

MAHAN BUSINESS SCHOOL

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تغییر اندیش مدیریت

درباره دکتر مهدی کنعانی

• مشاور و کوچ مالی بین‌المللی

فعال در امارات، عمان، ترکیه و دیگر کشورها از سال ۱۳۹۶

• استاد دوره‌های MBA و DBA

دانشگاه تهران (از سال ۱۳۸۵ تاکنون)

یوسفِ گم‌گشته، باز آید به کنعان...

مشاور و مدرس مالی در شرکتهای
مختلف کوچک و بزرگ



بیخشید شما





توزیع ریسک و بار مالی بحران جنگی بین شرکت و پرسنل؟



بارش فکری: مدیریت و توزیع ریسک

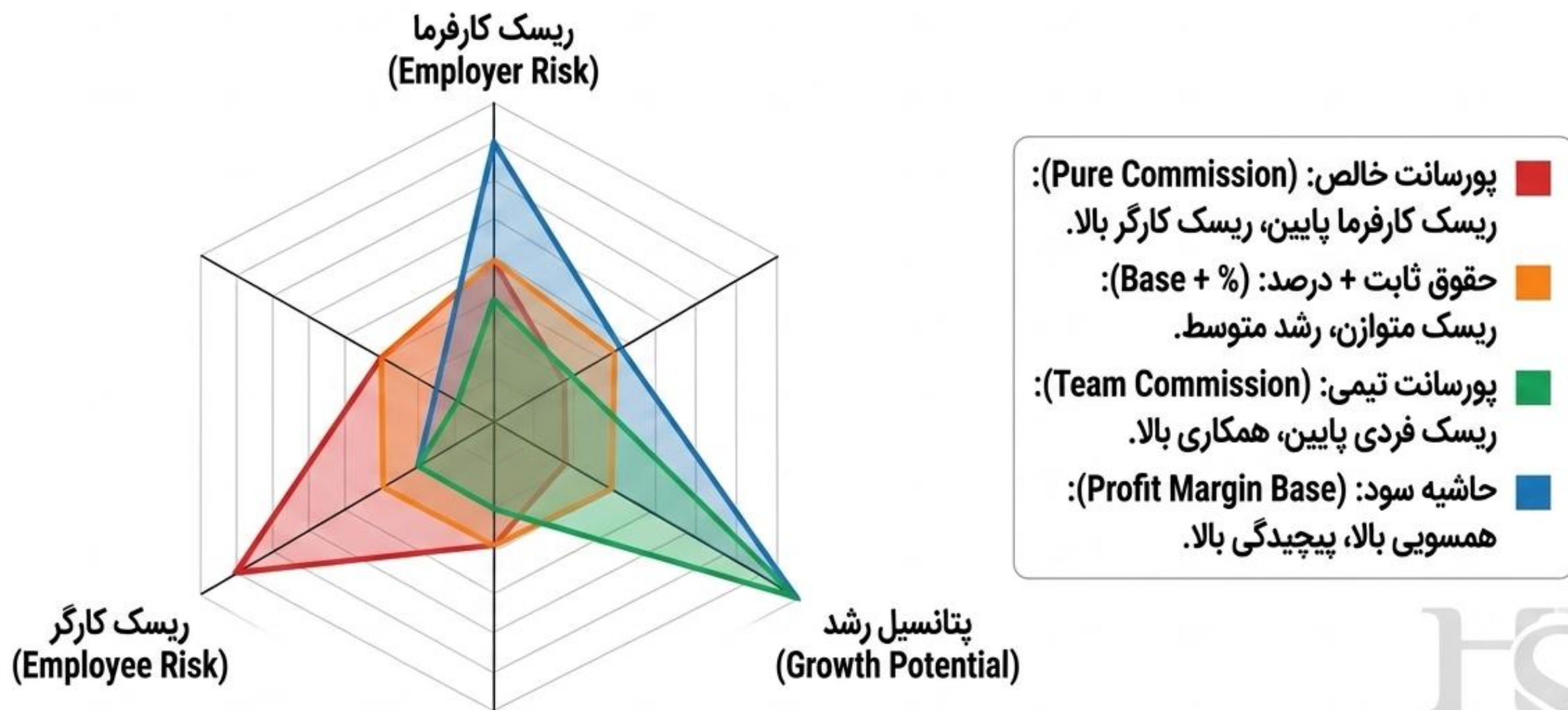


اطلاعات بیشتر: 0912 84 84 685 | DrkananiAI

© Copyright 2026. by
kanani.mehdi@gmail.com



مدل‌های کلاسیک جبران خدمات و پورسانت‌دهی در اکوسیستم ۱۴۰۵



در اقتصاد تورمی ایران ۱۴۰۵، حقوق ثابت به تنهایی، قاتل انگیزه است و پورسانت خالص، قاتل امنیت روانی.



Hegelian Synthesis

گرافیک Gemini Notebook

منبع: پایگاه خبری کارگر ۲۴ و خبرگزاری ایلنا.

© ۲۰۲۴



اطلاعات بیشتر: 0912 84 84 685 | DrkananiAI

© Copyright 2026. by
kanani.mehdi@gmail.com



استراتژی قراردادی نباید ایستا باشد

قرارداد یک ابزار زنده است که باید با آب و هوای اقتصادی تغییر کند.



محاسبه حقوق در جنگ

در جنگ حقوق پرسنل در تعطیلات چگونه محاسبه شود؟



bale

اطلاعات بیشتر: 0912 84 84 685 | DrkananiAI

© Copyright 2026. by
kanani.mehdi@gmail.com



۵ نمونه موفق داخلی در عبور از طوفان (اکوسیستم ایران ۱۴۰۵)

شرکت پخش دارویی (تهران):
پیاده‌سازی مدل پلکانی برای ویزیتورها؛
حفظ ناوگان پخش در اوج تورم دارویی.

هلدینگ خدماتی (تبریز):
ترکیب حقوق پایه با سهام
تشویقی (Phantom Stock) به
جای افزایش نقدی حقوق.

استارت‌آپ لجستیک (مشهد):
استفاده از بیمه بیکاری برای بخشی
از ناوگان در زمان تعطیلی راه‌ها
(مدیریت ماده ۱۵).

پلتفرم فروش آنلاین (اصفهان):
راه‌اندازی اینترنت محلی در قطعی
اینترنت و انتقال سفارشات به
صورت Batch.

شرکت نرم‌افزاری (شیراز):
تبدیل کامل مدل کار به Asynchronous؛
کارمندان در هر زمان که اینترنت وصل می‌شد
کدها را پوش می‌کردند.



بقا و رشد در طوفان ۱۴۰۵؛ راهنمای جامع قراردادهای، پورسانت‌دهی و تامین مالی در شرایط بحران (Survival & Growth Playbook)



**راهکار چریکی (۱) به مواد ۱۵ و ۳۰ قانون کار
در قراردادها به صراحت اشاره کنیم**

**قانون کار مدافع کارگر است.
(مواد ۱۵ و ۳۰ قانون کار: کارگر
نباید به دلیل فورس ماژور
آسیب ببیند).**

۱

تعلیق اجباری کارگاه



در صورت دستور مراجع ذیصلاح با شرایط قبالی (تشیان، بحران، جنگ)، بلاییای طبیعی و...) لنگرگرمة موقف به رعایت حقوق کارگران می باشد.

۲

تعلیق قرارداد کار



در شرایط اضطراری، قرارداد کار می تواند با خواتق طرفقی یا قانونر قانون به حالت نجات درآید. ه شیخ.

۳

کاهش حقوق غیرقانونی



کاهش یک طرفه حقوق و مزایا توسط کارگرها غیرقانونی است، مگر با توافق کتبی و پوقی طرفین

۴

بیمه بیکاری



در صورت بیکاری غرابری، کارگران می توانند از مزایای بیمه بیکاری طبق قانون استفاده نمایند

۵

حقوق کارگر در زمان جنگ



امنیت شغلی، پرداخت حقوق، حفظ مزایا عدم تبعیض، عدم حقوق اساسی اداری در حنی در زمان جنگ می باشد.

کارگران چه اقداماتی می توانند انجام دهند؟



مراجعه به مراجع حل اختلاف کار



تنظیم دادخواست و شکایت ها



جمع آوری مدارک و مستندات



مشاوره با وکیل متخصص کار



پیگیری مستمر و قانونی



به یاد داشته باشید

آگاهی از حقوق، اوایی، قدم برای حفظ گن ها است. در شرایط بحرانی نیز، قانون مسئولنه شماست.

مدارک و مستندات مهم برای طرح دعوا



مکاتبات و پیام ها



فیش های حقوقی و پرداختی ها



کارت ورود و خروج یا حکم کارگزینی



قرارداد کار و الحاقیه ها



تصاویر، گزارش ها و سایر مستندات

**راهکار چریکی ۲) برای تعلیق قراردادها در شرایط فورس ماژور و جنگی
و افزوده شدن مدت آن به قرارداد فعلی آمادگی داشته باشیم و ایجاد کنیم**



بایدها (مجاز)

- **تعلیق موقت قرارداد در صورت
آسیب مستقیم یا دستور توقف
دولتی (ماده ۱۵).**

محدودیت‌های قانونی چیست؟

“

حقوق کارگران
در شرایط جنگ ۱۴۰۵

”

راهکار چریکی ۳) شرایط غیبت موجه و مرخصی بدون حقوق همکاران در زمانه فودس ماژور و جنگی را توافق و مشخص کنیم



- محاسبه غیبت در شرایط ناامنی جانی به عنوان غیبت موجه (بدون حقوق اما بدون امکان اخراج).

راهکار چریکی (۴) در صورت عدم توافق کتبی در قرارداد، نمی توانیم مجبور به مرخصی یا تعدیل کنیم

✖ نبایدها (غیرمجاز)

- کاهش یک طرفه حقوق و مزایا بدون توافق کتبی کارگر.
- اخراج به بهانه جنگ (تعدیل نیرو) برای قراردادهای دائم یا موقت در حال اجرا.
- اجبار پرسنل به مرخصی بدون حقوق (Forced Unpaid Leave).

**راهکار چریکی ۵) از پایه حقوق (و کمی بیشتر برای مدیران به ترتیب رتبه مدیریتی) در بیمه استفاده کنیم،
بیمه اجازه کاهش پایه حقوق به کمتر از حداقل را نمی دهد.**

سوال: حقوق ثابت در مدل پلکانی چقدر باید باشد؟

**پاسخ: قانوناً نمی تواند کمتر از حداقل مصوب وزارت کار
برای ساعات کارکرد قانونی باشد؛ کاهش باشد؛
باشد؛ کاهش پلکانی روی «مازاد توافقی» اعمال
می شود.**

راهکار چریکی ۶) دو کد کارگاه داشته باشیم (با دو شرکت با با گرفتن کد جداگانه برای مغازه و انبار و ...) بیمه اجازه کاهش پایه حقوق یک شخص را در یک کارگاه نمی دهد؛ مگر با ترک کارگاه و ورود به لیست کارگاهی دیگر.



سناریوی بدبینانه (Doomsday Scenario): دورکاری در تاریکی مطلق ارتباطات

راهکار چریکی (۷)
قطعی اینترنت و ملزومات انجام
کار را در قرارداد به عنوان
"هاردشیپ" یا شرایط "صعوبت"
(عسر و حرج) ببینیم

تذ (The Standard):

وابستگی ۱۰۰٪ دورکاری به اینترنت ابری.

آنتی تذ (The Crisis): قطعی کامل اینترنت.

توقف کار = عدم پرداخت حقوق از سوی کارفرما.

سنتز (Dr. Kanani's Playbook):

پروتکل کار غیرهمزمان (Asynchronous Work).

۱. تعریف تسک‌های آفلاین از پیش تعیین شده برای هر نقش.

۲. راه‌اندازی شبکه‌های محلی اینترنت (Intranet) برای انتقال داده در شعب.

۳. مستندسازی لوکال و همگام‌سازی (Sync) در پنجره‌های کوتاه وصل شدن نت.

دورکاری در قطعی اینترنت نافی پرداخت حقوق نیست؛
کارفرما موظف به طراحی فرآیند آفلاین است.



Hegelian Synthesis



تفاوت هاردشپ و فورس ماژور



تفاوت فورس مازور (در قانون کار اشاره شده) و هاردشیپ (در قانون کار نیست) - رایج در قراردادهای پیمانکاری

عسر و حرج (هاردشیپ)  تعریف: شرایطی که انجام تعهدات را برای یک طرف قرارداد به شدت دشوار و غیرعادلانه می‌کند (بدون بدون غیرممکن شدن). پیامد حقوقی: مذاکره مجدد شرایط قرارداد یا مداخله دادگاه برای تعدیل قرارداد.	فورس مازور (قوه قاهره)  تعریف: حادثه غیرقابل پیش‌بینی، غیرقابل اجتناب و خارج از کنترل مدیریتی که مانع انجام تعهدات می‌شود. پیامد حقوقی: معافیت از مسئولیت و احتمالاً فسخ فسخ قرارداد.
--	---



حقوق و دستمزد

هزینه جایگزینی:

۱۵۰ تا ۲۰۰ درصد حقوق سالانه



زمان جایگزینی:

۶ تا ۹ ماه



کاهش بهره‌وری تیم:

۵۰ درصد



هزینه جایگزینی



نیروهای کلیدی سازمان را ترک نمی‌کنند،
آن‌ها از سوءمدیریت فرار می‌کنند.



مهندسی استراتژیک پورسانت و پاداش فروش: از ثبات تا بحران

راهنمای عملیاتی برای مدیران
کسب و کار های کوچک و متوسط (SMBs)
جهت عبور از امواج متلاطم اقتصادی

راهکار چریکی ۸) همکاران تخصصی را با پورسانت ترکیبی نگه داریم

فرمول پورسانت مستقیم

درآمد

=

فروش

X

درصد پورسانت

Handwritten mathematical formulas on a chalkboard background:

- $\lim_{x \rightarrow 1} \frac{\text{ctgx} - 2}{2\sqrt{11} \times 3} Q''$
- $S_3 = \begin{bmatrix} 10 & 0 \\ 10 & 1 \\ 00 & 1 \end{bmatrix}$
- $\pi \approx 3,1415$
- $\int (x \pm a^2)$
- $\sum = n-1$
- $\phi = \sqrt{\frac{\sum (x-m)^2}{n-1}}$
- $\frac{A-C}{C} = B$
- $\lim_{x \rightarrow 1} \frac{\text{ctgx} - 2}{2\sqrt{11} \times 3} Q''$
- $S = \int_2^{10} 5t \, dt$
- $x^2 + y^2 = Z$
- $S_3 = \begin{bmatrix} 10 & 0 \\ 10 & 1 \\ 00 & 1 \end{bmatrix}$
- $\pi \approx 3,$
- $y = \frac{\Delta x}{\Delta z}$

جعبه ابزار قراردادهای فروش



سنتز نهایی جبران خدمات: مدل پلکانی (Tiered Commission Model)



استراتژی «کاهش پلکانی مبلغ ثابت و افزایش نرخ پورسانت». با تطابق فرد در سازمان و رشد مهارت فروش، اتکای او به کف قانون کار کاهش یافته و سقف درآمدی او از طریق ضرایب شکسته می‌شود. بهترین سپر در برابر تورم ۱۴۰۵.



راهکار چریکی ۹) پورسانت منوط به دریافت پول و پاس شدن چک مشتری است



با کدام بخش موافقت و با کدامها مخالف؟

تغییر سیستم پاداش تیم فروش



- پاداش فروش را از «صدور فاکتور» به «وصول نقد» منتقل کنید.
- فرمول: پاداش کامل فقط در صورت **وصول زیر ۳۰ روز**.
- وصول بالای ۹۰ روز = **پاداش صفر**.
- تیم فروش را به خط مقدم جبهه وصول تبدیل کنید.

drkanani

NotebookLM



اطلاعات بیشتر: 0912 84 84 685 | DrkananiAI

© Copyright 2026. by
kanani.mehdi@gmail.com



راهکار چریکی ۱۰) شرایط تعویق پرداخت پورسانتها را توافق کنیم



راهکار چریکی (۱۱) تا حد امکان به جای افزایش پلکانی پورسانت در جنگ، تارگتها را تغییر دهیم (شیرینی پورسانت زمان عادی تر را نگیریم)

خطای مرگبار: عدم تناسب تارگتها با واقعیت بحران جنگی.
تعیین اهداف فروشِ زمان صلح برای پرسنلی که در شرایط جنگی
کار می‌کنند، موجب ریزش قطعی نیروی انسانی می‌شود.

رمزگشایی از واژگان: تفاوت پورسانت و کمیسیون

پورسانت - Pursant



- تمرکز: حجم فروش (Volume) و تکرار.
- هدف: انگیزه برای «تکرار فروش».
- مثال: ویزیتوری که هر ماه محصولات روتین را می‌فروشد.

کمیسیون - Commission



- تمرکز: انجام معامله (Transaction) و پروژه‌ای.
- هدف: پاداش برای «جوش دادن معامله».
- مثال: واسطه‌گری ملک یا بستن یک قرارداد بزرگ B2B.

راهکار چریکی آخر) تعطیلی موقت (دائم) کارگاه و معرفی همکاران به بیمه بیکاری



راهکار غیرچریکی (۱)

برای پورسانت سقف نگذاریم، می توانیم زمان پرداختش از سقفی به بالا را سه ماهه یا شش ماهه کنیم

سوال: آیا تعیین سقف پورسانت منطقی است؟

**پاسخ: خیر. پورسانت سقفی قاتل انگیزه است.
ستاره‌های فروش شما پس از رسیدن به سقف، کار را متوقف می‌کنند.**

راهکار غیرچریکی (۲) در چانه زنی های حقوقی از این سقفها و کفهای سالانه استفاده کنیم



۱۰ نمونه موفق بین‌المللی در مدیریت بحران و جبران خدمات

۱. Automattic تامین مالی ارگانیک و سودآوری بدون نیاز به VC.	۶. Zapier تسلط مطلق بر دورکاری غیرهمزمان در بحران.
۷. Mailchimp رشد به روش بوت-استریپینگ تا رسیدن به تسلط بر بازار.	۲. HubSpot پیاده‌سازی بی‌نقص پورسانت پلکانی برای تیم فروش.
۸. Atlassian مدل‌های موفق پاداش‌دهی تیمی به جای فردی.	۳. GitLab مستندسازی آفلاین فرآیندها (Single Source of Truth)
۹. Todoist (Doist) تیم‌های توزیع‌شده برای کاهش ریسک ژئوپلیتیک.	۴. Buffer شفافیت رادیکال در فرمول حقوق در برابر تورم.
۱۰. GitHub زیرساخت کدنویسی غیرمتمرکز در برابر قطعی سرور مرکزی.	۵. Basecamp کار بدون جلسه (Async) مناسب زمان قطعی نت.