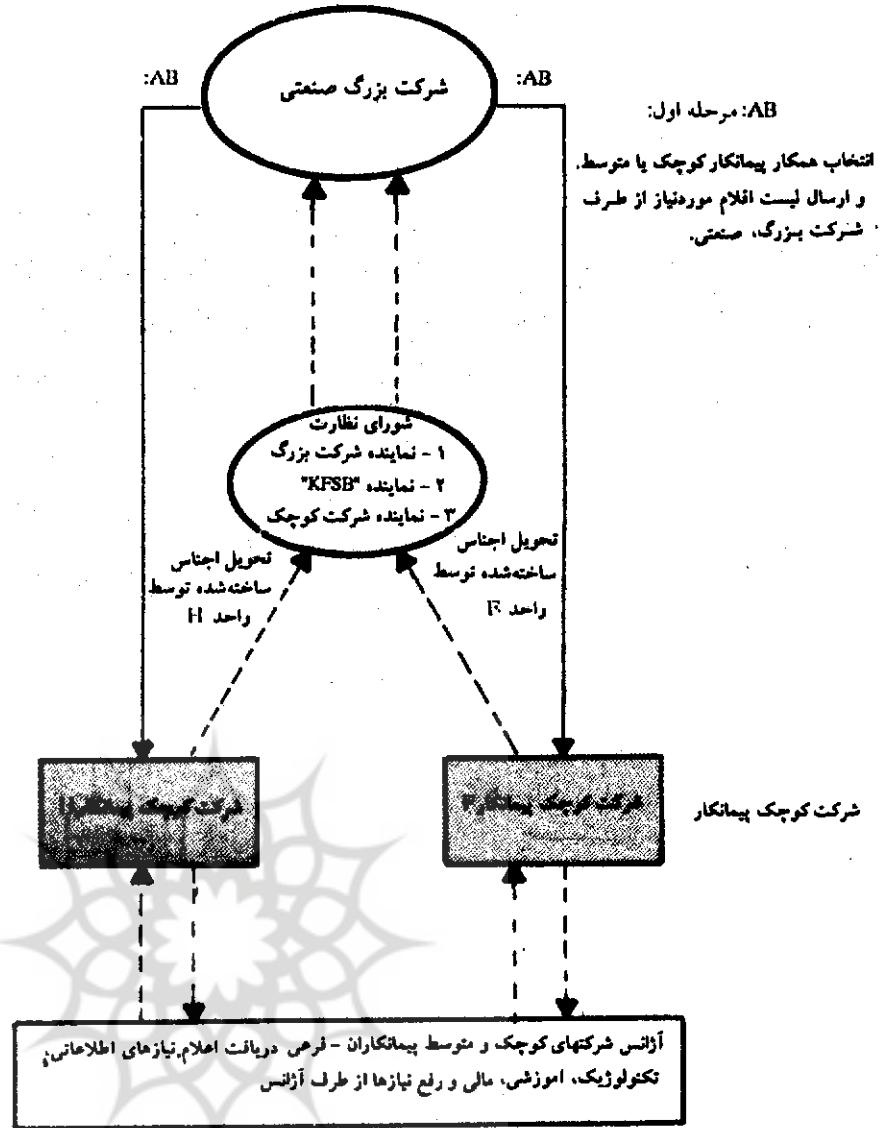
کره جنوبی:

در کره جنوبی همکاری‌های صنعتی - بازرگانی بین شرکت‌های کوچک و بزرگ براساس سه سیستم اقماری، پیمانکاری فرعی - سفارشی و پیمانکاری فرعی - حمایت شده می‌باشد.

سابقه همکاری بین شرکت‌های کوچک و بزرگ صنعتی در ژاپن به سالهای دهه ۱۹۲۰ برمی‌گردد ولی اوج شدت آن از سال ۱۹۳۹ الی ۱۹۴۴ عمدتاً بین صنایع بزرگ نظامی و غیرنظامی با شرکت‌های کوچک و متوسط و به‌منظور پاسخگویی به حجم بالای تقاضا در دوران جنگ جهانی دوم بود.

۱ - پیمانکاری فرعی درون خانواده:

تعداد زیادی از صنایع بزرگ در ژاپن بمنظور استفاده بیشتر از کسارایی، نبوغ و تجارب متخصصان (مهندسان، سرپرستان و کارفرمایان) سالخورده خود از طریق تامین تمام یا بخشی از سرمایه موردنیاز جهت احداث واحد صنعتی کوچک همراه با ارائه کمکهای تکنولوژیک، اجازه ماشین‌آلات موردنیاز و تامین مواد اولیه و نهایتاً اعطای تضمین‌هایی برای دریافت وام و سایر اعتبارات موردنیاز، آنها را تشویق و دعوت به همکاری با خود می‌نمایند. واحدهای بزرگ صنعتی از این طریق توانستند تعداد قابل توجهی از قطعات و اقلام موردنیاز خود را با هزینه بسیار کمتر و با داشتن همان شرایط کیفی از طریق فرآیند ساخت در واحدهای کوچک پیمانکار هم‌خانواده تامین کنند. برخی از واحدهای بزرگ صنعتی در ژاپن بمنظور استفاده بهتر از نبوغ و استعداد تولیدی و طراحی مهندسان جوان خود توانسته‌اند با مشارکت در سرمایه‌گذاری احداث و راه‌اندازی واحد کوچک صنعتی در نوآوری طراح‌های مهندسی و یا تولید محصولات جدید دستاوردهای بسیار ارزشمندی داشته باشند. شرکت‌های «کانن»، «فوجی»، «زیراکس»، «اپسون»، «ان‌ای‌سی» و «هوندا الکتریک» بیش از ۶۵ درصد از کل طراحی مهندسی و نوآوری محصولات خود را از طریق واحدهای کوچک صنعتی پیمانکار هم‌خانواده بدست آورده‌اند.^(۹) کارخانجات بزرگ به‌دلیل احساس اطمینان از همکاری طویل‌مدت واحدهای پیمانکار کوچک هم‌خانواده، کلیه نیازهای تسهیلاتی از قبیل ماشین‌آلات، ابزار و آلات دقیق، استفاده از آزمایشگاهها و تا حدودی تامین مواد اولیه موردنیاز واحدها را، برطرف می‌سازند. بمنظور افزایش کیفیت محصولات و قطعات تولیدی واحدهای کوچک پیمانکار، علاوه بر برقراری روش‌های مختلف آموزشی توسط خبرگان و مهندسان کارخانه بزرگ، نظارت و بازرسی فنی - تکنیکی مستمر توسط کارخانه



(شکل ۵) مراحل همکاری تولیدی - صنعتی براساس نظام پیمانکاری - فرعی سفارشی در کره جنوبی.

● در کشور ژاپن بسیاری از تحقیقات و پژوهش‌های صنعتی توسط واحدهای صنعتی کوچک و بزرگ انجام می‌گیرد.

● روند همکاری‌های تولیدی - صنعتی، صنایع کوچک و صنایع بزرگ با یکدیگر از یک سابقه مشابه زمانی و استراتژی واحد تبعیت نمی‌کند.

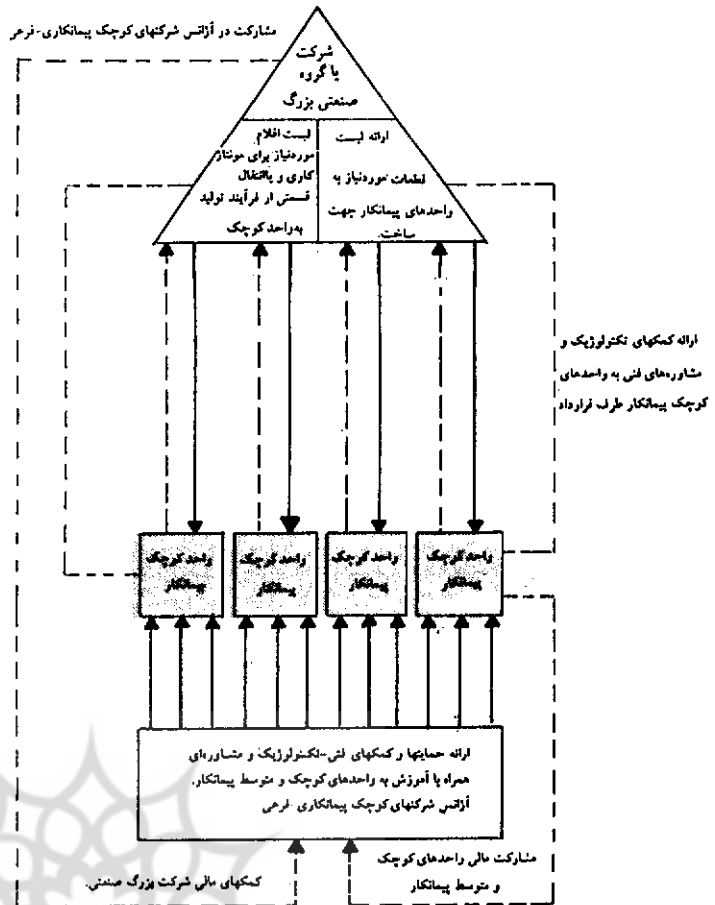
تخصصی واحدهای کوچک و متوسط صنعتی پیمانکار را برطرف سازند.
ژاپن:

کشور ژاپن را شاید بتوان به‌عنوان باسابقه‌ترین و درحین حال موفق‌ترین کشور در ارتباط با سیستم‌های همکاری بین شرکت‌های کوچک و شرکت‌های بزرگ از لحاظ کیفیت و کمی دانست.^(۸)

(شکل شماره ۶)
شرکت‌های بزرگ صنعتی که همکاری خود را با شرکت‌های کوچک و متوسط پیمانکار براساس تولید مشترک، مونتاژکاری و یا سرمایه‌گذاری در خصوص طراحی و یا نوآوری کالا و یا محصولات، جدید آغاز می‌کنند باید نسبت به نوع همکاری تا حدودی نیازهای تکنولوژیک، طراحی مهندسی و مهارت‌های فنی

۲ - پیمانکاری فرعی مستقل

همکاری های متفاوت در زمینه های تولید، طراحی مهندسی، تحقیق و نوآوری و امور تجاری و بازاریابی در اکثر واحدهای صنعتی بزرگ ژاپن با واحدهای کوچک و متوسط پیمانکار در سطح قابل توجه و گسترده دیده می شود. با توجه به اینکه بیش از ۸۱ درصد از کل واحدهای کوچک و متوسط در بخش صنعت را واحدهای پیمانکار تشکیل می دهند^(۱۱) می توان حدس زد که فعالیت های همکاری و پیمانکاری واحدهای کوچک و متوسط صنعتی با واحدهای بزرگ بسیار گسترده، طویل المدت و حتی دائمی می باشد.^(۱۲) در ژاپن سیاست مشترک بین شرکت های بزرگ و شرکت های کوچک پیمانکار براساس شناخت روش ها و پیدا کردن راه حل هایی که متضمن طولانی شدن فعالیت همراه با رضایت طرفین همراه باشد قرار دارد. دکتر «تاشی کویا» از کارشناسان صاحب نظر آژانس شرکت های کوچک و متوسط پیمانکار عقیده دارد: «در ژاپن، صنایع کوچک پیمانکار در فکر این موضوع که چگونه کلوچه را به چند قسمت تقسیم کنند نیستند، بلکه به دنبال روشی می باشند که چگونه می توان کلوچه را بزرگتر و با کیفیت و طعم بهتر درست کرد».

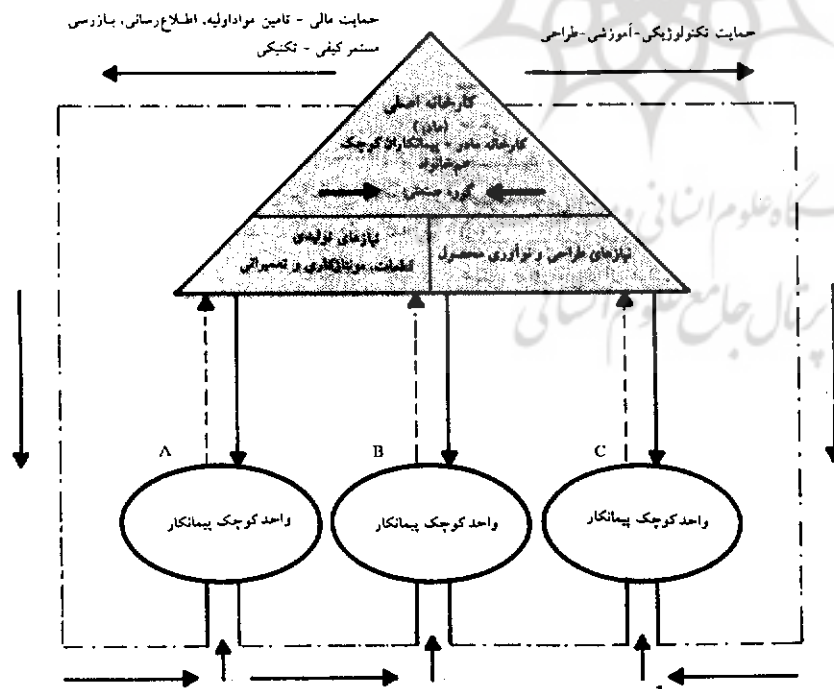


شکل ۶:

همکاری پیمانکاری-فرعی حمایت شده بین شرکت های کوچک و متوسط پیمانکار با شرکت های بزرگ صنعتی در کره جنوبی.

● در کشور فرانسه بیش از ۷۴ درصد از کل شرکت های صنعتی و ۸۹ درصد از شرکت های تجاری جزو شرکت های کوچک و متوسط قرار دارند.

اصلی (مادر) انجام می پذیرد. مرکز تحقیقات صنعتی - اقتصادی گروه صنعتی «هیتسویچی» در یک بررسی و مطالعه علمی بیان داشته که شرکت های بزرگ صنعتی در ژاپن در خصوص حذف سیستم انبارداری زائد و تحویل به موقع کالا به مشتریان موفق شده است. در حال حاضر در ژاپن بیش از ۱۲۵ هزار پیمانکار کوچک و یا متوسط هم خانواده وجود دارد.^(۱۰) (شکل شماره ۷)



شکل (۷): مدل همکاری هم خانواده بین شرکت های بزرگ و واحدهای کوچک درون گروه در ژاپن

| ردیف | لیست قطعات | هزینه ساخت در واحد بزرگ | هزینه ساخت در واحد کوچک | اختلاف تورانس | تکمیل در زمان |
|------|--|-------------------------|-------------------------|--------------------|-----------------------|
| ۱ | قطعه مربوط به دسته موتور | ۱۰۰۰ | ۱۰۸/۹۸ | ۰/۲۰ الی ۰/۳۵ درصد | حداکثر یک روز |
| ۲ | قطعه مربوط به داشبورد | ۵۵۰۰ | ۹۷۵/۵ | کمتر از ۰/۲۰ درصد | بیشتر از کارخانه بزرگ |
| ۳ | قطعه مربوط به قابهای پلاستیکی و نگهدارنده لامپ | ۳۹۵۰ | ۶۲۵/۷۵ | کمتر از ۰/۳۲ درصد | حداکثر ۰/۳۲ درصد |
| ۴ | قطعه مربوط به سوییچهای الکتریکی | ۸۹۵۰ | ۲۹۲۰ | حدوداً ۰/۳۸ درصد | حداکثر یک روز |
| ۵ | قطعه مربوط به چراغ دنده و فرمانشمال | ۱۱۰۰۰ | ۲۳۶۶ | ۰/۵ الی ۰/۶۵ درصد | حداکثر ۱/۲۰ درصد |

پیمانکار در مواردی چون سرمایه در گردش، هزینه‌های خرید مواد اولیه و عقب ماندگی اقساط وام.

۴ - تشکیل شورای همکاری‌های فنی - تکنولوژیک بین اعضای برگزیده از مدیران واحدهای کوچک پیمانکار و نمایندگان شرکت مادر (واحد اصلی) بمنظور رفع و تامین احتیاجات تکنولوژیک، طراحی مهندسی، تعمیرات، آموزش‌های تخصصی، فنی، مدیریتی و نهایتاً بازاریابی مشترک در داخل و خارج از ژاپن.

۵ - همکاری صمیمانه و نزدیک اعضای شورا متشکل از نمایندگان شرکت اصلی و پیمانکاران با آژانس دولتی شرکت‌های کوچک و متوسط پیمانکار.

۶ - همکاری مشترک بین واحدهای کوچک و متوسط پیمانکار با شرکت اصلی (مادر) در طراحی‌های جدید برای تولیدات جدید، آزمایش بروی تولیدات جدید، تحقیق و توسعه مشترک در خصوص نوآوری‌های طراحی، تکنولوژی و ساخت محصولات جدید.

۷ - سرمایه‌گذاری مشترک برای ساخت محصول یا تغییراتی در تکنولوژی‌های موجود که مطالعاتش توسط واحدهای کوچک و متوسط پیمانکار تحقیقاتی انجام گرفته ولی تولید انبوه آن با پشتوانه شرکت بزرگ صنعتی (واحد مادر)

جدول شماره ۱:

منبع:

MITSUBISHI RESEARCH INSTITUTE
SURVEY ON COMPARATIVE BETWEEN
COST PRODUCTION OF "S" SELECTED
COMPONENT IN LARGE AND SMALL
SUB-CONTRACTOR UNITS. 1995 (PAGE
77-78).

مابقی از طریق تغییر در خط تولید و طراحی جدید در استقرار ماشین‌آلات جدید (صرفه‌جویی انرژی - ضایعات مواد اولیه و افزایش سرعت عمل) جبران شود. از بیان مثال عینی فوق می‌توان فرآیند انتقال تکنولوژی در سطح گسترده، از طرف شرکت مادر (تویوتا) به همکاران کوچک پیمانکار را مشاهده کرد که یکی از ویژگی‌های مهم در نظام پیمانکاری فرعی - مستقل ژاپن می‌باشد.

شکل شماره ۸)

سایر ویژگی‌ها عبارتند از:

- ۱ - حمایت کامل تکنولوژیک، آموزشی و طراحی مهندسی شرکت مادر از شرکت‌های کوچک و یا متوسط پیمانکار.
- ۲ - تضمین کامل واحدهای کوچک پیمانکار نزد بانک‌های ژاپنی و خارجی توسط شرکت مادر.
- ۳ - تامین کمبود نقدینگی واحدهای کوچک

جدول شماره ۱ نشان‌دهنده تفاوت قیمت تمام‌شده ساخت ۵ نوع قطعه اتومبیل سواری در کارخانه بزرگ و پیمانکاران کوچک برای تعیین قیمت تمام‌شده، شاخص‌هایی نظیر هزینه، دستمزد کارگر، انبارداری، استفاده از فضای فیزیکی، سرعت زمانی، ظرفیت، هزینه حمل‌ونقل، ارزش افزوده و سایر هزینه‌های جنبی است.

● ویژگی‌های پیمانکاری فرعی - مستقل:

همکاری‌های صنایع کوچک پیمانکار و شرکت‌های بزرگ صنعتی در ژاپن براساس نظام همیاری در همکاری طولی‌مدت قرار دارد که نشأت گرفته از فرهنگ و باورهای اجتماعی مردم ژاپن می‌باشد. جالب است بدانیم که در بسیاری از مواقع دستمزد جاری پیمانکاران شرکت‌های بزرگ ممکن است که نسبت به سال گذشته کمتر نیز باشد.^(۱۳) شرکت اتومبیل‌سازی «تویوتا» به جهت جذب بازارهای جدید و افزایش تولید به جهت کسب رضایت متقاضیان روبه افزایش اتومبیل‌های سواری کم‌مصرف در قیمت‌گذاری سال ۱۹۹۵ خود نسبت به قیمت اتومبیل در سال ۱۹۹۴ به میزان ۵ درصد کاهش قیمت داده است. این شرکت (تویوتا) از پیمانکاران مستقل خود خواسته است به میزان ۲٪ در قیمت دستمزد خود کاهش دهند و ۲٪

۳ - همکاری‌های پژوهشی - تحقیقاتی

بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ:

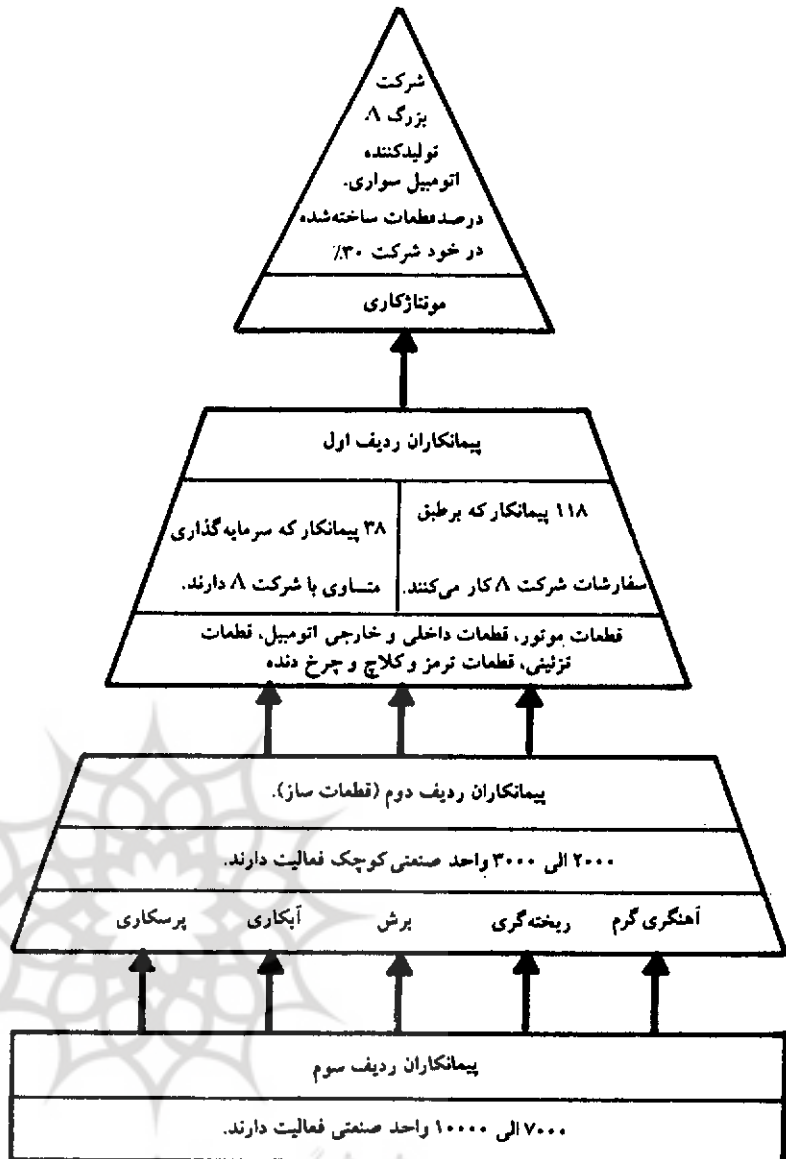
یکی دیگر از انواع همکاری‌های تولیدی - پژوهشی بین صنایع کوچک پیمانکاری پژوهشی - تحقیقاتی می‌باشد.

در این نوع پیمانکاری، واحدهای صنعتی کوچک که متشکل از مهندسان و محققان برجسته می‌باشد با بررسی ضعف‌های موجود در محصولات و یا کالاهای تولیدی صنایع بزرگ، تحقیقاتی را پیرامون رفع نواقص موجود و یا تحقیقاتی جهت نوآوری بر روی محصولات تولیدی صنایع بزرگ انجام می‌دهند. نقش صنایع بزرگ در این نوع همکاری تکمیل سرمایه لازم جهت تحقیقات، فراهم کردن تسهیلات آزمایشگاهی و تحقیقاتی مورد نیاز واحدهای کوچک صنعتی تحقیق‌کننده و نهایتاً خرید نتیجه تحقیقات و پژوهش‌های بعمل آمده می‌باشد. آژانس حمایت از صنایع کوچک و متوسط ژاپن نیز در مواردی چون حمایت از درخواست وام و اعتبار صنایع کوچک، ارائه مشاورت‌های فنی، تحقیقاتی و تکنولوژیک مورد نیاز صنایع کوچک و معرفی واحدهای کوچک موفق و مبتکر در راه نوآوری و تحقیقات به سایر صنایع بزرگ در داخل و خارج از ژاپن را به‌جا می‌آورد.

۴ - همکاری‌های سرمایه‌گذاری مشترک

برای تولید محصول جدید:

یکی دیگر از انواع همکاری‌های موجود بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در ژاپن سرمایه‌گذاری مشترک بین صنایع کوچک و بزرگ برای تولید محصول جدید که عمدتاً دانش فنی و با فن‌آوری آن توسط متخصصان و یا مهندسان واحدهای صنعتی کوچک انجام می‌گیرد، می‌باشد. در این نوع همکاری صنایع بزرگ عمدتاً سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز برای تولید محصول جدید را به‌عهده می‌گیرد. همچنین کمک‌های فنی از قبیل فراهم‌آوردن ماشین‌آلات و تجهیزات مورد نیاز توسط صنایع بزرگ انجام می‌پذیرد. در صنایعی چون الکترونیک، قالب‌سازی، الکترومکانیک و صنایع کامپیوتر در ژاپن این نوع همکاری‌های در سطح قابل توجهی وجود دارد. کارخانجات «کانن زیراکس»، «توشیبا الکترونیک»، بخش کامپیوترسازی «ان - ای - سی» و «مزدا موتور» از جمله مراکز صنعتی در ژاپن می‌باشند که توانسته‌اند به اختراع و تولید انبوه محصولات جدید از طریق همکاری



شکل (شماره ۸)

پیمانکاران ردیف اول برخی از نیازهای تولیدی خود را به پیمانکاران کوچکتر ردیف دوم، سفارش می‌دهند.

پیمانکاران ردیف اول، همان پیمانکاران مستقل می‌باشند که دائماً در ارتباط مستقیم با شرکت بزرگ هستند.

انجام می‌پذیرد.

۹ - واحدهای کوچک و متوسط پیمانکار از معافیت در پرداخت ۲۰ الی ۲۵ درصد مالیات بردارند، ۱۵ درصد عوارض‌های مختلف و نهایتاً ۳۰ درصد عوارض گمرکی به واردات مواد اولیه، ماشین‌آلات و یا مواد سوختنی برخوردار خواهند بود. شرکت‌های بزرگ صنعتی از پرداخت ۱۵ الی ۲۱ درصد کل مالیات بردارند، ۱۰ درصد عوارض مستقیم و ۱۴ درصد عوارض گمرکی معاف خواهند بود.

۸ - حمایت کامل آژانس‌های دولتی و فدراسیون‌های دولتی - خصوصی صنایع کوچک از واحدهای کوچک و متوسط پیمانکار در خصوص ارائه آموزش‌های متعدد با انواع متفاوت اطلاعات رسانی، تسریع در امر انتقال تکنولوژی، بازاریابی و کمک به واحدهای پیمانکار در دریافت تسهیلاتی مالی و تحقیقاتی.

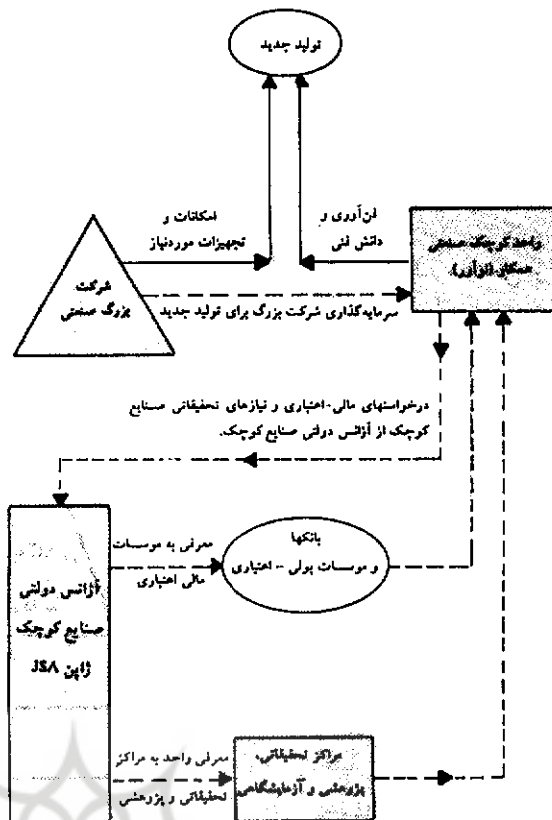
صنعتی دولتی نظیر شرکت مخابرات و سازمانهای تابعه در برخی از تولیدات خود مقدار محدودی از عملیات مونتاژکاری برزوی کیتهای الکترونیکی را به پیمانکاران کوچک واگذار کرده‌اند.

بطور کلی فقدان سیاست و خط‌مشی‌های اجرایی در خصوص چگونگی حمایت از تقویت و گسترش پیمانکاری شرکت‌های کوچک و بزرگ با یکدیگر و همچنین عدم وجود سازمانهای اجرایی در خصوص اجرای بهینه سیاستها و خط‌مشی‌های گوناگون، در زمینه‌های چون تکنولوژی، اطلاعات‌رسانی، حمایت مالی و اعتباری، بازاریابی و آموزش و توسعه نیروی انسانی، باعث گردیده است تا خصوصیات بارز و اثربخشی پیمانکاری تولیدی-صنعتی و سایر مدل‌های پیمانکاری بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در توسعه اقتصادی و تسریع در فرآیند انتقال تکنولوژی و افزایش نوآوری‌های صنعتی در کشورمان ناشناخته باقی بماند. در صورتی که طبق آمار بدست‌آمده از منابع موفق در کشور ژاپن، بیش از ۶۰۰ هزار واحد صنعتی کوچک و متوسط عمده فعالیتشان براساس پیمانکاری با صنایع بزرگ می‌باشند. براساس همین منبع آماری بیش از ۷۱ درصد از کل قطعات اتومبیل، ۶۸ درصد از قطعات لوازم الکترونیکی، ۶۹ درصد از قطعات صنایع حمل‌ونقل، ۷۴ درصد از تولیدات صنایع نساجی، ۸۰ درصد صنایع کفش، ۵۶/۷ درصد از تولیدات شیمیایی، ۸۴ درصد صنایع الکتریکی و ۸۰ درصد از صنایع لوازم خانگی در ژاپن توسط پیمانکاران کوچک و یا متوسط ساخته می‌شود.

پیشنهاد:

باتوجه به افزایش رشد تولید در واحدهای بزرگ صنعتی خودروسازی و صنایع الکترونیک و نهایتاً صنایع فلزی سبک و نیمه‌سنگین و همچنین به‌منظور افزایش تولید محصولات ساخته‌شده در صنایع فوق‌الذکر که از طرفی با محدودیت‌های سرمایه‌ای (ریالی - ارزی) روبرو می‌باشند می‌توان همراه با اتخاذ سیاست‌ها و خط‌مشی‌های راهبردی در خصوص توسعه و حمایت صنایع کوچک و متوسط و پیمانکاری‌های فرعی، از دو الگوی پیمانکاری فرعی حمایت‌شده و اقماری به‌منظور حفظ نرخ رشد و همچنین افزایش حجم تولیدات در صنایع

بقیه در صفحه ۹۶



شکل شماره ۹
همکاری‌های پژوهشی - تحقیقاتی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ.

محدود عمدتاً در صنعت خودروسازی و تا حدودی نیز در صنعت الکترونیک وجود دارد. لذا با توجه به جوان بودن و محدود بودن همکاری تولیدی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در ایران نمی‌توان مدل و یا ساختار مشخصی را به‌عنوان مدل همکاری‌های صنعتی صنایع کوچک و صنایع بزرگ در ایران معرفی کرد. در صنایع خودروسازی شرکت سهامی «سایکو» به‌عنوان پیمانکار اصلی، وظیفه طراحی و ساخت بیش از چند صد نوع قطعه کارخانجات مهم خودروسازی در کشور را به‌عهده دارد. این شرکت با استفاده از واحدهای صنعتی کوچک و یا متوسط نسبت به سفارش قطعات و ساخت آن در واحدهای پیمانکار رده دوم (واحدهای کوچک و متوسط صنعتی طرف قرارداد اقدام می‌کند. در ارتباط با مقایسه این نوع پیمانکاری می‌توان تاحدی آنرا با مدل پیمانکاری اقماری هندوستان و یا با مدل پیمانکاری سفارشی - کارگاهی ژاپن مقایسه کرد. در صنعت الکترونیک برخی از مراکز

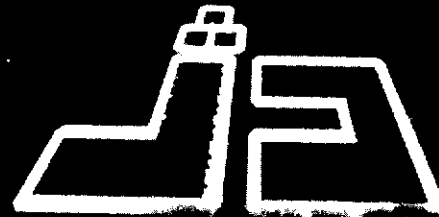
سرمایه‌گذاری مشترک صنایع کوچک و صنایع بزرگ دست یابند.^(۱۴) نقش آژانس دولتی صنایع کوچک تامین تضمین‌های لازم این واحدهای صنعتی کوچک نزد بانکها برای کسب وام و با اعتبارات تضمینی لازم می‌باشد.

همچنین این واحدها می‌توانند از آزمایشگاهها، مراکز کامپیوتری و مراکز تحقیق دانشگاهها و موسسات تحقیقاتی استفاده نمایند. (شکل شماره ۹)

همکاری‌های تولیدی - صنعتی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در ایران:

همکاری‌های تولیدی - صنعتی بین صنایع کوچک و صنایع بزرگ در ایران بسیار محدود بوده و از سابقه قابل توجهی برخوردار نمی‌باشد. متأسفانه هنوز هیچگونه راهبرد و سیاست مستقل و مشخصی در این ارتباط در کشورمان وجود ندارد. همکاری تولیدی - صنعتی در مقیاس

شبکه افزار
۵۸۳



شبکه افزار

"طرح دژ" شبکه افزار
طرحی جامع و از تیرویی مطمئن در تجهیزات و
پشتیبانی شبکه بر سایت های کامپیوتری

حفاظت، رفع عیب و پشتیبانی کامل شبکه در مقابل مسائل نرم افزاری
سیستم عامل شبکه و مشکلات سخت افزاری
نصب ویروس یاب شبکه و بروزدز آوردن آن
استفاده از دستگاه های عیب یاب مانند CABLE TESTER
از انه های جدید سیستم عامل شبکه از NOVELL و MICRO SOFT
تعویض بلا یرنگ قطعات و بازیابی اطلاعات DATA RECOVERY شبکه
ارتباط با مودم جهت عیب یابی اضطراری از راه دور
پشتیبانی فنی توسط مهندسین CNE گواهی شده از NOVELL



آسیای مرکزی؛

گنجینه فرصت‌ها، انبان تهدیدها

گروه گزارش:

علی اکبر بابایی - فرانک جواهردهشتی

سیما هاشمی

تظیم از: فرامرز پوررستمی

کشورهای آسیای مرکزی برای حضور فعال اقتصادی ایران هرصدهای بکر محسوب می‌شوند. بدین ترتیب، اشرف به این موقعیت و بهره‌برداری صحیح از آن می‌تواند بستری مناسب برای جامعه عمل پوشاندن به هدف، توسعه صادرات غیرنفتی کشور باشد.

بدیهی است، تصور و توقع بهره‌مندی یک سویه از یک ارتباط، اشتباه محض است زیرا معامله و مبادله تنها هنگامی رخ می‌دهد که هر دو طرف از ایجاد این ارتباط منتفع شوند. ناگفته پیداست که در هر نوع رابطه‌ای علاوه بر امکانات و فرصت‌ها، خطرها و تهدیدهایی هم وجود دارد و یک دیدگاه جامع‌نگر، باید توانایی مشاهده تهدیدها را در کنار فرصت‌ها داشته باشد.

اما نکته جانزاهمیت دیگر، تعیین نقش و وظایف دولت در ارتباط با حضور فعال اقتصادی در آسیای مرکزی است. تا زمانی که دولت علاوه بر سیاست‌گذاری، زمینه‌های مناسب برای به مرحله اجرا رسیدن سیاستها را فراهم نکند، فعالیت‌های اقتصادی پراکنده، نه تنها منشاء فایده‌ای برای کشور نخواهند بود، حتی ممکن است در بلندمدت، محیط را برای فعالیت کشورهای رقیب مساعد سازند. بنابراین، لازم است دولت با برنامه‌ریزی و بسترسازی، انگیزه و امکان فعالیت را برای اشخاص حقیقی و حقوقی ایجاد کند و با تخصیص صحیح منابع موردنیاز، استفاده از فرصت‌ها را میسر سازد.

در عصر یکپارچگی‌های اقتصادی، لزوم وجود رابطه و تبادل اقتصادی میان کشورها از چنان وضوح برخوردار است که بی‌نیاز از ارائه دلیل برای اثبات به نظر می‌رسد. بنابراین هرگونه بحث و بررسی در این زمینه، از یک سو به انتخاب طرف‌های مناسب برای برقراری ارتباط و از سوی دیگر به چگونگی برقراری ارتباط و بهینه‌سازی آن مربوط می‌شود. از آنجا که گستره ارتباط میان کشورها وسیع است و تنها به روابط اقتصادی منحصر نمی‌شود، می‌توان از دیگر روابط موجود میان کشورها برای ایجاد یا بهبود بخشیدن به رابطه اقتصادی آنها بهره‌جست.

برای جمهوری اسلامی ایران، آسیای مرکزی منطقه‌ای است که در صورت انتخاب، از فرصتی بالقوه به فرصتی بالفعل تبدیل می‌شود؛ چرا که وجود اشتراکات فرهنگی، مذهبی و تاریخی میان کشورهای این منطقه و ایران، به‌طور قطع، زمینه‌های برقراری روابط اقتصادی مناسب را به‌ویژه در مقایسه با کشورهای دیگر فراهم می‌کند. آنچه که باید مورد توجه قرار گیرد، شناسایی و استفاده از این اشتراکات به‌عنوان یک فرصت برای ایجاد روابط مطلوب اقتصادی است. در واقع حضور ایران در منطقه و توسعه تجارت با کشورهای آن، فرصتی دوسویه است. زیرا هم ایران به دلیل موقعیت جغرافیایی خود می‌تواند به کشورهای آسیای مرکزی برای دسترسی به آب‌های آزاد و برقراری ارتباط بین شبکه راه‌آهن کشورهای آن و شمال شرق آسیا به اروپا کمک کند و هم

بازرگانی کشور چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی اگرچه این موضوع را به خوبی دریافته‌اند، اما به دلایل گوناگون آنچنان که باید و شاید هنوز نتوانسته‌ایم نفوذ کافی و پایداری در این منطقه بدست بیاوریم و اقدامات پراکنده اگرچه در حد خود موثر بوده‌اند اما هنوز نتوانسته‌اند به اقداماتی منسجم و برنامه‌ریزی شده تبدیل شوند. علت چیست؟ برای آگاهی از این امر در این گزارش به سراغ برخی از صادرکنندگان بخش خصوصی و دست‌اندرکاران بخش دولتی رفته‌ایم و از آنها درباره امکانات بالقوه و بالفعل و تنگناهای موجود، هم‌چنین راه

گسترش روابط است، بلکه بیشتر کشورهای پیشرفته جهان، به‌ویژه کشورهای منطقه نظیر ترکیه و پاکستان و روسیه که این آخرین پیوندهای دیرینه‌ای نیز با این کشورها دارد، مایل به نفوذ در این آسیای مرکزی و برقراری پیوندهای محکم سیاسی و اقتصادی هستند. بنابراین ما در این منطقه با انبوهی از فرصت‌ها و تهدیدها روبرو هستیم. به‌ویژه در زمینه بازرگانی و اقتصاد که این کشورها پس از استقلال با کمبودهای بسیاری روبرو هستند و منطقه‌ای بکر و دست‌نخورده برای این‌گونه فعالیت‌هاست. مسئولان و دست‌اندرکاران بخش‌های اقتصاد و

آسیای مرکزی منطقه‌ای است که کشورهای ترکمنستان، تاجیکستان، قزاقستان، قرقیزستان و ازبکستان را دربرمی‌گیرد اگرچه به‌عنوان یک منطقه جغرافیایی وجود داشت. اما هویت سیاسی و اقتصادی خود را پس از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی سوسیالیستی بدست آورد. این کشورها که با گذشت چند سال از فروپاشی شوروی، هنوز هم گاهی به‌عنوان کشورهای تازه استقلال‌یافته خوانده می‌شوند، از جمله هدف‌های عمده جمهوری اسلامی ایران در راه گسترش روابط سیاسی و اقتصادی هستند. اما این تنها کشور ما نیست که علاقمند به

رفع موانع و مشکلات پرسیدیم.

پرسش‌هایی از قبیل نقش دولت، نقش سازمان‌های حمایت‌کننده‌ای مثل بانک‌ها و بیمه و نقش صادرکنندگان و بازرگانان در گسترش روابط با کشورهای آسیای مرکزی به گونه‌ای که صادرات موردی به صادراتی پایدار و برنامه‌ای تبدیل شود.

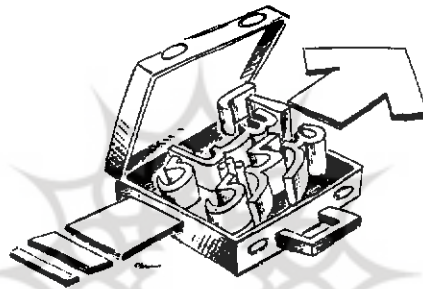
آقای اکبر دیسفانی رئیس هیات مدیره شرکت جاده ابریشم (تعاونی چندمنظوره عام‌فرااستانی) نخستین کسی بود که به پرسش‌های مجله پاسخ داد. وی به‌عنوان یک دست‌اندرکار صادرات در مورد نقش دولت در زمینه گسترش و حمایت صادرات که نخستین پرسش ما بود گفت: بهتر است به جای پرداختن به بحث صادرات به تجارت بیندیشیم و به صادرات به‌عنوان یک محور نگریسته شود. اگر تجارت جای صادرات را بگیرد، آن وقت بده و بستان وجود خواهد داشت و می‌توان در بازارهای موردنظر حضور فعال داشت. برای این کار ابتدا باید هدف‌گذاری و علت حضورمان در بازارهای شمالی را برای خود توجیه کنیم. بی‌تردید اگر هدفمان تنها فروش کالا باشد، شکست خواهیم خورد. پس برای کسب موفقیت آن هم برای درازمدت باید به سمت «توسعه تجارت» گام برداریم و می‌دانیم در «توسعه تجارت» باید به تمام عوامل موثر توجه شود پارامترهایی نظیر فروش کالا، صادرات، خرید کالا، واردات، تاسیس کارخانه (سرمایه‌گذاری) بحث‌های خدمات مهندسی، مالی، بانکی، بازاریابی در منطقه، رعایت اصولی کیفی و استانداردها و... یعنی رعایت اهدافی که برای تجارت بین‌المللی نیز مطرح است. اما چه کسی باید اقدام به هدف‌گذاری موردنظر کند؟ به عقیده من دولت می‌تواند نقش موثری در بسترسازی و فراهم کردن زمینه‌های مساعد برای تجار و یا صادرکنندگان ایفا کند. دولت با تشویق تجار و صادرکنندگان برای حضور در بازارهای کشورهای آسیای مرکزی، روسیه و قفقاز از یک‌سو به کمک امکانات و پتانسیل‌های خود زمینه‌های ایجاد شغل را فراهم می‌آورد و از سوی دیگر به تحصیل ارز خواهد پرداخت.

اقدامات دولتی

همانگونه که گفته شد دولت نقش بسزایی در فراهم کردن زمینه‌های مناسب برای حضور صادرکنندگان ما در بازارهای کشورهای آسیای

● یکی از بسترهای مناسب برای توسعه تجارت با آسیای مرکزی تسهیلات مربوط به حمل‌ونقل کالا است و در این زمینه دولت باید علمی و ارگانیک کردن حمل‌ونقل را برعهده گیرد.

مرکزی و قفقاز دارد. از جمله اقداماتی که می‌تواند برای این بسترسازی و در نهایت «توسعه تجارت» در منطقه موردبحث انجام دهد. پرداختن به مساله حمل‌ونقل کالا از مرزهای شمالی کشورمان به کشورهای منطقه آسیای مرکزی است. علمی و ارگانیک کردن حمل و نقل کالا به کشورهای موردنظر تنها از عهده دولت برخورداریم زیرا این مساله‌ای است تجاری، سیاسی و بین‌المللی. مثلاً ما برخلاف گذشته که کالاهای خود را از طریق قفقاز به روسیه ارسال



می‌کردیم امروز به علت وجود جنگ چچن می‌بایست کالاهای خود را وارد خاک ترکیه کرده و از طریق دریای سیاه و به کمک کشتی وارد خاک روسیه کنیم که این کار مستلزم صرف وقت و هزینه‌های بسیار زیادی است. درحالی که ما با کشور روسیه از طریق آب دریای خزر هم‌مرز آبی داریم و می‌توان کالاها را توسط کشتی در زمانی کوتاه و مسیری مستقیم به آن کشور صادر کنیم. مساله بانکی یکی دیگر از مشکلات تجار و صادرکنندگان است که کلید حل این مشکل نیز در دست دولت است. یعنی دولت با توانی که دارد می‌تواند این امکان را به تجار ما بدهد که اگر بخواهند کالایی را صادر یا وارد کنند به راحتی

● استانداردها در بحث تجارت حرف اول را می‌زنند، ولی استانداردهای ما با استانداردهای شوروی سابق هماهنگی لازم را ندارند و این روند کندی به تجارت ما در منطقه می‌بخشد.

«السی» لازم را باز کنند. به عبارتی هیچ اقدامی برای حل مسایل ارزی بین کشورمان و کشورهای آسیای مرکزی صورت نگرفته است. بیمه و حضور کم‌رنگ آن در امر صادرات و کلاً تجارت در بازارهای شمالی ایران، مشکل دیگری است بر سر راه حضور در کشورهای آسیای مرکزی. صادرکننده ایرانی باید کالای خود را جهت صدور به بازار موردنظر خود، بیمه کند و این‌گونه است که می‌توان امیدوار بود تا تجارت به کشورهای تازه استقلال‌یافته توسعه یابد. امروز در ایران شرکتی که کالای صادراتی را بیمه و سلامت رساندن آن را تضمین کند، هنوز شناخته نشده است و این باعث شده است تا صادرکنندگان یا تجار ما از تفکر حضور در کشورهای موردبحث خود را رها سازند و اگر گامی در این جهت برمی‌دارند همراه با نگرانی و از بین رفتن کالای صادراتی باشد. امروز در دنیا مساله بیمه برای صادرکنندگان به‌صورت استاندارد، تعریف شده و دارای مفهوم روشنی است.

استانداردها در بحث تجارت پیوسته حرف نخست را زده‌اند ولی متأسفانه استانداردهای ما بسا استانداردهای کشورهای شوروی سابق هماهنگی لازم را ندارند و این روند کندی به تجارت ما در منطقه می‌بخشد. شایان ذکر است که در کشورهای تازه استقلال‌یافته برای هر کالا در امر تجارت استاندارد خاصی تعریف شده است.

متأسفانه صادرکنندگان ما از کم‌کیف و نوع روابط علمی و تکنولوژیکی کشورهای آسیای مرکزی اطلاعات چندانی ندارند بنابراین کمبود اطلاعات مناسب از بازارهای کشورهای موردنظر، ارائه هر راه‌حلی را غیرممکن می‌سازد. مثلاً ما هنوز نمی‌دانیم پروتکل‌های تجاری میان ایران و کشورهای روسیه و کشورهای اطراف آن چیست.

آقای دیسفانی از پیمان‌های ارزی به‌عنوان یکی دیگر از مشکلات موجود بر سر راه صادرکنندگان ما نام برد و افزود: متأسفانه در پیمان‌های ارزی ما با کشورهای تازه استقلال‌یافته شمالی محدودیت‌های زیادی مشاهده می‌شود. مثلاً کوتاه بودن زمان پیمان‌های ارزی یا تنها راه سود در پیمان‌های ارزی آوردن کالا است (چرا که معرفی ارز تحصیل شده به بانک باعث حدود ۳۰ درصد زیان در صادرات می‌شود). اینها محدودیت است و هرگونه محدودیت در آوردن

کالا توسط صادرکنندگان قطعاً باعث خواهد شد تا یک طرف متضرر شود و در مجموع کشور ضرر خواهد کرد. راه حل این مشکل و رفع آن نیز اجازه نقل و انتقال اظهارنامه‌های صادراتی به دیگران است.

در بحث مربوط به گرفتن ویزا برای حضور یا انجام کار تحقیقاتی در کشورهای آسیای مرکزی، قفقاز و روسیه نیز با مشکلات دست‌وپاگیر روبرو هستیم. که این نیز تلاش دولت را برای حل این مشکل می‌طلبد زیرا ماهیت مساله این چنین ایجاب می‌کند:

مساله نبود امنیت برای بازرگانان ما در کشورهای شمالی ایران از جمله عواملی است که باز باعث از بین رفتن انگیزه‌های لازم در صادرکنندگان و حضور آنها در بازارهای مورد نظر شده است. چنانچه دولت با کشورهای مورد بحث پروتکل‌های لازم را منعقد کند و امنیت جهانی صادرکنندگان ما تضمین شود، بسی‌تر دید چهره حضور در کشورهای آسیای مرکزی، روسیه و قفقاز، تجارت در این منطقه گسترده دگرگون خواهد شد.

در گذشته بین دولت ایران و کشور شوروی سابق نوعی قرارداد منعقد بود به نام «چارت تهاتری» که این قرارداد از سوی ایران قطع شد. این قرارداد فرصت مناسبی بود برای دریافت اعتبارات ارزی توسط شرکت‌های صادرکننده فعال (دولتی و خصوصی). به این ترتیب که هر شرکت اگر با کشور روسیه قراردادی منعقد می‌کرد، به ازای کالاهایی که از ایران به روسیه صادر می‌شد اعتباری حدود یک میلیون دلار به آن شرکت تعلق می‌گرفت. اما امروز می‌توان شیوه‌ای را بکار گرفت تا بسیاری از شرکت‌های صادرکننده کالا به کشورهای آسیای مرکزی و روسیه که بازارهای خوبی برای فروش کالاهای ما به حساب می‌آیند، بتوانند هم کالاهای خود را به راحتی صادر نمایند و هم سریع پول خود را دریافت کنند.

به‌عنوان مثال می‌دانیم از سوی روسیه قراردادی با ایران در زمینه نصب انرژی اتمی در بوشهر منعقد شده است که ایران بابت این قرارداد بهای بالایی می‌پردازد. حال اگر دولت با صادرکنندگان کالا به کشورهای آسیای مرکزی و قفقاز از یک سو و با طرف قرارداد خود یعنی روسیه از سوی دیگر به توافق برسد که نیمی از مبلغ پرداختی ایران به روسیه توسط صدور کالا پرداخت شود چندین مزیت دربر خواهد داشت.

نخست آنکه صرفه‌جویی ارزی بزرگی توسط دولت انجام می‌شود. دوم، کالاهای صادراتی تجار ما با پشتوانه‌ای قوی به کشورهای مورد نظر صادر خواهد شد. سوم، صادرکنندگان ما نیز با اعتبار قراردادهای بزرگی چون نصب انرژی اتمی پول خود را بدون دردسر و مستقیماً از دولت خود دریافت خواهند کرد. مزیت دیگری که برای استفاده از این شیوه می‌توان نام برد، حضور مستمر در بازارهای کشورهای شمالی ایران توسط صادرکنندگان است. زیرا یکی از مشکلات تجار ما چگونه مطرح ساختن خود در بازارهای کشورهای تازه استقلال یافته است. از این راه بازارهای آنجا موردشناسایی بهتر قرار می‌گیرند و قابلیت‌ها و فرصت‌ها نیز روشن خواهند شد.

کشورهای آسیای مرکزی و رقبای صادراتی

رئیس هیات مدیره شرکت جاده ابریشم در پاسخ به این پرسش که چه کشورهایی به‌عنوان کشورهای رقیب در آسیای مرکزی و قفقاز حضور دارند گفت: پس از فروپاشی شوروی سابق اکثر کشورهای اروپائی، ژاپن و کره حضور فعال‌تری نسبت به سایر کشورها در منطقه از خود نشان داده‌اند. ناگفته نماند اجناس و کالاهای آمریکایی نیز طرفداران بسیاری در منطقه آسیای مرکزی دارد. اما عمده‌ترین رقیب شناخته شده ما تجار ترکیه هستند که با تمام نیرو و با تنوع مشاغل در منطقه به فعالیت مشغولند. از عمده دلایل حضور گسترده کشورهای نامبرده در منطقه آسیای مرکزی و قفقاز و حتی روسیه حمایت‌های دولت‌های متبوع آنها، سپس پرداختن به مسایل کیفی با رعایت استانداردهای بین‌المللی از سوی صادرکنندگان کشورهای اروپائی یا ژاپنی است. رقبای ما سرمایه‌گذاری‌های خود را به پشتوانه حمایت‌ها و قوانین دولتی خود به راحتی انجام می‌دهند و این بازتابی جز حضور گسترده و موفق آنها در منطقه نخواهد داشت. آنها سال‌هاست که بستر و زمینه مناسب برای تجارت خود در این منطقه تازه استقلال یافته را یافته‌اند به

● برای توسعه صادرات به کشورهای آسیای مرکزی قبل از هر چیز باید اقدام به برقراری رابطه‌ای کاملاً نزدیک و دوستانه با این کشورها کنیم. تلطیف روابط سیاسی بین دو کشور بسیاری از مشکلات جدی را رفع خواهد کرد.

● ایجاد شرکت‌های تعاونی یک روش مناسب برای تبدیل ظرفیت‌های بالقوه به بالفعل است. این شرکت‌ها با عضویت چندین شرکت که قصد تجارت و حضور در یک منطقه خاص و بازارهای مربوط را دارند باید تشکیل شود.

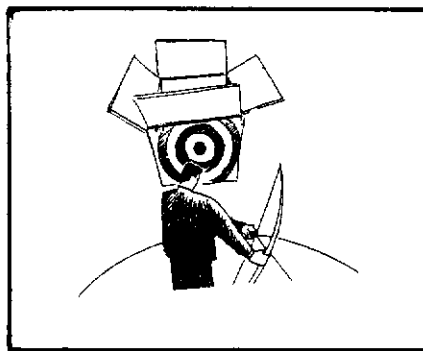
عبارتی با شناخت نیازها و محرومیت‌های گذشته منطقه به فرصت‌ها و موقعیت‌های ارزنده‌ای دست یافته‌اند. اینک بگوئیم چه بازارهایی را می‌توان در آسیای مرکزی در اختیار گرفت به نوع کالا ارتباط چندانی ندارد، بلکه برای در اختیار داشتن بازارها ابتدا باید شیوه‌هایی را بیابیم که نشان دهد اولاً چگونه می‌توانیم وارد بازار شویم، سپس چگونه می‌توان در آنجا ماندگار شد. این مستلزم نوعی بازاریابی قوی، کارشناسانه و علمی است تا به کمک آن بتوانیم به نتایج مثبت و موفقی دست بیابیم. متأسفانه با توجه به مشکلاتی که در ابتدا مطرح شد تجار و محققان بازاریابی ما اقدام به انجام کار تحقیقاتی در بازارهای مناسب کشورهای آسیای مرکزی و روسیه نمی‌کنند. تمامی اینها نشانه نداشتن انگیزه برای کار صادراتی است که دلایلش نیز قید شد مهمتر آنکه ما هنوز استراتژی‌های خود را روشن نکرده‌ایم که اصولاً می‌خواهیم حضور فعال و گسترده در منطقه داشته باشیم یا خیر. در اینجا باز نقش دولت به‌عنوان یک ارگان قوی و مصمم ظهور می‌کند یعنی دولت با بهره‌گیری از نظریات کارشناسان باتجربه در امر صادرات و تجارت و استفاده مناسب از امکانات وزارتخانه‌ها، سازمانها و شرکت‌های حمل‌ونقل، بانکها و بسیاری از ارگان‌های ذیربط خواهد توانست تا مشکلات سر راه را برداشته و بستری را فراهم آورد تا زمینه‌های توسعه تجارت برای آینده ایجاد شود. اما تجربه‌ای که طی چند سال اخیر بدست آمده است نشان می‌دهد می‌توان پتانسیل‌های بالقوه را تبدیل به بالفعل کرد و آن ایجاد شرکت‌های تعاونی است. این شرکت‌های تعاونی با عضویت چندین شرکت که قصد تجارت و حضور در یک منطقه خاص و بازارهای مربوطه را دارند ایجاد می‌شوند. به تجربه ثابت شده است که به کمک شرکت‌های تعاونی می‌توان بازارها را هرچه بهتر شناسایی کرد، صادرات و واردات رشد بالایی به خود

بگیرد، از سوسیدهای دولتی بهره‌مند شد و مالیات‌ها را طوری که آنچنان محسوس نباشد سرشکن کرد. این شرکتها می‌توانند شامل شرکت‌های حمل‌ونقل، صادراتی، تولیدکننده مواد اولیه و ماشین‌آلات باشند. آنچه که طی این چند سال تجربه شده است نشان می‌دهد که مشکلات را می‌توان تا حد زیادی در قالب تعاونی‌ها حل کرد. در قالب تعاونی بودن می‌توان تعاونی فکر کرد و به راه کارهای نو و خلاقیت‌ها دست یافت. در این راستا امید است که وزارتخانه‌هایی چون «تعاون»، «اقتصادی و دارایی» و «بازرگانی» حمایت‌های لازم را در جهت «توسعه تجارت» در منطقه بسیار مناسب آسیای مرکزی، قفقاز و روسیه انجام دهند.

آقای دکتر احمد قاسمی مدیرکل توسعه صادرات وزارت صنایع نیز در پاسخ به این پرسش که نقش دولت به‌عنوان حمایت‌کننده اصلی از توسعه صادرات به کشورهای آسیای مرکزی چیست؟ گفت: به‌نظر من به‌منظور توسعه صادرات به این کشورها قبل از هر چیز باید اقدام به برقراری رابطه‌ای کاملاً نزدیک و دوستانه با این کشورها کنیم. تلطیف رابطه سیاسی بین دو کشور بسیاری از مشکلات بعدی را نیز رفع خواهد کرد. علاوه بر این در عرصه داخلی نیز باید بستر مناسبی از خدمات پشتیبانی تجاری فراهم سازیم. بدون چنین خدماتی، مبادلات تجاری ما در سطحی محدود، سنتی، غیرعلمی و با ریسک زیاد عدم برگشت پول مواجه خواهد بود.

این خدمات پشتیبانی قبل از هر چیز شامل گسترش خدمات بانکی کشورمان به بازارهای صادراتی هدف است. در واقع ما نمی‌توانیم گشایش اعتباری را بدون وجود شعبه‌ای از بانک ایرانی در این کشورها به سهولت انجام‌پذیر تصور کنیم و اگر هم این خواسته عملی شود با هزینه بسیار خواهد بود. ایجاد یک سیستم حمایتی بیمه برای صادرکنندگان می‌تواند بسیار موثر واقع شود. دولت می‌تواند با توسعه ارتباطات زمینی، هوایی و دریایی به صادرات به این مناطق کمک کند. پروازهای معدودی که در حال حاضر به این مناطق هست باید گسترش یابد.

در حال حاضر اغلب خریداران برای خرید کالاهایشان در دنیا از اعتبار خریدار (BUYER CREDIT) استفاده می‌کنند. سیستم بانکی ما



در حد محدودی اعتبار خریدار را برای کالاهای مصرفی در حد یک‌سال و برای کالاهای سرمایه‌ای در حد ۳ سال تامین می‌کند. توسعه این خدمات و تخصیص اعتباری متناسب با حجم صادرات فروش کالاهای ما در خارج از کشور را تسریع می‌کند. برای خدمات فنی مهندسی و اجرای پروژه‌ها گناه به اعتبار بیش از ۳ سال نیازمندیم. در این موارد اعتبار بایستی با توجه به توانایی خریدار و ارزش پروژه‌ها تامین شود. یک مشکل دیگر ما کاهش کیفیت برخی از کالاهای صادراتی است. دولت می‌تواند با استاندارد کالاهای و نظارت دقیق همراه با تشویق صادرکنندگان معتبر از این جریان نگران‌کننده جلوگیری کند. آنچه گفته شد مسائل کوتاه‌مدت و خاص این مناطق است قطعاً در بلندمدت فعالیت‌های اساسی دیگری باید صورت گیرد.

مدیر کل توسعه صادرات وزارت صنایع در زمینه اینکه نقش پشتیبانی‌کنندگی وزارت صنایع، بانک توسعه صادرات، مرکز توسعه صادرات را چگونه ارزیابی می‌کنید گفت: اقداماتی که بانک توسعه صادرات و مرکز توسعه صادرات در سال‌های اخیر انجام داده‌اند درخور توجه است اما به‌هیچ‌وجه پاسخگوی نیازهای منطقه نیست و نیاز به حمایت و کمک بانک مرکزی و سایر بانک‌های کشور وجود دارد. دولت باید سیاست‌های انقباضی سیستم بانکی در مورد اعطای اعتبار به صادرات را کاهش دهد.

فرصت‌ها و تهدیدهای موجود

وی سپس به برشمردن برخی فرصت‌ها و تهدیدهای موجود بر سر راه صادرات به این کشورها پرداخت و در این زمینه گفت: علاوه بر اشتراکات فرهنگی اجتماعی موجود بین ما و این کشورها به دلیل موقعیت جغرافیایی می‌توانیم نقش مهمی در روند توسعه این کشورها بازی کنیم. مناسب‌ترین راه حمل‌ونقل برای این کشورها ایران است. مردم این کشورها با سابقه

تاریخی مشترک قلباً علاقمند به نزدیکی به ما هستند ما هم به دلیل تجربه‌های دوران سازندگی در زمینه ساخت‌وساز و فعالیت‌های زیربنایی، از توانایی صدور خدمات فنی مهندسی به این کشورها برخورداریم. البته این فرصت‌ها که در حالت دوران انتقال اقتصاد این کشورها از شرایط قبلی به بازار آزاد ایجاد می‌شود مدت زیادی به طول نخواهد انجامید. ظرف چند سال اخیر شاهد حضور شرکت‌های بزرگ چندملیتی در این مناطق هستیم و این روند به سرعت در حال تشدید است. بنابراین لازم است برای حضور هرچه سریعتر و موثرتر در این بازار، مجموعه‌ای از سیاست‌های متناسب تعریف و به اجرا درآید. تاخیر در حضور در این بازار، به معنای از دست دادن فرصت در آینده است.

مهم‌ترین تهدیدی که آینده صادرات ما را نه فقط به این کشورها بلکه به سایر کشورها نیز تهدید می‌کند صدور کالاهای زیر استاندارد و باکیفیت نامرغوب است. یکی از معضلات اساسی ما فقدان فرهنگ صادراتی است. عموماً صادرکنندگان منافع کوتاه‌مدت را به درازمدت ترجیح می‌دهند و به همین دلیل و به‌منظور حفظ بازارهای آسیای مرکزی و قفقاز دولت باید بر فعالیت صادرکنندگان خود، پیلدوران و بازرگان مرزی نظارت کند و جلوی صدور کالاهای غیراستاندارد را به صورت جدی بگیرد.

علاوه بر این تجارب چند سال اخیر نشان داده که سیستم بانکی کشور توانسته شعب و نمایندگی‌های فعالی در خارج از کشور در حد نیاز موجود داشته باشد و برای رفع این معضل می‌توان با کمک گرفتن از سایر بخش‌ها اقدام به ایجاد بانک‌های مشترک نظیر بانک ایران و ترکمنستان، ایران و آذربایجان و... کرده و درعین حال سیستم بانکی نیز صادرکنندگان و واردکنندگان را ترغیب به استفاده از این بانک‌ها کند در اینجا ذکر موضوعی را لازم می‌دانم. ما برای ایران در آستانه ۱۴۰۰ براساس گزینه‌های مختلفی که در وزارت صنایع تحت مطالعه قرار گرفت و با فرض ۷ تا ۸ درصد رشد در تولید ناخالص ملی، به‌طور متوسط سالانه بیش از ۲۰٪ صادرات کالاهای صنعتی را پیش‌بینی کرده‌ایم.

برای رسیدن به چنین رقمی می‌باید به رقم صادرات ۱۵۰ میلیارد دلار برسیم در حالی که در سال ۱۳۷۵ حجم صادرات غیرنفتی کشور ۳/۲ میلیارد دلار بوده است. دستیابی به این هدف نیازمند سخت‌افزار و نرم‌افزارهای موردنیاز است.

ما باید در رشته‌هایی که در آنها مزیت نسبی آشکار داریم (منظور رشته‌های تحت پوشش وزارت صنایع است) نظیر نساجی، کانی غیرفلزی، غذایی؛ ریخته‌گری و آهنگری به ایجاد ظرفیت در ابعاد بسیار بالا اقدام کنیم. از نقطه نظر سرمایه‌افزایی نیز باید مبادرت به سازماندهی شرکت‌های بزرگ صادراتی کنیم. این شرکت‌ها هستند که می‌توانند در بازارهای هدف ما به طور گسترده فعالیت کنند و اهداف و آمال صادراتی ما را تحقق بخشند.

صادرکنندگان حرف‌های بسیاری برای گفتن دارند. آنان خود بیشترین تلاش را برای افزایش صادرات به کشورها به عمل می‌آورند، اما چشم‌انتظار بسترسازی برای ایجاد تسهیلات لازم هستند که بخش عمده یا تمام آن به دولت برمی‌گردد.

در این بخش از گزارش توجه شما را به توضیحات آقای حبیب‌الله انصاری دبیر شورای سازندگان وسایل گازسوز و سیلندرگاز مایع جلب می‌کنیم. وی نیز در این گفتگو به نقش دولت به عنوان حمایت‌کننده کلان و نهادهای دولتی درباره گسترش صادرات به کشورهای آسیای مرکزی پرداخت و در ابتدا به برشمردن نکاتی عام در مورد گسترش صادرات به این کشورها پرداخت:

• لازم است توسعه صادرات، توجه به زیرساخت‌های لازم در جامعه است. وجود فرهنگ صنعتی و صادراتی یکی از مهم‌ترین عواملی است که باید روی این دو زمینه به صورت مستمر کار کنیم. صادرکننده باید عمیقاً به این مسئله باور داشته باشد که کیفیت راز بقا در بازار صادراتی است و اگر فرصتی نیز ایجاد شود که کالای بدون کیفیت وی به فروش برود، باید از آن اجتناب کند. تفکر کسب سود در کوتاه‌ترین زمان، بزرگترین ضربه را به تداوم صادرات خواهد زد. مبنای اولیه توسعه صادرات وجود و گسترش چنین اعتقاداتی است و باید با کار فرهنگی که کاری زمان‌بر است فرهنگ صادرات جایگزین فرهنگ واردات و مصرف‌گرایی شود. در این میان نقش دولت بسیار مهم و حساس

است. دولت نباید یک سری موانع و محدودیت‌های قانونی را شناسایی و رفع کند. و در مقابل با اعطای تسهیلات ویژه، تشویق‌های مختلف صادراتی و تشکیل نمایشگاه‌های صادراتی، زمینه را برای توسعه صادرات ایجاد نماید. سیاست‌های تشویقی می‌تواند شامل

معامت‌های مالیاتی، نگرش‌های تضمین‌های مشکل‌ساز و سیاست‌های اصولی مالیاتی باشد. متأسفانه هنوز این تفکر وجود دارد که تا موقعی که بازار داخلی به مرحله اشباع نرسیده لزومی به صادرات وجود ندارد. اما برای توسعه صادرات باید این‌گونه تفکرها اصلاح و نگرش‌های جدید حاکم شود. کشور سوئیس بهترین ساعت‌های خود را صادر و نیاز داخلی را از خارج وارد می‌کند و با هیچ مشکلی هم مواجه نیست.

درواقع فلسفه تجارت جهانی نیز در همین اصل پایه و ساده خلاصه می‌شود که کشورها نیازی ندارند تمامی احتیاجات خویش را خود تولید کنند و باید هر کشور به تولید کالاهایی بپردازد که در آنها از مزیت نسبی برخوردار بوده و با ارزش حاصل از صادرات این نوع کالا، سایر احتیاجات خویش را وارد کند. حال با این مقدمه این سوال مطرح می‌شود که چرا صادرات در کشور ما هنوز به رشد موردنظر خود دست نیافته است. پاسخ به این سوال است که پایه صادرات تولیدات و برای افزایش کمی و کیفی میزان تولید نیاز به ثبات اقتصادی و برخوردار از ثبات سیاسی نیز در امر صادرات کاملاً ضروریست که ما به این دو مسأله بهای کافی نداده‌ایم. ما هنوز استراتژی روشن و خاصی برای صادرات تدوین و اجرا نکرده و مکرراً شاهد تغییر مصوبات و

• ما رجه اشتراک زیادی با کشورهای آسیای مرکزی داریم از جمله نزدیکی جغرافیایی و کوتاه بودن فاصله که می‌توانیم از آن به خوبی برای افزایش صادرات بهره‌برداری کنیم.

آیین‌نامه‌های مربوطه هستیم. برای صادرات موفق باید برنامه‌ریزی وجود داشته باشد. در مورد خاص کشورهای آسیای مرکزی و قفقاز خوشبختانه دولت اجازه داده است صادرکنندگان به این کشورها از صددرصد ارزش حاصل بدون سپرده بانکی ... سفاکه و اقدام به واردات مواد اولیه از این کشورها کنند. میزان این ارزش برای سایر کشورها پنجاه درصد است.

نزدیکی جغرافیایی یک عامل مثبت

آقای انصاری آنگاه به فرصت‌ها و تهدیدهای موجود بر سر راه توسعه صادرات به کشورهای آسیای مرکزی پرداخت و در این‌باره گفت: ما وجوه اشتراک زیادی با این کشورها داریم. اولین اشتراک نزدیکی جغرافیایی است. کوتاه بودن

فاصله امتیازی است که می‌توانیم برای صادرات از آن به خوبی بهره‌برداری کنیم. علاوه بر این ما دارای امکانات مناسب حمل‌ونقل هستیم. راه‌اندازی راه‌آهن سرخس - مشهد - نجن و راه‌آهن سراسری ما از جنوب به شمال و امکانات وسیع هوایی (برنامه‌های توسعه فرودگاهها) و وجود راه دریایی نیز برای ما فرصت‌های زیادی را بوجود می‌آورد.

از دیگر اشتراکات ما زبان و مسائل فرهنگی و تاریخی مشترک با برخی از این کشورهاست. این کشورها از منابع اولیه خوبی برخوردارند. در بعضی از صنایع مثل صنایع نظامی پیشرفته هستند. اما در اغلب صنایع نیاز به کمک دارند و به همین جهت ما می‌توانیم بازار خوبی را برای فعالیت‌های خود چه صادرات کالاهای مصرفی و صنعتی و چه خدمات مهندسی ایجاد کنیم. البته این کشورها با مشکلات ویژه خود نیز دست‌به‌گریبان هستند. به دلیل مسئله استقلال و بهم خوردن نظام سابق اقتصادی، ثبات پولی و سیاسی در این کشورها به صورت مطلوب وجود نداشته و ما باید روی صادرات نهاتری با آنها برنامه‌ریزی کنیم.

اما انتظارات ما از دولت برای بهبود صادرات به کشورهای آسیای مرکزی و قفقاز چیست؟ دولت نباید ستادی مرکب از نمایندگان وزارتخانه‌های صنایع، بازرگانی، بانک مرکزی، گمرک، دارایی، امور خارجه و مرکز توسعه صادرات تشکیل دهد و از طریق این ستاد صادرات به کشورهای مختلف از جمله آسیای مرکزی و قفقاز را تعقیب کند. ناهماهنگی بین عملکرد برخی از ارگان‌های دولت، سبب پانگرفتن هم‌افزایی موردنظر و خنثی شدن کوشش‌های صادقاته می‌شود. وابسته‌های بازرگانی ما در این کشورها باید نقش فعال‌تری را ایفا کنند و با گردآوری اطلاعات مناسب و ارائه این اطلاعات امکان حرکت هدفمند را بوجود آورند.

مسئله مهم در صادرات نه شروع بلکه تداوم است. تقویت نقش سفارتخانه‌ها و برخوردار از آنها از کارشناسان قوی اقتصادی و برقراری نظام اطلاع‌رسانی مناسب می‌تواند روند صادرات را بهبود بخشد. نیاز دیگر ما ایجاد مراکز و دفاتر دائمی بازرگانی توسط وزارت بازرگانی برای ارائه خدمات حقوقی و اداری است که یکی از کارهای این دفاتر باید تلاش برای معرفی موثر کالاها و خدمات ایرانی باشد.

آنچه تاکنون از نظرتان گذشت حاکی از ضرورت همکاری با کشورهای آسیای مرکزی، برای افزایش صادرات به عنوان یک اصل مهم بود. وجود ارتباطات فرهنگی، آداب و سنن، قومیت، زبان و برخی عوامل دیگر، همگی حاکی از آن است که در این کشورها زمینه مناسبی برای همکاری‌های متقابل وجود دارد. بنابراین اگر برخی عوامل بازدارنده به کمک دولت از میان برداشته شود، آسیای مرکزی به یک بازار دائمی برای کالاهای ایران تبدیل خواهد شد.

در این بخش از گزارش توجه شما را به توضیحات یک صادرکننده فرآورده‌های غذایی به کشورهای آسیای مرکزی جلب می‌کنیم: آقای **بهروز فروتن رئیس هیئت مدیره صنایع غذایی بهروز** در پاسخ به این سوال که حمایت‌های دولت از صادرکنندگان چه می‌تواند باشد، گفت: هنوز کشور ما در این زمینه مشکلات بسیاری دارد. توقعات ما خارج از توقعات دولت نیست زیرا دولت هم مثل ما هدفش افزایش صادرات و زمینه‌سازی برای ارتقاء و رشد کشور است. ما خواهش می‌کنیم که دولت، در جامعه فهم صنعتی و تولیدی را گسترش دهد. همچنین اگر ما بخواهیم در تولید وارد شویم و در آن موفق هم باشیم بایستی از حمایت‌های چندسویه‌ای برخوردار باشیم مانند حمایت‌های بانک مرکزی، وزارت بازرگانی، صنایع، گمرکات و سایر ارگان‌هایی که می‌توانند تسهیل‌کننده امر صادرات باشند.

به نظر من کشور ما یک کشور کشاورزی است که در آن کشاورزی از رونق زیادی هم برخوردار است. بنابراین ما می‌توانیم در زمینه صادرات کشاورزی موفق شویم، زیرا به علت وضعیت آب و هوایی کشور و همچنین نزدیکی ایران به کشورهای آسیای مرکزی و آشنایی به فرهنگ آداب، سنن و زبان، صددرد در زمینه وارد شدن به بازارهای این کشورها و پیدا کردن سهم بازار آنها می‌توانیم موفق باشیم بنابراین به نظر من فقط حمایت‌های دولت می‌تواند در جهت رسیدن به اهدافمان ما را یاری کند و باعث تسهیل صادرات شود.

نخست نام ایران، سپس کالای ایرانی

وی در مورد شیوه ورود به بازارهای آسیای مرکزی گفت، با حمایت جدی دولت ما می‌توانیم، کالاهایمان را به‌گونه مطلوبی در این

* بهروز فروتن: باید به گونه‌ای عمل کنیم که در ذهن همسایگانمان جایگاه ویژه‌ای داشته باشیم و آنها را طوری عادت دهیم که اولاً به فکر کالاهای ایرانی بیفتند، سپس به فکر خرید از ایران باشند.

کشورها عرضه و به مصرف برسانیم مثلاً از طریق حضور در نمایشگاه‌ها، ایجاد فروشگاه‌های زنجیره‌ای عرضه کالا یا هر نوع شیوه تبلیغاتی دیگری که با فرهنگ آن جامعه مصرف‌کننده بتواند هماهنگی داشته باشد. ما با شیوه‌های صحیح تولید و انواع تولیداتمان اعم از کشاورزی، نساجی، چاپ، صنایع سبک و سنگین و غیره بایستی به نحوی عمل کنیم که در ذهن تک‌تک همسایگانمان جایگاه ویژه‌ای را ایجاد کنیم و آنها را طوری عادت دهیم که اول به فکر کالاهای ایرانی بیفتند و سپس به فکر خرید از ایران باشند.

اجازه دهیم که کارشناسان و متخصصان آنها به‌طور رایگان از کشورمان دیدن کنند. زیرا این افراد بعدها سفیران تولید و خدمات ما در کشور خودشان خواهند شد و آن را معرفی خواهند کرد. بنابراین بایستی برای جذب مشتری و ایجاد بازار هزینه‌هایی را نیز صرف کنیم.

شرکت ما در حال حاضر ارتباط بسیار خوبی با کشور قزاقستان، باکو، روسیه، بلغارستان دارد. ما سعی کرده‌ایم که در این کشورها حضور فعال داشته باشیم و آنها ما را به‌عنوان یک طرف تجاری قبول کرده‌اند هرچند رقبای بزرگ همچون ترکیه، آلمان آمریکا داریم که همراه با ما در این‌گونه کشورها فعالیت می‌کنند البته ما نباید رقیب را دست کم بگیریم و آنها را مدنظر قرار ندهیم اما اگر هدفمان این است که صادرات را جدی بگیریم، باید خودمان را باور داشته باشیم که قوی هستیم و می‌توانیم در بازارهای بین‌المللی وارد شویم.

در پاسخ به این سوال که مسائل و مشکلات شما به‌عنوان یک شرکت صادرکننده در جهت صادرات به این کشورها چیست؟ آقای فروتن چنین پاسخ داد: مسائل و مشکلات داخلی ما همان وجود بخشنامه‌ها، قوانین و مقررات متغیر و عدم حمایت‌های کافی دولت است. مشکلات بیرونی نیز عدم حضور مستمر ما در بازارهای منطقه است ما در بازارهای منطقه به صورت

خیلی فعال عمل نمی‌کنیم حضور ما در نمایشگاه‌ها بسیار کم است.

ما بایستی به صورت مستمر و فعال در صحنه حضور داشته باشیم، دولت و ملت همگی باید دست به دست هم دهند تا بتوانند این جاده ناهموار را هموار کنند تا صنعتگران و تولیدکنندگان ما بیشتر تولید کرده و ما بتوانیم به‌عنوان صادرکننده کالاهایمان را صادر کنیم. به‌عنوان مثال در کشاورزی و صنایع غذایی ارزش افزوده حدود ۸۵ تا ۹۰ درصد است که می‌تواند ارزش‌آوری زیادی داشته باشد و امکانات خوب ارزی را فراهم آورد. ما می‌توانیم با تقویت بخش کشاورزی زمین‌های بیشتری را زیرکشت ببریم و با حمایت از صنایع تبدیلی از میزان ضایعات، حدود ۳۰ درصد آن را کاهش دهیم. با این کار دسترنج کشاورزان ما نه تنها هدر نرفته است بلکه می‌تواند ارزش مساعدی را برای سازندگی کشور نیز فراهم آورد. برای رفع این مشکلات یا برخی از آنها نیز به‌نظر من برای هر صنعتی باید یک نهادی را ایجاد کنیم که ستولی آن کار باشد. تصمیم‌های پراکنده گرفتن، اعمال مدیریت‌های خصلق‌الساعده دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، قوانین و مقررات یک شبه همگی از معضلاتی است که ما را دچار مشکل می‌کند. نزدیک نبودن درک و فهم تولیدکننده که دستش در چرخه صنعت است با دست‌اندرکاران تصمیم‌گیری باعث می‌شود تا نیروی خلاق و سازنده در صنایع ما به‌هدر رود. زیرا ما تلاش خودمان را می‌کنیم اما انتهای تلاش ما جمع‌آوری نمی‌شود. به‌عنوان مثال اگر ما در صنعت غذایی شورای عالی صنعت غذا داشته باشیم که به‌عنوان یک پل بین ما و سایر ارگانها عمل کند، می‌توانیم دارای بیشترین سودآوری باشیم. من می‌توانم اکنون اعلام کنم که تولیدکننده و صنعتگر ما به حدی رسیده است که بتواند دانش فنی خودش را صادر کند و حاصل این کار بهتر است که در کار تولید انجام پذیرد نه در کار تجارت. بنابراین همان‌طور که بارها هم در گزارش اشاره کردم بهترین راه‌حل برای رفع این مشکل حمایت‌های تسهیل‌کننده دولت و ایجاد نهادهایی برای صنایع مختلف است که این نهادهای تخصصی بتوانند این‌گونه صنایع را حمایت کرده و در جهت رسیدن به اهدافشان آنها را یاری کنند.

مرکز توسعه صادرات ایران یکی از نهادهایی است که نقش ویژه‌ای در گسترش صادرات ایران

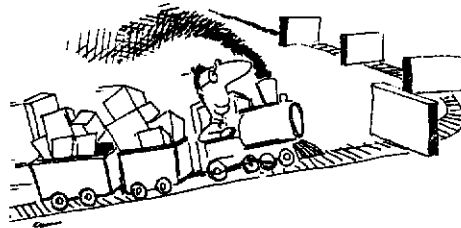
به کشورهای خارج از جمله کشورهای منطقه آسیای مرکزی برعهده دارد. و شرکت‌کنندگان در این بحث نیز بارها به آن اشاره کردند.

از این رو بر آن شدیم تا از یکی از مسئولان، این مرکز بخواهیم که اقدامات و فعالیت‌های این مرکز برای گسترش بازرگانی و صادرات به این منطقه توضیح دهد. چرا که اقدامات این مرکز بخشی از فعالیت‌های دولت در این زمینه است.

آقای کیومرث فتح‌الله کرمانشاهی معاون خدمات بازرگانی صادراتی مرکز توسعه صادرات در پاسخ به این پرسش که اقدامات انجام شده مرکز چیست؟ گفت: توسعه صادرات به کشورهای آسیای مرکزی و قفقاز از نظر دولت جمهوری اسلامی ایران از اهمیت خاصی برخوردار است. به همین سبب دولت از زمان به استقلال رسیدن این جمهوریها تلاش‌های زیادی را برای گسترش حجم مبادلات بازرگانی با آنها به عمل آورده است که از آن جمله می‌توان به اقدامات زیر اشاره کرد:

- (الف) برپایی نمایشگاه اختصاصی جمهوری اسلامی ایران در کشورهای ترکمنستان، تاجیکستان، قزاقستان، ازبکستان، آذربایجان، ارمنستان و قرقیزستان بطور مستمر.
- (ب) اعزام چندین هیات اقتصادی به این جمهوریها و امضاء یادداشت‌های تفاهم متعدد که خطوط کلی همکاری‌های آتی جمهوری اسلامی ایران با این جمهوریها در آنها مشخص شده است.
- (ج) حمایت از سرمایه‌گذاری‌های مشترک اتباع ایران در این جمهوریها و کمک به ایجاد چندین فروشگاه اختصاصی برای عرضه مستقیم کالاهای صادراتی کشور.
- (د) فراهم کردن زمینه معرفی کالاهای صادراتی و توانمندی‌های تکنولوژیکی این جمهوریها به واردکنندگان ایرانی از طریق برپایی نمایشگاه‌های اختصاصی برای آنها در تهران، تا زمینه‌های همکاری‌های فنی - اقتصادی جمهوری اسلامی ایران با این کشورها بهتر شناخته شود.
- (ه) اعطای اعتبار صادراتی به برخی از این جمهوریها برای خرید کالاهای صنعتی و تولیدی ایران با شرایط مناسب (از جمله به کشور ترکمنستان)
- (و) کمک به برطرف کردن مشکلات بانکی صادرکنندگان کالا به این جمهوریها
- (ز) برگزاری دوره‌های کارآموزی برای کارشناسان ترکمنستان، تاجیکستان و قزاقستان در تهران از

* حمایت از سرمایه‌گذاری‌های مشترک اتباع ایران در جمهوری‌های آسیای مرکزی و ایجاد فروشگاه‌های اختصاصی برای عرضه مستقیم کالای صادراتی کشور از جمله اقدامات مرکز توسعه صادرات است.



* آقای کرمانشاهی: صادرکنندگان ما باید به تعهدات خود به دقت عمل کنند و از دست زدن به اقداماتی که ممکن است به حسن شهرت آنان در منطقه لطمه بزند خودداری کنند.

طرف مرکز توسعه صادرات ایران (ح) ایجاد تسهیلات ویژه برای صادرکنندگان کالا به این جمهوریها در زمینه ورود مواد اولیه و قطعات موردنیاز

(ط) ایجاد بازارچه‌های مشترک مرزی برای تسهیل مبادلات پایاپای در سطح محدود بین مرز نشینان (در استان خراسان و آذربایجان) به منظور کمک به رفاه آنان.

(ی) توسعه خط آهن تجن - سرخس به منظور ایجاد شرایط مناسب برای ترانزیت کالا به این جمهوریها و همچنین تلاش به منظور تبدیل «منطقه ویژه اقتصادی سرخس» به «منطقه آزاد سرخس» از طریق ارائه لایحه مربوط به مجلس شورای اسلامی

(ک) کوشش به منظور تبدیل «سازمان همکاری اقتصادی ECO» به یک پیمان منطقه‌ای فعال بدخاطر گسترش هرچه بیشتر دادوستد بین جمهوری اسلامی ایران و جمهوری‌های مورد اشاره که عضو پیمان مزبور هستند.

آقای کرمانشاهی آنگاه به امکانات و فرصت‌هایی که برای صادرکنندگان ایرانی وجود دارد اشاره کرد و افزود: مهمترین فرصت‌هایی که برای صادرکنندگان ایرانی وجود دارد عبارتند از:

- سرمایه‌گذاری مشترک در تولید برخی از کالاهای موردنیاز جمهوری‌های آسیای میانه.
- شرکت در مناقصه‌ها و پروژه‌های مربوط به خدمات فنی - مهندسی در این جمهوریها.

- تلاش برای تحکیم مناسبات بازرگانی با شرکای مورد اعتماد.
- ایجاد فروشگاه‌های عرضه مستقیم کالا در برخی از این جمهوریها.
- ایجاد نمایشگاه‌های دائمی کالاهای صادراتی ایران.
- حضور فعال در نمایشگاه‌های بین‌المللی یا اختصاصی که در این جمهوریها برپا می‌شود.
- شناسایی نیازهای دقیق این جمهوریها به کالاهای متنوعی که امکان ساخت آنها در جمهوری اسلامی ایران موجود است.
- معاون خدمات صادراتی مرکز توسعه صادرات در ادامه مصاحبه گفت اگرچه ما امکانات بالقوه و بالفعل خوبی در اختیار داریم اما نباید فراموش کنیم که رقیبان ما نیز بیکار نیستند و رقابت در عرصه تجارت از نیمه دوم دهه حاضر شدت گرفته است. از آنجا که جمهوری‌های آسیای مرکزی، قفقاز و اروپای شرقی بازارهای بکر و در حال گسترشی هستند، بسیاری از کشورها کوشش می‌کنند برای خود حای پایایی در این منطقه حساس باز کنند. پس از جمله وظایف مهم صادرکنندگان ایرانی آن است که:
- (الف) رقبای تجاری خود را در منطقه به خوبی شناسایی کنند و از نقاط ضعف و قوت آنان آگاه شوند.
- (ب) تلاش کنند که کیفیت کالاهای عرضه شده به این جمهوریها را تا آنجا که ممکن است ارتقاء بخشند.
- (ج) توسل به روش‌های تجاری غیرمنصفانه برای کسب سود بیشتر یا کنار گذاشتن رقیبا با اخلاق اسلامی مبادت دارد. لذا صادرکنندگان ما باید به تعهدات خود به دقت عمل کنند و از دست زدن به اقداماتی که ممکن است به حسن شهرت آنان در منطقه لطمه بزند خودداری کنند. البته از یاد نبریم که بررسی امکانات توسعه مناسبات تجاری با جمهوری‌های آسیای مرکزی به تلاش و زمان بیشتری نیاز دارد. بنابراین مرکز توسعه صادرات ایران از طریق برپایی چند سمینار آموزشی کوشش کرده است که صادرکنندگان و تولیدکنندگان ایرانی را با ویژگی‌های بازارهای مورد اشاره آشنا سازد. باتوجه به نقش مفید این همایش‌ها در ارتقاء سطح دانش تخصصی صادرکنندگان، در آینده نیز برپایی سمینارهای شناخت جمهوری‌های آسیای میانه و مرکزی ادامه خواهد یافت. □

آکسس برتر از بانکهای کلاسیک و استاندارد

- ۱- برنامه نویسی با Visual Basic و SQL
- ۲- استاندارد ODBC و OLE
- ۳- کاملترین مدیریت کنترل ارتباطی بین ساختارهای اطلاعاتی
- ۴- تهیه انواع گزارشات به روش اتوماتیک
- ۵- کاملترین انواع Query
- ۶- طراحی انواع کلیدها به روش اتوماتیک
- ۷- تهیه فرم و کاتالوگ در شیوه و رنگهای متنوع
- ۸- تهیه بانکهای اطلاعاتی متن-صوت-تصویر
- ۹- استفاده از قلمهای زیبایی زنگار
- ۱۰- مناسبترین محیط برای طراحی سیستمهای اطلاعات مدیریت MIS



همه چیز در
دسترس
فقط با
آکسس

شرکت داده پردازي صنايع رایانه

آکسس فارسی
سازگار با ويندوز

کليه حقوق برای شرکت محفوظ

دفتر: تهران - خیابان کریمخان زند - خیابان آبان جنوبی - کوچه آرنگ - پلاک ۲۷ - تلفن: ۸۹۶۱۵۰ و ۸۸۹۹۱۴۶ و ۸۸۹۰۴۲۳
نمایشگاه: تهران - خیابان مطهری - بعد از چهارراه مفتاح - شماره ۲۰۴ - تلفن: ۸۸۲۳۳۰۹ و ۸۳۳۵۱۰

همه چیز درباره بارکد...



6431655



نخستین شرکت تخصصی
سیستمهای شناسایی خودکار
(تاسیس ۱۳۷۱)

عضو انجمن صنفی
شرکت‌های اتوماسیون صنعتی

شرکت کدایران
۶۴۳۱۶۵۵، ۶۴۳۱۱۱۲، ۶۴۳۱۶۵۶ فاکس
دفتر فروش: ۸۳۳۰۸ فاکس: ۸۸۴۶۸۸

همکار منتخب
مرکز ملی شماره گذاری کالا



گزارشی از گردهمایی فارغ التحصيلان عالی مدیریت:

– وظایف و هدف‌های انجمن مدیریت اجرایی

– مدیریتی که به حادثه عاشورا منجر شد

مشارکت در سامان دادن به روند اجرایی کشور را شامل می‌شود، از این قرارند: در ماده یک اساسنامه عنوان شده است به منظور گسترش و پیشبرد و نیز ارتقای علم و توسعه کمی و کیفی نیروهای متخصص و بهبود بخشیدن به امور آموزشی و پژوهشی در زمینه‌های مربوطه انجمن مدیریت اجرایی که از این پس در اساسنامه «انجمن» نامیده می‌شود، تشکیل می‌گردد. مجموعه وظایف و فعالیت‌های این انجمن شامل انجام تحقیقات علمی و فرهنگی در سطح ملی و بین‌المللی بین محققان و متخصصانی که به‌گونه‌ای با علم مدیریت و مدیریت اجرایی ارتباط دارند، همکاری با نهادهای اجرایی، علمی و پژوهشی در زمینه ارزیابی و بازنگری طرح‌ها و برنامه‌های مربوط به امور آموزش و پژوهش در زمینه‌های علمی موضوع فعالیت‌های انجمن، ترغیب و تشویق پژوهشگران و تحلیل از محققان و اساتید ممتاز، ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی، تشکیل گردهمایی‌های علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی و در نهایت انتشار کتابها و نشریات علمی است.

مهندس مرعشی در ادامه سخنان خود به آینده این انجمن اشاره کرد و گفت: «انجمن مدیریت اجرایی» می‌تواند با بازشناسی مبرم‌ترین مسائلی که در نظام مدیریت اجرایی کشورمان وجود دارد کمک شایانی کند و امیدواریم به‌عنوان یک یار و یاور برای نظام جمهوری اسلامی ایران در بازشناسی و فراهم کردن فضاهای مناسب مطالعاتی نقش موثری ایفا کند. اصولاً این چنین انجمن‌هایی می‌توانند به‌عنوان یار نظام در دو حوزه ایفای نقش کنند. از آنجا که یکی از اساسی‌ترین مسائلی که در مدیریت نظام مطرح است مساله سیاست‌گذاری است به‌نظر ما انجمن‌هایی مثل «انجمن مدیریت اجرایی ایران» می‌توانند عهده‌دار بررسی و انجام مطالعات مربوط به حوزه‌های فعالیت خودشان که برای ما مدیریت اجرایی کشور است، باشند تا پیشنهادهای مناسب را برای اصلاح امور و نیز

که با برنامه‌های اجرایی و مدیریت اجرایی و فعالیت‌های مربوطه آشنایی و به آن اشتغال دارند، بتوانند با یکدیگر ترکیب شوند. با تلاش‌های همکاران، از طریق دفتر انجمن‌های علمی وابسته به کمیسیون انجمن‌های علمی کشور در معاونت پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی که عهده‌دار چنین مسئولیتی است موفق شدند تغییری در بافت انجمن ایجاد کنند.

مهندس مرعشی در بخشی دیگر از سخنان خود به دیدگاه وزارت فرهنگ و آموزش عالی در بعد فعالیت‌های علمی این انجمن اشاره کرد و افزود: وزارت فرهنگ و آموزش عالی بیشتر بر همکاری چهره‌های علمی و پژوهشی موجود در دانشگاهها تاکید داشت تا با این همکاری، انجمن مذکور هرچه بهتر شکل بگیرد. از طرفی حق همکاران ما نیز بود که مدیران اجرایی کشور بتوانند نوعی تشکل دو منظوره در فعالیت‌های پژوهشی و مطالعاتی و نیز سامان دادن به تحرکات اجرایی در جامعه خود داشته باشند. خوشبختانه در نشستی که با حضور معاونت وزیر فرهنگ و آموزش عالی در امور پژوهشی و اعضای کمیسیون برپا شد توافق گردید که هیات موسس با ترکیبی از اساتید و نیز فارغ‌التحصیلان دوره‌های عالی مدیریت اجرایی و حتی دانشجویان منتخبی که در این دوره‌ها فعالیت دارند ایجاد شود. خوشبختانه با تکمیل فرم‌های عضویت و ارائه مدارک کامل از سوی اعضای موسس، زمینه اولیه فراهم شد و در شانزدهم اسفندماه سال گذشته اولین جلسه مجمع عمومی برگزار شد.

انجمن و فعالیت‌های اصلی

مدیرعامل سازمان مدیریت صنعتی در بحث مربوط به فعالیت‌های اصلی انجمن مدیریت اجرایی چنین گفت: با توجه به مفاد اساسنامه انجمن که از ابتدا مورد توجه بوده است می‌توان گفت زمینه‌هایی که بطور عموم فعالیت‌های مربوط به کارهای مطالعاتی، تحقیقاتی و

بیست و یکمین نشست فارغ‌التحصیلان دوره‌های عالی مدیریت به مناسبت بزرگداشت اربعین سالار شهیدان حضرت امام حسین (ع) در سالن اجتماعات مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی و با سخنرانی دکتر محمدمهدی جعفری، استاد دانشگاه شیراز و رئیس کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد این دانشگاه برگزار شد.

در بخش آغازین گردهمایی، مهندس جعفر مرعشی مدیرعامل سازمان مدیریت صنعتی به معرفی «انجمن مدیریت اجرایی» پرداخت. وی با اشاره به اهداف، رسالت‌ها و برنامه‌های انجمن مذکور گفت: برای جمع حاضر طبعاً این معنا غریب نیست که در نظامی که فعالیت‌های گوناگونی را در درون خود و جهان امروز طلب کرده است برای سامان دادن به خود و در واقع سازمان دادن به درون خود جهت توسعه حضور در جهان امروز در منطقه و فرامنطقه و نیز ایجاد بالندگی در درون جامعه لازم است تشکلهای و نظام اجتماعی خود را سامان بخشند.

در مدنیت تکاملی که در جامعه ما سیر پیدا کرده است و امیدواریم در دوره‌های آینده نیز شاهد بالندگی‌های بیشتری باشیم، بیش از پیش ضرورت سامان‌یافتن جامعه و سازمان‌دهی به جامعه مطرح است. خوشبختانه این موضوع در بین همکاران ما و دانشجویانی که در این موسسه ادامه تحصیل می‌دهند، از مدتها پیش شکل گرفته است و مقدمات کنار تحت عنوان «جامعه علمی مدیران اجرایی» فراهم شده است. این نیز از آن جلوه‌هایی است که در جامعه ما معمولاً مردم بسیار پرتحرک و مہیای فعالیت و حرکت هستند و ای بسا خود جامعه و یا مدیریت سازمان در جهت کمک به سامان‌دهی با یک فاصله تاخیری در حرکت بوده است.

با این حال، این حرکت روبه‌رشد، از سوی دانشجویان به وزارت فرهنگ و آموزش عالی منتقل گردید و توصیه‌های جدیدی به دوستان ما ارائه شد از جمله اینکه، در واقع یک تشکل علمی که هم دانش‌پژوهان رشته مدیریت و هم کسانی

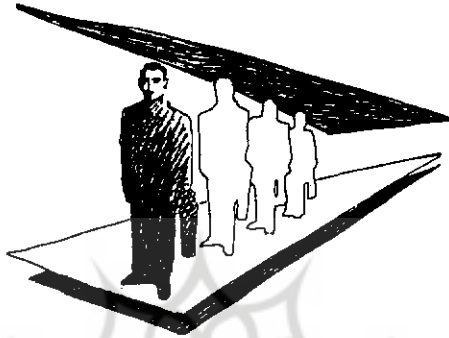
توسعه فعالیت‌ها ارائه کنند. طبیعی است که این مطالب می‌تواند در مسیر مراحل تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری نظام قرار گیرد که به این مرحله از کار انجمن، مرحله «هویت تصمیم‌ساز» اطلاق می‌شود. وقتی سیاست‌های نظام شکل گرفت، در مقام تحقق از طریق دولت و دیگر ارگان‌های نظام، زمینه اجرایی می‌یابد، پس این فعالیت‌ها خود نیازمند ارائه طریق‌های اجرایی با حفظ توجه به واقعیت‌های حیات ملموس جامعه ما، هستند. در آن منزلت انجمن مدیریت اجرایی می‌تواند نقش بهینه‌ساز را داشته باشد. پس در نقش اصلی می‌توان برای این انجمن قائل شد، یکی تصمیم‌سازی در مقام ارائه گمانه‌ها برای سیاست‌گذاری در کشور، و دیگر بهینه‌سازی پس از تصویب سیاست‌ها برای تحقق اجرایی آنها.

مدیریت حماسه عاشورا

در ادامه این نشست دکتر محمد مهدی جعفری به‌عنوان سخنران اصلی، به ایراد سخن در مورد حادثه عاشورا پرداخت و گفت: این حادثه بزرگ موضوعی نیست که در سال ۶۱ هجری یکبار اتفاق افتاده باشد و در همان سال خاتمه یابد، بلکه این حادثه مقدماتی دارد و عواملی باعث بوجود آمدن آن شده است که ریشه در بعثت پیغمبر اکرم (ص) دارد و هنوز هم شاهد بازتاب‌های آن هستیم. به همین منظور در اینجا به بیان علل وقوع آن حادثه خواهیم پرداخت: می‌دانیم که عربستان صحراهای بسیار وسیع و بی‌کرائی دارد. و زندگی در آن شبه جزیره به صورت قبیله‌ای بود که اکثراً صحراگرد نیز بودند. این قبایل پیوسته به دنبال آب و غذا از گوشه‌ای به گوشه دیگری در حرکت بودند این قبایل با چنین روش زندگی هرگز نمی‌توانستند قانون‌مند باشند. زیرا قانون بر جامعه‌ای مسلط می‌شود که یک جا ساکن باشند و ویژگی‌های مدنیت را داشته باشند. این قبایل شیوخی داشتند که هم قاضی بودند، هم فرمانده سپاه و هم تصمیم‌گیرنده.

هرچه شیخ قبیله می‌گفت همه مطیع او بودند. پیغمبر اکرم که در مکه مبعوث شد ۱۳ سال در آن شهر سکونت داشت اما تعالیم ایشان در دل سنگ و سیاه آن مردم کمتر تاثیر داشت. جز تعداد کمی از آنها که اجازه رفتن به حبشه را از پیامبر گرفتند و خود ایشان نیز پس از مدتی اجازه هجرت به یثرب یا مدینه را یافت. یثرب را

یهودیان از دو طرف احاطه کرده بودند. یک طرف از سمت یمن زمانی که سد معرب بر اثر سیل تخریب می‌شود و یهودیان به شمال یعنی یثرب هجرت می‌کنند. و دیگر اینکه زمانی که روم شرقی فلسطین را در سال ۶۰ قبل از میلاد مسیح به استعمار خود کشاند عده‌ای نیز حاضر به سکونت در آنجا نشدند و به سمت جنوب کوچ کردند و در اطراف یثرب ساکن شدند. هجرت پیامبر اکرم به یثرب نه به عنوان یک حرکت اضطراری بلکه به‌عنوان حرکتی آگاهانه برای به جریان انداختن اسلامی که می‌رفت در مکه راکد و فاسد شود تلقی می‌شود چون این:



● دو نقش اصلی می‌توان برای این انجمن قائل شد یکی تصمیم‌سازی در مقام ارائه گمانه‌ها برای سیاست‌گذاری در کشور و دیگر بهینه‌سازی پس از تصویب سیاست‌ها برای تحقق اجرایی آنها.

دعوت یک دعوت جهانی بود با یک حرکتی عظیم که در آن ایجاد می‌شد. زمانی که پیامبر وارد یثرب شد نام آنجا را به مدینه تغییر داد. به عبارتی پیامبر قصد داشت تا از یثرب یک جامعه مدنی بسازد که این کار را نیز کرد یعنی جامعه‌ای که قانون‌مند است. در قرآن کریم نیز آیه‌هایی نازل شد که هجرت، سرفصل تغییر در تاریخ بشریت است. یعنی مرزی میان صحراگردی و مدنیت با این هجرت ایجاد شد. هجرت پیامبر از سال شانزدهم تبدیل به مبدأ تاریخ مسلمانان شد. پیامبر اکرم در آن سال‌ها کوشید تا قبایل صحراگرد را ساکن کند تا با سکونت آنها در شهرهای مختلف جامعه مدنی ایجاد شود و قانون نیز اجرا گردد. می‌دانید در اسلام حکومت وجود ندارد حکومت در فرهنگ قرآن و سنت به معنای قضاوت است (به عدالت بین مردم قضاوت کن). بلکه در اسلام مدیریت وجود دارد. از این جهت پیامبر اکرم مدیریتی را پایه‌گذاری

کرد که با اجرای آن بتواند قانون را اجرا کند. اما پس از ایشان بدون آنکه تعالیم اسلام به اعماق وجود بسیاری از مسلمانان نفوذ کرده باشد این برنامه منحرف شد. متأسفانه وقتی که درباره حضرت فاطمه زهرا (س) صحبت می‌شود روایات بسیار نادرستی درباره ایشان گفته می‌شود که اگر چند خطبه از خطبه‌های ایشان خوانده شود، حکمت‌های ارزنده‌ای می‌توان از آنها بدست آورد. از جمله، وقتی ایشان مریض می‌شوند به عیادت‌کنندگان خود می‌گوید که «اگر زمامی را که پیامبر به عنی سپرده بود و از او گرفته نمی‌شد و اجازه می‌دادند تا عنی این مرکب را به مقصد برساند چنان جامعه‌ای را برای شما بوجود می‌آورد که تمام اجزاء آن بر سر جایش باشد و حال که زمام از دست او گرفته شده است منتظر چنان اختلافاتی باشید که جز شمشیر چیز دیگری میان شما قضاوت نکند و همین‌طور هم شد. در اصل برنامه‌های پیغمبر را این خاندان فهمیده و درک کرده بود.

بعد از انحراف جریانات، برنامه فتوحات در خارج از عربستان آغاز شد. در زمان حیات پیامبر همه شبه‌جزیره به تصرف اسلام درآمده بود و تمام هیات‌ها از قبایل گوناگون اسلام آورده بودند. فتوحات نیز به صورت قبیله‌ای در خارج از عربستان انجام می‌شد و تمام نظامی که پیامبر اسلام از هم پاشیده بود و قصد مدنی ساختن آن را داشت (چه به صورت ایجاد عقد اخوت یا برادری میان مهاجر و انصار و چه تمام کارهایی مانند فرمانده کردن یک جوان غلامزاده ۲۰ ساله و دستور دادن به سران مهاجر و انصار که به‌عنوان یک سرباز ساده در این سپاه عضو شوند). با بیمار شدن پیامبر سرپیچی‌ها نیز آغاز گردید. پیامبر با این آموزشها قصد از هم پاشیدن نظام قبیله‌ای را داشت. اما با آغاز فتوحات قبایل مجدداً با یکدیگر حرکت می‌کردند و به هرکجا که می‌رسیدند قبیله دوباره در آنجا ساکن می‌شد و بساط قبیله‌ای برپا می‌شد. تنها جایی که به صورت یک شهر بین‌المللی درآمده بود شهر کوفه بود که در آن ایرانی، عرب، رومی، مصری و حتی هندی ساکن بودند. در آن شهر «عمران» خطاب» در اداره امور دو روش متناقض داشت. از یک سو از نظر مالی دست همه را باز نگه داشته بود. به عبارتی نظام امتیازات را برقرار کرده بود. یعنی کسانی که سابقه اسلام و هجرت و جهادهای مختلف داشتند، نمی‌توان به آنها به

همان اندازه سهم داد که به آنهايي که بعداً به اسلام گرويده بودند. پس به روش امتيازبندي دست زد. امتيازاتي مثل سابقه در اسلام، هجرت، شرکت در جنگ‌هاي بدر، احد، خندق و فتح مکه و براي هر کدام دويست امتياز قائل شدو کسانی که داراي اين سوابق بودند در سال ۱۲ هزار درهم از بيت‌المال می‌گرفتند و تازه مسلمانان (بعد از فتح مکه) هر ماه ۲۰۰ درهم. روش ديگر «خطاب» سخت‌گيري در «مصرف» بود يعني در کسب ثروت دست همه را باز نگه داشته بود اما در مصرف با مردم سخت‌گيري می‌کرد. به عبارتي «قانون از کجا آورده‌اي» را به شدت جاري کرده بود. اين سخت‌گيريها باعث شد تا ثروت‌هاي بسيار مخفي شوند اما تا کي؟ از طرفي عمر هم جوان بود و اميد به مرگ او وجود نداشت تا روش سخت‌گيري او نيز به پايان برسد از اين جهت همين عمل عمر توطئه خزنده‌اي را در درون خلافت ايجاد کرد تا عمر را از ميان بردارند و بتوانند از آن امتيازات برخوردار شوند. کسانی که از اين امتيازات می‌توانستند برخوردار شوند اما حاضر به استفاده نبودند علي(ع) بود، ابوذر، عمار ياسر و مقداد بود. حتی امام حسن(ع) و امام حسين(ع) چون پدرشان قهرمان جنگ بدر بود می‌توانستند مبلغ ۳۰۰ درهم دريافت کنند اما اين خاندان مبالغ اين چنين را نمی‌گرفتند. بهترين بهانه براي برداشتن عمر، وضع اقتصادي آن زمان بود. يعني فروش غنيمي که در جنگها بدست می‌آمد و مقدارشان نيز اندک نبود. خود باعث ايجاد نوعي تورم در شهر کوفه می‌شد. از طرفي کسانی که ساليانه مبلغ ۲۰۰ درهم درآمد داشتند نيز نمی‌توانستند زندگي ساده‌اي هم داشته باشند. تا اينکه عمر را ضمن بررسی آسيابي که در دست احداث بود خنجر زدند. البته عمر از قبل جانشين خود را تعيين کرده بود. «پاپ لامنس» یک مسيحي در کتاب «تاريخ اسلام» خود می‌نويسد، ابوبکر، عمر و ابو عبیده جراح در زمان پيامبر توطئه کرده بودند که خلافت را در دست بگيرند و به نوبت به ديگري بپسارند.

اما در اين جريان «عثمان» خليفه می‌شود پس از خليفه شدن عثمان، توطئه‌گران شاد شدند زيرا معتقد بودند اگر علي(ع) جای عمر را می‌گرفت به هيچ وجه از امتيازات اقتصادي وقت نمی‌توانستند استفاده کنند اما با روی کار آمدن عثمان وضع به نفع آنها بود. عثمان نه تنها امتيازات عمر را به رسميت شناخت بلکه خود

دست و دل باز شد. او ۷۴ ساله بود و بسيار در رفاه و آسايش زندگي کرده بود. معاويه که به سلطنت رسيد، پيمان محکمی را که با امام حسن(ع) بسته بود به کوفه برد و بر بالای منبر رفت و آنرا زيرپاي خود انداخت و گفت، «مردم من به اينجا نيامده‌ام که بگويم نماز بخوانيد يا روزه بگيريد زيرا اين‌ها را هم علي(ع) و هم خودتان بهتر می‌دانيد. بلکه آمده‌ام بر شما حکومت کنم و هر کس تخطی کند با شمشير با او روبرو خواهم شد. و فکر نکنيد به پيماني که با امام حسن(ع) بسته‌ام پای بند می‌مانم. یکی از مواد اين پيمان که بر آن تاکيد نيز شده بود اين بود که معاويه براي خود جانشين انتخاب نکند اما پس از فوت امام حسن(ع) يزيد به عنوان وليعهد انتخاب می‌شود. يعني الگوي امپراتوري روم کاملاً به اجرا درمی‌آيد. زيرا شام مستعمره روم بود و روم ريشه عميق در آن منطقه داشت. در نتيجه تمام نظام اسلامي تبديل به نظام سلطنتي شد. امام حسن(ع) هم اين روند را پيش‌بنی کرده بود اما افکار عمومي آن زمان در سطحي نبود که در مقابل معاويه ايستادگي شود. معاويه‌اي که او را با علي(ع) مقايسه می‌کردند. آن زمان علي(ع) معتقد بود که ابتدا من را با ابوبکر و بعد با عمر مقايسه کردند و امروز روزگار آنقدر من را پائين آورده است که با معاويه مقايسه می‌شوم!

لذا براي مردم هم عصر امام حسن(ع)، آن آگاهي وجود نداشت تا در مقابل معاويه ايستادگي کنند و پيمان آتش‌بسي که امام حسن(ع) با معاويه بسته بود در اصل جنبه افشاگري و آگاه‌سازي داشت.

به عبارتي امام حسن(ع) و امام حسين(ع) در مدينه سکونت نداشتند تا تنها مسئله طرح کنند و کسی به آنها کاري نداشته باشد. بلکه به آگاه‌سازي مشغول بودند. آنها از سال ۵۰ تا ۶۰ هجري قمری اين آگاه‌سازي را ادامه دادند زيرا هر دو زير پيمان را امضاء کرده بودند. امام حسين(ع) «حجراين عدی» و «امراين حمق» و ساير گروهها را آگاه ساخته بود و آنها بودند که بر عليه معاويه قيام می‌کردند زيرا آنها پيماني را امضاء نکرده بودند. اين قيام‌ها که توسط آگاه‌سازي امام حسين(ع) انجام می‌شدند تماماً زمينه‌هاي قيام امام حسين(ع) را فراهم می‌آوردند از اين رو می‌بينيم زماني که معاويه می‌ميرد ديگر مساله مساله يزيد که بسيار فاسد می‌باشد و يا امام حسين(ع) که می‌خواهد به خلافت برسد،

نيست بلکه مساله اين است که نظام اسلام تغيير کرده است. يعني اداره جامعه از دوران بعد از رحلت پيامبر اکرم(ص) تا ۵۰ سال بعد. به عبارتي ۵۰ سال انحراف از نظام اسلامي و مديريتي که پيامبر(ص) قصد اجرائی آن را داشت بوجود آمده بود. با اين وضعيت امام حسين(ع) می‌توانست در برابر اين انحراف سکوت کند؟ درباره امام حسن(ع) هم عرض کردم زمينه فراهم نبود که سکوت کرد. اما حجت بر امام حسين(ع) تمام شده بود. امام حسين(ع) در جواب والي مدينه که يزيد براي گرفتن بيعت نزد او فرستاده بود می‌فرمايد: «اگر کسی چون من با کسی چون يزيد بيعت کند فاتحه اسلام خوانده شده است» و پاسخ منفي می‌دهد. «اين عباس» و «محمدابن حنفیه» برادر امام حسين(ع) به نصيحت او می‌پردازند اما امام حسين(ع) کوفه و مردم کوفه را خوب می‌شناخت لذا راهی مکه می‌شود و در شب عرفه خطبه معروف خود را می‌خواند و به مردم اعلام می‌کند که من عازم کوفه هستم هر کس دل و جان خود را در دست دارد و آماده فداکاري است يا من بيايد که حادثه کربلا رخ می‌دهد.

بنابراين آن نظامي که به سوي سلطنت منحرف شده بود پايه‌هايش لرزيدن گرفت. عصر عاشورا «تساوين» به راه افتادند و پس از آن موج وار قيام پشت قيام برپا می‌شد تا به زوال حکومت بني‌اميه انجاميد و امام صادق(ع) باز همان برنامه را انجام داد. او می‌دانست اگر حکومت را در دست بگيرد مانند بني‌عباس بايد عمل کند لذا می‌دانست که بايد درکناري بنشيند و با نظارت کامل به ارشاد مردم بپردازد. يعني همان کاري که امام حسين(ع) و اصحاب او انجام می‌داد. دکتر شريعتي می‌گويد، وظيفه روشنفکر مسئول «خودآگاهي دادن است. اگر مردم آگاه شوند به وظيفه خود عمل می‌کنند» نمونه آن انتخابات اخير است. مردم راه را می‌دانند کافي است به آنها آگاهي داده شود لازم نيست راه را براي آنها کاناليزه کنيد. نقش امام حسين(ع) و اصحاب او دادن آگاهي به مردم بود و دادن آن آگاهي‌ها بود که باعث قيام‌ها شد و اسلام زنده نگه داشته شده است.

اميدواريم خداوند توفيق دهد که روز به روز بر آگاهي‌هاي خود براساس قرآن و سنت و آموزش‌هاي علوي و ائمه هدی بيفزائيم و به ما توفيق دهد که وظيفه مسلماني را که هم آگاه است و هم اهل عمل صالح، انجام بدهيم. □

مشکلات مدیریت، در دنیای در حال تغییر

• سازمانی که به آموزش اهمیت دهد، یک سازمان پویا به شمار می‌رود و سریعتر می‌تواند با مسائلی که در دنیا رخ می‌دهد مواجه شود. برای آن راه‌حل پیدا کند.

در خانه مدیران سازمان مدیریت صنعتی در تاریخ ۲۵/۳/۷۶ سمیناری با عنوان بررسی مسائل و مشکلات مدیریت در دنیای در حال تغییر، فرصت‌ها و تغییرها به وسیله دکتر احمدیان استاد دانشگاه کلاهدوی جنوبی ارائه شد. هدف از ارائه این سمینار آشنایی مدیران کشور با مسائل و مشکلات مدیریتی و ایجاد توان برای مقابله با این مسائل و مشکلات بود.

سخنران ابتدا به برخی از ویژگیهای امروز جهان اشاره کرد و افزود:

دنیای امروز دنیای تغییرها، تهدیدها و فرصت‌ها است. در دنیای امروز پیشرفت تکنولوژی و اطلاعات به حدی است که عصر اطلاعات لقب گرفته است. حال در چنین وضعیتی که مدیران ما با تغییرات ثانیه‌ای در تمامی امور مواجه هستند، بایستی دارای توان و قدرت کافی برای مقابله با این همه تغییرات باشند.

وی سپس گفت: اگر بخواهیم مدیریت کشور خودمان را مدنظر قرار دهیم، متوجه می‌شویم در مدت چند سالی که از انقلاب اسلامی می‌گذرد، مدیران ما دست به گریبان مسائل و مشکلاتی بودند که توانسته‌اند از پس آنها برآیند. مدیران ما با تمام مسائل و مشکلاتی که در پیش رو داشته‌اند موفق بوده‌اند. به عنوان مثال: یک شرکت تولید کننده پوشاک هم اکنون در سطح اروپا و در این صنعت دارای مقام اول است. این شرکت با استفاده از بهترین تکنولوژی‌های روز و دانش فنی و مدیریت قوی توانسته است به مسائل و مشکلات فائق آمده و در جهان دارای مقام و منزلتی باشد.

دکتر احمدیان گفت: وظیفه یک مدیر ارائه راه‌حل است اگر یک مدیر به جای دادن راه‌حل، مدام در حال غرزدن باشد و همه مسائل و مشکلات را از چشم دیگری ببیند، نمی‌تواند به خوبی زیردستان خود را اداره کند و به هدف خویش برسد. اولین تئوری مدیریت این است که مدیر بایستی بسیار فکر کند و خلاق باشد. یک مدیر وقتی آمادگی اندیشیدن خلاق را در خود ایجاد کند، سریعتر برای مسائل و مشکلات راه‌حل پیدا می‌کند. چون با فکر خلاق قدرت ریسک پذیرش نیز بیشتر می‌شود. هر مدیر

بایستی بداند که در کارش ریسک وجود دارد و طبیعتاً هر ریسکی هزینه‌ای را به دنبال خواهد داشت. ما در شرکت‌های خودمان اگر هزینه‌یابی داشته باشیم بهتر می‌توانیم با مشکلاتی که در پیش رو داریم مواجه شده و آنها را حل کنیم. گاه مدیران ما فکر می‌کنند که فقط کشور ما با مسائل ارزی و تورم روبرو است، در صورتی که سایر کشورها نیز در شرایط بدتری نسبت به کشور ما به سر می‌برند. به عنوان مثال: به طور متوسط نرخ تورم در سال ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۵ در کشورهای صنعتی ۴/۹ درصد و در کشورهای عقب‌افتاده (جهان سوم) ۳۵۰ درصد بوده است. کشور برزیل در طی سال‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ دارای نرخ تورمی حدود ۲۰۰۰ درصد بوده است.

بنابراین مسائل مربوط به مشکلات ارزی و نرخ تورم تنها مختص کشور ما نیست و وظیفه یک مدیر آن است که تحت چنین شرایطی و با در اختیار داشتن منابع بتواند بر مسائل و مشکلاتش فائق آید. مدیران ما بایستی این احساس را بکنند که می‌توانند کار و وظایف خودشان البته در بعضی از موارد تفویض کنند. زیرا وظیفه یک مدیر انجام دادن تمام کارها نیست بلکه بایستی به کارهای کلیدی پردازد نه آن که هر کاری را خود انجام دهد.

آقای دکتر احمدیان سپس در بخش دیگری از سمینار به طرح برخی از ویژگی‌های جهان امروز پرداخت و به این موارد اشاره کرد:

۱ - جهان امروز، جهان رقابت است و یک مدیر بایستی توانایی مقابله با این رقابت را در خود داشته باشد.

۲ - مدیر صنعتی بایستی یک بینش و تفکر صنعتی داشته باشد. اگر یک مدیر فاقد چنین تفکر و نگرشی باشد، متأسفانه شاید نتواند در کار خود موفق شود.

۳ - یک مدیر باید با توجه به تغییر و تحول در

• مدیر بایستی بسیار فکر کند و آمادگی اندیشیدن خلاق را در خود ایجاد کند. چون با این گونه تفکر می‌توان با مشکلات و مسائل رودررو شد.

جهان امروز این توانایی را داشته باشد که از آنها در جهت رسیدن به هدفش استفاده کند.

۴ - مدیر یک سازمان بایستی آموزش افراد را به عنوان یک اصل برای خودش مدنظر بگیرد. چون سازمانی که به آموزش اهمیت دهد سازمانی پویا است و سریعتر می‌تواند با مسائلی که در دنیا رخ می‌دهد مواجه شود و پاسخگوی آن باشد. یک مدیر باید بداند که افراد متخصص و ماهر دارای ارزش و منزلت بالایی هستند و بایستی برایشان هزینه کرد. به عنوان مثال: شرکت مایکروسافت از بهترین متخصصان در زمینه کاری خود استفاده می‌کند و برای آنها هزینه‌های گزافی را نیز می‌پردازد بنابراین ارزش دادن یک مدیر به توانایی‌های افراد از اهمیت خاصی برخوردار است.

۵ - یک مدیر در محیط کاری خود بایستی سازماندهی مجدد را انجام دهد و جایگاه افراد را مشخص کند.

۶ - و در نهایت آن که یک مدیر خوب بایستی بتواند از حداقل منابعی که در اختیار دارد حداکثر استفاده را بکند. سعی کند نسبت به دانش و مسائل روز آگاهی داشته و در سازمان از تکنولوژی‌های جدید استفاده کند.

ایراد گرفتن و غرزدن نسبت به مسائل و مشکلاتی که وجود دارد راه درمان نیست. بلکه یک مدیر بایستی بتواند به کارکنانش امید و آرزو را القاء کرده و برای آنها یک هدف را ایجاد کند. یک سازمان موفق سازمانی است که در آن همه چیز رو به تکامل و رو به پیشرفت باشد و در آن جریان آمار اطلاعات همیشه به روز باشد. یک مدیر بایستی توانایی نگرستن به آینده را داشته باشد و بتواند مثبت فکر کرده و مثبت عمل کند. از نظر من هم اکنون با وجود چنین شرایطی

مدیرانی موفق هستند که دارای هدف هستند و مثبت می‌اندیشند. این چنین مدیران فقط به فکر سودآوری نیستند، بلکه سودآوری را به عنوان یکی از اجزاء کار می‌بینند و سعی می‌کنند در محیط کاریشان به افراد بها داده و باعث شکوفایی‌شان شوند. □

موضوعی متمایز

از: منصور مجدم

به منظور تشویق مردم به سرمایه‌گذاری در سهام شرکت‌های سرمایه‌گذاری، ممنوع است.

در بازارهای مالی، اصطلاح «دیوار چین» را بکار می‌برند. این اصطلاح را برای موردی به کار می‌برند که اطلاعات نباید از مشاوران شرکت به سرمایه‌گذارها برسد، تا آنها نتوانند از این اطلاعات بهره‌برداری کنند و سودهای کلانی به جیب بزنند.

کمیسیون تحقیقات خود را از کارگزاران شروع کرد. ولی در آنجا به نتیجه‌ای نرسید. تحقیقات در شرکت‌ها ادامه یافت، هیچ‌گونه فعل و انفعال مالی در حساب‌های دارایی‌ها و نقدینگی مدیران و سهامداران عمده دال بر استفاده از موقعیت دیده نشد. آخرین مکان،

مشاور مالی بود. در آنجا هم پس از بررسی‌های طولانی به نتایج مشابهی دست یافتند. قضیه بسیار پیچیده شده بود. از یک طرف معاملاتی در حجم کلان در زمان‌های معین که حاکی از اطلاع داشتن معامله‌گران بود صورت گرفته، و از طرف دیگر هیچ‌یک از کسانی که این اطلاع را داشتند، در این معاملات دخیل نبودند.

از آنجایی که انجام معاملات غیرقانونی سهام به اشکال فوق جرم جنایی محسوب می‌شود، مساله از طریق مراجع پلیسی دنبال گردید. کوتاه سخن آنکه با کمک و تحقیقات پلیسی و بکارگیری روش‌های مدرن و پیچیده بالاخره به این نتیجه رسیدند که تنها محل افشای اطلاعات، موسسه مشاوره مالی است. ولی بررسی و تحقیقات از کارکنان این موسسه هم راهگشا نبود. تا یک روز مساله، طبق معمول خیلی از حوادث بطور تصادفی عیان شد. کارگر موردنظر ما پس از مدتی از شرکت جمع‌آوری زباله استعفا می‌دهد. دوستان وی متوجه می‌شوند الگوی جدید زندگی وی با زندگی کارگری قبلی تفاوت زیادی دارد. این قضیه توسط یکی از کارگران به پلیس لو می‌رود. پلیس طرف را زیر نظر می‌گیرد و بالاخره پس از مدتی، متوجه می‌شود مشارالیه

برخی شرکت‌ها با قبل یا بعد از وقوع یک تصمیم اساسی که در آن شرکت صورت گرفته مصادف می‌شود. به همین خاطر کمیسیون براساس قوانین جاری (و علی‌الخصوص قانون راجع به منع معاملات مدیران و دست‌اندرکاران شرکت‌ها بخاطر اطلاع داشتن از فرآیند تصمیم‌گیری) تصمیم گرفت تا نحوه انجام این معاملات را پیگیری نماید.

کمیسیون بورس و اوراق بهادار SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION (SEC) نهادی است که براساس قانون حمایت از سرمایه‌گذاران در برابر اقدامات نامشروع و غیرقانونی در بازارهای اوراق بهادار وارد عمل می‌شود.

طبقه‌بندی اطلاعات در شرکت‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به همین جهت کمیسیون فوق براساس قوانین خود تعاریف خاصی از اطلاعات دارد. برای مثال چند مورد را با هم مرور می‌کنیم:

INSIDER - اشخاص دارای اطلاعات محرمانه شرکت - مثل مدیران، مقامات بلندپایه و سهامدارانی که بیش از ده درصد سهام یک شرکت را دارند (و یا خویشاوندان آنها).

INSIDER INFORMATION - اطلاعات خصوصی و داخلی شرکت که اگر به مردم برسد اثرات شدیدی بر قیمت سهام آن شرکت خواهد داشت.

INSIDER TRADING - خرید و فروش اوراق بهادار براساس اطلاعات خصوصی. یعنی همان اطلاعاتی که اگر به همه مردم برسد باعث تغییر قیمت اوراق نیز خواهد شد. این کار منع قانونی دارد.

در قانون تشکیل کمیسیون اوراق بهادار، موارد زیادی ناظر بر نحوه تهیه، تنظیم، ارائه و گردش اطلاعات مربوط به شرکت‌ها وجود دارد. مثلاً براساس ماده ۱۵ ب ارائه مطالب نادرست و دادن اطلاعات بی‌پایه و اساس و گمراه‌کننده

واژه متمایز در اینجا مترادف DIFFERENTIATED انگلیسی است. این واژه در ادبیات توسعه صنعتی و تدوین استراتژی‌های کسب و کار شرکت‌ها کاربرد وسیعی دارد. بدین ترتیب که در سطح ملی برای ارتقای سطح صنعت بکار می‌رود، و در سطح بنگاه برای عرضه کالا یا خدمات متمایز از سایر رقبا کاربرد دارد. از آنجایی که مجله تدبیر در عرضه مطالب خود تاکنون از روش پایداری پیروی کرده است، و اینک بنده خواسته‌ام مطلبی متفاوت از این رویه عرضه کنم، لذا عنوان فوق را برای این نوشته انتخاب کردم. مطلب در دو بخش تقدیم می‌شود. مطلب اول یک برداشت از یک سرگذشت است که چندسال قبل آن را در مجله‌ای خوانده‌ام و اینک با دیدن مطلب دوم، بی‌مناسبت ندیدم، خواننده عزیز قبل از مطالعه مطلب دوم، این برداشت را هم (مطلب اول) مرور کند. پیدا کردن ارتباط دو مطلب را به خواننده واگذار می‌کنم. مطلب دوم را از مجله INFRASTRUCTURE FINANCE شماره ماه مه ۱۹۹۷ عیناً ترجمه کرده‌ام.

مطلب اول

یک برداشت از یک سرگذشت (خلاصه مطالعه یک مقاله)

در شهر نیویورک، جمع‌آوری زباله‌های ساختمان‌های اداری به‌عهده بخش خصوصی است که داستان آن را در مطلب دوم خواهید خوانند. یکی از این شرکت‌ها مسئولیت جمع‌آوری زباله یک موسسه مشاور مالی و حسابرسی را به‌عهده داشت. هر شب کارگران شرکت، زباله موسسه را که طبعاً اکثر آن کاغذ دورریز بود جمع‌آوری می‌کردند.

یکی از این کارگران با انگیزه خاصی در این شرکت و در این مسیر مشغول بکار شده بود.

کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار نیویورک از مدتی قبل متوجه شده بود که معاملات سهام در

از طریق فروش سهام، ارتزاق می‌کند. رد معاملات را می‌گیرد، سهام مورد معامله همان سهام مورد نظر پلیس است. کنجکاوی پلیس دوچندان می‌شود، چون هیچ ارتباط منطقی بین این کارگر و آن مسائل پیچیده نمی‌دیدند.

بالاخره، پس از بازجویی‌های مفصل، معما حل می‌شود. کارگر مورد نظر ما، دانشجوی رشته حسابداری است و با یکی از مدیران شرکت جمع‌آوری زباله نسبت دارد. از وی می‌خواهد که برای تامین زندگی، او را در یکی از شیفت‌های شب شرکت مشغول کند، روزها به درس و مشق برسد، شب‌ها کار کند. مدیر شرکت از سرلطف و به تقاضای فامیل او را در بخش جمع‌آوری زباله استخدام می‌کند.

این دانشجوی عزیز، شها هنگام جمع‌آوری کاغذ، در فرصت مناسب، پیش‌نویس گزارشات مالی و حسابداری شرکت‌های موصوف را جدا می‌کرد و پس از مطالعه و بررسی نسبت به خرید سهام براساس اطلاعات مزبور اقدام می‌کرده است. و اما مطلب دوم.

مطلب دوم

سرگذشت یک معامله - نظافت نیویورک

نویسنده: فیلیپ آنجل - معاون شرکت صنایع

براونینگ فریس - واشنگتن (BFI)

تا این اواخر کلیه شرکت‌های خصوصی متصدی جمع‌آوری زباله موسسات و نهادهای بازرگانی شهر نیویورک عضو اتحادیه‌هایی بودند که توسط سازمان‌های جنائی کنترل می‌شدند، به‌ویژه توسط خانواده‌های جنائیت‌کار گامبینو و لولکه‌سی. تحت این نظام چهل ساله، مالک یک ساختمان هیچ چاره‌ای جز تن دادن به شرایط این اتحادیه‌ها نداشت که جمع‌آوری زباله را به هرکس که می‌خواستند می‌فروختند، اجاره می‌دادند و یا حق آن را واگذار می‌کردند.

تعجیبی نداشت که این اماکن با نرخ‌های بالایی دست به دست می‌شد. برای مثال حق جمع‌آوری زباله ساختمان «وول ورث» در برادوی به مبلغ ۸۵۰/۰۰۰ دلار واگذار شد. بخاطر وجود این نظام، اگر مشتری خدمات مناسبی دریافت نمی‌کرد، و یا بابت زباله‌ای بیشتر از آنچه تولید کرده بود کارمزد مطالبه می‌شد، به هیچ جا نمی‌توانست شکایت ببرد. در نتیجه شهر نیویورک از بالاترین نرخ جمع‌آوری زباله در آمریکا برخوردار بود که کارمزد اضافی دریافتی تا

حدود مبلغ ۵۰۰ میلیون دلار تخمین زده می‌شود، ولی این اوضاع در حال تغییر است. از چهار سال قبل دادستان منطقه مانهاتان تحقیقاتی را در مورد شرکت‌های زباله‌بر شروع کرد و شرکت ما از سه سال ونیم قبل اولین شرکت خارج از شبکه بود که توانست مدار این بازار بسته را بشکند. دادستان مانهاتان وقتی کارش را شروع کرد می‌دانست که این تحقیقات بلندمدت خواهد بود. ولی او متعهد شده بود که کنترل جمع‌آوری زباله را به زانو درآورد. عملیات تحقیقات بصورت سری آغاز شد. از ماموران مخفی، و دستگاه‌های استراق سمع، و وسایل پیشرفته تعقیب و پیگیری استفاده گردید. تعداد معدودی از مقامات در جریان این تحقیق قرار داشتند.

در زمانی که ما وارد بازار زباله شدیم، جامعه مالی می‌پنداشت این احمقانه‌ترین کاری است که تا به حال انجام داده‌ایم. ولی ما فکر می‌کردیم کاری عاقلانه انجام داده‌ایم. در طی دهه‌های ۸۰ و ۹۰، تلاش دولت برای ازبین بردن فعالیت‌های خانواده‌های جنایتکار روبه افزایش گذاشته و شهر نیویورک بزرگترین بازار زباله در تمام ایالات متحده است.

واکنش داغ جنایتکاران

به این ترتیب بازاریاب‌های ما راهی خیابانها شدند. دو ماه بعد، اولین کارت تهریک خود را از رقبای دریافت کردیم: سربریده یک سگ را در صندوق پستی یکی از نمایندگان شرکت گذاشته بودند، یک یادداشت تاپ شده به این مضمون در دهان سگ بود: «به نیویورک خوش آمدید». و این فقط آغاز کار بود.

بیشترین تلاش ما صرف برطرف کردن هراس مشتریان بالقوه بود. آنها بدون توجه به پیشنهاد جالب ما، از بریدن از نظام قدیم در هراس بودند. و این امر درباره همه صدق می‌کرد، از بزرگترین بانک‌ها تا کوچک‌ترین بقالی‌ها.

شش ماه پس از ورود به بازار، من برای احوالپرسی به دفتر دادستان رفتم. دادستان مرا در جریان تحقیقات قرار داد و از من تقاضای همکاری کرد. دادستان اطلاعاتی در زمینه مقاومت‌های مشتریان می‌خواست. آنها همچنین خواستند که نمایندگان دادستانی به‌عنوان کارمند ما مشغول بکار شود. ما پیشنهادهای همکاری را پذیرفتیم. فقط چهار نفر در شرکت ما از جریان باخبر بودند.

در عین حال ما به جنگ خود برای جذب

مشتریان جدید ادامه دادیم جنگ سختی بود. پس از چندی، حتی مدیرانی که در جریان تحقیقات بودند و می‌دانستند روزهای بهتری در پیش است، کم‌کم به این فکر افتادند که نکند ما داریم سرمان را به دیوار سخت می‌کوبیم. کارکنان ما را می‌ترساندند، کامیون‌های زباله‌کش رانندگان ما را تعقیب می‌کردند. تعدادی از کامیون‌ها مان را دزدیدند و اوراق کردند. مقامات ارشد شرکت، تلفن‌ها و نامه‌های تهدیدآمیز ناشناس دریافت کردند. مشتریان ما را هم می‌ترساندند. دوسوم کسانی که با ما قرارداد بسته بودند، آنها را فسخ کردند. یکی از اتحادیه‌ها ما را به دادگستری کشاند تا از نیویورک برویم.

ما در حد توان خود به مبارزه می‌پرداختیم. به تمام موارد حقوقی پاسخ دادیم. اقدامات ایمنی برای کارکنان و رانندگان خود فراهم کردیم و یک مبارزه تبلیغاتی را آغاز کردیم که در صنعت جمع‌آوری زباله بی‌سابقه بود. سرانجام، در ژوئن ۱۹۹۵، ادعای نامد ۱۱۴ موردی بر علیه رهبران صنعت جمع‌آوری زباله شهر تنظیم شد. نام ۲۳ شرکت، ۱۹ شخص و چهار اتحادیه در این ادعای نامده آمده بود. اتهامات شامل فساد، رشوه، سرقت‌های بزرگ، آتش زدن و حمله می‌شد. از آن پس، ادعای نامده‌های دیگری نیز اقامه گردید. ولی ایجاد رقابت سالم به تلاش مستمر نیاز دارد. اگر شرکت ما تنها جایگزین کنترل باشد، دوام نخواهد آورد. خوشبختانه در شش ماه گذشته دو شرکت عمده دیگر وارد بازار شدند. از طرف دیگر، برخی شرکت‌های محلی به امید بیرون راندن رقبای از منطقه‌شان شروع به ارائه خدمات مجانی کردند تا پس از آن نرخ‌هایشان را بالا ببرند. به هر حال چشم‌انداز خوشبینانه است. برخی شرکت‌ها در یک رقابت منطقی نرخ‌ها را کاهش داده‌اند، ادغام‌های عمده‌ای در راه است و این امید نیز هست که پروانه کار شرکت‌های نام‌برده شده در ادعای نامده‌ها دیگر تمدید نخواهد شد.

مزایای رقابت سالم خیلی روشن است. مزیت این بازار تراکم آن است، هرچه شرکت‌ها مسیرها را افزایش دهند، رقابت بیشتر می‌شود، چون مشتری جدید هزینه ناچیزی را اضافه می‌کند.

نتیجه تمام این کارها کاهش ۵۰۰ میلیون دلار از هزینه‌های شرکت‌ها و موسسات بازرگانی است که نهایتاً شهر نیویورک را مکانی بهتر هم برای کار و هم برای زندگی خواهد کرد. □

منابع انسانی و ارزش افزوده

منبع: MANAGEMENT ACCOUNTING JUNE, 1994

مترجم: شمسیه ضرغامی

نمونه سازی نحوه ارائه خدمات منابع انسانی

در روشی که در بعضی از شرکت‌های عمده آمریکایی به کار گرفته شده است، می‌توان به جای تنظیم برنامه‌ای خاص برای واحدهای مجزا که نیاز به تصمیمات جداگانه دارند، یک برنامه کلی کار برای تمام موسسه تدوین کرد. در این برنامه که الگوی نحوه ارائه خدمات نامیده می‌شود، طرحی برای سازمان و روندکار و نوع تکنولوژی که باید توسط واحد منابع انسانی برای ارائه خدمات به مشتریان، کارکنان شرکت، مدیریت خط و مدیریت اجرایی به کار گیرد، تدوین می‌شود. بر اساس این الگو تمام زیر واحدهای منابع انسانی از جمله منابع انسانی سنتی، بهداشت و رفاه، بازنشستگی و مزایای بازنشستگان، پرداخت حقوق و دستمزد بررسی می‌شود.

گروه مشاوران خارجی با همکاری گروه طرح و برنامه داخلی شرکت، واحد منابع انسانی را دقیقاً مورد مطالعه قرار داده و توصیه‌های عملیاتی کلیدی ارائه می‌دهند:

- آیا واحدهای موجود باید باقی بمانند یا حذف شوند؟
 - آیا کارها باید در داخل انجام پذیرند یا از منابع خارجی استفاده شود؟
 - از روش متمرکز استفاده شود یا عدم تمرکز؟
 - روندکار، چگونه با خودکار شدن یا بالابردن کارایی بهبود یابد؟
 - چگونه از تکنولوژی برای بهره‌وری بیشتر، بهبود کیفیت و بالا بردن سرعت، استفاده شود؟
- به‌کارگیری مراحل تجزیه و تحلیل زیر به شرکت‌ها کمک می‌کند که بار فعالیت‌های منابع انسانی را به حداقل برسانند و روندکار را برای کارکنان، کارآمدتر و سریع‌تر کنند.

پویایی سریع‌تر در حال تغییر بازار، شرکتها را وادار می‌کند از خودشان سؤال کنند که آیا در زمینه عرضه خدمات به منابع انسانی خود از تشکیلات، روندکار و دانش فنی مناسبی برخوردار هستند؟ که هم اعتبارشان را افزایش دهد و هم از نظر اقتصادی با صرفه باشد. بعضی از گرایشهایی که سبب این قبیل سئوالات می‌شوند عبارتند از:

- نیاز به کاهش هزینه‌ها و افزایش کارآئی اداری.
- تغییر فرهنگ و ارزشهای شرکت که سبب تغییر نقش سنتی نیروی انسانی می‌شود.
- تحول نیروی کار از طریق استخدام غیرسنتی مانند استخدام قراردادی، پاره وقت، مبادله از راه دور و تقسیم شغل.
- روند فزاینده در جهت خود خدمتی کارکنان.
- بازار جامع و کاملی از تامین‌کنندگان خارجی خدمات.

● پس‌سرفتهایی در تکنولوژی از قبیل نرم‌افزارهای کاربردی پیچیده، کیوسکها، پست الکترونیک، گسروه‌افزار و شبکه اطلاعاتی بین‌المللی.

● نیاز مدیریت به بالا رفتن چشمگیر اعتبار از طریق عملکرد منابع انسانی.

مدیران مالی باید اطمینان داشته باشند که واحد منابع انسانی بی‌دردسر و با هزینه مناسب کار می‌کند. به این منظور، شرکتها اغلب به منابع خارجی، فرایند تجدید مهندسی، تجدید سازمان کارکنان و ایجاد سیستم‌ها، بدون در نظر گرفتن اثرات کلی آنها بر سازمان روی می‌آورند. شرکتها اغلب می‌توانند با تجزیه و تحلیل سازمان یافته از نحوه ارائه خدمات منابع انسانی، دورنمای صحیحی از نحوه دگرگونی عملکرد منابع انسانی خود به دست آورند.

● تجزیه و تحلیل زیربنایی روند عملیات و آئین‌نامه‌های موجود، تشکیلات و کارگزینی، تحلیل فعالیت‌های اصلی، سیستم‌های پشتیبانی فنی و خط مشی‌ها، آئین‌نامه‌ها و نحوه نظارت‌ها، این تجزیه و تحلیلی زیربنایی مبنای تصمیم‌گیری برای گزینش امکانات کارآمد و تجزیه و تحلیل هزینه / منافع است.

● مقایسه با نمونه‌های استاندارد با استفاده از بانک اطلاعاتی. استفاده از روش‌های مقایسه‌ای صنایع، که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا خود را در بازار ارزیابی کنند.

● تجزیه و تحلیل امکانات ارائه خدمات با فهرستی از خدماتی که شرکت در حال حاضر ارائه می‌دهد و امکاناتی که برای ارائه خدمات در آینده در اختیار دارد. این تجزیه و تحلیل شامل برآورد هزینه / منافع، ارائه روش دستیابی و

یک برنامه اجرایی در سطح عالی برای هر پیشنهاد.

● امکان تجدید مهندسی به همراه نمودار مشروح روندکار منابع انسانی کلیدی موجود و روندکار سیستم حقوق و دستمزد و مزایا، به همراه نمودارهای پیشنهادی روندکار، که تغییراتی را به منظور کاهش کار اداری و بالا بردن بهره‌وری در برگیرد.

● معرفی نیازهای فنی و حرفه‌ای، از جمله نیازهای فنی و کاربردی که برای اجرا و پشتیبانی نمونه پیشنهادی ارائه خدمات منابع انسانی لازم است. گرچه در این مرحله از عملیات، نرم‌افزاری پیشنهاد و انتخاب نمی‌شود اما می‌توان از این فرصت برای ارزیابی فروشندگان موجود نرم افزارها و محدود کردن فهرست احتمالی فروشندگان استفاده کرد. همچنین گروه مشاوران می‌توانند فهرستی از اسامی فروشندگان

نرم افزارها و سایر دانش های فنی را که ممکن است در یک حالت خاص قابل استفاده باشد، ارائه کند.

● تهیه الگوی ارائه خدمات حاوی نکات اساسی، که شرکت باید در آینده برای ارائه خدمات منابع انسانی از آن استفاده کند، به همراه برنامه ای برای نیل به این هدف.

این اطلاعات و داده ها برای مدیران مالی و اداری از ارزش چشمگیری برخوردار است و به آنها کمک می کند تا تدابیری برای نحوه ارائه خدمات منابع انسانی در آینده اتخاذ کنند. همچنین آنها از این اطلاعات برای شناخت فرایندهای استراتژیک و کاری از قبیل استخدام، کارگزینی و برنامه ریزی جایگزینی در ساختار منابع انسانی خود استفاده می کنند که نیاز به کارکنان متبحر دارد و سبب افزایش اعتبار امور اداری می شود.

هدف پروژه ارائه الگوی خدمات، کمک به تبدیل منابع انسانی به یک شریک استراتژیک است و این کار، با به حداقل رساندن تلاش در انجام وظایف ضروری اداری صورت می گیرد. حذف و یا محدود کردن مسئولیت های اداری به منابع انسانی فرصت می دهد تا تلاش خود را بر فعالیت های با ارزش تر از قبیل استخدام، کارگزینی، آموزش و مدیریت نیروی کار متمرکز کنند. بر اساس این هدف و نیازهای سازمان، این قبیل فعالیت ها می توانند از بیرون تامین شوند یا به صورت متمرکز در یک مرکز خدمات کارکنان انجام گیرند، و یا کارکنان، با استفاده از دانش فنی و خود - خدمتی آن را اداره کنند.

به منظور ایجاد الگوی ارائه خدمات برای واحد منابع انسانی شرکت ها، باید از یک شیوه دو مرحله ای پیروی شود.

مرحله اول: ایجاد خط زیربنای عملیاتی و فنی:

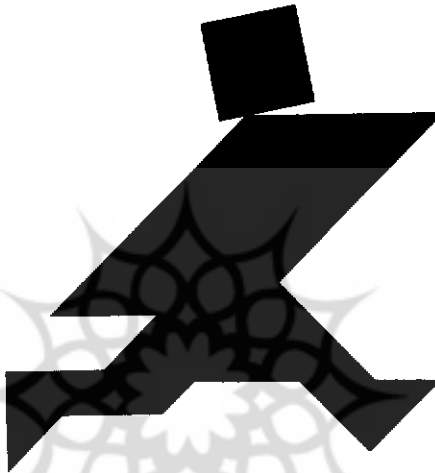
مرحله ابتدایی پروژه الگوی ارائه خدمات، عملیات جاری را بررسی و مستند می کند. اطلاعات در مورد سازمان فعلی از طریق مطالعه اسناد موجود، مصاحبه با کارکنان و تمرکز روی گروه ها و ارزیابی، جمع آوری می شود. یافته های این مرحله، شامل مستندات از وضعیت کارکنان موجود، فرایند مورد اجرا و دانش فنی موجود است.

مرحله دوم: تهیه الگوی ارائه خدمات:

مرحله دوم پروژه ارائه الگوی خدمات بر

تعیین روش بهینه ای که منابع انسانی برای ارائه خدمات انتخاب می کند تکیه دارد. این مرحله می تواند شامل مقایسه شرکت های نمونه استاندارد و روش های سازماندهی و ارائه خدمات منابع انسانی باشد. بر اساس شرایط موجود و اهداف و محدودیت های سازمان، الگوهای بالقوه به وجود می آیند.

نیازهای فنی و حرفه ای در این مرحله تعیین می شوند. نیازهای تجاری مبتنی بر احتیاجات مدیریت ارشد و سازمان منابع انسانی است. در این مقطع ممکن است تجدید مهندسی فرایند اعمال گردد و نیازهای فنی، محیط فنی موجود و



همچنین امکان بکارگیری دانش فنی جدید مورد توجه قرار گیرد.

آخرین گام در پروژه الگوی ارائه خدمات، انتخاب راه حل بهینه بر اساس اطلاعات جمع آوری شده است. روی هر یک از راه حل های پیشنهادی یک تجزیه و تحلیل هزینه / منابع انجام می گیرد که در آخر، به ارائه پیشنهاد نهایی برای ساختار آینده منابع انسانی منجر می شود. در این پیشنهاد ممکن است تجدید سازمان کارکنان، بکارگیری دانش فنی جدید و یا استفاده از نیروی خارجی گنجانده شود. بعد از این چنین تجزیه و تحلیل دقیقی است که اداره منابع انسانی می تواند به هر تصمیمی که اتخاذ کند اطمینان داشته باشد.

نمونه واقعی جهانی

یک تولیدکننده بین المللی لوازم مختلف از وجود هزینه ها و کارهای تکراری در عملیات

غیرمتمرکز رنج می برد. از جمله (سیستم حقوق و دستمزد و مزایا در چند جا عمل می کرد) این شرکت فقط می توانست مازاد در آمدش در دانش فنی سرمایه گذاری کند. شرکت شدیداً نیاز به تغییر در سیستم ارائه خدمات غیر متمرکز است تا بتواند بهره وری را بالا برده و هزینه ها را کاهش دهد.

این شرکت به موسسه ای برای تهیه یک الگوی جدید ارائه خدمات منابع انسانی رجوع کرد. الگوی جدید از طریق ادغام عملیات پرداخت حقوق و دستمزد و مزایا و استفاده از منابع خارجی در چند واحد، توانست تا ۲/۵ میلیون دلار پس انداز سالانه را افزایش دهد. ویژگی الگوی جدید، عبارت بود از ادغام خدمات گروه های بهداشت و رفاه، مزایای بازنشستگی و نگهداری اطلاعات، که به منظور کارآمدتر کردن فرایند فعالیت منابع انسانی صورت گرفت. شرکت، به کارکنانش اجازه داد تا با واحدهای رفاهی، مستقیماً تماس برقرار کنند. کار واحدهای تولیدی را کاهش داد. فعالیت های غیرمتمرکز را حذف کرد و نیاز به سرمایه گذاری فنی را کاهش داد و در نتیجه، در هزینه های منابع انسانی صرفه جویی و سبب کاهش فعالیت های غیر ضروری گردید تا بتواند در مدت یک سال به اهداف خود، برای تحول مرحله ای و همچنین منافع کلیدی دست یابد.

بکارگیری الگوی جدید ارائه خدمات منابع انسانی، می تواند پاسخی باشد برای کاهش هزینه های منابع انسانی و اداری و ایجاد وحدت بین واحدهای منابع انسانی و ساختار کلی سازمانی. بهترین روش برای انجام این کار همکاری با یک موسسه مشاوره است، که هم نیازهای شرکت را بشناسد و هم بتواند به آن کمک کند تا در موارد زیر تصمیمات درست اتخاذ کند.

● نگهداری در مقابل حذف واحدها.

● منابع داخلی در مقابل منابع خارجی.

● تمرکز در مقابل عدم تمرکز.

● خودکار کردن عملیات و بالا بردن کارایی یا حذف کار.

فقط، بعد از تجزیه و تحلیل دقیق از کارها و بررسی اثراشان بر روی شرکت است که مدیران می توانند در باره بهترین نحوه استفاده از نیروی انسانی خود، تصمیم گیری کنند. □

وجدان

نام کتاب: وجدان

مؤلف: محمد تقی جعفری (علامه)

تلخیص: سید محمد باقری زاده

ناشر: مؤسسه نشر کرامت

چاپ دوم - سال ۱۳۷۵ - ۳۱۸ صفحه

بها: ۸۵۰۰ ریال

۲- وجدان اخلاقی که قسمت تکامل حکمت عملی را به عهده می‌گیرد.

وجدان به معنای آگاهی و تفکر دقیقاً مترادف نیست. وجدان تنها آگاهی از خود را بیان نمی‌کند، بلکه آگاهی انسان را به طور کلی درباره دنیای خارج نیز معین می‌کند.

مقدمه‌ای بر وجدان اخلاقی

قبلاً باید متذکر شویم که این بررسی تاریخی در موضوع وجدان، با قطع نظر از تعلیم و تربیت پیشوایان الهی (پیامبران) می‌باشد. استعمال کلمه وجدان به معنای وجدان اخلاقی کاملاً تازگی داشته و در آثار گذشتگان، این کلمه به معنایی که ما امروزه در نظر می‌گیریم مشاهده نمی‌شود. بلکه آنچه که موجد استعمال تاریخ کهنسال بوده است، عنوان قلب پاک و ضمیر پاک و روح معتدل و فطرت و از این گونه الفاظ بوده است. در هند باستان مواد ذیل را می‌بینیم: «آنچه را که قلب اطمینان دارد عمل کن و آنچه را که درباره آن تشویش قلبی داری عمل مکن، زیرا در چنین کاری، خیری وجود ندارد».

«ارسطو» در کتاب سیاست چنین می‌گوید: «نفس انسانی از دو جزء ترکیب یافته است»: یک از آن دو جزء عقل فی‌نفسه می‌باشد. دوم آن چیزی است که بدون این که خود دارای فعالیت عقلانی بوده باشد، برای انسان سزاوار اطاعت می‌باشد و در عین حال این قوه دومی پیرو عقل فی‌نفسه است، و در کتاب «نفس» می‌گوید:

«عقل عملی به خلاف عقل نظری لذت را درک نموده و به سوی آن تمایل می‌کند، در صورتی که به وسیله حس از موضوع مفروض متأثر نمی‌گردد».

اصطلاح وجدان به معنای اخلاقی آن، در

ای وجدان عزیز، می‌بینم در عین حال که با تو به راز و نیاز پرداخته‌ام، به روی من خیره شده و اشارت‌های مرموزی از تو در می‌یابم، ولی تفسیر این اشارت‌ها برای من بسیار دشوار است، زیرا هر مفهومی را که برای این توضیح در نظر می‌گیرم زیبایی و شور و هیجان ملکوتی تو را سلب می‌کند.

با این حال، این مقدار درک می‌کنم که می‌گویی این همه ارمغان‌ها را برای چه به من می‌دهی؟ من که از پذیرفتن آن‌ها معذورم، زیرا مرا که وجدان نامیده‌اند و ستایش می‌کنند جز گیرنده و منعکس کننده صدای رسای خداوند تو چیزی بیش نیستم.

ای کاش همکار دائمی تو که ما آن را عقل می‌نامیم، چنین اعتراضی می‌کرد و هدیه‌ها و رشوه‌های انسان‌ها را وسیله فراموشی خود قرار نمی‌داد. اگر تماشاگران و حتی عقلا و دانشمندان از رنگ آمیزی کردن عقل و دانش دست بر می‌داشتند و دو نیروی با عظمت عقل و وجدان را هماهنگ می‌ساختند، در آن موقع می‌دیدیم که این «من» انسانی یعنی آن شعاع خداوندی چگونه به جهان با عظمت هستی فائق گشته و به جای این که تسلیم و قربانی تاریخ کورکورانه بوده باشد، با تمام خود آگاهی برای خود تاریخ پرافتخاری می‌ساخت.

مقدمه

تحقیق و بررسی در این پدیده - وجدان، از دیرترین زمان‌ها تاکنون ادامه دارد. شناخت این نیرو با پدیده به علت نداشتن یک نمود فیزیکی معین مانند سایر نمودهای طبیعی که برای ما قابل لمس است، دانشمندان علوم انسانی را به اختلاف نظر وادار ساخته، به همین علت است که تاکنون تعریفات مختلفی در باره وجدان گفته شده است:

● وجدان عبارتست از آگاهی به «من» یا آگاهی به «شخصیت».

گفته شده است که دریافت «شخصیت» و هرگونه پدیده و فعالیتی که در درون انسانی انجام می‌گیرد اگر بطور خودآگاه بوده باشد انسان در این حالت از فعالیت وجدانی بهره‌مند است.

فعالیت‌ها و پدیده‌های معین وجدان را بر دو قسم اساسی تقسیم می‌کنند.

۱- وجدان آگاهی به «شخصیت» و وحدت و مختصات آن بطور عموم (علم حضوری) و «خودآگاهی».

منابع اولیه اسلام (قرآن و سنت به معنای اعم آن) دیده نمی‌شود، ولی به معنای دریافت و آگاهی در مشتقات این کلمه، می‌توان مشاهده کرد. می‌توان گفت، اساسی‌ترین اصول آن حقایق و ... در هر دو قلمرو «انسان آن چنان که هست» و «انسان آن چنان که باید و شاید» در منابع اولیه اسلامی دیده می‌شود.

حقیقت «من» چیست؟ «من دریافت شده» حقیقتی است مجرد، فوق ماده و مادیات که جلوه‌گاهی از صفات خداوندی است. وصول «من» به این درجه از عظمت و امتیاز بی‌نظیر در میان مخلوقات، تنها به وسیله بکار انداختن عقل سلیم در دو قسمت فطری و عملی آن و تلقی جهان هستی به عنوان معبد بزرگ و رصدگاه نظاره و جذب به بی‌نهایت مطلق که خداست، امکان پذیر است و در نتیجه احساس حضور در پیشگاه الهی می‌کند که هر لحظه خود را در مجرای فیض خداوندی و نقطه تابش شعاع نور او می‌بیند. وجدان با این فعالیت مقدس، نفس را از ارتکاب به انحراف و معاصی به وسیله توزیع‌هایی که تلخی آن‌ها گاهی شدیدتر از کيفرهای معمولی است باز می‌دارد.

بعضی از مکاتب که در رشته تفکرات خود تمام اصالت را بر اجتماع قائلند، می‌گویند: وجدان و اصول آن، مولود زندگی اجتماعی انسان‌ها می‌باشد و خود فی‌نفسه اصالتی ندارد. اگر مقصود این است که قوانین و عوامل اجتماعی و محیطی بطور عموم در رنگرزی وجدان موثر است، بسیار مناسب بوده و مطلبی است مطابق مشاهدات علمی و حسی ما، ولی این حقیقت چنین معنا نمی‌دهد که وجدان ساخته اجتماع و محیط بطور عام است.

انسان هر مقدار بتواند انگیزه‌های درونی و برونی خود را هماهنگ سازد، به همان مقدار زندگی او منطقی بوده و از حوادث محاسبه نشده برکنار خواهد بود. این هماهنگ کننده عبارتست از شخصیت انسان. اگر بخواهیم این مساله را در منطقی‌ترین جملات بیان کنیم، و در عین حال احساسات واقعی خود را هم خشک نکنیم باید بگوییم: هر کس به مقدار و کیفیت شخصیتی که دارد می‌تواند محبت و عشق بورزد. شخصیت حیوانی جز محبت و عشق حیوانی تولید نمی‌کند. عشق و محبت انسانی به شخصیت انسانی نیازمند است.

می‌خواهم چیست؟

پدیده «می‌خواهم» آن زمینه اساسی انسان‌ها است که بذریه وجدان و بارورشدن آن در برابر این زمینه انجام می‌گیرد. «داستایوسکی» می‌گوید: «اما بشریت من حیث المجموع به کجا باید برود؟ هر بار که به مقصد می‌رسد، بر او مشتبه می‌شود و در وجود خویش یک نوع سرگردانی حس می‌کند. تلاش به مقصد را دوست دارد ولی خود «نفس رسیدن» را نمی‌خواهد. خلاصه بگویم بشر طبیعتاً و از نظر خصیصه‌هایش مضحک و خنده‌دار است و از تمام جهات که در نظرش بگیریم و توجهش کنیم سرگردان است.» چاره منحصر عبارتست از نشان دادن هدف نهایی، و وصول به این هدف بدون وجدان عملی نیست. حال اگر ما توانستیم برای انسان‌ها یک هدف اعلا نشان بدهیم چه خواهد شد؟ جای تردید نیست که هیچ مفهومی مانند مفهوم هدف اعلا نمی‌تواند قابلیت پیاده کردن درک و خواست بی‌نهایت انسان را داشته باشد. پس برای این که انسان‌ها در دوران زندگی، خود را از ناحیه درک و خواست زیانکار احساس نکنند و شکنجه‌های روحی خود را تا اندازه ممکن تقلیل بدهند، ضروری است که برای آن‌ها نقاطی به عنوان ایده‌آل جلوه نماید. در حقیقت کسی که در زندگی خود دارای ایده‌آل می‌باشد مانند این است که از اقیانوس بی‌نهایت قطراتی را بر می‌دارد و از آن‌ها بهره‌برداری می‌کند ولی می‌داند که همان قطرات از سنخ آبی است که آن اقیانوس را تشکیل می‌دهد.

هر اصلی که بتواند جوابگوی تمام مسایل زندگی یک فرد یا اجتماع بوده باشد، آن اصل برای آن فرد یا آن اجتماع به عنوان هدف کلی تلقی می‌گردد. ولی آن چه که وضع روانی و تاریخ بشریت نشان داده این است که هیچ هدفی نمی‌تواند یک فرد آگاه را بدون این که از عهده تفسیر موقعیت آن فرد در جهان هستی برآید اشیاع نماید. این کارگاه هستی بدون اینکه دیدگاهی از عشق برای انسان داشته باشد نمی‌تواند تفسیر معقولی به خود بگیرد. بنابراین بهترین آرمان آن است که بتواند جوابگوی همه روابط چهارگانه (ارتباط انسان با خویش، با خدا، با جهان هستی و با هموعان خود) باشد.

وجدان به معنای خودآگاهی (خودداری)

عوامل انعقاد شخصیت

خصوصیت‌هایی که «من» انسانی را

مشخص می‌نمایند و می‌توان آن‌ها را عوامل «انعقاد شخصیت» نامید، به پنج قسمت عمده تقسیم می‌گردند:

- ۱ - خصوصیت‌هایی هستند که از خارج برای انسان عارض گشته و در «من» جای‌گیر می‌گردد.
- ۲ - پدیده‌هایی وجود دارند که به عنوان عوامل بیرون از ذات نبوده و مربوط به شخصیت اکتسابی هم نمی‌باشند.
- ۳ - پدیده‌هایی هستند که فرد انسانی در دوران زندگانی خود کسب و در شخصیت خود ثبت کرده است.
- ۴ - پدیده‌های شخصی و غیر قابل پیش‌بینی هستند که بر خلاف اقسام قبلی، تابع اصل و قانون نبوده و در رنگ‌آمیزی «من» موثر واقع می‌گردند.
- ۵ - پدیده‌های مربوط به عوارض جسمانی.



شخصیت دارای اصول سه‌گانه‌ای است:

- اصل اول - واحدهای ترکیب‌کننده شخصیت مانند واحدهای ترکیب‌کننده یک مجموعه فیزیکی دارای اجزای مشخص نمی‌باشند.
- اصل دوم - شخصیت روانی، دو قیافه کاملاً متضاد دارد، قیافه ثابت و قیافه متحرک.
- اصل سوم - عناصر تشکیل‌دهنده «شخصیت» هر فرد از انسان‌ها و همچنین شخصیت هر یک از افراد انسانی با همدیگر متفاوت می‌باشند و بر دو قسم، عناصر اساسی و عناصر عارضی تقسیم می‌شوند.

● فعالیت‌ها و نمودهای وجدان اخلاقی

- ۱ - وجدان، جایگاه بایگانی خاطرات است. این حقیقت در وجدان به معنای «من پایدار انسانی»

جایگاه اندوخته‌های سالیان عمر است.

- ۲ - وجدان دارای سطوح مختلف است.
- ۳ - عقل و وجدان هماهنگ می‌گردند. وجدان در مقابل عدالت و انصاف، احساس خرسندی می‌کند و در مقابل ستمکاری دیگران با همدیگر ناراحت می‌شود و در باره ستمکاری خود به دیگران شکنجه می‌بیند و ندامت می‌کشد. نادیده گرفتن هریک از دو قلمرو عقل و وجدان مساوی با انکار تاریخ بشریت می‌باشد.
- ۴ - وجدان با علم هماهنگ می‌گردد. هر چه وجدان انسان با عظمت‌تر باشد، نیازمندی خود را به علم بیشتر احساس خواهد کرد و بالعکس، هر چه علم انسانی کمتر و مبهم‌تر باشد دایره فعالیت وجدانی‌اش به همان اندازه تنگ‌تر خواهد بود.

- ۵ - اصول کلی را وجدان می‌تواند درک کند.
- ۶ - فعالیت وجدان شعاع خود را برای دیگران نیز منعکس می‌سازد.
- ۷ - شخصیت و رشد و شکوفایی انسان، با وجدان است. هر قدر اطاعت از ندای وجدان بیشتر و قوی‌تر باشد به همان اندازه قدرت خلاقه و نیروی روانی شخص بیشتر و بهتر خواهد شد و سر زنده‌تر به زندگی خود ادامه خواهد داد. هر قدر انسان کمتر به ندای وجدان توجه کند به همان اندازه وحشی‌تر و لجام‌گسیخته‌تر است.
- ۸ - چرا به شخص بی‌وجدان نمی‌توان اطمینان کرد؟ کسی که ندای وجدان را نمی‌شنود، در حقیقت نیک و بدی برای او مطرح نیست مگر در چارچوب سود شخصی و ضرر شخصی.
- ۹ - وجدان راهنمایی مطمئن است.
- ۱۰ - وجدان زشت می‌شود و بر انسان سنگینی می‌کند. نیکی‌ها بدی‌ها را محو می‌کنند. (هود آیه ۱۱۴)

- ۱۱ - وجدان شکنجه می‌بیند. کسی که وجدان دارد چون به اشتباه خود پی برد رنج خواهد کشید، علاوه بر اعمال شاقه این تنبیه را هم می‌کشد.
- ۱۲ - وجدان مضطرب و مغشوش می‌گردد. زیرا تناقضات زیادی در پدیده‌های درونی و برونی او راهیابی دارد. بطوری که انسان را از بیان یک اصل کلی در باره‌اش ناتوان می‌سازد. وجود انسان حقیقتاً مخوف است. یک‌مرتبه به طور ناگهانی از خوبی بی‌نهایت به بدی بی‌نهایت گراییده‌اند، و بالعکس. حتی هیچ‌گونه دلیل علمی نمی‌تواند فردی انسان را کاملاً برای ما تشریح نماید.

۱۳ - خفقان وجدان. از کردار زشت دودی برمی‌خیزد، تنفس آن برای انسان خفقان آور است. وقتی شرافت اغوا شد، انسان به سرگیجه جهنمی و تاریکی مبتلا می‌شود.

۱۴ - وجدان مسئول واقع می‌گردد.

۱۵ - وجدان، میزان سنجش.

۱۶ - وجدان نظارت می‌کند.

۱۷ - وجدان متشنج می‌گردد و قلب را می‌شوراند.

۱۸ - وجدان حکم می‌کند.

۱۹ - وجدان آرامش پیدا می‌کند. ما برای ساختن مبانی سعادت همگانی، هر یک سنگی می‌آوریم و این عمل برای آرامش قلبمان کافی است.

۲۰ - در وجدان، محکمه تشکیل داده می‌شود.

۲۱ - وجدان سرزنش می‌کند.

۲۲ - وجدان شمانت می‌کند.

۲۳ - وجدان قاضی است. برای تعالی روانی، دانشمند یا هوشمند بودن ضروری نیست، کافی است که آن را بخواهند، کافی است هر کسی هر روز صبح و عصر چند دقیقه از غوغا برکنار بماند و به خود بپردازد و قاضی وجدان را به حکمیت بخواند و خطاهایش را بشناسد و طرح کارش را بریزد.

۲۴ - وجدان پاکیزه و روشن می‌شود. این پدیده با عظمت‌ترین حالت انسان است که انسان وجدان پاکی داشته باشد.

۲۵ - آزادی وجدان. آزادی وجدان مسأوری است با طبیعت وجدان. در حقیقت طبیعت اساسی وجدان، جذاب‌ترین نمودهای جهان هستی است. اصلاً وجدان بدون آزادی نمی‌تواند وجدان بوده باشد.

اتحاد علم و عمل در وجدان

کار وجدان در این پدیده ختم نمی‌شود که فقط احساس کند و خیر و شر را درک کند. فرقی که وجدان با نیروی اجرایی خارجی دارد این است که وجدان متصدی اجرای دو جانبه است، یعنی در صورت مجرم بودن، انسان را به کیفر می‌رساند و در صورت انجام کار نیک پاداشش می‌دهد، در صورتی که نیروی مجری خارجی فقط متصدی کیفر برای مجرم است.

یک مطلب بسیار با اهمیت در این جا وجود دارد که بایستی آن را از نظر دور نداشته باشیم. آن مطلب این است که در درون انسان‌ها در حال اعتدال روانی، یک نیروی توجه به ماورای طبیعت همیشه محسوس بوده است. این نیرو را

اکتشاف مجهولات علمی تاکنون نتوانسته ختنی کند.

کسی که دروغ می‌گوید و با گفتن این که همه مردم چنین می‌کنند برای خود عذر می‌تراشد، کسی است که با وجدان خود بر سر ستیز است. عمل دروغ گفتن یعنی به دروغگویی ارزش عام و کلی بخشیدن، حتی هنگامی که وجدان در حجاب قرار می‌گیرد، دلهره می‌آفریند. وجدان برترین عبارست از دریافت نیکیوی عدالت و احساس مسئولیت در مقابل مقررات و درک شکنجه در موقع مخالفت با قوانین و بررسی و ارزیابی «شخصیت» و ایده‌آل و...

وجدان اجتماعی

از نظر سطحی هنگامی که می‌گوییم فرد و اجتماع، دو قلمرو بسیار مختلف و متفاوت به نظر می‌آید و چنین نتیجه‌گیری می‌شود که شاید مقایسه از دو راه فقط از راه خیالات و توهومات باید انجام داد. ولی این مسأله به این اندازه هم سطحی نمی‌باشد.

مردان نابغه در جامعه به منزله نیروی تعقل و تفکر هستند و صاحبان اخلاق به منزله روح و وجدان آن، نوابغ را تمجید و ستایش می‌کنند، لیکن صاحبان اخلاق را پیشوای خود قرار

می‌دهند و از آن‌ها پیروی می‌کنند. ولی متأسفانه دوران ماشینی، دورانی است که اجتماعات به جهت گسیختن رشته‌های ایده‌آل‌ها، شخصیت کامل نشان نمی‌دهند چنانکه افراد امروزی، هم غالباً به متلاشی شدن شخصیت مبتلا گشته‌اند و به قول آن متفکر، «امروزه هنر بزرگ هر فردی در این است که بتواند خود را با هر وضعی وفق دهد ولی در هیچ وضعی گیر نکند».

اگر انسان همینی است که گذشته خود را به توسط تاریخ در دسترس ما قرار داده است، نه تنها اجتماعات کنونی بلکه اگر هزاران جوامع دیگر هم به این اجتماعات افزوده شوند، باز می‌توانند در یک وجدان به معنای عمومی اشتراک داشته باشند. امکان وجدان جهانی با امکان وجدان اجتماعی و وجدان اجتماعی امکان وجدان فردی تقریباً متلازم می‌باشند. در تاریخ زندگی امام علی (ع) کمی دقت کنید، خواهید دید این شخصیت یکی از عالی‌ترین نمونه‌های این وجدان جهانگیر می‌باشد. در نهج‌البلاغه می‌فرماید: آیا در باره شخصیت خودم به همین قناعت کنم که به من بگویند علی زمامدار مسلمین است، ولی در نامالیقات روزگار با آن‌ها شرکت نورزم؟

کتاب‌ها و نشریات رسیده

- چاپ اول - فروردین ۱۳۷۶ - ۱۹۶ صفحه
تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه
بها: ۶۰۰۰ ریال
- راهنمای تجاری دوراروگونه
اثر مشترک مرکز تجارت بین‌الملل و دبیرخانه
مشترک المنافع
ترجمه: مدیریت پژوهش‌های اقتصادی و
بین‌المللی
ناشر: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
چاپ اول - آبان ۱۳۷۵ - ۵۳۵ صفحه
تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه
بها: ۱۸۰۰۰ ریال
- راهنمای اقتصادی - بازرگانی
کشور آفریقای جنوبی
تهیه‌کننده: رضا پاکدامن
ناشر: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
چاپ اول - دی ماه ۱۳۷۵ - ۱۵۷ صفحه
تیراژ: ۱۵۰۰ نسخه
بها: ۶۴۰۰ ریال

- بررسی‌های بازرگانی
شماره ۱۱۷ - اردیبهشت ۱۳۷۶
موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
بها: ۲۰۰۰ ریال
- مجموعه مقالات همایش شناخت
استعدادهای بازرگانی - اقتصادی استان
زنجان
۲۸ و ۲۹ مهرماه ۱۳۷۵
موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
بها: ۱۰۰۰۰ ریال
- پژوهشنامه بازرگانی
فصلنامه شماره ۱ - زمستان ۱۳۷۵
موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
بها: ۵۰۰۰ ریال
- راهنمای صادرات به ژاپن با تکیه بر
نظام توزیع آن
مؤلف: جمشید فهیمی‌فر
ناشر: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

حیف است ناشناس بمانید

IRAN TRADE
YELLOW PAGES
1997-98

سریعترین راه حضور در
بازارهای جهانی

دومین شماره کتاب نفیس تجارت ایران توسط مرکز توسعه صادرات ایران با همکاری انتشارات مبلغان در حال تدوین می باشد. علاقه مندان می توانند جهت کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفن های: ۸۷۴۸۰۳۹، ۸۷۴۸۰۳۸، فاکس: ۸۷۳۶۰۸۸ تماس حاصل فرمایند.

مرکز توسعه صادرات ایران
با همکاری انتشارات مبلغان



آیا می دانید؟

تحقیقات بازاریابی
(Marketing Research)

شماره را در گسترش بازار محصول و بهبود وضعیت فروش یاری می نماید.

شما می توانید

با دانستن وضعیت رقبا، دانستن خصوصیات خریداران، ... و ارزیابی کارایی خود مطمئن تر تصمیم بگیرید.

ما می توانیم

با بررسی خصوصیات بازاری و مشخص نمودن وضعیت شما در بازار، استراتژی بازاریابی شما را در زمینه های تبلیغات، توزیع، قیمت گذاری و نحوه حضور و یا ورود محصولاتتان در بازار مشخص نموده، شماره را در کاهش هزینه های یاری نمائیم.

مبلغان

خیابان شهید بهشتی، خیابان شهید سرافراز (دریای نور) کوچه پنجم پلاک ۳۳

تلفن: ۸۷۳۳۰۶۹، ۸۷۳۳۰۷۰، فاکس: ۸۷۳۶۰۸۸



● **متدولوژی توسعه سیستم‌های اطلاعاتی**
کار مشترکی از: شرکت اف-فرگوسن و سازمان مدیریت صنعتی
ترجمه: سازمان مدیریت صنعتی
ناشر: سازمان مدیریت صنعتی
چاپ اول - ۱۳۷۵ - ۵۰۰ صفحه
تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه
بها: ۱۵۰۰۰ ریال

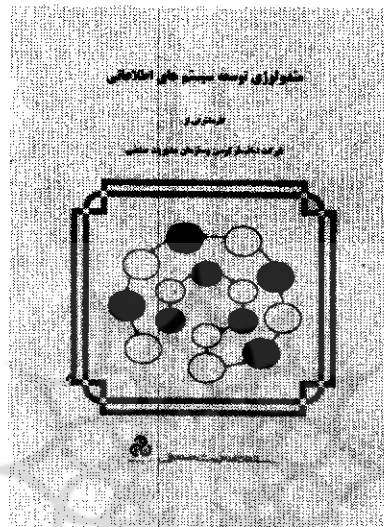
در چند دهه اخیر متدولوژی‌های مختلفی در مورد توسعه سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر کامپیوتر (COMPUTER - BASED INFORMATION SYSTEM) ایجاد شده‌اند که هر یک کاربرد و جایگاه ویژه خود را دارا می‌باشند.

در این میان، متدولوژی‌های مبتنی بر رویکرد ساخت‌یافته (STRUCTURED APPROACH) مورد استفاده وسیع‌تری یافته و از محبوبیت بیشتری نزد تحلیل‌گران و طراحان سیستم برخوردار گردیده‌اند.

یکی از زمینه‌های فعالیت سازمان مدیریت صنعتی، ارائه خدمات مشاوره و همچنین اجرای پروژه‌هایی در زمینه توسعه سیستم‌های اطلاعاتی است. از این رو این سازمان همواره در جهت تعریف، تدوین و بکارگیری متدولوژی‌های مناسب برای پروژه‌هایی که در این سازمان طرح و اجرا می‌شوند، تلاش کرده است. در انتخاب متدولوژی همواره سعی شده علاوه بر مدنظر قراردادن محتوای تئوریک و نزدیک بودن روش انتخابی به دانش روز تکنولوژی اطلاعات، جنبه‌های کاربردی و عملی آن نیز مدنظر قرار گیرد. به همین لحاظ تماس‌هایی با شرکت‌هایی که فعالیت‌های مشابه را در کشورهای مختلف انجام می‌دهند برقرار شد تا حتی المقدور امکان استفاده از تجربیات و دانش فنی آنها در شاخه سیستم‌های اطلاعاتی فراهم گردد. شرکت «فرگوسن» یکی از این شرکت‌ها است که مقر آن در هندوستان بوده ولی در عرصه بین‌المللی، فعالیت‌های متنوعی انجام

داده است. با همکاری مشترک شرکت «فرگوسن» و مدیریت تحقیق و توسعه سازمان مدیریت صنعتی یک متدولوژی کاربردی برای توسعه سیستم‌های اطلاعاتی تدوین گردید تا مورد استفاده کارشناسان قرار گیرد.

این راهنما به منظور تشریح متدولوژی اجرای پروژه‌های ایجاد سیستم‌های کامپیوتری تدوین گردیده است. در تدوین راهنمای حاضر فرض بر این بوده است که طراح سیستم‌های کامپیوتری شرکت‌هایی مستقل و جدا از شرکت‌های متقاضی (بخش خدمات کامپیوتری موسسات) می‌باشند. به عبارت دیگر پروژه‌های



سیستم‌های کامپیوتری دارای دو طرف جدا و مستقل از نظر شخصیت حقوقی (شرکت متقاضی و شرکت مشاور) می‌باشند. در این راهنما طرفین درگیر با پروژه را به عنوان «مشتری» و «شرکت مشاور» می‌شناسیم. متدولوژی موردنظر در سه بخش بشرح ذیل تدوین گردیده است.

● **بخش اول** که تحت عنوان چرخه درگیری با پروژه نام‌گذاری شده است، دقیقاً از مرحله تماس مشتری آغاز می‌شود و به تشریح مراحل مختلف کار تا مرحله ارجاع پروژه توسط مشتری به شرکت مشاور می‌پردازد.

● **بخش دوم** تحت عنوان متدولوژی ایجاد و توسعه سیستم‌ها نام‌گذاری گردیده و دارای دوازده فصل می‌باشد. فصل‌های این بخش به تشریح ضرورت نیاز به یک روش سیستمی و ساخت‌یافته در طراحی موفق سیستم‌های کامپیوتری و مراحل، وظایف و تکنیک‌های متدولوژی و همچنین مزایای بکارگیری آن‌ها

پرداخته است.

کلیه مراحل مختلف چرخه تکاملی سیستم‌های کامپیوتری پس از مرحله ارجاع پروژه به شرکت مشاور از مرحله جمع‌آوری اطلاعات تا مرحله تجزیه و تحلیل، طراحی، ساخت، آزمایش و آموزش و نهایتاً تا مراحل پیاده‌سازی و نگهداری در بخش دوم مورد بحث قرار می‌گیرد.

طبقه‌بندی سطوح مختلف هر یک از مراحل ایجاد سیستم در چارچوب متدولوژی مورداشاره در این راهنما عبارتند از:

- (۱) فاز (PHASE)
- (۲) مرحله (STAGE)
- (۳) وظیفه (TASK)
- (۴) زیر وظیفه (SUB-TASK)

باید به این نکته توجه داشت که حتماً لزومی ندارد برای تفکیک یک مرحله به چند بخش ابتدا آن را به چندین وظیفه و هر وظیفه را به چندین زیروظیفه طبقه‌بندی کرد.

هر یک از فصل‌های بخش دوم، قبل از وارد شدن در جزئیات هر فاز، با ارائه یک تصویر کلی از آن فاز حاوی نموداری شامل اهداف، کاربرد و ورودی‌ها و خروجی‌های آن فاز آغاز می‌گردد.

ورودی یک فاز مشخص، خروجی فاز ماقبل و خروجی آن، ورودی فاز بعدی را تشکیل می‌دهد. متدولوژی مورداشاره در این راهنما تا حدودی که تکنیک‌های مورداستفاده اجازه می‌دهد از قابلیت انعطاف برخوردار است. هر چند وظایف هر مرحله ثابت و غیرقابل تغییر است، اما تکنیک‌های موردنیاز برای انجام آن ممکن است حالت انتخابی داشته باشند. تا حد ممکن و لازم، تکنیک‌های جنبی و اضافی معرفی گردیده‌اند که استفاده و به‌کارگیری آنها بستگی به تشخیص و سلیقه تحلیل‌گر سیستم دارد.

● **بخش سوم**، تحت عنوان متدولوژی مدیریت پروژه نام‌گذاری گردیده است. در این بخش مسائل مربوط به برنامه‌ریزی تیم پروژه و ملاحظات مربوط به مدیریت پروژه پس از مرحله ارجاع پروژه به شرکت مشاور مورد بحث قرار گرفته‌اند.

در توضیح متدولوژی، تاکید بیشتر بر روی ارائه مطالب به صورت شمانیک بوده است تا به صورت تشریحی.

امید است مطالعه این کتاب، کمک موثری به

استفاده از روش‌های نوین در ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی کند و متخصصان و کارشناسان این حرفه را در هر سازمان و موسسه‌ای که هستند، یاری دهد.

● مدیریت کارآمد (مدیریت عملکرد در کار)

نوشته: میوری اینسورث و نیویل اسمیت

ترجمه: فلامرضا خاکی

ناشر: موسسه کار و تامین اجتماعی

چاپ اول - ۱۳۷۵ - ۱۷۵ صفحه

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

عملکرد یک سازمان، نتیجه روابط تعاملی و متقابل میان چهار عامل توانائی‌های انسانی، سازماندهی و مدیریت، اطلاعات و دانش فنی و درنهایت ماشین‌آلات و تجهیزات فنی است. بهره‌وری نه به‌عنوان مفهومی جدا، بلکه به‌عنوان معیاری مطرح است که براساس قضاوت صورت می‌گیرد تا چه حدی از امکانات استفاده بهینه صورت گرفته است.

پس بطور کلی می‌توان گفت که بهره‌وری ابزاری است که با استفاده از مدلها و شاخص‌ها این امکان را فراهم می‌آورد که بتوان پیرامون شیوه اعمال مدیریت در یک سازمان (یا جامعه) قضاوت کرد.

در میان عوامل موثر در چگونگی عملکرد، انسان (شاغل) از اهمیت بالائی برخوردار است به قول یکی از بزرگان علم مدیریت به نام «واتسون»: «اگر ما هر مساله و مشکل سازمانی را عمیقاً مورد تجزیه و تحلیل و کندوکاو قرار دهیم، درنهایت به رفتارهای منابع انسانی برمی‌خوریم». این نکته اهمیت منابع انسانی شاغل در یک محیط سازمانی را به‌خوبی نشان می‌دهد، لذا برای اینکه کارآمدی عملکرد منابع انسانی در سازمان افزایش یابد، باید به عواملی توجه کرد که تعدادی از این عوامل در قالب فرمول زیر در این کتاب مورد توجه قرار گرفته و این عوامل در یک حلقه بازخور با هم مرتبط شده‌اند:

$$P = R_c \cdot C.E.V(P_f \cdot R_w)$$

کتاب دارای فصول زیر است که هر یک به تشریح اجزای فرمول فوق اختصاص یافته است.
فصل اول: کارکنان و عملکرد

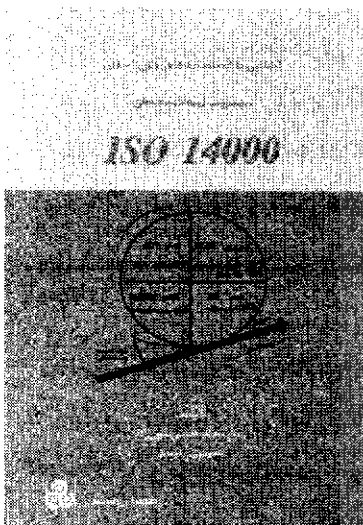
فصل دوم: معادله عملکرد
(P = PERFORMANCE)

فصل سوم: شغل چیست؟ (وضوح نقش
(R_c = ROLE CLARITY)



گرفته شده‌اند، سبب شده است انسان با سرعتی وصف‌ناپذیر به سوی تولید و مصرف بیشتر رفته بدون آنکه در این فعالیت مسائل مربوط به محیط‌زیست را در نظر بگیرد. امروزه در امر تولید صرفنظر از عواملی نظیر ماشین‌آلات، نیروی انسانی، مواد اولیه و اقتصادی بودن تولید، عوامل دیگری مثل استفاده بهینه از انرژی، استفاده بیشتر از مواد بازیافتی، عدم ارسال گازهای آلوده‌کننده به هوا و استفاده نکردن از مواد آسیب‌زننده به لایه ازن نیز باید در نظر گرفته شود. استانداردهای بین‌المللی مدیریت زیست‌محیطی ISO 14000 در پی مطرح شدن مباحثی از قبیل «توسعه پایدار» و «دهکده‌های جهانی» طرح شده‌اند.

هدف از تالیف این کتاب آشنایی دست‌اندرکاران صنایع مختلف با مسائل زیست‌محیطی و چگونگی رعایت استانداردهای ISO 14000 به‌منظور جلوگیری از تخریب محیط‌زیست است.



انتشار این کتاب از آن جهت اهمیت دارد که تنها ۹ ماه از تصویب استانداردهای اشاره شده توسط سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO) می‌گذرد و این کتاب اولین کتاب فارسی در زمینه استانداردهای ISO 14000 است. □

فصل چهارم: می‌توانم آن را انجام دهم؟
(شایستگی = COMPETENCY)

فصل پنجم: با چه ابزاری آن را انجام دهم؟
(محیط = ENVIRONMENT = E)

فصل ششم: آیا این کار صحیح است؟ (ارزش‌ها =
R = VALUES)

فصل هفتم: آیا من آن را (شغلم) دوست خواهم داشت؟ (تناسب بین شغل و ترجیحات فردی =
P_f = PREFERENCE FIT)

فصل هشتم: برای من چیزی در آن وجود دارد؟
(پاداش‌ها = REWARD = R_w)

فصل نهم: جلوگیری از کارها (برنامه‌ریزی عملکرد)

● آشنایی با استانداردهای بین‌المللی

مدیریت زیست‌محیطی ISO 14000

تالیف: رامین محمدحسینی ناجی‌زاده -

حسین ادب

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

چاپ اول - بهار ۱۳۷۶ - ۸۰ صفحه

تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه

بها: ۳۰۰۰ ریال

باتوجه به رشد روزافزون جمعیت و محدودبودن منابع طبیعی در دسترس، حفاظت از محیط زیست امروزه به‌عنوان یکی از مهمترین مسائل جامعه بشری مطرح شده است. نکته حائزاهمیت این است که حفظ محیط‌زیست محدود به مرزهای سیاسی و جغرافیایی نیست و تلاش جمعی همه ساکنان کره‌زمین را می‌طلبد. الگوهای توسعه که در دهه‌های اخیر بکار



بسمه تعالی

« فراخوان »



چهارمین کنفرانس ملی جوش و بازرسی

مرکز پژوهش و مهندسی جوش ایران (IWREC) در نظر دارد با همکاری دانشگاه ها ، مراکز تحقیقاتی ، سازمانها و کارخانجات صنعتی ، چهارمین کنفرانس ملی جوش و بازرسی را در اسفند ماه سال جاری ، با هدف فراهم آوردن امکان تبادل اطلاعات و آشنایی با آخرین دستاوردهای علمی در جهت توسعه توان صنعت جوشکاری کشور برگزار نماید .

در این راستا ، ستاد برگزار کننده از تملی اساتید ، متخصصین ، صاحب نظران و علاقه مندان دعوت می نماید تا مقالات خود را پیرامون موضوعات ذیل ، برای ستاد ارسال فرمایند .

« موضوعات »

- | | |
|---|-------------------------------------|
| ۱- تکنولوژیهای جوشکاری | ۷- مواد مصرفی در جوشکاری |
| ۲- جوش و زلزله | ۸- اتوماسیون در جوشکاری |
| ۳- کاربرد کامپیوتر در جوشکاری | ۹- کاربرد استاندارد در صنعت جوشکاری |
| ۴- کنترل کیفی جوش (NDT , DT) | ۱۰- سری استانداردهای ISO 9000 و جوش |
| ۵- آموزش و صدور گواهینامه (Certificate) | ۱۱- طراحی در جوش |
| ۶- پیچیدگی در جوش و تنش های پسماند در جوشکاری | ۱۲- جوش و ایمنی |

توجه :

- ۱- آخرین مهلت ارسال خلاصه مقالات که حداکثر در ۲ صفحه A4 تهیه شده اند ، تاریخ ۱۵ /۷۶/۷۶ می باشد.
- ۲- آخرین مهلت ارسال اصل مقالات پذیرفته شده ، ۳۰/۷۶/۷۶ می باشد .
- ۳- مقالات برگزیده در مجموع مقالات این کنفرانس ، آورده خواهد شد .
- ۴- در کنار کنفرانس ، نمایشگاه و جلسات بحث آزاد ، برگزار خواهد شد.

نام : نام خانوادگی : سمت و سازمان :

آدرس :

مایل به ارائه مقاله : شرکت در کنفرانس : شرکت در نمایشگاه : می باشم.

آدرس دبیرخانه ستاد :

تهران - خیابان ولیعصر - نبش جام جم - ساختمان شماره ۲ سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران - طبقه ششم
مرکز پژوهش و مهندسی جوش ایران - صندوق پستی ۳۱۸۳-۱۵۸۱۵ - تلفن ۹-۲۰۴۴۱۰۱ - فاکس ۲۰۴۴۰۷۳

تجربه نشان داده است



برنامه ما بخشی دوست داشتنی
از کار شما خواهد شد

زیرا سیستم یکپارچه

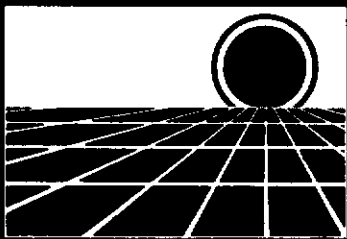
حسابداری و انبار

رایانگان فردا آنچه را شما می خواهید در بردارد

و تنها برنامه قدرتمند حسابداری

**بر روی DOS و
WINDOWS است.**

95



رایانگان

فردا

با ما تماس بگیرید:

آدرس: تهران - خیابان سه‌رودی شمالی
بالاتراز خیابان شهید بهشتی - پلاک ۳۶

۸۷۴۶۲۹۴ - ۵ - ۶

۸۷۴۷۵۱۸ - ۱۹

فکس: ۸۷۴۶۹۳۶

آیا مشکلات فروش

و

بازاریابی

قابل حل

هستند؟

پویانگر



گروه مشاوران مدیریت و پژوهش بازار

خیابان خرمشهر شماره ۱۶۹ تهران ۱۵۳۳۸

تلفن و فکس: ۸۷۶۴۷۴۹

روش‌های روان‌شناختی و جامعه‌شناختی که گهگاه بینش‌های خداشناختی را جاشنی مطالب خورد می‌نمایند، او را راضی نکرده و انسان همچنان در زمین خاکسای تنه‌است. بعضی از سالکان راه هدایت در پرتو مراقبت شدید از نفسانیات خود و تعظیم شأن الهی و انجام اوامر حق تعالی به سر منزل مقصود می‌رسند، تعیین این‌گونه ریاضت‌کشی از عهده هرکس بر نمی‌آید، لذا انسان خواهان زمینه‌گسترده‌ای از عدالت و ولایت الهی است و به شیوه‌ای منظم و معقول و سازماندهی شده به تلاش همد جانبه خود ادامه می‌دهد. تلاش نه فقط برای معاش، بلکه برای نیل به «کرامت انسان» که درخور «فتبارک الله احسن الخالقین» است.

پانوشت:

- ۱ - با ایها الانسان ما عَزَّكَ بَرِّكَ الْكَرِيمِ یعنی ای انسان چه باعث شد که به خدای کریم خود مغرور شده و نافرمانی کردی - سوره انفطار - آیه ۶
- اِقْرَأْ وَرَبُّكَ الْكَرِيمُ یعنی بخوان و پروردگار تو ارجمندترین است - سوره علق - آیه ۳
- تَبَارَكَ اسْمُ رَبِّكَ ذِي الْجَلَالِ وَالْاِكْرَامِ یعنی بزرگ است نام پروردگار تو آن صاحب جلال و اکرام - سوره رحمان آیه ۷۸
- وَمَنْ شَكَرْ فَإِنَّمَا يَظْعَرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ یعنی هرکس سپاس گوید برای خود گفته است و هر که کفران ورزد، پروردگار من بی‌نیاز و کریم است - سوره نمل - آیه ۴۰
- ۲ - در دعای افتتاح ماه مبارک رمضان آمده است که: «اللَّهُمَّ إِنَّا نَرْغِبُ إِلَيْكَ فِي دَوْلَةِ كَرِيمَةٍ تُعْبَرُ بِهَا الْاِسْلَامَ وَاهْلُهُ وَتُرْوَلُ بِهَا النُّفُوسُ وَاهْلُهُ وَتَجْعَلُنَا فِيهَا مِنْ الدُّعَاةِ إِلَى طَاعَتِكَ وَالْقَادَةِ إِلَى سَبِيلِكَ وَتُرْزِقُنَا بِهَا كَرَامَةَ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ».
- ۳ - منظور از دولت در اینجا، همان حکومت یا نظام حکومتی یک کشور است.
- ۴ - امام حسین (ع) می‌فرماید «ان الله يُحِبُّ مَعَالِي الْأُمُورِ وَيُبْغِضُ سَفَلَهَا» یعنی خداوند کارهای بزرگ را دوست دارد و کارهای کوچک را غضب می‌نماید.

● محمود صانع‌پور: دارای فوق‌لیسانس مهندسی و مشاور مدیریت در صنعت.

خودروسازی، صنایع فلزی سبک و نیمه‌سبک و سایر بخش‌های صنعتی که قابلیت اجرای همکاری‌های تولیدی - صنعتی را با واحدهای کوچک و متوسط دارند، استفاده کرد.

منابع و مراجع:

- 1 - TECHNOLOGY TRANSFER TO SMALL FIRMS BY: ION 2 LAND CANADA CENTER OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT.
- 2 - PARTNERSHIP BETWEEN SMALL AND LARGE FIRMS. THE CASE OF JAPAN, RESEARCH PAPER PRESENTED IN D. G. XXLLL SEMINAR JUNE 1988.
- 3 - STATES OF ITALIAN SMEs IN YEAR 2000 EDITOR. DR. ALBERTO DIAGINI, 1995 PAGE 21.
- 4 - IBID
- 5 - RELATIONSHIP OF SMALL AND BIG FIRMS IN FRANCE TODAY (PAPER, EDITOR: M-LEON. PRESENTED IN D. G. XXLLL SEMINAR.
- 6 - IBID
- 7 - IBID

8 - PARTNERSHIP BETWEEN SMALL AND LARGE FIRMS. THE CASE OF JAPAN. PRESENTED BY: MARISAKO IN PARTNERSHIP BETWEEN LARGE AND SMALL FIRMS CONFERENCE PATIS 1988.

9 - MITSUBISHI RESEARCH INSTITUTE, INC. RELATIONSHIP BETWEEN JAPANESE BIG AND SPIN - OFF SUB- CONTRACTORS. TOKYO. PAGE 131/1995.

10 - IBID

11 - THE RELATIONSHIP BETWEEN LARGE AND SMEs FIRMS IN JAPAN EDITOR: TOKIHSII YAKUDA. OXFORD PUBLISHING HOUSE. LONDON. PAGE 14.

12 - IBID

13 - PARTNERSHIP BETWEEN SMALL AND LARGE FIRMS THE CASE OF JAPAN. PRESENTED BY: MARISAKO IN PARIS CONFERENCE 1988.

14 - IBID

● دکتر کامبیز طالبی:

- دکترای مدیریت صنعتی از هندوستان
- مشاور سازمان صنایع کوچک و وزارت صنایع - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی -
- عضو هیات علمی دانشکده مهندسی بوشهر.

شرکت پویا کامپیوتر طوفان

(با مسئولیت محدود)

- عقد قراردادهای حفظ، نگهداری و تعمیرات سیستم به طور ماهیانه و سالانه در محل.
- ارائه انواع خدمات و تعمیرات در محل.
- فروش انواع کامپیوتر، قطعات و لوازم جانبی با ارائه فاکتور رسمی و درج کد اقتصادی، همراه با گارانتی، به نازلترین قیمت (نصب رایگان) و بهترین کیفیت.
- ارتقاء سیستم همراه با ارائه نرم افزارهای رایگان بر روی سیستم‌ها و ضمانت یکساله.
- ارائه راه‌حل‌های سخت‌افزاری مناسب، با کمترین هزینه.

تلفن: ۸۸۰۸۲۳۹