فرصت امروز

روزنامه مدیریتی - اقتصادی

برای کسب‌وکار آفرینی

چهارشنبه
۱۴ آبان ۱۴۰۴

Wed.5 Nov 2025

۱۴ جمادی‌الاول ۱۴۴۷ - سال نهم

شماره ۲۸۱۲

۸ صفحه - ۵۰۰۰ تومان

www.forsatnet.ir

بررسی مدل‌های نوین کسب‌وکار در انقلاب چهارم صنعتی، نشان می‌دهد

تحول کسب‌وکار با اقتصاد پلتفرمی

فرصت امروز: دنیای کسب‌وکار در حال تجربه تحولی عمیق است. مدل‌های سنتی که بر مالکیت مستقیم دارایی‌ها و کنترل کامل زنجیره ارزش استوار بودند، اکنون در کنار مدل‌های نوین و چابک‌تر قرار گرفته‌اند. در این میان، «مدل کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی» به عنوان یک پارادایم جدید، فرصت‌های بی‌نظیری برای رشد، نوآوری و ایجاد ارزش‌های مشترک فراهم آورده...

۴



تالار شیشه‌ای در چهارمین روز هفته قرمزپوش شد

رشد ۳۶ درصدی بورس در ۴۵ روز

۲

چگونه از رهگذر مدیریت ریسک می‌توان به توسعه‌ای مقاوم و آیندهمحور رسید؟

نقشه بقای بنگاه‌ها در شرایط بحران

فرصت امروز: تحولات پرشتاب اقتصاد و سیاست جهانی در دهه اخیر، نشان داده است که سازمان‌ها و دولت‌ها بیش از هر زمان دیگری در معرض ریسک‌های متنوع و همزمان قرار گرفته‌اند؛ از نوسانات بازارهای مالی و نرخ بهره گرفته تا بحران‌های انرژی، تغییرات اقلیمی، تهدیدات سایبری و همه‌گیری‌های بهداشتی. در چنین بستری، دیگر اتکا به رویکردهای سنتی مدیریت بحران کافی نیست، بلکه آنچه اهمیت حیاتی دارد، مدیریت ریسک در چارچوبی آینده‌نگر و تاب‌آورانه است. مدیریت ریسک نوین نه‌تنها به شناسایی و کاهش آسیب‌پذیری‌ها محدود نمی‌شود، بلکه بر پیش‌بینی سناریوهای محتمل، طراحی معماری‌های مقاوم و ایجاد انعطاف سازمانی تأکید دارد. چنین رویکردی به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا ضمن کاهش احتمال وقوع اختلالات، اثرات آن را نیز به حداقل رسانده و حتی بحران‌ها را به فرصت‌هایی برای بازآفرینی و نوآوری تبدیل کنند. در این میان، فناوری‌های دیجیتال و سامانه‌های داده‌محور...

۳

غلبه سیاست بر عقلانیت اداری در گزارش مرکز پژوهش‌ها بررسی شد

سیاست‌زدگی در بوروکراسی

۲

مدیریت و کسب‌وکار

چرا برخی رهبران تجاری قابل اعتمادتر هستند؟

اجازه دهید با یک سوال ساده بحث را شروع کنیم: اعتماد چیست؟ در دنیای کسب و کار ما تمایل داریم آن را در هاله ای از مفاهیم نرم و احساسی مانند شخصیت کاریزماتیک یا ارتباطات الهام بخش بپوشانیم اما این برداشت، به طرز خطرناکی ساده انگارانه و اشتباه است. اعتماد یک احساس مبهم نیست؛ بلکه یک خروجی قابل اندازه گیری از یک سیستم مهندسی شده است. این یک محصول است، نه یک ویژگی شخصیتی. این واقعیت بنیادین توضیح می دهد که چرا بسیاری از رهبران با نیت های خوب و سخنان زیبا در عمل قادر به ایجاد تیم های منسجم و متعهد نیستند، در حالی که رهبران دیگری که شاید کمتر سخنور باشند، امپراتوری هایی از وفاداری و کارآمدی خلق می کنند. مشکل از آنجا آغاز می شود که ما به اعتماد به عنوان یک دارایی نگاه می کنیم که می توان آن را با چند سخنرانی پرشور یا چند وعده بزرگ، به دست آورد. در حالی که اعتماد، بسیار...

۸

یادداشت

از بودجه‌محوری تا پروژه‌محوری

سهیل آل‌رسول
عضو اتاق بازرگانی تهران

اغلب پروژه‌های صنعت احداث، فراتر از سازه‌های بزرگ و نمادین، شالوده و استخوان‌بندی زیرساختی هر اقتصاد ملی به شمار می‌روند. این پروژه‌ها، همان ستون‌های نامرئی‌اند که جریان انرژی، آب، حمل‌ونقل، ارتباطات و رفاه اجتماعی را در دل کشورها تداوم می‌بخشند. از این منظر، احداث، نگهداری و توسعه این زیرساخت‌ها، نه یک الزام اقتصادی، بلکه بخشی از تکالیف حکمرانی دولت‌هاست؛ تکالیفی که مستقیماً به کیفیت زندگی شهروندان و پایداری اقتصادی کشور، پیوند می‌خورد. تجربه جهانی، نشان داده است که بخش قابل‌توجهی از این پروژه‌ها، فارغ از محدودیت‌های مالی متعارف، در زمره تعهدات پایدار دولت‌ها قرار می‌گیرند؛ چراکه عدم اجرای آنها، هزینه‌های غیرمستقیم سنگینی بر جامعه تحمیل می‌کند. با این حال، در کنار این پروژه‌های الزام‌آور، دسته‌ای دیگر از طرح‌های زیرساختی وجود دارند که به لحاظ فنی و اقتصادی، قابلیت تعریف مستقل و بازگشت سرمایه را دارا هستند. پروژه‌هایی نظیر آزادراه‌ها، فرودگاه‌ها، بنادر، تأسیسات آب‌رسانی، نیروگاه‌ها، تصفیه‌خانه‌ها و شبکه‌های انتقال، از جمله مصادیق این گروه‌اند.

ادامه در همین صفحه

از بودجه‌محوری تا پروژه‌محوری

در این پروژه‌ها، به واسطه قابلیت انتفاع مستقیم یا غیرمستقیم، می‌توان از مدل‌های قراردادی همچون کلید در دست EPCF، EPC+F، BOT، BOOT، BOLT و سایر الگوهای مشابه بهره برد.

در این‌گونه طرح‌ها، تأمین مالی، نه صرفاً از منابع بودجه عمومی، بلکه از ترکیب متنوعی از منابع داخلی و خارجی، از جمله بازار سرمایه، صندوق‌های پروژه، اوراق مشارکت، منابع بانکی، سرمایه‌گذاران نهادی و مشارکت عمومی-خصوصی انجام می‌شود. همین قابلیت، آنها را به یکی از کارآمدترین ابزارها برای بازسازی ظرفیت‌های اقتصادی کشور در دوره‌های کم‌برخوردار از درآمدهای نفتی، تبدیل کرده است، اما پرسش اساسی این است که چرا در ایران، با وجود گستردگی نیازها و انباشت پروژه‌های نیمه‌تمام، هنوز تأمین مالی پروژه‌محور در صنعت احداث به فرهنگ، دانش و جریان نهادینه، تبدیل نشده است؟

فقدان سواد مالی و تجربه تأمین مالی

حقیقت این است که اقتصاد پروژه‌ای ایران، به‌ویژه در بخش احداث، برای دهه‌ها بر دوش درآمدهای نفتی و بودجه عمومی دولت، حرکت کرده است. این مدل وابستگی، هرچند در مقاطع پردرآمد، موجب توسعه فیزیکی و گسترش زیرساخت‌ها شد، اما در لایه‌های عمیق‌تر، نوعی بی‌سوادی مالی ساختاری را در میان دستگاه‌های اجرایی، پیمانکاران و حتی سیستم‌های اقتصادی ما ایجاد کرد. در واقع، پروژه‌های عمرانی در ایران، نه براساس مدل اقتصادی مستقل، بلکه بر پایه «تخصیص بودجه» تعریف‌شده و پیش می‌رفتند. از این‌رو، مفهوم بازگشت سرمایه، نرخ بازده داخلی (IRR)، جریان نقدی پروژه (Cash Flow) یا ساختار سرمایه (Capital Structure)، برای بسیاری از بازیگران حوزه احداث، مفاهیمی غیرعملی یا صرفاً دانشگاهی به نظر می‌رسید. بنابراین اغلب کارفرمایان دولتی عادت کرده‌اند پروژه‌ها را صرفاً با تخصیص بودجه عمومی آغاز کنند، نه با تحلیل مالی و توجیه اقتصادی. از سوی دیگر، پیمانکاران نیز به‌جای آنکه سرمایه‌گذار و شریک توسعه باشند، عمدتاً مجری‌هایی منتظر دریافت صورت‌وضعیت از خزانه دولت بوده‌اند. به همین ترتیب، مهندسان مشاور نیز در فرآیند طراحی و امکان‌سنجی، عمدتاً به جنبه‌های فنی و اجرایی پرداخته‌اند و کمتر مدلی از طراحی با نگاه به «بانک‌پذیری پروژه» (Bankability) ارائه داده‌اند. یا اگر ارائه دادند، کارآمد نبوده و لزومی نبوده در عمل ارزیابی شود.

این الگوی تاریخی، باعث شد که صنعت احداث ایران در بخش مالی و قراردادی، دچار ضعف مزمن شود؛ ضعف درک مفاهیم کلیدی چون ریسک مالی، ضمانت بازپرداخت، دوره بازگشت سرمایه، مدل درآمدی و مکانیزم تخصیص ریسک. در کنار این ضعف دانشی، فقدان تجربه موفق نیز مانع بزرگی بوده است. پروژه‌های معدودی چون آزادراه تهران-شمال، فرودگاه امام خمینی و چند طرح BOT در حوزه آب و فاضلاب، هرچند ارزشمند، اما به دلیل نبود چارچوب‌های حقوقی و مالی پایدار، ریسک‌های سیاسی، تحریم و مداخلات بالادستی، نتوانستند اعتماد بازار و بانک‌ها را به شکل بلندمدت جلب کنند. از همین رو، امروز در کشور ما، نه بخش خصوصی انگیزه کافی برای ورود به مدل‌های سرمایه‌گذاری دارد و نه بخش دولتی، باور واقعی به امکان تحقق آن.

ضرورت انطباق با الگوهای نوین تأمین مالی

اکنون در شرایطی که درآمدهای نفتی دیگر نمی‌توانند منبع مطمئن تأمین مالی پروژه‌های عمرانی باشند، کشور با بیش از ۸۵۰۰ پروژه نیمه‌تمام ملی روبه‌روست که ارزش برآوردی آنها از مرز ده‌ها هزار میلیارد تومان گذشته است. روشن است که با منابع عمومی موجود، تکمیل این پروژه‌ها، نه ممکن است و نه منطقی. در چنین وضعیتی، ادامه نگاه سنتی «پروژه بودجه‌محور» به معنای تداوم اتلاف منابع و توقف تدریجی توسعه زیرساخت‌هاست. بنابراین کشور ناگزیر است وارد مرحله‌ای شود که در آن تأمین مالی پروژه‌محور (Project Finance) و مشارکت عمومی-خصوصی (PPP) به عنوان ابزار اصلی توسعه تلقی شود، نه گزینه‌ای فرعی. در این مدل جدید، دولت دیگر تنها «پرداخت‌کننده» نیست، بلکه «تسهیلگر» و «ضامن چارچوب» است. بانک‌ها و نهادهای مالی نیز باید از نقش‌های سنتی وام‌دهی کوتاه‌مدت، فاصله گرفته و وارد ساختارهای تأمین مالی بلندمدت پروژه‌ای شوند.

این تغییر پارادایم، مستلزم اصلاحات جدی در سه سطح است: سطح نهادی، دانشی و فرهنگی. سطح نهادی، شامل تدوین مقررات و چارچوب‌های شفاف برای PPP، BOT، اوراق پروژه، ضمانت‌نامه‌های دولتی و نظام رتبه‌بندی پروژه‌ها است. سطح دانشی، شامل ارتقای سواد مالی در میان پیمانکاران، مهندسان مشاور و مدیران پروژه در دستگاه‌های اجرایی و سطح فرهنگی، شامل تغییر ذهنیت از «دریافت‌کننده بودجه» به «جذب‌کننده سرمایه» است. بدون این تغییر سه‌گانه، کشور نه‌تنها قادر به تکمیل پروژه‌های نیمه‌تمام نخواهد بود، بلکه فرصت جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی در بخش زیرساخت را نیز از دست می‌دهد.

الگوهای تأمین مالی در پروژه‌های زیرساختی

الگوهای تأمین مالی پروژه‌ها، طیف گسترده‌ای را دربر می‌گیرند که هر کدام بسته به ماهیت پروژه، بازدهی مورد انتظار و سطح ریسک، قابل استفاده‌اند اما در شرایط کنونی ایران، چهار مدل بیش از دیگران قابلیت انطباق و اجرا دارند:

الف. مدل BOT (Build-Operate-Transfer): در این مدل، بخش خصوصی پروژه را طراحی، تأمین مالی، احداث و در دوره‌ای مشخص بهره‌برداری می‌کند تا هزینه‌ها و سود خود را از محل درآمدهای پروژه بازگرداند و در پایان دوره، مالکیت را به دولت واگذار نماید. این الگو برای پروژه‌هایی نظیر آزادراه‌ها، نیروگاه‌ها و تصفیه‌خانه‌ها که دارای درآمد مستقیم هستند، بسیار کارآمد است. مزیت اصلی آن، کاهش بار مالی دولت و انتقال بخشی از ریسک به سرمایه‌گذار است؛ تنها چالش، نیاز به تضمین‌های دولتی و چارچوب حقوقی پایدار برای بازگشت سرمایه است.

ب. مدل BOLT (Build-Own-Lease-Transfer): در این روش، مالکیت پروژه تا پایان دوره بهره‌برداری با سرمایه‌گذار باقی می‌ماند و دولت یا نهاد عمومی، در ازای استفاده از خدمات، اجاره پرداخت می‌کند. پس از دوره اجاره، پروژه به دولت منتقل می‌شود. این الگو به ویژه در طرح‌های آب‌شیرین‌کن، بیمارستانی یا تأسیسات زیربنایی شهری، قابل استفاده است. مزیت این روش، جذابیت بیشتر برای سرمایه‌گذار به‌واسطه مالکیت موقت است، با این نکته حیاتی که نیاز به قراردادهای اجاره بلندمدت با پشتوانه دولتی معتبر وجود دارد.

ج. صندوق پروژه و اوراق مشارکت پروژه‌ای: ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری پروژه در بازار سرمایه، یکی از ابزارهای نوین تأمین مالی در ایران است. در این روش، منابع مردمی و نهادی از طریق انتشار اوراق مشارکت یا واحدهای صندوق پروژه، به سمت طرح‌های خاص هدایت می‌شود. این مدل هم ریسک را میان ذی‌نفعان توزیع می‌کند و هم شفافیت مالی ایجاد می‌کند. چالش عمده در این روش، نیاز به اعتماد عمومی، شفافیت مالی پروژه و وجود ضامن معتبر است که البته در شرایط تورمی امروز، تحقق آن دشوار است.

د. مدل EPC+F یا EPCF: در این الگو، پیمانکار علاوه بر طراحی و اجرا، تأمین بخشی از منابع مالی پروژه را نیز برعهده می‌گیرد. این روش در ایران به‌ویژه در پروژه‌های وزارت نیرو و نفت، مورد استفاده قرار گرفته است. مزیت اصلی این روش، سرعت اجرا و تعهد پیمانکار به تکمیل پروژه است؛ نقطه ضعف آن، فشار نقدینگی بالا بر پیمانکاران و نیاز به ضمانت‌نامه‌های سنگین است که در شرایط کنونی برای اغلب پیمانکاران بزرگ کشور، خصوصاً از بدنه بخش خصوصی واقعی، میسر نیست.

انتخاب ۲ الگوی برتر و بازیگران کلیدی آن

با توجه به ساختار اقتصادی، وضعیت نقدینگی، سطح بلوغ نهادی و ملاحظات حقوقی در ایران، به نظر می‌رسد دو الگوی BOT و صندوق پروژه در بازار سرمایه، قابلیت اجرایی و توسعه‌پذیری بیشتری دارند. BOT از معدود مدل‌هایی است که می‌تواند میان دولت، بخش خصوصی و تأمین‌کنندگان مالی، توازن واقعی ایجاد کند. دولت در این الگو، نقش تنظیم‌گر و تضمین‌کننده چارچوب‌های بازگشت سرمایه را دارد و می‌تواند از طریق تضمین حداقل ترافیک (در پروژه‌های حمل‌ونقلی) یا خرید تضمینی خدمات (در نیروگاه‌ها یا آب‌شیرین‌کن‌ها) انگیزه سرمایه‌گذار را تقویت کند. همچنین بانک‌ها می‌توانند به عنوان نهاد واسط تأمین مالی، با ایجاد ساختارهای مشارکت وام‌دهی (Syndicated Loans) و نظارت بر جریان نقدی پروژه، ریسک را مدیریت کنند. پیمانکاران و مهندسان مشاور نیز در این روش باید از نقش صرف مجری، به نقش شریک توسعه و طراح مدل اقتصادی، ارتقا یابند؛ یعنی در کنار طراحی فنی، تحلیل اقتصادی و ساختار بازپرداخت را نیز در طرح توجیهی لحاظ کنند. نهادهای حاکمیتی نیز باید با تصویب قانون جامع مشارکت عمومی-خصوصی (PPP Law) و تسهیل ضمانت‌های بانکی، محیط حقوقی پایدار فراهم کنند. چیزی که بدل به آرزوی دیرینه فعالان این حوزه و نمودی بر ناکارآمدی قانونگذاری در عرصه‌های نوین اقتصادی در یک دهه اخیر شده است. در نهایت، BOT نه‌تنها منجر به جذب سرمایه خصوصی می‌شود، بلکه باعث افزایش بهره‌وری در ساخت و بهره‌برداری نیز خواهد شد؛ چراکه پیمانکار در نقش بهره‌بردار، انگیزه بیشتری برای کیفیت ساخت دارد.

صندوق پروژه نیز راهی هوشمندانه برای تأمین مالی جمعی و جذب سرمایه‌های کوچک در طرح‌های بزرگ است. البته که در این حوزه، تجربیات مختلفی در کشور وجود دارد، اما در الگوی درست این مدل، دولت صرفاً نقش تسهیلگر دارد؛ با معرفی پروژه‌های دارای اولویت ملی، اعطای مجوز و ضمانت حداقل بازده. به‌جای دولت، این بازار سرمایه است که به عنوان بستر انتشار اوراق و نظارت بر مصرف منابع، عمل می‌کند. پیمانکاران و مشاوران نیز علاوه بر اجرای پروژه، باید اطلاعات فنی و مالی را در قالب مستندات شفاف ارائه دهند تا اعتماد سرمایه‌گذاران حفظ شود. در نهایت، مردم و نهادهای مالی به‌واسطه اوراق قابل معامله در سود پروژه، شریک می‌شوند و احساس مالکیت نسبت به زیرساخت‌های کشور پیدا می‌کنند. این مدل، ضمن کاهش اتکا به بودجه عمومی، می‌تواند باعث توزیع منافع توسعه و افزایش مشارکت اجتماعی در سرمایه‌گذاری‌های ملی شود؛ صرفاً به شرطی که در عین شفافیت طرح و تضامین عالی، حداقل سود تضمینی پروژه از نرخ پیش‌بینی واقعی تورم آتی بیشتر باشد و اتکا به سودهای مصوب بانکی در این حوزه راهگشا نیست.

به سوی بازتعریف نقش دولت و بخش خصوصی

صنعت احداث ایران در آستانه یک دگرگونی تاریخی قرار دارد. دوران بودجه‌محوری به پایان رسیده و عصر «پروژه‌محوری» آغاز شده است. دیگر نمی‌توان انتظار داشت دولت با منابع محدود، بار همه پروژه‌ها را بر دوش کشد. اکنون زمان آن است که همه ارکان صنعت احداث (از کارفرما تا پیمانکار و مهندس مشاور) زبان مشترک تأمین مالی را بیاموزند. نقش دولت در این مسیر، نه در تأمین مستقیم پول، بلکه در ایجاد اعتماد، ضمانت چارچوب‌های بازگشت سرمایه و تسهیل دسترسی به ابزارهای مالی است. بانک‌ها باید از حالت انفعالی خارج شوند و به سمت طراحی محصولات مالی پروژه‌محور حرکت کنند. مهندسان مشاور باید مفهوم «طراحی بانک‌پذیر» را در فرآیند مطالعات خود وارد کنند و پیمانکاران نیز باید از صرفاً مجری به شریک مالی-فنی تبدیل شوند. در نهایت، ایران اگر بخواهد از انبوه پروژه‌های نیمه‌تمام و زیانبار عبور کند، باید یاد بگیرد که پروژه را نه با بودجه، بلکه با مدل تأمین مالی بسازد. آینده توسعه ایران، نه در دفتر بودجه سازمان برنامه، بلکه در توان ما برای طراحی و اجرای مدل‌های مالی پایدار، رقم می‌خورد. ابرپروژه‌های زیرساختی، ستون‌های رفاه و اقتدار ملی‌اند و بدون هوشمندی مالی، هیچ سازه‌ای - حتی اگر به آسمان برسد - پایدار نخواهد ماند.

مسکن تنها یک بازار نیست

فرشید پورحاجت، دبیر کانون سراسری انبوه‌سازان

مسکن در ایران دیگر صرفاً یک کالای سرمایه‌ای محسوب نمی‌شود؛ خانه‌دار شدن به یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌های خانوارها بدل شده است. تورم بالا، کاهش قدرت خرید و فقدان سیاست‌های پایدار اقتصادی، بازار مسکن را به یکی از بحرانی‌ترین وضعیت‌های چند دهه اخیر کشانده است؛ بازاری که از یکسو در رکود معاملات گرفتار است و از سوی دیگر، هر روز با افزایش قیمت‌ها مواجه می‌شود. اختلاف شدید قیمتی میان مناطق مختلف پایتخت به‌روشنی این شکاف را نشان می‌دهد. امروز متوسط قیمت هر مترمربع مسکن در جنوب تهران حدود ۳۵ میلیون تومان است، درحالی‌که در شمال شهر از ۲۰۰ میلیون تومان فراتر می‌رود. این در شرایطی است که هزینه ساخت هر مترمربع (بدون احتساب زمین و مجوزها) به حدود ۳۰ میلیون تومان رسیده است؛ رقمی شامل ۲۵ میلیون تومان بابت هزینه‌های مستقیم ساخت و حدود ۵ میلیون تومان بابت هزینه‌های دستگاه‌های خدمات‌رسان، بیمه، مالیات و سایر عوارض. بدیهی است که فشار این هزینه‌ها به‌طور مستقیم بر قیمت نهایی مسکن، اثرگذار است. در سال‌های اخیر عمده ساخت‌وسازها به سمت واحدهای لوکس، حرکت کرده و سهم مسکن متناسب با نیاز اقشار متوسط و کم‌درآمد به‌شدت کاهش یافته است. گرانی مصالح، بحران انرژی، نوسانات ارزی و تورم عمومی از یک‌سو و بوروکراسی پیچیده و محدودیت تسهیلات بانکی از سوی دیگر، تولیدکنندگان را با چالش‌های جدی مواجه کرده است. در دولت پیشین، فعالان اصلی حوزه تولید و عرضه مسکن عملاً کنار گذاشته شدند. با وجود تجربه ناموفق مسکن مهر، سیاستگذاران با اعلام اعداد غیرواقعی (مانند ۲.۶ میلیون واحد مسکونی در حال ساخت) یا سپردن مأموریت به دستگاه‌های دولتی، تصور می‌کردند می‌توانند سالانه یک میلیون مسکن بسازند. اما در عمل، بخش خصوصی به حاشیه رانده شد و نتیجه آن، باقی‌ماندن طرح‌ها روی کاغذ بود. در مقابل، دولت چهاردهم، گام نخست خود را بدون ایجاد تعهدات غیرواقعی برداشت. بررسی‌ها نشان داد در سه سال گذشته، حدود ۸۰۰ هزار نفر در طرح نهضت ملی مسکن، وجوهی واریز کرده‌اند، اما بانک‌ها به کمتر از نصف آنان، وام پرداخت کردند. جایی که موفقیت نسبی به دست آمد، عمدتاً به فعالیت بخش خصوصی واقعی بازمی‌گشت. تجربه نشان داده است که اتکا به بخش خصوصی می‌تواند کارآمد باشد. این بخش نه‌تنها سرمایه مالی، بلکه توان فنی و مدیریتی در اختیار دارد و به طور معمول، پای تعهدات خود می‌ایستد. در مقابل، پروژه‌های دولتی، همچون مسکن مهر با تأخیرهای طولانی (بیش از ۱۰ سال) و افزایش هزینه‌ها همراه بوده‌اند.

تا پیش از سال ۱۳۹۲، بخش خصوصی سالانه حدود ۶۰۰ تا ۷۰۰ هزار واحد مسکونی بدون مداخله دولت تولید می‌کرد. این رقم در سال ۱۴۰۳ به ۴۵۰ هزار واحد رسید؛ کاهشی که نشان‌دهنده ضعف ساختاری در حمایت از تولیدکنندگان است. در این میان، قوانین و مقررات ناکارآمد نیز باری مضاعف بر دوش سازندگان گذاشته است. به‌طور خاص، قانون پیش‌فروش که الگوبرداری ناقصی از یک کشور اروپایی است، از سال ۱۳۸۸ بارها مورد انتقاد قرار گرفته و با شرایط ایران سازگاری ندارد؛ بااین‌حال تاکنون اصلاح نشده است. همچنین هزینه‌های تحمیلی سازمان نظام مهندسی، تأمین اجتماعی و سایر دستگاه‌ها، بار مالی مضاعفی بر پروژه‌ها تحمیل کرده‌اند، بدون آنکه متناسب با این هزینه‌ها خدمات مؤثری ارائه شود.

با توجه به شرایط اقتصادی و سیاسی، چند سناریو برای بازار مسکن تا پایان سال ۱۴۰۴ قابل‌تصور است؛ در سناریوی خوش‌بینانه و در صورت مهار تورم و ثبات نسبی اقتصاد کلان، امکان رونق معاملات و بازگشت آرامش به بازار وجود دارد. در سناریوی محتمل و با تداوم وضعیت فعلی، رکود معاملات همراه با رشد قیمت‌ها ادامه خواهد یافت. در سناریوی بدبینانه و در صورت بروز بحران‌های اقتصادی و سیاسی، رکود عمیق‌تر و فشار مضاعف بر خانوارها اجتناب‌ناپذیر خواهد بود.

بدون حمایت واقعی از بخش خصوصی، خروج از شرایط کنونی، دشوار خواهد بود. سیاستگذاران باید اقداماتی همچون «اصلاح نظام تأمین مالی و ارائه تسهیلات مؤثر به خریداران و سازندگان»، «حذف مقررات زائد و تسهیل فرآیند صدور پروانه‌ها»، «اصلاح قانون پیش‌فروش و قوانین بیمه و مالیات» و «معافیت‌ها و مشوق‌های واقعی برای سازندگان بخش خصوصی» را در دستور کار قرار دهند. مسکن تنها یک بازار اقتصادی نیست و ستون اصلی آرامش خانواده‌های ایرانی است. آینده این بخش، وابسته به تصمیمات امروز سیاستگذاران است. اگر رویکردی واقع‌بینانه و مبتنی بر ظرفیت‌های بخش خصوصی اتخاذ نشود، بحران مسکن عمیق‌تر خواهد شد.

خبرنامه

در نشست «چالش‌ها و راهکارهای توسعه معادن» مطرح شد

عقب‌ماندگی معدن از فناوری روز

ایران با سهم یک درصدی از جمعیت جهان، ۷ درصد از ذخایر معدنی زمین را به خود اختصاص داده و در جمع ۱۰ قدرت معدنی جهان قرار دارد. با این حال، عقب‌ماندگی معدن از فناوری روز، تحریم‌ها و جدافتادگی از بازارهای جهانی و همچنین ناهماهنگی در سیاستگذاری‌ها باعث شده تا ظرفیت‌های بالقوه معدن در اقتصاد ایران همچنان بکر و دست نخورده باقی بماند. بخش معدن به عنوان یکی از ارکان مهم اقتصاد ایران با داشتن ذخایر غنی و متنوع، ظرفیت بالایی برای توسعه اقتصادی و اشتغال‌زایی دارد. با وجود این ظرفیت‌ها، سهم معدن از تولید ناخالص داخلی (GDP) ایران فقط ۲ درصد است.

از جمله چالش‌های اصلی اقتصاد معدن در ایران، نبود یک نقشه راه جامع (از مرحله اکتشاف تا بهره‌برداری و فرآوری) است. بسیاری از مجوزها بدون ارزیابی دقیق ذخایر، توان مالی و فنی بهره‌بردار صادر می‌شوند و این موضوع، موجب تعطیلی یا فعالیت‌های غیرموثر شده است. از سوی دیگر، بیشتر ماشین‌آلات معدنی و تجهیزات فرآوری در ایران فرسوده و قدیمی هستند. نبود فناوری‌های نوین در حفاری، حمل‌ونقل و ایمنی معدن، بهره‌وری معادن را به شدت کاهش داده است. در حالی که چین سالانه حدود ۵ میلیون مترمکعب حفاری معدنی انجام می‌دهد، ایران تنها حدود ۷.۵ میلیون مترمکعب عملیات اکتشافی انجام داده که در مقایسه با کشورهای توسعه‌یافته جهان بسیار پایین است. با این حال، تجربه کشورهای موفق و پیشرو، نشان می‌دهد که با سیاستگذاری مناسب و کاهش موانع می‌توان بخش معدن را به یکی از موتورهای محرکه اقتصاد تبدیل کرد.

در نشست تخصصی «چالش‌ها و راهکارهای توسعه معادن»، مشکلات معدنکاری در ایران، مورد بحث و بررسی قرار گرفت. ایران با برخورداری از ذخایر غنی سرب و روی در جمع ۱۰ کشور برتر معدنی جهان قرار دارد، اما به گفته فعالان معدنی، محرومیت از فناوری روز، سیاستگذاری ناهماهنگ و جدافتادگی از بازارهای جهانی، باعث شده ظرفیت‌های بالقوه این بخش به طور کامل بالفعل نشود. به گفته کارشناسان، احیای معادن غیرفعال، توسعه فناوری استخراج و رفع موانع صادرات می‌تواند ایران را به یکی از بازیگران اصلی بازار جهانی سرب و روی تبدیل کند. «علی سه دهی»، رئیس هیأت مدیره انجمن معدنکاران سرب و روی در این نشست، گفت: «ایران از نظر منابع سرب و روی، کشور بی‌نیازی است و واقعا نیازی نداریم که از کشورهایی مثل قزاقستان یا ازبکستان، خاک سرب و روی وارد کنیم و تنها نیازمند آن هستیم تا معدنکاران و بخش تولید معدنی را از گذشته فعال‌تر کرده و احیا کنیم.» به گفته «سه دهی»، «منابع معدنی کشور بسیار زیاد است و ما در جایگاه ۱۰ کشور برتر دنیا از لحاظ منابع و ذخایر معدنی در زمینه سرب و روی هستیم. سابقه کار در معادن در کشور ما سابقه چند هزار ساله دارد و این در حالی است که امروز صنایع در سطح جهانی، پیشرفت چشمگیری داشته‌اند. با این حال، متاسفانه صنعتگران در کشور ما نتوانستند خود را با پیشرفت دنیا به‌روزرسانی کنند و صنعتگران ما، توان استخراج همه مواد و عناصر خاص را از مواد معدنی، همانند کشورهای پیشرفته ندارند.» رئیس هیأت مدیره انجمن معدنکاران سرب و روی، افزود: «ما تمام تلاش خود را برای همکاری و همراهی با صنعتگران در کشور انجام می‌دهیم اما صنعتگران نیز باید صنایع و تولید خود را در ادامه زنجیره تولید توسعه دهند و تکنولوژی صنایع و صنعتگران ارتقا پیدا کند. بنابراین صنعتگران باید طوری حرکت کنند که مواد معدنی، قیمت واقعی خود را پیدا کند و مواد مختلفی که در ماده معدنی و معادن وجود دارد، استخراج شود تا بتوانیم در زنجیره تولید، تنوع بالاتری را مشاهده باشیم.»

همچنین در ادامه این نشست، «احمد حری»، عضو هیأت مدیره انجمن معدنکاران سرب و روی به مشکلات انتقال پول با فعال‌سازی مکانیسم ماشه، اشاره کرد و گفت: «در حوزه صادرات امروز این بخش در شرایط سختی قرار دارد و اگر با بازارهای جهانی ارتباط شکل نگیرد، صادرات رشد نمی‌کند. متاسفانه برخی سیاستگذاری‌ها و موانع باعث می‌شود که صادرات و ارزآوری در کشور با چالش روبه‌رو شود و تصمیم‌گیری‌ها در سطح کلان در بخش معدن به سمتی پیش رفته که حواشی بیشتر از سیاستگذاری‌ها بر بخش‌های معدنی در کشور سایه انداخته است. در کنار این مسائل، چالش معترضان محلی را هم نباید دست کم گرفت که باعث می‌شود معدنکاران به صورت تخصصی از کار اصلی خود منفک شوند و کشورمان نتواند با توجه به ظرفیت‌های خود به توسعه بخش معدنی به ویژه سرب و روی برسد.» به گفته «حری»، «مشکلات بسیار زیادی، از گمرک و سیستم جامع تجارت که تعیین‌کننده نرخ گمرک است، گرفته تا برخی سیاستگذاری‌ها در سطح وزارتخانه، از موانع جدی در حوزه توسعه صادرات سرب و روی است و همه این موارد در حالی است که متاسفانه بعد از فعال شدن مکانیزم ماشه، مشکل انتقال پول، بیشتر از انتقال مواد و صادرات، دامنگیر معادن شده است.»

همانطور که از صحبت‌های فعالان معدنی پیداست، به دلیل تحریم‌ها، نبود امنیت سرمایه‌گذاری، بی‌ثباتی قوانین، مشکلات بانکی و نوسانات ارزی و...، جذب سرمایه داخلی و خارجی در بخش معدن با مشکل مواجه است. در حالی که میانگین سرمایه‌گذاری اکتشافی در کشورهای توسعه‌یافته سالانه بیش از یک میلیارد دلار است، این رقم در ایران به کمتر از ۱۰۰ میلیون دلار رسیده است. وجود قوانین متضاد و صدور بخشنامه‌های خلق‌الساعه و همچنین فرآیندهای طولانی و پیچیده صدور مجوزها و عدم‌شفافیت در واگذاری معادن، از عوامل بازدارنده در توسعه این صنعت هستند. تحریم‌های بین‌المللی باعث محدودیت در واردات فناوری، ماشین‌آلات، جذب سرمایه خارجی، انتقال دانش و دسترسی به بازارهای جهانی شده‌اند. با این حال، بخش اعظمی از مشکلات موجود، از ناکارآمدی داخلی و سوءمدیریت (از قیمت‌گذاری دستوری گرفته تا تعرفه‌های گمرکی غیرمنطقی و ضعف دیپلماسی صنعتی) ناشی می‌شود. ایران با در اختیار داشتن منابع عظیم معدنی، نیروی انسانی جوان، موقعیت جغرافیایی ممتاز و بازار داخلی و منطقه‌ای بزرگ، می‌تواند به یکی از قدرت‌های معدنی و صنعتی برتر منطقه و جهان تبدیل شود اما تحقق این هدف در گرو عزم ملی، اصلاح ساختارهای ناکارآمد، بهره‌گیری از دانش و فناوری‌های نوین، جذب سرمایه، تقویت زیرساخت‌ها و اجرای سیاست‌های توسعه‌ای شفاف و پایدار است. در شرایطی که ایران برای مقابله با فشارهای اقتصادی، تحریم‌ها و کاهش وابستگی به نفت به دنبال درآمدهای جایگزین است، هیچ گزینه‌ای به اندازه معدن و صنایع معدنی، توان ارزآوری پایدار، اشتغال‌زایی و رشد اقتصادی ندارد.

غلبه سیاست بر عقلانیت اداری در گزارش مرکز پژوهش‌ها بررسی شد

سیاست‌زدگی در بوروکراسی

فرصت امروز: تعامل سازنده بخش سیاسی و حرفه‌ای، یکی از عوامل تحقق حکمرانی مطلوب است. با این حال، روابط اداره و سیاست در برخی مواقع، اثربخش نیست و هر کدام از این دو بخش در پی تحمیل اراده و خواست خود بر دیگری است؛ پدیده‌ای که از آن با عنوان سیاست‌زدگی دیوان‌سالاری (بوروکراسی) و اداره‌زدگی سیاست (سیاست بوروکراتیک) یاد می‌شود. یافته‌های مرکز پژوهش‌های مجلس، نشان می‌دهد که پیش و پس از انقلاب اسلامی، سیاست‌زدگی دیوان‌سالاری و اداره‌زدگی سیاست با شدت و اشکال متفاوت در رابطه سیاست و اداره، مشهود بوده است. این تداخل‌ها پیش از انقلاب اسلامی در قالب مواجهه تکنوکرات‌هایی همچون «ابوالحسن ابتهاج» و «علینقی عالیخانی» با شاه و تصمیمات گرفته شده توسط او ظاهر می‌شد و در سال‌های بعد از انقلاب، در قالب قوانینی همچون ماده ۵۴ قانون مدیریت خدمات کشوری، بروز کرده است که اجازه می‌دهد تا ۱۵ درصد از پست‌های مدیریتی از خارج از مسیر اداری و با انتخاب‌هایی سیاسی از افراد خارج از دستگاه اداری منتصب شوند.

رابطه سیاست و اداره، یکی از بنیادی‌ترین مباحث در نظریه حکمرانی و اداره عمومی است. دولت‌ها برای تحقق آرمان‌های ملت‌ها و اجرای سیاست‌های عمومی ناگزیر از برخورداری از بدنه اداری کارآمد و حرفه‌ای هستند. در نظریه کلاسیک اداره عمومی از زمان «ویلسون» و «ماکس وبر»، بر جدایی میان سیاست و اداره، تاکید شده است؛ سیاست به مثابه تعیین‌کننده جهت و هدف و اداره به‌عنوان مجریِ بی‌طرف و فنی. «وبر» با ترسیم الگوی «بوروکراسی ایده‌آل» بر تخصص، سلسله‌مراتب، قانون‌مندی، بی‌طرفی و عقلانیت، تاکید می‌کند و معتقد است که این سازوکار از فساد، خودکامگی و هرج‌ومرج، جلوگیری می‌کند. اما همین بوروکراسی اگر از کنترل سیاسی خارج شود، می‌تواند به ابزار سلطه غیرپاسخگو بدل شود. در مقابل، سلطه بیش از حد سیاست بر اداره، موجب فرسایش کارآمدی و از میان رفتن بی‌طرفی کارشناسی می‌شود. بنابراین مسئله اصلی، یافتن نسبت متوازن میان «کنترل سیاسی» و «استقلال حرفه‌ای» است.

چرا بوروکراسی نباید سیاست‌زده شود؟

مرکز پژوهش‌های مجلس در گزارش تازه خود به «بررسی رابطه اداره و سیاست در ایران: واکاوی مفاهیم، تاریخچه و شواهد» پرداخته و نسبت میان دو حوزه «اداره» (بوروکراسی و بدنه حرفه‌ای) و «سیاست» (بدنه سیاسی) در نظام حکمرانی ایران را واکاوی کرده است. در ایران به‌ندرت پژوهش‌های جامعی درباره تاریخ و ماهیت این رابطه، صورت گرفته و منابع تاریخی اندک موجود نیز کمتر مورد استفاده علمی قرار گرفته‌اند. یافته‌های مطالعات قبلی، نشان می‌دهد که در جمهوری اسلامی، مداخلات سیاسی در نظام اداری، باعث از میان رفتن اصل بی‌طرفی و کاهش تخصص‌گرایی شده و ساختارهای نهادی و اجتماعی، زمینه‌ساز این وضعیت شده‌اند. همچنین سیاست‌زدگی در ایران، نه‌فقط در سطح فردی بلکه در سطح ساختارها و فرهنگ سازمانی، نهادینه شده است. از منظر حقوقی، در قانون اساسی جمهوری اسلامی و سیاست‌های کلی نظام، اصول و بندهایی برای کنترل سیاست‌زدگی و اداره‌زدگی پیش‌بینی شده است؛ از جمله اصل ۳ (بندهای ۹ و ۱۰) درباره رفع تبعیض و ایجاد نظام اداری صحیح، اصل ۸۵ و ۱۳۸ درباره حدود اختیارات دولت و مجلس و سیاست‌های کلی نظام اداری و قانونگذاری درباره شایسته‌سالاری، عدالت در جذب منابع انسانی، تفکیک وظایف و تعیین حدود اختیارات قوا. همچنین قانون مدیریت خدمات کشوری با تفکیک میان مدیران سیاسی و حرفه‌ای (مواد ۵۴ و ۷۱) تلاش کرده نوعی ممیزی نهادی برای جلوگیری از تداخل نقش‌ها ایجاد کند. بااین‌حال، این سازوکارها عملا کارآمد نبوده‌اند و به استناد گزارش مرکز پژوهش‌ها، «رابطه اداره و سیاست در ایران همچنان دچار ایرادهای ساختاری است.» از دهه ۱۹۳۰ به بعد، با گسترش دولت رفاه و پیچیده‌تر شدن اداره عمومی، نظریه جدایی کامل سیاست و اداره، جای خود را به دیدگاه پیوستگی این دو داد؛ زیرا تصمیمات اجرایی، خود ماهیتی سیاسی دارند و بوروکرات‌ها در فرآیند سیاستگذاری نقش‌آفرین هستند. از این منظر، حکمرانی مطلوب، مستلزم همزیستی و تعامل مستمر میان حوزه سیاسی و حرفه‌ای است؛ نه سلطه مطلق یکی بر دیگری. دو پدیده سیاست‌زدگی و اداره‌زدگی در مباحث نظری مربوط به بوروکراسی از اهمیت زیادی برخوردار هستند. سیاست‌زدگی، زمانی رخ می‌دهد که سیاستمداران از طریق انتصابات، دستورها یا فشارهای بیرونی، بوروکراسی را به ابزاری برای مقاصد حزبی یا شخصی خود بدل کنند و معیارهای سیاسی، جایگزین شایستگی شود. در مقابل، در اداره‌زدگی سیاست، دیوان‌سالاران با استفاده از قدرت فنی و تخصصی خود در تصمیمات سیاسی، نفوذ کرده و به‌جای اجرای سیاست‌های مصوب، آنها را مطابق ترجیحات سازمانی خود دگرگون می‌کنند. هر دو پدیده موجب تضعیف دموکراسی، کاهش کارآمدی و بی‌اعتمادی عمومی می‌شود.

نمود سیاست‌زدگی در پیش و پس از انقلاب

در دوره پهلوی دوم، دولت در آغاز به سمت نوعی «اقتدارگرایی بوروکراتیک» پیش رفت؛ یعنی حاکمیت دیوان‌سالاران فنی در خدمت توسعه متمرکز. اما به‌تدریج این الگو، جای خود را به «سلطه سیاسی بر اداره» داد. شاه با تمرکز قدرت در دربار و دخالت در امور اجرایی، استقلال اداری را از میان برد. سازمان برنامه که در دهه ۱۳۳۰ زیر نظر «ابوالحسن ابتهاج» دارای استقلال حرفه‌ای بود، پس از اختلاف با نخست‌وزیر و شخص شاه عملا زیر سلطه دولت رفت. خاطرات مقامات وقت، از «ابوالحسن ابتهاج»، «علینقی عالیخانی» و «عبدالمجید مجیدی» گرفته تا «شریف‌امامی» و «جهانگیر تفضلی» نشان می‌دهد که نظام اداری به‌شدت سیاسی شده بود؛ یعنی انتصابات تابع اراده شاه و خاندان سلطنتی بود و با گسترش پارتی‌بازی و خویشاوندسالاری، تصمیمات کلان بدون مبنای کارشناسی اتخاذ می‌شد.

با پیروزی انقلاب اسلامی، انتظار می‌رفت که نظام اداری جدید برمبنای عدالت، شایسته‌سالاری و مردمی‌بودن بازسازی شود. پس از پایان جنگ و آغاز برنامه‌های توسعه، تلاش برای بازسازی بوروکراسی حرفه‌ای شدت گرفت، اما همزمان سیاست‌زدگی شکل‌های تازه‌ای یافت. از جمله پدیده «سیاست‌زدگی رسمی» که به موجب ماده ۵۴ قانون مدیریت خدمات کشوری، اجازه می‌دهد تا ۱۵ درصد از پست‌های مدیریتی، از خارج از مسیر اداری و به انتخاب سیاسی پر شود. نبود داده شفاف درباره تعداد و ترکیب این پست‌ها و تغییرات گسترده مدیران پس از هر انتخابات، نشان‌دهنده تداوم نفوذ سیاسی در بدنه اجرایی است. در نتیجه، تغییرات ساختاری متعدد، ادغام و انحلال سازمان‌ها و ایجاد نهادهای موازی اغلب نه برمبنای ضرورت کارشناسی، بلکه با انگیزه‌های سیاسی انجام شده است. نمونه بارز آن، انحلال سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی در سال ۱۳۸۶ و انتصاب مشاوران منطقه‌ای رئیس‌جمهور در سال ۱۳۸۹ در دولت «محمود احمدی‌نژاد» است. اگرچه هدف، افزایش هماهنگی و کارایی اعلام شد، اما مستندات نشان می‌دهد که انگیزه‌های سیاسی و کنترل بر بدنه کارشناسی، محرک اصلی بوده است. همچنین اجرای شتاب‌زده سیاست‌های تعدیل ساختاری در دهه ۱۳۷۰، بدون ملاحظه بستر فرهنگی و نهادی، نوعی سیاست‌زدگی اقتصادی ایجاد کرد که به خصوصی‌سازی‌های رانتی، رشد بانک‌ها و موسسات شبه‌دولتی و تضعیف خدمات عمومی انجامید. این وضعیت به‌ویژه در سال‌های بعد با طرح‌های استخدامی انتخاباتی، انتصاب افراد فاقد صلاحیت و استخدام‌های گسترده پیش از انتخابات تشدید شد. همچنین از دیگر مصادیق تداخل سیاست و اداره، نقش نمایندگان مجلس در امور اجرایی است. اگرچه براساس اصل ۸۴ قانون اساسی، نمایندگان در برابر کل ملت مسئول هستند، اما ضعف نهادهای محلی، باعث شده تا آنان عملا به پیگیری مسائل منطقه‌ای و حتی انتصاب مدیران محلی بپردازند.

به سوی پایان چیرگی سیاست بر اداره

رابطه سیاست و اداره در ایران همواره بر مدار بی‌اعتمادی و رقابت بوده و نه همکاری و تکمیل. سیاستمداران از بوروکراسی به‌عنوان ابزار قدرت، استفاده کرده‌اند و دیوان‌سالاران نیز گاه با اتکا به تخصص، تصمیمات سیاسی را دور زده‌اند. ساختار اداری کشور، کمتر به الگوی ایده‌آل «وبر» شباهت دارد؛ عقلانیت، بی‌طرفی و پاسخگویی در آن تضعیف شده و رابطه سیاست و اداره به جای تعامل، به تقابل، میل کرده است. تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری، ضعف نهادهای محلی، نبود سازوکارهای نظارتی موثر و استثناهای گسترده از قوانین مادر، مهمترین علل تداوم این وضعیت هستند. توصیه مرکز پژوهش‌ها در این میان، تبیین و شفاف‌سازی حدود و روابط اداره و سیاست است تا از طریق تدوین قوانین و آیین‌نامه‌های روشن و مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام قانون‌گذاری، مرزهای مسئولیت هر کدام از دو حوزه مشخص شود و از تداخل نقش‌ها جلوگیری شود. توصیه دیگر، تمرکززدایی و تقویت نهادهای محلی به عنوان ضرورتی اساسی برای کاهش فشار سیاسی بر مرکز و افزایش پاسخگویی در سطح محلی است؛ اقدامی که می‌تواند زمینه مشارکت مردمی و استقلال اداری را تقویت کند. توصیه سوم، استقرار نظام واقعی شایسته‌سالاری در فرآیند جذب، ارتقا و انتصاب مدیران است تا معیارهای تخصص، تعهد و تجربه، جایگزین روابط سیاسی و سلیقه‌ای شود و جلوی نفوذ غیرحرفه‌ای در تصمیمات اداری، گرفته شود. توصیه چهارم، ایجاد سازوکارهای نظارتی دقیق و نظام گزارش‌دهی دوره‌ای متمرکز است تا وضعیت بی‌طرفی اداری، رعایت اصول حرفه‌ای و میزان تخلفات ناشی از سیاست‌زدگی به طور مستمر ارزیابی و اصلاح شود. توصیه پنجم، کاهش استثنائات قانونی برای دستگاه‌ها و الزام همه نهادهای اجرایی به رعایت قوانین مادر، به‌ویژه قانون مدیریت خدمات کشوری است که می‌تواند به انسجام حقوقی و ثبات ساختاری نظام اداری بینجامد. توصیه ششم، بازنگری در آموزش و فرهنگ سازمانی است تا از طریق آموزش اصول اخلاق حرفه‌ای، ارتقای آگاهی دموکراتیک و تقویت وجدان اداری، زمینه درونی‌سازی ارزش‌های بی‌طرفی و خدمت عمومی فراهم شود. توصیه هفتم، بازطراحی رابطه قوای سه‌گانه است تا با تفکیک دقیق‌تر وظایف سیاستگذاری، اجرا و نظارت، از تداخل مسئولیت‌ها و اعمال نفوذهای غیرمنطقی جلوگیری شود. از نگاه بازوی کارشناسی مجلس، اجرای این راهبردها می‌تواند به برقراری تعادل میان حوزه‌های سیاسی و اداری، افزایش کارآمدی دولت، ارتقای پاسخگویی عمومی و تحقق الگوی مطلوب حکمرانی در جمهوری اسلامی ایران بینجامد.

تالار شیشه‌ای در چهارمین روز هفته قرمزپوش شد

رشد ۳۶ درصدی بورس در ۴۵ روز

بورس تهران پس از آنکه روز دوشنبه رکوردشکنی کرد و سقف تاریخی خود را شکست، روز سه‌شنبه قرمزپوش شد و شاخص کل با افت ۴۱ هزار واحدی به سطح ۳ میلیون و ۲۲۴ هزار واحد رسید. با این حال، گزارش‌های آماری، نشان می‌دهد که شاخص کل بورس تهران در ۴۵ روز کاری گذشته، ۳۶ درصد رشد داشته است. براساس داده‌های آماری سازمان بورس و اوراق بهادار، از ابتدای تابستان امسال به این سو، شاخص کل بورس ۲۰ درصد و شاخص کل فرابورس ۱۶ درصد کاهش را به ثبت رساندند؛ به طوری که شاخص کل بورس از سطح ۲ میلیون و ۹۸۴ هزار واحد به سطح ۲ میلیون و ۳۹۵ هزار واحد و شاخص کل فرابورس از محدوده ۲۷ هزار و ۲۰۶ واحد به محدوده ۲۲ هزار و ۹۶۲ واحد در هشتم شهریورماه رسیدند. این در حالی است که شاخص کل بورس توانسته بود در پایان فروردین امسال از محدوده ۳ میلیون واحدی عبور کند. سپس با سیاست‌های حمایتی دولت و سازمان بورس، شاخص کل بورس تهران مجدداً به محدوده بالای ۳ میلیون واحد رسید و در پایان معاملات روز دوشنبه (۱۲ آبان) در سطح ۳ میلیون و ۲۶۵ هزار واحد ایستاد. به این ترتیب، شاخص کل با رشد ۳۶ درصدی نسبت به کمترین مقدار خود از ابتدای تابستان به این سو، توانست افت ناشی از جنگ ۱۲ روزه را جبران کند و به مسیر صعود بازگردد و بالاترین رکورد امسال را به ثبت برساند. شاخص کل فرابورس ایران نیز در این مدت با ۲۳ درصد بازدهی مثبت از محدوده ۲۲ هزار واحد به محدوده ۲۵ هزار واحد افزایش یافت. همچنین از ابتدای تابستان به این سو، افت شاخص صنعت (۲۱ درصد بازدهی منفی) بیشتر از شاخص مالی (۱۱ درصد بازده منفی) بوده و به همین دلیل، بازگشت قوی‌تری هم داشته است. شاخص صنعت توانست افت خود را با بازده مثبت ۳۹ درصدی کاملاً جبران کند.

علی‌رغم رکوردشکنی بورس تهران در سومین روز هفته جاری، تالار شیشه‌ای روز گذشته قرمزپوش شد و شاخص کل با کاهش ۴۱ هزار واحدی به سطح ۳میلیون و ۲۲۴ هزار واحد رسید. در جریان معاملات روز سه‌شنبه، شاخص کل بورس اوراق بهادار تهران ۴۱ هزار و ۲۹ واحد افت کرد و به سطح ۳ میلیون و ۲۲۴ هزار واحد رسید. این رشد منفی بورس در حالی رقم خورد که شاخص کل در روز دوشنبه با رشد ۴۷ هزار واحدی از سقف قبلی خود (۲ میلیون و ۲۵۲ هزار واحد در روز ۲۸ اردیبهشت) در سال ۱۴۰۴ عبور کرد. همگام با روند نزولی شاخص کل در معاملات سه‌شنبه، شاخص هم‌وزن نیز ۷۲۰۷ واحد کاهش داشت و در تراز ۹۲۸ هزار و ۷۳۴ واحد ایستاد. تعداد سهام مثبت بورس به ۹۲ عدد و تعداد سهام منفی به ۲۵۹ عدد و همینطور تعداد خریداران به ۹۰ هزار نفر رسید. ۶۸۰ هزار فقره معامله به ارزش حدود ۱۷ هزار میلیارد تومان در بازار سهام انجام شد. نمادهای فولاد، فملی و فارس، بیشترین تاثیر منفی را بر شاخص کل داشتند و از نمادهای پرتراکنش نیز می‌توان به مهرگان، خودرو و وبملت اشاره کرد. در آن سوی بازار سرمایه نیز شاخص کل فرابورس ایران، ۴۶ واحد منفی شد و به محدوده ۲۸ هزار و ۱۷۴ واحد رسید. تعداد معاملات فرابورس ۲۶۹ هزار فقره و ارزش آن ۹۸ هزار میلیارد تومان بود. نمادهای کگهر و آریا، بیشترین تاثیر منفی را بر شاخص کل فرابورس داشتند و فزر، پتوسعه و فصبا از جمله نمادهای پرتراکنش بازار فرابورس بودند.

بررسی‌ها نشان می‌دهد بازار سرمایه در ۹ روز ابتدای آبان‌ماه با رشد ۴.۲ درصدی، بیشترین بازدهی را در مقایسه با بازارهای رقیب داشته و این در حالی است که طلا و دلار در این مدت به ترتیب ۴.۹ درصد و ۰.۲ درصد افت کردند. به نظر می‌رسد با ایجاد ثبات سیاسی و کاهش بحران‌های منطقه‌ای، بازار سرمایه در حال جبران بخشی از عقب‌ماندگی خود نسبت به بازارهای موازی است؛ تا جایی که بورس اوراق بهادار تهران به تازگی دومین عرضه اولیه در سال جاری و اولین عرضه اولیه پس از جنگ ۱۲ روزه را انجام داد و قصد دارد تا پایان امسال این عدد را به ۱۰ عرضه اولیه برساند.

مزایده چایخانه سنتی خرم آباد

شرکت سرمایه گذاری ایرانگردی و جهانگردی (سهامی خاص) در نظر دارد یک باب چایخانه به مساحت ۱۳۰ متر مربع واقع در هتل جهانگردی خرم آباد را از طریق مزایده‌ی عمومی به اشخاص واجد شرایط به صورت اجاره و با شرایط ذیل الذکر واگذار نماید:
متقاضیان گرامی جهت اطلاع از وضعیت طرح مورد نظر و شرایط شرکت درفراخوان ، میتوانند از تاریخ انتشار این آگهی به بخش مزایده و مناقصه های وب سایت شرکت به نشانی www.ittic.com مراجعه نمایند.

ردیف	مورد مزایده	متراژ	میزان پایه اجاره ماهیانه (ریال)	مدت زمان بهره برداری
۱	چایخانه	۱۳۰ متر مربع	۳۸۰/۰۰۰/۰۰۰	یک سال

۱. متقاضیان نسبت به تکمیل مستندات درخواست شده اقدام و طی ساعات اداری به دبیرخانه شرکت به نشانی تهران خیابان ولی عصر (عج)، روبروی توانیر، کوچه شمس، پلاک ۳ ، طبقه اول، دبیرخانه حراست تحویل نمایند.
۲. آخرین مهلت تحویل پیشنهادات با اخذ رسید حداکثر تا پایان وقت اداری روز یکشنبه مورخ ۱۴۰۴/۰۸/۲۵
۳. شرکت در قبول و یا رد کلیه پیشنهادات مختار میباشد.

۱۲۱



چگونه از رهگذر مدیریت ریسک می‌توان به توسعه‌ای مقاوم و آینده‌محور رسید؟

نقشه بقای بنگاه‌ها در شرایط بحران



فرصت امروز: تحولات پرشتاب اقتصاد و سیاست جهانی در دهه اخیر، نشان داده است که سازمان‌ها و دولت‌ها بیش از هر زمان دیگری در معرض ریسک‌های متنوع و همزمان قرار گرفته‌اند؛ از نوسانات بازارهای مالی و نرخ بهره گرفته تا بحران‌های انرژی، تغییرات اقلیمی، تهدیدات سایبری و همه‌گیری‌های بهداشتی. در چنین بستری، دیگر اتکا به رویکردهای سنتی مدیریت بحران کافی نیست، بلکه آنچه اهمیت حیاتی دارد، مدیریت ریسک در چارچوبی آینده‌نگر و تاب‌آورانه است. مدیریت ریسک نوین نه‌تنها به شناسایی و کاهش آسیب‌پذیری‌ها محدود نمی‌شود، بلکه بر پیش‌بینی سناریوهای محتمل، طراحی معماری‌های مقاوم و ایجاد انعطاف سازمانی تأکید دارد. چنین رویکردی به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا ضمن کاهش احتمال وقوع اختلالات، اثرات آن را نیز به حداقل رسانده و حتی بحران‌ها را به فرصت‌هایی برای بازآفرینی و نوآوری تبدیل کنند. در این میان، فناوری‌های دیجیتال و سامانه‌های داده‌محور، دو نقش کلیدی ایفا می‌کنند: از یکسو، ابزار اصلی برای رصد ریسک‌ها، تحلیل بلادرنگ و تصمیم‌سازی مبتنی بر داده هستند و از سوی دیگر، خود بستری حساس و مستعد برای بروز ریسک‌های جدید همچون حملات سایبری و اختلالات زیرساختی محسوب می‌شوند.

بنابراین تاب‌آوری در جهان امروز، چیزی فراتر از بازگشت به وضعیت سابق پس از بحران است؛ بلکه به معنای ایجاد ظرفیت مستمر برای مدیریت ریسک‌های پیچیده و به‌هم‌پیوسته و نیز توانمندی در سازگاری و جهش به سمت رشد پایدار و فراگیر است. موسسه مکینزی در یک گزارش تحلیلی با تمرکز بر تجربه‌های بین‌المللی، نشان می‌دهد که چگونه می‌توان از رهگذر مدیریت ریسک یکپارچه، سرمایه‌گذاری فناورانه و همکاری دولت‌ها و بخش خصوصی، مسیر دستیابی به توسعه‌ای مقاوم و آینده‌محور را هموار ساخت.

راهنمای تاب‌آوری با استفاده از فناوری

در محیط‌های کسب‌وکاری که خاصیت رقابتی شدید دارند، تقاضا برای تقویت سازمان و بالا بردن درآمد و سود، همواره در حال افزایش است. سازمان‌ها باید پاسخگوی این تقاضا باشند و از امکانات به روز دیجیتال در فرآیندهای کاری خود استفاده کنند و همزمان به بهره‌وری نیز توجه داشته باشند و هزینه‌های تولید خود را کنترل کنند یا کاهش دهند و هزینه‌های پرداختی بابت کارکنان را در حد متعادل نگه دارند. حرکت در این دو حوزه به تنهایی کار دشواری است و تلاش همزمان در این دو زمینه، فشار زیادی به سیستم‌های فناوری شرکت، از گردآوری و مدیریت داده‌ها تا برنامه‌ها و زیرساخت‌های شبکه وارد می‌کند. محدودیت‌هایی که شرکت‌ها در این جریان در زمینه فناوری تحمل می‌کنند، شامل ظرفیت و زمان کارکرد سیستم‌ها، کیفیت داده‌های جمع‌آوری شده و توان بازیابی داده‌ها پس از رویدادهای ناگواری است که در حوزه فناوری، دارایی‌های فیزیکی یا امکانات سایبری رخ می‌دهد.

استفاده از امکانات مقاوم فناوری برای پرهیز از قطع ارائه خدمات به مشتریان، به ویژه در دوره‌های اوج مصرف، بسیار مهم است. کسب این هدف، نیازمند استفاده از زیرساخت‌های مقاوم و بسیار شفاف و داشتن دید گسترده در تمام حوزه‌های فناوری است، تا سازمان بتواند با استفاده از آنها در برابر حملات سایبری، از بین رفتن داده‌ها، بروز مشکل در تجهیزات سیستمی یا سایر حوادث عملکردی از خود محافظت کند. امکانات مقاوم در حوزه فناوری باید چابک، توسعه پذیر، منعطف، قابل بازیابی و با تمام سیستم‌های دیگر سازگار باشد. علاوه بر این، باید در معماری و طراحی امکانات و پیاده‌سازی و نظارت مداوم بر عملکرد آنها نیز به تاب‌آوری توجه کنیم.

تاب‌آوری فناوری در نظرسنجی مکینزی

برای رسیدن به وضعیت تاب‌آوری، سازمان باید اهمیت هر یک از فرآیندهای اصلی خود را به درستی درک کند، فناوری‌های زیربنایی را ارزیابی کند، تأثیرات آن بر وضعیت کسب‌وکار را بشناسد و میزان تحمل ریسک سازمان و ذی‌نفعان بیرونی را بداند. برای رصد این موارد، سازمان باید بداند اکنون حوزه اصلی تاب‌آوری‌اش در کجاست و به این سؤال پاسخ دهد که پس از بروز یک اتفاق ناگوار می‌توانیم اطلاعات و امکانات کسب‌وکار را بازیابی و بازسازی کنیم یا نه. موسسه مکینزی در یکی از نظرسنجی‌های خود در سال ۲۰۲۲ در باب تاب‌آوری فناوری، میزان بلوغ امنیت سایبری بیش از ۵۰ سازمان پیشرو را در آمریکا، اروپا و سایر بازارهای توسعه‌یافته، بررسی کرده است. ۱۰ درصد از پاسخ‌دهندگان به این نظرسنجی، اعلام کردند که پس از بروز یک اتفاق ناگوار مجبور شده‌اند سیستم خود را دوباره از صفر بازسازی کنند؛ ۲ درصد گفته‌اند (مثلاً در آزمون‌های هدفمند) سعی کرده‌اند این کار را بکنند ولی موفق نبوده‌اند. ۲۰ درصد گفته‌اند تلاش کرده‌اند و موفق شده‌اند، ۸ درصد گفته‌اند فقط تلاش کرده‌اند، ۱۸ درصد گفته‌اند برای تلاش در این زمینه برنامه‌ریزی کرده‌اند و ۳۶ درصد کلا برنامه‌ای برای بازسازی امکانات و بازیابی اطلاعات خود نداشتند.

تاب‌آوری فناوری به معنای مجموعه‌ای از شیوه‌ها و فرض‌ها است که برای طراحی و پیاده‌سازی امن فناوری در کل لایه‌های فناوری لازم است. تاب‌آوری به سازمان‌ها کمک می‌کند در موارد آسیب دیدن لایه‌های فناوری، مشکلات را با موفقیت پشت سر بگذارند، دفعات بروز رویدادهای ناگوار را کاهش دهند و در صورت بروز رخدادهای ناگوار، امکان بازیابی سریع داده‌ها را فراهم کنند. در همان نظرسنجی از شرکت‌کنندگان پرسیده شد که هدف زمانی برای بازیابی داده‌های‌شان در بحرانی‌ترین موقعیت چقدر است؟ ۲۸ درصد پاسخ دادند فوری، ۳۴ درصد پاسخ دادند کمتر از یک ساعت، ۱۴ درصد پاسخ دادند کمتر از دو ساعت و ۲۰ درصد پاسخ دادند کمتر از چهار ساعت. یکی از پاسخ‌دهندگان گفته بود که از کار افتادن سیستم‌ها و برنامه‌های مهم برای مدت طولانی میلیاردها دلار هزینه برای مؤسسات مالی به همراه خواهد داشت. امکانات تاب‌آوری فناوری، انواع مختلفی دارد که هر کدام به لحاظ بلوغ و کارایی در تراز مختلفی قرار دارند؛ از افزونه‌های ساده و سرورهای معمولی تا امکانات پیشرفته تاب‌آوری که از ابتدا در معماری سخت‌افزار وجود دارد: معماری و طراحی، پیاده‌سازی و عملیات، نظارت و اعتبارسنجی و واکنش و بازیابی داده‌ها.

چگونه می‌توان تاب‌آوری ایجاد کرد؟

ایجاد بستر و شناسایی مسائلی که ختم به تاب‌آوری می‌شود ساده است، ولی چطور می‌توان به آنها دست یافت؟ برای ایجاد و توسعه محیط تاب‌آوری فناوری باید از سه مرحله اصلی عبور کرد؛ اول، فرهنگ پرهیز از مقصرجویی است. وقتی مشکلی پیش می‌آید، تیم‌ها و راهبران نباید به دنبال مقصر باشند، بلکه باید در پی رفع مشکل و جلوگیری از تکرار آن باشند. کارکنانی که نقاط ضعف و شکست را نشان می‌دهند، باید بخش ضروری سازمان و عامل اصلی ایجاد تاب‌آوری فناوری تلقی شوند و مورد تشویق قرار بگیرند. دوم، رویکرد شاخص‌محور است. تیم‌ها عملکرد خود را به طور مستمر اندازه‌گیری می‌کنند و مسائلی را که خود (در جریان انتشار داده‌ها یا استفاده از اصلاحات نرم‌افزاری) به وجود آورده‌اند یا مشکلات مکرری را که دلیل یکسان دارند شناسایی و حل می‌کنند. سوم، تمرین قطع سیستم است. تیم‌ها مشکلاتی را که به وجود می‌آید پیش‌بینی می‌کنند و در هر مرحله آموزش می‌بینند که چطور به قطع کامل سیستم پاسخ دهند و از تدوین برنامه‌های فردی به سمت مدیریت سیستم، محصولات (سیستم‌های چندگانه) و ارائه خدمات کامل پیش می‌روند.

در یکی از نظرسنجی‌های مکینزی، حدود ۶۰ درصد از پاسخ‌دهندگان گفتند که برنامه‌های حیاتی را حداقل فصلی یکبار آزمایش می‌کنند و از این میان، ۱۴ درصد به صورت هفتگی، ۲۶ درصد به صورت ماهانه و ۲۶ درصد به صورت فصلی، دست به آزمایش می‌زدند و ۲۸ درصد هر شش ماه یکبار و ۶ درصد سالی یکبار این آزمایش‌ها را انجام می‌دادند. یکی از پاسخ‌دهندگان گفته است آزمایش‌ها حتما به صورت فصلی انجام می‌شود. سیستم‌های حیاتی‌تر هر بار مورد آزمایش قرار می‌گیرند و سیستم‌های کم‌اهمیت‌تر به صورت متناوب در چرخه‌های آزمون یا دست‌کم سالی یکبار بررسی می‌شوند.

تاب‌آوری فناوری مبتنی بر ریسک

همه شرکت‌ها به سمت تاب‌آوری فناوری مبتنی بر ریسک حرکت می‌کنند. در این رویکرد، همه دارایی‌های کسب‌وکار یکسان نیستند و نمی‌توان آنها را به طور برابر در محیط دیجیتال و همه جانبه‌ای که امروز حاکم است، محافظت کرد. برخی قابلیت‌ها و دارایی‌های زیرساختی طبعا برای شرکت و کسبوکار آن اهمیت بیشتری دارد؛ مثلا در یک شرکت بزرگ ارائه خدمات برقی، این دارایی‌ها، سیستم‌های فناوری هستند که امکان ارائه برق و گاز طبیعی به مشتریان را فراهم می‌کنند. در یک مؤسسه خدمات مالی بین‌المللی، این دارایی‌ها، پلتفرم‌های معاملاتی و سیستم‌های پشتیبان تراکنش‌های مشتریان هستند. الگوی کسب‌وکار دیجیتال اساساً متکی بر اعتماد و توان ارائه مستمر خدمات به مشتریان است. اصلی‌ترین راهبرد برای محافظت از کسب‌وکار شرکت‌ها در برابر رویدادهای ناگوار، تضمین تاب‌آوری این دارایی‌ها است.

هرگز از فضای مجازی، سکه نخرید

راهنمای خرید سکه طلا

یکی از بازارهایی که از قدیم، محل سرمایه‌گذاری و خریدوفروش سنتی در میان مردم بوده، بازار سکه طلا یا «سکه بانکی» است که در سال‌های اخیر به حدی مصنوعات تقلبی در این بازار زیاد شده که باید کسانی که به این بازار ورود می‌کنند بیش از گذشته مراقب و هوشیار باشند. البته موضوع فقط به تقلبی بودن سکه مربوط نمی‌شود و اگر به صورت حضوری به بازار مراجعه کنید و قصد خرید سکه طلا را داشته باشید، به نکاتی برخورد می‌کنید که نه جالب است و نه در ذهن مخاطب، نتیجه مثبتی دارد. بازار سکه طلا که روزگاری محلی امن برای سرمایه‌گذاری مردم بود، امروز به یکی از بازارهای در کمین خریداران تبدیل شده است.

«نادر بذرافشان»، رئیس اتحادیه فروشندگان و سازندگان طلا و جواهر تهران به «ایسنا» توضیح داد: این روزها غیر از واحدهای رسمی فروش سکه، بانک مرکزی به برخی از صرافی‌ها مجوز فروش سکه می‌دهد که نظارت بر این بخش برعهده بانک مرکزی است و واحدهایی که از سوی اتحادیه طلا و جواهر مجوز می‌گیرند تحت نظارت اتحادیه قرار دارند با این حال به مردم توصیه می‌شود که حتما پیش از خرید سکه طلا، توصیه‌ها و نکات و مقررات پیرامون آن را به دقت مطالعه کرده و لحاظ کنند و قبل از هر چیز مردم در زمان خرید سکه طلا حتما باید به هشدارهای موجود در این زمینه توجه کنند و پیش از انجام هرگونه خرید سکه از توصیه‌ها در زمینه خرید آن آگاه باشند.

به گفته «بذرافشان»، مردم باید تنها به واحدهایی مراجعه کنند که به‌طور رسمی مجوز فروش دارند و از خرید سکه از دیگر واحدهای صنفی مانند طلافروشی‌ها یا صرافی‌ها خودداری کنند. در زمان خرید، لازم است سکه دارای وکیوم یا پلمب همان واحد فروشنده باشد و در فاکتور، مشخصات کامل محصول به همراه مهر رسمی واحد صنفی درج شود. همچنین پرداخت وجه باید صرفاً از طریق دستگاه کارتخوان متعلق به همان واحد انجام گیرد تا در صورت بروز مشکل، مدارک و مستندات معتبر برای پیگیری وجود داشته باشد.

او با تاکید بر اینکه دستگاه کارتخوان باید متعلق به واحد صنفی باشد، گفت: مردم برای خرید سکه طلا باید به واحدهایی که دارای مجوز رسمی فروش از اتحادیه هستند مراجعه کنند و زمانی که خرید انجام می‌دهند، باید حتما هوشیار باشند که واریز وجه به حساب صاحب اصلی و دارنده مجوز فروش یا همان صاحب رسمی واحد صنفی و یا صاحب مباشرت فروش انجام شود و دستگاه کارتخوانی که در آن تراکنش انجام می‌شود، «حتما» باید مربوط به همان واحد صنفی باشد و مردم باید در این زمینه کاملا هوشیار باشند و هیچ‌گونه تعارف و ملاحظه‌ای نداشته باشند. بنابراین تراکنشی که با دستگاه کارتخوان در هنگام خرید صورت می‌گیرد، حتما باید متعلق به همان واحد صنفی باشد و در رسید تراکنش نیز نام همان واحد صنفی توسط دستگاه کارتخوان چاپ شود. همچنین به مردم توصیه می‌شود که برای خرید از طریق انتقال وجه اقدام نکنند و اگر اقدام به این کار کردند حتما باید حساب مقصد به نام حساب صاحب اصلی یا مباشر آن واحد صنفی باشد.

به گفته رئیس اتحادیه فروشندگان و سازندگان طلا و جواهر تهران، پیش از هر موضوعی مردم باید حتما مطالبه‌گر بوده و نسبت به نقدینگی که قرار است سرمایه‌گذاری شود ملاحظه داشته باشند. اخیرا با مراجعاتی برخورد کردیم که حساب مقصد، سرقتی و یا هک شده بود که مشکلات بعدی را نیز به همراه خواهد داشت اما اگر در این شرایط مردم پیش از آنکه معاملات را انجام دهند به توصیه‌ها و تذکرات و معیارها و آیتم‌هایی که برای خرید امن و مطمئن توصیه می‌شود عمل کنند، بدون شک با مشکلات کمتری پس از خرید روبه‌رو خواهند شد.

«بذرافشان» با تاکید بر لزوم دریافت فاکتور رسمی و معتبر از سوی واحد صنفی در هنگام خرید سکه طلا، ادامه داد: براساس قانون رسمی نظام صنفی، برای هرگونه خرید بالای مبلغ ۱۰ هزار تومان، در صورتی که خریدار خواستار فاکتور باشد، فروشنده موظف است که فاکتور رسمی اعطا کند. بنابراین مردم باید در زمان خرید حتما فاکتور رسمی و مهر شده دریافت کنند. پلمب و وکیوم سکه باید حتما متعلق به همان واحد صنفی فروشنده باشد و هولوگرام معتبر اتحادیه را داشته باشد. اتحادیه هولوگرام‌های مخصوص را در اختیار واحدهای صنفی قرار داده و فروشندگان موظفند هنگام پلمب یا وکیوم سکه، از همین هولوگرام رسمی استفاده کنند؛ به عبارتی، هر سکه پلمب‌شده باید دارای هولوگرام اتحادیه باشد تا اصالت آن مورد تأیید قرار گیرد.

او همچنین به مردم توصیه کرد که از فضای مجازی سکه نخرند و افزود: با توجه به اینکه سکه طلا جزو فلزات گرانبها در همه جای دنیا است، به مردم توصیه می‌شود که به هیچ وجه در فضای مجازی اقدام به خرید سکه طلا نکنند؛ چرا که بارها مشاهده شده که برخی با تبلیغات غیرمتعارف، مردم را جذب کرده و معمولا از سکه‌های غیربانکی و سکه‌هایی که عیار آنها مشخص نیست استفاده و تحت عنوان سکه بانک مرکزی به فروش رسانده‌اند. براساس آمارها، بیشترین مراجعاتی که در رابطه با تخلفات و شکایات در حوزه خرید سکه طلا صورت گرفته مربوط به خریدهای اینترنتی در بستر فضای مجازی است که یا فاکتور معتبری ندارند و یا واحد فروش رسمی و معتبری اقدام به فروش سکه طلا، نکرده است. همچنین مردم این اختیار را دارند که در زمان خرید از صاحب واحد صنفی تقاضای مجوز صنفی داشته باشند و همه واحدهای صنفی مطابق قانون موظف هستند که در صورت تقاضا از سوی متقاضی، مجوز واحد صنفی خود را ارائه دهند و در صورت مقاومت از سوی واحد صنفی این اقدام تخلف محسوب می‌شود و قابل پیگیری است. به گفته این مقام مسئول، همچنین پس از خرید، توصیه می‌شود که از مدارک سکه خریداری شده و فاکتور یک تصویر یا یک نسخه کپی داشته باشند؛ چراکه اگر زمانی در این زمینه مشکلی رخ داد و برای مثال مشخصات یا عیار سکه خریداری شده با یکدیگر مغایرت نداشتند، مستندات و اسناد لازم برای پیگیری حقوقی توسط اتحادیه و مراجع قضایی، وجود داشته باشد، بنابراین خریداران باید از دریافت هرگونه فاکتور بدون سربرگ و یا ذکر نام واحد صنفی و بدون مهر خودداری کنند و حتما نوع مصنوعات و مشخصات جنس خریداری شده (با جزییات کامل) باید در فاکتور ذکر شود. اگر مردم نسبت به حقوق و توصیه‌ها آگاه باشند، پیش از هرگونه وقوع تخلف، بستر و شرایط وقوع آن تخلف از بین خواهد رفت و می‌توان یک خرید مطمئن انجام داد.

اخبار

آیا حباب «دات‌کام» دیگری در راه است؟

چنبره هوش مصنوعی بر بازار سهام

شرکت «انویدیا» به تازگی به نخستین شرکت ۵ تریلیون دلاری جهان بدل شد؛ نقطه عطفی که بر گستره سلطه هوش مصنوعی بر اقتصاد جهان، صحه می‌گذارد. این شرکت به همراه شش غول فناوری دیگر، هم‌اکنون تقریبا یک‌سوم بازار سهام آمریکا را تشکیل می‌دهند. به گزارش «اینوستوپیدیا»، ارزش بازار انویدیا هم‌اکنون ۷ درصد کل ۳هزار و ۲۶۵ شرکت سهامی عام آمریکایی را تشکیل می‌دهد. با افزودن انویدیا به شش شرکت برتر دیگر، یعنی اپل، مایکروسافت، آلفابت، آمازون، براودکام و متا که همگی به شدت در حوزه هوش مصنوعی فعالیت می‌کنند، از حیث ارزش بازار می‌توان گفت که این هفت شرکت در مجموع ۳۲ درصد کل ارزش بازار سهام را در اختیار دارند. دلیل جهش ارزش انویدیا نیز این است که تراشه‌هایی تولیدی آن، نیروی محرکه توسعه هوش مصنوعی هستند.

این آمار و ارقام نشان می‌دهد که آینده اقتصاد آمریکا، هم‌اکنون تا چه میزان به موفقیت فناوری هوش مصنوعی تنیده شده است. گرچه بازار سهام به طور دقیق به معنای اقتصاد نیست، اما تمرکز شدید سرمایه‌گذاری بر هوش مصنوعی، در آمارهای دیگر نیز به وضوح قابل رویت است. شرکت‌ها در مقیاس گسترده در حال تزریق پول به حوزه هوش مصنوعی هستند. گزارش «وال‌استریت ژورنال» حاکی از آن است که «سیلیکون ولی» در نظر دارد تا در سال جاری میلادی، ۴۰۰ میلیارد دلار در این فناوری سرمایه‌گذاری کند. به گفته «جیسون فِرمن» استاد اقتصاد دانشگاه هاروارد و مشاور اقتصادی «باراک اوباما» رئیس‌جمهوری اسبق آمریکا، سرمایه‌گذاری در تجهیزات رایانه‌ای در نیمه نخست امسال، ۹۲ درصد رشد تولید ناخالص داخلی این کشور را تشکیل داد.

در صورتی که فناوری هوش مصنوعی به وعده‌های خود پایبند باشد، سرمایه‌گذاران می‌توانند از قِبل سرمایه‌گذاری شدید بازار سهام روی این فناوری، سود قابل توجهی به جیب بزنند. اما اگر چنین نباشد، ویرانی اقتصاد غیرمحتمل نیست. توسعه‌دهندگان هوش مصنوعی بر این باورند که وعده‌های این فناوری به جهشی تحول‌آفرین در بهره‌وری و ثروت خواهد انجامید. با این حال، هرچه تخم‌مرغ‌های بیشتری در سبد اکوسیستم هوش مصنوعی گذاشته می‌شود، به همان میزان صدای هراس‌ها درباره احتمال ایجاد یک حباب بلندتر و بلندتر شنیده می‌شود. با این حال، با توجه به سرمایه‌گذاری متمرکز در چنین حوزه‌ای که گستره‌ای محدود دارد، روزبه‌روز بر شمار اقتصاددانانی که درباره آسیب‌های احتمالی به کل اقتصاد هشدار می‌دهند، افزوده می‌شود؛ به‌ویژه اگر این فناوری انتظارات را برآورده نکند و بازار فرو بپاشد. این هراس‌ها با تنیدگی هرچه بیشتر شرکت‌های هوش مصنوعی در معاملات پیچیده و چرخه‌ای چندمیلیارد دلاری تشدید شده است. البته بدون شک بسیاری از کارشناسان، هوش مصنوعی را حبابی شبیه «حباب دات‌کام» نمی‌دانند. «جروم پاول»، رئیس بانک مرکزی آمریکا (فدرال رزرو) در نشست مطبوعاتی با خبرنگاران، چنین مقایسه‌ای را رد کرد و گفت که شرکت‌های دوست‌داشتنی هوش مصنوعی که امروزه فعالیت می‌کنند، در مقایسه با اسلاف دات‌کامی‌شان، پیشنهادهای تجاری به مراتب قابل اطمینان‌تری دارند. او درباره این موضوع گفت: تفاوت اصلی این است که این شرکت‌هایی که تا این اندازه ارزش دارند، به معنای واقعی سود و عواید به دست می‌آورند.

با این وجود، اگر «پاول» و دیگران در اشتباه باشند، سقوط بازار در مقیاسی مشابه فروپاشی «حباب دات‌کام» می‌تواند نسبت به ۲۵ سال پیش، اثری به مراتب ویرانگرتر بر اقتصاد کنونی جهان برجای بگذارد. «گیتا گوپینات» اقتصاددان ارشد پیشین صندوق بین‌المللی پول به‌تازگی در مقاله‌ای در نشریه «اکونومیست» نوشت: فروپاشی‌ای مشابه دات‌کام قادر است تا ۲۰ تریلیون دلار از ثروت خانوارهای آمریکایی را نیست و نابود کند و با توجه به جنگ‌های تجاری که به عدم قطعیت دامن زده و دولت آمریکا که انبوهی از بدهی را به دوش می‌کشد، اقتصاد احتمالا در مقایسه با اوایل هزاره جدید، توانایی کمتری برای احیای خود خواهد داشت. به گفته «گوپینات»، امروز، سقوط احتمالی بازار بعید است که به رکود اقتصادی کوتاه و تقریبا بی‌خطرِ پس از ترکیدن حباب دات‌کام منجر شود. در نتیجه ما باید برای پیامدهای جهانی شدیدتری آماده باشیم. گفتنی است حباب دات کام (Dotcom Bubble) حبابی اقتصادی در حد فاصل سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۰ میلادی بود که در جریان آن، بازارهای سهام کشورهای صنعتی جهان، شاهد جهش سریع ارزش مالی‌شان بودند که از رشد بخش اینترنت و شاخه‌های مرتبط با آن ناشی می‌شد.

تداوم فشار دلار قوی بر اونس طلا

طلا به زیر ۴ هزار دلار سقوط کرد

قیمت هر اونس طلا در معاملات روز سه‌شنبه، تحت تاثیر ارزش قوی دلار آمریکا و کاهش تقاضا برای این فلز گرانبها، دوباره به زیر مرز ۴ هزار دلار رسید. بهای هر اونس طلا با ۰.۴ درصد کاهش به ۳۹۸۳ دلار و ۸۷ سنت رسید. بهای طلا در بازار معاملات آتی آمریکا برای تحویل در ماه دسامبر با ۰.۵ درصد کاهش، ۳۹۹۴ دلار و ۱۰ سنت معامله شد. هر اونس طلا در روز ۲۰ اکتبر، رکورد ۴۳۸۱ دلار و ۲۱ سنت را ثبت کرده بود، اما از آن زمان تاکنون نزدیک به ۱۰ درصد کاهش قیمت یافته است. ارزش دلار در برابر یورو به بالاترین سطح سه ماهه رسید و به دلیل تردیدها در مورد چشم‌انداز کاهش مجدد نرخ بهره فدرال رزرو آمریکا در سال جاری، به رشد هفته گذشته ادامه داد.

فدرال رزرو آمریکا برای دومین بار در سال جاری، نرخ بهره را کاهش داد اما «جروم پاول» رئیس فدرال رزرو آمریکا، گفت که کاهش مجدد نرخ بهره در سال جاری، قطعی نیست. طبق ابزار دیده‌بان فدرال شرکت CME، معامله‌گران اکنون ۶۵ درصد احتمال می‌دهند که فدرال رزرو در ماه دسامبر، نرخ بهره را دوباره کاهش دهد که نسبت به احتمال بیش از ۹۰ درصدی قبل از اظهارات «پاول» کاهش یافته است. طلای بدون بازده معمولا در محیط نرخ بهره پایین و در زمان افزایش عدم قطعیت اقتصادی، عملکرد خوبی دارد. به گزارش رویترز، سرمایه‌گذاران اکنون مشتاقانه منتظر انتشار گزارش اشتغال ملی ADP آمریکا در روز چهارشنبه و شاخص‌های مدیران خرید موسسه مدیریت تامین (ISM) هستند. در همین حال، چین به سیاست معافیت مالیاتی طولانی مدت برای برخی از خرده‌فروشان طلا پایان داد و احتمالا موج خرید طلا در بزرگ‌ترین بازار مصرف جهان را متوقف کرد. گفتنی است در بازار سایر فلزات ارزشمند، بهای هر اونس نقره با ۰.۳ درصد کاهش به ۴۷ دلار و ۹۵ سنت و هر اونس پلاتین با ۰.۱ درصد افزایش به ۱۵۶۶ دلار و ۶۰ سنت رسید. هر اونس پالادیوم هم با ۰.۸ درصد کاهش، ۱۴۳۳ دلار و ۵۰ سنت معامله شد.

نگاه

هر بشکه نفت برنت ۶۴ دلار

قیمت نفت نزولی شد

قیمت نفت در معاملات روز سه‌شنبه که سرمایه‌گذاران در حال ارزیابی تصمیم اوپک پلاس برای عدم افزایش تولید در سه ماهه اول سال آینده بودند، کاهش یافت. قیمت هر بشکه نفت برنت با ۳۷ سنت معادل ۰.۶ درصد کاهش به ۶۴ دلار و ۵۲ سنت و نفت وست تگزاس اینترمدیت آمریکا با ۳۷ سنت معادل ۰.۶ درصد کاهش به ۶۰ دلار و ۶۸ سنت رسید. وزیران اوپک پلاس در روز یکشنبه، توافق کردند که تولید این گروه در ماه دسامبر را به میزان ۱۳۷ هزار بشکه در روز افزایش دهند که این میزان مشابه ماه‌های اکتبر و نوامبر است. اوپک پلاس در بیانیه‌ای، اعلام کرد: پس از دسامبر، هشت کشور عضو این گروه همچنین تصمیم گرفتند به دلیل شرایط فصلی، افزایش تولید را در ژانویه، فوریه و مارس ۲۰۲۶ متوقف کنند.

گروه اوپک پلاس از ماه آوریل، اهداف تولید را به میزان حدود ۲.۹ میلیون بشکه در روز معادل حدود ۲.۷ درصد عرضه جهانی، افزایش داد، اما روند احیای تولید را در بحبوحه پیش‌بینی‌های مازاد عرضه، آهسته کرد. چهار منابع آگاه در اوپک پلاس، گفتند: تصمیم اوپک پلاس برای عدم تغییر اهداف تولید، به دنبال لابی روسیه برای توقف احیای تولید صورت گرفت؛ زیرا افزایش صادرات این کشور به دلیل تحریم‌های غربی، دشوار شده است. آمریکا و انگلیس در ماه اکتبر، تحریم‌هایی را علیه روس‌نفت و لوک‌اویل وضع کردند که بزرگ‌ترین شرکت‌های نفتی روسیه هستند. طبق ارزیابی جی پی مورگان، «استراتژیست‌های نفتی همچنان بر این باورند که اگرچه ریسک اختلال افزایش یافته است، اقدامات آمریکا، همراه با اقدامات تکمیلی انگلیس و اتحادیه اروپا، مانع از فعالیت تولیدکنندگان نفت روسیه نخواهد شد.» همچنین «تینا تنگ» تحلیلگر مستقل، گفت: با وجود کاهش فعلی قیمت نفت، تحریم‌ها می‌توانند در کوتاه مدت همچنان از قیمت‌ها حمایت کنند.

بانک مورگان استنلی پس از تصمیم اوپک پلاس برای توقف افزایش تولید در سه ماه اول سال آینده، پیش‌بینی قیمت نفت برنت در سال ۲۰۲۶ را بازبینی کرد و از ۵۷.۵۰ دلار به ۶۰ دلار در هر بشکه افزایش داد. تحلیلگران این بانک در یادداشتی نوشتند: حتی اگر اعلامیه اوپک، ساز و کار چشم‌انداز تولید ما را تغییر ندهد، سیگنال مهمی ارسال می‌کند. با مشارکت اوپک، نوسانات بازار کاهش می‌یابد. در این میان، بانک‌های سرمایه‌گذاری تقریبا پس از هر جلسه اوپک پلاس، به سرعت پیش‌بینی‌های قیمت نفت اصلاح کرده‌اند و این اصلاحات همواره در جهت نزولی بوده‌اند؛ زیرا انتظارات از اشباع عرضه در سال جاری و ادامه آن تا سال ۲۰۲۶ وجود دارد. به گزارش رویترز، فعالان بازار اکنون منتظر انتشار جدیدترین آمار هفتگی ذخایر نفت و سوخت آمریکا هستند. تحلیلگران پیش‌بینی کرده‌اند که ذخایر نفت آمریکا طی هفته گذشته، افزایش یافته است.

نوسان قیمتی پادشاه رمزارزها ادامه دارد

عقب‌نشینی دوباره بیت‌کوین

ارزش بیت‌کوین در ساعات آغازین بازگشایی بازارهای آسیا در روز سه‌شنبه، ۲درصد کاهش یافت و به زیر ۱۰۷ هزار دلار سقوط کرد و اکنون در سطح ۱۰۴ هزار دلاری قرار گرفته است، زیرا سود نهنگ‌ها و ادامه خروج سرمایه از صندوق‌های قابل معامله در بورس، بر احساسات بازار تاثیر گذاشته است. این عقب‌نشینی بیت‌کوین، فشار نزولی اکتبر سرخ را ادامه می‌دهد. معامله‌گران می‌گویند به نظر می‌رسد این حرکت پس از یک ماه پرنوسان، تثبیت قیمت را به همراه داشته باشد و پایه‌ای برای افزایش بعدی قیمت بیت‌کوین خواهد بود. جریان‌های درون زنجیره‌ای از فضای محتاطانه‌ای حمایت می‌کنند. به گفته «چارلز ادواردز» بنیانگذار شرکت «کاپریول اینوستمنتز» (Capriole Investments)، برای اولین بار در هفت ماه گذشته، تقاضای نهادی به کمتر از سرعت صدور سکه جدید نزول کرده و نشانه‌ای است که خریداران بزرگ در حال عقب‌نشینی هستند. این تغییر با موضع ریسک‌گریزی گسترده‌تر در سراسر رمزارزها همسو است.

فدرال رزرو هفته گذشته طبق انتظارها کاهش نرخ بهره را اعلام کرد اما «جروم پاول» رئیس فدرال رزرو، گفت که کاهش نرخ بهره در نشست سیاستگذاری دسامبر قطعی نیست. بازارها اکنون تقریبا ۷۰ درصد احتمال کاهش ۲۵ واحد نرخ بهره در ماه آینده را پیش‌بینی می‌کنند که نسبت به ۹۴ درصد هفته گذشته، کاهش یافته است. به گزارش وب‌سایت «کریپتو» در حال حاضر، مسیر کمترین مقاومت به جریان‌ها بستگی دارد. اگر بازخرید صندوق‌های قابل معامله در بورس کند شود و جریان‌های ورودی صرافی‌ها کاهش یابد، قیمت‌های لحظه‌ای می‌توانند بالاتر از پایین‌ترین نرخ‌های اخیر تثبیت شوند و عوامل کلان اقتصادی و موقعیت‌یابی تعیین‌کننده خواهند بود. گفتنی است ارزش بیت‌کوین در معاملات روز سه‌شنبه به ۱۰۴ هزار و ۵۴۲ دلار رسید که نسبت به ۲۴ ساعت گذشته، ۲.۸۲ درصد کاهش را نشان می‌دهد.

انسداد ۹۳۵ حلقه چاه غیرمجاز در استان تهران

منابع آب‌های زیرزمینی از منابع استراتژیک و مهم کشور محسوب می‌شوند و بر این اساس، کلیه امورهای منابع آب، باید با هوشیاری و اهتمام جدی به حفظ و حراست از این منابع بپردازند در این راستا اعلام شد که در نیمه نخست سال جاری در استان تهران، ۹۳۵ حلقه چاه غیرمجاز مسدود شده و از تخلیه سالانه بیش از ۱۵ میلیون و ۴۷۹ هزار متر مکعب آب از سفره‌های زیرزمینی، جلوگیری شده است.

«راما حبیبی»، معاون حفاظت و بهره‌برداری شرکت آب منطقه ای تهران با بیان این مطلب به «ایسنا» گفت: طی نیمه نخست سال جاری در راستای طرح احیا و تعادل‌بخشی منابع آب‌های زیرزمینی، تعداد ۹۳۵ حلقه چاه غیرمجاز در مجموع به عمق ۴۲۰۷۵ متر توسط امورهای منابع آب تهران، شهریار، شهری، رباط کریم، فیروزکوه، دماوند، اسلامشهر، ورامین، پاکدشت و شمیرانات مسدود گردید.

وی با بیان اینکه با انسداد این تعداد چاه‌ها از تخلیه سالانه بیش از ۱۵ میلیون و ۴۷۹ مترمکعب آب زیرزمینی در سال در محدوده عملکرد این امورها جلوگیری خواهد شد، تصریح کرد: بیشترین تعداد چاه های مسدودشده به ترتیب توسط امورهای منابع آب تهران و پردیس، دماوند، شهری، رباط کریم و شهریار انجام شد. به منظور مدیریت و کنترل میزان بهره‌برداری از چاه‌های دارای پروانه بهره‌برداری، تعداد ۳۶۱ دستگاه کنتور هوشمند نیز بر روی چاه‌های مجاز توسط امورهای منابع آب نصب گردید. او با تاکید بر اینکه ۵۸۱ حکم قضایی صادر و ۶۳۴ دستور قضایی نیز اخذ شده است، افزود: طی مدت یادشده با تلاش گروه گشت و بازرسی امورهای منابع آب و اخذ دستور قضائی، ۵۱۲ حلقه چاه غیرمجاز نیز شناسایی شد.

بررسی مدل‌های نوین کسب‌وکار در انقلاب چهارم صنعتی، نشان می‌دهد

تحول کسب‌وکار با اقتصاد پلتفرمی



فرصت امروز: دنیای کسب‌وکار در حال تجربه تحولی عمیق است. مدل‌های سنتی که بر مالکیت مستقیم دارایی‌ها و کنترل کامل زنجیره ارزش استوار بودند، اکنون در کنار مدل‌های نوین و چابک‌تر قرار گرفته‌اند. در این میان، «مدل کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی» به عنوان یک پارادایم جدید، فرصت‌های بی‌نظیری برای رشد، نوآوری و ایجاد ارزش‌های مشترک فراهم آورده است. این مدل با تکیه بر فناوری و ارتباطات، به دنبال ایجاد فضایی است که در آن، فعالان مختلف با همکاری و هم‌افزایی، به نتایجی دست می‌یابند که در قالب‌های سنتی ممکن نیست.

طبق برآوردهای موسسه تحقیقاتی «IDC»، ارزش اقتصادی بازار تحول دیجیتال به بیش از ۱,۶ تریلیون دلار در سال ۲۰۲۲ رسیده که با نرخ رشد مرکب سالانه ۱۶,۴ درصد تا سال ۲۰۲۶ به بیش از ۳,۴ تریلیون دلار می‌رسد که این بزرگ‌ترین نرخ رشد در حوزه فناوری است. این موضوع هم نشان می‌دهد که دنیا با چه سرعتی به استقبال انقلاب چهارم صنعتی می‌رود و هم زنگ خطر را برای کشورها و اقتصادهایی چون ایران به صدا درمی‌آورد که هنوز تحول دیجیتال اقتصاد خود را آنطور که باید و شاید شروع نکرده‌اند. غفلت از این موضوع می‌تواند تهدیدکننده بود و نبود اقتصاد ایران در آینده نزدیک باشد. روندهایی وجود دارد که به آینده شکل می‌دهند. روندهای مهم آینده، هوش مصنوعی، فناوری اطلاعات و دیجیتالی شدن اقتصاد هستند. رقابتی که امروز بین کشورها برای سرمایه‌گذاری و جذب متخصص در این زمینه‌ها وجود دارد، در واقع، رقابت برای داشتن دست برتر در آینده است. نزدیک به ۸۰ درصد مباحث میزگردها و کارگاه‌های داووس ۲۰۲۴ به فناوری اطلاعات و هوش مصنوعی، اختصاص داشته و به همین خاطر، داوس ۲۰۲۴ از نگاه اغلب کارشناسان، مثلث هوش مصنوعی، رقابت و فرصت‌های سرمایه‌گذاری بوده است. در گزارش اخیر معاونت مطالعات اقتصادی و آینده‌پژوهی اتاق تهران، «اکوسیستم‌های مبتنی بر پلتفرم؛ مدل نوین کسب‌وکار در عصر انقلاب چهارم صنعتی» بررسی شده است.

آنچه اقتصاد دیجیتال را دگرگون می‌کند

آنچه امروزه «تحول دیجیتال» گفته می‌شود، تفکر، روندها و به‌کارگیری فناوری‌های «انقلاب چهارم صنعتی» است. جهان در حال گذر از یک انقلاب جدید است که اقتصاد، کسب وکار، بازار کار و زندگی روزمره ما را مختل می‌کند؛ رخدادی که از زمان انقلاب صنعتی دیده نشده است. نقش بازار کار دیجیتال با توجه به نوآوری‌های تکنولوژیکی و افزایش اتصال آنلاین در حال افزایش است. در قلب این تغییر، ظهور اقتصاد پلتفرمی درون جامعه پلتفرمی است. کارگران از طریق پلتفرم‌ها و اپلیکیشن‌های برون‌سپاری آنلاین در این به اصطلاح اقتصاد پلتفرمی، کار پیدا می‌کنند. در حالی که سال‌ها در مورد اقتصاد گیگ صحبت می‌شد، ظهور اقتصاد از طریق پلتفرم‌های دیجیتال نسبتا جدید است. با تکامل اقتصاد پلتفرمی و بروز فرصت‌ها و چالش‌های جدید، پیچیدگی‌های بیشتری به وجود می‌آیند. برای شناخت این فرصت‌ها و تهدیدها پیش از هر چیز، لازم است تا شاخص‌های کلیدی اقتصاد پلتفرمی به‌درستی بررسی شوند. سیاستگذاری در حوزه‌های خرد و کلان اقتصادی و همچنین مدیریت کسب‌وکار در این دوران جدید، بدون فهم درست از مفاهیم نوینی، همچون جامعه پلتفرمی و اقتصاد پلتفرمی ممکن نیست.

دنیای کسب‌وکار در حال تجربه تحولی عمیق است. مدل‌های سنتی که بر مالکیت مستقیم دارایی‌ها و کنترل کامل زنجیره ارزش استوار بودند، اکنون در کنار مدل‌های نوین و چابک‌تر قرار گرفته‌اند. «مدل کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی» به عنوان یک پارادایم جدید، فرصت‌های بی‌نظیری برای رشد، نوآوری و ایجاد ارزش‌های مشترک، فراهم آورده است. این مدل با تکیه بر فناوری و ارتباطات، به دنبال ایجاد فضایی است که در آن، فعالان اقتصادی با همکاری و هم‌افزایی، به نتایجی دست بیابند که در قالب‌های سنتی ممکن نیست. تصور کنید کسب‌وکار شما یک شرکت حمل و نقل بار سنتی است که مالک کامیون‌ها و انبارهای خود است و مستقیما با مشتریان برای حمل‌ونقل کالا قرارداد می‌بندد. این یک مدل کسب‌وکار خطی است؛ یعنی شما منابع را در اختیار دارید، خدمات را ارائه می‌دهید و درآمد کسب می‌کنید، اما در مدل کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی، همین شرکت حمل‌و نقل می‌تواند نقش «هماهنگ‌کننده» و «تسهیل کننده» را ایفا کند. فرض کنید این شرکت یک پلتفرم دیجیتال ایجاد می‌کند که صاحبان کامیون‌های مستقل می‌توانند در آن ثبت نام کنند، شرکت‌های تولیدی و تجاری که نیاز به حمل بار دارند می‌توانند سفارش‌های خود را در این پلتفرم ثبت کنند، شرکت‌های انبارداری می‌توانند فضاهای خالی انبار خود را برای اجاره کوتاه مدت پیشنهاد دهند و حتی شرکت‌های بیمه می‌توانند خدمات بیمه بار را مستقیما از طریق این پلتفرم ارائه دهند.

شاخص‌های اقتصاد پلتفرمی در یک نگاه

در این سناریو، شرکت حمل‌ونقل اولیه دیگر لزوما مالک همه کامیون‌ها یا انبارها نیست، بلکه این شرکت، یک «فضای بازار دیجیتال» یا همان پلتفرم را ایجاد کرده که در آن، صاحبان بار به راحتی می‌توانند کامیون‌ها و انبارهای مورد نیاز خود را پیدا کنند، صاحبان کامیون‌ها و انبارها می‌توانند مشتریان جدید پیدا کنند و از منابع خود به شکل بهینه استفاده کنند و شرکت‌های بیمه می‌توانند به طیف وسیع‌تری از مشتریان دسترسی پیدا کنند. در این مثال، پلتفرم (وب‌سایت یا اپلیکیشن) تنها یک ابزار برای ارتباط است، اما مدل کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی، رویکردی جامع‌تر است که حول این پلتفرم مرکزی، شکل می‌گیرد و شبکه‌ای از بازیگران مستقل (مانند صاحبان کامیون، شرکت‌های تولیدی، شرکت‌های انبارداری و شرکت‌های بیمه) را گردهم می‌آورد. در این مدل، ارزش نه تنها توسط پلتفرم دهنده، بلکه توسط تمامی اعضای اکوسیستم به صورت مشترک ایجاد می‌شود. همانطور که یک اکوسیستم طبیعی از درختان، حیوانات و رودخانه‌ها برای بقا به یکدیگر وابسته هستند، در یک اکوسیستم پلتفرمی نیز هر عضو برای رشد خود به حضور و فعالیت دیگران نیاز دارد. در هر کسب‌وکار اکوسیستمی مبتنی بر پلتفرم، یک هماهنگ‌کننده وجود خواهد داشت که همه فعالیت‌های اعضای اکوسیستم را برای خلق ارزش‌های بیشتر هماهنگ و سازماندهی می‌کند.

این مدل با سازماندهی همکاری‌های پیچیده بین گروه‌های مختلف، ارزش‌های جدیدی را خلق می‌کند. برای مثال، شرکت‌های بزرگ فناوری، مانند گوگل و اپل، تنها به ارائه خدمات خود نمی‌پردازند؛ آنها اکوسیستم‌هایی را ساخته‌اند که در آن، توسعه‌دهندگان مستقل می‌توانند اپلیکیشن‌های خود را ایجاد کنند (پلتفرم‌های اپ‌استور و گوگل‌پلی)، تولیدکنندگان می‌توانند گجت‌های هوشمند بسازند که با سیستم عامل آنها کار می‌کنند و کاربران نیز از این تنوع و نوآوری بهره‌مند می‌شوند. در اینجا، شرکت اصلی، نقش «معمار اکوسیستم» را بازی می‌کند و با ایجاد قوانین و زیرساخت‌ها، از رشد و سلامت کل سیستم، اطمینان حاصل می‌کند. در این میان، آمار و گزارش‌ها از اهمیت اکوسیستم‌های پلتفرمی، حکایت دارد و نشان می‌دهد که اهمیت روزافزون مدل کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی، تنها یک نظریه نیست و یک واقعیت است؛ تا جایی که پیشبینی می‌شود تا سال ۲۰۳۰ ، بیش از ۷۰ تریلیون دلار از اقتصاد دنیا، معادل ۲۵ درصد از کل اقتصاد جهانی، متعلق به مدل‌های کسب‌وکار اکوسیستم پلتفرمی باشد. این آمار به خوبی، نشان می‌دهد که چگونه این مدل‌ها در حال تبدیل شدن به یک نیروی محرکه اصلی در اقتصاد جهانی هستند.

الگوی نوآوری در اکوسیستمهای دیجیتال

کسب‌وکارها چگونه می‌توانند در اکوسیستم‌های پلتفرمی موفق شوند؟ یکی از نکات مهم، شناسایی نقاط درد عمیق در بازار است. موفق‌ترین اکوسیستم‌های پلتفرمی، آنهایی هستند که به حل یک مشکل یا «نقطه درد» بزرگ در بازار می‌پردازند. مثلا شرکت ایربی‌ان‌بی (Airbnb)، مشکل فضای اقامتی بلااستفاده و نیاز مسافران به اقامتگاه ارزان‌تر و اوبر، مشکل دسترسی سریع و راحت به وسیله نقلیه را حل کرد. آمازون نیز محدودیت‌های بازار فیزیکی و دسترسی گسترده‌تر به محصولات را برای فروشندگان و خریداران فراهم آورد. نکته دیگر، تعیین ارزش پیشنهادی مرکزی است. هر اکوسیستم پلتفرمی باید یک «ارزش پیشنهادی» واضح داشته باشد که به وضوح بیان کند چرا افراد و کسب‌وکارها باید به آن بپیوندند. این ارزش می‌تواند دسترسی به مشتریان بیشتر، کاهش هزینه و ارائه خدمات جدید باشد.

اهمیت حاکمیت و معماری پلتفرم و همچنین اهمیت همکاری و ایجاد اکوسیستم‌های همکار نیز مهم است. پلتفرم‌دهنده باید نقش «معمار» را ایفا کند و قوانین روشن، زیرساخت‌های پایدار و مکانیسم‌های عادلانه برای تعاملات را ایجاد کند. این شامل «الگوریتم‌های همجوشی» است که ارائه‌کنندگان و مصرف‌کنندگان را به بهترین شکل به هم متصل می‌کند و از «اثر شبکه متقاطع» بهره می‌برد؛ یعنی ارزش ایجاد شده برای یک گروه، ارزش را برای گروه دیگر نیز افزایش می‌دهد. در این مدل همچنین رقابت به معنای سنتی کمرنگ‌تر می‌شود و «همکاری» به عنصری کلیدی تبدیل می‌گردد. برگزاری گردهمایی‌ها، کارگاه‌ها و فعالیت‌های شبکه‌ای برای ایجاد یک «اکوسیستم همکار» از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

در مجموع، برای ایجاد یک اکوسیستم دیجیتال موفق، عوامل متعددی باید مورد توجه قرار گیرند: یک معماری فنی قوی و مقیاس‌پذیر، یک چارچوب حقوقی روشن و شفاف برای حریم خصوصی و مالکیت داده‌ها، یک مدل کسب‌وکار پایدار که برای همه ذی‌نفعان جذاب باشد و از همه مهمتر، ایجاد اعتماد بین طرفین مشارکت‌کننده. با در نظر گرفتن تمامی این عوامل می‌توان یک راه‌حل جامع و کارآمد، ارائه داد و به عنوان یک الگو برای نوآوری‌های آینده در اکوسیستمهای دیجیتال در نظر گرفت. در حال حاضر، هفت شرکت از ۱۰ شرکت باارزش جهان براساس مدل کسب‌وکار پلتفرمی فعالیت می‌کنند. تا سال ۲۰۳۰ پیش‌بینی می‌شود ۲۵ درصد از فعالیت‌های اقتصادی جهان از طریق اکوسیستم‌های دیجیتال انجام شود و ارزش پیش‌بینی‌شده برای اکوسیستم‌های دیجیتال به ۷۰ تریلیون دلار برسد.

عبور مصرف بخش خانگی از نیروگاه‌ها در آبان

سهم مصرف گاز جابه‌جا شد

آمارهای مصرف گاز در هفته نخست آبان‌ماه از تغییر الگوی مصرف به موازات کاهش دمای هوا در روزهای اخیر حکایت دارد؛ به‌طوری که مصرف بخش خانگی و تجاری از مصرف نیروگاه‌ها پیشی گرفته است. بررسی مصرف گاز طبیعی در بازه زمانی سوم تا نهم آبان‌ماه، نشان می‌دهد که بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء با حدود یک میلیارد و ۸۴۴ میلیون مترمکعب در رتبه نخست قرار دارد. نیروگاه‌ها با حدود یک میلیارد و ۷۱۷ میلیون مترمکعب و صنایع عمده با حدود یک میلیارد و ۲۱۰ میلیون مترمکعب در رده‌های بعدی هستند. در مجموع، مصرف گاز در این سه بخش در این بازه زمانی، حدود ۴ میلیارد و ۷۷۰ میلیون مترمکعب بوده است.

در روز شنبه سوم آبان‌ماه، نیروگاه‌ها ۲۴۵.۷۳ میلیون مترمکعب، صنایع عمده ۱۷۴.۱۴ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۵۳.۲۹ میلیون مترمکعب گاز دریافت کردند. مجموع مصرف سه بخش در این روز به ۶۷۳ میلیون و ۱۶۰ هزار مترمکعب رسید. سپس در روز یکشنبه چهارم آبان‌ماه، مصرف نیروگاه‌ها به ۲۵۳.۳۶ میلیون مترمکعب رسید. صنایع عمده ۱۷۲.۲۵ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۶۵.۵۳ میلیون مترمکعب گاز مصرف کردند. مجموع مصرف سه بخش در این روز، ۶۹۱ میلیون و ۱۴۰ هزار مترمکعب ثبت شد. در روز دوشنبه پنجم آبان‌ماه نیز مصرف نیروگاه‌ها ۲۵۱.۰۸ میلیون مترمکعب ثبت شد. صنایع عمده ۱۷۰.۸۹ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۵۴.۰۲ میلیون مترمکعب دریافت کردند. مجموع مصرف این روز به ۶۷۵ میلیون و ۹۹۰ هزار مترمکعب رسید. در روز سه‌شنبه ششم آبان‌ماه، نیروگاه‌ها ۲۵۱.۷۳ میلیون مترمکعب، صنایع عمده ۱۶۸.۶۳ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۷۱.۲۷ میلیون مترمکعب گاز مصرف کردند. در مجموع، ۶۹۱ میلیون و ۶۳۰ هزار مترمکعب گاز در این سه بخش طی این روز مصرف شد.

همچنین در روز چهارشنبه هفتم آبان‌ماه، نیروگاه‌ها ۲۴۸.۸۵ میلیون مترمکعب، صنایع عمده ۱۷۴.۱۲ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۶۲.۰۹ میلیون مترمکعب گاز دریافت کردند تا مجموع مصرف این روز به ۶۸۵ میلیون و ۶۰ هزار مترمکعب برسد. در روز پنجشنبه هشتم آبان‌ماه نیز نیروگاه‌ها ۲۴۲.۲۷ میلیون مترمکعب، صنایع عمده ۱۷۳.۸۴ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۶۴.۵۳ میلیون مترمکعب گاز دریافت کردند تا در مجموع، ۶۸۰ میلیون و ۶۴۰ هزار مترمکعب گاز در این روز به این سه بخش تحویل گردد. نهایتا در روز جمعه نهم آبان‌ماه، نیروگاه‌ها ۲۲۳.۶۶ میلیون مترمکعب، صنایع عمده ۱۷۶.۰۵ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء ۲۷۳.۱۷ میلیون مترمکعب گاز دریافت کردند. در مجموع، ۶۷۲ میلیون و ۸۸۰ هزار مترمکعب گاز در روز جمعه، تحویل این بخش‌ها شد. به طور کلی، میانگین مصرف روزانه گاز طبیعی در هفته منتهی به نهم آبان‌ماه ۱۴۰۴، نشان می‌دهد که به‌طور میانگین نیروگاه‌ها روزانه بیش از ۲۴۵ میلیون مترمکعب، صنایع عمده حدود ۱۷۳ میلیون مترمکعب و بخش خانگی، تجاری و صنایع جزء بیش از ۲۶۳ میلیون مترمکعب گاز مصرف کرده‌اند. در مجموع، الگوی مصرف، بیانگر کاهش تدریجی در بخش نیروگاهی و افزایش محسوس در بخش خانگی و تجاری است؛ روندی که از آغاز سردی هوا در ایران حکایت دارد. در همین حال، یک کارشناس آتش‌نشانی با اشاره به آغاز فصل پاییز و سرد شدن هوا در کشور، هشدار داد: هر ساله با شروع فصل پاییز و سرد شدن هوا در کشور، شهروندان شروع به نصب وسایل گرمایشی گازسوز می‌کنند که خود نیاز به شناخت کافی از این وسایل و چگونگی کارکرد آنها دارد. «سیدمجتبی نی‌بند» در گفت‌وگو با ایسنا، توضیح داد: وسایل گازسوز همانطور که از نام‌شان پیداست، با گاز طبیعی که برگرفته از سوخت‌های فسیلی است کار می‌کنند. این نوع سوخت‌ها برای فعال شدن و سوختن، نیاز به اکسیژن دارند و اینجاست که شهروندان باید آگاهی پیدا کنند این اکسیژن از کجا باید تأمین شود. او با تأکید بر اینکه اکسیژن، یکی از سه ضلع مهم ایجاد آتش است، گفت: اکسیژنی که باید صرف سوختن شود از محیط اطراف انسان یا بهتر است بگوییم از همان فضایی که شما در حال تنفس هستید، جذب می‌شود و صرف سوختن می‌گردد. حال اگر اکسیژن برای سوختن کم باشد، اولین اتفاقی که می‌افتد، تغییر رنگ شعله به نارنجی و افزایش سطح شعله است. احتمالا برای بسیاری از شهروندان پیش آمده که با باز کردن یک روزنه یا پنجره، رنگ شعله آبی می‌شود و سطح شعله پایین می‌آید؛ این نشانه کمبود اکسیژن است.

آگهی مفقودی

برگ سبز و سند کمپانی و کارت موتورسیکلت مدل ۱۳۹۰ برنگ مشکی به شماره موتور *۳۱۰۰۰۱۴۹*NCR۱۵۰ و به شماره تنه NCR***۱۵۰A۹۰۶۱۴۱۶ مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط می باشد.

تاکستان

۷۵۰

مفقودی

برگ سبز خودروی سواری سیستم پیکان تیپ ۱۶۰۰ مدل ۱۳۸۱ به رنگ سفید روغنی به شماره موتور ۱۱۱۲۸۱۲۷۸۳۵ شماره شاسی ۸۱۴۳۵۴۱۲ شماره انتظامی ۹۱-۲۸۴ ص ۵۵ به نام فیض‌اله عبدی کدملی ۱۶۳۸۴۶۹۹۷۰ مفقود و از درجه اعتبار ساقط است.

خلخال

توسعه فرهنگ همدلی در سازمان

نویسنده: علی آل‌علی

در اکوسیستم پرزرق و برق و شتاب زده استارت‌آپ‌ها گفت‌وگوها اغلب حول محور مفاهیمی چون رشد انفجاری، محصول کمینه قابل عرضه و جذب سرمایه می چرخد. بنیانگذاران غرق در جداول مالی و نقشه های راه فنی تمام انرژی خود را صرف ساختن یک محصول بی نقص و تسخیر سریع بازار می کنند. در این میان یک عنصر حیاتی و اغلب نادیده گرفته شده وجود دارد که بیش از هر الگوریتم پیچیده یا استراتژی بازاریابی هوشمندانه ای سرنوشت بلندمدت یک کسب و کار نوپا را تعیین می کند: فرهنگ سازمانی.

در قلب یک فرهنگ پایدار و کارآمد قدرتمندترین و در عین حال ظریف ترین مهارت انسانی نهفته است: همدلی. این تصور که همدلی یک مفهوم نرم و تجملی است که تنها پس از رسیدن به سودآوری می توان به آن فکر کرد، یک اشتباه استراتژیک و مرگبار است.

واقعیت این است که همدل یک مزیت رقابتی سخت و یک زیرساخت نامرئی برای نوآوری است. این توانایی عمیق برای درک دیدگاه، احساسات و نیازهای دیگران، اعم از مشتریان، کارمندان و شرکای تجاری، سیستم عامل بنیادینی است که یک استارت‌آپ بر روی آن اجرا می شود.

شرکت هایی مانند Airbnb موفقیت خیره کننده خود را نه فقط مدیون یک پلتفرم فناورانه، بلکه مدیون وسواس بنیانگذاران آن در درک نیازهای عمیق انسانی برای تعلق و اعتماد، هم در میزبان و هم در میهمان، هستند. آنها از روز اول دریافتند که در حال ساختن یک کسب و کار مبتنی بر انسان هستند، نه صرفا یک شرکت نرم افزاری.

در دنیایی که فناوری به سرعت قابل کپی برداری است، فرهنگی که ریشه در همدلی عمیق دارد، به یک دارایی منحصربه فرد و تقریبا غیرقابل تقلید تبدیل می شود. ساختن این فرهنگ، یک اتفاق شانسی نیست؛ بلکه یک فرآیند مهندسی شده و آگاهانه است که باید از همان لحظه تولد یک ایده، در دی ان ای استارت‌آپ تنیده شود.

همدلی به مثابه ابزار کشف

اولین و مهمترین گام در ساختن یک فرهنگ همدلانه تغییر نگاه بنیانگذاران به خود مفهوم همدلی است. در زمینه کسب و کار همدلی صرفا به معنای مهربان بودن یا داشتن نیت خوب نیست؛ بلکه یک ابزار تحلیلی قدرتمند برای کشف حقیقت است.

یک بنیانگذار همدل، تلاش نمی کند تا ایده درخشان خود را به بازار تحمیل کند؛ بلکه با ذهنی باز و کنجکاو، به دنیای مشتریان بالقوه خود قدم می گذارد تا مشکلات، سرخوردگی ها و آرزوهای پنهان آنها را از نزدیک لمس کند.

این فرآیند، بسیار فراتر از تحقیقات بازار سنتی یا نظرسنجی های آنلاین است. این به معنای ساعت ها گوش دادن فعالانه، مشاهده دقیق رفتار کاربران در محیط واقعی شان و تلاش برای فهمیدن «چرا»ی پشت هر عمل آنها است.

این رویکرد در هسته مرکزی متدولوژی طراحی انسان محور قرار دارد که توسط شرکت های نوآوری مانند نایک به شهرت رسید و توسط برندهای بزرگی چون اپل به کار گرفته شد. استیو جابز وسواس بی نظیری در درک تجربه کاربر نهایی داشت و همین همدلی عمیق با نیاز انسان به سادگی و زیبایی، به خلق محصولاتی انقلابی منجر شد.

برای یک استارت‌آپ این یعنی بنیانگذار باید پیش از نوشتن حتی یک خط کد، از دفتر کار خود خارج شود و با مشتریان واقعی صحبت کند. این یعنی ساختن پرسونای همدلانه که نه بر پایه داده های جمعیت شناختی خشک، بلکه بر پایه داستان ها و انگیزه های واقعی انسان ها شکل گرفته است. وقتی همدلی به ابزار اصلی کشف مشکل تبدیل می شود، محصولی که در نهایت ساخته می شود، نه تنها یک راه حل فناورانه، بلکه پاسخی معنادار به یک نیاز عمیق انسانی خواهد بود.

استخدام برمبنای شخصیت

فرهنگ یک سازمان چیزی نیست جز مجموع رفتارها و ارزش های افرادی که در آن کار می کنند. بنابراین دومین نقطه کلیدی در معماری همدلی، فرآیند استخدام است. استارت‌آپ ها در مراحل اولیه اغلب تحت فشار شدید برای پر کردن سریع موقعیت های شغلی هستند و به همین دلیل، تمرکز اصلی خود را بر روی مهارت های فنی و تجربه کاری کاندیداها می گذارند. این یک دام خطرناک است. استخدام یک مهندس نرم افزار فوق ستاره که توانایی همکاری، گوش دادن و درک دیدگاه همکارانش را ندارد، در بلندمدت خسارتی به مراتب بیشتر از نداشتن آن مهارت فنی به همراه خواهد داشت. زیرا فرهنگ سمی، به سرعت تکثیر می شود و بهترین استعدادهای شما را فراری می دهد.

بنیانگذاران هوشمند در فرآیند مصاحبه به همان اندازه که به تخصص فنی اهمیت می دهند، برای ارزیابی هوش هیجانی و ظرفیت همدلی نیز وقت می گذارند. آنها سوالاتی می پرسند که فراتر از رزومه است:«درباره زمانی صحبت کنید که با یک همکار دیدگاه کاملا متفاوتی داشتید؛ چگونه آن را مدیریت کردید؟»، «آخرین باری که بازخورد تندی دریافت کردید، چه بود و واکنش شما چه بود؟» یا «چگونه تلاش می کنید دیدگاه مشتری را در کار روزمره خود در نظر بگیرید؟».

شرکت هایی مانند نتفلیکس با تاکید شدید بر فرهنگ آزادی و مسئولیت به دنبال افرادی هستند که نه تنها در کار خود بهترین هستند، بلکه توانایی بالایی در ارتباط شفاف و ارائه بازخورد سازنده دارند؛ ویژگی هایی که عمیقا در همدلی ریشه دارند. به یاد داشته باشید: شما تقریبا هر مهارت فنی را می توانید به یک فرد بااستعداد آموزش دهید، اما آموزش دادن همدلی به فردی که فاقد آن است، تقریبا غیرممکن است.

تعبیه همدلی در سیستم های روزمره

فرهنگ تنها با استخدام افراد مناسب ساخته نمی شود؛ بلکه باید از طریق فرآیندها و سیستم های روزمره سازمان، به طور مداوم تقویت و نهادینه گردد. اگر همدلی تنها در حد یک شعار زیبا بر روی دیوار دفتر باقی بماند، به سرعت بی معنا خواهد شد.

برای واقعی کردن آن، باید این ارزش را در رگ های عملیاتی استارت‌آپ تزریق کرد. این کار می تواند از طرق مختلفی انجام شود. برای مثال، در فرآیند توسعه محصول، می توان جلسات منظمی را برای بازخوانی بازخوردهای مستقیم مشتریان (چه مثبت و چه منفی) با حضور تمام اعضای تیم، از مهندسان گرفته تا بازاریاب ها، برگزار کرد. این کار، یک ارتباط مستقیم و احساسی میان کار تیم و تاثیری که بر زندگی یک انسان واقعی می گذارد، برقرار می کند.

یکی دیگر از حوزه های کلیدی، سیستم ارزیابی عملکرد و بازخورد است. به جای تمرکز صرف بر معیارهای کمی، می توان «رفتارهای همدلانه» را نیز به عنوان بخشی از ارزیابی رسمی در نظر گرفت. آیا این فرد به طور فعال به همکارانش کمک می کند؟ آیا در جلسات، به دیگران فرصت صحبت می دهد؟ آیا بازخوردهای خود را به شکلی سازنده و محترمانه ارائه می کند؟ شرکت های پیشرو در زمینه نرم افزارهای خلاقانه، با ایجاد کانال های بازخورد ۳۶۰ درجه و تشویق فرهنگ گفت‌وگوی شفاف و مستقیم در واقع در حال ساختن زیرساخت لازم برای یک محیط همدلانه هستند. وقتی سیستم ها و فرآیندهای شما به افراد برای رفتار همدلانه پاداش می دهند، آن رفتار به تدریج به یک هنجار فرهنگی تبدیل می شود.

فرهنگ از بالای هرم جاری می شود

هیچ استراتژی یا فرآیندی نمی تواند جایگزین قدرتمندترین ابزار شکل دهی به فرهنگ شود: رفتار خود بنیانگذاران. در یک استارت‌آپ کوچک، همه چشم ها به سمت رهبران است. تیم، نه به آنچه آنها می گویند، بلکه به آنچه آنها انجام می دهند، نگاه می کند.

اگر یک بنیانگذار در سخنرانی های خود از اهمیت همدلی صحبت کند، اما در عمل، حرف کارمندان را قطع کند، به بازخوردها بی توجه باشد یا در شرایط سخت، شفافیت لازم را نداشته باشد، تمام تلاش ها برای ساختن یک فرهنگ مثبت، بی اثر خواهد بود. رهبران باید تجسم زنده ارزش هایی باشند که ادعای آن را دارند.

این یعنی وقتی اشتباهی رخ می دهد، بنیانگذار باید اولین کسی باشد که مسئولیت آن را برعهده می گیرد. این یعنی اختصاص دادن زمان واقعی برای گفت‌وگوهای یک به یک با کارمندان و گوش دادن فعال به دغدغه های آنها، نه فقط در مورد کار، بلکه در مورد مسیر شغلی و چالش های شخصی شان. این یعنی جشن گرفتن موفقیت های تیم به جای برجسته کردن دستاوردهای فردی خود. همدلی رهبر، در تصمیم گیری های سخت نیز خود را نشان می دهد؛ برای مثال، در نحوه مدیریت تعدیل نیرو یا انتقال اخبار بد.

یک رهبر همدل، حتی در دشوارترین شرایط نیز با احترام، شفافیت و انسانیت با تیم خود رفتار می کند. این رفتار، لحن و استاندارد فرهنگی کل سازمان را تعیین می کند و به همه نشان می دهد که «در این شرکت، ما اینگونه با یکدیگر رفتار می کنیم».

سخن پایانی

ساختن یک فرهنگ استارت‌آپی همدلانه از روز اول یک انتخاب تجملی نیست، بلکه یک سرمایه گذاری استراتژیک با بازدهی بلندمدت و تصاعدی است. این فرهنگ، به خلق محصولات بهتر و نوآورانه تر منجر می شود، زیرا تیمی که می تواند با مشتریان خود همدلی کند، نیازهای آنها را بهتر درک خواهد کرد. این فرهنگ بهترین استعدادها را جذب و حفظ می کند، زیرا افراد به دنبال محیط های کاری هستند که در آن احساس ارزشمندی، احترام و امنیت روانی کنند. و از همه مهمتر، این فرهنگ یک سازمان انعطاف پذیر و تاب آور می سازد که می تواند در برابر توفان های اجتناب ناپذیر دنیای استارت‌آپ، دوام بیاورد.

در نهایت، موفق ترین شرکت های آینده، آنهایی نخواهند بود که بهترین فناوری را دارند، بلکه آنهایی خواهند بود که عمیق ترین درک را از انسان ها به دست آورده اند و این درک، با یک تصمیم آگاهانه و یک مهندسی دقیق از همان روز اول آغاز می شود: تصمیم به ساختن سازمانی که در هسته اصلی آن نه کد و الگوریتم بلکه همدلی قرار دارد.

منابع:

https://www.forbes.com/sites/how-/۱۶/۱۰/۲۰۲۵/forbesbooksauthors to-build-an-empathetic-startup-culture-from-day-one

https://www.linkedin.com/pulse/how-build-winning-startup-culture-۲۲src-from-day-one-tables-vashishta

---

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر رای شماره ۱۴۰۴۶۰۳۱۶۰۰۱۰۰۰۹۲۵ مورخ ۱۴۰۴/۰۱/۲۵ هیات اول /دوم موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کرمانشاه ناحیه یک تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی آقای / خانم صفدر احمدی تاسوره جانی فرزند اردشیر بشماره شناسنامه ۲ صادره از ایران که حکایت از احراز مالکیت متقاضی نسبت به ملک مورد تقاضا و انتقال ملک از مالک رسمی عزیز اله مرادی جعفر آبادی و عزیز مرادی جعفر آبادی به متقاضی داشته و تصرفات متقاضی نسبت به مورد تقاضا احراز گردیده و بررسی های محلی کارشناس که حکایت از عدم تعارض و بلا منازع بودن تصرفات متقاضی دارد. لذا مالکیت آقای / خانم صفدر احمدی تاسوره جانی فرزند اردشیر به شناسنامه شماره ۲ ، کد ملی۲۳۵۹۱۱۸۰۴۷ ، صادره از کرمانشاه مبنی بر صدور سند مالکیت نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۸۱۳۴.۷۴ متر مربع در قسمتی از پلاک ۱۷۲ اصلی روستای جعفر آباد واقع در کرمانشاه بخش حوزه ثبت ملک کرمانشاه ناحیه یک محرز گردیده است . لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسید ، ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض ، دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند. بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد. / ۴۷۰۷

آیت اله زارع –رئیس ثبت اسناد و املاک

تاریخ انتشار نوبت اول : ۱۴۰۴/۰۷/۲۸ تاریخ انتشار نوبت دوم : ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر رای شماره ۱۴۰۴۶۰۳۱۶۰۰۳۰۰۶۹۴۹ و ۶۹۵۰ و ۶۹۵۳ مورخ ۱۴۰۴/۰۷/۰۶ هیات اول موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کنگاور تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی آقای محمد خزائی به شناسنامه شماره۳۶۸۵ کد ملی ۳۲۵۵۴۲۸۵۲۱ صادره ایران فرزند امیر علی مبنی بر صدور سند مالکیت نسبت به ششدانگ سه قطعه زمین مزروعی به مساحت ۴۰۳۷.۶۱ و ۱۳۴۳۶/۷۴ و ۳۱۷۵/۱۹ متر مربع در قسمتی از پلاک شماره ۶ –اصلی واقع در بخش ۹ حوزه ثبت ملک کنگاور روستای سلطان آباد تائید و خر بداری از مالک رسمی محمد حسن سلطان آبادی محرز گردیده است . لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسید ، ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض ، دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند . بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد . / ۳۳۴

طاهر تیما –رئیس ثبت اسناد و املاک

تاریخ انتشار نوبت اول : ۱۴۰۴/۰۷/۲۸ تاریخ انتشار نوبت دوم : ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر رای شماره ۱۴۰۴۶۰۳۱۶۰۰۳۰۰۴۲۹۹ مورخ ۱۴۰۴/۰۵/۰۴ موضوع پرونده کلاسه شماره ۱۴۰۴۱۱۴۴۱۶۰۰۳۰۰۰۱۴۳ هیات اول / دوم موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کنگاور تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی آقای اصغر عباس آبادی به شناسنامه شماره ۵۲۰ کد ملی۳۳۰۹۳۲۹۲۵۹ صادره کنگاور فرزند ولی مراد مبنی بر صدور سند مالکیت نسبت به ششدانگ یکباب ساختمان مسکونی به مساحت ۹۷ . ۱۲۱ متر مربع، در پلاک ثبتی ۲۹ اصلی بخش ۹ واقع کنگاور خیابان رجائی کوچه ۷ که بنا به اظهار متقاضی و برابر استشهاد محلی مورخ ۱۴۰۴/۰۳/۰۳ اعلام نموده مورد تقاضا از مالکیت آقای نورمراد برومند می باشد محرز گردیده است . لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسید ، ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض ، دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند . بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد . /۳۳۳

طاهر تیما –رئیس ثبت اسناد و املاک

تاریخ انتشار نوبت اول : ۱۴۰۴/۰۷/۲۸ تاریخ انتشار نوبت دوم : ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر رای شماره ۱۴۰۴۶۰۳۱۶۰۰۳۰۰۶۱۷۹ مورخه ۱۴۰۴/۰۶/۲۴ هیات اول موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کنگاور تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی خانم مژگان الهی به شناسنامه شماره ۲۹ کد ملی ۳۳۰۹۵۴۲۸۰۷ صادره کنگاور فرزند غلامحسین مبنی بر صدور سند مالکیت در ششدانگ یکباب ساختمان (مغازه) به مساحت ۴۸ / ۸۷ متر مربع، پلاک ثبتی ۱۰۱۷ – اصلی بخش ۹ واقع کنگاور سه راهی همدان تائید و خریداری از مالک رسمی آقای علی اکبر شمشادی محرز گردیده است . لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسید ، ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض ، دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند . بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد. /۳۳۲

طاهر تیما –رئیس ثبت اسناد و املاک

تاریخ انتشار نوبت اول : ۱۴۰۴/۰۷/۲۸ تاریخ انتشار نوبت دوم : ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

آگهی فقدان سند مالکیت ۲۶/۶۳۸

آقای خانم بی بی جان عوضی به استناد دو برگ استشهاد محلی که به امضاء شهود و گواهی دفترخانه ۶۰ دوگنبدان رسیده است که سند مالکیت ششدانگ یک باب خانه به پلاک ۶۳۸ فرعی از ۲۶ اصلی واقع در قطعه یک بخش پنج دوگنبدان که به علت جابجایی مفقود گردیده و خواهان صدور سند مالکیت المثنی از این اداره گردیده لذا مراتب به استناد ماده ۱۲۰ آئیین نامه قانون ثبت آگهی میشود تا چنانچه کسی مدعی انجام معامله نسبت به ملک یا وجود معامله سند مالکیت می باشد از تاریخ نشر این آگهی ظرف ۱۰ روز اعتراض خود را به ضمیمه اصل سند مورد معامله به این اداره اعلام ورسید دریافت نمایید مورد رسیدگی قرار گیرد والا پس از انقضای مدت مذکور و نرسیدن واخواهی و یا در صورت اعتراض اصل سند ارائه نشود نسبت به صدور سند مالکیت المثنی طبق مقررات اقدام خواهد شد.

تاریخ انتشار:۱۴۰۴/۰۸/۱۴

رونوشت ستاد محترم اجرائی فرمان حضرت امام

سید اسد اسدزاده مدیر واحد ثبتی حوزه ملک دوگنبدان

از طرف عزت اله امیری

شماره ۱۴۰۴۶۶۶ م/ الف

آگهی تحدید حدود اختصاصی

باستناد ماده ۱۳ آیین نامه اجرایی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی و ماده ۱۴ قانون ثبت اسناد و املاک مصوب ۲۶ اسفند ۱۳۱۰، تحدید حدود ۱ – ششدانگ یک قطعه باغ انگور به مساحت ۸۳۰۰ متر مربع واقع در ضیاءآباد از پلاک ۵ – اصلی دهستان دودانگه بخش بازده قروین، که آقای نبی اله لشگری فرزند رضا تقاضای صدور سند مالکیت آن را نموده است در ساعت ده صبح روز سه شنبه مورخ ۱۴۰۴/۹/۱۱ در محل وقوع ملک مذکور توسط نماینده و نقشه بردار این اداره بعمل خواهد آمد. ۲- ششدانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۱۰۴۱۶ متر مربع واقع در ضیاءآباد از پلاک ۵ اصلی دهستان دو دانگ بخش بازده قزوین، که آقای رضا اکبری فرزند صفر تقاضای صدور سند مالکیت آن را نموده است در ساعت یازده صبح روز سه شنبه مورخ ۱۴۰۴/۹/۱۱ در محل وقوع ملک مذکور توسط نماینده و نقشه بردار این اداره بعمل خواهد آمد، لذا مراتب باستناد مواد مذکور به متقاضی و مجاورین و صاحبان حقوق ارتفاقی اعلام تا به منظور حفظ و رعایت حقوق خود در محل مذکور حاضر گردند بدیهی است عدم حضور مانع از عملیات تحدید حدود ملک نخواهد بود و برابر ماده ۲۰ قانون ثبت مجاورینی که نسبت به حدود یا حقوق ارتفاقی حقی برای خود قائل و یا اعتراض داشته باشند می توانند فقط تا سی روز از تاریخ تنظیم صورتمجلس تحدید حدود بوسیله اداره ثبت، اعتراض کتبی خود را به این اداره تسلیم و ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض، دادخواست خود را به مرجع ذیصلاح قضایی تقدیم نمایند در غیر اینصورت عملیات ثبتی با رعایت مقررات ادامه خواهد یافت.

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۸/۱۴

محمدرضا رحمنی- رئیس اداره ثبت اسناد و املاک ضیاء آباد

۵۹۷

آگهی اختصاصی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه اجرائی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر رای شماره ۱۴۰۴۶۰۳۱۲۰۰۸۰۰۳۶۳۴ تاریخ ۱۴۰۴/۶/۲۶ هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی شهرستان آق قلا پرونده کلاسه ۱۴۰۳۱۱۴۴۱۲۰۰۸۰۰۱۰۲۸ تصرفات مالکانه و بلامعارض متقاضی آقای سلیمان قاری پور فرزند تقان به شماره شناسنامه ۸۷۹۷ و کد ملی ۴۹۷۹۱۲۸۳۲۷ صادره آق قلا در ششدانگ یک قطعه زمین با بنای احداثی به مساحت ۱۶۰ متر مربع ، مفروز و مجزی شده جزئی از پلاک ثبتی شماره ۳۳۶ فرعی از ۱-اصلی واقع در آق قلا- خیابان باهنر-خوشگلدی ۱۱ - بخش ۷ -حوزه ثبتی ملک شهرستان آق قلا از سهمی مالک رسمی (قربان محمد جرجانی) تائید گردیده است لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی میشود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند میتوانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ ،رسید ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض داخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد.

م الف:۸۷۶

تاریخ انتشار نوبت اول روز سه شنبه ۱۴۰۴/۷/۲۹

تاریخ انتشار نوبت دوم روز چهارشنبه ۱۴۰۴/۸/۱۴

مهناز جهانفر

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک آق قلا

آگهی رای هیات قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر آراء صادره هیات تعیین تکلیف مستقر در ثبت اسناد و املاک شهرستان سنندج تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضیان ذیل تایید گردیده لذا بدین وسیله مشخصات املاک در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز جهت اطلاع عموم آگهی میگرد در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضیان اعتراضی داشته باشند میتوانند از تاریخ انتشار اولین آگهی و در روستاها از تاریخ الصاق در محل تا مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم نمایند و پس از اخذ رسید ظرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض دادخواست خود را به مرجع قضایی تقدیم و گواهی اخذ و تحویل اداره ثبت نمایند بدیهی است درصورت انقضای مدت مذکور و عدم وصول و گواهی اخذ تحویل اداره ثبت نمایند بدیهی است در صورت انقضای مدت مذکور وعدم وصول اعتراض سند مالکیت طبق مقررات صادر خواهد شد صدور سند مالکیت مانع مراجعه متضرر به دادگاه نیست .

۱- ششدانگ یک باب خانه به نام آقای حبیب اله زارعی فرزند آقا محمد صادره دهگلان به مساحت ۱۵۲/۷۹ مترمربع پلاک ۳۳۴ فرعی از ۱۰۸۱- اصلی بخش یک منطقه ۲ سنندج . م الف-۶۳۵۸

تاریخ انتشار نوبت اول ۱۴۰۴/۰۷/۲۹

تاریخ انتشار نوبت دوم : ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

هیوا احمدیان رئیس اداره ثبت اسناد و املاک – منطقه ۲ سنندج

آگهی فقدان سند

مدیریت شعب بانک تجارت استان کرمانشاه با درخواست وارده به شماره ۹۸۴۹ مورخه ۱۴۰۴/۰۸/۰۴ مننضم به یک برگ استشهادیه گواهی شده توسط دفتر خانه اسناد رسمی ۱۶ کنگاور اعلام داشته سند مالکیت شش دانگ یک باب ساختمان پلاک ۸۰ فرعی از ۱۰۳۲ – اصلی، واقع در کنگاور بخش ۹ کرمانشاه به شماره سریال ۱۶۰۵۹۱ سری ج – ۹۹ متعلق به بانک تجارت شعبه کنگاور به علت سهل انگاری مفقود گردیده و درخواست صدور سند مالکیت المثنی را نموده اند، لذا مستند به ماده ۱۲۰ آئین نامه قانون ثبت مراتب در یک نوبت آگهی و متذکر می گردد،هر کس نسبت به ملک مورد آگهی معامله ای انجام داده یا مدعی وجود اسناد مالکیت نزد خود باشد می بایست ظرف مدت ۱۰ روز از تاریخ انتشار این آگهی اعتراض کتبی خود را به پیوست مستندات اعتراض خود را به این اداره اعلام تا برابر مقررات اقدام گردد.

تاریخ انتشار : ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

طاهر تیما –مدیر واحد ثبتی حوزه ثبت ملک کنگاور

آگهی مفقودی

برگ سبز و سند کمپانی ماشین پژو ۴۰۵ مدل ۱۳۹۰ برنگ نقره ای شماره موتور ۱۲۴۹۰۳۰۵۵۲۰ شماره شاسی NAAM۱۱CA۳CK۵۰۶۰۷۹ شماره پلاک ایران ۸۹ - ۶۶۱ س ۵۲ بنام محمد رضا رحمانی مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط می باشد.

تاکستان

۱۲۰

آگهی ابلاغ کارگاه / شرکت تکتاز جنوب

باتوجه به درخواست بازنشستگی پیش از موعد مسعود برزگر توانا در کارهای سخت و زیان آور که در جلسه کمیته بدوی استانی مورخ ۱۴۰۴/۸/۴ این اداره کل مطرح شده ، شغل کارگر ساده از تاریخ ۸۴/۳/۲۰ لغایت ۸۶/۳/۳۱ گروه الف مورد تایید قرار گرفته است. لذا مطابق با تبصره ۵ ماده ۸ تصویب نامه هیئت محترم وزیران، رأی مذکور ظرف مدت ۱۵ روز اداری از تاریخ ابلاغ نامه با ارائه تقاضای کتبی (فرم شماره ۴) قابل تجدید نظر خواهی می باشد و در غیر این صورت رأی مذکور قطعی و لازم الاجراست.

اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان بوشهر

آگهی ابلاغ کارگاه / شرکت تکتاز جنوب

باتوجه به درخواست بازنشستگی پیش از موعد یوسف خسرو خاور در کارهای سخت و زیان آور که در جلسه کمیته بدوی استانی مورخ ۱۴۰۴/۷/۳۰ این اداره کل مطرح شده ، شغل کارگر متفرقه از تاریخ ۸۳/۱۰/۱ لغایت ۸۹/۵/۳۱ گروه الف و کمک تعمیرکار برق از ساده موقت ۲۷۰ از تاریخ ۸۹/۶/۱ لغایت ۹۴/۳/۳۱ گروه الف و کمک تعمیرکار برق از تاریخ ۹۴/۴/۱ لغایت ۹۴/۴/۳۱ گروه الف مورد تایید قرار گرفته است. لذا مطابق با تبصره ۵ ماده ۸ تصویب نامه هیئت محترم وزیران، رأی مذکور ظرف مدت ۱۵ روز اداری از تاریخ ابلاغ نامه با ارائه تقاضای کتبی (فرم شماره ۴) قابل تجدید نظر خواهی می باشد و در غیر این صورت رأی مذکور قطعی و لازم الاجراست.

اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان بوشهر

آگهی ابلاغ کارگاه / شرکت تکتاز جنوب

باتوجه به درخواست بازنشستگی پیش از موعد امین نگهبان برازجانی در کارهای سخت و زیان آور که در جلسه کمیته بدوی استانی مورخ ۱۴۰۴/۷/۳۰ این اداره کل مطرح شده ، شغل برقکار از تاریخ ۸۴/۶/۱ لغایت ۸۹/۵/۳۱ گروه الف و کارگر ساده موقت ۲۷۰ از تاریخ ۸۹/۶/۱ لغایت ۹۱/۳/۳۱ گروه الف مورد تایید قرار گرفته است. لذا مطابق با تبصره ۵ ماده ۸ تصویب نامه هیئت محترم وزیران، رأی مذکور ظرف مدت ۱۵ روز اداری از تاریخ ابلاغ نامه با ارائه تقاضای کتبی (فرم شماره ۴) قابل تجدید نظر خواهی می باشد و در غیر این صورت رأی مذکور قطعی و لازم الاجراست.

اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان بوشهر

مفقودی

سندکمپانی،برگ سبز خودرو پژو۴۰۵ جی ال ایکس رنگ خاکستری مدل ۱۳۹۴ شماره پلاک ۹۸۳ایران۷۸ شماره موتور ۱۲۴K۰۶۲۴۹۶ شماره شاسی NAAM۰۱A۴FK۵۰۳۸۹۴ به نام علی کیانی شماره ملی۲۹۵۰۴۰۱۴۹۰ مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط میباشد. اسلامشهر

آگهی مفقودی

برگ سبز خودروسواری پژو۲۰۶ به شماره انتظامی ۵۵ ایران ۷۷۳ هـ ۵۵ به شماره موتور ۱۴۱۸۹۰۲۱۱۶۶ وشماره شاسی NAAP۰۲ED۹AJ۱۲۴۵۴۴ متعلق به اینجانب فاطمه رضائی رضوان به کد ملی ۰۰۵۴۳۵۰۸۶۷ مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط میباشد رباط کریم

مفقودی

پروانه دفتر مهندسی مهراز با شماره ۱۵۲ متعلق به اینجانب کیومرث سیفی با شماره ملی ۳۲۵۱۱۹۸۰۴۱ مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط می باشد. ۱۷۰ /ع

مفقودی

کارت هوشمند راننده بشماره ۳۲۵۹۱۷۵۲۵۳ بنام سجاد جمشیدی مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط می باشد. ۱۲۰ /د

مفقودی

کارت هوشمند کامیون بنز باری فلزی بشماره ۲۸۶۰۶۳۵ بنام سجاد جمشیدی مفقود گردیده و از درجه اعتبار ساقط می باشد. ۱۳۰ /ج

مفقودی

پروانه حمل اسلحه ساچمه زنی ۵تیر انیمه خودکار، کالیبر ۱۲ به شماره ۶۲۴۲۶۹۱ ساخت بلژیک ۵ تیر بنام سید نامدار موسوی مفقود گردیده است واز درجه اعتبار ساقط میباشد.

لرستان

تله ایگو: چالش اصلی پیش روی رهبران تجاری

نویسنده: علی آل‌علی

در هر داستان موفقیت بزرگ تجاری، یک تهدید پنهان وجود دارد که اغلب در سایه دستاوردها نادیده گرفته می شود: خود رهبر تجاری. مسیری که یک فرد را به قله‌های رهبری می‌رساند، معمولا با اعتماد به نفس بالا، اراده قوی و باور عمیق به دیدگاه های شخصی سنگ فرش شده است. این ویژگی ها موتور محرک رشد و نوآوری هستند، اما همین نقاط قوت، بزرگ ترین آسیب پذیری های یک رهبر را نیز شکل می دهند.

زمانی که این اعتماد به نفس به تکبر و این اراده قوی به لجاجت تبدیل شود، یک تله آینه شکل می گیرد. رهبر در این تله تنها بازتاب تاییدآمیز ایده های خودش را می بیند و به تدریج ارتباط خود را با واقعیت های سازمان و بازار از دست می دهد. این پدیده یک نقص شخصیتی ساده نیست، بلکه یک ریسک استراتژیک قدرتمند است که می تواند درخشان ترین سازمان ها را از مسیر اصلی منحرف کرده و به سمت زوال هدایت کند.

این مقاله به کالبدشکافی این خطر درونی می پردازد؛ خطری که نه در صورت های مالی، بلکه در راهروهای قدرت و جلسات هیأت مدیره ریشه می دواند و نشان می دهد که چگونه مدیریت کردن خود، به مهمترین وظیفه یک رهبر مدرن تبدیل شده است.

نقطه کور رهبری تجاری

هرچه یک رهبر موفق تر می شود، احتمال اینکه با نظرات مخالف و بازخورد های صادقانه روبه‌رو شود، کمتر می گردد. موفقیت های پی در پی یک میدان مغناطیسی نامرئی در اطراف رهبر ایجاد می کنند که منتقدان را دفع و متملقان را جذب می کند.

اعضای تیم با مشاهده اینکه به چالش کشیدن ایده‌های مدیر ارشد عواقب خوشایندی ندارد، به تدریج سکوت را انتخاب می کنند. این سکوت خطرناک ترین صدایی است که در یک سازمان می تواند شنیده شود؛ چراکه رهبر آن را به نشانه رضایت و همسویی کامل تعبیر می کند. او در اتاق جلساتی قرار می گیرد که در آن همه سرها به نشانه تایید تکان می خورد و هیچ‌کس حاضر نیست ریسک بیان یک حقیقت ناخوشایند را بپذیرد.

شرکت هایی مانند نوکیا، که روزی بر بازار تلفن همراه سلطه داشتند، قربانی همین پدیده شدند. مدیران ارشد آنها آنقدر به موفقیت های گذشته خود باور داشتند که نتوانستند ظهور تهدید بزرگ گوشی های هوشمند لمسی را به درستی درک کنند. مشکل آنها کمبود مهندسان با استعداد یا داده های بازار نبود؛ مشکل، وجود یک مدیریت ارشد بود که در نقطه کور ناشی از موفقیت های پیشین خود گرفتار شده بود.

ترس و غرور بی‌جا

ریشه اصلی تله آینه را می توان در دو احساس قدرتمند اما متضاد جست‌وجو کرد: ترس و تکبر. این دو، مانند دو روی یک سکه از یک منبع مشترک یعنی نیاز به حفظ جایگاه و احساس اهمیت، تغذیه می شوند.

رهبری که از موضع ترس عمل می کند، از اشتباه کردن و از دست دادن کنترل وحشت دارد. این ترس خود را به شکل مدیریت ذره بینی، عدم تفویض اختیار و بی اعتمادی به توانایی های تیم نشان می دهد. چنین رهبری به جای توانمند سازی افراد، آنها را به اجراکنندگان صرف دستورات تبدیل می کند و هرگونه خلاقیت یا استقلال عملی را در نطفه خفه می کند.

او باور دارد که هیچ کس نمی تواند کارها را به خوبی خود او انجام دهد، در حالی که در واقعیت، او از این می ترسد که موفقیت دیگران، جایگاه او را تهدید کند. از سوی دیگر، رهبری که اسیر تکبر است، خود را دانای کل می داند و هیچ نیازی به شنیدن نظرات دیگران احساس نمی کند. او ایده های جدیدی را که از جانب خودش مطرح نشده باشد، به سادگی رد می کند و موفقیت های تیم را تماما به حساب هوش و درایت خود می‌گذارد. این نوع رهبری یک فرهنگ سازمانی سمی ایجاد می کند که در آن استعدادهای برتر یا سازمان را ترک می کنند یا یاد می گیرند که برای بقا، باید ایده های خود را پنهان نگه دارند. تاریخ کسب و کار پر از داستان شرکت هایی است که رهبران کاریزماتیک اما متکبر، آنها را به اوج رساندند و سپس به دلیل ناتوانی در پذیرش واقعیت های جدید، باعث سقوط شان شدند.

ساختن فرهنگ به جای تکیه بر شخصیت

راه حل مقابله با این پدیده ویرانگر، انتظار داشتن از رهبران برای رسیدن به یک فروتنی بی نقص نیست. انسان ها ذاتا مستعد خطاهای شناختی هستند. راه حل استراتژیک طراحی یک سیستم حقیقت در سازمان است؛ سیستمی که به طور خودکار رهبر را مجبور به شنیدن واقعیت‌ها و روبه‌رو شدن با دیدگاه های متفاوت کند.

شرکت سرمایه‌گذاری برجسته‌ای مانند «بریج واتر این مفهوم را با شفافیت رادیکال نهادینه کرده است؛ فرهنگی که در آن تمام جلسات ضبط می شود و هر فردی موظف است نظرات دیگران، حتی مدیرعامل، را به صورت علنی به چالش بکشد. این سیستم، ایگو افراد را از معادله تصمیم‌گیری حذف کرده و به بهترین ایده اجازه می دهد پیروز شود، نه ایده قدرتمندترین فرد.

در مقیاسی دیگر استودیوهای انیمیشن پیکسار از سیستمی به نام هیأت امنای مغزها (Braintrust) استفاده می کنند. در این جلسات، گروهی از کارگردانان و خلاقان برجسته، فیلم در حال ساخت یک کارگردان دیگر را به صورت کاملا صریح و بی رحمانه نقد می کنند. هدف این جلسه، اثبات اشتباه کارگردان نیست، بلکه کمک به بهبود پروژه است. این مدل ها نشان می دهند که رهبران بزرگ، به جای تکیه بر قدرت شخصیت خود، به معماران سیستمی تبدیل می شوند که حقیقت را به سطح می آورد، حتی اگر آن حقیقت تلخ و ناخوشایند باشد.

هنر یادگیری مداوم

موثرترین پادزهر برای تکبر، حفظ یک ذهنیت یادگیرنده است. رهبرانی که خود را یک محصول نهایی و کامل می بینند، توانایی انطباق با دنیای در حال تغییر را از دست می دهند، اما رهبرانی که خود را یک شاگرد همیشگی می دانند، همواره در جست‌وجوی دانش و دیدگاه‌های جدید هستند.

این به معنای شرکت در دوره های آموزشی نیست، بلکه یک نگرش بنیادین است. این نگرش در رهبر یک غول فناوری مانند مایکروسافت دیده می شود که فرهنگ «همه چیز را بدان» را به «همه چیز را یاد بگیر» تغییر داد و با این کار، انرژی و نوآوری را دوباره به شرکت تزریق کرد.

این نگرش به معنای آن است که مدیرعامل یک شرکت بزرگ خودروسازی مانند تویوتا، با فروتنی از مهندسان جوان تیمش در مورد روندهای جدید فناوری بیاموزد. ایجاد این فرهنگ نیازمند اقداماتی نمادین است. رهبر باید به طور علنی به اشتباهات خود اعتراف کند، از تیمش سوالاتی بپرسد که پاسخ آنها را نمی داند و به طور فعال به دنبال افرادی بگردد که با او مخالف هستند. وقتی تیم مشاهده می کند که رهبرشان نه تنها از آسیب پذیری نمی ترسد، بلکه آن را به عنوان یک ابزار رشد می پذیرد، آنها نیز برای ریسک کردن، ایده پردازی و بیان حقایق تشویق می شوند. این فرهنگ یادگیری یک سپر دفاعی قدرتمند در برابر تله آینه ایجاد می کند.

مدیریت خود برای راهبری دیگران

در دنیای کسب و کار که با عدم قطعیت و تغییرات سریع تعریف می شود، خطرناک ترین باور برای یک رهبر این است که به نسخه دیروز خود اتکا کند. چالش های آینده با راه حل های گذشته حل نخواهند شد و سازمانی که نتواند سریع تر از بازار یاد بگیرد، محکوم به شکست است اما سرعت یادگیری یک سازمان، هرگز نمی تواند از سرعت یادگیری رهبر آن بیشتر باشد. بنابراین، بزرگ ترین مسئولیت رهبران آینده، دیگر مدیریت عملیات، استراتژی یا حتی افراد نیست، بلکه مدیریت دقیق و بی وقفه بزرگ ترین دارایی و در عین حال بزرگ ترین ریسک سازمان یعنی خودشان است.

رهبرانی که بر هنر خودآگاهی، کنترل ایگو و یادگیری مداوم مسلط می شوند، نه تنها سازمان های خود را به سمت موفقیت پایدار هدایت می‌کنند، بلکه محیطی را خلق می نمایند که در آن بهترین استعدادهای انسانی می توانند شکوفا شوند. در نهایت میراث یک رهبر بزرگ با ساختمان هایی که ساخته یا سودهایی که ایجاد کرده سنجیده نمی شود، بلکه با ظرفیتی که در سازمانش برای رشد و انطباق پس از خودش به جای گذاشته، ارزیابی می گردد و این ظرفیت، تنها در غیاب سایه سنگین ایگو رهبری متولد خواهد شد.

منابع:
https://www.hagbergconsulting.com/is-your-ego-destroying-your-leadership-rev۲
https://cmuntean.medium.com/۳-ways-leaders-can-manage-their-egos-۹۲۸e۱۲۱۶۷efb

جنگجوهای دنیای کارآفرینی: عادت‌هایی برای بقا و پیشرفت

نویسنده: علی آل‌علی

بزرگ‌ترین نبردهای زندگی ما در میدان های پرسر و صدای رقابت یا جلسات هیأت مدیره اتفاق نمی افتد. نبرد اصلی هر روز صبح در سکوت ذهن ما میان دو نسخه از خودمان در جریان است: نسخه ای که به دنبال راحتی و تکرار است و نسخه ای که تشنه رشد و معنا است.

پیروزی در این نبرد درونی کلید تعریف آینده ما است. ما اغلب افراد فوق موفق را با استعدادهای ذاتی یا فرصت های استثنایی توصیف می کنیم، اما این یک تحلیل سطحی و گمراه کننده است. حقیقت این است که یک نیروی پنهان و قدرتمند در پشت سر سخت ترین رهبران تجاری خلاق ترین هنرمندان و تاثیرگذار ترین متفکران وجود دارد؛ یک انضباط درونی که از طریق مجموعه ای از عادت های ساده اما بنیادین ساخته شده است.

این افراد ژنرال های خاموش دنیای مدرن هستند. آنها منتظر وقوع بحران نمی مانند تا واکنش نشان دهند؛ آنها از مدت ها قبل ذهن و بدن خود را برای پیروزی در هر شرایطی آماده کرده اند. این مقاله به کالبدشکافی این عادت های نامرئی اما تعیین‌کننده می پردازد؛ عادت هایی که هر فردی می تواند آنها را در خود پرورش دهد تا از یک ناظر منفعل به یک معمار فعال در سرنوشت حرفه ای خود تبدیل شود.

معماری آگاهانه دقایق ابتدایی

بیشتر افراد روز خود را با واکنش آغاز می کنند. آنها با صدای زنگ ساعت از خواب بیدار شده و بلافاصله تلفن همراه خود را چک می کنند. با این کار آنها فرماندهی ذهن خود را به دست الگوریتم های شبکه های اجتماعی، ایمیل های کاری و اخبار نگران کننده می سپارند. روز آنها قبل از آنکه حتی شروع شود، توسط دیگران برنامه ریزی شده است.

در مقابل یک ذهن استراتژیک روز خود را با قصد آغاز می کند. او ۶۰ دقیقه ابتدایی روز را به عنوان یک «منطقه کلیدی دفاعی» در نظر می گیرد که هیچ عامل خارجی حق ورود به آن را ندارد. این زمان نه برای کار بیشتر، بلکه برای تنظیم کردن ابزار اصلی او یعنی ذهنش، صرف می شود.

این می تواند شامل چند دقیقه تفکر آرام، نوشتن اهداف روز یا مطالعه چند صفحه از یک کتاب الهام بخش باشد. یک مدیر ارشد در شرکتی مانند اپل، ممکن است روز خود را نه با چک کردن آمار فروش، بلکه با یک پیاده روی سریع و بدون هیچ ابزار دیجیتالی شروع کند.

این اقدام ساده به او اجازه می دهد تا کنترل روایت روز خود را در دست بگیرد، اولویت های واقعی را مشخص کند و با یک ذهن شفاف و متمرکز وارد محیط کار شود. این افراد می دانند که اگر نتوانند اولین ساعت روز خود را مدیریت کنند، هیچ شانسی برای مدیریت کردن یک روز پیچیده و پر از چالش نخواهند داشت.

انتخاب فعالانه چالش ها

انعطاف پذیری توانایی بازگشتن پس از یک شکست یا سختی است، اما یک ذهن قدرتمند منتظر وقوع سختی نمی ماند تا این عضله را تمرین دهد؛ او به طور آگاهانه و روزانه، خود را در معرض سختی های کنترل شده قرار می دهد.

این اصل، ریشه در یک فلسفه باستانی (رواقی گری) دارد اما در عملکرد رهبران مدرن نیز به وضوح دیده می شود. این سختی ها لزوما بزرگ نیستند. می توانند به سادگی انتخاب کردن پله به جای آسانسور، گرفتن یک دوش آب سرد یا شروع کردن روز با سخت ترین و مهمترین وظیفه کاری (قورباغه ات را قورت بده) باشند.

این پیروزی های کوچک و روزانه یک سپر روانی قدرتمند در برابر استرس و عدم قطعیت ایجاد می کنند. شرکت های پیشرویی مانند آمازون این فلسفه را در استراتژی کسب و کار خود نهادینه کرده اند. آنها به طور مداوم خود را با سرمایه گذاری در پروژه های بلندمدت و بسیار دشوار مانند توسعه رایانش ابری (AWS) در زمانی که هیچ بازار مشخصی برای آن وجود نداشت، به چالش می کشند. این فرهنگ انتخاب سختی، سازمان را در برابر شوک های آینده مقاوم می کند. افرادی که از سختی های کوچک فرار می کنند، در برابر توفان های بزرگ زندگی خواهند شکست، اما کسانی که هر روز با سختی های کوچک دست و پنجه نرم می کنند، برای هر چالشی آماده خواهند بود.

کارگردانی فیلم ذهنی خود

واقعیت زندگی ما خود رویدادها نیستند، بلکه داستانی است که ما در مورد آن رویدادها برای خودمان تعریف می کنیم. یک پروژه شکست خورده می تواند به عنوان پایان دنیا یا یک فرصت ارزشمند برای یادگیری تفسیر شود. تفاوت میان این دو روایت تفاوت میان فلج شدن و رشد کردن است. افراد دارای انضباط درونی کارگردانان ماهری برای فیلم ذهنی خود هستند. آنها اجازه نمی دهند که یک رویداد منفی کل داستان را تعریف کند. آنها مهارت این را دارند که پس از هر شکست به سرعت به دنبال درس های آن بگردند، مسئولیت سهم خود را بپذیرند و تمرکز خود را دوباره بر روی آینده قرار دهند.

این به معنای خوش بینی کاذب نیست، بلکه واقع گرایی سازنده است. آنها می پذیرند که نمی توانند رویدادهای خارجی را کنترل کنند، اما می دانند که کنترل مطلق بر واکنش و تفسیر خود نسبت به آن رویدادها دارند. این همان فرهنگی است که در تیم های ورزشی بزرگ مانند تیم بسکتبال سن آنتونیو اسپرز تحت مدیریت گرگ پاپاویچ دیده می شد. آنها پس از یک باخت، زمان زیادی را صرف سرزنش کردن خود یا داور نمی کردند، بلکه بلافاصله بر روی تحلیل اشتباهات و آماده شدن برای بازی بعدی تمرکز می نمودند. توانایی بازنویسی سریع فیلمنامه درونی، یک مزیت رقابتی فوق العاده در دنیایی است که با شکست و عدم قطعیت تعریف می شود.

جمع‌آوری اطلاعات قبل از فرمان دادن

تصویر کلاسیک یک جنگجو فردی است که با صدای بلند فرمان می دهد، اما یک ژنرال استراتژیک واقعی، بیشتر از آنکه حرف بزند، گوش می دهد و مشاهده می کند. او می داند که اطلاعات، ارزشمندترین سلاح در هر نبردی است. در دنیای کسب و کار، این به معنای گوش دادن فعال است؛ مهارتی که به شدت کمیاب است.

بیشتر افراد در گفت‌وگوها گوش نمی دهند تا بفهمند، بلکه گوش می دهند تا پاسخ دهند. ذهن آنها درگیر فرموله کردن جمله بعدی است اما افراد قدرتمند، با یک کنجکاوی عمیق به گفت‌وگو وارد می شوند. آنها سوالات بهتری می پرسند، به زبان بدن توجه می کنند و تلاش می کنند تا دنیا را از دید طرف مقابل ببینند.

یک طراح ارشد در شرکتی مانند دیزنی ساعت ها به بازخوردهای مخاطبان گوش می دهد تا نیازهای پنهان آنها را درک کند. یک مدیرعامل موفق، به جای آنکه بیشتر وقت خود را در اتاق هیأت مدیره بگذراند، در کارخانه یا در کنار تیم خدمات مشتری قدم می زند تا واقعیت های سازمانش را از نزدیک لمس کند. این افراد می دانند که بهترین ایده ها و بزرگ ترین هشدارها، اغلب در آرام ترین صداها و در مشاهدات جزئی نهفته است. آنها با سکوت و تمرکز به خود یک مزیت اطلاعاتی می دهند که دیگران از آن بی بهره اند.

انضباط در به پایان رساندن

دنیا پر از افرادی است که ایده های درخشان را شروع می کنند، اما تعداد کمی هستند که انضباط به پایان رساندن آنها را دارند. یک ذهن قدرتمند از حلقه های باز و کارهای نیمه تمام متنفر است. هر پروژه ناتمام بخش کوچکی از انرژی ذهنی ما را به خود اختصاص می دهد و مانع از تمرکز کامل بر روی وظیفه فعلی می شود.

انضباط در به پایان رساندن ربطی به کمال گرایی ندارد. در واقع این دو اغلب در تضاد با یکدیگر هستند. کمال گرایی بهانه ای زیبا برای به تعویق انداختن لحظه قضاوت شدن است اما تمام کردن، یک اقدام شجاعانه است. این به معنای ارائه کار«به اندازه کافی خوب و حرکت به سمت چالش بعدی است.

شعار معروف شرکت نایک، «فقط انجامش بده» تجسم همین فلسفه است. این شعار نمی گوید «فقط آن را بی نقص انجام بده». این تاکید بر خود عمل کردن و تمام کردن است. ژنرال های خاموش، ارزش حرکت مداوم را درک می کنند. آنها می دانند که یک استراتژی خوب که امروز اجرا شود، بسیار بهتر از یک استراتژی بی نقص است که هرگز اجرا نشود. این توانایی در بستن حلقه های باز، به آنها یک شتاب و انرژی انباشته می دهد که به تدریج آنها را از رقبای‌شان که هنوز در مرحله برنامه ریزی هستند، بسیار پیش می اندازد.

بی شک تبدیل شدن به یک فرد قدرتمند و تاثیرگذار، نتیجه یک تحول ناگهانی و بزرگ نیست، بلکه محصول انباشت صدها انتخاب کوچک و آگاهانه در طول زمان است. این عادت های ساده، مانند بهره مرکب، به تدریج یک نیروی درونی عظیم ایجاد می کنند که به فرد اجازه می دهد تا با آرامش، تمرکز و قدرت، از میان پیچیده ترین توفان های حرفه ای و شخصی عبور کند. آینده، متعلق به بااستعدادترین افراد نیست، بلکه متعلق به منظم ترین آنها است؛ کسانی که درک کرده اند که بزرگ ترین امپراتوری ها، ابتدا در سرزمین آرام و ساکت ذهن ساخته می شوند.

منابع:
https://www.yourtango.com/self/simple-habits-people-natural-warriors

چرا آینده متعلق به مدیرانی است که در هیچ چیز بهترین نیستند؟

نویسنده: علی آل‌علی

کتاب های راهنمای شغلی قرن بیستم یک مسیر طلایی و فریبنده را برای رسیدن به قله ترسیم می کردند: یک تخصص عمیق پیدا کن، در آن بهترین شو و پله های نردبان ترقی را یکی پس از دیگری طی نما. این مدل متخصص تک بعدی را به عنوان قهرمان داستان معرفی می کرد؛ مدیر مالی که تمام عمر خود را با اعداد سپری کرده بود تا به صندلی مدیرعاملی برسد یا مهندسی که با تسلط بر یک فناوری، رهبر بخش تحقیق و توسعه می شد.

این الگو برای دنیایی با ثبات و قابل پیش بینی طراحی شده بود؛ دنیایی که دیگر وجود خارجی ندارد. امروز، این متخصص تک بعدی، دیگر یک دارایی استراتژیک نیست؛ او به بزرگ ترین ریسک استراتژیک برای سازمان خود تبدیل شده است. دنیای مدرن با مسائل پیچیده و در هم تنیده ای تعریف می شود که دیگر در مرزهای یک دپارتمان یا یک تخصص خاص نمی گنجند.

در این اکوسیستم جدید رهبری که تنها به یک زبان صحبت می کند، به طور خطرناکی ناشنوا است. این مقاله اعلامیه ای برای پایان عصر متخصص و ظهور یک گونه جدید از رهبران است: رهبران چندوجهی. افرادی که قدرت شان نه از عمق بی نظیر در یک حوزه، بلکه از توانایی خارق العاده آنها در ایجاد پل میان حوزه های متعدد نشأت می گیرد.

از نردبان شغلی تا شبکه معنایی

تصویر کلاسیک نردبان شغلی یک مدل ذهنی خطرناک است که ما را به یک تونل دید باریک محدود می کند. این مدل به ما می گوید که تنها راه پیشرفت، حرکت عمودی در یک سیلو تخصصی است اما سازمان های پیشرو امروز، دیگر شبیه به مجموعه ای از سیلوهای عمودی نیستند؛ آنها بیشتر به یک شبکه عصبی پیچیده شباهت دارند که در آن ارزش در نقاط اتصال خلق می شود، نه در درون هسته های مجزا. در چنین ساختاری یک رهبر تک بعدی مانند یک گره تنها و منزوی در این شبکه است. او نمی تواند پیچیدگی یک چالش را که نیازمند درک همزمان از فناوری، بازاریابی، رفتار مصرف کننده و زنجیره تامین است، درک کند. استیو جابز، بنیانگذار اپل، نمونه اولیه یک رهبر چندوجهی بود. او نه بهترین مهندس بود، نه بهترین بازاریاب و نه بهترین طراح. اما او توانایی منحصر به فردی در درک زبان هر سه این دنیاها و ترکیب آنها برای خلق یک محصول یکپارچه و انقلابی داشت. موفقیت اپل محصول برتری در یک حوزه نبود، بلکه نتیجه ادغام استادانه چندین حوزه بود؛ مهارتی که یک متخصص تک بعدی هرگز نمی توانست آن را رهبری کند. رهبران آینده، رشد را نه در بالارفتن، بلکه در «گسترش یافتن» و ساختن اتصالات جدید در این شبکه معنایی تعریف می کنند.

قدرت صحبت کردن به زبان های مختلف

بزرگ ترین ناکارآمدی ها و شکست های استراتژیک در شرکت های بزرگ، نه از کمبود استعداد، بلکه از سوءتفاهم میان دپارتمان های مختلف ناشی می شود. تیم مهندسی با زبان کارایی و ویژگی ها صحبت می کند، تیم بازاریابی با زبان داستان و احساسات و تیم مالی با زبان بازده سرمایه گذاری.

این تیم ها اغلب در سیاره های متفاوتی زندگی می کنند و یک رهبر تک بعدی، تنها می تواند نماینده یکی از این سیاره ها باشد اما یک رهبر چندوجهی، نقش یک «مترجم دیپلماتیک» را بازی می کند. او به دلیل داشتن دانش و تجربه کافی در حوزه های مختلف، می تواند به طور موثر میان این دنیاهای متفاوت پل بزند، اهداف مشترک را تعریف کند و یک زبان واحد برای کل سازمان ایجاد نماید. تحول شرکت مایکروسافت تحت رهبری ساتیا نادلا، یک مطالعه موردی درخشان در این زمینه است. نادلا، یک مهندس عمیق با یک هوش هیجانی و درک تجاری فوق العاده بود. او توانست فرهنگ مهندسی محور مایکروسافت را با نیازهای استراتژیک بازار رایانش ابری (Cloud) و خدمات مبتنی بر اشتراک، پیوند دهد. او زبان هر دو طرف را می فهمید و به همین دلیل، توانست اعتمادی را جلب کرده و تغییری را رهبری کند که یک مدیرعامل صرفا تجاری یا صرفا فنی، هرگز قادر به انجام آن نبود.

مصونیت در برابر آینده ای نامعلوم

تکیه کردن بر یک تخصص واحد در قرن بیست و یکم، مانند سرمایه گذاری تمام دارایی خود بر روی یک سهم است؛ یک استراتژی به شدت پرریسک. فناوری ها به سرعت منسوخ می شوند، صنایع در عرض چند سال دگرگون می گردند و مهارت هایی که امروز حیاتی هستند، ممکن است فردا بی ارزش شوند. رهبر چندوجهی، به جای یک سهم، یک سبد متنوع از مهارت ها را مدیریت می کند.

این تنوع به او و به سازمانش، یک انعطاف پذیری استراتژیک برای انطباق با تغییرات غیرمنتظره می دهد. شرکت نتفلیکس، این سفر را در مقیاس سازمانی طی کرده است. آنها از یک شرکت لجستیک (ارسال دی وی دی) به یک شرکت فناوری (استریمینگ) و سپس به یک استودیوی رسانه ای جهانی (تولید محتوا) تبدیل شدند.

این چرخش های استراتژیک تنها به این دلیل ممکن بود که رهبران آنها، از جمله رید هستینگز، توانایی درک و هدایت مدل های کسب و کار کاملا متفاوتی را داشتند. یک رهبر تک بعدی که تنها در لجستیک استاد بود، هرگز نمی توانست این شرکت را به یک غول سرگرمی تبدیل کند.

داشتن دانش در حوزه های مختلف، به رهبران اجازه می دهد تا الگوهای نوظهور را زودتر از دیگران تشخیص داده و سازمان خود را قبل از آنکه دیر شود، برای آینده آماده کنند.

رهبری تجاری در عصر جدید

در نهایت، ظهور رهبر چندوجهی، نشانه ای از یک تغییر عمیق تر در خود مفهوم رهبری است. مدل قدیمی رهبری، بر پایه «فرماندهی و کنترل» بنا شده بود؛ رهبر به عنوان فردی دیده می شد که تمام پاسخ ها را می داند، اما در دنیای پیچیده امروز، هیچ فردی نمی تواند تمام پاسخ ها را بداند. نقش رهبر آینده، دیگر فرماندهی نیست. او مانند یک مشاور بهترین ایده ها، با استعدادترین افراد و مناسب ترین منابع را از حوزه های مختلف شناسایی، انتخاب و در یک ترکیب هماهنگ و قدرتمند در کنار هم قرار می دهد.

او جواب را خلق نمی کند؛ او محیطی را خلق می کند که در آن، بهترین جواب می تواند از ترکیب دیدگاه های مختلف پدیدار شود. این کار نیازمند فروتنی برای پذیرش این است که شما باهوش ترین فرد در اتاق نیستید و کنجکاوی بی پایان برای یادگیری زبان ها و دنیاهای جدید. آینده متعلق به رهبرانی نیست که یک نقشه دقیق از مسیر را در دست دارند، بلکه از آن کسانی است که یک قطب نمای درونی ساخته شده از اصول چندرشته ای را در اختیار دارند؛ قطب نمایی که به آنها اجازه می دهد تا در هر سرزمین ناشناخته ای، مسیر درست را پیدا کنند.

منابع:
https://www.fastcompany.com/۹۱۴۲۳۴۶۴/why-multi-hyphenate-leaders-are-the-future-leadership-business

اخبار

خطوط خروجی فوق توزیع پست جندی‌شاپور دزفول به بهره‌برداری می‌رسد



اهواز – شبنم قجاوند: معاون طرح و توسعه شرکت برق منطقه‌ای خوزستان گفت: پروژه های خطوط خروجی فوق توزیع پست جندی شاپور بزودی در شهرستان دزفول وارد مدار خواهد شد. احمدرضا بخشی بیان کرد: ۲ پروژه شامل ورود و خروج خط ۱۳۲ کیلوولت شوشتر ۴۰۰ – دژپل در پست جندی شاپور و ورود و خروج خط ۱۳۲ کیلوولت چمران – دزفول ۴۰۰ در پست جندی شاپور هر کدام به طول ۴ کیلومتر مدار، در مراحل نهایی بهره‌برداری است. وی افزود: ارزش سرمایه‌گذاری این پروژه ها جمعا ۷۲۰ میلیارد ریال است و در حال حاضر بیش از ۹۵ درصد پیشرفت فیزیکی دارند. معاون طرح و توسعه شرکت برق منطقه‌ای خوزستان تصریح کرد: با وارد مدار شدن این پروژه ها بار پست های شهرستان های شوشتر و دزفول کاهش پیدا می‌کند و پست‌های فوق توزیع این مناطق تقویت می‌گردد. شرکت برق منطقه‌ای خوزستان مسئولیت تامین و انتقال برق در استان‌های خوزستان و کهگیلویه و بویراحمد را بر عهده دارد.

ایمنی را مهمان خانه‌ها کنیم؛

تأکید شرکت گاز مازندران بر استفاده از تجهیزات استاندارد



ساری – دهقان : مدیرعامل شرکت گاز استان مازندران با اشاره به آغاز فصل سرما، بر ضرورت رعایت نکات ایمنی هنگام استفاده از وسایل گازسوز تأکید کرد و از مشترکان خواست با دقت در نصب و بهره‌برداری صحیح از تجهیزات گازسوز، از بروز حوادث ناشی از گاز جلوگیری کنند.

به گزارش خبرنگار مازندران به نقل روابط عمومی ، هژبر جوادی با بیان اینکه استفاده ایمن از وسایل گرمایشی نقش مهمی در حفظ جان و سلامت شهروندان دارد، گفت: مشترکان باید از بخاری‌ها و تجهیزات استاندارد و دارای ترموکوپل استفاده کنند و پیش از نصب بخاری، از باز بودن مسیر دودکش و سلامت کامل آن اطمینان یابند.

وی افزود: انتهای دودکش‌ها باید حداقل یک متر از سطح پشت‌بام فاصله داشته و مجهز به کلاهک H شکل باشد. همچنین استفاده از لوله‌های آکاردئونی، عبور دادن دودکش از داخل شیشه یا نصب آن به‌صورت افقی بسیار خطرناک است و می‌تواند منجر به نشت گاز منوکسیدکربن و مسمومیت شود.

مدیرعامل شرکت گاز مازندران با اشاره به ممنوعیت نصب وسایل گازسوز در حمام و استفاده از وسایل بدون دودکش در فضای بسته تأکید کرد: رنگ نارنجی یا زرد شعله بخاری نشانه کمبود اکسیژن و تهویه نامناسب محیط است. لازم است همیشه جریان هوای تازه در منازل برقرار باشد تا سوخت به‌صورت کامل انجام شود.

جوادی در پایان خاطرنشان کرد: رعایت اصول ایمنی در استفاده از وسایل گازسوز، نه‌تنها ضامن سلامت خانواده‌هاست، بلکه موجب استفاده بهینه و ایمن از گاز طبیعی در فصل سرما خواهد شد.

مدیرعامل گاز گلستان در جمع کارکنان منطقه یک گرگان:خدمت‌رسانی مطمئن به مردم اولویت نخست ماست

گرگان – خبرنگار فرصت امروز: در آستانه فرارسیدن فصل سرما، ابوالفضل نرسی مدیرعامل شرکت گاز استان گلستان با حضور در اداره گاز منطقه یک گرگان از بخش‌های مختلف این اداره بازدید کرد و از نزدیک در جریان روند ارائه خدمات به مردم قرار گرفت.در این بازدید، محمدجواد کمال‌غریبی سرپرست بهره‌برداری مرکز و غرب استان و سیدجواد موسوی رئیس منطقه یک گرگان، گزارشی از مهم‌ترین فعالیت‌ها، اقدامات انجام‌شده و همچنین چالش‌های موجود در سطح شهرستان گرگان و مناطق غربی استان ارائه دادند.مدیرعامل گاز گلستان ضمن گفت‌وگو با کارکنان و مراجعان و عرض خداقوت به تلاشگران عرصه خدمت‌رسانی، با تأکید برخدمت بی وقفه و ضرورت تأمین پایدار گاز مشترکین به‌ویژه در فصل سرد سال، اظهار داشت:«خدمت‌رسانی مطمئن به مردم و پاسخگویی مناسب به نیازهای آنان، اولویت نخست شرکت گاز گلستان است و تمامی واحدها باید با آمادگی کامل و هماهنگی مستمر، وظایف خود را انجام دهند.»در ادامه این دیدار، نرسی با بررسی مسائل مطرح‌شده از سوی کارکنان و مدیران، رهنمودها و دستورات لازم برای بهبود فرآیندها و تسهیل خدمات‌رسانی به مشترکین را صادر کرد.وی با قدردانی از تلاش شبانه‌روزی کارکنان صنعت گاز استان، بر ارتقای سطح رضایتمندی مردم و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در مسیر تحقق اهداف شرکت تأکید کرد.

دیدار مدیرعامل شرکت گاز گلستان با رئیس‌کل دادگستری استان؛

تأکید بر عدالت‌محوری و همکاری‌های قانونی برای تسریع در خدمت‌رسانی به مردم

گرگان – خبرنگار فرصت امروز: ابوالفضل نرسی مدیرعامل این شرکت وهمراهان، با حضور در محل دادگستری کل استان با حیدر آسیابی رئیس‌کل دادگستری گلستان دیدار و گفت‌وگو کرد.به گزارش روابط‌عمومی شرکت گازاستان گلستان،این نشست با هدف تقویت تعاملات سازمانی و جلب حمایت‌های حقوقی و قانونی برای تسهیل در اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف شرکت گاز برگزار شد.در ابتدای این دیدار، نرسی ضمن قدردانی از فرصت فراهم‌شده، بر ضرورت گسترش همکاری‌های دوجانبه میان شرکت گاز و دستگاه قضایی استان جهت تسریع در فرایند امورات مرتبط تأکید کرد.وی گزارشی از عملکرد شرکت گاز استان گلستان، اقدامات انجام‌شده در حوزه گازرسانی و تغییرات مربوط به اصلاح الگوی مصرف گاز ارائه و خواستار همکاری ویژه دادگستری استان برای تسهیل صدور مجوزها، تسریع در گازرسانی به مناطق جمعیتی و همچنین پیگیری وصول مطالبات معوق شد.در ادامه، آسیابی رئیس‌کل دادگستری گلستان ضمن تبریک انتصاب مدیرعامل جدید شرکت گاز، به دستاوردهای انقلاب اسلامی در حوزه زیرساخت‌ها و به‌ویژه انرژی اشاره کرد و گفت:«در دوران پیش از انقلاب، بهره‌مندی از گاز طبیعی برای بسیاری از مردم یک آرزو بود؛ اما امروز بخش قابل توجهی از انرژی مصرفی کشور از این منبع تأمین می‌شود و مردم به این انرژی پاک وابستگی فراوان دارند.»وی با تأکید بر رویکرد عدالت‌محور دستگاه قضا افزود: «ضروری است در تصمیمات و اجرای برنامه‌ها، عدالت اجتماعی و حمایت از اقشار آسیب‌پذیر به‌صورت ویژه مدنظر قرار گیرد.»رئیس‌کل دادگستری استان همچنین بر تقویت همکاری‌ها با شرکت گاز گلستان تأکید کرد و گفت: «دستگاه قضایی استان از مأموریت‌های این شرکت برای خدمت‌رسانی بهتر به مردم حمایت می‌کند و در چارچوب قانون، در صدور مجوزها و تسهیل امور همکاری کامل خواهد داشت.»در پایان این دیدار، مدیرعامل شرکت گاز استان گلستان و هیئت همراه با حضور بر مزار شهید گمنام در محوطه دادگستری کل استان، با قرائت فاتحه، نسبت به مقام والای آن شهید بزرگوار ادای احترام کردند.

آغاز طرح گسترده توسعه و بهسازی فضای سبز در مناطق مسکونی شرکت نفت و گاز آغاجاری



اهواز – شبنم قجاوند: در راستای ارتقای زیبایی بصری، افزایش سرسبزی و بهبود کیفیت محیط زیست شهری، طرح جامع توسعه و اصلاح گونه‌های گیاهی در معابر و بلوارهای مناطق تحت پوشش شرکت نفت و گاز آغاجاری آغاز شد.در این طرح که به مرحله اجرا رسیده است، عملیات حذف گونه‌های نامتناسب با اقلیم گرم و شرجی منطقه، از جمله کونوکارپوس، در بلوار کمربندی منازل پیش‌ساخته شروع شده و هم‌زمان مراحل آماده‌سازی زمین شامل تسطیح، رگلاژ، غنی‌سازی خاک، کاشت گونه‌های سازگار و اجرای سیستم‌های آبیاری قطره‌ای در حال انجام است. مدیر خدمات شرکت بهره برداری نفت و گاز آغاجاری اعلام کرد ، برای اجرای این طرح بیش از ۱۵ هزار اصله نهال از گونه‌های متنوع و سازگار با شرایط اقلیمی امیدیه تأمین شده است و برنامه‌ریزی جامع جهت کاشت آنها در تمامی بلوارها، معابر و فضاهای مناسب شهری در دستور کار اداره فضای سبز شرکت قرار دارد.مهندس جعفر لکی افزود: این اقدام، با هدف ایجاد چشم‌اندازهای طبیعی، ارتقای کیفیت زیست‌محیطی مناطق مسکونی، و تحقق اهداف توسعه پایدار در حوزه فضای سبز شهری صورت گرفته است و به لطف خداوند متعال، عملیات اجرایی طرح به‌صورت گام‌به‌گام و مستمر ادامه خواهد داشت .

برخورد با فروش غیرمجاز پرندگان به‌منظور صیانت از بهداشت جامعه



یزد - سید محمد جواد عرفان فر : اقدام دامپزشکی زارچ با همکاری شهرداری و نیروی انتظامی در برخورد با فروشنده دوره گرد به گزارش روابط عمومی دامپزشکی شهرستان زارچ، در راستای صیانت از امنیت غذایی و سلامت شهروندان و پیشگیری از عرضه غیرمجاز طیور زنده بدون مجوز و فاقد نظارت دامپزشکی، گشت مشترکی با همکاری دامپزشکی زارچ، واحد اجراییات شهرداری و فرماندهی نیروی انتظامی این شهرستان انجام شد. در جریان این گشت، یک فروشنده غیرمجاز طیور زنده شناسایی و با هماهنگی مراجع ذی‌صلاح، اقدامات قانونی لازم در خصوص وی صورت گرفت. طیور عرضه‌شده توسط این فرد فاقد گواهی سلامت، پیشینه بهداشتی و خارج از چهارچوب نظارتی دامپزشکی بودند؛ موضوعی که می‌تواند خطر انتقال بیماری‌های زئونوز (مشترک بین انسان و حیوان) و بیماری‌های واگیر طیور مانند آنفلوانزای فوق‌حاد را افزایش دهد.

رییس کل سازمان امور مالیاتی کشور:

مالیات ۷۰ درصد از فعالان اقتصادی شهرستان مراغه صفر شد

فرصت امروز - ماهان فلاح: رییس کل سازمان امور مالیاتی کشور در جمع فعالان اقتصادی مراغه، گفت: از ۱۱،۸۴۱ نفر از صاحبان مشاغل شهرستان مراغه حدود ۷۰ درصد معاف شدند و فقط ۸ درصد بالای ۱۰۰ میلیون تومان مالیات پرداخت کردند. سید محمدهادی سبحانیان، رییس‌کل سازمان امور مالیاتی کشور، در سفر دو روزه کاری خود به آذربایجان شرقی و در نشست با فعالان اقتصادی شهرستان مراغه گفت: از مجموع ۱۱،۸۴۱ نفر از صاحبان مشاغل این شهرستان، حدود ۷۰ درصد معاف از پرداخت مالیات شده‌اند و تنها ۸ درصد بیش از ۱۰۰ میلیون تومان مالیات پرداخت کرده‌اند. وی با تأکید بر اینکه تسهیل تکالیف مالیاتی مؤدیان یکی از رویکردهای اصلی سازمان است، افزود: هدف آن است که فرآیند پرداخت مالیات در کوتاه‌ترین زمان و با سهولت انجام شود. رییس‌کل سازمان امور مالیاتی کشور اعلام کرد: از یکم دی‌ماه سال جاری، صورت‌حساب‌های کاغذی دیگر در محاسبه مالیات بر ارزش افزوده قابل قبول نخواهد بود و صرفاً صورت‌حساب الکترونیکی مبنای شناسایی و محاسبه مالیات است. سبحانیان با قدردانی از مشارکت مؤدیان مراغه در طرح «نشان‌دار کردن مالیات» گفت: این همراهی نمونه‌ای ارزشمند از مسئولیت‌پذیری اجتماعی و نقش‌آفرینی مؤثر در توسعه منطقه‌ای است. وی افزود: برنامه سازمان بر آن است که از سال آینده ۲ درصد از سهم مالیات‌ها به اجرای طرح «نشان‌دار کردن مالیات» اختصاص یابد تا زمینه مشارکت مؤدیان در اولویت‌بندی و اجرای پروژه‌های عمومی فراهم شود. رییس‌کل سازمان



امور مالیاتی کشور بیان کرد: در چارچوب این طرح، ۲،۵۰۰ مؤدی مالیاتی با مشارکت مؤثر خود اعتبار لازم برای تکمیل بیمارستان مراغه، احداث سالن ورزشی و ساخت مدرسه ۶ کلاسه را تأمین کردند. سبحانیان در ادامه گفت: تعیین مالیات بر عهده سازمان امور مالیاتی کشور است؛ با این حال، سازمان در راستای افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفیت خدمات، درصدد برون‌سپاری و واگذاری بخشی از خدمات مالیاتی به بخش خصوصی است. وی خاطرنشان کرد: نرخ مالیات واحدهای تولیدی از ۲۵ به ۲۰ درصد کاهش یافته و معافیت مالیاتی اصناف و مشاغل دو برابر شده است؛ اقدامی که در راستای حمایت از تولید، رونق کسب‌وکارهای خرد و تقویت پایداری اقتصادی انجام گرفته است.

رییس‌کل سازمان امور مالیاتی کشور با اشاره به عملکرد سامانه مؤدیان اظهار داشت: در این سامانه، تنها ۵/۳ درصد از مؤدیان مورد رسیدگی مالیاتی قرار می‌گیرند که بیانگر اعتماد به سیستم هوشمند و حرکت به سوی مالیات‌ستانی سیستمی و عادلانه است. سبحانیان افزود: اجرای موفق تبصره ۱۰۰ و تعیین مالیات بدون مراجعه حضوری، شاخصی مهم در تحقق نظام مالیاتی پیشرو محسوب می‌شود. همزمان با افزایش تعداد مؤدیان، کاهش چشمگیر اظهارنامه‌ها نشانگر گسترش عدالت مالیاتی در تراز استانداردهای بین‌المللی است. در ادامه این نشست، سید فرید موسوی نماینده مراغه و عجب‌شیر و عضو کمیسیون تدوین آیین‌نامه داخلی مجلس شورای اسلامی گفت: اعتماد مردم به برنامه‌های دولت و استقبال آنان از طرح «نشان‌دار کردن مالیات»، نشانه‌ای از اقبال عمومی به نظام مالیاتی کشور است. وی افزود: انتظار می‌رود بودجه‌های مربوط به پروژه‌های عمرانی و فرهنگی به‌موقع تخصیص یابد؛ چراکه هزینه‌های فرهنگی و هنری بخشی از مسئولیت اجتماعی بنگاه‌های اقتصادی است. عضو کمیسیون تدوین آیین‌نامه داخلی مجلس شورای اسلامی تأکید کرد: سازمان امور مالیاتی باید این قبیل هزینه‌ها را در زمره هزینه‌های قابل‌قبول مالیاتی قرار دهد تا انگیزه فعالان اقتصادی برای مشارکت فرهنگی تقویت شود. موسوی با اشاره به جایگاه حقوق شهروندی گفت: عوارض آلایندگی از حقوق طبیعی مردم بوده و لازم است در موعد مقرر به شهرستان‌ها تخصیص یابد تا در جهت توسعه و عمران محلی به‌صورت هدفمند و مؤثر مورد استفاده قرار گیرد.

تاکید شهردارکرج به همسویی اقدامات شهرداری با مطالبات مردم

کرج – اباصلت عابد: شهردار کرج با اشاره به وظایف اجتماعی مدیریت شهری گفت: مطالبات و دیدگاه های مردمی در جریان اداره شهر و تعریف و اجرای پروژه های عمرانی و خدماتی باید در ریل اقدام و عمل مورد توجه قرار گیرد. مهرداد کیانی با تاکید بر اینکه در ارتباط با مردم نباید صرفاً گوینده باشیم، بلکه باید شنونده خوبی هم باشیم، اظهار داشت: مردم حرف هایی برای گفتن دارند که از دل آنها می توان به بررسی کیفیت خدمات ارائه شده پی برد؛ بهره‌برداران اصلی فضاها و امکانات شهری اعم از معابر و پارک‌ها و مبلمان و اتوبوس ها و غیره مردم هستند، لذا تغییرات و اتفاقات مهم باید همسو با نظرات و مطالبات و توقعات ایشان صورت گیرد. وی افزود مدیران شهری باید به صورت روزانه از سطح محلات بازدید به عمل آورند و پیش از آنکه برخی نواقص و مشکلات و کمبودها به عامل نارضایتی شهروندان تبدیل شود، برای رفع آنها دستورات لازم را صادر نمایند؛ اینکه مدیریت به سبک پشت میزنشینی کارایی ندارد، بر کسی پوشیده نیست و مدیرانِ ما باید عملکرد میدانی و جهادی داشته باشند، در بین مردم حضور پیدا کنند و همواره در دسترس اربابان رجوع باشند و در چنین بستری می توان به ارتقای بهره وری و بهبود عملکرد امیدوار بود. شهردار کرج خاطر نشان



کرد: تعریف و اجرای پروژه های عمرانی، خدماتی و فرهنگی باید پیوستی به نام مطالبات مردمی داشته باشد و توسعه امکانات شهری باید به صورت متوازن و عادلانه و کارشناسی شده صورت پذیرد و می بایست مانع از تکرارِ قضیه ی زشت شمال و جنوب شهر شویم؛ چرا که در بسیاری از بزنگاه ها همچون انتخابات و جنگ و غیره، مسئولان در درجه اول دست یاری به سمتِ اقشار متوسط و ضعیف جامعه بلند می کنند، فلذا باید محرومیت زدایی و توسعه و آبادانی محلاتِ کمتر برخوردار را در صدر اولویت های خود قرار دهیم و فعالیت های مان را به دیدگاه های مردمی نزدیک تر سازیم. کیانی گفت: جمع آوری منظم زباله ها و نخاله ها، رفت و روب مستمر معابر و اقدامات خُردی همچون رنگ آمیزی جداره ها و حذف زوائد بصری و لکه گیری آسفالت معابر برای مردم به اندازه احداث تقاطعات غیرهمسطح و پروژه های مشابه اهمیت دارد و چه بسا ارجحیت بیشتری داشته باشد، لذا مدیران شهری باید هم به بازدیدهای میدانی از محلات و سطح شهر توجه لازم را داشته باشند و هم در جلسات دیدار مردمی حضوری منظم داشته و به آنچه دغدغه ها و انتظارات و مطالبات مردمی نام دارد، توجه واقعی و عملی داشته باشند. شهردار کرج با بیان اینکه مردم ولی نعمتِ ما هستند و خدمت به آنها وظیفه ماست ، تصریح کرد:همه باید تلاش کنیم تا به بهترین نحو برای تکریمِ مردم شریف و ارائه خدماتی مطلوب به آنها و رقم زدن فضایی بهتر برای زیستَ شهری و داشتن و ساختن شهری ایمن، زیبا، آباد و توسعه یافته تلاش کنیم که انصافاً در دوره ششم مدیریت شهری در این راستا اقدامات ماندگار، زیرساختی و کلانی صورت گرفته است.

روابط عمومی شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه ساری:

بررسی تخصصی پدافند غیرعامل نفتی در منطقه ساری

ساری – دهقان : به‌مناسبت هفته پدافند غیرعامل، نشست تخصصی بررسی وضعیت پدافند غیرعامل در حوزه نفت و انرژی با حضور سردار کشوری، معاون امور انرژی سازمان پدافند غیرعامل کشور، در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه مازندران – ساری برگزار شد. به گزارش خبرنگار مازندران به نقل روابط عمومی شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه ساری، این نشست با حضور مدیران صنعت نفت، آب و فاضلاب، مدیریت بحران و پدافند غیرعامل استانداری مازندران و جمعی از مسئولان استانی برگزار گردید. در این نشست، سردار کشوری با تأکید بر اجرای دقیق دستورالعمل‌های شش‌گانه پدافند غیرعامل در حوزه انرژی اظهار داشت: تاب‌آوری واقعی زیرساخت‌ها زمانی محقق می‌شود که اصول شش‌گانه پدافند غیرعامل به‌صورت کامل و هدفمند در فرآیندهای اجرایی نهادینه گردد. این اصول، ستون‌های استمرار خدمت، کاهش آسیب‌پذیری و تقویت پایداری ملی در شرایط بحران هستند. وی با اشاره به ضرورت کاهش



وابستگی متقابل زیرساخت‌های حیاتی کشور افزود: نباید با قطع یک منبع پایه مانند برق یا گاز، فعالیت یک مجموعه کلیدی متوقف شود. تصمیم گیری‌ها باید با در نظر گرفتن شرایط جنگی و تهدیدات نوین انجام گیرد. معاون امور انرژی سازمان پدافند غیرعامل کشور همچنین با اشاره به تجربه جنگ ۱۲روزه اخیر خاطرنشان کرد: تجربه‌های اخیر نشان داد که تهدیدات نوین، فرضی نیستند و باید آمادگی ساختاری و عملیاتی دستگاه‌ها در شرایط واقعی سنجیده شود. در این میان، صنعت نفت نقشی حیاتی در تأمین و پایداری انرژی کشور دارد. در ادامه، تورج امانی، مدیر شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه مازندران – ساری، ضمن تأکید بر آمادگی کامل این منطقه در حوزه پدافند غیرعامل گفت: منطقه ساری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های فنی، انسانی و عملیاتی و با اجرای دقیق الزامات پدافند غیرعامل، تقویت زیرساخت‌های ذخیره‌سازی سوخت و به‌روزرسانی طرح‌های عملیاتی، سطح آمادگی خود را برای استمرار خدمت‌رسانی در شرایط بحرانی ارتقا داده است. هماهنگی میان دستگاه‌های خدمات‌رسان، تضمین کننده پایداری انرژی و خدمت‌رسانی مستمر به مردم است.

با هدف صیانت از حقوق شهروندی و مقابله با فساد اداری؛

نشست کارگروه سلامت اداری در پخش فرآورده‌های نفتی آذربایجان شرقی برگزار شد

فرصت امروز - ماهان فلاح: با هدف صیانت از حقوق شهروندی، ارتقای شفافیت و پیشگیری از فساد اداری جلسه کارگروه سلامت اداری در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه آذربایجان شرقی برگزار شد.

مدیر شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه آذربایجان شرقی در این نشست با بیان اهمیت پیشگیری و مبارزه با فساد اداری و اقتصادی گفت: تشکیل کارگروه سلامت اداری و پیگیری مصوبات آن نقش مهمی در سلامت نظام اداری و بهبود عملکرد سازمان و صیانت از حقوق شهروندی دارد.

ناصر راشدی با اشاره به برگزاری جلسه کارگروه سلامت اداری شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه آذربایجان شرقی با شیوه نامه جدید در سال ۱۴۰۴ اظهار داشت: با تشکل پنج کمیته تخصصی دراین کارگروه و با شناسایی نقاط آسیب پذیر و بررسی و اصلاح دستورالعمل ها و فرآیندهای عملیاتی، ارتقای صیانت از حقوق شهروندی و بهبود عملکرد شرکت را شاهد خواهیم بود.



برگزاری ۱۶۰۰ نفر ساعت دوره آموزشی پدافند غیرعامل

با حضور اساتید دانشگاهی، ۱۶۰۰ نفر ساعت دوره آموزشی با موضوع پدافند غیرعامل در حوزه پدافند شیمیایی با هدف آمادگی در شرایط اضطراری و بحرانی برای کارشناسان و کارکنان عملیاتی شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه آذربایجان شرقی برگزار شد. مدیر شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه آذربایجان شرقی، با بیان اهمیت استمرار آموزش در ارتقای آمادگی برای مقابله با شرایط اضطراری و کاهش اثرات ناشی از آن گفت: همزمان با گرامیداشت هفته پدافند غیرعامل یک دوره آموزشی با موضوع پدافند غیرعامل در حوزه پدافند شیمیایی برای کارشناسان و کارکنان عملیاتی منطقه آذربایجان شرقی برگزار شد. ناصر راشدی ضمن تقدیر از تلاش های شبانه روزی کارکنان منطقه در صیانت از منابع ملی و تأسیسات شرکت افزود، در این دوره آموزشی که در ستاد این منطقه برگزار شد ۱۶۰۰ نفر ساعت آموزش در خصوص آشنایی با پدافند شیمیایی، اهداف، کارکردها، اصول نظام عملیاتی، تهدیدات و مخاطرات، ماموریت و تدابیر عملیاتی، وظایف و مسئولیت ها ارائه شد.

مدیرعامل شرکت برق منطقه‌ای خوزستان خبر داد:

آغاز عملیات اجرایی احداث ۱۵ مگاوات نیروگاه خورشیدی در اهواز

اهواز – شبنم قجاوند: مدیرعامل شرکت برق منطقه‌ای خوزستان از آغاز عملیات اجرایی احداث ۱۵ مگاوات نیروگاه خورشیدی در ۲ پست برق این شرکت در اهواز خبر داد. علی اسدی بیان کرد: با هدف رفع ناترازی تولید برق، عملیات اجرایی احداث ۱۵ مگاوات نیروگاه میان مقیاس خورشیدی در پست‌های برق شمالغرب و اهواز جنوبی خبر داد. وی با بیان اینکه ارزش سرمایه گذاری این نیروگاه خورشیدی ۶۰۰ میلیارد تومان است، تصریح کرد: ۹ مگاوات از نیروگاه خورشیدی در پست اهواز جنوبی و ۶ مگاوات در پست شمالغرب احداث خواهد شد. مدیرعامل شرکت برق منطقه‌ای خوزستان تصریح کرد: سرمایه‌گذار این پروژه سازمان ساتبا است و در حال حاضر شرکت شمس انرژی به عنوان پیمانکار پروژه عملیات اجرایی را آغاز کرده است. اسدی توضیح داد: شرکت برق منطقه‌ای



خوزستان برای تسریع در انجام پروژه و حذف فرایند انتخاب زمین که پروسه‌ای طولانی است و محدودیت های که در شناسایی زمین های مناسب وجود دارد، بخشی از زمین پست‌های خود را، جهت احداث نیروگاه تخصیص داده است. وی گفت: تلاش‌ها بر این است تا این نیروگاه میان مقیاس برای تابستان سال آینده وارد مدار شود و بخشی از ناترازی انرژی را در کلان‌شهر اهواز رفع کند. مدیرعامل شرکت برق منطقه‌ای خوزستان اضافه کرد: احداث نیروگاه خورشیدی در پست‌های برق این مزیت را دارد که برق تولیدی مستقیم به شبکه توزیع تزریق می‌شود و دیگر نیازی به احداث شبکه‌های بالادست برای انتقال برق تولیدی وجود ندارد. شرکت برق منطقه‌ای خوزستان مسئولیت تامین و انتقال برق در استان‌های خوزستان و کهگیلویه و بویراحمد را بر عهده دارد.

در جلسه عملیاتی عنوان شد،

آمادگی کامل منطقه ۹ عملیات انتقال گاز ایران برای عبور از فصل سرما

ساری – دهقان : مدیر منطقه ۹ عملیات انتقال گاز از آمادگی کامل این منطقه عملیاتی برای عبور موفق از فصل سرمای ۱۴۰۴ خبر داد. به گزارش خبرنگار مازندران به نقل روابط عمومی شرکت انتقال گاز ایران، جلسه عملیاتی منطقه ۹ با هدف بررسی روند فعالیت ها، ارزیابی عملکرد واحدها و هماهنگی بیشتر جهت عبور موفق از فصل سرما، با حضور مدیر، معاونین، روسای واحدهای ستادی و مراکز بهره برداری در سالن کنفرانس مرکز بهره برداری گرگان برگزار شد. محی الدین مفخمی مدیر این منطقه عملیاتی در این جلسه، از آمادگی کامل شمال کشور برای پایداری شبکه گاز در فصل زمستان خبر داد و اظهار کرد: تمامی برنامه ریزی ها و اقدامات تعمیراتی در ۶ ماهه اول سال با جدیت و دقت پیگیری و به انجام رسیده است. وی با بیان اینکه بازرسی ها و تعمیرات در بازه زمانی تعیین شده، با تلاش کارکنان این منطقه عملیاتی محقق شده



است، افزود: اقدامات و پروژه های مهمی از جمله افزایش ظرفیت ۴۰ درصدی تاسیسات رامسر با نصب ۳ کمپرسور جدید با ظرفیت ۷،۵ میلیون مترمکعب، نصب ۴ اسکرابر جدید و ارتقا سیستم کنترل توربین های این تاسیسات در ۶ ماهه اول سال جاری انجام شده است. مفخمی افزود: اتصال نهایی خطوط جدید نور-کلارآباد به طول ۷۶ کیلومتر و رشت-چلوند به طول ۱۵۱ و همچنین اتصال نهایی آن به تاسیسات جداسازی خط اول سراسری در محل انشعاب چلوند- آستارا، همراه با تعویض کلاس آن در محدوده شهرستان آستارا از اقدامات مهم خطوط لوله در این بازه زمانی بوده است. مدیر منطقه ۹ عملیات انتقال گاز ضمن قدردانی از تلاش های شبانه روزی کارکنان در برنامه‌ریزی دقیق و اجرای به موقع پروژه‌ها، تاکید کرد: انتقال پایدار گاز در اوج مصرف در فصول سرد سال اولویت اصلی ماست که امید است با تلاش کارکنان این منطقه عملیاتی و صرفه جویی در مصرف این انرژی پاک و تحقق انتقال پایدار شبکه گاز، با موفقیت از زمستان امسال عبور کنیم. در این نشست، ضمن ارائه گزارش عملکرد توسط واحدها، به بررسی چالش ها و برنامه ریزی برای بهبود فرآیندهای اجرایی نیز پرداخته شد.

چرا برخی رهبران تجاری قابل اعتمادتر هستند؟



نویسنده: علی آل‌علی

اجازه دهید با یک سوال ساده بحث را شروع کنیم: اعتماد چیست؟ در دنیای کسب و کار ما تمایل داریم آن را در هاله ای از مفاهیم نرم و احساسی مانند شخصیت کاریزماتیک یا ارتباطات الهام بخش بپوشانیم اما این برداشت، به طرز خطرناکی ساده انگارانه و اشتباه است. اعتماد یک احساس مبهم نیست؛ بلکه یک خروجی قابل اندازه گیری از یک سیستم مهندسی شده است. این یک محصول است، نه یک ویژگی شخصیتی. این واقعیت بنیادین توضیح می دهد که چرا بسیاری از رهبران با نیت های خوب و سخنان زیبا در عمل قادر به ایجاد تیم های منسجم و متعهد نیستند، در حالی که رهبران دیگری که شاید کمتر سخنور باشند، امپراتوری هایی از وفاداری و کارآمدی خلق می کنند.

مشکل از آنجا آغاز می شود که ما به اعتماد به عنوان یک دارایی نگاه می کنیم که می توان آن را با چند سخنرانی پرشور یا چند وعده بزرگ، به دست آورد. در حالی که اعتماد، بسیار شبیه به شهرت یک برند مانند تویوتا است؛ حاصل هزاران تصمیم کوچک، هماهنگ و قابل پیش بینی در طول زمان. این یک ارز است که به آرامی و با انضباطی وسواس گونه کسب می شود، اما می توان آن را در یک لحظه با یک حرکت ناسازگار، ورشکست کرد. بنابراین، پرسش استراتژیک برای هر سازمانی این نیست که «چگونه رهبران الهام بخش تری پیدا کنیم؟»، بلکه این است که «چگونه می توانیم سیستمی طراحی کنیم که در آن، اعتماد به یک نتیجه اجتناب ناپذیر تبدیل شود؟». درک این تمایز مرز میان رهبری تصادفی و معماری هوشمندانه یک سازمان برنده است.

شکاف میان کلام و عمل

در قلب مهندسی اعتماد یک مفهوم ساده اما بی رحمانه وجود دارد: شکاف میان کلام و عمل. هر بار که یک رهبر چیزی را اعلام می کند اما در عمل خلاف آن را انجام می دهد، یک واحد از اعتبار خود را خرج می کند. این یک بدهی نامرئی است که در ترازنامه سازمان دیده نمی شود، اما سود و زیان آن، در انگیزه، وفاداری و عملکرد تیم، به طور کامل مشهود است.

یک رهبر تجاری که در یک جلسه عمومی بر اهمیت تعادل میان کار و زندگی تاکید می کند، اما نیمه شب برای تیمش ایمیل های کاری ارسال می کند، در حال انباشت همین بدهی اعتبار است. این ناسازگاری ها، هرچند کوچک، مانند ترک های ریزی هستند که به تدریج، فونداسیون اعتماد را از بین می برند.

برعکس، سازگاری و قابلیت پیش بینی، قدرتمندترین ابزارهای ساخت اعتماد هستند. وقتی یک رهبر، یک چارچوب ارزشی مشخص را تعریف کرده و سپس تمام تصمیماتش، از کوچک‌ترین تا بزرگ‌ترین، در راستای همان چارچوب باشد، تیم به یک آرامش روانی می رسد. اعضای تیم دیگر انرژی خود را صرف حدس زدن نیت های پنهان یا پیش بینی واکنش های غیرمنتظره رهبر نمی کنند.

آنها می دانند که قوانین بازی، شفاف و ثابت هستند. این همان اصلی است که اپل براساس آن امپراتوری خود را بنا کرده است. هر محصول اپل، از بسته بندی تا رابط کاربری، تجلی سازگار و وسواس گونه فلسفه «سادگی و کمال گرایی» آن شرکت است. مشتریان به اپل اعتماد دارند، زیرا می دانند که هر بار، تجربه ای قابل پیش بینی و هماهنگ با وعده های برند دریافت خواهند کرد. رهبران بزرگ، معماران همین سطح از سازگاری در رفتار انسانی هستند.

قدرت استراتژیک مسئولیت‌پذیری

در یک مدل ذهنی منسوخ رهبر تجاری به عنوان یک ژنرال بی نقص و همه چیزدان تصور می شد که هرگز نباید ضعفی از خود نشان دهد، اما در اقتصاد پیچیده و دانش محور امروزی، این نقاب بی نقصی، نه تنها غیرواقعی، که به شدت مخرب است. رهبرانی که هرگز به اشتباهات خود اعتراف نمی کنند، دو پیام خطرناک را به سازمان ارسال می کنند: اول اینکه، اشتباه کردن غیرقابل قبول است و دوم اینکه، پنهانکاری بهتر از شفافیت است. این فرهنگ، نوآوری و ریسک پذیری هوشمندانه را در نطفه خفه می کند و یک محیط کار سمی مبتنی بر ترس را پرورش می دهد.

در مقابل، آسیب پذیری استراتژیک یکی از سریع ترین راه ها برای ساختن اعتماد و ایمنی روانی است. وقتی یک رهبر با شجاعت می ایستد و می گوید «این تصمیم من اشتباه بود، اینها درس هایی است که یاد گرفتیم و این برنامه ما برای اصلاح آن است»، او در واقع در حال نمایش قدرت است، نه ضعف. او به تیمش نشان می دهد که سازمان، یک موجود یادگیرنده است، نه یک ساختار قضاوتی. تحولی که ساتیا نادلا در مایکروسافت ایجاد کرد، نمونه ای کامل از این رویکرد است. او فرهنگ «همه چیزدان» مایکروسافت را به فرهنگ «یادگیرنده» تغییر داد. این تغییر، به مهندسان و مدیران مایکروسافت اجازه داد تا ریسک کنند، شکست بخورند و از آن شکست ها برای ساختن محصولات بهتری مانند پلتفرم ابری آژور (Azure) استفاده کنند. رهبران قابل اعتماد، نه آنهایی که هرگز اشتباه نمی کنند، بلکه آنهایی هستند که یک سیستم صادقانه برای مواجهه با اشتباهات طراحی می کنند.

حلقه معیوب بی اعتمادی

یکی از واضح ترین نشانه های یک رهبر غیرقابل اعتماد سبک مدیریت اوست: مدیریت ذره بینی یا مایکرومدیریت. این رفتار، که اغلب به عنوان توجه به جزییات توجیه می شود، در واقع ریشه در یک بی اعتمادی عمیق به توانایی ها و نیت های تیم دارد. مدیری که به طور مداوم در جزئی ترین وظایف دخالت می کند، در حال ارسال یک پیام روشن است: «من به شما اعتماد ندارم که این کار را به درستی انجام دهید».

این رفتار، یک حلقه معیوب و خودتخریبگر را ایجاد می کند. اعضای تیم که احساس می کنند به آنها اعتماد نشده است، به تدریج انگیزه و مسئولیت پذیری خود را از دست می دهند. آنها از گرفتن هرگونه ابتکار عمل خودداری می کنند، زیرا می دانند که در نهایت، مدیر کار را به روش خودش تغییر خواهد داد. در نهایت، پیش بینی اولیه مدیر به حقیقت می پیوندد: او یک تیم غیرقابل اعتماد و ناکارآمد دارد، غافل از اینکه این تیم، محصول مستقیم سبک رهبری خود اوست.

رهبران بزرگ در مقابل، معماران استقلال و مالکیت هستند. آنها چشم انداز و مرزها را به وضوح مشخص می کنند، منابع لازم را فراهم می آورند و سپس، از سر راه کنار می روند تا تیم بتواند بهترین کار خود را انجام دهد. فرهنگ اولیه گوگل با مفهوم «۲۰ درصد زمان» که به مهندسان اجازه می داد بخشی از وقت خود را صرف پروژه های شخصی کنند، بر پایه همین اعتماد بنیادین بنا شده بود.

این اعتماد منجر به خلق محصولاتی مانند جی میل و گوگل نیوز شد. یک رهبر قابل اعتماد، قدرت خود را نه در کنترل کردن، که در توانمند ساختن دیگران می بیند. او می داند که وظیفه اش، داشتن بهترین پاسخ ها نیست، بلکه ساختن تیمی است که بتواند بهترین پاسخ ها را پیدا کند.

رهبری تجاری به مثابه سیستم اعتمادسازی

در نهایت باید از این ایده که اعتماد یک ویژگی ذاتی و اسرارآمیز است، فاصله بگیریم. اعتماد، یک سیستم است که می توان آن را آگاهانه و با انضباط طراحی کرد. این سیستم از چند جزء کلیدی تشکیل شده است: سازگاری وسواس گونه میان گفتار و کردار شفافیت در تصمیم گیری ها، شجاعت در پذیرش اشتباهات، و تعهد به توانمندسازی به جای کنترل کردن. رهبر معمار این سیستم است. هر تصمیمی که او می گیرد یا آجری به این بنا اضافه می کند و یا یک ترک در فونداسیون آن ایجاد می کند. بنابراین آزمون نهایی رهبری تجاری، کاریزمای شخصی یا قدرت سخنوری نیست. آزمون نهایی این است: آیا افراد با استعداد و باهوش، حاضرند شغل های دیگر را رها کرده و به تیم شما بپیوندند، صرفا به این دلیل که می دانند در محیطی قرار خواهند گرفت که در آن، کلمات با اعمال همخوانی دارند، شفافیت یک ارزش است و می توان بدون ترس از قضاوت، بهترین کار حرفه ای خود را انجام داد؟ رهبران بزرگ، به دنبال تحسین شدن نیستند؛ آنها به دنبال ساختن چیزی هستند که بتوان به آن اعتماد کرد و در دنیای پر از آشوب امروز، این کمیاب ترین و ارزشمندترین مهارت رهبری است.

منابع:
https://www.fastcompany.com/۹۱۴۲۵۱۱۴/why-some-leaders-more-trustworthy-than-others-heres-how-tell
https://www.forbes.com/sites/robasghar/۲۰۱۸/۱۲/۰۵/signs-youre-a-people-can-trust-leader

ظهور منطقه ممنوعه

چرا سازمان‌ها ناخواسته خلاقیت را سرکوب می‌کنند؟

نویسنده: علی آل‌علی

ماشین ها برای جایگزینی انسان ها نمی آیند؛ آنها برای جایگزینی روش‌های کهنه تفکر می آیند، اما پرسش اصلی این است که آیا ما برای استقبال از افکار نو فضای لازم را ایجاد کرده ایم؟ این روزها در هر جلسه هیأت مدیره و در هر گفت‌وگوی استراتژیک نوآوری و خلاقیت به عنوان اکسیر رشد و بقا ستایش می شود. شرکت ها خود را متعهد به شکستن قالب ها و خلق آینده ای متفاوت نشان می دهند، اما در عمل، بسیاری از این سازمان ها به ماشین های عظیم سرکوب ایده تبدیل شده اند. یک تناقض عمیق در قلب کسب و کارهای مدرن شکل گرفته است: همه از خلاقیت حرف می زنند، اما کمتر کسی حاضر است هزینه روانی و ساختاری آن را بپردازد. رهبران تجاری بزرگترین مانع رشد را نه در بازار یا رقبا، بلکه در درون تیم های خودشان می بینند؛ جایی که تفکر خلاق به جای آنکه یک دارایی استراتژیک باشد، به یک ریسک شغلی تبدیل شده است. این مقاله به این موضوع می پردازد که چرا شرکت ها به طور سیستماتیک، اما ناخواسته فضایی را خلق می کنند که در آن بهترین ایده ها هرگز بیان نمی شوند و چگونه می توان این منطقه ممنوعه ذهنی را به یک زمین بازی حاصلخیز برای نوآوری تبدیل کرد. مشکل ما کمبود افراد خلاق نیست؛ مشکل، فقدان فضایی است که در آن خلاقیت بتواند نفس بکشد.

توهم ایده پردازی: وقتی توفان فکری به سکوت ختم می شود

یکی از بزرگترین اشتباهات رایج در دنیای کسب و کار برابر دانستن ایده پردازی با خلاقیت است. شرکت ها ساعت های بی شماری را صرف جلسات توفان فکری می کنند، تخته های سفید را با یادداشت های رنگارنگ می پوشانند و تیم ها را برای تولید ایده های بیشتر تحت فشار قرار می دهند، اما نتیجه اغلب ناامیدکننده است: انبوهی از ایده های سطحی و تکراری که حول محورهای آشنا و امن می چرخند. این اتفاق تصادفی نیست. ابزارهای هوش مصنوعی مولد مانند چت جی پی تی ممکن است بتوانند در چند ثانیه صدها ایده تولید کنند، اما مطالعات نشان می دهد که این ایده ها معمولا فاقد آن جرقه خلاقانه و اصالت انسانی هستند که نوآوری های واقعی را رقم می زند. شرکت های بزرگی مانند اپل یا دیزنی موفقیت خود را مدیون تولید حجم بالای ایده نبودند؛ آن ها با خلق یک ایده واقعا متفاوت که هنجارهای صنعت را به چالش می کشید، پیروز شدند. مشکل اصلی این است که الگوریتم ها، چه دیجیتال و چه ذهنی، براساس داده های گذشته عمل می کنند. آنها برای بهینه‌سازی راه حل های موجود طراحی شده اند، نه برای کشف مسیرهای کاملا جدید.

به همین دلیل است که خلاقیت واقعی نیازمند چیزی فراتر از یک الگوریتم است؛ نیازمند شجاعت برای جست‌وجو در ابهام و عدم قطعیت است، یعنی دقیقا همان چیزی که ساختارهای سازمانی مدرن برای اجتناب از آن طراحی شده اند.

هزینه پنهان کارایی: چگونه بهینه سازی تفکر عمیق را از بین می برد

در دنیای مدرن که با معیارهای کارایی و بهره وری اداره می شود، تفکر عمیق و بدون ساختار یک فعالیت لوکس و حتی بیهوده به نظر می رسد. وابستگی روز افزون ما به ابزارهای دیجیتال برای تسریع فرآیندها یک هزینه پنهان به همراه دارد: تضعیف مسیرهای عصبی مغز که مسئول تفکر انتقادی و حل مسئله هستند.

تحقیقات نشان می دهد افرادی که برای انجام وظایف فکری به شدت به دستیار های هوش مصنوعی تکیه می کنند، در مقایسه با کسانی که از توانایی های شناختی خود استفاده می کنند، درگیری ذهنی بسیار کمتری را تجربه می کنند. این بدهی شناختی به مرور زمان جمع شده و منجر به کاهش قدرت حافظه و تحلیل می شود. شرکت های پیشرویی مانند گوگل زمانی با ارائه ۲۰ درصد زمان به مهندسان خود، به آنها اجازه می دادند تا روی پروژه های جانبی و شخصی کار کنند. نتیجه این سیاست، خلق محصولاتی انقلابی مانند جی میل و گوگل ادز بود. این شرکت فهمیده بود که نوآوری از درون یک برنامه کاری فشرده و از پیش تعیین شده بیرون نمی آید، بلکه محصول فضایی است که در آن ذهن اجازه دارد بدون فشار فوری، سرگردان باشد و ارتباطات غیرمنتظره برقرار کند. مغز ما با دست و پنجه نرم کردن با پیچیدگی ها یاد می گیرد، نه با برون سپاری چالش ها به ماشین. اگر سازمان ها تمام مسیرها را برای کارمندان هموار کنند، انگیزه درونی آنها برای کشف و یادگیری از بین خواهد رفت.

ایمنی روانی: پیش‌نیاز ضروری برای بیان ایده های جسورانه

هیچ فردی یک ایده بزرگ را در محیطی که از شکست خوردن یا قضاوت شدن میترسد، مطرح نخواهد کرد. خلاقیت واقعی نیازمند آسیب پذیری است و آسیب پذیری تنها در بستر ایمنی روانی شکوفا میشود. ایمنی روانی به این معناست که اعضای تیم باور دارند که می توانند بدون ترس از تحقیر یا مجازات ریسک های بین فردی را بپذیرند. این همان فرهنگی است که در استودیوهای انیمیشن پیکسار حاکم است؛ جایی که جلسات نقد فیلم نه برای قضاوت، بلکه برای بهبود جمعی داستان برگزار می شود و هر فردی، از کارگردان تا انیماتور جوان، آزاد است تا صادقانه نظر خود را بیان کند. در مقابل، بسیاری از سازمان ها فرهنگی را ترویج می کنند که در آن پرسیدن سوالات زیاد نشانه ضعف و به چالش کشیدن وضع موجود، نشانه وفادار نبودن تلقی می شود. وقتی رهبران تنها به دنبال تایید ایده های خودشان هستند، در عمل به تیم پیام می دهند که «ایده های شما اهمیتی ندارد، فقط اجرا کنید». در چنین فضایی، کارمندان به ماشین های اجرایی تبدیل می شوند و ارزشمند ترین دارایی خود یعنی قدرت تفکر مستقل و خلاقانه را کنار می گذارند. ایجاد ایمنی روانی به معنای حذف استانداردهای بالا نیست، بلکه به معنای خلق محیطی است که در آن افراد می دانند شکست بخشی از فرآیند یادگیری است و برای رسیدن به یک نتیجه درخشان، عبور از مسیرهای آزمون و خطا اجتناب ناپذیر است.

معماری فضای خلاق: فراتر از اتاق های بازی و میزهای پینگ پنگ

بسیاری از شرکت ها با تصور غلط ایجاد فضای خلاق را با طراحی دفاتر مدرن، اتاق های استراحت مجهز یا برنامه های تفریحی برابر می‌دانند. اگرچه این عناصر می توانند به بهبود روحیه کمک کنند، اما هرگز جایگزین زیرساخت های فکری و فرهنگی لازم برای خلاقیت نمی شوند.

شرکت مایکروسافت تحت رهبری جدیدش با تغییر فرهنگ رقابتی و بسته خود به یک فرهنگ مبتنی بر همکاری و «ذهنیت رشد»، توانست دوباره به یکی از نوآورترین شرکت های جهان تبدیل شود. این تغییر نشان داد که فضای واقعی خلاقیت، یک مکان فیزیکی نیست، بلکه یک وضعیت ذهنی و فرهنگی در سراسر سازمان است. خلق چنین فضایی نیازمند اقدامات آگاهانه از سوی رهبران است. برای مثال، اختصاص دادن زمان های مشخص و «بدون دستور کار» در تقویم تیم ها، به آنها اجازه می دهد تا از فشار وظایف روزمره فاصله گرفته و به تفکر استراتژیک بپردازند.

همچنین، تشویق تیم ها به حل مسئله به صورت انسانی، یعنی پیش از مراجعه به ابزارهای دیجیتال، باعث تقویت حس مالکیت و درگیری عمیق تر با چالش ها می شود. شرکت هایی مانند اسپاتیفای با ایجاد تیم های مستقل و کوچک، به آنها اختیار عمل می دهند تا به سرعت ایده های خود را آزمایش کرده و از شکست های‌شان بیاموزند. این مدل ها نشان می دهد که خلاقیت نیازمند تمرکز زدایی از قدرت و اعتماد به تیم ها است.

رهبری تجاری در عصر جدید

نقش رهبران در عصر هوش مصنوعی به طور بنیادین در حال تغییر است. اگر در گذشته رهبر به عنوان فردی دیده می شد که تمام پاسخ ها را می داند، امروز رهبر موثر کسی است که بهترین سوال ها را می پرسد و فضایی را برای تیمش فراهم می کند تا پاسخ ها را کشف کند. وظیفه اصلی رهبران دیگر مدیریت وظایف نیست، بلکه پرورش یک اکوسیستم است که در آن تفکر خلاق بتواند رشد کند.

این کار شبیه به باغبانی است؛ شما نمی توانید یک گل را با کشیدن مجبور به رشد کنید، اما می توانید بهترین شرایط را از نظر خاک، آب و نور برای آن فراهم آورید تا خود به بهترین نسخه اش تبدیل شود. رهبران آینده باید در برابر وسوسه پاسخ های سریع و راه حل های الگوریتمی مقاومت کنند. آنها باید شجاعت تحمل ابهام را داشته باشند و تیم خود را تشویق کنند که به جای پذیرش منفعلانه خروجی های هوش مصنوعی، آنها را به چالش کشیده و بهبود بخشند.

شرکت های بزرگی مانند آمازون با تشویق به تفکر بلندمدت و پذیرش شکست های هوشمندانه به عنوان بخشی از هزینه نوآوری، این فرهنگ را نهادینه کرده اند. آینده از آن سازمان هایی خواهد بود که درک می کنند بزرگ ترین مزیت رقابتی آنها نه در فناوری‌های‌شان، بلکه در توانایی پرورش کنجکاوی، شجاعت و اصالت انسانی تیم‌های‌شان نهفته است.

در نهایت، چالش اصلی، یافتن تعادل هوشمندانه میان بهره‌برداری از کارایی ماشین ها و سرمایه‌گذاری روی تفکر عمیق و خلاقیت منحصر به فرد انسان است.

منابع:
https://www.entrepreneur.com/en-gb/entrepreneurs/why-every-workplace-needs-space-for-creative-thinking/۴۹۸۴۰۱

فرصت امروز
روزنامه مدیریتی-اقتصادی
چهارشنبه | ۱۴ آبان ۱۴۰۴ | شماره ۲۸۱۲ | صفحه ۸
صاحب امتیاز: موسسه مطبوعاتی فرصت سازان امروز
مدیر مسئول و سردبیر: محمدرضا قدیمی
چاپ: صمیم
دفتر مرکزی: تهران، خیابان ولیعصر، خیابان زرتشت غربی، روبروی بیمارستان مهر
پلاک ۴۵، طبقه سوم شرقی
دفتر مرکزی: ۸۸۹۹۱۹۲۷
آیین نامه اخلاق حرفه ای روزنامه: WWW.FORSATNET.IR/REGULATIONS
WWW.FORSATNET.IR
INFO@FORSATNET.IR