



## مدل قایق؛ یک مدل نوین و کاربردی برای مدیریت داخلی کارخانجات صنعتی

تهیه و تنظیم:  
رضا بوالحسنی  
کارشناس تکنولوژی نساجی،  
مشاور در امور ریسندگی پنبه‌ای

### ۱- مقدمه

آگاهی از مدل‌ها و روابط متقابل اجزاء یک سیستم اجتماعی، شرط الزم برای شناخت و برخورد مناسب با آن به جهت رهبری درست آن است. مدل‌سازی این امکان را فراهم می‌کند تا رفتار، حرکات و اهداف سیستم را مورد بررسی قرار دهیم.

برخی از این مدل‌سازی‌ها به سوالاتی که در حالت کلی جواب دادن آن سخت به نظر می‌رسد به آسانی جواب می‌دهند.

در همین راستا با تکیه بر تجربیات عملی که در صنعت وجود دارد به طرح مدلی جدید تحت عنوان مدل قایق اندیشیده شد که ضمن ارائه چشم‌اندازی وسیع از اهداف یک مجموعه صنعتی دربرگیرنده نکات ظریف و راهبردی در مدیریت منسجم برای حل مشکلات و همگرایی تمامی اجزای آن در رسیدن به هدف نهایی است.

برای نیل به این هدف یکسری مقدمات مهم مد نظر است که در ادامه به تشریح آنها پرداخته می‌شود.

### ۲- پیش‌نیازهای مدل قایق

#### ۲-۱- شناساندن اهداف و برنامه‌های سازمان:

هر مجموعه صنعتی نیازمند تعیین هدف مشخص برای افراد خود است باید در نظر داشت، کسی که

### چکیده

در اقیانوس عظیم صنعت، کارخانجات بسیار زیادی در حال فعالیت هستند که هر کدام از این کارخانجات به مثابه یک قایق کوچک در این اقیانوس عظیم می‌باشند. طبیعت اقیانوس، ترکیبی از آرامش و زیبایی، هیجان، تلاطم و خطرات نابودکننده است. یک مجموعه صنعتی، در اقیانوس صنعت با چالش‌هایی چون رقبا، نوسانات اقتصادی و سیاسی، مسائل حقوقی، حوادث طبیعی و بسیاری موانع دیگر مواجه می‌شود که عبور از همه موانع نیازمند یک ساماندهی قوی است. در غیر این صورت هرگز نخواهد توانست به سلامت بر مشکلات فائق آید و بالاخره دچار غرق‌شدگی خواهد شد. در راستای اهداف موردنظر، مدل قایق ارائه و تمامی زوایای مورد نیاز یک سازمان صنعتی برای هدایت صحیح، در آن لحاظ گردید که در ادامه به توضیح کامل این مدل کاربردی، پرداخته می‌شود. اجرای صحیح این مدل می‌تواند یکی از بهترین راه‌های ممکن برای حل مشکلات مدیریتی درون سازمانی از طریق کار گروهی منسجمی باشد که بسیاری از کارخانجات صنعتی کشور بویژه در بخش اجرایی خود با این چالش مواجهند.

#### ۲-۲- ایجاد محیطی آرام و بدور از تنش:

هر کارخانه یک جامعه کوچک محسوب می‌شود که لزوماً فرهنگ، عقاید و طرز فکر افراد، یکسان و در یک سطح نمی‌باشد. مدیر سازمان با ایجاد یک فضای باز و تحت کنترل، باید از بروز رفتارهای غیراخلاقی در بین اعضای مجموعه خودداری نموده و تنش‌های حاشیه‌ای را کمرنگ می‌نماید.

بسیار مشهود است در سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی در نقطه کور دید مدیران آن قرار گرفته است برخی با اشراف به این موضوع سعی در ایجاد هرج و مرج کاری

هدف را شناسد نمی‌تواند راه رسیدن به آن را بیابد. تمامی مدیران، مسولان و سرپرستان در سازمان‌های مختلف دارای تجاربی ارزنده هستند و منبع اصلی استناد آنها می‌باشد و براساس آنها سالیان سال است که به امر مدیریت یا انجام امور مشغولند و تغییر دادن این ذهنیات کار ساده‌ای نیست.

مدیر اجرایی باید بتواند نسبت به وضعیت‌های مختلف، دیدگاه‌های مختلفی ارائه دهند و یک نگرشی نو به آنچه که هست و آنچه که می‌خواهند باشند را ارائه نماید و تمامی اعضای سازمان را با آن هم‌جهت نماید.



تیمی و نهایتاً بروز تنش های مخرب، استفاده می کنند و عملاً تقدس کار گروهی را زیر سؤال می برند.

#### ۵-۲- قوانین و تصمیمات صریح و غیر تبعیضانه:

در صنعت برخی از قوانین همانند قوانین راهنمایی و رانندگی صریح، بدون بند و تبصره و لازم الاجرا برای همه می باشد و هیچ تبعیضی وجود ندارد. رعایت قوانین در درون قایقی که همواره با تلاطم اقیانوس مواجه است برای همه افراد الزامی بوده و چه بسا کوتاهی هر یک از افراد منجر به غرق شدن آن شود. لذا بایستی در تصمیمات اجرایی، حد و حدود را به طور کاملاً دقیق و شفاف مشخص باشد. قوانین و تصمیمات باید شفاف بوده و مجری آن در اجرا، قاطعیت داشته و از کوتاهی یا انحراف در انجام دستورالعمل ها، چشم پوشی نکند تا از بروز شبه برای کارکنان جلوگیری شود. متأسفانه در تمامی سازمان ها در رده های مختلف جایگاهی، افرادی هستند که قوانین را نقض و این امر را نوعی زیرکی می دانند. لذا بایستی با جدیت آنها را متقاعد به احترام و اجرای قوانین کرد. زیرا عدم احترام به تصمیمات اجرایی از طرف برخی از افراد سود جوی به ظاهر متعهد، اثر بسیار سوء در عملکرد سایر کارکنان خواهد داشت که در نهایت به حساب عدم کفایت مدیران اجرایی گذاشته می شود.

#### ۴-۲- تغییرات اصلاحی و بنیادین در سازمان:

مدیران باید کارکنان را به نقطه ای از تفکر و اندیشه برسانند که همه آنها با تمام وجود قبول کنند که دگرگونی در سازمان در جهت اهداف سازمان و بهبود مستمر کیفیت محصولات، به نفع همه آنها خواهد بود و هر کسی در هر رده و پست سازمانی که هست باید سازمان را در جهت رسیدن به اهدافش یاری کند. تغییر باید ابتدا از مدیران رده بالا آغاز شود تا کارمندان نیز تشویق به تغییر شوند. بنابراین باید ابتدا تفکر مدیریت تغییر یابد. عموماً مدیران با مشکلات مجزا روبرو نمی شوند بلکه با موقعیتی مواجه می شوند که شامل سیستم پیچیده ای از مشکلات به شدت درهم تنیده اند که می توانند منشائی از یک سری تغییرات درون سازمانی داشته یا متأثر از یک یا چند تغییر برون سازمانی هم باشد.

باید توجه داشت که تغییرات کل، مستلزم تغییرات فردی است. لذا از افرادی که ذاتاً دارای خصوصیت غیر عملگرایانه و غیر منطقی هستند نمی توان انتظار تغییر همسو با هدف ترسیم شده برای آینده سازمان را داشت و در بهترین حالت ممکن است تغییرات اصلاحی منجر به حذف تدریجی این افراد از سیستم شود. بنابراین باید منتظر بروز تنش ها و مقاومت های مستمری از جانب آنها بود که نیازمند درایت و مدیریت بسیار هوشمندانه ای است تا حتی اگر نخواهند عملکرد خود را اصلاح کنند، نتوانند با شگردهای خاص، سیستم را از مسیر آرام خود به مسیر تنش وارد سازند.

#### ۴-۲-۱- رویارویی شجاعانه با مشکلات:

مدیران موثر، مسایل را حل نمی کنند، بلکه سعی در مرتفع نمودن عوامل بروز مشکل و حذف ریشه آنها بر می آیند. در مقابل، مدیران غیر موثر دامنه و برد مسائل را به طرق مختلف نظیر تبعیض، باج دادن و یا تصمیمات دیر هنگام، گسترده تر و راه حل ها را

و تغییر اذهان نموده و حتی از طریق مسائل بسیار بی اهمیت، تنش های رفتاری حادی را در سازمان به وجود می آورند. مدیران اجرایی باید توجه داشته باشند که در مقابل تاثیر رفتار چه کسانی هستند و چه مقاصدی را از ایجاد تنش ها دنبال می کنند

#### ۲-۱- مدیریت رفتار سازمانی:

رفتار سازمانی در هر واحدی متأثر از رفتار فرد و ساختار رفتاری تعریف شده در سازمان می باشد. با اصلاح رفتار سازمانی می توان تاثیر بسزائی در تغییر رفتار کارکنان داشت. نباید سازمان را به صورتی خشک و خشن مدیریت نمود تا در سازمان ترس، اضطراب، استرس روانی حاکم گردد. مدیران اجرایی بایستی موشکافانه رفتار سازمانی را بررسی و چنانچه در سازمان عمل منفی و بازدارنده ای یافته، آن را به صورت کاملاً ریشه ای و علمی از بین ببرند و با ایجاد امنیت و اطمینان شغلی در سازمان، به کارکنان اجازه داد با فکری آسوده و به صورتی کارا و موثر در سازمان فعالیت کنند. باید همیشه این موضوع را مد نظر داشت که مالک، تنها فکر کردن نیست بلکه درست کار کردن به منظور اثربخشی بیشتر و موثر است.

#### ۲-۳- آموزش مستمر کارکنان، سرمایه گذاری پنهان:

با توجه به پیشرفت علم و تکنولوژی الزم است امکان فراگیری اطلاعات و علوم جدید برای کارکنان فراهم شود. از آنجا که نتایج آموزش سریعاً مشهود نیست بسیاری از مدیران توجهی به آموزش کارکنان خود ندارند. آموزش، یک سرمایه گذاری پنهان است که نتایج آن در درازمدت مشخص می شود و انگیزش خوبی برای کارکنان می باشد که خود را از دید مدیران، مفید و موثر در سازمان بدانند. می بایست تمامی افراد در سازمان تحت برنامه های آموزشی مرتبط با شغل خود باشند با آموزش است که حتی افراد پائین دست نیز به نقش اثر گذار خود در حفظ تعادل سیستم پی می برند. آموزش یک امر کیفی است و تبدیل فعالیت کیفی به کمی و اندازه گیری آن بسیار مشکل است و لازم است حساب شده عمل شود.

#### ۲-۴- مدیریت منابع انسانی:

لازمه حرکت درست و حفظ تعادل سازمان، کارگروهی و منسجم است. باید فرهنگ کار تیمی و تعاملی را به درصد بالایی در سازمان ارتقاء داد. هر فردی دارای دامنه و برد فکری جداگانه ای می باشد و هنر یک مدیر خوب این است که با تشکیل تیم های کاری خوب، دامنه و برد فکری افراد را به خوبی شناخته و بردارهای فکری آنها را طوری در توالی هم قرار دهد که یک برداری که به دست آید. در یک تیم مهم نیست که یک فرد چه فکر می کند و در چه رده پستی سازمان است، مهم این است که افکار و روش های خود را تا چه اندازه در خدمت یک تیم قرار دهد و از این طریق، یاریگر تیم باشد. باید توجه داشت که تشکیل یک گروه کاری منسجم با هدف بهبود اوضاع، مستلزم حضور عملی، همکاری و تلاش مستمر همه مدیران مسئول است و لذا این هدف بسیار مقدسی می باشد. اما متأسفانه یکی از رایج ترین معضالت موجود در واحدهای صنعتی کشور این است که برخی مدیران چالش ساز و پشت میز نشین، از الفاظی چون «باند» برای انحراف ذهن مدیران ارشد با هدف جلوگیری از به ثمر رسیدن اهداف مثبت کار



بفرنج تر و پیچیده تر می کنند. این گونه مدیران با چشم‌پوشی و ساده گذشتن از برخی مشکلات و تنش‌ها و یا سوی رفتارهای به‌وجود آمده بین افراد سازمان و بی‌توجهی به این مشکلات، ناخواسته باعث عمیق‌تر و دامنه‌دارتر شدن مشکل می‌شوند. مدیرانی که به دنبال محو کردن رفتارهای نامطلوب و ریشه‌یابی مشکلات هستند. بیشتر به جواب این سوال می‌روند که چرا باید مشکلی در سازمان به وجود بیاید که ما را ملزم به ارائه راه حل نماید. و این همان چیزی است که بسیاری از مدیران اجرائی با آن غریبه‌اند و تقریباً کمتر مجموعه‌ای است که چشم‌انداز چالش برانگیزی در این زمینه برای خود ترسیم نکرده باشد

## ۲-۶-۲- چالش مدیریتی:

امروزه مدیران سه وظیفه اصلی برعهده دارند و تا زمانی که آنها به طور کامل اجرا نگردند، نمی‌توان محصول یا خدمات را با آن کیفیتی که انتظار می‌رود بدست آورد. اولین وظیفه مدیر ایجاد محیطی است که کارکنان بتوانند در آن به بهترین نحو ممکن از دانش خود استفاده کنند. دومین وظیفه آموزش فرهنگ روش صحیح انجام کار است. سومین وظیفه، مدیریت است و اصل مدیریت بر تعامل با کارکنان مستقیم و غیر مستقیم است. آنچه از یک مدیر به جای می‌ماند میراثی جز افکار و ساختار مدیریتی وی نیست و بهتر است این نکته ظریف را مدیران اجرائی مدنظر داشته باشند که به گونه‌ای مدیریت نمایند که بخش تحت مدیریت آنها، تولید کننده چالش‌های غیر قابل کنترل و برهم زننده تعاملات سازنده با دیگر واحدها باشد.

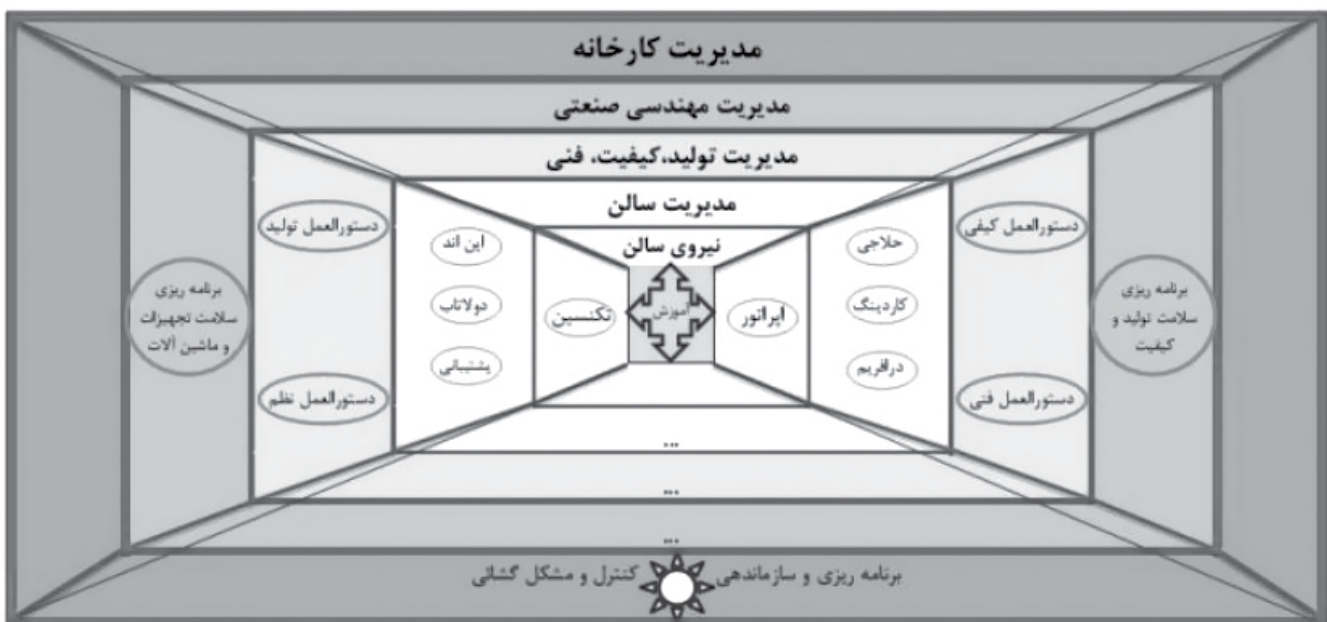
البته از مشکلات مهم سازمان‌های صنعتی مقاومت در مقابل تغییرات می‌باشد. بنابراین نمی‌توان در قبال چنین مشکلی تغییرات را بصورت یک‌جانبه بدون در نظر گرفتن عواقب و تاثیر آن اعمال کرد. بهترین کار ایجاد یک سیستم انعطاف پذیر در مقابل تغییرات می‌باشد. زیرا در هر اقدام

اصلاحی، با این مشکل روبرو خواهیم شد. از طرفی شعارهای بدون پشتوانه عملی، با گذشت زمان نه تنها باعث افزایش انگیزه و رغبت به فعالیت در کارکنان نمی‌شود، بلکه انگیزه‌های جاری در کارکنان را هم از آنها سلب میکند و باعث بی‌اعتمادی آنها نسبت به سازمان و مدیرانشان می‌شود. مدیرانی که خود مستقیماً در وظایف محوله و طرح‌ها پیشرو نباشند نمی‌توانند چابکی، انعطاف‌پذیری، شهامت و قدرت مانوری از کارکنان خود انتظار داشته باشند مدیران باید در امور اجرائی سدشکن باشند تا سرمشق زیر مجموعه خود قرار بگیرند نه اینکه به بهانه‌هایی چون تفویض اختیار و ... کارکنان خود را مستقیماً درگیر مسائلی کنند که یا در ظرفیت آنها نیست و یا منشاء ایجاد توقع در آنها باشد.

مدیرانی که اسیر این گونه تفکرات و رفتارهای کلیشه‌ای هستند نمی‌توانند سازمان تحت امر خود را بیش از آن چیزی که در حال حاضر هست به پیش ببرند و این گونه مدیران خود همیشه چالشی در برابر تغییر و تحولات سازنده محسوب می‌شوند در مدل قایق، به افراد، مجالی برای کم‌کاری و یا بروز رفتارهای تنش‌زا داده نمی‌شود چرا که فرجام قایق درون اقیانوس بی‌رحم، چیزی جز نابودی نخواهد بود. طبق این مدل جدید مدیران اجرایی در سازمان‌های صنعتی باید با تغییر نگرش خود، ساختار غیرعملگرار را باز مهندسی کرده و ساختاری نو را ایجاد نمایند.

یک مجموعه صنعتی در واقع همان قایقی است که در اقیانوس صنعت با چالش‌هایی چون رقبای مقتدر، نوسانات بازار خرید و فروش، نوسانات اقتصادی و سیاسی، مسائل حقوقی، حوادث طبیعی و بسیاری موانع دیگر مواجه می‌شود که عبور از همه موانع نیازمند یک برنامه قوی است. در غیر این صورت در یکی از این موانع دچار غرق‌شدگی خواهد شد. غرق یک مجموعه صنعتی یعنی غرق همه عوامل آن و این همان نکته‌ای است که در این مدل بر آن تکیه شده است. اگر کل یک کارخانه صنعتی را یک قایق در نظر بگیریم هر یک از واحدهای مستقل داخل این کارخانه، می‌تواند یک قایق دیگر

## طرح مدل قایق در مدیریت داخلی کارخانجات صنعتی (نمونه‌ی مدل در سالن ریسندگی با سیستم این اند)



طرح مدل: رضا ابوالحسنی، مشاور در امور ریسندگی پسه ای





دور در نظر مدیریت باشد که هندسه دایره شبیه گل، در آخرین قایق نمایانگر این امر است. برنامه ریزی برای سلامت تولید، کیفیت و تجهیزات مواردی است که توسط مهندسی صنعتی (مهندسی نت) باید در تمامی جهات برای زیر مجموعه‌های یک کارخانه به‌گونه‌ای در نظر گرفته شود که برآیند مثبتی در هر سه زمینه کمی، کیفی و سلامت تجهیزات داشته باشد.

برنامه‌ریزی های مهندسی صنعتی، بعد از بالغ به هر یک از واحدها می‌بایست توسط آنها در همان جهت تعیین شده دنبال شود و به همین دلیل از هندسه بیضی برای بخش‌های میانی استفاده شده است. دقت در برنامه‌ریزی با دایره‌ای که محصور به دیواره دو قایق مدیریت کارخانه و مهندسی صنعتی قرار داده شده است مشخص می‌باشد که نشان می‌دهد برنامه‌ریزی آنقدر باید دقیق باشد تا دایره به بیضی بدل نشود. در قایق‌های داخلی، بیضی‌ها با فاصله بیشتری از دیواره‌ها نمایش داده شده که نشانگر قدرت مانور و خلاقیت افراد برای اجرای بهتر برنامه‌های تدوین شده است.

#### ۴- نتیجه‌گیری:

در مدل قایق، مجالی برای کم کاری و یا بروز رفتارهای تنش‌زا نیست. طبق این مدل جدید مدیران اجرایی باید با تغییر نگرش خود، ساختار غیرعملگرار را باز مهندسی کرده و ساختاری نو را ایجاد نمایند. تشکیل یک گروه منسجم، موفق و اثرگذار با انتخاب افراد مثبت اندیش، خلاق و فعال مهمترین عامل موفقیت در حل مشکلات سازمانی است. از جمله مواردی که در سازمان به حساب عدم کفایت مدیران گذاشته می‌شود کم توجهی به ریشه مشکلات است.

تمامی جزئیات در نظر گرفته شده در این مدل، گویای این واقعیت است که در کارخانجات و سازمان‌های صنعتی، همه کارکنان از رده پائین تا رده بالا باید وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند و استثنائی برای هیچ کس وجود ندارد. برای این کار، انجام صحیح وظایف و تعامل بین کارکنان باید مطابق آموزش‌ها در بهترین حد ممکن رعایت شود. اکثر کارخانجات صنعتی که دچار غرق شدگی یا مشکل فرسایشی می‌شوند به دلیل سوء مدیریت در رده‌های مختلف است که بعضاً از لایه‌های پائین‌تر سازمان این مشکل نمود پیدا کرده و به مرور رده‌های بالایی را هم درگیر کرده و در نهایت قایق اصلی را در مقابل تلاطم، شکننده و ضعیف می‌کند. چنانکه تجربه نشان داده، شاهد شکست مجموعه‌هائی عظیم، حتی با وجود بهره‌مندی از بهترین تکنولوژی روز دنیا بوده‌ایم. مدل قایق می‌تواند مدلی جامع برای مدیریت داخلی مجموعه‌های صنعتی باشد که چنانچه فرهنگ آن در صنعت اجرائی شود بخش عمده‌ای از مشکلات مدیریتی درون سازمانی را حل خواهد کرد.

#### منابع:

- ۱- اندیشه‌های خوب برای همه، پرامد و ویجی-باترا، ترجمه هیبت ا. اسدی، چاپ دوم ۱۳۸۶
- ۲- مدیریت بدون زور و اجبار، ویلیام گالسر، ترجمه نسرين ملكي، چاپ اول ۱۳۷۸
- ۳- مدل اجرائی مدیریت کیفیت جامع، عبدالمحمد رازانی، چاپ اول ۱۳۷۳
- ۴- تجربیات علمی و عملی نویسنده و طراح مدل در صنعت نساجی

5- <http://athir.blogfa.com/post-2281.aspx>

6- <http://www.noormags.com/view/fa/articlepage/131292>

7- <http://www.anjomanmodiran.co>

باشند که بسته به مسئولیت و رده کاری خود در درون قایق‌های دیگر جای می‌گیرند. در هر قایق، گروهی از افراد سازمان جای دارند که به لحاظ کاری در کنار هم و در نهایت برآیند مشابهی دارند.

#### ۳-۱- طراحی نوع مدل:

در این مدل با نگرشی جدید و متفاوت، قایق‌ها با مستطیل‌هائی به اندازه و ضخامت دیواره‌های متفاوت نمایش داده شده‌اند. در این مدل از مستطیل به جای شکل نرمال قایق، استفاده شده که باید از سمت ضلع بزرگتر به جلو رانده شود. مستطیل و ضلع بزرگتر به منزله مواجهه با سخت‌ترین شرایط ممکن است و این یعنی نیاز به یک برنامه‌ریزی قوی برای کنترل قایق.

از طرفی تمام نیروهای بیرونی سعی در هم جهت کردن قایق با خود اند. لذا قایق باید فقط با اتکا به همکاری، همدلی و مدیریت افراد، به مسیر مورد نظر خود رانده شود. قایق بزرگ همان کارخانه صنعتی در درون اقیانوس عظیم و عمیق است و هر چه به مرکز می‌رویم زیر مجموعه‌های کارخانه با قایق‌های کوچکتر نمایش داده می‌شوند.

هر چه از بیرون به درون بنگریم دیواره قایق نازکتر و رنگ تیره قایق به رنگ روشن‌تر نزدیک می‌شود. این امر نشان دهنده کاهش مسئولیت در رده‌های کاری زیر مجموعه‌هاست. افراد و واحدهای درون هر قایق با یک هدف معین در حال انجام وظیفه اند و تعامل سازنده آنها با هم لازمه ثبات تعادل قایق آنهاست. هر گونه برهم خوردن تعادل یک قایق، خطری برای قایق بعدی بوده و تعادل دیگر قایق‌ها را به مخاطره خواهد انداخت.

آموزش: آموزش در مرکز همه قرار گرفته و با رنگ سبز و جهت یاب فراگیر آبی، مشخص شده است. آموزش مقوله ایست که می‌بایست برای تمامی کارکنان بسته به نوع فعالیت آنها وجود داشته باشد. رنگ سبز نشانگر رشد و نمو است و آموزش هم یکی از مواردی است که باید همیشه به روز و مستمر ادامه یابد. هیچ حد و مرزی هم در آموزش وجود ندارد و از کارمند پائین دست تا بالاترین رده مدیریت و در هر یک از قایق‌ها نیازمند آموزش می‌باشند.

جهت یاب‌های آبی، به نشانه فراگیر بودن مقوله آموزش، دیواره شیشه‌ای (بی‌رنگ) قایق یعنی استمرار و غیر محدود بودن آموزش برای همه افراد، انشعاب خطوط آبی از قایق آموزش به سایر قایق‌ها نشانگر ارتباط آموزش‌های نیروها با یک هدف است.

#### ۳-۳- ارتباط:

قایق‌ها یا همان واحدهای مختلف در یک سازمان هرگز نمی‌توانند جدا از هم باشند. اتصال و ارتباط بین آنها همواره برقرار است و این اتصال در همه جهات یکسان باید باشد. همزمان با این اتصال افزایش مسئولیت هم بیشتر نمود پیدا کرده است و البته میزان فاصله این اتصالات قرمز از پرتوهای آبی آموزش، نشانه میزان انحرافات زیرمجموعه‌ها از آموزش تا اجراست ولی در نهایت این انحرافات قابل اصلاح است.

#### ۳-۴- بیضی و دایره:

مسئولیت درون هر قایق با بیضی یا دایره نمایش داده شده است. خاصیت بیضی، کشیدگی هندسی در یک جهت و خاصیت دایره مساوی بودن هندسه در همه جهات است. انواع برنامه‌ریزی‌ها در هر واحد صنعتی باید در تمامی جهات و با چشم اندازی