



احمد نوروزی

- وسعت دنیای هر فرد به اندازه وسعت اندیشه های اوست.
- زگهواره تا گوردانش بجوی
- به دنبال علم بروید حتی در چین
- انسان با کیفیت محصول باکیفیت تولید می کند.
- ۱-۲. لازمه تغییر رفتار آموزش است.
- تمامی رفتارهای ما چه مثبت و چه منفی تابعی از اندیشه های ماست. اگر اندیشه های ما اصلاح شوند بدون هیچ زحمتی رفتارهای ما نیز اصلاح خواهد شد و اصلاح اندیشه ها نیازمند آموزش مستمر است.
- «ما آن چیزی هستیم که می اندیشیم. هستی ما با افکارمان بلندی می گیرد و دنیایمان را با اندیشه هایمان می سازیم.» (بودا)

۱-۳. روندهای جهانی

الف. غلبه عوامل ثانویه شامل فکر، مدیریت، کیفیت، اطلاعات در دنیای امروز، برندگان کسانی هستند که عوامل

با تشکر از مقاله «آموزش مدیران بر سر چندراهی» در شماره ۵۷ ماهنامه توسعه مدیریت و طرح پرسش از مدیران در این زمینه، نظرات اینجانب به شرح زیر تقدیم می گردد.

مدیران هر جامعه در کلیه سطوح لازمست با آموزش مستمر نسبت به افزایش سطوح مهارتی و تقویت مؤلفه های شایستگی خود و همکارانشان اقدام نمایند.

«پیتر دراگر» اندیشمند بزرگ معاصر در علم مدیریت می گوید: رهبران خردمند هیچگاه دریچه یادگیری را به روی خود نمی بندند. بر همین اساس باید گفت که رهبران خردمند آموزش را به عنوان «کلید موفقیت در هر زمینه و هر کار» پذیرفته و به آن عمل می کنند و از آنجا که مدیران هر جامعه باید از افراد خردمند جامعه انتخاب شوند، لذا آموزش مستمر آنان امری ضروری و اجتناب ناپذیر است.

۱. چرا آموزش مستمر یک ضرورت است؟
- ۱-۱. نیاز به دانستن و آگاهی بیشتر در نهاد انسان ها وجود دارد.

ثانویه را در اختیار داشته باشند.

ب. شکل گیری شبکه ها - ما در دنیای شبکه ها زندگی می کنیم.

■ شبکه های اطلاعاتی www

■ شبکه های تولید

■ شبکه های توزیع و خدمات پس از فروش

ج. کم رنگ شدن مرزهای بین کشورها

■ مشتری جهانی است.

■ تکنولوژی جهانی است.

■ تبلیغات جهانی است.

■ محیط زیست جهانی است.

■ WTO تعیین کننده است.

د - نقش آفرینی ویژه توسط بنگاهها و ظهور نژاد جدید

سازمانی یا سازمانهای یادگیرنده

ذ - شفاف شدن ناکارآمدی ها در سطح جهانی

ر - رواج شگفت آور IT و انفجار اطلاعات

ز - ابداع شیوه های نوین تولید و نیاز به کارکنان خودکنترل

یا خود رهبر

- بالا رفتن قیمت انرژی - بالا رفتن استانداردها و انتظارات

- افزایش دستمزد نیروی کار - تغییر مستمر مشاغل و اهمیت

یافتن محیط زیست از دلایل عمده جابه جایی در غلبه عوامل

تولید بوده است.

با توجه به این عوامل «هوفر» معتقد است که در عصر

تغییرات مستمر تنها «یادگیرندگان» آینده را به ارث خواهند برد.

۲. علاوه بر موارد فوق و برای آنکه،

مدیران بتوانند وظایف خود را به خوبی انجام دهند،

مدیران بتوانند مهارت های مدیریتی را بهتر فراگیرند،

مدیران مؤثرتر و کارآمدتر باشند،

لازمست در زمینه مدیریت به طور مستمر آموزش ببینند.

پژوهشگری به نام «لوینگ ستون» می گوید، مدیران موفق دارای

سه ویژگی زیر هستند:

۱. احساس نیاز به مدیریت:

تنها کسانی که بخواهند بر عملکرد دیگران اثر بگذارند و

چنین کاری آنها را ارضا کند، احتمالاً مدیران موفق خواهند

بود.

۲. احساس نیاز به قدرت:

مدیران خوب احساس نیازی معقول در جهت اعمال نفوذ بر

دیگران دارند، برای انجام این کار آنها به دانش و مهارت خود

تکیه می کنند.

۳. احساس نیاز به همدردی:

مدیران مؤثر می توانند احساسات ابراز نشده کارکنان و

اعضای سازمان را درک کنند و بدین طریق موجب همکاری و

تقویت روح تعاون در آنها گردند.

کسی که بخواهد مدیر موفق گردد باید این پرسش را با خود

مطرح کند: آیا من این ویژگی ها را دارم؟

بدیهی است که هیچ کتاب درسی به خودی خود

نمی تواند به فرد این آموزش را بدهد که مدیر موفق گردد

ولی آموزش های رسمی می توانند فرد را در معرض اطلاعات

ذی ربط تئوری ها و تحقیقات قرار دهند، علاوه بر اینها تحقیقات

موردی نیز به فرد کمک می کند تا بر مهارت های تصمیم گیری

خود بیفزاید.

آموزش های رسمی یا به اصطلاح کتابی نیاز به این دارد که

از طریق تجربیات عملی تکمیل گردند و فرد باید در پی درس

یا دوره هایی باشد که در آنها مهارت وی افزایش پیدا کند. این

افزایش مهارت سبب تقویت رابطه وی با مردم می گردد. آنچه

حایز اهمیت است این است که فرد بکوشد مهارت های مدیریتی

خود را از طریق پذیرفتن نقش های مدیریت در سازمان های

مختلف بهبود ببخشد.

غالباً بهترین راه برای فراگیری یا آموزش در جهت تبدیل

شدن به یک مدیر موفق این است که فرد با مدیری موفق و

کارآفرین همکار باشد، یا در جریان مدیریت وی قرار گیرد و

شاهد کارها و تصمیم گیری های او باشد.

در تمام این موارد فرد باید متوجه باشد که آموزش می بیند تا

به صورت مدیر موفق درآید، زیرا که مدیران موفق هیچگاه از

آموزش خسته نمی شوند و همواره خود را یک دانشجو قلمداد

می کنند و این آموزش یک امر مستمر و دائمی است. یعنی به

صورت یک سفر دائمی و نه یک مقصد نهایی و علی رغم آنکه

مشکلات و مسائل زیادی دارد ولی می توان باور داشت که این

تلاش همیشه رضایت بخش است.

«به امید آنکه همه مدیران جامعه ما این سفر پرسود را تجربه

کنند».

۳. چه آموزش هایی مفید؟

مسلماً اگر آموزش یا شناخت آموزش گیرنده و اهداف او

منطبق باشد، بسیار مؤثر و مفید خواهد بود. به همین دلیل برای

آموزش دادن باید نظر آموزش گیرنده، نظر مسئول مستقیم او،

نظر سرپرست واحد و نظر مدیر مربوطه اخذ و در واحد آموزش

تجزیه و تحلیل شده و سپس به اجرا گذاشته شود.

بر همین اساس آموزش باید در رده های مختلف سازمانی

سطوح متفاوت داشته باشد تا مؤثرتر واقع گردد.

ولی آنچه مسلم است آموزش باید در افزایش مهارت های

ارتباطی، مهارت های مرتبط با تصمیم گیری، مهارت های

مرتبط با خلاقیت و مولفه برای شایستگی از نظر شخصیتی

افراد تاثیرگذار باشد تا بتواند با ایجاد فضایی مناسب جهت

فعالیت، تمام انرژی نهفته در سازمان را آزاد نموده و یا سرعتی

که در انجام امور سازمان ایجاد می کند مدیران را قادر سازد تا

ضمن مدیریت تغییرات، با تصمیم گیری های روشن، شفاف و

دقیق بتوانند سازمان را به نتایج پیش بینی شده در زمان مقرر

برسانند.

در این صورت است که با آموزش، ما مدیرانی حرفه ای را

تربیت خواهیم کرد که ضمن مدیریت بر سازمان نشاط و انگیزه

و خودباوری را نیز به سازمان تزریق خواهد نمود.

در این راه، اصلاح ساختار آموزش مدیران از حالت

تئوریک به وضعیت تئوری - عملی یک ضرورت است، زیرا که

تئوری های مختلف تازمانی که با نمونه های عملی موفق همراه

نشود کمتر می تواند مورد توجه آموزش گیرندگان قرار گیرد.

به گفته «مینز برگ» در آموزش، مدیران، تغییر و عمل

- همکاری و همدلی - فرهیختگی و تفکر - تحلیل گری و

اندیشه ورزی را باید با هم بیاموزند تا بتوانند تارهای مربی و

نامرئی سازمان را به خوبی به هم ببافند.

امیدوارم که در این مختصر، توانسته باشم پاسخ برخی از

سئوالات طرح شده را بیان کرده باشم.





فصل
مختص

آرد شتیران

در پنجمین کنفرانس تخصصی
تولیدات متنوع آرد شتیران
محصولات دارای کیفیت برای مصرف کنندگان اهمیت بالایی پیدا کرده است. حضور آن شدیم که
اولین و بزرگترین تولید کننده سوسیس، کالباس و همبرگر در ایران (گوشتیران) را برای آشنایی خوانندگان محترم نشریه معرفی نماییم. در ادامه
مصاحبه ای را با جناب آقای مهندس غریب مدیر عامل موفق شرکت گوشتیران ترتیب دادیم که اؤ نظر شمایی گذرد.

مصاحبه با مدیر عامل شرکت گوشتیران

باتوجه به گسترش روز افزون شمار شرکت های فعال در زمینه تولید فرآورده های گوشتی (سوسیس، کالباس، همبرگر) و اشباع بازار توسط تولیدات متنوع آرد شتیران، محصلانیت دارای کیفیت برای مصرف کنندگان اهمیت بالایی پیدا کرده است. حضور آن شدیم که اولین و بزرگترین تولید کننده سوسیس، کالباس و همبرگر در ایران (گوشتیران) را برای آشنایی خوانندگان محترم نشریه معرفی نماییم. در ادامه مصاحبه ای را با جناب آقای مهندس غریب مدیر عامل موفق شرکت گوشتیران ترتیب دادیم که اؤ نظر شمایی گذرد.

سابقه فعالیت شرکت

شرکت گوشتیران حدوداً ۸۰ سال پیش تاسیس شده و اولین تولید کننده فرآورده های گوشتی در ایران می باشد، در حقیقت شروع کار با ادوات و ماشین آلات خیلی ساده در خیابان منوچهری تهران بوده است و در سال ۱۳۳۷ کارخانه جدید واقع در منطقه یافت آباد مورد بهره برداری قرار گرفت، که در آن زمان بزرگ ترین کارخانه تولید کننده سوسیس و کالباس در خاورمیانه لقب گرفت. بعد از پیروزی انقلاب اسلامی شرکت گوشتیران نامگذاری شد و به مالکیت ۱۰۰ درصد بنیاد مستضعفان درآمد. در حال حاضر این شرکت جزو معدود شرکت های بزرگ از لحاظ تناژ تولید و رهبری بازار در صنعت فرآورده های گوشتی در ایران محسوب می شود. شرکت گوشتیران دارای متنوع ترین محصولات و فرآورده های گوشتی (سوسیس، کالباس و همبرگر) بوده و تولیدات این شرکت شامل ۲۴ نوع کالباس، ۹ نوع سوسیس و ۷ نوع همبرگر می باشد. همچنین بسته بندی گوشت تازه (راسته، فیله و مغز ران گوساله نرجوان) در شرکت انجام می شود و به شرکت ها فروخته می شود و تعدادی از هتل های بنیاد را از نظر گوشت تازه تامین می کنیم.

با توجه به پیچیدگی این صنعت (تولید فرآورده های گوشتی) اطلاعات مفیدی در دست می باشد، البته از نظر مردم (مصرف کننده های محترم) این فرآورده ها به دلیل مصرف راحت، آسان هم تولید می شوند در حالی که صنعت بسیار پیچیده ای است و تولید آن فقط تخصص و صداقت می خواهد. در ایران ۱۰۴ شرکت عضو انجمن صنفی هستند که گوشتیران در هیات مدیره صنفی و هیات مدیره تعاونی وابسته به صنف و همچنین هیات مدیره صنایع همگن عضویت دارد.

دو نفر از متخصصین شرکت عضو کمیته فنی انجمن هستند که برنامه های بررسی و استانداردهای محصول را به عهده دارد و به موسسه استاندارد مشاوره می دهند. شرکت گوشتیران ۲ دامپزشک در اختیار دارد، بیش از ۷ کارشناس صنایع غذایی، آزمایشگاهی و علوم مرتبط با صنایع غذایی و چند لیسانس در رشته های بازرگانی، صنعتی، فنی و علوم انسانی (مدیر اداری) در شرکت مشغول به کار می باشند.

سیاست ها و اهداف کلی

سیاست مادر کوتاه مدت حفظ و نگهداری سطح است. طبیعتاً با توجه به افزایش هزینه ها چه در خصوص خرید مواد اولیه و چه در خصوص پرداخت دستمزدها و سایر هزینه ها، این فرآورده ها هر سال نرخ بالاتری را به خود اختصاص می دهد.

تعیین نرخ فرآورده ها در انجمن توسط چند شرکت بزرگ از جمله گوشتیران انجام می شود و به تأیید مسوئین کنترل قیمت ها می رسد. طبیعتاً با افزایش قیمت ها به مقدار مصرف شوک وارد می شود به این دلیل که ذهنیت مصرف کننده هنوز روی قیمت ارزان قبلی بوده در حالی که ما جنس لوکس و با کیفیت را بالای ۴۳۰۰ تومان می فروشیم. لذا تلاش ما این است بین مقدار تولید و مصرف (فروش) و بودجه مصوب سالیانه تعادل ایجاد کنیم و انتظارات صاحب سهم (بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی) را برآورده نماییم. همچنین توجه ویژه به انتظارات پرسنل از اهداف

گوشتیران



ماست که در این راه از پشتیبانی معنوی و رهنمودهای اصولی صاحب سهم (مسوولین محترم بنیاد) برخوردار هستیم. شرکت گوشتیران در انجام فعالیت های خود (خرید، بازاریابی و فروش) مستقل عمل می کند. ولی هر سال کلیه فعالیت های اقتصادی شرکت توسط بازرس قانونی و نمایندگان صاحب سهم کنترل می شود و خوشبختانه این شرکت در چند سال گذشته به نحو مطلوب نظر بازرسی قانونی را اخذ نموده است.

معرفی توانمندی ها

از توانمندی های شرکت بهره گیری از برند معروف و شناخته شده، پرسنل مجرب و تیم منحصر بفرد فروش که پس از سال ۷۶ به

شدت رشد داشته را می توان

اشاره نمود. همچنین

فعالیت های مستمر

و مداوم پرسنل

و مدیریت

شرکت از

سال ۷۶ به

بعد باعث

شدن زیان

انباشته ا

ی که

قبل از سال

۷۶

ایجاد

شده بود

را تا

پایان

سال

۸۲

شود

و شرکت

پس از ۱۱

سال به تقسیم

سود به صاحب سهم

اقدام کند. از برنامه های شرکت

خرید ماشین آلات جدید جهت تولید محصول جدید

به صورت گوشت خالص فرآوری شده می باشد کاری

که در کشورهای اروپایی بسیار رواج دارد. برای تولید

این محصول برنامه هدفمند و بلندمدت داریم که مورد

موافقت کلی مسوولین محترم قرار گرفته است. ضمناً نصب

ماشین آلات و تولید غذاهایی به نام ناگت (غذای سریع) که

پخته شده و منجمد آماده مصرف می باشند رادر دستور کار قرار

دادیم و انشاء الله تا سال ۸۵ به بازار عرضه می شوند.

ما به این نکته توجه داریم که در صدد بالایی از جامعه را سنین ۱۵ تا ۳۹ سال تشکیل می دهد که قشر مذکور مصرف کننده اصلی سوسیس، کالباس و همبرگر می باشد و مطلب مهم تر آمار حضور خانم ها در دانشگاه ها طی سال های اخیر است که نسبت بیشتری به آقایان دارند که خود گویای حضور خانم ها در فعالیت های اجتماعی و زمان حضور کمتر در منزل می باشد در نتیجه به تدریج جامعه از غذاهای سنتی فاصله گرفته و به سمت غذاهای حاضری یا آماده مصرف می رود و موید این نکته، رستوران های زنجیره ای هستند که مثل قارچ در حال رشد می باشند. ما برای مصرف فرآورده های گوشتی در کشور و خصوصاً شهرهای بزرگ نظیر تهران، طرح های مذکور را کاملاً اقتصادی می دانیم و از حمایت مسوولین بلند پایه برخوردار هستیم.

صادرات

صادرات فرآورده های گوشتی به دلیل قیمت بالای گوشت در داخل کشور در مقایسه با قیمت گوشت در سایر کشورها مقرون به صرفه نمی باشد، همچنین با مشکلات دیگری در این صنعت مواجه هستیم که می توان از عمر ماندگاری محصول به عنوان نمونه نام برد. محصول ما بعد از تولید به اتاق پخت می رود و با بخار آب و ۸۰ درجه سانتیگراد پخته می شود و سپس پاستوریزه می شود و با حفظ زنجیره سرد به بازار مصرف می رسد. منظور از زنجیره سرد این است که محصول در سردخانه نگهداری می شود و از طریق ماشین یخچال دار به محل فروش (مغازه، رستوران) منتقل می شود و آنجا نیز درون یخچال قرار می گیرد. با این روش عمر ماندگاری کالباس حدود یک ماه و نیم و سوسیس یک ماه می باشد، البته اگر به صورت وکیوم شده باشند دو هفته به عمر ماندگاری محصولات مذکور اضافه می شود که در نتیجه با امکانات موجود امکان جوابگویی بازار خارج از کشور (صادرات) وجود ندارد و از موارد دیگر مشکلات فنی است که از حوصله این بحث خارج است.

واحدهای فعال

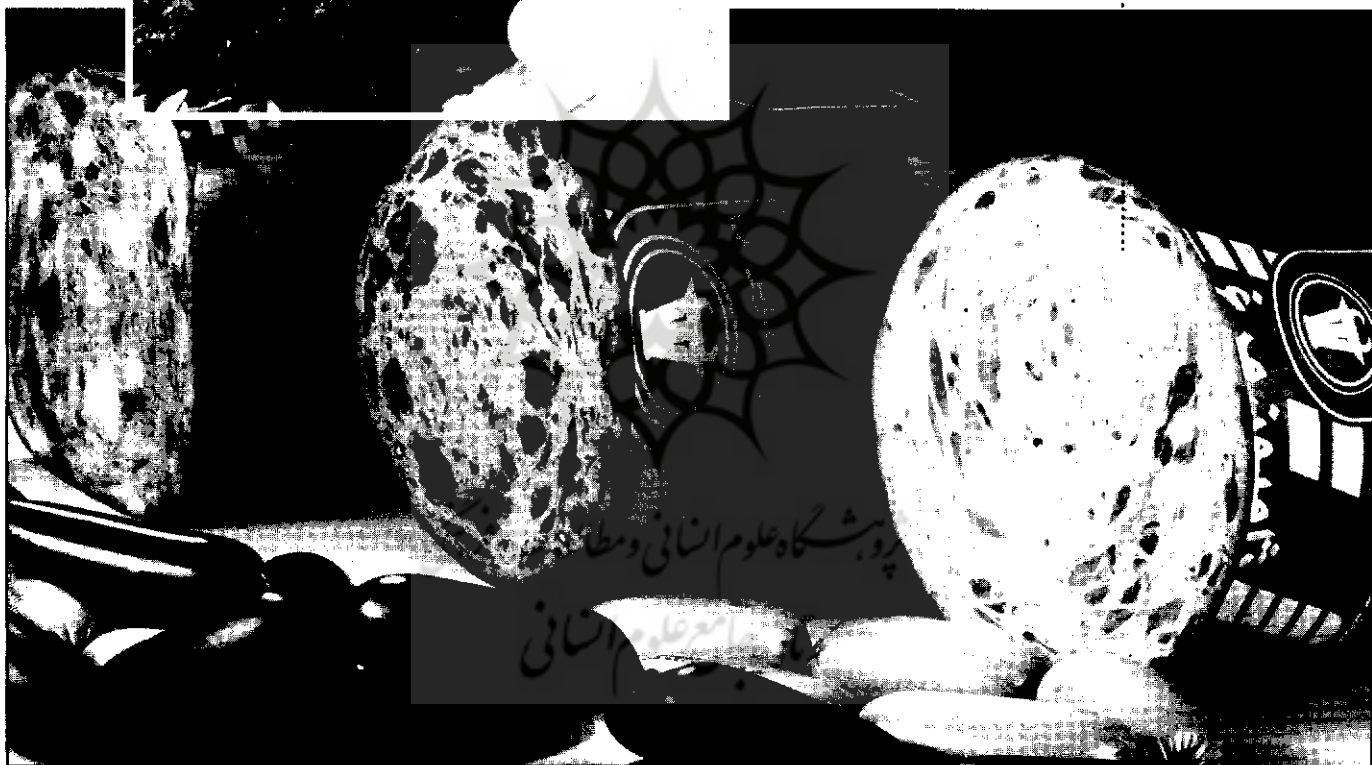
واحدهای فعال شرکت گوشتیران شامل: فنی، مالی، اداری، بازرگانی، کنترل کیفیت، تحقیقات و توسعه، تولید و فروش می باشد. واحد فنی ما دارای یک مهندس برق بوده و از کارکنان باتجربه از لحاظ فنی، مکانیک، برق و تاسیسات برخوردار هست که نگهداری و راه اندازی سردخانه های متعدد شرکت به عهده این گروه می باشد. تسویه خانه فاضلاب نیز توسط اپراتور مخصوص نگهداری می شود. قسمت مالی دارای چند کارشناسی در رشته مالی و حسابداری است که کنترل های مالی را به خوبی انجام می دهند در قسمت اداری از همکاری یک کارشناس اداری و همکارانی در واحد کارگزینی بهره می بریم و بخش بازرگانی که از یک کارشناس استفاده می کنیم که از مدیران نسبتاً با سابقه بنیاد می باشد و فعالیت های بخش بازرگانی شامل رعایت تشریفات کمیسیون معاملات و خرید به صرفه می باشد. بحث نگه داری مجوز گواهی نامه HACCP، استانداردهای ملی و اخذ ISO توسط بخش کنترل کیفیت انجام می شود.

برنامه های آموزشی

در خصوص آموزش، در برنامه بهداشت فردی به کلیه پرسنل



کوشتیران



استاندارد و گواهینامه‌های بین‌المللی

اخذ گواهینامه بین‌المللی HACCP برای اولین بار در ایران و ISO 9001 از آلمان و چندین استاندارد و همچنین دریافت چندین لوح سلامت و تندیس از وزیر بهداشت.

در پایان توصیه من به مصرف کننده‌ها این است که جنس را بشناسند و به انتخاب خرید کنند.

کارخانه‌های متعدد تولیدکننده فرآورده‌های گوشتی موظف به چاپ ترکیبات، مشخصات، آدرس کارخانه، نام کارخانه و نام محصول در پشت بسته‌بندی محصول خود می‌باشند و این حق مصرف کننده است که بداند محصول کدام کارخانه را می‌خواهد بخرد.

توسط اساتید و پزشکان مدعو از سازمان بهداشت آموزش‌های لازم ارائه داده و پس از آن بهداشت کاری را توسط بازرسی بهداشت کنترل نمودیم.

فروش

همکاران ما در واحد پخش با در اختیار داشتن ۱۴ ماشین یخچال‌دار با مراجعه همه روزه به تمام فروشگاه‌ها عملاً محصول روز را ارائه می‌دهند به طوری که نحوه فعالیت واحد پخش شرکت گوشت ایران، فرآورده‌های گوشتی (سوسیس، کالباس و همبرگر) را به یکی از اجناس همیشه در دسترس سوپرمارکت‌ها تبدیل نمود، در حالیکه تا ۷ سال پیش هیچ کدام از سوپرمارکت‌ها دستگاه برش کالباس نداشتند.