کسب و کار

نگاه بلندمدت شرکت‌های موفق به نیروی کار

در قسمت قبل گفتیم که بحران‌های سیاسی و اجتماعی اخیر و همچنین پاندمی کرونا، اختلال‌هایی را در نظام کاری بیشتر کسب‌وکارهای دنیا ایجاد کرده و این ضرورت را مورد تاکید قرار داده که رهبران این کسب‌وکارها به فکر ایجاد یک توازن درست در مدیریت نیروی کار باشند که هم به نفع شرکت‌ها، هم به نفع کارکنان و هم به نفع کل جامعه باشد. برای ایجاد چنین توازنی، مدیران پیش از هر چیز باید چهار نیروی تاثیرگذار بر استراتژی نیروی کار را بشناسند: تخصصی‌سازی، کمبود رقابت و انسانیت. هر یک از این نیروها را توصیف کردیم و حالا در مثال‌هایی ملموس، توضیح می‌دهیم که از هر یک، چه درس‌هایی می‌توان فراگرفت.

با توجه به ماهیت به‌شدت به هم مرتبط نیروها، هیچ‌گونه بهترین راه واحدی برای نزدیک شدن به آنها وجود ندارد. شاید یک نیرو، تهدیدی فوری یا فرصتی مهیج ایجاد کند. اگر این‌طور باشد، از همان جا شروع کنید.

اما در همان جا متوقف نشوید. روابط بین نیروها خودش می‌تواند محرک مفیدی به سوی شکل‌گیری مکالمه‌های ارزشمند با تیم‌تان باشد. مکالمه‌هایی که به دیدگاه‌هایی در حوزه‌های دیگر، فراتر از منابع انسانی یا حتی استراتژی نیروی کار منجر می‌شود. حال ببینیم این موضوع در عمل چه شکلی است.

یک شرکت در بخش تکنولوژی، رسانه و مخابرات (TMT)، با رشد کند و اشباع پرتفوی محصول مواجه شده بود. استراتژی این شرکت همیشه بر کاهش هزینه متمرکز بود؛ به‌طوری که دلایلی‌های مستهلک از شرکت‌های دیگر می‌خرید و طوری مدیریت می‌کرد که حداکثر بازدهی را داشته باشند. این رویکرد در انگیزه‌های کارکنان شرکت منعکس شده بود و در طول زمان به ویژگی اصلی فرهنگ شرکت تبدیل شد. با این حال، چیزی که نقطه قوت بود، با تغییر محیط کسب و کار، یک نقطه کور نگران کننده ایجاد کرده بود.

مدیران شرکت وقتی به این موضوع پی بردند که با یک فرصت از دست رفته مواجه شدند. قراردادی که یکی از مشتریان طرح پیشنهادی آن را داده بود تا در توسعه یکی از محصولات شرکت شریک شود، به سرانجام نرسید. چرا این فرصت از دست رفت؟ دلیل آن تا حدی این بود که مدیران فروشی که مشتریان با ایده‌های خاص به آنها مراجعه می‌کردند، کمبود مهارت زیادی داشتند و رهبران شرکت TMT اصلا از آنها اطلاعی نداشتند (مشکل کمبود). آنها مهارت‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری لازم برای سروکار داشتن با مشتری، به شیوه‌ای جدید، مشارکتی، خلاق و البته کاملا سودآور را نداشتند.

به طور مشابه مدیران ارشد شرکت TMT به این فکر نمی‌کردند که مشتریان چطور خودشان می‌توانند یک منبع نوآوری باشند؛ چه برسد به اینکه این موضوع می‌تواند استراتژی قدیمی شرکت را هم به چالش بکشد. در نتیجه، شرکت نیاز به وجود مهندس‌هایی که بتوانند محصول را متناسب‌سازی کنند (مشکل تخصصی‌سازی) پیش‌بینی نکرده بود. بنابراین، حتی اگر نیروهای فروش این قرارداد مشارکت را دنبال می‌کردند، شرکت در نهایی کردن آن با مشکل مواجه بود.

در نهایت، همه اینها با مشوق‌های نامتناسب بدتر می‌شد. مدیران فروش از همه بیشتر به مشتریان نزدیک بودند و بنابراین بهترین موقعیت را داشتند که فرصت‌های رشد و نوآوری را شناسایی کنند، اما آنها فقط زمانی پاداش می‌گرفتند که بتوانند هزینه‌ها را پایین نگه دارند. به عبارت دیگر، آنها به دنبال فرصت‌های رشد نمی‌گشتند، چون شرکت بابت این موضوع پاداش و مشوقی برای آنها در نظر نمی‌گرفت.

این داستان رهبران شرکت را به جنب‌وجوش انداخت و باعث شد به سوال‌های بزرگ‌تری فکر کنند و اولین سوال این بود که استراتژی چطور باید تغییر کند تا با محیط متغیر سازگار شود. رهبران سازمان همچنین خودکاوی‌هایی را شروع کردند تا ببینند استراتژی نیروی کار چطور می‌تواند با اهداف آینده کسب و کار سازگاری بهتری داشته باشد. مطرح کردن این نوع سوال‌ها باعث شد چهار نیرو به بخشی از مباحث مدیریتی شرکت تبدیل شوند.

در نهایت، صحبت در مورد نیروها، انتخاب‌های پیش روی شرکت را مشخص کرد. از جمله اقدام برای افزایش قابلیت یادگیری و توسعه به منظور ارتقای مهارت‌های نیروی کار در حوزه‌های مورد هدف. این کار در قالب یک برنامه تغییر جدید همچنان ادامه دارد تا به پیش‌بینی نیازمندی‌های مهارت‌های نیروی کار کمک کند و آنها را با بخش‌های مختلف پرتفوی محصول شرکت هماهنگ کند.

همان‌طور که مثال شرکت TMT نشان می‌دهد، چهار نیرو می‌توانند عامل مکالمه‌های ناراحت‌کننده اما ضروری در سطح مدیریت ارشد باشند. این اتفاق در یک شرکت بزرگ خدمات مالی هم رخ داد. در این شرکت، مهارت‌های ویژه و تخصصی مساله نبود، بلکه آنها مجموعه‌ای قوی از استعدادهای ویژه را در اختیار داشتند. در واقع، این شرکت سال‌ها بود که مهارت‌های تخصصی تکنولوژی و معیارهای تجربه کارکنان را در برابر بازیگران بزرگ و مطرح صنعت تکنولوژی - و البته نه رقبای مستقیم خودش - الگوسازی کرده بود تا در این عرصه پیشتاز باشد (اقدامی هوشمندانه که رقابت را مهار می‌کرد تا به تخصصی‌سازی می‌پردازد).

با این حال، مدیران شرکت متوجه شدند با یک چالش کمبود مهارت روبه‌رو هستند. سازمان آنها دیگر افراد کافی در جاهای درستی که شناخت عمیق از ریسک‌های قانونی داشته باشند یا دارای مهارت‌های انسانی «نرم» در حوزه‌هایی مثل همکاری و حل مشکل باشند، نداشت. به علاوه، رهبران سازمان متوجه شدند لازم است مهارت‌های مشخصی را تقویت کنند تا مطمئن شوند چشم‌انداز پیوسته لازم و حس عمیق مسئولیت‌پذیری را دارند. مدیران متوجه شدند بدون این چیزها، شرکت برای مرتبط کردن متخصص‌ها به یکدیگر، به شیوه‌ای پیوسته و در میان خطوط کسب و کار، همچنان دوران سختی پیش‌رو خواهد داشت و این موضوع به مشتریان هم آسیب خواهد زد.

در نهایت، تیم رهبری متوجه شد که شرکت نیاز دارد فرهنگ خود را متحول کند تا مراقبت و پشتکار مورد تاکید بیشتری قرار بگیرد، حس هدفمندی سازمان بازسازی شود و برای چگونگی انجام کار (و نه فقط چرایی یا حجم انجام کار) پاداش در نظر گرفته شود. تنها در آن صورت است که می‌توانند مطمئن باشند همواره افراد درستی را جذب و حفظ می‌کنند. این اطلاعات، جرقه تحولی را زد که افزایش تنوع و جامعیت نیروی کار (تمرکز بر انسانیت)؛ توجه به کمبود مهارت‌ها در توسعه رهبری و برنامه‌ریزی برای جانشینی (کمبود)؛ نفوذ انسانیت بیشتر به فرهنگ برای جذب و حفظ بهتر کارکنان (رقابت) و بهره‌برداری از مهارت‌ها در طیف گسترده‌ای از موقعیت‌های جغرافیایی (پرداختن به کمبود و تخصصی‌سازی) را شامل می‌شد.

مترجم: مریم رضایی
منبع: strategy+business

استقبال کرجی‌ها از جشنواره‌های موضوعی؛

بازدید ۲۰ هزار نفر از نخستین جشنواره گل محمدی و گلاب‌گیری کرج

رئیس سازمان سیما منظر و فضای سبز شهری شهرداری کرج گفت: استقبال از نخستین جشنواره گل محمدی و گلاب‌گیری کرج قابل توجه بوده و این موضوع نشان دهنده علاقه شهروندان به برپایی و تداوم جشنواره فرهنگی و موضوعی است.

به گزارش پیام آشنا، حمیدرضا عبداله پور با اشاره به استقبال بی نظیر شهروندان کرجی از نخستین جشنواره گل محمدی و گلاب‌گیری سنتی که در پارک ملی ایران کوچک برگزار می‌شود، گفت: پنجشنبه و جمعه جشنواره گلاب‌گیری میزبان بیش از ۲۰ هزار نفر از شهروندان و گردشگران بود. این مسئول استقبال انبوه مردم از این جشنواره را قابل توجه خواند و گفت: این موضوع نشان دهنده علاقه شهروندان به برپایی و تداوم جشنواره فرهنگی و موضوعی است.

وی توضیح داد: با معتدل شدن هوا در این فصل یکی از اولویت‌ها و دغدغه‌های مدیریت شهری فراهم کردن بستری مناسب برای غنی سازی اوقات فراغت شهروندان و ترویج روحیه شادی و نشاط در بین آنان است و نخستین جشنواره گل محمدی و گلاب‌گیری کرج با مشارکت شهر کاشان با همین هدف برنامه ریزی شده است.

این مسئول توضیح داد: شبیه سازی و زیست‌بوم و خاستگاه اقوام مختلف کشور در پارک ملی ایران کوچک، یکی از جاذبه‌های متفاوتی است که در کنار بازدید از جشنواره‌های موضوعی تجربه جدیدی را برای گردشگران رقم می‌زند.

وی توضیح داد جشنواره گلاب گیری با ارائه غرفه‌های تخصصی و طراحی‌ها ویژه با هدف ترویج و فرهنگ سازی درباره استفاده صحیح ازعرقیات گیاهی، آشناکردن مردم بویژه کودکان و نوجوانان با روش‌های سنتی گلاب گیری، و با اجرای آیین‌های سنتی ومرتبط همچون آیین سنتی گل غلتان و موسیقی های اقوام مختلف برگزار شد.

رئیس سازمان سیما، منظر و فضای سبز شهری شهرداری کرج ضمن تشکر از همراهی پلیس راهور در کنترل ترافیک مسیرهای منتهی به این جشنواره گفت: با ساماندهی پارکینگ جشنواره در ورودی خیابان کسری مشکلات مربوط به پارک خودروها تا حد زیادی کاهش پیدا کرده بود و تمام تلاش پرسنل سازمان در جهت جلب رضایت شهروندان است.

بازدید مدیران ارشد و کارشناسان ویژه شرکت بهره برداری مترو تهران از قطار شهری کرج

گروهی از مدیران و کارشناسان ویژه شرکت بهره برداری مترو تهران به همراه محمد اسدیان، عضو ناظر شورای اسلامی شهر کرج در سازمان حمل و نقل ریلی و مدیران پروژه از بست برق فشارقوی خط۲ و محدوده ایستگاه‌های چهارراه طالقانی (K) تا ۴۵ متری گلشهر (E) بازدید کردند.

به گزارش پیام آشنا، عباس سعیدی کیا، سرپرست سازمان حمل و نقل ریلی شهرداری کرج در این بازدید به جلسات ویژه استاندار البرز به همراه شهردار کرج در مورد پروژه بزرگ خط ۲ قطار شهری و لزوم انتقال قطارهای سه واگنه مترو تهران به این خط اشاره کرد.

این مسئول افزود: بر همین اساس، نیازسنجی‌ها و مواقع ورود ناوگان و مسیر آن، مورد بحث، بررسی و تبادل نظر کارشناسان و مسئولان قرار گرفت.

شایان ذکر است این بازدید پیرو جلسه اواخر فروردین ماه مدیریت شهری کرج در شرکت بهره برداری مترو تهران صورت گرفت تا بررسی‌های میدانی لازم در خصوص امکان ورود قطار سه واگنه تهران به خط ۲ صورت گیرد.

در شهر چه می‌گذرد؟

آثاری سرشار از حس و زیبایی از سوی هنرجویانِ کوچک "حس"

نمایشگاه گروهی داستان‌نویسی هنرجوهای کوچک آموزشگاه هنرهای تجسمی حس، جمعه ۲۳ اردیبهشت ماه ۱۴۰۱ در محل گالری واقع در مهرشهر برگزار شد.

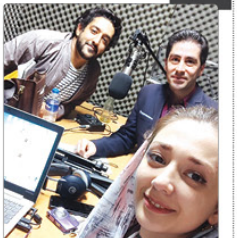
به گزارش پیام آشنا، به گفته‌ی سافر امین خاکی؛ مدیر آموزشگاه، این نمایشگاه بعد از دو سال قرنطینه به دلیل شیوع ویروس کرونا، و صبوری هنرجویان کوچک اما بسیار با استعداد "حس"، سرانجام اردیبهشت ماه امسال برگزار شد و فرصتی فراهم شد که آثار زیبای این کودکان به مردم نمایش داده شود.

او با تاکید بر لزوم فرهنگ‌سازی پذیرش نقاط قوت و ضعف از دوران کودکی گفت: ما در این آموزشگاه سعی داریم کودکان را به شناخت بهتر از ویژگی‌های خود برسانیم تا اگر مسائلی برایشان وجود دارد که مانع رشد استعدادشان می‌شود همچون خجالت، ترس و کمالگرایی و... مرتفع شود. هم‌چنین به بچه‌ها کمک کنیم تا حس خود را در قالب هنر به نمایش بگذارند و از همین سنین پایین با خود در صلح و آرامش باشند تا بستر شکوفایی استعدادهایشان هرچه بیشتر فراهم شود.

در این نمایشگاه آثاری از یکتا امام یاری، گلشید پورفهیمی، دنیا پورخطایی، تیدا سیزبان، روشا تلبی، نارین عیدلی، گندم قشقایی، باران نسیم‌وارمانی و سیده سپیده‌سیادتی در قالب نمایش، انیمیشن و داستان‌های صوتی ارائه شد.

گزارش شهری

آماد کست چگونه شکل گرفت؟



امروزه لجستیک به عنوان شبکه‌ای از فعالیت‌ها و خدمات، جابه جایی فیزیکی کالاها در داخل و خارج از مرزها را پشتیبانی و نقش حیاتی در تحقق رشد اقتصادی هر کشور ایفا می‌کند. اهمیت مباحث مربوط به حمل و نقل و لجستیک، چه در بخش جابجایی افراد و چه در بخش حمل و نقل کالا، آنقدر زیاد است که شاید آگاهی پیدا کردن درباره‌ی آن، نه‌تنها برای افراد متخصص در این حوزه، یک ضرورت به شمار می آید، بلکه برای تک‌تک شهروندان و دانشجویان هم می تواند جذاب باشد.

شاید به لحاظ ماهیت حمل و نقل و لجستیک، کمتر شاهد آن هستیم که حرف های متولیان این حوزه به گونه‌ای راحت، صمیمی و ساده به گوش سایرین رسیده باشد از این رو بر اساس همین نیاز، «آمادکست» را راه اندازی کردیم. تا سلسله مباحث مرتبط با این حوزه رو به صورت پادکستی تخصصی و در عین حال جذاب برای افرادی که علاقه مند هستند تا داستان زندگی، فراز و نشیب‌های مسیری را که افراد چه در حوزهٔ کارآفرینی و چه در حوزهٔ مدیریت پیموده اند، آگاه شوند، از زبان خودشان نقل نماییم.

آمادکست، بر این باور است که سینهٔ افراد صاحبنظر، کارآفرین و مدیر شهری در حوزه حمل و نقل و لجستیک، سرشار از ناگفته هایی است که با انتقال آن به سایرین، می توان علاوه بر افزایش سطح آگاهی جمعی، در انتقال دانش و جلوگیری از اختراع مجدد چرخ، موثر بود.

همچنین، بسیاری از دانشجویان، از دنیای بزرگ لجستیک بی اطلاع هستند و دانش کافی در خصوص ظرفیت های کاری و بازار بزرگ این رشته، به قدر کفایت وجود ندارد. از این رو، یکی از رسالت های آمادکست، آگاهی بخشی به افرادی است که می خواهند در این زمینه فعالیت و یا ادامه تحصیل بدهند. همچنین ما سعی خواهیم‌کرد در هر قسمت، آخرین اخبار و تکنولوژی‌های روز را مطرح و شرکت های بین المللی و داخلی موفق را در این عرصه معرفی نماییم.

آمادکست، بنا دارد تا تاریخ شفاهی حمل و نقل و لجستیک ایران باشد.

چرا در اولین قسمت به سراغ آقای مهرداد ملک محمدی، همبنیانگذار تاپین رفتیم؟

برای اولین قسمت آمادکست، سراغ مهرداد ملک محمدی از فعالان حوزهٔ لجستیک رفتیم. مهرداد، همبنیانگذار تاپین است. ما داستان زندگی شغلی ایشان را با لحن شیرین خودش شنیده بودیم و خودمان جذبش شدیم، طوری که دو ساعتی که پیش ایشان بودیم، نه تنها خسته نشدیم، بلکه انرژی هم گرفتیم. برای همین در همان جلسه، بهش پیشنهاد دادیم تا اولین مهمان آمادکست باشد و ایشان هم با روی گشاده پذیرفت.

شاید بپرسید که تاپین، چه کاری انجام می دهد؟!

تاپین، یک مجموعه دانش بنیان است که با استفاده از هوش مصنوعی و ایجاد یک سیستم یکپارچه مدیریت خدمات، این امکان را به کسب و کارها می دهد که نیاز های مربوط به انبارداری و ارسال مسرولات خودشان را از هر جایی، بدون نیاز به مراجعه به پست یا شرکت های حمل و نقلی، به راحتی انجام دهند.

دیدگاه

آفرینش معماری شکل ویژه‌ای از دریافتن واقعیت است

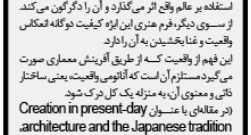
کنزو تانگه

آفرینش معماری شکل ویژه‌ای از دریافتن واقعیت است. این [نوع از آفرینش] از طریق ساختن یک ایژه مادی قابل استفاده بر عالم واقع اثر می‌گذارد و آن را دگرگون می‌کند. از سوی دیگر، فرم هنری این ایژه کیفیت دوگانه انعکاس واقعیت و غنا بخشیدن به آن را دارد.

این فهم از واقعیت که از طریق آفرینش معماری صورت می‌گیرد مستلزم آن است که آناتومی واقعیت، یعنی ساختار ذاتی و معنوی آن، به منزله یک کل درک شود.

(در مقاله‌ای با عنوان Creation in present-day architecture and the Japanese tradition. منتشر شده در کتاب Kenzo Tange، نشر George Braziller، سال ۱۹۶۲)

منبع: گفتار



لزوم همکاری محیط زیست با شرکت‌های دانش‌بنیان برای کاهش مصرف پلاستیک

رئیس سازمان حفاظت محیط زیست گفت: دولت سیاستگذاری جدی را برای مدیریت پسماندها به‌ویژه پسماند استان‌های شمالی کشور به عنوان یک اولویت در دستور کار قرار داده است و برای کاهش مصرف پلاستیک و کنترل آن باید از ظرفیت شرکت های دانش بنیان استفاده کرد.

به گزارش پیام آشنا به نقل از ایسنا علی سلاجقه در سی و دومین کارگروه ملی مدیریت پسماند که با حضور نمایندگان وزارتخانه‌ها و سازمان‌ها چهارشنبه (۲۸ اردیبهشت ماه) در سازمان حفاظت محیط زیست تشکیل شد، گفت: فرهنگ تفکیک از مبدا و دفع درست زباله اگر در کشور نهادینه شود، به اجرای طرح مدیریت پسماند کمک بزرگی خواهد کرد و رسانه ملی مکلف به فرهنگ‌سازی افزایش مشارکت مردم در بازیافت پسماندها شد.

وی افزود: در چارچوب سیاستگذاری‌ها برنامه منطقه بندی مدیریت پسماند باید تعیین شود تا بر اساس آن برنامه‌های اجرایی در نظر گرفته شود. وزارت کشور این امر را بر اساس شاخص‌های تعیین شده و با نظارت دستگاه‌های مسئول انجام خواهد داد.

رئیس سازمان حفاظت محیط زیست ادامه داد: بر اساس سیاستگذاری‌ها و پهنه بندی که وزارت کشور انجام می‌دهد، وضعیت فعلی را با داشته های گذشته قیاس خواهیم کرد تا به نتایجی برسیم و بعد از اولویت بندی تا پایان سال ۱۴۰۱ محل اعتبار پروژه‌ها تامین خواهد شد.

سلاجقه با تاکید بر این که در جلسه آتی نقش دستگاه‌های اجرایی مشخص شود، گفت: سازمان برنامه و بودجه کشور ظرفیت های استانی و ملی دستگاه‌ها را در نظر بگیرد و در بازه زمانی ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۴ اعتبارها تامین تا کارها عملیاتی شود.

در این جلسه، وزارت کشور به ارائه برنامه جامع و عملیاتی چهارساله، ساماندهی مدیریت پسماندها ویژه استان های شمالی کشور پرداخت همچنین سازمان برنامه و بودجه کشور درباره اقدامات و برنامه‌های اجرایی خود توضیح داد.