

فصل نامه‌ی داخلی گروه توسعه صنعتی مشفق ◆ شماره‌ی ۲ ◆ زمستان ۱۴۰۱

گزارش ویژه

توسعه‌ی مدیریت، کلید مدیریت توسعه

نشست معرفی طرح توسعه‌ی مدیران آینده



توسعه‌ی مدیران آینده، تضمین تصمیم‌گیری‌های درست «برای آینده» و «در آینده» است. تلاش امروز ما در بنیان‌گذاری خطوط اصلی توسعه‌ی مدیران، تجهیز نسل‌های بعدی مدیریت به مهارت‌های لازم برای کسب موفقیت را به دنبال خواهد داشت. یکی از بن‌مایه‌های اساسی توسعه‌ی مدیریت فردا، زمینه‌سازی منطقی در راه پیشرفت شغلی کارکنان و فضاسازی‌های خلاقانه برای فعال‌شدن استعدادهای امروز است. نشست معرفی طرح توسعه‌ی مدیران مشفق، فرصت مغتنمی برای بررسی چستی و چگونگی توسعه‌ی مدیریت، شناخت مزایای آن، بازشناسی موانع و مرور نمونه‌های عینی بود. طرح توسعه‌ی مدیران آینده با هدف ارتقای قابلیت‌های مدیران فعلی، کسب اطمینان از وجود مدیران مورد نیاز گروه در آینده و فراهم‌آوردن امکانات لازم برای رشد و ارتقای شغلی، با تکیه بر آکادمی مشفق تدوین شده است. این طرح در نشست با حضور جمعی از مدیران و اعضای هیأت مدیره معرفی شد. کارگروه منابع انسانی مشفق متشکل از خانم زهرا قرینی، آقایان مرتضی جوشقانی، ناصر شفایی نیک، علی فاضلی و دادالله قرینی ارائه‌دهنده‌ی طرح توسعه‌ی مدیران آینده بوده است. این نشست در تاریخ ۲۵ آبان ۱۴۰۱ برگزار شد.

مدیر کسی است که شبانه‌روز و در هر لحظه در مورد افزایش ارزش افزوده‌ی سازمان فکر می‌کند، مستمراً برای افزایش این ارزش افزوده تصمیم می‌گیرد و تصمیم‌اش را به اجرا درمی‌آورد. هدف شخصی و سازمانی مدیر یکی است و هرگز دوگانگی ندارد. او به موفقیت به معنای افزایش سود و کاهش هزینه‌های سازمان می‌اندیشد. مدیران، الگوهای کارکنان‌اند و در دل آنان جای دارند؛ از این رو بهتر است بگوییم مدیران رهبری می‌کنند.

در این طرح همه‌ی کارکنان در جایگاه و محدوده‌ی خود مدیر‌اند. ذات مدیریت، محدود به مدیران رسمی مجموعه‌ها نیست. مدیران شایسته، در سیستم یا سامانه‌ی مدیریت شایسته، کارایی می‌یابند. سیستم یا سامانه‌ی مدیریت، ضامن بقای سازمان است. سازمان یادگیرنده مدیران حال و آینده را می‌آفریند و سازمان غیر یادگیرنده در توسعه‌ی مدیریت ناتوان است. راز توسعه‌ی مدیران آینده این است: همه‌ی کارکنان می‌توانند به شرط قابلیت، کاندیدای پست‌ها شوند. سازمان، کاندیداها را در سه سطح منابع انسانی، مدیران مافوق و مدیران ارشد ارزیابی می‌کند. پیشنهاد دادن در سازمان‌های یادگیرنده آزاد است. هر پیشنهاد در رزومه‌ی پیشنهاد دهنده ثبت می‌شود. این رمز مدیریت پیشنهادها و عامل تعمق، مطالعه و مراقبت سازمان در طرح ایده‌هاست.

متنورینگ در توسعه‌ی مدیریت نقشی غیرقابل انکار دارد. کارکنانی که مهارت‌ها و دانش بیشتری دارند، طی نظامی مؤثر و درونی، به لایه‌های بعد از خود آموزش می‌دهند.



دکتر رضا ویسه

رئیس هیأت مدیره‌ی مهم‌گستر

● سازمان یادگیرنده و سازمان غیر یادگیرنده

خود فرد است. اصل مهم و کلیدی در معرفی افراد به آکادمی عبارت است از معرفی داوطلبانی که دارای ظرفیت تغییر و رشد باشند. به‌کارگیری آموزش‌دیدگان در پست‌های جدید یا واگذاری مسئولیت‌های جدید در پست قبلی، در این زمینه از اهمیت ویژه‌ی برخوردار است.



دکتر مرتضی جوشقانی

مدیر آکادمی مشفق، مدیر منابع انسانی هامون نابره
● فارغ‌التحصیلان آکادمی در مسیر رشد



مهندس زهرا قرینی

مدیر منابع انسانی مشفق

● کارگروهی، الزام توسعه‌ی نیروی انسانی



ناصر شفایی نیک

مدیرعامل آلیزگستر هامون
● شبکه‌ی فراگیر استعدادها

ضرورت ایجاد زمینه برای تقویت تصمیم‌گیری، ارتباط، کارگروهی و... شرکت‌ها را ملزم می‌کند که به توسعه‌ی

مشفق به عنوان شرکت مادر کمک می‌کند تا شرکت‌ها نخست برای پاسخ‌گویی به نیازهای داخلی خودشان، و سپس باهدف ایجاد فرصت‌شغلی مطلوب برای نیروهای

کیفی مدیریت و نیروی انسانی بیندیشند. یک قرارداد ناگفته بین نیروهای انسانی و سازمان برقرار است: همان‌گونه که سازمان خواستار پیشبرد کارها به دست کارکنان است، نیروها نیز انتظار دارند سازمان نقش توسعه‌ی کیفی و آموزش آن‌ها را برعهده‌گیرد.

رویکردهای سه‌گانه‌ی توسعه، توسعه‌ی آموزشی، توسعه از طریق ارزیابی و توسعه‌ی تجربیات شغلی است.

همسوسازی استراتژی‌های کلان منابع انسانی با استراتژی‌های عمومی گروه مشفق مأموریت کارگروه منابع انسانی است.

درون‌زایی مدیریتی، انگیزه‌ی نیروها را بالا می‌برد و کمک می‌کند تا دانش و تجربه‌ی نیروهای قدیمی به جوانان منتقل شود. همان فرایند شکل‌گیری حافظه‌ی سازمانی است.

فاز شناسایی کاندیداهای مدیریت آینده به‌عهده‌ی شرکت‌هاست. آموزش دیگران یکی از شایستگی‌هایی است که برای انتخاب کاندیداها در نظر گرفته شده است.



«حال» بهاری

● محمود شریعتی نیاسر

نفس‌هایم یکی از بی دیگری در حال آمد و رفت‌اند. هر نفس هم چون گامی گذشته‌ها را به آینده پیوند می‌دهد؛ بی هیچ توقفی اما گاهی تند و گاهی آرام. از ابتدای راه و سر حد عدم، تا بدین جا شاید بیش از نیم میلیارد گام برداشته شده است. قدم‌هایی در کوچه پس کوچه‌های اقلیم وجود... با هر قدم خاطراتی توأم با شیرینی و تلخی رقم خورده و تنها خدا می‌داند چند گام دیگر در پیش است. بیم‌ها و امیدها چه مخاطراتی را به همراه خواهند آورد؟ با چمیدن در همین خاطرات و مخاطرات است که خود را باز می‌شناسم، از خود سراغ می‌گیرم و در آغوش این دو، امتدادی برای خود می‌بینم و دلتنگ خود نمی‌شوم.

اما گویا تلنگری از جایی که به خوبی نمی‌شناسمش، درونم را می‌نوازد و هشدار می‌دهد که: اندکی درنگ باید! شاید در این غوغای آمد و شد، یک نفس از قلم افتاده و گامی نادیده مانده باشد. آری، تنها یک نفس؛ نفس نو. و تنها یک گام. گامی از جنس دیگر. و تنها یک آن. آن بی خودی و لحظه‌ای حال! لحظه‌ای که با همه‌ی کوتاه بودنش، هست؛ و قامتی بس بلند دارد؛ در میان دو پهنه یا صحنه که گویی حاضرند اما چون نیک بنگری، از جنس خیال‌اند.

هر نفس نو می‌شود دنیا و ما
آب همچون جوی، نو نو می‌رسد
بی خبر از نو شدن، اندر بقا
مستمری می‌نماید در جسد

از بس که در گذشته و آینده غوطه خورده‌ام، طعم نو شدن آن به آن جان و جهان را در ذائقه‌ی خود نمی‌یابم. گویا دلم حس چشایی اش را به تمامی از کف داده‌است. باری، هر بهاری که در می‌رسد، لحظاتی مرا به پاک، گل و سبزه، آب روان و نوای بلبل فرا می‌خواند... اما دریغ و افسوس که به اندک زمانی، باز تکرار و تکرار... خستگی و خستگی و خستگی!

چنین است که ناگاه نه تلنگری، که این بار دستی قوی، به تازیانه‌های بسیار، دلم را می‌لرزاند و از خود بی‌خودم می‌سازد؛ چه دل‌انگیز است بهار بی‌خودی! اینک با همتی غریب، دوست دارم این دو هیولای عدم را که به دروغ هستی‌وش می‌نمایند، فرو بگذارم و هدمندترین لحظه‌های بی‌هدفی را آغاز کنم. پس راهی می‌شوم. به دنبال لحظه‌هایی که نو به نو می‌آیند و مرا در حیرتی گنگ به شراکت می‌خوانند. چه حیرتی زیاتر از حال شکوفه‌ها و شکوفه‌های حال؟ و چه اعجابی بالاتر از افق‌های باز، هوای آزاد و رنگ‌های گونه‌گون آب و گیاه و آفتاب؟... چه لذتی شیرین‌تر از ترک صورت و رهایی از خود؟... بهار در راه است. بهار زیباست حتی گریه‌هایش.

وان نفسی که بی‌خودی یار چه کار آیدت؟
وان نفسی که بی‌خودی دی چو بهار آیدت

آن نفسی که با خودی یار چو خار آیدت
آن نفسی که با خودی همچو خزان فسرده‌ای

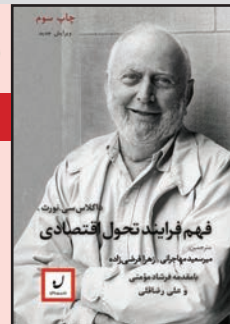


کتابخانه‌ی مشفق

فهم فرایند تحول اقتصادی

فرایند یادگیری، آینده‌نگری را محدود می‌کند

- نویسنده: داگلاس سی نورث
- مترجمان: میرسعید مهاجرانی - زهرا فرضی زاده
- با مقدمه‌ی فرشاد مؤمنی و علی رضاقلی
- ناشر: نهادگرا



است که در مواجهه با تردیدهای فراگیر جهان در حال تغییر، بدلیل‌های گوناگونی را به نحوی انعطاف‌پذیر در حل مسائل بی‌بدیلی که در طی زمان پدید می‌آیند، امتحان کند.» نویسنده پیشتر به مفهوم رفتار نهادها به عنوان تعیین کنندگان قوانین رسمی یا غیررسمی برای شکل دهی به رفتار اقتصادی جوامع پرداخته است. او در این کتاب به تحلیل خود برای کشف عوامل تعیین کننده در این فرایند می‌پردازد و چگونگی پیدایش و تکامل قوانین برآمده از نهادها برای اثر گذاری بر اقتصاد را بررسی می‌کند. در این زمینه‌ی گسترده و تأمل برانگیز، نورث با تکیه بر تحقیقات روان‌شناسان «قصه و نیت» را متغیری مهم می‌خواند و آشکار می‌کند که چگونه «نیت» محصول یادگیری اجتماعی است و نیت‌ها چگونه پایه‌های نهادی اقتصاد و ظرفیت آن برای انطباق با شرایط متغیر را شکل می‌دهند. داگلاس نورث در واپسین کتابش فرایندهای شناختی را به عنوان سازنده‌ی مدل‌های ذهنی جهان بررسی می‌کند و چگونگی تأثیر این فرایندها را بر عملکرد اقتصادها شرح می‌دهد. «برای بهبود چشم‌انداز بشر، باید منابع و ریشه‌های تصمیم‌گیری انسان را بشناسیم. این امر، شرطی ضروری برای بقای انسان است.»... چنان که می‌بینیم، نورث در تحلیل موشکافانه‌اش، تا این حد نگران ریشه‌های بدیهی انگاشته شده است. به هر حال او تأکید می‌کند که واکنش‌های متفاوت انسان‌ها به «محیط»‌های متفاوت که در قالب زبان، آداب و رسوم، فناوری و سازمان تجلی می‌یابد، در طول زمان همواره تداوم دارد. این است نظر اقتصاد دان‌ی که به تعبیر او، زمان دربرگیرنده‌ی تعامل میان تجربیات و یادگیری است و از طریق ماهیت واقعی فرایند یادگیری، محدودیت‌هایی را بر آینده‌نگری انسان و بر هر نظریه‌ی تحول پویا تحمیل می‌کند.

فشرده‌ای از بخش دوم کتاب

کلید فهم فرایند تحول اقتصادی، «باور»‌هاست. هم باورهایی که توسط افراد حفظ

داگلاس سی نورث در این اثر برجسته، روش جدیدی برای درک فرایند تحول در اقتصادها پیش می‌نهد. او در این کتاب نشان داده است که عملکرد اقتصادی عمدتاً به چگونگی کار «نهاد»‌هایی - به معنای اصیل کلمه - بستگی دارد که جامعه را هدایت می‌کنند. نورث تشریح می‌کند که وضعیت حقوق مالکیت و هزینه‌های مبادله، عوامل تعیین کننده‌ی اقتصاد اند و نهادهای زیرساختی در جوامع مختلف، مسیر اقتصادی هر جامعه را شکل می‌دهند.

داگلاس سی نورث در کتاب فهم فرایند تحول اقتصادی، تغییرات در اقتصاد جوامع را تا حدود گسترده‌ای به «کارایی انطباقی» و وابسته می‌داند. آیا جامعه در ایجاد نهادهایی که مولد، باثبات و عادلانه فعالیت کنند و به‌طور گسترده مورد پذیرش قرار گیرند موفق است؟ مهم‌تر از این‌ها، آیا این نهادها چنان کیفیت منعطفی دارند که در هنگامه‌ی تحولات سیاسی یا برجای بمانند یا به تناسب تحول یابند؟... او فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی را از منظر تحلیل نهادی بررسی می‌کند و نتیجه می‌گیرد: «کارایی انطباقی، مستلزم ساختاری نهادی

تجربه‌ی جدید مشفق در تأمین مالی جذب ۲۰۰۰ میلیارد ریال از بازار سرمایه



اجرای پروژه‌های بزرگ همواره با چالش جدی تأمین مالی مواجه است. تأمین مالی بنگاه‌ها در ایران عموماً متکی بر سیستم بانکی است و حجم عظیمی از منابع مالی بنگاه‌ها در کشور از این طریق تأمین می‌شود. در این راه موانع و مشکلات مختلفی وجود دارد.

با توسعه‌ی بازار سرمایه در چند سال اخیر و تعریف انواع ابزارهای تأمین مالی، اندک‌اندک سطح تأمین مالی از طریق اوراق بدهی نسبت به تأمین مالی بانک محور رو به افزایش است. طی ۵ سال گذشته در کشور، مجموع تأمین مالی از بازار سرمایه با روش‌های مختلف بالغ بر ۸۶ هزار میلیارد تومان بوده است. از این مبلغ، سهم دولت، سازمان‌های دولتی و صندوق‌های بازنشستگی بیشتر از ۴۲ هزار میلیارد تومان است.

شرکت توسعه صنعتی مشفق از اواخر سال ۱۴۰۰ به منظور تأمین مالی پروژه‌های در دست اجرای خود، روش تأمین مالی از بازار سرمایه را با کمک شرکت خدمات مالی الگوریتم در دستور کار خود قرار داد. مشفق در اسفند ماه ۱۴۰۰ قادر شد موافقت اصولی اولیه‌ی انتشار ۲۰۰۰ میلیارد تومان اوراق مرابحه را از سازمان بورس اوراق بهادار دریافت کند. از آن‌جا که یکی از ارکان اصلی انتشار اوراق داشتن رکن ضامن است، مذاکرات متعددی با بانک‌ها و شرکت‌های بیمه برای پذیرش ضمانت صورت گرفت. مشفق در شهریور ماه ۱۴۰۱ موفق به اخذ موافقت بانک خاورمیانه به عنوان رکن ضامن شد. پس از تکمیل ارکان، اوراق مرابحه در آذر ماه ۱۴۰۱ با نماد «مشفق ۰۵» در تابلوی بازار فرا بورس درج شد. همگی این اوراق در روز اول عرضه به فروش رسید.

مشخصات اوراق مرابحه‌ی منتشر شده

مبلغ انتشار اوراق: ۲۰۰۰ میلیارد ریال

نرخ اوراق: ۱۸ درصد

مدت اوراق: ۴ ساله

مواعد پرداخت سود: هر سه ماه یک بار

ارکان اوراق منتشر شده

بانی: شرکت توسعه صنعتی مشفق (سهامی خاص)

ناشر: شرکت واسط مالی مراد پنجم (با مسئولیت محدود)

رکن ضامن: بانک خاورمیانه (سهامی عام)

بازارگردان: صندوق سرمایه‌گذاری اختصاصی بازارگردانی کوشا الگوریتم

عامل فروش: شرکت سپرده‌گذاری مرکزی اوراق بهادار و تسویه‌ی وجوه (سهامی عام)

حسابرس: موسسه‌ی حسابرسی و خدمات مالی و مدیریت ایران مشهود



نشر نهادگرا

باورهای آن، به شدت تحت تأثیر تجربیات منحصر به فردی قرار گرفت که مشخصه‌ی آن بخش از جهان بود.

۲. ویژگی‌های عملکردی متفاوت اقتصادها که برای حل و فصل مسائل مربوط به محیط فیزیکی سازماندهی گردید و نیز ویژگی‌های عملکردی که برای مدیریت مسائل مربوط به محیط انسانی ایجاد شد، به طرح پرسش‌هایی اساسی درباره‌ی الگوهای متفاوت بنیانی انجامید که با تغییرات تدریجی در طی زمان، منجر به

رشد اقتصادی از یک سو و رکود از سوی دیگر شده‌اند. این موضوع به نحوی بارز بخشی از پویایی‌های تحول است که در آن تجربیات مستمر یک جامعه، به تدریج باورهای موجود در نتیجه، چارچوب نهادی را اصلاح می‌کنند؛ نتیجه می‌تواند پیدایش نهادهایی با کارایی انطباقی باشد که به تغییرات در محیط انسانی یا رکود و به نحوی فزاینده به سیاست‌ها و نگرش‌های کزکار، به نحو مؤثری واکنش نشان می‌دهند. آیا می‌توانیم به بررسی دقیق این روندهای متوالی پردازیم که این الگوهای متفاوت را پدید آورده است؟

۳. فهم رشد اقتصادی مدرن، متضمن قرار دادن تحلیل فوق در زمینه‌ای گسترده‌تر است. تعاملی پیچیده میان بهبود تغذیه به منظور افزایش بهره‌وری انسان‌ها، رشد ذخیره‌ی دانش مفید که برای حل مسئله کمیابی به کار می‌رود، نهادهای سیاسی (هم رسمی و هم غیر رسمی) که انسان‌ها را به انجام فعالیت مولد سوق می‌دهد، نهادهای اقتصادی که بازارهای عوامل تولید و محصول را هم در یک لحظه از زمان و هم در طی زمان ساختارمند می‌کنند تا کارآمد باشند....

می‌شوند و هم باورهای مشترکی که نظام‌های باور را شکل می‌دهند. پیش شرط ضروری برای فهم محیط انسانی در حال تکامل، فهم تحولات انقلابی است که به «تسلط» بر محیط فیزیکی منجر می‌شوند: این تحولات، زمینه را برای محیط انسانی در حال تکامل فراهم می‌کنند. تسلط بر محیط فیزیکی، نتیجه‌ی رشد دانش درباره‌ی جهان فیزیکی و به‌کارگیری آن برای حل مسئله‌ی کمیابی اقتصادی و رفاه بشر بوده است. من در مطالعه قبلی (نورث، ۱۹۸۱) اولین و دومین انقلاب‌های اقتصادی را توضیح داده‌ام. اولین انقلاب اقتصادی، توسعه‌ی کشاورزی بود که هشت هزار سال قبل از میلاد آغاز شد. دومین انقلاب اقتصادی، بکارگیری دانش علمی (همراه با ریشه‌های آن در رنسانس) برای حل مسائل اقتصادی و جمعیت‌شناختی بود که نتیجه‌اش جهش شدیدی در بهره‌وری اقتصادی و رفاه و طول عمر بشر بود.

می‌خواهم سه جنبه تحول اقتصادی را توصیف کنم که بر ویژگی‌های مهم شرایط در حال تغییر انسانی متمرکز است و مقدمه‌ای بر فصل‌های بعدی خواهد بود.

۱. ریشه‌ی رشد اقتصادی مدرن، رشد ذخیره دانشی بود که به انقلاب علمی قرون شانزدهم و هفدهم مربوط می‌شود. ریشه‌ی نگرش‌ها، رویه‌ها و روش‌های تجربی، به عنوان مشخصه‌های این انقلاب چیست؟ این رشد، پدیده‌ای غربی بود و به نحوی مشهود به تحولات نهادی مربوط می‌شد که به صعود جهان غرب از یک بخش نسبتاً عقب‌مانده جهان در قرن دهم میلادی به قدرتمندترین ناحیه در سراسر جهان در قرن هجدهم منجر گردید. اما این داستان، روایتی پیچیده است که در آن مسیر تحول نهادی، تحت تأثیر عوامل متعددی بود؛ از جمله تعاملات متقابل میان سه حوزه تحلیل ما (تحولات جمعیتی، ذخیره دانش، و نهادها). و توسعه نهادی - سیاسی، اقتصادی، و اجتماعی - به نوبه‌ی خود بیانگر توسعه نظام باورها بود. نظام باورها از کجا نشأت گرفت؟ من در اثری دیگر بحث کرده‌ام که ریشه‌های نظام باورها به دوره‌ای برمی‌گردد که باورهای مذهبی و (واکنش به باورهای مذهبی) در اروپای مدرن اولیه - قرون وسطی به نحوی تدریجی تغییر کرد و نیز دوره‌ای که

سادگی هوشمند، تحول در ۶ مرحله

صمیمیت در سازمان از طریق کل نگرى ایجاد می شود

سازماندهی به روش زنده

سازماندهی معمولاً بر دو شیوه استوار است: روش سازماندهی سخت به معنای توجه به ایجاد ساختارها، فرآیندها، نظام‌ها و روش سازماندهی نرم به معنای مدیریت احساسات، هیجانات، روابط غیررسمی، صفات و خصوصیات انسانی... کدام یک از این دو روش کارساز ترند؟ پاسخ این است: هر دو روش، شیوه‌هایی مرده‌اند! بیا بیاید از سازماندهی به روش زنده استفاده کنیم. تنها یک نظام عصبی هوشمند و تطبیق پذیر که آن را «همکاری» می‌نامیم، چاره‌ساز است. هر کجا که افراد همکاری کنند، منابع کمتری صرف می‌شود. نمودارهای مورد علاقه‌ی روش سخت، کار زیادی از پیش نمی‌برند. دیدگاه نرم نیز برای سوق دادن کارکنان به سوی همکاری، تقویت عواطف بین فردی را پیشنهاد می‌دهد؛ اما این شگردها هم معمولاً کارگشا نیست. حقیقت این است هرچه ما بیشتر به هم وابسته شویم، تا حدود بیشتری از همکاری واقعی غافل می‌مانیم. وابستگی بین همکاران، اغلب خود سپری در برابر اقتضائات محیط سازمانی ایجاد می‌کند؛ به این صورت که افراد را برای حفظ ملاحظات دوستانه، در برابر الزامات شرکتی دچار پیچیدگی و حتی درماندگی می‌کند.

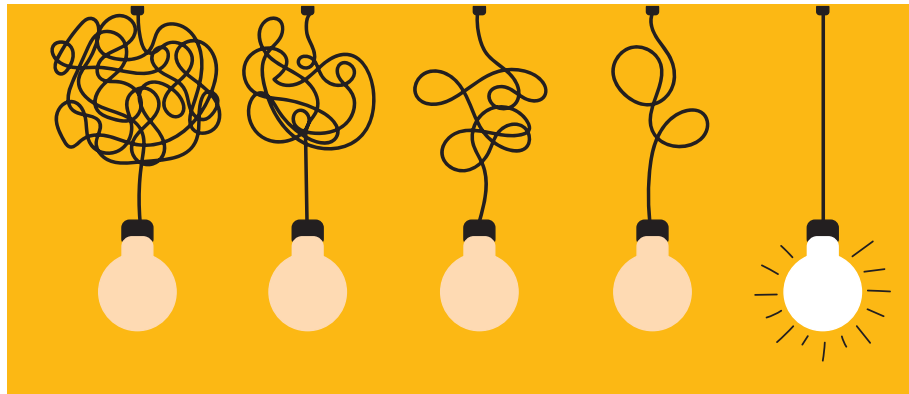
می‌بایند که همکاری کنند و از لاک خود بیرون بیایند؛ در غیر این صورت، فرد عقب‌نشینی می‌کند و به همکاری منفعل روی می‌آورد.

شش گام تا سازماندهی پویا

1. **شرایط و ظرایف کار همکاران را درک کنید:** وقتی طراحان خودرو به همکاران بخش تعمیرات بپنداشند، سیم‌کشی لامپ‌های خودرو را طوری قرار می‌دهند که برای تعویض آن نیاز به از جا در آوردن موتور نباشد! ساده است: در برنامه‌ریزی‌هایتان همیشه ضمیمه‌ای برای ملاحظات مربوط به همکاران مستقیم و غیر مستقیم داشته باشید. کل نگرى، تعبیر مدیریتی صمیمیت است.
2. **تقویت یک پارچگی:** برخلاف تصور رایج، آفرینندگان یک پارچگی، حلقه‌ها یا پل‌های میانی نیستند. مدیران یک سازمان، تولیدکنندگان هماهنگی و دشوارتر از آن، یک پارچگی هستند. چگونه می‌توانید مدیران را به عنوان عامل یک پارچه‌سازی تقویت کنید؟ با حذف لایه‌ها و حلقه‌های اضافی... وقتی لایه‌ها و روابط‌های بسیاری وجود دارد، افراد از فعالیت دور می‌شوند. هرچه یک سیستم

1. به نفس «همکاری» پاداش بدهید:

مدیرعامل یک گروه بزرگ روش متفاوتی برای دادن پاداش دارد: او کسی را به دلیل شکست سرزنش نمی‌کند بلکه دلیل تنبیه و سرزنش برای او «کمک نکردن» یا «کمک نخواستن» کارکنان سازمان است. این شگرد همه چیز را تغییر می‌دهد. با این روش، افراد به اتخاذ شفافیت در خصوص ضعف‌ها و قوت‌های واقعی‌شان علاقه‌مند می‌شوند. حتی رهبران ارشد نیز باید کمک بخواهند. اگر کسی در سازمان، خود را کامل تلقی کند، حس «خود کامل‌بینی» به مرور منتشر خواهد شد. کمال در پذیرش نقص است.



بزرگ‌تر باشد، نیاز به یک پارچه‌سازان بیشتر می‌شود. در این صورت، سازمان می‌کوشد تا با تدوین مقررات و انتصاب یک پارچه‌سازان تازه، از مشکلات بکاهد؛ اما راه حل، این‌جا خود تبدیل به مسأله می‌شود. قوانین خوب قوانین کم‌تعدادند. همچنین اندک بودن حلقه‌های میانجی علامت تدبیر است. مدیران بایستی با اختیارات بیشتری توان یک پارچه‌سازی داشته باشند. در واقع ما برعکس عمل می‌کنیم! هرچه بزرگ‌تر می‌شویم، قوانین بیشتری برای مدیریت بخش‌ها و حلقه‌های واسطه وضع می‌کنیم و در نهایت به یک دایره‌المعارف قوانین می‌رسیم!

3. **افزایش نقاط قدرت کارمندان:** باید نقاط قوت فردی مدیران و کارکنان را بشناسید، بستابید و تقویت کنید. باید به کارمندان امکان داد تا هوش و قضاوت خود را به کار گیرند. با دادن اعتبار و اختیار بیشتر به همکاران، آن‌ها جرأت

گنجینه‌ی سادگی هوشمند

- رسم نمودارها، نقطه چین‌ها و جدول‌ها را محدود می‌کنند!
- تأثیرات متقابل را آشکار می‌کنند؛ این حکم طلا دارد!
- در سیاست‌های مالی تأثیرگذار است.
- به رهبران کمک می‌کند تا پیچیدگی‌های تازه‌ی کسب و کار را مدیریت کنند.
- سادگی هوشمند، ارزش آفرینی بیشتر با صرف هزینه‌ی کمتر است. این روش، کارآمدی و رضایت هم‌زمان را در محیط کار فراهم می‌آورد.



صنعت سبز، اندیشه‌ی سبز

هامون نایزه

و به تبع آن، افزایش مواد آلاینده‌ی حاصل از سوخت‌های فسیلی به شدت نگران‌کننده است. در این شرایط، افزایش هرچه گسترده‌تر فضای سبز مفید و مؤثر، در محدودکردن آلودگی‌های صنعتی یا شهری ضرورت می‌یابد. استفاده از درختان و درختچه‌های مقاوم، علاوه بر تصفیه‌ی هوا و آب و خاک، نقش مهمی در کاهش آلودگی صوتی و فرسایش خاک دارد و باتقویت زیبایی بصری به روحیه‌ی مثبت و نشاط شهروندان کمک می‌کند.

بدون شک توسعه‌ی پایدار بدون محور قراردادن امر توسعه‌ی انسانی، در مقوله‌ی حفاظت از محیط زیست نیز ناموفق خواهد بود. جهان به انسان‌هایی نیاز دارد که سبز بیندیشند و اندیشه‌ها به جهانی نیاز دارند که سبز باقی بماند. نقش صنعت و اقتصاد در زندگی بشر قابل چشم‌پوشی نیست. پس ایده‌ی توسعه‌ی پایدار، صنعت سبز را به‌دنیای امروز پیشنهاد می‌دهد.

صنعت سبز تلاش دارد پاک‌تر تولید کند، کمتر بی‌آلاید و سطح منابع تجزیه‌پذیر محیط‌زیستی را گسترش دهد. بهره‌برداری غیرمستولانه از محیط‌زیست، توسعه پایدار را با مخاطرات جدی مواجه می‌سازد. آسیب‌های پوشش گیاهی و آلودگی هوا از جمله مشکلاتی است که با صنعتی شدن کشورها و افزایش مصرف انرژی شدت می‌یابد.

یکی از محورهای اصلی توسعه‌ی پایدار، چگونگی تعامل بین بخش تأمین انرژی و محیط‌زیست است. توسعه پایدار، رویکرد نوین جهان متمدن را حرکت از «محیط‌زیست اقتصادی» به سوی «اقتصاد زیست محیطی» می‌داند. حراست از محیط‌زیست به‌وسیله‌ی همیاری متخصصان منابع طبیعی، کارشناسان محیط‌زیست، کارشناسان حوزه‌ی اقتصادی و دولتمردان امکان‌پذیر خواهد بود. مصرف انرژی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پیش‌نیازهای صنعت

«قانون گیاه» در مشفق

هامون نایزه‌ی مشفق، طرح گسترش فضای سبز خود را با تدوین برنامه‌ای ۵ ساله برای انتخاب گونه‌های گیاهی منطبق با شرایط اقلیمی کاشان و مقاوم‌سازی بافت‌گیاهی دنبال می‌کند. اکنون این شرکت در مسیر ایجاد فضای سبز در زمین‌های اطراف کارخانه، به پوشش سبز ۱۷ هکتاری نزدیک شده است. بافت درختان این مجموعه به‌طور عمدتاً شامل کاج تهران، کاج مشهد، زیتون خوراکی، زیتون تلخ، ژونی فروس و اکالیپتوس است. روش آبیاری فضای سبز هامون نایزه به‌صورت تحت فشار قطره‌ای و بدون اتلاف منابع است. این موفقیت‌ها سازمان محیط‌زیست کاشان را بر آن داشت تا هامون نایزه را به‌عنوان «فعال محیط‌زیست» معرفی کند.

همچنین، ساختمان‌های مرکزی مشفق و هامون نایزه در تهران، برای کمک به زیباسازی و پاکسازی هوای شهر و اقدامی نمادین در زمینه‌ی استفاده‌ی بهینه از پوشش گیاهی، به «بام‌سبز» آراسته شدند. درخت‌کاری در هنگام کلنگ‌زنی طرح‌های مختلف گروه توسعه‌ی صنعتی مشفق نیز سنت پا برجایی برای یادآوری اهمیت توسعه‌ی پایدار است. توسعه‌ی پایدار عبارت است از توسعه‌ای که نیازهای زمان حال را برآورده می‌سازد و درعین حال مانعی برای برآورده شدن نیازهای نسل آینده پدید نمی‌آورد. به این امید که «قانون گیاه» همواره در مشفق رعایت و اجرا شود.



آباز گستر هامون



بام سبز هامون نایزه

Biomimetic

بایومیمتیک، تقلید از نبوغ طبیعت

بگذارید زندگی برای زندگی شرط تعیین کند

توجه به ارتباط هنر، طبیعت و فناوری از ارسطو آغاز شد

میلیون‌ها سال «بهبود، انعطاف و تطابق» بی‌در پی طبیعت، ما را به این نتیجه می‌رساند که طبیعت سرچشمه‌ی الهام‌هاست. بایومیمتیک یا زیست‌تقلید، عبارت است از کشف، الگوبرداری و همانندسازی روش‌ها و عملکردهای طبیعت. تطوّر و گونه‌گونی یا نمو و دیگرگونی در طبیعت همواره مختم به موفقیت نبوده‌است. شکست خورده‌ها فسیل شده‌اند و آنچه باقی‌مانده راز ماندگاری را در خود حفظ کرده‌است. بایومیمتیک بهره‌گیری از خرد طبیعت است: هرآنچه که می‌توانیم بیاموزیم یا تقلید کنیم؛ نه آنچه استخراج، مصرف یا اهلی می‌کنیم. بررسی راهبردهای گونه‌های زنده نه تنها چاره‌جویی‌ها را به ما می‌آموزد، بلکه ما را یاری می‌کند تا در این فرآیند، لطمه‌ی کمتری به طبیعت بزنیم. بایومیمتیک، علم تقلید از طبیعت است؛ چه در فرم و چه در محتوا. بایومیمتیک دانش شناخت و حفاظت از خرد اکوسیستم‌هاست. از این‌رو، این دانش شوق‌انگیز، امید فراوانی برای بقای جهان ایجاد می‌کند. با این دانش هیجان‌انگیز آشنا شویم.

ممکن است روزی از سلول‌های زنده‌ی ماهیچه ساخته شوند. تکنولوژی امروز، شبیه‌سازی، پرینت و پرورش ماهیچه‌های زنده را آغاز کرده است.



حرکات دم سوفی از شنای طبیعی ماهی‌ها تقلید شده است.

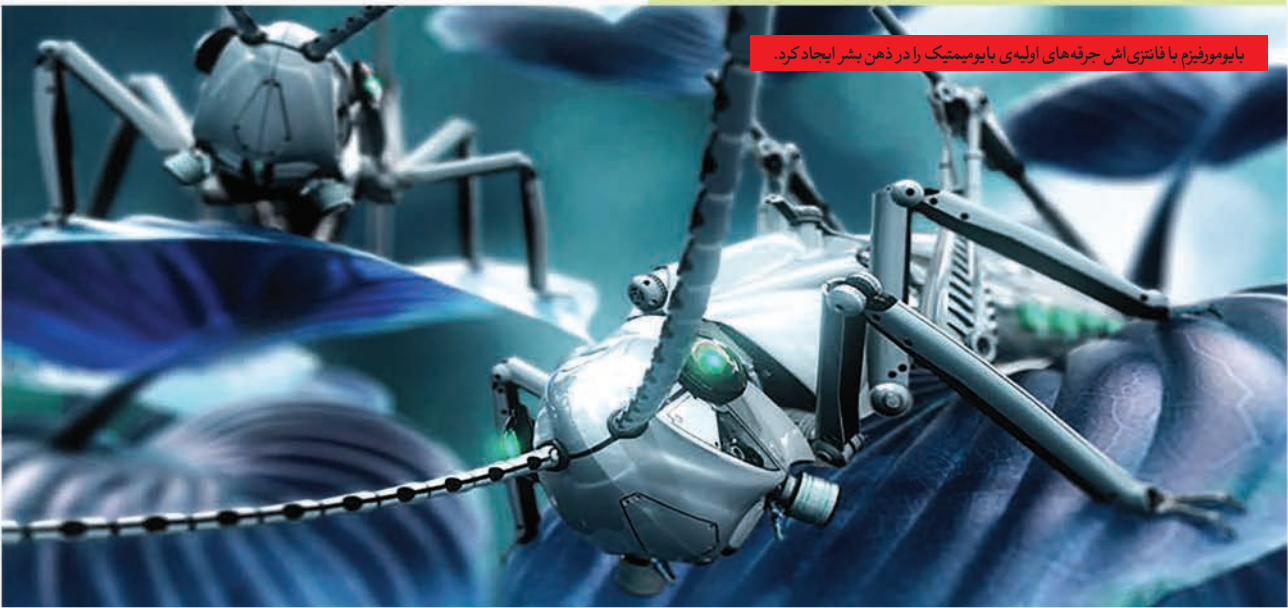
● شاه‌ماهی‌گیر و قطار

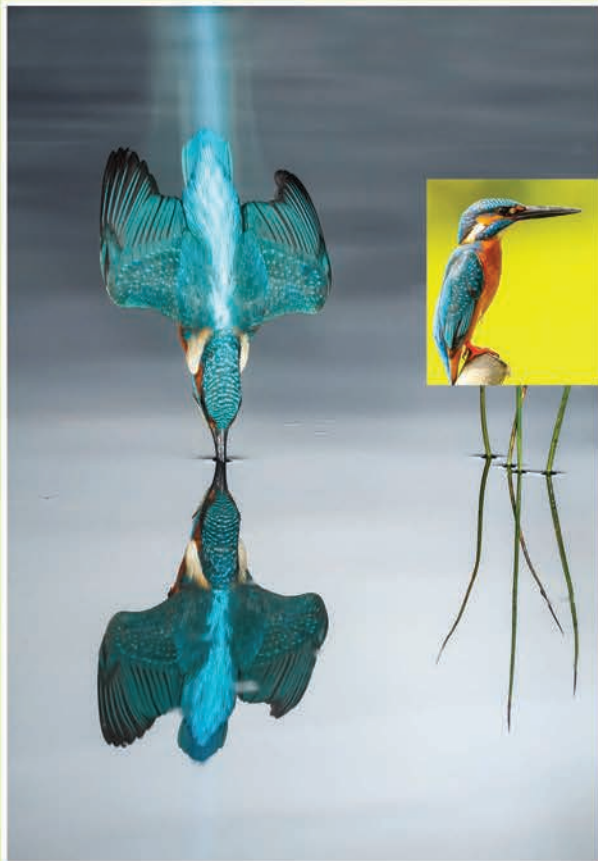
در جهان حمل‌ونقل، ژاپن به علت سرعت و کارایی باورنکردنی قطارهای خود مشهور است. قطارهای «گلوله‌ای» با سرعت‌هایی بیش از ۳۰۰ کیلومتر در ساعت، هر بار پس از خروج از تونل، شوک صوتی دلهره‌آوری ایجاد می‌کردند که باعث آشفتگی ساکنان محلی می‌شد. مهندسان برای حل مشکل از یک منبع نسبتاً عجیب الهام‌گرفته‌اند. پرندگان به نام «شاه‌ماهی‌گیر» در جا به جایی بین محیط‌های آبی و هوایی، آب‌پاشی کمی دارند. قطار گلوله‌ای شینکانسن درست

● زیردریایی با الهام از ماهی

تقریباً ۲۰۰ سال از اختراع موتورهای می‌گذرد. صدای دائمی ماشین‌ها به طور پی‌پایی محیط زیست را می‌آلاید. انسان‌هایی که مدام در محیط‌های پرسر و صدا به سر می‌برند دچار استرس، افسردگی و حتی وزوز گوش می‌شوند. در مقابل، هیچ موتور چرخنده‌ای در طبیعت وجود ندارد. طبیعت به آرامی سر می‌خورد، شنا می‌کند یا می‌جهد؛ بدون لرزش یا سایش قطعات یا سطوح سخت. قایق‌ها یا زیردریایی‌هایی را تجسم کنید که با حرکت دُمشان جابه‌جا می‌شوند؛ درست مثل ماهی‌ها. برای تقلید از حرکات طبیعی، باید موتورهای چرخنده یا پروانه‌های سریع و چرخان را با ماهیچه‌های مصنوعی جایگزین کنیم. یک تیم تحقیقاتی در MIT و ETH زوریخ شروع به تولید ربات‌هایی کرده است که کمتر مخرب‌اند. «سوفی» اولین نمونه‌ی یک ربات نرم و بدون اتصال است که می‌تواند اقیانوس را بدون نیاز به پروانه، کاوش کند. سوفی آب را با دم تغییر شکل دهنده‌اش به جلو و عقب پمپ می‌کند. حرکات دم سوفی از شنای طبیعی ماهی‌ها تقلید شده است. محققان برای سوفی ماهیچه‌هایی به نام «هیژل» طراحی کرده‌اند که انرژی الکتریکی را به انقباض عضلانی تبدیل می‌کند. ربات‌ها حتی

بایومیمتیک با فانتزی‌اش حرقه‌های اولیه‌ی بایومیمتیک را در ذهن بشر ایجاد کرد.





قطار شینکانسن مجهز به بینی منقار مانند

مانند شاه ماهی گیر، مجهز به بینی بلند منقار مانند است. این ویژگی، میزان سر و صدای قطار را به اندازه‌ی قابل توجهی کاهش می‌دهد. همچنین باعث ۱۵ درصد صرفه‌جویی برق کمتر و ۱۰ درصد سرعت بیشتر می‌شود.

● بایومیمتیک و دو عضو خانواده‌اش

توجه به ارتباط هنر، طبیعت و فناوری از ارسطو آغاز شد و تقلید به مسیریهای مختلفی رفت. عامل مهمی که بایومیمتیک را از سایر رویکردهای تقلید از زیست متمایز می‌کند، تأکید بر یادگیری و تقلید از راه حل‌های خردمندانه‌ی سیستم‌های زنده برای چالش‌های عملکردی خاص است.

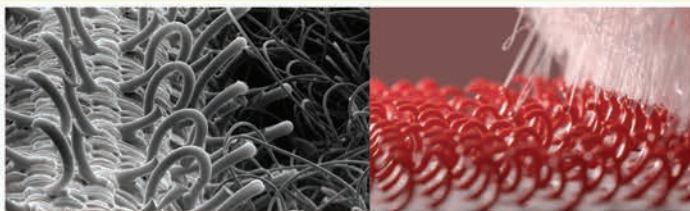
بایومورفیسم (Biomorphism) به طرح‌هایی اطلاق می‌شود که از نظر بصری به عناصری شکلی از زیست شباهت دارند؛ درحالی‌که طرح‌های بایومیمتیک بر عملکرد تمرکز دارند. طرح‌های بایومورفیک به‌علت تمایل ذوقی انسان به طبیعت و اشکال طبیعی می‌توانند بسیار زیبا و مفید باشند اما یک طرح بایومیمتیک ممکن است به‌شکل ارگانیک‌هایی که از آن الهام گرفته شده نباشد. بایومورفیسم با فانتزی‌اش جرقه‌های اولیه‌ی بایومیمتیک را در ذهن بشر ایجاد کرد.

همچنین، بایویوتیلیزیشن (Bioutilization) به‌استفاده از مواد بیولوژیک یا به‌کار بردن موجودات زنده در یک طرح یا فناوری اشاره دارد. اما بایومیمتیک مطالعه و تقلید از استراتژی‌های کاربردی برای ایجاد راه‌حل‌های پایدار و تجدیدپذیر است. از همین‌رو بایومیمتیک حتی از بررسی نظام‌های اخلاقی ملهم از طبیعت فارغ نیست.

● بایومیمتیک حفاظت از اکوسیستم‌ها

بایومیمتیک حفاظت از اکوسیستم‌ها و اعضای آن را تشویق می‌کند، زیرا اکوسیستم، دانشی را که ما برای بقا و رشد به آن نیاز داریم در اختیار دارد. وقتی و تنها وقتی که جهان را عمیقاً به‌هم مرتبط می‌بینیم، همدلی و دانش کافی درباره‌ی چگونگی عملکرد آن را به‌دست می‌آوریم.

Biomimetic



چرا ناچاریم از طبیعت یاد بگیریم؟

چرخه‌ی تحقیق و توسعه‌ی ما کند است و تغییرات آب‌وهوایی منتظر ما نخواهد ماند. باید به دنبال طرح‌های بیولوژیکی ویژه‌ای باشیم که در طول هزاران سال موفق عمل کرده‌اند. برای این‌کار، طبیعت در پیش چشم ما گسترده‌است.

عشق به آینده

پیام نوروزی رئیس هیأت مدیره



برابر تندبادهای تبدیل کنیم تا در پناه آن نهالهای توسعه در آرامش ریشه بدوانند.

بر این باورم که پیگیری برنامه‌های غلطان سه ساله‌ی هیأت مدیره و تلاش خستگی‌ناپذیر مدیرعامل و مدیران اجرایی ما در شرکت‌های وابسته، به توان‌مندی بیشتر گروه خواهد انجامید و استواری مورد نیاز برای ایفای نقش یک نهاد توسعه‌ای در بخش خصوصی را به شرکت توسعه صنعتی مشفق خواهد بخشید. از این رو، حمایت همه‌جانبه‌ی یکایک شما از این برنامه‌ها را متواضعانه طلب می‌کنم. در کنار تداوم اجرای برنامه‌های سرمایه‌گذاری جدید که لاجرم به اقتضای تکنولوژی موجود در کشور، باید محتاطانه‌تر به اجرا درآید، ما در سال آتی و سال‌های پس از آن به برنامه‌های زیر توجه خواهیم کرد:

پرورش نیروی انسانی ماهر و کارداران در قالب آکادمی و هنرسرای مشفق
تنوع بخشیدن به شیوه‌های جذب سرمایه

تقویت و تکمیل پژوهش‌های صنعتی در دست اجرا

توسعه‌ی سنت تعامل فکری بیشتر با سهام‌داران و کارکنان

گسترش همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی و علمی کشور

گسترش فضای سبز با صرفه‌جویی در مصرف آب و بازیافت بیشتر پساب‌ها

دوست دار شما - نصرالله محمد حسین فلاح

یاران گران قدر مشفق، سلام... آرام آرام می‌رویم تا خوشامد گوی مقدم نوروز سال ۱۴۰۲ خورشیدی باشیم. با آن‌که سال ۱۴۰۱ از نظر اجتماعی سالی فرساینده و پرتلاطم بود و کم‌خردی کارگزاران دولتی پرفشارتر از هر زمان دیگر بر آگینه‌ی صنعت و اقتصاد کشور کوبید، دوستان شما در مجموعه‌ی مشفق با بهره‌بردن از دوستی، اعتماد به یکدیگر و عشق به آینده، تنگناها را پشت سر گذاشتند. خدای را بسیار سپاس گزارم که دفتر عمر همچنان باز و فرصت برای سخن گفتن باقی است. هرچه بیشتر می‌رویم، خود را افزون‌تر از همیشه و امدار مهر شرشار شما می‌بینم. شما بودید که در بزنگاه‌های گوناگون به گروه خود اعتماد کردید، سرمایه، اندیشه و فرصت عمر را بی دریغ در اختیار ما گذاشتید و از مدیران منتخب خود حمایت کردید. این گونه بود که آن آورده‌ها، با تارهایی از جنس برنامه‌ریزی، تلاش و درستکاری در هم آمیخت و بنیای استوار ساخت. این در هم آمیختگی برای ما فرصتی آفرید تا بتوانیم چراغ مقدس توسعه‌ی صنعتی را در مشفق فروزان نگاه داریم. امیدوارم آبشار مه‌رسان هم‌چنان بر سر ما بریزد و در سال‌های پیش‌رو بتوانیم مشفق را هم‌چنان کانون آفرینش ثروت و امید نگاه داریم.

در پیرامون ما، تندباد کم‌خردی به شدت وزان است. افزایش بی‌سابقه‌ی هزینه‌های دولتی، فساد اداری، مهاجرت نخبگان، فرار سرمایه، افزایش بی‌کاری، کاهش سرمایه‌های اجتماعی و دلزدگی دانش‌آموختگان، جلوه‌ها و بیخ‌های این تندباد است. به باور من همان‌گونه که برای حفاظت از کشتی گرفتار در مسیر تندباد، باید در جایی دورتر، درخت کاشت و بادشکن فراز کرد، ما نیز باید مشفق را به نمادی از آرامش و تاب‌آوری در

نقش ریشه‌های رنگی در حال خوب یک مهمانی

وقتی رویاهای ما احتیاج به رنگ‌های بیشتری دارند، می‌توانیم دست به‌کار شویم و کمی نور و رنگ به محیط اطرافمان بیفزاییم. رنگ‌های شاد لامپ‌های رشته‌ای کم‌مصرف، به مهمانی پایان سال یا مهمانی‌های نوروزی خانوادگی حال و هوایی مخصوص می‌بخشند. با این تمهید ساده و ارزان‌قیمت، بچه‌ها احساس می‌کنند در فضایی رویایی از آنان پذیرایی کرده‌اید و بزرگ‌ترها آرامش ویژه‌ای را تجربه می‌کنند. می‌توانیم با زدن یک دکمه، مقدمه‌ای برای یک حال و هوای بهتر فراهم کنیم. شاعری گفته‌است که رنگ‌ها صدا دارند و کیست که احساس نکرده باشد وقتی ریشه‌ی لامپ‌های رنگی سوسو می‌زند، گویی صداهایی ما را به جشنی شاد و صمیمی، در نقطه‌ای دست‌رسی‌ناپذیر از کودکی مان فرا می‌خوانند؟ ریشه‌های ارزان‌قیمت رنگی یا کاربرد خلاقانه‌ی رنگ، تمرکز مهمانان را بر هر چیزی که شما مایل باشید، افزایش می‌دهند. نورپردازی رنگی، روشی عالی برای ایجاد تغییر در روال عاطفی روزمره‌ی شرکت یا خانواده است. شما می‌توانید در خانه یا محل کار خود به ۴ روش از چراغ‌های رنگی استفاده کنید.

نورپردازی شادی بخش

هنگامی که از نورپردازی برای تقویت عاطفی فضا استفاده می‌شود، ریشه‌های رنگی کاربرد فراوانی پیدا می‌کنند. لامپ‌های ریشه‌ای در هر مناسبتی به راحتی گسترده و پس از پایان مراسم به آسانی جمع می‌شوند.

ریشه‌ی رنگی به هر بهانه

ریشه‌های رنگی گزینه مناسبی برای دورهمی‌های خانوادگی و دوستانه، هر بهانه‌ی دیگری مانند تماشای برنامه‌ی تلویزیونی مورد علاقه‌ی خانواده، خوشحالی از باریدن برف، خوشحالی از یک اتفاق خوب شغلی یا تحصیلی و امثال آن!



روشنایی عمومی

استفاده از نور رنگی در بخش‌های معجزای خانه یا شرکت می‌تواند حال‌وهوای ویژه‌ای را که دوست دارید ایجاد کند. استفاده از نورهای رنگی عمومی، برای تقویت اثرات روان‌شناختی پیش‌بینی شده مناسب است.

روشنایی بیرونی ساختمان

اغراق آمیز بودن و افراط، آسیبی است که همواره این اقدام را تهدید می‌کند. سعی کنید خلاقانه، با ظرافت و با آمساک به این کار بپردازید. چند لکه یا نوار رنگی در محوطه یا نما - اگر جای آن‌ها درست انتخاب شده باشد - تأثیری شگفت‌انگیز خواهد داشت.

لامپ‌های رنگی ریشه‌ای و مصرف برق

مصرف انرژی امری است که همه‌ی ما به علت ملاحظات اقتصادی و زیست محیطی نگران آنیم. بنابراین، خوب است بدانید که این ریشه‌های نورانی با کاستن توجه از فضای عمومی، باعث کاهش مصرف برق می‌شوند. به بیان دیگر، با استفاده از لامپ‌های ریشه‌ای، شما نور و شادی را با روشن کردن تمام فضا، پرهزینه نمی‌کنید. این کار، با تمرکز بخشیدن به فضای اطراف ریشه، کمک می‌کند تا برق کمتری مصرف کنید. ریشه‌های «ال ای دی» انتخابی بهتر، ایمن‌تر، کم‌هزینه‌تر و سالم‌تر نسبت به انواع دیگر ریشه‌های رنگی اند. بنابراین هرگز نترسید، شاد باشید و ریشه‌ی رنگی خود را در برابر خاموش کردن یک یا چند لامپ دیگر، روشن کنید.

مدیریت بامزه

مهم‌ترین منبع بذله‌گویی این است: خودتان

«فرانسیس بیکن» گفته است: تخلیل به انسان داده شد تا چیزی را که نیست، بسازد و شوخ‌طبعی را به او و دیعه دادند تا چیزی را که هست تحمل کند! آیا بایستی طنز و شوخی را به عنوان یک ابزار مدیریتی جدی بگیریم؟ اگر این‌طور است، مرزهای ضروری بین طنز و جدیت کجاست؟ بیایید سخت نگیریم و خیالمان راحت باشد که مرزها نامعین‌اند؛ تا جایی که گانندی می‌گفت: اگر حس طنز نداشتم، خودکشی می‌کردم! فقط شوخ‌طبع‌ها می‌دانند که حس طنز تنها یک استعداد به درد بخور برای روزهای آخر هفته نیست. شوخ‌طبعی یک ابزار مدیریتی است که اهلس به خوبی از آن استفاده می‌کنند. مهارت داشتن در پراندن تک‌مضراب‌های دقیق و به‌جا، می‌تواند باعث پیشرفت مدیریتی شما شود.

● مورد احترام و محبت خواهید بود

مدیران همواره نگرانند که اشتباهات آن‌ها عامل کاهش اقتدارشان باشد. نگران نباشید؛ اشتباهات و ضعف‌ها به شما آسیبی نمی‌رسانند؛ به شرطی که خود را عقل کل و همه‌چیزدان نشمارید و آشکارا با طنز خردآمیز خود در نقطه‌ی «تصحیح بدون هزینه» قرارگیرید. در این صورت، محبوبیت شما در قلب کارمندان افزایش خواهد یافت. مدیران شوخ‌طبع می‌توانند به یک متعادل‌کننده بسیار پر ارزش دست یابند: احترام و دوست داشته شدن همزمان. مغز، شنیدن طنز خود کاهنده را بیشتر از طنز دیگر کاهنده دوست دارد. با خودتان شوخی کنید.

● لازم نیست کم‌دین باشید

باید یادداشت‌برداری کنید. برای خود طرحی از پیش آماده شده از شوخی‌ها داشته باشید. آثار طنزنویسان مهم جهان را بخوانید. فیلم‌های کم‌دین ببینید و حکایت‌های بامزه را یک گوشه برای خودتان ثبت کنید. چه اشکالی دارد که پاورپوینت‌های شما حاوی کاریکاتورها، شوخی‌ها و مطالب بانمک باشد؟ در این راه بهترین منبع خودتانید و بس. خاطرات، مشاهدات و ایده‌های بامزتان را به دفتر یادداشت خود بسپارید و نگذارید در هوا پراکنده شود. در حین گفت‌وگوها با همکاران شوخی کنید. ایمیل‌ها یا پیام‌های روزانه خود را خالی از تکه‌پرانی نگذارید. در هر سخنرانی یا جلسه، بخش‌های طنزآمیزی بگنجانید. هیچ اشکالی ندارد که از اشتباهات، بدبازی‌ها و سوءتفاهم‌های خودتان بگویید. نکته‌ی اصلی را گذاشته‌ایم برای وقتی که شما حسابی گرم شده‌اید: شوخ‌طبعی فقط گفتن نیست؛ شنیدن چیزهای بامزه از زبان دیگران هم هست. کم‌دین‌های موفق، دیالوگ‌های خود را خط می‌زنند تا دیگران بگویند و آن‌ها فقط عکس‌العمل نشان بدهند.

طرف‌های تجاری روابط فعال‌تری برقرارکنند. نکته این است: اگر شوخ‌طبع باشید، رد کردن شما برای طرف‌های تجاری بسیار سخت خواهد بود. بنابراین آن‌ها چاره‌ای جز این نخواهند داشت که بیشتر با شما کنار بیایند و متقاعد شدن برای آن‌ها آسان‌تر خواهد بود. شوخی، نمادی بر این اصل است که شما خونسردید و در برابر ضربه‌ها جاخالی می‌دهید. معنای این نماد این است که شما به موفقیت خود به‌طور نسبی باور دارید. اعتمادبه‌نفس چیزی است که همه دوست دارند با آن پیوند داشته باشند. در این صورت، طرف مذاکره



سعی می‌کند به شما اعتماد کند و جهت مثبت را در مذاکره برگزیند. بذله‌گویی مناسب و به‌موقع، هوش، اعتمادبه‌نفس و شایستگی مدیر را به‌نمایش می‌گذارد. از این‌نظر، شوخ‌طبعی، باهوش و بالاتر از آن با هوش هیجانی پیوند خورده است. کارکنان و طرف‌های شما با فراست کافی درمی‌یابند که شوخی‌های شما تکیه بر هوش هیجانی و تلخی‌ها برآمده از نوعی اضطراب است.

● در فرهنگ‌های مختلف، شوخ‌طبعی را یار جدایی‌ناپذیر خردمندی خوانده‌اند. از سوی دیگر، آن گفته‌ی چاپلین را فراموش نکنیم که گفت: یک‌روز بدون خنده، روزی تلف شده است. بذله‌گویی مناسب، در مدیریت و تجارت تأثیرات مثبتی دارد و به روان‌بودن فرهنگ سازمانی کمک می‌کند. این اثرات مثبت چیست؟

● تقویت نیروی سازندگی و خلاقیت

شوخ‌طبعی با حکمت‌های معکوس‌اش انسان را آرام می‌کند. در فضای توأم با بذله‌گویی، کارکنان شادترند زیرا شوخ‌طبعی عبارت‌است از یک ظرفیت اضافی برای چشم پوشی از خطاها. در چنین شرایطی، کارکنان کارآمدتر و خلاق‌تر خواهند بود. رویکرد ملایم به اشتباهات، ترس از شکست را کاهش می‌دهد. کارمندان شما جسورتر می‌شوند و دیگر خطر کار رباتیک سازمان شما را تهدید نخواهد کرد. فضای شوخ، امکانی برای امتحان کردن چیزهای تازه و میدان دادن به نوآوری است.

● سلامت ذهن و کاهش التهاب

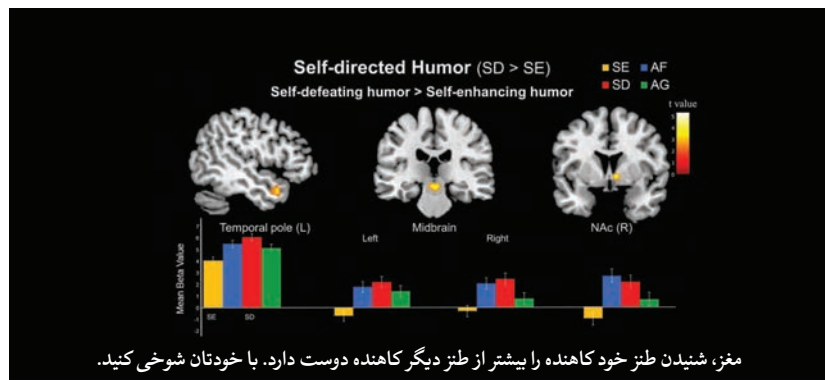
شوخی حتی اگر شرایط را تغییر ندهد، می‌تواند به میزان قابل توجهی از سطح فشار روانی بکاهد. تعلیق‌ها، نگرانی‌ها، اضطراب‌ها و حتی بحران‌ها، آن‌گاه که با کمی فاصله و خونسردی به‌صحنه بنگریم، آسیب کمتری خواهند آفرید. خنده زمینه‌های ترشح هورمون «اکسی‌توسین» در مغز ما را فراهم می‌آورد و به ما کمک می‌کند پیوندهای اجتماعی و اعتماد متقابل را در فضای کم‌التهاب‌تری برقرار کنیم.

● تمرکز آفرینی طنز

مردم در یک جمع شوخ‌طبع احساس راحتی بیشتری دارند. محیط‌های دل‌پذیرتر سخت‌تر ترک گفته می‌شوند. فضایی که بذله‌گویی در آن لبه‌های تیز و برنده‌ی باهم بودن را گرد کرده باشد، دوست‌داشتنی است. ما انسان‌ها بر چیزهایی که دوستان داریم بیشتر تمرکز می‌کنیم، پس نه‌تنها مدیران شوخ‌طبع با گریز کمتری از سوی همکاران خود رو به رو خواهند بود؛ بلکه نیروهای تحت مدیریتشان حضور عمیق‌تری در سازمان خواهند داشت.

● مذاکره با ضریب موفقیت بالاتر

مدیران شوخ‌طبع، دوست‌داشتنی‌ترند و می‌توانند با



مغز، شنیدن طنز خود کاهنده را بیشتر از طنز دیگر کاهنده دوست دارد. با خودتان شوخی کنید.

گر آگهی به سیر بقا و فنا بخند

چند نمونه جنس از بذله و بذله‌گویی Wicecrack

اگر می‌خواهید حقیقت را به مردم بگویید، بامزه باشید؛ وگرنه آن‌ها شما را خواهند کشت!



Wicecrack

آمبروز بیروس
● مغز: دستگامی که با آن فکر می‌کنیم که فکر می‌کنیم!

اندی رونی
● وقتی کسی در اطراف‌تان نیست و لیخند می‌زنید، واقعاً به چیز خنده‌داری برخورد کرده‌اید!

فران لیبویترز
● حیوان مورد علاقه‌ی من استیک است!

جورج کارلین
● متوجه شده‌اید؟... هرکسی که کندتر از شما رانندگی می‌کند احمق است و هرکسی که سریع‌تر از شما می‌راند، دیوانه است!

رادنی دنجرفیلد
● روان‌پزشکم بهم گفت دیوانه شده‌ای. گفتم نظر دومی لازم است. گفت تو زشت هم هستی!

اسپایک میلیگان
● پول نمی‌تواند خوشبختی بخرد اما شکل دلپذیرتری از بدبختی را برای شما به‌ارمغان می‌آورد!



لوسیال بال

● راز جوان ماندن این است که صادقانه زندگی کنید، آهسته غذا بخورید و درباره‌ی سن خود دروغ بگویید!

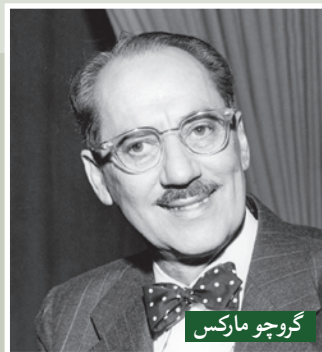
● می‌دانی چه معنایی دارد وقتی که در خانه به تو کمی عشق، محبت، و توجه ارزانی‌کنند؟... یعنی این‌که تو خانه را اشتباه آمده‌ای!

● او همیشه از سردرد شاکی است و من همیشه به او می‌گویم وقتی از تخت خواب پایین می‌آیی اول نوبت پاست!

● من مردی را می‌شناسم که برای دفع زباله‌ها پولی پرداخت نمی‌کند. فقط آن‌ها را کادو می‌کند، داخل اتومبیل‌اش می‌گذارد و در را قفل نمی‌کند!

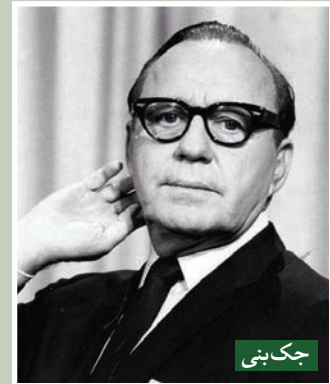


هنی مانگمن



گروچو مارکسن

● به نظر من تلویزیون بسیار آموزنده است. هربار که کسی آن را روشن می‌کند، به اتفاق دیگر می‌روم و کتاب می‌خوانم!



جک بنی

● ممنوم. البته من لیاقت این جایزه را ندارم اما زانو درد دارم و لیاقت آن را هم ندارم!
● همسران، افرادی هستند که احساس می‌کنند به اندازه کافی نمی‌رقصند!
● سرویس هتل؟... لطفاً یک اتاق بزرگ‌تر بفرستید بالا!



دبلیوسی فیلدز

● در هالیوود، عروس‌ها دسته‌گل را نگه می‌دارند و داماد را دور می‌اندازند!
● هرگز برای شیر ریخته ناراحت نشوید. ممکن است مسموم بوده باشد!

بی‌جی اورورک

● همه می‌دانند چگونه بچه‌ها را تربیت کنند، به جز افرادی که آن‌ها را دارند!

درهم تنیدگی خنده و گریه در شعر بیدل

دو غزل از شاعر آینه‌ها

گل ولای و ستارگان

بهار، فرصتی برای تغییر نگرش

ابوالمعالی میرزا عبدالقادر بیدل دهلوی، شناخته شده ترین شاعر پارسی‌گوی سده‌ی دوازدهم در سرزمین هند است. در هنر بیدل - شاعر آینه‌ها به تعبیر دکتر شفیعی کدکنی - گاه خنده و گریه یکی از موتیف‌های بنیادی و بخشی از مصالح اصلی برای ساختن غزل‌هایی پیچیده، چندوجهی و سمفونی گونه است. بیدل دهلوی با زبان تغزلی، در چارچوب سبک هندی، مجهز به تخیلی عادت ناپذیر و شیوه‌ای منحصر به فرد، به خوبی نشان داده است که چگونه در بسیاری اوقات، خنده، وارپاسیونی از گریه یا دیگر تجلیات روح است.

◆ به مدت چندین سال همسرم به یک اردوگاه در صحرای (ماجوی) کالیفرنیا فرستاده شده بود. من برای این که نزدیک او باشم، به آن جا نقل مکان کردم و این در حالی بود که از آن مکان نفرت داشتم.

◆ همسرم برای مانور اغلب در صحرا بود و من در یک کلبه کوچک تنها می‌ماندم. گرما طاقت فرسا بود و هیچ هم صحبتی نداشتم. سرخ پوست‌ها و مکزیکی‌های آن منطقه هم انگلیسی نمی‌دانستند. غذا و هوا و آب، همه جا پر از شن بود. آن قدر عذاب می‌کشیدم که تصمیم گرفتم به خانه برگردم و حتی قید زندگی مشترک‌مان را بزنم.

◆ نامه‌ای به پدرم نوشتم و گفتم یک دقیقه دیگر هم نمی‌توانم دوام بیاورم. می‌خواهم این جا را ترک کرده و به خانه شما برگردم. پدر نامه‌ام را با دو سطر جواب داده بود، دو سطر که تا ابد در ذهنم باقی خواهند ماند و زندگی‌ام را کاملاً عوض کرد: «دو زندانی از پشت میله‌ها بیرون را می‌نگریستند...

یکی گل ولای را می‌دید و دیگری ستارگان را!»

◆ بارها این دو خط را خواندم و احساس شرم کردم. تصمیم گرفتم به دنبال ستارگان باشم و بیینم جنبه مثبت در وضعیت فعلی من چیست؟ با بومی‌ها دوست شدم و عکس العمل آن‌ها باعث شگفتی من شد.

◆ وقتی به بافندگی و سفال‌گری آن‌ها ابراز علاقه کردم، آن‌ها اشیایی را که به توریست نمی‌فروختند به من هدیه کردند.

◆ به اشکال جالب کاکتوس‌ها و یوکاها توجه می‌کردم. چیزهایی در مورد سگ‌های آن صحرا آموختم و غروب را مدام تماشا می‌کردم. دنبال گوش ماهی‌هایی می‌رفتم که از میلیون‌ها سال پیش، وقتی این صحرا بستر اقیانوس بود، در آن‌جا باقی مانده بودند.

◆ چه چیزی تغییر کرده بود؟ صحرا و بومی‌ها همان بودند. این «نگرش من» بود که تغییر کرده و یک تجربه رفت‌وآمد را به ماجراجویی هیجان‌انگیز و دلربا تبدیل کرده بود. من آن قدر از زندگی در آن‌جا مشغوف بودم که زمانی با عنوان «خاکریزهای درخشان» در مورد زندگی در صحرای ماجوی نوشتم.

◆ من از زندانی که خودم ساخته بودم به بیرون نگرسته و ستاره‌ها را یافته بودم. اگر به فرزندان خود رویارویی با سختی‌های زندگی را نیاموزیم در حق آن‌ها ظلم کرده‌ایم....

به نقل از گاهنامه‌ی مدیر

با گریه مدارا کن...

چشم تو به حال من گر نیم نظر خندد
خارم به چمن نازد عییم به هنر خندد

تا چند بر آن عارض بر رغم نگاه من
از حلقه‌ی گیسویت گل‌های نظر خندد

در کشور مشتاقان بی پرتو دیدارت
خورشید چرا تا بد بهر چه سحر خندد؟

دل می‌چکد از چشمم چون ابر اگر گریم
جان می‌دمد از لعنت چون برق اگر خندد

با اهل فنا دارد هرکس سر یکرنگی
باید که به رنگ شمع از رفتن سر خندد

در کارگه خوبی یارب چه نزاکت‌هاست
صدکوه به خود بالذ تا موی کمر خندد

در جوی دم تیغت شیرینی آبی هست
کز جوش حلاوتها زخمش به شکر خندد

سامان طرب سهل است زین نقش که ما داریم
صبح از دو نفس فرصت بر خود چه قدر خندد؟

هر شب من از این گلشن تمهید گلی دارد
با گریه مدارا کن چندان که اثر خندد

از سعی هوس بگذر بیدل که درین گلشن
گل نیز اگر خندد از پهلوی زر خندد.

تو بر سر خاکم بیا بخند

گر آگهی به سیر فنا و بقا بخند
عبرت بهانه جوست، بر این خنده‌ها بخند

گل رستن و بهار دمیدن چه لازم است؟
در زیر لب جو آبله‌ی زیر پا بخند

افسردی ای شرر به فشار شکفتگی
آخر تو را که گفت در این تنگنا بخند؟

مستغنی از گل است مزار شهید عشق
ای غنچه لب، تو بر سر خاکم بیا بخند

فرصت کمین وعده‌ی فردا دماغ کیست؟
ای گل، بهار رفت برای خدا بخند

منعم! غبار چهره‌ی محتاج، شستنی ست
بر فقر گریه گر نکنی بر غنا بخند

چندین سحر به وهم پرافشان ناز رفت
یک‌گل تو نیز از لب بام هوا بخند

در پرده، خون حسرت بی‌دست و پا مریز
گاهی چو اشک گریه‌ی دندان‌نما بخند

صدگل بهار منتظر یک جنون توست
آتش به صفحه‌ات زن و سرتا به پا بخند

با صبح گفتم از چه بهار است خنده‌ات
گفت اندکی تو هم ز تکلف برآ بخند

بر شام ما چو شمع جوانی بسی گریست
پیری کنون تو گل‌کن و بر صبح ما بخند

بیدل بهار عمر شکفتن چه خنده است؟
ای غافل از نفس، عرقی از حیا بخند.

اعوانی قائم مقام مشفق شد

انتصاب قائم مقام شرکت با حکم مدیرعامل



به نام خدا

جناب آقای مهندس مظفر اعوانی
با سلام

با عنایت به تجارب، تخصص و شایستگی های جنابعالی، به موجب این حکم به سمت «قائم مقام مدیرعامل» منصوب می شوید.

امید است با استعانت از خداوند سبحان و هماهنگی و همکاری مدیران و دست اندکاران، در پیشبرد اهداف در راستای تحقق چشم انداز و اهداف استراتژیک گروه توسعه صنعتی مشفق موفق و موید باشید. توفیق روزافزون جنابعالی را از درگاه ایزد تبارک و تعالی مسألت می نمایم.

مهندس مظفر اعوانی نایب رئیس هیأت مدیره ی مشفق طی حکمی از سوی مهندس محمود شریعتی - مدیرعامل - به سمت «قائم مقام مشفق» منصوب شد.

مهندس اعوانی با بیش از ۴۵ سال سابقه در زمینه ی اقتصاد، صنعت و مدیریت، در جایگاه مدیرعامل شرکت مهم گستر مشفق رهام، نایب رئیس هیئت مدیره ی شرکت توسعه صنعتی مشفق و مدیر سرمایه گذاری این شرکت نیز فعالیت می کند.

پنجشنبه های آخر هرماه

از میزها دور می شویم

پاتوق مدیران پیاده روی و اتحاد سازمانی

ورزش آسان و بدون هزینه ی پیاده روی می تواند به بهبود اعتمادبه نفس، تقویت خلق و خو، کاهش استرس، کاهش اضطراب و کاهش خستگی کمک کند. پیاده روی صبحگاهی به بهبود وضوح ذهنی و توانایی تمرکز طی روز یاری می رساند. پیاده روی همچنین به تقویت توانایی تفکر خلاقانه منجر می شود. تحقیقات حاکی از آن است که پیاده روی سیر آزاد ایده ها را جاری می سازد.

امیدواریم همه ی شرکت کنندگان در برنامه ی «پاتوق مدیران» با ارائه ی گزارش های با ارزش خود از گفت وگوها، موضوعات یا رویدادهای این گردهمایی های صمیمانه، به ثبت این واقعه ی مهم در نشریه ی مشفق یاری رسانند.

پاتوق مدیران در ابتدا در بوستان خلیج فارس و گرداگرد دریاچه و در حال حاضر در پارک پردیسان برگزار می شود.



مدیران مشفق از سال ۱۴۰۱ رویداد جذابی را تجربه می کنند. برنامه ی پیاده روی و ورزش صبحگاهی همراه با صرف صبحانه که «پاتوق مدیران» نام گرفته، از برنامه های غیررسمی اما پرطرفدار و مفید مدیران مشفق است؛ فرصتی مغتنم برای گفت وگوهای غیررسمی اما موثر درباره ی مسائل کاری با نگرش سلامت جمعی. پیاده روی فارغ از فضای حرفه ای در روز غیرکاری، پرداختن به ورزش های کششی و تمرینات مناسب باکمک مربی و صرف صبحانه ی ساده در فضای باز، بخش های ثابت پاتوق مدیران است. پاتوق مدیران امکانی برای ترک موقت میزهاست تا مدیران با پوششی متفاوت در کنار هم به فعالیتی «دوستانه» بپردازند تا احساس نیاز به اتحاد فکری و عملی در سازمان افزایش یابد.

پیاده روی روشی ساده، انرژی بخش و رایگان برای حفظ سلامتی و همچنین تحرک و افزایش فعالیت بدنی در برنامه ی روزانه ی هر فرد است.



◆ فصل نامه ی داخلی گروه توسعه صنعتی مشفق ◆ شماره ی ۲ ◆ زمستان ۱۴۰۱
◆ مدیرعامل: محمود شریعتی نیاسر
◆ سردبیر: شهرام شفیی

◆ مدیر هنری: فریابندی
◆ مسئول داخلی: بابک پورتوفیق
◆ ویراستار: فریدپنوا
◆ عکاس: زهره لطفی

◆ همکاران این شماره: سمانه علیرضازاده، فائزه علیجانزاده، حامد شفیی، خدیجه بابایی، شکلا خادمی