

# ۲۱ ماهنامه جلال

نیاز اندیشه روز

این شماره: راهبرد کوتاه مدت گرایی

شماره بیست و یکم :: آذر ماه ۱۴۰۰  
ترسیم اندیشه‌های سازنده برای زندگی در حال تحول



قیمت: ۳۵۰۰۰ تومان



ماهنامه جلا :: نیاز اندیشه روز

Brilliance Monthly

آینده و تفکر به هم پیوند فورده اند



صاحب امتیاز و مدیر مسئول: شهرزاد تولیت

امور اجرایی: مریم علاءالدینی

هماهنگی: سارا فردرو

اطلاع رسانی: محمدرضا پیری

نشانی پایگاه اینترنتی: [Fekrvarzi.ir](http://Fekrvarzi.ir)

آدرس: تهران، پاسداران، ابتدای گیلان، پلاک ۲۰، واحد ۱۰

کد پستی: ۱۶۶۴۸۵۷۴۱۱

سردبیر: محسن فردرو

با همکاری گروه نویسندگان - گروه کارشناسی دفتر

آینده پژوهی

طراحی و صفحه آرایی: محبوبه براهیمیان

تلفن: ۰۲۱-۲۲۸۴۹۵۵۲

چاپخانه: گنجینه مینیاتور

قیمت: ۳۵۰۰۰ تومان

علاقمندان می‌توانند مطالب، دیدگاه‌ها و آثار فرهنگی و هنری خود را برای

انتشار به آدرس [Fekrvarzi@gmail.com](mailto:Fekrvarzi@gmail.com) ارسال نمایند

## فهرست مطالب

- ۴ - سخن سردبیر.....
- ۵ - اقتصاد فرهنگ، صنایع فرهنگی، تولید و اشتغال فرهنگی.....
- ۷ - استمرار نهضت خدمت رسانی به مردم.....
- ۸ - مقدمه‌ای در مفهوم حکمرانی یا آیین سکانداری.....
- ۱۰ - عصر شرکت‌های کوچک و حاکمیت ابر شرکت‌ها.....
- ۱۲ - شکل دادن به زندگی.....
- ۱۳ - بومی سازی شیوه‌های دانش مدیریت.....
- ۱۶ - راهنمای ارتباطات و توریک سازمانی.....
- ۱۷ - بزرگترین اصل مدیریت در دنیا.....
- ۱۸ - نقش فناوری در معماری قرن بیست و یک.....
- ۲۱ - هنر روایت و داستان گوئی در سازمان‌ها.....
- ۲۲ - فشار جمعیت بر اقتصاد.....
- ۲۶ - سبک مدیریت ایلان ماسک.....
- ۲۷ - انقلاب ژنومیک.....
- ۲۸ - اهمیت مهارت خوب گوش کردن.....
- ۲۹ - با او تمام شدم.....
- ۳۰ - بازی‌های ریتمیک.....
- ۳۲ - بحران فردگرایی.....
- ۳۳ - نگاهی به سندسازمان ملل متحد.....
- ۳۴ - داستان کوتاه ورنی.....
- ۳۶ - نگاهی دیگر به آسیب ناشی از استرس.....

- ۳۷ ..... کتاب کیلویی ۷ هزار تومان
- ۳۸ ..... نشر الکترونیک در سطح بین الملل
- ۴۰ ..... نیازهای آموزشی بانوان
- ۴۴ ..... حامیان این شماره ماهنامه

## سخن سردبیر

## محسن فردرو



محقق می گفت که یکی از مشکلات جهان امروز "کوتاه مدت گرایی" است اصطلاحی که خودش ساخته بود. او معتقد بود جهان امروز در گیر امور لحظه ای و ساعتی و تصمیمات کوتاه مدت و زودگذر برای عبور از مشکلات و بحران های پیش آمده است و لذا همه کاری که می توانیم بکنیم بکارگیری استراتژی کیسه شنی است. این راهبرد هنگامی که سیلی ویرانگر نزدیک شده است می تواند بکار آید و ما را از یک بحران نجات دهد و همچنین می تواند سال های متمادی هنگام وقوع سیل از کیسه های شنی به عنوان مانع برای جلوگیری از ورود آب های سرگردان و ویرانگر کمک بگیریم اما این راهبردی همیشگی و دراز مدت نیست، این راهبرد فقط به حال و مشکل فعلی پیش آمده نظر دارد و نمی تواند کار اساسی برای آینده باشد. بسیاری از تصمیمات ما و مدیران و حکمرانان در جهان امروز بر اساس نظریه کوتاه مدت گرایی فقط برای رفع مشکل فعلی است و به همین دلیل نمی تواند بحران ها را به صورت اساسی حل نماید. کوتاه مدت گرایی موجب خسارت های بسیاری شده است. محقق مورد نظر می گفت برای نمونه فکر کنید که پس از کار فراوان و خستگی زیاد به منزل خود می روید تا استراحت کنید و کودک شش یا هفت ساله شما به سراغ شما می آید و می خواهد که شما با او بازی کنید و شما بدلیل خستگی و برای رفع دغدغه فعلی گوشی تلفن همراه خود را در اختیار او می گذارید که با آن بازی کند. این تصمیم مشکل الان شما را به صورت کوتاه مدت حل می کند اما فردا و روز دیگر و فرداها همچنان می خواهید گوشی همراه خود را در اختیار این طفل بگذارید تا سرگرم شود. بدین ترتیب شما فرصت ارتباط با کودک و تربیت اساسی و رشد واقعی را از او گرفته اید چرا که شما دچار کوتاه مدت گرایی شده اید. این راهبرد کیسه شنی است که فرصت رشد کودک تان را برای آینده از بین می برد.

راهبرد کیسه شنی مشکل امروز را به ظاهر حل می کند اما مشکلات و بحران ها را تلمبار کرده و امکان ساختن متناسب آینده را از بین می برد. راهبرد اصلی در مسیر یابی درازمدت است. (LONGPATH) در راهبرد درازمدت اولین قدم تفکر بین نسلی است به این معنا که فقط به الان و حال و خودتان فکر نکنید بلکه به نسل های آینده فکر کنید. در تصمیم گیری ها نسل های بعد و نسل های بعدی را در نظر بگیرید تا تصمیمات شما شکل راهبرد کیسه شنی به خود نگیرد. انسان های متفکر فلاسفه و اندیشمندان و مخترعان این روش را بکار برده اند آنها به آینده و نسل های آینده فکر کرده اند و به همین دلیل توانسته اند آثار خود را در طول سالها و قرن های بعدی به یادگار بگذارند. تفکر بین نسلی تفکری اخلاقی و مسئولیت پذیر در مقابل دیگران و نسل های بعدی است.

قدم دوم در راهبرد درازمدت، داشتن چشم انداز نسبت به آینده ضروری است. قدم سوم نیز توجه به اهداف و مقصد اصلی است. شناختن مقصد اهمیت دارد. سئوالی که گاه از خودمان می پرسیم که آخرش چی؟ این سئوال به معنی توجه به مقصد نهایی است که می تواند بیش از پنجاه سال و صد سال و خیلی دورترها را در نظر بگیرد.

داشتن چشم انداز نسبت به مقصد نهایی کمک می کند که تصمیمات مقطعی و لحظه ای زندگی مان به سمتی درازمدت و با توجه به آیندگان اتخاذ شود و مقصدمان را گم نکنیم.

جامعه ای که کوتاه مدت گرا باشد آینده ای ندارد. خانواده ای که کوتاه مدت گرا باشد آینده ای ندارد. کسب و کاری که کوتاه مدت گرا باشد آینده ای ندارد. افرادی که کوتاه مدت گرا هستند آینده ای ندارند. این یک واقعیت است. ما به روش های تفکر و عملکرد جدید نیاز داریم.

سئوال اصلی برای ما اینست که راه درازمدت ما چیست؟ این سئوال در مقابل هر یک از ما و در مقابل هر جامعه ای قرار دارد که راه دراز مدت ما چیست؟ این موجب می شود که بتوانیم کارهای بزرگ تر از آنچه فکر می کردیم انجام دهیم کارهایی ماندگار و ارزشمند که می تواند علاوه بر مشکلات کوتاه مدت می تواند آینده نسل های بعدی را هم تضمین کند. دوستان علاقمند می توانند علاوه بر مطالعه این شماره از ماهنامه به سایت فکروورزی [Fekrvarzi.ir](http://Fekrvarzi.ir) مرتبط با ماهنامه جلا هم نگاهی بیاندازند و سخنرانی های صوتی و تصویری و مطالب مرتبط را مشاهده نمایند. منتظر مطالب تکمیلی شما بزرگواران هستیم.



## اقتصاد فرهنگ ، صنایع فرهنگ، تولید و اشتغال فرهنگ



اقتصادی برای این کشور فراهم آورده است. زمینه تاریخی و فرهنگی عمیق تمدن ایرانی و اسلامی و منابع مادی و انسانی فراوان، عناصر بالقوه مهمی در اقتصاد ایران به شمار می‌روند. نظام اقتصادی دولتی و خصوصی با گرایش به سمت تقویت بخش خصوصی از متغیرهای مهم اقتصادی ایران است. معمولاً سیاست دولت ها در کاهش فقر و افزایش اشتغال و سرمایه‌گذاری مستقیم در برنامه‌های بزرگ اقتصادی، زمینه امیدبخشی در رونق و پیشرفت اقتصادی بوده است. ... در طول سال‌های متمادی وابستگی اقتصادی به صادرات و فروش نفت، اتکا به واردات کالاها و فناوری از خارج از کشور و الگوی مصرف عمومی تأثیر فوق‌العاده تضعیف‌کننده‌ای در فرایند رشد اقتصادی ایران داشته است. تحولات سیاسی دهه‌های گذشته، چالش‌های نظامی، امنیتی و اجتماعی که به ما توسط کشورهای خارجی تحمیل شده‌اند، فرایند پیشرفت در حوزه اقتصاد را با کاستی‌های فراوان روبه‌رو نموده است. خروج مداوم سرمایه و نیروی انسانی از کشور آسیب‌زا بوده و فرصت‌های بسیاری را از سرمایه‌داران داخلی، صاحبان صنایع وابسته، تولیدکنندگان و گروه‌ها و نهادها، گرفته است. کاستی‌های قوانین اقتصادی، روابط نامطلوب بازار کار، توزیع و ضعف فرهنگ کار، فساد و روابط نامطلوب اقتصادی همچون رانت‌خواری و فرصت‌طلبی، بر گره‌های اقتصادی این کشور افزوده است. بی‌ثباتی و آسیب‌پذیری اقتصادی در اقتصاد فرهنگ تأثیرگذار بوده و در بُعد مصرف کالاهای فرهنگی خانوار و میزان دسترسی خانواده‌ها به نیازهای اساسی فرهنگی قابل‌بررسی است. متوسط هزینه ناخالص سالانه یک خانوار در ایران ۳۳۰ میلیون ریال است که ۳۴ درصد مسکن و ...، ۲۵ درصد خوراکی و ...، ۱۱ درصد حمل‌ونقل، ۹ درصد متفرقه، ۹ درصد بهداشت و درمان، ۵ درصد پوشاک و ...، ۴ درصد لوازم منزل، ۵/۲ درصد هزینه تفریح و امور فرهنگی، ۵/۲ درصد ارتباطات و بقیه مربوط به رستوران و دخانیات و ... است. ... تورم، مسکن ناکافی، کمبود کار و اشتغال و افزایش هزینه‌های زندگی در سال‌های اخیر، سطح عمومی زندگی مردم را کاهش داده و بر سید مصرف فرهنگی خانوار تأثیر جدی گذاشته است. نرخ رشد اقتصاد ایران در دهه‌های گذشته نامتلاطم بوده است.

گروه کثیری از خانواده‌ها که از طریق اشتغال در مؤسسات فرهنگی و خدمات فرهنگی، درآمد

اقتصاد فرهنگ ، بدون شک تابع وضعیت اقتصاد کشور است. اقتصاد ایران به دلیل وابستگی دیرینه به منابع درآمدی نفت و نوسانات مداوم قیمت جهانی نفت همواره دارای بی‌ثباتی و آسیب‌پذیری بالا بوده است. جمعیت ایران حدود ۸۰ میلیون نفر و متوسط رشد سالانه آن ۲۹/۱ درصد است . بیش از ۷۰ درصد جمعیت کشور بین ۱۵ تا ۶۵ سال سن دارند. درآمد سالانه سرانه کشور در سال ۱۳۹۴ حدود ۴ تا ۵ هزار دلار برآورد شده که در مقابل کشورهای دیگر زیاد به نظر نمی‌رسد. امید به زندگی در هنگام تولد ۵۵ سال است و حداقل ۵۰ درصد مردم کشور باسواد بوده و هزینه سرانه آموزشی عمومی حدود ۱۲۰ دلار است. منابع طبیعی متنوع و بازارهای بالقوه بزرگ، امنیت و انسجام ملی، موقعیت خوب

بازار، بی ثباتی و آسیب پذیری قابل توجهی را تجربه نموده است؛ ضعف نهادهای مقررات فرهنگی، حقوق مالکیت، بیمه اجتماعی، عدم کنترل تضادهای سیاسی و نهادهای تثبیت کننده اقتصاد کلان، از آن جمله اند. شوک های حاصل از تغییر دیدگاه های سیاسی با تغییرات دولت ها



در دوره های مختلف از دیگر عوامل بی ثباتی بوده است. ... این نوع شوک ها که تصادفی به نظر می رسند تا آنجا مؤثرند که بسیاری از مؤسسات اقتصاد فرهنگ از یک سال قبل از پایان دولت ها در هر دوره چهارساله، فعالیت های سرمایه گذاری خود را به دلیل عدم ثبات سیاسی و غیرقابل پیش بینی دولت بعدی، کاهش می دهند. علاوه بر شوک های سیاسی تصادفی و غیرقابل پیش بینی، شوک های حاصل از تغییر سیاست های دولت مانند سیاست های کاهش رکود تورمی، کاهش درآمدهای نفتی دولت، سیاست های مقابله با تحریم اقتصادی و ... نیز، منجر به بی ثباتی اقتصاد فرهنگ در سال های اخیر شده است. شوک کاهش تقاضا در کالاهای فرهنگی مانند کتاب در سال های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵ و شوک افزایش تقاضای سینما و تماشای فیلم خانگی در سال ۱۳۹۴، از شوک های غیرقابل پیش بینی و مؤثر در تغییرات تقاضا و سطح تولید و قیمت داشته است. مشکل بعدی تشخیص مدت زمان و دوام آثار این شوک ها است؛ ... جالب اینجاست که آسیب پذیری اقتصاد فرهنگ و شوک های حاصل از آن بر گروه های کم درآمد جامعه بیش از گروه های با درآمد بالا اثرگذار است؛ چراکه منابع درآمدی آنها دارای تنوع کمتری است و آسیب های اقتصادی موجب عدم دسترسی مناسب آنها به کالاهای فرهنگی و کاهش مصرف متناسب فرهنگی می شود. دارایی خانواده ها نقش مهم و تأثیرگذاری در افزایش یا کاهش درآمد مؤسسات و خدمات فرهنگی دارد. کاهش مصرف محصولات فرهنگی موجب کاهش درآمد سرمایه گذاران فرهنگی و رکود و افزایش بیکاری در حوزه فرهنگ می شود. وابستگی بخشی از تولیدات فرهنگی به ارز و واردات مواد اولیه مانند نیاز چاپخانه ها و ... نیازمند اتخاذ سیاست های ارزی و کنترل نوسانات نرخ های ارز است و گاه وبیگاه بر بی ثباتی های حوزه اقتصاد فرهنگ افزوده است. ..

منبع: کتاب اقتصاد فرهنگ در ایران \_ پژوهشگاه فرهنگ و هنر و ارتباطات \_ محسن فردرو\_ ۱۳۹۸

خود را به دست می آورند، در شرایط عدم امنیت اقتصادی قرار دارند و چون ثبات شغلی و بازار کار کاهش یافته، معضل بی کاری و ناامنی شغلی، محرومیت هایی را بر آنها تحمیل نموده است. در طول این سال ها افزایش مالیات ها، افزایش مخارج عمومی و سیاست های انقباض مالی،

موجب رکود اقتصادی در بخش فرهنگ شده است.

شکاف درآمد اقشار ضعیف و غنی در مصرف کالاهای فرهنگی و عدم توزیع متعادل امکانات فرهنگی، موجب عدم متناسب فرهنگی بین اقشار مختلف گردیده است. در این شرایط امکان سیاست گذاری مستقل در اقتصاد فرهنگ وجود ندارد.

... ویژگی های سیاسی و اجتماعی کشور مانند تکثرهای قومی و دیدگاه های مختلف دینی و اختلافات سیاسی بر اقتصاد فرهنگ، اثرگذار هستند. عدم وجود درآمدهای ثابت و پایدار و قابل پیش بینی فعالیت های تولیدی و خدماتی در بخش فرهنگ، موجب می شود بنگاه های اقتصادی به خصوص تولیدکنندگان خرد نتوانند در مورد بازپرداخت بدهی های خویش برنامه ریزی مناسب داشته باشند.

برای کاهش آسیب پذیری های اقتصادی بخش فرهنگ، به ثبات جریان درآمدی در این حوزه نیازمندیم. کاهش وابستگی اقتصاد ایران به درآمدهای نفت و حمایت روشمند دولت از سرمایه گذاری در این بخش و جلوگیری از آسیب های حاصل از ساختار سیاسی و اجتماعی، بیش از پیش می تواند بر ثبات جریان اقتصادی حوزه اقتصاد فرهنگ در ایران کمک نماید. عوامل ساختاری اقتصاد در بی ثباتی اقتصاد فرهنگ نقش مهمی دارند؛ ضریب نرخ بهره در تابع سرمایه گذاری، تغییرات در تقاضای پول، درآمد ملی، میل نهایی به مصرف، نرخ مالیات و... نمونه هایی از این عوامل ساختاری هستند. علی رغم تلاش دستگاه های فرهنگی در طول چند دهه بعد از پیروزی انقلاب اسلامی ایران، توجه جدی به این عوامل برای رونق اقتصاد فرهنگ نشده است. عدم وجود اطلاعات صحیح و به روز شده در حوزه اقتصاد فرهنگ منجر به سیاست های اقتصادی نادرست شده است. ... علاوه بر این سیاست های تفرقه انگیز فرهنگی با ایجاد اختلافات و کشمکش های عقیدتی، سیاسی و اجتماعی، موجبات شکست های اقتصادی و گاه ورشکستگی سرمایه گذاران را فراهم کرده است. اقتصاد فرهنگ به دلیل عدم حمایت نهادهای حمایت کننده

## استمرار نهضت خدمت رسانی به مردم

داود پاک نیت

محصول اساسی یک برنامه ریزی خوب، صرفاً تدوین و ارایه برنامه نیست، بلکه الگوی منظم، نظام مند، آگاهانه و دور اندیشانه تصمیم گیری در اقدام و عمل است که این مهم نیز مستلزم نگرش ها، آرمان ها و توانایی های مسئولینی است که در آخرین مرحله از فرآیند تصمیم گیری باید هوشمندانه به این امر مبادرت ورزند. ضمن اینکه دستیابی به هدفهایی اصلی هم، مشروط به این است که: تحولات بنیادین و رویکرد های جدید و اساسی در نگرش های اشخاص تاثیر گذار در سطح کلان و خرد جامعه پدیدار گردد.

بدون شک دستور موکد اخیر رئیس جمهور محترم کشورمان در خصوص اقدامات جهادی در زمینه رفع تصرف های غیر قانونی از سواحل دریا ها و... (فارغ از اینکه مصادیق مشابه فراوان دیگری نیز وجود دارد که قابل پی گیری است) و بازه زمانی کوتاه تعیین شده که همگان شاهد آن بودیم این واقعیت را به اثبات رسانید که: با عزم جدی مسئولین عالی کشور و معاضدت عوامل اجرایی ذیربط حاکمیت و دولت، احقاق حقوق قانونی مردم عزیزمان و حفظ و حراست از بیت المال بخوبی امکان پذیر است و...

با توجه به اینکه عقلا و منطقاً به نظر می رسد که: برخی از اشخاص حقیقی و حقوقی که در طول تصدی مسئولیتهای دولتی و... در بازه زمانی بیش از چهار دهه از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی، از وضعیت اموال منقول و غیر منقول در اختیار که با سوء استفاده از برخی خلاء های قانونی، پدیده رانت خواری و... کسب نموده اند؛ فارغ از این از مزایای مترتب نیز بمدت طولانی بهره مند گردیده اند بخوبی واقف هستند (اعم از خواص و عوام) و نهادهای حاکمیتی و نظارتی نیز به بخش قابل توجهی از موضوعات مربوط به این مقوله وقوف کامل دارند لذا می توان این پیشنهاد را به رئیس جمهور محترم ارایه نمود تا با صدور فرمانی با استفاده از ظرفیت های قابل توجه قوای مجریه، مقننه و قضاییه، بازه زمانی کوتاهی را تعیین فرمایند تا در صورت اعاده داوطلبانه اموال موصوف به خزانه بیت المال که در تصاحب آنان بوده است (فارغ از مسئولیت سازمانی یا غیر سازمانی قبل، فعل، قرار گرفتن در موقعیتهایی اجتماعی مختلف و...) مشمول عفو یا تخفیف مجازات قرار خواهند گرفت. در غیر اینصورت پس از انجام بررسی های میدانی از طرق مختلف و احصاء لیست اشخاص حقیقی و حقوقی با ذکر موضوعات، ضمن اطلاع رسانی گسترده موارد تخلف، افرادی که نسبت به موضوع مورد بحث بی توجهی از خود نشان دهند با شدیدترین برخوردها قانونی مواجه خواهند شد.

در این راستا مشابه عملیاتی شدن اقدام پیشنهادی و تاثیرات شگرف آن را می توان در عملکرد برخی از کشورها در زمینه مقابله با فساد در زمینه های مختلف هم ملاحظه نمود.

البته مطلوب تر این است که: پس از انجام اقدامات عاجل، مردم عزیز کشورمان به شکل واقعی شاهد بازگشت اموال به خزانه دولت و بهره مندی عمومی از مزایای مترتب نیز گردند.

## مقدمه ای در مفهوم حکمرانی یا آیین سکانداری

دکتر امید میر بهاء

از آنجایی که در مورد حکمرانی Governance صحبت شد و وارد ریشه های اتیمولوژیک شدیم به معنای این که ریشه کلامی و معنایی این واژه چیست؟ من به این مسئله اشاره می کنم که اصلاً زبان انگلیسی زبان لاتین نیست، زبان انگلیسی زبانی است که منشعب شده از زبان های شمالی اروپا و کلمات لاتین را در خودش پذیرفته ولی نه ساختار دستوری و نه هیچ چیزی از آن از لاتین برنخاسته است.

وقتی که یک واژه ریشه ای لاتین را در زبان انگلیسی پیگیری می کنیم معمولاً به جایی نمی رسیم یا به ابهام می رسیم به خصوص این که آن را از پنجره زبان فارسی و ادبیات و علوم انسانی زبان فارسی بررسی می کنیم. اگر ریشه لاتین کلمه Governance را باز کنم می تواند مفید باشد.

Governance یا Gouvernance به زبان فرانسه از کلمه یونانی که بعداً در زبان لاتین هم جایگاه داشته و کلمه gouvernail در زبان فرانسه وجود دارد که "سکان" معنی دارد. Gouverner به معنای سکانداری است و نهایتاً Governance یا Gouvernance به معنای آیین سکانداری می باشد.

شاید برای شما جالب باشد که بدانید که ما اصلاً در زبان انگلیسی و حتی در زبان فارسی امروزی اصلاً این بحث سکانداری و آیین سکانداری را به مسائلی در حاشیه مدیریت دولتی یا مباحث حکومتی تبدیل کردیم. در صورتی که قدمت آیین سکانداری به فنیقی ها و یونانی ها بر می گردد و دارای یک وجه شناسایی مشخص می باشد.

وقتی کشتی های یونانی به آب می افتادند باید یک ناخدا و یک سکان دار می داشتند که این سکان دار باید مورد تأیید همان



تیمی باشد که در آن کشتی بودند، یعنی ملوان ها خودشان این سکان دار ها را انتخاب می کردند و این آیینی داشته، این آئین در روم باستان به یک سلسله مراتب نظامی تبدیل می شود، به این شکل نبوده که کسی یا نیروهایی که در آن کشتی بودند مثل ملوانان یا اهل کشتی و ناخدا آنها را انتخاب کنند در اینجا آیین متفاوت بوده و در این موقعیت یک درجه دار از بیرون کشتی می آمده و به سکان داری به اصطلاح تعیین می شده است.

مسئله ای که ما داریم اینست که ما اصلاً یک قوم دریانورد نیستیم ...

انگلیسی ها، پرتغالی ها و اسپانیایی ها و تمام آنها که آمریکا را تصرف کردند و به اصطلاح آنجا را از آن خودشان کردند با این آئین سکان داری آشنائی دارند و این بحث ها را از حاکمیت متمایز می کنند و حتی آن را از بحث مدیریت دولتی یا مدیریت در ملاء عام هم جدا می کنند.

این می تواند مقدمه مناسبی باشد بر بحث حکمرانی که ما می توانیم راجع به آن بیشتر صحبت کنیم، چون ما اصلاً آئین سکان داری در ایران نداریم و کلاً این از اصول و مبانی حاکمیتی و شاید حتی در طول تاریخ این کشور غایب بوده است. جالب است بدانید در چین که چهار-پنج هزار سال قبل نیروی دریایی داشته به دلیل این که بسیاری از اشراف چینی و نیروهای نظامی آنها با کشتی ها می رفتند و دیگر بر نمی گشتند و وقتی هم که برمی گشتند با ثروت برمی گشتند و این باعث فساد می شده، چین در آن زمان دریانوردی را قدغن کرده و کشتی های خودشان را سوزاندند و نابود کردند که دولت مرکزی فاسد نشود و از بین نرود و از آن دوره به بعد دیگر نیروی دریایی نداشتند. آنها آئین سکان داری خودشان را زمینی کردند به معنای اینکه کنفوسیوس و سایر فلاسفه و بزرگان چینی برای آنها آئین حکمرانی آئین حکومت و یا آئین مدیریت تعریف کردند. اگر شما در متون چینی به آئین دولتمردی نگاه کنید در آنجا از یک اخلاق و یک آئین مدون مکتوب فوق العاده قطور پیروی می کنند که الان هم به نحوی منتقل شده به حاکمیت فعلی چین.

در ایران ما این آئین را به نام حکمرانی تغییر شکل داده ایم با شنیدن آن اسب سواری یا چیزی شبیه به مسابقه اتومبیلرانی برای شما تداعی می شود، گویا یک فرد با ماشین یا اسب یا موتور خود در یک مسابقه شرکت می کند و از این آئینی بیرون نمی آید بلکه فقط یک لجام گسیختگی و یک مسابقه قدرت حاصل می شود.

باید تاکید کنم وقتی شما سوار یک کشتی و وسط آب هستید اگر آئین نداشته باشید نمی توانید کشتی را اداره کنید و آن کشتی غرق خواهد شد و همه از بین خواهند رفت.

چنین چیزی هنوز در فرهنگ ما مستتر نشده که اگر نتوانیم حکومت کنیم از بین خواهیم رفت، همیشه دیگران آمده اند و قدرت را دوباره به دست گرفته اند و این به نوعی در تاریخ تداوم پیدا کرده و چندان هم مهم نبوده چون همه چشم انتظار یک قهرمان سلحشور بودند که بیاید و رانش کند و براند.

این مطلب با فرهنگ و علم امروزی یا نوروساینس می تواند ارتباط داشته باشه و این بسیار مشهود است. چیزی که ما فرض کردیم دانش ماست متأثر است از تجربه ی فردی یا تجربه جمعی و چیزی که ما به آن هوش جمعی اطلاق کردیم و آنطور که در واقع اطلاعاتی که مربوط به چشم انداز ما از واقعیت می باشد و نه چیزهای خیلی پیچیده بلکه چشم انداز فیزیکی ما از واقعیت. حقیقت هم همین است افرادی که در بنادر و دریا و مکان هایی شبیه به این زندگی می کنند و تجربه ای که برایشان از یک تکنولوژی ایجاد شده که این تکنولوژی دریانوردی است این ها به هر حال بعدها هم این را در روابط شان با فرزندان شان و روابط شان در جامعه و حتی شاید احساساتی که داشتند از طریق ژنتیک منتقل می شود.

به هیچ وجه ما نمی توانیم کلمات و الگوها و مباحثی که مربوط به خودمان و ریشه های تاریخی خودمان و تجربه تاریخی و فردی خودمان نمی باشد را بیاوریم و یدک بکشیم و در جامعه خودمان پیاده کنیم.

این یک روش اشتباه است زیرا پایگاه نوروساینستیک پیدا نمی کند یعنی ما نمی توانم این را در ذهن خودمان بنشانیم. سیستم عصبی مغز ما نمی تواند این را لمس کند و برایش ملموس نیست، زیرا به تجربه خودش و اقوامش و آن دریافت اطلاعاتی که از فضای فیزیکی برایش موجود است تداعی نمی شود.

یکبار دیگر به این مسئله اشاره می کنم در کشور ما که اغلب از اقوام استپ و آسیای میانه و غیره و در طول تاریخ هفتصد-هشتصدساله ایران شکل گرفته ما با کوه، دشت، اسب رانی و این نوع فضای نگاهی و آنچه که به دریافت اطلاعات از محیط مان بوده آمیخته بودیم و یک نوع تک روی و فردگرایی وجود دارد که اصلاً با چیزی که ممکن است اقوام دریانورد حس کنند کاملاً متمایز است چون زمانی که آنها در یک کشتی قرار می گیرند و این پهنه بی کران دریا و اقیانوس را لمس می کنند شما نمی توانید درک کنید آنها چه چیزی را احساس می کنند، می بینند و لمس می کنند و این به صورت ژنتیکی و تربیتی و محیطی منتقل شده و هر چه بیشتر اطلاعات نوروساینس را دریافت می کنیم بیشتر متوجه می شویم که چه چیزهایی ممکن است از یک نسل به نسل دیگر منتقل بشود و چه چیزایی منتقل نمی شود.

## عصر شرکت های کوچک و حاکمیت ابرشرکت ها

محمد حسین ادیب



اینست که قبلاً یک سری از آمارها را نداشتیم اما با قاطعیت عرض می‌کنم برای AFTF اول باید در ایران شفافیت اطلاعات باشد یعنی همه اطلاعات کلان اقتصاد کشور باید به صورت شفاف روی سایت واحد مربوطه باشد و این شرط اول عضویت در AFTF است و الان که بنده صحبت می‌کنم همه اطلاعات وجود دارد و اگر کسی می‌گوید که وجود ندارد بلد نیست که از کجا باید به این اطلاعات دسترسی پیدا کند.

تحلیل اقتصاد الان خیلی ساده شده، قبلاً به این شکل نبود. آمار در سایت بانک مرکزی هست و من قبلاً به کمک سی نیرو سالانه طی هجده تا بیست روز طول می‌کشید که این آمار را در بیاوریم و این برای من خیلی مهم بود. حالا این اطلاعاتی را که سی نفر طی یک ماه به دست می‌آوردند الان روی سایت بانک مرکزی است که نشان می‌دهد پرداخت‌های کلان مملکت در ماه چقدر است، یعنی ماهیانه چقدر در کشور خرج می‌کنیم و خیلی عدد مهمی است و می‌گوید در کشور به صورت ماهیانه چقدر کلان خرج می‌کنیم نه خرد. کلان به معنی معاملات بین بانکی است و نه درون یک بانک؛ بلکه بین بانک‌ها، یعنی بانک‌ها چقدر با هم در روز مبادله دارند.

سال ۹۹ آمار بانک مرکزی که در سایت بانک مرکزی هم موجود

اقتصاد ایران از آغاز سال جدید وارد یک فاز تازه می‌شود؛ یعنی فضای کسب‌وکار یا سبک کسب‌وکار در ایران تغییر می‌کند و البته این را در پرانتز اضافه کنم که مختص ایران هم نیست و هر چهار سال یک‌بار در دنیای امروز الگوی مصرف مردم و در یک مفهوم خیلی وسیع تر، سبک کسب‌وکار مردم هر چهار سال یک‌بار یک چیز دیگر می‌شود و "تغییر" هم به کفایت نقل معنا نمی‌کند، وارد یک پارادایم تازه می‌شود و یک چیز دیگری می‌شود و به دو دلیل که در قسمت‌های بعدی توضیح می‌دهم ما وارد این فرآیند می‌شویم و این فرآیند دو ویژگی متضاد هم دارد.

عصر افراد فاقد سرمایه یا حداقل سرمایه و سرمایه کم شروع می‌شود یعنی عصر شرکت‌های کوچک شروع می‌شود. درست برخلاف این که عده‌ای فکر می‌کنند عصر آدم‌هایی که سرمایه ندارند یا سرمایه کمی دارد تمام شده و کشور برای پولدارهاست، دوره اینها شروع می‌شود و درست عکس آن، اقتصاد وارد عصر حاکمیت تقریباً و نه تحقیقاً بدون رقابت شرکت‌های فوق‌العاده بزرگ می‌شود و حال این که چطور ممکن است که وارد هردوی این عصرها شود این محور بحث بنده است ...

من از دومی شروع می‌کنم که اقتصاد ایران وارد سیکل حاکمیت ابرشرکت‌ها شده و در سال آینده اوج استقرار آن است. نکته

است. خرج دولت در ماه به اندازه یک روز مردم هم نیست. حالا هشتاد درصد مردم، هشتاد درصد دارایی‌شان مسکن بوده که این را فعال اقتصادی تعریف نمی‌کنیم و البته در قسمت بعدی در مورد آن صحبت می‌کنیم.

این ۷۶ هزار میلیارد تومان که در روز در کشور به صورت کلان خرج می‌شود، پایانه‌های فروشگاه‌ها و خرید از طریق اینترنت و از طریق موبایل و پولی که از خودپردازها می‌گیریم در این لیست نیست و اینها خریدهای خرد حساب می‌شوند، حالا اگر سوال کنید که این هفتاد و شش هزار میلیارد تومان پول به چه سمتی می‌رود و این پول کجا می‌رود؟ هشتاد درصد این پول در هفده مورد می‌رود که من لیست آن را در قسمت های بعدی عنوان می‌کنم. قسمت مهم بحث اینست که بدانیم هشتاد درصد این هفتاد و شش هزار تا سراغ هفده بخش می‌ورد و بیست درصد آن سراغ بخش های دیگری غیر از این هفده مورد می‌رود که مسکن و بورس در آن است و جزو همان بیست درصد می‌شوند.

حالا اگر سوال کنید که چطور هم عصر شرکت‌های بزرگ رسیده و عصر شرکت‌های کوچک هم رسیده و این متناقض است؟ نه متناقض نیست و خیلی صریح باید بگویم این که می‌گوئیم عصر شرکت‌های بزرگ رسیده من در این مورد چند مثال می‌زنم که این را منتقل کرده باشد تا بعد روی مفهوم شرکت‌های کوچک هم صحبت کنیم. خالص دارایی جاری، از دارایی های جاری آنها بدهی‌های جاری شان را کم کنیم. هزار و دویست کد بورسی داریم که خالص دارایی جاری یعنی دارایی منهای بدهی، هشتاد درصد آن مربوط به ۲۶ شرکت است. انقدر نگوئید بورس، هشتاد درصد بورس مربوط به ۲۶ شرکت است و این یعنی عصر شرکت‌های بزرگ.

پنجاه درصد حق بیمه که پارسال دریافت شده به دو شرکت بیمه متعلق بوده یعنی پنجاه درصد فقط مربوط به دو شرکت بوده است، و هشتاد درصد پولی که در بورس دارند هم مربوط به ۲۶ شرکت است، به نظر من در در کشور در هر حوزه هشتاد درصد موارد و هشتاد درصد کارها در دست سه تا سی شرکت است. کشور در دست سرمایه های بزرگ است و این در سال آینده تقویت می‌شود. ما به سمت تقویت وزن شرکت‌های بزرگ در اقتصاد پیش می‌رویم. یعنی اگر چند مثال هم پیدا کنید که همچنان هشتاد درصد کارها در دست سه تا سی تا شرکت نیست این در سال آینده به دست آنها خواهد افتاد و در خود آن هم یک تحولی اتفاق می‌افتد. این عدد سی، میل به سه‌تایی دارد یعنی در یک رشته هشتاد درصد کار در دست سی شرکت است میل به این پیدا می‌شود که پنجاه درصد کار به دست دو شرکت بیوفتد و در خودشان هم تمرکز دیگری ایجاد می‌شود. مثل چیزی که در مورد شرکت ها بیمه ای در کشور اتفاق می‌افتد.

است می‌گوید که ما در کشور به صورت روزانه هفتاد و شش هزار میلیارد تومن مبادلات بین بانکی داریم که مثلاً چک‌های عادی است که به بانک در عهده بانک دیگر می‌دهد یا چک‌های رمزار و پرداخت‌های ساتنا و چیزهایی مثل این و ارتباطات بین بانکی. یعنی این آمار را در سایت بانک مرکزی داریم که در سال ۹۹ به‌طور متوسط روزانه هفتاد و شش هزار میلیارد تومان در کشور خرج می‌شده و در سال ۹۶ این عدد روزانه بیست و دو هزار میلیارد تومان بوده است. این خیلی نگاه کلان به اقتصاد مملکت است و نقدینگی هم در آخر اسفند ۹۹ سه هزار و پونصد هزار میلیارد تومان بوده، معنایش اینست که اگر این دو را تقسیم بر هم کنیم نقدینگی در سال گذشته در کشور هر ۴۵ روز یکبار می‌چرخیده و پول در کشور هر ۴۵ روز یکبار گردش داشته و این با استانداردهای دنیا هم همخوانی دارد. یعنی نه کسانی که ثروتمند هستند اما یک میلیون تومان در ماه وصولی ندارند بلکه کسانی که پول دارند و پول آنها ۴۵ روزه می‌چرخد و باید توجه بفرمائید وقتی ما می‌گوئیم که پول در کشور چهل و پنج روز یکبار می‌چرخد، یعنی مخارج کشور روزی هفتاد و هفت هزار میلیارد تومان به صورت کلان است و این هفتاد و هفت هزار میلیارد تومان مخارج برای عده‌های دیگر درآمد است و بعد دوباره این در کشور سه چهار دفعه تکرار می‌شود و اولین حرف من در اینست که جزء بیزینس هفتاد و هفت هزار میلیارد تومانی باشید!

البته می‌دانید که نقدینگی نسبت به سال گذشته ۴۰ درصد افزایش داشته و ما آمار امسال را نداریم این آمار در اردیبهشت سال بعد مشخص می‌شود و احتمالاً این عدد چیزی تا حدود چهل درصد بیشتر از عدد هفتاد و هفت هزار است ولی ما متکی به آمار موجود می‌گوئیم کسانی که عضو بیزینس هفتاد و هفت هزار میلیارد تومانی هستند به اینها فعال اقتصادی گفته می‌شود در غیراین صورت لغت دیگری باید برای آنها انتخاب شود و یا فعال اقتصادی نیستند. پس اولاً کسانی که معتقدند نقدینگی در کشور جریان ندارد و به صورت کاغذی است ما با این آمار می‌گوئیم که نقدینگی چهل و پنج روز یکبار می‌چرخد و جریان دارد و با عرف دنیا هم همخوانی دارد.

اما باید دقت کنیم که نقدینگی به سه سمت نمی‌رود، به سمت دولت، به سمت مسکن و به سمت بورس. چرا، چون در کشور ما روزی هفتاد و هفت هزار میلیارد تومان خرج می‌شود و کل خرج دولت در ماه شصت و پنج هزار میلیارد تومان است یعنی خرج دولت به اندازه ی یک روز خرج کشور هم نیست.

در تهران در یک ماه بیست پنج هزار میلیارد تومان خانه خریده می‌شود و خالص خرید حقیقی آن در بورس بیست هزار میلیارد تومان است. یعنی دولت و مسکن و بورس با هم و جمعاً به‌اندازه دو روز اقتصاد کشور هم نیستند و حتی کمتر از دو روز هستند و پول به سمت این سه مورد نمی‌رود و این نکته بسیار مهمی

## شکل دادن به زندگی

بررسی نقش مولفه انسانی در تالیفات مرموم هرمز باقی



چشم مادری خوبان جهان خواهد بود تا جهان باقی و آئین محبت باقی است

سعید رضائیان مشاور در امور مدیریت و کسب و کار

مدیریتی اند. امروزه نقش طراحان در ایجاد رابطه منطقی بین «انسان-محصول و محیط» کاملاً احساس می شود. به بیان بهتر، توجه به عنصر «فرد» در هر رده سنی و شغلی از اهمیت برخوردار است. آدم هایی که گاه در نقش مدیر، خدمات دهنده، تولید کننده، تامین کننده،



مشتری، مخاطب و امثالهم ظاهر می شوند. این تجمع آدم هاست که سازمان را تشکیل می دهد. شاید بیراه نباشد که طراحی را نوعی «شکل دادن به زندگی» و یا «بهبود آن» و در مواردی «گشایش در چرخه ای نو» رو به زندگی تعریف کنیم. توجه به این مهم، نقش طراح سازمان به عنوان کسی که از نگاه کل نگر برخوردار و از دانش حرفه ای و تخصصی و از ذهن سیستماتیک بهره مند است در آثار هرمز باقی و مدل های تجویزی اش قابل درک است.

شناخت عناصر محیطی و نیروهای بیرونی موثر بر فرآیند، نظامات فرادست و مستندات قانونی، همسو کردن رفتار فرایندی منطبق با خواسته های فرادست و لزوم رعایت الزامات، حقوق و رضایتمندی مشتری. در جایی نوشته بود: اگر ارزش نهادن به «انسان و انسانیت» عنصری از ارزش های مورد قبول یک جامعه باشد، تبلور آن در مشتری مداری، کیفیت محصولات، خدمات پس از فروش و حتی نوع گزینه ها که در محصولات به وجود

و یادداشت های کارشناسی وی خواندنی، امروزی و مفید هستند. این نوشتار بر آن است تا به اجمال به زوایایی از تاکیدات و دیدگاه های کارشناسی نامبرده در تحلیل ها و طراحی های سازمانی حول محور «عامل انسانی» بپردازد.

بطور کلی نقش طراحان و تاثیرات کار آنان در ارتقاء «سطح کیفی زندگی» پوشیده نیست. اگر به محیط پیرامون خود بنگریم، نقش طراحان در زندگی مردم، از نقش پزشکان کمتر نیست. به قول فرانک لوید رایت، طراح و معمار مشهور که گفته است: پزشکان می توانند اشتباهات خود را دفن کنند اما مردم، باید سالیان سال با اشتباهات طراحان، زندگی کنند! به یقین غایت و آمل نهایی جمله طراحان، ساخت و ایجاد بستری برای زندگی بهتر است و این خود از مولفه های توسعه و پایداری در جوامع پیشرفته و امروزی می باشد و لذا پرورده طراحی بایستی با موجودیت انسان و انسان محوری آغاز شود و این مهم در آثار قلمی و تالیفات زنده یاد آدم ها موضوع اصلی طراحی ها و نظامات

زنده یاد هرمز باقی، پس از عمری فعالیت در حوزه فرهنگ، رسانه و مدیریت در آذر ماه سال جاری بدود حیات گفت و موجب تأثر و تألم فراوان در بین دوستدارانش گردید. ایشان هم پیشه و پیشکسوت حوزه برنامه ریزی در سازمان رسانه بود و افتخار آشنایی و همکاری همواره

برایم باقی است. دوستدارانش از او به عنوان یکی از طراحان سازمانی مسلط و حرفه ای یاد میکنند، عضویت در انجمن مدیریت ایران، طراحی ساختار سازمانی بنیاد سینمایی فارابی و پیشنهادات ساختاری متعدد در بخشهای مختلف رسانه صدا و سیما و شبکه های رادیویی و تلویزیونی و دیگر دستگاه های فرهنگی از جمله اقدامات ایشان است. نام و یادش همواره باقی است. تبحر در نگارش و ثبت تجارب کارشناسی، نثر و شیوایی کلام در تحریرها، ساده نویسی مطالب، جملگی موجب شده است تا خوانش مطالب فنی و تخصصی برای عموم ملموس و قابل فهم و درک باشد. در جای جای نوشته هایش، استخدام استعاره ها برای مشابهت و عینیت دادن به فهم مسئله بسیار دلچسب و موضوعات را برای خواننده باور پذیر مینماید.

هم اینک پس از گذشت حدود سه دهه مجال بازخوانی تعدادی مقالات باقی را یافتیم، بدون مبالغه اذعان دارم هنوز مطالب

مورد توجه جد طراحان قرار گیرد. یک سیاست درست فرهنگی به همه سلیقه ها توجه دارد، شناخت مخاطبان فرهنگی از بخش نخبگانی تا سلیقه مردم عادی بسیار حائز اهمیت است. همچنین است در رفتار با مشتری و مخاطب و کاربر و ارباب رجوع که نمیتوان آن را در همه جا با یک معیار، مورد نظر قرارداد چرا که باورها و «روابط» بین انسانها در جوامع مختلف، با یکدیگر متفاوت است. ...

گسیختگی برنامه های توسعه فرهنگی، سایه نظامات سیاسی بر حوزه فرهنگ و برآیند این همه از عوامل موثر در تدوین برنامه ها و طراحی های سازمانی به حساب می آیند. بیان ایشان که «انسان معیار» در یافته های شناختی دانش مدیریت، یک محال است و نمیتوان مثلاً پژوهش های دانشوران مدیریت در مغرب زمین را برای سایر مردمان در گوش های دیگر تعمیم دادو لذا شاخص ها و تفاوت های فرهنگی حول محور «انسان» بایستی

می آورند، عینیت می یابد. ساحت فرهنگ و ملاحظات محیط انسانی در موضوعات مورد تحقیق، منطبق با فرهنگ و الزامات فرهنگی، اخلاقی و انسانی در جای جای تقریرات ملاحظه می شود. شناخت و کارکرد عناصر فرهنگی؛ زمینه های فرهنگی مدیریت، ارزش های حاکم بر سازمان، مصلحت اندیشی های مسلط بر سازمان که به الزامات محیطی معروف اند و نوعا در ردیف موضوعات و موانع سازمانی به حساب می آیند. از هم



## بومی سازی شیوه های دانش مدیریت

«تطبيق دانش با مميها»

شادروان هرمز باقی:: کارشناس ارشد سیستم و مدیریت



نتیجه، نتایج را به صورت بسته های نظری اثبات شده، اعلام می نمایند. مکان و مورد آزمایش و تحقیق برای روایی و شمولیت نظرات تا مقیاسی که پژوهشگر باید آن را تأیید و توصیه کند- به دیگران این اراده را می دهد تا با اجرای روش ها و یافته های این نظریات، در سازمان خود از آن استفاده کنند.

این فرایند، لازمه و مشخصه ی تدوین و عملی ساختن کلیه ی نظرات ارائه شده در علوم انسانی است و بر این حقیقت استوار است که انسان ها براساس الزامات فرهنگی و

دانش مدیریت در حوزه ی مطالعات انسانی قرار می گیرد زیرا موضوع کلی و عمومی آن اداره ی سازمان ها و سامانه های انسانی سازمان است. ازین رو شایسته است نظرات و نظریه ها یا دستاوردهای تئوریک آن با محیط انسانی موضوع کاربرد، منطبق باشند و ازین رو است که پژوهشگران و دانشوران مدیریت، نخست نظرات خود را در محیط کار و سازمان در معرض آزمایش قرار می دهند و با انجام سلسله قضایای موردی، روایی و شمولیت نظرات خود را به آزمایش می گذارند و در صورت بازخورد مثبت و حصول

اخلاقی و مناسباتی که در طول تاریخ، در روابط و خلیقات ایشان حادث شده، در جای جای جهان متفاوت اند. فرهنگ ژاپنی با فرهنگ امریکایی و فرهنگ خاورمیانه ای و افریقایی متفاوت است و به همین نهج، کنش ها و واکنش ها و عادات و آداب و باورها و حتی شیوه ی زندگی و رفتار مردمان واجد این فرهنگ ها، گونه گون و دیگرگون اند.

بدون در نظر گرفتن این فرض (تفاوت های انسانی) کاربرد مستقیم تئوری های دانش مدیریت، با موانع و بازدارنده ها و دشواری های فراوان روبه رو خواهد شد. در ایران، بیش از نیم قرن است دانش مدیریت تدریس می شود. ممکن است - و البته قابل اثبات - شکل و شمایی از این دستاوردها به اصطلاح، در سازمان ها پیاده سازی شده باشد اما به دلایلی که خواهیم گفت، این فقط لباسی است که بر قامت سازمان ها پوشانده می شود بی آن که اندازه گیری و مناسب سازی و تطبیق و "پرو" شوند. در واقع به جز از برخی صنایع که افراد ناگزیراند از تکنولوژی و فرهنگ همراه آن پیروی کنند و به ناچار، از ادبیات و الزامات آن بهره می برند و مناسبات کلی و سازمانی خود را بر آن اساس تنظیم می کنند، بخش بزرگی از سازمان های ما، ناتوان از تطبیق خود با دستاوردهای دانش مدیریت هستند و حتی به صورت اجمالی و بدون پژوهش میدانی نیز می توان گفت که ایشان فقط ظاهر خود را تدوین استراتژی و نوشتن اهداف و ساختار تشکیلاتی و طبقه بندیهای شغلی و ... را با گل واژه های دانش مدیریت آذین کرده اند و هرگز قادر نبوده اند ازین طریق به توفیق و سودآوری و به ویژه اداره ی امور انسانی و بهره وری دست یابند.

بیشتر دستاوردهای دانش مدیریت در ایالات متحده امریکا و گاه ژاپن و کمتر اروپا، تحقیق و تدوین شده و طبعا برای آزمایش و به دست آوردن روایی آن، سازمان هایی در همان کشورها مورد مطالعه قرار گرفته اند. مثلا ایران از اواسط دهه ی چهل دارای صنعت خودرو است. با نگاهی به ابعاد فنی و فرهنگی این صنعت در ژاپن و آلمان و فرانسه و کره و امریکا، نیاز به مطالعات تطبیقی عمیق نیست و در واقع با تکیه بر معرفت سطحی نیز می توان

درک کرد نگاه آنان به طراحی و تولید و کیفیت محصول، چه اندازه با نگاه مدیران ایرانی این صنعت متفاوت است. مقایسه کنید بازپس گرفتن میلیون ها تویوتا و فولکس واگن و بنز و ... فروخته شده به دلیل بروز یک اشکال فنی در مثلا سیستم ترمز - با مسأله ی پراید که تازه این محصولات آورده ی همان کارخانه های خارجی اند که کارخانه اولاً برخی تجهیزات و پلاتفرم اصلی را از سیستم ها کسر می کند و نیز

هرگز در برابر مشتری، پاسخگو نیست در حالیکه روشن است از ده ها شرکت مشاوره ی مدیریت و کارشناسان برای تدوین آرمان ها، اهداف، چشم انداز، استراتژی، ساختار، سامانه ها و ... دعوت شده و لابد ایشان هم در همان آرمان ها از گزاره ی حق با مشتری است و افزایش کیفیت و توسعه ی کمی و کیفی فرایندها و محصولات، سخن گفته اند! در جای دیگر بدون توجه به آب و هوای کشور و با هزینه های فراوان (از درآمد سرشار نفتی) کارخانه ای برای تولید هواپیمایی خاص، وارد می شود و تا چند فرزند از هواپیما سقوط نکند و جان صدها مسافر به فنا نرود این حرکت متوقف نمی شود و هرگز هم از پوزش خواهی و تأسف خبری نیست. همین مسأله در صنایع الکترونیک و مصرفی و غذایی و دارویی دیده می شود و همین امر در طراحی ساختمان ها، خیابان ها و مبلمان شهری در عرصه ی عمومی، و به ویژه رفتار صاحبان مشاغل، شهروندان، کارکنان سازمان ها، یا نظام پولی و بانکی و ... به خوبی قابل مشاهده است.

روشن است زمانی که یک دانشور مدیریت، برای راستی آزمایی و روایی فرضیات و نظریه های خود، حوزه ی مطالعاتی خاصی را در کشور خود انتخاب میکند، به فرض شرکت های بزرگ صنعتی و خدماتی در ایالات متحده یا ژاپن، محیط انسانی مورد تحقیق، منطبق با فرهنگ و الزامات فرهنگی، اخلاقی و انسانی اوست و پاسخ و نتیجه ای که می گیرد براساس رفتار و کنش و واکنش همان جامعه، رد یا قبول می شود و اگر نتایج مثبت بود،

سرانجامی به دانش و کاربرد پیدا می کند. اما آیا این دست آورد در دیگر جوامع (مثلا اردن و عربستان و ایران و هندو تاجیکستان و اتیوپی ...) هم روایی دارد؟ در پی این مقدمه، پیشنهاد ما "بومی سازی" است بر این حال که مدرسان و کارشناسان ما ناگزیراند از تدریس و اعمال بیواسطه ی این دستاوردها در محیط خود، پیشگیری کنند و تلاش خود را مصروف آزمایش این دستاوردها در محیط و به ویژه تطبیق آن با "الزامات محیطی-پیشنهاد دکتر اصغر زمردیان" نمایند. حتی در جایجای کشور ما که شامل حضور قومیت ها و نگرش های بومی و قومی، مذهبی و زبانی گوناگون است، این مطالعه ی تطبیقی باید به انجام رسد. در این راه بی تردید در آنچه که تا حدی و بر اساس تجربه، "اصل" شناخته شده مثل اینکه به هر صورت، تجمع افراد "سازمان" می شود - سازمان نیاز به تعریف دارد - سازمان باید براساس هدفی روشن ایجاد شود - سازمان به راهبرد نیاز دارد تا راه خود را شناسایی کند - مشاغل سازمان و وظایف هر

زیست و رضایت نهایی مشتریان برای سازمان ارزش دارد یا خیر؟ آیا آموزش کارکنان جدا با هدف ارتقای کیفیت کار و رفتار شغلی و کارآیی و بهره‌وری بیشتر انجام می‌شود یا برای گریز از کار و دریافت مدرک و بالا رفتن درجه‌ی شغلی (نه توان ذهنی و کاری)؟ آیا سازمان به سهم خود در ارتقای تولید ملی با کیفیت و قابل رقابت اعتقاد دارد یا مایل است به صورت ممکن، کالایی تولید و به بازار روانه کند؟ آیا مدیران سازمان جدا به لیاقت و شایستگی و کیفیت کار همکاران باور دارند یا صرفاً مایل اند پست‌ها و مراتبی برای حضور آشنایان و بستگان و افراد مورد نظر خود فراهم آورند؟ آیا مدیران سازمان جدا به استراتژی و برنامه‌ریزی و تعیین اهداف که در تمامی دوره‌های مدیریت تدریس می‌شود معتقد هستند یا این گزاره‌ها را "تزیینی و شیک و آرایش مستندات سازمانی" تلقی می‌کنند؟ آیا شاخص‌های کیفیت و بهره‌وری به ویژه آنچه که به صورت کاربکتوری در اینجا انجام می‌شود مانند انواع ایزو باور دارند و به اجرای نتایج ادیتوری آن اعتنا می‌کنند؟ آیا سامانه‌های ارتقای شغلی و حرفه‌ای و پارامترهای آن که بر مبنای کیفیت کار و حرفه‌ای بودن و تلاش برای حصول نتایج بهتر و تجربه تنظیم می‌شود، به صورت واقعی عمل می‌شود؟ سوگ مندانه با نگاهی گذرا و نه لزوماً تحقیقی که اجازه‌ی آن هم کمتر داده می‌شود به درستی قابل مشاهده است که تمام این دانسته‌ها به شیوه‌ی تئوریک، تدریس می‌شوند اما هرگز به نتایجی که مورد نظر واقع آن است، سرانجام نمی‌یابد و روز به روز شاهد سقوط کیفیت‌ها در سازمان‌ها هستیم.

به نظر نگارنده، مشکل در فرهنگی است که دانش مدیریت را - مانند بسیاری از یافته‌های فناوری- وارد می‌کند بی آنکه به اصطلاح معروف و معمول، فرهنگ آن را وارد کند. این فرهنگ، همان الزامی است که در منطقه و محل تکوین دانش برای مدیریت یا کاربرد تکنولوژی، تحقیق و وضع شده است. اگر مایکروسافت و گوگل و آمازون و فیسبوک (که اتفاقاً از برخی مدیران ایرانی الاصل بهره‌میرند) و تویوتا و سامسونگ و ... به توفیق و سودآوری می‌رسند، به محیط فرهنگی خود آشنا و به آن باور دارند. مدیر و کارمند و کارگر ایرانی از نظر فرهنگی و اخلاقی و رفتاری با هم‌تایان امریکایی و آلمانی و ژاپنی و کره‌ای خود به کلی متفاوت‌اند و همگی شان اصولاً در جامعه‌ای قانونمند و معتقد به ارزش‌های بومی خود، زندگی می‌کنند نتیجه آنکه اگر نظر یا نظریه‌ای از سوی دانشوران مدیریت بر اساس یافته‌های پژوهشی ایشان در همان جوامع به دست می‌آید و اعلام می‌شود و به کتاب‌ها و دانش مدیریت وارد می‌شود، نمیتوان به صورتی خام و ناپروورده و بدون انطباق با الزامات محیطی، به آموزش و اجرای آن اقدام کرد.....

یک باید تعریف شوند و ... مناقشه‌ای وجود ندارد همچنان که تعریف ملت و دولت و مرزهای جغرافیایی و همانند آن، در حقوق و عرف بین‌المللی شناخته و تعریف و قانون شده و روایی یافته و مراجعی بالاتر از کشورها، بر وجود و حیثیت آن نظارت دارند که بیشک همان هم از سوی برخی فرهنگ‌ها وایدئولوژی‌ها و جماعات انسانی مقبول نیست و مکرر نسبت به آن تردید و تخطی میشود، اما اینکه همان هدف‌ها باید در محیط، مقبول واقع شوند و همان ارتباطات سازمانی باید خوی فرهنگی را مورد ملاحظه قرار دهد یا اینکه برنامه‌ریزی باید منطبق با واقعیات و الزامات محیطی باشد تا به نتیجه‌ی مورد نظر سرانجام یابد و به ویژه خوی ملی و محیطی در ایجاد سامانه‌های شغلی و حرفه‌ای و اداری مورد توجه قرار گیرد و ... یک الزام اساسی است که در اینجا بدان نام بومی سازی داده ایم.

یکی از بزرگترین سازمان‌های مدیریت شهری ما که همگان از نوع عملکرد و ضایعات و تخریب‌هایی که در محیط شهری به وجود آورده آگاه هستند مجموعه‌ای بیش از دو هزار صفحه از اهداف و برنامه‌ها دارد که توسط مشاوران و کارشناسان نام‌آور تنظیم و تدوین شده است و آگاهان می‌دانند که حتی یک مفهوم از میان هزاران مفاهیم مدون در این مجموعه، نه اجرا شده و نه با وضعیت فعلی این سازمان قابل اجراست. به عنوان مشاور مدیریت تجربه‌های فراوانی داشته‌ام از اینکه حتی اگر کارشناسان با مطالعه‌ی فراوان و قضایای موردی هم به نتایجی برسند اما خوی برخی مدیران ما، برگرفته از همان فرهنگ مسلط بومی، میل دارد در نتایج، به سود آنچه که خود می‌خواهد (نه آنچه که برای سازمان مناسب است) تغییراتی ایجاد کند. شک نیست که این مورد هم از گروه همان الزامات فرهنگی است که لابد برای واضعان و دانشوران دانش مدیریت، خوبی بیگانه و غیر معمول است.

شایسته است پرسش‌هایی برای تطبیق یافته‌های عمومی دانش مدیریت، طراحی و در سازمان، مورد پژوهش قرارگیرد. یک مسأله، قانون و مقررات بالادستی است و این پرسش که آیا سازمان مورد نظر و مدیران آن اصولاً خود را ملزم به رعایت قانون می‌کنند یا مایل هستند مشاوران و کارشناسان، شیوه‌هایی برای فرار از قانون به ایشان پیشنهاد کنند؟ آیا سازمان خود را ملزم به رعایت حقوق مشتریان و مخاطبان می‌داند یا تمایل دارد به هر نحو و شیوه به درآمدزایی و سودآوری، از هر طریق ممکن دست یابد؟ آیا اصولاً سلامت جامعه و حفظ محیط

## راهنمای ارتباطات و رتوریک سازمانی

ترجمه و نوشته مهدیه حمزه ئی



کتاب راهنمای ارتباطات و رتوریک سازمانی (The handbook of organizational rhetoric and communication) شامل مجموعه مقالات ویراسته دکتر اویویند ایهلن (Øyvind Ihlen) استاد ارتباطات و رسانه دانشگاه اسلو نورژ و رابرت ال. هیث (Robert L. Heath) استاد دانشکده ارتباطات دانشگاه هیوستون آمریکا در سال ۲۰۱۸ توسط انتشارات علمی و بین‌المللی وایلی-بلکول (Wiley-Blackwell) در ۵۳۶ صفحه منتشر شده است.

اگرچه رتوریک حوزه‌ای زنده و فعال است شگفت آنکه توجه اندکی به رتوریک سازمانها معطوف می‌شود و نکته‌ای که این اثر را نسبت به سایر آثار متمایز و برجسته می‌سازد تلاش آن برای رفع خلأ و کمبود مطالعاتی پیرامون این حوزه است. راهنمای ارتباطات و رتوریک سازمانی در شش فصل و ۳۴ مقاله، با ارائه آخرین دیدگاهها و جدیدترین چشم‌اندازها درباره رشته‌های رتوریک‌محور (نظیر مدیریت و نظریه‌های سازمانی، روابط عمومی، بازاریابی) حوزه‌های کلان رتوریک و ارتباطات سازمانی را پوشش می‌دهد. نویسندگان همچنین می‌پردازند به عملکرد سازمانهایی که می‌کوشند صدای خود را به عنوان صدای اکثریت جامعه جلوه دهند و منافع و مخاطرات حاصل از این کار را برای سازمانها شرح می‌دهند. آنها با رویکرد انتقادی و مبتنی بر سنت نقد رتوریک می‌پرسند آیا استراتژیهای رتوریک سازمانی توانسته‌اند ارزش اجتماعی و سازمانی خود را به منصفه ظهور برسانند یا خیر؟

بخش دیگری از کتاب نگاهی دارد به مبانی فکری و اخلاقی سازنده رتوریک و بحث درباره مفاهیم کلیدی نظریه رتوریک. سپس فرایندهای رتوریک، تحلیل و بررسی می‌شوند. بخشی نیز به بحث پیرامون حوزه‌ها یا ژانرهای بلاغی اختصاص دارد - یعنی کاربرد رتوریک موقعیت‌محور و چالش‌هایی که سازمانها در موقعیتهای مختلف پیش روی خود می‌بینند، مانند موضوعات استراتژیک مدیریت و مسئولیت اجتماعی شرکتی. انگیزه‌های احیای رتوریک سازمانی، نقش رتوریک در تعاملات و مذاکرات سازمانی، چگونگی سازماندهی یک رتوریک سازمانی فعال، طراحی پیامهای استراتژیک، تحلیل رتوریک تحقیقات سازمان و مدیریت، رتوریک و شخصیت‌های جدید سازمانی: شهروند سازمانی/نهادی از دیگر موضوعات مورد توجه نویسندگان است.

ویراستاران در بخش پایانی، نوری دیگر بر کل اثر می‌تابانند و یک به یک برمی‌شمارند کمکها و رهآوردهایی را که این راهنما برای شناخت و فهم رتوریکهای سازمانی به مخاطب عرضه کرده‌است؛ دیدگاههایی که جایشان خالیست و سرنوشت احتمالی که پیش روی مطالعات رتوریک سازمانی خواهد بود.

این کتاب منبع جامعی است برای محققان و دانشجویان مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد رشته‌های ارتباطات، مدیریت، تبلیغات و بازاریابی که می‌خواهند به بهترین و تازه‌ترین مباحثات و تحلیلهای گروهی از پژوهشگران پیشرو در حوزه رتوریک و چگونگی استفاده سازمانی از آن دست یابند.

واژه های کلیدی: ارتباطات سازمانی، مدیریت ارتباطات، مدیریت و بلاغت، نظریه سازمانی، بازاریابی

## خلاصه کتاب



## " بزرگترین اصل مدیریت در دنیا "

نویسنده : مایکل لوبوف  
مترجم : مهدی ایران نژاد پاریزی

باشد به چه چیزهایی باید پاداش دهیم ؟ بخش عمده ای از کتاب برای پاسخ به همین سؤال طراحی شده است در کتاب توصیه هایی برای طراحی و استقرار نظام پاداش طرح شده است که به ترتیب عبارتند از:

۱ - به راه حل های اساسی به جای راه حل های مقطعی پاداش دهید .

۲ - به ریسک پذیری به جای اجتناب از ریسک پاداش دهید.

۳ - به خلاقیت کاربردی به جای اطاعت کورکورانه پاداش دهید.

۴ - باید به کارکنان اجازه دهیم که هر جا لازم و مناسب است بتوانند برخی روش ها، هنجارها و ضوابط را کنار بگذارند و روش ها و هنجارهای جدید را پیشنهاد دهند و بیازمایند

۵ - به اقدام های قاطع و تمام کننده به جای تجزیه و تحلیل های دست و پاگیر پاداش دهید

۶ - به رفتار آرام و مؤثر به جای نق زدن و سر و صدا راه انداختن پاداش دهید

۷ - به کار برجسته به جای نمایش کار پاداش دهید

۸ - به ساده کردن کار به جای پیچیده کردن غیر لازم پاداش دهید

۹ - به کیفیت کار به جای سرعت در کار پاداش دهید

۱۰ - به وفاداری به سازمان به جای تهدید به ترک سازمان پاداش دهید

۱۱ - به کار تیمی به جای تک روی پاداش دهید.

و نویسنده معتقد است و ادعا می کند که هیچ اصل دیگری در دنیا برای انجام بهتر کارها و اداره موفق تر شرکتها و سازمان ها ، قدرت و اثر اصل پیشنهادی او را ندارد. کتاب " بزرگترین اصل مدیریت در دنیا " دو پیام اصلی و مهم دارد و در سر تا سر کتاب تلاش می شود تا با تحلیل ها و تفسیرهای جالب که در بسیاری موارد همراه با داستان ها و حکایت های شیرین و بیاد ماندنی هم هست این دو پیام به مخاطب ( خواننده کتاب ) منتقل شود . این دو پیام عبارتست از :

- رفتاری که به آن پاداش داده شود تکرار می شود. آنچه را که امیدوار باشید ، طلب کنید ، آرزو کنید یا خواهش کنید بدست نمی آورید ، بلکه هر چه پاداش دهید دریافت می کنید . در هر صورت و در هر حال ، افراد کاری را که تصور کنند از آن نفع بیشتری می برند انجام میدهند . - در تلاش برای انجام کارهای درست ، گاهی ممکن است کارهای غلط مشمول پاداش قرار گیرد و کارهای صحیح نادیده گرفته شود و یا تنبیه شود . نتیجه آن است که ما انتظار داریم رفتار یا اتفاق A حادث شود در حالی که رفتار یا اتفاق B را بدست آورده ایم . مدیران ، کارگران ، معلمان ، شاگردان ، پزشکان ، سیاستمداران و همه ما به گونه ای رفتار می کنیم که نظام پاداش سازمان یا جامعه به ما می آموزد . انسان ها وقتی بین کار و آنچه به عنوان پاداش دریافت می دارند رابطه ای نبینند آنطور که باید سعی و تلاش نمی کنند . ...برای اینکه سازمان ما، سازمان موفقیتی

اطلاعات موثق و معتبر حاکی از آن است که در انگلستان ، حدود ۱۷ درصد از کارکنان با دل و جان و با بکارگیری همه توان و تلاش خود کار می آند ، در امریکا حدود ۱۸ درصد از کارکنان هیچ تلاش جدی مؤثری در موفقیت سازمان شان ندارند ، این تعداد از کارکنان بی انگیزه و بی اشتیاق سالیانه ۳۸۲ میلیارد دلار به صنعت و اقتصاد امریکا ضرر می زند. چرا بسیاری از کارکنان سازمان ها احساس می کنند که نباید خود را برای کار بیشتر و بهتر به زحمت بیندازند چرا که معتقدند بین کار خوب و تلاش مثمر با پاداش و تقدیر و قدردانی از آنها هیچ رابطه ای وجود ندارد . چرا بسیاری از کارکنان سازمان ها ، افکار و پیشنهاد های خوب و مفیدی برای موفقیت سازمان شان دارند اما آنها را با کسی در میان نمی گذارند چرا که معتقدند یا کسی به این حرف ها گوش نمی کند و یا اگر هم گوش شنوایی وجود داشته باشد چیزی عاید کارمند ( پیشنهاد دهنده ) نمی شود. چرا بسیاری از کارکنان توانائی انجام کار بهتر در زمان کمتر را دارند اما این کار را نمیکنند چون نگرانند که کسی قدر آنها را نداند و کارهای بیشتری و ( سخت تری ) به آنان واگذار و تحمیل شود. کتاب " بزرگترین اصل مدیریت در دنیا " که نتیجه ۲۰ سال مطالعه ، مشاوره و پژوهش نویسنده آن است به همین مسائل می پردازد و به همه مدیران کمک میکند تا سازمان شان را بهتر مدیریت کنند

## نقش فناوری در معماری قرن بیست و یکم

نویسنده : کارشناس ارشد معماری دانیال سلیمانچی



رشد تصاعدی در حال تکامل در فناوری از طریق برنامه‌های کاربردی، محصولات و خدمات جدید، نوآوری مداوم در فناوری، و اقتصاد به سرعت در حال تغییر، انگیزه ایجاد یک معماری اساساً جدید برای قرن بیست و یکم است. مدل‌های کسب‌وکار معماری سنتی، روش‌های تحویل و سیستم‌های ارتباطی به سمت برآوردن نیازهای دقیق و دستیابی به محصولات و خدمات کاملاً تعریف‌شده اما محدود و در نتیجه خدمات، با پارامترهای شناخته شده و کاملاً تعریف شده جهت‌گیری شده‌اند. در نتیجه، این سیستم‌ها و روش‌های تحویل معماری نسبتاً محدود بوده‌اند، زیرا مقیاس‌بندی خدمات و قابلیت‌ها در پروژه‌ها دشوار شده است و در عین حال کیفیت، راحتی و زمان را به طور قابل توجهی در طول سال‌ها بهبود می‌بخشد.

چالش‌هایی که معماری را در نتیجه تکامل مداوم فناوری تحت تأثیر قرار می‌دهد، جایگزینی طرح‌ها و سیستم‌های طراحی سفت و سخت سنتی را با طرح‌هایی که با مد روز دنیای مدرن همسو هستند، به مصلحت تبدیل کرده است. فن آوری جدید معماری را قادر می‌سازد تا از طریق افزایش ظرفیت، تقاضای فزاینده برای خدمات - و محصولات را تامین کند. و قطعا ظرفیت بیشتری مورد نیاز است. با این حال، ظرفیت بالا به تنهایی عملکرد بالا را تضمین نمی‌کند، و قابلیت عملکرد بالا قطعاً انعطاف پذیری لازم را تضمین نمی‌کند. در هر صورت، فناوری دیجیتال، که به طور مثبت در تمام جنبه‌ها در معماری قرن بیست و یکم تکامل می‌یابد، به سرعت در حال رشد است و زیرساخت پایه‌ای را فراهم می‌کند که می‌تواند به صورت پویا ادغام و استفاده شود. این زیرساخت را می‌توان یک پلت فرم قابل برنامه ریزی در نظر گرفت که می‌تواند خدمات بسیار بیشتری را نسبت به استقرارهای سنتی پشتیبانی کند، از جمله خدمات بسیار متمایز و قطعی.

### فناوری و معماری قرن بیست و یکم

فناوری دهکده جهانی را طبقه بندی و متحول کرده است. فقط ۲۰ سال پیش، جستجوی اطلاعات از طریق اینترنت وجود نداشت، شبکه های اجتماعی با تلفن به همین ترتیب، و ۵ سال پیش "توثیت ها" از شخصیت های کار تونی بود. اکنون پیشرفت‌هایی در فناوری صورت گرفته است که به مراقبت‌های بهداشتی، آموزش، علم، تجارت، دولت، دفاع و سرگرمی محدود نمی‌شود. در معماری،

شواهد ملموسی وجود دارد که نشان می‌دهد نوآوری فناوری در این زمینه دائماً در حال افزایش است: چند نمونه از طراحی به کمک رایانه (CAD) و همکاران مشاهده شده است (این مورد بیشتر مورد بحث قرار خواهد گرفت). مزایای چشمگیر فناوری را می‌توان در دستیابی به پیچیدگی در اشکال ساختمان مشاهده کرد. افزایش هماهنگی بین متخصصان؛ روش های طراحی و قرارداد صرفه جویی در هزینه؛ و حضور از راه دور برای کاهش گزاهای گلخانه ای صرف شده برای رفت و آمد با هدف پایداری. برنامه های کاربردی آینده به طور فزاینده ای به پردازش مجموعه داده های بزرگ و ناهمگن ("داده های بزرگ")، با استفاده از طرح های توزیع شده، کار در محدودیت های فاکتور فرم و تطبیق استقرار سریع با عملیات کارآمد نیاز خواهند داشت.

معماری قرن بیست و یکم معمولاً معماری معاصر نامیده می‌شود، اگرچه تحت هیچ سبکی طبقه بندی نمی‌شود. پیش فرض معماری قرن بیست و یکم این است که هدف آن استفاده از مصالح و فناوری‌های بهتر برای ساختمان‌های بهتر است که اساساً پایدار هستند. بنابراین پیشرفت‌های فناوری باید پیشرفت‌هایی را در معماری به ارمغان آورد: هندسه پیچیده، ارتفاعات شگفت‌انگیز، ساختارهایی که فیزیک را به چالش می‌کشند. در حالی که همچنان



و ساختاری برای سازماندهی و همکاری افراد فراهم می‌کند. رسانه‌های اجتماعی همچنین امکان تعامل در مقیاس جهانی را فراهم می‌کنند و این امکان را برای کاربران فراهم می‌کند که محتوا یا نظرات خود را اضافه کنند و گروه‌هایی را به سرعت تشکیل دهند. ابزارها و پلتفرم‌های اجتماعی مشابه شامل فیس بوک، لینکدین، توییتر، Houzz و همکاران است و مزایایی را در کسب و کار، هماهنگی، تجسم، ارائه و شبکه فراهم می‌کند. رسانه‌های اجتماعی حداقل از سه منظر متفاوت بر هنر تأثیر می‌گذارند: آنها با تطبیق محتوا با افرادی که به دنبال آن هستند، به جذب مخاطبان به شایستگی‌های معماری کمک می‌کنند. آنها بستری را برای مشارکت در گفتگو و انتقاد پیرامون جوامع مورد علاقه فراهم می‌کنند. آنها ابزارهایی را به سازمان‌ها می‌دهند تا به افکار عمومی گوش دهند و در مورد محتوا، روش‌ها و سیستم‌های آینده بازخورد بگیرند. ابزارهای اجتماعی تعبیه شده در برنامه‌های CAD به متخصصانی که روی پروژه‌ها کار می‌کنند این امکان را می‌دهد تا به سرعت و بدون نیاز به حضور در کنار هم اطلاعات را به اشتراک بگذارند.

را می‌توان در کنار شهود و خلاقیت در طراحی معماری به درستی مورد استفاده قرار داد. این برای تولید نسل بعدی ساختمان‌هایی که می‌توانند چالش‌های کلیدی مانند پایداری، انعطاف‌پذیری و حتی فرهنگ را در دهکده جهانی حل کنند، حیاتی است. همچنین استدلال شده است که پیشرفت در فناوری می‌تواند به معماران کمک کند تا توانایی‌های خود را بهتر بفروشند. تجسم و ابزارهای گرافیکی جدیدتر مانند واقعیت مجازی و واقعیت افزوده ارتباطات را بهبود می‌بخشد و به پل زدن دنیای معمار با دنیای معمولی کمک می‌کند. توانایی‌های داستان‌سرایی معمار برای متقاعد کردن و شامل کردن ذینفعان برای دستیابی به یک پروژه بسیار بهبود یافته است. طراحی مبتنی بر داده، از طریق فناوری، ساخت ساختمان‌ها را برای دستیابی به معیارهای عملکردی امکان‌پذیر کرده است، به این ترتیب، چیدمان مشترک کارآمد کارها (CAWS) می‌تواند با استفاده از این معیارها به عنوان دستورالعمل اجرا شود.

رسانه‌های اجتماعی از فناوری‌های مبتنی بر وب و موبایل برای تبدیل ارتباطات به گفت‌وگوی تعاملی استفاده می‌کنند که امکان ایجاد و تبادل محتوای تولید شده توسط کاربر را فراهم می‌کند

## References

- Designing 21st Century Communications: Architecture, Services, Technology and Facilities Mambretti, Joe 2010  
 Site: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2019/09/30/the-7-biggest-technology-trends-in-2020-everyone-must-get-ready-for-now/#39c42f922615>  
<https://www.internetworldstats.com/stats.htm>  
 How does technology impact Architecture, Mufana 2011  
 Technology in Architecture Architecture Today <http://www.architecturetoday.co.uk/technology-in-architecture/>

## هنر روایت و داستان‌گویی در سازمان‌ها

### ترجمه و نوشته مهدیه حمزه ئی

مدیریت برند، تحقیقات بازار، مدیریت کیفیت، داستان‌گویی در شبکه‌ها، خوشه‌ها و تعاملات، و بالاخره کاربرد داستان‌گویی در مدیریت تعارض. البته نویسنده با ذکر چند سناریو، ترسیم شکل، طراحی تمرین‌های عملی، طرح سؤال و ارائه چکیده مباحث اصلی هر فصل در انتهای آن، به تصویرسازی ذهنی و درک بهتر مخاطب از موضوع کمک کرده است. مطالعه این اثر به محققان، مدیران و کارشناسان دپارتمانهای مختلف سازمانی توصیه می‌شود.

و چگونگی روایت در سازمانها و نحوه بهره‌برداری از این روش به عنوان ابزار مدیریتی، محور اصلی کل این کتاب است و اگر جزئیات بیشتری بخواهید باید در این بخشها غور و تأمل کنید: ویژگیهای داستانهای سازمانی و انواع آن، قدرت و تأثیر داستانها در سازمان، مفهوم مدیریت روایی، روشهای داستان‌گویی از دیروز تا امروز، حوزه‌های کاربرد داستان‌گویی در مدیریت دانش، گزارش پروژه، و مستندسازی پروژه‌های مهم، خروج متخصصان، تحلیل فرهنگ سازمانی، فرآیندهای تغییر،

کتاب داستان‌گویی در سازمانها: رویکردی روایی به مدیریت دانش، پروژه، برند، تغییر (Storytelling in Organizations: A Narrative Approach to Change, Brand, Project and Knowledge Management) نوشته کارن تییر (Karin Thier) نویسنده آلمانی است که انتشارات اسپرینگر در سال ۲۰۱۸ منتشر کرده است. نویسنده طی چهار فصل می‌پردازد به موضوع کمتر شناخته‌شده‌ای به نام داستان‌گویی سازمانی. چيستی



## فشار جمعیت بر اقتصاد

### روبرت مالتوس می گوید هر اقتصادی توان اداره حد مشخصی از جمعیت را دارد

مالتوس در اوایل سال ۱۷۶۶ در انگلستان به دنیا آمد و در اواخر سال ۱۸۳۴ در همان کشور درگذشت. در سنین جوانی به آموزشگاه هایی در ناتینگهام شایر و سپس به آکادمی وارینگتون رفت اما تنها یک سال پس از حضورش، این آکادمی تعطیل شد و او هم نزد گیلبرت و کفیلد رفت تا آموزش ببیند. سپس در سال ۱۷۸۴ به کالجی در کمبریج رفت و تحصیلات خود را در آنجا به بالاترین سطوح در زبان یونانی و لاتین و ریاضیات و اقتصاد رساند.

جمعیت و تعداد نفرات جامعه مسئله ای بود که توماس روبرت مالتوس از - همان ابتدای پژوهش ها و نظریه پردازی هایش با آن درگیر بود و امروز که بیش از ۲۰۰ سال از آن روزها می گذرد هنوز هم مالتوس را به نام نظریاتش درباره جمعیت می شناسند. به بیان ساده تر، از نظر مالتوس در یک بازه معنادار منابع غذایی مردم طبق یک تصاعد حسابی رشد می کند، اما جمعیت بر اساس تصاعدی هندسی. همین امر موجب می شود که جمعیت از جایی به بعد از منابع موجود سبقت بگیرد و اساسا یک جامعه توانایی تامین مازاد جمعیتش را نداشته باشد. مالتوس در نوشته ای با عنوان «جستاری در باب اصل جمعیت» با بررسی بریتانیا و قوانین مصوبه این منطقه در حوالی سال ۱۸۰۰، نسبت جمعیت و منابع را بررسی کرد. همانطور که گفته شد، از نظر او چیزی تحت عنوان «جمعیت مازاد» معنایی واقعی دارد و از رویکرد کلی او واضح است که به شدت تحت تاثیر «انتخاب طبیعی» داروین و آلفرد راسل والاس قرار داشته است. مسئله زمانی جالب می شود که به خودمان یادآور شویم مالتوس پیش از این دو نفر این نظریات را مطرح کرده و در واقع او بوده که منبع الهام داروین و والاس در تبیین نظریه «انتخاب طبیعی» بوده است. مالتوس در بخش های عمده این اثر خود به قانونی اشاره می کند که امروزه همه آن را با نام «قانون آهنین جمعیت» می شناسند. با افزایش جمعیت، جدای از کاهش منابع موجود برای همه یک مشکل دیگر هم پیش می آید و اتفاقا همین مشکل است که مالتوس را تا امروز به صورت اقتصاددانی زنده و مهم حفظ کرده است. در صورتی که جمعیت افزایش پیدا کند، بازار کار با عرضه مضاعف نیروی کار روبه رو می شود. زمانی که عرضه نیروی کار شدت گرفت، قیمت نیروی کار پایین می آید و در واقع دستمزدها کاهش پیدا می کند. بنابراین از یک سو با کمبود منابع روبه رو هستیم و از سوی دیگر با کاهش دستمزدها. همین دو عامل باعث می شوند که در یک کشور قحطی و فقر ایجاد شود. مطمئن باشید اگر مالتوس امروز زنده بود و از او درباره مشکلات اقتصادی بسیاری از کشورهای موجود در جهان سوال پرسیده می شد، پاسخ او زیاد بودن جمعیت این کشورها بود. البته مسئله زمانی جالب می شود که نقدهای کارل مارکس و فردریش انگلس را به مالتوس از نظر بگذرانیم. در حالی که مالتوس ادعا می کرد که جمعیت بر ابزار تولید فشار وارد می آورد و مشکلاتی را در جامعه ایجاد می کند، مارکس و انگلس مدعی بودند که این ابزار تولید هستند که بر جمعیت فشار وارد می کنند. همانطور که انتظار می رود چهره هایی نظیر مارکس و انگلس مدعی بودند که در زمان وقوع چنین بحران هایی این نحوه کنترل و مدیریت و روبرت مالتوس مالکیت ابزار تولید است که باید تغییر کند و گفتن اینکه «جمعیت زیاد است» نه تنها دردی را دوا نمی کند، بلکه اساسا نگاهی صحیح هم نیست. ....

از کتاب ایده ها ( اقتصاد جهان با چه تئوری هایی اداره می شود؟)

گردآوری و ترجمه: نسیم بنایی



## مدیریت ایلان ماسک

نویسنده: دکتر فاطمه ابهر

آفرین است. او به صف افراد تغییردهنده ای مانند استیو جابز (اپل)، رید هستینگز (نتفلیکس)، جف بزوس (آمازون) و بریان چسکی (Airbnb) می پیوندد. رهبران تحول آفرین یک چشم انداز روشن و متمایز از آینده ای روشن تر را بیان می کنند. آنها از این دیدگاه برای جمع آوری گروهی از مردم که معتقدند هدفشان ارزش مبارزه دارد استفاده می کنند رهبران تحولگر به نقش قوی در توسعه و ارتباط دادن اعضای تیم استراتژی بازی می کنند. این به شرکت در رسیدن به اهداف چالش برانگیز کمک می کند که دنیا را برای بهتر شدن تغییر می دهد. از همه مهم تر، اهداف و نتایج مثبت سازمان های به مدیریت رهبران تحولگر را هدایت می کنند.

### پنج نقل قول برتر ایلان ماسک برای مدیریت تحول گر

۱. ما تا زمانی هر خودرو در جاده برقی است متوقف نخواهیم شد.
۲. اگر صبح از خواب بیدار شوید و فکر کنید که آینده بهتر خواهد شد، روز روشنی است. وگرنه اینطور نیست.
۳. دلایلی وجود دارد که شما صبح از خواب بیدار می شوید و می خواهید زندگی کنید. چرا میخوای زندگی کنی؟ فایده اش چیست؟ چه چیزی شما را الهام می بخشد؟ چه چیزی را در مورد آینده دوست دارید؟ اگر آینده شامل بودن در میان ستارگان و گونه های چند سیاره ای نباشد، به نظر من این امر فوق العاده افسرده کننده است.
۴. در واقع، تنها چیزی که منطقی است این است که برای روشننگری جمعی بیشتر تلاش کنیم.
۵. مردم زمانی بهتر کار می کنند که بدانند هدف چیست و چرا. مهم این است که مردم مشتاقانه منتظر باشند تا صبح سر کار بیایند و از کار کردن لذت ببرند.

### ویژگی های مدیریت مستبدانه و تعاملی

ویژگی های مدیریت ایلان ماسک الهام بخش است، اما می تواند در مرز سمی بودن هم باشد. مانند استیو جابز، او به دلیل نبوغش

طی دهه گذشته، ایلان ماسک، بنیانگذار اسپیس ایکس و مدیر عامل شرکت تسلا موتورز، جایگاه خود را به عنوان یکی از بزرگترین کارآفرینان جهان تثبیت کرده است. در این روند، او تقریباً هفت برابر کل جمعیت شهر نیویورک برای هر کلمه، او را در توییتر دنبال می کنند. اما چه چیزی در سبک مدیریت ایلان ماسک وجود دارد که مردم را به سمت خود می کشاند؟

پاسخ ساده است: ماسک به چیزهای تقریباً غیرممکن توجه می کند. خواه ایجاد یک مستعمره در مریخ باشد یا از بین بردن ترافیک در شهرهای بزرگ با ایجاد هایپرلوپ های زیرزمینی که با سرعت ۶۰۰ مایل در ساعت حرکت می کنند، او به گونه ای مدیریت می کند که انسان ها قادر به دستیابی به چه چیزی هستند. دیدن دیدگاه او برای زندگی هم الهام بخش و هم انگیزه دهنده است. این باعث می شود که برخی افراد می خواهند پای خود را محکم به زمین بزنند و با همان میزان سرسختی (ایلان ماسک) با بزرگترین مشکلات دنیا برخورد کنند.

وقتی صحبت از هدایت یک شرکت به میان می آید، صاحبان و مدیران استارت آپها می توانند از فلسفه مدیریت ایلان ماسک بیاموزند. درباره نحوه مدیریت او و چگونگی تکرار بهترین ویژگی های مدیریت او بیشتر بیاموزید.

ایلان ماسک، مدیر شرکت خودروسازی تسلا و برنامه فضایی اسپیس ایکس به تازگی با پشت سر گذاشتن جف بزوس، موسس آمازون به عنوان ثروتمندترین فرد جهان معرفی شد.

### سبک مدیریت ایلان ماسک چیست؟

سبک مدیریت یک فرد این است که چگونه خود و تیم خود را مدیریت می کند. در مجموع، هفت مورد مجزا وجود دارد: مدیریت دموکراتیک، مدیریت استبدادی، مدیریت تحول آفرین، مدیریت تعاملی، مدیریت آزاد، مدیریت کاریزماتیک، و مدیریت خدمتگزار. در حالی که یک فرد می تواند ویژگی هایی را در همه سبک های مدیریت، یک سبک مدیریت معمولاً غالب تر از بقیه است. نشان دهد.

با توجه به ویژگی های مدیریت ایلان ماسک، او یک رهبر تحول

است، نه دوست یابی. او خواستار برتری است زیرا این چیزی است که تحول را به پیش می برد.

### مدیریت تحول گرا چیست؟

مدیریت تحول گرا نوعی از مدیریت است که در آن فرد تنها مشغول نشان دادن راه درست و غلط به اعضای تیم نیست. در عوض آن ها با اعضای تیمشان کار می کنند تا فرصت های بالقوه و مشکلات خود را شناسایی کنند و استراتژی های خود را با آن ها توسعه دهند.

مدیریت تحول گرا را می توان در یک جمله این گونه توصیف کرد. آن مردان و زنانی که جهان را تغییر می دهند. آن ها با داشتن یک توانایی فوق العاده برای یافتن اجزای قدیمی و ناکارآمد در سیستم های ایجاد شده و استفاده از یک تیم و بازخورد مداوم برای تغییر سیستم ها، همچنین از بین بردن حفره های مالی یا ایجاد مدل های کاملا جدید، به هدفشان می رسند و رویایشان را تحقق می بخشد.

### ویژگی های مدیریت تحول گرا

ویژگی های زیر در رهبرانی که دنیا را تغییر می دهند، مشترک است:

- آن ها قادر به ایجاد چشم اندازی عالی برای آینده هستند: آن ها متوجه نیازها می شوند و می توانند یک پاسخ درست را پیش بینی کنند، یا تیم خود را تشکیل داده تا بتوانند راه حل های احتمالی را مورد بارش فکری قرار دهند. چشم انداز آن ها تبدیل به مأموریت آن ها می شود.

- آن ها با کارکنان خود همدلی می کنند: آن ها شانه به شانه در کنار اعضای تیم خود در پروژه ها هستند. اگرچه رهبر تیم هستند، اما می توانند از طریق ارتباط نزدیک با تیم خود تاثیر مثبت داشته باشند. آن ها با اعضای تیم خود و نگرانی هایشان، هم نوا هستند.

- آن ها همیشه الهام بخش اعضای تیمشان هستند: این رهبران می دانند که مسئولیت یک تیم را بر عهده دارند. الهام بخشی از کار مدیریت تحول گرا است؛ به همین خاطر همه را سرگرم فعالیتشان و تیم را به سمت خط پایان هدایت می کنند.

- آن ها همیشه از اعضای تیم حمایت می کنند: هدف مدیریت تحول گرا تنها تکمیل وظیفه نیست، بلکه تامین ابزار و تشویق اعضای تیم در این مأموریت است،

بسیار مورد احترام است، اما این واقعیت را تغییر نمی دهد که هنوز کار کردن با او بسیار دشوار است. این به این دلیل است که او همچنین نشانه هایی از یک رهبر خودکامه و یک رهبر معامله گر را نشان می دهد. رهبران مستبد اقتدار انحصاری را در شرکت های خود می خواهند و با مشت آهنین حکومت می کنند، در حالی که رهبران معاملاتی می توانند سرد و دلهره آور باشند، زیرا به کار به عنوان یک معامله تجاری نگاه می کنند. هنگامی که این دو سبک مدیریت کنترل نشود، می تواند منجر به مشکلات سازمانی بزرگ شود.

در سال ۲۰۱۸، آقای وایرد افشاگری در مورد محیط کار بی نظیر در تسلا منتشر کرد. یکی از مدیران سابق به نویسنده چارلز داهیگ گفت: «همه در تسلا در یک رابطه توهین آمیز با ایلان هستند. این چیزی است که خود ماسک



در مصاحبه با وال استریت ژورنال به آن اشاره کرد و گفت: "من در مورد مسائل مربوط به محصول اختلال وسواس فکری عملی ((OCD دارم. من همیشه میبینم چیه . . اشتباه . آیا آن را می خواهی؟" او همچنین خود را به عنوان یک «نانو مدیر» برای مصاحبه کننده توصیف کرد. یکی از کارمندان سابق در مقاله ای در Business Insider از این احساس حمایت کرد و توضیح داد که سبک مدیریت تسلا او یکی از گرایش های کنترلی است. این منبع ناشناس گفت: «تنها یک تصمیم گیرنده در تسلا وجود داشت و آن ایلان ماسک است. با این حال ماسک یک دیکتاتور ظالم نیست - او شیفته ارائه نتایج عالی است . در همان مقاله داخلی کسب و کار ، یکی دیگر از اعضای سابق تیم توضیح داد که حتی زمانی که اختلاف با ماسک وجود داشت ، ۹۰ درصد از زمانها حق با او بود. این کارمند گفت که این تجربه بسیار چالش برانگیز بود ، اما آن ها از آن " ۱۰ بار باهوش تر " بیرون آمدند و سبک مدیریت تحول گرا، مستبد و معامله گر ایلان ماسک نشان می دهد که او در کسب و کار برای به دست آوردن نتایج

تا رهبران آینده را تربیت کنند.

### نحوه اجرای سبک مدیریت ایلان ماسک

بنابراین، صاحبان و مدیران کسب و کار چگونه می‌توانند جنبه‌های مثبت ایلان ماسک را به‌عنوان یک رهبر در تسلا، اسپیس ایکس، شرکت بورینگ و نورالینک پیاده‌سازی کنند؟ در زیر در مورد دوست داشتنی‌ترین ویژگی‌های مدیریت او و نحوه استفاده از آنها به نفع خود اطلاعات بیشتری کسب کنید.

۱. اجازه دهید شکست به شما انگیزه دهد

### «شکست در اینجا یک گزینه است. اگر همه چیز شکست نمی‌خورد، شما به اندازه کافی نوآوری نمی‌کنید.»

ایلان ماسک با شکست بیگانه نیست. در حوالی کریسمس ۲۰۰۸، او تقریباً تسلا و اسپیس ایکس را همزمان از دست داد. حتی در این دوران تاریک، او همچنان مهارت‌های مدیریت بی‌عیب و نقصی را نشان می‌داد که تیمش را تشویق می‌کرد تا به پیشروی ادامه دهد. دالی سینگ، رئیس سابق جذب استعداد در اسپیس ایکس، در پستی در Quora، نوشت که پس از از دست دادن فالكون وان در سال ۲۰۰۸، «شکست در مدیریت نه تنها از دید مطبوعات یا مصرف‌کنندگان بالقوه ما را نابود می‌کرد، بلکه ما را در داخل نابود می‌کرد.» ماسک با دانستن این موضوع، تیمش را با یک سخنرانی انگیزشی خطاب کرد که ماموریت آنها و این واقعیت را توصیف کرد که آنها با وجود این شکست تسلیم نخواهند شد. در عرض چند لحظه، انرژی ساختمان از ناامیدی و شکست به یک غوغای عظیم از عزم و اراده در یک موضوع پیش از ۵ ثانیه شد. واضح است که شکست یک نیروی محرک در زندگی ماسک است، و او از آن برای الهام بخشیدن به تیمش برای رسیدن به عظمت استفاده می‌کند.

### زمانی که به شکست منجر می‌شود:

- در مورد نکات منفی صحبت نکنید. در عوض، درسی را در شکست و اجرای آن برای تکرار بعدی کار پیدا کنید.
- استراتژی کسب و کار برای دستیابی به چشم‌انداز خود را مجدداً ارزیابی و بهبود دهید.
- هدف تغییرات را با تیم خود در میان بگذارید.
- کارمندان را برای شکست آماده کنید و به آنها آموزش دهید که چگونه در صورت وقوع آن شکست بخورند. شما حتی می‌توانید کتابچه راهنمای نحوه مدیریت شکست در شرکت خود بنویسید.

مثال زدنی یکی دیگر از گزینه‌های عالی است. به اعضای تیم نشان دهید که چگونه اشتباهات را در اختیار بگیرند و از مشکلات دور شوند.

• با بی‌اعتنایی به شرم ناشی از شکست، محیطی امن برای شکست ایجاد کنید. درباره اهمیت شکست و چگونگی منجر به پیشرفت، رشد و نوآوری بحث کنید. علاوه بر این، خطوط ارتباطی را در مورد اشتباهات باز کنید و در مورد راه‌های بهبود بحث کنید. مطمئن شوید که این تمرین را با به اشتراک گذاشتن شکست‌های خود و نحوه بالا رفتن از آنها مدیریت کنید.

### ۲. در حل مسئله استاد شوید

الون ماسک به‌عنوان یک رهبر تحول‌گرا به حل بزرگ‌ترین مشکلات جهان می‌پردازد. روش منحصر به فرد که او در مورد چالش‌ها فکر می‌کند، چیزی است که به او اجازه انجام این کار را می‌دهد. در یک گفتگوی TED با کریس اندرسون، او می‌گوید که از دیدگاه متفاوتی نسبت به اکثر مردم به مشکلات نگاه می‌کند. او به جای ارجاع به آنچه دیگران در گذشته انجام داده‌اند تا یک مساله خاص را حل کنند، در مورد حقایق جهانی پشت این مشکل کنجکاو می‌شود. او که به مفروضات دیگران بی‌علاقه است، سؤالاتی می‌پرسد تا اینکه ریشه مساله خودش را آشکار کند. این کار به او کمک می‌کند تا مشخص کند چگونه به مساله نزدیک شود و یک راه‌حل ابتکاری خلق کند.

برای حل مشکل مانند ایلان ماسک:

• آنچه را که فکر می‌کنید در مورد چالش پیش روی خود می‌دانید، بنویسید. آیا آنچه نوشته‌اید یک فرض است یا یک حقیقت جهانی؟ اگر این فرض است، کنجکاو شوید که چرا مردم این نظر را شکل دادند. به عنوان مثال، آیا مرز خاصی وجود دارد که کسانی در صنعت شما می‌گویند که نمی‌توان از آن عبور کرد؟ آیا این واقعاً درست است یا فقط چیزی است که مردم فکر می‌کنند نمی‌توان انجام داد؟

• با استفاده از روش پنج چرا که توسط ساکیچی توپودا، بنیانگذار صنایع توپوتا توسعه یافته است، به اصل مشکل برسید. برای پیروی از این استراتژی، «چرا» را بپرسید و تا زمانی که علت اصلی مشکل را پیدا نکردید سوال کنید تا زمانی که علت ریشه‌ای این مساله را پیدا کردید.

• در مورد مشکل تحقیق کنید و با رهبران و کارشناسانی مشورت کنید که می‌توانند به شما در تصمیم‌گیری آگاهانه کمک کنند.

• نتایج راه‌حل‌های بالقوه خود را مهندسی معکوس کنید تا بهترین انتخاب را داشته باشید.

• یک برنامه عملیاتی تنظیم کنید و بر موفقیت تصمیم خود نظارت کنید.

### ۳. عطش برای کسب دانش را توسعه دهید

الون در هنگام بحث در مورد دوران کودکی‌اش به نقل از مجله رولینگ استون می‌گوید: "من توسط کتاب پرورش یافتم." کتاب، و سپس پدر و مادرم، این نکته را تأیید کرد و در مقاله‌ای در بلومبرگ شرح داد که برادرش روزانه دو کتاب را در رشته‌های

های مدیریت صاحب یک کسب و کار را بسیار بهبود بخشد. با این حال، همانطور که قبلاً توضیح داده شد، چند رفتار وجود دارد که باید از آنها اجتناب کنید. این امر به ویژه در مورد مدیریت خرد کارکنان و ایجاد محیط های کاری که باعث اضطراب کاری و فرسودگی شغلی می شود (هم برای رهبران و هم برای اعضای تیم) صادق است. این مسائل محل های کاری سمی ایجاد می کند، به نرخ پایین نگهداشتن کارکنان کمک می کند و بودجه را به دلیل جابجایی ثابت کاهش می دهد.

#### برای مبارزه با این مسائل:

- فرهنگ کاری را توسعه دهید که تعادل بین کار و زندگی را تشویق کند. به عنوان مثال، اگر کارمندی را دیدید که ۹۰ ساعت در هفته کار می کند، او را به خانه بفرستید.

- سعی کنید از اصول مدیریت آمازون پیروی کنید تا روی ایجاد اعتماد بین خود و اعضای تیمتان کار کنید. در مورد انتظارات صحبت کنید، به آنها نشان دهید که دوست دارید وظایف خود را چگونه انجام دهند، به آنها بیاموزید که چگونه این کارها را انجام دهند، و به آنها کمک کنید تا در نقش جدید خود رشد کنند.

- افراد را به خاطر تمام زحماتشان بشناسید و قدردانی کنید. ابراز قدردانی یک شیوه مدیریت است که باعث می شود کارکنان احساس کنند که توسط رهبرانشان مورد قدردانی و دیده شدن هستند.

اگر کارآفرینان بزرگی چون ایلان ماسک را می بینید که در زمینه کسب و کار و مدیریت مدیریت کسب و کار خود به موفقیت رسیده اند بهتر است کمی دقیق تر شوید. شاید مطالعه زندگی و رفتارهای این افراد توانمند تاثیر مثبتی بر روی شما داشته باشد. آن ها معمولاً تصمیم های درست را در زمان مناسب گرفته اند. آن ها می دانند که چه می خواهند. بهتر است برای موفقیت در کسب و کار، رقباي خود را به خوبی بشناسید. استفاده از تکنولوژی و نوآوری نقش چشمگیری در پیشرفت شما دارد.

باور به خود به صورت فردی و باور به کارکنان در نقش مدیریت اهمیت زیادی در مدیریت کسب و کار دارد. باور باعث می شود تا در میانه راه خسته نشوید و بتوانید بر مشکلات غلبه کنید. در این میان نقش یادگیری را نباید فراموش کرد. یادگیری در طول مسیر بسیار ارزشمند است. شما هر زمان نیازمند یادگیری هستید. ارتباطات خود را با افراد افزایش دهید. این ارتباطات در زمینه مدیریت کسب و کار برای شما بسیار پررنگ هستند. برنامه ریزی کنید و اولویت های کاری خود و کارکنان تان را مشخص کنید. برنامه ریزی و سازماندهی به کارها در زمان مشخص کمک زیادی خواهد کرد. به بهره وری بیشتر فکر کنید و محدودیت ها را در ذهن خود از بین ببرید. هزینه ها را مدیریت کنید. رهبران موفق کسانی هستند که توانایی های خود را به خوبی می شناسند، مهارت های بیشتری کسب می کنند و هیچگاه ناامید نمی شوند.

مختلف به عنوان یک نوجوان می خواند. مانند بسیاری از صاحبان تجارت معروف، مانند وارن بافت، مارک کوپان، اپرا وینفری، و بیل گیتس، ماسک بخش عمده ای از زندگی خود را صرف خواندن و کسب دانش کرد تا شرکت او را به موفقیت رهنمون شود.

#### ماسک در زمینه کسب دانش، به مردم توصیه می کند:

- مطالعه ای کار که درکی اساسی از موضوع ایجاد می کند.
- زمانی که این کار تکمیل شد، برای کسب دانش بیشتر در مورد این موضوع به شاخه های مختلف مراجعه کنید. به عنوان مثال، اگر می خواهید بیشتر در مورد مدیریت یاد بگیرید، با یک کتاب درباره آنچه مدیریت قبل از شیرجه زدن به یک بررسی جامع از مدل مدیریت موقعیت انجام می دهد شروع کنید.
- کنجکاو بمانید و سوال پرسید تا بینش بیشتری کسب کنید.
- ایجاد یک "حلقه ارتباطی" که در آن تیم به یک بازخورد دیگر می دهد.

#### ۴. نسبت به دستیابی به اهداف کسب و کار جدی باشید

سبک مدیریت ایلان ماسک، مدیریت تحول آفرین، بر ایجاد تغییرات مثبت واقعی در جهان تمرکز دارد. این نوع رهبر عمل گرا است. آنها به جای اینکه دور هم بنشینند و درباره چگونگی تغییر جهان فلسفه ورزی کنند، استراتژی را ترسیم و اجرا می کنند که چشم انداز آنها را به واقعیت تبدیل می کند. برای مثال، سبک مدیریت تسلا حول محور تحقق اهداف شرکت است. رهبران تاکید زیادی بر روی خروجی ها قرار می دهند زیرا برای کسب و کاری که زنده می ماند، رشد می کنند و دیدگاه ماسک را برآورده می کنند، اعضای تیم باید این اهداف را تکمیل کنند. در مورد سازمان های دیگر نیز همین مساله را می توان گفت. در قلب مشاغل ماسک کار سختی است که به یک هدف معنی دار دست می یابد.

#### برای دستیابی به اهدافی مانند ایلان ماسک:

- اهداف چالش برانگیزی را تعیین کنید که به آنها کمک می کند تا مرزهای آنچه مردم می توانند به انجام برسانند، افزایش دهند.
- حداقل یک روز در هفته را روی استراتژی تجاری شرکت صرف کنید.
- فقط روی کارهایی تمرکز کنید که سازمان را به رسیدن به ماموریت خود نزدیکتر می کند.
- با تفویض وظایفی که نیازی به توجه شما ندارند، وقت خود را برای کار در تجارت آزاد کنید.
- برای تمام کارها تاریخ های معقولی را برای اتمام برنامه ریزی کنید.
- مدیر پروژه ای را استخدام کنید که با همه اعضای تیم هماهنگ باشد تا کار به موقع تمام شود.

#### اجتناب از مشکلات سبک مدیریت ایلان ماسک

تقلید از بهترین ویژگی های مدیریت ایلان ماسک می تواند توانایی

## انقلاب ژنومیک

هزینه ی این کار ۱۰۰ هزار دلار بود. امروز ۱۰ هزار دلار است. سال بعد ۱۰۰۰ دلار. سال بعد از آن ۱۰۰ دلار، سال ها را جلو و عقب ببرید. این نشان می دهد که با چه سرعتی در حال پیشروی هستیم.

آینده ی استفاده از ژنوم به عنوان ابزار جهانی تشخیصی در برابر ماست. این بدین معنی است که تمام می توانند ۵، ۱۰ یا ۲۰ سال پیشتر عمر کنند. همین تکنولوژی برای رشد خط هایی جدید برای ذرت، گندم، سویا و دیگر غلات است که در برابر خشکسالی، سیل آفت و ضد آفت ها بسیار مقاومند.

این یک انقلاب ژنومیک است. استفاده از ژنومیک رشد خواهد کرد. آیا می خواهید بدانید که از نظر ژنتیکی با همسران سازگاری دارید؟ همین امروز، آزمایشگاهی وجود دارد که ۳۳۴ ژنوم (AVPR) را تست می کند، همان ژن خیانت. آیا می خواهید رئیس جمهوری را انتخاب کنید که ژنومش حاکی از نارسایی عضلانی قلبی است؟ تصور کنید که ژنوم شما مشخص شده باشد، درون نرم افزار قرار گیرد، و ژنوم عموزاده ی درجه ی سوم شما در آن سوی دنیا نیز آنجا باشد، و نرم افزاری باشد که قادر به مقایسه ی این دو باشد و این وابسته سازی ها را انجام دهد. تصورش سخت نیست. الان نرم افزاری وجود دارد که همین کار را انجام می دهد.

مانند هر تکنولوژی جدیدی، این واقعا در دستان بشر است که آن را در جهت بهبود نوع انسان به کار برد یا نه. پس بیدار شویم انقلاب ژنومیک در حال وقوع است.

برگرفته از سخنان :

Richard Resnick • Entrepreneur

رمز حیات با چهار حرف بیوشیمیایی هجی می شود، آنچه ما آن را پایه می نامیم، A، C، G و T. چه تعداد از آنها در ژنوم انسان است؟ ۳ میلیارد.

دنیا کاملا عوض شده است، کاری که الان می کنیم این است که ژنوم را می گیریم، شاید ۵۰ کپی از آن بسازیم، تمام این کپی ها را به قطعات کوچک ۵۰ پایه ای ریز می کنیم، و سپس آنها را ردیف یابی می کنیم، در مقیاس کلان و به صورت موازی. و سپس آن را به درون نرم افزار می آوریم، و دوباره آن را سرهم می کنیم و به شما می گوئیم که داستان از چه قرار است.

ظرفیت جهانی برای ردیف یابی ژنوم انسان حدود ۵۰۰۰۰ تا ۱۰۰۰۰۰ ژنوم انسان در سال است، انتظار این است که این میزان، سه برابر یا حتی ۴ برابر شود سال به سال برای آینده ای پیش بینی شونده.

چینی ها در حال برد قطعی این رقابت نیز هستند. معنی این حرف در پزشکی چیست؟

خانمی ۳۷ سال سرطان دارد انیستیتو ژنوم دانشگاه واشنگتن، قسمتی از سلول های پوست سالم او را برداشتند، و قسمتی از مغز استخوان سرطانی، و کل ژنوم را ردیف یابی کردند در عرض چند هفته، اصلا کار سختی نبود و با استفاده از نرم افزار مقایسه کردند، و چیزی که در میان تمام چیزهای دیگر کشف کردند یک حذف بود، حذف ۲۰۰۰ پایه در میان ۳ میلیارد پایه و به طور خاص، ژنی به نام TP۵۳. اگر خدای ناخواسته شخصی چنین جهش مضر را در ژن داشته باشد، با احتمال ۹۰ درصد به سرطان مبتلا خواهد شد. بدین ترتیب می توانند سرطان را زود مهار کنند و طول عمری به مراتب بلندتر داشته باشند.

تا توجه کنیم به بیان خود، تا ما آزار دهنده نباشیم (ادب از که آموختی؟ از بی ادبان)  
 (عده ای هنگام صحبت کردن به دلیل عجله در بیان، رعایت نکردن سکوت بین جمک ت ، لحن جیغ و تو دماغی، قورت ندادن آب دهان ، ناتوانی در استفاده از کلمات زیبا و ... جذابیت و محبوبیت خود را در ارتباطات از دست می دهند.)  
 کوش دادن مهارت بزرگی هست که همه از آن بهره مند نیستند. ما خیال می کنیم که می شنویم. اما واقعا اینطور نیست . ما فقط به طور فین یکی امواج و صداها را می شنویم علت عمده ی تنهایی و انزوای ما ، بی میلی دیگران به مصاحبت با ما ، دلیل اصلی بسیاری از اشتباهات و قضاوت های ناشایست ما، فقط خوب گوش نکردن است

## اهمیت

## مهارت

## خوب گوش کردن

رزیتا تقی زاده



آیا می دانید خوب شنیدن ، نشاندهنده ی توانمندی ما در برقراری ارتباط اجتماعی است؟ آیا می دانید تا ما شنونده ی خوبی نباشیم ، قادر به بیان خوب هم نخواهیم بود؟

آیا می دانید که استفاده ی درست از گوش ها یک هنر است؟

اگر شنونده های خوبی باشیم و مهارت خوب شنیدن را بدانیم، گام بزرگی در رسیدن به موفقیت در تمام ابعاد زندگی برداشته ایم . می توانیم دلها را مجذوب خود کنیم ، از انزوا و تنهایی خارج شویم و ارتباطات اجتماعی قوی داشته باشیم. اما متأسفانه یاد نگرفته ایم خوب بشنویم. ما خیال می کنیم می شنویم وقتی با شخصی بر خورد می کنیم ، قبل از آنکه هوشمندانه در پی شناخت و یادگیری باشیم ، ایده ها ، جهان بینی و اندیشه های آن فرد را کشف کنیم ، در پی ابراز خود هستیم فقط حرف می زنیم و خودمان را معرفی ص کنیم ، از خاطرات و تجربیات و ایده های خود می گوئیم و خیلی راحت فرصت کسب و یادگیری را از دست می دهیم. و فرصت ارزشمند گوش دادن و اندوختن را با حرفهای تکراری خود ضایع می کنیم

ما دو گوش داریم و ~ زبان . یعنی دو برابر آنچه می گوئیم باید بشنویم. عیسی مسیح گفته ی ارزشمندی دارند

ه ه ما همه انسانهای شنوایی هستیم اما متأسفانه یک گوش همه ی ما ناشنواست ، یعنی از شنوایی خود بهره نمی گیریم

یادمان باشد گوش دادن با شنیدن متفاوت است. طبیعتاً از صبح که بیدار می شویم هزاران صدا را می شنویم. اما آیا همه ی آنها را به خاطر داریم و در حافظه می سپاریم؟ معلوم است که اینچنین نیست. چون تمرکزی روی آنها نداریم. اما گوش کردن یک مهارت است گوش کردن یعنی توجه به عامل صدا، پی بردن به علت و پرابی صدا، تجزیه و تحلیل و به خاطر سپردن صدا و همین عامل رشد و پویایی ما می شود. در گوش کردن راه مهم و اصلی بالندگی است. نوزادی که متولد می شود با گوش کردن است که یاد می گیرد و قادر به برقراری ارتباط می شود

هیچ به این مورد اندیشیده اید که چرا ما شنونده های خوبی نیستیم؟

چون قبیح از اینکه خوب گوش کنیم ، به پاسخ می اندینئیم. به دنبال جستجوی واژه ها و کلماتی برای اثبات کردن خودمان هستیم . در ذهن خود سرگرم قضاوت کردن شخص مقابلیم. اصلا در پی این نیستیم که سکوت کنیم، بشنویم ، و یاد بگیریم. فراموش می کنیم که

هر کسی که با ما حرف می زند، در هر موقعیت و سطح سواد و معرفتی که باشد ، پیزی برای آموختن به ما دارد.

فردی که با ما صحبت می کند شاید انسانی فهیم و صاحب معلومات باشد یا سخنوری خوب و توانا و برخوردار از دانش بیان ، که قطعاً منبع ارزشمندی برای یادگیری ما خواهد بود. ونیز

میزان شایسته ای که ما توان و بار علمی و نحوه ی بیان خود را با او محک بزنییم و پی به کاستی های خود ببریم و بکوشیم در رفع نقصها و کسب توانمندی و ارتقا خود ویا ممکن است شخص مقابل ما، فاقد بیان و لحن دلنشینی باشد، واژه های مناسب به کار نمی برد و در یک جمله، هم صحبتی با او لذت بخش نیست و یا حتی آزار دهنده هست . این هم میزانی است برای سنجش خودمان در بیان

## ناصر پویش



## با او تمام شد

از صبح که پا شده بودم فقط نق زده بود. از تکراری بودن درست کردن ناهار تا این که چرا "پونه" تکالیف مدرسه اش را دیروز انجام نداده و مانده برای جمعه. از این که هر چقدر گردگیری می کند همچنان خاک می نشیند روی وسایل و میز تا گران شدن دلار. دیشب خوب خوابیده بودم بنابراین همه چیز کندتر از حرکت طبیعی به نظرم می آمد. انگار حرف هایش کش می آمد و حتا دود سیگارش را که با حرص تو می داد و برمی گرداند جایی نمی رفت و در هوا معلق می شد. از وقتی که بیدار شده بود تمرکز را از دست داده بودم. مطلبی که باید تمامش می کردم حالا فقط روی یک جمله تکرار می شدم: "آن بینش سراسر درونی و در تعادل با جهان بینی که از حیات یک جامعه برمی خیزد و خود را در طول تاریخ می گستراند..." فکر می کنم همین جمله را ده ها بار خوانده بودم. حوصله جواب دادن هم نداشتم چون می دانستم این همه نق می زند که کار به جر و بحث بکشد و در نهایت افکار منفی اش را روی من قی کند. عادتش بود. پونه رفته بود توی اتاقش و بیرون نمی آمد. سگ کوچولویمان "سیاه" هم بی نصیب نمانده بود از این نق زدن ها. او هم رفته بود زیر میز و قایم شده بود. عجیب بود که خسته هم نمی شد. هر جمله اش را به جمله دیگر می چسباند و سکوتش در نهایت به دو دقیقه هم نمی رسید. لابد در آن دو دقیقه هم داشت به جمله بعدی اش فکر می کرد که چطور بار تلخی اش را زیاد کند. دیگر نمی توانستم که به متن فکر کنم. به پونه هم فکر نمی کردم. به سیاه هم. این واژه های تلخ بزرگ می شدند و می ترکیدند بالای سرم و آوار می شدند توی دستانم که بی خوابی رمقی برایشان نگذاشته بود. لرزششان این را به من می گفت. احساس می کردم چند روز است که نخوابیده ام. اما اگر به اتاق خواب می رفتم می شد الم شنگه بزرگتری که نهایتش صدور دوباره حکم محکومیت ما بود. هر سه: من، پونه و سیاه. بالغ نشده بود. کودک درونش با افکار نیم بند فمنیستی و نیم بند دیکتاتورمانانه شلاق بدست منتظر هر حرف و عملی از طرف ما بود. سکوت من او را بیشتر از همه جری می کرد. در واقع من سکوت نکرده بودم در مقابل کودک درون او به سکوت رسیده بودم که شاید خاموش شود، شاید که بزرگ شود، شاید که باریدن را بیاموزد. ببارد نه تاریکی اش را، نه خستگی اش را. فقط بالغ شود و باران درونش را ببارد.

امروز از آن روزها سالیان سال می گذرد. گاهی که بهش فکر می کنم می بینم او هیچوقت به خودش مجال باریدن نداد، مجال سبز شدن، چرا که هرگز دریا را باور نکرد. هنوز هم نگاه فاجعه آمیزش به دنیا را دارد، هنوز هم در سیاهی درونش غوطه می خورد، هنوز هم نق می زند...حتا وقتی که تنهاست و این را پونه می گوید که حالا گاه به گاه به او سر می زند. من آنروز متن را تمام نکردم اما با او تمام شدم.

## بازی های ریتمیک

شقایق هاشمی شکفته

### مسئول کمیته بازیهای ریتمیک انجمن توسعه ورزش و فعالیتهای بدنی کودکان کشور

\* ورود ریتم و موسیقی در فعالیت های بدنی که نیاز روزانه کودکان محسوب میشود باعث نشاط و شادابی می شود .  
\* ایجاد شرایط آموزش غیرمستقیم از نکات مثبت ورود ریتم به بازی هاست.  
\* تعامل کودک با کودک- کودک با مربی- کودک با خود- کودک با ابزار- کودک با بازی ها از محاسن ترکیب ریتم و بازی است.  
\* عواملی مثل دقت- تمرکز- توجه- تعادل- اعتماد به نفس- مشارکت در گروه- سرعت پاسخ دهی به محرک ها و پرورش حواس در کودکان توسعه می یابد.  
\* قدرت خلاقیت در کودکان توسعه می یابد.  
\* به کودکان کمک می کند تا به درک و آگاهی از بدن خود و ارتباط آنها با یکدیگر و فرم بدن در فضا برسند.  
\* باعث افزایش سطح تحمل و تلاش در کودکان می شود.  
\* موجب ایجاد و تقویت هماهنگی های حرکتی در کودکان می شود .  
نکاتی که مربیان همیشه مدنظر قرار می دهند این است که

در ابتدا باید پنج عنصر اصلی در هر قطعه موسیقی را بشناسیم که شامل (ریتم- ملودی- ترانه- فرم- هارمونی) است. این پنج بخش در یک قطعه موسیقی دخیل هستند.

#### موسیقی:

موسیقی به دلیل تاثیرگذاری روی سطح هوشیاری کودکان، بسیار مورد توجه قرار گرفته و به ابزاری پرکاربرد تبدیل شده است.

موسیقی از تمام یادگیری ها پشتیبانی می کند چون به همان اندازه که از عضلات کوچک و بزرگ بدن استفاده میشود، از چشم و گوش و لامسه هم استفاده میگردد.

مبهم بودن موسیقی ، کودکان را به سمت دلالت های معنایی و انتزاعی سوق داده که باعث تقویت خلاقیت کودکان میشود. تقویت مهارت های اجتماعی - برنامه ریزی- پردازش سریع اطلاعات -بالا بردن مهارت های حرکتی- افزایش هیجان و تکاپو و کاهش استرس از تاثیرات کاربست موسیقی در حیطه های مختلف کار با کودکان است.

#### ریتم:

ریتم آشنای همیشگی ما است. زیرا قبل از تولد و در تمام دوران زندگی ما را همراهی می کند. ضربان قلب مادر- نبض- دم و بازدم- راه رفتن- دویدن- نوشتن ...

ریتم با زمان اندازه گیری میشود . به عبارتی دیگر می توان گفت ریتم مدت زمانی است که هر نت اجرا میشود.

#### بازی:

بازی ها پایه و اساس نخستین روابط اجتماعی محسوب می شوند و مهم ترین فعالیت کودک می باشد . خودجوش هستند و با هدف سرگرمی و تفریح ( با توجه به هنجارهای جامعه) انجام می شوند .

بازی ها انواع مختلفی دارد:

بازی جسمی (فعال)- بازی تقلیدی- بازی نمایشی -بازی مهارتی و اکتشافی- بازی سازنده- بازی تخیلی- بازی با قاعده ...

بعد از ارائه توضیح مختصری از موسیقی- ریتم و بازی به این موضوع می پردازیم که چرا از ترکیب این موارد برای کار با کودکان استفاده میکنیم :

\* ورود ریتم در بازی ها باعث افزایش جذابیت برای کودکان میشود . تنوع و جذابیت در بازی ها باعث میشود تا کودکان بدون احساس خستگی و یا اجبار به انجام کاری، بصورت ناخودآگاه تمرین ها را به تعدادی که مدنظر مربیان ورزشی است انجام دهند.

\* به دلیل وجود نوعی نظم و توالی در ریتم ، باعث میشود کودکان در ارائه محرک ها و پاسخ ها ملزم به حرکت سریع و به موقع شوند که این مساله برای کودکان با نیازهای ویژه بسیار مناسب و کاربردی می باشد .

- در بازیهای ریتمیک ، تمرینات از ساده به پیچیده و از سرعت پایین به تند طراحی می شوند .  
- به کودکان فرصت تکرار و تمرین داده میشود . این تمرینات شامل تمرینات شنیداری نیز میشود .  
- شرایط سنی و محیطی و توانایی های جسمی و روانی کودکان مد نظر قرار می گیرد.  
- ایمنی بازی و محیط به دقت بررسی میشود.  
از ریتم علاوه بر بازی های حرکتی در شناخت رنگ ها- یادگیری اعداد و ریاضی- آشنایی با اشکال هندسی و ... نیز استفاده میشود.



میزان باروری کل کشور در چند سال اخیر کاهش چشمگیری داشته تا آنجا که از ۲.۱ فرزند در سال ۹۶ به ۱.۷ در سال ۹۹ رسیده و جالب اینجاست که پایتخت کشور با وجود داشتن امکانات بیشتر با میزان باروری ۱.۳ نرخ فرزندآوری بسیار پایینی را نسبت به سایر استانها دارد. بر اساس مطالعات انجام شده از سوی مرکز آمار ایران، میزان باروری کل کشور، استانهایی از جمله کرمانشاه، کردستان، آذربایجان شرقی و غربی، فارس، همدان، بوشهر، اردبیل، کهگیلویه و بویراحمد، زنجان، قم، کرمان، لرستان، چهارمحال و بختیاری، هرمزگان، گلستان، خراسان رضوی و شمالی باروری پایین و کمتر از سطح جانشینی داشتهاند، در این میان تهران به همراه سمنان، البرز، مازندران و گیلان پنج استانی هستند که با میزان باروری بسیار پایین رقمی معادل ۱.۳ و حتی پایینتر از این را داشته و چهار استان سیستان و بلوچستان، خراسان جنوبی، خوزستان و یزد میزان باروری بیشتر از ۲.۱ و سطح جانشینی را در سال ۹۹ داشتهاند. می توان ادعان داشت که ۵۸ درصد از استانها در سال ۹۹ باروری کمتر از سطح جانشینی یعنی بین ۱.۵ تا ۲.۱ فرزند، ۱۶ درصد از استانها باروری بسیار پایین یعنی ۱.۳ فرزند و کمتر از آن، ۱۳ درصد از استانها باروری پایین یعنی ۱.۵ فرزند و پایینتر از آن و ۱۳ درصد از استانها باروری بالاتر از سطح جانشینی یعنی بیشتر از ۲.۱ فرزند را داشتهاند.

فهیمة نظری، جامعه‌شناس و پژوهشگر با اشاره به اینکه مؤلفه‌های عینی و ذهنی در کاهش باروری و جمعیت مؤثر هستند به «ایران» می‌گوید: از جمله مهمترین مؤلفه عینی که تأثیر مستقیم بر کاهش نرخ باروری دارد، مقوله اقتصاد است که روی دو فاکتور مهم تورم و بیکاری نقش مستقیم دارد، وقتی فرد نتواند وارد پروسه ازدواج شود، فرزندآوری هم وجود نخواهد داشت، بحث بعدی شرایط جامعه به لحاظ اجتماعی است، همین‌طور مباحثی چون آلودگی هوا، محیط زیست، رواج فرهنگ دیر ازدواج کردن و افزایش مطالبات و خواسته‌های جوانان از همسران نیز از جمله عواملی هستند که در این پدیده تأثیر بسزایی دارند.

به گفته او، مؤلفه ذهنی همان حوزه کیفیت زندگی است که در تمام دنیا وجود دارد و در نهایت هم سبب کاهش نرخ باروری و جمعیت در کل دنیا شده است، نسل جدید به کیفیت زندگی، شادی، لذت بردن از زندگی واقف شده و در همه دنیا این احساس مشترک است؛ فرد تصور می‌کند، خود باید از زندگی لذت ببرد و حتی با وجود ازدواج کردن با فرزندآوری حس نشاط و شادی کاهش خواهد یافت. حتی اگر امکانات و شرایط اقتصادی مناسب باشد، باز هم در کشورهای مرفه یا مناطق بالای شهر تهران یا استانهای برخوردار، باز هم علاقه پایین به فرزندآوری دیده می‌شود، امروزه افراد حتی پس از ازدواج تمایل دارند به آرزوهایی که در سالهای قبل محقق نشده، دست یابند. به عنوان مثال اگر شخصی علاقه به موسیقی، نقاشی یا زبانهای مختلف داشته اما نتوانسته آنها را بیاموزد، در سنین بزرگسالی و حتی سالهای پس از ازدواج به جای فرزندآوری می‌خواهد به آرزوهای خود دست پیدا کند، این میل که برگرفته از

## گزارش «ایران» از کاهش نگران‌کننده نرخ باروری و جمعیت در سال‌های جاری

### بحران فردگرایی!

مهسا قوی قلب  
خبرنگار





آنها کم خواهد شد، این دسته از افراد به شکل افراطی یا اصلاً ازدواج نمی کنند یا پس از ازدواج بچه دار نمی شوند یا نهایت فقط یک فرزند به دنیا می آورند.

میرزایی با اشاره به اینکه جمعیت کشور ما در ۴۰ سال آینده چشم انداز جمعیتی پیری خواهد داشت، اضافه می کند: پیر شدن جمعیت برای امنیت ملی هر کشوری بسیار خطرناک است. یک تئوری پشت این ماجراست و بی ثباتی اقتصادی را دستاویزی قرار داده برای کاهش فرزندآوری، در حالی که وضعیت بد اقتصادی ظاهر امر است و کل ماجرا نیست، برخی می گویند، الگوبرداری از غرب سبب شده تمایل به فرزندآوری کاهش پیدا کند اما نمی توان تمام ماجرا را به گردن فرهنگ غرب هم انداخت، خیلی از فوتبالیست ها و بازیگران خارجی را می بینیم که تعداد بچه های زیادی دارند اما در کشور ما این گونه نیست، سلب بریتی ها در بیشتر موارد یا ازدواج نکرده اند یا نهایتاً یک فرزند دارند، کمتر افراد مشهوری را در کشور می توان یافت که تعداد بالایی فرزند داشته باشند.

این جمعیت شناس، تغییر الگوی فرهنگی را چاره کار دانسته و می گوید: ما برای سیاست گذاری فرهنگی پروژه های نداریم، فقط با درخواست و گفتن اینکه فرزندآوری خوب است، مشکل حل نمی شود، سیاست گذاران باید به این باور برسند که کار فرهنگی در کوتاه مدت اتفاق نمی افتد، مدیران می خواهند در عرض دو سال نتیجه بگیرند و از همین رو مشکلات به طور مستمر ادامه دار خواهند بود، باید جلوی گسست فرهنگی در سیاست گذاری ها گرفته شود، زیرا کار فرهنگی باید درازمدت در ناخودآگاه افراد بنشیند. تبلیغات، ساخت فیلم با مفاهیم ارزش های تعدد فرزند داشتن، فرهنگ سازی از سطوح دبستان و سیاست گذاری های مختلف فرهنگی می تواند در این حوزه مؤثر باشد. البته نکته مهم این است که سیاست های مستقیم دیگر پاسخگو نیستند، بنابراین برای سیاست گذاری ها باید از ابزارهای غیرمستقیم استفاده شود، این امر هم محقق نمی شود مگر اینکه تمامی انجمن های غیررسمی هم توسط سیاست گذاران در برنامه ها ورود کنند تا به تدریج بتوانیم شاهد اثرات مثبت سیاست گذاری ها باشیم.

روزنامه ایران / شماره : ۷۸۱۰

افزایش میزان فردگرایی است و ناشی از آموزه ها و فرهنگ های غربی هم می شود، شرایط ما را به سمتی سوق داده که می خواهیم ببینیم سایر کشورها و دیگر فرهنگ ها چگونه هستند و از آنها استفاده کنیم.

نظری با بیان اینکه کاهش فرزندآوری و به دنبال آن کاهش نرخ جمعیت در کشور تبعات منفی زیادی را به دنبال دارد، اضافه می کند: در تمامی جوامع و کشورهای مختلف دنیا، اقتدار و نیروی کشورها به میزان جمعیت پیوند می خورد، به گفته کارشناسان و متخصصان در سال ۲۰۵۰ جمعیت کشور به میزان ۳۰ میلیون نفر ریزش می کند، پیری جمعیت و سالمند شدن پیامدهای منفی بیشماری را به دنبال دارد. با نبود نیروی کار جوان در کشور شاهد بحران های جبران ناپذیر زیادی خواهیم بود. قطعاً باید تمامی نهادها و ارگان های دولتی و غیر دولتی با یکدیگر همسو و متحد شده و با برنامه ریزی های درست و مدون بتوانند به تدریج از سالمندی جمعیت کشور در آینده ای نزدیک جلوگیری کنند.

تغییر سبک زندگی، فرزندآوری را کاهش داده است

حسین میرزایی، جمعیت شناس و عضو هیأت مدیره دانشگاه علامه طباطبایی نیز در پاسخ به این سؤال که دلیل کاهش آمار فرزندآوری مؤلفه اقتصادی است یا کلاً تغییر سبک زندگی مسبب اصلی این ماجراست به «ایران» توضیح می دهد: می توانم به جرأت بگویم که مؤلفه اقتصادی حداقل فاکتور اول در کاهش تمایل به باروری نیست به دلیل اینکه ما در دوره هایی زندگی می کردیم که شرایط اقتصادی به مراتب بدتر بود، آن زمان حتی افزایش نرخ باروری هم داشتیم، این در حالی است که خانواده هایی با قدرت اقتصادی بالا تمایلی به فرزندآوری ندارند. به اعتقاد من الگوی فرهنگی یا همان سبک زندگی دخیل است و سبب شده میزان تمایل به فرزندآوری کاهش یابد. امروزه حتی اگر به افرادی که می گویند به دلیل وضع اقتصادی بچه دار نمی شویم، مبلغ بالایی بدهید باز هم شاید تمایلی به بچه دار شدن نشان نمی دهند.

به گفته این جامعه شناس، پدیده فردگرایی چند دهه است مطرح شده است. ما برهه ۸ ساله جنگ را داشتیم و تصور بر این بود پس از این دوران به سمت جمع گرایی حرکت کنیم اما بالعکس فردگرایی تقویت شده و افراد تصور می کنند با فرزندآوری تفریح

## نگاهی به سندسازمان ملل متحد

### دگرگون ساختن جهان ما

#### دستورکار ۲۰۳۰ برای توسعه پایدار

بند جهانی شدن با احترام به تنوع فرهنگ ها و حفاظت از میراث فرهنگی ملموس و ناملموس با تاکید بر ترویج تفاهم میان فرهنگی است. در دستورکار ۲۰۳۰ توسعه پایدار، تاکید فزایندهای بر دسترسی و نشر اطلاعات شده است. برنامه ارتباطات و اطلاعات یونسکو با اهداف مربوط به ترویج آموزش و یادگیری مادام العمر، رشد اقتصادی پایدار و ایجاد جوامع صلح جو که هدف شانزدهم دستورکار است، همسویی دارد. زیرا این جوامع بر اساس نوآوری فنی، قدرت اطلاعات و دانش با تاکید بر اهمیت آزادی بیان، امنیت روزنامه نگاران، توسعه رسانه ها و دسترسی برابر به اطلاعات شکل می گیرند.

شویم. به باور من، همکاری در آموزش، علوم، فرهنگ، ارتباطات و اطلاعات یک نیروی محرکه قوی برای تحول دگرگون ساز است. در ساختار این دستورکار، شش وجه اساسی در نظر گرفته شده است که گفت گوهای دولت های عضو سازمان ملل متحد را تسهیل می کند. این شش جنبه عبارتند از: کرامت، مردم، کره زمین، سعادت، عدالت و شراکت. بدیهی است که هیچ توسعه ای نمی تواند بدون فرهنگ به پایداری برسد. فرهنگ هویت جوامع را تشکیل می دهد و به کاهش فقر و توسعه برابر، فراگیر و انسان-محور کمک می کند. قرار دادن فرهنگ در بطن سیاست های توسعه، پیش شرط لازم برای جهت بخشی به فرآ

روسای دولت ها، نمایندگان بلندپایه نهادهای تخصصی سازمان ملل متحد و جامعه مدنی در سپتامبر ۲۰۱۵ گرد هم آمدند و در مجمع عمومی ملل متحد، دستورکار توسعه پایدار ۲۰۳۰ را تصویب کردند. این دستورکار که جایگزین اهداف توسعه هزاره شد، شامل ۱۷ هدف اصلی است که نقشه راه جامعه بین المللی را در زمینه توسعه پایدار برای پانزده سال آینده ترسیم می کند. خانم ایرینا بوکووا، مدیر کل یونسکو، در بیان اهمیت این دستورکار می گوید:

در جهانی که به سرعت در حال تغییر است و دارای منابع محدودی است، ما باید بر مهم ترین پیش برندگان توسعه پایدار یعنی حذف فقر و صلح پایدار متمرکز

#### جهان امروز ما

ما در زمانی گرد هم آمده ایم، که توسعه پایدار با چالش های زیادی روبه رو شده است. میلیاردها نفر از شهروندان ما همچنان در فقر زندگی می کنند و از زندگی ای که در آن کرامت انسانی آن ها رعایت شود، محروم هستند. نابرابری در درون و در میان کشورها رو به افزایش است. نابرابری فرصت ها، ثروت و قدرت، بسیار زیاد است. نابرابری جنسیتی همچنان چالش عظیمی است. بیکاری، به ویژه بیکاری جوانان مشکل بزرگی است. تهدید سلامتی در جهان، تشدید بلایای طبیعی، افزایش جنگ، افراط گرایی خشونت آمیز، تروریسم و بحران های بشردوستانه و جابه جایی اجباری انسان ها، تهدیدی برای پیشرفت و توسعه حاصل شده در سال های اخیر به شمار می آید. کاهش منابع طبیعی و آثر جانبی تخریب زیست محیطی، از جمله پدیده بیابان زایی، خشکسالی، تخریب زمین، کمبود آب شیرین و تخریب تنوع زیستی، چالش های پیش روی بشریت را تشدید می کنند. تغییر اقلیم، از مهم ترین مسائل زمان ماست و آثر مخرب آن، توان کشورها را برای تحقق توسعه پایدار تضعیف می کند. افزایش دما، بالا آمدن

سطح آب دریا، اسیدی شدن اقیانوس ها و سایر آثر تغییر اقلیم، بر نواحی ساحلی و کشورهای ساحلی با ارتفاع کمتر از سطح دریا، از جمله بر اکثر کشورهای دارای پایین ترین سطح توسعه یافتگی و کشورهای کوچک جزیره ای در حال توسعه تاثیر مهمی دارد. بقای بسیاری از جوامع و نظام های حمایت از زیست کره زمین، در معرض خطر قرار گرفته است.

کلیه کشورهایی که برای تحقق توسعه پایدار در تلاش اند، با چالش های ویژه ای روبه رو هستند. آسیب پذیرترین کشورها، به ویژه کشورهای آفریقایی، کشورهای دارای پایین ترین سطح توسعه یافتگی، کشورهای در حال توسعه محصور در خشکی و کشورهای جزیره ای کوچک در حال توسعه و همچنین کشورهایی که در حال جنگ هستند و یا در شرایط پس از جنگ به سر می برند، به توجه ویژه نیاز دارند. علاوه بر این ها، کشورهای دارای درآمد متوسط نیز برای تحقق توسعه پایدار با چالش های جدی روبه رو هستند.

اقتدار آسیب پذیر باید توانمند شوند. افرادی که نیازهای آنان در دستورکار حاضر شرح داده شده است، عبارتند از: همه کودکان، جوانان، معلولان (که بیش از ۹۰ درصد آن ها در فقر

جوامع خود، تغییرات بنیادین ایجاد کنیم. دولت ها، سازمان های بین المللی، بخش تجاری و سایر فعالان غیر دولتی و افراد باید در ارتباط با تغییر نحوه تولید و مصرف ناپایدار، از جمله از طریق: بسیج کمک های مالی و فنی همه منابع موجود در جهت تقویت ظرفیت های علمی، فناوری و نوآوری کشورهای در حال توسعه و همچنین حرکت به سوی الگوهای پایدارتر تولید و مصرف. مشارکت و کمک کنند. در این راستا. ما اجرای چارچوب برنامه ای ده ساله پیرامون الگوهای پایدار تولید و مصرف را ترغیب می کنیم. همه کشورها در این حرکت سهیم هستند و با نظر به بالندگی و توانمندی های کشورهای در حال توسعه، رهبری این اقدام بر عهده این کشورها (کشورهای در حال توسعه) خواهد بود.

ما به این آگاهی رسیده ایم که توسعه اقتصادی و اجتماعی، به مدیریت پایدار منابع طبیعی کره زمین وابسته است. بنابراین ما برآنیم تا از اقیانوس ها و دریاها، منابع آب شیرین، جنگل ها، کوه ها و مناطق خشک، تنوع زیستی، بوم سازگان ها و حیات وحش حفاظت نماییم و به گونه ای پایدار از این منابع استفاده کنیم. به علاوه، ما به ترویج گردشگری پایدار، رفع مشکل کمبود و آلودگی آب، تقویت همکاری ها برای مبارزه با بیابان زایی، طوفان های شن، تخریب زمین و خشکسالی و بهبود استقامت در مقابل بلایای طبیعی و کاهش آن مصمم هستیم.

ما به این امر واقف هستیم که در تحقق ارتقای کیفی زندگی مردم، مدیریت و توسعه پایدار شهری به عنوان دو عامل حیاتی محسوب می شوند. ما با مسئولان محلی و جوامع برای بازسازی و برنامه ریزی شهری شهرها و زیستگاه های انسانی همکاری می کنیم تا بدین طریق، انسجام اجتماعی و امنیت فردی را ترویج نماییم و برای نوآوری و اشتغال، انگیزه ایجاد کنیم. ما آثار منفی فعالیت های شهری و مواد شیمیایی را که برای محیط زیست و سلامت انسان ضرر دارند، کاهش می دهیم و این کار را از طریق مدیریت سالم زیست محیطی و استفاده درست از مواد شیمیایی، کاهش و بازیافت مواد زائد و استفاده بهینه از آب و انرژی انجام خواهیم داد. ما برای کاهش اثرگذاری منفی شهرها بر نظام اقلیم جهانی، تلاش خواهیم کرد.

ما به ترویج تفاهم و احترام متقابل، بردباری و تحقق اخلاق شهروندی جهانی و مسئولیت مشترک، متعهد می شویم. ما به تنوع طبیعی و فرهنگی جهان اذعان داریم و به این باور رسیده ایم که همه فرهنگ ها و تمدن ها می توانند در تحقق توسعه پایدار مشارکت داشته باشند و عاملان مهمی برای تحقق آن هستند.

به سر میبرند، مبتلایان به ویروس اچ آی وی ایدز، سالمندان، افراد بومی، پناهندگان، بی خانمان ها و یا مهاجران. ما متعهد هستیم که آموزش کیفی را در همه سطوح شامل: اوان کودکی، ابتدایی، متوسطه، مالی و فنی و حرفه ای ادامه دهیم. همه مردم بدون توجه به جنسیت، سن، نژاد یا قومیت، و همه معلولان، مهاجران، افراد بومی، کودکان و جوانان: به ویژه آنان که در شرایط آسیب پذیر قرار دارند، باید به فرصت های یادگیری مادام العمر دسترسی داشته باشند،

برای ارتقای سطح بهداشت و رفاه جسمی و روانی و افزایش طول عمر برای همه، باید به یک سطح جهانی از بهداشت و دسترسی به مراقبت های بهداشتی کیفی برسیم. هیچ کس نباید از این غافله عقب بماند. ما متعهد می شویم که تا قبل از سال ۲۰۳۰، روند پیشرفت حاصل در کاهش میزان مرگ و میر نوزادان و کودکان، و مرگ و میرهای دوران بارداری را با پایان دادن به همه انواع مرگ و میرهای این چنینی سرعت بخشیم. ما متعهد می شویم تا دسترسی جهانی به خدمات مراقبت های بهداشتی در امور جنسی و باروری را، به ویژه با هدف تنظیم خانواده، اطلاع رسانی و آموزش برای همه تضمین کنیم. به علاوه، تلاش خواهیم کرد تا پیشرفت در زمینه مبارزه با بیماری های مالاریا، اچ آی وی ایدز، سل، هیپاتیت، ابولا و سایر بیماری های مسری و همه گیر را از طریق رفع مشکل مقاومت در برابر داروهای ضد میکروبی و نیز بیماری های مراقبت و رسیدگی نشده که کشورهای در حال توسعه را تحت تاثیر قرار داده است، تسریع کنیم. ما متعهد هستیم تا بیماری های غیر واگیر از جمله: اختلالات رفتاری، اختلالات رشد و عصبی را که چالش بزرگی برای تحقق توسعه پایدار محسوب می شوند، پیشگیری و درمان کنیم.

ما به دنبال آنیم که بنیان اقتصادی کشورها را تحکیم بخشیم. رشد اقتصادی پایدار، جامع و فراگیر، لازمه نیک بختی است و این تنها در سایه به اشتراک گذاشتن ثروت و رفع مشکل نابرابری درآمدها امکان پذیر می شود. ما در تلاش هستیم تا اقتصادهای مردم محور، نوآور، پایدار و پویا ایجاد کنیم تا به این واسطه، اشتغال جوانان را ترویج نماییم و به خصوص زنان را از لحاظ اقتصادی توانمند سازیم و امکان اشتغال شرافت مندانه را برای همه فراهم کنیم. ما در مورد ریشه کنی کار اجباری و قاچاق انسان اقدام خواهیم کرد و به همه اشکال کار کودکان، پایان خواهیم داد. همه کشورها، حق بهره مندی از نیروی کار سالم و تحصیل کرده و مسلط به دانش و مهارت های لازم را برای عملکردی رضایت بخش و پربار و مشارکت کامل در اجتماع دارند.

ما متعهد هستیم که در نحوه تولید و مصرف کالا و خدمات

# ورنی



## فرشته ملک زاده

قدمه‌هایم را برای رسیدن به مغازه ی اسماعیلی تندتر می کنم، مغازه ای بزرگ با کفش هایی متنوع و زیبا که تازه توی محله ی ما افتتاح شده بود و با مهارت خاصی یک لنگه از هر کفش را پشت وپشتین مغازه‌اش بین پاییون های پارچه ای رنگارنگ قرار داده بود.

نیمه ی دیگر مغازه که بخش کوچکی از آن بود به کفش های بچه گانه و چند صندلی کوتاه برای مشتری ها اختصاص یافته بود. آقای اسماعیلی مرد کوتاه قد و چالاکی بود که همه اش درحال جنب و جوش بود و درحالی که کفش های جدیدش را با دستمال برق می انداخت از کیفیت بالای آنها هم می گفت.

کفش های جدید تقریباً با فاصله ی خاصی نسبت به بقیه ی آنها چیده شده بود به گونه ای که بیشتر از سایرین در معرض دید مشتریان قرار داشت و پایین آنها با خطی زیبا و درشت نوشته شده بود: «کفش های جدید ورنی رسید». مطمئن نبودم نام کفش جدید را درست خوانده ام یا نه. با تردید نام آن را زمزمه کردم:

وَرَنی، وَرَنی، وَرَنی ...

یک هفته ای می شد که کفش مدرسه ام پاره شده بود، باوجودی که فقط سه ماه ونیم از بازگشایی مدرسه ها و پوشیدن کفش نوام می گذشت ولی با پیاده روی هر روز خانه تا مدرسه آن هم چندبار در روز زیاد دوام نیاورد و کفش دوز سرکوچه هم با تأسف نگاه شان کرد.

جای میخ ها و دوخت های مکرر کفایش پاهایم را زخم کرده بود و پس از تحمل کلی درد و سوزش انگشتان پایم، به راحتی لبه های کفش از هم باز شد و شرمندگی هم بر دردهای قبلی ام افزوده شد.

حس می کردم همه ی عابران خیابان نگاهم می کنند و در طول ساعت حضور در مدرسه دعادعا می کردم برای پاسخ به درس جلوی کلاس صدایم نکنند و پاهایم را زیر نیمکت چوبی پنهان می کردم.

بدترین روز آن هفته، دوروز قبل بود که نیمه های شب باران شدیدی شروع شد و چون مدرسه ی ما در پایین شیب خیابان قرار داشت لاجرم تمام آب باران به همراه هجوم بچه ها به طرف مدرسه راه می افتاد و انگشتان یخ زده ی من بی نصیب از این بحران نبودند.

تحمل جوراب های پشمی خیس و سردم تا پایان زنگ آخر کار آسانی نبود.

\*\*\*

پشت وپشتین زل زدم به کفش زیبایی که قیمت آن خیلی زیادتر از کفش های معمولی بود. یک تکه مشکی براق در قسمت جلوی کفش دوخته شده بود و بقیه کفش ترکیبی بود از چرم و نوارهای باریک براق یابه قول آقای اسماعیلی ورنی نه چرم براق.

پاشنه ی نسبتاً کوتاه آن ظاهر دخترانه و موقری به صاحب کفش می بخشید. درد دل دعا می کردم یک جفت از این کفش برای من بماند، خصوصاً با استقبالی که از این مغازه تازه افتتاح شده و فروش بالای آن می شد احتمال به یقین پیوستن این ترس کم نبود.

عصر پنجشنبه مدرسه ها تعطیل بود و بهترین فرصت برای خرید کفش، از هیجان نهار را تندتند می خوردم، لقمه های نیمه جویده و پشت سر هم کار خودش را کرده و راه گلویم را گرفته بود. لعنتی حتی نفس کشیدن را هم برایم سخت کرده بود. هرچه آب دهانم را قورت می دادم لقمه خشک و محکم سر جای خودش تکان نمی خورد. اشک توی چشمانم جمع شده بود.

ضربه ی محکم خواهرم به پشتم و یک لیوان آب نجاتم داد، ولی سوزش گلویم کم نمی شد. مغازه ها ساعت ۵ عصر به بعد باز می شدند و من از یک ساعت قبل لباس بیرون پوشیده و آماده، منتظر مادر و خواهرم طول و عرض حیاط را قدم می زدم. بالاخره انتظار به پایان رسید و من با دلی شاد و امیدوار انگشت اشاره ام را به طرف کفش زیبا که هنوز تلفظ اسمش رانمی دانستم نشانه گرفتم. خواهرم شماره و قیمت آن را خواند و مادرم باغیظ قیمت آن را تکرار کرد و به طرف دیگر و بترتین رفت. اما من فقط یک کفش را می دیدم و بس.

با اصرارهای من و چرب زبانی آقای اسماعیلی مادرم حاضر شد تا من آن را پرو کنم. حقیقت امر را بخواهید برخلاف ظاهر زیبایش کفش بسیار خشک و تنگ بود و شماره ی بالاتر هم نداشت ولی آقای اسماعیلی با اطمینان کامل گفت: که خاصیت ورنی این است که خیلی زود فرم پا را به خود می گیرد و متناسب با اندازه ی پا گشاد می شود.

با کلی چونه زدن کفش خریداری شد و من با شادی و مادر و خواهرم با حرص و اخم مغازه را ترک کردیم. تا وقت خواب چندین بار کفش را وارسی کردم. از برق ورنی که حالا تلفظ صحیح نامش را می دانستم خوشحالی ام دوچندان شده و خواب از چشمانم پریده بود.

صبح شنبه زودتر از قبل بیدار شدم و سریعتر از همیشه آماده رفتن به مدرسه شدم. هنوز چند قدمی به سر کوچه مانده بود که فشار کفش به انگشت کوچک هردوپایم شروع شد ولی من خوشحال و بیخیال گام برمی داشتم. دوستم سر کوچه جلوی درب خانه شان منتظرم بود. با دیدن من لبخندی زد و گفت: مبارک باشه چه کفش قشنگی. و با هم به طرف مدرسه راه افتادیم.

تا ظهر منتظر معجزه ی ورنی بودم، معجزه ای که نه تنها آن روز بلکه تا دوهفته بعد نیز تحقق نیافت و من با انگشتانی ملتهب و قرمز از فشار کفش و یکی دو تا تاول تر کیده و دردناک مجبور شدم کفش قدیمی تعمیر شده ام را از زیرپله بیرون بیاورم تا تاول های پشت پا و انگشتانم بهبود پیدا کند.

بدتر از آن نگاه سرزنش بار مادر و خواهرم بود و پوزخند تلخ آنها. ولی نه بدتر از آن هم یک چیز بود و آن جمله سراسر کذب آقای اسماعیلی درمورد کفش ورنی که مرتب توی گوشم می پیچید: از خاصیت جنس ورنی این است که خیلی زود فرم پا را به خود میگیرد و متناسب با اندازه ی پا گشاد می شود. خلاصه کفش فوق العاده زیبا و راحتی است. ...

# نگاهی دیگر به آسیب ناشی از استرس



پانزدهمین دلیل مرگ ، آیا تغییر عقیده نسبت به استرس شما را سالم تر می کند؟ علم میگوید بله. وقتی می توانید ذهن تان را راجع به استرس عوض کنید، می توانید پاسخ بدن تان را هم به استرس تغییر بدهید.

دیگر قصد نداریم شما رو از شر استرس رها کنیم، می خواهیم شما را در مواجهه با استرس بهتر کنیم. استرس شما را اجتماعی می کند. برای درک کردن این وجه استرس، باید راجع به هورمونی به نام «اکسیتوسین» صحبت کنیم، یک اسم جالب دیگر هم دارد : هورمون نوازش به خاطر اینکه وقتی کسی را در آغوش می گیرید، میزانش افزایش پیدا می کند اما این بخش کوچکی از کارایی اکسیتوسین، اکسیتوسین یک هورمون عصبی است. که غریزه ی اجتماعی بودن مغز شما را تنظیم می کند. شما را تشویق میکند که کارهایی را برای تقویت روابط نزدیک تان انجام بدهید. اکسیتوسین به شما تمایل برای ارتباط فیزیکی میدهد و همدلی شما را با دیگران افزایش میدهد. اکسیتوسین هورمون استرس است غده هیپوفیز شما به عنوان بخشی از علائم پاسخ به استرس آن را بیرون می ریزد. مانند آدرنالین که باعث تپش قلب شما می شود. اکسیتوسین در پاسخ به استرس شما سهم زیادی دارد. وقتی اکسیتوسین در پاسخ به استرس ترشح میشود، به شما انگیزه میدهد تا جویای حمایت بشوید. پاسخ طبیعی بدن شما به استرس شما رو تحریک می کند تا احساسات را با یک نفر در میان بگذارید بجای اینکه آن را در خودتان بریزید. پاسخ استرس شما می خواهد مطمئن شود که وقتی یک فرد دیگر در

آیا شما در سال گذشته استرس نسبتا کمی رو تجربه کردید؟

سال ها به مردم می گفتیم، استرس شما رو بیمار می کند. باعث افزایش ریسک همه چیز میشود، از یک سرماخوردگی معمولی گرفته تا بیماری های قلبی عروقی در واقع، استرس را به یک دشمن تبدیل کرده بودیم. امروز، می خوام نظر شما رو عوض کنم.

تحقیقی سی هزار بزرگسال را در امریکا برای هشت سال مورد بررسی قرار داد، و آنها با پرسیدن اینکه « چقدر استرس را در سال گذشته تجربه کردید؟ » شروع کردند. و بعد پرسیدند، « آیا باور دارید که استرس برای سلامتی شما زیان آور است؟ » و بعد از آمار مرگ و میر استفاده کردند تا بفهمند چه کسی مرده است. افرادی که استرس خیلی زیادی را تجربه کرده بودند ۴۳ درصد افزایش خطر مرگ داشتند. اما این فقط برای کسانی بود که باور داشتند استرس برای سلامتی زیان آور است. کسانی که استرس زیادی رو تجربه کرده بودند اما عقیده ای بر مضر بودن آن نداشتند دیگر احتمال مرگ و میرشان آنقدر نبود. در واقع، آنها کمترین ریسک مردن را داشتند .

مطالعات امروز تخمین می زنند در هشت سالی که مرگ و میر ها را پیگیری می کردند، ۱۸۲،۰۰۰ امریکایی به صورت نابهنگام مرده اند، نه بخاطر استرس داشتن، بلکه به دلیل باور به اینکه استرس برای آنها مضر است. اگر این ارزیابی درست باشد باور داشتن به بد بودن استرس برای شما، تبدیل میشود به

# کتاب کیلویی ۷ هزار تومان!

## بهروز مرادی، جامعه‌شناس

دیدم نوشته بود کتاب‌های شما را می‌خریم.

کتاب‌هایی دارم برای نخواندن.

مدتی است که سودای واگذاری‌شان به دیگران را داشته‌ام. حال که دیدم کتاب‌هایی را بر سر راه در خیابان در معرض فروش گذاشته، گفتم به او به هر قیمتی که گفت بدهم تا باشد از قبیل خرید و فروش‌شان نانی به کف آورد.

شماره‌اش را یادداشت کردم و از منزل با او تماس گرفتم و گفتم کتاب‌هایی برای فروش دارم. گفت عکسی از مجموعه‌ی کتاب‌ها برایش بفرستم. چنین کردم.

گفت کتاب‌ها را کیلویی ۷ هزار تومان می‌خرد!

کیلویی ۷ هزار تومان؟!

چه می‌گویید؟ از کی واحد سنجش قیمت و ارزشگذاری کتاب، «کیلو» شده است؟

اینجا کجاست؟

من در کجای زمین ایستاده‌ام؟

سیر حرکت تمدن‌های بشری از چه زمان در این سرزمین متوقف گردیده؟

یک کیلو مثنوی حضرت مولانا ۷ هزار تومان!

یک کیلو دیوان حافظ هم ۷ هزار تومان.

این چه فاجعه‌ای است که ایران کهن در آن رنگ تمدن خویش می‌بازد؟ حتی اگر خودم کتابی تألیف نکرده بودم و رنج و زمان و عمری پای نوشتن صرف نکرده بودم و قدر و ارزش نوشتن را نمی‌دانستم، باز هم به حرمت نویسندگان دیگری که کتاب‌ها را به نیروی جان خویش می‌نگارند، از به رسمیت شناختن «کیلو» برای واگذاری کتاب به چنین دلالاتی خودداری می‌ورزیدم.

تردید ندارم که کتاب‌ها را به کتابخانه‌ی محله هدیه خواهم داد.

فقط از دیشب که شنیده‌ام کتاب‌ها را به واحد کیلو قدرگذاری می‌کنند، نمی‌دانم چرا طوفانی مهیب قلبم را ویران می‌کند و شبی تاریک و بی‌مهتاب و بی‌ستاره را می‌بینم که ایران را گم کرده است؟

زندگی شما، با مشکلات درگیر است، شما متوجه می‌شوید و بنابراین شما وقتی زندگی دشوار است می‌توانید از هم حمایت کنید. ، پاسخ استرس شما می‌خواهد شما در میان افرادی باشید که شما را دوست دارند.

اکسیتوسین فقط مغز شما را تحت تاثیر قرار نمی‌دهد. بلکه روی بدن شما هم تاثیر دارد، و یکی از اصلی ترین آن نقش ها این است که از سیستم قلب و عروق شما در برابر اثرات استرس محافظت می‌کند. یک جور ضد التهاب طبیعی است. کمک میکند رگ های خونی شما در حین استرس آرام و عادی باقی بمانند. اکسیتوسین به احیاء کردن سلول های قلب کمک می‌کند و هرگونه آسیب ناشی از استرس را بهبود می‌بخشد. این فوق العاده است، که پاسخ استرس شما یک مکانیزم درونی برای انعطاف پذیر کردن استرس دارد و آن مکانیزم روابط انسانی هست.

تحقیقی حدود هزار فرد بالغ را در امریکا در بر می‌گیرد، آنها بین ۳۴ تا ۹۳ سال سن دارند، و از آنها پرسیده شده «چقدر استرس در سال گذشته تجربه کردید؟» همچنین «چقدر زمان را برای کمک به دوستان، همسایگان و افراد درون جامعه تان سپری کردید؟» سپس از آمار رسمی در پنج سال بعد استفاده کردند تا بفهمند چه کسی مرده است.

هر تجربه ی پر تنش در زندگی، مثل مشکلات مالی یا بحران های خانوادگی، خطر مردن را ۳۰ درصد افزایش می دهد. اما افرادی که به توجه و حمایت از دیگران وقت گذرانده اند هیچ افزایش خطر مرتبط با استرسی را نشان ندادند. توجه به دیگران حالت انعطاف پذیری ایجاد کرده است. وقتی شما انتخاب می‌کنید که هنگام استرس با دیگران ارتباط برقرار کنید، انعطاف پذیری به وجود می‌آورد. قلب مهربانی که لذت و معنا را در ارتباط با دیگران کشف می‌کند و نه تنها در استرس مهارت پیدا می‌کنید، بلکه اعتماد به نفس این را دارید که از پس چالش های زندگی بر بیایید، و به یاد می‌آورد که نباید تنهایی با آنها مقابله کنید.

برگرفته از سخنان:

Kelly McGonigal • Health psychologist

## نگاهی کوتاه به نشر الکترونیک در سطح بین الملل

محمدعلی شادزاد :: کارشناس ارشد مهندسی صنایع

رشد سریع فناوری، صنایع و زندگی انسان ها را با تغییرات فراوانی روبه رو کرده است. با گسترش اینترنت، گوشی های هوشمند و تبلت از یک طرف و استفاده روزافزون مردم از این ابزارها، فرصتی برای صنایع و بنگاه ها به وجود آمده است تا محصولات و خدمات خود را از این طریق به بهترین شکل عرضه کنند و به فروش برسانند. همانطور که میدانیم، صنعت نشر نیز از این موضوع مستثنی نبوده است. شرکت های فعال در حوزه نشر، فناوری را به خدمت گرفته و از آن برای سرویس دهی به مشتریان خود بهره گرفته اند. در دهه اخیر، پیشرفت صنعت نشر در استفاده از فناوری بسیار خوب و چشمگیر بوده است. امروزه فروشگاه های اینترنتی کتاب، کتاب الکترونیک، کتاب گويا، کتاب چندرسانه ای، کتاب تعاملی، و دستگاه های کتابخوان برای اهالی فرهنگ و خوانندگان کتاب آشنا هستند و این خدمات با استقبال خوبی از سوی مخاطبان مواجه شده است. با توجه به پتانسیل بالای صنعت نشر و گردش مالی مقبول این صنعت، بنگاه های اقتصادی فراوانی در خارج و داخل کشور در عرصه صنعت نشر الکترونیک مشغول به فعالیت اند.

مدیر گوگل، در مقدمه معروفترین کتاب خود به نام عصر جدید دیجیتال، دگرگون شدن آینده افراد، ملت ها و کسب و کارها مینویسد: "اینترنت از محدود چیزهایی است که بشر آن را ساخته ولی به تمامی درک نکرده است. اینترنت که به منزله ابزار انتقال اطلاعات الکترونیکی میان کامپیوترهایی به بزرگی یک اتاق به کار می رفت به خروجگاه چندوجهی همه جایی و نامحدودی برای بروز انرژی و تجلی انسانی تبدیل شد. این امر که در ابتدا نامحسوس بود و دگرگونی باثباتی داشت رفته رفته رشد بیشتری یافت و هر لحظه پیچیده تر شد. اینترنت منبعی برای خیرهای شگفت انگیز و شرهای دهشتناک است. و ما هنوز در ابتدای راه مشاهده تأثیرات آن بر صحنه جهانی هستیم."

از جنبه های مثبت اینترنت استفاده از این بستر برای تسهیل دسترسی همگان در هر مکان و زمانی به محتوای فرهنگی و هنری است.

آمازون یک شرکت تجارت الکترونیک آمریکایی است که در سال ۱۹۹۴ در سیاتل واشنگتن تأسیس شد. این وبگاه در سال ۱۹۹۵ با عنوان فروشگاه آنلاین کتاب کار خود را آغاز کرد. آمازون هم اکنون کتاب چاپی، کتاب الکترونیک، کتاب الکترونیکی مخصوص کتابخوان کیندل، کتاب های صوتی، ویدئو، موسیقی، نرم افزار و بازی، محصولات الکترونیکی مانند تلفن همراه و تبلت، پوشاک، جواهرات، و بسیاری محصولات متنوع دیگر اعم از محصولات نو یا دست دوم را از طریق اینترنت عرضه می کند. هم اکنون، این شرکت کتابخوان های الکترونیکی نیز تولید می کند که این مجموعه محصولات مشتریان فراوانی در سرتاسر دنیا دارد. شرکت آمازون بیشترین درصد فروش را در بین فروشگاه های اینترنت دارد. دلیل موفقیت این شرکت استفاده

ویندوز، و ویندوز فون ارائه داده است. کوبو به نویسندگان مستقل در سراسر جهان این امکان را می دهد تا از پلتفرم این شرکت استفاده و کتاب های خود را بی واسطه منتشر کنند. مشتریان کوبو شامل افرادی از ۱۹۰ کشور در سطح جهان اند.

سونی اولین کتابخوان های الکترونیک تجاری را با فناوری جوهر الکترونیک تولید کرد. اولین مدل های تولیدشده در سال ۲۰۰۶ روانه بازار شد و در حال حاضر گستره وسیعی از کتابخوان ها را ارائه می کند. فروشگاه کتاب الکترونیکی سونی در سیستم مارس ۲۰۱۴ بسته شد و مشتریان این شرکت به سایت کوبو ارجاع داده می شوند.

گوگل پلی بوکز که قبلا با نام گوگل ای بوکز فعالیت می کرد برنامه ای برای دانلود و مطالعه کتاب های الکترونیک است که شرکت گوگل معرفی کرده است. کاربران می توانند کتابهای مورد نظر خود را از سایت گوگل پلی دانلود کنند. این فروشگاه بیش از ۴ میلیون نسخه کتاب دارد که در دو فرمت EPUB و PDF به مشتریان عرضه می کند. این کتاب ها در سخت افزارهای کتابخوانی مانند کتابخوان سونی و Nook قابل خواندن است، اما کتابخوان کیندل از این کتاب ها پشتیبانی نمی کند. برنامه مزبور برای دو سیستم عامل اندروید و IOS در سایت گوگل پلی به صورت رایگان برای دانلود قرار داده شده است. گوگل پلی بوکز در دسامبر ۲۰۱۰ شروع به کار کرد و ابتدا سرویسی بود برای ایجاد قابلیت جست و جوی همه کتاب ها که پروژه اسکن کردن کتاب ها بود. بعدها کم کم تغییر شکل داد و به فروشنده کتاب تبدیل شد. این فروشگاه کتاب الکترونیک با عرضه بیش از ۳ میلیون نسخه کتاب کار خود را آغاز کرد. گوگل در آغاز با مشارکت بیش از ۵ هزار ناشر شروع به کار کرد و بیش از ۲ میلیون نسخه کتاب رایگان به مردم امریکا عرضه کرد. فروشگاه گوگل بوکز اینک در ۶۰ کشور دنیا افتتاح شده است. اپلیکیشن گوگل بوکز حالا در لیست بیشترین دانلودشده ها (یک میلیارد دانلود) در کنار فیسبوک و واتس آپ مقام نهم را دارد.

از یا همکاری در فروش بوده است که باعث شده تعداد فراوانی کار به صورت مستقیم و غیرمستقیم ایجاد شود. این شرکت در ابتدا با فروش کتاب کار خود را آغاز کرده و کتاب های کاغذی و سپس نسخه PDF آنها را عرضه کرد، اما در راستای استراتژی خود فعالیت های خود را گسترش داده و وارد بازارهای دیگر نیز شده است. بسیاری از فعالیتهایش را از طریق خرید شرکت های کوچکتر بسط داده است. هم اکنون آمازون صاحب ۳۵ برند گوناگون در زمینه ارائه خدمات گوناگون به صورت آنلاین است. چشم انداز این شرکت به این صورت نوشته شده است: "مشتری مدارترین شرکت در سطح دنیا، به طوری که هرکسی هر چیزی را که مورد نیازش است بتواند در فضای اینترنت پیدا کند و با کمترین قیمت ممکن آن را بخرد."

در سال ۲۰۰۷، آمازون سرویس جدید خود را با نام KDP عرضه کرد که نویسندگان به کمک آن می توانند به صورت مستقیم و بدون نیاز به واسطه کتاب های خود را به صورت الکترونیک منتشر کنند. آمازون به نویسندگان مستقل بین ۳۵ تا ۷۰ درصد حق امتیاز چاپ می دهد. این کتاب ها در موضوعات مختلفی می باشد و یک تقسیم بندی که در سایت این شرکت انجام شده از قرار ذیل است: ● کسب و کار و سرمایه گذاری ● کمیک ها و داستان های مصور ● محتوای آموزشی EDU

کتاب کودکان ● ادبیات و داستان ● رمان های جنایی و هیجان انگیز ● کتاب های غیرداستانی ● رمان های عاشقانه ● کتاب های علمی - تخیلی ● رمان های نوجوانان و جوانان کوبو شرکتی کانادایی است که به فروش کتاب های الکترونیک، سخت افزارهای کتابخوان، نرم افزارهای کتابخوان، و تبلت می پردازد. کوبو از شرکت های تابع شرکت ژاپنی راکوتن است که در زمینه تجارت الکترونیک فعال است. نام این شرکت از آنگرام جابه جایی حروف یک کلمه کلمه لاتین کتاب گرفته شده است این شرکت را در فوریه ۲۰۰۹ فروشگاه های زنجیره ای کتاب در کانادا به نام ایندیگو بوکز اند میوزیک تأسیس کردند. در دسامبر همان سال نام ایندیگو به کوبو تغییر یافت و به صورت یک شرکت مستقل از ایندیگو به فعالیت خود ادامه داد. در سال ۲۰۱۲ شرکت ژاپنی راکوتن، کوبو را از مالکان قبلی آن خرید.

در سال ۲۰۱۰ کتابفروشی کوبو کار خود را آغاز کرد. تعداد کتاب های منتشرشده این شرکت حدود ۴ میلیون عنوان است که در ۶۸ زبان گوناگون چاپ شده است. محتوایی که کوبو ارائه می کند محدود به کتاب نیست و شامل روزنامه و مجلات نیز میشود. بیشتر عناوین قابل فروش در این سایت با فرمت Pub-E باز و با DRM هستند. چندین کتابفروشی آنلاین کاربران شان را به سایت کوبو منتقل کردند و به فعالیت خود پایان دادند که مهم ترین آنها کتابفروشی بوردروز سونی است. کوبو نرم افزار کتابخوان رایگان خود را تحت سیستم عاملهای IOS، اندروید، بلکبری،



## نیازهای آموزشی بانوان

ترجمه و ویرایش: حسین چناری

### مقدمه

#### یادگیری مادام‌العمر:

یادگیری رسمی، غیر رسمی و آزاد را در بر می‌گیرد ادغام یادگیری و زندگی کردن را مورد تأکید قرار می‌دهد و در همه ابعاد زندگی، خانواده، اجتماع، تحصیل، کار، فراغت و تمامی مراحل زندگی هر فرد مصداق دارد.

صرف نظر از سن، پیش‌زمینه اقتصادی و سطح اجتماعی و مالی، پنج اولویت برای بانوان حائز اهمیت می‌باشد:

- مدیریت بر تعادل اشتغال و مسئولیت‌های خانواده،
- تحصیلات قابل دسترسی برای تمامی سنین،
- حق مدیریت و رهبری برابر،

- برابری حق زن و مرد در دریافت حقوق و مزایا
- همچنین آموزش در حوزه امور مالی و اقتصادی.

#### خط مشی

این خط مشی بطور خاص و ویژه برای آموزش‌های فنی و حرفه ای مادام‌العمر بانوان تحت عنوان "شکل بخشیدن به آینده بانوان" تدوین گردیده است.

در این خصوص اقدام به اتخاذ ۱۲ استراتژی و همراه با چهار هدف عمده برای دست یافتن به "مشارکت برای قابل دسترس نمودن تحصیلات مادام‌العمر و برای بهبود سطح اشتغال بانوان می‌باشد.

### اهداف اصلی این راهبرد شامل:

بانوانی که می‌خواهند سطح شغلی خود را بهبود ببخشند و در آینده نیز اقدام به ادامه تحصیل نمایند. بعد از تکمیل دوره آموزشی و بهره‌مندی از منافع حاصله از آن برای آموزش‌های بعدی

۵. بررسی سطح رضایتمندی کارفرما با دوره‌های آموزشی برگزار شده و تطابق آنها برای نیازهای موجود در محل کار

۱. افزایش مشارکت و موفقیت، به خصوص توسط کارگران و شاغلین فعلی
۲. کمک به متقاضیان برای دسترسی آسان به آموزش‌های فنی و حرفه ای
۳. بهبود ارزش و وجه آموزش‌های فنی و حرفه ای برای دسترسی به زمینه‌های اشتغال بیشتر
۴. برداشتن گام‌های مثبت در راه افزایش مشارکت در راستای بهبود کیفیت
۵. سرمایه‌گذاری برای ایجاد سازمان‌های ارائه دهنده دوره‌های آموزشی مادام‌العمر
۶. توانمند سازی سازمانهای آموزشی برای همکاری با صنایع در راستای افزایش نوآوری

### توسعه مشارکت بانوان بومی ( عشایر و روستایی ) برای بدست آوردن نتایج مناسب

هدف از این پروژه تحقیقاتی فراگیر، یادگیری و آموزش مادام‌العمر" اشتغال بانوان و نقش آموزش و پرورش مادام‌العمر" می‌باشد. در این تحقیقات شناسایی حوزه‌های مهم، با اولویت در نظر گرفتن نیازهای متنوع بانوان در گروه‌های سنی ۴۵-۲۵ سال در یک شهر در بازار کار را مورد تحقیق قرار داده اند. ....

بانوان روستایی و عشایر دسته از بانوان ارزش زیادی برای دوره‌های آموزشی نزدیک به شیوه زندگی آنها و محیط زندگی شان می‌باشد. آنها دسترسی کمی به اطلاعات و انواع دوره‌های آموزشی دارند. و بسیار سخت است که دور از خانواده و مسئولیت‌های خانه خود بتوانند در این دوره‌ها شرکت کنند. اینکه آنها از این دوره‌ها در محیط خود بهره مند گردیده و این دوره بطور مختص برای آنها برنامه ریزی شده باشد که بتواند نقش آنها را در توسعه اقتصادی خود و منطقه افزایش دهند بدان جهت که به جهت محدودیت‌های جغرافیایی این بانوان از دسترسی به مشاغل به اندازه شهرها بهره مند نیستند. ( برگزار در محیط و هماهنگ با نیازهای آنها ) این دسته از بانوان به بازبینی تجارب قبلی و دریافت آموزش برای

### شاخص‌های اصلی عملکرد

- برای کمک به ارائه و ارزیابی و به رسمیت شناختن نقش بانوان در امور فنی و حرفه ای ملزم به اجرای شاخص‌های زیر می‌باشیم :
۱. سطح مشارکت و موفقیت بانوان در آموزش فنی و حرفه ای و آموزش‌های عمومی
  ۲. تعداد بانوانی که هر سال از آموزش‌های حرفه ای بهره‌مند می‌گردند. تعداد مدارک تحصیلی، دیپلم‌های افتخار و شایستگی‌ها ( فرآیندهای به رسمیت شناختن آنها )
  ۳. سطح نتایج بدست آمده از افراد شاغل بعد از بهره‌برداری از آموزش و سطح رضایتمندی آنها از برنامه آموزشی ارائه شده
  ۴. تناسب آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و دوره‌های آموزشی برای

سنت ها و محدودیت های عرفی کمتر از بخش های دیگر کشورهای می باشد. به همین جهت اکثر نیروی جوان این قسمت از کشورها روانه شهرها برای دست یافتن به شغل مناسب هستند. همین طور بانوان در آنجا بصورت عرفی و اجتماعی ممکن است از امکان تحصیل و اجاره آن برخوردار نباشند و یا در صورت امکان هم زمان بندی می تواند یک مشکل باشند. اکثر کسانی که مهاجرت می کنند به شهرهای بزرگ خیلی زود دست از تحصیل کشیده اند و این موضوع باعث میشود نه تنها نتوانند شغل مناسبی را یافته بلکه مشکل و دشواری بیشتری را برای خود و اجتماع ایجاد می کنند.

بانوانی که دارای کسب و کار کوچکی می باشند هم بطور اتوماتیک به همین کسب و کار کوچک بسنده می کنند. بیشتر آنها به دلیل مشکلات منطقه ای و احیانا دخالت خانواده در تصمیم گیری ها و کمبود نیروی کاری با مهارت آنها را در این کسب و کار نگه داشته و عموماً در محل هایی که مردان از کار کردن برای بانوان بعنوان رئیس بیزار هستند این می تواند باعث بهم ریختگی تعادل کار و زندگی شخصی گردد. به جهت اینکه قدرت این کسب و کارها نیز کوچک می باشند ممکن است به سود دهی خود و مناسب هم هیچ وقت نتوانند دست یابند. بانوانی که می خواهند بعد از بازنشستگی به کار خود برگردند، دلیل اینکه بازار کار بسیار ضعیفی در انتظار دارند، اینکه آیا زمانی را صرف تحصیل برای یادگیری مهارت جدید نمایند یا نه! سوال بزرگی را برای آنها ایجاد می نماید.

**بانوان چه دیدگاهی برای همکاری در آموزش در راستای نیازهای خودشان دارند؟**

### دوره های آموزشی فنی و حرفه ای

#### ۱.۱ محل کار

برگزاری دوره ها در محل کار و اشتغال آنها می تواند تمرینی برای اجرایی شدن مهارت ها باشد. بالاخص درباره صنایع؛ برگزاری دوره های آموزشی در محل کار می تواند بعنوان یک مزیت نام برده



بهبود سطح دانش و توانمندی خود نیاز دارند. برای این دسته همانند سایر گروه ها زمان بندی و هزینه نقش بسیار مهمی را برای بهره مندی از دوره های آموزشی دارند. هدف از ارائه گزارش پیام اصلی:

بانوان و دانشجویان جوان بسیاری در گروه های مختلف از امکان بهره مندی همزمان آموزش و اشتغال محروم می باشند. برنامه ریزی برای یک خط مشی بانو-محور و منعطف که بتواند نیازهای بانوان را در گروه ها و طبقات اقتصادی و سنی مختلف مرتفع سازد یک مسئله ضروری در هر اجتماع و شهری می باشد. دسترسی همگانی به اطلاعات مخصوصاً برای افراد کم سواد در روستاها و مناطق دور افتاده با مشکلاتی روبرو است. عموم بانوان به مشاغل سنتی و مهارت های کم و ضعیف محدود گردیده اند و در صورت دسترسی به اطلاعات درست درباره دوره های آموزشی می توانند از پتانسیل های خود استفاده بیشتری ببرند و با پیشرفت بیشتر، تأثیر بیشتری در محیط زندگی خود داشته باشند. بانوان فاقد دانش بالاخص فنی و حرفه ای در معرض خطر بیشتری برای بیکاری و عوارض و خطرات آن روبرو هستند. آموزش و پرورش عمومی نیاز و پیش زمینه دسترسی به سایر آموزش ها بالاخص آموزش های مهارتی می باشند تا بتوانند از مهارت های خود برای شروع به کار استفاده نمایند. ایجاد امکان اشتغال در زمان آموزش می تواند به افزایش کیفیت دوره ها و ایجاد فضای کسب تجارب بیشتر کمک نماید.

### ۱-۱ اشتغال

تمامی بانوان مورد مطالعه قرار گرفته در این تحقیقات، آنان که مشغول تحصیل و یا کار می باشند از مشکل کمبود دستمزد برای کاری که انجام می دهند و یا خواهند داد حرف میزنند. آنها برای دستیابی به یک کار با پرداخت عادلانه دچار مشکل می باشند.

#### ۱-۱-۱ بیکارها و شاغلین

بانوان عموماً از شانس کمتری برای برخورداری از یک شغل مناسب با توانمندی های خود برخوردار هستند. بالاخص در گروه های محلی و عشایر که امکان جستجوی کار به جهت وجود



جهت بهبود بازار کار و ایجاد فرصت‌ها برای پر رنگ شدن جایگاه بانوان در فعالیتهای اقتصادی و بازار کار تغییر سیاست‌های آموزشی برای بانوان و دوشیزگان باید از مدارس آغاز گردد تا بتوان نتایج آن را مورد بررسی و تحلیل قرارداد. تمامی تحقیقات آینده می‌بایست براساس سیاست‌های کلی تدوین شده برای توسعه یادگیری و آموزش مادام‌العمر باشد.

### حوزه‌های مورد نیاز برای مطالعات بیشتر :

مطالعات بیشتر در خصوص نیازهای خاص بین قشرهای مختلف سنی و ارتباط آن با فقر بانوان تحقیقات برای بررسی بیشتر در روند عملکردی مشاورین کار و حرفه ، دوره‌های آموزشی و مراکز آموزشی یادگیری مادام‌العمر و آنالیز و در آخر ارائه نظرات کارشناسانه برای بهبود نتایج حاصله از عملکرد آنها برای بهبود وضعیت بانوان تحقیقات برای دریافت نقش مدرسه در انتخاب شغل و یا حرفه دوشیزگان جوان جلب و افزایش مشارکت بانوان در کارهای غیر سنتی و مدرن همراه با تکنولوژی روز و نزدیک‌سازی فرهنگ جامعه و فرصت‌های شغلی .

### راهبرد های هدفمند

#### مشاوره حرفه‌ای و نیازهای محل کار

تربیت مشاورین حرفه‌ای و کارآمد و در دسترس عموم بودن آنها



برای تمامی زن‌ها اعم از شاغل و به دنبال کار، این فرصت را ایجاد خواهد کرد که تمامی طبقات صنعتی، خدماتی، آموزشی و دولتی بر اساس یک زنجیره به یکدیگر متصل شوند و ارائه اطلاعات مناسب می‌تواند به نزدیک‌سازی توقعات و خواسته‌ها و استعدادها و توانمندی‌های مورد نیاز بانوان و کارفرمایان کمک فراوانی بکند. بخصوص در روستاها و گروه‌های عشایری این مساله نقش بسیار مهمی دارد.

شفاف‌سازی بین کاربردی بودن دوره‌های آموزشی و نتایج مورد

شود. و برای کارفرمایان هم مشاهده برگزاری دوره‌ها و استفاده از مهارت‌ها در محیط بسیار به جهت نیاز به ضرورت تکنولوژی به روز مهم است.

#### هزینه

همگی بر اهمیت این دوره‌ها و تاثیر آنها موافق می‌باشیم و تنها موضوع مهم هزینه آن میباشد. هزینه کتاب و یا وسایلی که نیاز است برای دوره آموزشی و نگهداری از کودک، سفر و پرداخت هزینه‌های جانبی می‌تواند یکی از بازدارنده‌های اصلی باشد و باید در کنار برنامه ریزی آموزشی به تامین مالی دوره‌ها و یا کمک هزینه ای دوره هم اندشید.

زمان بیشتر دوره‌های که در حال حاضر برگزار می‌شود اعم از آرایشگری ، نگهداری از کودک و کارهای ظریف و بانوان است که هزینه بالایی ندارند اما نیاز است به جز اینها دوره‌های صنعتی و تکنولوژی و مهارتی هم اضافه گردد به دوره و فقط آنها را محدود به دوره‌های ذاتا بانوانه نشود.

#### ۱.۲ نگهداری از بچه‌ها و مسئولیت‌های خانواده

نگهداری از کودکان هزینه بردار است مخصوصا برای مادرانی که مهاجر و یا پناهنده هستند و امکان کمک گرفتن از اقوام و دوستان را برای نگهداری کودک ( کودکان ) خود ندارند. برای همین برگزاری دوره‌های ترکیبی با راه دور می‌تواند به انعطاف این دوره‌ها کمک زیادی بکند.

#### چه برنامه‌هایی بهترین حمایت را از بانوان شاغل می‌تواند داشته باشد ؟



ارائه برنامه‌های آموزشی در حین اشتغال می‌تواند کاربردی و توانمندی‌های بانوان شاغل را افزایش دهد و شرایط برابری را از لحاظ توانمندی‌ها در بین بانوان و مردان ایجاد نماید. این کار می‌تواند چشم‌اندازی باشد برای آنها به جهت دستیابی به موقعیت‌های شغلی بهتر باشد .

در نظر گرفتن نیازهای ویژه بانوان و دوشیزگان در بازارکار تغییر رویکرد از سیاست خنثی نسبت به بانوان و آموزش آنها در

[http://www.dest.gov.au/sectors/training\\_skills/publications\\_resources/profiles/anta/profile/women\\_shaping\\_our\\_future.htm](http://www.dest.gov.au/sectors/training_skills/publications_resources/profiles/anta/profile/women_shaping_our_future.htm)

Butler, Elaine and Woolley, Robyn (2005) Getting Real? Young Women and Girls Working Futures, VET, and VET in Schools. Security4Women. [http://www.security4women.com/Getting\\_Real\\_Executive\\_Summary.pdf](http://www.security4women.com/Getting_Real_Executive_Summary.pdf) and <http://www.wave.org.au>

Coalition (2004) A Stronger Economy: A Stronger Australia. The Howard Government Election 2004 Policy: Australian Women – Opportunities for life, B Loughnane, Barton, ACT. [http://www.liberal.org.au/2004\\_policy/A\\_Stronger\\_Economy\\_A\\_Stronger\\_Australia\\_merged.pdf](http://www.liberal.org.au/2004_policy/A_Stronger_Economy_A_Stronger_Australia_merged.pdf)

DEST (2005a) Skilling Australia: New directions for Vocational education and training. Commonwealth of Australia: Canberra. [http://www.dest.gov.au/sectors/training\\_skills/publications\\_resources/profiles/skilling\\_australia\\_new\\_directions\\_vocational\\_education\\_train.htm](http://www.dest.gov.au/sectors/training_skills/publications_resources/profiles/skilling_australia_new_directions_vocational_education_train.htm)

Doughney J, McDonald F, Pyke J, Lyon A, Leahy M & Rea J (2004) Lifelong Economic Wellbeing for Women: What Women Want. Security4Women. <http://security4women.com>

Lawrence Kate (Waltja Tjutanku Palyapayi Aboriginal Corporation (Waltja)/WAVE) (2005) Helping People to Help Themselves: a study of training issues for Aboriginal women and their remote communities in Central Australia. Security4Women. [http://www.security4women.com/HelpingPeopleToHelpThemselves\\_Waltjareport\\_July05.pdf](http://www.security4women.com/HelpingPeopleToHelpThemselves_Waltjareport_July05.pdf) and <http://www.wave.org.au>

نیاز در این خصوص می‌بایست در نظر داشت که دوره‌های آموزشی باید این فرصت را به متقاضیان و جویندگان کار بدهد که بعد از اتمام دوره توانایی در شغل مرتبط شروع به کار کنند. دوره‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی می‌بایست بیشتر به دوره‌های مربوط کاربردی تبدیل گردند.

در دسترس بودن دوره‌های به روز و منطبق بر نیازهای صنایع برنامه ریزی دوره‌های آموزشی جدید با توجه به تغییرات روز افزون در دانش و آگاهی و تکنولوژی در قالب دوره‌های آموزشی کوتاه مدت

حمایت مالی از بانوان برای پرداخت هزینه‌های دوره آموزشی و نگهداری از کودکان آنها نقش بسیار چشمگیری را برای افزایش و جلب مشارکت آنها خواهد داشت .

### زبان و سواد تکنولوژی (کامپیوتر)



برگزاری دوره‌های زبان ( برای گروه‌های قومی به زبان رسمی کشور )، زبان‌های خارجی، دوره‌های کامپیوتری و تکنولوژی‌های اولیه از موارد حائز اهمیت در آموزش بانوان هستند. بالاخص بانوان با سنین بالا که از طبقه پایین اقتصادی هستند یکی از گروه‌های مخاطب برای این دوره‌ها می‌باشند.

ایجاد شرایط شرکت در برنامه‌های رهبری و شبکه سازی بین بانوان

برنامه‌ای تحت امنیت اقتصادی برای بانوان با آموزش ، باید از اهداف توسعه هر کشوری قرار گیرد.

## 2. Bibliography

ANTA (2004) Women: Shaping Our Future. Australian National Training Authority: Brisbane.



حامیان این شماره از ماهنامه جلا  
(نیاز اندیشه روز)

پایگاه اطلاع رسانی فکر ورزی به آدرس [Fekrvarzi.ir](http://Fekrvarzi.ir) و کارگاه تجربی برنامه ریزی  
فرهنگی می باشند.



راه های ارتباط با ما:

اینستاگرام:

@fekrvarzi

@fardroo

@jalamonthly

یوتیوب:

fekrvarzi.ir

در این شماره می توانید این مطالب را مطالعه نمایید:

- اقتصاد فرهنگ ، صنایع فرهنگی، تولید و اشتغال فرهنگی
- مقدمه ای در مفهوم حکمرانی یا آیین سکانداری
- عصر شرکتهای کوچک و حاکمیت ابرشرکتها
- شکل دادن به زندگی
- بومی سازی شیوه های دانش مدیریت
- هنر روایت و داستان گوئی در سازمان ها
- راهنمای ارتباطات و تئوریک سازمانی
- نقش فناوری در معماری قرن بیست و یک
- بزرگترین اصل مدیریت در دنیا
- سبک مدیریت ایلان ماسک
- فشار جمعیت بر اقتصاد
- انقلاب ژنومیک
- اهمیت مهارت خوب گوش کردن
- با او تمام شدم
- بازی های ریتمیک
- بحران فردگرایی