



MIDHCO

توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (میدکو)



شرکت فولاد سیرجان ایرانیان (سیسکو)



خبرنامه توسعه مدیریت



فهرست مطالب

مدیریت دانش از منظر مدیر عامل محترم میدکو	۳
اخبار توسعه مدیریت میدکو	۴
اخبار توسعه مدیریت شرکت فولاد سیرجان ایرانیان	۸
دانش برتر: ارائه الگوریتم محاسبات و ایجاد ارزش افزوده در کاربری دستگاه کروماتوگراف گازی	۹
مزیت های حضور در جایزه جهانی مدیریت دانش	۱۰
فعالیت های برجسته شرکت فولاد سیرجان ایرانیان در سال مالی ۹۵-۹۶	۱۱
روش های موثر کاهش استرس در محیط کار	۱۲
معرفی کتاب: اینک اولویت در چیست؟	۱۳
مقاله: استراتژی های تکامل دانش و عملکرد سازمانی: تحلیل استراتژیک متناسب با سازمان	۱۴
بررسی وضعیت سیستم مدیریت کیفیت در ایران و جهان	۱۵





در اقتصاد و عصر دانشی سه مؤلفه ثروت آفرینی عبارتند از:
زمان، مکان و دانش

مهمترین وظیفه رهبران میدکو، حمایت از توسعه دانش و مدیریت دانش است.



MIDHCO

برگزاری سلسه نشست های توسعه مدیریت

به منظور افزایش توان کارشناسی در حوزه مدیریت و سیستم های مدیریتی ، واحد توسعه مدیریت سلسله نشست های هم اندیشی را که بصورت فصلی برگزار می شود برنامه ریزی کرده است ، بر همین اساس اولین نشست در تاریخ ۲۰ آذرماه در آمفی تئاتر میدکو برگزار گردید.



سرکار خانم مهندس مهری به ارائه مدل شش کلاه ابزاری برای خلاقیت و نوآوری در سازمان ونحوه اجرای این تکنیک پرداختند..



جناب آقای دکتر نامه گشای فرد سخنران بعدی بودند که ارائه ای در خصوص استراتژی ها داشتند و مدل تدوین استراتژی ها بر اساس آینده پژوهی را بیان نمودند.



در آغاز این نشست جناب آقای دکتر جلوداری ضمن سخنرانی افتتاحیه به تبیین نقش استانداردها در توسعه سازمانها پرداختند و اهمیت اجرای صحیح استانداردهای را به عنوان یکی از عناصر موفقیت سازمانها در عصر حاضر عنوان نمودند.



این نشست با حضور همکارانی از کلیه شرکت های تابعه برگزار گردید و طبق نظر سنجی انجام شده میزان رضایت از برگزاری نشست ۷۵٪ می باشد. لازم به ذکر است برای نشست بعدی که در اسفند ماه برگزار خواهد شد کلیه علاقه مندان می توانند چنانچه موضوعی برای ارائه در نظر دارند به واحد توسعه مدیریت میدکو در تهران و یا کرمان اعلام نمایند.

جناب آقای مهندس غلامرضایی سخنران بعدی بودند که به موضوع مدیریت دانش ، انواع مدلها و اهمیت مدیریت دانش در میدکو پرداختند. پس از استراحتی کوتاه در بخش دوم برنامه سرکار خانم مهندس صادقی ارائه ای در خصوص معرفی نوآوری های ده گانه داشتند و جناب آقای دکتر معین زاده به بیان موضوع مدیریت ریسک و استاندارد مدیریت ریسک پرداختند. در بخش پایانی نیز جناب آقای مهندس امیری الزامات استاندارد ISO 9001:2015 را برای حاضرین در جلسه ارائه نمودند.



کافه دانش مجتمع کنسانتره و گندله سازی فولاد زرند ایرانیان توسط مدیریت محترم مجتمع آقای مهندس ترابی افتتاح شد. این اقدام به منظور ایجاد محیطی برای تسهیم دانش و استفاده از ابزار کافه دانشی جهت ارتقاء سطح کیفی دانش پرسنل به همت آقای مهندس امجد و مهندس ایزدی همت آبادی و نماینده مدیریت دانش مجتمع آقای مهندس رضازاده انجام پذیرفت.

«کافه دانش»

یکی از ابزارهای مدیریت دانش است که از طریق یک گفتگوی باز و خلاق، بستری را برای به اشتراک گذاری ایده‌ها، دانش و به دست آوردن درکی عمیق تر از مسائل کاری برای کارکنان فراهم می‌کند.



جلسه هم‌اندیشی مدیریت دانش با موضوع فرهنگ سازی و تشکیل کمیته راهبری مدیریت دانش با حضور جناب آقای دکتر جلوداری مدیر واحد توسعه مدیریت و جناب آقای مهندس فیض بخشیان مدیر مجتمع احياء مستقيم بردسير و ساير مديران اين مجموعه در تاريخ ۱۲ آذر ماه در محل اين مجتمع برگزار گردید.



برگزاری اولین نشست انجمن های خبرگی

اولین جلسه آشنایی با انجمن های خبرگی فراسازمانی میدکو MCOP ها در تاریخ ۵ و ۶ دی ماه در تهران و کرمان برگزار گردید. طی این نشست که با حضور مدیر عامل هلدینگ جناب آقای دکتر پورمند و اکثریت اعضای انجمن های خبرگی برگزار گردید، اعضای هر انجمن ضمن آشنایی با یکدیگر، دبیر انجمن های یازده گانه را نیز انتخاب نمودند.



برگزاری دوره آموزشی سرممیزی ISO 9001:2015



مطابق نیاز سنجی که واحد توسعه مدیریت در سال ۹۶ شرکت های تابعه انجام داده بود و پس از بررسی شرکت های ارائه دهنده خدمات آموزشی مطابق استانداردهای جهانی، دوره آموزشی سرممیزی استاندارد ISO 9001:2015 در دی ماه به مدت ۵ روز برای ۱۵ نفر از کارشناسان از شرکت های مختلف میدکو در تهران و کرمان برگزار گردید. این دوره توسط شرکت IMQ ایتالیا برگزار گردید.



نهایی سازی راهبردهای مدیریت دانش در هلدینگ



با حضور جناب آقای برنندر مشاور مدیریت دانش میدکو، سند استراتژی های دانشی مورد بررسی قرار گرفت. این جلسات به مدت دو روز در تاریخ ۲۵ و ۲۶ دی ماه و با حضور جناب آقای مهندس اشرف مشاور برنامه ریزی هلدینگ میدکو برگزار گردید. در نهایت با ارائه نکات قابل بهبود در جلسات سند مورد نهایی سازی قرار گرفت و پس از تصویب ابلاغ خواهد شد.

برگزاری هفتمین کمیته توسعه مدیریت و دانش در سال ۹۶

کمیته توسعه مدیریت و دانش در ۹۶/۱۱/۱ در دفتر کرمان و تهران بصورت ویدئو کنفرانس برگزار گردید، در این جلسه شرکت ها و کارخانجات تابعه به ارائه پیشرفت برنامه های و شاخص های خود در حوزه استانداردهای مدیریتی و مدیریت دانش پرداختند. و در انتها توضیحاتی از سوی واحد توسعه مدیریت در خصوص نحوه ارزیابی و استقرار سیستم مدیریت دانش در شرکت که در بهمن و اسفند برگزار خواهد شد توضیحاتی ارائه شد.



برگزاری اولین جلسه توجیهی انجمن های خبرگی فراسازمانی

اولین جلسه توجیهی انجمن های خبرگی فراسازمانی با حضور دبیران کمیته ها در دفتر تهران، کرمان و همدان بصورت ویدئو کنفرانس برگزار گردید. طی این جلسه ضمن معرفی کلیه اعضا، جناب آقای دکتر جلوداری به بیان اهداف تشکیل انجمن های خبرگی فراسازمانی در میدکو پرداختند. جلسه آتی با حضور دبیران انجمن ها و اعضای انجمن خبرگی کنسانتره بصورت آموزش کارگاهی برگزار خواهد شد و اعضای جلسه به بررسی و حل یک مسئله مطرح شده خواهند پرداخت.



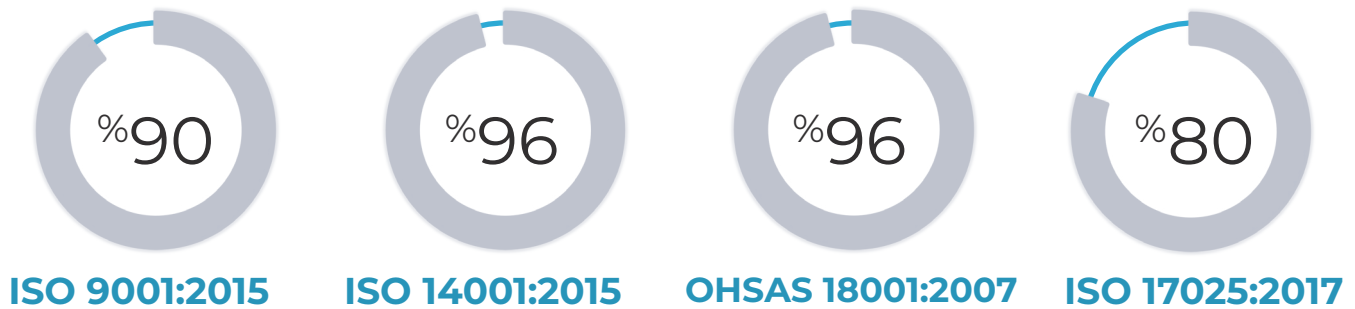
ارزیابی شرکت های تابعه میدکو در استقرار سیستم مدیریت دانش



با توجه به اهمیت بررسی وضعیت موجود شرکت های تابعه در استقرار سیستم مدیریت دانش بر اساس مدل MAKE و نقش مهم توانمندسازهای این مدل در پیشبرد سایر بخش ها، واحد توسعه مدیریت اقدام به تدوین برنامه ای جهت ارزیابی شرکت های تابعه در سه معیار رهبری، فرهنگ و اشتراک دانش و همین طور پایش برنامه های مدیریت دانش نموده است. ارزیابی ها از تاریخ ۱۴ بهمن آغاز و تا ۲۰ اسفند ماه ادامه خواهد داشت.



وضعیت استقرار سیستم ها در شرکت فولاد سیرجان ایرانیان



شرکت فولاد سیرجان ایرانیان در سال ۱۳۹۵ موفق به اخذ گواهینامه های ISO 9001:2008، ISO 14001:2004 و OHSAS 18001:2007 از شرکت SGS گردید. در خردادماه سال ۱۳۹۶ اولین دوره ممیزی مراقبتی با موفقیت برگزار گردید. برنامه های ارتقای سیستم های مدیریت کیفیت و مدیریت زیست محیطی به ویرایش ۲۰۱۵ در سال جاری در حال اجرا می باشد. استقرار ISO 17025 از خردادماه سال ۱۳۹۶ در آزمایشگاه مجتمع احیاء مستقیم و فولاد بردسیر آغاز گردید و طبق برنامه صورت گرفته در اوایل سال آینده ممیزی جهت صدور گواهینامه صورت خواهد پذیرفت.



ارائه دانش های برتر شرکت فولاد سیرجان ایرانیان در جشنواره مدیریت دانش میدکو

دانش برتر

ارائه الگوریتم محاسبات و ایجاد ارزش افزوده در کاربری دستگاه کروماتوگراف گازی

مسعود کریمی گفتار، سید میثم هاشمی

Percent برای همه گونه های دخیل در آنالیز برابر ۱۰۰٪ خواهد بود. حال با توجه به اینکه الگوریتم محاسبه هر سه پارامتر فوق تشریح شد، نتایج محاسبات یک آنالیز نوعی از سیلندر استاندارد مذکور را در جداول ۱ تا ۳ ثبت نموده و نتایج سه پارامتر و درصد اختلاف آن ها را با هم مقایسه می کنیم. همانگونه که مشهود است بکارگیری نادرست هر کدام از این سه پارامتر موجب ایجاد خطا در گزارشات آنالیز گاز خواهد شد.

جدول ۱- مقادیر Area Percent و Adjusted Amount یک آنالیز نوعی از سیلندر استاندارد و درصد اختلاف نتایج

نام گونه	Area ($\mu V.S$)	Area Percent (%)	Adjusted Amount (%)	درصد اختلاف
Hydrogen	848429.63	53.82	52.77	1.95
Carbon Dioxide	70144.05	4.45	4.03	9.44
Nitrogen	84408.67	5.35	4.98	6.92
Methane	39486.19	2.50	3.07	22.80
Carbon Monoxide	533931.52	33.87	33.59	0.83

جدول ۲- مقادیر Area Percent و Percent Amount یک آنالیز نوعی از سیلندر استاندارد و درصد اختلاف نتایج

نام گونه	Area ($\mu V.S$)	Area Percent (%)	Percent Amount (%)	درصد اختلاف
Hydrogen	848429.63	53.82	53.61	0.39
Carbon Dioxide	70144.05	4.45	4.10	7.86
Nitrogen	84408.67	5.35	5.06	5.42
Methane	39486.19	2.50	3.12	24.80
Carbon Monoxide	533931.52	33.87	34.12	0.74

جدول ۳- مقادیر Adjusted Amount و Percent Amount یک آنالیز نوعی از سیلندر استاندارد و درصد اختلاف نتایج

نام گونه	Area ($\mu V.S$)	Adjusted Amount (%)	Percent Amount (%)	درصد اختلاف
Hydrogen	848429.63	52.77	53.61	1.59
Carbon Dioxide	70144.05	4.03	4.10	1.74
Nitrogen	84408.67	4.98	5.06	1.61
Methane	39486.19	3.07	3.12	1.63
Carbon Monoxide	533931.52	33.59	34.12	1.58

گونه مطلوب (که بایستی آنالیز گردد) نباشد این پارامتر (Area Percent) می تواند تا حدودی ما را از میزان درصد آن گونه یا گونه ها مطلع سازد. علم و آگاهی از الگوریتم محاسبات و نحوه بکارگیری هر کدام از پارامترها، علاوه بر ارائه صحیح و افزایش اعتبار نتایج آنالیز، موجب شد که در وهله اول، نیاز آزمایشگاه به خرید و استفاده از انواع سیلندرها استاندارد، به طور قابل توجهی کاهش یابد و در وهله بعد، انجام تعداد آزمون به مراتب کمتر (جهت انجام کالیبراسیون و کنترل دستگاه)، کاهش استهلاک دستگاه کروماتوگراف گازی را موجب شد. مجموع موارد مذکور علاوه بر افزایش صحت و اعتبار نتایج، موجب ایجاد ارزش افزوده در کاربری دستگاه کروماتوگراف گازی می گردد. ■

پارامتر سوم Area Percent بود که مورد بررسی قرار گرفت؛ پس از محاسباتی که انجام گردید مشخص شد که این پارامتر، بدون ارتباط و احتساب فرآیند کالیبراسیون محاسبه می شود. بدین صورت که Area Percent برای هر Component، از نسبت گیری سطح زیر پیک آن گونه نسبت به مجموع سطوح زیر پیک همه گونه ها به دست می آید. بنابراین فرآیند کالیبراسیون هیچ تاثیری بر روی نتایج این پارامتر نداشته و همچنین مجموع Area

دستگاه کروماتوگراف گازی (GC) مورد استفاده در آزمایشگاه مجتمع احیاء مستقیم و فولادبردسیر با عنوان تجاری Perkin Elmer Clarus ۵۸۰ دارای دو نوع شناساگر (Detector) با نامهای TCD و FID می باشد که به ترتیب به منظور آنالیز گازهای Permanent و هیدروکربنها در این دستگاه تعبیه شده اند. قبل از ارائه و بکارگیری این دانش، فرآیند آنالیز گاز و روند کاربری دستگاه کروماتوگراف گازی، دارای ابهامات و پیچیدگی های زیادی بود که کاربری دستگاه را با مشکلات عدیده ای روبرو می ساخت و مهم تر از همه، این ابهامات که عمدتاً از عدم آگاهی افراد در مورد الگوریتم محاسبات سیستم نشأت می گرفت، آنالیز گازها را با خطاهای زیادی همراه می ساخت و حتی این عدم آگاهی موجب افزایش قابل توجه هزینه های استفاده از این دستگاه می گشت.

در نرم افزار دستگاه کروماتوگراف گازی مذکور، ۳ گزینه اصلی بمنظور محاسبه ترکیب درصد گازها وجود دارد. این سه گزینه که با عناوین Area Percent، Adjusted Amount و Percent Amount مشخص گردیده اند نتایج متفاوتی نسبت به هم دارند، زیرا الگوریتم محاسبه ترکیب درصد در این گزینه ها متفاوت است و هر کدام، موارد استفاده و کاربردهای مخصوص به خود را دارند. طبق بررسی هایی که انجام گردید مشخص شد که مبنای همه روش های محاسبه مذکور بر اساس سطوح زیر پیک گونه های موجود در نمونه های گازی که دتکتور نشان داده شکل می گیرد. در قسمت کالیبراسیون نرم افزار، برای هر Component یک منحنی مجزا رسم می گردد؛ بالطبع هر منحنی، یک رابطه خطی محاسبه شده دارد که مبنای محاسبه Adjusted Amount است. در این روش محاسبه، به دلیل وجود مواردی از قبیل Noise، تنظیم نسبتا سلیقه ای Baseline، عناصر Trace و موارد اینچنینی هیچگاه مجموع درصد Component ها ۱۰۰٪ نمی شود. گزینه دیگری که مورد بررسی قرار گرفت Percent Amount بود. طبق محاسباتی که انجام گردید مشخص شد Percent Amount برابر با مقادیر Normalized شده ی Adjusted Amount است؛ به عبارت دیگر، طریقه محاسبه Percent Amount بدین شکل است که تک تک مقادیر Adjusted Amount را (که مجموع آن ها ۱۰۰٪ نیست) بوسیله نسبت گیری بر حسب ۱۰۰٪ محاسبه می کنیم و در نتیجه در اینجا مجموع درصد Component های مختلف برابر ۱۰۰٪ می شود.

از آنجائیکه پارامتر Adjusted Amount مستقیماً از رابطه مربوط به کالیبراسیون گونه ها به دست می آید در نتیجه در شرایط مطلوب و معمول بمنظور گزارش نتایج آنالیز و همچنین کنترل کالیبراسیون دستگاه از این گزینه استفاده می شود، زیرا اعداد Adjusted Amount صحیح ترین اعداد می باشند هر چند که مجموع آن ها ۱۰۰٪ نباشد. گزینه دوم Percent Amount است، چنانچه فرضاً در زمان نمونه گیری مقداری جزئی از هوای اتمسفر وارد نمونه شده باشد موجب پایین آمدن درصد گونه های دیگر موجود در نمونه گازی می شود و نمی توان از Adjusted Amount استفاده کرد. تحت چنین شرایطی Percent Amount می تواند مورد استفاده قرار گیرد و در واقع صحیح ترین نتایج را به دست می دهد. پارامتر سوم Area Percent است. همانگونه که پیشتر تشریح شد، این پارامتر بدون احتساب و ارتباط با مقادیر استاندارد و فرآیند کالیبراسیون محاسبه می گردد. بنابراین در مواقعی که سیلندر استاندارد حاوی یک یا چند



424%

میزان افزایش سرمایه در میان برندگان جایزه Make در بازه زمانی پنج ساله پس از حضور در جایزه جهانی Make



340%

میزان افزایش نرخ بازگشت دارایی ها در میان برندگان جایزه Make در مقایسه با ۵۰۰ سازمان برتر فور چون



230%

میزان افزایش نرخ سود سهام داران در میان برندگان جایزه Make در مقایسه با ۵۰۰ سازمان برتر فور چون



410%

میزان افزایش نرخ بازگشت سرمایه ها در میان برندگان جایزه Make در مقایسه با ۵۰۰ سازمان برتر فور چون



مزیت های حضور در جایزه جهانی مدیریت دانش

مهم ترین هدف جایزه سازمان دانشی برتر (MAKE) هدایت سازمان ها در مسیری است که به طور پایدار و نظام مند از تجربیات، نوآوری ها و سرمایه های فکری خود در کلیه ارکان سازمانی به طور موثر استفاده نموده و در نهایت خلق ارزش مبتنی بر دانش را برای سازمان به ارمغان بیاورد. جلوگیری از دوباره کاری ها، تضمین تکرار موفقیت ها، اطمینان از عدم وقوع مجدد شکست ها، درس گرفتن سازمان از تجربیات پیشین در ارائه خدمات، سیاست گذاری ها، تولید محصولات، نظارت، مشارکت با سایر سازمان ها و حفاظت از سرمایه های فکری و ناملموس سازمان و به کارگیری آن ها در جهت توسعه خدمات، محصولات و راهکارها از جمله مواردی است که بنیاد جهانی MAKE هدایت سازمان ها در سرتاسر دنیا را بر عهده دارد.



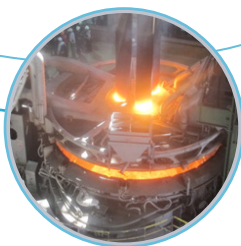
فعالیت های برجسته شرکت فولاد سیرجان ایرانیان در سال مالی ۹۵-۹۶



دستیابی به
ظرفیت تولید ۸۰۰/۰۰۰ تن آهن
اسفنجی



تحقق ۱۲۹٪ برنامه تولید
کارخانه گندله سازی



راه اندازی کوره قوس الکتریکی و اولین
ذوب آزمایشی فولادسازی



توسعه بازار صادرات محصولات در
خاورمیانه و اروپا



کسب تقدیرنامه
دوستاره تعالی سازمانی

۸ روش موثر برای کاهش استرس در محیط کار



مدیریت استرس

زندگی سرشار از خواسته‌ها، ضرب‌العجل‌ها و شتاب در کارها است و این لزوماً چیز بدی نیست. اما زمانی که فرد دائماً در وضعیت اضطراری قرار می‌گیرد، سلامت فکری و جسمی او به خطر می‌افتد. این مساله نه تنها برای افراد مضراست، بلکه به کسب و کارها نیز آسیب می‌رساند. سازمان جهانی بهداشت تخمین می‌زند که استرس، سالانه حدود ۳۰۰ میلیارد دلار برای شرکت‌های آمریکایی هزینه دارد.^۱ درست است که برخی استرس‌ها در محیط کار طبیعی هستند، اما استرس اضافی می‌تواند مانع بهره‌وری شود و بر سلامت جسمی و روحی افراد اثر بگذارد. توانایی شما برای مقابله با این استرس به معنی فرق بین موفقیت و شکست در کار است. شما نمی‌توانید در محیط کار هر چیزی را تحت کنترل خود در آورید، اما این واقعیت بدین معنا نیست که در شرایط سخت قدرت انجام هیچ کاری را ندارید. یافتن روش‌هایی برای مدیریت استرس محیط کاری نیازمند ایجاد تغییرات بزرگ نیست، بلکه باید بر چیزهایی که تحت کنترل شما هستند متمرکز شوید. باید بدانید احساسات شما مسری هستند و استرس می‌تواند بر کیفیت تعاملات شما با دیگران اثر بگذارد. هر چقدر بهتر بتوانید استرس خودتان را مدیریت کنید، تاثیر مثبت‌تری بر اطرافیان خواهید داشت و نیز استرس دیگران هم کمتر اثر منفی روی شما می‌گذارد. وقتی در محیط کار احساس ناراحتی کنید، اعتماد به نفستان را از دست می‌دهید و ممکن است کج خلق و عصبی شوید. این امر بهره‌وری شما را پایین می‌آورد و انگیزه کاری خود را نیز از دست می‌دهید. اگر نشانه‌های هشدار دهنده استرس در محیط کار را نادیده بگیرید، ممکن است مشکلات بزرگ‌تری بروز کنند. استرس شدید و مزمن، علاوه بر تاثیرگذاری بر عملکرد و رضایت کاری، می‌تواند باعث بروز مشکلات جسمی و احساسی هم شود.^۲

معرفی کتاب

اینک اولویت در چیست: چگونه در دنیایی مملو از تغییرات بی امان، رقابت های بی رحمانه و نوآوری های بی توقف برنده شویم

● مقدمه از ترجمه کتاب:

کتاب «اینک اولویت در چیست» با پرداختن به این نکته که چالش های روبه روی سازمان ها، بی حد و مرز هستند و میدان عمل رهبران نامحدود نیست تاکید می کند که باید در حال حاضر اولویت را به روشنی تعیین کرد و در این میان به ارزش ها، نوآوری، سازش پذیری، عشق ورزیدن به کار و ایدئولوژی اهمیت دو چندانی داد.

بخش نخست این کتاب با عنوان «اینک عصر اولویت ارزش هاست» با بیان این که نقش رهبر در هر سطح و یا سازمانی نظارت است، تاکید می کند که مدیران همیشه ناظران خردمندی نیستند و به همین دلیل پنج اصل را در نظارت اساسی می داند که شامل وفاداری، نوع دوستی، دوراندیشی، مسوولیت پذیری و برابری است.

این کتاب شناخت نقاط ضعف نظام سرمایه داری را یک ضرورت می داند اما معتقد است برای اذعان به نقاط ضعف یک فلسفه اقتصادی لزومی ندارد که کل آن فلسفه نفی شود زیرا نظام سرمایه داری کارهایی می کند که بنابر هیچ معیار و ضابطه ای، قابل دفاع نیست. «عبرت آموزی از آزمون دشوار بحران ها» بخشی از این کتاب است که به این موضوع پرداخته است.

«اینک نوآوری اهمیت یافته است» بخش دیگری از این کتاب است. آینده خود را به نوآوری مدیون هستیم برشی از این بخش به حساب می آید و بیان می کند: «امروز نوع بشر با دامنه ترسناکی از مشکلات دست به گریبان است که راه حل های بنیادین را طلب می کند. باید بیاموزیم که بهترین روش برخورد با معضلات چند بعدی و معضلاتی که مشمول نظام های حقوقی مختلف می شوند، چیست؟»

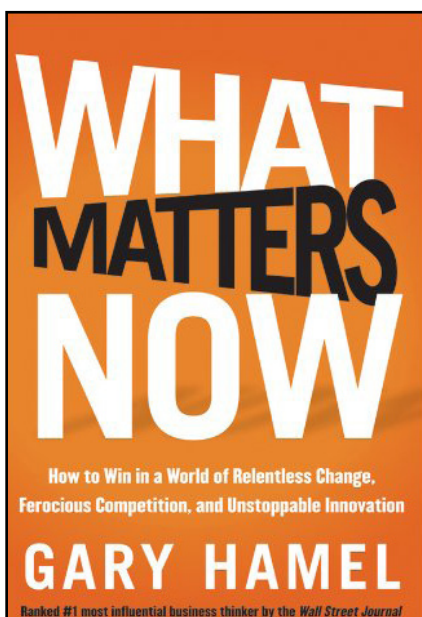
این بخش معضل بیشتر سازمان ها را کارکنانی می داند که در زمینه نوآوری در کسب و کار، آموزش تخصصی ندیدند و در حوزه مشتری شناسی و فناوری امروز بینش کافی برای در پیش گرفتن نوآوری را ندارند.

نویسنده در بخش «اینک اولویت با ایدئولوژی مدیریت است» بر این نکته تاکید می کند که درک هدف نهایی، آگاهی نسبت به وضعیت پیش رو، داشتن بصیرت زیاد که لازمه آن تصمیم گیری حکیمانه است و همچنین انگیزه شخصی برای وزن کشی یا داوری صحیح که با داشتن حکمت عملی موجب می شود انسان عواقب تصمیم هایی که می گیرد، بپذیرد را شروط اساسی برای تعیین ایدئولوژی های مدیریتی موجود در یک سازمان می داند.

مفهوم ایدئولوژی مدیریت در اکثر زبان ها مترادف کلمه کنترل است و این قرابت مفهومی بین مدیریت و کنترل یکی از تبعات انقلاب صنعتی است و مهندسان و حسابدارانی که مدیریت را اختراع کردند پرچم داران اصل کار آمدی بودند.

این کتاب تاکید می کند سازمان های فردا باید از لحاظ عملیاتی فوق ممتاز باشند و در عین حال سازگارپذیری، نوآوری، الهام بخشی و احساس مسوولیت اجتماعی در زمره ویژگی های اساسی آن ها باشد و کنش گران باید برای تجهیز سازمان ها به این توانایی ها در مبانی فلسفه مدیریت خود بازنگری کنند.

کتاب؛ دعوتی با آوای بلند است از همه رهبران و مدیران جهت بازآفرینی مدیریت، که با دست یازیدن در مفروضات بنیادین نظام سرمایه داری، نهادها و دنیای حرفه ای انسان بدان گونه می شناسیم و سراغ داریم، بازنگری کنند تا پی ببریم که چگونه در دنیایی مملو از تغییرات بی امان، رقابت های بی رحمانه و نوآوری های بی توقف برنده شویم؟ ■



نویسنده: گری همل
مترجم: مهدی شفقتی
ناشر: کتاب آوند دانش
زبان کتاب: فارسی
تعداد صفحه: ۴۵۱

سال انتشار: ۱۳۹۲ - دوره چاپ: ۱



Knowledge evolution strategies and organizational performance: A strategic fit analysis¹

مقاله:

استراتژی های تکامل دانش و عملکرد سازمانی: تحلیل استراتژیک متناسب با سازمان

ترجمه: محمد حیدری

چکیده:

رشد سریع تجارت الکترونیک در اینترنت سکویی برای تغییر سریع دانش سازمانی فراهم می کند. فرایندی که به وسیله آن سرمایه های دانش سازمان طی زمان تغییر می کنند تا بر فشار ناشی از تغییر محیط غلبه کنند، تکامل دانش نامیده می شود. به منظور بررسی این مسئله که استراتژی های مختلف تکامل دانش چگونه بر عملکرد سازمان در شرایط مختلف تأثیر می گذارند، نظریه استراتژیک می تواند به ما کمک کند. دو استراتژی تکامل دانش عبارتند از: جهش دانش که به منابع داخلی دانش تکیه دارد و دیگری انتقال دانش که از منابع خارجی از قبیل جوامع آنلاین و مشاوران حرفه ای بهره می جوید. به منظور بررسی آثار استراتژی های مختلف بر عملکرد سازمانی ارزیابی ها با کارت امتیاز متوازن (BSC) صورت می گیرد. نتایج نشان می دهند که جهش و انتقال دانش بر جنبه های مختلف عملکرد سازمان تأثیر می گذارد. علاوه بر این بسیاری از عوامل صنعتی از قبیل تغییر محیط، تراکم دانش و عوامل سازمانی از جمله زیرساخت های IT و فرهنگ اشتراک گذاری، تأثیر تعدیل کننده ای دارند.

مقدمه:

با پیشرفت سریع تجارت الکترونیک و روند جهانی شدن، محیط پیرامون سازمان ها به نحو چشمگیری در حال تغییر است. در این شرایط دارایی های دانشی برای اکثر سازمان ها به منبع مهمی از مزیت های رقابتی تبدیل شده اند. پیترو دراکر (۱۹۹۹) اظهار داشت که دانش می تواند جایگزین دارایی های مشهور از قبیل تجهیزات، سرمایه، مواد یا نیروی کار را به عنوان عامل اصلی تولید بگیرد، دانش کاران جای نیروی کار سنتی را می گیرند تا به تامین کننده مهم ارزش های سازمانی تبدیل شوند. به معنای دقیق کلمه، چگونگی مدیریت کارآمد دارایی های دانش در عصر اینترنت به مسئله مهمی برای سازمانها

تبدیل شده است. افزون بر این، مدیریت دانش نقش کلیدی در انباشت دارایی های مشهود ارزشمند کسب و کارهای الکترونیک به منظور کسب مزیت های رقابتی بیشتریفا می کند. سازمان ها بیش از پیش از منابع خارجی دانش از قبیل جوامع آنلاین (مثل بلاگ ها و وب سایت های شبکه اجتماعی) برای افزایش رقابت جویی شان بهره می برند. دانش توانست به محصول نامشهودی برای خرید و فروش در تجارت الکترونیک تبدیل شود.

بحث و نتیجه گیری:

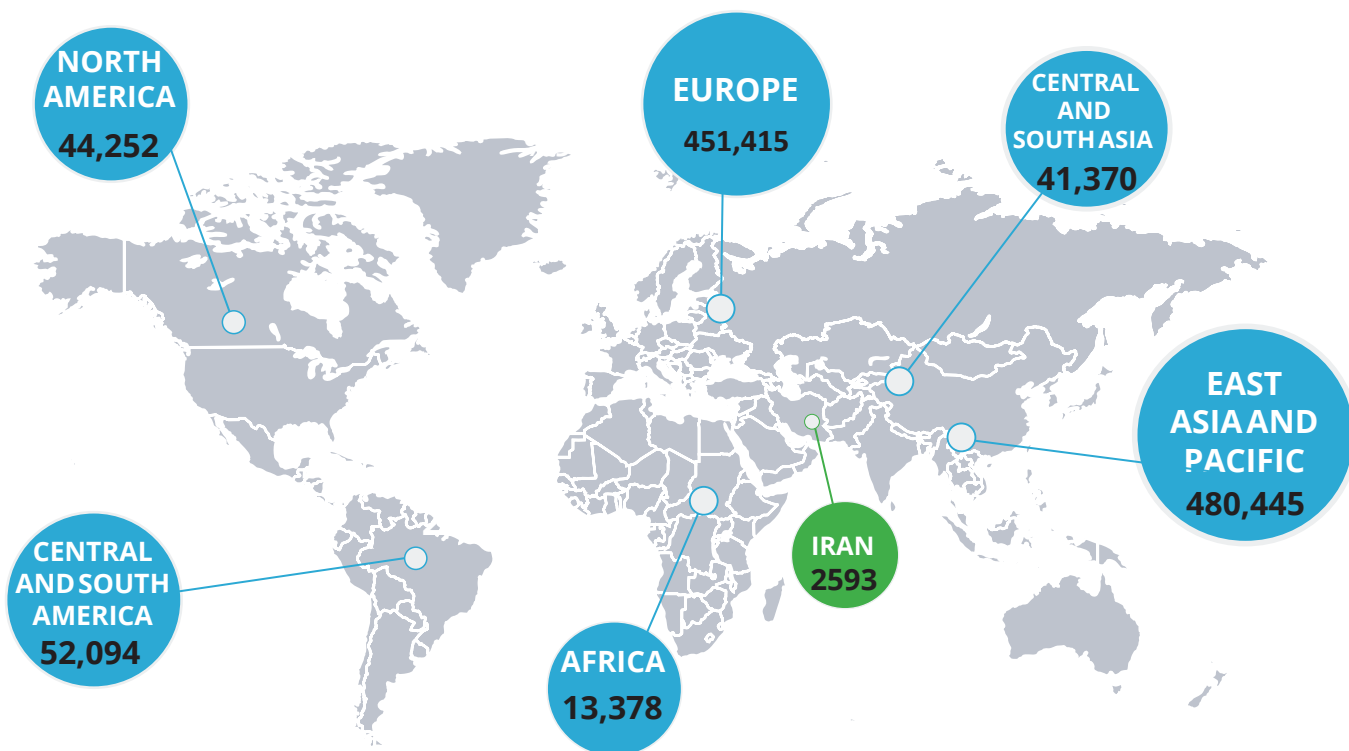
نتایج نشان می دهد که استراتژی های مختلف تحول دانش، ابعاد مختلف عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد. جهش دانش که متکی بر خلق داخلی دانش جدید است، تأثیرات قابل توجهی بر بهبود فرآیندهای درون سازمان دارد، در حالی که تقاطع دانشی که از منابع دانش بیرونی بهره می برد می تواند به کسب سود مالی منتج شود. این مورد نشان می دهد زمانیکه هدف مدیریت دانش بهبود فرآیندهای کسب و کار است، نوآوری داخلی می تواند بهتر از گرفتن مشاوره از منابع خارجی باشد، اما زمانی که هدف بهبود رضایت مشتری و حفظ آن باشد، تخصص بیرونی بهتر از تکیه بر دانش داخلی است. علاوه بر روابط کلی، اثراحتمالی حاصل از نظریه استراتژیک مناسب نیز مورد بررسی قرار گرفته است که اهمیت تناسب استراتژی سازمانی با ویژگی های محیطی و سازمانی را مورد بررسی قرار می دهد. (دات ۱۹۹۱، میلر ۱۹۹۲، داتی و همکاران ۱۹۹۳، چان و همکاران ۱۹۹۷). مطالعات انجام شده به درک رابطه بین استراتژی تحول دانش و عملکرد شرکت کمک می کند که دارای مفاهیم ارزشمند مدیریتی و نظری است. یافته های تحقیقات انجام شده این استدلال را تأیید می کند که استراتژی های مختلف بر جنبه های مختلف عملکرد سازمان در محیط های مختلف تأثیر می گذارند. به عنوان مثال، سازمان هایی که

دارای تنوع محیطی بالایی هستند (مانند تلفن های همراه یا تجهیزات کامپیوتری) می توانند عملکرد سازمان خود را با اتخاذ استراتژی متقابل که دانش های جدید بیشتری را از بدنه های خارجی به ارمغان می آورد، تغییر دهد تا با تغییر سریع نیازهای مشتری همگام شود. سازمان هایی که در بخش محیطی دارای تنوع کمتری هستند، می توانند به افزایش دانش در طول زمان از طریق به اشتراک گذاری دانش داخلی تمرکز کنند که هرچند ممکن است تأثیر قابل توجهی در عملکرد مالی نداشته باشد اما می تواند باعث افزایش یادگیری و رشد آنها شود. بهره گیری از استراتژی متقابل می تواند به بهبود عملکرد مالی نیز کمک کند. یافته های حاصل از تحقیقات، محققین را در مورد تأثیر استراتژی های مختلف تحول دانش آگاه می سازد که در اجرای مدیریت دانش بسیار مفید خواهد بود. مدیران ممکن است از روابط گزارش شده برای انتخاب یک استراتژی مناسب جهت بهبود یک جنبه عملکرد خاص استفاده کنند. رویه های عمومی برای چنین هدفی عبارتند از: (۱) تعیین ابعاد هدف برای بهبود، (۲) تعیین ویژگی های صنعت و سازمان، و (۳) استفاده از روابط مشخص شده برای انتخاب یک استراتژی مناسب. به عنوان مثال، اگر یک شرکت قصد دارد که یادگیری و رشد خود را بهبود بخشد، و شرکت از نظر تنوع و چگالی دانش در رده پایین و در زمینه زیرساخت های و تنظیمات به اشتراک گذاری دانش در رده بالا قرار داشته باشد، استفاده از جهش درونی دانش موثرتر از آوردن تخصص های بیرونی برای دانش متقابل خواهد بود. از سوی دیگر، اگر هدف بهبود رضایت مشتری باشد، و شرکت از نظر تنوع محیطی در رده بالایی قرار داشته باشد، صنعت با تراکم دانشی بالا، گرفتن تخصص بیرونی برای دانش متقابل، بهتر از جهش درونی از طریق طوفان فکری یا سایر ابزارهای دانشی خواهد بود ■

بررسی وضعیت استقرار سیستم مدیریت کیفیت در ایران و جهان

تدوین و گردآوری: محسن ایرانیپور

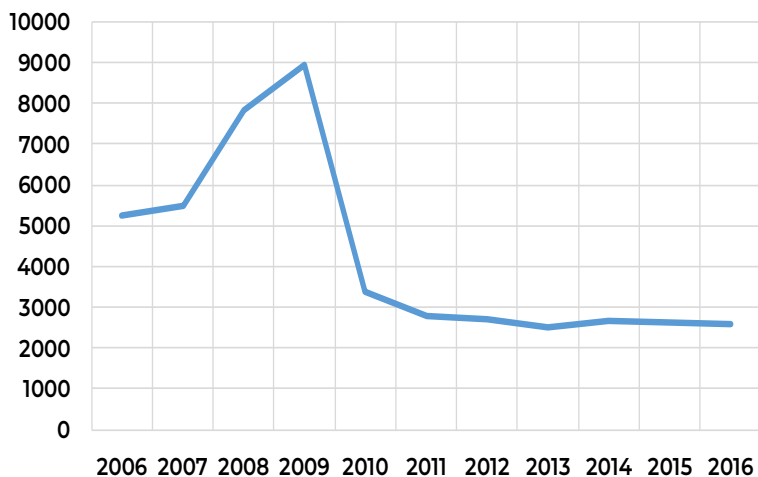
سازمان بین‌المللی استانداردسازی (ISO) بصورت سالانه با بررسی گواهینامه‌های معتبر صادر شده در سیستم مدیریت کیفیت گزارشی تفصیلی را به تفکیک کشورها منتشر می‌کند که با ارزیابی این گزارش، وضعیت ایران در استقرار سیستم مدیریت کیفیت در مقایسه با سایر کشورها در سطح خاورمیانه و جهان مشخص می‌گردد. در سال ۲۰۱۶ سهم منطقه خاورمیانه از گواهینامه‌های سیستم مدیریت کیفیت صادر شده در سطح جهان ۲/۱٪ می‌باشد و کشور ایران با ۲۵۹۳ گواهینامه در رتبه سوم منطقه خاورمیانه قرار دارد. بررسی روند گواهینامه‌های صادر در کشور ایران، بیانگر توجه ویژه سازمان‌های ایرانی به اهمیت استقرار سیستم مدیریت کیفیت در سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۸ بوده است که در سال ۲۰۰۹ به بالاترین سطح و تعداد ۸۹۳۴ گواهینامه رسیده است. این روند از سال ۲۰۰۹ با کاهش روبرو بوده است که این موضوع ناشی از تحریم‌ها، تغییر سیاست‌های نهادهای حاکمیتی و حضور شرکت‌های نامعتبر در زمینه صدور گواهینامه در کشور می‌باشد.^۱



کشورهای برتر در زمینه دریافت گواهینامه ISO 9001 در سال ۲۰۱۶

1	China	350,631
2	Italy	150,143
3	Germany	66,233
4	Japan	49,429
5	United Kingdom	37,901
6	India	37,052
7	Spain	34,438
8	USA	30,474
9	France	23,403
10	Brazil	20,908
51	Iran	2593

تعداد گواهینامه‌های ISO 9001 دریافت شده در ایران از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۶



Innovation Economy



MIDHCO
Middle East Mines & Mineral



midhco.com



[@midknow](#)



km@midhco.com