



## خبرنامه داخلی گروه آرک

شماره دوم - خرداد ۱۳۸۷



تهیه شده در : دفتر گروه

## فهرست

شماره صفحه	موضوع
۳	سخنی با همکاران
۴	زندگی بزرگان
۵	شناخت روش هزینه یابی بر مبنای فعالیت ABC
۶	آشنایی با ERP
۷	چگونگی تعیین چهارچوب ارائه خدمات به مشتری
۹	ایجاد سازمانهای یادگیرنده
۱۲	اخبار داخلی گروه آرک
۱۳	اخبار جدید
۱۴	چه کسی پنیر مرا جابجا کرد
۱۷	چگونه موفق شدم؟
۱۹	کیبوردهای کثیف تر از دستشویی
۲۰	معرفی یک همکار
۲۲	مقدمه ای بر نرم افزارهای مبتنی بر وب و ویژگی های آنها
۲۴	تغییر و تحولات در شرکت
۲۵	بهبود مستمر از طریق بهایابی کایزن
۲۷	معرفی یک نرم افزار
۲۸	مفهوم جدید خدمت به مشتری

با تشکر از این عزیزان که در تهیه این خبرنامه همکاری نمودند:

- آقای غلامرضا سیفیری
- خانم لادن قوامی
- آقای علیرضا الهیان فر

## سخنی با همکاران

سلام، خسته نباشید. شماره دوم خبرنامه با تلاش همکاران شما و با تحقیقات بیشتر تهیه شد. در این شماره سعی شد تا بر اساس بازخوردهایی که از همکاران داخل شرکت و دوستان بیرون شرکت گرفته شد، این نشریه کاملتر و مناسبتر برای استفاده شما عزیزان ارائه گردد.

امیدوارم این تلاش ارزشمند نتیجه مناسبی در جهت اعتلاء فرهنگی و توسعه دانش گروه آرک و بالا رفتن سطح آگاهی این مجموعه داشته باشد.

در هر شماره بخشهای مختلفی اعم از اخبار داخل شرکت شامل: تغییر و تحولات شرکت، اهم اخبار واحدها، آشنایی بیشتر با فعالیتهای خودمان و ... گنجانده گردد. در بخشهای خارجی نیز سعی گردیده تا از آخرین اخبار و اطلاعات روز دنیا در زمینه فعالیت تخصصی گروه آرک، مقالات مدیریتی و آموزشی و علمی استفاده گردد. قسمتی نیز به عنوان بخش عمومی به مسائل فرهنگی و جالب و خواندنی اختصاص یافته است.

در این میان آنچه مهم است، سودمند بودن این خبرنامه برای شما همکاران در شرکت، پیشرفت علمی و نیز به اشتراک گذاردن یافته های یکدیگر در جهت رشد شخصی و گروهی می باشد.

در دنیایی که دانش و دانایی محور " قدرت " به حساب می آید (Knowledge is power)، اهمیت اطلاع رسانی و استفاده از معلومات و خرد جمعی (با توجه به محدودیتهای زمانی و گستردگی اطلاعات) بیش از هر مسئله دیگری مهم جلوه می کند. خصوصاً در مجموعه ای که اصل بنای آن بر دانش و تکنولوژی روز بنا گردیده و برای آینده داعیه رهبری بازار را در سر دارد.

لذا با این اوصاف، خبرنامه گروه آرک قطعاً یک نشریه عمومی و یا سرگرمی به حساب نمی آید و هدفمند بودن آن در راستای یکی از آرمانهای گروه که همان دانش محوری می باشد، از دغدغه های اصلی تهیه کنندگان آن می باشد.

مطمئناً نقطه نظرات شما دوستان، تهیه کنندگان این خبرنامه را در راستای رسیدن هرچه سریعتر به اهداف بزرگ ارائه آن کمک می نماید. گرچه این خبرنامه یک کار گروهی بوده و تیم تهیه کنندگان مقالات آن به وسعت همه کارکنان و فرهیختگان شرکت می باشد و هرکسی که رویای بهترین بودن را در سر می پروراند در جمع خبر نویسان و ارائه دهندگان مقالات در خبرنامه گروه آرک خواهد بود. پس آستین همت را بالا بزنید و بهترین نشریه را که لایق شما بهترینهاست ارائه نمایید.

ما با هم و به کمک هم و به مدد قدرت لایزال الهی، آینده ای روشن و پر از امید را رقم خواهیم زد و پایه های این آینده بزرگ را امروز بنا می کنیم. موفقیت روز افزون شما را آرزومندم.

### امیر حسین عسکری طباطبایی

تقویم آرک:

جناب آقای احسان صادقی نصب  
همکار محترم واحد پشتیبانی

ششمین سالگرد حضور شما را در گروه آرک تبریک می گوئیم. امیدواریم با تلاش و انگیزه ای دو چندان، سالها در کنار ما باشید.

با آرزوی موفقیت - امور اداری

سال ۸۷

سال شفافیت در سایه سلامت سازمانی

**\* ما نمی خواهیم خوب باشیم چون خوب بودن نسبی است \***

**\* ما می خواهیم بهترین باشیم \***

## زندگی بزرگان ...

نیوتن :

نیوتن را بزرگترین دانشمند تاریخ می دانند. او بهترین شناخت را از طبیعت داشت .

وی در سال ۱۶۴۲ میلادی به دنیا آمد و البته در همان سال گالیله از دنیا رفت .

نیوتن همانند بسیاری از دانشمندان دیگر، دوران کودکی خیلی سختی را داشت . او در یک روستا و البته نارس به دنیا آمد و در همان زمان پدرش را از دست داد. او در سه سالگی مادر خود را نیز از دست داد.

او در زمان تحصیل در مدرسه بسیار ضعیف بود و به عنوان یک دانش آموز ضعیف و بی توجه شناخته می شد. او سر انجام و دیرتر از هم سن های خود به دانشگاه رفت و در دانشگاه نیز او را به عنوان یک دانشجوی ضعیف می شناختند.

ولی نیوتن ناگهان خود را نشان داد. او دو سال پس از ورود به دانشگاه یک کتاب درباره نجوم به دستش رسید و چون ریاضیاتش ضعیف بود آن را نفهمید. ولی سرانجام به همین واسطه به ریاضیات علاقمند شد. تا اینکه در ۲۴ سالگی بیماری طاعون شیوع پیدا نموده و دانشگاه تعطیل می شود و نیوتن به روستایش بازگشت و ریاضیات نوین را پایه گذاری نمود. او کل ریاضیات نوین را در طی همین ۱۸ ماه ابداع نمود و پدر ریاضیات نوین (انتگرال و دیفرانسیل) نام گرفت.

نیوتن در همین ۱۸ ماه توانست قوانین سه گانه خودش را کشف نماید. این قوانین سه گانه همه اتفاقات را توجیه می کرد. پس از ۱۸ ماه دانشگاه باز شد و وی به دانشگاه بازگشت. جالب اینجاست که او پس از مدت کوتاهی یعنی در ۲۷ سالگی عالی ترین رتبه و کرسی دانشگاه کمبریج را به خود اختصاص داد.

پیش از نیوتن ریاضیات ساده پیدا شده بود ولی برای حل مسائل کفایت نمی کرد. این در حالی بود که دانشمندان پیشین قواعد زیادی پیدا کرده بودند که نمی توانستند آنها را سرهم کنند. نیوتن موفق گردید قوانین کوچک و خاص زیادی که تا پیش از او کشف شده بود، عمومی نماید. او ایده های گالیله و کپرنیک را به اوج رساند .

نیوتن انسان بسیار مذهبی بود. از او نقل شده که:

**" همه کشفیات من، اجابت دعاهاى من بود. "**

او اعتقاد داشت طبیعت نظم دارد و این نظم قابل کشف است . او مشاهده می کرد، محاسبه می کرد، می نوشت و دعا می کرد. از او نقل شده که:

**" قوانین سه گانه را من از خدا خواستم و او به من عطا کرد. "**

جالب اینجاست که تعداد کتابهای مذهبی او بیش از کتابهای ریاضیاتش است. او در دانشگاه رشته حقوق را نیز شروع نمود و یادداشتهای کالجش هم سراسر نبوغ است.

برترین قطعه ی کاری نیوتن در ۴۵ سالگی کتابی است به نام " اصول ریاضی فلسفه طبیعت ". او در این کتاب بخش زیادی از کشفیات خودش را آورد. این را به عنوان بزرگترین کتاب علمی تاریخ می شناسند .

یکی از قوانین موجود در داخل این کتاب، قانون معروف جاذبه عمومی بود.

نیوتن تا ۸۵ سالگی عمر کرد و در طی این مدت خدمات پایه ای بسیار ارزشمندی را از خود بر جای گذاشت که از آن جمله می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- کشف و معرفی قوانین سه گانه
- کشف و معرفی قانون جاذبه عمومی
- رشد فراوان علم اپتیک و نور
- اختراع تلسکوپ انعکاسی
- شکوفایی علم مکانیک (به گونه ای که می گویند مکانیک متعلق به نیوتن است)
- و ...

او تا آخر عمر کارهایش را ادامه داد و فقط در زمینه ریاضی و در بخش مقالات، دارای ۸ جلد کتاب ضخیم است. او در مدت زمان حدود ۵۰ سال ۸۰۰ مقاله ریاضی نوشت که این آمار معادل یک سوم کل ریاضیات دنیا در آن زمان است. در پایان عمر نیوتن ، اویله داشت مشهور می شد. اویله ریاضیات نیوتن را به اوج رساند .

پایان

## شناخت روش هزینه یابی بر مبنای فعالیت ABC

(بخش دوم - آخر)

### ویژگی های ABC

- ۱- تخصیص هزینه ها به منظور تعیین قیمت تمام شده محصولات و فرآیند
- ۲- دارای جنبه تاریخی در ماهیت خود می باشند
- ۳- اطلاعات ورودی تاریخی هستند
- ۴- یکبار مستقر می شود ، نتایج یکبار در طول مدل مورد استفاده ارزیابی و مشخص می گردد
- ۵- مدل ارزیابی نتایج معمولاً برای هزینه یابی و تصمیماتی عملیاتی مورد استفاده قرار می گیرد
- ۶- این روش از ابتدا به عنوان یک روش مالی گرا به حساب می آید
- ۷- اندازه و میزان فعالیتها با مدلهای محاسبه قیمت تمام شده واحد محصولات میزان سطح در روند تولید جاری تعیین می گردد
- ۸- تامین کننده ارتباط فی مابین منابع یک بنگاه فعالیتها ، محصولات و فرآیندها می باشد

### معایب روش ABC

ABC یک تکنیک هزینه یابی است و فقط هزینه ها را به محصولات تخصیص می دهد و ارتباط بین منابع و فرآیند و خروجیها را مشخص نمی کند.

ABC فقط شامل مرحله تولید می باشد و به کل زنجیره ارزش تاکید ندارد از مراکز هزینه استراتژیک که مشتریان ، بازار ، محصولات و خدمات است فقط به تولید و هزینه های تولید تکیه دارد و تمام بخشهای اقتصادی را در بر نمی گیرد .

ABC یک فرآیند مستمر است و نتیجه آن کیفی است . در حالیکه در بازار رقابت امروزی ما به سیستمهایی نیاز داریم که سعی در کاهش هزینه به صورت پله ای دارند و نتیجه آن نیز کمی بیان شوند .

پایان - از مجموعه مقالات ارائه شده به گروه آرک

## رویکرد آرک چه تفاوتی با رویکرد رقبا دارد؟

محصولات آرک دارای ویژگیها و برتری هایی نسبت به رقبای اصلی خود می باشد که در زیر به کلیات آن اشاره شده است:

- ➔ **محوریت بهای تمام شده در توسعه سیستم ها**
- ➔ **نوآوری و پیشتازی در حوزه سیستم های مدیریتی**
- ➔ **حرکت به سوی آینده با تولید ابزارهای روز ( .NET )**
- ➔ **قیمت نسبتاً مناسب تر**
- ➔ **سیستم خدمات مدیریت در جهت ردگیری درخواستهای مشتری در راستای ارائه خدمات بهتر و منظم تر و با نگاه مشتری محور**
- ➔ **ساختار یکپارچه بسیار قوی و مدیریت صحیح تر اطلاعات یکپارچه با سیستم Central و با گرایش ERP**
- ➔ **تعدد و کامل بودن نرم افزارها و ایجاد حق انتخاب برای مشتری در سیستم های مورد نیاز**
- ➔ **Customize محدود**
- ➔ **امکانات بیشتر در سیستم ها**
- ➔ **امکان چند شرکته (غیر متمرکز یا هلدینگ)**
- ➔ **پروژه بیس بودن (Project Base)**

امام صادق (ع):

همانا مومن غبطه می خورد ولی حسد نمی ورزد و منافق حسد می ورزد ولی غبطه نمی خورد .

## آشنایی با ERP :

## سیستمهای برنامه ریزی منابع انسانی

(بخش دوم)

## سیر تکاملی (ERP) :

در اواخر دهه ۷۰ میلادی مفهوم برنامه ریزی مواد مورد نیاز (MRP) معرفی و توسط شرکت IBM پیاده سازی و توسعه پیدا کرد. مهمترین مشکل این سیستمها امکانات سخت افزاری و نرم افزاری گران قیمتی بود که بعضاً در مراکز دانشگاهی و یا نظامی مستقر بودند.

سازمانها در استقرار MRP با مشکلات زیادی مواجه بودند. از طرف دیگر این سیستم ارتباط بین تولید و استراتژیهای رقابتی سازمان را چندان مد نظر قرار نمی داد و ظرفیتهای تولیدی سازمان در این سیستم لحاظ نمی شد. بین سالهای ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ میلادی با توسعه و گسترش برنامه ریزی مواد مورد نیاز، مفهوم برنامه ریزی منابع تولید (MRPII) ارائه گردید. در اوایل همین دهه نیز سیستمهای برنامه ریزی توزیع (DRP) که مستقل از MRPII عمل می کردند وارد این سیستم شده و عملاً مشکل عدم ارتباط این دو سیستم با یکدیگر مرتفع گردید.

پس از بکار گیری MRPII و گسترش آن در تمام عرصه های تولیدی، خدماتی، تجاری، توزیعی و غیره و همچنین اضافه نمودن سیستمهای پشتیبان تصمیم به آنها، سیستم ERP ارائه شد. با ظهور ERP در حوزه تولید، تمامی سیستمهای تولیدی تحت پوشش قرار گرفتند.

بخشها، فرایندها و وظایف مختلفی از جمله کنترل کیفیت، نگهداری و تعمیرات، حسابداری و مالی به سیستمهای تولیدی متصل شده و ERP به عنوان حد فاصل سیستمهای مدیریت زنجیره تامین (SCM) و مدیریت ارتباطی با مشتری (CRM) مطرح گردید. این سیستم بیش از آنکه عنوان جدیدی برای MRPII باشد، به عنوان سطح بعدی در سطوح تکاملی سیستمهای کامپیوتری طراحی شده برای پشتیبانی از عملیات سازمان مطرح است. با گسترش اینترنت، فناوری ERP منطبق با محیط اینترنت ارائه گردید و در نتیجه EDI و ERP با یکدیگر پیوند خوردند و اینترنت به عنوان جزئی تفکیک ناپذیر از ERP محسوب و تحت وب توسعه یافت. همچنین فناوری چند لایه ای در معماری

سیستم اطلاعاتی در محیط اینترنت در نظر گرفته شد. روند تدریجی تکامل سیستم ERP به صورت اجمال به شرح فوق توضیح داده شد.

در واقع ERP نتیجه ۴۰ سال تجربه، سعی و خطا است و به دلیل بهبود مستمر در تکنیک های موجود در مدیریت سازمانها و رشد سریع فناوری اطلاعات، ERP نیز همراه آن رشد کرده و روند تکاملی خود را طی نموده است. بنابراین مفاهیم بنیادی بسیار قوی (که در سالیان متمادی شکل گرفته اند) زیر ساختارهای سیستمهای ERP را تشکیل می دهند. میتوان سیر تکاملی و تدریجی ERP را در چهار مرحله به صورت زیر خلاصه کرد:

مرحله اول: یکپارچگی تولید

مرحله دوم: یکپارچگی سازمان

مرحله سوم: یکپارچگی بر مبنای مشتری مداری

مرحله چهارم: یکپارچگی بین سازمانی

قابل ذکر است که در سال ۱۹۹۸ بیش از ۲۰/۱۰۰۰ سازمان در سراسر جهان مبلغی افزون بر ۱۷ میلیارد دلار در زمینه ERP سرمایه گذاری نموده اند که این رقم در سالهای بعد همواره ۳۰ تا ۵۰ درصد رشد داشته و در سال ۲۰۰۳ به رقمی نزدیک به ۱۰۰ میلیارد دلار رسیده است. هزینه نگهداری و به روز رسانی سیستمهای پیاده سازی شده در سال ۲۰۰۰ به رقمی حدود ۲۱/۵ میلیارد دلار بالغ شده که نرخ رشدی برابر ۱۳/۱٪ نسبت به سال ۱۹۹۹ داشته است.

{ Broatch ۲۰۰۱ } ضمناً طبق بررسیهای صورت گرفته در حال حاضر بیش از ۷۰٪ از ۱۰۰۰ شرکت تراز اول جهان از دید مجله Fortune، سیستمها ERP را با موفقیت پیاده نموده و یا در حال پیاده سازی آن هستند.

Kraft / ۲۰۰۱

پایان بخش دوم

## امام جواد (ع):

سه چیز است که هر کس آن را مراعات کند، پشیمان نگردد:

۱ - اجتناب از عجله، ۲ - مشورت کردن، ۳ - و توکل بر خدا در هنگام تصمیم گیری.

## چگونگی تعیین چهار چوب ارائه خدمات به

## مشتری

خدمات به مشتری، ایجاد سطح رضایت، خشنودی و در نهایت ایجاد هواداران سینه چاک دغدغه مهم و اصلی بنگاههای اقتصادی و خصوصاً خدماتی می باشد.

در این رابطه، ما نیازمند آنیم که به تقاضای واقعی مشتریان از دیدگاه آنان توجه کنیم و در صورت لزوم دیدگاه خود را تغییر دهیم.

اما سوال اینجاست که اگر خواسته من و مشتری یکسان باشد؛ چرا باید خود را به زحمت بیندازم و دیدگاه خاصی داشته باشم؟

پاسخ به آن سه نکته مهم را به شما خواهد آموخت:

**نخست این که:** اگر شما دیدگاه خاصی نداشته باشید، معیاری برای درک خواسته مشتریان خویش نخواهید داشت. فرض کنید که برای عرضه بهترین همبرگر دنیا اغذیه فروشی باز کرده اید و بدون این که تصویر روشنی از چیزبرگر در ذهن داشته باشید، با مشتری درباره آن بحث کنید. تردیدی نیست که این گفت و گو سخت و طاقت فرسا بوده و هیچ نتیجه و فرجامی نخواهد داشت. اگر مشتری بگوید که نان همبرگر باید حاوی پنیر راکفورت و پیازچه کوهی باشد و شما از ساندویچ چیزبرگر تصویر مطلوبی در ذهن نداشته باشید چه پاسخی به او خواهید داد؟ فراموش نکنید که دیدگاه مشتری تنها در چارچوب دیدگاه شما مفهوم پیدا می کند.

**دوم اینکه:** وقتی شما خواسته مشتریان را دریافتید و به دیدگاه آنان پی بردید، این دیدگاه به احتمال زیاد روی یک یا دو موضوع خاص متمرکز است. دیدگاه شخصی شما باید این خلاء را پر کند.

**و سوم اینکه:** سرانجام شما باید بدانید که چه وقت تقاضای مشتری را نادیده بگیرید و در صورت لزوم به او بگویید که این خواسته را در جای دیگر برآورده کند. شنیدن این نکته که به مشتری گفته شود خواسته هایش را در جای دیگر تامین کند، ممکن است سخنی کفرآمیز برای طرفداران خدمات مناسب به

مشتری جلوه نماید. شما نیز ممکن است تصور کنید که « چگونه می توان به مشتری گفت که برود پی کارش؟ » پاسخ این است که « تنها وقتی که دیدگاه شما و او هرگز با هم سازگار نباشد. »

لابد سوال می کنید : « مگر شما روش تبدیل مشتری به هواداران سینه چاک را آموزش نمی دهید؟ اگر من مشتریام را با این سخن از خود برانم، کارم به جایی می رسد که برای نجات خویش به بیش از یک ناجی آسمانی نیاز خواهم داشت » توجه داشته باشید هر چند که گاه اتفاق می افتد، اما گفتن این موضوع به مشتری هرگز مورد نظر نیست. نکته اینجاست که عرضه خدمات به مشتری، چون پیچ و مهره یک ماشین، به عنوان بخشی از کالا حائز اهمیت است. البته هیچ کس در رویای طراحی و فروش خودرویی نیست که هم به درد مسابقه های سرعت بخورد، هم در جاده های خاکی و ناهموار پیش بتازد و هم بتوان از آن به عنوان وسیله باربری و پخش کالا استفاده کرد. با وجود این، وقتی نوبت به ارائه خدمات به مشتریان می رسد ، آنان که به سرویس دهی مطلوب می اندیشند، به طور معمول هدفشان آن است که همه چیز باید برای همه کس مهیا شود و البته چنین چیزی هرگز میسر و ممکن نیست.

لابد تا کنون فکر می کردید که ارائه خدمات مطلوب به مشتری به مفهوم تن در دادن به تمام میل و هوس اوست. اما شما باید در چهارچوب ذهنی خویش، انجام خدمات ویژه برای مشتری را تعریف کنید.

مثلاً شما تا کنون به فروشگاههای مختلفی رفته و از آنها خرید نموده اید. حتماً از نحوه خدمات عده زیادی از آنها ناراضی بوده اید و از خدمات معدودی هم راضی. اما آیا همه آن فروشگاههایی که از خدمات آنها رضایت داشته اید، وسایل شما را به داخل ماشین حمل می کردند؟ یا شما را تا جلوی درب بدرقه می نمودند؟

قطعاً همه آنها چنین کاری نکردند. در حالی که در جاهایی که به طور معمول خرید می کنیم ممکن است این کار را انجام دهند.

جالب است، نه!

پس اگر پیش از تبادل نظر با مشتریان، از دیدگاه خاصی برخوردار باشید، به روشنی دیدگاه آنان را درک خواهید کرد. علاوه بر این می توانید که خلاء بین دیدگاه خود و دیدگاه آنان را پر کنید و در نهایت تصویری کامل در اختیار داشته باشید. بنا براین برای ارائه دهنده خدمات خوب بودن، لازم نیست که همه خدمات یا هر آنچه مشتریان می خواهند را برآورده نمود، بلکه باید در همان چهار چوب تعریف شده، مشخص و اعلام شده، بهترین خدمات را (آنگونه که هیچ رقیبی یارای مقابله با آن را نداشته باشد) ارائه کرد.

### پایان

برگرفته از کتاب هواداران سینه چاک

نوشته: کنت بلانچارد/شلدون بولز

#### گفته ها و نکته ها

شخصی خانه ای به کرایه گرفته بود. روزی به خداوند خانه گفت: چوبهای سقف خانه زیاد صدا می کند.  
گفت: ذکر خدا گویند.  
گفت: نیک است، لیک ترسم که این ذکر منجر به سجده شود.

#### توجه:

ما در گروه آرک و در مجموعه ای کار می کنیم که یکی از بزرگترین گروههای نرم افزاری در ایران به حساب می آید. بر این اساس توقعات مشتریان و مخاطبان نیز از ما متناسب اعتبار و ناممان خواهد بود. بکوشیم تا فراتر از حدی که از ما انتظار دارند ظاهر شویم.

با آرزوی آینده ای بسیار بزرگتر و درخشان تر

شما به طور قطع تحت تاثیر چگونگی عرضه خدمات آن فروشگاهها قرار گرفتید؛ زیرا آنها می کوشند که در زمینه انجام خدمات برای مشتریان در جهان سرآمد باشند. اما اگر به دقت به این نکته بیندیشید، می بینید که کارهای بسیار زیادی وجود دارد که در این فروشگاهها انجام نمی گیرد. برای مثال، این فروشگاهها ماهی تازه نمی فروشند و یا فیلم عکاسی ظاهر نمی کنند. حال آنکه اینگونه خدمات در بسیاری از سوپرمارکتهای دیگر ارائه می شود. با وجود این به اعتقاد مشتریان، سرویس دهی در این فروشگاههای موفق، بهتر از سایر سوپرمارکتهای شهر است. آنها معتقدند، اگر شما به خدمات دیگری نیاز دارید، باید به مکانی دیگر مراجعه کنید. این گونه خدمات در دیدگاه ما نمی گنجد.

شما ممکن است دیدگاه آنها را ناکارآمد بیندارید. اما آنها در راه پیشبرد هدفی که برای رسیدن به آن مصمم هستند، تلاشی پیگیر دارند. تا وقتی که مردم در تمام مدت طول روز به فروشگاه آنها هجوم می آورند دیدگاه ایشان در زمینه عرضه خدمات به مشتری نقص ندارد.  
بنابراین:

**شرکتهایی که در عرضه خدمات به مشتری در مقام نخست قرار دارند، بر اساس چارچوبی روشن و از پیش تعیین شده، خدمات خود را عرضه می کنند. آن ها کارهای زیادی را می توانند انجام دهند که انجام نمی دهند.**

به این خاطر است که ما نخست باید دیدگاهی داشته باشیم و با توسل به آن چارچوب عرضه خدمات به مشتری را از نظر خودمان تعیین کنیم.

البته دیدگاه مشتری ممکن است چارچوب ذهنی شما را تغییر دهد، به همین دلیل اگر خودتان برای شروع کار، دیدگاهی نداشته باشید، هرگز نخواهید توانست حدود عرضه خدمات به مشتری را تعیین کنید.

**\* بهترین فونبالیست ها، با بهترین توپ تمرین نکرده اند، فقط بهترین تلاش**

**خود را انجام داده اند. \***

ذهن مدیریت این سازمان ها، پویا، انعطاف پذیر، سیستمی و انطباقی است، منظور از ذهن انطباقی مدیران این است که همه چیز را با هم مقایسه کرده، پی به تفاوت ها می برند و علت این تفاوتها را جست و جو می کنند.

بنابراین، ویژگی های سازمان های یادگیرنده را می توان به صورت ذیل خلاصه کرد:

- ۱- وجود رهبران راهبردی و تحول آفرین
- ۲- ایجاد فرصت های آموزشی گسترده برای رشد و پرورش کارکنان
- ۳- سرمایه گذاری و تخصیص بودجه برای پرورش مغزهای متفکر و مبتکر
- ۴- انتقال و اجرای سریع یادگیری دیگر شرکت ها به داخل سازمان
- ۵- حمایت از ایده های خوب و موفق
- ۶- استقرار نظام سنجش و ارزیابی
- ۷- پرورش و ترویج تفکر استراتژیک مشارکتی، تعاملی و کار تیمی
- ۸- توسعه فرهنگ چشم انداز مشترک بین همگان
- ۹- توجه به خلاقیت و نو آوری
- ۱۰- گرایش به شایسته سالاری
- ۱۱- تقویت ارزش های خانوادگی نیروی کار
- ۱۲- کوچک سازی و مناسب سازی نیروی کار
- ۱۳- دسترسی همگان به اطلاعات
- ۱۴- مکانیزه شدن مشاغل
- ۱۵- تصحیح مقررات و قوانین
- ۱۶- توسعه اتوماسیون
- ۱۷- ساعت شناوری کار
- ۱۸- مجازی شدن محیط های کاری
- ۱۹- تخصصی شدن فعالیت ها
- ۲۰- افزایش مدیریت غیر متمرکز
- ۲۱- تنوع محصولات
- ۲۲- تحول ساختار سازمانی

## ایجاد سازمانهای یادگیرنده

(بخش دوم - آخر)

### مجموعه ویژگی های سازمان های یادگیرنده:

سازمان های یادگیرنده ، سازمان هایی هستند که می توانند نیازهای محیطی را تشخیص داده و ابزار لازم برای هماهنگی خود با آنها را فراهم سازند .

در سازمان های یادگیرنده ، کارکنان از تمام وقت خود استفاده می کنند ، به اهداف سازمان پایبندند، اهداف فردی را در راستای اهداف سازمان قرار می دهند، با علاقه کار می کنند و از حداکثر توان خود استفاده می کنند تا بهترین تصمیم، اتخاذ و اجرا شود .

از دیگر ویژگی های سازمان های یادگیرنده، روانی جریان اطلاعات است. این روانی، باعث افزایش دانش و رشد مدیریت نیروی انسانی در سازمان می شود . با رشد دانش پرسنل، میزان IQ سازمان ها افزایش یافته و بهره وری آنان ارتقاء می یابد. از سوی دیگر، در این سازمان ها کارکنان به علت آموزش های مکرر و تفویض اختیاری که به آنها می شود، با ایجاد تیم های متعدد و انجام بحث های گروهی، به ارتقای اطلاعات و توانمندیهای خود می پردازند. چنین روندی باعث می شود تا فرهنگی بسیار قوی در سازمان حاکم شده و آرمان یا دیدگاه مشترکی میان نیروی انسانی و سازمان فراهم آید. تحقق چنین امری ، در سایه یک رهبری قوی سازمانی ممکن است .

سازمان یادگیرنده، سازمانی سیال و پویاست، با محیط خود تعاملی ناپایدار دارد و در هر لحظه از زمان به یک تعادل می رسد .

این سازمان دارای یک منحنی عمر با چندین نقطه عطف صعودی است . افراد این سازمان دارای یک منحنی عمر با چندین نقطه عطف صعودی است.

افراد این سازمان، به خاطر تفکر، بحث های جمعی، کشف نظریات و افکار نو، تشویق می شوند و کل سازمان دارای ظرفیت های لازم برای یادگیری، انطباق پذیری و تغییر است .

**خلق سازمان یادگیرنده:**

سازمان های یادگیرنده، به طور اتفاقی و شانسی پدیدار نمی شوند، زیرا تنها تلاش های سازمان یافته منجر به ایجاد آنها می گردد. مدل ذیل، در بر گیرنده راهبردهایی برای خلق سازمان یادگیرنده است :

**۱- شناخت هدف:**

اولین گام در ایجاد سازمان یادگیرنده، شناخت هدف است. هدف بینشی مشترک بین افراد سازمان است که در تمامی سطوح نمایان می شود و مدیریت عالی سازمان، مسئول اطمینان از وجود و توسعه آن است. یکی از ویژگی های مهم هدف این است که افراد بخش های مختلف سازمان، در تعیین آن دخالت داشته و اهداف خود و سازمان را یکی بدانند. لذا هر چه درجه مشارکت افراد در هدف گذاری بیشتر باشد، بر میزان وفاداری آنها نسبت به سازمان و در نتیجه، بر تلاش آنان تاثیر مثبت خواهد داشت .

**۲- وجود رهبران اندیشمند:**

وجود رهبران اندیشمند در سازمان یادگیرنده، از این جهت اهمیت دارد که سازمان بدون رهبر متعهد به یادگیری، هرگز موفق نخواهد بود. در سازمان های یادگیرنده ، برای دستیابی به آنچه مورد توافق همگان است، به رهبری خردمند و تحول آفرین نیاز است. مدیر برای اینکه سازمانی یادگیرنده تبدیل کند ، باید دست به اقدامات ذیل بزند :

**الف- طرح ریزی مجدد ساختار سازمانی:**

مدیریت، با گسترش سازمان در سطح افقی، ادغام دواير و استفاده فزاینده از گروههای متخصص، می کوشد تا روابط متقابل و وابستگی بین افراد را تقویت کند.

**ب- شکل دهی مجدد فرهنگ سازمانی:**

مدیریت، از طریق گفتار و کردار ( استراتژی و رفتار ) آهنگ حرکت فرهنگ سازمان را تعیین می کند. مدیر باید با عمل خود در زمینه های خطر پذیری و ارج نهادن به اقداماتی که حتی ممکن است به شکست بینجامد، گفتار خود را تعیین کند. این یعنی پاداش دادن به افرادی که دست به کاری می زنند ، اما موفق نمی شوند.

**پ - تدوین استراتژی:**

مدیر باید با تعهد خود به ایجاد تغییر، نوآوری و اصلاحات دائمی را آشکارا اعلام کند.

**۳- وجود کارکنان یادگیرنده و خلاق:**

شرط لازم برای خلق سازمان های یادگیرنده، کارکنان و مدیران یادگیرنده است. در سازمان های یادگیرنده، افراد باید به توانایی های خود وقوف کامل داشته و آنها را توسعه و بهبود بخشند. هرگاه فردی توانایی های خود را شناخت و آن را در مسیر توسعه و بهبود قرار داد، به صورت دائم فراگیر و خلاق می شود. انسان رشد یافته و خلاق، فراتر از انسان ماهر و دانش آموخته است . انسان یادگیرنده خلاق، روح سازمان یادگیرنده است. این افراد، محیط متحول را می شناسند و از تغییرات مستمر آن به نفع اهداف سازمان بهره می گیرند. بنابراین ، رشد اعضا و تعالی سازمان و نیل به اهداف آن را به همراه دارد.

بدون اعضای شایسته ، سازمانی پیشرفته و پیشتاز به وجود نخواهد آمد.

**۴- تفویض اختیار به کارکنان و آموزش آنها:**

در سازمانهای یادگیرنده، اختیارات زیادی به افراد واگذار می شود. به آنها احترام گذاشته می شود و اعتماد کاملی به آنها وجود دارد. این سازمان ها سرمایه گذاری سنگینی در زمینه آموزش می کنند.

آموزش کارکنان برای درک نوع فعالیت ها و تفویض اختیار به آنها در خصوص تصمیم گیری، باعث می شود تا افراد سازمان برخورد بیالند.

**۵- مشارکت کامل در اطلاعات:**

هر شخص، آزادی عمل دارد تا با دیگر افراد سازمان ، به تبادل اطلاعات به میزان بسیار زیاد بپردازد. تبادل اطلاعات بهتر از ارتباطات محدود است. کارکنان می توانند با توجه به نیازهای خود، اطلاعات لازم را به سادگی دریافت کنند.

**۶- برخورداری از الگویی پوینده:**

سازمان یادگیرنده باید به ساز و کارهایی مجهز باشد تا الگوهای ذهنی خود را نسبت به مسائل شناسایی کرده و آنها را دائما

### پیشنهاد چیست؟

پیشنهاد یعنی ارائه مشورت از طرفها، بدون درخواست طرف مقابل. در مشورت ممکن است احرار وجود داشته باشد ولی اجبار وجود ندارد  
برای طرح یک پیشنهاد خوب، باید مسائل زیر را بررسی کرد:

- ۱- منظور از پیشنهاد چیست؟
- ۲- چه مزایایی دارد؟
- ۳- چگونه می توان آن را به عمل در آورد؟
- ۴- مخارج و هزینه هایش چگونه تامین می شود؟
- ۵- نیروی لازم از چه طریقی فراهم می آید؟
- ۶- اشکالات احتمالی پیشنهاد چیست؟

### برای برقراری ارتباط بهتر با افراد باید:

- ۱- سعی کنید روحیه همکار خود را بشناسید و با آداب و عادات کاری آنها آشنا شوید.
- ۲- با تفریحات و سرگرمیهای همکاران خود در خارج از محیط کاری آشنا شوید.
- ۳- از اعتقادات مذهبی و خط مشی سیاسی همکار خود شناختی عمیق داشته باشید تا با پیشامدی غیرمنتظره برخورد نکنید.
- ۴- با آگاهی از قلق ها و شیوه های مورد پسند مدیر خود، هیچگاه با او درگیر نخواهید شد.

### امام صادق (ع):

کسی که بین خود و خدایش را اصلاح کند، خداوند بین او و مردم را اصلاح می کند.

مورد ارزیابی و سنجش قرار دهد. یکی از دلایل شکست سازمان ها، عدم سازگاری الگوی ذهنی آنها با واقعیات محیطی است.

الگوی ذهنی سازمان، نحوه نگرش و جهان بینی سازمان است. این الگو چگونگی برخورد سازمان با مسائل را مشخص می کند و توفیق یا شکست سازمان را در آینده رقم می زند. لذا، سازمان ها برای موفقیت باید الگوهای ذهنی واقع بینانه ای داشته باشند تا پویایی و انعطاف شان همواره حفظ شود.

### ۷- به کارگیری علم و تجربه:

در سازمان های یادگیرنده، یکی از مواد لازم برای یادگیری علم و تجربه است. از تجربه در به کارگیری یافته های گذشته استفاده می شود. در این نوع سازمان ها، افراد باید به کمک دانش و تخصص خود گزینه های موفق را برای آینده از تجربه، به تصمیمی منطقی و خردمندانه برسند،

### پنج فرمان سازمان های یادگیرنده:

**چشم انداز مشترک:** رهبران سازمان ها باید بتوانند با کارکنان خود به چشم اندازی مشترک در مورد آینده سازمان و چگونگی فعالیت ها دست یابند .

**تفکر سیستمی:** در تفکر سیستمی، همه اصول اساسی سازمان با هم ترکیب و در قالب مجموعه ای واحد از تئوری و عمل، مطرح می شود .

**تسلط و مهارت شخصی :** به معنای مهارت و شفاف سازی مسائل با تکیه بر اطلاعات و دانش و نیز تعمیق مداوم بینش فردی است .

**یادگیری تیمی:** هم فکری و کسب مهارت در گفت و گو و مباحثه و اخذ تصمیم با نظر نهایی گروه

**مدل های ذهنی:** توانایی کشف تصاویر درونی از جهان بیرون، به منظور بررسی و تحلیل آنها و ابراز آن تصاویر برای تاثیر گذاری بر دیگران

پایان - برگرفته از: نشریه های مدیریت و تدبیر

**\* برای بهترین بودن باید کاری انجام دهید که دیگران نتوانند . \***

**\* این نباید ادعای شما باشد، باید اعتراف آنها باشد . \***

## اخبار داخلی گروه آرک:

### یک گزارش ...

بنا بر گزارش مدیر محترم سایت فنی نرم افزار اهم اقدامات صورت گرفته در بخش تولید گروه طی دو ماه فروردین و اردیبهشت به شرح زیر می باشد:

- ۱- تکمیل و توسعه سیستم مدیریت خدمات
- ۲- اتمام طراحی و تولید سیستم CENTRAL با ابزار .NET
- ۳- اتمام طراحی و تولید سیستم اطلاعات پایه مهندسی با ابزار .NET
- ۴- تکمیل بخش پروژه در سیستم CENTRAL (( امکان شکسته شدن پروژه به n سطح ))
- ۵- تکمیل بخش ارتباط با انبار سیستم خرید و تدارکات داخل

### آیا می دانید...

آیا می دانید گروه آرک در سال ۱۳۸۶، تعداد ۳۹۲۳ مورد خدمات پشتیبانی به مشتریان طرف قرارداد خود ارائه نموده است. این امر نشان دهنده جدیت مجموعه در ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان محترم می باشد. در سال ۸۷ باید تلاش خود را بر بالا بردن کیفیت خدمات به مشتریان متمرکز نماییم.

### پیام...

#### همکاران محترم گروه آرک:

شروع همکاری خود را در شرکت آرک به فال نیک گرفته و از اینکه در جمع صمیمی و دوست داشتنی شرکت آرک حضور دارم خوشحالم و امیدوارم با روحیه همکاری ای که در این مدت کوتاه در این دوستان و همکاران مشاهده کردم در راستای مأموریت و اهداف شرکت قدمهای مؤثری برداشته شود. همواره از خداوند بزرگ یاری و کمک میطلبیم.

علی اصغر پاک نیا

## اهم اقداماتی که در طول سال ۱۳۸۶ در گروه آرک صورت پذیرفته است عبارتند از:

- ۱- ثبت و فعال سازی شرکت توسعه آرک
- ۲- راه اندازی و فعال نمودن واحد QC بعنوان یک واحد مستقل
- ۳- ارائه استاندارد QC نرم افزار
- ۴- ارائه برنامه اجرائی دقیق تا پایان سال ۸۷ برای واحدهای فنی، پشتیبانی، QC و ارائه بودجه سال ۱۳۸۷
- ۵- تغییر و تحولات و اصلاح ساختارهای اساسی در واحد اداری
- ۶- راه اندازی سیستم مدیریت خدمات به صورت کاملاً اجرایی و به روز
- ۷- اصلاح و مرتب سازی پرونده مشتریان در واحد پشتیبانی
- ۸- تولید ۶ سیستم جدید در سبد محصولات گروه آرک ( از جمله سیستم های مدیریت پروژه ، MIS ، اطلاعات پایه مهندسی ، راهبری مرکزی ، دستیار و گزارش ساز )
- ۹- راه اندازی خط تولید سیستم های NET. با تولید سیستم اموال
- ۱۰- ارتقاء ساختاری نرم افزار های موجود از جمله انتقال سیستم ها بر روی راهبری مرکزی با گرایش ERP ، ایجاد محیط واسط برای صدور سند سایر سیستم ها ، اصلاح و استاندارد سازی ظاهر سیستم ها ، جداسازی سیستم تسهیلات ، جداسازی سیستم صندوق و خزانه داری و ...
- ۱۱- طراحی و شروع عملیات ارائه گواهینامه کاربری به کاربران سیستم های آرک
- ۱۲- شروع تشکیل کتابخانه تحقیقاتی بزرگ آرک
- ۱۳- ایجاد استاندارد طراحی سیستم بهای تمام شده
- ۱۴- برگزاری دو سمینار بزرگ تخصصی

با آرزوی موفقیت های بیشتر در سال ۸۷

قابلیت تغییر سرور DNS و سکوهاهای مرورگرهای اینترنتی نیز بارگذاری میکنند. بسیاری از وب سایت های آسیب دیده، با دریافت پیام های هرزنامه ای جعلی محتوی تبلیغات دارویی، به این ویروس آلوده شده اند .

منبع : روزنامه همشهری شماره ۴۵۵۵

**ویندوز ویستا از ویندوز ۲۰۰۰ آسیب پذیرتر است !**

شرکت PCTools که در زمینه خدمات امنیتی نرم افزاری فعالیت می کند، در مطالعات اخیر خود دریافته است که سیستم عامل Windows Vista بیش از سیستم عامل Windows ۲۰۰۰ آسیب پذیر است. این مطالعات که در آن نتایج برخی بررسی ها توسط امنیتی ThreatFire نیز دخیل بود، نشان داد که به طور میانگین از هر ۱۰۰۰ کامپیوتر آلوده شده در سال گذشته، ۵۸۶ کامپیوتر به Windows ۲۰۰۰ مجهز بوده اند . در این میان، از هر هزار سرور آلوده نیز ۴۷۸ سرور سیستم عامل Windows ۲۰۰۳ داشته اند.

این آمارها برای سیستم عامل Windows XP به ۱۰۲۱ و برای Windows Vista به ۶۳۹ مورد می رسد. این بررسی ها طی سال گذشته توسط شرکت ThreatFire روی ۱/۴ میلیون کامپیوتر شخصی انجام شد و در پایان کارشناسان دریافتند که میزان آسیب پذیری سیستم عامل Windows Vista بیش از Windows ۲۰۰۰ است. پس از اعلام این نتایج، یکی از سخنگویان شرکت مایکروسافت اعلام کرد که گول نرم افزاری جهان از کلیه کارشناسان و شرکت های امنیتی برای تقویت برنامه های خود استقبال می کند. وی ضمن تکذیب نتایج حاصل از بررسی های شرکت ThreatFire اعلام کرد که بررسی های مرکز تحقیقاتی MSRT نشان می دهد، از ماه ژوئن تا دسامبر ۲۰۰۷ تنها ۲/۸ درصد از کامپیوترهایی که روی آن ها سیستم عامل Windows Vista نصب بوده، آلوده شده اند. این رقم برای سیستم عامل Windows XP با Service Pack ۲ به ۷/۲، سیستم عامل Windows ۲۰۰۰ با Service Pack ۴ به ۵ درصد و برای سیستم عامل Windows ۲۰۰۰ با Service Pack ۳ به ۱۲/۲ درصد می رسد.

## او کیست؟

او تنها فرزند آخرین پیامبر خداست. او همسر اولین امام شیعیان است.

او تنها بانویی است که مادر دو امام است.

او تنها بانویی است که از معصومین (ع) است.

او تنها بانویی است که از پنج تن آل عبا است.

او تنها بانویی است که در روز قیامت می تواند شفاعت نماید.

او اولین بانویی است که به بهشت وارد خواهد شد.

او را پیامبر ام ابیها خواند که یعنی مادر پدر خود. او پاره تن پیامبر است. او طاهره و مرضیه و راضیه و صدیقه و زهراست.

او فاطمه است.

**شهادت جانسوز گل بی نشان، بزرگ بانوی دو**

**جهان فاطمه زهرا (س) تسلیت باد**

## اخبار جدید:

**حمله یک ویروس جدید به نیم میلیون صفحه وب :**

متخصصان شرکت امنیت انفورماتیکی ((ترند میکرو)) یک حمله اینترنتی را کشف کردند که تاکنون به بیش از نیم میلیون صفحه آنلاین آسیب رسانده است. روی سایت های آسیب دیده، یک ((زیر برنامه مخرب)) با شناسه js-SMALL.QT نصب شده که از اجرای ناقص بسته phpBB مشتق شده است . phpBB یک برنامه نرم افزاری برای شکل دادن گردهمایی های روی اینترنت است .

کاربرانی که وارد این سایت های آسیب دیده می شوند با یک گونه از اسب های تراوای خانواده ZLOB با عنوان TROJ-ZLOB.CCW آلوده میشوند. این خانواده اسب تراوا یک رمز گشای فیلم و ویدئو را نصب میکند. زمانی که بازدیدکنندگان این سایت ها این رمز گشاهای جعلی فیلم را بارگذاری میکنند ، همزمان بعضی از برنامه های اسب تراوا را با

### چه کسی پنیر مرا جا به جا کرد؟

(بخش دوم)

روز بعد، "هم" و "ها" خانه های خود را ترک کردند و به ایستگاه پنیر "پ" بازگشتند. هنوز انتظار داشتند به نحوی پنیرشان را پیدا کنند. وضعیت تغییر نکرده بود، پنیری دیگر آنجا نبود. آدم کوچولوها نمی دانستند چه باید بکنند. "هم" و "ها" آنجا بی حرکت همچون دو مجسمه ایستاده بودند. "ها" چشمهایش را محکم بست و گوشهایش را با دست گرفت. فقط می خواست ارتباط خود را با بیرون قطع کند. نمی خواست بفهمد که ذخیره پنیر به تدریج کم شده بلکه عقیده داشت که پنیر به طور ناگهانی برداشته شده است.

"هم" موقعیت را بیشتر تجزیه و تحلیل کرد و عاقبت مغز پیچیده و نظام تصمیم گیری اش موقتاً از کار افتاد. با قاطعیت پرسید:

- چرا با من این کار را کردند؟ واقعاً اینجا چه اتفاقی افتاده؟  
سرانجام چشمهایش را باز و به اطراف نگاه کرد و گفت:

- راستی، اسنیف و اسگری کجا هستند؟ آیا به نظر تو آنها چیزی می دانند که ما از آن بی خبریم؟  
"هم" با طعنه گفت:

- آنها چیزی می دانند؟  
و ادامه داد:

- آنها فقط دو تا موش معمولی اند و تنها در مقابل چیزی که اتفاق می افتد، عکس العمل نشان می دهند. ما آدم کوچولو هستیم و باید بتوانیم از این قضیه سر درآوریم.  
"ها" گفت:

- می دانم، اما عملاً به نظر نمی آید که در حال حاضر هوشیارانه عمل کنیم. اوضاع دور و برمان در حال تغییر است "هم"! شاید لازم است که ما هم تغییر و به گونه ای متفاوت عمل کنیم.

"هم" سوال کرد:

- چرا باید تغییر کنیم؟ ما آدم کوچولو هستیم، ما استثنایی هستیم. این جور چیزها نباید برای ما اتفاق بیفتد. یا اگر هم اتفاق می افتد، باید به نفع ما تمام شود.

"ها" پرسید:

- چرا باید به نفع ما باشد؟

"هم" پاسخ داد:

- برای این که ما حق داریم.

"ها" می خواست بداند:

- حق نسبت به چی؟

"هم" گفت:

- ما نسبت به پنیرمان حق داریم.

"ها" پرسید:

- چرا؟

"هم" گفت:

- برای این که ما این مشکل را به وجود نیاورده ایم، کس دیگری این کار را کرده و ما باید به حق خود برسیم.

"ها" پیشنهاد کرد:

- شاید بهتر باشد که دست از این همه تجزیه و تحلیل موقعیت برداریم و بزنیم برویم و پنیر جدیدی پیدا کنیم.

"هم" به اعتراض گفت:

- نه من تصمیم دارم ته و توی این قضیه را درآورم.

در حالی که "هم" و "ها" هنوز داشتند تصمیم می گرفتند که چه بکنند، اسنیف و اسگری مدتها بود که به راه افتاده بودند. آنها در جستجوی پنیر، راهروهای هزارتو را زیر پا می گذاشتند و تمامی گوشه و کنارهای هر مرکز پنیری را زیر و رو می کردند. به هیچ چیز دیگری جز پنیر جدید فکر نمی کردند. مدتی هیچ پنیری پیدا نکردند تا این که سرانجام وارد قسمتی از هزارتو شدند که قبلاً هرگز نرفته بودند، ایستگاه پنیر "ن".

شادمان از آنچه پیدا کرده بودند فریاد زدند:

- ذخیره بزرگی از پنیر جدید!

به سختی می توانستند باور کنند، زیرا آن جا بزرگترین انبار پنیری بود که تا آن زمان دیده بودند.

در طول این مدت "هم" و "ها" هنوز در حال ارزیابی موقعیت شان در ایستگاه پنیر "پ" بودند.

آثار بی پنیری دیگر داشت آنها را رنج می داد.

آنها رفته رفته مستاصل و عصبانی می شدند و یکدیگر را برای موقعیتی که در آن به دام افتاده بودند سرزنش می کردند.

گاهی، "ها" به دوستان خودش، اسنیف و اسگری، فکر می کرد و نمی دانست که آیا آنها هنوز پنیری پیدا کرده اند یا نه. می دانست که دوستانشان اوقات سختی را گذرانده اند، چون دویدن از میان هزار تو معمولاً با تردید و بلا تکلیفی همراه است. اما، در عین حال می دانست که این موضوع مدت زیادی طول نمی کشد. بعضی اوقات، "ها" تصور میکرد که اسنیف و اسگری پنیر جدیدی پیدا کرده اند و از خوردن آن دارند لذت می برند. فکر می کرد چقدر خوب می شد که به سفری ماجراجویانه در هزار تو دست می زد و پنیری جدید می یافت. حتی می توانست مزه پنیر جدید را زیر زبانش حس کند. "ها" هر چه بیشتر خود را در حال لذت بردن از پنیر جدید تصور می کرد، بیشتر قادر به ترک ایستگاه پنیر قبلی می شد. ناگهان فریاد زد:

- برویم.

"هم" بلافاصله جواب داد:

- نه، من به اینجا علاقه دارم. اینجا راحت است و آشنا. از آن گذشته، بیرون از اینجا خطرناک است.

"ها" دلیل آورد:

- نه، خطرناک نیست. ما قبلاً به خیلی از قسمتهای هزار تو رفته ایم و باز هم می توانیم این کار را انجام دهیم.

"هم" گفت:

- من برای این کار خیلی پیر هستم و از این که گم بشوم و کار احمقانه ای بکنم می ترسم، تو چطور؟

با این حرف، وحشت "ها" از شکست خوردن برگشت و امیدش برای پیدا کردن پنیر جدید محو شد.

به این ترتیب، آدم کوچولوها هر روز همان کار قبلی را ادامه دادند. آنها به ایستگاه پنیر قبلی می رفتند و بدون یافتن پنیری، نگران و مایوس به خانه باز می گشتند.

می دانی! اگر بیشتر تلاش کنیم می فهمیم که هیچ چیز تغییر نکرده. احتمالاً پنیر در همین نزدیکی هاست. شاید فقط آن را پشت دیواری مخفی کرده باشند.

روز بعد، "هم" و "ها" با ابزارهایی برگشتند. "هم" قلمی نگه میداشت و "ها" به روی آن ضربه می زد، تا این که سوراخی در دیوار ایستگاه پنیر "پ" ایجاد کردند. از سوراخ با دقت داخل را نگاه کردند، اما پنیری در کار نبود.

نا امید شدند، اما معتقد بودند می توانند این مشکل را حل کنند.

بنابراین هر روز کار را زودتر شروع می کردند، بیشتر می ماندند و سخت تر کار می کردند، اما بعد از مدتی تنها چیزی که داشتند یک سوراخ بزرگ در دیوار بود. "ها" رفته رفته به تفاوت بین فعالیت و بارآوری پی می برد.

"هم" گفت:

- احتمالاً فقط باید اینجا بنشینیم و ببینیم که چه پیش می آید. دیر یا زود مجبورند پنیر را برگردانند.

"ها" دلش می خواست این موضوع را باور کند. بنابراین، هر روز برای استراحت به خانه می رفت و با بی میلی همراه "هم" به ایستگاه پنیر قبلی برمی گشت، اما اثری از پنیر نبود.

آدم کوچولوها همین طور از گرسنگی و فشار عصبی ضعیف تر می شدند.

**\*قدرت یک تیم را قدرت ضعیف ترین حلقه آن مشخص می سازد، نه قویترین**

**حلقه . هیچوقت باعث گسست تیم نباشیم.\***

را در سر داشت، هم متعجب شد و هم احساس خوبی به او دست داد.

خودش را دید که گاهی در هزارتو گم می شود، اما مطمئن بود که سرانجام خارج از اینجا به پنیری جدید و چیزهای خوب دیگری که ناشی از وجود پنیر بود دست خواهد یافت .

پایان بخش دوم

برگرفته از کتاب: چه کسی پنیر مرا جابجا کرد

نوشته: اسپنسر جانسون

### شعر

هزار دشمنم ار می کنند قصد هلاک  
گرم تو دوستی از دشمنان ندارم باک  
مرا امید وصال تو زنده می دارد  
و گرنه هر دم از هجر تست بیم هلاک  
نفس نفس اگر از باد نشنوم بویش  
زمان زمان چو گل از غم کنم گریبان چاک  
رود بخواب دو چشم از خیال تو هیهات  
بود صبور دل اندر فراق تو حاشاک  
اگر تو زخم زنی به که دیگری مرهم  
وگر تو زهر دهی به که دیگری تریاک  
بضرب سیفک قتلی حیاتنا ابد  
لان روحی قد طاب ان یکون فداک  
عنان میپیچ که گر میزنی به شمشیرم  
سپر کنم سرو دستت ندارم از فتراک  
ترا چنانکه تویی هر نظر کجا ببیند  
بقدر دانش خود هر کسی کند ادراک  
بچشم خلق عزیز جهان شود حافظ  
که بر در تو نهد روی مسکنت بر خاک

(حافظ)

”ها“ رفته رفته از انتظار کشیدن برای بهتر شدن موقعیت شان خسته شده بود. متوجه شد که هر چه بیشتر در این حالت بی پنیری بمانند، بیشتر به ضررشان خواهد بود. پی برده بود که به تدریج اشتیاقشان را از دست می دهند.

سرانجام، یک روز ”ها“ شروع به خندیدن کرد و گفت:

- هه هه، ما را باش! ما دائماً همان کارهای همیشگی را انجام می دهیم و تعجب می کنیم چرا وضعیت بهتر نمی شود. اگر مسئله این قدر احمقانه نبود حتی خنده دارتر هم می شد.

”ها“ دوست نداشت دوباره درون هزارتو بدود، چون میدانست گم خواهد شد و عقیده داشت پنیری هم پیدا نمی کند. وقتی متوجه شد ترس بر او غلبه کرده مجبور شد به حماقت خود بخندد. از ”هم“ پرسید:

- کفش های کتانی مان را کجا گذاشته ایم؟

مدتی طول کشید تا پیدایشان کردند. زیرا هنگام پیدا کردن پنیر در ایستگاه قبلی، با این تصور که دیگر به آنها نیازی نخواهند داشت، همه چیز را کنار گذاشته بودند.

وقتی که ”هم“ دید دوستش لباس های ورزشی اش را می پوشد، گفت:

- تو که واقعاً قصد نداری داخل هزارتو بروی؟ مگر نه؟ چرا با من اینجا منتظر نمی مانی تا پنیر را برگردانند؟

”ها“ گفت: مثل اینکه اصلاً نمی خواهی بفهمی، من هم نمی خواستم بفهمم. اما، حالا پی بردم که آنها هرگز قصد ندارند پنیر را برگردانند، وقت آن رسیده که ما پنیر جدیدی پیدا کنیم.

”هم“ با اعتراض گفت:

- اما اگر بیرون از اینجا اصلاً پنیری نباشد، چه؟ یا اگر باشد و تو آن را پیدا نکنی چه خواهد شد؟

”ها“ گفت:

- نمی دانم.

او بارها این سوال را از خود کرده بود و دوباره همان وحشتی را حس کرد که او را سر جای اول نگه داشته بود. از خود پرسید:

- کجا بیشتر احتمال دارد بتوانم پنیر را پیدا کنم. اینجا یا در هزارتو؟

او صحنه را در ذهنش مجسم کرد، خودش را درون هزارتو در حال ماجراجویی دید. در همان حال که این تصویر غیرمنتظره

## چگونه موفق شدم؟

(از سری مقالات راه موفقیت)

این دو کلمه را همواره بر لوح ضمیرتان ثبت کنید :  
جدیت و پایداری .

ناپلئون گفته است : " آنچه را که با عشق و اشتیاق بخواهیم و در دستیابی به آن پافشاری کنیم ، بی تردید به دست خواهیم آورد ."

مردان موفق قبل از هر چیز به ابزار اراده، نیرو و عزم راسخ مجهزند؛ بیش از هر چیزی در تمنای کسب موفقیتند؛ بدون توجه به موانع و مشکلات مداومت نشان می دهند؛ چنانچه خواسته شان به وسواسی دائمی مبدل می شود. جماعتی دیگر، به رغم حد و جهد بسیار هرگز به درآمدی کلان دست نمی یابند. اگر چه این گروه هم در آرزوی کسب موفقیتند؛ اما آرزو کردن را با خواستن اشتباه گرفته اند.

در حقیقت، ذهنیت آرزومندانه برای دستیابی به موفقیت متداول تر از تمنای باطنی و از سر اشتیاق است. میل و آرزو احساسی ضعیف، انفعالی و ناپایدار است که هرگز به یک اقدام قاطع منتهی نمی شود. این احساس توان غلبه بر مسامحه و تعلل را ندارد، اما اگر فرد در آتش شوق دستیابی به هدف بسوزد و خواسته اش از عمق وجودش برخیزد، سختیها را به آسانی پشت سر خواهد گذاشت و با بالهای شور و اشتیاق خویش برای گذر از روی موانع به پرواز در خواهد آمد. اگر آرزوی پیشرفت، تنعم و ثروت را دارید و با تلاش فراوان هم به نتیجه نمی رسید، از خود بپرسید که آیا فقط آرزوی چیزی را دارید و یا از ژرفای ذهن و قلب خویش خواستار آنید .

**میزان موفقیت من با میزان جدیت و استقامتی که از خود نشان می دهم نسبت مستقیم دارد.**

روزی جوانی از استاد فرزانه خود پرسید که چگونه می توان خردمند شد ؟ استاد او را به کنار رودخانه ای برد و سرش را در آب فرو کرد . پس از چند لحظه جوان احساس خفگی کرد و به تکاپو افتاد ؛ اما استاد سر او را همچنان در آب نگه داشت .

شاگرد بر تقلای خود افزود ، تا خود را از آن وضع رهانید . آنگاه استاد پرسید: "وقتی سرت در زیر آب بود، چه آرزوی بزرگی داشتی؟" جوان ترسان و لرزان پاسخ داد: " هوا ، هوا، برای اینکه نفس بکشم . " استاد گفت : همین پاسخ سوال تو بود. باید در طلب خردمندی هم به همین اندازه مشتاق باشی " .

این قیاس در باره کسب موفقیت به خصوص برای کسانی که در طلب موفقیت فراوانند ، کاملاً صادق است . برای رسیدن به هر خواسته ای در دنیا ، باید تشنه رسیدن به آن باشید . اگر به زندگی بخور و نمیری رضایت نمی دهید ، بی گمان راهی برای گریز از وضعیت کنونی نخواهید داشت .

انتظار معجزه نداشته باشید . چشم به راه کسی ننماید که سر دلسوزی و همدردی ، پول هنگفت یا کسب دلخواهتان را تقدیمتان کند . اگر به پیشرفت اندک در زندگی قانعید ، سهم شما از موفقیت ، موهبت و فراوانی های جهان به همان اندک خواهد بود . اگر چه بیشتر توانگران کودکی خود را در فقر و فلاکت سر کرده اند ، اما عطش آنها برای کسب پیشرفت و ثروت ، نیروی محرکه عظیمی را در وجودشان بسیج کرده ، آنها را به سوی هدف سوق داده است . در حقیقت احساس کمبود ، عامل پیشرفت آنها شده است . چه بسا شما هم که به خواندن این مقاله مشغولید ، در یک بحران مالی به سر میبرید. چنین وضعیتی هرگز نباید موجب ناامیدی و پریشان حالی شما شود . این خلاء را می توانید به انگیزه ای که تحولات شگرفی را در زندگی شما پدید آورد تبدیل کنید . آرزوهایی که در اعماق قلبتان رخنه کرده و جای گرفته با شکوه ترین بخش وجود شما شده است .

هرگز امیال و آرزوهای باطنی خود را مکتوم نگذارید . در حقیقت ناخشنودی از وضعیت کنونی، رویاهای شما را مطرح می کند. رویاها برای این که به نیروی محرکه ای تبدیل شوند باید روشن، دقیق و پویا باشند . متأسفانه شرایط اجتماعی، به دلایل واهی و بی اساس افراد را وا می دارد که تمایلات باطنی خود را کتمان کنند .

بالزاک نویسنده بزرگ فرانسوی که تمام امیال و خواسته هایش در حیطه ادبیات برآورده نشد می گوید: " من به جریان مخالفی به نام زندگی تعلق دارم " . هر که از خواسته های خود دست بشوید و بر شعله های سوزان آرزوهای خود آب حسرت

ماحصل کلام آنکه ، اگر به کار و تلاش کنونی یا برنامه های آتی - فردی یا گروهی - اعتقاد کامل ندارید ، بهتر است آنها را رها کنید . زیرا تردید و دودلی بی گمان شما را با شکست روبرو خواهد کرد .

موفقیت نیازمند تعهد قطعی و مستحکم است . تا به اهداف و برنامه های خود اطمینان نداشته باشید ، نخواهید توانست از انرژی خود بهره کافی را ببرید . برای این که اهمیت ایمان را در به ثمر رساندن امیال و رسیدن به اهداف دریابید ، باید از اصول حاکم بر ذهن آگاه شوید : عمل ذهن ناخودآگاه ، همانند عمل کامپیوتر است . اگر به چیزی اعتقاد کامل نداشته باشید ؛ داده هایی نادرست ، مبهم و اغلب متناقضی را در اختیار آن قرار می دهید در نتیجه این کامپیوتر هم نتیجه ای نادرست به شما عرضه خواهد کرد . اگر ایمان شما ناچیز باشد ، موفقیت شما نیز ناچیز خواهد بود . تردید و دودلی هم اطلاعات ناهمگنی را در اختیار کامپیوتر مغز شما قرار می دهد . در نتیجه نتایج آن نیز ضعیف و بی حاصل خواهد بود .

افراد موفق چنان به اهداف خود ایمان داشته اند که توصیه های این و آن نتوانسته کوچکترین خدشه ای به تصمیمشان وارد کند . آنان هر گونه شک و شبهه ای را از صفحه ذهن خود زوده اند . بدون تردید، بهترین الگو در این زمینه هنری فورد است . او روزی تصمیم گرفت که موتوری هشت سیلندر بسازد . کارشناسان او به اتفاق چنین کاری را غیر ممکن می دانستند ، اما فورد در خواسته خود پافشاری کرد . او می خواست به هر ترتیب که باشد این طرح را به اجرا گذارد . سماجت فورد و ایمان او برای ساخت این موتور که بعدها آن را (وی - ۸) نامید تزلزل ناپذیر بود . مهندسان ، پس از یک سال تلاش به نتیجه ای نرسیدند ، اما سرانجام روزی چنان که پنداشتی معجزه ای روی داده باشد ، راه حلی پیدا شد .

سراسر زندگی فورد آمیخته با نیروی ایمان به کار بود و عزم راسخ او بود که راه پیروزی اش را هموار کرد .

برگرفته از کتاب توانگران چگونه می اندیشند

نوشته : چارلز آلبرایت پویسانت

پیامبر اکرم (ص):

از لجابت بپرهیز که آغاز آن نادانی و فرجامش پشیمانی است.

بپاشد ، انسان نیم مرده ای بیش نیست . بنابراین هرگز تمایلات و آرزوهای خود را در دل نگه ندارید ، بلکه آن را وادارید تا خود را بروز دهد و به این ترتیب راهی برای جریان نیروهای خلاق خود بگشایید . تجربه ثابت کرده است که هیچ کار بزرگی بدون حضور یک رویا و یک تخیل خالص و بی تکلف انجام نشده است .

به یمن سادگی و خلوص رویاها بود که فورد اتومبیل را اختراع کرد ، انسان توانست به پرواز در آید و سینما ابداع شد . اما رفتارهای خشک و به ظاهر کاملاً عقلانی و نیز رعایت وسواس گونه اصول عقل و منطق به گمانی همواره پدید آورده اند . اشتباه نکنید ، هرگز سر آن نداریم که مبلغ رفتارهای متهورانه و غیر معقول باشیم ؛ تنها بر این واقعیت تاکید داریم که هر کشف بزرگ و موفقیت سترگ ، از میل و آرزو و تصورات ذهنی نشات گرفته ، سپس با جدیت و پشتکار پیگیری شده است . به بیانی دیگر ، قبل از هر اقدامی باید به رویاهای خود میدان عمل دهیم در غیر این صورت ، ارابه را به اسبی بسته ایم که هنوز آن را تیمار و آماده نکرده ایم .

کوتاه سخن آنکه ، برای کسب موفقیت و تحول ، باید این سه شرط اساسی را جامه عمل بپوشانید .

- ۱- باور کنید که می توانید موفق باشید .
- ۲- بپذیرید که تا کاری را شروع نکنید ، تغییری در زندگی پدید نخواهد آمد .
- ۳- بگذارید شعله های آتش شور و اشتیاق ، جزء جزء وجودتان را در برگیرد و زبانه های آن به انرژی عضلانی تبدیل شود .

همانطور که گفتیم ، پیش نیاز هر موفقیتی ایمان است . باید خود را سزاوار کسب موفقیت و تحول بدانید .

برای پرورش اعتماد به نفس ، می توان از روش تلقین به خود استفاده کرد . این روش تنها زمانی مفید است که به طرحهایی که در سر می پرورانید ، ایمان کامل داشته باشید . در غیر این صورت نخواهید توانست دیگران را برای حمایت از خود برانگیزید ، زیرا خود به برنامه های آتی خویش اعتقاد ندارید . افزون بر این ، برای رویارویی با موانع و حرکت به سوی اهداف ، ناگزیرید که به سلاح ایمان مجهز شوید .

## کیبوردها کثیف تر از دستشویی!

شاید اگر کلیشه ای نگاه کنیم، دستشویی ها را کثیف ترین جای دنیا بدانیم، اما اگر نگاه مان علمی باشد، نتیجه چیز دیگری است. گروهی از محققان هم همین کار را کردند و متوجه شده اند که از دستشویی و توالت کثیف تر هم هست و آن هم صفحه کلیدهایی است که هر روز با آنها کار می کنیم! نتیجه مطالعه این محققان را بی بی سی گزارش داده است. نمونه برداری از صفحه کلیدهای یک اداره نشان داده است که این کلیدهای به ظاهر معصوم و تمیز، حاوی انبوهی از انواع و اقسام باکتری ها و میکروب هایی هستند که برخی از آنها مسئول مهم ترین بیماری های گوارشی و سرماخوردگی ها هستند، طوری که می توان صفحه کلید رایانه ها را به جنگلی از انواع موجودات خطرناک تشبیه کرد. حین نمونه برداری ها، محققان به رایانه ای برخورد کردند که صفحه کلید آن، حاوی بیش از ۱۵۰ برابر حد مجاز باکتریایی محیطی بود که این میزان، ۵ برابر باکتری هایی بود که روی نشیمن توالت همان اداره یافت شده بود. ۲ نوع خطرناک این باکتری ها، استافیلوکوک اورئوس و ای کولای نیز در بین حاضران در این صحنه به چشم می خوردند، باکتری هایی که عمده ترین منابع ایجاد کننده مسمومیت های غذایی و اسهال و استفراغ محسوب می شوند.

این محققان، در دانشگاه کینگز کالج لندن، ۲ دلیل عمده برای آلودگی این چنین وسیع روی صفحه کلیدها می آورند؛ اول صرف غذا جلوی رایانه که باعث می شود خرده ریزهای غذا روی صفحه کلید و بین کلیدهای آن بریزد و به مرور زمان به محیط کشت مناسبی برای انواع باکتری ها تبدیل شود و دوم؛ نشستن دستها در فواصل مناسب حین کار به خصوص بعد از رفتن به دستشویی. این در حالی است که دستشویی ها و توالت ها مرتباً در حال نظافت و شستشو هستند. اما کسی به فکر تمیز و ضدعفونی کردن صفحه کلیدها نمی افتد.

این محققان می گویند: آلودگی های جمع شده روی صفحه کلیدها، می تواند عامل مهمی برای انتقال انواع عفونت ها بین کارمندان یک اداره محسوب شود و به همین علت، توجه به آن، درست مثل تمیز بودن سطح زمین و در و پنجره های ادارات و شرکتها و حتی بیش از آن اهمیت دارد.

البته این اولین بار نیست که نتایج تحقیقات به کثیفی وحشتناک محیط های کاری اشاره دارد. فوریه سال گذشته نیز نتایج مطالعه ای منتشر شد که در دانشگاه آریزونا انجام شده بود. در این مطالعه، سطح میز کار کارمندان را بررسی و نمونه برداری کرده و آلودگی های موجود در آن با نمونه های به دست آمده از دستشویی ها و توالت های ادارات مقایسه کرده بودند. نتیجه این شده بود که میز کارمندان تا ۴۰۰ برابر بیشتر از توالت ها آلودگی دارد. از دیگر نتایج این مطالعه آن بود که میز کار زنان، بر عکس آنچه از زنان انتظار داریم، ۳ برابر آلوده تر از مردان است! (نگه داشتن مواد خوراکی و تنقلات در کشوی میزهای اداره، ظاهراً توجه کننده این تفاوت بود؛ عادتی که در بین خانمها شیوع بیشتری داشته است.)

این موضوع می رساند که اصولاً تمیز کردن میز کار، رایانه و وسایل کار، مانند قلم و خودکار چندان جدی گرفته نشده و در ذهن افراد موضوعیت ندارد، هر چند افرادی باشند که در زندگی عادی خود به بهداشت فردی اهمیت زیادی بدهند. نتایج مطالعاتی از این دست، می تواند تصویر روشن تر و واقعی تری از آنچه در پیرامون مان می گذرد به دست دهد و تاکید کند که بهتر است در نظافت و تمیزکاری و بهداشت محیط خود، به همه اجزا و عناصر آن دقت کنیم.

کارشناسان توصیه می کنند مرتباً صفحه کلید رایانه خود را به ویژه در محیط کار، با دستمال نرم و بدون پرزی که اندکی نمدار شده است، تمیز کنید. همچنین می توان صفحه کلید را با الکل ضدعفونی کرد. تاکید بر شستن مرتب دست ها هم که دیگر تکراری است!

روزنامه همشهری - شماره ۴۵۴۴ - ۸۷/۰۲/۱۵

**\* امروزه ما به مشتریانی نیاز داریم که برایمان هورا بکشند، بنابر این پا**

**فراتر می گذاریم و برای کسب موفقیت هواداران سینه چاک می آفرینیم.\***

## معرفی یک همکار



نام : سید جلال

نام خانوادگی : سعیدی

متولد : هفدهم تیرماه سال ۱۳۲۳

سمت : مدیر امور قراردادهای پشتیبانی

و رضایت مشتریان

### ● لطفا خلاصه ای ازدوران زندگی خوتان بیان فرمایید.

در سال ۱۳۲۳ در تهران، در محله خیابان ایران و در یک خانواده متوسط و تقریباً پر جمعیت ( ۱ پسر و ۵ دختر ) متولد شدم . پدرم شغل آزاد داشت و با توجه به اینکه تک فرزند پسر خانواده بودم، اعتقاد عجیبی به واگذاری بخشی از مسئولیت زندگی را بمن داشت. بر همین اساس ضمن راهنمایی های لازم، در کنار ایشان زندگی آرام و خوبی را گذرانیدم. مادرم نیز با داشتن تحصیلات متوسطه، به تحصیل ادامه میداد، تا اینکه در شهریور ۱۳۲۰ با اشغال خاک ایران توسط متفقین، ناچار به ترک تحصیل و سپس ازدواج نمود. ایشان مدیریت خوبی در زندگی داشت و بدلیل حسن اخلاق و رفتار مورد اعتماد اقوام و خویشاوندان بود. من نیز تحصیلات متوسطه خود را در دبیرستان دارالفنون تهران در سال ۱۳۴۳ بپایان رسانده و موفق به اخذ مدرک دیپلم گردیدم. در سال ۱۳۴۴ بمنظور انجام خدمت مقدس سربازی در سپاه دانش، به یکی از روستاهای استان کرمانشاه اعزام، و بعنوان آموزگار سپاهی جهت تعلیم و تربیت فرزندان روستائی مشغول بکار شدم ( تا سال ۱۳۴۵ ). در آذر ماه سال ۱۳۴۵ در وزارت نیرو، مامور در شرکت برق منطقه ای تهران استخدام گردیدم. در سال ۱۳۵۳ تحصیلات دانشگاهی را در دانشکده اقتصاد و علوم سیاسی دانشگاه ملی ایران ( دانشگاه شهید بهشتی ) ادامه دادم، که زمزمه انقلاب اسلامی همه چیز را تحت تأثیر قرارمیداد. دوران تحصیل دانشگاهی من مصادف با تظاهرات ملی، اسلامی مردم ایران بود که نهایتاً منجر به تعطیلی دانشگاهها و متعاقب آن معوق ماندن پایان تحصیلی دانشجویان در سراسر کشور گردید. همزمان با ادامه تحصیل در سال ۱۳۵۵ ازدواج نموده و بمدت ۸ سال در خانه پدری بصورت مستقل زندگی کردم که ثمره

این ازدواج یک دختر و یک پسر میباشد . دخترم تحصیلات خود را در رشته حقوق اسلامی در سطح لیسانس بپایان رسانیده و اکنون (در سن ۳۰ سالگی) متأهل میباشد. پسر من نیز تحصیلات خود را در رشته مدیریت بازرگانی بپایان رسانیده و اکنون ۲۵ سال دارد .

### ● به چه چیزهائی علاقه دارید ؟

در مدت خدمت سربازی که در روستا به تدریس فرزندان روستائی بعنوان سپاهی دانش مشغول بودم، بعلت وجود اسبهای فراوان در آن روستا و نیز تشویق روستائیان، علاقه شدیدی به سوارکاری در من ایجاد شد که از آن به بعد در اوقات فراغت به تمرین سوارکاری، تحت تعلیم روستائیان میپرداختم. فرصت مناسب و خوبی را برای من ایجاد کرد، لیکن متأسفانه پس از پایان دوران سربازی و مراجعت به تهران و نیز شرایط خاص این ورزش، ادامه آن برایم امکانپذیر نبود. یکی دیگر از چیزهائی که مورد علاقه شدید من بود ورزش کوهنوردی است که تا سال ۱۳۸۵ ادامه داشت، لیکن از آن سال به بعد بنا به تجویز پزشک معالج خود، مجبور به کنار گذاشتن این ورزش شدم. سومین عنصر مورد علاقه ام مطالعه میباشد که هر زمان فرصت مناسبی را پیدا کنم به آن میپردازم. خوشبختانه هنوز عاملی که مانع از آن شده باشد تا این امر را نیز کنار بگذارم ایجاد نشده است ( انشأاً..... ) .

### ● در کودکی آرزوی چه شغلی را داشتید؟

از همان دوران نوجوانی علاقه زیادی به مهندسی شیمی داشتم و دوست داشتم در این رشته ادامه تحصیل دهم، لیکن بدلیل قانون محدودیت سنی بالای ۲۵ سال نتوانستم در دوره روزانه شرکت کنم بنا بر این در رشته اقتصاد و علوم سیاسی دانشگاه ملی ایران ( شهید بهشتی ) در دوره شبانه مشغول به تحصیل شدم.

### ● لطفاً اگر خاطره ای از دوران قدیم بیاد دارید بیان کنید؟

قبلاً عرض کردم که مادرم با توجه به تحصیلاتی که در آن زمان داشت و همچنین با حسن اخلاق و رفتاری که در او سراغ داشتند باعث گردیده بود که اقوام و فامیل و ... برای صلح و صفای زوج های جوان فامیل، بر طرف نمودن مشکلات

مالی و مسائلی از این دست به منزل ما مراجعه کنند بطوریکه پدرم منزل ما را به دادگاه خانواده و... تعبیر می نمود. ( ناگفته نماند ، مادرم عمده مشکلات مالی اقوام و آشنایان را توسط افراد متمول فامیل بر طرف می نمود ) .

● از چه چیزهایی خوشتان نمی آید ؟

از فضاهای استرس زا و افراد بد اخلاق بیزارم ، لیکن خداوند خصلتی را در من به امانت گذارده که با هر خلق و خوئی سازگاری دارم .

● قبلاً در کجا و با چه سمت هائی مشغول بکار بوده اید ؟

از ابتدای سال ۱۳۴۶ تا سال ۱۳۵۷ در بخش توزیع نیروی برق تهران و در سمت کارشناس امور مشترکین مصرف سنگین، و از ابتدای سال ۱۳۶۱ تا ۱۳۷۴ تا بهنگام بازنشستگی بعنوان کارشناس ارشد در گروه کارشناسان خریدهای خارجی و ارزی در شرکت برق تهران مشغول بکار بوده ام. از سال ۱۳۷۴ تا سال ۱۳۸۲ بکار آزاد مشغول بودم .

● از چه سالی در شرکت آرک مشغول به کار شده اید ؟

از ابتدای سال ۱۳۸۲ این توفیق برایم ایجاد شد تا با دوستان بسیار صمیمی در شرکت آرک همکاری داشته باشم.

● نظر شما در مورد شرکت آرک چیست ؟

بنظر من شرکت آرک علاوه بر یک مرکز تجاری نرم افزار ، یک دانشکده فنی است که میتواند همه علوم کامپیوتری را تدریس نماید و با داشتن گروهی از جوانان خونگرم و صمیمی، همکاری با آنان برای من لذت بخش بوده و مایه افتخار است (که البته همه اینها ناشی از مدیریت خوب و شایسته مجموعه میباشد). ناگفته نماند ورود دوستانی نظیر آقایان مهندس داور، مهندس پاک نیا و آقای سیفری را به مجموعه آرک خیر مقدم عرض نموده و این امر را نیز باعث دلگرمی بیشتر خود میدانم .

● چه چیزهایی در شرکت آرک بیشتر نظر شما را جلب کرده است ؟  
حضور جوانان شاداب و صمیمیت همکاران توأم با تخصص مطلوب .

● نظر شما در مورد نشریه آرک (خبرنامه داخلی) چیست؟  
یکی از مهمترین اقداماتی که توسط شرکت آرک صورت گرفته که البته ریشه در گذشته داشته، انتشار (( خبرنامه داخلی گروه آرک )) است. اصولاً یکی از معیارهای پیشرفت هر جامعه ای را میتوان از مطبوعات آن دانست، لیکن این فرصت را در شرکت آرک باید غنیمت شمرد، بنحوی که همه باید در باروری آن کوشش نمائیم تا با آبیاری آن بتوان درخت تنومندی داشته باشیم. کمک به هرچه پر بار تر نمودن نشریه توسط کارکنان، علاوه بر داشتن خبرنامه ای قوی میتواند در وسعت اطلاعات خودمان نیز مؤثر باشد .

● بزرگترین آرزوی که داشته اید چیست ؟

الف : بزرگترین آرزوی من داشتن کشوری قوی ، صنعتی و پیشرفته است که با پتانسیل هایی که دارد بنظرم این آرزو دور از دسترس نباشد . امیدوارم نسل های آینده در رفاه و امنیت بیشتری زندگی کنند .

ب : دومین آرزوی من سعادت و سلامتی برای خانواده خود و همکارانم در آرک میباشد .

پ : سومین آرزوی بزرگ من پیشرفت چشمگیر و روز افزون شرکت آرک در سایه الطاف خداوند بزرگ میباشد و امیدوارم هرچه زودتر اعتلاء و بزرگی بیشتر شرکت آرک را بچشم خود ببینم .

با تشکر از حوصله جناب عالی و آرزوی سلامتی و طول عمر با عزت برای شما و خانواده محترم.

تقویم آرک:

جناب آقای مهدی غفوری منش  
همکار محترم شرکت توسعه آرک(دفتر مشهد)

چهارمین سالگرد حضور شما را در گروه آرک تبریک می گوئیم. امیدواریم با تلاش و انگیزه ای دو چندان، سالها در کنار ما باشید.

با آرزوی موفقیت - امور اداری

## مقدمه ای بر نرم افزارهای مبتنی بر وب و

## ویژگیهای آنها

(بخش اول)

## چکیده:

امروزه اثرات و کاربردهای زیاد سیستمهای مبتنی بر وب نقش بسیار مؤثری در زندگی روزمره انسانها بازی می کند و پیشرفتهای هر روزه تکنولوژی و وب نقش آنها را در زندگی پر رنگ تر می کند. به لطف پیشرفت تکنولوژی و علم کامپیوتر و تکنولوژی اطلاعات، هر روز شاهد افزایش وب سایتی هستیم که سرویسهای مختلفی را برای کاربران خود فراهم می کنند و امکانات بسیاری را در اختیار آنها قرار می دهند. لذا بر آن شدیم تا مشخص کنیم منظور از نرم افزارهای مبتنی بر وب چیست.

تفاوتهایی که مابین نرم افزارهای مبتنی بر وب و نرم افزارهای دیگر وجود دارد باعث شده است مباحث مهندسی و تکنولوژی های جدیدی معرفی و ایجاد شوند.

در این نوشتار، نرم افزارهای مبتنی بر وب و ویژگیهای خاص آنها که باعث متمایز شدن آنها از دیگر گروه های نرم افزار می شوند بیان شده است.

## مقدمه:

در روزهای نه چندان دور، وب سایتها چیزی بیش از مجموعه ای از لینکها و فایل های متنی با گرافیک محدود نبودند. با گذر زمان اچ. تی. ام. ال. HTML: Hypertext Language Markup با ابزارهای توسعه و زبانهای برنامه سازی دیگری نظیر ایکس. ام. ال. (XML: Extensible Markup Language) و JAVA ادغام شد و باعث شد که عملیات محاسباتی نیز روی اطلاعات امکان پذیر شود. با ادغام سیستمهای مبتنی بر وب و نرم افزارهای کاربردی، نرم افزارهای مبتنی بر وب (Web Applications: WebAPP) متولد شد.

امروز "نرم افزارهای مبتنی بر وب" شامل ابزارهای محاسباتی قدرتمندی هستند که علاوه بر اینکه می توانند به صورت توابع مستقل عمل کنند، قابلیت ادغام با پایگاه داده ها و نرم افزارهای

کاربردی تجاری را نیز به خوبی دارا می باشند. در حقیقت امروزه "نرم افزارهای مبتنی بر وب" می توانند از یک صفحه وب ساده تا وب سایتی بسیار پیچیده که تمامی اطلاعات قابل نمایش خود را توسط واکنشی اطلاعات از پایگاه داده های مختلف و اعمال محاسباتی بر روی آنها تهیه می کنند، تشکیل شده باشند که هر کدام از اطلاعات و پردازش های روی آنها می توانند جایی در اینترنت، اینترنت و اکسترانت در گوشه ای از دنیا قرار گرفته باشد.

## تفاوت نرم افزارهای تحت وب با دیگر نرم افزارها:

نرم افزارهای تحت وب خصوصیات خاصی دارند که آنها را از بقیه نرم افزارها متمایز می کند. به تعدادی از این خصوصیات در ذیل اشاره می کنیم:

**Network intensiveness:** "نرم افزارهای مبتنی بر وب" بر روی یک ساختار شبکه ای قرار می گیرند و باید به احتیاجات اجتماعات و دسته های مختلفی از مشتریان پاسخگو باشند. "نرم افزارهای مبتنی بر وب" ممکن است بر روی اینترنت قرار بگیرد و قابل دسترسی برای سازمان خاصی باشد و یا بر روی اکسترانت قرار گرفته و در اختیار شبکه ای خاص از کاربران قرار گیرد.

**Concurrency:** ممکن است تعداد زیادی از کاربران در یک زمان به "نرم افزارهای مبتنی بر وب" دسترسی پیدا کنند. در اغلب موارد الگوی استفاده میان کاربران مختلف بسیار متفاوت است.

**Unpredictable load:** ممکن است تعداد کاربران یک "نرم افزار مبتنی بر وب" در روزهای مختلف متفاوت باشد و این مسئله به خوبی قابل پیش بینی نیست. به عنوان نمونه این دوشنبه سیستم ۱۰۰ کاربر داشته، ۵شنبه ۱۰۰۰۰ کاربر و دوشنبه آینده ۲۰۰۰ کاربر.

**Performance:** در صورتیکه کاربر "نرم افزار مبتنی بر وب" انتظار زیادی برای دسترسی به پردازشهای سمت سرور و یا قالب بندی و نمایش سمت کلاینت بکشد، ممکن است راحتی از رجوع مجدد خود داری کند و سیستم مشتریان خود را از دست بدهد.

**Availability:** هیچوقت نمی توان ۱۰۰ درصد مواقع در دسترس بود. با اینحال باید در نظر گرفت که در هر زمان از ۲۴ ساعت روز ممکن است کاربرانی از یک نقطه جهان بخواهند از سیستم استفاده کنند. به همین علت یک "نرم افزار مبتنی بر وب" باید ۲۴ ساعت شبانه روز، هفت روز هفته و ۳۶۵ روز سال در دسترس باشد.

**Data driven:** عملکرد اصلی بسیاری از "نرم افزارهای مبتنی بر وب" استفاده از هایپرمدیا (Hypermedia) برای نمایش متون، گرافیکها، اصوات و تصاویر می باشد. به عبارت دیگر عمده "نرم افزارهای مبتنی بر وب" از اطلاعاتی که بر روی پایگاه داده های محلی و غیر محلی وجود دارند به صورت مشترک استفاده می کنند و محتوای خود را توسط این اطلاعات تهیه می کنند.

**Content sensitive:** یکی از معیارهای مهم کیفیت یک "نرم افزار مبتنی بر وب"، کیفیت و زیبایی محتوای آن می باشد.

**Continuous evolution:** تکامل در "نرم افزارهای مبتنی بر وب" امری عادی به حساب می آید. "نرم افزارهای مبتنی بر وب" همانند یک باغ مدام در حال تغییر و رشد می باشند و اطلاعات و محتوای آنها می توانند دائماً تغییر یابند. به همین علت نگهداری و مراقبت مداوم امری مهم و حیاتی محسوب می شود.

**Immediacy:** منظور از فوریت، لزوم هر چه سریعتر در دسترس بودن سیستم در بازار می باشد. این خصوصیت مربوط به خیلی از سیستمها می باشد. ولی در مورد بسیاری از "نرم افزارهای مبتنی بر وب" زمان حضور در بازار چند روز و یا چند هفته است و در مقایسه با دیگر نرم افزارها این زمان بسیار کوتاه است. برای همین باید از روشهایی برای ایجاد "نرم افزارهای مبتنی بر وب" استفاده کنیم که این ویژگی را پوشش دهند. البته توسط ابزارهایی که امروزه وجود دارند می توان یک "نرم افزار مبتنی بر وب" ساده را در چند ساعت

آمداد

**Security:** همانگونه که گفته شد "نرم افزارهای مبتنی بر وب" توسط یک ساختار شبکه ای می توانند در دسترس کاربران مختلف با مقاصد مختلف در هر سوی جهان باشند. بسیار دشوار و حتی غیر ممکن است که جمعیت کاربرانی را که به سیستم دسترسی دارند را محدود کرد. به همین علت به منظور محافظت از اطلاعات حساس و ایمن نمودن انتقال داده ها، از ساختارهای امنیتی قدرتمندتری نسبت به دیگر نرم افزارها باید استفاده کنیم.

**Aesthetics:** یک جزء لاینفک هر "نرم افزار مبتنی بر وب" زیبایی ظاهری آن می باشد. برای موفقیت یک "نرم افزار مبتنی بر وب" طراحی زیبایی ظاهری نقش بیشتری نسبت به طراحی تکنیکی دارد. همه ویژگیهای بالا به نحوی در "نرم افزارهای مبتنی بر وب" اثر گذارند.

پایان بخش اول

نوشته: سید رضا شاه امیری

امام علی (ع):

دوست اگر در سه مورد دوستش را حمایت نکند، دوست نیست: در سختی و گرفتاری او، در غیبت وی و مرگش.

تقویم آرک:

جناب آقای مهندس اردشیر داور  
مدیر عامل محترم شرکت توسعه آرک

اولین سالگرد حضور شما را در گروه آرک تبریک می گوئیم. امیدواریم با تلاش و انگیزه ای دو چندان، سالها در کنار ما باشید.

با آرزوی موفقیت - امور اداری

**\* همواره از مشتریان خود مراقبت کرده، آنان را افرادی مهم شمرده**

**و می کوشیم تا از تمام نیازهای ایشان سر درآوریم. \***

همچنین عضو جدیدی به گروه مدیریتی آرک اضافه گردید که مقدم ایشان را هم گرامی می داریم:



**آقای علی اصغر پاک نیا**

تحصیلات: لیسانس مکانیک

واحد: امور پشتیبانی

سمت: مدیر پشتیبانی نرم افزار

دوستان عزیز، ورودتان را به گروه آرک خیر مقدم می گوئیم و آرزوی همکاری موفق و پرتلاشی را با شما عزیزان داریم.

امور اداری - از طرف کلیه همکاران شما در گروه آرک

**تقویم آرک:**

**جناب آقای مهندس الهیان فر**

تولد شما همکار عزیز را صمیمانه تبریک می گوئیم. امیدواریم هر سال بهتر از سال گذشته و پر از موفقیت برایتان باشد.

از طرف همکاران شما

**تقویم آرک:**

**جناب آقای مهندس داور**

تولد شما همکار عزیز را صمیمانه تبریک می گوئیم. سلامتی و طول عمر شما همکار گرامی آرزوی همه ماست.

از طرف همکاران شما

**تقویم آرک:**

**جناب آقای خداوردی صحتی**

همکار محترم واحد نرم افزار

هشتمین سالگرد حضور شما را در گروه آرک تبریک می گوئیم. امیدواریم با تلاش و انگیزه ای دو چندان، سالها در کنار ما باشید.

با آرزوی موفقیت - امور اداری

**تغییر و تحولات در شرکت:**

خوشحالیم به اطلاع برسانیم، همکاران خوب و پرتلاشی به جمع خانواده صمیمی آرک پیوستند. ورودشان را خیر مقدم می گوئیم:



**خانم مریم عبدالحسینی**

تحصیلات: لیسانس روانشناسی

واحد: امور اداری

سمت: کارمند دبیرخانه



**آقای محمدرضا سابقی**

تحصیلات: دیپلم فنی

واحد: امور اداری

سمت: کارمند تدارکات و انبار



**خانم مریم چراغی**

تحصیلات: دیپلم

واحد: امور اداری

سمت: منشی (تلفنخانه)



**خانم زهرا قدیری**

تحصیلات: لیسانس مدیریت امور بانکی

واحد: امور مالی

سمت: حسابدار



**آقای حمید رامبد**

تحصیلات: فوق دیپلم کامپیوتر

واحد: فروش نرم افزار

سمت: کارشناس فروش



**خانم محبوبه مقصودی**

تحصیلات: لیسانس نرم افزار

واحد: فروش نرم افزار

سمت: کارشناس فروش

## بهبود مستمر از طریق بهایابی کایزن

(بخش اول)

یکی از رویکردهای بهبود در مرحله طراحی هدف گذاری بهای تمام شده (بهایابی هدف) میباشد. اما سخن این مقاله در مورد بهایابی کایزن، که راهکاری برای بهبود مستمر است، می باشد.

اگر شکل شماره ۱ را مورد دقت قرار دهید متوجه می شوید که اطلاعات بهای تمام شده چگونه می تواند منجر به بهبود طراحی محصول و فرایندهای عملیاتی شود. این شکل در واقع عمر یک محصول را از نظر زمانی نشان می دهد. استنتاجی که می توان از آن داشت این است که چرخه حیات محصول در واقع از سه بخش اصلی تشکیل شده است:

۱- مرحله برنامه ریزی

۲- مرحله تولید

۳- مرحله خدمات و کنار گذاشتن محصول

هدف گذاری بهای تمام شده (بهایابی هدف) که طی مرحله برنامه ریزی مورد استفاده قرار می گیرد، فرآیند انتخاب محصول و فرآیند طراحی را هدایت می کند و نتیجه آن محصولی است که می توان آن را به بهای تمام شده ای تولید کرد که تامین کننده سطحی قابل قبول از سود، قیمت فروش برآوردی محصول مورد نظر، حجم فروش و کارکرد هدف باشد. بهایابی کایزن، بر فرصت های بهبود طی چرخه تولید تاکید دارد. بهایابی چرخه حیات به طور گسترده در مرحله برنامه ریزی به کار گرفته می شود و تلاش دارد برآوردی از بهای تمام شده محصول طی عمر زمانی آن ارائه دهد.

## بهایابی کایزن

امروزه در بازار جهانی، بعضی از شرکتها برای ادامه بقای خود مجبور هستند هزینه های تولید خود را به طور مستمر کاهش دهند.

بهایابی کایزن فرآیند کاهش بهای تمام شده در حین مرحله تولید محصول است. واژه ژاپنی (Kaizen) به معنای بهبود آهسته و پیوسته از طریق فعالیتهای اصلاحی تدریجی است.

چنین بهبودی با بهبود تند و وسیعی که از طریق ابداع فناوری یا سرمایه گذاری گسترده صورت می گیرد، تفاوت دارد. وقتی برنامه ریزان در زمینه طراحی خاص از محصول و فرایند به توافق می رسند، چگونگی انجام عملیات ساخت اهمیت می یابد که در این مرحله می توان بهایابی کایزن را به عنوان یک ابزار به کمک گرفت.

بهایابی کایزن توجه سازمان را به سوی مواردی جلب می کند که مدیران و کارکنان می توانند آنها را برای کاهش بهای تمام شده در سیستم موجود انجام دهند.

در واقع می توان تفاوت بهایابی کایزن و هدف گذاری بهای تمام شده را در دو مورد بیان کرد به طوری که بهایابی توسط کارکنان عملیات و پس از آغاز تولید انجام می گیرد، ولی هدف گذاری بهای تمام شده توسط برنامه ریزان و قبل از آغاز تولید صورت می گیرد. اما هدف هر دو روش یکی است و آن انجام بهبود در عملیات کاهش بهای تمام شده محصول می باشد. کانون توجه تمام تلاشهای انجام شده در بهایابی کایزن معطوف به بهبود تدریجی فرایند کنونی تولید با طرح کنونی محصول است. موارد بهبود در قالب بهبود فرآیند تنظیم و آماده سازی خط تولید، بهبود عملکرد ماشین آلات از نظر اوقات تلف شده، افزایش آموزش کارکنان و انگیزش آنان برای شناسایی و انجام تغییرات روزانه تدریجی، می تواند به بهبود بهای تمام شده و کیفیت عملکرد منجر شود.

به بیانی ساده می توان گفت که کانون بهایابی کایزن نه صرفاً محصول بلکه فرآیند تولید است.

سازمان ها، برنامه های بهبود مداوم خود را به روش های متفاوت دنبال می کنند. سیستم بهایابی کایزن در این سازمانها متأثر از راهبردهای کاهش بهای تمام شده آنها است. مثلاً شرکت المپوس از سیستمی برای بهایابی کایزن خود استفاده می کند که متشکل از چهار بخش است:

هزینه های تولید، هزینه های ضایعات، هزینه های استفاده از ظرفیت و هزینه های سربار. هر یک از این زیر مجموعه ها تنها به جمع آوری و گزارش آن دسته از اقلام بهای تمام شده (هزینه ها) می پردازند که مستقیماً با محدوده مورد نظر برای بهبود ارتباط داشته باشند.

برای رسیدن به کاهش مداوم بهای تمام شده که مد نظر بهایابی کایزن است، یک هدف بهای تمام شده کایزن بر حسب دوره ای سالانه یا ماهانه تدوین می شود.

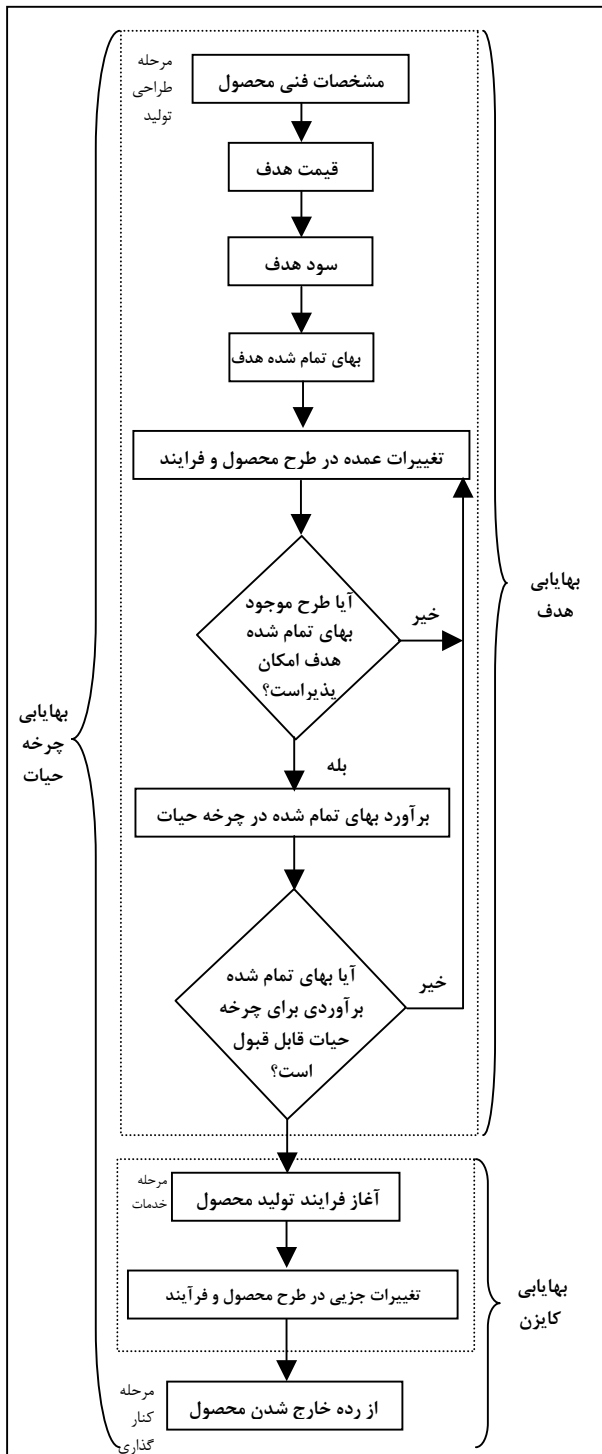
به این ترتیب ، ارقام بهای تمام شده واقعی مرتباً با هدف کایزن مقایسه می شوند. شرکت ها بسته به ماهیت فرایند تولید و محیط رقابتی، ممکن است توجه خود را در پیاده سازی بهایابی کایزن به اجزای خاصی از ساختار بهای تمام شده معطوف کنند .

مثلاً صنایع الکترونیک سامیتومو که یک شرکت ژاپنی و جزو سه شرکت بزرگ تولید سیم و کابل دنیاست، کانون تمرکز برنامه کاهش بهای تمام شده کایزن خود را حول محور بهای تمام شده مواد قرار داده است . این در حالی است که شرکت نوشابه سازی کیوتو، در برنامه های کاهش بهای تمام شده خود معمولاً چهار تا پنج هدف بهبود را در نظر می گیرد .

شرکت ساعت سازی سیتی زن نیز بهایابی کایزن خود را با محوریت کاهش دستمزد مستقیم تنظیم کرده است.

هدف بهای تمام شده با توجه به نرخ و میزان کاهش بهای تمام شده طی دوره جاری تعیین می شود. بهای تمام شده عملکرد واقعی طی دوره، با هدف کایزن مورد مقایسه قرار می گیرد. در پایان دوره جاری، بهای تمام شده واقعی آن مبنایی برای بهای تمام شده (یا نقطه شروع) دوره آتی خواهد بود. به این ترتیب هدف جدیدی برای کاهش بهای تمام شده تدوین شده است و کار دوباره آغاز می شود. در بهایابی کایزن تلاش برای کاهش تمام شده پایانی ندارد.

برگرفته از: نشریه پیک بهره وری - شماره ۷



شکل ۱: خط زمانی بهایابی کایزن

امام علی (ع):  
از مرگ سخت تر این است که انسان از نا اهل حاجت  
بخوهد.

تقویم آرک:

جناب آقای سیدرضا میربخش  
همکار محترم واحد نرم افزار

دومین سالگرد حضور شما را در گروه آرک تبریک می گوئیم. امیدواریم با تلاش و انگیزه ای دو چندان، سالها در کنار ما باشید.

با آرزوی موفقیت - امور اداری

## معرفی یک نرم افزار :

## • نام نرم افزار : انبار صنعتی و حسابداری انبار

• هدف : مدیریت کالاها و انبارها

• ویژگی و قابلیت‌های متفاوت (برتری‌ها): چند شرکتی، پروژه بیس، فعال در ۷ سطح عمودی و بی نهایت سطح افقی، امکان مدیریت کالاها، امکان تعریف فرمول ساخت، یکپارچگی شدید با سایر سیستمها.

• تعداد فرم: بیش از ۳۰۰ عدد فرم

• تعداد گزارش: بیش از ۲۷۰ عدد گزارش

• نوع نرم افزار: اطلاعاتی / عملیاتی

• سال تولید : ۱۳۷۵

• حالت ( خاص / عمومی ): عمومی

• سیستم های مرتبط: اطلاعات پایه مهندسی، خرید و تدارکات، فروش، حسابداری مالی، اموال، P.M ، برنامه ریزی مواد، کنترل تولید، بارکدینگ، حسابداری پیمانکاران، صادرات، سفارشات، قراردادهای فروش، توزیع، راهبری مرکزی، حسابداری صنعتی، دستیار

• حوزه سیستم : حوزه سیستم های تولیدی

• کاربران: کارکنان حوزه انبار و تولید

• مخاطب: کلیه سازمانها و بنگاههای اقتصادی اعم از تولیدی یا پیمانکاری که با کالا سرو کار دارند .

• سیستم های پیش نیاز این سیستم : اطلاعات پایه مهندسی ، راهبری مرکزی

• سیستم هایی که این سیستم پیش نیاز آنها است : فروش، برنامه ریزی تولید، کنترل تولید، برنامه ریزی مواد ، حسابداری پیمانکاران ، کنترل کیفیت و بهای تمام شده

• مهمترین بخش در این سیستم : بخش تعریف پایه شامل تعاریف انبارها، تعریف و دسته بندی کالاها و تخصیص آن به انبارها، تعریف و دسته بندی صحیح مشخصه ها، بخش تنظیمات پایه، تعریف سرفصلهای ارتباطی با سیستم مالی، تعریف صحیح فرمول ساخت

- حساسترین بخش در این سیستم: قیمت گذاری کالاها و ارسال اسناد به سیستم حسابداری، انجام عملیات تعدیلات
- اصلی ترین کار جاری سیستم : ثبت اطلاعات ورود و خروج کالا (رسید و حواله)
- زمانبرترین و کاملترین گزارشها در این سیستم: زمانبرترین گزارش، گزارش گردش کالاهای تجمعی می باشد. علت این امر، انجام محاسبات مربوط به BOM می باشد.
- کاملترین گزارش در سیستم انبار نیز گزارش گردش لیستی کالا می باشد که در آن کلیه اطلاعات مربوط به گردش کالا اعم از اول دوره، وارده و صادره کالا به تفکیک موجودی می باشد.
- حساسترین، سنگین ترین و مهمترین عملیات در این سیستم: عملیات تعدیل می باشد و علت آن محاسبه مبلغ مابه التفاوت اسناد وارده و سپس قیمت گذاری مجدد کالاها می باشد.
- بیشترین تعداد رکورد ثبت شده در این سیستم در یک دوره /یک مشتری: -/۴۰۰/۰۰۰ رکورد در یک دوره، برای یک مشتری.
- نکاتی که در این سیستم باید به آنها توجه کرد: این نرم افزار کاملاً حرفه ای بوده و برای مؤسسات و کارخانجات بزرگ و یا مجموعه هایی که گردش عملیات انبار آنها بصورت سیستماتیک میباشد مناسب است. اطلاعات ثبت شده در این سیستم و صحت، دقت و دسته بندی صحیح آن بسیار مهم می باشد. بدین دلیل که این سیستم بیشترین اطلاعات را در بین سیستمهای یکپارچه به اشتراک گذارده و در اختیار سایر سیستمها قرار می دهد. ضمناً در صورت ارسال اسناد این سیستم به مالی، امکان تغییر و تصحیح در آن اسناد در سیستم انبار از بین رفته و تنها در صورت عودت اسناد از مالی، این امکان مجدداً فعال خواهد شد. این امر به دلیل حفظ یکپارچگی و جلوگیری از بوجود آمدن مغایرت بین سیستمها می باشد.

### مفهوم جدید خدمت به مشتری

خدمت به دو معنا به کار میرود: توصیف محصول است هنگامی که محصول چیزی از قبیل مشاوره، طراحی، خشکشویی، نگهداری از باغ خدمات مالی و نظایر آن باشد، و نیز کمکی است که ارائه میشود تا دست به دست شدن محصول برای واسطه سود آور باشد و مصرف کننده نیز حداکثر رضایت خاطر را بدست آورد.

### مفهوم جدید خدمت به مشتری

مفهوم جدید خدمت به مشتریان شامل تعاریف جدید شده است و دیگر بخش کوچکی در ساختمان مرکزی سازمان به ارائه خدمات اختصاص ندارد، بلکه کل سازمان از مدیران عالی تا کارکنان عادی، همگی در برآورده ساختن نیازهای مشتریان موجود و بالقوه نقش برعهده دارند.

حتی اگر فردی در موقعیتی نباشد که به طور مستقیم از مشتری حمایت کند، می تواند از کارمندانی که به مشتریان خدمت می کنند پشتیبانی کند. شغلی که بطور سنتی ((خدمت به مشتریان)) نامیده می شود، پیچیده تر از سفارش گرفتن، پس گرفتن محصولات مرجوعی یا پاسخگویی به شکایتهاست.

براساس این نگرش، خدمت به مشتریان شامل کلیه اموری است که شرکت به منظور جلب رضایت مشتریان و کمک به آنها برای دریافت بیشترین ارزش از محصولات یا خدماتی که خریداری کرده اند، انجام می دهد. توجه کنید که محصول یا خدمت اصلی که به بازار عرضه می شود در تعریف مذکور منظور نشده است. هر چیزی که اضافه به محصول فیزیکی عرضه و موجب تفکیک محصول از محصولات رقبا می شود، خدمت به مشتریان محسوب می گردد. واژه ارزش افزوده در بازاریابی نشان دهنده موارد اضافه شده به محصول است که ارزش آن محصول را برای مشتریان بالاتر می برد.

برای مثال در مورد بانکهای تجارتي، هر بانکی موظف است در زمان رجوع مشتریان در کلیه امور بانکی پاسخ مناسب به آنها ارائه نمایند این کار خدمت به مشتریان نیست، بلکه محصول و خدمت ابتدایی است. ولی بانکی که به طور مستمر دارای سرعت بالا در انجام امور بانکی است و بدون وقفه پاسخگوی مشتریان باشد می تواند ادعا نماید که خدمات عالی به مشتریان ارائه می دهد و به طور قطع از رقبای خود پیشی میگیرد. بعضی از سازمانهای بسیار موفق بخش ویژه ای برای خدمات به مشتریان ندارند بلکه تمامی سازمان برای جلب رضایت مشتریان تلاش می کند. در بیشتر مواقع بخش ارائه خدمات به مشتریان سپری محافظ در مقابل مشتریان ناراضی محسوب می شود.

### اهمیت ارائه خدمت به مشتریان

#### ۱- محصولات متمایز:

امروزه بسیاری از محصولات و خدمات بطور فزاینده ای شبیه به یکدیگر شده اند. اگر محصولی را عرضه می کنید که کاملا شبیه محصولات رقباست چگونه می توانید مشتریان را متقاعد کنید که محصول شما را انتخاب کنند؟

ارائه خدمات به مشتریان از راه های موثر برای انجام دادن چنین کاری است، چون به محصول فیزیکی شما ارزش مضاعف می بخشد. صاحب نظران عقیده دارند که انواع محصولات بسیار ساده را می توان با توجه به کیفیت آن و ارائه خدمات به مشتریان متمایز ساخت. برای مثال شرکت فریتولی برای راضی سازی خرده فروشان از هیچ کاری خودداری نمی کند. هنگامی که بر اثر طوفان به سوپرمارکتی خسارت وارد می شود با فرستادن نیروهای امدادی از جانب خود به بازسازی آن کمک می کند.

نتیجه این اقدامات برای شرکت فریتولی ۲ میلیارد دلار فروش و کسب ۷۰ درصد از سهم بازار که از سود رقبایش بسیار بیشتر بوده است.

**\* به مشتری زیاد خدمت کن که او حتی از فکر معامله با دیگران نیز احساس**

**گناه کند.\***

## ۲ - کاهش هزینه های بازاریابی:

به سه دلیل ارائه خدمات به مشتریان ممکن است هزینه های بازاریابی را بطور چشمگیری کاهش بدهد. اول اینکه هزینه جذب یک مشتری جدید می تواند تا پنج برابر هزینه حفظ یک مشتری کنونی باشد، چون برای حفظ مشتری کنونی فعالیتهای فروش کمتری مورد نیاز است.

دوم اینکه: مشتریان راضی می توانند به علت توصیه به فامیل، دوستان و همسایه ها بهترین منبع آگهی باشند، زیرا تاثیر تبلیغ مشتریان بسیار بیشتر از تبلیغاتی است که شرکت ها بابت آنها پول می دهند. مشتریان بالقوه به کسانی که می شناسند اعتماد بیشتری دارند زیرا این امر عدم اطمینانی را که هنگام خرید از یک عرضه کننده وجود دارد کاهش می دهد. دلیل سوم عکس دلیل قبلی است.

### مشتریان ناراضی می توانند یک کسب و کار را نابود کنند.

مشتریانی که از محصولات خریداری شده یا خدمات ارائه شده راضی نیستند تجربه خود را به دیگران منتقل می کنند.

خریداران بالقوه ای که راجع به محصولات نامرغوب یا ارائه خدمات نامطلوب به مشتریان مطالبی می شنوند، دلایل کافی دارند تا دیگر محصولات آن شرکت را نخرند.

تحقیقات انجام شده در این زمینه نشان داده است که مشتریان ناراضی احتمالاً تجربیات خود را به ده تا بیست نفر منتقل می کنند این تعداد سه برابر تعداد افرادی است که مشتریان راضی تجربیات خود را به آنها منتقل می نمایند. صرفه جویی در هزینه ها که از کیفیت و خدمات بهتر ناشی می شود منحصر به بخش بازاریابی نیست.

کارشناسان تخمین زده اند که ۲۵ تا ۵۰ درصد کل هزینه های عملیاتی را می توان به کیفیت بد نسبت داد. اینگونه صرفه جوییها در هزینه، مسلماً شرکت را برای رشد و مقابله با رقبا در موقعیت رقابتی بهتری قرار می دهد.

تهیه کننده: علیرضا الهیان فر

برگرفته از منابع فارسی و انگلیسی: مدیریت بازاریابی

### سلامت باشید

#### آواکادو، کره یا میوه؟

میوه آواکادو علاوه بر ظاهر عجیب، بافت ژله ای و بوی مطبوعش، ارزش غذایی زیادی دارد. تاثیر این میوه بر پیشگیری و درمان برخی بیماری ها به اثبات رسیده است. آواکادو منبع غنی ویتامین "کا" (K) و پتاسیم است و اولیک اسید موجود در آن که یک نوع چربی غیر اشباع است که به پایین آمدن سطح کلسترول بد خون کمک می کند و در عین حال سطح کلسترول خوب را افزایش می دهد.

همچنین این میوه که به طور گسترده ای در محصولات آرایشی بهداشتی مورد استفاده قرار می گیرد، پایین آورنده فشار خون است.

پزشکان معتقدند که مصرف آواکادو تا حدود زیادی ریسک بیماری های قلبی را کاهش می دهد و چشم را تقویت می کند. علاوه بر این، آواکادو خاصیت ضد سرطانی هم دارد و از سرطان هایی نظیر پروستات و دهان جلوگیری می کند. این میوه معمولاً به همراه سالاد مصرف می شود و در این صورت درصد جذب ویتامین ها و املاح سبزیجات را افزایش می دهد.

امروزه در بسیاری از کشورها از کره آواکادو به جای کره معمولی استفاده می شود. باید گفت که آواکادو به کاهش وزن کمک کرده و از پیری زودرس جلوگیری می کند.

روزنامه همشهری - شماره ۴۵۴۴ - ۸۷/۰۲/۱۵

#### امام علی (ع):

با واگذار کردن چیزی که به تو ربطی ندارد و به کارت نیاید، عقل تو کامل گردد.

### سال ۸۷

سال شفافیت در سایه سلامت سازمانی

## ارزشهای انسانی گروه آرک:

- ↕ سلامت (اخلاقی و کاری) و وجدان کاری
- ↕ سخت کوشی و توانمندی
- ↕ آرامش و دوری از تنش
- ↕ تعهد و عشق به کار و شرکت
- ↕ پذیرش شرایط و مقررات شرکت (فرمانبرداری توأم با علاقه مندی)
- ↕ انگیزه شدید در کار و روحیه پیشرفت
- ↕ تمرکز بر کار و عدم توجه به حاشیه
- ↕ عدم تفکر صرفاً مادی



گروه شرکتهای آرک

شرکت آرک مرکزی - شرکت توسعه آرک - شرکت هدف آرک - دفتر مشهد - دفتر اصفهان