کسب و کار

## چطور مدیر بدقول و بی‌نظم را مدیریت کنیم؟

**مشاور عزیز،**

من پارسال از دانشگاه فارغ‌التحصیل شدم و از آن زمان در یک نهاد غیرانتفاعی نسبتا کوچک مشغول به کار هستم. این اولین شغلم است و آن را دوست دارم. اما اخیرا مشکلاتی با رئیسم «جیلیان» پیدا کرده‌ام. او همیشه مهربان و همراهم بوده و از بسیاری جهات قدردانش هستم. اما نمی‌شود روی حرفش حساب کرد. مثلا اخیرا ترتیبی داد که هر هفته دوتایی جلسه داشته باشیم. من از این بابت خوشحالم چون قبلا جلساتمان نامنظم بودند. ولی معمولا ۳۰ تا ۹۰ دقیقه دیر به جلسه می‌رسد. عصرهایی که با او جلسه دارم، به سختی می‌توانم با مشتری‌ها قرار جلسه بگذارم چون می‌دانم مجبور می‌شوم کنسل‌شان کنم. او همیشه عذرخواهی می‌کند اما تغییری در رفتارش ایجاد نمی‌شود. این مشکل بزرگی نیست چون به هر حال کار پیش می‌آید. اما کمک خواستن از او به غیر از مواقعی که حضور دارد، برایم سخت است. مشکل اصلی‌ام با او این است که هر وقت او را می‌بینم، و از او می‌خواهم کاری انجام دهد، قول می‌دهد که تا آخر وقت، انجامش دهد ولی تقریبا همیشه فراموش می‌کند. این رفتارش واقعا خسته‌کننده است چون روی کار من با مشتری‌ها تاثیر می‌گذارد. مثلا باید خریدهای بزرگ برای مشتری‌ها را با او هماهنگ کنم تا او سفارش دهد.

در مورد اینکه کدام خرید را انجام دهم یا هم مشکلی نداریم و معمولا از خریدهای بزرگی که من پیشنهاد می‌کنم حمایت می‌کند. قول می‌دهد خرید کند اما انجامش نمی‌دهد. من هم بودجه کافی برای خریدها را ندارم و اصلا جزء وظایفم نیست. از طرفی، تایمیدیه او را ندارم. بنابراین مجبورم صبر کنم تا او تراکنش را انجام دهد. یاد گرفته‌ام تا زمانی که مدارک به دستم نرسیده قولی به مشتری‌ها ندهم اما از اینکه تا این حد آنها را معطل نگه می‌دارم احساس گناه می‌کنم.

به‌علاوه، او معمولا فقط به یک‌چهارم ایمیل‌های من جواب می‌دهد. فقط آنهایی که مربوط به سهام‌دارهاست. معمولا جواب پیام را بهتر از تلفن می‌دهد. فکر نکنم بیش از حد به او پیام داده باشم. نهایتا یک بار در روز و فقط در مورد قول‌هایی که قبلا داده. هیچ‌کدام از این مشکلات به تنهایی بزرگ نیستند، اما مجموع آنها من را کلافه می‌کنند. مخصوصا که من به شدت آدم منظم و متعهدی نسبت به زمان‌بندی‌ها هستم. چون این اولین شغلم است نمی‌دانم چه چیزی نرمال است و چه چیزی نیست. آیا رابطه رئیس یا کارمندی ما مشکل دارد؟ یا باید دندان روی جگر بگذارم و کارم را ادامه دهم؟

پاسخ: دوست عزیز، یکسری بایدها وجود دارد و یکسری واقعیت‌ها. قطعا مدیران بسیاری هستند که غیرقابل اعتماد و بدقولند و کارمندهایشان بالاخره راهی برای کار کردن در جوار آنها پیدا می‌کنند. در بسیاری از موارد، کارها را «به رغم وجود مدیرشان» پیش می‌برند نه «به واسطه» مدیرشان. اما نباید این‌طور باشد. تو باید بتوانی به رئیست اتکا و اعتماد کنی که کاری را که قولش را داده انجام دهد. با این حال، فکر نمی‌کنم تو هنوز به این نقطه رسیده باشی. رفتار رئیست ممکن است تو را به این نقطه برساند که مجبور به سازگاری شوی اما فعلا برای چنین قضاوتی زود است.

ابتدا توصیه می‌کنم این تاکتیک‌ها را امتحان کنی. اول مساله را با او مطرح کن. شاید با خودت فکر کنی که او قاعدتا «باید» بداند که چقدر سهل‌انگار است اما ممکن هم هست که نداند. شاید هم حدس بزند اما از پرداختن به آن طفره می‌رود چون تا حالا مجبور نشده نباید به او بگویی «نمی‌شود. روی تو حساب کرده». بهتر است بگویی «رویه فعلی ما جواب نمی‌دهد. آیا ممکن است رول جدیدی در پیش بگیریم؟» او نشین و چیزی در این مایه‌ها بگو: «می‌خواستم ببینم آیا ممکن است رول کار بهتری برای خریدها تعمل کنیم؟ کلی طول می‌کشد تا سفارش‌های مشتری‌ها را تحویل بگیریم. مثلا فلان مشتری مجبور شد دو ماه صبر کند با اینکه به او قول داده بودیم زودتر به دستش برسد. می‌دانم سرتان شلوغ است اما داشتم فکر می‌کردم شاید بشود ترتیبی داد که من هر هفته، خریدها را به شما یادآوری کنم. یا اگر راه دیگری هست، آن را پیش بگیریم». هر ایده‌ای داشتی، مطرح کن. مثلا آیا اجازه می‌دهد هر سه ماه، تا فلان مبلغ خرج کنی تا کارها پیش برود؟

شاید تنها راه‌حل، این باشد که جیلیان خودش را جمع و جور کند (و این کاری است که از عهده تو بر نمی‌آید). اما از کجا معلوم؟ شاید بهبود فرآیند کارها، کمک کند که او خودش را جمع کند و منضبط شود. اما اگر نشد، حداقل به او سیگنال داده‌ای که عملکردش برایت مشکل‌ساز شده. ممکن است پس از مطرح کردن موضوع، ببینی که جیلیان به اندازه تو نگران نیست.

این به‌ویژه در نهادهای غیرانتفاعی شایع است چون مشغله‌ها زیاد است و افراد مجبورند روزانه اولویت‌بندی کنند. ممکن است او عمدا درخواست‌های تو را در اولویت قرار نداده چون از سایر کارهایی که دارد، کم اهمیت‌ترند. اما حتی اگر موضوع این باشد، بهتر است آن را از خودش بشنوی تا بتوانی انتظاراتت را بر آن اساس، تغییر دهی و نگاه واقع‌بینانه‌تری داشته باشی. در هر صورت، گفت‌وگو با او ارزشش را دارد.

در ضمن، از او بپرس که آیا راه ارتباطی که انتخاب کرده‌ای، مناسب است یا نه. گفتی که او به ایمیل‌ها جواب درست نمی‌دهد.

از او بپرس که آیا تکست یا تلفن را ترجیح می‌دهد؟ یا شاید بتوانی مسائلی که فوری نیستند را به بعد موکول کنی و همه را یکجا در جلسه هفتگی مطرح کنی. یا اگر جوابی نداد، آیا امکان پیگیری پس از دو روز را داری یا نه. در مورد جلسات، فکر می‌کنم یک روز بالاخره باید آن را نیز مطرح کنی. به او بگو که می‌دانی سرش شلوغ است اما به تعویق انداختن جلسات از سمت او باعث شده کارهایت با مشتری‌ها عقب بیفتند. از او بخواه که اگر روز دیگری را ترجیح می‌دهد جلسات را در آن روز برگزار کنید. تغییر روز یا ساعت جلسه نیز ممکن است به او کمک کند که منظم‌تر شود اما اگر نشد، به هر حال به او این پیام را داده‌ای که برایت مشکل‌ساز شده. ممکن است بگوید که این اتفاق، اجتناب‌ناپذیر است. اما به هر حال بهتر است آن را بدانند. اگر پس از این گفت‌وگوها چیزی تغییر نکرد، این یعنی سبک رئیست همین است یا باید راهی برای کار در آن محیط پیدا کنی یا شفقت را تغییر دهی. هرچند، از آنجا که مدیران بی‌نظم، به وفور یافت می‌شوند، شاید یافتن راهی برای کار کردن در کنار آنها مهارتی باشد که همیشه به دردت بخورد.

مترجم: مریم مرادخانی
منبع: The Cut

علیرضا رحیمی تذکر داد:

# مدیریت شهری با عینک فنی به طرح تفصیلی نگاه کند

**نایب‌رئیس کمیسیون تلفیق شورای اسلامی شهر کرج با اشاره به اهمیت طرح تفصیلی شهر در آگاهی از اطلاعات شهری گفت: این طرح باید با نگاهی فنی و تخصصی تدوین شود.**

**به گزارش پیام آشنا،** علیرضا رحیمی عضو شورای اسلامی شهر در خصوص طرح تفصیلی آتی شهر کرج به مدیریت شهری تذکر داد و گفت: قرارداد آن از سال ۹۳ شروع شده و متاسفانه با گذشت بیش از ۹ سال با توجه به حضور، پیگیری و مساعدت اعضای شورا قرار بود در اواخر ۱۴۰۱ به اتمام برسد که در حال حاضر به نتیجه نرسیده است.

عضو شورای اسلامی شهر با انتقاد از عملکرد شهرداری نسبت به تهیه و تدوین طرح تفصیلی گفت: به دلیل نبود نگاه فنی و دقیق، عدم اطلاع از وضعیت و نیاز شهر، عدم بروزرسانی اطلاعات شهری و جمعیتی، طرح تفصیلی شهر با خوش خیالی برای افق ۱۴۰۴ در دست اقدام است.

نایب‌رئیس کمیسیون برنامه و بودجه افزود: هشدار مغایرت‌های اساسی و ایرادات فنی از سوی اداره کل راه و شهرسازی استان داده شده اما همچنان بروزرسانی از حیث اطلاعات وضع موجود، بلاتکلیفی تدقیق مرز شهرستان‌های کرج و فردیس، عدم تصمیم گیری مناسب برای اراضی بزرگ موجود در شهر، عدم تبعیت از بازنگری طرح جامع حمل و نقل و ترافیک در طرح فعلی مشاهده می‌شود که باید مدیریت شهری توجه بیشتر داشته باشد و با نگاه فنی و دقیق تر بررسی کند.

علیرضا رحیمی در پایان یادآور شد: ساده انگاری حذف میانگذر جنوبی و عدم پیش بینی برخی طرح‌های در حال اجرا، در طرح تفصیلی جدید برای یک کلر فنی غیرقابل باور است.

توجه به محلات توسعه نیافته اولویت است

# ساکنان منطقه ۱۰ شهرداری کرج نیازمند امکانات بهتر هستند

**عضو شورای اسلامی شهر کرج گفت: اولویت شورای ششم توجه به مناطق کمتربرخوردار است. توجه به توسعه این مناطق باید در دستور کار قرار بگیرد**

**به گزارش پیام آشنا،** حسین سعیدی سیرانی در جلسه کمیسیون تلفیق (بررسی بودجه منطقه ۱۰) با اشاره به ضرورت توجه به برخی مناطق گفت: منطقه ۱۰ شهرداری کرج از جمله مناطقی است که نیازمند توجه و تمرکز اعضای شورا برای تقویت بودجه و اجرای پروژه‌های موثر است.

وی گفت: باید با توسعه زیرساخت‌ها و ایجاد مجموعه‌های فرهنگی - ورزشی به رشد سرانه‌ها در این منطقه که از شهروندان مظلوم هم تشکیل شده، کمک کنیم.

عضو هیئت رئیسه شورای اسلامی شهر کرج ادامه داد: امیدوارم اعضای شورای شهر با یک نگاه حمایتی سبب تقویت بیش از پیش مناطقِ نیازمند رشد، شوند.

رئیس کمیسیون شهرسازی و معماری شورای شهر کرج خاطرنشان کرد: خوشبختانه نگاه شورا به موضوعات اینچنینی حمایتی است که امیدواریم به اتفاقات مثبت در مناطق نیازمند توسعه، منجر شود.

پنج پویش نجات قطره‌ها در سه روز؛

# مدارس کم‌برخوردار البرز نیازمند کمک مسئولان

**خانی نژاد-** رویداد فرهنگی و برگزاری پویش نجات قطره ها در مدارس کم برخوردار به مناسبت دهه فجر با اجرای پنج پویش از ۱۲ پویش برنامه‌ریزی شده، در مدت سه روز برگزار شد و باقی رویدادها تا ۲۶ بهمن‌ماه ادامه خواهد داشت.

اولین پویش روز شنبه ۱۴ بهمن‌ماه در مدرسه ۱۲ بهمن برای دانش‌آموزان دختر متوسطه اول در محله ترک‌آباد برگزار شد. روز یکشنبه ۱۵ بهمن‌ماه؛ دو مدرسه امام حسین(ع) در محله حسن‌آباد، و مدرسه ام‌البنین در محله قلمستان میزبان پویش نجات قطره‌ها بود.

چهارمین رویداد نجات قطره‌ها نیز در مدرسه ابتدایی پسرانه مسلم‌بن عقیل در محله مصباح و پنجمین رویداد در مدرسه شهید لوجانی، برای دانش‌آموزان پسر متوسطه دوم در شهرک ذوب‌آهن برگزار شد.

روز دوشنبه ۱۶ بهمن ماه سه پویش نجات قطره ها به فاصله چند ساعت از یکدیگر برگزار شد، تا فضای مدرسه‌های استان البرز در فصل سرما توام با قهقهه کودکان همراه شود.

سازمان فرهنگی شهرداری کرج، این بار در جهت برگزاری رویدادهای فرهنگی در محلات مختلف اقدام به برگزاری این مراسم کرده است.

برگزاری این رویداد فرهنگی در ۱۲ مدرسه و نقاط ۲۶ بهمن‌ماه، میزبان رویداد نجات قطره‌ها است تا دانش‌آموزان ابتدایی و متوسطه اول دختران و پسران در قالب نقاشی دیواری با مفاهیم آموزش شهروندی خانواده و محیطی شاد و صمیمانه را تجربه کنند.

به همین مناسبت گفت و گویی را با عقیل خلیلی؛ مدیر مدرسه مسلم بن عقیل داشتیم. او با ذوق و شوق از کودکان مدرسه‌ای حرف می زند که در پس آن مشکلات فراوانی را پشت سر گذاشته است.

خلیلی می گوید: "مشکلات مدرسه مسلم بسیار است، اما تراکم دانش آموزان به نسبت، بیشتر از فضای آموزشی است و در هر کلاس درس ۴۰ دانش آموز درس می خوانند."

عقیل خلیلی می گوید که با وجود این که مدرسه با کمک هیات امنا اداره می شود، اما بهتر بود که زمین کنار مدرسه نیز به فضای آموزشی مدرسه اضافه می شد و دانش آموزان از این فضای اضافی نیز استفاده می کردند.

فرسوده بودن میز و صندلی ها و مرمت و تعمیر مدرسه نیز مزید بر مشکلات شده و از طرفی وضعیت خانواده ها نیز به گونه ای نیست تا از آنان کمک بگیریم.

او ادامه می دهد: "به رغم تمامی تلاش‌های صورت گرفته از طرف برخی والدین هنوز موفق نشدیم تا امکانات اولیه را به کرده و امکانات آموزشی را برای دانش آموزان فراهم کنیم."

خلیلی از مسئولان خواست تا زمین کناری را در اختیار مدرسه قرار دهند تا در اختیار دانش آموزان قرار گیرد.

مدیر مدرسه مسلم عقیل از خیرانی سخن می گوید که زمانی کمک حال این مدرسه بودند، اما نسبت به گذشته کمک آنان بسیار کمرنگ تر شده و مشکلات بسیاری گریبان این مدرسه را گرفته است.

او هم چنین از خانواده هایی گفت که به علت مشکلات مالی تحت نظر بهزیستی یا کمیته امداد امام هستند و توان کمک به مدرسه را ندارند بنابراین هزینه ای که از اولیا جمع آوری می شود کفاف ۶۰۲ دانش آموز با داشتن ۱۶ کلاس درس نمی دهد.

مدیر مدرسه مسلم بن عقیل از مسئولان و خیرین خواست تا توجه ویژه ای به مدارس داشته و آنان را فراموش نکنند.

دیدگاه

## نود و پنج درصد از بناهایی که امتیاز برتر گواهی‌نامه‌های پایداری را کسب کرده‌اند بسیار زشت هستند

**وینی ماس**

کتابی هست که آن را با عنوان «رؤیای سبز» منتشر کردیم، با {همکاری} دو گروه از پژوهشگران دکتری که زیبایی همه بناهایی را مورد تحلیل و ارزیابی قرار دادند که امتیازهای برتر استانداردهای «لید» و «بریم» را در سرتاسر دنیا کسب کرده‌اند. بنا بر این {پژوهش}، مثلا نود و پنج درصد این بناها بسیار زشت هستند و این امر دوست داشتن آنها را سخت می‌کند. چرا که اگر شما یک بنا را دوست بدارید، همین {دوست داشتنی بودنش} واقعاً پایدارترین چیزی است که در مورد آن می‌تواند بهبینید و احساس کنید

اما این که استانداردهای «لید» و «بریم» در ده سال گذشته باعث ایجاد چنین زشتی‌ای شده‌اند تکان‌دهنده بود؛ و دلایل بسیاری برای این امر وجود دارد. البته چیزهای فوق‌العاده خوبی در مورد این گواهی‌نامه‌ها وجود دارد، اما {این وجود مثبت} معمولاً فضای {جنبه‌های دیگر} می‌شود. (در گفت‌وگوی منتشر شده در مجله The New ARCH، دوره ۲، شماره ۲، سال ۲۰۱۵)

منبع: گفنار

محیط زیست

## انجام مدل‌سازی نقشه آلودگی صوتی فرودگاه مهرآباد برای اولین بار

مدیرعامل شرکت کنترل کیفیت هوا از مدل‌سازی نقشه آلودگی صوتی فرودگاه مهرآباد برای اولین بار توسط شرکت کنترل کیفیت هوا خبر داد و گفت: با کمک این مدل‌سازی، علاوه بر پیش‌بینی وضعیت آلودگی صوتی در سال‌های آتی، می‌توان اجرای سناریوهای مختلف و راهکارهای کاهش آلودگی صوتی ناشی از فعالیت فرودگاه را بررسی کرد.

**به گزارش پیام آشنا** به نقل از ایسنا دکتر سیدمحمدمهدی میرزایی قمی با اعلام اینکه پیشرفت و توسعه فناوری همگام با رشد جمعیت، همواره آثار و پیامدهای مثبتی برای رفاه عمومی به همراه داشته است، افزود: البته نمی‌توان از اثرات و عوارض این موضوع بر گسترش آلودگی‌های محیط زیستی نظیر آلودگی صوتی چشم‌پوشی کرد.

وی با اشاره به آثار و عوارض زیان‌بار آلودگی بر سلامت جسم و روان افراد از جمله عصبانیت، کاهش تمرکز و یادگیری، اختلال در خواب، فشار خون و ناراحتی‌های قلبی اظهار کرد: آلودگی صوتی در شهرهای بزرگ دارای منابع متعددی است که از بین آن‌ها ترافیک معابر شهری به دلیل گستردگی، بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است اما سایر منابع مانند ترافیک هوایی و ریلی نیز دارای اهمیت زیادی هستند.

میرزایی قمی با بیان اینکه بسیاری از فرودگاه‌ها خارج از منطقه شهری ساخته می‌شوند اما با گذشت زمان و توسعه شهرها، ناگزیر فرودگاه‌ها در داخل منطقه شهری قرار می‌گیرند، تصریح کرد: پیامد ناگزیر این امر، افزایش تراز صوتی در مناطق شهری مجاور فرودگاه به علت نزدیک شدن به مسیرهای پروازی هواپیماهاست و از این رو، برنامه‌ریزی دقیق برای مکان‌یابی مناسب و سازگار با تراز صوتی محلی برای فرودگاه‌ها، از مسائل و مشکلات آتی جلوگیری خواهد ش.

وی با اشاره به اینکه بر اساس راهنمای EC/۲۰۰۲/۴۹ اروپا در خصوص ارزیابی و مدیریت آلودگی صوتی محیطی، تهیه و تدوین نقشه‌های آلودگی صدا به همراه راهکارهای اجرایی هر پنج سال یک بار در دست انجام است، اظهار کرد: شرکت کنترل کیفیت هوا در جهت انجام تکالیف محول شده از سوی شورای اسلامی شهر تهران و بر اساس مصوبه "برنامه عملیاتی کاهش آلودگی صوتی شهر تهران" اقدام لازم را در این خصوص انجام داد.

مدیرعامل شرکت کنترل کیفیت هوای تهران با بیان اینکه بر اساس برنامه مذکور، ابتدا نسبت به مدل‌سازی نقشه تراز صوتی ناشی از تردد خودروها در شهر تهران اقدام کردیم و در ادامه برای اولین بار مدل‌سازی آلودگی صوتی ناشی از ترافیک هوایی بر اساس روش‌های نوین روز دنیا صورت گرفت، تصریح کرد: نتایج مربوطه در قالب نقشه‌های تراز صوتی ترافیک هوایی روی سایت این شرکت به آدرس http://noise.tehran.ir بارگذاری می‌شود و در دسترس عموم قرار دارد.

میرزایی قمی در خاتمه با تأکید بر اینکه مقدمات اجرای این پروژه از سال ۱۴۰۰ آغاز شده و تهیه و تدوین نقشه توسط کارشناسان خبره این شرکت با همکاری سازمان هواپیمایی کشوری و با استفاده از نرم‌افزار تخصصی مدل‌ساز آلودگی صوتی Cadna A انجام شده است، خاطرنشان کرد: با کمک این مدل‌سازی، علاوه بر پیش‌بینی وضعیت آلودگی صوتی در سال‌های آتی، می‌توان اجرای سناریوهای مختلف و راهکارهای کاهش آلودگی صوتی ناشی از فعالیت فرودگاه مانند تغییر مسیر و زاویه پرواز، نحوه کم و زیاد کردن ارتفاع هواپیما و مدیریت پروازهای شبانه را مورد بررسی قرار داد.