یادداشت

رابطه معکوس افزایش ساعات کار با توسعه فردی و سازمانی

آیا محل کارتان را خانه دوم خود تصور می‌کنید؟ آیا برای اتمام ساعت کاری لحظه شماری می‌کنید یا بی‌درنگ در می‌یابید که ساعت خروج‌تان از محل کار فرا رسیده؟ آیا در روزهای تعطیل دلتان برای محل کارتان تنگ می‌شود یا برعکس دوست دارید فردای روز تعطیل دیرتر فرا برسد؟ آیا می‌دانید چند درصد از مردم دنیا از شغل خود رضایت کامل دارند؟ شغل خود را چقدر دوست دارید؟ چرا در دنیای کنونی بیکاری پنهان یا عدم رضایتمندی از شغل درحال افزایش است؟ چرا بسیاری از مدیران جهت افزایش کمی و کیفی تولید و خدمات سازمانی خود به افزایش ساعات کاری پرسنل خود روی می‌آورند؟ آیا در دنیای کنونی بین بهره‌وری با افزایش عملکرد کارکنان و ساعت کاری آنان رابطه مستقیمی وجود دارد؟ آیا افراد موفق و حرفه‌ای به دلیل کار بیش از حد و اندازه به قله‌های موفقیت دست یافته‌اند؟ این سوالات و ده‌ها سوال دیگر همواره در ذهن مدیران و کارمندان به‌طور دائم درحال رد و بدل شدن است.

جالب است بدانید طبق آنچه تاکنون براساس آمارها به دست آمده است تلاش بی‌وقفه، طولانی، مستمرو همیشگی نه تنها بهره‌وری را افزایش نمی‌دهد بلکه به مرور زمان موجب، فرسودگی شغلی، روحی، جسمی و قلبی در افراد خواهد شد. طبق تحقیقات گسترده محققان حوزه تربیت منابع انسانی و نیروی کار، فعالیت شغلی بیش از ۴۰ ساعت در هفته به صورت مکرر علاوه بر اینکه به سلامتی و شادابی افراد آسیب‌های جدی وارد می‌کند، روابط اجتماعی آنان را نیز تحت‌تاثیر عوامل مخرب قرار می‌دهد و در بسیاری موارد موجب کاهش بهره‌وری در فرآیند شغلی‌شان خواهد شد.

زمانی که هجوم کار در طول روزهای هفته مانع بهره‌مندی از وقت آزاد شما می‌شود، عادت‌های مفیدی که تاثیرات منفی یک زندگی سالم به دور از تنش را کم می‌کند همچون ورزش کردن، استراحت کردن، تهیه وعده‌های غذایی سالم، وقت‌گذرانی مفید با خانواده و دوستان و اقوام، تفریح و... را به راحتی از دست می‌دهید و استمرار این روند در طولانی‌مدت به صورت فرسایشی و مداوم روی سلامتی و نشاط و چوانی‌تان تاثیرات مخرب و جبران ناپذیری بر جامی‌گذارد.

محققان و پژوهشگران تاثیر کار زیاد روی سلامتی جسم، روح، مغز و ذهن افراد را به طور دقیق مورد تحقیق و بررسی علمی قرار داده‌اند که نتایج و یافته‌های حاصل از این کنکاش قابل توجه است:

- فعالیت بیش از ۱۰ ساعت در روز احتمال ابتلا به بیماری‌های قلبی و عروقی را تا ۶۰ درصد افزایش می‌دهد.
- ۱۰ درصد افرادی که بیش از ۵۰ یا ۶۰ ساعت در هفته کار می‌کنند به مشکلاتی از جمله عدم دستیابی به مهارت‌های ارتباطی دچار شده و به مرور از اجتماع پیرامون خود دورتر شده‌اند و جالب توجه اینکه این آمار برای افرادی که بیش از ۶۰ ساعت در هفته به کار مشغول هستند به ۳۰ درصد هم افزایش می‌یابد.
- برابر آزمایش‌های به‌عمل آمده احتمال ابتلا به افسردگی در افرادی که بیش از ۱۱ ساعت در روز به کار مشغول هستند به مراتب بیشتر از سایر افراد است.
- به‌دلیل ارتباط فشار ناشی از استرس کار با اختلال در ترشح هورمون‌های بدن، موارد مهمی از جمله ایجاد اختلال در خواب، بی‌اشتهایی، فشار خون، عدم کارکرد موثر سیستم دفاعی بدن و عملکرد ضعیف حافظه و رفتار انسان‌ها را در پی داشته و عملکرد شناختی مغز را مختل و در بسیاری از موارد اثبات شده است افرادی که بیش از ۵۵ ساعت در هفته مشغول کار بودند نسبت به افرادی که ۴۰ ساعت در هفته کار می‌کردند قدرت استدلال ضعیف‌تری داشته و همواره در یادآوری واژگان و کلمات ناتوان‌تر عمل کرده‌اند.
- در این میان تاکنون هیچ پژوهشی اثبات نکرده که انجام کار بیشتر تاثیر مثبتی روی بهره‌وری کارکنان خواهد داشت برعکس حتی موجب شده سطح بهره‌وری افراد رو به کاهش بود.

در دنیای کنونی می‌توان به عنوان نمونه چین و آلمان را مورد بررسی قرار داد. فرهنگ کار در آلمان بر اساس استانداردهای علمی، روزی ۸ ساعت و هفته‌ای ۴۰ است؛ به تحوی که رشد و توسعه علمی، صنعتی، مالی، اقتصادی، دارویی و پزشکی و... این کشور زبانزد عام و خاص است به‌گونه‌ای که در تولید علم و فناوری یکی از پیشتازان عرصه‌های تکنولوژیک و نوآوری محسوب می‌شود و بیشترین هزینه تحقیق و پژوهش را به صورت سالانه در این راستا به کار می‌گیرند و تقسیم زندگی به کار و آرامش و تفریح نیز در فرهنگ آنها به خوبی ترسیم شده است. در مقابل چین به عنوان قوی‌ترین اقتصاد جهان با بیشترین فعالیت اقتصادی کارگران (در بعضی موارد تا ۱۸ ساعت کار در روز) که هیچ‌گاه در تولید و پیشبرد علم و فناوری نوین پیشرو نبوده و با اختصاص کمترین هزینه تحقیق و پژوهش به عنوان کشوری کپی کار همواره سعی می‌کند جایگاه اول خود را در راس هرم اقتصاد جهانی محفوظ نگه دارد متاسفانه تلاش در افزایش ساعت کاری، مردم این کشور را به روباتهایی مبدل ساخته که اغلب آنها حتی جان خود را از فرط کار زیاد، حین کار و در کارخانه‌ها از دست می‌دهند.

ضمنا هیچ مجموعه‌ای در هیچ نقطه‌ای از جهان با افزایش بی‌رویه و مستمر ساعت کار اضافی و حتی یک روز کار بیشتر در هفته نتوانسته به لحاظ کیفی و حتی کمی به کسب‌وکاری موفق مبدل شود. پس اگر به سلامت جسمانی، روحی، روانی، ذهنی و افزایش شادی خود یا اطرافیان و عزیزانتان علاقه‌مندید، کار و فعالیت اقتصادی شما در قالب (حداقل ساعات به صورت مفید و با بهره‌وری بالا در هفته برای توسعه فردی و سازمانی‌تان کفایت می‌کند.

حسین یهودی

معاون حمل و نقل و ترافیک شهرداری کرج خبر داد:

تدوین سند طرح جامع توسعه سیستم‌های هوشمند حمل و نقل کرج

پس از یک سال مطالعات، بررسی‌های میدانی و کارشناسی سند طرح جامع توسعه سیستم‌های هوشمند حمل ونقل شهر کرج تدوین شد.

به گزارش پیام آشنا، محمدرضا احمدی نژاد با اشاره به تدوین طرح جامع توسعه سیستم‌های هوشمند حمل و نقل شهر کرج در افق کوتاه مدت (تا سال ۱۴۰۴)، گفت: سامانه‌های هوشمند حمل ونقل در صورت به کارگیری بجا و مناسب قادر خواهند بود تا نقش چشمگیری را بطور مستقیم و غیرمستقیم بر مدیریت شهری و ایجاد شهرداری الکترونیک ایفا نمایند.

وی با بیان اینکه مهمترین گام جهت تدوین برنامه ریزی راهبردی در کنترل ترافیک شهری، تعیین ساختار مناسب و جامع برای آن است، افزود: در واقع سامانه های هوشمند ترافیک همچون سیستم نظارت تصویری، کنترل هوشمند تقاطعات، کنترل سرعت و کنترل مکانیزه محدوده زوج و فرد علاوه بر عملکرد مجزا، قادرند در صورت یکپارچه سازی در سطح بالاتری ترافیک شهر کرج را سامان داده و اداره کنند.

این مسئول گفت: هم افزایی و یکپارچه سازی در سطوح مختلفی همچون یکپارچه سازی اطلاع رسانی در شهر، مدیریت واحد بر عملیات اجرایی در شهر، مدیریت بحران و امدادرسانی، ارائه تسهیلات در خدمات رسانی از مزایای تهیه این طرح به شمار می رود.

احمدی نژاد در ادامه بیان کرد: معاونت حمل ونقل شهرداری کرج به عنوان یکی از کلانشهرهای پیشرو در این بخش، طی سال گذشته نسبت به اخذ مشاور مجرب، در زمین تدوین ساختار جامع و سند توسعه سیستم‌های هوشمند اقدام کرد.

معاون حمل و نقل و ترافیک شهرداری کرج همچنین در پایان گفت: جلسه نهایی تدوین سند جامع با حضور مدیر مرکز کنترل ترافیک و مشاور مربوطه برگزار و برنامه‌های توسعه سیستم‌ها بصورت سالانه و تفکیکی و جزء به جزء تا افق ۱۴۰۴ تشریح شد.

پساب تصفیه خانه بهشت زهرا(س) فاقد ویروس کروناست

مشاور اداره کل محیط‌زیست و توسعه پایدار شهرداری تهران گفت: به‌منظور بهینه‌سازی مصرف آب، تصفیه‌خانه بهشت زهرا(س) بازپیرایی شده و پساب خروجی آن برای جلوگیری از گسترش کرونا، وارد چاه جذبی می‌شود.

به‌گزارش پیام آشنا به نقل از ایسنا، حبیب الله فتاحی در ویبنار بین المللی پیامدهای کووید ۱۹ بر مدیریت آب در کلانشهرها گفت: مقدار آب مصرفی در بهشت زهرای تهران برای شست‌وشوی هر جسد با توجه به لزوم بهینه‌سازی مصرف آب و همچنین جلوگیری از انتشار ویروس کرونا باز بینی شده و تصفیه خانه بهشت زهرا(س) توسط شهرداری تهران و با کمک شرکت آب و فاضلاب تهران و همراهی سازمان بهشت زهرا(س) جهت حذف ویروس کووید-۱۹ بازطراحی شد.

وی افزود: در تغییرات صورت‌گرفته میزان کلر در پساب خروجی به ppm ۲ افزایش یافته و این پساب وارد چاه جذبی می‌شود که این امر از گسترش بیماری در زمین‌ها و جنگل‌های اطراف جلوگیری می‌کند. طبق نتایج آزمایش‌های انجام شده، ویروس کووید-۱۹ در پساب تصفیه شده این تصفیه‌خانه وجود ندارد.

چندی پیش نیز دکتر کرمی نژاد معاون نظارت و بهره برداری آب و فاضلاب استان تهران ضمن بازدید از تصفیه خانه مجتمع عروجیان و سالن های تطهیر سازمان بهشت زهرا(س) گفت: خروجی پساب تاشی از تطهیر متوفیان کرونایی در سالن های تطهیر بهشت زهرا(س) بالاتر از حد استاندارد است و ۱۵ روز یکبار نمونه برداری و آزمایش می شود.

وی گفت: عملکرد تصفیه خانه سازمان بهشت زهرا(س) در خروجی سالن های تطهیر مطلوب ارزیابی می شود و پساب خروجی آن طبق استانداردهای سازمان حفاظت از محیط زیست و حتی بالاتر از سطح استاندارد تأیید می شود.

معاون نظارت و بهره برداری آب و فاضلاب استان تهران ادامه داد: میزان کلرزنی و گندزدایی با کلر طبق توصیه های سازمان بهداشت جهانی عمل می شود و این تصفیه خانه به سیستم آنلاین(بر خط) متصل است که لحظه ای گزارشات این مرکز را برای کارشناسان و مدیران ارسال می کند.

به گزارش روابط عمومی سازمان بهشت زهرا، وی تصریح کرد: هر ۱۵ روز یکبار نیز به صورت حضوری کارشناسان و مدیران شرکت آب و فاضلاب تهران از این مرکز بازدید و نمونه برداری می کنند.

مدل سازمانی مناسب برای دنیای پس از کووید-۱۹

سزار گان (Cesar Gon) و برونو گویکاردی (Bruno Guicardi)، شرکت نوآوری دیجیتال C&T را در سال ۱۹۵۵ و در سال‌های تخست انقلاب اینترنت در شهر کمپیناس برزیل بنیان گذاری کردند. این شرکت ابتدا کار خود را به‌عنوان مشاور توسعه نرم‌افزار شروع کرد اما گویکاردی می‌گوید خیلی زود تکامل پیدا کردند و وارد مشارکت با شرکت‌های تکنولوژی برجسته در آمریکا شدند تا شرکت‌شان رشد کند. این کار یک موقعیت رقابتی قوی برای آنها در بازار برزیل ایجاد کرد و راه را برای همکاری با شرکت‌های آمریکایی هموار کرد.

یکی از برجسته‌ترین جنبه‌های سفری که C&T به‌عنوان یک شرکت طی کرده، تعهد بنیان‌گذاران - که در رشته مهندسی کامپیوتر تحصیل کرده‌اند- به کارگیری متدولوژی‌های قوی در خدمات‌دهی به مشتری و رشد کسب‌وکار بوده است. این تعهد در دهه ۹۰ میلادی، به معنی به کارگیری یک فرآیند یکپارچه در استقرار نرم‌افزار و ترکیب متدولوژی‌های روز مطابق استاندارد صنعت بود که یک نمونه آن «مدل آیشاری» دانشگاه کالرتگی ملون بود؛ مدلی که در آن فعالیت‌های پروژه به فازهای خطی متوالی تقسیم‌بندی می‌شود و هر فاز به نتایج فاز قبلی بستگی دارد.

این رویکرد پیچیده، بهترین جایگاه را برای C&T در آمریکای لاتین به ارمغان آورد. در سال ۲۰۰۶، وقتی آنها مشاوره موفقی برای شرکت جانسون اند جانسون در برزیل انجام دادند، برای اولین بار وارد بازار آمریکا شدند؛ توسعه‌ای که موفقیت‌آمیز بود و فروش جانسون اند جانسون، در همان سال، از یک میلیون دلار به ۴ میلیون دلار افزایش یافت و پای شرکت را به کشورهای دیگر هم باز کرد.

ظهور چابکی

در سال ۲۰۰۶ که شرکت از یک استارت‌آپ به یک شرکت مشاوره حرفه‌ای تبدیل شده بود، بنیان‌گذاران کم‌کم متوجه شدند تغییراتی بنیادین در صنعت آنها در حال رخ دادن است. در همان سال ملاقاتی نسبتا غیرمحترمانه با یکی از معاونان ارشد شرکت یاهو داشتند. این فرد که آمده بود تا C&T را برای مشاوره ارزیابی کند، به آنها گفته بود: «شرکت و فرهنگ شما را دوست داریم، ولی می‌بینیم که از نظر فنی وحشتناک هستید. می‌خواهیم با شما همکاری کنیم، اما فرآیند فنی شما افتضاح است.»

معاون ارشد یاهو برای اثبات حرف خودش بنیان‌گذاران C&T را به یک آزمایش چهار ماهه با این غول اینترنتی دعوت کرد و از تقسیم تیم‌هایی با کارکردهای مختلف و عملکرد سریع بین کمپیناس و دفاتر مرکزی یاهو در سانی‌ول، کالیفرنیا استفاده کرد.

قرار بود C&T با متدولوژی‌های نوظهور چابک آشنا شود و با اینکه نتایج آزمایش درهم بود، اما کیفیت برنامه‌نویزی بالا بود و اعضای تیم مدل جدید را دوست داشتند. بنیان‌گذاران C&T جذب این پیشرفت‌ها شدند و مثل همیشه شروع به تحقیق و مطالعه آخرین مقالات در مورد پیشرفت‌های تکنولوژی کردند که بیشتر آنها در مورد تولید ناب و چابک بود.

همان‌طور که گان اشاره کرده بود، مدل قبلی برای یک کارخانه نرم‌افزاری کارآیی خوبی داشت، اما برای ارائه نوآوری و خلاقیت یک چیز موقتی بود.

ظرف دو سال و با ورود به آمریکا چابی که دیگر مدل‌های جدید پیاده می‌شدند، بنیان‌گذاران متقاعد شدند که دنیای پیشرفت به شکل بالا به پایین و آبشاری دیگر مربوط به گذشته است و هسته فعالیت خود را به سوی به کارگیری چابکی در مقیاس بزرگ تغییر دادند.

گویکاردی به یاد می‌آورد: «نگاه ما متمصابانه شده بود. تصمیم گرفتیم دیگر به شکل آبشاری کار نکنیم و در عوض چابکی را در دستور کار قرار دهیم. این اقدام جسورانه جواب داد. دنیای بازاریابی و تکنولوژی به نقطه مشترکی رسیده بود. مشتریان طرف حساب ما فقط مدیران IT نبودند، بلکه گفت‌وگو با مدیران عامل و مدیران ارشد بازاریابی را هم شروع کردیم.»

در اوایل دهه ۲۰۱۰ C&T متحول و به یکی از موفق‌ترین ارائه‌دهندگان سرویس‌های چابک تبدیل شد، به‌طوری که «انجمن بین‌المللی حرفه‌ای‌های برون‌سپاری» آن را یکی از بهترین‌های دنیا معرفی کرد. این شرکت در ژانویه ۲۰۱۳ حدود ۱۶۰۰ کارمند داشت که ۸۹ درصد آنها در برزیل، ۲ درصد در آمریکا و ۹ درصد در سایر کشورهای جهان بودند.

دنیا دیجیتال می‌شود

در دهه ۲۰۱۰ و وقتی تکنولوژی دیجیتال به بخشی از زندگی هر روزه تبدیل شد، دنیای کسب‌وکار به تکامل خود ادامه داد. مشتریان C&T که بیشتر آنها را شرکت‌های سنتی مثل تولیدکننده‌ها و بانک‌ها تشکیل می‌دادند، لازم بود بیشتر با تکنولوژی خو بگیرند و سریع‌تر خود را با چشم‌انداز رقابتی متغیر وفق دهند که این یعنی به دنبال شرکت‌های تکنولوژی بزرگ مثل آمازون و گوگل باشند تا از فعالیت‌های مدیریتی نوآورانه آنها درس بگیرند.

این اتفاق برای C&T تاسف‌آوری فزاینده بین آنچه مشتریان می‌خواستند و آنچه آنها پیشنهاد می‌کردند، صرف آن می‌کردند، ایجاد می‌کرد. گان به یاد می‌آورد: «در سال‌های اول دهه ۲۰۱۰ مدل ناب/ چابک به‌خوبی از سازمان حمایت می‌کرد که دلیل اصلی آن اجرای مدل رهبری ناب قوی و شایسته‌سالاری بود که ما در سازمان ایجاد کرده بودیم. با این حال واضح بود که یک چیز جدید لازم است.»

در سال ۲۰۱۷ بنیان‌گذاران C&T با کتاب «به سرعت!، رو به جلو: شرکت خود را برای آینده متناسب‌سازی کنید» اثر جولیان برکینشاو، استاد استراتژی و کارآفرینی مدرسه کسب‌وکار لندن و ژوئاس ریدرستریل، نویسنده و متفکر مدیریت که مفهوم ادهوکراسی (adhocracy) را توسعه داد بود، آشنا شدند. این مفهوم اولین بار در سال ۱۹۶۸ و توسط ولن بنیس و فیلیپ اسلاتر مطرح شد. ادهوکراسی نقطه مقابل بوروکراسی است و هر ساختاری از سازمان را دربرمی‌گیرد که خطوط بوروکراسی موجود را برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و دستیابی به نتایج قطع می‌کند.

کتاب سریع! رو به جلو، با یک مقاله با عنوان «ادهوکراسی برای یک عصر چابک» که در فصلنامه مک‌کینزی به چاپ رسید، شروع می‌شود. این مقاله سندروم «رخوت تحلیل» در عصر اینترنت را شناسایی کرده که می‌گوید جمع‌آوری هر چه بیشتر اطلاعات و سوگیری آزموده نشده به سوی شواهد منطقی و علمی، به بحث و گفت‌وگوهای بی‌پایان منجر می‌شود.

نویسندگان اشاره کرده‌اند که «این آسیب‌شناسی‌ها می‌توانند اثر زیان‌آوری بر عملکرد شرکت‌ها داشته باشند، به‌طوری که کیفیت و سرعت تصمیم‌گیری را پایین می‌آورند و برای ایجاد یک محیط عملیاتی راکد که در آن تفکر شهودی وجود ندارد خطر ایجاد می‌کنند. در نتیجه بسیاری از شرکت‌ها دچار سکون می‌شوند؛ حتی وقتی دنیای اطراف آنها به سرعت در حال پیشرفت است.»

قوانین ادهوکراسی

بنیان‌گذاران C&T این جملات را با همه وجود درک کردند. ادهوکراسی آن دسته از مدل‌های کسب‌وکار را که ویژگی‌های زیر را دارند، متمایز می‌کند:

- عمل را نسبت به قدرت و دانش اولویت قرار می‌دهند.
- به جای اینکه به قوانین یا چربان ایده‌ها پایبند باشند، یک مشکل با فرصت را سازماندهی می‌کنند.
- با آزمون و خطا تصمیم‌گیری می‌کنند، نه از طریق سلسله مراتب یا گفت‌وگو.
- به افراد با تعیین اهداف بلندمدت انگیزه می‌دهند، نه پاداش‌های غریزی با تکمیل شخصی یک کار.

به‌طور خلاصه، مفهوم ادهوکراسی می‌گوید باید از بوروکراسی دور شد و به سوی روشی سیال‌تر و عمل‌محورتر برای کار کردن پیش رفت که این به تیم C&T می‌خورد. گویکاردی توضیح می‌دهد: «می‌خواستیم در یک ساختار سفت و سخت گیر کنیم. ما یک ساختار سیال می‌خواستیم که بتوانیم با بازار حرکت کنیم. ما مدلی را نیاز داریم که در آن تیم‌ها کارآفرینانه و متمرکز بر فرصت باشند. همچنین مهم است که رهبری سازمانی را بیشتر اجرایی و به‌طور مستقیم وارد تیم‌های مشتری کنیم.»

گروهی از مدیران ارشد، برای اینکه بدانند چگونه مفهوم ادهوکراسی را در شرکت خود پیاده کنند، زمان صرف کردند و یکسری اصول را شناسایی کردند. این اصول بر سازماندهی فرصت‌ها و دانستن اینکه این فرصت‌ها زودگذر هستند، سرعت ضروری است، فعالیت‌ها باید شفاف باشند، مدیریت باید ملموس باشد و نظارت و مدیریت باید انعطاف‌پذیر باشد، مبتنی هستند. گویکاردی می‌گوید: «این روش فکر کردن، همچنین تاکیدی است بر اینکه برخی فعالیت‌ها هنوز از قوانین رسمی (یا همان بوروکراسی یا تحلیل‌های عمیق (یا همان شایسته‌سالاری) منتفع می‌شوند. این موضوع به ما کمک کرد تا مدل ادهوکراسی خود را در حوزه‌هایی که بیشترین نیاز به آن وجود دارد، متمرکز کنیم- جایی که واکنش‌پذیری و چابکی، کلید کار است.»

در مرکز این طرح پیشنهادی، تغییر ساختار واحدهای رشد که با مشتری مواجهه هستند قرار داشت. هر کدام از این واحدها از دو یا سه مدیر اجرایی و گروه کوچکی از مدیران ارشد تشکیل شدند که همگی با مشتری سروکار دارند و طراحی آنها میان- کارکردی است و از افرادی تشکیل شده که مهارت‌های مختلفی دارند و با همکاری هم به حل مشکلات مشتری می‌پردازند.

این یعنی منحل کردن واحدها و بخش‌های کارشناسی و قرار دادن این افراد در واحدهای رشد. البته انجام این کار با نگرانی‌های زیادی همراه بود؛ به‌ویژه اینکه تفکیک گروه‌های متخصص که عملکرد خوبی داشتند، با ریسک همراه بود.

برای اینکه این امکان وجود داشته باشد که واحدهای رشد، برنامه‌های جامطلبانه C&T را ارائه کنند، رویکرد جدیدی نسبت به مدیریت عملکرد مورد نیاز بود: یکی از مدیران می‌گوید: «ما نمی‌خواهیم در تله بودجه‌بندی گیر کنیم. شرکت متدولوژی OKR (مخفف اهداف- نتایج کلیدی) را با تقلید از شرکت گوگل، به کار گرفت. این مدیر توضیح می‌دهد: «برای هر نفر یک هدف بلندمدت در نظر گرفتیم. به‌عنوان مثال، اگر بخواهیم C&T هر سال ۲۵ درصد رشد داشته باشد، از هر واحد رشد می‌خواهیم سعی کند این هدف را دو برابر در نظر بگیرد؛ یعنی ۵۰ درصد در هر سال. واضح است که هیچ‌کس نمی‌تواند چنین هدفی را محقق کند؛ به همین دلیل است که نام آن هدف بلندمدت است.»

مترجم: مریم رضایی

گردشگری

ضربه کاری کرونا به مفصل توریسم

توریلدرها یا راهنمایان تور به‌عنوان حلقه اتصال عناصر اصلی گردشگری به یکدیگر (توریست از یکسو و خدمات‌دهنده‌های توریسم از سوی دیگر)، به دلیل آنچه اثر مهلک کرونا در این قسمت از بازار عنوان می‌شود، در حال خروج تند و پرحجم از این شغل هستند

به گزارش پیام آشنا به نقل از دنیای اقتصاد، این افراد به‌عنوان مفاصل بازار گردشگری از کرونا ضربه کاری خورده‌اند. از تور لیدرها می‌توان به‌عنوان حلقه اتصال این بازار نیز یاد کرد. چرا که این افراد می‌توانند با توجه به اطلاعاتی که از مناطق مختلف هر استان دارند در جذب گردشگر خارجی تاثیرات قابل توجهی بگذارند و از سوی دیگر توریست‌های داخلی را برای سفر به همه استان‌ها ترغیب کنند. راهنمایان تور می‌توانند همه مناطق و ظرفیت‌های سفر و بازدید توریستی را به‌صورت کامل به توریست‌های داخلی و گردشگران خارجی معرفی کنند. در حال حاضر حدود دو سال است که معنای واقعی تور گردشگری در کشور شکل گرفته و همزمان با رویش بازار گردشگری استفاده از تور نیز برای توریست‌های داخلی جایگاه پیدا کرده است. سابقه فعالیت تورهای گردشگری البته به خیلی پیش‌تر باز می‌گردد اما خاتوارها با توجه به تغییر سبک زندگی طی سال‌های اخیر، به شکل قابل توجهی نسبت به قبل، ترجیح می‌دهند برای سفر از تورها استفاده کنند تا مسافرت شخصی. با توجه به اطلاعات دقیق و کاملی که فعالان این حوزه از استان‌ها، شهرها، روستاها و... دارند می‌توان آنها را گنجینه بازار گردشگری هر کشوری دانست. با شیوع ویروس کرونا فعالان این بخش از بازار گردشگری آسیب جدی دیده‌اند. ابراهیم پیورفرج رئیس جامعه تورگردانان ایران درباره تعداد تورلیدرهایی که از شغل خود کناره‌گیری کرده و در سایر مشاغل مشغول به کار شده‌اند، گفت: از اواخر نیمه دوم سال گذشته تا کنون تمامی شرکت‌های تورگردان تعطیل بوده‌اند. به علت شیوع ویروس کووید-۱۹ شرایط ورود گردشگر خارجی به کشور وجود نداشت و همچنین به علت ممنوعیت تردد بین کشوری سفر با تور نیز به سایر کشورها صورت نگرفته است. بنابراین اگر گفته شود حجم زیادی از این افراد برای تامین هزینه‌های معیشت خود از صنعت گردشگری خارج شده باشند اصلا دور از ذهن نیست. وی عنوان کرد: راهنمایان تور سال‌های بسیاری را در این زمینه فعالیت کرده‌اند تا به اطلاعات دقیقی در این حوزه دست یابند بنابراین از دست دادن چنین افرادی اصلا به صلاح بازار گردشگری نیست.

رئیس جامعه تورگردانان ایران تصریح کرد: به علت شیوع ویروس کرونا دولت‌های سایر کشورها به فعالان حاضر در بخش تورگردانی خود کمک‌های قابل توجهی کرده‌اند؛ به‌طور مثال ژاپن به راهنمایان گردشگری فعال حدود سه میلیون ین کمک بلاعوض کرده است. علاوه بر آن برای این افراد تسهیلات با سود یک درصد نیز در نظر گرفته است تا با این روش بخش خصوصی خود را در دوران شیوع ویروس کرونا یاری رساند. اما متاسفانه در ایران با شیوع ویروس کووید-۱۹ دولت با پرداخت تسهیلاتی با سود ۱۲ درصد درآمد جدیدی را برای بانک‌ها تعریف کرده است که باتوجه به وضعیت بازار گردشگری این تسهیلات برای فعالان این بازار در کشور صرفا زیان مالی به همراه دارد. پورفرج گفت: یکی دیگر از مشکلات فعالان حوزه تورگردانان این است که به علت تحریم چون شرایط انتقال وجه را به ایران ندارند، همچنان نتوانسته‌اند درآمد سال گذشته خود را از کشورهایی که به آنها خدمات ارائه کرده‌اند دریافت کنند.

محمود بنکدارنیا، مشاور هیات مدیره جامعه تورگردانان ایران گفت: تاکنون در کشور حدود ۱۲ هزار کارت تورلیدری صادر شده است که اکنون زیر یک هزار نفر از آنها فعال هستند. در میان این آنها افرادی تورلیدری، شغل دوم آنها است، برخی نیز بازنشسته هستند و تعدادی نیز شغل اصلی آنها راهنمای تورهای گردشگری است. سازمان تامین اجتماعی اعلام کرده؛ «به راهنمایان تورهای گردشگری بیمه بیکاری تعلق نمی‌گیرد» و علت آن را تحت پوشش بیمه خویش‌فرما بودن دانسته است و عنوان کرده افرادی که بیمه خویش‌فرما هستند به جای ۳۰ درصد حق بیمه ۲۸ درصد پرداخت می‌کنند. بنابراین بیمه بیکاری به آنها تعلق نمی‌گیرد. وی افزود: با توجه به شرایطی که در بازار گردشگری ایران ایجاد شده است برخی از راهنمایان تورهای گردشگری به فروشندگی، بازاریابی، کارگری و... مشغول شده‌اند.