تحلیل

تاوان کوتاهی در جانشین‌پروری

ماه گذشته که چشم دنیا به رئیس‌جمهور آمریکا بود و همه منتظر بودند ببینند از نامزدی مجدد انصراف می‌دهد یا نه، من به کشمکش درونی او فکر می‌کردم و با خود می‌گفتم کاملا درکش می‌کنم. شاید رئیس‌جمهور نیاشم، اما با چالش‌ها و برنامه‌ریزی‌های مربوط به جانشینی آشنا هستم و مصائبش را می‌فهمم. من به عنوان یکی از بنیان‌گذاران و تا همین اواخر مدیرعامل پرشور یک شرکت «مربی‌گری اجرایی» که ۷ سال پیش آن را تاسیس کردم، برای واگذاری مسوولیت یا خودکفایی سنگینی دست‌وپنجه نرم کردم. فرقی نمی‌کند صحبت از سیاست باشد یا کسب‌وکار و تجارت؛ راه‌های زیادی برای خراب کردن فرآیند واگذاری مسوولیت وجود دارد، از جمله تردید و بلاتکلیفی، تاخیر در تصمیم‌گیری و بی‌برنامگی. در دنیای تجارت که شاهد افزایش چابک‌زیستی مدیران عامل و ورود مدیران جدید هستیم، برنامه‌ریزی جانشینی هنوز پراکنده و به ندرت صورت می‌گیرد. طبق آخرین شاخص سه ماهه جایگزینی مدیران شرکت مشاوره رهبری راسل رینولدز و همکاران، فقط ۳۳ درصد از کناره‌گیری‌های مدیران عامل و جانشینی‌های سه ماهه دوم سال ۲۰۲۴ برنامه‌ریزی شده بوده است. وخامت اوضاع زمانی به چشم می‌آید که بدانیم تقریبا ۸۰ درصد از مدیران عامل جدید از درون سازمان انتخاب شده و ارتقا پیدا کرده‌اند.

بهای بی‌برنامگی

چه چیزهایی به خطر می‌افتند؟ بی‌برنامگی هزینه‌های فرهنگی در پی دارد، زیرا کارکنان و مشتریان نگران ثبات شرکت می‌شوند. هزینه اتلاف وقت در انتخاب و آموزش جانشین وجود دارد و همه اینها علاوه بر هزینه‌های سنگین مالی است. طبق تجزیه و تحلیلی از سوی HBR عدم تربیت جایگزین‌های مناسب مدیران ارشد و توجه به مساله جانشینی در شرکت‌های S&P۱۵۰۰ منجر به جابه‌جایی بیش از حد مدیران اجرایی می‌شود و سالانه نزدیک به یک تریلیون دلار از ارزش شرکت را از بین می‌برد.

حتما فکر می‌کنید به عنوان بنیان‌گذار یک پلتفرم مربی‌گری و تربیتی که تمرکزش روی رشد فردی و گروهی و جامع رهبران سازمان‌هاست، از همان روز اول به برنامه جانشینی‌ام فکر کرده‌ام. در حالی که این موضوع دو سال قبل به ذهنم رسید که دانستم با یک کاندیدای سمت مدیر ارشد عملیات شرکت مصاحبه می‌کردم. تازه اواخر فرآیند بود که متوجه شدم در حقیقت دارم با جانشین خودم مصاحبه می‌کنم و باید این را به او بگویم. بعد از آنکه او این نقش را پذیرفت، برنامه ورود روان و بدون آسیب او را طراحی کردیم. من به او آموزش نمی‌دادم یا سعی نمی‌کردم تربیتش کنم چون خودش توانایی و مهارت و انگیزه لازم را داشت. کار من این بود که مهارت‌هایش را تقویت و او را به سوی نقش جدیدش هدایت کنم و خودم آماده کنار کشیدن شوم. فرقی نمی‌کند مدیرعامل باشید یا مدیری که به اعضای تیمش کمک می‌کند رشد کنند و برای نقش بعدی آماده شوند، در هر حال به برنامه جانشینی احتیاج دارید. پیشنهاد من برای هدایت یک نفر - حتی خودتان - به سوی یک نقش جدید از این قرار است:

کاملا خود آگاه باشید و ضعف‌هایتان را بپذیرید.

در دنیای تجارت به ما یاد داده‌اند که بزرگ‌ترین نقاط قوت خود را به نمایش بگذاریم و حتی بزرگنمایی کنیم و آن را به رخ بکشیم. فکر می‌کنیم هنگام گزارش کار به مدیران ارشد یا جذب سرمایه باید نترس و بی‌نقص به نظر برسیم. در حالی که ترس از نقطه ضعف‌هایمان ما را آسیب‌پذیر می‌کند، رشد بلندمدت را به چالش می‌کشد و موفقیت را محدود می‌سازد. ما به عنوان رهبران سازمان باید به قدری به نقاط ضعف خود آگاه باشیم که بتوانیم با استخدام افرادی که در آن نقاط قوی عمل می‌کنند، ضعف خود را پوشش دهیم. هر زمان هم خودخواهی سد راه شود باید هدفمان را به خود گوشزد کنیم و به یاد بیاوریم که هدف فراهم کردن مقدمات رشد آتی سازمان است نه جاه‌طلبی شخصی خودمان.

برنامه خود را رک و راست و شفاف با جانشینتان در میان بگذارید

وقتی کسی را پیدا می‌کنید که می‌تواند برای این نقش به او اعتماد کنید، مهم است که بی‌پرده نیت خود را برایش توضیح دهید. زمانی که جانشینم را استخدام کردم، اولین بار بود که به صراحت ابراز کرده بودم که شاید من فرد مناسبی برای هدایت شرکت به سوی آینده نباشم و به خاطر مصلحت شرکت می‌خواستم انتخابی استراتژیک داشته باشم. اگر جانشین خود را استخدام کرده‌اید یا متوجه شخصی در تیمتان شده‌اید که بهترین گزینه برای این نقش است، نقشه خود را با او در میان بگذارید. شاید این گفت‌وگوی حساس برایتان آزاردهنده باشد - به خصوص اگر شما هم مثل من آسیب‌پذیری‌هایتان را با کسی در میان نگذاشته باشید. اما این کار برای اطمینان از همسویی اهداف‌تان ضروری است.

همکاری کنید: اجرای آزمایشی داشته باشید

به جای اینکه مجبور به انتقال و جابه‌جایی شتاب‌زده‌ای شوید، به خودتان زمان بدهید تا طی این فرآیند جانشینی یا جانشین خود کار کنید. هدایت در این مرحله رخ می‌دهد. هر دو طرف از یکدیگر یاد می‌گیرند و زیربنای این انتقال را بنا می‌کنند. در گذار ما برای بیش از یک سال، بیشتر تصمیم‌گیری‌ها و هدایت سازمان یا جانشینم بود و من فقط تماشا می‌کردم و تمرکزم را روی جنبه‌های دیگر کسب‌وکارمان گذاشته بودم. هر زمانی هم که یا رویکرد یا ایده متفاوتی به من رجوع می‌کرد، خودم را عقب می‌کشیدم و می‌گذاشتم او هدایت و رهبری کند. رفته رفته اختیار و استقلال بیشتری به او دادم و در مواقع لزوم راهنمایی‌اش کردم.

خیلی درباره‌اش حرف بزنید

یک انتقال مسوولیت فوق‌العاده با گفت‌وگوی شفاف و صادقانه شروع می‌شود. گفت‌وگوی مداوم در تمام طول این فرآیند باعث می‌شود در طول راه با موانع و سوءتفاهم‌های کمتری مواجه شوید و همه چیز روشن‌تر باشد. باید بتوانید همان ابتدا سوالات خیلی سخت را مطرح کنید و بعد حقیقتا گوش شنوا داشته باشید، حتی زمانی که گوش کردن آزاردهنده و ناخوشایند است.

نویسنده: Cameron Yarborough
مترجم: منا اختیاری

عضو هیات مدیره سازمان ملی زمین و مسکن:

طراحی و ساخت محله الگو پیگیری می‌شود

عضو هیات مدیره سازمان ملی زمین و مسکن در نشست پیگیری طراحی و ساخت محله الگو، بر اجرای این طرح با بالاترین کیفیت و استفاده از فناوری‌های روز تاکید کرد.

به گزارش پیام آشنا، فردین شاکری با بیان اینکه در طراحی محله الگو، اجرای ساختمان‌های هوشمند، سبز و پایدار مدنظر قرار گرفته است، گفت: باید تلاش کنیم تا پیشبرد طراحی و مطالعات فاز یک و دو آماده‌سازی محله الگو با سرعت انجام شود.

شاکری افزود: تاکنون اقدامات خوبی با همکاری شهرداری تهران و دانشگاه علم و صنعت برای طراحی این پروژه انجام شده است.

همچنین در این نشست محمدمهدی بلوردی عضو دیگر هیات مدیره سازمان ملی زمین و مسکن بر استمرار تشکیل جلسات مشترک برای ایجاد هماهنگی حداکثری تاکید کرد و گفت: برای تسریع در پیشرفت پروژه پیگیری مداوم و انجام هماهنگی با دبیرخانه شورای‌عالی شهرسازی و معماری ضروری است.

گفتنی است براساس برآوردهای اولیه محله الگو با جمعیت‌پذیری حدود ۳۰ هزار نفر در منطقه ۲۱ تهران در حال طراحی است.

پروژه‌های اولویت دار سریع تر از موعد در اختیار شهر قرار گیرند

نایب رئیس کمیسیون تلفیق شورای اسلامی شهر کرج گفت: سرعت در اجرای عملیات پروژه‌ها توسط پیمانکاران باید مورد حمایت شهرداری واقع شود تا پروژه‌های اولویت دار زودتر از موعد مقرر به بهره برداری برسد.

به گزارش پیام آشنا، علیرضا رحیمی رئیس کمیسیون شهرسازی و معماری شورای اسلامی شهر به اتفاق محمدرضا ناصر خاکی معاون فنی و عمرانی شهرداری کرج از تقاطع غیر همسطح فلکه اول رجایی شهر بازدید نمود و ضمن تشکر از مجموعه شهرداری و پیمانکار محترم سرعت اجرای این پروژه را مناسب ارزیابی کرد و اظهار داشت: امیدوارم مدیریت شهری با تلاش و کوشش و همچنین سرعت مضاعف در اجرای عملیات این پروژه در اواسط مهرماه سال جاری بتواند ترافیک عبوری در سطح تقاطع غیر همسطح را عبور دهد.

علیرضا رحیمی سرعت در اجرای پروژه ها را خواستار شد و گفت: مدیریت شهری در جهت تسریع اجرای پروژه ها و تکمیل هر چه سریعتر پروژه های اولویت دار از پیمانکاران مسئولیت پذیر حمایت کند تا بتوانند پروژه ها را زودتر از موعد مقرر به بهره برداری برسانند.

وی در پایان یادآور شد: اطاله پروژه‌ها به ضرر شهروندان و مجموعه مدیریت شهری از باب ریالی، انسانی، محیط زیست و ترافیک های ایجاد شده خواهد بود.

پیگیری موضوع ۴۰ ساله دو پلاک اهدایی به شهرداری توسط عضو شورای شهر

عضو شورای اسلامی شهر کرج از پیگیری موضوع ساکنین در اراضی موصوف به تاج بخش خبر داد.

به گزارش پیام آشنا، مریم قهرمانی صارم در جمع تعدادی از ساکنین اراضی تاج بخش اظهار داشت: در سال ۱۳۶۴ مالکین چند پلاک واقع در خیابان شهید مطهری توافقی را با شهرداری وقت به انجام می رساندند که در ازای واگذاری و انتقال دو پلاک ثبتی واقع شده در معبر بابت یک پلاک ثبتی در تملک و تصرف خود پروانه ساختمانی دریافت کنند.

عضو شورای اسلامی شهر کرج اذعان کرد: دو پلاک دیگر که بیش از پیروزی انقلاب و قبل از تاریخ توافق با شهرداری در تصرف و مورد بهره برداری افراد دیگر بوده و بخشی از آن نیز در معبر واقع شده بود اما سند ثبتی آن به نام برادران تاجبخش بوده است را در ذیل این توافق به شهرداری اهدا می‌کنند و خود را ملزم به انتقال سند می شوند.

قهرمانی صارم تصریح کرد: لذا هیچیک از پلاک های ثبتی به نام شهرداری منتقل نمی شود و بهره برداران از این اراضی از طرق قانونی اقدام به اخذ سند و پس از آن اخذ پروانه و بعضا پایانکار از شهرداری می کنند.

وی بیان کرد: پس از ۴۰ سال دو پلاک اهدایی به شهرداری که در ازای آن مالکین امتیازی نگرفته و البته اهدا و انتقال سند رسمی هم صورت نگرفته است تبدیل به مناقشه ای شده است که بر اساس مستندات مالکین امروز افراد ساکن و دارای مدرک معتبر می باشند.

به گفته عضو شورای اسلامی شهر کرج: در این خصوص لایحه ای از سوی شهرداری و شورای شهر ارسال گردیده و به همین دلیل و نگرانی ساکنین و مالکین به جهت مشورت و رویت مستندات با همشهریان دیدار و گفتگو صورت گرفت.

در بازدید شهردار کرج تأکید شد:

اهمیت سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی در توسعه شهر کرج

شهردار کرج از سازمان سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی بازدید کرد، در این بازدید، منوچهر خسروزاده، سرپرست سازمان، معاونین و کلیه پرسنل سازمان حضور داشتند.

به گزارش پیام آشنا، مهرداد کیانی، شهردار کرج از سازمان سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی بازدید کرد، در این بازدید، منوچهر خسروزاده، سرپرست سازمان، معاونین و کلیه پرسنل سازمان حضور داشتند.

شهردار کرج در این بازدید بر اهمیت سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی در توسعه شهر کرج تأکید کرد

کیانی همچنین خواهان لزوم تسهیل فرایند سرمایه‌گذاری و ایجاد محیطی مناسب برای سرمایه‌گذاران شد.

در این دیدار، سرپرست سازمان سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی شهرداری کرج، گزارشی از عملکرد سازمان و پروژه‌های در دست اقدام ارائه کرد.

خسروزاده ضمن تشریح چالش‌ها و فرصت‌های پیش رو، بر تعامل بیشتر با بخش خصوصی و استفاده از ظرفیت‌های موجود در جهت توسعه شهر تأکید کرد.

دیدگاه

مردم واقعا نگاه نمی کنند

اروسارینن

{رزش معماری {برابر} تأثیری است که بر انسان‌ها می‌گذارد. حالا، اگر با بیان چیزهای مختلف {در یک اثر}، چه چیزهای متناقض و چه چیزهای گیج‌کننده، تأثیر خود را هدر دهید، آنگاه معماری قدرتش را از دست می‌دهد. همچنین، من فکر می‌کنم باید {آیندهی خود را در معماری} به شکلی اغراق‌شده بیان کنید. در بازگشت به کارهایی که به پایان رسانده‌ایم، وقتی آن را از دریچه نگاه سرد روز می‌بینم، {به این نتیجه می‌رسم که} برخی از کارها ایده‌های بسیار خوبی بودند، اما به اندازه‌ی کافی با قدرت بیان نشده بودند یا از طریق یک عالمه ایده‌ی دیگر هدر رفته بودند. حالا، چطور می‌شود آن را اصلاح کرد؟

پیش از هر چیز، روز به روز بیشتر احساس می‌کنم که ایده‌ی شما باید به اندازه‌ی کافی قدرتمند باشد. باید به اندازه‌ی کافی خوب باشد. سپس، شما باید همه‌ی تخم‌مرغ‌هایتان را در یک سبد -یعنی در همان یک ایده- قرار دهید. همه‌چیز در یک بنا باید واقعاً آن ایده را حمایت کند، چرا که عطف به آن تأثیری که بحثش بود، مردم واقعاً نگاه نمی‌کنند. بیشتر مردم کورند.

اگر در معماری خیلی لطیف {و در لفافه} بیان کنید، {یعنی مثلاً در طراحی} اگر از یک اتاق متناسب {و فکرشده} به سراغ اتاق متناسب دیگر و سپس به اتاق متناسب سوم بروید و به خوبی و زیبایی رابطه‌ی بین هر کدام از این اتاق‌ها را طرح‌ریزی کنید، مردم وارد‌شان می‌شوند و از آنها عبور می‌کنند و هیچ‌گاه متوجه تفاوت نمی‌شوند.

ما در مورد چیزهای دیگر، کم و بیش، مردمی متمدن هستیم، اما وقتی به درک ارزش معماری می‌رسد، طایفه‌ای از بربرها هستیم. به نظر من برای این که ارزش معماری‌ات را بفهمند، به تأثیری قدرتمند نیازمندی. اما این همه‌ی ماجرا نیست. شما برای این که ایده را منتقل کنید، به تأثیر قدرتمند نیاز دارید.

(در گفتگو با **John Peter**، منتشر شده در کتاب **The Oral History Of Modern Architecture** در سال ۱۹۹۴)

محیط زیست

بازگشایی بزرگ‌ترین جنگل مانگرو در جهان

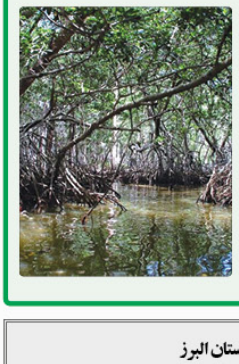
جنگل «سندربان»، زیستگاه ببر بنگال و برخی گونه‌های نادر درختی، جانوری و دریایی که با هدف محافظت از زیست‌بوم ۲ ماه بسته بود، بازگشایی شد.

به گزارش پیام آشنا به نقل از ایسنا، هر سال حدود ۳۰۰ هزار گردشگر از این جنگل که بزرگ‌ترین جنگل کرنا (مانگرو) در جهان است، بازدید می‌کنند.

مسئولان جنگل می‌گویند در حال حاضر حدود ۱۱۴ ببر بنگال و حدود ۴۰۰ گونه حیات وحش در این جنگل زندگی می‌کنند.

مردم محلی نیز برای ماهیگیری، جمع‌آوری عسل و هیزم به این جنگل وابسته‌اند.

به گزارش بی بی سی، جنگل سندربان به مساحت بیش از ۱۰ هزار کیلومتر مربع در میراث جهانی طبیعی یونسکو ثبت شده و در دلتا رودهای گنگ، برهماپوترا و مگنا در خلیج بنگال میان دو کشور هند و بنگلادش واقع است.



دلمون به کمکتون قرصه!
دارو برای کودکان محک با همراهی اپلیکیشن ۷۲۴
محک
mahak-charity.org
اپلیکیشن ۷۲۴

اطلاعیه لغو امتیاز نمایندگی

به اطلاع مشتریان محترم می رساند، به استناد ابلاغیه کمیسیون اعطاء و لغو نمایندگی های گروه صنعتی ایران خودرو در تاریخ ۱۴۰۳/۰۵/۲۸، نمایندگی زیر لغو امتیاز شده و هر گونه فعالیتی در حوزه های فروش خودرو و خدمات پس از فروش، به عنوان نماینده ایران خودرو یا شرکت ایساکو، غیر قانونی و غیر مجاز است.

شهر	کد نمایندگی	صاحب امتیاز
کرج	۱۲۷۲۲	منصور خلج

ایساکو
تامین قطعات | تضمین خدمات
www.isaco.ir

اطلاعیه لغو امتیاز نمایندگی

به اطلاع مشتریان محترم می رساند، به استناد ابلاغیه کمیسیون اعطاء و لغو نمایندگی های گروه صنعتی ایران خودرو در تاریخ ۱۴۰۳/۰۵/۲۸، نمایندگی زیر لغو امتیاز شده و هر گونه فعالیتی در حوزه های فروش خودرو و خدمات پس از فروش، به عنوان نماینده ایران خودرو یا شرکت ایساکو، غیر قانونی و غیر مجاز است.

شهر	کد نمایندگی	صاحب امتیاز
شهر صنعتی البرز (ارونه)	۱۳۶۵۸	منصور گلنگ

ایساکو
تامین قطعات | تضمین خدمات
www.isaco.ir

اداره کل ثبت اسناد و املاک استان البرز
اداره ثبت اسناد و املاک حوزه ثبت ملک کرج - ناحیه دو

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی
آگهی موضوع ماده ۲ قانون و ماده ۱۲ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی
برابر رای شماره ۱۴۷۱۰۵۷۰۰۱۴۰۳۶۰۳۳۱ هیات اول/دوم موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کرج - ناحیه دوتصرفات مالکانه پلاعمارض متقاضی اقای / خانم احمد اسمعیلی ده آبادی فرزند صفر بشماره شناسنامه ۱۰ صادره از خلدآباد در یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۱۷۱۰۰ مترمربع از ۳۶۳ اصلی واقع در محمدشهر خ تپه قشلاق خ زینبیه خریداری از مالک رسمی احمد اسمعیلی اقای / خانم احمد اسمعیلی ده آبادی محرز گردیده است. لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می‌توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسید، ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض، دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد. شناسه آگهی: ۱۷۸۱۱۵۷
تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۳/۰۶/۱۳ تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۳/۰۶/۲۸
مهران رشیدی - رئیس ثبت اسناد و املاک

اداره کل ثبت اسناد و املاک استان البرز
اداره ثبت اسناد و املاک حوزه ثبت ملک کرج - ناحیه دو

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی
آگهی موضوع ماده ۲ قانون و ماده ۱۲ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی
برابر رای شماره ۱۴۷۱۰۵۷۰۰۱۴۰۳۶۰۳۳۱ هیات اول/دوم موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کرج - ناحیه دوتصرفات مالکانه پلاعمارض متقاضی اقای / خانم احمد اسمعیلی ده آبادی فرزند صفر بشماره شناسنامه ۱۰ صادره از خلدآباد در یک زمین مزروعی به مساحت ۱۰۰۶۳ مترمربع از ۳۶۳ اصلی واقع در محمدشهر بلور شهید بهشتی قبل کهریزک خ یکم خریداری از مالک رسمی اقای / خانم احمد اسمعیلی ده آبادی محرز گردیده است. لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می‌توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسید، ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض، دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد. شناسه آگهی: ۱۷۸۱۱۶۷
تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۳/۰۶/۱۳ تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۳/۰۶/۲۸
مهران رشیدی - رئیس ثبت اسناد و املاک