

3M در یک نگاه

سابقه: ۱۰۶ سال (تأسیس: ۱۹۰۲)
بنیانگذاران: هنری براین، هرمان کیبل، جان دوان، ویلیام مک گوناگل، دانلی باد
حوزه کسب و کار: مواد ساینده، چسبها، مصرفی، اداری، بهداشتی، حمل و نقل
فروش (۲۰۰۷): ۲۲/۹ میلیارد دلار
تعداد کارکنان (۲۰۰۷): ۷۶۲۳۹ نفر
رتبه در فورچون ۵۰۰ (۲۰۰۷): ۹۷
مدیرعامل: جورج باکلی

بنگاههای برتر جهانی (۲۶)

تاریخچه

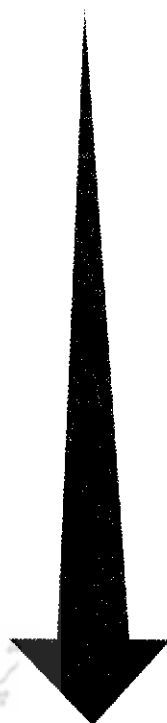
در سال ۱۹۰۲، پنج صنعتگر با گرایشهای متنوع و مختلف، شرکت «معدن کاوی و ساخت مینسوتا» (MINNESOTA MANUFACTURING AND MINING) را تأسیس کردند که بعدها به اختصار و براساس حروف اول اسم شرکت، به نام 3M معروف شد.

این پنج نفر: هنری براین، اولین رئیس، هرمان کیبل، اولین مدیرعامل، جان دوان، ویلیام مک گوناگل و دانلی باد بودند. نیت اولیه بنیانگذاران شرکت، استفاده از سنگ معدن اکسید آلومینیم (کراندوم) برای تولید چرخهای آسیاب معادن بود. به دلیل پایین بودن عیار معدن و ارزش آن، پس از مدتی به سمت تولید کاغذ سمباده روی آوردند. بیم ورشکستگی آنان را بدین کار واداشت، اما آنان با جذب افراد موثری همچون ویلیام مک نایت این تهدید را به فرصت تبدیل کردند و ۱۲ سال بعد محصولات انحصاری خود نظیر کاغذ سمباده ضدآب و پوششهای نواری را برای رنگ کردن خودرو به بازار عرضه کردند.

این محصولات به شدت مورد استقبال و استفاده خودروسازان و تعمیرگاهها قرار گرفت و رونق کار شرکت را به دنبال داشت. ویلیام مک نایت که در سال ۱۹۰۷ جذب شرکت شده بود از ۱۹۲۹ به عنوان مدیرعامل به کار مشغول شد و تحولات شگرفی در شرکت پدید آورد. فلسفه رهبری او هنوز در 3M مورد احترام و اقبال است. در سال ۱۹۲۹، 3M همراه با هشت شرکت تولیدکننده مواد ساینده یک شرکت مادر تشکیل داد و نخستین

شرکت 3M از معدود شرکتهای برتر و پایدار در سطح جهانی است که در حوزه ها و زمینه های متعددی به فعالیت مشغول است. شاید وجود پنج نفر صنعتگر با سلیقه های متنوع و مختلف به عنوان بنیانگذار، در این جهت گیری بی تاثیر نبوده است. بداقبالی آغاز راه در تولید ساینده ها از سنگ معدن کراندوم و توجه به نوآوری و روی آوردن به زمینه های دیگر کاری نیز در این میان نقش داشته است. به هر روی، آنچه امروز بنیان 3M را به عنوان شرکتی مبتنی بر علم و فناوری تشکیل می دهد، توجه به نوآوری و تحقیق و توسعه است. هزاران محصول مختلف از مواد ساینده و چسب تا محصولات اداری و بهداشتی و ایمنی و اطفای حریق و فیلمهای عکاسی و مدارهای الکترونیکی و محصولات دندانپزشکی و موادالکتریکی، همگی از توجه به خلاقیت و حضور در عرصه نوآوری و توسعه محصول پدید آمده است.

اما در پس این محصولات متنوع و حوزه های گوناگون فعالیت، از همان ابتدا، روح واحدی بر فلسفه رهبری شرکت حاکم بوده که توانسته است همچون ریسمانی، این حلقه های پراکنده را گرد آورد. حضور چهار دهه رهبری ویلیام مک نایت و عرضه اصول رهبری توسط او و توجه ژرف به کارکنان و تاثیر آنان در حرکت شرکت چنان بنیان مستحکمی برای 3M پدید آورده که هم اینک می تواند با تکیه بر آن، حضور خود را در جمع پانصد شرکت برتر جهانی تثبیت کند.



شرکت 3M

مسعود پیش

www.mgt.blogfa.com

تاریخ

شماره ۱۸۲ - اردیبهشت ۸۷
مجله



گام را در راه بین‌المللی شدن فعالیتهای خود برداشت.

در دهه ۱۹۵۰ این روند به سرعت ادامه یافت و شعبه شرکت در کشورهای کانادا، مکزیک، فرانسه، آلمان، استرالیا و انگلیس دایر شد. با افتتاح آزمایشگاهها و مراکز تحقیقاتی متعدد و تاکید بر نوآوری محصولات جدید، روند عرضه محصولات نوری شرکت ادامه یافت. عرضه مبتکرانه چسب نواری سلوفان از آن جمله بود. در دهه ۱۹۴۰ شرکت به سمت تولید مواد دفاعی رفت. در همین دوره عرضه محصولات، مانند: مواد منعکس کننده (شبرنگ) مورد استفاده در علائم راهنمایی و اتوبانها را در دستور کار قرار داد. در دهه ۱۹۶۰ میکروفیلم خشک نقره‌ای، کاغذ کپی، سیستم‌های اورهد و محصولات عکاسی و بهداشتی و دندانپزشکی و پزشکی به بازار عرضه شد. توسعه 3M در دهه های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ در جهت حوزه‌های رادیوگرافی، دارویی و کنترل انرژی بود. در ۱۹۶۹ که نیل آرمسترانگ بر کره ماه گام نهاد، جنس مواد مصنوعی کفش او توسط 3M تهیه شده بود. امروزه پس از صدسال، 3M همین مدل کسب و کار را دنبال می کند: توانایی توسعه محصولات ویژه. موفقیت شرکت پس از این دوره طولانی، توانایی ترکیب فناوریها در برآورده ساختن نیازهای مشتریان است تا بتوان زندگی آسانتر و بهتری برای مردم سراسر دنیا تامین کرد.

حوزه های کسب و کار

3M امروزه بالغ بر ۷۵۰۰۰ محصول را در ۶۰ کشور تولید می کند و در بیش از ۲۰۰ کشور جهان به فروش می رساند. ۳۲ شرکت بین المللی با عملیات ساخت، این کار را برعهده دارند. شش حوزه اصلی کسب و کار شرکت عبارتند از:

- مصرفی و اداری،
- نمایشی و گرافیک،
- ارتباطات،
- مراقبتهای بهداشتی،
- صنعتی و حمل و نقل،
- ایمنی، امنیتی و خدمات حفاظتی.

چشم انداز

چشم انداز شرکت 3M عبارت است

- ارزش نهادن به کارکنان، شناخت و تقویت استعدادهای متنوع آنان،
- کسب تحسین همه همکاران شرکت در سراسر جهان.

تحقیق و توسعه

اساسا شرکت 3M به عنوان شرکتی مبتنی بر علم شناخته می شود. شعار شرکت روح نوآوری است. از همان ابتدا توجه به تحقیق و توسعه در شرکت نهادینه شده است. هزاران محصول تولیدی شرکت جز از این مسیر قابل دستیابی نبوده است. نخستین آزمایشگاه تحقیقاتی شرکت در سال ۱۹۳۷ راه اندازی شد. اکنون ۳۷ آزمایشگاه مجهز تحقیقاتی شرکت در سراسر دنیا فعالیت دارند و ۷۰۰۰ پژوهشگر را به کار گرفته‌اند. ۳۹۰۰ به کار هستند. در سال ۲۰۰۷، 3M بیش از ۱/۳ میلیارد دلار در زمینه تحقیق و توسعه هزینه کرده است. در پنج سال اخیر، این مبلغ ۶/۶ میلیارد دلار بوده است. فناوریهایی که شرکت در آن فعال است به ۴۵ نوع می رسد. مهمترین آنها عبارت‌اند از: چسبها، موادساینده، مدیریت روشنائی، فناوری نانو، بهینه سازی سطح و موادخاص. زمینه های تحقیق و توسعه آینده نیز عبارت‌اند از:

- فناوری زیستی و علوم سلامتی،
- الکترونیک انعطاف پذیر،
- RFID
- سیستم‌های الکترونیکی و وسایل نوری،
- فناوری نانو،
- پلیمرها و چسبها.

منابع انسانی

اصول مدیریتی ویلیام مک نایت، توجه به کارکنان را به عنوان ارزشمندترین دارایی، در شرکت پررنگ کرده است. او بر تفویض اختیار به کارکنان برای مشارکت آنان و انجام کار مطابق شیوه خودشان تاکید داشت. بر اشتباههای کارکنان و درس‌آموزی از آنها نگرشی نو داشت. توسعه رهبری در رأس برنامه های 3M است. اساس آن نیز بسیار ساده است: اگر کارکنان رشد کنند، شرکت رشد می کند.

**صداقت و انصاف
در کنار نوآوری و تعالی
از جمله ارزشهایی هستند
که 3M
در حوزه منابع انسانی
بر آنها تاکید دارد.**

از: تعهد نسبت به مشارکت فعال در توسعه پایدار از راه حفاظت محیط‌زیست، مسئولیت اجتماعی، پیشرفت اقتصادی.

ارزشها و فرهنگ سازمانی

حضور ویلیام مک نایت از سال ۱۹۲۹ به عنوان رهبر شرکت به مدت ۳۷ سال، تاثیرات بسیاری در فرهنگ شرکت ایجاد کرد. او با ارائه اصول مدیریتی خود، 3M را متحول کرد. فلسفه فرهنگ او توجه به کارکنان بود. هم اکنون نیز توجه به منویات او و منشور اخلاقی شرکت و ارزشهای مطرح شده در آن در رأس برنامه ها قرار دارد و مدیرعامل فعلی نیز بر آن پای می‌فشرد.

ارزشهای موردتاکید شرکت 3M عبارت است از:

- در هر کاری که انجام می دهیم، رفتار و کردار صادقانه و درست داشته باشیم،
- کسب رضایت مشتریان از راه فناوریهای نوآورانه و کیفیت عالی و ارائه ارزش و خدمت بیشتر،
- فراهم آوردن برگشت جذب سرمایه سرمایه گذاران از طریق رشد پایدار و جهانی،
- احترام به محیط فیزیکی و اجتماعی دنیا،

موتورهای الکتریکی شرکت امرسان بوده است.

باور جورج باکلی بر آن است که، 3M یک شرکت خاص است با کارکنانی مفتخر به گذشته خود و هیجان زده نسبت به آینده خویش. او بر منشور اخلاقی شرکت بسیار تاکید می ورزد و در کنار نوآوری و خلاقیت، جایگاه مهمی برای آن قائل است. او می گوید: منشور اخلاقی شرکت بنیان رفتار روزمره کارکنان و تصمیم گیری آنها و اساس موفقیت شرکت است. در سده حاضر، پس از ۱۰۰ سال فعالیت، 3M به همان اصولی باور دارد که ویلیام مک نایت در دوران تأسیس شرکت آن را بکار بست: تمرکز بر اهمیت مشارکت و سهم کارکنان و توانمندسازی آنان. در آینده نیز این اصول، راهگشای فعالیتهای شرکت خواهد بود. □

منابع:

- 1 - www.3m.com
- 2 - www.fortune.com
- 3 - www.wikipedia.com

امروزه نیز بر موارد زیر در زمینه منابع انسانی تاکید بسیار می شود:

- صداقت و انصاف در کنار نوآوری و تعالی،
- کمک به رشد استعدادهای کارکنان از راه: ایجاد فرصت های شغلی برابر، زمینه سازی توسعه فردی، تشویق ابتکارات هر فرد و احترام به شخصیت یگانه افراد،

مدیرعامل
نام ویلیام مک نایت که حدود چهار دهه سکان رهبری را در دهه های ۳۰ تا ۷۰ برعهده داشت همواره در شرکت مورد احترام بوده است. او در سال ۱۹۰۷ به شرکت پیوست و دیدگاههایش تاثیر زیادی بر آینده شرکت گذاشت، به گونه ای که وقتی پس از ۶۰ سال خدمت بازنشسته شد، عنوان رئیس افتخاری شرکت را از آن خود کرد. هم اکنون جورج باکلی که از ۲۰۰۵ رهبری شرکت را عهده دار شده، میراث او را پاسداری می کند. او دکترای مهندسی برق و الکترونیک است و پیش از پیوستن به 3M مدیرعامل شرکت برونسویک و پیش از آن نیز رئیس بخش

تعداد کارکنان شرکت در سال ۲۰۰۷، ۷۶۲۳۹ نفر بوده که بیش از نیمی از آنان یعنی ۴۲۱۰۱ نفر در خارج از آمریکا به کار مشغول بوده اند.

فروش

فروش یک میلیون دلاری شرکت در سال ۱۹۱۷ - ۹۰ سال بعد - در سال ۲۰۰۷ به ۲۲/۹ میلیارد دلار رسید و از این جهت، شرکت را در رتبه ۹۷ بین پانصد شرکت برتر جهان قرار داد. سود حاصل از این فروش نیز ۳/۸ میلیارد دلار بوده است. تفکیک فروش در حوزه های کسب و کار چنین است:

CD مدیر یار ۲، برای هر مدیر چیزی برای گفتن دارد.

برخی از مطالب CD مدیر یار (۲):

- اصول و فرایندهای مدیریت
- الگو سازی (Bench Marking)
- مدیریت زمان
- مدیریت بهره وری
- روشهای برنامه ریزی استراتژیک
- مدیریت پروژه بر اساس PMBOK
- مهندسی ارزش
- تولید ناب
- روشهای ارزیابی عملکرد
- مدیریت منابع انسانی در عصر جهانی شدن
- آشنایی با جایزه ملی کیفیت ایران
- ضرورت های تعالی خواهی
- آشنایی با TQM
- آشنایی با EFQM
- دانش مالی مورد نیاز مدیر
- آشنایی با حسابداری مدیریت و حسابداری داخلی
- مدیریت روابط عمومی
- آشنایی با سیستم های اتوماسیون اداری
- استانداردهای مهندسی نرم افزار
- فنون برنامه ریزی استراتژیک فن آوری اطلاعات
- آشنایی با کاربرد روش RAD در توسعه سیستم ها
- آشنایی با کاربرد RUP/UML در ساخت سیستمها
- تجارت الکترونیک (E-B)
- برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP)
- مدیریت رابطه با مشتریان (CRM)
- مهندسی مجدد فرایندها (BPR)
- مدیریت زنجیره تامین (SCM)
- و دهها مطلب دیگر

همراه با CD فوق ، CD آشنایی با نظام مدیریت اداری داریوش کبیر

به صورت رایگان داده می شود .

سی دی جدید تدبیر منتشر شد

تدبیر

قابل توجه علاقه‌مندان مباحث مدیریتی

ماهانمه تدبیر به منظور دسترسی سریع مدیران، پژوهشگران، دانشجویان، کارشناسان و استادان دانشگاهها به مقالات و مطالب شماره‌های گذشته، کلیه مطالب خود از سال اول انتشار تا پایان سال ۸۶ (جمعاً ۱۸ سال) را در قالب سه حلقه سی دی به شرح زیر به علاقه‌مندان عرضه می‌نماید:

- ۱- دو حلقه سی دی حاوی ۱۴ سال انتشار مجله (از ابتدا تا پایان سال ۸۲) به مبلغ ۴,۰۰۰ تومان
- ۲- یک حلقه سی دی حاوی ۴ سال انتشار مجله (از سال ۸۳ تا سال ۸۶) با قابلیت‌های جدید به مبلغ ۳,۰۰۰ تومان

توجه:

فهرستگان موضوعی طبقه بندی شده ۱۸ سال مجله تدبیر از ابتدای انتشار تا پایان سال ۸۶ برای بازیابی سریع مطالب در هر سی دی قرار داشته و برای همگان قابل دسترسی است.

نحوه عرضه:

- ۱- متقاضیان برای تهیه و خرید سی دی‌های سه گانه تدبیر می‌توانند مستقیماً به بخش اشتراک مجله و یا غرفه فروش کتاب سازمان مدیریت صنعتی مراجعه کنند.
- ۲- علاقه‌مندان به دریافت سی دی‌های سه گانه و یا هر یک از سی دی‌ها از طریق پست، علاوه بر مبلغ سی دی‌ها باید مبلغ ۱۵۰۰ تومان بابت هزینه پست به حساب مجله واریز کرده و فیش واریزی را همراه نشانی کامل خود به واحد بخش اشتراک مجله ارسال نمایند.

نشانی:

تهران- خیابان ولی عصر- بالاتر از پارک ملت- نیش جام جم- سازمان مدیریت صنعتی
دفتر مجله تدبیر

مرکز تلفن: ۲۲۰۴۳۰۰۵

تلفاکس: ۲۲۰۴۲۰۱۵