◆ اطلاع رسانی

کارکنان دانش مدار

مدیریت بر سرمایه های جدید

(قسمت سوم)

آنچه که در سازمان‌ها فعلا به آن پرداخته می‌شود معمولا شواهدی است که نشان می‌دهد سازمان‌ها تعداد زیادی داوطلب استخدام را جذب می‌کنند تا از بین آنها مهارت‌های بهتر را شناسایی کنند و یا سازمان‌های دیگر، کارکنان را به نوعی ارضا کنند و یا اینکه برای عملکرد مورد نظر خود پاداش‌های مادی برقرار سازند تا بتوانند کارکنان دانش‌مدار خود را نگهداری نمایند. اما چگونه باید در نگهداری کارکنان دانش مدار مؤثر عمل نمود؟

برخی موارد مؤثر در این باب عبارتند از:

-پاداش مفید و فقط برای مهارت‌های بالا ارایه شود.

- مشاغلی به نحوی طراحی شوند که چالش برانگیز باشند و بتوانند به نیازهای غیر مادر کارکنان پاسخ دهند.

-پیوندهای اجتماعی باید ترغیب شده تا از آن طریق تعهد کارکنان به سازمان و همکاران توسعه یابد تا همواره بهترین‌ها به خدمت گرفته شوند.

- استفاده از منابع بیرونی به عنوان یک راهکار همواره مد نظر قرار داده شود.

- با این تفکر که وظایف شغلی تکراری نباشد وظایف ساده، استاندارد شوند.

- خاطرات سازمان باید مستند و نگهداری شوند.

- با رقبا، برای کاهش تعدی به یکدیگر، همکاری نزدیک تر صورت گیرد.

-همواره باید به این موضوع توجه نمود که اگر نمی‌توان بهترین و شاخص ترین استعدادها را به خدمت گرفت حتما باید از استعدادهای موجود بهترین بهره را برد. اندازه‌گیری همیشه می‌باید دارای دو بعد کیفی و کمی باشد.

- اقتصاد نوین، پاداش‌های نوینی را نیز می‌طلبد.

- تأکید بر توفیق جهانی به عنوان، یک نیاز عمومی

-به تیم‌های کاری پاداش مناسب داده شود

- تأکید بر دارایی های غیر فیزیکی و توجه خاص به محیط، از اهم موضوعاتی است که باید به آنها پرداخت.

مدیریت سنتی که نقش کنترل و رهبری موضوعی دارد باید نقش تسهیل کننده و رهبری بر استعدادهایی که در بسیاری موارد بیشتر و فراتر از مرزهای دانش افراد عادی می‌دانند که بتوانند فرصت‌هایی برای دیگران ایجاد کنند که توانایی‌های خود را توسعه دهند.

توسعه رهبری باید در تمامی سطوح صورت گیرد تا سازمان دارای توانایی استحکام و انسجام کافی شود. مهارت‌های رهبری باید توسعه یابد.

ویژگی‌های مدیریت بر سرمایه‌های جدید:

-به صدای مشتری، همکاران و سرمایه گذاران باید توجه داشت و اطلاعات را از تمامی سطوح جست و جو کرد و مورد استفاده قرار داد

- در رفتار دیگران تأثیرات مثبت گذاشت بدون آنکه از قدرت سازمانی بهره گرفت

-کارکنان را در سازمان قدرت بخشید و به آنها اعتماد کرد

- همواره فرصت‌ها و تهدیدات را شناسایی کرده و با توجه به آنها تصمیم گرفت

برای قدرتمند شدن در برابر تغییرات باید تفکر جهانی داشت و به محدودیت‌های کوچک بسنده نکرد.

- همواره با تعمق و تفکر به موضوع‌ها توجه نموده و در صدد توسعه دانش و دانایی‌ها بود.

ضمن تأکید به آینده باید توجه نمود که تا چه اندازه‌ای طرح مباحث کاری آینده پرداخته می‌شود.

-دیگران دانش‌مدار هستند، رهبران باید تعقل خود را توسعه دهند.

-تواضع به خرج داد و قدر و اندازه‌های دیگران را محترم شمرد

مواردی که برای شروع پیشنهاد می‌شود:

ساختار: از روش‌های فرماندهی، کنترل و سلسله مراتب به تأکید برخود استقلالی و اعتماد تغییر روش داده شود.

تسهیم دستاورد: دستاوردهای بهره‌وری را به طرز منصفانه‌ای تسهیم نمود.

دارایی‌های غیرفیزیکی: تکیه بیشتری بر دارایی‌های غیرفیزیکی نظیر کارکنان دانش‌مدار و خلاق شود.

فرهنگ: فرهنگ صحیح و مطمئن کلید موفقیت‌هاست، به ارزش‌های اصولی باید کاملا پایبند بود.

اندازه‌گیری‌ها: ارزیابی‌ها باید برپایه ارزش‌ها تدوین و مورد استفاده قرار گیرند.

روش رهبری: تسهیل کننده و راهنما بودن همکاری نزدیک و بینش متحد ساختن یک الزام است.

تغییر در باورها: موقعیت‌های بهتر ایجاد کردن و قوت بخشیدن به پارادایم نوینی که اقتصاد نوین بر پایه دانش مداری را تقویت خواهد کرد.

چگونه جلسات را بطور اثربخش مدیریت کنیم؟

صمد عالی - مدیر واحد نظارت و ارزشیابی شرکت های تحت پوشش تراکتورسازی ایران

امروزه عواملی چون بزرگ شدن سازمانها، پیچیدگی ساختار و فعالیت های آنها، افزایش متغیرهای محیطی تاثیرگذار و... مدیران را ناگزیر کرده است. برای انجام بهتر وظایف و اداره موثر سازمان، از سایر اعضا کمک بگیرند. بدین‌منظور، مدیران معمولاً جلساتی را تشکیل می‌دهند و با همفکری و تعامل درمورد موضوع های مطرح شده به تبادل اطلاعات می‌پردازند یا تصمیماتی را به صورت گروهی اتخاذ می‌کنند. تشکیل جلسات نه تنها منجر به تبادل اطلاعات و اتخاذ تصمیمات مطلوب می‌شود ، بلکه تا اندازه زیادی به بهبود ارتباطات و درک متقابل واحدها از همدیگر نیز کمک می‌کند. البته موارد مذکور درصورتی صادق است که جلسات نیز همانند سایر فعالیت های سازمانی از مدیریت مناسب برخوردار باشد وگرنه تشکیل جلسات نه تنها به بهبود کارایی و کارآمدی سازمان کمک نخواهد کرد، بلکه به‌عنوان یک غده سرطانی موجب اتلاف منابع و ایجاد تضادهای درون سازمانی خواهدشد.

تعریف جلسه

اگرچه تعاریف به ظاهر متفاوت از جلسه ارائه شده است با این حال، این تعاریف از ارکان مشترکی برخوردارند.

جلسه را می‌توان گردهمایی دو نفر یا بیشتر از کسانی تعریف کرد که دارای هدف های مشترک هستند و ارتباطات (شفاهی و یا کتبی) را وسیله اصلی نیل به این اهداف قرار می‌دهند. به عبارت دیگر، جلسه گروهی از افراد واحدهای مختلف سازمان است که برای انجام وظایف سازمانی مشخص به‌طور موقت یا دائم دور هم جمع می‌شوند.

انواع جلسه

جلسات متفاوتی در سازمانها برگزار می‌شود. گاهی هدف از جلسه تبادل اطلاعات و گزارش‌دهی است، گاهی توجیه و قانع کردن دیگران برای انجام کار و گاهی تصمیم‌گیری درمورد یک مساله است. "دویل و استراوس" جلسات را به چهار نوع زیر تقسیم می‌کنند:

۱-جلسه حل مساله:عبارت حل مساله برای افراد گوناگون معنی مختلفی دارد. مشکل به موقعیتی اطلاق می‌شود که نتوان آن را تغییر داد. مشکل می‌تواند شامل ابهام در مورد یکسری مقررات جدید، نداشتن نام برای محصول و... باشد، آنچه اهمیت دارد این است که وضعیت موجود باید تغییر یابد. تا تمایلی به تغییر نباشد، مشکل حل نخواهد شد. یک جلسه حل مساله زمانی خوب جواب می‌دهد که تمایل به تغییر در جلسه وجود داشته باشد.

۲-جلسه تصمیم‌گیری: جلسه حل مسائل، جلسه برخورد با مساله است و الزاماً تصمیم‌گیری نیست. درحالی که در یک جلسه تصمیم‌گیری فشار برای تصمیم‌گیری نهایی است. اگر سازمان از ساختار سلسله مراتبی پیروی می‌کند، جلسه باید تصمیم‌گیرنده نهایی داشته باشد. در این جلسات تعداد اعضای گروه نباید کمتر از ۱۵ نفر باشد، تشکیل جلسه با حضور ۳۰ نفر هم امکان‌پذیر است. قبل از هر جلسه باید اطمینان حاصل شود که همه افراد از نحوه تصمیم‌گیری آگاه هستند و آن را قبول دارند. در برخی از موارد مدیران قبل از تشکیل چنین جلساتی، تصمیم را خود اتخاذ می‌کنند و از افراد به‌طوری صوری استفاده می‌کنند. در چنین مواردی بهتر است به جای جلسه تصمیم‌گیری یک جلسه استفاده از اطلاعات تشکیل شود و مدیر تصمیم خود را بگیرد.

۳-جلسه گزارش‌دهی و اطلاع‌رسانی: درصدی از جلسات اداری مخصوص گزارش‌دهی و استفاده از اطلاعات است. هدف مدیران از برگزاری چنین جلساتی، برقراری اعتماد و حصول اطمینان از انجام کارهاست. مبادله اطلاعات، حکم اکسیژن برای هر سازمان اداری است. ازطریق مبادله اطلاعات است که کارکنان می‌توانند مشکل سازمان خود را حل وفصل کنند. یک مدیر از راه مبادله اطلاعات، قادر است از تمام دانش ها، اطلاعات، تجربیات و عواطف اعضای خود به منظور پیشبرد اهداف سازمان استفاده کند. درنتیجه عدم اطلاع‌رسانی، سوءظن درین اعضاء سازمان پرورش می‌یابد و گاهی به حوادث ناهنجار می‌انجامد. مبادله اطلاعات عمودی که از بالا به پایین صورت می‌گیرد نسبت به مبادله اطلاعات افقی که میان مقامات هم‌سطح جاری است از اهمیت بیشتری برخوردار است.

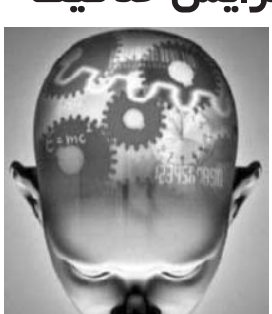
۴-جلسه ارزیابی (بازخور) پویایی جلسات بازخور، متفاوت از جلسات گزارش‌دهی است. در چنین جلساتی افراد زیادی اظهارنظر و پیشنهاد ارائه می‌کنند. این گونه جلسات ارزشمند است چرا که هریک از افراد فرصت مشارکت و گوش دادن به نظریات دیگران را دارد. برخلاف جلسات گزارش‌دهی، جلسات بازخور باید سازمان‌یافته و برنامه‌ریزی شده باشد.

موانع و مشکلات جلسات

جلسات یکی از پیچیده‌ترین فعالیت هایی است که انجام می‌پذیرد. موفقیت و شکست آنها درگرو تجزیه‌وتحلیل آنچه انجام شده و انجام نشده است.

ادامه دارد

۵ روش برای افزایش خلاقیت



خلاقیت را به معنای اندیشه برای خلق راه حل نو تعریف می‌کنند.

زندگی را آبی ببینید

دانشمندان معتقدند تاثیر رنگ‌ها بر زندگی انسان حتی وقتی که انسان به آنها توجه لازم و کافی هم ندارد بسیار زیاد است. در این میان شاید در زندگی رنگ آبی به خاطر رنگ آسمان و دریاها نقشی اساسی برای انسان‌ها داشته باشد اما دانشمندان تاکید می‌کنند که برای داشتن ذهنی خلاق این مقدار هم حتی کافی نیست. در همین راستا در دانشگاه بریتیش کلمبیا کانادا دانشمندان تاثیر رنگ قرمز و آبی بر رفتار داوطلبان را بررسی کرده‌اند.

در این تحقیق دانشمندان به این نتیجه رسیده‌اند در حالی که رنگ قرمز حافظه داوطلبان را- که در این آزمایش دانش‌آموزان بودند- تقویت می‌کند، رنگ آبی به آنها کمک می‌کند که تصورات خود را آزاد کنند. دانشمندان برای اثبات این یافته تصمیم گرفتند از داوطلبان بخواهند یک آزمایش ساده انجام دهند. در این آزمایش به آنها قطعاتی به رنگ آبی و قرمز داده شده بود و از آنها خواسته شد با این قطعات چند اسباب بازی بسازند. دانشمندان مشاهده کردند اسباب‌بازی‌هایی که به رنگ آبی ساخته شده بودند در مقایسه با اسباب‌بازی‌های قرمزرنگ از ساختار خلاقانه‌تری برخوردار بودند.

ذهن خود را پرواز دهید

اینکه ذهن انسان آمادگی کشف نکته‌های جدید را داشته باشد خود یکی از عواملی است که می‌تواند به انسان برای خلاق بودن کمک کند. دانشمندان در دانشگاه درکسل فیلادلفیا مغز را در لحظه‌ای که ایده نابی به آن می‌رسد مورد تحقیق قرار داده‌اند. دانشمندان در این آزمایش از ۲ گروه داوطلب استفاده کردند. یک گروه از این داوطلب‌ها را منتظر گذاشتند تا به آنها یک معما داده شود. وقتی که معما به آنها داده شد از آنها خواسته شد که بگویند وقتی که معما را حل کردند آیا یکباره به ذهن آنها خطور کرده است یا برای انجام آن فکر کرده‌اند. دانشمندان با آزمایش مغز این افراد متوجه شدند سمت راست مغز آنها به شدت درگیر است؛ بخصوص بخشی از مغز که مسئول دیدن است. به این ترتیب به این نتیجه رسیده‌اند که وقتی داوطلبان برای انجام حل یک مسئله متمرکز می‌شوند کارایی مغز خود را پایین می‌آورند.

در یک آزمایش دیگر دانشمندان در لندن شرایط مشابهی را برای داوطلبان برقرار کردند. در این آزمایش آنها پرتوهای آلفا امواج گاماای با فرکانس بالا در مغز داوطبان را مورد آزمایش قرار دادند. در اینجا هم دانشمندان مشاهده کردند که دارای امواج آلفای زیاد و چند مورد موج گاماای با فرکانس بالا بودند؛ این موج دوم همانند همان موردی است که وقتی انسان با چشم بسته استراحت می‌کند در مغز او به جریان می‌افتد. به همین ترتیب دانشمندان در لندن هم اعلام کردند وقتی که مغز در حالتی ملتهب قرار بگیرد که انسان از آن انتظار داشته باشد راه‌حلی را ارائه کند، کارایی کمتری دارد.

به‌دنبال همکاری های خلاق باشید

نیوتن وقتی که قوانین گرانش زمین را درک کرد، یادداشت‌هایش را در این زمینه همچون نوشته‌های دیگرش در یک کشو انداخت و تا ۵ سال بعد که یکی از دوستانش به صورت اتفاقی از او در این باره سؤال کرد سراغشان را نگرفت. مسلما اگر ما چنین قوانین انقلابی‌ای را با انجام معادلات پیچیده به دست آوریم آن را در کشو نمی‌اندازیم که خاک بخورند و خب، البته این کاری است که دانشمندان، امروزه ما را به انجام آن ترغیب نمی‌کنند.

یک دلیلش این است که دیگر نیوتن تکرار نخواهد شد. اما دلیل دیگرش را دانشمندان دانشگاه نیومکزیکو اینگونه توضیح می‌دهند: بهترین ایده‌هایی که به ذهن یک نفر می‌رسد در لحظات انزوا و تنهایی او نیست بلکه در لحظاتی است که نظراتش را با یکی از همکاران مورد اعتمادش رد و بدل می‌کند. در همین رابطه ورا جان اشتاینر در کتابی که با عنوان همکاری‌های خلاقانه نوشته است موارد زیادی را در طول تاریخ ذکر کرده است که رد و بدل کردن نظریات میان ۲ دوست و همکار باعث ایجاد ایده‌های بسیار ناب و خلاقانه‌ای شده است؛ مانند آلبرت انیشتین و نیلز بور، ماری و پیر کوری.

نوازندگی کنید

موسیقی مسلما نقش عمده‌ای در افزایش خلاقیت انسانی دارد. در این رابطه دانشمندان در دانشگاه واندربیت نشویل آمریکا برای بررسی نقش موسیقی بر افزایش خلاقیت انسانی یک آزمایش ساده انجام دادند. آنها از چند دانشجوی موسیقی و چند فرد عادی دیگر با مشخصات یکسان در آزمایش خود استفاده کردند. به هر کدام از این دانشجویان چند شی ء ساده مانند مسواک یا خمیردندان داده شد و از آنها خواسته شد کاربردهای جایگزینی برای چیزهایی که در دست دارند معرفی کنند. در پایان آزمایش مشخص شد که دانشجویان موسیقی کاربردهای جایگزینی خلاقانه‌تری نسبت به دیگر افراد ارائه کرده‌اند. حین آزمایش، دانشمندان با بررسی عملکرد مغز داوطلبان مشاهده کردند افراد عادی تنها از بخش جلویی چپ مغز خود استفاده می‌کردند، در حالی که دانشجویان موسیقی علاوه بر آن از طرف راست مغز خود هم استفاده می‌کردند.

دانشمندان می‌گویند این کارکرد مغزی غیرعادی است و دلیل آن می‌تواند این باشد که دانشجویان موسیقی چون مجبور هستند از هر دو دست خود حین نوازندگی استفاده کنند باید از هر دو بخش مغز خود هم کار بکشند. اما آیا برای افزایش خلاقیت می‌توانیم از نوازندگی یک آلت موسیقی یا انجام کارهایی که در انجام آنها هر دو دست درگیر هستند، شروع کنیم؟ در این باره سوهی پارک که روی موسیقیدانان و افراد عادی کار کرده است، می‌گوید: هنوز با اطمینان نمی‌توانیم بگوییم که استفاده همزمان از ۲ کره چپ و راست مغز دلیل این است که موسیقیدانان از ذهن خلاق‌تری برخوردار هستند.

تا می‌توانید بازی کنید

دانشمندان زیادی تاکید می‌کنند که برای خلاق بودن، انسان باید تا می‌تواند از عادت‌های رایج دوری کند و به بازی‌هایی که گاهی طبق عرف جامعه مناسب حال او نیست، بپردازد. در این باره مارک بکوف از دانشگاه کلورادو معتقد است اینکه مردم برای بازی در زندگی نقشی حاشیه‌ای در نظر می‌گیرند اشتباه است. او به نقش بازی در زندگی حیوانات گوشتخواری همچون گرگ و سگ پرداخته و به این نتیجه رسیده است که این بازی‌ها به شخصیت‌های فردی این اجازه را می‌دهد که تجربه‌های جدید و اشتباهی داشته باشند بدون اینکه مجازاتی به خاطر آن در انتظار آنها باشد.

وی می‌گوید: بازی به انسان این جرأت را می‌دهد که ریسک‌های منطقی بیشتری انجام دهد و او را منعطف و خلاق می‌کند. وی طبیعت بازی را جست‌وجو برای چیزی تازه و نو می‌داند و تاکید می‌کند: برای خلاق بودن، انسان باید همیشه به‌دنبال چیزی تازه بگردد.

این دانشمند بازی را در زندگی انسان حالتی بیولوژیکال و همانند خواب توصیف می‌کند و معتقد است که در دوره‌های مختلف زندگی انسان به بازی نیاز دارد. البته مهم‌ترین دوره از زندگی که بازی می‌تواند نقش مهمی در شکل‌گیری شخصیت انسان داشته باشد دوران کودکی است ولی این به آن معنا نیست که در دیگر دوره‌ها نیاز کمتری در انسان به بازی کردن وجود دارد.

◆ اطلاع رسانی

تبریک

جناب آقای مهندس ابوالفتح ابراهیمی

انتخاب شایسته جنابعالی را به مدیرعاملی شرکت تراکتورسازی ایران که نشان از تعهد و شایستگی شما دارد تبریک و تهنیت عرض نموده، آرزوی توفیق روزافزون در جهت خدمت به نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران را از درگاه خداوند منان مسألت می‌نماییم.

اجرگم عندالله - شورای اسلامی کار شرکت خدمات صنعتی تراکتورسازی

برادر بزرگوار جناب آقای مهندس ابوالفتح ابراهیمی

انتخاب شایسته جنابعالی را به مدیریت عاملی شرکت عظیم تراکتورسازی ایران که نشان از تعهد و تخصص جنابعالی دارد را تبریک عرض نموده و آرزوی توفیقات روزافزون جهت خدمت به نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران با نصب العین قراردادن منویات مقام معظم رهبری در تمام مراحل زندگی مسألت می‌نماییم.

برادر بزرگوار جناب آقای حاج مرتضی باباپور معاونت محترم مالی

بدینوسیله نهایت تبریک و تهنیت‌مان را از انتخاب جنابعالی به سمت رئیس هیأت مدیره شرکت تراکتورسازی کردستان ابراز نموده و توفیقات روزافزون برایتان آرزومندیم.

برادر بسیجی جناب آقای سید حسین رضوی

انتصاب شایسته جنابعالی را به ریاست دفتر مدیرعامل محترم شرکت تراکتورسازی ایران تبریک عرض می‌نماییم.

برادر بزرگوار جناب آقای ناصر افتخار

انتصاب شایسته جنابعالی به سرپرستی معاونت تولید مدیرعامل شرکت تراکتورسازی ایران را تبریک عرض نموده و آرزوی سلامتی جهت خدمت درسنگر تولید برایتان مسألت می‌نماییم.

مدیرعامل محترم جناب آقای مهندس ابراهیمی و معاونت محترم مالی جناب آقای باباپور

بدینوسیله نهایت تقدیر و قدردانی خود را از زحمات بی‌دریغ شما در تجلیل از آزادگان و جانبازان و بزرگداشت هفته دفاع مقدس ابراز می‌داریم.

فرماندهی محترم پایگاه مقاومت تراکتورسازی حاج آقا فرهاد معصومی

بدینوسیله انتخاب جنابعالی به عنوان بسیجی و رزمنده نمونه در سطح کارخانجات تحت حوزه بسیج کارگری الحدید و دریافت لوح تقدیر از دستان فرماندهی محترم سپاه عاشورای استان سردار پورجمشیدیان، را تبریک گفته و آرزوی سربلندی و سرافرازی در راستای خدمت به نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران برایتان مسألت می‌نمائیم.

پایگاه مقاومت و انجمن اسلامی تراکتورسازی ایران

تبریک

همکار عزیز جناب آقای شهریار طالبی

بدینوسیله موفقیت فرزند دلبندتان جناب آقای سپهر طالبی در کسب مدال طلای المپیاد شیمی کشور را از صمیم قلب تبریک گفته و از درگاه خداوند منان برای ایشان موفقیت روزافزون خواستاریم.

مدیریت و کارکنان واحد اطمینان از مرغوبیت

تسلیت

دوست و همکار ارجمند
جناب آقای رسول امین اصغری

درگذشت خواهر گرامیتان را خدمت حضرتعالی تسلیت عرض نموده و از خداوند سبحان برای آن مرحومه آمرزش و برای بازماندگان صبر خواهانیم.

مدیریت و کارکنان واحد نگهداری، تعمیرات و انرژی شرکت تراکتورسازی ایران

رفتن، آغاز زندگی در جوار رحمت بی‌انتهای حق و مرگ، حقیقت شیرین زندگی است. درگذشت عزیز همکاران عزیزمان آقایان محمدرضا جلیلی، وحید قمری، اکبر رهبر و سید مرتضی سیدانور را تسلیت می‌گوییم و نثار روح ایشان فاتحه‌ای قرائت می‌کنیم.

پیک صنعت تراکتور