

# استمدا

تابستان ۱۴۰۳ - شماره ۱۳

رسانه‌ای برای مناطق آزاد

افشین جمشیدی لاریجانی؛

حسین جمشیدی؛

استمداد برای دمیدن  
حال خوش به گردشگری

آقای همتی  
مناطق آزاد را دریا بید!





## JALAL BAHADORI ART GALLERY

همراه با ما بهترین و ظریف ترین کت شلوارهای کلاسیک تماما دست دوز را تجربه کنید، استایلی متفاوت، ارزشمند و منحصر بفرد بدست هنرمندان خیاط ایرانی.

Making and offering 100% hand made, elegant and luxury classic clothes by skillful iranian tailors.

Be unique with us

+98 930 151 0930

+98 930 191 0930

@JALALBAHADORI

@JALALBAHADORIARTGALLERY



rahnamajewellery



شماره تماس : ۰۹۱۲۵۳۵۸۷۶۸

آدرس: ولنجک خ سیزدهم مرکز خرید گالریا



# نامه سرگشاده جمعی از فعالان اقتصادی و سرمایه‌گذاران مناطق آزاد خطاب به رئیس جمهور مسعود پزشکیان

خروج فعالان اقتصادی که راهگشای فعالیت‌ها در مناطق آزاد بودند، فرار سرمایه از مناطق آزاد، بروز اشکالات جدی در مدیریت، نظام اداری و بروکراسی و در نهایت مهاجرت فعالان اقتصادی و نخگبان بازار تجارت و تولید از مناطق آزاد به کشورهای همسایه، آسیب‌هایی است که در سه سال اخیر به ظرفیت اقتصاد ملی ما وارد شده است. علت این نزول تدریجی اما شدید جایگاه مناطق آزاد، تبدیل آن به جایی برای سهم‌دهی‌های سیاسی و انتصاب‌های بدون کارشناسی بوده است

■ جناب آقای رئیس‌جمهور تا اینجای کار نشان داده اید که ملاک کار و تصمیم‌گیری برایتان، شواهد عینی، داده‌های آماری و ملاحظات مبتنی بر واقعیت است، نه شعارها و برنامه‌هایی که هیچ نسبتی با واقعیت ندارند.

■ گذشته از آن، هم در دوران انتخابات و در میز مناظرات و بر اساس شنیده‌ها در نشست‌های پس از تشکیل دولت، نکاتی را درباره مناطق آزاد بیان کردید. اتفاقاً این نکات، ناظر بر مشکلات فعلی و فاصله این مناطق با جایگاه واقعی آن است.

■ به عنوان مثال تاکید بر گسترش ارتباطات با همسایگان یا تقویت مبادلات مرزی باهدف مهار فقر در این مناطق از جمله این نکات است که ربط مستقیم با مناطق آزاد دارد.

■ اما در کنار این جزئیات، کلیات دیگری نیز از سوی حضرتعالی مورد اشاره و تاکید بوده است که نمی‌تواند با وضعیت مناطق آزاد کشور بی‌ارتباط باشد.

■ مهاجرت نخگبان از کشور، فرار سرمایه، استفاده نکردن از ظرفیت‌های ژئوپلیتیک

ایران، کنار گذشتن ظرفیت‌های کارشناسی و نخگبانی کشور، از جمله این نکات است.

■ ربط این مسائل کلی با مناطق آزاد کشور این است که در سه سال گذشته، متأسفانه همان آسیب‌هایی که متوجه بخش‌های مختلف کشور شده، متوجه مناطق آزاد هم شده است.

■ خروج فعالان اقتصادی که راهگشای فعالیت‌ها در مناطق آزاد بودند، فرار سرمایه از مناطق آزاد، بروز اشکالات جدی در مدیریت، نظام اداری و بروکراسی

و در نهایت مهاجرت فعالان اقتصادی و نخگبان بازار تجارت و تولید از مناطق آزاد به کشورهای همسایه، آسیب‌هایی است که در سه سال اخیر به ظرفیت اقتصاد ملی ما وارد شده است. علت این نزول تدریجی اما شدید جایگاه مناطق آزاد، تبدیل آن به جایی برای سهم‌دهی‌های سیاسی و انتصاب‌های بدون کارشناسی بوده است.

■ در سالیان اخیر در دبیرخانه مناطق آزاد و نیز در برخی از مناطق، مدیرانی هدایت امور را برعهده داشتند که درکی از اقتصاد، اعداد، ارقام، سیاست همسایگی، جایگاه مناطق آزاد در اقتصاد ملی و نقش آن در توسعه مناطق مختلف کشور نداشتند.

■ بکار گماردن افرادی با چنین ضعف‌هایی معضلات دیگر این مناطق را تشدید کرد و در نهایت به دلیل ناتوانی‌های مدیریتی، افراد برای ساکت کردن منتقدان ترفندی جز سهم‌دهی به آنان نداشتند! نتیجه این وضعیت، تشدید مشکلات بود.

■ با توجه به این ملاحظات، و نیز با نگاه به رنج‌های امروز مناطق آزاد کشور، به عنوان یکی از شریان‌های جدی حیات اقتصادی

در دورن تحریم، انتظار فعالان اقتصادی و سرمایه‌گذاران از رئیس جمهوری درباره این مناطق، اینطور قابل دسته‌بندی است:

■ در انتخاب مدیران، به‌ویژه دبیر شورایی‌عالی مناطق آزاد و ویژه اقتصادی کشور به شاخص‌هایی چون کارآمدی مدیریتی و سابقه کافی و البته موفق در پیشبرد طرح‌ها و برنامه‌ها دقت شود

■ دبیر مناطق آزاد، نه تنها باید به اصول مدیریتی آشنا و کارنامه موفق داشته باشد، بلکه باید با اصول اقتصاد، آمار و اعداد نیز آشنا باشد عددنهمیدن مدیران در دوره گذشته یکی از خسارت‌های جدی وارده به این مجموعه بود

■ دبیر مناطق آزاد می‌بایست شناخت و ارتباط کافی در سیاست داخلی داشته و پیشبرنده رویکرد وفاق ملی دولت باشد.

■ دبیر مناطق آزاد نخواهد توانست بدون ارتباط موثر با مجلس و نمایندگان، مشکلات مناطق آزاد در حوزه قوانین، از جمله سخت‌گیری‌های مالیاتی و قوانین دست و پاگیر و موارد مشابه را حل کند

■ و در نهایت، دبیر مناطق آزاد باید چهره‌ای به نسبت ملی و موجه باشد که علاوه بر ارتباط موثر با وزیر اقتصاد، توانایی ارتباط با اجزای مرتبط دولت و نیز بخش‌های مختلف حاکمیتی را داشته باشد.

■ جناب آقای دکتر پزشکیان رئیس جمهور محترم؛ ما فعالان اقتصادی و سرمایه‌گذاران در مناطق آزاد که دغدغه ملی ارتقای جایگاه ایران در منطقه را داریم، معتقدیم که رسیدن به این هدف بدون توجه به نکات مورد اشاره ممکن نیست.

■ می‌دانیم که مهم‌ترین دغدغه شما نیز اعتلای ایران اسلامی و شکوه هرچه بیشتر آن و در نهایت بهبود زندگی هم‌وطنان ما است. ما در این مسیر به شما دست یاری می‌دهیم، اما انتظار داریم شما نیز دستی یاریگر را برای حوزه مهم مناطق آزاد انتخاب کنید.

" و من الله التوفیق "

جمعی از فعالان اقتصادی و سرمایه‌گذاران مناطق آزاد و ویژه اقتصادی



مدیر عامل شرکت ایران چوب :

# تحقق صادرات درب‌های ضد سرقت با استاندارد شدن

مصطفی جمالی پارسا ، مدیرعامل شرکت " ایران چوب" و نایب رئیس هیأت مدیره، در گفت و گو با پایگاه خبری مناطق آسیا با گلایه از نبود سازوکارهای نظارتی در تولید درب گفت: مشکل ما در ایران عدم وجود نهاد نظارتی در تولید درب است و برای این موضوع نیاز به تعریف سازوکاری داریم که تا صورت نگیرد، این چالش برقرار است. مدیرعامل شرکت "ایران چوب" در خصوص زمینه فعالیت این شرکت اظهار داشت: شرکت تولیدی و صنعتی ایران چوب که متعلق به بنیاد مستضعفان است، در سال ۱۳۴۷ با سرمایه اولیه ۱۰ میلیون ریال تأسیس شد و از سال ۱۳۶۳ در مالکیت آن در مقطعی متعلق به هلدینگ عمران مسکن ایران بود و امروز زیر نظر هلدینگ پایه سامان پارس فعالیت می‌کند.

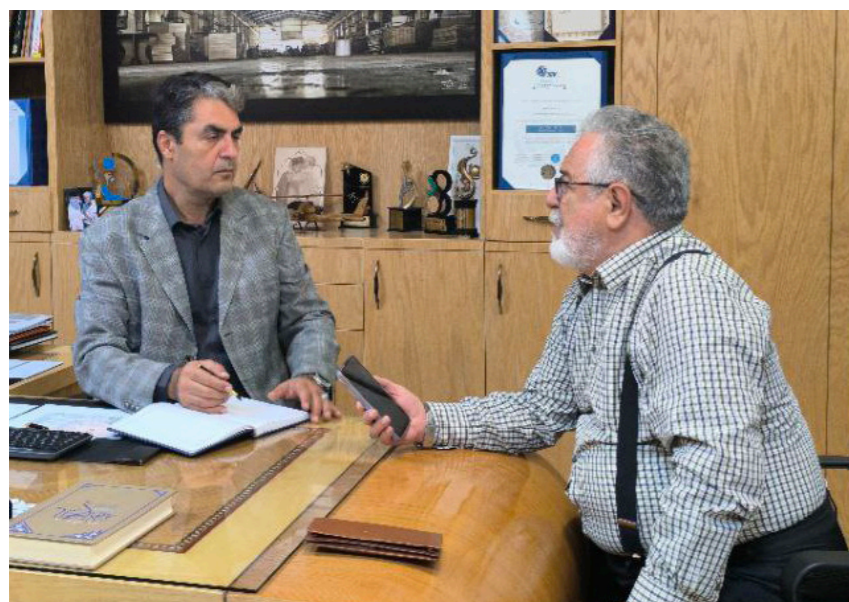
وی در خصوص اشتغال در این مجموعه اظهار داشت : در حدود ۱۰۰ پرسنل فعال با ما همکاری می‌کنند ، از این تعداد ۷۰ درصد در کارخانه و ۳۰ درصد نیروهای ستادی و دفتری هستند. با توجه به انجام پروژه‌ها، تعداد نیروها بیشتر می‌شود. اکثر پروژه‌های ما در شهرستانهای مختلف است. پارسا درخصوص تولیدات شرکت "ایران چوب" اعلام کرد : تولیدات ما بیشتر کارهای دکوراتیو است، مثل سالنهای همایش، آفیس، تئاتر و سینماهای چندمنظوره که از صفر تا صد توسط شرکت ایران چوب انجام می‌شود. آخرین پروژه‌ای که می‌توانم مثال بزنم، پروژه سینمای هتل پارسیان رامسر است که فقط فضای فیزیکی آن را به ما تحویل دادند و ما تا انتهای کار حتی صوت و تصویر و تبدیل شدن به سینمای کامل را انجام دادیم. در واقع ما قرارداد را به صورت پیمانکاری می‌بندیم و در بخش چوب، فلز و صوت و تصویر تماما کار را اجرا می‌کنیم. جهانی پارسا افزود: ساخت درب فعالیت دیگر مجموعه ما است. انواع درب از اقتصادی ساده که در پروژه‌های انبوه‌سازی استفاده می‌شود ، به درب های اتاکی و سرویسی معروف است تا تولید درب ضد سرقت. درکل در یک ساختمان، کل پروسه کارهای چوبی درب را با امکاناتی که داریم تولید می‌کنیم. امکانات خوبی هم برای

این منظور داریم، به طور نمونه یکی از بهترین مارکهای اسپانیایی رویه درب را که نیاز به دستگاه فرز ۷۰۰ تن دارد، در اختیار داریم. همچنین دستگاه "سی‌ان‌سی" پیشرفته داریم. تولید درب ، شرکت "ایران چوب" خیلی حرفه‌ای است، چرا که قادر به تولید انواع درب است. از درباقتصادی ارزان قیمت تا درب های چوبی با ابعاد بزرگ. مانند درب های حرم و مساجد، درب های سنتی که نیاز به فناوری بالا دارد. مدیر عامل این شرکت درباره مواد اولیه مورد استفاده گفت: بخشی از مواد اولیه داخلی است، به طور نمونه ورق‌های "اچ دی اف" و رویه‌های درب بخشی از مواد اولیه که از چوب است به دلیل اینکه عمدتاً چوب به دلیل اقتصادی وارداتی است از کشورهایی مثل روسیه و گرجستان وارد می‌شود. بخشی از کارها که حرفه‌ای تر هست و نیاز به چوب گردو دارد از داخل تهیه می‌شود. به طور کل ۹۰ درصد چوب مورد استفاده ما از داخل کشور تأمین می‌شود. وی در پاسخ به این پرسش خبرنگار "مناطق آسیا" که ارتباط شرکت با انبوه‌سازان و مجتمع سازان به چه صورت است و چه برنامه‌ای برای توسعه و معرفی فعالیت خود دارید، اظهار داشت: در سال گذشته در چند زمینه، تجربیاتی داشتیم، مثل ساخت درب های بیمارستانی که نیاز به دقت و تکنولوژی

وقتی داخل درب را دیدند متوجه شدند که قیمت ما تا ۳۵ درصد باید گران‌تر تمام می‌شد. این کارگاه‌های زیرزمینی بی‌کیفیت مقداری برای ما چالش برانگیز شده‌اند. اما ما انگیزه‌ای برای پایین آوردن کیفیت نداریم زیرا اولویت اول ما کیفیت است. جهانی پارسه در پاسخ به این پرسش که برای تشویق انبوه‌سازان به توجه به کیفیت چه پیشنهادی دارید؟ گفت: توصیه ما به کاری است که در بنیاد اتفاق افتاده است؛ مدیریت هلدینگ، آقای شهسواری که به شرکت‌های انبوه‌سازی تأکید داشتند که به دنبال کار ارزان نروند! متأسفانه الان درب ضد سرقت از بازار چین با قیمت پایینی وارد می‌شود، اما کیفیت ندارد. درب ضد سرقت چینی امروز بعد از نصب بعد از اینکه قفل می‌شود حتی در صورت خرابی قفل باز نمی‌شود و مشتری مجبور به تخریب درو دیوار برای بازکردن آن می‌شود! لذا شخصی که در یک منطقه ارزان، خانه ارزانی را با هزار مشکل تهیه کرده است بخاطر تفاوت ۵/۴ میلیون تومانی برای خرید درب ارزان تر دچار مشکل می‌شود! در هلدینگ این موضوع تأکید شده است که درب ها را از مجموعه ما با خیال آسوده تهیه کنند تا ۳۰ سال برای مشتری کار کند. اما این اتفاق باید در فرهنگ انبوه‌سازی و بخش خصوصی بیفتد. در اصل حمایت از تولید داخلی باکیفیت. متأسفانه ما تولید داخلی بی کیفیت هم داریم. وی افزود: ما یک شرکت با ۴۰ سال قدمت هستیم و با همکاری و کاهش کیفیت برند خود را خراب نمی‌کنیم؛ اما هستند انبوه‌سازانی که از کارگاه زیرزمینی درهای بی کیفیت ارزان خریداری می‌کنند. تفکر فرهنگ فروش و کاسبی سالم در خون ما هست. پدربزرگان ما همیشه توصیه به کار پدر بیمارزی می‌کردند و نمی‌گفتند کار بزن در رویی انجام دهید! در رابطه با درب این قضیه خیلی مشهود است. اگر دوستان در کیفیت وسواس داشته باشند خیلی راحت با ما همکاری می‌کنند. مدیرعامل ایران چوب در پاسخ به این پرسش که مسئولان برای حمایت از تولید داخل و مقابله با کارگاه‌های غیرمجاز که اجناس بی کیفیت تولید می‌کنند، چه اقدامی باید انجام دهند، گفت: در مقوله درب ضد سرقت ما هنوز استاندارد هم نداریم، من مراجعه کردم تا برای درب

ها استاندارد بگیرم اما گفتند هنوز چنین چیزی تعریف نشده است. بخشی از کار جلو رفته مثلا در بحث آتش نشانی. ولی مهر استاندارد اجباری برای درب‌داریم. اگر این موضوع انجام شود اتفاقات خوبی برای شرکت‌هایی مثل ایران چوب میفتد. وی افزود: اگر شرکت‌های با قدمت بدانند که استاندارد درب اجباری است، قطعاً برای دریافت آن اقدام می‌کنند. برای قطعات، استاندارد هست، اما آن هم اجباری نیست. نهادهای نظارتی از استاندارد شروع کنند و بگویند یک تولیدکننده باید محصول استاندارد بسازد، مگر سیم کشی، کابل و ... استاندارد نیستند؟ این استانداردها، سازنده را موظف به رعایت می‌کند اما برای در ب این اتفاق نیفتاده است. تا روزی که فشار استاندارد و نظارتی نباشد، سازنده رعایت نمی‌کند! جهانی پارسه در ادامه گفت: تیم فنی که در هلدینگ ما ساختمان می‌سازد یک استانداردهایی را رعایت می‌کند، همان استاندارد را در تولید از ما می‌خواهد و اگر کمی ورق ضعیف تر در تولید به کار ببریم، قبول نمی‌کند. اما در بازار این قضیه نیست یعنی شخصی که برای خود انبوه سازی می‌کند به دنبال درب ارزان است. به ندرت شرکت هایی به سراغ ما می‌آیند و اطلاعات فنی می‌دهند. جالبه بدانید که آنهایی که دنبال کار تمیز می‌باشند، وابسته به سیستم‌های دولتی

هستند. وقتی استاندارد تعریف شده‌ای می‌دهند و مقایسه قیمتی می‌کنند، متوجه مناسب بودن قیمت های ما می‌شوند. وی درخصوص ظرفیت تولیدی ایران چوب گفت: متأسفانه ظرفیت ما بستگی به نوع قراردادهایمان دارد چون الان به صورت پروژه محور کار می‌کنیم. ولی وقتی بحث رقابت سالم شکل بگیرد، ظرفیت تولید بالایی داریم و این به نفع ایران است و برند ایران را مطرح می‌کند و می‌تواند در کشورهای همسایه جای خود را باز کند. ما از عراق مشتری داشتیم که گفته درهای چین به درد ما نمی‌خورد و درهای ترکیه هم خیلی گران است و در ایرانی می‌خواهد اما چون در ایران این استاندارد نیست، و نظارتی بر تولید صنایع چوب در زمینه در وجود ندارد، از ما خرید نمی‌کند چرا چون ما در ضد سرقت را ۱۲ میلیون تومان قیمت دادیم، درحالیکه در ۸ میلیونی هم در کشور تولید می‌شود. این مقایسه رقابت را سخت می‌کند، مشتری عراقی می‌گوید دربی که شما قیمت دادید در ظاهر، فرقی با درب ۸ تومانی ندارد چرا قیمت شما بالاتر است؟ حال ما چند ساعتی آنالیز کردیم تا قانع شده است. اما می‌گوید فلانی در بازار با قیمت ۸ تومان در را تحویل می‌دهد و من در عراق قادر به قانع کردن مشتری و توضیح کیفیت بیشتر این درب ها نیستیم! مشکل ما در ایران عدم وجود نهاد نظارتی در تولید درب است و برای این موضوع نیاز به تعریف سازوکاری داریم



# آغاز عملیات اجرایی منطقه آزاد تجاری و صنعتی اردبیل

به گزارش مناطق آسیا، استاندار اردبیل گفت: در اجرای قانون مصوب منطقه آزاد تجاری و صنعتی اردبیل، پس از اما و اگرها و حاشیه‌های فراوان، امروز دفتر سازمان این منطقه در بیل‌سوار آغاز به کار می‌کند که فارغ از محل آغاز، منطقه آزاد به نفع کل استان خواهد بود. سیدحامد عاملی ۱۷ شهریور در حاشیه آیین آغاز به کار دفتر منطقه آزاد تجاری و صنعتی اردبیل در جمع خبرنگاران در بیل‌سوار اظهار کرد: در دنیا مبنای توسعه و پیشرفت، عقلانیت است و هر زمانی که از مسیر منطق و عقلانیت خارج شویم به مسیر فقر و فلاکت پیش می‌رویم. وی با بیان اینکه بحث منطقه آزاد به دلیل فاصله از مسیر منطق، سبب تفرقه در استان

اردبیل شد، افزود: نمایندگان چندین دوره استان اردبیل در مجلس شورای اسلامی بر سر انتخاب محل منطقه آزاد با هم دچار اختلاف شدند و همین موضوع سبب شد تا اجرای این قانون بلا تکلیف بماند و مردم شهرستان‌های مختلف نسبت به یکدیگر و مسؤولان بدبین شوند. استاندار اردبیل بیان کرد: منطقه آزاد هر کجای استان اردبیل که باشد به نفع کل استان است و ما همواره مطیع قانون هستیم و این قانون است که تعیین می‌کند منطقه آزاد تجاری و صنعتی اردبیل به مرکزیت بیل‌سوار باید آغاز به کار کند. عاملی با بیان اینکه پس از اما و اگرها و حاشیه‌های فراوان، امروز دفتر سازمان منطقه آزاد تجاری و صنعتی اردبیل در

# اساسنامه منطقه آزاد تجاری صنعتی مازندران تصویب شد

با توسعه و راه اندازی و تکمیل زیرساخت های لازم در این سه نقطه، باهدف تقویت صادرات غیرنفتی در حوزه های صنعت، لجستیک، تخلیه و بارگیری و خدمات، تحولات چشمگیری با دعوت از سرمایه گذاران، بازرگانان و تجار روی خواهد داد. فولادی در بخشی از اظهارات خود گفت: همچنین دروازه ورود متمرکز در ستاد مرکزی منطقه آزاد مازندران طراحی خواهد شد تا مدیریت یکپارچه ای در این سه نقطه بصورت منطقه ای اعمال شود برابر سیاستهای دولت به دنبال این هستیم تا با استفاده از تمام ظرفیت سرمایه گذاران کشورهای منطقه و داخل کشور خاصه شهرستان های سه گانه و کل استان اعم از شهرداریها، سازمان های مردم نهاد، تعاونی ها، اتحادیه ها و اصناف و بخش های فعال اقتصادی مردمی، کل مردم را از نعمت منطقه آزاد منتفع کنیم، بنابراین از هر ایده ای در خصوص فعال سازی و سرمایه گذاری در این منطقه حمایت خواهیم کرد

وی در مورد نقش موثر فعالین اقتصادی و ذیفعان منطقه آزاد تصریح کرد: برابر سیاستهای دولت به دنبال این هستیم تا با استفاده از تمام ظرفیت سرمایه گذاران کشورهای منطقه و داخل کشور خاصه شهرستان های سه گانه و کل استان اعم از شهرداریها، سازمان های مردم نهاد، تعاونی ها، اتحادیه ها و اصناف و بخش های فعال اقتصادی مردمی، کل مردم را از نعمت منطقه آزاد منتفع کنیم، بنابراین از هر ایده ای در خصوص فعال سازی و سرمایه گذاری در این منطقه حمایت خواهیم کرد.

فولادی در پایان اظهار داشت: تفاوت این منطقه با دیگر مناطق آزاد این است که هیچ بافت مسکونی در محدوده منطقه آزاد نیست و زمین های آن در حوزه هیچ بافت شهری و روستایی قرار ندارد. بنابراین وقتی معارضین در بحث زمین وجود نداشته باشیم، لذا سرعت کار افزایش می یابد.

وی همچنین گفت: در فاز اول منطقه آزاد مازندران ۱۰۶۰ هکتار از کل محدوده واقع در بندر امیرآباد شهرستان بهشهر، ۴۶۱ هکتار در اراضی ساحلی چپک رود شهرستان جویبار و میرود شهرستان بابلسر ۸۴ هکتار بندر در شهرستان نوشهر قرار گرفته است.

فولادی درخصوص این سه منطقه تاکید نمود: با توسعه و راه اندازی و تکمیل زیرساخت های لازم در این سه نقطه، باهدف تقویت صادرات غیرنفتی در حوزه های صنعت، لجستیک، تخلیه و بارگیری و خدمات، تحولات چشمگیری با دعوت از سرمایه گذاران، بازرگانان و تجار روی خواهد داد.

فولادی در بخشی از اظهارات خود گفت: همچنین دروازه ورود متمرکز در ستاد مرکزی منطقه آزاد مازندران طراحی خواهد شد تا مدیریت یکپارچه ای در این سه نقطه بصورت منطقه ای اعمال شود.

حجت الاسلام مهندس مجیدرضا فولادی از تصویب اساسنامه منطقه آزاد تجاری صنعتی مازندران در هیات وزیران و ارسال آن از سوی معاون اول رئیس جمهور برای دبیر شورای نگهبان جهت تایید و ابلاغ نهایی خبر داد.

به گزارش مناطق آزاد، مدیر اجرایی منطقه آزاد تجاری صنعتی مازندران در گفت و گو با خبرنگار ما، ضمن اعلام این خبر اظهار کرد: تصویب اساسنامه به منزله چراغ راه منطقه آزاد و اولین قدم در راستای تشکیل سازمان منطقه آزاد است.

فولادی در ادامه افزود: پس از تصویب اساسنامه، ایجاد سازمان منطقه آزاد و تشکیل هیات مدیره در دستور کار قرار می گیرد که امیدواریم این مرحله نیز در دولت جدید در اسرع وقت به انجام برسد تا مازندرانی هایی که بیش از دو دهه چشم انتظار تحقق و شکل گیری منطقه آزاد بودند به آرزوی خود برسند.



ماهری دارند که می توانند چشم انداز و انتظارات خود را به طور موثر به تیم خود منتقل کنند.

**همدلی:** مدیران بزرگ توانایی درک و ارتباط با نیازها و دیدگاه های اعضای تیم خود را دارند.

**پاسخگویی:** مدیران استثنایی مالکیت تصمیمات و اقدامات خود را به عهده می گیرند و خود و تیم هایشان را در قبال

المللی، این افتخار را داشته ام که در طول سال ها با بسیاری از مدیران با استعداد کار کنم. از طریق تجربیاتم، به نقش حیاتی مهارت های مدیریتی قوی در موفقیت کسب و کار پی برده ام. بنابراین چه چیزی مدیران استثنایی را متمایز می کند؟ در اینجا چند ویژگی کلیدی وجود دارد که من مشاهده کرده ام:

**ارتباط شفاف:** مدیران استثنایی، ارتباطات

تحقیقات نشان داده است که در میان تمام ویژگی های یک مدیر موفق، مهارت های نرم بیشترین اهمیت را دارند. شرکت ها هنگام استخدام، بیش از اینکه به توانایی های فنی اهمیت دهند، به مهارت های نرم مانند توانایی گوش دادن فعال، توانایی برقراری ارتباط موثر و انعطاف پذیری توجه می کنند. به عنوان مدیرعامل یک شرکت پررونق و خالق چند برند اختصاصی در سطح بین

# LEADERSHIP

داشتن عنوان مدیریت، لزوماً به این معنی نیست که یک مدیر موفق هستید. یک مدیر موفق علاوه بر مدیریت خود، مسئول الهام بخشیدن، ایجاد انگیزه و تشویق اعضای آن نیز هست. به عبارت دیگر فقط عملکرد خوب شما کافی نیست، بلکه باید دیگران را نیز قانع کنید که بهترین عملکرد خود را ارائه دهند ...

## مدیران استثنایی و رهبران حقیقی چه کسانی هستند؟



داشتن عنوان مدیریت، لزوماً به این معنی نیست که یک مدیر موفق هستید. یک مدیر موفق علاوه بر مدیریت خود، مسئول الهام بخشیدن، ایجاد انگیزه و تشویق اعضای آن نیز هست. به عبارت دیگر فقط عملکرد خوب شما کافی نیست، بلکه باید دیگران را نیز قانع کنید که بهترین عملکرد خود را ارائه دهند. به همین دلیل ویژگی مدیران موفق، علاوه بر مهارت های سخت، مهارت های نرم یا «مهارت های ارتباطی» نیز می شود

آنها، یک راه حل برایشان پیدا کنند. مهارت های مدیریتی که هر کارآفرینی به آن نیاز دارد

به عنوان یک کارآفرین، از نزدیک اهمیت داشتن مهارت های مدیریتی قوی را آموخته ام. چه در حال رهبری یک استارت آپ کوچک یا یک شرکت بزرگ باشید، توانایی مدیریت موثر افراد و منابع برای دستیابی به موفقیت بسیار مهم است.

در اینجا پنج مهارت مدیریتی وجود دارد که معتقدم برای کارآفرینان ضروری است:

۱. تفکر استراتژیک: کارآفرینان باید بتوانند تصویر بزرگ را ببینند و استراتژی های بلند مدت برای رشد و موفقیت توسعه دهند.

۲. تفویض اختیار: با رشد یک کسب و کار، کارآفرینان باید یاد بگیرند که وظایف و مسئولیت ها را به اعضای تیم خود محول کنند.

۳. مدیریت مالی: درک جنبه های مالی کسب و کار برای تصمیم گیری صحیح و دستیابی به پایداری بلند مدت بسیار مهم است.

۴. ارتباط: ارتباط موثر کلید ایجاد روابط قوی با اعضای تیم، مشتریان و شرکا است.

۵. سازگاری: در دنیای پرشتاب و در حال تغییر کارآفرینی، سازگاری سریع با چالش ها و فرصت های جدید ضروری است.

**مهارت حل تعارض:** اختلاف و تعارض در محیط کار امری عادی است. این اتفاق می تواند به دلایل مختلفی رخ دهد که تضادهای شخصیتی از دلایل اصلی آن است. مدیران خوب نه تنها باید از تعارض آگاه باشند و بتوانند نشانه های خشونت و قلدری را تشخیص دهند، بلکه باید جلوی آن را بگیرند. رها کردن چنین مسائلی تبعات بسیار بدی برای روحیه و عملکرد کارکنان دارد. مواجهه رودررو با این موقعیت ها به مدیران این امکان را می دهد که قبل از تشدید و غیرقابل تحمل شدن

نتایجشان مسئول می دانند. **سازگاری:** در محیط تجاری پرشتاب امروزی، مدیران باید چابک باشند و بتوانند به سرعت در پاسخ به شرایط متغیر حرکت کنند.

**رهبری الهام بخش:** بهترین مدیران تیم های خود را برای دستیابی به پتانسیل کامل خود الهام و انگیزه می دهند. با پرورش این ویژگی ها و سایر ویژگی ها، مدیران می توانند تیم هایی با عملکرد بالا بسازند و موفقیت کسب و کار را هدایت کنند.

**قابل اعتماد بودن:** یکی از اصلی ترین خصوصیات مدیران موفق است. مدیران خوب باید قابل اعتماد و رازدار باشند تا کارکنان بتوانند به آنها ایمان داشته باشند و بدانند که مدیران بهترین منافع کارکنان را مدنظر دارند. اگر کارکنان شما احساس کنند که شما از آنها حمایت نمی کنید، منجر به ایجاد یک محیط کاری ناسالم، کاهش مشارکت آنها و ایجاد رقابت های ناسالم در محیط کار می شود. کارکنان همچنین باید بتوانند این اطمینان را داشته باشند که مدیران حقیقت را به آنها می گویند. قابل اعتماد بودن با احترام به حریم خصوصی کارکنان و ارائه توصیه های صادقانه و همسو با اهداف شرکت، ایجاد می شود.

به عنوان یک کارآفرین، از نزدیک اهمیت داشتن مهارت های مدیریتی قوی را آموخته ام. چه در حال رهبری یک استارت آپ کوچک یا یک شرکت بزرگ باشید، توانایی مدیریت موثر افراد و منابع برای دستیابی به موفقیت بسیار مهم است

# با خدا باش، پادشاهی کن

همیشه گفته ام ساختن شخصیت قبل از برند شدن و موفق شدن واجب ترین چیزهاست چون اگر ما بعنوان یک فرد شخصیت قوی و خوبی نساخته باشیم در موفقیت ها دچار سردرگمی و رفتارهای ناهنجار خواهیم شد. دکتر برایان اعتماد را دوست دارم اول بخاطر شخصیت خوبش و بعد بخاطر موفقیت هایی که کسب کرده و موجب افتخار ایران و ایرانی در سراسر دنیا شده متن مصاحبه من با ایشان را در ادامه می خوانید ...

سمتش برود. محصل گفت: می خواهم موفق شوم، نمی خواهم شنا یاد بگیرم! معلم سر شاگرد را به مدت ۴۰ ثانیه زیر آب کرد در حالیکه شاگرد برای نجات دست و پا می زد. بعد از اینکه رها شد رو به معلم کرد و گفت: برای چه این کار را کردید! من داشتم خفه می شدم. معلم گفت: همان حسی که برای نفس کشیدن داشتی، برای رسیدن به موفقیت هم باید داشته باشی تا کسی بشوی که مردم در جامعه بشناسند. یعنی با همان انگیزه نفس کشیدن باید کار کنی و درس بخوانی تا موفق شوی." من حتی نزدیک به قانع شدن هم نیستم، من هر روز فکر می کنم که همه از من جلوتر هستند و با استرس از خواب بلند می شوم. برخی به من می گویند الان ۴ صبحه چرا بیدار شدی! اما من حتی اگر کاری نکنم هم باید بلند شوم. این انگیزه هر روز در من است و از کودکی دوست داشتم سمت های بزرگ داشته باشم.

برایان در ادامه درباره شروع مسیر وکالت و تحصیل در این رشته توضیح داد: پدر یکی از دوستان دخترم که در آن دوره علاقه ای به او پیدا کرده بودم و قصد ازدواج داشتم، بهترین وکیل "لس آنجلس" بود. برای اینکه می خواستم در دل پدر او جا باز کنم با خود گفتم بهترین وکیل امریکا می شوم. از اوایل کلاس دهم تمامی نمرات من تا کالج ۲۰ بود و زمانی که دانشگاه وکالت رفتم با تردید از من پرسیدند "مطمئنی این

ذهنیت من این بود که در دنیا شماره یک شوم. می خواستم کسی بشوم که کشورم به من افتخار کند. همیشه به دوستان این نصیحت را می کنم که جوری زندگی کنید

همه می توانند قدرت جذب بالایی داشته باشند اما عملگرایی است که اهمیت دارد و بین افراد موفق و غیرموفق فرق می گذارد. تلاش باید مستمر باشد. برخی از دوستان سه ماه برای لاغری رژیم سخت می گیرند و یکبار رها می کنند. روتین باید روزانه و مستمر باشد

که شماره یک باشید. موفقیت برای من، مثل نفس کشیدن می ماند. داستان جالبی در اینباره هست که می گوید: "محصلی به معلمش گفت من می خواهم ثروتمند شوم، معلم گفت: مطمئنی! محصل گفت: بله. معلم به او گفت که به همراهش به ساحل برود و داخل دریا رفت و از او خواست به

می گوید "تلاش نکن، نمی شود". برایان مثال جالبی در اینباره زد و گفت: در جایی قدم می زنیم و یکبار در میان سنگها گلی زرد و زیبا را می بینیم که سر برآورده است! چیزی که حتی حدس آن را هم نمی توان زد. در اصل این گل زرد همان انسانی است که می گوید نمی شود اما من می گویم که صد در صد خواهد شد. برایان اظهار داشت: من برخی مواقع ۸ روز غذا نمی خورم تا نوعی پاکسازی درونی انجام دهم برخی تعجب می کنند و به آنها می گویم این کار برای من، اندازه گیری قدرت اراده است.

وی در ادامه داستان زندگی اش گفت: در همان دوران کودکی هر کدام از دوستانم به سمت رشته ای رفتند و یکی قصد داشت پزشک شود و دیگری وکیل و ... اما من فقط دوست داشتم موفق شوم و دو راه پیش رویم بود یا ادامه تحصیل بدهم و یا اینکه به سمت علاقمندی ام بروم.

گفته می شود، شما در یک خانواده متمول بزرگ شده اید اگر اینگونه است و شرایط در خانواده مساعد بود، چه چیزی باعث شد در مسیر موفقیت گام بردارید چرا که آدمها، زمانی که در شرایط ایده آل به سر می برند، انگیزه کمتری برای دستیابی به چیزهای بزرگتر دارند؟

شرایط زندگی به لطف خدا بسیار خوب بود و من در خانواده ای بزرگ شدم که به لحاظ اقتصادی هیچ مشکلی نبود ولی

## دکتر برایان اعتماد: گفت و گوی ویژه

دیدار من با برایان اعتماد خیلی اتفاقی و بدون برنامه رخ داد، از لحظه اول که او را در راهرو هتل دیدم و به او سلام کردم با روی باز و نهایت فروتنی پاسخ داد، و البته آن زمان شناختی از من و شغلم نداشت و همین برایم جالب و با ارزش بود. رفتار برایان با همه به همین شکل است، برایش فرقی نمی کند نگهبان و نیروی خدماتی باشی یا ثروتمند و مشهور. برای من که نیمی از عمرم را در دوستی و معاشرت با افراد کارآفرین و ثروتمند گذرانده ام بعد شخصیتی برایان بی نهایت مرا جذب کرد و شیفته رفتار و ادب و منش او شدم، چیزی که متأسفانه در بسیاری از بیزنس من ها دیده نمی شود.

می شود، وارد حرفه اصلی خود شد و در این باره گفت: همیشه به این موضوع باور داشتم که در کار یا حرفه ای نباید وارد شد مگر با جان و دل و می گوید: شما باید در کار خود شماره یک باشید چه ورزش، تحصیلات و هر حرفه دیگری. برخی به من می گویند درها به روی ما بسته است و صدای تو از جای گرم می آید چرا که در امریکا بزرگ شدی! البته من با این حرف صد در صد موافق هستم ولی نمی شود به خود انرژی منفی داد و با این بهانه که درها به روی مان بسته است، وقت گذرانی کرد. این قدرت منفی تلقین است که به ما

نمی دانستم به چه صورت باید به آن برسم ولی این را می دانستم که باید کاری انجام داد. برایان اعتماد ضمن اشاره به قدرت ذهنیت در کسب موفقیت گفت: درست است که برای رسیدن به موفقیت باید ذهنیت درستی داشت اما پشتکار هم نیاز است. هدف من این بود که یک روز بتوانم باعث سربلندی خانواده ام شوم و رضایت پدر و مادرم را داشته باشم و بعد از آن هرچه به دست آوردم از لطف خداوند بود. وی با این ذهنیت که موفقیت با تلاش در راستای استعداد های شخصی میسر

دکتر برایان اعتماد، کارآفرین سرشناس ایرانی است که از سنین ۱۰ سالگی به آمریکا مهاجرت کرد و بخش بزرگی از زندگی خود را در "لس آنجلس" سپری کرد. مسیر زندگی او اگرچه همراه با دشواری های بسیار بود اما حالا او به عنوان یکی از کارآفرین های ایرانی مطرح در دنیا بر صندلی برنامه شکست های طلایی نشسته و در مقابل "علی جمشیدی" از مسیر پر پیچ و خمی که برای کسب این موفقیت طی کرده است می گوید. این کارآفرین مشهور ایرانی می گوید از کودکی، آرزویم کسب موفقیت بود اما





دولت شوند. بعد از این اگرچه موفق بودم و دکترای وکالت گرفته بودم اما باز هم به موفقیتی که در ذهن داشتم نزدیک هم نشده بودم. در همان دوران در فکر بودم که وارد سیاست شوم، اما الان این تصمیم را ندارم و صد در صد هم نخواهم داشت. به واشنگتن رفتم تا با سناتورهای کار کنم و چون اهل لس آنجلس بودم، سناتور کالیفرنیا به من پیشنهاد همکاری داد و ادامه این مصاحبه در شماره بعد ...

سوال کوچک می‌پرسند، اگر شما پاسخ این سوال را ندانید، رد می‌شوید. یعنی شما باید تمام نکات را بدانید که بتوانید پاسخ آن سوال کوچک را بدهید. خدا را شکر در عرض سه سال نمرات بسیار خوبی داشتم چرا که به آمدن فردی که برای من شانس به همراه داشت، یقین داشتم. تحصیلات من تمام شد، در ایالت نیویورک از دانشجویانی که نمرات خوب داشته باشند، دعوت می‌شود که وکیل

شکر می‌کنم. من یک شبی خواب دیدم که دست و پا ندارم و فردا صبح که بلند شدم خدا رو شکر کردم که این نعمات را دارم. دوستانی که کم لطفی به خود می‌کنند باید بدانند که همین به دنیا آمدن ما نوعی معجزه بوده است و همین که انسان شدیم، ذهنیت داریم و قادر به تصمیم‌گیری هستیم در زندگی برد کرده‌ایم. ولی متأسفانه قدرت ذهن گاهی بد است و برخی قدرت افکار بد را انتخاب می‌کنند و کاری انجام می‌دهند که شرافتمندانه نیست و درآمدی که از این راه باشد زود از دست می‌رود.

**برایان اعتماد چه زمانی به وکیل درجه یک تبدیل شد؟ پایه‌های رشد و موفقیت شما از کجا شکل گرفت؟**

من همیشه می‌دانستم که یک فرصت و شانس به سمت من می‌آید، وقتی درس می‌خواندم با خود می‌گفتم وقتی شانس و فرصت از طرف شخصی که منتظرش هستم می‌رسد باید آماده باشم نه اینکه باعث دلسوزی او شوم. بدترین کاری که برای یک انسان باید کرد دلسوزی است چرا که انسان را به عقب برمی‌گرداند. وقتی عاشق موفقیت کسی هستیم باید سختی بکشیم و هیچ کاری در دنیا به راحتی به دست نمی‌آید.

اتاقی که در دانشگاه داشتم اتاق کوچکی در نیویورک بود که شهری فوق العاده سرد است. بخاری اتاق کار نمی‌کرد و روز اولی که به خوابگاه رفتم می‌خواستم در بروم. آدم‌هایی در راهرو می‌دیدم که ترس داشتم شب هنگام از من سرقت کنند. یعنی از رفاه کامل وارد جایی شدم که مردم بودم تصمیم درستی گرفته‌ام یا نه!

در دو سه روز اول با خود درگیر بودم که بروم یا بمانم اما ماندم و به درس چسبیدم. دوستانم در حال پارتی بودند و من در عرض سه سال به طور مرتب در شبانه روز مشغول درس بودم. اما می‌دانستم که آخر این جاده خورشید، طلوع خواهد کرد. سه سال زحمت کشیدم. در انتها برای گرفتن دکترای وکالت شما باید یک سال به کلاسی بروید و در آخر سال از شما یک

# ذهنیت ام این بود که تو دنیا بشم «شماره یک»

برایان اعتماد ضمن اشاره به قدرت ذهنیت در کسب موفقیت گفت: درست است که برای رسیدن به موفقیت باید ذهنیت درستی داشت اما پشتکار هم نیاز است. هدف من این بود که یک روز بتوانم باعث سربلندی خانواده ام شوم و رضایت پدر و مادر را داشته باشم. بعد از آن هرچه به دست آوردم از لطف خداوند بوده است. وی با این ذهنیت که موفقیت با تلاش در راستای استعدادهای شخصی میسر می‌شود، وارد حرفه اصلی خود شد و در این باره گفت: همیشه به این موضوع باور داشتم که در کار یا حرفه‌ای نباید وارد شد مگر با جون و دل. شما باید در کار خود شماره یک باشید چه ورزش، تحصیلات و هر حرفه دیگری. برخی به من می‌گویند درها به روی ما بسته است و ...

برای من خنده‌دار است در این صورت همه می‌توانند در خانه بنشینند و منتظر موفقیت باشند! پس قدرت واقع بینی و عملگرایی کجاست!؟

**شما به قانون عملگرایی بیشتر معتقد هستید؟**

بله باید اینگونه باشد خیلی از دوستان هستند، آی کیو ۱۰۰ اما عملگرایی ۰ دارند. این افراد به جایی نمی‌رسند همه می‌توانند قدرت جذب بالایی داشته باشند اما عملگرایی است که اهمیت دارد و بین افراد موفق و غیرموفق فرق می‌گذارد. تلاش باید مستمر باشد. برخی از دوستان سه ماه برای لاغری رژیم سخت می‌گیرند و یکبارہ رها می‌کنند. روتین باید روزانه و مستمر باشد. روتین باید برای شما نرمال باشد.

حرفی که مایک تاپسن زد و همیشه به من انگیزه داده است این است که شما باید کاری انجام دهید که همه دنیا فکر کنند عاشق آن هستید اما حتی از درون علاقه‌ای به آن نداشته باشید.

**بنابراین ما باید کارهای سختی که احیانا دوست هم نداریم با علاقه انجام دهیم؟**

من حتی کلمه سخت را هم بر زبان نمی‌آورم، با خودم تلقین می‌کنم که چقدر من این کار را دوست دارم و همیشه خدا رو

داشته باشد. **به نکته خوبی اشاره کردید موضوع کیفیت، کیفیت هم در رفتار هم در مهارت، انسان‌ها باید کیفیت خودشان را بالا ببرند** کیفیت را نباید بالا ببرند باید به صد برسند، یعنی شما با ۸۰ و ۹۰ درصد نباید قانع باشید و کیفیت در هر حوزه‌ای باید ۱۰۰ باشد. هیچ کس در شهر شما نباید از شما بهتر باشد. ذهنیت باید اینگونه باشد. نمی‌توان در خانه نشست و قانون جذب را به کمک طلبید، قانون جذب همان هدفه که اراده و پشتکار پشت آن است. دوستانی که قانون جذب را آموزش می‌دهند، کارشان جدا شد.

نمی‌توان در خانه نشست و قانون جذب را به کمک طلبید، قانون جذب همان هدفه که اراده و پشتکار پشت آن است. دوستانی که قانون جذب را آموزش می‌دهند، کارشان برای من خنده‌دار است در این صورت همه می‌توانند در خانه بنشینند و منتظر موفقیت باشند

کارنامه خودته!" چون تفاوت نمرات من از قبل کلاس دهم به بعد تغییر زیادی کرده بود و از خیلی بد به خیلی خوب رسیده بود. در همان سال هدفم را پیدا کردم و پشتکار و اراده را پشت هدفم گذاشتم. مادرم تا به امروز عاشق این خانم است و اگرچه در ارتباط نیستیم اما می‌دانم که هفت فرزند دختر و پسر دارد. مادر همیشه از او به نیکی یاد می‌کند چرا که مسیر من را مشخص کرد و از سردرگمی برای تصمیمی که برای موفقیت داشتم نجات داد. هرچند بعد از قبولی در دانشگاه مسیرمان از هم جدا شد.

قانون دنیا می‌گوید به هر انسانی در طول عمر شانس و فرصت‌هایی داده می‌شود یعنی این اتفاق صد در صد برای همه می‌افتد. ولی دوستانی که می‌گویند درها به رویشان بسته است، آیا زمانی که شانس و فرصت به سمتشان بیاید آماده هستند؟

چندی پیش برای استخدام در کمپانی اقدام کردم و رزومه‌های زیادی رسید و من قصد داشتم ۱۰ نفر را انتخاب کنم. بنابراین هر فردی که رزومه فرستاده باید در نظر داشته باشه که آیا به حدی قوی هست که از میان تعداد زیادی رزومه، جزو ۱۰ نفر اول شود؟! که اگر نیست باید همت بیشتری

# به نفع ما پیش می‌رود! یقین داشته باش...

## همه چیز

نگران نشو. خداوند همچنان فرمانروایی میکند هیچ اتفاقی برنامه او را برای تو به هم نمیزند. وقتی خدا رؤیایی در قلبت قرار میدهد، پایان را به تو نشان خواهد داد. خداوند کاری کرد تا این مطلب را بخوانی و جانی دوباره بگیری. وعده الهی همین حالا در راه هست.

این پروسه از قبل شروع شده بود، افراد مناسب، شفا، موفقیت، کسب و کار جدید در راه اند.

از تو می‌خواهم با تمام وجودت همراه با من بخوانی و بگویی: سرایشی منزل من نیست. من در میانه مسیر ماندگار نمیشوم. وقتی شرایط خلاف خواسته ام باشد نا امید نمیشوم. وقتی سخت میشود و زندگی عادلانه نیست و زیاد طول نمی کشد، تسلیم نمی شوم. من در اواسط راه، ایمان دارم.

شاید دریای سرخ سر راهت باشد و به نظر میرسد همه چیز تمام شده است. اما خدا میداند چگونه آنرا بشکافد.

خواستم این را بگویم: خداوند تا انتهای مسیر من و تو را میداند. او هیچوقت سورپرایز نمیشود. همه چیز به نفع ما پیش می‌رود. یقین داشته باش. تا بعد

میکنی و حالا رؤیایت رو به روی چشمانت قرار دارد ایمان داشتن در ابتدا و انتهای مسیر مشکل نیست.

چالش، ایمان داشتن در میانه راه هست. وقتی بیشتر از آنچه فکر می کردی طول می کشد، بودجه نداری، جواب آزمایش بد میشود. زمین و زمان بر علیه تو میشود.

شاید اتفاقات زندگی دشوار باشند و آنها را دوست نداشته باشی. شاید بی معنی باشند. اینجاست که ایمان وارد عمل می شود.

میخواهی تسلیم و منصرف شوی؟ یادت باشد، شروع هر چیزی سرگرم کننده و پایانش هیجان انگیز است، اما حقیقت این است که اواسط راه همه چیز به هم میریزد.

تو به مسائلی اعتقاد داری و میدانی خداوند آن بذرها را کاشته است. ممکن است به مرور زمان راحت تسلیم شوی. بگویی موانع زیادی وجود دارد، هیچوقت نمیشود.

اگر کسب و کارت با رکود مواجه شد،

ما داستان مشترکی داریم، از جنسی مشابه که زخمهایمان، که دردهایمان، که اشکهایمان از یکجا سرچشمه میگیرد.

اما آنچه که در انتهای این مسیر یافته ایم این جمله است:

همه چیز به نفع ما پیش می‌رود. این طلایی ترین جمله ایست که بارها و بارها با گوشت و پوست و استخوانمان درک کرده ایم اما باز فراموش می کنیم.

ایمان داشتن در شروع مسیر ساده است. وقتی تازه کسب و کارت را به راه انداخته ای، همه چیز هیجان انگیز است. آدرنالین جریان دارد و اوضاع عالی به نظر میرسد.


ایمان داشتن در پایان نیز ساده است وقتی بتوانی خط پایان را ببینی، به خوبی مبارزه

افتخار این را دارم تا از این شماره در مقابل دیدگانت واژه ها را به رقص و پرواز در آورم. آنچه که دوست دارم در این شماره تقدیمت کنم، شاید اندکی متفاوت باشد. جنس تجارت را هم تو می شناسی و هم من روزهایی می آید که همه چیز بر خلاف تمام آن چیزی است که در ذهن داشته ایم و برایش برنامه ریزی کرده ایم.

درست در همانجایی که می‌خواهیم ورق برگردد، همه چیز می‌خواهد به پایان برسد و تنهایی شانه هایمان را در آغوش می گیرد.

هم تو خوب می دانی و هم من چقدر در این لحظات تمام قامت ایستاده ایم، در تنهاییهایمان اشک ریختیم ولی در برابر دوستان نزدیکمان، با غرور و عظمت به مسیر ادامه دادیم.



 sadataalaei.coach

# جادوگری که آینده را پیش‌بینی می‌کند

آیا تا به حال فکر کرده‌اید که می‌توان آینده را پیش‌بینی کرد؟ شاید این سوال در نگاه اول عجیب به نظر برسد، اما با پیشرفت تکنولوژی، به ویژه هوش مصنوعی، این رویا به واقعیت نزدیک‌تر شده است. هوش مصنوعی، با توانایی تحلیل حجم عظیمی از داده‌ها و کشف الگوهای پیچیده، به ما کمک می‌کند تا آینده را با دقت بیشتری پیش‌بینی کنیم. در این مقاله، به بررسی شش نوع هوش مصنوعی می‌پردازیم که در پیش‌بینی آینده نقش کلیدی دارند.

## ۱. شبکه‌های عصبی مصنوعی: مغزهای دیجیتال که یاد می‌گیرند

شبکه‌های عصبی مصنوعی، الهام گرفته از مغز انسان، قادرند به طرز شگفت‌انگیزی یاد بگیرند و پیش‌بینی کنند. آن‌ها با تحلیل حجم عظیمی از داده‌ها، الگوهای را شناسایی می‌کنند که برای انسان قابل درک نیست. برای مثال، شبکه‌های عصبی می‌توانند با تحلیل داده‌های پزشکی، بیماری‌های افراد را در آینده پیش‌بینی کنند یا با تحلیل داده‌های بازار سهام، نوسانات قیمت سهام را پیش‌بینی نمایند. تصور کنید که یک شبکه عصبی بتواند با تحلیل داده‌های آب و هوایی گذشته، وقوع سیل یا زلزله را با دقت بالایی پیش‌بینی کند. این فناوری می‌تواند در نجات جان بسیاری از افراد نقش مهمی ایفا کند.

در واقع، شبکه‌های عصبی مصنوعی مانند یک جادوگر مدرن هستند که می‌توانند با تحلیل داده‌ها، آینده را روشن کنند. از پیش‌بینی ترافیک شهری تا تشخیص تقلب در کارت‌های اعتباری، شبکه‌های عصبی در حال تغییر دادن جهان اطراف ما هستند.

در آینده‌ای نه چندان دور، می‌توانیم انتظار داشته باشیم که شبکه‌های عصبی در همه جنبه‌های زندگی ما نفوذ کنند و به ما کمک کنند تا تصمیمات بهتری بگیریم و آینده‌ای

## ۲. یادگیری ماشین: ماشینی که خودش یاد می‌گیرد

یادگیری ماشین، شاخه‌ای از هوش مصنوعی است که به ماشین‌ها اجازه می‌دهد بدون برنامه‌نویسی صریح، از داده‌ها بیاموزند. این فناوری در بسیاری از زمینه‌ها از جمله تشخیص چهره، تشخیص گفتار و سیستم‌های توصیه‌گر استفاده می‌شود. برای مثال، سیستم‌های توصیه‌گر نتفلیکس و آمازون از الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای پیشنهاد فیلم‌ها و محصولات به کاربران استفاده می‌کنند. این سیستم‌ها با تحلیل تاریخچه خرید و جستجوی کاربران، می‌توانند به طور دقیق پیش‌بینی کنند که چه محصولاتی برای هر کاربر جذاب خواهد بود.

یک مثال واقعی از دنیای واقعی: نتفلیکس، یکی از محبوب‌ترین سرویس‌های پخش آنلاین فیلم و سریال، از الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای شخصی‌سازی تجربه کاربری استفاده می‌کند. وقتی شما یک فیلم را تماشا می‌کنید یا به فیلمی امتیاز می‌دهید، نتفلیکس این اطلاعات را جمع‌آوری می‌کند و با تحلیل آن‌ها، الگوهایی را در مورد سلیقه شما پیدا می‌کند. سپس، بر اساس این الگوها، فیلم‌ها و سریال‌هایی را به شما پیشنهاد

راندگی را تشخیص دهند و حتی عابران پیاده را پیش‌بینی کنند. به عنوان مثال، شرکت تسلا از یادگیری عمیق برای توسعه سیستم خودران خود استفاده می‌کند که می‌تواند خودرو را در جاده‌های پیچیده و شلوغ به صورت خودکار هدایت کند.

## ۴. پردازش زبان طبیعی: درک زبان انسان توسط ماشین

پردازش زبان طبیعی به ماشین‌ها اجازه می‌دهد تا زبان انسان را درک کنند و تولید کنند. این فناوری در چت‌بات‌ها، دستیارهای صوتی و سیستم‌های ترجمه ماشینی استفاده می‌شود. برای مثال، چت‌بات‌های هوشمندی مانند الکسا و سیری می‌توانند سوالات شما را بفهمند و به آن‌ها پاسخ دهند. همچنین، سیستم‌های ترجمه ماشینی می‌توانند متون را از یک زبان به زبان دیگر ترجمه کنند و به ارتباطات بین‌المللی کمک کنند. چطور این اتفاق می‌افتد؟ ماشین‌ها با استفاده از الگوریتم‌های پیچیده و مدل‌های آماری، کلمات، جملات و حتی متن‌های طولانی را تحلیل می‌کنند. آن‌ها معنای کلمات، ساختار جمله‌ها و ارتباط بین آن‌ها را درک می‌کنند. به عنوان مثال، وقتی شما به دستیار صوتی خود می‌گویید "آب و هوای امروز را بگو"، ماشین ابتدا این عبارت را به یک سری نماد تبدیل می‌کند و سپس با استفاده از پایگاه داده‌های خود، اطلاعات مربوط به آب و هوا را پیدا کرده و به شما ارائه می‌دهد.

۵. یادگیری تقویتی: ماجراجویی یک ماشین در دنیای تصمیم‌گیری

تصور کنید یک کودک کوچک را در حال یادگیری راه رفتن تصور کنید. او بارها و بارها سعی می‌کند تا تعادل خود را حفظ کند و قدم بردارد. با هر قدمی که برمی‌دارد، متوجه می‌شود که کدام حرکت او را به هدف نزدیک‌تر می‌کند و کدام حرکت او را به زمین می‌زند. به مرور زمان، کودک با آزمون و خطا یاد می‌گیرد که چگونه راه برود. یادگیری تقویتی نیز به همین شکل عمل می‌کند.

یادگیری تقویتی به ماشین‌ها اجازه

می‌دهد تا با تعامل با محیط اطراف خود، به صورت خودکار یاد بگیرند و تصمیمات بهتری بگیرند. این فناوری، مانند یک مربی شخصی، به ماشین‌ها پاداش می‌دهد زمانی که تصمیم درستی می‌گیرند و آن‌ها را تنبیه می‌کند زمانی که تصمیم اشتباهی می‌گیرند. به مرور زمان، ماشین با استفاده از این بازخوردها، استراتژی‌های بهتری را برای رسیدن به اهداف خود توسعه می‌دهد. تصور کنید می‌خواهیم به یک ربات آموزش دهیم تا یک ماز را حل کند. در ابتدا، ربات به طور تصادفی در ماز حرکت می‌کند. هر بار که ربات به یک بن‌بست می‌رسد یا به دیوار برخورد می‌کند، یک پاداش منفی دریافت می‌کند. اما هر بار که ربات به سمت خروجی حرکت می‌کند، یک پاداش مثبت دریافت می‌کند. با تکرار این فرآیند، ربات به تدریج یاد می‌گیرد که کدام مسیرها به او کمک می‌کنند تا سریع‌تر به خروجی برسد.

## آینده‌ای روشن با هوش مصنوعی

هوش مصنوعی به سرعت در حال پیشرفت است و در آینده‌ای نزدیک، شاهد کاربردهای گسترده‌تر آن در زندگی روزمره خواهیم بود. از پیش‌بینی تغییرات آب و هوایی و تشخیص زودهنگام بیماری‌ها تا طراحی داروهای جدید و توسعه انرژی‌های پاک، هوش مصنوعی می‌تواند نقش مهمی در حل چالش‌های جهانی ایفا کند. با این حال، در کنار تمام مزایای هوش مصنوعی، باید به چالش‌هایی مانند حفظ حریم خصوصی، ایجاد اشتغال و سوءاستفاده از این فناوری نیز توجه کنیم. در نهایت، هوش مصنوعی یک ابزار قدرتمند است که می‌تواند آینده را شکل دهد. اما این ما هستیم که تصمیم می‌گیریم از این ابزار برای چه هدفی استفاده کنیم.

آیا شما فکر می‌کنید که هوش مصنوعی می‌تواند آینده‌ای بهتر برای بشریت رقم بزند؟



# VIP CINEMA

Preparation,  
Production and  
Design of  
Amphitheatres,  
Cinema,  
Conference Halls,  
Hotels and Office  
Equipment

**REZCO**  
Design and Execution of Collective Spaces  
[www.rezcoteam.com](http://www.rezcoteam.com)



## CONTACTS

HQ: Eta Star 2701, Al Manara Tower,  
Business Bay, Dubai, 1186, United  
Arab Emirates.

☎ 0971526302035

🌐 [www.rezcoteam.com](http://www.rezcoteam.com)

✉ [aida.ataee@rezcoteam.com](mailto:aida.ataee@rezcoteam.com)



# نابغه ای در مدیریت کیفیت بنام دکتر دمینگ

دکتر ویلیام ادواردز دمینگ نخستین آغازگر جدی و نظریه پرداز مدیریت نوین جهان بر اساس مشارکت تمامی کارکنان، مدیران و مشتریان یک سازمان است که با مکتب جدید خود تحولی شگرف پدید آورده است. مشارکت و همکاری وی با مدیران ژاپنی در توفیق آنها برای تولید یک کیفیت غبطه‌آور، مورد تأیید و قبول صاحبان نظران جهان پیشرفته امروز است ...



GURUS DA QUALIDADE

## William Edwards Deming

دکتر دمینگ در سال ۱۹۹۳، پیش از فوت، تجارب ۷۰ ساله خود را خلاصه کرد و آن را سیستم دانش ژرف نامید. سیستم دانش ژرف چهار بعد مرتبط به هم به شرح زیر است:

### توجه به سیستم

بهینه سازی یک زیر سیستم، ساده تر از بهینه سازی یک سیستم جامع است. اما این کار، گران تمام شده و با آن که به نظر می رسد بهبود حاصل می شود، در واقع موانعی ایجاد می کند که سد راه پیشرفت اصلی خواهد شد. به علاوه بهینه سازی در یک قسمت به سایر قسمت ها آسیب می رساند و در کل این تغییر موجب آسیب رسانی بیشتری به سیستم می شود.

مثال هایی از نوع بهینه سازی جزئی عبارت است از:

سیستم مخرب نمره دهی از دبستان تا دبیرستان و ادامه آن تا دانشگاه، ستاره های طلایی و جوایز در مدرسه، اثر مخرب سیستم نخبگان، پرداخت های تشویقی، مدیریت از طریق نتایج، مدیریت با اعمال نتایج و برقراری سیستم های کمی برای پیشبرد کار.

اغلب یک شرکت سعی دارد سهم بیشتری از رقیب خود بدست بیاورد و به عبارت دیگر، صاحب تکه بزرگ تری از یک کیک شود. چنانچه این مورد تنها هدف یا هدف

است. فرهنگ سازمانی طرز تفکر دمینگ را در اواخر دهه ۸۰ می توان مدیریت به شیوه همکاری مثبت نامید، او از شرایط جدیدی (فرهنگ سازمانی) صحبت می کند که دارای سه ویژگی زیر است:

لذت در کار  
ابتکار  
همکاری

### سیستم دانش ژرف

دمینگ شرایط جدید برنده - برنده را به جای من برنده - تو بازنده که در رقابت معمول است، عنوان کرد. ضرورت همیاری و همکاری بعنوان جزء جدایی ناپذیر مدیریت یکی از پیامهای اصلی دمینگ به انسان هاست، و معتقد است که با همکاری و همیاری، همگان برنده می شوند، همه کارمندان، همه مشتریان و همه مدیران وی چنین سیستمی را برنده - برنده می نامند.

خود به آموزش مفاهیم مهمی می پرداخت که از آن با نام نظریه سیستم و همکاری یاد کرده است.

### چرخه دمینگ

دمینگ در یکی از سخنرانی های خود اظهار داشت: نمودارهای کنترل جایگزین مغز نمی شوند.

در نتیجه برخی از افراد، آنچه را او در ژاپن آموزش داد، همان چیزی می دانند که امروزه TQM نامیده می شود. دکتر دمینگ ژاپنی ها را تشویق کرد با نگرشی سیستماتیک به حل مسائل بپردازند. نحوه این نگرش بعدها چرخه PCDA دمینگ شهرت یافت. اما او به احترام استاد خود دکتر والتر شوارت، آن را چرخه شوارت نامید. بعدها نیز واژه check (بررسی) را با study (مطالعه) عوض کرد که معنی جامعتر و دقیق تری داشت. با این تعدیل چرخه دمینگ به چرخه PDSA مشهور شد.

وی معتقد است که باید TQM را در کل سازمان اجرا کرد. دکتر دمینگ برآوردن خواسته های مشتریان و فراتراز آن را، وظیفه هر یک از افراد سازمان می داند. او اظهار می دارد "چگونه ممکن است یک فروشنده بتواند نیازهای مشتری خود را درک کند، غیر از آنکه فروشنده و مشتری با هم و بصورت شریک کار کنند و منافع شان همسو باشد. برای دستیابی به چنین امری زمان لازم

تغییر نتایج و حذف مشکل و تغییر روند موجود امیدوار بود. از این منظر ریشه همه مشکلات در مشکل نوع اول خلاصه می شود و مشکلات خاص خود زائیده مشکل عام (مدیریتی) می باشد.

### جستجوی کیفیت از نظر دمینگ

به عبارتی از نظر دمینگ کیفیت را نباید در سالنهای خط تولید جستجو کرد، بلکه بهبود کیفیت، کار مدیران و بویژه مدیران ارشد است. علاوه بر مشکل درون سازمانی، دمینگ از مشکل برون سازمانی یا خارج از نظام نیز یاد می کند. این مشکل زمانی بروز می کند که تولید کننده یا ارائه کننده خدمت بدون توجه به نیازهای مشتریان و مخاطبان فعالیت می نماید.

منافع بالقوه ناشی از کاربرد اصول کنترل کیفیت آماری (که وی بطور ساده آن را دانش علل مشترک و علل ویژه تعریف کرده) هر چند ممکن است در شکل اعداد و ارقام قابل توجه و بزرگ باشد، ولی فقط قسمت بیرونی کوه یخ را نشان می دهد و قسمت عمده که زیر آب است، مربوط به چیزهای دیگر می شود.

دمینگ در ژوئن ۱۹۵۰ دوباره به ژاپن بازگشت، اما وی دیگر فقط آمار درس نمی داد بلکه آن طور که از یادداشت های او مشخص است، بیشتر اوقات، کار آموزش کنترل کیفیت را به معاونان خود می سپرد و

از این دیدگاه علت انحراف از کیفیت به دو دسته طبقه بندی می گردد:

۱ - مشکلات یا دلایل عام که ناشی از مسئولیتهای مدیریت است و به هماهنگی های کل عوامل درون سازمانی بستگی دارد. ۲- مشکلات یا دلایل خاص که ناشی از کارکرد یک دستگاه، یک قسمت، یک کارگر یا یک روش است.

با شناخت نوع مشکل از طریق بکارگیری سنجش فرآورده ها و خدمات ارائه شده و تعیین حد کیفیت آنها می توان نسبت به

دمینگ می گوید کیفیت را نباید در سالنهای خط تولید جستجو کرد، بلکه بهبود کیفیت، کار مدیران و بویژه مدیران ارشد است. علاوه بر مشکل درون سازمانی، دمینگ از مشکل برون سازمانی یا خارج از نظام نیز یاد می کند. این مشکل زمانی بروز می کند که تولید کننده یا ارائه کننده خدمت بدون توجه به نیازهای مشتریان و مخاطبان فعالیت می نماید

وی متولد سال ۱۹۰۰ در منطقه " آیووا " آمریکا است. دارای مدرک دکترا (PHD) در رشته فیزیک و ریاضی از دانشگاه ییل بوده و در امور کشاورزی ایالات متحده بعنوان فیزیکیان و ریاضیدان مشغول فعالیت شده بود. دمینگ تحت نظر آمارشناس برجسته وقت، فیشر ۲، در لندن مطالعه نموده و همچنین تحت تأثیر کارهای والتر شوارت، مبتکر کنترل آماری فرایند در زمینه بکارگیری نمونه گیری و آمار قرار گرفت.

### تئوری آماری خطاها

سپس بعنوان استاد دانشگاه و متخصص آمار مشغول به کار شد. وی با انتشار مقاله " تئوری آماری خطاها " تلاشهای خود را در زمینه " کیفیت و فرایندهای کنترل " به جهان شناساند. دکتر دمینگ در این مقاله عنوان داشت " کیفیت مربوط به میزان یکنواختی کالاها و خدمات است و وجود نوسانات و انحراف از مشخصه های تعیین شده منجر به کاهش کیفیت می گردد. دمینگ در ۲۰ دسامبر سال ۱۹۹۳ چشم از جهان فرو بست.

بعد از جنگ جهانی دوم وی با سمت مشاور آمار به ژاپن سفر کرد و در آنجا با بعضی از اعضای اتحادیه مهندسان و دانشمندان ژاپن ملاقات کرد. براساس نظر دمینگ، از طریق نمودارهای کنترل فرایند می توان به میزان کیفیت کالاها و خدمات دست یافت.

اصلی باشد، نتیجه نهایی زیان بار است. هدف اصلی باید پختن کیک بزرگ تری باشد تا هم سهم بیشتری نصیب شرکت و هم قسمت بزرگی سهم رقیب بشود. در آن صورت، همه احساس برنده بودن می کنند.

– اطلاع از دانش و نظریه های آماری این موضوع، مواردی نظیر: اطلاع از تغییرات، قابلیت فرایند، نمودارهای کنترل، تعاملات و توابع خسارت را شامل می شود. باید این موارد را فهمید تا بتوان رهبری مؤثر را اعمال کرد.

اولاً دو نوع علت برای تغییرات وجود دارد: **علل ویژه و مشترک.**

علل ویژه تغییرات در یک فرایند، محصول یا خدمت آنهایی هستند که از عملکرد بقیه به طور دایم جلوگیری می کنند. این علل ویژه، از قبیل: تغییر کاربر، تغییر نوبت کار یا دستورات عملی های کاری، اغلب به سادگی وارد عمل می شوند، اما می توان آنها را به آسانی از طریق خود کاربر از بین برد.

از طرف دیگر علل مشترک آن هایی هستند که پس از محو شدن علل ویژه بروز می کنند و به طراحی یا فرایند عملیات یا سیستم مربوط می گردند مثل: طراحی

ضعیف، تجهیزات ناکافی و نارسایی روش های اجرایی. ممکن است این علل را کارگران تشخیص دهند، ولی فقط مدیریت می تواند آنها را از بین ببرد.

دمینگ معتقد بود، مدیرانی که از درک این تغییرات عاجز باشند و دو نوع تغییر یاد شده را با هم اشتباه کنند، سبب بدتر شدن اوضاع می شوند، به علاوه برآورد او نشان می دهد که مدیریت مسئول ۹۸ درصد بهبودهای بالقوه است و بیشتر خسارات، اغلب مجهولات شناسایی نشده ای هستند که حتی مورد شک و ظن قرار نگرفته اند.

#### نظریه دانش

کسب دانش نمی تواند از بکارگیری آن جدا باشد، بنابر این دکتر دمینگ یادگیری توأم با عمل را توصیه می نماید و معتقد است که پیاده نمودن روشهای ارتقا منجر به یادگیری خواهد شد و پرداختن به ارتقای فرایند، زمینه یادگیری مداوم، بروز خلاقیتها و ایده های نو را فراهم می کند.

#### دانش روان شناسی

درک روابط متقابل انسان یک امر ضروری است، بطوریکه رهبران می بایستی از تفاوت های فردی برای بهینه سازی استفاده کنند

زیرا افراد برای احراز موفقیت در زمینه های گوناگون، دارای انگیزه های ذاتی هستند اما ممکن است انگیزه های عارضی از قبیل پرداخت های اضافی و رتبه بندی عملکرد، انگیزه های ذاتی آن ها را تضعیف کند و یا از بین ببرد. این قبیل اعمال، حلاوت محیط کار و آموزش را از بین می برد بنابراین باید انگیزه های ذاتی را در مردم برای نوآوری، لذت بردن از کار و آموزش تقویت نمود.

#### مدیریت کیفیت

دمینگ مدیریت کیفیت و بهبود را در مسئولیت همه کارکنان می داند. مدیریت ارشد بایستی فلسفه جدید کیفیت را پذیرفته، حرکتهای بسوی ارتقا را رهبری نموده و در تمام مراحل عملیات بطور مستقیم درگیر باشد. دمینگ انتظار دارد که مدیران، تغییر یافته، با کارکنان سطوح عملیاتی مشارکت داشته و کیفیت را بدون اندازه گیری هزینه های کیفیت، با سنجش آماری مدیریت نمایند. دمینگ هزینه بزرگ کیفیت را تحویل محصولات معیوب به مشتریها دانسته و معتقد است که قابل اندازه گیری نیست.

دکتر دمینگ کل فرایند را بصورت عملیاتی

یکپار چه توصیف نموده و اعتقاد دارد که از درون داده ها تا استفاده واقعی از محصول نهایی همه یک فرایند محسوب می شوند، اگر در آغاز کار مشکلی وجود داشته باشد کل فرایند و محصول نهایی از آن متأثر می گردد، بین سازمان و مشتری، بین سازمان و تدارک کننده، بین سازمان و کارکنان سدی وجود ندارد. فرایند دارای نظم است و با هماهنگی نتایج بهتری بدست می آید.

#### فلسفه مدیریت دمینگ نیازمند درک چهار قاعده کلی است:

۱- کیفیت و هزینه ضد هم یا جایگزین هم نیستند که بهبود یکی به بهای از دست رفتن دیگری باشد، برعکس، دایما می توان هر دو را بهبود بخشید.

۲- معنی واقعی کیفیت متناوب از نظریات رایجی است که کاربرد مواد اولیه کمیاب و طرحهای مصون از خرابی را به اشتباه کیفیت می دانند. از دیدگاه دمینگ، کیفیت را از نقطه نظر مشتری بهتر می توان درک کرد، و عنصر کیفیت، همسانی بهبود یافته است.

۳- نوسان پدیده ای است که بطور طبیعی ایجاد میشود ولی یک استثناء یا اشتباه نیست. بسته به اینکه ما با یک سیستم با ثبات یا بی ثبات روبرو هستیم، باید با نوسان برخورد متفاوتی داشته باشیم. سیستم باثبات هم موفقیت و هم شکست تولید می کند. کاهش تعداد محصولات معیوب در سیستم باثبات فقط با کارکردن روی سیستم قابل دستیابی است.

۴- همیاری، امری اساسی است که به بهبود می انجامد.

#### ۷ بیماری مرگبار مدیریت

بررسی های دمینگ نشان می دهد، هفت بیماری مرگبار مدیریت که پایداری، استمرار و کیفیت محصولات و خدمات مؤسسات را تهدید می کند، عبارتند از:

- ۱- فقدان یک عزم، اراده و هدف دائمی و مستمر
- ۲- توجه و تأکید خاص برای تحقق سودهای سریع و کوتاه مدت
- ۳- ارزشیابی و طبقه بندی مشاغل، ارزیابی سالیانه کارکنان، بررسی شایستگی ها
- ۴- جایجایی مدیران و عدم ثبات شغلی
- ۵- مدیریت بر اساس ارقام قابل رویت و تشخیص بدون توجه به اقلامی که

دمینگ مدیریت کیفیت و بهبود را در مسئولیت همه کارکنان می داند. مدیریت ارشد بایستی فلسفه جدید کیفیت را پذیرفته، حرکتهای بسوی ارتقا را رهبری نموده و در تمام مراحل عملیات بطور مستقیم درگیر باشد

#### دمینگ هزینه بزرگ کیفیت را تحویل محصولات معیوب به مشتریها دانسته و معتقد است که قابل اندازه گیری نیست

۱- کیفیت طراحی

۲- کیفیت انطباق

۳- کیفیت عملکرد

رهیافت سیستماتیک و منظم چنین تفکری نسبت به مسائل کیفیت، دستور خلاصه ذیل را پیش پای قرار می دهد:

برنامه ریزی کنید

اقدام کنید

پیاده کنید

ارزیابی کنید

#### اصول چهارده گانه دمینگ

۱- ایجاد یک عزم و اراده مستمر برای بهبود مداوم تولید و خدمات

۲- پذیرش و بکارگیری فلسفه جدید توسط مدیران ارشد و کارکنان

۳- خاتمه دادن به بازرسی محصول و جایگزین کردن ایجاد کیفیت در فرایند

۴- خرید اقلام و مواد اولیه از یک منبع بدون توجه به اصل "صرفاً قیمت پائین"

۵- توجه به بهبود و بهینه سازی مستمر فرایندها به منظور کاهش مستمر ضایعات

۶- برقراری آموزشهای شغلی

۷- برقراری روش نوین رهبری " بجای تشخیص مقصر کیست، به موضوع مشکل در چیست، توجه کنید."

۸- از بین بردن ترس در سازمان

۹- از بین بردن فاصله و سدهای موجود میان واحدهای مختلف

۱۰- خودداری از شعار دادن، موعظه کردن و هدف گذاری برای کارکنان

۱۱- حذف اهداف کمی سازمان

۱۲- از میان برداشتن سدهایی که مانع حس افتخار کارکنان از کارشان میگردد.

۱۳- تشویق و ترغیب کارکنان برای ارتقای فرهنگ و دانش خود و ترویج فرهنگ خود آموزی و خود بهسازی

۱۴- تعهد مدیریت را باید به کیفیت و بهرهوری و اصول فوق آشکار سازید و همگان را برای تغییر و تحول بسیج کنید.

#### آموزش تا ابد

در ۱۹۸۰ از شبکه های تلویزیونی آمریکا برنامه ای بنام دستوره های دکترها پخش شد. در این برنامه دکتر دمینگ می گوید لازم نیست به بچه ها پولی بدهیم یا آنان را بترسانیم تا زبان مادری خود را یاد بگیرند یا جهان اطراف خود را بشناسند.

قابل رویت نیستند و یا نمی توان آن ها را تشخیص داد.

۶- هزینه های گزاف درمانی و بهداشتی

۷- هزینه های اضافی بابت تعهدات احتمالی (ضمانت)

#### موانع سر راه مدیریت

ایشان علاوه بر این بیماریهای مرگبار، از موانع سر راه مدیریت ها به شرح ذیل یاد می کند:

\* به امید معجزه نشستن

\* جستجو برای الگوها

\* متفاوت دانستن مشکلات سازمان خود به منظور برخورد مناسب با موضوع دفع

بیماری موانع ارتقا و بهبود کیفیت، دمینگ سه کلید ارتقای کیفیت، سه نوع اساسی کیفیت و چهارده اصل را بعنوان داروی شفا بخش مطرح می نماید.

#### سه کلید ارتقای کیفیت عبارت است از:

۱- استفاده از روشهای آماری در کنترل فرایندها

۲- قبول اینکه ارتقای کیفیت یک مسئولیت همگانی بوده و از مدیریت ارشد شروع و تا پائین ترین سلسله مراتب ادامه دارد.

۳- هر کار، جزئی از یک سیستم بوده و بصورت اندام وار فعال است

#### سه نوع کیفیت عبارت است از:





لوسترهای  
مهدی  
MAHDI LUSTER IND

[mahdiluster.com](http://mahdiluster.com)



**INTERIOR  
DESIGN**  
ARDOOJ SINCE 1991

1991 ARDOOJ  
**آردوج**  
نماد اصالت ایرانی

## گروه معماری آردوج

بامدیریت: شاهین نورانی



[ardooj.ir](https://www.instagram.com/ardooj.ir)

Contact: +98 912 804 63 04

# KPI A MEASURE FOR SUCCESS IN BUSINESS

As an entrepreneur by experience, I have always been aware of the value of key performance indicators (KPI) in business success. The strategic use of KPIs can be a game changer, helping companies of all sizes focus their efforts, optimize performance, and achieve their goals. KPIs or key performance indicators are measurable values that are used to evaluate how successful an individual or organization is in achieving goals. You can have high-level KPIs that measure your business performance, or you can have KPIs that measure processes at the individual level or the department level. For example, key performance indicators such as sales growth, customer retention, and website traffic can provide valuable insights. Provide information about a company's performance in key areas.

However, the benefits of using KPIs go beyond measurement. By tracking key performance indicators over time, businesses can identify trends and potential issues and make data-driven decisions to improve performance. KPIs also foster accountability and alignment within a company, as everyone from the CEO to front-line employees has a clear understanding of the goals and how their work is helping to achieve them. High-level KPIs may focus on overall business performance, while low-level KPIs may focus on departmental processes (such as sales, marketing, human resources, or support). Of course, not all KPIs are created equal.

To be effective, KPIs must be carefully selected and tailored

to the unique needs and goals of the business. They should be Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound (SMART) and regularly reviewed and adjusted as needed. In my own businesses, I've seen firsthand the transformative power of KPIs. One effective approach I've found is to use a combination of leading and trailing KPIs. Leading KPIs are forward-looking indicators that help businesses predict future results while lagging KPIs measure past performance. By monitoring both types of KPIs, companies can gain a more comprehensive understanding of their performance and make informed decisions to improve future results.

In addition to traditional financial and operational KPIs, I also believe in the value of tracking non-traditional metrics that may be specific to a particular business or industry. For example, a company may choose to measure customer engagement on social media, employee satisfaction, or the impact of corporate social responsibility initiatives. By going beyond standard KPIs, businesses can gain deeper insight into their performance and identify opportunities for innovation and growth.

Ultimately, the key to unlocking the full potential of KPIs is embedding them in a broader culture of data-driven decision-making and continuous improvement. By cultivating a mindset of curiosity, experimentation, and learning, businesses can harness the power of KPIs to drive transformational growth and success.

# KPI



# FLOW, AND OVERALL FINANCIAL STABILITY

**D**r. Kawada's management system, along with the contributions of Dr. Farhad Azimi Taleghani, Dr. Babak Moradi, and the efforts by T1VISION (Puzzle Practice), represents a groundbreaking approach to enhancing productivity in

businesses and even entire national economies. This innovative methodology has been successfully adopted by major organizations like Toyota Corporation and endorsed by the Japanese government, specifically the Ministry of Economy, Trade, and Industry (METI). Here's an overview of this unique system and its potential impact:

**Key Components of Dr. Kawada's System**  
**Supply Chain Conversion Cycle (SCCC):**

**Innovation:** The SCCC is a revolutionary concept designed to optimize the efficiency of supply chains by reducing lead times, improving process flows, and ultimately enhancing the overall productivity of organizations. This system goes beyond traditional supply chain management by integrating real-time data and financial metrics, creating a direct link between operational improvements and financial outcomes.

**Impact:** SCCC has been proven to significantly boost organizational productivity and can be scaled from individual companies to entire industries, potentially leading to macroeconomic improvements.

**Balance Sheet Quality (BSQ) through FinTech:**

**Innovation:** The integration of FinTech into the BSQ framework provides businesses with real-time

insights into their financial health, allowing for more informed decision-making. This approach ties financial performance directly to operational efficiency, helping companies better manage liquidity, cash flow, and overall financial stability. **Impact:** By improving BSQ, businesses can achieve a more stable and prosperous financial position, which is particularly crucial in the volatile economic environment brought on by the COVID-19 pandemic.

**Kaizen Development with IoT:**

**Innovation:** This system takes traditional Kaizen (continuous improvement) practices to a new level by incorporating IoT technologies. This allows for real-time monitoring of processes, enabling quicker adjustments and more effective optimization. It transforms the Kaizen philosophy into a dynamic and data-driven approach.

**Impact:** Organizations can achieve rapid and sustained improvements in productivity by continuously fine-tuning their operations based on real-time data, leading to long-term success.

**National Productivity Improvement Initiatives:**

**Innovation:** Through the efforts of T1VISION and collaboration with GCC and Persian Plateau regions, Dr. Kawada and his colleagues aim to extend these productivity improvements beyond individual companies to entire national economies. By implementing the SCCC methodology at a national level, these regions can achieve significant gains in productivity and economic performance.

**Impact:** The potential for national productivity improvement is enormous, as this system could help countries better navigate the challenges of the global economy, particularly in the post-pandemic era.

**Marketing Strategy to Attract Key Decision Makers**  
To successfully market this system to CEOs, CFOs, and other business leaders, the following strategies should be employed:

**Emphasize Proven Success:** Highlight the adoption and success of this system by Toyota Corporation and METI. Case studies and testimonials from these organizations can demonstrate the tangible benefits of the system.

**Focus on Rapid Results:** Stress the ability of this system to deliver significant improvements in productivity and financial performance within just a few months. This is particularly appealing in the current economic climate where businesses need quick and effective solutions.

**Target National and Regional Economies:**

For governments and national leaders, the focus should be on the potential to improve entire economies through the implementation of SCCC and associated methodologies. The prospect of boosting national productivity indicators can be a powerful

selling point.

**Leverage Expertise and Innovation:** Position Dr. Kawada and his team as leading experts who have developed a unique, patented methodology. The association with prestigious institutions and the cutting-edge nature of the system will appeal to decision-makers looking for innovative solutions.

**Conclusion**

Dr. Kawada's innovative management system, with its integration of SCCC, BSQ, FinTech, and IoT, offers a comprehensive solution to the productivity challenges faced by businesses and economies in the post-COVID-19 era. With proven success in Japan and the potential for broader applications in other regions, this system stands out as a transformative approach that can lead to significant improvements in both micro and macro-economic performance.

# EXCEPTIONAL MANAGERS ARE TRUE LEADERS

Having a management title does not necessarily mean that you are a successful manager. In addition to managing himself, a successful manager is also responsible for inspiring, motivating, and encouraging his members. In other words, it is not enough that you perform well, but you also have to convince others to give their best performance. For this reason, in addition to hard skills, the characteristic of successful managers is also soft skills or "communication skills". Research has shown that among all the characteristics of a successful manager, soft skills are the most important. When hiring, companies pay more attention to soft skills such as the ability to listen actively, the ability to communicate effectively, and flexibility rather than technical abilities.

As the CEO of a thriving company and the creator of several proprietary brands internationally, I have had the honor of working with many talented executives over the years. Through my experiences, I have realized the critical role of strong management skills in business success. So what sets exceptional managers apart? Here are some key features I've observed:

- Clear Communication: Exceptional managers are skilled communicators who can effectively convey their vision and expectations to their team.
  - Empathy: Great managers have the ability to understand and relate to the needs and views of their team members.
  - Accountability: Exceptional managers take ownership of their decisions and actions and hold themselves and their teams accountable for their results.
  - Adaptability: In today's fast-paced business environment, managers must be agile and able to move quickly in response to changing conditions.
- Inspirational Leadership: The best leaders inspire and

motivate their teams to reach their full potential.

By cultivating these and other traits, managers can build high-performing teams and drive business success.

-Reliability: It is one of the main characteristics of successful managers. Good managers must be trustworthy and confidential so that employees can trust them and know that the managers have the best interests of the employees in mind. If your employees feel that you are not supporting them, it will lead to an unhealthy work environment, reduce their participation and create unhealthy competition in the workplace. Employees also need to be able to trust that managers are telling them the truth. Trustworthiness is established by respecting employee privacy and providing honest advice aligned with company goals.

-Conflict resolution skills: Disputes and conflicts are normal in the workplace. This can happen for various reasons, of which personality conflicts are one of the main reasons. Good managers should not only be aware of conflict and be able to recognize the signs of violence and bullying but also prevent it. Letting go of such issues has very bad consequences for employee morale and performance.

Confronting these situations head-on allows managers to find a solution before they escalate and become unbearable. Management skills that every entrepreneur needs

As an entrepreneur, I have learned firsthand the importance of having strong management skills. Whether you're leading a small startup or a large corporation, the ability to effectively manage people and resources is critical to achieving success.

Here are five management skills that I believe are essential for entrepreneurs:

1. Strategic thinking: Entrepreneurs must be able to see the big picture and develop long-term strategies for growth and

success.

2. Delegation: As a business grows, entrepreneurs must learn to delegate tasks and responsibilities to their team members.

3. Financial Management: Understanding the financial aspects of business is very important for making sound decisions and achieving long-term sustainability.

4. Communication: Effective communication is key to building strong relationships with team members, customers, and partners.

5. Adaptability: In the fast-paced and changing world of entrepreneurship, quick adaptation to new challenges and opportunities is essential.

By developing these management skills, entrepreneurs can find their place in the market and set their business on the right path for long-term success.

# VISIONARIES SHAPING THE FUTURE OF A GLOBAL METROPOLIS BY 2030

Cultural and social development is another pillar of Dubai's transformation.

The leadership recognizes that economic and technological advancements must be complemented by cultural enrichment and social well-being. Significant investments in cultural infrastructure, such as the Dubai Opera and the Museum of the Future, promote arts, culture, and innovation. Moreover, social initiatives aimed at enhancing education, healthcare, and housing ensure that the benefits of Dubai's growth are shared widely among its residents. The leadership's emphasis on creating a tolerant and inclusive society has made Dubai a melting pot of cultures and a model of modern urban living.

In conclusion, Dubai's remarkable transformation into a global metropolis is a direct result of its visionary leadership. The strategic initiatives and policies implemented by the leadership have driven economic growth, enhanced the city's global stature, and improved the quality of life for its residents. As Dubai looks towards 2030, the leadership's commitment to innovation, sustainability, and inclusivity will continue to be the driving force behind the city's progress. By fostering a forward-thinking, resilient urban environment, Dubai's leadership ensures that the city

remains at the forefront of global cities, setting benchmarks for others to follow. This extraordinary journey from a desert settlement to a thriving global hub serves as a testament to the power of visionary leadership and strategic planning.

## Dubai's Visionary Leadership:

The Architects of Transformation Dubai's leadership, characterized by its strategic foresight and ambitious vision, has been the cornerstone of the city's development.

The rulers of Dubai have consistently demonstrated an ability to anticipate global trends and implement policies that leverage these trends to benefit the city. From economic diversification to technological advancements, the leadership's proactive approach has positioned Dubai as a leader in various sectors. Strategic Initiatives and Policies The Dubai Strategic Plan 2021 and the Dubai Industrial Strategy 2030 are prime examples of the leadership's commitment to innovation and sustainable growth. These initiatives focus on creating a diversified economy, fostering a business-friendly environment, and investing in advanced technologies. The leadership's vision is not just about economic growth but also about improving the quality of life for residents and making Dubai a global

hub for business and tourism.

Key Projects and Innovations Dubai's leadership has spearheaded numerous iconic projects that have put the city on the global map. The Burj Khalifa, the tallest building in the world, and the Palm Jumeirah, an artificial archipelago, are testaments to the city's ambition and ingenuity. The development of the Dubai Metro, a state-of-the-art public transportation system, showcases the leadership's focus on infrastructure and connectivity. These projects not only attract tourists but also enhance the city's lovability and competitiveness.

## Economic Diversification

A crucial aspect of Dubai's strategic vision is economic diversification. The leadership has made concerted efforts to reduce the city's dependence on oil revenues by developing sectors such as tourism, real estate, aviation, and finance. Initiatives like the Dubai International Financial Centre (DIFC) and the Dubai Multi Commodities Centre (DMCC) have established Dubai as a leading global financial hub. The emphasis on innovation and entrepreneurship, supported by initiatives like Dubai Silicon Oasis and Dubai Internet City, has fostered a vibrant startup ecosystem.

## Sustainable Development and Green Initiatives

Sustainability is a key focus of Dubai's leadership as the city aims to balance rapid growth with environmental stewardship. The Dubai Clean Energy Strategy 2050 outlines the leadership's commitment to making Dubai a global center for clean energy and green economy. The strategy includes ambitious targets such as generating 75% of Dubai's energy from clean sources by 2050 and reducing the city's carbon footprint. Projects like the Mohammed bin Rashid Al Maktoum Solar Park, the largest single-site solar park in the world, exemplify these efforts. Technological Advancements and



Dr. Babak Moradi  
SHVisions' Founder and  
T1VISION's CEO

## Smart City Initiatives

Dubai's leadership is keen on leveraging technology to enhance the city's infrastructure and services. The Dubai Smart City initiative aims to make Dubai the smartest city in the world by 2021, focusing on smart governance, smart living, smart environment, and smart mobility. The implementation of blockchain technology in government services, the development of autonomous transportation, and the use of artificial intelligence in various sectors are part of the leadership's strategy to create a tech-driven, efficient urban environment. Cultural and Social Development Dubai's leadership recognizes that economic and technological advancements must be complemented by cultural and social development. The city has invested heavily in cultural infrastructure, such as the Dubai Opera and the Museum of the Future, to promote arts, culture, and innovation. Social initiatives aimed at enhancing education, healthcare, and housing ensure that the benefits of growth are widely shared among residents. The leadership's focus on creating a tolerant, inclusive society has made Dubai a melting pot of cultures and a model of modern urban living.

## References

1. Dubai Strategic Plan 2021. Government of Dubai.
2. Dubai Industrial Strategy 2030. Government of Dubai.
3. Dubai Clean Energy Strategy 2050. Dubai Supreme Council of Energy.
4. Dubai Smart City Initiative. Smart Dubai.
5. Mohammed bin Rashid Al Maktoum Solar Park. Dubai Electricity and Water Authority (DEWA).

# DUBAI LEADERSHIP

■ Dr. Babak Moradi

## Dubai Leadership: Visionaries Shaping the Future of a Global Metropolis by 2030”

Author By: Babak Moradi (PhD, Sustainable Organisational Performance, Organisational Management Consultant, Asia Business Strategic Consultant, T1Vision Chairman, T1VisionUK CEO, The founder of Seventh Heavens Visions Consultancy Organisation)

### Author’s Key Message:

This article provides a comprehensive overview of how Dubai’s leadership is shaping the city’s future through strategic vision, innovative projects, and sustainable practices. As Dubai continues to evolve, the leadership’s unwavering focus on progress and development ensures that the city remains a beacon of excellence and a model for urban transformation worldwide.

### ■ Introduction

Dubai, often hailed as a city of superlatives, has undergone a remarkable transformation from a modest desert settlement to a global metropolis in just a few decades. The driving force behind this unprecedented growth is the visionary leadership that has consistently pushed the boundaries of innovation, infrastructure, and sustainability.

As Dubai aims for even greater heights by 2030, this article delves into the critical role of its leadership in orchestrating transformative changes and shaping the city’s future. The transformation of Dubai is a story of extraordinary ambition and strategic foresight. From the outset, Dubai’s leaders have demonstrated an unparalleled ability to envision the future and implement policies that harness emerging global trends to the city’s advantage. The strategic planning and innovative thinking of the leadership have been crucial in steering Dubai towards becoming a hub of economic activity, technological advancement, and cultural richness.

Dubai’s leadership has laid the foundation for this transformation through a series of comprehensive and forward-looking plans. The Dubai Strategic Plan 2021 and the Dubai Industrial Strategy 2030 are exemplary manifestations of this visionary approach. These plans aim to diversify the economy, reduce dependence on oil revenues, and create a robust business environment that attracts global enterprises. By investing in advanced technologies and fostering a culture of innovation, Dubai’s leaders have set the stage for sustainable economic growth and a high quality of life for its residents.

One of the most visible outcomes of this leadership is the city’s iconic projects and innovations. The Burj Khalifa, the tallest building in the world, and the Palm Jumeirah, an artificial archipelago, are symbols of Dubai’s ambition and ingenuity. These projects, along with the development of the Dubai Metro, showcase the leadership’s commitment to building world-class infrastructure that enhances connectivity and liveability. These initiatives not only draw tourists from around the globe but also make Dubai an attractive place for international businesses and expatriates.

Economic diversification has been a cornerstone of Dubai’s strategic vision. Recognizing the risks of over-reliance on oil, the leadership has made concerted efforts to develop other sectors such as tourism, real estate, aviation, and finance. The establishment of the Dubai International Financial Centre (DIFC) and the Dubai Multi Commodities Centre (DMCC) has turned Dubai into a leading global financial hub. Meanwhile, the emphasis on innovation and entrepreneurship has led to the creation of vibrant ecosystems like Dubai Silicon

Oasis and Dubai Internet City, nurturing startups and fostering technological advancement.

Sustainability is another critical focus area for Dubai’s leadership. As the city continues to grow, the leadership is committed to ensuring that this growth is balanced with environmental stewardship. The Dubai Clean Energy Strategy 2050 exemplifies this commitment, with ambitious goals to generate 75% of Dubai’s energy from clean sources by 2050 and significantly reduce the city’s carbon footprint. The Mohammed bin Rashid Al Maktoum Solar Park, the largest single-site solar park in the world, is a testament to these efforts and underscores Dubai’s role as a leader in renewable energy and sustainable development.

In addition to economic and environmental initiatives, Dubai’s leadership is also keenly focused on technological advancements and smart city initiatives. The Dubai Smart City initiative, which aims to make Dubai the smartest city in the world by 2021, highlights the leadership’s dedication to leveraging technology to improve urban living. By integrating smart governance, smart living, smart environment, and smart mobility, Dubai is creating a tech-driven, efficient urban environment. The implementation of blockchain technology in government services, the development of autonomous transportation systems, and the use of artificial intelligence across various sectors are all part of this strategy, positioning Dubai as a frontrunner in the global tech landscape.

### ■ Conclusion:

Dubai’s transformation into a global metropolis is a direct result of its visionary leadership. The strategic initiatives and policies implemented by the leadership have not only driven economic growth but also enhanced the city’s global stature and quality of life for its residents. As Dubai sets its sights on 2030, the leadership’s commitment to innovation, sustainability, and inclusivity will continue to be the driving force behind the city’s progress. By fostering a forward-thinking, resilient urban environment, Dubai’s leadership ensures that the city remains at the forefront of global cities, setting benchmarks for others to follow.

**ECHOLAC**  
1964

FOR **BEYOND**



فروشگاه مرکزی : تجریش ، ابتدای خیابان شریعتی ، نبش کوچه رفعت — ۰۲۱ ۲۲ ۷۳ ۷۲ ۴۰



[www.echolaciran.com](http://www.echolaciran.com)



[echolac\\_iran](https://www.instagram.com/echolac_iran)

بررسی ویژگی مدل‌ها و خرید آنلاین با ارسال رایگان از طریق سایت