

# مدیران جوان

سال دوم - شماره دوم (پیاپی: چهارم)

تابستان ۱۴۰۰

شماره مجوز ۱۱۰۹۹/۱



## خواندنی‌های این شماره:

- یادداشت شخصی: اطلاعات، حفاظت آن، و امنیت
- هوش تجاری (هوشمندی کسب‌وکار)
- مهارت‌یابی دانشجویان رشته مدیریت صنعتی برای حضور در فضای کسب‌وکارهای نوپا و آزادکاری
- معرفی پروژه: ریشه‌ها و پیامدهای فساد مالی و راهکارهای پیشگیری و مبارزه با آن
- معرفی پروژه: بررسی تأثیر و نقش فرهنگ سازمانی در پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان
- مصاحبه: تجارب مدیریتی



## به نام خداوند جان و خرد کزین برتر اندیشه برنگذرد

### صاحب امتیاز:

انجمن علمی دانشجویی گروه مدیریت دانشگاه میبد

### مدیر مسئول:

مرضیه یارمحمدی

### سر دبیر:

فاطمه کارگر بیده

### مشاور نشریه:

دکتر مرتضی نبی میبدی

### همکار این شماره:

پرنیان بیرجندی

### هیئت تحریریه:

فاطمه عبداللهی، مائده محمدی، زهرا خادم الحسینی  
فیروزآبادی، فاطمه صادقی، فاطمه کریمی  
حسین آبادی، و پریسا زارع

### با ما در ارتباط باشید:

@managementmeyboduni  
youngmanagersjournal@gmail.com

مدیر مسئول: ۰۹۰۳۱۲۸۶۹۲۱

### بسمه تعالی

انجمن‌های علمی دانشجویی، با اتکا بر نیروی انگیزشی بالای نیروهای جوان خود، می‌توانند سهم جدی در توسعه اهداف دانشگاهی ایفا کنند و از این منظر می‌توان برای این انجمن‌ها کارکردهای متعددی را نظیر ایجاد ارتباط و پیوستگی بین دانشجویان، فارغ‌التحصیلان و اساتید، ارتقاء سطح علمی دانشجویان، شناسایی فرصت‌های شغلی، بهبود مهارت‌ها و غنی کردن توسعه فردی حرفه‌ای، رعایت حقوق و حمایت از دانشجویان، ارائه تسهیلات و اطلاعات به دانشجویان جدیدالورود، ایجاد انگیزه برای تحصیل، ارتقاء تفکر انتقادی، افزایش اعتماد به نفس دانشجویان، تقویت روحیه همکاری و کار گروهی، ارزیابی سطح علمی رشته‌ها و ارتباط علمی با سایر دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی در نظر گرفت. ضمن تشکر از زحمات تمامی اعضا، برای انجمن علمی دانشجویی گروه مدیریت به منظور نقش آفرینی مؤثر در این کارکردها آرزوی موفقیت دارم.

### دکتر حمید بابایی میبدی

هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه میبد

### باسلام و احترام

در دنیایی که عصر اطلاعات و دانش نامیده شده است نه تنها به راه رفتن که به دویدن نیاز داریم تا با کسب آگاهی بیشتر همسو با جوامع پیشرفته بشری به علوم و فنون روز مسلط شویم. به همین منظور نشریه علمی دانشجویی مدیران جوان در این شماره تقدیم شما می‌شود. از دوستانی که ما را در آماده‌سازی این فصلنامه یاری نموده‌اند کمال تشکر را دارم.

مائده محمدی

عضو هیئت تحریریه نشریه

بدین وسیله از کوشش همراهان زیر در این شماره سپاس‌گزاری می‌شود:

دکتر محمد زارعی محمودآبادی، دکتر حمید بابایی میبدی، دیگر استادان و دانشجویان گروه مدیریت که راه نشریه بدون همراهی آنها ادامه نمی‌یابد؛ و

همچنین، مدیر امور فرهنگی و اجتماعی دانشگاه میبد، دکتر حسین عابدینی و کارشناس این بخش، آقای محمد ساعت‌ساز که راهنمایی‌های ارزشمندی را پیش روی ما قرار دادند.



## تابلوی افتخارات

انجمن علمی دانشجویی گروه مدیریت دانشگاه میبد

دوره نخست (۹۶-۹۷)

فردین مددی (دبیر)، مهدی آذری، مصطفی تقی‌پور، حمیدرضا جواهریان، فاطمه حاجی‌حسینی، رضا امیری، و عماد اشرفیان

مشاور: دکتر محمد زارعی محمودآبادی

دوره دوم (۹۷-۹۸)

مهدی آذری (دبیر)، فاطمه حاجی‌حسینی، محسن ابنی، بهروز بهلکه، سید محمد سکوت، محمد نیسانی حبیب‌آبادی، و مسعود وحدتی

مشاور: دکتر حمید بابایی میبیدی

دوره سوم (۹۸-۹۹)

مسعود وحدتی (دبیر)، ابوالفضل زارع بیدکی، محمدجواد ذکی هرنندی، سجاد یوسفی‌زاده، محسن ابنی، شب‌نم گودرزی، و محمد معین نوروزی

مشاور: دکتر مرتضی نبی‌میبیدی

دوره چهارم (۹۹-۴۰۰)

فاطمه عبداللهی (دبیر)، مائده محمدی، مرضیه یارمحمدی، زهرا خادم‌الحسینی فیروزآبادی، فاطمه صادقی، فاطمه کریمی حسین‌آبادی، و پریسا زارع

مشاور: دکتر مرتضی نبی‌میبیدی





## فهرست

۱ یادداشت شخصی: اطلاعات، حفاظت آن، و امنیت

محمدعلی اسدپور

۴ هوش تجاری (هوشمندی کسب و کار)

جعفر عابدینی، محمد توحیدی تبار

۱۲ مهارت‌یابی دانشجویان رشته مدیریت صنعتی برای حضور در فضای کسب و کارهای نوپا و آزادکاری

علی مطیعی بهابادی

۲۷ معرفی پروژه: ریشه‌ها و پیامدهای فساد مالی و راهکارهای پیشگیری و مبارزه با آن

مریم هادی‌پور

۲۸ معرفی پروژه: بررسی تأثیر و نقش فرهنگ سازمانی در پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان

فاطمه مزیدی

۲۹ مصاحبه: تجارب مدیریتی

زهرا خادم‌الحسینی فیروزآبادی



## یادداشت شخصی: اطلاعات، حفاظت آن، و امنیت

محمدعلی اسدپورا<sup>۱</sup>

دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت صنعتی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

### چکیده

امروزه حفظ اطلاعات به عنوان یک نیاز و ضرورت برای هر فرد و سازمان به حساب می آید، به نحوی که اگر فرد یا سازمانی نتواند بر اطلاعات کنترل کافی داشته باشد یا اطلاعات از امنیت کافی برخوردار نباشد می تواند فرد یا سازمان را دچار بحران سازد و زمینه سواستفاده از آن را فراهم سازد. در این یادداشت به بررسی اهمیت حفاظت اطلاعات پرداخته می شود.

**کلیدواژه‌ها:** اطلاعات، حفاظت، امنیت اطلاعات

### ۱. اطلاعات، حفاظت آن و امنیت

با افزایش روزافزون علم و پیشرفت چشم گیر اطلاعات و ارتباطات و نیاز مبرم برای حفظ و نگهداری اطلاعات کسب شده در زمینه‌های مختلف، دغدغه‌ی حفظ و نگهداری از اماکن و اطلاعات همچنان باقی مانده و با رشد در این زمینه تا حدودی پاسخ به این دغدغه مندی داده شده است.

در زمینه اطلاعات، حفاظت اطلاعات، و امنیت می توان از دیرباز نمونه‌هایی آورد. همان طور که می دانیم برای حفاظت فیزیکی اطلاعات نگهداری شده در یک مجموعه (سازمان، ساختمان، و ...)، قبلاً به دیوارکشی و زدن سیم خاردار دور مجموعه و گذاشتن سگ بر در مجموعه روی می آوردند یا نمونه بزرگتر و تاریخی آن که همان دیوار بزرگ چین است. ولی امروزه آگه همه اینها هم وجود داشته باشد، آن مجموعه را نمی توان هنوز ایمن نامید و همه اینها به دلیل افزوده شدن اطلاعات، اهمیت آن در عصر اطلاعات، و شیوه‌های ذخیره‌سازی آن است.

ولی چرا با وجود این همه تلاش برای حفاظت اطلاعات و امنیت هنوز احساس ناامنی وجود دارد؟



انسان از دیرباز به دنبال امنیت، آرامش و آسایش بوده و روایت هم داریم که انسان قدر دو نعمت را نمی‌داند یکی امنیت و دیگری سلامتی را.

یکی از دلایلی که با وجود سیستم‌های اطلاعاتی و پیشرفت، حس ناامنی هم افزایش یافته این است که به میزان رشد اطلاعات، روش‌های گردآوری و سرقت اطلاعات یک مجموعه نیز به مراتب گسترش یافته است. این موضوع تا اندازه‌ای است که می‌توان گفت شیوه‌های جمع‌آوری اطلاعات متنوع‌تر، بیشتر، و حتی راحت‌تر از حفظ و نگهداری اطلاعات است. امروزه برای جمع‌آوری اطلاعات ابزارهای مختلفی مانند گوشی‌های هوشمند، پاک‌کن هوشمند، خودکار هوشمند، ساعت هوشمند و روش‌های مختلف مانند شبکه‌های اجتماعی و هک وجود دارند. چه بسا چیزهایی که به مخیله ما نیز نمی‌گنجد وجود دارد. یعنی روش‌هایی که عموم به دلیلی گسترش فزاینده هنوز در جریان آن قرار نگرفته‌اند.

## ۲. چه باید کنیم؟

حال ما با وجود این همه روش‌های جمع‌آوری اطلاعات از مجموعه و سازمان و حتی زندگی خانوادگی و شخصی خود چه باید کنیم؟

ما در دین اسلام، روایات و احادیث گوناگونی درباره حفظ زبان و اسرار داریم که باید در کنار همه این پیشرفت‌ها، به این توصیه‌ها هم در قالب مدرن عمل کنیم تا به آرامش بیشتری برسیم. در جهان امروز هر مجموعه، سازمان، و حتی کشوری که بتواند از اطلاعات ارزشمند خود به خوبی حفاظت کند و برعکس آن، اشراف اطلاعاتی بیشتری نیز داشته باشد دارای قدرت است. این حفاظت برای مجموعه‌های نظامی و امنیتی یا سطوح حساس و عالی کشور از اهمیت بیشتری نیز برخوردار می‌شود. بعضی از کشورها مانند لیبی با از دست دادن اطلاعات و اعتماد به بیگانگان به چه حال و روزی افتاد و قذافی به راحتی از گردونه خارج شد. پس باید به دنبال ارزش دادن به حفظ اطلاعات و نیز آگاهی‌رسانی آن در سطح جامعه باشیم.

در عصر جدید که همراه با گسترش فناوری و اطلاعات است، باید همانطور که فناوری‌ها پیشرفت می‌کند ما نیز اطلاعات خود را به‌روزرسانی کنیم و نحوه درست استفاده کردن از فناوری و ارتباطات را یاد بگیریم. مثل گوشی‌های هوشمند و برنامه‌های نصب شده که امروزه اطلاعات زیادی از ما را در خود دارند، عکس، فیلم، اثر



انگشت، ذائقه شخص، اطلاعات خانواده، و حتی موضوعاتی که شاید خیلی از ما هیچ اطلاعی از آن نداریم از ما جمع آوری و به اسم ما ذخیره می‌شود، و در روزی و به روشی که شاید فکرش را نکنیم لو رود و باعث باج‌گیری، تهدید، و آبروریزی شود.

یادمان باشد حفظ اسرار و کنترل زبان هنوز که هنوز است، یکی از اصلی‌ترین شیوه‌های حفظ اطلاعات و مانع از درز و ایجاد نفوذ اطلاعاتی است. بعضی از شیوه‌های کسب اطلاعات با اینکه بسیار ساده و شاید قدیمی به حساب بیایند ولی هنوز شیوه‌ی جمع‌آوری مناسب و از مد نیفتاده است. مانند کسب اطلاعات از طریق تلفن که یکی تماس می‌گیرد و خودش را از یک سازمان یا مؤسسه معرفی می‌کند و اطلاعات مورد نیاز را پشت تلفن با کمترین ریسک و خطری با شیوه و ترفندهای مختلفی که وجود دارد به دست می‌آورد یا کسب خبر از همشینی زنان محله. این شیوه‌ها علی‌رغم سادگی ولی کاربرد بسیار بالایی هنوز دارد.

در زمینه اطلاعات و حفاظت آن و امنیت خیلی زیاد می‌توان بحث کرد ولی ما به همین اندک مطالب و کلی‌گویی بسنده می‌کنیم.



## هوش تجاری (هوشمندی کسب و کار)

جعفر عابدینی<sup>۱\*</sup>، محمد توحیدی تبار<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup>دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت صنعتی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

\*نویسنده مسئول: جعفر عابدینی

### چکیده

تصمیمات تجاری در سطوح مختلف مستلزم پردازش انواع مختلف اطلاعات است. در این راستا، استفاده از ابزارهای مناسب برای تصمیم‌گیری‌های مؤثر تجاری کمک خواهد کرد. چارچوب توصیف شده سیستم هوش تجاری، پشتیبانی از چنین تصمیماتی را به روشی مؤثر انجام می‌دهد. تجزیه و تحلیل و هوش تجاری برای تصمیم‌گیری‌های مدیریت بهتر در کسب و کار صورت گرفته است. با سنتز نظریه سیستم‌ها و چارچوب قابلیت آگاهی-انگیزش، نویسندگان پیشنهاد می‌کنند که استفاده از هوش تجاری، انعطاف‌پذیری زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و تعاملات آن‌ها به طور قابل توجهی بر چابکی سازمانی تأثیر می‌گذارد. استفاده از سیستم‌های هوش تجاری فرصتی عالی برای تولیدکنندگان در جهت بهبود سودآوری و کاهش خطرات شرکت دارد. با این حال، ارزش تجاری واقعی سیستم‌های هوش تجاری بسیار بحث برانگیز باقی مانده است زیرا ادغام سیستم‌های هوش تجاری در عملیات تولید دشوار است. به طور خاص، منابع اطلاعاتی و استفاده عملیاتی از سیستم‌های هوش تجاری نیاز به حمایت داخلی قابل توجهی از کارمندان و ادغام نهادینه آن در عملیات است. در همین راستا ارزیابی موفقیت این سیستم‌ها در سازمان‌ها ضروری می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** هوش تجاری، مشتری، رقبا، محیط اقتصادی







سیستم هوش تجاری (BIS) یکی از برترین فناوری‌های اولویت‌دار است که به دلیل توانایی در ارائه دانش آگاهانه و هوشمندانه برای فرآیندهای تصمیم‌گیری، توجه سیاست‌گذاران و متخصصان صنعت را به خود جلب می‌کند (Ahmad et al., 2020b). هوش تجاری شامل فرآیندها، ابزارها و فناوری‌های مختلف است که برای تبدیل داده به اطلاعات نیازمند دانش است. از طرفی برنامه‌های کاربردی هوش تجاری موجب تسریع در روند تصمیم‌گیری‌های تجاری در رابطه با کیفیت داده‌ها می‌شود (Habul and Pilav-Velic, 2010). به کارگیری فناوری در تهیه اطلاعات موجب گردیده، قدرت در اختیار کسانی قرار گیرد که زودتر به اطلاعات دسترسی پیدا کرده‌اند. فناوری اطلاعات در واقع وسیله‌ای برای تسهیل، کنترل و نظارت است (نجاری و همکاران، ۱۳۹۹). از آغاز تجزیه و تحلیل داده‌ها در اوایل دهه ۱۹۵۰، محققان علاقه‌مند به ایجاد روش‌های جدید برای ارائه بینش داده‌ها با استفاده از ابزارهای هوش تجاری (BI) هستند که امکان تولید و گرفتن مقدار زیادی داده را فراهم می‌کند (Davenport and Harris, 2007; Davenport, 2013). اطلاعات و دانش، به عنوان ثروت اصلی سازمان‌ها تلقی می‌شود. همچنین واحدهای تجاری و تولیدی برای کسب مزیت رقابتی به دنبال استفاده هرچه بیشتر از این ثروت در تصمیمات مهم خود در محیط پویای امروز هستند که با به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات، تمامی ارکان کسب و کار تبدیل به مخزن نوینی برای داده‌های سازمانی شده است (نجاری و همکاران، ۱۳۹۹). هوش تجاری اصطلاحی چتری است که کل فرآیند کسب، تفسیر، جمع‌بندی، تجزیه و تحلیل و استخراج اطلاعات یا دانش با کیفیت در زمینه‌های مختلف تجاری را دربرمی‌گیرد (Davenport, 2006). بنابراین مجامع اقتصادی و شرکت‌های بزرگ برای بهبود عملکرد تجاری خود از هوش تجاری و تجزیه و تحلیل استفاده می‌کنند (Bordeleau et al., 2020). هوش تجاری به عنوان نرم‌افزاری توصیف عمل می‌کند که برای پرس و جو و گزارش داده‌ها در ابزارهای داده استفاده می‌شود (Davenport, 2013; Eggert and Alberts, 2020). ظهور سیستم‌های هوش تجاری (BIS) با رشد سریع فناوری و بهره‌گیری از اینترنت به اواسط دهه ۹۰ برمی‌گردد (Xia and Gong, 2014; Ain et al., 2019). BIS به طور کلی به عنوان مجموعه کاملی از ابزارها، تکنیک‌ها و روش‌ها شناخته می‌شود که شرکت‌ها را قادر می‌سازد برای شناسایی نقاط قوت و ضعف، ادغام فرصت‌های خود و برای تجزیه و تحلیل از مجموعه داده‌های بزرگ استفاده کنند (Harrison et al.,



(2015; Ahmad et al., 2020b). از طرفی هوش تجاری با فرآیند تجاری یک سازمان و زنجیره ارزش سازمانی ارتباط مستقیمی دارد. هوش تجاری از یک سو با تأمین کنندگان سازمان در ارتباط بوده و بر عملیات و فعالیت‌های سازمان تأثیر می‌گذارد و از سوی دیگر نیز با مشتریان سازمان در ارتباط است. بنابراین، هوش تجاری این امکان را به سازمان می‌دهد که با کسب بینش، درک صحیح و دیدگاه‌های کلان، نیازمندی‌های همه ذینفعان سیستم را مدنظر قرار دهد (سبک رو و همکاران، ۱۳۹۷).

#### ۴. چارچوب نظری

##### ۴-۱. هوش تجاری

یکی از مهم‌ترین انواع هوش که در محیط کسب و کار و برای مدیران ارشد سازمانی از اهمیت بالایی برخوردار است، هوش تجاری می‌باشد (Habul and Pilav-Velic, 2010). اصطلاح هوش تجاری برای نخستین بار توسط یکی از پژوهشگران گروه گارتنر به نام هوارد درسنر مطرح گردید. او هوش تجاری را مجموعه‌ای از مفاهیم و روش‌ها به منظور توسعه تصمیم‌گیری‌های تجاری از طریق سیستم‌های مبتنی بر واقعیت معرفی کرد (سبک رو و همکاران، ۱۳۹۷). هوش تجاری به عنوان یک فناوری تبدیل اطلاعات به دانش و منبع مفید جهت استفاده در است (Haigang, Application business intelligence techniques china telecom, L). عواملی از جمله جهانی شدن، مقررات زدایی، ترکیب و ادغام، رقابت و نوآوری در فناوری شرکت‌ها را وا داشته تا درباره استراتژی کسب و کار خود تجدید نظر کنند. در این میان بسیاری از شرکت‌های بزرگ به هوش تجاری متوسل شده‌اند تا به آن‌ها در درک و کنترل فرآیندهای کسب و کار به منظور دستیابی به مزیت رقابتی، کمک کنند (Khan and Quadri, 2012). بهبود عملکرد کسب و کارها از طریق ارائه کمک‌های بسیار به تصمیم‌گیرندگان اجرایی است که آن‌ها را قادر می‌سازد به اطلاعات عملی دست یابند (Cui et al., 2007). سبک رو و همکاران (۱۳۹۷) در بررسی تأثیر هوش تجاری بر ساختار نوآوری باز مشخص کردند هوش تجاری بر ساختار نوآوری باز تأثیر مثبت و معنا دار دارد و تمامی فرضیات پژوهش مورد تأیید واقع شدند. یک سیستم هوش تجاری به دانشمندان یا کارآفرینان این امکان را می‌دهد تا تجارت یا بازار خود را بهتر درک کنند و به موقع تصمیمات استراتژیک بگیرند (Chaudhuri et al., 2011). در واقع، بسیاری از محققان عالی از اواخر ۱۹۹۰ تحقیقات هوش تجاری را با تجزیه و تحلیل داده‌های مهم تجاری، زمانی که کسب و کار



به عنوان یک اصطلاح واحد ادغام شده است، انجام داده‌اند (Chen et al., 2012; Choi et al., 2020). یکی از مهم‌ترین عوامل در تصمیم‌گیری صحیح سهامداران شرکت‌ها، اطلاعات مناسب و مرتبط با موضوع تصمیم در مورد سرمایه‌گذاری یا عدم سرمایه‌گذاری است که اگر به درستی فراهم و پردازش نشوند اثرات منفی برای فرد یا نهاد تصمیم‌گیرنده خواهد داشت (سبک‌رو و همکاران، ۱۳۹۹). تحقیقات چنگ و همکاران (Cheng et al., 2020) در مقایسه هوش تجاری و چابکی در تأثیر بر سرعت بین‌المللی شدن شرکت‌ها نشان می‌دهد هوش تجاری به طور مستقیم بر سرعت بین‌المللی شدن شرکت تأثیر می‌گذارد. در همین حال، رابطه بین هوش تجاری و سرعت بین‌المللی شدن شرکت‌ها به طور کامل توسط چابکی سازمانی واسطه است. این نتیجه نشان می‌دهد اجرای ساده هوش تجاری برای بهبود سرعت بین‌المللی شدن شرکت‌ها کافی نیست. ایجاد چابکی سازمانی می‌تواند به عنوان خط لوله برای انتقال دانش صریح ارائه شده توسط هوش تجاری به دانش ضمنی که برای بهبود سرعت بین‌المللی سازی شرکت بسیار مهم و بسیار حیاتی باشد. اهمیت تصمیم‌گیری در واحدهای تجاری و همچنین نیاز به تصمیم‌گیری بوسیله سیستم‌های داده محور، اهمیت یکپارچگی در پشتیبانی تصمیم‌گیری در سازمان بیش از پیش مشخص می‌گردد. امروزه مفهوم پشتیبانی تصمیم‌گیری یکپارچه، در بستر سیستم‌های سازمانی در قالب مدینه فاضله، هوش تجاری می‌باشد. هوش تجاری علاوه بر کاربردهایی که در زمینه‌های مختلف دارد، مدت‌هاست که جایگاه خود را در حسابداری عمومی و امور مالی نیز پیدا کرده است (سبک‌رو و همکاران، ۱۳۹۷). عبدی و همکاران (۱۳۹۰) در بررسی تأثیر هوش تجاری در بیمارستان نشان دادند به کارگیری هوش تجاری در بخش بهداشت و درمان اثرات مفیدی از جمله کاهش هزینه‌ها، افزایش حاشیه سود، افزایش رضایتمندی بیماران و بهبود مراقبت را به دنبال داشته است و در این مطالعه علاوه بر موارد نقش هوش تجاری در ایجاد نظام مدیریت دانش نیز بررسی شده است که می‌تواند یک سازمان یادگیرنده را ایجاد کند و پشتیبان تصمیم‌گیری خوبی برای مدیران نیز باشد. از نظر دانش نویسندگان، اولین اشکال BI شامل رویکرد داده‌محوری نسبت به داده‌های سنتی مانند حق ثبت اختراع، مقالات پژوهشی یا داده‌های تجاری است (Choi et al., 2020). در سطح گسترده‌تر، هوش تجاری به عنوان اطلاعات کسب و کار و تجزیه و تحلیل کسب و کارها در چارچوب فرایندهای اصلی و اساسی کسب و کار که منجر به تصمیم‌گیری‌ها و اقداماتی که به بهبود عملکرد کسب و کار منتهی می‌شود، در نظر گرفته شده است (Cui et al., 2007). سیستم هوش تجاری این توانایی را دارد که با مرتب‌سازی، جمع‌بندی، فیلتر



کردن و ادغام داده‌ها از چندین کانال مانند رقبا، بازارهای میزبان و دولت محلی روند بین‌المللی سازی سازمان‌ها را تقویت کند (Cheng et al., 2020; Veeramisti et al., 2020). در تجارت معاصر، به دلیل رقابت بیش از حد و پیشرفت فن آوری با داده‌های بزرگ (Zhao et al., 2014; Ahmad et al., 2020a)، فناوری هوش تجاری هنوز در بین بهترین اولویت‌های فن آوری چندین مقام تصمیم‌گیرنده از جمله صاحبان مشاغل، مدیرعامل و اطلاعات اصلی قرار دارد (Ahmad et al., 2020b; Yeoh and Popovic, 2016). در بررسی کاربرد هوش تجاری در صنعت بانکداری به منظور کسب مزیت رقابتی مشخص شد بانک‌ها با استفاده از سیستم‌های هوش تجاری قادر خواهند بود داده‌ها را یکپارچه کرده و امکان تحلیل‌های همه‌جانبه را در زمان کوتاه‌تر و با دقت بالاتر فراهم می‌آورند. یکپارچگی داده‌ها به کاربران اجازه می‌دهد تحلیل‌های بین‌رشته‌ای (به عنوان مثال رابطه بین سپرده‌ها و وام‌های مشتریان خاص) هم در سطح مشتریان و هم در سطح مشتری فردی به وجود آید. از مهمترین مزیت‌های هوش تجاری می‌توان به سطح بالای کیفیت گزارش‌ها، کنترل فراهم شده بالا برای مدیران، کاهش هزینه‌ها، بهبود ارتباطات سازمانی، افزایش رضایت‌مندی مشتری، پاسخ سریع به تغییرات محیطی با توجه به کاهش زمان لازم برای واکنش در برابر آن‌ها، کاهش هزینه‌های بانکداری، افزایش سودآوری بانک‌ها، فهم رفتار فردی مشتریان، کاهش ریسک و افزایش سهم بازاری اشاره کرد (میرابی و همکاران، ۱۳۸۹). می‌توان بیان کرد هوش تجاری تأثیر مثبتی بر روی افراد سازمان و همچنین عملکرد، پروژه‌ها و تصمیمات سازمان دارد و برای تبدیل کردن داده به اطلاعات کاربردی برای رهبری، مدیریت و تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد.

## ۵. پارامترهای اصلی مورد نیاز در هوش تجاری

«پارامترهای اصلی در هوش تجاری به منظور اتخاذ تصمیماتی با کیفیت بالا مورد نیاز است. این پارامترها شامل مشتریان، رقبا، شرکا، محیط اقتصادی و فرایندهای داخلی می‌باشد (سبک‌رو و همکاران، ۱۳۹۷):

### مشتریان:

بدون مشتریان نابودی یک تجارت حتمی است. تجارت، به فروش کالاها و خدمات خود، نیازمند است. هوش تجاری به تجارت کمک می‌کند که مشتری‌های خود را بهتر بشناسد و برتری‌های آن‌ها را مشاهده کند. همچنین





کمک می کند تا خود را با خواسته های مشتریان تطبیق دهند. هوش تجاری داده های جمع آوری شده از مشتریان در سطح بازار را بکار می گیرد.

### رقبا:

یک تجارت موفق، نه تنها باید مشتریان را از خود راضی نگه دارد، بلکه باید رقابایی که بطور دائم مراقبند تا مشتریان را از آن خود نمایند، رقابت کند. تاجران امروزی باید بطور دائم رقبایشان را ارزیابی نمایند و استراتژی هایی را اتخاذ کنند. هوش تجاری می تواند به شرکت ها در تعیین استراتژی هایی که رقا برای در اختیار گرفتن مشتریان بکار می گیرند، کمک مؤثری باشد.

### شرکای تجاری:

شراکت ذات هر تجارت است. از تأمین کنندگان گرفته تا شرکت های پشتیبان مشتری و توزیع کنندگان کالا که به تجارت شما در چرخه آن کمک می کنند. اطمینان از اینکه همکاری شرکا با تجارت شما در توازن خوبی است، نکته مهمی می باشد. برای مثال امروزه بسیاری از تاجران، اطلاعات خود را با تأمین کنندگان به اشتراک می گذارند. به گونه ای که تأمین کنندگان می توانند موجودی انبار فعلی و آینده را پیش بینی و تنظیم نمایند که ضرورتاً باعث کمک به تجارت شما خواهد شد. به اشتراک گذاری اطلاعات یک کلید است و قادر بودن به اشتراک گذاری اطلاعات مناسب جایی است که هوش تجاری مهم خواهد بود.

### محیط اقتصادی:

بدون هوش تجاری سازمان نمی تواند تجزیه و تحلیل سودمندی از نشانه های کلیدی اقتصادی شامل نظارت، مصرف کننده نهایی، تورم، بیکاری، فراز و نشیب های اقتصادی و ... به منظور تغییر استراتژی به گونه ای که با محیط اقتصادی فعلی همخوانی داشته باشد، بدهد.

### فرایندهای داخلی:

فرایندهای داخلی معمولاً به عنوان فعالیت های روزانه یک تجارت یا سازمان تعریف می شود. سازمان ها برای موفقیت در تجارتشان باید قادر به مشاهده نقاط قوت و ضعف فعالیت های روزمره باشند. همچنین در هر لحظه باید

بینند چه میزان سوددهی و بدهی دارند. بدون هوش تجاری سازمان نمی‌تواند اطلاعات را به‌منظور تغییر استراتژی به‌گونه‌ای که با محیط فعلی منطبق باشد، به‌طور مؤثر پردازش نماید.»

## ۶. نتیجه‌گیری

در دوره اخیر با پیشرفت تکنولوژیکی، سیستم‌های هوش تجاری به دلیل توانایی آن‌ها در ارائه ورودی‌های اطلاعات پیچیده و به دلیل ایجاد رقابت در فرآیند تصمیم‌گیری، مورد توجه مدیران و تصمیم‌گیرندگان قرار گرفته است. همچنین هوش تجاری با داشتن فرآیندها، ابزارها و فناوری‌های مختلف برای تبدیل داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش مورد نیاز هستند. برنامه‌های کاربردی هوش تجاری موجب تسریع در روند تصمیم‌گیری‌های تجاری در رابطه با کیفیت داده‌ها می‌باشد. از طرفی هوش تجاری ترکیبی از محصولات، فناوری‌ها و روش‌ها در جهت سازمان‌دهی اطلاعات کلیدی بوده که برای بهبود سود و عملکرد مورد نیاز هستند. بسیاری از استراتژی‌ها مبتنی بر هوش تجاری امکان استخراج دانش و بینش سودآور از مقادیر زیادی از داده‌های تولید شده توسط مشتریان شرکت در محیط‌های دیجیتالی را ممکن می‌سازد.

## ۷. منابع

- سبک‌رو، مهدی، فرانک صفری شاد، ابراهیم رحیمی، نجیبه عباسی رستمی. ۱۳۹۷. «بررسی تأثیر هوش تجاری بر ساختار نوآوری باز». آینده‌پژوهی مدیریت ۲۹، ۲۱-۳۲.
- عبدی، مناف، شهرام توفیقی، احمد عامریون، سمانه عبدی. ۱۳۹۰. کاربرد هوش تجاری در بیمارستان. مدیریت منابع ساختار و سازمان بهداشت.
- میرابی، وحیدرضا، حمیدرضا کردلویی، عسگر هاشمی. ۱۳۸۹. کاربرد هوش تجاری در صنعت بانکداری به منظور کسب مزیت رقابتی. اولین همایش هوش سازمانی و هوش کسب و کار. تهران
- نجاری، هانی، آریتا جهانشاد، فرزانه حیدرپور. ۱۳۹۹. نقش هوش تجاری بر محدودیت اطلاعات مالی استفاده‌کنندگان. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت).

- Ahmad, S., Miskon, S., Alabdan, R., & Tlili, I. (2020a). Towards sustainable textile and apparel industry: Exploring the role of business intelligence systems in the era of industry 4.0. *Sustainability*, 12(7), 2632.
- Ahmad, S., Miskon, S., Alkanhal, T. A., & Tlili, I. (2020b). Modeling of business intelligence systems using the potential determinants and theories with the lens of individual, technological, organizational, and environmental contexts-a systematic literature review. *Applied Sciences*, 10(9), 3208.
- Ain, N., Vaia, G., DeLone, W. H., & Waheed, M. (2019). Two decades of research on business intelligence system adoption, utilization and success—A systematic literature review. *Decision Support Systems*, 125, 113113.
- Bordeleau, F. E., Mosconi, E., & de Santa-Eulalia, L. A. (2020). Business intelligence and analytics value creation in



- Industry 4.0: a multiple case study in manufacturing medium enterprises. *Production Planning & Control*, 31(2-3), 173-185.
- Chaudhuri, S., Dayal, U., & Narasayya, V. (2011). An overview of business intelligence technology. *Communications of the ACM*, 54(8), 88-98.
- Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS quarterly*, 1165-1188.
- Cheng, C., Zhong, H., & Cao, L. (2020). Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility. *Journal of Business Research*, 110, 95-103.
- Choi, J., Yoon, J., Chung, J., Coh, B. Y., & Lee, J. M. (2020). Social media analytics and business intelligence research: A systematic review. *Information Processing & Management*, 57(6), 102279.
- Cui, Z., Damiani, E., & Leida, M. (2007, February). Benefits of ontologies in real time data access. In *2007 Inaugural IEEE-IES Digital EcoSystems and Technologies Conference* (pp. 392-397). IEEE.
- Davenport, T. H. (2006). Competing on analytics. *Harvard business review*, 84(1), 98.
- Davenport, T. H. (2013). Analytics 3.0. *Harvard business review*, 91(12), 64-72.
- Davenport, T.H., Harris, J.G., 2007. Competing on analytics: The new science of winning. Language 15, 24cm.
- Eggert, M., & Alberts, J. (2020). Frontiers of business intelligence and analytics 3.0: a taxonomy-based literature review and research agenda. *Business Research*, 13(2), 685-739.
- Habul, A., & Pilav-Velic, A. (2010, June). Business intelligence and customer relationship management. In *Proceedings of the ITI 2010, 32nd International Conference on Information Technology Interfaces* (pp. 169-174). IEEE.
- Haigang, L. Application of Business Intelligence Techniques in China Telecom.
- Harrison, R., Parker, A., Brosas, G., Chiong, R., & Tian, X. (2015). The role of technology in the management and exploitation of internal business intelligence. *Journal of Systems and Information Technology*.
- Khan, R. A., & Quadri, S. M. K. (2012). Business intelligence: an integrated approach. *Business Intelligence Journal*, 5(1), 64-70.
- Veeramisti, N., Paz, A., & Baker, J. (2020). A framework for corridor-level traffic safety network screening and its implementation using Business Intelligence. *Safety science*, 121, 100-110.
- Xia, B. S., & Gong, P. (2014). Review of business intelligence through data analysis. *Benchmarking: An International Journal*.
- Yeoh, W., & Popovič, A. (2016). Extending the understanding of critical success factors for implementing business intelligence systems. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(1), 134-147.
- Zhao, J. L., Fan, S., & Hu, D. (2014). Business challenges and research directions of management analytics in the big data era. *Journal of Management Analytics*, 1(3), 169-174.

## مهارت‌یابی دانشجویان رشته مدیریت صنعتی برای حضور در فضای کسب‌وکارهای نوپا و آزادکاری مورد مطالعه: دانشجویان کارشناسی رشته مدیریت صنعتی دانشگاه میبد

علی مطیعی بهابادی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی مدیریت صنعتی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

استاد پشتیبان: مرتضی نبی‌میبدی، استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

### چکیده

یکی از مشکلات دانشجویان رشته مدیریت صنعتی این است بازار کار امروز نیاز به مهارت‌های گوناگونی دارند که ممکن است خیلی از آنها در برنامه درسی آنها دیده نشده باشند. از جمله اینکه به دلیل گسترش فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، مشاغل تازه‌ای نیز اضافه شده‌اند که بیشتر حالت آزادکاری و استارت‌آپی دارند. همه اینها دلیلی بر آن است که دانشجویان را نگران آینده خود کنند. از سوی دیگر، شمار این مهارت‌ها آن قدر زیاد است که نیاز به دسته‌بندی در آنها احساس می‌شود، بنابراین هدف این پروژه، نیازسنجی مهارت‌های مورد نیاز دانشجویان برای استفاده از فرصت‌های تازه و دسته‌بندی آنهاست. مهارت‌های اولیه با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی استخراج می‌شوند. پس از آن، مطالعات میدانی (مصاحبه) برای یافتن مهارت‌های مورد نیاز دانشجویان کارشناسی مدیریت صنعتی دانشگاه میبد انجام می‌شود. یافته‌های این بررسی‌ها را می‌توان به سه دسته کلی تقسیم‌بندی کرد. یک دسته مهارت‌های استخراج شده از پیشینه هستند که بیشتر مهارت‌های نرم را دربرمی‌گیرند و دسته بعدی، مهارت‌های استخراج شده از وب‌سایت آزادکاری «پونیشا» هستند که بیشتر روی مهارت‌های سخت تأکید می‌کنند و دسته سوم، مهارت‌های استخراج شده از مصاحبه با دانشجویان رشته مدیریت صنعتی و همچنین دانشجویان فعال در استارت‌آپ‌ها هستند که مهارت‌های نرم و سخت را در برمی‌گیرند.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت صنعتی، آینده کاری، مهارت‌های نرم و سخت، آزادکاری، کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها)







استفان کاسریل<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، مدیرعامل پیشین سایت فریلنسیگ آپورک<sup>۲</sup> در اظهارنظری می‌گوید: آینده کاری درباره مدرک نیست، بلکه این مهارت‌ها هستند که هر چه بیشتر و بیشتر آینده‌ساز هستند. هیچ مدرسه و دانشگاهی، حتی هاروارد نمی‌تواند ما را به طور کامل در برابر غیرقابل پیش‌بینی بودن پیشرفت و دگرگونی فناوری بیمه سازد. همین چند جمله، نشان‌دهنده دگرگونی‌هایی است که نتیجه آن می‌تواند حتی پارادایم‌های ما را برای آینده کاری دانشجویان و فارغ‌التحصیلان دچار تغییر سازد.

کاربرد فناوری اطلاعات در صنعت آن چنان تحول‌آفرین بوده است که گاهی از آن با نام صنعت ۴ یاد می‌شود. این تغییر تنها یک سوی قضیه است که بیشتر سازمان‌های بزرگ را درگیر کرده است. از سوی دیگر، همین موضوع فرصت‌هایی را برای افراد جوان فراهم ساخته است تا بتوانند با راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا و همچنین اشتغال به آزادکاری هر چه سریع‌تر وارد بازار کار شود (برک، ۱۳۹۶). در واقع، توسعه و تحولات سازمانی و رشد روزافزون فناوری بشر را ناگزیر ساخته است تا به منظور برخورد اصولی و منطقی و اداره اثربخش‌تر کسب‌وکارها، دانش و مهارت خود را غنی‌تر سازد (نجف‌آبادی، ۱۳۸۶: ۱).

با گسترش فناوری اطلاعات و تأثیر آن در صنعت و همچنین گسترش آزادکاری و کسب‌وکارهای نوپا، نیاز به مهارت‌های جدیدی برای دستیابی به فرصت‌های شغلی احساس می‌شود و همچنین برای اداره یک کسب‌وکار کوچک هم باید مهارت‌های پایه مدیریت را بدانید. از سوی دیگر یکی از شاخه‌های فرصت شغلی برای دانشجویان روی آوردن به آزادکاری (فریلنسری) یا استارت‌آپ‌هاست. بنابراین مسئله این پژوهش نیازسنجی مهارت‌های مورد نیاز دانشجویان برای استفاده از فرصت‌های تازه و دسته‌بندی آنهاست، تا بتوان از طریق تدوین برنامه‌های مناسب، این مهارت‌ها را از طریق برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌ها به دانشجویان آموزش داد.

سازمان‌ها بدون داشتن مدیر توانمند با مهارت‌های موردنیاز نمی‌توانند به موفقیت دست یابند. مدیریت موفق فراتر از کاربردهای روش علمی حل مسائل است. کاربرد متناسب دانش مدیریت بستگی به مهارت‌ها و توانایی‌های فرد مدیر دارد و ممکن است به عنوان هنر مدیریت تلقی شود. بی‌شک وجود مدیرانی شایسته در سازمان می‌تواند بر

<sup>۱</sup>Stephane Kasriel

<sup>۲</sup>Upwork

فرایند کارایی شرکت‌ها اثر زیادی داشته باشد (عباسی و همکاران، ۱۳۹۶: ۴۶) و همچنین چندین دهه است که کارفرمایان و مربیان انتظار دارند مهارت‌های نرم در میان دانش‌آموختگان مراکز آموزش عالی برای حل چالش‌های صنعت، دولت، و جامعه پاسخگو باشد (محمدزاده و ستوده قره‌باغ، ۱۳۹۷: ۳). تأکید روی مهارت‌های سخت نیز با گسترش مشاغل آزادکاری و استارت‌آپی نیز افزایش یافته است. اینها مهارت‌هایی تازه هستند و چندان در برنامه درسی آموزشی رسمی دانشگاه‌ها دیده نمی‌شود. بنابراین هدف از این مقاله دسته‌بندی انواع مهارت‌های مورد نیاز دانشجویان است تا بتوانند نقشه راهی را برای آینده خود ترسیم کنند.

## ۸. مبانی و پیشینه پژوهش

### ۸-۱. رشته مدیریت و آینده شغلی

رشته مدیریت در کشور ایران دارای شاخه‌های متعددی است که از جمله می‌توان به مدیریت صنعتی، بازرگانی، جهانگردی، دولتی، و مالی اشاره کرد. رشته مدیریت صنعتی دارای سه بعد اصلی، فنی، و تکنیکی که شامل دروس تحقیق در عملیات و کنترل پروژه، بعد مالی که شامل دروسی اعم از حسابداری صنعتی، و بعد رفتاری و اجتماعی که در دروس رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، و تئوری‌های مدیریت، بیان می‌گردد. این رشته دارای گرایش‌های مختلفی می‌باشد که عبارتند از: تولید و عملیات، مدیریت عملکرد، مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت کیفیت و بهره‌وری، و مدیریت پروژه. فارغ‌التحصیلان این رشته می‌توانند در قسمت‌های مدیریت و برنامه‌ریزی تولید، اداره حفاظت فنی، قسمت کنترل کیفیت کالا، نگهداری و تعمیرات مشغول بکار شوند.

به دلیل گسترش فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و امکان چندوظیفگی و نوآوری بیشتر در بازار، فرصت کار به صورت آزادکاری و استارت‌آپی نیز برای دانشجویان و فارغ‌التحصیلان این حوزه فراهم است که در ادامه با این دو بیشتر آشنا می‌شویم:

### ۸-۱-۱. آزادکاری

امروزه «فریلنسر» به فردی اطلاق می‌شود که بدون قرارداد طولانی‌مدت، خدمات خود را در اختیار مشتریان و یا کارفرماها قرار می‌دهد. از مزایای سبک زندگی به صورت فریلنسیگ می‌توان به ساعت کاری تغییر پذیر، محل



کار تغییرپذیر، انتخاب پروژه دلخواه، در دست داشتن کنترل و از معایب آن می‌توان ناامنی اقتصادی، نامشخص بودن مرز بین زمان کار و استراحت، داشتن مسئولیت فراوان و نداشتن مزایای مشاغل کارمندی می‌باشد (برک، ۱۳۹۶).

#### ۲-۱-۸. استارت‌آپ/شرکت‌های نوپا

طی سال‌های گذشته کارآفرینان به حقیقت مهمی رسیده‌اند که استارت‌آپ‌ها نمی‌توان نسخه کوچکی از کمپانی‌های بزرگ دانست به دلیل اینکه استارت‌آپ‌ها در جستجوی یافتن و خلق مدل‌های کسب و کار جدید هستند در حالی که کمپانی‌ها مدل کسب و کار را اجرا می‌کنند. مهارت‌های الزامی در استارت‌آپ‌ها می‌توان به داشتن خلاقیت، ریسک، خودکاوی، ایده پردازی، داشتن یک تیم منسجم، کسب تجربه از دیگر استارت‌آپ‌ها در زمینه کاری خود، مهارت مذاکره بیان کرد (ناجر و همکاران، ۱۳۹۳).

#### ۲-۸. مدل‌ها و نظریه‌های نیازسنجی و مهارت‌یابی

اولین و اساسی‌ترین گام در برنامه‌ریزی هر سیستم، نیازسنجی است. در فرآیند آموزش، نیاز آموزشی به عنوان تفاوت بین عملکرد موجود با عملکرد مطلوب، فاصله بین آنچه که هست با آنچه که باید باشد، تعریف می‌شود. نیازسنجی آموزشی عبارتند از شناسایی نیازهای آموزشی درجه‌بندی آنها به ترتیب اولویت و انتخاب نیازهایی که باید کاهش یافته و یا حذف شوند. یکی از نیازسنجی‌ها و مدل جامع، مدل نیازسنجی ناتو را معرفی می‌کند. در این مدل با اجتناب از آموزش سنتی متمرکز که یک راه‌حل منفرد را جهت حل مشکلات مدیریتی و سازمانی پیشنهاد می‌کند یک استراتژی گسترده‌تری برای هدایت نیازسنجی آموزشی در نظر دارد. مراحل این مدل عبارتند از (نجف‌آبادی، ۱۳۸۶: ۲):

- تجزیه و تحلیل عملکرد
- تجزیه و تحلیل دوره‌های آموزشی
- شناسایی راه‌حل‌ها و پیشنهادات
- انتخاب و اجرای یک راه‌حل
- ارزیابی مراحل فوق

## ۳-۸. پیشینه پژوهش

مقاله‌های گوناگونی به دسته‌بندی مهارت‌های موردنیاز برای مدیران پرداخته‌اند که در ادامه به چند مورد آنها اشاره می‌شود.

باقری و اسفندیاری مقدم (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «مهارت‌های انسانی و فنی در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی» که هدف از این پژوهش «شناسایی مهارت‌های انسانی و فنی مدیران کتابخانه‌های تخصصی و میزان نیاز به آنها از دیدگاه مدیران کتابخانه استانداری‌های کشور و استادان علم اطلاعات و دانش‌شناسی کشور می‌باشد» و نتیجه بدست آمده «از دیدگاه استادان و مدیران در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی نیاز به مهارت‌های انسانی بیشتر از مهارت‌های فنی است».

عباسی و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان «طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت‌های مدیران در سطوح مختلف سازمانی» به این نتایج رسیده‌اند که برای مدیران عالی به ترتیب مهارت‌های کار تیمی، تکنولوژی و حل مسئله، برای مدیران میانی مهارت‌های تکنولوژی، یادگیری و ارتباطی و در نهایت برای مدیران عملیاتی مهارت‌های یادگیری، ارتباطی و تکنولوژی دارای بیشترین اهمیت می‌باشد. همچنین مهارت‌ها را طبقه‌بندی کرده‌اند که شامل ۸ بعد اصلی و ۸۲ مهارت می‌باشد.

ویلتون<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر مکان‌های کاری روی توسعه مهارت‌ها و نتیجه آن روی بازار نیروی کار برای فارغ‌التحصیلان کسب‌وکار و مدیریت پرداختند. وی برای این بررسی، مهارت‌ها را به ۱۲ دسته مهارت‌های حل مسئله، ارتباط نوشتاری، ارتباط گفتاری، مهارت‌های حساب، سواد عمومی کامپیوتر، مهارت‌های نرم‌افزاری یا پیشرفته فناوری اطلاعات، مهارت‌های پژوهشی، خلاقیت، مهارت‌های کارآفرینی، توانایی کار تیمی، مهارت‌های مدیریتی، و مهارت‌های رهبری دسته‌بندی کرد.

جکسون<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) در پاسخ به ناهمخوانی انتظارات صنعت و بخش آموزش عالی، به بررسی توانمندی‌های دانشجویان کارشناسی در مهارت‌های استخدامی مهم در صنعت پرداختند. یافته‌های این مطالعه نشان از ضعف در مهارت‌هایی مانند تفکر انتقادی، ابتکار عمل و کارآفرینی، و خودآگاهی در این دانشجویان داشت.

---

<sup>۳</sup>Wilton

<sup>۴</sup>Jackson



به طور کلی در این مطالعه مهارت‌های زیر بررسی شدند:

- توانایی کار اثربخش با دیگران (همکاری در کارها، کار تیمی، هوش اجتماعی، آگاهی فرهنگی و توانایی کار با افراد گوناگون، نفوذ بر دیگران، حل تعارض)
- توانایی برقراری ارتباط اثربخش (ارتباطات شفاهی، دریافت و دادن بازخورد سازنده، سخنوری، مشارکت سازنده در جلسات، ارتباطات نوشتاری)
- خودآگاهی (آگاهی از نقاط قوت و ضعف خود، همیشه یادگیرنده بودن، تعریف اهداف کاری مناسب)
- تفکر انتقادی (توانایی مفهوم‌سازی و تشخیص الگوها، توانایی ارزیابی و شناسایی نکات کلیدی متن)
- تحلیل داده و استفاده از فناوری (توانایی کار با اعداد، توانایی کار با فناوری، مدیریت اطلاعات)

لار<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در یک مقاله مروری به بررسی مهارت‌های موردنیاز قرن ۲۱ و مهارت‌های دیجیتالی پرداختند. این پژوهشگران در بررسی خود، هفت مهارت محوری: فنی، مدیریت فناوری، ارتباطات، همکاری، خلاقیت، تفکر انتقادی، و حل مسئله را شناسایی کردند. همچنین پنج مهارت بافتی: آگاهی از اخلاق، آگاهی فرهنگی، انعطاف‌پذیری، خودمدیریتی، و همیشه یادگیرنده بودن را نیز شناسایی کردند.

تیلور-اسمیت<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای به بررسی جذابیت مدارک کارآموزی برای کار در زمینه‌های فناوری اطلاعات پرداختند. آنها در مقاله خود اشاره می‌کنند که دولت‌های گوناگون برنامه‌های آموزشی را برای رفع کمبود مهارت‌های کامپیوتری ارائه کرده‌اند. یکی از این برنامه‌ها، کارآموزی است که با هدف پرکردن شکاف مهارت‌ها و با همکاری کارفرمایان برای افراد مختلف طراحی شده است.

گارنر<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای به ارزیابی شکاف میان مهارت‌های موردنیاز کارفرمایان و برنامه درسی کارشناسی کسب و کار پرداختند. یافته‌های آنها نشان می‌دهند که مهارت‌هایی مانند ارتباطات، حل مسئله، رهبری، مدیریت پروژه، تعامل، نویسندگی، تحلیل داده، اخلاق، و خلاقیت بسیار مفیدند و نیاز به آموزش بیشتر دارند، و این در حالی است که درس‌های مانند حساب و تجارت بین‌المللی اهمیت کمتری دارند.

<sup>۵</sup>Laar

<sup>۶</sup>Taylor-Smith

<sup>۷</sup>Garner

## ۹. روش پژوهش

پژوهش حاضر برای شناسایی مهارت‌های دانشجویان مدیریت صنعتی به خصوص دانشجویانی که می‌خواهند به صورت فریلنسینگ یا آزادکاری در بازار کار مشغول به فعالیت شوند، کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش دانشجویان ورودی ۹۶ تا ۹۸ مدیریت صنعتی دانشگاه میبد می‌باشد. کار به روش سرشماری انجام شده است. رویکرد اصلی در این بخش کیفی است. ابزار پژوهش، مصاحبه به صورت جمعی و عمیق (فردی) است. در گام نخست بررسی جامعه پژوهش (دانشجویان)، یک مصاحبه جمعی با دانشجویان در دسترس هر ورودی با پرسش کلی «مهارت‌های لازم یک دانشجوی مدیریت صنعتی برای رسیدن به آینده شغلی موفق در بازار کار امروزه» از طریق سامانه آنلاین کلاس انجام شد. در گام دوم، مصاحبه عمیق و نیمه‌ساخت یافته با دانشجویان مدیریت صنعتی که در زمینه استارت‌آپی یا فریلنسینگ در حال فعالیت هستند انجام شد. از روش گلوله برفی برای شناسایی این افراد در دانشگاه استفاده شد. از نرم‌افزار ادوبی کانکت و شبکه‌های اجتماعی برای دسترسی به نمونه و از اکسل برای تحلیل داده‌ها استفاده شد.

## ۱۰. یافته‌های پژوهش

براساس یافته‌های حاصل از مصاحبه جمعی و عمیقی که از دانشجویان رشته مدیریت صنعتی دانشگاه میبد و دانشجویانی که در حوزه استارت‌آپ و آزادکاری مشغول به فعالیت هستند و همچنین تجزیه و تحلیل مقالات متعدد داخلی و خارجی در حوزه مدیریت و مهارت‌های استخراج شده از وبسایت‌ها به این یافته‌های زیر دست پیدا کردیم:

### ۱۰-۱. مهارت‌های مورد نیاز دانشجویان کارشناسی رشته مدیریت صنعتی دانشگاه میبد

بر اساس مصاحبه جمعی و گسترده، ۲۹ مهارت استخراج شد که به گونه‌ای دغدغه دانشجویان این ورودها نیز به‌شمار می‌آید. این مهارت‌ها در جدول ۱ آمده‌اند.

جدول ۱. مهارت‌های بدست آمده از مصاحبه جمعی

ردیف	مهارت‌ها (ورودی دانشجویان)	ردیف	مهارت‌ها (ورودی دانشجویان)
۱	یادگیری زبان خارجی (انگلیسی) (۹۸)(۹۷)(۹۶)	۱۶	نرم‌افزار MRP (۹۷)
۲	مهارت مربی‌گری و آموزشی (۹۸)	۱۷	نرم‌افزار VISIO (۹۷)



۳	برق کاری (۹۸)	۱۸	فعالیت های پژوهشی (۹۶)
۴	ICDL (۹۸)(۹۷)(۹۶)	۱۹	مدیریت زمان (۹۶)
۵	یادگیری نرم افزار های حسابداری و مالی (۹۸)(۹۷)(۹۶)	۲۰	نرم افزار SPSS (۹۶)
۶	تعمیرات و نگهداری (۹۸)	۲۱	آشنایی با اصول برنامه ریزی (۹۶)
۷	مذاکره (۹۸)(۹۷)(۹۶)	۲۲	رهبری (۹۸)(۹۶)
۸	فنی بیان / سخن وری و سخنرانی (۹۸)	۲۳	ارتباطات انسانی (۹۸)
۹	مدیریت پروژه (۹۸)(۹۷)(۹۶)	۲۴	خلاقیت (۹۸)(۹۷)
۱۰	انبارداری (۹۸)	۲۵	آشنایی با بهداشت روانی محیط کار (۹۷)
۱۱	طراحی سیستم ها (۹۸)	۲۶	بالا بردن اعتماد به نفس (۹۷)
۱۲	فتوشاپ (۹۸)(۹۷)	۲۷	مدیریت ریسک (۹۷)(۹۶)
۱۳	مایکروسافت پراجکت (۹۷)	۲۸	تعیین اولویت های کاری (۹۷)
۱۴	مدیریت تغییر (۹۷)	۲۹	توانایی شناسایی مشکل و تفکر حل مسئله (۹۶)
۱۵	کسب کردن تجربه در محیط کار (۹۷)		

## ۲-۱۰. مهارت های استخراج شده برای آزاد کاری

وبسایت های آزاد کاری مجموعه ای از مهارت ها را پیشنهاد می دهند. در جدول ۲ سعی شد مهارت هایی انتخاب شوند که می توانند توسط رشته مدیریت به کار برده شود یا حداقل نیاز است با آن در سطح پایه آشنا باشد تا بتواند با دیگران همکاری کند.

جدول ۲. مهارت های استخراج شده از وبسایت آزاد کاری (پونیشا)

زمنه فعالیت	مشاغل	زمنه فعالیت	مشاغل
وبسایت و نرم افزار	طراحی وب و برنامه نویسی	کسب و کار	جمع آوری کمک های مردمی
	طراحی بازی ویدئویی		حسابداری
	نصب برنامه		تجزیه و تحلیل کسب و کار
	شبکه اجتماعی		طرح کسب و کار

مالیات	امنیت وب	
ویزا - مهاجرت	دسک تاپ ویندوز	
برنامه ریزی رویداد	ویندوز سرور	
قانون کار	کارگردانی فیلم	
ISO9001	آرک جی آی اس	
روابط عمومی	اوپن سی وی	
سرمایه گذاری	فروشگاه	
حقوقی	شغل های مرتبط با مهارت نوشتاری (ویرایش متن، نقدنویسی، بازنویسی، نویسندگی، نگارش و ...)	محتوا و ترجمه
تحقیقات در حوزه قانون	ترجمه مقالات در زمینه های گوناگون از زبان های مختلف	
مدیریت پروژه	وبلاگ نویسی	
استخدام	کارتوگرافی و نقشه ها	
قانون مالیات	پژوهش در زمینه های مختلف	
منابع انسانی	استفاده از برنامه های متفاوت در زمینه محتوا (Point Power, Pdf)	
ثبت اختراعات	مدیریت شبکه های اجتماعی	ورود اطلاعات
مدیریت موجودی	پشتیبانی در زمینه های مختلف	
مدیریت	دستیار مجازی	
قراردادها	مهارت در نرم افزارهای پردازش داده و ... اعم از Excel	
ممیزی	جستجو در وب	
قانون املاک	مهارت هایی در زمینه تایپ و رونویسی و ارسال مقاله و ...	





حقوق و دستمزد		آپلود ویدئو	
ناظر ساختمان	شبکه، مهندسی و علوم	بازاریابی اعم از شبکه اجتماعی، تلفنی و ..	فروش و بازاریابی
مهارت در رشته‌های مختلف اعم از هوا فضا، زیست، مکانیک، برق و ....		تحقیقات بازار	
مدیریت محصول		خرید اینترنتی	
مجازی سازی		برنامه ریزی تبلیغ و خرید	
فناوری پاک		Branding	
علوم آب و هوا		Google Adwords	
زمان بندی پروژه		خدمات paypal	
طراحی در زمینه خانه، تولیدی و...		سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)	
دوربین مدار بسته		فروش	
تحقیقات علمی		خدمات ویزا (Visa)	
آمار		خرید و فروش در زمینه‌های مختلف اعم از اسکریپت و برنامه و ...	
انبار		ارسال آگهی	
مهارت در زمینه رمز نویسی و رمزنگاری و راه اندازی شبکه بیسیم		تبلیغات فروش	
مهارت در نرم افزارهای شبکه ای اعم از Access Point	هنر و صنایع دستی	طراحی	
طراحی اپلیکیشن و برنامه نویسی موبایل (اندر وید و ...)	طراحی در زمینه ساختمانی، صنعتی و ....		
Amazon Kindle (کتاب الکترونیک)	طراحی در زمینه پوستر، تبلیغات، مد و ...		
	موبایل		

Android Honeycomb		مهارت‌هایی در زمینه خوانندگی، صدابرداری و ....
Android Wear (ساعت هوشمند اندورید)		مهارت‌هایی در زمینه تصویربرداری، عکاسی و ...
Geolocation (موقعیت‌یابی)		مهارت‌هایی در زمینه فیلم برداری، انیمیشن‌سازی و ...
تعمیرات (موبایل و ساعت و آپید و ...)		مهارت‌هایی در زمینه خوش نویسی و نقاشی و ...
روان‌شناسی	مهارت‌دوینگر	مهارت‌هایی در زمینه وب اعم از مدیر میزبان وب و امنیت وب و ...
تدریس خصوصی		مشاوره در زمینه‌های مختلف
بازارهای مالی		سیستم مدیریت یادگیری
تغذیه		مهارت در نرم‌افزارهای طراحی مجلات و ...
بیمه		مهارت در نرم‌افزارهای طراحی فونت و نویسندگی اعم از FontForge
آزمون		مهارت در نرم‌افزارهای گرافیکی اعم از 3DS Max
الگوی ساخت		مهارت در نرم‌افزارهای طراحی وب و ... اعم از Adobe Muse
آموزش		بازرگانی
عیب‌یابی		مهارت در نرم‌افزارهای در زمینه عکس‌ها و تصاویر و ... اعم از Adobe Photoshop



ورزش		مهارت در نرم افزارهای در زمینه صداگذاری و .. اعم Loops Fruity Studio	تولید و جستجوی محصول
کارگاه های آموزشی		مهارت در نرم افزارهای زمینه های فیلم برداری و ... اعم از Adobe Premiere Elements	
اتوماسیون آزمون		توانایی منبع یابی در زمینه تأمین کننده، خریدار، محصول و ....	
ارزش گذاری و ارزیابی		لجستیک و کشتیرانی	
سلامت		3D Printing	
خودرو		تولیدی	
Mizeno (سیستم تیمی)			

### ۳-۱۰. مهارت های استخراج شده از مصاحبه های عمیق

از سه دانشجوی رشته مدیریت صنعتی دانشگاه میبد که مشغول به تحصیل هستند و در زمینه استارت آپی فعالیت می کنند مصاحبه عمیقی به عمل آمد که یافته های بدست آمده به شرح جدول ۳ است:

جدول ۳. یافته های مصاحبه از دانشجویان فعال در استارت آپ

نفر سوم	نفر دوم	نفر اول	
مذاکره، شناسایی و حل مسائل، رهبری تیم، سازماندهی، خلاقیت، توانایی کار با شبکه، مهارت در نرم افزارهای طراحی و گرافیکی مثل فتوشاپ	داده کاوی، تحلیل داده	مذاکره، بستن قرارداد، برگزاری مراسم، شرکت در جلسات کاری و اتاق فکرها، جذب تأمین کننده و سرمایه گذار	مهارت

زمینه شغلی	تبلیغات و تیزرسازی	مدیریت داده (داشبوردسازی)، تحلیل داده (هوش مصنوعی)	بازاریابی و تبلیغات
مهارت‌هایی که نیاز داشتند	برنامه‌نویسی	یادگیری نرم‌افزارهای گرافیکی اعم از فتوشاپ و ایلاستریتور	پیگیری کتب و مقالات بروز دنیا در زمینه بازاریابی، یادگیری اصول تحقیق
نظراتی در راستای رسیدن به موفقیت	شبکه‌سازی، مدیریت پروژه، طیف وسعی از استراتژی‌های حل مسئله، خلاقیت، توانایی کارگروهی، انعطاف‌پذیری نسبت به تغییرات، مهارت‌های پایه نرم‌افزارها، آداب معاشرت متفاوت در برابر هر مشتری، شناسایی و حل مسائل و مشکلات مشتریان	مغز پویا و ایده‌پرداز، مهارت‌های پایه نرم‌افزاری (ICDL)، یادگیری نرم‌افزارها در راستای هر شغلی	مهارت‌های پایه نرم‌افزاری (ICDL)، توانایی در نوشتن طرح کسب‌وکار یا بیزینس پلن، توانایی محاسبه درآمد و هزینه، یادگیری زبان خارجه، فناوری اطلاعات، تبادل ارتباطات با محیط گسترده

### ۱۱. نتیجه‌گیری

کسب موفقیت در زندگی کاری و شخصی نیازمند داشتن مهارت‌های سخت و نرم است و همچنین توسعه و ارتقای مهارت‌های دانشجویان که بلافاصله پس از دانش آموختگی می‌خواهند وارد بازار کار شوند نقش مهمی در پیشرفت و آبادانی کشور دارند و از اهمیت بالایی برخوردار است.

بررسی انجام شده درباره نیازمندی مهارت‌ها را می‌توان در سه دسته کلی تقسیم کرد. یک دسته مهارت‌های استخراج شده از پیشینه هستند که بیشتر مهارت‌های نرم را دربرمی‌گیرند و شامل مدیریت پروژه، مدیریت کیفیت، تفکر و برنامه ریزی راهبردی، مدیریت زمان، مهارت پژوهشی، توسعه دانش بنیان، سواد عمومی رایانه‌ای، مهارت‌های نرم‌افزاری و فناوری پیشرفته، تحلیل داده، شبکه‌سازی، خلاقیت و نوآوری، تفکر تحلیلی و سیستمی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت ریسک و بحران می‌باشد. دسته بعدی، مهارت‌های استخراج شده از وب‌سایت آزادکاری «پونیشا» هستند که بیشتر روی مهارت‌های سخت تأکید می‌کنند و شامل دسته‌های کلی وب‌سایت و نرم‌افزار، موبایل، محتوا و



ترجمه، ورود اطلاعات، طراحی، شبکه، مهندسی و علوم، تولید و جستجوی محصول، فروش و بازاریابی و کسب و کار هستند، و دسته سوم، مهارت‌های استخراج شده از مصاحبه با دانشجویان رشته مدیریت صنعتی و همچنین دانشجویان فعال در استارت‌آپ‌ها هستند که مهارت‌های نرم و سخت را در برمی‌گیرند و شامل مهارت‌های کلی یادگیری زبان خارجی، رهبری، ریسک‌پذیر بودن، تعیین اولویت‌های کاری، شناسایی و حل مسئله، توانایی مدیریت و تحلیل داده‌ها، مدیریت ارتباطات انسانی، یادگیری اصول برنامه‌ریزی، خلاقیت و داشتن مغز ایده‌پرداز، آشنایی با بهداشت روانی محیط کار، داشتن اعتماد به نفس، قدرت بیان، سخنوری و سخنرانی، مدیریت پروژه، مدیریت زمان، انبارداری، طراحی سیستم هستند.

برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود که بررسی مهارت‌ها را در دامنه گسترده‌تر و جامعه بزرگ‌تر انجام شود. می‌توان دسته‌بندی‌های دیگری را با توجه به تعداد زیاد از مؤلفه‌ها پدید آورد. استفاده از روش‌های فازی برای ارزیابی و وزن‌دهی به مهارت‌ها نیز پیشنهاد دیگر است. همچنین در اجرا پیشنهاد می‌شود که برنامه‌ها، گردهمایی‌ها، کنفرانس‌ها و کلاس‌ها و همچنین دعوت از افراد موفق در حوزه استارت‌آپ و آزادکاری برای تقویت مهارت‌ها در دستور کار آموزش قرار گیرد.

### ۱۲. منابع

- باقری، توران؛ اسفندیاری مقدم، علیرضا (۱۳۹۳) مهارت‌های انسانی و فنی در مدیریت کتابخانه‌های تخصصی، فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، زمستان ۱۳۹۳، سال ۲۵، شماره ۴، صص. ۹۹-۸۹
- برک، مایلز (۱۳۹۶) اصول فریلنسینگ موفق، ترجمه رکسانا علی طلب، چاپ اول، چاپ پیشگام.
- پونیشا (۱۳۹۹) مهارت‌ها. دسترسی در ۱۳۹۹ از <http://www.ponisha.ir>
- عباسی، عباس؛ علیمحمدلو، مسلم؛ کریمی، زهرا (۱۳۹۶) طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت‌های مدیران در سطوح مختلف سازمانی، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، بهار ۱۳۹۷، سال ۲۷، شماره ۸۷، صص. ۷۳-۴۵.
- محمدزاده، علی؛ ستوده قره‌باغ، رحمت (۱۳۹۷) مهارت‌های نرم برای دانشجویان و دانش‌آموختگان رشته‌های مهندسی، فصلنامه آموزش مهندسی ایران، زمستان ۱۳۹۷، سال ۲۰، شماره ۸۰، صص. ۲۹-۱.
- مرکز توانمندسازی و تسهیل‌گری کسب و کارهای نوپای فاوا (۱۳۹۹) جدیدترین استارت‌آپ‌ها. سازمان فناوری اطلاعات ایران. دسترسی در ۱۳۹۹ از <http://www.ictstartups.ir>
- ناجر، مارک؛ نلسن، کلینت؛ و نویرگت، فرانک (۱۳۹۳) استارت‌آپ آخر هفته، ترجمه مهدی علیپور سخاوی، چاپ اول.
- نجف‌آبادی، مریم مهدیه (۱۳۸۶) نیازسنجی آموزشی مدیران میانی شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد آموزش



بزرگسالان به راهنمایی محمد قهرمانی، دانشگاه اصفهان.

نیک آیین، صغری؛ تعبدی، میمنت؛ وارث، مهدی (۱۳۹۳) رابطه بین مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی مدیران در سطوح گوناگون مدیریتی با ارزیابی عملکرد نیرو انسانی، فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، تابستان ۱۳۹۵، سال ۷، شماره ۲، صص. ۷۵-۹۴

هاشمیان، فخرالسادات؛ عباس‌پور، عباس؛ رحیمیان، حمید؛ دلاور، علی؛ غیاثی، سعید (۱۳۹۶) شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود شایستگی مدیران، دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی.

Garner, Benjamin R., Michael Gove, Cesar Ayala, and Ashraf Mady. (2019). "Exploring the gap between employers' needs and undergraduate business curricula: A survey of alumni regarding core business curricula." *Industry and Higher Education* 33, no. 6: 439-447.

Hodge, Kay A., and Janet L. Lear. (2011). "Employment Skills for 21st Century Workplace: The Gap Between Faculty and Student Perceptions." *Journal of Career and Technical Education* 26, no. 2: 28-41.

Jackson, Denise. (2012). "Business undergraduates' perceptions of their capabilities in employability skills: Implications for industry and higher education." *Industry and higher education* 26, no. 5: 345-356.

Taylor-Smith, Ella, Sally Smith, Khristin Fabian, Tessa Berg, Debbie Meharg, and Alison Varey. (2019). "Bridging the Digital Skills Gap: Are computing degree apprenticeships the answer?." In *Proceedings of the 2019 ACM Conference on Innovation and Technology in Computer Science Education*, pp. 126-132.

Van Laar, Ester, Alexander JAM Van Deursen, Jan AGM Van Dijk, and Jos De Haan. (2017). "The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review." *Computers in human behavior* 72: 577-588.

Wilton, Nick. (2012). "The impact of work placements on skills development and career outcomes for business and management graduates." *Studies in higher education* 37, no. 5: 603-620.



## معرفی پروژه: ریشه‌ها و پیامدهای فساد مالی و راهکارهای پیشگیری و مبارزه با آن

مریم هادی پور<sup>۱</sup>

ا کارشناسی مدیریت صنعتی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

ایمیل: maryam.hdpour@gmail.com

استاد پشتیبان: محمدحسین عبدالرحیمیان، عضو هیئت علمی گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

### چکیده

فساد پدیده‌ای پیچیده است که تعاریف و معانی مختلفی برای آن وجود دارد. این تعاریف، براساس فرهنگ و نظام ارزشی هر جامعه تدوین می‌شود، به طوری که در هر جامعه فردی فاسد تلقی می‌شود که رفتارش غیرقابل قبول و برخلاف فرهنگ و ارزش‌های مورد قبول آن جامعه باشد. آنچه در تمامی تعاریف فساد مالی مشترک است، نوعی هنجارشکنی و تخطی از هنجارهای اخلاقی و قانونی در عملکرد اداری و سازمانی است؛ از این رو فساد تابعی از هنجارهای مورد قبول در هر جامعه و فرهنگ می‌باشد. امروزه فساد مالی به یک معضل فرهنگی و اجتماعی تبدیل شده است و به ویژه در کشورهای در حال توسعه، به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل در سر راه پیشرفت جامعه، مطرح شده است که صدمات جبران‌ناپذیری را روی سرعت حرکت چرخ توسعه جوامع وارد نموده است. با توجه به اهمیت مشکلات و خطرات فساد مالی، مبارزه با فساد از اهمیت زیادی برخوردار است. هدف این مقاله شناسایی عوامل مؤثر بر فساد، پیامدها و آثار فساد و ارائه راهکارهای مبارزه با این پدیده است.

**کلیدواژه‌ها:** فساد مالی، عوامل مؤثر بر فساد، پیامدها و آثار فساد، مبارزه با فساد



## معرفی پروژه: بررسی تأثیر و نقش فرهنگ سازمانی در پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان

فاطمه مزیدی<sup>۱</sup>

کارشناسی مدیریت صنعتی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

استاد پشتیبان: محمد زارعی محمودآبادی، دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

### چکیده

فرهنگ را می‌توان مجموع رفتارهای اکتسابی و ویژگی‌های اعتقادی اعضای یک جامعه معین تعریف کرد. فرهنگ مجموعه به هم پیوسته‌ای از شیوه‌های تفکر، احساس و عمل است که کم‌وبیش مشخص است و توسط تعداد زیادی از افراد فراگرفته می‌شود و بین آن‌ها مشترک است و به دو شیوه عینی و نمادین به کار گرفته می‌شود تا این اشخاص را به یک جمع خاص و متمایز مبدل سازد. از سوی دیگر در مباحث مدیریت استراتژیک سازمان‌ها می‌بایست به این نکته توجه کنند که اگرچه طرح‌های استراتژیک سازمان‌ها توسط متخصصین و استراتژیست‌ها بنا نهاده می‌شود و لیکن در مرحله اجرا لزوم همکاری و همراهی مدیران عالی، مدیران میانی و کارکنان اجرایی سازمان را طلب می‌کند، در مراحل مختلف تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی، سازمان‌ها می‌بایست استراتژی فرهنگی را نیز لحاظ کنند تا به میزان تطابق بیرونی و انسجام درونی اهداف خود پردازند. با توجه به خصوصیات فرهنگ همچون اکتسابی بودن، اشتراکی بودن، قابل انتقال بودن، الگویی بودن، سمبولیک بودن و تطبیق‌پذیر بودن فرهنگ، مدیران عالی سازمان با اعمال مدیریت فرهنگ سازمان می‌توانند به تشخیص باورهای و هنجارهای ناسازگار، تغییر باورهای ناسازگار و تثبیت آن پردازند. اگر باورها، ارزش‌ها و انگیزه‌ها و شوق و ذوق‌ها در یک سازمان به صورت منسجم و یکپارچه شکل بگیرند سازمان‌ها با همان امکانات موجود می‌توانند در مقابل رقبای داخلی و حتی بین‌المللی خود قد برافرازند. در این پژوهش ضمن بررسی ابعاد مختلف فرهنگ و تشریح خصوصیات اصلی یک فرهنگ به نقش همسو بودن ارزش‌ها و باورهای افراد یک سازمان به ویژه باورها و نگرش‌های مدیران عالی، مدیران میانی و کارکنان اجرایی در جایگاه و موقعیت مؤسسات اقتصادی و تولیدی و صنعتی در جهان کنونی و کسب برتری نسبی شرکت‌ها با همان امکانات موجود و از طریق اعمال مدیریت فرهنگی سازمان پرداخته شده است.

**کلیدواژه‌ها:** فرهنگ، فرهنگ سازمانی، اهداف استراتژیک، پرسشنامه ارزیابی فرهنگ سازمانی، سازمان







## مصاحبه: تجارب مدیریتی

زهرا خادم‌الحسینی فیروزآبادی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup>دانشجوی کارشناسی مدیریت مالی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران

### چکیده

تجربه، مهم‌ترین عامل در فراگیری قابلیت‌های مدیریتی است. بررسی‌ها نشان می‌دهد کسب قابلیت‌های مدیریتی، تا ۷۰٪ از طریق تجربه صورت می‌پذیرد. اینکه ما فردی را در سازمان خود مجرب می‌نامیم و شایسته عهده‌دار شدن مسئولیتی می‌دانیم، ناشی از همین موضوع است.

مستندسازی تجارب مدیریتی در واقع تلاش برای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح است. یعنی از طریق تدوین تجارب سعی می‌کنیم که دانش و دانسته‌هایی را که در ذهن مدیران است به دانش آشکار و قابل استفاده دیگران تبدیل نماییم.

از این رو ضرورت برخورداری از تجربه و چگونگی برخورد مؤثر با مسائل مختلفی که ممکن است در سازمان با آنها مواجه شویم از جمله: کمبود امکانات و سرمایه، نیروی کار بی‌مسئولیت، تعارض بین کارکنان و ... انگیزه‌ای شد تا این موضوعات را در سه گروه شغلی فیزیوتراپیست، مدیرعامل شرکت کاشی و بتن و طراحی دکوراسیون داخلی بررسی کنیم. بدین منظور در قالب چند سؤال با آنها مصاحبه‌ای صورت گرفت.


**کلیدواژه‌ها:** مصاحبه، تجربه کاری، حل مسئله، کمبود امکانات و سرمایه، نیروی کار بی‌مسئولیت، تعارض بین


کارکنان







۱) آیا در کار موفق هستید؟ چه عواملی را در این موفقیت / شکست مؤثر می‌دانید؟


 **فیزیوتراپیست:** بله در کار خود موفق هستم؛ کیفیت بالای ارائه خدمات به بیماران، استفاده از دستگاه‌های خوب و مواد اولیه مرغوب، تلاش کارمندان، اخلاق خوش و تبلیغات را از جمله عوامل موفقیت خود می‌دانم.


 **مدیرعامل شرکت کاشی و بتن:** بله، فرد موفقی هستم؛ کیفیت عالی محصولات، وجود کارمندان دلسوز و پرتلاش در شرکت، تبلیغات و در اصل عمل به تعهدات را سبب موفقیت خود می‌دانم.

 **طراح دکوراسیون داخلی:** بله؛ اخلاق خوش، خلاقیت، استفاده از مواد اولیه مرغوب، انجام اصولی کار طبق نظر مشتری و اجرای باکیفیت‌ترین کار با ابزارهای بروز موجب موفقیت بنده شده است.


۲) ارتباط مؤثر با کارمندان/کارگران خود تا چه میزان موجب دستیابی شما و شرکت به حداکثر سود در حداقل زمان شده است؟

 **فیزیوتراپیست:** برخورد خوب با کارمندان، جویا شدن احوال زندگی آنها و پرداخت کارانه، سبب تلاش بیشتر کارمندان و بهتر شدن خدمات درمانی شده و همین امر سبب افزایش مراجعین کلینیک شده است.

 **مدیرعامل شرکت کاشی و بتن:** خوش رفتاری و اهمیت دادن به کارمندان و کارگران با بیمه کردن آنها، تأمین ایمنی و بهداشت آنها در محیط کار و پرداخت به موقع دستمزد، سبب افزایش اعتماد کارمندان و کارگران به بنده شده و راندمان کاری ما را افزایش داده است.

 **طراح دکوراسیون داخلی:** رفتار خوب با کارگران، صبوری در آموزش به آنها و توجه آنها برای ساخت و نصب سبب شده تا بتوانیم کار را در زمان کم و در عین حال با کیفیت و با کمترین ضایعات انجام دهیم.

۳) برای متقاعد کردن شرکا/کارمندان/کارگران خود برای تغییر در محیط کار، روش اجرای کار و یا قوانین کاری چه می‌کنید؟

 **فیزیوتراپیست:** قوانین کار را به صورت مکتوب در اختیار کارمندان قرار می‌دهم؛ و به منظور متقاعد کردن آنها برای ایجاد تغییر در اجرای کار یا محیط کار، به نمونه‌هایی از موفقیت‌های همکاران که شرایطی شبیه به پیشنهاد بنده به کار بسته‌اند اشاره می‌کنم.



👤 **مدیرعامل شرکت کاشی و بتن:** برای متقاعد کردن اعضای هیئت مدیره و کارمندان جهت ایجاد تغییر مورد نظر، موفقیت های شرکت های دیگر را که در راستای تغییر مورد نظر عمل کرده اند را با دلیل و مدرک ارائه می دهیم. 🏠 **طراح دکوراسیون داخل:** در کار ما حق انتخاب با مدیر است و کارگر باید مطیع مدیر خود باشد.

۴) **در صورتی که با هرگونه کمبود امکانات و سرمایه مواجه شوید چه می کنید؟** 👤 **فیزیوتراپیست:** در صورتی که با کمبود امکانات مواجه شویم پذیرش بیماران با نوبت دهی صورت می گیرد و زمان کاری خود را افزایش می دهیم. اما هیچ گاه با کمبود مواد مصرفی مواجه نمی شویم چون آنها را قبل از اتمام جایگزین می کنیم.

👤 **مدیرعامل شرکت کاشی و بتن:** تا به حال با این مشکل مواجه نشده ایم؛ ولی اگر با این مشکل مواجه شویم تولید خود را کاهش می دهیم تا زمان بیشتری برای تأمین مواد اولیه داشته باشیم. 🏠 **طراح دکوراسیون داخلی:** اگر مواد اولیه موجود باشد کار به صورت متری انجام می شود و سود کار بیشتر است. اما در صورت کمبود مواد اولیه، ارباب رجوع مسئول تهیه مواد اولیه است و برش، مونتاژ و نصب کار به عهده ماست که مزد آن بسته به مدل اجرای کار ۲۰ تا ۳۰ درصد از هزینه مواد اولیه است.

۵) **در حوزه کاری شما چه برخوردی با افرادی که وظایف خود را به درستی انجام نمی دهند موثرتر است؟** 👤 **فیزیوتراپیست:** (۱) تذکر (۲) اخطار برای جایگزینی (۳) در صورت نافرمانی مجدد اخراج 👤 **مدیرعامل شرکت کاشی و بتن:** در صورتی که کارکنان کار خود را به نحو احسن انجام دهند در ماه یک روز تشویقی به آنها داده می شود که معادل حقوق پایه یک روز کاری کارکنان است. در غیر این صورت در ماه یک روز به آنها تنبیهی داده می شود که معادل حقوق پایه یک روز کاری از حقوق آنها کم می شود. 🏠 **طراح دکوراسیون داخلی:** (۱) تذکر (۲) پرداخت خسارت به بارآورده (۳) اخراج

۶) **اگر در محیط کاری خود شاهد هر گونه تعارض بین افراد (اختلاف نظر، مشاجرات لفظی و درگیری) بودید به عنوان مدیر چه واکنشی نشان می دهید؟** 👤 **فیزیوتراپیست:** در محیط کاری اجازه چنین رفتارهایی داده نمی شود و موردی در خاطر نیست.



مدیرعامل شرکت کاشی و بتن: در محیط کاری ما کارمندان حق نزاع و درگیری و مشاجرات لفظی طبق فرم استخدامی که امضا کرده‌اند ندارند و در صورت مشاهده هرگونه تعارض و مشاجره لفظی اگر قابل حل باشد سعی در حل کردن آن می‌کنم در غیر این صورت به مراکز قضایی ارجاع داده می‌شوند.

طراح دکوراسیون داخلی: گاهی بین کارگران مشاجرات لفظی به وجود می‌آید که با تغییر روز کاری آنها موضوع حل می‌شود.

#### ۷) برای بازپس‌گیری طلب خود از مشتریان بدحساب چه می‌کنید؟

فیزیوتراپیست: از ابتدای کار برای مواجه نشدن با چنین مشکلی هزینه‌ها به صورت جلسه‌ای دریافت می‌شود.

مدیرعامل شرکت کاشی و بتن: طبق ضوابط شرکت چک ضمانت از شرکت‌های طرف قرارداد گرفته می‌شود. مشتریان شخصی هم تعداد محدودی هستند که شرکت‌های طرف قرارداد ضمانت آنها را می‌کنند و این بدین معناست که در صورت عدم پرداخت توسط مشتری شرکت طرف قرارداد مسئول پرداخت طلب آن مشتری است.

طراح دکوراسیون داخلی: معمولاً با یک یا چند بار تماس طلب خود را پرداخت می‌کنند.

#### ۸) آیا موردی بوده است که از تجربه دیگران یا گروه تحقیق / علمی بهره برده باشید؟

فیزیوتراپیست: بله؛ از شرکت در سمینارها، مشورت با دیگر همکاران برای درمان و استفاده از دستگاه‌های جدید بهره برده‌ام.

مدیرعامل شرکت کاشی و بتن: بله؛ دعوت از مهندسان برتر داخلی و خارجی و استفاده از راهنمایی‌ها و تجربیات آنها که سود کلانی هم برای شرکت داشته است.

طراح دکوراسیون داخلی: بله؛ استفاده از اینترنت، بازدید از نمایشگاه‌های بین‌المللی و استفاده از ایده همکاران.