



اشاره:

در عرصه جهان پرشتاب امروز، تحولات اقتصادی و سیاسی نشان از این واقعیت دارند که کشورهایی در آینده مستقل، موفق و سربلند هستند که اقتصاد تک‌محصولی را رها کرده و به آن نوع نظام‌های اقتصادی روی آورند که درعین داشتن تنوع محصول، کالاهایی تولید کنند که از ارزش افزوده بالایی برخوردار بوده و در بازارهای جهانی قابل رقابت باشد. شرایط امروز جامعه ما نیز جدا از اوضاع احوال جهانی نیست.

دیری نخواهد پایید که نفت نه تنها بخاطر تمام شدن ذخایر، از گردونه صادرات خارج شود، بلکه نیازهای مصرف داخلی را هم به زحمت می‌تواند تامین کند.

بی‌تردید افق روشن اقتصاد آینده کشور درگرو تلاش و تصمیم مدیران، مسئولان و کارگزاران برای کنارگذاشتن نفت به‌عنوان یک منبع درآمد غیرمولد و روی آوردن به تولید فزون‌تر و تاکید بر توسعه صادرات کالاهای غیرنفتی است. رهاشدن از وابستگی به صادرات نفت، موضوعی است که مقام معظم رهبری نیز تاکید بارها بر آن تاکید کرده‌اند و از مسئولان اجرایی خواسته‌اند در این زمینه بطور جدی برنامه‌ریزی کنند. اینکه آیا امکان اداره اقتصاد کشور بدون صادرات این‌گونه کالاها به‌عنوان جانشین نفت برای یک دوره طولانی وجود دارد، موانع این راه چیست و چه بخش‌هایی را باید برای توسعه صادرات در نظر گرفت، پرسش‌هایی است که چند صاحب‌نظر با شرکت در میزگرد تدبیر در صدد پاسخگویی به آنها برآمده‌اند.

در این نشست علمی جای‌جای از مسئولان ذریب‌نظیر دست‌اندرکاران وزارت بازرگانی، وزارت دارایی و امور اقتصادی، بانک مرکزی و سازمان برنامه و بودجه خالی است. علیرغم تلاش فراوان نتوانستیم حضورشان را در میزگرد داشته باشیم. انتظار این است که این عده از مسئولان نیز نظریات، دیدگاهها و سیاست‌ها و برنامه‌های خود را به صورت مکتوب برای ما ارسال کنند تا در مجله منعکس کنیم. بی‌شک این امر ابعاد گوناگون مسائل مربوط به صادرات غیرصنعتی را روشن‌تر کرده و در سیاست‌گذاری‌های آینده موثر خواهد بود.

آنچه در پی می‌آید حاصل این میزگرد است که در دو نوبت برگزار شده است: در نوبت نخست، آقایان دولت‌آبادی و احمدپور پیرامون جایگاه صادرات غیرنفتی به بحث نشستند و در نوبت دوم، آقایان گل‌بافان و دیسفانی به پرسش‌های ما پاسخ گفته‌اند. امید آنکه پاسخها و پیشنهادهای ارائه شده در گشایش راه پرپیچ و خم صادرات غیرنفتی موثر واقع شود.

فضای مبهم صادرات غیرنفتی

شرکت‌کنندگان در میزگرد:

* آقای محمود احمدپور: فوق‌لیسانس مدیریت صنایع - دانشجوی دکتری مدیریت - معاون بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی و رئیس سازمان صنایع بنیاد.

* آقای فیروز دولت‌آبادی: لیسانس اقتصاد - مشاور اقتصادی وزیر امور خارجه و رئیس گروه مطالعات استراتژیک.

* آقای اکبر دیسفانی: لیسانس مهندسی عمران - رئیس هیات مدیره شرکت بازرگانی هرمز - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان مدیریت صنعتی.

* آقای جواد گل‌بافان: مدیر کل توسعه صادرات وزارت صنایع.

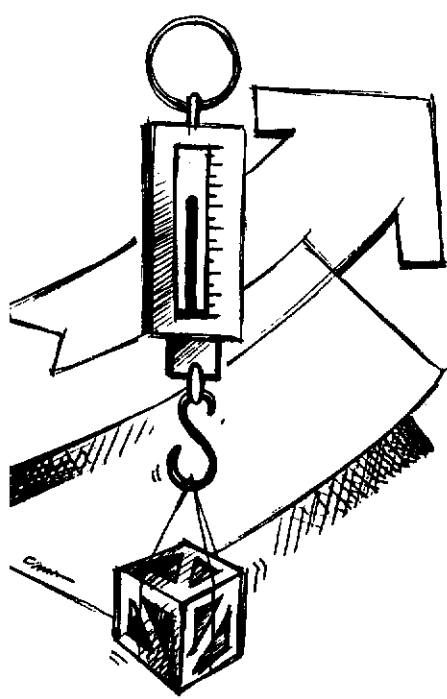
تدبیر: طی سالهای متمادی هر زمان که صحبت از مشکلات صادرات غیرنفتی می‌شود پاسخ‌دهندگان این مشکلات را به موانع اجرایی مسانند گمرکات، بانکها، مسایل بسته‌بندی، استاندارد و نظایر آن مرتبط می‌کنند. ما این بار موضوع را از زاویه دیگری مطرح می‌کنیم. سوال این است که آیا امکان اداره اقتصاد کشور بدون صادرات غیرنفتی برای سی تا پنجاه سال آینده وجود دارد یا خیر؟

تدبیر: طی سالهای متمادی هر زمان که صحبت از مشکلات صادرات غیرنفتی می‌شود پاسخ‌دهندگان این مشکلات را به موانع اجرایی مسانند گمرکات، بانکها، مسایل بسته‌بندی، استاندارد و نظایر آن مرتبط می‌کنند. ما این بار موضوع را از زاویه دیگری مطرح می‌کنیم. سوال این است که آیا امکان اداره اقتصاد کشور بدون صادرات غیرنفتی برای سی تا پنجاه سال آینده وجود دارد یا خیر؟

احمدپور: به اعتقاد من اگر همین روند فعلی در آینده ادامه پیدا کند خیر، برای بررسی این مساله می‌توان از دو روش استفاده کرد؛ روش شهودی و روش تعمیم روند گذشته به آینده. اگر از دیدگاه روش تعمیم روند گذشته به آینده به موضوع نگاه کنیم، گذشته وضعیت صادرات غیرنفتی کشور معلوم است. با چنین روندی و توجه به میزان سرمایه‌گذاری انجام شده، قابلیت‌های کشور، موانع اجرایی و نیز سیاست‌گذاری، جواب آینده روشن خواهد بود و

کار یک اقتصاددان است که روش گذشته به آینده را تحلیل کند. از دیدگاه شهودی باتوجه به تجربه‌های موجود، جواب خیر است. البته از بعد دیگر هم می‌توان به مساله نگاه کرد و آن اینکه آیا ما غیر از اینکه زیرساخت‌های اقتصادی و صادرات غیرنفتی‌مان را تقویت کنیم راهی دیگر هم داریم. اگر این مساله را بررسی کنیم چنین به نظر می‌رسد که باتوجه به محدودیت منابع نفتی که ارز حاصل از فروش آن آسان و بدون زحمت بدست می‌آید بایستی بستری را برنامه‌ریزی کنیم که بتواند در آینده کاهش درآمد ناشی از کمبود نفت و یا سایر منابع را جبران کند. پارامترهای کلان کشور چنین نشان می‌دهد که جامعه از نظر افزایش جمعیت، روبه رشد است و این خود یک محدودیت است.

در مورد سیاست‌گذاری‌های کلان باید بگویم از مطالعه گذشته چنین به نظر می‌رسد که در واقع این مساله تاکنون مبتنی بر الگوی توسعه درون‌زا و استراتژی جایگزینی واردات در کشور بوده است.



مسایلی نظیر حمایت‌های دولت، تمرکز تصمیم‌گیری، تاکید بر حفظ ارزشها و فرهنگ‌های درون جامعه که در چهارچوب این الگو قرار دارد بر این امر تاکید داشته است که ارز حاصل از نفت تبدیل به سرمایه‌گذاری‌های جایگزینی واردات شود.

حالا کشوری که تاکنون این استراتژی را داشته قصد دارد چرخشی انجام دهد. به همین دلیل است که ما برای اجرای این مساله آمادگی نداریم مگر اینکه آن زیرساخت‌ها را فراهم کنیم. بنابراین یکی از مسایلی که در سطح سیاست‌گذاری‌های کلان باید حل شود این است که الگوی اقتصادی برای توسعه مشخص شود.

باین موضوع تاکنون با ابهام برخورد شده و در آن کشمکش وجود دارد. عده‌ای می‌گویند اگر الگوی توسعه برون‌زا را انتخاب کنید و درهای اقتصاد کشور باز شود در آن صورت ارزشهای فرهنگی و دینی کشور تحت تاثیر بیگانگان قرار می‌گیرد. راه دیگری هم وجود ندارد، زیرا سیاست درون‌زا در خیلی از کشورها از جمله ایران جواب نداده است. دیدگاه دیگری که من بیشتر از آن حمایت می‌کنم این است که ما در مسیر سیاست توسعه درون‌زا بدون عجله و با یک سیاست سنجیده به طرف سیاست برون‌زا چرخش کنیم. کشورهایی مثل چین و هند در دنیا این سیاست را انجام داده‌اند. این کشورها با حفظ ارزشهای درونی خود یک راه میانی را طی کرده‌اند و موفق هم بوده‌اند. من با الگوگیری از کشورهایی نظیر کره، تایوان و سنگاپور مخالفم زیرا ما از لحاظ سیاسی و فرهنگی محدودیت داریم.

نکته دوم، فضاسازی برای اجراست. در هنگام جنگ تحمیلی، چون ارزشهای انقلاب و امنیت ملی کشور تهدید می‌شد گروه‌های مختلف با رهاکردن مسایل دنیوی تحت رهبری حضرت امام رحمت‌الله علیه برای دفاع مقدس بسیج شدند و در مقابل تهاجم خارجی ایستادگی کردند. در زمان جنگ، فرهنگ کارآفرینی به مفهوم واقعی ایجاد شد.

مثال دیگر همین حرکتی است که ریاست محترم جمهوری به عنوان سازندگی در کشور شروع کرده‌اند. به اعتقاد من این موج که سرمایه‌گذارها را به نتیجه می‌رساند موج بسیار مثبتی است، اگرچه اندازه و الگوی آن مانند زمان جنگ نیست. مقام معظم رهبری در فرمایشات خود آرزوی تعطیلی چاههای نفت را می‌کنند. این سیاست باید از نظر تبلیغی مورد برنامه‌ریزی قرار گرفته و به

مثابه تهدید زمان جنگ تلقی شود.

این فضاسازی را تازمانی باید ادامه بدهیم که معلوم شود نرسیدن به صادرات غیرنفتی، تهدید بسیار جدی است.

نکته دیگر اینکه کشوری که در سیاست خارجی تصمیم به استقلال گرفته، می‌بایست به یک سری ارزشهای اقتصادی دست یابد تا بتواند با قدرتهای سلطه‌گر در دنیا رقابت کند. به عبارت روشن‌تر با داشتن نفت نمی‌توانیم فردا تهدید خارجی را جواب بدهیم. نمونه آن کویت بود که مورد تهدید قرار گرفت و کشور دیگری پاسخش را داد.

بنابراین، سیاست‌های محیط خارجی و نظامی هم به ما دیکته می‌کند که صادرات غیرنفتی را باید در دستور کار قرار دهیم و راهی جز این در پیش نداریم.

با توجه به این مساله، آماده‌سازی فضا برای اجرای برنامه‌های کلان اقتصادی که سمت و سوی صادرات غیرنفتی است برای ما مهم است. این مساله یعنی چگونگی ایجاد فرهنگ صادراتی اعم از تخصصی، عمومی و بنیادی تاکنون وجود نداشته است.

همانطور که در زمان جنگ تحمیلی، سمت و سوی مردم به سوی جبهه‌ها برای بیرون راندن دشمن از خاک کشور بود، امروزه این حرکت باید در راستای به نتیجه رساندن استراتژی صادرات غیرنفتی باشد.

آماده‌سازی این فضا در درجه اول توسط مقام معظم رهبری و در مرحله بعد توسط کارگزاران دولت انجام می‌شود.

هنگامی که در جبهه بودیم، وقتی آبادان تهدید شد حضرت امام رحمت‌الله علیه پیام دادند که باید حصر آبادان شکسته شود. این پیام یک هدف بود که همه را بسیج کرد. حالا همین سیاست باید در زمینه صادرات غیرنفتی اجرا شود تا تمام منابع و تجهیزات پشتیبانی، پشت سر این سیاست بسیج شوند. در حال و هوای این فضا اجرای قوانین سرعت پیدا می‌کند، محدودیت‌های اجرایی از بین می‌روند، مدیران شجاعت تصمیم‌گیری پیدا می‌کنند و روحیه کارآفرینی جامع تقویت می‌شود. وقتی این فضا ایجاد شد، موانع اجرایی هم حل خواهد شد.

دولت‌آبادی: از فرمایشات جناب آقای احمدپور، چند نتیجه می‌توان گرفت، یکی اینکه اولویت و ضرورت صادرات غیرنفتی باید در دستور کار قرار گیرد. به طوری که اگر این سیاست

اجرا نشود امنیت ملی تهدید می‌شود. اما این امر زمانی میسر است که دسترسی به منابع مالی قابل قبول در سطح بین‌المللی یعنی ارز خارجی برای اداره کشور جز از طریق صادرات غیرنفتی فراهم نباشد. آیا آینده، چنین چشم‌اندازی را نشان می‌دهد؟ نظر بعضی‌ها این است که ما می‌توانیم به دلیل داشتن یک سیاست خارجی مستقل که معارضین بین‌المللی زیادی نیز دارد روی مزیتی تاکید کنیم که در فضای بین‌المللی قابل رقابت نباشد.

در زمینه فرش و یا صنعت، رقبای زیادی وجود دارند اما در مورد نفت و بخصوص گاز از مزیت نسبی بالایی برخورداریم و این مساله با ساخت سیاسی کشور ماکه خودبه‌خود یک الگوی توسعه درون‌زا را تحمیل می‌کند هماهنگی بیشتری دارد هنوز این ضرورت در نظام اقتصادی احساس نمی‌شود، فقط یک جایگاه فکری است. مقام معظم رهبری از آن جهت که مسئولیت اداره نظام را برای همیشه برعهده دارند دورنمای صدسال آینده را هم مدنظر دارند، اما دستگاه کارشناسی احساس می‌کند که در دوره عمر مفید خود نیازی به این کار ندارد.

نکته دیگر اینکه آقای احمدپور به الگوی توسعه اقتصادی چین و هند اشاره کردند.

در مورد چین باید گفت اگر این کشور فقیر بماند یک تهدید جدی برای امنیت جهانی است. لذا بخشی از الگوی توسعه برون‌زای چین به دلیل جلوگیری از قابلیت بحران‌زایی آن در اواخر دوره جنگ سرد است، اما در مورد هند، هنوز آثار یک حضور فعال در صحنه اقتصاد بین‌المللی دیده نشده و این کشور جزو کشورهای صدر لیست

*** مهمترین مشکلاتی که بر سر راه صادرات غیرنفتی وجود دارد عبارتست از: مسایل مربوط به سیاست‌گذارهای کلان، سیاست‌گذارهای حمایتی و مسایل اجرایی.**

*** همانطور که در زمان جنگ تحمیلی، سمت و سوی مردم به سوی جبهه‌ها برای بیرون راندن دشمن از خاک کشور بود، امروزه این حرکت باید در راستای به نتیجه رساندن استراتژی صادرات غیرنفتی باشد.**



می‌شود، نفت ما این حالت را دارد. در زمینه صنایع نساجی، غذایی و شیمیایی‌های سبک و مصرفی، ما دچار اشکال در سیاست‌گذاری هستیم. اما در مورد نفت و کانی‌های غیرفلزی سیاست‌های درستی اعمال شده است.

به اعتقاد من در دو رشته صنعتی در کشور باید میزان سرمایه‌گذاری کاهش یابد. نخست صنایع فلزی در بعد صنعت خودروست که سرمایه‌گذاری زیادی در آن صورت گرفته و دیگر سرمایه‌گذاری در زمینه صنایع الکترونیک است. بایستی سرمایه‌گذاری در زمینه صنایع خودرو مخصوصاً در بخش سواری را کنار گذاشته و به ایجاد و گسترش صنعت خودرو سنگین بپردازیم. یکی از شاخص‌های کشورهای موفق این است که نرخ رشد هر رشته از صنعت در آنها سریع است. به علت اینکه عقبه فنی و پژوهشی در کشور ما با مشکل اطلاعاتی، مدیریتی و منابع انسانی مواجه است نباید به سراغ بعضی رشته‌های صنعتی برویم.

برای مثال امروزه در دنیا چند نسل تلویزیون، دوربین و کامپیوتر تغییر کرده و با بهره‌گیری از تکنولوژیهای روز و سرمایه‌گذارهای فراوان، تولیدات جدید و پیشرفته‌ای به بازار عرضه می‌شود و لذا باید از سرمایه‌گذاری در این زمینه‌ها پرهیز کنیم. ما باید به سراغ سرمایه‌گذاری در رشته‌هایی نظیر پتروشیمی و کانی‌های غیرفلزی برویم که در تولید محصولات آنها از روش خاصی استفاده می‌شود. در زمینه صنعت چوب و کاغذ هم، سرمایه‌گذاری به درستی در کشور انجام نشده است.

ما در این مورد به سراغ آخر خط رفته و یک کالای مصرفی را به نام دستمال کاغذی تولید می‌کنیم. این تولید براساس همان سیاست استفاده از درآمد فراوان نفت بوده است.

در این رشته‌ها رابطه انسان و ماشین یک رابطه کنترلی است و نقش انسان در کنترل فرآیند تولید کم است. وفور مواد اولیه غذایی و گیاهان دارویی به علت تنوع آب و هوایی در کشور، یکی دیگر از مزیت‌های نسبی است که سرمایه‌گذاری در این زمینه‌ها کمتر صورت گرفته است. بنابراین صنایعی که در کشور ما دارای مزیت نسبی هستند و لازم است سرمایه‌گذاری در آنها انجام شود به ترتیب اولویت عبارتست از: صنایع پتروشیمی، کانی‌های غیرفلزی، غذایی و صنایع نساجی. مطالعات و تجارب من نشان می‌دهد که کشوری

محدودیت‌های داخلی‌اش تعیین کرده باشد. در این زمینه باید به مطالعه روند سرمایه‌گذارهای گذشته در کشور پرداخت. سرمایه‌گذارهای اقتصادی را می‌توان به دو مقطع قبل از انقلاب و پس از پیروزی انقلاب اسلامی تقسیم کرد. در گذشته بحث سیاست‌گذاری‌های صنعتی و حتی خدماتی بیشتر در جهت جایگزینی واردات بود و لذا مسئله ارزش افزوده مطرح نبود و بیشتر متکی به نفت خام بود. حالاً که ما می‌خواهیم متکی به صادرات غیرنفتی باشیم باید پارامترها را عوض کنیم. متأسفانه این مسیر را هم بعد از پیروزی انقلاب به خطا رفته‌ایم. استراتژی‌های صنعتی کشور یکی از بخشهایی است که اصلاً روشن نیست. سرمایه‌گذارهای صنعتی در بعد کالاهای مصرفی مانند غذایی، بهداشتی و پلاستیک بسیار زیاد شده است ولی سرمایه‌گذاری در زمینه‌هایی که مواد اولیه آن به راحتی قابل دسترس است کمتر مشاهده می‌شود. خوشبختانه طی برنامه‌های اول و دوم توسعه مقداری جهش وجود داشته است.

در کشور در زمینه صنایع غذایی، فلزی و نساجی سرمایه‌گذارهای خوبی صورت گرفته اما در مورد صنایع پتروشیمی و کانی‌های غیرفلزی، سرمایه‌گذاری خیلی کمی انجام شده است. خوشبختانه طی برنامه‌های اول و دوم توسعه، در زمینه صنایع پتروشیمی و غیرفلزی جهش‌هایی دیده می‌شود.

اگر بخواهیم ترتیب مزیت‌هایمان را در دنیا بگوییم مزیت اول ما صنایع پتروشیمی است که من آن را فرآورده نفتی می‌دانم. زیرا یکی از ویژگیهای یک کشور موفق آن است که آن کشور تا چه حد دسترسی به مواد ارزان دارد و چه موادی دارد که در بازارهای بین‌المللی به راحتی خریداری

نیست. لذا برخلاف نظر خیلی افراد می‌خواهم نتیجه بگیرم که با توجه به امکانات اقتصادی ما در بخش نفت و محدودیت‌های بین‌المللی و رقاباتی که در صادرات سایر محصولات داریم این مسیر اگر درست تر انتخاب شود سرمایه‌گذاری‌ها در بخش نفت و گاز می‌تواند ما را فعلاً حداقل از توسعه صادرات غیرنفتی بی‌نیاز بکند، ضمن اینکه این الگو هم هیچ تعارضی با سرمایه‌گذاری مازادهای نفتی در بخشهای دیگر ندارد.

احمدپور: در ابتدا باید مفهوم صادرات غیرنفتی و نفتی را روشن کرد. به اعتقاد من صادرات مواد اولیه شیمیایی و آنچه که از مزیت نفتی برمی‌خیزد جزو صادرات نفتی محسوب می‌شود. اما در مورد مزیت‌های نسبی در زنجیره نفت در کشور ما، من با نظر آقای دولت‌آبادی هم عقیده‌ام. اینکه ما در زمینه گاز یک مزیتی داریم و می‌توانیم با یک پالایشگاه آن را تبدیل به پلی‌اتیلن کرده و صادر کنیم این یک مزیت خدادادی است که ما در آن کارآفرینی نکرده‌ایم. اما صادرات غیرنفتی برای کشور ارزشمند است و در کشور تولید تکنولوژی می‌کند. به اعتقاد من محصولاتی که از نفت و گاز بدست می‌آید نباید آنها را در ردیف صادرات غیرنفتی تلقی کرد، بلکه صادرات غیرنفتی یعنی صدور صنعت و خدمات.

حال در اینجا این سوال مطرح می‌شود که چه استراتژی‌هایی در زمینه سرمایه‌گذارهای اقتصادی اتخاذ کنیم که باین ویژگیها ما را بهتر به صادرات غیر نفتی برساند.

در مورد مزیت نسبی باید بگویم که این بحث جدیدی در دنیاست. امروزه ویژگیهای کشورهای موفق را بررسی و استخراج کرده‌اند. براین اساس کشوری موفق است که استراتژی و سیاست‌گذارهای اقتصادی خود را با توجه به

مانند سوئیس، خودرو تولید نمی‌کند در حالی که قابلیت فنی آن کشور برای تولید خودرو از ایران بیشتر است، اما همین کشور رهبری تولید شیمیایی، غذایی، نساجی و ساخت وسایل الکترونیک نظیر ساعت را در دست دارد.

تایوان یکی دیگر از کشورهایی است که استراتژی صنعتی‌اش معلوم است و تنها در چند رشته مشخص نظیر اسباب‌بازی، کامپیوتر، قالب‌سازی و دوچرخه‌سازی سرمایه‌گذاری کرده است در حالیکه نسبت به ایران از توانایی فنی بیشتری برخوردار است. یکی از اشکالات بزرگ سرمایه‌گذاری در کشور ما این است که در همه زمینه‌ها نظیر فرش ماشینی سرمایه‌گذاری صورت گرفته و در نتیجه منابع مختلف به هدر رفته است. دولت‌آبادی: به اعتقاد من بازار داخلی در استراتژی‌های صنعتی مقوله بسیار مهمی است. برای مثال اگر تولید فرش ماشینی و دستی در

حقیقت مساله این نیست. لذا من می‌خواهم این نتیجه را بگیریم که تفکر کارشناسی ما حتی آنجائی که میل به سرمایه‌گذاری دارد کاملاً تفکری است که تهدیدات امنیت ملی ما را از این زاویه ارزیابی نمی‌کند و فکر می‌کند هیچ تهدیدی از این بابت کشور را در معرض خطر قرار نداده است. بنابراین می‌توان برعکس ظاهر نتیجه گرفت که پاسخ سوال اول این است که بله می‌توان اقتصاد کشور را بدون صادرات غیرنفتی برای یک دوره بلندمدت اداره کرد.

احمدپور: همانگونه که قبلاً عرض کردم قبل از هر نوع سرمایه‌گذاری باید الگوی توسعه معلوم باشد. اگر الگوی توسعه در کشور سیاست‌های برون‌زا باشد باید حد و حدود آن مشخص باشد تا دچار تبعات منفی نشویم. در واقع مسایلی نظیر گمرک، استاندارد و مجوزهای لازم برای صادرات از موانع صادرات غیرنفتی محسوب نمی‌شود

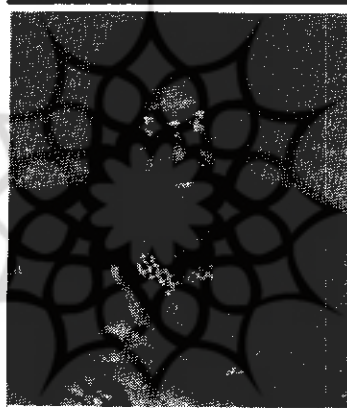
بازیکن‌های حرفه‌ای انتخاب می‌شوند. در حال حاضر بازیکنان خوبی در زمینه فرش، پوست، پسته، فولاد و پتروشیمی داریم و ممکن است متناسب با شرایط بازار، این چهره‌ها عوض شوند ولی نکته اساسی این است که تیم صادراتی ما علیرغم پاره‌ای تعویض‌ها و نوسانها باید همیشه در صحنه حضور داشته باشد تا به آن اهداف موردنظر دست پیدا کند.

تدبیر: مشکلاتی که بر سر راه صادرات غیرنفتی وجود دارد شامل مسایل و تنگناهای نظری، اجرایی و بافت تفکر کارشناسی است و باید دید چگونه می‌توان این مشکلات را اولویت‌بندی کرد.

احمدپور: به همان ترتیبی که قبلاً عرض شد این مشکلات عبارتست از مسایل مربوط به سیاست‌گذاری‌های کلان، سیاست‌گذاری‌های حمایتی و سپس مسایل اجرایی. البته مفهوم اولویت از دیدگاه افراد تفاوت می‌کند. بدیهی است از دیدگاه مدیریت کشور، مساله سیاست‌گذاری در اولویت اول قرار دارد. در میان کشورها پاره‌ای از دولت‌ها ضعیف‌اند و لذا نه تنها مشکلی را حل نمی‌کنند بلکه موانع هم ایجاد می‌کنند. اما بنگاه‌های اقتصادی در آن کشورها خودشان پیشرو هستند و مشکلات را حل می‌کنند. در داخل کشور، نمونه همین بنگاه‌ها و شرکتها را داریم که با فضا و نیروی انسانی اندک ارزآوری خوبی دارند. این نوع بنگاه‌ها خلاء بازار را به راحتی تشخیص داده و مزیت‌های کشور مانند انرژی و کارگر ارزان را بکار گرفته‌اند.

دولت‌آبادی: نظر من این است که اقتصاد ملی، اقتصاد یک پارچه‌ای است و اینکه دو یا ده یا صد شرکت در کار خود موفق باشند مفهوم یک سازمان صادرات غیرنفتی را نمی‌رساند. نظام فکری که صادرات غیرنفتی را دربر دارد به گونه‌ای نیست که محدودیت‌های بازار داخلی یکباره سیاست‌گذاران را به مرحله‌ای بکشاند که جلوی صادرات را درخصوص یک یا ده کالا بگیرد. به اعتقاد من نظام سیاست‌گذاری باید اصل قرار گیرد و موفقیت یک شرکت در این است که آن تفکر سیاست‌گذاری از این جریان حمایت کند. لذا می‌خواهم نتیجه بگیرم که باید بنگاه‌های اقتصادی، سیاست‌گذاران، کارشناسان و مسئولان با یکدیگر در زمینه طبقه‌بندی مشکلات هم‌آهنگی و توافق داشته باشند.

تدبیر: سوال بعدی این است که موانعی را که به هر حال در طبقه‌بندی ما به این شکل اولویت پیدا



دولت‌آبادی:

* شرایط تورمی بازار داخل، میل به سازندگی کشور و جاذبه‌های داخلی عملاً ما را از تلاش برای دسترسی به منابع مالی خارجی محروم می‌کند.

* مهمترین مشکل این است که وقتی بازار داخلی اشباع نیست تقاضا برای آن بسیار زیاد است. در این صورت آیا می‌توان صادرات کالاهای غیرنفتی را در اولویت قرار داد؟

بلکه عدم تفکر استراتژیکی است که همچنان مانع توسعه صادرات غیرنفتی است.

بدون شک تعیین الگوی توسعه و سیاست‌گذاریها بر مسایل اجرایی صادرات کشور تاثیر گذاشته و شاخص اقتصاد ملی هم به توان مبادله خارجی باز می‌گردد. توده اجرایی کشور باید برای صادرات غیرنفتی مهیا و بسیج شود. در این زمینه ما همانند تیم فوتبال سرگرم چند بازی دوستانه هستیم تا به میدان رقابت که همان میدان حرفه‌ای است دست یابیم. صادرات غیرنفتی ما به کشورهای آسیای میانه به‌مشابه همان بازیهای دوستانه است تا از این طریق تجارب، روشها و تکنیک‌های جدید کسب کرده و به بازارهای رقابت بین‌المللی وارد شویم. اما نکته مهم در اینجا این است که سمت و سوی این رقابت باید چگونه باشد، زیرا در این مرحله است که

کشور در سطح وسیع صورت می‌گیرد به دلیل امکانات تولید در کشور، ارزش افزوده آن، ارتزاق ۱۵ میلیون نفر از جمعیت کشور از طریق آن و بالاخره حمایت بازار داخلی از این نوع سرمایه‌گذاری است. در بخش‌های موفق دیگر هم همین سیاست به چشم می‌خورد. در زمینه‌هایی هم که سرمایه‌گذاری خوبی انجام شده، نگاه ما به داخل بوده است.

به عبارت دیگر شرایط تورمی بازار داخل، میل به سازندگی کشور و جاذبه‌های داخلی عملاً ما را از تلاش برای دسترسی به منابع مالی خارجی محروم می‌کند. لذا اندیشه اقتصادی همچنان یک اندیشه صادراتی نیست. چرا این اندیشه، صادراتی نیست، به دلیل اینکه احساس می‌شود صادرات غیرنفتی کمک چندانی به تلاشهای ما برای حفظ امنیت ملی نمی‌کند. در حالی که

کرده است سیاست‌گذاری‌های کلان، سیاست‌گذاری‌های حمایتی و مسایل اجرایی چگونه می‌توان برطرف کرد.

احمدپور: این مساله روشن است. در زمان جنگ وقتی بخش‌های مختلف به نیرو نیاز داشتند دستگاه روحانیت و همه ارگانها و سازمانها با تبلیغات صحیح و یکپارچه، زمینه را آماده می‌کردند و در تمام سطوح، شوق و عشق رفتن به جبهه موج می‌زد، پس باید در ابتدا موج فرهنگ صادرات غیرنفتی را در همه ابعاد ایجاد کرد. در کتابهای جغرافیای کشور تاکید بر بزرگی و ثروتمند بودن کشور است درحالی که در کتابهای مربوط به جغرافیای ژاپن می‌خوانیم، ژاپن کشور کوچک و فقیری است.

دانش‌آموزان و فرزندان آینده ایران باید بدانند که بجز نفت از راههای دیگری هم می‌توان برای کشور درآمد ایجاد کرد. پس برای توسعه صادرات غیرنفتی باید فرهنگ را بتدریج عوض کرد. بنابراین مساله تبلیغات و فرهنگ نقش اساسی در این زمینه دارند. پس از مساله بسیج منابع انسانی، بسیج منابع مادی، امکانات و تجهیزات مطرح است و باید از این منابع در جهت گسترش صادرات غیرنفتی بهره گرفت.

یکی دیگر از منابع مهم در این زمینه، مدیریت است. ما باید مدیران کارآفرین را تقویت کنیم. مدیرانی که بتوانند در جبهه به مقصد رساندن صادرات غیرنفتی، انسان‌های ورزیده و حرفه‌ای در سطح جهان باشند. بدیهی است این اصل از داخل نظام آموزشی ما ناشی می‌شود.

پس باید شبیه عشق به شهادت، عشق به خدمت و به‌اعتلا رساندن صادرات کالاها غیرنفتی در جامعه تحریک و تقویت شود. نکته دیگر این است که بایستی برنامه مربوط به صادرات غیرنفتی را خیلی روشن و بدون ابهام در کشور مطرح کنیم. دستگاههای اجرایی باید در این زمینه اختلافات خود را کنار بگذارند. به اعتقاد من در بسیج اول باید سیاست‌گذاریهای الگویی توسعه روشن شود و سپس در بسیج دوم همه برای اجرای سیاست‌های صادرات غیرنفتی مهیا شوند. پس بطور خلاصه برای حل مشکل صادرات غیرنفتی باید این اقدامات را انجام داد: برنامه‌ریزی، تربیت مدیران کارآفرین، بسیج نیروی انسانی از نظر آماده‌سازی فرهنگی و بالاخره بسیج منابع مادی.

دولت‌آبادی: خوشبختانه دانش این تجهیز در کشور ما موجود است. اما بحث این است که



دیسفانی:

* اصولاً حرکت به سمت صادرات کالاها غیرنفتی یک ضرورت است و هر قدر در این مورد دیر اقدام کنیم زیان ناشی از آن بیشتر خواهد بود.

* برای پیشبرد امر صادرات، دولت نباید بخش خصوصی را به‌عنوان رقیب در نظر بگیرد بلکه با همکاری دولت و بخش خصوصی است که می‌توان مساله صادرات را متحول کرد.

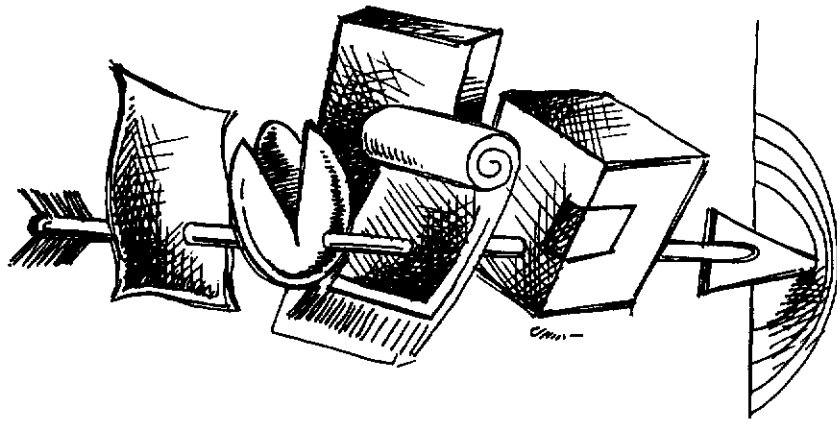
وقتی قرار است این عوامل در یک تکاپوی ملی داخلی درگیر شوند یک نوع سازماندهی می‌خواهند و هنگامی که قرار است این تکاپو به فضای بین‌المللی توسعه یابد در آن صورت سازماندهی با موانع دیگری مواجه است. در مساله جنگ و یا سازندگی در کشور، نگاه ما، ماهیت درونی دارد و لذا امکان ترکیب این عوامل با هم فراهم است اما در خارج از کشور با موانعی همراه است. یکی از این موانع، ملاحظات سیاست‌های داخلی است که باید دید تا چه اندازه در جلوگیری از توسعه صادرات غیرنفتی دخالت دارد. نظام ما متکی به مردم است و آن چیزی که بین مردم و نظام حکومتی ما فاصله می‌اندازد در واقع نوعی نابرابری اجتماعی است که ریشه اقتصادی دارد و به تورم باز می‌گردد. لذا وقتی چنین مسئله‌ای ایجاد می‌شود ما باید سختی بکشیم. مهمترین مشکل این است که وقتی بازار داخلی اشباع نیست هنوز تقاضا برای آن بسیار زیاد است، در این صورت آیا می‌توان صادرات کالاها غیرنفتی را در اولویت قرار داد. بنابراین آن مانع ساختاری که اجازه نمی‌دهد سیاست‌هایی که آقای احمدپور به آنها اشاره کردند تبدیل به عزم ملی شود از نظر من ملاحظات بازار داخلی یعنی اقتصاد ملی است.

احمدپور: به اعتقاد آقای دولت‌آبادی، این مساله به نیاز داخل باز می‌گردد. اما آیا تامین این نیاز بستگی به سوار شدن اتومبیل چندمیلیونی دارد؟ طبیعی است اگر سیستم حمل و نقل عمومی تقویت شود، افراد مختلف جامعه از جمله مدیران و کارشناسان بدون اتلاف وقت و مشکل پیدا کردن پارکینگ و طرح ترافیک، بجای استفاده از اتومبیل‌های شخصی از وسایل حمل و نقل عمومی استفاده می‌کنند. بنابراین سیاست‌گذاری غلط است و نیازهای داخلی را می‌توان در جهت رفاه عمومی تامین کرد.

نکته دیگر اینکه در داخل بازار کشور، جدیدترین و بهترین نوع کالاها مصرفی در زمینه پوشاک، وسایل تصویری، صوتی و الکترونیک پیدا می‌شود درحالی که می‌توان با ایجاد دریاچه‌های کنترلی، این نیازها را کمتر تحریک کرد. به اعتقاد من کشوری که می‌خواهد از فضای عدم توسعه و جهان سومی خارج شود باید یک سری ریاضت‌هایی را قبول کند، همان‌گونه که در طول جنگ تحمیلی قبول کرد. این ریاضت‌ها و محدودیت‌ها را هم باید به تدریج ایجاد کرد. تا همین سالهای اخیر در کشور ما اجازه واردات خودرو داده می‌شد. در چند سال گذشته می‌توانستیم اعلام کنیم که فقط به خودرو سواری در حد زیر ده هزار دلار اجازه واردات داده می‌شود. در حالی که با دادن اجازه واردات به خودروهای سواری گران‌قیمت، یک سری از نیازهای مردم تحریک شد. بنابراین دستگاه سیاست‌گذاری کشور می‌تواند این نوع نیازهای خاص را که نیاز عموم نیست محدود و کنترل کند.

دولت‌آبادی: برداشت من از اظهارات آقای احمدپور این است که ما موانع اداری نظیر سقف ده هزار دلار برای واردات خودرو ایجاد کنیم. به اعتقاد من این مساله دارای مزایا و معایبی است و محدودیت‌هایی را هم به نظام اجتماعی کشور تحمیل می‌کند. در واقع وقتی این الگوها را محدود می‌کنیم به نحوی سلايق را محدود کرده‌ایم. محدود کردن سلیقه هم از کارآفرینی و ابداع جلوگیری می‌کند و همان بحرانی پیش می‌آید که بلوک شرق با آن مواجه بود.

احمدپور: نکته این است که با چه نوع مکانیزمی می‌توان جلو این نوع نیازهای کاذب را گرفت. مکانیزم این عمل به گمرک و مسایل فرهنگی و تربیتی کودکان، جوانان و آیندگان باز می‌گردد. به جهت گسترش ارتباطات بین‌المللی، پاره‌ای از افراد خاص به علت تحصیل در کشورهای



خارجی و آشناسدن با تکنولوژی غرب، دست به تولید محصول خاصی مانند همبرگر مک دونالد در کشور می‌زنند. طبیعی است این نوع محصولات با فرهنگ غربی هماهنگی دارد و تولید آن در کشور فقط سطح توقع و انتظارات مردم را بالا می‌برد. شبیه همین مساله به دیسکت‌های کامپیوتری باز می‌گردد که یکی از مشکلات گمرک محسوب می‌شود.

دولت‌آبادی: اصل قضیه در همین نکته نهفته است که ما با چه نوع مکانیزمی می‌خواهیم بازار داخل را کنترل کنیم. آقای احمدپور این نوع مکانیزم‌ها را اداری و فرهنگی دانستند. به اعتقاد من مکانیزم دیگری هم به نام سطح قیمت‌ها وجود دارد. مقصود، بالا بردن عوارض گمرکی نیست بلکه برقراری رابطه نسبی قیمت‌ها در داخل است. در آن صورت است که می‌توان از این ابزار بدون آن موانع اداری که ایجاد محدودیت در سلیقه‌هاست استفاده کرد.

آقای احمدپور به بخش الکترونیک اشاره داشتند که در آن تحول تکنولوژی خیلی زیاد است ولی به اعتقاد من آن نوع صنعت، ویژگی دیگری هم دارد که متکی بر سرمایه فردی است. اگر شما نیروی داشته باشید که قابلیت همراهی با نظام بین‌الملل را داشته باشد حتی می‌تواند از آن نظام پیشی گیرد.

امروزه در زمینه نرم‌افزاری پیشرفت زیادی کرده‌ایم و روزی هم ممکن است در عرصه سخت‌افزاری به پیشرفت‌هایی دست پیدا کنیم. مفهوم رابطه نسبی قیمت‌ها که ترکیبی از درآمد و قیمت کالاهاست این است که تا این مکانیزم برقرار نشود ما همواره بازاری خواهیم داشت که تقاضا برای خیلی از کالاها زیاد است. کلید اصلی حل مشکل اقتصاد ما در برقراری رابطه نسبی قیمت‌ها نهفته است و افزایش صادرات کالاهای غیرنفتی نیز تابع حل این معضل می‌باشد.

ما در اقتصاد داخلی خود، ظرفیت‌های زیادی داریم ولی چون آن رابطه نسبی قیمت‌ها برقرار نیست لذا کارخانجات با ده درصد تولید هم ممکن است معادل صد درصد تولید سود ببرند، لذا هیچ ضرورتی احساس نمی‌شود که آن ۹۰ درصد ظرفیت خالی را پر کنند.

تدبیر: حالا باید دید چه بخش‌هایی برای توسعه صادرات لازم است مدنظر قرار گیرد.

احمدپور: به اعتقاد من فرش تنها مزیت اقتصادی ماست زیرا ریشه در فرهنگ ما دارد و توان تولید و طراحی آن را داریم و مشکل هم

از نظر نیروی انسانی نداریم. بایستی در زمینه‌هایی سرمایه‌گذاری کنیم که با توجه به تقاضای جهانی، کالاهای سنتی و مواد خام ما تبدیل به کالاهای صنعتی شود. برای مثال ما در زمینه صنایع غذایی و بسته‌بندی، باید سرمایه‌گذاری زیادی انجام دهیم و به گونه‌ای عمل کنیم که مواد خام از کشور خارج نشود زیرا ارزش افزوده در عملیات تبدیلی است.

دولت‌آبادی: وقتی قرار است بخشی برای صادرات انتخاب شود مهمترین مساله، بازار مصرف با دوام در خارج است. در این زمینه بعضی از اقتصاددانان معتقدند که باید دید چه صنعتی از کشورهای پیشرفته در حال انتقال است. صنعت در حال انتقال خودش منتقل می‌شود اما مصرف آن انتقال نمی‌یابد و باقی می‌ماند. لذا مهمترین مقوله در این زمینه شناخت صنایعی است که منتقل می‌شود.

احمدپور: در حال حاضر در اروپا صنایعی مانند نساجی و شیمیایی منتقل می‌شود ولی اگر از نظر بین‌المللی بحث کنیم مشکلات ما زیاد است. ما تاکنون از فضای بین‌المللی غافل بوده‌ایم. در حال حاضر در دنیا صنایع نساجی، تایلون و صنایع سینتتیک بین مالزی، کره و اندونزی تقسیم شده و ما از این بابت در اروپا جایی نداریم.

نکته دیگر این است که ما در زمینه صنایعی مانند کرک تاکنون فقط صادرات کرک خام داشته‌ایم. اما حالا به این نتیجه رسیده‌ایم که کشورهای نظیر ایتالیا و چین این صنعت را از انگلیس آلمان و فرانسه گرفته‌اند. ما می‌توانیم در این زمینه رقیب باشیم زیرا تاکنون مواد خام کرک را صادر می‌کردیم ولی اکنون می‌توانیم با سرمایه‌گذارهای لازم نخ آن را صادر کنیم و کشورها هم مجبور هستند برای برپا نگهداشتن صنعت خود، نخ کرک از کشور ما خریداری کنند. لذا این رابطه، رابطه متقابل است بنابراین در زمینه

صنایع پتروشیمی، غذایی، نساجی و صنایع کانی غیرفلزی، می‌توانیم فعال باشیم. البته تقاضای جهانی را هم در این زمینه نباید نادیده گرفت.

مطلب دیگر حمایت دولت است. در خیلی از کشورها نظیر کره و ژاپن دولت از صنایع آنها برای رقابت در عرصه جهانی حمایت می‌کند. در واقع مزیت‌های ما محدودند و آنها را باید تقویت بکنیم. از موانع اجرایی هم نباید غافل شد. قدرت چانه‌زنی نداریم و علاوه بر این فاقد نیروی صادراتی و بازاریاب ورزیده هستیم. نکته دیگر، انتخاب کالا است. فرهنگ مردم ما به گونه‌ای است که مردم قدرت انتخاب کالا را ندارند. یکی از ویژگی‌های کشورهای موفق آن است که مردم آن کشورها تا چه اندازه مصرف‌کننده ماهرند.

مشکل دیگر این است که بازار مصرف داخلی هنوز اشباع نشده است و رقابت نیست و به همین جهت مردم هنگام خرید سراغ مشخصات فنی کالا را نمی‌گیرند. در حالی که در اروپا به جهت رقابت شدید، مردم با آگاهی کامل از مشخصات کالا، آنرا خریداری می‌کنند. بنابراین این مسایل نیز از دیگر موانع اجرایی به‌شمار می‌روند که باعث عدم توسعه صادرات غیرنفتی در کشور شده است.

گلیافیان: قبل از اینکه من به جواب اصلی برسیم سعی می‌کنم درباره ترکیب صادرات غیرنفتی کشور توضیح مختصری بدهم. صادرات غیرنفتی کشور مرکب از صنایع دستی، کالاهای کشاورزی و تولیدات بخش صنعت و معدن است.

در ابتدای برنامه اول در سال ۶۸ جمع صادرات غیرنفتی کشور حدود یک میلیارد و ۳۵ میلیون دلار بود که در این بخش جمع صادرات بخش صنعت و معدن ۱۲۲ میلیون دلار و صادرات اقلام مرتبط با وزارت صنایع حدود ۸۵ میلیون دلار بود. در سال ۷۲ در پایان برنامه اول این ارقام به ترتیب به ۳ میلیارد و ۷۴۷ میلیون دلار رسید. از این رقم ۱

میلیارد و ۱۹۷ میلیون دلار مربوط به بخش صنعت و معدن بود که ۶۲۵ میلیون دلار آن را صادرات صنعتی تشکیل می‌داد. در سال ۷۳ که سال رونق صادرات غیرنفتی کشور است براساس آمار گمرک مجموعه صادرات غیرنفتی ۴ میلیارد و ۸۲۴ میلیون دلار است.

در این سال صادرات صنعتی ۱ میلیارد و ۱۶۷ میلیون دلار و صادرات مرتبط با وزارت صنایع ۸۷۴ میلیون دلار بود. به این ترتیب در طول ۵ سال برنامه اول مجموع صادرات غیرنفتی کشور در بخش صنعت و معدن تقریباً به‌ده برابر افزایش یافته است.

طبیعتاً در سال جاری که بخش عمده‌ای از سرمایه‌گذاری‌های برنامه اول و سال ۷۳ به بهره‌برداری رسیده افق تولید صنعتی ما خیلی روشن است و توان صادرات صنعتی ما خیلی بیشتر از رقمی است که در سال ۷۳ وجود داشت. متأسفانه مشکلاتی که در اردیبهشت ماه ۷۴ با اجرای مقررات ارزی جدید پیش آمد به کاهش صادرات انجامید. در حالی که در بخش صنعت می‌توانستیم ظرفیت‌تر عمل کرده و با اتخاذ سیاست‌های خاصی روند کاهش نرخ ارز صادراتی را متوقف کنیم.

پیش‌بینی ما در وزارت صنایع این بود که در سال ۷۴ حداقل ۲۵ درصد رشد داشته باشیم که متأسفانه این رشد عملی نشد و حدود ۱۴ درصد هم رشد منفی داشتیم. این آمار از آن جهت گفته شد که بتوانیم برآورد کنیم آیا امکان دارد که کشور در سالهای آینده با اتکا به صنایع داخلی از نظر ارزی خودکفا شود و به ارز حاصل از نفت وابسته نباشد. فرماتی که مقام معظم رهبری صادر فرمودند دولت را مکلف کرده که به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی کند که کشور بدون وابستگی به درآمد نفتی اداره شود و جایی گفته نشده که شیرهای نفت بسته شود.

اگر رشد ۱۰٪ درصد در کشاورزی و رشد ۱۰ درصد در بخش فرش و صنایع دستی را در نظر بگیریم و رشد صنعت هم طی سالهای ۷۵ تا ۸۵، ۳۰ درصد باشد در سال ۸۵ در بخش صنعت حدود ۲۵ تا ۲۶ میلیارد دلار ارز حاصل خواهد شد.

چنانچه در این بخش به‌علت نیاز به بعضی اقلام مواد اولیه و قطعات بین ۲۵ تا ۳۰ درصد به خارج وابسته باشیم در طول این ده‌سال حدود ۱۸/۵ تا ۱۹ میلیارد دلار درآمد خالص ارزی خواهیم داشت.

حال چنانچه درآمد ناشی از صادرات بخش

کشاورزی و بخش سنتی را به این رقم اضافه کنیم رقم مزبور با ملحوظ کردن رشد جمعیت و نرخ تورم جهانی حتی از میزان درآمد ۱۴ میلیارد دلاری جاری کشور فراتر خواهد رفت. بنابراین با توجه به فرمان مقام معظم رهبری و در نظر گرفتن رشد ۳۰ درصد برای صنعت و تدوین برنامه اقتصاد بدون نفت برای ۲۵ سال دیگر (سال ۱۴۰۰) با اطمینان کامل به عدم وابستگی به ارز ناشی از فروش نفت دست خواهیم یافت.

تدبیر: سوالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که رقبای ما در بازارهای بین‌المللی با بهره‌گیری از سرمایه‌گذاریهای جدید و تکنولوژی پیشرفته روزه در تلاش برای به‌دست آوردن بازارهای جدید هستند. با توجه به این مساله آیا پیش‌بینی این رشد در سالهای آینده کاملاً امکان‌پذیر است؟

محصولات نرم‌افزاری ما به کشورهای اروپایی نظیر فنلاند صادر می‌شود. در بخش صدور خدمات می‌توانیم بدون هیچگونه وابستگی ارزی، درآمد ارزی بالایی کسب کنیم.

در کشور ما اختلاف درجه حرارت در اغلب اوقات سال حدود ۴۰ تا ۵۰ درجه سانتی‌گراد است و جای جای آن قابل بهره‌برداری ارزی است. با توجه به این مساله در بخش مواد غذایی به‌ویژه میوه می‌توان در نقاط مختلف دنیا از جمله اروپا بازارهای پررونقی را تصاحب کرد.

در بخش توریسم که بسیار درآمدزاست هنوز توجه کافی و برنامه‌ریزی لازم صورت نگرفته است. لذا با توجه به این مسایل، برای توسعه صادرات غیرنفتی باید در ابتدا برنامه‌ریزی کرد و تسهیلاتی را نیز قابل شد و تحقق این امر هم جز از طریق عزم ملی و بسیج همگانی میسر نیست.

گلبافیان:

* امروزه در کشور متأسفانه بی‌ثباتی مقررات، بزرگترین مشکل است و حداقل تا پایان سال گذشته مساله صادرات نه تنها ارزش نبود بلکه ضدارزش هم تلقی می‌شد.
* در حال حاضر یکی از مشکلات عمده صادرکنندگان، سیستم بانکی است زیرا این سیستم اصولاً اعتقادی به صادرات و ارزآوری ندارد.



دیسفانی: واقعیت این است که به علت حجم بالای مصرف انرژی در کشور و الگوهای غلطی که در زمینه مصرف انرژی در بخش صنعت و سایر بخش‌ها معمول است در حدود ۱۵ الی ۲۰ سال دیگر میزان مصرف نفت با تولید آن برابری می‌کند و بنابراین در آن زمان دیگر نفتی برای صادرات نخواهیم داشت. با توجه به این مساله، اصولاً حرکت به سمت صادرات کالاهای غیرنفتی یک ضرورت است و هر قدر در این مورد دیر اقدام کنیم زیان ناشی از آن بیشتر خواهد بود.

اما در مورد موانع صادرات غیرنفتی، اولین مانع، ماهیت نظری دارد. زیرا برای وضع موجود هیچگونه نظریه مدون اقتصادی نداریم. به همین جهت فقط به مقتضیات روز پاسخ داده‌ایم. تغییرات مکرر نرخ ارز و تحولاتی که تاکنون در این زمینه صورت گرفته مثال روشنی در این مورد است. تصمیم‌گیری در مورد تعیین پایگاه نظری

گلبافیان: دنیا بازار بزرگی دارد و ما هم در این بازار سهمی داریم. براساس آمار موجود، میزان واردات بخش منسوجات آلمان بیش از ۱۲۰ میلیارد مارک است. با توجه به روابط نزدیک و دوستانه جمهوری اسلامی ایران با این کشور و پیشرفتی که در زمینه تولید پوشاک داشته‌ایم چنانچه تنها یک درصد از بازار منسوجات آلمان را بدست بیاوریم بیش از یک میلیارد مارک درآمد ارزی خواهیم داشت. آسیای میانه بازار بسیار وسیعی است و افراد از نقاط مختلف دنیا مانند آفریقا و آمریکای لاتین مشغول سرمایه‌گذاری در این منطقه هستند و مبادلات بازرگانی وسیعی دارند، اما متأسفانه حجم صادراتی ما به آسیای میانه به علت عدم برنامه‌ریزی، بسیار پایین است و عملکرد مطلوبی نداشته‌ایم.

امروز در بخش تولید نرم‌افزار کامپیوتری به پیشرفت‌هایی دست یافته‌ایم، بطوری که

اقتصاد کشور باید در سطح کلان صورت گیرد. مساله ديگر، بحث ساختاری است. اصولاً اقتصاد کشور متناسب با صادرات نیست، بلکه ساختار آن بر پایه واردات بنا شده است. برای نمونه، صادرات گل در دنیا رقم بسیار بالایی است و ما می‌توانیم به دلیل تنوع شرایط آب و هوای کشور در این زمینه موفق باشیم ولی مشکلات و موانع موجود در گمرک هرگز اجازه چنین کاری را به صادرکنندگان گل نمی‌دهد.

به اعتقاد من در قضیه صادرات، فقط ثبت آماری کافی است و بقیه موانع باید از میان برداشته شود. بنابراین اصلاح ساختار اقتصادی کشور یک ضرورت است و باید به سمت صادرات جهت داده شود. در مرحله سوم، موانع اداری است که باید در رفع آنها تلاش کرد.

همچنین نرخ ارز ارزان مانع بزرگی بر سر راه توسعه صادرات محسوب می‌شود. مانع بزرگ دیگر عدم سیالیت ارز تحصیل شده برای واردات کالاهای و مواد اولیه مورد نیاز توسط سایر متقاضیان است.

مانع دیگر از نوع مقوله فرهنگی است. میان صادرکنندگان ایرانی در خارج از کشور همکاری و همبستگی فرهنگی وجود ندارد و مساله رقابت حاکم است. به اعتقاد من رقابت و عدم همکاری در میان تولیدکنندگان ایرانی در زمینه صادرات یک نوع سم مهلك است و همین امر باعث می‌شود که بازارهای زیادی را از دست بدهیم.

نکته‌ای که در اینجا باید یادآوری کنم این است که ما همیشه دوست داریم کالایی را صادر کنیم ولی هیچگاه آمادگی ذهنی برای واردات در ما ایجاد نشده است. جهت‌گیری واردات در همه سیستم‌ها وجود دارد زیرا یکی از ملزومات صادرات، واردات است.

ما کارونی یکی از کالاهای صادراتی ما است، نمی‌توانید آن را صادر کنید بدون آنکه B.U.P.P (سلفون مخصوص بسته‌بندی ماکارونی) آن را وارد کنید. تولید این کالا هنوز در داخل شروع نشده و در صورتی تولید ادامه می‌یابد که این کالا به سرعت بدست تولیدکننده برسد.

شاید حدود ۳۰ الی ۳۵ درصد این نوع کالاها گران بدست تولیدکننده می‌رسد زیرا از راه‌های غیرمعمول تهیه می‌شود و اگر از طریق عادی فراهم شود ماهها به طول می‌انجامد. برای رفع مشکل، دولت باید اجازه واردات کالاهایی را که ارتباط با صنعت و فرآوری کالا دارد بدهد تا به تدریج صادرات بر واردات پیشی بگیرد. برای

پیشبرد امر صادرات، دولت نباید بخش خصوصی را به عنوان رقیب در نظر بگیرد بلکه با همکاری دولت و بخش خصوصی است که می‌توان مساله صادرات را متحول کرد.

یکی از مشکلات صنعت ما، عدم وجود تکنولوژی و ماشین‌آلات است. مساله چاپ، بسته‌بندی و «فینیشینگ» در صادرات، امر مهمی است که متأسفانه در این بخش‌ها خیلی عقب هستیم. صادرات کالا نیاز به تجهیزاتی دارد که بتوان از طریق آنها کالا را به سرعت و با هزینه بسیار پایین صادر کرد.

دولت باید خیلی از کارها را به بخش خصوصی بسپارد. امروزه بخش کامپیوتر اعم از سخت‌افزار و نرم‌افزار بدون اینکه ارز از دولت دریافت کرده باشد به پیشرفت‌های قابل توجهی دست یافته است.

تدبیر: اعتقاد بر این است که ما باید در زمینه‌ای فعالیت اقتصادی داشته باشیم که تولید آن کالا از مزیت نسبی برخوردار بوده و یا رقبای کمتری داشته باشد. برای مثال پاره‌ای از کشورهای شرق آسیا نظیر کره جنوبی، تایوان و سنگاپور اکنون در تولید کالاهایی نظیر خودروسازی و کامپیوتر به پیشرفت‌های زیادی دست یافته‌اند. باتوجه به این مساله آیا مصلحت است که در این بخش‌ها فعالیت داشته باشیم؟

گلباقیان: من مساله مزیت نسبی را در تولید کالا قبول دارم ولی می‌توانیم مزیت‌های نسبی جدیدی را هم ایجاد کنیم. در مورد کامپیوتر رقبای زیادی در جهان وجود دارند. اما باتوجه به هوش و ذکاوت متخصصان ایرانی، قادریم نرم‌افزارهای جدید تولید و صادر کرده و بایجاد امکانات، مزیت‌های نسبی برای آنها بوجود بیاوریم. هند امروزه از محل تولید و صدور نرم‌افزارهای کامپیوتری درآمد چندمیلیون دلاری دارد و ما هم می‌توانیم از این طریق ارز وارد کشور کنیم.

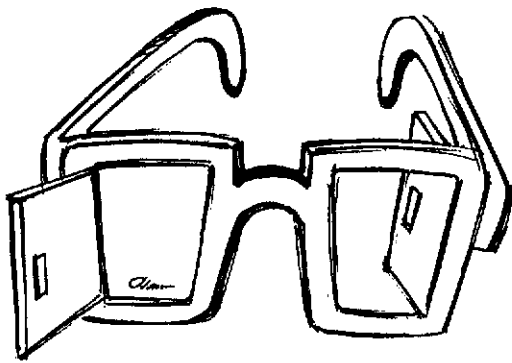
در مورد صادرات و واردات، سیستم اقتصادی کشور باید روان و سریع باشد. رئیس اتاق بازرگانی تایلند به مناسبتی گفته بود که ما در این کشور با مشکل گشایش اعتبار مواجهیم زیرا این مساله ۵ یا ۶ ساعت به طول می‌انجامد و ما قصد داریم گشایش اعتبار را به سنگاپور که در کمتر از ۲ ساعت انجام می‌شود انتقال دهیم. در همه کشورهای صادرات و واردات از طریق سیستم بانکی انجام می‌شود و این در شرایطی است که سیستم بانکی ما در این زمینه دچار مشکل است. امروزه در کشور متأسفانه بی‌ثباتی مقررات،

بزرگترین مشکل است و حداقل تا پایان سال گذشته مساله صادرات نه تنها ارزش نبود بلکه ضدارزش هم تلقی می‌شد. اصولاً تولید باید در کشور به عنوان ارزش شناخته شود زیرا تولید، هسته اول صادرات است. بازدهی سرمایه‌گذاری در مقایسه با خدمات تجاری در کشور پایین است. متأسفانه قانون کار به جایی که در خدمت کار قرار گیرد در خدمت کارگر است. کارگر مورد احترام جامعه است ولی باید در خدمت تولید قرار گیرد.

نکته دیگر اینکه صادرات نیاز به سیاست‌های بلندمدت دارد. متأسفانه در گذشته سیاست‌های انقباضی باعث از دست رفتن بازارهای صادراتی نظیر پودر لباسشویی شد. تصمیمات مقطعی، بزرگترین ضربه را تاکنون به صادرات کشور زده است. صرفه‌جویی در مصرف و تغییر الگوی مصرف باعث افزایش تولید و در نتیجه توسعه صادرات می‌شود. هم‌چنین توجه به عواملی نظیر کیفیت، بهره‌وری، استاندارد و بسته‌بندی جدید و بهداشتی موجب گسترش بازارهای صادراتی می‌گردد. در حال حاضر یکی از مشکلات عمده صادرکنندگان، سیستم بانکی است زیرا این سیستم اصولاً اعتقادی به صادرات و ارزآوری ندارد.

وقتی سیستم بانکی در خدمت صادرات نیست چگونه می‌توان انتظار داشت که ارز حاصل از صادرات به این سیستم بازگردد. بقای هر واحد صنعتی در تولید است و ارز هم باید در خدمت تولید قرار گیرد.

علاوه بر سیستم بانکی، سیستم گمرکی کشور هم دچار مشکل است. اگر چه این سیستم در چندسال اخیر بهبود یافته ولی کافی نیست. در تمام گمرکات واردات انجام می‌شود و صادرات در بعضی از گمرکات صورت می‌گیرد. در خیلی از گمرکات کشور وسایل تخلیه و بارگیری کالاهای صادراتی وجود ندارد. اگر سیستم گمرکی و حمل‌ونقل هوایی اصلاح شود و بتوانیم با برنامه‌ریزی صحیح، صبح زود گل به بازارهای اروپا برسانیم، مسلماً از این طریق درآمد ارزی خوبی بدست خواهیم آورد. باید در کشور این ذهنیت ایجاد شود که جامعه، صادرکننده را یک خدام بدانند. در کشور همسایه ما ترکیه، صادرکنندگان کالا از اعتبار روانی و اجتماعی بالایی برخوردارند و هر صادرکننده دارای کارت اعتباری مخصوصی است و با داشتن آن از امتیازات خاصی استفاده می‌کند، در حالیکه در بقیه در صفحه ۸۷



رقابت نگرشی نظام گرا

از: سلیمان ایرانزاده

بین عوامل بوجود آورنده رقابت.

۳ - توسعه و بهبود پتانسیل های بالقوه سازمان به منظور ایجاد موقعیت مناسب رقابتی.

۴ - ارائه یک چارچوب برای اندازه گیری و سنجش عوامل موثر بر سازمان (مشتری، سهامداران، انعطاف پذیری)

۵ - ارائه طرحها و استراتژیهای رقابتی.

امروزه تدوین استراتژی بقاء یکی از مشغله های فکری مدیران استراتژیک است. ذهنیت اغلب مدیران در مورد رقابت مبتنی بر پیشی گرفتن موسسه از رقیب قرار دارد. در هر صورت بازیگران اصلی صحنه رقابت و عوامل تاثیرگذار بر سازمان، مشتریان، رقبای شرکت و سهامداران می باشند. هرچند که این عوامل جدا از یکدیگر قرار دارند، ولی دارای ارتباط متقابل هستند. بسیاری از مدیران بر روی اهدافی تاکید دارند که صرفاً بیانگر منافع یک گروه از ذینفعان است، لذا اغلب برنامه های آنان به نتایج محدودی ختم می شود، زیرا که آنها قادر به ایجاد تعادل بین نیازهای سایر ذینفعان نیستند. (شکل شماره یک).

تحلیل رضایت مشتریان

در سال های اخیر رابطه بین مشتری و فروشنده تغییر یافته است و تولیدکنندگان دیگر دست برتر را در اختیار ندارند. در جایی نوشته شده بود که یک شرکت ژاپنی به متصدی آسانسور خود بعد از دو ماه آموزش، کلیه اطلاعات لازم درخصوص شرکت را در اختیار وی قرار داد، چرا که وی اولین کسی است که در سازمان با مشتری مواجه می شود. بنابراین باید قادر باشد که هرگونه سئوالی را در مورد شرکت با ادب و متانت و با اعتماد به نفس پاسخ دهد.

از سه عامل کلیدی یعنی مشتری، رقابت و تغییر که در نظام اقتصاد بین الملل پدیدار گشته و

و ارائه یک تصویر مطلوب از خود در ذهن مصرف کنندگان و سهامداران، دسترسی به منابع مورد نیاز و سرمایه گذاری بیشتر را امکان پذیر سازند.

در مورد تعریف رقابت و ارائه چارچوبی در این زمینه هنوز میان صاحب نظران اتفاق نظر حاصل نگردیده است ولی نظریات ارائه شده را می توان به شرح ذیل جمع بندی کرد:

«رقابت یعنی توانایی و قدرت ترغیب مشتریان به انتخاب و خرید محصولات بیشتر.»

«رقابت یعنی پیشرفته کردن روند تولید یا به عبارت دیگر کسب شایستگی، لیاقت و تقویت توانایی های بالقوه و بالفعل و ارتقاء انگیزه نسبت به رقیب.»

در هر صورت مفهوم رقابت مستلزم تعریف کلی و جامع و ارائه چارچوبی است که موسسات بتوانند در آن چارچوب وضعیت رقابتی خود را نسبت به سایر موسسات مورد ارزیابی قرار دهند. این مقاله تلاشی در این جهت است که بتواند چارچوبی را در مورد مفهوم رقابت که مشتمل بر موارد ذیل است، ارائه دهد:

۱ - ارزیابی مشتریان، سهامداران و قدرت انعطاف پذیری سازمان در مقابل تغییرات محیطی.

۲ - درک مفاهیم رقابت و تبیین تضادهای موجود

● **رقابت یعنی توانایی و قدرت ترغیب مشتریان به انتخاب و خرید محصولات بیشتر.**

● **بازیگران اصلی صحنه رقابت و عوامل تاثیرگذار بر سازمان، مشتریان، رقبای شرکت و سهامداران می باشند.**

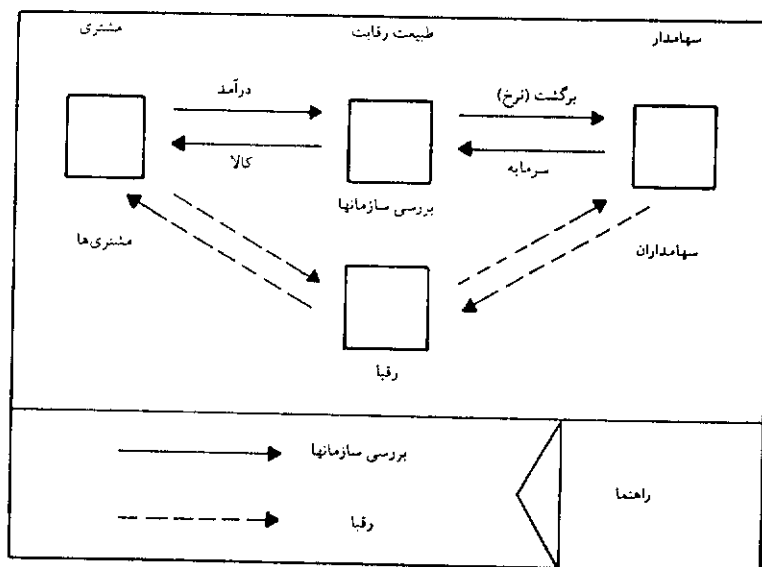
● **اولین گام در جهت رضایت مشتری، شناخت نسبی مشتریان است.**

شرکت های تولیدی با تکیه بر تکنولوژی پیشرفته و تکنیک های جدید نسبت به رقیب سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص می دهند. مثلاً ژاپنی ها «سیستم تولید سریع» را معرفی کرده اند. این روش اولین بار در شرکت «تویوتا» استفاده شد. در سیستم تولید سریع نیمی از کارها به وسیله افراد و نیمی به وسیله دستگاههای خودکار انجام می شود. به گونه ای که ساعت کار مهندسی در تولید انبوه به نصف زمان مشابه در آمریکا می رسد. در کارخانه های ژاپن برای تولید هر خودرو بطور متوسط ۱۹/۸ ساعت کار می شود، در حالی که در آمریکا، ۲۹/۹ و در اروپا ۳۵/۵ ساعت است. در چنین شرایطی شرکتها با تهیه و تدوین استراتژی هایی برای خود مزیت رقابتی بوجود می آورند. البته مزیت رقابتی لزوماً تنها به تولید ختم نمی شود بلکه موسسات از نظر بازاریابی نیز می توانند نسبت به رقبای خود از مزیت رقابتی برخوردار باشند. «مایکل پورتر»، محقق آمریکایی، در این زمینه به سه عامل تولید، بازاریابی و مدیریت مواد اشاره می کند و می افزاید «هریک از حلقه های سه گانه زنجیره ارزشی نماینده مجموعه ای از خرده ارزش هایی است که مدیریت سازمان برای کسب سود به ناچار باید هر گروه از آن مجموعه ها را با بهره وری تمام خلق کند». لذا سازمانها با شناسایی موقعیت رقیب و پی بردن به اهداف، استراتژیها، نقاط قوت و ضعف آنها نسبت به پیش بینی رفتار آنها اقدام می کنند.

از طرف دیگر قدرت انعطاف پذیری و مانور هر سازمان در مقابل رقیب بستگی به قدرت مالی و تکنولوژی جدید و پیشرفته ای دارد که در روند تولید به کار گرفته می شود. بنابراین در این شرایط رقابتی، موسسات استراتژی تولیدی خود را مبتنی بر جریان مستمر قرار می دهند، تا وضعیت خود را بهبود و با فروش محصولات و کسب سود

محصول عرضه شود، سرعت در رقابت و انعطاف پذیری باعث می شود تا محصولات جدید با سرعت بیشتر تولید و عرضه شوند و با سرعت باورنکردنی به درخواست های مشتریان پاسخ داده شود و نیاز آنان تامین گردد.

مدیریت همواره باید درصدد تغییر و تحول باشد و روح خلاقیت و ابتکار عمل را در سازمان بدمد. علت اصلی موفقیت روزافزون شرکت های موفق توجه زیادی است که به تغییر و تحول می شود. شرکت های موفق نه تنها در برابر حرکات شرکت های رقیب واکنش مناسب نشان می دهند، بلکه همواره درصدد هستند تا دست به ابتکار عمل های جدیدی بزنند. تا نسبت به رقیب در شرایط مناسب تری قرار بگیرد. البته توان واکنش سازمان مالی، سرمایه گذارهای کلان و استفاده از تکنولوژی های پیشرفته را در سازمان امکان پذیر می سازد. کلیه مفاهیم فوق را در قالب یک سیستم مکانیکی می توان نشان داد. (شکل ۲)



شکل شماره ۱

قابل تعمیر باشد.

۴ - مخل و مضر به حال جامعه نباشد.

تحلیل رضایت سهامداران

سهامداران کسانی هستند که سرمایه مورد نیاز موسسه را فراهم می کنند. سرمایه گذاری در یک موسسه برای سهامداران زمانی رضایت بخش است که موسسه بتواند خواسته های آنها را برآورده سازد، و بازدهی سرمایه که موجب رضایت آنان می شود را تامین کند. کلیه سهامداران با بینش ها و انگیزه های مختلف به بازگشت سرمایه خود یا احتمال تمرین ریسک علاقمند هستند. اصولاً سهامداران پول خود را روی دارایی شرکت سرمایه گذاری می کنند و ارزش واقعی سرمایه گذاری آنها براساس ارزش پولی است که توسط همان دارایی ایجاد می شود. بنابراین سهامداران نیز ذینفعانی هستند که بر تصمیمات و خط مشی های سازمانی و ساختار مالی به نحوی از انحاء تاثیر می گذارند.

تحلیل قدرت واکنش

توانایی اداره کردن، تطبیق و انجام کارهای غیر قابل انتظار و پیش بینی نشده در شرایط بحرانی به منظور حفظ موقعیت در مقابل رقیب و سرعت بخشیدن به کارها و رعایت زمان (با کوتاه کردن مدت زمان تولید و عرضه کالا) در صحنه رقابت به صورت یکی از عوامل مهم درآمده است. در اجرای استراتژی های سنتی همواره سعی بر این بوده است که هزینه ها کاهش یابد و کالاهایی با ارزش زیاد تولید و عرضه شود. ولی آخرین شیوه تفکر آن است که نه تنها باید هزینه ها را کاهش داد، بلکه در کوتاهترین زمان ممکن، ارزشمندترین

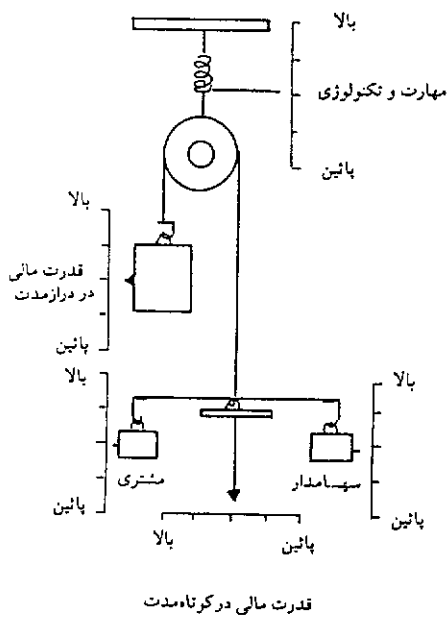
کلیه فعالیت های اقتصادی را تحت تاثیر قرار داده مشتری و جلب رضایت مصرف کنندگان از جایگاه خاصی برخوردار است.

«کیت هیوز» رئیس یکی از بخش های کمپانی «پپسی کولا» می گوید: «استراتژی ما این نیست که چطور به کوکاکولا پاسخ دهیم. ما به دنبال این هستیم که بین پپسی کولا و مصرف کنندگان در سراسر جهان یک پیوند بلندمدت را ایجاد کنیم. مشتریان کسانی هستند که سازمان محصولات و خدمات را به آنها عرضه می کند. در واقع آنها هستند که حقوق کارکنان موسسه را می پردازند و نقدینگی مورد نیاز موسسه و بازده سرمایه سهامداران را تامین می کنند.

اولین گام در جهت رضایت مشتری، شناخت نسبی مشتریان است (که در واقع مفهوم کیفیت است) نه تنها مشتریان موسسه بلکه مشتریان کل بازار، باید روی نیازهای آنها و تعدادشان تمرکز کرد. دلیل اینکه مشتریان به جای محصولات ما، محصولات رقیب را انتخاب کرده اند باید مشخص کرد. کسب این شناخت نه تنها مبانی لازم برای تقسیم بندی بازار را فراهم می کند بلکه درک روشنی نیز از ماهیت رقابت حاکم بر بازار را ارائه می دهد.

گام دوم به منظور جلب رضایت مشتری، کاهش قیمت و افزایش کیفیت محصولات با بکارگیری روش های بهتر و جدیدتر می باشد زیرا مشتریان محصولاتی را می پسندند که:

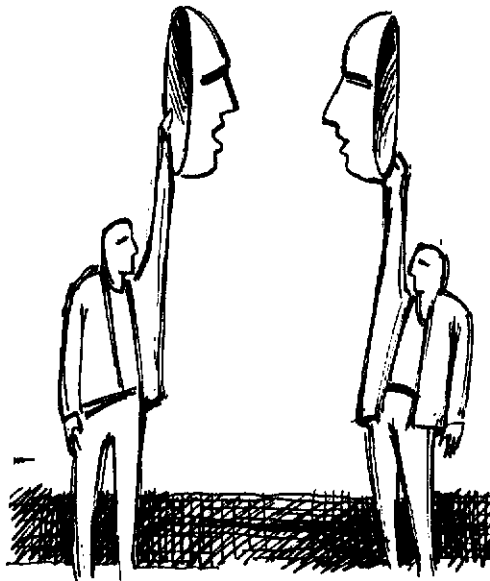
- ۱ - قیمت آن معتدل و مناسب باشد.
- ۲ - کالا و خدمات نیاز مصرف کننده را پاسخ دهند.
- ۳ - زود خراب نشود و اگر شد به راحتی و اوزان



شکل شماره ۲

اجزای این سیستم عبارتند از:

- ۱ - ترازو با دو وزنه: یکی نشان دهنده مشتری و دیگری سهامداران.
- ۲ - طناب نشان دهنده قدرت مالی سازمان در کوتاه مدت وقتی که تعادل سیستم به هم بخورد طول ترازو را طی می کند.
- ۳ - قرقره که به وسیله فتر حرکت می کند



مکانیزم اندازه‌گیری قدرت مالی

توان مالی یک سازمان تعیین‌کننده قابلیت‌های استراتژیک آن می‌باشد. که این امور را می‌توان توسط انواع مقیاس‌های مالی و غیرمالی اندازه‌گیری کرد. انتخاب مقیاس‌ها بستگی به خود سازمان و نیز محیط رقابتی آن دارد. برای مثال: نقش دارایی‌های ثابت در سازمان‌های خدماتی در مقایسه با صنایع سنگین که دارایی‌های ثابت نقش بزرگی در آن ایفا می‌کنند، کم می‌باشد. بنابراین امکان ندارد که چارچوب جامعی را برای اندازه‌گیری توان مالی بوجود آورد.

رویکرد زیر نمونه‌ای است از اینکه چگونه می‌توان مجموعه‌ای از مقیاس‌های مالی و غیرمالی را برای سنجش قدرت مالی سازمانها بکار گرفت.

قدم اول گزینش مقیاس‌های کلیدی است که توان کنش و واکنش یک سازمان در متن محیط رقابتی موردنظر را تعیین کند.

نمونه‌های چنین مقیاسی عبارتند از: سود، توان افزایش سرمایه و گردش نقدینگی.

مقیاس‌های کیفی مانند شهرت و توانایی پیداکردن شرکاء استراتژیک، هرچند کمی نیست، ولی در تحلیل قدرت مالی با اعمال ضریب‌های کیفی بکار می‌روند. نمونه صنایعی که در آن مقیاس‌های کیفی بکار می‌رود، صنعت بیوتکنیک و یا سازمان‌هایی است که عمدتاً براساس سرمایه مخاطره‌آمیز تشکیل شده‌اند.

قدم دوم، تهیه یک جدول اندازه‌گیری است که مقیاس‌های برگزیده برای سازمانها در یک محیط رقابتی را نشان دهد. این مقیاس‌ها طبق

● امروزه کل علوم و معارف بشری تقریباً هر ده سال یکبار، دو برابر می‌شود که برای رشته‌هایی مثل برق ۵ سال، الکترونیک ۳ سال و کامپیوتر ۱۸ ماه می‌باشد.

● کارکنان شرکت باید بدانند که امنیت شغلی آنان منوط به مشارکت هرچه بیشتر در تامین نیازهای مشتری است.
● توان مالی یک سازمان تعیین‌کننده قابلیت‌های استراتژیک آن می‌باشد.

مساله‌ای که در فعالیت‌ها و اهداف کاری خود لحاظ کرده است، متعهد و پای‌بند احساس کند. به‌علاوه اهمیت جلب رضایت مشتری باید برای همه کارکنان اعم از مدیران ارشد تا کارکنان روشن و واضح باشد به‌نحوی که آنها نیز در این تمهد شریک شوند. کارکنان باید بدانند که امنیت شغلی آنان منوط به مشارکت هرچه بیشتر در تامین نیازهای مشتری است. هر شرکت پیش از شروع هر نوع برنامه بهبود درجهت رضایت مشتری باید انتظارات و نیازهای مشتریان خود را دریابد. برای مثال یک شرکت تولیدی می‌تواند پیش از تولید، یک بررسی انجام دهد و با بکارگیری مکانیزمی نظرات آنان را پیرامون کالاهای خود بدست آورد. با جمع‌آوری نظرات مشتری بخش طراحی شرکت می‌تواند محصولات را مطابق مشخصات موردنظر مشتریان طراحی کند. دریافت چنین اطلاعاتی از مشتریان مهمترین وسیله استحکام استراتژیهای بازاریابی است. مضاف بر عوامل فوق، رضایت مشتری به عوامل دیگری نیز در محیط رقابت در ارتباط است؛ که شناسایی این عوامل در موفقیت سازمان در جلب رضایت مشتری بسیار موثر است.

مکانیزم تحلیل رضایت سهامداران

رضایت سهامداران اساساً به بازگشت سرمایه در رابطه با ریسک‌های موجود تعیین می‌گردد. چندین شاخص وجود دارد که موردتوجه سهامداران هستند، ازجمله بازده ارزش ویژه، سود هر سهم، نسبت پرداخت و بازده سود سهم سهامداران سرمایه‌گذاری خود را نه تنها در متن محیط رقابتی بلکه در عرصه صنایع و در برابر دیگر فرصت‌های سرمایه‌گذاری چون اوراق قرضه یا اوراق بهادار ارزیابی می‌کنند.

با این حال، سهامداران مختلف، سرمایه‌گذاری خود را با روش‌های متفاوتی می‌سنجند بنابراین نمی‌توان یک مقیاس واحد را برای سنجش رضایت، سهامداران انتخاب کرد.

نشان‌دهنده، مهارتها و سطح تکنولوژی بکاررفته در سازمان
۴ - وزنه نشان‌دهنده قدرت مالی سازمانها در درازمدت با افزایش و کاهش، وضعیت ترازو را تغییر می‌دهد.

براساس این سیستم می‌توان سناریوهای مختلف را برای سازمان پیش‌بینی کرد. چنانچه افق دید در سازمان کوتاه‌مدت باشد با اتخاذ استراتژی کاهش قیمت محصولات و افزایش فروش ضمن رضایت مشتریان و سهامداران و افزایش قدرت مالی، در بلندمدت با تغییرات در محیط و نیز با غفلت در سرمایه‌گذاری در زمینه‌های نیروی انسانی و تکنولوژی جدید، سازمان با مسائل و مشکلات روبرو گشته و نگرانی‌هایی را بوجود می‌آورد. (در روی شکل این امر ناشی از حرکت طناب می‌باشد). ولی با برنامه‌ریزی بلندمدت سازمان با اتخاذ استراتژی اصلاح ساختار و سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و تکنولوژیهای جدید هرچند در کوتاه‌مدت هزینه‌هایی را متحمل می‌شود، ولی نتایج آن در بلندمدت به صورت افزایش مشتری و رضایت سهامداران و قدرت واکنش سازمان در محیط رقابتی متجلی می‌گردد.

مکانیزم تحلیل رضایت مشتریان

در ارزیابی مصرف‌کنندگان شناخت این مساله که بازار و مصرف‌کنندگان همگون نیستند از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. بنابراین بحث گروه‌بندی بازار مطرح می‌شود. از آنجا که موسسات توانایی پاسخگویی به تمام نیازهای گروه‌های مختلف را در بازار ندارند، تنها می‌توانند نیاز گروه خاصی را تامین کنند. لذا شرکت‌های موفق نه تنها تولیدات و خدمات غیرقابل مقایسه ارائه می‌دهند، بلکه در نحوه تحویل کالاها و خدمات به مشتری بر رضایت او اثر می‌گذارند.

کلیه مشتریان انتظار دارند کالاهای موردنظر خود را به موقع، سالم، بی‌نقص و با رفتاری مؤدبانه تحویل بگیرند. هر شرکت برای جلب رضایت هرچه بیشتر مشتری خود باید خود را نسبت به

اهمیت خود سنجیده می‌شوند. داده‌ها سپس به صورت نرمال درمی‌آیند تا همه اندازه‌های یک مقیاس واحد را استاندارد کند. یک ارزش استاندارد شده کلی برای قدرت مالی هر سازمان دست آخر با منظور کردن اهمیت هر مقیاس و اندازه تعیین می‌گردد.

ارزیابی تکنولوژی و مهارت

در آستانه ورود به قرن ۲۱ همه سازمانها درگیر مسابقه‌ای هستند که بر آن علم و تکنولوژی حاکم است، و آهنگ تغییرات تکنولوژیک سریع تر از هر زمان دیگر شده است. بطوری که امروزه کل علوم و معارف بشری تقریباً هر ده سال یکبار دو برابر می‌شود که برای رشته‌هایی مثل برق ۵ سال و الکترونیک ۳ سال و کامپیوتر ۱۸ ماه می‌باشد و این بدان معناست که قدرت کامپیوترهای جهان هر ۱۸ ماه یکبار، دو برابر می‌شود.

در صحنه جهان نیز آنچه تعیین‌کننده می‌باشد علم و تکنولوژی است. مثلاً ژاپن علیرغم امکانات طبیعی کم و مشکلات فراوان طبیعی بدون نیاز به اسلحه و نیروی نظامی تنها با قدرت تکنولوژیک توانسته جایگاه مناسب را در دنیا برای خود کسب کند. قطعاً سازمان‌هایی می‌توانند با این وضعیت خود را هماهنگ و حرکت کنند که از نظر تکنولوژی در حد خوبی قرار گرفته باشند. بدین منظور سازمانها جهت تقویت بنیه تکنولوژیک خود و ایجاد موقعیت بهتر بودجه‌های فراوانی را جهت تحقیقات اختصاص می‌دهند. مثلاً بودجه تحقیقاتی شرکت «وستینگهاوس» در سال بالغ بر ۷ میلیارد دلار می‌باشد. از طرف دیگر عامل توسعه تکنولوژیک،

مهارتها و منابع مربوط به انسان است. شرکت‌های موفق با تکیه بر توانایی ذهنی کارکنان خود توانسته‌اند با بهره‌گیری مناسب از منابع و امکانات خود به موقعیت‌های خوبی دست یابند.

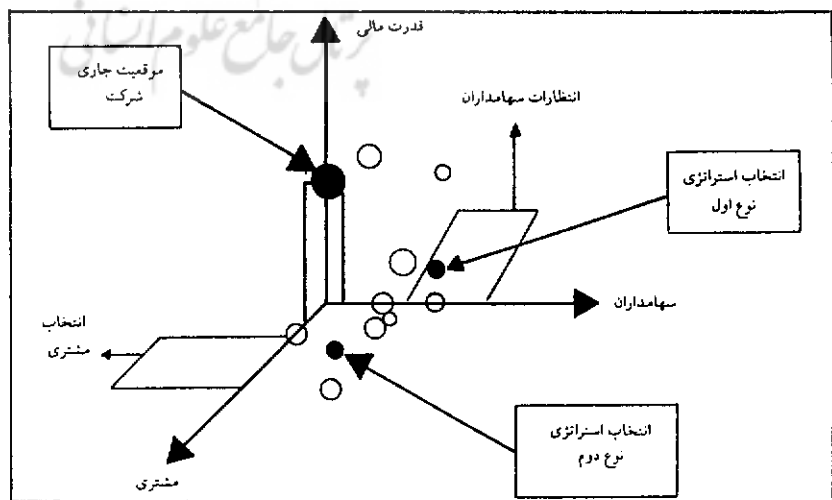
لذا سازمانها برای تداوم حیات خود و همگامی با تغییرات بالقوه محیط که نتیجه اجتناب‌ناپذیر پیشرفت‌های تکنولوژیک است، باید با سرعت بیشتر نسبت به پیش‌بینی وضعیت اقدام کنند و با ابتکار و خلاقیت، خود ضمن همگامی با تغییرات به تشخیص وضعیت رقبا در

- قدرت کامپیوترهای جهان هر ۱۸ ماه یکبار، دو برابر می‌شود.
- در آستانه ورود به قرن ۲۱ همه سازمانها درگیر مسابقه‌ای هستند که بر آن علم و تکنولوژی حاکم است.
- مدیریت همواره باید در صدد تغییر و تحول باشد و روح خلاقیت و ابتکار عمل را در سازمان بدمد.

زمینه‌های تکنولوژی و نیروی انسانی پردازند و با تقویت این عوامل در صحنه رقابت نسبت به آنان پیشی گیرند.

بکارگیری مدل موقعیت رقابتی در تهیه استراتژی کسب و کار

مدل شماره ۳ می‌تواند مبنای کلی و منسجم جهت تهیه استراتژی صنعتی ارائه دهد. و استفاده‌کننده را قادر می‌سازد که موقعیت رقابتی یک سازمان را در رابطه با ساختار رقابتی محیط صنعتی شناسایی کند. استراتژی صنعتی مناسب



شکل شماره ۳. کاربرد مدل موقعیت رقابتی در توسعه استراتژی

حاکمی از آن است که سازمانها چطور می‌توانند موقعیت رقابتی جاری را به موقعیتی قوی‌تر انتقال بدهند.

از مدل موقعیت رقابتی، حداکثر انتظارات مشتریان و سهامداران را می‌توان دریافت و شکاف‌های رقابتی در سازمان را با توجه به حداکثر انتظارات تامین و تضمین کرد. قدرت مالی سازمان، همراه با توان تکنولوژی و مهارت‌های کارکنان حدود کاهش شکاف‌های رقابتی را تعیین می‌کند. بر این پایه گزینش‌های استراتژیک را می‌توان برای کم کردن شکاف‌ها فرموله کرد.

دو نمونه از این گزینش‌ها در شکل ۳ ارائه شده است. نخستین گزینش متوجه بهبود رضایت سهامدار است درحالی‌که گزینش دوم به رضایت مشتری می‌پردازد. انتخاب هریک از این استراتژیها، قدرت مالی سازمان را در کوتاه‌مدت بسته به سرمایه‌گذاری لازم، کاهش خواهد داد.

نتیجه‌گیری

ویژگی عصر حاضر جابجایی رقابت‌ها از حوزه‌های سیاسی و نظامی به حوزه‌های اقتصادی است. سازمانها و شرکت‌های تولیدی تلاش می‌کنند با استفاده از تکنولوژیهای جدیدتر نسبت به رقبا سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهند. بنابراین سازمانها با مطالعه دقیق عوامل در دسترس نسبت به شناسایی مزیت رقابتی خود اقدام می‌کنند. البته رقابت در چارچوب نگرش سیستمی یک امر نسبی است نه مطلق و توانایی رقابت یک سازمان ارتباط مستقیم با رضایت مشتریان، سهامداران و قدرت مانور سازمان در مقابل تحولات محیطی و دارا بودن پتانسیل‌های لازم در اتخاذ استراتژیهای مناسب دارد. یک سازمان در صورتی می‌تواند رقابت را ادامه دهد که توازن لازم را بین عوامل تاثیرگذار بر سازمان را در یک شرایط سخت بوجود آورد. □

* سلیمان ایرانزاده دانشجوی دکتری مدیریت تولید و مدرس دانشگاه پیام نور و مرکز آموزش مدیریت دولتی تبریز و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی تبریز است.

روش‌های ایجاد وجدان کار در سازمان

از: سوسن جدی

تداوم حیات و تعالی جوامع بشری در گرو کار واقعی و مولد است و کار، قانون خلقت جهت ارضاء نیازهای متنوع بشر و کوشش برای بقای انسان محسوب می‌گردد. در واقع چنانچه کار واقعی (که منجر به تغییر شکل در مواد و افزایش ارزش آن شود و یا خدمت مورد نیاز افراد جامعه را مستقیم یا غیرمستقیم به آنها ارائه کند) در جامعه انجام نگردد و برخلاف آن تبلی و سستی و رخوت عارض جامعه گردد یا مشاغل کاذب و غیرواقعی متداول شود، خواه‌ناخواه جامعه به ورطه سقوط و نابودی سوق خواهد یافت و دچار انواع بیماری‌های اقتصادی و فرهنگی و سیاسی خواهد گردید.

نکته حائز اهمیت در مساله کار، تکیه بر کیفیت و مطلوبیت افعالی است که انسانها در بخش‌های مختلف بویژه اقتصاد انجام می‌دهند. حجم و کمیت کارگر چه برای اعضاء یک جامعه مفید و مشرثر است لیکن چنانچه فاقد کیفیت لازم باشد نتیجه‌ای عاید جامعه نخواهد ساخت. عنایت بر کمیت و بویژه کیفیت کار در یک جامعه را می‌توان در اصطلاح «وجدان کار» (که کراً مورد تاکید مقام معظم رهبری قرار گرفته است) متبلور دید. باتوجه به اهمیت ارتقاء وجدان کار در جامعه در این نوشتار مختصراً به آن پرداخته می‌شود.

مفهوم کار

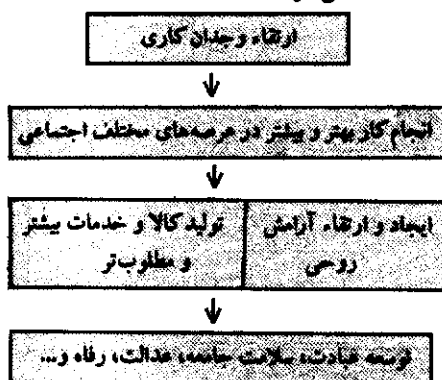
مفهوم واژه کار از دیدگاه‌های مختلفی قابل بررسی است که برخی از آنها عبارتند از: از نظرگاه فلسفی کار واژه وسیعی است که بر افعال خداوند، انسانها و حتی موجودات عالم طبیعت شامل می‌گردد. در این مفهوم هر فعل یا حرکتی که از سوی انسانها، عناصر طبیعت و مجردات انجام گیرد، کار تعریف می‌شود. از دیدگاه دیگری، کار تعریفی محدودتر می‌یابد و به عالم مادیات و مفهوم فیزیکی نزدیک می‌شود که نزد علمای فیزیک به تبدیل شدن انرژی

اندیشه‌ها و حوزه عینیات و رفتار تعیین کنیم می‌توان مقوله وجدان را در قلمرو حوزه اول یعنی حوزه تمایلات و کشش‌های درونی انسان دانست. چرا که تمایل یا عدم تمایل انسان نسبت به امور (منجمله به کارکردن و یا کار با کیفیت مناسب انجام دادن) در این حوزه شکل می‌گیرد و پس از گذر از مرحله فکر (طریقه به اجرا در آوردن میل یا انگیزه) به مرحله عمل و اجرا وارد می‌گردد. بر این اساس وجدان را می‌توان نیرو یا قوه‌ای درونی دانست که انسان را به سوی اعمال نیک راهنمایی و هدایت می‌کند و خاموشی آن زیان و خسران انسان را در پی دارد. چنانچه وجدان انسان در موضوع خاصی منجمله خوب کار کردن جهت گیرد و ارتقاء یابد، نیروی عظیم و ارزشمندی در او ایجاد می‌شود که بواسطه آن هم به خوبی فکر و هم به نحو مطلوب عمل می‌کند و نیازی نیز به کنترل و نظارت دقیق و مستمر مافوق و یا نیروهای کنترلی نخواهد داشت.

وجدان کاری

با استفاده از تعریف کار و وجدان می‌توان وجدان کاری را گرایش درونی تعریف کرد که به مدد آن انسان گرایش به انجام کار بیشتر و بهتر پیدا می‌کند و ارضاء روحی و مادی می‌شود. نیرویی که عمدتاً در سازمان موضوعیت می‌یابد یعنی جایی در آن کار به صورت فردی یا گروهی انجام و کالا یا خدمتی به دیگران عرضه می‌شود. در صورت فقدان و یا ضعف چنین حالتی بیکاری، کم‌کاری، نظارت خواهی، مسئولیت‌گریزی، سیاه کاری، رخوت، تبلی، فساد، کلاهبرداری، تقلب و تزویر، فقر و بدبختی گریبانگیر جامعه خواهد شد و خصایص نامطلوب سیاسی حکمفرما می‌گردد.

نقش زیربنایی وجدان کاری در نمودار زیر ملاحظه می‌شود:



و یا مصرف و تغییر یافتن انرژی تعریف می‌شود و تمامی فعل و انفعالات فیزیکی و شیمیایی جهان را (از انسان گرفته تا حیوان و نبات و حتی بی‌جانها) شامل می‌شود.

از زاویه سوم کار در معنا و مفهوم اقتصادی تعریف می‌شود که صرفاً به عالم انسانها قابل انطباق است و به معنای تلاشی است که انسانها جهت تولید کالا یا ارائه خدمتی انجام می‌دهند و از این راه یک و یا تعدادی از خواسته‌های انسانها را ارضاء کرده و خود نیز به لحاظ مادی و معنوی ارضاء می‌شوند. این تلاش یا فعالیت‌ها ممکن است به یکی از صور فکری یا بدی و غالباً ترکیبی از این دو انجام گیرد که هر دو را می‌توان کار به شمار آورد.

در بحث وجدان کاری، معنا و مفهوم اخیر کار می‌تواند مورد توجه قرار گیرد و بقیه مفاهیم فوق از رارای حیطه تحلیل اصطلاح مورد نظر می‌باشد.

مفهوم وجدان

در تعریف وجدان، علمای علوم انسانی و اجتماعی و نیز فیلسوفان به تعاریف مختلفی پرداخته‌اند، از جمله «نفس و قوای باطنی که انسان را از نیک و بد اعمال آگاه می‌سازد» و یا «سیستم اصول اخلاقی پذیرفته شده فرد که شامل عوامل شناختی و احساسی است.» در فرهنگ معین نیز وجدان قوه‌ای باطنی که انسان را از نیک و بد اعمال آگاه می‌سازد تعریف شده است.

به طور خلاصه چنانچه بخواهیم جایگاه وجدان را در بین حوزه‌های ادراکی انسان یعنی حوزه تمایلات و انگیزه‌ها، حوزه ذهنیات و

- فرهنگ جامعه باید مانع ترویج روحیه زهد و ریاضت شود.
- در سازمان‌ها، استفاده از دو عامل تشویق و تنبیه سنجیده و معقول، بر ارتقا و وجدان کاری اثر بسیاری دارد.

عوامل موثر بر وجدان کار

بنابراین وجدان کاری ایجاد نوعی انگیزه در کارکنان و افراد جامعه است که ارتقای آن موجب کار بهتر و بیشتر در عرصه‌های مختلف اجتماعی می‌شود. البته شایان ذکر است که وجدان کار هدف نیست بلکه وسیله‌ای است که می‌تواند موجب توسعه عبادت، عدالت و سلامت جامعه و... گردد.



● واضح است که پس از ورود فرد به سازمان، حتی با وجود دارا بودن انگیزه‌های الهی و اسلامی، نامناسب بودن سیستم‌های مدیریتی و عملیاتی می‌تواند بتدریج انگیزه فرد را تضعیف و یا محو کند.

عوامل موثر بر وجدان کار را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد:

۱- عوامل اثرگذار قبل از ورود به سازمان (عوامل اجتماعی)

۲- عوامل اثرگذار پس از ورود به سازمان (عوامل سازمانی و مدیریتی)

هر دو این عوامل با یکدیگر مرتبط می‌باشند لیکن به منظور تفکیک بحث و دستیابی به نتیجه مورد نظر به صورت مجزا در نظر گرفته می‌شوند.

عوامل اجتماعی

هر فرد قبل از اینکه به سازمان کاری وارد شود به عنوان عضو یک جامعه، تحت تاثیر فرهنگ جامعه قرار گرفته و بسیاری از خصائص فردی در او شکل می‌گیرد. (فرهنگ‌پذیری و جامعه‌پذیری). عمده‌ترین اجزاء فرهنگ که بر وجدان کاری افراد موثر است عبارتند از:

۱- ارزش‌های حاکم

یکی از عوامل مهمی که در تعیین جهت و شدت رفتار ما به طور خاص فعالیت‌های معطوف به هدف ارضای نیازها موثر است و به همین دلیل حائز اهمیت می‌باشد، ارزش‌ها هستند. ارزش‌ها از نظر منبع، ماهیت و نوع، دارای انواع متعددی می‌باشند از جمله ارزش‌های دینی که از سرچشمه وحی الهی و یا احادیث و روایات ناشی می‌شوند و انسانها به واسطه اعتقادات دینی مشخص به ارزش‌های مربوطه پای‌بند می‌شوند. ارزش‌های فرهنگی که در اثر تجارب مشترک جمعی انسانها بوجود آمده و موجب یکپارچگی و هویت افراد یک جامعه می‌شود و تمایلات، اندیشه‌ها و اعمال افراد از کودکی تا پیری تحت ارزش‌های مسود قبول جامعه شکل می‌گیرد و بالاخره ارزش‌های شخصی که ترجیحاتی هستند که هر فردی با توجه به ارزش‌های دینی و فرهنگی به آن پای‌بند است. این ارزش‌ها بر چگونگی گرایش انسان نسبت به کار تاثیر داشته و رفتار انسان را در همسوئی با آنها هدایت می‌کند.

۲- آداب و رسوم و فرهنگ عامه

هنجارهای فرهنگی مربوط به کار مانند دیگر هنجارهای فرهنگی بر همه اعضای جامعه تاثیر گذاشته و در ایجاد یک تمایل و گرایش خاص نسبت به کارکردن در همه ما سهیم است بنابراین فرهنگ عامیانه مردم باید بر وجدان کاری تاکید داشته باشد. کار در ضرب‌المثل‌ها، محاورات، اشعار و... مردم بایستی به عنوان یک موضوع مطلوب معرفی شود. فرهنگ جامعه باید مانع ترویج روحیه زهد و ریاضت شود.

۳- ادراکات و نگرش‌ها

این دو گرچه جنبه شخصی و فردی داشته و بیشتر در مباحث روانشناسی مطرح می‌گردد لیکن فرهنگ جامعه بر شکل‌گیری آنها تاثیر می‌گذارد لذا در حوزه وجدان کاری قابل بررسی می‌باشند اینکه افراد نسبت به کار محوله ادراکات (تغییر ذهنی) مطلوبی داشته و نگرش‌های مثبتی نسبت به کار داشته باشند (آمادگی ذهنی برای انجام کار) در بروز و تقویت وجدان کاری بسیار موثر می‌باشند.

شایان ذکر است به جز خصائصی که به طور وراثتی به فرد منتقل می‌شود، بقیه خصائص سازنده تمایلات و نگرش‌های فرد را می‌توان با فعالیت‌های فرهنگی سامان داد و در این ساماندهی به مساله افزایش وجدان کاری تاکید کرد.

در این زمینه نقش خانواده‌ها و آموزشگاهها (بوئژه در دوره دبستان و راهنمایی) بسیار حساس می‌باشد و لازم است تا نظام آموزش و پرورش و

صدا و سیما در این زمینه به کمک روانشناسان برنامه‌های خاصی را تدارک بینند.

۴- قوانین و مقررات اجتماعی

انسان به خاطر نیازمند بودن، به سرعت درمی‌یابد که بایستی به کار و فعالیت بپردازد. در واقع می‌توان به دلیل ذاتی بودن نیازمندی انسان، نیاز به کار را نیز ذاتی دانست، لیکن شرایط، ضوابط و قوانین اجتماعی و سازمانی ممکن است افراد را به سمت کار کاذب، بیکاری، سیاه کاری و امثالهم سوق دهند و این امکان فراهم شود که فرد بدون کار صحیح و مفید در رفع نیازهایش موفق گردد.

براین اساس بایستی ضوابط و قوانین اجتماعی به گونه‌ای تنظیم شود که اجازه کسب درآمد و رفع نیازهای (مادی و غیرمادی) فقط از طریق انجام کار مفید و مولد، امکان‌پذیر شود.

عوامل سازمانی و مدیریتی

پس از آنکه فرد کار در سازمان را آغاز کرد عوامل مدیریتی سازمانی بر وجدان کاری فرد اثر می‌گذارد. این عوامل می‌توانند کاهنده یا افزایش دهنده باشند. مهمترین این عوامل عبارتند از:

۱- ضوابط و مقررات سازمانی

ضوابط و مقررات سازمانی و سیستم‌های اداری و انسانی یکی از عوامل اثرگذار بر وجدان کاری است چرا که اگر فعالیت‌های سازمانی براساس قوانین و ضوابط دقیق انجام نگیرد فرد می‌آموزد که بدون رعایت ضوابط می‌تواند به اهداف خویش برسد و لذا طرق غیرکاری (روابط) به جای کار با کیفیت خواهد نشست و وجدان کاری افراد سرکوب خواهد شد.

۲- سبک مدیریت

اینکه مدیر به سبک آزادمنشانه اعمال مدیریت کند و از شیوه‌های رهبری موثر به جای تمرکز امتیازات، بی‌توجهی به انسانها و سطحی‌نگری و کنترل‌های شدید استفاده کرده و به پرورش درونی افراد بپردازد یا اینکه شیوه‌های ابتدایی محض را اعمال کند بر وجدان کاری کارکنان تاثیر بسیاری زیادی می‌گذارد.

۳- تقسیم کار

نوع کاری که به فرد واگذار می‌شود در بروز تقویت وجدان کاری او تاثیر دارد. چنانچه کاری که با توانایی‌ها و علاقمندی‌های فرد تناسب ندارد به او واگذار گردد، انگیزه زیادی برای انجام بهتر و بیشتر آن نداشته و یا حداقل وجدان کاری او را

تقویت نخواهد کرد و قابلیت‌های او را شکوفا نخواهد ساخت.

۴- فرهنگ سازمانی

نوع روابط بین افراد، جو سازمان و برخورد‌های پرسنلی و وجود روحیه اعتماد و یا عدم آن می‌تواند بر وجدان کاری افراد موثر باشد. چنانچه در فرهنگ سازمان انجام کار و وظایف محوله به‌عنوان اولویت اول قرار نگیرد و فرهنگ حاکم بر سازمان تشویق‌کننده کم‌کاری و سیاه‌کاری باشد و کار به‌عنوان یک موضوع مطلوب محسوب نشود، وجدان کاری تقویت نخواهد شد.

۵- تشویق و تنبیه

در سازمان‌ها، استفاده از دو عامل تشویق و تنبیه سنجیده و معقول، بر ارتقاء وجدان کاری اثر بسیاری دارد. از سوی دیگر چنانچه افراد بدون ضابطه تشویق یا تنبیه شوند، به شدت وجدان کاری‌شان آسیب می‌بیند.

نکات زیربنایی وجدان کار

قبل از ارائه راه‌های ایجاد تقویت و بروز وجدان کاری در جامعه توجه به چند نکته ضروری می‌باشد:

اول: وجدان کاری، دارا بودن انگیزه تحرک در درون انسان است اما اینکه چگونه ممکن است یک فرد برای انجام عملی انگیزه داشته باشد امری است که به‌تعریف ما از انسان و انگیزه‌های او باز می‌گردد. اگر ما انسان را صرفاً پدیده‌ای مادی دانسته و انگیزه‌هایش را در حد انگیزه‌های مادی محدود کردیم آنگاه وجدان کاری تنها از طریق مکانیسمی خاص که متناسب با آن تعریف است معنا و مفهوم پیدا می‌کند. اما اگر انسان خلیفه‌الله بدانیم، یعنی انسانی که توسعه دنیایی را به‌عنوان مقدمه‌ای برای توسعه اخروی در نظر می‌گیرد بایستی تحریک این انگیزه بر مبنای ارزش‌های الهی و اسلامی ایجاد و تقویت گردد. بنابراین برای تحریک این انگیزه در افراد بایستی مبنای ارزشی آن را مدنظر قرار داد تا به نتیجه دلخواه منجر شود. چراکه وجدان کاری هدف نیست بلکه وسیله‌ای است که می‌تواند موجب توسعه عبادت، عدالت و... شود.

دوم: برای ایجاد تحول فرهنگی در جامعه در زمینه وجدان کاری، نیازمند ارائه نظام تعاریف نوینی از روابط و قواعد اجتماعی نظیر امنیت، آزادی و مفاهیمی از این دست هستیم تا در پرتو آن بتوان تحقق این امر را براساس نظام ارزشی مبتنی

بر احکام الهی شاهد بود.

سوم: وجدان کاری در حوزه فرهنگ جامعه قرار دارد و بایستی به‌عنوان یک خصیصه فرهنگی و ارزشی در جامعه تشویق و ترویج شود. در واقع این انگیزه باید در وجود تمامی افراد رسوخ کند و تقویت آن تنها در یک بخش تأثیر چندانی ندارد. بلکه باید به‌ایجاد تحولی زیرساختی در سه بخش سیاست، فرهنگ و اقتصاد جامعه پرداخت تا بتوان با بکارگیری برنامه‌های عملی متناسب در این خصوص شاهد ظهور آن در جامعه بود.

بنابر آنچه که گذشت، وجدان کاری همان انگیزه‌ای است که موجب تحرک، اهمیت‌دادن به وظایف محوله، پیگیری و به‌نتیجه رساندن آنها می‌شود. این انگیزه و به‌تبع آن، برنامه‌سازماندهی آن نیز طبیعتاً به‌تناسب تعریف از انسان و جامعه شکل می‌گیرد. بنابراین آنچه که در نظام‌های مادی توصیه می‌شود این است که انگیزه‌های فردی انسانها براساس یک برنامه‌ریزی سازمانی به یک انگیزه اجتماعی «توسعه یافته» تبدیل شود به‌گونه‌ای که عشق به سازمان و افراد جامعه، به بخش خود پیوند یابد و به‌تعبیر دیگر هر انسانی منافع جامعه و یا سازمان را همان منافع خود بیندارد. این مدل گرچه در دنیای مادی کتونی به‌صورت سازمان یافته منجر به توسعه اقتصادی در جوامع غربی شده است. لیکن در نظامی که پرستش خداوند متعال به‌عنوان محور تحرک فردی و اجتماعی محسوب می‌گردد، نمی‌تواند مبنای ایجاد و ارتقاء وجدان کاری و تحریک انگیزه‌ها جهت انجام کار مطلوب شود.

آنچه که در نظام مادی به‌ویژه غرب صورت می‌گیرد همان تبدیل انگیزه فردی انسانها به یک انگیزه اجتماعی است که به‌طریق مختلف تمایلات افراد که منشاء تحرک آنهاست به منفعت خود ربط داده و از این طریق منافع فرد را به منافع سازمان مرتبط می‌سازند. به‌شکلی که فرد احساس کند که سازمان یعنی من و من یعنی سازمان، و یا به‌تعبیر دیگر به تشدید حرص منفعت‌طلبی پرداخته می‌شود و سپس این حرص را تبدیل به حرص سازمانی می‌کنند. در صورتی که می‌توان انگیزه‌های الهی و معنوی را به‌عنوان مبنای شکل‌گیری وجدان کاری قرار داد. یعنی می‌توان عشق به خدای متعال، آخرت‌خواهی و گرایش به آن را سازماندهی کرد و به‌عنوان مبنای وجدان کاری پذیرفت به‌گونه‌ای که فرد به‌جای همکاری برای منافع فردی، عشق به خدا را سرلوحه فعالیت فردی و جمعی خود قرار دهد. در این صورت

● وجدان، نفس و قوای باطنی است که انسان را از نیک و بد اعمال آگاه می‌سازد.

● می‌توان وجدان کاری را گرایش درونی تعریف کرد که به‌مدد آن انسان گرایش به انجام کار بیشتر و بهتر پیدا می‌کند.



● در صورت سرباز زدن افراد از انجام کار محوله باید واکنش منطقی نشان داد و از ابزار تنبیه و توبیخ استفاده کرد.

● وجدان کاری همان انگیزه‌ای است که موجب تحرک، اهمیت‌دادن به وظایف محوله، پیگیری و به‌نتیجه رساندن آن می‌شود.

● پس از آنکه فرد، کار در سازمان را آغاز کرد، عوامل مدیریتی سازمانی بر وجدان کاری فرد اثر می‌گذارد. این عوامل می‌توانند کاهنده یا افزایش‌دهنده باشند.



آنچه برای او اصل می‌شود چیزی جز توسعه خلافت الهی بشر روی زمین در دو شکل فردی و اجتماعی آن نیست لذا تمامی حرکات فردی و همکاریهای اجتماعی خود را در سیر چنین هدفی قرار داده و تا درک مفاهیم رفیعی چون ایشار و شهادت نیز بالا می‌رود. در صورتی که انسان مادی در صورت وقوع اندکی بحران در ساختار نظام اجتماعی و روابط سازمانی خود قطعاً آنچه را مقدم خواهد شمرد منافع شخصی است. بنابراین به منظور ایجاد تقویت وجدان کاری باید بتوان این انگیزه الهی را ایجاد و به آن شکل سازمانی داد و همچنین توسعه آن را کنترل کرد. با وقوع این سه مرحله است که مدیریت وجدان کاری در جامعه صورت می‌گیرد.

شیوه‌های ایجاد وجدان کاری در سازمان
همانگونه که در قبل اشاره گردید، وجدان کاری در حوزه تمایلات و انگیزه‌های فرد قرار داشته و نظام تمایلات به‌عنوان زیربنای اندیشه و رفتار فرد تحت‌تاثیر فرهنگ جامعه‌ای که مهدپرورش اوست تشکیل می‌گردد. لذا عوامل فرهنگی به‌عنوان عناصر شکل‌دهنده کنش‌ها و تمایلات افراد دارای نقش محوری بوده، و از ضریب تاثیر بالاتری برخوردار است اما عوامل مدیریتی و سازمانی نیز برای تقویت و یا تضعیف و یا حتی محو این نیروها موثر بوده و نقش فرعی را دارند.

واضح است که پس از ورود فرد به سازمان، حتی با وجود دارا بودن انگیزه‌های الهی و اسلامی، نامناسب بودن سیستم‌های مدیریتی و عملیاتی می‌تواند بتدریج انگیزه فرد را تضعیف یا محو کند. بنابراین اتخاذ شیوه‌هایی به‌منظور ارتقاء و توسعه وجدان کاری در سازمان‌ها نیز بسیار ضروری به‌نظر می‌رسد.

برخی از عوامل مهم مدیریتی و سازمانی اثرگذار بر وجدان و انضباط کاری عبارتند از:

۱- به کارگماری کارکنان و ارجاع مشاغل سازمانی متناسب با نیازها، استعدادها و توانایی آنها. مدیران می‌توانند در موقعیت‌های مختلف خصوصاً در بدو استخدام نسبت به شناخت انگیزه‌ها، نیازها، علائق، استعدادها و توانایی کارکنان خود اقدام و مشاغل سازمانی مناسب را به آنان ارجاع کنند. بدیهی است که این کار بایستی به‌صورت مستمر در سازمان صورت گیرد.

۲- تعریف شرح وظایف دقیق و روشن و ابلاغ آن به افراد و همچنین آگاه نمودن کارکنان نسبت

اهمیت و ضرورت کار خود.

۳- ارزیابی عملکرد کارکنان با توجه به اهداف مشترک کارکنان و مدیریت برحسب تخصص، تجربه، تحصیلات و نوع کار. و با استفاده از روش‌های علمی و دقیق.

۴- تفویض اختیار مناسب و فراهم آوردن موجبات لازم برای تشویق مساعی کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها. این تفویض اختیار باید با مسئولیت توأم باشد.

۵- ارائه فرصت‌ها و امکانات لازم برای ترفیع و پیشرفت کارکنان براساس کمیت و کیفیت کارکنان.

۶- رفع نیازمندی‌های کارکنان به‌میزان تلاش و قابلیت افراد و رعایت تناسب بین ماهیت کار و دستمزد متعلقه.

۷- به‌کارگیری ابزارهای تشویقی و تنبیهی در صورت لزوم. بایستی ضمن توجه کامل به نظام جبران خدمت متناسب، در مواقعی که فرد بیش از توقع کاری را انجام داد (از نظر کمی و کیفی) با استفاده از پاداش‌های مادی و معنوی به تشویق او پرداخته و او را به‌عنوان الگویی به دیگران معرفی کرد و در صورت سرباز زدن افراد از انجام کار محوله باید واکنش منطقی نشان داد و از ابزار تنبیه و توبیخ استفاده کرد.

۸- ارائه فرصت‌ها و امکانات لازم برای توسعه کارکنان براساس ظرفیت و کیفیت و کمیت کار آنان.

۹- تدوین مقررات، ضوابط و دستورالعمل‌های سازمانی متناسب با ارزش‌های اجتماعی و اعمال بدون تبعیض مقررات.

۱۰- انتخاب و انتصاب مدیرانی با توانایی‌های فنی (توانایی کاربرد دانش و تکنیک‌های خاص

کار) توانایی‌های اداری (درک همه‌جانبه رسالت و اهداف سازمان و جهت‌گیری متناسب با آن) و توانایی‌های انسانی (توانایی درک نیروی انسانی و احترام به‌شأن و منزلت انسان و ایجاد روابط با مجموعه بر پایه مناسبات اخلاقی و انسانی).

امید است بپایاری خداوند منان و عزم راسخ تمامی مدیران و کارکنان، روزپروز شاهد ارتقاء وجدان کاری و انضباط اجتماعی در عرصه‌های مختلف سیاسی، فرهنگی و اقتصادی جامعه و بر مبنای اصول و انگیزه‌های الهی و اسلامی بوده و از این رهگذر سعادت دنیوی و اخروی تمامی هم‌میهمان عزیز را شاهد باشیم. □

فهرست منابع:

- ۱- سیدمهدی میرباقری، بررسی مبانی وجدان کاری، انضباط اجتماعی و انضباط اقتصادی، دفتر فرهنگستان علوم اسلامی / ۱۳۷۴.
- ۲- دکتر میرمحمد سیدعیاس‌زاده، وجدان کار، رهیافت عملی و کاربردی انتشارات آرشیا / ۱۳۷۴.
- ۳- فصلنامه معرفت، شماره‌های مختلف.
- ۴- مصوبات شورای فرهنگ عمومی در دوره‌های سوم سال ۱۳۷۳.



مسئولیت واحد در توسعه مدیریت آینده ساز

سخنران: آنتیا ردیک - آتن ۱۹۹۵

ترجمه: مهدی کرباسیان

جهان و در هر زمانی که تجارت انجام می‌دهم، بوده است. مدیران تجاری دنیا احتمالاً اولین شهروندان واقعی دنیا هستند که مسئولیت‌های فراوانی را در سطح جهان برعهده دارند. قلمرو ما از مرزهای ملی فراتر رفته و تصمیمات ما نه تنها اقتصاد، بلکه جوامع مختلف را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد.

تجارت در حال حاضر صحنه مرکزی و اصلی را در دنیا تشکیل می‌دهد، چرا که با سرعت و خلاقیت بیشتر از هر موسسه، آموزشگاه و یا موسسه مالی و آموزشی در حال تغییر می‌باشد. تجارت قادر به انجام هر امری است. اما اگر این تجارت با دلسوزی و رفتار شرافتمندانه همراه نباشد، آنگاه باید خدا به همه ما رحم کند: پس از ۱۹ سال مدیریت یک شرکت، مشاهده می‌کنم که تجارت به گونه‌های مختلف، بشریت را به بیگاری می‌کشاند. شرکت‌های عظیم زمینه تاخت و تاز برای کسانی شده است که می‌خواهند سرمایه و طرح‌های موجود را به سرعت و بدون هیچ محدودیتی از یک کشور به کشور دیگری که دارای قوانین زیست‌محیطی آسانتر، کارگرانی مطیع‌تر، کم‌هوشتر و با دستمزد کمتر بکار گرفته می‌شوند، انتقال دهند. درحقیقت می‌توان گفت که کشورهای گوناگون ایستگاه‌های سوخت‌گیری برای ادامه مسابقه تا انتها می‌باشند.

تولید ناخالص ملی

«رالف نادر» در مقام یک شهروند می‌گوید: «تنها توصیف دقیق از تولید ناخالص ملی کلمه «ناخالص» است. شاه یوتان گفته است: «از من درمورد تولید ناخالص کشورم سوال نکنید، بلکه بپرسید خوشحالی و مسرت ناخالص ملی دو کشورم چه اندازه است. ترس بزرگ من این است

ادارات رسمی، بلکه مرکز بازرگاری و ارزش‌گذاری فعالیت‌ها نیز مستقر می‌باشد. این مرکز شامل یک دفتر امور عمومی بوده که به مسایل حقوق بشر، سیاست‌های عدالت اجتماعی و رقابت‌های تجاری می‌پردازد. ما یک بخش نظارت اجتماعی - اخلاقی داریم که بر مسایل مربوط به محیط زیست و همچنین مسایل اجتماعی نظارت می‌کند. بخش تجاری شرکت با متقاضیان به تجارت پرداخته، میزان موجودی کالا را کنترل کرده و ابتکارات اقتصادی جدیدی را بخصوص برای کشورهای جهان سوم ابداع می‌کند.

باید بگویم که من یک مدیر تحصیل کرده نیستم و هرگز نیز در یک موسسه آموزشی تجاری دوره‌ای را نگذرانده‌ام. برخی مواقع فکر می‌کنم که این خود یک مزیت است، اما بلافاصله با این تفکر به مقابله برمی‌خیزم. من، همچنین یک مشاور مدیریتی نیز نیستم. لذا هرگونه تبحر و پیشرفتی که طی سالهای اندک گذشته بدان دست یافته‌ام ناشی از تلاش برای اداره یک حرفه و شغل از راه‌های متفاوت از جمله آمیختن تغییرات محیطی و اجتماعی با یکدیگر در تمام کارها، در سراسر

● ما باید پیشرفت‌های خود را بجای اینکه با تولید ناخالص ملی بسنجیم، با رشد و توسعه مسایل بشری و انسانیت بسنجیم.

● ما به تجارت و حرفه‌هایی نیازمندیم که جوامع و خانواده‌ها را حمایت، محیط زیست را حفظ کند و به هر دو احترام بگذارد.

مطلبی که از نظر تان می‌گذرد، ترجمه فارسی متن سخنرانی «آنتیا ردیک»، موسس و مدیر اجرایی فروشگاه‌های زنجیره‌ای بین‌المللی «BODY SHOP» در کنفرانس «توسعه مدیریت آینده‌ساز» است که توسط «بنیاد اروپایی توسعه مدیریت» در سال ۱۹۹۵ در آتن پایتخت یونان برگزار شد.

این موسسه حدود ۱۲۰۰ فروشگاه در ۴۵ کشور جهان را اداره می‌کند. انگیزه اصلی چاپ این مقاله، نگاه مدیریتی ویژه‌ای است که این خانم مدیر در شبکه کاری وسیع خود اعمال کرده است. از آنجا که ابعاد انسانی کارکنان و مدیران در این نگاه مدیریتی، از زاویه خاص نگریسته شده و با توجه به این نکته که در دوره عجیب کنونی، درون‌سی‌ترین و عمیق‌ترین ارزشها بازیچه سودپرستی و مال‌اندوزی صاحبان و مدیران شرکت‌ها شده است، مطالعه این مطلب می‌تواند برای مخاطبان نشریه تخصصی تدبیر مفید واقع شود.

من یک شرکت وسیع را اداره می‌کنم که حدود ۱۲۰۰ فروشگاه در ۴۵ کشور داشته و بیش از ۴۰ مرکز توزیع را نیز دارا می‌باشد. مرکز بین‌المللی این شرکت در انگلستان است که حدود ۱۰۰۰ نفر در آن مشغول بکار می‌باشند. مبادلات تجاری این شرکت با بیش از بیست و سه زبان مختلف انجام می‌پذیرد و این شرکت نه منطقه جغرافیایی با ساعت‌های متفاوت را در محدوده فعالیت خود دارد.

در مقر شرکت در «لینل هامپتون» انگلستان، سالانه حدود ۲۰۰۰ نفر را برای اطلاع از اینکه ما چگونه کارها را با دقت و ظرافت انجام می‌دهیم و چه ویژگی‌هایی ما را از سایر شرکت‌ها متمایز می‌کند، پذیرا می‌باشیم. در این مقر اصلی، نه تنها

که روزی مشاهده کنم که بازرگانی و تجارت سیاره ما بدست جمعی از شرکت‌های غول‌پیکر بین‌المللی که معتقدند «بازار» تنها راه حل مشکلات ملت‌هاست، بیفتد. این شاخص‌های اقتصادی، تحریف شده‌اند و برای اندازه‌گیری با نیازهای زیست‌محیطی بشر بی‌فایده می‌باشند».

هرگونه تجارت، چه جمعی و چه فردی، نیازمند مقایسه خود با استانداردهای مختلف دیگر هستند. هر شرکت و هرکدام از ما می‌توانیم در این امر اثرگذار بوده و تفاوت ایجاد کنیم. ما به تجارت و حرفه‌هایی نیازمندیم که جوامع و خانواده‌ها را حمایت، محیط زیست را حفظ کند و به هر دو احترام بگذارد. به تجارتی نیازمندیم که کشورها را تشویق به آموزش جوانان کرده، بیماران را درمان، کارخانم‌ها را ارزش نهاده و به حقوق بشر احترام بگذارد. از طرفی ما باید پیشرفت‌های خود را بجای اینکه با تولید ناخالص ملی بسنجیم بارشد و توسعه مسایل بشری و انسانیت بسنجیم. امروزه کمتر در مورد رشد جوامع قدرتمندتر و یا جوانان سالم‌تر گفته می‌شود، بلکه بیشتر در خصوص حرکت رشد و توسعه بحث می‌شود، اما در خصوص مردم و یا فرهنگ‌هایی که در زیر پا لگدمال می‌شوند، در مورد حکومت‌های استبدادی که باعث رشد مخفی‌کاری، فشار روحی و در نتیجه فروپاشی افراد می‌شوند، کمتر گفته می‌شود. مدیریت کیفیت زمانی (TQM) صحبت‌های زیادی در پاسخ به این موارد و سازمان‌هایی که این ایده را ترویج می‌دهند، دارد. اما من تقریباً هیچ چیز در مورد بهره‌وری اخلاق و مسایل انسانی نمی‌شنوم.

دگرگونی در آموزش مدیریت

برای ایجاد تحول در مدیریت و تجدید و تقویت کارکنان، آموزش دوره‌های مدیریتی نیاز به یک انقلاب دارد. من کلمه «انقلاب» را به جای کلمه «تغییر» استفاده می‌کنم، چرا که از شنیدن زیاد کلمه «تغییر» خسته شده‌ام. همانند نوجوانان شیفته و والد، ما نیز از روی ناعلاجی عاشق دهها «روش توسعه مدیریتی» شده‌ایم که از آن جمله می‌توان مدیریت یک دقیقه‌ای و مدیریت با عشق و علاقه را نام برد.

به هر حال هدف اصلی ما، انتقال تجربیات خود در زندگی، عشق و کار، به تمامی جهانیان به صورتی که باعث بوجود آمدن زمینه بحث متفکرانه و تحریک‌آمیز در مورد آموزش مدیریت گردد، می‌باشد. طرح‌هایی همانند طرح‌های

- مدیران باید از محیط خود خارج شده و محیط‌های دیگر را مشاهده و جهان خارج از محیط خود را احساس کرده و در آن جهان کار کنند.
- آموزش مدیریت باید تجاربی را فراهم کند که باعث تغییر اساسی ذهن، جسم و روح فرد گردد.

توسعه مدیریت تجربی موارد مثبتی هستند. لذا مدیرانی که با تمامی مسایل و مشکلات مخالفت می‌ورزند باید از طریق بهره‌گیری از تجارب جهانی راه‌های پرداختن به آنان را فراگیرند. آموزش مدیریت سنتی باید به نوعی دانشگاه بدون دیوار تبدیل شود. در آموزش مداوم، من از روش‌های مدیریتی بیشتر از مدیریت سنتی بهره می‌برم و اغلب با تغییر در روش‌ها، مدیریت می‌کنم. دیدارهای من از جوامع مختلف، خواه عقب‌افتاده و یا در حال صنعتی شدن، به من این اجازه را می‌دهد تا آموزش‌های تجربی را فراگیرم و بخاطر دیدن بی‌عدالتی‌ها و رنج‌ها تشویق می‌شوم که تصمیمات منطقی و با تکیه بر وجدان بگیرم.

مدیران باید از محیط خود خارج شده و محیط‌های دیگر را مشاهده و جهان خارج از محیط خود را احساس کرده و در آن جهان کار کنند. من فکر می‌کنم این موضوع یک اصل مفید برای داشتن مدیریتی آگاه و روشن می‌باشد. من در مسافرت‌هایم به این نگرش اساسی دست یافته‌ام که تمام زندگی تجلی یک پیوستگی جامع می‌باشد.

من این موضوع را از کارکردن با برخی از قبایل تحت قیمومیت در امریکای شمالی (قبیله اوگلا) آموخته‌ام. من بنابه درخواست آنان به آنجا رفتم تا دریابم که آیا می‌توانم با ایجاد ابتکار اقتصادی مشترک در آنجا تجارت کنم. پس از مدتی راه‌حل آن کاملاً برابرم روشن گردید و آن این بود که از یک تکنولوژی جانشین برای تولید یک شامپو از گیاهی که به وفور در آنجا می‌روید استفاده کنم. اما آنچه که در این میان احترام را به من آموخت وقایع بعدی و زمانی بود که آنان به من گفتند که باید از مقامات مسئول اجازه این کار را بگیرند، که البته هرگز نتوانستند مجوز دریافت کنند. این یادگیری‌های تجربی که من همواره با آن مواجه هستم باعث شکل دادن دانش و رشد عطف در شرکت ما شد. اصرار دارم این نوع

ارتباطات را بایستی تقویت بخشید تا آگاهی و یادگیری افزایش یابد.

آکادمی مدیریت فروشگاه‌های مواد بهداشتی

به هر حال تجارب و حالت‌های معنوی فراوانی مورد نیاز است تا بتوان عملاً این موضوع را در یک شرکت بزرگ بکار گرفت. همچنانکه گفتم من هنوز به کندی و ناشیانه در این راه گام برمی‌دارم و تلاش می‌کنم تا پیشرفتی داشته باشم و با حداقل در مسیر صحیح آن قرار گیرم. آموزش مدیریت باید تجاربی را فراهم کند که باعث تغییر اساسی ذهن، جسم و روح فرد گردد. تمام این موارد زمانی حاصل می‌شود که شما حرف جدیدی داشته باشید. ما باید زبان مدیریتی را با تقلیل تحکم و تثبیت خود در کنترل عملی تغییر دهیم. در هرگونه کتاب مدیریتی به راحتی می‌توان کلماتی مانند رهبر، مشارکت‌گرو، فرهنگ و یا خدمات به مشتری را پیدا کرد. اما کلماتی مانند جامعه، عدالت، اخلاق و یا معنویت اصلاً در آن کتابها پیدا نمی‌شود. در فروشگاه‌های «BODY SHOP» سعی بر این است که اصطلاحاتی از فلسفه و شعر را در زبان کار و اقتصاد بکار بندیم. آموزش مدیریت باید اندیشه و توجه به جوامع جهانی را توسعه داده و انتظارات مردم سراسر جهان را به صورت متحد بکار گیرد، بخصوص انتظارات ساکنان جنوب خط استوا که ما به آنها بها نمی‌دهیم. من به هر جا مسافرت می‌کنم با افراد کنار گذاشته شده و استثمار شده اجتماع که اغلب زنان هستند برخورد می‌کنم که بطور ذاتی می‌دانند چگونه حتی سیاره زمین را اداره کنند، اما با این ایده بی‌عاطفه جهانی که ارجحیت را به سفیدپوستان، مردان و افراد تحصیل کرده می‌دهد به فراموشی سپرده شده‌اند. با این حال، اغلب همین افراد هستند که با بی‌توجهی زیاد با سوءاستفاده‌های محیطی مقابله می‌کنند. آموزش مدیریت جهانی باید یاد بگیرد که با تمام طرف‌ها در روی زمین به مذاکره احترام‌آمیز و دوستانه برخیزد.

چیزی که آموزش مدیریت بدان کم‌توجهی می‌کند خلأیت می‌باشد: در صورتی که آموزش مدیریت در جهان امروز باید دست در دست خلأیت حرکت کند. یک سازمان زمانی شکوفا می‌شود که آمادگی پذیرش نوآوری در آن حاکم باشد، حالتی که تجربه‌های جدیدی که قبلاً انجام نشده باشد را با آزادی تجربه کند. همانگونه که

«اشتبین» می‌گوید: «تجربه از علم بالاتر است و هر جا که جهش و حرکت تصورات موردتائید و تصدیق قرار گیرد، بسیاری از پیچیده‌ترین مسائل حل خواهد شد». من در حال حاضر در تلاش هستم تا یک آموزشگاه تجاری تاسیس کنم. هرگونه برداشتی از آموزش مدیریت باید نتیجه‌بخش بوده و به این سؤال که ما با نقاط قوت و ضعف، محیط‌زیست و انسانیت چگونه برخورد کنیم پاسخگو باشد. در این آموزشگاه جدید، طرحها به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی شده‌اند تا آموزش مسئولیت رفاه اجتماعی به تصمیم‌گیران تجاری واگذار گردد. من به کلمه «با» هیچ اعتقادی ندارم. اما به کلمه پرامید و معنای «و» اعتقاد راسخ دارم. ما در این آموزشگاه هم سودآوری و کسب سود خوب را آموزش خواهیم داد و هم در مورد مراقبت از محیط زیست و افرادی که برای ما کار می‌کنند تعلیماتی خواهیم داد. برخورد موثر عملی با این امر نیاز به آموزش‌های جدید در امر بازرگانی دارد. یک نفر می‌تواند با عملکرد مناسب در مسئولیت‌پذیری اجتماعی و پذیرش تئوری‌های اثبات شده، هم‌زمان آموزش مترقی را به انجام رساند. مدیران ارشد زمانی که فرسوده و دچار خستگی مفرط شده‌اند باید به مرخصی رفته و روحیه خود را تجدید کنند. اما جایی که بتوان در آنجا افراد مهربانی را یافت و با آنها نشست و تبادل تجربه کرد پیدا نمی‌شود، لذا ما نیاز به یک تصمیم قاطع در این زمینه داریم تا بتوانیم تجارت را به سمت خدمت به نوع بشر هدایت کنیم.

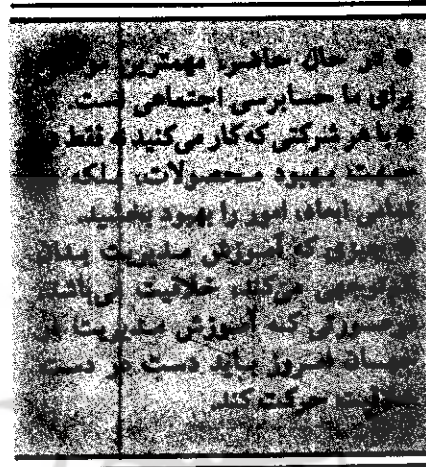
در پایان امیدوارم که مدیران تجاری متوجه نقش اصلی تجارت به‌عنوان پرورش‌دهنده روح بشری گردند. تجارت جایگاهی است که ما در آن بیشترین ارتباط را با مردم داشته و جایی است که بیشتر ما ثمره خلاقیت‌های خود را عرضه کرده و ارتباط برقرار می‌سازیم. در یک شرکت روبه رشد مثل فروشگاه سواد بهداشتی و آرایشی «BODY SHOP» یکی از بزرگترین ضررها این است که حفظ و مراقبت از این روابط صمیمانه را فراموش کنیم و هرچه شرکت بزرگ‌تر می‌شود، همانند یک شرکت کوچک فکر نکنیم.

ارزش‌های موجود در روند کار: قلب خود را با خود به سر کار بیاورید

روند تبدیل ارزشها به شکل موردنیاز در عملکردهای تجاری، بسیار پیچیده است. چراکه این امر فقط مستلزم کسب تجربه، تجربه و تجربه است. همچنین از بین بردن مرزهای سنتی کار

امری بسیار دشوار و فرسایشی است. به هر حال آنچه که شما می‌توانید انجام دهید بهتر از آن چیزی است که همیشه تصور آن را دارید. اگر مدیریت انجام کار، از قلب و وجود شما سرچشمه گیرد موقعیت‌های بزرگی در تجارت اتفاق خواهد افتاد و تنها چیزی که مانع از این امر می‌شود تصورات ما می‌باشد.

هنگامی که اولین بار در سال ۱۹۷۶ فروشگاه خود را تاسیس کردم نوجوانی بودم که در دهه ۱۹۶۰ بدنیا آمده بودم. در آن زمان کار برای من صرفاً بجز اسرار معاش هیچ مفهوم دیگری



نداشت. من از یک خانواده مهاجر ایتالیایی بودم و هیچ حق انتخابی نداشتم. برای من زندگی تنها عشق و کار بود و در خانه و آشپزخانه خلاصه می‌شد. فروشگاه کوچک من در انگلستان جایی بود که دوستی‌ها در آنجا شکل می‌گرفت و این موضوع به من درس عظیمی آموخت و آن این است که: شما می‌توانید قلبتان را با خود به محل کار خود بیاورید. این موضوع همچنین به من آموخت که سودآوری در تجارت داشتن علم مالی نیست بلکه دانستن معامله و خرید و فروش می‌باشد. این موضوع بخاطر مردمی است که امیدوارانه از خرید خود به شما سود می‌رسانند. همچنین من آموختم که نیازی نیست که شخصیت و فرهنگ خود را در هنگام ورود به فروشگاه رها کنید. شما می‌توانید اینها را به همراه خود همواره داشته باشید. من اغلب متعجبم که چه چیزی روحیه مرا در این محیط حفظ کرده است. اولاً من هیچ کتابی در مورد تئوری‌های اقتصادی نخوانده‌ام و به لطف خدا هرگز در مورد «میلتون فریدمن» چیزی نشنیده‌ام. اگرچه این موضوع کمی مبهم بنظر می‌رسد اما زندگی برای من در عشق و کار

محدود می‌گردد. عامل دوم موفقیت این بود که ما هیچ پولی نداشتم.

هر ایده‌ای که داشتم به دلیل این بود که پولی در بساط نداشتم. مادرم همیشه می‌گفت: «تو فروشگاه را همانگونه که من امورخانه را در جنگ جهانی دوم اداره می‌کردم اداره می‌کنی، بدین صورت که از هر چیز تا حد نهایت استفاده کرده و مجدداً آن را احیا و باز استفاده می‌کنی». این کنایه خوبی برای بیان مدیریت محیطی می‌باشد.

ما انسانهای ساده و بی‌تزویری بودیم. هرگز فکر نمی‌کردیم که دیگران ممکن است دروغ بگویند. شاید این امر برای فردی مثل من، به‌عنوان سرپرست یک شرکت لوازم آرایشی، کمی حیرت‌انگیز و شاید طعنه‌آمیز باشد، چرا که حرفه‌هایی که با زیبایی و مراقبت پوست و مو سروکار دارند از دیدگاه سایر مشاغل پرسود و رویایی بنظر می‌رسند، چراکه این ایده‌ها در مورد آن وجود دارد که: هیچ محلول آب و روغنی وجود ندارد که اثر ۲۰ سال نشستن زیر آفتاب را زایل و یا اثرات مشاخره و یا فریاد کشیدن بر سر فرزندان نوجوان را از بین ببرد.

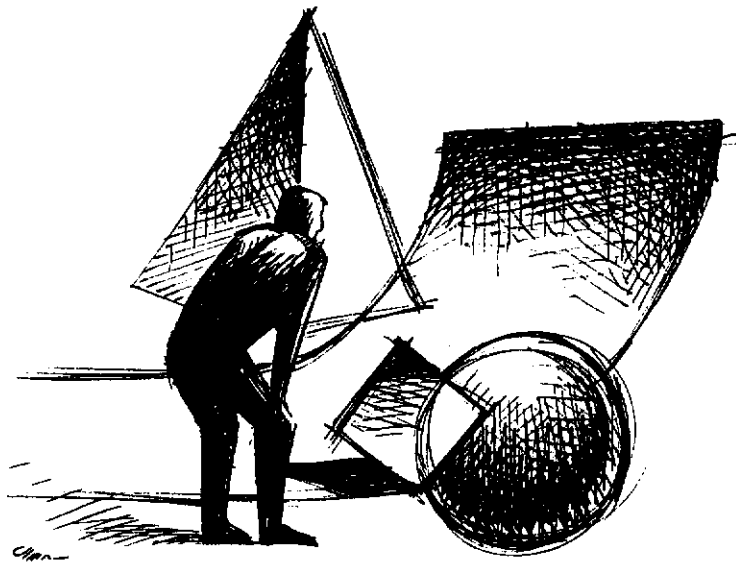
ما تغییر را دوست داشتیم. ما به آن روزها اعتقاد داشتیم و هنوز هم داریم. ما همچنین تعصب خاصی در این مورد داشتیم.

لذا من می‌خواهم درجهتی خلاف جهت صنعت لوازم آرایش گام برداشته و کارهایی انجام دهم که کاملاً نادر باشند و این چیزی است که من آن را سیاست‌های وجدانی می‌خوانم.

ارزش‌های مشترک: آنچه زندگی و مردن بخاطر آن ارزشمندست

افرادی که من با آنان کار می‌کنم اغلب در سنین ۳۰ تا ۴۰ سالگی و از بانوان هستند و همه می‌خواهند قهرمان شوند. برای آنان کار به معنای گذران روز و اسرار معاش می‌باشد. آنان می‌خواهند مورد توجه قرار گرفته و پولی نیز دریافت دارند. این افراد دارای تعصبی نهفته نیز هستند، چرا که تعصب هنگامی که از قلب سرچشمه گیرد باعث هدایت تمام سیستم کاری می‌شود. لذا هیچ مقاومت منفی در روند کار وجود نداشته و همه چیز به خوبی و بدون مشکل پیش رفته و هر چیزی امکان‌پذیر است. من می‌توانم از آنچه اتفاق می‌افتد برایتان مثال‌هایی بیاورم.

زمانی که ۵ سال قبل سازمان عفو بین‌المللی به ما اجازه داد که بتوانیم در آزادی ۳۰ زندانی مشارکت داشته باشیم، ما از طریق تغییر فضای



هرساله انجام خواهد پذیرفت.

اشتباه و هیجان

برای موفق بودن، شما باید همواره تغییر و تحرک بوجود آورید. یکی از سوالات ما در حسابرسی اجتماعی این است که آیا ما واقعاً یک شرکت خلاق هستیم؟ محل کار برای من جامعه‌ای است که افراد در آنجا برای یک هدف و نفع مشترک کار می‌کنند. این محل کار باید خلاقیت را به افراد القا کند و آرامش‌بخش نیز باشد. زمانی «تام پیتز» می‌گفت: «محل کار شما شبیه یک محل تفریح است و دارای ویژگی‌های یک محل تفریح می‌باشد. چنانچه ما این ویژگی را از دست بدهیم، خدا به ما رحم کند. سالانه ۱۰۰ هزار نفر به اینجا می‌آیند و می‌بینند که ما محصولاتی را چگونه می‌سازیم. این افراد با کارکنان ما در مورد تولید، کنترل کیفیت، تحقیقات و توسعه گفتگو می‌کنند و این باعث ایجاد شادابی بین کارکنان نیز می‌شود.

من اغلب از خودم این سوال را می‌پرسم که چرا ما تجارت خود را سریعتر و بسیار کارآتر انجام می‌دهیم؟ آیا ما واقعاً بهتر عمل می‌کنیم؟ آیا ما همواره به کارایی و بهره‌وری روحیه انسانی علاقمند هستیم؟ ما در شرکت این آموزش مداوم را تعقیب کرده‌ایم که خود یک هنر برای آشکارسازی این ویژگی‌ها است. من ۴ ماه از سال را به بازدید از حدود ۱۲۰۰ فروشگاه می‌گذرانم و دریافته‌ام که چه چیزی واقعاً افراد را به هیجان می‌آورد. آنان می‌خواهند که به آنان فرصتی داده

بوج نیست. این موضوع باید با صداقت و واقعیت کامل انجام پذیرد. هریک از کارکنان باید مسئول بوجود آوردن فرهنگ سازمان باشند.

به‌عنوان بخشی از کارهای مفید، کارکنان ما یک پاکت قرمز دریافت می‌کنند و هر زمانی که فردی از هرگونه اقدام شرکت ناراحت و عصبانی شود می‌تواند مستقیماً به هیات مدیره نامه بنویسد و هیات مدیره موظف است ظرف ۴۸ ساعت جواب وی را بدهد. به همین خاطر در شرکت ما هیچکس نمی‌خواهد عضو هیات مدیره باشد. در دستشویی و توالت‌ها نیز کاغذ گذاشته‌ایم تا بتوانند نظراتشان را مستقیماً برای هیات مدیره اعلام کنند.

مهمترین موضوع برای ما در حال حاضر حسابرسی اجتماعی است. حسابرسی اجتماعی، راه‌ها و روش‌های دستیابی به اثرات اجتماعی - رفتاری یک شرکت را برای همه سهامداران مهیا می‌سازد. اگرچه که یک فروشگاه لوازم آرایشی یک مرکز مراقبت روزانه می‌باشد و یک شرکت دوستانه و خانوادگی است، ولی معمولاً تقابلی نیز دارد. به عنوان مثال افراد در آنجا مدت زیادی کار می‌کنند. برای اولین بار قصد داریم در مورد همه گروه‌های کلیدی که در بقای مداوم فروشگاه نفی دارند تحقیقی انجام دهیم. ما از آنان می‌خواهیم که نظرات واقعی خود را در مورد عملکرد شرکت و همچنین مسائلی که برای آنان مهم است، ابراز دارند. نتیجه این تحقیق پس از تحلیل منتشر خواهد شد و این نتیجه چهارچوب عملکرد ما در سال‌های آینده می‌باشد. این تحقیق

اداری فروشگاه‌های خود پس از ساعات کاری و تغییر محیط به امور اجتماعی اقدام کردیم. نامه‌های زیادی از جانب کارکنان و مشتریان نوشته شد. ۶ ماه بعد به ما اطلاع دادند که ۱۷ نفر از زندانیان آزاد شده‌اند. در شرکت، آنچنان خوشحالی و رضایتمندی بین کارکنان بوجود آمد که هیچ کرم مرطوب‌کننده جدیدی نمی‌توانست این اثر را داشته باشد. این است منظور من از سرچشمه گرفتن مدیریت از قلب و احساس: ما از بدنه کامیون‌ها برای انتقال پیام استفاده می‌کنیم. چرا که هیچ چیزی کسل‌کننده‌تر از عبارت «فروشگاه لوازم بهداشتی و مراقبت از پوست و مو» و یا مبارزه دائمی ۱۸ سال گذشته صنایع بهداشتی، برای آزمایش مواد بر روی حیوانات نیست. ما شبکه خدماتی گسترده خود را در سطح جهان دارا هستیم و ۴۰ صفحه از شبکه اینترنت به موارد رقابتی و نیز محصولات ما و اطلاعات مربوط به آن اختصاص یافته است. ما دارای عقاید مشترکی هستیم که به ما می‌گوید برای چه چیز زندگی می‌کنیم و برای چه مبارزه! هیچ نیروی تشویق‌کننده‌ای بهتر از آن نیست که به کارکنان خود فرصت دهید آنچه را که مورد دلخواه آنان است ابراز کنند.

روش‌های ارتباطی مدیران باید به گونه‌ای باشد که زمینه فعالیت بیشتر بین افراد زیردست را فراهم آورد. اگر فردی می‌خواهد یک مدیر موثر باشد باید حس همکاری با حس همدردی و شفقت در وجود او آمیخته گردد. در کتاب «ارزشها و دیدگاه‌ها» که هر ساله توسط «BODY SHOP» به چاپ می‌رسد، آنچه که ما در خصوص حقوق بشر و عدالت اجتماعی انجام داده‌ایم و آنچه که انجام ندادیم، بیان می‌گردد: آموزش به هنگام، برقراری ارتباط، جرئت دادن و نیروبخشیدن به زندگی شما. ما نام افراد گمشده را بر روی کامیون‌های خود می‌نویسیم، چرا که «موسسه کمک به افراد گمشده» را در انگلستان تاسیس کرده‌ایم و تا به حال ۵ نفر گمشده را پیدا کرده‌ایم و این بجای نوشتن تبلیغات تجاری بر بدنه کامیون‌ها می‌باشد.

اختیار و ارتباط

با هر شرکتی که کار می‌کنید نه فقط در جهت بهبود محصولات، بلکه در تمامی ابعاد، امور را بهبود بخشید. این امر از طریق اختیار دادن به کارکنان شرکت امکان‌پذیر می‌باشد. من با صداقت کامل اعتقاد دارم که این فقط یک بیان و ادعای

شود تا مورد آزمایش قرار گیرند و در یک تجربه و آزمایش اجتماعی سهیم بوده و کار خوبی انجام دهند و باعث تغییر در مسایل موجود شوند. من از رقابت‌ها، کارهای داوطلبانه و طرح‌های اجتماعی دریافته‌ام که افراد منتظر فرصت‌های فوق‌العاده نمی‌شوند. آنان یک موقعیت معمولی ساده را درک کرده و آن را به موقعیتی استثنایی تبدیل می‌کنند. یکی از وظایف مهم ما این است که به روش‌هایی دست بیابیم که در آن کارکنان ما بتوانند رشد و اهمیت خود را با این تجارب اندازه‌گیری کرده و از بین خود افراد ممتاز و قهرمان را بیابند. تمامی کارکنان فروشگاه‌های ما فرصت انجام فعالیت‌های اجتماعی را در هر کشور دارا می‌باشند. هرکدام از کارکنان هرامه نیم روز برای انجام این نوع کارها فرصت دارند. این برای من یک امر جدی است و شما نمی‌توانید آن را بیاموزید بلکه باید آن را دریابید.

تجارت باید در جاهایی که دولتها کارایی ندارند، وارد شود. دولتها برای افراد ضعیف و ناتوان احساس مسئولیت نمی‌کنند. من می‌خواهم فرصت‌های اصلی‌ام را حفظ کنم. یکی از راه‌های انجام این امر روزنامه خیابانی «THE BIG ISSUE» بوده است، با خوانندگان بسیار زیاد. با حدود ۳۰۰۰ فروشنده که اکثراً افراد آواره و بی‌سرپناه هستند. ما در خیابان ۱۲۵ «هارلم» فروشگاه‌هایی داریم که سود آن به جامعه برمی‌گردد و شبیه این فروشگاه‌ها در «زوریخ» و «تورنتو» نیز وجود دارد. ما بطور باور نکردنی خود را مسئول سهامداران خود می‌دانیم، اما حتی ذره‌ای به شهادتی که به باورهای شرکت و نهایتاً به محصولات آن هیچ توجهی نمی‌کنند، بها نمی‌دهیم.

محیط زیست

شاید ده سال قبل ایده رسیدگی به مسایل محیط زیست یکی از مسایل غیرمعمول بنظر می‌رسید، اما حال این امر یک موضوع تأیید شده می‌باشد. هرسال ما به کارکنان و سهامداران خود موارد رشد شرکت و نیز آنچه را که به خوبی انجام داده‌ایم اعلام کرده و خود آن را می‌سنجیم.

ما یک سیاست قوی در مورد بازیافت مواد پلاستیکی داریم. ما دارای یک مرکز بازیافت پلاستیک هستیم که پلاستیک‌ها را مجدداً تبدیل به محصولات کوچکی کرده که این پیام را دارا

می‌باشند: «من می‌خواهم زمانی که مجدداً در روند بازیافت قرار می‌گیرم تبدیل به یک برس مو شوم». سال گذشته حدود ۲/۳ میلیون ظرف پلاستیکی در فروشگاه‌ها جمع‌آوری شد و حدود یک میلیون ظرف جایگزین تحویل داده شد. در شهر «ولز» ۲۳ توربین بادی داریم و حدود ۵۰٪ از انرژی که در تولید استفاده می‌کنیم را مجدداً به شبکه ملی برمی‌گردانیم.

منبع الهام و وحی

یک مدیر از کجا الهام می‌گیرد؟ برای من منبع الهام مسافرت است چرا که مسافرت همانند یک دانشگاه بدون دیوار است. زندگی در جوامع غیرصنعتی و قبیله‌ای مرا قادر می‌سازد تا مسایل را از جنبه انسانی آن بنگرم. سپس زمانی که به شرکت برمی‌گردم آنچه را که در این سرزمین‌ها آموخته‌ام به دیگران منتقل می‌کنم. مسافرت کردن به انسان بینش می‌دهد و بینش من این است که مصیبتی که با آن مواجه هستیم تنها فقر است. اگر دولت‌های غربی می‌خواهند کمکی کنند باید فقرا را به‌عنوان رهبران، مشارکین فعال و مشاوران در اولویت قرار دهند. هر دولتی که ملت را بسیج کند لاقسل در انتهای تونل با روشنایی مواجه خواهد شد.

این تجربیات راهی است که ما به کارکنان و کارمندان خود عقیده‌ها و داستان‌هایی را القا می‌کنیم و این چیزی است که به شرکت یک هدف می‌دهد و باعث می‌شود که من از پشت میز بلند شده و از محل کار خارج شده و مسافرت کنم. من اغلب به سمت مردم و یا گروه‌ها و یا موسساتی حرکت می‌کنم که دیدنی‌هایی بیش از آنچه که خود می‌توانم ببینم، داشته باشد.

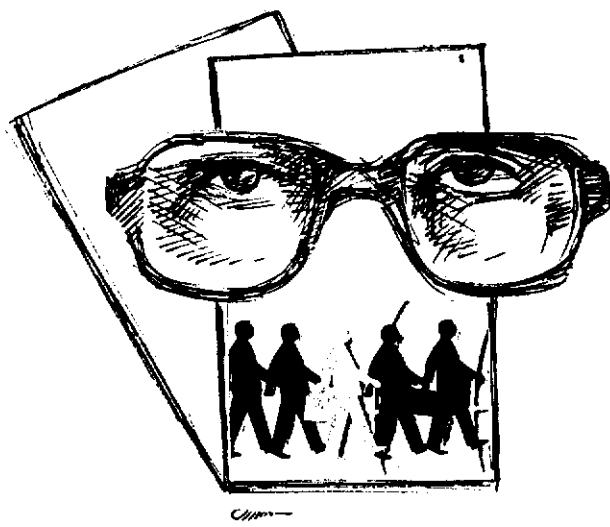
کلام آخر

مهم نیست که شما چه کار انجام می‌دهید، من به شما توصیه می‌کنم که با هر چیزی که آموخته‌اید و یا به شما گفته شده است مبارزه کنید، که این لازمه داشتن یک مدیریت قوی است. انجام این کار از تأکید بر روی مدیریت کیفیت زمانی و یا مدیریت به موقع و یا طراحی مجدد و موارد بی‌شمار دیگر که اغلب ناشی از نظم بی‌روح مدیریتی می‌باشد، مهمتر است. امتیازی است، که ما همه به‌عنوان مدیران و آموزش‌دهندگان برای تبیین و ساخت یک دنیای سالمتر و قویتر دارا می‌باشیم. □



● یک سازمان زمانی شکوفا می‌شود که آمادگی پذیرش نوآوری در آن حاکم باشد.

● برای من، منبع الهام، مسافرت است، چرا که مسافرت همانند یک دانشگاه بدون دیوار است.



مدیر و استاندار دگردن تنوع گرایی و ساده گرایی

اقتباس و نوشته: دکتر عارفه فدوی

امروزه در برنامه ریزی تولید، مدیرانی موفق هستند که اصول «استاندارد کردن»، «تنوع گرایی» و «ساده گرایی» را در نظر داشته باشند. از طریق استاندارد کردن، مشخصات منطقی و صحیحی برای محصولات از نظر اندازه، ابعاد، کیفیت، مراحل و عملیات ساخت و... ایجاد می شود. از طریق ایجاد تنوع، محصولات جدید در اندازه، مدل، شکل ها، نوع ها و کاربرد متفاوت، بر میزان فروش سازمان می افزاید و باعث توسعه سازمان می شود. یا ساده سازی محصولات، تنوع کالا محدود می گردد و تفاوت های متعدد و غیر ضروری حذف می شوند. از این طریق منافعی ناشی از صرفه جویی های اقتصادی نصیب سازمان می شود. بدین ترتیب که مشکلات و پیچیدگیهای مراحل ساخت کالا از بین می رود و در نتیجه کالاهای ساده و مفید تولید می شود. اینک به تشریح هر یک از این موارد که مفهوم خاص خود را دارد و بعضاً مغایر با دیگری، و نیز دارای نکات قوت و ضعف است، می پردازیم.

استاندارد و استاندارد کردن

«استاندارد» به روشها، معیارها، مشخصات و موازین قابل قبول، مورد پسند و پذیرش همگانی برای سنجش مقدار، وزن، مشخصات، اندازه، قیمت، کیفیت، کمیت و... مربوط به محصولات ساخته و ارایه شده توسط بشر اطلاق می شود. به علاوه، برخی اوقات به موازین و مقادیر متعارفی هم گفته می شود که در اثر عادات، سنن، استمرار، تکرار و یکنواختی در استفاده، مورد قبول عرف و عامه قرار گرفته است.

بد بیان خلاصه و ساده، و به طور کلی، «استاندارد» یعنی ضابطه، معیار، شاخص، میزان، مقیاس، قانون، اصل و...؛ و در این مورد هر امری که طبق اصول معین، منظم و مرتبی اجرا شود، در اصطلاح می گویند «استاندارد» است. «استاندارد کردن» عبارت است از تعیین

مشخصات کالاها و خدمات مورد نیاز، یا تعیین درجه ویژگیهای کیفی کالاها و خدمات و حد مرغوبیت قابل پذیرش و مطلوبیت مورد نظر برای آنها (از نظر اندازه، شکل، رنگ، خواص فیزیکی، خواص شیمیایی و...) به منظور بهبود کیفیت و حصول اطمینان از مصرف یک فرآورده.

استاندارد در همه چیز وجود دارد. مظاهر طبیعت همگی تجلی گر استاندارد - آن هم در اوج کمال و بلوغ خود - است. یعنی طبیعت هم استانداردهای ویژه و در عین حال مطلوب خود را دارد، و هرگز از قوانین، حدود و نوامیس خود خارج نمی شود و عدول نمی کند و بشر همواره از استانداردهای طبیعی پیروی می کند و آنها را الگو و مدل خود قرار می دهد و به آنها گرایش دارد. استاندارد کردن از ارکان اساسی پیشرفت صنایع است.

استاندارد با استاندارد کردن تفاوت دارد. استاندارد هر قاعده، قانون، ضابطه و معیاری است که باعث ایجاد نظم ثابت در امور و پدیده ها می شود، و در واقع هر معیار و مقیاسی است که بتوان امور را با آن سنجید. استاندارد راه حلی است انتخاب شده برای یک مشکل تکراری که به تصویب مقام صالحی رسیده و در اختیار اشخاص ذیربط قرار گرفته باشد. در نهایت استاندارد شامل جزوه ای است حاوی تعدادی قوانین و مقررات.

استاندارد کردن در دو مفهوم به کار می رود:

الف - استاندارد کردن به معنای تعیین استانداردها (مقررات)،

ب - استاندارد کردن به معنای اجرای استانداردها (به اجرا گذاردن مقررات).

بدین گونه استاندارد کردن یا تهیه استانداردهای صنعتی یعنی:

۱ - تنظیم مقررات و اصول فنی بر مبنای علمی و پیشرفتهای تکنولوژی و امکانات فنی (تنظیم و تدوین استانداردها)،

۲ - تدوین و چاپ و نشر استانداردها،
۳ - اجرای این مقررات و اصول (اجرای استانداردها). استاندارد کردن مستلزم چهار قدم است:
الف - تعیین خصوصیات مورد قبول (توصیف ویژگیها)؛

ب - شرح روشهای اجرای کارها مانند روش آزمون، نمونه برداری، بسته بندی، تولید و ساخت؛
پ - تعیین لغات، اصطلاحات و علایم برای انتقال مفاهیم مورد نظر؛
ت - طبقه بندی مفاهیم، اصطلاحات، اشیاء و علامات.

علل ضرورت استاندارد کردن

استاندارد کردن باعث کارایی بیشتر تولید می شود. اگر نظم ثابتی وجود نداشته باشد، کارایی پایین خواهد آمد؛ زیرا بر اثر تشتت و آشفتگی نمی توان تولید را خیلی افزایش داد و موانع متعددی پیدا می شود، برای مثال افزایش آلبها در ساخت ضرورت پیدا می کند و تسهیل و تسریع در طراحی و تهیه مشخصات فنی خرید که مبنای عملیات ساخت است از بین می رود.

امروزه پیشرفت و تکامل صنایع و توسعه بازارهای فروش و افزایش و بهبود صادرات هر کشور، به امر استاندارد کردن کالاها و خدمات بستگی دارد. در این باره استانداردهای جهانی به وحدت استانداردهای کشورهای مختلف و از بین بردن مشکلات بازرگانی کمک زیادی می کند.

دستاوردهای استاندارد کردن

گرچه بسیاری از کالاها و لوازم یدکی به ظاهر به یکدیگر شبیه اند، ولی ممکن است از جهت مشخصات فنی یا یکدیگر متفاوت باشند. این امر به ویژه درباره ماشین آلات و لوازم فنی دقیق و ظریف بسیار محسوس است.

برخی کالاها یکی که از طریق سازمانهای تولیدی مختلف ساخته و عرضه می شود، بسیار زیاد است (نظیر لوازم یدکی اتومبیل، ماشین آلات و لوازم صنعتی)؛ در عین حال هرکدام مزایا و ویژگیهای خاص خود را دارد، بنابراین استاندارد کردن کالاها برای مورد نیاز سازمان و تهیه و تنظیم مشخصات و طبقه بندی و شماره گذاری آنها یکی از اصولی است که به واحدهای متقاضی آن کالاها و مأموران خرید کمک و راهنمایی شایان توجهی خواهد کرد.

تعیین مشخصات کالاها، به ویژه در سازمانهای وسیعی که اجناس مورد نیازشان بیشتر جنبه فنی و اختصاصی دارد، کار مشکلی است و به صرف وقت زیاد و تلاش گروهی کارشناس و مأمور خرید زنده در رشته های فنی مختلف نیاز دارد. البته می توان تجربیات سازمانهای مشابه دیگر و نتایج به دست آمده در سایر کشورها را مورد استفاده قرار داد و مبنای یکساخت کردن کالاها را به وجود آورد.

به هر حال یکساخت کردن و متحدالشکل کردن کالاها سبب خواهد شد که اجناس و خدمات معین، مشخص و مشابه در تمام واحدهای سازمان مورد استفاده قرار گیرد. پس از به وجود آمدن استاندارد، کالاها و خدمات طبقه بندی، شماره بندی و کدگذاری خواهند شد و در فهرست هایی قرار خواهند گرفت. یعنی به هر کالا شماره ویژه ای داده می شود و این شماره معرف کالا و مشخصات آن خواهد بود و درجه و میزان مرغوبیت آن را هم تعیین خواهد کرد.

استاندارد کردن کالاها محاسن و ره آوردهای دیگری نیز به دنبال خواهد داشت که از آن جمله تامین ایمنی و اطمینان، تضمین مرغوبیت و پایداری، تامین خواست مصرف کنندگان، کاهش هزینه ها، افزایش طول عمر تجهیزات و وسایل و در مجموع افزایش بهره وری را می توان نام برد.

نقش مدیران برای استاندارد کردن

استاندارد کردن یکی از وظایف مهم مدیران سازمانهای صنعتی به شمار می رود، زیرا باعث کاهش قیمت تمام شده محصولات می شود و امور مختلف را در سازمان نظیر کنترل تولید، خرید، حسابداری و سایر فعالیتها، در یک حد معین و قابل قبول از نظر اجرا و کیفیت امکان پذیر می سازد. به علاوه، انواع، اندازه ها، ابعاد، مشخصات، روشهای ساخت، مواد اولیه و سایر عوامل مربوط به یک محصول را محدود و به طور

دقیق، معین و مشخص می کند.

ابداع و ایجاد استاندارد مستلزم مطالعه دقیق کلیه مراحل ساخت یک کالا است. وقتی انواع، ابعاد، روشهای ساخت و سایر خصوصیات یک کالا استاندارد شود، طبقاً تعداد هر یک از آنها محدود و در نتیجه باعث بهبود عملیات و صرفه جویی در مصرف منابع می شود. زیرا بدیهی است که اگر مواد، روشهای تولید و مشخصات محصولات از قبل تعیین و مشخص شده باشند، عملیات تولیدی و بازرگانی بهبود پیدا می کند و هزینه ها کاهش می یابند.

معمولاً در صنایع و کارخانجات منظور از استاندارد کردن عبارتست از تعیین بهترین مشخصات، ابعاد، اندازه ها، مواد، محصول و روش تولید، به نحوی که هم متضمن صرفه جویی کامل، و هم نسبت به سایرین بهتر و ارجح باشد. در ضمن استاندارد کردن اولین شرط تولید مشابه و انبوه (به مقدار زیاد) است.

زمینه هایی را که در یک سازمان صنعتی باید استاندارد کرد عبارتند از: محصولات (کالاها و خدمات) - مواد - فرایندهای تولید - ابزار و ادوات - روشهای انجام کار.

معایب ناشی از استاندارد کردن

هنگامی که در سازمانی استاندارد کردن گسترش یابد و شامل ویژگیهایی شود که دربرگیرنده بسیاری از جزئیات باشد، باعث افزایش هزینه عملیات و خشک و غیرقابل انعطاف شدن امور می شود. کمبود انعطاف و ابتکار عمل هم در استفاده از افراد، مواد، ماشین آلات و در اجرای امور اداری و دفتری، خرید، فروش و... باعث می شود که سازمان آمادگی کافی و لازم را برای ایجاد تغییرات - وقتی که عوامل خارجی نظیر نوسانات تقاضا در بازار و تغییرات تکنولوژی چنین تغییراتی را ایجاد می کنند - نداشته باشد. به علاوه، وقتی عملیات به مقدار زیاد و خیلی دقیق و با جزئیات استاندارد شوند، کار را برای کارکنان خشک و خسته کننده می کند و لطافت، تنوع، ذوق و ابتکار عمل شخصی را - که از جاذبه های کار و باعث انگیزش انسان است - از بین می برد و نارضایتی های شغلی و تشریفات، اداری و کاغذبازی را افزایش می دهد. لازم است کلیه استانداردهای سازمانی در یک واحد (معمولاً واحد سیستمها و روشها) متمرکز، هماهنگ، و... صادر گردد، تا باعث ایجاد اختلاف نظر و سلیقه، تفرقه و تشتت آراء و نظرات نشود؛ و بدین ترتیب هدف اصلی و اولیه را که

ایجاد هماهنگی و صرفه جویی و تسهیل در کارهاست، مخدوش نسازد.

تنوع گرایی (تغییر شکل)

تغییر طرح و شکل یا تنوع گرایی از طریق ساخت کالاها جدید در مدار معمولی تولید، یا از طریق ارائه محصولات با خصوصیات برتر و بهتر با وسایل و ماشین آلات دیگر، صورت می پذیرد. از آنجا که مصرف کنندگان همواره از محصولات متنوع و جدید استقبال می کنند، ایجاد تنوع و تغییر شکل در محصولات بایستی یکی از خط مشی های اساسی مدیران سازمان باشد. وظیفه مذکور برعهده واحد «تحقیق و توسعه» (R&D) هر سازمان است.

● محاسن ناشی از تنوع گرایی و تغییر شکل:

تنوع گرایی دارای محاسنی به این شرح است:

- ۱ - باعث افزایش حجم عملیات بازرگانی از طریق فروش محصولات جدید و تمایز می شود.
- ۲ - باعث ایجاد توازن در تولیدات مختلف سازمان می گردد.
- ۳ - باعث به کار گرفتن ظرفیت بیکار (بلااستفاده) کارخانه و مجراهای توزیع کالا می شود و با کاهش اوقات بیکاری آنها به ایجاد صرفه جویی کمک می کند.
- ۴ - باعث به کار رفتن مواد اضافی (مازاد مواد) انبارها و نیز گاهی ضایعات مواد برای ساخت کالاها فرعی (جانایی) می شود.
- ۵ - باعث حذف نوسانات فصلی و در نتیجه اشتغال کارکنان فروش در تمام طول سال یا در واقع باعث کار مداوم آنها می گردد.
- ۶ - اتکا به تولید محصولات متنوع (به جای محصولات معدود) باعث اطمینان و ثبات عملیات بازرگانی می شود.

● معایب ناشی از تنوع گرایی و تغییر شکل: وقتی

که تنوع و تغییر شکل کالاها به حد اکثر رسد، یا وقتی که نتوان به هدفهای تنوع گرایی به نحو صحیحی نایل شد، این نتیجه حاصل خواهد شد که جریان تولید پیچیده تر شود و موجودی مواد و قطعات مختلف و هزینه های تولیدی افزایش یابد و به طور کلی در برنامه ریزی و کنترل تولید اختلال و اشکال پیش آید.

ساده گرایی (ساده کردن)

منظور از ساده گرایی یا ساده کردن آن است که

از انواع مختلف محصول کاسته شود (تنوع‌زدایی) و اندازه‌ها، ابعاد و روشهای مختلف برای ساخت محصول محدود شود. با ساده کردن، انواع اضافی و نامطلوب محصولات و ملحقات آن حذف می‌شود و ضایعات امور تولیدی به حداقل می‌رسد و از منابع موجود برای تولید کالاها با کیفیت برتر حداکثر بهره‌برداری به عمل می‌آید و در نتیجه سازمان آسانتر، سریعتر و با صرفه‌جویی بیشتر به هدفهای خود نایل می‌شود.

به نظر می‌رسد تنوع‌گرایی و ساده‌گرایی مخالف یکدیگر هستند و عکس هم عمل می‌کنند. در این مورد لازم است مدیران با توجه به محاسن و معایب هر یک از آنها و نیز امکانات در دسترس و اهداف سازمان، تعادل مطلوبی بین آنها برقرار کنند و وضع بهینه‌ای در سازمان خود فراهم آورند، و بدینگونه حداکثر استفاده را از آنها نصیب سازمان خود کند.

● محاسن ناشی از ساده‌گرایی: ساده‌گرایی دارای فواید و مزایای زیر است:

۱ - تعداد و تنوع ماشین‌آلات و ابزار مورد استفاده را کاهش می‌دهد.

۲ - هزینه‌های نیروی انسانی را از طریق افزایش تخصص در کارها و تسهیل امور استخدام و آموزش می‌کاهد.

۳ - تنوع موجودی مواد اولیه، کالاها در جریان ساخت و کالاها تکمیل شده را در انبارهای سازمان کاهش می‌دهد.

۴ - بهره‌برداری از ماشین‌آلات و تجهیزات از طریق کاهش اوقات تنظیم و آماده‌سازی آنها، به سبب محدود شدن قالبها و عملیات، افزایش می‌یابد و جریان تولید سرعت پیدا می‌کند.

۵ - کیفیت کالاها و خدمات را بهبود می‌بخشد و هزینه تمام‌شده واحد محصول را کاهش می‌دهد و بدین ترتیب ممکن است باعث افزایش فروش شود.

● معایب ناشی از ساده‌گرایی: ساده‌گرایی ممکن است مدار تولید را بسیار محدود کند (برخلاف تنوع‌گرایی و تنبیرشکل)، و امکانات سازمان را به منظور انطباق با خواستها و احتیاجات بازار کاهش دهد.

تنظیم برنامه برای استاندارد کردن، تنوع‌گرایی و ساده‌گرایی

● تنظیم برنامه برای استاندارد کردن: استاندارد همواره مفهوم «ثبات»، «همشکلی» و «یکنواختی» را شامل می‌شود. در عین حال این

مفهوم را هم به ذهن متبادر می‌سازد که لازم است همواره برای بهبود انواع، خواص و کیفیت کالاها و خدمات تلاش و اقدام شود و در طول زمان در استانداردها تجدیدنظر شود و بدین ترتیب استانداردها اعتلا پیدا کنند. بنابراین استانداردها غالباً همیشگی و ثابت نیستند، وقتی کیفیت کالاها یا خدمات بهبود می‌یابند یا انتظار مصرف‌کنندگان عوض می‌شود، بناچار باید در استانداردها نیز تجدیدنظر به عمل آید. در نتیجه لازم است استانداردهای مورد استفاده در یک سازمان صنعتی - گرچه ممکن است در شرایط حاضر بهترین باشند - مورد تجدیدنظر قرار گیرند و با تغییرات و نیازهای زمانی و مکانی هماهنگ شوند. در واقع همگام با پیشرفت علوم، فنون و تکنولوژی به منظور بهبود کالاها و خدمات و ارتقای سطح کیفی آنها لازم است در استانداردها نیز تجدیدنظر به عمل آید و بدین وسیله زمینه برای انتقال تکنولوژی مناسب نیز فراهم شود. اصولاً تغییر در استانداردها هنگامی صورت می‌پذیرد که در جهت بهبود کیفیت و کاهش هزینه محصولات باشد، در غیر این صورت تغییر مداوم استانداردها هم به نوبه خود مخالف با هدف ابداع و ایجاد آن است. همان‌طور که ذکر شد، وظیفه تهیه و تنظیم استانداردها و بهبود و تجدیدنظر در آنها (که یک وظیفه مداوم و مستمر به شمار می‌رود) در تشکیلات یک سازمان صنعتی و بازرگانی، برعهده واحد «سیستمها و روشها» (بررسیهای فنی یا مهندسی صنایع) است. در عین حال لازم است امور مربوط به استانداردها از نظر هماهنگی در کمیته‌ای متشکل از نمایندگان واحدهای فروش، مهندسی، ساخت، برنامه‌ریزی، مالی و تدارکات سازمان نیز مورد بررسی و تبادل نظر و حکم و اصلاح قرار گیرد.

● تنظیم برنامه برای تنوع‌گرایی و ساده‌گرایی: در بررسی پیرامون ایجاد تغییر شکل و تنوع در کالاها و خدمات سازمان - به نحوی که در جهت منافع سازمان باشد - لازم است مسائلی مثل امکانات تولید کارخانه، نوسانات فصلی و موقت و احتمال استفاده از مازاد مواد و ظرفیت تولید و توزیع حاضر به خدمت سازمان و تواناییهای مدیریت و مهندسی (فنی) سازمان، همگی مورد بررسی قرار گیرد.

از یک سو، واحد فروش سازمان معمولاً ترجیح می‌دهد که محصولات سازمان متنوع باشد تا نظر مصرف‌کنندگان بیشتری جلب شود و این

خود یکی از شیوه‌های توسعه بازارهای موجود و کسب بازارهای جدید است. از سوی دیگر، واحدهای مهندسی، ساخت و تدارکات، کاهش در تنوع و تغییر شکل محصولات را می‌پسندند و معتقد به ساده‌گرایی هستند؛ زیرا ساده کردن باعث کاهش مشکلات کاری آنها می‌شود. البته ساده کردن در پاره‌ای موارد برای واحد فروش هم بدون فایده نمی‌باشد، زیرا ممکن است باعث کاهش قیمت تمام‌شده محصول شود یا کالای مرغوبتری تولید شود و بدین وسیله فروش افزایش یابد و بدین ترتیب «گردش فروش» کالاها بیشتر شود.

بنابراین با توجه به امکانات تولیدی سازمان و تقاضای موثر و موجود در بازار، لازم است بین دو قطب ساده‌گرایی و تنوع‌گرایی نقطه‌ای انتخاب شود که در آن نقطه حداکثر سود برای سازمان عاید گردد.

ساده‌گرایی مستلزم بررسی، تجزیه و تحلیل و ارزیابی دقیق موارد زیر است:

۱ - تعداد مدل‌های کالا و میزان فروش فعلی و امکانات فروش هر یک در آینده،

۲ - سهم هر قلم کالا در کسب سود و سهم هزینه‌های «سرباری یا بالاسری» موجود در آن کالا.

۳ - میزان استاندارد و تشابه اجزا و قطعات و میزان کاربرد اجزا و قطعات یک کالا در ساخت کالاهای دیگر.

بدین ترتیب هر قلم کالا باید به‌طور جداگانه و دقیق (از همه جنبه‌ها و جهات) مورد بررسی قرار گیرد و در مورد حذف آن در برنامه ریزید، یا ساخت و عرضه آن به شکل جدید، مطالعه شود و آنگاه هر پیشنهاد که بیشتر به نفع سازمان بود، به مرحله اجرا گذارده شود.

منابع و مآخذ:

- مجلات استاندارد، شماره‌های ۲۶-۲۷-۲۸ (آبان - آذر - دی ۱۳۷۲)
- SHUBIN, JOHN A. "BUSINESS MANAGEMENT", NEW YORK: BARNES & NOBLE, INC.

● خانم فدوی دارای درجه دکترای مدیریت صنعتی از دانشگاه آنگاراست. ایشان در حال حاضر عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکز نیز می‌باشد.

ایزو ۹۰۰۰، کلید مدیریت کیفیت فراگیر ورقابت بین‌المللی

نویسنده: استانیلی ماراش - رئیس هیات‌مدیره و مدیرعامل شرکت S.A.M.
منبع: مجله QUALITY
ترجمه: مهندس حسام‌الدین عارف کشفی

در سالهای اخیر در بعضی مطبوعات مقادیر قابل توجهی فضاوت منفی نسبت به مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) ابراز شده است. ممکن است بدین ترتیب کسی این نظر را پیدا کرده باشد که TQM رفته‌رفته شکست می‌خورد و یا شکست خورده است. ولی آیا TQM واقعاً در حال شکست خوردن است؟ آیا فلسفه و فرآیند TQM ذاتاً اشتباه، ضعیف یا اصلاً کهنه است؟ یا ناکامی TQM به‌علت اجرای ناقص آن است؟ بنظر می‌رسد که TQM نه به‌علت فرآیند ضعیف، بلکه به‌علت عدم اجرای مناسب، که خود ناشی از درک ضعیف از آنست، ناکام شده است.

علت بنیادی شکست، منحصر به TQM نیست. در حقیقت همین علت به شکست بسیاری از پیشگامان TQM از جمله کنترل کیفیت آماری منجر گشته و جدیدترین نوزاد مجموعه، یعنی ایزو ۹۰۰۰ را نیز به‌خطر انداخته است.

علت عمده ناکامی برنامه‌های TQM، عدم تعهد مدیریت است. هرچند این دلیل شکست را دیگران نیز مطرح کرده‌اند، اما بندرت به ریشه اصلی آن پرداخته‌اند. علت اصلی، شکست مدیریت در تعهد به TQM می‌باشد، زیرا از درک کامل دامنه و ماهیت تغییرات اساسی که لازمه تبدیل TQM به جزء تفکیک‌ناپذیر سازمان می‌باشد درمانده است.

یکی از مشکلات بزرگی که دامن هر فلسفه یا تکنولوژی جدید، از جمله TQM، را می‌گیرد عدم توانایی سازمان در هضم آن فلسفه بنحویکه به‌طور موثر عمل نماید، است. مدیران مطلبی درباره یک مفهوم جدید می‌خوانند و تصمیم می‌گیرند که آن را پیاده کنند. عده‌ای «کارشناس» فوراً سر می‌رسند تا تغییرات موردنظر را اعمال کنند. بعد معلوم می‌شود که بسیاری از این کارشناسان صلاحیت این کار را ندارند.

عدم صلاحیت بعضی متخصصانی که از خارج از سازمان به‌کار گرفته می‌شوند، سبب می‌گردد که بسیاری از مدیران اجرایی سازمانها قید کمک مشاوران را بزنند و به‌جای آن سعی کنند

مدیر به‌جای کنترل باید هدایت کند باین معنی که باید یک مربی، یک آموزش دهنده، یک کارگشا و یا یک پیش‌کسوت باشد. اینها باید افرادی که آموخته‌اند کارکنان مسائل را نزد روسا می‌آورند و روسا به آنها می‌گویند چه کار کنند ممکن است مشکل باشد.

بیشتر مدیران می‌گویند که از کارکنان می‌خواهند خودشان تصمیم بگیرند اما وقتی می‌بینند این کار را نمی‌کنند مایوس می‌شوند. در

تغییرات را خودشان پیاده نمایند. متأسفانه کارکنانی که مأمور اجرای تغییرات می‌شوند آنقدر کارهای روزانه دارند که نمی‌توانند برنامه مشخصی را پیش ببرند. در نتیجه کار TQM به کارکنان آموزش ندیده‌ای واگذار می‌شود که به‌نوبه خود مفاهیم جدید را اشتباه به کار می‌برند. اتوماسیون یک نمونه بارز این پدیده است. باین اعتقاد که اتوماسیون یک سیستم نامطلوب را بهبود می‌بخشد شرکتها خطوط تولید دستی را اتوماتیک کرده‌اند. در خیلی از موارد، این شرکتها فقط تولید قطعات معیوب را با فرآیندهای اتوماتیک تسریع کرده‌اند. بعضی از برنامه‌های دیگری که به‌همین ترتیب شکست خورده‌اند از این قرارند:

● کاهش هزینه‌ها

● افزایش سود

● تولید بدون نقص

● حلقه‌های کیفیت

● تولید بموقع

بسیاری از «برنامه‌های مد روز» آمده‌اند، با جنجال و هیجان توأم شده و رفته‌اند و به‌علت درک ناکافی مدیران از ماهیت برنامه، ناکام مانده‌اند.

مسئولیت‌های مدیریت

اگر شکست برنامه‌ها معلول درک ناکافی و عدم تعهد مدیران است، مدیران باید چه چیزی را درک کنند؟ انتظارات سازمانهای امروزی و کارکنانشان عوض شده است. این انتظارات جدید تا حدی در اثر شکست مفاهیمی که تاکید را روی روش کنترل مدیریت می‌گذارند ایجاد شده‌اند.

● برنامه TQM می‌تواند وسیله‌ای عالی

برای کمک به تحولات مورد نیاز

سازمان برای پیشرفت در قرن

بیست‌ویکم باشد.

هرحال، تجربه نشان داده است که مدیران تصمیم کارکنان را عوض کرده‌اند. بیشتر مدیران کارکنان را تشویق به تصمیم‌گیری نمی‌کنند و دلیل می‌آورند که تصمیم‌های آنها نادرست بوده است. در نتیجه کارکنان پذیرفته‌اند که تصمیم‌گیری آنها مطمئن نیست. بدین ترتیب مدیران واقعاً نمی‌خواهند که کارکنان تصمیم بگیرند. در بسیاری از این قبیل سازمانها، ترس در سطوح پائین و در تمام سطوح مدیریت وجود دارد. اینکه تمام مجریان پیشاپیش به واکنش مدیر عامل در قبال یک تصمیم فکر کنند امری معمولی است.

ایجاد تغییر در یک سازمان باید با هیات اجرایی شروع شود. برای اجرای تغییرات این هیات باید به‌عنوان یک تیم و گروه عمل کند و هر

- مقررات سازمان مواد غذایی و دارو (FDAR)
- تجهیزات پزشکی، 21 CFR 820 GMP، سال ۱۹۷۸
- دارویی، 21 CFR 820 GMP، سال ۱۹۷۸

در سال ۱۹۷۶ سازمان پیمان آتلانتیک شمالی، استاندارد MIL-Q-9858 A را برای تدوین یک سری استانداردهای سیستم کیفیت، که با شماره‌های 1-AQAP، 2-AQAP، 3-AQAP شناخته شدند به کار برد. در سال ۱۹۷۹ موسسه استاندارد بریتانیا از استانداردهای ناتو برای تهیه یک سری استاندارد تحت شماره‌های BS 5750 قسمت ۱، قسمت ۲ و قسمت ۳ استفاده کرد. انگلیسی‌ها (همانند صنعت هسته‌ای ایالات متحده در چند سال پیش از آن) تشخیص دادند که یک سیستم کیفیت که مستلزم معیاری پیمانکاران باشد ممکن است منجر به بازدید شرکت‌های متعدد

از کارگاه یک پیمانکار و ارزیابی وجود و اجرای یک سیستم کیفیت مستند مطابق با استانداردهای مربوطه گردد. لذا برای به حداقل رساندن معیاری مکرر، مفهوم ثبت (گواهی) ایجاد شد. کار ثبت را یک سازمان مجاز انجام می‌دهد. یعنی سازمانی که به سازمان اعتباردهنده نشان داده که دارای سیستم مدون و سرمیزان آموزش دیده و تأییدشده‌ای است که می‌تواند دست به ارزیابی مستقل (به‌علاوه نظارت‌های شش‌ماهه) بزنند. معیاری‌های شخص ثالث به‌منظور اطمینان‌دادن به مشتریان ذیربط مبنی بر وجود سیستم کیفیت مناسب و عدم نیاز به اینکه آنها ارزیابی خود را انجام دهند می‌باشد.

سازمان بین‌المللی استاندارد با عنایت به اهمیت استانداردهای سیستم‌های کیفیت استانداردهای سری ایزو ۹۰۰۰ را در سال ۱۹۸۷ منتشر کرد:

- ایزو ۹۰۰۰، استانداردهای مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت، خطوط راهنما برای انتخاب و استفاده.
- ایزو ۹۰۰۱، سیستم‌های کیفیت الگو برای تضمین کیفیت در طراحی، توسعه، تولید، نصب و ارائه خدمات.
- ایزو ۹۰۰۲، سیستم‌های کیفیت، الگو برای تضمین کیفیت در تولید، نصب و ارائه خدمات.
- ایزو ۹۰۰۳، سیستم‌های کیفیت، الگو برای تضمین کیفیت در بازرسی و آزمون نهایی.
- ایزو ۹۰۰۴، عناصر مدیریت کیفیت و سیستم کیفیت، خطوط راهنما.



● با درک درست مدیریت، ایزو ۹۰۰۰ می‌تواند یک وسیله موثر برای شروع فرایند تغییر و تحول مورد نیاز برای رسیدن به رقابت در تراز بین‌المللی باشد.

● علت عمده ناکامی برنامه‌های مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)، عدم تعهد مدیریت است.

اساسی مدیریت ضعیف ایزو ۹۰۰۰، درست همان مواردی است که گریبانگیر TQM است. یعنی عدم درک و تعهد مدیریت. بنابراین احتمال می‌رود ایزو ۹۰۰۰ نیز به‌عدم اعتبار منجر گردد.

تکامل ایزو ۹۰۰۰

هرچند بعضی تصور می‌کنند فکر استانداردهای سیستم‌های کیفیت همراه با اتحادیه اروپا تکامل یافت، اما استانداردهای اولیه سیستم‌های کیفیت در دهه ۱۹۵۰ در آمریکا تدوین شد. مشخصه فنی نظامی MIL-Q-9858 A به‌نام «نیازمندی‌های برنامه کیفیت» اولین استاندارد سیستم کیفیت بود. باینکه این استاندارد حاوی نیازمندی‌هایی برای معیاری داخلی کیفیت نبود، بسیاری از آنچه را که امروزه ایزو ۹۰۰۰ شامل آنست دربر می‌گرفت.

نخستین بروز نیازمندی‌های معیاری داخلی کیفیت در MIL-Q-21549 به‌نام «نیازمندی‌های برنامه کیفیت محصول برای پیمانکاران سیستم تسلیحاتی ناوگان موشک‌های بالستیک» بود. این استانداردها با نیازمندی‌های سیستم‌های کیفیت برای موارد زیر دنبال شد:

- سازمان ملی هوانوردی و فضاوردی (NASA) 200-2 NPC سال ۱۹۶۱
- صنایع هسته‌ای بازرگانی (CNI)، ۱۹۷۲ تا ۱۹۷۳
- مقررات فدرال، 10 CER50، ضمیمه ب
- استاندارد ملی آمریکا، ANSI N45.2
- کد دیگهای بخار، ASME, SEC.II, NCA 4000

عضو تیم باید بتواند بقیه را هدایت کند. برای اینکه تیم بتواند رهبری را بدست بگیرد، اعضای آن باید تصویر مشترکی از اینکه به‌کجا خواهند رفت و چگونه به آن خواهند رسید داشته باشند.

برای تعیین دیدگاه مشترک و مسیر حرکت، بیشتر سازمانها طرحی استراتژیک می‌ریزند و اهداف سازمان را برای پنج سال آینده و راههای رسیدن به این اهداف را تعریف می‌کنند. اهداف سال اول با تفصیل بیشتر و اهداف سالهای بعد با تفصیل کمتر معین می‌گردند. این طرحها به هدایت روندهای تصمیم‌گیری کمک می‌کند. باین همه، اغلب سازمانها این طرحها را پس از تدوین بایگانی و تنها در جلسه برنامه‌ریزی سال بعد آنها را می‌بینند. سازمان باید طرح استراتژیک خود را برای متمرکز کردن تصمیمات اساسی منطبق با اهداف طرح دائماً به‌کار گیرد. علاوه براین، لازمست سازمان برنامه‌ریزی استراتژیک کیفیت را در پرتو طرح استراتژیک روشن کند. برنامه استراتژیک کیفیت به‌منظور تمرکز دادن مفاهیم، ابزار و روشهای TQM روی اهداف اولیه سازمان به‌نحوی است که در طرح استراتژیک معین شده تا از به‌اجرا درآمدن آن اطمینان حاصل گردد. طی برنامه‌ریزی استراتژیک کیفیت، سازمان کیفیت را به‌عنوان یک ابزار رقابت استراتژیک برای پیشرفت در اقتصاد جهانی به‌کار می‌برد.

TQM باید چه باشد؟

برنامه TQM می‌تواند وسیله‌ای عالی برای کمک به تحولات موردنیاز سازمان برای پیشرفت در قرن بیست‌ویکم باشد. کلید اجرای برنامه، تعهد مدیریت براساس درکی روشن از TQM است. از آنجا که TQM سفری است بی‌پایان (هسته TQM بهبود تدریجی مداوم است)، درگیرکردن مدیریت ارشد در آن ممکن است مشکل باشد. اقدام به سفری طولانی، بدون یک نقشه روشن و مخصوصاً بدون نتایج تدریجی مایه دلهره خواهد بود.

استانداردهای سری ایزو ۹۰۰۰ کلید ورودی مفیدی برای سازمانهایی است که می‌خواهند برنامه‌های کیفیت فراگیر را اجرا کنند و دارای این امتیاز است که یک زیرمجموعه جامع و کامل از TQM تلقی گردد، زیر مجموعه‌ای که دارای پیشرفت قابل اندازه‌گیری است: دریافت گواهینامه سیستم کیفیت از یک سازمان گواهی‌دهنده معتبر. متأسفانه ایزو ۹۰۰۰ نیز مانند برنامه وسیع TQM، بنحوی نامطلوب هدایت می‌گردد. علل

پیدایش این مجموعه‌ها براساس زیربنای استانداردهای پیشین بود و به وسیله نمایندگان کشورهایی که در تهیه استانداردهای سازمان بین‌المللی استاندارد مشارکت دارند تدوین گشت. یکی از وقایعی که سبب شد استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ سریعاً پذیرفته شوند اتخاذ روشهای ارزیابی تطابق جهانی، که استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ بخشی از آنهاست. از سوی جامعه اروپا در سال ۱۹۸۹ بود. کشورهای دیگر نگران بودند مبادا جامعه اروپا استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ را به‌عنوان سدی غیرتعرفه‌ای و تجاری برای دفاع از منافع «قلعه اروپا» به کار ببرد. بسیاری از کشورهای خارج از جامعه اروپا نیز برای اطمینان از دسترسی به بازارهای اروپایی، استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ را پذیرفتند.

مشاوره بد

اینگونه تصمیم‌گیری ناشی از هراس و دستپاچگی موجب شد که بسیاری شرکتها ثبت سیستم کیفیت را صرفاً برای اخذ گواهینامه و نه به‌عنوان وسیله‌ای برای افزودن ارزش به فرآیندهای سازمان، پیگیری کنند. عده‌ای از «متخصصان» که آماده‌اند در مقابل مبلغی مشاوره بدهند، همیشه با فلسفه‌ها و تکنولوژی‌های جدید سر می‌رسند. در مورد ایزو ۹۰۰۰ نیز چنین است. همانند برنامه‌های TQM، آنچه بر سر ایزو ۹۰۰۰ می‌آید تا حدی از سوی مشاوران سیستم کیفیت و گواهی دهنده‌هاست که به مشتریان خود مشاوره‌های بد می‌دهند. راحت بگوئیم بسیاری از «متخصصان» ایزو ۹۰۰۰ صلاحیت ندارند. اخیراً یکی از همکاران این داستان را نقل کرد: آقای «الف» معاون کیفیت یک شرکت بین‌المللی درگیر در انطباق و اجرای استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ بود. روزی شخصی که خود را یک مشاور مستقل کیفیت معرفی می‌کرد به آقای «الف» تلفن زد و از او پرسید آیا می‌تواند توضیح دهد کلاً ایزو ۹۰۰۰ درباره چیست و به او کمک کند نسخه‌ای از استاندارد را بدست آورد. وقتی آقای «الف» از او پرسید چرا به این موضوع علاقمند است، طرف توضیح داد که اخیراً از سوی کارخانه‌ای متعلق به یک شرکت بزرگ استخدام شده است که به آنها کمک کند گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ را بگیرند. چیزی که آقای «الف» را کلافه کرده بود این بود که طرف، مشاور یکی از واحدهای شرکت آقای «الف» به حساب می‌آمد!

خیلی از این قبیل مشاوران شرکتها را با گفتن «آنچه را که انجام می‌دهید مستند کنید و آنچه را که مستند می‌کنید انجام دهید. بدین ترتیب شما به ثبت خواهد رسید» گمراه می‌کنند. این مشاوران سپس به مشتریان خود می‌گویند با انجام این روش شما در هزینه صرفه‌جویی خواهید کرد. متأسفانه برای خیلی از مشتریان این راه صادق نیست و بدین ترتیب روند به ثبت رسیدن یک تلاش پرخرج و بدون ارزش افزوده است.

اما نباید این طور باشد. یک سیستم کیفیت که خوب طراحی شده باشد سیستم کیفیتی که بر حذف ضایعات و سایر فعالیتهایی که ارزش افزوده ندارند- تاکید می‌کند و به بهبود مستمر توجه متمرکز دارد، سازمان را بیشتر کارا و موثر کرده و باید به سود و دستاوردهای رقابتی منجر گردد.

ایراد توصیه «هرچه را انجام می‌دهید بگوئید و هرچه می‌گوئید انجام دهید» در اینست که بیشتر سازمانها با سیستمهایی عمل می‌کنند که بهینه



* به ثبت رسیدن به هر قیمت، ممکن است بیشتر راهی به ورشکستگی باشد تا کلیدی برای موفقیت.

* برای ایجاد یک درک مشترک از نیازمندی‌ها، فرایندها و راههای بدیل، آموزش مدیران ارشد و مسئولان میانی لازم است.

نشده‌اند. در طی سالها هرکدام از افراد که به کار گمارده شده است (به‌عنوان بخشی از سیستم سازمان) معمولاً بدون در نظر گرفتن اینکه این تغییرات چه اثری روی بقیه قسمتهای سیستم دارد آن کار را به نحوی طراحی کرده و تغییر داده است که حتی الامکان مناسب باشد. نتیجه کلی این بهینه‌کردن‌های شخصی کارهای فردی، از حالت بهینه خارج نمودن کل سیستم است.

صرفاً مستند کردن سیستمهای کیفیت با شرایط حاضر و اطمینان از اینکه سازمان روشهایی مستند را کماکان دنبال خواهد کرد در واقع ضمانت می‌نماید که سیستم کیفیت

پرهزینه‌تر خواهد شد. هزینه افزایش یافته از مستندسازی، حفظ سوابق، ثبت و گواهینامه و نظارت اکنون به سیستمی اضافه شده است که در شرایط حال نیز بیش از آنچه باید هزینه دارد. سازمانهایی که مشاوره بد را می‌پذیرند نهایتاً مدیریت را معتقد می‌سازند که ایزو ۹۰۰۰ چیزی جز اتلاف وقت و پول نیست.

تعهد مدیریت

تنها با عنایت مدیریت به این نکته که دلیل به کار بردن ایزو ۹۰۰۰ ارتقای کیفیت، بهره‌وری، عملکرد و سوددهی است می‌توان از چنین نتیجه‌ای پرهیز کرد. به‌علاوه مدیریت باید درک کند که حفظ وضع موجود نتایجی به‌بار نخواهد آورد، بلکه نتایج مثبت تنها با بررسی دقیق فرآیندها و سیستمهای موجود به‌منظور بهبود آنها با حذف ضایعات، فعالیتهای فاقد ارزش افزوده و موانع سیستمی در مقابل تغییر بدست می‌آید.

مدیریتی که به ایزو ۹۰۰۰ متعهد است و دامنه و عمق آن را درک می‌کند، می‌تواند با جلوگیری از روش «آنچه می‌گوئید انجام دهید و آنچه را انجام می‌دهید بیان کنید» و اتخاذ روش «ارزش افزوده» به جای آن، تغییرات مثبت و خلاق ایجاد کند.

به ثبت رسیدن به هر قیمت، ممکن است بیشتر راهی به ورشکستگی باشد تا کلیدی برای موفقیت، کلید رقابت بین‌المللی زمانی است که نیازمندیهای سیستم کیفیت ایزو به‌عنوان وسیله‌ای برای متحد کردن سازمان برای دیدگاه و اهداف یکسان به کار برده شود، دیدگاه و اهدافی که در جهت بهبود سیستمها و فرآیندها از طریق حذف فعالیتهای فاقد ارزش افزوده و احراز گواهینامه برای فرآیند بهبود یافته دنبال می‌شوند. رشته فعالیتهایی هست که به‌نحو قابل

توجهی عملکرد سازمان را ارتقاء می‌دهد و در عین حال به ثبت رسیدن را میسر می‌سازد:

۱- درک اساسی: برای ایجاد یک درک مشترک از نیازمندیها، فرآیندها و راههای بدیل، آموزش مدیران ارشد و مسئولان میانی لازم است.

۲- تحلیل مغایرتها: سازمان سیستم موجود کیفیت خود را (مستند یا غیر مستند) در مقابل خواسته‌های ایزو ارزیابی می‌کند و یک گزارش مستند از مغایرتها تهیه می‌کند. تحلیل مغایرتها، تعیین منابع و فعالیتهای لازم برای احراز گواهینامه، در عین بهینه کردن سیستمها، را تسهیل می‌سازد.

۳ - برنامه‌ریزی مدیریت: لازم است یک جلسه برنامه‌ریزی با اعضای کمیته اجرایی به منظور ایجاد اتفاق نظر بین آنها که چرا خواستار گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ هستند و چه ارزشهایی در آن جستجو می‌کنند و چه منابعی (در طول پروژه) برای رسیدن به اهداف مورد احتیاج است، برگزار گردد. (این نکته کلیدی است که برای راهنمایی‌های این مرحله از مشاوران قابل بیرونی که بتوانند بنحو موثر با کمیته اجرایی کار کنند استفاده گردد. کمیته اجرایی که این مساله را به عنوان یک فرصت برای بهبود سیستمها و فرآیندها درک کرده باشد، برای جذب کمک و مشاوره بیرونی آمادگی دارد.)

۴ - ماتریس مسئولیتها: با آنکه بیشتر کسانی که ایزو ۹۰۰۱ را مطالعه کرده‌اند به ۲۰ عنصر اشاره می‌کنند، در واقع ۲۰ نیازمندی است که هر کدام عناصر مستعد دارد (مسوارده مشخص و نیازمندیهایی که باید به آن پرداخته شود). بنابراین عملاً هر جمله (و در مواردی قسمتی از یک جمله) می‌تواند به عنوان یک عنصر در نظر گرفته شود. در ۹۰۰۱ می‌توان ۱۳۷ عنصر که لازم است به آن پرداخته شود، برشمرد. کمیته باید به افراد در مقابل هر عنصر مسئولیت‌های سازمانی بسپارد و اختیارات آنها را حمایت کند. تعیین مسئولان فرآیندها، همچنین روشن می‌سازد که چه کسی جوابگو است.

۵ - نقشه فرآیند: از آنجا که سیستمها (و فرآیندها) در بیشتر سازمانها رفته رفته رشد کرده‌اند و طراحی نشده‌اند، یکی از زمینه‌های مستعد برای بهبود این است که فرآیندهای کلی سازمان تجدید طراحی گردد. نقشه فرآیند تمام جنبه‌های فعالیت‌های سازمان را از مراحل مقدماتی (تحقیق و توسعه یا گسترش بازار) تا مراحل نهایی (حمل و خدمات و غیره) در نظر می‌گیرد. هدف این کار مشخص کردن فرآیندهای موجود و مسئولان فرآیند و مهندسی دوباره آنها به منظور اثربندی بیشتر است.

۶ - سیستم کیفیت مستند شده: نوعاً سه سطح از مستندسازی در یک سیستم کیفیت وجود دارد. نظامنامه کیفیت، روش‌های سیستمی و دستورالعملها، نظامنامه برای مستند کردن مسئولیتها و اختیارات برای ایفای هر کدام از ۱۳۷ عنصر و ارائه یک توضیح مختصر از اینکه چگونه هر کدام از آنها انجام می‌گیرد پیش‌بینی شده است. یک نظامنامه نمونه ۲۵ تا ۵۰ صفحه دارد. روش‌های سیستمی، روش‌هایی هستند که سیستم‌های کیفیت را که سازمان براساس آنها عمل می‌نماید و مسئولیتها و اختیارات هر فعالیت را

تشریح می‌کنند. یک سازمان نمونه حدود ۲۵ تا ۵۰ روش سیستمی، هر کدام در ۶ الی ۸ صفحه خواهد داشت.

دستورالعملها مدارک بین واحدها هستند که بنحو مشروح اجرای هر کدام از کارها را بیان می‌دارند. معمولاً یک الی دو صفحه برای این منظور کافی است و شرکتها ممکن است صدها یا هزاران از این نوع مدارک داشته باشند.

بیشتر افراد تصور می‌کنند که مرحله مستندسازی باید با نظامنامه کیفیت شروع شود ولی غالباً بهتر است با روش‌های سیستمی آغاز گردد. در ابتدا با فلوچارت کردن سیستم‌های جاری و بررسی آنها برای فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده و نارسائیها و سپس بهبود این سیستمها و فلوچارت مجدد آنها و مستند کردن سیستم بهبود یافته که نتیجه نهایی، کیفیت بهتر توأم با انطباق‌یابی با ایزو خواهد بود. سپس نظامنامه کیفیت از روی روش‌های سیستمی و ماتریس مسئولیتها مدون می‌گردد. دستورالعملها بنحوی مشابه با روش‌های سیستمی طی فلوچارت، بهبود، تجدید فلوچارت و مستند کردن تهیه می‌شوند.

۷ - آموزش: تمام افراد باید در فعالیت‌های خود که مرتبط با کیفیت است آموزش ببینند. اگر مستندسازی درست انجام شده و مسئولیتها برای هر فعالیت مرتبط با کیفیت خوب تعریف شده باشد، آموزش مورد نیاز به روشنی مشخص و برنامه آموزش به راحتی قابل اجرا خواهد بود.

۸ - ممیزی داخلی: طی طراحی و مستندسازی، ممیزی سیستم کیفیت نیز باید انجام شود. میزان داخلی باید تربیت شده و تأیید گردند. سیستم کیفیت احتیاج به ارزیابی‌های دوره‌ای و بهبود مستمر دارد.

۹ - پیش ارزیابی: قبل از آوردن ارزیاب، یک ارزیابی عمیق توأم با عملیات اصلاحی مناسب لازم است. ترجیح دارد که پیش ارزیابی به وسیله یک موسسه مستقل غیر از سازمان گواهی‌دهنده انجام گردد. علاوه بر تعیین نقاط ضعف، مشاور می‌تواند راهنمایی‌هایی برای اینکه چگونه می‌توان سیستم را به نحو موثر تجدید کرد ارائه کند. این روند ۹ قدمی برای گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ و بهبود سیستم کیفیت، مرحله اول اصلی راه رقابت تراز بین‌المللی است.

ایزو ۹۰۰۰ راه ورود به TQM همه برنامه‌های کیفیت TQM، ایزو ۹۰۰۰ و سایر موارد که طی سالها جنجال بپا کرده‌اند، یک

پیش‌نیاز اساسی برای موفقیت دارند: تعهد مدیریت براساس درک واقعی از دامنه و ماهیت فرآیند. این درک شامل این است که چه فرآیندی باید پیگیری گردد. اهداف فرآیند چه هستند و مدیریت چه چیزی را باید تغییر دهد. ایجاد این تعهد و درک همیشه یک مشکل بوده است. در زمان پیاده کردن برنامه بهبود مستمر TQM، ایجاد تعهد و درک بیش از همه به علت عدم یک نقطه پایان روشن مشکل می‌گردد.

ایزو ۹۰۰۰ نیز مانند TQM به چنین تهمیدی نیاز دارد، ولی به مدیریت وعده ثبت سیستم‌های کیفیت را در انتهای فرآیند می‌دهد. چنین هدف مشخصی می‌تواند کمک کند که تعهد و درک مدیریت متمرکز شود. در هر حال باید مواظب مدیریتی که هدفش گرفتن گواهینامه به هر قیمت است بود. وقتی چنین موردی مطرح باشد، هزینه معمولاً آنقدر بالا خواهد بود که بر کارایی و سودآوری شرکت تأثیر منفی خواهد گذاشت. برنامه ایزو حتی ممکن است آنقدر هزینه تحمیل کند که اثر منفی روی کیفیت بگذارد.

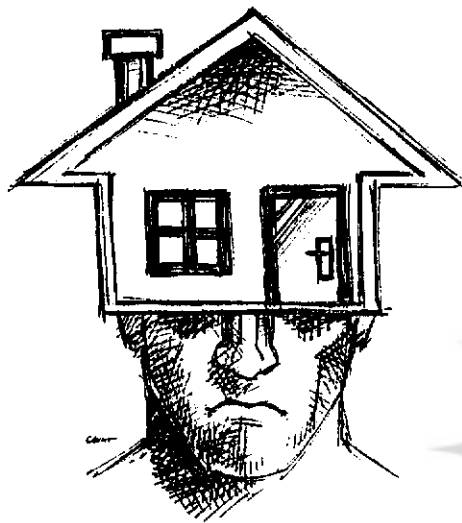
برای موفقیت، مدیریت باید درک کند که هدف از به اجرا گذاشتن روش سیستم مدیریت کیفیت ایزو ۹۰۰۰، تعیین فرآیندها (با نقشه فرآیند)، مسئولیت‌های تعریف شده روشن، اختیارات و پاسخگویی در مقابل هر کدام از ۱۳۷ عنصر نیازمندیهای مندرج در ۹۰۰۱، بررسی هر جنبه از سیستم کیفیت برای زدودن هر فعالیت بی‌ارزش و زائد، اطمینان از لحاظ شدن هر کدام از نیازمندیها و ایجاد یک روند مستمر بهبود کیفیت گردد که شالوده‌ای برای سایر فعالیت‌های TQM است.

شرکت‌هایی در قرن بیست و یکم دوام می‌آورند که بدانند چگونه مهارت‌های رهبری را برای بهبود مستمر سیستم‌های مدیریت کیفیت، سیستم‌های کیفیت محیط زیست و فرآیند کلی سازمان به کار برند بنحوی که واقعاً و به راستی از آنها به عنوان شرکت‌های تراز بین‌المللی نام ببرند. □

* مهندس حسام‌الدین عارف کشفی دارای فوق‌لیسانس مهندسی برق و الکترونیک از دانشکده مهندسی دانشگاه شیراز است و تاکنون مسئولیت چندین پروژه از جمله پروژه بهبود کیفیت و بهره‌وری (ایزو ۹۰۰۰) شرکت طراحی و مهندسی صنایع پتروشیمی را عهده‌دار بوده است.

نقدی بر چارچوب مطالعه مکان‌یابی اسکان جمعیت تا سال ۱۳۹۰

از: حسن خوشپور



سال ۱۳۷۱ آغاز گردید.

نوشته حاضر تلاش دارد که علل اصلی موثر بر توزیع و جابجایی جمعیت را که موجب شکل‌گیری سکونتگاهها و مجتمع‌های زیستی در پهنه سرزمین می‌گردند، شناسائی نموده و روشهای سازماندهی مطالعه و برآورد حرکتی جمعیتی و تمرکز و پراکنندگی آن را ارائه نماید تا امکان مدیریت کارآتر منابع و امکانات و بهره‌گیری از گستره جغرافیائی کشور فراهم گردد. بدیهی است شاخص‌ها و متغیرهای تفصیلی انجام مطالعه باید در چارچوب علل اصلی طراحی و تدوین شوند که در این نوشته به‌منظور جلوگیری از اطاله کلام از توضیح آن خودداری شده است.

عوامل موثر بر جابجایی، توزیع و اسکان جمعیت

بی‌تردید، اسکان جمعیت را باید یک «پدیده» نامید که بر اثر شکل‌گیری و سازمان‌یافتن عواملی برون‌زا و درون‌زا بوجود می‌آید. این پدیده از ابتدای زندگی انسان به‌لحاظ اجتماعی بودن او در مکان‌های مستعد وجود داشته است و در طول زمان نیز بوجود آمده و تداوم خواهد یافت، اما مسئله قابل اهمیت، «عوامل» ایجادکننده آن هستند که در طول زمان و سطوح مختلف تغییر یافته و کم و کیف آن را تعیین می‌کند. در ساده‌ترین حالت، در محل برخورد دو راه ارتباطی و در شرایطی که عوامل مورد نیاز و مناسب (که در این حالت کاملاً محدود هم هستند) وجود داشته باشد، امکان اسکان جمعیت پدید می‌آید. این عوامل عمدتاً در بخش عوامل اقلیمی و جغرافیائی قرار دارند، به‌همین لحاظ افراد اولیه سعی می‌کردند از امکانات خود بهره‌گیرند و شرایط و عوامل را به‌خدمت گرفته و

صاحب‌نظران و مستفکران علوم جمعیتی، اجتماعی و اقتصادی پیش‌بینی می‌کنند که جمعیت کشور در آینده‌ای نه‌چندان دور از مرز صد میلیون تن فراتر خواهد رفت. جمعیت سالهای بعد علایق و نیازهای بسیاری خواهد داشت که مسکن و سرپناه تنها یکی از آنهاست. اما پس از تامین مسکن، نقطه‌ای که در آن سکونت می‌شود، خود نیازهای بعدی نظیر غذا، بهداشت، شغل، تحصیل، تفریح و... را در منطقه و یا نقطه سکوتی پدید می‌آورد.

هنر مدیریت عالی جامعه، سازماندهی و برنامه‌ریزی اقتصادی، اجتماعی و منطقه‌ای به‌گونه‌ای است که توزیع جمعیت در پهنه سرزمین با توجه به توزیع جغرافیائی منابع و امکانات به‌صورتی بهینه شکل گرفته و در تحلیل نهائی هزینه - فایده دارای توجیه قابل قبول اقتصادی/اجتماعی باشد.

شهرهای کنونی با تمامی تاسیسات و خدمات موجود در آنها قطعاً امکان پذیرش و زندگی تمام جمعیت آینده را ندارند و در شرایط محدودیت منابع، مکان‌یابی و شناسائی نقاط و مناطق جدید برای ایجاد مجتمع‌های زیستی از حساسیت بسیاری برخوردار است.

به‌دلیل اهمیت موضوع مدیریت و برنامه‌ریزی توزیع و اسکان جمعیت و با توجه به گستره عوامل موثر بر آن و مجموعه‌هایی که از این موضوع تاثیر می‌پذیرند ضروری است بحث اسکان جمعیت از تمامی ابعاد اقتصادی، مالی، اجتماعی، فرهنگی و کالبدی مورد توجه قرار گرفته و صرفاً از دیدگاه کالبدی به آن پرداخته نشده و در برآورد اسکان جمعیت و طراحی مکانیزمهای سازماندهی جغرافیائی (منطقه‌ای - شهری) آن از طریق نظام مدیریتی فراگیر و با بهره‌گیری از جمیع تخصص‌های مرتبط استفاده به‌عمل آید.

بسیاری از کشورها، خصوصاً آنان که تجربه لازم را در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری - منطقه‌ای داشته و نتایج آن را در سیاست‌گذاری‌ها لحاظ می‌دارند، از مدتها قبل تحلیل‌های جامعی را در بخش‌های مختلف به‌انجام رسانیده‌اند تا بتوانند به‌موقع و مناسب با تحولات جمعیتی و مشکل اسکان برخورد کرده و از بی‌آمدهای منفی آن جلوگیری کنند و در ایران نیز نمونه چنین فعالیت‌هایی را می‌توان در حرکت نسبتاً وسیع وزارت مسکن و شهرسازی ملاحظه نمود که در

در نقطه و یا محدوده مورد نظر اسکان یابند. در این مرحله پدیده اسکان، در نتیجه در کنار یکدیگر قرار گرفتن و ارتباط متقابل عوامل موثری به‌وقوع می‌پیوست و تا استمرار و استقرار این عوامل و ارتباط متقابل و مورد نیاز آنها، مجموعه جمعیتی و پدیده اسکان نیز به زندگی خود ادامه می‌داد، در غیراین صورت نقطه مورد نظر متروک و به حافظه تاریخ سپرده می‌شد.

به‌گونه‌ای بسیار ساده، مجموعه عوامل شکل‌دهنده یک نقطه یا مجموعه سکوتی را در سطوح مختلف و در دو گروه عوامل برون‌زا و درون‌زا به‌شرح جدول ۱ می‌توان مورد توجه قرار داد.

عوامل موثر بر اسکان جمعیت و شکل‌گیری یک مجتمع‌زیستی تنها در عناوین فوق خلاصه نمی‌شوند اما نتیجه بااهمیتی که از همین عوامل می‌توان دریافت، افزایش گستره، اهمیت و تنوع آنها باارتقاء سطوح تحلیل از سطح فرد به سطح شهر و منطقه سکوتی است. در حقیقت یک فرد

برای تصمیم‌گیری نسبت به انتخاب مکان سکونت، باتوجه به اینکه این انتخاب تأمین‌کننده نیاز اساسی اوست، بابه کارگیری توانائی‌ها و منابع تحت‌اختیار و ضمن عنایت به خاطرات و تمایلات خود، در صورتی که شرایط تعیین‌کننده اقلیمی/جغرافیائی و امکانات و منابع موجود نقطه موردنظر به وی اجازه دهد، در آن نقطه سکنی خواهد گرفت.

در سطحی فراتر، یک مجموعه جمعیتی که مرکب از افراد با سطوح سنی و شرایط بالنسبه مختلفی است، جهت انتخاب مکان موردعلاقه خود برای سکونت، مجموعه عوامل بیشتری را در نظر می‌گیرد که تعدادی از آنها در اختیار مجموعه و برخی دیگر شرایط را برای این جامعه تعیین می‌کند. نکته بااهمیت اینکه در این سطح تعداد و دامنه انتخابهای متعدد، آراء مختلف از یکسو و تأثرات وسیع‌تر و تنوع شرایط بیرونی از سوی دیگر، منجر به تنوع و تعدد این عوامل می‌گردد.

تاریخی و... و کالبدی. عوامل موثر بر پدیده اسکان نیز باید در قالب بخش‌های مختلف کالبدی غیرکالبدی مورد توجه قرار گیرند.

لذا، توزیع و استقرار جمعیت تحت‌تأثیر عواملی خواهد بود که عوامل کالبدی تنها بخشی از آنهاست و صرفنظر از خاستگاه و نوع ارتباط آنها با جامعه (برون‌زائی یا درون‌زائی)، امکان طبقه‌بندی آنها در مجموعه‌های ذیل خواهد بود:

- ۱- عوامل اقلیمی/جغرافیائی
- ۲- عوامل اقتصادی
- ۳- عوامل اجتماعی/فرهنگی/تاریخی
- ۴- عوامل نظامی/استراتژیک
- ۵- عوامل کالبدی

از سوی دیگر، عوامل فوق‌الذکر باتوجه به سطوح جامعه موردبررسی و موضوع مورد مطالعه، در یک روند تاریخی متأثر از عامل تکنولوژی و دانش فنی و سطح علمی جامعه هستند که از ابتدای خلقت انسان تاکنون ارتقاء یافته و کاملاً بر روابط متقابل و تأثیرات

جامعه مورد مطالعه از تکنولوژی به‌مراتب ابتدائی‌تری برخوردار باشد، عامل دانش فنی در مقابل دیگر عوامل ضعیف‌تر بوده و اثرات آنها به‌مراتب تعیین‌کننده‌تر خواهد بود.

به‌عنوان مثال در حالتی که تکنولوژی، امکان گسترش عمودی مکانها و مجتمع‌های زیستی را فراهم کرده است، محدودیت و یا دسترسی به زمین (به‌عنوان یک عامل بااهمیت) عاملی تعیین‌کننده در کم‌وکیف استقرار و اسکان جمعیت نیست و یا ارتقاء تکنولوژی حمل‌ونقل حوزه نفوذ قابلیتها را به‌مراتب گسترش می‌دهد. بنابراین استقرار و اسکان جمعیت نه‌تنها کاملاً تابع عوامل مذکور در فوق نیست، بلکه با دخالت عامل تکنولوژی، هریک از عوامل مزبور امکان حذف و یا اثر بیشتر را خواهند داشت.

در میان عوامل موثر بر سکونت، برخی کاملاً تحت‌اختیار نهاد برنامه‌ریزی و سیاستگذاری است و برخی دیگر را می‌توان به‌وسیله عامل تکنولوژی، تحت‌اختیار گرفت. اما تمامی عوامل

جدول (۱)

| سطح | مجموعه کوچک جمعیتی (مرکب از چند خانواده نظیر ایلات) | مجمع زیستی (شهر) |
|-------------------|--|---|
| عوامل درون‌زا | نیازها و تمایلات، امکانات و محدودیت‌های جامعه، تاریخ و خاطرات تاریخی، شیوه تولید، سنت و آداب ... | خصوصیات جمعیت اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، روش تولید، عوامل کالبدی ... |
| عوامل برون‌زا | شرایط اقلیمی / جغرافیائی محیطی منابع و محدودیت‌های اقتصادی تولیدی | شرایط جغرافیائی / اقلیمی شرایط منطقه (یا کشور) سیاستها، راهبردها و محورهای توسعه، روابط متقابل شهر با دیگر مجتمع‌های زیستی سازمان شهر |
| معیار تکلیک عوامل | خانوار | |

افزایش جمعیت، گسترش مجموعه‌های جمعیتی، ارتقاء تکنولوژی و دگرگونی شرایط و تأثیر عوامل مختلف موثر بر پدیده اسکان، منجر به تعدد بیشتر عوامل و لزوم طبقه‌بندی آنها در قالب بخش‌هایی کلی و به‌کارگیری تخصص‌های مختلف در بررسی و تحلیل آنهاست. در این شرایط یک مجتمع زیستی را نباید در قالب متغیرهای کالبدی صرف مورد توجه قرار داد شهر یا مجتمع‌زیستی مجموعه‌ای است از یک نظام و سازمان متشکل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی،

عوامل مزبور نقش اساسی دارد. ارتقاء علوم و فنون (که در بستر گسترش شهرها و برخورد آراء و اندیشه‌های مختلف به‌وقوع پیوسته)، اثرات تعیین‌کننده‌ای بر عوامل موثر فوق‌الذکر و اثرات آنها گذارده و منجر به کاهش تأثیرات آنها شده است. در حقیقت باتوجه به سطح توسعه‌یافتگی جامعه و ارتقاء تکنولوژی (نظیر تکنولوژیهای ساخت، حمل و نقل، ارتباطات، مقابله با حوادث طبیعی و...) عوامل اقلیمی، اقتصادی، نظامی و حتی اجتماعی/فرهنگی تحت‌تأثیر قرار گرفته‌اند. در مقابل هرچه

مزبور و فعالیتها و فرآیند برنامه‌ریزی در چارچوب و تحت‌تأثیر و نفوذ استراتژی کلی جامعه و خط‌مشی‌های راهبردی آن قرار می‌گیرند. در حقیقت عامل اصلی و تعیین‌کننده بر نحوه و کم‌وکیف اسکان جمعیت در یک منطقه و یا کشور، اهداف و استراتژیهای کلی و راهبردی (در زمینه اجتماعی اقتصادی، فرهنگی...) نظام حاکم و سازمان مدیریت آن جامعه است که در قالب سیاستها و برنامه‌های عملیاتی و اجرائی تبلور یافته و پیگیری می‌گردند. به‌بیانی دیگر می‌توان با عوامل موثر بر اسکان جمعیت از دو جایگاه و

به دو حالت متفاوت برخورد کرد:

۱ - شناسائی امکانات، قابلیت‌ها و محدودیت‌ها و طراحی معیارها و سیاست‌های کلان پس از این شناسائی

۲ - انطباق امکانات، قابلیت‌ها و محدودیت‌ها (پس از شناسائی) با سیاست‌ها و اهداف کلان

در حالت اول، جامعه بدون هرگونه استراتژی و یا نگرش و نظر از پیش تعیین شده صرفاً در جستجوی نقاط قابل سکونت است و قابلیت‌های شناسائی شده را براساس اولویت طبقه‌بندی می‌کند. در این حالت ضمن اینکه حدود و ثغور مطالعه بسیار وسیع می‌گردد، در هر بخش نیز عوامل موثر به تعداد زیادی افزایش خواهند یافت و در حال دوم به دلیل وجود استراتژی و راهبرد کلی، تقریباً محدوده تحقیق مشخص و براساس آنها مطالعه به نحوی مشخص تر قابل انجام می‌باشد و در حالتی که افق طرح دوره نسبتاً بلندمدتی را در بر می‌گیرد، حالت دوم بهتر قابل به کارگیری است و در صورت انتخاب حالت اول، تحقیق در حد مطالعه یک طرح آمایش سرزمین برای یک دوره بلندمدت خواهد بود.

به علاوه پیگیری هریک از دو حالت فوق، روشها، اهداف و نتایج متفاوتی را در بر خواهد داشت و نوع سازماندهی فرایند اجرایی، جایگاه نهاد متولی اجرای طرح‌ها و روشها و ارزش نتایج حاصله با توجه به این حالات تعیین خواهد شد.

حالت اول در شرایطی قابل پیگیری است که راهبرد و یا سیاست کلان و یا استراتژی بلندمدتی در دسترس نباشد. در این شرایط امکانات، قابلیت‌ها و محدودیت‌ها در مظاهر مختلف و متنوعی بروز خواهند کرد، که شناسائی آنها، مطالعات همه‌جانبه و در بسیاری زمینه‌های فنی و تخصصی را شامل می‌گردد. به همین لحاظ ضروری است متولی اصلی اجرا و پیگیری از جایگاه ویژه و سطح بالائی برخوردار بوده و امکان به کارگیری توانهای مختلف را دارا باشد. در این حالت پدیده اسکان به عنوان هدف مطالعه، پس از دستیابی به اهداف اصلی و ارجح جامعه که می‌تواند دستیابی به توسعه در زمینه‌های گوناگون از جمله آنها باشد، تحقق یابد.

مهمترین نتیجه مطالعه انجام شده، شناسایی مزیت‌های نسبی جامعه در بین دیگر جوامع و توان‌های بالقوه است که براساس آنها استراتژی‌های بلندمدت توسعه تدوین می‌گردد و سپس براساس سیاست طراحی شده، بخش‌ها و مناطق مختلف نیز جایگاه خود را در چارچوب استراتژی توسعه

خواهند یافت.

در حالت دوم، اصولاً سیاست‌ها و استراتژی‌های بلندمدت تدوین شده و در دسترس است. مزیت‌ها شناسایی شده و زمینه‌های مختلف توسعه انتخاب گردیده‌اند. در این حالت در حقیقت بستر حرکت مشخص است و وظیفه، تعیین شرح وظیفه، میزان مشارکت و نهایتاً جایگاه منطقه مورد نظر در حرکت کلی است. به همین لحاظ پدیده اسکان به عنوان یکی از رشته‌ها و وظایف تخصصی مورد توجه قرار می‌گیرد که تخصص‌های مربوط به خود را به کار می‌گیرد. به این ترتیب کم‌وکیف پدیده اسکان که تابع عوامل جغرافیائی / اقتصادی / اجتماعی / سیاسی امنیتی / دفاعی و بالاخره کالبدی است، با مشخص بودن رهنمود و راهبرد کلی مشخص شده و با توجه به فرایند تاثیر آنها برای زمان مورد نظر برآورد می‌گردد.

خصوصیات اصلی و تفاوت‌های هریک از حالات فوق را به شرح ذیل می‌توان طبقه‌بندی کرد:

- حالت اول:
- ۱ - دامنه تحقیق و مطالعه بسیار وسیع است.
 - ۲ - تمامی عوامل باید شناسایی شوند و سپس قابلیت‌ها برحسب اولویت طبقه‌بندی گردند.
 - ۳ - نیاز به تخصص در رشته‌های مختلف است.
 - ۴ - نهادها و عامل اجرایی متعددی باید درگیر در فرایند مطالعه شوند.
 - ۵ - به لحاظ تعدد عوامل، تنوع تخصص‌ها و نهادهای درگیر، روش کار، فرایند اجرایی و چارچوب مطالعه باید به نحو جامعی تدوین گردد.
 - ۶ - افق طرح به سستی قابل پیش‌بینی است و به دلیل دخیل بودن بسیاری عوامل و نهادها وضعیت این افق بستگی به کارکرد تعداد زیادی عوامل دارد.
 - ۷ - در صورت پیگیری طرح صرفاً در زمینه کالبدی، اجرای آن سهل تر خواهد بود اما فراگیری آن کمتر و انحراف پیش‌بینی از واقعیت بمراتب بیشتر می‌شود.

حالت دوم:

- ۱ - دامنه تحقیق و مطالعه چندان وسیع نیست و زمینه‌های کار تقریباً محدود هستند.
- ۲ - با توجه به وجود استراتژی کلی و اهداف و راهبردی از پیش تعیین شده، تعداد عوامل کاهش می‌یابد و در زمینه تعیین شده مورد توجه قرار می‌گیرند.
- ۳ - نیازهای تخصصی تحقیق مشخص است و به کارگیری آنها ساده است.

۴ - به لحاظ وجود هدف و استراتژی کلی، عناصر اجرایی مشخص بوده و شرح وظیفه آنها تعیین شده است.

۵ - افق طرح و بستر حرکت و تغییرات عوامل با عنایت به اهداف و سیاست‌ها و موضوع مورد مطالعه قابل پیش‌بینی است.

۶ - به نحو مناسب‌تری می‌توان تاثیرات و نتایج عوامل غیرکالبدی را برمسایل و شرایط کالبدی متبلور ساخت.

۷ - جنبه‌های کالبدی و غیرکالبدی تحقیق و حدود و میزان تاثیر جنبه‌های غیرکالبدی مشخص خواهد گردید.

ملاحظه مفاد اهدافی که برای انجام مطالعه در نظر گرفته شده است، حاکی از بررسی و شناخت صرفاً نقاط دارای قابلیت سکونت و پذیرش جمعیت (حالت اول) است، که قاعدتاً پس از شناخت قابلیت‌ها، استراتژی‌ها و سیاست‌ها بر مبنای شناخت بدست آمده طراحی خواهد شد. اما طبق مندرجات شرح خدمات، پیش‌بینی آینده بر مبنای روند گذشته (که مسلماً متأثر از اجرای سیاست‌ها و یا اتخاذ استراتژی‌های گذشته می‌باشد)، باید صورت گیرد (حالت دوم)، که این امر با شناخت رابطه میان عملکرد گذشته، عوامل موثر بر توزیع و اسکان جمعیت و تغییرات آن در آینده به انجام خواهد رسید.

در حقیقت در قسمت اهداف، بدون هرگونه تاثیری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های اجرایی حال و آینده، صرفاً نقاط دارای قابلیت زیست، اشتغال، پذیرش جمعیت و... شناسایی شده و در بخش شرح خدمات، در قالب سیاست‌ها و استراتژی‌ها، موقعیت آینده حوزه‌های مختلف پیش‌بینی می‌گردد و با توجه به افق زمانی طرح (بیست سال) تاثیر سیاست‌ها و استراتژی‌های بلندمدت در موقعیت آینده حوزه‌ها بسیار با اهمیت خواهد بود. لذا در این حالت چند مشکل اساسی مشاهده می‌شود:

- تضاد بین قسمتهای تعیین‌کننده و محورهای اصلی چارچوب طرح (اهداف و ماهیت فعالیت‌ها)
- فقدان تصویری روشن از الگوها، محورها و استراتژی توسعه بلندمدت
- عدم امکان جمع‌بندی نتایج مطالعات (که برای هر استان تهیه می‌گردد) به لحاظ اثرات متقابل مناطق و تاثیرپذیری متفاوت آنان از تحولات کلان کشور
- امکان برداشت متفاوت از چارچوب طرح به لحاظ تضادهای آن و بالتبع عدم امکان

برخورد مقایسه‌ای

مدیریت پیشگیرانه و حفظ عملکرد مطلوب نیروی انسانی و تجهیزات

از: مهندس حسین ادب

نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه (P.M.) در مورد ماشین‌آلات و تجهیزات از مباحثی است که با توجه به محدودیت منابع ارزی برای خرید ماشین‌آلات جدید و قطعات یدکی در سالهای اخیر مورد توجه قرار گرفته است. این نگرش متکی به انجام فعالیت‌هایی به منظور جلوگیری از بروز نقص در تجهیزات با برنامه‌ریزی قبلی می‌باشد. در فرهنگ ما جمله‌ای تحت عنوان «پیشگیری مقدم بر درمان است» وجود دارد که مشابه نگرش P.M. در مورد ماشین‌آلات می‌باشد. نگرش پیشگیرانه مداخله‌ای است برای حفظ کارایی تجهیزات که موجب بالارفتن بازدهی ماشین می‌شود.

نگرش P.M. در مورد ماشین‌آلات و تجهیزات را می‌توان به نیروی انسانی که ارزشمندترین سرمایه هر مجموعه است تعمیم داد و در مورد آنان نیز پیاده کرد.

در گذشته از ماشین‌آلات به نحو نادرستی استفاده می‌شد. در سالهای اولیه تولید، مدیران بهترین ماشین‌های تولیدی را خریداری و آنقدر از آنها استفاده می‌کردند تا از کار باز بمانند. موقعی که ماشین‌آلات متوقف می‌شدند کارکنان هم کار نمی‌کردند، هر چند که هزینه‌های غیرتولیدی به‌طور مستمر وجود داشتند.

بعدها مشخص شد که متوقف کردن ماشین‌آلات در زمان‌های کوتاه برای رسیدگی‌های برنامه‌ریزی شده مانند روغنکاری و تنظیم کردن از توقف‌های عمده به‌مدت طولانی جلوگیری می‌کند.

مشابه این نگرش در مورد نیروی انسانی مشاهده می‌شود. عقیده‌ای وجود دارد که می‌گوید اگر شما جوشکار، دکتر، شیمی‌دان یا حسابدار شایسته‌ای را استخدام کردید شغل‌ها بدون برنامه‌ریزی انجام خواهند شد. به عبارت دیگر اگر افراد شایسته‌ای را در کارها بگمارید لازم نیست آنها را اداره کنید. اگر این نظریه صحیح باشد می‌توان بسیاری از مدیران را برکنار کرد و تمامی

* در گذشته، از ماشین‌آلات به نحو نادرستی استفاده می‌شد. در سالهای اولیه تولید، مدیران بهترین ماشین‌های تولیدی را خریداری و آنقدر از آنها استفاده می‌کردند تا از کار باز بمانند.

* بسیاری از مدیران در برابر نگهداری پیشگیرانه مقاومت می‌کنند، زیرا نمی‌خواهند زیان ناشی از توقف‌های کوتاه در بهره‌وری را تحمل کنند.

* وظیفه مشترک کلیه مدیران در سطوح و رشته‌های مختلف، اداره نیروی انسانی تحت مسئولیت‌شان است.

آنچه که سازمان شما به آن نیاز دارد تعداد زیادی استخدام صحیح خواهد بود.

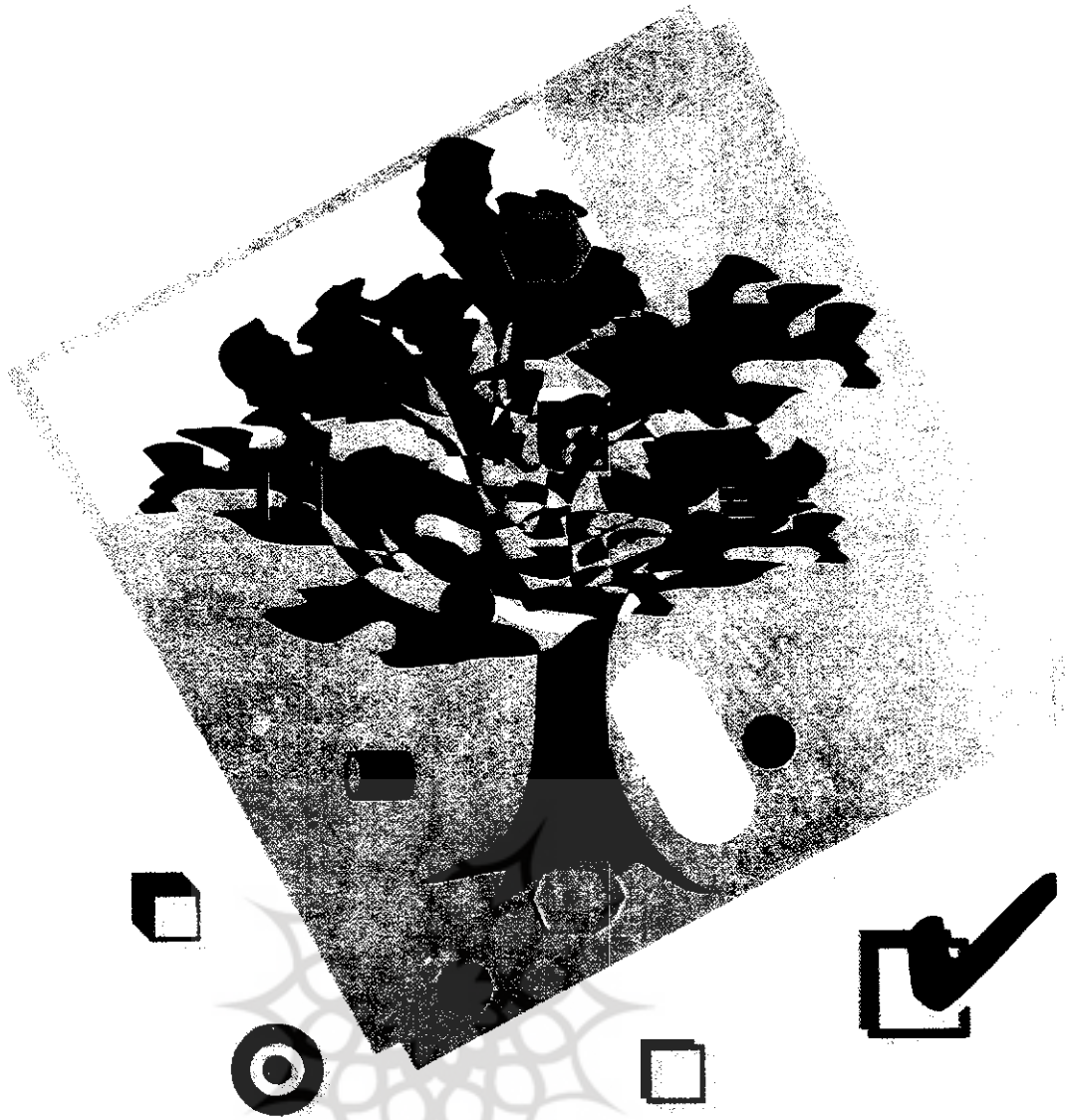
بسیاری از مدیران در برابر نگهداری پیشگیرانه مقاومت می‌کنند، زیرا نمی‌خواهند زیان ناشی از توقف‌های کوتاه در بهره‌وری را تحمل کنند. آنها نمی‌خواهند بخش کوچکی از بهره‌وری را در حال حاضر از دست بدهند در حالی که مطمئناً قسمت عمده‌ای از آن را در آینده از دست خواهند داد. این موضوع به‌طور مشترک در مورد نیروی انسانی و تجهیزات به چشم می‌خورد.

حال اگر بخواهیم برخورد مقایسه‌ای در مورد مدیریت پیشگیرانه ماشین‌آلات و نیروی انسانی صورت بدهیم لازم است مفاهیمی که در نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه ماشین‌آلات وجود دارد در مورد نیروی انسانی مجدداً تعریف کنیم:

نگهداری: عبارتست از مجموعه فعالیت‌هایی که در زمان عملکرد مطلوب دستگاهها به‌منظور جلوگیری از بروز خرابی و از کارافتادگی صورت می‌گیرد. از قبیل تعویض به‌موقع قطعات، انواع تنظیم‌ها سرویس اساسی و روغنکاری.

این مفهوم در مورد نیروی انسانی می‌تواند اینگونه تعریف شود: مجموعه فعالیت‌هایی که در

برنامه ریز نرم افزار درخت ساخت محصول



- امکان تهیه بانکهای اطلاعاتی زیر و تهیه گزارشات متنوع از طریق نظام بازیابی:
بانک اطلاعاتی مشخصات فنی و مالی مواد اولیه - محصولات در جریان ساخت - محصولات نهایی و تمام شده، مشخصات مالی مراکز هزینه - مشخصات مالی ایستگاههای کاری، واحدهای سنجش.
- امکان معرفی و ثبت مشخصات فرآیندهای تولیدی بصورت مرحله‌ای (تعریف درخت ساخت محصول).
- امکان معرفی برنامه تولید به تفکیک محصولات.
- امکان تعیین هزینه‌های سربار متغیر و ثابت مراکز هزینه.
- امکان برآورد مواد اولیه مورد نیاز برنامه تولید (مقداری - ریالی).
- امکان برآورد ساعات کاری مورد نیاز ایستگاههای کاری و مراکز هزینه.
- امکان تهیه گزارش قیمت تمام شده استاندارد محصولات تمام شده و نیمه ساخته (بصورت سرجمع و به تفکیک عوامل هزینه استاندارد از قبیل مواد - دستمزد و هزینه‌های سربار ثابت و متغیر).
- امکان تهیه گزارش موارد مصرف مواد در مراکز هزینه، ایستگاههای کاری، محصولات تمام شده و در جریان ساخت (مقداری - ریالی) به منظور کنترل حواله‌های مصرفی انبار مواد اولیه و تعیین بودجه مصرف مواد.
- امکان مقایسه قیمت تمام شده محصولات بر اساس برنامه‌های مختلف تولید و انتخاب بهینه از میان برنامه‌ها.

مشاورین پارس سیستم
خدمات مدیریت و طراحی سیستمهای کامپیوتری



تهران ۱۵۸۷۶ - خیابان استاد مطهری - خیابان کوه نور - کوچه ششم - پلاک ۶ - صندوق پستی ۱۳۱/۱۵۷۴۵
تلفن: ۸۷۳۰۴۸۴ - ۸۷۳۵۶۶۶ - ۸۷۳۱۰۳۲ فاکس: ۸۷۳۵۳۸۹ خدمات: ۸۷۳۸۲۱۳



پس انداز امروز

رئال جامع علوم انسانی

آرامش فردای شماست

بانک صادرات ایران در خدمت مردم



نگرش ، صادرات غیر نفتی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

شرکت تسهیلات بازرگانی صنعتی

HIGH DENSITY
MFD-2HD

نرم افزار کاسینا

پیفد

سیستم های مالی

دیسک ۱

راهنمای نصب :

۱- دیسک ۱ را در درایو A قرار دهید.

۲- تایپ کنید A:install

۳- به کشوی Sineapl رفته تایپ کنید Sineapl

تهران- خیابان بخرست، خیابان نوازدهم، شماره ۲۶- کپسوش: ۱۵۱۳۷
تلفن: ۰۲۱-۸۷۳۲۰۶۱-۸۷۳۲۰۶۲-۸۷۳۲۰۶۳-۸۷۳۲۰۶۴-۸۷۳۲۰۶۵-۸۷۳۲۰۶۶-۸۷۳۲۰۶۷-۸۷۳۲۰۶۸-۸۷۳۲۰۶۹-۸۷۳۲۰۷۰

سیستم های یکپارچه مالی پیوند
از بزرگترین شرکت نرم افزاری ایران



مدیران آگاه می دانند نرم افزارهای مالی که به صورت غیر مرتبط و مستقل عمل می کنند، هیچ وقت نمی توانند صحت ثبت اسناد را تضمین کنند. سیستم های مالی پیوند به صورت یکپارچه و پیوسته به نحوی طراحی شده اند که با اضافه کردن هر سیستم، رابطه آن با سایر سیستم ها به طور اتوماتیک برقرار شده و صدور و ثبت اسناد به صورت الکترونیکی بین سیستم های مختلف انجام می شود.

سیستم های مالی پیوند بر اساس استانداردهای گزارش گیری مالی بین المللی طراحی شده است و با توجه به نیازهای استفاده کننده می توان آن را در محیط های مختلف پیاده سازی کرد.

در سیستم های مالی پیوند از آخرین تکنولوژی نرم افزار استفاده شده و با به کارگیری رابط کاربری شبه ویندوز، پشتیبانی ماوس و امکان تعریف ماکرو استفاده از سیستم ها در کلیه سطوح یکنواخت و آسان است. هر سیستم دارای گزارشات متنوع با امکان تعیین محدوده های گزارش است. همچنین، تولید گزارش های پیش بینی نشده در محیط سیستم، توسط کاربر امکان پذیر است. رسم انواع نمودارهای آماری در نرم افزار پیش بینی شده است. سیستم های مالی پیوند از یک روش جامع و کامل حفاظت اطلاعات و تعیین حدود دسترسی برای کاربران برخوردار است. سیستم های مالی پیوند قابل اجرا بر روی کامپیوترهای مستقل و شبکه های کامپیوتری است. سیستم های مالی پیوند را می توانید بکجایتهی کنید و یا با توجه به نیاز خود، سیستم دلخواه را انتخاب کنید و در آینده سیستم های دیگر را به آن اضافه کنید. سیستم های مالی پیوند علاوه بر راهنمای کامل موجود در برنامه دارای یک جلد کتاب راهنمای عمومی و هشت جلد کتابهای راهنمای استفاده از هر سیستم، دوره های آموزشی و همچنین پشتیبانی پس از فروش مطابق با استاندارد شرکت نرم افزاری سینا می باشد.

شما در تهیه سیستم های مالی پیوند هیچ گونه ریسکی را نمی پذیرید زیرا به هر دلیلی اگر تا شش ماه پس از خرید، سیستم های مالی پیوند نیاز شما را بر طرف نکرد، می توانید آنرا عودت داده و مبلغ پرداختی خود را به طور کامل پس بگیرید. از همه بالاتر، سیستم های مالی پیوند محصول بزرگترین شرکت نرم افزاری ایران است.

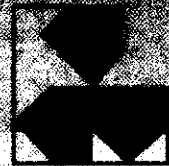
پیفد

MOBINKALA INC.
LINKS
IRANIAN MANUFACTURERS TO IMPORTERS
ALL OVER THE WORLD



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 رتال جامع علوم انسانی

شرکت مبین کالا (سهامی خاص)
 مبادلات بین المللی کالای ایران



(00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222

(00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222

(00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222
 (00-9947) 22222222

- برقراری ارتباط مستقیم با اینترنت با امکانات MULTIMEDIA
- نصب و راه اندازی بولتن‌های الکترونیک (BBS)
- راه اندازی INTRANET
- برنامه ریزی استراتژی تبادل داده ها
- خدمات مشاوره ای در زمینه تکنولوژی اطلاعات
- نشر الکترونیک در اینترنت
- راه اندازی شبکه‌های محلی با انواع سیستم های عامل WINDOWS NT & NETWARE
- طراحی صفحات WORLD WIDE WEB
- ایجاد مراکز آموزش از راه دور در اینترنت
- تهیه نرم افزارهای آموزشی با استفاده از کامپیوتر COMPUTER - BASED TRAINING
- اجرای طرح‌های TOTAL COMMUNICATION SOLUTION

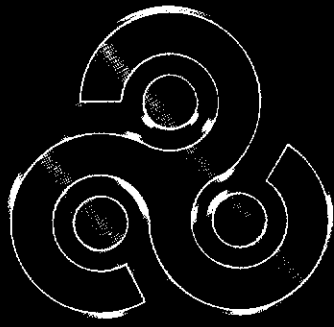
گروه تکنولوژی اطلاعات سازمان مدیریت صنعتی تکنولوژی‌های آینده را امروز در اختیارتان قرار می دهد.

برای کسب اطلاعات بیشتر درباره خدمات
گروه تکنولوژی اطلاعات با شماره تلفن ۲۰۵۳۸۰۸ و
فاکس ۲۰۴۳۰۰۱ تماس حاصل فرمایید

| | |
|---|---|
| GENERAL MANAGEMENT SYSTEMS CONSULTING SERVICES COMPANY P.O. Box 11300-11300 Tehran, Iran Tel: (021) 2043000 / 2043001 Fax: (021) 2043001 | سیستم‌های مدیریت مشاوره و خدمات پ. م. ۱۱۳۰۰-۱۱۳۰۰ تهران، ایران ت. ل: (۰۲۱) ۲۰۴۳۰۰۰ / ۲۰۴۳۰۰۱ ف. ک: (۰۲۱) ۲۰۴۳۰۰۱ |
|---|---|

World Wide Web
Communication Solution

Computer-based Training



مشاوره آموزش تحقیق



Windows NT Netware

MultiMedia

World

Total Com

Internet

ما برای وصل کردن امدیم

شرکت پتسا

► GENERAL DATACOMM.

► MULTITECH

مودم از کمپانیهای:

► AIRLINK

مشاورت

طراحی

اجرا

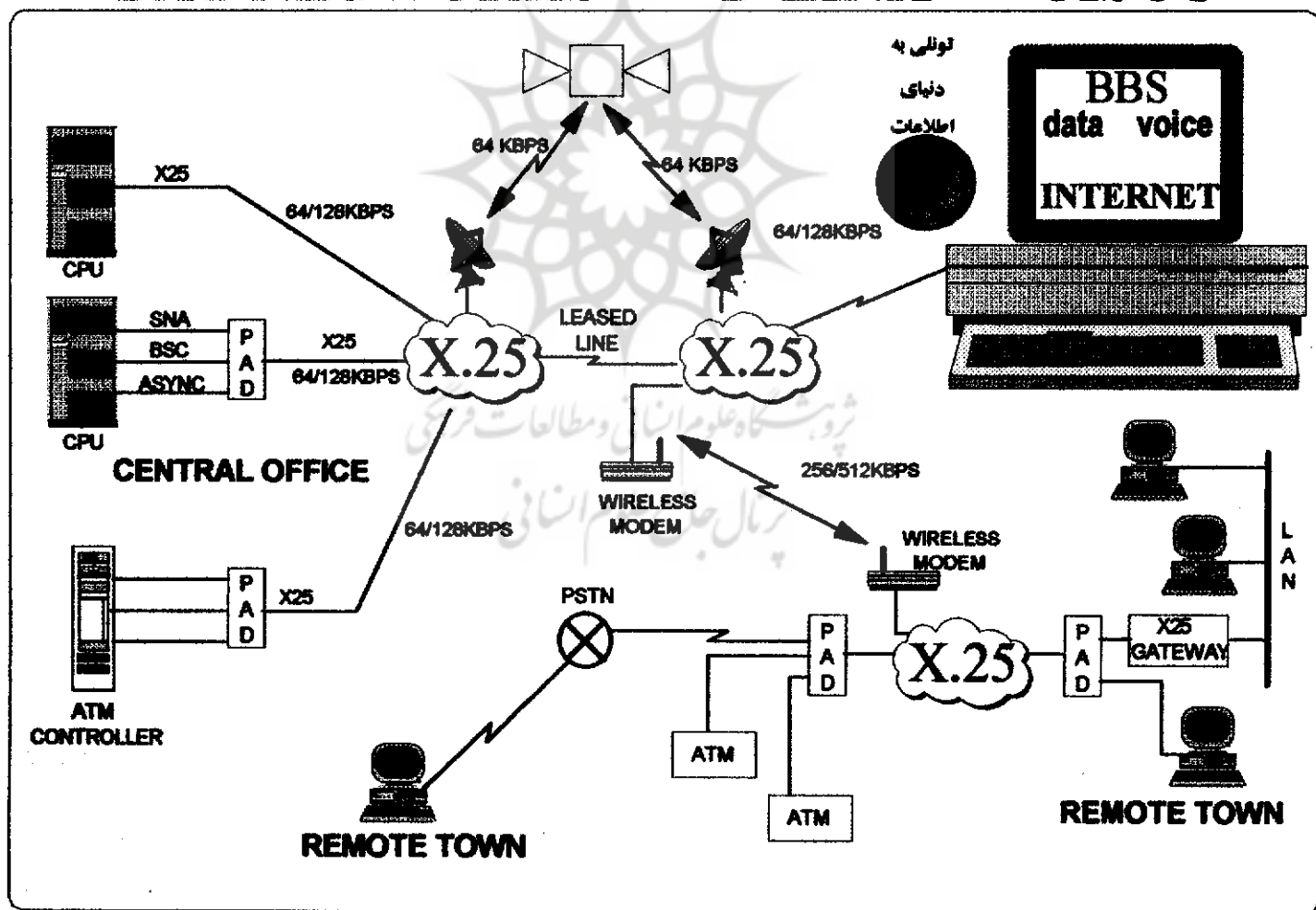
MODEMS
MULTIPLEXERS
PADS
SWITCH PADS
BRIDGE/ROUTER
PC to MAIN
WIRELESS
UNIX / NETWARE



BAY NETWORKS

D-LINK

CISCO

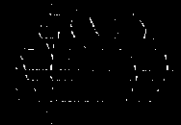


تهران - خیابان استاد مطهری - بین پارسا و سهروردی - پلاک ۱۲۵

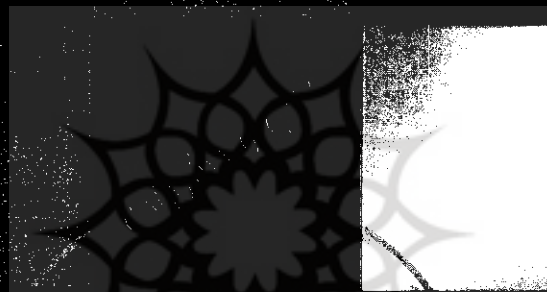
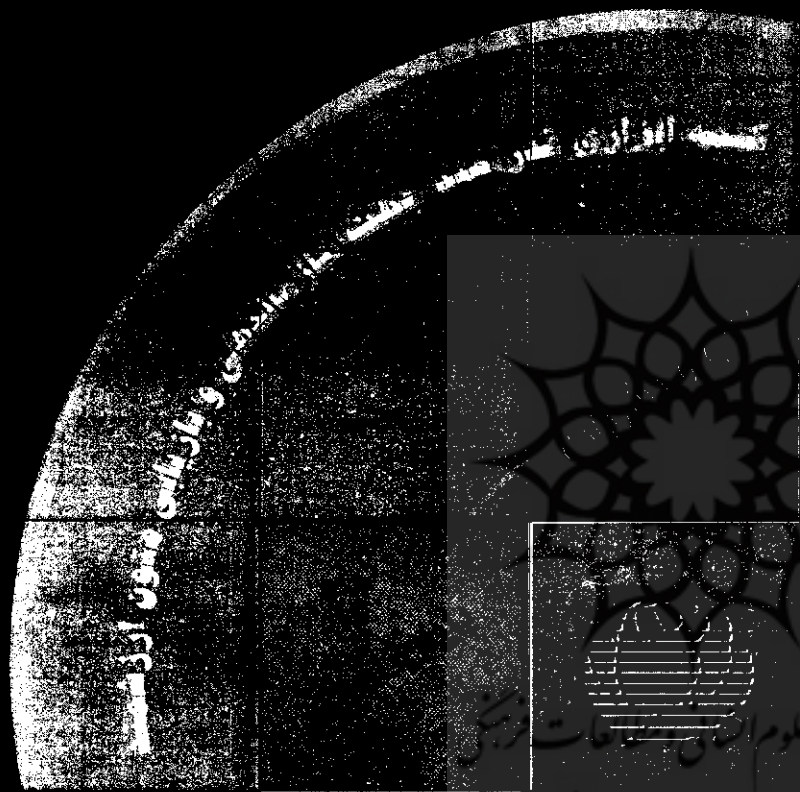
فاکس: ۸۷۵۲۵۷۹

تلفن: ۸۷۴۲۸۸۶ (پنج خط)

کلمه



کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران
کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران
کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران

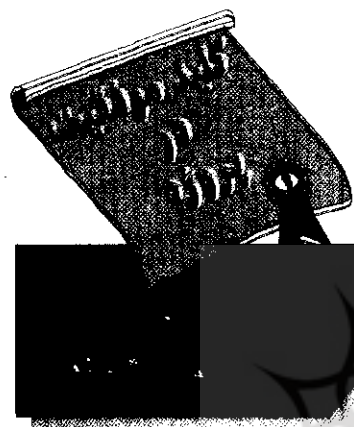


کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران
کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران

کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران
کتابخانه ملی و اسنادخانه ایران

خدم افزایشی فرزندان

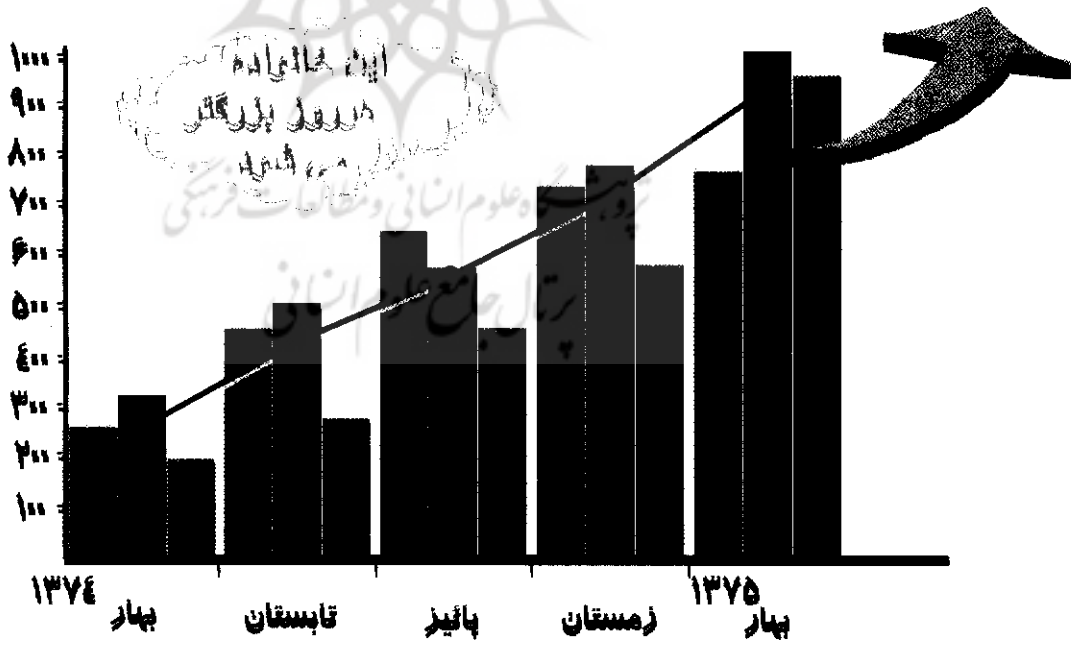
برنامه ریزی و کنترل پروژه



✓ **شاخصی** ترجمه **Time Line 5**
 ✓ **فارسی سازی** **Microsoft Project 4**
 ✓ **پیشرو** ترجمه **Project Scheduler 6**



واحد فروش: تهران، خیابان سهروردی شمالی، کوی شهرتاش ساختمان ۹۲ واحد ۲ تلفن: ۸۶۹۶۱۷
 نمایندگی مشهد: بلوار سجاد، مجتمع تجاری خیام شرکت پایا سیستمه تلفن: ۷۱۶۴۱۷



بازار هدف ما در حوزه برنامه ریزی و کنترل پروژه است. ما به دنبال مشتریان هستیم که به دنبال راهکارهای نوین برای مدیریت پروژه‌های خود هستند. ما با ارائه خدمات مشاوره و پشتیبانی، به شما کمک می‌کنیم تا به اهداف خود برسید.

عمران

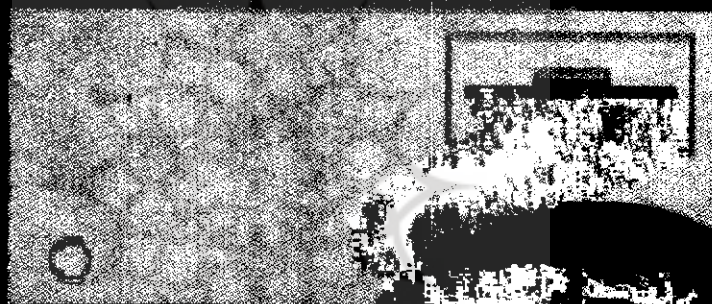
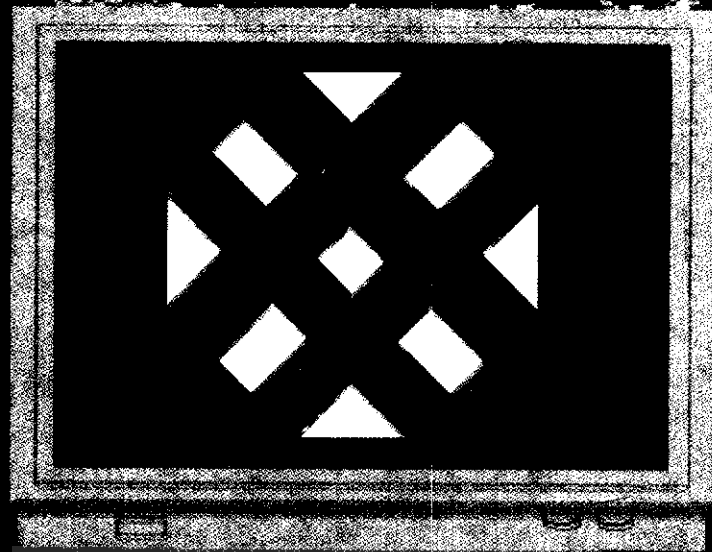
ما به دنبال مشتریان هستیم که به دنبال راهکارهای نوین برای مدیریت پروژه‌های خود هستند. ما با ارائه خدمات مشاوره و پشتیبانی، به شما کمک می‌کنیم تا به اهداف خود برسید.

سایر کاربردها

ما به دنبال مشتریان هستیم که به دنبال راهکارهای نوین برای مدیریت پروژه‌های خود هستند. ما با ارائه خدمات مشاوره و پشتیبانی، به شما کمک می‌کنیم تا به اهداف خود برسید.

صنعت

تلفن: ۸۶۹۶۱۷

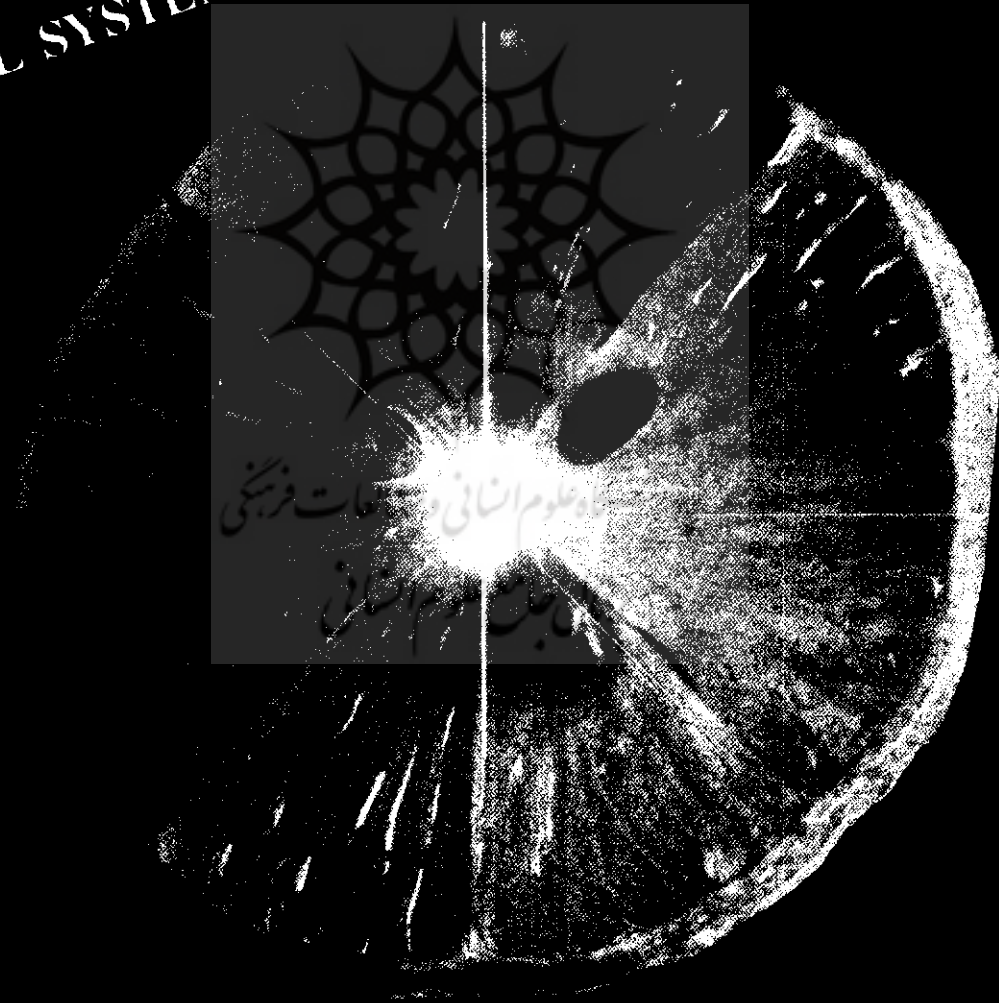


پروشکاد علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رسال جامع علوم انسانی

تخصص ما

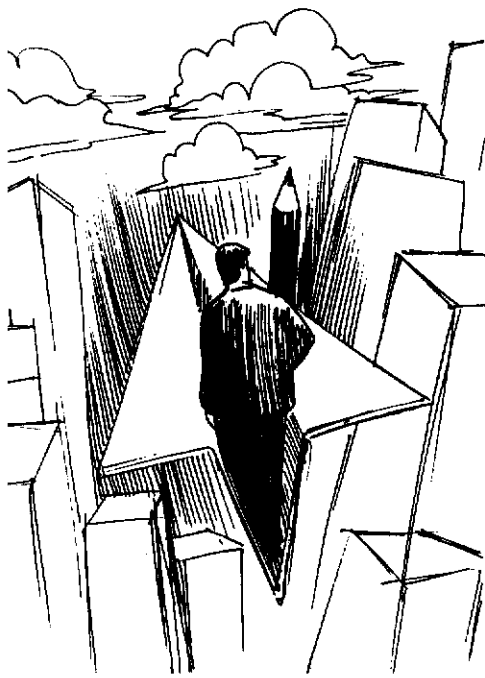
طراحی سیستم های یکپارچه

TOTAL SYSTEM



خیابان ولیعصر، خیابان شیرزاد، کوچه فردا، شماره ۱۴، طبقه پنجم

تلفن: ۶۴۰۵۴۶۴ و ۶۴۱۵۳۵۴



به این ترتیب تعریف شود که هر یک از کارکنان در دوره‌های زمانی مشخص و با برنامه‌ریزی قبلی مورد آزمایش قرار می‌گیرند. برحسب نتیجه بدست‌آمده از انجام آزمایشات مختلف و در صورت نیاز کارمند موردنظر از کار منگ شده و مدت زمانی را تحت عناوین مختلف (مرخصی، فرصت مطالعاتی و...) صرف رفع مشکلات جاری خود و یا آماده‌سازی خود برای انجام هر چه بهتر فعالیت‌ها کند. یکی از آزمایشات می‌تواند بررسی و تجزیه و تحلیل عملکرد کارمند در دوره زمانی خاص باشد. با انجام این فعالیت برای هر یک از کارمندان منحنی‌های مختلفی که نشانگر وضعیت روحی، جسمی و... می‌باشد خواهیم داشت. با مطالعه این اطلاعات می‌توان در زمینه برنامه‌ریزی آموزشی، جابجایی شغلی، ترفیع و... تصمیمات مناسب‌تری گرفت.

نگهداری و تعمیر براساس شرایط و وضعیت (CBM):

در این روش یک عامل متغیر را در هر یک از ماشین‌آلات تعیین کرده و بر آن نظارت صورت می‌گیرد. بررسی تغییرات پارامتر یادشده ما را به پیش‌بینی خرابی‌ها در آینده هدایت می‌کند. اندازه‌گیری پیوسته دمای بدنه کوره‌ها در صنعت سیمان مثال جالبی است بانظارت بر تغییرات دما می‌توان از وقوع خسارات در آینده جلوگیری کرد. این مفهوم در مورد نیروی انسانی شبیه آن چیزی است که در سرویس اساسی ذکر شد با این تفاوت که متغیرهایی مانند انگیزه یا روحیه کارکنان به‌طور پیوسته مورد بررسی و اندازه‌گیری قرار می‌گیرند، و قبل از رسیدن به نقاط بحرانی برای هر یک از آنها راه‌حل‌هایی پیش‌بینی می‌شود. این مورد شبیه آزمایش خون است که میزان سلامتی فرد را نشان می‌دهد.

به همین ترتیب می‌توان کلیه مفاهیمی که در بحث نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه ماشین‌آلات وجود دارد مانند تهیه و تدوین دستورالعمل‌ها، تعمیرات فرصتی (O.M.)، روانکاری و... را برای نیروی انسانی نیز تعریف کرد و به‌مصادیق آن پرداخت.

با توجه به محتوای این مقاله می‌توان نتیجه‌گیری کرد که وظیفه مشترک کلیه مدیران در سطوح و رشته‌های مختلف، اداره نیروی انسانی تحت مسئولیت‌شان است. به‌عنوان مثال وظیفه یک مدیر فنی در کارخانه علاوه بر برنامه‌ریزی نگهداری و تعمیرات ماشین‌آلات، برنامه‌ریزی

زمان عملکرد مطلوب نیروی انسانی لازم است صورت بگیرد تا به این فعالیت تداوم ببخشد. به‌عنوان مثال: طراحی و اجرای سیستم پاداش عملکرد.

تعمیرات: مجموعه فعالیت‌هایی که به‌منظور خارج ساختن دستگاه از شرایط نامساعد صورت می‌گیرد این عمل بعد از وقوع خرابی انجام می‌شود، مانند تعویض یک قطعه شکسته.

این مفهوم در مورد نیروی انسانی می‌تواند اینگونه تعریف شود: مجموعه فعالیت‌هایی که به‌هنگام وقوع حوادثی در مورد نیروی انسانی لازم است صورت گیرد تا از گسترش آن جلوگیری شود. مانند جریمه یا اخراج کارمندی که به‌دفعات مرتکب تخلف شده است.

قابلیت اطمینان: قابلیت اطمینان در مورد یک ماشین، احتمال صحت عملکرد آن، تحت شرایط معین و در مدت زمان تعیین شده می‌باشد. محاسبات انجام شده در مورد قابلیت اطمینان یک خط تولید می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای کنترل ماشین‌آلات مورد استفاده قرار گیرد. در مورد ماشین‌آلات برای افزایش قابلیت اطمینان راه‌حل‌هایی را پیشنهاد می‌کنند. یکی از این راه‌حل‌ها سرمایه‌گذاری در زمینه ماشین‌آلات رزرو است.

این مفهوم در مورد نیروی انسانی می‌تواند اینگونه تعریف شود: احتمال صحت عملکرد هر یک از کارکنان تحت شرایط معین و در یک دوره زمانی مشخص. با استفاده از محاسبات انجام شده در مورد قابلیت اطمینان هر یک از کارکنان می‌توان به‌قابلیت اطمینان یک مجموعه متشکل از نیروی انسانی پی برد. اگر بتوان این محاسبات را انجام داد وضعیت عملکرد نیروی انسانی در دوره‌های بعدی قابل پیش‌بینی خواهد بود. در مقایسه با قابلیت اطمینان در ماشین‌آلات، یکی از راه‌های افزایش قابلیت اطمینان کارکنان، استفاده از نیروی انسانی رزرو است یعنی همواره آمادگی استفاده از نیروی انسانی خارج از مجموعه خود را داشته باشیم و در این زمینه برنامه‌ریزی کنیم.

سرویس اساسی: عبارتست از بررسی و آزمایش دقیق یک دستگاه و یا بخشی از آن و برگرداندن آن به حد قابل قبول. این فعالیت اگر به‌هنگام عملکرد مطلوب دستگاه صورت گیرد جزو نگهداری محسوب شده و در غیر اینصورت یعنی اگر به‌هنگام وقوع خرابی صورت گیرد در دسته تعمیرات قرار می‌گیرد.

این مفهوم در مورد نیروی انسانی می‌تواند

به‌منظور نگهداری، بهبود و توسعه نیروی انسانی می‌باشد. و بی‌توجهی به ایمنی شغلی کارکنان نشانه سوء مدیریت است.

جالب است که بدانیم ژاپنی‌ها برعکس محتوای این مقاله عمل کرده‌اند. یعنی از مفاهیمی مانند طب پیشگیری در مورد انسانها به مفاهیمی همچون P.M. و TPM در مورد ماشین‌آلات دست یافته‌اند. در مدیریت کیفیت جامع (TQM) نیز اولین و مهمترین مسئله کیفیت کارکنان است. اگر شرکتی بتواند کارکنان دارای کیفیت مناسب پرورش دهد حداقل نصف راه تولید را طی کرده است. □

P.M. = PREVENTIVE MAINTENANCE

C.B.M. = CONDITION BASED MAINTENANCE

O.M. = OPERTUNITY MAINTENANCE

TPM = TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE

TQM = TOTAL QUALITY MANAGEMENT

○ حسین ادب: دارای درجه لیسانس مهندسی برق و الکترونیک از دانشگاه تهران و نیز فوق لیسانس طراحی سیستم‌ها از سازمان مدیریت صنعتی است.

وی هم‌چنین با داشتن تجاربی در طراحی سیستم‌های کنترل، هم‌اکنون به‌عنوان کارشناس طراحی سیستم‌های فنی و تولیدی در سازمان مدیریت صنعتی سرگرم فعالیت است.

سیستم اطلاعات بازاریابی

از: یدالله مکرمی

فراهم سازد، اما ترسیم تصویر مشتریان بالقوه، که برای مقایسه بین مشتریان واقعی و جامعه اصلی ساکن در منطقه ضروری است، تنها به کمک اطلاعات مربوط به جامعه، مانند داده‌های آماری و داده‌های جمع‌آوری شده به وسیله سازمانهای بررسی بازار، که در بیرون تهیه شده باشد، امکان‌پذیر خواهد بود.

انواع سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی
سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی مانند دیگر انواع سیستم‌های اطلاعاتی چهارنوع هستند:

۱ - سیستم‌های پردازش داده‌های عملیاتی و رویدادی: سوابق مربوط به عملیات اصلی واحد را تأمین می‌کنند. نمونه این سیستم‌ها عبارتند از سیستم کنترل موجودی محصول و سیستم عملیات فروش.

۲ - سیستم‌های اطلاعات مدیریت: اغلب از داده‌های موجود در سیستم‌های پردازش عملیات استفاده می‌کنند، ولی آن داده‌ها را تلخیص و یا تجزیه و تحلیل می‌کنند. خروجی سیستم‌های اطلاعات مدیریت نوعاً گزارشی است با شکل و ساختار معین، برنامه‌ریزی شده، و یا راجع به استثناها، که مدیریت را مطلع نگه می‌دارد و فرآیند تصمیم‌سازی را تقویت می‌کند. برای مثال، در خرده‌فروشی، گزارش‌های منظم هفتگی و ماهیانه راجع به فروش شعبه‌ها به تفکیک نوع محصول تهیه می‌شود که به همراه گزارش استثناها به تشریح شرایط مهم از جمله فروش پائین‌تر از حد متوسط هر شعبه می‌پردازد.

۳ - سیستم‌های پشتیبان تصمیم: به مدیران اجرائی در تصمیمات استراتژیک غیر تکراری و منحصربفرد که شکل یا ساختار خاصی ندارند، یاری می‌رساند. سیستم‌های پشتیبان تصمیم از سیستم مدیریت پایگاه اطلاعاتی برای ذخیره‌سازی داده‌ها، و از ابزار مدل‌سازی و تجزیه و تحلیل داده‌ها برای ساختن مدل‌هایی که بتوانند روابط متقابل مابین متغیرهای اصلی در یک محیط خاص را توضیح دهند، استفاده می‌کند. مثال مناسب برای یک سیستم پشتیبان تصمیم در عرصه بازاریابی عبارتست از سیستم اطلاعات جغرافیایی که به کمک آن می‌توان مسئله برنامه‌ریزی استقرار واحدهای خرده‌فروشی را حل کرد.

۴ - سیستم‌های اطلاعاتی مدیران عالی: که به مدیران اجرائی سطوح بالا در کسب و استفاده از

سئوالاتی مدنظر قرار داده شود، گرچه در این زمینه تفاوت‌هایی بین بخشهای مختلف تجاری وجود دارد. بیومونت (BEAUMONT) فهرستی را پیشنهاد می‌کند که در محیط‌های مختلف موضوعیت دارد. (جدول شماره یک)

تحلیل بازار به مفاهیمی همچون تعریف بازارها، مکان و مشخصات گروههای موردنظر، و طرز تلقی درباره فرآیند خرید، توجه ویژه و محوری دارد. بررسی تک تک سئوالات جدول یک وقت‌گیر است، ولی در هر حال برای تقویت فرآیند تصمیم‌سازی، در ارتباط با هر یک از این سئوالات نیاز به اطلاعات داریم. به عنوان مثال، در مورد این سئوال که «مشتریان ما در کجا قرار دارند؟» بایستی اطلاعاتی در دو سطح جمع‌آوری شود. جمع‌آوری داده‌ها درباره خصوصیات مشتریان فعلی، از قبیل سن، گروه‌بندی خانوادگی، فاصله تا محل خرید و رفتار مشتری، منجر به تشکیل پرونده مشتریان جاری می‌شود. با استفاده از این پرونده و مطابقت دادن آن با داده‌های مربوط به پراکنش کل جمعیت می‌توان مکان سایر اعضای جامعه را با نیم‌رخ مشابه مشتریان موجود مشخص و بدین ترتیب مشتریان بالقوه را تعیین مکان کرد. شرکت بایستی هم به درون و هم به بیرون چشم داشته باشد، و داده‌ها را از منابع بیرونی و منابع داخلی سازمان جمع‌آوری کند. سازمان بایستی داده‌های داخلی را از منابع مختلف و گوناگون جمع‌آوری کند تا بتواند تصویری روشن از مشتریان سفارشات موجود بدست آورد.

اینگونه منابع، (مثلاً مصاحبه با مشتریان در زمان فروش)، می‌تواند فقط پرونده کاملی از خصوصیات مختلف مشتریان فعلی، مانند گروه اقتصادی - اجتماعی، سن و گروه خانوادگی را

اشاره:

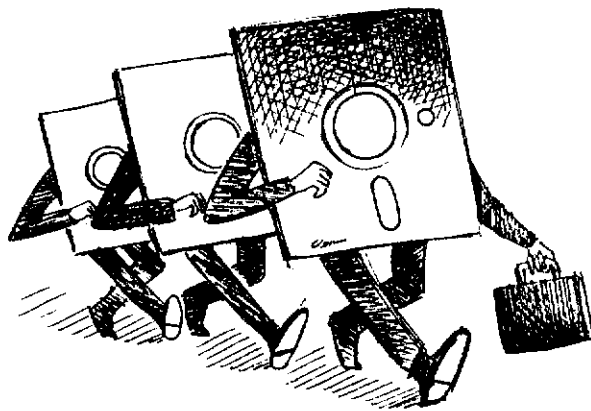
سیستم اطلاعات بازاریابی به منظور کمک به مدیران بازاریابی در امر تصمیم‌سازی در سازمانها ایجاد و مستقر می‌شود.

بازاریابی با موضوع مشتری و رضای نیاز وی از طریق ارائه خدمت و محصول مناسب سروکار دارد. در دو دهه اخیر بسیاری از نگاههای اقتصادی با توجه به اثرات استراتژی بازار بر سودآوری، اقدام به تدوین مجموعه‌ای از روش‌ها برای استراتژی کسب‌وکار خود کرده و بر همین مینا نیز یک پایگاه اطلاعاتی به راه انداخته‌اند. مقاله زیر اهمیت فزاینده سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی و انواع آن را مورد بررسی قرار می‌دهد.

تدبیر پایگاه‌های اطلاعاتی بازاریابی ابتدا به شکل فهرستی از مشخصات مشتریان به عنوان مبنای اولیه تماس با مشتریان بود و بعدها به صورت ابزار مهمی در روابط مشتریان و تجدید مناسبات تجاری تحول یافت. بدین ترتیب، شیوه‌های بکار رفته در پایگاه اطلاعاتی نیز در جهت ایجاد ارتباط مستقیم‌تر با مشتریان گرایش پیدا کرد.

به طور کلی، در شرایطی که شرکت‌ها در تلاشند در بازار رقابت روزافزون روابط خود را با مشتریان محکمتر کنند، پایگاه اطلاعاتی در تنظیم و تحکیم این روابط نقش محوری پیدا کرده است.

تحلیل بازار و سیستم اطلاعات بازاریابی
طراحی سیستم اطلاعات بازاریابی به گونه‌ای است که به مدیران بازاریابی در زمان تصمیم‌گیری کمک کند. نوع تصمیم از میان سئوالات اولیه‌ای که برای مدیران بازاریابی مطرح است، مشخص می‌شود. در نتیجه، درست آنست که هنگام طراحی سیستم اطلاعات بازاریابی چنین



اطلاعات مورد نیاز برای مدیریت استراتژیک کمک می‌کند. این سیستم‌ها در فرآیندهای تصمیم‌سازی کاملاً بدون شکل و ساختار که مستلزم اخذ اطلاعات از منابع گسترده‌ای است به کار برده می‌شوند و از این رو نحوه ارائه و سهولت استفاده از آنها مورد تاکید است. برای مثال، یک مدیر ممکن است مایل باشد که ارقام فروش سال قبل را با ارقام مشابه یک رقیب مقایسه کند. بدین منظور وی به اطلاعات شرکتهای پذیرفته شده در بورس که بر روی پایگاه‌های اطلاعاتی بیرونی موجود است مراجعه می‌کند، سپس به ارقام فروش سالیانه سازمان خود رجوع می‌نماید. آنگاه سیستم اطلاعاتی مدیران عالی، فروش رقیب را با فروش شرکت به صورت نمودار مقایسه‌ای ارائه می‌دهد.

سیستم‌های چهارگانه فوق، در سطوح عملیاتی، تاکتیکی و استراتژیکی به فرآیند تصمیم‌سازی مدیریت کمک می‌رسانند. به عنوان مثال، برای کنترل موجودیها به اطلاعات تفصیلی و بعضاً لحظه‌ای نیاز است تا بتوان از طریق سیستم توزیع و انبارداری مسئله تجدید سقف موجودیها را به صورتی موثر انجام داد. اما از سوی دیگر، برای برنامه‌ریزی استراتژیک اطلاعات با تفصیل کمتر اما با دامنه‌ای گسترده‌تر مورد نیاز است تا بتوان گزینه‌های مختلف کانالهای توزیع و محل استقرار انبار و شعبه را ارزیابی کرد.

آمیزه بازاریابی

آمیزه تشکیل دهنده بازاریابی ترکیبی از محصول، قیمت، محل، و توسعه بازار است که مدیران بازاریابی بایستی چنین ترکیبی را به طرز موثری اداره کنند. بیومونت پیشنهاد می‌کند پردازش اطلاعات نیز به عنوان یک عنصر مهم به این ترکیب افزوده شود. جدول دو آمیزه بازاریابی را نمایش می‌دهد. گرچه ترکیب این آمیزه برای بازارهای مختلف می‌تواند متفاوت باشد.

امروزه شرکت‌ها از نظر استراتژی متمرکزتر شده و الزام یافته‌اند که بازار را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند. در نتیجه موضوع‌هایی مانند تجزیه و تحلیل بازار و برنامه‌ریزی کسب و کار، که زمانی از هم مجزا بودند، بیشتر از پیش به هم نزدیکتر شده‌اند. در هر حال، همه این فعالیتها محتاج اطلاعات مفید درباره بازار است، اطلاعاتی که می‌تواند به وسیله یک سیستم موثر اطلاعات بازاریابی تامین شود.

- طراحی سیستم اطلاعات بازاریابی به گونه‌ای است که به مدیران بازاریابی در زمان تصمیم‌گیری کمک می‌کند.
- سازمان باید داده‌های داخلی را از منابع مختلف و گوناگون جمع‌آوری کند تا بتواند تصویر روشنی از مشتریان و سفارشات موجود به دست آورد.

چالش‌های جدید در زمینه سیستم‌های اطلاعات بازاریابی
بدون تردید نیاز به سیستم‌های موثر اطلاعات بازاریابی حیاتی‌تر خواهد شد. و برای اینکه سیستم‌های اطلاعات بازاریابی اثربخشی خود را حفظ کنند باید قادر باشند به تحولاتی که در چندسال آینده در عرصه‌های زیر پدید می‌آید پاسخ دهند:

(جدول یک - سئوالات اساسی بازاریابی) (بیومونت ۱۹۹۱)

| |
|--|
| <p>چه کسانی: مشتریان ما هستند؟ بایستی مشتری ما باشند؟ رقبای ما هستند؟ کدامیک: از محصولات یا خدمات موجود یا جدید را بایستی گسترش دهیم؟ از بازارهای موجود یا جدید را باید بگشاییم؟ کجا: بایستی فروش را توسعه دهیم؟ بایستی مشتریان خود را جستجو کنیم؟ بایستی محصولات و خدمات خود را توزیع کنیم؟ بایستی رقبای خود را بیابیم؟ چه موقع: بایستی خدمات و محصولات جدید را عرضه کنیم؟ بایستی وارد بازار جدید شویم و یا از بازار موجود خارج شویم؟ چگونه: بایستی محصولات و خدمات خود را ارتقاء دهیم؟ بایستی محصولات و خدمات خود را توزیع کنیم؟ بایستی انتظارات و عکس‌العملهای مشتریان را جواب دهیم؟ بایستی رقابت کنیم؟ بایستی بازده خود را به حداکثر برسانیم؟ بایستی عملکرد خود را حفظ کنیم و فرصتهای جدید را ارزیابی کنیم؟ چرا؟ مصرف‌کنندگان بایستی خریدار محصولات و خدمات ما باشند؟ بایستی محصولات و خدمات جدیدی عرضه کنیم؟ بایستی در بازار یا کسب‌وکار معینی باقی بمانیم؟</p> |
|--|

بقیه در صفحه ۸۶



گزارش: علی اکبر بابایی
سیما هاشمی
فرانک جواهردشتی

نگاهی به مقررات گمرکی و ضرورت توسعه صادرات گمرک؛ ضرورت تحول در قوانین و مدیریت

بگیرند. به عبارت دیگر، اتخاذ سیاست‌های تجاری مناسب شرط لازم برای نیل به توسعه اقتصادی هستند، هرچند کافی نیستند، زیرا تا زمانی که ابزارهای مناسب اجرای سیاستها وجود نداشته باشند، دستیابی به توسعه امکان‌پذیر نخواهد شد.

گمرک به‌عنوان ابزار اجرای سیاست تجارت خارجی کشور، زمانی در راستای شکوفایی اقتصادی حرکت خواهد کرد که نه تنها به هنگام وضع قوانین و مقررات گمرکی کلیه مسائل و مصالح اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی کشور مدنظر قرار بگیرد، بلکه به هنگام اجرای مقررات با مدیریتی صحیح به‌گونه‌ای عمل نماید که اهداف مترتب بر آن نیز تأمین شوند، در غیراین صورت یک عامل محرک به‌سادگی به عاملی بازدارنده تبدیل خواهد شد. در فضای کنونی اقتصاد کشور که توسعه صادرات غیرنفتی، ضرورتی غیرقابل تردید محسوب می‌شود و تلاشی همگانی را طلب می‌کند، گمرک می‌تواند با مدیریتی صحیح به‌این‌هدف جامعه‌عمل‌پوشاند.

در عصر ارتباطات، تصور انزوا و بی‌نیازی کشورها از برقراری ارتباط با یکدیگر چنان عجیب و دور از ذهن می‌نماید که دیگر لزوم ارتباط کشورها با هم در زمینه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی و فرهنگی محتاج اثبات نیست. وجود چنین انزوایی به‌ویژه در زمینه مبادلات اقتصادی، غیرممکن‌تر به‌نظر می‌رسد، زیرا هیچ کشوری را نمی‌توان یافت که قادر به تأمین تمامی نیازمندیهایش با اتکاء صرف به منابع داخلی خود باشد. بنابراین، تجارت خارجی گریزناپذیر است و آنچه در این میان اهمیت دارد، بهره‌گیری از منافع مستقیم و غیرمستقیم آن است. کسب تخصص در تولید یک یا چند کالا برای کشورها، دستیابی به برتری نسبی را به دنبال دارد و از طریق تجارت خارجی آنچه به‌وقوع می‌پیوندد، افزایش درآمد ملی، ارتقاء سطح تولید و اشتغال از یک سو و نیز گسترش بازارهای داخلی، افزایش بازدهی نیروی کار و کاهش هزینه‌های تولید از دیگر سو و درنهایت نیل به رشد و توسعه اقتصادی است. پس تجارت خارجی می‌تواند کشورها را در مسیر توسعه اقتصادی قرار دهد مشروط بر آنکه، مبادلات براساس اصولی صحیح انجام

خلاصه «تسهیل و سریع کردن کلیه عوامل ورودی و خروجی از مرزهای ملی با رعایت کلیه قوانین و مقررات حاکم است. سهولت و سرعت در گمرک بدون همکاری و درستکاری در گمرک و مراجعین ممکن نمی‌گردد. بسیاری از ناراضیاتی‌ها در گمرک ناشی از عدم آگاهی مراجعین از نقش، وظیفه و محدودیت‌های گمرک است. ارتباط بیشتر و بهتر بین گمرک و مراجعین‌کنندگان همراه با توجیه و آموزش مراجعین می‌تواند در کاهش تنش‌ها موثر باشد. اگر چه مشکلات گمرکی مثل هر سازمان دیگر باید بطور اصولی موردبررسی قرار گیرند و کاری بسیار گسترده است».

قوانین گمرکی یکی از ابزارهای عمده اعمال سیاست بازرگانی خارجی است. در این زمینه «عباس شریفی» رئیس هیات مدیره و مدیربازرگانی شرکت لعاب ایران می‌گوید: «مجموعه سیاستها و خط‌مشی‌هایی که معمولاً از طریق تعرفه و انواع محدودیت‌ها در امور بازرگانی کشور توسط دولت اعمال می‌شود سیاست بازرگانی خارجی نام گرفته است.

درآمدهای نفتی با اهمیت و موردتوجه بوده است و از طرف دیگر عهده‌دار اجرای سیاست‌های اقتصادی، بازرگانی، بهداشتی، امنیتی، مذهبی و فرهنگی کشور است. بنابراین مشخص است که ایفای نقش و انجام وظیفه صحیح یا ناصحیح این سازمان می‌تواند چه آثار مثبت و منفی برای کشور دربرداشته باشد».

از نگاه «دکتر احمدروستا» استاد دانشگاه وظایف و نقش عمومی گمرک چنین است: «گمرک پاسدار و مجری قوانین مربوط به ورود و خروج هر چیز و هرکس در کشور است که با تحول و تحرک شرایط اقتصادی، بازرگانی و صنعتی کشور متحول شده و در تحول و تحریکها تندوکندشدن آنها است که خوب و بدها، قوت و ضعفها و درستی و نادرستی‌ها در هر زمینه نمود می‌یابند.

گمرک یک سیستم فرعی از سیستم اقتصادی و بازرگانی کشور است که در ارتباط دائمی با آنهاست و نمی‌تواند جدا از آنها مورد ارزیابی کامل قرار گیرد. هدف گمرک به‌طور بسیار ساده و

همانطور که حراست از مرزهای جغرافیایی برای هر کشور از اهمیت خاصی برخوردار است حفاظت از مرزهای اقتصادی نیز جایگاه خاص خود را دارا است. این دو درنهایت مکمل یکدیگر و تضمین‌کننده اهداف و منافع امنیتی، سیاسی و اقتصادی کشورند.

مسئولیت حفاظت از مرزهای جغرافیایی و سیاسی کشورها به‌عهده ارتش و نیروهای مسلح سپرده شده و پاسداری از مرزهای اقتصادی کشورها معمولاً به سازمان گمرک واگذار می‌شود. «دکتر همایونفریحیایی» کارشناس مسایل بازرگانی خارجی و گمرک، مدرس دانشگاه و مراکز آموزشی، پیرامون نقش‌های اساسی گمرک می‌گوید: «سازمان گمرک در ایفای نقش مرزبانی خود از یک طرف مسئول وصول مالیات‌های گمرکی (حقوق و عوارض گمرکی و سود بازرگانی) است که به‌عنوان بخشی از منابع درآمدی دولت، تأمین‌کننده سهم قابل توجهی از بودجه کشور می‌باشد و از این جهت درطول یک قرن اخیر برای کشور ما حتی در سالهای وفور

هدف از سیاست بازرگانی خارجی در مورد واردات و به نظم درآوردن ورود کالاها به منظور حمایت از تولیدکنندگان داخلی و تامین نیازهای لازم در راستای اهداف و استراتژیهای توسعه اقتصادی جامعه است.

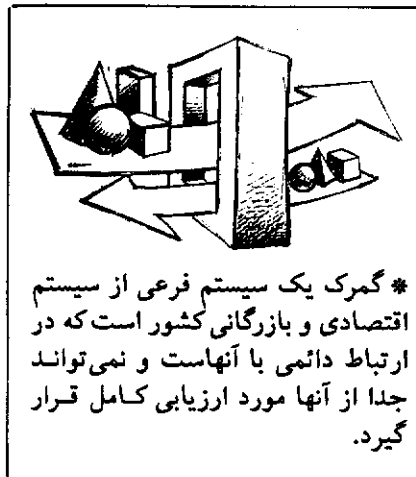
دولت با اعمال سیاست واردات می‌تواند فعالیت‌های تولیدی جامعه را هدایت کند و با وضع حقوق و عوارض گمرکی و ایجاد انواع محدودیت‌ها تولیدکنندگان را از گزند رقابت کالاهای خارجی مصون دارد.

صادرات، واردات و مشکلات جاری

نامناسب بودن قوانین گمرکی و عدم تطبیق آنها با هدف‌های صادراتی و توسعه‌ای کشور دست‌اندرکاران را از اجرای برنامه‌های پیش‌رو باز می‌دارد. به باور آگاهان شناخت مشکلات اساسی گمرک گام نخست در برطرف ساختن موانع است. «دکتر احمد روستا» در مورد اصلی‌ترین مشکلات گمرکات کشور می‌گوید: «مهمترین مشکلات گمرک ایران را می‌توان در چهار گروه زیر تقسیم‌بندی کرد که عبارتند از:

- مشکلات ناشی از قوانین
- مشکلات ناشی از مجریان و کارکنان گمرک
- مشکلات ناشی از مراجع‌کنندگان به گمرک
- مشکلات ناشی از محدود بودن امکانات و تجهیزات لازم

در زمینه مشکلات ناشی از قوانین باید به این نکته اساسی توجه کنیم که گمرک هیچگاه قانون‌گزار نیست بلکه حافظ و مجری قوانین است. اما هرگونه قانون ناقص و یا نامناسب و نیز تغییر قوانین مشکلات و گرفتاریهایی را به وجود می‌آورد که بسیاری از مردم آن را به گمرک نسبت می‌دهند. ناگفته نماند که گمرک با توجه به شناخت مشکلات و نارسائی‌هایی که در جریان فعالیتها با آنها روبروست، می‌تواند قانون‌گزاران را با ارائه اطلاعات درست و کافی به موقع یاری دهد تا از هرج و مرج‌ها و نارسائی‌های آتی جلوگیری شود. اگر رعایت و احترام به قانون در جامعه به‌عنوان یک باور همگانی مطرح باشد، بسیاری از گله‌ها و ناراحتی‌ها کاهش می‌یابد. همان‌گونه که بذر و نهال مناسب در زمینی نامناسب به‌بار نمی‌نشیند، بذر و نهال نامناسب نیز در زمینی مناسب درست پرورش نمی‌یابد. برای دستیابی به محصول مطلوب هم زمینی مساعد لازم است و هم بذر و نهال مناسب. فضای سازمانی سالم و پویا در گمرک و ایجاد بستر مناسب فرهنگی زمینه‌های



فکری و فرهنگی درست مجربان و مراجع‌کنندگان می‌تواند نهال قانون درست انتخاب شده را به خوبی پرورش دهد. قوانین گمرکی در ایران تحت تاثیر شرایط به وجود می‌آید و تغییر می‌یابد هرچه بیشتر در جامعه ما دیدگاههای بلندمدت و استراتژیک حاکم شود قوانین گمرکی کمتر دستخوش دگرگونی می‌شود و این خود اولین گام برای سهولت و سرعت بخشیدن به امور گمرکی است باید پیش از اعلام و اجرای قوانین به آثار آنها در جامعه توجه شود. دومین مشکل گمرک ایران ناشی از مجریان قانون است البته در این زمینه عوامل زیادی مطرح می‌شود مانند:

ناآگاهی، بی‌میلی، خودمحوری، ناپختگی و گاهی نادرستی در این زمینه پیشنهاد می‌شود که در گزینش نیروهای جدید و زمینه‌های انگیزشی و آموزشی آنها و سایر کارکنان موجود دقت بیشتری به عمل آید. دنیای امروز، دنیای تحول و دگرگونی در همه ابعاد است از فکر تا عمل، از پیشین تاروش، و سرانجام از اهداف تا افراد. مسئولین و مجریان گمرک با کوشش و برنامه‌ریزی‌هایی مطالعه شده می‌توانند مشکلات ناشی از مجریان را بسیار کاهش دهند. یکی از بزرگترین مشکلات در این زمینه به ویژه در امر صادرات، عدم تجربه و گاهی تمایل مجریان به امور مربوط است. گاهی نیز عوامل فرهنگی افراد و سازمان باعث می‌شود تا رفتارها مطلوب و مناسب شکل نگیرند به‌عنوان مثال چون فرهنگ و رفتار صادراتی در میان مجریان گمرک همانند واردات نیست در نتیجه مشکلات مربوط به صادرات بیشتر است. یکی دیگر از مشکلات گمرک مربوط به مشکلات ناشی از «مراجعین» به گمرک است مراجع‌کنندگان که معمولاً از ترخیص‌کاران

کهنه کار و حرفه‌ای تا افراد عادی و بی‌تجربه و شرکتها و سازمان‌های مختلف هستند. دشواریها و گرفتاریهایی را به وجود می‌آورند که مهمترین علل آنها عبارتند از: انتظارات زیاده از حد، نادیده گرفتن ضوابط، بی‌تجربگی و انجام امور و تهیه اسناد لازم، گریز از قانون با ترفندهای مختلف، ناآگاهی نسبت به نقش و وظیفه گمرک و سرانجام توجه بیش از اندازه به منافع خود و نادیده گرفتن حقوق کشوری. گمرک می‌تواند از طریق رسانه‌های جمعی با تبلیغاتی آموزش‌دهنده و ارائه بروشورهای کوتاه و گویا در مورد مراحل انجام امور گمرکی زمان انجام آنها، اسناد و مدارک لازم بعضی از مشکلات را برطرف سازد. با گسترش فعالیت‌های وارداتی و صادراتی کشور، دیگر نمی‌توان با امکانات محدود، امور گمرکی را به‌طور مطلوب ارائه داد. گمرک علاوه بر اینها و ترمینال‌ها و مکانهای مناسب برای حفظ و نگهداری کالاها و انجام فعالیتها به انواع تجهیزات و ابزارهای مدرن و کارآمد نیازمند است که بدون استفاده از آنها هرگز نمی‌توان در تسهیل و سرعت بخشیدن به امور گمرکی موفق شد. از دیگر مشکلاتی که در گمرک با آن روبرو هستیم مشکلات مربوط به مراجعین است. مراجعین گمرک شامل ترخیص‌کنندگان و افراد حقیقی و حقوقی می‌باشند و به همان اندازه که بعضی از مراجع‌کنندگان کم یا بی‌تجربه در امور گمرک مشکل‌ساز هستند و از سرعت کار می‌کاهند گروهی از با تجربه‌ها نیز با نادیده گرفتن ضوابط خود را نافته جدا بافته دانسته و انتظاراتی را مطرح می‌سازند که حرکتها را از مسیر اصلی و اصولی خارج می‌سازند.

مبای و ورودی و تاثیرات همه‌جانبه

به باور کارشناسان مقررات و رویه گمرکی خود ناشی از سیاست بازرگانی خارجی و سایر سیاست‌ها است. در این زمینه «دکتر یحیایی» عوامل مختلف را چنین تشریح می‌کند: «سحوه عملکرد سازمان گمرک در یک نگاه کلی در دو بخش قابل بررسی و تجزیه و تحلیل است. ارزیابی عملکرد گمرک اعم از مثبت یا منفی از یک جهت مرتبط است به سیاستها و تصمیمات خرد و کلانی که از طرف قوه مقننه دولت و یا دستگاههای اجرایی اتخاذ می‌گردد و اجرای آن به گمرک سپرده می‌شود. اگر این سیاستها و تصمیمات درست و دقیق اتخاذ شده باشند آثار و پیامدهای مثبتی در اقتصاد کشور بجا خواهند

گذارد و در صورت نامناسب بودن آنها داشتن آثار تبعی ناخوش آیند بر اقتصاد کشور امری بدیهی خواهد بود.

بنابراین در این ارتباط باید گفت که سازمان گمرک یک مجری است و نقش و دخالت چندانی در خوب یا بدبودن یک سیاست و آثار تبعی آن ندارد. از طرف دیگر ارزیابی این سازمان به نحوه اداره و چگونگی انجام وظیفه این سازمان مربوط می شود که در این صورت حتی در حالتی که سیاستها و قوانین تدوین شده در بخشهای بازرگانی و اقتصادی دیگر زمینههایی که مجری آن گمرک است، بجا و صحیح اتخاذ شده باشند. چنانچه اجرای مقررات از سوی این سازمان درست و حساب شده نباشد می تواند آثار زیانباری بر اقتصاد کشور وارد کند و بالعکس اگر اداره سازمان از نظم و ترتیب معقول و حساب شده ای برخوردار باشد قطعاً آثار مثبتی را به دنبال خواهد داشت.

البته لازم به توضیح است آنجا که ارزیابی سازمان گمرک به نحوه اداره و عملکرد آن مربوط می شود از یکسو به قوانین و مقرراتی که خاص سازمان گمرک و نحوه انجام وظیفه آن وضع شده اند ارتباط دارد و از سوی دیگر به نحوه اداره و مدیریت این سازمان که هر یک در جایگاه خود قابل اهمیت بوده و قابل بحث و بررسی است. اما در مورد نقش گمرک در توسعه صادرات باید گفت، امر صادرات که یک وجه یا جزء مهمی از امر بازرگانی خارجی کشور به حساب می آید نیز از این قاعده مستثنی نمی باشد و بطور قطع و مشخص این دو عامل یعنی سیاست گذاری از سوی ارگانهای سیاست گزار و نحوه اعمال قانون از سوی سازمان گمرک نقش و آثار مستقیم و تعیین کننده ای بر صادرات کشور اعم از مثبت یا منفی برجای خواهند گذاشت.

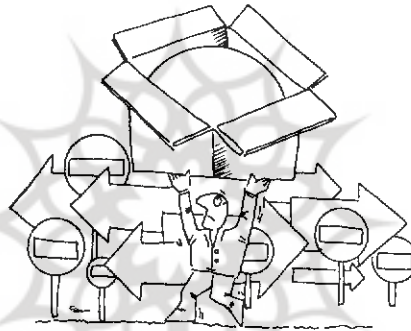
توسعه صادرات و مجموعه ای عوامل

تشکیلات گمرکی کشور بهبود اوضاع اقتصادی به ویژه توسعه صادرات غیرنفتی نقش بااهمیتی می توانند داشته باشند. اما همپای بهبود قوانین و مقررات گمرکی زمینه های اساسی دیگر نیز باید فراهم شود. «دکتر یحیایی» این مجموعه عواملی که یکی از آنها را تشکیلات و قوانین گمرکی تشکیل می دهد، چنین تشریح می کند: «موضوع توسعه صادرات غیرنفتی و اهمیت آن برای کشور سالهاست که بر سر زبانهاست و تاکنون بارها در مطبوعات و رسانه های گروهی کشور

مطرح شده و سمینارها و کنفرانس هایی را به خود اختصاص داده است.

بررسی تمام نوشتارها، سخنرانی ها و سمینارها نشان می دهد که همگی در این امر اتفاق نظر دارند که توسعه اقتصادی کشور و گسستن زنجیره های وابستگی به ارز حاصل از فروش نفت خام که پایان یافتنی است در گرو افزایش و توسعه صادرات غیرنفتی است ولی این امر نیز روشن است که توسعه صادرات و افزایش درآمدهای ارزی به خودی خود امکان پذیر نیست و تا جایی

*** سازمان گمرک یک مجری است و نقش و دخالت چندانی در خوب یا بدبودن یک سیاست و آثار تبعی آن ندارد. از طرف دیگر ارزیابی این سازمان به نحوه اداره و چگونگی انجام وظیفه این سازمان مربوط می شود.**



که در مرحله حرف و سخن و یا به طور روشن تر در حد شعار باشد تحقق نخواهد یافت بلکه مستلزم شناخت دقیق قوانینمندیها و مشکلات موجود در راه رسیدن به آن، همچنین چاره اندیشی و برنامه ریزی برای هدایت صحیح و حل معقول مشکلات آن است.

اگر بخواهیم عمده ترین مشکلات موجود در راه رسیدن به هدف توسعه صادرات غیرنفتی را بشناسیم می توان، فهرست وار به اصلی ترین این مشکلات به شرح زیر اشاره کرد:

نداشتن سیاست برنامه ای مشخص در خصوص صادرات غیرنفتی - یعنی عدم سیاست گذاری صحیح در چارچوب برنامه های بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت امر توسعه صادرات را تحت الشعاع قرار داده و آن را دچار مشکل می کند و سبب می شود هیچ برنامه هماهنگ و از قبل تعیین شده ای در زمینه فراهم

کردن امکانات تولید، سرمایه گذاری، تربیت نیروی انسانی ماهر طراحی و اجرای سیاست های پولی و مالی، قوانین و مقررات ثابت و دقیقی در کشور وجود نداشته باشد.

عدم سرمایه گذاری دولت و هدایت سرمایه گذاریهای دیگر بخش ها در امر صادرات - این مشکل را می توان بدین صورت خلاصه کرد که سرمایه گذاری دولت و هدایت سرمایه ها در امور زیربنائی باید به گونه ای انجام پذیرد که سرمایه گذاران بخش خصوصی در جهت توسعه صادرات غیرنفتی تشویق و حمایت شوند و

در نهایت مجموعه سرمایه گذاری های دولتی و خصوصی در رسیدن به هدف توسعه صادرات غیرنفتی و در نهایت توسعه اقتصادی کشور کمک کند.

عدم پیش بینی تسهیلات، امکانات و تشویق های صادراتی پایدار یا عدم تامین یا اجرای به موقع تسهیلات پیش بینی شده از سوی سازمان های اجرایی زیربسط - این موضوع دیگر مشکلات امر توسعه صادرات است که پرداختن به آن بخشی طولانی را طلب می کند ولی بطور خلاصه باید گفت تا زمانی که سیاست های تشویقی حساب شده و پایداری اتخاذ نشود رسیدن به هدف توسعه صادرات آن هم در حد مورد نیاز و قابل قبول امکان پذیر نیست.

کاهش یا توقف تولید در اثر عوامل مختلف - بدون تردید صادرات در ارتباط تنگاتنگی با تولید آن هم به صورت مداوم، پایدار و انبوه بوده و بدون فراهم کردن امکانات تولید آن هم بطور مداوم و انبوه صحبت از صادرات و توسعه آن امری غیرممکن است بنابراین گام اول برای توسعه صادرات توجه به تولید و رفع مشکلات در راه تولید است. اگر بخواهیم به صورت خلاصه به عمده ترین مشکلاتی که در طول سالهای پس از پیروزی انقلاب موجب کندی یا توقف تولید (خصوصاً تولیدات صنعتی) شده است اشاره کنیم باید از عوامل زیر یاد کنیم:

- وقفه یا کاهش تولیدات به دلیل وقوع جنگ تحمیلی.

- رکود تولید ناشی از سیاست های انبساطی دوران بازسازی.

- توقف یا رکود در تولید ناشی از سیاست های انقباضی.

افزایش قیمت کالاهای صادراتی و مشکلات قیمت گذاری - آنچه مسلم است یکی از فاکتورهای مهمی که در صحنه رقابت بازاریهای

بین‌المللی و فروش کالا حرف اول را می‌زند موضوع قیمت کالاهای صادراتی است. به عبارت روشن‌تر عمده‌ترین فاکتور مزیت نسبی قیمت کالا است. یعنی اگر قیمت محصولات صادراتی ما با توجه به کیفیت آنها از قیمت محصولات مشابه دیگر کشورها پایین‌تر نباشد شکست در این بازارها امری قطعی است. متأسفانه باید اذعان کرد که بنابه دلایل متعدد در کشور ما در طول سالهای اخیر قیمت کالاها به گونه‌ای صعودی و بی‌رویه رویه افزایش است و اگر برای توقف و کاهش آن اقدامات اساسی و عاجلی اندیشیده نشود صدور کالا و حضور در بازارهای جهانی در بخش‌هایی که سالها سابقه صادرات داشته و به قول معروف حرف اول را می‌زده‌ایم دچار مشکل خواهیم شد. خصوصاً اگر موضوع پیوستن کشور ما به گات (سازمان تجارت جهانی) قطعی شده و تحقق باید مشکلات ما در بازار رقابت دوچندان می‌شود. قیمت‌گذاری کالاهای صادراتی از دیدگاه

سپردن پیمان ارزی نیز قابل توجه و اهمیت است - عدم توجه، حساسیت امر قیمت‌گذاری صحیح و دقیق، خسارات جبران‌ناپذیری را اعم از توقف صادرات یا خروج غیرقانونی ارز از طریق صادرات و فرار سرمایه‌ها را به دنبال خواهد داشت.

فعال نبودن سازمانها و صادرکنندگان در شناخت بازارهای خارجی، رقبا و امر بازاریابی و مشکلاتی که کشورهای مخالف در راه ورود کالاهای صادراتی ما به بازارهای جهان - این موضوع نیز یک مشکل عمده است که جای تأمل بسیار و چاره‌اندیشی و برنامه‌ریزی دقیق و حساب‌شده دارد.

مقررات گمرکی و دیدگاه‌های تولیدکنندگان

اکثر قوانین حاکم بر یک جامعه، به نحوی بر چرخه تولید در آن جامعه اثر می‌گذارد و بدیهی است که قوانین گمرکی، اعم از تسهیل‌کننده و یا

محدودکننده نیز آثاری مثبت یا منفی در امر تولید دارد.

چراکه مواد اولیه، ماشین‌آلات و لوازم یدکی مورد نیاز تولید در بسیاری موارد از خارج تأمین و از کانال گمرک کشور عبور می‌کند و در اختیار واحدهای تولیدی قرار می‌گیرد و بالطبع هر قدر قوانین و مقررات گمرک تسهیل‌کننده‌تر باشد به همان نسبت در تولید اثر می‌گذارد.

«عباس شریفی» رئیس هیات‌مدیره شرکت لعاب ایران در مورد تأثیرات قوانین گمرکی در روند تولید واحدهای صنعتی کشور می‌گوید:

«درخصوص بهینه‌کردن مقررات و تعرفه‌های گمرکی لازم به توضیح است که در شرایط کنونی که کشورمان هدف صنعتی شدن و متعادل‌ساختن مبادلات بازرگانی با دیگر کشورها را در برنامه‌های توسعه خود گنجانیده است تعرفه‌های گمرکی از حساسیت خاصی برخوردار است. این حساسیت به‌ویژه در دورانی از تحولات جهانی که دنیا

گمرک از آغاز تا امروز

واژه گمرک «CUSTOMS» از کلمه لاتین «COMMERCIUM» به معنای تجارت و مبادله کالا اخذ شده است. این کلمه خود از ریشه یونانی CUMMERX به معنای حقوق متعلق به کالا و مال‌التجاره گرفته شده است. به اعتقاد برخی از نویسندگان، پس از فتح قسطنطنیه توسط دولت عثمانی واژه CUMMERX با تلفظ «کومروک» مورد استفاده قرار گرفت و پس از آن وارد زبان فارسی شد. اولین بار کلمه گمرک ضمن معاهدات نادرشاه با سلطان محمودخان اول پادشاه عثمانی در سال ۱۱۵۹ به معنای حقوقی که بر کالا یا مال‌التجاره تعلق می‌گیرد، استفاده شد.

گمرک به‌عنوان یک اصطلاح بین‌المللی دارای تعریفی است که از سوی شورای همکاری گمرکی، CUSTOMS CO-OPERATION COUNCIL (CCC) ارائه شده است. این شورا در ۱۵ دسامبر ۱۹۵۰ در بروکسل و با توافق دولت‌های آلمان، بلژیک، دانمارک، فرانسه، یونان، ایسلند، ایتالیا، لوکزامبورگ، نروژ، هلند، پرتغال، انگلیس و ایران به منظورهای زیر تشکیل شده است:

* بررسی تمام مسائل مربوط به همکاری گمرکی مورد نظر مشترک دولت‌های متعاقد براساس هدف‌های عمومی قرارداد تاسیس شورا.

* بررسی جنبه‌های فنی رژیم گمرکی و همچنین عوامل مربوط به منظور پیشنهاد راه‌های عملی به اعضا برای حصول هماهنگی و یکنواختی.

* تهیه و تنظیم طرح قراردادها، اصلاح قراردادها و توصیه پذیرش آنها به دول ذینفع.

* توصیه به منظور تفسیر و اجرای یکنواخت قراردادهای متعقد که حاصل کار شورا بوده و همچنین تفسیر و اجرای یکنواخت قرارداد راجع به نمائکلاتور برای طبقه‌بندی کالاها در تعرفه‌های گمرکی و قرارداد راجع به ارزش گمرکی کالاهایی که از جانب گروه بررسی برای اتحادیه گمرکی اروپا تنظیم شده است، براساس وظائفی که به موجب مقررات این قرارداد به عهده شورا واگذار شده است.

* با توافق قبلی و تعهد دولت‌های عضو مبنی بر قبول و اقدام به توصیه‌های شورا به عنوان یک سازمان سازش‌دهنده در رفع اختلافاتی که در زمینه تفسیر قراردادها پیش خواهد آمد، عمل خواهد کرد.

* نشر اطلاعات مربوط به مقررات و تکنیک گمرکی.

* ارائه نظریات و با اطلاعات راجع به مسائل گمرکی در چارچوب هدف‌های عمومی قرارداد و توصیه‌های لازم در این زمینه به دولت‌های ذینفع

حسب تقاضای دولتها و یا رأساً به ابتکار شورا.

* همکاری با سایر سازمان‌های مشترک بین دولتها راجع به مواردی که در حدود صلاحیت شورا است.

براساس تعریف این شورا، گمرک سازمانی است دولتی که مسوول اجرای قانون گمرک و وصول حقوق و عوارض ورودی و صدوری و همچنین واردات، ترانزیت و صادرات کالا می‌باشد. معمولاً سازمان گمرک در تمام کشورها دارای ترکیب سازمانی مشابه و دارای یک اداره مرکزی است. گمرک‌خانه‌های اجرایی در مرزهای آبی و خاکی و هوایی، دفاتر و پست‌های گمرکی تحت نظر اداره مرکزی در نقاط مختلف کشور مستقر می‌باشد. در اکثر کشورها هم به لحاظ ماهیت این سازمان که به وصول عواید دولت اشتغال دارد، رابطه نزدیکی با وزارت دارایی وجود دارد.

منابع:

کتاب آشنایی با مقررات گمرکی و ترخیص کالا - رضا بنایی
هزار سوال گمرکی و بازرگانی و پاسخ آن - رضا بنایی

به‌سوی یکپارچگی و هماهنگی در مراودات تجاری پیش می‌رود (پیوستن به سازمان تجارت جهانی) اهمیت بیشتری به‌خود می‌گیرد. لذا هرگونه پیشنهادی در این زمینه مستلزم بررسی دقیق علمی و کارشناسانه است که باید از طریق مذاکرات تعرفه‌ای صورت گیرد که برای کشور، از آن جهت حائز اهمیت است که تعیین سطح تعرفه‌ها در کشور تعیین‌کننده سیاست تجاری روشن (از طریق شفاف‌کردن سیاست صنعتی) است. طبیعاً کشوری که از اطلاعات کارشناسی لازم نسبت به سیاستهای داخلی و نتایج مذاکرات برخوردار نیست نمی‌تواند از پای میز مذاکره در جهت تامین منافع ملی موفق بیرون بیاید. لذا باید دسترسی مستشکل از نماینده وزارتخانه‌های صنایع، معادن فلزات، (گمرک) وزارت دارائی و امور خارجه که موارد زیر را محور مطالعات خود قرار دهد:

- تعیین اولویت‌های استراتژیکی صنعتی کشور
- تعیین مزیت‌های نسبی و رقابتی تولیدات صنعتی
- طبقه‌بندی تعرفه‌ای کالاها
- روشن نمودن خط مشی‌های اساسی و استراتژی توسعه صادرات صنعتی
- حمایت از صنایع داخلی با کاهش نرخ تعرفه‌ها که منجر به کاهش قیمت برای مصرف‌کننده باشد.
کاهش قیمت برای مصرف‌کننده و رشد پویا صنایع رقابتی را به‌همراه دارد.
لذا باتوجه به ساختار صنعتی کشور و ضرورت سرمایه‌گذاری‌های جدید، در حال حاضر حدود پنجاه درصد از صنایع کماکان نیازمند به حمایت تعرفه‌ای و غیر تعرفه‌ای است. به‌هیچ‌وجه به صرفه و صلاح اقتصادی نیست که صنایع نوپای کشور رها شود اگرچه ممکن است باتوجه به اصل کاهش تعرفه‌ها بخشی از درآمدها در کل کشور تقلیل یابد لکن بایستی به کلان موضوع توجه داشت که احتمالاً برخی از سوبسیدهای موردنیاز بخشهای مختلف پرداخت نخواهد شد و از این رهگذر احتمالاً کاهش درآمد جبران خواهد شد. باتوجه به موارد مزبور بررسیهای زیادی لازم است. بدین سبب ضرورت دارد که اقدامات زیر انجام شود:

- روشهای دست‌وپاگیر گمرکی و مراحل اداری غیرضروری حذف و مراحل ترخیص کالا جهت واردات و صادرات حتی‌الامکان ساده شود.
- تعرفه‌های گمرکی باتوجه به درجه معقول حمایت از تولیدکنندگان داخلی و بروز مزیت‌های نسبی برای گروه‌های کالا تدوین شود.

- دریافت‌های دولت ناشی از ورود و صدور کالا از قبیل عوارض گمرکی، سود بازرگانی، حق‌الثبت سفارش و غیره به‌صورت یکجا و متمرکز صورت گیرد.
- اعمال مقررات ضد دامپینگ با برخورد تعرفه‌ای یا غیرتعرفه‌ای با اقدامات نامطلوب تجاری کشور طرف مبادلات تجاری.

تجارت خارجی، گمرک و اولویت‌ها

«از قدیم‌الایام اکثر آنان که با امر تجارت خارجی سروکار دارند به سازمان گمرک به‌چشم یک سد و مزاحم می‌نگرند و تمام مشکلات و سدبندیهایی را که در راه صادرات و واردات وجود دارد به آن نسبت می‌دهند.

* مدیریت گمرک در چارچوب مقررات و قوانینی که به تصویب مجلس و هیات دولت می‌رسد انجام وظیفه می‌کند و قطعاً در چارچوب این قوانین و مقررات می‌تواند تسهیلاتی در اختیار شرکتها قرار دهد.

حتی این نظر و تفکر به‌صورت افسانه و تفکرات مذهبی و فرهنگی درآمده است. موضوع صادرات و صادرکنندگان و مشکلات آن و ارتباط دادن آن به گمرک نیز از این قاعده مستثنی نیست. به‌عبارت روشن‌تر دست‌اندرکاران امر صادرات و اغلب کارشناسان امر تجارت خارجی و حتی بسیاری از ارگانها و سازمانهای سیاستگذار در ارتباط با عدم توفیق در افزایش و توسعه صادرات کالای غیرنفتی کشور انگشت اشاره را به‌سوی سازمان گمرک و کارکنان آن دراز می‌کنند و یا بیشترین گناه عدم موفقیت در امر توسعه صادرات را به گمرک و مقررات گمرکی نسبت می‌دهند. «دکتر بحیایی» ضمن اظهار بالا چنین می‌گوید:

«برای آنکه نقش گمرک و مقررات گمرکی و میزان آن در مشکلات موجود در راه صادرات و عدم موفقیت‌ها روشن شود باید وظایف محوله به این سازمان و قوانین حاکم بر این سازمان را مطالعه و پس از کم‌وکیف آن به قضاوت نشست؛ مرور وظایف و اختیارات سازمان گمرک که به‌موجب قانون مصوب سال ۱۳۴۵ تعیین شده (به‌دلیل جلوگیری از اطاله کلام از ذکر آن خودداری می‌شود)، نشان می‌دهد که این سازمان

به‌عنوان «دروازه‌بان اقتصادی کشور» و چشم‌وگوش دولت عمل می‌کند و مجری سیاست‌های مالیاتی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، مذهبی، امنیتی و بهداشتی دولت است.

باین توصیف مشکلات نسبت داده شده به گمرک در امر صادرات یا واردات را از دو دیدگاه قابل بررسی است.

مشکلاتی که در اجرای قوانین، مقررات و سیاست‌های دیگر سازمانها و بخشهای اقتصادی بازرگانی کشور بوجود می‌آید و به‌دلیل آنکه سازمان گمرک مجری این مقررات و سیاستها است. ضعف و قوت و عیب و نقص‌های آن به گمرک نسبت داده می‌شود.

وجه دیگری از نقش گمرک و مشکلات احتمالی موجود در انجام امور صادرات یا واردات به روشهای اجرائی و نحوه اعمال مقررات صرفاً گمرکی مربوط می‌شود که ظاهراً تشریح این بخش بیشتر مورد نظر است بنابراین به بحث در این زمینه می‌پردازیم.

قانون امور گمرکی و آئین‌نامه اجرائی آن به‌عنوان منشور چگونگی اداره این سازمان از یکطرف شرح وظایف، مسئولیت‌ها و اختیارات سازمان گمرک و ماموران را تعیین می‌کند و از سوی دیگر مشخص‌کننده تکالیف و حقوق مراجعان به این سازمان است.

این قانون که بعد از قانون مصوب سال ۱۳۳۷ آخرین قانون حاکم بر گمرک کشور است در سال ۱۳۵۰ به‌همت عده‌ای از خبرنگاران و پیش‌کسوتان گمرک و با تکیه بر قانون تعرفه گمرکی (مصوب ۱۳۳۷) و قوانین قبلی که پایه‌های اولیه آن را مستشاران بلژیکی به سرپرستی مسیو نوز ریخته بودند ولی با نوآوری‌ها و اصلاحاتی که متناسب با

شرایط داخل و بین‌الملل آن زمان بود تدوین شد و از تصویب مجالس قانونگذاری وقت گذشت. علیرغم آنکه بیش از ۲۵ سال از تاریخ تصویب آن می‌گذرد بسیاری از مضامین آن کماکان ضروری و بی‌جاست و گذشت زمان از ارزش و ضرورت آنها نکاسته است. زیرا از طرفی همانطور که گفته شد اساس این قانون مستخرجه از قوانین اروپای صنعتی بوده و با گذشت زمان و در پیروی از کنوانسیون‌ها و قراردادهای بین‌المللی و توصیه‌های شورای همکاری گمرکی. (سازمان جهانی گمرک) تا حد زیادی اصلاحات لازم بر آن وارد شده است و از طرف دیگر به‌دلیل آنکه علیرغم پیروزی انقلاب و گفتگو‌هایی که در زمینه تغییر سیاست‌های بازرگانی خارجی گذشته مطرح

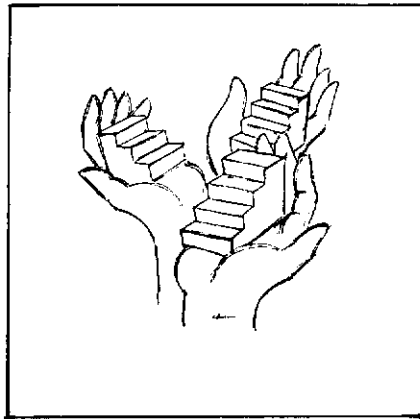
بود باز هم تغییرات و دگرگونی‌های چندانی بر سیاست‌های واردات و صادرات کشور پدید نیامد و حتی در بسیاری از موارد به دلیل شرایط اقتصادی حاکم بر جامعه ضرورت کنترل‌های بیشتر را مطرح ساخت و این امر سبب شد که ضرورتی برای اصلاح مقررات گمرکی احساس نشود. به هر حال باید به صراحت عنوان کرد که بسیاری از مشکلاتی که تحت عنوان مشکلات گمرکی از آن‌ها یاد می‌شود، اصولاً ارتباط به قوانین گمرک ندارند بلکه زائیده سیاست‌های حاکم بر بازرگانی خارجی کشور است و پیچیدگی‌هایی است که در دل این سیاست‌ها نهفته است و به دلیل آنکه این سیاست‌ها هنگام صدور یا ورود کالا در محدوده گمرکات کشور و به وسیله گمرک اجرا می‌شوند، پدیدار می‌گردند. باین همه بررسی مجدد قانون امور گمرکی و آئین‌نامه اجرایی آن و تجدیدنظر در بسیاری از مواد آنها به گونه‌ای که هم از نظر تنظیم روابط اقتصاد ملی و جهانی و هم از لحاظ اجرای سیاست‌های درازمدت بازرگانی در داخل کشور جوابگو باشد ضروری به نظر می‌رسد.

بنابراین دلایل فوق‌الذکر تدوین قانون و آئین‌نامه آن از حساسیتی ویژه برخوردار است و دقت نظر و ریزبینی‌های خاصی را طلب می‌کند و تدوین آن بدون استفاده از نظرات خیرگان و صاحب‌نظرانی که هم بر مشکلات اجرایی این قانون آگاهی دارند و هم با مقررات و قانونمندی‌های بین‌الملل حاکم بر زنجیره تجارت خارجی (اعم از حمل و نقل، بازرسی، بیمه و مقررات بانکداری بین‌المللی) آشنا می‌باشند و آینده‌نگر و گشاده‌نظر هستند، راهی به خطاست و اگر چنین باشد مطمئناً مشکلی را حل نخواهد کرد و همانند بسیاری از قوانین دیگر که بدون دقت نظرهای حرفه‌ای و کارشناسی تدوین شده‌اند در دور تسلسل اصلاح و تغییر مکرر قرار خواهد گرفت.

رئیس هیات‌مدیره و مدیر بازرگانی شرکت لعاب ایران پیرامون نقش گمرک در توسعه صادرات غیرنفتی می‌گوید:

«در مورد اینکه آیا گمرک می‌تواند در امر صادرات غیرنفتی نقش تسهیل‌کننده‌ای داشته باشد می‌توان گفت صادرات یکی از برنامه‌های استراتژیک کشور است. بطوریکه در برنامه دوم ۲۷ میلیارد دلار نیز بدین منظور در نظر گرفته شده و به صادرات غیرنفتی اولویت داده شده است.

متأسفانه به دلایل متعددی و از جمله بی‌ثباتی در تصمیمات و اتخاذ تصمیمات غیراقتصادی برنامه دوم به هدف‌های صادراتی خود لاقفل در سال



۱۳۷۴ نرسید. از این رو در راستای تحقق اهداف پیش‌بینی شده در امر توسعه صادرات کالاهای غیر نفتی گمرک می‌تواند نقش موثری داشته باشد که مهمترین آن کاهش بوروکراسی ناشی از صدور کالا و اعتماد به صادرکننده و ایجاد ثبات در مقررات است. صادرکنندگان و واردکنندگان بویژه در کشورهای در حال توسعه به علت فقدان اطلاعات کامل راجع به مجموعه‌های مختلف در زمینه قواعد مقررات حقوقی حاکم بر تجارت بین‌المللی، با دشواری‌های فزاینده‌ای روبرو هستند که باید صادرکنندگان و واردکنندگان به‌هنگام واردشدن در یک حرکت تجاری به قوانین حقوقی توجه کافی داشته باشد.»

مدیریت گمرک و تسهیلات نوین

ایجاد تسهیلات یا تفضیقات در زمینه صادرات و واردات در درجه اول به تدوین‌کنندگان این سیاستها و قوانین مربوط می‌شود نه به مجریان آن. ولی قابل انکار نیست که نحوه اجرای قوانین و اداره سازمانهای اجرایی هم می‌تواند تا حدودی در ایجاد تسهیلات موثر باشد. «دکتر یحیایی» در مورد اقداماتی که مدیریت گمرکات کشور در زمینه توسعه صادرات می‌تواند انجام دهد می‌گوید: تسهیلات و راه‌کارهایی که سازمان گمرک راساً می‌تواند در راه توسعه صادرات غیرنفتی فراهم کند شامل موارد زیر است:

- حاکم کردن اصل اعتماد به مراجعان و عدم تسری موارد خلاف استثنائی به کل مراجعان.
- دقت نظر در انتخاب مدیران اجرایی و استفاده از افراد مطلع، صادق و شجاع.

- جلوگیری از تغییرات پی‌درپی مدیران اجرایی.
- اعمال سیستمهای کنترلی و ارزیابی دقیق

عملکرد مدیران گمرکات.

- تحمل و جذب کارکنان مطلع، صادق، مردمی و ثابت‌قدم و پیش‌بینی و اعمال روشهای تشویقی مناسب در مورد آنها.

- ترد کارکنان ناصالح، اشکال تراش و فرصت‌طلب و برخورد موثر با آنان.

- تامین وضعیت حقوقی و معیشتی مناسب کارکنان گمرک با توجه به شرایط دشوار خدمت در مرزها و نقاط بدآب و هوا و حساسیت‌های شغلی آنان و فراهم کردن امکاناتی حداقلی به میزان امکانات سایر سازمانهایی که در کنار گمرک انجام وظیفه می‌کنند.

رئیس هیات‌مدیره شرکت لعاب ایران به‌عنوان اداره‌کنندگان یکی از واحدهای تولیدی در مورد نقش مدیریت گمرک در توسعه صادرات غیرنفتی می‌گوید:

«در مورد این‌که آیا مدیریت گمرک می‌تواند تسهیلاتی در اختیار شرکتها قرار دهد باید گفت که مدیریت گمرک در چارچوب مقررات و قوانینی که به تصویب مجلس و هیات دولت می‌رسد انجام وظیفه می‌کند و قطعاً در چارچوب این قوانین و مقررات می‌تواند تسهیلاتی در اختیار شرکتها قرار دهد.»

از جمله می‌توان به ورود موقت، کاهش هزینه‌های انبارداری، کاهش اسناد و مدارک درخواستی و امثالهم اشاره کرد.»

صدور کالا، ترخیص کالا و شیوه‌های نوین

توسعه صادرات به‌کارگیری شیوه‌های نوین گمرکی را طلب می‌کند. در این زمینه «دکتر احمد روستا» می‌گوید:

«یکی از گرفتاریهای ما مقایسه غلط است که نمی‌توانیم عوامل گمرک خود را با پیشرفته‌ترین کشورها بسنجیم زیرا شرایط و مقتضیات متفاوت هستند و نمی‌توان مامور گمرک یک کشور بسیار پیشرفته و آشنا با مبادلات بین‌المللی و کلیه تکنیکها و اصول و امکانات پیشرفته را با مامور گمرک ایران بدون توجه به شرایط او مقایسه کرد. گروهی دیگر از مشکلات گمرک ناشی از محدودبودن امکانات و تسهیلات گمرک است.

گمرک امروز از هرنظر با دیروز فرق کرده است. امروز امکانات گوناگون از انبار و سردخانه و قرنطینه تا ابزار ارتباطاتی و اطلاعاتی و فضا و مکان و سرمایه و منابع انسانی همه باید مطابق با شرایط روز در گمرک به کار گرفته شود. به‌طور خلاصه گمرک یکی از سازمانهای مهم در امور

مبادلاتی کشور به حساب می‌آید که چنانچه نارسائیه‌ها و کاستیهای آن به درستی ریشه‌یابی شده و تجزیه و تحلیل شوند نه تنها از ضایعات و صدمات بسیار زیاد مادی و غیرمادی جلوگیری خواهد شد بلکه باعث آرامش خاطر واردکننده و صادرکننده، مجریان و مراجعه‌کنندگان گمرک خواهد شد. اکنون که صادرات کالاها و خدمات غیرنفتی به‌عنوان یک ضرورت در جامعه مطرح شده است می‌توان با تجهیز نیروها و منابع و روشها و سیاستهای گمرکی صادرات را به‌معنی واقعی تسریع و تسهیل کرد. اگر اعتماد متقابل بین صادرکننده و مسئولین و کارکنان گمرک پرورش یابد به‌طور قطع بسیاری از حرکات منفی و مخرب و غیرضروری حذف شده و زمان انجام امور کاهش می‌یابد. در صادرات «زمان» یکی از مهمترین عوامل کامیابی است، گاهی چندساعت دیررساندن کالا برابر است با از دست دادن بازار و فرصتهای آینده. گمرک یکی از ابزارهای مهم در کوتاه‌کردن زمان ارسال کالاها و در نتیجه تحرک

صادرات؛ صادرات یعنی استفاده از فرصتهای زودگذر که خود نیازمند همکاری، هماهنگی و سرعت عمل کلید سازمانها و نهادهای مرتبط با صادرات است. گمرک پویا علامت اقتصاد پویاست. شاید بتوان گفت که گمرک به‌عنوان اولین مرکز ورود به کشور و آخرین مرحله خروج از کشور همواره خاطره‌ساز است. هر اندازه رفتارها و برخوردها اصولی و انسانی باشد خاطرات مثبت و دلنشینی ایجاد می‌کند و در غیر این صورت نام گمرک به‌خوبی بیان نخواهد شد. تاثیر بهینه‌کردن قوانین و فعالیتهای گمرکی در امر صادرات ایجاد فرصتهای بیشتری برای صادرکنندگان از طریق سرعت‌بخشیدن به عملیات است. گمرک می‌تواند به‌عنوان مددکار صادرکننده باشد و به‌عنوان یک مشاور و راهنما بسیاری از مشکلات او را برطرف سازد. اصولاً صادرات موفق در یک نظام صادراتی مناسب امکان‌پذیر است. در نظام صادراتی کشور گمرک یکی از اجزای اساسی به‌حساب می‌آید که باید

نقش آن برای همگان بیشتر از گذشته روشن شود. تسهیلاتی که گمرک می‌تواند در اختیار صادرکنندگان و واردکنندگان قرار دهد. ارائه اطلاعات درست و به‌موقع در مورد مقررات، قوانین و روشهای گمرکی است. هیچگاه از گمرک نباید انتظار داشت که کلید نیازمندیها را تامین کند. فعالیتهای گمرک باید توسط افراد حرفه‌ای صورت گیرد اگرچه مخاطبین و مراجعین آنها هم، حرفه‌ای و هم، غیرحرفه‌ای‌ها هستند. هرگونه کار فرهنگی برای ایجاد فضای مناسب در گمرک می‌تواند گام مهمی در بهبود و پیشرفت فعالیتهای و رضایت همگان باشد نتیجه اینگونه حرکتها روان‌تر شدن فعالیتهای وارداتی و صادراتی کشور خواهد بود. خلاصه اینکه گمرک معلول تصمیم‌گیریهایی دیگران و علت بسیاری از عوامل مثبت و منفی است. باید ارتباطها را بیشتر و بهتر کرد تا نتیجه‌گیری که همان واردات و صادرات مطلوب است فراهم آید.»

◀ آیا مشکلات فروش و بازاریابی قابل حل هستند؟

◀ آیا روشهای سنتی فروش و بازاریابی جوابگوی نیاز بازار متحول

امروزی می‌باشد؟

◀ آموزش کاربردی فروش و طراحی سیستمهای مدیریتی فروش

◀ شناسایی و گسترش بازارهای داخلی و خارجی

◀ طراحی و اجرای سیستمهای بازاریابی داخلی و خارجی

◀ طراحی، بررسی و اجرای سیستمهای تأمین مالی، هزینه و قیمت گذاری



مشاوران پویانگر

خیابان خرمشهر، شماره ۱۶۹، طبقه اول،
تهران ۱۵۳۳۸ تلفن و فکس: ۸۷۶۲۷۴۹

تجربه نشان داده است

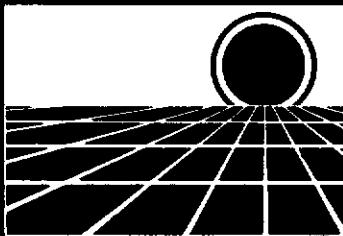


برنامه ما بخشی دوست داشتنی
از کار شما خواهد شد

زیر سیستم یکپارچه

حسابداری و انبار

رایانگان فردا آنچه را شما می خواهید در بردارد



رایانگان

فردا

با ما تماس بگیرید:

درس: تهران - خیابان سه‌رودی شمالی
بالتر از خیابان شهید بهشتی پلاک ۳۶

۸۷۴۶۲۹۴ - ۵ - ۶

۸۷۴۷۵۱۸ - ۱۹

فکس: ۸۷۴۶۹۳۶



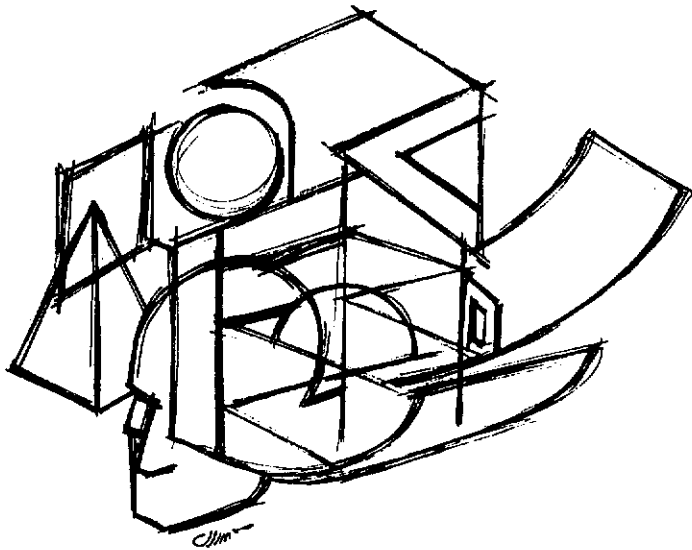
مشاورین سیستم آراء
(سهامی خاص)

مشاوره - نرم افزار - کنترل پروژه - آموزش
تولید کامپیوتر - تجهیزات جانبی - تعمیرات
و نگهداری - شبکه های کامپیوتری

تولیدات نرم افزاری آراء:

- ۱- اطلاعات مشترکین (مطبوعات)
- ۲- مولد کد (C.G.S)
- ۳- صورت ریز مواد اولیه (B.O.M)
- ۴- بی.او.ام (نگارش جدید)
- ۵- تدارکات کالا
- ۶- انبار مقداری و ریالی
- ۷- حضور و غیاب
- ۸- حقوق و دستمزد
- ۹- حسابداری انبار
- ۱۰- حسابداری مالی
- ۱۱- گزارشگر (برای کاربران عادی و برنامه نویسان)
- ۱۲- سررسیدنامه
- ۱۳- دستیار (مدیر اطلاعات شخصی)
- ۱۴- انتقال گزارشات کنترل پروژه به اتوکد (R2C)

تلفن: ۸۰۲۸۶۹۶ - ۸۰۱۲۷۰۱ - ۸۰۱۲۰۲۷



نگاهی به اندیشه‌های نو در مدیریت منابع انسانی

توسعه منابع انسانی و ضرورت‌ها

کارکنان سرمایه‌های باارزش سازمان بوده و دستیابی به هدف‌های سازمان درگرو مدیریت درست این منبع باارزش است. بهره‌گیری کامل از توانایی‌ها و استعداد‌های بالقوه نیروی انسانی و ایجاد تعهد در آنان درجهت موفقیت سازمان ازجمله هدف‌های پیش‌روی هر مدیر منابع انسانی است و برای تحقق این امر استراتژی‌های منابع انسانی باید براساس استراتژی‌های سازمان تدوین شود و هر دو با استراتژی‌های فرهنگ سازمانی همخوانی لازم را داشته باشد. مدیریت موفق منابع انسانی در تلاش است تا تعهد به سازمان و نه اطاعت را در بین کارکنان توسعه دهد و مدیران میانی در این امر از نقش و جایگاهی ویژه برخوردار هستند.

«اندیشه‌های نو در مدیریت منابع انسانی» عنوان سمیناری است که توسط خانم دکتر «شهیندخت خوارزمی» در تاریخ ۲۷ تیرماه سال جاری در محل سازمان مدیریت صنعتی برگزار شد. به گزارش خبرنگار تدبیر دکتر خوارزمی درخصوص ابعاد گوناگون مسأله مدیریت منابع انسانی اظهار داشت: «اگر بپذیریم که سازمان پاره سیستمی است از جامعه ملی و این جامعه خود پاره سیستمی است از جامعه جهانی، پس لازمه طرح هر مسأله‌ای مربوط به سازمان ازجمله مدیریت منابع انسانی، آشنایی با تحولات جهان معاصر در دو بعد ملی و جهانی است. زیرا طبق قانون سیستم‌های باز، این تحولات بر سازمان تأثیراتی عمیق خواهد داشت. بدین ترتیب شناخت این مجموعه تحولات به ما تصویری می‌دهد از فضایی که مدیریت منابع انسانی باید در

آن بکار بپردازد.

در سطح جهانی وابسته شدن فعالیت‌های اقتصادی به دانایی‌های پیشرفته، اهمیت یافتن مدیریت هوشمند منابع و سازماندهی منطقی و برتر امور و منابع، اهمیت روزافزون آموزش و پژوهش و تکنولوژی در تولید، تأثیر گسترده و عمیق انقلاب اطلاعات و ارتباطات بر همه فعالیت‌ها، منطقه‌ای شدن و جهانی شدن فعالیت‌های اقتصادی، جابجایی سریع قدرت‌های اقتصادی و بازارهای پولی از عمده‌ترین تحولات کنونی در حوزه اقتصاد است که هر یک به شکلی بر چگونگی فعالیت سازمان‌های صنعتی موثر بوده است. از سوی دیگر در حوزه سیاست ما با سرعت روزافزون جابجایی‌ها، عمیق شدن شکاف میان کشورها و پیدایش شکاف‌های تازه ازجمله شکاف دانا و نادان، کوچک شدن دولت‌ها، محدود شدن اقتدار دولت‌های ملی، بالا رفتن آگاهی مردم و تنوع خواسته‌ها، انفجار قوم‌گرایی و جدایی‌طلبی و... و مسائل بیشمار دیگر روبرو هستیم که هر یک نیاز به تحلیل و بررسی‌های خاص خویش را دارد.

در حوزه فرهنگ نیز تحولات عمیقی در جریان است. به‌رحال الزامات عصر جدید به ما

*** الزامات عصر جدید به ما حکم می‌کند که تلفیقی از علم و خرد را بکار گرفته و میان منطق تکنیک و الزامات اخلاق آشتی برقرار کرده و از شعار جهانی بیندیش و محلی عمل کن پیروی نمائیم.**

حکم می‌کند که تلفیقی از علم و خرد را بکار گرفته و میان منطق تکنیک و الزامات اخلاق، آشتی برقرار کرده و از شعار جهانی بیندیش و محلی عمل کن، پیروی نماییم. با در نظر گرفتن مجموعه این مسائل است که امروزه در مدیریت نوین مباحثی نظیر نگرش سیستمی، ذهنیت استراتژیک، مدیریت بحران، مدیریت کیفیت فراگیر، مدیریت استعداد‌های انسانی با تأکید بر تفاوت‌ها، مدیریت اطلاعات، مدیریت تکنولوژی، مدیریت تحول، مدیریت وقت، و... بسیاری از مباحث دیگر مطرح می‌شود که همه نشأت گرفته از ضروریات دنیای حاضر است از سوی دیگر هر سازمانی با مجموعه‌ای از ذینفعان سروکار دارد که باید درجهت تأمین منافع آنان گام بردارد. اینان عبارتند از سهامداران، مشتریان، کارکنان، دولت، مردم، فروشندگان مواد و قطعات و بسیاری دیگر که اهمیت هر یک از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است. گروه‌های ذینفعی که مورد بی‌توجهی واقع شوند می‌توانند به عنوان گروه فشار عمل کرده و در فعالیت‌های سازمان اختلال ایجاد کنند. از این‌رو سازمان باید به تأمین خواسته‌های منطقی آنان و نیز برقراری رابطه پرتفاهم با آنان توجه نشان دهد.

در شرایط حاضر و با توجه به فشارهای عصبی متعددی که بر انسان‌ها وارد شده و گاه خارج از حد توان آنهاست مدیریت استرس به یک بحث اساسی و نیاز عمده تبدیل می‌شود. امروزه الگوها و ساختارهای بوروکراتیک سازمانی دیگر نمی‌تواند پاسخگوی فشارهایی باشد که از محیط پرتحول بر سازمان وارد می‌شود، زیرا از انعطاف

کافی برخوردار نیستند. در ضمن سازمان‌های امروزی دیگر نمی‌توانند خود را به عنوان تبدیل‌کننده ورودی به خروجی جهت افزون‌سازی تلقی کنند بلکه ورای مساله سودآوری، خود را با مسئولیت‌های متعدد اجتماعی از جمله حفاظت محیط زیست، تامین اشتغال، توجه به گروه‌های اقلیت و پایبندی به تعهدات ملی و اجتماعی و امثال آن مواجه می‌بیند که وظایفی گسترده‌تر از وظایف اقتصادی یک بنگاه را بر آنها تحمیل می‌کند. از همه مهمتر بحث محیط زیست است که در دنیای امروز بحثی بسیار جدی است و سازمان‌های صنعتی ایران نیز دیر یا زود مجبور می‌شوند که در فعالیت‌های خویش این مساله را ملحوظ دارند. اینها بخشی از مسائلی است که در مدیریت دنیا، امروزه مطرح است و سازمان‌های جامعه ما نیز به عنوان جزئی از کل جامعه جهانی ناچارند به آن توجه کنند.

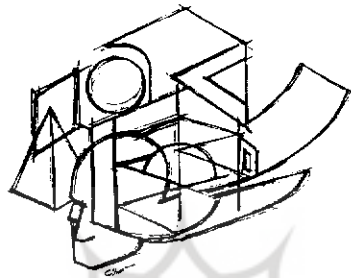
در سطح ملی نیز مساله تولید ثروت و اشتغال برای جمعیت در حال رشد یک معضل عمده است. برای تامین این دو نیاز، می‌توان از دو بخش صنعت و کشاورزی کمک گرفت. باید پذیرفت که امروزه دیگر کشاورزی سنتی نمی‌تواند پاسخگو باشد. در مورد صنعت نیز به‌رغم مشاهده بعضی حرکتها که در رشته‌هایی از صنعت دیده می‌شود، از جمله فولاد و معدن در مجموع با توجه به تحولات جهانی در عرصه صنعت، وضع ما نگران‌کننده است. ما در بازارهای جهانی به‌طور عمده به‌عنوان واردکننده حضور داشته‌ایم و با توجه به ضرورت توسعه صادرات، برای توفیق در این امر باید هرچه سریعتر اصول، روشها و دانش و مهارت‌های صادرات را جذب کرده و شیوه تفکرمان را به تفکری صادراتی تبدیل کنیم. متاسفانه یکی از مشکلات جامعه ما آن است که با وجود داشتن دو برنامه پنج ساله اول و دوم هنوز مجموعه مدونی از سیاست‌هایی را نداریم که جهت‌گیری اقتصادی - اجتماعی جامعه را به روشنی تعیین کند و برای مدت کافی بدان عمل شود. با توجه به غیرخطی بودن جریان تحول از سنت به مدرنیسم در ایران و رفت و برگشت‌هایی که داشته است، این ضرورت بیشتر احساس می‌شود. در واقع اصول و فلسفه‌های بنیادین و غایت مطلوب توسعه هنوز تعریف نشده است. البته جامعه ایران پاره‌ای از توهمات گذشته را درباره مباحث مهم پشت سر گذاشته است و به نوعی خودآگاهی دست یافته که در فرآیند توسعه سودمند است. به هر حال، چه در سطح جهانی و

*** در دنیای امروز موفقیت از آن سازمان‌های یادگیرنده است.**

*** مدیریت منابع انسانی امروز هدف‌های وسیعی را فراراه خویش قرار داده است.**

*** دارا بودن فرهنگ سازمانی قوی و حمایت‌کننده و نشر ارزش‌های مناسب در سازمان از اهمیت خاصی برخوردار است.**

*** هر سازمانی با مجموعه‌ای از ذینفعان سروکار دارد که باید در جهت تامین منافع آنان گام بردارد.**



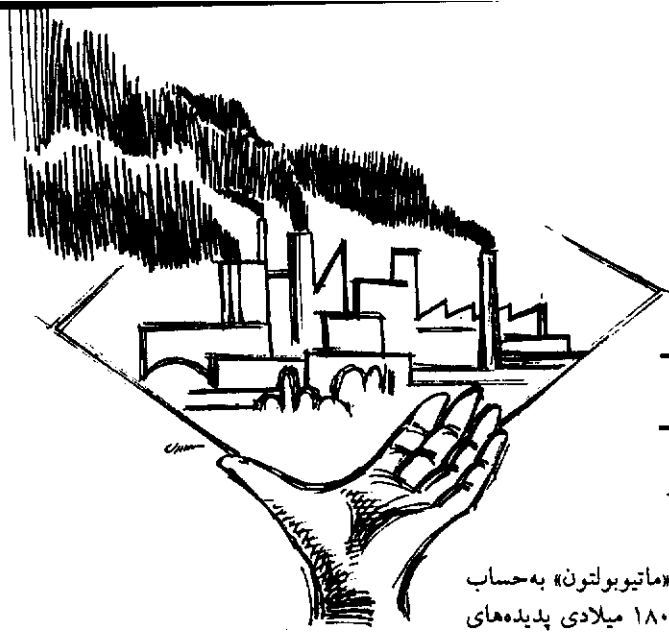
چه در سطح ملی، اهمیت منابع انسانی و چگونگی مدیریت آن بیش از گذشته مورد توجه قرار دارد و در واقع از عوامل مهم پیشرفت و توسعه اجتماعی - اقتصادی به‌شمار می‌آید.

مدیریت منابع انسانی امروزه هدف‌های وسیعی را فراراه خویش قرار داده است. مدیر منابع انسانی امروزه می‌کوشد از راه کارکنان راه حصول هدف‌های سازمان را تسهیل کند. بهره‌گیری کامل از توانایی‌ها و استعدادها بالقوه نیروی انسانی، ایجاد تعهد در کارکنان نسبت به موفقیت سازمان، ایجاد حساسیت در کارکنان نسبت به مساله کیفیت از جمله اهداف دیگر مدیریت منابع انسانی است. مدیر منابع انسانی نباید در جهت یکپارچه‌سازی سیاست‌ها و برنامه‌های خویش با سیاست‌ها و برنامه‌های سازمان تلاش کند و با تخصیص بهینه منابع انسانی و بهبود عملکرد آنان از طریق تدوین مجموعه‌ای از سیاست‌های پرسنلی که با استراتژیهای سازمان هماهنگ باشد، به نیازهای متحول سازمان پاسخ گوید. وی تحقق هدف‌های سازمان را درگرو ایجاد محیطی مناسب برای شکوفایی استعدادها به ویژه خلاقیت کارکنان و به کار انداختن انرژی بالقوه آنان می‌داند. در چنین فضایی است که رضایت کارکنان از کار در سازمان بالا می‌رود و برای کار بهتر پیرانگیخته می‌شوند.

حال ممکن است این سوال در اذهان مطرح شود که برای توسعه منابع انسانی چه نکاتی باید مدنظر قرار گیرد. در پاسخ به این سوال باید گفت که بحث توسعه منابع انسانی باید توسط مدیریت عالی سازمان آغاز گردد ولی در عمل مسئولیت اجرای آن با مدیران میانی است. دارا بودن فرهنگ سازمانی قوی و حمایت‌کننده و نشر ارزش‌های مناسب در سازمان از اهمیت خاصی برخوردار است. تشویق عدم تمرکز و نقش‌های منعطف و کار تیمی از اصول دیگری است که مدیریت توسعه منابع انسانی بر آن تاکید دارد. در ضمن تجربه نشان داده است که پرداخت براساس عملکرد، شایستگی و مهارت فردی راه رشد کارکنان و تعالی سازمان را هموار می‌سازد. و مجموعه این عوامل است که توسعه منابع انسانی را تحقق می‌سازد. تحقیقات در ایران نشان می‌دهد که در سازمانها آن عاملی که سبب ایجاد تعهد در کارکنان می‌شود تصویری است که کارکنان در ذهن خود از مدیریت عالی دارند. وقتی مدیریت از راه دل تحقق یابد، یعنی مدیر در عمل نشان دهد که هم برای سازمان دلسوز بوده و هم برای کارکنان، به یقین در ایجاد و گسترش حس تعهد موفق‌تر خواهد بود. زیرا از این راه است که محبت و احترام کارکنان را طلب می‌کند. وجود هدف‌های روشن و مشخص و انتقال و توجیه این اهداف از مدیریت عالی به سطوح پایین و مدیریت براساس احترام به ارزش‌های وجودی هر یک از کارکنان نیز از دیگر عواملی است که در مدیریت منابع انسانی اهمیت دارد. افزون بر آن، کارکنان باید حس کنند در سازمانی به کار مشغولند که در حال رشد است و این احساس رشد نیز باید در عمل و نه در شعار به آنان منتقل شود.

در دنیای امروز موفقیت از آن سازمان‌های یادگیرنده است و آن سازمان‌هایی است که در کسب، خلق، انباشت و انتقال دانایی مهارت داشته و از آن برای تغییر شیوه‌های انجام کار و حل مسائل به طریقی تازه استفاده می‌کنند. سازمان‌هایی که از راههای گوناگون نظیر بهبود مستمر، حل مشکلات به طریق گروهی، شبیه‌سازی و نمونه‌سازی (BENCHMARKING)، توفان مغزی و تکنیک‌های بی‌شمار دیگر به حل مسائل خود پرداخته و بر این باورند که برای موفقیت در عرصه‌های پررقابت آینده، سازمانها باید بدانند چگونه از رقبای خود بهتر و سریعتر بیاموزند و مزیت رقابتی از آن آنان است. □

مدیریت تحول در تکنولوژی و شیوه‌های نو



کارخانجات کوچک، قدرشان به وسیله آب رودخانه تامین و توسط صاحبانشان اداره می‌شد. تنها ۳۶ کارخانه دارای تعداد بیش از ۲۵۰ نفر پرسنل بودند. فنی‌ترین کارخانه امریکا کارخانه‌ای بود که توسط دولت در اسپرینگ فیلد ماساچوست بنا شده بود که تجربیاتش را بعدها در ساخت تبر، سیل، چرخ خیاطی، ساعت دیواری، قفل، ساعت مچی، موتور بخار و امثالهم به کار گرفت.

مدیریت علمی تکنولوژی

سخنران با اشاره به «فردریک تایلور» به عنوان پدر علمی مدیریت صنعتی در جهان گفت: «فردریک که مطالعات خود را در دانشگاه آغاز کرده است به عنوان سرکارگر در یک کارخانه فولادسازی با مشکل بزرگی چون تولید کمتر از میزان توان کارگران در کارخانه روبرو بود. یعنی تولید به میزان یک سوم از کل تولیدی که باید انجام می‌شد. «تایلور» توانست با مدیریت و روشهای علمی ثابت کند که کارگران می‌توانند تا سه برابر بر تولیدات خود بیفزایند. او در ابتدا شیوه پرداخت مزد در ازای قطعه تولیدشده را بنیان و مطرح کرد اما کارگران متوجه شدند که با تثبیت نرخ تولید متعاقباً پرداخت نیز کاهش می‌یابد و به سطح اولیه باز می‌گردد پس تایلور با موافقت رئیس کارخانه فولادسازی میدوال، اقدام به انجام یک سری مطالعات گسترده کرد تا اثبات کند زمان ساخت اجزاء قطعات تولیدشده چقدر است و یک کارگر در هر روز به چه میزان باید تولید داشته باشد.

در سال ۱۸۸۰ میلادی که انجمن مهندسين مکانیک آمریکا بوجود آمد، عمدتاً براساس احساس نیاز در خصوص مدیریت در امور مهندسی و تکنولوژی بود و مباحثی را که انجمن

فرزندان «جیمز وات» و «ماتیوبولتون» به حساب آورد. آنها حدود سال ۱۸۰۰ میلادی پدیده‌های نوین مدیریت مهندسی را از قبیل برنامه‌ریزی و طرح چیدمان، کنترل انبارداری، برنامه‌ریزی تولید، مطالعات جاری کار، آنالیزهای پیشرفته قطعات فنی و اضافه کاری را ابداع کردند.» «دکتر ریاحی» ادامه داد:

«رابرت اوون مالک کارخانه‌ای در نیولانارک اسکاتلند پیشگام دیگری بود که همواره همکاران و هم‌صنفان خود را برای توجه بیشتر به «ماشین انسانی» تشویق می‌کرد. او ادعا داشت که با سرمایه‌گذاری بر روی افراد بازگشت سرمایه‌ای از ۵۰ تا ۱۰۰ درصد قابل برگشت است در حالی‌که ماشین‌ها و دستگاهها فقط ۱۵ درصد نرخ بازگشت دارند. اقتصاد ماشین انسانی را تنها باید پاکیزه و آسوده نگهداری کرد و با آن با عطف و مهربانی برخورد نمود تا باعث اصطکاک نشود. انگلستان برای جلوگیری از رقابت احتمالی، فروش قطعات فنی و مهاجرت افراد فنی را به مستعمرات خود خصوصاً ایالات متحده ممنوع اعلام کرده بود. پس از انقلاب آمریکا، یک مکانیک باسابقه که در امر ساخت ماشین‌آلات نساجی تبحر داشت بنام ساموئل اسلاتر به عنوان کشاورز به آمریکا مهاجرت نمود و در سال ۱۷۹۰ کارخانه‌ای را با مشارکت سه تاجر تاسیس کرد. هرچند جنگ سال ۱۸۱۲ با انگلستان باعث رشد و ترقی صنایع آمریکا شد، اما تا سال ۱۸۳۵ اکثر

*** وظایف اصلی مدیریت فنی و مهندسی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل است.**
*** استراتژی مدیریت تکنولوژی بر سه اصل اختراعات و نوآوری، تجارب حرفه‌ای و مدیریت تحول در تکنولوژی استوار است.**

در سال‌های پایانی قرن هیجدهم، جهان شاهد تحولات بزرگی از نظر اجتماعی و اقتصادی بود. تحولاتی که ناشی از مجموعه عظیمی از هشت اختراع عمده که نقش بالارزشی در صنعتی شدن بسیاری از کشورها بویژه انگلستان و فرانسه داشت. از جمله این اختراعات که دگرگونی غیرقابل برگشتی در زندگی مردم آن قرن بوجود آورد می‌توان به ماشین نخ‌ریسی دستی (جیمز هارگریوز - ۱۷۶۴)، چرخ آبی (ریچارد دارک رایت - ۱۷۷۱)، چرخ دوار (ساموئل کرامپتون - ۱۷۷۹)، ماشین بافت پارچه (ادموند کسارت رایت - ۱۷۸۵)، آب اکسیژنه (کلارود لوئیس برتوله - ۱۷۸۵)، ماشین بخار (جیمز وات - ۱۷۶۹)، ماشین تراش (هنری ماد اسلای - ۱۷۹۷) و ساخت قطعات قابل نصب در دستگاهها (الی ویتنی - ۱۷۹۸) اشاره کرد. یکی از دلایل صنعتی شدن انگلستان بوقوع پیوستن اکثریت اختراعات فوق در آن کشور بوده است که مهاجرت عظیم روستائیان به شهرهای بزرگ آن کشور برای کار در کارخانجات را به همراه داشت. مدیریت مهندسی و تکنولوژی عنوان سمینار آموزشی بود که اوایل مردادماه امسال با سخنرانی «دکتر محمد ریاحی» استاد دانشگاه علم و صنعت ایران در سازمان مدیریت صنعتی برگزار شد. «دکتر ریاحی» درباره تاریخ رشد صنعت در انگلستان و اروپا و نیز ظهور مدیریت مهندسی گفت:

پیشرفت سریع تکنولوژی منجر به مشکلات

عديده‌ای از قبيل آلودگی شهرها، رشد جمعیت و مسایل اجتماعی غیرقابل انکار شد و تاریخ فلاحی انگلستان و اروپا، سابقه آموزش مدیران را همراه نداشت. سوپروایزرها معمولاً جزء کارگران بی‌سواد بودند و مدیران کارخانجات، صاحبان فرزندان مالکین صنایع بودند. اولین پیشگامان مدیریت مهندسی را شاید بتوان

مهندسين عمران و مهندسين معدن تا آن روز برای اداره کارخانجات مورد نیاز از پاسخگویی به آن عاجز بودند. «هنری تاون» طی ارائه یک مقاله اعتقاد داشت که مدیریت کارخانه یک هنر مدرن است و باید به موازات پیشرفتهای مهندسی توسعه یابد و به همان میزان باید با اهمیت تلقی شود. در سال ۱۸۸۶ از «فردریک تایلور» که در انجمن مهندسين مکانیک آمریکا حضور یافته بود، خواسته شد تا مقاله «تاون» را مورد تحقیق قرار دهد و راه حل عملی و اجرایی برای مدیریت مهندسی نوین بیابد. نتایجی که از این تحقیق بدست آمد عبارت بودند از، ارائه سیستم «نرخ تولید قطعه» که بر مبنای زمان سنجی محاسبه شده بود. همچنین ارائه نظریه اضافه کاری دیفرانسیل. یعنی اگر کارگر باید در روز سه قطعه تولید کند و بابت هر قطعه ۵۰ سنت دریافت کند، اگر چهار قطعه تولید نماید به جای دو دلار، ۲/۴۰ دلار دریافت کند که این امر تشویقی بود جهت تولید بیشتر.

در سال ۱۸۹۸، تایلور به عنوان مشاور در کارخانجات فولاد بتلهم (BETLEHEM) کار می کرد و مهمترین و معروفترین مطالعات خود را آن زمان انجام داد وی با توجه به میزان کارایی کارگران در آن کارخانه که هر یک می بایست یک قطعه ۹۲ پوندی چدن را از یک نقطه تا روی کفه قطار حمل کنند که در یک روز حدود ۱۲/۵ تن چدن جابه جا می شد، توانست مدت زمان سنجی برای استراحت و کار کارگران را توسعه دهد به گونه ای که رقم ۱۲/۵ تن به ۴۷/۵ تن افزایش یافت. وی نتیجه تمامی یافته های خود را در کتابی با نام «اصول مدیریت علمی» در سال ۱۹۱۱ انتشار داد. این یافته ها را می توان در چهار اصل دسته بندی کرد:

- یک مدیر بایستی برای تک تک اجزاء تولید شده زمان محاسبه شده ارائه نماید تا جایگزین مدت سنتی شود.

- به طریق علمی اپراتورها را انتخاب، آشنا با کار و بعد آموزش دهید به جای اینکه کارگر خودش به دلخواه کارش را انتخاب نماید.

- برای انجام کارها به طریق علمی از پیش تعیین شده با کارکنان و کارگران با صمیمیت و از روی اخلاص همکاری کنید.

- تقریباً بطور مساوی می توان کار کارگران و کارکنان با مدیریت یک مجموعه فنی را تقسیم کرد. مدیریت باید مسئولیت تمامی کارهایی را که می توانند در خصوص نحوه تعریف کار و اینکه

چگونه باید انجام شود به عهده بگیرد در حالیکه در گذشته تقریباً تمامی کار و بیشتر مسئولیت آن به عهده کارکنان بود.

مدیریت اداری تکنولوژی

«دکتر ریاحی» با ارائه تاریخچه مطالعات مدیریت مهندسی در سطح کارخانجات در آمریکا به «هنری فایول» فرانسوی و «ماکس وبر» آلمانی در اروپا اشاره کرد که مدیریت را با دید کلی تر یا عمومی مورد مطالعه قرار داده اند وی مطالعات «فایول» و «وبر» را اینگونه مطرح کرد:

به اعتقاد «فایول» فرانسوی، تمامی فعالیتهای صنعتی - تکنولوژیک به شش گروه؛ فنی (تولید)، بازرگانی (بازاریابی)، امور مالی، امنیت، حسابداری و فعالیتهای اداری تقسیم می شود.

به اعتقاد وی، پنج گروه نخست شناخته شده اند اما گروه آخر مهمترین و تا حدود بسیار زیاد ناشناخته باقی مانده است. او در ادامه تفکر خود مدیریت اداری را به برنامه ریزی، پیش بینی، سازمان دهی، صدور حکم فرماندهی، هماهنگ نمودن و کنترل تقسیم کرد. وی معتقد بود که بدون بدنه تئوری، آموزش مدیریت فنی میسر نخواهد بود پس اصول چهارده ماده ای خود را با نام «اصول عمومی مدیریت اداری» بنیان نهاد. همزمان با «فایول»، «وبر» (۱۹۲۰-۱۸۶۴) مطالعات سازماندهی کلاسیک مدیریت فنی خود را در آلمان انجام داده که تا امروز بیشترین تاثیر را بر این حیطه باقی گذاشته است. امروزه مجموعه عقاید «وبر» با نام «بوروکراسی و یا مدل کارا و منطقی» برای اداره یک سازمان بزرگ، معروف است. نتایج یافته های «وبر» را به صورت زیر می توان دسته بندی کرد:

- واحد اولیه یک سازمان اداره (OFFICE) می باشد که براساس انجام کارهای مشخص طراحی شده است در این واحد، اختیارات و مسئولیتها تعریف شده اند.

- اعضاء سازمان در قبال اداره احساس مسئولیت می کنند و نه افراد که بطریق سنتی اعمال می شد.

- کارکنان اداره انتصاب می شوند و این بر مبنای توانایی فنی تکنولوژیک آنها می باشد و انتخابی نیستند.

- اداره ها براساس سلسله مراتب واضح تعریف شده اند، هر اداره زیر کنترل و اختیار اداره مافوق است.

- مسئولین هر اداره موظف به اعمال نظم قاطع و لازم الاجراء هستند و زبردستان حق

فرجام خواهی دارند.

- تمامی فعالیتهای اداری، تصمیمات و قوانین باید به صورت مکتوب و مدون باشند.

- اداره، محل کار اصلی و عمده کارکنان است که در ازای آن حقوق ثابت دریافت می کنند.

- ترفیع براساس تشخیص مافوق صورت می پذیرد.

- مقامات و مدیران یک اداره صاحبان آنجا شناخته نمی شوند و فقط اداره کننده هستند.

برنامه ریزی و پیش بینی استراتژیک

سخنران، وظایف اصلی مدیریت فنی و مهندسی را برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری (ارائه طریق و ایجاد انگیزه) و کنترل دانست و گفت: «به اعتقاد صاحب نظران، برنامه ریزی از اهمیت ویژه ای برخوردار است چرا که بسیاری از راه کارها و شیوه ها توسط برنامه ریزی های اصولی حاصل می شود.

«آموس وسارچت»، دو تن از محققان برنامه ریزی درباره شناخت اهداف و طراحی یک سلسله برنامه و فعالیتها که منجر به رسیدن به آن اهداف شود براین باورند که تصمیم گیری از پیش در خصوص چه چیزی، چگونه، چه زمان و توسط چه کسی انجام می پذیرد و برنامه ریزی اساساً شامل مقصود، استراتژیک و اهداف می شود. که اهداف نیز به هشت بخش تقسیم می شود یعنی «سهم بازار» (MARKET SHARE)، ابداع و نوآوری، تولید، منابع فیزیکی و مالی، عملیات مدیریتی و توسعه، انجام کار و حس مسئولیت کارکنان، سودآوری و مسئولیت اجتماعی.

به گفته «هنری فایول»، پیش بینی استراتژیک (FORE CASTING) اصل جداناپذیری مدیریت صنعتی و تکنولوژیک است که این مهم براساس مطالعات «شانون» به سه شیوه انجام می پذیرد:

- توانها و قابلیت های پیشرفت تکنولوژی تنها در یک محیط بسیار سازمان یافته صورت می گیرد.

- تکنولوژی در ازاء نیازها، موقعیتها و امکانات رشد می یابد.

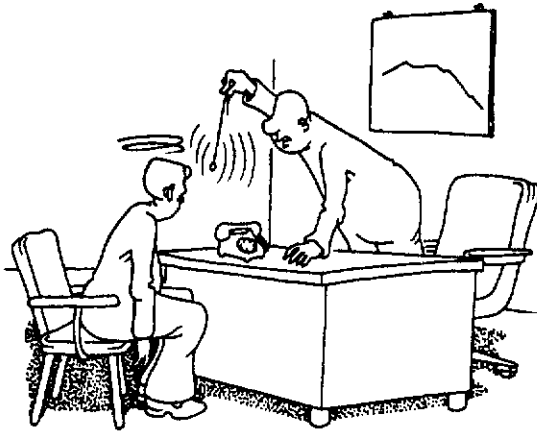
- تکنولوژیهای جدید می توانند با فهم و درک فرآیند، ابداع و نوآوری پیش بینی شوند.

به طور کل می توان گفت که استراتژی مدیریت تکنولوژی بر سه اصل استوار است.

اختراعات و نوآوری، تجارت حرفه ای یا "ENTREPRENEUR SHIP" و در نهایت مدیریت تحول در تکنولوژی است. □

الگوی یادگیری موثر*

ترجمه و اقتباس: علیرضا نظراهمی
منبع: FOCUS - 1995



آنهايي که می‌دانند چگونه بطور موثر بیاموزند می‌توانند زندگی خود را غنی‌تر ساخته و همیشه برنده باشند، زیرا کلید کسب دانش را بدست آورده‌اند. آنها قادر خواهند بود با هر کسی در هر زمانی و با هر شرایطی ارتباط متقابل برقرار کرده و تاثیرگذار باشند.

در سال‌های اخیر «سازمان آموزشی» و «آموزش سازمانی» به عنوان یکی از نظریه‌های مهم در مرکز توجه قرار گرفته است. مهندسی مجدد شدیداً کارخانجات را تحت تاثیر قرار داده و آنها را ملزم کرده به روند تولید، سیستم و سازمان، انجام کارها از سطوح بنیادی، هدف نهایی توسعه و فرهنگ همکاری توجه کنند. این بستگی به تغییر عادت کارکنان دارد، فقط بعد از تغییرات همه جانبه (شامل باورها، رفتار و ارزشها) کارها را می‌توان بر مبنای «قواعد جدید بازی» انجام داد.

از سه مفهوم اصلی مدیریت که در بالا ذکر آن رفت همگی بطور بسیار نزدیکی با «آموزش» ارتباط دارند. در تغییرات سریع قرن بیست و یکم آموزش است که در یک محیط کاملاً رقابتی کارخانه‌ای را نابود و یا زنده می‌کند.

چهار مرحله آموزش

اگر چه آموزش بسیار حائز اهمیت است، ولی اغلب افراد نمی‌دانند چگونه بیاموزند. با بررسی NLP مشخص می‌شود که برای یادگیری باید چهار مرحله را طی کرد:

۱- نارسائی ناآگاهانه (بی‌کفایت، ناآگاه)

این مطلب را می‌توان این‌گونه توصیف کرد که ما نمی‌دانیم که چه چیزی را نمی‌فهمیم. این مساله یکی از موانع اصلی در یادگیری است و دو عامل در آن دخیل هستند. یکی به علت نبود راه و هدف، شخص نمی‌داند چه چیزی را بیاموزد، دیگری به علت عدم بازدهی از تجربیات عملی است که خود نتیجه عدم درک است که چه چیزی را باید آموخت یا کجا آن را باید آموخت. این موضوع را می‌توان وضعیت آشفته‌گی تعبیر کرد.

۲- نارسائی آگاهانه (بی‌کفایت آگاه)

وقتی شخصی به عدم کفایت خود وقوف پیدا کرد، در این صورت وارد مرحله دوم روند یادگیری و شروع واقعی شده است و کسی که از عدم کفایت خود آگاه است با کار و زندگی خود وارد نبرد خواهد شد و این احساس به او دست خواهد داد چیزهایی را که در گذشته آموخته است برای رویارویی با مشکلات جوابگو نیستند، لذا این خود باعث ایجاد علاقه برای آموختن خواهد شد. «اوشو» فیلسوف کنونی هند یکبار چنین اظهار داشت: «خستگی و ملالت شروع بزرگی است». وقتی کسی احساس ملالت کرد، نشانگر آن است که از وضعیت موجود ناراضی است و برای جستجوی تغییر، دلیل دارد.

اگرچه این اولین قدم برای وارد شدن به جاده تغییرات است، ولی می‌تواند نتایج بسیار موثری در زندگانی مردم داشته باشد. در روند یادگیری نباید همیشه در جایگاه‌های آشنا قرار بگیریم. بلکه باید چیزهایی را امتحان کنیم که قبلاً انجام نداده‌ایم تا بتوانیم انگیزه «نارسایی آگاهانه» را ایجاد کنیم.

۳- شایستگی آگاهانه (باکفایت، آگاه)

در این مرحله فرد مهارت ویژه‌ای را داراست و این بیانگر ثبات و شایستگی است، اما اشکال محافظه‌کاری قبلی در او وجود دارد. در این مرحله پذیرش یک روش باز در یادگیری حائز اهمیت است. یادگیری باید از نمونه‌های عالی و همراه با سئوالات قدرتمند و جستجوگرانه باشد مانند «چگونه آنها این کار را انجام داده‌اند؟»، «چه چیزهای دیگری وجود دارد که من هنوز نمی‌دانم؟» به این طریق فرد می‌تواند بطور دائم قلمرو عادت خود را گسترش داده و به بالاترین سطوح پرواز یادگیری دست یابد.

۴- شایستگی ناآگاهانه (باکفایت ناآگاه)

اگر از مدیرانی که دارای جاذبه روحانی هستند، بپرسید که چگونه دارای چنین خصوصیتی هستند، جواب خواهند داد: «نمی‌دانم». برای رسیدن به مرحله چهارم یادگیری فرد قابلیت‌ها، مهارت و دانش‌هایی را که قبلاً در باطن خود داشته را عرضه می‌دارد. این مرحله را می‌توان با مرحله رسیدن نامحدود شخصیت «کونفو» (حالت دفاعی با وجود تمرکز فکری) در افراد دانست که قادر هستند خودبه‌خود به هر موفقیتی دست یابند.

NLP بر این عقیده است که هر چیزی که یک انسان موفق کسب کرده، فرد دیگر نیز با ایجاد همان مدلها، باورها، استراتژیها و رفتارها و ایجاد پرسش دائمی می‌تواند کسب کند.

الگوهای موثر یادگیری

NLP یک الگوی موثر یادگیری را نیز پیشنهاد می‌کند که از پنج مرحله تشکیل می‌شود:

۱- فراگیری مهارت

عقیده اکثر مردم بر این است که با حضور در کلاس یا سخنرانی و گوش دادن به استاد می‌توان یاد گرفت، ولی این نظریه کاملاً اشتباه است. این روش انسان را حتی به اولین مرحله الگوی یادگیری موثر نمی‌رساند. استفاده از تجربیات گذشته برای فهمیدن و توضیح چیزهای جدید امری کاملاً معمولی است.

این روش «تداعی معانی قیاسی» نامیده می‌شود و می‌تواند خیلی ساده به بن‌بست بیانجامد زیرا خیلی‌ها می‌گویند: «این همان است که قبلاً آموخته‌ایم»، شاید ۲۰ درصد مطالب جدید همانهایی باشند که قبلاً آموخته‌ایم. به هر حال اگر روش آموزش ما متأثر از تداعی معانی قیاسی

باشد، احتمالاً فقط ۲۰ درصد از مطالبی که شبیه آنچه قبلاً آموخته‌ایم را فرامی‌گیریم و در مورد ۸۰ درصد بقیه بی‌توجه خواهیم بود.

۲- فن استفاده از مهارت‌ها

وقتی مهارتی کسب شد، حائز اهمیت است که بدانیم چه وقت و کجا آنها را عرضه کنیم و چه محدودیت‌ها و نکات قابل توجهی وجود دارد که از استفاده نامتناسب آن حاصل می‌شود.

خیلی از افراد تحصیل کرده خارج در موقع مراجعت به کشورشان با مدیران خود دچار مشکل می‌شوند زیرا آنها بدون هیچ تغییری می‌خواهند آنچه را در خارج آموخته‌اند در کشور مورد نظر بکار گیرند و شرایط خاص کشور خود را در نظر نمی‌گیرند و همین اجبار در بکارگیری روش‌های وارداتی اغلب باعث دردهای کارخانجات می‌شود.

۳- استفاده علمی از مهارت‌ها

وقتی شخصی گوش می‌دهد و یادداشت

بر نمی‌دارد، فقط ۵۰ درصد مطالب را در ۴۸ ساعت اولیه به خاطر خواهد داشت و بعد از دو هفته فقط ۴ درصد مطالب در ذهن او باقی می‌ماند. از این رو اهمیت استفاده از مطالب یاد گرفته شده معلوم می‌شود. اصطلاح JUST IN TIME (درست به موقع) مفهومی است که اخیراً در آموزش کارخانجات بکار گرفته می‌شود. این مفهوم شامل آموزش مناسب کارکنان در موقع نیاز است که مهارت ویژه‌ای را بیاموزند و تاکید بر این است که بلافاصله آن مهارت‌ها را بکار گیرند. این روش با روش قدیمی که فقط آموزش داده می‌شد و بکار گرفته نمی‌شد تفاوت دارد، در روش قدیم فقط وقت و منابع آموزشی تلف می‌شد.

۴- گسترش مهارت‌ها باعث می‌شود که جزئی از وجود شما شوند

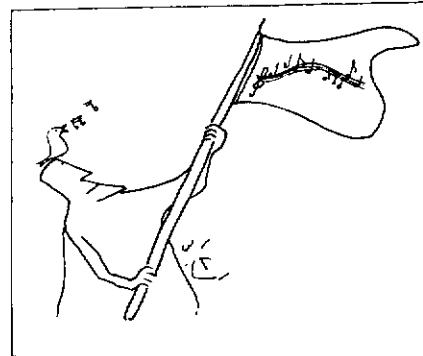
ضرب‌المثل معروفی وجود دارد که می‌گوید «کار نیکو کردن از پر کردن است» وقتی فردی بطور دائم از یک مهارت استفاده کرد بتدریج آن مهارت

در وجود او صیقل داده می‌شود و در ذهن فرد ملکه می‌شود بطوری که شخص می‌تواند چیزهای جدیدی را خلق کند.

۵- روند آموزش

در روند آموزش، جواب دادن دانشجو می‌تواند کم و کاست معلم را بهبود بخشد و این بهترین روش هم برای دانشجو و هم برای معلم است. آموزش باید یک فرآیند خوش آیند باشد. اگر باز و کنجکاو باشیم چیزهای زیادی وجود دارند که می‌توانیم پیدا کرده و بیاموزیم. کسانی که می‌دانند چگونه بیاموزند، می‌توانند زندگی خود را غنی‌تر کرده و در زندگی برنده باشند زیرا کلید دانش را کسب کرده‌اند. آنها قادر خواهند بود در هر زمان و موقعیتی به هر فردی اثر متقابل بگذارند. □

*(NEURO-LINGUISTIC PROGRAMMING)
NLP



«یک مدیر موفق کسی است که بتواند همه مسئولیت‌ها را تفویض کند، تمامی تقصیرها را به گردن دیگران بیندازد و کلیه امتیازات حاصل از انجام کارها را مال خود بداند.»

«زمانی که ابتدا شروع به کار کردم آرزو داشتم درآمد به اندازه امروز باشد. درآمد امروز کفاف هیچ چیز را نمی‌دهد.»

«بهترین راه برای اینکه قدر شغلتان را بدانید، تجسم بیکاری است.»

HUMOROUS QUOTES
FROM THE
BUSINESS WORLD
SUCCESSORIES PUBLISHING 1992

نقل قول‌هایی طنزآمیز از دنیای ادارات و شرکتها

ترجمه: ناصرالدین حکیم شوشتری

«یک مدیر خوب اشخاص خوشبین را برای فروش و اشخاص بدبین را برای اداره کردن دایره اعطای اعتبارات به مشتریان استخدام می‌کند.»

«شرکت به یک اتومبیل می‌ماند، به خودی خود راه نمی‌رود، مگر در سراسیمگی!»

«موضوع این نیست که در کاری برنده یا بازنده شوید، بلکه در صورت بازنده شدن چطور تقصیر را به گردن دیگران بیندازید.»

«بعضی مدیران انداختن تقصیرها را به گردن مرئوسین، تفویض اختیار می‌نامند.»

«اگر به داد سگ گرسنه‌ای برسید و اسباب آسایشش را فراهم کنید، شما را گاز نخواهد گرفت. این تفاوت اصلی سگ با آدم است.»

«شرکت زمانی بیش از اندازه بزرگ است که پنخ شدن شایعه‌ای در سرتاسر آن یک هفته طول بکشد!»

«اگر چیزی خراب نیست، سعی نکنید آنرا درست کنید، مگر آنکه یک مشاور باشید!»

«اگر کاری دشوار باشد فوراً انجامش می‌دهیم، و اگر ناممکن باشد کمی بیشتر طول می‌کشد، و انجام معجزه تنها با قرار قبلی!»

«یک کمیسیون شامل دوازده نفر است که کار یک نفر را انجام می‌دهد.»

«مشکل درهم آمیختن کار و تفریح آنست که تفریح معمولاً پیشی می‌گیرد!»

«هرگز دروغ نگوئید، مگر آنکه دروغگوئی یکی از نقاط قوت شما باشد!»

نوآوری و موفقیت

منبع: FOCUS - NO 48

ترجمه: سازمان بهره‌وری ایران

خرید هواپیماهای جدید بر دوش کشورهای در حال توسعه سنگینی می‌کند. خطوط هوایی سنگاپور با اطلاع از این امر هواپیماهای خود را به خطوط هوایی فیلیپین و چین اجاره داد. خطوط هوایی سنگاپور غیر از درآمد حاصله زیاد از اجاره، در صورت نیاز شرکت‌های هوایی تخصص خود را در زمینه تعمیر و نگهداری و بازبینی هواپیما در اختیار آنها قرار می‌دهند و برای خطوط هوایی سنگاپور درآمد بیشتری کسب می‌کنند.

موفقیت خطوط هوایی سنگاپور نشان می‌دهد که اگر یک موسسه تجاری توانایی‌های خاص خود را برای بدست آوردن قدرت رقابت

به کار گیرد، به چه موفقیت‌هایی دست می‌یابد.

نوآوری بی‌نظیر

IBM ژاپن اعلام کرد که ۲۵۰۰ نفر از کارکنان مرکز و قسمت تولید باید به قسمتهای توسعه نرم‌افزار و سیستمها منتقل شوند. این شرکت که

چه روشی سازنده شناخته می‌شود باید گفت که مردم، صنعت و زمانهای مختلف، هریک روش مخصوص خود را دارد. استاندارد خاصی در این زمینه وجود ندارد، چند نمونه از این روشها در ذیل آورده شده است.

انعطاف‌پذیری باعث کسب موفقیت می‌شود

زمانی که در همه جا شرکتهای هواپیمایی با مشکل مالی روبرو هستند خطوط هوایی سنگاپور با موفقیت به کار خود ادامه می‌دهد. آنها حتی اخیراً با موفقیت اقدام به اجاره دادن هواپیما



تخصص آن ساخت کامپیوترهای «مین فریم» (MAIN FRAME) است و یکی از سازندگان پیش‌رو در ساخت سخت‌افزار می‌باشد، متوجه شده است که تنها با تخصیص منابع بیشتر برای پیشرفت نرم‌افزار و تقسیم و بالابردن مستمر توانایی‌ها و کیفیت سرویس می‌توان قادر به جلب مشتری و نگهداری آن شد.

در چندسال گذشته IBM از جانب «بیل گیتس» رئیس شرکت نرم‌افزاری «مایکروسافت» ناراحتی زیادی داشته است. با کاری که رویه کسادی است سعی می‌کند که با اقدام به نوآوری، جریان را به نفع خود تمام کند.

کرده‌اند. چرا؟ به این دلیل که خطوط هوایی برای اطمینان از کیفیت خوب پروازها به‌طور مرتب هواپیمای جدید خریداری می‌کند. در گذشته هواپیماهایی که مورد احتیاج نبودند فروخته می‌شدند، اما قیمت هواپیماهای دست دوم کاهش یافته و خطوط هوایی نیز احتیاج میرمی به سرمایه ندارد. به همین دلیل است که به جای فروش به اجاره دادن هواپیما پرداخته‌اند که کاری پرسود است.

بارشد سریع اقتصاد آسیا در واقع حمل و نقل هوایی نیز رشد کرده است. به عنوان مثال در فیلیپین و چین تقاضای بسیاری برای خدمات حمل و نقل هوایی وجود دارد. هزینه هنگفت

در هنگام کسادی کار تعلیق خدمت کارکنان بهترین راه حل برای موسسه اقتصادی نیست بلکه این موسسه تنها با تغییرات کلی و آمادگی برای قبول عقاید جدید و نوآوری، می‌تواند دوباره در جاده ترقی قرار بگیرد.

موسسات می‌توانند با نوآوری، علاقه مشتری را جلب و در مقابل بازاری که بسرعت در حال تغییر است نوآوری کنند تا در نتیجه، مصرف‌کننده متقاضی کالای آنان گردد.

در مقدمه‌ای که بر «مدیریت آینده» نوشته شده، «رابرت ب. تاکر» خاطرنشان می‌سازد که برای داشتن امتیاز در رقابت، پیروی از دو سیاست لازم است:

۱- اعمال مدیریت برای زمان آینده و جداسدن از روشهایی که در مدیریت گذشته اعمال می‌گردید.

۲- پیشتازای جدی و اجتناب از مقاومت منفی در مقابل آنچه که جدید است.

تعلیق خدمت در سطح وسیع مساله اساسی را حل نمی‌کند. بنظر می‌رسد که هر قدر یک موسسه اقتصادی با بحران‌های شدیدتری روبرو می‌شود به همان اندازه نوآوری در آن موسسه به فراموشی سپرده می‌شود. مدیریت از نوع امریکایی هنگامی که با یک موسسه تجاری روبرو می‌شود که وضع مالی بدی دارد و خوب اداره نمی‌شود فوراً با کاهش نیروی انسانی از هزینه‌های پرسنلی می‌کاهد. به عنوان یک نمونه از طرز فکری که در زمان حاضر رایج است، باید گفت که خطوط هوایی آمریکا در سال مالی ۱۹۹۴ باید پنج هزار نفر از کارکنان خود را کم کرده و هواپیماهای جدید خریداری کند ولی اجرای این دو برنامه برای مدتی نامعلوم به تعویق افتاده است. کمپانی بوئینگ نیز با برنامه‌ای مشابه تصمیم داشت در سال ۱۹۹۴ تعداد ۲۷ هزار شاغل را اخراج کند ولی آیا این استراتژی مسئله را حل می‌کند؟ جواب یقیناً منفی است. «دمینگ» عقیده داشت که جامعه بالاخره به طریقی تاوان این بیکار شدن‌ها را خواهد پرداخت. به عنوان مثال اگر کارمند بیکار شده یا خانواده او بزهکار شوند مدیریتی که چنین تصمیمی را گرفته مسئول است. به هر حال بهتر است که موسسه تجاری از تعطیل کار یا فروش موسسه اجتناب کند و اگر از این کار اجتناب شود،

بالتجارت تغییرات کلی ضروری و تشدید رقابت می‌تواند سروصورتی به وضع کلی شرکت داد. تنها با تغییر کامل، روشی عاری از تعصب و کوشش زیاد به دراه مطلوب می‌رسیم. اما در رابطه با اینکه

بالتجارت تغییرات کلی ضروری و تشدید رقابت می‌تواند سروصورتی به وضع کلی شرکت داد. تنها با تغییر کامل، روشی عاری از تعصب و کوشش زیاد به دراه مطلوب می‌رسیم. اما در رابطه با اینکه

مایکروسافت متوجه یک ایده خوب می شود

WINDOWS NT تکنولوژی جدید «مایکروسافت» است. این تکنولوژی می تواند ایستگاههای کاری مختلف و حتی «مکینتاش» را به هم متصل کند. این تکنولوژی خبر از دوره جدیدی در شبکه کامپیوتری می دهد. کسی که دست اندر کار توسعه این تکنولوژی در زمینه مایکروسافت بوده یکی از کارکنان شرکت وسایل دیجیتال است (DEC) او هنگامی که در DEC کار می کرد برای اولین بار به فکر توسعه NT افتاد. دلیل اینکه این فکر منجر به تهیه یک محصول مایکروسافت شد این بود که مدیریت DEC وقتی که این تکنولوژی پیشنهاد شد از آن حمایت نکرد. به این ترتیب یک تکنولوژی که می توانست به DEC نقش رهبری در سیستم عملیاتی بدهد مورد قبول واقع نشد و در نتیجه رئیس DEC پست خود را از دست داد. «بیل گیتس» وقتی با ایده ای مشابه این روبرو شد احساس کرد که ارزش امتحان کردن را دارد و نهایتاً این تصمیم موجب سود سرشاری شد. به عبارت دیگر DEC یک شانس خوب برای پیشی گرفتن از رقیب را از دست داد.

علاوه بر از دست دادن یک درآمد واقعی و مقام سرپرستی، DEC این شانس را که بتواند به تنهایی کنترل بازار را داشته باشد، از دست داد. DEC همچنین مجبور است که برای داشتن حق استفاده از NT مبلغی بپردازد.

توانایی تبدیل بد به خوب

موسساتی که خلاقیت و نوآوری دارند شاهد بهبود تجارب خود خواهند بود. آنها روش و نحوه کار را تعیین می کنند. آنهایی که کورکورانه به روشهای قدیمی می چسبند و مایل نیستند راههای جدید را امتحان کنند نهایتاً به وسیله رقبایی که نوآورتر هستند از صحنه به کنار زده خواهند شد. موفقیت یک موسسه براساس وسعت و موفقیت گذشته آن تعیین نمی شود، بلکه ارزش افزوده محصولات و خدمات، میزان موفقیت را نشان می دهند. نوآوری می تواند موجب ارزش افزوده بالاتر و افزایش رقابت در بازار گردد. □

داغ ننگ

از: محمدحسن پیوندی

در حالی که «پیتر دراگر» در دهه پایانی قرن بیستم در کتاب مشهور (جامعه پس از سرمایه داری) نویدی از جامعه دانش مدار و حاکمیت علم و عقل و منطق می دهد و جهان را در آستانه ورود به تحولی عظیم به سوی ظهور و حاکمیت انسانهای فرهیخته آن هم از طریق تمدن غرب می داند. حوادث و اتفاقات اخیر نه تنها اثری از این روند تحول از کانال تمدن غربی و تاثیر جهش های فن آوری بر انسانهای صاحب قدرت ارائه نمی دهند، بلکه تصویری است از حرص و ولع صاحبان قدرت و دانش ناشی از نگرانی کاهش منابع طبیعی در جهت ارتجاع مدرن به طرف بهره کشی هرچه بیشتر از جوامع تحت سلطه و غارت منابع آنها و به هر قیمتی، از جمله نسل کشی صاحبان عقیده و مذهب و مرامی متفاوت. در حالی که دادگاههای ایتالیا به دنبال محاکمه مفلوکی ۸۰ ساله در ارتباط با کشتار مشهور رم در جنگ جهانی دوم هستند. فرماندهان جنایتکار صرب، علی رغم صدور حکم

دادگاه لاهه آزادانه به زندگی روزمره ادامه می دهند و کشف گورهای دسته جمعی قربانیان آنها در چند کیلومتری آنها هر روز بر صفحه تلویزیون ها و تارک اخبار جهان بر زخم های انسان دردمند و آزادی خواه نمک می باشد.

جالب ترین شاخص این ارتجاع مدرن در نتایج المپیک ۹۶ خودنمایی می کند، هنگامی که مردم فوتبال زده برزیل که خود از تازه به دوران رسیده های کاروان تمدن هستند، پس از شکست تیم فوتبال کشورشان در مقابل سیاهان صاحب اراده نیجریه، سفارت نیجریه را در برزیل به آتش می کشند و هنگامی که پهلوان ایرانی با تکیه بر قدرت، غیرت و تعصب خود حداقل به شرایط مساوی با هموار میزبان می رسد، صاحبان افکار مدرن، در مقابل چشم های میلیاردها انسان مشتاق عدالت، شاهین ترازو را بطرف صاحب خانه خم می کنند. حال «پیتر دراگر» چگونه می تواند به ظهور جامعه انسانهای فرهیخته از قلب تمدن غرب فخر و میاهات کند و آنها را سمبل حیات و در حکم آبروی بشریت معرفی کند؟ □

C.S.C



"۱۰۰ سال تا سال ۲۰۰۰ نتواند با کامپیوتر کار کند بیسواد است!"

یونسکو - سازمان ملل

کلان سیستم با متجاوز از ۲۰ سال تجربه تحقیق، آموزش و اجرا در جهت تحقق اهداف استراتژیک مدیریت خدمات ذیل را عرضه می کند:

● سیستم های اطلاعاتی مدیریت MIS بصورت Integrated

● پذیرش در بورس

● ISO 9000

● تبلیغات و اینترنت (Multi Media)

● کامپیوتر با بالاترین استاندارد (نقد و اقساط) ویژه مدیران و کارکنان

● آموزش کامپیوتر ویژه مدیران و کارکنان کارخانه

● سرویس و تعمیرات نگهداری

کلان سیستم (مشاوران مدیریت و کامپیوتر)

آدرس: خیابان بخارست، کوچه ششم، پلاک ۱۱۷/۱ ساختمان دی آپارتمان ۵

تلفن: ۸۷۳۸۴۱۲-۸۷۳۲۶۸۵ تلفکس: ۸۷۵۱۸۲۰

تجارت در مسیر شاهراه اطلاعاتی

از: دکتر مهدی ثاقب تهرانی

سازمان‌ها به منظور تبادل اطلاعات از اسناد کاغذی استفاده می‌کنند. هرچه سازمان بزرگتر باشد، حجم مبادله اسناد کاغذی بیشتر است. حجم عظیم تبادل اسناد کاغذی بین سازمان‌های مختلف مشکلات زیادی را بوجود آورده است. این مشکلات بیشتر در حول محور زمانبری اسناد می‌باشد. حتی با استفاده از تکنولوژی پست تصویری و سرویسهای سریع پستی باز هم مشکل فوق وجود دارد. امروزه بسیاری از سازمان‌های بزرگ به دنبال یافتن راه‌حلهای مناسب برای تبادل سریع اطلاعات می‌باشند. نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها «ماد» یکی از روشهای جدید به منظور ارتباط بین بنگاههای تجارتي است. نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها «ماد» ارتباط با استانداردهای خاصی را در سطح کل سازمان و در نهایت در سطح کل کشور و دنیا تحمیل می‌کند. این روش ادعای ارتقا بهره‌وری بیشتری را نیز دارد.

استاندارد آمریکا (ANSI) اقدام به تشکیل یک کمیته برای طرح استانداردهای «ماد» کرد. در سال ۱۹۳۳ یک استاندارد به نام ASCX.12 نسخه سوم برای «ماد» انتشار یافت و این استاندارد مورد استفاده در کشور آمریکا قرار گرفت. کمیته مزبور توسط یک سازمان غیرانتفاعی به نام "DISA" اداره می‌شد. اکنون این سازمان بیش از ۶۵۰ عضو دارد. استاندارد X.12 که در آمریکا بیشتر استفاده می‌شود مثل دیگر استانداردها شکل و محتوای فرستادن داده‌ها را بین اعضاء درگیر مشخص می‌کند. اکثر کشورهای دیگر در دنیا از جمله ایران از استاندارد "EDIFACT" که به وسیله سازمان ملل متحد در سال ۱۹۸۷ طراحی شده، استفاده می‌کنند. به بیان دیگر استاندارد "EDIFACT" انتخاب اصلی سازمانهای بزرگ به منظور استفاده از «ماد» می‌باشد.

نمونه‌ای از ایجاد تغییرات اساسی انتقال پول به‌طور مکانیزه و یا ثبت و سفارش کالا از تهیه‌کنندگان مختلف در سیستم بانکی است. براساس آمار سال ۱۹۹۲، ۳۷۰۰۰ سازمان در آمریکا از «ماد» استفاده می‌کنند. کشورهای سنگاپور و هنگ‌کنگ معتقدند که استفاده از «ماد» به‌عنوان ابزار قوی رقابتی در صحنه تجارت بین‌المللی ضرورت تام دارد.

اجزاء نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها «ماد»

- سیستم «ماد» سه قسمت اصلی دارد:
- الف - استانداردها
- ب - سخت‌افزار و نرم‌افزار
- ج - شبکه ارتباطات

*** نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها «ماد» - به‌عنوان یک ابزار رقابتی در سازمان‌های مختلف مطرح است.**

*** در مرحله اجرا باید سعی بر این باشد که کاربران در تمام مراحل اجرا درگیر پروژه شوند.**

الف: استانداردها

پیدایش «ماد» مبتنی بر تبادل اسناد استاندارد سنتی در بخش صنعت حمل و نقل در دهه ۶۰ میلادی است. همچنانکه سیستم مبادله الکترونیکی داده‌ها عمومیت پیدا کرد، سازمانهای مختلف در بخشهای دیگر شروع به استفاده از آن کردند. لازم به تذکر است بدون برخورداری از یک استاندارد برای رویه‌ها، پروتکلها و شکل‌بندی داده‌ها، اغلب سازمانها در استفاده از «ماد» با مشکل جدی روبرو خواهند شد. بنابراین، این مسئله کاملاً مشهود می‌باشد که به‌منظور استفاده بهینه «ماد» یک روش واحد باید ایجاد گردد. در سال ۱۹۷۰ میلادی، انستیتو ملی

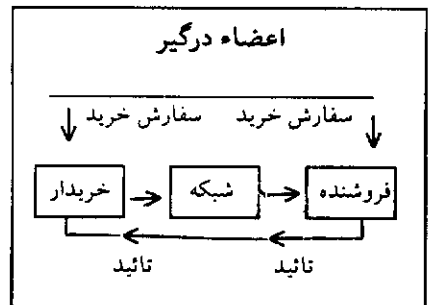
هدف اولیه نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها «ماد» کاهش زمان گردش کار و جایگزین کردن مبادله الکترونیکی بین اعضاء درگیر کار به جای کاغذ است. (توجه شود به شکل شماره ۱) «ماد» کمکهای فراتر از اهداف اولیه آن (سرعت و استفاده کمتر از کاغذ) به فرایند تجارت کرده است. به‌دیگر سخن «ماد» فرصتهایی را برای کنترل و بهره‌وری فرایند تجارت میان اعضاء درگیر کار به‌وجود آورده است. در کشورهای صنعتی و پیشرفته نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها (EDI) فرایند بازرگانی بنگاههای تجارتي را به کلی دگرگون کرده است. به‌عبارت دیگر مبادله الکترونیکی تغییراتی فراتر از کم‌کردن حجم کاغذ و افزایش سرعت گردش کار در سازمانها ایجاد می‌کند. این تغییرات شامل دگرگون کردن ساختار سازمان، رویه‌ها، رفتار سازمانی، کم‌کردن هزینه و دیگر موارد می‌باشد.

ب: سخت‌افزار و نرم‌افزار

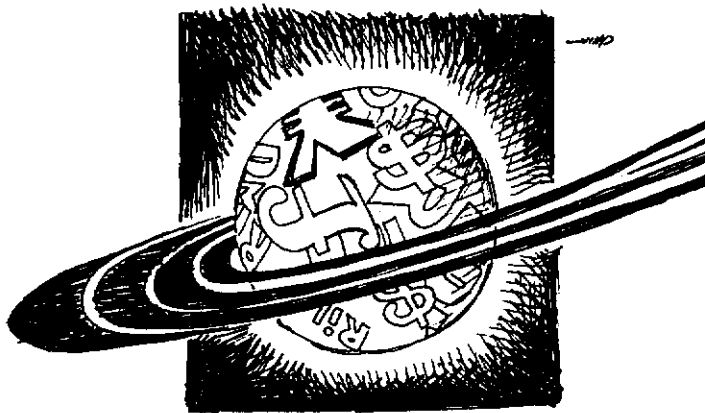
«ماد» را می‌شود مجموعاً بر روی هر سخت‌افزاری پیاده کرد، به‌ویژه در یک سازمان کوچک که دارای شرکای تجاری محدود می‌باشد. در این حالت، کامپیوترهای شخصی قوی نیاز را برآورده می‌کند. در شرایطی که سازمان بزرگتر باشد و دارای شرکای تجاری بیشتر و در نتیجه حجم مبادلات داده‌ها هم بیشتر می‌شود. لذا، کامپیوترهای بزرگتر مورد نیاز می‌باشد. به‌علاوه در کنار سخت‌افزار مورد نیاز، یک سازمان باید دارای نرم‌افزار لازم باشد تا بتواند از «ماد» استفاده کند. عموماً سه نوع نرم‌افزار مورد نیاز در این رابطه می‌باشد:

- نرم‌افزار ارتباطات
- نرم‌افزار مترجم
- نرم‌افزار مدیریت

نرم‌افزار ارتباطات، امکان فراهم آوردن ارتباط بین شرکای تجاری از طریق شبکه به‌منظور ارسال و دریافت داده‌ها است. نرم‌افزار مترجم، معمولاً شکل داخلی داده‌ها را تبدیل به استاندارد



شکل ۱: مثال یک مبادله الکترونیکی داده‌ها



موردنظر (فرضاً EDIFACT) قرار می‌دهد. و در پایان، نرم‌افزار مدیریت، همان‌طور که از نامش پیداست. مدیریت ارسال، بایگانی و بازیابی داده‌ها را به‌عهده دارد.

طبیعتاً سازمانهای بزرگ که دارای شرکای تجاری زیادی می‌باشند باید دارای یک برنامه‌ریزی منسجم در این رابطه باشند. به‌سخنی دیگر یک طرح جامع که یکپارچگی ارتباطات بین شرکا را به نحوه عالی پایه‌ریزی کند، ضرورت دارد. در غیر آن صورت خسارت جبران‌ناپذیری را به سازمان وارد می‌آورد که در نتیجه منجر به عدم بهره‌وری می‌گردد.

ج: شبکه ارتباطات

آخرین جزء «ماد» شبکه ارتباطات می‌باشد، که طراحی آن از ملزومات این سیستم می‌باشد. اگر سازمان از تعداد شرکای کمی برخوردار باشد می‌تواند از طریق سیستم تلفن، طراحی شبکه را انجام دهد. اما در صورت بزرگ‌بودن و دارا بودن شرکای زیاد، سازمان باید از VALUE-ADDED NETWORK استفاده کند. VAN به‌عنوان یک کارگزار ارتباطات و یا به‌عنوان کارگزار پست الکترونیکی که ارسال و نگهداری داده‌ها را بین اعضا فراهم می‌آورد. یعنی وقتی که یک سند از طریق نرم‌افزار ارتباطات فرستاده شد، کارگزار VAN آن‌را نگه می‌دارد تا دریافت‌کننده آماده قبول

سند شود. براساس آمار، هم‌اکنون در آمریکای شمالی بیش از ۲۰ کارگزار VAN وجود دارد. به‌منظور پشتیبانی و امنیت داده‌ها، سازمانهای بزرگ از چندین کارگزار VAN استفاده می‌کنند. در این حالت اگر یک کارگزار VAN نتواند به‌دلائلی در لحظه موعد سرویس دهد از کارگزار دیگر VAN استفاده می‌شود.

استراتژی ایجاد و اجراء «ماد»

«ماد» تنها یک نوآوری تکنولوژیک نیست، بلکه یک راه جدید انجام تجارت است که منجر به بهره‌وری می‌شود. طبیعتاً سودمندیهای «ماد» تشخیص داده نمی‌شود، مگر اینکه سازمان مربوطه برای ایجاد و اجراء آن استراتژی خاصی داشته باشد. استراتژی ایجاد و اجراء «ماد» از ۳ مرحله اصلی به‌شرح ذیل تشکیل شده است:

الف - طرح مسئله

اجراء «ماد» در یک سازمان نهایتاً منجر به

تغییرات اساسی در فرایند هدایت تجارت می‌شود. لذا، سازمان قبل از اجراء «ماد» باید از فرایند هدایت تجارت فعلی خود را ارزیابی کند تا اثرات «ماد» را در سازمان دریابد. عواملی مانند ساختار سازمانی، مسائل مدیریتی، مسائل اقتصادی و فرهنگی، روابط بین اعضا و نحوه جریان گردش داده‌ها در سازمان، همچنین یک برنامه آموزشی در رابطه با اجراء «ماد» در سازمان باید پی‌ریزی شود. به‌علاوه حمایت مدیریت و کاربران در طول فرایند پروژه «ماد» بسیار ضروری خواهد بود.

ب - مرحله تجزیه و تحلیل و طراحی

در مرحله تجزیه و تحلیل و طراحی نظام «ماد»، کاربردهای آن به‌همراه تاثیرات آن در کار سازمان مورد بررسی دقیق قرار می‌گیرد. سپس، سخت‌افزار و نرم‌افزار مربوطه همراه با کارگزار VAN تعیین می‌گردد. طبیعتاً شرکت کاربران در فرایند این مرحله از ضروریات می‌باشد. یکی از مسائل مهم این مرحله یکپارچگی سیستم می‌باشد. سیستم «ماد» باید با دیگر سیستمهای سازمان بخصوص سیستمهای اطلاعاتی هماهنگ باشد. همچنین پروتکل ارتباطی، شکل انتقال داده‌ها از نظر کدبندی‌شان، تناوب ارتباطات و نرم‌افزار مربوطه همگی باید از یکپارچگی خاصی برخوردار باشد. مسائل دیگر از قبیل حفاظت سیستم، نگهداری، پشتیبانی بخصوص

در شرایط ویژه (فرضاً زلزله، آتش‌سوزی...) در این مرحله باید در نظر گرفته شود. حاصل این مرحله یک طرح تفصیلی کامل شامل برآورد هزینه سخت‌افزار، نرم‌افزار، مسئله شبکه، مسئله پروتکل ارتباطی بین اعضا، نحوه ارتباط کاربران با سیستم، نگهداری و پشتیبانی سیستم، جدول زمانبندی اجراء پروژه و تصمیم نهائی مدیریت می‌باشد.

ج - مرحله نصب و راه‌اندازی

در مرحله اجرا باید سعی بر این باشد که کاربران در تمام مراحل اجراء درگیر پروژه شوند، و قبل از تحویل سیستم، چندین آزمایش از سیستم به‌عمل آید. یکی از فعالیتهای عمده این مرحله، مستندسازی تمام فعالیتهای می‌باشد. به‌سخن دیگر، مستندسازی از نحوه اجراء سیستم جدید، رویه‌ها، پشتیبانی و غیره. طبیعتاً موفقیت سیستم بستگی به اعتماد کاربر به سیستم جدید دارد که منجر شود به بهبود نحوه کار آنها. در نتیجه تا این اعتماد به‌دست نیاید، موفقیت سیستم جدید به هیچ‌وجه تضمین نخواهد شد، حتی اگر از نوآوری تکنولوژی بالایی برخوردار باشد. طبیعتاً یک ارزیابی دایمی باید از عملکرد سیستم جدید به‌عمل آید و بازخورهای مربوطه در امر بهبود سیستم جدید به‌مورد اجراء درآید.

نتیجه‌گیری

نظام مبادله الکترونیکی داده‌ها «ماد» به‌عنوان یک ابزار رقابتی در سازمانهای مختلف مطرح است که می‌تواند فایده‌های بیشماری از قبیل، پائین‌آوردن هزینه‌ها، سرعت‌بخشیدن به کارها، امکان دستیابی به‌بازارهای جدید و غیره را به‌همراه داشته باشد. طبیعتاً تکنولوژی (فن‌آوری) نمی‌تواند موفقیت یک تجارت را تضمین کند بلکه کاربرد صحیح آن موجب موفقیت سازمان در آموزش می‌شود. به‌رحال امیداست ذکر مطالب فوق موجب استفاده بهینه از فن‌آوری «ماد» شود. □
منابع:

1 - BERGERON, FRANCIS, AND LOUIS RAYMOND, THE ADVANTAGE OF ELECTRONIC DATA INTERCHANGE, DATA BASE, 23(4), FALL 1992.

2 - AUSTRALIAN GUSTOMES SERVICE, ELECTRONIC INITIATIVES, CANBERRA, AUSTRALIA, NOV, 1989.



تندرستی

● جوامع مدرن و خطرات جدید

گسترش روزافزون استفاده از کامپیوتر در حوزه‌های گوناگون، جوامع جدید را با خطرات تازه‌ای روبرو کرده است که باید برای جلوگیری از وقوع آنها از پیش چاره‌اندیشی کرد.

امروزه کامپیوترها به جزء جدایی‌ناپذیری از زندگی مدرن تبدیل شده‌اند و بدون استفاده از آنها بسیاری از کارها اساساً قابل انجام نیست. دواير دولتی و وزارتخانه‌ها، نیروهای امنیتی و واحدهای پلیس، بیمارستان‌ها و مراکز درمانی، دانشگاهها و موسسات علمی و پژوهشی، کارخانه‌ها و صنایع، بانک‌ها و شرکت‌ها و بالاخره بسیاری دیگر از نهادها و موسسات بطور روزافزونی برای اداره فعالیت‌های جاری خود مانند ذخیره اطلاعات درخصوص افراد و امور مختلف، برنامه‌ریزی برای اجرای طرح‌های آینده و نظایر آن به ماشین‌های حسابگر و کامپیوترها وابسته شده‌اند.

همین وابستگی روبه رشد خطر بالقوه بزرگی را در بطن خود پنهان داشته که اگر درخصوص آن از پیش تدابیری مناسب اندیشیده نشود می‌تواند به بروز حوادث ناگوار و حتی فاجعه‌آفرین منجر گردد.

هر نوع اشتباه در کار با داده‌ها و اطلاعات کامپیوتری، هر نوع خطا در انجام محاسبات، هر نوع اشتباه ناشی از بروز نقص در خود دستگاه به حدوث اشکالاتی می‌انجامد که تبعات ناخوشایند آن دامنگیر افراد، نهادها و جوامع خواهد شد.

فجایمی مانند برخورد هواپیماها و یا سقوط آنها به دلیل خطای کامپیوترهای برج کنترل، مشکلاتی همانند انتقال مبالغ کلان پول به حساب‌های نادرست، عوارضی همچون جایجا شدن اطلاعات مربوط به

بیماران در یک بیمارستان و نظایر آن نمونه‌های کوچکی از هزاران هزار اشکالات احتمالی است که می‌تواند از رهگذر اتکا گریزناپذیر جامعه به کامپیوتر پدید آید.

به اعتقاد کارشناسان کامپیوتر راه‌چاره برای مقابله با خطرات ناشی از کاربرد کامپیوترها علاوه بر تکمیل سیستم‌های حفاظتی هرچه بهتر و کاربرد نرم‌افزارهای دقیق‌تر، در تدوین قوانین مناسب در سطوح ملی و بین‌المللی برای حمایت از حقوق قربانیان این‌گونه خطاها و تنبیه متجاوزان به این حقوق است. اما در این میان آنچه که به نظر می‌رسد نتوان با بهره‌گیری از این‌گونه تمهیدات چاره‌ای برای آن اندیشید استفاده غیرمجاز دولت‌ها و سرویس‌های امنیتی آنها از این‌گونه کاربردهای غیرمجاز کامپیوتری به‌منظور دستیابی به اطلاعات کشورهای رقیب و یا خرابکاری در سیستم‌های آنان است.

(TIMES - LONDON)

● ساخت تراشه حافظه انسانی

به اعتقاد دانشمندان انگلیسی ظرف کمتر از ۳۰ سال یک تراشه حافظه که قادر به حفظ و نگهداری افکار و تجربیات شخصی است به بازار عرضه می‌شود.

تراشه حافظه موسوم به «SOUL CATCHER» (روح‌گیر) به عصب بینایی در چشم متصل می‌شود و حافظه و احساسات نفسانی نظیر بویها، مناظر، و اصوات را به شکل پالس‌های عصبی در مغز ذخیره می‌کند که بعدها می‌توان آن را به کامپیوتر کوچکتري منتقل کرد.

با کمک این تراشه مردم قادر خواهند بود تجربیات شخصی خود را زنده کنند و یا محفوظات خود را به مغز شخص دیگری انتقال دهند.

دکتر «کریس ویسترو»، سرپرست تیم حیات مصنوعی «بریتیش تلکام» که موفق به ابداع این دستگاه شده است گفت: «این پایان مرگ و جاودانگی به واقعی‌ترین مفهوم آن است».

با ترکیب کردن این اطلاعات با سابقه‌ای

از ژنهای شخص می‌توان فردی را از نظر جسمی، احساسی و روحی بازآفرینی کرد.

«ویسترو» و تیم تحقیقاتی او این تراشه را که ظرفیت حافظه آن ۱۰ میلیون مگابایت خواهد بود با جعبه سیاه هواپیما که اطلاعات و جریان پرواز را در خود ثبت می‌کند، مقایسه کردند.

او که کارشناس فیزیک جامدات و بیوشیمی است، می‌گوید: «با این تراشه‌ها ناچار نیستیم به عکس‌های یادگاری و خاطرات خود متکی باشیم و به آسانی می‌توانیم تجربیات شخصی‌مان را برای یکدیگر ضبط کنیم».

این موفقیت انقلابی می‌تواند به افراد مبتلا به آلزایمر کمک کند و در موارد چنانی نظیر تجاوز و سرقت، در صورتی که حادثه در ذهن قربانی ثبت شده باشد مفید واقع شود. سرمایه‌گذاری این پروژه در حال حاضر ۲۰ میلیون پوند است.

(REUTER - LONDON)

● کنترل دقیق حرکت رباط‌های صنعتی

محققان دانشگاه فنی «وین» موفق شدند با به‌کارگیری تکنولوژی لیزر، دستگاه جدیدی برای کنترل بسیار دقیق حرکت رباط‌های صنعتی اختراع کنند.

این دستگاه می‌تواند کوچکترین خطای احتمالی در حرکات رباط‌ها را شناسایی و اصلاح کند.

قلب این دستگاه ۴۰۰ کیلوگرمی را که به «لوکس‌وس» موسوم است، یک فاصله‌سنج دقیق لیزری تشکیل می‌دهد. «لوکس‌وس» می‌تواند فاصله دو نقطه را با دقت ۰/۰۱ میلیمتر در هر متر، تعیین کند.

برای انجام این کار، اشعه لیزر پس از انعکاس روی چندین آینه، روی دستگاه موردنظر تابیده می‌شود. یک دوربین الکترونیکی، کوچکترین تغییرات در زاویه بازتاب اشعه لیزر را ثبت کرده و مسیر تابش آن را به سمت رباط در حال حرکت تغییر می‌دهد. بدین ترتیب هر حرکت رباط بطور دایم تحت کنترل قرار می‌گیرد.

به گفته سازندگان «لوکس‌وس»، اصلاح

این درمان که موثر و بی خطر شناخته شده در شماره اخیر مجله دندانپزشکی استرالیا تشریح شده و اکنون آماده استفاده است. (پکن - خبرگزاری جمهوری اسلامی)

● ابداع سیستم پیل سوختی با سوخت چندگانه

شرکت تلفن و تلگراف ژاپن موفق به ساخت سیستم پیل سوختی شده است که می تواند به هنگام قطع گاز شهری در مواقع ضروری از گاز مایع، برق تولید کند.

این سیستم اولین سیستم پیل سوختی با سوخت چندگانه است که برای سیستم های مخابرات از راه دور تهیه می شود. شرکت مذکور ظرف ۲ تا ۳ سال آینده در شبکه تلفن خود استفاده عملی از این سیستم را آغاز خواهد کرد.

این سیستم برای اداره ها و بیمارستان هایی که در صورت قطع برق و متوقف شدن ارتباطات، در کار آنها آسیب جدی وارد می آید، مفید واقع خواهد شد.

این سیستم به هنگام قطع گاز شهری بطور خودکار به سیستم استفاده از گاز مایع تغییر می کند و جریان برق ادامه می یابد.

با ایجاد واکنش شیمیایی بین اکسیژن هوا و هیدروژن که از واکنش سوخت با بخار آب بدست می آید برق تولید می شود.

با کمک تکنولوژی شرکت تلفن و تلگراف ژاپن از گاز مایع به همان روشی که از گاز شهری هیدروژن بدست می آید، می توان هیدروژن تهیه کرد.

گاز مایع به علت آسان بودن تهیه و ذخیره آن و نیز به لحاظ آنکه می توان به راحتی سولفور که بازده سیستم جدید را کاهش می دهد از آن حذف کرد به عنوان سوخت جانشینی انتخاب شد.

(KIODO PRESS - TOKYO)



هر چقدر هم که ماده معمولی از جمله «ماچوها» با رصدهای جدید کشف شده باشند محاسبات نجومی نشان می دهد که هنوز از مقدار وزن حیاتی مورد نیاز برای تقویت فرضیه گسترش بی نهایت بسیار کمتر است.

این امر بدان معناست که کیهان شناسان در جستجوی مقدار بیشتری ماده تیره در کائنات هستند تا جهان را پر کند و به نظر می رسد هر چه مقیاس بررسی جهان بزرگتر باشد مقدار ماده تیره بیشتری نیز وجود داشته باشد.

(SCIENCE - WASHINGTON)

● دندانپزشکی بدون درد

پژوهشگران با استفاده از لیزر روشی ابداع کرده اند که با استفاده از آن کار چرخ کردن و پرکردن دندانها بدون هیچگونه دردی انجام خواهد شد.

بخش دندانپزشکی دانشگاه کوئینزلند استرالیا با همکاری انجمن دندانپزشکی استرالیا این تکنیک جدید را ابداع کرده است. تکنیک جدید بدون درد و سریعتر است و با استفاده از آن به وقت کمتری نیاز خواهد بود.

«لارنس والش»، استادیار دندانپزشکی دانشگاه «کوئینزلند» در این باره می گوید: «تکنیک جدید نتیجه سه سال تحقیق است و در واقع توسعه یک روش درمانی لیزری است که زمانی در جراحی دهان و دندان مورد استفاده قرار می گرفت.»

روش کنونی که در پرکردن و پیشگیری از پوسیدگی دندانها مورد استفاده قرار می گیرد وقت گیر است و یک فرایند عذاب آور شامل خشک کردن محل مورد نظر، چرخ کردن، تمیز کردن، کاربرد اسید و شستشو، خشک کردن مجدد را دربر می گیرد.

با کمک تکنیک جدید ظرف چند دقیقه لیزر محل مورد نظر را تمیز، خشک و آماده پرکردن با ماده مخصوص می کند.

این روش در مجموع از نظر صرف وقت و هزینه مقرون به صرفه است و در اثر گرمایی که لیزر تولید می کند از بروز هر نوع عفونتی جلوگیری می شود، این خود یک مزیت استفاده از این تکنیک است.

دقیق حرکات رباطها بدون استفاده از این دستگاه بسیار مشکل و وقت گیر است. رباطها در حال حاضر در بسیاری از بخش های صنعت کاربرد دارند. با این وجود دقت حرکت آنها یکی از معضلاتی است که اصلاح آن همواره مورد توجه سازندگان رباطها بوده است.

پیش بینی می شود تا آغاز سال آینده میلادی تعداد رباطهای جهان به ۸۰۰ هزار عدد بالغ شود. دستگاه «لوکس وس» همچنین می تواند جهت اندازه گیری دقیق تغییر حالت کلیه سطوح و فاصله اشپای مختلف نیز بکار گرفته شود.

(وین - خبرگزاری جمهوری اسلامی)

● جهان، در حال انبساط

جهان در حال افزایش وزن است ولی ستاره شناسان از آن بیم دارند که این افزایش وزن عمدتاً به علت وجود اجرام بی ارزش کیهانی باشد.

جهان اخیراً شروع به افزایش وزن کرده است و ستاره شناسان همانند والدینی مشتاق و علاقمند از مشاهده بزرگتر شدن جهان راضی و خرسندند.

اگر بخواهیم این مطلب را به ساده ترین صورت بیان کنیم باید بگوئیم هرچه جهان بیشتر افزایش وزن پیدا کند احتمال بیشتری هست که به انبساط نامحدود خود ادامه دهد. اما یک فرضیه می گوید جهان دارای مقدار وزن کافی و مشخصی است تا بین دو احتمال گسترش نامحدود و متلاشی شدن موسوم به «خرد شدن بزرگ» گام بردارد.

ستاره شناسان از دیرباز در جستجوی ماده تیره غیر قابل رؤیت ولی واقعی بوده اند که در ایجاد وزن جهان سهیم است. تلسکوپ فضایی هابل و تلسکوپ زمینی «کک» در اثبات وجود چنین ماده غیر قابل رؤیتی مفید بوده اند.

با این حال اطلاعات تلسکوپ ها نشان داده است آنچه که دانشمندان در ابتدا تصور می کردند هاله ای از ماده تیره پیرامون کهکشان راه شیری است در واقع ستارگان کم نور، سیارگان غول پیکر و دیگر اجرام کیهانی هستند که در مجموع «ماچوها» نامیده می شوند.

● روش جدید علمی برای تجزیه گاز «دی اکسین»

دفتر تحقیقات تکنولوژی صنعتی وابسته به وزارت صنایع و تجارت بین‌المللی ژاپن اعلام کرد، برای تجزیه گاز خطرناک «دی اکسین» به تکنولوژی جدیدی دست یافته است.

یکی از راههای از بین بردن زیاده‌ها، سوزاندن آنها است که از احتراق ناقص آن، گاز «دی اکسین» تولید می‌شود که یکی از سمی‌ترین و خطرناک‌ترین گازهایی است که به دست انسان ایجاد می‌شود.

روشی که مرکز یادشده به آن دست یافته، به گونه‌ای است که دوده ایجاد شده در فرایند احتراق زیاده‌ها را که دارای گاز «دی اکسین» است با آب مخلوط کرده و در دمای ۴۰۰ درجه و فشار ۳۰۰ اتمسفر در یک محفظه بسته به مدت ۳۰ دقیقه قرار می‌دهند که با این روش ۷ درصد «دی اکسین» موجود در آن تجزیه می‌شود.

بنابراین گزارش، چنانچه ترکیبی از نیدروژن به این دوده‌ها اضافه شود، میزان «دی اکسین» موجود در آن تا ۹۹ درصد تجزیه خواهد شد.

گروه تحقیقاتی ژاپن در این روش با توجه به تجزیه «فرون» و «پلی کلرید بی‌فینیل» (پی‌سی‌بی) توسط آب دقت کرده و از این طریق به این روش جدید دست یافته‌اند.

روزنامه آسامی شیمبون، در این زمینه نوشت: «دی اکسین» گازی است که به سختی تجزیه می‌شود و تاکنون به منظور تجزیه این گاز از روش‌هایی همچون حرارت، اشعه ماورا بنفش و سایر روش‌ها استفاده کرده‌اند، اما به علت مشکلات در تنظیم شرایط و صرف مدت زمان طولانی بیش از ۸ ساعت این روش‌ها همه در مرحله آزمایش متوقف مانده بود.

(توکيو - خبرگزاری جمهوری اسلامی)

● سیستم‌های حفاظتی جدید برای هواپیماها

دانشمندان انگلیسی سیستم جدیدی

ساخته‌اند که جت‌های مسافری را در برابر بمب‌گذارها محافظت می‌کند.

این دانشمندان پس از ۴ سال تلاش موفق به ساخت سیستمی شدند که می‌تواند در برابر تکانهای شدید حتی در بدنه تحت فشار هواپیما مقاومت کند.

در این سیستم قسمت بار هواپیما با موادی مشابه پوشش زره خودروهای ارتش و پلیس پوشش داده می‌شود. «کریس پیل»، مدیر فنی این برنامه که ۵۰ دانشمند از سازمان تحقیقات و ارزشیابی دفاعی در «فانبرو» در آن شرکت داشته‌اند، گفت: «طی این آزمایشها مواد منفجره گوناگون با وزن‌های مختلف داخل انبار ساختگی یک جمبوجت معمولی منفجر شد. این انفجار هواپیما را بطور موثری نابود کرد ولی وقتی از پوشش زره در جدار داخل آن استفاده شد به هواپیما آسیبی وارد نشد».

«کریس پیل» گفت: «ایمنی این سیستم بطور کامل تضمین نمی‌شود اما به اعتقاد من این گام مهمی است و شانس زنده ماندن مسافران به میزان ۷۵ تا ۸۰ درصد افزایش یافته است».

ایجاد این پوشش حدود ۳ تن به وزن عادی یک جمبوجت می‌افزاید و بخاطر مصرف سوخت اضافی در طول عمر جمبوجت ۷۵۰ هزار پوند اضافه هزینه دربر خواهد داشت.

هزینه اولیه نصب این پوشش از چند هزار پوند فراتر نمی‌رود.

پس از انفجار هواپیمای «پان آمریکا» بر فراز «لاکربی» و کشته شدن ۲۷۰ مسافر آن در سال ۱۹۸۸، کارشناسان اروپایی و آمریکایی سخت در تلاش بوده‌اند تا حفاظت بیشتری برای جت‌های مسافری ایجاد کنند. نیروی هوایی آمریکا کانتینرهای حمل بار ساخته است که از مواد سخت و محکم تهیه شده است اما بسیاری از جت‌های مسافری کوچکتر قادر به حمل این کانتینرها نیستند.

«کریس پیل» می‌گوید: «در آینده شاهد استفاده از انبارهای حمل بار و کانتینرهای محکم خواهیم بود». پیل پیش‌بینی کرد که در آینده استفاده از سیستم‌های حفاظتی جدید برای خطوط هوایی اجباری خواهد شد».

(FRANCE PRESS - PARIS)

● تحولی جدید در ثبت اطلاعات کامپیوتری

گروهی از دانشمندان ژاپنی موفق به ساخت یک غشاء نازک مغناطیسی کبالت نانوکریستال در لایه‌ای از کربن شبه گرافیت شده‌اند که می‌تواند راه را برای ضبط مقادیر بیشتری از داده‌ها در کامپیوترها هموار کند.

دانشمندان آزمایشگاههای تحقیقاتی «ان.تی.تی» ژاپن در «موساشینو» واقع در غرب توکیو عقیده دارند اکنون فرصتی برای بهبود بیشتر این غشاء به منظور کاربردهای عملی در توسعه ضبط مغناطیسی فوق‌العاده متراکم فراهم شده است.

این دانشمندان صفحه‌های کبالت و کربن را در برابر شعاعهای یون قرار دادند و ذراتی را که بر روی یک لایه شیشه‌ای در درجه حرارت ۲۰۰ تا ۳۰۰ سانتیگراد عبور داده شده بود جمع‌آوری کردند.

ذرات بدست آمده در این غشاء بر روی شیشه‌ای به ضخامت متوسط ۷ نانومتر ته‌نشین شد. یک نانومتر یک میلیونیم یک میلی‌متر است.

در غشاء مغناطیسی که اکنون برای ضبط اطلاعات در کامپیوترها مورد استفاده قرار می‌گیرد از یک آلیاژ تهیه شده از کبالت استفاده می‌شود، اما غشاء جدید دارای بلورهای کبالت است که بزرگی آنها به اندازه نصف تا یک سوم بلورهای معمولی است.

علاوه بر این به لحاظ آنکه کربن شبه گرافیت، نانوکریستال‌های کبالت را در غشاء جدید از یکدیگر جدا می‌کند امکان بسیار زیادی وجود دارد که به‌عنوان واسطه در ثبت اطلاعات مورد استفاده قرار گیرد.

(توکيو - خبرگزاری جمهوری اسلامی)

● شیوع بیماری‌های ناشی از مواد غذایی در جهان

برخی بیماری‌های ناشی از مواد غذایی دوباره در سراسر جهان به‌طور گسترده‌ای شیوع پیدا کرده‌اند.

سازمان بهداشت جهانی طی اطلاعیه‌ای اظهار داشت: برای مثال امراض

قطر شهابسنگ «اروس» بیش از ۲۲ کیلومتر برآورد می‌شود و وزن آن ده برابر وزن شهابسنگی است که سبب نابودی دایناسورها شد.

هنگام برخورد، سرعت «اروس» با زمین ۱۶۰ هزار کیلومتر در ساعت خواهد بود و شدت برخورد می‌تواند اثری همانند انفجار همزمان صدها بمب هیدروژنی بسیار قوی ایجاد کند.

به دلیل دخالت شمار بسیار زیادی از عوامل مختلف در تعیین مسیر آینده «اروس» پیش‌بینی کاملاً دقیق نحوه عمل این شهابسنگ امکان‌پذیر نیست و تنها می‌توان رفتار احتمالی این جرم آسمانی را پیش‌بینی کرد. براساس محاسبات کنونی احتمال برخورد «اروس» با زمین درصد میلیون سال دیگر به مراتب بالاتر خواهد رفت و اگر تا آن هنگام این شهابسنگ از مدار فعلی خود خارج نشده باشد، احتمال آنکه روانه زمین گردد بسیار زیاد خواهد بود.

(NATURE - LONDON)

وضعیت جمعیتی و تحولات در نوع زندگی انسان است.

(WORLD HEALTH ORGANIZATION - GENEVA)

● احتمال برخورد یک شهابسنگ عظیم به زمین

محاسبات یک گروه از ریاضیدانان و ستاره‌شناسان ایتالیایی و فرانسوی نشان می‌دهد که شهابسنگ «اروس» که در مداری نزدیک به کره مریخ به دور خورشید در گردش است، احتمال دارد طی صدهزار سال تا یک میلیون سال دیگر از مدار خود خارج شود و راهی زمین گردد.

از آنجا که اندازه «اروس» دو برابر شهابسنگی است که ۶۵ میلیون سال پیش با زمین برخورد کرد و سبب نابودی دایناسورها و بسیاری دیگر از گونه‌های حیاتی در زمین گردید، برخورد «اروس» با زمین می‌تواند بطور قطع موجب پایان یافتن حیات بر روی این سیاره باشد.

SALMONELLOSIS یا بیماریهایی که باکتری سالمونلا حامل آن است طی دهه‌های اخیر گزارش می‌شده ولی در ۲۰ سال گذشته موارد زیادی در جهان مشاهده شده است.

بنابراین گزارش در نیمکره غربی و اروپا بیماریهای مربوط به باکتری سالمونلا به‌طور گسترده شایع شده و تحقیقات نشان می‌دهد، شیوع این بیماریها عمدتاً به دلیل مصرف گوشت ماکیان یا تخم مرغ است.

علت شیوع بیماری باکتری سالمونلا در سال ۱۹۹۴ در آمریکا مصرف بستنی پاستوریزه‌ای بوده که در کامیون‌هایی حمل شده‌اند که قبل از آن حامل محلول تخم مرغ پاستوریزه نشده بوده‌اند طی مدت یاد شده ۲۲۴ هزار نفر در سراسر آمریکا مبتلا به این بیماری شده‌اند.

دلایل شیوع دوباره بیماریهایی که منشاء غذایی دارند، عمدتاً حمل و نقل سریع مواد غذایی از یک نقطه به نقطه دیگر در جهان مسافرت، مهاجرت و پناهندگی افراد و عدم آشنایی آنها نسبت به بهداشت غذایی، تغییرات در میکروارگانیسم‌ها، تغییرات در

همه چیز درباره بارکد...





6431655



نخستین شرکت تخصصی
سیستمهای شناساتی خودکار
(تاسیس ۱۳۷۱)

شرکت کدایران

۶۲۳۱۱۱۲، ۶۲۳۱۶۵۵ فاکس: ۶۲۳۱۶۵۶

دفتر فروش: ۸۳۳۴-۸ فاکس: ۸۸۴۱۶۸۸

Scanners, Decoders, Label Printers, POS, Access Control, ...

حکومت؛ مباحثی در مشروعیت و کارآمدی

نام کتاب: حکومت - مباحثی در مشروعیت و کارآمدی

نویسنده: محمد جواد ا. لاریجانی

ناشر: سروش - انتشارات صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران

تاریخ انتشار: چاپ اول ۱۳۷۳ - ۱۷۳ صفحه

نگاه کلی

نویسنده در این کتاب می‌گوید: کتاب حاضر در واقع گزارشی است از یک کاوش نظری، که از چهار رساله مستقل ولی مرتبط با یکدیگر تشکیل شده است - که هم از لحاظ مطالب و هم از لحاظ رجوع دقیقاً حول یک محور عمده هستند و آن ارائه ساختاری معقول برای حکمرانی است. این چهار رساله عبارتند از: «مشروعیت»، «کارآمدی»، «عمل ارادی» و «عقلانیت».

سوال درباره این که چه کاره هستیم؟ چه باید بکنیم؟ کمال ما چیست؟ و بالاخره معنی هستی چیست؟ همه این سوالات را تحت عنوان سوال «ریشه» قرار می‌دهم، و با این تعبیر، نتیجه سخن فوق این است که در فاصله بین نیازهای طبیعی بشر تا ساختار معقول جمعی، مساله ماهیت متافیزیکی انسان (ریشه وجودی انسان) قرار دارد.

فصل اول - حکومت و مرز مشروعیت

بحث ما در مقوله فلسفه سیاسی است، درباره یکی از مهمترین مسایل فلسفی سیاست. تاریخ فلسفه همواره سه زمینه، یعنی: حکمت اولی، معرفت و سیاست را با هم ضبط کرده است، و در مورد تاریخ فلسفه سیاسی، ما با سه میراث بسیار قدیمی و غنی روبرو هستیم:

اندیشه سیاسی یونانیان، ایرانیان و چینی‌ها. «ابونصر فارابی» به عنوان اولین متفکر، پس از او «شیخ الریسی ابوعلی سینا» و «خواجہ نصیرالدین طوسی»، سه نام درخشنده در تاریخ فلسفه سیاسی ایران و بلاد اسلامی هستند.

تفکر در حکمت اولی موقعی پیدا می‌شود که ذهن انسان در مورد ریشه وجود «مساله دار» بشود. حکمت اولی راجع به خود آدم صحبت می‌کند -

نحوه انتخاب حاکم. دوم موضوع وکالت یعنی وظایف اساسی حکومت و سوم روشی که حاکم باید مطابق آن وظایف محوله را انجام دهد. در این مسلک می‌توانیم مطالب مهمی را نتیجه بگیریم:

۱ - تعهد سیاسی مردم نسبت به دولت

۲ - داشتن مرزهای مشروعیت

۳ - دولت به هیچ وجه نقش هدایت فکری -

اخلاقی مردم را به عهده ندارد

۴ - قانون، فوق هر چیز است

اولین مطلب مهمی که «سقراط» در ریشه یعنی هستی - که در عالم سیاست به عنوان «سعادت» ظاهر می‌شود - مبنا قرار داده «کمال ذاتی» بشر است. کمال ذاتی هر موجود یعنی آن موجود به اندازه بهره‌اش از وجود دارای کمال می‌شود. مطلب مهم دوم، استنتاج «مشروعیت» حکومت از صلاحیت عمل است. بنابراین اگر حکومتی مشروع است باید تک عمل‌های حکمرانی در آن حکومت مشروع باشد.

مردم در حکومت از دو طریق می‌توانند دخیل باشند: از باب مشروعیت و از باب کارآمدی. در نظام قراردادی، رأی مردم مشروعیت را می‌سازد. اما در نظام اصالت و وظیفه مردم در حکومت منحصرأ از باب کارآمدی نقش دارند. در مورد مشروعیت رأی مردم، هنگامی که این رأی مورد قبول حاکم مشروع باشد مشروع است و نه مستقلاً، و این تفاوت عمده بین دو نظام حکومتی است. در حکومتی که وظیفه اصالت دارد، سیاست تمام حیات انسان را دربرمی‌گیرد، زیرا «عمل سیاسی» هر عملی است که انسان باید در مسیر تکامل انجام دهد.

اتصال فرد به حکومت صرفاً از راه قانون نیست بلکه «وظیفه» که نتیجه اعتقاد به کمال ذاتی است - فرد را به سوی سیاست می‌کشاند. «ولی» یا «رهبر» مظهر مشروعیت نظام است و اطاعت از «ولی» نه از باب قانون بلکه از باب وظیفه مطرح است. کمال حکومت نمی‌تواند محصور در مشروعیت باشد، لذا حکومت دو رکن اساسی دارد: مشروعیت و کارآمدی. در فلسفه سیاسی در باب کارآمدی سه بحث عمده داریم:

۱ - دولت برنامه‌دار و دولت مشکل‌گشا

۲ - آزادی فردی و سازماندهی

۳ - ایمنی در مقابل مفاسد

مبتنی بر سه محور فوق‌الذکر می‌توان نظام‌های حکومتی متنوعی را طراحی کرد، لیکن در هر یک از این طراحی‌ها دو رکن اصلی وجود دارد: نظام تصمیم‌گیری و نظام اجرایی. کمال نظام

یعنی وجود، وجود خود تو، زیرا ریشه وجود غیر از سابقه «تاریخی»، «موجود» است. مساله محوری بحث معرفت شهرآباد دیگری در فلسفه، «حقیقت» است. تنها دینی می‌تواند مقاوم و محکم و اصیل قلمداد شود که در همه ارکان خود بر معرفت استوار باشد، و اولین شرط معرفت این است که خود را قابل عرضه به نقیض خود بداند، شهرآباد سوم در دنیای فلسفه «سیاست» نامیده می‌شود. حوزه فراگیر در سیاست مساله «سعادت» است.

در توصیفی کلی برای نگاه «بیرونی» به پدیده (حکومت)، حکومت بسان خیمه‌ای است که ستون آن «قدرت» است که دارای ارکان سه‌گانه، صاحبان قدرت، مردم و نظام حکمرانی است. یکی از مسایل مهمی که می‌خواهیم نشان دهیم این است که مفهوم قدرت چندان هم «کلیدی» نیست بلکه در مفهوم دیگر در فهم ماهیت حکومت نقش عمده‌ای بازی می‌کنند، مفهوم «مشروعیت» و مفهوم «کارآمدی».

در حکومت عقل، هنگامی که مساله مشروعیت مطرح می‌شود، دو مسلک عمده بسیار قدیمی وجود دارد - مسلک اصالت نظام سیاسی - که بهترین نماینده‌اش، فیلسوف معروف قرن هفدهم انگلیس «تامس هابز» و مسلک اصالت وظیفه که نماینده‌اش حکیم نامور، «سقراط» می‌باشد.

در مسلک اصالت نظام سیاسی، برای «هابز» امنیت یعنی امنیت در همه ابعاد آن، قدرت کسی که از طرف همه مردم حقوق پیدامی‌کند، در واقع یک «غول» است. اساس مشروعیت حکومت در این مسلک «قرارداد اجتماعی» است و قانون اساسی باید سه مطلب عمده را بیان کند، اول

تصمیم‌گیری در دستیابی به بهترین تصمیم در هر وضعیت - و کمال نظام اجرایی، قاطعیت و دقت در اجرا است.

در حکومت اسلامی مطابق ولایت فقیه، مسلماً سرچشمه مشروعیت اصالت و وظیفه است. بنابراین از لحاظ فلسفی سرچشمه مشروعیت در «صلاحیت» است، لذا همه نهادهای حکومتی، همه از باب کارآمدی نظام مهم هستند، لیکن در مشروعیت همه از سرچشمه «ولی» سیراب می‌شوند. «ولی» می‌تواند در هنگام لزوم بر قانون و یا حتی قانون اساسی پیش‌گیرد. همچنین رأی مردم در نظام اسلامی در مشروعیت دخلی ندارد، لیکن از لحاظ اهمیت در بالاترین درجه آن از جهت کارآمدی نظام است.

فصل دوم - حکومت: مبانی کارآمدی

هر عاملی، فرد یا جمع، که افعال درست‌تر (معقول‌تر) از او صادر شود، کارآمدتر است. ریشه کارآمدی در ماهیت «عامل» بودن حکومت است. حکومت هم به شکل جمعی - همان‌طور که از فرد فعل اختیاری صادر می‌شود، مصدر فعل اختیاری است. عقل نظری و عقل عملی، منطق نظری و منطق عملی همه از یادگارهای «ارسطو» است.

کاربرد تئوری در بحث کارآمدی حکومت به نحوه عمل حکومت ربط دارد. چگونگی عمل حکومت را باید در موارد سه‌گانه زیر بررسی کنیم:

۱ - حکومت در مورد هر اقدام، وضعیت حقیقی را چگونه و با چه دقتی می‌فهمد؟

۲ - حکومت بر چه اساسی وضعیت مراد را انتخاب می‌کند؟

۳ - حکومت چگونه برنامه عمل خود را طراحی و اجرا می‌کند؟

هریک از سه موضوع، نقش کارشناسی، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری - به ارکان متعددی از عمل یا به سرچشمه‌های مختلفی از سه سرچشمه اصلی مسایل کارآمدی مربوط می‌شوند.

کارشناسی در سه حوزه، ارائه تصویر واقع‌بینانه از وضعیت حقیقی، طراحی وضعیت مراد و تنظیم و هدایت عملی برنامه نقش دارد. فهم واقع‌بینانه از وضعیت حقیقی، عملی‌ترین نوع کارشناسی موردنیاز است. در عین حال استفاده از کارشناس، روش هوشمندانه و هنر خاصی را طلب می‌کند.

در مورد نحوه مملکت‌داری دو روش مهم را می‌توان نام برد، یکی اداره مملکت براساس

«کارپردازی»، که در واقع حکمرانان منتظر مسایل هستند. در بین حکمرانان می‌توان گروهی را نام برد که افسردگی «خودمحور»، «مستبد» و «خودبزرگ‌بین» هستند. دیگری «حکومت‌کردن با برنامه» است. برای روشن کردن مفهوم برنامه، سه سطح مختلف برای آن قایل می‌شویم: سطح اول «استراتژی ملی»، سطح دوم را «طرح ملی» و سطح سوم را «برنامه اقدام بخشی» می‌نامیم.

- چه تصویری (معقول) از آینده‌ای مناسب داریم؟
- چه اولویتی در امور قایل شده‌ایم؟
- چه چارچوب راهنمایی برای عمل حکومت داریم؟



در حکومت برنامه‌دار، نقش کارشناس را در سه سطح مختلف مورد توجه قرار می‌دهیم: در سطح اول که طراحی استراتژی ملی است، کارشناسی نزدیک‌ترین فاصله را با «علم» و «مکتب» دارد. در سطح دوم که برنامه ملی مطرح است، کارشناسی به طراحی فنی نزدیک‌تر می‌شود. در سطح سوم، که «برنامه اقدام بخشی» است، کارشناسان باید جزئی‌نگرتر و در امور مربوط به خود فنی‌تر باشند. وقتی به ارکان سه‌گانه عمل نگاه می‌کنیم غیر از رکن اول که در آن «فهم» محور است، دو رکن دیگر یعنی «وضعیت مراد» و «برنامه اقدام» دارای عنصر تصمیم‌گیری هستند.

در مورد تصمیم دو بحث عمده وجود دارد: بحث تصمیم‌سازی و بحث تصمیم‌گیری. در بخش تصمیم‌سازی، کارشناسی نقش عمده را بازی می‌کند. یکی از ویژگی‌های اصلی شفافیت در تصمیم‌گیری است که دو مورد آن مهم‌تر است، یکی مساله غیرشخصی بودن تصمیمات است،

دوم جلوگیری از ورود اغراض زائد بر موضوع در امر تصمیم‌گیری است.

غیر از تئوری ذاتی عمل ارادی، چهار تئوری دیگر نیز در تجمع‌های عامل - که اصطلاحاً سازمان خوانده می‌شوند به شرح زیر وجود دارد:

- ۱ - تئوری توفیق
- ۲ - تئوری سیستم
- ۳ - تئوری رضایت مردم
- ۴ - تئوری نسبت در کارآمدی

فصل سوم - ماکس وبر و عمل ارادی

بحث مربوط به اراده و ماهیت اعمال ارادی که امروز در مرکز توجهات فلسفی و علمی از زوایای مختلف قرار دارد، حوزه جدیدی است که پیش قدمی «ماکس وبر» در آن ظاهر شده است. «ماکس وبر» برای ارادی بودن عمل نوعی تدرج قایل است. در نظر او «عملی عقلایی» است که در آن عامل دقیقاً هدفی را مدنظر دارد و برای نیل بدان هدف راهی را برگزیده و مطابق آن برنامه اقدام می‌کند.

فصل چهارم - مساله عقلانیت

وقتی می‌گوییم، «این سخن عقلایی است» مقصودمان این است که حکم ادعا شده «درست» است. اما زمینه دومی هم در انصاف به عقلانیت وجود دارد که در واقع محور اصلی بحث ما است و آن «عمل عقلایی» است. مطابق تئوری ذاتی عمل ارادی جوهر این عمل در سه رکن مهم نهفته است:

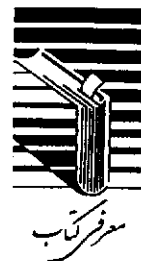
۱ - عقلانیت و فهم وضعیت حقیقی

۲ - عقلانیت و وضعیت مراد

۳ - عقلانیت و برنامه اقدام (عمل)

مکتب در نظر ما چارچوبی نظری است که راهنمای «عمل» می‌باشد. به عبارت دیگر دارای مفاهیم و قواعدی است که به عامل در هدایت اعمالش «خط» می‌دهد. لذا مکتب به ریشه کار دارد و سرچشمه را علاج می‌کند.

عقل هنگامی که از پوسته فنائیت فراتر می‌رود، البته ناگزیر به ریشه متوجه می‌شود. لذا عجیب نیست که ما قرن بیست و یکم را با احیای مجدد دغدغه (حقانیت) راه، آغاز کنیم و دقیقاً بدین خاطر است که مجدداً اسلام به تمدن بشری خدمت بالایی را عرضه خواهد کرد. جوهر فرامدرنیسم را دقیقاً در همین نقطه می‌بینیم - یعنی فرامدرنیسم در مبانی عقلانی خود فراتر از عقل فنی می‌رود. □



● هدف و هدف‌گذاری

مؤلف: لاری رویلارد

مترجم: فلامرضا خاکی

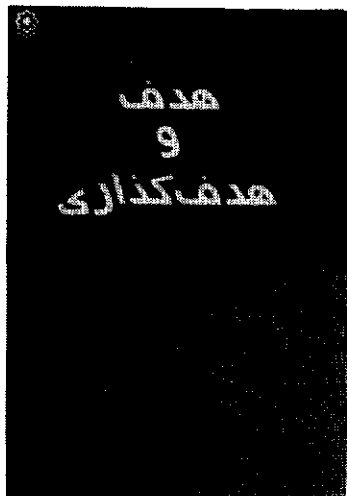
ناشر: سازمان بهره‌وری ملی ایران

چاپ اول، بهار ۱۳۷۵ - ۶۶ صفحه

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

بها: ۲۰۰۰ ریال

«وقتی تو مقصدی نداری هر راهی تو را به هدف می‌رساند»



هدف و هدف‌گذاری

هدف‌گذاری کرد و راه دستیابی به اهداف کدام

است؟ مطالب بدنجوی است که در درک نکات زیر

شما را مدد رساند:

● تفاوت میان اهداف کلی، ماموریت اصلی و

اهداف جزئی

● استفاده از یک طرح برای هدف‌گذاری

● ایجاد اهداف جزئی

● اجرای تاکتیک‌های موردنیاز

● تحقق اهداف

کتاب مطالب فوق را در فصل‌های زیر

بدنجوی ساده بیان می‌کند و برای درک بیشتر

مطلب، تمرین‌هایی در رابطه با موضوع هر فصل

یکی از شاخص‌های مهم برای قضاوت درباره

انسانها: بررسی اهداف و خواسته‌های آنهاست.

اهداف نمادهایی برای بیان مرتبه و درجه تکاملی

افراد هستند. شاید پشیمانی‌های بشر ریشه در

هدف‌گذاری نامناسب و انتخاب مسیر اشتباه برای

تحقق هدف داشته باشد.

مترجم از بین تعابیر مختلفی که در زبان

فارسی برای واژه‌های GOALS, MISSION,

OBJECTIVES وجود دارد بدترتیب ماموریت

اصلی، اهداف کلی و اهداف جزئی را برگزیده

است. مباحث در این کتاب براین موضوع تمرکز

دارند که، هدف چیست، چگونه می‌توان

مطرح می‌سازد و در پیوست نظر نویسنده پیرامون

پاسخ تمرین‌ها آورده شده است.

* فصل اول: هدف چیست؟

این فصل شامل تعریف هدف و اجزای آن و

تشخیص ماموریت اصلی از طریق ترکیب تعدادی

از اجزاء هدف، بیان اهداف جزئی و بررسی

ارتباط این سه مقوله با یکدیگر می‌باشد.

* فصل دوم: چه کسانی اهداف را تعیین می‌کنند و

چگونه برآن توافق می‌کنند؟

در این فصل برای تجزیه و تحلیل هدف

فرآیندی سه‌مرحله‌ای (بحث، مصالحه، توافق)

پیشنهاد می‌گردد و در رابطه با دو شیوه

هدف‌گذاری (از بالا به پایین و از پایین به بالا)

مطالبی مطرح می‌شود.

* فصل سوم: چگونگی هدف‌گذاری

در این فصل پیرامون چهار مرحله هدف‌گذاری

(شناخت فرصتها - نگارش و تدوین بیانیه هدف

- توسعه اهداف و مشخص کردن برنامه‌های

عملیاتی) بحث می‌شود و در قالب مدلی

تحت عنوان SMART:

(SPECIFIC - MEASURABLE - ACTION -

REALISTIC - TIME & RESOURCE)

ویژگی‌های هر یک توضیح داده شده است.

* فصل چهارم: تحقق اهداف

در این فصل برای تحقق دقیق اهداف چهار

مرحله پیشنهاد می‌شود و این چهار مرحله شامل

برنامه‌ریزی، اجرای برنامه، کنترل پیشرفت اهداف

و تجدیدنظر و ارزیابی در اهداف هستند که هر یک

تشریح شده‌اند و در نهایت در پیوست کتاب به

تمرین‌هایی که برای فهم بیشتر مطلب در متن

آورده شده بودند پاسخ داده شده است. □

اطلاعیه مهم

آغاز بکار مجله الکترونیک تدبیر

ماهانمه تدبیر با استفاده از امکانات جدید سازمان مدیریت صنعتی از مردادماه در «اینترنت» عرضه می‌شود. بدین ترتیب کلیه علاقمندان در سراسر جهان می‌توانند از طریق این شبکه، مطالب تدبیر را دریافت کنند و نیز از طریق پست الکترونیک که مشخصات آن در مجله ذکر شده است با نشریه خود ارتباط برقرار نمایند.

همچنین کلیه صاحبان آگهی (اعم از رنگی یا سیاه و سفید) می‌توانند با پرداخت هزینه‌ای پائین، آگهی خود را از یک ماه تا یکسال در «اینترنت» عرضه کنند. برای کسب اطلاع بیشتر می‌توانید با تلفن ۲۰۴۲۰۱۵ تماس بگیرید و یا به دفتر مجله مراجعه نمایید. تدبیر، نخستین مجله ایرانی است که آگهی‌های شما را در شبکه جهانی «اینترنت» ارائه می‌کند.

کتابها و نشریات رسیده

● نامه فرهنگستان علوم
شماره سوم - سال سوم - بهار ۱۳۷۵
فصلنامه فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران
بها: ۳۵۰۰ ریال

● گفتگو
فصلنامه فرهنگی و اجتماعی
شماره ۱۲ - تابستان ۱۳۷۵
بها: ۲۰۰۰ ریال

● دانش مدیریت
فصلنامه علمی و پژوهشی
شماره ۲۹ و ۳۰ - تابستان و پائیز ۱۳۷۴
دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی
بها: ۲۰۰۰ ریال

● طراحی اتاق تمیز
نویسنده: ابوالقاسم زارع شحنه
ناشر: مجتمع تحقیقاتی صنعتی یامهدی
چاپ اول - ۱۳۷۵ - ۲۶۷ صفحه
تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه
بها: ۷۵۰۰ ریال

● سیاست دفاعی
شماره ۱۴ - سال چهارم - شماره ۲ - بهار ۱۳۷۵
پژوهشکده علوم دفاعی - استراتژیک دانشگاه امام
حسین (ع)
بها: ۲۵۰۰ ریال

● تامین اجتماعی در ایران
مؤلفان: ناوید اعتضادپور - فهیمه رجیبی راد
ناشر: موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی
چاپ اول - ۱۳۷۴ - ۲۳۷ صفحه
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۶۰۰۰ ریال

● فصلنامه اندیشه و رفتار
سال دوم - شماره ۲۰۱ - تابستان و پائیز ۱۳۷۴
مجله روانپزشکی و روانشناسی بالینی
دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی
ایران
بها: ۳۰۰۰ ریال

● اقتصاد کشاورزی و توسعه
فصلنامه علمی - پژوهشی
سال چهارم - شماره ۱۳ - بهار ۱۳۷۵
مرکز مطالعات برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی
بها: ۳۵۰۰ ریال

● توسعه و نظام بهره‌ور در منظر امام
خمینی (ره)
نویسنده: سیدحسین پیمان
ناشر: انتشارات وثقی

چاپ اول - اسفند ۱۳۷۴ - ۱۲۸ صفحه
تیراژ: ۵۰۰۰ نسخه
بها: ۳۵۰۰ ریال

● ارزیابی اقتصادی صندوق‌های
بازنشستگی در ایران
تحقیق و تالیف: علی شکری
ناشر: موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی
چاپ دوم - ۱۳۷۵ - ۱۹۹ صفحه
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۳۵۰۰ ریال

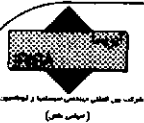
● تامین اجتماعی - راهنمای آموزش
کارگران
از انتشارات دفتر بین‌المللی کار (ILO) - ژنو
ترجمه: ابوالقاسم نوروز طالقانی
ناشر: موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی
چاپ دوم - ۱۳۷۵ - ۱۶۹ صفحه
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۲۵۰۰ ریال

● گزارش طرح بیمه روستاییان
تحقیق و تالیف: عبدالحسین نیک‌گهر - مهناز
کاشانی

ناشر: موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی
چاپ دوم - ۱۳۷۵ - ۱۴۱ صفحه
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۲۷۰۰ ریال

● تامین اجتماعی و توسعه
مقالات برگزیده دومین کنگره تامین اجتماعی
به کوشش: محمد عبدعلی
ناشر: موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی
چاپ دوم - ۱۳۷۵ - ۳۱۷ صفحه
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۸۰۰۰ ریال

● پژوهش‌های تامین اجتماعی
زیر نظر: سیدمحمد عباس‌زادگان
ناشر: موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی
چاپ دوم - ۱۳۷۵ - ۱۳۷ صفحه
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۳۵۰۰ ریال



ایریسا ، تنها شرکت ایرانی

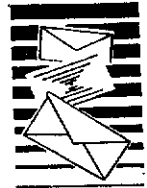
مجزوب در طراحی و پیاده سازی

● سیستمهای اطلاعات مدیریت (MIS)

● اتوماسیون صنعتی

برای سازمانهای بزرگ (نظیر فولاد مبارکه)

تلفن: ۰۲۱)۶۱۱۶۲۰۰ و ۰۲۱)۸۷۳۴۳۹۶-۷ فکس: ۰۲۱)۶۲۴۰۰۴۱



در کشاکش همایش

غلامرضا خاکی

گزارش ویژه شماره ۶۴ مجله تدبیر (به مناسبت برپائی همایش (سمینار) مدیریت و رهبری در سازمان) در من سئوالاتی را برانگیخت که لازم دانستم پیرامون روح کلی این همایش که همانا توجه به مبانی کلی و ارزشی مدیریت است نکاتی را مطرح سازم، باشد که زمینه‌ساز این پرسش اساسی باشد که:

«تا چه حد می‌توان در گذرگاه شک عملی، بر بدیهیات با سوءظن نگریتست و همواره با چهره‌ای حق به جانب در این غفلت اسیر بود که تا تکلیف «یجوز» و «لایجوز» این علمی که «ام‌المعارف توسعه» است روشن نشود نمی‌توان با اطمینان عمل کرد، مبادا که «ارزشها» به خطر افتند.»
شاید شما خواننده عزیز بگوئید هیچکس اینگونه فکر نمی‌کند، اما من می‌گویم: مهم نیست که به چه فکر می‌کنید و چه ذهنیتی دارید، مهم آن چیزی است که عمل می‌کنید: به قول سقراط حکیم:

«از هزاران کس که سخن می‌گویند تنها یکی می‌اندیشد و از هزاران کس که می‌اندیشند تنها یکی می‌فهمد.»

من می‌پرسم چند نفر از مدیران و اساتید مدیریت وطنی را می‌شناسید که فرمایش و توصیه مولانا را به نظم در بستر مرگ (که هانری فابول نیز آن را در اصول چهارده‌گانه خود مطرح کرده است) به گوش جان شنیده‌اند و در پی عمل به آن هستند و باور کرده‌اند که TQM و TQC و JIT کایزن و مشارکت و دیگر اصطلاحات متداول، را هیچ‌کس جز یک مدیر منظم و زمان‌سنج نمی‌تواند به اجرا درآورد.

چرا باور نمی‌کنیم این «توقف عملی» در اجرای بدیهیات روشن، فرصت‌های تاریخی ما را در ورود و تاثیرگذاری در روندهای مدیریتی جهان به تاخیر خواهد انداخت. اکنون ما در مقطعی از تاریخ قرار گرفته‌ایم که قبل از هر چیز باید در پی آن باشیم که بفهمیم چه عواملی مانع تحقق مفاهیم اولیه‌ای است که بازتاب‌های عمیق و وسیع را در ساختار مدیریتی ما برجای خواهد گذاشت. امروز

اندیشه‌ها صیقل خورده و در نهایت به نوعی انسجام برسند و در قالب یک دستگاه فکری از دیگر مکاتب متمایز شوند؟

- چرا نمی‌دانیم با حمله «به مدیریت عملی غربیان» ضرورتاً نمی‌توان «نفی مدیریت علمی» را نتیجه گرفت مگر آنکه مواضع ضعف آن بازشناخته شود.

- آیا شکل‌گیری شیوه اسلامی مدیریت نیز نباید از سوی باورمندان به آن در مصاف نقادانه با ارکان مکاتب فکری موجود در قلمرو مدیریت آغاز شود؟

- آیا اگر نهایت نقد مدیریت غربی، دعوت انتزاعی به ضرورت استفاده از ارزشهای اسلامی بدون نشان دادن راهکاری برای تبیین امروزین این ارزشها در مصادیق اجتماعی ما باشد، ما در دام نوعی خوش‌خیالی در یک احساس کمال‌گنگ گرفتار نیامده‌ایم. آیا برخی متفکران حوزه مدیریت در آن گرفتار نیامده‌اند و در نهایت از توجه و جستجوی راههای تحقق مفاهیم اولیه در فضای مدیریتی جامعه باز نمانده‌اند؟

- آیا هفتاد و اندی کتاب که زمینه مدیریت اسلامی به همت تدوین‌کنندگان آن در چند سال گذشته فراهم آمده است در نهایت به مجموعه‌ای از «باید»ها و توصیه‌های «کلی» در آداب اخلاق اجتماعی اسلامی محدود نشده است؟ آیا هرگز کسی از خود پرسیده است چرا این تلاشها در نهایت به نوعی «سریش کاری» مفاهیم مطرح شده در کتب غربی با آیات و احادیث پایان یافته است؟ و هیچ برخورد تفسیری که بتوان مفهومی را در موضع بالاتر از آن استخراج نمود دیده نشده است.

چرا فراموش کرده‌ایم براساس تفکر اقتضایی CONTINGENCY در علم مدیریت، این علم داعیه ارائه هیچگونه الگو یا نظریه جهان‌شمول (UNIVERSAL) را نداشته و مدعی هیچ «نسخه‌پیچی مطلق علمی» برای کشورهای مختلف نیست، که ما امروز طبل رسوائی آن را بر سر بازار بکوبیم.

چه کسی تاکنون توانسته است نشان دهد که در علم مدیریت، مدیران دعوت شده‌اند که دست از ارزش‌های خودی (از آداب مسلمانی) بردارند و به سبک و سیاق ارزشهای غربی عمل کنند؟ این دعوت اگر آشکار نیست، در کجای علم مدیریت پنهان است؟ و چرا کسی تاکنون این فریب بزرگ را آشکار نکرده است؟

در این بی‌وقتی، وقت آن است که بفهمیم چرا اینقدر بی‌نظمیم؟ چرا کارکنان ما به سازمانشان تعلق خاطر ندارند؟ چرا مدیر ستیزی در سازمان‌های ما یک ارزش است؟ چرا زمان، هنوز در عالی‌ترین سطوح مدیریتی ما یک سرمایه قلمداد نمی‌شود؟ و دهها چرای زیربنایی دیگر ... اکنون فرصت آن نیست که با «فیلسوف خواندن پیامبر»، مدیران خود را به الگوگیری از اطاق کار ساده و بی‌تجمل «ماتسوشیتا» حواله دهیم. چرا نمی‌دانیم که جوهره مدیریت، تدبیر است و مدیریت غیرمدبرانه همان «ریاست» است که فرموده‌اند اگر در پی آن باشیم به هلاکت خواهیم رسید. آیا با طرح کردن مفاهیم انتزاعی و مجرد در شرایطی که ما به شفافیت نیازمندیم آب تدبیر، گل آلود نمی‌شود؟ چرا از خود نمی‌پرسیم و خدای بزرگ در قرآن کریم با توجه به متداول بودن واژه «فیلسوف» در زمان نزول وحی، چرا خود را به این نام نخوانده و صفت حکیم را برای خود مطرح ساخته است؟

راستی فرق «فلسفه» با «حکمت» در تفکر و حیانی چیست که خداوند به آن عنایت داشته است؟ آیا قبل از اینکه مدیران فیلسوفی را تربیت کنیم بهتر نیست آئین «تجربه‌آموزی» از دیگر ملل را در دانشگاهها، بدون سازیم:

- چرا در طول یک همایش که صدها چشم نگران و امیدوار، منتظر دستاوردهای آن است حتی یک سخنران پیدا نمی‌شود که ابتدا یک «نظریه‌مدیریتی» مشخص را بدون پیش‌دآوری خاص مطرح ساخته و سپس بدون هیچ حب و بغضی نشان دهد که ارکان این نظریه با اسلام در تضاد است، و بعد نتیجه بگیرد جماعت مدیران، هشیار باشید که «استعمال این نظریه از این پس ممنوع است.»

- چرا هرگز در طول چندسال تلاش برای تدوین علمی مدیریت اسلامی این نکته تفهیم نمی‌گردد که:

آیا جز این است که اعتراف کنیم ابتدا باید خردمندانی در حوزه تفکر مدیریتی دست به نقادی زده و سپس در کشاکش این فرآیند نقادی،

این بزرگواران اگر به عنوان نمونه مقاله یک الگوی پژوهشی برای تعیین کاربرد دانش مدیریت آمریکا در فرهنگ‌های مختلف را که «آسانت. آر. نگاندی» و «برنارد. دی. استفان» نوشته‌اند دیده باشند به خوبی درمی‌یابند که این دو در سال ۱۹۶۸ در تردید بوده‌اند که بتوان دانش مدیریت آمریکا را در فرهنگ‌های مختلف به کار گرفت چرا برخی خردمندان وطنی پیوسته در اظهارات خود گمان می‌کنند «کشف بزرگ ضرورت توجه به ارزش‌های خودی» را آنها کرده‌اند و آن را مدام تکرار می‌کنند در حالی که تا انتهای گفتارشان قادر نیستند «تعریف عملیاتی از ارزش» ارائه دهند و بگویند راه «نفوذ دادن این ارزش‌ها»، «فرآیند جایگزینی آنها با ضدارزشها» چیست... و از همه مهمتر «معضل نسبت‌گرایی» را چگونه می‌توان حل کرد.

ضرورت توجه به ارزش‌های خودی (دینی، ملی) نکته جدیدی نیست که به تازگی کشف شده باشد؟ آنچه مهم است این است که این «بایدها»،

«مدون کردن ارزشها» و «تمایز دانش از ارزش»... که در مصاحبه‌ها توصیه می‌شود، توسط چه کسانی باید تحقق یابد و چرا این دعوت را هیچ‌کس یا هیچ موسسه‌ای لیبیک نگفته است؟ این نکته ما را به اینجا رهنمون می‌سازد که روح تفکر اقتضایی نیز جستجوی «مکانیزم‌های مناسب‌سازی در راستای ارزش‌های خودی» است نه ضرورت توجه به ارزش‌های خودی که برخی گمان برده‌اند تازه آن را کشف کرده‌اند. آیا این کار جز در بوهه آزمون نقادانه گذاردن نظریه‌ها و مدل‌های علمی موجود، به شیوه‌ای دیگر امکان‌پذیر است؟

✽ در طول چند سال گذشته ناکارآمدی چندنظریه مدیریتی در سازمان‌های ایران نشان داده شده است تا از این معبر خردورزی مدیریتی به افق‌های جدید تفکر در قلمرو ارزشهای خودی هدایت

شود؟ امروز دیگر فرصت نگارش دستورات‌عمل‌های رعایت حقوق زبردست و زبردست نیست. امروز قبل از هر چند باید به

شناخت و تحلیل نقادانه تفکر غربی در قلمرو مدیریت روی آورد و دانست که نظریه‌ها، الگوها و فنون ... مدیریتی خروجی‌های «نظام تعقل» غربی است. آنچه که به نظر می‌رسد باید دستور اصلی جستجوی خردمندان خودی قرار گیرد تحلیل نقادانه عقل غربی، دامنه و غایت کاربرد آن در مدیریت است و در این رهگذر باید وجوه اشتراک و افتراق آن با نگرش کلامی، فلسفی و عرفانی در چارچوب فرهنگ ایرانی بازشناخته شود و انعکاس و جلوه «عقل محاسبه‌گر و محدوداندیش غربی» در مدیریت علمی شناسایی شده و مشخص گردد که بحران‌های مدیریت امروز تا چه حد ناشی از «ماهیت خود علم مدیریت» است و چه مقدار به «شخصیت مدیران در عمل» مربوط می‌شود. وگرنه یک «متهم مبهم در پرده» را در محکمه کلیات محکوم کردن» برای ما کارساز نیست و گل‌آلود کردن «رودخانه اندیشه»، با مطرح کردن مفاهیم «هورقلیانی»، مدیران اجرایی گرفتار در چنبره مشکلات را سرگردان تر خواهد کرد. □

اندیشه پردازان

مشاوره و اجرای سیستم‌های صنعتی و مدیریت



دارای مجوز ارائه خدمات مهندسی از وزارت صنایع، مشاور تخصصی مهندسی صنایع و مدیریت در زمینه‌های:

- برنامه‌ریزی نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه.
- برنامه‌ریزی و کنترل پروژه.
- برنامه‌ریزی و کنترل تولید و مواد (MRP, LP, ...)
- کنترل کیفیت جامع و آماری. (TQC, SQC)
- مشاوره تضمین کیفیت بر مبنای استانداردهای ISO 9000
- طراحی لی‌اوت و استقرار ماشین‌آلات.
- استقرار سیستم‌های اطلاعات مدیریت.
- مشاوره و اجرای سیستم‌های یکپارچه کامپیوتری.

تلفن وفاکس: ۸۸۳۳۲۴۸

هرگز فراموش نمی‌کنیم شما حق انتخاب دارید

G.H.M.S.I

کیفیت بالا در بازرسی کالا

I.T.S

عضوی از گروه بین‌المللی بازرسی

در بیش از ۱۰۰ کشور جهان با مجوز بانک مرکزی واردات ایران را بازدید می‌کند

ایران بازرسی
IRAN BAZRISI

تلفن: ۸۸۲۷۷۷۰-۸ تلفن فکس: ۸۸۲۷۵۱۸

۱۷۷۱۱۷ آدرس: تهران، خازک، پدروسیاس، پدرو امام خمینی، پدرو ماهشهر، پدرو شهر، پدرو بزر، مشهد، اصفهان، چابهار

از این پس واردکنندگان می‌توانند نام I.T.S (شرکت الکت G.H.M.S.I) را نیز مستقیماً در امتیاز اسنادی خود درج کنند.



سازمان مدیریت صنعتی در راستای رسالت خویش که کمک به توسعه ظرفیت مدیریت کشور از طریق مشاوره، آموزش و تحقیق است اقدام به انتشار کتاب زیرنموده است. لازم به ذکر است که این سازمان برای خریداران کتاب که علاقمند به خرید به صورت عمده هستند تسهیلات ویژه ای را فراهم می سازد.

- | | |
|--|--|
| ۱. راهنمای واژه پرداز Word 6 | ترجمه: مریم ناظم زاده |
| ۲. مدیریت تحقیق توسعه | به کوشش: خالد شبلی |
| ۳. طرح ریزی دوباره شرکت (مهندسی مجدد) | ترجمه: ایرج پاد |
| ۴. جوهره مدیریت استراتژیک | ترجمه: جمشید زنگنه |
| ۵. تشریح عناصر استانداردهای ISO/9000 | ترجمه: فرامرز شاه محمدی و اکبر شاه کرمی |
| ۶. حسابداری و مدیریت مالی برای مدیران | تالیف: پرویز بختیاری |
| ۷. مدیریت استراتژیک در برنامه های توسعه | ترجمه: علی اشرف افخمی |
| ۸. مجموعه مقالات تکنولوژی و توسعه | به کوشش: غلامرضا نصیرزاده و حسن قاسم زاده |
| ۹. آشنایی با استانداردهای ISO/9000 | تالیف: اکبر شاه کرمی و فرامرز شاه محمدی |
| ۱۰. توسعه صنعتی، قیمت های حسابداری و تورم | تالیف: دکتر علینلی مشایخی |
| ۱۱. مدیریت تحول | نوشته: دکتر اصغر زمردیان |
| ۱۲. مشاوره در مدیریت | ترجمه و تلخیص: غلامرضا نصیرزاده و بهمن رستگار |
| ۱۳. اصول حسابرسی مدیریت | ترجمه: دکتر حسین بر، مرجان رضایی و امین محبوبی |
| ۱۴. ابزارهای کنترل کیفیت آماری | مولفین: حلیلی، شاه کرمی، شاه محمدی، شکری و ناجی زاده |
| ۱۵. حسابداری بازرگانی | تالیف: پرویز بختیاری |
| ۱۶. اصول و فنون مذاکره | ترجمه: مسعود حیدری |
| ۱۷. تفکر استراتژیست | ترجمه: داود مسگرهان حلیلی |
| ۱۸. روش های ساخت یافته تجزیه و تحلیل و طراحی | تالیف و ترجمه: بتول ذاکری - بارانعلی: ژوزف بهنامی |
| ۱۹. اصول حسابداری (جلد اول) | تالیف: حسینعلی علیمی |
| ۲۰. عامل تازه گردانی و در جستجوی برتری | ترجمه: دکتر محمدعلی طوسی |
| ۲۱. مدیریت ژاپن | ترجمه: دکتر محمدعلی طوسی |

📖 کتاب های در دست انتشار:

- اصول و فنون مذاکره (چاپ دوم) ترجمه: دکتر مسعود حیدری
- کتاب ABCD ترجمه: دکتر نسری جزنی
- چگونه جلسات را اداره کنیم (روش تعاملی) ترجمه: فلوراسلطانی

📖 کتاب های زیربزودی از سوی سازمان منتشر خواهد شد:

- نظم پنجم
- مدیریت تعمیرات و نگهداری
- مدیریت انبارداری
- ارزیابی فنی و اقتصادی طرح های صنعتی
- سیستم های پشتیبان تصمیم گیری
- کنترل مرغوبیت نرم افزار
- متدولوژی تحلیل و طراحی سیستم های اطلاعاتی



در صورت علاقمندی با شماره تلفن های ۹-۰۲۲۱۰۱-۲۰ داخلی ۱۲۵ تماس حاصل فرمایید

راهنمای اشتراك

- در صورت تمایل به اشتراك مجله تدبیر، لطفاً نکات ذیل را در نظر داشته باشید:
- ۱- فرم اشتراك را کامل و خوانا پر کرده و کدپستی را حتماً یادداشت نمایید.
 - ۲- حق اشتراك را به حساب ۷۱۷۰۳ بانک ملت شعبه جام جم (قابل پرداخت در کلیه شعب بانک ملت) واریز نموده و اصل فیش بانکی را همراه با فرم تکمیل شده اشتراك به آدرس تهران - خیابان ولیعصر - نیش خیابان جام جم - سازمان مدیریت صنعتی - مجله تدبیر ارسال دارید.
 - ۳- کپی فیش بانکی را تا زمان دریافت نخستین شماره اشتراك نزد خود نگاه دارید.
 - ۴- از فرستادن وجه نقد بابت اشتراك خودداری کنید ولی ارسال چك از طریق پست مالی به دفتر مجله بلامانع است.
 - ۵- حق اشتراك برای ده شماره در سال (سالانه فقط ده شماره منتشر می شود) با پست عادی مبلغ ۲۰۰۰۰ ریال و با پست سفارشی ۲۵۰۰۰ ریال است.
 - ۶- حق اشتراك برای اساتید دانشگاهها، دانشجویان و فرهنگیان با ارسال کپی از هر دو طرف کارت معتبر یا ارسال گواهی تحصیلی با پست عادی ۱۰۰۰۰ ریال و با پست سفارشی مبلغ ۱۵۰۰۰ ریال است.

توجه: متقاضیان اشتراك مجله تدبیر در تهران می توانند علاوه بر دفتر مجله، از طریق مراجعه به دفاتر پستی مناطق هشتگانه تهران و نیز تماس با پست تلفنی ۱۹۳ نسبت به اشتراك خود اقدام کنند.

فرم اشتراك ماهنامه تدبیر

شماره اشتراك

به پیوست فیش بانکی به شماره به مبلغ ریال بابت حق اشتراك یکساله مجله تدبیر (برای ده شماره) ارسال می شود.
خواهشمند است مجله را برای مدت یکسال از شماره به نشانی زیر بفرستید.

قبلاً مشترک بوده ام شماره اشتراك قبلی

نام
نام خانوادگی
نام شرکت یا موسسه
حرفه تحصیلات سن

نشانی
کدپستی صندوق پستی تلفن

دوره های شش ساله تدبیر آماده توزیع است

دوره های شش ساله تدبیر (از شماره ۱ تا ۶۰) مربوط به سالهای ۶۹، ۷۰، ۷۱، ۷۲، ۷۳ و ۷۴ در شش مجلد باجلد گالینگور زرکوب در نیرازی محدود تهیه شده و آماده عرضه به خوانندگان بصورت یکجا یا هر دوره جداگانه است.

بهای دوره های اول و دوم هر کدام ۳۵۰۰۰ ریال و بهای دوره های سوم تا ششم هر یک ۲۵۰۰۰ ریال می باشد.

متقاضیان در صورت تمایل به دریافت دوره های کامل شش ساله تدبیر می توانند جمعاً مبلغ ۱۷۰۰۰۰ ریال به حساب ۷۱۷۰۳ بانک ملت شعبه جام جم مجله تدبیر (قابل پرداخت در کلیه شعب بانک ملت) واریز کرده و اصل فیش بانکی را همراه با فرم تکمیل شده زیر به آدرس دفتر مجله ارسال دارند تا نسبت به ارسال دوره برای آنها با پست سفارشی اقدام شود. از متقاضیان درخواست می شود تا زمان دریافت دوره، یک نسخه از کپی فیش بانکی را نزد خود نگاه دارند.

تذکر: دوره های اول و دوم تدبیر به علت نایاب بودن شماره های اصلی مجله به صورت کپی تهیه شده است.

فرم تقاضای دوره های مجله تدبیر

به پیوست فیش بانکی به شماره به مبلغ ریال بابت خرید جلد از دوره های اول دوم سوم چهارم پنجم ششم

مجله تدبیر ارسال می شود.
خواهشمند است آنرا به نشانی
کدپستی صندوق پستی تلفن

بنام اینجانب ارسال دارید.

سیستم اطلاعات بازاریابی

بقیه از صفحه ۵۵

۱ - تغییرات محیط بازاریابی: این تغییرات منجر به ایجاد محیطی پرتحرک گردیده که مطلع شدن از موقعیت بازار را بسیار ضروری تر از گذشته می کند.

۲ - ادغام بیشتر سیستم های اطلاعاتی: برای امکان پذیر ساختن تلفیق مجموعه های مختلف داده ها، برای مثال: واحدهای خرده فروشی نیازمند آنند که در زمینه هایی چون تدارکات، برنامه ریزی فروشگاه، و بررسی بازار مجموعه داده های خود را با مجموعه های بیرونی تلفیق نمایند.

۳ - تغییر در محیط سیستم های اطلاعاتی: که نمایانگر گسترش بیشتر شبکه ها، نزدیکی بیشتر سیستم ها به استفاده کننده، و آگاهی بیشتر نسبت به اثرات استراتژیک سیستم های موثر اطلاعاتی می باشد.

۴ - توسعه منابع اطلاعاتی بیرونی: اکنون امکان فراهم شدن مجموعه داده های جامع تر با استفاده از سیستم های مدرن الکترونیکی که در محل های فروش نصب خواهند شد، محتمل به نظر می رسد. چنین سیستم هایی می توانند اطلاعات تفصیلی تری را جمع به الگوهای خرید مشتریان فراهم نمایند. سیستم های اطلاعات بازاریابی بایستی توانائی های تحلیلی خود را در جهت بهره برداری از چنین داده هایی افزایش دهند.

۵ - شیوه های جدید خرید و فروش: سیستم های جدید الکترونیکی مبادله داده ها که سیستم های الکترونیکی تهیه صورت حساب به آنها متکی است، هم اکنون عملیات فروش مابین واحدهای کسب و کار را با یک انقلاب رویو ساخته است. خرید از راه دور و طرق مختلف بازاریابی مستقیم احتمالاً دو اثر جداگانه خواهند داشت: از یک طرف ممکن است باعث خارج شدن مشتریان از مدار بازارهای موجود گردند، و از طرف دیگر چون این روشها مبتنی بر اطلاعات هستند در نتیجه برای خرده فروشان نسبتاً ساده خواهد بود که تصویر دقیق تری از مشتریان خود به دست آورند. □

منابع:

ROWLEY, J., MARKETING INFORMATION SYSTEMS, ASLIB PROCEEDINGS, AUG 94
BEAUMONT, J.R., GEOGRAPHICAL INFORMATION SYSTEMS, 1991.

(جدول دو - آمیزه پنجگانه بازاریابی)

مکان قیمت

پوشش مکانی
کانالهای توزیع
محل نگهداری کالا
مکان های استقرار

اعتبار
نخفیف
روشهای پرداخت
قیمت خرده فروشی

پردازش داده ها

جمع آوری داده ها
تحلیل داده ها
ارائه داده ها

توسعه بازار

تبلیغ
مبادله کالا
فروش شخصی
روابط عمومی

محصول

علامت محصول
ویژگیهای محصول
بسته بندی
مشخصات اختیاری
کیفیت
خدمات
سبک شرکت
ضمانت

شناسنامه

ایرانی
خصوصی
کارشناسی
بین المللی

ملیت
مالکیت
هویت
شبکه



بخرد: انتخاب اول در بازرسی کالا

با همکاری شبکه بین المللی SAYBOLT

BEKHRAD

International Inspection Services

Tehran :P.O.Box 19395-1546

Tel: (9821)8086116,238919 Fax: (9821) 8085124 TLX:216800 BITS IR

Rotterdam: P.O.Box 151-Rotterdam

Tel:(3110)4609911 Fax: (3110)4353600TLX:21642 SVD NL

فضای مبهم صادرات غیرنفتی

بقیه از صفحه ۱۵

کشور ما علت کمیابی هر کالایی را ناشی از صادرات می‌دانند.

علیرغم تصور خیلی از افراد جامعه، در حال حاضر متأسفانه صادرات سوده نیست و فقط به‌خاطر نگهداری و حفظ بازارهای صادراتی است که صادرات پاره‌ای اقلام ادامه دارد. امروز قیمت صادراتی خیلی از کالاها پایین‌تر از فروش داخلی است و تولیدکنندگان مجبورند زیان خود را از طریق فروش داخل تأمین کنند. شاید در شرایط حاضر به دلیل مسایل و مقتضیات سیاسی و اقتصادی نتوانیم نرخ مبادلاتی ارز را افزایش دهیم ولی باید به‌شکلی زیان صادرکنندگان را جبران کرد. یکی از روشها این است که به صادرکننده اجازه واردات بدهیم تا از این طریق مواد اولیه‌اش را تأمین کند. در سیستم اقتصادی فعلیتی ادامه خواهد داشت که سوده باشد. نکته دیگر اینکه روابط سیاسی و اقتصادی نقش مهمی در توسعه صادرات دارند. ما باید به‌دنبال روشهایی باشیم که بتوانیم در حد قابل قبولی روابط اقتصادیمان را بهبود بخشیم.

مساله تبلیغ و بازاریابی و اعزام هیأت‌های کارشناسی و تجاری نیز نقش موثری در گسترش این روابط دارد. متأسفانه حتی در کشورهای همسایه، ما را به یک عنوان یک کشور تولیدکننده کالاهای صنعتی نمی‌شناسند و این بدون شک ناشی از ضعف تبلیغات و بازاریابی است. نمایشگاههای تجاری ما در خارج از کشور هدفمند و برنامه‌ریزی شده نیست و اغلب بر پایه فروش آنی قرار دارد. نقش دولت در تبلیغ و بازاریابی، حساس و مهم است و باید در این زمینه سرمایه‌گذاری شود. بازارهای بین‌المللی، بازارهایی هستند که اصول خاص خود را دارند. ما برای گسترش صادرات کالاهای غیرنفتی خود باید اصول و ضوابط این بازارها را رعایت کرده و ترتیبی دهیم که خود را با ضوابط آنها منطبق کنیم. مساله صادرات غیرنفتی را می‌توان در کوتاه‌مدت با برنامه‌ریزی و اصلاح مقررات حل کرد و در درازمدت هم آنرا بر مبنای یک سیستم اصولی پایه‌گذاری کرد.

دیسفانی: واقعیت این است که کشورها امروز به‌جهتی رفته‌اند که مزیت نسبی را ایجاد کنند. عقیده من هم این است که ما نباید فقط به کالاهایی که از گذشته تولید می‌کردیم اکتفا کنیم. اگرچه

فروش یک رقم عمده صادراتی ما را تشکیل می‌دهد ولی حاصل سیاست‌های دهه‌های گذشته است و ارتباطی به سیاست‌های امروز ندارد.

ما در بسیاری از بخش‌ها از جمله کشاورزی پروژه در بخش بیوتکنولوژی، صنایع و حتی خدمات مهندسی می‌توانیم مزیت نسبی ایجاد کنیم. پاکستان یکی از کشورهایی است که ارائه خدمات مهندسی در آنجا به‌راحتی امکان‌پذیر است و می‌توان از این طریق به‌آسانی حدود ۵۰۰ هزار تا یک میلیون دلار درآمد ارزی کسب کرد. اما مشکل بزرگ شرکتهای ایرانی که در حال حاضر در این کشور مشغول فعالیت هستند، مساله انتقال پول است که تاکنون حل نشده است.

جمهوری‌های تازه استقلال یافته آسیای میانه با توجه به اینکه با کشور ما مشترکات مذهبی و فرهنگی دارند بازار بسیار خوبی برای ایران بشمار می‌روند. علیرغم این مشترکات، روند صادرات غیرنفتی ما به این کشورها سیر نزولی دارد و شرکتهای و کمپانیهای ترک، آمریکایی و اروپایی به‌شدت در بازار این کشورها حضور دارند. به‌اعتقاد من موفقیت در صادرات غیرنفتی ما ارتباط مستقیم به صادرات به این جمهوریها دارد و باید یک مطالعه جدی به‌منظور یافتن راههای ورود به این بازار وسیع هرچه زودتر آغاز شود. برای شروع و رشد مناسب صادرات بایستی قراردادهای پایاپای قبلی بین ایران و شوروی سابق دوباره احیا شود تا صادرکنندگان بتوانند بهای کالاهای صادراتی خود را از بانک مرکزی دریافت کنند. در حال حاضر بخشی از خریدهای عمده دولتی از روسیه را می‌توان توسط صادرات کالا تهاوت کرد ولی به‌شرطی که این فرصت در اختیار کلیه صادرکنندگان باشد و نه در اختیار اندکی از شرکتهای دولتی. صادرات غیرنفتی ما امروزه دچار مشکلات گوناگونی است. به‌خاطر

این مشکلات، امروز پاره‌ای تولیدکنندگان مستقیماً خود کالایشان را در بازارهای صادراتی عرضه می‌کنند. باید از تولیدکنندگان حمایت فکری، مقرراتی و مالی انجام شود.

نکته دیگر اینکه ما باید میان وظایف تولیدکننده و صادرکننده تفاوت قایل شویم. هنوز جایگاه تولیدکننده در صادرات مشخص نیست. به‌اعتقاد من مساله صادرات نباید فکر تولیدکننده را به خود مشغول کند، مساله بازاریابی و فروش یک تخصص است که در چهارچوب مسایل صادرات می‌گنجد.

در هر صورت مساله صادرات کالاهای

غیرنفتی فاقد استراتژی مشخص است و در صورتی ما می‌توانیم در این زمینه موفق باشیم و مشکلات را از پیش پای برداریم که استراتژی و برنامه مدونی برای آن داشته باشیم.

تدبیر از آنچه بیان این‌گونه برداشت می‌شود که اصولاً دیدگاه کاملاً مشترک و هماهنگی در زمینه توسعه صادرات کالاهای غیرنفتی وجود ندارد. هر یک از صاحب‌نظران متناسب با شرایط و موقعیت شغلی و اجتماعی خود اولویت‌ها را به موارد خاصی اختصاص دادند.

درواقع موانع اجرایی، حداقل مشکلات در این راه است و آنچه که در این میان از اولویت بالایی برخوردار است آمادگی فضای ملی و ضرورت سیاست‌گذاری مشخص و روشن است.

مسایل مطرح‌شده، یک بحث مقدماتی در فضای صادراتی است و این مهم گفتگوها، نشست‌ها و نظریات دیگر اندیشمندان را نیز در آینده طلب می‌کند.

باآرزوی اینکه آراء، نظریات و پیشنهادهای شرکت‌کنندگان محترم در این میزگرد در گشایش مشکلات، روشن شدن راه و اتخاذ سیاست‌گذارها در امر صادرات کالاهای غیرنفتی موثر واقع شود از شرکت صاحب‌نظران گرامی در این نشست سپاسگزاریم. □

شرکت مهندسی تولید قطعات خودرو

سفارش ساخت انواع سرسیلندر به‌خصوص
موتورهای دیزل سنگین و بنزینی
همراه با ضمانت ساخت پذیرفته می‌شود.

شماره تلفن دفتر: ۳۹۱۴۱۵ - ۳۱۱۹۵۹۲

شماره فاکس: ۲۲۸۰۵۵۳

شماره تلفن کارخانه: ۰۲۶۱-۶۵۳۲۱۸