

باسمه تعالی



نکات ناب مدرسه مدیریت

قسمت اول

مورخ اسفندماه ۱۳۹۴



فهرست نکات

- ۵..... عنوان: بازی کاری (Gamification) چیست ؟
- ۶..... عنوان: کاربردهای درون سازمانی و برون سازمانی بازی کاری (Gamification) چیست ؟
- ۷..... عنوان: اثر هاوثرن Hawthorne Effect - چیست ؟
- ۸..... عنوان: حکایت مدیریتی ۵: شیشه های کسب و کار شرکت شما کدامند؟
- ۹..... عنوان: معرفی ۲۱ نوع متفاوت از برند (قسمت اول)
- ۱۰..... عنوان: معرفی ۲۱ نوع متفاوت از برند (قسمت دوم)
- ۱۱..... عنوان: معرفی ۲۱ نوع متفاوت از برند (قسمت سوم)
- ۱۲..... عنوان: مدیریت برند
- ۱۳..... عنوان: ۱۱ حیطة ناب برای تفکر رهبران سازمانی در قرن ۲۱
- ۱۴..... عنوان: حلقه های کنترل کیفیت و عملکرد سازمان
- ۱۵..... عنوان: برند قدرتمند و نوآوری سازمان ها
- ۱۶..... عنوان: تغییرات سازمانی و چگونگی رهبری در قرن ۲۱
- ۱۷..... عنوان: رویکرد یکپارچه مدیریت استراتژیک (POINT)
- ۱۸..... عنوان: مزیت رقابتی پایدار در تجارت الکترونیکی
- ۱۹..... عنوان: منابع کسب مزیت رقابتی در تجارت الکترونیک
- ۲۰..... عنوان: مطالعات تئوری های رفتاری در دانشگاه ایالتی اوهایو
- ۲۱..... عنوان: آنچه مدیران منابع انسانی لازم است بدانند:
- ۲۲..... عنوان: معرفی مفهوم فن آوری سطح بالا (High Technology)
- ۲۳..... عنوان: اصول بیست گانه مدیریت کابزن
- ۲۴..... عنوان: مفهوم فرهنگ و فرهنگ سازمانی
- ۲۵..... عنوان: رویکرد شایستگی الکترونیکی برای سازمانها
- ۲۶..... عنوان: کسب مزیت رقابتی در تجارت الکترونیکی



- عنوان: چارچوب معماری سازمانی معروف زکمن ۲۷
- عنوان: عوامل موثر بر وفاداری مشتریان ما چیست؟ ۲۸
- عنوان: کارآفرینی چیست؟ ۲۹
- عنوان: صفات اصلی اشخاص کارآفرین چیست؟ ۳۰
- عنوان: بازارهای داخلی سازمان ۳۱
- عنوان: مدل ارزیابی عملکرد سازمانی «سینک و تاتل» ۳۲
- عنوان: جابجایی شغلی و تعهد سازمانی ۳۳
- عنوان: عوامل تعیین کننده سیستم پاداش ۳۴
- عنوان: رابطه قدرت و رهبری برای مدیر ۳۵
- عنوان: سهم برند و رابطه مشتری ۳۶
- عنوان: مدیریت روابط با مشتری تعاملی (CCRM) ۳۷
- عنوان: الگوی الماس پورتر ۳۸
- عنوان: روش های ابتکاری تبلیغات بازاریابی از طریق اینترنت ۳۹
- عنوان: سخنان آموزنده کارآفرینان بزرگ دنیای فناوری ۴۰
- عنوان: مکتب تجویزی در مدیریت استراتژیک ۴۱
- عنوان: تفاوت برند (Brand) و لاو مارک (Love Mark) چیست؟ ۴۲
- عنوان: چرا آلمانی‌ها با ساعات کار کمتر، بهره‌وری بالاتری دارند؟ ۴۳
- عنوان: فرایند توانمندسازی کارکنان در سازمان ها ۴۴
- عنوان: استراتژی های توانمندسازی کارکنان در سازمان ها ۴۵
- عنوان: اقدامات عملی برای توانمندسازی کارکنان در سازمان ها ۴۶
- عنوان: با ۴ کلید در شغل تان موفق شوید ۴۷
- عنوان: جملاتی که کارآفرینان بزرگ دنیا با آنها زندگی می کنند ۴۸
- عنوان: شعارهای اثر گذار شرکتهای پیشرو دنیا ۴۹
- عنوان: قانون پارکینسون در مدیریت زمان ۵۰
- عنوان: کسب و کار ساندویچ فروش و پسرش ۵۱
- عنوان: مسیر صحیح بزرگ شدن در کسب و کار ۵۲
- عنوان: اصول مدیریت نوین در شیوه مدیریتی امام خمینی (ره): ۵۳



نکات ناب مدرسه مدیریت

قسمت اول – مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

- عنوان: ۸ نقش ضروری برای یک تیم کاری ۵۴
- عنوان: ۳ راه برای تقویت قدرت باور ۵۷
- عنوان: ۳ نکته برای تجارت موفق در کسب و کار ۵۸
- عنوان: معرفی اینترنت اشیا **Internet Of Things** ۵۹
- عنوان: نظریه پنجره شکسته ۶۰
- عنوان: رفتارهایی که مدیران موفق را از سایرین متمایز می‌کنند ۶۱
- عنوان: کوسه های کوچک برای مدیران ۶۲
- عنوان: راز و رمز موفقیت شرکت های برتر ۶۳
- عنوان: پانزده دلیل اساسی برای شکست کسب و کارها ۶۴
- عنوان: اسم شرکت های مهم کامپیوتری چگونه انتخاب شده است؟ ۶۵
- عنوان: ویژگی های یک مهندس واقعی چیست؟ ۶۷
- عنوان: سندروم «نتیجه فوری» در جامعه ۶۸
- عنوان: معرفی سایت ایده های خلاقانه کسب و کار **TED** ۶۹



عنوان: بازی کاری (Gamification) چیست ؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: مهدی انجیدنی

متن:

«بازی کاری» به دانش استفاده از تفکر مبتنی بر طراحی بازی (Game-design thinking) و استفاده از مکانیزم ها، تکنیک ها و المان های بازی در بسترهای دیگر (غیر از بازی) برای ایجاد شادی و افزایش اشتیاق کاربران در آن بسترها، حل مسائل، بهبود فرآیندها و برانگیختن و جذب مخاطب اطلاق می شود.

به زبان ساده تر درواقع «بازی کاری» توانایی به کارگیری المان های بازی و تفکر بازیسازی در بسترهایی جز بازیست.

«بازی کاری» با تکیه بر ایجاد سرگرمی (Fun) و با بهره گیری از تکنیک ها و المان های بازی ها، برای اهدافی به جز بازی مثل ایجاد انگیزه در بین کارمندان یک سازمان جهت گسترش رفتارهای مدنظر ما و یا تشویق کاربران برای مشارکت بیشتر در یک فعالیت استفاده می شود. در مواردی به عنوان یکی از تکنیک های موثر بازاریابی آنلاین برای درگیر کردن کاربران با یک خدمت و یا محصول نام برده شده و گاهی هم، انطباقش با اهداف برنامه های وفاداری مشتریان (Loyalty Programs) باعث شده از آن به عنوان یک ابزار کارا در این حوزه استفاده کنند.

«بازی کاری» به بازی توجه دارد زیرا بر خلاف زندگی روزمره، بازی جذاب است و باعث شادی و لذت بردن انسان می شود. حال اگر بتوانیم این احساس را وارد کارهای سخت و کسل کننده زندگی کنیم به هدف «بازی کاری» دست یافتیم.

البته در سال های اخیر «بازی کاری» با ورود مواردی همچون Social gaming، Mobile Gaming و گسترش اینترنت تغییرات فراوانی داشته است و به دلیل تغییر در نوع و حجم جوامع آماری و همچنین نحوه دسترسی به آنها، «بازی کاری» وارد عرصه جدیدی از قابلیت ها شده است.

گاهی دیده می شود که این تصور در مورد «بازی کاری» وجود دارد که، شما محیط کاری خود را مانند یک بازی ویدیویی کنید یا صرفا از المان هایی مثل امتیاز، نشان و جدول رده بندی استفاده کنید. «بازی کاری» را نباید صرفا استفاده از المان های روتین دانست بلکه «بازی کاری» یعنی تفکر سیستماتیک و هوشمندانه. اینکه بوسیله بازی و با هدف ایجاد تفریح و سرگرمی (Fun) و بهره مندی از طراحی هنرمندانه به هدفتان برسید که مستلزم استفاده از تکنولوژی، الگوریتم نویسی و طراحی. گاهی تاکید بیشتری روی المان ها و گاهی بر روی طراحی بازی گونه دیده می شود اما هر دوی آن ها باید در سیستم به طور متناسب استفاده شوند (Kevin Werbach, 2012). ”

بسیاری از نظریه پردازان فضای مجازی، اعتقاد دارند، بازی، و مفاهیم و المان های بازی های کامپیوتری در آینده زندگی و تعاملات روزمره ما را شکل خواهند داد. جسی شل (jesse schell) این موضوع را تحت عنوان آخرالزمان بازی (gamepocalupse) خلاصه می کند. وقتی که در هر لحظه از زندگی شما در واقع به نوعی در حال بازی کردن هستید.

نظریه دیگری که ما بیشتر بر آن تمرکز خواهیم داشت، می گوید از آنجا که بازی های کامپیوتری برای تفریح طراحی شده اند، می توانند به طرز قابل ملاحظه ای تجربه لذت بخش تولید کنند و کاربران را به صورت داوطلبانه، مشتاق انجام یک فعالیت نگه دارند. بنابر این، طراحی بازی، روش مفیدی برای تبدیل محصولات، خدمات و کارهایی که بازی نیستند، به فعالیتی لذت بخش و درگیر کننده برای کاربران خواهد بود. گیب زیچرمن (Gabe Zicherman) که یکی از پیشگامان عرصه «بازی کاری» «است درباره» بازی کاری «می گوید: «بازی تنها چیزی است که می تواند شما را به انجام کاری که ممکن است دوست نداشته باشید به طریق قابل پیش بینی و به صورت داوطلبانه وادار کند.» گرچه من با قسمت تنها چیزی مخالفم اما تعبیر قابل تاملی است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: کاربردهای درون سازمانی و برون سازمانی بازی کاری (Gamification) چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: مهدی انجیدنی

متن:

بازی کاری را می توان در اکثر زمینه از جمله سلامت، تجارت، منابع انسانی، آموزش و... به کار برد. اما در حالت کلی کاربرد «بازی کاری» به سه زمینه تقسیم می شود:

۱. تغییر رفتار کاربران: (Behavior Change)

یکی از قابلیت های جذاب «بازی کاری» توانایی وادار کردن انسان به تغییرات رفتاری مطابق میل ماست. در حوزه سلامت، آموزش، بازاریابی، استقامت و امور مالی مثال های موفق از «بازی کاری» در دنیا به انجام رسیده است.

مثالی که در این مورد می زنیم مربوط به کم کردن سرعت در رانندگی است و Speed Camera Lottery نام دارد. این پروژه یکی از طرح های ارائه شده به مسابقه ای که توسط کمیته نظریه شادی (the fun theory) فولوکس واگن برگزار شده می باشد و در سوئد اجرا شده است. ایده مربوط به سرعت ماشین ها در هنگام رانندگی و به این صورت است که با ساختار مشابه دوربین های کنترل سرعت، سرعت ماشین ها اندازه گرفته می شود و توسط یک نمایشگر به راننده نشان داده می شود و رانندگانی که سرعت مجاز را رعایت کرده باشند و بر اساس علائم حرکت کرده باشند صاحب یک بلیط بخت آزمایی خواهند شد که جایزه آن از جریمه هایی که توسط متخلفینی که سرعت مجاز را رعایت نمی کردند تامین می شود. حال نگاهی به نتایج بدست آمده بیاندازیم.

+ متوسط سرعت در استوکهم از ۳۲ به ۲۵ کیلومتر بر ساعت

+ سرعت ۲۰٪ از رانندگان کاهش می یابد

۲. برون سازمانی:

مقصود از برون سازمانی، کاربرد «بازی کاری» در فعالیت های خارج از سازمان و یا واحد تولیدی می باشد که حوزه های بازاریابی، فروش و مشارکت مشتریان از جمله این موارد هستند. اگر بخواهیم به مثالی در این مورد اشاره کنیم، Club Psych نام سایتی است که متعلق به یک برنامه محبوب تلویزیونی به نام psych می باشد که توسط USA Network تولید می شد این برنامه چندی پیش سایت خود را تغییر داد و با یک ظاهر Gamify شده به زور شد. در این سایت مکانیک ها و المان های «بازی کاری» به چشم می خورد و از کاربران سوالاتی می شد که در صورتی که برنامه ها را دنبال کرده باشند می توانند به آن ها پاسخ دهند. نتایج خیره کننده است.

+ ترافیک کلی سایت ۳۰٪ افزایش یافت.

+ فروش آنلاین کالاهایش تا ۵۰٪ افزایش یافت.

+ بازدید صفحاتش توسط کاربران ۱۳۰٪ افزایش یافت.

+ به اشتراک گذاری محتویات psych در فیسبوک از مرز ۳۰۰۰۰۰ بار گذشت و در دسترس حدود ۴۰ میلیون بیننده قرار گرفت این درحالی است که طبق آمار قبلا بینندگان این برنامه حدود ۴۰۵ میلیون نفر بودند.

۳. درون سازمانی:

در اینجا نیز منظور از درون سازمانی نموده های «بازی کاری» مربوط به موارد و اشخاصی که داخل سازمان حضور دارند، می باشد. «بازی کاری» در افزایش بهره وری و ارتقای منابع انسانی و تکنیک جمع کاری موفق عمل کرده است.

جمع کاری (crowd sourcing) به معنی استفاده از تعداد زیادی از افراد برای انجام کاری مثلا از تعداد زیادی از افراد برای حل یک مساله یا چالش دعوت کنیم یا برای انجام یک کار بزرگ آن را به قسمت های کوچکی تقسیم کنیم و هر قسمت را به کسی بسپاریم. «بازی کاری» می تواند انگیزه لازم را برای استقبال از این مساله افزایش دهد. استفاده از «بازی کاری» در فضای کاری یکی از راهکارهای عملی بالابردن بهره وری در محیط کار است که اخیرا به آن توجه ویژه ای شده است. به خصوص برای کسب و کارهایی که تعامل بین مشتری و کارمند وجود دارد. مشتری انتخاب می کند تا از فضای «بازی کاری» شده مراجعه کند و کارمندانی که در حال استفاده از این فضا خواهند بود. همواره محدودیت هایی مثل حریم خصوصی، قوانین کارگری و رضایت کارمندان در محیط های کاری وجود داشته اما وقتی فضای سرگرمی و شادی در فضای «بازی کاری» شده رعایت شود کنار آمدن با این محدودیت ها هم آسانتر خواهد شد به علاوه باید توجه داشته باشید که در چنین شرایطی دنبال کردن وضعیت کارمندان و موفقیت های کسب کرده در فضای «بازی کاری» شده بسیار مهم و تعیین کننده است. در زیر جدولی را مشاهده می کنید که به مقایسه فضای کار و بازی پرداخته است.

مثلا محیط کاری را تصور کنید که در آن کارمندان بر اساس دقت و کیفیت و سرعت کارشان امتیاز و نشان های مختلفی را دریافت می کنند و این اطلاعات را با دیگر کارمندان به اشتراک می گذارند و بر این اساس به صورت مالی هم تشویق می شوند.

بی شک «بازی کاری» دانشی است که به زودی نام آن را بیش تر خواهیم شنید و احتمالا اگر با آن آشنا باشید موارد پیاده سازی شده آن را در اطرافتان مشاهده خواهید کرد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: اثر هاوثرن Hawthorne Effect - چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

تیم محققان، هر روز صبح، وارد کارخانه می‌شد. با پرسشنامه‌هایی به سراغ کارگران می‌رفت. مطمئن می‌شد که شرایط تحقیق، مانند روزهای گذشته است: صبحانه خورده‌اند، دیشب به موقع خوابیده‌اند.

مشکل خاصی وجود نداشته و همه چیز رو به راه است. دو نوبت دیگر هم، در طول روز، هنگام ناهار و هنگام ترک کارخانه، تیم تحقیق به کارگران سر می‌زدند و از تعداد تولید آنها و میزان خروجی می‌پرسیدند.

این تحقیقات در یکی از زیرمجموعه‌های جنرال الکتریک انجام می‌شد. کارخانه‌ای که در ناحیه‌ی هاوثرن قرار داشت. از تیم تحقیقاتی خواسته شده بود که مشخص کنند، افزایش شدت نور چقدر می‌تواند موجب بهبود کارایی و افزایش خروجی کارگران شود.

نتایج تحقیق مطابق انتظار بود. افزایش شدت نور، موجب افزایش تولید کارخانه شد. برای افزایش اعتبار تحقیق، مسیر برعکس هم آزموده شد. شدت نور را کمتر از حالت عادی کردند و انتظار می‌رفت که خروجی از حالت عادی کمتر شود. اما با کاهش شدت نور هم خروجی افزایش یافت!

این رویداد، یکی از رویدادهای مهم تاریخ مدیریت جهان است که تا حد زیادی، مسیر نگرش مدیریتی را تغییر داد. مهم‌تر از تغییر شدت نور، «دیده شدن» است. اینکه کارگران دیده می‌شوند. با آنها حرف زده می‌شود. اینکه پرسیده می‌شود کی خوابیده‌اند و کی بیدار شده‌اند. صبحانه خورده‌اند یا خیر؟

این توجه کردن و دیدن کارکنان، به آنها انرژی و انگیزه‌ای می‌دهد که در نهایت به خروجی کارخانه تبدیل می‌شود...

مدیری که این نیاز کارکنان را جدی نگیرد و برای آن تمهیدی نیاندیشد، دیر یا زود باید هزینه‌های سنگین این اشتباه را پرداخت کند. این واقعیت علمی را هنوز با نام محل همان کارخانه، «اثر هاوثرن» می‌نامند.

کانال مدرسه مدیریت
channel: @Mschool



عنوان: حکایت مدیریتی ۵: شیشه های کسب و کار شرکت شما کدامند؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

جان ساندرلند، مدیر عامل سابق یکی از شرکت‌های محصولات غذایی در آمریکا، در مقابل استدلال مدیرانش مبنی بر اینکه می‌توان یا فروش را افزایش داد یا حاشیه سود را، و نه هر دو را، با یک تمثیل پاسخ می‌داد. او زمانی را به مدیر یادآوری می‌کرد که انسان‌ها در کلبه‌های گلی زندگی می‌کردند و در تلاش بودند که هم کلبه را گرم نگاه دارند و هم از نور خورشید در داخل کلبه بهره ببرند: یک سوراخ در دیوار کلبه باعث می‌شد بتوان از نور روز استفاده کرد اما سرما هم به درون کلبه راه می‌یافت؛ بستن سوراخ باعث می‌شد درون کلبه گرم شود اما کاملاً تاریک باشد. اختراع شیشه داشتن همزمان گرما و نور را امکان پذیر کرد. او سپس می‌پرسید: «شیشه کجاست؟»

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: معرفی ۲۱ نوع متفاوت از برند (قسمت اول)

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

زمانی که در مورد برند (نام و نشان تجاری یا مارک) صحبت به میان می آید، گویی که در مورد یک چیز واحد بحث می نماییم. درحالی که هرگز این گونه نیست. در حقیقت روش استفاده بامعنی مدنظر از کاملاً متفاوت است. پس باید با توجه به متن و محتوای جمله **Context** یا **Content**، باید منظور گوینده را متوجه شویم. تمام این مشکلات ناشی از عدم تسلط افراد به انواع برند است. اگر افراد بدانند که برای هر نوع برند یک واژه تخصصی وجود دارد، در این صورت از این سردرگمی خارج خواهیم شد. به ساخت و توسعه یک برند، برندینگ یا برندسازی گویند و انجام آن بر عهده مدیریت برند است. در ادامه به بیان لیستی از انواع برند خواهیم پرداخت که شامل حداقل ۲۱ نوع برند است:

۱. برند فردی: Personal Brand

به این گونه، برند شخصی **Individual Brand** نیز گفته می شود. این نوع برند به صورت یک هاله، پیرامون شخصیت فرد ساخته می شود تا با برنامه ریزی مشخص و مدون، فرایند رشد و ارتقاء جایگاه اجتماعی، سیاسی، علمی، ... فرد را در جهت دستیابی به فرصت های جدید، تقویت نماید. روش ایجاد برند برای یک فرد را برندینگ فردی (پرسنال برندینگ **Personal Branding**) گویند. تصویر برند ایجاد شده از فرد، کاملاً با روش به کارگیری کانال برای ارائه برنامه بازاریابی آن فرد، مرتبط است. توجه نمایید: در اغلب موارد به علت عدم وجود برنامه یا مدل تجاری مشخص، کمپین برندینگ فردی به استراتژی تجاری افراد کمکی نمی نماید.

۲. برند محصول: Product Brand

این گونه از برند، موجب افزایش درک مخاطب از ایده موجود در کالا و اجناس می گردد. ایده ای که به افزایش قابلیت های کاربردی کالا منجر شده است. برندهای مرتبط با محصولات بسته بندی شده مصرفی (**Consumer packaged goods**) **CPG** که با عنوان محصولات مصرفی تندرو (**fast moving consumer goods**) **FMCG** شناخته می شوند، بهترین مثال هستند.

۳. برند خدمات: Service Brand

شبهه به برند محصول است، اما ارزش های پیشنهادی پیچیده تری به خدمت اضافه می گردد. از بسیاری از جنبه ها، ایجاد یک برند برای محصول سخت تر است. زیرا باید یک کالای غیر ملموس را به مشتری، پیشنهاد نمود. ضرورت وجود برند خدمات در فضای رقابت بین شرکت های ارائه دهنده خدمات، بیشتر نمود پیدا می نماید. برندسازی برای خدمت، بازاریابان حوزه خدمات قادر می سازد تا چانه زنی بر سر قیمت ارائه خدمات به حداقل رسد، زیرا برندینگ خدمات (اگر به درستی صورت پذیرفته باشد) میزان مهارت ارائه دهنده خدمات را به نمایش می گذارد. از سوی دیگر، هنگام ارائه خدمات توسط یک انسان، به علت حضور احساسات انسانی، قابلیت اثرگذاری بیشتری از سوی برند بر مشتری وجود دارد. روش های نوین پرداخت آنلاین مانند استفاده از انواع آپ برندهای گوناگون، سبب شده است تا نحوه دسترسی مشتری به محصول یا خدمت تغییر نموده و انتظار برندها از مفهوم وفاداری و تکنولوژی به سرعت تغییر نماید.

۴. برند شرکتی: Corporate Brand

از برند شرکتی به عنوان برند سازمانی **Organizational Brand** نیز یاد می شود. دیوید آکر چنین بیان می نماید: برند شرکتی، معرف شرکتی است که پشت ارزش پیشنهادی به مشتری ایستاده است. شرکت باید این اطمینان را به مشتریان خود دهد که برند شرکتی حاوی میراث غنی، دارایی ها و توانایی ها، کارکنان، ارزش ها و اولویت ها، نماینده قواعد اصلی و مرجع بومی یا جهانی، برنامه های شهروندی و سابقه عملکرد است.

۵. برند سرمایه گذار: Investor Brand

به برند شرکت های سهامی عام و سرمایه گذاران این بخش گفته می شود. وضعیت این گونه واحدهای تجاری بر اساس نحوه سرمایه گذاری و عملیات پیرامون سهام انجام می شود. این شرکت ها با ترکیب برنامه های مالی و استراتژیک با ارزش های پیشنهادی به ذینفعان و جامعه، به دنبال افزایش میزان شهرت برند از طریق تقویت **CSR** مسئولیت اجتماعی شرکت) می باشند. یک برند سرمایه گذار قوی، انعطاف پذیری قیمت سهام و درک آگاهانه از ارزش سهام خود را از طریق برند خویش، مدیریت می نماید.

۶. برند موسسه غیرانتفاعی: Non Profit Brand

به آن برند موسسه غیردولتی **NGO Brand** نیز گفته می شود. این گونه موسسه ها به دنبال توسعه مدل های ایجاد ارزش (مدل های ارزش آفرین) هستند تا علاوه بر جمع آوری کمک و اعانه، از راه های دیگری قادر به افزایش سرمایه در جهت انجام پروژه های عام المنفعه به عنوان مأموریت اصلی خویش باشند. برند قدرتمند در این حوزه موجب جلب توجه بیشتر سرمایه گذاران و خیرین می گردد. بسیار دیده شده است که این نوع موسسه ها به نوعی عملیات برندینگ را برای افزایش سطح فروش انجام می دهند، فروشی که عواید آن بر حمایت از مأموریت اصلی سازمان استوار است.

...

**عنوان: معرفی ۲۱ نوع متفاوت از برند (قسمت دوم)**

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

۷. برند عمومی: Public Brand

این نوع برند تحت یک فرایند برندسازی به نام برندینگ دولت Government Branding ایجاد و توسعه میابد. یک برند ساخته نمی‌شود مگر آنکه حق انتخاب مصرف‌کننده و یک مدل رقابت، در آن وجود نداشته باشد. در این فرایند از متدولوژی و قوانین برندینگ در جهت ایجاد اعتماد و اعتبار برای یک دولت استفاده می‌شود. در گام بعدی باید برند را به نشان اعتباری و بعد به نشان علاقه تبدیل نمود.

۸- برند فعال یا عمل‌گرا: Activist Brand

آن را برند هدف نیز می‌نامند. این برند مترادف با علت یا هدف انجام یک فعالیت است که ذهن مصرف‌کنندگان نیز به همین صورت تداعی می‌گردند. برای مثال: برند BodyShop تولیدکننده لوازم آرایشی (حضور در ۶۰ کشور جهان) با موضع ضد خشونت علیه حیوانات به برندی فعال در حوزه حقوق حیوانات تبدیل شده است. همچنین برند Benetton که بر مد تمرکز دارد با مواضع خویش در خصوص تعصب و مشکلات جهانی، بسیار مشهور شده است.

۹- برند مکان: Place Brand

از این برند به‌عنوان برند مقصد Destination Brand نیز یاد می‌شود. برند مکان خود را بر اساس منطقه جغرافیایی تعریف می‌نماید و دارای سه سرفصل اصلی است:

-برندینگ کشور: Nation Branding

-برندینگ شهری: City Branding

-برندینگ منطقه‌ای: Region Branding

فرایند ایجاد این برند را برندینگ مکانی Place Branding می‌نامند. برندی که پیرامون یک منطقه یا شهر یا کشور ایجاد می‌شود. برند مکانی خود را با ایجاد ارتباط با ایده‌ها به‌جای امکانات بیان می‌نماید. این نوع برندسازی غالباً برای جذب توریست، سرمایه‌گذار، کسبوکار و اقامت انجام می‌گردد. تمام گروه‌های فوق، حق انتخاب‌های فراوانی از میان مناطق جغرافیایی دارند، اما سؤال اساسی اینجاست: الویت انتخاب با کدام منطقه جغرافیایی است؟ پاسخ: منطقه‌ای که بهترین برندسازی را برای کنترل ذهن و روح مشتریان انجام داده است. یکی عوامل حیاتی موفقیت عبارت است از درگیر نمودن شهروندان و ارائه‌دهندگان خدمات در این فرایند است.

۱۰. برند کشور: Nation Brand

از آنجایی برند مکانی در خصوص مناطق است، برند کشور نیز جزئی آن به‌حساب می‌آید. برندینگ کشوری، فرایند معرفی یک کشور به‌عنوان یک برند است و تلاش بر درک و معرفی آنان دارد. سایمون انهولت از دانشگاه آکسفورد از پیشگامان این حوزه است.

۱۱. برند اخلاقی: Ethical Brand

به دو صورت قابل استفاده است:

(الف) نحوه کارکرد برند در زمان استفاده را تشریح و تعهدات آن در ارتباط با امنیت شغلی، مسئولیت اجتماعی شرکت و ... مشخص می‌سازد.

(ب) نشان‌دهنده سطح کیفی پاسخگویی برند در قبال انتخاب مشتری است.

شاید موفق‌ترین برند در این حوزه برند (Fairtrade) یک اجتماعی سازمان‌یافته و رویکرد بازار محور است که هدف آن کمک به تولیدکنندگان جهان سوم است تا شرایط دادوستد بهتر، عادلانه‌تر فراهم کند و پایداری را توسعه دهد (باشد). اغلب این برندها توسط NGO ها تأسیس می‌شوند مانند موسسه بین WWF's Global Forest and Trade Network که به دنبال حفظ جنگل‌ها است.

۱۲. برند افراد مشهور و ستاره: Celebrity Brand

تلاش افراد مشهور بر آن است تا موفقیت‌های شغلی، خصوصیات فیزیکی و ظاهری، شایعات و رسوایی‌ها پیرامون کارنامه کاری خویش را از طریق تولید محتوا در شبکه‌های اجتماعی در اختیار علاقه‌مندان خویش قرار داده تا بر تعداد دنبال کنندگان خود بی‌افزایند. مدل تجاری آنان بر حضور دائم در تبلیغات استوار است که منجر به فروش حق پخش، لایسنس، امضاء و نقش آفرینی به‌عنوان شخصیت تجاری برندهای معتبر خواهد شد.

۱۳. برند مؤلفه یا جزء (تشکیل دهنده): Ingredient Brand

برند مؤلفه به دنبال افزودن ارزش به برند دیگر از طریق چیزی که به ارمغان می‌آورد. برای مثال Intel. هنگامی که در مورد برند یک لب تاب صحبت می‌شود، وجود سی.پی.یو. بر برند اینتل (به علت موفقیت اینتل در تولید پردازنده‌های حرفه‌ای) به برند لب تاب کمک نموده تا مشتری را به خرید آن برند متقاعد سازد. برند جزء دارای ارزش پیشنهادی خاصی است که موجب تقویت برند اصلی می‌گردد. شرکت مالک برند جزء با انجام فرایند برندسازی، مصرف‌کننده نهایی را با برند خود آشنا می‌سازد، پس مصرف‌کننده با این برند مؤلفه از پیش آشناست و در زمان خرید، ترجیح می‌دهد که برند اصلی نیز حاوی آن برند مؤلفه شناخته‌شده باشد. پس برند مؤلفه خود را به زنجیره تأمین شرکت تولیدکننده دیکته می‌نماید.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: معرفی ۲۱ نوع متفاوت از برند (قسمت سوم)

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

۱۴. برند جهانی: Global Brand

این گونه برندها به راحتی شناخته و به صورت گسترده‌ای پخش شده‌اند. مدل تجاری آن‌ها بر اساس شناخت، دسترسی آسان و پایداری است. مدل عملیاتی این برند به این فرض است که همواره از سوی رقبا در حال تهدید است و در صورت نیاز تغییرات کوچکی را بر اساس نیاز و انتظارات مصرف‌کننده در هر منطقه جغرافیایی ایجاد می‌نماید.

۱۵. برند چالشگر: Challenger Brand

آن را برند تغییردهنده نیز می‌نامند. این برند رهبر بازار نیست اما مصمم است تا برندهای بزرگ و قدرتمند بازار را ناراحت، آشفته و یا دگرگون سازند. این نوع برندها صرف‌نظر از بزرگی یا کوچک سازمان خویش بر بال خلاقیت و نوآوری، بزرگان بازار در دسر انداخته و به صورت ناگهانی بر روند بازار اثر می‌گذارد.

۱۶. برند عام: Generic Brand

این نوع برند با از دست دادن وجوه تمایز، ایجاد شده است.

به ۳ شکل زیر وجود دارد:

برند نوع اول: مرتبط با بهداشت و درمان است. اشاره به برندهایی دارویی و بهداشتی دارد که از قوانین حق اختراع ثبت شده، خارج شده‌اند و تمام رقبا نیز از همان برند استفاده می‌نمایند. مثل: فولیک اسید.

برند نوع دوم: هنگامی که میزان حضور برند در زندگی روزانه افراد بسیار زیاد باشد، برند به عنوان نمادی برای تمام محصولات یا خدمات، فعالیت‌های مشابه بکار برده می‌شود. این برند به زبان محاوره‌ای مردم وارد شده است. مثال: گوگل کردن - زیراکس کردن.

برند نوع سوم: محصولات بدون برندی unBranded یا بدون برچسب تجاری unlabeled هستند که برای نامیدن آنان از شیوه عمل و یا ظاهر آن الهام گرفته شده است. مثل: صابون برگردان، گلاب.

۱۷. برند لوکس یا برند تجملی: Luxury Brand

برند معتبر، با قدر و منزلت، جایگاه اجتماعی خاصی را به مصرف‌کننده خویش توصیه می‌نماید. برندهای لوکس باید خط باریکی بین انحصار و واقعیت برای مصرف‌کنندگان خویش ترسیم نمایند. به فرایند ساخت یک برند تجملی، لوکس برندینگ Luxury Brand گفته می‌شود. این عمل از طریق بیان کیفیت و داستان برند، صورت می‌گیرد. برندهای لوکس، تمایل بالایی به ارائه تصویر و الهامات مناسبی از خود به بازار داشته و در مقابل ادراک و اعتماد متغیر مشتریان بسیار آسیب‌پذیر هستند و از سوی "برندهای لوکس مقرون به صرفه" همواره تهدید می‌شوند.

۱۸. برند کیش یا برند فرقه: Cult Brand

این برند پیرامون هواداران یک دسته، گروه، فرد یا محصول در یک جامعه شکل می‌گیرد. دقیقاً مشابه برند چالشگر، این برندها نیز جنگ و ستیز علیه سایر برندها را مدنظر دارند، با این تفاوت که دلیل رقابت این برند با سایرین، ناشی از دلایل فرقه‌ای حاصل از نحوه نگرش آنان است و نه حضور رقیب و یا نیاز بازار. این برند یک فرهنگ مشخص را در بین هواداران خویش ایجاد می‌نماید.

اینان تمایل به داشتن "پیروان" به جای "مشتریان" دارند. قوانین را وضع و دیگران را به اجابت آن قانع می‌نمایند. برای مثال طرفداران هارلی دیویدسون، اوپرا وین فری یا لاینوکس.

۱۹. برند بی‌بنیان و بی‌عیب: Clean slate Brand

یک برند نوظهور است. برندی با حرکتی سریع، ناشناخته، هنوز خود را اثبات ننموده است و هیچ تاریخچه‌ای ندارد. این نوع برندها برای مصرف‌کنندگانی ارائه می‌شود که به دنبال تازگی و زندگی در زمان حال هستند.

۲۰. برند شخصی: Private Brand

آن را برچسب شخصی private label نیز گویند. این نوع برند گذاری ریشه در ارزش ارائه شده به مصرف‌کننده دارد. این برند با در اختیار داشتن منابع به دنبال کاهش قیمت است. برند شخصی به دنبال ارائه محصولاتی است که توسط برندهای معتبر ارائه شده اما با قیمت بسیار کمتر.

۲۱. برند کارفرما: Employer Brand

توانمندی یک شرکت در خصوص جذب نیروی انسانی باکیفیت در بازار رقابتی، ناشی از برند کارفرما است و برابر با ارزش پیشنهادی به کارکنان است. استخدام افراد شایسته نیاز به ایجاد فرهنگ سازمانی سالم، بهره‌ور و شایسته این افراد دارد. اگر برند کارفرما از قدرت بالایی برخوردار باشد، قدرت چانه‌زنی داوطلب در خصوص حقوق دریافتی کاهش (هرچند در چنین سازمان‌هایی حقوق پرداختی حتماً منصفانه است) و تمرکز اصلی وی بر فرصت استخدام و بخشی از آن سازمان شدن است. مانند شرکت گوگل، مایکروسافت، جگ وار.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مدیریت برند

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

مدیریت برند یا مدیریت نام تجاری Brand Management با داشتن دانش و آگاهی کامل از اصطلاح "نام تجاری" آغاز می‌شود و شامل قولی است که به مشتری داده می‌شود و صدالبته که باید به آن عمل شود.

"مدیریت برند" چیزی جز هنر ایجاد و حفظ نام تجاری نیست. تولیدکننده یا ارائه‌دهنده خدمت با نام تجاری خود، مشتریان خویش را به کسب‌وکار خود متعهد می‌سازد. سازمان با یک نام تجاری قوی، محصولات خود را از رقبا متمایز می‌نماید. از همین روست که اصطلاحاً برندی را از برند دیگر ارزشمندتر دانسته و در این مسیر ارزش‌گذاری برند دارای اهمیت ویژه‌ای است.

مدیریت برند شامل ویژگی‌های محسوس و نامحسوس نام تجاری است. در مورد محصول (ملموس)، شامل خود محصول، قیمت، بسته‌بندی، و غیره است. در حالی که در مورد خدمات (غیرملموس)، شامل تجربه مشتریان و در مورد خدمات (غیرملموس)، شامل ارتباط عاطفی با محصول / خدمت است.

برندینگ از ترکیب آمیخته بازاریابی Marketing Mix مختلف به شما هویت می‌دهد. این چیزی جز درگیر نمودن ذهن مشتریان با نام تجاری‌تان نیست. توجه نمایید که این تصویر ناشی از تجربه حاصل از برخورد با یک کسب‌وکار بزرگ و قابل‌اعتماد است.

در کل می‌تواند چنین بیان نمود: برند، تصویری باکیفیت، به کسب‌وکار شما می‌دهد.

هدف از نام تجاری یا برند، انتقال پیام نام تجاری به‌وضوح، ایجاد وفاداری مشتری به برند Brand Loyalty، متقاعد کردن خریدار برای این محصول، و ایجاد یک اتصال عاطفی با مشتریان است. برند (نام تجاری) شکل‌دهنده‌ی درک مشتری از محصول ماست. برند انتظارات مشتری را در مورد محصول یا خدمت بالا می‌برد.

برندینگ Branding زمانی انجام خواهد شد که علائم و ایده‌هایی که متعلق به سازمان است، با استقبال روزافزون مخاطبان آن برند مواجه شده و در زمان حضور در عرصه رقابت با سایر شرکت‌هایی که همان محصول یا خدمت را ارائه می‌نمایند، به یادآوری محصول و خدمت کمک نموده و در زمان خرید، برای مشتری الویت ایجاد نماید.

در کمپین تبلیغاتی حرفه‌ای، تمام تلاش سازمان بر برندینگ است، اما اکثر مدیران سازمان‌ها، برندینگ را همان تبلیغات می‌دانند. شرکت‌های تبلیغاتی در زمان طراحی کمپین تبلیغاتی یک اشتباه بزرگ انجام می‌دهند که همان تمرکز بر شناساندن برند به مخاطب یا افزایش سطح شناخت برند Brand Recognition است.

شرکتی که صرفاً ابزار و کانال‌های تبلیغاتی را در اختیار دارد، لزوماً عملیات برندینگ را به‌صورت علمی و صحیح انجام نمی‌دهند. تبلیغات در این حالت تنها شهرت ایجاد نموده و به سازمان استاندارد در جهت پیش رفت می‌دهد.

در اینجا مدیریت برند "Brand Management" حائز اهمیت است. مدیریت نام تجاری کمکی در جهت ایجاد تصویری از شرکت در اذهان عمومی یا خصوصی است.

مدیر برند باید نظارت کامل بر عملکرد نام تجاری داشته باشد. تنها زمانی یک نام تجاری موفق، ایجاد خواهد شد که "سیستم مدیریت برند" خوب و کارا عمل نماید.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: ۱۱ حیطه ناب برای تفکر رهبران سازمانی در قرن ۲۱

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: (Karakas, 2007) // مترجم: رحمن نور علیزاده

متن:

مفاهیم زیر یازده حیطه ای هستند که ذهنیت و الگوی تفکر رهبران در سده ۲۱ را تعریف می کنند. هریک از آنها با مثالهای روشن و واضح تعریف شده‌اند:

۱. خلاقیت و شهود

استفاده از توانایی های خلاق و شهودی، درک شهودی، تأکید بر خلاقیت و تحول، به کارگیری تنش خلاق برای ایجاد تغییر ایده های جدید، شناسایی روشهای جدید برای حل مشکلات و تشخیص نیاز به تغییر.

2. شور و شوق و الهام

احساس سر زندگی، شادابی، شوروهیجان، امید به آینده، داشتن تصویری روشن از آینده، به کارگیری قلب و روح و روان در محیط کار، الهام بخشی، توانمند سازی و شناسایی استعدادها و شکوفایی آنان.

3. معنا و تفکر و تعمق

کشف معنا و هدفمندی، داشتن هدفهای آرمایی و ایده آل، در گیرشدن تفکر، تعمق و خودشناسی، استفاده از فضاهای فکری هنری و عقلانی و تعمق و تفکر از راه موسیقی و هنر، رشد همدلی، روحیه شناخت الگو و سرمشق و پیچیدگی ذهنی قوی برای خلق ومعنای هدف در دیگران، فراخواندن دیگران به خدمت، ارتباط برقرار کردن بین واقعیتهای بیرونی و درونی در نظر گرفتن اشتباهها به عنوان فرصتهایی برای یاد گیری.

4. بینش و بصیرت

داشتن بینش و بصیرت روشن از آینده ای که می خواهد به تحقق بپیوندد، چشم انداز دراز مدت شناسایی روندها وظهور الگوهای جدید، نگاه به افقها و کرانهها، حفظ بینش و بصیرت مشترک و ارزشهای بنیادی پیرامون و اعتماد به آنان. کمک به افراد و سازمانها در شناسایی و کشف بینش و بصیرت، تسهیل خود سازماندهی، خود تنظیمی و تفکر سیستمی.

5. شجاعت و مسئولیت پذیری

ریسک پذیری، از عهده مشکلات بر آمدن بنیانگذاری تغییر و نوآوری، قبول مسئولیت کامل برای تصمیمات و اقدامهای فردی. رعایت انصاف و عدالت در برخورد با دیگران، تحول خود، گروه و سازمان.

6. صداقت و درستی و اعتبار

مقاومت و عزم راسخ در برابر آنچه درست است در اوج صداقت، عمل کردن به گفته ها، صداقت و درستی در برخورد با دیگران، احترام متقابل، ثابت قدم و بی ریا گوش سپردن به مسائل و مشکلات دیگران، تفکر اندیشمندانه.

7. انعطاف پذیری و پذیرفتن انتقاد

رشد و پرورش تفکر آزاد، پذیرفتن ایده‌های گوناگون، هوش فرهنگی و توانایی کار با افراد با ایده ها و فرهنگ‌های گوناگون، تسهیل انعطاف در فرایندهای گروهی و ساختار ناظر و مباحث فرایند تغییر.

8. خود هشیاری

شناخت خود، اخلاقیات و ارزشها، رشد تفکر و خود آگاهی، پرورش نشاط و سرزندگی، مسئولیت پذیری اجتماعی در قبال جامعه، اجتماع و محیط، ارتقاء و تسهیل تعمق و ژرف اندیشی در خود و دیگران، خلق فضایی ایمن و آرام به منظور تفکر و تعمق در معنا و هدف.

9. نظارت، توجه و مراقبه

همدلی و درک دیگران از راه توجه به عواطف و احساساتشان، تقویت اعتماد در روابط بین افراد توانمندی سازی، تفویض اختیار، در خدمت دیگران بودن. توجه به سعادت و بهروزی و رفاه افراد، خلق محیطی برای رشد و شکوفایی افراد به همراه اعتمادو ارتباط کاری متقابل و راهنمایی و رهبری و هدایت فعالیت‌های افراد.

10. رشد و پیشرفت

تقویت و حفظ رشد و عزت نفس و پیشرفت فردی. تعهد عمیق نسبت به رشد معنوی، حرفه‌ای و فردی افراد در درون سازمان. کشف هدایت و پرورش استعدادهای بالقوه افراد، خلق و ایجاد جوامع یادگیری انتظار بهترین ها و ایده آل از افراد، فراهم آوردن فرصت هایی برای افراد بمنظور جشن گرفتن موفقیت ها و تجربه موفقیت و پیشرفت فردی.

11. هماهنگی و توازن

برقراری تعادل و توازن بین ابعاد جسمانی، معنوی و عاطفی و احساس افراد در زندگی فردی، حمایت از فعالیت های بین گروهی و درون گروهی، حفظ و پرورش صلح و صفا و آرامش در بین افراد، ایجاد ارتباط، همکاری و مشارکت بین افراد و برداشتن مرزها و موانع حمایت از فعالیت های صلح جهانی، نگاه سیستمی به مسائل و رشد تفکر سیستمی، جامعیت و کل نگری به عنوان مبنای عمل رهبرانی که دارای مهارت‌های عاطفی و عقلانی هستند می توانند روح سازمانی را بیدار سازند. آنان کاتالیزور رشد فردی اند و به افراد کمک می کنند تا پتانسیل های نا محدود خود را در تحول فردی سازمانی و جهانی شکوفا سازند. همچنین آنان می توانند بسیاری از ذی نفعان را در راه حل بردازی و حل مسائل و مشکلات پیچیده جهانی درگیر سازند. رهبران سده ۲۱ باید به تمام ابعاد وجودی کارکنان و نیازهای آنان توجه کنند و نه تنها توانایی های شناختی شان را بلکه توانایی های معنوی، جسمی، اجتماعی و عاطفی آنان را مورد توجه و قدردانی قرار دهد تا روح و روان و قلب شان را، همانند فکرشان، در محیط کار به کار گیرد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: حلقه های کنترل کیفیت و عملکرد سازمان

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فروغ باقری

متن:

سازمانها برای رسیدن به اهداف خود راهبردها و فنون مختلف را طرح و به اجرا می گذارند از جمله این فنون ایجاد حلقه های کنترل کیفیت است با ایجاد این حلقه ها، سازمان ها می کوشند به اهداف بیشماری نظیر بهره وری، رضایت شغلی کارکنان، تولید فرآورده ها و یا ارائه خدمات با کیفیت بالا و نیز حل مشکلات به صورت گروهی دست یابند حلقه های کنترل کیفیت، مدیران سازمان ها را قادر می سازد که با کاربر موثر منابع و امکانات سازمان جوابگوی نیازهای فرد و سازمان باشند.

اساس حلقه کنترل بر مفهوم نظریه سزژیک مبتنی است که «خاصیت کل بیش از مجموعه اعضای تشکیل دهنده آن است» حلقه های کنترل کیفیت به مثابه یک تیم برای حل مشکلات سازمان اقدام می کند و چنین است که درونداهای یک مشکل که به وسیله گروهی ارائه می شود از راه حل های پیشنهادی یک فرد موثرتر است. تجزیه و تحلیل و تجربه های گروهی نیز به مراتب از تلاش یک فرد در حل مشکلات غنی کارا تر می باشد. ارتقاء اثر بخشی، کارایی و بهره وری سازمان و فرد محور عملکردهای حلقه کنترل کیفیت است. اهمیت حلقه های کنترل کیفیت به خاطر این است که خود کارکنان و اعضای حلقه ها از افراد دیگر بیشتر به مشکلات محیط کار واقف هستند و با ابتکار و شناخت دقیق خود از مسائل قادرند بهتر آنها را حل و فصل نمایند. هر حلقه متشکل از اعضا و غیراعضای حلقه و رهبر حلقه، راهنمای حلقه و مدیریت سازمان است که افراد را برای مشارکت در اموری که زندگی کاری آنها اثر می گذارد تشویق می کند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: برند قدرتمند و نوآوری سازمان ها

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فاطمه موسوی

متن:

در عصر ما نوآوری به منزله عامل اصلی و کلیدی موفقیت کسب و کارها است و شعار مدیران موفق امروزی؛ «نوآوری یا نابودی» است. اندرز بسیاری از استادان عرصه مدیریت این است که «روح و جان کارآفرینی، نوآوری و خلاقیت است». اگر ایجاد نوآوری در کسب و کار خود را صرفاً عامل سودآوری در نظر بگیریم، خطای بزرگی مرتکب شده‌ایم.

شرکت Apple – بهترین نمونه از شرکتی نوآور- از برند قدرتمندی برخوردار است که به خوبی توسط کارکنان و مشتریان درک شده و دارای هدف روشنی است. هدف Apple این است؛ «توسعه فناوری‌هایی که امکان برخورداری از مزیت‌ها و امکانات تصویری، ویدئویی و موسیقی را برای افراد فراهم می‌آورد».

برخورداری از این هدف روشن، نام Apple را با تعالی در عرصه طراحی و نوآوری فناورانه مترادف کرده است. به این ترتیب نام Apple به برند معروف و محبوب کارکنان و مشتریان خود، تبدیل شده است.

برخورداری از این ویژگی برای شرکت مزیتی منحصر به فرد است. کارکنانی که در زمینه تولید محصولات جدید فعالیت می‌کنند، دلیل محبوبیت Apple را در نزد مشتریان خود به درستی درک می‌کنند. آنها انتظارات مصرف‌کنندگان را دانسته و ویژگی‌هایی را که می‌تواند محصول را برای آنها جذاب و شگفت آور کند، تشخیص می‌دهند. قدرت این برند گرایش و جهت‌گیری‌های خاصی را نسبت به بازار ارائه کرده و فعالیت‌های نوآورانه آن را هدفمند می‌کند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: تغییرات سازمانی و چگونگی رهبری در قرن ۲۱

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: (Karakas, 2007) // مترجم: رحمن نور علیزاده

متن:

اکنون که چندین سال از ورود به قرن ۲۱ را پشت سر می گذاریم، تحولات جهانی، تکثر فزاینده تکنولوژی، جهانی سازی، رقابت فزاینده بر سر منابع و بازار، رسوایی های تجاری، تنوع در بازار نیروی کار، فاصله فراوان و گسترده بین مناطق توسعه یافته و در حال توسعه، ذهن ما را با این پرسش روبه رو می سازد که جامعه جهانی و تجاری جدید، با جامعه قبلی چه تفاوتی دارد؟

تغییر الگوی رهبری

۱-۱. پویایی سیال و ارگانیک

سازمانها نیز مانند سیستم های پویا و ارگانیک باید بیاموزند که ساختار، فرایندها و روابط شان را در پاسخ به محیط پویای بیرونی به گونه سریع و یکنواخت دوباره سازماندهی کنند.

۱-۲. پیچیدگی و آشوب

یادگیری و مدیریت پیچیدگی و آشوب وجه تمایز رهبران جدید و رهبران پیشین است. رهبران معاصر باید به کمک تئوری آشوب و پیچیدگی، بینش و بصیرت نسبت به ماهیت و هدفهای سازمانها را به عنوان سیستم های انطباقی پیچیده بدست آورند.

۱-۳. کلیت، پیوستگی و انسجام

تئوری کوانتوم در مورد رفتار غیر قابل پیش بینی و تصادفی ذرات اتمی منجر به پیشرفتهای تکنولوژیکی، نظیر: کامپیوتر، اینترنت و جراحی لیزری شده است. پژوهشهای اخیر در روان شناسی، زیست شناسی و نوروسایکولوژی بیانگر آن است که انسان ها موجودات کوانتومی اند. کاربرد تئوری کوانتوم و کل نگری در رهبری، این است که بهره برداری کامل از پتانسیل های افراد نیازمند قدرشناسی درگیر کردن و ترکیب جسم و ذهن و روح از راه ارتباط بین جنبه های تحلیلی و هنری کارکنان برای افزایش خلاقیت شان است.

۱-۴. انطباق پذیری، انعطاف و چابکی

ماهیت پویای پیچیده، غیر قابل اطمینان، شبکه ای، مبتنی بر اقتصاد دانش محور و نیاز به شناخت سریع مسائل و مشکلات و حرکت به سمت فرصت های جدید در یک محیط پویا و پیچیده نیازمند سبک رهبری انعطاف پذیر و انطباقی است.

همچنین نیازمند به چابکی فردی و سازمانی و مشارکت بیش از پیش احساس می شود .

۱-۵. بینش و بصیرت و آینده نگری

خلاقیت، بصیرت، بینش و توانایی ارتباط برقرار کردن بین ایده ها، برای ایجاد ارتباط بین بخشهای اقتصادی؛ دیجیتالی و اجتماعی و برای حل مسائل زیست محیطی و دیگر مسائل جهانی ضروری است. سازمانها و صناعی که دارای این قابلیت ها هستند، توانایی شناسایی و کشف این مسائل و مشکلات را دارند. بنابراین، هدایت و رهبری سازمانهای معاصر، نیازمند تغییر الگوی رهبری و حرکت از الگوی قدیمی به سمت الگوی پویای جدید و منطق با ویژگی های عصر حاضرند.

۲. نقش های جدید رهبری

سازمانهای موفق و شکوفا در سده حاضر سازمانهایی هستند که توانایی انطباق با ویژگیهای عصر حاضر را داشته باشند. مهمترین منابع مزیت رقابتی برای سازمانها در عصر حاضر، عبارتند از: مسئولیت پذیری اجتماعی و اخلاقی، مشارکت، روابط، خلاقیت و نوآوری، انعطاف پذیری و انطباق، تفکر سیستمی و مدیریت پیچیدگی و آشوب است رهبران برای هدایت اثر بخش سازمانهایشان در یادگیری و به کارگیری این توانایی ها نیازمند سه نقش خلاق در الگوی جدید رهبری هستند که عبارتند از:

۲-۱. هنرمندی اجتماعی

هنرمندان اجتماعی به افرادی گفته می شود که دارای مهارت مشاوره، رهبری و هدایت پارادایم ها، ارزش ها و قوانین در حال تغییر و سازماندهی جوامع و سازمانهایشان باشند. هنرمندان اجتماعی در شبکه های مشارکتی برای خلق نوآوری اجتماعی فعالیت می کنند. آنان سازمان و فرهنگ سازمانی را از پدیر سالاری و تسلط و نفوذ به سمت مشارکت و تیم های خود گردان می برند.

۲-۲. بینش و بصیرت معنوی

افراد با بینش و بصیرت معنوی کسانی هستند که جهان پیرامون انسانها و نقشهای آنان را به درستی تفسیر می کنند و معنا، هدفمندی الهام و بینش تازه ای در مورد انسان فراهم می سازند. آنان ابعاد جدید آینده و آگاهی اجتماعی را کشف کرده، پیشگام شیوه های تفکر جدید پویا و انعطاف پذیر در مورد مسائل و مشکلات جهانی هستند و جستجو برای تمامیت، وحدت کمال، عشق، صلح، صفا و پیشرفت را تضمین و طراحی می کنند.

۲-۳. نوآوری فرهنگی

نوآوران فرهنگی افرادی هستند که پیشگام و پشتیبان ایده ها، ارزشها، مصنوعات و سبکهای زندگی جدید در جامعه و دنیای کاری هستند و استعدادها و توانایی های افراد را برای ایجاد تغییرات کشف می کنند و شناسایی و پرورش می دهند.

آنان حس مشارکت و چالاکی مدنی را در زندگی افرادی که جوامع و سازمانهایشان در حال گذر هستند و خودشان را در چالش بین سنت و مدرنیته درگیر کرده اند، زنده می سازند. بعضی از رهبران استثنایی در گذشته، ممکن است یک یا چند مورد از این قابلیت ها را داشته اند اما به هر حال رهبران جهان در حال تغییر معاصر، به این قابلیت ها و توانایی ها، به عنوان بخشی از وظایف شغلی برای موفقیت در عصر حاضر نیاز دارند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool

**عنوان: رویکرد یکپارچه مدیریت استراتژیک (POINT)**

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: عادل فیض، مجتبی لشکر بلوکی و حسام الدین خاجی

متن:

با توجه به ارتقای دانش و توان مدیران سازمان ها از یک سو و توسعه رویکردهای مدیریت نوین از سوی دیگر، لزوم بهره گیری از چنین رویکردهایی را در بین مدیران ارشد سازمان های بزرگ و کوچک نسل امروز به امری بدیهی تبدیل کرده بطوریکه امروزه مدیران بدون در دست داشتن چنین روش ها و ابزارهایی، مدیریت در محیط پر تلاطم کسب و کار فعلی را غیرممکن می دانند. با این وجود یکی از چالش های اساسی مرتبط با استفاده از ابزارها، روش ها و مدل های متفاوت در مدیریت نوین، عدم یکپارچگی این ابزارها در حوزه های مختلف است. در حالی که در گذشته ایجاد همبستگی و یکپارچگی بین این روش ها و ابزارها جزئی از هنر مدیران برشمرده می شد، اما در دهه های اخیر و با رشد روزافزون علم مدیریت، توسعه فناوری اطلاعات و نیز ظهور روش ها و ابزارهای پیچیده تر و متعدد، ایجاد ارتباط و همبستگی بین ابزارها و روش های مختلف مدیریتی مستلزم اعمال یک رویکرد یکپارچه است.

بدیهی است که اتخاذ استراتژی های اثربخش و اجرای موفقیت آمیز آنها جهت بهبود رقابت پذیری و ارتقای سازمان یکی از دغدغه های مهم و همیشگی مدیران در دنیای امروز کسب و کار است. در عین حال آمارهای موجود نشان می دهد که بیش از ۸۰ درصد از سازمان ها در اجرای استراتژی شکست خورده و یا نتوانسته اند از منافع آن بهره مند شوند. براین اساس، برخورداری از یک رویکرد یکپارچه و سیستماتیک برای شناسایی و اعمال تغییرات مورد نیاز در قالب استراتژی های سازمانی و نیز ارزیابی عملکرد سازمان از حیث جهت گیری آن در مسیر استراتژیک صحیح از الزامات اصلی موفقیت در طراحی و اجرای استراتژی های سازمانی است که از آن به مدیریت استراتژیک تعبیر می گردد.

در پاسخ به نیازهای روزافزون سازمان ها به خدمات این حوزه، شرکت مدیریت روشمند پس از سال ها تلاش مستمر و بی وقفه در این زمینه بابرخورداری از تجارب متعدد در حوزه مشاوره مدیریت، تولید نرم افزار و مهندسی سیستم ها، بهره گیری از دانش خبرگان و نیز شناخت فضای کسب و کار کشور، برای نخستین بار اقدام به طراحی و توسعه راهکار نظام یکپارچه مدیریت استراتژیک POINT به عنوان راهکاری جامع جهت ارائه به سازمان های ایرانی اعم از تولیدی و خدماتی نموده است. راهکار POINT، مدیریت استراتژیک را بصورت یک نظام جامع یکپارچه و با هدف ایجاد سیستمی با قابلیت جهت دهی، توانمندسازی، آگاهی بخشی و مطابق با نیازمندیهای اختصاصی سازمان ارائه میدهد. این راهکار بر چهار اصل ذیل استوار است:

۱۰ آمادگی استراتژیک

1. جهت گیری حکیمانه
2. حرکت شتابدار آگاهانه
3. پایش هوشمندانه عملکرد

راهکار POINT از چهار بخش اصلی ذیل تشکیل شده است که توسط یک موتور توانمندساز نرم افزاری به نام POINTER پشتیبانی می شود:

۱۰ ارزیابی آمادگی استراتژیک؛ با هدف ارزیابی میزان توان سازمان برای اجرا و استقرار سیستم مدیریت استراتژیک و نیز ارائه برنامه های توانمندساز جهت ایجاد آمادگی برای این امر صورت می گیرد.

۲۰ برنامه ریزی استراتژیک؛ با هدف تعیین و تدوین جهت گیری استراتژیک سازمان شامل چشم انداز، ماموریت، اهداف و استراتژی های سازمان و کسب و کار اجرا می شود. بصورت کلاسیک، برنامه ریزی استراتژیک به عنوان اولین گام در مدیریت استراتژیک محسوب می شود.

۳۰ جاری سازی استراتژی؛ براساس مدل BSC وظیفه عملیاتی نمودن استراتژی ها و تسری و همسوسازی آنها در کلیه سطوح سازمان را برعهده دارد.

۴۰ ارزیابی عملکرد استراتژیک؛ با هدف نهایی بهبود عملکرد سازمان به پایش، کنترل، تحلیل و بهینه سازی عملکرد سازمان بر اساس برنامه های استراتژیک جاری سازی شده میپردازد.

هدف راهکار نظام یکپارچه مدیریت استراتژیک POINT برآورده کردن کلیه نیازمندی های اختصاصی سازمان ها در حوزه مدیریت استراتژیک بطور اثربخش، سریع، هدف مند و مکانیزه است. راهکار مزبور بگونه ای طراحی شده که سازمان ها بتوانند بر حسب نیازهای اختصاصی خود از خدمات ارائه شده در یک یا چند مورد از بخش های چهارگانه فوق استفاده نمایند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مزیت رقابتی پایدار در تجارت الکترونیکی

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: دکتر شهریار عزیزی

متن:

تجارت الکترونیکی به عنوان پدیده روبه افزایش اقتصاد دیجیتال مطرح است به طوری که کمتر شرکتی را می توان یافت که در قلمرو تجارت الکترونیک وارد نشده باشد. در اقتصاد دیجیتال تغییرات محیطی و بخصوص تغییرات فناوری با سرعت سرسام آور در حال دگرگون کردن روشهای تجارت هستند. در این محیط مطالع و رقابت لجام گسیخته کسب و حفظ مزیت رقابتی به عنوان کلید رشد و بقای سازمان حیاتی می شود. اینترنت به عنوان فناوری اصلی و حیاتی تجارت الکترونیکی ذاتاً مزیت رقابتی تلقی نمی شود بلکه ابزاری است که در صورت استفاده صحیح و موثر و در کنار فرایندها منابع و ابزارهای سنتی و به صورت مکمل آنها سبب ایجاد و تقویت مزیت رقابتی خواهد شد.

داشتن دیدگاه مکمل به اینترنت و تجارت الکترونیکی به جای دیدگاه جانشین عامل موفقیت در تجارت الکترونیکی است. اگرچه میزان رقابتی و دستیابی به آن رمز موفقیت و عملکرد برتر و بهتر سازمان تلقی می شود اما باید توجه داشت که مزیت رقابتی باید پایدار باشد. کسب مزیت رقابتی که موقتی و گذار باشد نمی تواند برای سازمان موثر واقع شود و به راحتی از بین می رود. در تجارت الکترونیکی که محیط تکنولوژیکی عامل حیاتی تلقی می شود و به طور مداوم به سرعت در حال پیشرفت و تغییر است مزیت رقابتی حیاتی تر می شود و حفظ و ماندگاری آن دشوارتر می گردد. به همین دلیل سازمانها باید درصدد دستیابی به راهی باشند که آنها را به سمت کسب مزیت رقابتی پایدار هدایت کند. ابرا و همکاران (۲۰۰۲) چگونگی کسب مزیت رقابتی را از طریق اینترنت به عنوان ابزار اصلی و حیاتی تجارت الکترونیکی تشریح کرده اند.

در ابتدا شرکتها در وضعیت برابری رقابتی قرار دارند. در این حالت میزان استفاده از اینترنت و کاربردهای آن در شرکتهای مختلف تقریباً یکسان و هم سطح بوده و با هم تفاوت چندانی ندارد. این وضعیت تا به هم خوردن این تعادل برقرار می ماند. این تعادل زمانی مختل می شود که یک سازمان از مزایای اینترنت در سطح بالاتری استفاده کند. برای اینکه اینترنت یک منبع ارزشمند تلقی شود باید قابلیت درآمدزایی داشته باشد و یا اینکه هزینه های عملیاتی را کاهش دهد. اگر این حالت رخ دهد و اینترنت سبب تولید درآمد یا کاهش هزینه و یا هر دو شود سازمان به مزیت رقابتی موقتی دست می یابد. برای اینکه اینترنت به عنوان یک منبع ارزشمند تثبیت شود باید ویژگیهایی از قبیل: کمیابی دشواری تقلید و یا دشواری جایگزینی را دارا باشد اگر این شرایط وجود داشته باشند سازمان یک میزان حداقل از مزیت رقابتی موقتی دست می یابد اما باید توجه داشت که در دنیای الکترونیکی و پراز تلاطم سازمان با داشتن شرایط مذکور نمی تواند مزیت رقابتی خود را حفظ کند مگر اینکه موانعی بر سر راه انتقال جایگزینی و تقلید از منبع وجود داشته باشد. از آنجا که اینترنت یک رسانه جهانی است نمی توان موانع مذکور را تحقق بخشید. اکنون که اینترنت این موانع را دارا نیست پس چگونه می تواند مزیت رقابتی پایدار تلقی شود؟

مطالعات انجام شد نشان می دهد که مزیت رقابتی زمانی حاصل می شود که از اینترنت به طور مشترک و به عنوان مکمل با سایر منابع سازمان استفاده شود. نکته کلیدی در بحث تجارت الکترونیکی این است که سازمان نباید و نمی تواند اینترنت را به عنوان جانشین ابزارهای سنتی رقابت به کار گیرد بلکه باید آن را در کنار ابزارهای سنتی و به عنوان یک مکمل استفاده کند چرا که اینترنت فی النفسه یک مزیت رقابتی محسوب نمی شود (PORTER,2001).

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: منابع کسب مزیت رقابتی در تجارت الکترونیک

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: دکتر شهریار عزیزی

متن:

در تجارت الکترونیکی چهار منبع برای کسب مزیت رقابتی وجود دارد که سازمان از طریق دستیابی به آنها خواهد توانست به مزیت رقابتی دست یابد (FRASER ET AL.2000). این چهار منبع عبارتند از:

۱ - کاهش در هزینه های واسطه های عمده فروش و خرده فروش. با استفاده از فناوری اینترنت فرایند واسطه زدایی شکل گرفته است و مشتریان می توانند بدون مراجعه به واسطه های سنتی مثل عمده فروشان و خرده فروشان و با رجوع به سایت فروشنده اصلی (تولیدکننده) محصولات خود را بخرند. این کار هزینه ها را به میزان زیادی کاهش می دهد؛

۲ - توانایی کاهش هزینه های مرتبط با خرید از طریق کاهش زمان و فعالیت موردنیاز در عملیات تامین و لجستیک؛

۳ - بهبود گردآوری و پردازش اطلاعات که امکان بهبود مدیریت زنجیره تامین را فراهم می سازد؛

۴ - گسترش سهم بازار و ایجاد بازارهای جدید از طریق کاهش هزینه های جمع آوری و پردازش اطلاعات در مورد نیازها و خواسته های مشتریان فعلی و بالقوه.

ویل (۱۹۹۲) مزایای سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات را بیان می کند و ابراز می دارد که مزایای ناشی از فناوری اطلاعات سبب بهبود رابطه سازمان با مشتری و ایجاد مزیت رقابتی می شود.

مزایای ناشی از فناوری اطلاعات در سه طبقه کلی مزایای اطلاعاتی مزایای مبادله ای و مزایای استراتژیک تقسیم بندی می شود. هریک از این طبقات زیر مجموعه هایی دارد که به طور خلاصه در جدول (۱) نشان داده شده اند.

مزایای کیفیت اطلاعات دسترسی و انعطاف پذیری اطلاعات کارایی ارتباطات کارایی توسعه سیستم ها و کارایی تجاری موجب بهبود روابط سازمان با مشتریان و پاسخگویی بیشتر به آنها خواهد شد و به مزیت استراتژیک منتهی می گردد.

در تجارت الکترونیکی سازمانها به منظور کسب موقعیت رقابتی و دستیابی به مزیت رقابتی دیگر نمی توانند صرفاً بر ابعاد فیزیکی محصولات خود تمرکز کنند بلکه باید دو عامل خدمات و اطلاعات را با محصولات عرضه شده خود تلفیق کنند. تغییر از تمرکز بر محصول به تمرکز بر خدماتی که با محصول همراه است موجب جدایی اقتصاد سنتی از اقتصاد دیجیتال می شود. ارزش تجاری فناوری اطلاعات به طور عام و تجارت الکترونیکی به طور خاص در اقتصاد دیجیتالی کمک به سازمان در تلفیق خدمات و اطلاعات با محصول است. این امر به شرکتها کمک می کند تا در طراحی و توزیع خدماتی که محصولات آنان را از رقبا متمایز می سازد فعال باشد

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مطالعات تئوری های رفتاری در دانشگاه ایالتی اوهایو

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: سهیل صدیق

متن:

عالی ترین و کامل ترین مطالعات درباره تئوری های رفتاری در دانشگاه ایالت اوهایو در اواخر دهه ۱۹۴۰ صورت پذیرفته است نتایج این تحقیقات مشخص شدن ابعاد مستقلى از رفتار رهبران بوده است. آنها مطالعه را بر روی بیش از ۱۰۰۰ فاکتور مستقل رهبری شروع کردند و در نهایت به ۲ طبقه بندى اصلی که برای رفتار اکثر رهبران صادق است رسیدند که این ۲ طبقه خود نیز به شاخه هایی تقسیم می شد.

آنها برای این دو تقسیم بندى نامهای: (۱) ساختار اولیه و (۲) توجه و رسیدگی را انتخاب کردند.

ساختار اولیه به میزان وسعت تصمیم گیری او و چگونگی فرمان پذیری زیر دستان در جهت نیل به اهداف مربوط می شود. که شامل چگونگی عملکردی برای سازمان دهی کارها، ارتباط میان کارها و اهداف مورد نظر می شود. شخصیت رهبری با این ویژگی ها را می توان چنین توصیف نمود:

کسی که افراد مختلف گروه را ملزم به انجام فعالیت های گوناگون می کند، کسی که از کارمندان بازدهی استاندارد در کارشان را طلب می کند و در نهایت کسی که در موقعیت های حساس بخوبی تصمیم گیری می کند. لازم به ذکر است که «رابرت کراندال» و «پاول کزاریان» در این وجه در رتبه قابل قبولی قرار دارند. اصل توجه و رسیدگی در مورد میزان علاقه رهبر به ایجاد روابط کاری بحث می کند، که براساس اعتماد متقابل، احترام به عقاید زیر دستان و توجه به خواسته های آنان شکل می گیرد. او (رهبر) توجهی خاص در مورد آسایش، تندرستی و وضعیت رهروانش را دارد.

رفتار یک رهبر با این خصوصیات را می توان چنین تشریح کرد: کسی که به زیر دستان در حل مشکلاتشان کمک می کند، رفتاری دوستانه و نزدیک با آنان دارد و با همه آنان به یک نحو برخورد می کند. رئیس فعلی خطوط هوایی جنوب غرب (ساوتس وست)، هرب کلهر، از نظر رسیدگی و توجه به کارمندان در بالاترین رتبه قرار دارد. روش رهبری وی توجه به زیر دستان، اصرار بر ایجاد روابط دوستانه و تقویض اختیار به آنان است. با تحقیقات گسترده ای که براساس این دو فاکتور انجام شد به این نتیجه رسیدیم:

رهبرانی که در هر دو تقسیم بندى رتبه های بالایی را در اختیار دارند خیلی بیشتر و راحت تر نسبت به دیگر رهبران به بالاترین میزان عملکرد کارکنان و همچنین رضایت شغلی آنان دست پیدا می کنند. اگر چه رهبری که به هر دو جنبه عمل کند، همیشه با نتایج عالی و چشمگیری مواجه نمی شود. به عنوان مثال: رهبری که بر فاکتور ساختار اولیه تمرکز دارد، ممکن است با شکایت، غیبت، ترک محل کار و یا پایین آمدن سطح رضایت کارکنان خود مواجه شود. مطالعات دیگر نشانگر اینست که توجه و رسیدگی بیش از حد به کارکنان به طور معکوس با عملکرد بهینه کارکنان در ارتباط هست. در نتیجه مطالعاتی که در دانشگاه ایالت اوهایو انجام شد، پژوهشگران دریافتند رهبرانی که هر دو فاکتور را توأمأ با هم دارند، فعالیتشان معمولاً نتایج مثبتی به همراه خواهد داشت. اما استثنائاتی در این میان وجود دارد که به ما نشان می دهد عوامل وضعیتی هم باید در کنار این نظریات مورد توجه قرار بگیرند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: آنچه مدیران منابع انسانی لازم است بدانند:

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: عبدالله تیرگر

متن:

به گفته سوزان میسینگر، رییس سابق انجمن مدیریت منابع انسانی در کنفرانس سالانه مدیریت استراتژیک منابع انسانی: مدیران منابع انسانی خواستار آنند که فردی مورد اعتماد نزد مدیرعامل خود به حساب آیند، آنها باید از برخی مسائل مربوط به رییس خود حتما آگاه باشند تا فردی موفق در کار خود به حساب آیند.

۱- مدیران عامل نسبت به تمام مسائلی که در حیطه کاری آنها رخ می‌دهد، آگاه نیستند.

هیچ مدیرعاملی زمان کافی برای خواندن همه روزنامه‌ها و نشریات تجاری ندارد. این کمبود زمان به احتمال زیاد منشأ اصلی ناامیدی و درماندگی است؛ زیرا مدیران عامل همیشه تشنه ایده‌ها و اطلاعات جدید در مورد رقبای خود هستند. چنانچه شما مطلبی را در مورد شرکت دیگر می‌خوانید که مهم است، تصور نکنید که رییس شما هم آن را خوانده است؛ این خبر را به او منتقل کنید. همچنین با فرض اینکه مدیرعامل نظرات و اطلاعات شما را تنها در ارتباط با مسائل منابع انسانی می‌خواهد، خود را دست کم نگیرید. نظرات خود را که کاملاً برخاسته از دانش و تجربیاتتان است، پیشنهاد دهید و با او مشورت کنید. به قول میسینگر «شما باید به مدیرعامل خود کمک کنید از افق دید بالاتری به مسائل نگاه کند».

۲- مدیران عامل از جلسات منابع انسانی هراس دارند.

پاداش و مزایا درصد زیادی از بودجه شرکت‌ها را شامل می‌شود و شما به عنوان مدیر بخش منابع انسانی نماینده همه کارمندان برای گرفتن این مطالبات هستید. باید طرح این جلسات و گفت و گو در مورد آن به دقت و در زمان مناسب انجام شود. همچنین مطرح کردن مسائل دشوار و مشکلات کارکنان مسوولیت شما است. رییس شما ممکن است از بیان این انتقادات در دفترش خوشش نیاید؛ اما شما می‌توانید با پیشنهاد شیوه‌هایی برای کاهش هزینه‌ها یا بهبود بهره وری سازمانی، نگرانی او را کاهش دهید.

۳- مدیران عامل نمی‌خواهند برای شما تصمیم بگیرند.

این نگرش که «عذرخواهی آسان‌تر از اجازه خواستن است» در بسیاری از موقعیت‌هایی که حساسیت زیادی ندارد، کاربرد دارد. در تصمیم‌گیری‌های پتان قرار نیست چشم به مدیرعامل خود داشته باشید، شما می‌توانید اعتماد به نفس را در توانایی‌های خود نشان دهید. مدیرعامل‌ها تمایل دارند با افرادی کار کنند که جرات دارند از قضاوت‌های خود بهره بگیرند. چنانچه نیاز داشته باشید که مسائل بغرنج را با مدیرعامل خود درمیان بگذارید، ابتدا مسائل را بر حسب ریسک‌های موجود و درجه اهمیت چارچوب بندی کنید.

۴- مدیران عامل تمایل دارند در مورد فراز و فرودهای سازمان خود بیشتر بدانند.

مدیران عامل بیشتر وقت خود را صرف پرداختن به امور مشتریان می‌کنند و نتیجه آن می‌تواند عدم دسترسی به وضعیت کلی سازمان باشد. به گفته میسینگر، «گاهی اوقات، نیروی انسانی باید به مدیرعامل بگویند «کمتر رویاپردازی کند و واقع بین باشد.»

این گاهی اوقات به معنی درمیان گذاشتن اطلاعاتی درباره زندگی شخصی کارکنان و اطلاع‌رسانی به مدیرعامل درباره برنامه‌های کار متناقض است که ممکن است در درون سازمان شکل گرفته باشد. هنگام مشورت دادن، باید هدف‌تان بیان واقعیت‌ها و پیشنهادهایی تدبیرگرانه و هوشیارانه باشد.

۵- مدیران عامل به شما نخواهند گفت که چه کسانی بیشتر مورد توجه او هستند.

هنگامی که در مورد مدیران دیگر با مدیرعامل بحث و گفت و گو می‌کنید، به خاطر داشته باشید ممکن است آنگونه که فکر می‌کنید از همه چیز باخبر نباشید. برای حفاظت از خود، هنگام ارائه اطلاعات درباره مدیران اجرایی تا آنجا که ممکن است صادق و غیراحساسی باشید؛ به خصوص اگر عملکرد آنها تحت ارزیابی شما است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool

**عنوان: معرفی مفهوم فن آوری سطح بالا (High Technology)**

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: امیر یوسفی

متن:

علیرغم استفاده وسیعی که از واژه "فن آوری سطح بالا" شده است تعریف قابل تمییمی از فن آوری سطح بالا در ادبیات فنی و مدیریتی وجود ندارد. بخصوص، تعریف مناسبی که استراتژی بازاریابی محصولات با فن آوری سطح بالا را هدایت کند وجود ندارد.

رکسرد (Rexroad) فن آوری سطح بالا را اینگونه تعریف می‌کند:

بخشی از فن آوری که به لبه یا آخرین پیشرفت‌های یک حوزه نزدیکتر است. اینگونه است که این فن آوری از آزمایشگاه به کاربرد عملی به صورت ذاتی ظهور پیدا می‌کند.

از یک منظر دیگر، موریاتی و کسنیک (Moriarty and Kosnik) پیشنهاد می‌کنند که:

بازاریابی فن آوری سطح بالا در برگیرنده سطوح بالایی از عدم اطمینان بازار و فن آورانه می باشد.

به طرق مشابهی، ریگز (Riggs) بر ویژگی‌های منحصر به فرد شرکت‌های با فن آوری سطح بالا متمرکز می‌شود و پیشنهاد می‌کند که این شرکت‌ها:

-چرخه عمر آنها کوتاه است.

-پر از مهندسین می باشد.

-یکی از مشخصه های آنها ریسکی بودن است.

-نسبت به شرکت های با فن آوری سطح پایین با رشد سریع و یا افول سریع روبرو می شوند.

کلید تعریف‌های ارائه شده، از نظر وسعت محدود بوده و قابل تعمیم نیستند و راهنمایی کلی برای مطالعه و طراحی استراتژی بازاریابی ارائه می‌دهند. اما تعریف گاردنر

(Gardner) از تعامل فن آوری با ادراک نوآوری های منظر مشتری نشأت می‌گیرد:

“... محصولاتی که نتیجه فن آوری متلاطم هستند، نیازمند تحولات اساسی در رفتار حداقل یک عضو از کانال استفاده محصول می‌باشند”.

با توجه به تعریف فوق می‌توان گفت که محصولات با فن آوری سنتی و یا سطح پایین، آنهایی هستند که فن آوری آشنا و پذیرفته شده ای را به کار می‌گیرند و پذیرش و استفاده آنها به صورت کلی، درک شده است. در حالی که محصولات با فن آوری سطح بالا آنهایی هستند که فن آوری متلاطم را در استفاده، تولید و توزیع خود به کار گرفته و نیازمند تغییرات فراوان در الگوهای مصرفی می‌باشند. اینها محصولاتی هستند که در آنها “یک یا چند جایگزین فن آوری پایه در طول عمر چرخه عمر تقاضا رخ داده است.” با این همه باید به خاطر داشت که تمایز بین محصولات با فن آوری سطح بالا و پایین از نوع گونه نیست بلکه از نوع درجه است. یعنی یک “طیف فن آوری” (Technology Continuum) وجود دارد. برخی از محصولات در سطح بالا و برخی در سطح پایین طیف قرار می‌گیرند.

به همین سبب، شدت و سرعت پیشرفت فن آوری در دهه های اخیر بسیار شگفت انگیز بوده است چرا که به مثابه کاتالیست تولید ثروت عمل کرده و در عین حال، این کاتالیست موانع ورود به بازار را کاهش داده و عملاً میدان رقابت را برای تمامی فعالیتهای تجاری، از تولید محصولات فنی گرفته تا خدمات پزشکی و مالی و یا حمل و نقل و خرده فروشی، مهیا می‌کند.

در این میان فن آوری‌های سطح بالا و صنایع مبتنی بر آن دارای اهمیت زیادی می‌باشند. اینگونه صنایع را می‌توان با ویژگی‌هایی همچون عمر کوتاه محصولات، حجم بالای تحقیق و توسعه، نیاز به مهارت‌های بالای انسانی، دانش پایه بودن، ریسک و بهره وری بالا شناسایی نمود. فعالیت‌های نوآورانه، محصولات جدید را معرفی کرده، به این ترتیب نیازی جدید به وجود آورده و در نتیجه این تقاضا به سرعت جانشین تقاضا برای محصولات قدیمی شده است.

بین سال‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۷، صادرات کالاهای مبتنی بر فن آوری‌های سطح بالا و فن آوری‌های متوسط رشدی سریع‌تر از دیگر صادرات تولیدی داشته است. اغلب محصولات با فن آوری سطح بالا الکترونیک، هوافضا، بیوفن آوری و... بسیار سریع‌تر از دیگر گروه‌ها رشد کرده‌اند. بین سال‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۷ پنج محصول با بیشترین رشد مربوط به صنایع با فن آوری سطح بالا به ویژه فن آوری اطلاعات و ارتباطات بوده که این امر ناشی از نفوذ محصولات این صنایع و کاربردهایش در دیگر صنایع نیز بوده است، از طرفی به اعتقاد مؤسسه انگل و اکونومیست فن آوری‌های سطح بالا، بهترین منبع خلق ثروت و شغل هستند، چنانچه تنها ۵٪ از نیروی کار آمریکا در این بخش شاغل بوده ولی ۲۵٪ از رشد سالیانه تولید ناخالص داخلی را به همراه داشته است. این مرکز صنایع بیوفن آوری، تجهیزات الکترونیک، نیمه هادی‌ها، خدمات مخابرات، نرم افزار و تجهیزات مخابرات را جزء فن آوری سطح بالا قلمداد و بر اساس این طبقه بندی نتیجه گیری کرده که بین سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۲ تعداد شرکت‌های مبتنی بر فن آوری‌های سطح بالا از ۱۲۸۰۰۰ به ۲۴۷۰۰۰ رسیده که این رقم رشدی بالغ بر ۹۳٪ را نشان می‌دهد. در همین مدت میزان اشتغال این بخش از ۳/۸ میلیون نفر به ۴/۹ میلیون نفر رسیده و رشدی ۲۹ درصدی را تجربه کرده‌است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: اصول بیست گانه مدیریت کابین

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: امیرعلی اسماعیل زاده

متن:

۱. نگویید چرا این کار انجام نمی شود. فکر کنید چگونه می توانید آن را انجام دهید.
۲. در مورد مشکل به وجود آمده نگرانی به خود راه ندهید. همین الان برای رفع آن اقدام نمایید.
۳. از وضعیت موجود راضی نباشید. باور داشته باشید که همیشه راه بهتری هم وجود دارد.
۴. اگر مرتکب اشتباه شدید، بلافاصله در صدد رفع اشتباه برآیید.
۵. برای تحقق هدف به دنبال کمال مطلوب نگردید. اگر ۶۰٪ از تحقق هدف اطمینان دارید دست بکار شوید.
۶. برای پی بردن به ریشه مشکلات ۵ بار بپرسید چرا؟
۷. گمما محل واقعی رویداد خطاست. سعی نکنید از دفتر کار خود مشکلات محیط را حل کنید.
۸. همیشه برای حل از داده و اطلاعات کمی و به روز استفاده کنید.
۹. برای حل مشکل از خرد خود استفاده کنید و اگر عقلمتان به جایی نمی رسد از خرد جمعی استفاده کنید.
۱۰. هیچ وقت جزئیات و نکات ریز مسئله را فراموش نکنید. ریشه بسیاری از مشکلات بزرگ همین نکات ریز است.
۱۱. حمایت مدیریت ارشد منحصر به قول و کلام نیست. مدیریت باید حضور مشهود و ملموس داشته باشد.
۱۲. برای حل مسائل هر جا که امکان آن وجود دارد از واگذاری اختیار به زیر دستان ابا نکنید.
۱۳. هیچ وقت به دنبال مقصر نگردید. هیچ گاه عجزلانه قضاوت نکنید.
۱۴. مدیریت دیداری و انتقال اطلاعات بهترین ابزار برای حل مسئله به صورت گروهی است.
۱۵. ارتباط یکطرفه دستوری از بالا به پایین مشکلات سازمان را پیچیده تر می کند. مدیریت ارشد باید با لایه های پایین تر سازمان ارتباط دو جانبه داشته باشید.
۱۶. انسان ها توانایی های فراوانی دارند. از الگوهای چند مهارتی و غنی سازی شغلی برای شکوفا شدن آنها استفاده کنید.
۱۷. تنها فعالیت هایی را انجام دهید که برای سازمان شما ارزش افزوده ایجاد می کنند.
۱۸. فراموش نکنید که ۵ ت پایه و بنیان ایجاد محصولی با کیفیت است.
۱۹. بر اساس الگوهای کار گروهی، مسائل محیط کارتان را حل کنید.
۲۰. حذف مودا (اتلاف) فرآیندی پایان ناپذیر است. هیچ وقت از این کار خسته نشوید.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مفهوم فرهنگ و فرهنگ سازمانی

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: سهیل صدیق

متن:

فرهنگ واژه ای فارسی و مرکب از دو کلمه فرو هنگ است. فر پیشوند و به معنای بالا بوده و هنگ از ریشه ی اوستایی سنگ به معنای کشیدن سنگینی و وزن است. معنای ترکیبی آنها نیز به معنای بالا کشیدن و بیرون کشیدن است.

به عقیده تیلور، فرهنگ مجموعه آموخته و پیچیده و نظام یافته ای از دانستی-ها، هنرها، باورها، آیین-ها، حقوق و آداب و رسوم، منشا خوبی-ها و بسیاری چیزهاست که انسان از جامعه خودش کسب کرده است.

به عقیده هافستد فرهنگ عبارت است از: اندیشه مشترک اعضای یک گروه یا طبقه که آنها را از دیگر گروه ها مجزا می کند و در جایی دیگر، فرهنگ به صورت مجموعه ای از الگوهای رفتار اجتماعی، هنرها، اعتقادات، رسوم و سایر محصولات انسان و ویژگیهای فکری یک جامعه یا ملت تعریف می شود.

فرهنگ، سازمان و اعمال آن را راه اندازی می کند. آن، چیزی شبیه سیستم عامل سازمان است که کارمندان را در چگونه فکر کردن و چگونه احساس کردن و عمل کردن هدایت می کند. فرهنگ، پویا و سیال است و هرگز ثابت نمی شود. فرهنگ ممکن است تحت مجموعه ای از شرایط اثرگذار بوده و یا اثرگذار نباشد.

آغاز حیات فرهنگ سازمانی به پیدایش سازمان باز می-گردد. تاکنون تعاریف زیادی از فرهنگ سازمانی عنوان شده است. رابینز، در کتاب مدیریت خود، فرهنگ سازمانی را این-گونه تعریف کرده است: فرهنگ سازمانی، شیوه انجام گرفتن امور را در سازمان برای کارکنان مشخص می-کند. ادراکی یکسان از سازمان است که در همه اعضای سازمان مشاهده می-شود و بیانگر مشخصات مشترک و ثابتی است که سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می-سازد. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی، هویت اجتماعی هر سازمان را مشخص می-کند. مطالعات رابینز نشان می-دهد که فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه-های سازمان تأثیر می-گذارد و این تأثیر در جنبه-های رفتار فردی و عملکردهای سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری به وضوح قابل شناسایی است. آنچه که امروزه سازمانها را نگران کرده، تغییرات سریع در محیط کار است. این امر به نوبه خود باعث می-شود که رقابت بین سازمان ها افزایش یابد و بنا به اعتقاد صاحبزنان تنها چیزی که می-تواند به سازمانها کمک کند، استفاده از دانش موجود سازمان و هدایت این دانش در جهت پیشبرد امور است.

مطالعات دانپورت و پورساک، هشت معیار را برای سنجش موفقیت سازمان ها در اجرای پروژه-های مدیریت دانش معرفی کرده است که از بررسی این معیارها مشخص می-شود، فرهنگ سازمانی به عنوان شاخص اساسی سنجش موفقیت مدیریت دانش در سازمان ها، به میزان انطباق آن با فرهنگ سازمانی بستگی دارد.

به طور کلی می-توان گفت که فرهنگ سازمانی با ایجاد هماهنگی و انسجام میان بخش-های گوناگون سازمان، تشویق افراد به نوآوری و توسعه، و گسترش دیدگاه-های افراد نسبت به محیط، فرآیند مدیریت دانش را در سازمان مورد حمایت قرار می-دهد. مدیریت دانش که یکی از راه-های بهبود بخشیدن به شرایط بقای سازمان است، زمانی به طور موفقیت-آمیز در سازمان به اجرا در می-آیند که از قبل زمینه فرهنگی مناسب با این نظام بسترسازی شده باشد. چرا که هدایت دانش موجود سازمان، امری مردمی است. به طور کامل به منابع انسانی مربوط می-شود و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان است. لذا سازمان ها باید برای اجرای موفق مدیریت دانش، فرهنگ متناسب با آن را ایجاد و بر اساس آن عمل کنند.

هر سازمان، شخصیتی به نام فرهنگ سازمانی دارد. فرهنگ سازمانی عاملی است که از یک طرف پیوند دهنده اجزای داخلی سازمان بوده و از سوی دیگر، عامل تفکیک کننده سازمان از سازمان های دیگر است. علاوه بر این، به لحاظ این که ایجاد کننده شیوه زندگی در سازمان است از عمده ترین زیربناهای رفتار سازمانی به شمار می رود. علاوه بر این فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مهمی است که تأثیرات آن در نهایت در عملکردی که به کارایی اعضای سازمان مربوط است ساطع می شود.

فرهنگ سازمانی مجموعه ای از فرضیات اساسی است، که افراد سازمان، در رویه رو شدن با مسائل، انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده اند و ثابت شده که سودمند و با ارزش هستند و در نتیجه به عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس، به اعضای جدید انتقال می یابد. به عبارتی دیگر، مجموعه ای از ارزشها، باورهای راهنما، تفاهمات و روش های تفکر، که در بین اعضای سازمان مشترک بوده و از طرف اعضای جدید به عنوان روش های صحیح انجام کارها و تفکر جستجو می شود، فرهنگ سازمانی نامیده می شود.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: رویکرد شایستگی الکترونیکی برای سازمانها

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: دکتر شهریار عزیزی

متن:

یک سازمان در راستای رسیدن به مزیت رقابتی در ابتدا باید شایستگی و قابلیت لازم را در خود ایجاد کند. باتوجه به این مطلب و رل ودیگران (۲۰۰۲) رویکرد مرحله ای را برای ایجاد شایستگی الکترونیکی در سازمان ارائه کرده است. براساس رویکرد مذکور یک سازمان در جهت ایجاد شایستگی الکترونیک باهدف کسب مزیت رقابتی در تجارت الکترونیکی باید مراحل زیر را به ترتیب طی کند.

۱ - وجود افراد موثر: با افزایش فشار رقابت در اقتصاد دیجیتالی این نکته باید موردتوجه قرار بگیرد که در سازمان افراد و کارکنان با فناوریهای جدید و دانش استفاده موثر از اینترنت پست الکترونیکی و سایر مهارتهای فناوری اطلاعات آشنا هستند.

۲ - حضور اولیه در وب: سازمان باید یک وب سایت خاص خود طراحی کند و از طریق ابزارهای ترفیعی مثل: کارت های تجاری نامه های تبلیغاتی آگهی های تبلیغاتی آگهی های جاده ای رسانه های عمومی و... وب سایت خود را به مشتریان معرفی کند. برای انجام طراحی وب سایت باید از یک تیم حرفه ای و کارآزموده در طراحی وب سایت استفاده شود. در طراحی وب سایت باید به مسائلی از قبیل: اطلاعات ساختاریافته امکان جستجوی مناسب در سایت و دسترسی سریع به اطلاعات لحاظ شوند.

۳ - ایجاد ساختار اطلاعاتی: تعدیل فرایندهای داخلی و تبدیل آنها به مدل های بهنگام و گنجاندن چرخه خرید و فروش که شامل مشتریان شرکاء تجاری عرضه کنندگان و کارمندان است در اینترنت باید توسط سازمان انجام شود. سازمان همچنین باید سایر سیستم های عمده تجاری خود را با فرایند زیرساختار اطلاعاتی هماهنگ ساخته و شبکه داخلی ایجاد کند که از آن طریق کارکنان بتوانند به اطلاعات لازم و کامل در زمان موردنیاز دست یابند.

۴ - سازمان گسترش یافته: در این مرحله میزان اطلاعات مشترک افزایش می یابد و سازمان یک شبکه خارجی ایجاد می کند و به شبکه های جهانی مثل اینترنت و وب می پیوندد. در این مرحله شرکاء و مشتریان با استفاده از شبکه های خارجی می توانند به ساختار اطلاعاتی شرکت دست یابند.

۵ - تحول کسب و کار: ایجاد شبکه های خارجی و پیوستن به شبکه جهانی وب با مفهوم جامعه مرتبط است. سازمان باید در این مرحله وب سایت خود را متناسب با علائق خواسته ها و ویژگیهای جمعیت شناختی مشتریان و مراجعه کنندگان به وب سایت سازگار و قابلیت و ظرفیت لازم را برای افزایش مراجعه به وب سایت خود ایجاد کند. در این مرحله مهندسی مجدد فرایندها باید صورت بگیرد و در راستای پشتیبانی از وب سایت انجام شوند تا اطمینان حاصل شود که علاوه بر تحقق کارایی داخلی الزامات و خواسته های مشتریان و شرکاء نیز برآورده شده است.

۶ - تحول استراتژیک: در این مرحله اینترنت و وب به صورت بخش جدایی ناپذیر و یکپارچه سیستم های تجاری سازمان درمی آید. در مرحله تحول استراتژیک مدیریت سازمان باید ماهیت کسب و کار سازمان را موردبازاندیشی قرار دهد شایستگی الکترونیکی را جهت تعریف مجدد محصولات عرضه شده مورداستفاده قرار دهد و از آن شایستگی درجهت بهبود روابط خود با مشتریان و شرکای تجاری اش بهره ببرد. سازمان در صورت اجرای صحیح و مناسب این رویکرد و ایجاد زمینه و زیرساختارهای لازم می تواند به مزیت رقابتی دست یابد. دستیابی به مزیت رقابتی نیز موجب برتری عملکرد سازمان نسبت به رقبا می شود و در نتیجه آن شهرت اعتبار سهم بازار میزان فروش سودآوری سازمان افزایش می یابد. در بلندمدت داشتن مزیت رقابتی پایدار سبب رشد و بقا سالم سازمان می گردد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: کسب مزیت رقابتی در تجارت الکترونیکی

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: دکتر شهریار عزیزی

متن:

بحث مزیت رقابتی (COMPETITIVE ADVANTAGE) از دیرباز از مهمترین موضوعهای مطرح در دنیای مدیریت و تئوری های مدیریت استراتژیک بوده است. تحقیقات مدیریت استراتژیک درصدد توضیح و تبیین عملکرد برتر پایدار هستند (POWELL, 2001).

قویترین فرضیه درمورد عملکرد برتر پایدار این است که مزیت رقابتی پایدار به عملکرد برتر پایدار منجر می شود (ROBERTS, 1999, BARNEY, 1997) GRANT, 1998.

مزیت رقابتی یکی از مسائل جاودانه در ادبیات بازاریابی استراتژیک نیز تلقی می شود (FAHY HOOLEY, 2002).

وجود مزیت رقابتی در بازاریابی موجب افزایش و حفظ سهم بازار و دستیابی به رهبری بازار می گردد و از این جهت حائز اهمیت است. امروزه بحث اقتصاد نوین و اقتصاد دیجیتالی مطرح است. پیشرفتهای تکنولوژیکی در علوم رایانه و ارتباطات با تسهیل برقرار ارتباط افزایش سرعت کاهش هزینه حذف محدودیت مکانی و حذف محدودیت زمانی محیط تجارت را متلاطم تر ساخته است. بکارگیری فناوریهای نوین در دنیای کسب و کار را می توان در قالب تجارت الکترونیکی مشاهده کرد. وجود مزیت رقابتی در دنیای الکترونیکی و اقتصاد اینترنتی نسبت به اقتصاد سنتی بسیار مهمتر است زیرا با تغییر در فناوریها بازارها کاربرد مدل های کسب و کاری جدید ساختار صنعت و ماهیت رقابت به سرعت متحول و دگرگون می شوند (TURBAN.ET.AL, 2003). شرکتهایی که بخواهند در دنیای رقابت امروز مزیت رقابتی خود را حفظ کنند نمی توانند تجارت اینترنتی را نادیده بگیرند (DHOLAKIA.ET.AL, 2002).

برای اینکه سازمان بتواند در تجارت الکترونیکی به مزیت رقابتی دست یابد باید قادر باشد شایستگی لازم را در خود ایجاد کند.

پورتر (۲۰۰۱) بیان می کند که به دلیل تاثیرات اینترنت بر سودآوری سازمانها باید به مزیت رقابتی دست یابند. مزیت رقابتی از دیدگاه «پورتر» از دو طریق حاصل می شود:

الف - کاهش هزینه های عملیاتی (افزایش کارایی)؛

ب - دستیابی به قیمت برتر.

امکان ترکیب این دو حالت درجهت دستیابی مزیت رقابتی نیز امکان پذیر و عملی است. اینترنت با تسهیل و تسریع مبادله بهنگام اطلاعات سبب بهبود در سراسر زنجیره ارزش سازمان می گردد. ازسوی دیگر چون اینترنت یک بستر آزاد و باز تلقی می شود و از استانداردهای عمومی برخوردار است به سرمایه گذاری کمتری نسبت به فناوریهای دیگر نیاز دارد.

ازجمله مزایای اینترنت که سبب کاهش هزینه های عملیاتی می شود عبارتند از:

- ۱ - هزینه کمتر ارتباطات
- ۲ - سطح کمتر موجودی
- ۳ - هزینه کمتر مبادله
- ۴ - کاهش خطاهای انسانی
- ۵ - کاهش چرخه زمانی تدارکات
- ۶ - کاهش هزینه حمل و نقل
- ۷ - کاهش استفاده از کاغذ و...

راه دیگر کسب مزیت رقابتی موقعیت یابی استراتژیک است. با دشواری حفظ مزیتهای عملیاتی موقعیت یابی استراتژیک حیاتی تر می شود. اگر شرکتی نتواند از لحاظ اثربخشی عملیاتی به مزیت رقابتی دست یابد می توان با دستیابی به برتری در قیمت به مزیت رقابتی دسترسی پیدا کند. اکثر شرکتهای پایه کسب مزیت رقابتی خود را در تجارت الکترونیکی اثربخشی عملیاتی تعیین کرده اند درحالی که توجه به مباحثی مثل سفارشی کردن محصولات خدمات پس از فروش گسترده و مدیریت ارتباط با مشتری از طریق اینترنت نتایج بهتری در پی خواهد داشت.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: چارچوب معماری سازمانی معروف زکمن

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: امیر یوسفی

متن:

زکمن چارچوب اولیه خود را در سال ۱۹۸۷ ارائه نمود، سپس در سال ۱۹۹۲ آن را توسعه داد و تکمیل نمود. وی چارچوب معماری را چنین تعریف می نماید:

چارچوب معماری سازمانی یک ساختار منطقی برای رده بندی و سازماندهی توصیف های مختلف از یک سازمان است که برای مدیریت سازمان و توسعه سیستم های آن سازمان حائز اهمیت می باشد.

زکمن با ارائه یک روش و الگوی جامع در زمینه معماری سازمانی توانست یک معماری سازمانی تعریف نماید که سازمان را از زوایای مختلف و در کلیه سطوح مورد بررسی و تحلیل قرار دهد.

در این چارچوب دستاوردهای معماری سازمانی در پنج سطح مختلف و شش وجه متفاوت تهیه می شود. وجه های مختلفی که براساس این چارچوب در معماری سازمانی مورد بررسی قرار می گیرند:

- داده (Data): محتوی سیستمها و داده های آنها را تعریف می کند.
- عملکرد (Function): کاربرد و عملکرد سیستم ها را بیان می دارد.
- شبکه (Network): اجرای سیستم ها، ارتباطات آنها و توزیع آنها در سازمان را بیان می دارد.
- افراد یا کنشگران (People): ساختار سازمان و افراد سازمان که در تعامل با سیستم ها می باشند را تعریف می کند.
- زمان (Time): توالی زمانبندی قابلیت هائی که در جنبه عملکرد ذکر شده اند را مشخص می نماید.
- انگیزه (Motivation): تاکید بر انگیزه تولید سیستم ها در برنامه های راهبردی سازمان و جهت استفاده از آنها را مشخص می نماید.

این وجوه از پنج دیدگاه مختلف مورد بررسی قرار می گیرند:

- برنامه ریزان - محدوده کاربرد: این نگرش، استراتژی و ماموریت های سازمان را بیان می کند.

- دیدگاه مالکین - مدل سازمانی: سازمانی را که در آن سیستم ها، عملیاتی خواهند شد را تعریف می کند.

- دیدگاه طراحان - مدل سیستمی: این نگرش چگونگی رفع نیازهای سازمان توسط سیستم های اطلاعاتی را تعریف می کند.

- دیدگاه تولید کنندگان - مدل فناوری: راهکار اجرایی و تفصیلی تولید سیستم های مورد نیاز سازمان را مشخص می کند.

- دیدگاه پیمانکاران - نمایش جزئیات: جزئیات پیاده سازی سیستم های مورد نیاز تعریف می کند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: عوامل موثر بر وفاداری مشتریان ما چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فرزانه صیادی

متن:

عوامل زیادی می توانند بر فرار یا ماندگاری مشتریان تاثیرگذار باشند و به عنوان عوامل زمینه ساز وفاداری در نظر گرفته می شوند. مهمترین آنها عبارتند از: رضایتمندی، اعتماد، تعهد و ارزش درک شده. در ادامه به بررسی هر یک از این عوامل پرداخته خواهد شد.

۱- اعتماد:

دلگدو-بالمستر و همکاران با استفاده از تعهد مشتری به عنوان مبنی برای وفاداری مشتری به طور تجربی دریافتند که اعتماد به یک برنامه وفاداری تاثیر مستقیمی بر تعهد مشتری دارد، در نتیجه به طور غیر مستقیم میتواند سطح تحمل قیمتها را تحت تاثیر قرار دهد.

۲- رضایتمندی:

وفاداری مشتریان نشانه رضایت آنهاست، ولی رضایت لزوماً به وفاداری نمی انجامد. این شگفت آور نیست اگر بگوییم رضایتمندی کلی مشتری به طور مثبتی وفاداری مشتری را تحت تاثیر قرار می دهد. گرچه ایجاد مشتریان راضی ممکن است بقای بانکها را تضمین نکند اما با این وجود این باعث افزایش وفاداری و قصد استفاده در دامنه کالاهای مصرفکننده می شود. همانگونه که بویر اشاره می کند مشتری که مکرر از خدماتی استفاده می کند، ضرورتاً رضایت کامل را ندارد. در حقیقت رابطه بین وفاداری و رضایت مشتریان یک رابطه نامتقارن است. بالدینگر و رابینسون با انجام مطالعات گسترده به این نتیجه رسیدند که اگر رویکرد مثبت مشتریان وفادار به یک نوع خدمات حفظ شود، آنها برای مدت طولانی نسبت به آن خدمات وفادار باقی خواهند ماند. برای هر صنعت خدماتی رضایتمندی و وفاداری مسائل فوق العاده مهمی هستند، اولیور دریافت که رضایتمندی منجر به وفاداری می شود اما وفاداری در صورتی محقق می شود که عوامل دیگر هم حاضر باشند. چرا که میزان حساسیت مصرف کنندگان با افزایش قیمت کاهش پیدا می کند، پس تغییر قیمت تنها تعادلگر مهمی برای رابطه بین رضایتمندی و وفاداری مشتری است.

۳- تعهد:

امروزه متعهد کردن مشتری جایگاه ویژه ای پیدا کرده است. یاکوبی و کاینر بر این اعتقادند که تعهد می تواند "پایه اساسی برای تشخیص و ارزیابی میزان نسبی وفاداری به خدمات خاصی را فراهم کند". بتی و همکاران می گویند که تعهد و وفاداری ساختارهایی مرتبط و در عین حال متمایزی هستند و وفاداری از تعهد رچشمه می گیرد. پریچارد و همکاران نیز دریافتند که تعهد (گرایش به مقاومت در برابر تغییر سلیقه) متمایز از وفاداری است و می توان تعهد را مقدمه وفاداری دانست.

۴- ارزش:

ارزش عبارت است از ارزیابی کلی مشتری از کاربر د یک محصول یا خدمت، بر اساس درک وی از آنچه که دریافت و پرداخت کرده است. ارزش درک شده پیش آیند مهمی برای وفاداری است که با دخالت رضایت مندی می تواند به صورت مستقیم و غیر مستقیم وفاداری مشتری را تحت تاثیر قرار دهد. از آنجا که ارزش تاثیر بلند مدتی بر وفاداری مشتری دارد، می تواند به وفاداری مشتری منجر شود و تبادلات آینده را تحت تاثیر قرار دهد. در برنامه های وفاداری ارزش از مزایای مالی منتج می شود. این مزایا باعث می شود که مشتریان در برنامه های وفاداری شرکت کنند ارزشی که از این مشارکت مشتریان حاصل می شود باید اثر وفاداری به برنامه ها را به طور مثبتی تحت تاثیر قرار دهد. در حالی که ارزش به شیوه های مختلفی قابل دستیابی است اما تعریف کلی آن عبارت است از درک مصرف کنندگان از ارزش ذاتی فعالیت ها یا اشیایی که تمام مزایا و هزینه های مصرف را در بردارند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: کارآفرینی چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: سید حبیب الله شاهرکنی

متن:

کارآفرینی عبارت است از فرایند خلق چیزی جدید و پذیرش مخاطرات و سود حاصل از آن. به عبارت دیگر، کارآفرینی فرایند خلق چیزی جدید و باارزش است که با اختصاص زمان و تلاش لازم و در نظر گرفتن ریسک های مالی، روانی و اجتماعی و رسیدن به رضایت فردی و مالی و استقلال به ثمر می رسد. این تعریف دارای چهار جنبه اساسی است:

کارآفرینی مستلزم فرایند خلق است. خلق هر چیز ارزشمند و جدید. این خلق باید برای کارآفرین و مخاطبی که این خلق برای او انجام شده است ارزش داشته باشد.

کارآفرینی مستلزم وقف زمان و تلاش کافی است.

در نظر گرفتن ریسک های اجتناب ناپذیر لازمه کارآفرینی است.

در کارآفرینی، رضایت شخصی از استقلال کاری به وجود می آید.

چند جنبه مشترک در همه تعاریف کارآفرینی وجود دارد: ریسک پذیری، خلاقیت، استقلال و پاداش.

* کارآفرین کیست؟

- کارآفرین کسی است که فرصتی را کشف و برای پیگیری و تحقق آن، سازمان مناسبی را ایجاد می کند.
- کارآفرین کسی است که عمدتاً به منظور کسب سود و رشد، کسب و کاری را تاسیس و اداره می کند که مشخصات اصلی آن نوآوری و مدیریت استراتژیک است.
- کارآفرین کسی است که سیاستگذاری کسب و کار با اوست و به حساب خود ریسک مالی آن را به عهده می گیرد.
- کارآفرین کسی است که موسسه اقتصادی، خصوصاً کسب و کاری را که معمولاً مستلزم ابتکار و ریسک قابل توجهی باشد سازماندهی و اداره می کند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: صفات اصلی کارآفرین چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: سید حبیب الله شاهرکنی

متن:

- کارآفرینان اعتدال در میزان خطر را ترجیح می دهند. فعالیتهای بامیزان خطر معتدل، آنهايي هستند که مهارت و کوشش شخص نقش اصلی را ایفا می کند. ممکن است شرایط مساعد هم در آن نقشی داشته باشد، اما تاثیر آن به وسیله مهارت و کوشش شخصی به حداقل رسیده تا نتیجه کار جزء مسئولیتهای خود شخص باشد.
- کارآفرینان از خطر استقبال می کنند، در صورتی که خطر محاسبه شده باشد. به عبارت دیگر، آنها مسئولیت فعالیتهایی را که در آنها هیچ امکان موفقیتی وجود نداشته باشد و یا یک خودکشی مالی باشد را به عهده نمی گیرند. کارآفرینان برای قبول خطر باید جرأت داشته باشند و بدین وسیله سرنوشت خود را رقم می زنند. اما در شرایط نامطمئن تمام جوانب را برای حل مشکلات در نظر گرفته و بنابر تناسبشان، آنها را طبقه بندی می کنند. کارآفرینان مسئولیت شخصی را قبول می کنند.
- یکی از انگیزه های اصلی برای دنبال کردن آینده، کارآفرینی است. او ترجیح می دهد که خودش تصمیم بگیرد و در جریان آن، تمام کوشش، دانش، مهارت و سرمایه خود را نیز به کار می گیرد. اگر شکست بخورد، فقط می تواند خود را مقصر بداند و اگر موفق بشود، فقط صلاحیت کارآفرینی خود را تایید کرده است.
- کارآفرینان اعتماد به نفس دارند. کارآفرینان به خاطر اعتماد به نفس خود، شهرت دارند. آنها براین باورند که می توانند انتظاراتی که از آنها هست برآورده کنند. به عبارت دیگر، آنها امکان موفقیت خود را بیش از آن چیزی که هست، در نظر می گیرند. ظاهراً کارآفرینان واقعی به خاطر اعتماد به نفس بالایی که در خود می بینند و برای دیگران غیرقابل لمس است، موفق می شوند.
- کارآفرینان به دنبال بازتاب عملکرد خود هستند. کارآفرینان به خاطر آگاهی از وضعیت موجود به دنبال بازتاب عملکرد خود چه خوب، چه بد، هستند. بدون داشتن این اطلاعات ادامه کار برای آنها خیلی مشکل است.
- کارآفرینان در هر کاری که انجام می دهند، هدفگرا هستند. بدین ترتیب که آنها همیشه به فکر اهداف طولانی مدت خود بوده و کارهایی که امروز انجام می دهند، در راستای اهداف آینده شان است. آنها همیشه چیزی را مورد هدف قرار داده و اهداف آنها معمولاً عادی نیستند. به همین خاطر دیگران آنها را بلندپرواز می نامند.
- کارآفرینان، همیشه به دنبال مبارزه بوده و احساس اکتساب را دوست دارند. بنابراین استانداردهای بالایی را برای کار خود در نظر می گیرند. آنها محصولاتی با کیفیت بالا تولید و بر اساس مرغوبیت و راندمان رقابت می کنند. آنها از مواجه شدن با رقابت ترسی ندارند و در حقیقت از رقابت لذت می برند.
- کارآفرینان نوآور هستند و همواره در مقابله با موقعیتهای از راهها و روشهای جدید استفاده می کنند. آنها از توانایی خود در خلاقیت لذت می برند. از تصورات و ابتکارات شخصی خود برای یافتن راههای جدید و کنار هم گذاشتن چیزها استفاده می کنند. آنها پر از پرسش هستند.
- کارآفرینان خستگی را زیاد احساس نمی کنند. در برابر مشکلات به دنبال راه حل گشته و سریعاً برای حل آنها اقدام می کنند. آنها می دانند با کار موثر، به اهداف خود خواهند رسید.



عنوان: بازارهای داخلی سازمان

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: سهیل صدیق

متن:

با ترکیب ابعاد «سنجش پذیری» و «تخصص» موجود سازمان می توان چهار ساختار درون سازمان برای مدیریت منابع انسانی تعریف کرد. در ادامه چهار بازار داخلی سازمان معرفی شده اند:

۱) بازار آنی (عمومی) داخل سازمان

بازار آنی (I) به آن دسته از مشاغلی اشاره دارد که تخصص مورد نیاز برای انجام آنها عمومی است و به راحتی اندازه گیری می شوند. در این حالت نوعی بازار عمومی وجود دارد که در آن رابطه کارمند و مدیر به راحتی برقرار شده است. مدیر به راحتی می تواند عملکرد کارمند خود را ارزیابی کند، ضمن این که کارمند نیز نوعی تخصص عمومی دارد که می تواند در سازمان های مختلف اشتغال یابد. بنابراین، به ایجاد ارتباط متقابل برای جلب اعتماد یا تعهد نیاز نیست. مدیر به راحتی می تواند نیروهای جدیدی جایگزین شاغلین این نوع از شغل ها کند، ضمن این که کارمند نیز می تواند به راحتی از سازمان رها شده و به سازمان های دیگر بپیوندد.

۲) تیم اولیه

مشاغلی که نیازمند تخصص های عمومی بوده، اما در عین حال بهره وری افراد قابلیت اندازه گیری ندارد (II). در این حالت جدا کردن سهم عملکرد افراد از یکدیگر و مشخص کردن میزان کار انجام شده امکان پذیر نیست، اما عملکرد گروهی را می توان ارزیابی کرد.

۳) بازار تعهدی

منظور از بازار تعهدی (III)، آن دسته از مشاغل سازمانی است که تخصص مورد نیاز برای آن ویژه بود و می توان به راحتی عملکرد فردی را سنجید. در این دسته از مشاغل ارتباط میان کارمند و مدیر به راحتی رشد و توسعه می یابد و طرفین به گسترش رابطه دو طرفه و بلند مدت تمایل دارند. از آن جایی که تخصص فرد شاغل، تخصص ویژه سازمان بوده، بنابراین در بازار کار خارجی تقاضای چندانی نخواهد داشت. همین طور چون عملکرد فردی قابل سنجش است، بنابراین، پاداش و دستمزد به راحتی قابل محاسبه و پرداخت می باشد.

۴) تیم رابطه ای

برخی از مشاغل سازمانی (IV) سطح تخصصی بالایی دارند، اما عملکرد فردی را در آنها نمی توان اندازه گیری کرد. همانند مشاغل بازار تعهدی چون تخصص ویژه محسوب می شود، لذا طرفین (مدیر - کارمند) تلاش به حفظ رابطه بلند مدت دارند. اما عملکرد فرد یا غیرقابل اندازه گیری است و یا به سختی می توان عملکرد گروه را به عملکرد فرد تقسیم کرد و سهم فرد را به دست آورد. در این دسته از مشاغل تاکید بر ارزش های کاری نظیر تعهد اهمیت خاصی پیدا می کند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



قسمت اول – مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

نکات ناب مدرسه مدیریت

عنوان: مدل ارزیابی عملکرد سازمانی «سینک و تاتل»

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فاطمه موسوی

متن:

یکی از رویکردها به سیستم ارزیابی عملکرد مدل «سینک و تاتل» است. در این مدل، عملکرد یک سازمان ناشی از روابط پیچیده بین هفت شاخص عملکرد به شرح زیر است:

۱- اثر بخشی که عبارت است از «انجام کارهای درست در زمان مناسب و با کیفیت مناسب». در عمل اثر بخشی با نسبت خروجی‌های واقعی بر خروجی‌های مورد انتظار معرفی می‌شود.

۲- کارایی که معنای ساده آن انجام درست کارهاست و یا نسبت مصرف مورد انتظار منابع بر مصرف واقعی تعریف می‌شود.

۳- کارایی که مفهوم گسترده دارد و برای ملموس تر کردن کیفیت، آن را بررسی و اندازه گیری می‌کنند.

۴- بهره وری که با تعریف سنتی نسبت خروجی به ورودی معرفی شده است.

۵- کیفیت زندگی کاری که بهبود آن کمک زیادی به عملکرد سازمان می‌کند.

۶- نوآوری که یکی از اجزای کلیدی برای بهبود عملکرد است.

۷- سودآوری که هدف نهایی هر سازمانی است.

اگر چه نسبت به زمان ارائه این مدل تغییراتی بسیاری در صنعت رخ داده است اما همچنین، این هفت شاخص از اهمیت بالایی در عملکرد سازمان برخوردارند. با وجود این، این مدل دارای یکسری محدودیت‌های اساسی نیز هست. به عنوان مثال در این مدل «انعطاف پذیر» که یکی از ضروریات بازارهای دهه اخیر است توجهی نمی‌شود. همچنین محدودیت دیگر مدل بی توجهی به مشتریان سازمان است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



قسمت اول – مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

نکات ناب مدرسه مدیریت

عنوان: جابجایی شغلی و تعهد سازمانی

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: سهیل صدیق

متن:

واژه جابجایی معمولاً به دو مورد ترفیع و انتقال اشاره دارد. لذا منظور تأثیر دو مورد از جابجایی (ترفیع و انتقال) بر تعهد سازمانی می باشد. در این معنا افرادی که جابجا می شوند، درجه مسئولیت، استقلال، تکرارپذیری، جالب بودن، سبک سرپرستی و عوامل دیگر شغلی و محیطی آنها تغییر می کند و به علت این تغییرات، تعهد سازمانی آنها افزایش پیدا می کند.

تحقیقات نشان داده اند که فرصت های ایجاد شده برای جابجایی مانند پیشرفت شغلی، انتقال افقی از دلایل عمده انگیزش کاری و نگرش های مثبت مربوط به آن می باشد. همچنین گزارش شده است که افراد نامزد ترفیع که به منصب های بالایی سازمانی جابجا شده اند، از سطح بالای تعهد سازمانی برخوردار شده اند. ولی اگر نظام ترفیع ناعادلانه باشد، جابجایی بر نگرش افرادی که جابجایی نداشته اند تأثیر منفی خواهد داشت. در این رابطه نتایج مطالعات مشخص کرده اند، کارکنانی که مواجه با فرصت های شغلی کم یا ناعادلانه بوده اند، نگرش منفی نسبت به کار و سازمان داشته اند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



نکات ناب مدرسه مدیریت

قسمت اول - مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

عنوان: عوامل تعیین کننده سیستم پاداش

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: امیر یوسفی

متن:

دانش یا آگاهی در مورد انگیزش به ما می گوید که مردم کارهایی را انجام می دهند تا نیازهای خود را تامین نماید. فرد پیش از انجام کار به پاداش یا بازده توجه می کند. از آنجا که این پاداشها (افزایش حقوق، ارتقاء مقام، و گرفتن شغل یا پست بالاتر سازمانی) به وسیله سازمان کنترل می شود، باید پاداش را به عنوان عامل مهمی به حساب آورد که بر رفتار کارکنان اثر می گذرد.

بیشتر سازمانها بر این باورند که سیستم پاداش بر مبنای ارزش گذارده شده است مساله در ارائه تعریف از ارزش است آنچه برای یک نفر ارزش به حساب می آید احتمالاً از نظر دیگری ارزش نیست. برخی ارزش را به صورت شایستگی تعریف کرده اند و برخی آن را پدیده عالی دانسته اند و جالب اینکه هیچ یک از این واژگان یا کلمات هم تعریف مشخصی ندارند. اگر ارزش را به معنی شایستگی بدانیم شاید بتوان به عواملی چون هوشیاری، ضریب هوشی، تلاش یا سابقه خدمت توجه کرد. اگر عملکرد را یک پدیده عالی بدانیم در آن صورت چگونه می توان آن را ارزیابی کرد؟ به زحمت می توان عملکرد کارکنان، کارمندان و بسیاری از کارگران را به صورتی معنی دار را مورد سنجش و ارزیابی قرار داد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: رابطه قدرت و رهبری برای مدیر

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فروغ باقری

متن:

رهبری مستلزم نفوذ کردن و تأثیر گذاردن بر افراد است و مدیر در نقش رهبر کسی است که بتواند بر افراد تحت سرپرستی خود نافذ و موثر باشد و به عبارت دیگر زیردستان نفوذ و قدرت او را بپذیرند. مسئله نفوذ و قدرت رهبری به منابعی که قدرت و نفوذ از آن سرچشمه می گیرد ارتباط پیدا می کند. اصولاً قدرت عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر دیگران و نفوذ عبارت است از اعمالی که مستقیم یا غیر مستقیم باعث تغییر در رفتار یا نظرات دیگران می گردد. به این ترتیب قدرت و نفوذ با یکدیگر در آمیخته اند و مسئله رهبری با هر دوی آنها در ارتباط است. زیرا رهبری با نفوذ بر دیگران تحقق می یابد و نفوذ نیز از قدرت سرچشمه می گیرد. منابع گوناگونی به عنوان منشا قدرت در نظر گرفته می شوند، که تعدادی از آنها عبارتند از: قدرت مرجع بودن - قدرت قانونی - قدرت تخصصی - قدرت پاداش و تنبیه.

هرچه مدیر به قدرتهای فوق بیشتر مجهز گردد می تواند بر کارکنان نفوذ بیشتری داشته و در انجام وظیفه رهبری و هدایت خود موفق تر باشد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



نکات ناب مدرسه مدیریت

قسمت اول – مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

عنوان: سهم برند و رابطه مشتری

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فرزانه صیادی

متن:

کاپفر مدیریت برند را در داشتن راهبرد برای برند خلاصه می‌کند. برای مدیریت کردن یک برند، داشتن راهبرد یک ضرورت محسوب می‌شود. راهبرد برند، عنصری ضروری و نیروی محرکه‌ای تعیین کننده برای برنامه‌های بازاریابی شرکتها محسوب می‌شوند. تثبیت موقعیت یک برند نسبت به رقبا و هدف قرار دادن مصرف‌کنندگان خاص، قیمت‌گذاری منطقی، ارتباطات با شرکا و هرگونه سیاستی که برای حمایت از برند صورت می‌پذیرد از جمله عواملی است که در این خصوص از اهمیت بالایی برخوردار است.

میشل تصریح می‌کند که مدیریت برند می‌تواند بسیاری از شرکتها را از دام «خودشیفتگی برند» که ممکن است برخی را گرفتار خود کند، رها سازد چرا که شرکتها باید دائماً برای ارتقاء برند خود تلاش و کوشش کنند.

سهم برند قوی و کارا به شرکتها این امکان را می‌دهد تا مشتریان خود را به گونه بهتری حفظ کنند، به نیازهای آنها پاسخ مناسب‌تری بدهند و کمک کنند تا سوددهی شرکت دو چندان شود. سهم برند می‌تواند از طریق مدیریت خوب ارتباط با مشتری و ارج نهادن او و توجه به نیازهای وی، به طور موفقیت آمیزی توسعه یابد. بی‌توجهی به خواسته‌های به حق مشتری می‌تواند در درازمدت تیشه به ریشه تمام تلاش‌های صورت گرفته برای موفقیت یک برند بزند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مدیریت روابط با مشتری تعاملی (CCRM)

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: امیر یوسفی

متن:

اصطلاح مدیریت روابط با مشتری تعاملی (Collaborative Customer Relationship Marketing (CCRM) برای توصیف ائتلاف های راهبردی و تاکتیکی استفاده می شود که شرکت های معمولاً مجزای موجود در زنجیره تأمین به منظور شناسایی، جذب، نگهداری و ارتقاء مشتریان به صورت سودآورتر انجام می دهند.

به عنوان مثال، تولیدکنندگان کالاهای مصرفی و خرده فروشان می توانند با ائتلاف کارکنان، فرآیندها و فن آوری هایشان، خدمات کارا تر و اثربخش تری به خریداران ارائه نمایند.

چنین ائتلاف هایی می توانند فعالیت هایی نظیر بازاریابی مشترک (Co-marketing)، مدیریت مقوله (Category Management)، پیش بینی تعاملی (Collaborative Forecasting)، توسعه مشترک محصولات جدید (Joint New Product Development) و تحقیقات مشترک بازار (Joint Market Research) و غیره را به اجراء درآورند.

مدیریت روابط با مشتری تعاملی، با استفاده از فن آوری های مدیریت روابط با مشتری به مراد و معامله فراتر از مرزهای سازمانی می پرداخت. گرچه فن آوری های سنتی همچون پست زمینی، پست هوایی، تلفن و دورنگار، چنین قابلیت را فراهم می نماید، ولی اصطلاح مذکور معمولاً برای فن آوری های نوظهور، از جمله مبادله الکترونیکی داده (Electronic Data Interchange (EDI)، درگاه های ورودی (Portals)، کسب و کار الکترونیکی (E-business)، صوت در قالب اینترنتی (Voice over Internet Protocol (VoIP)، گرد هم آیی (Conferencing)، اتاقهای گفتگو (Chat Rooms)، محیطهای وب (Web Forums) و پست الکترونیکی، به کار می رود. این فن آوری ها، امکان تبادل داد و صوت بین شرکتها و شرکای تجاری یا مشتریان را فراهم می نماید.

مدیریت روابط با مشتری تعاملی به هر یک از سازمانها این امکان را می دهد که تلاش های شان را برای خدمت رسانی اثربخش تر متحد نمایند. این قابلیت، امکان تسهیم اطلاعات ارزشمندی را در طول زنجیره تأمین فراهم می نماید.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: الگوی الماس پورتر

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فاطمه موسوی

متن:

مدل الماس پورتر، در جواب به این سوال می باشد که: «چرا برخی از کشورها، در صحنه رقابت بین المللی موفق می شوند و برخی دیگر نه؟» پورتر، مدل الماس را با مطالعه عملکرد رقابتی ۱۰ کشور توسعه یافته ارائه کرد. این مدل مبتنی بر چهار عامل مستقیم است که عبارتند از:

۱- عوامل درونی

۲- شرایط تقاضا

۳- صنایع پشتیبانی کننده

۴- استراتژی و ساختار صنایع

مدل الماس برای تحلیل و سنجیدن رقابت پذیری ملل و گروه بندی کردن، طراحی گردیده است و یک مدل استراتژی تجارت پایدار، جهت بالا بردن قدرت رقابت پذیری می باشد که با بکارگیری و اجرای درست آن نتایج مثبتی به بار خواهد آمد. جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل عوامل چهارگانه، از اجزای اصلی مدل می باشند که به تبیین اجمالی آن پرداخته می شود.

۱- عوامل درونی به دو بخش اساسی و عالی تقسیم می گردند. بخش اساسی شامل منابع طبیعی، آب و هوا، موقعیت جغرافیایی، نیروی کار ساده و نیمه ماهر و حجم سرمایه و بدهی های یک کشور میباشد. بخش عالی نیز به زیرساخت های ارتباطی و مخابراتی و سطح تحصیلات عالی پرسنل مانند مهندسين و دانشمندان تاکید دارد.

۲- شرایط تقاضا به نرخ رشد تقاضای داخلی وابسته است. اندازه و کیفیت شرایط تقاضای داخلی، تحت تاثیر میانگین رشد سالیانه تقاضا و شاخص تحصیلات و سطح انتظارات اجتماعی می باشد.

۳- صنایع پشتیبانی کننده بر چگونگی وضعیت بنادر، حمل و نقل هوایی بین المللی، حمل و نقل جاده ای و ارتباطات تاکید دارد.

۴- استراتژی و ساختار صنایع، بیان کننده میزان رقابت داخلی (در درون خود) یا رقابت خارجی (ورود به رقابت های جهانی) می باشد.

از دیدگاه پورتر، ترکیب عوامل فوق می توانند درجه رقابت پذیری ملی را تعیین نموده و شرکتهای جهانی نیز تلاش دارند از مزیت رقابتی ملل در سیستم تولید جهانی بهره جویند.

مطالعات نشان می دهد، مدل الماس قابلیت های کاربردی زیر را دارد:

۱- جمع آوری اطلاعات ساختارهای اقتصادی-اجتماعی کشورها

۲- ارزیابی اقتصادی کشورها بر حسب صنایع و بازارها

۳- طراحی استراتژی های رقابتی برای شرکت های جهانی

۴- ارزیابی کارکردهای رقابتی شرکتهای در بازارهای جهانی

با توجه به تغییرات و تحولات جهانی، ضروری است که برنامه ها و استراتژی های صنعتی با ملاحظات رقابت پذیری ملی و بین المللی تبیین شود. با تحلیل رقابت پذیری، سیاست های آینده کشورها شکل می گیرد. براین اساس کشورهای کمتر توسعه یافته می توانند نقشه استراتژی خود را بر اساس چنین تحلیلی شکل دهند و دولت ها می بایست، سیاست های حمایتی خود را از صنایع، بر این اساس تنظیم نمایند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



نکات ناب مدرسه مدیریت

قسمت اول – مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

عنوان: روش های ابتکاری تبلیغات بازاریابی از طریق اینترنت

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فرزانه صیادی

متن:

شرکت CyberGold به هر کس که تبلیغات آنها را در اینترنت مطالعه کند یک دلار پاداش می‌داد. این شرکت بجای پرداخت پول به شرکتهای تبلیغاتی هزینه آنها را مستقیماً به مشتریها پرداخت نمود. مشتری با رجوع به سایت این شرکت و مطالعه تبلیغات آن، می‌بایست یک فرم ویژه را تکمیل نماید. سپس دلار وعده داده شده به صورت دیجیتالی در اختیار وی قرار می‌گرفت. این شرکت روش مورد اشاره را در سال ۱۹۶۶ در سایت خود در اینترنت اجرا نمود و با این شیوه توانست خدمات خوبی از این سایت دریافت نماید.

یکی دیگر از روش های ابتکاری برای تبلیغات در اینترنت، روش شرکت ATT است. این شرکت ابتدا محصولات جدید را به صورت آزمایشی در اختیار تعدادی از مردم قرار داد. سپس نظر آنها را در زمینه بهبود محصول و رفع نواقص آن به طراحی و خط تولید خود متقل نمود. پس از تولید جدید فیلمهای ویدیویی استفاده از محصول را از طریق سایت web در اختیار دیگران قرار داد. قبلاً این فیلم ها توسط نامه به حدود ۱۰۰۰ نفر بعنوان مشتریهای احتمالی و عمده ارسال می‌شد. طی این مرحله یک سوال اساسی که انتظار می‌رفت دریافت کننده‌های اولیه کالا به آن پاسخ دهند، تعیین قیمت مناسب برای کالا بود.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: سخنان آموزنده کارآفرینان بزرگ دنیای فناوری

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: شاهین حسین خانلو

متن:

۱. استیو جابز (Steve Jobs) بنیانگذار Apple:

"معیاری برای تعیین کیفیت باشید. اغلب افراد عادت ندارند عالی باشند ولی شما می توانید بهترین باشید".

۲. بیل گیتس (Bill Gates) بنیانگذار Microsoft:

"موفقیت یک معلم فریبکار است. او به افراد باهوش تلقین می کند که شما هیچگاه اشتباه نمی کنید".

۳. جف بزوس (Jeff Bezos) موسس سایت آمازون:

"برند شما آن چیزی است که مردم در مورد شما می گویند، زمانی که شما در اطاق نیستید".

۴. لری الیسون (Larry Ellison) بنیانگذار کمپانی اراکل:

"زمانی که شما شروع به نو آوری می کنید، باید خودتان را آماده کنید که همه شما را دیوانه خطاب کنند".

۵. کارلوس اسلیم (Carlos Slim) صاحب کمپانی Telecoms:

"زمانی که شما برای تفکرات و اعتقادات دیگران زندگی می کنید، در حقیقت شما مرده اید".

۶. لری پیج (Larry Page) بنیانگذار گوگل:

"زندگی دو شانس به شما داده است: یکی اینکه تغییراتی بزرگ در دنیا به وجود آورید و دیگری اینکه تغییراتی کوچک در کسانی که دوستشان دارید. هر دو اینها شانس های فوق العاده ای هستند و فراموش نکنید که فرصت شما بسیار کوتاه است و خیلی زودتر از آن چیزی که تصور کنید به پایان نزدیک میشود.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مکتب تجویزی در مدیریت استراتژیک

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: امیر یوسفی

متن:

مکتب تجویزی معتقد بر طراحی رسمی و پیش‌بینی تدابیر تحلیلی برای دستیابی به هدف‌های بلندمدت است. بر این اساس این مکتب را مکتب پیش‌تدبیری (Design School) نیز نامیده‌اند. اندروز استاد دانشگاه و آنسوف استاد دانشگاه بین‌المللی ایالات متحده از سردمداران طرفداران و نظریه‌پردازان مکتب مدیریت استراتژیک تجویزی می‌باشند که بر اساس مکتب تجویزی تعریف و برداشت خود را از مقوله استراتژی و مدیریت استراتژیک در نوشته‌های مختلف خود بیان داشته‌اند. به طور کلی تعاریفی که در چارچوب این مکتب مطرح شده است در سه تعریف زیر می‌توان خلاصه نمود. این تعاریف زمینه مناسبی برای شناخت مفاهیم نظری این مکتب فراهم می‌کند.

-مدیریت استراتژیک عبارت است از به نظم و قاعده درآوردن (Formulation)، به اجرا درآوردن (Implementation) و ارزیابی کردن (Evaluation) کلیه اقدامات و عملیاتی است که سازمان را قادر می‌سازد آینده را دقیق‌تر و روشن‌تر ترسیم کرده و اهداف سازمان را تحقق بخشد.

-مدیریت استراتژیک یک فرایند تصمیم‌گیری است که قادر است درون سازمانی را با فرصت‌ها و تهدیدهای برون سازمانی به نحوی به هم ربط دهد که ارزش هر یک از این عوامل در تحقق اهداف به خوبی مشخص گردد.

-استراتژی با رعایت تهدیدها و فرصت‌های محیط برون سازمانی، منابع و توانایی‌های سازمان، راه رسیدن به اهداف را مشخص می‌کند.

این تعاریف که از سه نویسنده مختلف در مورد مباحث مدیریت استراتژیک اخذ شده، نشان‌دهنده اینست که پیروان و اندیشمندان مکتب تجویزی، تأکید روی برنامه‌ریزی بلندمدت به همراه در نظر گرفتن شرایط محیطی و درون سازمانی، فرصت‌ها، امکانات و کلیه محدودیت‌ها دارند یا به عبارت بهتر معتقد به برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشند. برنامه‌ریزی استراتژیکی که از قبل تمام جوانب امر سنجیده شده و فرایند تدوین استراتژی با آگاهی کامل برای یک دوره فعالیت تدوین می‌شود. به طور کلی مشخصات مکتب تجویزی یا پیش‌تدبیری را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

- ۱- شکل‌گیری استراتژی باید فرایندی آگاهانه و کنترل شده باشد.
- ۲- مسؤلیت کنترل و آگاهی به عهده شخص اول سازمان است. این شخص فقط یک مدیر نیست بلکه یک استراتژیست واقعی و رهبر سازمان است. به این ترتیب در این مکتب رهبری از مدیریت جدا در نظر گرفته شده و رهبر سازمان شخص اول سازمان است که به او و همکارانش استراتژیست‌های سازمان گفته می‌شود.
- ۳- مدل شکل‌گیری استراتژی در این مکتب باید ساده و غیررسمی باشد.
- ۴- استراتژی‌ها باید منحصر به فرد و ویژه برای هر سازمان باشد.
- ۵- استراتژی‌ها به طور کامل از فرایند طراحی تدابیر شکل می‌گیرند.
- ۶- استراتژی‌ها باید کاملاً مشخص و در صورت امکان به نحوی وارد جزئیات شود که سادگی آنها حفظ گردد.
- ۷- اجرای استراتژی‌ها فقط در صورتی که با توجه به شرایط شش‌گانه فوق طراحی شود امکان‌پذیر است.
- ۸- ویژگی عمده مکتب‌های تجویزی این است که طرح‌ریزی، اجرا و ارزیابی در فرایندی تکمیلی ولی جدا از هم صورت می‌گیرد.

با توجه به این ویژگی‌ها و مشخصات ملاحظه می‌شود که فرایند مدیریت استراتژیک با ترتیب و توالی خاصی طی مراحل مختلفی صورت می‌پذیرد و در هر مرحله بایستی اقدامات مناسب و مربوطه انجام گیرد. شکل زیر این مراحل و اقدامات لازم در هر مرحله را نشان می‌دهد. عمده‌ترین کار و مهم‌ترین مرحله مدیریت استراتژیک در مکتب تجویزی، مرحله طرح‌ریزی یا تدوین استراتژی‌هاست که اساس و مبنای تشکیل این مکتب نیز می‌باشد. در مرحله طرح‌ریزی است که با توجه به رسالت و مأموریت اصلی تشکیل سازمان اهداف تعیین شده و تمام بررسی‌های لازم در مورد تغییرات محیطی و تأثیرات آنها روی سازمان تعیین می‌شود و بر مبنای آنها استراتژی‌های مختلف طراحی شده و در نهایت با توجه به معایب و محاسن هر کدام از استراتژی‌ها، استراتژی مناسب سازمان انتخاب می‌شود. در این مرحله است که استراتژیست‌های سازمان نقش واقعی خود را ایفا می‌کنند و با تدوین و انتخاب استراتژی مناسب، راه را برای موفقیت سازمان تا حدود زیادی هموار نموده‌اند. مرحله بعد اجرای استراتژی است که طی آن سازمان‌دهی، تعیین ساختار سازمانی مناسب و تخصیص منابع برای اجرای استراتژی‌ها انجام می‌پذیرد و در نهایت استراتژیست‌ها، مکانیزم‌های کنترل و ارزیابی را پیش‌بینی نموده تا مطمئن شوند استراتژی‌ها درست عمل نموده و اهداف مورد نظر تحقق یافته است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: تفاوت برند (Brand) و لاو مارک (Love Mark) چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: مجید رستی

متن:

در عصر جدید ما در حال تغییرات بزرگی هستیم، تغییراتی که نوع معاملات و اطلاعات را دگرگون ساخته است. باید بدانیم که احساسات در کسب و کار ما جایگاه ویژه ای پیدا کرده است و حرف های زیادی برای گفتن دارد. عباراتی مانند Share of Hearts و یا برندینگ احساسی از این دسته تغییرات هستند. به شما توصیه می کنم اگر عاشق برندتان هستید حتما در ادامه این مطلب همراه ما باشید.

با ظهور رسانه های اجتماعی همه چیز کمی متفاوت گردیده است به طوری که شاهد برند های هوشمندانه تری از نظر قدرت تعامل و درگیر کردن احساسات مخاطب هستیم. در حال حاضر کلید توسعه برند ها استراتژی متقاعدکننده ی دیگریست که بداند چگونه احساس خود را به مشتری یا مخاطب خود القا نماید. بسیاری از برند های تجاری برای پیدا کردن جایگاه ذهنی مناسب تمرکز خود را بر روی قلب روابط انسانی و ارزشها گذاشته اند اما مسئله ای که بسیاری از صاحبان برند های بزرگ را درگیر خود کرده این است که برند خود باید برای خودش صحبت کند. اما سوال این است چگونه این امر امکان پذیر است؟

لاو مارک اصطلاحیست که به این سوال پاسخ داده است. لاومارک یا همان فرابند همان عاملیست که توانسته جایگاه متمایزی در قلب و ذهن مخاطب خود بیابد، به طوری که جایگاهی فراتر از برند پیدا کرده است و تبدیل به بخشی از زندگی و فرهنگ مخاطب خود می گردد، چنانکه مخاطب احساس میکند بدون آن زندگی امکان پذیر نیست. برای مثال برندی مانند کوکاکولا بر پایه ی سابقه ی طولانی توانسته است چنان در ذهن و قلب مشتریان جای گیرد که مشتری احساس میکند می تواند با وجود آن هیجان و نشاط بگیرد.

اینچه امروز برند ها برای ماندگاری بیشتر بدان نیاز دارند عبور از سطح برند به لاومارک است. برند به دلیل داشتن هویت اعتبار شهرت و جایگاه ذهنی مورد احترام مخاطب یا مشتری می باشد ولی لزوما دوست داشتنی نیست و ارتباط عمیق تری نیاز دارد تا باعث ایجاد عشق در مشتری گردد. در کنار توسعه احترام بیشتر بایستی سعی در ایجاد روابط بیشتری بود. داستان سرایی در برند ابزار است که به واسطه ی آن میتوانید به تشدید این احساس قدرتمند اقدام نمایید. آنت سیموین یکی از متخصصین حوزه داستان سرایی می گوید: برای ارتباط با من باید بتوانی قلب مرا لمس کنی و احساس زنده بودن را در من ایجاد کنی. نکته دیگر در ایجاد لاو مارک این است که هر چه بیشتر بتوانیم پنج حس شنوایی، بویایی، بینایی، چشایی و لامسه را درگیر نماییم شانس بیشتری در ایجاد ارتباط با مشتری خود پیدا خواهیم کرد. در دنیای امروز به اشتراک گذاری ارزش فلسفه و ایجاد همدلی می تواند ارتباط گرمی را ایجاد نماید دقیقا همان چیزی که مشتری به آن نیاز دارد "حس خوب".

تحقیقات در حوزه ی برندسازی نشان داده است افزایش پنج درصدی میزان وفاداری به برند می تواند افزایش فروش ده درصدی را داشته باشد حال اگر مشتری برند را دوست داشته باشد چه تغییر شگرفی را میتواند ایجاد نماید؟

به طور خلاصه میتوان گفت برند پدیده ای قابل احترام برای مخاطب می باشد و احترام می تواند زمینه ای برای ایجاد دوست داشتن در مخاطب گردد و اگر بتوانیم شور، شوق و احساس بیشتری را به مشتری خود القا نماییم می توانیم به سمت لاومارک شدن حرکت نماییم. در آخر خوبست بدانیم اعتماد، احترام می آورد و احترام، ایجاد عشق می کند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: چرا آلمانی‌ها با ساعات کار کمتر، بهره‌وری بالاتری دارند؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

مترجم: آناهیتا جمشیدنژاد

متن:

وقتی صحبت از آلمان می‌شود، بسیاری از آمریکایی‌ها تصاویری از سربازان جنگ جهانی دوم و هیتلر به ذهنشان می‌آید. اما آنچه بسیاری از مردم نمی‌دانند این است که آلمان موتورخانه صنعتی اروپا است و یک تولیدکننده پیشرو از کالاهای صادراتی به کشورهای آسیایی در حال توسعه به حساب می‌آید. برتری مهندسی آلمان در تبلیغات تجاری فولکس‌واگن را باید دیده باشید. آلمان به‌عنوان موتور اقتصادی اتحادیه اروپا به‌تنهایی منطقه یورو را بعد از فروپاشی در سال ۲۰۱۲ حفظ کرد. در همان زمان، کارگران آلمانی از پشتیبانی بی‌نظیر و ساعات کاری کوتاه‌تر نسبت به بسیاری از هم‌تایان خود بهره می‌بردند. چگونه یک کشور می‌تواند به‌طور متوسط ۳۵ ساعت در هفته کار کند (با متوسط ۲۴ روز تعطیل پرداخت شده) و به چنین سطح بالایی از بهره‌وری برسد؟

ساعات کاری به معنی ساعات کاری است.

در فرهنگ کسب‌وکار آلمان، زمانی که یک کارمند سر کار است، به این معنی است که کاری جز آن را نباید انجام دهد. فیس‌بوک، غیبت کردن با همکاران و تظاهر به کار کردن وقتی که می‌بینید ریاستان نزدیکتان است، همه اینها از نظر اجتماعی رفتارهای غیرقابل قبول است. به‌طور واضح، در ایالات متحده این رفتارها باعث خواهد شد مدیریت به کارمندان ترسویی نشان دهد، اما در آلمان، بین هم‌تایان برای چنین فعالیت‌های سبکسازانه‌ای حد خطای صفر وجود دارد.

در مستندی با نام «از من یک آلمانی بساز»، یک زن جوان آلمانی توضیح می‌دهد زمانی که روش کار کردن خود را به انگلیسی تغییر داد، دچار شوک فرهنگی شد. او از ماهیت فرهنگ کارگران انگلیسی به شدت سورپرایز شده بود. با بحث و نظر بیشتر، آلمانی‌ها آشکار کردند که به هیچ وجه نمی‌توانند از فیس‌بوک در محیط کارشان استفاده کنند و حتی نمی‌توانند ایمیل خصوصی بفرستند.

ارتباطات مستقیم و هدف‌گرا ارزشمند است

فرهنگ کسب‌وکار آلمانی دارای ارتباطات به شدت متمرکز و مستقیم است. درحالی‌که آمریکایی‌ها می‌خواهند به گپ‌زنی ارزش بگذارند و به جو خوش‌بینانه‌ای در فضای کار برسند، آلمانی‌ها به ندرت به حاشیه می‌روند. آلمانی‌ها مستقیماً با مدیرشان در مورد بازبینی عملکرد صحبت می‌کنند، بسیار راحت در جلسات کسب‌وکار شرکت می‌کنند و دستورات را با زبان مسلط و بدون عبارات مودبانه به‌کار می‌برند. درحالی‌که یک آمریکایی می‌گوید «خیلی خوب می‌شد اگر تا ساعت ۳ این پروژه را به من تحویل می‌دادید»، یک آلمانی می‌گوید «تا ساعت ۳، من این پروژه را نیاز دارم.»

زمانی که یک آلمانی سر کار است، کاملاً متمرکز و سخت‌کوش است که در نتیجه به بهره‌وری بالاتر در دوره زمانی کوتاه‌تر می‌رسد.

آلمانی‌ها کار و زندگی شخصی را از هم تفکیک می‌کنند.

آلمانی‌ها سخت کار می‌کنند و در کنار آن به‌شدت تفریح می‌کنند. درحالی‌که روز کاری بر ایجاد بهره‌وری موثر تمرکز دارد، ساعات فراغت واقعاً ساعات فراغت است. به‌دلیل جو متمرکز و محیط کار رسمی، کارمندان آلمانی ضرورتاً بعد از کار دور هم جمع نمی‌شوند. آلمانی‌ها عموماً یک تفکیک بین زندگی خصوصی و کاری قائل هستند.

دولت آلمان در مخالفت با دسترسی تلفن‌های همراه و ارتباط مداومی که آنها بین کارمندان و کارفرمایان فراهم می‌کنند، ممنوعیتی بر ایمیل‌های کاری بعد از ساعت اداری قرار داده است. آلمانی‌ها از روزهای تعطیل با حقوق و مزایا بهره می‌برند؛ بسیاری از کارمندان حقوق‌بگیر ۲۵ تا ۳۰ روز حقوق پرداخت شده دارند. تعطیلات زیاد به این معنی است که خانواده‌ها می‌توانند تقریباً یک ماه از کنار هم بودن لذت ببرند، آپارتمانی در کنار دریا اجاره کنند و سفر طولانی را به یک شهر جدید و جذاب تجربه کنند.

کسب‌وکار به مقام والدین احترام می‌گذارد

سیستم **Elternzeit** مرخصی والدین در آلمان برای بسیاری از آمریکایی‌ها رویایی بیش نیست. ایالات متحده در حال حاضر قوانین مورد نیاز برای مرخصی زایمان ندارد اما آلمان یکی از بهترین برنامه‌های حمایت از والدین را در کشورهای توسعه‌یافته دارد. جنبه منفی منافع مرخصی زایمان این است که ممکن است کارفرمایان از استخدام زنان اجتناب کنند (از ترس اینکه آنها از مزایای ارزشمند آن سوءاستفاده خواهند کرد)

اتاق هیات‌رئیس آلمانی‌ها نسبت به سایر ملل توسعه‌یافته معمولاً در مدارج بالا مردسالار است. گرچه دولت تلاش کرده این روند را متوقف کند. مزایای مالی ماندن در خانه **Elternzeit and Elterngeld** یا برنامه‌های مالی والدین اغلب آنقدر خوب است که مادران آلمانی از خیلی چیزها صرف‌نظر می‌کنند هر یک از والدینی که برای مرخصی واجد شرایط هستند و بسیاری از زوجها انتخاب خود را بر اساس شرایط مالی انجام می‌دهند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: فرایند توانمندسازی کارکنان در سازمان ها

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسندگان: دکتر سعید رجایی پور، عبدالرسول جمشیدیان و ناهید نادری

متن:

توانمندسازی کارکنان یک ابزار ضروری مدیریتی است که می توان درجهت هدایت منابع انسانی به منظور افزایش بهره‌وری مورد استفاده قرار داد. تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمند سازی به سال ۱۷۸۸ برمی گردد که در آن توانمندسازی را به عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی خود می دانستند که این اختیار بایستی به فرد اعطا یا در نقش سازمانی او دیده شود. این توانمند سازی به معنی اشتیاق فرد برای پذیرش مسئولیت واژه‌ای بود که برای اولین بار به طور رسمی به معنی پاسخگویی تفسیر شد. گرو (۱۹۷۱) به تعاریف رایج فرهنگ لغت از توانمندسازی اشاره می کند که شامل تفویض قدرت قانونی، تفویض اختیار کردن، مأموریت دادن و قدرت بخشی است. در سال ۱۹۹۰ گاندز توانمندسازی را با واگذاری اتخاذ تصمیم به کارکنان مفهوم سازی کرد، اما زایمرمن (۱۹۹۰) به سهل و ممتنع بودن ارائه تعریفی از آن اشاره می کند و معتقد است زمانی ارائه تعریفی از توانمندسازی آسان است که آن را بدون در نظر گرفتن واژه‌هایی مانند "درماندگی"، "بی قدرتی" و "بیگانگی" بخواهیم مورد توجه قرار دهیم و هرگاه آن را با توجه به افراد گوناگون بخواهیم تعریف کنیم بسیار مشکل است.

ادبیات توانمندسازی تاکنون دگرگونیهای زیادی به خود دیده است تا اینکه بالاخره لی (۲۰۰۱) توانمند سازی را زمینه ای برای افزایش دیالوگها، تفکر انتقادی، فعالیت درگروههای کوچک می داند و اشاره می کند که اجازه دادن به فعالیتهایی جهت حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات، تفکر، دیدن و گفتگوها، از اجزای اصلی توانمندسازی هستند.

از نظر فوکس (۱۹۹۸) "توانمندسازی کارکنان یک فرایند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمند سازی توسعه می یابد که در آن آرمانها، اهداف، مرزهای تصمیم گیری و نتایج تأثیرات و تلاشهای آنان در کل سازمان به اشتراک گذاشته می شود. در چنین فرهنگی منابع و رقابت برای کسب منابع مورد نیاز جهت اثربخشی فعالیتهایشان فراهم و حمایت می شود. بلانچارد فرایند توانمندسازی را در سه مرحله خلاصه کرده است:

۱- تسهیم اطلاعات: که به کارکنان اجازه می دهد موقعیتهای سازمان خود را بشناسند و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند. تسهیم اطلاعات با اعتمادسازی در سازمان، شکستن تفکر سلسله مراتبی سنتی آغاز می شود و در نتیجه موجب افزایش احساس مسئولیت پذیری کارکنان می شود.

۲- خود مختاری و استقلال کاری در سرتاسر حد و مرزهای سازمان: حد و مرزهای سازمان از طریق مقصد (چرا کار می کنید)، ارزشها (چه چیز راهنمای عمل شماست)، تصورات (تصور شما از آینده چیست)، اهداف (چه چیز، چه وقت، کجا، چطور و چرا انجام می دهید)، نقشها (شما که هستید) و سیستم و ساختار سازمانی (کاری که شما انجام می دهید چطور مورد حمایت قرار می گیرد) مشخص می شود.

۳- جایگزین کردن تیم های خود گردان به جای سلسله مراتبها: هرگاه گروهی از کارکنان با مسئولیتهای ویژه برای فرایند کار و تولید انتخاب می شوند، از شروع تا پایان کار برنامه ریزی و اجرا می کنند، همه چیز را مدیریت می کنند و مسئولیت را به صورت مساوی و عادلانه تقسیم می کنند. مزیت تیم های خودگردان در فراهم کردن رضایت شغلی، تغییر نگرش، تعهد کاری، برقراری ارتباط بهتر میان کارکنان و مدیران، اثربخشی بیشتر فرایندهای تصمیم گیری، بهبود و پیشرفت عملیات، کاهش هزینه‌ها و بهره وری سازمان خلاصه می شود.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: استراتژی های توانمندسازی کارکنان در سازمان ها

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسندگان: دکتر سعید رجایی پور، عبدالرسول جمشیدیان و ناهید نادری

متن:

وظیفه رهبران سازمان فراهم ساختن تسهیلاتی جهت پیاده سازی استراتژی توانمند سازی است. این استراتژی ها به طور مستقیم یا غیرمستقیم موجب تغییر نگرش و رفتار کارکنان می شوند و زمینه را برای تربیت نیروی متخصص و توانمند مهیا می سازند. با توجه به هدف و فلسفه وجودی سازمانها، ویژگیهای سازمان و کارکنان و نقشهای آنان می توان به پیاده سازی انواع استراتژی ها پرداخت. چادیهوا همکاران (۲۰۰۴) به سه استراتژی مهم در توانمندسازی کارکنان اشاره می کند.

استراتژی ۱- افزایش آگاهی جمعی از طریق داستانگویی:

هرگاه کارکنان مسئولیت حل مشکلات خود را بر عهده گیرند، مستعد تلاش در جهت بهبود زندگی فردی و سازمانی خود هستند. رویکرد داستانگویی به عنوان عامل ضروری توانمند سازی موجب تقویت تلاشهای مبتنی بر همکاری می شود.

رایپورت (۱۹۹۵) بحث می کند که "وقتی افراد قصه همکاری خود را کشف و یا خلق می کنند و یا انعکاس می دهند در حقیقت داستان زندگی خودشان را در سازمان به شیوه های مثبت بیان می کنند". پذیرش شرح کارکنان از مشکلات و شناسایی تواناییهایشان از عناصر مهم رویکرد توانمندسازی در عمل است. کارکنان از طریق مشارکت در گروههای کوچک به شرح داستان فردی خود در رابطه با وظایفشان و یا تجربیاتشان که در هر ماه برای آنها اتفاق افتاده است می پردازند و از این طریق درباره مسائل و مشکلات خودشان به تفکر و گفتگو می پردازند.

استراتژی ۲- آموزش مهارتهای حل مسئله:

کارکنان لازم است که ظرفیت مهارتهای حل مسئله را در خود افزایش دهند. مهارتهای حل مسئله می تواند به توانمند سازی کارکنان در سطح فردی، بین فردی و گروهی به عنوان یک گام ضروری در ایجاد تغییر موقعیت نامطلوب منجر شود.

در این استراتژی باید به کارکنان اجازه داد که مشکلات خود را بر اساس محتوای داستانهایی که در یک محیط همکارانه شکل می گیرد، شناسایی و حل کنند. در این صورت گروه ابتدا اهداف حل مسئله را خلاصه بندی می کند. این اهداف شامل: شناسایی مشکل، انتخاب یکی از مشکلات مهم، انتخاب هدف برای حل مسئله و یا مشکل بزرگتر، تفکر خلاق در جهت حل مسئله و تحقق اهداف و شناسایی منابع به منظور کمک به تحقق هدف است.

استراتژی ۳- آموزشهای مهارتهای پشتیبانی و تجهیز منابع:

از طریق حمایتهای صورت گرفته و تجهیز منابع، کارکنان، از ایجاد ساختار اجتماعی بزرگ در قالب گروههای توانمند شده مطمئن هستند. آمیدی (۱۹۹۲) انواع حمایتها را در سه مورد خلاصه کرده است:

- حمایت فرد از خود؛
- حمایت مدیر از فرد؛
- حمایت قانون از فرد؛

سازمان می تواند از طریق نوشتن، صحبت کردن و یا سخنرانی یک قانونگذار و یا فرد سیاسی حمایت جمعی را در سازمان اشاعه دهد. در صورتی که کارکنان بدانند که منابع برای پیشرفت فردی آنها در سازمان مهیاست و حمایتهای لازم در این مسیر نیز وجود دارد، توانمند سازی با سرعت و شتاب بالایی انجام می پذیرد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: اقدامات عملی برای توانمندسازی کارکنان در سازمان ها

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسندگان: دکتر سعید رجایی پور، عبدالرسول جمشیدیان و ناهید نادری
متن:

۱. نشان دادن تعهد رهبراز طریق:
 - تفکر استراتژیک در مورد حوزه هایی که نوآوری در آنها موجب بهبود یافتن فعالیتها می شود .
 - سازماندهی مجدد و منسجم کردن عملیات و افزایش هماهنگی فعالیتها.
 - ایجاد یک جوامع اعتماد و برقراری ارتباطات صادقانه .
 - هدفمند بودن سرمایه گذاریها و فراهم سازی مشوقها برای تسهیل تغییرات .
 - مشارکت در فعالیتها جهت محک زدن موفقیتهای سازمان.
 - مورد استفاده قرار دادن یک سیستم بازخورد عملکرد با گردش ۳۶۰ درجه.
۲. مورد توجه قرار دادن منافع کارکنان از طریق:
 - اعتمادسازی در یک محیط مبتنی بر همکاری .
 - مشارکت دادن کارکنان در اتخاذ تصمیمات، قبل از اخذ تصمیم نهایی .
۳. آموزش کارکنان جهت افزایش دانش ، مهارت و تواناییهای آنان از طریق:
 - ارائه ترکیبی از آموزشهای رسمی و ضمن خدمت برای کارکنان .
 - آموزش شیوه های جدید فعالیت در تیم و تیم سازی .
 - توجه به سرمایه گذاری در زمینه آموزش در هر برهه از زمان.
۴. به کارگیری تیم های کیفی از طریق:
 - ایجاد تیمی از کارکنان که فعالیتهای چندانگانه را در سطوح مختلف بر عهده بگیرند. (اعضای تیم لازم است از سطوح مختلف سازمانی باشند).
 - واگذاری مسئولیتهای تیم و اعضای آن.
۵. مشارکت کارکنان در برنامه ریزی و تسهیم اطلاعات عملکردی از طریق:
 - ایجاد مکانیسمی برای مشارکت کارکنان در فرایند برنامه ریزی .
 - در اختیار قرار دادن اطلاعات عملکردی در سرتاسر سازمان از طریق شیوه های مختلف مانند چارت ، نمودار ، خبرنامه.
 - قرار دادن اطلاعات عملکردی از طریق تشکیل جلسات .
 - نظر سنجی از کارکنان در مورد مسیرهای تغییر در سازمان .
۶. تفویض اختیار از طریق:
 - حذف بخشی از رده های نظارتی .
 - فراهم سازی زمان بیشتر برای مدیران جهت تمرکز بر مشکلات و موضوعات و خطی مشی های سازمانی.
 - ایجاد یک موقعیت جدید جهت اعمال اقتدار و اختیار مناسب و شایسته برای کارکنان . بنابراین در توانمند سازی هدف اصلی منابع انسانی هستند و برای اینکه افراد سازمانی در انجام این فرایند همکاری داشته باشند، لازم است در ابتدا با مفاهیم آن آشنا شوند و سپس با شرکت در پیاده سازی استراتژیها به بهره وری سازمان کمک کنند. آشنایی با اهداف توانمند سازی بهترین شیوه مفهوم سازی آن در میان کارکنان است که موجب ایجاد انگیزه جهت اجرا و انجام آن می شود.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: با ۴ کلید در شغل تان موفق شوید

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: کیانا عالی

متن:

از خود بپرسید: « کدام مهارت است که اگر آن را در خود تقویت کنید بیشترین اثر مثبت را در حرفه شما به جا می‌گذارد؟ پاسخی که به این سؤال می‌دهید را به عنوان یک هدف بنویسید و برای آن یک ...

از خود بپرسید: « کدام مهارت است که اگر آن را در خود تقویت کنید بیشترین اثر مثبت را در حرفه شما به جا می‌گذارد؟ پاسخی که به این سؤال می‌دهید را به عنوان یک هدف بنویسید و برای آن یک ضرب العجل تعیین کنید.

چهار کلید موفقیت شغلی وجود دارد که می‌تواند شما را به شخص با ارزش تری تبدیل کند، توانایی‌های شما را مؤثرتر عرضه می‌کند و شما را در حرفه خود با سرعت بیشتر به موفقیت برساند.

تخصص، تمایز، تقسیم بندی و تمرکز چهار کلید موفقیت شغلی هستند.

۱. تخصص

تخصص عبارت است از توانایی شما در بکار بستن استعدادتان آن هم در قسمتی حیاتی که برای کمپانی شما یا مشتریانتان ارزشمند است. انتخاب این قسمت که در چه زمینه ای تخصص داشته باشید در موفقیت بلند مدت شما بسیار را تعیین کننده است. شما در چه زمینه‌ای تخصص و مهارت دارید؟

۲. تمایز

تمایز عبارت است از این که چگونه خود را در یک یا چند زمینه که تخصص دارید یا کارایی شما بهتر است برتری خود را نشان دهید. توانایی شما در متمایز کردن خود براساس کیفیت کار بالا بسیار مهم و کانون فعالیت شغلی شماست. همانطور که یک سازمان باید حداقل در یک زمینه برتری داشته باشد تا رونق لازم را پیدا کند، شما هم به عنوان یک فرد باید حداقل در یک زمینه کاری برتر باشید.

اگر از کارفرما یا کارمندان شما درباره شما بپرسند: « برتری او در چه زمینه ای است؟ » آنها چه جوابی در مورد شما خواهند داد؟ در کدام قسمت کار شما برجسته هستید؟ چه کاری را بهتر از هر کسی انجام می‌دهید؟ چه کاری را اگر شما انجام دهید سود زیادی نصیب سازمان شما می‌شود.

اگر تاکنون در حرفه خود یک زمینه را مشخص نکرده اید تا در آن بهترین باشید، باید زودتر اقدام کنید. به توانایی خود و احتیاجات سازمان و مشتریان خود توجه داشته باشید چگونه باید باشد؟ چگونه می‌توانست باشد؟ نقشه شما برای تبدیل شدن به فردی برجسته در حرفه خود چیست؟ و چگونه میزان برتری خود را چه از نظر دانش و چه از نظر مهارت در یک زمینه کاری اندازه می‌گیرید؟ این اندازه‌گیری استاندارد شما را برای کارایی نشان می‌دهد. بهترین بودن در یک زمینه مهم از شغل و حرفه شما بیشتر از هر چیزی به پیشرفت شما کمک می‌کند.

۳. تقسیم بندی

تقسیم بندی عبارت است از توانایی شما در مشخص کردن افراد و سازمانهایی که سود بیشتری برای شما دارند. نحوه کار بدین صورت است که شما به طور واضح مهمترین مشتریان خود را مشخص و برای جلب رضایت این گروه خاص از مشتریان تصمیم‌گیری می‌کنید.

اغلب شما می‌توانید خط مشی شغلی خود را با توجه به نیاز مشتریان مهم برای ساختن آینده تغییر دهید.

۴. تمرکز

تمرکز عبارتست از توانایی شما در تمرکز ذهنی برای روی خدماتی است که برای آن شخص یا سازمان اهمیت دارد.

این چهار استراتژی (تخصص، تمایز، تقسیم بندی و تمرکز) نقطه کانونی حیاتی برای رسیدن به دستاوردهای فوق‌العاده در سازمان و حرفه شماست.

از خود بپرسید: « کدام مهارت است که اگر آن را در خود تقویت کنید بیشترین اثر مثبت را در حرفه شما به جا می‌گذارد؟ پاسخی که به این سؤال می‌دهید را به عنوان یک هدف بنویسید و برای آن یک ضرب العجل تعیین کنید. برای خود طرح و نقشه داشته باشید و برای رسیدن به هدف پر تلاش باشید تا بر آن نائل شوید. این کلید واقعی رسیدن به موفقیت شغلی است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool

**عنوان: جملاتی که کارآفرینان بزرگ دنیا با آنها زندگی می کنند**

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: کیانا عالی

متن:

کارآفرین بودن یعنی اینکه بتوانید انواع پیچیدگی ها را حل و فصل و با انواع چالش های دایمی دست و پنجه نرم کنید . کارآفرین بودن یعنی اینکه بتوانید انواع پیچیدگی ها را حل و فصل و با انواع چالش های دایمی دست و پنجه نرم کنید. قرار دادن سرمایه خود در کارهای تولیدی با دانستن انواع خطرات احتمالی چندان کار عاقلانه ای به نظر نمی رسد زیرا آینده کاملا مبهمی دارد. اما خیلی از افراد در این مسیر موفق می شوند. دلیل آن نیز ایمان داشتن به کاری است که انجام می دهند. راه اندازی یک شرکت یا تجارت مثل ترن هوایی پر از فراز و نشیب های هیجان انگیز و ترسناک است. اما با وجود قوانین سخت گیرانه، رقبای متعدد و نامعلوم بودن آینده، اینکه جرات راه اندازی یک شرکت را داشته باشید واقعا جای تحسین دارد. در همین راستا، برخی از جملات افراد موفق را برایتان نقل قول کرده ایم که باید با تمام وجود آنها را درک و باور داشته باشید تا در مسیر کارآفرینی خود موفق شوید.

۱. من کلید موفقیت را نمی دانم اما کلید شکست تلاش برای به دست آوردن رضایت همه است. (بیل گزبی)
۲. موفقیت چیزی نیست که دارید بلکه کسی است که هستید. (بو بنت)
۳. کارآفرین بودن سال ها در وجود شما وجود دارد و خیلی از مردم به آن نمی پردازند و شما هم می توانید بقیه زندگی خود را همان طور که دیگران نتوانستند ادامه دهید. (وارن جی دانش آموز ترسی)
۴. برنده شدن بدون خطر کردن همچون پیروزی بدون افتخار و تحسین است. (کرنیل)
۵. از انسان هایی که بلندپروازی های شما را تحقیر می کنند، دوری کنید. اصولا آدم های حقیر این کار را انجام می دهند اما انسان های بزرگ شما را در مسیر رویاهایتان تشویق می کنند. (مارک تواین)
۶. فقط یک موفقیت وجود دارد اینکه بتوانید به روش خود زندگی کنید. (کریستوفر مورلی)
۷. هر چیزی که به ذهن خطور می کند و آن را باور دارد را مغز می تواند به دست بیاورد. (ناپلئون هیل)
۸. موفقیت کلید خوشبختی نیست. خوشبختی کلید موفقیت است. اگر کاری که انجام می دهید را دوست داشته باشید، در آن مسیر موفق هم خواهید شد. (آلبرت شوایترز)
۹. کاری که هنوز آغاز نشده است هرگز تمام نمی شود. (یوهان ولفگانگ ون گوته)
۱۰. وقتی دست از رویاپردازی بر می دارید در واقع دست از زندگی کشیده اید. (مالکوم فوربس)
۱۱. تحصیلات آکادمیک به شما زندگی می بخشد اما خودشناسی آینده را به شما هدیه می کند. (جیم ران)
۱۲. با ارزش ترین کاری که در زندگی می توانید انجام دهید «اشتباه» است شما از آن می آموزید چگونه بهترین باشید. (آدام ازبورن)
۱۳. رهبر کسی است که راه را می داند، راه را می رود و راه را نشان می دهد. (جان سی مکسول)
۱۴. ویژگی رهبر بودن این است که رهبران متعدد تربیت کند نه دنبال کننده. (رالف نادر)
۱۵. کاری انتخاب کنید که به آن علاقه دارید تا مجبور نباشید کار کنید. (کنفوسیوس)
۱۶. مشتری های ناراضی شما بهترین منابع آموزش شما هستند. (بیل گیتس)

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: شعارهای اثر گذار شرکتهای پیشرو دنیا

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: کیانا عالی

متن:

انتخاب شعار یکی از کارهای بسیار سخت و مهم برندهای دنیاست .

در ادامه از نمونه های شعار تبلیغاتی برندهای بزرگ ایده بگیریم :

۱- فولکس واگن : کوچک فکر کنید.

۲- پورشه: جایگزینی نیست.

۳- آستون مارتین: قدرت، زیبایی و روح.

۴- وال مارت: پول بیشتری ذخیره کنید، زندگی بهتری داشته باشید.

۵- ریوک: من همانی هستم که هستم.

۶- نایک: فقط انجامش بده!

۷- آدیداس: غیر ممکن وجود نداره.

۸- مارک اند اسپنسر: حق همیشه و کاملاً با مشتری است.

۹- تری ام: نوآوری.

۱۰- آی بی ام: راه حلی برای سیاره هوشمند.

۱۱- سونی: باورش کن.

۱۲- آی مکس: بزرگ فکر کن.

۱۳- دوپونت: معجزه دانش.

۱۴- انرگايزر: به مسيرت ادامه بده، ادامه بده، ادامه بده...

۱۵- پلی استیشن: در دنیای خود زندگی کنید، در دنیای ما بازی کنید.

۱۶- بلاگر: دکمه انتشار را فشار دهید.

۱۷- کانن: آن چیزی که ما اعتقاد داریم را ببینید.

۱۸- نیکون: در قلب تصویر.

۱۹- کداک: لحظات را به اشتراک بذار، زندگی ات را به اشتراک بذار.

۲۰- فدکس: وقتی که هیچ فردایی نیست.

۲۱- دیزنی لند: شادترین نقطه ی روی زمین.

۲۲- فورچن: برای افرادی که تغییر را رقم خواهند زد.

۲۳- مک دونالد: من عاشقشم!

۲۴- کوکاکولا: درب قوطی را باز کن تا سرحال شی.

۲۵- ام اند ام: در دهانتان آب می شود، نه در دستانتان.

۲۶- نیسان: دیوانه وار رانندگی کن.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: قانون پارکینسون در مدیریت زمان

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: شاهین حسین خانلو

متن:

چرا وقتی برای انجام کاری یک ساعته سه ساعت وقت داریم، انجام آن سه ساعت طول می کشد؟
پاسخ این سوال در "قانون پارکینسون" نهفته است .
بر اساس قانون پارکینسون در مدیریت: "ذهن، کار را به مدت زمانی که به آن اختصاص داده شده کش می دهد."
در واقع می توان این گونه بیان کرد، بر اساس قانون پارکینسون:

وقت بیشتر = اتلاف وقت بیشتر

کارمند بیشتر = بیکاری بیشتر

دخل بیشتر = خرج بیشتر

لذا به عنوان مدیر، کارمند و یا یک فرد هدفمند، مهم است بتوانیم بر قانون پارکینسون غلبه کنیم و مهم ترین تکنیک برای غلبه بر آن: تعیین مهلت زمانی و ضرب الاجل معقول و پایبندی به انجام کارها در زمان تعیین شده میباشد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: کسب و کار ساندویچ فروش و پسرش

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: امین حق گو

منبع انتشار: کانال مدرسه مدیریت <https://telegram.me/Mschool>

متن:

مردی در کنار جاده، دکه ای درست کرده بود و در آن ساندویچ می فروخت. چون گوشش سنگین بود، رادیو نداشت. چشمش هم ضعیف بود، بنابراین روزنامه هم نمی خواند. او تابلویی بالای سر خود گذاشته بود و محاسن ساندویچ های خود را شرح داده بود. خودش هم کنار دکه اش می ایستاد و مردم را به خریدن ساندویچ تشویق می کرد و مردم هم می خریدند. کارش بالا گرفت بنابراین کارش را وسعت بخشید به طوری که وقتی پسرش از مدرسه بر می گشت به او کمک می کرد. سپس کم کم وضع عوض شد. پسرش گفت: «پدر جان، مگر به اخبار رادیو گوش نداده ای؟ اگر وضع پولی کشور به همین منوال ادامه پیدا کند کار همه خراب خواهد شد و شاید یک کساد عمومی به وجود آید. باید خودت را برای این کساد آماده کنی.» پدر با خود فکر کرد هر چه باشد پسرش به مدرسه رفته و به اخبار رادیو گوش می دهد و روزنامه هم می خواند، پس حتماً آنچه می گوید صحیح است. بنابراین کمتر از گذشته، نان و گوشت سفارش می داد و تابلوی خود را هم پایین آورد و دیگر در کنار دکه خود نمی ایستاد و مردم را به خرید ساندویچ دعوت نمی کرد. فروش او ناگهان شدیداً کاهش یافت. او سپس رو به فرزند خود کرد و گفت: «پسر جان حق با توست. کساد عمومی شروع شده است.

آنتونی رابینز یک جمله بسیار خوب در این باره دارد که جالب است بدانید: "اندیشه های خود را شکل بخشید وگرنه دیگران اندیشه های شما را شکل می دهند. خواسته های خود را عملی سازید وگرنه دیگران برای شما برنامه ریزی می کنند" در واقع آن پدر داشت بهترین راه برای کاسبی را انجام می داد اما به خاطر افکار پسرش، تصمیمش رو عوض کرد و افکار پسر آنقدر روی او تأثیر گذاشت که فراموش کرد که خودش دارد باعث ورشکستگی اش می شود و تلقین بحران مالی کشور، باعث شد که زندگی او عوض شود. قبل از اینکه دیگران برای ما تصمیماتی بگیرند که بعد ما را پشیمان کند، کمی فکر کنیم و راه درست را انتخاب کنیم و با انتخاب یک هدف درست از زندگی لذت ببریم، چون زندگی مال ماست.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: مسیر صحیح بزرگ شدن در کسب و کار

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

حکیم بزرگ ژاپنی در صحرایی روی شن ها نشسته و در حال مراقبه بود...
مردی به او نزدیک شد و گفت: مرا به شاگردی بپذیر!
حکیم با انگشت خطی راست بر روی شن کشید و گفت: کاری کن کوتاه به نظر اید!
مرد با کف دست نصف خط را پاک کرد.
حکیم گفت: برو یک سال بعد بیا!
یک سال بعد باز حکیم خطی کشید و گفت: کوتاهش کن!

مرد این بار نصف خط را با کف دست و آرنج پوشاند.
حکیم نپذیرفت و گفت: برو یک سال بعد بیا!
سال بعد باز حکیم خطی روی شن کشید و از مرد خواست آن را کوتاه کند. مرد این بار گفت: نمی دانم!
و از حکیم خواهش کرد تا پاسخ را بگوید.
حکیم، خطی بلند کنار آن خط کشید و گفت: حالا کوتاه شد!

برداشت مدیریتی:

این حکایت، یکی از رموز موفق فرهنگ ژاپنی ها را در مسیر پیشرفت نشان می دهد: نیازی به دشمنی و درگیری با دیگران نیست. با رشد و پیشرفت تو، دیگران خود به خود عقب میمانند. به دیگران کاری نداشته باش؛ کار درست خودت را انجام بده چراکه بزرگ شدن واقعی اینچنین اتفاق می افتد.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: اصول مدیریت نوین در شیوه مدیریتی امام خمینی (ره):

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: طاهره نقدعلی پور

متن:

با مطالعه شیوه های مدیریتی امام خمینی (ره) در طول دوران رهبری انقلاب، میتوان دریافت کلیه اصول و مبانی دانش مدیریت از قبیل هدف گذاری، برنامه ریزی، سازماندهی، تقسیم سازی، تصمیم گیری، کنترل و نظارت در تمام تصمیماتشان بکار گرفته شده است و از آنها در سیاست کلان کشور و امر توسعه و سیاست خارجی و عدالت اجتماعی در کنار آرمانهای اسلامی و انقلابی و اصول دینی بخوبی استفاده کرده اند. مدیریت سیستمیک بحرانهای سیاسی و جنگ و همچنین مدیریت کاربزماتیک بحرانهای سیاسی براینچنین مدیریتی بود که توانست مردم را در تمام صحنه های انقلاب حفظ کند.

- ایشان معتقد بودند " تا زمانی که انسان بر نفس خویش مدیریت پیدا نکند نمی تواند بر دیگران مدیریت نماید و در آنها نفوذ نماید."
- امام خمینی (ره) در دوران رهبری خویش نشان دادند که در تمام زمینه های علم مدیریت نوین تسلط کامل دارند و تمام تئوریهها و نظریات این علوم را در قالب اسلام بصورت عملی و علمی اجرا کرده اند که از مهمترین آنها می توان به "مدیریت بحران" اشاره کرد. امروزه مدیریت بحران یکی از اجزای بلاتفکیک و از مشغله های عمده در سطوح عالی مدیریت امنیتی محسوب میگردد.
- یکی دیگر از توانائی های حضرت امام خمینی (ره) که اندیشمندان و سیاستمداران را به تامل واداشته بود "مدیریت راهبردی و مدیریت سیاست خارجی" ایشان بود. نمونه این مدیریت سیاست خارجی ، میتوان به ارشادات کریمانه امام (ره) در نامه معروف خود به گورباچف آخرین رهبر شوروی سابق اشاره کرد. امام در این نامه دریا و دنیائی از کرامت را برای جهانیان به نمایش گذاشت و همچنین حاوی یک پیش بینی بود که پس از چندی تمام این پیش بینی ها تحقق یافت.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: ۸ نقش ضروری برای یک تیم کاری

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

دکتر بلبین (Meredith Belbin) هشت نقش اصلی که برای تشکیل یک تیم موفق ضروری می باشد را معرفی کرده است. البته بعضی از اعضای تیم می توانند دو یا چند نقش را همزمان داشته باشند و از این رو برای هر تیمی تعداد حداقل ۸ نفر ضروری نیست:

۱- محقق (Researcher)

افراد محقق معمولاً شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش نشان می دهند:

- رویکردهای انعطاف پذیر.
 - افرادی که بر ارتباطات شخصی بیشتر تأکید می ورزند.
 - همکاری و نه تقابل.
 - تشکر و قدردانی شخصی.
 - هماهنگی و اجماع.
 - شرایطی که به آنها امکان بیان دل مشغولی هایشان را بدهد.
- افراد محقق شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش منفی نشان دهند:
- شرایطی که اطلاعات و واقعیتها بیش از احساسات مورد تأکید قرار بگیرند.
 - شرایطی که به تعجیل واداشته شده و احساس می کنند که در مورد مسائل اطلاعات کافی ندارند.

۲- مبتکر -گرایش خلاق (Originator/ Innovator)

افراد مبتکر خلاق شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش نشان می دهند:

- فرصت کشف ایده ها
 - افرادی که علاقمندند.
 - افرادی که متوجه منظور آنها می شوند و درک قوی از مفاهیم دارند.
 - قدردانی و تشکر شخصی.
 - افرادی که کمبود ساختار را تحمل می کنند.
- افراد مبتکر خلاق شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش منفی نشان دهند:
- ساخت یافتگی اضافی.
 - مهلت های تحویل کار غیر منطقی یا فشرده.
 - کار مرحله به مرحله و همگرا.

۳- مبتکر -گرایش ترغیب گر (Originator/Promoter)

افراد مبتکر ترغیب گر معمولاً شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش نشان می دهند:

- فرصت کشف ایده ها.
- فرصت هایی برای صحبت کردن.
- اجرای وظایف جدید.
- بحث هلیی که بر آینده و امکانات تمرکز می کند.
- افراد مشتاق.
- شرایطی که در آن بتوان به صورت انعطاف پذیر عمل نمود.



نکات ناب مدرسه مدیریت

قسمت اول - مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

- افرادی که دارای تفکر جانبی هستند.
- افراد مبتکر ترغیب گر شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش نشان دهند:
- شرایطی که در آن نیاز به توجه زیاد به جزئیات است.
- شرایطی که دائماً آنها درباره عقیده شان مورد چالش قرار می گیرند
- بحث در مورد گذشته.

۴- پیاده ساز (Implementer)

- افراد پیاده ساز شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش نشان می دهند:
- مدیران و افراد اجرایی کاملاً آماده.
- شرایط و موضوعاتی که کاملاً تجزیه و تحلیل شده اند.
- بحث هایی را که بر اطلاعات و واقعیت ها تمرکز می کنند.
- ارتباطاتی که واضح، منطقی و دقیق اند.
- کارهای پروژه ای.
- وضعیت ها / شرایط شروع کار.
- افراد پیاده ساز شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش نشان دهند:
- افرادی که بر اساس نظراتشان صحبت می کنند نه بر اساس اطلاعات واقعی.
- شرایطی که در آن به نتیجه ای نرسند یا وقتشان را تلف کنند.
- شرایطی که در آن برای کار پروژه ای فرصت کمی وجود دارد.

۵- راه بر (Driver)

- افراد راه بر معمولاً شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش نشان می دهند:
- افرادی که در فضای کسب و کار باشند.
- بحث هایی که بر اطلاعات واقعی تمرکز می کنند.
- اهداف و انگیزه ها.
- مهلت های تحویل کار، زمان بندی و اهداف مشخص و نیز افرادی که دقیق هستند.
- افرادی که کار را به اجرا می رسانند.
- گزارش های پیشرفت کار و خلاصه فعالیت ها.
- افراد راه بر شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش منفی دهند:
- انتقاد از شیوه آنها و نه عملکردشان.
- بحث هایی که واقعیات را نادیده می گیرند.
- وجود ابهام یا طیف وسیعی از انتخاب ها.
- افرادی که به اصل مطلب نمی پردازند.
- کم کاری و عمل نکردن به حرف ها.

۶- کار تمام کن (Finisher)

- افراد کار تمام کن شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش می دهند:
- افرادی که بر ساختار، سیستم ها و رویه ها تأکید می کنند.
- اطلاعات مدون و پیش آگاهی در مورد تغییرات احتمالی.
- افرادی که عملگرا و کارا هستند.
- افرادی که پندار و گفتار و کردارشان همخوان است.
- مهلت های تحویل کار و نتایج.
- افراد کار تمام کن شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش منفی نشان دهند:



- افرادی که مرتب تغییر می کنند یا نمی توانند تصمیماتشان را بگیرند.
- افرادی که حرف های نامربوط می زنند.
- وظایفی که آنها در آن کاربرد عملی نبینند.

۷- ناظر / ارزیاب (Monitor)

- افراد ارزیاب معمولاً شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش نشان می دهند:
- ارتباطات مکتوب، یادداشت ها و دستور جلسه.
- افرادی که کارها را بطور سیستماتیک و فرآیند های مرحله ای ارزیابی می کنند.
- فرصت هایی که زمانی را در اختیار آنها قرار می دهد تا ابتدا فکر کنند و سپس نظراتشان را بیان کنند.
- افرادی که پیش از صحبت کردن فکر می کنند.
- افرادی که به جزئیات توجه می کنند.
- افرادی که کارشان را انجام می دهند.
- افراد عملگرا.

- افراد ارزیاب شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش منفی نشان دهند:
- افرادی که بدون قرار قبلی به دیدار آنها می روند.
- اتفاقات غیر منتظره
- افرادی که بیش از اندازه خوش بین هستند.
- افرادی که به بهای نابودی حال و گذشته بر آینده تمرکز می نمایند.

۸- حامی (Supporter)

- افراد حامی شرایط زیر را ترجیح داده و به آنها بهتر واکنش می دهند:
- امکان تقویت روابط شخصی.
- ارتباطات واضح و دقیق.
- افرادی که آنها را ترغیب به صحبت در مورد مشکلاتشان می کنند.
- افرادی که حامی بوده و بر انسان به همان اندازه وظیفه تأکید می نمایند.
- افرادی که با آنان ارزش های مشترکی دارند.
- افراد حامی شرایط زیر را نمی پسندند و ممکن است نسبت به آنها واکنش منفی نشان دهند:
- افرادی که احساسات آنها را نادیده می گیرند.
- افرادی که از تغییر به خاطر منافع خودشان حمایت می کنند.
- افرادی که در بحث ها غالبند

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: ۳ راه برای تقویت قدرت باور

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: خلیل فرجی

متن:

- ۱ - فقط به موفقیت فکر کنید نه به شکست .
همیشه بگوئید من برنده خواهم شد. هنگام رقابت با دیگران به خود بگوئید " من از بهترینها هستم ".
فکر کردن به موفقیت ذهن شما را عادت می دهد تا برنامه هایی طراحی کنید که منجر به موفقیت می شوند و فکر شکست دقیقا بر عکس عمل می کند .
- ۲ - مرتبا به خود یاد آوری کنید که شما از آنچه که فکر می کنید بهتر هستید .
افراد موفق از آسمان نیامده اند. برای موفقیت نیازی به نبوغ خارق العاده نیست. هیچ چیز اسرارآمیزی هم در مورد آن وجود ندارد. به شانس هم ربطی نداره .
افراد موفق، جماعت عادی هستند که فقط باور به خویشتن و اعتقاد به اعمال خویش را در خود پرورش داده اند.
هرگز تحت هیچ شرایطی خودتان را به بهای اندکی نفروشید .
- ۳ - باورهای بزرگ داشته باشید .
میزان موفقیت شما، بستگی به میزان اعتقادتون داره. با اهداف کوچک، انتظار دستاوردهای بزرگ نداشته باشید. به اهداف بزرگ فکر کنید تا به نتیجه های بزرگ برسید.
فقط آن چیزی را در ذهنتان راه بدهید که دوست دارید

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: ۳ نکته برای تجارت موفق در کسب و کار

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تهیه کننده: خلیل فرجی

متن:

امروز برای موفق شدن در یک کار و تجارت، باید انعطاف پذیر باشید، برنامه ریزی خوب داشته باشید و مهارت های سازمانی را بدانید. خیلی افراد با این فکر کاری را شروع می کنند که با روشن کردن کامپیوترها یا باز کردن در شرکتشان، پول پارو خواهند کرد. اما واقعیت این است که پول درآوردن خیلی سخت تر از آن چیزی است که فکر می کنید. به همین دلیل باید برای برنامه ریزی وقت بگذارید تا موفق شوید. نکات زیر می تواند کمکتان کند:

۱- سازماندهی داشته باشید

برای موفق شدن در کاری باید سازماندهی داشته باشید. سازماندهی به شما کمک می کند کارها را تکمیل کنید و طبق برنامه پیش روید. یک راه خوب برای این کار این است که یک لیست برنامه روزانه داشته باشید و جلوی هر کاری را که انجام می شود، یک تیک بزنید. این کار مطمئن تر می کند که چیزی را فراموش نکنید و همه کارها را یک به یک انجام دهید.

۲- جزئیات را ثبت کنید

همه تجارت های موفق جزئیات را ثبت می کنند. با ثبت گزارشات دقیق و جزئی، می فهمید که کارتان در چه وضعیت مالی قرار دارد و با چه چالش های احتمالی روبه رو خواهد شد. فقط دانستن این، وقت لازم برای ایجاد استراتژی هایی برای غلبه بر موانعی که ممکن است از موفقیت و پیشرفت کارتان جلوگیری کند، فراهم می کند.

۳- رقبایتان را تحلیل کنید

رقابت، سازنده ترین نتایج است. برای موفق شدن نباید از مطالعه کردن و درس گرفتن از رقبایتان بترسید. ممکن است آنها کاری درست انجام می دهند که می توانید برای درآوردن پول بیشتر در تجارتتان از آن استفاده کنید.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: معرفی اینترنت اشیا (Internet Of Things)

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

عبارت اینترنت اشیا، برای نخستین بار در سال ۱۹۹۹ توسط کوین اشتون مورد استفاده قرار گرفت و جهانی را توصیف کرد که در آن هر چیزی، از جمله اشیاء بی جان، برای خود هویت دیجیتال داشته باشند و به کامپیوترها اجازه دهند آن ها را سازماندهی و مدیریت کنند. اینترنت در حال حاضر همه مردم را به هم متصل می کند، ولی با اینترنت اشیا تمام اشیاء نیز به هم متصل می شوند. اینترنت اشیا (Internet of Things (IoT)) مفهومی جدید در دنیای فناوری و ارتباطات است که به طور خلاصه "اینترنت اشیا" فناوری مدرنی است که در آن برای هر موجودی (انسان، حیوان و اشیاء) قابلیت ارسال داده از طریق شبکه‌های ارتباطی، اعم از اینترنت یا اینترانت، فراهم می‌گردد. اینترنت اشیا شبکه‌ای از اشیاء فیزیکی است که از طرق الکترونیکی، نرم افزار، سنسور ها و ارتباطات شبکه‌ای به هم متصل هستند. این ارتباطات آن‌ها را قادر می‌سازد تا داده‌های زیادی را جمع‌آوری کنند و با یکدیگر انتقال داده داشته باشند. اینترنت اشیا باعث می‌شود تا ابزار و اشیاء از طریق ساختارهای شبکه‌ای از راه دور پایش و کنترل شوند و نیز موجب یکپارچگی بیشتری بین دنیای کامپیوتر و دنیای واقعی خواهد شد و در نتیجه کارایی، دقت، و اقتصاد پیشرفت خواهد کرد. پیش بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۰، ۵۰ میلیارد وسیله در دنیا به اینترنت متصل باشند. اینترنت اشیا یکی از منابع مهم کلان داده (Big Data) در آینده خواهد بود.

یکی از ساده‌ترین و قابل‌درک‌ترین مثال‌هایی که می‌توان زد ترموستات nest است. شما با استفاده از این ترموستات می‌توانید با موبایل خود دمای منزل خود را کنترل کنید و یکی از جالب‌ترین نکات این است که این ترموستات می‌تواند زمان خواب و ... شما را یاد بگیرد و زمانی که شما خواب هستید دما را با توجه به دمایی که شما دوست دارید تنظیم کند، پس دیگر نیازی به نگرانی نیست که نصف شب هوای خانه شما گرم یا سرد شود. این ترموستات تمام شب‌ها بیدار است!

شرکت SmartThings که توسط سامسونگ خریداری شده نیز سنسورهای مختلفی را برای ایجاد خانه هوشمند در اختیار شما قرار می‌دهد. با استفاده از این سنسورها می‌توانید متوجه شوید چه شخصی وارد منزل شما شده و یا از آن خارج می‌شود و حتی در صورت چکه کردن آب نیز گزارشی مربوط به نشتی سیستم آب دریافت کنید.

با گسترش و ارتقای ابزارهای موجود در این اکوسیستم، به عنوان مثال دستبند هوشمند مخصوص فعالیت‌های بدنی شما می‌تواند به محض خوابیدن شما، تلویزیون و چراغ‌ها را خاموش کند و یا حتی پیش از سوارشدن بر خودرو در زمانی مشخص، بهترین مسیر برای رسیدن شما به مقصد توسط خودرو انتخاب و در صورت دیررسیدن به محل قرار، پیامکی به شخص مقابل ارسال شود. در مقیاس کلان از این سیستم می‌توان در جهت بهبود فعالیت‌های مدیریت و کسب و کار بهره برد.

فناوری اینترنت اشیا نقش بسیار مهمی در دنیای کارآفرینان بازی می‌کند و امروزه در دنیا کسب و کارهای متعددی بر محور این فناوری راه‌اندازی شده‌اند، در حالی که این مفهوم و این فناوری در ابتدای راه خود قرار دارد و هر روز بیش از پیش تغییرات و تحولات جدیدی در آن رخ می‌دهد. استفاده از این فناوری برای کارآفرینان و محققین خلاق ایرانی یک فرصت گران‌بها به شمار می‌رود که می‌تواند به بهبود فضای کسب و کار و اشتغال‌زایی در کشور کمک شایانی بکند.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: نظریه پنجره شکسته

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

ساختمان خالی از سکنه‌ای را در کنار یک خیابان پر رفت و آمد، در حالی که شیشه یکی از پنجره‌هایش شکسته است تصور کنید . مشاهده‌های علمی نشان می‌دهد که اگر پنجره شکسته ظرف مدت کوتاهی، تعمیر نشود، عابران این پیام را از ساختمان می‌گیرند که کسی نگران ساختمان نیست و نظارتی وجود ندارد. پس شیطنت شروع می‌شود و پنجره‌های سالم ساختمان مورد هدف قرار می‌گیرند و ساختمان تغییر شکل می‌دهد و البته ادامه این روند می‌تواند منجر به ورود میهمانان ناخوانده به ساختمان بی‌صاحب شود و آتاراش از سطح به عمق نفوذ کند . اتفاقی که در اشکال مختلف شاهد آن بوده‌ایم.

توصیف فوق، خلاصه‌ای است از یک نظریه جرم شناسی به نام «پنجره شکسته». نظریه‌ای که در دهه هشتاد و نود میلادی به کمک شهردار نیویورک آمد تا جرم‌خیزترین مترو جهان را که شهر زیرزمینی خلافکاران و اشرار به حساب می‌آمد سر و سامان بدهد. شهرداری نیویورک، در اولین اقدام خود به بازسازی واگن‌های مترو پرداخت و دستور داد تا واگن‌هایی که طی روز با اسپری رنگ، نوشتن یادگاری و... آسیب می‌بینند، شبانه از خط خارج شوند و تا صبح روز بعد رنگ‌آمیزی و تعمیر شده و به خط برگردند.

در واقع همه اینکارها یک پیغام داشت : حواسمان به همه چیزهست و هیچ خلاقی رو تحمل نمیکنیم واین چنین شد مترو ناامن نیویورک تبدیل به یکی از امن ترین متروهای جهان شد.

اکنون استفاده از تئوری پنجره شکسته در زندگی شخصی، تربیت کودک و تجارت و کسب و کار، کارایی دارد.

پنجره های شکسته رو بباییم و تعمیر کنیم مطمئن باشید اوضاع بهتر خواهد شد.

حال فکر کنیم ببینیم پنجره های شکسته سازمان و کار ما کجاها هستند؟؟

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



قسمت اول – مورخ اسفند ماه ۱۳۹۴

نکات ناب مدرسه مدیریت

عنوان: رفتارهایی که مدیران موفق را از سایرین متمایز می‌کنند

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسنده: فاطمه سی سخت پور

متن:

۱. احساسات خودشان را کنترل می‌کنند
۲. درباره‌ی همه چیز اطلاعات جمع‌آوری می‌کنند
۳. در تصمیم‌گیری‌ها عجله ندارند
۴. با یقین صحبت می‌کنند
۵. زبان بدن مثبتی دارند
۶. در برخورد اول بسیار تاثیرگذار هستند
۷. آن‌ها به دنبال موفقیت‌های کوچک هستند
۸. نترس هستند
۹. انسان‌های با شخصیتی هستند
۱۰. صادق هستند
۱۱. می‌دانند که افراد زیادی در موفقیت آن‌ها نقش داشته‌اند
۱۲. افراد قدردانی هستند

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: کوسه های کوچک برای مدیران

موضوع: #نکات ناب مدیریت

تدوین: فاطمه صمدی

متن:

ژاپنی ها عاشق ماهی تازه هستند. اما آبهای اطراف ژاپن سال هاست که ماهی تازه ندارد . بنابر این برای غذا رساندن به جمعیت ژاپن قایق های ماهی گیری، بزرگتر شدند و مسافت های دورتری را پیمودند. ماهی گیران هر چه مسافت طولانی تری را طی می کردند به همان میزان برای بازگشت زمان بیشتری لازم بود. اگر بازگشت بیش از چند روز طول می کشید ماهی ها، دیگر تازه نبودند و ژاپنی ها مزه این ماهی را نمی پسندیدند. برای حل این مسئله ، شرکتهای ماهی گیری فریزرهایی در قایق هایشان تعبیه کردند. آنها ماهی ها را گرفته وروی دریا منجمد می کردند. فریزرها این امکان را برای قایقها و ماهی گیران ایجاد کردند که دورتر بروند و مدت زمان طولانی تری را روی آب بمانند . اما ژاپنی ها مزه ماهی تازه و منجمد را متوجه می شدند و مزه ماهی یخ زده را دوست نداشتند . بنابر این شرکتهای ماهیگیری مخزنهایی را در قایقها کارگذاشتند و ماهی را در مخازن آب نگهداری می کردند. ماهی ها پس از کمی تقلا آرام می شدند و حرکت نمی کردند. آنها خسته و بی رمق ، اما زنده بودند .

متاسفانه ژاپنی ها مزه ماهی تازه را نسبت به ماهی بی حال و تنبل ترجیح می دادند. زیرا ماهیها روزها حرکت نکرده و مزه ماهی تازه را از دست داده بودند. پس شرکتهای ماهیگیری باید این مسئله را بگونه ای حل می کردند. آنها چطور می توانستند ماهی تازه بگیرند؟

اگر شما مشاور صنایع ماهیگیری بودید ، چه پیشنهادی می دادید؟

رون هوبارد در اوایل سالهای ۱۹۵۰ دریافت:

"بشر تنها در مواجهه با محیط چالش انگیز به صورت غریبی پیشرفت می کند"

برای نگه داشتن ماهی تازه شرکتهای ماهیگیری ژاپن هنوز هم از مخازن نگهداری ماهی در قایقها استفاده می کنند اما حالا آنها یک کوسه کوچک به داخل هر مخزن می اندازند.

کوسه چندتائی از ماهی ها را می خورد اما بیشتر ماهیها با وضعیتی بسیار سرزنده به مقصد می رسند، زیرا برای فرار از کوسه تلاش میکنند.

منافع و مزیتهای رقابت:

شما هر چه با هوش تر ، مصرتر و با کفایت تر باشید از حل یک مسئله بیشتر لذت می برید. اگر به اندازه کافی مبارزه کنید و اگر به طور پیوسته در چالشها پیروز شوید ، خوشبخت و خوشحال خواهید بود.

گاهی وقتها کوسه ها برای پیشرفت و توسعه لازمند .

برداشتهای مدیریتی:

به جای دوری جستن از مشکلات به میان آنها شیرجه بزنید.

از بازی لذت ببرید.

اگر مشکلات و تلاشهایتان بیش از حد بزرگ و بیشمار هستند تسلیم نشوید ، ضعف شما را خسته می کند، به جای آن مشکل را تشخیص دهید.

"اگر به اهدافتان دست یافتید، اهداف بزرگتری را برای خود تعیین کنید "

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: راز و رمز موفقیت شرکت های برتر

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسنده: جیم کالینز

گردآورنده: حمید زارع

متن:

طبیعت آرام و سمج رهبران تراز پنج نه تنها به هنگام تصمیم های بزرگ خود را نشان می دهد بلکه در روش شخصی پی گیری استادانه نیز دیده می شود . از آلن ورتسل رهبر ترازپنج شرکت سیتی پرسیدند فرق تو با همتایت در شرکت رقیب چیست ؟ او گفت من اسب خویش هستم و آن اسب نمایش رهبران ترازپنج وقتی کارها خوب پیش می روند از پنجره به بیرون نگاه می کنند تا سهمی از موفقیت را به عامل بیرونی نسبت دهند (و اگر کسی و یا رویدادی خاص را پیدا نکنند ، آنرا به بخت مساعد نسبت می دهند) و هم زمان در آینه نگاه می کنند تا اگر کارها خوب پیش نرفته است به جای گله از بخت بد ، خود را مسئول بدانند.

عجبا که پنجره و آینه بازتابنده واقعیت نیست و هرکس که بیرون پنجره قرارداد ، درون پنجره را نشان می دهد و مستقیما " رهبر ترازپنج را نشانه می گیرد و می گوید عامل اصلی او است بدون راهبری و هدایت او این شرکت به بزرگی و عظمت نمی رسد و رهبر تراز پنج بیرون پنجره را نشان می دهد که این کارکنان سرمایه موفقیت ما هستند ، اگر آنها نباشند موفقیتی درکار نخواهد بود « من آدم خوش شانسی هستم » و البته هر دو درست می گویند. پژوهش ها به درون جعبه سیاه، پرتوافکنده و رهبران ترازپنج را به عنوان یکی از عوامل بنیادی جهش شرکت ها تشخیص داده است و همچنین دراین پژوهش ما به دنبال یافتن رهبران ترازپنج نبودیم اما اطلاعات و حقایق مسلم ما را از وجود این رهبران و این تراز آگاه گرد و این یافته رنگ و بوی تجربی دارد نه مکتبی وایدئو لوژیک.

«اول چه کسی بعد چه کاری»

- مدیران آغازگر تحول اول افراد شایسته را سوار اتوبوس کرده و سپس مقصد را معلوم می کنند رهبران شرکت های برجسته ۳ امر مسلم را درک می کنند.
- ۱- اگر به انتخاب افرادشایسته اهتمام ورزیم با این دنیای متحول بهتر سازگار می شویم.
 - ۲- افراد شایسته چندان نیاز به برانگیختن و مدیریت سفت و سخت ندارند، محرک های درونی آنها رابه سوی آفرینش دستاورد های بزرگ و عضویت در سازمانی پرافتخار رهنمون می سازد.
 - ۳- با حضور افراد ناباب سازمان روی بزرگی را نخواهد دید، آرمان بزرگ انسان بزرگ می خواهد و با انسانهای حقیر نمی توان به آرمان های بزرگ دست یافت.
- مدیران شرکت های برجسته ساختن بناهای ماندگار و بزرگ جزء اصول اخلاقی و نهادین این مدیران است و طرح حقوق ومزایا نمی تواند راه و رسم نهادینه را عوض کند ، شرکت های برجسته یک اصل ساده را فهمیده اند :
- افراد شایسته کارهای به جا و شایسته می کنند و بهترین نتیجه ممکن را به بار می آورند . فارغ از اینکه نظام انگیزش آنها چگونه است .

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: پانزده دلیل اساسی برای شکست کسب و کارها

موضوع: #نکات ناب مدیریت

متن:

با وجود شور و هیجان در شروع یک کسب و کار، چرا کسب و کارها شکست می خورند؟ در ادامه به تعدادی از اشتباهات اساسی کارآفرینان و صاحبان کسب و کارها اشاره شده است.

۱. طرح ایده ای که مصرف کنندگان نهایی رغبتی برای خرید آن ندارند تا با آن مشکلاتشان را حل کنند.
۲. ضعف در تعریف دقیق مشتریان و بازار
۳. این تفکر که شما به تنهایی قادرید همه کارها را به تنهایی انجام دهید. (بدون نیاز به تشکیل تیم)
۴. عدم اعتماد اعضای تیم به یکدیگر
۵. اعتماد به نفس کاذب و خودمحوری
۶. عدم تمرکز (سعی در همه کاره بودن و برآوردن نیازهای همه)
۷. نزدیک بینی بازاریابی (ضعف در تعیین چشم انداز بازار و پیش بینی تغییرات)
۸. اشتباه گرفتن سرگرمی با کسب و کار
۹. قیمت گذاری اشتباه
۱۰. عدم شناخت کافی رقبا
۱۱. محدودیت در منابع مالی و نقدینگی
۱۲. تمرکز بر بازاری کوچک که نتواند بقای شما را تضمین کند
۱۳. شروع کسب و کار با انگیزه های نادرست
۱۴. مشکلات شراکت نامناسب
۱۵. نداشتن دانش و تجربه در ایجاد و اداره

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: اسم شرکت های مهم کامپیوتری چگونه انتخاب شده است؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسنده: شاهین حسین خانلو

متن:

Adobe

اسم رودخانه ای که از پشت منزل مؤسس آن، جان وارناک، عبور می کند.

Apple

میوه مورد علاقه استیو جابز مؤسس و بنیانگذار شرکت اپل، سیب بود و بنابراین اسم شرکتش را نیز اپل (به معنی سیب) گذاشت.

Cisco

مخفف شده کلمه سان فرانسیسکو (San Francisco) است که یکی از بزرگترین شهرهای آمریکا است.

Google

گوگل در ریاضی نام عدد بزرگی است که تشکیل شده است از عدد یک با صد تا صفر جلوی آن. مؤسسین سایت و موتور جستجوی گوگل به شوخی ادعا می کنند که این موتور جستجو می تواند این تعداد اطلاعات (یعنی یک گوگل اطلاعات) را مورد پردازش قرار دهد.

Yahoo

این کلمه برای اولین بار در کتاب سفرهای گالیور مورد استفاده قرار گرفته و به معنی شخصی است که دارای ظاهر و رفتاری زننده است. مؤسسین سایت Yahoo جری یانگ و دیوید فیلو نام سایتشان را Yahoo گذاشتند چون فکر می کردند خودشان هم Yahoo هستند.

Hotmail

این سایت یکی از سرویس دهندگان پست الکترونیکی به وسیله صفحات وب است. هنگامی که مدیر پروژه برنامه می خواست نامی برای این سایت انتخاب کند علاقه مند بود تا نام انتخاب شده اولاً مانند سایر سرویس دهندگان پست الکترونیک به mail ختم شده و دوماً بر روی وبی بودن آن نیز تأکید شود. بنابراین نام Hotmail را انتخاب کرد. در کلمه Hotmail حروف Html به ترتیب پشت سرهم قرار گرفته اند. گاهی اوقات اسم این سایت را به صورت HotMail نیز می نویسند.

HP

شرکت معظم HP توسط دو نفر بنام های بیل هیولت و دیو پاکارد تأسیس شد. این دو نفر برای اینکه شرکت هیولد پاکارد یا پاکارد هیولت نامیده شود مجبور به استفاده از روش قدیمی شیر خط شدند و نتیجه هیولد پاکارد از آب در آمد.

Intel

از آنجایی که این شرکت از بدو تأسیس با تأکید روی ساخت مدارات مجتمع ایجاد شد نام آن را INTEgrated Electronics یا به طور مختصر INTEL نهادند.

Lotus

میچ کاپور مؤسس شرکت که هندی الاصل بود از حالت لوتوس که یک اصطلاح مدیتیشن متعالی (T.M.) می باشد برای نامگذاری شرکتش استفاده کرد.

Microsoft

نام شرکت ابتدا به صورت Micro-soft نوشته می شد ولی به مرور زمان به صورت فعلی در آمد Microsoft. مخفف MICROcomputer SOFTWARE است. دلیل نامگذاری شرکت به این اسم نیز آن است که بیل گیتس مؤسس شرکت آن را با هدف نوشتن و توسعه نرم افزارهای میکرو کامپیوتر ها تأسیس کرد.



Motorola

شرکت موتورولا با هدف درست کردن بی سیم و رادیوی خودرو کار خود را آغاز کرد. از آنجاییکه مشهورترین سازنده بی سیم و رادیو های اتومبیل در آن زمان شرکت Victrola بود مؤسس این شرکت یعنی آقای پال کالوین نیز اسم شرکتش را موتورولا گذاشت تا علاوه بر داشتن مشابهت اسمی کلمه موتور نیز به نوعی در اسم شرکتش وجود داشته باشد.

Oracle

مؤسس شرکت اوراکل یعنی لری الیسون و باب اوتس قبل از تأسیس شرکت روی پروژه‌های برای CIA کار می‌کردند. این پروژه که اوراکل نام داشت بنا بود تا با داشتن مقادیر زیادی اطلاعات بتواند تا جواب تمام سؤال‌های پرسیده شده توسط اپراتور را با مراجعه به مخزن اطلاعات بدهد. اوراکل در اساطیر یونانی الهه الهام است. این دو نفر پس از پایان این پروژه شرکتی تأسیس کرده و آن را به همین اسم نامگذاری کردند.

Red Hat

مؤسس شرکت آقای مارک اوینگ در دوران جوانی از پدربزرگش کلاهی با نوارهای قرمز و سفید دریافت کرده بود ولی در دوران دانشگاه آن را گم کرد. زمانی که اولین نسخه این سیستم عامل آماده شد مارک اوینگ آن را همراه با راهنمای کاربری نرم افزار در اختیار دوستان و هم دانشگاهی‌هایش قرار داد. اولین جمله این راهنمای کاربری « درخواست برای تحویل کلاه قرمز گم شده » بود.

Sony

از کلمه لاتین Sonus به معنای صدا مشتق شده است.

SUN

این شرکت معظم توسط چهار تن از فارغ التحصیلان دانشگاه استانفورد تأسیس شد Sun. مخفف عبارت Stanford University Network می‌باشد.

Xerox

کلمه Xer در زبان یونانی به معنای خشک است و این برای تکنولوژی کپی کردن خشک در زمانی که اکترا کپی کردن به روشهای فتوشیمیایی انجام می‌گرفت فوق العاده حائز اهمیت بود.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: ویژگی های یک مهندس واقعی چیست؟

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسنده: علیرضا قدیمی

متن:

مهندس در معنای لغوی به کسی گفته می شود که علم هندسه را خوب بداند. اما در کل مهندس engineer در اکثر کتابهای مرجع جهان به "Problem Solving" توصیف شده است. مهندس کسی ست که برای هر مشکلی بهترین راه حل را پیدا میکند. این ممکن است شامل جنبه های کیفی، کمی، فیزیکی، اقتصادی و غیره باشد. لذا در زیر ۷ ویژگی یک مهندس را پیدا کردم که برای شما هم ذکر می کنم:

- ۱- تحقیق (Research) علمی، فنی و صنعتی به منظور کشف راه حل های تازه و سودمند.
- ۲- توسعه (Development) فنی به منظور اعمال دستاوردهای تحقیقات موجود برای غلبه بر یک مشکل یا بهبود کمی و کیفی سیستم و ابزار.
- ۳- طراحی (Design) یک یا چند ساختار، سیستم یا ابزار با بهره گیری از مدل های مهندسی، روش ها، نیازهای کنونی و شرایط خاص
- ۴- ساخت (Construction) که براساس آن مهندس وظیفه دارد ضمن آماده سازی فضا و محیط تولید، رویه ساخت، کیفیت محصول، هزینه تمام شده و نحوه سازماندهی منابع و تجهیزات را مشخص کند.
- ۵- تولید (Production) محصول یا سیستم که شامل "برنامه ریزی و زمان بندی کار (Planning)"، انتخاب و مشخص کردن ترتیب فرآیندها، ابزارها، مواد اولیه، چیدمان (layout)، عناصر و اجزای سیستم نهایی (Components)، آزمایش، بازرسی و عیب یابی محصول است.
- ۶- به کار انداختن (Operation) یک سیستم یا محصول که ممکن است توسط کسان دیگری تولید شده باشد. این مهارت شامل آشنایی با کنترل های مکانیکی، الکترونیکی یا نرم افزاری ابزار و سیستم، تامین نیرو و انرژی لازم برای به کار افتادن آن حمل و نقل، ارتباطات و جنبه های اقتصادی است.
- ۷- مدیریت (Management) ابزارها و سیستم ها به خاطر تحلیل وضعیت گذشته و حال تجهیزات و دستگاه ها، پیش بینی وضعیت آینده آن ها و سازماندهی منابع مالی، انسانی و اطلاعاتی موجود برای کسب نتایج بهتر در آینده

کانال مدرسه مدیریت
channel: @Mschool



عنوان: سندروم «نتیجه فوری» در جامعه

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسنده: خانم دکتر همایون والا

متن:

یادگیری مدیریت در یک جلسه!

موفقیت نامحدود در ۲۰ روز!

چاقی و لاغری در سه روز!

بدون زحمت پولدار شوید!

یادگیری ۳۵ زبان دنیا در ۱۰ روز!

ترک اعتیاد فوری بدون درد در ۴۵ روز!

با ۶۸ ثانیه تمرکز به آرزوهای خود برسید و! ...

سندروم «نتیجه فوری» گریبان جامعه ما را گرفته است.

آن قدر درگیر «جنون سرعت» برای رسیدن به خواسته‌هایمان هستیم که دوست داریم همه این تبلیغات عجیب را یکجا باور کنیم!

این پیام‌های تبلیغاتی همگان را دچار نوعی بیماری به نام «سندرم نتیجه فوری» کرده است. جدای از تاثیرات آن در تمام حوزه های زندگی، این نوع نگرش تاثیر بسیار بدی بر روی تمرکز و نحوه مدیریت ما بر زندگی می گذارد.

هیچ کدام از این ها واقعیت ندارد.

موفقیت آسان، ساده و سریع! فقط در کتاب های علمی تخیلی یافت می شود.

حتی گاهی می بینیم که در بعضی کتاب های موفقیت یا مدیریت، بیان می کنند که موفقیت یک سازمان حاصل یک ایده خلاقانه سریع بوده و سازمان یک شبه ره صد ساله را طی کرده است. حتی اگر سازمان در کوتاه مدت به منفعت های اساسی برسد، پشت آن تصمیم سال ها تجربه و دانش خوابیده است و در ضمن حفظ نتایج آن در بلندمدت خود کار دشواری است.

واقعیت آن است که موفقیت های چشم گیر و پایدار حاصل سختکوشی، تلاش، تداوم، نظم و انتخاب های دردناک است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool



عنوان: معرفی سایت ایده های خلاقانه کسب و کار TED

موضوع: #نکات ناب مدیریت

نویسنده: شاهین حسین خانلو

متن:

TED مجموعه ویدئوهایی است که در زمان تقریباً کمتر از ۱۸ دقیقه ایده‌های بزرگی را معرفی می‌کند. این سخنرانی‌ها در کنفرانس تد، تداکس، تداکتیو و دیگر برنامه‌های اختصاصی تد فیلمبرداری شده‌اند.

هدف این ویدئوها به اشتراک گذاشتن ایده‌های ارزشمند در زمینه‌هایی مانند علوم، تکنولوژی، تجارت، فرهنگ و هنر و طراحی در سر تا سر جهان می‌باشد. شش سخنرانی اولیه تد که در کنفرانس تد برگزار شد تعداد کمی بازدید کننده آنلاین داشت ولی کم کم مخاطبان جذب این ویدئوها شدند، به طوریکه برخی از ویدئوها تا میلیون‌ها بار مشاهده شده‌اند.

در انتهای سال اول تعداد مشاهده ۲ میلیون بار بود و در انتهای سال ۲۰۰۹، به ۲۰ میلیون بار رسیده بود و اکنون از مرز ۱ میلیارد مشاهده گذشته است.

کانال مدرسه مدیریت

channel: @Mschool