برنامه ریزی؛ کلید راهنمای کسب

[حمیده احمدیان راد]

چه قدر با این جمله که مدتی است ورد زبان برخی شده موافقید: «اینجا ایران است. در ایران برنامه ریزی معنی نمی دهد.» اگر این حرف درست است پس چرا انسان های موفق با برنامه و نیز شرکت هایی وجود دارند که محصولاتشان را به کشورهایی با شدیدترین قوانین کیفیتی و نیز به بزرگ ترین شرکت های چندملیتی می فروشند؟

نمونه این شرکت ها، شرکتی است که یکی از قطعات اصلی خودرو را تولید می کند. مدیر کارخانه در هنگام استخدام نیروی کار، تمام وظایف آنها و انتظاراتش را مویه مو برای شان شرح می دهد و در قرارداد استخدام ارائه تمام امکانات و تسهیلات ممکن نظیر وسایل رفت و آمد... را قید می کند تا نیروهای کارش از این بابت هیچ نگرانی ای نداشته باشند.

همه محصولات کارخانه درست در زمان وعده داده شده و دقیقاً مطابق سفارش به شرکت سفارش دهنده تحویل داده می شود. شرکت هایی که وارد معامله با این شرکت می شوند می دانند که با آنها شوخی ندارد و باید پولش را به موقع بدهند وگرنه در هیچ شرایطی سفارش ها را تحویل نمی دهد. این شرکت با برنامه، از ناحیه بی برنامگی شرکت های دیگر متضرر می شود. ولی ضررش را این گونه جبران کرده که محصولاتش را به یکی از بزرگ ترین شرکت های تولید خودروی جهان صادر می کند.

این نمونه و نمونه های دیگر نشان می دهد که برخلاف عقیده برخی، اتفاقاً با برنامه ریزی صحیح است که می توان به نتایج عالی دست یافت.

با این وجود سینا امیری کارشناس مدیریت عقیده دارد که این فکر که ایران کشور برنامه ریزی نیست در حال تبدیل شدن به یک فرهنگ است.

وی می گوید: «وقتی از مدیران برخی از شرکت ها می پرسیم که چرا کارهایشان را به موقع انجام نمی دهند، می گویند اینجا اروپا نیست، ایران است! همین شرکت ها کار بقیه شرکت ها را مختل می کنند و وقتی یکی درست برنامه ریزی نمی کند، کل کارها عقب می افتد. به عنوان مثال یک شرکت بزرگ درست برنامه ریزی نمی کند و از برنامه عقب می افتد. قطعه سازی که با این شرکت کار می کند خبردار می شود که کار او عقب افتاده و او هم خودش را سرگرم کاردیگری می کند و یا ماشین آلاتی را که از خارج سفارش داده در بندر می خواباند. ناگهان شرکت بزرگ کارش را شروع می کند و بقیه شرکت ها متوجه می شوند که کارشان را به موقع انجام نداده اند و آنها هم عقب افتاده اند. بنابراین برای این که عقب افتادگی شان را جبران کنند جلوی کار همدیگر را می گیرند.

به خاطر همین است که محصولی که قرار بوده در زمان مقتضی تولید شود، تولیدش حتی تا یک سال عقب می افتد! در حالی که برعکس یک شرکت با برنامه بقیه شرکت ها را وا می دارد که آنها هم سریع تر کار کنند و سفارششان را به موقع تحویل دهند.»

البته شاید یکی از دلایلی که برخی عقیده دارند در ایران برنامه ریزی جواب نمی دهد این باشد که خودشان شیوه برنامه ریزی را بلد نیستند. کسانی که در پروژه عسلویه کار کرده اند از مرد ژاپنی ۷۰ ساله ای صحبت می کنند که برای این که بدانند سیستم حمل و نقل منطقه چگونه کار می کند و چه مدت طول می کشد تا محموله ها جابه جا شوند یک هفته کنار دست کامیونداران می نشست تا سرعت کامیون ها و زمان حمل محموله ها را پیدا کند و به این ترتیب هنگامی که پای عقد قراردادی به میان می آمد می دانست که چه مدت را باید به حساب زمان حمل و نقل کالا بگذارد!

اما خیلی کم شرکت هایی در کشور ما پیدا می شوند که چنین برنامه ریزی دقیق و ریزی را انجام دهند. همچنین عمل کردن مطابق برنامه عزمی جدی می خواهد.

چینی ها که اینک به خیره کننده ترین کشور از نظر توسعه اقتصادی تبدیل شده اند، به شدت نسبت به انجام به موقع برنامه ها حساس اند. تا جایی که مدیر یک شرکت فرانسوی تعریف می کند که چینی ها از ما خواستند در یک پروژه قطارهای سریع السیر در این کشور روزی چهار کیلومتر خط بکشیم. اما در هفته اول تنها دو کیلومتر پیشرفت کردیم. علت این بود که در مسیر با موانع طبیعی زیاد و نیز شهرک های مسکونی مواجه می شدیم. موضوع را با دولت چین در میان گذاشتیم. آنها به سرعت نیرویی را مأمور کردند که شهرک های مسیر را خراب کنند و هر جا که تپه ای وجود داشت و امکان کشیدن پل وجود نداشت آن را منفجر می کردند. روند کار به حدی سریع شد که روزی پنج کیلومتر خط می کشیدیم!

ممکن است از نظر ما چنین واکنش های سریعی عجیب و حتی گاهی ظالمانه به نظر برسد، ولی واقعیت این است که برنامه ریزی صحیح و عمل دقیق به برنامه یکی از بنیان های توسعه کشوری نظیر چین است. البته تمام این مثال ها مربوط به برنامه ریزی برای شرکت های بزرگ بود. برنامه ریزی برای شرکت های بزرگ سخت تر است و بررسی بیشتری می طلبد. ضمن این که بوروکراسی و ضرورت سرمایه گذاری بیشتر برنامه ریزی را در شرکت های بزرگ سخت تر می کند.

اما واقعیت این است که در کشور ما بسیاری از شرکت ها و کسب و کارهای کوچک نیز یا برنامه ریزی نمی کنند و یا به طور صحیح برنامه ای تدوین نمی کنند.

● «کوچک زیباست» اما به شرط برنامه ریزی

مدتی است که دنیا به این نتیجه رسیده شرکت ها و کسب وکارهای کوچک از نظر کارایی و اشتغالزایی بهتر از صنایع و شرکت های بزرگند. این شرکت ها انعطاف پذیرترند و تخصیص مجدد منابع در آنها سریع تر و راحت تر انجام می شود و نوآوری های بیشتری در آنها صورت می گیرد. منتها در این قبیل کسب و کارها هم تنها براساس شانس نمی توان موفق شد و موفقیت در کسب و کارهای کوچک نیز برنامه ریزی می خواهد. مطالعاتی که در آمریکا انجام شده نشان می دهد که ۵۰ درصد از این کسب و کارها در همان ابتدا با شکست مواجه می شوند و ۹۰ درصد آنها حداکثر پنج سال پس از تأسیس از بین می روند. در ایران هم ما شاهد آنیم که بسیاری از شرکت ها به دلیل در نظر نگرفتن قدرت رقبا و یا محاسبه ناصحیح میزان پولی که باید به کار می انداختند، ورشکست شده اند.

حتی مغازه هایی را می بینیم که پی در پی تابلویشان تغییر می کند. چرا که کسی که در آنها کسبی را به راه انداخته بدون برنامه کار کرده و نتوانسته به کارش ادامه دهد. وجود چنین مغازه هایی بیانگر نبود برنامه ریزی صحیح است. امروزه برای جلوگیری از تبعات ورشکستگی و یا عدم موفقیت در کارها جدی گرفتن نوشتن طرح کسب و کار پیشنهاد می شود. چرا که کسی که طرح کسب و کار می نویسد، به طور جدی درباره کسب و کارش فکر می کند. طرح کسب و کار جلوی اشتباهات را می گیرد و امکان پیش بینی آینده را فراهم می کند.

سوده راد کارشناس ارشد کارآفرینی می گوید: «هر کسب و کاری به طرح نیاز دارد. کسی که طرح کسب و کار می نویسد، می تواند بگوید که با چه هدفی کسب و کارش را به راه انداخته و چگونه می خواهد به هدفش تحقق بخشد. او می تواند وضعیت حال را شرح دهد و نتایج را پیش بینی کند. می داند که به کجا می رود و باید چگونه فعالیت کند. وقتی کسی طرح کسب و کار داشته باشد، می تواند میزان سرمایه ای را که لازم است به کار بیندازد، برآورد کند. از طرفی اگر فرد دنبال حامی مالی است، باید این حمایت کننده مالی و بویژه بانک ها را متقاعد کند که می توانند به او اعتماد کنند و پول و سرمایه در اختیارش قرار دهند. همین طور در طرح کسب و کار مشخص می شود که چه تعداد افراد و با چه مشخصات تحصیلی و شغلی باید در این کسب به کار گرفته شوند و دستمزد آنها چقدر خواهد بود. همچنین زمان شروع کسب و درجه موفقیت آن در آینده برآورد می شود. یکی از نکات مهم دیگر در طرح کسب و کار برآورد ویژگی ها و توانایی های رقباست. همچنین محل کار و وسایل تبلیغی و بیمه و... در طرح مکتوب کسب و کار لحاظ می شود. طرح کسب و کار جلوی اشتباهات را می گیرد و به فرد کمک می کند تخمین بزند چقدر پول نیاز دارد و باید درباره چه مشتریانی تحقیق کند و چه کسانی مشتری او هستند.»

● برنامه ریزی صبر و پشتکار می خواهد

شاید یکی از دلایلی که برخی را از برنامه ریزی گریزان کرده، این باشد که آنها فکر می کنند باید سریع کاری را شروع کنند و به سرعت از آن نتیجه بگیرند. همچنین این افراد صبر و تحمل و پشتکار ندارند. آنها حوصله ندارند که درباره هدف شان از راه اندازی یک کسب فکر کنند یا به طور دقیق برآورد کنند که در ابتدا و بعدها به چه میزان سرمایه نیاز خواهند داشت و در نتیجه ممکن است وقت و سرمایه شان را از دست بدهند. این درحالی است که جهان وارد عصری شده که با وجود فناوری های جدید حتی دیگر برنامه ریزی سنتی هم جوابگو نیست و مدیران کسب و کارها برای جلوگیری از غافلگیری باید با هوش و درایت بیشتر و با پیش بینی آینده برنامه ریزی کنند.

در چنین عصری اگر حوصله نوشتن طرح کسب و کار و یا صرف زمان طولانی برای برنامه ریزی نداریم، دست کم می توانیم درباره کسب و کارمان تحقیق کنیم تا از بازنده شدن پیشگیری کنیم!

عکس تزئینی است

برنامه ریزی صحیح و عمل دقیق به برنامه یکی از بنیان های توسعه کشوری نظیر چین است

جدول سودوکو ۱۳

ارقام ۱ تا ۹ را طوری در خانه های سفید قرار دهید که هر رقم در سطرها، ستون ها و مربع های کوچک ۳ در ۳ یکبار دیده شود

آسان

	۸					۵	٤	
۵		۲		۸	٦		۱	
۹	۱		۵	٤		۳		٦
٦	۳	۸	۷					
			٦		٤			
					۱	٦	۳	۹
٤		۳		۷	۸		۹	۵
	۵		۲	٦		٤		۱
	۷	۱					٦	

۴	۶	۷	۵	۹	۲	۱	۸	۳
۱	۸	۳	۶	۴	۷	۵	۹	۲
۵	۹	۲	۱	۸	۳	۶	۴	۷
۹	۱	۵	۴	۶	۸	۲	۳	۷
۶	۳	۸	۷	۱	۲	۴	۵	۹
۷	۲	۴	۳	۵	۹	۸	۶	۱
۳	۴	۱	۲	۷	۶	۹	۷	۵
۲	۵	۶	۸	۳	۱	۷	۱	۴
۸	۷	۹	۹	۲	۵	۳	۸	۶

متوسط

۹	۷				۵			
						۷		٤
		٤		۹				۲
		۷			۲		٦	
			٤		٦			
	۸		۷			۱		
۷				۵		۹		
٤		۳						
			٦				۱	۸

۴	۶	۷	۵	۹	۲	۱	۸	۳
۱	۸	۳	۶	۴	۷	۵	۹	۲
۵	۹	۲	۱	۸	۳	۶	۴	۷
۹	۱	۵	۴	۶	۸	۲	۳	۷
۶	۳	۸	۷	۱	۲	۴	۵	۹
۷	۲	۴	۳	۵	۹	۸	۶	۱
۳	۴	۱	۲	۷	۶	۹	۷	۵
۲	۵	۶	۸	۳	۱	۷	۱	۴
۸	۷	۹	۹	۲	۵	۳	۸	۶

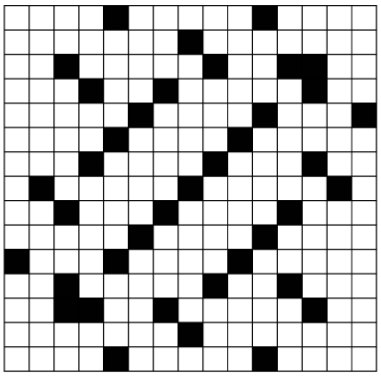
سخت

	٤			۸				۳
	۲	۹	۵					
٦			٤					
		٤			۵		۳	
		۵				۷		
	٦		۲			۸		
					۷			۹
					۱	۵	۸	
۳				۹			۲	

۸	۴	۱	۶	۹	۷	۲	۵	۳
۶	۷	۲	۵	۱	۴	۸	۹	۱
۹	۳	۵	۸	۲	۱	۶	۴	۷
۷	۱	۸	۳	۶	۲	۵	۱	۹
۳	۶	۴	۷	۵	۹	۱	۲	۸
۲	۵	۹	۱	۸	۳	۴	۷	۶
۵	۸	۶	۲	۷	۶	۹	۳	۴
۱	۹	۷	۴	۳	۸	۷	۶	۲
۴	۲	۳	۹	۴	۵	۲	۸	۱

یک جدول با دو شرح ۳۹۳۸

جدول روزنامه ایران دارای دو شرح «عادی و ویژه» است. در صورت تمایل به حل دوشرح ابتدا یکی از شرحها را با مداد حل کرده و سپس با پاک کردن جواب شرح اول، به حل شرح دوم بپردازید.



جدول عادی

افقی:

۱ـ اعتبار، بالای چشم ـ صفات و شرایط قاضی طبق موازین و وسیله ... معین می شود ـ گروه و جمعیت

۲ـ مبتکر زبان اسپرانتو ـ جزیره ای در اندونزی

۳ـ واحد سطح ـ نت ششم موسیقی ـ نفس برانگیزاننده بدی ـ مرگ از غصه

۴ـ نوعی ساز ـ آهو ـ طعم دهنده غذا ـ خالص

۵ـ سود حرام ـ هیزم ـ نوعی جواهر

۶ـ بلندترین قله دنیا ـ روایت کننده ـ حاجت

۷ـ پنبه دانه ـ سرباز زدن ـ تشنه فریب ـ گل و لای ته حوض

۸ ـ از تیم های فوتبال باشگاهی هلند ـ برای تخریب مکه لشکر کشید

۹ـ فاضلاب ـ ابر سفید ـ پشم شتر ـ بلی در مکالمه

۱۰ ـ شهری در استان مرکزی ـ اصلاح عکس ـ این هم شهری در استان گیلان

۱۱ ـ از القاب اشراف اروپا ـ مر مر ـ گوشه خلوت

۱۲ ـ پول خرد هندی ـ نوعی رنگ مو ـ ناگوار بودن ـ باد سرد

۱۳ ـ سیلی و تپانچه ـ جوانمرگ ـ علامت مفعول بی واسطه ـ حرف انتخاب

۱۴ ـ قسمتی از اوستا ـ صنعتی در شعر

۱۵ ـ ورزش خشن ـ زبان ما ـ مسافر

عمودی:

۱ ـ اسیر نیست ـ مرکز مغولستان

۲ـ نام قدیم بابل ـ بردبار

۳ـ فرار حیوان ـ خشکی ـ دربدر، بی خانمان ـ خرس فلکی

۴ـ درخت زبان گنجشک ـ مشتمال ـ شناگر زیبا ـ از جنس نی!

۵ـ کلمه تنبیه و ندا ـ اصل و نسب ـ سمبل

۶ ـ واحدی برای پارچه به اندازه یک دست لباس ـ بزرگتر ـ درز و چاک، رخنه

۷ـ حرف بیزاری ـ جوش ریز بدن ـ پوشاننده ـ با ناز می آید

۸ـ خالص ترین کربن ـ تیم فوتبال آلمانی

۹ـ داغ و نشان ـ فریاد شادی ـ از تعجب درمی آورند ـ سنگ آسیاب

۱۰ ـ رشته پهن ـ اسب بارکش ـ شهر و بندری در جنوب فرانسه

۱۱ ـ پرورش دهنده ـ نام سازی ـ بازنده شطرنج

۱۲ ـ چهره زیبا را به آن تشبیه کنند ـ آب در لغت محلی ـ پدر تاریخ ـ نیم صدای الاغ

۱۳ ـ هواپیمای عجول! ـ از ابزار درس هندسه ـ لحظه کوتاه ـ یازده!

۱۴ ـ مؤسس سلسله آل زیار ـ پایتخت الجزایر

۱۵ ـ آخربین و مدبر ـ آبزی مفید و لذیذ

جدول ویژه

افقی:

۱ـ سیاستمدار و ادیب هندی ـ همراه ـ باران کم

۲ـ سدی در استان گیلان ـ از آثار جلال آل احمد

۳ـ علامت مصدر جعلی ـ برابر و مساوی ـ بندری در استان بوشهر ـ با ناله می آید

۴ـ گرفتنی از نابکار ـ واحد پول نیجریه ـ نوعی از شیرینی ـ گرو گذاشتن

۵ـ زمستان ـ بیماری چینی ـ پایتخت بوتان

۶ـ نادر ـ حرکت زیر حرف و علامت آن ـ سیاستمدار

۷ـ مخفف راه ـ ضمیر مفعولی ـ پشیمان ـ ضمیر عربی

۸ ـ مرکز استان کردستان ـ شهری در استان مازندران

۹ـ سرزمین بلقیس ـ سیماب ـ عدالت، انصاف ـ میوه، خشکی

۱۰ ـ ادب آموختن ـ شهری در استان کرمانشاه ـ اداره دارایی قدیم

۱۱ ـ تیزهوشی ـ غلاف شمشیر ـ نمد زین

۱۲ ـ برنج شوشتری ـ ماه سریانی ـ علم آموختن ـ اسب ترکی

۱۳ ـ اطراف دهان ـ الهه شکار ـ چهره ـ شگرد

۱۴ ـ گل مینا ـ از باشگاه های معتبر انگلیسی در جام های اروپایی

۱۵ ـ بالین ـ کتاب دینی مسیحیان ـ شب اول زمستان

عمودی:

۱ ـ باد ملایم ـ جهانگرد بزرگ و کاشف آمریکای جنوبی

۲ـ سدی در استان آذربایجان شرقی ـ رمانی معروف از «پیرلاگر کویست» نویسنده سوئدی

۳ـ برکت ـ چای خارجی ـ اولاد پیامبر اکرم (ص) ـ همسر اسکارلت

۴ ـ دوستی ـ فاقد آرامش و امنیت ـ کافی ـ مخفف دیگر

۵ـ دورویی ـ آلیاژی از مس و روی ـ لاستیک ماشین

۶ ـ کشوری جزیره ای در اقیانوس هند ـ نام معروف ترین تراژدی یونان ـ لازم

۷ـ دشمن سخت ـ گوسفند جنگی ـ برنا ـ بدبو و عفن

۸ ـ پیشخدمت رستوران ـ آشکار

۹ـ نوعی کلاغ ـ آب نما ـ گردنبند مروارید ـ مخفف چه چیزی

۱۰ ـ آئینه ـ پرنده قاصد حضرت سلیمان ـ آهو

۱۱ ـ از ظروف آزمایشگاهی ـ محل قوه شامه ـ مهمانی، جشن

۱۲ ـ پاک و پاکیزه ـ تصدیق عمو سام ـ نویسنده کتاب وغ وغ ساهاب ـ با یک پا رفتن

۱۳ ـ مطابق روز ـ چوپان ـ نوعی حلوا ـ پشته خاک

۱۴ ـ پاسبان ـ مهمترین کوه استان خراسان به بلندی ۳۲۱۱ متر

۱۵ ـ اثر دیگری به قلم پیرلاگر کویست ـ خواهش کردن

حل جدول عادی شماره ۳۹۳۷

حل جدول ویژه شماره ۳۹۳۷