

گاهنامه مشاوریسم

آیا برای شنا در دریاهاى متلاطم
آماده‌اید؟

بازاندیشی رادیکال در جوامع فقیر

بازاندیشی رادیکال یک مفهوم است که به تغییرات عمده و بنیادین در نحوه‌ی فکر و عملکرد در جوامع اشاره دارد. این نوع تغییرات معمولاً با هدف بهبود و تحول عمده در جوامع انجام می‌شود. این تغییرات می‌توانند در زمینه‌های مختلفی اعم از اقتصاد، سیاست، فرهنگ، اجتماع و غیره صورت بگیرند.

در جوامع فقیر، ایده‌های بازاندیشی رادیکال می‌توانند به عنوان یک راهکار برای مواجهه با چالش‌ها و مشکلات عمده‌ای که در این جوامع وجود دارد، مورد استفاده قرار گیرند. این تغییرات ممکن است در موارد زیر صورت بگیرند:

اقتصاد و توزیع منابع: تغییرات رادیکال در سیاست‌های اقتصادی می‌تواند به توزیع منابع بهتر و عدالت‌محور در جوامع فقیر کمک کند. شامل تغییر در سیاست‌های مالیاتی، سیاست‌های کارایی، ترویج کارآفرینی و...

تحصیلات و آموزش: سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش، بهبود دسترسی به تحصیلات و ارتقای سیستم‌های آموزشی می‌تواند نوعی از بازاندیشی رادیکال در جوامع فقیر باشد.

سیاست‌ها و حکومت: تغییر در سیستم‌های حکومتی، مبارزه با فساد و تضمین شفافیت می‌تواند به تقویت نظام حکومتی در جوامع فقیر کمک کند.

تغییرات اجتماعی و فرهنگی: تغییر در نگرش‌ها، مقابله با تبعیض‌ها و ارتقای نقش زنان و اقلیت‌ها می‌تواند به تغییرات اجتماعی و فرهنگی رادیکال منجر شود.

حفظ محیط زیست و پایداری: توجه به حفظ محیط زیست، بهبود توسعه پایدار و استفاده مؤثر از منابع طبیعی نیز جزو تغییرات رادیکال در جوامع فقیر محسوب می‌شود.

در هر صورت، تغییرات رادیکال در جوامع فقیر نیازمند توجه به عوامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی است. همچنین، اجرای اینگونه تغییرات ممکن است با مخاطرات و چالش‌هایی همراه باشد که نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و مشارکت گسترده از سوی جامعه‌ی مردمی و مسئولان می‌باشد.

ارزیابی زنجیره ارزش

ارزیابی زنجیره ارزش یا "Value Chain Analysis" یک چارچوب مدیریت استراتژیک است که به کسب و کارها کمک می‌کند تا مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی که برای ایجاد و ارائه یک محصول یا خدمت به مشتریان انجام می‌دهند را درک کنند. این مفهوم زنجیره ارزش توسط مایکل پورتر در کتاب "مزیت رقابتی" در سال 1985 معرفی شد. مفهوم زنجیره ارزش فعالیت‌های یک شرکت را به فعالیت‌های اصلی و پشتیبانی تقسیم می‌کند که هر کدام به ایجاد کل ارزش توسط سازمان کمک می‌کنند.

۱. فعالیت‌های اصلی:

این فعالیت‌ها به طور مستقیم در تولید، توزیع و ارائه محصول یا خدمت به مشتریان درگیر هستند. این فعالیت‌ها شامل مراحل مانند تأمین مواد اولیه، تبدیل مواد به محصول، مدیریت موجودی، فروش و بازاریابی، و خدمات پس از فروش می‌شوند.

۲. فعالیت‌های پشتیبانی:

این فعالیت‌ها به طور غیرمستقیم به عملکرد فعالیت‌های اصلی کمک می‌کنند. این فعالیت‌ها شامل مواردی مانند مدیریت منابع انسانی، توسعه فناوری، تأمین و مدیریت تأمین‌کنندگان، و مدیریت زیرساخت‌ها و منابع مالی می‌شوند.

ارزیابی زنجیره ارزش به تجزیه و تحلیل هر یک از این فعالیت‌ها و شناخت دقیق نحوه ایجاد ارزش در هر مرحله از فرآیند کسب و کار کمک می‌کند. این تجزیه و تحلیل به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا مزیت‌های رقابتی خود را درک کرده، فرصت‌های بهبود را شناسایی کنند و ارتقای کارایی و کیفیت فرآیندهای خود را تحقق بخشند. این به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به طور کلی بهبودی در عملکرد خود داشته باشند و رقابتی‌تر عمل کنند.

احترام به زمان دیگران

ویژگی یک رهبر واقعی

احترام به زمان دیگران یکی از ویژگی‌های مهمی است که یک رهبر باید داشته باشد. این به معنای احترام به وقت و زمانی است که دیگران صرف کرده‌اند و نیز اهمیت دادن به زمانی که دیگران دارند. به عبارت دیگر، رهبری که به زمان دیگران احترام می‌گذارد، نشان می‌دهد که ارزش افراد و تلاش‌های آن‌ها را می‌شناسد و تقدیر می‌کند.

- مدیر باید به زمان مشخص شده برای جلسات، تشکیلات و تعاملات دیگران پایبند باشد.
- اگر مدیر به هر دلیلی تاخیر دارد، باید از پیش اطلاع دهد و تلاش کند تا تاخیرها به حداقل برسند.
- وقتی که دیگران در حال صحبت کردن هستند، مدیر باید به آن‌ها با دقت گوش و توجه کامل خود را به آن‌ها اختصاص دهد.
- مدیر باید برنامه‌ریزی مناسبی داشته باشد تا وظایف و فعالیت‌ها را به گونه‌ای تکلیف کند که به تعادل بین کار و زمان شخصی افراد کمک کند.
- مدیر باید به زمان شخصی افراد احترام بگذارد و از انتظارات نامناسب در زمینه کاری در ساعات غیرکاری خودداری کند.



مدل ۶ سیگما در مالی

استفاده از مدل ۶ سیگما در واحد مالی می‌تواند بهبودهای قابل توجهی در مدیریت مالی و فرآیندهای مالی سازمان ایجاد کند. در ادامه تعدادی از مزایای استفاده از مدل ۶ سیگما در واحد مالی آورده شده است:

کاهش خطاها و اشتباهات: با استفاده از تحلیل دقیق داده‌ها و فرآیندها، می‌توان نقاط ضعف و مناطقی که خطاها و اشتباهات مالی اتفاق می‌افتد را شناسایی کرد و راه‌حل‌های مناسبی برای جلوگیری از آنها ارائه داد.

بهبود کارایی: با بهینه‌سازی و اصلاح فرآیندهای مالی، زمان و منابع مورد نیاز برای انجام وظایف مالی کاهش می‌یابد و کارایی افزایش می‌یابد.

بهبود کیفیت گزارش‌ها و اطلاعات مالی: استفاده از مدل ۶ سیگما باعث بهبود دقت و صحت اطلاعات مالی و گزارش‌های مالی می‌شود، که این امر می‌تواند به تصمیم‌گیری بهتر در مورد مسائل مالی کمک کند.

کاهش هدررفت‌ها و هزینه‌ها: شناسایی مناطقی که موجب هدررفت منابع مالی می‌شوند، می‌تواند به کاهش هزینه‌ها و بهبود مدیریت منابع مالی منجر شود.

بهبود تصمیم‌گیری مالی: با تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات مالی، تصمیم‌گیری‌های مالی بهتر و مبتنی بر داده‌ها انجام می‌شود که می‌تواند عملکرد مالی سازمان را بهبود دهد.

افزایش اعتماد به اطلاعات مالی: با اصلاح فرآیندها و افزایش دقت اطلاعات مالی، اعتماد مدیران، سهامداران و دیگر ذینفعان به اطلاعات مالی افزایش می‌یابد.

پیشگیری از مشکلات مالی: با تحلیل دقیق و پیش‌بینی‌های مبتنی بر داده‌ها، می‌توان از پیش مشکلات مالی احتمالی را تشخیص داده و اقدامات مناسبی برای جلوگیری از آنها انجام داد.



تحلیل علل ریشه ای

تحلیل علل ریشه‌ای یا *Root Cause Analysis* یک روش سیستماتیک است که برای شناسایی و تحلیل علل اصلی یک مشکل، حادثه یا خرابی به منظور پیشگیری از تکرار آن استفاده می‌شود. این روش به عنوان یک ابزار کلیدی در بهبود فرآیندها، مدیریت کیفیت، ایجاد ایمنی و بهبود عملکرد سیستم‌ها شناخته می‌شود.

مهمترین ویژگی *RCA* این است که تلاش می‌کند تا به دنبال علت اصلی یک مشکل بگردد به جای اینکه فقط علائم و علل ترتیبی را مدیریت کند. این روش معمولاً از مراحل زیر تشکیل می‌شود:



- ۱- **شناسایی مشکل:** مشکل یا حادثه‌ای که نیاز به تحلیل دارد، به دقت شناسایی می‌شود.
- ۲- **جمع‌آوری داده‌ها:** داده‌های مرتبط با مشکل جمع‌آوری می‌شوند. این داده‌ها ممکن است شامل اطلاعات مرتبط با زمان، محیط و شرایط وقوع مشکل و غیره باشد.
- ۳- **تحلیل داده‌ها:** داده‌ها تحلیل می‌شوند تا الگوها، ارتباطات و ترتیب‌های مرتبط با مشکل شناسایی شوند.

- ۴- **شناسایی علل ترتیبی:** علل و عواملی که به وقوع مشکل منجر شده‌اند، شناسایی می‌شوند. این مرحله اغلب به عنوان "تحلیل ترتیبی" شناخته می‌شود.
- ۵- **شناسایی علت اصلی:** در این مرحله، برای پیدا کردن علت اصلی یا علل اصلی که به وقوع مشکل اولیه منجر شده‌اند، تلاش می‌شود که به عنوان "ریشه‌یابی" شناخته می‌شود.

- ۶- **تدابیر اصلاحی:** پس از شناسایی علت اصلی، تدابیر و راه‌حلهایی که جلوی تکرار مشکل یا بهبود وضعیت را می‌گیرند، ارائه می‌شود.
- ۷- **پیشگیری و بهبود:** پس از انجام تدابیر اصلاحی، اقدامات لازم برای جلوگیری از تکرار مشکل یا بهبود وضعیت صورت می‌گیرد.



قیمت گذاری در شرایط رکود تورمی

تعیین هدف اصلی: کسب و کار باید تعیین کند که در شرایط رکود تورمی، هدف اصلی آن حفظ سهم بازار است یا رشد درآمد ناشی از حجم فروش. همین هدف یکی از ورودی های لازم جهت قیمت گذاری است.

استراتژی قیمت گذاری متنوع: به جای اعمال یک قیمت یکنواخت، می توان استراتژی های مختلفی را اجرا کرد. برای مثال، ارائه تخفیف های موقتی به مشتریانی که حاضر به خرید به حجم بیشتر هستند.

ارائه ارزش افزوده: به جای صرفا افزایش قیمت محصولات، می توان با ارائه ارزش افزوده به مشتریان، مانند خدمات پس از فروش بهتر یا به روزرسانی های رایگان، ارزش محصول را افزایش داد و مشتریان را به خرید ترغیب کرد.

مدیریت هزینه ها: در شرایط رکود تورمی، هزینه های تولید و عملیاتی افزایش می یابند. به همین دلیل، مدیریت هزینه ها و بهینه سازی فرآیندهای تولید و توزیع می تواند به حفظ میزان سودآوری کمک کند.

شناسایی بازارهای فعال: حساسیت بازارها و یا مشتریان مختلف نسبت به افزایش قیمت ها متفاوت است. بنابراین در شرایط رکود تورمی باید روی بازارها و مشتریانی که حساسیت کمتری نسبت به افزایش قیمت ها دارند و همچنان در معاملات فعال هستند، تمرکز کرد.



سازمان دموکراتیک

سازمان دموکراتیک سازمانی است که فرآیندهای تصمیم‌گیری و مدیریتش بر اساس اصول دموکراتیک صورت می‌پذیرد. در این نوع از سازمان‌ها، اعضا و کارکنان حق دارند نظرات، ایده‌ها و پیشنهادهای خود را به اشتراک بگذارند و با توجه به سطح وظیفه، نقش و تعهدشان در سازمان، در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند.

دموکراسی در سازمان به وضعیتی اشاره دارد که در آن فرآیندهای تصمیم‌گیری و مدیریت امور در سازمان بر اساس اصول دموکراتیک انجام می‌شود. این به معنای این است که تصمیمات توسط اعضای سازمان به صورت مشارکتی و با در نظر گرفتن نظرات و انتظارات مختلف گرفته می‌شوند. در سازمان‌هایی که دموکراسی به خوبی پیاده‌سازی شده است، اعضا احساس می‌کنند که دارای نقشی در فرآیندهای تصمیم‌گیری سازمان هستند و تصمیمات به صورت شفاف و پذیرفتنی اتخاذ می‌شوند. همین امر انگیزه‌ای مضاعف برای اجرا و پیاده‌سازی تصمیمات در بین اعضا ایجاد می‌کند.

نوآوری، تعهد و فرهنگ کار تیمی

عمدتاً در شرکت‌های دموکراتیک بیشتر وجود دارند.



مدل الماس پورتر و ایران

مدل الماس پورتر (*Porter's Diamond Model*) یک مدل تجزیه و تحلیل استراتژیک است که توسط مایکل پورتر، استاد دانشگاه هاروارد، ارائه شده است. این مدل به بررسی عواملی می‌پردازد که تأثیر بر رقابت‌پذیری یک صنعت در یک کشور دارند. این مدل در مورد ایران می‌تواند به عنوان یک ابزار تحلیلی مفید استفاده شود تا عواملی که در رقابت‌پذیری صنایع ایران تأثیر دارند را بررسی کند.

(Factor Conditions): ایران به دلیل دارا بودن منابع طبیعی غنی، جمعیت بزرگ و منابع انسانی تخصصی، قابلیت‌های منحصر به فردی را دارد. با این وجود، برخی چالش‌ها مانند نیاز به بهبود تخصص‌های فنی و علمی و مدیریت بهتر منابع برای بهره‌برداری بهینه از این منابع وجود دارد.

(Firm Strategy, Structure, and Rivalry): رقابت در اکثر صنایع ایران وجود دارد، اما برخی موانع مانند تحریم‌ها، محدودیت‌های مالی، رانت، انحصار، نوسانات ارزی و بسیاری از متغیرهای دیگر که کار را برای اتخاذ استراتژی‌های پایدار سخت می‌کنند، می‌توانند موجب کاهش بهره‌وری و کیفیت عملکرد صنایع شوند. ثبات اقتصادی، بهبود فضای کسب و کار و ایجاد فضای رقابتی سالم می‌تواند به رشد صنایع کمک کند.

(Related and Supporting Industries): وجود زیرساخت‌های مناسب و صنایع پشتیبانی مانند تامین‌کنندگان، تحقیق و توسعه، حمل و نقل می‌تواند توسعه صنایع اصلی را تسهیل کند. در ایران، بهبود زیرساخت‌ها و تقویت ارتباطات میان صنایع مختلف امری بسیار کلیدی است که باید به آن پرداخته شود.

(Demand Conditions): بازار داخلی ایران از نظر اندازه و تنوع نیازهای مصرف‌کنندگان بزرگ است. این می‌تواند انگیزه بیشتری برای توسعه محصولات نوآورانه و افزایش کیفیت ایجاد کند. با این حال، نیاز به بهبود سلیقه مصرف‌کنندگان، توسعه ارتباط با مشتریان و توجه به نیازهای جدید بازار بسیار مهم است.

دو عامل دیگر در مدل الماس پورتر هستند
که ... بهتر است بگذریم!
دولت و شانس



دکتر امیر نیک خواه
مدیرعامل گروه نیک خواه
مشاور مدیریت کسب و کار

جهت درخواست مشاوره و آموزش:

Email: me@amirnikkhah.com

Whatsapp: 09362638687