کسب و کار

چرا برنامه جانشینی در کسب و کار مهم است؟

بسیاری از بنیان گذاران کسب‌وکارها که مدیرعامل نیز هستند، یک روز به این نتیجه می‌رسند که بهتر است کنار بروند و فرد دیگری را به عنوان سکان‌دار شرکت انتخاب کنند. گاهی نیز مدیر یا یکی از کارکنان کلیدی بنا به دلایلی تصمیم می‌گیرد آنجا را ترک کند و به دنبال سازمان دیگری برود.

در این مواردِ، بهتر است پیش از رفتن، یک جانشین «ترجیحا از داخل سازمان» و از میان کارکنان فعلی برای خود انتخاب کنند تا انتقال مدیریت و فرآیند گذار، بدون دردسر و به شکلی موثر انجام شود.

بدین منظور، یک «برنامه جانشینی» لازم است که از مدت‌ها قبل اجرا شده باشد. برنامه جانشینی یک ابزار ارزشمند، هم برای شرکت‌های کوچک و هم برای سازمان‌های در حال رشد است. در کسب‌وکارهای کوچک، یک برنامه جانشینی یعنی مدیریت موثر تغییرات در مالکیت یا رهبری سازمان. در سازمان‌های بزرگ‌تر، یک برنامه جانشینی کمک می‌کند از شکاف‌های استعدادی احتمالی جلوگیری شود. شکاف‌هایی که تاثیر مخربی بر سازمان دارند. یک استراتژی صحیح به شما کمک می‌کند از قبل همه‌چیز را برنامه‌ریزی کنید تا بتوانید دانش خود را به فرد منتخب انتقال دهید و کارکنان کلیدی را نیز حفظ کنید. این به‌ویژه در شرایط ابهام‌آمیز پساکرونا، یک اولویت مهم به شمار می‌آید.

ما در اینجا راهنمای مرحله به مرحله طراحی و اجرای این برنامه را آموزش می‌دهیم. نگاهی به مزایای این برنامه‌ها در حوزه منابع انسانی می‌اندازیم و فرآیند را به قسمت‌های کوچک‌تر تقسیم می‌کنیم تا بتوانید تمامی عناصر دخیل را به درستی درک کنید. اما برنامه جانشینی چیست و چطور می‌تواند آن را در کسب‌وکار خود به کار ببرید؟ یک برنامه جانشینی در حوزه کسب‌وکار، فرآیندی است که کمک می‌کند شرکتتان را برای آینده آماده کنید. این برنامه در اصل، طراحی یک استراتژی و فرآیند برای شناسایی رهبران احتمالی آینده و توسعه استعدادهایشان است تا در صورت استعفای یکی از کارکنان کلیدی، برای دریافت جایگاه جدید آماده باشند. شما از طریق برنامه‌ریزی توضیح، آموزش و بازخورد صحیح و دقیق می‌توانید یک استراتژی مدیریت تغییر موفقیت‌آمیز طراحی کنید تا برای انتقال قدرت احتمالی در آینده، آماده باشید. طبق نظرسنجی موسسه SHRM، تنها ۴۴ درصد شرکت‌ها دارای یک برنامه جانشینی هستند.

طبق گزارش فوربز، شرکت‌ها در سراسر جهان در حال حاضر با یک بحران رهبری سازمانی مواجهند. در واقع، تنها ۱۱ درصد از سازمان‌های شرکت‌کننده در نظرسنجی گفته‌اند که یک کرسی رهبری «قدرتمند» یا «بسیار قدرتمند» در سازمان دارند.

این یعنی صلاحیت و تعداد افرادی که آماده پذیرش جایگاه‌های ارشد مدیریتی هستند، بسیار کم است. این رقم، کمترین میزان طی ۱۰ سال گذشته است و طی این مدت، همواره رو به کاهش بوده و دلیل آن، کاهش توسعه رهبری و آموزش انتقال قدرت در سازمان‌ها است.

با توجه به حوادثی پرتی‌هایی که طی چند سال اخیر در دنیا پیش آمده، این کاملا قابل درک است. برنامه‌ریزی برای جانشینی، موثرترین راه برای حصول اطمینان از این است که رهبران کسب و کار آینده، مجهز به استعدادها و تجربیات مناسب خواهند بود.

تمام برنامه‌ریزی جانشینی نیز، حول همین محور است. با آماده‌سازی رهبران برای آینده، می‌توانید سازمان را به سمت اهداف بلندمدتش سوق دهید، نرخ گردش کارکنان را پایین بیاورید و یک کسب‌وکار قدرتمندتر و برگشت‌پذیرتر بسازید.

اگر هنوز متقاعد نشده‌اید، بیایید با هم نگاهی به جزئیات مزایای این برنامه‌ها بیندازیم:

شناسایی و آماده‌سازی کارکنان فعلی برای جایگاه‌های رهبری آینده به شما کمک خواهد کرد تا «سازمان را از درون، تقویت کنید». علاوه بر کاهش نرخ گردش و هزینه‌های استخدام، مطمئن خواهید شد که رهبران آینده، دانش سازمانی و روابط داخلی لازم را دارا هستند و این چیزی است که گزینه‌های خارج از سازمان، فاقد آنند.

شما با توسعه کارکنان فعلی به آنها نشان می‌دهید که مایل به سرمایه‌گذاری برای آینده‌شان هستید. این باعث تقویت روحیه آنها می‌شود و انگیزه‌ای به آنها می‌دهد تا در شرکت شما بمانند. حفظ کارمندها، کمک می‌کند رقابتی بمانید و استعدادهای برتر را به سوی خود جذب کنید.

یک برنامه جانشینی با طراحی درست، کمک می‌کند آموزش‌ها برای رهبران فعلی و آینده، رسمی و معتبر شوند. این به پیشروی سازمانتان به سوی آینده کمک می‌کند.

به‌علاوه، برنامه جانشینی یک ابزار موثر برای کاهش ریسک‌های تغییرات سازمانی است. وقتی فردی سازمان را ترک می‌کند، این برنامه از شکاف استعدادی جلوگیری می‌کند و کمک می‌کند انتقال دانش به رهبران آینده به درستی صورت بگیرد؛ قبل از آنکه دیر شود.

برنامه جانشینی در منابع انسانی یکی از اجزای اصلی مدیریت استعدادهاست. وظیفه شما به عنوان یک مدیر یا کارشناس منابع انسانی این است که جایگاه‌های کلیدی را که ممکن است در آینده خالی شوند شناسایی کنید و گزینه‌های داخلی را که دارای پتانسیل و مهارت‌ها و تجربیات مناسب برای آن جایگاه‌ها هستند، برای آینده آماده کنید.

این علاوه، بر حفظ کارکنان و کاهش هزینه‌های استخدام، کمک می‌کند فرآیندهای «استخدام داخلی» را بهتر مدیریت کنید. برنامه‌ریزی جانشینی در منابع انسانی، فرآیند شناسایی، انتخاب و آماده‌سازی کارکنانی است که پتانسیل دارند تا به کارکنان کلیدی آینده تبدیل شوند.

اگر امروز، چنین برنامه‌ای اعمال کنید، در آینده در صورت وقوع تغییرات سازمانی، افرادی در صف، آماده پذیرش جایگاه‌های جدید خواهند بود.

شما به عنوان مدیر منابع انسانی، نقش مهمی در آماده‌سازی و تسهیل استراتژی جانشینی دارید. اما برای موفقیت، به حمایت مدیران ارشد نیاز دارید تا برنامه‌تان، همسو با اهداف سازمانی باشد.

برنامه جانشینی همچنین شامل مدیریت استعدادهای فعلی است تا حتی‌المقدور، بتوانید دانش و تجربه سازمانی را حفظ کنید. بدین منظور، علاوه بر همکاری با مدیران ارشد، به بازخورد کارکنان و نظرات آنها نیز نیازمندید.

یعنی کارمندها باید با برنامه جانشینی شما موافق باشند و برای ماندن در سازمان شما و توسعه مهارت‌هایشان، «واقعا» اشتیاق داشته‌باشند.

در غیر این صورت، پول و زمانی که صرف آماده‌سازی‌شان برای جایگاه‌های رهبری آینده می‌کنید، هدر خواهد رفت. گزینه‌هایی که برای جانشینی انتخاب می‌کنید باید:

به یادگیری مهارت‌های جدید علاقه داشته باشند.
مشکلی با تغییر نداشته باشند.
با انگیزه و اهل مشارکت باشند.
توانایی سازگاری با عدم اطمینان و محیط‌های کاری جدید را داشته باشند.
مشتاق به پذیرش مسئولیت‌های جدید باشند.

مترجم: مریم مرادخانی
منبع: Factorial HR

سرپرست بانک مسکن اعلام کرد:

پرداخت تسهیلات به ۳۸ هزار واحد بافت فرسوده

سرپرست بانک مسکن از انعقاد قرارداد ۶ هزار و ۱۲۵ میلیارد تومان تسهیلات نوسازی در بافت فرسوده خبر داد و گفت: از ابتدای دولت سیزدهم بانک با ۱۵ هزار و ۲۸۵ واحد برای پرداخت تسهیلات به مبلغ ۴ هزار و ۲۲۶ میلیارد تومان قرارداد منعقد کرده است.

به گزارش پیام آشنا، علی عسکری سرپرست بانک مسکن جزئیاتی از ارائه تسهیلات نوسازی در بافت فرسوده شهرها را توسط بانک مسکن اعلام کرد و گفت: از ابتدای اجرای طرح نوسازی بافت فرسوده از سال ۱۳۹۸ تاکنون در مجموع ۷۰ هزار واحد برای دریافت تسهیلات نوسازی به بانک مسکن معرفی شدند که بانک با ۳۸ هزار و ۶۷۱ واحد از ابتدای اجرای طرح تاکنون به میزان ۶ هزار و ۱۲۵ میلیارد تومان قرارداد منعقد کرد.

عسکری در خصوص میزان افراد معرفی شده و میزان تسهیلات پرداخت شده در دولت سیزدهم توسط بانک مسکن توضیح داد: از ابتدای دولت سیزدهم تاکنون ۳۹ هزار واحد متقاضی دریافت تسهیلات نوسازی در بافت فرسوده به بانک معرفی شد که بانک با ۱۵ هزار و ۲۸۵ واحد برای پرداخت تسهیلات قرارداد منعقد کرده است.

عسکری مبلغ قرارداد منعقد شده از ابتدای دولت سیزدهم تاکنون را معادل ۴ هزار و ۲۲۶ میلیارد تومان عنوان کرد.

وی گفت: از سال ۱۳۹۸ و از ابتدای اجرای طرح نوسازی بافت فرسوده تا پایان مردادماه ۱۴۰۰ بانک با ۲۳ هزار و ۳۸۶ واحد به میزان یک هزار و ۸۹۸ میلیارد تومان قرارداد منعقد کرد و پرداخت لازم را انجام داد.

فاطمه‌منعمی:

ساماندهی کارکنان شهرداری قانون مدار می‌شود

دبیر شورای اسلامی شهر کرج گفت: طی تشکیل کارگروه اجرایی منابع نیروی انسانی ساماندهی کارکنان شهرداری کلانشهر کرج قانون مدار می‌شود.

به گزارش پیام آشنا، فاطمه منعمی در نطق پیش از دستور هشتادمین جلسه رسمی شورای اسلامی شهر کرج با اشاره به متنی از شهید رجایی اظهار داشت: "در جهنم خدا یک جایی دارد که فشار عذابش مساوی است با گناه ۳۶ میلیون انسان. آنجا جای من مسئول است که سخن و حرکت و برخوردم روی زندگی ۳۶ میلیون انسان اثرگذار است. یک بله و یک نه سرنوشت ۳۶ میلیون انسان را تحت الشعاع قرار می‌دهد."

دبیر شورای اسلامی شهر کرج به تشریح گراف تهیه شده در خصوص حقوق و مزایای کارکنان شهرداری اشاره کرد و افزود: این گراف توسط کارگروه اجرایی منابع نیروی انسانی بر اساس تبصره ۹ بودجه ۱۴۰۱ شهرداری در راستای عدالت توزیعی در خصوص میانگین دریافتی خالص و ناخالص، تعطیل کاری، اضافه کاری با حذف مزایای مسئولیت شغلی در سطوح کارمندی و کارگری شهرداری تهیه شده است که در صحن شورای شهر بررسی شد.

عضو شورای اسلامی شهر کرج گراف حقوق و مزایای پرداختی مهرماه کارکنان شهرداری کرج کارمندی-کارگری به استثنا مزایای مسئولیتی و شغلی را توسط پاورپوینت به صورت کامل تشریح کرد.

حجت‌الاسلام سعیدی:

خواسته‌های به‌حق مربیان ورزشی در قالب قانون پیگیری شود

رئیس کمیسیون فرهنگی، هنری، اجتماعی، ورزشی و جوانان شورای اسلامی شهر کرج، خواستار پیگیری خواسته‌های به‌حق مربیان ورزشی در قالب قانون شد.

به گزارش پیام آشنا، حجت‌الاسلام سعیدی در دیدار با مربیان ورزش همگانی که با حضور رئیس سازمان فرهنگی، اجتماعی و ورزشی شهرداری کرج برگزار شد، به نقش ورزش همگانی در ترویج فرهنگ ورزش در پارک‌ها و ارتقای سلامت شهروندان اشاره کرد و افزود: در همین راستا باید به خواسته‌های به‌حق و قانونی مربیانی که در این زمینه فعالیت می‌کنند رسیدگی شود.

وی ضمن قدردانی از اقدامات اخیر سازمان فرهنگی در خصوص ترویج فرهنگ ورزش همگانی میان شهروندان در سنین مختلف، گفت: امید است این اقدامات مطلوب و در خور شان شهروندان، به صورت مستمر صورت پذیرد.

در ادامه این دیدار، محسن برجی، رئیس سازمان فرهنگی، ورزشی و اجتماعی شهرداری کرج از برخی اعمال سلیقه‌های غیرقانونی در سطح شهر سخن گفت و افزود: این اعمال سلیقه‌ها مشکلاتی را برای مربیان ورزش همگانی به وجود آورده است.

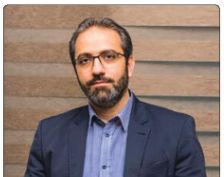
معاون شهردار در ادامه قول پیگیری و همراهی با مربیان را داد و گفت: توجه به ورزش همگانی از جمله اولویت‌های سازمان فرهنگی ورزشی و اجتماعی است که نسبت به تحقق آن اهتمام ویژه‌ای دارد.

گفتنی است در ادامه این دیدار، ودرباره مشکلات و موانع ورزش های همگانی علی الخصوص اعمال سلیقه های خلاف قانون برخی نهادها بحث و گفت‌وگو شد.

در پایان این دیدار نیز به مربیان ورزش های همگانی لوح تقدیر و هدایای نقدی اهداء شد.

مسعود محمدی خبر داد؛

۱۵۰ پرونده در کمیسیون ماده ۳۸ بالای ۷۰ درصد مازاد قرارداد!



رئیس کمیسیون تلفیق شورای شهر کرج بر عدم دفاعیات کامل و دقیق دستگاه نظارت بر اساس مفاد پیمان و مقررات در مهلت تعیین شده توسط کمیسیون ماده ۳۸ تاکید کرد.

به گزارش پیام آشنا، مسعود محمدی در نطق پیش از دستور هفتاد و نهمین جلسه رسمی شورای شهر با اشاره به پرونده‌های کمیسیون ماده ۳۸ آئین نامه معاملات گفت: تذکر بنده در مورد پرونده‌هایی است که در کمیسیون ماده ۳۸ در حال مطرح شدن هستند که در دو باب این موضوع را خدمت سرپرست شهرداری کرج بیان می‌کنیم تا نسبت به شرایط راهکارهایی در بلند و کوتاه مدت ارائه دهد.

رئیس کمیسیون تلفیق شورای شهر کرج افزود: ماهیت و منشأ ماده ۳۸ آیین نامه معاملات مشخص و در مورد اختلافاتی است که درمعاملات بین کارفرما و پیمانکار بروز می‌کند.

محمدی گفت: این در حالی است که این روزها شاهد پرونده‌هایی هستیم که بیشتر به نظر می‌رسد از روی عدم دقت یا هماهنگی که ناظرین دستگاه نظارتی و پیمانکار دارند به این کمیسیون ارسال شده‌اند که منشأ آن‌ها می تواند عدم دقت در تهیه برآورد اولیه در این خصوص باشد که می‌توانیم به درصدی از آن تا جایی که قانون به ما اجازه می‌دهد، عمل کنیم.

رئیس کمیسیون تلفیق شورای اسلامی شهر کرج گفت: اما نام اتفاقی را که در حال حاضر شاهد آن هستیم نه می‌توان اختلاف و نه عدم دقت در تهیه برآورد گذاشت و به نظر می رسد عدم مسئولیت پذیری ناظر یا عدم دقت در رعایت شرایط پیمان است که البته آن نیز مشخص شده است.

وی تاکید کرد: در همین هفت ماه اخیر حدود ۱۵۰ پرونده در کمیسیون ماده ۳۸ مطرح شده که بالای ۷۰ درصد مازاد قرارداد است.

محمدی با اشاره به دفاعیات پرونده ها، خطاب به سرپرست شهرداری کرج افزود: حراست و بازرسی به فوریت جلسه‌ای را تشکیل دهند تا ضمن رسیدگی به این موضوع، حداقل از تولید پرونده‌های جدید جلوگیری شود زیرا ماهیت این کار نظارتی است و باید مورد توجه قرار گیرد؛ از این پس اگر فردی دستور کار بیش از رقم قرارداد را می دهد به عنوان فرد خاطی با سهل انگار معرفی شود.

دانشی کهن خبر داد؛

انجام خط کشی معابر میدان بزرگ میوه و تره بار شهرداری کرج

رئیس سازمان ساماندهی مشاغل شهری و فرآورده‌های کشاورزی شهرداری کرج از اجرای عملیات خط کشی معابر میدان بزرگ میوه و تره بار خبر داد.

به گزارش پیام آشنا، حمید دانشی کهن گفت: فاز اول عملیات خط کشی محوری میدان مرکزی میوه و تره بار شهرداری کرج اجرا شد.

وی اضافه کرد: شب گذشته عملیات خط کشی ترافیکی میدان مرکزی میوه و ترمبار شهرداری کرج با هدف سهولت در عبور و مرور وسایط نقلیه سبک و سنگین انجام شد.

این مسئول با اشاره به اینکه عملیات خط کشی معابر میدان بزرگ میوه و تره بار با محوریت سازمان ساماندهی مشاغل شهری و فرآورده های کشاورزی و همکاری سازمان عمران و بازآفرینی فضاهای شهری شهرداری کرج صورت پذیرفته است. گفت: این عملیات؛ باعث کاهش ترافیک سنگین داخل محوطه در زمان فصل برداشت میوه‌های فصلی و غیره می‌شود.

گفتنی است میدان مرکزی میوه و تره بار شهرداری کرج به‌عنوان بزرگترین مرکز توزیع میوه و تره بار در استان البرز و غرب استان تهران بوده است.

اهداء خون اهداء زندگی

دیدگاه

معماران زندگی دشواری دارند. معمار نشوید مگر اینکه معمار شدن آرزویتان باشد

دنیس اسکات براون

دانشجویان معماری در معرض لحظاتی هستند که در آنها احساس گم گشتگی می‌کنند، اما چنین چیزی بسیار رایج است. خودم وقتی که دانشجو بودم چنین احساسی را تجربه کردم. من همیشه به معماران جوان توصیه می‌کنم که صبور باشند. می‌گویم که سرانجام کار شما دستتان را خواهد گرفت و به مسیر خودتان خواهد برد. شما آنچه دوست دارید انجام دهید را بدون این که متوجه شوید انجام خواهید داد.

چیزی که باب {هرابرت ونتوری} همیشه به جوانان می‌گوید این است که کاملا متوجه آنچه دوستش دارید باشید و به آن احترام بگذارید. تلاش کنید که خود را در موقعیتی قرار دهید که منجر به انجام کاری شود که از آن لذت می‌برید. البته گاه به ناچار مجبور هستید کاری که دوست ندارید را انجام دهید اما چنین کارهای نامطلوبی باید به مثابه حواشی کاری باشد که شما خواستار انجام آن هستید.

در آخر، من و باب همیشه به افراد یادآوری می‌کنیم که معماران زندگی دشواری دارند. معمار نشوید مگر این که واقعاً آرزوی معمار شدن داشته باشید. اگر معمار شوید لازم است هرچه به دست آوردید را برای معماری قربانی کنید. (در گفتگوی منتشر شده در وبسایت designboom، سال ۲۰۱۴)

منبع: گفتار

محیط زیست

از ذرات معلق تا ازن؛ هجوم آلاینده‌ها به شهروندان تهرانی

تهران روزهایی خاکستری را پشت سر می‌گذارد بار دیگر با سرد شدن و سکون هوا، آسمان پایتخت غبارآلود و نفس کشیدن سخت شده است. در حالی پایتختنشینان در این شرایط زندگی می‌کنند که تنفس انواع و اقسام آلاینده‌ها آسیب‌های بعضا جبران‌ناپذیری را برای سلامت آنان در پی دارد.

به گزارش پیام آشنا به نقل از ایسنا، طبق تعریف ارائه شده در قانون هوای پاک، آلودگی هوا عبارت است از انتشار یک یا چند آلاینده اعم از آلاینده‌های جامد، مایع، گاز، پرتوهای یونساز و غیر یونساز، بو و صدا در هوای آزاد، به‌صورت طبیعی یا انسان ساخته به مقدار و مدتی که کیفیت هوا را به‌گونه‌ای تغییر دهد که برای سلامت انسان و موجودات زنده، فرآیندهای بوم‌شناختی (اکولوژیکی) یا آثار و ابنیه زیان‌آور است و یا سبب از بین رفتن یا کاهش سطح رفاه عمومی شود بنابراین ترکیبات و مواد مختلفی با حضور در جو می‌توانند به عنوان آلاینده هوا ذکر شوند.

به گفته زهره عبادتی -معاون نظارت و پایش حفاظت محیط زیست استان تهران - براساس مطالعات سیاهه انتشار که برای کلانشهرها انجام شده است در تهران ۵۹ درصد وسایل نقلیه و ۴۱ درصد منابع ساکن در انتشار آلودگی هوا نقش دارند. منابع ساکن باتوجه به اینکه آلاینده شاخص به‌ویژه در نیمه دوم سال ذرات معلق کمتر از ۲.۵ میکرون است عمدتا واحدهای صنعتی، پالایشگاهی مراکزی هستند که در انتشار آلودگی هوا می‌توانند نقش داشته باشند.

یکی از مشکلات کلانشهرهایی مانند تهران تردد وسایل نقلیه از جمله ناوگان حمل و نقل عمومی فرسوده است. ایرج حشمتی - سرپرست معاونت محیط زیست انسانی سازمان حفاظت محیط زیست - فرسودگی ناوگان حمل و نقل عمومی تهران را از اصلی‌ترین منابع انتشار آلاینده‌های هوای تهران می‌داند و معتقد است شهرداری تهران باید توسعه و نوسازی حمل و نقل عمومی را با اولویت حمل و نقل پاک در دستور کار خود قرار دهد.

او به جمعیت ساکن ۹.۸ میلیونی و جمعیت شناور ۲.۸ میلیونی در تهران اشاره می‌کند و می‌گوید: مصرف بالای انرژی در تهران را نگران کننده است و با توجه به تاثیر آن بر تشدید آلودگی هوا، ضرورت برنامه‌ریزی جهت بهینه‌سازی مصرف انرژی و توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر یکی از راهکارهای موثر در کاهش آلودگی هوا است.

بر اساس گزارش شرکت کنترل کیفیت هوای تهران، مطالعات و رهنمودهای سازمان‌ها و نهادهای معتبر بین‌المللی نشان می‌دهد برخی آلاینده‌ها با توجه به میزان تولید و انتشار همچنین بر حسب میزان آسیب‌های مربوطه به عنوان آلاینده معیار معرفی شده‌اند که در بیشتر شهرهای مهم دنیا همواره مورد اندازه‌گیری و پایش قرار می‌گیرند. در شهر تهران نیز بیش از دو دهه است که فرآیند پایش کیفیت هوا انجام می‌شود و آلاینده‌های گازی متوآکسید کربن، اکسیدهای نیتروژن، دی‌اکسید گوگرد و ازن در کنار ذرات معلق کوچکتر از ۱۰ میکرون در این بین قرار داشته است البته بیش از یک دهه نیز است که آلاینده ذرات معلق کوچکتر از ۲.۵ میکرون مورد پایش قرار می‌گیرد.