

فرصت امروز

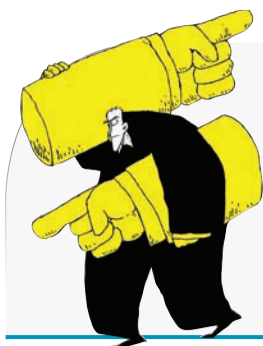
برای کسب و کار آفرینی

گفت‌وگوی «فرصت امروز»
با مدرس دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد

مدیریت انتقادی

دکتر اکاترینا چرکوسکایا، استاد دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد است. وی در گروه‌های سازمانی و همچنین پایداری، اکولوژی و اقتصاد فعالیت می‌کند. مدیریت انتقادی، مطالعات انتقادی سازمان، جامعه‌شناسی کار، قدرت اجتماعی شرکت‌ها و تاثیرات...

۱۱



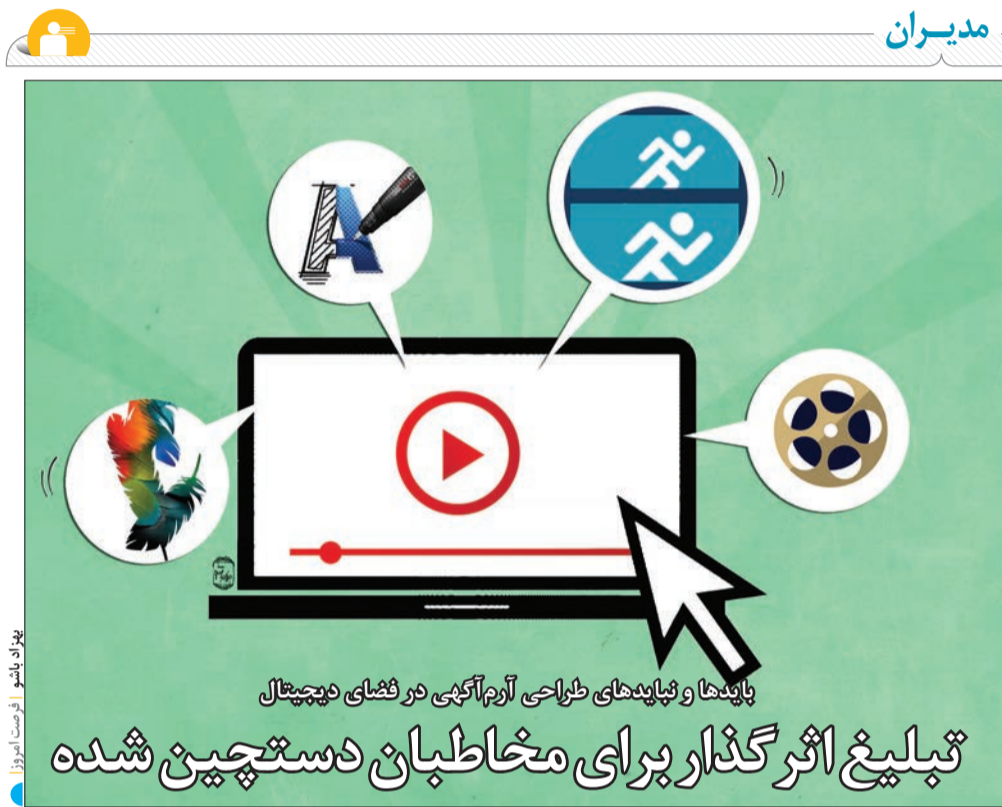
حذف ۲۴ میلیون یارانه بگیر، افزایش قیمت بنزین توسط مجلس

مصوبه‌هایی برای اجرا نشدن

گذشته مجلس ضمن تصویب برخی از مواد لایحه بودجه سال آینده، دو مصوبه جنجالی و البته ناکارآمد و مهم نیز داشت. یکی از مصوبه‌ها درباره قیمت بنزین و شرایط توزیع آن بود که به پیشنهاد احمد توکلی قیمت پلکانی می‌شد که البته به دلیل نارسا بودن آن، پس از تصویب برای بررسی کارشناسانه‌تر به یکی از کمیسیون‌ها ارجاع شد. مصوبه

آخرین روزهای فعالیت دوره نهم مجلس قانون‌گذاری ایران که اکثریت آن در اختیار جناح سیاسی اصولگرایان است، مصادف با تصویب لایحه بودجه ۱۳۹۵ شده است. مجلس نهم در حالی این روزها بودجه ۱۳۹۵ را تصویب می‌کند که با توجه به مصوبه‌های چند روز گذشته می‌توانست این کار را در اسفندماه پارسل انجام دهد. روز

مدیران



پاینها و نپاینها طراحی آرم آگهی در فضای دیجیتال
تبلیغ اثرگذار برای مخاطبان دستچین شده

سرمقاله

امید و بلوغ بخش خصوصی



اعتماد، امید، رضایت، مطلوبیت، شادی و خرسندی از مقوله‌های ذهنی نیرومند به حساب می‌آیند که فقدان یا وجود هر کدام از آنها در زندگی فردی، سازمانی و جامعه‌ها پیامدهای منفی و مثبت قابل عنایتی دارد. وجود اعتماد میان افراد یک سرزمین به یکدیگر و به دولت و نهادهای سازمان‌های اداره‌کننده جامعه به معنای این است که می‌توان از هزینه‌های چشمگیری که عدم اعتماد به بار می‌آورد اجتناب کرد. امیدوار بودن شهروندان به آینده‌ای با چشم‌انداز روشن و شفاف و پیش‌بینی‌پذیر نیز از مقوله‌های...



خواسته بخش خصوصی از سران سه قوه

امید را از ما نگیرید

شرکت نفت و گاز اروندان پیشگام در تبدیل گاز مشعل آغاز پایان هدرسوزی گاز

مسئول تامین اجتماعی و همه دریافت‌کنندگان حقوق و مستمری بخش دولتی و غیردولتی که دریافتی سالانه آنها بیش از ۳۵۰ میلیون ریال باشد.

۴- کلیه مدیران و اعضای هیات‌مدیره، بازرسان شرکت‌های دولتی و غیردولتی و وابسته به دولت، نهادهای عمومی غیردولتی، کلیه مدیران و اعضای هیات‌مدیره، روسا و معاونان مناطق و شعب بانک‌ها و بیمه‌ها و موسسات مالی و اعتباری و کلیه کارکنان اشخاص حقوقی، دولتی و غیردولتی که دریافتی سالانه آنها بیش از ۳۵۰ میلیون ریال باشد.

۵- کلیه ایرانیان مقیم خارج از کشور.
۶- کلیه اشخاصی که در سه دهک بالای درآمدی کشور هستند و در موارد فوق، ذکر نشده است. سخنگوی دولت گفت: در تدوین آیین‌نامه اجرایی دولت برای حذف دهک‌های ثروتمند از دریافت یارانه نقدی، به نحوی عمل می‌شود که هیچ فرد نیازمندی از دریافت یارانه نقدی حذف نشود.

حذف ۲۴ میلیون نفر از دریافت یارانه نقدی عادلانه نیست

بعد از تصویب این بند محمدباقر نوبخت در گفت‌وگو با خانه ملت گفت: آنچه دولت درخصوص موضوع هدفمندی یارانه تقدیم مجلس کرد مبنی بر این بود در بخش منابع ۴۸ هزار میلیارد تومان از محل هدفمندی مدنظر باشد، که در سال ۹۴ هم همین عدد مطرح شده تا به‌عنوان مجموع منابع هدفمندی مورد تایید مجلس قرار بگیرد.

نوبخت ادامه داد: مدنظر دولت این بود مصارف منابع مذکور به نحوی باشد که برای پرداخت یارانه نقدی و غیرنقدی خانوارها، بخش بهداشت و درمان، تولید و اشتغال مورد استفاده قرار بگیرد.

نوبخت ادامه داد: حذف ۲۴ میلیون نفر از دریافت یارانه نقدی در این شرایط عادلانه نیست و قطعاً موجب اذیت بسیاری از مردم می‌شود. وی گفت: حذف سه دهک جامعه از دریافت یارانه با مکانیزم کمیسیون تلفیق مشکل است و باید مدنظر ایده مجلس در بخش مصارف بود.

تصویب این تبصره مخالفت جدی کرد و آن را غیرقابل اجرا خواند. اما پورااوهیمی، سخنگوی کمیسیون تلفیق از توافق در کمیسیون تلفیق برای تصویب این تبصره خبر داد. در پایان نمایندگان با ۱۲۵ رأی موافق، ۶۷ رأی مخالف و ۴ رأی ممتنع از مجموع ۲۱۲ نماینده حاضر در مجلس، این بند را به تصویب رساندند.

براساس این تبصره در اجرای قانون هدفمند کردن یارانه‌ها به دولت اجازه داده می‌شود در سال ۱۳۹۵ منابع مالی حاصل از اصلاح قیمت کالاها و خدمات موضوع قانون مذکور تا مبلغ ۴۸۰ هزار میلیارد ریال با استفاده از انواع روش‌های پرداخت نقدی و غیرنقدی به خانوارهای هدف و نیازمند، توزیع و همچنین برای ارائه خدمات حمایتی و کمک به بخش تولید اقدام کند.

براساس بند الحاقی ۱ دولت موظف است در سال ۱۳۹۵ یارانه نقدی سرپرست خانوار اقشار زیر را حذف کند:

۱- کلیه تجار و صاحبان مشاغل آزاد که درآمد سالانه آنها حداقل ۳۵۰ میلیون ریال باشد.

۲- نمایندگان مجلس شورای اسلامی، قضات و اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی و پژوهشی دولتی و غیردولتی، پزشکان و دندانپزشکان.

۳- کلیه کارکنان دولت و قوای سه گانه و شهرداری‌ها و کلیه موسسات عمومی و موسسات عمومی غیردولتی و کلیه کارکنان نیروهای مسلح و بازنشستگان کشوری و لشکری و کلیه حقوق‌بگیران و مستمری‌بگیران

مصوبه‌هایی برای اجرا نشدن

بعضی موارد با قیمت‌گذاری متفاوت می‌یابد، حال باید تلاش کرد مشکلی برای کل کشور ایجاد نشود لذا برای ارجاع این مصوبه باید این مهم به رای گذاشته شود. در نهایت این بند مصوبه به رأی گذاشته شد که نمایندگان با ۱۴۳ رأی موافق، ۱۴ رأی مخالف و ۳ رأی ممتنع از مجموع ۱۹۵ نماینده حاضر در مجلس با ارجاع این مصوبه به کمیسیون تلفیق موافقت کردند.



حذف پر درآمدها از دریافت یارانه
مجلس دیروز یک مصوبه جنجالی دیگر نیز داشت و آن هم حذف افراد پردرآمد از دریافت یارانه نقدی بود. در جلسه علنی نوبت صبح روز سه‌شنبه مجلس شورای اسلامی، بررسی تبصره هدفمندی یارانه‌ها در دستور کار مجلس قرار گرفت.

نوبخت، رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی با

بالای دو هزار تومان عرضه شود که این ابهام نخست به شمار می‌رود. این نماینده مردم درمجلس نهم گفت: این مصوبه به بندهایی در مورد مصرف پایه اشاره کرده درحالی که در مصوبه مذکور مصرف پایه مشخص نیست. وی تأکید کرد: ابهام بعدی آن است که اعلام کرده اگر بیش از ۱۸۰ لیتر بنزین مصرف شود، قیمت تمام شده از مصرف‌کننده اخذ شود. حال با چه مکانیزمی حساب شده است؟ همچنین در این مصوبه تکلیف ناوگان تاکسیرانی در این خصوص مشخص نشده است. به دلیل آنکه تاکسیرانان بیش از ۱۸۰ لیتر مصرف می‌کنند و امکان دارد تاکسی‌ها با قیمت ۳ تا ۴ هزار دوم و سوم به ترتیب ۷۵۰ و ۱۰۰۰ تومان و مازاد بر مصرف ۱۸۰ لیتر در ماه، قیمت تمام شده بنزین از مصرف‌کننده به‌عنوان عوارض موضوع بند ۴ فوق دریافت خواهد شد.

پس از تصویب این بخش در جلسه صبح مجلس، در جلسه بعد از ظهر مهرداد بذریاش در اظهار قانون اساسی بالاستناد به اصل سوم این قانون اظهار داشت: صبح امروز یک مصوبه‌ای به تصویب رسید که احساس می‌شود همکاران به آن توجه کافی نداشتند که به مصوبه بنزینی مشهور است. مصوبه‌ای که در پیوست ۱۴ صفحه ۲۵ لحاظ شده است و این مصوبه دارای ابهاماتی است از جمله آنکه در این مصوبه نیمی از مصرف بنزین با قیمت بالای دوهزار تومان به مردم فروخته خواهد شد.

برداشت اکثریت مجلس در مورد کارت سوخت و حذف آن بود. من ابهامات این مصوبه را اعلام می‌کنم، در صورت تشخیص رئیس مجلس ابهامات وارده به رأی گذاشته شود.

بذریاش تأکید کرد: بر این اساس در بند اول آمده همه انواع سوخت تک نرخ می‌شود و سپس در بند بعدی قیمت‌های مختلفی را برای سوخت مشخص کرده است با گونه‌ای که از هزار تومان تا بالای ۱۸۰ لیتر به قیمت

ادامه از همین صفحه

افزایش قیمت بنزین به کمیسیون رفت
در جلسه علنی صبح دیروز مجلس شورای اسلامی پس از تصویب تبصره مربوط به هدفمندی یارانه‌ها، پیشنهاد احمد توکلی به تصویب رسید و به تبصره هدفمندی الحاق شد که براساس آن قیمت بنزین پلکانی شد اما عصر دیروز این مصوبه مورد ابهام قرار گرفت و به کمیسیون ارجاع شد.

براساس این پیشنهاد دولت مکلف می‌شد متوسط مقدار مصرف ماهانه بنزین برای یک ماه و براساس هر یک از انواع وسایل نقلیه با تعداد سیلندرهای مشابه (یک تا شش سیلندر) به‌عنوان پله اول تعیین کند و پلکان‌های بعدی به مقدار ۴۰ لیتر به پله مابقی اضافه شود. بر این اساس برای هر لیتر مصرف مازاد در پله اول، نسبت به مقدار مصرف پایه، ۵۰۰ تومان و در پلکان‌های دوم و سوم به ترتیب ۷۵۰ و ۱۰۰۰ تومان و مازاد بر مصرف ۱۸۰ لیتر در ماه، قیمت تمام شده بنزین از مصرف‌کننده به‌عنوان عوارض موضوع بند ۴ فوق دریافت خواهد شد.

پس از تصویب این بخش در جلسه صبح مجلس، در جلسه بعد از ظهر مهرداد بذریاش در اظهار قانون اساسی بالاستناد به اصل سوم این قانون اظهار داشت: صبح امروز یک مصوبه‌ای به تصویب رسید که احساس می‌شود همکاران به آن توجه کافی نداشتند که به مصوبه بنزینی مشهور است. مصوبه‌ای که در پیوست ۱۴ صفحه ۲۵ لحاظ شده است و این مصوبه دارای ابهاماتی است از جمله آنکه در این مصوبه نیمی از مصرف بنزین با قیمت بالای دوهزار تومان به مردم فروخته خواهد شد.

برداشت اکثریت مجلس در مورد کارت سوخت و حذف آن بود. من ابهامات این مصوبه را اعلام می‌کنم، در صورت تشخیص رئیس مجلس ابهامات وارده به رأی گذاشته شود.

بذریاش تأکید کرد: بر این اساس در بند اول آمده همه انواع سوخت تک نرخ می‌شود و سپس در بند بعدی قیمت‌های مختلفی را برای سوخت مشخص کرده است با گونه‌ای که از هزار تومان تا بالای ۱۸۰ لیتر به قیمت

سرمقاله

امید و بلوغ بخش خصوصی

امید و شادی و اعتماد علاقه دارند و باورش این است که به میزان افزایش امید در ایران می‌توان به آینده اقتصادی و کسب و کار پررونق و مطلوب دست یافت. نهاد دولت در ایران در نیمه دوم سال ۱۳۹۲ با هدایت و خواست اکثریت مدیران جامعه و مردم گفت‌وگو با غرب را برای عادی کردن فعالیت‌های اقتصادی آغاز کرد و خوشبختانه به نتایج مهمی نیز رسید. اکنون و پس از دور شدن پیامدهای منفی تشدید تحریم‌ها نوبت این رسیده است که با امیدواری به آینده از شرایط مثبت اقبال خارجی‌ها به ایران استفاده کنیم. سخنان روزگشته ریاست اتاق بازرگانی و صنایع و معادن تهران و درخواست وی از روسای سه قوه برای امیدآفرینی نشان‌دهنده این است که بخش خصوصی به این عنصر سرنوشت‌ساز در وضع امروز نیاز مبرم دارد.

معاون وزیر نیرو اعلام کرد

بروز تنش تابستانی آب در ۳۰۰ شهر

معاون وزیر نیرو با اعلام وجود نگرانی‌ها برای تامین آب مورد نیاز فصل گرما در شش مرکز استان کشور، گفت: ۳۰۰ شهر در تابستان امسال با تنش آبی (قطعه سر به سر تولید و مصرف آب) مواجه می‌شوند. به گزارش مهر، رحیم میدانی با اعلام اینکه ۱۳۰ شهر کشور از تنش آبی خارج شده است، گفت: یک میلیون نفر از جمعیت شهری که پارسال با تنش آبی مواجه بودند، امسال این مشکل را نخواهند داشت. معاون وزیر نیرو در امور آب و آبفا اظهارداشت: حدود ۳۰۰ شهر کشور در تابستان امسال دچار تنش آبی می‌شوند که این تعداد در سال گذشته ۴۳۰ شهر بود. وی با اشاره به اینکه در صنعت آب کشور باید دخل و خرج متعادل شود تا به‌طور مستمر از تانسیت آب نگهداری کند و هر روز بهتر از قبل پاسخگوی نیاز مردم باشد، تصریح کرد: افزایش قیمت آب در اختیار

دولت و شورای اقتصاد است اما درخواست وزارت نیرو این بود که اجازه دهد صنعت آب خوداتکا باشد و محتاج دولت نباشد، چون درآمد نفتی دولت گاهی کم و گاهی زیاد است و ما نمی‌توانیم برای تامین آب شرب به منابعی متکی باشیم که در نوسان است. میدانی افزود: همیشه درخواست ما این بود که برای مشترکان پر مصرف قیمت‌های بازدارنده تعیین شود و روند کمبود آب ما را به این نقطه می‌رساند که با مشترکان پر مصرف برخورد شود. معاون وزیر نیرو با اشاره به اینکه در شش مرکز استان نگران کمبود آب هستیم، بیان داشت: در کرمان تا زمانی که طرح انتقال آب از بهشت‌آباد اجرا نشود، مشکل خواهیم داشت. در بوشهر، همدان و بندرعباس هم دغدغه داریم و در مشهد هم اگر آب سد دوستی خوب نباشد، مشکل تامین آب خواهیم داشت.

سرمقاله

امید و بلوغ بخش خصوصی

امید و شادی و اعتماد علاقه دارند و باورش این است که به میزان افزایش امید در ایران می‌توان به آینده اقتصادی و کسب و کار پررونق و مطلوب دست یافت. نهاد دولت در ایران در نیمه دوم سال ۱۳۹۲ با هدایت و خواست اکثریت مدیران جامعه و مردم گفت‌وگو با غرب را برای عادی کردن فعالیت‌های اقتصادی آغاز کرد و خوشبختانه به نتایج مهمی نیز رسید. اکنون و پس از دور شدن پیامدهای منفی تشدید تحریم‌ها نوبت این رسیده است که با امیدواری به آینده از شرایط مثبت اقبال خارجی‌ها به ایران استفاده کنیم. سخنان روزگشته ریاست اتاق بازرگانی و صنایع و معادن تهران و درخواست وی از روسای سه قوه برای امیدآفرینی نشان‌دهنده این است که بخش خصوصی به این عنصر سرنوشت‌ساز در وضع امروز نیاز مبرم دارد.

روابط کار

مدیریت عملکرد کارکنان

(اندازه گیری، بازخورد و تقویت مثبت) بخش اول

آرامین خوشوقتی

مدیر ارشد منابع انسانی لابراتوارهای طبیعت زنده (سینره)

در ابتدا می‌خواهیم مدیریت عملکرد را تعریف کنیم. شاید اگر ابتدا با تعریف واژگان پیش برویم بتوانیم گام به گام به تعریفی برسیم که بتوانیم آن را به خوبی به تصویر بکشیم:

مدیریت عملکرد از دو واژه مدیریت و عملکرد تشکیل شده.

مدیریت را همواره به انجام دادن کار با دیگران، پیش بردن امور از طریق سایرین، فرآیند برنامه‌ریزی، ساماندهی، رهبری و کنترل تعریف کرده‌اند.

عملکرد هم‌اگر به فرهنگ فارسی معین رجوع نکنیم تعریف کرده: نتیجه کار، میزان کار، حاصل محصول.

تعریف رسمی مدیریت عملکرد به گفته «دانیلز»: یک سیستم مدیریتی داده‌گرای عملی است که از سه عنصر اصلی اندازه‌گیری، بازخورد و تقویت مثبت تشکیل شده است.

اگر سری هم به سازمان‌ها بزنیم، خواهیم دید یکی از خواسته‌های مشترک و همیشگی همه مدیران، ارتقای عملکرد و بهبود مستمر رفتار کارکنان است. وقتی کارکنان خوب رفتار می‌کنند و عملکردهای مطلوب و رضایت‌بخش دارند مدیران هم موفق هستند و سازمان‌هایشان را با موفقیت اداره می‌کنند.

عملکرد یک کارمند تابع عوامل بسیار زیادی است. یک کارمند برای اینکه رفتار و عملکرد مناسبی داشته باشد لازم است:

درست انتخاب شده باشد.

از اهدای که باید به آن دست یابد و انتظاراتی که باید برآورده کند آگاه باشد.

دانش و مهارت لازم برای انجام کار را داشته باشد.

از امکانات و اختیارات لازم برای خوب انجام دادن کار برخوردار باشد.

به اندازه هر چهار مورد بالا باید بگویم از انرژی و انگیزه‌های بالا برخوردار باشد.

اگر بخواهیم این پنج تعریف را فرموله کنیم می‌شود گفت: عملکرد تابعی است از:

عملکرد = انگیزه * منابع * توانایی * آگاهی از اهداف و انتظارات

حال به تعریف عمومیت‌پذیری از مدیریت رجوع کنیم: فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی و رهبری و کنترل.

مدیران و سرپرستان در پنج عامل ذکر شده بالا بسیار اثر گذارند و با هر وظیفه خود بخشی از عوامل هم‌راستا می‌کنند و هر کدام از این عوامل ممکن است هم‌راستا با یکی از وظایف‌شان باشد. ذی‌نفع و تاثیرگذار این عوامل مدیران و سرپرستان هستند. آنها می‌توانند از طریق استخدام بر مبنای صلاحیت، واگذار کردن درست مسئولیت‌ها، اجرای آموزش‌های لازم برای فرد، هدف‌گذاری کردن و فراهم آوردن امکانات موجب عملکرد صحیح و اصولی و همچنین بهبود عملکردها و رفتارها بشوند. اما اگر بخواهیم از زاویه دیگری به موضوع نگاه کنیم: «ارزیابی عملکرد با مدیریت چه تفاوتی دارد و آیا واقعا تفاوتی بین این دو هست؟»

تعریف مدیریت عملکرد

مدیریت عملکرد اندازه‌گیری عملکرد با هدف توسعه و بهسازی همزمان کارکنان و سازمان است به صورتی که افزایش بهره‌وری کارکنان و گروه‌های کاری به وسیله کسب مهارت‌ها و افزایش تعهد و انگیزه ایشان منجر به توسعه و بالندگی سازمان شود.

تعریف ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد وسیله‌ای است برای تعیین عملکرد موفق یا ناموفق کارکنان که شاخص‌ها یا استانداردهای آن مشخص و از قبل تعیین شده است. پس این تفاوت در چیست؟ به نظر می‌آید ارزیابی عملکرد خود یک جزء از یک کل بزرگ‌تر (مدیریت عملکرد) است.

برخی اهداف مدیریت عملکرد

۱. وسیله‌ای برای شناخت کمی و کیفی پرسنل است.
 ۲. کارکنان از نظر دور نمی‌مانند و فرسودگی‌های شغلی کارکنان مانند فرسودگی عاطفی کارکنان کمتر می‌شود.
 ۳. سیستم کارراه شاغلان (career planning) شایسته‌تر انجام می‌شود.
 ۴. اطلاعات موفق مربوط به پیشرفت اهداف کار را به کارکنان و سازمان ارائه می‌کند.
 ۵. منبعی است برای بازخورد با هدف بهبود عملکرد تا کارکنان برای بهبود وضعیت کاری خود مستمر اقدام کنند.
 ۶. پیشرفت کارکنان مستمر تعقیب می‌شود.
 ۷. افراد از میزان بهره‌وری (productivity) و کیفیت کاری که انجام می‌دهند آگاه می‌شوند، در نتیجه وسیله‌ای است برای ارزیابی واحدهای کاری کارکنان.
 ۸. نیازهای واقعی آموزشی افراد استخراج می‌شود.
 ۹. پیشرفت شغلی، ترفیعات (Promotions) و انتصاب (Appointment) و افزایش مسئولیت شکل واقعی‌تری می‌گیرند.
 ۱۰. به روش‌های انتخاب پرسنل و جای‌جایی آنها اعتبار می‌بخشد.
 ۱۱. وسیله‌ای برای تقویت، تشویق و شاخصی برای ارزیابی برنامه‌های انگیزشی است.
 ۱۲. وسیله‌ای است برای پرداخت دستمزد اضافی، در نتیجه پرداخت‌های سازمانی (Organizational Payment) منطقی‌تر خواهد شد.
- حال در راستای این تعریف اهداف به مدلی گام به گام می‌خواهیم برسیم.
- معمولا در بیشتر مدل‌ها با الهام از مدل دمینگ، کار را در چهار بخش و به صورت چرخه تعریف می‌کنیم. ادامه دارد...
- Khoshvaghti.hrm@tezlabs.com

برای مطالعه ۴۳۰ پرسش و پاسخ قبلی مطرح شده در کلینیک کسب و کار می‌توانید به سایت forsatnet.ir مراجعه و روی همین بخش کلیک کنید.

پرسش: مدیریت یک کسب و کار در حوزه پوشاک را به عهده دارم. چندی است به دلیل مشکلات بازار و مسائل درون سازمانی تصمیم به تعدیل نیروهای کاری ام گرفته‌ام. مشاورانم عنوان می‌کنند که این عملکرد شاید راه چاره‌ای برای خلاصی از وضعیت موجود باشد. به عنوان مدیر کسب و کار از این شیوه عملکرد رضایت ندارم و از اثراتی که در آینده روی کسب و کارم می‌گذارد، می‌ترسم. در این باره راهنمایی بفرمایید که بهترین روش در اجرای تعدیل نیروهای کسب و کارم چیست؟

کلینیک کسب و کار

بهترین شیوه برای تعدیل نیرو

پاسخ کارشناس: تعدیل نیروها یکی از چالشی‌ترین تصمیماتی است که مدیران کسب و کارها طی عملکرد خود باید بگیرند. این اتفاق شاید برای هر کسب و کاری بیفتد ولی مدیران می‌توانند با اجرای یک برنامه‌ریزی دقیق و تدوین استراتژی مدون از این اتفاق پیشگیری کنند. این مدیران می‌توانند با پیش‌بینی آینده و رصد دائم بازار از اتفاقات این چنینی جلوگیری کنند. در این

میان تشخیص زودهنگام نیز به کسب و کار کمک خواهد کرد. اگر مدیران مشکلات را زودهنگام تشخیص دهند به سرعت می‌توانند برنامه‌ریزی و راه‌حلی برای آن بیابند اما به هر حال وقتی کسب و کاری در شرایط تعدیل نیرو قرار می‌گیرد، باید یک طراحی دقیق داشته باشد و به دقت در نظر بگیرد که چه کسانی باید در سازمان باقی بمانند و چه کسانی باید بروند.

نکته مهم این است که کسب و کارها در تعدیل نیرو هیچ‌گاه نباید نیروهای حرفه‌ای خود را از دست بدهند. علاوه بر این تعدیل نیرو اگر به صورتی امکان‌پذیر باشد

اگر شما هم در کسب و کار خود با چالشی روبه‌رو هستید، در صورت تمایل مشکل خود را از طریق ایمیل business@forsatnet.ir با ما در میان بگذارید و پاسخ خود را در همین بخش پیگیری کنید.

گفت‌وگویی «فرصت امروز» با مدرس دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد

مدیریت انتقادی

دکتر سیداحسان گلپور
مصاحبه‌کننده و مترجم

دکتر اکاترینا چرکوسکایا، استاد دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد است. وی در گروه‌های سازمانی و همچنین ایستادگی، اکولوژی و اقتصاد فعالیت می‌کند. مدیریت انتقادی، مطالعات انتقادی سازمان، جامعه‌شناسی کار، قدرت اجتماعی شرکت‌ها و تاثیرات سیاست بر مصرف از جمله حوزه‌های پژوهشی مورد علاقه وی است. رساله دکتری او به بررسی نقش شرکت‌های تجاری در شکل‌گیری برنامه درسی دانشگاه‌ها و نیز زندگی و آرزوها و اهداف شغلی دانشجویان می‌پردازد. در ادامه گفت‌وگویی با وی انجام داده‌ایم که می‌خوانید.

تعریف شما از مدیریت انتقادی چیست؟

به‌طور کلی می‌توان گفت که مجموعه‌ای از مباحث است که مسائل مربوط به قدرت، کنترل، سلطه و ایدئولوژی را در محیط کار و سازمان مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهد. رویکردهای سنتی به مقوله مدیریت برخی از اهداف سازمانی همچون اثربخشی و سودآوری را بدیهی فرض کرده و سایر عوامل را در چارچوب این اهداف بررسی می‌کند. مدیریت انتقادی این مولفه‌های بدیهی را زیرسوال می‌برد و مدیریت سازمان را به‌عنوان پدیده‌ای اجتماعی و سیاسی مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهد. علاوه بر این، مدیریت انتقادی به تنها سازمان‌های تجاری را مورد بررسی قرار می‌دهد، بلکه سایر انواع سازمان‌ها همچون جنبش‌های اجتماعی را نیز زیر ذره‌بین خود می‌گیرد. می‌توان سنت‌های نظری بر خاسته از مارکسیسم و فوکو را نقطه شروع مدیریت انتقادی دانست. با این حال، این رویکرد به بررسی مدیریت و سازمان از بسیاری از حوزه‌های نظری دیگر همچون آثار شپس، نظریه انتقادی، فمینیسم، پسااستخارگرایی، پسا مدرنیته، پسااستعمارگرایی و روانکاوی بهره می‌برد.

ممکن است برخی از محققان برجسته در این حوزه را معرفی کنید.

من ترجیح می‌دهم این گونه به موضوع نگاه نکنم و تصور می‌کنم بسیاری از اساتید و کارشناسان نیز آن را تایید کنند. از آنجا که فضای حاکم بر مدیریت انتقادی غیرسلسله‌مراتبی است، بهتر است که ارزیابی آثار و افکار پژوهشگران بر مبنای ایده‌های ارائه‌شده صورت بگیرد نه بر اساس نام افراد. معرفی چند نفر به‌عنوان «محقق برجسته» برخلاف روح مدیریت انتقادی است. الگوبرداری از رویکرد آنها و بازتولید آرا و افکارشان همسو با انگاره‌های مدیریت انتقادی نخواهد بود.

با این وجود، برای آشنایی خوانندگان نشریه شما با مدیریت انتقادی چند اثر معرفی می‌کنم. چارچوب‌های جامعه‌شناختی و تحلیلی سازمانی «نوشته گیسیون بئورل و گرت مورگان»، «شد

مدیریت» نوشته پارکر و «هندبوک مدیریت انتقادی آکسفورد» و «مفاهیم کلیدی در مدیریت انتقادی» به گردآوری مارک تاداجوسکی و همکاران را می‌توانم نام ببرم.

چرا شرکت‌ها و سازمان‌ها باید به مدیریت انتقادی توجه کنند؟

در پاسخ به این سوال باید تاکید کنم که مدیریت انتقادی ابزاری نیست که مدیران بخواهند از آن استفاده کنند. یکی از مولفه‌های کلیدی مدیریت انتقادی ساختار شکنی است. به این معنا که اهداف و اصول پذیرفته‌شده در مدیریت زیرسوال می‌رود. به چالش کشیدن عقل سلیم و بررسی آن در پرتو بافت سیاسی و اجتماعی به‌خودی خود و صرف‌نظر از اینکه عملکردها و تصمیم‌گیری‌های فردی و سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد، دارای اهمیت است. به‌عنوان مثال یکی از موضوعاتی که در تحقیقات خود در برداشته‌ام چگونگی شکل‌گیری ایدئولوژی خاصی از کار در دانشگاه‌هاست. در این محیط‌ها کار کردن برای شرکت‌های بزرگ به‌عنوان یک گزینه ایده‌آل به دانشجویان معرفی و تبلیغات وسیعی در مورد آن در دانشگاه‌ها انجام می‌شود. چنین تصویری دیدگاه دانشجویان نسبت به جامعه خود را محدود می‌کند و سرنوشت آنها را به نوع خاصی از شکل سازمانی پیوند می‌دهد. ترتیب جوانان به پیوسته به چنین سازمان‌هایی می‌شود که آنها فضای معیوب و غیراخلاقی حاکم بر این شرکت‌ها را به چالش نکنند. بنابراین برجسته کردن این موضوع از منظر اهمیت بسزایی دارد. به‌عنوان نمونه دیگر، می‌توانم بگویم که در بسیاری از تحقیقات حوزه مدیریت انتقادی، شکل‌های جایگزین سازمانی همچون جنبش‌های اجتماعی مورد بررسی قرار می‌گیرد. این شکل‌ها معمولا ساختار غیرسلسله‌مراتبی دارند و تصمیم‌گیری در

آنها-که معمولا اهداف خیرخواهانه دارند- به‌صورت دموکراتیک است. تحقیقات این حوزه نشان می‌دهد که برخی از الگوها در این جنبش‌ها برخلاف روح آنها است و باعث کاهش تاثیرگذاری آنها می‌شود.

مدیریت انتقادی چگونه می‌تواند کارایی مدیران را بهبود دهد؟

کارایی و اثربخشی یکی از همان مفاهیمی است که در هدف مدیریتی، سازمانی یا فردی در نظر گرفته شود. زمانی که از مفهوم کارایی و اثربخشی صحبت می‌کنیم باید دو پرسش اساسی را مطرح کنیم. اول اینکه چرا تحقق کارایی چه چیزهایی برای می‌شود؟ به‌عنوان مثال استانداردسازی و چندپاره‌سازی کار در فرایند تولید منجر به تحقق کارایی و اثربخشی می‌شود. فرایند تولید سرنجی‌تر و محصول بیشتر در زمان مشخص تولید می‌شود. با این حال، این رویکرد به تولید زمینه‌ساز از خودبیگانگی، مهارت‌زدایی و غفلت از ابعاد انسانی نیروی کار است و تاثیر منفی بر سلامت جسمانی و روانی کارکنان خواهد گذاشت، زیرا باید خود را به‌سرعت تولید برسانند. این حالت به‌خصوص در کارخانه‌ها روی می‌دهد اما در شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات و حتی شرکت‌های دانش‌بنیان نیز مشاهده می‌شود.

سوال دومی که باید مطرح کرد این است که هدف از این اثربخشی چیست؟ به‌طور مثال تولید صنعتی به میزان قابل توجهی استاندارد و تقسیم شده است تا محصول بیشتری در زمان کمتر تولید شود. این رویکرد کمک می‌کند درآمد بالاتری به دست آورد اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف



(به خصوص در میان قشر متوسط و مرفه) از جمله مهم‌ترین این آثار سوء است اما افرادی که همین کالاها را تولید می‌کنند قادر به خرید بسیاری از آنها نیستند و صرفا برای بقا می‌جنگند. نمونه دیگر برون‌سپاری برخی از فرآیندهای سازمانی به مناطق یا کشورهای دیگر است. اگرچه این‌طور عنوان می‌شود که این امر اثربخشی سازمانی را ارتقا می‌دهد اما باعث تشدید بیکاری و به‌خطر افتادن سلامت و رفاه کارکنان و خانواده‌های آنها می‌شود.

آنچه در پاسخ به این سوال مطرح شد به این معنا نیست که ضرورتی برای اثربخشی و کارایی وجود ندارد، بلکه هدف مدیریت انتقادی این است که نگاه جدیدی به آن داشته باشد تا مضرات و آسیب‌های آن را به حداقل برساند.

نقش مدیریت سازمانی در توسعه فرهنگ سازمانی چیست؟

مدیریت انتقادی نقش خاصی در فرهنگ سازمانی ندارد. با این وجود، به افرادی که به این موضوع علاقه‌مند هستند مطالعه کتاب «فرهنگ سازمانی و هویت» را پیشنهاد می‌کنم. نقش‌ها و وظایف مدیران میانی در سازمان چیست؟ این سوال ارتباطی با مقوله مدیریت انتقادی ندارد.

برخی از کارشناسان بر این باور هستند که نقش مدیران میانی در سازمان‌ها رو به افول است. نظر شما در این مورد چیست؟

مانند پاسخ به سوال قبل، چقدر ایران را می‌شناسید؟ باید اعتراف کنم که آشنایی زیادی با ایران ندارم، اما علاقه‌مندم که آن را بیشتر بشناسم. فکر کنم باید فیلم‌های سینمایی بیشتری از ایران ببینم.

سوال دومی که باید مطرح کرد این است که هدف از این اثربخشی چیست؟ به‌طور مثال تولید صنعتی به میزان قابل توجهی استاندارد و تقسیم شده است تا محصول بیشتری در زمان کمتر تولید شود. این رویکرد کمک می‌کند درآمد بالاتری به دست آورد اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده‌شکنی می‌شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می‌شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می‌شود که اثربخشی به‌خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریتی، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زباله و پسماند که مخرب محیط‌زیست است و همچنین افزایش مصرف

تربیان

توصیه‌هایی کاربردی برای مدیران روابط عمومی (۷۱)

دادن یک هدیه تاثیرگذار

ترجمه: امیر آل‌علی



اهدای هدیه‌های شرکتی، یکی از موثرترین فعالیت‌ها در زمینه روابط عمومی است. تشکر کردن از مشتریان به‌وسیله اهدای یک شیء زیبا به‌عنوان هدیه، قدردانی از کارمندان به‌وسیله تخصیص یکسری امتیازات رایگان به آنها یا دادن تقویم‌هایی که حاوی لوگوی شرکت است به کارکنان و مشتریان، از کارهای رایج بسیاری از کارخانه‌ها و موسسات است.

با این حال، همان‌طور که همه ما می‌دانیم، کارهایی مانند اهدای تعدادی تقویم شرکتی، غذای آماده محلی، دفتر خاطرات و میز مطالعه که معمولا توسط شرکت‌ها و موسسات برای جلب رضایت مشتریان و کارمندان انجام می‌شود، تاثیر چندانی روی افزایش شهرت و محبوبیت آنان ندارد و چه بسا که این هدایا در نهایت سر از سطل زباله نیز در بیاورند.

ایده

اگرچه اهدای هدیه به مشتریان و کارمندان فعالیتتی زیبا و همچنین توصیه شده توسط مدیران روابط عمومی است، اما برای اینکه هدیه شما تاثیر مطلوب را روی افراد مورد نظر بگذارد، لازم است تا دقت فراوانی در نحوه انتخاب هدیه و سایر مسائل جزئی به خرج دهید.

هدیه‌ای را انتخاب کنید که منحصر به‌فرد باشد یا اگر قصد تقلید از دیگر شرکت‌ها را دارید، هدیه‌ای را که مطمئن هستید مورد توجه مردم قرار می‌گیرد انتخاب کنید. برای مثال شرکت پپسی (PEPSI) برای کریمس طرح جالبی را طراحی کرده بود. این شرکت نوشیدنی‌های مخصوصی را با طرح درخت کریمس طراحی کرده بود و در تبلیغات خود به مشتریان توصیه می‌کرد تا برای تعطیلات کریمس از این نوشیدنی استفاده کنند. البته علاوه بر طراحی منحصر به‌فرد، شرکت پپسی این مدل از نوشیدنی را با ۵۰ درصد تخفیف عرضه می‌کرد و همین امر باعث استقبال مردم از طرح شرکت و در نهایت افزایش شهرت و محبوبیت برند PEPSI شد.

همچنین استفاده یک کاریکاتور بیست به‌منظور کشیدن کاریکاتور مشتریان نیز می‌تواند طرح تاثیرگذار و در عین حال کم‌هزینه‌ای باشد. در یکی از سمینارهای یک شرکت بزرگ بریتانیایی، مدیران روابط عمومی شرکت ترتیبی دادند تا یک کاریکاتور بیست‌هفته‌مهمانان کاریکاتور طراحی کنند و در انتهای مراسم این کاریکاتورها به تک تک مهمانان هدیه داده شد. این طرح برای شرکت ۳۰۰ پوند هزینه در بر داشت، در عین حال ۵۰ کاریکاتور طراحی شد یعنی به‌طور تقریبی هر کاریکاتور ۶ پوند خرج روی دست شرکت گذاشت که البته در مقایسه با تاثیری که کاریکاتورهای مشتریان گذاشت، پرداخت این هزینه کاملاً منطقی به‌نظر می‌رسد.

لباس‌های تبلیغاتی نیز می‌تواند تاثیر مثبتی روی مردم بگذارد، به شرط اینکه به‌طور صحیح از این ایده استفاده شود. برای مثال اگر در کسب‌وکار لباس خاصی مورد نیاز است مثلا اگر آموزشگاه موتورسواری دارید، طراحی لوگوی موسسه خود روی لباس شاگردان و معلمان آموزشگاه‌تان می‌تواند ایده بسیار موثر و جالبی باشد.

آنچه در عمل باید انجام دهید

- در مورد هدیه خود فکر کنید. آیا کسی از گرفتن آنها خوشحال و هیجان زده خواهد شد؟
- اگر ممکن است هدیه‌ای متناسب با خصوصیات و شخصیت مشتریان خود به آنها بدهید. این گونه هدیه شما بهتر در ذهن مشتریان خواهد ماند.
- سعی کنید از تکراری عمل کردن و تقلید از دیگران دوری کنید، همچنین مطمئن شوید که هدیه‌تان با کسب‌وکارتان ارتباط دارد.

آیامی دانستید

کاهش ریسک در تصمیم‌گیری با برد

آیا می‌دانستید برند می‌تواند ریسک در تصمیمات خرید مصرف‌کننده را کاهش دهد؟ مصرف‌کنندگان انواع مختلفی از ریسک را در خرید یا انتخاب محصولات تجربه می‌کنند که عبارتند از: ۱- ریسک کارکردی: در صورتی وجود دارد که محصول نتواند انتظارات مصرف‌کننده را پاسخ گوید. ۲- ریسک فیزیکی: محصول، سلامت فیزیکی استفاده‌کننده یا دیگران را تهدید کند. ۳- ریسک مالی: محصول ارزش قیمت پرداخت شده برای آن را نداشته باشد. ۴- ریسک اجتماعی: مصرف‌کننده از داشتن آن محصول نزد دیگران شرمسار شود. ۵- ریسک زمان: هزینه فرصت برای پیدا کردن محصول جایگزین در صورتی که نتایج محصول متقاعدکننده نباشد. مصرف‌کنندگان با شیوه‌های مختلفی می‌توانند این ریسک‌ها را مقابله کنند. یکی از آنها خرید برندی است که به خوبی شناخته شده و مصرف‌کننده تجربه گذشته خوبی با آن داشته است. از این رو، برند خصوصا در تجارت شرکتی، وسیله‌ای موثر برای مقابله با انواع ریسک است.