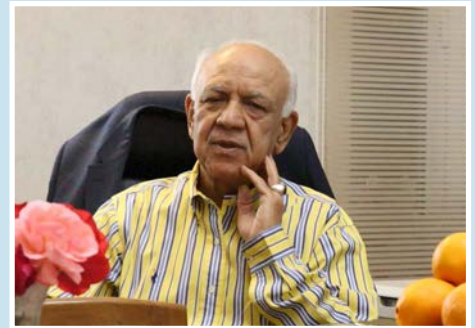


رو در رو با احمد ریاحی فرد، عضو هیأت مدیره‌ی مشفق

هر سازمان علاوه بر داشته‌ها و مستندات رسمی، دانش پنهانی دارد که کشف و ثبت آن به افزایش بهره‌وری مجموعه می‌انجامد. مشفق با گردآوری دانش و تجربه‌ی موسوم به «دانش پنهان سازمانی» هوش درونی تلاشگران را به امری جمعی تبدیل می‌کند. ریاحی فرد، کارآفرین پر تلاش و از قدیمی‌ترین فعالان صنعت الکتروموتور است که زمانی کولری نیز به نام هویزه به یادبود شهدای هویزه ساخته است. مشفق به عضویت ریاحی فرد در هیأت مدیره‌اش مفتخر است. نشریه‌ی مشفق از گروه مصاحبه‌کننده، متشکل از واحدهای روابط عمومی، مهندسی و مدیریت دانش، بابت گفت و گو با احمد ریاحی فرد سپاسگزار است. (ادامه در صفحه‌ی ۵)



- نشست مشترک بنیاد حامیان دانشگاه صنعتی شریف و مشفق
- گزارش آخرین نشست اعضای مجمع 3M در سال ۱۴۰۱
- کلیدهای مدیریت گفت و شنود
- فیلم درخشش نبوغ: ناینبایی سبب شد بهتر بینیم!

آرون آب - توسعه‌ی مستمر با محوریت سرمایه‌ی انسانی

بنیاد حامیان: مشفق پیشاهنگ بورسیه‌ی صنعتی دانشجویان شد



و جوانان مستعد از کشور در شرایط دشوار امروز پرداخت. نقش دوستی و همدلی در بنیان گذاری و تکامل مشفق و علاقه مندی این گروه به همکاری با دانشجویان از تاکیدات ویژه‌ی مهندس فلاح بود.

بخش پایانی نشست بنیاد حامیان دانشگاه صنعتی شریف با دانشجویان و گروه توسعه صنعتی مشفق، به پرسش و پاسخ شرکت‌کنندگان اختصاص داشت.

نشست صمیمی اعضای عالی بنیاد حامیان دانشگاه صنعتی شریف، مدیران و اعضای هیأت مدیره‌ی مشفق، مدیران عامل هامون نایزه و آلیاژ گستر هامون و جمعی از دانشجویان در روز سوم اسفند ماه گذشته برگزار شد. این دیدار مهم و امید آفرین، فرصت مناسبی برای تبادل نظر بین بنیاد و مشفق و دیدار مستقیم با دانشجویان بورسیه شده از سوی مشفق بود.

در آغاز جلسه، مهندس شریعتی - مدیرعامل مشفق - پس از ذکر خیر مقدم و تشکر از حضور میهمانان، معرفی مشفق، شرکت‌های گروه و فعالیت‌های سازمان، بر لزوم بهره‌گیری از نیروی انسانی مستعد و توانمند تاکید کرد. چگونگی شکل‌گیری آکادمی مشفق، فلسفه‌ی این سرمایه‌گذاری معنوی و توسعه محور، اهتمام



بنیاد و مشفق - تاریخچه‌ی یک همکاری

بنیاد حامیان دانشگاه صنعتی شریف با در نظر گرفتن تنگنایهای اقتصادی کنونی، شایستگی‌ها و توانایی‌های این دانشگاه را برای پذیرش، آموزش و معرفی مستعدترین جوانان کشور از طریق جذب حمایت‌های مردمی خیر اندیشان، فزونی می‌بخشد. این بنیاد که از شهریور ۱۳۹۸ آغاز به کار کرده است، تلاش دارد با بررسی فرآیندهای جلب مشارکت‌های مردمی و تدوین برنامه‌های منسجم، دانشگاه را برای کمک به رشد و توسعه‌ی هر چه بیشتر کشور، توانمند سازد. بنیاد حامیان شریف همواره می‌کوشد با اختصاص حمایت‌های مادی و معنوی به جوانان راه یافته به این دانشگاه، شرایط مناسب‌تری را برای رشد تحصیلی - مطالعاتی و توسعه‌ی فردی آنان فراهم آورد. بنیاد فعالیت‌های خود را با دریافت انواع کمک‌ها از افراد یا نهادهایی صورت می‌دهد که توسعه‌ی ایران و موفقیت جوانان را مشتاقانه و خالصانه حمایت می‌کنند و کمک به گسترش علم و فناوری را به دور از هر نوع گرایش سیاسی، سرلوحه‌ی کوشش‌های خود قرار داده‌اند.

نشست اسفند ماه فرصتی مغتنم برای دیدار با دانشجویان بورسیه شده از سوی خانواده‌ی مشفق و گفت و گو با اعضای ارشد بنیاد - پس از دو سال همکاری - بود. خوشبختانه ۲۲ نفر دانشجوی دوره‌های کارشناسی و کارشناسی ارشد در رشته‌های مهندسی مواد، مهندسی مکانیک، مهندسی صنایع و مهندسی برق بورسیه‌ی مشفق شده‌اند.

بر پرورش نیروهای متخصص و میزان علاقه‌مندی خانواده‌ی مشفق برای ایجاد زمینه‌ی همکاری‌های باز و پویا با دانشجویان، از محورهای دیگر سخنان مهندس شریعتی بود.

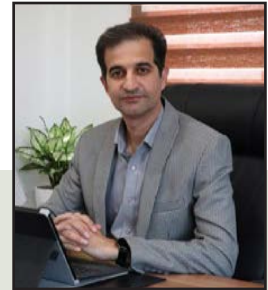
بخش بعدی جلسه به سخنان دکتر آریتا کرمی پور مدیر بنیاد حامیان دانشگاه صنعتی شریف اختصاص داشت. چرایی تشکیل بنیاد حامیان، توضیحاتی در باره‌ی شاکله‌ی آن و شرح اقدامات این بنیاد از نکات برجسته‌ی مطالب دکتر کرمی پور در نشست مشترک بود. او همچنین با توضیحاتی به نحوه‌ی اعطای بورسیه‌ی صنعت، چگونگی ارتباط دانشجویان با صنایع و نقش شرکت توسعه صنعتی مشفق به عنوان پیشاهنگ این امور پرداخت.

در بخش میانی جلسه، مدیران، دانشجویان و دیگر حاضران به طرح دیدگاه‌های خود پرداختند و مباحث این دیدار صمیمانه را تنوع بخشیدند. گفت و گو، آشنایی حاضران و برقراری ارتباط شبکه‌ای بین همپویان از نتایج شیرین بخش میانی نشست بود. مهندس نصرالله محمد حسین فلاح - رییس هیأت مدیره‌ی مشفق - در بخش دیگر نشست به طرح دیدگاه‌هایی درباره‌ی فضای فعلی کسب و کار، اهمیت باورمندی به توانایی‌های فردی، حفظ امید در روزهای سخت و خروج نامطلوب نخبگان

organizational excellence

مشفق و تعالی سازمانی

تعالی سازمانی: حرکت به سوی بهره‌وری با نقش و نفع همگانی



مهندس علی فاضلی
مدیر سیستم‌ها و برنامه ریزی

تحولات تازه‌ی فضای تولید، تجارت و کسب و کار، وابستگی بین سازمان‌ها، اجتماعات، اقتصادها و کشورها را پیچیده‌تر کرده است. هر سازمان برای بقا در این محیط آینده از تعامل و رقابت، به فهم دقیق کارکردهای سیستم‌ها، نوآوری و خلاقیت نیازمند است. با تکیه بر فهم سیستماتیک، سازمان‌ها تلاش می‌کنند نیازها و توقعات نفع‌بران - سهام‌داران، مشتریان، کارکنان و کلیت جامعه را بشناسند. نیاز به ایجاد تعادل سیستماتیک در بین خواسته‌های گوناگون و ایجاد برآیندی رو به جلو، عرصه‌ی مدیریت را برای ورود مفهوم مهم تعالی سازمانی (Organizational Excellence) می‌گشاید. با کوشش‌های مشفق برای تبیین نظری و عملیاتی روند تعالی سازمانی آشنا شویم.

نفع‌بران را درک و تفسیر کنند. آنگاه بین این خواسته‌ها تعادل و توازنی منطقی پدید آورند و به شکلی موثر به مدیریت آن‌ها بپردازند. بر همین اساس موضوع تعالی سازمانی به ادبیات خانوادگی بزرگ مشفق وارد شده است.

تعالی سازمانی عبارت است از طراحی و تلاش مداوم برای رسیدن سازمان به عملکرد برتر، ارتقای منطقی اهداف، زمینه‌سازی برای رشد و توسعه‌ی پایدار و افزایش سودآوری. ارتقای سازمان در همه‌ی ابعاد، کسب رضایت نفع‌بران، ایجاد تعادل بین خواسته‌های گوناگون و تضمین موفقیت سازمان از نتایج تعالی سازمانی است. مدیریت و کارکنان گروه توسعه صنعتی مشفق در تلاشند تا با تداوم مطالعات و فعالیت‌های خود در مسیر تعالی سازمانی، آینده‌ای بهتر را برای همه‌ی نفع‌بران رقم بزنند.

در سه دهه‌ی گذشته، با پیچیده‌تر شدن شرایط کسب و کار، شرکت‌ها بنابر نیازهای عمومی یا خاص خود، به ایجاد و توسعه‌ی سیستم‌های جدید مدیریتی روی آورده‌اند. با تعمیق مفاهیمی مانند رضایت مشتری، کاهش ضایعات، اجتناب از دوباره‌کاری، کیفیت بخشی به مفهوم رهبری، توسعه‌ی مدیریت و بهبود مداوم فرایندها، نظام جدیدی پدید آمد. این نظام که با عنوان سیستم مدیریت کیفیت (Quality Management System) شناخته می‌شود و ابتدا در شرکت‌های تولیدی به کار گرفته شده است، ساختاری برای مستندسازی همه‌ی رویه‌ها، فرایندها و مسئولیت‌هایی است که برای دستیابی اهداف یک شرکت به آن نیاز داریم. سیستم مدیریت کیفیت، آشکار می‌کند که چگونه می‌توان از انطباق کیفی محصولات شرکت با نیازها و انتظارات مشتری اطمینان حاصل کرد. با تجمیع سیستم‌های مختلف مدیریت کیفیت، نوبت به پیدایش مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر (Total Quality Management) رسید تا با ادغام همه‌ی جنبه‌های تولید و تجارت و با تکیه بر بهبود فرایندهای سازمانی، دایره‌ی شمول موفقیت گسترده‌تر شود. اکنون بایستی سازمان‌ها بیش از گذشته نیازها و انتظارات

برنامه‌ی ویژه‌ی تعالی سازمانی در مشفق

گزارش فشرده‌ی اقدامات سال ۱۴۰۱

شرکت توسعه صنعتی مشفق برای دستیابی به اهداف خود در مسیر تعالی سازمانی و توسعه‌ی پایدار، بر دانش روز، سیستم‌ها و فناوری‌های نوین، سوابق و تجارب موفق و فرهنگ مثبت سازمانی تکیه دارد. اهم برنامه‌ها و اقدامات مشفق در این راه عبارت است از:

- ۱ برنامه‌ریزی راهبردی گروه از طریق تدوین برنامه‌ی سه ساله
- ۲ به روزرسانی ساختار و شرح مأموریت واحدهای شرکت
- ۳ تدوین بخش‌هایی از فرایندهای شرکت و مستندسازی آن‌ها در قالب نمودارهای گردش کار، رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و فرم‌ها
- ۴ طراحی نظام توسعه‌ی سیستم‌های اطلاعاتی و نرم‌افزاری و تهیه‌ی نرم‌افزارهای حوزه‌های مالی، اداری، منابع انسانی و مهندسی مدیریت پروژه‌ها
- ۵ تشکیل کارگروه منابع انسانی با حضور نمایندگان مشفق و شرکت‌های هامون نایزه، آلیاژ گستر و آسین
- ۶ تاسیس آکادمی مشفق به عنوان بازوی آموزشی، پرورشی و توسعه‌ی کارکنان و مدیران
- ۷ توسعه‌ی ظرفیت مدیریتی مجموعه از طریق تدوین و اجرای «طرح توسعه‌ی مدیران آینده»
- ۸ تشکیل واحد روابط عمومی
- ۹ تنوع و توسعه‌ی ابزارهای ارتباطی با سهام‌داران
- ۱۰ انتشار فصل‌نامه‌ی مشفق با هدف ایجاد ارتباط با همه‌ی مخاطبان و مستندسازی تاریخ مشفق
- ۱۱ ایجاد واحد مدیریت دانش و ثبت و مستندسازی دانش فنی
- ۱۲ طرح بورسیه صنعت و ارتباط با دانشجویان دانشگاه شریف برای گسترش مسئولیت‌های اجتماعی گروه.



گزارش آخرین نشست اعضای مجمع مشاوران مدیریت (3M)

اتفاق نظر 3M برای ورود گام به گام مشفق به بورس اوراق بهادار

در پایان ۱۴۰۴ از اهداف مهم برنامه است. مدیرعامل مشفق در ادامه به تشریح فرایند بورسی شدن شرکت های گروه پرداخت و پس از آن دکتر بهزادفر - مدیر عامل اسبق اداره ی اطلاع رسانی سازمان بورس - با بیان مقدمه ای در باره ی بازار سرمایه، مزایا و معایب این گام را تشریح کرد. ضرورت اصلاح ساختار سهام داری شرکت و شرح گام های ضروری برای پذیرش و عرضه اولیه ی سهام شرکت از بخش های بعدی سخنان دکتر بهزادفر بود. یکی از جذاب ترین بخش های نشست زمستانی 3M طرح دیدگاه ها از سوی اعضای حاضر و بحث و کنکاش درباره ی این نکات بود. نشست مجمع مشاوران مدیریت با اتفاق نظر اعضا برای برداشتن گام های نخست در جهت تحقق ورود شرکت مشفق به بورس اوراق بهادار به پایان رسید.

مطرح و بررسی شد. ثروت آفرینی، سرمایه گذاری های توسعه محور، اشتغال زایی تازه و پایدار، تربیت و انتخاب مدیران حرفه ای از میان کارکنان - با در نظر گرفتن اولویت اعضای خانواده ی سهام داران - از جمله ی این اهداف خوانده شد. مهندس محمود شریعتی مدیرعامل گروه توسعه صنعتی مشفق در نشست مجمع مشاوران مدیریت گفت: در مراحل اجرای برنامه، به فعالیت های آکادمی تازه تاسیس مشفق عمق بخشیده خواهد شد. به بار نشستن طرح های جاری اولویت خواهد داشت و با ساز و کارهایی به سوی شناور ساختن سهام شرکت ها حرکت می کنیم. وارد کردن شرکت های هامون نایزه و آلیاژگستر هامون و سپس، شرکت توسعه صنعتی مشفق به بورس اوراق بهادار تهران، با هدف شناور شدن ۴۴ درصد از سهام آن

مجمع مشاوران مدیریت مشفق، موسوم به 3M تازه ترین نشست خود را در اسفندماه ۱۴۰۱ برگزار کرد. این نشست شامل بخش های گزارش پیشرفت، اخبار تازه ی مشفق، تشریح برنامه ۳ ساله ی غلتان (Rolling Plan) سخنان مدیرعامل مشفق درباره ی عرضه ی سهام گروه در بورس، سخنان دکتر بهنام بهزادفر درباره ی جوانب ورود مشفق به بورس و سخنان اعضای نشست بود. در بخش گزارش پیشرفت پروژه ها، گزارش بهره برداری از تولید لوله ی ۱۲۰۰ میلیمتر و راه اندازی بوته ی شماره ی ۳ کوره ی ۱۲ هزار تن شرکت هامون نایزه در مهرماه سال ۱۴۰۱ در جایگاه مهم ترین رویدادهای مشفق، با استقبال و خرسندی اعضا روبه رو شد. در قسمت تشریح برنامه ی سه ساله ی غلتان (۱۴۰۲-۱۴۰۴) رویدادهای قابل پیش بینی برای دستیابی به هدف های راهبردی گروه

3M

3M مشاوره ی مستقیم با دارندگان ۸۰ درصد سهام

نشست های 3M قدمتی نزدیک به عمر مشفق دارد. تشکیل 3M یا مجمع مشاوران مدیریت در مشفق یکی از نوآوری های ویژه ی مدیریتی در این گروه صنعتی است. این نشست ها به همراه برنامه ی دیگری با محتوای دیدارها و مسافرت های خانوادگی، در خانواده ی مشفق زمینه ساز همدلی و همبستگی بیشتر شده است. برگزاری نشست های 3M در همدلی سرمایه گذاران و مدیران اجرایی و بهره گیری از خرد جمعی در گروه موثر است. مجمع اغلب دو بار در سال برگزار می شود و دارندگان سهام بالای یک درصد، یا سهام داران دارنده ی دانش تخصصی یا ارتباطات گسترده ی اجتماعی متناسب با دستور جلسه به نشست دعوت می شوند. مجمع مشاوران با حضور مدیران عامل شرکت های مشفق، فضای مناسبی برای ارائه ی دیدگاه های مشورتی به هیات مدیره است و نقش مهمی در جهت گیری های اقتصادی و مدیریتی گروه دارد. 3M با ۳۰ عضو، مجمعی از دارندگان حدود ۸۰ درصد از کل سهام مشفق است.

3M در هر نشست خود، نخست پیشرفت اجرایی برنامه ها و مسائل کلیدی دیگر را گزارش می دهد. دستور کار دیگر مجمع، طرح برنامه های سرمایه ای و جهت گیری های راهبردی شرکت و پاسخ به پرسش هاست. حاضران نشست ها برای گذر از تنگناها و دستیابی به اهداف، ضمن بحث و گفت و گو به نقد روندهای جاری می پردازند.





رودر رو با آقای احمد ریاحی فرد، عضو هیات مدیره ی مشفق

لحظه ای با شکوه بود...

مشکلاتی از قبیل آنچه که ذکر شد نشود؟
 ● من فکر می‌کنم اساساً هم به سرمایه گذاری و هم به ایده‌ی کلی مربوط است.
 یکی از معضلات در حال حاضر بخش نقدینگی و تأمین سرمایه است. ما فعالیت معدن را هم شروع کردیم که نیازمند سرمایه‌گذاری جدی است. نظر بنده این است که باید طرح‌ها را به صورت مستمر دنبال کنیم و به نحو احسن به مرحله‌ی بهره‌برداری برسانیم تا از این طرح‌ها به سودآوری برسیم.
 تقاضا دارم در زمان خرید مواد اولیه برای چدن سازان مقدار بیشتری خریداری کنیم تا آزادی عمل بیشتری داشته باشیم. در بحث خرید بیشتر و تأمین نقدینگی هم پیشنهاد من ایجاد انگیزه برای سرمایه‌گذاری زود بازده از افراد خارج طرح است؛ حتی با انگیزه سود دهی بالاتر از نرخ بانکی.

○ به عنوان سهام دار، انتظارات شما و فرزندان از مشفق چیست؟

● نگاه توسعه‌ای داریم ولی نه برای یک یا دو سال آینده.

○ اگر با اطلاعات امروزتان در همان سال‌ها از شما درخواست سرمایه‌گذاری در مشفق بشود باز هم سرمایه‌تان را به مشفق می‌آورید؟

● بله... چون به آقایان اعتقاد دارم. حتی زمانی که کسانی داشتند منفی بافی می‌کردند، ایمان داشتم که دوستان دنبال راه اشتباه نمی‌روند.

○ امروز فکر می‌کنید چقدر از آن دیدگاه محقق شده و چقدر با آن فاصله داریم؟

● اگر اغراق نباشد بالای ۹۵ درصد عملی شده است. نوع نگاه تعیین کننده است. پیشتر هم عرض کردم که مشفق می‌توانست تمام ایده‌ها و تحلیل‌هایی را که داشت، محقق کند اما حوادث کشور در کند شدن کار بسیار تأثیر گذار بود. نباید تقصیرها را به ناحق به گردن مشفق انداخت. دوستان من در حد توان این کار را به خوبی انجام می‌دهند.

○ خاطره‌ای از مشفق هست که در ذهنتان باقی مانده باشد؟

● مراسم افتتاح خط تولید لوله‌ی ۱۲۰۰ میلی متری در هامون نایزه بود که آقای مهندس شریعتی از من خواستند که روایان افتتاح را قیچی بزنم. لحظه‌ی باشکوهی بود، بسیار لذت بردم و از اقداماتی که در مجموعه انجام می‌گیرد مفتخر شدم.

○ بسیار سپاس‌گزاریم از این‌که وقتتان را در اختیار ما گذاشتید. ■

تجربه‌ی موضوعی، وارد طرح شدیم. من معتقد به گسترش و تنوع طرح‌ها هستم اما پرسش این است که چرا این موارد به وقوع پیوسته‌اند؟ البته طرح آرون در شهر وان ترکیه در حال راه‌اندازی است. پیش بینی می‌کنم انشاءالله بعد از راه‌اندازی آن، کار هامون نایزه بسیار توسعه پیدا کند. مقرر است آلیاژ گستر کوره‌ی ۱۲ هزار تنی خود را در خرداد ماه افتتاح کند که به یاری خدا بازار خوبی را برای آلیاژ خواهد داشت. برای دوستان آرزوی موفقیت دارم.

○ همواره در صنعت ریخته‌گری چدن و صنایع فولاد کشور، یکی از معضلات ما تأمین گرافیت بوده و این مواد همیشه از خارج کشور تأمین شده است. یکی از سیاست‌های کاری مشفق با توجه به نیازهای شرکت هامون نایزه، سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی تولید گرافیت در کشور بوده است. می‌توانیم این مواد را به راحتی از چین وارد کنیم اما مسئله‌ی پاندمی کرونا در این مقطع ارتباط ما را با چین قطع کرد و زنجیره‌ی تأمین دچار مشکل شد. چدن سازان علی‌رغم شروع بسیار خوب، رساندن تولید به سطح ظرفیت اسمی و تولید محصول با کیفیت، دچار مشکل شد. خوشبختانه احتمال می‌دهم در یک تا دو ماه آینده بتوانیم به چین سفر کنیم و تأمین مواد اولیه‌ی مورد نیاز را صورت دهیم. مشتاقیم دیدگاه‌های فنی شما را در زمینه‌ی جزئیات فرایند کار کارخانه‌ها بدانیم.

● سرمایه‌ها با خون دل از طرف مشفق، هامون نایزه و سهام‌داران، تأمین می‌شود. ما در سال سوم درگیری با این موضوع هستیم. البته من بسیار علاقه‌مند هستم و تحقیقاتی هم داشته‌ام تا بتوانیم این نیاز را توسط خودمان برطرف کنیم و چرخه‌ی تولید مواد اولیه مورد نیاز را خودمان داشته باشیم، چراکه خیلی مشتاق تولید و ریشه‌یابی هستیم.

○ در جایگاه یک توصیه‌ی جدی برای آینده‌ی مشفق با علم به این‌که شما با شکله‌ی مشفق آشنا هستید و تقریباً در تمام بخش‌ها سرمایه‌گذاری داشته‌اید، چه راهکاری در نظر دارید تا مشفق بتواند هم به اهداف توسعه‌ای برسد و هم دچار

○ نقش شما در مشفق چیست؟
 ● سال چهارم عضویت در هیات مدیره‌ی مشفق را سپری می‌کنم. این حضور، همیشه همراه با احساس شادمانی و خرسندی و آموختن بوده است. از این بابت قدردان همه‌ی دوستانم در مشفق هستم.

○ سهام داری شما در مشفق چه اندازه است؟

● تعداد سهام بنده به دلیل حضور در هیات مدیره‌ی مشفق ۲۰۰ سهم است. البته در تمام طول زندگی و در تمام اقدامات مالی‌ام، همه‌ی کارها و اموال به نام فرزندانم بوده است و مشفق هم از این قاعده مستثنا نیست. بنابراین پس از انتقال سهام به فرزندانم برای حضور در هیات مدیره ۲۰۰ سهم از ایشان دریافت کردم. اصل برای ما این است که چرخ‌های صنعتی مشفق همیشه در حال گردش باشد. مشفق در صنعت کشور ما از جایگاه والایی برخوردار است.

○ می‌دانید که اصل «جوان‌گرایی» در مشفق جزو اصول محوری است. شما برای آینده‌ی مشفق و مدیریت آینده‌ی آن چه پیشنهادی دارید؟

● اولویت بخشیدن به خانواده‌ی سهام‌داران، همان جوان‌گرایی به صورت عملیاتی است. اعضای خانواده‌های سهام‌داران در بدنه‌ی مشفق و زیرمجموعه‌ها مسئولیت دارند. من در کسب و کار شخصی هم با پرسنل و همکارانم یک خانواده تشکیل داده‌ام. اگر امکاناتی وجود داشته باشد، همه از آن استفاده می‌کنیم. آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌دهیم و از آن‌ها ایده‌می‌گیریم.

○ شما مشفق را از وجه کار صنعتی و فعالیت کارخانه‌ها چگونه ارزیابی می‌کنید؟ فرصت بهبود یا نیاز به تغییر را در چه بخش‌هایی گوشزد می‌کنید؟

● ذهن بنده درگیر امر مطالعه و بررسی طرح‌هاست. چرا در زمان بررسی طرح چدن سازان، مشکل تأمین مواد اولیه پیش بینی نشد و با علم به تحریم‌ها منبع دیگری برای تأمین آن در نظر نیامد؟ در مورد آئین‌کاغذ سنگی به نظرم با عدم تخصص و



شنیدن، ساختن آینده است

کلیدهای مدیریت گفت و شنود

داشتن روابط انسانی مطلوب و موثر، رکن اصلی مدیریت است. یکی از جنبه‌های اساسی ارتباط، هنر گوش سپردن است. گوش سپاری موثر، علاوه بر نیروی جادویی هدایت ارتباط و افزایش بازدهی گفت و گو، کارکنان را از لحاظ عاطفی نسبت به شما فعال می‌کند. اگر به دنبال رضایت فردی کارکنان و تحقق اهداف سازمان هستید، شنونده‌ی خوبی باشید. گفته‌اند بهترین شیوه‌ی استفاده از زبان، پیشی گرفتن از آن است. از نظر کسانی که مهارت بالایی در شنیدن دارند، سخن دیگران امری مقدس است. وقتی دیگران حرف می‌زنند، جهان با ما به گفت و گو نشسته است. مراقب باشید: رهبرانی که گوش نمی‌سپارند در نهایت با افرادی احاطه می‌شوند که حرف مهمی برای گفتن ندارند! شنیدن نوعی صبرورت (شدن) است. وقتی می‌شنویم هم مسیر گفت و گو را تعیین می‌کنیم و هم آینده‌ای دیگر می‌سازیم.

شنوایی مدیریتی

وقتی بیشتر از این که بشنویم، حرف می‌زنیم، در حقیقت، به خودمان گوش می‌دهیم. علاقه به شنیدن از خود، در بعضی از افراد، سیری ناپذیر است. گوش دادن با کیفیت بالا چیست و چه تعریفی دارد؟ بهتر است در این مورد به دنبال یک تعریف جامع و جهانی و حتی یک استاندارد شناخته شده نباشید. با این حال، محققان دریافته‌اند که لیخند زدن و تکان دادن سر برای رسیدن به کیفیت مطلوب شنوندگی کافی نیست. گوش دادن یک مهارت مدیریتی بسیار مهم و نادیده گرفته شده است.

هنر برانگیختن

به جرأت می‌توان گفت مدیری که شنونده‌ی خوبی نیست، مدیر بدی است. مدیران موفق دستور نمی‌دهند بلکه خوب می‌شنوند و مشاوره‌ها را هدایت می‌کنند. وقتی به کارکنان دستور می‌دهید که کاری را انجام دهند، به آن‌ها فرصت نمی‌دهید که بفهمند بایستی چه کاری را انجام دهند و چگونه انجام دهند. دستورات، فرصت تحلیل و قدرت یادگیری را از همکاران شما دریغ می‌دارند. تصمیمات درست سازمانی در روند گفت و گو به دست می‌آیند و ستون اصلی یک گفت و گوی موثر،

خوب گوش سپردن است.

مدیریت را می‌توان به عبارتی هنر برانگیختن آگاهی و اراده‌ی افراد برای دستیابی به یک هدف مشترک تعریف کرد. علاوه بر این گوش دادن یک عمل همدلانه است. شما تلاش می‌کنید دنیا را از چشم‌های طرف مقابل ببینید. چه چیزی می‌تواند از لحظاتی که انسان‌ها جهان هایشان را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند، مفیدتر باشد؟

همه‌ی ما به خوبی می‌دانیم که مهارت خواندن، نیاز به آموزش‌های ابتدایی و سپس نیاز به تمرین‌های پیش‌رفته دارد. اما آیا می‌دانیم که این نیاز در زمینه‌ی گفت و گو هم وجود دارد؟

تقویت مهارت‌های شنوندگی

۱. در ابتدا به سرعت به یاد بیاورید که چرا حرف‌های مخاطب برای خودش اهمیت دارد و به یاد بیاورید چرا مخاطب برای شما اهمیت دارد.

۲. روی سخنان کارمند خود تمرکز کنید. وسایل الکترونیکی مانند تلفن همراه و رایانه را که باعث حواس پرتی می‌شوند کنار بگذارید. توجه خود را روی فرد گوینده متمرکز کنید تا اطلاعات مهم را از دست ندهید.

«شنیدن انتخابی» منجر به سوء تفاهم می‌شود؛ زیرا شما فقط بخش‌هایی از آنچه را که گوینده گفته است می‌شنوید و احتمالاً بخش‌های مهم را از دست می‌دهید.

۳. صبور باشید و حرف طرف مقابل را قطع نکنید. لازم نیست کاملاً سکوت کنید. رمز شنوندگی خوب این است: باید پرسش‌هایی با پایان باز پرسید تا به گوینده در جهت بیان هر چه بهتر ایده‌ها یا احساساتش کمک کرده باشید. از سکوت‌های کوتاه ترسید.

۴. برای قضاوت، یا نتیجه‌گیری عجله نکنید. تحقیقات نشان می‌دهد مدیرانی که خیلی سریع به نظرات بیان شده در جلسات پاسخ می‌دهند، هدف اصلی یا سقف توان کارکنان خود را نخواهند دانست.

۵. شنونده‌ای فعال باشید. گاهی به طور خلاصه صحبت‌های طرف مقابل را تکرار کنید. این کار به گوینده نشان می‌دهد که شما برای درک او در تلاش هستید.

۶. با برقراری تماس چشمی، تکان دادن سر و لیخند زدن نشان دهید که به او گوش می‌دهید. فقط روی کلمات تمرکز نکنید، به زبان بدن فرد مقابل نیز دقت کنید. البته اگر معنای سخنان گوینده برای شما اهمیت نداشته باشد، همه‌ی این‌ها بی‌فایده است.

گفت و شنود به جای دستور

یک مدیر خوب به جای دستور دادن چه می‌کند؟ مدیریت قوی این نیست که به دیگران بگویید چه کاری انجام دهند بلکه بایستی به آن‌ها بگویید می‌خواهید چه کاری انجام دهید. وقتی این کار را صورت می‌دهید، به جای پیش‌برد مکانیکی یک کار، کارمند شما باید به فکر راه‌هایی برای برنامه‌ریزی و انجام آن باشد. گفت و شنود در همین جا متولد می‌شود. شما دستور نمی‌دهید بلکه روند انتخاب بهترین ایده‌ها را مدیریت می‌کنید. وقتی شنونده‌ی خوبی نباشید، عملاً خلاقیت کارکنان را به سوی دفاع از خودشان هدایت می‌کنید. با ترویج حس شنیده نشدن در همکاران، از میانگین اعتماد به نفس سازمانی کاسته می‌شود و این رویداد به نفع هیچ سازمانی نیست.



درخشش نبوغ

نابینایی سبب شد بهتر ببینیم!

چه بر سر عدالت آمد؟

سینما

درخشش نبوغ (Flash of Genius)

بیوگرافی - درام

محصول ۲۰۰۸

کارگردان: مارک آبراهام

نویسندگان: فیلیپ ریلزیک و جان سیبروک

بر اساس داستان واقعی نبرد طولانی

استاد دانشگاه و مخترع پاره وقتی به نام

رابرت کرنز

بازیگران: گرگ کینیر، لورن گراهام، آلن آلد،

وارن بل، تیم ادیس

موسیقی: آرون زیگمن



خلاصه داستان: فیلم «درخشش نبوغ» بر اساس داستان واقعی زندگی یک مخترع آمریکایی به نام روبرت کرنز ساخته شده است. کرنز مخترع برف پاک‌کن‌هایی بود که استفاده از آن‌ها در خودروهای مختلف فراگیر شد. روبرت کرنز تلاش می‌کند از حق مالکیت اختراعش که از سوی شرکت بزرگ فورد غصب شده است، دفاع کند. این فیلم داستانی واقعی و جذاب درباره‌ی بی‌اخلاقی در کسب و کار و ایستادگی یک مرد مبتکر در برابر سودجویی‌های ناعادلانه است. علاوه بر این، درخشش نبوغ، ما را با نمونه‌ی پر تب‌وتابی از مبارزه برای احقاق حق و مسیر پرپیچ و خم نوآوری و توسعه‌ی محصول آشنا می‌کند. فیلم سینمایی «درخشش نبوغ» روایتی پرکشش از ماجرای واقعی یک استاد دانشگاه دیترویت است که ایده‌ی ساخت برف پاک‌کن برقی او از سوی کمپانی فورد به سرقت می‌رود. کرنز پس از رونمایی از اولین ماشین ساخته شده‌ی مجهز به این نوع برف پاک‌کن، علیه شرکت فورد شکایت می‌کند. فیلم، داستان مردی را روایت می‌کند که برای ثبت اختراع و برای به رسمیت شناخته شدن نبوغش بهای سنگینی می‌پردازد. هیچ کس فکر نمی‌کند که او بتواند در مصاف با غول صنعت خودروسازی برنده شود اما این نابغه‌ی برخاسته از یک خانواده‌ی معمولی در دیترویت دهه‌ی ۱۹۶۰ در دنبال کردن رویاهایش مصمم است....

گاهی پلک بزن!

روشنایی ذهن یک نابغه

اخبار منازعات حقوق مالکیت فکری، از خبرهایی است که گاه به گاه در رسانه‌های مختلف به آن‌ها بر می‌خوریم.

یک مخترع یا شرکت صاحب اختراع چگونه می‌تواند از اختراع خود، چه قبل از ثبت (patent) و چه پس از آن محافظت کند؟

فیلم درخشش نبوغ داستان تقابل سرسختانه‌ی یک مخترع در مقابل شرکت عظیم و شناخته شده‌ی خودروسازی فورد است. مخترعی که ثبت اختراع هم نتوانسته است مانعی برای استفاده‌ی غیر منصفانه از فناوری ابداع شده‌ی او ایجاد کند. داستان مخترعی که از پانمی‌نشیند و با مطالعه و بررسی پرونده‌های حقوقی مختلف، دانش حقوقی خود را به حد لازم می‌رساند.

مخترع این فیلم آرزوی تاسیس شرکت مهندسی خود را دارد. او پیشتر هنگام باز کردن یک بطری، دچار آسیب چشم شده و بینایی یک چشمش را تقریباً از دست داده است. در یک روز بارانی، کرنز

جذاب به نظر می‌رسد اما دکتر کرنز با سال‌ها دوری از شغل اصلی و آرزوهای حرفه‌ای خود به همراه فروریختن بنیان خانواده‌اش، غرامت مضاعفی پرداخته است.

هنگام رانندگی اتومبیل، به علت محدودیت دید و عملکرد بد برف پاک‌کن اتومبیلش آشفته می‌شود. او مصمم می‌شود تا برف پاک‌کنی بسازد که کارش را متناسب با شدت باران انجام دهد.

کرنز با الهام از نحوه‌ی پلک زدن در چشم انسان، با کمک فرزندانش موفق به اختراع برف پاک‌کنی می‌شود که نیروی راهبر آن الکترومکانیکی است. دوست و مشاور دکتر کرنز که وکیل است، پس از ثبت اختراع، توجه شرکت فورد را به آن جلب می‌کند. کرنز از فورد تقاضا دارد که تولید برف پاک‌کن جدید را در شرکتی جداگانه به او بسپارد اما پس از مدتی متوجه می‌شود که از اختراع او در اتومبیل‌های جدید شرکت فورد بهره‌برداری شده است. رابرت کرنز با احساس ناتوانی در احقاق حق خود، مدتی در بیمارستان روانی بستری می‌شود. اما فکر مقابله با این دزدی آشکار او را آرام نمی‌گذارد. از آن جا که هیچ وکیلی از پس این کار سنگین بر نمی‌آید، مخترع ما خود حقوق می‌آموزد و در جایگاه وکیل خود می‌نشیند. برنده شدن در دادگاه و دریافت جریمه‌ی سنگین



وقتی نبوغ می‌درخشد

برای داشتن حقانیت، لازم نیست که همه‌ی اجزا و فرایندها کاملاً جدید و ابتکاری باشند. حتی اگر بارقه‌ای از نبوغ (Flash of Genius) دیده شود و مشکل بزرگی با ابتکار کوچکی حل شود، حق زیادی برای مخترع ایجاد خواهد شد.

دیالوگ‌های شاخص فیلم

- ♦ زندگی من یک عمل خلاقانه است؛ مانند یک نقاشی یا یک کنسرتو.
- ♦ چه اتفاقی برای چیز کوچکی افتاد که عدالت نامیده می‌شد؟!

برای دیدن فیلم از این لینک استفاده کنید:

<https://yun.ir/j32o7e>

شرکت آرون آب

توسعه‌ی مستمر با محوریت سرمایه‌ی انسانی

مهندس احمد اکبر
مدیر عامل شرکت آرون آب

ریشه‌یابی موفقیت‌های شرکت در نشست‌های مشترک هیأت مدیره و کارکنان کلیدی

آرون آب، شرکت خدمات عمرانی و آبرسانی با مالکیت هامون نایزه است. پیمان کاری پویا و جلب رضایت مشتریان با اکتفا بر سرمایه‌ای محدود، نتیجه‌ی استفاده‌ی خلاقانه از راه حل‌های مهندسی در این شرکت است. مواجهه‌ی خستگی‌ناپذیر برای حل چالش‌های گوناگون در زمینه‌ی تولید خدمات، موضوع اصلی کار ماست. آرون آب از نیمه‌ی دوم سال ۱۳۹۷ با کارایی‌ی پروژه‌ی توجه برانگیز خط انتقال چدن در بافق یزد و پروژه‌ی دیگری در کاشان، طلیعه‌ی دوره‌ی موفقیت‌های پیاپی بعدی را به نمایش گذاشت. برنده شدن در مناقصات مرهون همت بلند هامون نایزه در تأمین مالی پروژه‌ی بافق، تلاش همه‌جانبه‌ی اعضای هیأت مدیره و همدلی کارکنان دفتر مرکزی بود.



سیاست آرون آب از ابتدای تأسیس تاکنون، استفاده از مزیت‌های «کوچک نگه داشتن شرکت» و استفاده‌ی وسیع از امکانات بیرون به شکل برون‌سپاری (Outsource) بوده است. آرون آب با گام برداشتن در این مسیر به مزیت‌های رقابتی خوب و بهره‌وری قابل توجهی رسید. خرسندی آرون آب از ابراز رضایت کارفرمایان همه‌ی پروژه‌های پایان‌یافته که به صورت مکتوب یا شفاهی دریافت شده، پنهان‌شدنی نیست. بدون شک، این سوابق پس از مستندسازی، با گنجاندن در رزومه‌ی شرکت، در ارائه‌ها و مناقصه‌های پیش رو مورد بهره‌برداری خواهد بود.

چالش‌های پیش رو

سرمایه‌گذاری در طرح‌های آب، ورود به بازارهای خارجی، پروژه‌های RO یا اسمز معکوس که پیشتر به عنوان فعالیت اصلی شرکت شناخته می‌شد، به عنوان فعالیت‌های محقق نشده‌ی شرکت شناخته می‌شود.

اکنون آرون آب، کسب موفقیت در این زمینه‌ها را در برنامه‌ی استراتژیک خود گنجانده است. امید است با وجود همه‌ی چالش‌های پیش‌رو آرون آب برنامه‌های توسعه‌ی پیش‌بینی‌شده‌ی خود را به انجام برساند و نوید بخش پیروزی و امید برای همه‌ی نفع‌بران شود.

پس از وقوع مالکیت آرون آب از سوی سهام‌داران جدید و شکل‌گیری تیم تازه‌ی مدیریت، شرکت با حفظ رتبه یک آب، به رتبه یک در زمینه‌ی تاسیسات و رتبه پایه‌ی پنج نیرو رسیده است.

مزیت‌های آرون آب - تحلیل فشرده

- ۱ استفاده از پشتوانه‌ی اعتباری قوی و گسترده‌ی شرکت‌های مشفق و هامون نایزه
- ۲ همراهی کامل اعضای هیأت مدیره، حضور موثر و مداوم ایشان در جلسات ماهانه
- ۳ همکاری نیروهای جوان، کاردان و چابک سازمان
- ۴ سلامت و انضباط مالی.

از آن جا که آرون آب خود را سازمانی «انسان‌محور» تعریف می‌کند، پایداری و توسعه‌ی نیروی انسانی را خاصه در فضای اقتصادی نامطلوب فعلی در رتبه‌ی مهم‌ترین دغدغه‌های مدیرانش قرار داده است. بر این اساس، تثبیت نیروهای انسانی کلیدی و جذب همکاران زبده، یکی از مهمترین تلاش‌های آرون آب است. استخدام و سازمان‌دهی گروهی از نیروهای جوان و کارآمد برای پیشبرد مطلوب پروژه‌ها با هدف کسب رضایت کارفرمایان و مشاوران مهندسی، برنامه‌های مستمری است که با کوشش اعضای هیأت مدیره و کارکنان دفتر مرکزی دنبال می‌شود.

تاریخچه‌ی مختصر

آرون آب در میانه‌ی سال ۱۳۹۶ از سوی شرکت هامون نایزه خریداری شد و تمامی سهام آن طی دو مرحله به مالک جدید انتقال یافت. بدین ترتیب یک شرکت پیمان کاری دارای ۱۸ سال سابقه، رتبه یک در زمینه‌ی آب و فاضلاب، رتبه دو در زمینه‌ی تاسیسات و تجهیزات و رتبه پایه‌ی پنج نفت و گاز به گروه سرمایه‌گذاری مشفق پیوست. ماه‌های پایانی سال ۱۳۹۶ و اوایل سال ۱۳۹۷ دوران درخشانی در زمینه‌ی کارایی‌های شرکت در مناقصات گوناگون نبود. تکمیل آخرین پروژه‌های بازمانده از زمان پیش از انتقال و نبود پروژه‌های فعال، از مسائل پیش روی سهام‌داران جدید در این زمان بود.

شش‌فوت



◆ فصل‌نامه‌ی داخلی گروه توسعه صنعتی مشفق ◆ شماره‌ی ۳ ◆ بهار ۱۴۰۲
◆ مدیرعامل: محمود شریعتی نیاسر
◆ سردبیر: شهرام شفیعی

◆ مدیر هنری: فریادبندی
◆ مسئول داخلی: بابک پورتوفیق
◆ ویراستار: فریدبه‌نوا

◆ عکاس: زهره لطفی
◆ حروف چین و نمونه‌خوان: لیلابزرگی
◆ همکاران این شماره: سمانه‌علیرضازاده، فائزه‌علیجان‌زاده، حامد شفیعی، خدیجه‌یابایی