

ارتباطات یاری بخش چگونه‌اند؟

دکتر نیما قربانی
تسمت اول

صمیمی و توأم با درک است. ترس مدیر از فقدان اقتدار لازم در محیط کار سبب می‌شود که رابطه وی با کارکنانش سرد و تا حدودی هم فاقد احترام لازم باشد. در مقالات پیشین به این امر اشاره کردم که بعد ارتباطی در مدیریت نیازمند هنر ترکیب اقتدار و صراحت با صمیمیت و

احترام است. بر همین اساس در این شماره و شماره

آینده به آن دسته از عوامل ضروری در سبک

ارتباطی می‌پردازیم که صمیمیت و

احترامی که منجر به شناخت و درک

افکار و احساسات دیگران (کارکنان)

می‌شود را تسهیل می‌کند. (جهت

شناخت بیشتر مفهوم هنر ترکیب اقتدار

و صمیمیت، و ضرورت آن در مدیریت

منابع انسانی به مقالات این بخش در

شماره‌های ۹ و ۱۰ توسعه مدیریت، ۱۳۷۸

مراجعه نمایند).

تربیدیهای در سبک ارتباطی

در مدلی که برای آموزش قاطعیت طراحی کرده‌ام، رفتار قاطعانه را

به دو بخش «بودن» و «عمل» تقسیم کرده‌ام. ترکیب مؤلفه‌های این دو

بخش است که «توانایی برقراری یک ارتباط صادقانه، صریح، و توأم با

احترام» متقابل «در آمیختگی اقتدار و صراحت با صمیمیت و احترام» و

«نشان دادن سریع و صریح اینکه من کی هستم، در چه موقعیتی قرار

دارم، و مایلیم چگونه با من رفتار شود» را امکان‌پذیر می‌سازد.

مراد از سبک «بودن» (Way of being) در ارتباطات آن دسته از

تغییرات فرهنگی و فن‌آوری در دنیای امروز شروط ضروری جهت کارگروهی و هدایت یک سیستم انسانی را دگرگون ساخته است. تصویر قالبی از یک مدیر موفق در نیم قرن پیش فردی خوش، مستبد، مقتدر، و تهدیدگر را در ذهن تداعی می‌کرد. فردی که از رابطه صمیمی

با زیردستان خود اجتناب می‌کند، کمتر جلوی

کارکنان می‌خندد، و همه افراد نیز اقتدار و

قدرت او را در تسلط و نفوذ بر دیگران

تحسین می‌کنند. اما واقعیت این است که

چنین ویژگی‌هایی اثربخشی خود را در

مدیریت امروز از دست داده‌اند و اگر

امروزه در برخی از موفقیتها آن را

اثربخش می‌بینم یا در کوتاه مدت است و

یا اینکه به بافت‌های سنتی جمع‌گرا محدود

می‌گردد. در مقابل، آنچه که در دنیای امروز

مشخصه سبک ارتباطی اثربخش در هدایت گروه است،

آگاهی و حساسیت به افکار و احساسات اعضای گروه به همراه توانایی

ذهنی در ارائه تبیین‌های پیچیده درباره رفتار انسانی و تسلط به مهارت‌های

ارتباطی است.

اما مشکل از آنجا شروع می‌شود که مدیران اغلب از نداشتن اقتدار

کافی در سازمان خود نگرانند، و بدنبال همین امر است که از برقراری

یک رابطه صمیمانه و نزدیک با کارکنان اجتناب می‌کنند. در حالی که

حساسیت و آگاهی از افکار و احساسات کارکنان به عنوان یکی از

عوامل موثر در مدیریت سازمان‌های امروزی نیازمند برقراری یک رابطه



مؤلفه‌های رفتار درونی و آشکار است که شرط ضروری یک ارتباط یاری بخش و اثربخش است و همیشه باید در رفتار ارتباطی فرد متجلی باشد. این سبک از بودن هم مربوط به رفتار درونی - افکار و احساسات - و هم رفتار بیرونی - اعمال - است. اما سبک «عمل» (Way of doing) قاطعانه مربوط به فنون است. یعنی رفتار آشکاری که در یک موفقیت خاص برای رسیدن به یک هدف خاص به کار می‌بریم. بنابراین فنون قاطعیت همیشه در رفتار ما متجلی نیستند و در بسته به شرایط خاصی به کار می‌روند، اما آنچه که همیشه باید تجلی درونی و بیرونی در سازمان روانشناختی ما داشته باشد مؤلفه‌های «بودن» ارتباط اثربخش است. به عبارتی دیگر، «بودن» قاطعانه ظرفی است که مظهر آن با توجه

شرایط و موفقیت‌های مختلف «عمل» یا فنون قاطعیت است و در واقع هر فنی می‌یابد در بافتی که در آن مؤلفه‌های «بودن» قاطعانه حضور دارند اجرا گردد. چنین امری احتمال اثربخشی فنون را بیشتر می‌سازد و به هنر ترکیب اقتدار و صراحت با صمیمیت و

احترام عینیت می‌بخشد. از این روی آنچه که در آموزش مهارت‌های ارتباطی مهم‌تر است سبک «بودن» است، نه سبک «عمل»
کارل رنسام راجرز (Carl R. Rogers) (۱۹۰۲ - ۱۹۸۷) یکی از پرچمداران روی آورد انسانی نگر در روانشناسی و مبدع نظریه شخص - محوری است. وی ابتدا به مفهوم سازی در خصوص سبکی از برقراری ارتباط در جلسات روان درمانگری پرداخت که آن را شرط لازم و کافی ایجاد تغییر در مراجعان دانست. بعدها این سبک از ارتباط از انحصار جلسات درمانی خارج شد و در آموزش و پرورش، سیاست، سازمانها، و بطور کلی ارتباط میان انسانها کاربرد پیدا کرد. (Hobbs, 1992)

برخی از محققین مؤلفه‌هایی را که راجرز به عنوان شرایط ضروری و کافی یک ارتباط اثربخش یاد می‌کند مورد انتقاد قرار داده‌اند و معتقدند که مدل راجرز شرایط ضروری، و نه کافی، یک ارتباط اثربخش است (1991 corey). اما همانگونه که Bozarth و Brodley (۱۹۸۶) متذکر شده‌اند مفاهیم راجرز شیوه «بودن» هستند و نه شیوه «عمل». در راستای همین نظر و با مقداری تغییر، من مؤلفه‌های مورد نظر راجرز را به عنوان سبک «بودن» قاطعانه که باید تجلی درونی و بیرونی داشته باشد در نظر گرفته‌ام.

برای درک ویژگی‌هایی «بودن» قاطعانه باید ابتدا سبک ارتباطی خود را با استفاده از سؤالات زیر موشکافی کنیم. مجموعه پژوهشهایی که راجرز در زمینه شیوه شخص - محوری در روان درمانی انجام داد منجر به طرح سؤالاتی در تجربه شخصی وی در درمانگری شد. در اینجا با دستمایه قرار دادن سؤالات راجرز (۱۹۵۶) به طرح سؤالاتی اساسی‌تر می‌پردازیم که قابل تعمیم به تمامی ارتباط‌های انسانی است و تأمل در آنها اولین قدم در راستای پرورش عملی «بودن» قاطعانه است. این سؤالات راهنما بازمینی سبک هر یک از ما در برقراری ارتباط با دیگران است و درک عمیق‌تر مؤلفه‌های «بودن» قاطعانه را امکان‌پذیر می‌سازد. از این روی درک و توجه به این سؤالات زیر و ارائه پاسخ شخصی به هر

یک زیر بنای توانایی برقراری

ارتباطات یاری بخش است:

۱ - آیا من توسط فرد مقابل فردی قابل اعتماد، اتکاء، و با ثبات دیده می‌شوم؟

در این سؤال باید از خود پرسید که آیا من همه شرایط بیرونی و آشکار قابل اعتماد و اتکاء بودن را

در روابط خود نشان می‌دهم. آیا میان افکار و احساساتی که من در حال تجربه آنها هستم و میزان و نوع آگاهی من از آنها هماهنگی وجود دارد، و در نتیجه آن من فردی با ثبات - ثبات در آنچه که واقعاً هستم - دیده می‌شوم. فردی که در لحظه‌های ارتباط وجودی هماهنگ و یکپارچه دارد، نه اینکه میان آنچه که در وجودم به آن آگاهم، و آنچه که عملاً به عنوان فکر و احساس در وجودم جاری است تعارض و ناهماهنگی وجود داشته باشد. چه چیزی ما را قابل اعتماد می‌سازد؟ نشان دادن خشک ثبات و پایداری و انعطاف‌ناپذیری، یا صداقت ناشی از هماهنگی و توافق رفتار ظاهری با فکر و احساس درونی.

۲ - آیا قادرم خودم را بدون تضاد ابهام و آشکارا به دیگری مستقل سازم؟

هنگامی که نسبت به فرد مقابل نظر منفی‌ای دارم، اما خود به صورت آگاهانه آن را تجربه نمی‌کنم و یا به عبارتی به آنچه که در درونم در حال جریان است هشیار نیستم، چه روی می‌دهد؟ طبیعی است پیام‌های ما متناقض خواهد بود. واژه‌هایی که بر زبان جاری می‌کنیم یک پیام را می‌رساند، اما همچنان به صورتی پنهان و نامحسوس، و در مواردی

اگر شما بتوانید یک ارتباط اثربخش و کارآمد با درون خود برقرار کنید - ارتباطی که در آن نسبت به افکار و احساسات خود آگاهی و پذیرش داشته باشید - آنگاه به احتمال قوی چنین ارتباطی را نیز با فرد مقابل خواهید داشت ارتباطی واضح و آشکار.

زیرکانه احساس و نظر منفی خود را به خود مقابل منتقل می‌سازیم. این امر منجر به گپیج شدن فرد مقابل و در نتیجه آن بی‌اعتمادی وی می‌گردد. زیرا که در اکثر مواقع او نسبت به عامل این نظر منفی که آن را در لابلای رفتار شما حس می‌کند ناآگاه است. این سؤال در واقع مربوط به جرات ما در آگاهی از افکار و احساساتی است که در ما جاری می‌شوند، و تلاش مدیرانه و روشن ما در متجلی کردن آن در رفتار آشکار خود و آگاه ساختن فرد مقابل از آنهاست. چنین عملی است که منجر به ظهور پیامهای روشن و نشان دادن رفتاری هماهنگ با احساسات و افکار درونی در ارتباطات می‌شود. به عبارتی دیگر، اگر شما بتوانید یک ارتباط اثربخش و کارآمد با درون خود برقرار کنید - ارتباطی که در آن نسبت به افکار و احساسات خود آگاهی و پذیرش داشته باشید - آنگاه به احتمال قوی چنین ارتباطی را نیز با فرد مقابل خواهید داشت ارتباطی واضح و آشکار.

۳- آیا من می‌توانم نگرشهای مثبت و منفی خود به دیگران را در وجود حس کنم؟

باید این واقعیت را پذیرفت که گاهی اوقات از دیدن نظرات و احساسات مثبت خود به دیگران هراس داریم. البته ناتوانی در آگاهی به نظرات و احساسات منفی خود تا حدودی قابل درک است، اما برخی تصور می‌کنند که ناتوانی در آگاهی به نظرات و احساسات مثبت خود به دیگران چندان مصداق ندارد. اما واقعیت این است که خیلی از اوقات ما جرات دیدن احساسات مثبت خود به دیگران را نداریم، و در واقع همین امر است که ترس خیلی از مدیران را در تشویق کردن کارکنانشان تبیین

می‌کند. همه ما جملاتی چون «زیاد هم ازش تشکر نکن چون پُرو می‌شود» را زیاد می‌شنویم. جملاتی که بیشتر منعکس‌کننده ناتوانی مدیر در شناخت و ابراز نظرات و احساس مثبت درونی خود به دیگران است تا یک واقعیت عینی. خیلی از اوقات ما می‌ترسیم که با ابراز احساسات خود به دیگران، آنها ما را به جانب خواسته‌های خود هدایت کنند. از این روی میان خود و دیگران یک فاصله احساسی ایجاد می‌کنیم. فاصله‌ای که ارتباط را از حالت ارتباط شخص با شخص به ارتباطهای حرفه‌ای مثل مدیر - کارمند، معلم - شاگرد، پزشک - بیمار، و... تبدیل می‌کند. برچسبهای حرفه‌ای که گاهی اوقات در جهت فرار از ارتباط انسانی بین دو شخص - تماس و شناخت متقابل افکار و احساسات دو شخص - مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۴- آیا من آنقدر قوی هستم که استقلال عاطفی و احساسی خود را از دیگران حفظ کنم؟

این سؤال در واقع به این امر پوشش می‌دهد که آیا شما صاحب اختیار احساسات خود هستید و یا بوده و اسیر آنها. آیا در ارتباط با دیگران آنقدر قوی هستید که از افسردگی و ناامیدی دیگران غمگین نشوم، و یا از ترسیدن آنها دچار وحشت نشوم. آیا من جدا از فرد مقابل که افکار، احساسات، و حقوق خود را دارد وجود دارم، یا اینکه جزئی پیوسته از وجود فرد مقابل هستم. همه ما افرادی را دیده‌ایم که وقتی مشکلی برای یکی از نزدیکان و اطرافیانشان بوجود می‌آید، غرق در مشکل آنها می‌شوند و فردیت و زندگی خود را از یاد می‌برند. بدیهی است که دلسوزی و همدلی یکی از اعمال مثبت در وجود ما انسانهاست، اما در اینجا سؤال این است که آیا این دلسوزی واقعاً یک دلسوزی است و یا اینکه به خودآزاری بدل شده است. خودآزاری که معمولاً به دگرآزاری منجر می‌شود. همه ما افرادی را دیده‌ام که آنقدر غرق مشکل نزدیکان خود شده‌اند که متوجه این نکته نیستند که دلسوزی که به خودخودی و خودآزاری تبدیل شده است دیگر دلسوزی نیست، بلکه انعکاسی از وابستگی به دیگران است. جالب اینجاست که چنین هنگامی که به خود آزاری (در ظاهر دلسوزی) می‌پردازند متوجه رفتار ناشایست



خود با دیگر اطرافیانشان نیستند. چنین این امر مصداق زنجیره دلسوزی، خود آزاری، و دگر آزاری است.

۵- آیا این استقلال احساسی و عاطفی را به دیگران نیز روا می‌دارم؟

آیا همانگونه که می‌خواهیم خود به لحاظ احساسی مستقل از دیگران باشیم، قبول داریم که دیگران نیز حق دارند استقلال عاطفی و احساسی خود را نسبت به ما حفظ کنند، مثال بارز این مسئله والدینی هستند که همراه با بزرگ شدن کودکانشان، اجازه استقلال عاطفی و احساسی را به آنها نمی‌دهند و انتظار دارند و یا حتی بصورتی زیرکانه تلاش می‌کنند تا کودکان خود را به لحاظ عاطفی به خود وابسته نگه دارند. تا رفتار آنها کودکانی باقی بماند و یا تصور اینکه فرد مقابل حتماً باید نصیحت و توصیه من را بپذیرد نیز مصداق دیگری از روا نداشتن استقلال دیگران است.

۶- آیا من قادرم دنیا را از چشم فرد مقابل ببینم و از گوش او بشنوم؟

ممکن است فرد مقابل افکار و دیدگاههایی داشته باشد که از نظر ما درست نباشد، ولی آیا من

قادرم لحظه‌ای درست و نادرست خود را کنار بگذارم و خود را جای فرد مقابل حس کنم و جهان را از چشم او ببینم. آیا من قادرم از فهمی برخوردار باشم که نه تنها تجارب فرد مقابل را که برایش روشن هستند درک کنم، بلکه آن دسته از تجارب وی را که برای خود او روشن نیستند و وی را گیج کرده‌اند نیز درک کنم.

۷- آیا من قادرم به فرد مقابل، صرف نظر از هر فکر و رفتاری که دارد، احترام بگذارم؟

بدون شک رفتارها و افکاری که از دیگران سر می‌زند همیشه مورد تأیید ما نیست، و حتی گاهی نیز ما به عنوان مسئول ممکن است بخواهیم با خطای دیگران برخورد کنیم اما صرف نظر از این امر آیا من قدرت این را دارم در حالی که با فرد مقابل مخالف هستم و یا اینکه خطایی از وی سوزده است، نگرش احترام‌آمیز خود را به او همچنان حفظ کنم آیا قادرم هنگامی که تنبیه را برای کارمند، فرزند، و بطور کلی زیر دست خود اجتناب‌ناپذیر می‌دانم، با احساس احترام و ارزش نسبت به آنها تنبیه را اعمال کنم.

۸- آیا من می‌توانم در ارتباطات جوری رفتار کنم که به عنوان یک تهدید درک نشوم؟

آیا من به عنوان یک مدیر، معلم، پزشک، و به طور کلی یک شخص، در (افرادی که با آنها ارتباط دارم ترس ایجاد می‌کنم. آیا آنها

وقتی که در مقابل من قرار می‌گیرند دچار نگرانی می‌شوند و به واکنش من در مقابل اعمالشان تردید دارند و یا حتی اگر با خود صادق باشید، آیا از اینکه دیگران از شما بترسند لذت می‌برید و این را نشانی از هویت و اقتدار می‌دانید.

۹- آیا من می‌توانم فرد مقابل را از ترس ناشی از تأیید نشدن رفتارش و آدمی بد جلوه کردن رها سازم؟

همه ما ترس و تردید افراد از واکنش ما نسبت به اعمالشان را تجربه کرده‌ایم. ترسی که کارمند، کارگر، شاگرد، بیمار، و فرزند در مقابل واکنش مدیر، معلم، پزشک، و والدین نسبت به رفتار خود دارد. آیا هیچگاه از خود پرسیده‌ایم که زبردستان ما از واکنش و ارزیابی ما نسبت به اعمالشان دچار وحشت و ترس می‌شوند یا نه. آیا هیچگاه از خود پرسیده‌ایم که برخوردها و اعمال ما در چارچوب اختیار است بدون و غیرمدونمان الزاماً بایستی با ایجاد احساس ترس و آدم بدی بودن در فرد مقابل همراه باشد یا نه.

۱۰- آیا من قادرم فرد مقابل را به عنوان شخص در حال تغییر ببینم و اسیر برداشتهای خود از گذشته وی نباشم؟

آیا من تغییر را به عنوان تنها پدیده غیرقابل تغییر در این عالم پذیرفته‌ام. آیا می‌دانم که انسانها نیز مدام در حال تغییراند و رفتاری که امروز انجام می‌دهند ممکن است فردا انجام ندهند، یا اینکه اطرافیانم را همیشه با یک چشم می‌بینم و آنها را غیرقابل تغییر می‌دانم. آیا قبول دارم که داشتن تصویری ایستا، و دست‌بندی شده از اطرافیانم منجر به ایستایی و طبقه‌بندی شدن خود من نیز می‌شود. آیا قبول دارم که انسانها مدام در حال تغییر هستند.

سؤالات مورد اشاره تردیدیهایی اساسی در سبک ارتباطی ما ایجاد می‌کنند و نوع پاسخ ما به هر یک از آنها انعکاسی از شیوه ارتباطی ما با دیگران است. تردیدیهایی که سؤالات مذکور در مورد سبک ارتباطی ما مطرح می‌کند در واقع زیر بنای یادگیری و درک مؤلفه‌های «بودن» قاطعانه برای شکل‌گیری یک الگوی ارتباطی اثربخش است که در مقاله آتی مورد توجه قرار می‌گیرد، و توجه و تردید در سبک ارتباطی شما با دیگران را به چالش فرا می‌خواند. نوعی پاسخی که به هر یک از این سؤالات می‌دهیم میزان توانایی ما را در برقراری ارتباطاتی که به صورت دو جانبه یاری بخش باشند نشان می‌دهد. بدیهی است که این توانایی بیشتر در پاسخهای مثبت به سؤالات مذکور نمود می‌یابد.

موفقیت‌های شرکت دشت ناز

مقدمه

علم بیش از آن است که بتوان به همه آن احاطه یافت

پس از هر علمی بهترین را انتخاب کنید. حضرت علی (ع)

جوامع بشری در جهان به نظام آموزش و علمی آن مشخص میگردد و نقش تعیین کننده‌ای در بهره‌وری آن جوامع دارد. هر چه نظام آموزش - علمی - تحقق و فرهنگ آن در جامعه افزایش یابد به همان نسبت کارآئی - مهارت و بهره‌وری افزایش میابد که تماماً در سایه توکل به خداوند متعال صبر و بردباری و تلاش به دستیابی آخرین اطلاعات روز جهانی و تزریق در جامعه میتوان به نتیجه مطلوب رسید. حرکت علم در جهان به حدی سریع و تند میباشد که یک لحظه غفلت باعث میشود که هرگز نتوانیم پایه پای دیگران قدم برمی‌داریم پس بهتر است همزمان با استفاده از علوم دیگران و بکارگیری توسط کارشناسان مسائل تحقیق و آموزش نیز مد نظر قرار گیرد و صرف تحقیقات محض داخلی امید به موفقیت و جهش در کارها نباشیم. در خصوص زراعت مسائل تحقیق با آزمایشات مکرر چندین ساله و با حضور مستمر کارشناسان مجرب و با حوصله در حداقل زمانی ده ساله میتوان نتایجی بدست آورد و البته با توجه به وضعیت آب و هوای هر منطقه و هر کشور بهتر است تحقیقات با جدا کثر تلاش خود فعالیت نماید ولی بذور اصلاح شده یک گیاه در جهان انقلابی ایجاد می‌کند و راندمان محصول را یک دفعه تا ۱۰ برابر افزایش میدهد و با توجه به رشد جمعیت و تقاضای روزافزون غذا از طرف انسانها بایستی جهشی عمل نماییم تا بتوانیم جوابگوی نیازهای جوامع بشری باشیم و بهترین طریق ارتباط ما بین مراکز تحقیقاتی سراسر جهان توسط شبکه اینترنت میباشد که در صورت عملی شدن این کار میتواند امکانات آب و خاک سراسر دنیا به نحو مطلوب بهره‌برداری نمود.

در ایران بنگاه تحقیقاتی کشاورزی از سال ۱۳۰۸ در ارتباط با چغندر قند شروع به فعالیت نمود و بتدریج دامنه فعالیت آن به دیگر نقاط ایران کشیده شد و در رشته‌های مختلف از قبیل آب و خاک اصلاح بذر و نهال آفات و بیماریها ادامه گسترش یافت. در این مدت موفقیت‌هایی نیز حاصل گردید ولی رشد آن در سالهای اخیر با توجه به سرعت رشد تحقیقات جهانی کمتر بوده و توضیحات کمتری حاصل شده و در حال



حاضر متأسفانه در خصوص تولید بذور بعضی از زراعت‌ها مانند پنبه آفتابگردان مواجه با مشکلاتی هستیم.

شرکت زراعی دشت ناز از بدو پیروزی انقلاب اسلامی بعنوان یکی از مراکز مهم تحقیقاتی در زمینه کشاورزی در منطقه مورد توجه بوده و هر سال در زراعتها غلات - دانه‌های روغنی - ذرت - شالی و بعضی موارد سبزی - صیفی کارشناسان مراکز تحقیقات در این اراضی فعالیت داشته و هم اکنون نیز این فعالیت بنحو مطلوب ادامه دارد و هر ساله یافته‌های خود را جهت ترویج به کشاورزان منطقه و این شرکت ارائه میدهند.

از سال ۱۳۷۷ با توجه به دستورالعمل‌های سازمان محترم کشاورزی و صنایع غذایی بنیاد در خصوص تشکیل واحدهای تحقیق و آموزش در این شرکتها این برنامه‌ها بصورت منسجم‌تر در قالب طرحهای مشارکت با مراکز تحقیقاتی به مرحله اجرا درآمد که عمده فعالیت بشرح زیر میباشد.

شرکت زراعی دشت ناز
سازمان
DUSHT NAZ COMPANY
OF SARI
DASHT - NAZ Co.

زراعت و دامپروری
Cultivating all kinds of crops
production

سازمان زراعت و دامپروری
DUSHT NAZ COMPANY OF SARI
DASHT - NAZ Co.

اندیشه‌ها و نظرات یکی از معدود روشهای دستیابی به برتری رقابتی واقعی بشمار می‌روند اما نیازی نیست مدیر ارشد اجرایی خود این نظرات را عرضه کند. Marvin Bower

شاخصهای بررسی در شرکتهای موفق بنیاد ۱- روند ظرفیت واقعی به اسمی

در بررسی این شاخص با احتساب ظرفیت مزرعه که با تجارت و بررسی سوابق تولید و مناطق همجوار با نظر و تأیید کارشناسان مورد توافق واقع شده از تقسیم میزان کل تولید در سال جاری به میزان ظرفیت کل مزرعه حاصل می‌گردد بدست آمده است.

ظرفیت واقعی ۲۱۵۶۷ (تن)

.....=۹۷٪

ظرفیت اسمی تولید ۲۲۱۶۰ (تن)

عدد ۲۱۵۶۷ تن تولید سال جاری تحقق یافته و ۲۲۱۶۰ تن توافق ظرفیت واقعی مزرعه برابر بودجه سال مورد بررسی میباشد نتیجه حاصل گویا این مسئله است که فقط از ۳٪ از ظرفیت مزرعه استفاده نمی‌گردد.

۱-۲ بررسی روند تولید به تفکیک محصولات

نتایج حاصله از عملکرد محصولات گندم، ذرت دانه‌ای، ذرت بذری، جو و سویا که اقلام عمده سطح زیر کشت شرکت را به خود اختصاص داده‌اند حاکی از آن است بحمد... روند صعودی و افزایش قابل توجهی داشته است. علاوه بر این ظرفیت واقعی مورد توافق بودجه دارای عملکرد مثبت میباشد.

۲-۲ بررسی روند تغییرات کیفیت تولید

برابر اسناد موجود پیوست ۱۰۰٪ گندم تولیدی از نوع بذور مادری و گواهی شده بذری است که جهت مصارف کشاورزان و سایر مناطق اختصاص یافته و علاوه بر مرغوبیت کالا قیمتی معادل ۲۰٪ بعنوان ارزش بذری را ابتیاع نموده است.

همچنین ذرت بذری با قوه نامیه بالای ۹۰٪ و ۹۰٪ و نیم از سویا تولیدی بعنوان بذری دارای کارنامه درخشانی بوده است علاوه بر آن سایر اقلام تولیدی دارای کیفیت قابل قبول بوده و ۳۰٪ از سهم شالی تولیدی بعنوان بذری به سازمانهای کشاورزی بفروش رسیده است.

۳-۲ تنوع تولید

تولیدات شرکت بر اساس سوابق کشت و نوع آب و هوای منطقه و تدوین برنامه تناوب زراعی مطلوب دارای تنوع محصول است و شرکت همواره سعی نموده است در جهت تولید بذور مورد نیاز کشاورزان همت گمارد و گام بردارد.

۴-۲ روند هزینه‌های تولید

بلحاظ اینکه سال مالی تاکنون پایان پذیرفته احتساب دقیق روند هزینه‌های تولید تحقق نیافته است.

فروش

۱- روند فروش

اکثر محصولات شرکت استراتژیک و بلحاظ دریافت گواهی بذری به وزارت کشاورزی بر اساس نرخهای تضمینی بفروش رسیده و قسمت دیگری از محصولات از قبیل ذرت دانه‌ای و شالی بر اساس برنامه‌های تدوینی در حال فروش است.

۲-۱ هزینه‌های فروش و بازاریابی

بلحاظ استراتژیک بودن محصولات این هزینه‌ها سهم عمده‌ای در هزینه‌های کلی ندارند و نقش چندانی در قیمت تمام شده ایفا نمیکند.

روند توسعه سهم بازار

بلحاظ دارا بودن سیستم خشک کن و بوجاری و مزارع مکانیزه تقریباً سهم عمده نیاز بذری استان را در تولیدات گندم، سویا، شالی و ذرت بخود اختصاص داده و تقریباً ۸۰٪ سهم بازار را در این خصوص عهده‌دار است و بقیه محصولات نقش چندانی ندارند.

نوآوری

۱-۱ تولید محصولات جدید

شرکت در سال جاری با سرمایه‌گذاری معادل پانصد میلیون ریال در امر بسته‌بندی و پروسس کامل تبدیل شالی به برنج توانسته است تقریباً سهم عمده‌ای از محصولات تولیدی خود را مستقیماً بازاریابی نموده و به واحدهای تولیدی و تعاونی بفروش برساند.

(۲-۱) شرکت در سال جاری تلاش داشته است تا ضریب مکانیزاسیون را به اسب‌بخار در هکتار ارتقاء داده و از این راه با بکارگیری تکنولوژی جدید در امور ماشین آلات و آبیاری هزینه‌های تولید را کاهش دهد.

(۳-۱) شرکت توانسته است با حضور فعال در نمایشگاهها و کسب مجوزهای لازم در نحوه فروش و بازاریابی بصورت مستقیم و تبلیغات لازم و در معرفی کالاهای خود سهم عمده‌ای از بازار را در عرضه محصولات خود کسب نماید.

۵- جایگاه شرکت نسبت به رقبا

رقیب شرکت دشت‌ناز در کشور تنها شرکت کشت و صنعت مغان وابسته به وزارت کشاورزی میباشد بر اساس اطلاعات موجود کیفیت بذور تولیدی ذرت، گندم و سویا مطلوبیت بهتری دارد متها سرمایه‌گذاری شرکت مغان در امور پروسس و بسته‌بندی و گریدینگ بذور با شرکت زراعی دشت‌ناز قابل قیاس نیست.

۶- سرمایه و سودآوری

سال	۱۳۷۴	۲۳۰	میلیون تومان (سود ویژه)
سال	۱۳۷۵	۲۲۶	میلیون تومان (سود ویژه)
سال	۱۳۷۶	۱۷۵	میلیون تومان (سود ویژه)
سال	۱۳۷۷	۴۰۶	میلیون تومان (سود ویژه)
سال	۱۳۷۸	۶۰۰	میلیون تومان (سود ویژه)

روند روبه‌رو رشد سود ویژه شرکت با رشد ۲۶۱ درصد سال ۷۸ نسبت به سال پایه نشان دهنده توانائی شرکت در تدوین برنامه‌های منسجم است.