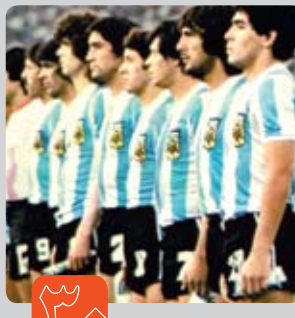
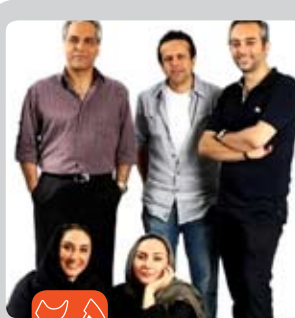




ماهنامه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی  
برای خانواده بزرگ شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی



شماره چهارم - تیر ۱۳۹۳



فهرست

مجله اقتصاد و مدیریت

- ۲ خواب آشفته بهار.....
- ۳ تخصیص ۲۵۰ ریال سود نقدی به هر سهم شرکت مفاخر.....
- ۴ سینا دارو روی سنکو ایستاده است.....
- ۷ تورم و ضرورت کنترل نقدینگی.....
- ۸ ارزیابی نقش بورس در کنترل تورم، رکود و هدایت نقدینگی.....
- ۱۰ کاهش ۶/۷ درصد نرخ تورم در چند ماه گذشته.....
- ۱۱ بورس به شفافیت دولت نیاز دارد.....
- ۱۲ سامان‌دهی بیکاری؛ چگونه؟.....
- ۱۴ مدیریت استراتژیک.....
- ۱۷ پایش برنامه هفت ساله گروه خوارزمی در مشهد.....
- ۱۸ کنترل و ممیزی ریسک اثربخش و اهمیت آن در فرایندهای تجاری.....
- ۲۰ مدیران چگونه می‌توانند رضایت و انگیزه کارکنان را افزایش دهند.....

مجله فرهنگ و خانواده

- ۲۱ در آینه آسمان قدم بزنید.....
- ۲۲ مالیات گریزی، خلاف اصول شهروندی.....
- ۲۳ کتابی که از نویسنده‌اش مشهورتر است.....
- ۲۴ فرار از گرما تا بهشت عدن و فلک‌الافلاک.....
- ۲۵ پیش‌نهاد دیدنی در روزهای داغ تیر ماه.....
- ۲۶ اوقات فراغت دانش آموزان در تابستان.....
- ۲۸ آداب روزهداری در تابستان.....
- ۳۰ رکوردداران مستطیل سبز.....
- ۳۱ درباره حیوانات پیش‌گوی جام جهانی.....
- ۳۳ به رنگ خون و خاموشی.....

زیر نظر شورای سردبیری

**دبیر اقتصاد و مدیریت:** علی دهقان  
**دبیر فرهنگ و خانواده:** آزاده محمد حسین  
**دبیر اجرایی تحریریه:** سینا قلیچ‌خانی

**همکاران این شماره:**

شرمین نادری، فرناز فرضی، چیا فواد  
المیرا حصارکی سحر قاسم‌نژاد، مینا زندی  
شهرزاده‌متمی نسترن فتاحی، مریم میرزایی  
حیدر مستخدمین حسینی  
**با سپاس از:** دکتر علیرضا پاکزاد  
و دکتر سیداصغر ابن‌الرسول

**طراح جلد:** سهیل نوری

**صفحه‌آرایی:** مجید مرادی  
**ویراستار:** شیدا محمدطاهر  
**حروف چینی:** سعید بختیاری

**نشانی:** خیابان ملاصدرا، شیراز جنوبی،

برزیل غربی، شماره ۲۵

**تلفن:** ۸۸۶۲۳۸۹۵

**فاکس:** ۸۸۶۲۳۸۹۶

# خواب آشفته بهار

دکتر حجت اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی برای تحقق شعار ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها چه برنامه‌ای دارد و چه می‌کند؟

ناگفته پیداست که گذشته، حال و آینده خوارزمی با پاسخ سنجیده به این سوال و رفتار منطقی مبتنی بر آن مورد تحلیل قرار می‌گیرد و ساخته می‌شود. عملکرد سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال مالی منتهی به پایان خرداد سال ۹۳ عملکردی با دستاوردهای فراوان بوده است که مهم‌ترین آن‌ها در وهله نخست فراتر رفتن از سود پیش‌بینی شده است و در وهله دوم بنا نهادن سرمایه‌گذاری‌هایی برای ساختن آینده گروه. به فضل الهی، عمده شرکت‌های گروه - اعم از بورسی و غیربورسی - در مجامع خود خوش درخشیدند. از سوی دیگر آنچه برای کسب سود از محل خرید و فروش سهام پیش‌بینی شده بود، تحقق کامل یافت، و در کنار آن‌ها، اقدام‌های شرکت برای گسترش سرمایه‌گذاری‌ها، اعم از برنامه‌ریزی برای افزایش بازدهی سرمایه‌گذاری‌های موجود از طریق نظام برنامه‌ریزی راهبردی و ارزیابی عملکرد مبتنی بر نظام ارزیابی متوازن، توسعه عملیات شرکت‌های موجود و افزایش سرمایه آن‌ها و نیز ایجاد هلدینگ صنایع معدنی و برنامه‌ریزی برای هلدینگ انرژی و نفت و گاز و پتروشیمی و در کنار همه، سامان‌دهی سرمایه‌گذاری در نیروگاه برق و ایجاد انسجام در آن، شواهدی است از ساختن آینده گروه که با همیاری سهام‌داران ارجمند در افزایش سرمایه - که مرحله اصلی آن در خصوص استفاده از حق تقدم به پایان رسید - زمینه مناسبی را برای اوج گرفتن هر چه بیشتر گروه آماده ساخته است. به باور مدیران اجرایی گروه، مهم‌ترین و تنها وظیفه آن‌ها ادامه جدی و بی‌وقفه همین راه برای خلق ثروت پایدار و افزایش ارزش سهام شرکت است که درست‌ترین و منطقی‌ترین روش برای حمایت از سهام و قیمت آن است. اگر مدیران به جای آن‌که به قدری دارایی و سود با کیفیت خلق کنند که اثر پایداری بر قیمت سهام بگذارند و به گفته نظریه‌پردازان سرمایه‌گذاری، قیمت سهام دارایی واقعی شرکت را نمایندگی کند، به روش‌های کاذبی مانند خرید سهام شرکت و جلوگیری از عرضه مقطعی سهام - که فارغ از مستقیم یا غیرمستقیم بودن خرید، ماهیت سهام خزانه دارد و در قانون تجارت کشور ممنوع است و البته دلیل ممنوعیت آن درست و مبتنی بر ماهیت است و نه شکل - متوسل شوند و منابع گروه را به جای توسعه سرمایه‌گذاری به خرید سهام خود اختصاص دهند، شرکت را وارد عرصه پرحطری کرده‌اند که ممکن است در بلندمدت راه به پای ترکستان ببرد و به عبارت دیگر منافع بلندمدت شرکت و سهام‌داران اصلی آن را به پای منافع مقطعی و کوتاه‌مدت تعداد انگشت‌شمار از سهام‌داران قربانی خواهد کرد. باور قوی بر این است که سهام‌داران، مدیران و سایر ذی‌نفعان یک شرکت تنها زمانی باید از کاهش مداوم قیمت سهام آن شرکت نگران باشند که شاخص قیمت‌ها و قیمت سهام بسیاری از شرکت‌های بنیادی بورس افزایش یافته و تنها قیمت سهام آن شرکت خاص در حال کاهش باشد، که در این صورت بی‌تردید این کاهش به معنی واکنش منفی بازار به آن سهام خاص و حرکت از آن سهم به سوی سهمی دیگر است. از این روی، مدیران گروه اگرچه با دقت تغییرات بازار و رویدادهای آن، از جمله موارد اثرگذار بر قیمت سهام شرکت‌های سرمایه‌پذیر را رصد می‌کنند و برای مدیریت آن برنامه دارند، اما دغدغه و همت اصلی خود را معطوف به تحقق همان شعار همیشگی کرده‌اند که ثروت‌آفرینی پایدار است و بس. با اطمینان از این که سهام‌داران همیشگی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با آگاهی از آنچه در شرکت خلق می‌شود و صبر و تاملی که بایسته هر سرمایه‌گذاری است - و اصولاً شتاب‌زدگی با سرمایه‌گذاری حرفه‌ای ناسازگار است - پشتیبانان و حامیان اصلی گروه در دست‌یابی به اهداف چشم‌انداز هفت ساله هستند، مرجیان سرمایه‌گذاری خوارزمی آشفته‌گی هوای توفانی سرمایه‌گذاری در این روزها را فرصت‌هایی طلایی برای ساختن آینده‌های روشن می‌دانند و با توکل زانوی اشتر می‌بندند و می‌دانند که خسران در ماندن و پوسیدن است. به گفته شاعر پرآوازه معاصر:

حسرت نبرم به خواب آن مرداب

کارام درون دشت شب خفته است

دریابم و نیست باکم از توفان

دریا همه عمر خوابش آشفته است.

از جمله لطایف و ظرایف طبیعی که زیستگاه جان و تن ماست و از این روی، نه تنها جسم که روان ما را نیز جلا می‌بخشد و طلا می‌کند، بازی باد و باران در ایام بهار و پاییز است. این بازی که گاه یار سومینش آفتاب عالم‌تاب نیز به دوگانه باد و باران اضافه می‌شود، آن چنان دل‌رباست که نوع بشر را در این که در صبحگاه دل‌انگیز بهار است یا عصر پراشوب پاییز، به اشتباه می‌اندازد. دل‌ربایی این بازی فریبنده، زمانی به هراس بدل می‌شود که غوغای حریفان - باد و باران و خورشید - و درهم‌آمیختگی‌شان، بازی را به توفان بکشاند. بهار سالی که در آنیم، در توفان به پایان می‌رسد. روزهای بهاری پایتخت کمتر سالی بوده است که در او پسین ساعات خود - اگر چه گرم - توفانی باشد. آب و باد و مه و خورشید به‌ندرت در گرمای آخرین روزهای شهر، فلک را به آشوب کشیده‌اند و جماعتی عظیم را غافل‌گیر کرده‌اند.

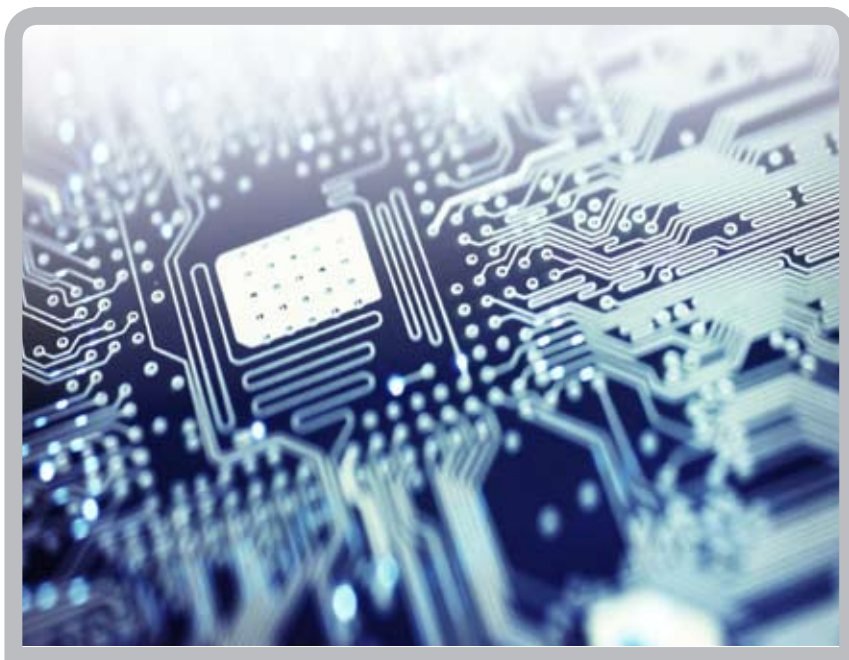
حال‌وهوای کسب‌وکار و به دنبال آن بازار سرمایه نیز در این روزها از توفانی که از یک سو نسب به بهار می‌برد و از سوی دیگر رنگ پاییز به خود گرفته است، متفاوت نیست. ژرفای ابهام در فضای مه‌آلود سرمایه‌گذاری به گونه‌ای است که هیچ تحلیل‌گری، ولو بر مبنای رفتار تکنیکال، قدرت پیش‌بینی قاطع حد یقف کاهش روزافزون شاخص بورس را ندارد. شاخص اکنون در بازه‌ای کمتر از یک سال بیش از ۱۲ هزار واحد کاهش یافته است - یعنی جلوه‌ای از خزان - و این در حالی است که در فصل برگزاری مجامع سالانه شرکت‌های مهم و قابل توجه بورسی نه تنها خبرهای ناگوار و ناامیدکننده چندانی از مجامع به گوش نمی‌رسد، بلکه با تقسیم سودهای مقبول و تشریح برنامه‌های آتی امیدبخش از سوی مدیران، فضایی آکنده از جذابیت سهام آن‌ها برای سرمایه‌گذاران خلق می‌شود - و این یعنی بوی جان‌بخش بهار - و از این رو پرسش اصلی سرمایه‌گذاران و سهام‌داران در این روزها این است که آیا دل به بهار بسپارند و در هوای رونق و برون‌رفت از گردنه‌ای که اقتصاد بزرگ کشور در آن قرار دارد، بر سرمایه‌گذاری‌ها بیفزایند، یا از بیم خزان و برای پرهیز از خطر بر مدیریت ریسک تمرکز کنند؟ اولی بازار را بزرگ‌تر می‌کند و دومی به خروج از آن، یا در بهترین حالت انفعال و عدم تحرک منجر می‌شود. شاید پرسش اصلی به گونه‌ای دیگر و صریح‌تر طرح شود و آن این‌که: توفان کی فرو می‌نشاند؟

کسانی که سال‌های زیادی را در بازار اوراق بهادار سپری کرده و سرد و گرم چهارفصل آن را چشیده‌اند، اغلب نه به مویزی گرمی می‌کنند و نه به غوره‌ای سردی. با تدبیر بر اوضاع بازار و اقتصاد می‌نگرند، تحلیل می‌کنند و با تامل و آرامش بهترین تصمیم‌ها را می‌گیرند. گاه تصمیم آنان غیرعادی جلوه می‌کند و حتی به نظر می‌آید که در جهت خلاف جریان رودخانه شنا می‌کنند، چراکه می‌دانند تنها قانون ثابت جهان این است که همه چیز در حال تغییر است و بنابراین درستی عهد از جهان سست‌نهاد نمی‌جویند و کم خود می‌گیرند و راه خود می‌روند. ممکن است پرسیده شود که این رفتار چقدر منطقی است؟ بدبینان به گونه‌ای دیگر نقد می‌کنند که آیا زمانی که شاخص بورس در هر روز روندی کاهشی دارد و ارزش سرمایه‌ها در بازار کاهش مستمر دارد، دل به بازار سپردن و ماندن و حتی گسترش سرمایه، دادن به دست توفان دادن خرمن نیست؟ پاسخ به چنین دغدغه‌هایی با مراجعه به تاریخ پرفرازونشیب و سرگذشت پرماجرایی موجود لطیفی به نام سرمایه آسان می‌شود. مگر عوامل اثرگذار بر رشد سرمایه - چه در ادبیات اقتصاد و متون نظری سرمایه‌گذاری و چه در تاریخ نوشته‌ای که حاصل تجربه سالیان سرمایه‌گذاران، کارآفرینان و مدیران بنگاه‌های بزرگ جهان است - چیستند که برای سرمایه‌گذاران ناشناخته مانده‌اند. گمان بر این است که هیچ عامل ناشناخته‌ای وجود ندارد. آنچه وجود دارد، فراموشی این عوامل است و از این روی کافی است فهرستی از این عوامل خرد و کلان و متغیرهای اثرگذار تهیه شود، تا با تحلیل آن‌ها امید و خوش‌بینی کثیری از کنش‌گران بازار ریشه‌یابی شود و منطق آن درک شود.

عزم جدی سیاست‌گذاران دولت برای سامان‌دهی اقتصادی و بازگشت رونق به تولید و از همه مهم‌تر بهبود فضای کسب‌وکار، رونق اقتصاد جهانی و پیش‌بینی رشد آن، نبود شواهدی مبنی بر احتمال شکست گفت‌وگوهای هسته‌ای کشور با قدرت‌های بزرگ، اقبال شرکت‌های بزرگ بین‌المللی برای حضور در بازار بزرگ ایران، ترکیب جوان جمعیتی و دانش‌آموختگان آماده برای ورود به بازار کار، همان نیمه پر لیوانی است که هر روز پرت می‌شود؛ هرچند طرفه حکایتی است جریان شاخص بورس که یا این نیمه پر را نمی‌بیند یا به گونه‌ای دیگر تحلیل می‌کند. آن‌چه در این میان مهم است، این پرسش اساسی است که

در مجمع عمومی عادی سالانه شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی تصویب شد

## تخصیص ۲۵۰ ریال سود نقدی به هر سهم شرکت مفاخر



جلسه مجمع عمومی عادی سالانه سال مالی منتهی به ۱۳۹۲/۱۲/۲۹ شرکت مفاخر در تاریخ ۱۳۹۳/۰۳/۱۰ در محل هتل سیمرغ با حضور ۹۲ درصد سهامداران شرکت تشکیل شد. در این مجمع، آقای قربان دانیالی به نمایندگی از شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به سمت رئیس مجمع، آقایان حمیدرضا فیالی و سید ابوالقاسم حسینی به عنوان ناظرین جلسه و آقای محمدرضا هدایتی به عنوان دبیر مجمع انتخاب شدند. پس از تعیین و تایید اعضای هیئت رئیسه مجمع، گزارش هیئت مدیره در خصوص عملکرد شرکت توسط سیدعلیرضا عظیمی‌پور، مدیرعامل شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی، قرائت شد.

### برنامه افزایش سرمایه مفاخر

مدیر عامل شرکت با بیان این مطلب که در سال ۹۰ برنامه افزایش سرمایه از ۳ میلیارد تومان به ۲۳ میلیارد تومان طی دو سال در دستور کار قرار گرفت، تصریح کرد: بر اساس این برنامه، چندین پروژه در دستور کار قرار گرفت که حجم سرمایه‌گذاری بالغ بر ۳۰ میلیارد تومان را به همراه داشت. از این ۳۰ میلیارد تومان ۲۰ میلیارد تومان از طریق آورده سهامداران و ۱۰ میلیارد تومان دیگر از محل تسهیلات بانکی تامین می‌شد. او با بیان این‌که چشم‌انداز شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی پیش‌تازگی در حوزه فناوری اطلاعات ایران است، اظهار داشت: در همین راستا در نظر داریم تا سال ۹۹، به میزان ۱۰ درصد از سهم بازار کشور را به خود اختصاص دهیم. ماموریت شرکت ارزش‌آفرینی برای مشتریان با خلق و ارائه راهکارهای جامع و مقید به ارزش‌های بنیادین، مسئولیت‌پذیری، مشتری‌مداری و هم‌افزایی است.

او با اشاره به نوسان نرخ سهام مفاخر از دی‌ماه سال گذشته تا زمان برگزاری مجمع افزود: آخرین قیمت سهم مربوط به پنجم خردادماه سال جاری و برابر با ۶۵۰ تومان بوده است.

شرکت مفاخر در سال مالی مورد گزارش مبلغ ۲۶۹ ریال به عنوان سود هر سهم را محقق کرده است که مبلغ دو ریال کمتر از آخرین پیش‌بینی منتشرشده است.

عظیمی‌پور با بیان این‌که سود خالص پس از کسر مالیات سال ۹۲ نسبت به سال ۹۱، رشد ۱۹ درصدی را نشان می‌دهد، گفت: از سال ۸۸ به بعد

این روند صعودی بوده و متوسط میزان رشد ۲۶ درصد محاسبه شده است. ورود شرکت به فرابورس در سال گذشته و بهره‌مندی از معافیت مالیاتی شرکت‌های تولیدکننده صنعت فناوری اطلاعات نیز باعث شد تا فاصله سود قبل و پس از کسر مالیات اندک باشد.

در سال ۹۲ درآمد ناشی از خدمات ۲۵۲ میلیارد ریال بود. این رقم نسبت به رقم ۱۸۴ میلیارد ریال سال ۹۱، رشد ۳۷ درصدی را نشان می‌دهد. بر همین اساس متوسط رشد ارائه خدمات شرکت از سال ۸۸ تا کنون ۱۷ درصد است.

مدیر عامل شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی با اشاره به این‌که در سال ۹۲ بخش فروش محصولات از خدمات پیشی گرفت، گفت: در سال ۹۲، به میزان ۲۷۴ میلیارد ریال ناشی از فروش محصولات محقق شد که این رقم نسبت به سال ۹۱ رشد ۸۲ درصدی را نشان می‌دهد. علاوه بر این مجموع درآمد محصولات و خدمات در سال ۹۲ نسبت به سال ۹۱ رشد ۵۷ درصدی را نشان می‌دهد.

عظیمی‌پور از پیش‌بینی EPS معادل ۵۶۱ ریال برای سال ۹۳ خبر داد و تصریح کرد: رشد EPS نسبت به سال گذشته ناشی از سرمایه‌گذاری‌های شرکت در سال‌های ۹۰ به بعد است و در زمان انتشار بودجه نیز پرسش‌های سازمان بورس در این خصوص را پاسخ دادیم و پس از شفاف‌سازی لازم

### تعیین سود نقدی

گفتنی است پیشنهاد هیئت مدیره شرکت مفاخر به مجمع تقسیم ۱۲۰ ریال سود بود که مورد موافقت سهامداران حقیقی و حقوقی حاضر قرار نگرفت و در نهایت پیشنهاد تقسیم سود ۲۵۰ ریالی به ازای هر سهم در این مجمع تصویب شد.

در انتهای جلسه، روزنامه اطلاعات و دنیای اقتصاد به عنوان روزنامه‌های کثیرالانتشار انتخاب شد. همچنین سازمان حسابرسی شاهدان به عنوان حسابرس اصلی و موسسه حسابرسی نوآندیشان به عنوان بازرس علی‌البدل تعیین شد.

### پیش‌بینی مفاخر

لازم به یادآوری است، شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی در سال ۱۳۷۶ تاسیس و در سال ۱۳۹۲ به سهامی عام تبدیل شد و معامله سهام این شرکت از دی‌ماه سال گذشته در بورس تهران کلید خورد.

بر اساس آخرین ترکیب سهامداران، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی ۷۶/۱۸ درصد، بانک دی ۶/۶۳ درصد، افراد حقیقی بالای ۵/۸ درصد و سایر سهامداران حقیقی و حقوقی ۱۱/۳ درصد از سهام این شرکت را به خود اختصاص داده‌اند.

# یکه تازی صنایع دارویی در بازار سرمایه سینا دارو روی سکو ایستاده است

۴۸ درصد «دسینا» متعلق به «وخارزم» است



«داروسازی سینا» یا «لابراتوارهای سینا دارو» یکی از شرکت‌های داروسازی مطرح در ایران است که در رتبه‌بندی زنجیره ارزش صنایع رتبه ۱۹۶ را در میان ۴۰۰ و مقام دهم را بین ۱۰ شرکت تولیدی دارویی فعال در بورس اوراق بهادار داراست. در حال حاضر ۳۱ گروه از شرکت‌های صنعتی و خدماتی در عرصه تجاری کشور فعال‌اند که در این میان، گروه صنایع دارویی با ۳۰۰۰ میلیارد ریال (ارزش افزوده سال ۹۰ طبق کتاب مرجع رتبه‌بندی) در مقام ۱۳ قرار دارد. سرمایه فعلی شرکت داروسازی سینا، ۲۰۰ میلیارد ریال است. سهام‌داران عمده «دسینا» گروه سرمایه‌گذاری خوآرزمی با ۴۸ درصد، سرمایه‌گذاری ملی ایران با ۱۸/۴ درصد و بیمه ایران بالاتر از ۹ درصد هستند.

تولیدکننده این محصول در کشور خواهد بود.

نام محصولات	زیر مجموعه‌ها
گروه محصولات قطره	قطره چشمی، قطره گوش، قطره بینی و قطره چشمی گوش و بینی
گروه محصولات اسپری	اسپری تنفسی و اسپری بینی
گروه محصولات پماد و کرم	پماد چشمی، پماد جلدی و موضعی و کرم
گروه محصولات آمپول	آمپول‌های ۱، ۲، ۵ و ۱۰ میلی‌لیتری

## موقعیت رقابتی سینا دارو

در حال حاضر شرکت سینا دارو در رتبه‌بندی ۱۰ شرکت اول دارویی کشور قرار دارد. سهم بازار متعلق به شرکت سینا دارو در بین رقبا، سهم قابل توجهی است. به طوری که در حدود ۵۰ درصد از انواع قطره‌های تولیدی، و در برخی از داروها بیش از ۸۰ درصد از سهم بازار در اختیار

فعالیت‌های اصلی داروسازی سینا عبارت است از:

### الف) تولید دارویی

مهم‌ترین فعالیت شرکت در زمینه تولید محصولات دارویی است و مدیریت شرکت همواره برنامه تولید محصولات جدید را هم‌گام با اجرای طرح‌های توسعه تدوین و عملیاتی می‌کند.

### ب) تولید غیردارویی

در حال حاضر و به منظور بسته‌بندی محصولات، بخش عمده‌ای از ظروف دارو (پلاستیکی) در داخل شرکت تولید می‌شود و تولیدات این واحد به مصرف داخلی می‌رسد.

### ج) توزیع دارو

شرکت سینا دارو همه محصولات تولیدی خود را از طریق شش شرکت توزیع‌کننده محیا دارو، توزیع داروپخش پخش البرز، پخش رازی، پویس فارمدگستر و پخش دماوند در اختیار بازار مصرف کشوری قرار می‌دهد.

## انواع محصولات تولیدی

شرکت سینا دارو ظرفیت بسیار خوبی برای تولید انواع قطره، آمپول، اسپری‌های تنفسی، پمادهای چشمی و جلدی دارد. در سال ۱۳۹۳ پروژه منو دوز به بهره‌برداری خواهد رسید و با این اتفاق سینا دارو به عنوان یگانه

این شرکت در تاریخ ۲۷ فروردین ماه ۱۳۴۶ تحت شماره ۱۱۴۰۵ به نام شرکت لابراتوارهای دوپار (با مسئولیت محدود) در اداره ثبت شرکت‌ها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت رسیده و در تاریخ ۱۳۶۱/۰۱/۲۳ نام شرکت به لابراتوارهای سینا دارو تغییر یافته است. هم‌چنین به موجب صورت‌جلسه مجمع عمومی فوق‌العاده صاحبان سهام مورخ ۱۳۶۶/۰۳/۰۸ نوع شخصیت حقوقی آن به سهامی خاص تغییر و در تاریخ ۱۵ تیرماه ۱۳۷۴ به شرکت سهامی عام تبدیل و در تاریخ ۱۳۷۴/۱۲/۲۶ در سازمان بورس اوراق بهادار تهران با نماد دسینا پذیرفته شده است. در حال حاضر ۲۸ شرکت در گروه صنایع دارویی در بورس فعال هستند. مجموع ارزش اسمی سهام گروه صنایع دارویی در بورس بالغ بر ۹۷۷۲ میلیارد ریال است که از این مبلغ سهم شرکت سینا دارو معادل ۲۰۰ میلیارد ریال است که ۲ درصد از سرمایه گروه را به خود اختصاص داده است. هم‌چنین سهام شناور شرکت سینا دارو ۲۵ درصد است و رتبه شفافیت این شرکت ۴۰ است. در زمان تهیه این گزارش قیمت سهام شرکت در بازار بورس اوراق بهادار تهران برای هر سهم ۱۷۰۰۰ ریال و نسبت P/E (قیمت هر سهم به سود هر سهم) معادل ۷/۵۱ بوده است. ارزش بازار شرکت سینا دارو ۳۴۰۰۰ میلیارد ریال است. بالاترین قیمت سهم شرکت طی سال گذشته ۲۱۰۰۰ ریال و پایین‌ترین آن ۸۹۱۶ ریال است.





سهم فروش ریالی محصولات از سبد در سال ۹۲ برای محصولات قطره و محلول ۴۲ درصد، اسپری استنشاقی ۴۰ درصد، پماد ۱۲ درصد و آمپول ۶ درصد بوده است.

### افزایش ۱۲۵ درصدی صادرات در سال ۹۲

در سال ۹۲ تمرکز بر فروش صادراتی و کسب مزیت اقتصادی موجب افزایش ۱۲۵ درصدی مبلغ فروش صادراتی شرکت شد. بیش از نیمی از مبلغ فروش صادراتی محصولات شرکت سینا دارو در سال ۱۳۹۲ مربوط به کشور عراق است (۵۵ درصد)، پس از آن سهم افغانستان ۲۹ درصد و پاکستان ۱۵ درصد و بیشترین سهم فروش متعلق به محصولات قطره و محلول با ۴۹ درصد و پس از آن پماد و اسپری ۴۸ درصد و آمپول ۳ درصد بوده است. هم‌چنین برای سال ۹۳ مبلغ ۱۰۰ میلیارد ریال صادرات در نظر گرفته شده است.

### افزایش ۲۲ درصدی تولید نسبت به سال گذشته

وضعیت تولید این شرکت در سال گذشته مطلوب بوده است. مجموع تولید همگن سال ۹۲ نسبت به سال گذشته ۲۲/۲ درصد افزایش داشته است.

تولید همگن محصولات در ۲ سال اخیر (هزار عدد)			
سال	۱۳۹۱	۱۳۹۰	درصد افزایش
قطره و محلول	53,798	65,205	21.2
پماد	23,343	22,747	(۲/۴)
آمپول	7,02	10,126	42.6
اسپری استنشاقی	89	5,429	29.6
کل محصولات	88,432	103,507	17.0
جمع همگن تولید	173,25	211,72	22.2
	9	7	

دلیل کاهش تولید پماد، موجودی بالای این محصولات در ابتدای دوره بوده است.

### عملکرد مالی شرکت سینا دارو

شاخص‌های عملکرد مالی شرکت سینا دارو در سال اخیر نسبت به سال ماقبل آن تغییرات مثبتی داشته است.

شرح / سال منی	1391	1392
فروش خالص (میلیارد ریال)	670	1,150
درصد افزایش فروش	36%	72%
سرانه فروش (میلیون ریال)	1,805	3,018
درصد افزایش سرانه فروش	39%	67%
سود عملیاتی (میلیارد ریال)	324	629
درصد افزایش سود عملیاتی	41%	94%
سود خالص (میلیارد ریال)	243	480
درصد افزایش سود خالص	36%	97%
مژاد وجود حاصل از فعالیت‌های عملیاتی	185	256
درصد افزایش وجود عملیاتی	57%	38%
نسبت جاری	1.89	2.96
نسبت آتی	0.87	1.51
دوره وصول مطالبات	112	96
دوره گردش کالا	254	205
دوره گردش عملیات	367	301
نسبت حاشیه سود	36%	42%

سود خالص شرکت در سال ۹۲ نسبت به سال ۹۱ معادل ۹۷ درصد افزایش داشته است. در صورتی که میانگین افزایش سود خالص در سال‌های ۸۸ تا ۹۱ معادل ۲۷ درصد بوده است. بنابراین افزایش سال ۹۲ در بین سنوات قبل رکورددار بوده است.

افزایش وجوه حاصل از عملیات شرکت در سال ۹۲ چشم‌گیر بوده است، به طوری که ۳۸ درصد نسبت به سال گذشته بهبود یافته است.

نسبت جاری ۵۶/۶ درصد و نسبت آتی ۷۳/۵ درصد نسبت به سال گذشته بهبود یافته‌اند.

دوره وصول مطالبات و گردش کالا به ترتیب ۱۶ روز و ۴۹ روز نسبت به سال گذشته کاهش داشته‌اند که موجب کاهش دوره گردش عملیات به میزان ۶۵ روز شده‌اند.

### پروژه تولید قطره چشمی مندوز (اشک مصنوعی)

یکی از طرح‌های شرکت برای توسعه محصولات خود در زمینه داروهای چشمی، تولید محصولات مندوز (تک دوز) است. حجم سرمایه‌گذاری در این پروژه بالغ بر ۶۰ میلیارد ریال است. با توجه به این‌که بخش عمده‌ای از داروهای چشمی به دلایل مختلفی از جمله تماس با چشم یا دست بیمار و پس از باز شدن در آن و بلااستفاده ماندن، مابقی دارو دور ریخته می‌شود. در بسیاری از موارد نیاز بیمار به دارو در حد چند واحد از داروست. همین دلیل منجر به تولید داروهای تک دوز شد که حجم آن نیم سی‌سی بوده و مشکلات مربوط به داروهای گذشته کاملاً مرتفع شده است. از مزایای داروهای مندوز سهولت در استفاده از دارو، عدم وجود نگرانی از نگهداری باقی‌مانده دارو، حجم کم دارو به همراه بسته‌بندی مناسب و مزیت عدم استفاده از مواد نگهدارنده در ساختار این داروست. (مواد نگهدارنده موجب کدر شدن و خرابی لنز می‌شود). با توجه به این‌که در سال‌های اولیه تولید و فروش این محصول، قیمت فروش آن برای مصرف‌کننده نهایی بالا خواهد بود، بنابراین تلاش می‌شود در سال‌های آتی با تولید داخلی ظروف این دارو قیمت تمام‌شده و قیمت فروش این محصول بسیار پایین‌تر و کاملاً رقابتی‌تر باشد. در حال حاضر این محصول تولیدکننده داخلی ندارد و نمونه خارجی آن وارد کشور می‌شود، بنابراین تقاضای بازار از طریق واردات تامین می‌شود و مصرف فعلی این دارو بالغ بر ۳۵ میلیون واحد است. پیش‌بینی می‌شود در تابستان سال جاری و در اولین سال تولید، شرکت سینا دارو بتواند ۱۰ میلیون واحد از

این شرکت است و برنامه‌ریزی جهت افزایش سهم بازار در دستور کار قرار دارد.

### سهم بازار محصولات سینا دارو

نام گروه دارویی	سهم سینا دارو از بازار
قطره‌های چشمی	۸۰%
پمادهای چشمی	۷۰%
اسپری‌های تنفسی	۷۰%
اسپری‌های بینی	۶۰%

شرکت سینا دارو از مزیت تولید داروهای انحصاری بهره‌مند است. در حال حاضر بخش قابل توجهی از محصولات شرکت به صورت انحصاری تولید و عرضه می‌شوند که عبارت‌اند از:

نام گروه دارویی	تعداد داروهای انحصاری
قطره‌های چشمی	۲۲
پماد چشمی	۶
قطره گوش	۲
کرم موضعی	۲
ژل موضعی	۱
آمپول	۱
اسپری تنفسی	۱
اسپری بینی	۱

اگرچه وضعیت رقابتی شرکت سینا دارو در بازار دارویی کشور مناسب است، ولی وجود رقبای و تلاش آن‌ها برای ورود به عرصه بازار هم‌چنان ادامه دارد.

### نیروی انسانی

پرسنل شرکت بالغ بر ۳۸۱ نفرند که از این تعداد ۱۴ نفر دارای مدرک دکتری داروسازی، ۹ نفر کارشناسی ارشد، ۹۰ نفر کارشناسی و ۲۶۸ نفر فوق دیپلم و دیپلم هستند. هم‌چنین ۳۹ نفر استخدام رسمی و ۳۴۲ نفر به طور قراردادی مشغول فعالیت هستند. در حال حاضر شرکت سینا دارو از ترکیب نیروی انسانی مطلوبی برخوردار است و هدف‌گذاری مدیریت شرکت در زمینه منابع انسانی در سال‌های آتی بر افزایش شاخص بهره‌وری نیروی انسانی متمرکز است. در سال گذشته ۵۲۵۲ ساعت برنامه آموزشی برای پرسنل در داخل و خارج از شرکت برگزار شده است.

### تحقیق و توسعه (R&D)

در سال ۹۲ فعالیت‌های تحقیق و توسعه شرکت شامل موارد زیر بوده است.

اقدام و پی‌گیری ۲۳ پروژه طراحی محصولات جدید پی‌گیری و اقدام ۸ مورد اصلاح فرمول محصولات موجود ادامه تهیه، ساخت و عرضه ۵ داروی تحقیقاتی به سفارش مراکز تحقیقاتی چشم عرضه یک محصول جدید آماده‌سازی ۴ محصول جهت دریافت پروانه ورود به بازار فروش

شرکت سینا دارو در سال ۹۲ در رتبه‌بندی ۱۰ شرکت اول صنایع دارویی کشور قرار دارد.

در سال ۹۲ شرکت سینا دارو توانست رکورد فروش ۱۱۵۰ میلیارد ریال و ۹۷ میلیون واحد را ثبت کند. به طوری که فروش شرکت نسبت به سال گذشته ۷۲/۴ درصد افزایش داشته است.

سهم فروش داخلی ۱۱۳۷ میلیارد ریال و سهم فروش صادراتی ۱۳ میلیارد ریال بوده است. هم‌چنین فروش داخلی نسبت به سال گذشته ۷۲ درصد و فروش صادراتی ۱۲۵ درصد افزایش داشته است.

این محصول را تولید و به فروش برساند. هم‌چنین پیش‌بینی می‌شود ظرف مدت ۳ سال تولید به ۲۵ میلیون واحد برسد.

### پروژه توسعه، نوسازی و انتقال خطوط تولید

مهم‌ترین پروژه شرکت در سال‌های آتی پروژه بزرگ انتقال و نوسازی ماشین‌آلات و تالیسیات است. طبق برنامه تدوین‌شده تا سال ۱۳۹۵ شرکت سینا دارو با اجرای این پروژه رشد قابل توجهی را در زمینه تولید محصولات تجربه خواهد کرد. بنابراین در سال‌های بعد از اتمام پروژه انتقال، پیش‌بینی افزایش کمیّت و کیفیت تولید دارو مطابق GMP قابل تحقق خواهد بود. هم‌چنین در زمینه تولید محصولات جدید پیش‌بینی تولید DPI در دستور کار قرار خواهد گرفت.

مبلغ کل سرمایه‌گذاری مورد نیاز جهت اجرای پروژه ۷۰۰ میلیارد ریال است که ۱۰۰ میلیون ریال به صورت آورده نقدی و ۲۰۰ میلیارد ریال از طریق انتشار اوراق مشارکت و مابقی از منابع داخلی تامین خواهد شد. پیش‌بینی می‌شود ۱۰ میلیون یورو صرف تامین ماشین‌آلات خارجی شود. در حال حاضر عملیات انتشار اوراق مشارکت انجام و منابع مورد نیاز طرح تامین شده است. مطالعات اولیه پروژه با همکاری مشاوران کشور آلمان انجام و برنامه زمان‌بندی اجرای پروژه به اتمام رسیده است. بنابراین پیش‌بینی می‌شود عملیات ساختمانی از اواسط سال جاری شروع و در اواخر سال ۹۵ کل پروژه به اتمام برسد.

### بازاریابی و فروش

پیش‌بینی می‌شود فروش شرکت در سال ۹۳ با ۱۴ درصد افزایش نسبت به سال گذشته بالغ بر ۱۳۱۴ میلیارد ریال شود. پیش‌بینی شرکت برای صادرات محصولات در سال ۱۳۹۳ بالغ بر ۴ میلیون دلار است. در حال حاضر این شرکت ارتباط مستمری را با ۱۰ شرکت خارجی دارد و سفارشات داروهایی را که در این کشورها امکان صادراتشان وجود دارد، مورد بررسی و پی‌گیری قرار می‌دهد. بیشترین سهم صادرات دارو متعلق به کشور عراق است و برآورد می‌شود حدود ۵۰-۴۰ درصد صادرات سال ۹۳ را به خود اختصاص دهد. هم‌چنین پیش‌بینی می‌شود در سال جاری ۳۰-۲۰ درصد از صادرات به کشورهای افغانستان و پاکستان انجام شود. برای صادرات محصولات به کشورهای تاجیکستان، ازبکستان، ترکمنستان و کشورهای که هم‌جوار با کشورمان هستند و از لحاظ فرهنگی روش استفاده دارو در آن‌ها شباهت‌های زیادی به کشورمان دارند، می‌توان سهمی حدود ۱۰-۲۰ درصد از صادرات سال ۹۳ را اختصاص داد. در سال جاری برنامه‌ریزی برای ورود به بازار کشورهای مانند سومالی انجام شده و پی‌گیری‌ها در این مورد در دستور کار شرکت قرار گرفته است.

### چشم‌انداز شرکت لابراتوارهای سینا دارو

شرکت لابراتوارهای سینا دارو، به عنوان یکی از خوش‌نام‌ترین تولیدکنندگان محصولات دارویی کشور، تلاش می‌کند تا با ساخت و عرضه داروهای باکیفیت و ایمن، نیازهای دارویی جامعه را تامین کند و مسئولیت‌های اجتماعی خود را با هدف ارتقای سلامت و تولید سازگار با محیط زیست به بهترین نحو ممکن به انجام رساند. سینا دارو با بهره‌گیری از تخصص و تعهد نیروی انسانی خود به عنوان ارزشمندترین سرمایه شرکت و هم‌چنین استفاده از مناسب‌ترین فناوری‌های تولید، تلاش دارد علاوه بر افزایش سهم بازار داخلی خود، به ویژه در مورد داروهای



چشمی و تنفسی، با حضور در بازار کشورهای منطقه، سود و جایگاه رقابتی خود را ارتقا بخشد. شرکت لابراتوارهای سینا دارو به عنوان یکی از برترین تولیدکنندگان دارو در کشور، ضمن حفظ جایگاه برتر خود، به ویژه در تولید داروهای چشمی و تنفسی، با پیش‌گامی در تولید داروهای جدید، حضور در بازارهای منطقه و همکاری با شرکای بین‌المللی خود، در افاق هفت ساله به عنوان یکی از شش شرکت برتر دارویی کشور از حیث میزان فروش و یکی از شرکت‌های شناخته‌شده خاورمیانه در این صنعت مطرح خواهد بود. استراتژی‌های تدوین‌شده برای شرکت لابراتوارهای سینا

فروش شرکت در سال ۹۳ با ۱۴ درصد افزایش نسبت به سال گذشته بالغ بر ۱۳۱۴ میلیارد ریال بوده. و هم‌چنین پیش‌بینی شرکت برای صادرات محصولات در سال ۱۳۹۳ بالغ بر ۴ میلیون دلار است

دارو به شرح ذیل‌اند:

۱- ارتقای سطح GMP شرکت از طریق:

- تدوین و اجرایی کردن طرح جامع TPM
  - اجرای مطالعات کارسنجی و زمان‌سنجی
  - نوسازی ماشین‌آلات شرکت
  - نوسازی ساختمان‌های شرکت
  - انتقال خطوط تولید سایت فعلی شرکت
- ۲- بهینه‌سازی فرایندهای تصمیم‌سازی از طریق:
- توسعه کمیته‌ها و گروه‌های کاری
  - تشکیل معاونت توسعه و نوسازی جهت توسعه توانمندی‌های شرکت

۳- اجرایی کردن نظام کنترل فعالیت‌های غیرسودآور (Waste Management) از طریق:

- تداوم برون‌سپاری فعالیت‌هایی که امکان‌واکنش آن‌ها وجود دارد
- اجرایی کردن سیستم کاهش ضایعات خطوط تولید

### ۴- بهینه‌سازی سبد محصولات از طریق:

- طراحی و راه‌اندازی مکانیسم پیشنهاد تولید محصول جدید و تشکیل کمیته سبد محصول (به خصوص با سرمایه‌گذاری در تولید داروهای جدید، به ویژه قطره‌های چشمی، اسپری‌های تنفسی و آمپول‌ها)
- تنوع بخشی تولید محصولات منودوز با توجه به مطالعات اقتصادی طرح
- تولید تحت لیسانس و مشارکت با شرکت‌های شناخته‌شده خارجی
- توسعه فرایند بسته‌بندی محصولات جدید و تحت لیسانس با حفظ برند و لوگوی شرکت
- افزایش ظرفیت واقعی تولید شرکت

### ۵- تحول ساختاری حوزه بازاریابی و فروش از طریق:

- توسعه جغرافیایی بازار با تمرکز بر صادرات محصولات دارویی به بازارهای منطقه و مهیاسازی الزامات آن
- افزایش اثربخشی ویزیتوری علمی Medical (rep) پزشکان جهت نسخه کردن تولیدات شرکت
- حضور پررنگ شرکت در مجامع و کنفرانس‌های تخصصی دارو

### ۶- افزایش اثربخشی نیروی انسانی از طریق:

- توسعه دانش مدیریت در سطح مدیران شرکت از طریق تدوین نظام آموزش مدیران
- اصلاح مکانیسم تربیت، جذب و حفظ نیروها به ویژه نیروهای کیفی (Qualified)

### اولویت‌بندی استراتژی‌ها

با توجه به ضرورت این موضوع، استراتژی‌های شرکت لابراتوارهای سینا دارو در دو گروه اولویت‌بندی شده و به شرح ذیل معرفی می‌شوند:

### استراتژی‌های اولویت اول

- بهینه‌سازی فرایندهای تصمیم‌سازی
  - بهینه‌سازی سبد محصولات
  - تحول ساختاری حوزه بازاریابی و فروش
- ### استراتژی‌های اولویت دوم
- ارتقای سطح GMP شرکت
  - افزایش اثربخشی نیروی انسانی
  - اجرایی کردن نظام کنترل فعالیت‌های غیرسودآور (Waste Management)

### استراتژی‌های منفعت‌ساز و قابلیت‌ساز

استراتژی‌های سازمانی بر حسب کارکردشان به دو دسته عمده تقسیم می‌شوند:

**استراتژی‌های منفعت‌ساز:** آن دسته از استراتژی‌هایی هستند که با هدف استفاده از شرایط موجود برای ایجاد منافع مستقیم و سود برای سازمان می‌کوشند. این دسته از استراتژی‌ها برای سازمان‌هایی که در محیط‌های با فرصت‌های زیاد برای کسب سود فعالیت می‌کنند، بیشتر از استراتژی‌های قابلیت‌ساز به کار برده می‌شوند.

**استراتژی‌های قابلیت‌ساز:** در کوتاه‌مدت مستقیماً منافی برای سازمان ایجاد نمی‌کنند، اما توانمندی‌های سازمان را تقویت می‌کنند تا سازمان بتواند با استفاده از این قابلیت‌ها و رفع نقاط ضعف خود، در آینده منافی را کسب کند. بنابراین باید از این استراتژی‌ها انتظار نتیجه‌گیری در بلندمدت داشت. برای شرکت‌هایی که از نقاط ضعف عمده و توانمندی‌های اندکی برخوردارند، لازم است استراتژی‌های قابلیت‌ساز بیشتری تدوین شود.

# تورم و ضرورت کنترل نقدینگی

مسعود نیلی، اقتصاددان

شکل گرفته است.

بنابراین اگر می‌خواهیم تورم را کنترل کنیم، نخست باید به کنترل نقدینگی بپردازیم. لازمه کنترل نقدینگی نیز کنترل پایه پولی است. در این چرخه، کنترل پایه پولی هم، کنترل کسری بودجه دولت و اعمال اصلاحاتی در شیوه عملکرد نرخ‌های سود و آن‌چه را به برقرار کردن تعادل در عملکرد سیستم بانکی وابسته است، ضروری می‌سازد. اقتصاددانان برای تعریف تورم، عبارت «افزایش مستمر سطح عمومی قیمت‌ها» را در نظر می‌گیرند و روی «استمرار» آن تأکید دارند. به این دلیل که اگر افزایشی در سطح عمومی قیمت‌ها رخ دهد، در شرایطی آن را افزایشی مقطعی می‌پنداریم که استمرار نداشته باشد. مانند افزایش یک‌باره نرخ ارز یا افزایش قیمت انرژی و سایر رویدادهای مقطعی که ممکن است در اقتصاد به وجود بیاید. اگر این موارد به وجود بیاید و استمرار نیابد، اثر آن مقطعی خواهد بود. یعنی ممکن است برای یک سال اثر آن پایدار باشد و پس از آن ادامه پیدا نکند. صاحب‌نظران حوزه اقتصاد نیز هنگامی که می‌خواهند برای مهار افزایش سطح عمومی قیمت‌ها، راهکاری ارائه کنند، ابتدا میان عوامل مقطعی رشد سطح عمومی قیمت‌ها و عواملی که موجب استمرار آن می‌شود، تفکیک قائل می‌شوند و هنگام تعیین راه‌حل‌های مهار تورم این موضوع اهمیت پیدا می‌کند که عوامل رشد تورم تا چه حد مقطعی یا تا چه حد مستمر بوده است.

برای مثال لازم است تغییرات نرخ ارز و حامل‌های انرژی و اثرات و اجزای این تغییرات را در تغییر سطح عمومی قیمت‌ها مدنظر قرار دهیم. در چنین شرایطی، پیش‌بینی وضعیت تورم در سال آینده به عوامل مختلفی نظیر کسری بودجه دولت و نحوه تامین آن و وضعیت نرخ سود بانک‌ها بستگی دارد؛ این‌که، عدم تعادل در سیستم بانکی تشدید خواهد شد یا نه و چنان‌چه تشدید شود، تامین آن از طریق بانک مرکزی خواهد بود یا از طریق کارکرد سیستم بانکی. من فکر می‌کنم، آن‌چه بیش از سایر عوامل در نرخ تورم سال آینده نقش خواهد داشت، این است که ارقامی که در بودجه سال آینده، درآمدها و هزینه‌ها را نشان می‌دهد، تا چه اندازه واقعی است؟ و البته این‌که بودجه تا چه اندازه متعادل خواهد بود. در سال ۱۳۹۱ بودجه، با عدم تعادل بزرگی مواجه بود و این عدم تعادل خود را در محدودتر کردن هزینه‌ها از یک سو و اتکای بیشتر به بانک مرکزی در افزایش پایه پولی نشان داد. در سال آینده نیز اتکای بیشتر به منابع بانکی به افزایش تورم دامن خواهد زد و چنان‌چه دولت در مسیر تعدیل هزینه‌ها گام بردارد، در جهت کاهش کیفیت و کمیت کالاها و خدماتی که خود ارائه می‌کند، حرکت کرده است.

از مشکلات مقطعی است که ممکن است در سازوکارهای کوتاه‌مدت ظاهر شود. وقتی زوایای این تورم را عمیق‌تر مورد بررسی قرار می‌دهیم، درمی‌یابیم که رشد حجم پول در اقتصاد ایران به مراتب بیش از متوسط رشد حجم پول در دنیا است. در واقع، رشد حجم پول، عامل اصلی استمرار تورم دورقمی در اقتصاد ایران است. اگر این گزاره را بپذیریم، که البته مطالعات معتبر نیز آن را تایید می‌کنند، تنها راهکار کنترل تورم نیز این است که به سوی کنترل رشد نقدینگی حرکت کنیم. اما ممکن است این پرسش مطرح شود که عامل رشد فزاینده نقدینگی در اقتصاد ایران چیست؟ در بررسی عوامل رشد نقدینگی به «رشد پایه پولی» می‌رسیم. رشد پایه پولی نیز دارای دو منشأ، یعنی «کسری بودجه دولت



و نحوه تامین این کسری» و نیز «عدم تعادل در سیستم بانکی و اتکای بانک‌ها به بانک مرکزی» که در استقراض از بانک مرکزی نمود می‌یابد، است. البته موضوع کسری بودجه دولت، چندین دهه قدمت دارد و چالشی قدیمی است. پدیده کسری بودجه از نیمه دوم دهه ۱۳۴۰ در اقتصاد ایران بروز کرد که البته ابعاد آن در طول این سال‌ها، دارای نوسان بوده است. اما تامین کسری بودجه دولت، اغلب و به طور ثابت به صورت تامین پولی بوده و منجر به افزایش پایه پولی شده است. عامل دوم مربوط به بدهی بانک‌ها به بانک مرکزی است. این موضوع نسبتاً جدیدی است. اما مقیاس‌هایی که از این پدیده مشاهده می‌کنیم، ارقام قابل توجهی است. در واقع ارقام مربوط به بدهی بانک‌ها به بانک مرکزی به مرحله افزایش‌های هشداردهنده‌ای رسیده که از پنج یا شش سال گذشته تاکنون

تورم یک متغیر اقتصاد کلان است، اما تجربه افراد عادی در فهم تورم، به صورت روبرویی با تغییرات تک‌تک قیمت‌ها در خریدهای روزمره ظاهر می‌شود. بنابراین علت‌های آن هم از سوی آن‌ها در سطح اقتصاد خرد ارزیابی می‌شود. این تعارض در برداشت از مفهوم تورم موجب شده است تا مردم در تحلیل عوامل ایجادکننده آن دچار اشتباه شوند. اشکال بزرگ آن است که نوعاً سیاست‌گذاران ما هم خطای عامه مردم در فهم عوامل بروز تورم را مرتکب می‌شوند و در بهترین حالت آن را یک پدیده در سطح اقتصاد خرد تصور می‌کنند و این خطا باعث شده است که در سیاست‌گذاری مقابله با تورم به بی‌راهه بروند. آن‌چه ما در عرصه اقتصاد کلان به عنوان علل بروز تورم تبیین می‌کنیم، از یک طرف به جنبه‌های طرف تقاضا برمی‌گردد که در وهله اول ناشی از رشد حجم پول در اقتصاد است و این‌که افزایش حجم پول باعث افزایش تقاضای کل می‌شود و سطح قیمت‌ها به تناسب افزایش پیدا می‌کند. در وهله دوم باید در نظر گرفت که افزایش در تقاضا آیا در کوتاه‌مدت موجب واکنش طرف عرضه اقتصاد می‌شود یا خیر. به میزانی که طرف عرضه واکنش نشان می‌دهد، اثر تورمی افزایش حجم پول تعدیل می‌شود. اما در حال حاضر در اقتصاد ما به دلیل دولتی بودن حجم بزرگی از اقتصاد و نیز به دلیل انحصاری بودن بخش قابل توجهی از فعالیت‌های تولیدی مهم، بخش عرضه به یک بخش لخت و کم‌تحرک تبدیل شده که حتی در کوتاه‌مدت هم نمی‌تواند واکنشی به افزایش تقاضا نشان دهد.

بنابراین ریشه تورم در نقدینگی و ریشه نقدینگی در چگونگی ایفای نقش دولت است که آن هم ریشه در اقتصاد سیاسی دارد. زیرا دولت‌های ما معمولاً تمایل دارند از طریق افزایش مخارج، عزم خود را به افزایش ارائه خدمات به جامعه نشان دهند و از طرف دیگر، با توجه به تکثر برگزاری انتخابات در کشور اثر مستقیم و بدون واسطه انتخابات نیز خود را در وعده‌های انتخاباتی مبنی بر افزایش هزینه‌ها منعکس کرده است.

در سال‌های متمادی تعریفی که از دولت در ساختار اقتصاد سیاسی ما شکل گرفته، دولت را به عنوان نهادی برای ارائه خدمات فراوان به جامعه بدون دریافت هزینه ارائه این خدمات از عموم مردم معرفی کرده است. یعنی تعریف دولت خوب، دولتی است که خدمات را رایگان یا با قیمت پایین فراهم کند. در این شرایط، به دلیل آن‌که دولت خدمات را با قیمت‌های مستقل از هزینه افزایش یافته در طول زمان عرضه می‌کند، کسری بودجه حاصل می‌شود و این کسری نیز موجب رشد نقدینگی و در نهایت تورم می‌شود.

در حال حاضر در باب این‌که تورم موجود در اقتصاد ایران، تورمی مزمن است، اتفاق نظر وجود دارد. عوامل شکل‌گیری این نوع تورم که برای دوره‌های طولانی تداوم دارد، فراتر





ارزیابی نقش بورس در کنترل تورم، رکود و هدایت نقدینگی

## بازار سرمایه؛ جعبه تقسیم عقلانیت اقتصادی

اوضاع اقتصادی کشور طی کمترین یک دهه گذشته به گونه‌ای شکل گرفته است که بسیاری از کارشناسان نمی‌توانند راهکاری عاجل و مطمئن برای خروج از شرایط بفرنج رکود و تورم و بیکاری ارائه دهند و این اتفاق باعث شده است بخش‌های تولیدی و حوزه‌های واقعی اقتصادی چشم انتظار بهبود اوضاع و خروج از شرایط دشوار گذشته بمانند. بسیاری از صاحبان اقتصاد معتقدند در دولت گذشته سیاست توزیع بدون حساب و کتاب و فارغ از نگاه بلندمدت، منابع مالی را برای جلب رضایت مقطعی بدنه اجتماعی جامعه در دستور کار قرار داد. با این نگاه که با پول هر کاری می‌توان کرد و باز کردن شیر منابع، اوضاع اقتصادی به جایی رسید که افزایش نقدینگی غیرمولد به یک بحران تبدیل شد. واردات کالاهای مصرفی، تولید و سرمایه‌گذاری را نیمه تعطیل و بیکاری را افزایش داد و رکود روی دست اقتصاد ایران ماند. امروز در واقع مدیران اقتصادی دولت یازدهم میراثی را تحویل گرفته‌اند که می‌توان گفت به نوبه خود در طول تاریخ اقتصادی کشور بی‌سابقه و یا کم سابقه است. از دیدگاه کارشناسان در چنین شرایطی اگر نخواهیم راه پراشتباه جبران افزایش قیمت‌ها از طریق واردات انبوه محصولات ساخته شده را طی کنیم، کاهش تورم با کاهش رشد نقدینگی و محدود کردن قدرت وام‌دهی بانک‌ها و موسسات پولی میسر خواهد بود که در این صورت باید انتظار محدود شدن سرمایه‌گذاری، کاهش رشد اقتصادی و تشدید رکود را داشت. به همین خاطر این پرسش جدی مطرح است که در صورت اتخاذ سیاست‌های انقباضی پولی، نقدینگی حجیم کشور به کدام سو خواهد رفت؟ بسیاری از کارشناسان اقتصادی بر این باورند که سیاست‌گذاران بهترین راه برای برون‌رفت از بحران را باید در تجهیز بازار سرمایه و بهینه‌سازی ساختار بورس پیدا کنند تا از این طریق واحدهای سرمایه‌گذار بتوانند نقدینگی را به سرمایه‌های مولد تبدیل کنند.

### ریسک ورود به بورس کاهش یابد

حسن مقیمی، کارشناس بازار سرمایه در این باره می‌نویسد: «برای جذب نقدینگی و کنترل رکود و تورم، دولت باید ریسک سیستماتیک ناشی از ورود به بورس را بیش از پیش کاهش دهد و از تغییرات ناگهانی و غیرکارشناسی قیمت‌ها و تصمیم‌های دولتی خودداری کند. برای این کار دولت می‌تواند

با ایجاد کمیسیون اقتصادی ضد ریسک در دولت و مجلس به امنیت سرمایه‌گذاری در بورس کمک کند. هر کجا برای سرمایه‌گذار وحشت‌آور باشد، از آن حوزه فرار می‌کند و به حوزه امن‌تر هرچند کم‌بازده، نقل مکان می‌کند. دولت می‌تواند با تدوین قوانین و مقررات برای تسهیل نسبی‌فروشی سهام به گسترش بورس همت گمارد. در صورت تامین

امنیت نقدینگی و سرمایه و بستر سازی و هدایت آن از طریق بازارهای سرمایه، می‌توان امیدوار بود بازار سرمایه بتواند نقش مهمی در کنترل نقدینگی مخرب و نیز کاهش تورم ایفا کند. این ماهیت نقدینگی است که برخلاف تصور عامیانه، سرگردان نیست، بلکه با تشخیص سریع وضعیت آینده نزدیک به دنبال کسب منفعت است. به نظر من این یک



تهدید و سودجویی نیست، بلکه یک فرصت است. این فرصت اکنون پیش روی دولت یازدهم است تا با ایجاد و حمایت از نهادهای سرمایه‌گذاری و بهبود بستر جریان نقدینگی سیال، بتواند از ورود تورم‌زای نقدینگی به حوزه‌های غیرمولد مانند بازار سکه، ارز و دلالتی املاک جلوگیری کند تا در نهایت بتواند این جریان سهمگین را به حوزه‌های مولد در بخش‌های صنعتی، ساختمانی، کشاورزی، خدماتی و مالی هدایت کند. اگرچه تاکنون بازار سرمایه و بورس اوراق بهادار به‌عنوان بخشی از اقتصاد تا حدی متحول شده و رشد پیدا کرده، اما ظرفیت‌های موجود در کشور به‌مراتب بیش از وضعیت موجود و نیازمند شناسایی و شکل‌دهی است. برای مثال، فقط حدود نیم درصد از ارزش روز بورس به بخش سرمایه‌گذاری مسکن و انبوه‌سازی تعلق دارد. این رقم نشان می‌دهد بورس رسمی کشور هنوز نتوانسته است نقش خود را برای جذب نقدینگی در بخش ساختمان و مسکن و هدایت آن در مسیر صحیح ایفا کند. اگر زیرساخت‌های حضور شرکت‌های سرمایه‌گذاری و ساختمانی در بورس تسهیل شود، می‌توان انتظار داشت در میان‌مدت درصد قابل توجهی از نقدینگی فعال در این بخش سامان‌دهی و جذب بورس شود. امروزه تنها در چند منطقه شمال شهر تهران روزانه بالغ بر ۱۰ هزار واحد مسکونی فقط از طریق آگهی یک روزنامه پرتیراژ تهران به فروش یا اجاره گذاشته می‌شود؛ یعنی معاملات ساختمانی بالغ بر شش هزار میلیارد تومان در هر بار آگهی است. جذب این حجم از سرمایه توسط بازار رسمی بورس اوراق بهادار در کشور ما فراموش شده و به همین دلیل به طور هدایت‌نشده و سیال به حال خود رها شده است. اگر این حجم سرمایه در مسیر هدایت‌پذیر بورس قرار گیرد، می‌تواند عامل رشد اقتصادی شود و اگر به حال خود کماکان رها شود، چاره‌ای جز پذیرش تورم در بخش مسکن و ساختمان و سرایت آن به سایر بخش‌ها نخواهد بود. بدون شک این فرصت برای اقتصاد ایران به وجود آمده است که مدیران دولتی بتوانند با تقویت بازار سرمایه از پتانسیل نقدینگی استفاده کنند و از طریق بورس رونق اقتصاد مولد در کشور را امکان‌پذیر سازند.»

### بورس، مطمئن‌ترین بازار

«بازار سرمایه از بیشترین پتانسیل در بین سایر بازارها برخوردار است، زیرا رکود در بازارهای دیگر زیاد بوده و چشم‌انداز آن‌ها کاهشی است تا افزایشی، یعنی افزایش آن‌ها کمتر از نرخ تورم است.»  
مردانی‌نیا، فعال بازار سرمایه، با بیان این مطلب می‌گوید: «سال ۹۳ سال باثبات‌تری برای بازار سرمایه خواهد بود، چون بورس هنوز مناسب‌ترین گزینه برای سرمایه‌گذاری است و نگرانی خاصی در این بازار مشاهده نمی‌شود.» او با اشاره به این‌که چنین ثباتی بهترین امکان را برای مقابله با تورم و رکود ایجاد می‌کند، گفت: «در حال حاضر بازار سرمایه منتظر است تا ابهامات موجود در حوزه اقتصادی و سیاست برطرف شود و تکلیف مذاکرات هسته‌ای، نرخ ارز، نرخ سود بانکی، صنعت سیمان، قیمت‌گذاری صنعت خودرو و محصولات لبنی روشن

شود؛ لذا تا روشن شدن این موضوع بازار در حالت انتظار قرار دارد. افزایش نرخ ارز در سال ۹۱ تاثیر خود را روی بازار سرمایه در سال ۹۲ گذاشت، به طوری که سودهای زیادی حاصل شد، اما پیش‌بینی می‌شود که تغییرات شدیدی در سال ۹۳ رخ ندهد، به همین دلیل سال ۹۳ سال باثبات‌تری برای بازار سرمایه خواهد بود. بازار سرمایه از بیشترین پتانسیل در بین سایر بازارها برخوردار است، زیرا رکود در بازارهای دیگر زیاد بوده و چشم‌انداز آن‌ها کاهشی است تا افزایشی، یعنی افزایش آن‌ها کمتر از نرخ تورم است. به همین خاطر بازار سرمایه هنوز مناسب‌ترین گزینه برای سرمایه‌گذاری است و با برطرف شدن ابهامات پتانسیل آن افزایش می‌یابد، بنابراین نگرانی خاصی در بازار مشاهده نمی‌شود. هر کدام از ابهامات که برطرف شود، اطمینان بیشتر سرمایه‌گذاران به سمت بازار سرمایه جلب خواهد شد. در صورتی که ریسک‌های موجود کاهش یافته و ابهاماتی مانند نرخ

به نظر می‌رسد کلید باز کردن بسیاری از گره‌های اقتصاد در چهارراه حافظ است. این دقیقاً چیزی است که کارشناسان، فعالان و صاحب‌نظران اقتصادی به آن اشاره می‌کنند. بر همین اساس دولت برای برون‌رفت از بحرانی که ارث برده است، چاره‌ای ندارد جز این که مسیر تردید ایمن در بازار بورس را هموار کند.

سود بانکی، یکسان‌سازی نرخ ارز و مذاکرات هسته‌ای روشن شود، بازدهی سال ۹۳ از میانگین نرخ تورم بیشتر خواهد شد. باید برنامه‌ریزان اقتصادی، بورس را جدی بگیرند و نقش بزرگ آن را در باز کردن گره‌هایی نظیر رکود و تورم باور کنند. چون تنها بازار سرمایه است که می‌تواند از بهبودگی و کاذب بودن سرمایه‌ها جلوگیری کند. برای همین مسئولان باید مسیر ورود به بورس را هموار کنند.»

### نقش بورس در خروج از رکود تورمی

نایب رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس نیز بورس را دارای بهترین پتانسیل برای خروج از بحران می‌داند و معتقد است بازار سرمایه ابزار مناسبی برای خروج از رکود تورمی است، چون این بازار از یک سو به تجهیز منابع می‌پردازد و از سوی دیگر می‌تواند توسعه فعالیت‌های اقتصادی را در درون بنگاه‌ها رونق بخشد.  
محمدرضا پورابراهیمی داورانی، نماینده مردم کرمان

و راور در مجلس شورای اسلامی، می‌گوید: «در شرایط کنونی ما از یک سو با حجم عظیم نقدینگی مواجه هستیم که آثار آن به طور تورم‌فزاینده در اقتصاد نمایان می‌شود و از سوی دیگر با کسری منابع مالی برای واحدهای تولیدی، که این موضوع به معنی یک حفره در اقتصاد است. این منابع اگر چه خارج از شبکه بانکی نگه‌داری نمی‌شوند، اما به صورتی نیست که بتواند از یک طرف نظام تامین مالی برای بنگاه‌ها را فراهم و از سوی دیگر هم از رشد تورم جلوگیری کند. معمولاً با رخ دادن این واقعه در دنیا از بازار سرمایه به عنوان ابزاری کارآمد استفاده می‌شود، چراکه این بازار از یک سو به تجهیز منابع می‌پردازد و از سوی دیگر می‌تواند توسعه فعالیت‌های اقتصادی را در درون بنگاه‌ها رونق بخشد، یعنی تفاوت تامین مالی در بانک با بازار سرمایه در این است که در بازار سرمایه از طریق یک ابزار شکل می‌گیرد که ماهیت انتقال منافع فراهم است، اما در رویکرد بانکی دسترسی به نتایج نهایی فعالیت وجود ندارد. همچنین مدل ریسک در بازار سرمایه کمک می‌کند که تنوع‌بخشی در حضور سرمایه‌گذاران برای آوردن منابع صورت گیرد. از سوی دیگر اگر منابع به سمت تولید واقعی حرکت کند، قطعاً تولید رونق می‌گیرد، اما اکنون شاهد جریان بین بانکی هستیم، به نحوی که منابع بانکی تنها بین بانک‌ها به منظور اجتناب از برخورد بانک مرکزی ردوبدل و قرض داده می‌شود. متأسفانه هم‌اکنون ساختار نظام بانکی به عملیات بین بانکی تبدیل شده، چون با این سودها طرح اقتصادی توجیه نداشته و برای اجتناب از این رویکرد، باید منابع از طریق بازار سرمایه به سمت تولید واقعی هدایت شود تا شاهد خروج از رکود تورمی باشیم. از این رو پیشنهاد می‌شود که دولت و مجلس به حوزه بازار سرمایه توجه جدی کنند و با این ابزار در اختیار، گام‌های بلند برای رونق اقتصاد برداشته شود.»

### بورس و پیش‌بینی توسعه

به نظر می‌رسد کلید باز کردن بسیاری از گره‌های اقتصاد در چهارراه حافظ است. این دقیقاً چیزی است که کارشناسان، فعالان و صاحب‌نظران اقتصادی به آن اشاره می‌کنند. بر همین اساس دولت برای برون‌رفت از بحرانی که ارث برده است، چاره‌ای ندارد جز این‌که مسیر تردید ایمن در بازار بورس را هموار کند. به عبارتی مسئولان دولتی باید بخش واقعی اقتصاد را تحریک کنند. معمولاً در عالم واقع حرکات بورس و خصوصاً شاخص‌های بورسی مقدم بر حرکات اقتصاد واقعی است و بورس معمولاً حالت پیش‌بینی‌کنندگی دارد و وضعیت اقتصاد واقعی را قبل از تحقق، پیش‌بینی می‌کند. در مطالعات علمی نیز ثابت شده بورس‌های کشورهای مختلف با فاصله زمانی چندماهه نسبت به چرخه‌های اقتصادی کشورها در حرکت هستند. این مسئله ثابت می‌کند که بورس و بازار سرمایه پیش‌نیاز و پایه اصلی هرگونه اصلاح اقتصادی است و می‌توان با تقویت آن، آینده اقتصادی کشور را با آگاهی و اطلاعات دقیق هدایت کرد تا شاخص‌های توسعه از چاله‌های اقتصادی دور شود. به عبارتی بازار سرمایه نقش جعبه تقسیم عقلانیت را برای اقتصاد ایفا می‌کند.

## سایه سیاه تورم از سر اقتصاد ایران کوتاه تر می شود کاهش ۶/۷ درصد نرخ تورم در چند ماه گذشته

برگشت، بدون شک می تواند یک امید تازه برای اقتصاد ایران و تحرک بازارهای مختلف و در رأس آن بازار سرمایه باشد. کارشناسان اقتصادی همواره بر این نکته پافشاری می کنند که نرخ تورم شبیه موتور جت عمل می کند. جت های جنگنده وقتی روشن می شوند، دیگر به سختی می توان به خاموش شدن آن ها فکر کرد، چون دور موتور جت دائم شتاب می گیرد. تورم نیز از همین منظر تحلیل می شود که وقتی موتور آن روشن می شود، دیگر نمی توان به سادگی آن را خاموش کرد، بلکه باید دور موتور به تدریج به نقطه ای بهینه برگردد. به نظر می رسد در حال حاضر این اتفاق در حال رخ دادن است، کاهش حدود ۸ درصدی نرخ تورم یعنی یک شروع تازه برای اقتصاد کشور. منتها شک نباید کرد که این شروع را تنها با رفع موانع کسب و کار در حوزه های صنعتی و سرمایه گذاری می توان به هدف مورد نظر نزدیک کرد.

بخش های واقعی اقتصاد هزینه تورم افسارگسیخته را نیز پرداخته اند. در تاریخ معاصر در سال های ۱۳۲۹ تا ۱۳۳۲ که ایران به دلیل تحریم های نفتی با مشکلات اقتصادی دست به گریبان بود، نرخ تورم حتی به ۱۰ درصد نرسید، یا در سال های ۱۳۷۸ و ۱۳۷۹ که بهای هر بشکه نفت به زیر ۱۰ دلار می رسد، نرخ تورم کاهش هشت درصدی را نشان می دهد (جدول ضمیمه). در چنین شرایطی یکی از برنامه های اصلی دولت تدبیر و امید از همان روزهای نخست کاهش تورم بود که به نظر می رسد تا امروز مسئولان دولتی توانسته اند تا حد قابل توجهی به این وعده خود عمل کنند. چند روز پیش اعلام شد که تورم در پایان اردیبهشت امسال به ۲۸،۴ درصد رسیده است. در واقع از شهریور سال گذشته تا پایان اردیبهشت ماه امسال میزان تورم به اندازه ۷،۶ درصد کاهش یافته است. قرار گرفتن تورم در مسیر

تورم در چند دهه گذشته همواره یکی از مولفه های منفی و ناخوشایند برای اقتصاد ایران بوده است و هم چنان نیز سرکشی هرازگاهی آن یکی از شاخص های نامطلوب برای اقتصاد ایران محسوب می شود که به باور کارشناسان اگر به درستی مهار نشود توان احیای اقتصاد ایران رامی گیرد. بدون تعارف شاید تورم تنها پدیده ای باشد که از تولیدکننده تا مصرف کننده، یا به عبارتی همه نیروهای اقتصادی را گرفتار گره های متعدد می کند. از سوی دیگر به گفته بسیاری از کارشناسان در چند سال گذشته با بروز بی انضباطی های مالی و هم چنین توزیع نامناسب منابع مالی کشور، نقدینگی و به دنبال آن تورم به صورت افسارگسیخته ای سیر صعودی پیموده و باعث شده است که در کنار کاهش قدرت خرید طبقات متوسط به پایین جامعه، نوعی ثروت اندوزی غیرمولد نیز شکل بگیرد که هیچ سودی به حال تولید و سرمایه گذاری های مولد اقتصادی ندارد. به عبارتی در چند سال گذشته ظاهراً تورم گروهی را فقیرتر و گروه تازه از راه رسیده ای را با فعالیت سوداگری به جمع ثروتمندان اضافه کرده است.

زمانی که دولت نهم سکان مدیریت اجرایی کشور را در سال ۸۴ در اختیار گرفت، میزان نقدینگی کمتر از ۹۰ هزار میلیارد تومان و میزان تورم نیز ۱۰،۴ درصد بود، اما در شهریورماه ۱۳۹۲ وقتی دولت به شکل کامل به رییس جمهور منتخب مردم تحویل می شد، میزان نقدینگی از ۶۰۰ هزار میلیارد تومان عبور کرده و تورم نیز به ۳۶ درصد رسیده بود. این نکته را نیز باید اضافه کرد که در همین زمان برای نخستین بار رشد صنعتی منفی شده بود و رقم ۵،۹- را نشان می داد. به عبارتی این چند برابر شدن نقدینگی در دوران دولت های نهم و دهم نه تنها سودی به حال صنعت نداشته، بلکه روند به گونه ای سیاست گذاری شده بود که رشد صنعت قسمت منفی نمودار اقتصادی کشور را نشان می داد. اگر به جدول تورم از سال ۱۳۱۶ نگاه کنیم، به خوبی مشخص است که میزان تورم ۳۶ درصدی در تابستان ۹۲ یکی از بزرگ ترین ارقام تورم را نشان می دهد. البته از سال ۱۳۱۶ در برخی از سال ها میزان تورم تا ۴۰ درصد هم رسیده است، اما این نکته را نباید فراموش کرد که هیچ دولتی در تاریخ معاصر ایران به اندازه دولت های نهم و دهم نفت در اختیار نداشته است. به معنای دیگر در هشت سال گذشته چه بسا به مدد درآمدهای نفتی امکان گشودن بسیاری از گره ها از دست و پویای صنعت و تولید فراهم می بود، اما بررسی روند صعودی تورم به عنوان یکی از مولفه های اقتصادی نشان می دهد که نه تنها این اتفاق رخ نداده، بلکه ماشین اقتصاد به سمتی رفته که

جدول نرخ تورم

بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران  
شاخص کل بهای کالاها و خدمات مصرفی در مناطق شهری ایران (شاخص تورم)  
اعداد سالانه شاخص و نرخ تورم در سالهای ۱۳۹۱-۱۳۱۵  
(۱۰۰-۱۳۹۰)

سال	نرخ تورم (درصد)	شاخص	سال	نرخ تورم (درصد)	شاخص	سال	نرخ تورم (درصد)	شاخص
۱۳۱۵	-۱/۱	۱۳۱۵	۱۳۴۱	-۱/۲	۱۳۴۱	۱۳۱۵	-۱/۱	۱۳۱۵
۱۳۱۶	-۱/۱	۱۳۱۶	۱۳۴۲	-۱/۲	۱۳۴۲	۱۳۱۶	۲۱/۲	۱۳۱۶
۱۳۱۷	-۱/۱	۱۳۱۷	۱۳۴۳	-۱/۲	۱۳۴۳	۱۳۱۷	۸/۸	۱۳۱۷
۱۳۱۸	-۱/۱	۱۳۱۸	۱۳۴۴	-۱/۲	۱۳۴۴	۱۳۱۸	۸/۰	۱۳۱۸
۱۳۱۹	-۱/۱	۱۳۱۹	۱۳۴۵	-۱/۲	۱۳۴۵	۱۳۱۹	۱۳/۸	۱۳۱۹
۱۳۲۰	-۱/۲	۱۳۲۰	۱۳۴۶	-۱/۲	۱۳۴۶	۱۳۲۰	۲۹/۵	۱۳۲۰
۱۳۲۱	-۱/۳	۱۳۲۱	۱۳۴۷	-۱/۲	۱۳۴۷	۱۳۲۱	۹۶/۲	۱۳۲۱
۱۳۲۲	-۱/۷	۱۳۲۲	۱۳۴۸	-۱/۲	۱۳۴۸	۱۳۲۲	۱۱/۵	۱۳۲۲
۱۳۲۳	-۱/۷	۱۳۲۳	۱۳۴۹	-۱/۲	۱۳۴۹	۱۳۲۳	۲/۷	۱۳۲۳
۱۳۲۴	-۱/۶	۱۳۲۴	۱۳۵۰	-۱/۲	۱۳۵۰	۱۳۲۴	-۱۳/۴	۱۳۲۴
۱۳۲۵	-۱/۵	۱۳۲۵	۱۳۵۱	-۱/۵	۱۳۵۱	۱۳۲۵	-۱۱/۵	۱۳۲۵
۱۳۲۶	-۱/۶	۱۳۲۶	۱۳۵۲	-۱/۷	۱۳۵۲	۱۳۲۶	۶/۶	۱۳۲۶
۱۳۲۷	-۱/۶	۱۳۲۷	۱۳۵۳	-۱/۹	۱۳۵۳	۱۳۲۷	۱۱/۱	۱۳۲۷
۱۳۲۸	-۱/۷	۱۳۲۸	۱۳۵۴	-۱/۹	۱۳۵۴	۱۳۲۸	۲/۳	۱۳۲۸
۱۳۲۹	-۱/۵	۱۳۲۹	۱۳۵۵	-۱/۵	۱۳۵۵	۱۳۲۹	-۱۷/۲	۱۳۲۹
۱۳۳۰	-۱/۶	۱۳۳۰	۱۳۵۶	-۱/۶	۱۳۵۶	۱۳۳۰	۸/۲	۱۳۳۰
۱۳۳۱	-۱/۶	۱۳۳۱	۱۳۵۷	-۱/۰	۱۳۵۷	۱۳۳۱	۷/۲	۱۳۳۱
۱۳۳۲	-۱/۷	۱۳۳۲	۱۳۵۸	-۱/۴	۱۳۵۸	۱۳۳۲	۹/۲	۱۳۳۲
۱۳۳۳	-۱/۸	۱۳۳۳	۱۳۵۹	-۱/۷	۱۳۵۹	۱۳۳۳	۱۵/۹	۱۳۳۳
۱۳۳۴	-۱/۸	۱۳۳۴	۱۳۶۰	-۱/۵	۱۳۶۰	۱۳۳۴	۱/۷	۱۳۳۴
۱۳۳۵	-۱/۹	۱۳۳۵	۱۳۶۱	-۱/۹	۱۳۶۱	۱۳۳۵	۸/۸	۱۳۳۵
۱۳۳۶	-۱/۹	۱۳۳۶	۱۳۶۲	-۱/۹	۱۳۶۲	۱۳۳۶	۲/۴	۱۳۳۶
۱۳۳۷	-۱/۹	۱۳۳۷	۱۳۶۳	-۱/۸	۱۳۶۳	۱۳۳۷	۱/۰	۱۳۳۷
۱۳۳۸	-۱/۱	۱۳۳۸	۱۳۶۴	-۱/۲	۱۳۶۴	۱۳۳۸	۱۳/۰	۱۳۳۸
۱۳۳۹	-۱/۲	۱۳۳۹	۱۳۶۵	-۱/۶	۱۳۶۵	۱۳۳۹	۷/۹	۱۳۳۹
۱۳۴۰	-۱/۲	۱۳۴۰	۱۳۶۶	-۱/۲	۱۳۶۶	۱۳۴۰	۱/۶	۱۳۴۰

\* نرخ تورم بر اساس اعداد کامل محاسبه شده است.

# بورس به شفافیت دولت نیاز دارد

حیدر مستخدمین حسینی



اوضاع بورس به گونه‌ای درآمدی است که در تحلیل و بررسی آن نمی‌توان نقش دولت را نادیده گرفت. بدون شک شرایط فعلی بورس تا حدی به خاطر نوع رفتار و برنامه‌های مسئولان دولتی به وجود آمده است. باید پذیرفت که در حال حاضر سهام‌داران و در رأس آن‌ها سهام‌داران خرد گرفتار دل‌سردی شده‌اند و این سردی را می‌توان به‌خوبی در بازار سرمایه احساس کرد. اما نکته این‌جاست که این دل‌سردی عناصری غیرمنطقی و کاملاً بی‌ربط با ساختار بورس به وجود آورده است. باید این پرسش را مطرح کرد که چرا باید عوامل غیرمنطقی تا این حد در به هم زدن فضای بورس نقش ایفا کنند؟ و برای یافتن پاسخ این پرسش نیز باید نوع کارکرد دولت را در حوزه بورس زیر ذره‌بین گذاشت. در چنین شرایطی نمی‌توان مسیر حرکت شاخص‌ها را نیز پیش‌بینی کرد، چون به طور طبیعی در فضای سرد پیش‌بینی‌ها صحت کافی ندارند. در همین چند ماه گذشته اتفاقاتی در بازار سرمایه رخ داده است که به نوبه خود بی‌نظیر و استثنا بود. شاخص بورس به گونه‌ای رفتار می‌کرد که شاید تا به حال چنین تجربه‌ای وجود نداشته است. در همین مدت هنگامی که شوک مثبت در اقتصاد وجود داشت، شاخص رفتار منفی داشت و به کل برعکس رفتار می‌کرد. هنوز هم این روند تصحیح نشده است و همچنان شاخص بازار سرمایه یک شاخص واقعی نیست و ارزش معاملات نیز روند منطقی را طی نمی‌کند، به طوری که اگر بخواهیم شرکت‌های فعلی بازار سرمایه را با توجه به قدمت و شرایط شکل‌گیری آن‌ها دوباره ایجاد کنیم، به ارزش به‌مراتب بالاتری از ارزش فعلی بازار دست خواهیم یافت و حتی محاسبات می‌تواند شاخص بازار را در آن صورت تا ۹۰ هزار واحد بالا ببرد. در واقع ارزش فعلی بازار سرمایه به‌مراتب بالاتر از سطوح فعلی است. برای تحلیل وضع فعلی بورس نمی‌توان سرگیجه یا عدم وجود شفافیت در برنامه‌های اقتصادی را نادیده گرفت. فعالان اقتصادی و سهام‌داران خرد توقع دارند که هر چه زودتر برنامه‌های عملیاتی دولت کلید بخورد و فضای دل‌سردکننده بورس پایان بگیرد. چندین سال اقتصاد کشور به خاطر وجود غبار و ابهام در محیط صنعت و اقتصاد آسیب دیده است. به نظر می‌رسد هنوز تکلیف این ابهام مشخص نشده است، به گونه‌ای که بیش از ۴۰۰ شرکت بورسی هنوز راهکارهای فعالیت خود را

این قیمت‌گذاری‌ها یک مثال بود تا یادآور شوم، به خاطر برخی دخالت‌ها، قدرت نقدشوندگی (از جمله مهم‌ترین شاخص‌های سهام) با انحراف مواجه شده است.

باید به سمتی برویم که فضای کسب‌وکار به نفع تولید و صنعت تغییر کند و چنین چیزی مستلزم شفافیت در سیاست‌ها و برنامه‌های اقتصادی است. دولت باید دو مشخصه شفافیت و عدم تعمیق رکود را در دستور کار خود قرار دهد. با این دو مشخصه می‌توان امید داشت که فضای نه‌چندان مطلوب بورس تغییر کند. این رویکرد را می‌توان این‌گونه نیز تحلیل کرد که دولت مثل زمانی که تعیین نرخ گاز خوارک پتروشیمی‌ها را به مجلس سپرد، نباید بدسلیقگی کند، یا به عبارتی باید بدسلیقگی را کنار بگذارد. بسیاری از صنایع مانند همین پتروشیمی‌ها اگر حمایت شوند، درآمد بیشتری نصیب کشور می‌کنند. بهینه‌سازی فضای کسب‌وکار برای استفاده بیشتر از پتانسیل‌های بورس و درآمدزایی صنایع بدون شک به شفافیت نیاز دارد. در کنار این، حتماً باید برای نظام اقتصادی که مورد استفاده قرار می‌دهیم، تعریف مشخصی داشته باشیم.

درست تشخیص ندهاند. در شرایط فعلی نمی‌توان به‌سادگی از نوع نظام اقتصادی سخن گفت، چون زوایای نظام اقتصادی که در حال برنامه‌ریزی است، مشخص نیست. برای این‌که بگوییم چه نوع نظام اقتصادی در جریان است، مشکل وجود داد. این مسئله به ساختار بازار سرمایه، که هنوز سرمایه‌گذاری‌های جدید برای آن تعریف نشده است، لطمه وارد می‌کند. اگر می‌خواهیم از پتانسیل بورس برای پر کردن چاله‌های اقتصادی مثل تورم و رکود و اصلاح نقدینگی استفاده کنیم، باید هرچه سریع‌تر به این آشفتگی در نظام اقتصادی پایان دهیم. برخی از دخالت‌ها در قیمت‌گذاری‌های شرایط بهبود بازار سرمایه را مشکل می‌کند. فعالیت شورای رقابت به عنوان یکی از معاونت‌های وزارت اقتصاد نمونه‌ای واضح از این نوع سیاست‌هاست. تعیین نرخ سایر محصولات تولیدی از جمله سیمانی‌ها و پتروشیمی‌ها نیز از همین زاویه مانعی برای بهبود شرایط بازار سهام محسوب می‌شود. با این شرایط نباید انتظار داشته باشیم که بورس تصویری ایده‌آل نشان دهد، بلکه باید انتظار داشته باشیم که بازار سرمایه واکنش مناسب نشان دهد.



دیدگاه

مریم میرزایی

بیکاری از آن مولفه‌هایی است که طی چند سال گذشته گریبان اقتصاد ایرانی را گرفته است و در واقع به نشانه‌ای برای اقتصاد ایران تبدیل شده است که بسیاری از کارشناسان با اشاره به آن می‌گویند اقتصاد ایران حال و روز خوشی ندارد که اگر داشت، بخش قابل توجهی نیروی انسانی جوان در این اقتصاد سایه‌نشین یا آفتاب‌نشین نمی‌شدند. بدون شک باید به کارشناسانی که این‌گونه اقتصاد ایران را تحلیل می‌کنند، حق داد، چون در همه جای دنیا نیروی انسانی نعمتی است که با تکیه بر آن توسعه در مسیر صعود قرار می‌گیرد، نه آن که این نعمت به نعمت تبدیل شده و فقط نگرانی برنامه‌ریزان اقتصادی را در مسیر صعود قرار دهد. در حال حاضر نیز بیکاری یک زنگ خطر برای مدیران اقتصادی محسوب می‌شود که ریشه‌های این اتفاق نیز عمدتاً در هشت سال گذشته شکل گرفته است.



نگاه به ریشه‌های بیکاری و تاثیر منفی آن بر توسعه کشور

# سامان دهی بیکاری؛ چگونه؟

شغل ۲۰ تا ۷۰ میلیون تومان بود، در حالی که در سال ۱۳۸۳، یعنی ۹ سال پیش از آن، متوسط هزینه تولید هر شغل حدود ۴۴ میلیون تومان اعلام شده بود. تخمین هزینه ایجاد شغل در کشور، در دولت نهم و دهم بسیار کمتر اعلام می‌شد و حتی در مقاطعی از این سال‌ها، هزینه تولید هر شغل حدود پنج میلیون تومان عنوان می‌شد و وام‌هایی برای تولید مشاغل خانگی در حد سه تا پنج میلیون تومان هم به مردم اختصاص می‌یافت. صندوق مهر امام رضا(ع) نیز برای تولید همین مشاغل کم‌هزینه فعالیت‌هایی را انجام داد، اما چندان به نتیجه قطعی نرسید. در پایان کار دولت گذشته هزینه ایجاد هر شغل در بخش خانگی، خرد و خوداشتغالی ۶ میلیون و ۹۸۲ هزار تومان اعلام شد. البته طبیعی است که هزینه ایجاد مشاغل خرد در کارگاه‌های کوچک با هزینه ایجاد شغل در صنایع بزرگی مانند پتروشیمی یکسان نباشد، اما وقتی که دولت درباره هزینه‌های شغل «پایدار» صحبت می‌کند، میانگین هزینه‌های همه مشاغل کم‌هزینه و پرهزینه را با هم در نظر می‌گیرد. از سوی دیگر در چنین تحلیلی نباید تعریف مسئولان دولت قبلی از بیکاری و نیز اشتغال را فراموش کرد. در دولت‌های نهم و دهم اشتغال این‌گونه تفسیر شده بود که حتی اگر یک فرد در هفته فقط یک ساعت در مشاغل کاذب نیز فعالیت کرده باشد، بی‌کار محسوب نمی‌شود. با این دیدگاه به طور رسمی مشاغل پایدار و مولد دیگر ملاک ارزیابی اقتصاد محسوب نمی‌شوند.\*

زودبازده ۲۸ هزار میلیارد تومان نیز هزینه کردند، اما با این وجود نرخ بیکاری هیچ‌گاه در زمان مدیریت آن‌ها کمتر از ۱۰ درصد نبوده است. (جدول یک). در واقع آفتی که در سال‌های گذشته به دلیل سیاست‌های ناکارآمد اقتصادی در حوزه سرمایه‌گذاری‌های مولد رخ داده است، باعث شده تا امروز بیکاری به عنوان میراثی دردسرساز و برجای مانده از گذشته روی دوش اقتصاد ایران بنشیند.

هزینه ایجاد شغل

هزینه ایجاد شغل، یکی از شاخص‌هایی است که برای سیاست‌گذاری‌های اقتصادی هر کشور مهم است و مسئولان همیشه با آن، درباره این‌که چقدر برای ایجاد اشتغال هزینه کنند، تصمیم می‌گیرند. در سال ۱۳۹۲، به گفته معاون علمی و فناوری رئیس جمهور متوسط هزینه تولید هر شغل در کشور ۱۶۰ میلیون تومان و بنا به گفته وزیر کار، هزینه تولید هر

دولتی که از سال ۸۴ کابینه را در اختیار گرفت، مدعی بود که برای همیشه پیرونده بیکاری را در اقتصاد ایران می‌بندد. شعار ایجاد ۲،۵ میلیون شغل یکی از معروف‌ترین شعارهای آن دولت بود که کارشناسان اغلب با نقدهای تند و تیز با آن مواجه می‌شدند. (آمار رسمی مرکز آمار ایران نشان می‌دهد از سال ۱۳۸۵ تا سال ۱۳۹۰ سالانه تنها ۱۴ هزار شغل ایجاد شده است.) در آن دوران سرمایه‌گذاری‌های صنعتی بدترین روزهای خود را مزه‌مزه می‌کرد و هم‌زمان با افت تولید و روند کاهش سرمایه‌گذاری‌های مولد، دولت از فعالیت خود برای کاهش بیکاری سخن می‌گفت. بانک مرکزی در گزارشی می‌نویسد: «نرخ رشد ارزش افزوده بخش صنعت و معدن در سال‌های ۱۳۸۸، ۱۳۸۹ و ۱۳۹۰ به ترتیب ۵،۱، ۱۰ و ۳،۷ درصد بود. این نرخ در سال ۹۱ به منفی ۹،۵ درصد رسید». به عبارتی با وجود بیشترین و طولانی‌ترین درآمدهای نفتی طی هشت سال گذشته برای نخستین بار نرخ رشد صنعت منفی شد. جالب این‌جاست که بانک مرکزی در گزارش خود می‌نویسد که در سال ۸۴ و هنگامی که دولت نهم آغاز به کار کرد، نرخ رشد ارزش افزوده بخش صنعت و معدن معادل ۱۳،۶ درصد بوده است. با چنین اوضاعی که طی سال‌های گذشته برای بازار سرمایه کشور رخ داده است، آیا می‌توان ادعاهای برخی مدیران کلیدی وقت را در مورد رفع یاحتی کاهش بیکاری پذیرفت؟ بر اساس گزارش مرکز آمار ایران با وجود این‌که دولت‌های مورد اشاره سیاست‌های اشتغال‌زایی زیادی را مطرح و تنها در مورد طرح‌های



## اشتغال و دولت

ایجاد اشتغال رابطه تنگتنگی با تولید ناخالص داخلی دارد. اگر ادعا شده است که سالانه یک میلیون شغل به وجود آمده، ما فرض می‌گیریم که ۸۰۰ هزار شغل سالانه ایجاد شده است. جمعیت فعال کشور در حدود ۲۰ میلیون نفر است. ایجاد ۸۰۰ هزار شغل به مفهوم رشد چهار درصدی در اشتغال است. اگر در اقتصاد ما اشتغال چهار درصد رشد پیدا کند، یعنی تولید ناخالص داخلی به تناسب آن باید در حدود شش تا هفت درصد رشد داشته باشد. این در حالی است که در حال حاضر آمارها نشان می‌دهد که رشد ناخالص داخلی در حدود دو درصد است. چگونه می‌شود که اشتغال رشد کند، اما تولید ناخالص ملی رشد نکند. اشتغال یک مقوله کلان در اقتصاد است که با متغیرهای کلان دیگر اقتصادی قابل سنجش و اندازه‌گیری است. از طرف دیگر اگر دولتی می‌گوید چهار درصد رشد اشتغال داشته است، باید رشد اقتصادی شش درصد نیز داشته باشد. بنده آمارهای غیررسمی را که گفته می‌شود رشد اقتصادی منفی شده، ملاک قرار نمی‌دهم. تا نیمه دوم سال گذشته این ادعا هنوز وجود داشت که رشد اقتصادی در حدود دو درصد بوده است، پس با ایجاد ۸۰۰ هزار شغل چرا رشد اقتصادی به شش درصد نرسیده است؟ بنابراین اگر دولتی مدعی است که در زمینه اشتغال موفق عمل کرده است، باید نتیجه آن در رشد اقتصادی و تولید ناخالص ملی منعکس شود. متأسفانه شواهد اقتصاد ایران نشان می‌دهد که این اتفاق رخ نداده است و دولت قبل تنها در آمار و ارقام ادعا می‌کند که موفق عمل کرده است.

از سوی دیگر با توجه به این که میزان رشد اشتغال از سال ۸۵ تا سال ۹۱ کمتر از میزان رشد جمعیت فعال کشور بوده است، باعث شده نرخ بیکاری از حدود ۱۲ به ۱۴ درصد افزایش پیدا کند. این افزایش نرخ بیکاری در آمار مرکز آمار ایران گزارش شده است. در حال حاضر نرخ بیکاری در تمامی گروه‌های جامعه به ویژه نرخ بیکاری تحصیل کرده‌ها با رشد چند برابری مواجه شده است. نکته مهم دیگر نیز این است که در حال حاضر معضل جدیدی در زمینه بیکاری در برخی گروه‌های شاهد هستیم که پیش از این در کشورهای پیشرفته سابقه داشته است. باتوجه به این که در کشورهای پیشرفته به علت پایین بودن رشد جمعیت ورودی‌ها به بازار کار چندان زیاد نیستند، عمدتاً رشد بیکاری در صورتی رخ می‌دهد که بنگاه‌های ورشکست شود یا سازمانی تعدیل نیرو کند یا کارمندان خود را اخراج کند. در نتیجه بیکاری در بین گروه سنی ۳۰ سال به بالا بیشتر رخ می‌دهد. در ایران عمده نرخ بیکاری در سال‌های ۷۰ تا ۷۵ مربوط به جمعیت ۲۰ تا ۳۰ سال بود که این افراد عمدتاً به علت نداشتن تجربه کاری ممکن بود شغل خود را از دست بدهند. اما در حال حاضر برای اولین بار در بین سال‌های ۸۵ تا ۹۰ افراد بالای ۳۰ سال که شغل خود را از دست داده‌اند، به نسبت سال ۸۵ در سال ۹۰ به دو برابر رسیده‌اند. یعنی براساس آمارهای مستند در سال ۸۵ از جمعیت ۳۰ ساله‌ها و بالاتر، ۶۵۰ هزار نفر بی‌کار وجود داشت و اکنون در سال ۹۰ به یک میلیون و ۳۲۰ هزار نفر می‌رسد. یعنی در حدود ۷۰۰ هزار نفر بر اثر تخریب شغل، ورشکستگی یا تعطیلی بنگاه‌ها، اخراج و تعدیل کارکنان در شرکت‌ها و سازمان‌ها از بازار کار خارج شده‌اند. در واقع تمام شواهد و قرائن نشان می‌دهد بیکاری در دولت نهم و دهم تشدید شده است و نرخ بیکاری با وجود وعده‌های دولت در ریشه‌کنی معضل بیکاری با رشد همراه شده است. البته نباید تنها از نهاد دولت توقع ایجاد اشتغال را داشت. دولت باید بسترهای لازم برای شکل‌گیری شغل را فراهم کند. این جامعه است که خود شغل ایجاد می‌کند. متأسفانه در دولت‌های نهم و دهم طوری عمل شد که این توقع را در جامعه ایجاد کرد که متولی ایجاد اشتغال در جامعه دولت است. در حالی که این تفکر درست نیست. دولت باید بسترها و حمایت‌های لازم را ایجاد کند و در نتیجه با بهبود فضای کسب‌وکار، وضعیت اقتصادی کشور، ایجاد تعامل در سطح بین‌المللی و ورود سرمایه به کشور، افزایش انگیزه‌های بخش خصوصی، ایجاد ثبات پولی و مالی، کنترل تورم، شفاف‌سازی اطلاعات و آمارها و... زمینه رشد اشتغال ایجاد کند. دولت نباید به ارگانی برای ایجاد اشتغال تبدیل شود. این امر اشتباه است و با کوچک‌سازی دولت و کاهش تصدی‌گری آن در تضاد است. بلکه دولت باید با ایجاد زمینه رشد اشتغال و حمایت‌ها از بخش خصوصی اعتماد عمومی را جلب کند و در نهایت با مشارکت اجتماعی به سمت رفع بحران بیکاری و توسعه اشتغال و از میان رفتن بیکاری گام بردارد.

طبق آخرین برآوردها، در ایران نیاز است که شش میلیون شغل پایدار تولید شود تا نرخ بیکاری به حد استاندارد خود برسد و بی‌کاران صاحب شغل شوند. اگر آن‌طور که اعلام شده، برای هر شغل ۱۶۰ میلیون تومان نیاز باشد، باید ۹۶۰ هزار میلیارد تومان در این زمینه سرمایه‌گذاری شود، در حالی که کل تولید ناخالص داخلی ایران حدود ۴۵۰ هزار میلیارد تومان است و می‌توان به راحتی دید که ۹۶۰ هزار میلیارد تومان رقمی بسیار بیشتر از توان دولت است. طبق برنامه پنجم توسعه، باید تا سال آخر اجرای برنامه نرخ بیکاری کشور به هفت درصد برسد که برای این کار نیاز به تولید سالانه یک میلیون و ۱۰۰ هزار شغل است. این میزان، مستلزم رسیدن کشور به نرخ رشد اقتصادی هشت درصدی است. در حال حاضر، نرخ بیکاری حدود ۱۸ درصد است.

این ارقام به خوبی نشان می‌دهند که توسعه در ایران سال‌های ۸۴ تا ۹۲ یا به عبارتی در سال‌هایی که طلایی‌ترین درآمدهای نفتی نصیب ایران شد، چه فرصت بزرگی را از دست داده است. در چنین شرایطی به باور اندیشمندان اقتصاد شاید تنها یک راه برای عبور از شرایط دشوار به جای مانده از این گذشته باقی مانده باشد و آن هم چیزی نیست جز هموار کردن هر چه بیشتر مسیر فعالیت‌های تولید، سرمایه‌گذاری‌های خصوصی و بازگرداندن رونق به بازار سرمایه، ناشی از فعل و انفعالات در رفتار بخش‌های واقعی اقتصاد. اگر این‌گونه شود و اگر صنعت‌گران و سرمایه‌گذاران خصوصی بتوانند سفیران افزایش سرعت بازگشت واقع بینی متکی بر خردورزی در عرصه اقتصاد به کشور شوند، آن وقت می‌توان امید داشت که با شتاب بیشتری نابسامانی‌ها سامان یابند.

\* بی‌کار در اقتصاد به فردی گفته می‌شود که در سن کار (۱۵ تا ۶۵ سال) و جویای کار باشد، اما شغل یا منبع درآمدی پیدا نکند. بر این مبنا کودکان و افراد مسن از آن جهت که قادر به انجام کار نیستند، جزو جمعیت فعال به حساب نمی‌آیند. جمعیت فعال، بنا به تعریف کنفرانس بین‌المللی آمارشناسان، مرکب از افرادی است متشکل از زنان و مردان که نیروی آمادگی را برای تولید کالاها و خدمات تشکیل می‌دهند. به عبارتی دیگر جمعیت فعال افرادی را در برمی‌گیرد که از لحاظ اقتصادی دارای فعالیت سودمند هستند و به تولید ثروت و خدمات اقتصادی می‌پردازند.

حسین راغفر، کارشناس اقتصادی و استاد دانشگاه

## سرمایه‌گذاری را تقویت کنید

را که طی هشت سال گذشته ورشکست شده‌اند، تقویت کرد. ایجاد بسته‌های حمایتی برای تقویت سرمایه‌گذاران که به سمت رشد مولدگرایی بروند، بهترین اقدام برای دور شدن از بحران است. بدون شک البته دولت تدبیر و امید با مشکلات مالی زیادی دست‌وپنجه نرم می‌کند. اما در هر صورت پادرمیانی کردن دولت برای حل مشکلات اشتغال‌زایی جوانان کافی است تا قدمی نو باشد در راستای شکفتن این منابع عظیم انسانی. سرمایه‌گذاران و شرکت‌های سرمایه‌گذاری اگر ببینند که واقعا موانع از سرراه آن‌ها برداشته می‌شود و برنامه‌ریزان اقتصادی نیز قصد دارند با قدرت واحدهایی را که طی سال‌های گذشته آسیب دیده‌اند، ترمیم کنند، حتماً به سمتی می‌روند که اقتصاد ایران بیشتر خاصیت مولد بودن و مولدگرایی را لمس کند. اکنون اقتصاد ایران به سمتی رفته است که نباید زمان را از دست داد و باید هر چه زودتر زمینه رشد و بلوغ تولید را مهیا کرد. در غیر این صورت پدیده‌هایی مثل بیکاری، رکود و تورم هوای توسعه را در ایران تیره و تار می‌کنند.

آمارها اوضاع نامطلوبی را برای اقتصاد ایران نشان می‌دهند که حاکی از هشت سال بی‌عملی یا بدعملی در اقتصاد کشور است. آخرین اطلاعات مرکز آمار ایران مطرح می‌کند که در سال ۹۲ نرخ بیکاری بین نیروی کار در ایران ۲۶ درصد بوده است. در واقع در سال ۹۲ به دلیل رکود اقتصادی و تورم افسارگسیخته که ناشی از اجرای بد اقتصاد در سال‌های قبل از آن بود، این نرخ شکل گرفته و روی دست اقتصاد ایران مانده است. به عبارتی طبیعی است که اقتصاد ایران چنین نرخ را در مجموعه اطلاعات خود تحمل کند. نرخ ۲۶ درصدی بیکاری جوانان دو برابر نرخ ۱۲٫۲ درصدی بیکاری کل است که این مسئله بر اساس تعاریف اقتصادی گویای این واقعیت تلخ است که ما از حیث بیکاری در منطقه بحران ایستاده‌ایم. البته این به معنای آن نیست که همه چیز تمام شده است و هیچ امیدی نباید داشت، بلکه شک نباید کرد که با تدابیر ویژه می‌توان ورق را برگرداند. در چنین شرایطی بهترین کار تقویت تولید است. زمانی که رکود رشد شدیدی دارد، بعد از آن تورم نیز خود را به‌وضوح با وزن بیشتری نشان می‌دهد. برای مقابله با این وضعیت باید صنعت، بنگاه‌های تولید و واحدهای سرمایه‌گذاری



## مدیریت استراتژیک

دکتر سیداصغر ابن‌الرسول

مدیر طرح و برنامه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

مدیریت استراتژیک هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی و برنامه‌های استراتژیک است که سازمان را قادر می‌سازد لحظه به لحظه شرایط داخل سازمان و شرایط محیطی را پایش کرده و به چشم‌انداز خود نزدیک شده و میزان پیشرفت و احیانا موانع پیشرفت را مشخص و برنامه‌ها را به‌نگام کند و همچنین متناسب با تغییرات در محیط تجارت در صورت لزوم استراتژی را اصلاح کند. در جهان امروز که کشورها به شرکت‌هایشان شناخته می‌شوند و رقابت بین شرکت‌ها برای بقا و رشد و خارج کردن رقیب از صحنه رقابت کمتر از کارزاری تمام‌عیار نیست، اهمیت مدیریت استراتژیک بیشتر از هر زمان رخ نشان داده است. این مقاله سعی کرده است مدیریت استراتژیک را تشریح کرده و مدل‌های مختلف آن را مورد کندوکاو قرار دهد تا خواننده متناسب با شرایط شرکت خود مدلی مناسب را انتخاب کند و به کار گیرد.

اجرای برنامه است.

### مدیریت استراتژیک

مجموعه تصمیم‌ها و اقدامات مدیریتی است که عملکرد بلندمدت یک شرکت را تعیین می‌کند. مدیریت استراتژیک عبارت است از بررسی محیطی (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی)، تدوین

که سازمان را احاطه کرده‌اند، چنان بهینه به‌کار بگیرند که هیچ رقیبی نتواند و جایگاهی را به خود اختصاص دهند که آرزوی رقیبانشان است و این فقط و فقط با مدیریت استراتژیک میسر می‌شود. مدیریت استراتژیک با برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرا و پایش استراتژیک این کار را انجام می‌دهد، چون برنامه‌ریزی ضامن تحقق اهداف و پایش ضامن

کلید واژگان: استراتژی، مدیریت استراتژیک، محیط، اهداف بلند مدت چشم‌انداز سازمان‌ها و اهداف بلندمدت آن‌ها به‌ویژه در شرایط رقابت شدید امروز، بدون برنامه‌ریزی محقق نمی‌شوند. باید سازمان‌ها منابع کلیدی محدود خود را برای تحقق اهداف بلندمدت (که معمولاً بلندپروازانه هستند) در چالش‌های اساسی



استراتژی (برنامه‌ریزی بلندمدت یا استراتژیک)، اجرای استراتژی، ارزیابی و پیش‌بینی. بنابراین مدیریت استراتژیک بر نظارت و ارزیابی بر فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در سایه توجه به نقاط قوت و ضعف یک شرکت تاکید دارد. در ابتدا به جای واژه مدیریت استراتژیک از عبارت سیاست بازرگانی استفاده می‌کردند که در برگیرنده فعالیت‌های همچون برنامه‌ریزی بلندمدت و استراتژی بود. اما واقعیت این است که سیاست بازرگانی جهت‌گیری کلان مدیریتی دارد و عمدتاً به محیط داخلی سازمان و یک‌پارچه‌سازی بسیاری از فعالیت‌های اصلی سازمان به طرز مناسب توجه دارد. مدیریت استراتژیک به عنوان یک حوزه مطالعاتی دربرگیرنده موضوعات اساسی است و تاکید بیشتر بر محیط خارجی دارد، بنابراین ترجیح دادند عبارت مدیریت استراتژیک را جایگزین سیاست بازرگانی کنند.

### اصطلاحات کلیدی در مدیریت استراتژیک

استراتژیست‌ها: افرادی که مسئول موفقیت یا شکست سازمان هستند. این افراد عنوان‌های شغلی مختلفی دارند: مانند مدیرعامل، رئیس، مالک، رئیس دانشگاه، رئیس دانشکده. استراتژیست‌ها از نظر نگرش، ارزش، اصول اخلاقی، خطرپذیری، توجه به مسئولیت‌های اجتماعی، توجه به سودآوری، توجه به هدف‌های بلندمدت یا کوتاه‌مدت و شیوه مدیریت با هم متفاوت‌اند.

بیانیه ماموریت: سندی است که یک سازمان را از سایر سازمان‌های مشابه متمایز می‌کند. در بیانیه ماموریت پرسش‌هایی که پیش روی استراتژیست‌ها وجود دارد، مطرح می‌شود، یعنی «ما به چه کاری مشغول هستیم»، «مشتریان ما کیستند»، «ارزش‌های اساسی ما چیست»، «بازار رقابت ما کجاست» و «روش اساسی مشتری خود را راضی می‌کنیم (جهت‌گیری اساسی ما چیست)» این بیانیه بیان‌گر ارزش‌ها و اولویت‌های یک سازمان است.

فرصت‌ها و تهدیدات خارجی: مقصود رویدادها و روندهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، قانونی، دولتی و رقابتی است که می‌تواند به میزان زیادی در آینده به سازمان منفعت یا زیان برساند. فرصت‌ها و تهدیدها به میزان زیادی خارج از کنترل یک سازمان است، از این رو از واژه «خارجی» جهت طبقه‌بندی آن‌ها استفاده می‌کنند. اصل اساسی مدیریت استراتژیک این است که سازمان‌ها باید برای بهره‌جستن از فرصت‌های خارجی و پرهیز از اثرات ناشی از تهدیدات خارجی یا کاهش دادن آن‌ها در صدد تدوین استراتژی برآیند. به این دلیل شناسایی، نظارت و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدات خارجی می‌تواند موفقیت سازمان را تضمین کند. گاهی فرایند انجام دادن تحقیق و گردآوری و همگون ساختن اطلاعات خارجی را بررسی عوامل

خارجی می‌مانند.

نقاط قوت و ضعف داخلی: این موارد در زمره عوامل قابل کنترل سازمان قرار می‌گیرند که سازمان آن‌ها را به شیوه‌ای بسیار عالی یا بسیار ضعیف یا بین آن‌ها انجام می‌دهد. یکی از فعالیت‌های مدیریت استراتژیک این است که نقاط قوت و ضعف واحدهای سازمانی را شناسایی و آن‌ها را ارزیابی کند. سازمان‌ها می‌کوشند استراتژی‌هایی را به اجرا درآورند که نقاط قوت داخلی تقویت شود و ضعف‌های داخلی برطرف گردد یا بهبود یابد. نقاط قوت و ضعف هر سازمانی در مقایسه با وضع سازمان‌های رقیب تغییر می‌کند. یکی از اطلاعات مهم این است که سازمان از نقاط قوت و ضعف نسبی خود آگاه شود. از راه‌های بسیار زیادی می‌توان عوامل داخلی سازمان را محاسبه کرد؛ مانند محاسبه نسبت‌ها، تعیین میزان عملکرد و مقایسه این عوامل با میانگین دوره‌های گذشته. همچنین می‌توان برای بررسی عوامل داخلی مانند روحیه کارکنان، کارایی تولید، اثربخشی تبلیغات و میزان وفاداری مشتریان از تحقیقات پیمایشی استفاده کرد.

هدف‌های بلندمدت: یعنی نتیجه‌های خاصی که سازمان می‌کوشد در راستای ماموریت خود به دست آورد. مقصود از دوره بلندمدت، دوره‌ای است که بیش از دو سال باشد. این اهداف برای موفقیت سازمان لازم و ضروری هستند، چون که تعیین‌کننده مسیر آن است. هدف‌های بلندمدت می‌توانند چالش‌گر، قابل سنجش، باثبات، معقول و روشن باشند.

استراتژی: بهترین راهی است که سازمان می‌تواند از آن راه به هدف‌های اساسی و بلندمدت خود دست یابد.

سیاست‌ها: مقصود از سیاست‌ها، رهنمودها، مقررات و رویه‌هایی است که سازمان برای دست‌یابی به هدف‌های اعلام شده رعایت می‌کند.

الگوی مدیریت استراتژیک: از نظر منطقی نقطه آغاز بحث درباره مدیریت استراتژیک این است که کار را با تعیین ماموریت، هدف‌های بلندمدت، بررسی شرایط داخلی و محیطی کنونی و تعیین استراتژی سازمان، آغاز کنیم. زیرا وضع یا شرایط کنونی یک سازمان می‌تواند بیان‌گر استراتژی‌های مشخص و معین باشد و حتی امکان دارد یک مسیر مشخص (راه یا گزینه مورد نظر استراتژیست‌ها) را نشان دهد. هر سازمان خواه ناخواه دارای یک ماموریت، هدف‌های بلندمدت و استراتژی‌هاست، حتی به شیوه‌ای آشکار طرح‌ریزی، نوشته یا گزارش نشوند. فرایند مدیریت استراتژیک پویا و مستمر است. تغییر در هر یک از ارکان الگو موجب تغییر

در برخی دیگر یا همه اجزای تشکیل‌دهنده الگوی مزبور خواهد شد. برای مثال یک تغییر یا جابه‌جایی در سیستم اقتصادی می‌تواند موجب پیدایش فرصت‌های بزرگی شود و نیاز به این

دارد که در استراتژی‌ها و هدف‌های بلندمدت تجدید نظر شود.

### ویژگی‌های تصمیم‌های استراتژیک

نادر بودن: تصمیم‌های استراتژیک در چهارچوب استراتژی برای تحقق اهداف استراتژیک اتخاذ می‌شود، ولی ممکن است اتفاقی باشند و مشخصاً سابقه‌ای برای پی‌گیری و دنبال کردن نداشته باشند، چون با به‌وجود آمدن شرایطی که قبلاً تصور هم نمی‌شد، این تصمیم اتخاذ شده است و به این دلیل نادر هم هستند.

نتیجه محور بودن: تصمیم‌های استراتژیک برای تحقق اهداف استراتژیک اتخاذ می‌شود نتیجتاً نتیجه‌محور هستند.

هدایت‌گر بودن: تصمیم‌های استراتژیک باید در تصمیم‌های کم‌اهمیت‌تر و انتخاب اقدامات بعدی در سازمان مبنای بوده و مورد توجه و استفاده قرار گیرد.

### فرایند مدیریت استراتژیک

در بیشتر منابع فرایند مدیریت استراتژیک در سه مرحله، تدوین استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی یا پیش‌استراتژی، خلاصه شده است. ولی جهت بسط دادن این موضوع و پرداختن جزئی به آن مراحل فرایند مدیریت استراتژیک به صورت هفت گام متوالی و مستمر زیر تقسیم‌بندی شده است:

- 1- تعیین ارکان جهت‌ساز سازمانی
- 2- تجزیه و تحلیل محیط و داخل سازمان
- 3- تعیین موقعیت استراتژیک
- 4- تعیین و تدوین اهداف استراتژیک و استراتژی
- 5- بسترسازی و اجرای برنامه‌های استراتژیک
- 6- پیش‌کنترل برنامه‌های استراتژیک

یک مدیر استراتژیک باید در هر زمان و هم‌زمان هم به برنامه‌ریزی استراتژیک و هم به اجرای استراتژی و هم به پیش‌کنترل (کنترل) استراتژیک بپردازد. بنابراین فرایند مدیریت استراتژیک به صورت زیر تعریف می‌شود: «مدیریت استراتژیک عبارت است از هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات کلان سازمان - با تاکید بر یک‌پارچه‌سازی عوامل مدیریت، بازاریابی، امور مالی، تولید یا خدمات، تحقیق و توسعه و سیستم‌های اطلاعاتی و غیره - جهت رسیدن به اهداف استراتژیک سازمانی.»

### پایه‌گذاری جهت‌گیری‌های سازمانی

#### (تعیین ارکان جهت‌ساز)

مدیران ابتدا اقدام به تعیین جهت‌گیری‌های سازمانی می‌کند. چهار عنصر اساسی در همین

راستا «ماموریت سازمانی»، «چشم‌انداز سازمانی»، «ارزش‌های سازمانی» و «خط‌مشی‌های سازمانی» هستند. این چهار مفهوم به منزله اتصال‌دهنده عناصر سازمانی است و بیان‌گر ماهیت، چگونگی و نحوه جهت‌گیری‌های سازمانی هستند. ماموریت، معادل فلسفه وجودی، ارزش‌ها، به منزله اصول اعتقادی دیرپا و اساسی و چشم‌انداز، حکم تصویر زنده سازمان در آینده‌ای تعریف‌شده و خط‌مشی‌ها باید‌ها و نیاید‌هایی است که باید در طول چشم‌انداز رعایت شود و از ارزش‌ها ناشی شده است.

### تجزیه و تحلیل محیط و داخل سازمان

تجزیه و تحلیل محیط عبارت است از مطالعه محیط سازمان در راستای شناسایی عوامل محیطی که بر عملکرد سازمان تاثیر بسزایی دارند. مدیران هر از چندگاه به منظور درک بهتر رویدادهای

و مقادیر چهار مورد مذکور مبادرت به تعیین موقعیت استراتژیک شرکت می‌کنیم و مشخص می‌شود که در کدام یک از موقعیت‌های قوت-فرصت، قوت-تهدید، ضعف-فرصت و ضعف-تهدید هستیم تا براساس آن در مرحله بعد استراتژی مناسب انتخاب شود.

### تعیین و تدوین اهداف استراتژیک و استراتژی:

مدیران براساس موقعیت استراتژیک و همچنین براساس چشم‌انداز اهداف استراتژیک را مشخص کرده و آماده تعیین استراتژی سازمان هستند. ممکن است چشم‌انداز ۱۵ یا ۲۰ ساله باشد، ولی اهداف استراتژیک معمولاً برای پنج سال انتخاب می‌شوند. پس از تعیین اهداف استراتژیک و برای تحقق آن استراتژی تعیین می‌شود. تعیین استراتژی عبارت است از فرایند تعیین مسیر کلان عملکرد مناسب جهت دستیابی به اهداف استراتژیک در راستای چشم‌انداز سازمان. به



درون‌سازمانی و برون‌سازمانی از یک سو و افزایش تناسب استراتژی‌های اتخاذ‌شده با محیط سازمانی از سوی دیگر، اقدام به تجزیه و تحلیل محیطی می‌کنند. یک مدیر برای تجزیه و تحلیل کارآمد و موثر محیط سازمانی باید از ساختار، شرایط و روند تغییرات آتی محیط سازمان آگاهی داشته باشد. محیط سازمانی معمولاً در سه سطح تجارت، صنعت مربوطه و مسائل محیطی نزدیک شرکت دسته‌بندی می‌شود.

تجزیه و تحلیل داخلی سازمان عبارت است از بررسی شرایط داخلی سازمان در مقایسه با رقبا در ابعاد مالی، نیروی انسانی، سامانه‌های مدیریتی، ماشین‌آلات و ساخت‌افزارها، محصولات، کیفیت محصولات، مزیت‌های رقابتی، مکان شرکت و مواد اولیه و غیره.

### تعیین موقعیت استراتژیک

بعد از بررسی عوامل محیطی و تعیین دقیق فرصت‌ها و تهدیدها و بررسی عوامل داخلی و تعیین نقاط قوت و نقاط ضعف شرکت براساس وزن‌دهی‌های انجام‌شده

برای به اجرا درآوردن استراتژی است. - مهارت تخصیص: که عبارت است از توانایی تهیه و تدارک منابع سازمانی ضروری برای اجرای یک استراتژی. مجریان موفق استراتژی‌ها دارای استعداد زیادی در برنامه‌ریزی امور، بودجه‌بندی مالی و زمانی و تخصیص سایر منابع بحرانی هستند.

- مهارت نظارت: که عبارت است از توانایی استفاده از اطلاعات برای مشخص کردن این امر که آیا مانعی بر سر اجرای استراتژی به وجود آمده است یا خیر.

مجریان استراتژی‌ها در صورتی موفق می‌شوند که سیستم‌های بازخور اطلاعاتی به‌وجود آورند و پیوسته از وضعیت اجرای استراتژی‌ها گزارش بگیرند.

- مهارت سازمان‌دهی: که عبارت است از توانایی ایجاد یک شبکه از افراد در سرتاسر سازمان که می‌توانند به در اجرای استراتژی، کمک کنند. مجریان موفق این شبکه را طوری طراحی می‌کنند تا افرادی را که در بر می‌گیرند، بتوانند از عهده انواع خاصی از مشکلات قابل پیش‌بینی برآیند.

به طور کلی، اجرای موفقیت‌آمیز یک استراتژی نیازمند افراد کارآمد، تخصیص منابع موردنیاز، نظارت بر روند اجرا و حل به موقع مشکلات برخاسته طی اجرا هستند و شاید بتوان گفت که تجربه ثابت کرده است که دانستن این که چه افرادی می‌توانند مشکلات را حل کنند و قادرند به محض بروز مشکلات به رفع آن‌ها بپردازند، از مهم‌ترین ضروریات است.

### پایش (کنترل) استراتژیک

کنترل استراتژیک به عنوان آخرین گام مدیریت استراتژیک، شامل نظارت و ارزیابی فرایند مدیریت استراتژیک به عنوان یک کل بوده، نقش تضمین عملکرد مناسب این فرایند را داراست. کنترل تمامی ابعاد تجزیه و تحلیل محیطی، پایه‌گذاری جهت‌گیری‌های سازمانی، تعیین و تدوین استراتژی‌ها، اجرای استراتژی‌ها، حتی نحوه کنترل استراتژی‌ها را در بر دارد. شایان ذکر است که جهت اجرای استراتژی‌ها می‌بایست آن‌ها را به تاکتیک و برنامه‌های عملی مربوط تقسیم کرد. پرواضح است که استراتژی‌ها محقق نمی‌شوند، مگر این‌که برنامه‌های عملی مربوط اجرا و کنترل شوند.

در شکل زیر می‌توان فرایند مدیریت استراتژیک مشاهده کرد:



### نمونه‌ای از انواع استراتژی‌ها

مقایسه‌ای که هر سازمانی بین مهارت‌ها، منابع داخلی، فرصت‌ها و ریسک‌ها می‌کند و راه مناسب و کارآمدی برای پاسخ‌گویی به شرایط انتخاب می‌کند، منجر به انتخاب استراتژی می‌شود.

عبارت دیگر استراتژی می‌بایست تحلیل‌های محیطی را منعکس کرده و منتج به رسیدن به چشم‌انداز شده یا زمینه تحقق آن را فراهم کند.

### بسترسازی و اجرای استراتژی‌ها

بسترسازی و اجرای استراتژی‌ها پنج‌مین مرحله از فرایند مدیریت استراتژیک است که استراتژی‌های تدوین‌شده را به مرحله اجرا می‌گذارد. اما بسترهای کارآمدی که مدیران بنا نهاده‌اند، بدون یک اجرای منظم و برنامه‌ریزی‌شده عملاً بی‌فایده است. جهت اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌ها به چهار مهارت بنیادین نیاز است:

- مهارت تعامل: که عبارت است از توانایی اداره کردن افراد طی اجرای استراتژی. مدیرانی که ترس‌ها و ناامیدی‌های سایرین در رابطه با اجرای یک استراتژی جدید را درک می‌کنند، آمادگی این را دارند که بهترین اجراکننده باشند. این مدیران تاکیدشان بر اعضای سازمان و گفت‌وگو برای یافتن بهترین روش

## دومین همایش مدیران گروه خوارزمی ۲۸ و ۲۹ خرداد برگزار می‌شود پایش برنامه هفت ساله گروه خوارزمی در مشهد



دومین همایش مدیران گروه خوارزمی ۲۸ و ۲۹ خردادماه جاری با هدف پایش برنامه هفت ساله این گروه در شهر مشهد برگزار می‌شود.

بر پایه این خبر، مجموعه اعضای هیئت مدیره و مدیران عامل شرکت‌های زیرمجموعه گروه خوارزمی به همراه مدیران ستادی و مشاوران مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) در شهر مشهد گردهم می‌آیند تا درباره برنامه هفت ساله گروه خوارزمی به تبادل آرا بپردازند.

نخستین همایش مدیران گروه خوارزمی در روزهای ۳۰ بهمن تا اول اسفندماه ۱۳۹۲ در شهر شیراز برگزار شد. در آن همایش، برای نخستین بار به طور رسمی از برنامه هفت ساله گروه خوارزمی رونمایی و مقرر شد تا شرکت‌های وابسته به گروه خوارزمی در چهارچوب این برنامه راهبردی و متناسب با حوزه فعالیت خود، برای شرکت متبوع خود برنامه تدوین کنند. از این رو، مدیران گروه خوارزمی در همایش‌های دوره‌ای خود تلاش دارند با تبادل آرا، هم‌افزایی و برنامه‌ریزی دقیق‌تر و بهتر به سوی تحقق کامل اهداف مندرج در برنامه هفت ساله خوارزمی گام بردارند. (گزارش کامل همایش مدیران گروه خوارزمی در شیراز در شماره‌های گذشته نشریه خارزم منتشر شده است.)

به گفته دکتر حجت‌الله صیدی، مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، این شرکت با توجه به بررسی تحولات اقتصاد جهانی، منطقه‌ای و داخلی، مزیت‌های نسبی کشور و منطقه و همچنین بررسی فرصت‌های سرمایه‌گذاری در صنایع مختلف و به استناد تحلیل‌ها و گزارش‌های کارشناسی، اقدام به تدوین برنامه راهبردی هفت ساله خود (۳۱ خرداد ۱۳۹۲ الی ۳۱ خرداد ۱۳۹۹) کرده است. این برنامه راهبردی امکان می‌دهد تا شرکت ضمن شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهایی که متوجه هر یک از صنایع موجود در پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت است و نیز تجزیه و تحلیل وضعیت صنایع برتر در بازار سرمایه در چشم‌انداز هفت ساله پیش روی کشور، گام‌های مؤثری در جهت دستیابی به هدف ارزش‌آفرینی بیشتر برای سهام‌داران بردارد.

دکتر صیدی پیش از این در گفت‌وگوی مبسوطی با وبسایت رسمی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی گفته بود: گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی با توجه به برنامه راهبردی خود، قرار گرفتن در میان پنج شرکت برتر سرمایه‌گذاری و هلدینگ‌های کشور را از نظر ارزش جمع دارایی‌ها در ترازنامه، سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده است، به طوری که جمع دارایی‌های شرکت در سال ۱۳۹۹ (یعنی در پایان برنامه هفت ساله) معادل یک درصد از رقم تولید ناخالص داخلی کشور به نرخ جاری باشد.

به گفته او، با توجه به چشم‌انداز و مأموریت تعیین‌شده در برنامه راهبردی، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در نظر دارد با گسترش فعالیت‌ها در زمینه‌های مختلف با محوریت سرمایه‌گذاری در صنایع انرژی، ساختمان، معادن و صنایع معدنی، بانک‌داری، فناوری اطلاعات و بازرگانی به یکی از شرکت‌های برتر سرمایه‌گذاری تبدیل شود و با کسب سود خالص حداقل ۸۵ هزار میلیارد ریال در سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۱۳۹۹ دارای بالاترین نرخ بازده دارایی‌ها در بین شرکت‌های سرمایه‌گذاری کشور باشد. (متن کامل این مصاحبه در وبسایت شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی قابل دسترسی است.)

گزارش مشروح این همایش در شماره‌های آینده "خارزم" منتشر خواهد شد.

### استراتژی‌های توسعه

- افقی: تملک یا کنترل روی شرکت‌های رقیب.
- رو به جلو: تملک یا کنترل روی توزیع‌کنندگان و خرده‌فروشان.
- رو به عقب: تملک یا کنترل روی تامین‌کنندگان.

### استراتژی‌های متمرکز

- رسوخ در بازار: افزایش سهم بازار محصولات یا خدمات از طریق تلاش‌های بیشتر بازاریابی.
- توسعه بازار: عرضه محصول یا خدمات فعلی در مناطق جغرافیایی جدید.
- توسعه محصول: افزایش فروش از طریق بهینه‌سازی محصول یا خدمات فعلی یا ارائه محصول یا خدمات جدید.

### استراتژی‌های تنوع

- تنوع همگن: ارائه محصول جدید ولی مرتبط با محصولات قبلی.
- تنوع غیرهمگن: ارائه محصول جدید، ولی غیرمرتبط با محصولات قبلی.
- افقی: ارائه محصول جدید و غیرمرتبط به مشتریان فعلی شرکت.

### استراتژی‌های تدافعی

- مشارکت: تشکیل یک سازمان جدید با حمایت و همکاری دو یا چند شرکت.
- کاهش: تجدید ساختار فعالیت‌ها و هزینه‌ها به منظور جلوگیری از کاهش فروش و سود.
- واگذاری: فروش یک بخش یا جزئی از شرکت.
- انحلال: فروش تمامی دارایی شرکت به منظور کسب ارزش ملموس آن‌ها.

### منابع:

- ۱- دیوید، فردر، مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر علی پارسیان و دکتر سیدمحمد اعرابی، ۱۹۹۹
- ۲- هانگر، جی، دیوید، ال وین، توماس، مبانی مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر سیدمحمد اعرابی، داوود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم، ۲۰۰۱
- ۳- سنگه، پیتر، رقص تغییر، ترجمه حسین اکبری و مسعود سلطانی، موسسه عالی پژوهش‌های اجتماعی، ویرایش دوم، ۱۹۹۹
- ۴- غفاریان، وفا، کبابی، غلامرضا، استراتژی اثربخش، سازمان فرهنگی فرا، چاپ دوم، ۱۳۸۳
- ۵- غفاریان وفا، عمادزاده، مرتضی، معانی نوظهور در مفهوم استراتژی، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۳
- ۷- آرمسترانگ، مایکل، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، مترجمان: سیدمحمد اعرابی و داوود ایزدی، ۱۳۸۱
- ۸- فنبری، دینا سی، مدیریت اقتضایی، انتشارات میر، مترجم ناصر میرسیاسی، ۱۳۸۴
- ۹- شگری، مصطفی، کنکاشی در شناخت مدیریت استراتژیک، نشریه مدیریت (انجمن مدیریت ایران) شماره ۵۴، ۵۴، آبان ۱۳۸۰
- ۱۰- "The Evolution of Business Process Management, BP Trends, June 2005 as a Professional Discipline", Horwath, Rich, "The Evolution of Business Strategy", Strategic Thinking Institute, 2006.

### پانویس‌ها:

- Mission Statement
- External Opportunities and Threats
- Internal Strengths and Weaknesses
- Long-Term Objectives
- Policies
- Organizational Mission
- Organizational Vision
- Organizational Values
- Interacting skill
- Allocating skill
- Monitoring skill
- Organizing skill



# کنترل و ممیزی ریسک اثربخش و اهمیت آن در فرایندهای تجاری

دکتر علیرضا پاکزاد

مشاور مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی



در دنیای تجاری امروز همه عوامل در حال تغییر هستند و تغییرات نیز غیرقابل پیش‌بینی محسوب می‌شوند و نمی‌توان از آن‌ها گریخت. به نظر می‌رسد که روزه‌روز نیز پیچیدگی این تغییرات افزایش می‌یابد. بنابراین طبیعی است که در چنین شرایطی به ریسک (خطر) موجود در زمینه اجرای فرایندهای تجاری توجه می‌شود.

در طول تاریخ، همواره فعالان تجاری ریسک را به عنوان پدیده‌ای مورد ارزیابی قرار داده‌اند که زیان‌آور است و باید تحقق و اندازه آن به حداقل برسد، یا تا حد ممکن اثرات مخرب آن کاهش یابد. در سال‌های اخیر، افزایش نظام‌مند انتظارات در اجرای امور تجاری، این فعالیت‌ها را به سمت مصرف‌کننده ملاحظه منابع برای شناسایی ریسک هدایت کرده است. هم‌چنین سهام‌داران نیز به نوبه خود انجام بررسی‌های دقیق را در زمینه ایجاد شرایط و نحوه مواجهه فرایندهای تجاری با ریسک و استقرار به موقع روش‌های کنترل آن آغاز کرده‌اند. تقاضای افزایش یافته برای به وجود آوردن شفافیت در زمینه ریسک، معمولاً تأمین نمی‌شود، یا تأمین آن در یک چهارچوب زمانی معین تحقق نیافته است. در مجموعه محیط اقتصادی امروز، شناسایی، مدیریت و برجسته‌سازی موضوع ریسک در درون یک سازمان به صورت فرایندهایی درآمدی که در زمینه دستیابی به موفقیت و ماندگاری امور تجاری دارای اهمیت است.

ممیزی ریسک مکانیزمی را فراهم می‌کند که براساس آن مشخص می‌شود کدام ریسک‌ها موجب ایجاد فرصت و کدام‌یک از آن‌ها موانع بالقوه را فراهم می‌کند. اجرای اصول ممیزی ریسک، به سازمان تجاری (اعم از این‌که دارای منشأ داخلی یا خارجی باشند، یا ناشی از سوابق گذشته یا مرتبط با آینده باشند) شفافیت در ملاحظه متغیرهایی را که قابلیت آشکار شدن در مسیر فعالیت تجاری دارند، ارائه می‌کند. ممیزی ریسک مناسب، موجب تجهیز یک سازمان تجاری به ابزار شناسایی ظرفیت پذیرش و نوسان ریسک می‌شود تا کار پایه‌های لازم برای شناسایی ریسک و نحوه برخورد و پاسخ‌گویی با آن فراهم شود. استقرار فرایند ممیزی قدرتمند ریسک و کاربرد سازگار آن در درون یک سازمان تجاری، موجب تقویت مدیریت در شناسایی بهتر، ارزیابی مناسب و برجسته‌سازی ریسک می‌شود. این اتفاق در ارتباط با فعالیت‌های تجاری و استقرار رویه‌های کنترلی مناسب برای ایجاد اطمینان در خصوص اثر بخشی و کارآمدی و مقبولیت منظم عملیات شکل می‌گیرد. برای ایجاد بازدهی مطلوب ممیزی ریسک، اصول کلیدی عینی باید مورد توجه قرار گیرد. نقطه شروع و پایان فرایند ممیزی ریسک باید متناسب و مرتبط با اهداف تجاری باشد که به عنوان محرک‌های ارزشی سازمان تجاری شناخته می‌شوند. این اهداف تأمین‌کننده

مبانی اندازه‌گیری و میزان اثرگذاری و احتمال وقوع درجه‌های مختلف ریسک هستند. نظارت و کنترل فرایند ممیزی باید به گونه‌ای استقرار یابد که برای پرورش یک رویکرد کل‌نگر و جامع و ایجاد منظر کنترلی برای سید سرمایه‌گذاری (پورتفولیو) و تسهیل‌کننده استقرار مبانی پاسخ‌گویی سطوح مختلف ریسک باشد. این پاسخ‌گویی باید براساس ارزیابی ریسک در مجموعه سازمان و به ویژه در خصوص ظرفیت‌های پذیرش آن انجام شود. سرانجام انتخاب شاخص‌های مناسب و استقرار آن در سازمان موجب ایجاد توانمندی در

شناسایی ریسک‌های ممکن و فرصت‌های قبل از اثرگذاری آن می‌شود. با استقرار چنین کارپایه‌های ذهنی، فرایند ممیزی ریسک می‌تواند به صورت دوره‌ای بازنگری و در راستای دستیابی به بهترین نتایج بازسازی شود. سازمان‌هایی که با قوت و قدرت نتایج حاصل از فرایند ممیزی ریسک خود را ارزیابی می‌کنند، این توانایی را دارند تا برای استقرار و ایجاد مدیریت ریسک اثربخش (ERM) و هم‌چنین تنظیم برنامه‌های مناسب و بهتر در شناسایی موقعیت‌های سرمایه‌گذاری و فرصت‌های پیش رو، اقدام کنند و در درازمدت، با ایجاد این توانمندی به تجهیز

بنگاه تجاری خود کمک کنند. این کمک شامل مبانی اندازه‌گیری و ماندگاری موفقیت‌ها و ایجاد تغییر (برای آینده) در محیط تجاری می‌شود.

### تعریف ممیزی و کنترل ریسک

کنترل و ممیزی ریسک یک فرایند سیستماتیک برای شناسایی و ارزیابی رویدادهایی (ریسک‌های ممکن و فرصت‌ها) است که دارای تاثیر بر دست‌یابی اهداف (چه به صورت مثبت و چه به صورت منفی) هستند. چنین رویدادهایی می‌توانند در فضای درون سازمانی (مانند نیروی انسانی، فرایندهای عملیاتی و ساختارهای فعالیت) شکل بگیرند. زمانی که رویدادهای مذکور در تقابل با اهداف سازمانی قرار می‌گیرند یا قابلیت پیش‌بینی برای تحقق آن وجود دارد، به عنوان ریسک مطرح می‌شوند. بنابراین ریسک به عنوان «احتمال وقوع یک رویداد دارای تاثیر منفی بر دست‌یابی اهداف» تعریف می‌شود.

از آنجایی که طی سال‌های متمادی، سازمان‌های اداری و تجاری گوناگون نسبت به کنترل و ممیزی ریسک اقدام کرده‌اند، هنوز باور اصلی آن‌ها این‌گونه است که استخراج ارزش‌های مورد نظرشان از طریق مواجهه و برخورد با عوامل ریسک، امکان‌پذیر است. درک توأم ماهیت اهداف سازمانی و انواع ریسک‌های قابل وقوع ممکن به عنوان عوامل کلیدی تعیین شرایط ممیزی و کنترل ریسک محسوب می‌شود. اهداف ممکن است به صورت گسترده یا محدود تعیین شوند. اما عوامل ریسک به صورت معقول ممکن است شامل مواردی از قبیل ریسک بازار، ریسک اعتبار، فروش محصولات، نقدینگی و سایر موارد مرتبط با فعالیت‌های تجاری شرکت باشد.

ممیزی اثربخش ریسک، بنیان‌های استقرار مدیریت ریسک موثر بنگاه اقتصادی را فراهم می‌کند و عوامل کلیدی و کارپایه‌های لازم را برای چهارچوب یک‌پارچه مدیریت ریسک ایجاد می‌کند (طبق نظریه COSO در خصوص ERM در سال ۲۰۰۴). انجام این ممیزی از نظر شناسایی ارتباط فیما بین ممیزی و کنترل ریسک و سایر اجزای مدیریت ریسک (مانند کنترل فعالیت‌ها و نظارت بر انجام آن‌ها) بسیار مهم است. از سوی دیگر این ممیزی زمینه درک اصول و مراتبی را که موجب کمک به اطمینان‌بخشی و ارتباط آن با اثربخشی در ممیزی ریسک است، فراهم می‌کند.

علاقه وافر سهام‌داران و رشد قابل ملاحظه تقاضا جهت مشاهده نتایج ممیزی ریسک منجر به ایجاد پرسش‌های زیربنایی در موارد مختلف شده است. این پرسش‌ها این‌گونه مطرح می‌شوند: ممیزی ریسک شامل چه مواردی است؟ چه افرادی درگیر در انجام این فرایند می‌شوند؟ چه کسانی موظف به نگهداری و بازسازی فرایندهای آن هستند، و نتایج به‌دست‌آمده چگونه باید به اقدام‌ها و اطلاع‌رسانی لازم جهت اخذ تصمیم‌های مناسب تبدیل شود؟ دستورالعمل حاضر رهنمودهای عملی را در خصوص انجام ممیزی و کنترل ریسک ارائه می‌کند که باید در مجموعه شرکت خوارزمی از طریق آزمون شاخص‌های مناسب، تشریح جزئیات، فواید و فرصت‌های قابل دست‌یابی برای سازمان‌دهی سیستماتیک و کارگزاری ممیزی ریسک در فرایندهای تجاری موجود حاصل شود.

### عوامل کلیدی در فرایند ممیزی ریسک

در ارتباط با دست‌یابی به نتایج و بازده مطلوب در ممیزی ریسک که منجر به حداقل تحمل آسیب در مجموعه شرکت شود، عوامل کلیدی مشروح ذیل باید مورد توجه قرار گیرد:

### ۱- نظارت بر استقرار فرایند ممیزی ریسک به صورت شفاف و روشن

- توجه به امر حساب‌خواهی در فرایند ممیزی ریسک  
- اطمینان‌بخشی از اجرای به موقع تعهدات و حفظ منابع  
- استقرار صحیح ممیزی ریسک در سطوح مختلف سازمانی  
- ارزیابی به موقع عوامل ریسک و استمرار فرایند آن  
- حصول اطمینان در خصوص اتخاذ به موقع اقدام نسبت به کاهش ریسک

### ۲- تطبیق نقاط شروع و پایان ممیزی ریسک با اهداف معین تجاری

- تعیین عوامل ریسک در ارتباط با اهداف سازمانی  
- تعیین اهداف معین قابل اندازه‌گیری در سطوح مختلف سازمانی  
- ارزیابی ریسک‌های مرتبط با تسهیل در اجرای اهداف سازمانی  
- بررسی مدیریت صحیح منابع مورد نیاز در جهت تحقق اهداف  
- تعیین میزان ظرفیت پذیرش ریسک (یا میزان قابل تحمل ریسک)

برای ایجاد بازدهی مطلوب ممیزی ریسک، اصول کلیدی عینی باید مورد توجه قرار گیرد. نقطه شروع و پایان فرایند ممیزی ریسک باید متناسب و مرتبط با اهداف تجاری باشد که به عنوان محرک‌های ارزشی سازمان تجاری شناخته می‌شوند. این اهداف تأمین‌کننده مبانی اندازه‌گیری و میزان اثرگذاری و احتمال وقوع درجه‌های مختلف ریسک هستند

### ۳- میزان درجه‌بندی عوامل ریسک در ارتباط با تحقق اهداف سازمانی

- تعیین میزان تاثیر (Impact) و احتمال وقوع (Likelihood) عوامل ریسک  
- درجه‌بندی میزان تاثیر (شدید، ضعیف، متوسط) و احتمال وقوع (محتمل، ضعیف، احتمال زیاد)  
- تنظیم برنامه زمان‌بندی برای اندازه‌گیری میزان تاثیر و احتمال وقوع عوامل ریسک  
۴- تعیین عوامل جامع ریسک (سبب عوامل ریسک) برای استفاده مدیریت در تصمیم‌گیری‌های موثر  
- ایجاد زمینه گزارشگری جامع و مناسب در ارتباط با مجموعه عوامل ریسک  
- تعیین ارتباط عوامل ریسک با یکدیگر و تعیین میزان اثرات آن‌ها بر یکدیگر

### ۵- تنظیم شاخص‌های اندازه‌گیری برای ایجاد زمینه موثر در شناخت بالقوه ریسک

- تنظیم سیستم گزارشگری مناسب از عوامل ریسک (چه در ارتباط با موارد گذشته و چه در ارتباط با موارد آتی)

### - تعیین شاخص‌های کلیدی اندازه‌گیری نتایج اجرایی (Key Performance Indicators - KPI)

- تعیین و استقرار شاخص‌های علامت‌دهنده و حساس نسبت به عوامل ریسک  
- تنظیم و استقرار روش‌های آماری و اندازه‌گیری مناسب جهت تعیین اندازه عوامل ریسک  
- مراحل مهم و ضروری جهت اجرای ممیزی ریسک:  
اجرای اصول فرایند ممیزی و کنترل ریسک نیازمند تعیین دقیق و کاربرد دائمی رویکردهایی است که منطبق با شرایط سازمانی و فعالیت تجاری آن باشد. با توجه به این مفهوم که دربرگیرنده برنامه فعالیت‌های اجرایی از یک سو و اندازه واحد سازمانی مربوط از سوی دیگر است، اجرای فرایند ممیزی ریسک مستلزم رعایت مراحل مشروح ذیل است:

### ۱- شناسایی اهداف تجاری مرتبط با هر واحد سازمانی

- درک اهداف تجاری هر واحد مورد رسیدگی  
- تعیین مبانی شناسایی ریسک‌های بالقوه مؤثر بر دست‌یابی به اهداف  
- حصول اطمینان از تطبیق و ارتباط برنامه‌های اجرایی در جهت دست‌یابی به اهداف  
- تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، محدودیت‌ها و فرصت‌ها در ارتباط با اهداف سازمانی (SWOT)

### ۲- شناسایی رویدادهای مؤثر بر دست‌یابی به اهداف سازمانی

- شناسایی مجموعه عوامل دارای تاثیر بر دست‌یابی به اهداف  
- شناسایی عوامل تاثیرگذار در گذشته و احتمال وقوع آن‌ها در آینده  
- شناسایی عوامل تاثیرگذار درون سازمانی و برون سازمانی  
۳- تعیین میزان نوسانات ریسک  
- تعیین سطوح قابل قبول تغییرات در ارتباط با تحقق اهداف معین

- تعیین وزن برای سطوح مختلف در اندازه‌گیری عوامل مرتبط با اهداف

- تعیین میزان ظرفیت و اندازه قابل پذیرش ریسک برای هر یک از عوامل

### ۴- اندازه‌گیری احتمال وقوع و شدت تاثیر هر یک از عوامل ریسک

- تعیین عوامل بازدارنده یا موانع تحقق دست‌یابی به اهداف  
- تعیین میزان احتمال وقوع و شدت درجه تاثیر هر یک از عوامل

- تعیین شرایط قابل قبول (یا مناطق قابل قبول) بر اساس احتمال وقوع و شدت تاثیر

### ۵- ارزیابی نهایی مجموعه عوامل ریسک (عوامل ریسک) و تعیین رویه‌های پاسخ به ریسک

- تعیین رویه برخورد با عوامل ریسک براساس وضعیت هر یک از عوامل  
- تعیین میزان قابل پذیرش (غیرقابل اجتناب) هر یک از عوامل  
- تعیین میزان انحراف قابل پذیرش در خصوص هر یک از عوامل ریسک

### ۶- ارزیابی باقی‌مانده احتمال وقوع و درجه تاثیر عوامل ریسک

- بررسی تاثیر عوامل و اقدامات کاهنده ریسک بر موارد ریسک  
- گزارشگری درجه موفقیت رویه‌های پاسخ به ریسک در هر مورد

- تعیین درجه احتمال باقی‌مانده عوامل ریسک  
- مشخص کردن دلایل منطقی و اطمینان‌بخش در زمینه کاهش درجه تاثیر عوامل ریسک

- تنظیم گزارش جامع و یک‌پارچه عوامل ریسک باقی‌مانده و روابط عوامل ریسک با یکدیگر

مدیران چگونه می‌توانند رضایت و انگیزه کارکنان را افزایش دهند

# هوشمند باشید



سازمان می‌تواند مهارت لازم را به کارمندان خود آموزش دهد. به گفته این جامعه‌شناس، اگر در محیط کار شایسته‌سالاری حاکم باشد، افراد در رتبه اداری متناسب با توانمندی‌های خود قرار بگیرند، میزان درآمد هر فرد با مخارجش تناسب داشته باشد، جو صمیمیت و ارتباط مناسب با مدیر برقرار باشد و سلسله مراتب اداری نیز به درستی رعایت شود، میزان رضایتمندی کارمندان تا حد زیادی افزایش پیدا می‌کند.

## مدیر ناموفق چه کسی است؟

«برخی مدیران ارشد یک مجموعه اداری، تعریف دقیق و مشخصی از خوبی و بدی کارمندان ندارند و بیشتر براساس شنیده‌های افراد قضاوت می‌کنند، به طوری که نقل قول‌ها، حسادت‌ها و تخریب صمیمیتی افراد به راحتی روحیات مدیر را تحت تاثیر قرار می‌دهد.»

بیان با بیان این مطلب تاکید می‌کند: «در حال حاضر این رفتار غلط به صورت یک بیماری مسری در بیشتر سازمان‌ها دیده می‌شود و کارکرد مثبت پیدا کرده است، تا جایی که افراد به جای مهارت‌آموزی در کار، به تخریب (زیرآب‌زنی) همکاران می‌پردازند و از این راه نیز منتفع می‌شوند! مدیر موفق کسی است که در وهله اول کارآمدی و توانمندی خود را به کارمندان ثابت کرده باشد و آن‌ها نیز به خوبی او را در جایگاه مدیریت پذیرفته باشند. درحقیقت مدیران موفق هم به افراد توجه دارند و هم به کیفیت کار. آن‌ها با کنار گذاشتن مدیریت دستوری و تخریبی، بر ضوابط و توانمندی‌ها تاکید می‌کنند. این مدیران، کارمندان را بخش مهمی از سازمان خود می‌دانند و به دنبال یافتن راه‌هایی برای افزایش روحیه کار، انگیزه و علاقه در آن‌ها هستند و آنان را ترغیب می‌کنند تا کار خود را به نحو مطلوب انجام دهند.»

افزایش دادند که بعد از مدتی کارگران تویوتا به مهندسان تویوتا معروف شدند، چون بهترین ایده‌ها را برای تغییر کاربری خودروهای این شرکت ارائه دادند. صندوق نظرخواهی تویوتا بسیار کوچک بود، اما تحول بزرگی ایجاد کرد.

## برای رضایت کارمندان خود تلاش کنید

واقعیت این است که مدیریت یک رفتار نرم‌افزار برای سامان‌دهی انگیزه و رضایت کارکنان است تا سطح رقابت‌پذیری و همچنین بهره‌وری به نقطه مطلوبی برسد. «میزان کارآمدی یک سازمان به مهارت و رضایت نیروی انسانی آن سازمان بستگی دارد.»

این جمله را دکتر محمدباقر بیات می‌گوید، این جامعه‌شناس معتقد است: «مهارت نیروی انسانی یک سازمان محصول آموزش قبل از خدمت و استمرار آن در طول خدمت است، که اهمیت آن در عصر دانایی و رقابت نتگانگ سازمان‌ها کاملاً مشخص است. اما رضایت نیروی انسانی در گرو شاخصه‌های مهمی نظیر میزان درآمد، برخورداری از امکانات رفاهی و بهداشتی، صمیمیت محیط کار و غیره است و بدیهی است که اگر ماهرترین نیروی انسانی از حداقل رضایتمندی برخوردار نباشد، دل به انجام دقیق کارها نمی‌دهد. هرچقدر نیروی انسانی از خدمات سازمان خود راضی باشد، به همان میزان تعلق خاطر به سازمان دارد و محل کار خود را از مهارت و توانمندی‌هایش بهره‌مند می‌کند. به نظر می‌رسد پذیرش نکته فوق در دانش مدیریتی امروز به امری بدیهی تبدیل شده است.»

او در پژوهشی برای سازمان آموزش و پرورش استان خراسان می‌نویسد: «چرا برخی کارمندان نسبت به کار خود بی‌تفاوت هستند؟ این قبیل کارمندان یا از مهارت لازم برخوردار نیستند، یا از محیط کار خود رضایت کافی ندارند. اما مهم‌ترین عامل، رضایت از محیط کار است، زیرا

شاید ما بارها این جمله را از دوستان و نزدیکان و حتی از خودمان شنیده‌ایم که از کار کردن خسته شده‌ایم، یا از حضور در محل کار خود به شدت احساس ناراضی داریم. این مسئله در برخی از کشورها به شکل گسترده‌تری در میان نیروهای کار به چشم می‌آید، اما در برخی از کشورها نیز به سختی می‌توان در محیط‌های کار، فردی را دید که از شدت ناراحتی برای حضور در محل کار خود هر روز به شکل ناراحت‌کننده‌ای بر سر کار حاضر شود. پیترو دراکر جمله معروفی دارد در مورد آدم‌های خسته که فضای کار را تحت تاثیر قرار می‌دهند. او می‌گوید: وقتی وارد یک سامانه می‌شوم، با دیدن آدم‌های زلیده و بهم‌ریخته اول به کارایی آن کارمند شک می‌کنم و بعد بلافاصله به کارایی سامانه‌ای که او برایش کار می‌کند، مشکوک می‌شوم. در واقع او معتقد است که آشننگی کارمندان نشان می‌دهد که آن‌ها از محیط کار خود دل‌زده شده‌اند و این معنایی ندارد جز این که می‌توان کارمندی آن سامانه را تا حد زیادی جدی نگرفت، چون تصویر آن کارمند، تصویر ناخوشایند سازمانی ناموفق است که کارمندان را به حال خود رها کرده است.

واقعیت این است که مدیریت اتفاقی به مراتب سخت و پیچیده است. این روزها یعنی در دنیای ما نیروی کار نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری محصول نهایی دارد. یعنی اگر یک واحد اقتصادی در چهارچوب مفاهیم توسعه شکل گرفته باشد، کارمندان و کارگران آن واحد می‌توانند مدعی باشند که هر کدام نقش بزرگی در ارزش افزوده بنگاه اقتصادی خود دارند. نباید فراموش کرد که امروز اداره یک سازمان موفق، دشوار و رقابتی شده است. برای همین مدیران و مدیریت چیزی نیست که بشود ساده از کنار آن گذشت، یا پدیده‌ای باشد که تنها برای عکس یادگاری مفید است. مدیران باید این آگاهی را داشته باشند که بتوانند نیروی انسانی خود را در جهت کمال بخشیدن به ارزش افزوده بنگاه تحت رهبری خود مدیریت کنند. این کار چگونه شکل می‌گیرد؟

## هدف‌گذاری برای ایجاد انگیزه

بدون شک رضایت شغلی یکی از مولفه‌هایی محسوب می‌شود که می‌تواند هم برای یک فرد شاغل و هم برای ایجاد توسعه در زمینه‌ای که او کار می‌کند، مفید و موثر باشد. مدیران نیز می‌توانند نقش بسیار پررنگی در ایجاد انگیزه و در نهایت بالا بردن رضایت شغلی ایفا کنند.

دکتر فریبرز حمیدی، روان‌شناس، در این باره می‌گوید: «یکی از راه‌های موثر ایجاد انگیزه برای کارکنان، تنظیم و تعیین اهداف مشخص و قابل دسترس برای آنان است. این اهداف باید دارای قدرت انگیزشی باشند و با روش‌های مشارکتی به کارکنان فرصت داده شود که درگیر مسائل شوند و نقش فعال تری در تصمیم‌گیری‌ها داشته باشند. درحقیقت قسمتی از انگیزه‌ها و بهره‌وری در شغل به هماهنگی میان ویژگی‌های شغلی با توانایی‌ها، نیازها، علائق و ارزش‌های افراد بستگی دارد، به طوری که این هماهنگی موجب رضایت شغلی فرد می‌شود.» به عبارتی مدیران به جای آن که در اتاق‌های مدیریتی در را به روی خود ببندند، می‌توانند در میان پرسنل خود حرکت کنند و با راهبردهای خاص نقش آن‌ها را در پی خود کارگاه صنعتی خود آن قدر انگیزه کار را در میان کارگران





نمایشگاهی که شما را به راه رفتن در میان ستارگان و داستان‌های افسانه‌ای‌شان می‌کشاند. با ورود به آیینه آسمان روایت‌های داستانی شرمین نادری را در کنار تخیل‌های طنز مه‌ری سراج می‌بینید تا وارد به دنیای روایت تاریخی عبدالرحمان صوفی از صورت‌های فلکی شوید؛ صورت‌های فلکی که از نسخه‌های خطی درآمده‌اند و شما را احاطه کرده‌اند تا روی زمین خیالتان شما را به آسمان بکشانند.

## در آیینه آسمان قدم بزنید

با حضور در آیین یادشده می‌توانند از این صورت‌های فلکی که به شیوه‌ای جذاب در نمایشگاه عرضه شده‌اند، بازدید کنند.

این نمایشگاه جذاب با چیدمانی دگرگونه و پیچیده از سه بخش محتوایی و طراحی تشکیل شده است. در بخش نخست با روایت‌نامه صورت‌های فلکی نوشته شرمین نادری روبه‌رو می‌شویم. در پایان این بخش، نگاهی طنز به صورت‌های فلکی نوشته مه‌ری سراج، بیننده را با فضایی متفاوت رویارو می‌کند. در بخش سوم صورت‌های فلکی به روایت دو نسخه خطی صور الکوآکب به شماره ثبت ۶۰۳۷ و فصول الطبری به شماره ثبت ۳۳۳۳ به نمایش درآمده‌اند.

نمایشگاه «در آیینه آسمان» از نیمه خرداد گشایش یافته و دوستداران علوم و دانش‌های ایرانی می‌توانند تا پایان مرداد ۱۳۹۳ خورشیدی به تماشای شگفتی‌های آسمان از دریچه صورت‌های فلکی موسسه کتاب‌خانه و موزه ملی ملک بنشینند.



«در آیینه آسمان»: نمایش صورت‌های فلکی در موزه ملی ملک

۲۱ صورت فلکی مربوط به نیم‌کره شمالی از نسخه کم‌نظیر خطی «صور الکوآکب» تالیف عبدالرحمان صوفی و نسخه خطی فصول الطبری در قالب نمایشگاه «در آیینه آسمان» در موسسه کتابخانه و موزه ملی ملک به نمایش درمی‌آید.

کتاب «صور الکوآکب» یادگار برجسته عبدالرحمان صوفی، ریاضی‌دان و ستاره‌شناس بزرگ ایران در سده‌های سوم و چهارم هجری، است که نسخه‌ای منحصر به فرد از آن به همراه ترجمه‌ای از خواجه نصیرالدین توسی در گنجینه نسخه‌های خطی کتابخانه و موزه نگهداری می‌شود. این کتاب ارزشمند که به دلیل دربرداشتن نقاشی‌های رنگی همه صورت‌های فلکی، نسخه‌ای کم‌نظیر و منحصر به فرد در جهان به شمار می‌آید، تاکنون به زبان‌های گوناگون ترجمه شده است. دوستداران فرهنگ و هنر ایرانی-اسلامی



# مالیات‌گریزی، خلاف اصول شهروندی



شفاف نبودن جواب این سوال‌ها و در برخی موارد منفی بودنشان، باعث می‌شود که دچار یک چرخه ناسالم شویم. وقتی مالیات پرداخت می‌شود و این منبع مالی در جای مناسب خود خرج نمی‌شود، آن جای خالی در جامعه ایجاد می‌شود. هرچه این خلأ بزرگ‌تر می‌شود، مشکلات هم بیشتر می‌شود و پر کردن آن و جبران کردنش سخت‌تر می‌شود. از طرف دیگر، وقتی مردم نسبت به دولت بی‌اعتماد می‌شوند، از پرداخت کردن مالیات تا آن‌جا که بتوانند سر باز می‌زنند، یا اگر هم پرداخت کنند، نسبت به هزینه‌هایی که می‌شود، میزان مسئولیت و دل‌سوزی‌شان کم می‌شود. چقدر از ما برای محیط زندگی‌مان خارج از فضای خانه‌مان دل می‌سوزانیم؟ چقدر برای ما مهم است که برای پروژه‌های شهری چقدر هزینه می‌شود؟ یا این‌که اگر مشکل یا صدمه‌ای را در هر کجای بدن جامعه ببینیم، به این فکر می‌کنیم که ما هم در جبران آن غیرمستقیم یا مستقیم سهم هستیم؟ خیلی کم هستند این افراد و افرادی که دچار این بی‌تفاوتی نشده‌اند. اما برعکس تقریباً سخت می‌شود افرادی را پیدا کرد که به فکر خانه‌خودشان و مسائل مالی آن نباشند. همه می‌خواهند بهترین فضا و امکانات را داشته باشند. این تفاوت دیدگاه به همان چرخه ناقص و بیمار برمی‌گردد؛ همان چرخه‌ای که اگر درست می‌چرخید، ما هم مثل مردم سایر کشورهای پیشرفته نسبت به کم‌کاری و اسراف در بودجه کشور به‌شدت برخورد می‌کردیم و دچار این بی‌تفاوتی و رخوت نمی‌شدیم. با همه این سوال‌های بی‌پاسخ هم‌چنان هر سال ۱۶ تیرماه روز ملی مالیات است و ایران این روز را گرامی می‌دارد و در شهر هم می‌توان بنرهای اطلاعیه اظهارنامه‌های مالیاتی را دید.

رغبت مالیات خود را پرداخت می‌کنند و به همین دلیل با کم‌کاری و اسراف در بودجه کشور به‌شدت برخورد می‌کنند. دلیل این تفاوت رفتار، یا شاید بتوان گفت تفکر یا شاید هم فرهنگ، را همه ما می‌دانیم و در همین چند خط هم اگر دقیق شویم، دلیل آن نهفته است؛ این‌که آن‌جا مردم در ازای خدماتی که دریافت می‌کنند، مالیات می‌پردازند. همین جمله کافی است تا ما به خدماتی که دریافت می‌کنیم، دقت کنیم و بعد ببینیم آیا در مقابل مالیاتی

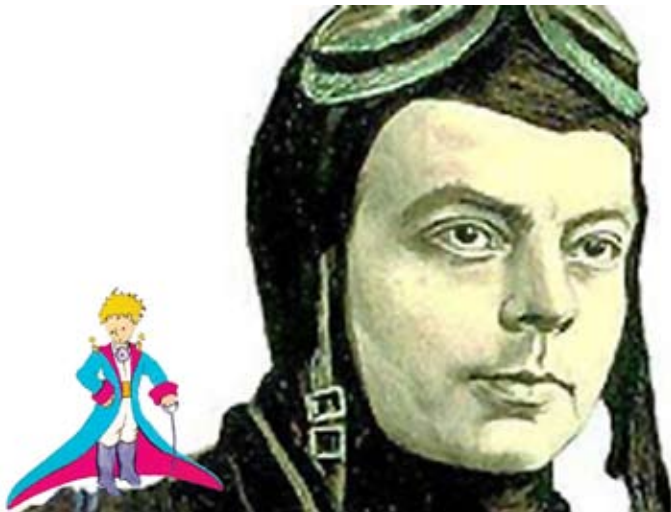
**تقریباً همه جای دنیا برای هر فرد پذیرفته شده است که اگر در زندگی روزمره‌اش خدمت دریافت می‌کند، باید هزینه‌اش را به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بپردازد و اکثر مالیات‌دهندگان تقریباً پذیرفته‌اند که چرا مالیات می‌دهند.**

که داده می‌شود، خدماتی شایسته و درخور هم دریافت می‌شود؟ سهم ما از امکانات جامعه‌مان چقدر است؟ یا بهتر بگوییم چقدر از امکانات ضروری مردم جامعه ما، وجود خارجی دارند؟ آیا همه هزینه‌هایی که با بودجه مالیات انجام می‌شود، برای مردم روشن و واضح است؟ آیا دولت از مشارکت در سودی که مردم و بنگاه‌های اقتصادی فراهم می‌کنند، بهترین بهره را می‌برد و بهترین سیاست اقتصادی را در نظر می‌گیرد؟

در لغت‌نامه دهخدا مقابل واژه مالیات نوشته شده است: باج و خراج. ج. مالیه. وجوهی که ماموران دولت برحسب قانون از صاحبان املاک، اراضی، مستغلات و غیره گیرند. هر کدام از ما در زندگی‌مان، بسته به وضعیت اقتصادی و سبک زندگی حداقل با یکی از این عبارات مرتبط با مالیات مواجه شده‌ایم: مالیات بر درآمد حقوق، مالیات بر درآمد مشاغل، مالیات بر درآمد اشخاص حقوقی و مالیات بر درآمد اتفاقی، مالیات بر درآمد املاک، مالیات بر ارث و... در واقع این‌ها وجوهی است که دولت برای تأمین هزینه‌های خود از اشخاص می‌گیرد. طوری که می‌توان برنامه‌های مالیاتی را به‌عنوان یکی از ابزارهای توسعه شمرد و در بسیاری از کشورها، شهروند معادل مالیات‌دهنده است. اما در ایران، داستان با کشورهای دیگر کمی فرق می‌کند. شاید اگر قرار باشد فرهنگ لغاتی برای لغات ناخوشایند در ایران وجود داشته باشد، احتمال این‌که لغت مالیات در آن آورده شود، زیاد است؛ ناخوشایند به این معنا که کمتر کسی پیدا می‌شود که با رضایت مالیات خود را پرداخت کند و افراد در صنوف مختلف از راه‌های متفاوتی وارد می‌شوند تا مالیات نپردازند یا کمتر از مقدار مشخص شده برای خودشان پرداخت کنند. اما چرا در کشورهای دیگر مردم پرداخت مالیات را پذیرفته‌اند، اما در ایران چنین ماجراهایی برای نپرداختن آن وجود دارد؟ تقریباً همه جای دنیا برای هر فرد پذیرفته شده است که اگر در زندگی روزمره‌اش خدمتی دریافت می‌کند، باید هزینه‌اش را به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بپردازد و اکثر مالیات‌دهندگان تقریباً پذیرفته‌اند که چرا مالیات می‌دهند. آن‌ها در ازای خدماتی که دریافت می‌کنند، با

نگاه دیگر به زندگی و کارهای سنت آگروپری، نویسنده کتاب به یادماندنی «شازده کوچولو»

## کتابی که از نویسنده اش مشهورتر است



دو سال پیش که ترجمه تازه‌ای از «شازده کوچولو» با ترجمه دکتر عباس پژمان منتشر شد، که اتفاقاً برگردان خوبی هم بود، شهرام اقبال‌زاده در مراسم رونمایی کتاب حرف جالبی زد. او به شوخی و طعنه گفت که امیدوار است روزی برسد که هر ایرانی، یک بار «شازده کوچولو» را به فارسی ترجمه کند. اقبال‌زاده این حرف را از آن جایی بیان کرد که ما ترجمه‌های بسیاری از این کتاب داریم و احتمالاً افراد دیگری هم در آینده به این فکر می‌افتند که این اثر سنت دو آگروپری را به فارسی ترجمه کنند. از این میان، تعدادی از مترجم‌ها بسیار بنام و مشهورند و تعداد زیادی هم مترجم گمنام داریم که این کتاب را ترجمه کرده‌اند. اما نکته جالب این جاست که بسیاری از کسانی که سراغ «شازده کوچولو» می‌روند، نه اسم آگروپری را می‌دانند و نه مترجمان مطرحی همچون محمد قاضی، ابوالحسن نجفی، احمد شاملو، عباس پژمان و مصطفی رحماندوست را. نام این کتاب چنان در ایران و جهان محبوب است که تقریباً کمتر کسی را می‌شود پیدا کرد که آن را نخوانده باشد. به همین دلیل است که مخاطبان ایرانی، این کتاب را با هر ترجمه‌ای می‌خرند. اما آنتوان دو سنت آگروپری کیست و چطور شد کتابی به این حد از جذابیت بنویسد.

«هوانورد» (۱۹۲۶)، «بیک جنوب» (۱۹۲۹)، «پرواز شبانه» (۱۹۳۱)، «زمین انسان‌ها» (۱۹۳۹)، «خلبان جنگ» (۱۹۴۲)، «نامه به یک گروگان» (۱۹۴۳) و «شازده کوچولو» (۱۹۴۳) عنوان کتاب‌هایی است که آگروپری در زمان زندگی‌اش منتشر کرد، اما هیچ‌کدام از کتاب‌های او به شهرت «شازده کوچولو» نرسید و انصافاً هم هیچ‌کدام به خوبی این کتاب نبودند. اما بسیاری از مخاطبان کتاب‌های دیگر نویسنده را خریدند، چون می‌خواستند بدانند نویسنده «شازده کوچولو» دیگر چه کتابی نوشته است. همین نکته باعث شد تا در سال‌های بعد از مرگ نویسنده، تقریباً همه دست‌نویس‌هایش را منتشر کردند و کتاب‌های «قلعه» (۱۹۴۸)، «نامه‌های جوانی» (۱۹۵۳)، «دفترچه‌ها» (۱۹۵۳)، «نامه‌ها به مادر» (۱۹۵۵)، «نوشته‌های جنگ» (۱۹۸۲) و «مانون رقص» (۲۰۰۷) وارد بازار کتاب شد. به این ترتیب، آخرین کتاب نویسنده ۶۳ سال بعد از مرگش منتشر شد. پس اگر کتاب جدیدی هم از نویسنده منتشر شد، تعجب نکنید.

او در ۲۹ ژوئن سال ۱۹۰۰ در شهر لیون به دنیا آمد. پدر و مادر او اهل لیون نبودند و در آن شهر نیز سکونت نداشتند، بنابراین تولد آنتوان در لیون کاملاً اتفاقی بود. دوران کودکی او با یک برادر و دو خواهر در سن‌موریس و مول، که املاک مادر بزرگش در آن‌جا بود، سپری شد و دوره دبستان را در مان به پایان رسانید. در مدرسه او شاهد آزمایش‌های برادران رایت، مخترعان هواپیما، بود که در صد فروش اختراعاتشان به دولت فرانسه بودند. او در آغاز دوره دبیرستان نزد یکی از استادان موسیقی به آموختن ویولون پرداخت. در ۱۹۱۴ برای ادامه تحصیل به سوییس رفت. آنتوان در دوران تحصیل در دبستان و دانشکده گاهی ذوق و قریحه شاعری و نویسندگی

خود را با نگاشتن و سرودن می‌آزمود و اغلب نیز مورد تشویق و تقدیر دبیران و استادانش قرار می‌گرفت. اما در کل دانش‌آموز متوسطی بود و همه می‌دانستند آنتوان جوان خیلی خیلی سهل‌انگار است. ماجرا زمانی برای او سخت‌تر شد که در سال ۱۹۱۷ تنها برادرش، فرانسوا، به بیماری روماتیسم قلبی درگذشت و بار مسئولیت خانواده یک‌باره به گردن او افتاد. همین مشکلات مالی سبب شد تا بعد از دریافت دیپلم، خانواده آگروپری او را تشویق کردند تا وارد نیروی دریایی شود که محل خدمت بسیاری از اشراف‌زادگان فرانسوی بود. اما آگروپری، که علاقه‌ای به نیروی دریایی نداشت، نتوانست به دانشگاه نیروی دریایی راه یابد و دو بار در امتحان ورودی این مدرسه مردود شد. بعد از شکست در ورود به مدرسه نیروی دریایی، او برای انجام خدمت نظام وظیفه به نیروی هوایی فرانسه پیوست. او با زیرپا گذاشتن مقررات، به فراگیری خلبانی پرداخت و گواهی‌نامه پرواز خود را دریافت کرد. آگروپری هم‌چنین در امتحانات افسری نیروی هوایی پذیرفته شد و برای خدمت به مراکش فرستاده شد. در سال ۱۹۲۳ بعد از اتمام خدمت سربازی قصد داشت به زندگی معمولی خود بازگردد و حتی مدتی نیز به کارهای گوناگون پرداخت، ولی بالاخره با راهنمایی و اصرار یکی از فرماندهان نیروی هوایی که سخت به او علاقه‌مند بود، به خدمت دائمی ارتش درآمد. بعد با پروازهای بسیارش به سرزمین‌های گوناگون و به میان ملت‌های مختلف، با زیبایی‌های طبیعت و چشم‌اندازهای متنوع جهان و با جامعه‌های گوناگون آشنا شد و طبع حساس و نکته‌سنجش بیش از پیش الهام گرفت و از هر خرمی خوشه‌ای یافت. سال‌ها در راه‌های هوایی فرانسه - آفریقا و فرانسه - آمریکای جنوبی پرواز کرد. در ۱۹۲۳ پس از پایان خدمت نظام به پاریس بازگشت و به مشاغل گوناگون پرداخت و در همین زمان بود که نویسندگی را آغاز کرد.

که فقط یک خلبان می‌تواند این کتاب را نوشته باشد. در سال ۱۹۳۵، هواپیمای سنت آگروپری، که برای شکستن رکورد پرواز بین پاریس و سایگون تلاش می‌کرد، در صحرای بزرگ آفریقا دچار نقص فنی شد و به ناچار در همان‌جا فرود آمد. همین سانحه دست‌مایه الهام «شازده کوچولو» شد که در آن شخصیت قهرمان داستان، خلبانی بی‌نام، پس از فرود در بیابان با پسر کوچکی آشنا می‌شود. پسرک به خلبان می‌گوید که از اختراکی دور دست می‌آید و آن قدر آن‌جا زندگی کرده که روزی تصمیم می‌گیرد برای اکتشاف اختراک‌های دیگر خانه را ترک کند. او هم‌چنین برای خلبان از گل سرخ محبوبش می‌گوید که دل در گرو عشق او دارد، از دیگر اختراک‌ها تعریف می‌کند و از روباهی که او را این‌جا، روی زمین، ملاقات کرده است. خلبان و شازده کوچولو چاهی را می‌بندند که آن‌ها را از تشنگی نجات می‌دهد، اما در نهایت شازده کوچولو خلبان را در جریان تصمیم خود قرار می‌دهد و می‌گوید تصمیم گرفته به اختراک خانه‌اش بازگردد.

معمای مرگ آگروپری هم هرگز گشوده نشده است. ماجرا از این قرار است که بعد از پیروزی‌های اولیه متفقین در جنگ دوم جهانی، یعنی در ۳۱ ژوئیه ۱۹۴۴، آگروپری برای پروازی اکتشافی بر فراز فرانسه اشغال‌شده از جزیره کرس در دریای مدیترانه با یک فروند هواپیما غیرمسلح به پرواز درآمد، و پس از آن، دیگر هیچ‌گاه دیده نشد. دلیل سقوط هواپیمایش هیچ‌گاه مشخص نشد، اما در اواخر قرن بیستم و پس از پیدا شدن لاشه هواپیمایش، این‌طور به نظر می‌رسد که برخلاف ادعاهای پیشین، او هدف آلمان‌ها واقع نشده است، زیرا روی هواپیما اثری از تیر دیده نمی‌شود و احتمال زیاد می‌رود که سقوط هواپیما به دلیل نقص فنی بوده است. هر چه بود، آگروپری در ۴۴ سالگی درگذشت تا دنیا از داشتن شازده کوچولویی دیگر محروم شود.



# فرار از گرما تا بهشت عدن و فلک‌الافلاک

المیرا حصارکی

اگر هزار سالمان هم بشود، باز هم با آمدن اول تیر ماه بوی تعطیلات تابستانی و خلاص شدن از امتحانات خرداد به مشامان می‌رسد. با همان حال‌وهوا نوستالژی‌بازی می‌کنیم و خوشحالیم از این‌که تابستان شده است. حتی حالا هم که سندان از مدرسه رفتن و امتحان دادن گذشته است، باز هم با آمدن اول تیر به یاد برنامه‌های سفر می‌افتیم و با همان روزها خاطره‌بازی می‌کنیم؛ همان روزهایی که مادر و پدرها فارغ از خرج سفر و بنزین و... با گرفتن کارنامه‌ها باربند ماشین را وصل می‌کردند و به جاده می‌زدند. حالا شاید سفر رفتن به همان آسانی نباشد، اما می‌توان شرایط را آسان کرد و یک سفر تابستانی کم‌خرج (به غیر از شمال و جوجه و کباب) ترتیب داد؛ جایی که هم طبیعت بکر داشته باشد، هم کم‌خرج باشد و هم بتوان چند روزی را دور از گرد و غبار و توفان تهران گذراند!

## پیشنهاد سفر در روزهای داغ تیرماه

### لرستان

یکی از مقصدهایی که می‌توانید برای فرار از گرمای تابستان انتخاب کنید، سفر به لرستان است. دریاچه گهر، قلعه فلک‌الافلاک، آبشارهای نوژیان، شوی و تله زنگ، دره چکان، بازار میرزا سیدرضا و سراب کیو از جاذبه‌های دیدنی این شهر



به حساب می‌آید. تعریف لرستان روی کارت‌های تبریک، همیشه یا دریاچه گهر بوده یا قلعه فلک‌الافلاک و به‌ندرت از نوژیان به عنوان بلندترین و شوی و تله‌زنگ به عنوان پهن‌ترین آبشارهای کشور هم عکس‌هایی وجود دارد. اما هیچ تصویری از دره چکان وجود ندارد و بسیاری از توریست‌ها از این مکان خبر ندارند و معمولاً آن را از قلم می‌اندازند. در حالی که این دره زیبا، تمدن طلایی عصر مفرغ را در خود جای داده و روزگاری از باشکوه‌ترین نقاط زیست بشر بوده است. امروز برخی از این آثار در بخشی از قلعه فلک‌الافلاک که موزه شده، قابل مشاهده‌اند. در خرم‌آباد لرستان باید بازار قدیم آن موسوم به بازار میرزا سیدرضا و سراب کیو را هم ببینید. به این دیدنی‌ها آمیختن با زندگی عشایری در این استان را هم اضافه کنید.

### کردستان

یکی دیگر از جاهایی که می‌تواند مقصد اقتصادی و شهری بی‌نهایت زیبایی برای سفر باشد، همین کردستان است. گردشگری روستایی در روستاهایی چون پالنگان، اورامان تخت، آوینگ، ژبورا قصلان، نوره، نگل



و... طبیعت‌گردی در دشت‌های دهگلان، قروه، بیجار و... از نقاط دیدنی کردستان به حساب می‌آید و حیف است حداقل یک بار به آن‌جا نروید. توریست‌های خارجی زیادی هستند که طبیعت کردستان را در تمام دنیا بدون رقیب می‌دانند و لقب بهشت عدن را به این شهر داده‌اند. دیوید رول، باستان‌شناس انگلیسی، سال گذشته کردستان را بهشت عدن، همان‌جایی که حضرت آدم و حوا پس از ترک بهشت در آن هیوط کردند، دانست. مبنای ادعایش هم اشارات جغرافیایی بخش «جنیس» کتاب انجیل بود. اما کردستان ایران اگر بهشت عدن هم نباشد، به مقصد سفر شدن می‌آرد. جلوه‌های خاص زندگی بومی هنوز در همه شهرهای کردستان وجود دارد و دیدنی است. اما اگر می‌خواهید روح واقعی کردستان را درک کنید، باید دو، سه روزی را به طور کامل در حس‌وحال زندگی یک کرد اصیل و بومی در روستاهای این استان بگذرانید.

### سرعین

اگر دوست دارید مقصد دورتری را برای سفر انتخاب کنید، بهترین جا در این زمان از سال اردبیل و سرعین است. هوا به‌شدت خنک است و به‌راحتی می‌توانید از طبیعت بکر این منطقه استفاده کنید. ضمن این‌که وجود چشمه‌های آب گرم و درمانی انگیزه جدیدی را برای سفر به این منطقه به شما خواهد داد. از یک انگیزه دیگر برای سفر به این منطقه غافل نشوید! عسل صددرصد



طبیعی، ماست و لبنیات محلی و خوراکی‌های لذیذی که می‌تواند به‌راحتی چندین کیلو به وزن شما اضافه کند، و سوسه‌های رفتن به این منطقه را برای شما شدیدتر می‌کند.

### چهارمحال و بختیاری

دلیل این همه پیشنهاد در این منطقه آب‌وهوای دل‌انگیز و خنک در منطقه غربی کشور است؛ جایی که به‌راحتی هر چه تمام می‌توانید از گرمای تهران فرار کنید و به این شهر پناه ببرید. گردشگری روستایی در روستاهای چون آتشگاه، اورگان، دزک و ده‌چشمه از جاهایی هستند که باید حتماً از آن دیدن کنید. هرچند که همه می‌گویند دشت‌های استان چهارمحال و بختیاری



در فصل بهار زیباتر هستند که آن هم به خاطر باز شدن لاله‌های واژگون و اشک‌ریز است، اما باید بدانید که تابستان فصلی است که این منطقه به‌شدت خنک است و می‌تواند اوقات خوشی را در طبیعت بکر آن برای شما فراهم کند.

این روزها همه از فوتبال و جام جهانی حرف می‌زنند. از فروشنده سوپرمارکت گرفته تا راننده آژانس؛ همه در مورد تیم‌های محبوبشان صحبت می‌کنند و برای همدیگر کری می‌خوانند. اما همه که فوتبالی نیستند و همه مجبور نیستند اولین روزهای تیرماه را به دیدن مسابقه‌هایی اختصاص بدهند که از دیدن آن هیچ لذتی نمی‌برند. ما برای این دسته از افراد پیشنهادهای جذابی داریم؛ پیشنهادهایی که می‌تواند رخوت را از آن‌ها دور کند و ساعت خوشی را برای آن‌ها فراهم کند. هم سینما اکران جدید دارد، هم نمایش‌های وسوسه‌انگیزی روی صحنه اجرا می‌شوند و هم فیلم‌های جدیدی وارد شبکه خانگی شده است. تنها کاری که باید بکنید، این است که بنشینید و با یک دو دوتا چهار تایی ساده برای روزهای داغ تیرماه‌تان برنامه‌های مفرح فرهنگی بچینید.

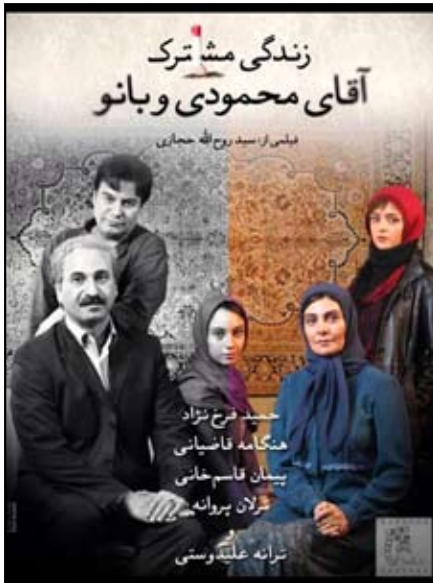
MZ

12

5054

سینما

آدم‌ها، در مورد همان طبقه متوسط. اما این بار، نسبت به دو فیلم قبلی، شاهد پختگی بیشتری از او هستیم؛ فیلمی که برای گفتن حرف‌های ساده از عناصر ساده استفاده کرده است و ادا و اصول و ژست هنری ندارد. ماجرای فیلم طلاق روحی و عاطفی بین زوج‌های فیلم است و شخصیت‌ها برای رسیدن به تکامل، مسیر مشخصی را طی می‌کنند. اگر از آن دسته افرادی هستید که استفاده از جزئیات شما را هیجان‌زده می‌کند، این فیلمی است که باید ببینید و اگر فیلم قبلی را هم تماشا کرده باشید، به پخته شدن روند فیلم‌سازی حجازی می‌رسید. فیلم پر است از لحظه‌های فکرشده و جزئیات دقیقی که در نهایت به یک کل منسجم می‌رسند. شخصیت‌ها به درستی در مسیر فیلم حرکت کرده‌اند، ضمن این‌که بازی‌ها به شدت خوب است. اگر بازی ترانه علیدوستی را دوست دارید، باید بگوییم که او در این فیلم یکی از بهترین بازی‌هایش را ارائه داده است.



این روزها فیلم تازه‌ای به اکران سینمای ایران اضافه شده است. فیلمی که قرار بود اردیبهشت‌ماه روی پرده سینماها بیاید. سومین فیلم بلند روح‌الله حجازی بعد از «در کنار ابرها»، «زندگی خصوصی آقا و خانم میم» و «زندگی مشترک آقای محمودی و بانو» با بازی حمید فرخ‌زاد، هنگامه قاضیانی، ترانه علیدوستی، پیمان قاسم‌خانی و ترلان پروانه به نمایش در آمده و داستان یک‌خطی آن این است که حضور مهمانان آقای محمودی و بانو، زندگی مشترک آن‌ها را تحت‌تاثیر قرار می‌دهد. «زندگی مشترک آقای محمودی و بانو» فیلم سختی نیست و به قول معروف ادا ندارد. خیلی ساده رابطه و مشکلات آدم‌ها را به تصویر کشیده است و از کنار آن‌ها گذشته است. اگر از آن دسته آدم‌های فوتبالی هستید که حتی یک بازی را هم از دست نمی‌دهید، بد نیست دیدن فیلم «زندگی مشترک آقای محمودی و بانو» را هم در لیست برنامه‌هایتان قرار دهید. قول می‌دهیم راضی از سالن سینما بیرون بیایید! یک فیلم خوب دیگر از روح‌الله حجازی؛ فیلمی در ادامه «زندگی خصوصی آقا و خانم میم»، در مورد همان

MZ

12

5054

## شبکه خانگه



بعد از کش‌وقوس‌های فراوان و البته تهدیدهایی که سامان مقدم در مورد پخش و توزیع «قلب یخ» کرده بود، بالاخره این سریال دنباله‌دار منتشر شد. آن‌هایی که این سریال را دنبال کرده‌اند، احتمالاً با خط اصلی داستان و البته بازیگرانش آشنا هستند. هدیه تهرانی، مهران مدیری، رضا عطاران، رضا کیانیان، حسین یاری و طناز طباطبایی از بازیگران اصلی این سریال به شمار می‌آیند. اگر تا به حال این سریال را تماشا نکرده‌اید، توصیه‌مان به شما این است که اگر اهل سریال دیدن هستید، آن را از ابتدا تماشا کنید. اگر هم دیده‌اید، باید بگوییم که چند قسمت هیجان‌انگیز در یکجای شماره ۱۲ در انتظار شماست. در خلاصه داستان این مجموعه آمده است: پایان یک شب پرماجرا، آتیلا (رئیس یک باند) از بالای یکی از ساختمان‌های تهران به پایین پرتاب شده و به قتل می‌رسد. شاهرخ (باستان‌شناس معروف) به جرم قتل آتیلا دستگیر شده و با حامد هم‌سلولی می‌شود که به خاطر قتل همسر باردارش به اعدام محکوم شده است. سایه، دختر شاهرخ، به مهران می‌پیوندد تا نام پدرش را از این اتهام پاک کند. در این بین روشن می‌شود که حمل غیرقانونی و فروش یک محموله از عتیقه‌های ارزشمند موضوع اصلی داستان است.

## تئاتر



این روزها نمایش خوب روی صحنه آن‌قدر زیاد است که برای دیدن آن باید یک برنامه درست و حسابی گذاشت. این روزها نمایش «هیولا خوانی» به کارگردانی محمد یعقوبی در سالن اصلی مجموعه تئاتر شهر اجرا می‌شود. محمد یعقوبی که پیش از این اجرا، نمایش «خشکسالی و دروغ» را برای سومین بار روی صحنه برد، حالا «با هیولا خوانی» روی صحنه می‌آید. این نمایش با بازی احمد ساعتچیان، علی سربابی و آیدا کیخایی در سالن اصلی تئاتر شهر اجرا می‌شود؛ نمایشی که نغمه ثمینی نمایشنامه‌نویس آن است و به گفته بسیاری نمایشی است که دیدنش را به هیچ عنوان نباید از دست داد.



# تعطیلات تابستان بچه‌هایمان را چگونه بگذرانیم

برنامه ریزی کنیم  
پر کنیم  
بگذرانیم



دهند. در این شرایط والدین برای بچه‌هایشان برنامه‌هایی تدارک می‌بینند که عمده آن‌ها شرکت در کلاس‌های آموزشی است. بسیاری از دانش‌آموزان به این دلیل به این کلاس‌ها می‌روند که والدین به آن‌ها فشار می‌آورند. به این ترتیب در بسیاری از مواقع برنامه‌های والدین برای اوقات فراغت بچه‌ها برای آن‌ها حالت تکلیف پیدا می‌کند و نتیجه چندان بدی به بار نمی‌آورد. گاهی والدین برای ثبت نام بچه‌ها در کلاس‌های مختلف با هم مسابقه می‌گذارند و اتفاقاً شرکت بچه‌ها در کلاس‌های هنری و ورزشی و... برای آن‌ها هزینه زیادی هم به همراه می‌آورد. اما این آموزش‌ها غالباً تداوم نمی‌یابد و در نتیجه بچه‌ها از آن‌ها چندان سودی نمی‌برند. ضمن این‌که در بسیاری از مواقع چنان‌که گفته شد، به حالت تکلیف در آن‌ها شرکت می‌کنند. البته فرستادن بچه‌ها به کلاس‌های آموزشی بد نیست. اما نباید با زور و اصرار آن‌ها را به کلاس‌های آموزشی فرستاد. بلکه می‌توان براساس علاقه بچه‌ها برای آن‌ها برنامه‌ریزی کرد. در واقع بچه‌ها نباید احساس کنند که به‌اجبار باید در کلاس‌ها شرکت کنند. حتماً هم لزومی ندارد بچه‌ها را به کلاس‌های رایج نظیر نقاشی بفرستیم، بلکه می‌توانیم آن‌ها را به کلاس‌هایی بفرستیم که مهارت‌هایی مثل مکانیکی، نجاری، خیاطی، آرایشگری یا گل‌سازی و... را در آن‌ها بیاموزند.

تشکیلات و امکانات محلی باید به کمک پر کردن اوقات فراغت دانش‌آموزان بیاید. در برخی از کشورها برنامه‌های زیادی برای تعطیلات طولانی دانش‌آموزان

بسیاری از دانش‌آموزان، اوقات فراغت به ویژه تعطیلات تابستان را دوره استراحت مطلق می‌دانند. آن‌ها این دوران را زمانی برای فرار از فشار مدرسه تلقی می‌کنند و فکر می‌کنند باید صرفاً به استراحت بپردازند. این در حالی است که به تجربه ثابت شده در صورتی که آموزش‌هایی به شکل سرگرم‌کننده برای دانش‌آموزان تدارک دیده شود، اوقات فراغت می‌تواند نقطه عطفی در زندگی دانش‌آموزان باشد و حتی آینده آن‌ها را تحت تاثیر قرار دهد.

سیمین عقیفی، روان‌شناس می‌گوید: «اوقات فراغت، در واقع دوره تربیت غیررسمی برای دانش‌آموزان است که این تربیت غیررسمی حتی بیش از تربیت رسمی می‌تواند در تغییر رفتار فرد موثر باشد. چراکه فعالیت‌های غیررسمی این دوره غالباً مورد علاقه بچه‌هاست و آن‌ها آن را آزادانه انتخاب می‌کنند.» به این ترتیب اگر برنامه‌های آموزشی جالبی برای دانش‌آموزان تدارک دیده شود، اوقات فراغت آن‌ها از حالت کسالت‌بار خارج می‌شود و به جای این‌که بچه‌ها از سر بی‌کاری به رفتارهای ناپه‌نچار روی آورند، مهارت‌هایی می‌آموزند و هم خود را سرگرم می‌کنند و هم امکان اشتغال پیدا می‌کنند. در غیر این صورت، اوقات فراغت نتیجه مثبتی به همراه نمی‌آورد. بنابراین والدین لازم است در برنامه‌ریزی‌هایی که انجام می‌دهند، علاقه فرزندانشان را نیز در نظر داشته باشند. بچه‌ها به خاطر فشاری که در دوران مدرسه به آن‌ها می‌آید، دایم منتظر آمدن فصل تابستانند و فکر می‌کنند نباید در تابستان کاری انجام

## شهرزاد همتی

پرو کردن اوقات فراغت دانش‌آموزان در فصل تابستان گاه به معضلی جدی برای والدین تبدیل می‌شود. اگر از اوقات فراغت تابستان به خوبی استفاده شود، می‌تواند به دورانی اثرگذار و حتی نقطه عطفی در زندگی دانش‌آموزان تبدیل شود، ولی همیشه چنین اتفاقی رخ نمی‌دهد. در شهرها مشکل پر کردن اوقات فراغت بیشتر به چشم می‌آید. تا نیمه‌شب پای تلویزیون نشستن، ساعت‌ها ور رفتن بی‌هدف با رایانه، صبح‌ها تا دیروقت خوابیدن و بخش عمده روز را با کسالت سپری کردن شیوه‌ای رایج در نحوه گذران اوقات فراغت دانش‌آموزان در شهرهاست. بعضی از نوجوانان، به خصوص نوجوانان پسر هم گروه‌هایی تشکیل می‌دهند و وقتی راهی مناسب برای گذران اوقات فراغت پیدا نمی‌کنند، برای والدین مایه نگرانی می‌شوند. چون ممکن است اوقات فراغتشان را با دست زدن به اعمال ناپه‌نچار و حتی بزهکاری پر کنند.



تدارک دیده می‌شود. این برنامه‌ها اغلب از سوی تشکیلات محلی به اجرا درمی‌آید. سینا امیری، کارشناس مدیریت، می‌گوید: «در اروپا پدر و مادرها از قبل برای هر تعطیلاتی به ویژه برای تعطیلات طولانی تابستان برنامه‌ریزی می‌کنند تا بچه‌ها به حال خود رها نشوند. حتی والدین مدتی را مرخصی می‌گیرند تا با بچه‌هایشان باشند. البته امکانات جنسی هم برای این دوران زیاد است. این امکانات را مراکز محلی که همان انجمن‌های محلی و دفاتر نوجوانان و جوانان هستند (مانند فرهنگسراها) ایجاد می‌کنند. آن‌ها بچه‌های محل را که در سنین میان هفت و هشت سال تا ۱۶-۱۵ سال هستند، جمع می‌کنند و آن‌ها را به مدت سه هفته به اردوگاه می‌برند. در این مدت، بچه‌ها فعالیت‌های مختلف تفریحی، سیاحتی و گردشگری دارند. گیاهان کوه‌ها را می‌بینند و درباره آن‌ها بحث می‌کنند و فعالیت‌های محلی را نظاره می‌کنند. مراکز محلی در آستانه تابستان برنامه‌هایشان را پیشنهاد می‌دهند و بچه‌ها هر کدام را بخواهند انتخاب می‌کنند. در اردوها، ورزش فعالیت اصلی است و بچه‌ها فعالیت‌های جنسی مانند نامه‌نگاری را هم می‌آموزند. این مراکز دانش‌آموزان را بیمه می‌کنند و مواظبت از آن‌ها را به طور کامل به عهده می‌گیرند. از آنجایی که برای چنین فعالیت‌هایی نیرو لازم است، این مراکز به داوطلبانی که به سن ۱۵-۱۶ سالگی وارد می‌شوند، نگاه‌داری بچه‌ها را آموزش می‌دهند. بچه‌ها از سن ۱۷-۱۸ سالگی و دوران دانشجویی به صورت پاره وقت در این اردوها فعالیت می‌کنند. ویژگی این اردوها این است که هم افراد فقیر و هم ثروتمند، می‌توانند در آن‌ها شرکت کنند. ضمن این که دولت برای بچه‌ها هزینه‌ای را در نظر می‌گیرد. خانواده‌ها هم از این برنامه‌ها استقبال می‌کنند، چون علاوه بر این که نحوه گذران اوقات فراغت بچه‌ها برایشان مهم است، می‌دانند که اگر بچه‌ها را به حال خود رها کنند، ممکن است به راه خطا بروند و وقتی در این برنامه‌ها شرکت می‌کنند، دست کم اندکی تحت نظارت هستند.» در کشور ما هم برخی از ارگان‌ها امکاناتی دارند که می‌توانند آن‌ها را در طول تابستان در اختیار بچه‌ها قرار دهند. برای مثال می‌توان ترتیبی داد که در مناطق فقیرنشین بچه‌ها با کارت‌های دانش‌آموزی از امکانات ورزشی و سرگرمی و آموزشی دولتی به طور مجانی یا با هزینه اندک استفاده کنند. یا می‌توان بخشی از هزینه شرکت بچه‌های فقیر در کلاس‌ها یا مکان‌های تفریحی و ورزشی را تامین کرد و بر نحوه خرج آن هم نظارت کرد.

### وقتی تماشای تلویزیون تنها سرگرمی بچه‌ها در اوقات فراغت می‌شود

فیلم‌ها و مجموعه‌های تلویزیونی موردعلاقه بچه‌هاست، به خصوص فیلم‌های اکشن جذابیت و کشش زیادی برای نوجوانان دارد. درحالی که کارشناسان می‌گویند هرچند که فیلم‌های اکشن می‌تواند موجب تخلیه روانی همه افراد شود، ولی وقتی زمینه مهیا باشد، به افزایش خشونت و الگوبرداری از رفتارهای خشن می‌انجامد. عده‌ای از بچه‌ها هم انرژی زیادی دارند و می‌خواهند این انرژی را تخلیه کنند و بهترین روش تخلیه انرژی را در زد و خوردی که از فیلم‌های خشن یاد گرفته‌اند، می‌بینند. در حالی که اگر از بسیاری از خانواده‌ها بپرسید بچه‌هایشان اوقات فراغشان را چگونه می‌گذرانند، می‌گویند که تا آخر شب فیلم می‌بینند یا بیشتر وقتشان را پای رایانه سپری می‌کنند. برخی از والدین حتی برای از سر باز کردن بچه‌ها این کار را تشدید می‌کنند. آن‌ها اگر فیلمی مشهور شده باشد، آن را تهیه می‌کنند و بچه‌هایشان را تنها می‌گذارند تا این فیلم‌ها را تماشا کنند، بدون این که بدانند در این فیلم‌ها چه چیزهایی هست و چقدر روی بچه‌ها اثر می‌گذارد. یا حتی بدون اطلاع کافی اجازه می‌دهند که بچه‌ها بازی‌های رایانه‌ای نامناسبی تهیه کنند و به راحتی خشونت

را تمرین کنند. نتیجه این که زمینه پرخاشگری در آن‌ها تقویت می‌شود. به هر حال اوقات فراغت زمانی است که فرد در آن به فعالیت خاصی مشغول نیست. بسیاری از ما برای این اوقات برنامه‌ریزی نمی‌کنیم و این در مورد اوقات فراغت دوره تابستان بچه‌هایمان هم صادق است. در حالی که با برنامه‌ریزی برای این دوره می‌توان به بچه‌ها کمک کرد تا خودشان و استعدادها و علائقشان را کشف کنند، مهارت‌هایی بیاموزند و حتی شیوه‌هایی برای برقراری مناسبات اجتماعی بهتر با والدین، دوستان و... را تمرین کنند. برعکس اگر برنامه مناسبی برای اوقات فراغت بچه‌ها تدارک دیده نشود، از یک طرف کسالت و از سوی دیگر خشونت و رفتارهای ناپهناجاری به سرعت میان برخی از آن‌ها جا می‌کند. بنابراین بسیاری از والدین لازم است که این ایده را که اوقات فراغت چیزی زاید است، کنار بگذارند. طبیعی است که اگر برای اوقات فراغت بچه‌ها هدف‌گذاری نکنیم، واقعا هم اوقات فراغت زاید به نظر می‌رسد و والدین از خدا می‌خواهند که تابستان هرچه زودتر به پایان برسد.

**فیلم‌ها و مجموعه‌های تلویزیونی موردعلاقه بچه‌هاست، به خصوص فیلم‌های اکشن جذابیت و کشش زیادی برای نوجوانان دارد. درحالی که کارشناسان می‌گویند هرچند که فیلم‌های اکشن می‌تواند موجب تخلیه روانی همه افراد شود، ولی وقتی زمینه مهیا باشد، به افزایش خشونت و الگوبرداری از رفتارهای خشن می‌انجامد.**



این روزها پدرها و مادرها بنا به دلایل مختلف سعی دارند به اجبار فرزندشان را به کلاس‌های تابستانی بفرستند، اما این بزرگ‌ترین اشتباه خانواده‌هاست، چراکه دانش‌آموز باید در اثر احساس نیاز خودش به این کلاس‌ها برود. البته شرکت در کلاس‌های تابستانی اگر همراه با فشار روانی خانواده باشد، تاثیر نامطلوبی هم به جا می‌گذارد. خانواده می‌تواند با جملاتی مانند «بهرتر نیست برای اوقات فراغت برنامه‌ریزی کنی؟» و به حالت پیشنهاد فرزندش را به این کار ترغیب کند. درواقع خانواده باید نقش راهنمایی و هدایت را ایفا کند، نه تصمیم‌گیری. از طرف دیگر باید در نظر بگیریم که بچه‌ها در طول سال تحصیلی فشارهای روانی زیادی را بابت انجام تکالیف مدرسه، امتحانات و رعایت نظم و مقررات مدرسه متحمل می‌شوند و فشار مضاعف بر آن‌ها واقعا

روا نیست، چراکه تحقیقات بسیاری نشان می‌دهد بچه‌هایی که هر روز صبح زود از خواب بیدار می‌شوند و آرزوی یک ساعت خواب صبح در روزهای تابستان را دارند، بیشتر از سایر بچه‌ها افسرده می‌شوند و موفقیت کمتری هم به دست می‌آورند. اگر از جنبه منفی کلاس‌های تابستانی تحمیلی بگذریم، شرکت بچه‌ها در این کلاس‌ها مزایای غیرقابل انکاری دارد. بعضی بچه‌ها ترجیح می‌دهند که تمام تعطیلات را در خانه و پای تلویزیون و کامپیوتر بگذرانند که این موجب بی‌تحریکی، انزوای اجتماعی، کسالت و درون‌گرایی می‌شود. اما همین که بچه بدانند هفته‌ای دو روز برای مثال، باید ۹ صبح به کلاس‌ها بروند، الزام به تحرک و فعالیت را احساس می‌کند. شرکت در کلاس‌های تابستانی می‌تواند موجب تقویت اعتماد به نفس و بهبود روابط اجتماعی کودکان شود. از طرف دیگر انتخاب کلاس‌ها اگر درست انجام شود، می‌تواند موجب رشد استعدادها و جهت‌دهی مثبت به توانایی‌های دانش‌آموزان شود. کلاس‌های تابستانی بسیار متنوع‌اند؛ مانند کلاس‌های ورزشی، هنری و آموزشی. این که دانش‌آموز دوست دارد در چه رشته‌ای فعالیت کند، مهم‌ترین نکته است، اما روان‌شناسان معمولا کلاس‌های آموزشی و کلاسیک مانند زبان را برای تابستان توصیه نمی‌کنند، به ویژه برای بچه‌هایی که فشارهای درسی و انضباطی را تجربه کرده باشند و برای بچه‌های دبستانی این نیازمند بازسازی روانی هستند، نه کلاس‌های سنگین آموزشی که مسئولیت‌های دیگری را به آن‌ها تحمیل می‌کند. ما برای این بچه‌ها کلاس‌های مفرح و شاد مانند شنا را توصیه می‌کنیم. البته نوع کلاس باید با توجه به شرایط روانی، سنی و تفاوت‌های فردی و علائق دانش‌آموزان انتخاب شود. از طرفی بسیاری از تست‌های روان‌شناسی حتی در سنین پایین نیز موجب بروز استعدادهای کودک می‌شود و والدین می‌توانند بفهمند که فرزندشان چه توانایی و استعدادی دارد. در عین حال، برخی والدین تمام ساعات‌های روز فرزندشان را با انواع کلاس‌های تابستانی پر می‌کنند، اما این کلاس‌ها موجب کاهش بازدهی آن‌ها می‌شوند و حس خشم و انتقام‌جویی را در بچه ایجاد می‌کنند. بهترین حالت این است که بچه‌های مقطع دبستان را در یک کلاس ورزشی یا هنری ثبت‌نام کنیم و دانش‌آموزان مقاطع راهنمایی و دبیرستان را در حداقل دو کلاس. به دانش‌آموزانی که نزدیک کنکور هستند و در طی تابستان کلاس‌های کنکور را تجربه می‌کنند، توصیه می‌شود برای آرام‌سازی روانی، در یک کلاس تفریحی و ورزشی شرکت کنند.

### هزینه این کلاس‌ها چقدر است؟

بیشترین کلاس‌هایی که دانش‌آموزان در تابستان آن را تجربه می‌کنند، کلاس‌های ورزشی و زبان‌های خارجی است. برای بررسی قیمت‌های آن به چند آموزشگاه مشهور سر زدیم و قیمت‌های آن را جویا شدیم:

یکی از موسسه‌های زبان معروف که شعب زیادی هم در تهران و شهرستان‌ها دارد، هزینه‌های پایه آموزش خود را مبلغ ۱۲۰ هزار تومان اعلام کرده است. این کلاس‌ها سه روز در هفته برگزار می‌شوند و ترم‌های آن‌ها یک ماهه است، البته این مبلغ جدا از مبلغ کتاب‌های آموزشگاه است. درواقع برای رفتن یک ترم سر کلاس زبان هزینه‌های حدود ۲۰۰ هزار تومان در انتظار شماست.

مبلغ دیگر موسسه‌های زبان نیز در همین حدود است. اما کلاس‌های ورزشی نسبت به منطقه و شهرستان کاملا فرق می‌کند. شاید گران‌ترین کلاس‌های ورزشی مربوط به باشگاه انقلاب باشد. اما به طور کلی در کل مناطق تهران ثبت نام در کلاس‌های آموزشی شنا و کراته و فوتبال و... از ۵۰ هزار تومان تا ۸۰۰ هزار تومان متغیر است.



## آداب روزه‌داری در تابستان

چند سالی می‌شود که ماه رمضان در فصل تابستان است؛ روزهای بلند که نیازمند همت عالی و ایمان بالاست. شرایط نسبت به ماه‌های دیگر سال سخت‌تر است و به همین دلیل باید نکاتی را برای روزه‌داری رعایت کرد تا سختی و البته گرمای تابستان آسان شود. امسال هشتم تیر ماه، ماه رمضان آغاز می‌شود؛ ماهی که می‌توان گفت گرم‌ترین ماه سال است. اما برای جلوگیری از تشنگی، خستگی و گرسنگی می‌توان کارهایی را انجام داد که سختی‌ها به چشم نیاید و با افتخار و راحتی این ماه مبارک را پشت سر گذاشت؛ کارهایی که راحتی شما را به دنبال دارد و سلامتتان را به هیچ عنوان به خطر نمی‌اندازد. راهکارهای ساده‌ای که در افطار و سحر می‌تواند به شما کمک کند که در این ماه مبارک به فعالیت‌های روزمره‌تان بپردازید و کمتر دچار گرسنگی و تشنگی شوید.

می‌شود. باید بگوییم که روزه‌داری بدون صرف سحری برای تمام گروه‌های سنی، به‌ویژه نوجوانان و جوانان می‌تواند با عوارض زیادی همراه باشد. گرچه در طی ماه رمضان و به‌ویژه روزهای اول ممکن است هیچ‌کدام از عوارض، شکایتی را در فرد ایجاد نکنند، اما قطعاً عوارض بلندمدتی خواهند داشت. بنابراین اهمیت ویژه‌ای به وعده سحری بدهید. حتی اگر سال‌ها بدون سحری روزه می‌گرفتید، از امسال این عادت بد را ترک کنید.

(عدس‌پلو، لوبیاپلو و سبزی‌پلو)، به همراه مرغ، ماهی یا گوشت و سبزی خوردن و سالاد و ماست برای این وعده مناسب است. مصرف سالاد و یک واحد میوه تابستانی به کنترل تشنگی تا اواسط روز کمک می‌کند. از نوشیدن چای در لحظه‌های آخر سحری اجتناب کنید، زیرا باعث افزایش دفع ادرار و از دست رفتن نمک‌های معدنی مورد نیاز بدن در طول روز می‌شود. توصیه می‌شود از مصرف قند و شکر مخصوصاً در وعده سحر پرهیز کنید، چراکه باعث احساس گرسنگی زودهنگام

### سحری را حذف نکنید

سحری یکی از مهم‌ترین وعده‌های غذایی است و بسیاری گمان دارند که با حذف کردن سحری می‌توانند تا پایان روز دوام بیاورند. اما باید بگوییم که این مهم‌ترین وعده است و به هیچ عنوان نباید حذف شود. اما چه غذاهایی را باید در وعده سحری جای داد؟ وعده سحری بهتر است مثل وعده ناهار باشد و غذای اصلی در این وعده صرف شود؛ انواع چلوخورش‌ها (البته کم‌چرب و سرخ‌نشده)، پلوهای مخلوط با حبوبات و سبزیجات

### راهکارهایی برای تشنه نشدن

روزه‌داران برای این که کمتر هنگام روزه‌داری تشنه شوند، بهتر است در برنامه غذایی سحری از خوردن غذاهایی مانند، کوکو، بادمجان، سوسیس و کالباس، سس مایونز و هم‌چنین غذاهای چرب و پرنمک که سبب تشنگی زیاد در طول روز می‌شود، پرهیز کنند و از غذاهای آب‌پز شده و خورش‌های آب‌دار و کم‌نمک استفاده کنند. مصرف کربوهیدرات‌هایی همچون نان و غلات و ماکارونی سبوس‌دار در وعده افطار و سحر سبب می‌شود گلیکوژن بدن در حد نرمال حفظ شده و فرد کمتر دچار تشنگی شود. برخی به اشتباه فکر می‌کنند که در وعده سحری باید مقدار زیادی آب نوشید، در حالی که توصیه می‌شود به جای مصرف مقدار زیاد آب، از مواد غذایی‌ای استفاده شود که سبب دفع آب از بدن نشود. مصرف چای به دلیل دارا بودن مقدار بالای کافئین، دفع ادرار را افزایش می‌دهد و به همین دلیل فرد دچار کم‌آبی و تشنگی می‌شود. بهترین مواد غذایی که سبب نگه‌داری آب در بدن و جلوگیری از تشنگی در ساعات روز ماه مبارک رمضان می‌شود، سبزی‌ها و میوه‌های آبدار نظیر زردآلو، آناناس، انگور، هندوانه و هلو است. اسفناج، تربچه، گوجه فرنگی، کاهو، هویج، کلم و انواع سالاد نیز بسیار مفید هستند. روزه‌داران بهتر است هنگام افطار از مخلوط آب‌لیموی تازه با آب یا چای کم‌رنگ یا شربت خاکشیر به جای قهوه و چای پررنگ استفاده کنند. چای نعنای هم از نوشیدنی‌هایی است که در این ماه بسیار مفید است، ضمن این که باید از خوردن قهوه هنگام سحر پرهیز شود.

### با افت فشار مبارزه کنید

هدف اصلی این است که در طول ساعات ابتدایی روز که افراد بیشترین توان را در انجام کارهای فیزیکی یا ذهنی خود دارند، غذای اصلی مغز یعنی قند گلوکز تأمین شود. اگر روزه‌داران بخواهند بهترین بازده را در ماه رمضان داشته باشند و در طول روز دچار افت و بالا رفتن فشار خون نشوند، بهتر است به جای مصرف غذاهای گوشتی در سحر، از مواد نشاسته‌داری همچون سیب‌زمینی، نان، به‌ویژه نان‌های سبوس‌دار و سنگک، برنج و ماکارونی استفاده کنند. نان سنگک به دلیل دارا بودن سبوس کمتر، روزه‌داران را دچار افت فشار می‌کند. ضمن این که باید توجه داشته باشید که استفاده از قندهای ساده نظیر غذاهایی مانند شله‌زرد، حلوا، قند و شکر، شیرینی، مربا، عسل، زولبیا و بامیه به‌سرعت باعث افت فشار می‌شود و فرد در همان ساعات ابتدایی دچار افت فشار می‌شود و این مسئله سردردهای پی‌درپی و عدم تمرکز در طول روز را به دنبال دارد. نان و پنیر کم‌نمک با

### باید بگوییم که روزه‌داری بدون صرف

سحری برای تمام گروه‌های سنی،

به‌ویژه نوجوانان و جوانان می‌تواند با

عوارض زیادی همراه باشد. گرچه در

طی ماه رمضان و به‌ویژه روزهای اول

ممکن است هیچ کدام از عوارض،

شکایت‌دهنده را در فرد ایجاد نکنند، اما قطعاً

عوارض بلندمدتی خواهند داشت.

بنابراین اهمیت ویژه‌ای به وعده

سحری بدهید. حتی اگر سال‌ها بدون

سحری روزه می‌گرفتید، از امسال این

عادت بد را ترک کنید.

علائمی چون خون دماغ را به همراه داشته باشد که وازلین یا نرم‌کننده‌های ویتامینه می‌توانند کاملاً این مشکل را مهار کنند. بعد از خوردن سحری، بهتر است هنگام مسواک زدن برای کاهش تشنگی و خشکی دهان، از حجم کمتری از خمیر دندان استفاده شود.

### افطار

بعضی از افراد روزه‌دار وقتی سر سفره افطار می‌نشینند، تمام مواد غذایی را که سر سفره وجود دارد، می‌خورند. این برای معده بسیار مضر است و دستگاه گوارش را دچار اختلال می‌کند. یک نوشیدنی ولرم و نیمه‌داغ مثل شیر، بهترین نوشیدنی برای افطار است و اگر کسانی به عللی شیر دوست ندارند، چای نیم‌گرم با عسل مناسب است و برای دستگاه گوارش بهترین نوشیدنی است. برخی از افراد نیز میل ندارند و فقط نوشیدنی‌های بسیار خنک مثل آب‌میوه‌ها را می‌خورند. خوردن چندین لیوان پشت سر هم آب‌میوه خنک نیز بسیار مضر است. در وعده افطار دستگاه گوارش بعد از چند ساعت طولانی که در حال استراحت بوده، دوباره



سبزی یا گردو، خرما و کشمش و شیر، از بهترین خوراکی‌ها برای سحر به حساب می‌آید، چراکه علاوه بر حجم کم، دارای قوت بسیار است.

### خشکی لب‌ها در رمضان را از بین ببرید

تابش مستقیم نور خورشید به لب‌ها از یک سو و از سوی دیگر تعریق و دفع مایعات بدن عوامل موثر بر خشکی لب است، که گاهی منجر به شکاف لب و خون‌ریزی آن می‌شود. کرم‌های ضدآفتاب و مرطوب‌کننده‌های مخصوص لب و پرهیز از تماس مستقیم با نور خورشید، از جمله توصیه‌های موثر در درمان این مشکل است. هم‌چنین مخاط خشک بینی می‌تواند

باید فعال شود. در نتیجه افطاری باید به گونه‌ای باشد که به دستگاه گوارش فشاری نیاید. خرما جزو مواد غذایی است که به دلیل داشتن قند ساده سبب کنترل اشتها می‌شود. خرما سرشار از ویتامین و منابع معدنی برای بدن است، ولی در عین حال نباید در خوردن آن افراط شود، چراکه هر یک گرم قند ساده در خرما معادل چهار کیلو کالری انرژی است. چای، نان و پنیر، گردو، سبزی و خرما بهترین افطاری محسوب می‌شود و حتی آش و سوپ را نیز باید به همراه غذای اصلی با فاصله یک تا دو ساعت پس از افطار میل کرد.



# رکوردداران مستطیل سبز



**بیشترین حضور در جام جهانی:** برزیل (حضور در تمام ادوار)  
**بیشترین تعداد حضور در جام جهانی:** برزیل در هر ۱۹ دوره جام جهانی حضور داشته است. آلمان و ایتالیا هر کدام با حضور در ۱۷ دوره در رده دوم قرار دارند.

**بیشترین قهرمانی:** برزیل با پنج قهرمانی  
برزیل با کسب پنج عنوان قهرمانی در سال‌های ۱۹۵۸، ۱۹۶۲، ۱۹۷۰، ۱۹۹۴ و ۲۰۰۲ پرافتخارترین است. پس از آن ایتالیا با چهار عنوان قهرمانی در رده دوم و آلمان با سه قهرمانی در رده سوم قرار دارند.

**بیشترین حضور در دیدار نهایی:** برزیل و آلمان ۷ حضور  
**بیشترین حضور در جمع چهار تیم برتر:** آلمان ۱۱ حضور  
**بیشترین تعداد بازی:** برزیل و آلمان ۹۲ دیدار  
**کمترین تعداد بازی:** اندونزی (هند شرقی هلند) یک دیدار  
**بیشترین تساوی:** ایتالیا و آلمان ۱۹ تساوی  
**بیشترین دیدار تکرار شده:** برزیل - سوئد، ۷ بار (۱۹۳۸، ۱۹۵۰، ۱۹۵۸، ۱۹۷۸، ۱۹۹۰ و دوبار در جام جهانی ۱۹۹۴)  
**دیدار نهایی تکراری:** برزیل - ایتالیا (۱۹۹۴ و ۱۹۷۰)، آلمان آرژانتین (۱۹۸۶ و ۱۹۹۰)

**بیشترین برد در یک دوره از جام جهانی:** برزیل ۷ برد ۲۰۰۲  
**بیشترین گل زده در یک دوره:** مجارستان ۲۷ گل ۱۹۵۴  
**کمترین گل خورده در یک دوره:** سوئیس بدون گل خورده ۲۰۰۶

**بیشترین گل خورده در یک دوره:** کره جنوبی ۱۶ گل ۱۹۵۴  
**طولانی‌ترین رکورد گل نخوردن در یک دوره:** ایتالیا ۵۱۷ دقیقه ۱۹۹۰  
**تیم‌هایی که دو دوره پیاپی قهرمان شده‌اند:** ایتالیا ۱۹۳۴ و ۱۹۳۸ - برزیل ۱۹۵۸ و ۱۹۶۲

**بیشترین عدم راه‌یابی به دور دوم:** اسکاتلند ۸ دوره  
**ناکام‌ترین تیم در صعود به جام جهانی:** لوکزامبورگ ۱۸ دوره (۱۹۳۴ تا ۲۰۱۰)

**طولانی‌ترین نوار پیروزی:** برزیل ۱۱ پیروزی ۲۰۰۲ و ۲۰۰۶  
**طولانی‌ترین نوار شکست‌ناپذیری:** برزیل ۱۳ دیدار ۲۰۰۲ و ۲۰۰۶  
**طولانی‌ترین باخت متوالی:** مکزیک ۹ شکست ۱۹۳۰ تا ۱۹۵۸  
**طولانی‌ترین نوار عدم پیروزی:** بلغارستان ۱۷ دیدار ۱۹۶۲ تا ۱۹۹۴

**طولانی‌ترین نوار گل‌زنی در هر دیدار:** برزیل (۱۹۳۰ تا ۱۹۵۸) و آلمان (۱۹۳۴ تا ۱۹۵۸)، ۱۸ دیدار

**بیشترین حضور در جام جهانی:** لوتهار ماتئوس (آلمان) و آنتونیو کارابخال (مکزیک) ۵ جام جهانی

**بیشترین قهرمانی:** پله (ادسون آراتنس دوناسیمنتو) برزیل ۳ دوره

**بیشترین حضور به عنوان کاپیتان:** دیه‌گو آرماندو مارادونا (آرژانتین) ۱۶ دیدار

**جوان‌ترین بازیکن:** نورمن وایت‌ساید (ایرلند شمالی) جام جهانی ۱۹۸۲ - سن ۱۷ سال و ۴۱ روز

**مسن‌ترین بازیکن:** رژه میلا (کامرون) جام جهانی ۱۹۹۴ - سن ۴۲ سال و ۳۹ روز

**بیشترین گل زده در دیدارهای جام جهانی:** رونالدو (برزیل) ۱۵ گل

**ناکام‌ترین فیفالیست:** آلمان که در فینال جام‌های ۱۹۶۶، ۱۹۸۲، ۱۹۸۶ و ۲۰۰۲ نایب قهرمان شد.

**بیشترین گل زده:** برزیل با ۲۰۱ گل زده در ۹۲ مسابقه  
**بیشترین گل خورده:** آلمان با ۱۱۲ گل خورده در ۹۲ مسابقه



**بیشترین برد:** برزیل با ۶۴ برد  
**بیشترین باخت:** مکزیک با ۲۲ باخت

**کمترین گل زده یک تیم:** ژئیر (جمهوری دموکراتیک کنگو فعلی) هند شرقی هلند (اندونزی فعلی)، کانادا، ترینیداد و توباگو، چین و یونان بدون گل زده

**بهترین خط حمله:** مجارستان با ۸۷ گل زده در ۳۲ بازی. (متوسط ۲.۷ در هر بازی)

**بدترین خط دفاع:** ژئیر و هاییتی با ۱۴ گل خورده در ۳ بازی (متوسط ۴.۷ در هر بازی)

**بالاترین تفاضل گل:** برزیل ۱۱۷+  
**پایین‌ترین تفاضل گل:** مکزیک ۳۴-

**گلزن در دور نهایی:** ژوست فاننن فرانسوی که در جام ۱۹۵۸، ۱۳ گل به ثمر رساند. این عنوان به رونالدو برزیلی نیز می‌تواند داده شود که با ۱۵ گل زده، در سه جام بیشترین گل را به ثمر رسانده است. پیش از او گرد مولر آلمانی با ۱۴ گل زده در دو جام رکورددار بود.



**بهترین گل‌زن در دور انتخابی:** علی دایی از ایران با ۳۵ گل زده

**بهترین گل‌زن در یک بازی:** اولگ سالنکو از روسیه که در بازی مقابل کامرون در مرحله مقدماتی جام ۱۹۹۴ ۵ گل از ۶ گل تیمش را به ثمر رساند. اوزه بیو از پرتغال (جام ۱۹۶۶) و امیلیو بوتراگوئو از اسپانیا (جام ۱۹۸۶) هر کدام با چهار گل زده در یک مسابقه در رده دوم قرار دارند.

**پرگل‌ترین جام:** ۱۹۹۸ فرانسه - ۱۷۱ گل در ۶۴ مسابقه  
**کم‌گل‌ترین جام:** ۱۹۳۰ اوروگوئه و ۱۹۳۴ ایتالیا - ۷۰ گل در ۱۸ و ۱۷ مسابقه

**متوسط بیشترین تعداد گل:** ۵.۳۸ گل در هر بازی در جام سوئیس ۱۹۵۴

**متوسط کمترین تعداد گل:** ۲.۲۱ گل در هر بازی در جام ایتالیا ۱۹۹۰

**پرگل‌ترین بازی:** ۱۲ گل. دیدار دو تیم اتریش و سوئیس در جام ۱۹۵۴ سوئیس که با نتیجه ۷ بر ۵ به سود اتریش خاتمه یافت.

**بیشترین اختلاف گل:** ۹ گل. دیدار یوگسلاوی و ژئیر (جمهوری دموکراتیک کنگو) بر صفر به سود یوگسلاوی در جام ۱۹۷۴ و دیدار مجارستان و السالوادور در جام ۱۹۸۲ که با نتیجه ۱۰ بر یک



به سود مجارستان تمام شد.

**پرگل‌ترین مسابقه فینال:** دیدار دو تیم برزیل و سوئد در جام ۱۹۵۸ که با نتیجه ۵ بر ۲ به سود برزیل پایان یافت.

**کم‌گل‌ترین مسابقه فینال:** دیدار تیم‌های برزیل و ایتالیا در جام ۱۹۹۴ که در پایان وقت قانونی و وقت اضافی بدون گل پایان یافت. نتیجه این بازی در ضربات پنالتی سه بر دو به سود برزیل بود.

**سریع‌ترین گل:** گل هاگان شوکور، مهاجم ترکیه به کره جنوبی در جریان دیدار رده‌بندی جام ۲۰۰۲. این گل در ثانیه یازدهم بازی به ثمر رسید.

**بیشترین تعداد تیم‌ها در بازی‌های انتخابی:** ۱۹۸ تیم عضو فیفا برای ورود به جام جهانی ۲۰۱۰ آفریقای جنوبی در مرحله انتخابی حضور داشتند.

**خشن‌ترین دوره:** ۲۸ کارت قرمز و ۳۴۵ کارت زرد در جام ۲۰۰۶  
**خشن‌ترین بازی:** دیدار هلند و پرتغال در جام ۲۰۰۶ با ۱۴ اخراجی و ۱۶ اخطاری

**کمترین کارت قرمز:** ۱۹۷۰ مکزیک که هیچ بازیکنی اخراج نشد.

**بیشترین تعداد بازیکن:** لوتهار ماتئوس (آلمان) با حضور در پنج دوره و ۲۵ مسابقه

**پرافتخارترین مربی:** ویتوریو پوتسو، مربی تیم ملی ایتالیا که دوبار در سال‌های ۱۹۳۴ و ۱۹۳۸ ایتالیا را به قهرمانی رساند.

**پرافتخارترین بازیکن - مربی:** ماریو زاگالو در سال ۱۹۵۸ و ۱۹۶۴ به عنوان بازیکن و در سال ۱۹۷۰ به عنوان مربی برزیل برنده جام جهانی شد. فرانتس بکن باوئر هم در سال ۱۹۷۴ به عنوان کاپیتان و در سال ۱۹۹۰ به عنوان مربی همراه تیم آلمان قهرمان جام جهانی شد.



درباره حیوانات پیش‌گویی جام‌جهانه

# جانور آداموس



چیا فوادی

همه می‌دانند که نوستر آداموس یکی از مهم‌ترین چهره‌های پیش‌بینی و پیش‌گویی در جهان است. اصولاً پیش‌بینی و پیش‌گویی امری لذت‌بخش است که انسان‌ها علاقه ویژه‌ای به آن دارند و اتفاقاً زمانی که پیش‌بینی آن‌ها درست از کار درمی‌آید، حسابی به خود می‌بالند و حس خوبی به آن‌ها دست می‌دهد که انگار از همه چیز باخبر هستند. در فوتبال هم ماجرا همین است و در زمان‌هایی مثل برگزاری جام جهانی بحث پیش‌بینی فوتبال حسابی داغ می‌شود، اما این پیش‌بینی توسط انسان‌ها ویژگی خاصی ندارد، اما وقتی پای جانوران وسط می‌آید، ماجرا جذاب‌تر هم می‌شود. اما حضور حیوانات و پیش‌گویی آن‌ها درباره پیروز جام جهانی ۲۰۱۰ با پیش‌گویی هشت پای آلمانی به نام «پل» آغاز شد و پس از آن‌ها حیوانات دیگری هم در این عرصه وارد شدند و این کار را تقلید کردند؛ اما هیچ کدام محبوبیت و شهرت این هشت پا را به دست نیاوردند. پل پیش‌گو دو سال پیش مرد و اتفاقاً خبر مردن او در حد مردن یک انسان مشهور غوغا به پا کرد. در واقع پس از آن که در جام جهانی ۲۰۱۰ اختاپوسی بازی‌های فوتبال را پیش‌گویی کرد و توجه همگان را به خود جلب کرد، امسال هم حیوانات مختلف دست به پیش‌گویی این رقابت مهم ورزشی می‌زنند. امسال کشورهای مختلف با آموزش حیوانات دیگری مثل سمور، فیل، خوک، گاو و هشت‌پا سعی در تکرار تجربه جام جهانی گذشته دارند. در این میان برزیلی‌ها برای جام جهانی ۲۰۱۴ از یک لاک‌پشت به نام «BIG HEAD» در سالوادور استفاده می‌کنند. این حیوان دریایی، در اولین اقدام خود پیش‌گویی کرد که برزیل در دیدار افتتاحیه جام جهانی مقابل کرواسی پیروز خواهد شد که درست هم از کار درآمد. این حیوان دریایی به طرف ماهی‌ای که در طرف پرچم برزیل آویزان شده بود، حرکت کرد و آن را خورد و حالا برای همه بازی‌ها این کار را انجام می‌دهد. البته پیش از این هم چینی‌ها از این توله خرس پاندا به عنوان پیش‌گو استفاده کرده بودند و امسال هم از این خرس به عنوان یک پیش‌گو استفاده کرده‌اند و چندین بازی تاکنون توسط توله خرس پیش‌بینی شده است.

## فیل پیش‌گو به نام نلی

نلی نام این فیل تربیت‌شده است که او هم در آلمان بوده و برای یکی از مسابقات حساس میان آلمان و پرتغال در یورو ۲۰۱۲ با ضربه زدن توپ و برخورد آن به پرتغال در واقع ابراز کرد که پرتغال از آلمان گل می‌خورد و در نهایت آلمان پیروز میدان است و جالب این که نتیجه دقیقاً درست از آب درآمد. البته این فیل برای رقابت‌های جام جهانی امسال هم آماده شده است و در حال پیش‌بینی همه مسابقات است. این فیل که «نلی» نام دارد، البته از سال ۲۰۱۰ مشغول پیش‌گویی است و بیشتر نتایج تیم آلمان را حدس می‌زند. در طول مسابقات جام جهانی ۲۰۱۰ آفریقای جنوبی و یورو ۲۰۱۲ این فیل ۱۱ نتیجه از ۱۳ مسابقه آلمان را به‌درستی پیش‌بینی کرد. هم‌چنین این فیل تمامی نتایج مربوط به جام جهانی زنان را هم که با قهرمانی ژاپن خاتمه یافت، صحیح پیش‌گویی کرده بود. تازه‌ترین پیش‌بینی «نلی» در مورد جام جهانی برزیل این است که آلمان در هر سه دیدار مقابل غنا، پرتغال و آمریکا پیروز شده و به عنوان صدرنشین از گروه خود صعود خواهد کرد. شیوه پیش‌بینی «نلی» این گونه است که توپ را به طرف دروازه‌هایی که نام دو تیم روی آن نوشته شده شوت می‌کند و در نهایت تیم برنده مشخص می‌شود. Citta هم فیل پیش‌گویی دیگری است که در کراکوف لهستان نگهداری می‌شود و در سال ۲۰۰۴ پیش‌بینی‌اش درست از آب درآمد و در نبرد یونان و لهستان، نتیجه به نفع یونان تمام شد و البته این فیل هم در لهستان وارد کار شده و برای جام جهانی امسال پیش‌بینی انجام می‌دهد.

## سمور آلمانی

اما آلمانی‌ها پس از تجربه موفق در زمینه تربیت اختاپوس جام جهانی در سال ۲۰۱۰، این بار یک سمور به صحنه آورده‌اند. یک تیم پژوهشی در آلمان این سمور را از یک سال و نیم پیش تحت تربیت خود قرار داده و مربیان سمور پیش‌گو معتقدند که تلاششان بی‌ثمر نبوده و او اکنون نیز حرکات عجیب و باورنکردنی از خود بروز می‌دهد و البته مسابقات را خیلی خوب پیش‌بینی می‌کند.



## خوک‌ها و موش‌ها هم وارد شده‌اند



اما خوک‌ها و موش‌ها هم وارد فرایند پیش‌گویی شده‌اند. خوکی که می‌بینید، با پرتاب گلوله برفی می‌تواند برنده و بازنده هر بازی را پیش‌بینی کند. او اکنون در اوکراین به سر می‌برد و البته در روزهای داغ تابستان به جای برف، برای او یخ می‌آوردند تا پیش‌بینی کند. هم‌چنین این موش خرمایی تبحر خاصی در امر پیش‌گویی دارد و زمانی باعث شگفتی همگان شده است. او هم در اوکراین نگهداری می‌شود و چندین بازی جام جهانی را پیش‌بینی کرده است که درست از کار درآمده است.

## گاو آلمانی هم پیش‌بینی می‌کند

یک کشاورز آلمانی هم که در دوسلدورف آلمان زندگی می‌کند، معتقد است که گاو او می‌تواند امور مهمی را پیش‌بینی کند. او اظهار می‌کند که گاوش یک حیوان خارق‌العاده بوده و روزی فرا خواهد رسید که گاو او موجب تعجب همگان می‌شود. علاوه بر این گاو، یک اسب غیب‌گو هم اکنون به نیابت از هشت‌پا قرار



است در مسابقات جام جهانی ۲۰۱۴ شرکت کند و با پیش‌گویی‌های خود، اذهان عمومی را معطوف خود کند. مطمئناً در روزهای آینده از این حیوانات بیشتر خواهید شنید.



# به رنگ خون و خاموشی



احدی از شما جز به پروردگارش  
امید نبیندد، و جز از گناهش وحشت  
نکند، و از اعلام «نمی‌دانم» به وقت  
پرسش شدن از چیزی که نمی‌داند  
حیا نکند، و از آموختن علمی که  
دارا نیست شرم ننماید.  
امام علی(ع)

اگر می‌پرسیدند، حتما پاسخی داشتی. اما انگار کسی نپرسید. تنها چیزی که توانستند جواب بود. تنها جوابی که می‌دانستند، جوابی به رنگ خون و خاموشی بود.

هنوز چند ساعتی نگذشته است و نمی‌دانم دوباره و با کدام واسطه جواب‌هایت را خواهم شنید. دلم روشن است که خداوند به این مخلوق عاصی خود، انسان، امید خواهد داشت. روزی نور تو به زمین باز خواهد گشت. تاریکی که روی گوش زمین سایه افکنده، از میان خواهد رفت. آدم‌ها روزگاری را زندگی خواهند کرد که اگر حرفی بگویی، آن را بشنوند و از چرایش بپرسند. آن روز که سعادت‌مندی انسان روی زمین معنا می‌شود. روزی که اندیشه سخن می‌گوید و آن وقت تو از چیزهایی خواهی گفت که سال‌ها رنگ خاموشی به خود گرفته بودند. روزی که امید به چشم پرسش‌گران باز خواهد گشت. روزی که تو جواب را خواهی گفت. اما حالا تنها چند ساعتی گذشته و من در خاموشی مطلق و بهت نبودن تو تنها سکوت می‌کنم.

سکوت است. از آخرین ساعت‌های حضور تو بر روی زمین چند روزی می‌گذرد. تو رفته‌ای. هر چه در تمام این سال‌ها گفتم و شنیدی، حالا به خاموشی مطلق تبدیل شده است. گاهی چیزهایی گفته می‌شود. چیزهایی که شبیه حرف است، اما جنسش از خاموشی است. باقی هر چه هست، سکوت است. چند سال خواهد گذشت که آدم‌ها به خاطر بیاورند؟ چند وقت دیگر حرف‌هایت دوباره بین دیوارهای مسجد کوفه طنین‌انداز خواهد شد؟ چند نسل باید بگذرد تا یاد و نام و حرف تو دوباره به این زمین بازگردد؟ نمی‌دانم. حالا تنها چند ساعتی گذشته و آدم‌ها در خاموشی‌اند. بعضی در بهت فرو رفته‌اند و بعضی بی‌خبرند که چه شده و چه خواهد شد؟

چه می‌شود که روزی خون تو که خود را «قرآن ناطق» می‌خواندی، با خواندن آیه‌ای از قرآن مباح می‌شود؟ چه می‌شود که آدم‌های زمین در آینه یگانه زندگی، دو نقش می‌بینند؟ چه می‌شود که یکی رستگاری را در نور می‌بیند و دیگری در تاریکی؟ تو برای همه این‌ها پاسخ داشتی. انسانی در زمان خودت بودی که