

خصوصی سازی به
سبک ایران خودروحسین سلاح ورزی
رئیس اتاق ایران و ژابن

سال‌هاست هر بار بحث خودروسازی در ایران بالا می‌گیرد، یک جمله تکراری مثل آوار روی همه چیز می‌افتد: «مشکل دولتی بودن است؛ اگر خصوصی شود، درست می‌شود.» این جمله آنقدر ساده، خوش‌صدا و امیدوارکننده است که کمتر کسی حوصله می‌کند آن را باز کند و بپرسد دقیقاً از چه حرف می‌زنیم؟ خصوصی شدن یعنی چه؟ انتقال مالکیت؟ انتقال مدیریت؟ انتقال اختیار؟ یا فقط جابه‌جایی مسئولیت شکست از دولت به یک بازیگر دیگر؟

تجربه خودروسازی ایران، به‌ویژه تجربه ایران خودرو، دقیقاً از همینجا مهم می‌شود؛ چون برخلاف بسیاری از واگذاری‌های صوری، در مقطعی مدیریت واقعا به بخش خصوصی منتقل شد. این یک واقعیت است و اگر آن را نادیده بگیریم، تحلیل‌مان از اساس مخدوش می‌شود. دیگر نمی‌توان همه چیز را با یک جمله راحت جمع کرد و گفت: «دولتی است، برای همین خراب است.» اما همین تجربه، اگر صادقانه دیده شود، اتفاقاً یک درس تلخ‌تر به ما می‌دهد: حتی وقتی مدیریت هم خصوصی می‌شود، اگر بستر نهادی تغییر نکند، نتیجه تفاوت بنیادینی نمی‌کند.

ادامه در همین صفحه

فرصت امروز
برای کسب و کار آفرینی

بازدهی ۱۲ درصدی طلا در بازار متلاطم دی‌ماه

سکه به رکورد ۱۶۹ میلیون تومان رسید

بازار طلا و سکه و ارز در چهار هفته دی‌ماه، شاهد ثبت رکوردهای تاریخی بودند. بازار رسمی تک نخی شد، صرافی‌ها به معاملات ارزی برگشتند و در نیمه دوم با قطعی اینترنت، قیمت‌ها حدودی شدند. به گزارش «اقتصادنیوز»، بازار طلا و سکه و ارز در چهار هفته ابتدایی دی‌ماه ۱۴۰۴، شاهد افت و خیزهای زیادی بود و از همان ابتدای ماه، شاهد ثبت رکوردهای جدید در بازار ...

گره اصلی حکمرانی اقتصادی چگونه باز می‌شود؟

سازوکار اصلاح
پارانه انرژی

فرصت امروز: بیشتر از ۲۰ سال است که دولت، موضوع هدفمندکردن پارانه‌های انرژی و حذف قیمت‌گذاری دستوری را دنبال می‌کند، اما موفقیتی به دست نیاورده است. سه‌نخی شدن بنزین، بهانه‌ای شد تا بار دیگر موضوع پارانه‌های ناکارآمد انرژی به عنوان یکی از چالش‌های حکمرانی اقتصادی ایران به بحث گذاشته شود. به نظر می‌رسد آینده کشور به کیفیت حکمرانی انرژی، گره خورده است؛ حکمرانی‌ای که می‌تواند انرژی را به موتور توسعه یا به عامل فرسایش سرمایه ملی تبدیل کند. از همین روست که اصلاح پارانه انرژی در ایران دیگر موضوعی صرفاً اقتصادی نیست و فرصت آزمون و خطای آن با توجه به فضای سنگین بی‌اعتمادی، تحریم و مشکلات معیشتی، گذشته است. به گفته کارشناسان، گذار از پارانه مصرف‌محور به پارانه کارایی‌محور، شرط لازم برای تبدیل انرژی از یک هزینه فرساینده به یک ظرفیت مولد برای توسعه پایدار ایران است.

۳

چرا سیاست‌های بانک مرکزی به هدف اصابت نمی‌کند؟

۶ چالش اصلی سیاست پولی

۴

مدیریت و کسب و کار

عادت‌های رفتاری مدیران موفق

استیو جابز معمولاً ساعت چهار صبح از خواب بیدار می‌شد. البته نه با صدای زنگ ساعت، که با انفجار آشنای آدرنالیس و فیرستی بی‌پایان از نگرانی‌ها که در ذهنش رژه می‌رفت. برای ادنای بیرون، او یک داستان موفقیت بی‌نقص است: مدیرعامل یک استارت‌آپ فناوری که تمام قله‌های موفقیت را فتح کرده، چهره‌ای که هنوز هم روی جلد مجلات کسب و کار ظاهر می‌شود و با کاربزمای نافذ سرمایه‌گذاران را مسحور و تیشم را الهام بخش می‌کند. این روزها خیلی از مدیران شبیه استیو جابز هستند اما سهام روانی‌شان در حال سقوط آزاد است. این داستان ناگفته هزاران رهبر مدرنی است که در ستایش فرهنگ همیشه روشن و خستگی‌ناپذیر به آرامی در حال سوختن هستند. ما برای دهه‌ها مدیریت کسب و کار را به چشم یک نرم‌افزار عملکردی دیده‌ایم، این حالی که از سلامت سخت‌افزار بیولوژیکی و روانی که این نرم‌افزار بر روی آن اجرا می‌شود، غافل بوده‌ایم. این مقاله به راه‌های خودیاری برای ...

۸

سیاست کالابرگ موفق می‌شود؟
پایان پول پاشی ارزی

خصوصی سازی به سبک ایران خودرو

نمی‌دهی، وقتی می‌دانی مشتری ناچار است، چرا باید ریسک سنگین تغییر پلتفرم، سرمایه‌گذاری فناورانه یا اصلاح عمیق ساختار را بپذیری؟ در چنین فضایی، طبیعی است که اصلاحات حداقلی، جای اصلاحات ساختاری را بگیرد؛ تغییرات کوچک، کم‌هزینه و کم‌ریسک که ظاهر را کمی بهتر می‌کند، اما مسئله را حل نمی‌کند. فشار این ناکارآمدی، مثل همیشه، به پایین‌دست منتقل می‌شود. خودروساز برای بقا، نقدینگی‌اش را نگه می‌دارد و بدهی به قطعه‌ساز را عقب می‌اندازد. قطعه‌ساز تضعیف می‌شود، کیفیت افت می‌کند و دوباره این افت کیفیت به نام «توانایی صنعت» ثبت می‌شود. این یک چرخه معیوب است؛ نه اخلاقی، نه اقتصادی، اما کاملاً قابل پیش‌بینی. در چنین چرخه‌ای، حتی نیت خوب هم راه به جایی نمی‌برد.

تجربه ایران خودرو، نشان داد که مشکل اصلی، نه صرفاً دولتی بودن و نه حتی خصوصی نبودن مدیریت است. مشکل، ترکیب خطرناکی است از قیمت‌گذاری دستوری، انحصار، مداخله سیاسی و حذف ریسک و رشکستگی. این ترکیب، هر مدبری را با هر نیتی فرسوده می‌کند. ما مدیریت را خصوصی کردیم، اما قواعد بازی را تغییر ندادیم. انتظار داشتیم خروجی بازار آزاد باشد، در

تثبیت قیمت نهایی، به معنای تولید زیان است. این گزاره، نه سیاسی است و نه سلیقه‌ای؛ یک رابطه ساده حسابداری است. هیچ مدیری، خصوصی یا دولتی، نمی‌تواند در بلندمدت با زیان ساختاری، شرکت را سر پا نگه دارد، مگر با استقراض، تعویق بدهی و انتقال فشار به دیگران. نتیجه‌اش را هم دیده‌ایم: بدهی بانکی، فشار بر قطعه‌ساز، افت کیفیت و در نهایت، نارضایتی مصرف‌کننده. اینجا معمولاً یک اعتراض مطرح می‌شود: «پس چرا مدیر خصوصی نتوانست بهره‌وری را آنقدر بالا ببرد که این شکاف جبران شود؟» این سؤال، در ظاهر منطقی است، اما در عمق، یک سوءبرداشت خطرناک دارد. بهره‌وری ابزار معجزه نیست. هیچ تجربه‌ای در دنیا وجود ندارد که نشان دهد بهره‌وری می‌تواند جای قیمت واقعی را بگیرد، آن هم در صنعتی سرمایه‌بر، با فناوری پیچیده و زنجیره تأمین گسترده. انتظار چنین چیزی، یعنی بار کردن یک مسئله نهادی بر دوش مدیریت اجرایی.

از طرف دیگر، انحصار بازار همچنان پابرجا ماند. واردات بسته نبود، رقابت واقعی وجود نداشت و مصرف‌کننده حق انتخاب نداشت. این وضعیت، حتی برای مدیر خصوصی هم انگیزه تغییر بنیادین را تضعیف می‌کند. وقتی می‌دانی بازار را از دست

مدیر خصوصی ایران خودرو وارد شرکتی شد که سال‌ها با منطق غربی‌نگاهی اداره شده بود؛ شرکتی با ساختار سنگین، نیروی انسانی متورم، زنجیره تأمین قفل‌شده و انتظارات متناقض. از یک‌سو از انتظار داشتند مثل یک مدیر خصوصی رفتار کند، هزینه را کنترل کند، زیان را کاهش دهد و پاسخگوی صورت‌های مالی باشد؛ از سوی دیگر، همان قواعدی بر او حاکم بود که پیشتر مدیر دولتی را زمینگیر کرده بود. قیمت خودرو را او تعیین نمی‌کرد، سیاست تولید را او نمی‌چید، دیرساره واردات و رقابت تصمیم‌گیر نبود و مهمتر از همه، اختیار نداشت اگر بنگاه زیانده است، مسیرش را به طور ریشه‌ای اصلاح کند. در چنین وضعیتی باید با خودمان صادق باشیم: مدیریت خصوصی بدون اختیار، بیشتر شبیه سپر بلاست تا عامل اصلاح. مدیر می‌نشیند پشت فرمان، اما گاز و ترمز، جای دیگری است. بعد هم از او انتظار دارند هم سریع‌تر بروند، هم تصادف نکنند، هم بنزین کمتری مصرف کنند. این تناقض، نه مدیریتی است و نه اقتصادی؛ صرف انتقال بحران از یک سطح به سطح دیگر است.

قیمت‌گذاری دستوری، قلب این تناقض است. در اقتصادی که تورم ساختاری دارد و هزینه‌ها مدام بالا می‌روند، اصرار بر

خصوصی سازی واقعی یا تداوم بن‌بست؟

است، اما عملاً تحت کنترل دولت باقی می‌ماند، نه مزایای مدیریت دولتی را با خود دارد و نه کارایی بخش خصوصی را. با این حال، باید با صراحت گفت که خصوصی‌سازی به تنهایی کافی نیست. تصور اینکه صرف تغییر مالکیت بتواند قیمت خودرو را کاهش دهد، یا کیفیت آن را متحول کند، ساده‌انگاری است. رقابت واقعی، عنصر مفقوده‌ای است که بدون آن، خصوصی‌سازی می‌تواند به انحصارهای خصوصی منجر شود؛ انحصارهایی که شاید حتی از انحصار دولتی نیز پرهزینه‌تر باشند.

در این نقطه، نقش قیمت‌گذاری دستوری برجسته می‌شود. من معتقدم که قیمت‌گذاری دولتی، حتی اگر با نیت حمایت از مصرف‌کننده انجام شود، در عمل به زیان مصرف‌کننده تمام شده است. قیمت‌گذاری دستوری، خودروساز را از سودآوری محروم می‌کند، سرمایه‌گذاری را کاهش می‌دهد، کیفیت را قربانی می‌کند و در نهایت، رانت را به بازارهای غیرشفاف منتقل می‌سازد. نتیجه آن، چیزی نیست جز فاصله میان قیمت کارخانه و بازار، زیان انباشته خودروساز و بی‌اعتمادی عمومی. خصوصی‌سازی بدون حذف قیمت‌گذاری دستوری، یک اصلاح ناقص است. همان‌طور که حذف قیمت‌گذاری بدون ایجاد رقابت

نیست. واقعیت این است که صنعت خودرو در ایران، گرفتار یک تناقض ساختاری مزمن است: از یک‌سو، انتظار می‌رود مانند یک بنگاه اقتصادی رقابتی، عمل کند و از سوی دیگر، تحت مدیریت دولتی و قیمت‌گذاری دستوری قرار دارد. این ترکیب در هیچ جای دنیا، جواب ن داده و در ایران نیز نتیجه‌ای جز زیان انباشته، افت کیفیت، عقب‌ماندگی فناورانه و نارضایتی عمومی به همراه نداشت است. مدیریت دولتی، ذاتاً ناپایدار است. مدیران دولتی با تغییر دولت‌ها جابه‌جا می‌شوند، افق تصمیم‌گیری آنها کوتاه‌مدت است و ناگزیر تحت فشار ملاحظات سیاسی، منطقی‌ای و مقطعی قرار دارند. در چنین شرایطی، نه امکان برنامه‌ریزی بلندمدت وجود دارد و نه پاسخگویی واقعی شکل می‌گیرد. وقتی بنگاه زیان می‌دهد، هیچ‌کس مسئولیت مستقیم آن را نمی‌پذیرد؛ چون مالکیت و مدیریت به‌طور مبهم میان دولت، نهادها و سهامداران پراکنده شده است.

خصوصی‌سازی واقعی، به معنای انتقال مدیریت و اختیار تصمیم‌گیری است، نه صرف واگذاری صوری سهام. تجربه سال‌های گذشته، نشان داده است که واگذاری سهام بدون واگذاری مدیریت، نه تنها مسئله را حل نمی‌کند، بلکه وضعیت را پیچیده‌تر می‌سازد. بنگاهی که ظاهراً خصوصی

حالی که ورودی‌ها کاملاً دستوری بود. اینجاست که باید یک سوءتفاهم رایج را کنار بگذاریم. شکست نسبی خصوصی‌سازی مدیریت در ایران خودرو، دلیل بر ناکارآمدی بخش خصوصی نیست؛ دلیل بر ناقص بودن اصلاحات است. این مثل آن است که نیمی از پل را بسازیم و بعد از مردم بپرسیم چرا عبور نمی‌کنند؟ خصوصی‌سازی، اگر قرار است معنا داشته باشد، باید کامل باشد: قیمت، رقابت، مالکیت، مدیریت و مسئولیت، همه با هم. هر کدام که حذف شود، نتیجه کار یک‌تاور می‌شود.

اما چرا با وجود این تجربه‌ها، باز هم همان مسیر نیمه‌کاره تکرار می‌شود؟ پاسخ ساده اما ناراحت‌کننده است. چون اصلاح واقعی هزینه دارد. آزادسازی قیمت شوک ایجاد می‌کند. رقابت بیگاری می‌آورد. ورشکستگی، ترسناک است و سیاستگذار معمولاً از پرداخت این هزینه‌ها فرار می‌کند. در عوض، مدلی را انتخاب می‌کند که در کوتاه‌مدت کم‌هزینه‌تر است: نه قیمت واقعا آزاد می‌شود، نه بنگاه واقعا ورشکسته می‌شود، نه مسئولیت مستقیم پذیرفته می‌شود. نتیجه، وضعیتی است که همه از آن ناراضی‌اند، اما کسی هم حاضر نیست هزینه خروج از آن را بدهد. در این میان، مصرف‌کننده بازنده قطعی است. نه قیمت متصفانه دارد،

نه کیفیت قابل دفاع، نه حق انتخاب. خصوصی‌سازی قرار بود به نفع او باشد، اما در بازار انحصاری، خصوصی یا دولتی بودن، تفاوت چندانی ندارد. انحصار، همیشه و همه‌جا، به ضرر مصرف‌کننده تمام می‌شود. این قاعده‌ای است که بارها در دنیا امتحان شده، اما ما انگار دوست داریم دوباره و دوباره آن را تجربه کنیم. اگر بخواهیم جمع‌بندی صادقانه‌ای داشته باشیم، باید بپذیریم که عملکرد خودروسازان ایران بعد از واگذاری، به‌ویژه در مورد ایران خودرو، نه فاجعه‌ای غیرقابل توضیح است و نه شکست مطلق. نتیجه‌ای است منطقی از یک طراحی ناقص. مدیریت خصوصی آمد، اما اختیار نداشت. مسئولیت داشت، اما ابزار نداشت. انتظار داشتیم معجزه کند، در حالی که معجزه در اقتصاد وجود ندارد. شاید وقتش رسیده به جای اینکه هر بار بپرسیم «چرا خصوصی‌سازی جواب نداد»، سؤال را عوض کنیم. سؤال درست این است: آیا ما واقعا حاضریم هزینه خصوصی‌سازی واقعی را بپردازیم یا فقط دوست داریم اسمش را تکرار کنیم؟ تا وقتی جواب این سؤال روشن نشود، هر تغییری در مدیریت، فقط جابه‌جایی بازیگران روی صحنه‌ای است که دکورش همان مانده است.

نیز می‌تواند به افزایش فشار بر مصرف‌کننده منجر شود. این دو باید همزمان و هماهنگ پیش بروند. نکته مهم دیگر، محیط کلان اقتصاد و ثبات سیاستی است. بخش خصوصی، حتی اگر مالک و مدیر صنعت خودرو باشد، در فضایی که با بی‌ثباتی ارزی، محدودیت‌های تجاری، ناترازی انرژی، مقررات متغیر و مداخلات پیش‌بینی‌ناپذیر دولت مواجه است، نمی‌تواند عملکرد مطلوبی داشته باشد. خصوصی‌سازی در خلأ نهادی معنا ندارد. دولت اگر واقعا قصد اصلاح دارد، باید قواعد بازی را شفاف، پایدار و قابل پیش‌بینی کند. در تجربه جهانی، صنعت خودرو هیچ‌گاه با مدیریت مستقیم دولت، اداره نشده است. دولت‌ها در اقتصادهای موفق، به جای دخالت در تولید و قیمت، بر تنظیم‌گری هوشمند تمرکز کرده‌اند: استانداردهای ایمنی، الزامات زیست محیطی، حمایت از حقوق مصرف‌کننده و تسهیل رقابت. اصرار بر تصدیگری دولتی در اقتصاد ایران، نه تنها ما را از این تجربه‌ها دور کرده، بلکه صنعت خودرو را از پیوند با زنجیره ارزش جهانی، محروم ساخته است. البته باید متصف بود. بخشی از خودروسازی خصوصی در ایران نیز به دلیل نبود رقابت واقعی، به رفتارهای شبه‌انحصاری روی آورده است. وقتی بازار رقابتی نیست

و بازیگران می‌دانند که رقیب قدرتمندی وجود ندارد، نه انگیزه‌ای برای ارتقای کیفیت شکل می‌گیرد و نه فشاری برای تعدیل قیمت‌ها. این مسئله نشان می‌دهد که مشکل اصلی، صرف دولتی یا خصوصی بودن نیست، بلکه نبود رقابت و تنظیم‌گری مؤثر است. آنچه امروز بیش از هر چیز به آن نیاز داریم، تغییر نقش دولت است؛ از «بازیگر اقتصادی» به «حکمران و تنظیم‌گر». دولتی که از تصدیگری عقب‌نشینی کند، اما در تنظیم‌گری قوی‌تر، شفاف‌تر و پاسخگوتر شود. در چنین چارچوبی، معیار موفقیت دیگر تیراژ تولید یا توزیع نیست، بلکه کیفیت رقابت، کیفیت محصول و صیانت از حقوق مصرف‌کننده به شاخص‌های اصلی تبدیل می‌شود. خصوصی‌سازی صنعت خودرو اگر واقعی، شفاف و همراه با اصلاحات ساختاری باشد، می‌تواند مسیر اصلاح را هموار کند اما خصوصی‌سازی صوری، بدون رقابت، بدون ثبات سیاستی و بدون اصلاح نظام تنظیم‌گری، نه تنها درمان نیست، بلکه می‌تواند به تعمیق بحران بینجامد. خصوصی‌سازی پایان راه نیست؛ آغاز راهی دشوار است که بدون پذیرش هزینه‌های کوتاه‌مدت، هرگز به منافع بلندمدت برای مردم و اقتصاد کشور نخواهد رسید.



خبرنامه



روایت هوش مصنوعی از دغدغه‌های ما

ایرانیان در جست‌وجوی چه هستند؟

آنچه می‌خوانید تنها یک روایت از دغدغه ما ایرانیان و خواسته‌های‌مان است و طبیعتاً روایت‌های دیگر و عمیق‌تری هم می‌تواند مطرح باشد. به نظر می‌رسد ایرانی‌ها دارای ترندها و کلیدواژه‌هایی در جست‌وجوها و پیگیری‌های‌شان در فضای مجازی هستند که برخی از آنها منحصر به فرد است و هیچ جای جهان، چنان دغدغه‌ای جریان ندارد. به گزارش «تاپناک»، در نیمه اول سال ۱۴۰۴ شمسی، یعنی از فروردین تا شهریورماه، وقتی ایرانی‌ها پشت صفحه‌های گوشتی و کامپیوترشان می‌نشستند و در گوگل جست‌وجو می‌کردند، دغدغه‌های‌شان مثل یک داستان پریپچ‌وخم روایت می‌شد. این داستان، آمیزه‌ای از نگرانی‌های روزمره، امیدهای دیجیتال و سایه‌های تنش‌های جهانی بود. این نوشتار، پاسخ تحلیلی و آماری هوش مصنوعی به یک پرسش است که در آن برسیده‌ایم: ترندهای منحصر به فرد ایران یا همان موضوعات فراگیر در شش ماهه نخست امسال کدام‌ها هستند و شرایط در مقایسه با سال‌های قبل و کشورهای دیگر چگونه است؟ یادآوری می‌شود که این مطلب، بازخوانی محتوایی است که قبیل از اتفاقات اخیر، تهیه شده بود و در آن زمان، از امکان هوش مصنوعی برخوردار بودیم. لذا ما نیز همچنان در انتظار برقراری جریان کامل اینترنت به سر می‌بریم. براساس بررسی و تحلیل هوش مصنوعی، اولین گزینه فراگیر شده در ایران که جای دیگری از جهان موضوعیت ندارد، «قیمت دلار» است. پاسخ کامل هوش مصنوعی به شرح زیر است:

«براساس داده‌های Google Trends و گزارش‌های معتبر مثل CEIC و Exploding Topics، جست‌وجوهای مردم ایران در این شش ماه، تصویری از جامعه‌ای ترسیم می‌کند که با تورم دست‌وپنجه نرم می‌کند، به دنبال فرصت‌های شغلی است و هم‌زمان با شوق و احتیاط، به دنیای فناوری‌های نو، مثل هوش مصنوعی و کریپتوکارنسی چشم دوخته است. بیش از یک و نیم میلیون بار در ماه، ایرانیان عبارت «قیمت دلار» را جست‌وجو کردند. این عدد، بیش از یک آمار ساده، حکایت از اضطرابی عمیق داشت که با هر نوسان ارزی، زندگی روزمره را تکان می‌داد. تحریم‌ها و تورم ۴۰ درصدی، که گزارش‌های CEIC آن را تأیید می‌کردند، این جست‌وجو را به نبض دائمی نگرانی‌های اقتصادی، تبدیل کرده بود. در کنارش، کلمه «ورشکستگی» نیز در اردیبهشت‌ماه اوج گرفت، وقتی کسب‌وکارهای کوچک یکی پس از دیگری، زیر فشار فراینده تورم و کمبود نقدینگی، کمر خم کردند. این واژه، که جست‌وجوهایش نسبت به سال قبل دو برابر شده بود، در هیچ‌کجای دنیا، حتی در اقتصادهای بحران‌زده جهان این‌قدر پررنگ نبوده است.

اما داستان فقط اقتصادی نبود. در خردادماه، وقتی خبرهای تنش‌های منطقه‌ای داغ شد، عبارت «حمله اسرائیل به ایران» با رشدی ۲۰۰ درصدی در صدر جست‌وجوها قرار گرفت. این نگرانی، که ریشه در حساسیت‌های ژئوپلیتیک داشت، در هیچ کشور دیگری با این شدت و حدید دیده نشد. حتی در قطر یا لبنان، که اخبار جنگ و رفع داغ بود، چنین تردی به این شکل خاص وجود نداشت. این جست‌وجو، مثل اینه‌ای، ترس‌ها و حساسیت‌های منحصربه‌فرد ایران و ایرانیان را نشان می‌داد. در همین حال، جوان‌ها در تیرماه چشم به صفحه‌های‌شان دوختند و «نتیجه کنکور» را جست‌وجو کردند، عبارتی که با ۸۰۰ هزار جست‌وجو، دغدغه‌ای کاملاً ایرانی بود. سیستم کنکور، با رقابت نفسگیرش، پدیده‌ای است که در جهان نظیر ندارد. در ژان یا چین، امتحانات ملی مشابهی هستند، اما هیچ‌کدام آنها، این حجم از توجه و اضطراب را به خود جلب نمی‌کنند. این جست‌وجو، داستان نسلی را روایت می‌کند که آینده‌اش را در چند عدد و رتبه می‌جست.

و بعد ناگهان یک پدیده عجیب و غریب به نام «سات کوین» وارد صحنه شد. این بازی تلگرامی، که میلیون‌ها نفر را در ایران به خود مشغول کرد، نه‌تنها به خاطر هیجان اولیه، بلکه به دلیل کلاهبرداری‌هایش در صدر جست‌وجوها قرار گرفت. در حالی که بیت‌کوین در آمریکا و عربستان هم ترند بود، «سات کوین» با ریشه در نفوذ عظیم تلگرام در ایران (با حدود ۵۰ میلیون کاربر) به یک داستان محلی تبدیل شد. هیچ جای دیگر دنیا، از آمریکا گرفته تا سنگاپور، این بازی این‌قدر توجه‌ها را به خود جلب نکرد. این جست‌وجوها را که کنار می‌گذاریم، فناوری هم کم‌کم جای خودش را باز کرد. عبارت «DeepSeek AI» به عنوان یک ابزار هوش مصنوعی جایگزین، در ایران پرطرفدار شد، به‌ویژه چون دسترسی به ChatGPT محدود بود. این ترند، که در سنگاپور و آمریکا هم دیده می‌شد، در ایران رنگ‌وبوی خاصی داشت: تلاش برای یافتن راه‌هایی تازه در جهانی که محدودیت‌هایش کم نیست.

حالا اگر به عقب برگردیم و این داستان را با سال‌های گذشته مقایسه کنیم، انگار هر دوره زمانی، فصل متفاوتی از یک کتاب بلند است. در نیمه اول سال ۱۴۰۲، جست‌وجوها هنوز تحت تأثیر زلزله ترکیه و جنگ روسیه و اوکراین بودند، اما «قیمت دلار» و «بیکاری» همچنان حرف اول را می‌زدند. در سال ۱۴۰۰ نیز پاندمی کرونا همه‌چیز را تحت‌الشعاع قرار داده بود؛ «بیت‌واکسن» و «زوم کلاس آنلاین» جای داندلود فیلم و سرگرمی را گرفتند. همچنین در سال ۱۳۹۸، وقتی هنوز اینترنت و تلگرام تازه‌نفس بودند، «دیوار» و «اسنپ» و «داندلود فیلم» داستان روز بودند. در سال ۱۳۹۴ هم وقتی بگرام و شب قدر و ماه رمضان، ذهن‌های ما را پر کرده بودند، جست‌وجوها رنگ‌وبوی مذهبی و سیاسی داشتند. اما حالا در نیمه نخست سال ۱۴۰۴، فناوری و اقتصاد دیجیتال، از بیت‌کوین گرفته تا نات کوین، فصل جدیدی را رقم زده‌اند. جست‌وجوهای فناوری که در سال ۱۳۹۴ صفر بودند، حالا ۲۰ درصد ترندها را تشکیل می‌دهند؛ نشانه‌ای از تغییر نسل و دسترسی بیشتر به اینترنت، حتی با وجود فیلترها. در این میان، وقتی داستان ایران را کنار کشورهای دیگر می‌گذاریم و با مردمان دیگر کشورها مقایسه می‌کنیم، تفاوت‌ها و شباهت‌ها مثل یک تابلوی رنگارنگ خودمان می‌کنند. در آذربایجان، مردم در نیمه اول سال ۱۴۰۴ به دنبال «سفر» به آذربایجان» و «Tmall شاپینگ» بودند، نشانه‌ای از اقتصاد رو به رشد گردشگری پس از جنگ قره‌باغ در آذربایجان. در قطر نیز اخبار «حمله رفح» و «جنگ لبنان» داغ بود، اما نگرانی‌های اقتصادی مثل ایران کم‌رنگ‌تر بودند، چون ثروت نفتی و جام جهانی فوتبال هنوز پشتوانه‌ای محکم برای این کشور کوچک عربی بودند. در آمریکا اما جست‌وجوها رنگ‌وبوی سرگرمی داشتند؛ از «انتخابات ۲۰۲۵» و «MLB» سا «چد جی‌پی‌تی» (ChatGPT) و فناوری، ۳۰ درصد ترندها را به خودش اختصاص داده بود، بدون دغدغه‌های ارزی ایران. در عربستان سعودی نیز فوتبال و «Vision ۲۰۳۰» داستان اصلی بودند، با نگاهی مثبت به اقتصاد نفتی و نوآوری دیجیتال. در مقابل، ایران با ۶۰ درصد ترندهای اقتصادی در این میان مثل جزیره‌ای بود که فشارهای تحریم و تورم، آن را از دیگران جدا می‌کرد، اما هم‌زمان، با جست‌وجوهای فناوری، به دنیای جهانی‌شده نزدیک‌تر می‌شد.

فرصت امروز: بیشتر از ۲۰ سال است که دولت، موضوع هدفمندکردن یارانه‌های انرژی و حذف قیمت‌گذاری دستوری را دنبال می‌کند، اما موفقیتی به دست نیاورده است. سه‌نرخ شدن بنزین، بهانه‌ای شد تا بار دیگر موضوع یارانه‌های ناکارآمد انرژی به عنوان یکی از چالش‌های حکمرانی اقتصادی ایران به بحث گذاشته شود. به نظر می‌رسد آینده کشور به کیفیت حکمرانی انرژی، گره خورده است؛ حکمرانی‌ای که می‌تواند انرژی را به موتور توسعه یا به عامل فرسایش سرمایه ملی تبدیل کند. از همین روست که اصلاح یارانه انرژی در ایران دیگر موضوعی صرفاً اقتصادی نیست و فرصت آزمون و خطای آن با توجه به فضای سنگین بی‌اعتمادی، تحریم و مشکلات معیشتی، گذشته است. به گفته کارشناسان، گذار از یارانه مصرف‌محور به یارانه کارایی‌محور، شرط لازم برای تبدیل انرژی از یک هزینه فرساینده به یک ظرفیت مولد برای توسعه پایدار ایران است.

اما سوال اینجاست که یارانه انرژی چگونه باید اصلاح شود که هم عادلانه باشد و هم به شیوه درست هزینه شود؟ منابع عظیم انرژی در ایران چگونه باید به رشد اقتصادی و تقویت زیرساخت‌ها بینجامد؟ سیاستگذار بایستی چه سازوکاری را برای شفافیت هرچه بیشتر نحوه هزینه‌کرد منابع حاصل از اصلاح یارانه انرژی و همراه کردن مردم در پیش بگیرد؟ حمایت منطقی از تولید در این فرآیند باید چه چارچوبی داشته باشد تا منجر به تقویت صنایع رانتی نشود؟ آیا اصلاح یارانه انرژی لزوماً باید از بنزین آغاز شود؟ آیا اعطای یارانه انرژی به هر ایرانی و معامله مازاد نیاز بر طبق قانون عرضه و تقاضا در بازاری توافق، انطور که برخی کارشناسان پیشنهاد می‌دهند، فرمول نهایی اصلاح یارانه انرژی در ایران است؟

یارانه انرژی و بافشاری بر سیاست‌های غلط

با استناد به مطالعات و پژوهش‌های کارشناسی، از جمله گزارش بانک جهانی، باید گفت که پرداخت یارانه در ایران بسیار ناکارآمد است و یارانه‌های انرژی بیشتر به ثروتمندان می‌رسد تا اقشار ضعیف‌تر. به گزارش «آینده‌نگر»، این نسبت در بعضی سال‌ها ۱۲ به یک است. از طرف دیگر، قیمت انرژی در ایران بسیار پایین است و ایران، یکی از بالاترین یارانه‌ها را برای حامل‌های انرژی پرداخت می‌کند. این در حالی است که افزایش قیمت حامل‌های انرژی نیز پیامدهای بزرگ و پیچیده‌ای برای اقتصاد دارد. مستقیم‌ترین و عینی‌ترین تأثیر افزایش قیمت حامل‌های انرژی بر سطح عمومی قیمت‌ها و هزینه زندگی خانوارها خواهد بود و در صورت تعدیل قیمت‌ها نیز خانوارها با هزینه‌های بیشتری در کالاهای مرتبط با انرژی (تأثیر مستقیم) و غیرمرتبط با انرژی (تأثیر غیرمستقیم) مواجه خواهند شد. براساس گزارش آژانس بین‌المللی انرژی اتمی، ایران در سال ۲۰۱۵ در رتبه نخست و در سال ۲۰۱۶ در رتبه دوم (پس از چین) یارانه انرژی در جهان قرار داشته، به طوری که در سال ۲۰۱۵ حدوداً ۴۷ میلیارد دلار و در سال ۲۰۱۶ حدوداً ۳۵ میلیارد دلار به عنوان یارانه انرژی در ایران منظور شده است. این در حالی است که تجربه اقتصاد جهانی نشان می‌دهد یارانه به سوخت‌های فسیلی، اثرات منفی بیشتری دارد. این نوع یارانه علاوه بر افزایش مصرف و تأثیر منفی بر محیط زیست، سهم بالایی از بودجه دولت را هم شامل می‌شود.

براساس آمارها، قیمت بنزین در ایران حدود ۱.۴ سنت در هر لیتر است و ایران، یکی از بالاترین سرانه‌های مصرف بنزین در دنیا را دارد.

گره اصلی حکمرانی اقتصادی چگونه باز می‌شود؟

سازوکار اصلاح یارانه انرژی



شاخص شدت مصرف انرژی در ایران

یکی از مشکلات اصلی اقتصاد ایران، ناترازی رو به گسترش انرژی است که به واسطه نرخ رشد بیشتر تقاضا و مصرف انرژی نسبت به عرضه و تولید آن ایجاد شده است. اگرچه راهکار رفع ناترازی انرژی از دو مسیر افزایش ظرفیت تولید و بهینه‌سازی مصرف انرژی می‌گذرد، اما مدیریت و بهینه‌سازی مصرف به واسطه هزینه سرمایه‌گذاری کمتر و پایداری کاهش مصرف انرژی باید در اولویت اقدامات قرار گیرد. بررسی زنجیره تولید تا مصرف انرژی، نشان می‌دهد که در هر کدام از بخش‌ها، اتلاف و هدررفت انرژی، قابل توجه است. براساس بررسی مرکز پژوهش‌های مجلس، در سال ۲۰۲۲ میلادی، میزان شاخص شدت مصرف انرژی در ایران، ۱.۸ برابر متوسط دنیا و ۲.۸ برابر کشورهای توسعه‌یافته بوده که بیانگر هدررفت انرژی و ظرفیت بالای بهینه‌سازی انرژی در کشور است. در ۱۰ سال اخیر به صورت میانگین، سالیانه عرضه انرژی اولیه ۴ درصد رشد داشته و این در حالی است که مصرف انرژی ۴.۵ درصد رشد را نشان می‌دهد. به عبارت بهتر، مصرف انرژی، رشد بیشتری نسبت به عرضه اولیه انرژی داشته است. مقایسه آمار پنج سال ابتدایی دهه ۱۳۹۰ و پنج سال دوم آن نیز نشان می‌دهد که اگرچه در این دو بازه زمانی همچنان درصد رشد مصرف بیش از عرضه انرژی اولیه بوده است، اما شیب مصرف در نیمه دوم دهه ۹۰ بسیار بیشتر شده و از متوسط سالیانه ۳.۵ درصد به ۵.۵ درصد رسیده است. اگرچه افزایش مصرف انرژی مستقلاً نباید به عنوان یک رویکرد منفی تلقی شود. به صورت کلی، میزان شاخص شدت مصرف انرژی در ایران در سال ۲۰۲۲ برابر با ۰.۲۰۷ کیلوگرم معادل نفت خام به دلار براساس برابری قدرت خرید است که حدود ۱.۸ برابر متوسط دنیا و ۲.۸ برابر کشورهای توسعه‌یافته است. این شاخص در اکثر کشورهای ثروتمند و توسعه‌یافته جهان در حال کاهش است که نشان از افزایش بهره‌وری انرژی در این کشورها دارد، اما متأسفانه به رغم تأکیدات قانونی برای کاهش شدت مصرف انرژی، روند این شاخص در ایران کماکان صعودی است.

یارانه انرژی و آزمون بلوغ سیاستگذار

بدون شک، پرداخت یارانه انرژی به صورت غیرهدفمند، تشدید کسری بودجه دولت، افزایش قاچاق سوخت، افزایش مصرف و در نهایت، آلودگی‌های محیط زیستی را به دنبال دارد. بنابراین اصلاح یارانه و بهینه‌سازی انرژی در ایران، ضروری است. توزیع عادلانه حمایت‌های دولتی در میان طبقات مختلف، تعادل هزینه و درآمدهای دولت برای مواجهه با کسری بودجه از محل تولید و توزیع انرژی و ایجاد انگیزه کافی برای مدیریت و بهینه‌سازی مصرف انرژی در بخش‌های خانگی، صنعتی و تجاری، سه راهکار برای حل مسئله یارانه‌ها است. براساس پژوهش‌های اقتصادی شفاف‌سازی کامل ابعاد مسئله و گفت‌وگو با مردم، اجرای مرحله‌بندی‌شده و قابل پیش‌بینی اصلاحات، طراحی نظام جبران هدفمند برای اقشار کم‌درآمد، برقراری انضباط پولی و مالی، گزارش‌دهی شفاف و منظم درباره اینکه منابع آزادشده چگونه مصرف می‌شود، «سازوکار اصلاح یارانه انرژی» است. شفاف‌سازی حداکثری در درآمدهای اصلاح یارانه‌ای از دیگر موضوعات کلیدی در مسیر اصلاح یارانه انرژی است. همچنین حمایت معیشتی هدفمند، ارتقای بهره‌وری انرژی در صنعت و توسعه زیرساخت‌های کشور باید سه محور اصلی هزینه‌کرد درآمدها در این زمینه باشد.

ایران در سال ۲۰۲۴ با مصرف میانگین روزانه ۱۳۰ میلیون لیتر، یکی از بالاترین مصرف‌های بنزین در دنیا را نسبت به جمعیت، به خود اختصاص داده است. طرفداران افزایش قیمت حامل‌های انرژی با بر شمردن مشکلات فعلی پرداخت یارانه‌ها (مثل استفاده بیشتر دهک‌های درآمدی بالا، شهرنشینیان و دارندگان خودروهای شخصی، امکان قاچاق سوخت به کشورهای همسایه، فقدان انگیزه برای کنترل مصرف و آلودگی‌های زیست محیطی)، تخصیص نامطلوب منابع به دلیل انحراف قیمت حامل‌های انرژی از مقدار واقعی آن را از عوامل اصلی مشکلات مصرف انرژی در کشور می‌دانند.

سهام بخش‌های مختلف از یارانه انرژی

در سال ۱۳۹۵، سرانه یارانه هیدرو کربوری کشور ۱۴.۶۵ میلیون ریال، یارانه هیدروکربوری به ازای هر خانوار ۴۸.۴۱ میلیون ریال، سرانه یارانه سوخت مصرفی در بخش خانگی ۳.۵۸ میلیون ریال و یارانه سوخت مصرفی بخش خانگی به ازای هر خانوار ۱۱.۸۲ میلیون ریال بوده است. همچنین نسبت یارانه هیدروکربوری به تولید ناخالص داخلی ۸.۸۸ درصد بوده است (موسسه مطالعات انرژی، ۱۳۹۸). با توجه به سهم کم خانوارها از یارانه هیدروکربوری، اولویت سیاستگذاری در مورد یارانه ضمنی باید اولاً در مورد نیروگاه‌های کشور و سپس در بخش خانگی باشد. همچنین بیش از سه چهارم یارانه ضمنی هیدروکربوری به غیرخانوار اختصاص داشته و انرژی ارزان، مهمترین روش حمایت دولت از تولید در ایران است که واکنش تولیدکنندگان به تغییر قیمت انرژی کاملاً وابسته به امکان فنی، مالی و اقتصادی آنها بوده است. با توجه به حساسیت شدید اجتماعی در مورد قیمت بنزین، بهتر است تغییرات قیمت انرژی از حامل‌هایی که کمترین واکنش اجتماعی را خواهد داشت، شروع شود. گاز مایع و نفت سفید می‌توانند در اولویت افزایش قیمت و شروع فرآیند حذف یارانه انرژی قرار بگیرند. بخش کشاورزی در سال‌های ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۵، کمترین سهم و نیروگاه‌ها بیشترین سهم را از یارانه هیدروکربوری داشته‌اند. از مجموع یارانه هیدروکربورهای مصرف شده در سال ۱۳۹۵، نیروگاه‌ها با ۳۳ درصد، بخش خانگی با ۲۴ درصد، بخش صنعت با ۲۱ درصد و بخش حمل‌ونقل با ۱۵ درصد به ترتیب بیشترین سهم‌ها را به خود اختصاص داده‌اند. در نتیجه، اولویت سیاستگذاری در مورد یارانه انرژی باید اول نیروگاه‌های کشور و سهم بخش خانگی باشد. سهم بنزین از مجموع یارانه فرآورده‌های نفتی، ۸ درصد و سهم نفت و گاز ۶۸ درصد است. بنابراین سیاستگذاری در مورد بنزین با هدف اصلاح و کاهش یارانه انرژی در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرد.

با وجود آنکه سهم دهک اول از یارانه انرژی ۵۰.۶ درصد بوده و از سایر دهک‌ها کمتر است، نسبت یارانه انرژی به هزینه خانوار در این دهک، ۱۵ درصد بیشترین مقدار را به خود اختصاص می‌دهد، یعنی معیشت دهک اول به نسبت سایر دهک‌ها به مراتب به یارانه انرژی، وابستگی بیشتری دارد و در صورت افزایش قیمت‌ها بیش از سایر دهک‌ها متأثر خواهد شد. در سوی مخالف، بدیهی است که دهک ۵م، بیشترین بهره‌مندی را از یارانه انرژی دارد، اما نسبت آن به سایر هزینه‌های این دهک فقط ۵ درصد است؛ یعنی اختصاص یارانه انرژی به دهک ۵م نسبتاً تأثیر اندکی بر زندگی افراد این دهک خواهد داشت. نسبت یارانه به هزینه زندگی در دهک ۵م نیز ۸ درصد و در دهک هشتم، ۹ درصد است.

نگاهی به تبعات اقتصادی قطعی اینترنت در این روزها

حال ناخوش کسب‌وکارهای آنلاین

اقتصاد دیجیتال کل اقتصاد را شکل داده است. بدون اینترنت بانک‌ها چطور کار می‌کنند؟ جریان نقدی کشور چطور جریان دارد؟ بورس چطور کار می‌کند؟ یک عکس ساده بیمار چطور بین پزشکان جابه‌جا می‌شود؟ خدمات قوه قضائیه که برخط هستند چطور ارائه می‌شود؟ به گفته «خرم‌شاهی»، این سوال که با قطعی اینترنت اقتصاد دیجیتال چقدر متضرر می‌شود، کلاً سوال غلطی است. به طور کلی در حال حاضر یک الگوی دیگری ایجاد شده است. در گذشته به نظر می‌رسید که قطعی اینترنت، اپراتورهای موبایل و ثابت که حدود ۲ درصد از اقتصاد کشور را تشکیل می‌دهد دچار مشکل می‌کند، اما امروزه تمام ۹۸ درصد مابقی اقتصاد نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرند. همچنین «شایخار قدیری‌نژاد»، فعال حوزه فین‌تک در این‌باره، می‌گوید: بسیاری از کسب و کارها در این وضعیت از کار افتاده‌اند. مخصوصاً آنهایی که در حوزه خدمات مشغولند. آنهایی که لجستیک و زنجیره تامین برای‌شان نقش حیاتی ایفا می‌کنند مثل پلتفرم‌های سفارش غذا و سفارش کالا هم دچار مشکل شده‌اند. ارتباطات کسب و کارها با یکدیگر و ارتباطات درون‌سازمانی مختل شده است. بسیاری از شرکت‌ها از گروه‌های ایجاد شده در پیام‌رسان‌ها برای هماهنگی استفاده می‌کردند که با از کار افتادن پیام‌رسان‌های داخلی نیز این مشکل دیگر قابل حل نیست. برخی از شرکت‌ها از نیروهای دور کار

هم‌زمان با قطعی اینترنت در ایران، کسب و کارهای آنلاین و بر پایه اینترنت، دچار چالش شده‌اند و بسیاری از مدیران آنها می‌گویند که درآمدشان از بین رفته و یا در بهترین حالت به کمتر از یک چهارم رسیده است. دارندگان کسب و کارهای آنلاین، وب‌سایت‌ها، معلم‌هایی که به صورت آنلاین تدریس می‌کنند و... این کلیشه را دارند که در صورت تداوم قطعی اینترنت چگونه باید درآمدزایی کنند؟

این روزها امنیتش شدن فضای کشور، قطعی اینترنت و ملی شدن آن، دوباره به دغدغه بسیاری از مردم و کسب و کارها تبدیل شده است. این دور از قطعی اینترنت، برخلاف دفعات قبل، مثل جنگ ۱۲ روزه حتی پیام‌رسان‌های داخلی که آخرین راه ارتباط بین مردم بود را هم از کار انداخته است. این وضعیت مشکلات زیادی برای کسب و کارها، به‌خصوص آنهایی که در حوزه اقتصاد دیجیتال و کسب‌وکارهای آنلاین، فعال هستند به وجود آورده که از دفعات پیش ضربه‌ای به مراتب سنگین‌تری ایجاد کرده است. «هاثف خرم‌شاهی»، فعال حوزه دیجیتال با اشاره به اهمیت دسترسی به اینترنت در فضای اقتصادی به «اکوایران» می‌گوید: این روزها مسئله دیگر اقتصاد دیجیتال نیست. به این فکر کنید که قطعی آب، برق و انرژی چقدر می‌تواند به کشور صدمه وارد کند، اینترنت هم نیز چنین نقشی در اقتصاد کشور ایفا می‌کند و قطعی آن می‌تواند به همان اندازه مشکل ایجاد کند. امروز

اخبار



مصرف گاز خانگی به ۶۴۵ میلیون مترمکعب رسید

مصرف گاز در بخش خانگی و تجاری و صنایع جزء در روز جمعه ۲۶ دی ماه به ۶۴۵ میلیون مترمکعب رسید که این مقدار مصرف، ۷۵ درصد از کل گاز تحویلی به شبکه کشور را به خود اختصاص داد. بررسی الگوی مصرف گاز در شبکه سراسری کشور نشان می‌دهد که سهم بخش‌های خانگی و تجاری همچنان بالاست و با توجه به کاهش دمای هوا، افزایش تقاضا ادامه دارد. آمار شرکت ملی گاز ایران، نشان می‌دهد که در روز ۲۶ دی، مصرف گاز در بخش‌های خانگی، تجاری و صنایع جزء به ۶۴۵ میلیون مترمکعب رسید. رعایت الگوی مصرف و استفاده از تجهیزات استاندارد گرمایشی، نقش تعیین‌کننده‌ای در حفظ پایداری شبکه گازرسانی و جلوگیری از افزایش بار شبکه در دوره‌های اوج مصرف دارد. شرکت ملی گاز ایران تأکید کرده است: مدیریت مصرف در بخش‌های خانگی و تجاری، نقش تعیین‌کننده‌ای در پایداری شبکه و تأمین نیاز سایر بخش‌ها دارد. این شرکت از مشترکان خواسته است با رعایت الگوهای بهینه مصرف و صرفه‌جویی در مصرف زمینه استمرار تأمین پایدار گاز در سراسر کشور را فراهم کنند. رعایت الگوهای بهینه مصرف به ویژه در روزهای سرد سال، افزون بر حفظ پایداری شبکه، امکان تأمین گاز برای صنایع را نیز تسهیل می‌کند.

مدیرعامل ایرانسل تغییر کرد

هیأت‌مدیره شرکت خدمات ارتباطی ایرانسل، محمدحسین سلیمانیان را به عنوان مدیرعامل جدید ایرانسل منصوب کرد. هیأت‌مدیره این شرکت، صبح یکشنبه ۲۸ دی ماه ۱۴۰۴، با توجه به پایان دوره یک ساله مدیرعاملی مهندس علیرضا رفیعی و ارتقای وی به سمت قائم‌مقام مدیرعامل شرکت صنایع الکترونیک ایران، مهندس محمدحسین سلیمانیان را به عنوان مدیرعامل جدید ایرانسل منصوب کرد. سلیمانیان، دانش‌آموخته مقطع کارشناسی برق-مخابرات از دانشگاه تبریز و پیش‌تر عضو هیأت‌مدیره ایرانسل بوده است. او با ۲۴ سال سابقه فعالیت در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات ایران، چهره نام‌آشنای این صنعت و از فعالان عرصه ورود فناوری‌های نوین به کشور است.

پیش از این، علیرضا رفیعی به مدت یک سال عهده‌دار سمت مدیرعاملی ایرانسل بود و پس از پایان دوره یک ساله، قائم‌مقام مدیرعامل شرکت صنایع الکترونیک ایران شد. از جمله مهمترین اقدامات وی، توسعه زیرساخت نسل پنچ ارتباطات همراه، گسترش پروژه فیبر نوری ایرانسل در کشور و ایجاد ساختار نوین نگهداری شبکه تلفن‌همراه است.

چگونه می‌توان صف یک میلیون نفری را جمع کرد؟

عملکرد تسهیلات تکلیفی در سال ۱۴۰۴

طبق ارزیابی مرکز پژوهش‌ها، برای از بین بردن صف یک میلیون نفری تسهیلات فرزندآوری و ازدواج، نیازمند رقیمی بیش از عملکرد ۹ ماهه این تسهیلات است. براساس گزارش‌هایی که بانک مرکزی از عملکرد تسهیلات تکلیفی قرض‌الحسنه در ۹ ماه سال ۱۴۰۴ منتشر کرده، بیش از یک میلیون نفر منتقاضی در صف دریافت تسهیلات ازدواج و فرزندآوری قرار دارند. این صف به دلیل استقبال متقاضیان در چند سال اخیر، روندی صعودی داشته است. آیا ممکن است این صف میلیونی تا پایان سال از بین رود؟ چگونه می‌توان به این هدف دست یافت؟

براساس گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس، یکی از بخش‌هایی که هر ساله در قانون بودجه در مورد آن تصمیم‌گیری می‌شود، تسهیلات تکلیفی قرض‌الحسنه اعطایی شبکه بانکی به سه بخش اصلی ازدواج، فرزندآوری و اشتغال است. تقاضا برای دریافت این تسهیلات، به‌ویژه وام فرزندآوری و ازدواج، بالا بوده و در صورت نداشتن اهدافی این نوع تسهیلات، باید توان شبکه بانکی کشور افزایش یابد. بررسی عملکرد شبکه بانکی در پرداخت تسهیلات تکلیفی یادشده، علی‌رغم آنکه در نسبت با تکالیف قانونی مناسب بوده است، اما عدم تکافوی منابع مندرج در سقف کلی قانون منجر به ایجاد صف بیش از یک میلیون نفری تسهیلات ازدواج و فرزندآوری شده است. در چند سال اخیر میزان و درصد عملکرد تسهیلات ازدواج و فرزندآوری بالا بوده است. به طور کلی در سال ۱۴۰۳، به علت صف زیاد متقاضیان وام ازدواج و فرزندآوری، ۵۰ همت سپرده قانونی بانک‌ها و موسسات اعتباری توسط بانک مرکزی آزاد شد که باعث تسهیل تسهیلات ازدواج و فرزندآوری و بانک شده است. براساس گزارش‌های بانک مرکزی از عملکرد تسهیلات قرض‌الحسنه ازدواج و فرزندآوری در سال ۱۴۰۴، در مجموع ۲۰۲ هزار و ۵۲۷ میلیارد تومان توسط ۲۸ بانک به متقاضیان اعطا شده است. به‌طوری‌که حدود ۴۶ همت وام فرزندآوری به ۲۹۷ هزار متقاضی و ۱۶۶ همت وام ازدواج به حدود ۴۹۵ هزار متقاضی پرداخت شده است. از میان بانک‌های اعطاکنده تسهیلات تکلیفی قرض‌الحسنه، بانک ملی ایران از ابتدای سال تا پایان آذرماه با بیش از ۲۸ همت بیشترین وام را به متقاضیان اعطا کرده است. پس از آن، بانک ملت و بانک صادرات به ترتیب با ۳۴۸ و ۲۹۵ هزار میلیارد تومان وام به مشتریان خود اعطا کرده‌اند. با وجود اینکه عملکرد شبکه بانکی کشور در سال ۱۴۰۴ در اعطای این تسهیلات مناسب ارزیابی می‌شود، اما همچنان بیش از یک میلیون نفر در صف دریافت این وام‌ها قرار دارند. همچنین انتظار می‌رود تا پایان سال نیز این صف طولانی‌تر شود.

مرکز پژوهش‌های مجلس، علت اصلی این مشکل را در پایین بودن سقف تسهیلات تکلیفی در قانون بودجه ۱۴۰۴ می‌داند. همچنین این رقم نباید فراتر از توان تسهیلات‌دهی شبکه بانکی کشور باشد. سقف کلی در نظر گرفته شده برای مجموع تسهیلات ازدواج و فرزندآوری در قانون بودجه ۱۴۰۴ برابر با ۲۷۰ همت ذکر شده که باعث ایجاد صف بیش از یک میلیون نفری متقاضیان تا پایان آذرماه ۱۴۰۴ گردیده است. طبق برآورد مرکز پژوهش‌های مجلس، توان تسهیلات‌دهی قرض‌الحسنه شبکه بانکی معادل ۵۸۵ همت می‌باشد. اگر از این توان تسهیلات‌دهی در سال آینده استفاده شود، انتظار می‌رود در پایان سال ۱۴۰۵ صف متقاضیان تسهیلات ازدواج و فرزندآوری به نصف (۵۰۰ هزار نفر) کاهش یابد.

همچنین مرکز پژوهش‌های مجلس، برآورد می‌کند که برای از بین بردن صف یک میلیون نفری این تسهیلات، باید تسهیلاتی بیش از عملکرد ۹ ماهه سال ۱۴۰۴ یعنی حدود ۲۲۴ هزار میلیارد تومان پرداخت شود. این در حالی است که در پایان سال ۱۴۰۲ و ۱۴۰۳ به ترتیب حدود ۴۰۰ و ۹۰۰ هزار نفر در صف دریافت این تسهیلات قرار داشته و روند صف دریافت تسهیلات نیز افزایشی بوده است. همزمان با ارائه لایحه بودجه ۱۴۰۴، مرکز پژوهش‌ها پیشنهاد سقف کلی تسهیلات ازدواج و فرزندآوری معادل ۴۰۰ همت را داده بود که در صورت تصویب، صف تسهیلات ازدواج تقریباً از بین می‌رفت. در این بین، توجه به این نکته نیز ضروری است که تأمین منابع تسهیلات ازدواج و فرزندآوری، مزاد بر توان واقعی بانک‌ها، می‌تواند تورم‌زا باشد. چنانچه بانک مرکزی در گزارش کل‌های پولی آبان ماه، علت افزایش آفسار گسیخته رشد پایه پولی را از آزادسازی ۵۰ همت از نرخ ذخیره قانونی بانک‌ها به منظور پرداخت تسهیلات ازدواج و فرزندآوری عنوان کرده بود. بنابراین، اگر تصمیمی برای افزایش مبلغ این دو تسهیلات گرفته شود در وهله نخست باید به تأمین پایدار منابع آن توجه کرد تا مبادا با خلق نقدینگی و افزایش تورم، قدرت خرید آن کاهش یابد و تورم در کشور تشدید شود.



سیاست کالابرگ موفق می‌شود؟

پایان پول‌پاشی ارزی

اساسی از تالار دوم و در درگاه اختصاصی بانک مرکزی با اولویت عرضه ارز تأمین می‌شود و به شرکت‌های دولتی، نهادهای عمومی غیردولتی و صندوق‌های بازنشستگی اجازه داده شده مستقیماً ارز خود را به کالاهای اساسی و نهادهای اختصاص دهند که در صف تأمین معطل نشوند. پس از حذف نرخ ترجیحی ارز (دلار) برای کالاهای اساسی به جز گندم و دارو، بانک مرکزی اسامی متقاضیانی که از ابتدای سال ۱۴۰۴ تا پایان آذرماه، بیشترین میزان ارز با نرخ ترجیحی را دریافت کرده‌اند، منتشر کرد. ارز ترجیحی با نرخ ۲۸ هزار و ۵۰۰ تومان برای تأمین ارز کالاهای اساسی و سوبی بانک مرکزی تخصیص می‌یافت، اما از روز ۱۵ دی‌ماه ۱۴۰۴ تمامی کالاهای وارداتی باید با نرخ مرکز مبادله تأمین ارز شوند. هم‌زمان با تصمیم به یکسان‌سازی قیمت ارز، نرخ دلار در بازار آزاد در محدوده ۱۲۵ تا ۱۴۵ هزار تومان نوسان می‌کرد که پس از این برنامه در همان محدوده باقی ماند. دلار نیما نیز که حدود ۷۰ هزار تومان بود باید از این پس با قیمت آزاد عرضه شود. برآیند مسئولان این است که تک نرخ شدن ارز در کوتاه‌مدت، اثر افزایشی بر قیمت کالاهای خواهد داشت، اما در میان‌مدت و بلندمدت به کاهش تورم کمک می‌کند. البته به گفته کارشناسان، سایر عوامل تورم‌زا از جمله رشد نقدینگی، ناترازی بانک‌ها و ناترازی بودجه نیز هم‌زمان باید مدیریت شود. «ایسنا» در گزارشی، مجموعه‌ای از نظرات کارشناسی در واکنش به حذف ارز ترجیحی را گردآوری کرده است که در ادامه می‌خوانیم.

فساد ارز ترجیحی باید برچیده می‌شد

«هادی حق‌شناس»، کارشناس اقتصادی با بیان اینکه «قادم دولت در برچیدن بساط ارز ترجیحی، اقدامی بیجا اما فاقد پیوست رسانه‌ای بود»، گفت: «دولت برای کاهش تورم باید بانک‌ها را مجبور کند که پول آبکی و غیرواقعی وارد بازار نکنند. این حجم پول که سیستم بانکی به اقتصاد می‌باز می‌کند نرخ ارز، دلالی و سفته‌بازی را تحریک می‌کند و تولید را به رکود می‌کشاند.» معصومه آقاپور، عضو شورای عالی بورس نیز به مزیت‌های صادراتی حذف ارز ترجیحی پرداخت و گفت: «حذف ارز ترجیحی و انتقال برخی کالاهای تالار اول به تالار دوم، ایجاد مزیت نسبی برای صادرات و بهبود پیش‌بینی گزارش‌های سه ماهه چهارم برخی شرکت‌ها باعث شد اقبال به بازار سرمایه افزایش پیدا کند و در صورت بهبود وضعیت کشور، می‌توان به آینده بورس امیدوار بود.» اما «البرت بزفیان»، عضو هیأت علمی دانشگاه تهران از حذف ناگهانی ارز ترجیحی و نحوه اجرای سیاست تک‌نرخ شدن ارز، انتقاد کرد و توضیح داد: «این تصمیم بدون نظارت مؤثر و بسته ضدتورمی، می‌تواند موج جدیدی از گرانی، فشار معیشتی و نارضایتی اجتماعی را در ماه‌های آینده رقم بزند.»

فرصت امروز: سرانجام طرح تغییر سیاست حمایتی دولت از تخصیص ارز ترجیحی به کالابرگ، کلید خورده؛ طرحی که به دلیل پایان دادن به رانت ارزی، صف‌های طولانی تخصیص ارز در بانک مرکزی و فسادهای احتمالی، اقدامی مثبت و مهم است. حالا اقتصاد ایران در نقطه‌ای ایستاده است که پایان ارز ترجیحی و واریز مستقیم یارانه به مصرف‌کننده را به یک جراحی پریسک ارزی تبدیل می‌کند.

طرح کالابرگ یک میلیون تومانی از روز ۱۷ دی‌ماه آغاز شد. ابتدا خانوارهای تحت پوشش نهادهای حمایتی (سازمان بهزیستی و کمیته اسداد) امکان خرید داشتند. سپس در گام‌های بعدی، خانوارهای دهک‌های اول تا سوم درآمدی از روز ۲۰ دی‌ماه، خانوارهای دهک‌های چهارم تا هفتم از روز ۲۲ دی‌ماه و خانوارهای دهک‌های هشتم تا دهم از روز ۲۸ دی‌ماه توانستند با مراجعه به فروشگاه‌های منتخب از اعتبار کالابرگ یک میلیون تومانی خود استفاده کنند. اما رهان نشان می‌دهد که تا پایان روز جمعه ۲۶ دی‌ماه، بیش از ۵۴ میلیون نفر با استفاده از کالابرگ یک میلیون تومانی از فروشگاه‌ها خرید انجام داده‌اند که ارزش معاملات آن، ۵۱ هزار میلیارد تومان اعلام شده است. حال با گذشت ۱۰ روز از شروع این طرح، دولت راه دومی نیز برای دریافت کالابرگ در نظر گرفته است. طبق اعلام وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی، افراد می‌توانند با کالابرگ یک میلیون تومانی خود به فروشگاه‌های منتخب مراجعه کنند و خرید انجام دهند یا سید کالایی را با پرداخت مبلغ ۳۰۰ تا ۳۵۰ هزار تومان دریافت کنند. طبق محاسبات کارشناسی، مصرف‌کننده نهایی برای تهیه سید کالایی که وزارت رفاه در نظر گرفته، لازم است حداقل یک میلیون و ۴۸۵ هزار تومان پرداخت کند که با در نظر گرفتن تورم احتمالی این رقم به ماه آینده افزایش می‌یابد، اما سید کالایی برای شیوه دوم کالابرگ تا پایان فروردین‌ماه هیچ تغییر قیمتی ایجاد نداشت.

سایه روشن خداحافظی با دلار دولتی

حذف ارز ترجیحی به گفته کارشناسان، اثرات مثبت و منفی بر اقتصاد کشور خواهد داشت که تورم کوتاه مدت می‌تواند از پیامدهای منفی آن باشد، اما طبق آنچه دست‌اندرکاران معتقدند، با اجرای این برنامه، تولید و صادرات می‌تواند تقویت شود، بورس رونق بگیرد، دلالی از بازار خودرو حذف شود و نوسانات ارزی به عنوان یکی از موتورهای ایجاد تورم کاهش پیدا کند. به نظر می‌رسد برنامه تک‌نرخ شدن ارز که از روی چهار دهه دولت‌ها بود، سرانجام محقق شده است. در این فرآیند دولت تصمیم گرفت ارز ترجیحی ۲۸ هزار و ۵۰۰ تومانی را که به واردکنندگان تولیدکنندگان کالاهای اساسی اختصاص می‌داد، از ابتدای زنجیره به انتهای زنجیره، منتقل و آن را به مردم پرداخت کند تا به تأمین مایحتاج خود اختصاص دهند. در این طرح، ارز نهاده‌ها و کالاهای

بازدهی ۱۲ درصدی طلا در بازار متلاطم دی‌ماه

سکه به رکورد ۱۶۹ میلیون تومان رسید

ربع سکه به ترتیب در سطح ۷۸ میلیون و ۲۰۰ هزار تومان و ۴۴ میلیون و ۲۰۰ هزار تومان قرار گرفتند و سکه گرمی، نرخ ۲۰ میلیون و ۲۰۰ هزار تومان را به ثبت رساند. همچون بازار ارز، بازار طلا و سکه نیز در روز ۱۶ دی ماه به بالاترین نرخ تاریخی خود رسیده به طوری‌که طلای آبشده، رکورد ۶۹ میلیون و ۶۲۰ هزار تومان را به ثبت رساند و طلای ۱۸ عیار نیز رقم تاریخی ۱۶ میلیون و ۱۲۶ هزار تومان را به ثبت رساند. سکه امامی هم در این روز به رکورد ۱۶۹ میلیون تومان رسید. نیم‌سکه ربع سکه هم به ترتیب ارقام ۹۰ میلیون تومان و ۵۵ میلیون و ۴۰ هزار تومان را برای نخستین بار به ثبت رساندند. هر سکه گرمی هم به رکورد ۲۳ میلیون و ۵۰۰ هزار تومان رسید. سپس در پایان هفته سوم با قطعی اینترنت بین‌الملل از روز ۱۸ دی ماه، دسترسی به آمریکا قطع و در هفته چهارم محدود شد و با حضور بازارساز و کاهش حجم معاملات، نرخ‌ها در این هفته نزولی شدند و در آخر هفته چهارم، قیمت دلار به ۱۴۴ هزار و ۵۰۰ تومان رسید، طلای آبشده نیز نرخ ۶۸ میلیون و ۵۰۰ هزار تومان را ثبت کرد و طلای ۱۸ عیار هم به ۱۵ میلیون و ۷۶۷ هزار تومان رسید. سکه امامی هم در نرخ ۱۶۱ میلیون و ۹۰۰ هزار تومان بسته شد. نیم‌سکه به ۸۳ میلیون و ۵۰۰ هزار تومان و ربع سکه به ۴۹ میلیون و ۶۰۰ هزار تومان رسید. همچنین سکه گرمی در نرخ ۲۲ میلیون و ۴۰۰ هزار تومان بسته شد.

در مجموع، طی چهار هفته‌ای که از دی ماه گذشته است، دلار آزاد بازدهی ۸،۶۱ درصدی را به ثبت رساند، طلای آبشده با ثبت بازدهی

۱۱،۹۴ درصدی، بیشترین رشد را در میان اقلام طلا و سکه تجربه کرد و پس از آن طلای ۱۸ عیار با بازدهی ۱۱،۶۸ درصدی در جایگاه بالاتری نسبت به قطعات سکه قرار گرفت. در همین بازه، سکه امامی رشد ۱۱،۱۷ درصدی را به ثبت رساند، در حالی که بازدهی نیم‌سکه با رقم ۶،۳۴ درصد کمترین بازدهی را در میان اقلام بازار طلا به خود اختصاص داد و ربع‌سکه بازدهی ۱۰،۸۸ درصد و در نهایت سکه گرمی بازدهی ۹،۸۲ درصدی را ثبت کرد. اتفاقات مهمی در دی ماه رقم خورد که سبب افت و خیزهای زیادی در بازار و در هفته‌های آخر به نیمه تعطیلی بازار انجامید. اعتراضات بازاربان و در ادامه ناآرامی‌ها، اجرای سیاست تک‌نرخ، نرخ تورم بالا، کسری بودجه و سیگنال‌های سیاسی و تغییر تحولات در بانک مرکزی و بازگشت صرفه‌ای به معاملات ارزی و ادامه قطعی اینترنت بین‌الملل و محدودیت‌های در پی آن، بازار و معامله‌گران در حالت تردید و احتیاط قرار داده است. تحلیلگران برای بازدهیمین ماه سال ۱۴۰۴ با توجه به نزدیکی به پایان سال، پیش‌بینی می‌کنند که دلار کانال ۱۵۰ هزار تومان را فتح کند و به مقاومت‌های جدید برسد. در بازار طلا و سکه نیز طلای ۱۸ عیار مقاومت ۱۶۱ میلیون و ۲۰۰ هزار تومان را در پیش دارد و سکه امامی مقاومت مهم ۱۷۰ میلیون تومان را، با توجه به اینکه طلای جهانی رکورد ۴۶۴۳ دلار را در این هفته ثبت کرد و در زمان تنظیم این گزارش در نرخ ۴۶۱۲ دلاری قرار دارد و دلار در فاصله ۳۰۰۰ تومانی تا رکورد، افزایشی شدن بازار و عبور از مقاومت‌ها محتمل است و شرایط سیاسی و اقتصادی کشور نیز مستعد نوسان مثبت در بازارها خواهد بود.

نگاه

۲۱ استان شرایط بارشی زیر نرمال دارند

تهران، کم‌بارش‌ترین استان ایران

با وجود بارندگی خوبی که اخیرا در برخی استان‌ها رخ داده، ۲۱ استان همچنان در شرایط زیر نرمال بارش قرار دارند و استان تهران با بیش از ۷۰ درصد کاهش بارندگی نسبت به بلندمدت، کم‌بارش‌ترین استان کشور است. «فیروز قاسم‌زاده» مدیرکل دفتر اطلاعات و داده‌های آب کشور، با اشاره به آخرین وضعیت بارش‌های ایران، توضیح داد: آخرین آمار بارش کشور در سال آبی جاری نشان می‌دهد که با وجود نزدیک به نرمال بودن شرایط بارشی، وضعیت منابع آب در بخش‌های زیادی از کشور همچنان در شرایط شکننده قرار داشته و کسری مخزن جدی در آب سطحی و زیرزمینی وجود دارد. به طوری که رتبه بارش کشور در مقایسه با دوره آماری بلندمدت ۳۰ از ۵۸ سال آماری است. او براساس آمار شبکه ایستگاه‌های مبنای وزارت نیرو، ادامه داد: بارش در سال آبی جاری با کاهش ۵ درصدی نسبت به بارش متوسط بلندمدت و با افزایش ۸۳ درصدی نسبت به سال گذشته مواجه بوده است. هفت استان بالای نرمال، سه استان در محدوده نرمال و زیر نرمال قرار دارند. بر همین اساس، استان‌های هرمزگان، کرمان و خراسان جنوبی به ترتیب با بارش‌های ۱۶۷٫۲، ۸۸٫۶ و ۵۱ میلیونتر، افزایش بارش بیش از ۵۰ درصدی نسبت به بلندمدت را تجربه کردند. استان تهران نیز با کاهش بالای ۷۰ درصد نسبت به بلندمدت با بیشترین کاهش بارندگی مواجه است.

مدیرکل دفتر اطلاعات و داده‌های آب کشور با اشاره به تلاوم خشکسالی در ایران، گفت: براساس شاخص SPI خشکسالی به‌ویژه در شش سال اخیر باعث کاهش جدی آورد رودخانه‌ها، ورودی سدها، مخازن آب زیرزمینی و تالاب‌ها شده، به نحوی که بارش‌های اخیر نیز توان جبران این کسری را نداشته است. میزان ورودی سدهای کشور از ابتدای سال آبی تا ۲۷ دی ۱۴۰۴، با کاهش حدود ۱۰ درصدی نسبت به سال گذشته مواجه بوده است. همچنین درصد پرشدگی مخازن سدهای کشور، به طور متوسط به حدود ۳۵ درصد رسیده که نشان‌دهنده وضعیت نامطلوب موجودی مخازن سدهای کشور است، به گونه‌ای که نسبت به سال گذشته کاهش حدود ۱۹ درصدی را نشان می‌دهد. به گفته «قاسم‌زاده»، سدهای استان تهران، اصفهان، خراسان رضوی، قم، زنجان و مرکز در وضعیت نامطلوبی قرار دارند و تأمین آب شرب در شهرهای وابسته به این منابع از جمله تهران، کرج، مشهد، اراک، قم، اصفهان، یزد، تبریز و … با محدودیت مواجه است و مدیریت مصرف همچنان یک ضرورت جدی است.

مدیرعامل توانیر خیر داد

تخصیص ارز برای تولید کنتورهای هوشمند

مدیرعامل شرکت تولید، انتقال و توزیع نیروی برق ایران (توانیر) از تخصیص ارز برای توسعه تولید کنتورهای هوشمند، خبر داد و گفت ارز برای توسعه تولید کنتورهای هوشمند از هفته های آینده تخصیص داده می شود. «مصطفی رجبی مشهدی» در نشست با تولیدکنندگان کنتورهای هوشمند برق، افزود: در همین زمینه جلساتی هم با مدیرعامل بانک تجارت به منظور ارائه تسهیلات برای شرکت‌های کنتورسازی داشتیم که مقرر شد ۲۰ هزار میلیارد تومان اعتبار در قالب تسهیلات به این منظور تخصیص دهند و به زودی تفاهم‌نامه این موضوع هم به امضای شرکت توانیر و بانک تجارت خواهد رسید. انتظار می‌رود شرکت‌های کنتورسازی با پیگیری‌های مستمر و مداوم، هرچه سریع‌تر تسهیلات را دریافت کرده و به تولید محصول سرعت ببخشند تا بتوانیم بیش از ظرفیت سال گذشته نصب کنیم.

مدیرعامل توانیر با بیان اینکه مجوز لازم برای تأمین کنتور بیشتر در حال اخذ است، خاطر نشان کرد: موضوع تسهیل در روند ثبت سفارش از سوی تولیدکنندگان نیز توسط وزارت سمت در حال پیگیری است. به گفته «رجبی مشهدی»، مسیر خوبی برای توسعه هوشمندسازی ایجاد شده که در حال توسعه است و ظرفیت بسیار ارزشمندی هم چه به لحاظ فنی ایجاد شده که در لحاظ فنی ایجاد شده است که صنعت برق باید از آن بهره برد و این اندوخته برای سال‌های بعد نیز مفید واقع خواهد شد.

او با اشاره به اینکه ظرفیت نصب شده کنتور هوشمند در سال گذشته ۲ میلیون کنتور هوشمند بوده است، افزود: سرمایه‌گذاری‌های بسیار خوبی برای توسعه هوشمندسازی صنعت برق انجام شده که افزایش تولید را به اندازه‌ای بالا ببریم که بتوانیم بیش از ظرفیت سال گذشته نصب کنیم تا بتوانیم گام مهمی که در جهت کاهش نازرزی برق برداشته و موفق عمل کنیم. با توجه به اینکه توسعه هوشمندسازی از اولویت‌های اصلی وزارت نیرو و توانیر است، شورای عالی هوشمندسازی هفته‌ای یک بار در این شرکت تشکیل خواهد شد تا با به‌روزرسانی آمار به صورت هفتگی این مهم را رصد کنیم.

بارورسازی ابرها در ایران چه هزینه‌ای دارد؟

عملیات بارورسازی ابرها چند سالی است به عنوان راهکاری برای گذر از شرایط خشکسالی مورد توجه قرار گرفته و به گفته مسئولان در سال آبی جاری مجموعاً ۱۲ عملیات بارورسازی با پهباد و ۱۴ عملیات هوایی با هواپیما به ثبت رسیده و قیمت تمام‌شده عملیات بارورسازی ابرها در ایران در محدوده قیمت‌های متعارف جهانی قرار دارد و از این منظر، اجرای این پروژه توجیه‌پذیر است. به گزارش «ایسنا»، ایران به ششمین سال خشک و کم‌بارش وارد شده و بارش‌های کمتر از نرمال و دمای هوای بیش از نرمالی را تجربه کرد که به گفته مسئولان و کارشناسان از گرمایش هوا و تغییرات اقلیمی سرچشمه می‌گیرد. در این میان به بارورسازی ابرها برای افزایش بارندگی کشور بیش از پیش توجه شده و سازمانی ذیل وزارت نیرو مسئولیت اجرای طرح بارورسازی ابرها را برعهده گرفته است. به گفته کارشناسان ممکن است بارورسازی ابرها سبب افزایش ۱۰ درصدی راندمات بارش شود بنابراین راهکار عملی و موثقی برای فرار از خشکسالی به ویژه برای مناطقی مثل ایران محسوب نمی‌شود. با این حال در پاییز امسال مرحله اول سه منطقه اصلی به عنوان حوزه‌های هدف تعیین شد که حوضه آبریز دریاچه ارومیه و حوضه آبریز زاینده‌رود جزو اهداف قرار گرفت و منافع آن مشمول چند استان می‌شود. علاوه بر آن استان تهران نیز در فهرست مناطق عملیاتی قرار دارد.

با گذشت یک ماه یعنی ۱۷ آذرماه، پروژه بارورسازی ابرها در مناطق عملیاتی شمال غرب (حوضه آبریز دریاچه ارومیه) با هدف افزایش بارش در استان‌های آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و کردستان انجام شد. در این راستا، «محمدمهدی جوادیان‌زاده» رئیس سازمان توسعه و بهره‌برداری فناوری‌های نوین آب‌های جوی، با اشاره به اجرای عملیات بارورسازی ابرها در بیش از ۵۰ کشور جهان، گفته است: براساس تأیید سازمان‌های جهانی، این روش در صورت اجرا با شرایط و روش مناسب می‌تواند به طور متوسط بین ۵ تا ۲۰ درصد افزایش بارش ایجاد کند و حتی افزایش ۱۰ درصدی بارش نیز برای کشوری با شرایط اقلیمی ایران، بسیار حائز اهمیت و مفید خواهد بود.

وی با بیان اینکه اقلیم کوهستانی و شرایط جغرافیایی کشور، ایران را به گزینه‌ای مناسب برای اجرای این پروژه تبدیل کرده است، افزود: اگرچه هنوز به تجهیزات کاملاً به‌روز جهانی مجهز نیستیم، اما این موضوع به معنای ناتوانی در اجرای عملیات بارورسازی نیست و تجهیزات فعلی کشور از نظر علمی مورد تأیید مجامع بین‌المللی قرار دارد.

فرصت امروز: داده‌های تاریخی اقتصاد ایران، نشان‌دهنده همبستگی رشد نقدینگی و نرخ تورم است. براساس آموزه‌های جریان اصلی علم اقتصاد، بالابودن متوسط رشد نقدینگی، عامل اصلی بالابودن متوسط نرخ تورم در اقتصاد ایران است. بنابراین با به دست گرفتن کنترل کل‌های پولی شاید بتوان تورم مزمن در ایران را علاج کرد که در سال‌های اخیر به سطوحی بالاتر نیز صعود کرده است. در این نگاه، رشد نقدینگی، علت بنیادی تورم بالا معرفی می‌شود و این ذهنیت که مقام پولی می‌تواند رشد کل‌های پولی را مدیریت کند، به سیاست پولی جایگاهی منحصربه‌فرد در مهار تورم می‌دهد.

البته همبستگی میان رشد نقدینگی و تورم را می‌توان از زاویه‌های دیگر هم تفسیر کرد؛ اینکه علت اصلی رشد نقدینگی در ایران، تورم بالایی است که به جهت ضعف‌های ساختاری و تنگناهای بنیادی در سمت عرضه پدیدار شده است. تورم بالا، نیاز به نقدینگی در اقتصاد ایران را افزایش داده و در واکنش به این نیاز، نقدینگی به طور درونزا در اقتصاد ایران خلق می‌شود. این نگرش که به رویکرد پساکینزی یا رویکرد درون‌زایی پول مشهور است، رشد بالای نقدینگی را معلول ضعف‌های زیرساختی در اقتصاد ایران می‌داند. حال سوال اینجاست که کدام تحلیل را باید پذیرفت؟ بدهیی است که هر رویکرد به دلالت‌های سیاستی متفاوتی می‌انجامد و الزامات خاص خود را به سیاستگذار تحمیل می‌کند. براساس رویکرد جریان اصلی، سیاست پولی باید اولویت اصلی سیاستگذار در مهار تورم باشد و براساس رویکرد پساکینزی، علاج تورم بالا و مزمن صرفاً از طریق اعمال سیاست پولی امکان‌پذیر نیست و سیاستگذار نباید در مهار کمیتهای پولی بیش از حد مداخله کند. با توجه به دیدگاه ساختارگرایان مبنی بر ریشه‌های ساختاری تورم بالا در ایران، به نظر می‌رسد بی‌توجهی به سیاست پولی و مدیریت نرخ بهره نیز خطرناک بوده و ممکن است آتش تورم بالا را شعله‌ورتر کند.

چرا سیاست پولی، کار نمی‌کند؟

تورم بالا در اقتصاد ایران به پدیده‌های مزمن و پایدار مبدل شده است. در ادبیات اقتصادی، دیدگاه‌های متفاوتی در تحلیل پدیده تورم و رابطه آن با سیاست پولی وجود دارد. دیدگاه جریان اصلی، سیاست پولی را اولویت اصلی سیاستگذار در مهار تورم می‌داند و باور دارد که بانک‌های مرکزی می‌توانند هدف‌گذاری تورمی را از مسیر هدایت نرخ بهره مدیریت کنند. در مقابل این دیدگاه، ساختارگرایان با تأکید بر درون‌زایی پول معتقدند که تورم بالا در برخی کشورهای درحال توسعه در عوامل بنیادی و ساختاری، ریشه دارد که سیاست پولی در این کشورها را بی‌اثر و یا کم‌اثر می‌کند. در همین زمینه، پژوهشکده پولی و بانکی در یک گزارش تحلیلی به «چالش‌های نظری در نظام پولی ایران: ساختارگرایی در مقابل جریان اصلی» پرداخته و با تأکید بر دیدگاه ساختارگرایان مبنی بر ریشه‌های ساختاری تورم بالا در ایران، به این نتیجه می‌رسد که بی‌توجهی به سیاست پولی و مدیریت نرخ بهره نیز خطرناک بوده و ممکن است آتش تورم بالا را شعله‌ورتر کند.

در مجموع، آنچه از دیدگاه ساختارگرایان می‌توان آموخت، این است که تورم در کشورهای در حال توسعه، پدیده پیچیده‌ای است که ریشه‌های ساختاری و تنگناهای توسعه‌ای در این کشورها دارد. ساختارگرایان بر عوامل ساختاری، همانند گلوگاه‌های عرضه، نابرابری و عدم تعادل‌های بخشی در این کشورها تکیه می‌کنند و معتقدند بدون رفع مشکلات ساختاری، کنترل پایدار تورم صرفاً از مسیر سیاستگذاری پولی ممکن نیست. ساختارگرایان، اثربخشی افزایش نرخ بهره در مقابله با تورم را رد می‌کنند و به پیوند میان تورم و چالش‌های توسعه‌ای، توجه بیشتری نشان می‌دهند. دیدگاه ساختارگرایان با تمرکز بر علل بنیادی، چارچوبی ارزشمند برای تحلیل تورم در کشورهای در حال توسعه ارائه می‌دهد؛ اما با فرو کاهیدن جایگاه سیاست پولی در مواردی مانند ایران و ترکیه می‌تواند زمینه‌ساز سیاستهای تورم‌زا تحت فشارهای سیاسی باشد.

چالش اول: کسری بودجه دولت

این گزارش با تکیه بر دیدگاه ساختارگرایان و در پاسخ به این سوال که چرا سیاست پولی در اقتصاد ایران، کار نمی‌کند؟ شش دلیل را برمی‌شمارد و می‌گوید: اولین چالشی که نظام حکمرانی پولی در رفع

چرا سیاست‌های بانک مرکزی به هدف اصابت نمی‌کند؟

۶ چالش اصلی سیاست پولی



معضل پایداری تورم باید بسر آن غلبه کند، چالش کسری بودجه و پولی شدن آن است. برحسب ظاهر و روی کاغذ، جز از مسیر حساب تنخواه‌گردان دولت، به لحاظ قانونی امکان استقراض مستقیم دولت از بانک مرکزی وجود ندارد. بااینهمه، قانون راه‌های آسان اما غیرمستقیمی را برای پولی کردن کسری بودجه در اختیار دولت قرار داده است: بانک‌های دولتی و امتناع قانونگذار از اعطای استقلال به بانک مرکزی در حکمرانی پولی. تعدادی از بانک‌های بزرگ ایران دولتی‌اند و به نظر می‌رسد که مأموریت اصلی آنها، تأمین مالی برنامه‌های دولت است. از سوی دیگر، امتناع قانونگذار از اعطای استقلال به بانک مرکزی، هم در مقام ناظر و هم در قامت سیاستگذار پولی، فضای کاملاً مساعد و سهل‌الوصولی را برای پولی شدن کسری بودجه فراهم آورده است. به همین جهت، تا تعدادی از بانک‌ها دولتی هستند و بانک مرکزی، فاقد استقلال کافی است، سیاستگذاری پولی در ایران هم از دیدگاه جریان اصلی (نظریه نئوکینزی) و هم از دیدگاه ساختارگرایانه پساکینزی‌ها عملاً ناممکن یا ممکن و بی‌اثر است و تا این چالش ساختاری برطرف نشود، تورم بالا، پدیده‌های مزمن و پایدار در اقتصاد ایران است.

چالش دوم: بانکداری سایه

چالش دوم، بانکداری سایه است. سیاست پولی، زمانی اثربخش است که مؤسسات اعتباری (بانکی و غیربانکی) تحت نظارت بانک مرکزی فعالیت کنند و مشمول مقررات بانکی باشند. اگر بخشی از نظام اعتباری، خارج از نظارت مقامات بانکی فعالیت کند یا مقام ناظر به دلیل عدم استقلال یا ضعف نظارت نتواند مقررات سختگیرانه بانکی را به درستی اعمال کند، اقتصاد با پدیده بانکداری سایه مواجه می‌شود. گستردگی تعداد بانک‌های روی لبه پرتگاه یا بانک‌های با بنیه لزان، نشان می‌دهد که مؤسسات اعتباری ظاهراً تحت نظارت بانک مرکزی قرار دارند، اما در عمل با بانک‌ها و مؤسسات اعتباری ناسالم، مدارا و مماشات می‌شود و بانک مرکزی، قدرت سیاسی یا توان مدیریتی لازم برای برخورد با مؤسسات مالی بحران‌زده و بی‌ثبات را ندارد. این نشانه بارز ضعف حکمرانی و نقصان ترتیبات نهادی در اقتصاد ایران است و مانعی ساختاری برای مهار تورم مزمن، محسوب می‌شود.

چالش سوم: بحران ارزی

چالش سوم، بحران ارزی است. اصولاً سیاست پولی، دو بال دارد: مدیریت متغیرهای پولی و مدیریت انتظارات تورمی. اولی، عرضه پول را تحت‌تأثیر قرار داده و دومی، تقاضا برای پول را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. اقتصاددانان معتقدند مدیریت تقاضا برای پول به لنگری اسمی نیاز دارد؛ لنگری که تأثیر بینبذلهانی داشته باشد و این حس جامع را در شعور عامه ایجاد کند که ارزش واقعی پول در آینده دستخوش تغییرات فاحش نمی‌شود. نرخ ارز در اقتصاد بسیاری از کشورها،

شاخص کل ۱.۸ درصد بالا رفت

رالی قدرتمند بورس تهران

به ثبت رساند، اما بازار در شروع هفته جدید، خیلی راحت توانست دوباره به محدوده مثبت برگردد و روند صعودی خود را دنبال کند. با توجه به شرایط معاملات یکشنبه، نگرانی‌هایی که در هفته گذشته

مهمترین لنگر مهارکننده انتظارات تورمی است. بحران‌های متعدد و ممتد ارزی می‌تواند نرخ تورم تعادلی را از سطوح پایین به سطوح بالا جابجا کند. مادامی که مشکلات ساختاری اقتصاد پابرجا باشد، تنها متغیری که می‌تواند به تغییر روند انتظارات تورمی در کوتاه‌مدت و شکست مقاومت نرخ تورم در سطوح بالا منجر شود، کاهش نرخ ارز (و آزادی تجار با نرخ‌های جدید) است. بنابراین در کشورهایی که سیاست پولی در آن به دلیل مشکلات ساختاری اثربخش نیست، جلوگیری از بحران ارزی، نقش مهمی در کنترل تورم دارد. در این اقتصاد‌ها، کاهش نرخ ارز نمی‌تواند به طور دائمی معضل تورم را علاج کند، اما می‌تواند در شکست اینرسی تورم بالا مؤثر باشد. نرخ ارز علاوه بر تأثیر بر انتظارات تورمی، به طور مستقیم از طریق تأثیر بر قیمت کالاهای نهایی وارداتی یا به طور غیرمستقیم از طریق قیمت مواد اولیه و کالاهای واسطه وارداتی، بر تورم قیمت مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد که به آن گذار نرخ ارز گفته می‌شود. با توجه به ساختار بازار ارز کشور که بازارهای متعدد و نرخ‌های متفاوت دارد، باید گفت که نرخ ارز تأثیرگذار بر انتظارات تورمی، نرخ بازار آزاد و عامل تأثیرگذار بر گذار نرخ ارز، نرخ ارز مؤثر در اقتصاد است که از میانگین وزنی نرخ‌های متفاوت ارز در اقتصاد به دست می‌آید.

چالش چهارم: دلاریزه شدن اقتصاد

چالش چهارم، دلاریزه شدن اقتصاد است. دلاری شدن اقتصاد به پدیده‌های می‌گویند که رسمی یا غیررسمی، تمام یا بخشی از وظایف پول در اقتصاد توسط یک پول خارجی انجام شود. پول در اقتصاد، سه نقش کلیدی دارد: وسیله مبادله، واحد سنجش ارزش و ذخیره ارزش. اگر مردم یک کشور از پول خارجی برای نقش‌های سه‌گانه فوق استفاده کنند، اصطلاحاً گفته می‌شود که اقتصاد دلاری شده است. به نظر می‌رسد در اقتصاد ایران، پول ملی تا حدودی کارکرد خود را به عنوان ذخیره ارزش، واحد سنجش ارزش و وسیله مبادله از دست داده است. وقتی کارکردهای اصلی پول یک کشور رسمی یا غیررسمی به پول دیگری منتقل می‌شود، طبیعتاً سیاستهای پولی در آن کشور، کم‌اثر و یا بی‌اثر می‌شود.

چالش پنجم: تأمین مالی بانزی

چالش پنجم، رواج تأمین مالی بانزی است. «هایمن مینسکی» در کتاب معروف «ثبیت یک اقتصاد ناپایدار»، سه نوع تأمین مالی را معرفی می‌کند: «تأمین مالی صیانتی»، «تأمین مالی سفته‌بازانه» و «تأمین مالی بانزی». در «تأمین مالی صیانتی» (حفاظتی) وام‌گیرنده می‌تواند هم اصل و هم بهره را از جریان درآمدی خود پرداخت کند. به عنوان مثال، وام‌گیرنده، اما نظام اعتباری ممکن است ناخواسته به سمت وضعیت خطرناک‌تری حرکت کند که به آن «تأمین مالی سفته‌بازانه» گفته می‌شود. در «تأمین مالی سفته‌بازانه»، وام‌گیرنده فقط بهره را پرداخت می‌کند و اصل را تمدید می‌کند. در این مرحله، سطح ریسک در نظام مالی افزایش می‌یابد، اما خطرناک‌ترین مرحله، زمانی است که نظام مالی وارد «تأمین مالی بانزی» می‌شود. در این مرحله، وام‌گیرنده برای بازپرداخت بدهی خود به افزایش قیمت دارایی‌ها متکی است. این مرحله بسیار پرخطر و مستعد فروپاشی است. در این مرحله، اقتصاد یا وارد بحران تورم بالا یا بحران فروپاشی نهادهای مالی می‌شود. اگر اقتصاد وارد این مرحله شده باشد، سیاست پولی نمی‌تواند تأثیرگذار، کارساز و تعیینکننده باشد.

چالش ششم: تنگنای عرضه و انحصارها

چالش ششم، تنگناهای سمت عرضه (انحصارات) است. در دیدگاه ساختارگرایان، تورم تنها ناشی از تقاضا نیست، بلکه از محدودیت‌های ساختاری سمت عرضه، مانند انحصارات نشأت می‌گیرد. ساختارهای انحصاری به دو دلیل، مهار تورم از طریق سیاستهای پولی را مختل می‌کند؛ اول اینکه انحصارات با محدودکردن عرضه، قیمت‌ها را بالا نگه می‌دارند. در این حالت، بانک مرکزی با انقباض در عرضه پول و افزایش نرخ بهره خیلی نمی‌تواند بر قدرت انحصارگر در تعیین قیمت‌ها تأثیر بگذارد. دوم اینکه انحصارات هرگونه افزایش در هزینه تولید (افزایش مالیات، قیمت حامل انرژی، نرخ ارز یا دستمزد) را به مصرف‌کننده تحمیل می‌کنند. بنابراین ابزارهای پولی بانک مرکزی بدون اصلاح ساختار انحصاری، نه کاملاً بی‌اثر، اما کم‌اثر می‌ماند.

نوبت اول

آگهی مناقصه عمومی یک مرحله ای خرید به شماره ۱۴۰۴/۳۴۷

شرکت آب و فاضلاب استان ایلام

شرکت آب و فاضلاب استان ایلام در نظر دارد اقلام با مشخصات ذیل را از طریق مناقصه عمومی خریداری نماید. لذا از تأمین کنندگان و تولید کنندگان واجد شرایط دعوت بعمل می‌آید جهت دریافت اسناد و شرکت در مناقصه و ارائه پیشنهاد قیمت به سامانه تدارکات الکترونیکی دولت(ستاد) به آدرس Setad.ir.مراجعه نماید.جهت کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفن ۰۷-۰۱۲۰۰۸۴۳۲۳۳۰ داخلی ۲۲۲ امور بازرگانی تماس حاصل فرمایید.در ضمن شرایط تضمین بر اساس آیین نامه تضمین معاملات دولتی می باشد.

تذکر: پرداخت هزینه آگهی های مناقصه به عهده برنده می باشد.

شماره	عنوان مناقصه-شهرستان محل اجرا	مدت پیمان	مبلغ تضمین (ریال)
۱۴۰۴/۳۴۷	تجدید: تهیه،خرید،بارگیری،حمل و تخلیه تجهیزات آز مایشگاهی تصفیه خانه آب شرب شهرستان ملکشاهی – شماره مناقصه : ۱۴۰۴/۳۴۷انقاصه بار	۲	۷.۹۷۶.۹۸۱.۸۴۴

تذکر لازم بذکر است کلیه مراحل مناقصه از دریافت اسناد مناقصه تا پیشنهاد قیمت و بازگشایی پاکات از طریق سامانه ستاد انجام می گیرد و فقط ارائه اصل ضمانت نامه (پاکت الف) علاوه بر بارگذاری در سامانه ستاد بصورت فیزیکی به دبیرخانه حراست واقع در میدان دفاع مقدس، شرکت آب و فاضلاب استان ایلام ، دفتر حراست الزامی می باشد.

مهلت دریافت (دانلود) اسناد از تاریخ: ۱۴۰۴/۱۰/۲۹ لغایت ۱۴۰۴/۱۱/۰۵ ساعت ۱۴ ب.ظ

مهلت ارائه پیشنهاد قیمت تا تاریخ: ۱۴۰۴/۱۱/۱۸ ساعت ۱۴ ب.ظ

زمان برگزاری جلسه بازگشایی پاکات مناقصه: تاریخ ۱۴۰۴/۱۱/۱۹ ساعت ۱۰ ق.ظ

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۴/۱۰/۱۹

تاریخ انتشار نوبت دوم : ۱۴۰۴/۱۰/۲۰

روابط عمومی شرکت آب و فاضلاب استان ایلام

تصور کنید ناخادای یک کشتی هستید که در توانایی ترین اقبانوس تاریخ گرفتار شده‌اید. خدمه شما در موتورخانه مشغولند و با دقتی وسواس‌گونه موتورها را روغن کاری می کنند تا با حداکثر کارایی کار کنند، اما یک مشکل کوچک وجود دارد: سکان کشتی شکسته است و شما با سرعت به سمت صخره ها می رویید. این دقیقاً وضعیت امروز بسیاری از شرکت های بزرگ جهان است. آنها در اجرا کردن وضعیت موجود عالی هستند، اما در تغییر دادن مسیر ناتوانند.

جهان در حال عبور از یک نقطه عطف تاریخی است، نه به خاطر تکنولوژی های جدید هوش مصنوعی و نه به دلیل تغییرات ژئوپلیتیک؛ بلکه به خاطر یک تغییر پارادایم خاموش اما زلزله وار: گذار از اقتصاد مبتنی بر عملیات به اقتصاد مبتنی بر پروژه.مدل‌های سنتی مدیریت که ۱۰۰ سال بر پایه سلسله مراتب وظیفه ای و تکرار فرآیندها بنا شده بودند، دیگر پاسخگوی نیاز بازار نیستند. چرا؟ چون عملیات شرکت را اداره می کند، اما پروژه شرکت را تغییر می دهد. در دنیایی که تنها ثابت آن تغییر است، صرفاً اداره کردن وضع موجود به معنای حرکت به سمت سقوط است.

دیوار نامرئی و شکست استراتژی‌ها

آمارها در دنیای کسب و کار بی‌رحم هستند. حجم عظیمی از پروژه های استراتژیک در سازمان ها با شکست مواجه می شوند. این پروژه ها یا از بودجه خارج می شوند یا در زمان مقرر تحویل داده نمی شوند و یا اصلاً ارزشی خلق نمی کنند.

سوال کلیدی اینجاست: چرا ما با وجود این همه نرم افزار پیشرفته مدیریت و مدل‌ولوژی‌های چابک، هنوز در اجرای استراتژی ناتوانیم؟

پاسخ در ساختار نهفته است. اکثر سازمان ها هنوز مثل کارخانه های قرن بیستمی طراحی شده اند: واحد بازاریابی، واحد مالی، واحد فنی. این سیلوها برای کارایی و تکرار کارهای روتین عالی هستند، اما وقتی می خواهید یک محصول جدید خلق کنید یا یک تحول دیجیتال را رقم بزنید، این دیوارها

نویسنده: علی آل علی

یک صنعتگر ماهر نساجی در اوایل قرن نوزدهم را تصور کنید. تمام هویت، غرور و تخصص او در توانایی انگشانش برای بافتن الگوهای پیچیده خلاصه می شود. یک روز صبح، او وارد کارگاه می شود و برای اولین بار به صدای غول آسای یک ماشین بخار و دستگاه بافندگی مکانیکی رویبهر می شود، ماشینی که می تواند در یک ساعت کاری را انجام دهد که او در یک هفته انجام می داد. این تحسین احساس او، تحسین تکنولوژی نیست؛ یک ترس عمیق است. ترس از جایگزین شدن نیست و حتی بدتر، بی ربط شدن!

این بحران هویتی که آن صنعتگر تجربه کرد، امروز با دقتی هم‌اورد در دفاتر شیشه ای و فضاهای کاری دیجیتال ما در حال تکرار است. هوش مصنوعی دستگاه بافندگی قرن بیست و یکم است و کارگران یقه سفید، از تحلیلگران مالی و بازاریاب ها گرفته تا نویسندگان و برنامه نویسان، همان صنعتگران ماهری هستند که ناگهان با ماشینی رویبهر شده اند که می تواند مهارت های شناختی آنها را تقلید و حتی از آن پیشی بگیرد. این بزرگ‌ترین چالش رهبری نسل ماست و این چالش یک چالش فنی نیست، بلکه یک چالش عمیقاً روانشناختی است. وظیفه‌ی یک رهبر تجاری در این گذار تاریخی نصب یک نرم افزار جدید نیست؛ بلکه راهنمایی انسان هایش برای عبور از یک بحران هویتی و بازنویسی قرارداد اجتماعی میان انسان و کار است. این مقاله یک نقشه راه برای مدیرانی است که می خواهند از نقش ناظر فنی به نقش راهنمای روانشناختی در این سفر پر آشوب ارتقا پیدا کنند.

کالبدشکافی یک ترس بنیادین

برای کمک به تطبیق افراد سا هوش مصنوعی ابتدا باید ماهیت مقاومت آنها را درک کنیم. این مقاومت، اغلب از روی لجبازی یا تنبلی نیست، بلکه ریشه در ترس های عمیق و تکاملی دارد. ناپدید گرفتن یا تحقیر این ترس، اولین اشتباه یک رهبر است. این ترس، سه لایه کلیدی دارد.

ترس از ناشایستگی

برای سال ها ارزش یک کارمند با دانش و مهارت های تخصصی او سنجیده می شد. اکنون هوش مصنوعی می تواند بخش بزرگی از این دانش را در چند ثانیه ارائه دهد. این امر یک خلا هویتی ایجاد می کند. کارمندی که تمام عمرش به توانایی اش در تحلیل داده ها افتخار می کرده، وقتی می بیند یک الگوریتم همان کار را سریع تر و دقیق تر انجام می دهد، ناگهان

نویسنده: علی آل علی

تجربه جست‌وجو در اینترنت برای نزدیک به ۲۰سال فرآیندی یک شکل بود. شما یک سوال را در جعبه ای سفید تایپ می کردید، دکمه اینتر را فشار می دادید و در مقابل شما ردیفی از ۱۰ لینک ظاهر می شد. هر ورودی یک دنیای احتمالی بود و وظیفه شما به عنوان یک کلوشگر انتخاب بهترین در و ورود به آن بود. کسب و کارها نیز تمام استراتژی، بودجه و نیوع خود را صرف یک هدف واحد می کردند: تبدیل شدن به اولین و درخشان ترین در در آن ردیف، اما آن راه‌روی آشنا از درهای آبی رنگ در حال تبدیل شدن به یک موزه است. امروزه وقتی شما سوالی می پرسید، به جای یک راه‌رو، با یک دستیار هوشمند و شخصی رویبهر می شوید که پاسخ را مستقیماً برای شما سنتز کرده، خلاصه نموده و در یک جعبه زیبا و آماده، تقدیم‌تان می کند. دیگر نیازی به گشودن چندین در نیست؛ پاسخ همین جاست.

این تحول که توسط جست‌وجوی مبتنی بر هوش مصنوعی هدایت می شود، صرفاً یک ارتقا در رابط کاربری نیست؛ این یک بازسازی کامل در شالوده اقتصاد دیجیتال است. در دنیای قدیم کلیک از رایج بود، اما در این دنیای جدید که در آن پیشنهاد با بدون نیاز به کلیک ظاهر می شوند، آن ارز در حال از دست دادن ارزش خود است.

این یک بحران وجودی برای هر کسب و کاری است که بقای آن به دیده شدن در اینترنت گره خورده است. وقتی بازی از هدایت ترافیک به تاثیرگذاری بر پاسخ تغییر می کند، تمام قوانین استراتژیک باید از نو نوشته شوند. دیگر سوال این نیست که «چگونه کاربر را به سایت خود بیآوریم؟» سوال جدید و بسیار پیچیده تر این است: «چگونه می توانیم به بخشی جدایی ناپذیر و معتبر از خود پاسخی تبدیل شویم که هوش مصنوعی در حال ساختن آن است؟». این، معمای جدید بقا در عصر هوش است.

از رتبه بندی تا نمایندگی: معیار جدید موفقیت

در چشم انداز جست‌وجوی سنتی، موفقیت یک مفهوم کاملاً قابل اندازه گیری بود: رتبه شما در لیست نتایج. اما در دنیای جست‌وجوی هوش مصنوعی این معیار به تنهایی معنای خود را از دست می دهد. وقتی هوش مصنوعی یک پاسخ جامع را با ترکیب اطلاعات از چندین منبع مختلف ارائه می دهد، دیگر یک رتبه اول واحد وجود ندارد. در عوض، یک اکوسیستم پیچیده از نمایندگی (Representation) به وجود می آید.

موفقیت انداز جست‌وجوی سنتی و داشتن و استناد شدن در بخش های مختلف این پاسخ ترکیبی است. آیا نام برند شما به عنوان یک گزینه پیشنهادی ذکر شده است؟ آیا تصویر محصول شما در کنار گزینه های دیگر نمایش داده می شود؟ آیا یک جمله کلیدی از مقاله شما به عنوان بخشی از توضیح کلی مورد استناد قرار گرفته است؟

ظهور سازمان‌های پروژه‌محور

تبدیل به سدهای بتنی می شوند. یک پروژه برای موفقیت نیاز به حرکت افقی بین واحدها دارد، اما ساختار عمودی سازمان مانع آن می شود. نتیجه این تضاد، جنگ های داخلی بر سر منابع، کسندی تصمیم گیری و مرگ ناواری است.

تولد سازمان پروژه‌محور

مفهوم سازمان پروژه‌محور که در ادبیات جدید مدیریت بر آن تاکید می شود، یک تغییر سطحی نیست؛ یک جراحی قلب باز است. در این مدل، «پروژه» دیگر یک فعالیت جانبی روی میز کارمندان نیست که باید در اوقات فراغت خود انجام دهند. پروژه، متن اصلی شغل است.

در یک سازمان پروژه‌محور مختصات بازی تغییر می کند:

۱. سلسله مراتب شناور: تیم ها براساس نیاز پروژه شکل می گیرند و پس از پایان، منحل می شوند. یک نفر ممکن است در یک پروژه رهبر باشد و در پروژه ای دیگر، عضو ساده تیم.
۲. بودجه ریزی پویا: دیگر خبری از جنگ های سالانه بر سر بودجه‌بندی دیپارتمان ها نیست. منابع مالی به «پن‌کارت‌ها» تعلق می گیرد، نه به واحدها.
۳. تمرکز بر ارزش: سوال اصلی از «آیا کار را طبق برنامه انجام دادیم؟» به «آیا ارزشی که وعده دادیم محقق شد؟» تغییر می کند.

شرکت های پیشرو مانند نایک و اپل سال هاست که بی‌سر و صدا به این سمت حرکت کرده اند. وقتی شرکتي مثل اپل تیمی را برای ساخت یک محصول انقلابی تشکیل می دهد، منتظر نمی ماند تا مدیر بخش سخت‌افزار یا مدیر بخش نرم افزار نامه نگاری کند. آنها یک تیم ضربت از بهترین های هر بخش می سازند که تنها یک مأموریت دارد: خلق محصول. هیچ دیوار سازمانی نمی تواند جلوی حرکت آنها را بگیرد.

شکاف مهارتی: وقتی همه مدیر هستند

در این عصر جدید، مهارت مدیریت پروژه همگانی می شود. تا پیش از این، مدیران ارشد وظیفه داشتند استراتژی بنویسند و بدنه سازمان وظیفه داشت اجرا کند، اما حالا این خط جداکننده محو شده است.

تحلیل‌ها نشان می دهد مدیران ارشدی که سواد پروژه ای ندارند، تبدیل به گل‌گاه های سازمان می شوند. آنها پروژه ها را تصویب می کنند اما نمی دانند چطور از آنها حمایت کنند. آنها نمی دانند چه زمانی باید بودجه را قطع کنند و چه زمانی باید صبر کنند. برای کارمندان نیز قضیه حیاتی است. کارمند آینده یک ربات مجری دستورات نیست؛ او باید بداند چطور یک ایده را از صفر تعریف کند، تیم بسازد، ریسک ها را مدیریت کند و نتیجه را تحویل دهد. توانایی «تبدیل ایده به واقعیت» به مهم‌ترین مهارت نیروی انسانی در دهه پیش رو تبدیل خواهد شد.

ایان دیکتاتوری عملیات

دهه هاست که بخش عملیات حکمران بالمنابع دنیای کسب و کار بوده است. مدیران عملیاتی پاداش می گرفتند چون هزینه ها را کاهش می دادند و چراغ ها را روشن نگه می داشتند، اما هوش مصنوعی و اتوماسیون در حال بلعیدن بخش بزرگی از کارهای روتین هستند. محاسبات تکراری و فرآیندهای ثابت به دست ماشین ها سپرده می شود. آنچه برای انسان ها باقی می ماند، پروژه ها هستند. پروژه یعنی ورود به ناشناخته ها. یعنی حل مشکلی که قبلاً حل نشده. یعنی خلاقیت، مذاکره و استراتژی. بنابراین، وزن استراتژیک شرکت ها از «گرداندن کسب و کار» به «تغییر کسب و کار» تغییر می کند. سازمانی که ۹۰ درصد منابعش را صرف «نگهداشت» می کند و تنها ۱۰ درصد را صرف «پروژه ها» می کند، در آینده نزدیک با بحران بقا رویبهر خواهد شد. تعادل طلایی جدید نیازمند سهم بسیار بیشتری برای پروژه هاست.

مسیر تبدیل شدن به یک سازمان چابک

برای مدیرانی که می خواهند از موج این تغییر عقب نمانند، سه گام حیاتی وجود دارد:

۱.اولویت‌بندی بی‌رحانه

بیماری شایع سازمان ها پرخوری پروژه ای است. شرکت ها ۱۰۰ پروژه را

عبور از ترس هوش مصنوعی: راهنمایی برای مدیران

باید به بازرجویانی ماهر تبدیل شوند که می توانند سوگیری های پنهان در داده ها، فرضیه های غلط یک الگوریتم و نتایج غیرمنطقی را شناسایی کنند.

• **مهارت همدلی و هوش هیجانی:** یک هوش مصنوعی می تواند بهترین استراتژی خدمات مشتری را براساس داده ها پیشنهاد دهد، اما تنها یک انسان می تواند با یک مشتری خشمگین همدلی کرده و یک رابطه از دست رفته را ترمیم کند. برند لایوس، فروشگاه آنلاین کفش، فرهنگ افسانه‌ای خود را نه بر پایه الگوریتم‌ها، که بر پایه توانمندسازی کارکنانش برای برقراری ارتباطات انسانی عمیق و همدلانه با مشتریان بنا کرده است.

• **مهارت تفکر خلاق:** هوش مصنوعی در ترکیب و تحلیل الگوهای موجود عالی است، اما نوآوری های حقیقی اغلب از اتصال نقاطی حاصل می شود که در نگاه اول هیچ ارتباطی با هم ندارند. وظیفه انسان، طرح سوالات «چه می شد اگر…؟» و ترکیب ایده ها از حوزه های کاملاً نامرتب برای خلق چیزی کاملاً جدید است.

۳ استراتژی عملی برای ایجاد امنیت روانی

دانستن این مهارت ها یک چیز است و داشتن شجاعت برای به کار بردن آنها در عمل، چیزی دیگر. یک کارمند تنها زمانی جرأت می کند خروجی یک الگوریتم را به چالش بکشد یا یک ایده جسورانه و آزمایش نشده را مطرح کند که در محیطی با «امنیت روانی» بالا کار کند. ساختن این محیط، اصلی ترین وظیفه رهبر در عصر هوش مصنوعی است.

۱. شفافیت رادیکال و آسیب پذیری: رهبران باید در مورد استراتژی شرکت در قبال هوش مصنوعی، کاملاً شفاف باشند. آنها باید به صراحت بگویند که چه نقش هایی ممکن است تغییر کنند و نقشه راه شرکت برای حمایت از کارکنان در این گذار چیست. مهمتر از آن، رهبران خودشان باید آسیب پذیری شان را نشان دهند. مدیری که می گوید «من همه تمام پاسخ ها را نمی دانم و در حال یادگیری هستم»، فضایی را ایجاد می کند که در آن، ندانستن یک نقطه ضعف نیست، بلکه نقطه شروع یادگیری است.

۲. ایجاد یک آزمایشگاه برای شکست های هوشمندانه: ترس از اشتباه بزرگ‌ترین مانع یادگیری است. سازمان ها باید فضاهایی—چه فیزیکی و چه مجازی—ایجاد کنند که در آن، کارمندان تشویق شوند تا با ابزارهای هوش مصنوعی «بازی» کنند و پروژه های

عصر جدید جست‌وجو آنلاین با چاشنی هوش مصنوعی

مفهومی (Topical Authority) در حوزه تخصصی خود باشد. این یعنی تبدیل شدن به معتبرترین و جامع ترین منبع دانش در مورد یک موضوع خاص. این استراتژی نیازمند یک رویکرد بلندمدت و مستمرکز است. به جای نوشتن یک مقاله در مورد هر موضوعی، یک برند باید تمام تلاش خود را بر روی تبدیل شدن به دانشنامه آن حوزه متمرکز کند. به عنوان مثال، یک مؤسسه خدمات مالی به جای انتشار پررکند محتوا، می تواند با خلق ده ها مقاله، ویدئو، ابزار و گزارش تحقیقاتی عمیق که همگی حول مفهوم «برنامه ریزی برای بازنشستگی» به یکدیگر متصل هستند، به گوگل این سیگنال قدرتمند را بدهد که آنها مرجع نهایی در این زمینه هستند. در نتیجه، وقتی هوش مصنوعی بخواهد یک پاسخ جامع در مورد بازنشستگی بسازد، به احتمال بسیار زیاد به این منبع غنی و معتبر به عنوان یکی از پایه های اصلی پاسخ خود، استناد خواهد کرد.

سرمایه‌گذاری بر روی اصالت

در جهانی که هوش مصنوعی می تواند تمام اطلاعات موجود در اینترنت را خلاصه و بازترکیب کند، تنها مزیت رقابتی پایدار خلق دانش جدید و دیدگاه های منحصر به فرد است. هوش مصنوعی در سنتز کردن عالی است، اما در خلق ایده های اخترا یافته‌است. هوش مصنوعی عاشق الگوهای واضح، داده های طبقه بندی شده محتوایی که بر پایه تحقیقات دست اول، داده های اختصاصی، تجربیات عمیق شخصی یا تحلیل های جسورانه و خلاف جریان بنا شده باشد، چیزی است که هوش مصنوعی نمی تواند آن را در جای دیگری پیدا کند و برای ارائه یک پاسخ

همزمان شروع می کنند و هیچ کدام را تمام نمی کنند. قانون دنیای جدید این است: «کمتر شروع کن، بیشتر تمام کن.» مدیران باید شجاعت حذف پروژه های کم اهمیت را داشته باشند تا منابع برای اقدامات حیاتی آزاد شود.

۲. تغییر نقش لایه میانی

در ساختار جدید، مدیران میباید ناظر باشند، بلکه باید مریی و تسهیلگر باشند. وظیفه آنها دیگر کنترل کارمندان نیست؛ بلکه برداشتن موانع از سر راه تیم های پروژه است.

۳. پذیرش هوشمندانه شکست

پروژه ذاتا یعنی آزمون و خطا. اگر فرهنگ سازمان شما به گونه ای است که کوچک ترین اشتباه مجازات می شود، هیچ کس جرأت مدیریت یک اقدام نوآورانه را نخواهد داشت. سازمان های پروژه محور، شکست را به عنوان «هزینه یادگیری» در ترازنامه ذهنی خود ثبت می کنند، نه به عنوان بی کفایتی فردی.

سخن پایانی

مدل های فکری قدیمی که بر کارایی خط تولید تمرکز داشتند، پس از یک قرن بازنشستگی می شوند. در اقتصاد جدید، قهرمانان داستان کسانی نیستند که در مسیر موجود سریع تر می دوند؛ کسانی هستند که می توانند مسیر جدیدی بسازند.

پیام برای مدیران روشن است: به سازمان تان نگاه کنید. آیا مجموعه ای از سیلوهای جدا افتاده هستید که هر از گاهی با هم جلسه می گذارند؟ یا شبکه ای پویا از تیم های هدفمند که برای خلق آینده ای متفاوت تلاش می کنند؟ تفاوت این دو، تفاوت بین یک برند فراموش شده و یک رهبر بازار در دهه آینده است. زمان آن است که سکان هدایت را از دستتان روتین بگیریید و به دست ناواری بسپارید.

منابع:

the-project-driven-organization-۱۰۱۲۰۲۶/https://hbr.org

کم خطر را بدون ترس از قضاوت شدن عملکردشان، به انجام برسانند. این یک «مین بازی شناختی» است. در این فشار، رهبران باید به طور فعال «شکست های هوشمندانه» را جشن بگیرند؛ یعنی شکست هایی که منجر به یک یادگیری ارزشمند شده اند.

۳. تمرکز بر مریی گری، نه مدیریت خرد. در دنیای جدید، نقش مدیر از یک «سرکارگر» که بر ورودی و فعالیت ها نظارت می کند، به یک «مریی» که بر رشد و نتایج تمرکز دارد، تغییر می کند. به جای پرسیدن «چند ساعت روی این پروژه کار کردی؟»، یک مریی می پرسد: «بزرگ‌ترین چیزی که در حین کار با این ابزار هوش مصنوعی یاد گرفتی چه بود؟» یا «این ابزار چگونه می تواند به تو کمک کند تا بر روی بخش هایی از کارت تمرکز کنی که بیشترین لذت را از آنها می بری؟». این تغییر رویکرد، به کارمندان کمک می کند تا هوش مصنوعی را نه به عنوان یک تهدید، بلکه به عنوان یک همکار قدرتمند برای ارتقای توانایی های منحصربه فرد انسانی خود ببینند.

سخن پایانی

بازگشت به داستان آن صنعتگر نساجی قرن نوزدهم، تاریخ به ما می آموزد که موفق ترین صنعتگران، نه آنهایی بودند که تلاش کردند سریع تر از ماشین کار کنند و نه آنهایی که از ترس، کارگاه خود را رها کردند. موفق ترین ها کسانی بودند که یاد گرفتند چگونه از قدرت ماشین برای خلق پارچه هایی با طرح ها و کیفیتی استفاده کنند که پیش از آن غیرقابل تصور بود. آنها هنر خود را با قدرت ماشین ترکیب کردند. این، دقیقاً همان نقطه عطفی است که ما امروز در آن قرار داریم. وظیفه رهبران، اطمینان از این است که مردان و زنان تیمشان، ابزارهای لازم، شجاعت روانشناختی و چشم‌انداز استراتژیک را برای تبدیل شدن به معماران این همکاری جدید و قدرتمند میان هوش انسانی و هوش مصنوعی، در اختیار داشته باشند.

منابع:

https://www.psychologytoday.com/us/blog/indispensable-how-to-help-people-adapt-to-the-ai-centered-workplace-۲۰۲۵/۹/thinking-workplace-ai-at-work-۲۰۲۵/https://www.bcg.com/publications-momentum-builds-but-gaps-remain

کامل، مجبور به استناد مستقیم به آن خواهد بود.

این همان جایی است که نشریات معتبری مانند هاروارد بیزینس ریویو قدرت خود را حفظ خواهند کرد. آنها صرفاً اطلاعات موجود را بازگو نمی کنند، بلکه از طریق تحقیقات جدید و تحلیل های عمیق دانش جدیدی را به جهان اضافه می نمایند.

این محتوای اصیل به یک منبع ضروری برای هر هوش مصنوعی ای تبدیل می شود که می خواهد پاسخی دقیق و معتبر ارائه دهد. بنابراین آینده دیده شدن در جست‌وجو یک مسابقه تسلیحاتی فنی برای فریب دادن الگوریتم ها نیست. این یک بازگشت به اصول بنیادین است: تبدیل شدن به بهترین، معتبرترین و اصیل ترین منبع دانش در حوزه خود. زیرا در نهایت حتی هوشمندترین ماشین ها نیز به معلمان بزرگ انسانی نیاز دارند. چالش بزرگ پیش روی هر کسب و کاری این است: آیا ما در حال تولید محتوایی هستیم که صرفاً پژواک دیگران است یا در حال خلق صلابی انقدر منحصر به فرد هستیم که حتی یک هوش مصنوعی نیز نتواند آن را نادیده بگیرد؟

منابع:
https://searchengineland.com/how-to-measure-and-maximize-visibility-in-ai-search-۴۲۹۵۳-۱۰۵۲۰۲۵/https://developers.google.com/search/blog/succeeding-in-ai-search

آگهی مزایده عمومی (نوبت دوم)

دهیاری کردزار در نظر دارد به استناد مصوبه شماره ۱/۱/۲۹۹۲- ۲۹۳۹ مورخ ۱۷/۱۰/۱۴۰۴ شورای اسلامی کردزار نسبت به واگذاری اجاره سوله متعلق به دهیاری کردزار را به مبلغ ماهیانه ۰۰۰/۰۰۰/۵۵۰ ریال از طریق مزایده عمومی در سامانه تدارکات الکترونیکی دولت (ستاد) اقدام نماید، لذا از متقاضیان واجد شرایط دعوت بعمل می آید برای دریافت اسناد مزایده به سامانه ستاد به آدرس الکترونیکی www.setadiran.ir به شرح ذیل مراجعه نمایند.

مواعد زمانی:

- تاریخ انتشار فراخوان از: ۱۳۹۹/۰۴/۱۴ ساعت ۸ صبح

- مهلت دریافت اسناد تا تاریخ: ۱۳۹۹/۰۴/۱۴ ساعت ۸ صبح

- **مهلت ارائه پاکت ضمانت نامه در دبیرخانه دهیاری:** ۱۳۹۹/۰۴/۱۱ ساعت ۹ صبح

- **زمان بازگشایی و رسیدگی به پیشنهادات در دفتر دهیان:** ۱۳۹۹/۰۴/۱۲ ساعت ۱۰ صبح

- اطلاعات و سایر جزئیات در اسناد مزایده درج گردیده است

- دهیاری در رد یا قبول هر یک از پیشنهادات مختار است.

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۳۹۹/۰۴/۱۲	تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۳۹۹/۰۴/۱۲
۲۸	امیر شاهمیرزالو – دبیار کردزار

نویسنده: علی آل علی
استیو جابز معمولا ساعت چهار صبح از خواب بیدار می شد. البته نه با صدای زنگ ساعت، که با انفجار آشنای آدرنالین و فیهرستی بی پایان از نگرانی ها که در دهانش رژه می رفت. برای دنیای بیرون، او یک داستان موفقیت بی نقص است: مدیرعامل یک استارت‌آپ فناوری که تمام قله های موفقیت را فتح کرد؛ چهره ای که هنوز هم روی جلد مجلات کسب و کار ظاهر می شود و با کاریزما می نافذ سرمایه گذاران را مسحور و تیشم را الهام بخش می کند.

این روزها خیلی از مدیران شبیه استیو جابز هستند اما سهام روانی شان در حال سقوط آزاد است. این داستان ناگفته هزاران رهبر مدرنی است که در ستایش فرهنگ همیشه روشن و خستگی ناپذیر به آرامی در حال سوختن هستند. ما برای دهه ها مدیریت کسب و کار را به چشم یک نرم افزار عملکردی دیده ایم، در حالی که از سلامت سخت افزار بیولوژیکی و روانی که این نرم افزار بر روی آن اجرا می شود، غافل بوده ایم. این مقاله یک راهنمای خودیاری برای کاهش استرس نیست؛ این یک تحلیل استراتژیک از این است که چگونه موثرترین رهبران جهان، به جای مدیریت زمان یا مدیریت پروژه، بر روی مدیریت مهمترین دارایی خود سرمایه گذاری می کنند: معماری پایدار ذهن شان.

عادت اول: سکوت استراتژیک

در دنیای رهبری مدرن مشغول بودن به یک نشان افتخار تبدیل شده است. تقویمی که لحظه ای جای خالی ندارد، نماد اهمیت و کارآمدی تلقی می شود. اما موثرترین رهبران، این باور را به چالش می کشند. آنها می دانند که در این همهمه دانمی توانایی تفکر عمیق و استراتژیک از بین می رود، به همین دلیل آنها به طور منظم سکوت استراتژیک را تمرین می کنند. این به معنای مدیتیشن یا ذهن آگاهی نیست. این به معنای خلق آگاهانه فضاهای خالی در تقویم شان است؛ زمان هایی بدون دستور کار، بدون جلسه و بدون دستگاه الکترونیکی.

این فضاهای خالی زمین بازی ششبه حالت پیشفرض

نویسنده: علی آل علی

برای قرن ها سازمان ها به مثابه ماشنن های پیچیده ای نگریسته می شدند. در این دیدگاه مکانیکی انسان ها اجزایی قابل تعویض بودند، چرخ دنده هایی که با تزریق حقوق و پاداش و مرخصی باید با حداکثر کارایی به حرکت خود ادامه می دادند. انگیزه در ایسن مدل یک متغیر بیرونی بود، یک اهم فشار که مدیران برای به حرکت درآوردن اجزای انسانی ماشین، از آن استفاده می کردند اما این نقشه مهندسی که حقیقت بنیادین و بیولوژیک را نادیده می گرفت، انسان ها ماشین نیستند، بلکه ارگانیسم های زنده ای هستند که توسط یک موتور درونی پیچیده، قدرتمند و اغلب غیرقابل پیش بینی به حرکت درمی آیند. علم مدرن انگیزه را آشکار ساخته است که پایدارترین و قدرتمندترین نیروی محرکه، از بیرون تزریق نمی شود، بلکه از درون شعله ور می گردد. وظیفه رهبر تجاری امروز دیگر فشار دادن پدال گاز نیست، بلکه خلق شرایطی است که در آن هر فردی، موتور درونی خود را با اشتیاق و اراده کامل روشن کند.

سوء تفاهم بزرگ درباره پاداش های بیرونی

پاراادیم حاکم بر مدیریت سنتنی بر پایه یک منطق ساده و به ظاهر بی نقص استوار بود، نظریه هویج و چماق. این نظریه فرض می کند که رفتار مطلوب (عملکرد بالا) باید با یک پاداش بیرونی (مانند پاداش مالی) تقویت شود و رفتار نلطولوب باید با یک تنبیه همراه باشد. این سیستم، برای کارهای ساده، تکراری و الگوریتمی که در خط تولید عصر صنعتی رایج بود، تا حدودی کارآمدی داشت. اما تحقیقات گسترده در دهه های اخیر نشان داده است که برای کارهای نیازمند خلاقیت، حل مسئله و تفکر انتقادی

نویسنده: علی آل علی

در هر مسیر حرفه‌ای لحظاتی وجود دارند که تمام جهان، به یک نقطه کانونی کوچک محدود می شود. آن لحظه، می تواند ارائه یک ایده بزرگ به هیأت مدیره، مدیریت یک بحران غیرمنتظره یا رهبری یک مذاکره حیاتی باشد. این لحظه قرار گرفتن در زیر نورافکن است؛ جایی که فشار مانند یک نیروی گراشت نامرئی زمان را کند کرده و هر حرکت و هر کلمه را سنگین می سازد. در این لحظه دو مسیر کاملا متفاوت پیش روی ما گشوده می شود.

(Default Mode Network) مغز هستند؛ جایی که ذهن ناخودآگاه ارتباطات غیرمنتظره ای میان ایده های مختلف برقرار کرده و خلاقانه ترین راه حل ها را پیدا می کند. جف وینر، مدیرعامل سابق لینکدین، روزانه ۹۰ دقیقه از این زمان های خالی را در تقویم خود مسدود می کرد.

او این زمان ها را نه یک استراحت، که حیاتی ترین بخش فرآیند تصمیم گیری خود می دانست. این سکوت، به او اجازه می داد تا از واکنش به بحران های فوری، بیه تفکر بر روی مسیر بلندمدت شرکت منتقل شود. رهبرانی که این عادت را پرورش می دهند، از یک آتش‌نشان که دالما در حال خاموش کردن آتش های کوچک است، به یک «معمار» تبدیل می شوند که با آرامش، نقشه یک آسمان خراش را طراحی می کند.

عادت دوم: تحرک فیزیکی

ما اغلب ذهن و بدن را دو موجودیت جداگانه می بینیم، اما علم اعصاب مدرن نشان می دهد که آنها یک سیستم کاملا یکپارچه هستند. یک رهبر نمی تواند انتظار عملکرد شناختی حداکثری را از یک بدن نادیده گرفته شده داشته باشد. ورزش منظم، برای مدیران عامل موثر، یک انتخاب سبک زندگی نیست؛ یک ابزار غیرقابل مذاکره برای افزایش عملکرد ذهنی است. ورزش، به خصوص تمرینات هوازی، تولید نورون های مغز را افزایش می دهد. این پروتئین برای یادگیری، حافظه و تفکر سطح بالا حیاتی است. همچنین ورزش با کاهش هورمون استرس (کورتیزول) و آزاد کردن اندورفین به طور مستقیم به تنظیم هیجانات و افزایش تاب آوری در برابر فشار کمک می کند. ساتیا نادلا، مدیرعامل مایکروسافت، روز خود را با دویدن آغاز می کند. او این کار را نه برای آمادگی جسمانی، که برای به دست آوردن «شفافیت ذهنی» لازم برای هدایت یکی از بزرگ‌ترین شرکت های جهان انجام می دهد. رهبرانی سلامت فیزیکی را در اولویت قرار می دهند، نه تنها انرژی بیشتری برای روزهای طولانی دارند، بلکه به طور ناخودآگاه، فرهنگی از پایداری و بهزیستی را در کل سازمان خود ترویج می کنند.

عادت‌های رفتاری مدیران موفق

عادت سوم: قدرت نه گفتن

یکی از بزرگ‌ترین پارادوکس های رهبری تجاری این است که هرچه یک فرد قدرتمندتر می شود، کنترل او بر روی بازارش ترین دارایی اش یعنی زمان کمتر می شود. سیاست در باز اگر به درستی مدیریت نشود، به سرعت به یک سیاست ذهن باز برای هرج و مرج تبدیل می شود.

مدیران عامل موثر استادان معماری مرزهای هوشمندانه هستند. آنها درک می کنند که هر «بله» به یک درخواست کم اهمیت، یک «نه» پنهان به مهمترین اولویت های استراتژیک شرکت است. این به معنای غیرقابل دسترس بودن نیست؛ به معنای طراحی آگاهانه سیستم هایی برای محافظت از زمان تمرکز عمیق است.

وارفت بافت با تقویم افسانه‌ ای و تقریبا خالی خود نمونه اراطی اما آموزنده این اصل است. او با رد کردن تقریبا تمام درخواست ها زمان خود را برای تنها کاری که واقعا برای او ارزش خلق می کند، آزاد می کند: خواندن و فکر کردن. یک رهبر موثر به تیم خود می آموزد که چگونه مشکلات را بدون نیاز به دخالت مستقیم او حل کنند. آنها به جای اینکه خودشان به گلسواگ تصمیم گیری تبدیل شوند، با تفویض اختیار هوشمندانه، ظرفیت کل سازمان را افزایش می دهند.

عادت چهارم: پناه بردن به مشاور یا مربی

هرچه یک رهبر بالاتر می رود، بازخوردهای صادقانه و بدون فیلتری که دریافت می کند، کمتر می شود. این امر ریسک ایجاد یک نقطه کور شخصیتی و استراتژیک را به شدت افزایش می دهد. موثرترین رهبران برای مقابله با این انزوا به طور فعال به دنبال یک آینه حقیقت می گردند؛ چه در قالب یک درمانگر، روانشناس سازمانی یا مربی اجرایی.

این متخصصان فضایی امن و کاملا محرمانه را فراهم می کنند که در آن یک رهبر می تواند بدون ترس از قضاوت با بزرگ‌ترین ترس ها، تردیدها و الگوهای رفتاری مخرب خود روبروهر شود. اریک اشمیت، مدیرعامل سابق گوگل، به صراحت گفته است که بهترین توصیه ای که در تمام عمرش دریافت کرده، استخدام یک مربی اجرایی بوده است. این مربیان لزوما

چارچوب است.

رهبران بزرگ اهداف و نتایج مطلوب را به وضوح تعریف می کنند، اما به تیم های خود اعتماد کرده و به آنها آزادی عمل می دهند تا بهترین مسیر را برای رسیدن به آن اهداف پیدا کنند. این اعتماد، انگیزه را شعله ور می سازد، زیرا کار را از یک وظیفه محول شده به یک چالش پذیرفته شده تبدیل می کند.

سیاست مشهور ۲۰ درصد زمان در گوگل یکی از بهترین نمونه های سازمانی از قدرت معماری خودمختاری است. این سیاست به مهندسان اجازه می داد تا یک روز از هفته کاری خود را به طور کامل به پروژه هایی اختصاص دهند که شخشا به آن علاقه مند بودند. لزوما بخشی از مسئولیت های رسمی آنها نبود.

این یک حرکت رادیکال بود که بر پایه اعتماد کامل به کنجکاوی و انگیزه درونی کارکنان بنا شده بود. نتیجه این خودمختاری، خیره‌کننده بود. برخی از موفق ترین محصولات تاریخ گوگل، از جمله جی میل، گوگل نیوز و ادسنس، هنگی از دل همین پروژه های جانبی و پرشور بیرون آمدند. گوگل با این کار نشان داد که وقتی به افراد بااستعداد، آزادی برای کشف و آزمایش می دهید، آنها با نوآوری هایی بازخواهند گشت که بسیار فراتر از هر دستوری از بالا به پایین است.

مهندسی یک مسیر روشن

دومین ستون انگیزه درونی، اشتاد است، یعنی تعادل ذاتی انسان برای بهتر شدن در کاری که برای اهمیت دارد. هیچ چیز به اندازه احساس رکود و درجا زدن انگیزه را از بین نمی برد. افراد نیاز دارند احساس کنند که در حال یادگیری، رشد و پیشرفت هستند و مهارت‌های‌شان به طور مداوم در حال ارتقا است. وظیفه یک رهبر، نه تنها محول کردن کارها، بلکه طراحی

پاسخ های بهتری ندارند؛ آنها سوالات بهتری می پرسند. آنها به رهبر کمک می کنند تا از دیدگاه محدود خود خارج شده و با خودآگاهی بیشتری تصمیم‌گیری کند؛ مهارتی که ارزش آن در دنیای کسب و کار، غیرقابل محاسبه است.

عادت پنجم: خواب به مثابه یک سلاح

فرهنگ کم خوابی که زمانی به عنوان نشانه‌ ای از فداکاری و سختکوشی ستایش می شد، امروز به عنوان یکی از بزرگ‌ترین موانع عملکرد بالا شناخته می شود. علم به طور قاطع ثابت کرده است که خواب، یک فرآیند غیرقابل نیست، بلکه یک دوره حیاتی برای ترمیم، تثبیت حافظه و پاکسازی سموم از مغز است. کمبود خواب به طور مستقیم به قشر پیشانی مغز، مرکز تصمیم گیری، کنترل هیجانات و حل مسئله، آسیب می زند. یک رهبر کم خواب رهبری است که به طور آگاهانه بخش زیادی از هوش هیجانی خود را کاهش داده است. او بیشتر مستعد تصمیمات هیجانی، تفکر کوتاه مدت و واکنش های تند به تیم خود است. رهبرانی مانند آریانا هاینکینون، که پس از یک تجربه فرسودگی شغلی شدید، به یکی از بزرگ‌ترین مبلغان خواب کافی تبدیل شد، این حقیقت را به سختی آموخته اند. آنها درک می کنند که خواب، یک تجمل نیست؛ این یک فرآیند بیولوژیکی غیرقابل مذاکره و یکی از قدرتمندترین ابزارها برای حفظ عملکرد شناختی در بلندمدت است.

عادت ششم: پرورش یک هویت فراتر از دفتر کار

وقتی هویت یک فرد به طور کامل با نقش حرفه ای او گره می خورد، او به شدت شکننده می شود. هر شکست کاری، به یک بحران وجودی تبدیل می شود. رهبران پایدار، به طور آگاهانه، هویت ها و علایق غنی و معناداری را در خارج از دنیای کار پرورش می دهد. این علایق، که بسیار فراتر از سرگرمی های سطحی هستند، دو کارکرد حیاتی دارند. اولاً، آنها یک منبع قدرتمند برای بازیابی انرژی و کاهش استرس هستند. آنها به عنوان یک آزمایشگاه خلاقیت عمل می کنند. یک رهبر که در اوقات فراغت خود یک نجار آماتور است، درس های ارزشمندی در مورد صبر، دقت و برنامه ریزی بلندمدت می آموزد. رهبری که یک موسیقی دان است، هنر

علم تقویت انگیزه در سازمان‌های تجاری

هوشمندانه آنها به گونه ای است که یک مسیر تدریجی اما واضح به سوی استادی را فراهم آورند. این شامل ارائه چالش هایی است که کمی فراتر از سطح مهارت فعلی فرد قرار دارند (اما نه آنقدر که باعث ناامیدی شوند)، ایجاد یک سیستم بازخورد مستمر و سازنده و فراهم کردن فرصت هایی برای یادگیری و توسعه مهارت های جدید.

شرکت مشاور مدیریت دیلویت، با ایجاد یک بازار فرصت داخلی، این مفهوم را به شکلی نوآورانه پیاده سازی کرده است. این پلتفرم داخلی به کارکنان اجازه می دهد تا فراتر از نقش تعریف شده خود، بر روی پروژه های کوتاه مدت و متنوعی در سراسر سازمان کار کنند. این سیستم به یک مشاور جوان در بخش مالی اجازه می دهد تا برای سه ماهه بر روی یک پروژه بازاریابی دیجیتال کار کند و مهارت های جدیدی بیاموزد.

دیلویت با این کار، به طور فعالانه به کارکنان خود کمک می کند تا مسیرهای شغلی غیرخطی را طراحی کرده و مجموعه ای از مهارت های متنوع را کسب کنند. این یک سرمایه گذاری مستقیم بر روی حس پیشرفت و استادی است که به جای منتظر ماندن برای ترفیع های سلالانه، به کارکنان اجازه می دهد تا به طور مداوم خود را به چالش کشیده و رشد کنند.

اتصال کار به یک هدف بزرگ‌تر

سومین و قدرتمندترین ستون انگیزه درونی، «هدف» است، یعنی میل انسان به انجام کاری در خدمت چیزی بزرگ تر از خود. کارکنان امروز، به ویژه نسل های جدیدتر، دیگر تنها برای یک چک حقوقی کار نمی کنند. آنها می خواهند بدانند که کارشان چه تاثیر مثبتی بر جهان دارد و چگونه وظایف روزمره آنها به تحقق یک ماموریت معنادار کمک می کند. این یک مسئولیت

گوش دادن به دیگران و هماهنگی در یک گروه را تمرین می کند. این فعالیت ها، به ذهن اجازه می دهند تا در حالت «سرگردانی» قرار گیرد و اغلب، بهترین ایده ها و راه حل های کاری، دقیقاً در همین لحظات قطع ارتباط، ظاهر می شوند.

عادت هفتم: موتور قدردانی

مغز انسان به طور طبیعی دارای یک «سوگیری منفی» است. ما برای شناسایی تهدیدها، مشکلات و کاستی ها تکامل یافته ایم. این ویژگی برای بقا در دشتت های آفریقا مفید بود، اما در اتاق هیات مدیره، می تواند منجر به یک فرهنگ دائمی از اضطراب و ناراضی‌ت شود. موثرترین رهبران، با تمرین آگاهانه «قدردانی»، این سوگیری طبیعی را متعادل می کنند. این می تواند به سادگی نوشتن سه چیزی باشد که هر روز برای آنها سپاسگزار هستند یا شروع کردن جلسات با تقدیر از موفقیت های کوچک تیم. این تمرین، یک تمرین ساده «مثبت اندیشی» نیست؛ این یک بازآموزی شناختی است. این کار، مغز را عادت می دهد که به طور فعال به دنبال فرصت ها، نقاط قوت و پیشرفت ها بگردد. رهبری که قدردانی را تمرین می کند، فرهنگی را خلق می کند که در آن، اعضای تیم احساس می کنند دیده می شوند، ارزش گذاری می شوند و بخشی از یک سفر معنادار هستند؛ قدرتمندترین بازآموزی شناختی است. این کار، مغز را عادت می دهد که به طور فعال به دنبال فرصت ها، نقاط قوت و پیشرفت ها بگردد. رهبری که قدردانی را تمرین می کند، فرهنگی را خلق می کند که در آن، اعضای تیم احساس می کنند دیده می شوند، ارزش گذاری می شوند و بخشی از یک سفر معنادار هستند؛ قدرتمندترین بازآموزی شناختی است. این کار، مغز را عادت می دهد که به طور بیست و یکم، کمتر شبیه به مسابقه دوی سرعت و بیشتر شبیه به یک ماراتن بی پایان است. برندگان این ماراتن، نه سریع ترین ها، که پایدارترین ها هستند. این هفت عادت، صرفا تکنیک هایی برای احساس بهتر هستند؛ آنها سیستم عاملی برای رهبری پایدار هستند. آنها سنگ بنای ساختن ذهنی هستند که نه تنها می تواند فشار امروز را تحمل کند، بلکه می تواند با شفافیت، خلاقیت و انسانیّت، فرصت های فردا را نیز تصور و خلق نماید.

منابع:

https://www.forbes.com/sites/essential-mental-7/۱۴/۰۹/۲۵/julianhayesii-health-habits-of-highly-effective-ceos-habits-of-a-1۰/https://bushmarketing.ca-highly-successful-CEO

حیاتی برای رهبران تجاری است که به طور مداوم این خط اتصال را ترمیم کنند.

آنها باید داستان‌گویان اصلی سازمان باشند و به هر یک از اعضای تیم نشان دهند که قطعه پازلی که آنها در دست دارند، چگونه در ساختن یک تصویر بزرگ تر و الهام بخش نقش ایفا می کند. این حس هدفمندی، پایدارترین و قدرتمندترین شکل سوخت برای موتور درونی انسان است.

این فلسفه در هسته مرکزی فرهنگ سازمانی برند پاتاگونیا قرار دارد. ماموریت این شرکت، فروش لباس های باکیفیت نیست، ماموریت آنها «نجات سیاره مادری ما» است. این هدف بزرگ و جسورانه، در تمام تصمیمات شرکت، از انتخاب مواد اولیه پایدار گرفته تا اهداف بخشی از درآمد به سازمان های محیط زیستی، جاری است.

فردی که در بخش خدمات مشتریان پاتاگونیا کار می کند، خود را تنها یک پاسخ دهنده به تلفن نمی بیند، او خود را یک فعال محیط زیستی می بیند که در خط مقدم یک جنبش جهانی قرار دارد. این اتصال قدرتمند میان کار روزمره و یک ماموریت والا به کارکنان حسی از معنا و هویت می بخشد که هیچ پاداش مالی نمی تواند آن را جایگزین کند و استعدادهایی را جذب می کند که انگیزه آنها، عمیقاً با ارزش های شرکت گره خورده است.

https://ouraring.com/blog/science-of-motivation
https://www.forbes.com/sites/the-science-behind-۱۰/۰۹/۲۵/sujanpatel/motivation

بلکه در تکرارپذیری آنهاست. آنها با ایجاد یک نقطه شروع آشنا و قابل پیش بینی، به مغز سیگنال می دهند که ما این کار را قبلا انجام داده ایم و می دانیم چگونه آن را مدیریت کنیم. این کار، اضطراب ناشی از ناشناختن یا کارهای ساده و آسان را منتقل آرام از حالت عادی به حالت عملکرد بالا را تسهیل می کند. این اصل، نه تنها برای افراد، بلکه برای سازمان ها نیز کاربرد دارد. فرهنگ جلسات در شرکت آمازون، با سنت مشهور یادداشت های شش صفحه ای یک نمونه قدرتمند از این یک سازمانی است. قبل از شروع هر جلسه مهم، به جای ارائه شفاهی با اسلاید، همه شرکت کنندگان باید برای دقایق طولانی در سکوت، یک یادداشت شش

صفحه ای را که به صورت روایی و دقیق نوشته شده است، مطالعه کنند. این آیین چندین هدف استراتژیک را دنبال می کند. این کار، فشار ارائه شفاهی و بداهه گویی را از بین می برد. این فرهنگ، تفکر عمیق و انتقادی را به جای واکنش های سطحی تشویق می کند. و از همه مهمتر، این آیین یک نقطه شروع یکسان، آرام و متفکرانه را برای یک گفت‌وگوی پر فشار ایجاد می نماید و به همه اجازه می دهد تا در یک کامل موضوع، وارد بحث شوند.

سخن پایانی

عملکرد استثنایی تحت فشار محصول جانیی شانس یا شخصیت نیست؛ این نتیجه یک طراحی هوشمندانه و تمرین مداوم است. این یک معماری درونی است که هر یک از ما می توانیم آن را بسازیم. این معماری، بر چهار ستون استوار است: توانایی بازتعریف ذهنی یک تهدید به عنوان یک چالش، مهارت مهندسی توجه و تمرکز بر فرآیند، قدرت ساختن آیین‌ های کنترل کننده و در نهایت، ظرفیت فرماندهی بر فیزیولوژی خود. از شما دعوت می کنم تا به فشار، نه به عنوان یک دشمن که باید از آن اجتناب کرد، بلکه به عنوان یک فرصت برای ساختن این معماری نگاه کنید. رهبران تجاری آینده نه آنهایی هستند که هرگز استرس را تجربه نمی کنند، بلکه آنهایی هستند که یاد گرفته اند چگونه از انرژی توان، برای قوی تر ساختن کشتی خود استفاده نمایند.

منابع:

https://www.forbes.com/sites/ways-to-perform-5/۲۳/۱۱/۲۰۲۵/tracybrower-better-under-pressure-and-reduce-stress-new-research
https://www.forbes.com/sites/ways-to-perform-5/۲۳/۱۱/۲۰۲۵/tracybrower-better-under-pressure-and-reduce-stress-new-research