هفتمین جایزه مسئولیت اجتماعی مدیریت

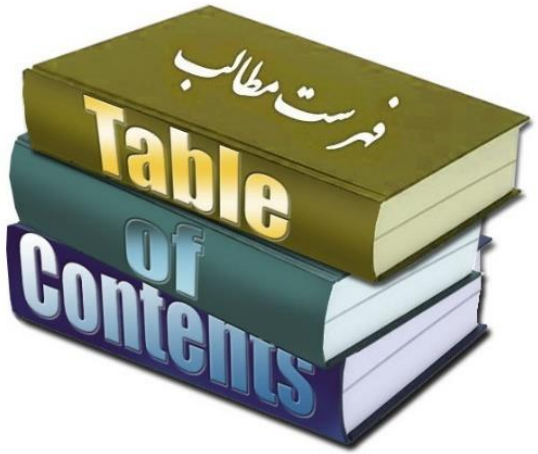
پروژه بهبود و ارتقا فرهنگ سازمانی

ارائه کننده:

زهرا استادرحیمی

شرکت ارتباطات زیرساخت

بسم الله الرحمن الرحيم



مقدمه، معرفی مختصر دستگاه، خدمات و ماموریت‌ها

اهمیت و ضرورت اجرای طرح

گام‌های اجرای طرح

یافته‌های طرح پژوهشی

معرفی مختصر دستگاه، خدمات و ماموریت‌ها

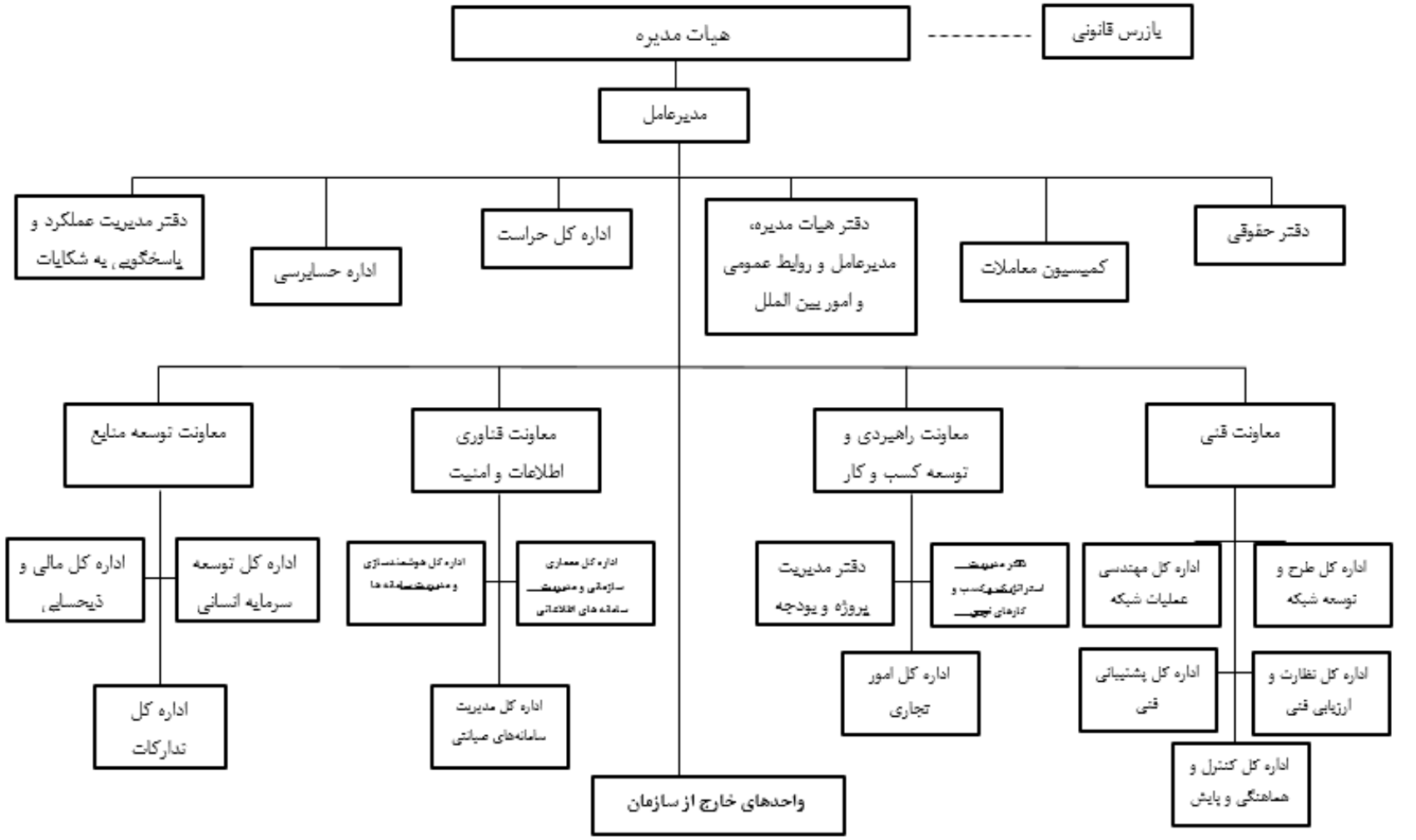
تنها متولی شبکه‌های مادر مخابراتی کشور و کارگزار سیاست‌های حاکمیتی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات در بخش ارتباطات، با بهره‌مندی از سرمایه‌های انسانی و فنی و با توجه به جغرافیای سیاسی بی‌نظیر ایران در افق ۱۴۰۴

شرکت ارتباطات زیرساخت به عنوان متولی شبکه مادرمخابراتی در کشور و کارگزار وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، به منظور اعمال حاکمیت، وظیفه اجرایی سوئیچینگ و ارتباطات اپراتورهای مخابراتی را در نقاط حضور و شبکه‌های مربوط بر عهده داشته است. این شبکه از مجموعه سیستم‌های شبکه زیرساخت راه دور (شبکه بین استانی، بین مراکز استان‌ها، شهرها و مناطق خاص) و بین‌الملل مخابرات کشور از جمله شبکه ریزموج (مایکروویو)، شبکه اصلی تار نوری (فیبر نوری) بین استانی و مناطق خاص، شبکه بین آن‌ها و ایستگاه‌های زمینی ماهواره‌ای مخابراتی مرتبط با زیرساخت، مراکز سوئیچینگ راه دور بین‌استانی و بین‌المللی (مداری و بسته‌ای) تشکیل شده که تأمین ظرفیت‌های انتقال و راهیابی جریان (ترافیک) راه دور و بین‌الملل و پشتیبانی و مدیریت هر نوع جریان (ترافیک) صوت، تصویر و داده مورد نیاز کشور اپراتورها، متقاضیان دولتی و غیردولتی، اشخاص حقیقی و حقوقی و نظایر آن در محدوده بین‌استانی و مناطق خاص را بر عهده دارد.

لیست خدمات قابل ارائه از سوی شرکت

ردیف	خدمات کلان	زیرخدمات
۱	خدمات پهنای باند	ارائه پهنای باند اینترنت
۲		ارائه پهنای باند ابر انتقال
۳		ارائه پهنای باند داده داخلی (NIN)
۴		ارائه شبکه اختصاصی مجازی (VPN)
۵		ارائه پهنای باند IXPداخلی
۶		ارائه لینک نقطه به نقطه اختصاصی داخلی
۷		ارائه لینک نقطه به نقطه اختصاصی بین الملل
۸		ارائه کانال پایه اختصاصی داخلی
۹		ترانزیت ظرفیت بین الملل
۱۰		ارائه پهنای باند MPLSبین الملل
۱۱		ترانزیت IPبین الملل
۱۲		ارائه ارتباط ماهواره ایVSAT
۱۳		ارائه ترانسپوندر ماهواره ای

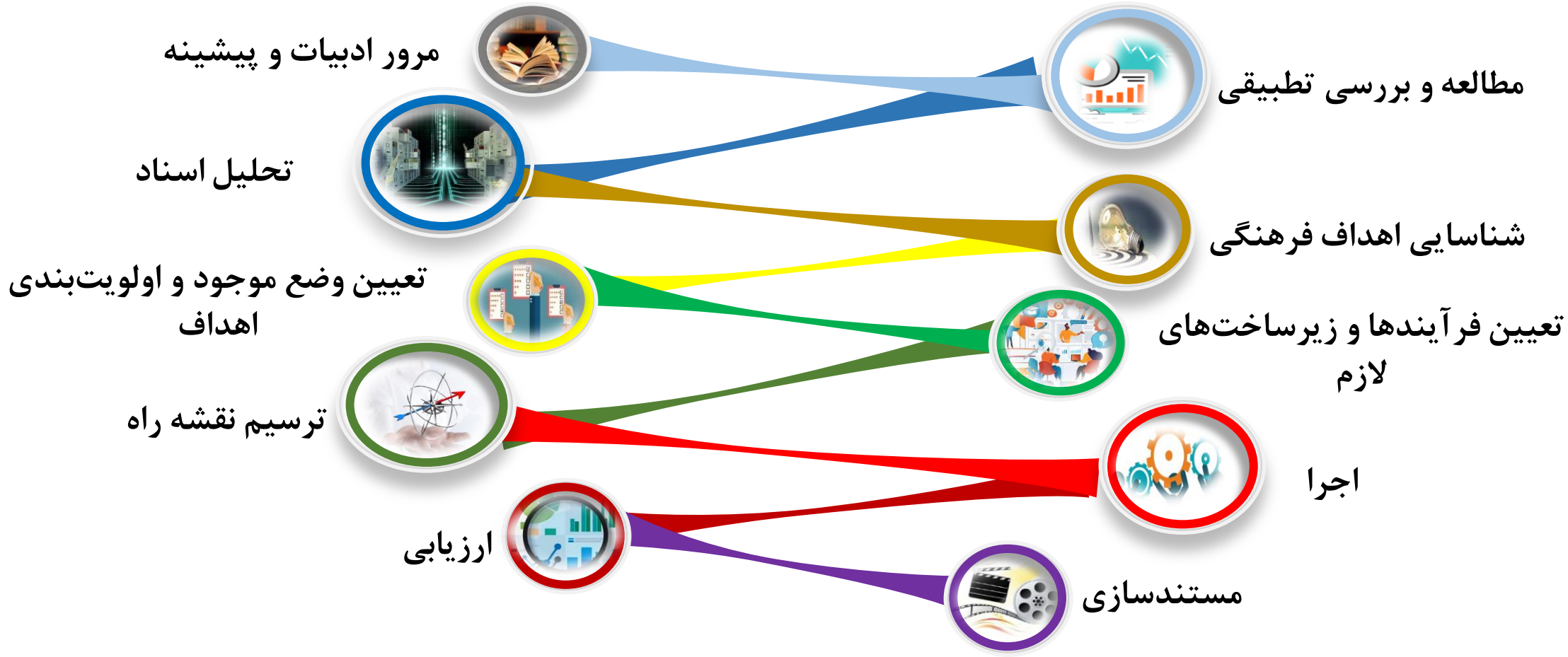
ردیف	خدمات کلان	زیرخدمات
۱۴	خدمات مکالمه	اتصال به ابر سوئیچ بین الملل صادره - VOIP
۱۵		اتصال به ابر سوئیچ بین الملل صادره - OXO
۱۶		اتصال به ابر سوئیچ بین الملل صادره - OO
۱۷		اتصال به ابر سوئیچ بین الملل وارده
۱۸		اتصال به ابر سوئیچ بین شهری
۱۹		ارائه خط تلکس وارده
۲۰		ارائه خط تلکس صادره
۲۱		ارائه شبکه هوشمند سراسری (IN)
۲۲		ارائه لینک کدهای خدماتی
۲۳	خدمات جانبی	اجازه استفاده ازفضای دکل ارتباطی
۲۴		اجازه بهره برداری از برق
۲۵		اجازه تردد از جاده اختصاصی شرکت ارتباطات زیرساخت
۲۶		اجازه استفاده از فضای خام شرکت ارتباطات زیرساخت
۲۷		اجازه استفاده ازتارتاریک
۲۸		اجازه استفاده از هم مکانی (colocation)
۲۹		نگهداری تجهیزات ارتباطی بین الملل
۳۰		اجازه استفاده از اتصال فیزیکی – کابل رابط
۳۱		اجازه استفاده از اتصال فیزیکی – cross connection


هیات مدیره
بازرس قانونی
مدیرعامل
دقتر مدیریت عملکرد و پاسخگویی به شکایات
اداره حسابرسی
اداره کل حراست
دفتر هیات مدیره، مدیرعامل و روابط عمومی و امور بین الملل
کمیسیون معاملات
دقتر حقوقی
معاونت توسعه منابع
معاونت فناوری اطلاعات و امنیت
معاونت راهبردی و توسعه کسب و کار
معاونت فنی
اداره کل مالی و ذیحسابی
اداره کل توسعه سرمایه انسانی
اداره کل تدارکات
اداره کل مدیریت سامانه‌های صیانتی
دفتر مدیریت پروژه و بودجه
اداره کل امور تجاری
اداره کل مهندسی عملیات شبکه
اداره کل طرح و توسعه شبکه
اداره کل پشتیبانی فنی
اداره کل نظارت و ارزیابی فنی
اداره کل کنترل و هماهنگی و پایش
واحدهای خارج از سازمان

اهمیت و ضرورت اجرای طرح

- ایجاد احساس هویت در اعضای شرکت
- ایجاد تعهد نسبت به منافع شرکت
- ترجیح منافع ذینفعان به منافع شخصی
- ایجاد هماهنگی و یکپارچگی
- ایجاد همدلی دراعضای سازمان
- شکل دادن به نگرش ها و رفتار کارکنان
- ایجاد تفکر سیستمی
- ایجاد شفافیت

گام‌های اجرای طرح ارتقای فرهنگ سازمانی


مرور ادبیات و پیشینه
تحلیل اسناد
تعیین وضع موجود و اولویت‌بندی اهداف
ترسیم نقشه راه
ارزیابی
مطالعه و بررسی تطبیقی
شناسایی اهداف فرهنگی
تعیین فرآیندها و زیرساخت‌های لازم
اجرا
مستندسازی

هفتمین کنفـرانس ملی فرهنـگ سازمـانی

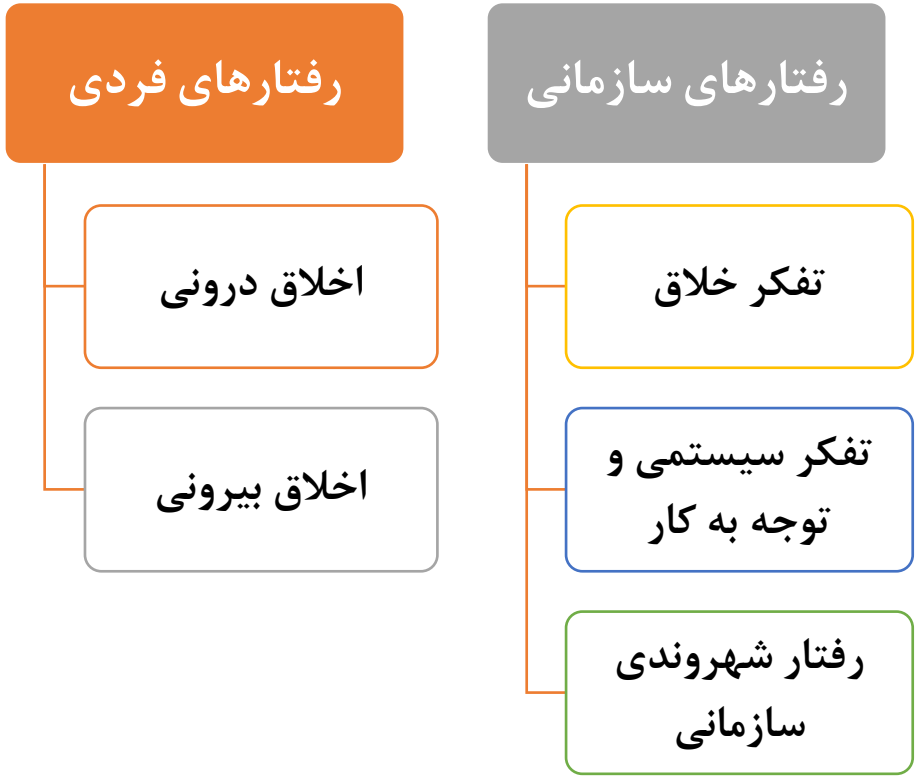
با رویکرد رهبری و تعالی

بررسی اسناد بالادستی و اسناد داخلی

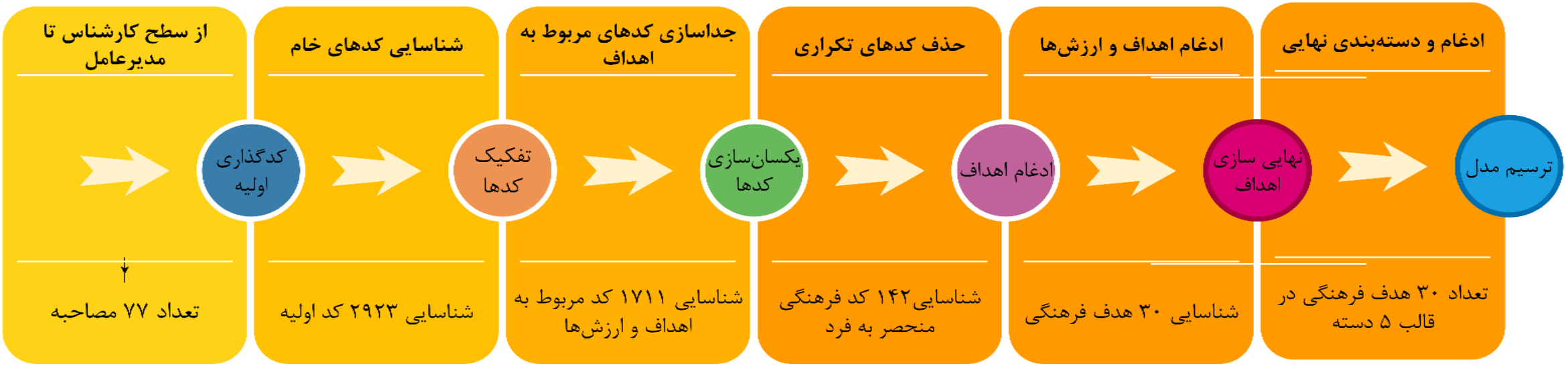
- نظام‌نامه مدیریت توسعه فرهنگ سازمانی در دستگاه‌های اجرایی
- منشور اخلاقی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
- گزارش‌های عملکردی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
- قانون مدیریت خدمات کشوری
- سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی رهبری
- برنامه جامعه اصلاح نظام اداری
- نقشه راه اصلاح نظام اداری
- راهنمای تنظیم برنامه سه ساله اصلاح نظام اداری
- دستورالعمل اجرایی شماره ۱۱۹۴۲ ارزیابی کارکنان
- دستورالعمل ارزیابی عملکرد کارمندان و ضوابط تمدید قرار داد کارمندان

- سند راهبردی شرکت ارتباطات زیرساخت
- کتابچه ارزیابی جایزه ملی کیفیت ارتباطات و فناوری اطلاعات جمهوری اسلامی
- اظهارنامه شرکت برای سومین دوره جایزه ملی کیفیت ارتباطات و فناوری اطلاعات
- گزارش ارزیابی عملکردسال‌های قبل دستگاه‌های اجرایی کشور
- گزارش سنجش فرهنگ سازمانی
- گزارش سنجش رضایت شغلی کارکنان
- اساسنامه شرکت
- خط مشی کیفیت شرکت
- مستندات مربوط به ایزو
- ساختار و چارت سازمانی شرکت و چارچوب فرآیندهای شرکت

نظامنامه مدیریت توسعه فرهنگ سازمانی



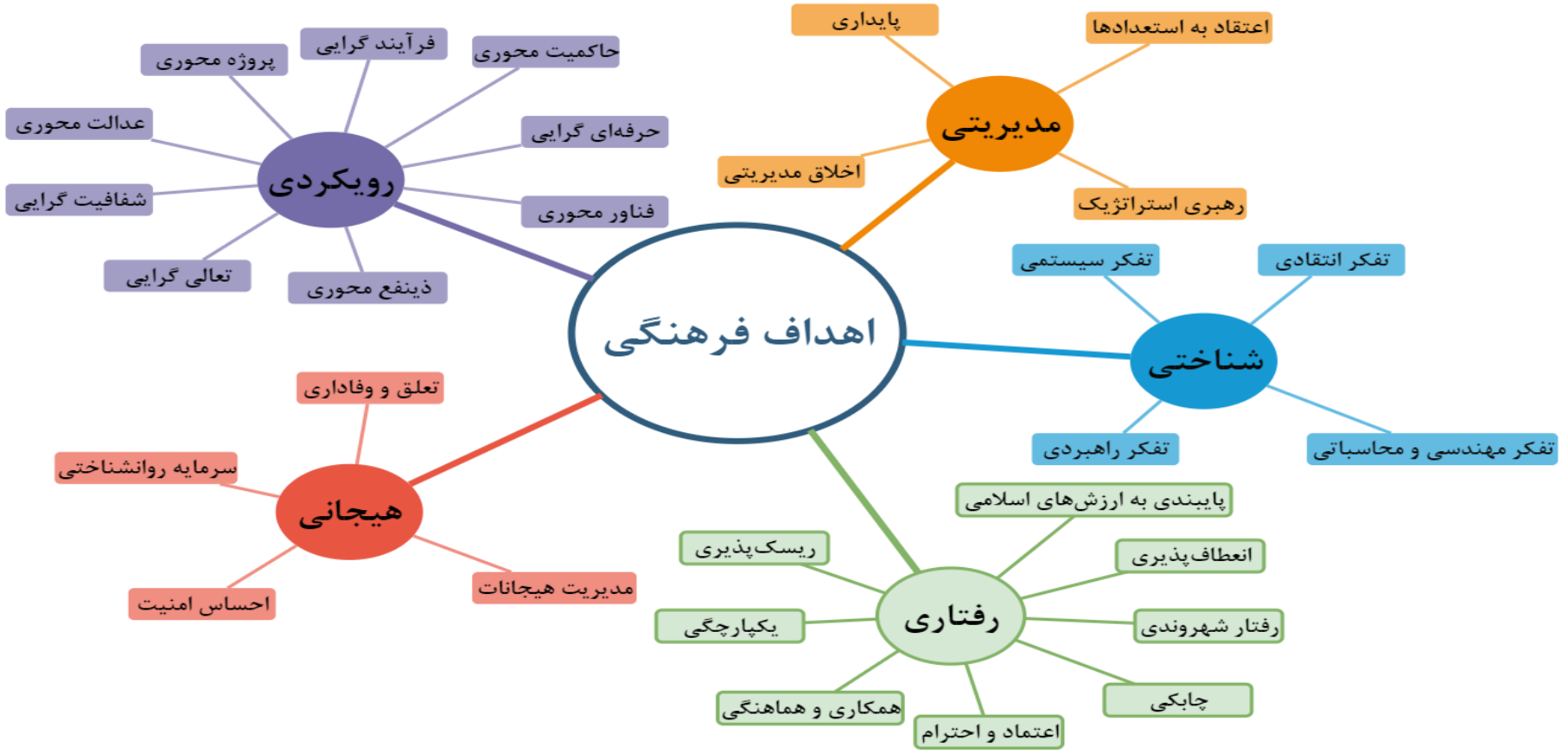
مراحل شناسایی و انتخاب اهداف



طراحی مدل فرهنگ سازمانی

- اهداف فکری و شناختی: ذهنیت و سیستم فکری است که کارکنان برای انجام رفتارهای مطلوب باید از قبل داشته باشند یا یاد بگیرند.
- اهداف رویکردی: اهدافی هستند که موضع‌گیری یا جهت‌گیری نسبت به موضوعی خاص را در برمی‌گیرند، که در تصمیم‌سازی موثرند. منظور از جنبه رویکردی و، شیوه و روش برخورد با یک مسئله یا یک موقعیت است که پرسنل باید از خود نشان دهند.
- اهداف رفتاری: آن دسته رفتارهایی است که باید به صورت مشهود پرسنل از خود نشان دهند و حاصل شناخت، رویکرد و تلاش آن‌ها می باشد.
- اهداف هیجانی: آن دسته از هیجانات و احساساتی است که پرسنل برای رفتارها و رویکردهای مطلوب و مورد نظر باید داشته‌باشند.
- اهداف مدیریتی: آن دسته از رویکرها، رفتارها و شناخت هایی است که خود مدیران سازمان باید به واسطه پستشان داشته باشند و خاص آن‌ها می باشد.

طراحی مدل


اهداف فرهنگی
مدیریتی
پایداری
اعتقاد به استعدادها
اخلاق مدیریتی
رهبری استراتژیک
رویکردی
پروژه محوری
فرآیند گرایی
حاکمیت محوری
عدالت محوری
حرفه‌ای گرایی
شفافیت گرایی
فناور محوری
تعالی گرایی
ذینفع محوری
شناختی
تفکر سیستمی
تفکر انتقادی
تفکر راهبردی
تفکر مهندسی و محاسباتی
هیجانی
تعلق و وفاداری
سرمایه روانشناختی
احساس امنیت
مدیریت هیجانات
رفتاری
پایبندی به ارزش‌های اسلامی
ریسک‌پذیری
انعطاف‌پذیری
یکپارچگی
رفتار شهروندی
همکاری و هماهنگی
چابکی
اعتماد و احترام

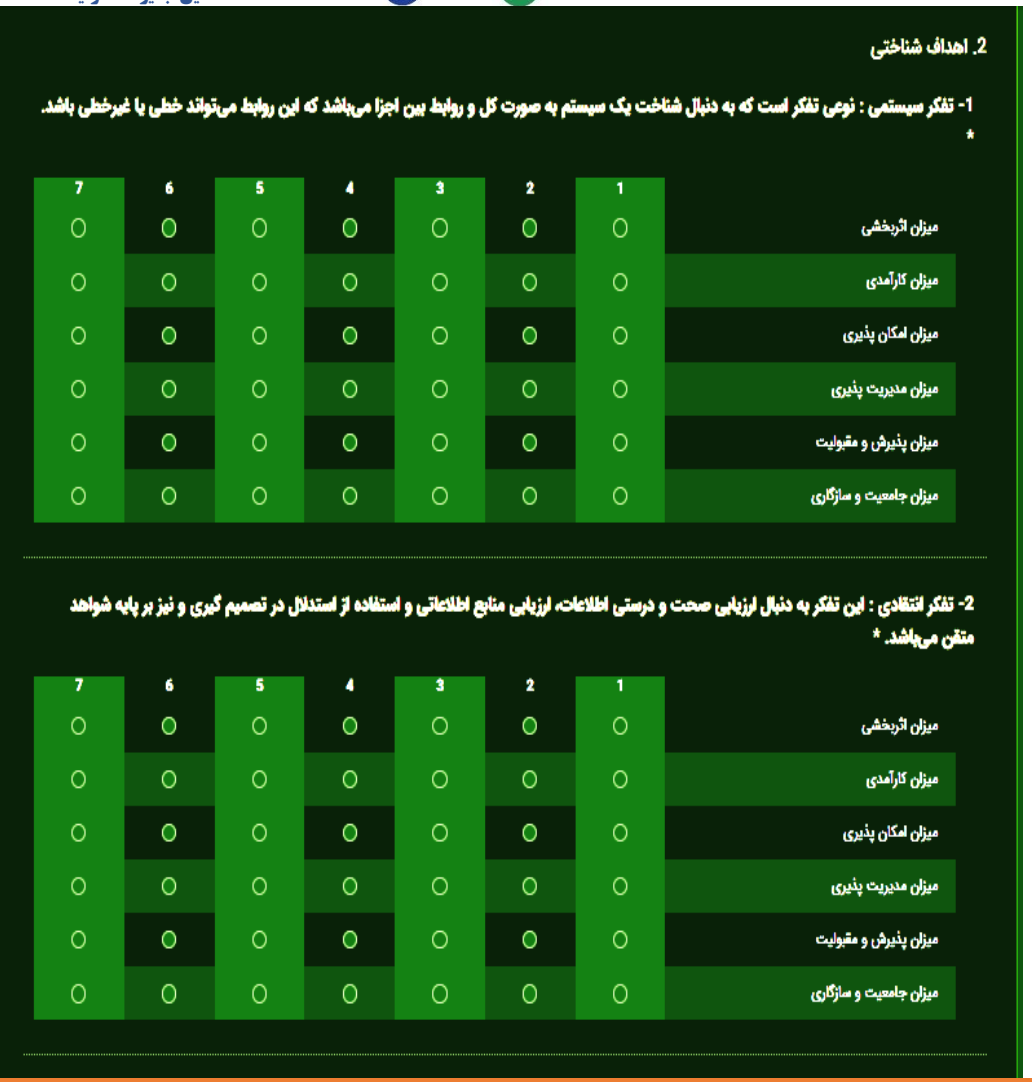
تعیین درجه اهمیت اهداف- شناسایی معیارها

معیار	وزن (درصد)	رتبه
اثربخشی	۱۶.۷	۲
کارآمدی	۱۳.۵	۴
امکان‌پذیری	۳۰.۷	۱
مدیریت‌پذیری	۱۰.۴	۶
مقبولیت و پذیرش	۱۵.۷	۳
جامعیت و سازگاری	۱۳	۵

مقایسه زوجی جهت وزن‌دهی معیارها										
	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	
اثر بخشی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	کارآمدی
اثر بخشی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	امکان پذیری
اثر بخشی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مدیریت پذیری
اثر بخشی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مقبولیت وپذیرش
اثر بخشی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	جامعیت و سازگاری
کارآمدی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	امکان پذیری
کارآمدی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مدیریت پذیری
کارآمدی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مقبولیت وپذیرش
کارآمدی	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	جامعیت و سازگاری
امکان پذیری	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مدیریت پذیری
امکان پذیری	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مقبولیت وپذیرش
امکان پذیری	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	جامعیت و سازگاری
مدیریت پذیری	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	مقبولیت وپذیرش
مدیریت پذیری	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	جامعیت و سازگاری
مقبولیت و پذیرش	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	جامعیت و سازگاری

تعیین درجه اهمیت اهداف

- پس از وزن‌دهی و اولویت‌بندی معیارها، هر یک از ۳۰ هدف فرهنگی نسبت به ۶ معیار تعیین شده امتیازدهی شدند.
- برای این منظور پرسشنامه‌ای مطابق شکل طراحی و برای مدیران ارسال گردید که در نهایت ۱۵ نفر پرسشنامه ها را تکمیل کردند.
- در این مرحله میانگین هریک از معیارها برای هریک از اهداف در وزن آن معیار نیز ضرب و مجموع آن محاسبه گردید. به این ترتیب اهمیت هر هدف که در جداول بعدی آمده است تعیین گردید.



2. اهداف شناختی

1- تفکر سیستمی : نوعی تفکر است که به دنبال شناخت یک سیستم به صورت کل و روابط بین اجزا می‌باشد که این روابط می‌تواند خطی یا غیرخطی باشد. *

	1	2	3	4	5	6	7
میزان اثربخشی	0	0	0	0	0	0	0
میزان کارآمدی	0	0	0	0	0	0	0
میزان امکان پذیری	0	0	0	0	0	0	0
میزان مدیریت پذیری	0	0	0	0	0	0	0
میزان پذیرش و مقبولیت	0	0	0	0	0	0	0
میزان جامعیت و سازگاری	0	0	0	0	0	0	0

2- تفکر انتقادی : این تفکر به دنبال ارزیابی صحت و درستی اطلاعات، ارزیابی منابع اطلاعاتی و استفاده از استدلال در تصمیم گیری و نیز بر پایه شواهد متقن می‌باشد. *

	1	2	3	4	5	6	7
میزان اثربخشی	0	0	0	0	0	0	0
میزان کارآمدی	0	0	0	0	0	0	0
میزان امکان پذیری	0	0	0	0	0	0	0
میزان مدیریت پذیری	0	0	0	0	0	0	0
میزان پذیرش و مقبولیت	0	0	0	0	0	0	0
میزان جامعیت و سازگاری	0	0	0	0	0	0	0

هفتمین کنفرانس ملی فرهنگ سازمانی

با رویکرد رهبری و تعالی

درجه اهمیت اهداف

رتبه	هدف	میانگین
۱	تفکر مهندسی	۵.۸۳
۲	پروژه محوری	۵.۷۹
۳	اعتماد و احترام	۵.۶۴
۴	تعلق و وفاداری	۵.۶۳
۵	فرآیندگرایی	۵.۶۱
۶	تفکر سیستمی	۵.۵۹
۷	حرفه‌ای گرایی	۵.۵۳
۸	ذینفع محوری	۵.۴۹
۹	تفکر راهبردی	۵.۴۲
۱۰	رهبری استراتژیک	۵.۳۹

رتبه	هدف	میانگین
۱۱	یکپارچگی	۵.۳۷
۱۲	تعالی گرایی	۵.۳۴
۱۳	انعطاف‌پذیری	۵.۳۳
۱۴	همکاری و هماهنگی	۵.۳۲
۱۵	احساس امنیت	۵.۳۰۰
۱۶	اخلاق مدیریتی	۵.۲۷
۱۷	فناور محوری	۵.۲۷
۱۸	اعتقاد به استعدادها	۵.۲۴
۱۹	عدالت محوری	۵.۲۲
۲۰	شفافیت‌گرایی	۵.۲۱

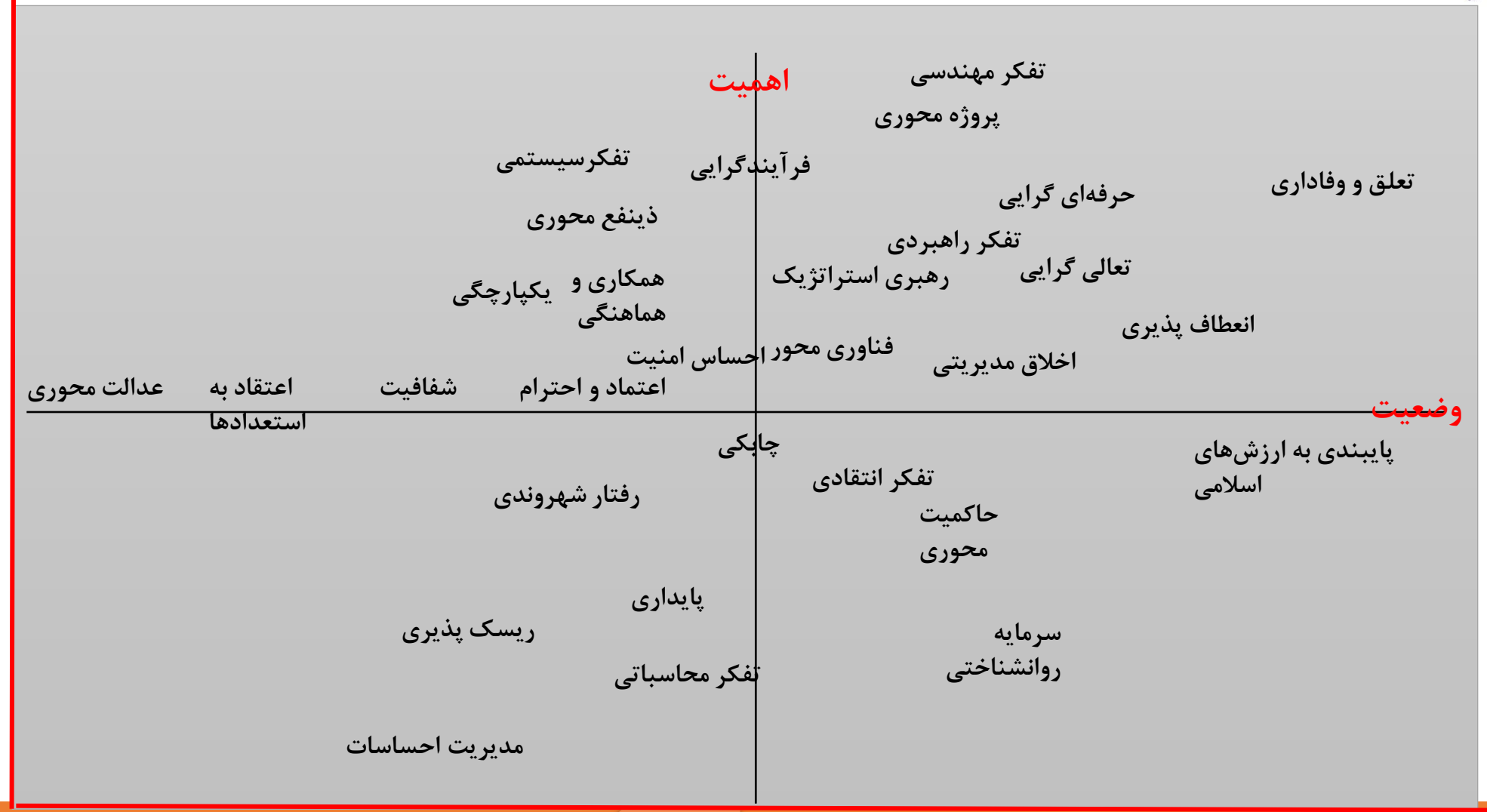
رتبه	هدف	میانگین
۲۱	چابکی	۵.۱۹
۲۲	تفکر انتقادی	۵.۱۷
۲۳	حاکمیت محوری	۵.۱۲
۲۴	ارزش‌های اسلامی	۵.۱۰
۲۵	رفتار شهروندی	۵.۰۶
۲۶	پایداری	۴.۹۵
۲۷	ریسک‌پذیری	۴.۹۱
۲۸	سرمایه روانشناختی	۴.۸۰
۲۹	تفکر محاسباتی	۴.۷۹
۳۰	مدیریت هیجانات	۴.۷۵

بعد	هدف	وضعیت اهداف	وضعیت بعد
فکری- شناختی	تفکر سیستمی	۲/۹۲	۳/۰۲
	تفکر انتقادی	۳/۰۴	
	تفکر مهندسی	۳/۱۲	
	تفکر محاسباتی	۲/۹۹	
	تفکر راهبردی	۳/۰۶	
گرایشی و رویکردی	ذینفع محوری	۲/۹۲	۲/۹۸
	تعالی گرایی	۳/۱۰	
	عدالت محوری	۲/۶۳	
	پروژه محوری	۳/۰۶	
	فرایند گرایی	۳/۰۱	
	حاکمیت محوری	۳/۰۶	
	حرفه ای گرایی	۳/۰۸	
	فناور محوری	۳/۰۵	
رفتاری	ریسک پذیری	۲/۸۷	۲/۹۹
	یکپارچگی	۲/۸۹	
	همکاری و هماهنگی	۲/۹۹	
	اعتماد و احترام	۲/۹۳	
	چابکی	۳/۰۱	
	رفتار شهروندی	۲/۹۷	
	شفافیت	۲/۸۳	
	انعطاف پذیری	۳/۱۵	
	ارزش‌های اسلامی	۳/۲۸	
هیجانی و احساسی	تعلق و وفاداری	۳/۲۳	۳/۰۳
	سرمایه روانشناختی	۳/۰۶	
	احساس امنیت	۳	
	مدیریت احساسات	۲/۸۴	
مدیریتی	رهبری استراتژیک	۳/۰۲	۲/۹۶
	اعتقاد به استعدادها	۲/۷۸	
	پایداری	۲/۹۹	
	اخلاق مدیریتی	۳/۰۸	

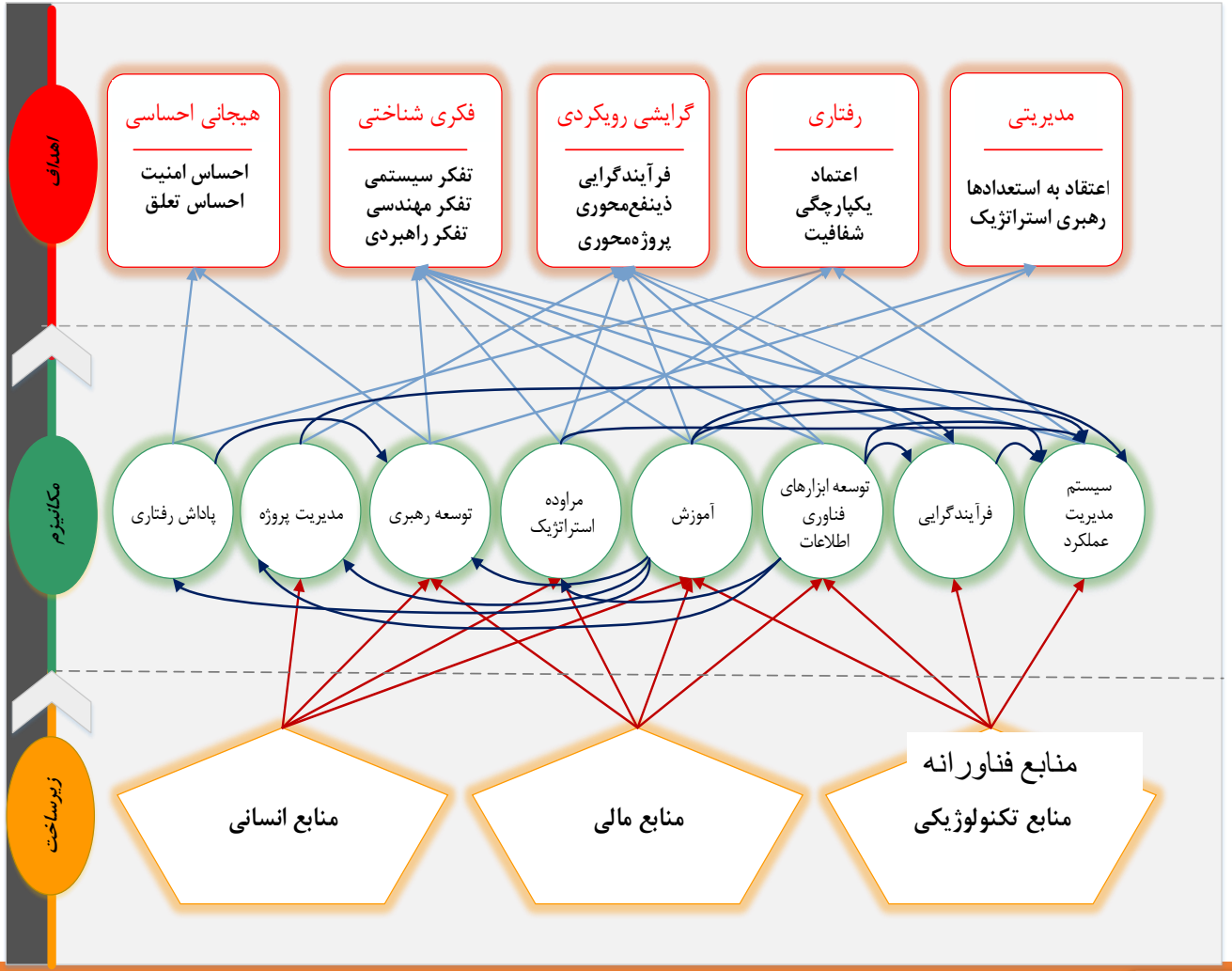
وضعیت موجود اهداف تعیین شده

- سنجش وضعیت اهداف از طریق طراحی پرسشنامه‌ای صورت گرفت.
- پرسشنامه شامل ۱۰۰ سوال بوده و پس از بررسی روایی و پایایی در اختیار کلیه همکاران شرکت قرار گرفت.
- تعداد ۳۹۸ نفر از همکاران در نظرسنجی شرکت نمودند که طبق قاعده مورگان میزان مشارکت از حداقل نمونه لازم با توجه به جامعه آماری بیشتر است.

ترسیم ماتریس اهمیت- وضعیت



نقشه راه جهت بهبود اهداف



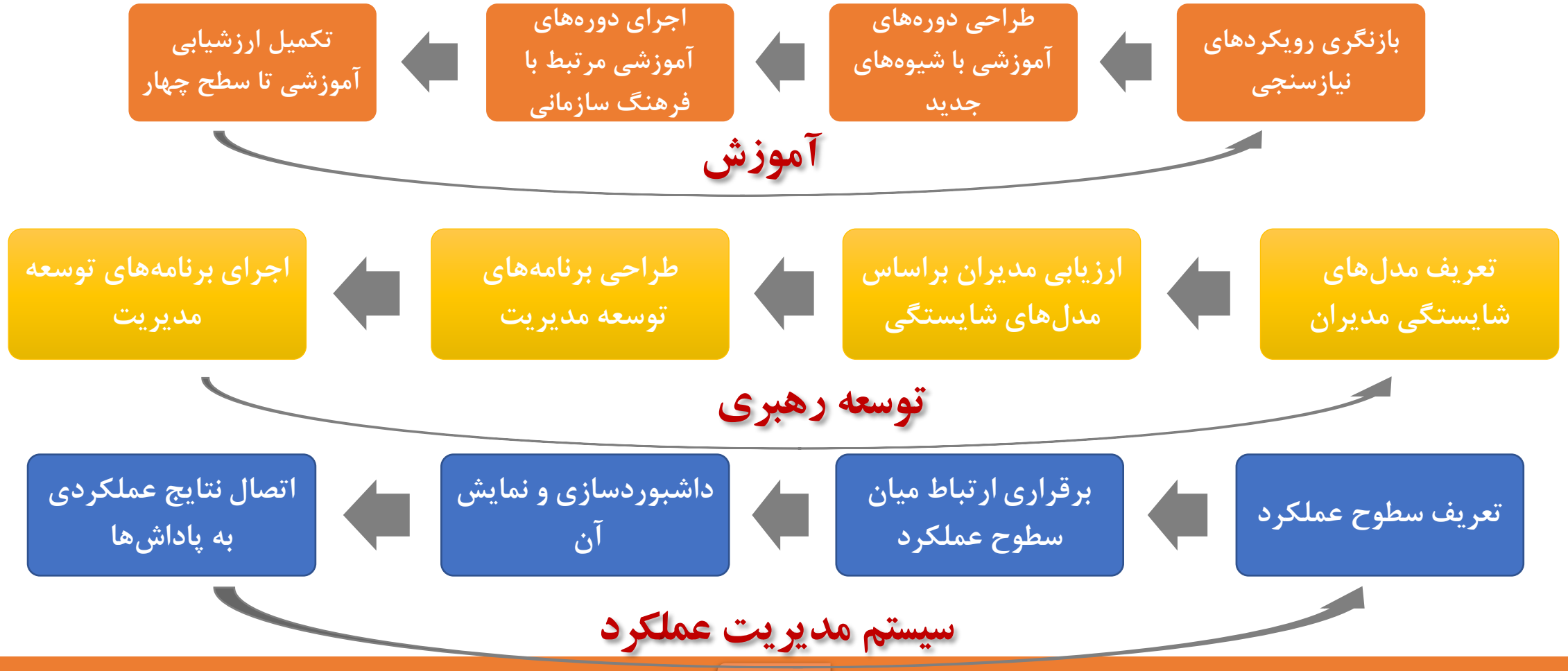
- ✓ لایه‌های بالایی مرتبط با روندها و محرک‌هایی می‌باشد که بر هدف‌های کلی مرتبط با فرایند تدوین نقشه راه، حکم‌فرما هستند. درواقع مهم‌ترین اهداف فرهنگی که شرکت قصد دارد به آنها دست یابد.
- ✓ لایه میانی شامل مواردی است که لازم است برای پاسخ گفتن به لایه بالا توسعه داده شوند و دربرگیرنده سازوکارهایی است برای یکپارچه‌سازی دانش، منابع و فناوری به گونه‌ای که برای ذینفعان و مشتریان منافعی ایجاد نماید. درواقع مکانیزم‌ها و اقداماتی که در راستای رسیدن به اهداف باید انجام شود.
- ✓ لایه پایینی مربوط به منابع درونی و بیرونی است که لازم است برای توسعه محصولات، خدمات و سیستم‌های موردنیاز بکار گرفته شوند. منابعی همچون منابع مالی، تجهیزات و همکاری‌ها در کنار منابع دانش‌بنیان ازقبیل: شایستگی‌ها، مهارت‌ها و فناوری. درواقع منابع و زیرساخت لازم در جهت تحقق اهداف را نشان می‌دهد.

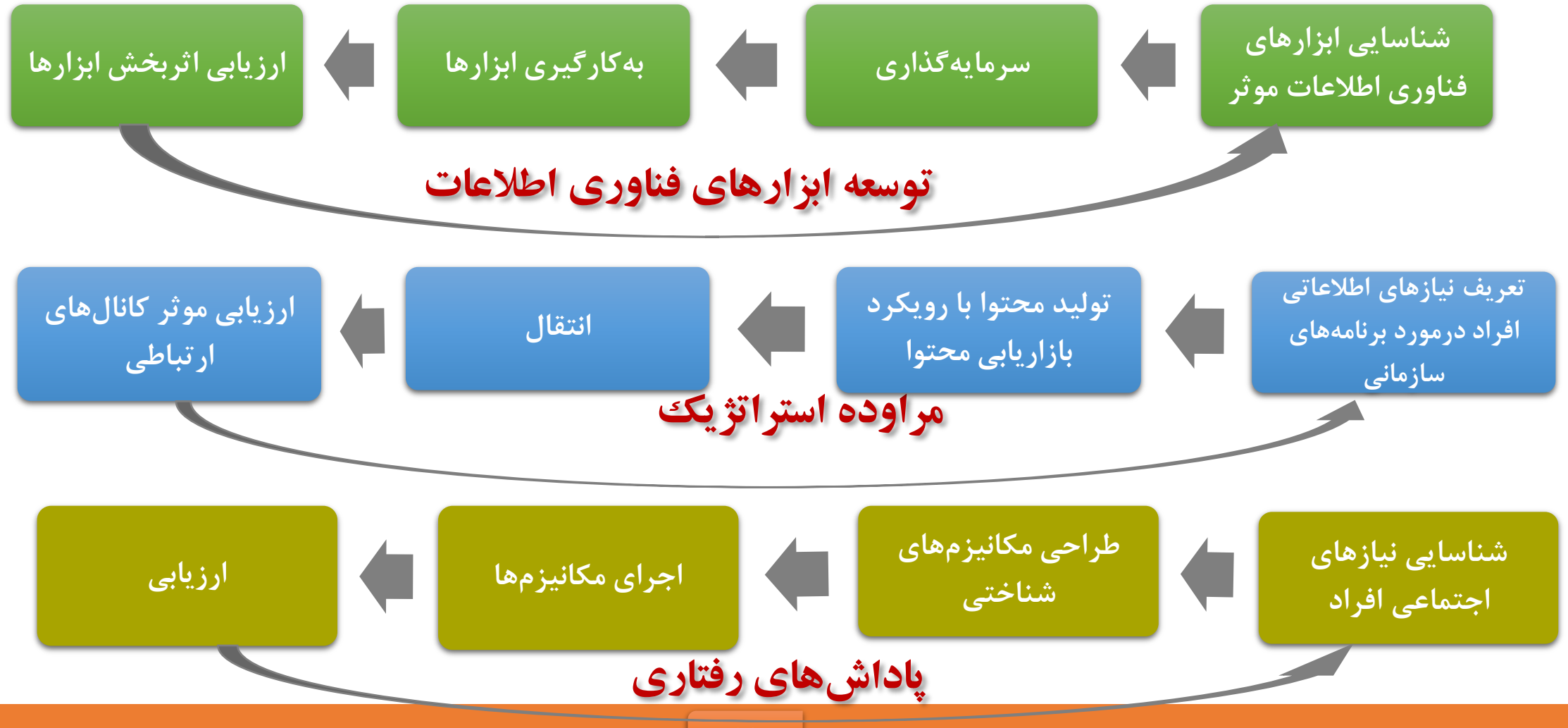
اجرای طرح

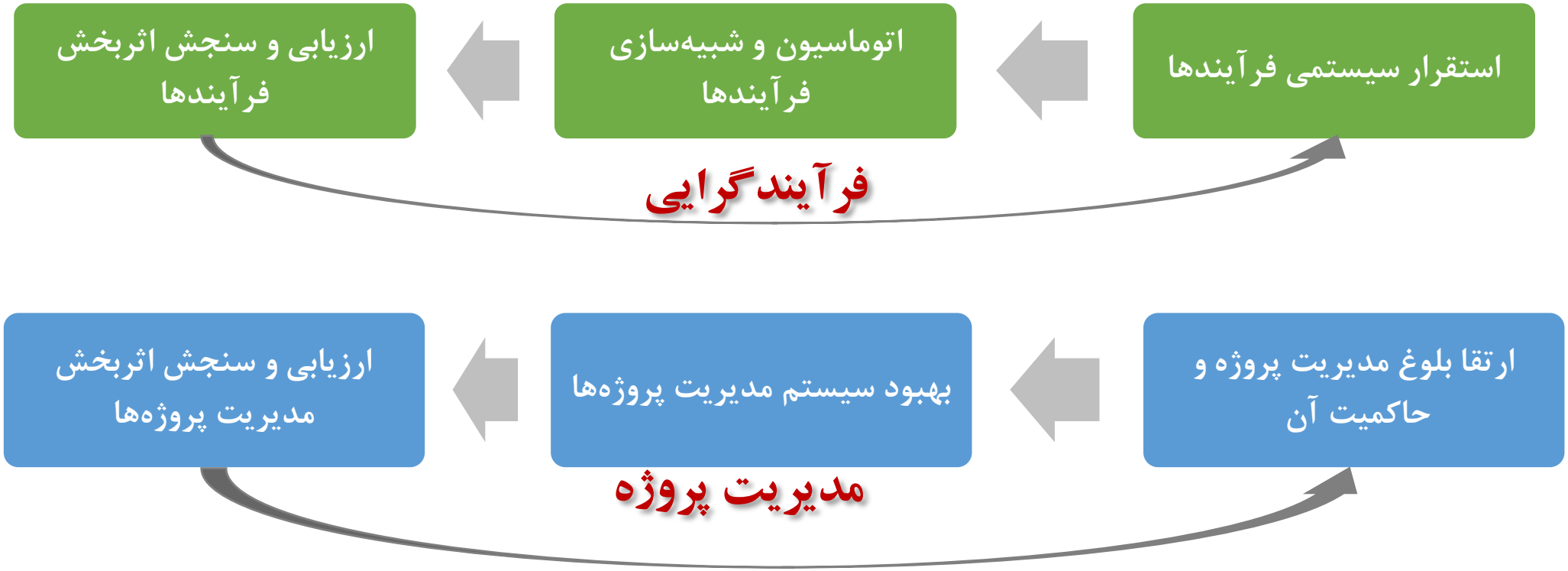
- پس از تعیین مکانیزم‌های بهبود و مشخص شدن مراحل اجرایی آن، با استفاده از ماتریس واگذری مسئولیت (RACI) مسئول، مجری، مشاور و ناظر هر مکانیزم تعیین گردید
- با تصویب ماتریس مذکور در شورای راهبری توسعه مدیریت شرکت فرایند آغاز کار رسما به واحدهای ذی‌ربط ابلاغ گردید.
- مقرر شد گزارش عملکرد سه ماهه هر مکانیزم توسط مجریان به این دفتر ارسال و هر شش‌ماه نیز گزارشی از عملکرد کمیته‌های مختلف به شورای راهبری توسعه مدیریت توسط این دفتر ارائه گردد.

مکانیزم	مسئول	تصمیم گیرنده	مشاور	مطلع
آموزش	اداره کل توسعه سرمایه انسانی	کمیته سرمایه انسانی	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
توسعه رهبری	اداره کل توسعه سرمایه انسانی	شورای راهبری سازمان	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
سیستم مدیریت عملکرد	دفتر مدیریت عملکرد و پاسخگویی به شکایات	کمیته مدیریت عملکرد	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
توسعه ابزارهای فناوری اطلاعات	اداره کل هوشمندسازی و مدیریت سامانه‌ها	کمیته دولت الکترونیک	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
مراوده استراتژیک	اداره کل استراتژیک و کسب و کارهای نوین	شورای راهبری سازمان	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
پاداش‌های رفتاری	اداره کل توسعه سرمایه انسانی	کمیته سرمایه انسانی	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
فرآیندگرایی	اداره کل معماری سازمانی و مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی	کمیته دولت الکترونیک	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل
مدیریت پروژه	اداره کل مدیریت پروژه و بودجه	شورای راهبری سازمان	تیم مشاور	دفتر مدیرعامل

فرآیند اجرای مکانیزم‌ها



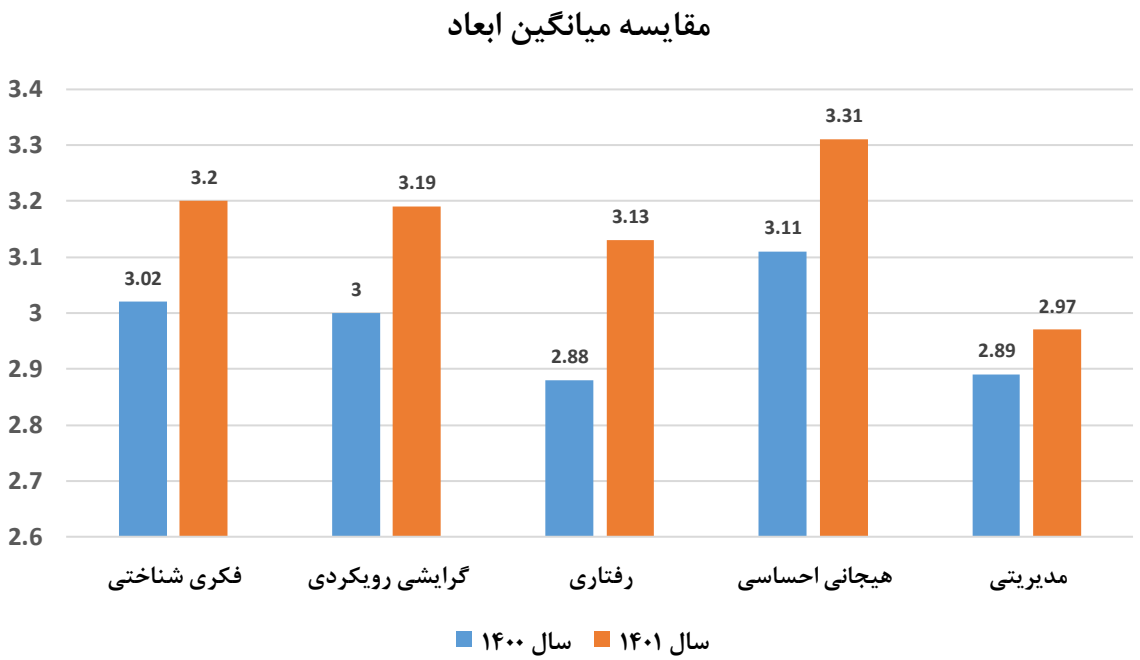

شناسایی ابزارهای فناوری اطلاعات موثر
سرمایه‌گذاری
به‌کارگیری ابزارها
ارزیابی اثربخش ابزارها
توسعه ابزارهای فناوری اطلاعات
تعریف نیازهای اطلاعاتی افراد درمورد برنامه‌های سازمانی
تولید محتوا با رویکرد بازاریابی محتوا
انتقال
ارزیابی موثر کانال‌های ارتباطی
مراوده استراتژیک
شناسایی نیازهای اجتماعی افراد
طراحی مکانیزم‌های شناختی
اجرای مکانیزم‌ها
ارزیابی
پاداش‌های رفتاری


استقرار سیستمی فرآیندها
اتوماسیون و شبیه‌سازی فرآیندها
ارزیابی و سنجش اثربخش فرآیندها
فرآیندگرایی
ارتقا بلوغ مدیریت پروژه و حاکمیت آن
بهبود سیستم مدیریت پروژه‌ها
ارزیابی و سنجش اثربخش مدیریت پروژه‌ها
مدیریت پروژه

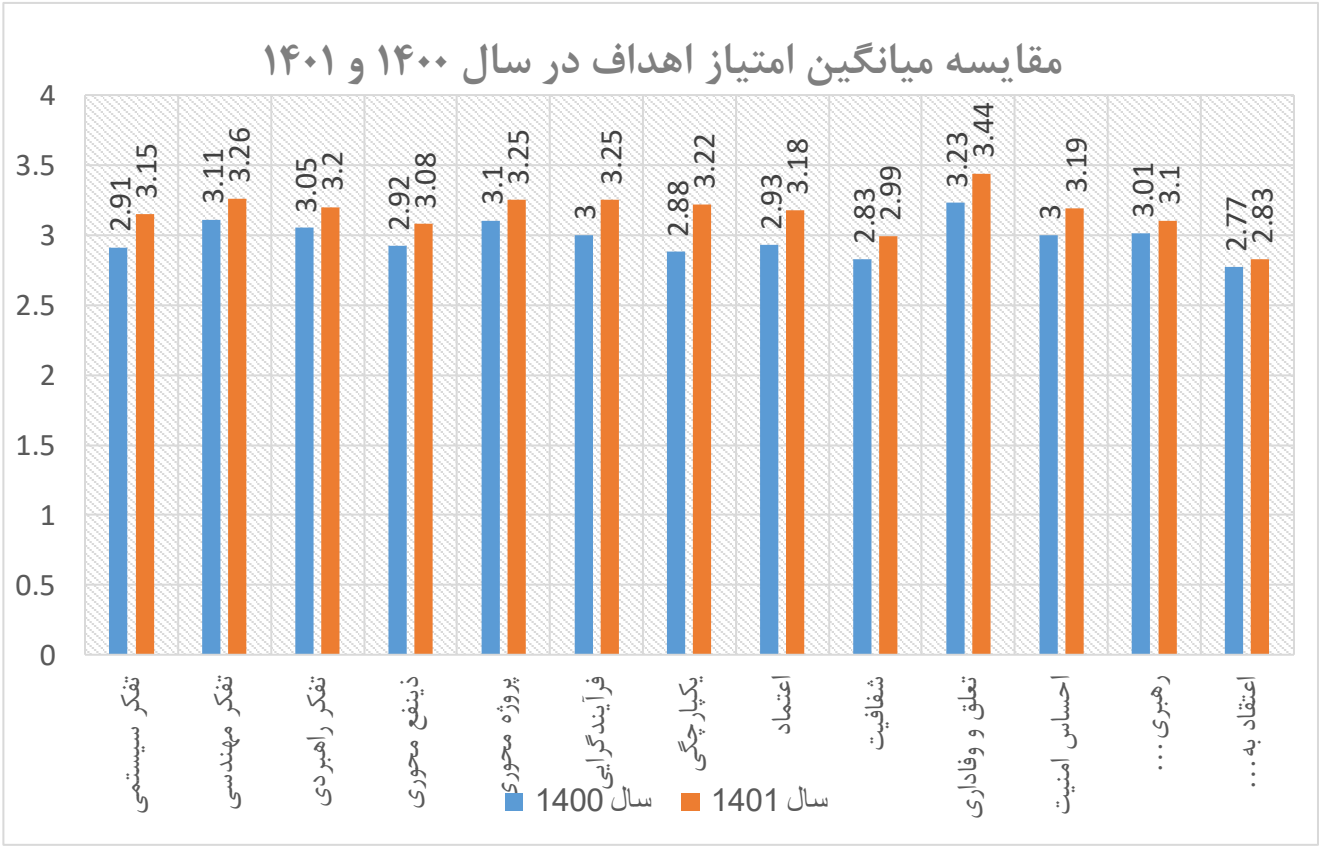
ارزیابی مجدد اهداف پس از شروع اجرای فرآیندها

- مشارکت در نظر سنجی به میزان ۱۰ درصد افزایش یافت
- درصد بهبود در هریک از ابعاد مطرح شده به شرح زیر می‌باشد:

ابعاد فرهنگی	سال ۱۴۰۰	سال ۱۴۰۱	درصد بهبود
فکری و شناختی	۳.۰۲	۳.۲۰	۶
گرایشی و رویکردی	۳	۳.۱۹	۶.۳
رفتاری	۲.۸۸	۳.۱۳	۸.۷
هیجانی و احساسی	۳.۱۱	۳.۳۱	۶.۴
مدیریتی	۲.۸۹	۲.۹۷	۲.۸



ردیف	اهداف فرهنگی	سال ۱۴۰۰	سال ۱۴۰۱	درصد بهبود
۱	تفکر سیستمی	۲.۹۱	۳.۱۵	۸.۲
۲	تفکر مهندسی	۳.۱۱	۳.۲۶	۴.۸
۳	تفکر راهبردی	۳.۰۵	۳.۲۰	۴.۹
۴	ذینفع محوری	۲.۹۲	۳.۰۸	۵.۵
۵	پروژه محوری	۳.۱۰	۳.۲۵	۴.۸
۶	فرآیندگرایی	۳	۳.۲۵	۸.۳
۷	یکپارچگی	۲.۸۸	۳.۲۲	۱۱.۸
۸	اعتماد	۲.۹۳	۳.۱۸	۸.۵
۹	شفافیت	۲.۸۳	۲.۹۹	۵.۷
۱۰	تعلق و وفاداری	۳.۲۳	۳.۴۴	۶.۵
۱۱	احساس امنیت	۳	۳.۱۹	۶.۳
۱۲	رهبری استراتژیک	۳.۰۱	۳.۱۰	۳
۱۳	اعتقاد به استعدادها	۲.۷۷	۲.۸۳	۲.۲
میانگین اهداف		**۲.۹۸**	**۳.۱۶**	**۶**



با تشکر از توجه شما