



# پیام میدکو

روابط عمومی و امور بین الملل میدکو



دکتر نیک اندیش:

رهبری اثربخش برای ایجاد  
سازمان تندآموز

شماره ۳۱

شنبه ۳۱ فرودین ماه ۱۳۹۸



دکتر فرشید نیک‌اندیش؛ کارشناس روابط عمومی و امور بین‌الملل

## رهبری اثربخش برای ایجاد سازمان تندآموز

پارادایم‌های جدید کسب‌وکار، بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی، توان یادگیری است. بر این اساس، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبا یادگیرند. سازمان‌هایی که اساسشان یادگیری است، سعی دارند کارشان را بهتر انجام دهند. از دید آن‌ها، یادگیری بهترین راه بهبود عملکرد در درازمدت است.

### سازمان تندآموز

تنها راه کسب و حفظ دستاوردهای رقابت، اطمینان از این نکته است که سازمان شما سریع‌تر از رقبا می‌آموزد. تندآموزی یعنی سریع‌تر از رقیب پی‌بردن به این نکته که چه چیزی موثر و چه چیزی موثرتر است. تمامی سازمان‌ها می‌آموزند، ولی سازمان تندآموز پیوسته تعریف موجودیت خود را بازبینی و در ذات خود سریع‌تر از رقبا عمل می‌کند؛ سرعتی که جبران آن برای رقبا ممکن نیست. سازمان‌های تندآموز، فرصت‌ها را سریع‌تر از رقبا خود یافته و به این ترتیب مزیت رقابتی، توان تامین سود و در اختیار داشتن سهم بازار خود را حفظ می‌کنند. یک سازمان موقع‌شناس می‌تواند از آگاهی و موقع‌شناسی خود در تولید محصولات و ارائه خدمات برتر که به شدت مورد تقاضای مشتریان است، بهره‌گیرد. یک سازمان تندآموز، بر پیشرفت و بهبود عملکرد تاکید دارد و هر گروه کاری را به‌عنوان فعالیت تجاری کوچکی اداره می‌کند. بنابراین موجبات بهبود عملکرد را فراهم می‌آورد.

### ویژگی‌های سازمان تندآموز

- الف) افزایش قابلیت راهبردی
- ب) تقویت توان تغییرپذیری
- ج) بهبود عملکرد



### مقدمه

دنیای کنونی با شتاب فزاینده‌ای در حال صنعتی شدن است. این امر ضرورت نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی را برای بقا و موفقیت سازمان‌ها بیشتر می‌کند. سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه، رکن اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی و رکن اصلی سازمان‌هاست و بی‌شک این وظیفه رهبران است که با توجه به اهداف سازمانی، روند حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب را هدایت کنند، لذا سازمان‌ها به‌جای حرکت‌های سنتی خود که دربرگیرنده آموزش در مقاطعی از زمان است، باید تبدیل به سازمانی شوند که همواره و با سرعتی بیشتر یاد می‌گیرند؛ یعنی کوشش خود را در جهت یادگیری به‌عنوان یک امتیاز رقابتی به‌کاربرند.

در محیطی که نشانه‌های اصلی آن توسعه روزافزون دانش و فناوری است، حیطه‌های کسب‌وکار شکل سنتی خود را از دست داده و در اشکال نوینی ظاهر می‌شوند؛ این شرایط، محیط کسب‌وکار را به محیطی رقابتی و پر از چالش تبدیل کرده و پارادایم‌های جدیدی را طلب کرده‌است. در



## ایجاد سازمان تندآموز

برای تحقق سازمان تندآموز، لازم است با بهره‌گیری از رهبری انگیزشی، افراد را به پذیرش یادگیری ترغیب کرده و در محیط تحول، به چالش وادارید. سازمان برای سفر موفقیت‌آمیز به سوی سازمان تندآموز (مزیت رقابتی پایدار)، نیاز به شروعی استوار یعنی آمادگی برای یادگیری، چالش برای تحول و رهبری انگیزشی دارد.

مؤلفه‌های ایجاد سازمان تندآموز (گانز، ۱۹۹۶)

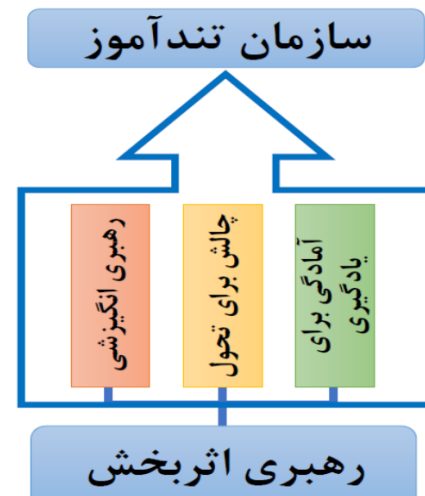
## تعریف واژه‌ها و اصطلاحات:

- آمادگی برای یادگیری: آمادگی برای یادگیری به معنی اشتیاق

### رهبری

ظهور رهبری به شروع زندگی اجتماعی انسان بازمی‌گردد. وقتی دو یا چند نفر تشکیل یک گروه اجتماعی را می‌دهند و با یکدیگر رابطه برقراری کنند، تأثیری که افراد این گروه روی یکدیگر می‌گذارند، یکسان و برابر نیست؛ بلکه بعضی از افراد نقش فعال‌تری به خود گرفته و تأثیر بیشتری روی دیگران می‌گذارند، به طوری که بیش از دیگران مورد توجه قرار می‌گیرند و این زمینه‌ای آغاز پیدایش رهبری در گروه است. با تثبیت گروه و افزایش پایداری و تداوم آن، خصوصیت تأثیرگذاری توسط یک فرد یا افراد معدودی از گروه تشدید می‌شود و آن‌ها به تدریج به عنوان رهبر یا رهبران گروه ظاهر می‌گردند. تثبیت و پایداری گروه همراه با تکامل و پیچیدگی آن به افزایش هدف‌های قابل حصول و ایجاد سلسله مراتب بیشتر در ساختمان گروه منجر می‌گردد و احساس نیاز به وجود رهبر یا رهبران را بیشتر می‌نماید.

اصطلاح رهبری ابتدا به وسیله «هنری فایول» تحت عنوان جهت‌دهی یا دستوردهی به عنوان یکی از وظایف پنج‌گانه مدیریت مطرح شد، سپس واژه هدایت به عنوان معادل فارسی این عبارت وارد متون مدیریتی گردید و امروزه از واژه رهبری به جای هدایت و جهت‌دهی استفاده می‌کنند. رهبری پدیده‌ای پیچیده است که شامل رهبر و خصوصیات وی، پیروان و ویژگی‌های آنان و شرایط و موقعیت می‌باشد.



برای یادگیری یا پذیرفتن یادگیری است و محصول دو عامل تلقی شخصی فرد یادگیرنده و مناسب بودن فرصتی که یادگیری فراهم می‌کند است. اگر فردی فاقد آمادگی یادگیری باشد، در برابر یادگیری مقاومت خواهد کرد.

- چالش برای تحول: وقتی افراد به پذیرش یادگیری تمایل نشان دادند، باید برحسب سطح اعتماد به نفس و صلاحیت خودشان، به چالش واداشته شوند. میزان چالش میزان یادگیری را تعیین می‌کند. هرچه چالش بیشتر باشد، یادگیری سرعت بیشتری خواهد یافت.



بهترین رهبران سازمان تندآموز، رهبرانی هستند که با ایجاد انگیزه رهبری می‌کنند. چنین رهبرانی توان ایجاد چالش و ابراز حمایت را در کنار هم دارند. رهبران انگیزشی می‌توانند در موقعیت‌های خاص و بحسب نیاز تک‌تک کارکنان، سطوح ایجاد چالش و یا ابراز حمایت خود را تغییر دهند. شیوه رهبری انگیزشی مستلزم مهارت‌های تسهیل فرآیند گروهی، مربی‌گری همیارانه، مدیریت تحول و تفکر راهبردی است. رمز بقای سازمان‌های موفق در قرن بیست‌ویکم رهبری در سراسر زنجیره ارزش است. این بدان معنی است که در چند دهه آینده در شرکت‌های موفق، شاهد شکل‌گیری جدیدی در سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها خواهیم بود که می‌توانند از عهده محیط رقابتی و پیوسته در حال تغییر برآیند. کارکنان قرن بیست‌ویکم باید دانش بیشتری در مورد مدیریت در رهبری داشته‌باشند. تصویری رود که در این قرن شاهد تعداد بیشتری از رهبران فوق‌العاده باشیم که مهارت‌های خود را با یادگیری توسعه‌می‌بخشند، چرا که در محیط به‌سرعت در حال تحول کنونی، این الگوی رشد، پیوسته مورد تشویق قرار می‌گیرد. رقابت نیز سبب تقویت یادگیری می‌شود که آن هم رشد سطوح دانش و مهارت به‌ویژه مهارت‌های رهبری را به‌دنبال دارد.

### خصوصیات رهبران موفق

این رهبران ریسک‌پذیرند. بسیار بیشتر از دیگران خود را از حباب‌های راحت‌طلبی بیرون می‌کشند و افکار جدید را مورد آزمون قرار می‌دهند. آن‌ها در مورد شکست‌ها و موفقیت‌های خود بسیار صادقانه و متواضعانه می‌اندیشند تا به خود آموزش دهند. آن‌ها فعالانه در پی آگاهی از اندیشه و عقاید دیگران هستند. آن‌ها بر این عقیده‌اند که با دیدگاه درست می‌توانند از هر کسی تقریباً تحت هر شرایطی بیاموزند. آنان معتقد نیستند که گوش دادن اغلب اوقات اطلاعات مهم یا ایده‌های بزرگ تولید می‌کند، بلکه کاملاً برعکس بر این باورند که گوش دادن دقیق، بازخوردی صحیح به آنان در مورد تأثیر اعمالشان می‌دهد و بدون بازخورد صادقانه، یادگیری تقریباً غیرممکن می‌شود.

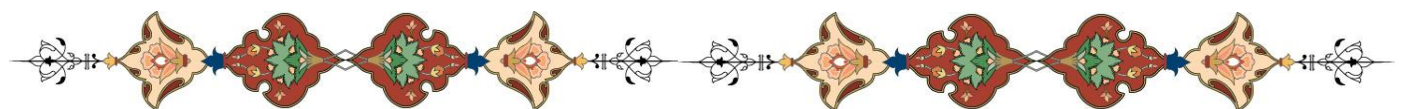
مفهوم رهبری از ابعاد مختلفی مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌است. بدین صورت که گروهی رهبری را بخشی از وظایف مدیریت می‌دانند و گروهی دیگر معتقدند رهبری نسبت به مدیریت مفهوم و سیعتری دارد و عبارت است از توانایی ترغیب دیگران به کوشش مشتاقانه جهت هدف‌های معین. پس رهبری فعالیت است که مردم را برای تلاش مشتاقانه در جهت کسب اهداف گروهی تحت تأثیر قرار می‌دهد و برخی نیز به تحت تأثیر قراردادن دیگران جهت کسب هدف مشترک، رهبری می‌گویند.

غالباً مدیریت و رهبری را یکی و یکسان تلقی می‌کنند اما میان مفهوم این دو واژه تمایز وجود دارد. مدیریت هنگامی صورت می‌گیرد که مدیران در نقش‌های پدیدآمده در ساختار سازمانی، نقش‌آفرینی کنند، در حالیکه رهبری حتی در گروه‌هایی که هیچ سازمانی ندارند نیز می‌تواند پدید آید. توانایی رهبری اثربخش، مهمترین کلید کارآمد بودن مدیر است. رهبری وظیفه عمده مدیریت است اما تمام کار او نیست.

رهبری فرایندی است که ضمن آن مدیریت سازمان می‌کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباطی مؤثر انجام سایر وظایف خود را در تحقق اهداف سازمانی تسهیل و کارکنان را از روی میل و علاقه به انجام وظایف‌شان ترغیب کند. رهبری عبارت است از هنر یا علم نفوذ در اشخاص، به‌طوریکه با میل و خواسته خود در جهت حصول به اهداف تعیین شده گام بردارند.

### رهبری در سازمان تندآموز

زمانی که مدیران ارشد به سطح مدیریت عالی می‌رسند، فرض بر این است که تمامی مهارت‌های لازم برای موفقیت را در اختیار دارند. این فرض شاید در دنیایی ایستا تر از دنیای ما درست باشد، ولی در دنیای الگو شکن امروزی، مهارت‌های مدیریت عالی می‌بایستی به‌طور پیوسته به‌روزشوند. سازمان تندآموز به‌نوعی مدیریت عالی نیازمند است که دارای مهارت‌های تدوین چشم‌انداز، تسهیل مراودات راهبردی، مدل‌سازی عملی و مدل‌سازی فکری باشد.



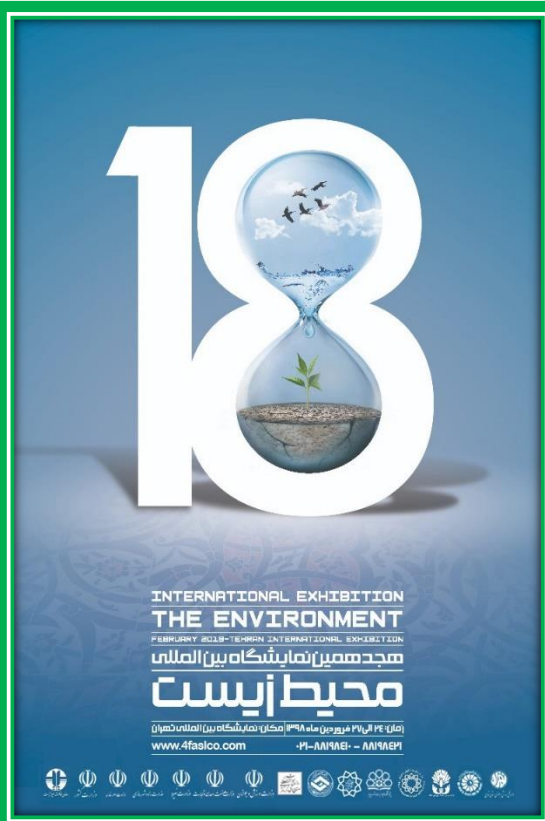


## آخرین روز کاری سال ۱۳۹۷ در یک قاب





حضور میدکو در هجدهمین نمایشگاه بین المللی محیط زیست



## رئیس انجمن سنگ آهن ایران خبر داد

## شرایط مناسب جهانی برای توسعه صادرات معدنی

به گزارش ماین نیوز، خواسته اصلی فعالان بخش صنعت و معدن از دولت این است که قوانین موجب دست انداز در مسیر مبادلات خارجی نشود. در همین زمینه رئیس انجمن سنگ آهن ایران معتقد است، هم اکنون بازارهای جهانی در شرایط خوبی برای صادرات سنگ آهن قرار دارد و فرصتی برای فعالان عرصه معدن به خصوص سنگ آهن در حوزه صادرات به وجود آمده که باید به بهترین نحو از آن استفاده شود تا هم شاهد حضور برند ایران در بازارهای جهانی باشیم و هم ارزآوری به کشور آن هم در این مقطع حساس کنونی از طریق صادرات سنگ آهن حفظ شود.

اکبریان تصریح کرد: در سال جدید قیمت های جهانی به دلایل مختلف افزایش پیدا کرده و این موضوع فرصتی را فراهم آورده تا معادن کوچک احیا شوند و حال که معادن قصد دارند برای حفظ بازارهای جهانی خیز بردارند محدود کردن آنها باعث دلسردی معدنکاران و رکود صادرات می شود. رئیس انجمن سنگ آهن ایران با تاکید بر اینکه هم اکنون هیچ واحد فولادی در کشور نیست که از کمبود مواد اولیه برای تولید اسمی در تنگنا باشد، گفت: با توجه به تکمیل کل زنجیره فولاد در حال حاضر واحدهای این بخش به لحاظ تامین مواد اولیه با مشکل مواجه نیستند، البته در برخی نواحی این امکان وجود دارد که تعادلی میان تولید کنسانتره و گندله وجود داشته باشد اما بحث کمبود مطرح نیست.

وی تصریح کرد: بنابراین با توجه به این موضوع تنگ کردن عرصه بر فعالان معدنی در حوزه سنگ آهن و دست اندازی در صادرات سنگ آهن آسیب های جدی بر معدنکاران وارد می کند. اکبریان افزود: طبق مصوبه ای که در خصوص عوارض بر صادرات سنگ آهن وجود دارد میزان آن برای سال جدید ۸ درصد است اما این نگرانی وجود دارد که هر لحظه دولت با ورود به این عرصه در زمینه صادرات محدودیت های بیشتری اعمال کرده و این موضوع باعث ضرر و زیان های هنگفتی شود. وی تصریح کرد: بارها ثابت شده که تکمیل زنجیره فولاد به رونق این بازار مرتبط است و ممانعت از صادرات راهکار مناسبی برای تکمیل زنجیره فولاد نیست.

## دولت به دنبال اعمال محدودیت بر صادرات نیست

در همین حال دبیرانجمن فولاد نیز با بیان اینکه دولت در سال جدید به دنبال اعمال محدودیت در صادرات نیست، گفت: دولت در سال جدید به دنبال تسهیل صادرات است. رسول خلیفه سلطان، اظهار کرد: نظام مند بودن صادرات سبب مشخص شدن کانال های فروش و بازگشت ارز از مبادی ورودی شفاف می شود و از سوئی کالا با کیفیت و قیمت مناسب به بازارهای جهانی عرضه شده و به این ترتیب شأن برند ایران نیز حفظ می شود.

وی تاکید کرد: وزارت صنعت، معدن و تجارت در اقدامی صادرات فولاد را از طریق تولیدکننده یا نماینده قانونی وی مجاز دانسته و بدین ترتیب دست واسطه ها و دلالان این بخش که با ورود آنها قیمت های صادراتی دچار آشفتگی شده بود و عامل وضع تعرفه واردات در عراق برای کالای ایرانی بودند، کوتاه می شود. وی افزود: البته ساز و کار اجرایی و عملیاتی این تصمیم همچنان در دست تدوین است اما با قطع واسطه ها شأن برند ایرانی حفظ شده و قیمت های متعادلی در بازارهای جهانی پیشنهاد می شود و سود آن نصیب تولیدکننده شده و ارز نیز از طریق مبادی قانونی به صورت شفاف به کشور باز می گردد.





تقاضای یک میلیارد و ۷۳۵ میلیون تنی فولاد در سال ۲۰۱۹



به گزارش روابط عمومی سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران (ایمیدرو)، به نقل از انجمن جهانی فولاد world steel association تقاضای جهانی فولاد در سال ۲۰۱۹ به یک میلیارد و ۷۳۵ میلیون تن افزایش می یابد که حاکی از رشد ۱,۳ درصدی نسبت به سال ۲۰۱۸ خواهد بود. این در حالی است که در سال ۲۰۱۸ میلادی تقاضای فولاد خام با ۲,۱ درصد رشد همراه بود. همچنین تقاضای فولاد خام در سال ۲۰۲۰ با رشد یک درصدی به یک میلیارد و ۷۵۲ میلیون تن افزایش خواهد یافت.

#### کاهش تقاضا در منطقه منا

انتظار می رود تقاضای فولاد در منطقه منا (خاورمیانه و شمال آفریقا)، طی سال های ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰ روند کاهشی داشته باشد. همچنین به دلیل رکود اقتصادی ناشی از بازگشت تحریم های آمریکا علیه ایران پیش بینی می شود تقاضای فولاد در ایران طی سال جاری میلادی کاهش یابد.

#### بیشترین رشد تقاضا در آسیا

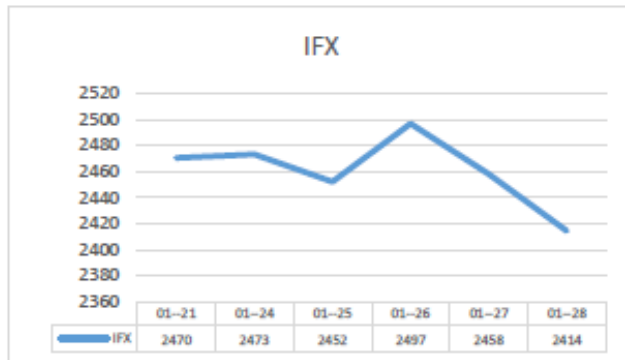
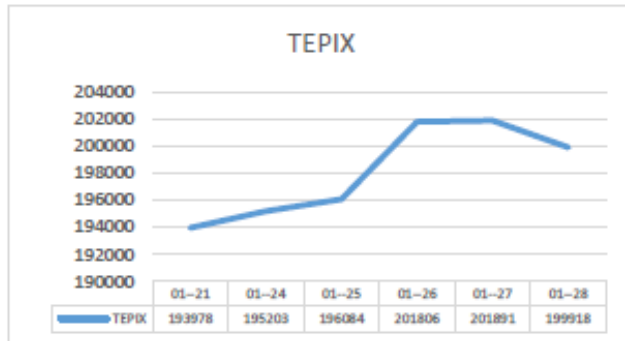
طی مدت یاد شده بیشترین میزان رشد تقاضای فولاد مربوط به کشورهای در حال توسعه آسیا (به غیر از چین) خواهد بود که به ترتیب ۶,۵ درصد و ۶,۴ درصد در سال های ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰ پیش بینی شده است. تقاضای فولاد در اقتصادهای نوظهور به غیر از چین طی سال های ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰ به ترتیب با ۲,۹ و ۴,۶ درصد رشد پیش بینی شده است. طی سال ۲۰۱۸ میلادی رشد تقاضای فولاد در کشورهای توسعه یافته ۱,۸ درصد بود که پیش بینی می شود طی سال های ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰ به ترتیب ۰,۳ درصد و ۰,۷ درصد افزایش یابد.



فروش اوراق مالی اسلامی منتشره توسط دولت و وثیقه گیری در ازای اضافه برداشت یا اعطای خطوط اعتباری به بانک ها و موسسات اعتباری اقدام کند. امروز یکی از اولویتهای اصلی اقتصاد گره‌گشایی از پای شبکه بانکی و کمک به اقتصاد کشور از طریق سیستم بانکی شفاف و ترازنامه سالم است.

### سود تسعیر ارز بانکها شاخص را از اصلاح شدید نجات خواهد داد.

در آشفته‌گی سیاست‌های ارزی کشور، بسیاری از فعالان بازار سرمایه در انتظار اعمال نرخ تسعیر جدید در صورت‌های مالی نمادهای بانکی هستند. تراز مثبت ارزی برخی بانکها در نوسان قیمت سهام این گروه موثر بوده است. عمده فعالان بازار سهام از وضعیت ارزی بانکها و نوسان سهام این گروه در ماههای اخیر به پشتوانه این موضوع آگاه هستند بر این اساس به نظر می‌رسد آن چه در شرایط کنونی برای معامله‌گران سهام دارای اهمیت است زمان شناسایی سود یا زیان حاصل از تسعیر دارایی‌ها و بدهی‌های ارزی است. با توجه به این جهت‌گیری بازار، عدم قطعی شدن سود ناشی از تسعیر ارز در حساب بانکها ریزش حتمی شاخص را در پی خواهد داشت. اگرچه سهام بنیادی در میان مدت و بلندمدت مسیر مثبت خود طی می‌کند؛ اما شکی نیست که نوسانات شدید کوتاه‌مدت بازار خشک و تر را با هم می‌سوزاند.



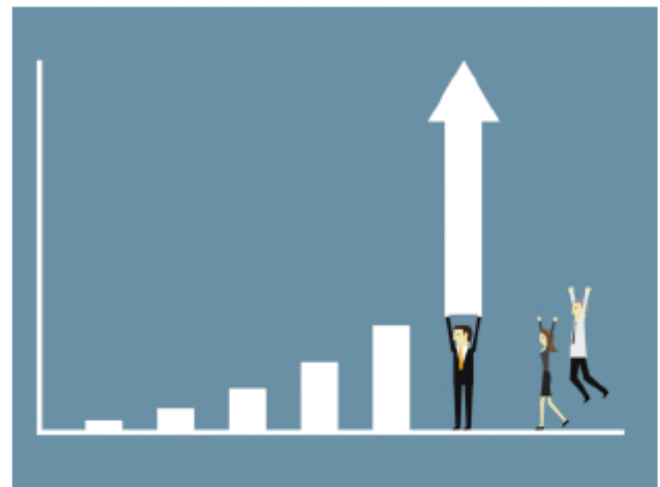
واحد سرمایه گذاری و تامین مالی

سبد خوشی

### نمای کلی بازار

شرح	۳۱ فروردین	۲۸ فروردین	تغییر	درصد
شاخص کل	۱۹۳,۹۷۸	۱۹۹,۹۱۸	۵,۹۴۰	۳.۰۶٪
شاخص صنعت	۱۷۴,۷۴۴	۱۸۰,۲۰۸	۵,۴۶۴	۳.۱۳٪
شاخص ۵ شرکت ضایع	۸,۳۳۳	۸,۴۸۱	۱۴۸	۳.۱۴٪
شاخص ۳۰ شرکت بزرگ	۹,۶۰۸	۹,۹۱۰	۳۰۱	۳.۱۴٪
شاخص فلزات اساسی	۱۴۲,۳۸۲	۱۴۲,۱۴۸	(۲۳۴)	-۰.۱۶٪
شاخص کانه های فلزی	۵۷,۷۱۳	۶۵,۳۷۷	۷,۶۶۴	۱۳.۲۸٪
شاخص فرابورس	۲,۴۷۰	۲,۴۱۴	(۵۶)	-۲.۲۷٪
ارزش بازار بورس (میلیارد ریال)	۷,۴۱۶,۴۴۴	۷,۶۶۴,۰۵۴	۲۴۷,۶۱۰	۳.۳۴٪
ارزش بازار فرابورس (میلیارد ریال)	۱,۴۴۹,۲۶۹	۱,۴۱۴,۸۶۱	(۳۴,۴۰۷)	-۲.۳۷٪
ارزش کل بازار	۸,۸۶۵,۷۱۳	۹,۰۷۸,۹۱۵	۲۱۳,۲۰۳	۲.۴۰٪

در این بازار بوی پول به مشام می‌رسد. مدتی بود که شاخص بازار سهام در سطوح ابتدایی کانال ۱۹۰ هزار تایی متوقف شده بود. گویا ترسی از حمله به سقف تاریخی وجود داشت و هر یک از سرمایه‌گذاران علاقه داشتند بعد از فتح قله در این بازار حضور داشته باشند. ترس از عرضه‌های آشنای سهامداران حقوقی عمده، اصلاح احتمالی شاخص و ریسک‌های بالقوه سیاسی و اقتصادی شفافیت چشم‌انداز سرمایه‌گذاری را در کشور از بین برده. لذا این ترس و محافظه کاری طبیعی‌ترین واکنش هر سهام‌دار است. اما عاقبت بازار در هفته‌ی گذشته عزم خود را برای شکست رکوردی تاریخی جزم نمود تا چشم بازار سرمایه ایران به شاخص ۲۰۰ هزار تایی روشن شود. در روز ۲۶ فروردین، شاخص بورس اوراق بهادار تهران با رشد چشمگیر بیش از ۵۰۰ واحد خود به عدد ۲۰۱۸۰۶ واحد رسید همانقدر که دستیابی به این عدد دارای اهمیت است، ترس از خریدهای هیجانی و متلاطم شدن بازار بعد ورود حجم قابل قبولی از نقدینگی دغدغه‌ی کارشناسان بازار است. چنانچه شاخص بتواند در روزهای پیش رو در سطح فعلی باقی مانده و به اصطلاح کف‌سازی جدید انجام دهد، مسیر رشد اخیر بازار هموارتر خواهد شد. رشد هیجانی بازار نتیجه‌ای جز اصلاح شدید و آسیب دیدن اعتماد به بازار نخواهد داشت. ریسک خرید بدون تحلیل در این روزهای بازار بسیار پررنگ است و سرمایه‌گذاران می‌بایست خرید چشم‌پسته سهام اکیداً خودداری نمایند.



### عملیات بازار باز، سناریوی جدید پولی بانک مرکزی

در راستای اجرای سیاست پولی و مدیریت نرخ های سود کنترل تورم، ساماندهی اضافه برداشت بانک ها و تعیین چارچوب مشخص برای اعطای اعتبار به بانک ها و موسسات اعتباری، به بانک مرکزی اجازه داده شد که نسبت به انجام عملیات بازار باز (خرید و



اپلیکیشن  
شرکت توسعه معادن  
و صنایع معدنی خاورمیانه - میدکو

<http://midhco.ir/midhco.apk>

آخرین  
اخبار  
و اطلاعات  
هلدینگ  
میدکو



به کانال اطلاع رسانی میدکو بپیوندید

@MIDHCO1

