

## ابزار تولید بذر

## ابزار مخفی-تفکر و اتخاذ تصمیم در شرایط بحرانی



مهندس کامبیز فروزان  
مدیر امور تحقیقات، بذر و آموزش  
شرکت توسعه کشت دانه های روغنی

مثال اول:

ارتباط خوب را فرا گرفته است؟ آیا به کارهای خیلی سخت  
علاقه مند است؟ آیا صداقت او تایید شده است؟

تصمیم گیری در استخدام

-آیا کاندید سواد تجاری دارد؟ سواد کامپیوتر دارد؟ اگر ندارد  
باید آموزش داده شود.

خروجی

آقای الف سوالات مورد نظر خود را از فرد جوان که دارای  
ظاهری آکادمیک و حرفه ای است می پرسد. او بیشتر علاقه مند  
به کارهای اداری و به اصطلاح پشت میز نشینی است تا آنکه  
بخواهد وارد مزرعه شود و به کار زراعی بپردازد. علاوه بر آن  
آقای الف با پرسیدن سوالات مورد نظر، متوجه می شود که فرد  
جوان هنوز به بلوغ کاری مورد نظر برای او نرسیده است. بنابراین  
آقای الف تصمیم می گیرد به جای فرد مذکور از فردی که ظاهر  
آراسته ای ندارد و بیشتر خود را درگیر کار می نماید استفاده  
نماید.

آقای الف به یک مدیر تولید برای شرکت بذری خود نیاز دارد. او  
در مورد فردی که فارغ التحصیل دانشگاهی است و دارای مدرک  
تحصیلی در اقتصاد کشاورزی است چیزهایی شنیده است. بعد از  
مدتی علاقه او به این فرد بیشتر می شود زیرا که او پسرعموی همسر  
نزدیکترین دوستش است. او قبلا این مرد را دیده و برای ادب  
و ظاهر متشخص او احترام قابل است.

سوالات تفکر در بحران

-آیا نامزد دارای سوابق اجرایی بوده و دستی بر تولید بذر داشته  
است؟

-آیا فرد کاندید شده علاقمند به کار مستقیم با کشاورزان است؟ آیا  
علاقمند به خدمات رسانی در حوزه فعالیت خود است؟

-آیا فرد یاد شده روشهای حل مشکلات را میداند؟ آیا روشهای

معمولا مهمترین ابزاری که شما برای پیشبرد فعالیتهای تجارستان به  
آن نیاز دارید ابزاری است که همیشه به همراه دارید: مغز شما!

این مسئله کاملا ملموس است که در مواقعی که با مشکلات حاد  
روبرو می شویم باید روشهای تفکر و اتخاذ تصمیم در شرایط  
بحرانی را به کار بیندیم. زیرا که ما در کارهایمان به طور هم زمان  
تقاضای زیادی داریم و در بسیار از موارد لازم است تا کارها را  
حسب شرایط، جلو ببریم.

چه بسا گاهی لازم است تا کار را متوقف کنیم و به طور کامل در  
مورد آنچه در حال انجام آن هستیم و یا در آینده می خواهیم انجام  
دهیم و یا در مورد چگونه هزینه کردن در شرکت، تفکر نماییم.

استفاده از قوای مغزی برای شناسایی، تجزیه و تحلیل و رفع  
مشکلات تجاری، تفکر در شرایط بحرانی نامیده می شود. این  
حالت باعث ایجاد احساس مناسبی در پاسخ به سوالات پیش رو  
خواهد شد. برای درک مناسب از موضوع، به مثالهایی که در  
شرایط بحرانی و خروجی این تفکرات را نشان می دهد توجه کنید:



مثال دو:

تصمیم گیری در هزینه های تولید:

خروجی:

خانم "م" بر روی سنوالات فوق متمرکز شده و به این نتیجه می رسد که میزان کاهش عملکرد ناشی از علفهای هرزه، به فروش آن در سال مد نظر خسارت خواهد زد. او برآورد می نماید که میزان کاهش فروش بر روی وضعیت مالی شرکت تاثیر گذاشته و پرداخت هزینه بالاتر کارگری به صلاح شرکت نیست. بعد از مذاکره با تیم کاری شرکت او تصمیم می گیرد وجوهات مازاد هزینه های کارگری را پرداخت کند و در نهایت هزینه را از بهای محصول کم نماید. شرکت خانم "م" و کشاورز در این صورت هردو از مزایای مقادیر بیشتر تولید بهره مند خواهند شد. مدیر بازرگانی شرکت خانم "م" پیشنهاد می کند تا رویه فوق در ایستگاه رادیویی به اطلاع همگان رسانده شود تا روابط خوب شرکت و کشاورزان مشخص شود.

مدل سازی در تفکر در شرایط بحرانی:

همانگونه که در مثالهای مذکور ملاحظه نمودید دستیابی به بهترین را هکارها در زمان بروز مشکل در فعالیتهای تجاری استفاده از روشهای تفکر در شرایط بحرانی است. یکی از مزایای قابل توجه در تفکر در شرایط بحرانی آن است که، شما به همکارانتان این فضا را خواهید داد که مشکلات آتی خود را مستقلا مرتفع نمایند. شما در کار حتما با مثالهای متعددی در تجارت به طور روزانه مواجه هستید و تیم کاریتان از این رویه بسیار خواهند آموخت.

خانم "م" با مشکلی جدید مواجه است او تصمیم گرفته تا از کارگران محلی برای کنترل علفهای هرز مزارع پیمانکار بذری خود استفاده کند ولی مالکین اراضی مجاور که عمدتا شالی کار هستند، کم کم برای برداشت آماده شده اند و آنها نیز می خواهند از کارگران محلی استفاده نمایند. تولیدکنندگان برنج تصمیم گرفته اند که میزان دستمزد پرداختی به کارگران محلی را تا ۱۵٪ بیش از حقوق روزانه پرداختی توسط خانم "م" پرداخت کنند.

هرچند بسیاری از کارگران در سالهای قبل هم در عملیات وجین مزارع شرکت خانم "م" کمک کرده اند ولی عملا نمی توانند از حقوق بالای مطرح شده هم گذشت کنند. در نتیجه کشاورز بذری کار به خانم "م" اعلام می نماید که امکان وجین مزرعه اش را ندارد. هرچند کشاورز قلبا از این موضوع خوشحال نیست زیرا که عملکرد مزرعه او به علت عدم کنترل علفهای هرز کم خواهد شد ولی در عوض هزینه کارگری بالاتری را پرداخت نخواهد کرد که این موضوع او را راضی می کند.

سنوالات تفکر در بحران:

-به طور تقریبی چه مقدار از تولید بذری در صورت عدم وجین کاهش می یابد؟ (تناژ به دلیل رقابت برای مواد غذایی - رطوبت و... کاهش یافته و اثر منفی بر روی عملکرد می گذارد)

-آیا کاهش تناژ تولید بر روی فروش شرکت اثر منفی دارد؟ اگر چنین است آیا مطمئن هستیم که میزان تولید مازاد حتما به فروش می رود؟

-آیا راهکار دیگری برای کاهش هزینه ها به جای استفاده از کارگران محلی وجود دارد؟

