

# یک کتاب یک مقاله



مقاله این بخش:  
مقاله‌ای از کتاب  
اخلاقیات در روابط عمومی  
کارایی روش تولید ناب  
تسامزیت پایدار

بخش یک کتاب یک مقاله، به خلاصه‌ای از  
جدیدترین کتابهای منتشر شده جهان در عرصه  
بین‌المللی اختصاص دارد. این کتابها  
پرفروش‌ترین، تأثیرگذارترین و موفق‌ترین‌ها  
در جهان مدیریت هستند.

# اخلاقیات در روابط عمومی

## مقالاتی از سه کتاب

### کارآیی روش تولید ناب

### شها مزیت پایدار

گروه مترجمان میثاق مدیران  
info@MisaqModiran.com

### اخلاقیات در روابط عمومی

#### پاتریشیا پارسونز<sup>۱</sup>

نظریه های اخلاقی برای موضوعات روزمره حوزه روابط عمومی  
به گفته پاتریشیا پارسونز استاد دانشگاه مانیت وینسنت<sup>۲</sup> در هالیفاکس<sup>۳</sup> کانادا، قرار نیست اصول اخلاقی روابط عمومی موضوعی پیچیده باشد. او توضیح می دهد که کتاب اخلاقیات در روابط عمومی را به منظور کمک به متخصصان حوزه روابط عمومی نوشته تا آنها درک کنند چه زمانی با معضلات اخلاقی مواجهند. در کتابی که تا حدی به زبان محاوره ای نوشته شده است، نویسنده چارچوبی را برای درک مهم ترین موضوعات اخلاقی در حوزه روابط عمومی و ارتباطات سازمانی ترسیم کرده است. پارسونز با کمک به خوانندگان برای دستیابی به این نگرش که اخلاقیات، کلید حرفه ای بودن و اعتبار داشتن در هر حوزه و در عین حال برای کمک به افراد در اتخاذ تصمیمات روزانه آنها است، مبنایی مستحکم را خلق می کند که میتوان بر پایه آن به دنبال کمال مطلوب بود.

اگرچه او به این پرسش همیشگی اشاره می کند که چگونه می توان اخلاقیات را فرا گرفت، اما در عین حال موضوعات و موقعیت هایی را تشریح می کند که بیشترین بازخورد را برای اندیشیدن درباره رفتار اخلاقی فراهم می آورند. او با تشریح موضوعاتی همچون صداقت، حقیقت و حقوق افراد، بسیاری از ملاحظات و اصول اساسی را که هدایتگر تفکر در این زمینه هستند، بررسی می کند.

راه حل های روشن اما محدود پارسونز توضیح می دهد که اخلاقیات در روابط عمومی را می توان به مثابه کاربرد دانش، ادراک و پاسخ دادن به موضوعاتی همچون رفتار درست یا غلط در فعالیت های حرفه ای روابط عمومی تعبیر کرد. در بخش نخست کتاب، او به این نکته اشاره می کند که راه حل های صریح اما محدودی برای معضلات اخلاقی وجود دارند و وظیفه متخصصان حوزه روابط عمومی این است که مرز میان درست و غلط را ترسیم کنند. پس از توضیح اصول حرفه ای و نحوه کنار هم قرار دادن آنها، پارسونز تعریف خاص خود را از حرفه ای بودن بیان می کند. وقتی خوانندگان بدانند که آیا واقعاً حرفه ای عمل می کنند یا نیاز به مداخله و ابتکاری حرفه ای دارند، آنگاه حرفه ای بودن به کلید اخلاقیات فردی تبدیل می شود.

پارسونز سپس به مجموعه ای از حقایق در حوزه روابط عمومی اشاره می کند. او معتقد است که تصمیم گیری اخلاقی در روابط عمومی دارای پنج رکن است:

- حقیقت گویی (بیان حقیقت)
- کژکاری نکردن (عمل کردن بدون آسیب زدن)



1.Patricia Parsons  
2.Mount Saint Vincent  
3.Halifax

فعالیت‌های روزمره روابط عمومی، متخصصان را در گذر از مرحله دشوار پذیرفتن مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی راهنمایی و هدایت می‌کند.

### کارایی روش تولید ناب بیل کاریرا<sup>۴</sup>

ابزاری برای کاهش اتلاف منابع و به حداکثر رساندن سود بیل کاریرا متخصص حوزه تولید ناب، قصد دارد به تولیدکنندگان کمک کند تا روش تولید ناب را به یک واقعیت محض در کسب و کارشان تبدیل کنند. او این کتاب را با هدف نشان دادن این موضوع به شرکت‌ها منتشر کرده که چگونه می‌توان یک فرهنگ ناب را با یک تفکر ناب تلفیق و سپس به سمت تدوین و توسعه یک طرح جامع کسب و کار گام برداشت. برای کمک به سازمان‌ها برای حذف فعالیت‌های بی‌ثمر و آزاد کردن وقت و منابعشان برای اختصاص آنها به فعالیت‌های دارای ارزش افزوده، کاریرا اصول تفکر ناب را

**کتاب اخلاقیات در روابط عمومی، نمایانگر نمونه‌ها و مثال‌های زیادی برای متخصصان روابط عمومی است تا آنها بتوانند از این نمونه‌ها در اتخاذ تصمیمات روزمره کاری خود بهره ببرند.**

بیان می‌کند که مدیریت ارشد می‌تواند از آنها استفاده کرده و آنها را با همگان در شرکت مبادله کند.

کاریرا کتابش را به دو قسمت تقسیم کرده است: یک بخش به بحث درباره منطق این موضوع می‌پردازد که از طریق بکارگیری یک فلسفه ناب به چه اهدافی می‌توان دست یافت؛ بخش دوم، ابزار تولید ناب و نحوه استفاده مناسب از آنها را تشریح می‌کند. او پایه راهنمایی‌های خود را بر این مبنای قرار داده که اگر می‌خواهید سود ببرید، باید نیازهای مشتریان را به نحو احسن برآورده سازید. کاریرا با اشاره به این موضوع که چگونه تولیدکنندگان می‌توانند مدیریت، مواد و دستگاه‌ها را کنترل و اداره کنند تا به اثربخشی رقابتی دست یابند، روش بهتری را برای استفاده از منابع توصیه می‌کند. با توجه به اینکه بقا در کسب و کار، نیازمند رقابتی‌تر بودن است، او به شرکت‌ها نشان می‌دهد که چگونه می‌توانند بهتر رقابت کنند و چگونه توجه بیشتری به آنچه داشته باشند که انجام می‌دهند.

• انتفاع (خوب عمل کردن)

• محرمانه بودن (حفظ حریم خصوصی)

• انصاف (منصف بودن و داشتن مسئولیت اجتماعی)

پارسونز توضیح می‌دهد که این ارکان اصلی، امکان تجزیه و تحلیل مضامین اخلاقی را قبل از ورود به بخش دشوار بحث اخلاقیات یعنی "عمل کردن به شکلی که بتوانیم زندگی کنیم" در اختیار متخصصان روابط عمومی قرار می‌دهد.

#### اصول اخلاقی

بخش دوم کتاب اخلاقیات در روابط عمومی متمرکز بر نحوه توسعه اصول اخلاقی و نحوه استفاده ما از این اصول به گونه‌ای است که بر ما اثرگذار باشند. پارسونز می‌نویسد که متخصصان روابط عمومی باید نگاهی عمیق به خود و تصمیم‌گیری‌های فردی خویش داشته باشند. او می‌گوید: "باید اصول اخلاقی مد نظر خود را تایپ کرده و آن را بر روی دیوار اطاعتان نصب کنید و هر گاه با معضلی مواجه شدید، به آن بنگرید."

بخش سوم این کتاب بیانگر استراتژی‌ها و روش‌هایی است که امروزه متخصصان روابط عمومی از آنها استفاده می‌کنند. این موارد برای ارتباطات روزمره کاربرد دارند و دربرگیرنده تدوین طرح‌های پیچیده توسعه، ارتباط با رسانه‌های گروهی و استفاده از وب سایت‌ها و خبرنامه‌های الکترونیکی هستند. پارسونز توضیح می‌دهد که حتی تصمیمات و اقدامات ساده نیز دارای عنصری اخلاقی هستند. او برای کمک به متخصصان روابط عمومی برای توسعه اخلاقیات خود در مواجهه با رسانه‌ها، ارکان ارتباطات اخلاقی با رسانه‌ها را این چنین برمی‌شمارد: صداقت، دقت، خردمندی، پاسخگویی و احترام.

همچنین او گام‌هایی را بیان می‌کند که باید برداشته شوند تا پیام‌های بخش روابط عمومی بدون اینکه انگ تبلیغاتی بودن به آنها زده شود، منتشر شوند. این گام‌ها عبارتند از: اجتناب از دروغ، اجتناب از اخبار کذب و ارایه نکردن شواهد نادرست، مخدوش یا نامتعارف برای حمایت از دیدگاه‌ها و نظرات. پارسونز با ارایه چشم‌اندازی گسترده‌تر در مورد نقش روابط عمومی در قبال اخلاقیات در سازمان‌ها و آینده حوزه روابط عمومی، نتیجه‌گیری کرده و کتاب خود را به پایان می‌رساند. کتاب اخلاقیات در روابط عمومی، نمایانگر نمونه‌ها و مثال‌های زیادی برای متخصصان روابط عمومی است تا آنها بتوانند از این نمونه‌ها در اتخاذ تصمیمات روزمره کاری خود بهره ببرند. پارسونز با آموزش مبانی اخلاقی موجود در

به مشتریان آنچه را عرضه کنید که می خواهند

در بطن پیام تولید ناب، یک مشتری نهفته که می خواهد کالایی را بخرد که شما فروشنده آن هستید. کاریرا معتقد است که سنجش تمامی فعالیت ها از منظر مشتری، به شرکت ها کمک می کند تا آنچه را که مشتریان می خواهند به آنها عرضه کنند. او با تشریح مراحل می گوید که می توان کالاها را به دست مشتریان رساند از جمله بررسی هزینه و سود، شاخص ها، جریان نقدی، موجودی کالا و هزینه های حمل و نقل فرآیندهای تولید ناب را تشریح کرده و ابهامات موجود را مرتفع می سازد.

کاریرا به هنگام بحث در مورد اهمیت شاخص ها در یک فرآیند پیشرونده، می نویسد: "آنچه که ما می سنجیم، نمایانگر کاری است که انجام می دهیم. اگر ما آن را نسنجیم، نشان می دهیم که این موضوع اهمیتی برای ما ندارد." آنچه که سنجیده می شود، اغلب از اعداد و ارقام هم مهم تر است.

جلوگیری از اتلاف منابع

کاریرا می گوید: "یکی از محورهای فلسفه تولید ناب، جلوگیری از اتلاف منابع است." برای این منظور، باید نخست علل آن را شناسایی کرد. کاریرا هفت طبقه بندی را در قبال اتلاف منابع توضیح می دهد که نظریه تولید ناب به آنها می پردازد. این طبقه بندی ها عبارتند از:

1. تولید مازاد
2. موجودی کالاهای غیر ضروری
3. حمل و نقل
4. پردازش
5. فعالیت هایی که منجر به رد محصولات می شوند
6. انتظار
7. نقل و انتقالات غیر ضروری

این فعالیت ها تنها به هزینه ها می افزایند و باعث نمی شوند که یک محصول به کالایی کامل از منظر مشتریان تبدیل شود. همچنین، آنها سودآوری تولید را نیز کاهش می دهند. پس از تعیین تفاوت ها در ارزش افزوده (فعالیتی که یک محصول را به کالایی کامل تر تبدیل می کند) و عدم ارزش افزوده (فعالیتی که یک محصول را به کالایی کامل تر یا کالای تمام شده تبدیل نمی کند)، باید نحوه کاهش هزینه ها را مد نظر قرار داد.

بخش های باقیمانده این کتاب نمایانگر نحوه تدوین مدل و الگوی تولید ناب از طریق تجزیه و تحلیل مهندسی ناب، ایجاد توازن در فعالیت ها و ایجاد یک الگوی جامع هستند. همچنین کاریرا نحوه دستیابی به ۵ اس ۵ (نظم ۶، سفارش ۷، درخشش ۸، استانداردسازی ۹ و استمرار ۱۰) را برای کارآیی سیستم ها توضیح می دهد.

کاریرا موضوع تولید ناب را به روشی مهیج برای رشد سودآوری شرکت ها از طریق تمرکز بر پیشرفت های کوچک اما روزمره تبدیل کرده است. چارچوبی که او برای بیان نکات و روش های تولید ناب استفاده کرده - ترکیبی از نظریه ها، نمونه ها، نمودارها و فلو چارت ها - آنها را به راحتی قابل درک و قابل استفاده ساخته است.

### تنها مزیت پایدار

جان هگل سوم<sup>۱۱</sup> و جان سیلی براون<sup>۱۲</sup>

چالش های مولد و تخصصی پویا

جان هگل استراتژی پرداز حوزه کسب و کار و جان سیلی

**کتاب تنها مزیت پایدار، مدیران ارشد را ترغیب می کند تا نگاهی جدی به آینده کسب و کار خود داشته باشند و نمونه های متعددی از شرکت ها را بیان می کند که قادر بوده اند توانایی هایی تخصصی و استعداد های درونی خود را توسعه دهند.**

براون متخصص مدیریت نوآوری در سازمان ها، در کتاب تنها مزیت پایدار توضیح می دهند که تنها یک روش برای دستیابی به مزیتی پایدار وجود دارد: ایجاد ظرفیت سازمانی برای انجام سریع تر کار. به عبارت دیگر، تعامل و همکاری کلید بهتر و سریع تر انجام دادن فعالیت ها است. آنها در این کتاب می نویسند که در رقابت بر سر رهبری بازار، آنانی برنده می شوند که با استفاده از نسل جدید فن آوری ها و افزایش تخصص های خود که مکمل فعالیت های شرکت های جهانی هستند، ظرفیت های خود را توسعه می دهند. این امر شامل مواردی از این دست است: بهره برداری از رویکردهای نوین برای ظرفیت سازی که امروز در چین و هندوستان دیده می شود؛ استفاده از روش تأمین منابع از بیرون؛ و مشخص کردن این امر که فعالیت های خارجی باید در کجا متمرکز شوند تا بتوان به بهترین افراد و بهترین نتایج دست یافت.

- 5.S5
- 6.sort
- 7.Set in order
- 8.shine
- 9.standardize
- 10.sustain

11.John Hegel III

12.John Seely Brown

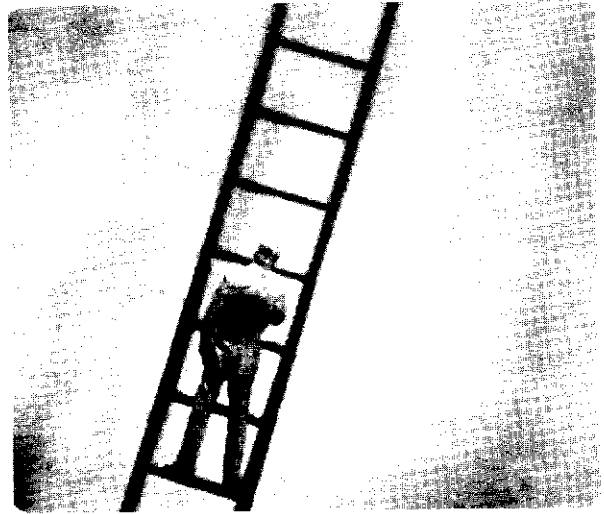
انتخاب شوند، قادر خواهند بود بر روی یک مسئله واحد کار کنند. این، زمانی، بیشترین ارزش را پیدا می کند که این افراد با دیدگاه ها و راه حل های مختلفی مواجه شوند.

با تقویت تخصص پویا، ارتباط و افزایش ظرفیت سازی، سازمان ها می توانند گلیم خود را از آب بیرون بکشند. نویسندگان بر این باورند که طی چند دهه آینده، الگوهای جهانی توسعه اقتصادی صرفاً بر اساس این سه عنصر شکل خواهند گرفت. هگل و براون مشخصاً به بازارهای در حال ظهور در چین و هندوستان اشاره می کنند که دست به نوآوری های گسترده ای در زمینه محصولات و فرآیندها زده اند. به اعتقاد آنها، شرکت های فعال در این کشورها به دنبال رفع تقاضای مشتریانی هستند که خواهان محصولاتی ارزان اما با کیفیتی بالا هستند.

### تخصص پویا

نویسندگان کتاب یاد شده همچنین به این نکته اشاره می کنند که در حال حاضر ما شاهد یک موج تخصص های پویا و دینامیک و رشد بهره وری در مقیاسی جهانی هستیم. مثلاً، مؤسسات بهداشتی شاهد رشد چشمگیری در بهره وری خود بوده اند زیرا به تخصص بیشتری در مقابله با بیماری ها دست یافته اند. آنان همچنین، به این نکته اشاره می کنند که کارآفرینان هندی ابتکارات زیادی را بکار بسته اند تا شرکت های بیشتری را در زمینه عرضه خدمات بهداشتی ایجاد کنند به این منظور که مردم به خدمات ارزان تر و در عین حال با کیفیت تر دسترسی داشته باشند. آنها برای دستیابی به این اهداف بلند خود، اقدام به طراحی مجدد ساختار این سازمان ها و مؤسسات کرده اند. تحقیقات اخیر پیش بینی می کنند که صنعت پزشکی هندوستان به درآمد سالانه ۲ میلیارد دلار تا سال ۲۰۱۲ دست یابد. کتاب تنها مزیت پایدار با بیان چنین تغییرات و تحولاتی، به خواننده نشان می دهد که چگونه ارزش آفرینی باید به جای بازار محصولات و بازار مالی، بر بازار استعدادها متمرکز باشد. به نظر نویسندگان، این کتاب توانایی یک شرکت برای جذب، حفظ و توسعه استعدادها، مهم ترین مزیت رقابتی برای کسب و کار آنان است.

کتاب تنها مزیت پایدار، مدیران ارشد را ترغیب می کند تا نگاهی جدی به آینده کسب و کار خود داشته باشند و نمونه های متعددی از شرکت ها را بیان می کند که قادر بوده اند توانایی هایی تخصصی و استعدادهای درونی خود را توسعه دهند. همچنین، نویسندگان این کتاب بهترین رویکردهایی را به شرکت ها نشان می دهند که می توانند به کمک آنها، استراتژی های مناسبی را برای آینده خود ترسیم کنند.



نویسندگان کتاب یاد شده معتقدند که مدیران می توانند ارزش سود را با استفاده از فرصت های موجود در روابط پویا و متعامل به دست آورند. شرکت ها باید بدانند که نیازمند دیگر عاملان متخصص بازار برای تعمیق سریع تر ظرفیت هایشان هستند. افرادی که در این شرکت ها کار می کنند، کلید شتاب بخشیدن به ظرفیت سازی و ایجاد ارزش های جدید هستند. آنها می نویسند: "با پی بردن به کاربردهای جدید دارایی های فیزیکی و معنوی [مانند حقوق انحصاری و کپی رایت] ما می توانیم به ظرفیت هایی دست یابیم که به هر چه ارزشمندتر شدن این دارایی ها کمک می کنند."

### همکاری با دیگران

نویسندگان کتاب تنها مزیت پایدار بر این اعتقادند که برای تسریع در ظرفیت سازی، وجود سه عنصر الزامی است: تخصص پویا<sup>۱۳</sup>، ارتباط و افزایش ظرفیت سازی در فراسوی مرزهای سازمانی. اگرچه این عناصر خود در ارتباط نزدیکی با بسیاری از عناصر سیاسی، اجتماعی و آموزشی هستند، اما به اعتقاد نویسندگان "در گستره تجارت، تمرکز بر ارزش آفرینی و کسب ارزش، از بازار محصولات و بازار مالی به بازار استعدادها تغییر جهت داده است. سازمان هایی که بتوانند ظرفیت سازی را به اثربخش ترین شکل ممکن انجام دهند، قادر خواهند بود هم ارزش ایجاد کنند و هم ارزش به دست آورند. کسانی که نتوانند این کار را انجام دهند، ناچاراً محکوم به شکست هستند. به اعتقاد آنها، سازمان ها برای سرعت بخشیدن به همکاری و تعامل با دیگران، باید ساز و کار چالش های مولد<sup>۱۴</sup> را دنبال کنند. این چالشی است که یادگیری را توسعه می دهد زیرا اگر افراد دارای سوابق و پیشینه های کاری متفاوت درست

13. Dynamic specialization

14. Productive friction