

جدی را به گوشه ای براند ولی باید دانست که اقبال قابل پیش بینی یا تکرار نیست در حالی که موفقیت بیشتر قابل ردیابی است.

● موفقیت چالشگرانی نو را از میان رقیبان، شریکان و مشتریان جذب می کند: تلاشهایی که در راستای موفقیت صورت می گیرد، به طور قطع رقبا را وادار خواهد کرد که به منظور برابری و سبقت جستن از رهبران بازار، محصولات و خدمات خود را دوباره سازمان دهی کنند. پیامد تغییرات مزبور این است که نوآوریهای استثنایی دیروز را به انتظارات استاندارد امروز تبدیل می کند.

شرکای سازمان به منظور کسب ابعاد سودآور و پرارزش تری از معاملات سعی خواهند کرد که محدوده کاری و نقش قبلی خود را گسترش دهند. اگر آنان قسمتی از زنجیره تامین محصول باشند، ممکن است که خود مستقیماً خدماتی را به مشتریان پیشنهاد و با این اقدام و به عنوان واسطه ای زائد سازمانهای موفق را تهدید کنند. اگر آنها به مشتریان نزدیک تر باشند، حتی ممکن است که با گسترش محدوده فعالیت خود سازمان موفق را حذف و خدمات را در خانه عرضه کنند.

مشتریان همیشه فشار زیادی به فروشندگان وارد می کنند و می کوشند تا برپایه منافع خود به مذاکره بنشینند. از این رو، ممکن است بیش از پیش به منابع داخلی روی آورند و از میزان وابستگی خود به شرکت موفق بکاهند. اثرات فشار این سه گروه مجزا بر سازمان موفق این است که سازمان مذکور همواره در تمامی جهات با رقبای روبرو خواهد بود.

● موفقیت انتظارات را بالا می برد، از تحمل نقائص می کاهد و بر رویارویی با محدودیتها اصرار می ورزد: خصوصیات که امروزه ابداعی و مطلوب به شمار می روند در آینده به موارد استاندارد تبدیل خواهند شد. رشد خصوصیات موردانتظار سبب تغییرات دائمی خواهد گردید.

تکامل کالاها و خدمات نیز سبب کاهش تحمل نقائص توسط (مشتریان) خواهد شد. هرچه سازمانهای بیشتری به نوآوری روی آورند، انتظارات درباره اطمینان و کارکرد دائمی کالا گستردهتری بیشتری پیدا می کند. به این ترتیب شرکت تحت فشار بیشتری قرار می گیرد تا کیفیت محصول خود را تضمین کند و از قانون پیروی کند.

ضرورت تغییر



سازمانهای موفق

مترجم: علی پورقاسمی

مقدمه

مقاومت در برابر تغییرات در سازمانها بویژه سازمانهایی که به تازگی به سطح مطلوبی از موفقیت رسیده اند امری عادی است. مزایای هرگونه تغییر قابل حصول اغلب ممکن است که به علت مقاومت دچار تغییر یا اختلال گردد. به منظور غلبه بر مقاومت در برابر تغییر در سازمانها و در جهت ایجاد مسیری هموار به سوی نتایج مثبت، متن زیر رویکردی منطقی را به نمایش می گذارد.

چرا سازمانهای موفق به تغییر نیازمندند؟

بنجامین فرانکلین می گوید «اگر تغییرات را خاتمه دهید، زندگی خود را خاتمه داده اید». شمار اعتراضات نسبت به تغییر در سازمانها با تعداد نفرت سازمانها برابر است. حتی اگر این تغییرات دستاوردهای مثبت آشکاری را هم در پی داشته باشند بازم با اعتراضهایی مواجه خواهند شد و ممکن است که از فرایند تغییر جلوگیری شود. سازمانهایی که به انجام تغییرات وسیع دست می زنند باید اعتراضهای مربوطه را شناسایی کنند و در راستای غلبه بر این اعتراضها به کارکنان و افراد ذی نفع کمک کنند.

افراد که در برابر تغییرات مقاومت می کنند از پیامدهای احتمالی تغییرات یعنی

بی نظمی، پیچیده شدن و سردرگمی اوضاع و احوال دارند. هزینه ها و پریشانی ناشی از مسائل جاری نیز ترس و واکنش ایشان را تقویت کرده و ممکن است سبب تضعیف دیگر ابتکار عملهای ارزشمند گردد. اگر سازمانها بخواهند تغییرات به صورتی موفق انجام پذیرد باید زیربنایی را برای حمایت از تغییر سازند. این امر، بویژه درباره سازمانهای موفق که به تغییرات ضروری ملزم نیستند نیز صدق می کند. برخلاف سازمانهای بحران زده، علائم وجود مشکلات، به آسانی در سازمانهای موفق قابل تشخیص نبوده و پیامدهای آن در زیان مالی، کاهش شمار مشتریان، تولید ناقص و جرائم مکرر نمایان نمی گردد.

ضرب المثل قدیمی «سری که درد نمی کند را دستمال نمی بندند» درباره سازمانهای موفق که در محیطهای پویا به کار مشغولند مصداق ندارد زیرا:

● موفقیت را نباید با خوش اقبالی اشتباه گرفت: موفقیت با پیروی از رویکردی روشمند در جهت تکمیل وظیفه ای مشخص به دست می آید. البته ممکن است که در فرایند پیروی از رویکرد مذکور، اقبالی نیز به وجود آید که در نتیجه آن فرصت و پاداشی فراتر از نتایج مثبت وظیفه مورد اشاره حاصل گردد. اقبال به دست آمده ممکن است در عمل مشکلات

**افرادی که
در برابر تغییر
مقاومت می کنند
از پیامدهای احتمالی تغییرات
یعنی بی نظمی،
پیچیده شدن
و سردرگمی اوضاع
واهمه دارند.**

**توانایی سازمانها
در مواجهه با
انتظارات روزافزون
به ویژگیهای محصول،
فرایندها و منابع
مورد استفاده
بستگی خواهد داشت.**

اهدافی شرک صورت گیرند. همواره پیش از شکل گیری تهدید باید تغییرات مثبت را هدایت کنید تا علاوه بر غلبه بر آنها از روند تغییر عوامل هم بهره مند شوید.

● اقبال مطلوب به دنبال پذیرش و اجرای تغییر حاصل می شوند؛ نولان ریان می گوید: «لذت بردن از موفقیت مستلزم توانایی تغییر است. تنها با پذیرش تغییرات می توانید فرصت واقعی بیشترین بهره گیری از استعداد خود را بیابید».

اقبال مطلوب نتیجه سه ثمر رساندن فرصتهای مناسب در زمان مناسب است. اولین سازمانی که این امر را به نتیجه برساند، بیشترین بخت مساعد را به دست خواهد آورد. پذیرش تغییرات الزامی سبب افزایش توانایی سازمان در پذیرش اقبال مساعد خواهد شد. محدود ساختن تغییرات از منافع اقبال بلند مساعد خواهد کاست چرا که سبب پیشی گرفتن دیگران در بهره برداری از آن می گردد. اقبال مساعد دستاورد اتفاقی یک رویکرد عقلایی است که بر فداکاری تکیه دارد، با کوشش مستمر گسترش پیدا می کند و با استقبال از تغییر و پذیرش آن به دست می آید. □

مقاله حاضر که توسط دان زیرمیاک (DAN ZRYMIAK) نوشته شده از سایت ذیل تهیه شده است:
www.esi-intl.com/public/publications/0503 change.asp

● حمایت کنندگان، سرمایه گذاران و وام دهندگانی که منتظر بازپرداخت اصل و بهره وام خود هستند، چه سازمان توسط بخش خصوصی اداره شود و چه توسط دولت، در هر حال برای سرمایه گذاری و عملیات از پول مردم استفاده می شود. سرمایه گذاری مورد اشاره بر اساس درک افراد از این مفهوم حاصل شده که سازمان، پول را با در نظر گرفتن جنبه های اقتصادی سرمایه گذاری خواهد کرد و به دستاوردهای مطلوبی هم دست خواهد یافت.

در بخش خصوصی، سرمایه گذارها با هدف رشد سرمایه ای و تکرار رشد سالانه درآمد خالص، انجام می شود. برای غلبه بر چالشها و تهدیدها، زیربنای چنین رشدی باید به اندازه کافی استوار باشد. همچنین برای این رشد باید توسعه لازم نیز صورت گیرد.

● تغییرات را با پشتکار و تحلیل فاصله ها هدایت کنید: تغییرات باید بر اساس سنجش و توجه به امتیازات حاصله صورت گیرد. برای تعیین اولویت اقدامات، شناسایی نقاط ضعف احتمالی ضروری است. برای افزایش توان رقابت و زمینه کار و فرصتهای سازمان می توان برتری ها را افزایش داد.

● فاصله ها را کاهش دهید و بر اساس نقاط قوت خود کار کنید: تغییرات باید با هدف حصول

محدودیتها از نوع زمان، بودجه، مهارتهای انسانی و دیگر هزینه های آماده سازی مرتبط با اجرا، تداوم استفاده و تعمیر و نگهداری محصولات یا خدمات هستند. حتی پس از ایجاد ویژگیهای مورد نظر و کاهش ریسک های مهم، باز هم گرایشها به دریافت خدماتی تمایل دارند که هزینه خود را پیوسته کاهش دهند. کاهش هزینه ها به هزینه ای مالی، زمان و مهارتهای انسانی و اختلال در کسب و کار مربوط است. این سه جنبه از خصوصیات، نقائص و محدودیتها همگی سبب ایجاد تغییرات می گردند.

● موفقیت سبب نوآوری در محصولات، فرایندها و منابع می گردد: توانایی سازمانها در مواجهه با انتظارات روزافزون هم به ویژگیهای محصول و هم به فرایندها و منابع مورد استفاده بستگی خواهد داشت. به منظور تضمین وجود فرایند و موثر بودن آن، فرایندهای پویا مستلزم ممیزی و اقدامات اصلاحی دائمی هستند. اقدامات اصلاحی، مثالی از تغییرات به شمار می آیند.

منابع نوین می تواند محدوده ای از به کارگیری کارکنان با مشاورانی با مهارتهای خاص تا به کارگیری تجهیزات و توسعه توانایی و اثربخشی توانایی سازمان در جهت تکمیل فرایندهای کسب و کار مربوط به خود را شامل شود.

● موفقیت سبب ایجاد تمایل به رشد و تکامل فردی می گردد: افراد درگیر در تلاشهای موفق می خواهند که در مقام رهبری صنعت و به عنوان صاحب نظری برجسته در رشته مربوطه جایگاهی را برای خود ایجاد کنند. تمایل به رهبری سبب گزینش مطلوب تر بهترین عملیات در جهت هدایت سازمان به وضعیت مناسبی از بهره وری، کارایی و رفاه می شود. این امر به جذب دیگر متخصصانی که می خواهند به اهداف خود در بهترین سازمان مرتبط با رشته شغلی شان دست یابند، منجر خواهد شد.

● محیط بیرونی سازمان بر عوامل هدایت کننده تغییرات اثر می گذارد: بنجامین دبیزرائیلی می گوید: «تغییر غیر قابل اجتناب است. تغییر بدون تغییر است». اکثر سازمانهای موفق در حلال کار نمی کنند و در معرض عوامل محرک کسب و کار قرار دارند که سبب ایجاد تغییرات دائمی می گردند. این عوامل عبارتند از:

فراخوان مقاله

اولین کنفرانس ملی لجستیک و زنجیره تامین

(۲۶ و ۲۷ بهمن ماه ۸۳)

مکان: مرکز همایشهای بین المللی صدا و سیما

www.irlog.com/scmconf



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

انجمن لجستیک ایران

اهداف

- معرفی مباحث نوین و نگرش های جدید در زمینه لجستیک و مدیریت زنجیره تامین
- بسترسازی لازم جهت تبادل اطلاعات و تجربیات سازمانها در زمینه لجستیک و مدیریت زنجیره تامین
- ارتقای سطح علمی دست اندرکاران لجستیک و زنجیره تامین در سازمانها
- آشنایی با مشکلات و چالش های توسعه و بکارگیری ساز و کارهای لجستیک
- تبیین نقش ارزنده لجستیک در جهان تراز شدن و توسعه سازمانها

محورهای تخصصی کنفرانس

- مدیریت خدمات به مشتری
- پیش بینی و برآورد
- مدیریت موجودی
- تهیه و تامین مواد
- مدیریت سفارشات
- جایجایی مواد و تجهیزات
- بسته بندی
- توزیع و حمل و نقل
- نگهداری و انبارداری
- لجستیک معکوس
- مکان یابی تسهیلات
- برون سپاری و شراکت
- لجستیک حوادث غیر مترقبه
- مدیریت لجستیک جامع
- لجستیک ناب و لجستیک چاپک
- هماهنگی و یکپارچگی در زنجیره تامین
- اندازه گیری عملکرد در زنجیره تامین
- فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت زنجیره تامین
- تعامل لجستیک و سایر فعالیت های زنجیره تامین
- وسایر موضوعات مرتبط

زمان بندی: مهلت ارسال اصل مقاله: ۸۳/۹/۱ اعلام پذیرش اصل مقاله: ۸۳/۹/۳۰

جدول میزان هزینه و زمان بندی ثبت نام در کنفرانس

نوع ثبت نام	زمان ثبت نام	تا ۳۱ تیرماه ۱۳۸۳	تا ۳۰ آبان ماه ۱۳۸۳	از اول دی ماه ۱۳۸۳
آزاد		۶۰۰/۰۰۰	۷۰۰/۰۰۰	۸۰۰/۰۰۰
هیات علمی دانشگاهها و اعضای انجمن های علمی کشور		۳۰۰/۰۰۰	۵۰۰/۰۰۰	۶۰۰/۰۰۰
دانشجویان (ظرفیت محدود)		۲۰۰/۰۰۰	۳۰۰/۰۰۰	۴۰۰/۰۰۰
ثبت نام موسسات و شرکتهای با بیش از ۲۰ نفر		۵۰۰/۰۰۰	۶۰۰/۰۰۰	۷۰۰/۰۰۰

توضیح: بدیهی است در هر مرحله که ظرفیت تکمیل گردد ثبت نام متوقف خواهد شد. ارائه دهندگان مقالات منتخب کمیته علمی کنفرانس از پرداخت هزینه ثبت نام معاف خواهند بود.

فرم ثبت نام در اولین کنفرانس ملی لجستیک و زنجیره تامین (بهمن ماه ۱۳۸۳)

نام (فارسی): نام (انگلیسی):

نام خانوادگی (فارسی): نام خانوادگی (انگلیسی):

آخرین مدرک تحصیلی: دانشگاه اخذ مدرک:

سازمان / شرکت: سمت:

تلفن: شماره:

آدرس الکترونیکی: صندوق پستی:

آدرس پستی:

نوع ثبت نام: آزاد هیات علمی دانشگاه ها و یا عضو انجمن های علمی کشور دانشجو ثبت نام جمعی

از کلیه داوطلبان شرکت در کنفرانس تقاضا می شود وجه مربوط به ثبت نام را به شماره حساب جاری ۱۰۴۴۱۴ بانک مبه شعبه خیابان گلستان شهرک قدس کد ۱۶۴۹ به نام کنفرانس ملی لجستیک و زنجیره تامین واریز نموده واصل فیش را همراه با فرم ثبت نام و گواهی (برای هیات علمی دانشگاهها، انجمنهای علمی کشور و دانشجویان) به دبیرخانه کنفرانس ارسال نمایند.

ساختار کنفرانس

- دبیر کنفرانس: دکتر سید مسعود میر کاظمی
- دبیر کمیته علمی: دکتر محمد رضا اکبری جوکار
- دبیر اجرایی: مهندس بابک افقی

نشانی دبیرخانه: تهران - شهرک قدس - میدان صنعت - خیابان هرمزان - خیابان پیروزان جنوبی - نبش خیابان پنجم

ساختمان اسیری - طبقه دوم - دبیرخانه کنفرانس

تلفن: ۸۰۹۰۰۸۷ دورنگار: ۸۰۸۶۷۷۷ Email: conf@irlog.com

مشارکت کنندگان علمی:



دانشگاه علامه طباطبائی



دانشگاه صنعتی شریف



دانشگاه صنعتی امیرکبیر



دانشگاه اراک



دانشگاه تهران



دانشگاه صنعتی خواجه نصیر



دانشگاه تربیت مدرس



دانشگاه شهید بهشتی



حامیان:

سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

مدیر یار

ابزاری کارا برای مدیریت موثر

اولین و تنها CD علمی - آموزشی ویژه مدیران

که به شکل صوتی - تصویری تهیه شده است .

این CD دارای ۹۰ مطلب می باشد که نمونه هایی از آنها

بشرح ذیل است:

- اصول و فرایندهای مدیریت
- اصول بازاریابی
- اصول مذاکرات تجاری
- اصول قراردادهای بین المللی
- آشنایی با سازمانهای بین المللی
- آشنایی با قوانین
- آشنایی با کامپیوتر و IT
- مدیریت بهره وری
- سیستم های اطلاعات مدیریت
- اصول و فرایندهای مدیریت
- TQM
- مدیریت زمان
- Bench Marking
- مهندسی مجدد
- مدیریت تحول سازمانی
- دانش مالی مورد نیاز مدیران
- استانداردهای کیفیتی و مدیریتی

شرکت مهندسی پردازش تلفن: ۸۹۷۵۲۳۳

www.Pardazeshir.com



پیمان شهود

موسسه حسابداری و خدمات مدیریت

✓ طراحی ، پیاده سازی و نظارت بر سیستمهای مالی و صنعتی

✓ طراحی ، پیاده سازی و نظارت بر سیستمهای کنترل داخلی

✓ خدمات اصلاح سرفصلهای حسابداری جاری و سنواتی

✓ خدمات طراحی کدینگ بر اساس استاندارد و روش علمی

✓ خدمات مالی وانجام کلیه عملیات حسابداری

✓ خدمات حسابداری مدیریت و مشاوره

✓ مشاوره درخصوص انتخاب نرم افزارهای جامع مالی

تلفن: ۰۲۱۳۳۲۸-۷۵۰۸۶۹۷

همراه: ۰۹۱۲۳۳۶۴۹۳۰

email:peyman_m@hotmail.com



مشکلات نرم افزار

طراحی شده در محیط ویژنوز ، قابل اجرا در شبکه ، انعطاف فوق العاده

امکانات حرفه ای وسیع ، ارتباط با سایر سیستم ها



مزایای سیستم

آموزش و نصب رایگان ، گارانتی یکساله ، پشتیبانی قوی

اجرا شده بطور وسیع در صنایع مختلف ، ارائه خدمات مشاوره ای

جهت پیاده سازی بهینه

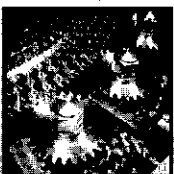


مشکلات مالی

مدیریت اطلاعات مالی ، مدیریت اطعامات و مواد ، مدیریت نیروی انسانی

برنامه ریزی فعالیتهای پیشگیرانه

کنترل فعالیتهای اضطراری اصلاحی (PM, EM, CM, ...)



سبازر فعالیتهای

طراحی و مکانیزاسیون سیستم های برنامه ریزی تولید و مواد (MRPI, MRPII)

طراحی و مکانیزاسیون سیستم های اتانباری جامع

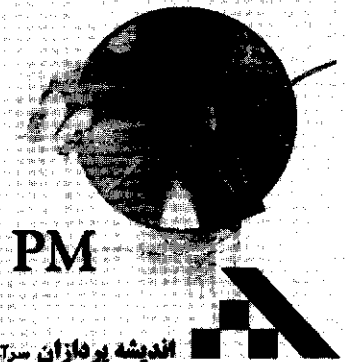
طراحی و مکانیزاسیون سیستم های اطلاعاتی مدیریت (MIS)

نرم افزار کنترل مستندات و مدارک جهت استانداردهای ISO

Timar

تیمار

نرم افزار مدیریت نگهداری و تعمیرات



PM

اندیشه پردازان سرآمد

مشاور تخصصی سیستم های مهندسی صنایع

Andisheh Pardazan

۰۲۱۱۲۵۷۵۲۹۵ - ۸۸۵۰۳۳ - ۸۷۸۲۹۸