



دانشگاه گیلان



Guilan University
Industrial Management
Scientific Journal

مسیر / مجله تخصصی مدیریت صنعتی دانشگاه گیلان

شماره دوم / بهار ۱۳۹۹



فلسفه مدیریت ...!
رسوایی‌های مدیریت!

چگونه توجه رئیس مافوق را
به خود جلب کنیم؟



فهرست

- آغاز سخن
صفحه ۳
- فلسفه مدیریت
صفحه ۴
- معرفی مدیریت صنعتی
صفحه ۵
- شهر های صنعتی ایران
صفحه ۶
- نظریه های نوین مدیریت
صفحه ۸
- چگونه توجه رئیس مافوق را به خود جلب کنیم
صفحه ۱۰
- رسوایی های مدیریتی (تقلب در شرکت ها)
صفحه ۱۴
- مقاله بررسی نسل Z
و نحوه مدیریت آن ها در محیط کاری
صفحه ۱۶
- سرگذشت نوسانات شرکت نوکیا
صفحه ۱۸
- مقاله اقتصاد دیجیتال
صفحه ۱۹
- معرفی نرم افزار های مدیریتی
صفحه ۲۰
- تیزر های تبلیغاتی خلاق
صفحه ۲۲

همواره نظر، پیشنهاد و انتقادات ارزنده شما، باعث پیشرفت و بهتر شدن نشریه ی ما خواهد بود. از این رو مشتاقانه منتظر دریافت ایده ها و پیشنهادات شما عزیزان هستیم.

آدرس پیج اینستاگرام:
@Industrial_guilan
آدرس کانال تلگرام:
@Modiracademy

شناسنامه نشریه

عنوان نشریه: فصلنامه مدیریت صنعتی مسیر

زمینه نشریه: علمی - فرهنگی

شماره دوم

تاریخ انتشار: بهار ۱۳۹۹

صاحب امتیاز:

انجمن علمی مدیریت صنعتی دانشگاه گیلان

استاد راهنما:

جناب دکتر مصطفی ابراهیم پور

مدیر مسئول:

فاطمه پورغلامعلی نژاد

سردبیر: فرشته منصوری زاده

هیات تحریریه:

سعید عباس قربانی / فرید شیرزاد / زهرا فرزانه / فائزه پور حبیبی

گرافیک و صفحه آرائی:

گروه گرافیک آموزشگاه هنرهای تجسمی رنگاره / استان مازندران

تایپ و ویراستاری: فاطمه بیگلر / معصومه فقیه شجایی

طراح لوگو: رضا قاسمی، علیرضا آتش پنجه

با تشکر از:

جناب دکتر حسن آل طه

جناب دکتر میلاد هوشمند

جناب دکتر حامد هاشمی

آغاز سخن

سخن سردبیر

عرض سلام و احترام خدمت مخاطبین نشریه مسیر؛
امروزه با پیشرفت روز افزون علم و دانش مدیریت، نشریات علمی نقش موثری در فرایند ثبت، انتشار و ارتقاء دانش و تحقیقات محققین این علم را دارد. لذا با عنایت پروردگار متعال و یاری جمعی از دانشجویان عرصه مدیریت، نشریه علمی فرهنگی مسیر فعالیت دومین شماره خود را با رسالت: -نشر نظریات علمی -توسعه فرهنگ مدیریت و جهت دهی ذهنی - ایجاد بستری مناسب جهت ارائه اندیشه های نو در مدیریت -در دسترس قرار دادن منابع و مراجع جهت استفاده -ثبت و نشر آثار مکتوب استادان، صاحب نظران و محققان این علم رادر بهار ۱۳۹۹ آغاز نموده است. در آخر وظیفه ی خودم میدانم تا از کلیه همکاران نشریه و همچنین تمامی دوستانی که ما را در ارائه هر چه بهتر نشریه یاری نمودند کمال قدر دانی و سپاس را داشته باشم.

با آرزوی توفیق و سر بلندی
فرشته منصوری زاده
بهار ۱۳۹۹



وقتی توجه فلسفه معطوف به یک علم می شود به آن فلسفه علم شناس می گویند. فلسفه علم: به بررسی منظمی در مورد ماهیت، چگونگی پیدایش، وجود مکاتب، روند تحولات، محدوده و قلمرو یک علم می پردازد.

فلسفه مدیریت

نوعی جهان بینی و بینش که مدیر را آماده حل مسائل در شرایط مختلف می کند. پیکره ای از اعتقادات که به بهتر شدن اجرای عملیات می انجامد. دانشی کلی است که خطوط کلی اعمال مدیر را در سازمان مشخص می کند. سیستمی مرکب از نگرش ها، رویکردها، اصول ها و ارزش ها که فعالیت ها و رفتار سازمان شکل می دهد. اندیشیدن در هستی سازمان و مدیریت

دلایل پیدایش مکاتب مختلف در مدیریت

پیچیدگی فرایند شناخت

بشر با استفاده از حواس، تجربیات به قسمتی از حقایق دست پیدا کند. سوال بشر ← حقیقت کدام است و چه نسبت آن را درک کرده ایم؟

واقعیت و حقیقت

واقعیت: دریافت من (برداشت من) از حقیقت است، براساس دریافت، فکر، احساس و رفتار می کنیم و ممکن است تمام حقیقت را پوشش ندهد.

پیدایش مکاتب فکری در مدیریت

برداشت های متفاوت از حقایق، جامعه، انسان ها، اهداف و... منجر به پیدایش مکاتب مختلف در علم مدیریت می شود. مراجع

کتاب فلسفه مدیریت: دکتر سید محمد میر کمالی
کتاب مبانی فلسفی تئوری سازمان: دکتر حسن میرزایی
اهرنجانی

کتاب فلسفه و نظریه سازمان: مترجم دکتر حسن دانایی فرد
کتاب نظریه های کلان جامعه شناختی: بوریل و مورگان

فرید شیرزاد

فلسفه علم



مدیریت صنعتی

مدیریت صنعتی

مدیریت صنعتی از دو کلمه ی مدیریت و صنعت تشکیل شده است ، مدیریت فرایندی است که در آن یک فرد یا افرادی برای رسیدن به نتایج خاص با افراد دیگر همکاری می کنند و صنعت به معنی گروهی از سازنده ها و بازرگانان است که نوع خاصی از کالاها و خدمات را تهیه می کنند.

مدیریت صنعتی به عنوان یک رشته تجاری، ساختار و سازماندهی شرکت های صنعتی را مطالعه می کند و به تربیت مدیران نیروی انسانی سازمان های صنعتی می پردازد.

حوزه های مدیریت صنعتی شامل تمام جنبه های روابط مثل به وجود آوردن روابط سالم کاری ، آرامش صنعتی، توسعه دموکراسی صنعتی و... می شود.

منابع :

www.slideshare.net

concepts of industrial mangment

www.tabrizpedia.info

www.sme.ir

www.donya-e-eqtesad.com

سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران

فائزه پور حبیبی



شهرهای صنعتی ایران



در ابتدا به شرح این موضوع می پردازیم که چه ویژگی هایی باعث می شود تا پسوند صنعتی به شهری اضافه شود: شهر صنعتی ، شهری است که دارای تعدادی کارخانه و کارگاه های تولیدی باشد و هدف از به وجود آمدن آن کارخانه ها و کارگاه ها، توسعه صنعتی کشور است.

از شهرهای صنعتی ایران می توان به اصفهان، اراک، بوشهر، تهران، سمنان، کرج، تبریز و ... اشاره کرد.

اصفهان : علل صنعتی شدن اصفهان داشتن صنایع بزرگی چون ذوب آهن، مجتمع فولاد مبارکه، پالایشگاه ها، شرکت پلی اکریل اصفهان، کارخانجات متعدد سرامیک و کاشی سازی و معادن سنگ و سنگ بری است.

اراک : این شهر از لحاظ گوناگونی محصولات صنعتی ، نخستین و از لحاظ وجود صنایع مادر دومین رتبه را در کشور دارد ، اراک به عنوان پایتخت صنعتی ایران دارای بزرگ ترین کارخانه تولید کننده آلومینیوم کشور ، بزرگ ترین ماشین سازی کشور ، بزرگ ترین واگن سازی و لوکوموتیو سازی خاورمیانه ، بزرگ ترین تولید کننده جرثقیل در خاورمیانه و ... می باشد.

بوشهر: این شهر که پایتخت انرژی ایران لقب گرفته است دارای صنایع کشتی سازی و لنج سازی و نیروگاه های اتمی است.

تبریز: کلانشهر تبریز دارای صنایع ساخت تجهیزات ماشین سازی، صنایع خودروسازی، صنایع فلزی، صنایع شیمیایی و سلولزی، صنایع غذایی، صنایع دارویی و بهداشتی و ... است.

منابع :

www.slideshare.net
[concepts of industrial mangment](http://concepts.of.industrial.mangment)
www.tabrizpedia.info
www.sme.ir
www.donya-e-eqtasad.com

سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران

فائزه پور حبیبی



راهکارهای اشتغال

مسئولان برای ایجاد اشتغال شب و روز شناساند

راهکارهای افزایش اشتغال

صنعت

- راه اندازی کارخانه های نیمه تعطیل
- پرداختن به واحدهای کوچک تولیدی
- تولید فرآورده از محصولات نفتی
- سرمایه گذاری صنعتی

۶۰٪
واحد های تولیدی کوچک تعطیل شده است



کشاورزی

- احیاء کشاورزی با توجه به شرایط آن
- سرمایه گذاری در کشاورزی



فناوری ارتباطات

- گسترش صنایع فناوری ارتباطات
- اشتغال زایی در محیط فناوری اطلاعات

۱۶۸۶
تعداد شرکت های دانش بنیان نوپا

شرکت نوپا رسیدن به درآمد و رشدیاً شروع از یک ایده ساده و مبتنی بر فناوری



شرکت ها

- ایجاد شرکت های دانش بنیان
- ایجاد و تشویق بنگاه های کارآفرینان
- حمایت از صندوق های شراکت در سرمایه
- ایجاد و حمایت از شرکت های تعاونی

۲۸۳۹
تعداد کل شرکت های دانش بنیان



تئوری آشوب در مدیریت

با سایر اجزا باشد (همچون نورون های مغز) اما از جهت رفتار عملیاتی این اجزا در مجموعه های متشکل به هدف های متفاوتی جامه عمل می پوشانند و با یکدیگر متفاوت می شوند.

در محیط در حال تغییر امروز، سامانه های بی نظم در ارتباط با محیط شان همچون موجودات زنده عمل می کنند. اما هنگامی که سامانه به تعادل سازگار نزدیک می شود، برای حفظ پویایی نیاز به تغییرات اساسی درونی دارد که این تغییرات به جای سازگاری و تطبیق با محیط، سازگاری پویا را موجب می گردد که نتیجه آن دگرگونی روابط پایدار بین افراد، الگوهای رفتاری، الگوهای کار، نگرش ها و طرز تلقی ها و فرهنگ هاست.

برخی از دانشمندان چون «مورگان» معتقدند: آشفتگی، سازگاری و انطباق را درهم می شکنند. مورگان خاصیت خودنظمی در سامانه ها را تابع چهار اصل می داند، نخست، سامانه باید توان احساس و درک محیط و جذب اطلاعات از محیط را داشته باشد. دوم، سامانه باید قادر به برقراری ارتباط بین این اطلاعات و عملیات باشد. سوم آگاهی از انحرافات و چهارم توانایی اجرای عملیات اصلاحی را داشته باشد.

سازگاری با محیط های پر آشوب نیاز به سازمان های منعطف و تخصص های انعطاف پذیر دارد و این اصلی اساسی در سازمان های امروزی است. در سازماندهی سازمان ها باید با توجه به ارتباط اجزا با هم به گونه ای که هر جزء بتواند ضمن انجام وظایف خود به طور مستقل با اجزای دیگر ارتباطی هم افزا و پویانده داشته باشد و به علاوه از جهت آرمانی دارای نگرشی مشابه با سایر اجزا باشد، دست به مدیریت زد.

۳. خاصیت خودمانایی و تاثیر آن در مدیریت

در تئوری آشوب و معادلات آن، نوعی شباهت بین اجزا و کل، قابل تشخیص است، بدین ترتیب که هر جزیی از الگو همانند و مشابه کل است. به این ویژگی، خاصیت خودمانایی گفته می شود. از خاصیت خودمانایی یا هولوگرافیک می توان در سازمان دهی جدید بهره بسیار برد، سازمان هایی طراحی کرد که هر واحد آن به طور خودکفا قادر به انجام وظایف سازمانی باشد.

تعیین وظایف مضاعف و چندگانه برای واحدهای سازمانی، پرهیز از تخصص گرایی واحدها برای عملکرد مستقل در شرایط خاص، ایجاد انعطاف پذیری در سازمان و واحدهای آن به طوری که عملکردها از انعطاف کافی برخوردار باشند، از زمره تدابیری است که سازمانی با خاصیت هولوگرافیک به وجود می آورد. سازمانی که قادر است به طور پویا با محیط ارتباط برقرار کرده و در شرایط متغیر به حیات خود ادامه دهد. این خاصیت می تواند در رفتارهای اعضای سازمان نیز نوعی وحدت ایجاد کند، به گونه ای که همه اعضا به یک سو و یک جهت و هدف واحد نظر دارند.

۴. خاصیت جاذبه های غریب و تاثیر آن در مدیریت

جاذبه های غریب در همه جا وجود دارد، همه آنچه را که ما در نظر اول بی نظم و پر آشوب می یابیم در دراز مدت و با تکرار، الگویی منظم از خود نشات می دهد. پر آشوب بودن رفتارها و حرکات پدیده های مختلف، همه خبر از بی نظمی غایی می دهند. پر آشوب بودن، تصادفی بودن نیست، بلکه نظمی در درون بی نظمی و قاعده ای در درون بی قاعدگی هاست. هنر مدیر،

«در درون بی نظمی و آشوب، الگویی از نظم وجود دارد که به طور شگفت انگیزی زیباست»

در حقیقت از سال ۱۹۶۵ توسط دانشمندی به نام ادوارد لورنز از مطالعات Chaos Theor مطالعه در مورد تئوری آشوب هواشناسی شروع شد. این نظریه سپس در حیطه تمام علوم و مباحث تجربی، ریاضی، رفتاری، مدیریتی و اجتماعی وارد شده و اساس تغییرات بنیادی در علوم به ویژه هواشناسی، نجوم، مکانیک، فیزیک، ریاضی، زیست شناسی، اقتصاد و مدیریت را فراهم آورده است.

تئوری آشوب را میتوان پارادایمی جدید دانست که کاربردهای زیادی برای هر علمی در پی داشته است. در زیر ضمن توصیف چهار ویژگی عمده این تئوری، بازتاب آنها را در مدیریت بیان خواهیم کرد:

۱. اثر پروانه ای و تاثیر آن در مدیریت

اثر پروانه ای، توجه عقلایی و کامل از رفتارها و تصمیم های مدیران کارآفرین و خلاق و موفق به دست می دهد، که با یک حرکت مناسب و کم انرژی توانسته اند موجبات تحول و دگرگونی های عظیم و توفیق های شگرفی را برای سازمان فراهم آورند. یک اندیشه خلاق همچون بال زدن یک پروانه می تواند در مسیری آنچنان، کارساز و انرژی آفرین باشد که طوفان و تحول برپا کند و از اندک، بسیار سازد. و همچنین هستند مدیرانی که سرمایه های بیکران و اختیارات گسترده را در درون سازمان خود چنان ناکارآ و بیهوده مصرف می کنند که از آنها اثری جزیی، نصیب سازمان و جامعه می گردد. و بر اساس همین اثر بود که مهمترین شعار نظریه آشوب شکل گرفت: «پروانه ای در آفرینا بال می زند و گردبادی در آمریکای جنوبی شکل می گیرد».

بر اساس این ویژگی یک تغییر کوچک در شرایط اولیه کار می تواند تغییرات بنیادی و اساسی در نتیجه کار ایجاد کند، به عنوان نمونه، سازمانی که قادر باشد از یک نقطه کلیدی مانند تمایل و مشارکت مردم استفاده کند و آنان را به مشارکت در فعالیت های خود فرا بخواند قادر خواهد بود تا حرکات بزرگی را با استفاده از این اهرم تحقق بخشد. بر اساس خاصیت پروانه ای، مدیران بهره ور کسانی هستند که نماد های تولید را به خوبی می شناسند و مانند ذره ای که از آن انرژی حاصل می شود آن را به موقع و به جا مورد استفاده قرار می دهند.

۲. خاصیت سازگاری پویا و تاثیر آن در مدیریت

سیستم های بی نظم در ارتباط با محیط شان همچون موجودات زنده عمل می کنند و نوعی تطابق و سازگاری پویا بین آنها و پیرامون شان برقرار است و این ویژگی نیز در ارتباط با مسائل سازمان و مدیریت، کارساز و روشننگر و توجه به آن مهم است. این سامانه ها که «والد راپ» آن ها را سامانه های پیچیده سازگار شونده نام نهاده است در طبیعت بسیار موفق بوده و از طریق سازگاری پویا بقای خود را در طول زمان حفظ می کنند. در سازمان دهی سازمان های امروز در محیط پر آشوب و با نگرش تئوری بی نظمی، باید ارتباط اجزا با هم به گونه ای باشد که اولاً هر جزیی بتواند ضمن انجام وظایف خود به طور مستقل با اجزای دیگر ارتباطی هم افزا و پویانده داشته باشد. هر جزء باید از جهت آرمان ها و رسالت ها دارای یک نگرش مشابه



۲. برنامه ریزی اقتضایی و انعطاف پذیر به عنوان بخشی از فرآیند تصمیم گیری هر سازمان باید اهمیت زیادی به خود گیرد.

۳. باید به رویکردهای شهودی و ابتکاری نسبت به تصمیم گیری عقلایی ارزش و اهمیت بیشتری داده شود. ۴. ایجاد ساختارها و نظام های موقتی از اهمیت بیشتری برخوردار شود.

۵. اصلاح فرهنگ های سازمانها برای جذب ارزشها و معیار های جدید و متناسب با جهان پر از آشوب باید مد نظر قرار گیرد.

۶. باید درون آشوب و بی نظمی دنبال نظم بود.

برنامه ریزی و استراتژی از نگاه نظریه آشوب

تئوری آشوب مدعی نیست که سازمان ها دارای حالتی بی نظم بوده و خارج از کنترل هستند، بلکه ادعا دارد که آنچه در یک سطح، آشوب زده به نظر می آید واقعاً در سطح بالاتر دارای وزن و قافیه یا الگومند است؛ و بهترین راه برای غلبه بر مسائل موقتی و سیار گونه در سطوح پایینتر سازمان آن است که به نزدیک ترین افراد به عمل، اختیار عمل واگذار شود که هر آنچه در شرایط خاص ضروری می بینند، انجام دهند. به هر حال، تغییر چیزی است که زندگی را جذاب می کند. چیزی است که تفکر و اندیشه را ضروری می سازد؛ و امری است اجتناب ناپذیر. در عین حال، این واقعیت، توانایی انسانی برای مدیریت تغییر را نادیده نمی گیرد. نظریه آشوب راهی است برای برخورد با این پویایی ها.

منابع:

۱. الوانی، سید مهدی، دانایی فرد، حسن- تئوری نظم در بی نظمی و مدیریت- انتشارات صفار- تهران- ۱۳۸۱
۲. سردار، ضیاءالدین- آشوب قدم اول- انتشارات فاروس- ۱۳۷۹
۳. محمد داودی، امیر حسین- مدیریت و رهبری آموزشی در هزاره سوم- مقالات علم مدیریت- آذرماه- ۱۳۸۵
۴. رضوی، سارا - دهقانی زاده، نرجس- مقاله تئوری آشوب، تئوری بی نظمی- ۱۳۸۹
۵. نقیب زاده- فلسفه دوران نو، تهران- ۱۳۶۴
۶. عباس پور، عباس- مدیریت منابع انسانی پیشرفته. تهران: سمت- ۱۳۸۴
۷. الوانی، سیدمهدی- بازتاب جلوه های نظریه بی نظمی در مدیریت، فصلنامه مطالعات مدیریت: شماره ۲۱ و ۲۲ - دانشگاه علامه طباطبائی- بهار و تابستان ۷۸

زهرآفرانه

یک تغییر کوچک در شرایط اولیه کار می تواند تغییرات بنیادی و اساسی در نتیجه کار ایجاد کند، به عنوان نمونه، سازمانی که قادر باشد از یک نقطه کلیدی مانند تمایل و مشارکت مردم استفاده کند و آنان را به مشارکت در فعالیت های خود فرا بخواند قادر خواهد بود تا حرکات بزرگی را با استفاده از این اهرم تحقق بخشد.

یافتن این نظم از بطن بی نظمی ها برای تحقق اهداف سازمان است. تغییرات شدید، رفتارهای نامنظم، دگرگونی های غیرقابل پیش بینی، حرکت های بحرانی همگی به الگویی ختم خواهد شد که یافتن آن هنر مدیریت سازمان است تا بتواند توسط آن نوعی پیش بینی را میسر سازد. این جاذبه ها به مدیران امکان می دهد که به الگوهایی دست یابند که بی نظمی ها را نظم داده و آشوب ها را در قالبی منظم برقرار سازند. مدیریت آینده نیازمند یافتن جاذبه های غریبی است که این نظم غایی را آشکار سازد.

تصمیم گیری از نگاه نظریه آشوب

پیچیدگی، عدم قطعیت و نایقینی، بی نظمی و تلاطم از ویژگی های پدیده هایی است که امروزه محل توجه و عنایت بسیار قرار گرفته است. نظریه آشوب یا بی نظمی یا به عبارتی، نظریه نظم غایی، ما را در بررسی و مطالعه سامانه های پیچیده یاری می دهد و با در نظر داشتن اصول قطعیت و احتمال، با هم، راه حل واقع بینانه ای برای مسائل امروز فراهم می آورد. تأثیرات عمده ای که نظریه آشوب بر تصمیم گیری برجای می گذارد، به طور خلاصه به شرح زیر است:

۱. در دنیای متلاطم و آشوب زده امروزی باید به جای تمرکز بر تصمیم گیری بلند مدت، تصمیم گیری کوتاه مدت و انعطاف پذیر را مدنظر قرار داد.



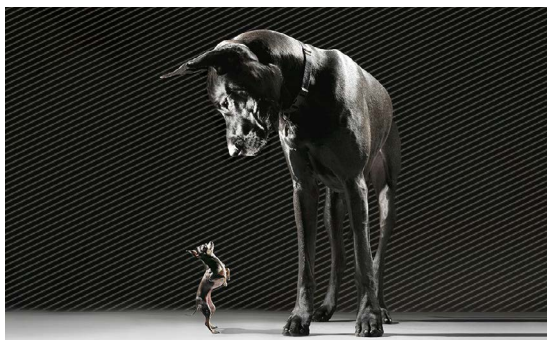
چگونه توجه رئیس مافوق را به خود جلب کنیم

که در طی آن سالها به دنبال کشف ستاره‌های آینده و افرادی با پتانسیل‌های بالا بوده‌اند. این کارمندان غالباً به عنوان کارکنانی سخت‌کوش که در تلاش برای ایجاد تفاوت هستند، شناخته می‌شوند که نه تنها در انجام کارهای شرکت، بلکه حتی در زندگی شخصی خود نیز افراد موفقی هستند. این افراد بیش‌تر از فعالیت‌های متناسب با عناوین شغلی خود به فعالیت می‌پردازند. یکی از دلایلی که باعث می‌شود این افراد مورد توجه قرار بگیرند، توانایی آن‌ها در انجام کارهای بزرگ و در سطح پیشرفته بوده است. بعد از جمع‌آوری داده‌ها، من، چاک و دیو به این جمع‌بندی رسیدیم که بکارگیری و استفاده از ۱۰ تکنیک می‌تواند توجه دیگران را به شما جلب کند و شما را به عنوان یکی از رهبران ارشد در سازمان معرفی نماید. اگر در جست و جوی چنین فرصتی هستید، این تکنیک‌ها می‌تواند به شما کمک

شما باهوش هستید. شما ایده‌های خوب، بینش و جاه‌طلبی برای بدست آوردن پیشرفت‌های بیشتر دارید. اما شما فرصت‌های مورد نظر خود را به دست نمی‌آورید و مدیر شما مفید نبوده است. چگونه توجه رهبری ارشد را بدون آنکه از رئیس مافوق خود دور شوید، بدست آورید؟ برای کمک به من در پاسخ به این دو سوال (برای پیدا کردن راه‌حل این سوال از دو فرد موفق در شغلشان کمک گرفتم)، به دو مشتری موفق خودم دسترسی پیدا کرده بودم: Dave Mackeen، مدیر عامل گروه ایاسن، مشاور راهبردی و ارائه‌دهنده راه‌حل‌های استعداد با ۲۱ دفتر در سراسر ایالات متحده و Chuck Cohen، مدیر عامل شرکت Benco Dental بزرگترین توزیع‌کننده تجهیزات دندان پزشکی در ایالات متحده است. Dave و Chuck دارای چندین دهه تجربه رهبری هستند.

How to Get Noticed by Your Boss's Boss

by Melissa Raffoni



You're bright. You have good ideas, insights, and the ambition to take on more. But you aren't getting the opportunities you want, and your manager has not been helpful. How do you get noticed by senior leadership without going over your boss's head? To help me answer this question, I reached out to two of my most successful clients: Dave MacKeen, CEO of Eliassen Group, a strategic consulting and talent solutions provider with 21 offices across the United States, and Chuck Cohen, Managing Director of Benco Dental, the largest privately owned dental distributor in the U.S. Chuck and Dave have decades of leadership experience during which they've been on the lookout for "future stars" or "high potentials." These employees are often identified as hard workers with the drive to make a difference — not only in the company's success but also in the success of those around them. They go above and beyond their job titles and get noticed because they demonstrate potential to do great work on a more advanced level.

After putting our collective heads together, Chuck, Dave, and I landed on ten steps you can take to be recognized by senior leadership as one of them. If followed, these actions can help you grow and move toward greater opportunities without coming off as a braggart or upsetting your direct manager.

کند تا به سمت هدف‌های بزرگ‌تر حرکت کنید.

۱. تعهد خود را نسبت به رشد خود و شرکت نشان دهید. یک راه برای اینکه نشان دهید چقدر جدی هستید این است که وقت خود را در خارج از دفتر برای یاد گرفتن مهارت‌ها و استعدادهایی که به رشد و مشارکت شما در شرکت کمک می‌کند، صرف کنید این می‌تواند به عنوان گذراندن دوره‌های آموزشی برای پشتیبانی از فعالیت‌هایی که در سازمانتان انجام می‌دهید، و یا مطالعه پیرامون مطالبی که می‌تواند به شما برای متخصص شدن در کارتان کمک کند، باشد. به عنوان مثال، اگر می‌خواهید در توسعه استراتژی بهتر شوید و مهارت تدوین استراتژی خود را بهبود بخشید، از رئیس خود (و یا مافوق رئیس خود) بخواهید که اگر می‌توانند کتاب‌هایی را در این زمینه به شما پیشنهاد بدهند. راه دیگر برای نشان دادن تعهد به رشد این است که به رئیس خود بگویید که شما علاقمند به انجام پروژه‌های خاصی هستید، پروژه‌هایی که کمک می‌کنند هم سازمان به اهداف خود دست پیدا کند و فرصت‌هایی برای پیشرفت و کوشش شخصی شما ایجاد می‌کند.

۲. به جای تاکید بر موفقیت فردی، بر روی موفقیت تیمی متمرکز شوید. در حالی که ندای جاه‌طلبی خودخواهانه‌ای به شما می‌گوید فقط بر روی موفقیت‌های فردی خودتان تمرکز کنید، رهبران ارشد بر فعالیت‌های مشارکتی و همکاری افراد با یکدیگر و انجام حمایت از فعالیت‌های گروهی برای دستیابی به اهداف تاکید می‌کنند. آنها می‌دانند که بهترین فرصت برای موفقیت در کارهای تیمی این است که با هم همکاری کنند. دیو می‌گوید: «به راحتی می‌توان متوجه افرادی شد که تلاش می‌کنند وقت و پیشنهادها را سازنده برای کمک به دیگران ارائه کنند.» افرادی که محیط خودشان را به این صورت می‌سازند، ارزش بسیاری دارند.

۳. شماره‌های خود را بشناسید و مالکیت کار خود را بگیرید. هر بخشی از کار که مرتبط با شما هست، چه کوچک چه بزرگ، باید آن را کامل بشناسید و برای بحث در مورد معیارهای عملکرد و آنالیزهای تجاری که مهمترین آنها درآمد، سود و زیان و ... است، آماده باشید. شما می‌خواهید ایده‌های خوبی در سازمان‌های که هستید ارائه کنید، مخصوصاً زمانی که همه چشم‌ها و توجه‌ها به شما است. مثل ارائه‌ها، جلسات یا انتشار گزارش‌های پروژه. شما هنگامی می‌توانید ارزش کار مشارکتی خود را اثبات کنید، می‌توانید به عنوان یک کارمند و عضو با ارزش تیم خود را معرفی نمایید. به این فکر کنید که به دنبال فرصتی برای نشان دادن توانمندی‌های خود باشید تا به شما به عنوان رهبری ارشد توجه نمایند. این موضوع در مورد شکست‌ها نیز صدق می‌کند و شما باید مسئولیت شکست‌ها خود را بر عهده بگیرید. این ذهنیت را داشته باشید تا برای شکست‌های خود بهانه تراشی نکنید و مسئولیت شکست‌های خود را بپذیرید. انجام چنین کاری، سطح بالایی از خودآگاهی را نشان می‌دهد که یکی از ویژگی‌های ذاتی رهبران بزرگ است.
۴. آن چه را که می‌گویید انجام دهید و آن را به خوبی انجام دهید. وقتی به کاری متعهد شدید، آن را به خوبی انجام دهید تا نشان بدهید متعهد هستید. هنگامی که فرصت‌ها به وجود می‌آیند، مدیران به دنبال کسانی هستند که سابقه کار خوبی دارند و نتایج مثبتی بدست می‌آورند. این به این معنی است که اسم شما باید به عنوان کسی که کارها را

به خوبی انجام میدهد شناخته شود. احتمالاً از کسانی که میتوانند پروژه های کوچکی را با موفقیت انجام دهند، خواسته می شود که بعداً پروژه های بزرگ تری را انجام دهند.

۵. پیوسته خود را آموزش دهید تا استراتژیک وار فکر کنید (تفکر استراتژیک داشته باشید). یک متفکر استراتژیک برای پیشبرد نقشها با پذیرش مسئولیت بیشتر تمایل دارد. بهترین رهبران می دانند که چگونه تعادل «کار» بر روی تجارت (استراتژی) با کار «در» مشاغل (عملیات روزانه) را متعادل سازند. هنگام کار بر روی مشاغل، آنها باید بتوانند فراتر از لیست کارهای مقرر خود اقدام کنند و در ارتباط با فرصت های پیش رو سازمان تفکر استراتژیک داشته باشند که کدام یک از این فرصت ها می تواند باعث دستیابی به اهداف مهم سازمان شود. برای این کار شما باید تصویر کاملی از سازمان و محیطی که سازمان در آن فعالیت می کند در ذهن داشته باشید تا در مواقع تصمیم گیری از آن بهره ببرید. این مهارتی است که همیشه به طور طبیعی اتفاق نمی افتد. چاک می گوید: «اگر می خواهید در تفکر استراتژیک خوب باشید، باید تمرین کنید. هر چه بیشتر روی آن کار کنید، بهتر می شوید.»

۶. راه های قدیمی را به چالش بکشید و راه حل های جدید پیدا کنید. آیا رویکرد دیگری را برای مشکلی که شرکت شما با آن روبرو است می بینید؟ آیا روش خلاقانه برای پاسخگویی به یک چالش جدید وجود دارد؟ اگر سازمان شما متفکر است، همه ایده ها باید مورد استیصال قرار گیرند، به ویژه اگر بخواهید این ایده ها را فروتنانه و به نوعی قدردانی از تلاش های گذشته در نظر بگیرید. دفعه بعد که یک راه حل ابتکاری برای یک مشکل دشوار دارید، آنرا آشکارا به اشتراک بگذارید تا نشان دهید که چگونه خلاقانه در فعالیتهای سازمان مشارکت دارید. دیو می گوید: «من متوجه افرادی می شوم که روند فعلی را به چالش می کشند و امکان از استفاده از راه حل های گوناگون را به هم مرتبط می کنند.» «در سازمان ما، این افراد طرفداران بسیاری دارند. آنها مجبور نیستند تقاضا کنند تا کاری را به آنها بدهیم، بلکه ما خودمان مسئولیت های بیشتری به این افراد می دهیم.»

۷. به طور مداوم مهارت های ارتباطی خود را بهبود ببخشید. لازم نیست باهوش ترین فرد اتاق باشید، بلکه باید در طول تعامل با دیگران متفکر باشید و فعالانه نقشتان را انجام دهید. مهم این است که وقتی کهشما یک ارائه انجام می دهید، در یک پروژه گروهی کار می کنید، یا با رئیس خود مکالمه ای چالشی دارید، مخاطبان خود را بشناسید و نحوه ارتباط با آنها را از قبل تهیه کنید. هر شخص و موقعیتی چیزی متفاوت از شما می خواهد - بنابراین سازگار باشید و بدانید که چگونه باید ارتباطتان با دیگران را تنظیم کنید. برای مثال ممکن است بخواهید اعتماد به نفس بیشتری را هنگام ارائه داشته باشید، اما هنگام کار با همکاران فروتن تر باشید. ممکن است بعضی از مواقع سناریوهایی داشته باشید تا بوسیله آنها بخواهید با مدیرتان نزدیک شوید، اما در برخی مواقع دیگر، برای پشتیبانی از نقطه نظر خود باید سعید کنید با ارائه اطلاعات و داده ها به مدیر نزدیک شد. با این وجود همیشه ایده خوبی است که مدام با دیگران در ارتباط باشید تا با دریافت بازخور از آنها مطمئن حاصل کنید که



انتظارات

آنها را به وضوح درک کرده اید.

۸. با تمامی افراد سازمان ارتباط برقرار کنید. فقط با افراد خاصی از سازمان که بیشتر در ارتباط هستید، ارتباط برقرار نکنید. به دنبال فرصت هایی برای ارتباط و همکاری با سایر بازیگران کلیدی سازمان خود باشید. هنگام ایجاد ارتباطات، شبکه متحدین خود را گسترش می دهید و نگرش خود را تغییر دهید و تأثیرگذاری خود بر دیگران را افزایش دهید.

چاک خاطر نشان کرد: «رهبران بزرگ فقط صبر نمی کنند که از آنها سؤال شود، آنها خود را در موقعیت ها و موقعیت هایی قرار می دهند که احتمالاً از آنها خواسته می شود.» هنگامی که به صورت مشترک و کارا کار می کنید، به دلایل مناسب نام شما در آینده ظاهر می شود.

۹. ارزش ها و هدف سازمان را زنده نگه دارید.

سازمانها از بیانیه های اهداف و ارزشها استفاده می کنند تا آنچه را که انتظار می رود و نمی رود را کارمندان انجام دهند رهبران در ارتباط با ارزشها و آن چیزی که سازمان باید باشد صحبت می کنند، نه فقط آن چیزی که کارکنان باید انجام دهند. یک رهبر قدرتمند ارزشهای کلیدی سازمان را می شناسد، آنها را زنده نگه می دارد و دیگران را تشویق می کند تا از ارزشها حمایت کنند. دیو می گوید: «یک شخص برای این که بخواهد مورد توجه قرار بگیرد، نیازی ندارد که مدام از کارهای زیادش صحبت کند.» (این شخصی برای این

تا برای سازمان ارزش ایجاد کنید ، درخواست مشارکت کنید. توضیح دهید که چرا اعتقاد دارید که می توانید سهم ارزنده ای داشته باشید ، و همچنین آنچه را از این فرصت می توانید به دست آورید. در نهایت ، رئیس و مافوق رئیس شما می خواهند شما را در جایی قرار دهند که بتوانید بیشترین کارایی را داشته باشید . گاهی اوقات باید شناسایی کنید که آنجا کجاست و از آن‌ها سؤال کنید. هیچ مسیر آسان و کوتاهی برای جلب توجه وجود ندارد. حتی اگر یکی از این مسیرهای میانبر را پیدا کردید ، اگر به موقع به آنجا برسید ، ممکن است آنچه را (شایستگی‌های، مهارت‌ها و توانمندی‌ها) برای انجام کار به خوبی نیاز دارید را نداشته باشید. اما اگر با فداکاری ، صبر و قبول این مسئله که رشد و پیشرفت حرفه ای درخشان مدتی طول می کشد ، روی این ده حوزه اصلی متمرکز باشید، همچنان در مسیر درست حرکت خواهید کرد و آماده باشید برای آن چه که برایتان پیش خواهد آمد.

سعید عباس قربانی

که مورد توجه قرار بگیرد باید ارزش ها و اخلاق سازمان را نشان دهد و اهداف را زنده نگاه دارد ، و به دیگران الهام دهد تا از آنها پیروی کنند.» بهترین راه برای نشان دادن تعهد خود به هدف و ارزش شرکت شما صحبت در مورد آنها است. در جلسات، همکاری که اقداماتشان در راستای ارزش های سازمان است را مورد تمجید و ستایش قرار دهید ، و هنگام بحث در مورد پروژه هایتان ، به خاطر بسپارید که چگونه آنها اهداف اصلی سازمان و ارزش های مورد تایید سازمان را منعکس می کنند. با انجام این کار ، شما به دیگران می گویند ، «ما وقتی کارهای بزرگی را انجام می دهیم، به اهداف و ارزش هایمان پایبند هستیم.» ۱۰. بلند پرواز باشید. از اینکه به دنبال فرصت ها باشید تا مهارت ها و استعداد خود را بشناسید نترسید. اگرچه مطمئناً باید مطابق با دستورالعمل ها و مقررات باید پیروی کرد و بر روی خط مشخص شده سازمان حرکت کرد- شما یا نمی خواهید خیلی سخت فشار بیاورید یا مکرراً همان سؤال را از خودتان بپرسید که نشان دادن ابتکار عمل همیشه چیز خوبی است. اگر فضایی را می بینید که فکر می کنید می توانید در آن برای شرکت سرمایه گذاری کنید و از ابتکارات استراتژیک پشتیبانی کنید

TIBBA

نمونه‌هایی از تقلب و رفتارهای غیر اخلاقی در شرکت‌های بزرگ جهان

اراده و خواست مدیریت بود که در جایگاه بالاتری از قوانین حسابداری قرار گرفته بودند.

به طور مثال اگر یک پروژه ای بخاطر افزایش هزینه و سایر عوامل در منطقه قرمز (حالت هشدار زیان پروژه با پیش بینی از قبل قرار می‌گرفت. آن وقت حسابداری موظف است زیان کاهش ارزش را شناسایی کند. و واحد تجاری مربوطه آن گزارش و در دفاتر ثبت گردد.

اما یکی از قوانین بالفعل در شرکت توشیبا، کسب موافقت مدیر ارشد در ثبت این زیان بود. و از آنجایی که ثبت آن به معنای کاهش سود دوره بود. این واحد تجاری را مجبور به شناسایی مقدار سود در خنثی نمودن این هزینه میکرد که به یک چالش تبدیل شده بود و در نتیجه ← تخطی از استانداردهای حسابداری، شناسایی این هزینه را به دوره‌های بعدی موکول میکرد.

تلاش نامیدانه مدیران مالی

واحد تولید تلویزیون شرکت توشیبا، برای به تعویض انداختن شناسایی زیان‌ها از روش انتقال هزینه به سال‌های بعد استفاده نمود. بطورمثال: از تامین کنندگان خدماتی مانند تبلیغ و توزیع درخواست کرد تا صدور فاکتورهای مربوط به شرکت توشیبا به دوره بعد موکول کند، در حالیکه از تخفیف دوره مذکور استفاده میکرد.

*همچنین سود خود را از طریق افزایش برای شرکت‌های وابسته خارجی در خارج از ژاپن، متورم مینمود.

در سپتامبر ۲۰۱۲ مدیر عامل وقت توشیبا (ساساکی نوریو) به واحدهای کامپیوتر اعلام کرد تا پایان دوره مالی ۲۰۱۲ باید به هدف ۱۲ میلیارد ین برسند در حالیکه ۳ روز تا پایان سال باقی نمانده بود.

با وجود چنین چالش غیر قابل باوری ← راهی برای کارکنان باقی نمی ماند جز اینکه در حساب شرکت دستکاری کنند. در نتیجه ← توشیبا خود را در موقعیتی می دید که در هر

راهبری شرکتی اثر بخش ← باعث حصول اطمینان از پاسخگویی، افزایش قابلیت اطمینان، کیفیت اطلاعات مالی عمومی، افزایش سلامت و کارایی بازار سرمایه و بنابراین جلب اعتماد سهامداران می شود.

راهبری شرکتی ضعیف ← به تضعیف نیروهای شرکت در بدترین حالت به مشکلات مالی وحتى تقلب منجر میشود علاوه بر این نقش نظام راهبری شرکتی ضعیف در بروز تقلبات مالی، مشکلات اخلاقی نیز باعث رسوایی اخلاقی در شرکت‌ها و در بلند مدت در سطح جامعه شد.

بطور خلاصه میتوان ادعا کرد:

شرکت در صورت داشتن سازماندهی و آیین نامه‌های اخلاقی و تعهد به اصول اخلاقی احتمال وقوع موارد تقلبو رسوایی مالی را کاهش می دهد. بنابراین اینطور میتوان نتیجه گرفت: رعایت اصول اخلاقی و سیستم راهبری شرکت به کاهش تقلب و عدم آن به افزایش تقلبات و رسوایی مالی منجر میشود

رسوایی شرکت توشیبا

رسوای شرکت Toshiba سوالات زیادی در قبال موضوع راهبری شرکتی مطرح نمود. با وجود اینکه توشیبا خود را از اولین پیشگامان در عرصه بکارگیری راهبری شرکتی بود. ولی بازررس توسط کمیته مستقل این مطلب آشکار ساخت.

مدیریت ارشد در انجام اقدامات ناصحیح حسابداری دست داشته است

در ادامه این کشف مشخص شد که این شرکت از بابت سود واهی شناسایی شده در صورت مالی ولی در سال‌های ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۴ باید ۲۴۴/۸ میلیارد (ین) کاهش سود را شناسایی کند.

این گزارش بصورت شفاف نحوه ی رخداد این تقلب حسابداری و گزارش مالی متقلبانانه را بیان و جالب این است که این موارد وجود یکسری قوانین بالفعل ← همسو با

توسبا!

دوره

مجبور بهبود ساختگی

در حساب های خود را ادامه دهد.

میرسد.

میتوان گفت

اختیار کامل را دارد. در چنین

فرهنگ سازمان اطلاعات از مافوق امر

بدیهی است.

* همچنین در شرکت توشیبا ۴۵٪ از پاداش بر اساس عملکرد کلی شرکت یا بخش تجاری پرداخت می گردد و چالش رسیدن به اهداف و عملکرد غیر قابل دستیابی (تعیین شده توسط مدیریت ارشد) مبنای قابل توجهی برای وجود انگیزه کافی برای مدیریت سود است.

سوالاتی برای بحث:

- آیا امکان انتقاد از تصمیم گیری های مدیران وجود داشت؟

- آیا کارکنان پایین دست می توانستند مدیران مقتدر شرکت را متوقف کنند یا از آنها توضیح بخواهند؟

- آیا حسابداری نادرست نتیجه تصمیم گیری های مدیران و بطور هدفمند اجرا می شد؟

- آیا این عمل به مثابه خیانت به اعتماد ذی نفعان بود؟

منبع: <http://www.thehindubusiness.com/world/toshibas/accounting>

بررسی مثلث قلب در شرکت توشیبا

فرصت سوءاستفاده: برخی از کارشناسان حسابداری معتقد هستند که این رسوایی بدلیل پایین بودن حق الزحمه حسابرسان که توسط شرکت های ژاپنی پرداخت شده رخ داده است. و در مقایسه با میانگین حق الزحمه های بین المللی، حق الزحمه پرداخت شده توسط شرکت ژاپن بسیار پایین تر است.

* قوانین حسابداری در ژاپن بسیار سختگیر است اما حق الزحمه پایین و شرایط اضافه کاری باعث میشود افراد با صلاحیت و کارآمد در شرایط دشواری قرار بگیرند.

توجیه سازی: فرهنگ شرکتی در ژاپن بصورت سلسه مراتبی با تاکید بر وفاداری و انجام تمام کارهایی است در جهت اجتناب از به بار آوردن شرمندگی برای گروه است.

هنگتمی که مدیریت ارشد توشیبا اهداف عملکردی (سودآوری) غیر واقعی را تعیین نمود. روسای بخش ها، مدیران خطوط و کارکنان زیر دست آن به منظور دستیابی به اهداف بلندپروازانه ما فوق خویش، رویه حسابداری نامناسبی را به مرحله اجرا گذاشتند.

نکته: مدیر عامل توشیبا: هیچ گاه بصورت عمد نخواست که از حسابداری تخطی نماید، ولی در گزارش کمیته مستقل به این مسئله اشاره شد که مدیریت ارشد در اعمال رویه نامناسب حسابداری دخیل بوده است.

فشار و انگیزه ها: یک فرهنگ سازمانی در شرکت Toshiba وجود داشت که کارکنان نمیدانستند - برخلاف میل مافوق خود عمل نمایند.

در بسیاری از شرکت های بزرگ ژاپن در جایی که قابل استاندارد عمر زندگی برای یک کارمند از زمان استخدام هنگام فارغ التحصیلی تا بازنشستگی وی است.

به تفکر بالا به پایین (Top_down Thinking) وجود دارد. پس از طی مسیر پر از رقابت و ضرباهنگ سریع رشد و ترقی هنگامی که فرد به نقطه اوج خود (موقعیت مدیر عامل)

فرید شیرزاد





شناسایی و بررسی نسل Z و نحوه ی مدیریت آن ها در محیط های کاری

یکی از بزرگترین پدیده های جمعیت شناسی ثبت شده در زمان حاضر پیر شدن جمعیت جهان و در نتیجه نیروی کار می باشد. پیر شدن نیروی کار سبب کند شدن این دنیای با تغییرات سریع می شود و همچنان که به سال های اخیر نزدیک می شویم باید ضرورت آماده سازی برای نسل جدید را به رسمیت بشناسیم. کم و کیف ارزش ها نگرش ها و هنجار های نسل جدید جامعه ی جهانی و رابطه ی نسل ها با یکدیگر یکی از سوالات اساسی جامعه ی ایرانی و خارجی محسوب می شود. نسل جدید که به نسل Z، بومیان دیجیتال یا نسل ۲۰۲۰ شناخته میشوند تاثیر عمده ای بر محیط کار خواهند داشت. آن ها تکنولوژی محور بوده و تکنولوژی هویت آن هاست. اما مشکل اصلی نبود اطلاعات کافی در مورد ویژگی ها، نیاز ها، نگرش ها، شخصیت و سبک کار این نسل است. طبق تحقیقات انجام شده علی رغم شباهت بین این نسل و نسل های قبلی تفاوت های قابل توجهی وجود دارد. این تفاوت ها در فرایند های همکاری به خصوص در زمینه ی اشتراک و انتقال دانش بین این نسل و نسل های قبلی پدیدار می شوند. هدف از این تحقیق شناسایی این منبع نیروی انسانی جدید با نگرش های متفاوت، خلاق و نوآور و نحوه ی مدیریت این استعداد های پویا و جوان است تا بتوان سازمان ها را یک گام جلوتر در آینده هدایت و حداکثر بهره وری را از آن ها بدست آورد.

جاوید مجیدی قره تپه / امیر رضایی / دکتر اسماعیل ملک اخلاق

- ۱- گروه مدیریت ، دانشکده علوم انسانی ، دانشگاه گیلان، رشت، ایران
 - ۲- گروه مدیریت ، دانشکده علوم انسانی ، دانشگاه گیلان، رشت، ایران
 - ۳- دانشیار گروه مدیر رشت، ایران یت، دانشگاه گیلان
- *نویسنده مسئول:

malekakhlagh@guilan.ac.ir

majidijavid0152@gmail.com

amir.rezaei78798@gmail.com

*توضیحات مربوط به نویسنده اول:

*توضیحات مربوط به نویسنده دوم:



**مجاهدت اقتصادی مردم این است
که بروند سراغ کالای ساخت داخل**

پولی را که در این کشور به دست می آوریم، میریزیم
توی جیب یک کارگر خارجی، به زیان یک کارگر داخلی.
این معنایش این است که ما به نیاز داخل، به کارگر داخل که
دارد زحمت میکشد و جنس تولید میکند، بی اعتنائی میکنیم،
میرویم سراغ کارگر خارجی. این خیلی عادت بدی است

عبدی ۱۳۶۷



چرا «نوکیا» شکست خورد؟



خود را هر ۳ ماه یکبار انجام می دادند، آنها نگران این موضوع بودند که شاید سال ها طول بکشد تا سیستم عامل iOS اپل را شکست دهند.

۵) مدیران زیردستان خود را به دلیل نداشتن انگیزه قوی برای ادامه هدف مقصر می دانستند.

۶) مدیران میانی از ترس اخراج شدن از گفتن حقیقت امتناع می کردند.

۷) علاوه بر مشکلات فضای ترس بین کارکنان و مدیران روابط آنها را تحت تاثیر قرار داده بود.

۸) در حالی که هدف بلند مدت برای پیشرفت سیستم عامل داشته باشند تصمیم به ایجاد دستگاه مشابه برای کوتاه مدت کردند.

این در حالی است که نوکیا فرصت بازگشت قوی دوباره به بازار را داشت و می توانست مشکلاتش را حل کند.

اما ترس از تغییر برای نوکیا و عدم انعطاف پذیری مطابق با نیاز های جدید شکست بزرگی را به خاطر گذاشت.

در حالی که با تولید محصول متفاوت و سیستم عامل جدید و ایجاد تصویرسازی ذهنی خوب با توجه به کیفیت محصولات قدیمی برای مشتری ها اعتماد لازم جهت بازگشت به بازار رقابتی را به دست آورد.

سعید عباس قربانی

در این تحقیق چرایی شکست نوکیا گفته می شود که می توانید از آن به عنوان درسی برای پیشرفت رهبریتان استفاده کنید.

جدول زمانی مختصری از اتفاقات مهم نوکیا:

- در اکتبر ۱۹۹۸ نوکیا بهترین فروشنده موبایل و برندینگ در دنیا شد.
- سود عملیاتی نوکیا از یک بیلیون دلار در سال ۱۹۹۵ تقریباً به ۴ بیلیون دلار تا ۱۹۹۹ پیشروی کرد..
- بهترین فروش موبایل در کل تاریخ برای گوشی ۱۱۰۰ که در سال ۲۰۰۳ ساخته شده بود.
- تا پایان ۲۰۰۷ نیمی از گوشی های هوشمند فروخته شده در دنیا نوکیا بودند در حالی که اپل فروش جهانی ۵ درصد بازار جهانی رو شامل می شد.
- در عرض ۶ سال ارزش بازاری نوکیا کاهش پیدا میکند
- نزول ارزش نوکیا تا سال ۲۰۱۱ سرعت می گیرد و در سال ۲۰۱۳ توسط مایکروسافت به عهده گرفته می شود.
- از بین رفتن نوکیا به عنوان بهترین کمپانی موبایل در سال ۲۰۱۳ موضوع جنجالی مورد بحث برای اساتید و دانشجویان مدیریت شد.

و اما دلایل شکست:

- ۱) تداخل تکنولوژی جدید اپل برای بازار نوکیا
- ۲) خودبینی مدیران ارشد
- ۳) عدم بینش کافی
- ۴) مدیران ارشد از محیط خارجی نگران بودند و هدف گذاری های



اقتصاد دیجیتال و کسب و کار الکترونیک

های اینترنتی، از جنس تجارت الکترونیک هستند. در این مقاله هدف بررسی اقتصاد دیجیتال و موقعیت آن در ایران و جهان و همچنین بیان کاربردها، فواید و معایب احتمالی این صنعت مدرن می باشد. در نهایت با توجه به مباحث مورد نظر به نتیجه گیری کلی و پیشنهاداتی مبنی بر بهبود و توسعه ی اقتصاد دیجیتال می پردازیم.

پرستو مرز
دانشجوی کارشناسی حسابداری دانشگاه گیلان
yahoo.com@Parastoomarzi77

پارسا کھفیان
دانشجوی کارشناسی مدیریت صنعتی دانشگاه گیلان
Kahfian97@gmail.com

شبکه ای جهانی از اقتصاد و فعالیت های اجتماعی که طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات « اقتصاد دیجیتالی عبارتست از « مانند اینترنت، موبایل و شبکه ها امکانپذیر گردیده است در این اقتصاد نوین، شبکه سازی دیجیتالی و زیرساخت های ارتباطی بستری جهانی فراهم می آورد که در آن افراد و سازمانها با تجهیز به راهبردها به تعامل با یکدیگر، برقراری ارتباط، همکاری و جستجوی اطلاعات می پردازند. اقتصاد دیجیتال که به آن اقتصاد اینترنت هم گفته می شود، اقتصادی است که پایه ی آن بر تراکنش ها و تعامل های اینترنتی گذاشته شده است. بخش عمده ای از این تعامل



عنوان: نرم افزار طراحی نمودار و چارت‌های سازمانی **VISIO**
نسخه: **2016 Microsoft Visio Professional**

معرفی:

این نرم افزار به شما کمک می‌کند تا اطلاعات و ارتباطات پیچیده، ایده‌ها، فرآیندها و امور کاری خود را به صورت دیاگرام و نمودار طراحی کنید و با تجسم آن‌ها قادر به پیگیری حرفه‌ای و در نتیجه تصمیم‌گیری‌های موثرتر باشید. این برنامه کار بر روی نظرات پیچیده را برای کاربران حرفه‌ای IT و تجاری بسیار ساده کرده است. به وسیله این برنامه می‌توانید به طراحی دیاگرام‌های شبکه، فلوچارت‌ها، تقویم‌ها و چارت‌های سازمانی حرفه‌ای بپردازید. برای آن دسته از افرادی که مایل هستند در ارائه کارهایشان بیشتر از نمودارهای گرافیکی استفاده کنند، این برنامه ابزار مناسبی را جهت ترسیم نمودار و طراحی اشکال در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد.

قابلیت‌های کلیدی نرم افزار **Microsoft Visio Professional** عبارتند از:

- مجسم سازی ارتباطات یک گروه کاری
- برنامه‌ای قوی برای انواع رشته‌های مهندسی از ساختمان تا مکانیک و برق
- ارائه طیف گسترده‌ای از قالب‌ها و شماتیک‌های مورد نیاز رشته‌های مختلف
- رسم نمودار شبکه، دیاگرام گردش کار و مدل‌های پایگاه داده
- ذخیره و صدور نمودارها
- امکان انتخاب فرمت تصویر خروجی
- مناسب برای پروژه‌های صنعتی بزرگ



عنوان: نرم افزار زمان بندی و کنترل پروژه **Primavera**
نسخه: **Primavera P6 v6.0**

معرفی:

از معروفترین نرم افزارهای مدیریت پروژه، نرم افزار **Primavera** است که توسط **Oracle** در سطح سازمانی (**Enterprise**) ارائه گردیده است. از این نرم افزار در رشته مدیریت صنعتی و مهندسی صنایع استفاده زیادی می‌شود. از نرم افزار **Primavera** برای زمان بندی و همین‌طور کنترل پروژه‌های مختلف استفاده می‌شود. در پروژه‌های ساختمانی، صنعتی، نرم افزاری و در هر نوع پروژه دیگر که فعالیت‌های مختلف در آن به طور منظم انجام می‌شوند می‌توان از این نرم افزار برای زمان بندی و کنترل پروژه و برآورد هزینه آن پروژه‌ها استفاده کرد.

اساس کار بدین صورت است که ابتدا با وارد کردن فعالیت‌های پروژه در نرم افزار و مشخص کردن ارتباط بین این فعالیت‌ها، منابع مورد استفاده در پروژه‌ها را نیز روی فعالیت‌ها اعمال می‌کنیم. سپس نرم افزار با توجه به رابطه بین فعالیت‌ها و منابع، فعالیت‌ها را طوری زمانبندی می‌کند که پروژه در کوتاه‌ترین زمان ممکن به اتمام برسد. همچنین اگر هزینه استفاده از منابع را نیز به نرم افزار بدهیم برآورد کلی هزینه پروژه را نیز خواهیم داشت. قابل ذکر است که این نرم افزار مشخص می‌کند که تک تک فعالیت‌ها در چه زمانی باید شروع شوند و در چه زمانی خاتمه یابند.

مهمترین کارکردهای این نرم افزار عبارتند از: امنیت اطلاعاتی بالا با بهره‌گیری از پایگاه‌های اطلاعاتی **Oracle**

ذخیره سازی اطلاعات تمامی پروژه‌های سازمان / مدیریت تمامی پروژه‌های سازمان به صورت پرتفولیوی پروژه‌ها / تهیه برنامه‌های زمانبندی و بودجه بندی پروژه‌ها / پایش مستمر برنامه‌های اجرایی پروژه‌ها / تهیه انواع گزارشات دوره‌ای و مستثنا در حوزه برنامه ریزی و کنترل زمان و هزینه / تدوین بانک منابع سازمان و مدیریت جامع منابع پروژه‌ها (**Resource Management**) / مدیریت وظایف سازمانی پروژه (**Job Sharing**) / مدیریت مخاطرات و آستانه‌های محدودیت‌های پروژه / مدیریت پروژه با تیم‌های مدیریتی و اجرایی مجزا.

- نکات نصب نرم افزار: ۱- بعد از نصب دو نرم افزار **Project Management** و **Methodology Management** نصب می‌شوند. / ۲- در حین نصب بهتر است گزینه **Standalone** (گزینه دوم) را انتخاب کنید. / ۳- در حین نصب **SQL Server** نصب می‌شود. / ۴- پسورد پیش فرض ورود به برنامه **admin** است. / ۵- در حین نصب سرریالی پرسیده می‌شود و فایل لایسنس درخواست می‌شود که در فولدر **License** قرار داده شده است.

فرشته منصوری زاده

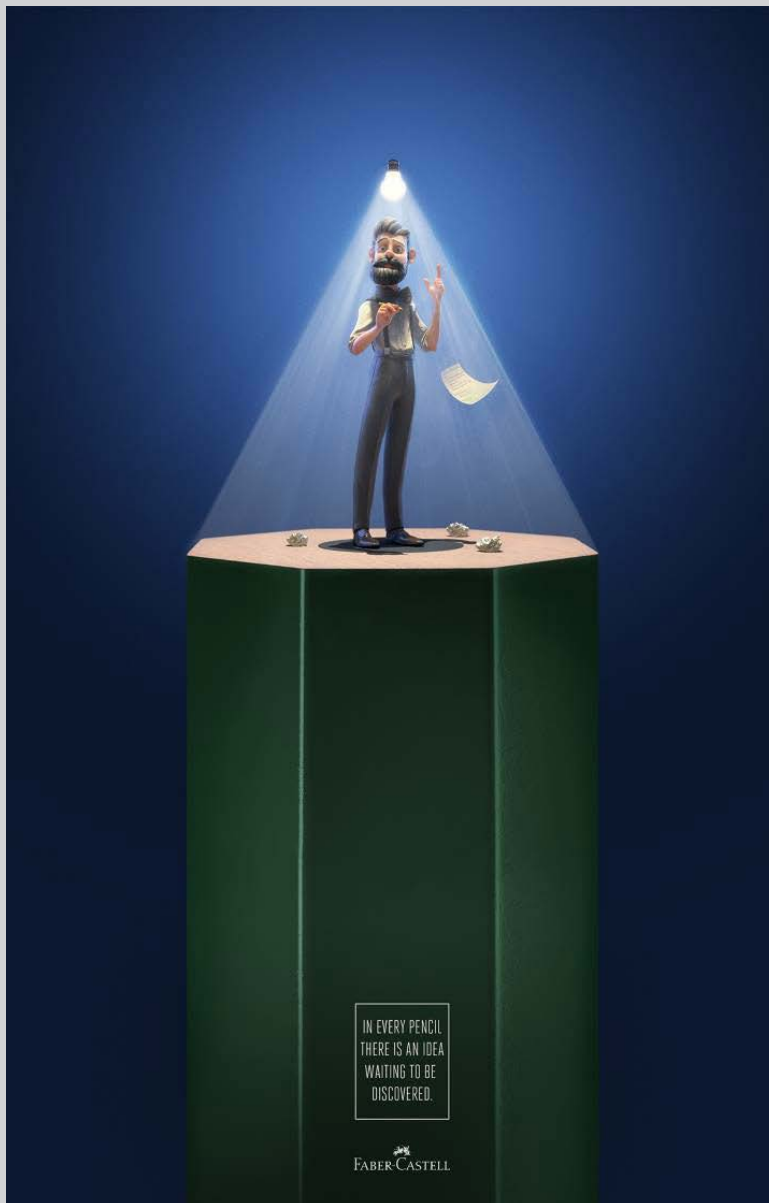
امروز باید همه رو بیاورند به سمت مصنوعات
و تولیدات داخلی؛ این باید يك فرهنگ شود.

۱۳۸۷/۰۲/۰۹

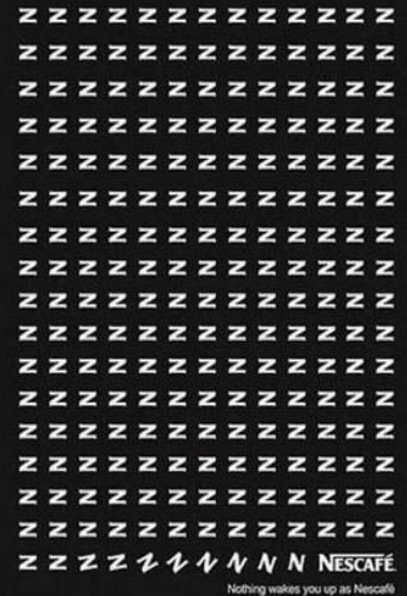
سید علی



تبلیغات خلاق



در تبلیغات خلاقانه برای مدادهای فابر کاستل، این شعار بیان می‌شود که «در هر مداد، ایده‌ای وجود دارد که در انتظار کشف شدن است.» در این آگهی سر مداد به صورت لامپی در صحنه‌ی نمایش نشان داده شده و نویسندگانه‌ی او را در لحظه‌ی مهمی نشان می‌دهد که به او الهام شده است.



این آگهی طراحی شده برای برند نسکافه، فقط از تعداد زیادی از زیگزاگ تشکیل شده است که در ردیف‌ها و ستون‌هایی در یک صفحه نمایش داده شده‌اند. ولی با شعار تبلیغاتی «هیچ چیزی مانند نسکافه شما را از خواب بیدار نمی‌کند»، این زیگزاگ‌ها به حروف Z (صدای فرد در هنگام خواب) تبدیل می‌شوند و در نهایت Zها بیدار می‌شوند و به Nهایی برای نسکافه تبدیل می‌شوند.



این تبلیغات خلاقانه با عنوان «درد کار» که برای تبلیغ مسکن‌های Aspirina Bayer طراحی شده است، دستگاه مگنه‌ای را نشان می‌دهد که تصویر مردی بر روی آن کشیده شده است که از شدت درد، سر خود را با دو دست نگه داشته است. این تصویر به شکل هوشمندانه‌ای احساسی را که با سردرد ایجاد می‌شود (و مانند این است که سر خود را بر روی میز بکوبید) نشان می‌دهد.



ساخت ایران بخیریم؛ ایران ساخته خواهد شد



Think and Do it
YOU CAN

هر صنعتی که خواهی، تانی و چیز دیگر...
«مولانا»