



خبرنامه توسعه مدیریت

شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه - شماره: ۷۴ - شهریور ۱۴۰۱





معرفی شرکت ۳



اینترنت اشیا و مدیریت دانش ۴



فرهنگ سازمانی ۷



تجربه کارکنان ۱۰



مرکز یادگیری میدکو مستمر بر مدار دانایی ۱۳



اخبار توسعه مدیریت شرکت معیار صنعت خاورمیانه ۱۸



اخبار توسعه مدیریت میدکو ۱۹





معرفی شرکت

شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه با تکیه بر تخصص و توان مدیریتی جمعی از مدیران با تجربه بخش معدن و صنایع معدنی کشور، در تاریخ ۸۸/۱۰/۱۹ تأسیس شد. این شرکت بازوی مهندسی شرکت هلدینگ توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (میدکو) محسوب می‌گردد تا خدمات مهندسی پروژه‌های صنعتی معدنی این شرکت را انجام دهد و دانش فنی مورد نیاز برای دوران بهره‌برداری از پروژه‌های مزبور را تأمین نماید.

از سوی دیگر تجارب حاصل از مهندسی و مشاوره پروژه‌های میدکو باعث شده است که این شرکت در عرصه ارائه خدمات مهندسی و اجرای پروژه‌های بخش معدن و صنایع معدنی کشور نیز حضور فعال داشته باشد.

ایترنت اشیا و مدیریت دانش



در سال‌های اخیر که تکنولوژی افزایش چشم‌گیری داشته است، با پدیده‌های جدیدی روبرو شده‌ایم که به آن **IoT** یا اینترنت اشیا می‌گویند.

اینترنت اشیا، به طور چشمگیری زندگی ما را در آینده‌ای نزدیک تغییر خواهد داد و بسیاری از ناممکن‌ها را ممکن خواهد ساخت. حجم عظیم داده‌ی تولید شده یا گرفته شده توسط تجهیزات اینترنت اشیا، حاوی اطلاعات ارزشمند و قابل استفاده است. با رواج دستگاه‌های توسعه یافته فناوری بی‌سیم مانند بلوتوث، شناسایی با فرکانس رادیویی **Wi-Fi**، **RFID** و خدمات داده بر روی تلفن و همچنین سنسور و محرک و نودهای تعبیه شده در وسایل، شبکه‌های حسگر بی‌سیم، اینترنت اشیا مراحل ابتدایی خود را پشت سر گذاشته و در آستانه تبدیل اینترنت ایستای کنونی، به اینترنت کاملاً یکپارچه در آینده است. کشف دانش از طریق داده کاوی و متن کاوی نیز بدون شک نقش زیادی در زمینه هوشمندسازی سیستم‌ها و در نتیجه ارائه خدمات و محیط مناسب برای ارائه خدمات خواهد داشت. همچنین از روش‌های داده کاوی برای خوشه‌بندی تجهیزات شبکه‌های حسگر بی‌سیم و تعیین سرخوشه استفاده بسیاری می‌شود. در این مقاله به معرفی اینترنت اشیا، معماری، کشف دانش، نقش و کاربرد داده کاوی و متن کاوی در این حوزه پرداخته شده است.

فیزیکی متصل به هم و نمایش مجازی آن‌ها، روندی رو به رشد داشته است. به موجب این روند، دامنه وسیعی از محصولات و خدمات جدید بالقوه در حوزه‌های مختلفی چون خانه‌های هوشمند، سلامت الکترونیکی، خودکارسازی، حمل و نقل و تدارکات و نظارت محیطی و... ایجاد شده است (کرانبرگ، و همکاران ۲۰۱۱) مطالعات در این زمینه به تازگی اوج گرفته است و از طریق تلاش‌های مشترک دانشگاه‌ها، صنعت‌ها و مؤسسه‌های استاندارد در حوزه‌های مختلف، از جمله مخابرات، وب معنایی و اطلاع‌رسانی، پشتیبانی می‌شود.

امروزه اینترنت اشیا در زمینه‌های بسیار زیادی از قبیل آموزش و پرورش، کشاورزی، صنعت، ورزش و سایر زمینه‌ها تحول بسیار عظیمی را ایجاد کرده است. پیش‌بینی می‌شود تا ۳۰ سال آینده حدود ۹۰ درصد اشیا و وسایل به اینترنت متصل شده و شیوه نوینی از سبک زندگی را در جوامع شاهد باشیم و با سرعت بسیار بیشتری به پیشرفت در عرصه‌های گوناگون ادامه دهیم. عبارتی اینترنت اشیا، به رشته‌های مرتبط با سازماندهی و پردازش اطلاعات روح تازه‌ای بخشیده است.

بررسی نقش اینترنت اشیا در سیستم‌های مدیریت دانش برای کسب و کارهایی بسیار مهم است که هدف آنها ارائه خدمات نوآورانه و سریع به مشتریان می‌باشد. همانطور که می‌بینید IOT در بازار امروز به سرعت در حال رشد است، بنابراین شرکت‌ها تلاش می‌کنند از ابزارهای هوشمند برای پشتیبانی از محصولات هوشمند خود استفاده کنند.



سیستم مدیریت دانش:

سیستم مدیریت دانش (KMS) یک سیستم اطلاعاتی است که به ویژه برای کمک به اشتراک و ادغام دانش طراحی شده است. مدیریت دانش، دانش موجود در داخل سازمان را از سطح استراتژیک تا اجرایی و عملیاتی مخاطب قرار می‌دهد. به طور خلاصه، یک KMS تمام ابزارهای لازم را در اختیار دارد تا به نمایندگان شرکت در تبدیل اطلاعات به



اینترنت اشیا به شبکه‌ای اشاره می‌کند که در آن هر شیء فیزیکی به وسیله برچسبی هویت می‌یابد و با اشیای دیگر شبکه‌ای را شکل می‌دهد. این اشیا به صورت مستقل می‌توانند ضمن برقراری ارتباط با یکدیگر، به تبادل داده بپردازند. اینترنت اشیا شامل اشیای فیزیکی، همراه با تعدادی شناسه الکترونیکی است. زمانی که کالاها به یکدیگر یا سیستم‌های دیگر متصل می‌شوند، شبکه فراگیری را به وجود می‌آورند که همه جا حضور دارد و انواع مختلفی از کالاها را در محدوده وسیعی پوشش می‌دهد. از جنبه‌های دیگر اینترنت اشیا می‌توان به شناسایی اشیا از طریق وسایل حسگر (مانند تشخیص اشیا از طریق عکسبرداری دیجیتال و شناسایی بیومتریک) در ایجاد امنیت و شخصی‌سازی سیستم‌های اینترنت اشیا اشاره کرد. اینترنت اشیا از مزیت‌ها و ضعف‌هایی برخوردار است. از مهمترین مزیت‌های آن می‌توان امکان کنترل اشیا در جهت ارتقای زندگی روزمره را نام برد و از جنبه‌های نامطلوب آن نیز می‌توان به مسئله به خطر افتادن حریم خصوصی افراد از طریق کنترل توسط این سیستم‌ها و دسترسی غیرقانونی به داده‌های تولیدشده آن‌ها اشاره کرد (کوپر و جیمز، ۲۰۰۹)

هدف اصلی جمع‌آوری داده از دستگاه‌های ارتباطی (برای مثال، حسگرها) و پردازش آن‌ها، آگاه شدن از وضعیت موجود است. این هدف به برنامه‌های کاربردی، ماشین‌آلات و کاربران انسانی امکان می‌دهد محیط اطراف خود را بهتر درک کنند. درک درست از هر وضعیت یا محتوا، به صورت بالقوه به خدمات و برنامه‌های کاربردی امکان می‌دهد تصمیم‌های هوشمندانه‌ای اتخاذ کنند و به محرک‌های محیطی پاسخ دهند. اطلاعات جمع‌آوری شده حسگرها و دستگاه‌های مختلف، به‌طور معمول مرکب و متنوع هستند. تنوع، بی‌ثباتی و حضور فراگیر، وظیفه پردازش، یکپارچه‌سازی و تفسیر داده‌های دنیای واقعی را به کاری چالش‌انگیز تبدیل کرده است. در حال حاضر حجم داده‌های اینترنت و وب بسیار زیاد است و همچنان با سرعت خیره‌کننده‌ای بر حجم آن‌ها افزوده می‌شود؛ در سال‌های اخیر، توسعه اینترنت همراه با اشیا و دستگاه‌های

و تحلیل داده‌ها را به میزان زیادی افزایش می‌دهد. اما با توجه به اینکه اینترنت اشیا حجم انبوهی از داده‌ها را از مکان ابزارها تولید می‌کند بنابراین نیاز بیشتری را برای استفاده از شاخص‌های بهتری در نگهداری و فرایندها می‌طلبد.



مزایای اینترنت اشیا برای سیستم‌های مدیریت دانش

سیستم‌های تولید هوشمند اطلاعات می‌توانند تصمیمات کاملاً آگاهانه‌ای را برای سازگاری و بهینه‌سازی فرایندهای سازمان بدون هیچ‌گونه تأخیر در روند تولید اتخاذ کنند. این یکی از مزیت‌های مهمی است که گسترش فناوری‌های اینترنت اشیا در دنیای تولید ایجاد کرده است. هدف از این تحول دیجیتالی افزایش شفافیت داده‌ها و فرآیندهای تولید در سراسر مرزهای سازمانی یک شرکت تولیدی است.

دسترسی پیشرفته به دانش و داده‌ها، از برنامه‌های تجاری در هر دستگاه، هر زمان و در هر مکان پشتیبانی می‌کند. به نوبه خود، ماهیت فشرده داده‌های سیستم‌های هوشمند مدیریت دانش، مسیرهای ورود به موقع و دقیق به سیستم را ایجاد می‌کند و در نتیجه باعث می‌شود که در بسیاری از سیستم‌ها و فعالیت‌ها به صورت واقعی امکان مداخله صحیح، به روشی که قبلاً امکان‌پذیر نبود فراهم گردد.

امروزه دنیای دیجیتال و فیزیک به شدت در هم آمیخته شده‌اند. این سیستم‌های بهم پیوسته برای بهینه‌سازی برنامه‌های تولید، امکان تعمیر و نگهداری فعال و پاسخ سریع‌تر به تغییر مداوم نیازهای مشتری، به سرویس‌های ابری برای نظارت از راه دور و تجزیه و تحلیل داده‌ها متصل می‌شوند.

علاوه بر این در آینده‌ای نزدیک صنایع و کارخانه‌های هوشمند از خدمات دسترسی به داده و پردازش داده موجود در اینترنت اشیا به منظور تأمین نیرو نیز استفاده می‌کنند.

دانش کمک کند. منافع تمامی شرکت‌ها در صورت عدم استفاده کامل از سیستم مدیریت دانش، محدود است. در واقع سیستم مدیریت دانشی که به خوبی سازمان یافته باشد می‌تواند به تجارت شرکت‌ها در افزایش عملکرد کارکنان، رضایت مشتری و کیفیت خدمات کمک کند. علاوه بر این، در یک سازمان خاص، دانش هسته اصلی عملکرد و نوآوری است. بنابراین یکی از ارزش‌ترین دارایی‌های یک شرکت دانش است.

ارتباط اینترنت اشیا و سیستم‌های مدیریت دانش

همزمان با توسعه فناوری اینترنت اشیا خصوصاً در سال‌های اخیر، ایجاد و توسعه سیستم‌های مدیریت دانش مبتنی بر آن بیشتر از همیشه مورد توجه قرار گرفته است. علاوه بر این نقش این سیستم‌ها در حوزه‌های مختلف سازمانی، از جمله مدیریت عملکرد کارکنان مرتباً مورد بررسی قرار می‌گیرد. اما ارتباط میان اینترنت اشیا و سیستم‌های مدیریت دانش چیست؟

به کارگیری اینترنت اشیا در سیستم مدیریت دانش یک سازمان، می‌تواند در تولید داده‌های فرایندهای دانشی، به ویژه کشف دانش در محیط‌های فیزیکی و دیجیتال، نقش قابل توجهی داشته باشد و به‌عنوان پایه و اساسی قابل اتکا در نظر گرفته شود.

اینترنت اشیا (IoT) شامل الگوی محاسباتی قدرتمندی است که به موجب آن توانایی سازمان‌ها را با قابلیت‌های ارتباطی محاسباتی و بی‌سیم خود افزایش می‌دهد. گذشته از آن اینترنت اشیا معمولاً از طریق ترکیب حسگرها و محرک‌هایی که امکان اتصال به اینترنت را دارند به‌عنوان راهی برای توسعه محیط‌های هوشمند دیده می‌شود. اکوسیستم فعلی اینترنت اشیا بسیاری از راه حل‌های ارتباطی جایگزین با ویژگی‌های عملکردی متنوع را به سازمان‌ها و کسب و کارها ارائه می‌دهد. البته ناگفته نماند که شناسایی مناسب‌ترین راه‌حل‌های اینترنت اشیا برای یک محیط هوشمند خاص همواره یک چالش اساسی را برای مدیران سازمان‌ها ایجاد می‌کند.

IoT و به ویژه IIoT (اینترنت اشیا صنعتی) به تدریج در حال ایجاد فرصت‌های بی‌ظنیری برای توسعه دهندگان پلتفرم‌ها، سخت‌افزارها و همین‌طور ایجادکنندگان سیستم‌هایی برای شروع فعالیت‌های سازمانی است. به طور خلاصه نقش اصلی اینترنت اشیا در سیستم‌های مدیریت دانش در واقع از حسگرهای پایانی اینترنت اشیا حاصل می‌شود که توانایی کارکنان در به دست آوردن

فرهنگ سازمانی Organizational Culture

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، انتظارات و اقداماتی است که رفتار همه اعضای تیم را هدایت و آگاه می‌کند. به آن به‌عنوان مجموعه‌ای از ویژگی‌هایی فکر کنید که شرکت شما را به آن چیزی که هست تبدیل می‌کند. یک فرهنگ عالی نمونه‌ای از ویژگی‌های مثبت است که منجر به بهبود عملکرد می‌شود، در حالی که فرهنگ شرکتی ناکارآمد ویژگی‌هایی را نشان می‌دهد که حتی می‌تواند مانع موفقیت‌ترین سازمان‌ها شود.

فرهنگ سازمانی (Organizational Culture)

بالمر شناخته می‌شود، توسط ساتیا نادلا که در سال ۲۰۱۴ به‌عنوان مدیر عامل شرکت انتخاب شد، تغییر مثبتی پیدا کرد. او برنامه‌های را برای اصلاح فرهنگ شرکت آغاز کرد، فرآیندی که رقابت‌پذیری را به نفع خود ارتقا داد. یادگیری مستمر به جای اینکه خود را ثابت کنند، کارمندان تشویق شدند تا خود را بهبود بخشند. امروز، ارزش بازار مایکروسافت با ۱ تریلیون دلار ارزش است و با اپل و آمازون به عنوان یکی از با ارزش ترین شرکت‌های جهان رقابت می‌کند.

Salesforce فرهنگ سازمانی را جلو و در مرکز قرار می‌دهد و رشد باورنکردنی را در طول تاریخ خود تجربه کرده است. مارک بنیوف، بنیانگذار و مدیرعامل Salesforce، هنجارهای فرهنگی بشردوستانه را ایجاد کرد که در دو دهه گذشته این شرکت را هدایت کرده است. همه کارمندان جدید Salesforce بخشی از روز اول خود را به صورت داوطلبانه می‌گذرانند و ۵۶ ساعت زمان پرداختی برای داوطلب شدن در سال دریافت می‌کنند. این تمرکز بر معنا و مأموریت، Salesforce را به یکی از بهترین مکان‌ها برای کار در آمریکا با توجه به Fortune تبدیل کرده است، و سود آن را نیز به خطر نینداخته است: قیمت سهام Salesforce سال به سال به‌طور میانگین سالانه بیش از ۲۶٪ تا به امروز افزایش یافته است. فرهنگ هر سازمانی متفاوت است و مهم است که آنچه شرکت شما را منحصر به فرد می‌کند حفظ کنید. با این حال، فرهنگ سازمان‌های با عملکرد بالا به‌طور مداوم ویژگی‌های خاصی را منعکس می‌کند که باید به دنبال پرورش آن‌ها باشید:

همسویی^۱ زمانی اتفاق می‌افتد که اهداف شرکت و انگیزه‌های کارکنان آن همه در یک جهت باشد. سازمان‌های استثنایی برای ایجاد همسویی مستمر با چشم‌انداز، هدف و اهداف خود تلاش می‌کنند.

قدردانی^۲ می‌تواند اشکال مختلفی داشته باشد: تجلیل عمومی، یادداشت تشکر، یا ترفیع. فرهنگ قدردانی فرهنگی است که در آن همه اعضای تیم به‌طور مکرر از کمک‌های دیگران تقدیر و تشکر می‌کنند.

اعتماد^۳ برای یک سازمان حیاتی است. با فرهنگ اعتماد، اعضای تیم می‌توانند خود را ابراز کنند و به دیگران اعتماد کنند تا وقتی چیز جدیدی را امتحان می‌کنند، از آن‌ها حمایت کنند.

در حالی که فرهنگ شرکتی ناکارآمد ویژگی‌هایی را نشان می‌دهد که حتی می‌تواند مانع موفقیت ترین سازمان‌ها شود. فرهنگ را با اهداف سازمانی یا بیانیه مأموریت اشتباه نگیرید، اگرچه هر دو می‌توانند به تعریف آن کمک کنند. فرهنگ از طریق رفتارهای منسجم و معتبر ایجاد می‌شود، نه از طریق بیانیه‌های مطبوعاتی یا استناد به خط مشی‌ها. وقتی می‌بینید که چگونه یک مدیر عامل به یک بحران واکنش نشان می‌دهد، چگونه یک تیم با خواسته‌های مشتریان جدید سازگار می‌شود یا چگونه یک مدیر کارمندی را که اشتباه می‌کند راهنمایی می‌کند، می‌توانید فرهنگ شرکت را در عمل مشاهده کنید. فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های کسب و کار شما تأثیر می‌گذارد، از وقت شناسی و لحن صدای شما تا شرایط قرارداد و مزایای کارکنان. وقتی فرهنگ محل کار با کارمندان شما



همسو می‌شود، به احتمال زیاد احساس راحتی، حمایت و ارزش بیشتری می‌کنند. شرکت‌هایی که فرهنگ را در اولویت قرار می‌دهند، می‌توانند زمان‌های سخت و تغییرات محیط کسب‌وکار را نیز پشت سر بگذارند و قوی‌تر ظاهر شوند. هنگام جذب استعدادها و عملکرد بهتر از رقیب، فرهنگ یک مزیت کلیدی است. ۷۷ درصد از کارگران قبل از درخواست، فرهنگ یک شرکت را در نظر می‌گیرند و تقریباً نیمی از کارمندان شغل فعلی خود را به خاطر فرصتی با دستمزد کمتر در سازمانی با فرهنگ بهتر ترک می‌کنند. فرهنگ یک سازمان نیز یکی از شاخص‌های اصلی رضایت کارکنان و یکی از دلایل اصلی ماندن تقریباً دو سوم (۶۵٪) کارکنان در شغل خود است. مایکروسافت و Salesforce را در نظر بگیرید. هر دو شرکت مبتنی بر فناوری دارای عملکرد در سطح جهانی و برندهای تحسین شده هستند و هر دو تا حدی این را مدیون اولویت دادن به فرهنگ هستند. مایکروسافت که به خاطر رقابت بی‌نظیر خود در زمان استیو

1. Alignment
2. Appreciation
3. Trust

مرکز رهبری خلاق - CCL^{۱۰} را برگزیده و اقدامات مفیدی در راستای پیاده‌سازی آن به اجرا گذاشته است. رویکرد این مدل در قالب ۱۶ معیار اصلی و ۱۱۰ سوال و بصورت استاندارد طراحی شده است و شرکت ممسکو نیز پس از تشکیل کارگروه تخصصی در واحد توسعه مدیریت و فناوری اطلاعات، اقدام به بررسی



و بومی‌سازی سوالات کرده است. معیارهای مدل عبارتند از: رویارویی با کارکنان مسئله‌ساز^{۱۱}، راهبری کارکنان^{۱۲}، مدیریت مشارکتی^{۱۳}، مدیریت تغییر^{۱۴}، قاطعیت^{۱۵}، تدبیر^{۱۶}، زودآموز^{۱۷}، ایجاد و اصلاح روابط^{۱۸}، سهل‌گیری^{۱۹}، خودآگاهی^{۲۰}، مدیریت شغلی^{۲۱}، تعادل بین زندگی و شغل^{۲۲}، حساسیت و شفقت^{۲۳}، صراحت و متانت^{۲۴}، اهمیت تفاوت‌ها^{۲۵}، اقدام^{۲۶}.

جامعیت الگوی انتخاب شده و اعتبار جهانی آن و مهارت مرکز یاد شده در توسعه مفاهیم و سبک رهبری بر اساس ۱۶ معیار و با روش ارزیابی ۳۶۰ درجه بر اعتبار آن افزوده است. همچنین با توجه به اقدامات انجام شده مشخص شد که رابطه مستقیمی بین سبک رهبری تحول‌گرا و حمایت از نوآوری و خلاقیت در شرکت ممسکو وجود دارد و آن را بعنوان یک مدل برتر انتخاب کرده است.

10. Center for Creative Leadership
11. Confronting Problem Employees
12. Leading Employees
13. Participative Management
14. Change Management
15. Decisiveness
16. Resourcefulness
17. Being a Quick Study
18. Building and Mending Relationships
19. Putting People at Ease
20. Self-Awareness
21. Career Management
22. Balance Between Personal Life and Work
23. Compassion and Sensitivity
24. Straightforwardness and Composure
25. Differences Matter
26. Doing Whatever It Takes

عملکرد^۴ بسیار کلیدی است، زیرا شرکت‌های بزرگ فرهنگی ایجاد می‌کنند که به معنای تجارت است. در این شرکت‌ها، کارکنان با استعداد یکدیگر را برای برتری (موفقیت) انگیزه می‌دهند و همانطور که در بالا نشان داده شد، سودآوری و بهره‌وری بیشتر نتیجه آن است.

انعطاف‌پذیری^۵ یک کیفیت کلیدی در محیط‌های بسیار پویا است که در آن تغییر پیوسته اتفاق می‌افتد. فرهنگ انعطاف‌پذیر به رهبران آموزش می‌دهد که مراقب تغییرات باشند و به راحتی به آن واکنش نشان دهند.

کار تیمی^۶ شامل همکاری، ارتباط و احترام بین اعضای تیم است. وقتی همه اعضای تیم از یکدیگر حمایت می‌کنند، کارمندان کارهای بیشتری انجام می‌دهند و در حین انجام آن احساس خوشحالی بیشتری می‌کنند.

صداقت^۷، مانند اعتماد، برای همه تیم‌ها وقتی برای تصمیم‌گیری، تفسیر نتایج و ایجاد مشارکت به یکدیگر متکی هستند، حیاتی است. صداقت و شفافیت مؤلفه‌های مهم از فرهنگ هستند.

نوآوری^۸ سازمان‌ها را به سمت استفاده حداکثری از فناوری‌ها، منابع و بازارهای موجود سوق می‌دهد. فرهنگ نوآوری به این معنی است که شما تفکر خلاق را در تمام جنبه‌های کسب و کار خود، حتی ابتکارات فرهنگی خود به کار می‌گیرید.

ایمنی روانی^۹ حمایتی را که کارکنان برای ریسک کردن و ارائه بازخورد صادقانه نیاز دارند، فراهم می‌کند. به یاد داشته باشید که ایمنی روانی در سطح تیمی شروع می‌شود، نه در سطح فردی، بنابراین مدیران باید در ایجاد یک محیط امن که در آن همه احساس راحتی کنند، پیش قدم شوند.

شرکت معیار صنعت خاورمیانه (ممسکو)^۹ نیز اهمیت موضوع فرهنگ سازمانی را بعنوان یکی از قلب‌های شرکت میدکو به خوبی درک کرده و با تدوین ارزش‌های سازمانی و منشور اخلاقی خود تلاش نموده تا با ایجاد و اشاعه این ارزش‌های مشترک سازمانی و توسعه فرهنگ پاسخگویی در سطوح گوناگون، فرهنگ اعتماد و گشودگی را در سرتاسر زنجیره ارزش شرکت ایجاد و تقویت نماید. در این راستا شرکت ممسکو مدل فرهنگ سازمانی

4. Performance
5. Resilience
6. Teamwork
7. Integrity
8. Psychological safety
9. MEMSECO

تجربه کارکنان

تجربه کارمند ادراکات یک فرد در مورد سفر خود در سازمان از طریق تمام نقاط تماس است، از درخواست شغلی تا خروج از شرکت فضای کاری فیزیکی، فرهنگ و فناوری شرکت همگی اجزای مهم تجربه کارمندان هستند که اغلب به اختصار Employee Experience خوانده می شود.

بهبود روابط با مشتری

تجربه کارمند بر تمام حوزه‌های کسب و کار از جمله تجربه مشتری تاثیر می‌گذارد. در واقع، بسیاری از کارشناسان صنعت معتقدند تجربه مشتری نتیجه مستقیم تجربه کارکنان است. کارمندان شاد بیشتر در هنگام تعامل با مشتریان، حالات و احساسات بهتری را منتقل می‌کنند. آن‌ها همچنین تمایل دارند که تعهد و درک بیشتری از محصولات و خدمات نشان دهند، که به نوبه خود آن‌ها را قادر می‌سازد تا از مشتریان پشتیبانی بهتری داشته باشند.

موفق‌ترین سازمان‌ها استعداد‌های برتر را جذب و حفظ می‌کنند. وقتی اقتصاد خوب باشد، رقابت برای استعداد‌های برتر بسیار رقابتی است و نیاز به جذب و حفظ استعداد موثر افزایش می‌یابد. در زمان‌های سخت، مانند همه‌گیری کووید-۱۹ و رکود، توجه به تجربه کارکنان می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا رقابتی‌تر شوند و از بدترین پیامدها جلوگیری کنند.

مطالعات متعدد ارتباط مستقیمی را بین تجربه کارمند و تجربه مشتری نشان می‌دهد. ادراکات و تجربیات کارکنان بر هر جنبه دیگری از فرآیندهای شرکت تأثیر می‌گذارد. کارمندان شادی که تجربه خود را خوب می‌دانند، درگیرتر هستند و وظایف را به طور موثرتر و کارآمدتر انجام می‌دهند. به عنوان مثال، کارکنانی که تجربیات مثبت دارند، نسبت به کارمندانی که تجربیات منفی دارند، بیشتر به سازمان متعهد می‌شوند و در آن باقی می‌مانند. همچنین احتمال بیشتری دارد که شرکت را به عنوان مکانی عالی برای کار تبلیغ کنند.

تجربه کارکنان در مقابل اشتیاق کارکنان

تفاوت بین تجربه کارمند و اشتیاق کارکنان در تفاوت بین تجربه و اشتیاق نهفته است. به زبان ساده، تجربه کارمند کل نگر است و همه چیزهایی را که یک کارمند فکر می‌کند، احساس می‌کند و می‌بیند در بر می‌گیرد. در مقابل، اشتیاق کارکنان به این اشاره دارد که چگونه کارمند به طور مثبت مشغول کار یا متعهد به آن کار است. اشتیاق کارکنان یکی از نتایج تجربه کلی است و تمایل دارد به‌طور خاص با بهره‌وری مرتبط باشد. اشتیاق کارکنان - در مقابل تجربه کارمند - با تمرکز محدود بر ابزارهای فناوری، اندازه‌گیری یا مزایایی سازمانی قرار دارد. این نوع عوامل می‌توانند بخشی از استراتژی تجربه کارمند باشند، اما جایگزین یک رویکرد کل نگر و بلندمدت برای ایجاد کارکنان شاد، وفادار و مولد نمی‌شوند.

تجربه کارمندان به شدت از حوزه مدیریت تجربه مشتری (CX) که بر اساس آن است، وام گرفته است. به همین دلیل، ایجاد چارچوب EX به طور کلی از استراتژی‌های تفکر طراحی برای بهینه‌سازی محیط کار، فرهنگ، خدمات منابع انسانی و رویدادهای شرکت استفاده می‌کند. همانطور که بازاریابان برای درک کل تجربه مشتری در نقاط تماس در کل سفر مشتری کار کرده‌اند، رهبران کسب و کار و منابع انسانی

تقویت تجربه کارکنان دارای مزایای متعددی است که همگی با رضایت شغلی کارکنان مرتبط است که منجر به سود بیشتر و موقعیت بهتر در بازار می‌شود. این موارد شامل موارد زیر است:

کارکنان متعهدتر و سازنده‌تر

کارمندان غیرمتعهد به دلیل عواقبی مانند کاهش بهره‌وری و سودآوری و افزایش غیبت می‌توانند سالانه میلیاردها دلار برای شرکت‌ها هزینه داشته باشند. در مقابل، کارکنان متعهد بهره‌وری بیشتری دارند و مزایای دیگری مانند بهبود نرخ نگهداری و ایمنی محل کار را به همراه دارند.

میزان غیبت کمتر

کارکنان ناراضی به احتمال زیاد در محل کار غیبت می‌کنند و به نوبه خود بر روحیه، بهره‌وری و امور مالی تأثیر منفی می‌گذارد. میزان غیبت کارکنان شاد کمتر است.

افزایش کیفیت کار

بر اساس تحقیقات شاون آکور، روانشناس و متخصص شادی دانشگاه هاروارد، سطوح شادی بیش از ضریب هوشی یا مجموعه مهارت‌ها بر موفقیت شغلی تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، یک مغز "شاد" امکانات بیشتری را می‌بیند و خلاق‌تر است.



"Ramp Time" نیاز دارند تا به سرعت بالا بروند و در کار خود بهره‌وری داشته باشند. بدیهی است که هرچه سریعتر بتوانند این کار را انجام دهند، سود بیشتری برای سازمان شما خواهد داشت. یک فرآیند کارآمد درگیر شدن، اشتیاق اولیه یک فرد برای شغل جدید خود را به یک ارتباط معنادارتر و بلندمدت با برند و تعهد به انجام کارهای بزرگ در زمانی که در آنجا هستند، تبدیل می‌کند.

توسعه

توسعه کارکنان مرحله‌ای مداوم در سفر کارکنان است که افراد با سرعت‌های متفاوتی در مهارت‌های مختلف توسعه می‌یابند. همانطور که کارمندان در نقش خود رشد می‌کنند، باید میزان بهره‌وری، توانایی تیمی بودن و آرزوهای ارتقاء آنها را تعیین کنید. همچنین می‌خواهید به آن‌ها این فرصت را بدهید که مجموعه مهارت‌های خود را گسترش دهند، که یک تمایز فزاینده مهم برای بسیاری از کارمندانی است که به دنبال داشتن یک "Portfolio Career" متشکل از تجربیات مختلف هستند.

حفظ و نگهداری

اکنون کارکنان به طور کامل در سازمان ادغام شده‌اند. با یک استراتژی حفظ افراد قوی، می‌توانید آنها را به عملکرد، توسعه، و کمک به موفقیت شرکت ادامه دهید، و همچنین مطمئن شوید که از چشم‌انداز اصلی شرکت الهام گرفته‌اند و به آن متصل هستند. منطقی است که یک شرکت تمام تلاش خود را برای حفظ کارکنان موجود انجام دهد. جایگزینی آنها می‌تواند ۵۰ تا ۶۰ درصد از حقوق سالانه یک کارمند هزینه داشته باشد.

خروج

کارمندان به دلایل زیادی می‌توانند ترک کنند: آن‌ها ممکن است بازنشسته شوند، به کارفرمای دیگری بروند یا زندگی خود را تغییر دهند. هر کارمندی در مقطعی شرکت شما را ترک خواهد کرد و یافتن دلیل آن فرصتی برای بهبود و توسعه تجربه کارمند برای کارمندان فعلی و آینده است. افرادی که ترک می‌کنند ممکن است در مصاحبه‌های خروج صریح‌تر در مورد دلیل رفتنشان صحبت کنند، زیرا ممکن است احساس کنند که چیزی برای از دست دادن ندارند.

شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه در راستای پیاده‌سازی مدیریت تجربه کارکنان اقدام به بومی‌سازی مدل تجربه کارکنان کرده است. شرکت ابتدا با مطالعه ۱۴ مدل مطرح بین‌المللی از جمله مدل دیلویت (۲۰۱۸)، مدل IBM، مدل مورگان و ... شاخص‌های اثرگذار در مدل را شناسایی کرد. عامل رهبری، سازمان، اشتیاق کارکنان و ارزیابی عملکرد از عوامل مهم اثرگذار در مدل به شمار می‌آیند. سپس با تشکیل کارگروه تخصصی و جلسات متعدد اقدام به جمع‌آوری و پس از غربالگری سوالات مورد نیاز را بین پرسونا‌های متعدد توزیع و جمع‌آوری نماید.

شرکت در ادامه و پس از جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز با استفاده از نرم‌افزارهای مدل یابی همچون PLS اقدام به مدل‌سازی خواهد کرد.

می‌تواند نقشه سفر کارکنان را ایجاد کنند که نمایش گرافیکی مسیر سازمانی یک کارمند است که احتمالاً با چرخه عمر کارمند همسو است. نقشه‌های سفر کارکنان معمولاً بر «لحظه‌های مهم» تمرکز می‌کنند، برهه‌هایی که عمیق‌ترین تجربه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. آنها همچنین می‌توانند بر روی نوع خاصی از شخصیت کارمند یا قسمت خاصی از سفر تمرکز کنند. این نقشه‌ها کلید ساختن یک چارچوب موفق هستند. سفر کارکنان اغلب با فرآیندهای استخدام و مصاحبه آغاز می‌شود، سپس به نقاط تماسی مانند نامه پیشنهاد برای حقوق و مزایا و ماه اول کارمندی آنان در شرکت می‌رسد. در نتیجه، یک فرآیند مثبت پذیرش و جذب آسان در محیط کار برای ایجاد یک چارچوب قوی تجربه کارمند ضروری است. سایر نقاط تماس اصلی که بر چارچوب تأثیر می‌گذارد عبارتند از بررسی سال اول، توسعه استعداد کارکنان و فرصت‌ها و ارتقاء حرفه‌ای. علاوه بر این، نحوه واکنش یک شرکت به نقاط عطف شخصی کارکنان، مانند ازدواج و زایمان، باید در هنگام طراحی چارچوب تجربه کارکنان در نظر گرفته شود. نه تنها باید برنامه‌ها و پیشنهادات مرخصی در نظر گرفته شود، بلکه فرآیندهایی برای تسهیل بازگشت به محل کار پس از مدت‌زمان دوری نیز باید اجرا شود. نظرسنجی‌ها، تجزیه و تحلیل افراد و صحبت با کارمندان به صورت انفرادی یا در گروه‌های کوچک می‌تواند دقت و اثربخشی نقشه تجربه کارمندان یک شرکت را افزایش دهد. کارفرمایان نباید در مورد آنچه که کارکنانشان ممکن است بخواهند یا نیاز دارند فرضیاتی داشته باشند و باید مستقیماً از کارمندان بشنوند. تنها افرادی که به وضوح می‌دانند چگونه تجربه کارمندان را ارتقا دهند، خود کارمندان هستند. صدای رهبر یک عنصر اساسی از چارچوب تجربه کارکنان است. رهبران، مانند مدیران، مسئول ایجاد فرهنگ شرکت و تأیید ارزش‌های تجاری هستند. کارمندان باید بتوانند با رهبران خود ارتباط برقرار کنند. مدیران باید دستورالعمل‌های روشنی را در مورد آنچه از آن‌ها انتظار می‌رود به مدیران ارائه دهند و در عین حال مهارت‌ها و اطلاعات لازم را برای انجام اقدامات مثبت و تقویت تجربه کارکنان ارائه دهند. در ادامه برخی از مهمترین نقاط تماس در نقشه سفر کارکنان تشریح شده است:

استخدام

این شامل تمام مراحل است که منجر به استخدام یک کارمند جدید می‌شود. ملاحظات مربوط به مدت زمان استخدام، هزینه استخدام، میزان پذیرش پیشنهاد و کیفیت استخدام است. آیا آگهی‌های شغلی شما به اندازه کافی جذاب و واضح بود که توجه و برنامه‌های کاربردی بهترین کاندیداها را جلب کند؟ آیا فرآیند مصاحبه شما باعث درگیر شدن و اطمینان دادن به کاندیداها عالی شد تا آنها به سرعت پیشنهاد شغلی شما را بپذیرفتند؟ کل تجربه نامزد چگونه بود؟

Onboarding

یک استخدام شده جدید با سیستم‌ها، ابزارها و فرآیندها همسو شده و با انتظارات نقش خود کنار می‌آید. اکثر کارمندان جدید به



مرکز یادگیری میدکو

حرکتی مستمر بر مدار دانایی



متخصص و مطرح دنیا در حوزه یادگیری و انتقال دانش و همچنین سازمان‌های صنعتی بزرگ که تجارب خوب و قابل قبولی در زمینه اجرای سفرهای یادگیری کسب و کار داشته‌اند شناسایی و فرایند الگوبرداری و بهینه‌سازی از آنها اجرا شد.

شناسایی ۵ حوزه دانشی و توانمندی لازم سرمایه انسانی منطبق با روندهای روز در سال ۲۰۲۲ و طراحی سفرهای یادگیری منطبق با این ۵ حوزه و از طریق تعامل با بهترین مربیان و متخصصان در سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۱ اجرایی شده است.

مرکز یادگیری کسب و کار میدکو با مأموریت ایجاد فهم، قدرت تحلیل و تصمیم‌گیری بهینه در حل چالش‌های مهم «حوزه کسب و کار»، بر پایه «دانش عملیاتی و مهارت‌های علمی روزآمد و متناسب‌سازی شده با میدکو» تشکیل شده است.

این مرکز از ابتدا با رصد توانمندی‌ها و صلاحیت‌های مورد نیاز در حوزه کسب و کار میدکو و در راستای ارتقای این توانمندی‌ها، حرکت خود را آغاز نموده است.

با توجه به نو بودن موضوع و نبود مشابه داخلی در این حوزه، نهادهای



مربیگری و بکارگیری تکنیک‌ها و روش‌های روز یادگیری، طراحی و در حال اجرا است:

با توجه به حوزه‌های مطرح شده، سفرهای یادگیری زیر در سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۱ منطبق با مسیر بهینه و اجرای رویکرد

سفر یادگیری منابع انسانی شریک کسب و کار (HRPB)



جذاب و کاربردی با نگاه دقیق به نیاز هلدینگ میدکو شرکت‌های زیرمجموعه، طراحی شده است.

بسیاری از سازمان‌ها از شریک کسب‌وکار به‌عنوان مدل عملیاتی منابع انسانی خود استفاده می‌کنند. شرکای کسب‌وکار با رهبران کسب‌وکار همسو هستند تا عملکرد نیروی کار را افزایش دهند. آن‌ها توانمندسازهای استراتژیک سازمانی همچون موضوعات مدیریت استعداد، رهبری، یادگیری و فرهنگ و همچنین توسعه راه‌حل‌های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمان را بهبود و ارتقا می‌دهند. علاوه بر این در منابع علمی مختلف از منابع انسانی به عنوان شریک کسب‌وکار (HRBP) به عنوان نسل دوم منابع انسانی نام می‌برند.

در این سفر یادگیری ۱۲۰ ساعتی، مربیان و متخصصان بنام بین‌المللی داخلی و خارجی و با تجربه در استقرار عملیاتی HRBP، همکاری داشته و ۴ فاز و گام یادگیری طراحی شده است.

با توجه به تغییر انتظارات ذی‌نفعان، دیو اولریش مدلی جدید برای فعالیت منابع انسانی ارائه نموده و نقش‌های جدید و استراتژیک برای آن قائل شده است. این دیدگاه با عنوان منابع انسانی شریک کسب و کار (HR Business Partner) مورد قبول بسیاری از سازمان‌های موفق دنیا قرار گرفته است. در کشور ما نیز در سال‌های اخیر استقبال زیادی برای ایجاد این شغل و استخدام افراد شایسته برای آن دیده می‌شود.

HRBP حوزه‌ای است که تمرکز و تجربه زیادی در زمینه منابع انسانی داشته و برای حمایت از اهداف سازمانی با مدیران عالی در سطح شرکت همکاری نزدیک دارد. HRBP مسئول همسویی اهداف کسب و کار با مدیریت و کارکنان و رابط بین منابع انسانی و کسب و کار است. این حوزه به مدیران در مورد مسائل استراتژیک مشاوره و پشتیبانی داده و به سازمان جهت اجرای شیوه‌های منابع انسانی با عملکرد بالا و یکپارچه کمک می‌نماید. این سفر

فازهای اجرایی سفر یادگیری



سفر یادگیری مفاهیم مالی در کسب و کار



میدکو طراحی شده تا مدیران با استعداد و کلیدی خود را در یک روند باز آموزشی مداوم قرار داده تا به قابلیت حل مسائل سازمانی شان را با یک رویکرد اقتصادی در هر واحدی که هستند انجام دهند.

این سفر منطبق با ۲ سطح مقدماتی و حرفه‌ای طراحی شده و ۱۰۰ ساعت یادگیری موثر، مبتنی بر حل مسأله و ایجاد توانمندی اجرایی در مخاطب جهت تحلیل و بکارگیری دانش مالی در حوزه تخصصی خود نظیر منابع انسانی، فناوری اطلاعات، فنی، بازرگانی و ... اجرا شده است.

در جهان مدرن شرکت‌ها و موسسات با تحولات سریعی در حوزه‌های مختلف روبرو هستند و روند تحولات پیشرو آنقدر سرعت پیدا کرده است که سازمان‌ها در یک چرخه سریع یادگیری قرار گرفته‌اند از جهان اقتصاد تا سرمایه‌گذاری و تامین مالی.

روند رشد رمز ارزها، تغییر روش‌های سرمایه‌گذاری و رویکردها در جهان نیازمند درکی روشمند مبتنی بر درک درست از نیاز سازمانی و جهان اطراف است. سفر مفاهیم مالی در کسب و کار با همراهی آکادمی تامین مالی و سرمایه‌گذاری دکتر مولوی و ویژه هلدینگ

سفر یادگیری علم داده؛ ویژه مدیران و کارشناسان فعال در حوزه داده‌های سازمانی



امروزه استفاده سازمان از علم داده و کسب بینش تجزیه و تحلیل کسب و کار برای اطلاع از تبعات تصمیمات مدیریتی، استراتژیک و عملیاتی؛ امری اجتناب ناپذیر است. در سال‌های اخیر، تمرکز اصلی متخصصان داده و شرکت‌های متخصص داده روی ساختن چارچوب‌ها و راه‌حل‌هایی برای مدیریت داده‌ها (از استخراج و ذخیره‌سازی تا تحلیل و استراتژی‌های داده‌محور) بوده است.

علم داده (Data Science) در حقیقت حلقه اتصال و هدایت‌گر ذخیره‌سازی و استفاده بهینه از داده‌ها می‌باشد.

سفر یادگیری علم داده با همکاری تیم مربیان مجرب از دانشگاه صنعتی شریف، دانشگاه تهران و متخصصان و راهبران طرح‌های بزرگ علم داده در سطح کشور و ویژه هلدینگ میدکو طراحی شده است.

این سفر ترکیبی از ایجاد توانمندی فرایندی و ابزاری در حوزه علم داده و مدیریت داده بوده و مخاطبان در انتهای سفر، با تغییر رویکرد جدی نسبت به داده و درک اهمیت آن در راهبری کسب و کار و بهبود حوزه تخصصی خود مواجه خواهند شد.

یادگیری فرایند ارزیابی روابط عمومی



عمومی شرکتها هستند، با مفاهیم و روندهای روز دنیا در حوزه رسانه، روابط عمومی و ... آشنا شده و توانمندی حضور در فرایند ارزیابی، عارضه یابی و ترسیم مسیر بهبود حوزه روابط عمومی شرکت خود را کسب نمودند.

در این سفر یادگیری طراحی شده که با همکاری مشترک بین مدیریت امور روابط عمومی و روابط بین الملل و مدیریت امور توسعه مدیریت هلدینگ میدکو انجام گرفت، مخاطبان سفر که همکاران هلدینگ در بخش روابط



اخبار توسعه مدیریت شرکت معیار صنعت خاورمیانه

دریافت گواهینامه‌های ISO 14001:2015، ISO 9001:2015 و ISO 45001:2018

مدیریت زیست محیطی ISO 14001:2014 و دریافت گواهینامه سیستم مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی ISO 45001:2018 انجام شد و در پایان، شرکت مهندسی معیارصنعت خاورمیانه، موفق به کسب گواهینامه‌ها از شرکت SGS شد.

شرکت مهندسی معیارصنعت خاورمیانه «موفق به اخذ گواهینامه «سیستم مدیریت کیفیت»، «سیستم مدیریت محیط زیست» و «سیستم ایمنی و بهداشت شغلی» شد. این ممیزی دی‌ماه به مدت ۹ روز برای تجدید گواهینامه سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001:2015 و سیستم



حضور در پنجمین دوره جایزه و کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانشی (با رویکرد حاکمیت نوآوری)

عالی‌مدیران و دانشکاران شرکت ممسکو و ارزیابی دقیق تیم حاضر منطبق با ابعاد و شاخص‌های مدل انجام گرفت. در این ارزیابی یک روزه، همکاران ما در حوزه‌های مختلف امور مهندسی و توسعه فناوری، امور پروژه‌ها، توسعه کسب و کار، توسعه مدیریت و ICT، بازرگانی، HSE، سرمایه انسانی و آموزش و ... مخاطب قرار گرفته و اقدامات دانشی و مدیریت دانشی حوزه تخصصی خود را به ارزیابان محترم ارائه نمودند.

شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه همزمان با حضور اکثریت شرکت‌های هلدینگ میدکو، در پنجمین دوره جایزه و کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانشی (با رویکرد حاکمیت نوآوری) حضور یافت. بر این اساس، فرایند ثبت نام و تکمیل اظهارنامه در مرداد و نیمه اول شهریور ماه ۱۴۰۱ انجام و حضور ارزیابان محترم در تاریخ ۱۴۰۱/۰۶/۲۳ برنامه‌ریزی شد.

طبق هماهنگی انجام گرفته، برنامه سایت ویزیت با حضور و مشارکت



اخبار توسعه مدیریت میدکو



ارایه گزارش پیشرفت برنامه‌های تولید و توسعه مدیریت

یکصد و هشتاد و ششمین جلسه تولید با حضور مدیرعامل محترم میدکو در تهران، مدیران و مشاوران در تهران، کرمان و اصفهان، مدیران عامل و مدیران مجتمع‌های تولیدی از محل مجتمع‌ها روز سه‌شنبه ۱۵ شهریورماه ۱۴۰۱ بصورت همزمان در دفاتر و کارخانه‌های واقع در تهران، کرمان، اصفهان و همدان با برقراری ارتباط تصویری برگزار شد. در این جلسه گزارش‌های تولید و توسعه مدیریت شرکت‌های زیر مجموعه میدکو ارائه گردید. این جلسات به طور منظم هر دو هفته یکبار برگزار می‌گردد.





تدوین مجموعه درس آموخته‌های کارخانه ۵ میلیون تنی کنسانتره سنگ آهن سنگان

این مستند به منظور شناسایی، نگهداشت و انتشار درس آموخته‌های مهم پروژه «احداث کارخانه ۵ میلیون تنی کنسانتره سنگ آهن سنگان» تهیه شده است؛ نگاه همزمان به تجارب مدیریتی از یک سو و تجارب فنی ایجاد شده در تیم‌های مختلف شرکت‌های همکار در این طرح از سوی دیگر و اتکاء به متدولوژی توسعه یافته داخلی و بومی میدکو، اهم خروجی‌های این مجموعه درس آموخته‌ها می‌باشند.

ممیزی مراقبتی سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) شرکت بابک مس ایرانیان

در تاریخ‌های ۲۹ و ۳۰ مرداد ماه ممیزی مراقبتی سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) شرکت بابک مس ایرانیان برگزار گردید و این شرکت موفق به تمديد اعتبار گواهینامه‌های مذکور شد.





با تشكر از توجه شما