



# LUND UNIVERSITY

Chertkovskaya, Ekaterina

*Published in:*  
Forsat Emrooz

2016

*Document Version:*  
Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Chertkovskaya, E. (2016). انیرتاکا اب یداقتنا تیری دم نوماریپ زورما تصرف هم انزوری هب حاصم. *Forsat Emrooz*. روپلگ ناسح دیس طسوت ای اکس وکت چ

*Total number of authors:*  
1

*Creative Commons License:*  
GNU LGPL

## General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

## Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117  
221 00 Lund  
+46 46-222 00 00

# فرصت امروز

برای کسب و کار آفرینی

گفت‌وگوی «فرصت امروز»  
با مدرس دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد  
**مدیریت انتقادی**  
دکتر اکاترینا چرکوسکایا، استاد دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد است. وی در گروه‌های سازمانی و همچنین پایداری، اکولوژی و اقتصاد فعالیت می‌کند. مدیریت انتقادی، مطالعات انتقادی سازمان، جامعه‌شناسی کار، قدرت اجتماعی شرکت‌ها و تاثیرات...



حذف ۲۴ میلیون یارانه بگیر، افزایش قیمت بنزین توسط مجلس

## مصوبه‌هایی برای اجرا نشدن

آخرین روزهای فعالیت دوره نهم مجلس قانون‌گذاری ایران که اکثریت آن در اختیار جناح سیاسی اصولگرایان است، مصادف با تصویب لایحه بودجه ۱۳۹۵ شده است. مجلس نهم در حالی این روزها بودجه ۱۳۹۵ را تصویب می‌کند که با توجه به مصوبه‌های چند روز گذشته می‌توانست این کار را در اسفندماه پارسل انجام دهد. روز

گذشته مجلس ضمن تصویب برخی از مواد لایحه بودجه سال آینده، دو مصوبه جنجالی و البته ناکارآمد و مهم نیز داشت. یکی از مصوبه‌ها درباره قیمت بنزین و شرایط توزیع آن بود که به پیشنهاد احمد توکلی قیمت پلکانی می‌شد که البته به دلیل نارسا بودن آن، پس از تصویب برای بررسی کارشناسانه‌تر به یکی از کمیسیون‌ها ارجاع شد. مصوبه

گذشته مجلس ضمن تصویب برخی از مواد لایحه بودجه سال آینده، دو مصوبه جنجالی و البته ناکارآمد و مهم نیز داشت. یکی از مصوبه‌ها درباره قیمت بنزین و شرایط توزیع آن بود که به پیشنهاد احمد توکلی قیمت پلکانی می‌شد که البته به دلیل نارسا بودن آن، پس از تصویب برای بررسی کارشناسانه‌تر به یکی از کمیسیون‌ها ارجاع شد. مصوبه

### مدیران



پاینها و نوپادهای طراحی آرم آگهی در فضای دیجیتال  
تبلیغ اثرگذار برای مخاطبان دستچین شده

### سرمقاله

امید و بلوغ  
بخش خصوصی



اعتماد، امید، رضایت، مطلوبیت، شادی و خرسندی از مقوله‌های ذهنی نیرومند به حساب می‌آیند که فقدان یا وجود هر کدام از آنها در زندگی فردی، سازمانی و جامعه‌ها پیامدهای منفی و مثبت قابل عنایتی دارد. وجود اعتماد میان افراد یک سرزمین به یکدیگر و به دولت و نهادهای سازمان‌های اداره‌کننده جامعه به معنای این است که می‌توان از هزینه‌های چشمگیری که عدم اعتماد به بار می‌آورد اجتناب کرد. امیدوار بودن شهروندان به آینده‌ای با چشم‌انداز روشن و شفاف و پیش‌بینی‌پذیر نیز از مقوله‌های...



خواسته بخش خصوصی از سران سه قوه  
**امید را از ما نگیرید**

شرکت نفت و گاز اروندان پیشگام در تبدیل گاز مشعل  
**آغاز پایان هدرسوزی گاز**

مسئول تامین اجتماعی و همه دریافت‌کنندگان حقوق و مستمری بخش دولتی و غیردولتی که دریافتی سالانه آنها بیش از ۳۵۰ میلیون ریال باشد.  
۴- کلیه مدیران و اعضای هیات‌مدیره، بازرسان شرکت‌های دولتی و غیردولتی و وابسته به دولت، نهادهای عمومی غیردولتی، کلیه مدیران و اعضای هیات‌مدیره، روسا و معاونان مناطق و شعب بانک‌ها و بیمه‌ها و موسسات مالی و اعتباری و کلیه کارکنان اشخاص حقوقی، دولتی و غیردولتی که دریافتی سالانه آنها بیش از ۳۵۰ میلیون ریال باشد.  
۵- کلیه ایرانیان مقیم خارج از کشور.  
۶- کلیه اشخاصی که در سه دهک بالای درآمدی کشور هستند و در موارد فوق، ذکر نشده است.  
سختگیری دولت گفت: در تدوین آیین‌نامه اجرایی دولت برای حذف دهک‌های ثروتمند از دریافت یارانه نقدی، به نحوی عمل می‌شود که هیچ فرد نیازمندی از دریافت یارانه نقدی حذف نشود.

**حذف ۲۴ میلیون نفر از دریافت یارانه نقدی عادلانه نیست**  
بعد از تصویب این بند محمدباقر نوبخت در گفت‌وگو با خانه ملت گفت: آنچه دولت درخصوص موضوع هدفمندی یارانه تقدیم مجلس کرد مبنی بر این بود در بخش منابع ۴۸ هزار میلیارد تومان از محل هدفمندی مدنظر باشد، که در سال ۹۴ هم همین عدد مطرح شده تا به‌عنوان مجموع منابع هدفمندی مورد تایید مجلس قرار بگیرد.  
نوبخت ادامه داد: مدنظر دولت این بود مصارف منابع مذکور به نحوی باشد که برای پرداخت یارانه نقدی و غیرنقدی خانوارها، بخش بهداشت و درمان، تولید و اشتغال مورد استفاده قرار بگیرد.  
نوبخت ادامه داد: حذف ۲۴ میلیون نفر از دریافت یارانه نقدی در این شرایط عادلانه نیست و قطعاً موجب اذیت بسیاری از مردم می‌شود.  
وی گفت: حذف سه دهک جامعه از دریافت یارانه با مکانیزم کمیسیون تلفیق مشکل است و باید مدنظر ایده مجلس در بخش مصارف بود.

### مصوبه‌هایی برای اجرا نشدن

بعضی موارد با قیمت‌گذاری متفاوت می‌یابند، حال باید تلاش کرد مشکلی برای کل کشور ایجاد نشود لذا برای ارجاع این مصوبه باید این مهم به رای گذاشته شود. در نهایت این بند مصوبه به رای گذاشته شد که نمایندگان با ۱۴۳ رای موافق، ۱۴ رای مخالف و ۳ رای ممتنع از مجموع ۱۹۵ نماینده حاضر در مجلس با ارجاع این مصوبه به کمیسیون تلفیق موافقت کردند.



حذف پر درآمدها از دریافت یارانه  
مجلس دیروز یک مصوبه جنجالی دیگر نیز داشت و آن هم حذف افراد پردرآمد از دریافت یارانه نقدی بود.  
در جلسه علنی نوبت صبح روز سه‌شنبه مجلس شورای اسلامی، بررسی تبصره هدفمندی یارانه‌ها در دستور کار مجلس قرار گرفت.  
نوبخت، رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی با

بالای دو هزار تومان عرضه شود که این ابهام نخست به شمار می‌رود. این نماینده مردم درمجلس نهم گفت: این مصوبه به بندهایی در مورد مصرف پایه اشاره کرده درحالی که در مصوبه مذکور مصرف پایه مشخص نیست. وی تأکید کرد: ابهام بعدی آن است که اعلام کرده اگر بیش از ۱۸۰ لیتر بنزین مصرف شود، قیمت تمام شده از مصرف‌کننده اخذ شود. حال با چه مکانیزمی حساب شده است؟ همچنین در این مصوبه تکلیف ناوگان تاکسیرانی در این خصوص مشخص نشده است. به دلیل آنکه تاکسیرانان بیش از ۱۸۰ لیتر مصرف می‌کنند و امکان دارد تاکسی‌ها با قیمت ۳ تا ۴ هزار تومان بنزین مصرف کنند که به تبع آن قیمت کرایه‌ها بالا می‌رود. این مصوبه بیانگر آن است اقتصاد مقاومتی به‌صورت برعکس تعریف شده است.

رئیس مجلس شورای اسلامی در پاسخ به این اخبار تأکید کرد: ابهامات باید قبل از رای گیری مطرح می‌شد. ما اکنون این مصوبه را به تصویب رساندیم و برخی از این ابهاماتی که عنوان شده ممکن است صحیح باشد و امکان ایجاد ابهام در تگارش پیشنهاد نمایندگان بوده است.

دکتر لاریجانی گفت: حال باید کمیسیون این مهم را بررسی کرده و بندهایی که ابهام داشته جداگانه بررسی شود، اگر هم آقای مصباحی مقدم عنوان می‌کنند ابهامات مذکور قابل رفع است ما آن را رفع خواهیم کرد، در غیراین صورت باید بررسی شود.  
وی افزود: من بعد از جلسه صبح دقت کردم و متوجه شدم که نرخ پایه در این مصوبه مشخص نیست و در

### ادامه از همین صفحه

افزایش قیمت بنزین به کمیسیون رفت  
در جلسه علنی صبح دیروز مجلس شورای اسلامی پس از تصویب تبصره مربوط به هدفمندی یارانه‌ها، پیشنهاد احمد توکلی به تصویب رسید و به تبصره هدفمندی الحاق شد که براساس آن قیمت بنزین پلکانی شد اما عصر دیروز این مصوبه مورد ابهام قرار گرفت و به کمیسیون ارجاع شد.

براساس این پیشنهاد دولت مکلف می‌شد متوسط مقدار مصرف ماهانه بنزین برای یک ماه و براساس هر یک از انواع وسایل نقلیه با تعداد سیلندرهای مشابه (یک تا شش سیلندر) به‌عنوان پله اول تعیین کند و پلکان‌های بعدی به مقدار ۴۰ لیتر به پله مابقی اضافه شود. بر این اساس برای هر لیتر مصرف مازاد در پله اول، نسبت به مقدار مصرف پایه، ۵۰۰ تومان و در پلکان‌های دوم و سوم به ترتیب ۷۵۰ و ۱۰۰۰ تومان و مازاد بر مصرف ۱۸۰ لیتر در ماه، قیمت تمام شده بنزین از مصرف‌کننده به‌عنوان عوارض موضوع بند ۴ فوق دریافت خواهد شد.

پس از تصویب این بخش در جلسه صبح مجلس، در جلسه بعد از ظهر مهرداد بذریاش در اظهار قانون اساسی بالاستناد به اصل سوم این قانون اظهار داشت: صبح امروز یک مصوبه‌ای به تصویب رسید که احساس می‌شود همکاران به آن توجه کافی نداشتند که به مصوبه بنزینی مشهور است. مصوبه‌ای که در پیوست ۱۴ صفحه ۲۵ لحاظ شده است و این مصوبه دارای ابهاماتی است از جمله آنکه در این مصوبه نیمی از مصرف بنزین با قیمت بالای دوهزار تومان به مردم فروخته خواهد شد.

بذریاش تأکید کرد: بر این اساس در بند اول آمده همه انواع سوخت تک نرخ می‌شود و سپس در بند بعدی قیمت‌های مختلفی را برای سوخت مشخص کرده است به‌گونه‌ای که از هزار تومان تا بالای ۱۸۰ لیتر به قیمت

### سرمقاله

### امید و بلوغ بخش خصوصی

امید و شادی و اعتماد علاقه دارند و باورش این است که به میزان افزایش امید در ایران می‌توان به آینده اقتصادی و کسب و کار پررونق و مطلوب دست یافت. نهاد دولت در ایران در نیمه دوم سال ۱۳۹۲ با هدایت و خواست اکثریت مدیران جامعه و مردم گفت‌وگو با غرب را برای عادی کردن فعالیت‌های اقتصادی آغاز کرد و خوشبختانه به نتایج مهمی نیز رسید. اکنون و پس از دور شدن پیامدهای منفی تشدید تحریم‌ها نوبت این رسیده است که با امیدواری به آینده از شرایط مثبت اقبال خارجی‌ها به ایران استفاده کنیم. سخنان روزگشته ریاست اتاق بازرگانی و صنایع و معادن تهران و درخواست وی از روسای سه قوه برای امیدآفرینی نشان‌دهنده این است که بخش خصوصی به این عنصر سرنوشت‌ساز در وضع امروز نیاز مبرم دارد.

### معاون وزیر نیرو اعلام کرد بروز تنش تابستانی آب در ۳۰۰ شهر

معاون وزیر نیرو با اعلام وجود نگرانی‌ها برای تامین آب مورد نیاز فصل گرما در شش مرکز استان کشور، گفت: ۳۰۰ شهر در تابستان امسال با تنش آبی (قطعه سر به سر تولید و مصرف آب) مواجه می‌شوند. به گزارش مهر، رحیم میدانی با اعلام اینکه ۱۳۰ شهر کشور از تنش آبی خارج شده است، گفت: یک میلیون نفر از جمعیت شهری که پارسال با تنش آبی روبرو بودند، امسال این مشکل را نخواهند داشت.  
معاون وزیر نیرو در امور آب و آبفا اظهارداشت: حدود ۳۰۰ شهر کشور در تابستان امسال دچار تنش آبی می‌شوند که این تعداد در سال گذشته ۴۳۰ شهر بود. وی با اشاره به اینکه در صنعت آب کشور باید دخل و خرج متعادل شود تا به‌طور مستمر از تانسیت آب نگهداری کند و هر روز بهتر از قبل پاسخگوی نیاز مردم باشد، تصریح کرد: افزایش قیمت آب در اختیار

دولت و شورای اقتصاد است اما درخواست وزارت نیرو این بود که اجازه دهد صنعت آب خوداتکا باشد و محتاج دولت نباشد، چون درآمد نفتی دولت گاهی کم و گاهی زیاد است و ما نمی‌توانیم برای تامین آب شرب به منابعی متکی باشیم که در نوسان است.  
میانگین مصرف سرانه آب در کشور ۱۳۰ لیتر است که برای مشتریان پر مصرف قیمت‌های بازدارنده تعیین شود و روند کمبود آب ما را به این نقطه می‌رساند که با مشتریان پر مصرف برخورد شود.  
معاون وزیر نیرو با اشاره به اینکه در شش مرکز استان نگران کمبود آب هستیم، بیان داشت: در کرمان تا زمانی که طرح انتقال آب از بهشت‌آباد اجرا نشود، مشکل خواهیم داشت. در بوشهر، همدان و بندرعباس هم دغدغه داریم و در مشهد هم اگر آب سد دوستی خوب نباشد، مشکل تامین آب خواهیم داشت.

روابط کار

مدیریت عملکرد کارکنان

(اندازه گیری، بازخورد و تقویت مثبت) بخش اول

آرامین خوشوقتی

مدیر ارشد منابع انسانی لابراتوارهای طبیعت زنده (سینره)

در ابتدا می خواهیم مدیریت عملکرد را تعریف کنیم. شاید اگر ابتدا با تعریف واژگان پیش برویم بتوانیم گام به گام به تعریفی برسیم که بتوانیم آن را به خوبی به تصویر بکشیم:

مدیریت عملکرد از دو واژه مدیریت و عملکرد تشکیل شده.

مدیریت را همواره به انجام دادن کار با دیگران، پیش بردن امور از طریق سایرین، فرایند برنامه ریزی، ساماندهی، رهبری و کنترل تعریف کرده اند.

عملکرد هم در این باره فرهنگ فارسی معین رجوع بکنیم تعریف کرده: نتیجه کار، میزان کار، حاصل محصول.

تعریف رسمی مدیریت عملکرد به گفته «دانیلز»: یک سیستم مدیریتی داده گرای عملی است که از سه عنصر اصلی اندازه گیری، بازخورد و تقویت مثبت تشکیل شده است.

اگر سری هم به سازمان ها بزنیم، خواهیم دید یکی از خواسته های مشترک و همیشگی همه مدیران، ارتقای عملکرد و بهبود مستمر رفتار کارکنان است. وقتی کارکنان خوب رفتار می کنند و عملکردهای مطلوب و رضایت بخش دارند مدیران هم موفق هستند و سازمان های شان را با موفقیت اداره می کنند.

عملکرد یک کارمند تابع عوامل بسیار زیادی است. یک کارمند برای اینکه رفتار و عملکرد مناسبی داشته باشد لازم است:

- درست انتخاب شده باشد.
- از اهدافی که باید به آن دست یابد و انتظاراتی که باید برآورده کند آگاه باشد.
- دانش و مهارت لازم برای انجام کار را داشته باشد.
- از امکانات و اختیارات لازم برای خوب انجام دادن کار برخوردار باشد.
- به اندازه هر چهار مورد بالا باید بگویم از انرژی و انگیزه های بالا برخوردار باشد.
- اگر بخواهیم این پنج تعریف را فرموله کنیم می شود گفت: عملکرد تابعی است از:

عملکرد = انگیزه \* منابع \* توانایی \* آگاهی از اهداف و انتظارات

حال به تعریف عمومیت پذیری از مدیریت رجوع کنیم: فرآیند برنامه ریزی، سازماندهی و رهبری و کنترل مدیران و سرپرستان در پنج عامل ذکر شده بالا بسیار اثر گذارند و با هر وظیفه خود بخشی از عوامل هم راستا می کنند و هر کدام از این عوامل ممکن است تاثیر گذار این عوامل مدیران و سرپرستان هستند. آنها می توانند از طریق استخدام بر مبنای صلاحیت، واگذار کردن درست مسئولیت ها، اجرای آموزش های لازم برای فرد، هدف گذاری کردن و فراهم آوردن امکانات موجب عملکرد صحیح و اصولی و همچنین بهبود عملکردها و رفتارها بشوند. اما اگر بخواهیم از زاویه دیگری به موضوع نگاه کنیم: «ارزیابی عملکرد با مدیریت چه تفاوتی دارد و آیا واقعا تفاوتی بین این دو هست؟»

تعریف مدیریت عملکرد

مدیریت عملکرد اندازه گیری عملکرد با هدف توسعه و بهسازی همزمان کارکنان و سازمان است به صورتی که افزایش بهره وری کارکنان و گروه های کاری به وسیله کسب مهارت ها و افزایش تعهد و انگیزه ایشان منجر به توسعه و بالندگی سازمان شود.

تعریف ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد وسیله ای است برای تعیین عملکرد موفق یا ناموفق کارکنان که شاخص ها یا استانداردهای آن مشخص و از قبل تعیین شده است. پس این تفاوت در چیست؟ به نظر می آید ارزیابی عملکرد خود یک جزء از یک کل بزرگ تر (مدیریت عملکرد) است.

برخی اهداف مدیریت عملکرد

۱. وسیله ای برای شناخت کمی و کیفی پرسنل است.
  ۲. کارکنان از نظر دور نمی مانند و فرسودگی های شغلی کارکنان مانند فرسودگی عاطفی کارکنان کمتر می شود.
  ۳. سیستم کارراه شاغلان (career planning) شایسته تر انجام می شود.
  ۴. اطلاعات موقر مربوط به پیشرفت اهداف کار را به کارکنان و سازمان ارائه می کند.
  ۵. منبعی است برای بازخورد با هدف بهبود عملکرد تا کارکنان برای بهبود وضعیت کاری خود مستمر اقدام کنند.
  ۶. پیشرفت کارکنان مستمر تعقیب می شود.
  ۷. افراد از میزان بهره وری (productivity) و کیفیت کاری که انجام می دهند آگاه می شوند، در نتیجه وسیله ای است برای ارزیابی واحدهای کاری کارکنان.
  ۸. نیازهای واقعی آموزشی افراد استخراج می شود.
  ۹. پیشرفت شغلی، ترفیعات (Promotions) و انتصاب (Appointment) و افزایش مسئولیت شکل واقعی تری می گیرند.
  ۱۰. به روش های انتخاب پرسنل و جای جایی آنها اعتبار می بخشد.
  ۱۱. وسیله ای برای تقویت، تشویق و شاخصی برای ارزیابی برنامه های انگیزشی است.
  ۱۲. وسیله ای است برای پرداخت دستمزد اضافی، در نتیجه پرداخت های سازمانی (Organizational Payment) منطقی تر خواهد شد.
- حال در راستای این تعریف اهداف به مدلی گام به گام می خواهیم برسیم.
- معمولا در بیشتر مدل ها با الهام از مدل دمینگ، کار را در چهار بخش و به صورت چرخه تعریف می کنیم.
- ادامه دارد...
- Khoshvaghti.hrm@tezlabs.com

برای مطالعه ۴۳۰ پرسش و پاسخ قبلی مطرح شده در کلینیک کسب و کار می توانید به سایت forsatnet.ir مراجعه و روی همین بخش کلیک کنید.

پرسش: مدیریت یک کسب و کار در حوزه پوشاک را به عهده دارم. چندی است به دلیل مشکلات بازار و مسائل درون سازمانی تصمیم به تعدیل نیروهای کاری ام گرفته ام. مشاورانم عنوان می کنند که این عملکرد شاید راه چاره ای برای خلاصی از وضعیت موجود باشد. به عنوان مدیر کسب و کار از این شیوه عملکرد رضایت ندارم و از اثراتی که در آینده روی کسب و کارم می گذارد، می ترسم. در این باره راهنمایی بفرمایید که بهترین روش در اجرای تعدیل نیروهای کسب و کارم چیست؟

کلینیک کسب و کار

بهترین شیوه برای تعدیل نیرو

پاسخ کارشناس: تعدیل نیروها یکی از چالشی ترین تصمیماتی است که مدیران کسب و کارها طی عملکرد خود باید بگیرند. این اتفاق شاید برای هر کسب و کاری بیفتد ولی مدیران می توانند با اجرای یک برنامه ریزی دقیق و تدوین استراتژی مدون از این اتفاق پیشگیری کنند. این مدیران می توانند با پیش بینی آینده و رصد دائم بازار از اتفاقات این چنینی جلوگیری کنند. در این

میان تشخیص زودهنگام نیز به کسب و کار کمک خواهد کرد. اگر مدیران مشکلات را زودهنگام تشخیص دهند به سرعت می توانند برنامه ریزی و راه حل برای آن بیابند اما به هر حال وقتی کسب و کاری در شرایط تعدیل نیرو قرار می گیرد، باید یک طراحی دقیق داشته باشد و به دقت در نظر بگیرد که چه کسانی باید در سازمان باقی بمانند و چه کسانی باید بروند. نکته مهم این است که کسب و کارها در تعدیل نیرو هیچ گاه نباید نیروهای حرفه ای خود را از دست بدهند. علاوه بر این تعدیل نیرو اگر به صورتی امکان پذیر باشد

اگر شما هم در کسب و کار خود با چالشی روبه روهستید، در صورت تمایل مشکل خود را از طریق ایمیل [business@forsatnet.ir](mailto:business@forsatnet.ir) با ما در میان بگذارید و پاسخ خود را در همین بخش پیگیری کنید.

گفت و گو «فرصت امروز» با مدرس دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد

مدیریت انتقادی

دکتر سیداحسان گلپور  
مصاحبه کننده و مترجم

دکتر اکاترینا چرکوسکایا، استاد دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه لوند سوئد است. وی در گروه های سازمانی و همچنین ایستادگی، اکولوژی و اقتصاد فعالیت می کند. مدیریت انتقادی، مطالعات انتقادی سازمان، جامعه شناسی کار، قدرت اجتماعی شرکت ها و تاثیرات سیاست بر مصرف از جمله حوزه های پژوهشی مورد علاقه وی است. رساله دکتری او به بررسی نقش شرکت های تجاری در شکل گیری برنامه درسی دانشگاه ها و نیز زندگی و آرزوها و اهداف شغلی دانشجویان می پردازد. در ادامه گفت و گویی با وی انجام داده ایم که می خوانید.

تعریف شما از مدیریت انتقادی چیست؟

به طور کلی می توان گفت که مجموعه ای از مباحث است که مسائل مربوط به قدرت، کنترل، سلطه و ایدئولوژی را در محیط کار و سازمان مورد تحلیل و بررسی قرار می دهد. رویکردهای سنتی به مقوله مدیریت برخی از اهداف سازمانی همچون اثربخشی و سودآوری را بدیهی فرض کرده و سایر عوامل را در چارچوب این اهداف بررسی می کند. مدیریت انتقادی این مولفه های بدیهی را زیر سوال می برد و مدیریت سازمان را به عنوان پدیده ای اجتماعی و سیاسی مورد تحلیل و بررسی قرار می دهد. علاوه بر این، مدیریت انتقادی به تنها سازمان های تجاری را مورد بررسی قرار می دهد، بلکه سایر انواع سازمان ها همچون جنبش های اجتماعی را نیز زیر ذره بین خود می گیرد. می توان سنت های نظری بر خاسته از مارکسیسم و فوکو را نقطه شروع مدیریت انتقادی دانست. با این حال، این رویکرد به بررسی مدیریت و سازمان از کار در دانشگاه ها، در این محیطها کار کردن برای شرکت های بزرگ به عنوان یک گزینه ایده آل به دانشجویان معرفی و تبلیغات وسیعی در مورد آن در دانشگاه ها انجام می شود. چنین تصویری دیدگاه دانشجویان نسبت به جامعه خود را محدود می کند و سرنوشت آنها را به نوع خاصی از شکل سازمانی پیوند می دهد. ترتیب جوانان به پیوسته به چنین سازمان هایی می شود که آنها فضای معیوب و غیر اخلاقی حاکم بر این شرکت ها را به چالش نکنند. بنابراین برجسته کردن این موضوع از منظر اهمیت بسزایی دارد. به عنوان نمونه دیگر، می توانم بگویم که در بسیاری از تحقیقات حوزه مدیریت انتقادی، شکل های جایگزین سازمانی همچون جنبش های اجتماعی مورد بررسی قرار می گیرد. این شکل ها معمولا ساختار غیر سلسله مراتبی دارند و تصمیم گیری در



هدف مدیریتی، سازمانی یا فردی در نظر گرفته شود. زمانی که از مفهوم کارایی و اثربخشی صحبت می کنیم باید دو پرسش اساسی را مطرح کنیم. اول اینکه چرا تحقق کارایی چه چیزهایی برای می شود؟ به عنوان مثال استاندارد سازی و چندپاره سازی کار در فرایند تولید منجر به تحقق کارایی و اثربخشی می شود. فرایند تولید سرنج به شرکتها بیشتر در زمان مشخص تولید می شود. با این حال، این رویکرد به تولید زمینه ساز از خود بیگانگی، مهارت زدایی و غفلت از ابعاد انسانی نیروی کار است و تاثیری منفی بر سلامت جسمانی و روانی کارکنان خواهد گذاشت، زیرا باید خود را به سرعت تولید برسانند. این حالت به خصوص در کارخانه های رومی می دهد اما در شرکت های ارائه دهنده خدمات و حتی شرکت های دانش بنیان نیز مشاهده می شود.

سوال دومی که باید مطرح کرد این است که هدف از این اثربخشی چیست؟ به طور مثال تولید صنعتی به میزان قابل توجهی استاندارد و تقسیم شده است تا محصول بیشتری در زمان کمتر تولید شود. این رویکرد کمک می کند درآمد بالاتری به دست آورد اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زیاده و پسماند که مخرب محیط زیست است و همچنین افزایش مصرف

آنها که معمولا اهداف خیرخواهانه دارند - به صورت دموکراتیک است. تحقیقات این حوزه نشان می دهد که برخی از الگوها در این جنبش ها برخلاف روح آنها است و باعث کاهش تاثیر گذاری آنها می شود.

مدیریت انتقادی چگونه می تواند کارایی مدیران را بهبود دهد؟

کارایی و اثربخشی یکی از همان مفاهیمی است که در

مدیریت انتقادی شالوده شکنی می شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می شود که اثربخشی به خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریت، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زیاده و پسماند که مخرب محیط زیست است و همچنین افزایش مصرف

مدیریت انتقادی شالوده شکنی می شود و من البته خوشحال هستم، زیرا این سوال باعث می شود که پاسخ پرسش قبلی را بهتر توضیح بدهم. غالبا اینطور تصور می شود که اثربخشی به خودی خود امر مطلوبی است. در مباحث مدیریت، این مقوله مورد آوردن اما در مقابل آثار سوئی نیز در پی دارد. تولید زیاده و پسماند که مخرب محیط زیست است و همچنین افزایش مصرف

تربیان

توصیه هایی کاربردی برای مدیران روابط عمومی (۷۱)

دادن یک هدیه تاثیر گذار

ترجمه: امیر آل علی



اهدای هدیه های شرکتی، یکی از موثرترین فعالیت ها در زمینه روابط عمومی است. تشکر کردن از مشتریان به وسیله اهدای یک شیء زیبا به عنوان هدیه، قدر دانی از کارمندان به وسیله تخصیص یک سری امتیازات رایگان به آنها یا دادن تقویم هایی که حاوی لوگوی شرکت است به کارکنان و مشتریان، از کارهای رایج بسیاری از کارخانه ها و موسسات است.

با این حال، همان طور که همه ما می دانیم، کارهایی مانند اهدای تعدادی تقویم شرکتی، غذای آماده محلی، دفتر خاطرات و میز مطالعه که معمولا توسط شرکتها و موسسات برای جلب رضایت مشتریان و کارمندان انجام می شود، تاثیر چندانی روی افزایش شهرت و محبوبیت آنان ندارد و چه بسا که این هدایا در نهایت سر از سطل زباله نیز در بیآورند.

ایده

اگر چه اهدای هدیه به مشتریان و کارمندان فعالیتی زیبا و همچنین توصیه شده توسط مدیران روابط عمومی است، اما برای اینکه هدیه شما تاثیر مطلوب را روی افراد مورد نظر بگذارد، لازم است تا دقت فراوانی در نحوه انتخاب هدیه و سایر مسائل جزئی به خرج دهید.

هدیه ای را انتخاب کنید که منحصر به فرد باشد یا اگر قصد تقلید از دیگر شرکتها را دارید، هدیه ای را که مطمئن هستید مورد توجه مردم قرار می گیرد انتخاب کنید. برای مثال شرکت پپسی (PEPSI) برای کریمس طرح جالبی را طراحی کرده بود. این شرکت نوشیدنی های مخصوصی را با طرح درخت کریمس طراحی کرده بود و در تبلیغات خود به مشتریان توصیه می کرد تا برای تعطیلات کریمس از این نوشیدنی استفاده کنند. البته علاوه بر طراحی منحصر به فرد، شرکت پپسی این مدل از نوشیدنی را با ۵۰ درصد تخفیف عرضه می کرد و همین امر باعث استقبال مردم از طرح شرکت و در نهایت افزایش شهرت و محبوبیت برند PEPSI شد.

همچنین استفاده یک کاریکاتور بیست به منظور کشیدن کاریکاتور مشتریان نیز می تواند طرح تاثیر گذار و در عین حال کم هزینه ای باشد. در یکی از سمینارهای یک شرکت بزرگ بریتانیایی، مدیران روابط عمومی شرکت ترتیبی دادند تا یک کاریکاتور بیست همه مهمانان کاریکاتور طراحی کنند و در انتهای مراسم این کاریکاتورها به تک تک مهمانان هدیه داده شد. این طرح برای شرکت ۳۰۰ پوند هزینه در بر داشت، در عین حال ۵۰ کاریکاتور طراحی شد یعنی به طور تقریبی هر کاریکاتور ۶ پوند خرج روی دست شرکت گذاشت که البته در مقایسه با تاثیری که کاریکاتورهای مشتریان گذاشت، پرداخت این هزینه کاملا منطقی به نظر می رسد.

لباس های تبلیغاتی نیز می تواند تاثیر مثبتی روی مردم بگذارد، به شرط اینکه به طور صحیح از این ایده استفاده شود. برای مثال اگر در کسب و کار لباس خاصی مورد نیاز است مثلا اگر آموزشگاه موتورسواری دارید، طراحی لوگوی موسسه خود روی لباس شاگردان و معلمان آموزشگاهتان می تواند ایده بسیار موثر و جالبی باشد.

نچه در عمل باید انجام دهید

- در مورد هدیه خود فکر کنید. آیا کسی از گرفتن آنها خوشحال و هیجان زده خواهد شد؟
- اگر ممکن است هدیه ای متناسب با خصوصیات و شخصیت مشتریان خود به آنها بدهید. این گونه هدیه شما بهتر در ذهن مشتریان خواهد ماند.
- سعی کنید از تکراری عمل کردن و تقلید از دیگران دوری کنید، همچنین مطمئن شوید که هدیه تان با کسب و کارتان ارتباط دارد.

آیامی دانستید



کاهش ریسک در تصمیم گیری با برند

آیا می دانستید برند می تواند ریسک در تصمیمات خرید مصرف کننده را کاهش دهد؟ مصرف کنندگان انواع مختلفی از ریسک را در خرید یا انتخاب محصولات تجربه می کنند که عبارتند از: ۱- ریسک کارکردی: در صورتی وجود دارد که محصول نتواند انتظارات مصرف کننده را پاسخ گوید. ۲- ریسک فیزیکی: محصول، سلامت فیزیکی استفاده کننده یا دیگران را تهدید کند. ۳- ریسک مالی: محصول ارزش قیمت پرداخت شده برای آن را نداشته باشد. ۴- ریسک اجتماعی: مصرف کننده از داشتن آن محصول نزد دیگران شرمسار شود. ۵- ریسک زمان: هزینه فرصت برای پیدا کردن محصول جایگزین در صورتی که نتایج محصول متقاعد کننده نباشد. مصرف کنندگان با شیوه های مختلفی می توانند این ریسکها را مقابله کنند، یکی از آنها خرید برندی است که به خوبی شناخته شده و مصرف کننده تجربه گذشته خوبی با آن داشته است. از این رو، برند خصوصا در تجارت شرکتی، وسیله ای موثر برای مقابله با انواع ریسک است.