



### نیم نگاهی به خصوصی سازی

(قسمت دوم)

نرخ تورم، نرخ بیکاری، نرخ رشد سرمایه گذاری، نرخ رشد اقتصادی و نرخ رشد درآمد سرانه از مهمترین شاخص های توسعه اقتصادی هستند که برای مقایسه عملکرد یک دوره زمانی نسبت به دوره زمانی قبل از آن در یک اقتصاد، با سنجش عملکرد اقتصادی کشورها یا یکدیگر بکار گرفته می شوند.

در میان این شاخص ها، نرخ رشد سرمایه گذاری از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و در سال های اخیر، بسیاری از اقتصاددانان از آن به عنوان مؤثر توسعه که به بهبود سایر بخش های انجمنام، نام می برند. با توجه به رشد سریع توسعه کشورها و محدودیت منابع داخلی یکی از راه های تأمین سرمایه مورد نظر استفاده از سرمایه گذاری خارجی است. که البته متأسفانه رتبه ۱۳۳ پانزدهم ایران در جذب سرمایه گذاری خارجی براساس گزارش سال ۲۰۰۷ سازمان کنفرانس تجارت و توسعه ملل متحد (UNCTAD) حجم کل سرمایه گذاری های مستقیم خارجی در جهان از ۹۲۵ میلیارد دلار در سال، سهم ایران از این رقم در سال ۲۰۰۶ بالغ بر ۹۰۱ میلیون دلار بوده است. در حالی که کشورهای ترکیه، عربستان و امارات بیشترین جذب سرمایه گذاری های خارجی در منطقه خاورمیانه را داشتند. در این گزارش برای موفقیت عربستان در جذب سرمایه های خارجی و کسب رتبه اول دلایل متعددی عنوان شده که عبارتند از: افزایش قانون های حمایت از سرمایه گذاری های خارجی، کاهش قید و بندها برای ورود به بازارهای داخلی از جمله بانک ها، املاک و ارتباطات، همچنین انجام عملیات خصوصی سازی در بخش های نظیر بخش هواپیمایی، رشد اقتصادی و بهبود فضای سرمایه گذاری در کشور.

خصوصی سازی یکی از مؤثرترین سیاست های است که دولت ها جهت سرمایه گذاری خارجی بکار می گیرند. براساس گزارش (UNDP) برنامه توسعه سازمان ملل متحد، حدود ۹۰ درصد سرمایه گذاری های مستقیم خارجی در کشورهای در حال توسعه از طریق قراردادهای خصوصی صورت گرفته است. طرح های زیربنایی جذب شده است. براساس همین گزارش، قسمت اعظم سرمایه گذاری های مستقیم و مشترک خارجی در کشورهای آمریکای لاتین و اروپای شرقی در پی خصوصی سازی و امور مربوطه صورت گرفته است.

در پایان کلام، بطور نمونه برای بیان اثرات مخرب وابستگی به اقتصاد دولتی می توان به صنایع اتومبیل و نایا و هندوستان که همزمان وجود آمدند اشاره کرد. شرکت هندوستان موتورز، درگیر ساخت اتومبیل (اماسادور) شد و در برابر تورنایرهای جهانی صنعت اتومبیل رادست گرفت.

در دهه ۱۹۸۰، اقتصاد مناسب طبق استانداردهای جهانی وضعیت مناسبی داشت، آمریکای لاتین و آفریقا گرفتار بحران بدهی بودند، رشد اقتصاد هند به سطح ۵۵ درصد رسیده بود. اما در سالهای ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۶ پیشرفت کشورهای آسیای شرقی شگفت آور بوده است، که جنوبی به عنوان یکی از کشورهای آسیای شرقی با کشور هند در سال ۱۹۶۰ درآمد سرانه یکسانی داشتند و در فاصله ۲۰ سال، کره جنوبی به عنوان عضوی از پانزده کشورهای پیشرفته شده و اکنون درآمد سرانه کره حدود ۱۱۰۰۰ دلار است در حالی که درآمد سرانه هند، حدود ۲۵۰ دلار می باشد.

**تپه کتند، جواد راستی - کارشناس فی حوزه تولید- امور آشکاری**

### تسلیمات

**جناب آقای صفزاده**

معارت محترم مالی شرکت تراکوزسازی ایران با نهایت تأسف و تألم نسبت وارده از حضور جنابعالی و سخاوت محترم نسبت عرض نموده از درگاه خداوند علو درجات برای این مرحوم و سیر و شکیبایی برای بازماندگان منتسب می نمایم.

مدیریت و کارکنان شرکت تراکوزسازی ایران

بحث وجدان کاری و تعهد سازمانی کارکنان از جمله مباحثی است که همواره مورد توجه صاحب نظران و مدیران بوده و شکل گیری آن نیازمند توجه به مؤلفه های متفاوت است.

محور و چارچوب اصلی وجدان کاری سه مؤلفه فرد، کار و مدیریت را در بر می گیرد. مشاهدات روزمره ما به طور خودمانی بیانگر این واقعیت است که متأسفانه ما به طور کلی آنچنان که باید و شاید و یا حداقل به حدی که جامعه جهانی متعددی در مقایسه با کشورهای پیشرفته دنیا در وضعیت خوبی قرار نداریم و به همین دلیل باید حتی پیشتر از آنها کار کنیم، با وجود این میزان تلاش و فعالیت ما به حدی نیست که حتی در آینده نزدیک ما را در چنین مقایسه ای راضی و سر بلند کند، پس چه باید کرد؟ چطور می توانیم کار بیشتر و بهتری را انجام دهیم؟ چگونه می توانیم وجدان کاری داشته باشیم؟

وجدان کاری را می توان چنین تعریف کرد: «عاملی که سبب می شود فرد بدون وجود هیچ کنترل خارجی و به دنبال انگیزه ای درونی کارش را به نحو احسن انجام دهد». با ممکن است گویند «وجدان کاری عاملی است که موجب می شود فرد صرف نظر از هرگونه تشویق یا تنبیهی که در بهترین صورت ممکن انجام دهد». با این تعاریف می توان اظهار داشت، وجدان کاری به سه عامل فرد، کار و مدیریت ارتباط دارد؛ یعنی اینکه چه کسی، چه کاری را تحت چه شرایطی با مدیریتی انجام می دهد، مبین میزان تلاش است که وی صرف کار خود می کند. برای توضیح ترکیب فوق لازم است که ابتدا این سه عامل مستقلاً مورد بحث قرار گیرد:

### الف- فرد

از نظر مدیریت آنچه در رابطه با فرد به عنوان یک نیروی کار در محل سازمان مورد توجه است نخست جنبه تکنیکی یا فنی و دوم جنبه انسانی آن است که توجه به هر دو جنبه از اهمیت زیادی برخوردار است. هر کسی براساس شرح وظایف معین به کار می آید. اگر این انتخاب براساس تخصص و یا شایستگی فنی وی انجام بگیرد طبعاً می توان انتظار داشت که با توانایی، وظایف خود را به خوبی ایفا کند.

با این حال داشتن توانایی در کاری معین، الزاماً به معنای انجام دادن آن نیست زیرا عامل انسانی و مختصات ویژه فرد در تعامل با شایستگی فنی او قرار می گیرد و تأثیر و تأثر متقابلی ایجاد می کند به نحوی که اگر جنبه های انسانی فرد در طول جنبه های فنی وی بوده باشد و بالعکس، این دو عامل مؤثر یکدیگر خواهند بود و در غیراین صورت هر کدام مانعی برای دیگری ایجاد خواهد کرد.

به طور خلاصه در ارتباط با عامل فرد، می توان گفت که کارمندی، وظایف شغلی خود را بهتر و بیشتر و حتی بدون وسوسه سر می زند که به عبارت دیگر بر سر خود را می زند و ویژگی های زیر برخوردار باشد:

- ۱- در رفع نیازهای او یا توجه به تنوع و اولویت آنها مفید افتد.
- ۲- در عهده و دلبخواه او باشد و آرزوها، امیال و اهداف وی همخوانی پیدا کند.
- ۳- نتایج حاصل از کار در ارتباط با میزان تلاش و فعالیت وی در مقایسه با دیگران رضایت شغلی او را فراهم آورد.
- ۴- با مختصات شخصیت وی سازگار باشد.
- ۵- موافق و مطابقت عقاید و افکار و باورهای او بوده باشد.

### ب- کار

ارزوهی معقین به جای تقسیم کار دقیق و مشخص در سازمان ها - که توسط مکتب مدیریت علمی تیلور و نیز بوروکراسی آرمانی ماکس و بر رسمیت پیدا کرد - روش های جدیدی در تعریف باز تعریف می کنند و آنها را در زندگی روزمره خود به کار می برند به شیوه ای که برای شما و آن آدمها، اصول و تعهداتی که برایتان مهم است معنی دار باشد. سازمانی که می خواهید جزء ۵۰۰ سازمان برتر باشد بر چهار ستون بنا شده است، هر ستون بیانگر گروه خاصی از آدم هاست که کمپانی در مقابل آنها یک مسئولیت کلیدی بر عهده دارد و ما برای نشان دادن آن از حروف اختصای «IGEOS» استفاده کردیم. همه آدمهایی که با یکدیگر با مسئولیت های مشخصی برتر سر و کار دارند صرف نظر از موقعیتشان نیاز دارند که کارمندان خود را به یک مدیر اثرگذار ببینانند، احساس کنند و عمل کنند.

یافته های (CUSTOMERS) نشانه ای از مشتریان است. نخستین چیزی که ۵۰۰ کمپانی برتر را متمایز می کند کیفیت خدماتی است که به مشتریان ارائه می دهند.

ع حرف (EMPLOYEE) نشان دهنده کارکنان است. دومین چیزی که ۵۰۰ کمپانی برتر را ممتاز می کند کیفیت زندگی است که در اختیار کارکنانش قرار می دهد.

ع حرف (OWNERS/STOCKHOLDERS) برای مالکان یا سهامداران کمپانی به کار رفته است، هیچ کمپانی را نمی توان برتر نام کرد مگر این که سودآور باشد اما سودآوری واقعی برای همه گروه های ذینفع به معنی اخلاقی بودن است.

ستون پایانیاند بیانگر چهارمین گروهی است که ۵۰۰ سازمان برتر در یک رابطه سودآور با سویه به آن پایبند هستند. حرف (SUPPLIERS) یا پیمانکاران گروه های با اهمیت می باشد. این گروه ها می توانند شامل جامعه، اعتبار دهندگان، تأمین کنندگان، فروشندهگان قطعات، کانال های

## وجدان کار و احساس تعهد



توسعه شغلی و یا غنی سازی شغلی را توصیه می کنند به این صورت که کار هر قدر گسترده تر و برای فرد معنی دار باشد، احساس مسئولیت وی را تقویت می کند، ابتکار و خلاقیت را افزایش می دهد و به ارضای نیازهای اجتماعی و خودگرایی کمک می کند. چرا که معقین دریافته اند که تقسیمات کاری پارکتر، کارکنان را بعد از مدتی از کار خود خسته کرده و جذابیت کار را از بین می برد.

توجه به محیط سازمانی از جمله عواملی است که باید در این مقوله به آن پرداخت.

منظور از فضای سازمانی سالم محیطی است که:

- ۱- در مداخله اطلاعات قابل اعتماد است.
- ۲- دارای قابلیت انعطاف و خلاقیت برای ایجاد تغییرات لازم بر حسب اطلاعات به دست آمده باشد.
- ۳- نسبت به اهداف سازمان دارای یگانگی و تعهد است.
- ۴- حمایت داخلی و رهبری از ترس و تنهید را فراهم می کند زیرا که تهدید به از دست دادن حقوق و سالم آسیب می رساند، قابلیت انعطاف را کاهش می دهد و به جای علاقه به کل نظام حفاظت از خود را تحریک می کند.

### ج- مدیریت

از جمله اقداماتی که مدیریت می تواند با ترکیب فرد و کار، سازمان را در وضعیت مساعد و مطلوبی قرار دهد، عبارت است از:

### ۱- تشویق و تنبیه:

کسانی که تجربه کار در سازمان ها را داشته اند می دانند که غالب افراد از برخورد یکسان با افرادی که از نظر میزان عملکرد متفاوت هستند، گلند هستند و غالباً اظهار می دارند که کم سازمان ما بین دوغ و دو شباق تفاوتی نیست و شاید هم اوضاع بر وفق مراد کسانی است که کار کمتر می کنند ولی با وجود خصوصیات دیگری که به کار مربوط نمی شود هستند و باید برای انجام دادن کار با بهتر، از جان خود مایه گذاشت ولی یک تشویق خشک و خالی و یا یک تشکر هم از من نگردد.

خلاصه اینکه اگر قرار باشد پاداش به عنوان مشوقی در مقابل عملکرد بهتر و بیشتر به کار و روز و اثر مثبتی داشته باشد باید در بین کارکنان تفاوت قائل شد. اما تفاوتی که مبتنی بر کیفیت و کمیت عملکرد افراد است و برای اینکه مدیران افراد

واجد شرایط را پاداش دهند باید از طرف مقامات مسئول در مورد خود آنان نیز چنین روشی اعمال شود.

**۲- ارزیابی عملکرد افراد:**  
در جریان ارزیابی باید نکات زیر مورد توجه قرار گیرد:  
- کارکنان تا چه حدی به وظایف خود عمل کرده اند؟  
- به اشکالات و موانع واقف هستند یا نه؟  
- چه اقداماتی در جهت رفع مشکلات کار و یا اصلاح جریان کار انجام داده اند؟ - چه پیشنهادی برای بهبود عملکرد خود دارند؟

**۳- عدم تمرکز:**  
گرچه اعمال تمرکز و یا عدم تمرکز تصمیم گیری با عواملی نظیر اندازه سازمان، ماهیت کار، تخصص و تجربه افراد شاغل در آن ارتباط دارد با این حال باید به طور کلی توان بالقوه عدم تمرکز را در ایجاد حسن نیت و وفاداری افراد نسبت به سازمان، دادن آزادی نسبی در ایفای وظایف، پذیرش مسئولیت و ارضای نیازهای خودگرایی آنان به رسمیت شناخت و هر جا که ممکن باشد از عدم تمرکز اداری سود جست.

**۴- مدیریت مبتنی بر اهداف یا مدیریت مشارکتی:**  
عبارت است از فرایندی که طی آن مدیران و کارکنان اهداف مشترک خود را بر حسب نتایج مورد انتظار تعیین می کنند و این نتایج را برای ارزیابی عملکرد افراد به کار می گیرند. به عبارت دیگر روشی که اهداف سازمان و کارکنان را به اهداف شاغل پیوند می دهد که محاسن زیر بر این نوع مدیریت مرتب است.

- ارتباط با بالا و دستان و زیر دستان را تسهیل می کند.  
- دستیابی به اهداف سازمان را مورد توجه قرار می دهد.  
- نتایج از ارزیابی می کند به شخصیت ها و سیاست ها را. اصلاح شغلی و پیشرفت فردی را فراهم می آورد.  
- موجب فهم مشترک اهداف سازمانی می گردد.

### تفاوت وجدان کاری و ایمان

باید بین وجدان کاری و ایمان فرق گذاشت، زیرا می توان کسی را در نظر گرفت که فاقد ایمان مذهبی باشد ولی وقتی کاری به عهده وی گذاشته می شود بدون اینکه نیازی به کنترل خارجی و فیزیکی داشته باشد کارش را خوب و درست انجام می دهد. البته روشن است که در فردی که از ایمان برخوردار است زمنه گسترده تری برای ایجاد وجدان کاری وجود دارد.

### تعهد سازمانی

«می برآ» و «آن» تعاریف تعهد سازمانی را به سه موضوع کلی وابستگی عاطفی، درک هزینه ها و احساس تکلیف وابسته می دانند. از تفاوت های مفهومی اجزای سه گانه تعهد سازمانی، که هر یک تا حدودی از یکدیگر مستقل اند، این نتیجه حاصل می شود که هر کدام پیامد پیش فرصت های خاصی هستند. پیش فرصت های تعهد عاطفی به چهار گروه دسته بندی می شوند: ویژگی های شخصی، ویژگی های شغلی، ویژگی های ساختاری و تجربیات کاری. تحقیقات زیادی که در ارتباط با تعهد سازمانی انجام شده بیانگر این مطلب است که ارتباط تعهد سازمانی با عملکرد شغلی و رفتارهای مثبتی بر تابعیت سازمانی مستقیم (مثبت) است ولی ارتباط آن با ترک خدمت، غیبت و تأخیر کارکنان معکوس (منفی) است.

لذا ماهیت ارتباط فرد با سازمان در هر یک از اجزای سه گانه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد تکلیفی متفاوت است. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان می مانند برای اینکه می خواهند بمانند. افرادی که تعهد مستمر قوی دارند می مانند چون نیاز دارند بمانند و آنهایی که تعهد تکلیفی قوی دارند می مانند، زیرا احساس می کنند باید بمانند.

منبع: روزنامه شهری - شماره ۴۶۷۶



توزیع و یا حتی رقابت قابل احترام باشند. اگر شما می خواهید یکی از ۵۰۰ کمپانی برتر باشید و وجهی مسئولیت مشترک و اعتماد متقابل بین سازمانتان و دیگر افراد با اهمیت برتر کنید. بسیاری از کمپانی ها در زمان ما بیانه مأموریت دارند که درصدهای بیان پایبندی آنان به یک یا تعدادی از این گروه هاست اما آیا آنان حقیقتاً به آنچه که می گویند عمل می کنند؟ یا به ۵۰۰ کمپانی برتر مدیریت از راه ارزش ها است. این رهیافت یک برنامه کاری است که سبب می شود مشتریان وفادار باشند، کارکنان را روز به روز بهترین تلاشهایشان را در اختیار سازمان قرار دهند. مالکان را قادر می سازد که هم سود ببرند و هم افتخار کسب کنند و سایر افراد با اهمیت را تشویق می کند که در کسب و کار پشتیبان شما باشند.

در این چارچوب مهمترین چیز در زندگی این است که تصمیم گیری که چه چیزی را مهمتر بدانید. اساس مدیریت از راه ارزشها روشن کردن اولویت هاست. برای آنکه جزء ۵۰۰ کمپانی برتر باشید فرایندی داشته باشید که بهترین تلاشهایشان را در اختیار سازمان شما می کند و مانده اند هستند. این کار از طریق هم راستا کردن تصمیمات استراتژیک و اقدامات روزانه شما با ارزشهای راهنما انجام خواهد شد.

ارسال از واحد تدارکات حوزه بازرگانی - سعیده کاشف  
منبع: مدیریت از راه ارزشها، اثر: کل بلنچارد - مایکل اوکاز



### انتصابات

با به ایلاخه ای از سوی مدیر محترم اداری و منابع انسانی آقای قلی حجازی به سمت رئیس بهداشت و درمان شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد سرپرستی محترم تولید قطعات و تولید رسمی شرکت آقای پویز سعید خفایه به سمت سرپرست فاز ۲ شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد مدیریت محترم برنامه ریزی و کنترل تولید و تولید مدیریت شرکت آقای حسین رضاپور کلباشی به سمت سرپرست برنامه ریزی و پیگیری سفارشات قطعات معیوب شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به ایلاخه از سوی مدیر محترم عملی شرکت آقای محمد غلامی به سمت مسئول امور مربوط به استعلامات شرکت تراکوزسازی ایران از دولت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد مدیریت محترم نگهداری تعمیرات و نظری و تولید مدیریت شرکت آقای بهمن رسولی جلیان به سمت مسئول بازرسی مکانیک شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد مدیریت محترم مونتاژ تراکوزر و تولید مدیر شرکت آقای احد دینی بیرومی به سمت سرپرست بازرسی فورم کارگاه تعمیرات شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد مدیریت محترم مونتاژ تراکوزر و تولید مدیر شرکت آقای احد دینی بیرومی به سمت سرپرست بازرسی فورم کارگاه تعمیرات شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد مدیریت محترم مونتاژ تراکوزر و تولید مدیر شرکت آقای احد دینی بیرومی به سمت سرپرست بازرسی فورم کارگاه تعمیرات شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

با به پیشنهاد مدیریت محترم مونتاژ تراکوزر و تولید مدیر شرکت آقای احد دینی بیرومی به سمت سرپرست بازرسی فورم کارگاه تعمیرات شرکت تراکوزسازی ایران منصوب شد.

یک صنعت تراکوز تصاحب شایسته این همکاران را تبریک و تهنیت عرض نموده، مزید توفیق ایشان را در سنگی مسئولیت جدید از تو که حق تعالی می نماید.

**کشور سوریه می تواند پایگاه صدور تراکوزهای ایرانی به کشورهای عربی باشد**

ادامه از صفحه اول

نسبت به تهیه تراکوز مورد نیاز خود حساس است و تراکوزهای ایرانی به علت برخورداری از کیفیت در نود ما قبولیت زیادی دارند.

وی افزود، دو کشور ایران و سوریه در زمینه تولید تراکوز، ۲۳ تراکوز ۳۳۹ و تراکوز گلدونی می توانند همکاری کنند. مدیرعامل شرکت القرات سوریه تصریح کرد، موضوع همکاری مشترک در زمینه تولید تراکوز در سطح مقامات دو کشور ایران و سوریه نیز با جدیت پیگیری و عملی خواهد شد. مهندس علیرضاگان قائم مقام مدیرعامل شرکت تراکوزسازی ایران نیز در این دیدار از درخواست همکاری با کشور سوریه در زمینه تولید و عرضه تراکوز استقبال کرد. در این دیدار همچنین مسئولان دو شرکت موضوع قیمت انواع تراکوزهای تولیدی شرکت تراکوزسازی ایران و سایر شرایط همکاری از جمله حضور تراکوزسازی ایران در نمایشگاههای تخصصی کشور سوریه و بازدیدهای متقابل کارشناسان دو کشور را مورد بحث و بررسی قرار دادند.