

همکاران ارجمند

مشتاقانه آماده انتشار دیدگاه‌ها، اخبار، مقاله‌ها، یادداشت‌ها، عکس‌ها و به صورت کلی آثار شما در ماهنامه آرپی‌نامه هستیم. ایمیل ارتباطی ما: PR@blueandpgroup.com

همچنین، از طریق سایت بلواندپی می‌توانید آثار خود را برای ما ارسال کنید.



نسخه وب



گپ و گفت

با مهندس امید شهابی، مدیر مناقصات و عضو هیئت‌مدیره شرکت مینا بهینه‌سازان نیرو

قراردادی ۶ ماهه بستم، ۷ سال ماندگار شدم ...

پشتیبانی، حلقه‌ای مفقوده
در زنجیره تولید

مدیریت بحران بدون
خسته‌کردن تیم خود | بخش دوم

درس‌های کسب‌وکار از
سوزان ووجیتسکی

روش‌های بهبود فرآیند
تصمیم‌گیری در سازمان



سید ایمان میرزایی

مدیر تحقیق و توسعه
گروه بلواندپی

به مناسبت ۱۹ آبان روز جهانی علم در خدمت صلح و توسعه

به نام خداوند صلح و دانایی

ایران، در برابر تغییرات اقلیمی و اثرات محسوس این تغییرات در کشور خصوصاً در سال‌های اخیر برآیند ما تا بتوانیم با توسعه زیرساخت‌های فنی و تکنولوژیکی نقشی موثر در حل مشکلات موجود ایفا نماییم. از جمله این مشکلات که همواره جزو دغدغه‌های پیش‌روی گروه بلواندپی نیز بشمار می‌روند می‌توان از جاری شدن سیل و تخریب بخش زیادی از زیرساخت‌ها، بیابان‌زایی، کمبود منابع انرژی، تنش‌های آبی و بدنبال آن آسیب‌پذیری محصولات کشاورزی و غیره نام برد.

اکنون که با تکیه بر تلاش و پشتکار متخصصان حاضر در مجموعه، می‌توانیم در مقابله با آسیب‌های مذکور چاره‌اندیشی نموده و تاثیر مثبتی در حل آن‌ها داشته باشیم، از انتخاب موضوع امسال توسط یونسکو به گرمی استقبال کرده و تلاش می‌کنیم تا در راستای ساخت جوامعی ایمن در برابر تغییرات اقلیمی سهیم شویم.

از دیرباز تاکنون علم و دانش بشری همانند یک شمشیر دو لبه عمل کرده؛ گاهی باعث ایجاد آسایش و توسعه ارزش‌های انسانی شده و گاهی دیگر موجبات ویرانی‌های باور نکردنی را فراهم آورده‌است. در واقع، علم به‌خودی‌خود فقط یک ابزار است که در خدمت بشر قرار می‌گیرد و این تصمیم ما انسان‌هاست که تعیین کننده ارزش واقعی این ابزار می‌باشد.

از سال ۲۰۰۱، سازمان آموزشی، علمی و فرهنگی ملل متحد (یونسکو)، روز دهم نوامبر (مصادف با ۱۹ آبان) را به عنوان "روز جهانی علم در خدمت صلح و توسعه" نام گذاری نمود. این اقدام در جهت گرامیداشت جایگاه و نقش علم در جامعه و همچنین نیاز به درگیر کردن عموم مردم در مباحث نوظهور علمی بوده‌است. هدف این نام‌گذاری قرار دادن مردم در جریان مسایل جاری علم و نهایتاً ایجاد حساسیت عمومی به مساله توسعه پایدار در سیاره ما "زمین" می‌باشد. هر سال این روز را به یکی از مباحث مهم و دغدغه‌های جامعه جهانی اختصاص داده و نام‌گذاری می‌کنند؛ امسال نیز با توجه به اثرات فوق‌العاده مهم تغییرات اقلیمی کره زمین و تهدید جدی آن برای میلیاردها انسان، به‌عنوان روز "ساخت جوامعی با آمادگی اقلیمی" یاد می‌شود.

گروه بلواندپی همواره با افتخار پابندی خود را به سه اصل انسان، انرژی و محیط‌زیست اعلام کرده و با حفظ این ارزش‌ها در مسیر توسعه انسانی مخصوصاً در عرصه انرژی گام‌های بسیار مهمی نیز برداشته است. چنین کاری به جز با تکیه بر "علم" و ادای احترام به ارزش‌های والای انسانی امکان‌پذیر نمی‌باشد. از این رو، گرامیداشت روز جهانی علم در خدمت صلح و توسعه برای گروه بلواندپی بسیار ارزشمند بوده و به مثابه گرامیداشت ارزش‌هایی‌ست که از ابتدا به آنها معتقد بوده‌است. حال با توجه به آسیب‌پذیری کشور عزیزمان،



منصوره شکیبایی
علیرضا مهین‌دوست
پیام مرادی
حسین آقایی
اصغر بهرامی
ساینا خرازی

سید جلال موسوی
صابرگودرزی
علی منصوری
حسین زاویه
بهرروزابراهیمی
محمدعبدالله پورخاکانی

همکاران متولد آبان

همکاران گرمی و متولدین عزیز ماه آبان، امیدواریم زندگی برای شما مفهوم سلامتی و زیبایی و موفقیت باشد. تبریک صمیمانه ما را برای زادروزتان پذیرا باشید.

پشتیبانی حلقه‌ای مفقوده در زنجیره‌ی تولید



مهندس محمد پارسا
مؤسس گروه بلواندپی

عدم دسترسی به مواد اولیه باکیفیت، فراهم نشدن شرایط مناسب جهت دستیابی به بازارهای جدید و کاهش رقابت‌پذیری کالاهای داخلی همگی از جمله مهمترین دلایل بروز و ثبات وضعیت نامطلوب حوزه تولید در چند سال اخیر می‌باشند.

تدوین برنامه‌های عملیاتی حوزه تجارت بین‌الملل، همواره سیاست‌های تضعیف ارزش پول ملی در پیش گرفته شده که با ایجاد اختلال در نظام ارزی و تشدید تورم، عملاً بر مدیریت واردات و توسعه صادرات غیرنفتی کشور نیز موثر واقع نشده است. این در حالی‌ست که عدم دسترسی به مواد اولیه باکیفیت، فراهم نشدن شرایط مناسب جهت دستیابی به بازارهای جدید و کاهش رقابت‌پذیری کالاهای داخلی همگی از جمله مهمترین دلایل بروز و ثبات وضعیت نامطلوب حوزه تولید در چند سال اخیر می‌باشند. حال با توجه به آنچه پیشتر به آن اشاره شد، انتظار می‌رود در سال جاری که از آن با نام پشتیبانی و مانع‌زدایی از تولید یاد می‌شود، بدنال راهکارهایی اثربخش باشیم تا در کنار حمایت از بخش خصوصی و تقویت بنیان‌های تولیدی و صادراتی کشور چه در بخش‌های فعال و توسعه‌یافته و چه در بخش‌های مدرن و قابل اجرا، بتوانیم شاهد تحقق عملیاتی این شعار در وجوه مختلف باشیم.

مشارکت سرمایه و به معنای دقیق‌تری کمبود سرمایه در گردش شد که به عنوان حلقه‌ی مفقوده‌ی زنجیره تولید به نوبه خود، منجر به وارد آمدن آسیب به بدنه‌ی تولید کشور گردید.

به‌دنبال این عوامل، کاهش درآمد به‌عنوان اولین پیامد ناشی از کاهش تولید، بر کمبود تقاضا در بازارهای داخلی و خارجی دامن زد؛ بطوری‌که آتیه تولید در ۱۴۰۰ را تحت تاثیر خود قرار داده است. در همین راستا یکی از ملزومات اصلی جهت تحکیم روابط تجاری با کشورهای همسایه و ورود به بازارهای جدید، پیاده‌سازی سیاست‌های تجاری انبساطی است.

اعطای تسهیلات ویژه به شرکت‌ها و تولیدکنندگان کوچک و بزرگ جهت بازاریابی و ظرفیت‌سازی در مقاصد تجاری مختلف، تدوین برنامه‌هایی جهت پشتیبانی از صادرکنندگان جدید، تسهیل تجاری و ساده‌سازی فرآیندهای تجارت از جمله موارد قابل بررسی در این زمینه بشمار می‌روند.

با توجه به تجارب گذشته و به دلیل عدم توانمندی در ارتقای بهره‌وری و

در دهه‌ای که گذشت، اقتصاد ایران شاهد بحران‌های مالی کوتاه مدت و بلند مدتی شد که در مجموع با تحت تاثیر قرار دادن بازارهای داخلی، شکل جدیدی به روابط تجاری ما با دنیا بخشید. روند تولید محصولات داخلی، ترکیب تولیدات با مزیت‌های رقابتی، مبادلات مالی و هر آنچه که ارتباطات تجاری ما با کشورهای منطقه و مقاصد صادراتی را شامل می‌شود، تحت الشعاع این بحران‌ها قرار گرفتند. اما آنچه موجب شد تا بنگاه‌های داخلی در دوره‌ی ۱۱ ماهه در سال ۱۳۹۹ با نوسان پیوسته تولید روبه‌رو شوند، وجود مداخلات دولتی در سطح بنگاه‌ها بعنوان مقام نظارتی و وجود موانع متعدد از جمله تحریم‌های چندجانبه، جهت دسترسی به قطعات و مواد اولیه بود. این در حالی‌ست که اقتصاد ایران در انتهای سال ۹۹ رشد ۴۰ درصدی نقدینگی را تجربه کرد که می‌توانیم از آن به عنوان بزرگ‌ترین جهش طرف عرضه پول در دهه ۹۰ یاد کنیم؛ جهشی که در نتیجه بعنوان اصلی‌ترین عامل تحریک کل تقاضا بود. بروز پاندمی کرونا نیز به نحوی باعث افت درصد



قراردادی ۶ ماهه بستم، ۷ سال ماندگار شدم ...



تا به الان که عضو هیئت‌مدیره شرکت و مدیر مناقصات هستم، شاهد تغییرات زیادی بوده‌ام. بنظرم مهمترین تغییر ایجاد شده آن زمانی اتفاق افتاد که شرکت رانیر بعنوان متولی پروژه‌های پست و شرکت پارس‌آب نیرو بعنوان متولی پروژه‌های آب، بصورت مجزا شکل گرفتند و در حال حاضر هرکدام با تمام توان خود در حال فعالیت‌اند.

• شرکت مینا بعنوان یکی از فعال‌ترین شرکت‌های گروه بلواندی، ابتدای فعالیت خود را با انجام چه پروژه‌هایی آغاز کرد؟

قبل از ورود من به شرکت مینا، پروژه برق‌رسانی روستایی به ۱۰۰۰ روستا در کشور سریلانکا و پروژه‌هایی تحت عنوان توسعه، اصلاح، احداث و کاهش تلفات در شبکه توزیع برق در بیش از ۱۵ شهر و روستا در استان خوزستان خاتمه یافته بود. در اولین سال ملحق شدنم به شرکت که آقای مهندس پویا پارسا مدیرعامل شرکت مینا بودند، چندین پروژه خورشیدی در شمال و جنوب کرمان، تبریز و یک پروژه هم در اصفهان را شروع کرده و به پایان رساندیم. بعد از مدتی و با ورود آقای مهندس انوری به مجموعه ما، پروژه

• از نحوه آشنایی خود با شرکت مینا بهینه‌سازان برای ما صحبت کنید.

آشنایی من با مینا به مرداد ماه سال ۱۳۹۳ برمی‌گردد، زمانی که به دعوت یکی از دوستان مشترک و توسط جناب مهندس صوفی‌پور برای مدت کوتاهی جهت همکاری با واحد اجرایی پروژه‌ها به مینا آمدم. همزمان با این دعوت، قرار بود مینی پالایشگاهی در شهر جلفا ساخته شود و من نیز قراردادی بعنوان معاون کارگاه با آن مجموعه منعقد کرده‌بودم که تا آن زمان به امضای من نرسیده‌بود و منتظر تاییدیه از جانب من بودند. اما شرایط به نحوی پیش رفت که علیرغم مساعد بودن شرایط قرارداد، بدلیل یک سری مسائل از جمله دوری از خانواده، تصمیم گرفتم در تهران و شرکت مینا به فعالیت ادامه بدهم و به این ترتیب ۷ سال از آن تاریخ می‌گذرد.

• با توجه به سابقه فعالیت خود در مینا، چه تغییراتی را در این مجموعه شاهد بوده‌اید؟

با توجه به اینکه نزدیک به ۷ سال پیایی است که در این شرکت حضور دارم، از ابتدای ورودم که به عنوان کارشناس وارد بخش اجرایی شدم

• لطفا خودتان را برای خوانندگان ما معرفی کنید.

متولد ۱۵ بهمن ۱۳۵۲ هستم، متاهلم و دو فرزند دختر دارم. تحصیلات خود را در رشته مهندسی عمران از دانشگاه صنعت آب و برق شهید عباسپور به اتمام رساندم.

• پیش از آشنایی با شرکت مینا بهینه‌سازان نیرو در چه زمینه‌هایی فعالیت داشتید؟

سال ۱۳۷۸ و بعد از فارغ‌التحصیلی به تناسب رشته تحصیلی‌ام، عمران، در شرکت‌هایی که صرفاً در فعالیت‌های مرتبط با صنعت ساختمان و عمران بودند، مشغول به کار شدم؛ شاید مهمترین دلیل آن هم این بود که به‌تازگی وارد عرصه کار شده بودم و هنوز هیچ رشته شغلی خاصی مدنظر من نبود. کارم را با استخدام در بخش گروه نظارت یک شرکت مهندسی شروع کردم؛ پس از مدتی در یک مجموعه تولید مصالح سبک ساختمانی وارد شدم؛ این شرکت در مباحثی چون سبک‌سازی و مقاوم‌سازی ساختمان و کاهش تلفات ناشی از زلزله فعالیت داشت.

خط و پست ارمنستان را با وجود بزرگ بودن حجم کار، با تمهیداتی که آقای مهندس محمد پارسا اندیشیده بودند توانستیم در مناقصه، برنده شده و به این ترتیب پروژه در سه فاز خط انتقال برق، پست ۴۰۰ کیلوولت و تامین مقره ارمنستان وارد مجموعه شد. موفقیت در مناقصات پست روهینا جنوب، پست فولاد کاوه ارون نیز بعداً اتفاق افتاد. علاوه بر این موارد، شرکت مینا با مدیریت و حضور در مناقصات دو پروژه دهنه‌دره و چک‌وردک و هم‌افزایی با سایر شرکت‌های گروه توانسته‌است نقش بسزایی در انجام این پروژه‌ها داشته باشد.

• لطفاً در مورد پروژه‌های در حال اجرای

مینا هم برای ما صحبت کنید.

در حال حاضر پروژه‌های متعددی را در دست اجرا داریم که درون‌مرزی یا برون‌مرزی هستند و بلافاصله پس از پروژه ارمنستان، مهیا شدند. پروژه الیگودرز هم از جمله پروژه‌هایی است که توسط شرکت مینا شروع شده‌است. پروژه پست ارمنستان در سه فاز عملیات ساختمانی، مدیریت پیمان و نصب پست نیز در حال اجرا هستند. از دیگر قراردادهای در حال اجرا توسط شرکت مینا می‌توان به پروژه توسعه پست امتر در کشور تانزانیا و خدمات طراحی مهندسی پل‌هاشمی در کشور افغانستان اشاره نمود.

• قبل‌تر به تشکیل دو شرکت رانیر و

پارس‌آب نیرو از بدنه مینا اشاره کردید؛ ایده

شکل‌گیری آنها از کجا شروع شد؟

در سال ۱۳۹۸ و به تصمیم آقای مهندس پویا پارسا، از واحد پست شرکت مینا که عهده‌دار انجام پروژه‌های پست بود شرکت رانیر و از واحد آب که متولی پروژه‌هایی نظیر چک‌وردک و دهنه‌دره بود، شرکت پارس‌آب نیرو متولد شدند. به همین ترتیب پروژه‌های گرفته شده در هر رشته نیز، هرکدام به شرکت‌های تازه تاسیس شده منتقل شدند و شرکت مینا تبدیل به شرکتی با تعداد نفراتی محدود شد. اما نکته اینجاست که با همین تعداد نفرات کم اما باتجربه لحظه‌ای از تلاش برای دستیابی به پروژه‌های جدید دریغ نشد. ماحصل این تلاش‌ها عقد قرارداد پروژه نیروگاهی دبیس بود که در زمان مدیرعاملی آقای مهندس رضانی رخ داد. آن دوران برای ما بیشتر شبیه فرصت مناسبی بود برای رسیدگی به امور ناتمام و حتی پروژه‌های کوچکی که به هر دلیل نیمه‌کاره رها شده بودند. تا اینکه از دی ماه سال قبل بنا به تصمیم مدیریت، دو شرکت مینا و رانیر در کنار هم و در ساختمان فعلی واقع در

خیابان قنبرزاده مستقر شدیم.

• به‌نظر شما، در حال حاضر شرکت مینا

نیازمند چه تغییراتی است؟

همانطور که می‌دانید گاهی اوقات نیاز است برای انجام دادن کارهای بزرگ، تعداد بیشتری نیروی انسانی داشت؛ یعنی به اندازه‌ای که سرعت روند انجام کارها دوچندان شود. امیدواریم با حل شدن مشکلات مالی و ورود پروژه‌های جدیدتر، در فضای کاری بزرگتر با پرسنل متخصص و متبحر کارها را جلو ببریم. ما امروزه این نیاز را بیش از پیش در درون شرکت مینا احساس می‌کنیم، چرا که مینا از قدیم بعنوان بازوی اجرایی گروه بشمار می‌رفته و همواره پتانسیل خود را برای رشد و توسعه ثابت کرده‌است. یکی دیگر از نیازمندی‌های مهم شرکت مینا که جای خالی آن بیشتر از هر مورد دیگری احساس می‌شود، واحد طراحی مهندسی است که در حال حاضر بدلیل نبود این واحد در درون شرکت، موارد مربوطه را بصورت out source انجام می‌دهیم.

• واحد مناقصات شرکت مینا چه

برنامه‌هایی را در دست اقدام دارد؟

سال قبل و با ورود آقای مهندس سعیدی بعنوان یک شخص تکنیکال توانستیم بازار جدیدی را در کشور کامرون پیدا کنیم که جا دارد از همکاری که در این راه به ما یاری رساندند تشکر نمایم. مناقصه‌ای که پیش از شروع سال ۱۴۰۰ و علیرغم چالش‌های متعددی همچون تحریم‌ها و محدودیت‌های کرونایی در این کشور برنده شده بودیم را نیز بزودی به امضا می‌رسانیم. این پروژه در زمینه خط و پست و برق‌رسانی در کشور مذکور است. در حال حاضر بدنال بازاریاری و بازاریاری در کشورهای هستیم که پتانسیل بیشتری جهت انجام پروژه‌های فنی و مهندسی دارند. ناگفته نماند مدیریت شرکت مینا و واحد مناقصات این شرکت نقش محوری در کلیه مناقصاتی که گروه و شرکت پارس‌آب تابلو در آنها حضور می‌یابد ایفا می‌نماید.

• با توجه به گذشته‌ای که از آن یاد کردید

چه آینده‌ای را برای مینا متصور هستید؟

با توجه به پتانسیل خوبی که ریشه در تجارب مینا دارد، نیروی انسانی تلاشگر حاضر در مجموعه، توجه همیشگی آقای مهندس پارسا و برنامه‌هایی که آقای مهندس سعیدی برای پیشبرد فعالیت‌های شرکت دارند، قطعاً آینده‌ای روشن در انتظار مینا است. تنها موردی که از جانب آقای مهندس پویا پارسا و سایر مدیران انتظار می‌رود مقوله حمایت‌های معنوی و مالی

که به‌معنای تزریق به موقع نقدینگی پروژه‌ها و پرداخت صورت‌وضعیت‌ها است؛ به موازات این موضوع و با توجه به سابقه پروژه‌های خوبی که شرکت دارد در تلاشیم تا بتوانیم به زودی رتبه پیمانکاری را با توجه به سابقه قوی شرکت در چند حوزه کاری دریافت کنیم. تا به‌این ترتیب در پروژه‌های درون‌مرزی با اقتدار و امنیت خاطر بیشتری حاضر شویم که این مهم به زودی اتفاق خواهد افتاد.

• از دید شما مهم‌ترین مزیت موجود در

شرکت مینا چیست؟

فضای کاری موجود در شرکت مینا باعث شده تمامی پرسنل با تمام وجود به انجام کارها بپردازند و این بزرگترین مزیت موجود در شرکت ماست. همچنین در مباحث سخت‌افزاری و نرم‌افزاری توانسته‌ایم بخوبی ظاهر شده و کمک‌های شایان ذکری به مجموعه خصوصاً به شرکت پارس‌آب تابلو داشته‌باشیم. در کنار این موارد تلاش مدیران همواره بر آن بوده تا با ایجاد احساس امنیت شغلی فضایی مطلوب را برای کارکنان فراهم نمایند. خصوصاً که در یک‌سال اخیر بسیاری از شرکت‌ها به تبع شرایط نامناسب ناشی از پاندمی، دست به تعدیل نیرو زده و شرایط نامطلوبی را برای پرسنل خود فراهم آوردند.

• این روزها نبود چه اقدام یا موضوعی را در

شرکت مینا بیش از هر زمان دیگری احساس

می‌کنید؟

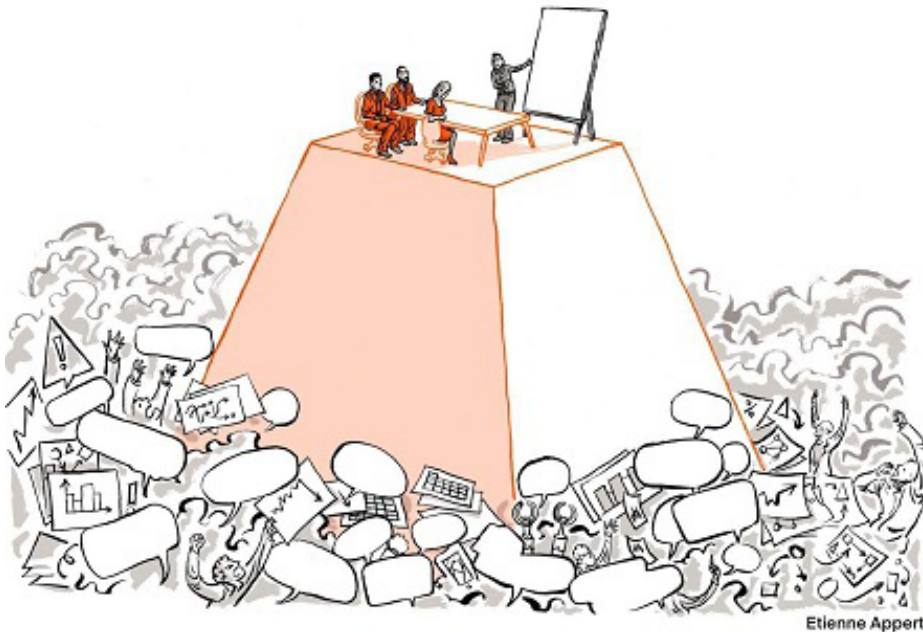
یکی از مسائلی که بنظر، جای خالی آن بطور محسوسی مشاهده می‌شود و مغفول مانده، بحث پرداختن به نام مینا و حجم تاثیرگذاری این شرکت در روند اقدامات و پروژه‌های گروه بلواندپی است. حجم فعالیت‌ها و کارهای انجام شده از گذشته تا به امروز قابل تامل هستند و به نظرم برای یک بخش خصوصی فراتر از حد تصور نیز بوده ولی بطور مثال در بحث تبلیغات، چهره واقعی مینا هیچوقت به‌درستی به نمایش گذاشته نشده و این تنها نقطه ضعفی است که می‌توانم به آن اشاره کنم.

• در پایان اگر صحبتی با خوانندگان آبی‌نامه

دارید، بفرمایید.

برای مجموعه بزرگ بلواندپی آرزوی توفیقات بیشتری دارم و امیدوارم تمامی همکاران مجموعه، شعار شرکت مینا که بزرگ فکر کنیم تا به جاهای بزرگ برسیم را سرلوحه کارشان قرار دهند تا با توجه به پتانسیل خوبی که در مجموعه شاهد آن هستیم، درکنار هم و باهم به مراتب بالاتر دست یابیم.

مدیریت بحران بدون خسته‌کردن تیم خود | بخش دوم



در شماره قبل به این موضوع پرداختیم که شرکت‌ها و سازمان‌ها در هر اندازه‌ای همواره با مواقع بحرانی، ساعات طولانی و پراسترس در محیط کار خود مواجه می‌شوند این درحالی‌ست که برای دستیابی و حفظ موفقیت، بسیاری از شرکت‌ها خواسته‌های زیاد و فوق‌العاده‌ای را برای تیم‌های خود مطرح می‌کنند. محققان با انجام مطالعه‌ای بر روی افسران ارشد ارتش ایالات متحده توانستند فاکتور مهمی برای سنجش شایستگی رهبری سازمانی و مرتبط با سازمان‌های با عملکرد را شناسایی کنند. اولین فاکتور در محیط‌های بسیار استرس‌زا و پر از فشار، توانایی متعادل کردن خطرات بین انجام کار و مدیریت اثرگذار بر کارکنان را باعث می‌شد. در این مطلب به ادامه موضوع می‌پردازیم.

تیم‌های خود چه می‌خواهند. تا آنجا که ممکن است بار مسوولیت را بر عهده بگیرید و در فداکاری تیم شریک شوید.

▪ **خطوط ارتباطی خود را باز نگه دارید:** بحران اغلب بر دسترس بودن رهبر تاثیر می‌گذارد. اطمینان حاصل کنید که اعضای تیم راهی برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات کلیدی با شما، مانند زمانی که تحت فشار شدید قرار می‌گیرند یا همه چیز آن‌طور که باید کار نمی‌کند، دارند.

▪ **منافع شخصی خود را مقدم بر منافع تیم قرار ندهید.**

دوره‌های بحران اغلب تاثیر خیلی زیادی بر موفقیت کسب‌وکار دارند - و آنها عاملی موثر در شکل‌دهی فرهنگ سازمانی هستند. در این مواقع عملکرد - خوب یا بد - اغلب اثرات دیگر دوره‌های عملیاتی «حالت پایدار» را کاهش می‌دهد. رهبری سازمانی ضعیف در طول بحران برای سازمان بسیار زیان‌آور است، چراکه منجر به تضعیف روحیه، خستگی کارکنان، یا عدم دستیابی به اهداف شما، یا گاهی اوقات هر دو می‌شود. تحقیقات ما نشان می‌دهد توانایی یک رهبر سازمانی برای توازن خطرات و ریسک‌ها بین ماموریت و افراد، کلید موفقیت سازمانی در زمان بحران است و اطمینان حاصل می‌کند که دستیابی به پیروزی چندان پرهزینه نیست.

▪ **خود را در دسترس تیم قرار دهید:** به حرف افراد خود گوش دهید. با آنها به عنوان شرکا رفتار کنید نه به عنوان کارمند، اجازه دهید آنها بدانند حق صحبت کردن دارند. مایل به بحث درباره دیدگاه‌های مختلف باشید و از تجربیات و دانش آنها درباره سازمان درس بگیرید.

▪ **به نحوه عملکرد فرآیندهای سازمان خود مسلط شوید:** برای شناخت افراد خود، آنچه آنها انجام می‌دهند و چالش‌های کنونی آنها وقت بگذارید. این فرصت‌های یادگیری به شما کمک می‌کند تا با تیم ارتباط برقرار کنید و با آنها تعامل داشته باشید و نشان دهید که شما به کار آنها اهمیت می‌دهید و برای شنیدن مشکلات و مسائل آنها آماده هستید.

▪ **برای پیشرفت حرفه‌ای تیم خود وسواس داشته باشید:** مرتب ارزیابی کنید که آیا آنها برای چالش‌های فعلی خود و چالش‌های آینده آماده هستند یا خیر.

▪ **سلامت روان را در اولویت قرار دهید:** به وضوح بیان کنید که پیگیری و حمایت از سلامت روان نشانه ضعف نیست.

▪ **اهداف تهاجمی اما دست‌یافتنی تعیین کنید:** بر اساس سطح عملکرد و بلوغ تیم به اهداف هیجان‌انگیز اما قابل دستیابی فکر کنید. قبل از تعیین هدف، خطرات را ارزیابی کنید. از شکست‌های تیم خود درس بگیرید و برای رفع شکاف‌های توسعه آنها بازخورد ارائه کنید.

▪ **هزینه‌های تصمیمات خود را بشناسید:** گاهی اوقات رهبران نمی‌دانند که در طول بحران از

منبع: HBR | از دید یک رهبر سازمانی موفق و محبوب، افراد در اولویت هستند و آنها از رسالت خود مراقبت خواهند کرد. دوم، این رهبران فعالیت‌هایی را برای حفظ روحیه و اعتماد به نفس در هنگام بحران انجام می‌دهند، آنها اطمینان می‌دهند که خطوط ارتباطی باز هستند تا اعضای تیم بتوانند مشکلات را بیان کنند. آنها به وضوح الزامات چالش‌برانگیز ماموریت را با موفقیت ماموریت مرتبط می‌کنند. آنها اهداف واضحی را تعیین می‌کنند تا درک مشتری را ایجاد کنند و به زیردستان کمک می‌کنند تا در زمان‌هایی که با یک ماموریت پرریسک روبه‌رو هستند، عملیات را خودشان مدیریت کنند. آنها تمایل خود را برای مقدم قرار دادن تیم بر منافع شخصی خود نشان می‌دهند و بار مسوولیت را با تیم تقسیم می‌کنند و پیامدهای تصمیمات خود را درک می‌کنند.

۲- چگونه می‌توان رهبری سازمانی متوازن را در مواقع بحرانی نشان داد؟

رهبران سازمانی چگونه می‌توانند این رهبری متوازن را در سازمان‌های خود پیاده کنند؟ ابتدا به این فکر کنید که نسبت به یک دوره بحرانی کجا قرار دارید. قبل و بعد از بحران، شما باید در ایجاد وفاداری و اعتماد با تیم خود، نشان دادن صلاحیت حرفه‌ای خود و هدف از ایجاد آن، سرمایه‌گذاری کنید. در طول دوره بحران شما در حال سبک و سنگین کردن هستید و تا آنجا که ممکن است به تیم خود فشار می‌آورید. بنابراین در آماده‌سازی و بهبودی پس از بحران به کمک یک رهبری سازمانی متوازن باید:

ایمان به آینده

درس‌های کسب‌وکار از سوزان ووجیتسکی
مدیر موفق یوتیوب



ادامه درس‌هایی از زندگی حرفه‌ای این مدیرعامل زن را با هم مرور خواهیم کرد.

سرمایه‌گذاری برای آینده

اگرچه یوتیوب در اوایل شروع به کار خود استارت‌آپی نوپا بود و هیچ درآمدی نداشت، اما ووجیتسکی از بنیانگذاران گوگل یعنی لری پیج و سرگئی برین خواست به خاطر ایمان به آینده بخش ویدیو، این شرکت را خریداری کنند. در ابتدا این معامله سنگین ۱٫۶۵ میلیارد دلاری به‌طور گسترده مورد تمسخر قرار گرفت که یکی از آنها مارک کوپان، مالک باشگاه دالاس ماوریکس بود. اما امروزه یوتیوب ماهانه یک میلیارد کاربر دارد و یکی از منابع اصلی درآمد گوگل است.

ایجاد تعادل میان زندگی حرفه‌ای و شخصی

سوزان به عنوان اولین کارمند گوگل که به مرخصی زایمان رفت و دوباره به محل کار برگشت، معتقد است ایجاد تعادل بین مسائل کار و خانواده برای موفقیت در محل کار ضروری است. بنابراین او ساعت شش از محل کار بیرون می‌زند و تا ۹ شب در کنار خانواده است. او از پاسخ دادن ایمیل‌های کاری در آخر هفته و همچنین بین ساعت شش تا ۹ شب خودداری می‌کند و این کار را به پس از

تاریخ و ادبیات در دانشگاه هاروارد گذرانده است. سوزان ارشد رشته اقتصاد را از دانشگاه سانتاکروز در سال ۱۹۹۳ و مدرک مدیریت کسب‌وکار را از دانشکده بیزینس اندرسون در سال ۱۹۹۸ دریافت کرد. او دوست داشت مدرک دکترای خود را در رشته اقتصاد بگیرد و در دانشگاه تدریس کند، اما برنامه‌هایش عوض شد و کشف کرد به حوزه فناوری علاقه بیشتری دارد. او اعتقاد دارد بیشترین تأثیر را در زندگی از پدرش که استاد فیزیک بوده و ذهنی تحلیلی‌گر دارد، گرفته است. ووجیتسکی با همه مشغله‌هایی که دارد، سعی میکند شام را در کنار همسر و فرزندان خود سپری کند و زندگی شخصی را در کنار زندگی حرفه‌ای‌اش با آرامش پیش ببرد.

درس‌های کسب‌وکار از زندگی سوزان ووجیتسکی

پیش از اینکه مدیر بازاریابی گوگل شود، در بخش مارکتینگ اینتل در کالیفرنیا و سپس به عنوان مشاور کسب‌وکار شرکت company and Bain کار می‌کرد. او در گوگل ابتدا روی برنامه‌های بازاریابی ویروسی تمرکز کرد و سپس در بخش‌هایی مانند images google و google books نیز همکاری کرد تا اینکه در نهایت در فوریه ۲۰۱۴ به مقام مدیرعاملی یوتیوب رسید. در

پلتفرم ویدیویی موفق گوگل یعنی یوتیوب در پشت موفقیت‌های خود، مدیر زن موفقی دارد که به عنوان سومین مدیرعامل یوتیوب پس از سالار کمانگر شناخته می‌شود. ووجیتسکی که پیش از این مدیر بازاریابی گوگل بود، توانست با پیشرفت‌های کاری خود سکان هدایت یوتیوب را برعهده بگیرد و به یکی از مدیران موفق گوگل تبدیل شود. او که از کارمندان اولیه شرکت گوگل محسوب می‌شود، در سال ۱۹۹۸، قبل از این که اصلاً شروع به کار در این کمپانی کند، همراه با همسرش گاراژ خانه را در ازای ۱۷۰۰ دلار به صورت ماهانه به اعضای تیم گوگل اجاره داد! وقتی شانزدهمین کارمند گوگل، سوزان ووجیتسکی، در روزهای ابتدایی تأسیس گوگل باردار شد، بسیاری از همکارانش انتظار داشتند او از سمت خود به عنوان مدیر بازاریابی کنار بکشد، اما در عوض او به محل کار خود آمد و با نظارت بر رشد بخش تبلیغات گوگل تا حد ۵۰ میلیارد دلار، به مدیرعاملی یوتیوب رسید. در ادامه با نگاهی به بیوگرافی ووجیتسکی، به درس‌های کسب‌وکاری که میتوان از او آموخت، اشاره خواهیم کرد.

سوزان ووجیتسکی کیست؟

او متولد پنجم ژوئیه ۱۹۶۸ و یکی از کارآفرینان موفق آمریکاست که تحصیلات خود را در رشته

کسب و کار

می‌توانید از این اطلاعات برای پشتیبانی از اهداف تیم و شرکت خود استفاده کنید. همچنین شما باید مربی باشید. این ممکن است در ابتدا یک چالش واقعی برای شما محسوب شود، اما سعی کنید از کارمندان خود بپرسید که چه چیزی را در مسیر شغلیشان دوست دارند و از چه چیزی بیزارند. سعی کنید با آنها در این مسیر همگام شوید، مانند همان کاری که ووجیتسکی انجام می‌دهد.

مهارت خوب گوش کردن و برقراری ارتباط مؤثر
تا زمانی که نفهمید مشکل از کجا ناشی می‌شود، نمی‌توانید آن را حل کنید و تا زمانی که به افراد خود نشان ندهید که علاقمند به شنیدن مشکلات کاری آنها هستید، واقعاً نمی‌توانید آن مشکل را بشنوید. ووجیتسکی علاوه بر اینکه شنونده خوبی است، خاطرنشان می‌کند که رشد فناوری در برقراری ارتباطات با وجود شبکه‌های همیشه آنالین، مهارت گوش دادن را ساده‌تر از ۱۰ سال پیش کرده‌است. تنها باید به یاد داشت که چگونه این کار را به شکل مؤثر انجام دهید تا بیشترین ارتباط مؤثر را با کارمندان خود به دست آورید.

منابع:

appleone.blog, businessinsider, startupstories, fairygodboss

اینگونه عنوان می‌کند: تسلیم نشوید و بدانید که می‌خواهید کجا بروید. او می‌افزاید: وقتی احساس می‌کنید بخشی از تیم هستید و یک واحد دارید، می‌توانید با وجود چالش‌ها و مشکلات زیاد نیز کار را پیش ببرید. برای شروع استراتژی SMART را برای اهداف خود امتحان کنید تا به سرعت هدف خود را کنترل و استراتژیک‌تر کنید.

آماده بودن برای دریافت بازخورد

مانند بسیاری از ما رویکرد او نیز ابتدا در مقابل مخالفت‌ها و بازخوردها دفاعی بود. اما او تغییر این رویکرد را یک درس ارزشمند آموخته‌شده ذکر کرد و گفت: هرچه تجربه شما بالاتر می‌رود، بهتر روی آنچه می‌شنوید، تمرکز می‌کنید تا با استفاده از واکنش‌ها، نتیجه کار خود را بهتر کنید. کسب‌وکار همیشه احساس شخصی دارد، اما شما می‌توانید از انتقادات و واکنش‌ها درس یاد بگیرید. جالب اینجاست که اغلب بیشتر از آن چیزی که فکر می‌کنید، پشت این انتقادات حس حسن نیت از جانب فرد مقابل وجود دارد.

مربی‌گری کنید نه مدیریت

هر کس می‌تواند مدیر باشد، اما برای اینکه زنی قدرتمند مانند سوزان باشید، باید تلاش کنید از افراد اطراف خود بهترین استفاده را ببرید. شما باید مانند او به مسیر هدایت کارمندان و آنچه می‌خواهند به آن برسند، علاقمند باشید و مسیر خود را به نتیجه برسانید و دریابید که چگونه

خواهید بچه‌ها اختصاص می‌دهد.

کار هوشمندانه، نه طولانی

ووجیتسکی قادر به گذراندن اوقات فراغت با خانواده خود است، زیرا بر اولویت‌بندی میان کار و ساده‌سازی روند کار خود تمرکز دارد. او حتی ادعا می‌کند برای شام به خانه می‌رود، در واقع او به جای اینکه تنها نقش مدیرعامل یک شرکت بزرگ را ایفا کند و ساعت‌های زیادی درگیر کار در محل کار باشد، هوشمندانه‌تر کار می‌کند و این به معنای ساعت کاری بیشتر نیست، بلکه سعی می‌کند در همان ساعت‌هایی که در دفتر حضور دارد، کار را به صورت هوشمندانه و بهینه‌تر انجام دهد.

استقبال از کشف فرصت‌های تازه

سوزان اولین استعداد خود در زمینه کسب‌وکار را در سن ۱۱ سالگی کشف و از آن استقبال کرد. او در آن سن و سال وارد دنیای تجارت در مسیر کسب‌وکاری شد که در دنیای امروزی در حال فروپاشی بود و شروع به فروش ادویه‌های خانگی کرد. یکی از عوامل موفقیت او نیز همین بود که کمتر کسی به این صنعت در بازار توجه کرده بود. توجه و پیشرفت‌هایی که در نهایت از او یک مدیرعامل موفق در یکی از بزرگترین شرکت‌های دنیا ساخت.

داشتن چشم‌انداز و استراتژی مشخص

ووجیتسکی سخت‌ترین درس رهبری خود را



روش‌های بهبود فرایند تصمیم‌گیری در سازمان



تصمیم‌گیری‌هاست. به این معنا که سازمان در شرایط حساس که باید در اسرع وقت تصمیم مهمی را اتخاذ کند، درگیر فرایندهای طولانی تصمیم‌گیری می‌شود و افراد مختلف از زوایای متفاوت باید نسبت به این تصمیم اظهارنظر کنند. این موضوع سبب می‌شود برای تصمیم‌گیری‌ها جلسات طولانی مختلفی برگزار شود که تمامی افراد مورد نیاز برای تصمیم‌گیری باید در آن مشارکت داشته باشند. البته در برخی موارد نیز بدون برگزاری جلسات، تصمیمات در پیچ‌وخم بروکراسی اداری سازمان‌ها متوقف می‌شود. برای حل این معضل معمولاً سازمانی توصیه می‌شود فرایندهای تصمیم‌گیری، مورد بازنگری قرار گیرند و بر اساس بازه زمانی تعیین شده، هر یک از تصمیمات اتخاذ شوند و در مرحله بعد با نظارت مناسب، وارد فاز اجرایی شده باشد.

تفویض اختیار

به نظر میرسد از دیگر دلایل عدم چابک‌سازی سازمان‌های تجاری اتخاذ تمامی تصمیمات در رأس هرم سازمان است. معمولاً برخی از مدیران ایرانی سبک‌های مدیریتی به شدت کنترلی را اتخاذ می‌کنند و تمایل دارند تمامی تصمیمات اتخاذ شده از مجرای تیم مدیریتی انجام شود.

در روزگار ما فضای رقابتی بازارها و کاهش انحصار، منجر به افزایش سرعت تغییرات محیط کسب‌وکار شده است. به این معنا که هر روزه سازمان‌ها با تغییرات مختلفی مواجه هستند؛ تغییراتی که در برخی موارد حتی منجر به انقراض برخی از سازمان‌های تجاری می‌شود. مطالعات انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد عدم چابکی سازمان‌های تجاری و ناتوانی در اتخاذ تصمیمات استراتژیک در زمان مناسب، در بسیاری از مواقع سازمان را با مشکلات جدی همراه می‌سازد. اگرچه بیشتر مدیران و فعالان بخش خصوصی از نظر تئوریک بر این موضوع واقف هستند که سازمان‌های تجاری در عصر حاضر باید به سمت چابک‌سازی و کاهش بروکراسی اداری گام بردارند، اما کمتر سازمان تجاری بزرگی در بازار ایران وجود دارد که در این حوزه گامی استراتژیک برداشته باشد. اینکه در چنین شرایطی سازمان‌های تجاری باید چه اقداماتی را انجام دهند، بهانه‌ای شد تا در این مطلب نگاهی به چگونگی کاهش بروکراسی اداری با هدف چابک‌سازی سازمان داشته باشیم.

زشت و زیبای چابک‌سازی سازمان‌های تجاری

کسب‌وکار هاروارد، گسترش تعداد تیم‌های چابک و دستیابی به مدیریت پروژه چابک بخش مهمی از توسعه کسب‌وکارهای تجاری است و نکته حائز اهمیت این موضوع است که لازم نیست همه کارکردها در تیم‌های چابک سازماندهی شوند. در واقع، روش‌های چابک، مناسب برخی از فعالیتهای سازمانی نیستند.

جلسات طولانی

مطالعات انجام شده روی کسب‌وکارهای ایرانی نشان می‌دهد بخش عمده‌ای از دلایل عدم چابک‌سازی آنها ناشی از بروکراسی اداری عریض و طویل سازمان‌ها و همچنین کندی در اتخاذ

معمولاً مزیت‌ها و زیبایی‌های چابک‌سازی سازمان‌های تجاری بر بسیاری از افراد نمایان است، اما شایان ذکر است که سازمان‌های چابک پتانسیل مناسبی برای نشان دادن واکنش سریع به تغییرات بازار دارند و با هماهنگی‌های سریع می‌توانند رویه‌ها و دستورالعمل‌های سازمان را متناسب با شرایط جدید تغییر دهند. این در حالی است که چابک‌سازی در برخی از سازمان‌های تجاری منجر به از دست دادن کارمندان شایسته سازمان می‌شود که نتوانسته‌اند خود را با شرایط جدید وقف دهند. از طرفی، بر اساس مطالعات انجام شده مجله

سازمان‌های تجاری، قدم در راستای چابک‌سازی برمی‌دارند، حتماً روی اجرای سیاست‌های مرتبط با این حوزه دقت بیشتری داشته‌باشند. تجربه نشان می‌دهد در سازمان‌های تجاری که بدون مشارکت کارمندان و از بالا به پایین سیاست‌ها اتخاذ می‌شود، الزام به اجرای آن بسیار کمتر از سازمان‌های تجاری است که در آنها سیاست‌های اتخاذ شده به صورت اشتراکی و با مشارکت کارمندان انجام شده است.

تمرکز روی فرایندها

معمولاً در بیش‌تر سازمان‌های تجاری دیده می‌شود که در اندازه‌گیری چابکی آنها، خود محصول یا خدمت مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. به عنوان نمونه، تولید و توزیع محصولی مناسب در حوزه‌های مرتبط با ویروس کرونا می‌تواند در نگاه اول نمایانگر سازمانی چابک باشد، اما در این خصوص سوریا پاندیتی، عضو شورای آینده جهانی اقتصاد، در مورد مدیریت چابک می‌گوید: برای اطمینان از موفقیت در چابکی سازمان، شرکتها باید توجه خود را به نتایج اساسی اتخاذ شده سازمان معطوف کنند. به عنوان نمونه، در همین مثال قبلی، اگر واقعاً بخواهد متوجه شود که تا چه اندازه در خصوص ویروس کرونا چابک عمل کرده است، باید میزان رضایت و پذیرش مشتریان این محصول جدید مرتبط با ویروس کرونا مورد ارزیابی قرار گیرد و به صورت فرایندی این موضوع را ارزیابی کند. در پایان ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که چابک‌سازی سازمان‌های تجاری در حال تبدیل شدن به هنجار قرن بیست‌ویکم است. در حقیقت، بسیاری از سازمان‌ها می‌خواهند چابک باشند و در بازار رقابتی امروزی، جایگاه قابل قبولی پیدا کنند. پس اگر زودتر در این حوزه سرمایه‌گذاری شود، سازمان با نتایج بهتری همراه خواهد شد.

خود را پیش ببرند تا از این طریق در فرآیند تصمیم‌گیری تسریع ایجاد شود.

مطالعات چه می‌گویند؟

کوبین اوکس، بنیانگذار مؤسسه بهره‌وری سازمان‌های تجاری، بر اساس آخرین مطالعات انجام شده در این حوزه بر این باور است که مدیران ارشد بیش از ۷۰ درصد از ۱۳۰۰ سازمان تجاری که مطالعات لازم را بر روی آنها انجام داده‌اند، گفته‌اند که سازمان تحت مدیریت آنها چابک است. این در حالی است که تنها ۹ درصد از کارمندان این سازمان‌های تجاری بر این باورند که سازمانی که در آن کار میکنند، چابک است. این اطلاعات چالشی جدی را در خصوص چابک‌سازی پیش روی سازمان‌های تجاری قرار می‌دهد و آن هم این موضوع است که باور بسیاری از مدیران این است که سازمان آنها چابک است و فرایندهای چابکی دارد، اما در واقعیت این سازمان‌ها به صورت کاربردی و عملی چابک به شمار نمی‌روند. با توجه به این مطالعات، بسیار مهم است که اگر

این در حالی است که در صورت طراحی فرایند کنترلی مناسب و تدوین آیین‌نامه‌های معتبر می‌توان به‌خوبی این موضوع را مدیریت کرد و بدون نیاز به دخالت تیم مدیریتی سازمان، بسیاری از تصمیمات اتخاذ و اجرا شود. با توجه به این موضوع در چنین سازمان‌های تجاری باید تفویض اختیار به تیم‌ها یا کمیته‌های کارشناسی داده شود و همانطور که گفته شد، فرایند کنترلی و آیین‌نامه‌های مناسبی نیز طراحی شود.

پذیرش ریسک تصمیم‌گیری

در این میان یکی از مشکلاتی که در برخی دیگر از سازمان‌های تجاری وجود دارد، این موضوع است که اتفاقاً مدیران تصمیم‌گیرنده اختیار تصمیم‌گیری دارند، اما به دلیل عدم پذیرش مسئولیت تصمیم‌گیری، در تلاش هستند از تصمیم‌گیری سر باز زنند. در چنین شرایطی توصیه می‌شود مدیران ارشد، مدیرانی را که از تصمیم‌گیری فراری هستند، با شرح وظایفشان آشنا سازند و فضای داخلی مناسبی را در سازمان ایجاد کنند تا مدیران ریسک پذیرش تصمیم‌گیری‌های خود را داشته باشند.

اتوماسیون اداری به جای

مستندسازی فیزیکی

کاغذبازی اداری از آن کلیشه‌هایی است که معمولاً در بیشتر سازمان‌های تجاری وجود دارد. به این صورت که مکاتبات اداری از طریق مستندسازی فیزیکی برای واحدهای مختلف ارسال و پیگیری می‌شود، اما همین فرآیند سنتی، در درجه اول با افزایش بروکراسی اداری همراه می‌شود و در وهله دوم، امکان بهبود بخشیدن در فرآیندهای تصمیم‌گیری وجود ندارد. به همین دلیل سازمان‌های تجاری باید برای گردش کار و مکاتبات اداری که بخشی از آنها نیاز به تصمیم‌گیری دارد، از طریق پلتفرم‌های نرم‌افزاری فعالیت



تختخوابت را مرتب کن



اگر می‌خواهی جهان رو تغییر بدی کسی رو پیدا کن تا برای پارتو زدن بهت کمک کنه.

هیچ‌یک از ما از لحظات دردناک زندگی در امان نیستیم. مثل آن قایق پارویی کوچک که اساس تمرینات دوره‌ی نیروی دریایی ما بود، لازم است که همه‌ی ما گروهی از افراد خوب و درست را برای رسیدن به مقصد زندگی در کنار خود داشته باشیم. شما به‌تنهایی از پس پارتو زدن برنمی‌آید. کسی را پیدا کنید تا زندگی خود را با آن قسمت کنید. تا جایی که امکان دارد دوست پیدا کنید و هرگز فراموش نکنید که موفقیت شما در گرو دیگران است. (صفحه ۲۶)

• **فصل ششم:** باید جسارت زیادی داشته باشی اگه می‌خواهی دنیا رو تغییر بدی با موانع شاخ به شاخ شو.

سرهنگ دوم ارتش که مسئول ماموریت آزادسازی بود، به من اطلاع داد که باید حمله‌ی خطرناکی را در روز انجام دهند. بدتر از همه این بود که تنها راه برای انجام موفق عملیات فرود سه هلیکوپتر نیروی نجات در میان آن محوطه‌ی کوچک بود. ما در مورد گزینه‌های دیگر تاکتیکی صحبت کردیم ولی سرهنگ دقیقاً درست می‌گفت؛ اگر شانس غافلگیر کردن دشمن را داشته باشید، بهتر است شبانه برای عملیات نجات اقدام کنید، ولی این بار این گونه نبود و اگر نمی‌جنبیدیم گروگان‌ها جابه‌جا و یا کشته می‌شدند.

من ماموریت را تایید کردم و ظرف چند دقیقه، نیروی نجات سه هلیکوپتر شاهین سیاه را اعزام کرد و در مسیر محوطه‌ی گروگان‌گیری مستقر شدند. (صفحه ۵۸)

• **فصل هشتم:** در موقعیت درست قرار بگیرد اگه می‌خواهی دنیا رو تغییر بدی بهترین خودت در تاریک‌ترین لحظات باش.

با سقوط هواپیمای سی‌وی - ۲۲ و مرگ خلبان و چندین خدمه، افسرانی از همان واحد کنار هم جمع شدند و با تقدیم احترام، روز بعد به آسمان رفتند - با آگاهی از اینکه برادران سقوط کرده‌ی آن‌ها می‌خواهند تا آن‌ها هم به آسمان بروند و ماموریتشان را ادامه دهند. (صفحه ۷۴)

اگر علاقمند به خواندن این کتاب هستید می‌توانید درخواست خود را از طریق ایمیل برای ما ارسال کنید تا نسخه چاپی این کتاب را در سریعترین زمان ممکن در اختیار شما قرار دهیم.

در نگاه اول ساده و بسیار شبیه مطالب کتاب‌های موفقیت باشد. اما تفاوت اصلی این کتاب و نکات آن در این است که مکریون خودش همه‌ی این نکات را رعایت و با آن‌ها زندگی کرده است. صرفاً حرف‌هایی جذاب نیستند که در یک مکان راحت نوشته شده باشند. مثلاً وقتی مکریون در فصل دوم می‌گوید که «تو تنهایی از عهده‌اش برنمی‌آیی» به معنای واقعی کلمه این موضوع را لمس کرده است و در حادثه وحشتناکی که برایش اتفاق افتاد اگر تنها بود هرگز از عهده‌اش برنمی‌آمد.

ویلیام اچ. مکریون در سال ۲۰۱۴ برای جشن فارغ‌التحصیلی دانشجویان دانشگاه تگزاس نیز مطالب این کتاب را در قالب یک سخنرانی بیان کرد که بسیار مورد توجه قرار گرفت. متن این سخنرانی در پایان کتاب نیز آمده است. در ادامه بخش‌هایی از این کتاب را با هم بخوانیم.

• **فصل اول:** کار امروز به فردا مگذارد اگه می‌خواهی جهان رو تغییر بدی از تختواب شروع کن.

اینکه تختخوابم را به‌درستی مرتب کرده بودم، برایم شانس گرفتن پاداش به همراه نداشت، چون این چیزی بود که از من انتظار می‌رفت. این اولین وظیفه‌ی هر روزم بود و انجام درستش بسیار اهمیت داشت. این کار نظم و انضباط و توجه‌ام به جزئیات را نشان می‌داد و در پایان روز به من یادآوری می‌کرد که کاری را به نحو احسن انجام داده‌ام؛ چیزی که به آن افتخار کنم، هرچند وظیفه‌ی بسیار کوچکی باشد. (صفحه ۱۵)

• **فصل دوم:** تو به‌تنهایی از عهده‌اش برنمی‌آیی

کتاب تختخوابت را مرتب کن با عنوان اصلی Make Your Bed نوشته دریا سالار ویلیام اچ. مکریون - باننشسته‌ی نیروی دریایی آمریکا - است که در آن به نکات کوچک ولی مهمی اشاره می‌کند و اعتقاد دارد که ممکن است زندگی شما و حتی دنیا را تغییر دهد.

فرمانده ویلیام اچ. مکریون با افتخار در ارتش خدمت کرد و در ۳۷ سال خدمتش به عنوان یگان ویژه‌ی نیروی دریایی، در تمام سطوح فرماندهی بوده است. او در حال حاضر رئیس دانشگاه تگزاس سیستم است و کتابش جزء پرفروش‌ترین‌های نیویورک تایمز در سال ۲۰۱۷ بود.

کتاب تختخوابت را مرتب کن شامل ده درس کوتاه است که دریا سالار در تمرینات نیروی دریایی یاد گرفته است و اساس کتاب را نیز تشکیل می‌دهد. او در هر فصل یک درس را در کنار خاطره‌های دوران آموزش، خدمت و عملیات‌های جنگی به طور خلاصه بیان می‌کند. مکریون در مقدمه کتاب در این باره چنین می‌گوید:

این درس‌ها و تجربیات ساده را در تمرینات نیروی دریایی کسب کردم و هر ده درس در مقابل چالش‌های زندگی اهمیتی یکسان دارند و این مهم نیست که شما در چه مرحله‌ای از زندگی و دارای چه جایگاهی در جامعه باشید.

هر فصل متن کوتاهی را در بر گرفته که حاوی یکی از همین درس‌ها و همچنین داستان کوتاهی درباره‌ی یکی از افرادی است که با نظم، پشتکار، شرافت و شجاعتش الهام‌بخش بود.

نکته‌ها و مطالبی که در این کتاب بیان می‌شود شاید



• سردبیر:
بُشرا ناظری

• طراحی گرافیک و اجرا:
شرکت رسانش دیداری بیان
www.bayan.design
info@bayan.design

به مناسبت ۱۹ آبان روز جهانی علم در خدمت صلح و توسعه

یک تصمیم، برای تغییر سرنوشت



آلفرد نوبل از جمله افراد معدودی بود که این شانس را داشت تا قبل از فوت‌اش، آگهی وفات خود را بخواند. زمانی که برادرش لودویگ فوت شد، روزنامه‌ها اشتباهاً تصور کردند که نوبل معروف (مخترع دینامیت) فوت کرده‌است.

صبح روز بعد، وقتی آلفرد روزنامه‌ها را می‌خواند با دیدن آگهی صفحه اول، می‌خکوب شد:

آلفرد نوبل، دلال مرگ و مخترع مرگ‌آورترین سلاح بشری مُرد! آلفرد نوبل بشدت ناراحت شد و با خود فکر کرد: آیا خوب

است که من را پس از مرگ این‌گونه بشناسند؟ بلافاصله وصیت‌نامه‌اش را آورد؛ جمله‌های بسیاری را خط زد و اصلاح نمود. در انتها پیشنهاد کرد ثروتش صرف جایزه‌ای برای صلح و پیشرفت‌های صلح آمیز شود. امروزه نوبل را نه به نام دینامیت، بلکه به نام مبدع جایزه صلح نوبل، جایزه‌های فیزیک، شیمی و... می‌شناسیم. او امروز، هویت دیگری دارد.

به‌راستی که یک تصمیم، برای تغییر یک سرنوشت کافی‌ست.

در جستجوی خوشبختی



MOVIE

دانلود یا دوبله



پیشنهاد فیلم

یکی از محبوب‌ترین فیلم‌های انگلیزی will Smith درباره مردی که خانه‌اش را از دست داده، همسرش او را ترک کرده و حالا در تلاش است تا هم کاری پیدا کند و هم نگذارد که پسرش سختی بکشد.

<https://b2n.ir/ff64205>



PODCAST

پیشنهاد پادکست

رادیو دیو

اپیزود هشتم: فردا آسمان رشت بارانی‌ست

<https://b2n.ir/e13658>

بارون پاییزی سیروان خسروی

پیشنهاد موسیقی



<https://b2n.ir/e55827>



MUSIC

دانلود/بخش موزیک

شاعرانه



ای مهربان‌تر از برگ در بوسه‌های باران
بیداری ستاره در چشم جویباران
آیینی نگاهت پیوند صبح و ساحل
لبخند گاه گاهت صبح ستاره باران
باز که در هوایت خاموشی جنونم
فریادها برانگیخت از سنگ کوهساران
ای جویبار جاری! زین سایه برگ مگریز
کاین‌گونه فرصت از کف، دادند بی‌شماران
گفتی: به روزگاران مهری نشسته گفتم
بیرون نمی‌توان کرد حتی به روزگاران
بیگانگی ز حد رفت ای آشنا مهرهیز
زین عاشق پشیمان سرخیل شرمساران
پیش از من و تو بسیار بودند و نقش بستند
دیوار زندگی را زین‌گونه یادگاران
وین نغمه‌ی محبت بعد از من و تو ماند
تا در زمانه باقی‌ست آواز باد و باران

شفیعی کدکنی

سقالکسار پاک‌ترین دریاچه ایران پاییز، فصل سفر به ناشناخته‌ها



در دریاچه سقالکسار ممنوع است. اگر به دنبال چنین تفریحات و سرگرمی‌هایی هستید، روستای سقالکسار گزینه مناسبی برای شما نیست. اما از تفریحات این منطقه به قایق‌سواری روی دریاچه و پیاده‌روی در اطراف آن و همچنین در روستا می‌توان اشاره کرد. سقالکسار و زیبایی‌های اطراف آن فرصت خوبی برای ثبت تصاویر زیبا به گردشگران ارائه می‌دهد. سفر پاییزی به این نقطه زیبا از شمال کشور را فراموش نکنید.

سقالکسار یکی از دریاچه‌های زیبای استان گیلان است. برای بازدید از این دریاچه که در روستایی با همین نام قرار دارد، باید به ۱۵ کیلومتری جنوب رشت سفر کنید. این دریاچه با مساحت ۱۵ هکتار پشت یک سد خاکی واقع شده است و آب آن از طریق بارش باران و چشمه‌های اطراف تامین می‌شود. ارتفاع دریاچه از سطح دریا ۶۴ متر است. از سقالکسار به عنوان پاک‌ترین دریاچه ایران یاد می‌شود. دلیل آن هم توجه مردم بومی به نظافت دریاچه و محیط اطراف آن است. آب‌وهوای بینظیر، دریاچه‌ای که با درختان زیبا محاصره شده، به‌ویژه در فصل پاییز که برگ‌های رنگارنگ این درختان سرتاسر محوطه دریاچه را پوشانده است تصاویر زیبای درختان را در آب دریاچه می‌توان مشاهده کرد؛ حیوانات اهلی که در آرامش و سکوت این منطقه گشت‌وگذار می‌کنند، همه و همه تصویری بینظیر از روستای سقالکسار برای یک سفر پاییزی منحصربه‌فرد ساخته‌اند. اگر بر روی شنا و ماهیگیری به عنوان یکی از تفریحات دریاچه سقالکسار حساب باز کرده‌اید، باید بگوییم که انجام این فعالیت‌ها