

تحولات آینده سازمانها

سیدحسین امامی

دانشجوی کارشناسی حسابداری



کارخانه‌های ابرنویین و نظریه جدید صنعت و تولید گوهر کارخانه‌های ابرنویین سالهای آتی مکانیکی نخواهد بود (اگرچه در آنها تعداد فراوانی ماشین وجود دارد)، گوهر آنها ادراکی و ساخته شده از چهار اصل و عمل می‌باشد که با هم برداشت تازه‌ای را از صنعت و تولید^۱ ارائه می‌دهند. هر یک از این مفاهیم جداگانه، توسط انسانهای گوناگون و با برنامه‌ها و نقطه آغاز ویژه خودشان ساخته و پرداخته شده‌اند. هر یک از آنها به دنبال هدفی ویژه و تأثیری خاص خودشان بوده‌اند. روشهای کنترل کیفیت آماری^۲ ساختار اجتماعی کارخانه‌ها را دگرگون می‌سازد. حسابداری صنعتی نوین^۳، تصمیم‌گیری در تولید را بر پایه نیازهای بازرگانی و بازار، آسان خواهد ساخت. سازمان جمع و جور^۴ فرایند تولید، نوید ترکیب و هماهنگی برتریهای پیروی از معیارها و انعطاف‌پذیری را می‌دهد، و آخرین نکته این‌کار به کارگیری روش نظام‌یافته^۵ راه ساختن فراورده‌ها بر پایه فرایند اقتصادی کسب و کار، یعنی ساخت کالاهای ارزش‌آفرین، را نشان خواهد داد.

با پرداختن به این مفاهیم چهارگانه برداشت تازه‌ای از صنعت و تولید و چگونگی اداره آن شکل خواهد گرفت. این مفاهیم تازه، پایه‌هایی برای نظریه نوین که به آن سخت نیازمندیم را فراهم ساخته‌اند.

کنترل کیفیت آماری

مفهوم کنترل کیفیت آماری، که بر پایه یک نظریه آماری رونالد فیشر (Ronald Fisher) استوار است. روش کارساز و علمی برای شناسایی کیفیت و بهره‌وری است که از یک فرایند در حال اجرا انتظار می‌رود. بنابراین ابزار کنترل این عضو رومی توان در درون خود فرایند به وجود آورد. کنترل کیفیت آماری می‌تواند عیبهای کار و محل به وجود آمدن آنها و تأثیر هر عیب در کل فرایند را نیز بی‌درنگ نشان دهد. کنترل کیفیت آماری، همچنین محلها و گاهی حتی چگونگی بهبودبخشی پیوسته به کیفیت و بهره‌وری در همه بخشهای فرایند را مشخص می‌کند.

بدون به کارگیری روشهای سخت کنترل کیفیت آماری، هیچ کدام از مدیریت علمی و خط مونتاژ عملاً نمی‌تواند کنترل مستقیم در فرایند تولید را به وجود آورد. به کارگیری روش کنترل کیفیت آماری دو آرزوی دیرین را برآورده می‌کند، کیفیت بسیار بالا و بهره‌وری را در یک دست و حفظ ارزشهای انسانی کارکنان را در دستی دیگر. با تأمین منظوری که از کارخانه سنتی وجود دارد آخرین سنگ ساختمان گول‌آسای صنعت قرن بیستم که فردریک تیلور (Fredrick Tailor) و هنری فورد (Henry Ford) طراحی کرده بودند گذاشته می‌شود.

حسابداری صنعتی نوین

حسابداری صنعتی نوین در کارخانه‌های سالهای آینده بزرگترین نقشی را که تاکنون داشته و حتی شاید بالاتر از آن را هم بازی خواهد کرد خرده‌ریزها را به گونه‌ای دیگر محاسبه خواهد نمود. حسابداری صنعتی نوین که شایسته‌تر است اقتصاد صنعتی نامیده شود، در اصل، به گونه‌ای انقلابی با حسابداری صنعتی سنتی^۶ تفاوت خواهد داشت. هدف آن در هم آمیختن و هماهنگ کردن خط‌مشی‌های تولید صنعتی و کسب و کار خواهد بود.

حسابداری قیمت تمام شده پایه سوم یک سه پایه است، دو پایه دیگر مدیریت علمی و خط مونتاژ هستند که تولید صنعتی نوین بر آنها استوار می‌باشد بدون کمک حسابداری قیمت تمام شده این دو عامل هرگز نمی‌توانند موثر باشند.

حسابداری صنعتی سنتی به دلایل زیر که به‌طور خلاصه بیان می‌شود، توانایی پاسخگویی به نیازهای صنعت را ندارد و باید به حسابداری صنعتی نوین روی آورد.

حسابداری قیمت تمام شده با توجه به واقعیت‌های دهه ۱۹۲۰ پایه‌ریزی شده است که در آن زمان هزینه کارگرهای ساده ۸۰ درصد کل هزینه‌های تولید صنعتی، به غیر از بهای مواد خام را تشکیل می‌داد. بنابراین



مواد خام بیش از آن که متغیر باشد ثابت است، زیرا فرآورده‌های عیب‌دار نیز به اندازه فرآورده‌های خوب و پذیرفتنی مواد خام مصرف می‌کنند. تنها عاملی که هم متغیر و هم کنترل‌پذیر می‌باشد، زمانی است که در هر فرایند صرف می‌شود و سود، ناشی از هر چیزی است که بتواند این زمان را کاهش دهد. بر پایه این بینش سه مورد از کمبودهای چهارگانه موجود در حسابداری صنعتی سنتی با شتاب از بین می‌رود.

در حسابداری صنعتی سنتی، کالای موجود در انبار، هزینه‌ای در برنداشت زیرا هزینه دستمزد مستقیم کارگری به آن تعلق نمی‌گرفت و به چشم دارایی به آن نگاه می‌کردند. در حسابداری صنعتی نوین موجودی انبار دارای هزینه ته‌نشین است. کالاهایی که در انبار می‌مانند درآمدی ندارند بلکه بخشی از سرمایه را به بند کشیده و زمان مصرف می‌کنند. در نتیجه هزینه زمانی آنها بالا می‌رود. حسابداری صنعتی نوین این هزینه زمان را برابر کالاهایی که شتابانتر به نقد تبدیل می‌شوند می‌سنجد.

حسابداری صنعتی نوین در پی از بین بردن چهارمین کمبود حسابداری صنعتی نوین است. هزینه‌ها و بهره‌های درون کارخانه‌ای، ناشی از تصمیمات خودکار کردن دستگاه‌ها و ... اینک به دقت قابل اندازه‌گیری می‌باشند. اما دنیای کسب و کار در نتیجه‌گیری پیامدها محافظه کارانه‌تر عمل می‌کند. گفتن "این کار حتماً به افزایش فروش کمک خواهد کرد" و یا "اگر چنین نکنیم با خطر از دست دادن مشتری‌هایمان روبه‌رو خواهیم شد" آسان است، اما تبدیل آن به کمیته‌های سنجش‌پذیر چگونه ممکن است؟ اگر عوامل نامحسوس وارد معامله شوند، حسابداری صنعتی خود با چراها و اماهای تازه روبه‌رو خواهد شد. بنابراین چگونگی راه انجام این کارها بسیار بحث‌انگیز و داغ می‌باشد. با این وصف همه پذیرفته‌اند که تاثیر این عاملها در عملکرد کارخانه، یعنی در حسابداری صنعتی باید به حساب آید. هر راهی که برگزیده شود، حسابداری صنعتی نوین، مدیران را بر آن خواهد داشت تا تصمیمهای صنعتی درون و بیرون از کارخانه را با توجه به زمینه‌های کسب و کار بگیرند. کارخانه‌های امروزی مانند یک کشتی جنگی هستند. کارخانه‌های سالهای آینده مانند یک ناوگان کوچکی خواهند بود که از چندین یکان که به پیرامون یک مرحله از فرایند تولید و یا پیرامون شماری

حسابداری هزینه‌ها، هزینه را برابر با هزینه دستمزد مستقیم می‌دانست و همه عوامل دیگر متفرقه به حساب آمده و تحت عنوان هزینه‌های سربار قرار می‌گرفتند. امروزه کارخانه‌ای که هزینه دستمزد مستقیم آن به ۲ درصد هزینه کل برسد، استثنایی است. حتی در نیروی انسانی برترین صنایع که، خودروسازی می‌باشد. حسابداری قیمت تمام شده، مزایای به‌دست آمده از دگرگونیهای فرایند و روشهای تولید را عمدتاً به‌عنوان صرفه‌جویی در نیروی کار به حساب می‌آورد. چنانچه صرفه‌جویی‌های دیگر نیز در حسابها وارد شوند، آنها را نیز به همان روش قراردادی **هزینه‌های غیر از نیروی کار منظور می‌نماید.**

حسابداری قیمت تمام شده مانند ساعت آفتابی عمل می‌کند به هنگام تابش خورشید وقت را نشان می‌دهد ولی در روزهای ابری و شبها هیچ‌گونه اطلاعاتی از زمان را نمی‌رساند. حسابداری صنعتی سنتی هزینه دستگاههایی را که تولیدکننده است به حساب می‌آورد و هزینه‌های غیرتولیدی مانند هزینه از کار افتادن دستگاهها و هزینه فرآورده‌های عیب‌دار که باید تعمیر و دوباره‌سازی شوند را به‌دست فراموشی می‌سپارد. حسابداری قیمت تمام شده، هزینه‌های کارخانه را مانند جزیره‌ای مستقل و جدا از پیرامون خود می‌داند. تنها صرفه‌جویی‌های درون کارخانه واقعی هستند. باقیمانده همانند سفته‌بازی و صوری می‌باشند. برای مثال دگرگونیهایی که در فرایند صنعتی به وجود می‌آید، و تاثیر آنها و پذیرش یک فرآورده در بازار و یا کیفیت خدمات به حساب نمی‌آید.

هیجان‌انگیزترین نوآوری در مدیریت امروز که اینک در زمینه نظریه‌های حسابداری با شتاب شکل می‌گیرد، بر پایه مفهوم‌های تازه، روشهای تازه، شیوه‌های تازه و حتی آن چیزی که می‌توان فلسفه نوین اقتصادی نامید استوار است و در حالی که در جزییات ویژه اختلافهای فراوانی وجود دارد، چهره حسابداری صنعتی نوین روز به‌روز روشنتر و مشخصتر می‌شود. هزینه دستمزد مستقیم در صنعت، دیگر معیار درستی برای اندازه‌گیری نخواهد بود؛ و بنابر بینش نوین دیگر عوامل تولید نیز چنین حالتی دارند. معیار تازه اندازه‌گیری زمان می‌باشد. هزینه یک بخش معین از زمان باید قطعی تلقی شود و دیگر جایی برای هزینه‌های متغیر وجود نخواهد داشت. حتی هزینه



تقویت‌کننده‌های اطلاعات ضعیفی را که در سازمان، بالا و پایین می‌رود، هدایت می‌کنند.

به دلایل گوناگون سازمانهای بزرگ باید به اطلاعات‌گرایی روی آورند یکی از دلایل، ناشی از دگرگونیهای آمار نگاری است. کارکنان فرهیخته، دیگر مایل به پیروی از روشهای فرماندهی و کنترل گذشته نیستند دلیل دیگر، نوآوری نظام یافته و پیشرفتی است که در گوهر و اصل کارهای هوشمندانه وجود دارد.

دلیل سوم این است که باید فن‌آوری اطلاعات هماهنگ شوند. رایانه‌ها داده‌های فراوانی به ما می‌دهند ولی این داده‌ها، اطلاعات نیستند. اطلاعات داده‌هایی هستند که به آنها هدف و ارتباط با کار بخشیده شده است. یک شرکت باید تشخیص دهد که برای اداره کارها به چه اطلاعاتی نیازمند است و گرنه در دریایی از داده‌های گیج‌کننده غرق خواهد شد برای سازماندهی بر این پایه به ساختاری نو نیازمندیم. در این سازمانها در میان مدیر و متخصصان، واسطه‌ای وجود ندارد و آنها به گونه یک گروه کار غول‌آسا سازماندهی شده‌اند. این سازمان کاملاً افقی می‌باشد.

سازمانهای آینده، بر پایه هدفهای روشنتر فردی و کسب و کار و وجود مقررات خود کنترل‌کننده و باز خورد نظام یافته بنا نهاده شده‌اند. اگر چنین باشد، سازمانها باید نظام ارتباطی خود را به گونه‌ای بنا کنند، که اطلاعات به جای پایین آمدن به طرف بالا جریان یابد اطلاعات هنگامی به ارتباط تبدیل می‌شود که دریافت‌کننده آن را بپذیرد. چنانچه اطلاعات شما از بالا به پایین جریان داشته باشد ممکن است چنین وضعی پیش نیاید. ساختار ارتباطی باید بر پایه جریان اطلاعات از پایین به بالا بنا شود، تا مدیریت ارشد از آنچه در کل سازمانش می‌گذرد، با شتاب آگاه شود.

پی‌نوشت

- 1- Manufacturing
- 2- Statistical Quality Control (SQC)
- 3- Modern Cost Accounting
- 4- Flotilla
- 5- System approach
- 6- Tereditional cost accounting

منبع

کتاب "مدیریت آینده" تالیف پیتر دراگر - ترجمه دکتر عبدالرضا رضائی‌نژاد - موسسه خدمات فرهنگی رسا - چاپ دوم ۱۳۷۵ تهران با تلخیص و تغییر

از عملیات هم پیوند متمرکز هستند، ساخته می‌شود. هر چند فرماندهی و کنترل همگانی همچنان وجود دارد، اما هر یکانی فرماندهی و کنترل خودش را نیز خواهد داشت، هر کدام از این یکانها همانند یک ناوچه در میان ناوگان چه در جهت تغییر جا و چه در مورد ارتباط آن با تمام فرایند و یا با هر یک از یکانهای دیگر توان مانورهای گوناگون را دارند. چنین ساختاری به هر یک از یکانها امتیاز برخوردار از استانداردها را می‌دهد و در همان حال به کل فرایند قابلیت نرمش و انعطاف‌پذیری بیشتری را ارزانی می‌دارد. این وضعیت با شتاب اجازه دگرگونی در طرح و ساخت فرآورده‌ها و کالاهایی ارزان قیمت با سفارش و انتخاب مشتری را برای پاسخگویی به نیازهای بازار خواهد داد.

چنان مجتمعی هنوز ساخته نشده است. اما صنایع کوچک و بزرگ فراوانی به سوی ساختار ناوگانی در حرکتند که از میان آنها می‌توان از کارخانه‌های وستینگهاوس (Westinghouse) در ایالات متحد، کارخانه آ.سه.آ براون باوری (A, C, A Brown) در Bavry) در سوئد، و چندین مجتمع بزرگ چاپخانه در ژاپن نام برد.

چنین سازمانهایی بیش از هر چیز، نیازمند به شبکه اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی ویژه‌ای هستند. در کارخانه‌های سنتی هر واحد و اداره‌ای جداگانه به مقامهای بالاتر گزارش می‌دهد و این گزارشها بر پایه موضوعاتی است که از آنها خواسته می‌شود. در کارخانه‌های سالیهای آینده هر بخش و اداره‌ای باید به این بیاندیشد که دیگران به چه اطلاعاتی نیاز دارند و خودشان به چه اطلاعاتی نیازمند بوده و باید از چه منبعی آنها را به دست آورند. اطلاعات از مجراهای کناری و میانی و بخشهای مختلف رد و بدل شده و از بالای هرم سازمان نمی‌آیند. این کارخانه‌ها خود شبکه اطلاعاتی‌اند.

سطوح جدید مدیریت در سازمانهای جدید

اکنون اطلاعات، گونه نوینی از مدیریت است و به همه جا رخنه کرده و تاثیر آن فراگیر است. شرکتها باید بکوشند تا سازمان خود را بر حول محور اطلاعات نوسازی کنند و برای این کار باید، ۵۰ تا ۶۰ درصد از رده‌های مدیریت خود را بکاهند. خیلی از رده‌های مدیریت به واقع چیزی را اداره نمی‌کنند. هیچ‌گونه تصمیم‌گیری بر عهده آنان نبوده و تنها به گونه

آبونمان مجله حسابدار

خواننده گرامی

چنانچه مایلید برای یک سال آینده نیز به طور مرتب، ماهنامه حسابدار را مشترک باشید، برای شش شماره (دو ماه یکبار) مبلغ ۱۸۰۰۰ ریال به حساب شماره ۴۵۰۵۳۵۵۵ بانک تجارت شعبه مرکزی و یا به حساب شماره ۱۵۱۳ بانک ملی شعبه ۰۹۴ به نام انجمن حسابداران خبره ایران واریز و یا از هر نقطه ایران حواله فرمایید و اصل برگه واریز وجه یا حواله را همراه این فرم (یا فتوکپی آن) به نشانی دفتر مجله:

خیابان نجات‌اللهمی، شماره ۱۵۲، طبقه سوم
یا صندوق پستی ۱۵۸۱۵/۳۶۹۱ ارسال دارید
و یا از طریق فاکس ۸۸۹۹۷۲۲ منتقل کنید.
دانشجویان حسابداری و رشته‌های مرتبط با ارائه کارت دانشجویی معتبر که در آن تاریخ اعتبار کارت مشخص شده باشد از ۲۰٪ تخفیف استفاده خواهند کرد.

اگر ظرف یک ماه از ارسال مدارک یا اطلاع از طریق فاکس، قبض دریافت وجه مربوط (شامل شماره اشتراک) را دریافت نکردید، لطفاً با دفتر مجله تماس حاصل فرمایید.

تلفن: ۸۹۰۲۹۲۶ فاکس: ۸۸۹۹۷۲۲

درخواست اشتراک

نام و نام خانوادگی:

شماره اشتراک: [] تلفن:

نشانی:

کد پستی: صندوق پستی:

مجله درخواستی: از شماره تا

مبلغ ارسالی: [] ریال طی حواله بانکی

شماره: مورخ:

از بانک ملی ایران شعبه
بانک تجارت

تاریخ: امضاء

چنانچه به بیشتر از یک سری نیاز دارید برای هر دوره ۶ جلدی یکساله، مبلغ ۱۸۰۰۰ ریال پرداخت فرمایید.

از این قسمت فتوکپی تهیه نمایید.

توجه

دیسکت کلیه مقالات ارائه شده به پنجمین
سمینار سراسری حسابداری در دفتر
نشریه حسابدار جهت فروش عرضه
می‌شود.

تسلیم

آقایان مجید میراسکندری و الهوردی رجایی سلماسی و خانم شهرزاد آیرملو از اعضای انجمن و آقای رضا سلطانی از همکاران انجمن هر یک به سوگ عزیزی نشسته‌اند. مصیبت وارده را به آنها تسلیم گفته و برایشان صبر و بردباری آرزو داریم.

انجمن حسابداران خبره ایران



انجمن حسابداران
خبره ایران



اتاق بازرگانی و صنایع
معادن ایران

دوره‌های مختلف آموزش حسابداری و مدیریت مالی

نام دوره	ساعت	شرایط ثبت نام
تهیه صورت گردش وجوه نقد	۱۲	روسای حسابداری و حسابداران ارشد
مهندس مالی	۳۶	لیسانس حسابداری یا رشته‌های وابسته
تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌های حسابداری	۳۰	لیسانس حسابداری یا رشته‌های وابسته
حسابداری مالی (۱)	۶۰	دیپلم (مخصوص مبتدیان)
حسابداری مالی (۲)	۶۰	گواهینامه حسابداری مالی (۱)

● محل ثبت نام و کسب اطلاعات بیشتر: آموزشگاه اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران - خیابان فرصت جنوبی - نرسیده به خیابان انقلاب، کوچه نیکپور، شماره ۶۶ - تلفن ۸۸۲۹۶۵۴