

## اشاره

سلسله مقالات «با معماران عصر دیجیتال» که به معرفی شخصیت و اندیشه های بنیانگذاران و رهبران سازمانهای برتر عصر حاضر و نیز اندیشه های اندیشمندان بزرگ عرصه مدیریت می پرداخت از شماره پیش به پایان رسید. با توجه به استقبال گرم خوانندگان مجله از این سلسله مقالات که طی سه سال گذشته تداوم داشت و نظرات و پیشنهاد های بسیاری از آنها مبنی بر معرفی و تبیین و تحلیل وضعیت بنگاههای برتر اقتصادی و صنعتی در عصر کنونی؛ مجله تدبیر در نظر دارد از این شماره؛ سلسله مباحث جدیدی را تحت عنوان «بنگاههای برتر جهانی» ارائه دهد. در این سلسله مقالات، سازمانهای موثر جهانی در عرصه های مختلف مورد بررسی قرار خواهند گرفت. آنچه در درک موقعیت و جایگاه بنگاههای برتر موثر است نظیر تاریخچه شرکت، چشم انداز، ماموریت و استراتژی، تغییرات در طی زمان، موضوعاتی مانند منابع انسانی، کیفیت، حوزه محصولات یا خدمات، فناوری و تحقیق و توسعه، سهم بازار و فروش، نقاط قوت و ضعف و بالاخره ویژگیهای مدیریتی شرکت به صورت مختصر مطرح خواهد شد. بنابراین در هر شماره خواننده محترم می تواند به صورت یکجا، تمامی جنبه های یاد شده را در باره هر بنگاه برتر جهانی در اختیار داشته باشد. بدین ترتیب در پیچه ای در برابر مدیران و دست اندرکاران و علاقه مندان مباحث صنعتی، سازمانی، اقتصادی، صنعتی و مدیریتی در راه بررسی و مقایسه نقاط قوت و ضعف و نکات درس آموز بنگاههای برتر عصر حاضر، گشوده خواهد شد.

امید است درج چنین مطالبی بتواند برای مدیران جوان ما در بخش خصوصی و دولتی راهگشا باشد.

## تدبیر

با وارد شدن شرکت به صنعت ارتباطات راه دور، این افتخار به گونه ای دیگر و در حوزه ای متفاوت و سطحی فراگیرتر تکرار و تجدید شود. «ایدستام» از همان زمان سیستم حفظ سلامتی کارکنان، آموزش و اسکان آنها را در برنامه خود گنجانده بود. در اولین سالهای قرن بیستم یعنی ۱۹۰۳، داماد او، گوستاو فوگلهلم (FOGELHOLM) رئیس شرکت نوکیا شد و تصمیم گرفت در کنار تولید کاغذ و کفش، به تولید کابل و نیرو (برق) بپردازد. در آن زمان، نوکیا بیش از ۲۵۰ مدل چکمه لاستیکی عرضه می کرد. همسایگی شرکت نوکیا با کارخانه پلاستیک سازی فنلاند (FRW) باعث گردید که این کارخانه بعدها بزرگترین سهامدار نوکیا شود. پس از الحاق کارخانه کابل سازی در سال ۱۹۲۲ به آنها، هر سه شرکت در سال ۱۹۶۷ «گروه نوکیا» را تشکیل دادند. کسب و کار گروه متولد شده، لاستیک، کابل، چسب و کاغذ، تولید برق و الکترونیک بود. در فاصله بین دو جنگ جهانی و کمی پس از آن به دلیل تهدیدهای خارجی، شرکتهای جوان رشد کردند و هم چسب و کاغذ، هم کابل و سیم و هم برق و نیروگاه سهم بازار خوبی از فنلاند یافتند. در سال ۱۹۳۳ اولین سیم تایپر

شاید عجیب به نظر رسد که شرکتی با سابقه ۱۴۰ سال فعالیت، که بیشترین آن در تولید کاغذ و چکمه های لاستیکی پشت سر گذاشته شده است، در دو دهه اخیر با کنار گذاشتن کسب و کارهای سنتی به مدرنترین حوزه فناوری اطلاعات (IT) یعنی ارتباطات راه دور روی آورد و از سال ۱۹۹۸ به بزرگترین تولیدکننده تلفن همراه در جهان تبدیل شود. این معجزه اما با تلاش مدیران آینده نگر و کارکنان خلاق «نوکیا» (NOKIA) رخ داده و هم اینک فراروی ماست. فروش ۴۰ میلیون گوشی تلفن همراه توسط نوکیا در آن سال، اکنون به ۲۵۰ میلیون دستگاه رسیده است به گونه ای که از هر ۳ تلفن همراه دنیا، یک دستگاه آن را این شرکت تولید کرده است.

## تاریخچه

شرکت نوکیا قدمتی ۱۴۰ ساله دارد. نوکیا در سال ۱۸۶۵ توسط فردریک ایدستام (FREDRIK IDESTAM) در فنلاند و در حوالی رودخانه نوکیا بنیان گذاشته شد و اصلی ترین تولیدات آن کاغذ و چکمه های لاستیکی بود. در آن سالها نوکیا به عنوان پیشتاز صنعت کاغذ، افتخار ملی فنلاند محسوب می شد، اما قطعا کسی نمی توانست ببیند که یک قرن بعد

## بنگاههای برتر جهانی (۱)

## شرکت نوکیا

مسعود بینش

mas\_binesh@hotmail.com

خودرو توسط نوکیا تولید شد.

در سال ۱۹۷۷ کاری کایرامو (KARI) (KAIRAMO) رئیس گروه نوکیا شد و ضمن تأکید بیشتر بر ارتباط با غرب و حضور بیشتر در عرصه تولید نیرو و الکترونیک، تلاش برای بین المللی شدن شرکت را آغاز کرد. این درحالی بود که بعد از جنگ جهانی دوم، فنلاند به عنوان متحد آلمان مجبور به پرداخت غرامت به صورت کابل های برق تولید شده توسط کارخانه کابل سازی به شوروی تا سال ۱۹۵۲ شد. پس از آن بود که شوروی اصلی ترین شریک گروه نوکیا شد و حدود ۲۰ درصد تولیدات شرکت در دهه ۶۰ به شوروی صادر می شد. در اثر سیاستهای کایرامو، به سه حوزه اصلی کار در گروه نوکیا، حوزه شیمیایی، پوششهای کف و تولید تلویزیون نیز افزوده شد. در دهه ۸۰ نوکیا سومین سازنده بزرگ تلویزیون در اروپا شد. نوکیا با سرمایه گذاری مشترک (J.V) با MOBIRA اولین گام را در عرضه تلفن همراه (MOBIRA CITYMAN) برداشت. قبل از آن عملاً تلفن همراه فقط در خودرو نصب می شد. عرضه استاندارد NMT گوشی تلفن همراه توسط نوکیا، علت توسعه سریع این نوع تلفن ها محسوب می شود.

در سال ۱۹۸۵ یورما اولیلا (JORMA) (OLLILA) مدیرعامل فعلی شرکت، به عنوان مدیر عملیات بین المللی به نوکیا پیوست. در این سال تنوع حوزه های کاری در نوکیا به اوج خود رسیده بود به گونه ای که این گروه در ۱۸۰ حوزه کسب و کار مشغول فعالیت بود. به همین دلیل یکی از اهداف نوکیا در دهه ۹۰ کاهش تعداد کسب و کارهای مختلف و متفرق بود. در سال ۱۹۸۹ با وارد شدن نوکیا به عرضه سیستم های شبکه ای، اولین شبکه GSM به یک شرکت رادیویی فنلاندی فروخته شد. نوکیا طی دهه ۹۰، شبکه های GSM را به ۹۰ اپراتور در سراسر جهان عرضه کرد. سرمایه گذاری نوکیا در فناوری دیجیتال GSM از عوامل موفقیت شرکت محسوب می شود. نوکیا اولین تلفن همراه GSM مدل ۱۰۱۱ را در سال ۱۹۹۲ روانه بازار ساخت. این تلفن، پایه ای برای طراحی مدل های بعدی شد. در سال ۱۹۹۴، یورما اولیلا مدیرعامل شرکت، عناصر کلیدی استراتژیک

شرکت را چنین اعلام کرد: «کسب و کارهای قدیمی را رها کنید و به شدت روی ارتباطات راه دور تمرکز کنید». در همین سال، نوکیا سری تلفن های همراه ۲۱۰۰ را تولید کرد که بیش از ۲۰ میلیون دستگاه از آنها فروش رفت. در سال ۱۹۹۸ نوکیا رهبر جهانی در تلفن های همراه شد. سال بعد، دستیابی به اینترنت بی سیم جهانی به عنوان یکی از اهداف شرکت مطرح گردید و سپس اولین تلفن (WIRELESS APPLICATION) WAP) مدل ۷۱۱۰ عرضه شد. سال ۲۰۰۰ نوکیا با عرضه تلفن همراه ۹۲۱۰ با صفحه نمایش رنگی به میدان آمد و دو سال بعد تلفن های دوربین دار از سوی نوکیا به بازار عرضه گردید.

#### استراتژی

استراتژی شرکت نوکیا تمرکز بر سه فعالیت عمده برای گسترش ارتباطات راه دور از لحاظ حجم و ارزش است:

- ۱ - گسترش شبکه تلفن همراه: پوشش دادن ۳ میلیارد نفر تا سال ۲۰۰۸؛
- ۲ - حوزه چند رسانه ای (MULTIMEDIA): تصویر، موسیقی، بازی؛
- ۳ - تحرک گسترده در حوزه شرکتها: شبکه ها.

شرکت نوکیا در سال ۱۹۹۳، «راه نوکیا» (THE NOKIA WAY) را به عنوان بیانیه استراتژی و ارزشهای خود ارائه کرد. این بیانیه هر سال بازنگری می شود. پایه های این استراتژی عبارت است از مسئولیت اقتصادی، مسئولیت زیست محیطی و مسئولیت اجتماعی.

#### چشم انداز

۱۰ سال پیش (۱۹۹۶) چشم انداز شرکت نوکیا «صدا در حرکت» (VOICE GOES MOBILE PEOPLE) بود. این چشم انداز در زمان کوتاهی به واقعیت پیوست. چشم انداز کنونی شرکت «زندگی در حرکت» (LIFE GOES MOBILE) است. اکنون ۱/۶ میلیارد دستگاه تلفن همراه در جهان وجود دارد که بیش از تعداد تلفن های ثابت است. تا سال ۲۰۰۸، سه میلیارد نفر روی کره زمین تحت پوشش تلفن های همراه قرار خواهند گرفت.

#### مأموریت

شرکت نوکیا در سال ۱۹۹۳ شعار «ارتباط انسانها با یکدیگر» (CONNECTING People) را برگزید. این شعار بیانگر سهم نوکیا برای خلق ارتباطات بدون سیم بین مردم است. نوکیا امیدوار است با ارتباط دادن افراد به یکدیگر، نیاز اساسی انسان برای برقراری ارتباطات اجتماعی را پاسخ دهد و بین مردم و اطلاعات مورد نیاز آنها پلی برقرار سازد. یورما اولیلا مدیرعامل شرکت می گوید: «مأموریت ما مرتبط کردن انسانها با یکدیگر است. این بیش از یک عبارت تبلیغاتی است. این نشان می دهد ما چه می کنیم و چه نفعی به مشتریانمان می رسانیم. که هستیم و چه چیزی ارائه می دهیم. این قطب نمای ماست. ما از آن به عنوان موتور محرک کسب و کار خود در جهت ارائه ارزش به مشتریانمان استفاده می کنیم».

#### ویژگیها

در اولین سالهای قرن بیست و یکم، نوکیا به دو گروه کسب و کار تقسیم شد: تلفن های همراه و شبکه ها. در کنار این دو حوزه، یک مرکز تحقیقات مستقل (N.R.C) و سازمان سرمایه گذاری های مشترک (N.V.O) نیز وجود دارد. ساختار جدید گروههای کسب و کار در نوکیا عبارت است از:

- ۱ - تلفن همراه؛ ۲ - شبکه ها؛ ۳ - بخش سازمانها؛ ۴ - محیطهای چندرسانه ای.

#### فرهنگ و ارزشهای سازمانی

«ارزشهای نوکیا» جزء کلیدی «راه نوکیا» محسوب می شود. بیانیه ارزشهای نوکیا در قالب NOKIA CODE OF CONDUCT در سال ۱۹۹۷ منتشر گردید و آخرین ویرایش آن در سال ۲۰۰۵ صورت گرفت. سه پایه اصلی فرهنگ سازمانی و ارزشها در نوکیا عبارت است از:

- ۱ - رضایت مشتری؛
- ۲ - احترام به انسان؛
- ۳ - یادگیری مستمر و کاربردی.

این ارزشها، کارکنان را در سراسر جهان به حرکت وامی دارد. نوکیا بر این باور است که با این ارزشها می تواند محیطی خلق کند که کارکنان احساس کنند انگیزه و ارزش و آرامش دارند. نوکیا دارای یک ساختار تخت و

کلید بهره‌وری، سودآوری و افتخار می‌داند و آن را در سه بعد جستجو می‌کند: فرایند، محصول و مدیریت. کیفیت در هر یک از این ابعاد مفهوم خاص خود را دارد و برای دستیابی به موقعیت رقابتی در سطح جهان، کیفیت در همه این ابعاد باید رعایت شود. تعهد به بهبود کیفیت یک فرایند مداوم و قلب هر فعالیتی محسوب می‌شود که در نوکیا صورت می‌گیرد. رمز حفظ موقعیت رهبری و رقابتی نوکیا در جهان جلو بردن موازی و متوازن کیفیت و نوآوری است.

در بعد فرایند: هرچه کیفیت در فرایندها بهبود یابد، بهره‌وری کاری افزایش می‌یابد. کیفیت در فرایند وسیله‌ای است برای ابداع راه‌هایی برای مدیریت پیچیدگی. به عبارت دیگر پیچیدگی، پایه اولیه نوآوری و ابداع است.

در بعد محصول: کیفیت در محصول یعنی تاثیر مثبت گذاشتن بر تجربه و درک مشتری. در بعد مدیریت: کیفیت برای هم سطح کردن نوآوری و بهبود بهره‌وری امری حیاتی است. رویکرد نوکیا، مدیریت فرایند و ترکیب کردن تولید اقتصادی با چابکی از طریق مدیریت مدولار است.

### فروش و سهم بازار

درآمد شرکت نوکیا در سال ۲۰۰۵، ۳۶/۴ میلیارد دلار بود که در فهرست جهانی FORTUN 500 در رتبه ۱۳۰ جای گرفته است. فروش خالص شرکت در سال ۲۰۰۴، ۲۹/۴ میلیارد یورو بوده که از طریق فعالیت ۵۵ هزار نیروی انسانی و ۱۵ کارخانه تولیدی مستقر در ۹ کشور به دست آمده است. در حالی که فروش خالص به اروپا در دهه ۸۰ و ۹۰، حدود دو میلیارد دلار بود، اکنون به بیش از ۳۰ میلیارد دلار رسیده است. سهم فروش در بازار آمریکا ۳/۴ میلیارد، چین ۲/۶، انگلستان ۲/۲، آلمان ۱/۷، هند ۱/۳ و برزیل یک میلیارد یورو در سال ۲۰۰۴ بوده است. در این سال، سود عملیاتی ۴/۳ میلیارد یورو، سود قبل از عملیات ۴/۷ میلیارد یورو و سودخالص ۳/۲ میلیارد یورو بوده است که ۷۷ درصد آن به حوزه تلفن همراه، ۲۱ درصد به حوزه شبکه‌ها و ۲ درصد به سایر حوزه‌های فعالیت برمی‌گردد.

هم اکنون ۳۸ درصد بازار جهانی گوشیهای

به دست می‌آورد. همچنین سیستم «از منابع انسانی پیرسید» (ASK HR) در شرکت برقرار است که پرسشهای مکتوب کارکنان در زمینه منابع انسانی، همواره پاسخ داده می‌شود.

### فناوری و R&D

در دهه ۱۹۸۰، کایرامو قهرمان فرهنگ سازمانی و جامعه اطلاعات محور بود و می‌خواست که در آموزش و تحقیقات سرآمد باشد. پس از سال ۱۹۹۳، تحت رهبری او، تمرکز و توجه به موضوع تحقیق و توسعه و فناوری برجسته شد. آنچه شرکت نوکیا را سرآمد صنعت ارتباطات راه دور کرد موفقیت در فناوری‌های دیجیتال NMT و GSM در تلفن همراه بود. طراحی پلت فرم نرم افزاری سری ۶۰ که بیش از ۶۰ درصد سازنده‌های تلفن همراه تاکنون تحت امتیاز آن کار می‌کنند گام مهمی در توسعه شرکت بود. فناوری نسل سوم شبکه‌ها برای تلفن همراه، WCDMA است که توسط نوکیا طراحی و عرضه شده است. نوکیا اولین طراح قابهای قابل تعویض تلفن همراه در جهان و مبدع و عرضه کننده محصولات جانبی آن است. تحقیق و توسعه (R&D) در نوکیا با مشارکت دانشگاهها و سایر شرکتهای انجام می‌شود. در پایان دهه ۹۰ یک سوم کارکنان نوکیا در بخش تحقیق و توسعه در ۴۴ مرکز و ۱۲ کشور - علاوه بر مرکز تحقیقات نوکیا - کار می‌کردند. در ابتدای سال ۲۰۰۵، ۲۰ هزار و ۷۲۲ نفر یعنی حدود ۴۷ درصد کارکنان در مراکز تحقیق و توسعه در سراسر دنیا کار می‌کردند. در این سال، نوکیا ۳/۸ میلیارد یورو یعنی ۱۲/۸ درصد فروش خالص خود را صرف R&D کرده است. این رقم در سال ۲۰۰۲، ۱۰ درصد و در سال ۱۹۸۰، ۲ درصد بوده است.

مرکز آموزش نوکیا نیز به منظور تکمیل اهداف و فعالیتهای مرکز تحقیقات نوکیا تشکیل شده است که در آن خط‌مشی آموزش بین‌المللی تعیین شده و آموزش فناوری و ارتباط با دانشگاهها انجام می‌شود. بسیاری از کارکنان نوکیا در چین کار، مدارک بالاتر تحصیلی گرفته‌اند و اکنون با حمایت وزارت آموزش فنلاند، دانشگاه نوکیا تاسیس شده است.

کیفیت: شرکت نوکیا، کیفیت را به منزله

شبکه‌ای و غیرسلسله‌مراتبی است که سرعت و انعطاف پذیری لازم در تصمیم‌گیریها را میسر می‌سازد. در نوکیا هرکس می‌تواند اشتباه کند. باتوجه به بازبودن فضای شرکت، برای کارکنان فرصت مساوی در طرح ایده‌های جدید و ریسک‌پذیری فراهم است.

### منابع انسانی

تعداد کارکنان شرکت در سال ۲۰۰۲، ۵۱ هزار و ۷۴۸ نفر و در سال ۲۰۰۵، ۵۵ هزار و ۵۰۵ نفر بوده است. از این تعداد ۴۱ درصد در فنلاند و بقیه در سایر نقاط جهان مستقر هستند. در سال ۱۹۸۷، ۷۰ درصد کارکنان در فنلاند حضور داشتند. حدود نیمی از کارکنان در محدوده سنی ۴۰ - ۳۰ سال و حدود ۷۳ درصد آنها کمتر از ۵۰ سال سن دارند. در زمینه منابع انسانی، شرکت نوکیا توجه به ارزشهای سازمانی، بازبودن فضای کار، توسعه شغلی، مدیریت عملکرد، تنوع و موازنه بین کار و زندگی را عوامل بسیار مهم در جذب، نگهداری و انگیزش کارکنان می‌داند. نوکیا در عملکرد و رضایت شغلی و کیفیت زندگی کارکنان به موازنه بین محتوای کار و علائق و نیازهای کارکنان می‌اندیشد.

اولیلا مدیرعامل شرکت در زمینه اثرات مثبت و موثر تنوع نیروی انسانی در شرکت می‌گوید: «ما به سمت دنیای متحرک (MOBILE WORLD) می‌رویم که در آن انسانها در هر جا و هر زمان توانایی برقراری ارتباط با اطلاعات نامحدود را خواهند داشت. این بدان معناست که بازار ما «جهان» است، بنابراین تنوع نیروی انسانی، عرضه مهمی از کسب و کار ماست. بهترین افراد را می‌توان از ملیتهای متنوع و زمینه‌های فرهنگی متفاوت برگزید. ما باید تنوع بازار را در سازمان خود متجلی و منعکس کنیم تا مطمئن شویم که نیازهای همه مشتریانمان را درک می‌کنیم. برای موفقیت در بازار متنوع، خلاقیت عامل کلیدی است. تیم‌های متنوع خلاق تر هستند و راه‌حلهای بهتری برای مسائل پیدا می‌کنند تا تیم‌های یکدست و همگن».

شرکت نوکیا نشستی سالانه به صورت جهانی برای کارکنان خود ترتیب می‌دهد که به عنوان «به شما گوش فرامی‌دهیم» (LISTENING TO YOU) معروف است و شرکت از این راه بازخورد خوبی از کارکنان

کسب و کار به صورت مسئولانه، نوکیا می تواند سهم مهمی در توسعه پایدار و ایجاد پایه های رشد اقتصادی داشته باشد. «اولیلا» معتقد است «در عرصه بازار تلفن همراه، هر انسان به صورت بالقوه یک مشتری محسوب می شود». در عین حال هنوز خدمات تلفن همراه به کمتر از ۳۰ درصد مردم جهان تعلق دارد. در حال حاضر ۱/۶ میلیارد نفر در دنیا تلفن همراه دارند و طرح نوکیا، رساندن این عدد به ۳ میلیارد تا سال ۲۰۰۸ است. «اولیلا»، چین، هند، روسیه، برزیل، آفریقا و آمریکای لاتین را ظرفیتهای بالقوه برای توسعه در این زمینه می داند و معتقد است «همیشه این مصرف کنندگان هستند که تصمیم می گیرند کدام خدمات رشد کند. دیگر نمی توان مصرف کنندگان را با ارائه خدمات ساده ای همچون پیام کوتاه (SMS) جلب کرد.

### چشم انداز آینده

«یورما اولیلا»، مدیرعامل فعلی در ژوئن ۲۰۰۶ (خرداد ۸۵) از شرکت نوکیا به شرکت انگلیسی - هلندی رویال - داج - شل خواهردرفت و به عنوان عضو هیئت مدیره به کار خواهد پرداخت. جانشین او، پکا کالاسو (PEKKA KALLASVUO) خواهد بود که ۲۰ سال سابقه کار در نوکیا دارد. نوکیا بر اهمیت تمرکز بر روی نیازهای مشتری، مدیریت ریسک و حفظ و نگهداری تصویر ذهنی شرکت در جامعه تاکید دارد. به دلیل وجود برند قوی و شناخته شده، محدوده متنوع محصولات، طراحی نوآورانه محصول، وجود کارکنان ماهر، تعهد عمومی به رشد و توسعه و سرمایه گذاری های موثر در تحقیق و توسعه، انتظار می رود که در آینده، نوکیا سهم بازار را حفظ کند و به موفقیت های خود در جایگاه سرآمد حوزه تلفن های همراه در جهان ادامه دهد. این نتیجه گیری امیدوارانه چه میزان تحقق خواهد یافت، باید دید رفتن اسطوره فنلاندی ها از شرکت، چه تاثیری در نوکیا خواهد گذاشت. □

### منابع:

- 1 - www.nokia.com
- 2 - www.fortun.com
- 3 - www.forbes.com

راه دور بود. بدیهی است این حرکت در آغاز بسیار مشکل می نمود اما بعدها مشخص شد که حرکت و جهت او کاملا درست بوده است. «اولیلا» در دهه ۹۰ موفق شد نوکیا را به جایگاه یک شرکت کلاس جهانی برساند. دیدگاه «اولیلا» یعنی مدیریت فعال و فداکاری و همت برای توسعه پایدار باعث تحسین و احترام جهانیان شده است. اسطوره فنلاندی ها بر اساس آمارهای مجله فوربس (FORBES) مقام اول پردرآمدترین مدیر اروپا را داراست. به دلیل تحصیلات چندگانه، سبک مدیریتی او سیستمی و پایدار بوده است. او بیانیه جامع ارزشهای نوکیا را معرفی کرده است. تیم مدیریتی که با او کار می کند کاملا همراه و هماهنگ هستند. «اولیلا» توانسته بین فرهنگ رهبری مبتنی بر ارزش و مدیریت کارکنان مبتنی بر واقعیت موازنه برقرار کند. «اولیلا»، خود وجوه تمایز شرکت نوکیا را

چنین برمی شمرد:

- گسترش و رشد محصولات؛
  - وسعت فعالیتهای تحقیق و توسعه؛
  - سرعت پاسخگویی به نیاز متغیر مصرف کنندگان؛
  - تمرکز بر طراحی و سهولت کاربرد.
- او نقش نیروی انسانی را در موفقیت کنونی شرکت چنین بیان می کند: «استعداد و کوشش کارکنان ما بنیان موفقیت ما در سرآمد شدن در عرصه ارتباطات راه دور است. ما کار می کنیم که مطمئن شویم کارکنان ما در جهت نیل به این موقعیت و حفظ آن با انگیزه و متعهد به ارزشها باقی می مانند. با اجرای

تلفن همراه در اختیار نوکیا قرار دارد. نوکیا طی ۲۰ سال گذشته بیش از دو میلیارد دلار در چین سرمایه گذاری کرده است و بزرگترین صادرکننده گوشی به چین محسوب می شود. چین دارای بزرگترین بازار تلفن همراه در جهان است. در حال حاضر حدود ۴۰۰ میلیون نفر مشترک دارد. پیش بینی آن است که تا سال ۲۰۱۰ این رقم به ۶۵۰ میلیون نفر برسد.

مدیرعامل: مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره نوکیا، «یورما اولیلا» است. اولیلا متولد ۱۹۵۰ (۵۶ ساله) در فنلاند شخصیت استثنایی است که شرکت توانست تحت هدایت او مقام اول را در فناوری و بازار تلفن همراه جهان در سال ۱۹۹۸ کسب کند و تاکنون پایدار نگه دارد. او نوکیا را از سازنده کاغذ و چکمه های لاستیکی به بزرگترین تولیدکننده تلفن همراه در جهان تبدیل کرد. «اولیلا» در سه رشته مدرک دکترا دارد: علوم سیاسی، اقتصاد، فناوری های علمی، ضمن آنکه شیفته ادبیات نیز هست. او در سال ۱۹۸۵ از شعبه CITIGROUP در فنلاند که بزرگترین بانک جهانی آمریکایی محسوب می شود به عنوان مدیر عملیات بین المللی به نوکیا پیوست. یک سال بعد او نایب رئیس بخش تلفن همراه و عضو هیئت مدیره شد. از سال ۱۹۹۲ تا ۱۹۹۹ به عنوان مدیر اجرایی شرکت و از ۱۹۹۹ تاکنون به عنوان مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره نوکیا مشغول به کار است. مشخصه ویژه سهم و کار او قطع حرکت سنتی نوکیا در کسب و کار و تمرکز شدید بر ارتباطات

### نوکیا در یک نگاه

سابقه: ۱۴۰ سال

مؤسس: فردریک ایدستام

فعالیت اولیه: تولید کاغذ و چکمه های لاستیکی

فعالیت کنونی: فناوری ارتباطات راه دور و تلفن همراه

جایگاه: مقام اول از سال ۱۹۹۸ تاکنون

فروش: ۲۵۰ میلیون دستگاه در سال (۳۶۴ میلیارد دلار)

سهم بازار جهانی: ۳۸ درصد

تعداد کارکنان: ۵۵۰۰۵ نفر

جایگاه در FORTUN 500: ۱۳۰

مدیرعامل: یورما اولیلا

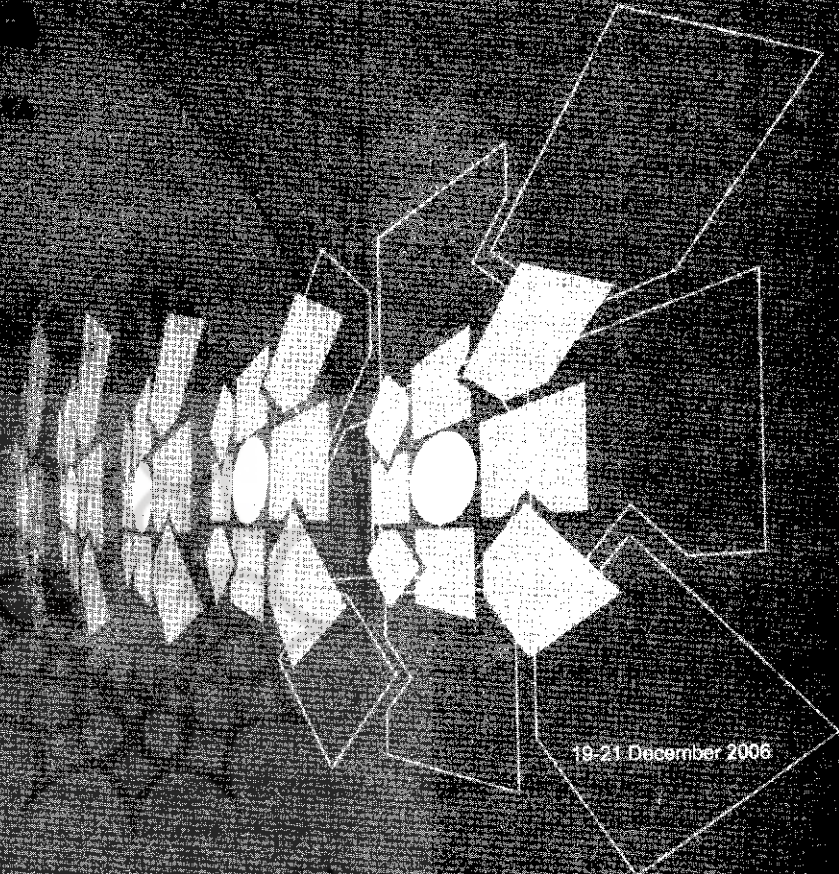
# 4th International Management Conference

چهارمین  
کنفرانس  
بین‌المللی

## مهلت

۱۹ تا ۲۱ دسامبر ۲۰۰۶ / تهران

**دستور کنفرانس**  
 - پذیرش مقالات علمی و پژوهشی در زمینه‌های مدیریت و بازرگانی  
 - پذیرش مقالات علمی و پژوهشی در زمینه‌های مدیریت و بازرگانی  
 - پذیرش مقالات علمی و پژوهشی در زمینه‌های مدیریت و بازرگانی  
**موضوعات تخصصی:**  
 - مدیریت بازرگانی  
 - مدیریت منابع انسانی  
 - مدیریت بازاریابی  
 - مدیریت مالی  
 - مدیریت استراتژیک  
 - مدیریت عملیات  
 - مدیریت فناوری اطلاعات  
 - مدیریت دولتی  
 - مدیریت آموزش  
 - مدیریت سلامت  
 - مدیریت محیط زیست  
 - مدیریت انرژی  
 - مدیریت ریسک  
 - مدیریت بحران  
 - مدیریت تغییر  
 - مدیریت نوآوری  
 - مدیریت سبز  
 - مدیریت اخلاق  
 - مدیریت کیفیت  
 - مدیریت پروژه  
 - مدیریت زنجیره تامین  
 - مدیریت ارتباط با مشتری  
 - مدیریت برند  
 - مدیریت تحول  
 - مدیریت یادگیری  
 - مدیریت دانش  
 - مدیریت شبکه‌های اجتماعی  
 - مدیریت اینترنت  
 - مدیریت موبایل  
 - مدیریت دیجیتال  
 - مدیریت آنلاین  
 - مدیریت مجازی  
 - مدیریت ابری  
 - مدیریت داده‌ها  
 - مدیریت امنیت  
 - مدیریت حریم خصوصی  
 - مدیریت اعتماد  
 - مدیریت شایسته‌گزینی  
 - مدیریت عملکرد  
 - مدیریت انگیزش  
 - مدیریت تعهد  
 - مدیریت فرهنگ سازمانی  
 - مدیریت رهبری  
 - مدیریت تیم‌ها  
 - مدیریت مذاکره  
 - مدیریت حل اختلاف  
 - مدیریت مذاکره بین‌فرهنگی  
 - مدیریت مذاکره بین‌رشته‌ای  
 - مدیریت مذاکره بین‌سازمانی  
 - مدیریت مذاکره بین‌دولتی  
 - مدیریت مذاکره بین‌فرهنگی  
 - مدیریت مذاکره بین‌رشته‌ای  
 - مدیریت مذاکره بین‌سازمانی  
 - مدیریت مذاکره بین‌دولتی



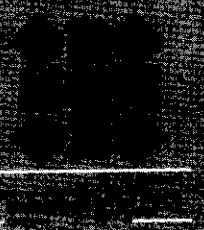
19-21 December 2006

زمانبندی ارسال مقاله:  
 مهلت ارسال اصل مقاله تا ۸۵/۲/۲۱  
 اعلام نتیجه ناوری مقاله ۸۵/۶/۳۰

موضوعات تخصصی:  
 - مدیریت بازرگانی  
 - مدیریت منابع انسانی  
 - مدیریت بازاریابی  
 - مدیریت مالی  
 - مدیریت استراتژیک  
 - مدیریت عملیات  
 - مدیریت فناوری اطلاعات  
 - مدیریت دولتی  
 - مدیریت آموزش  
 - مدیریت سلامت  
 - مدیریت محیط زیست  
 - مدیریت انرژی  
 - مدیریت ریسک  
 - مدیریت بحران  
 - مدیریت تغییر  
 - مدیریت نوآوری  
 - مدیریت سبز  
 - مدیریت اخلاق  
 - مدیریت کیفیت  
 - مدیریت پروژه  
 - مدیریت زنجیره تامین  
 - مدیریت ارتباط با مشتری  
 - مدیریت برند  
 - مدیریت تحول  
 - مدیریت یادگیری  
 - مدیریت دانش  
 - مدیریت شبکه‌های اجتماعی  
 - مدیریت اینترنت  
 - مدیریت موبایل  
 - مدیریت دیجیتال  
 - مدیریت آنلاین  
 - مدیریت مجازی  
 - مدیریت ابری  
 - مدیریت داده‌ها  
 - مدیریت امنیت  
 - مدیریت حریم خصوصی  
 - مدیریت اعتماد  
 - مدیریت شایسته‌گزینی  
 - مدیریت عملکرد  
 - مدیریت انگیزش  
 - مدیریت تعهد  
 - مدیریت فرهنگ سازمانی  
 - مدیریت رهبری  
 - مدیریت تیم‌ها  
 - مدیریت مذاکره  
 - مدیریت حل اختلاف  
 - مدیریت مذاکره بین‌فرهنگی  
 - مدیریت مذاکره بین‌رشته‌ای  
 - مدیریت مذاکره بین‌سازمانی  
 - مدیریت مذاکره بین‌دولتی

**نیت نامبر کنفرانس**  
 عادی (ریال) ۱/۲۰۰/۰۰۰ (ریال) ۱/۲۵۰/۰۰۰ (ریال) ۱/۵۰۰/۰۰۰  
 دانشجویان (ریال) ۶۰۰/۰۰۰ (ریال) ۸۰۰/۰۰۰ (ریال) ۱۰۰۰/۰۰۰

این کنفرانس با هدف تبادل نظر و آشنایی مدیران و پژوهشگران در زمینه‌های مختلف مدیریت و بازرگانی برگزار می‌گردد. مقالات پذیرفته شده در این کنفرانس در مجله علمی و پژوهشی مدیریت و بازرگانی چاپ خواهد شد. همچنین، مقالات پذیرفته شده در این کنفرانس در کتابچه مقالات این کنفرانس نیز درج خواهد شد. برای اطلاعات بیشتر و ثبت نام، لطفاً به وبسایت کنفرانس مراجعه کنید.



مجموعه کنفرانس گروه پژوهشی حسینی آریانا