

سخن نخست

بیست جادویی



وخارزم - ماهنامه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی
برای خانواده بزرگ شرکت سرمایه گذاری خوآرزمی
شماره ۴۱ - مرداد ۱۳۹۶

"با شعار بیست سال ثروت آفرینی پایدار برای نسلها" برگزار شد:
مراسم گرامیداشت بیستمین سال تاسیس گروه خوآرزمی



بیست سال ثروت آفرینی پایدار برای نسلها

بازار سرمایه یا سود بانکی؛
کدام جذاب ترند

سوددهی نیروپارسه در دو سال پیاپی

پرسه غول فرانسوی
در دشت پر از گاز پارسی



سوددهی نیروپارسه در دو سال پیاپی

مربوط به گزارش صفحه ۴ همین شماره

مروری بر بزرگ‌ترین بحران‌های بانکی و راه‌کارهایی برای حل بحران

● ۱۶ سونامی مالی در بانک‌ها

گفت‌وگو با دکتر امین اسداللهی، مدرس و مشاور بازاریابی

● ۱۸ تحقیقات بازار نیاز نیست، الزام است

چگونه ستاره‌های خود را اداره کنیم؟

● ۲۰ مدیریت ستاره‌های سازمان

نگاهی به رویکردهای جدید ایجاد فرهنگ سازمانی در هلندینگ‌های ایرانی

● ۲۲ کاهش هزینه‌ها با ایجاد فرهنگ سازمانی کارآمد

مجله فرهنگ و خانواده

مدیریت کسب‌وکار در عصر استقبال از ریسک

● ۲۴ از ایده‌های بد به ایده‌های خوب برسیم

● ۲۶ تبلیغات خلاق و نوآور چاپی

● ۲۸ چگونه یک زبان را ۱۰ برابر سریع‌تر یاد بگیریم

● ۳۰ وفاداری در حد لالیگا!

● ۳۲ یک فنجان چای

● ۲ بیست جادویی

دکتر حجت اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

با شعار «بیست سال ثروت آفرینی پایدار برای نسل‌ها»

● ۳ مراسم گرامیداشت بیستمین سال تاسیس گروه خوارزمی برگزار شد

● ۴ سوددهی نیروپارسه در دو سال پیاپی

مروری بر مهم‌ترین قرارداد گازی ایران با شرکت توتال

● ۶ پرسه غول فرانسوی در دشت پر از گاز پارسی

دولت از اقتصاد دست نکشیده است

● ۷ فرازونشیب خصوصی سازی در ایران

● ۱۰ سرکنگبین خصوصی سازی

بالا و پایین سرمایه‌گذاری و سپرده‌گذاری در ماهی که گذشت

● ۱۲ بازار سرمایه یا سود بانکی؛ کدام جذاب‌ترند

نیم‌نگاهی به وضعیت بازار مسکن در سال جاری

● ۱۴ کلید حل رکود مسکن در دست بخش خصوصی است

ضوابط درج مقالات در ماهنامه "وخارزم"

ماهنامه وخارزم از دریافت مقالات علمی، تخصصی و کارشناسی در حوزه‌های مرتبط با اهداف راهبردی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی به ویژه در زمینه‌های اقتصاد کلان، تحولات بازار سرمایه، فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی استقبال می‌کند.

مقالات ارسالی باید شامل این موارد باشد:

عنوان مقاله، نام و مشخصات نویسنده یا مترجم (شامل عنوان اصلی علمی و شغلی، شماره تلفن تماس و نشانی الکترونیکی).

چکیده و متن کامل مقاله (مقدمه، متن، نتیجه) در قالب نرم‌افزار Word - فهرست منابع و پیوست‌های احتمالی.

حجم مقالات ارسالی حداکثر تا ۱۰ صفحه A4 (معادل ۳۳۰۰ کلمه) باشد که با احتساب تصاویر، جداول، نمودارها و تیتراژ، نهایتاً از ۴ صفحه نشریه بیشتر نخواهد بود.

تحریریه ماهنامه وخارزم، در ویرایش محتوایی و شکلی مطالب واصله آزاد است و اصل مقاله نیز به ارسال کنندگان محترم مسترد نمی‌گردد. مسئولیت محتوای علمی - حقوقی مطالب با نویسنده یا نویسندگان است و ماهنامه از انتشار مقالات منتشر شده در سایر نشریات و رسانه‌ها معذور است.

vakharazm@kharazmi.ir

زیر نظر شورای سردبیری

دبیر تحریریه: مریم عربی

همکاران این شماره: بنفشه چراغی، نرگس

فرجی، نسیم بنایی، امیر کاکایی، فرید دانش‌فر،

محمدحسین علی‌اکبری، صدیقه ثنایی، سعید

بختیاری، غزال بابایی، نیما بابایی

طراح جلد: مسعود ریسی

گرافیک و صفحه‌آرایی: نادر قبله‌ای

ویراستار: شیدا محمدطاهر

امور دفتری: وحیده بهزادی

نشانی: میدان فرهنگ، بلوار فرهنگ، بین

خیابان ۲۲ و ۲۴ شرقی، پلاک ۱۸

تلفن: ۸۸۵۶۹۲۸۳ - فاکس: ۸۸۵۶۹۲۷۹

تلفن امور سهام: ۶۶۹۷۱۰۳۰

نشانی الکترونیک:

vakharazm@kharazmi.ir



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



شماره ۴۱ - مرداد ۱۳۹۶

بیست جادویی

دکتر حجت اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

گروه ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها به منزلگاه بیستم رسید. بیست سال تمام از آن روز گرم تیرماه سال هفتادوشش خورشیدی می‌گذرد که بنیان استوار شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی از محل اندوخته‌های کارکنان و بازنشستگان ارجمند بانک بزرگ صادرات نهاده شد و آن آغاز راهی پرفرازونشیب بود برای ثروت‌آفرینی پایدار، رشد مداوم و ایفای نقشی ماندگار در اقتصاد رو به توسعه ایران بزرگ.

بنیان‌گذاران و نخستین سهام‌داران، از آن‌جا که با اعتقاد و ایمانی راسخ پای به راه درنهاده و از روی توکل، هیچ نپرسیدند، فضل الهی یاری کرده و خود راه گفته که چون باید رفت. در این بیست سال دارایی‌های شرکت بیش از ششصد برابر شده و اکنون خوارزمی، یکی از صد شرکت برتر ایرانی و پنجاه شرکت فعال بورس اوراق بهادار است و مهم‌تر از همه، یکی از معدود شرکت‌های سهامی عام حقیقی در کشور است که هم سهام‌داران بی‌شماری دارد و هم درصد سهام شناور آن از هم‌ردیفانش، به‌مراتب بیشتر است و این همه میسر نمی‌گردید مگر در سایه تلاشی مداوم، خستگی‌ناپذیر و برنامه‌محور. آن‌چه گروه خوارزمی دارد و آن‌چه ندارد، در نوشته‌ها و گزارش‌های پیشین با تمامی جزئیات شرح داده شده است و اکنون جای آن دارد که به شکرانه جشن بیست سالگی که از بلوغ تمام و کمال نیز حکایت می‌کند، مسیر پیش رو در برابر دیدگان قرار گیرد، زیرا آن‌چه با موفقیتی شیرین به دست آمده، با برگزاری جشن بیست سالگی که در میانه‌ماه گذشته اتفاق افتاد، بخشی از تاریخ خوارزمی شده و اکنون هنگام تاریخ‌سازی و آینده‌نگری است.

آینده‌ی خوارزمی را دو برنامه‌ی راهبردی، راهبری خواهند کرد. نخست، برنامه‌ی هفت ساله‌ی ثروت‌آفرینی است که اکنون در چهارمین سال خود قرار دارد. برنامه‌ی که با خوش‌بینی و امید برآمده از برنامه‌های دولت یازدهم، برای دستیابی به ثروتی در حدود یک درصد تولید ناخالص داخلی کشور در سال نودونه خورشیدی تدوین شد و با تمام افت‌وخیزهایش، در فضایی آکنده از تنگنای مالی و نقدینگی و تا حدودی رکود حاکم بر بازارهای مالی، شرکت را به رتبه‌ها و موفقیت‌های پیش‌گفته ارتقا داد. حرکت در مسیر دستیابی به ترکیب بهینه‌ی سبد سرمایه‌گذاری، بهبود کارایی شرکت‌های گروه، ایجاد هلدینگ‌های جدید معدن و انرژی و توسعه‌ی فعالیت‌های بین‌المللی، اکنون گروه جوان خوارزمی را در مسیر رشد پایدار قرار داده و تمامی تلاش‌های کارکنان گروه و اعضای خانواده‌ی بزرگ خوارزمی بر آن است تا اهداف پیش‌بینی‌شده در برنامه‌ی راهبردی را در سه سال باقی‌مانده، محقق سازد. تردیدی نیست که دستیابی به سود قابل تقسیم‌افزایی در هر سال، همراه با بهبود کیفیت دارایی‌ها و احصای ارزش واقعی آن‌ها، هم‌چنان در دستور کار سه سال باقی‌مانده خواهد بود.

مانند هر موجود زنده‌ای، شرکت‌ها نیز دوران رشد و بلوغ دارند و البته ممکن است به میان‌سالی و پس از آن به کهولت نیز برسند. برابر پیش‌بینی‌ها و بر اساس عزم راسخی که در مدیران گروه وجود دارد، شرکت در سال نودونه خورشیدی، به فضل و خواسته‌ی پروردگار جهانیان، در اوج موفقیت‌های خود و بهترین موقعیت تاریخ خویش خواهد بود. این موفقیت، درحالی‌که دل‌پذیری ویژه‌ای برای گروه و سهام‌داران آن به بار می‌آورد، اما می‌تواند آغاز نزول نیز باشد، اگر از سال‌ها قبل برنامه‌ی بعدی تدوین نگردد که بزرگان گفته‌اند عاقل آن است که اندیشه کند فردا را. از این روی باید در اوج، موج دیگری ایجاد کرد و راه رشد تازه‌ای را در پیش گرفت و این همان برنامه‌ی راهبردی دوم است که به آن اشاره شد. بیشتر پیش‌بینی‌ها و برآوردها و نتایج آینده‌پژوهی‌های مختلف نشان می‌دهد که وضعیت جهان در سال ۲۰۲۰ میلادی که تقریباً با سال ۱۴۰۰ خورشیدی هم‌زمان است، به میزان زیادی متفاوت از آن‌چه امروز تجربه می‌شود، خواهد بود. شاید در آن سال نه باجه‌بانکی باشد، نه رایانه‌ی رومیزی و نه کتاب‌خانه‌ای و شاید تمامی این ابزارها و ظرفیت‌ها در یک گوشه همراه هوشمند بسیار کوچک‌تر از آن‌چه اکنون در دست داریم، فشرده شده و با کارایی بیشتر، رفاهی مثال‌زدنی به بار آرد و از این روی مدل‌های کسب‌وکار نیز با آن‌چه امروز وجود دارد، قابل مقایسه نباشد.

این حقیقت، مدت‌ها بود که ضرورت اندیشیدن به فردهای دورتر را در گروه خوارزمی ایجاد کرده بود تا گروهی از اندیشمندان و مدیران مجرب، اقتصادی و توسعه‌گرا، فارغ از چالش‌های روزمره‌ی امور شرکت، برنامه‌ی خوارزمی برای سال‌های ۱۴۰۰ و بعد از آن را تدوین کنند. در این راستا بود که با هدف دستیابی به اتاق فکری اثربخش و کارآمد، اندیشکده‌ی خوارزمی در هفته‌های گذشته تشکیل و آغاز به کار کرد. ایده‌ی اندیشکده، فرمولی آزمون‌شده و قرین موفقیت در شرکت‌های پیش‌رو سراسر گیتی است تا بلکه آیند و روندهای روزانه و اضطراری کارها در محیط پیچیده و چندلایه‌ی اقتصادی امروز، مدیران را از آینده‌های مهم پیش رو غافل نگرداند و تصویری روشن از خوارزمی ۱۴۰۰ را ترسیم کنند و به دنبال آن، از همین امروز مقدمات و پیش‌زمینه‌های لازم برای برداشتن گام‌های راهبردی در مسیر جدید قرن آینده‌ی ایران را فراهم آورند. اکنون اندیشکده‌ی خوارزمی با اعضای اولیه که همه از فرهیختگان و نخبگان کشورند، گام‌های اولیه را برمی‌دارد، اما باور مدیران خوارزمی آن است که تمام ذی‌نفعان گران‌قدر گروه، اعم از سهام‌داران، مشتریان، طرف‌های قرارداد، کارکنان، خانواده‌های آنان، همه و همه، عضوی مسئول در اندیشکده هستند و از آن‌جا که اندیشه نه حدودی دارد و نه مرز و دیواری می‌پذیرد، بر تمامی دلسوزان خوارزمی است که از هیچ توصیه، پیشنهاد و رهنمودی دریغ نکرده و ارتقای این گروه ثروت‌آفرین را تضمین کنند. تاریخ توسعه‌ی کشورها نشان می‌دهد تنها نهادهای فراگیری مانند خوارزمی، امکان توسعه‌ی کسب‌وکار و نقش‌آفرینی در فضای اقتصاد بین‌الملل را برای کشورها فراهم آورده‌اند.

از شیرینی جشن بیست سالگی خوارزمی، می‌توان فرصتی جادویی برای بیست سال بالندگی و شکوهمندی دیگری آفرید. این چنین تر باد.

با شعار «بیست سال ثروت آفرینی پایدار برای نسل‌ها»

مراسم گرامیداشت بیستمین سال تاسیس گروه خوارزمی برگزار شد



در این مراسم ضمن تجلیل از خانواده شهدای گرانقدر حاضر در جمع همکاران، از همسران و فرزندان کارکنان حاضر نیز با اهدای هدایایی تقدیر شد. شعر خوانی جواد زهتاب، شاعر طنزپرداز اصفهانی و اجرای موسیقی از دیگر بخش‌های این برنامه بود. شرکت سرمایه‌گذار خوارزمی که در سال ۱۳۷۶ با ۱۰۰ میلیارد ریال سرمایه شروع به کار کرد، اکنون با دارایی بیش از ۶۰ هزار میلیارد ریال، در حوزه‌های مختلف اقتصادی از جمله بانکداری و خدمات مالی، انرژی، معدن، فناوری اطلاعات، دارو، ساختمان و مسکن، بیمه و امور بازرگانی در مسیر تحقق شعار راهبردی «ثروت آفرینی پایدار برای نسل‌ها»، فعال است. گروه خوارزمی در سال گذشته به عنوان یکی از ۱۰۰ شرکت برتر ایران و یکی از ۱۰ شرکت پیشرو کشور از نظر فروش شناخته شد.

مراسم گرامیداشت بیستمین سال تاسیس شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، با شعار «بیست سال ثروت آفرینی پایدار برای نسل‌ها» برگزار شد. دکتر حجت‌اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در این مراسم که با حضور جمعی از اعضای خانواده کارکنان شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی برگزار شد، با بیان دستاوردهای جدید در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی از تلاش‌ها و زحمات بی دریغ تمامی همکاران اعم از مدیران و کارشناسان و نیز سهامداران حقیقی و حقوقی در مسیر رشد و تعالی این شرکت قدردانی کرد. دکتر صیدی با تأکید بر اهداف برنامه ۷ ساله شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی گفت: «بی‌گمان دستیابی به اهداف ترسیم شده در این برنامه نیز مرهون تداوم تلاش بی‌دریغ همکاران گرامی و همراهی و اعتماد سهامداران ارجمند خواهد بود.



سوددهی نیروپارسه در دو سال پیاپی

۱۰ میلیون کیلو وات ساعت برق می‌فروشد که با راه‌اندازی نیروگاه تنکابن و چمستان، این ظرفیت به ۳۵ میلیون کیلووات ساعت افزایش خواهد یافت. در این صورت سود حداقل هفت میلیارد تومانی قابل پیش‌بینی است. نیروپارسه در سال گذشته مالی، سرمایه خود را از ۴۳ میلیارد تومان به ۷۶ میلیارد تومان افزایش داده است که منجر به اجرایی شدن پروژه نیروگاهی تنکابن و پیشرفت قابل توجه در پروژه نیروگاهی فولاد مبارکه شده است. از این‌رو، شرکت در نظر دارد، در گام بعدی، سرمایه خود را از ۷۶ میلیارد تومان به ۱۱۸ میلیارد تومان افزایش دهد و فعالیت‌های خود را توسعه دهد. دکتر صیدی، مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام)، برای تامین مالی بخشی از این افزایش سرمایه در مجمع عمومی شرکت نیروپارسه قول مساعد داده است. البته برای تامین مالی پروژه‌های آتی، شرکت نیروپارسه اخذ تسهیلات از بانک‌ها را در دستور کار قرار داده و در حال مذاکره با بانک‌هاست.

به دنبال شریک اروپایی

شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه اگرچه شریک تجاری شرکت صنایع سنگین هیوندایی (HHI) به شمار می‌رود و به این شراکت پای‌بند است، اما با توجه به گشایش‌های صورت‌گرفته پس از برجام و فراهم آمدن امکان همکاری با برندهای اروپایی، مخصوصاً مولدهای دوربالا (به دلیل این‌که مولدهای تولیدی شرکت هیوندایی دورپایین با ظرفیت بالا هستند)، از همکاری با یک برند اروپایی استقبال می‌کند.

در حال حاضر، شرکت هیوندایی، به‌عنوان تولیدکننده دستگاه‌های خود مولد، خدمات فنی نیز به شرکت نیروپارسه ارائه می‌کند، اما نصب و راه‌اندازی

شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه (سهامی خاص)، برای دومین سال پیاپی از آغاز به کار خود به سودآوری دست یافت. در مجمع عمومی این شرکت اعلام شد که نیروپارسه در سال مالی گذشته به سود یک میلیارد و ۲۷۰ میلیون تومانی دست یافته است. در عین حال، پس از بررسی بودجه سال آینده این شرکت در این مجمع، دست‌یابی به سود هفت میلیارد تومانی هدف‌گذاری شد. صددرصد مالکیت شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه به شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) تعلق دارد. این شرکت در مرداد سال ۱۳۹۰ به صورت سهامی خاص، به منظور طراحی، اجرا و ساخت و نصب تمامی قطعات، تجهیزات جانبی، مونتاژ، تولید و ساخت تاسیسات و تجهیزات نیروگاه‌های برق و حرارت (CHP) و سایر تاسیسات برقی، سرمایه‌گذاری در احداث نیروگاه‌های تولید پراکنده و فروش برق تاسیس شده است. تبدیل شدن به برترین شرکت در تمامی زمینه‌های مرتبط با نیروگاه‌های مقیاس کوچک در کشور از جمله اهداف مدنظر شرکت نیروپارسه برای سال‌های آتی است. انعقاد موافقت‌نامه چهارجانبه تامین ۵۰۰ مگاوات برق از طریق احداث نیروگاه‌های مقیاس کوچک در استان مازندران، آغاز فعالیت نصب، راه‌اندازی و بهره‌برداری از نیروگاه ۲۵ مگاواتی تنکابن، مشارکت در ایجاد نیروگاه ۲۵ مگاواتی چمستان و واگذاری یک دستگاه مولد ۳/۸ مگاواتی به شرکت حدیث مهر شیراز به صورت اجاره به شرط تملیک که اجاره آن از محل فروش برق تامین می‌گردد، از جمله مهم‌ترین دستاوردهای این شرکت به شمار می‌رود.

از آن‌جا که امسال نیروگاه تنکابن و چمستان وارد مدار می‌شود، عمده سودآوری شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه از محل فروش برق این نیروگاه‌ها خواهد بود، به گونه‌ای که ظرفیت فروش برق شرکت نیروپارسه به‌طور ماهانه به هشت برابر افزایش می‌یابد. در حال حاضر، نیروپارسه ماهانه نزدیک به





**نیروگاه برق طرشت (تهران) که
ویتزین کارهای شرکت نیروپارسه
به شمار می‌رود، اولین نیروگاه
موتور-ژنراتور گازسوز دارای ساخت
هیوندایی در جهان است. از سال
۹۴ این نیروگاه مورد بهره‌برداری بوده
و تا کنون توفقی نداشته است**

خواهد داشت که گزارش پیشرفت پروژه‌های موجود و آتی را به صورت پی‌درپی از طریق وب‌سایت رسمی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی و ماهنامه «خوارزم» اطلاع‌رسانی کند.

نیروگاه‌های تولید پراکنده هم‌زمان برق و حرارت

اولین بار در کشور آمریکا، تولید برق با استفاده از یک ژنراتور محلی برق تولید شد. در سیستم‌های کنونی تلاش می‌شود همانند آن‌چه برای اولین بار در آمریکا رخ داد، برق در محل استفاده تولید شود. در سیستم‌های رواج‌یافته در چند دهه گذشته، در مکان‌هایی با فاصله ۲۰۰ کیلومتر از محل استفاده، برق تولید می‌شد که دارای مشکلات متعددی بود، اما با استفاده از نیروگاه‌های مولد برق پراکنده، هزینه‌های انتقال برق و تلفات شبکه برق کاهش می‌یابد و از سوی دیگر قابلیت شبکه افزایش می‌یابد. از این‌رو، این دسته از نیروگاه‌ها بار دیگر مورد توجه قرار گرفته‌اند و در کشورهای اروپای غربی همچون دانمارک و هلند نقش تعیین‌کننده‌ای در تولید برق بازی می‌کنند.

کم بودن بازده الکتریکی نیروگاه‌های حرارتی و هزینه‌هایی بالای نگهداری این سیستم‌ها با توجه به مستهلک بودن بیشتر تجهیزات آن‌ها از یک سو و هزینه‌های بالای انتقال انرژی و تلفات موجود در شبکه در کشور پهناوری مثل ایران از سوی دیگر در کنار نیاز روزافزون به انرژی الکتریکی، سبب شده تا توجه ویژه‌ای به بهره‌برداری از نیروگاه‌های تولید پراکنده توسط دولت صورت پذیرد. به گونه‌ای که تسهیلاتی را برای ایجاد نیروگاه‌های مولد گازسوز تا سقف ۲۵ مگاوات اختصاص داده است. از این‌رو، سرمایه‌گذاری در این نیروگاه‌ها با توجه به نرخ خرید برق تضمینی پنج ساله توسط توانیر، زودبازده بودن آن‌ها، بازده الکتریکی بالا و از همه مهم‌تر استفاده هم‌زمان از حرارت تولیدی در پروسه به صورت گرما، بخار یا برودت دارای توجیه اقتصادی بوده و برای سرمایه‌گذاران جذاب است.

دستگاه‌های خریداری‌شده توسط نیروپارسه انجام می‌شود.

فعالیت‌های میدانی نیروپارسه

شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه (سهامی خاص) در سال ۱۳۹۲ در مناقصه اجرای نیروگاه ۲۹ مگاواتی فولاد صبا (از زیرمجموعه‌های فولاد مبارکه اصفهان) برنده شد، اما ابلاغ آن در سال ۹۳ صورت گرفت. ساخت این نیروگاه تا کنون ۷۵ درصد پیشرفت فیزیکی داشته است. نیروگاه ۲۹ مگاواتی فولاد صبا

شامل هفت دستگاه مولد ۲/۴ مگاواتی ساخت هیوندایی کره جنوبی است که در حال نصب و راه‌اندازی در سایت نیروگاه است. برآورد می‌شود این نیروگاه تا پایان پاییز سال جاری تکمیل و به‌طور موقت تحویل کارفرما شود.

نیروگاه برق ۲۵ مگاواتی تنکابن به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پروژه‌های نیروپارسه نیز متشکل از سه دستگاه مولد برق ۸،۳ مگاواتی ساخت هیوندایی است. در حال حاضر عملیات ساختمانی این نیروگاه پایان یافته و مولدها در حال نصب است. با توجه به انجام برخی از کارهای برقی و مکانیکی، پیش‌بینی می‌شود نیروگاه برق ۲۵ مگاواتی تنکابن نیز تا پایان پاییز راه‌اندازی گردد.

نیروگاه برق طرشت (تهران) که ویتزین کارهای شرکت نیروپارسه به شمار می‌رود، اولین نیروگاه موتور-ژنراتور گازسوز دارای ساخت هیوندایی در جهان است. از سال ۹۴ این نیروگاه مورد بهره‌برداری بوده و تا کنون توفقی نداشته است.

این شرکت برای سال آینده در نظر دارد نیروگاه ۲۵ مگاواتی سوم خود را در استان مازندران تأمین و سرمایه‌گذاری کرده و دو دستگاه مولد ۳/۸ مگاواتی را توسط دو سرمایه‌گذاری مجزا به بهره‌برداری برساند.

یکی از هدف‌های اصلی شرکت نیروپارسه تبدیل شدن به «سرویس سنتر هیوندایی» در ایران است. البته این کار نیازمند در اختیار داشتن ابزارها و منابع مالی کافی است.

با توجه به جذابیت موضوع در شرایط اقتصادی فعلی کشور، این شرکت سعی



نفت

صدیقه سنایی

مروری بر مهم‌ترین قرارداد گازی ایران با شرکت توتال

پرسه غول فرانسوی در دشت پر از گاز پارس

نفت و گاز توتال منعقد کرد تا به کمک این قرارداد چهارمیلیارد و ۸۰۰ میلیون دلاری، به سودی کلان دست پیدا کند که بر اساس برآوردهای بیژن نامدار زنگنه برابر با ۵۴ میلیارد دلار خواهد بود. در واقع این پروژه‌های بُرد-بُرد برای همه محسوب می‌شود. شرکت توتال در گذشته نیز یکی از بزرگ‌ترین سرمایه‌گذاران در ایران بود؛ یعنی در زمانی که تحریم‌ها هنوز علیه ایران اعمال نشده بود. اکنون نیز مدیرعامل این شرکت‌ها مدت‌ها در انتظار امضای این قرارداد بود که بالاخره به رویای خود دست یافت.

سی‌ان‌بی‌سی در گزارشی مفصل به این پرسش پرداخته که ایران از این قرارداد چهارمیلیارد و ۸۰۰ میلیون دلاری، چه سودی به دست می‌آورد؟ بر اساس این گزارش، قراردادی که بین ایران و شرکت توتال منعقد شد، نخستین قرارداد نفتی اروپایی در بیش از یک دهه گذشته است. ایران که از سال ۲۰۰۶ با تحریم‌های مختلفی دست‌وپنجه نرم کرده است، اکنون با برداشته شدن تحریم‌ها و انعقاد قراردادی با غولی بزرگ به نام توتال، بخش عظیمی از نگرانی‌هایش برطرف می‌شود. بر اساس این قرارداد، شرکت توتال ۵۰٫۱ درصد از منافع پروژه پارس جنوبی را به دست آورده است؛ البته شرکت چینی سی‌ان‌بی‌سی نیز در کنار آن ۳۰ درصد در منافع سهم دارد. سهم شرکت پتروپارس در این قرارداد ۱۹٫۹ درصد خواهد بود. این پروژه قرار است از سال ۲۰۲۱ با گاز تولیدی وارد بازار ایران شود. بر اساس گزارش نیویورک تایمز، شرکت توتال در مرحله نخست قرار است یک میلیارد دلار برای توسعه بخشی از میدان گازی پارس جنوبی سرمایه‌گذاری کند. آقای پویانه در زمینه سرمایه‌گذاری که در ایران کرده، کاملاً آگاه است. شرکت توتال پیش از تحریم‌ها میدان گازی پارس جنوبی را مورد مطالعه قرار داده و به همین خاطر اکنون نسبت به آن شناخت کامل دارد. پویانه هم‌چنین معتقد است به‌عنوان نخستین شرکت نفت بین‌المللی که با ایران بعد از تحریم‌ها قراردادی بزرگ به امضا رسانده، راه را برای قراردادهای بهتر در آینده باز کرده است.

اما چه کسانی بعد از توتال برای سرمایه‌گذاری در ایران آماده خواهند بود؟ بر اساس گزارش سی‌ان‌بی‌سی، هند تاکنون یکی از مهم‌ترین شرکای تجاری ایران در بخش نفت و گاز بوده است. بلومبرگ نیز در گزارشی اعلام کرده هندی‌ها قرار است کنسرسیومی تشکیل بدهند و قراردادی به ارزش ۱۱ میلیارد برای توسعه میدان گازی «فرزاد بی» به امضا برسانند. ایران دومین عرضه‌کننده نفت خام در هند است و هند نیز یکی از بزرگ‌ترین سرمایه‌گذاران خارجی در صنعت نفت و گاز ایران به شمار می‌آید. در کل انتظار می‌رود به دنبال این قرارداد بزرگ، راه برای سرمایه‌گذاری‌های بیشتر در ایران باز شود. باید دید این رویایی که پویانه سال‌ها در انتظار آن بود، در نهایت چقدر به هر یک از طرف‌های قرارداد سود خواهد رساند.

۹ درصد از ذخایر اثبات‌شده نفتی دنیا و ۱۸ درصد از ذخایر اثبات‌شده گاز طبیعی در دنیا در بستری زیر خاک ایران آرمیده است. بر اساس آمار رسمی بریتیش پترولیوم (بی‌پی) ایران بزرگ‌ترین سهم را در ذخایر نفت و گاز دنیا دارد. در این بین میدان گازی پارس جنوبی مانند موهبتی الهی است که خدا میان ایران و قطر تقسیم کرده است. اکنون هر کسی از گوشه خاک خودش به این میدان پر از گاز طبیعی راهی پیدا کرده و سعی دارد از این سرمایه برای توسعه اقتصادی خود بهره‌برداری کند. به همین خاطر است که ایران اخیراً قراردادی تاریخی با شرکت فرانسوی

وقتی توتال، خبر فولکس‌واگن را بی‌ارزش کرد

فولکس‌واگن قرار است برای نخستین بار بعد از ۱۷ سال، به ایران خودرو بفرشد؛ این شرکت تصمیم گرفته به همراه دیگر شرکت‌های خودروسازی به بازار پرسود ایران ورود کند. بر اساس گزارش پایگاه خبری-تحلیلی سی‌ان‌مانی، این شرکت آلمانی سال‌ها به دنبال ورود به ایران بود و اکنون به دنبال برداشته شدن تحریم‌ها، فرصت را غنیمت دانسته و قدم به این بازار گذاشته است. اما در همان روزهایی که خبر ورود فولکس‌واگن رسانه‌ای شد، خبر دیگری نیز رسانه‌ای شد که باعث شد کسی به ورود شرکت فولکس‌واگن توجه چندانی نکند. خبر از این قرار بود: «شرکت فرانسوی نفت و گاز توتال قراردادی چندمیلیون دلاری با کشور ایران در میدان گازی پارس جنوبی به امضا رساند.» این خبر آن‌قدر رویداد مهمی به شمار می‌آمد که خیلی زود تیتز نخست همه رسانه‌های جهان شد. سی‌ان‌مانی بلافاصله بعد از انتشار این خبر نوشت: «ایران عبوری تاریخی از یکی از تنگناهای دنیای نفت و گاز داشت. قرار است توتال، میدان گازی پارس جنوبی را که غولی بزرگ در بخش گاز به شمار می‌آید، توسعه بدهد.» نیویورک تایمز نیز بلافاصله این خبر را تحلیل کرد.

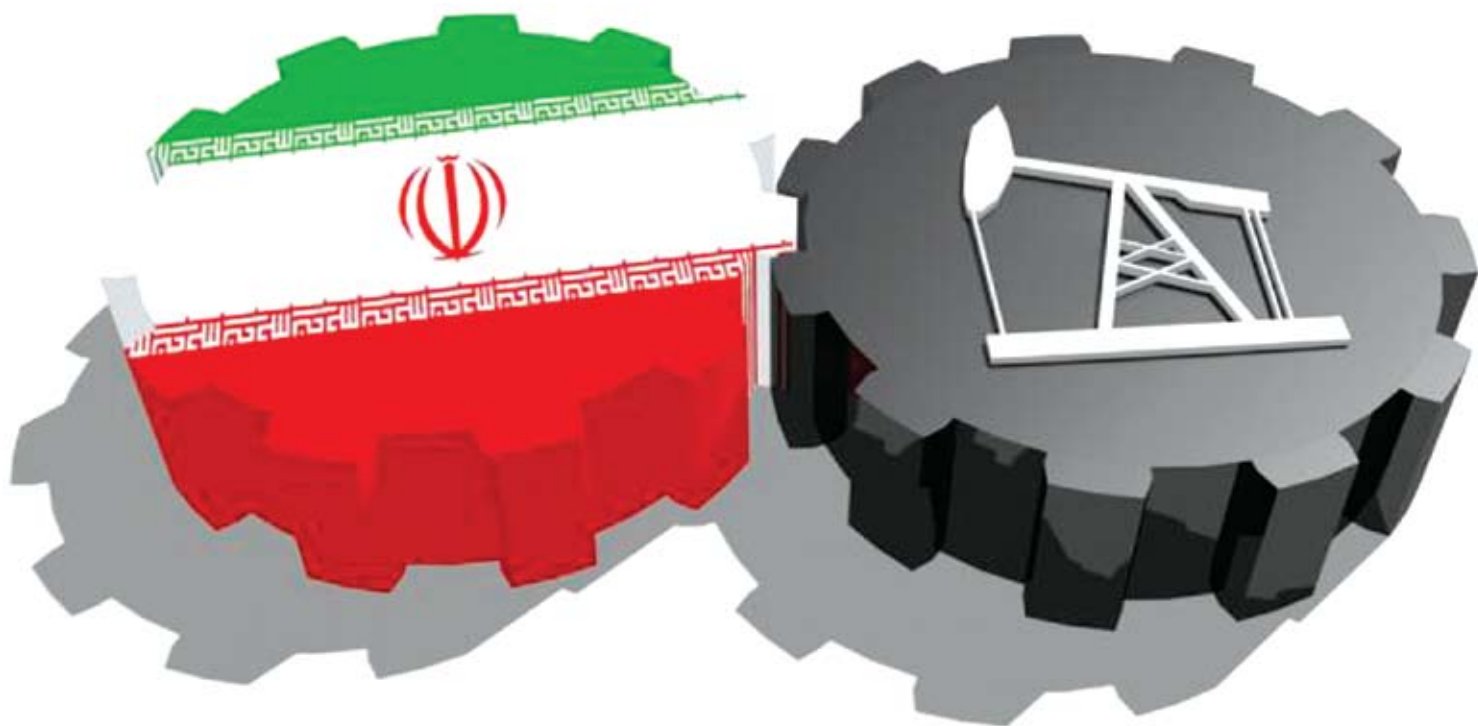
استنلی رید، تحلیل‌گر نیویورک تایمز، نوشت: «پاتریک پویانه، مدیرعامل شرکت فرانسوی توتال، ماه‌ها انتظار این قرارداد را می‌کشید. او نگران بود که قرارداد سرمایه‌گذاری در ایران نهایی نشود، چراکه بعد از به قدرت رسیدن دونالد ترامپ در ایالات متحده آمریکا تصور می‌کرد توافق ۲۰۱۵ از میان برود.» اما بالاخره خیال آقای پویانه راحت شد و موفق شد قراردادی گازی با ایران به امضا برساند. این قرارداد اهمیت بسیار زیادی دارد، چراکه انتظار می‌رود به دنبال آن دیگر شرکت‌ها نیز قدم به بازار نفت و گاز ایران بگذارند. علاوه بر آن، در آینده‌ای نزدیک، شرکت توتال نیز قراردادهای جدیدی با ایران به امضا خواهد رساند. اما این قرارداد با وجود همه پادشاهی‌هایی که دارد، می‌تواند خطراتی نیز داشته باشد، چراکه معلوم نیست ترامپ در نهایت چه تصمیمی در مورد توافق هسته‌ای با ایران بگیرد.

در این بازی چه چیزی عاید ایران می‌شود؟

برخی از دیگر رسانه‌ها به بررسی و تحلیل این قرارداد مهم پرداختند.

دولت از اقتصاد دست نکشیده است

فراز و نشیب خصوصی سازی در ایران



اما فعالان اقتصادی و بخش خصوصی معتقدند که واگذاری بنگاه‌ها به افراد فاقد توان مدیریتی و افرادی که قصدشان صرفاً تملک دارایی‌های سازمان‌ها بود، سدی بزرگ بر سر راه خصوصی سازی واقعی به وجود آورد. در عین حال واژه کارشناسی دولت از واگذاری‌ها، مانع عظیم دیگری است که در مقابل خصوصی سازی واقعی وجود دارد. هم‌چنین مدیریت دولتی که هم‌چنان بعد از واگذاری بر شرکت‌ها و بنگاه‌ها حاکم بوده، موجب شده که خصوصی سازی به بیراهه برود و حالا به گفته فعالان بخش خصوصی، تمام این مسائل موجب شده به جز ذی‌نفعان، هیچ فرد دیگری از روند خصوصی سازی راضی نباشد.

دولت بنگاهداری بلد نیست

یلدا راهدار، رئیس کمیسیون رقابت، خصوصی سازی و سلامت اداری اتاق بازرگانی ایران، در گفت‌وگو با خبرنگار ما با تأکید بر این‌که ذات اصل ۴۴ بسیار خوب و بالنده است، می‌گوید: این تفکر که باید اقتصاد در دست بخش خصوصی باشد، کاملاً تفکر درستی است و باید این اتفاق بیفتد، زیرا به اشتباه در ابتدای دهه ۶۰ همه ما مالک بخش خصوصی را از دستش درآوردیم و خواستیم آن‌ها را دولتی کنیم، اما به این موضوع توجه نشد که دولت اصلاً بنگاهداری بلد نیست و نمی‌تواند این کار را انجام دهد.

به گفته راهدار در اجرای اصل ۴۴ ایرادهای بسیار زیادی وجود دارد و مسیر طی

حسن روحانی در ضیافتی که اخیراً با فعالان اقتصادی و در روز ملی اصناف داشت، نکاتی را در مورد خصوصی سازی مطرح کرد. رئیس جمهور اولین گلایه‌مندی را در این زمینه از وزیر خود کرد و گفت: تلاش دولت یازدهم از ابتدا حذف تصدی‌گری در وزارتخانه‌ها بوده و در ابتدای دولت همه وزراء قول می‌دهند، اما بعد از گذشت مدتی گویا تصدی‌گری لذت‌بخش می‌شود و برای عبور از آن بهانه و دلیل می‌آورند که البته ممکن است این دلایل درست باشد.

روحانی با بیان این‌که ابلاغ سیاست‌های اصل ۴۴ برای این بود که اقتصاد به مردم واگذار شود و دولت از اقتصاد دست بکشد، گفت: اما کاری که ما کردیم، این بود که بخشی از اقتصاد را که دست یک دولت بی‌تفنگ بود، به یک دولت با تفنگ تحویل دادیم که این اقتصاد و خصوصی سازی نیست.

به گفته رئیس جمهور، اگر سیاست‌های اصل ۴۴ به درستی و دقیق اجرا می‌شد، واقعا انقلاب و تحول بزرگی در اقتصاد روی می‌داد.

روحانی به این موضوع که در دولت یازدهم تلاش بر این بوده واگذاری‌ها و خصوصی سازی‌ها واقعی باشد، اشاره کرد و گفت که براساس آمار، واگذاری‌های دولت یازدهم همگی درست و به بخش خصوصی واقعی بوده، اما واگذاری‌های دولت قبل طبق این آمار به بخش خصوصی اختصاصی حداکثر ۱۳ درصد بوده که این بسیار کم است.



است و نیاز به آموزش دارد و افرادی که در آن سازمان هستند، باید آموزش ببینند.

به گفته این فعال اقتصادی در مورد افرادی هم که پول داشته‌اند و تملک کرده‌اند و ممکن است تخصصی در مدیریت نداشته باشند، سازمان خصوصی‌سازی باید آن‌ها را همراهی کند، که متأسفانه این همراهی بسیار کم‌رنگ بوده و به همین دلیل بسیاری از سازمان‌ها در خصوصی‌سازی موفق نبوده‌اند.

آن‌طور که رئیس کمیسیون رقابت، خصوصی‌سازی و سلامت اداری اتاق بازرگانی ایران می‌گوید، گروه دیگری هم وارد بحث خصوصی‌سازی شدند که اصلاً قصدشان نگاه‌داری آن بنگاه نبود و قصدشان صرفاً تملک دارایی‌های آن سازمان بود. به‌عنوان مثال آن بنگاه یا سازمان زمین خوبی داشت و درنهایت این تملک دارایی‌ها باعث شد که آدم‌های اشتباهی وارد بحث خصوصی‌سازی شوند.

راه‌دار با بیان این‌که به‌طور کلی تجربه خوبی از خصوصی‌سازی در کشورمان وجود ندارد، می‌گوید: واقعیت این است که بسیاری از افراد حقوقی و حتی اشخاص حقیقی که وارد خصوصی‌سازی شده‌اند، ممکن است به مراکز دولتی یا شبه‌دولتی متصل باشند.

بدنه کارشناسی دولت از واگذاری واهمه دارد

راه‌دار معتقد است که بدنه کارشناسی دولت از واگذاری امور به بخش خصوصی کاملاً واهمه دارد، زیرا احساس می‌کنند که اگر کارشان را به بخش خصوصی واگذار کنند، هویت خود را از دست می‌دهند. بنابراین معمولاً تصمیم‌گیرندگان سطح بالای وزارت‌خانه‌ها یا خود دولت همیشه نظرشان این است که واگذاری انجام شود، اما وقتی آن را برای کار کارشناسی به بخش کارشناسی می‌سپارند، با موانع زیادی مواجه می‌شود، یا جلوی واگذاری امور گرفته می‌شود. به گفته او در تمام سطوح وزارت‌خانه‌ها ما با یک مانع شیشه‌ای روبه‌رو هستیم که نمی‌گذارد کار واگذاری انجام شود.

این فعال بخش خصوصی یک اتفاق بد دیگر در زمینه خصوصی‌سازی را به وجود آمدن شرکت‌های تعاونی در دستگاه‌های اجرایی می‌داند و می‌گوید: این شرکت‌های تعاونی که خود کارکنان عضو آن هستند که مصداق خصوصی‌سازی نیست و منجر به تولید اشتغال نمی‌شود و حتی فسادزا است.

بهترین راه خصوصی‌سازی واگذاری سهام به مردم است

این فعال بخش خصوصی بهترین راه خصوصی‌سازی را در این می‌داند که

شده اشتباه بوده است؛ از جمله این‌که بررسی دقیقی درباره این‌که چه کسانی صلاحیت واگذاری دارند، انجام نشده است. یک بنگاه بزرگ که دولت آن را با ریخت‌وپاش‌های فراوان مدیریت می‌کرده و هیچ‌گونه صرفه‌جویی و بهره‌وری در آن وجود نداشته و با اغماض‌هایی که در زمینه قوانین و مقررات در رابطه با این بنگاه‌ها داشته، به بخش خصوصی‌ای واگذار می‌شود که همه‌گونه محدودیتی برای آن قائل می‌شوند. به همین دلیل زمانی که یک بنگاه دولتی به یک بخش خصوصی که ارزیابی نشده، واگذار می‌شود، نتیجه خوبی حاصل نمی‌شود. به همین دلیل است که در سال‌های گذشته تجربه خوبی از خصوصی‌سازی نداشته‌ایم.

در کشور ما دو دسته وارد خصوصی‌سازی شدند

این فعال اقتصادی با اشاره به این‌که دو دسته وارد خصوصی‌سازی شده‌اند و بنگاه‌های دولتی را تملک کرده‌اند، می‌گوید: یک دسته افرادی هستند که توان مدیریتی برای مدیریت کردن سازمان‌های بزرگ دولتی را ندارند و منجر به بدبینی کل کشور نسبت به خصوصی‌سازی شدند. مدیریت برخی از این سازمان‌ها و بنگاه‌های واگذار شده به گونه‌ای است که آن‌ها پس از مدتی بازار و نیروی انسانی خود را از دست دادند و حتی به ورشکستگی و تعطیلی آن‌ها انجامید.

بنابراین به دنبال این قبیل اتفاقات، ترجیح‌ها به این سمت رفت که شرکت‌ها و بنگاه‌ها به شبه‌دولتی‌ها واگذار شود، یعنی افرادی که شکل و شمایل خصوصی دارند، اما درواقع دولتی هستند؛ به این دلیل که بتوانند از حمایت‌ها، بودجه‌های ویژه، برخی تسهیلات و رابطه‌ها استفاده کنند.

به گفته رئیس کمیسیون رقابت، خصوصی‌سازی و سلامت اداری اتاق بازرگانی ایران این موضوع باعث شده که امروز با یک چیز عجیب و غریبی در بخش تملک دارایی‌های دولتی توسط بخش خصوصی مواجه شویم، به‌طوری‌که نمی‌دانیم افرادی که بعضی از این واحدها را تملک کرده‌اند، واقعا بخش خصوصی هستند یا خیر.

راه‌دار در بخش دیگری از سخنان خود با تأکید بر این‌که در اصل ۴۴ قانون اساسی به‌صراحت بیان شده که دولت پس از واگذاری موظف است در جهت توانمندسازی بنگاه‌های واگذار شده همراهی کند و بودجه‌هایی را اختصاص دهد، می‌گوید: این به آن معناست که وقتی یک سازمان واگذار می‌شود، نباید به حال خود رها شود، اما در ایران این اتفاق رخ نداده است.

او در توضیح این موضوع می‌گوید: وقتی که یک واحدی را با ریخت‌وپاش‌های دولتی رها می‌کنید و بعد به آن واحد گفته می‌شود که باید صرفه‌جویی کنید، هزینه‌هایش را ننگه دارد و در جهت بهره‌وری حرکت کند، قاعدتاً برایش سخت

بدنه کارشناسی دولت از واگذاری امور به بخش خصوصی کاملاً واهمه دارد، زیرا احساس می‌کنند که اگر کارشان را به بخش خصوصی واگذار کنند، هویت خود را از دست می‌دهند. بنابراین معمولاً تصمیم‌گیرندگان سطح بالای وزارتخانه‌ها یا خود دولت همیشه نظرتشان این است که واگذاری انجام شود، اما وقتی آن را برای کارشناسی به بخش کارشناسی می‌سپارند، با موانع زیادی مواجه می‌شود، یا جلوی واگذاری امور گرفته می‌شود

و هم‌چنان همان مدیریت ناکارآمد دولتی سابق وجود دارد که پاسخ‌گوی هیچ جایی هم نیست. او با اشاره به این‌که به جز ذی‌نفعان، هیچ فرد دیگری از نحوه خصوصی‌سازی راضی نیست، می‌گوید: مقام معظم رهبری بارها از موضوع خصوصی‌سازی گلایه کرده‌اند و رئیس دولت هم بارها گفته‌اند که این خصوصی‌سازی به درد نمی‌خورد، مردم و فعالان اقتصادی هم معتقدند که سرشان کلاه رفته و بی‌نصیب مانده‌اند. وقتی همه ذی‌نفعان مختلف از یک موضوعی راضی نیستند، یعنی واقعا اشکالی در آن وجود دارد.

حریری در مورد سخنان رئیس‌جمهور در مورد واگذاری اقتصاد از دولت بی‌تفنگ به دولت باتفنگ می‌گوید: شخصا معتقد هستم که مسائل اقتصادی، حتی اگر به‌درستی با واژه‌های سیاسی بیان شود، فضای سیاسی اثربخشی آن را از بین می‌برد. البته رئیس‌جمهور شخصیت سیاسی است و سلیقه ایشان است که مباحث اقتصادی را هم با گفتمان و نوع جمله‌بندی سیاسی بگوید و البته باید به سلاقی همه افراد احترام گذاشت.

این فعال اقتصادی با اشاره به این‌که در دولت یازدهم هم مانند دولت‌های نهم و دهم، بخشی از واگذاری‌ها بر اساس رد دیون اتفاق افتاد، می‌گوید: به دلیل حجم وسیع واگذاری‌های غیرواقعی در دولت قبلی، چندان بنگاه‌های ارزشمندی در دولت یازدهم برای واگذاری وجود نداشت، ولی می‌توان گفت که هر چند در دولت یازدهم هم واگذاری به نهادهای غیردولتی رخ داده است، اما روند و جریان به نحو محسوسی اصلاح شده است.

باید هدف از واگذاری مشخص شود

حریری در پاسخ به این سوال که برای بهبود وضعیت واگذاری‌ها در آینده باید چه اقداماتی انجام شود، می‌گوید: به نظر من در واگذاری‌های آینده باید مشخص شود که هدف از واگذاری آیا کسب درآمد برای دولت است یا تغییر شیفت مدیریت در کشور. زمانی که این را معلوم کنیم، بعد از این‌که کارخانه‌ای را فروختیم، نمی‌ایم بگوییم ارزان یا گران بود و بر اساس اهلیت و تعهداتی که خریدار می‌دهد، می‌توان بنگاهی را به او واگذار کرد.

او در عین حال تأکید می‌کند تا زمانی که اقتصاد شفاف نشود، در این نوع از واگذاری هم رانت‌های دیگری می‌تواند تعریف شود، یعنی متصور است که باز هم فساد دیگری اتفاق بیفتد و کارخانه‌ای با نصف یا یک‌چندم قیمت خریداری شود و ملک آن ارزشمند باشد و تعطیل شود و کارگران کارخانه هم بی‌کار شوند. به گفته این عضو اتاق بازرگانی ایران برای جلوگیری از چنین فسادها و تخلفاتی راه کار وجود دارد، زیرا خصوصی‌سازی موضوعی نیست که ما در دنیا ابداع کرده باشیم و روش‌های آن معلوم است.

اقتصاد شفاف راه جلوگیری از فساد در واگذاری‌هاست

حریری معتقد است که شرط اول جلوگیری از فساد در واگذاری‌ها این است که اقتصاد شفاف باشد و همه چیز در فضای شیشه‌ای اتفاق بیفتد و مردم، مطبوعات و رسانه‌ها بتوانند از جزئیات هر معامله‌ای مطلع شوند و به این ترتیب احتمال فساد کم می‌شود. این فعال اقتصادی تأکید می‌کند که حتی می‌توان واگذاری‌هایی را که قبلاً انجام شده، با استناد به تخلفاتی که انجام شده، بازپس گرفت و البته این به یک روحیه ملی نیاز دارد، وگرنه به قول وزیر اقتصاد تا زمانی که مدیران میانی دولتی و منابع قدرت، نخواهند که واگذاری‌ها انجام شود و زور هم بالای سر آن‌ها نباشد، همین اتفاقی که تا الان افتاده است، رخ خواهد داد.

شرکت‌ها وارد بورس شوند و سهام آن‌ها به مردم واگذار شود و مدیریت قوی برای آن‌ها قرار داده شود. به باور این کارشناس، حتی دولت می‌تواند خودش مدیری را برای این شرکت‌ها انتخاب کند تا مطمئن شود این شرکت‌ها به بهترین نحو ممکن مدیریت می‌شوند.

مدیران شرکت‌های واگذار شده دولتی هستند

در همین رابطه مجیدرضا حریری، عضو اتاق بازرگانی ایران و فعال اقتصادی، با بیان این‌که در دولت قبلی ۱۰ تا ۱۵ درصد واگذاری به بخش خصوصی صورت گرفت، به خبرنگار ما می‌گوید: ۸۵ تا ۹۰ درصد واگذاری‌ها به نام سهام عدالت هزینه شد و مابقی هم در اختیار صندوق‌های بازنشستگی، نهادهای عمومی غیردولتی و نیروهای نظامی قرار گرفت.

حریری با اشاره به این‌که در قانون اساسی سه بخش شامل دولتی، تعاونی و خصوصی تعریف شده است، تأکید می‌کند بخش‌های دیگری که در اقتصاد به‌عنوان نهادهای عمومی غیردولتی از آن‌ها نام برده می‌شود، یا تحت عنوان خصولتی‌ها هستند، یا تحت عنوان گروه‌های پر قدرت سیاسی از آن‌ها نام می‌برند، هیچ‌کدام بخش خصوصی نیستند، تعاونی هم نیستند و بر اساس قوانین دولتی هم نیستند و در واقع اتفاقی که افتاده، در مغایرت آشکار با اصول قانون اساسی است.

به گفته او تا قبل از خصوصی‌سازی اگر در یک شرکت دولتی که حالا تحت عنوان شرکت‌های خصوصی کار می‌کنند، مانند فولادها، پتروشیمی‌ها، بانک‌ها و... خلاف، سوءمدیریت و ناکارآمدی به وقوع می‌پیوست، نمایندگان مردم به‌عنوان ذی‌نفعان اصلی می‌توانستند وزیر مربوطه را به مجلس دعوت کنند و از او بازخواست کنند. اما اگر یک شرکت خصوصی باشد، ذی‌نفعان در مجامع عمومی سالانه مدیران را بر اساس گزارش‌های آن‌ها بازخواست می‌کنند و اگر سوءمدیریت یا تخلفی وجود داشته باشد، مدیر را برکنار می‌کنند و این موضوع هم در شرکت سهامی عام و هم خاص صادق است.

این فعال اقتصادی با بیان این‌که پس از خصوصی‌سازی، مدیران صندوق‌های بازنشستگی و سهام عدالت توسط دولت تعیین می‌شوند، می‌گوید: این مدیران نه در مقابل مجلس جوابگو هستند و نه مجمع عمومی و سهام‌دار دارند که در مقابل آن‌ها پاسخگو باشند. یعنی یک مدیریت دولتی و لنگارتر از قبل بر اقتصاد حاکم شده است که یک بخشی از آن به صندوق‌های بازنشستگی و سهام عدالت مربوط می‌شود و یک بخش هم همان‌گونه که رئیس‌جمهور گفته، به منابعی از قدرت سیاسی و نظامی مربوط می‌شود که اصولاً جرئت پرسش‌گری از آن‌ها وجود ندارد و امکان رقابت با آن‌ها در تجارت برای همه افراد فراهم نیست. در نتیجه مدیریتی در بخش عمده‌ای از اقتصاد وجود دارد که منابع اصلی اقتصاد در اختیارشان است و در مقابل هیچ‌کسی هم پاسخگو نیستند.

به گفته این عضو اتاق بازرگانی ایران اتفاقی که بر اساس این نوع از خصوصی‌سازی در کشور ما افتاد، به سه عیب که از ابتدا در اقتصاد ما وجود داشت و بعداً تشدید شد، دامن زده است: عدم شفافیت، عدم آزادسازی اقتصاد و عدم رقابت‌پذیری در اقتصاد.

فقط ذی‌نفعان از خصوصی‌سازی راضی هستند

حریری معتقد است که در حال حاضر نسبت به سال‌های قبل از خصوصی‌سازی در این سه موضوع در شرایط بدتری قرار داریم و دلیل آن هم این است که موضوعی که در ابلاغیه اصل ۴۴ مدنظر مقام معظم رهبری بود و آن هم سپردن کار مردم به دست مردم و از بین رفتن مدیریت ناکارآمد دولتی بود، اجرایی نشد



سرمایه

محمدحسین علی اکبری

بالا و پایین سرمایه‌گذاری و سپرده‌گذاری در ماهی که گذشت

بازار سرمایه یا سودبانکی؛ کدام جذاب‌ترند

رونق تولید توانست بخش زیادی از نقدینگی را به سمت تولید هدایت و شبکه بانکی را ملزم کرد تا به فعالیت‌های تولیدی تسهیلات اعطا کند که طبق گزارش بانک مرکزی حدود ۲۶ هزار واحد صنعتی و تولیدی از این تسهیلات برخوردار شدند. تعداد زیادی از این شرکت‌ها در بورس حضور داشتند و افزایش ظرفیت این کارخانجات تاثیر زیادی بر سوددهی بورس داشت و می‌توان اظهار کرد که اقدامات دولت در این زمینه توانست چرخ تولید را به حرکت دربیآورد. البته هنوز اقتصاد به رونق کامل نرسیده و محمد باقر نوبخت، سخن‌گوی دولت در این زمینه در آخرین گفت‌وگوی مطبوعاتی خود اعلام کرد که چرخ اقتصاد به حرکت درآمده و امیدواریم که با همین روش به کار خود ادامه دهد.

اسحاق جهانگیری نیز در این باره اظهار کرده که اقتصاد به حرکت درآمده، اما حرکت آن کند است و دولت سعی دارد با بهره‌گیری از جوانان مشکلات را حل کند، و حتماً به نتیجه مطلوب خواهیم رسید. اما تحرک اقتصاد به‌آسانی نبود و درست در زمانی که همه چیز به‌خوبی پیش می‌رفت، شایعاتی مطرح شد که کل اقتصاد ایران را بر هم ریخت. این رویه تا جایی ادامه داشت که هر روز خبر ورشکستگی یک بانک در فضای مجازی دست به دست می‌شد و جالب این‌جاست که این موضوع به بانک‌هایی نسبت داده می‌شد که یک ارگان بزرگ یا نهاد قانونی عریض و طویل موسس آن بود. این شایعات آن قدر قوی بود که برخی مردم ترجیح دادند پول خود را از بانک‌های در معرض خطر بیرون بیاورند و عطای سود پولشان را به لقای خطر آن ببخشند. شایعات ورشکستگی بانک‌ها تا جایی پیش رفت که گفته می‌شود به‌زودی شبکه بانکی از کمبود نقدینگی رنج خواهد برد.

این روزها شایعات زیادی در مورد تراز منفی و ورشکستگی بانک‌ها مطرح می‌شود و این موضوع باعث شده تا برخی سپرده‌گذاران پول‌های خود را از شبکه بانکی خارج کنند. از زمانی که موسسات غیرمجاز اقدام به دریافت نقدینگی با ترفند سودهای بالاتر از مصوبه بانک مرکزی کردند، انتظار می‌رفت که این بلا روزی بر سر آن‌ها نازل شود و بانک مرکزی به‌طور قاطعانه برخوردهایی داشته باشد. در طول چهار سال گذشته نظارت بانک مرکزی بر فعالیت بانک‌ها بیشتر شد. سپرده‌گذاران موسسات مالی هر روز به نشانه اعتراض مقابل بانک مرکزی، وزارت اقتصاد و رسانه‌های رسمی دولت تجمعات غیرقانونی برگزار می‌کردند، اما این اقدامات باعث کوتاه آمدن بانک مرکزی از اجرای قانون نشد و هر موسسه‌ای را که مجوز قانونی برای فعالیت نداشت، منحل و در بانک‌ها ادغام کرد. این موضوع آن قدر طول کشید که تجمعات سپرده‌گذاران به یک موضوع امنیتی تبدیل شد. اما ولی‌الله سیف، رئیس کل بانک مرکزی، اعلام کرد که طبق قانون و نظارت بانک مرکزی پرونده موسسات غیرمجاز بررسی می‌شود و بانک‌های عامل کار خود را انجام خواهند داد. تمام این حرف و حدیث‌ها باعث شد تا بازار سرمایه و مسکن از رونق نسبی برخوردار شوند. برخی کارشناسان این رونق را حاصل خروج پول از شبکه بانکی می‌دانند، اما برخی دیگر عنوان می‌کنند سیاست‌های دولت یازدهم در مورد رفع رکود و ایجاد رونق در تولید و اقتصاد اکنون اثر خود را نمایان کرده و به نظر می‌رسد در دولت دوازدهم وضعیت بهتری را شاهد باشیم.

از سوی دیگر، باید به موضوع سودده بودن شرکت‌های بورسی در طول چهار سال گذشته اشاره کرد. دولت یازدهم برای رفع معضل رکود و

پول از شبکه بانکی خارج نمی‌شود

دکتر احمد حاتمی یزد در گفت‌وگو با «وخارزم» ضمن حمایت از نحوه فعالیت شبکه بانکی اعلام کرد: پولی از نظام بانکی خارج نمی‌شود، اما احتمال دارد واسطه پول تغییر کند.

اگر حتی پول وارد بازار سرمایه شود، صاحبان آن شرکت‌ها مبالغ و گردش مالی خود را از طریق سیستم بانکی مدیریت می‌کنند. از این‌رو نمی‌توان توقع داشت که بازار سرمایه قرار است جای بانک را بگیرد و این موضوع نقش واسطه‌ای برای بانک ایفا خواهد کرد.

این کارشناس اقتصادی در این زمینه گفت: شایعات ورشکستگی قبلا هم در ایران مطرح شد و جالب این‌جاست که برخی بانک‌هایی را اعلام می‌کنند که ورشکست شده‌اند که بسیار قدیمی و وابسته به دولت هستند. البته بانک‌های خصوصی بزرگ هم در لیست شایعات قرار دارند، اما کسی نمی‌گوید یک بانک بزرگ خصوصی با این‌که خود ملزم به پرداخت سپرده‌های یک موسسه غیرمجاز است، چگونه خود ورشکسته می‌شود.

حاتمی یزد با تأکید بر این‌که موسسات مالی غیرمجاز بزرگ‌ترین عامل عدم رشد در اقتصاد هستند، گفت: وقتی موسسات مالی غیرمجاز در طول سال‌های گذشته نتوانستند بخشی از نقدینگی جامعه را جذب کنند، خطر بزرگی را متوجه اقتصاد کشور کردند. از این‌رو بانک‌ها هم برای این‌که با این موسسات رقابت کنند و پول از شبکه بانکی خارج نشود، پرداخت سودهای بالا را در برنامه خود قرار دادند. از زمانی که دولت یازدهم روی کار آمد، تصمیم گرفت در حوزه پولی و

بانکی تصمیمات ویژه‌ای بگیرد و برخورد با موسسات مالی غیرمجاز را در برنامه خود گذاشت و باعث اعتراض برخی سپرده‌گذاران شد و بی‌اعتمادی را در مدتی کوتاه در شبکه بانکی حاکم کرد. اما این جریان خیلی طول نکشید.

او با بیان این‌که مردم جایی غیر از بانک ندارند که پولشان را قرار دهند، افزود: کدام بخش اقتصادی می‌تواند مانند بانک‌ها به مردم خدمات ارائه دهد. قطعاً هیچ نهادی مانند بانک توانایی فعالیت را ندارد. از این‌رو اگر هم پولی از بانکی خارج شود، صرفاً از بانک الف به بانک ب منتقل خواهد شد.

دوره نگه‌داری پول در خانه و زیر متکا گذشته و همه افراد از شبکه بانکی استفاده می‌کنند؛ صحت این موضوع را می‌توان از ۷۰ میلیون کارت بانکی که صادر شده، متوجه شد.

حاتمی یزد به وضعیت بازار سرمایه اشاره کرد و گفت: اکنون بورس شرکت‌هایی را در اختیار دارد که سود زیادی به سهام‌داران خود اعطا می‌کند. اما نباید فراموش کرد که هیچ زمانی نمی‌تواند جای شبکه بانکی را در اقتصاد بگیرد و همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، می‌تواند نقش واسطه‌ای در جابه‌جایی پول داشته باشد.

اکنون هر کسی که دارای کسب‌وکار یا حقوق‌بگیر است، از شبکه بانکی استفاده می‌کند و سپرده‌گذاران زیادی در این شبکه پول خود را منتقل می‌کنند. حال تصور کنید که این پول از سوی سپرده‌گذار از شبکه بانکی خارج و به بازار سرمایه

منتقل شود. شرکت‌هایی که در بازار سرمایه یا بازارهای دیگر مشغول به کار هستند، از شبکه بانکی بهره می‌برند و در حقیقت تفاوت زیادی برای نظام بانکی ندارد. مقاومت بانک‌ها به این دلیل است که نمی‌خواهند پول از شعبه و بانک آن‌ها خارج شود.

بازار سرمایه، مقصد بخشی از نقدینگی

عباس آرگون، عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران، درباره وضعیت بازار سرمایه و هدایت پول از شبکه بانکی به سمت بورس به «وخارزم» گفت: بازار سرمایه به دلیل بالا بودن نرخ سود سپرده‌های بانکی نتوانسته آن‌طور که باید و شاید، رشد کند، اما با این‌حال از رونق نسبی برخوردار شده. البته اگر نرخ سپرده‌های بانکی متناسب با تورم بود، اکنون همه سرمایه‌گذاری‌ها منتج به بازار سرمایه بود.

این کارشناس اقتصادی در ادامه گفت: نرخ سود بانکی باید کاهش داشته باشد تا نقدینگی راحت‌تر دست مردم قرار بگیرد و این فرصت داده شود که بازارهای دیگر نیز از سرمایه‌گذاری‌های خرد بهره‌مند شوند.

اکنون بحث ورشکستگی بانک‌ها باعث شده مردم زودتر از مهلت سررسید اقدام به خارج کردن پول‌های خود از شبکه بانکی کنند و بازار سرمایه مقصد درصدی از این پول‌هاست. به نظر می‌رسد بخشی از این پول به سمت مسکن و بخشی به بازار طلا و ارز منتقل شود که این موضوع باعث خواهد شد تورم در این بخش نسبت به سایر بخش‌ها بیشتر باشد.

آرگون با بیان این‌که اگر نرخ سود بانکی متناسب با تورم باشد، اقتصاد وضعیت بهتری پیدا خواهد کرد، تأکید کرد: سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه اکنون رقابتی است و می‌تواند مردم را به یک سپرده‌گذار تأثیرگذار در اقتصاد تبدیل کند. اما اعطای نرخ سود سپرده بالا در طول سال‌های گذشته مردم را نه در اقتصاد مشارکت داده و نه آن‌ها را در سرمایه‌گذاری متبحر کرده است. در کشورهای پیشرفته مردم نقش اساسی در اقتصاد دارند و سرمایه‌گذاری خود را به صورت مستقیم در تولید تزریق می‌کنند. مقام معظم رهبری هم در این باره اصل ۴۴ قانون اساسی را ابلاغ کردند تا اقتصاد مردمی شود.

او با اشاره به این‌که سرمایه‌گذاری در بورس می‌تواند بخشی از مشکل تولید و اشتغال را حل کند، گفت: اگر شایعات ورشکستگی بانک‌ها با همین قدرت ادامه داشته باشد، قطعاً نظام بانکی آسیب زیادی خواهد دید. اما به نظر می‌رسد با این موضوع برخورد لازم خواهد شد. در همین حال بانک مرکزی باید توجه داشته باشد که نرخ بالای سود بانکی در سال‌های آینده ممکن است عاملی در رکود اقتصاد باشد و اگر مدیریت لازم لحاظ نشود، عواقبی مانند تورم در کمین اقتصاد خواهد بود.

عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران گفت: وقتی نرخ سود سپرده‌های بانکی پایین بیاید و تسهیلات با نرخ کمتری به دست تولیدکننده برسد، هزینه تولید کاهش یافته و ظرفیت تولید بیشتری ایجاد می‌شود.

نرخ سود بانکی باید کاهش داشته باشد تا نقدینگی راحت‌تر به گردش دربیاید و این فرصت داده شود که بازارهای دیگر نیز از سرمایه‌گذاری‌های خرد بهره‌مند شوند

نیروگاه شهید منتظر قائم، میزبان خانواده کارکنان

بیانی ساده مطرح و از خانواده همکاران به‌عنوان خانواده بزرگ صنعت برق کشور، همراهی با صنعت برق در ترویج «مدیریت مصرف» در میان آحاد جامعه که به

هر نحوی با آنان در ارتباط هستند، درخواست می‌گردد. اضافه می‌شود در طول این بازدیدها، انواع فعالیت‌ها در یک مجموعه نیروگاهی و رشته‌های تحصیلی مرتبط با مباحث نیروگاه و نحوه همراهی با صنعت برق برای خانواده‌ها تشریح می‌شود. لازم به ذکر است، خانواده همکاران با حضور در سایت نیروگاه از نزدیک بهره‌برداری پاسخ‌گویی سوالات مرتبط آنان خواهند بود.



مرحله سوم بازدید خانواده کارکنان نیروگاه به مرحله اجرا گذاشته شد. به گزارش روابط عمومی نیروگاه شهید منتظر قائم، این بازدیدها با هدف آشنایی خانواده

همکاران با محل فعالیت همکاران، ایجاد درک هر چه بیشتر از نوع و اهمیت و حساسیت فعالیت‌های نیروگاه - خاصه تولید برق به‌عنوان صنعت پایه - به اجرا گذاشته می‌شود. مدیر روابط عمومی نیروگاه منتظر قائم در ادامه بیان داشت: طی این بازدیدها، ابتدا پیرامون اهمیت انرژی برق و نحوه تولید آن و همچنین انواع نیروگاه‌های تولیدکننده برق در جهان و ایران، گزارشی به‌استماع بازدیدکنندگان می‌رسد. در ادامه این گزارش مباحث «مدیریت مصرف» با



نیم‌نگاهی به وضعیت بازار مسکن در سال جاری

مسکن

سهراب اکبری

کلید حل رکود مسکن در دست بخش خصوصی است

به گذشته واقعی‌تر شده و دلالتی که باعث اصلی گرانی بودند، از این بازار خارج شدند و اکنون همه معاملات به صورت واقعی انجام می‌شود نه صوری. از دیگر موضوعاتی که باید مدنظر داشت، رونقی است که به گفته برخی کارشناسان به این بخش بازگشته و کمی قیمت را افزایش داده است. باین‌حال برخی فعالان بازار اظهار می‌کنند که هزینه تولید با توجه به شرایط فعلی کشور بالاست و دولت می‌تواند از معافیت‌های مالی در این حوزه استفاده کند تا سرمایه‌گذاری کاهش نیابد.

در طول سال‌های گذشته با وجود رکود در بخش مسکن، شاهد افزایش تعداد معاملات در کلان‌شهرها بودیم، اما این رونق هنوز موجبات خروج از رکود را به‌طور قطعی فراهم نکرده است.

آمارها نشان می‌دهد در حوزه ساختمان هر ۲۰ میلیون تومان یک شغل را ایجاد می‌کند و با توجه به شرایط فعلی اشتغال این بهترین راه برای حل بی‌کاری است.

یکی دیگر از معضلات بازار مسکن قیمت‌های سلیقه‌ای است که عنوان می‌شود. به گفته کارشناسان، دولت اگر در بحث قیمت‌گذاری نظارت خود را منسجم‌تر کند، بازار دلالتی به‌کل از مسکن حذف خواهد شد.

تولید مسکن گران است

دکتر مجتبی بیگدلی، رئیس انجمن انبوه‌سازان ساختمان، در این باره به «وچارزم» می‌گوید: اکنون هزینه‌های ساخت مسکن به دلیل بالا بودن هزینه‌های تولید گران تمام می‌شود و به‌تبع آن قیمت مسکن روند صعودی پیدا می‌کند.

چند سالی است که مسکن در رکودی عمیق به سر می‌برد و مسئولان دولتی برای رفع این معضل دست به اقداماتی زدند که نشانه‌های آن نمایان شده است. مسکن موتور محرک اقتصاد در هر کشوری محسوب می‌شود و برخی کشورهایی که به مسکن نیازی ندارند، تقاضای کاذب ایجاد می‌کنند و از تجهیزات این حوزه در بخش‌های دیگر مانند راه‌سازی بهره می‌برند تا اقتصادشان از این طریق رونق داشته باشد.

به گفته کارشناسان اقتصادی ۱۳۰۰ شغل مربوط به حوزه ساختمان است و رکود چندساله باعث شده تا مازاد عرضه و کاهش ظرفیت تولیدی کارخانجات را شاهد باشیم. دولت یازدهم برای حل مشکل رکود مسکن در ابتدای فعالیت خود اقدام به افزایش تسهیلات کرد و بعد از آن از پروژه‌هایی مانند صندوق مسکن یکم رونمایی کرد که بعد از مدتی سود آن نیز تکریمی شد. از سوی دیگر رقم تسهیلات برای زوجین را افزایش داد و به هر یک نفر مبلغ ۶۰ میلیون تومان که جمعاً ۱۲۰ میلیون تومان می‌شود، برای خرید یک خانه داده خواهد شد. با اقدامات دولت در این حوزه شاهد خروج آرام رکود هستیم، اما در مقابل از افزایش قیمتی که در سال جاری اتفاق افتاده، نمی‌توان چشم‌پوشی کرد.

قیمت مسکن در تهران بین ۲۰۰ تا ۳۰۰ هزار تومان در هر متر مربع افزایش قیمت را تجربه کرده و این رشد در دیگر کلان‌شهرهای کشور بین ۱۰۰ تا ۲۰۰ هزار تومان است. برخی کارشناسان توقف تولید در این بخش در طول سال‌های گذشته را یکی از عوامل گرانی عنوان می‌کنند، اما در مقابل، برخی معتقدند دولت در طول سال‌های گذشته سیاست کاهش تورم را در پیش گرفت و موفق شد آن را تکریمی کند. از سوی دیگر، برخی می‌گویند قیمت مسکن نسبت

داشته باشد، علاوه بر حل مشکل مسکن، اشتغال نیز رونق می‌یابد.

تحریک تقاضا و سرمایه‌گذاری

دکتر بیت‌الله ستاریان، کارشناس مسکن، درباره حل معضل رکود به «خوارزم» گفت: مسکن ایران به‌عنوان یک بخش اقتصادی مهم تعریف شده و شاهد بودیم که با رکود آن، کل اقتصاد از تعادل خارج شد. برای حل رکود مسکن باید دو موضوع پی‌گیری شود که یکی تحریک تقاضا و دیگری تحریک سرمایه‌گذاری است.

برای تحریک تقاضا باید تسهیلات ارزان‌قیمت با مدت زمان بازپرداخت طولانی در نظر گرفته شود. اکنون مدت بازپرداخت تسهیلات ۱۲ سال است که طبق اصول اقتصادی می‌توان آن را به حداقل ۲۰ سال افزایش داد. در این صورت همه افرادی که مستاجر هستند، تلاش خود را برای خانه‌دار شدن بیشتر می‌کنند.

ستاریان به اهمیت بخش سرمایه‌گذاری برای تولید مسکن اشاره کرد و ادامه داد: اگر سرمایه‌گذاری توسط بخش خصوصی در بازار مسکن اتفاق نیفتد، ممکن است تحریک تقاضا منجر به ایجاد افزایش قیمت و هم‌چنین کاهش قدرت خرید خانوارها شود. در نتیجه باید سرمایه‌گذاری و تولید مسکن در کنار سیاست تحریک تقاضا اجرا شود تا بازار به تعادل برسد.

او به ارزیابی وضعیت فعلی بازار مسکن پرداخت و گفت: اکنون نسبت به گذشته وضعیت بهتری را در بازار مسکن شاهد هستیم، اما هنوز با تعادل فاصله داریم که به نظر می‌رسد در دولت دوازدهم باید حل‌وفصل شود.

او یکی از معضلات امروز بازار مسکن را مسکن مهر و اجرای نادرست این پروژه دانست و افزود: اگر دولت‌های نهم و دهم برای ساخت مسکن ارزان‌قیمت بافت فرسوده را انتخاب می‌کردند، هم هزینه کمتری به اقتصاد تحمیل می‌شد و هم اکنون مردم در خانه‌های خود سکونت داشتند. برخی مسکن مهرهای ساخته‌شده به دلیل تعیین مکان نادرست امکان انتقال زیرساخت مانند برق و آب را ندارد و همین موضوع باعث می‌شود تا مشکلات معیشتی به وجود بیاید.

این استاد دانشگاه تاکید کرد: اگر به جای ساخت مسکن مهر همه بافت‌های فرسوده کشور شناسایی می‌شدند، هزینه کمتری از طرف دولت پرداخت می‌شد و بخش خصوصی به‌طور کامل می‌توانست اجرای آن را برعهده بگیرد. زمانی که یک مشکل بزرگ در طول چند سال در اقتصاد یک کشور به وجود می‌آید، نباید توقع حل کوتاه‌مدت را داشت. به این دلیل که اقدامات مسکنی دوباره درد را به اقتصاد تحمیل خواهد کرد.

ستاریان با اشاره به اقدامات دولت یازدهم در حوزه مسکن تصریح کرد: اگر قیمت مسکن را از ابتدا تا آخر دولت یازدهم بررسی کنید، متوجه ثبات قیمت خواهید شد که همین موضوع دلیلی است تا متقاضیان واقعی وارد بازار شوند و افرادی که قصد ایجاد بازاریابی کاذب دارند و نقش دلال را ایفا می‌کنند، نتوانند به این بازار ورود کنند.

او با اشاره به اولویت وزارت راه و شهرسازی در دولت دوازدهم تاکید کرد: حل معضل رکود و هم‌چنین تشویق به سرمایه‌گذاری از مهم‌ترین اولویت‌های وزارت راه و شهرسازی در دولت دوازدهم است.

او با اشاره به افزایش قیمت مسکن و دلایل گرانی آن تصریح کرد: مسکن چند سال در رکود قرار داشت و کسی در این حوزه سرمایه‌گذاری نکرد و خانه جدیدی نسبت به گذشته ساخته نشد. ضمن این‌که تقاضای موجود در بازار روند افزایشی داشت و همین موضوع دلیلی بود تا از تعادل بازار فاصله بگیریم.

سالانه یک میلیون ازدواج در کشور ثبت می‌شود که این نیاز به غیر از بافت فرسوده و حاشیه‌نشینی است، اما تعداد واحدهای ساخته‌شده در کشور با این آمار فاصله دارد.

رئیس انجمن انبوه‌سازان ساختمان با بیان این‌که دولت باید از سرمایه‌گذاران بیشتر حمایت کند، گفت: اکنون ریسک سرمایه‌گذاری در حوزه مسکن بالاست و اگر دولت تمهیداتی را در این زمینه در نظر بگیرد و پول ارزان از طریق شبکه بانکی در اختیار آن‌ها قرار دهد، هم قیمت مسکن کنترل می‌شود و هم شرایط جذابی را برای سرمایه‌گذاران جدید فراهم کرده است.

بیگدلی اضافه کرد: زمانی که نرخ سود بانکی در رقابت با تولید است، نمی‌توان انتظار داشت هزینه‌های تولید پایین بیاید، اما با این حال شاهد هستیم که برخی افراد در بخش خصوصی با وجود سود کم هم‌چنان تولید می‌کنند. در بخش ساختمان نرخ سود تسهیلات و نرخ سود بانکی رابطه مستقیمی با تولید دارد، و اگر برای سرمایه‌گذار سود نداشته باشد، ترجیح می‌دهد به جای تولید مسکن پول خود را در شبکه بانکی بگذارد و سود دریافت کند.

این کارشناس مسکن ادامه داد: اگر نرخ سود تسهیلات برای سازندگان مسکن کاهش یابد و در کنار آن رقم تسهیلات و مدت بازپرداخت وام بیشتر شود، قدرت خرید مردم بیشتر خواهد شد و تقاضا خودبه‌خود تحریک می‌شود.

او با بیان این‌که دولت از ظرفیت بخش خصوصی برای پروژه‌های عمرانی مسکن می‌تواند استفاده کند، تصریح کرد: بخش خصوصی می‌تواند مجری پروژه‌های دولتی باشد و حتی در بحث پروژه‌های جدید مانند مسکن اجتماعی همکاری کند.

رئیس انجمن انبوه‌سازان ساختمان با اشاره به این‌که فعالیت دولت در بخش خروج از رکود خوب بوده، تصریح کرد: برای حل کامل رکود از بخش مهمی به نام مسکن، دولت باید اهتمام بیشتری داشته باشد. یکی از راه‌های حل معضل رکود می‌تواند ساخت مسکن در مناطق متوسط و ضعیف شهرها با حمایت دولت توسط بخش خصوصی باشد. هم‌چنین اتمام پروژه‌های نیمه‌تمام دولتی مانند مسکن مهر می‌تواند توسط بخش خصوصی انجام شود و دولت تنها در این بخش باید حمایت‌های مالی خود را انجام دهد تا به نتیجه برسد.

یکی از مزایای همکاری دولت و بخش خصوصی در پروژه‌ها نظارت است، اما به‌طور معمول در اجراهای دولتی این موضوع را کمتر شاهد هستیم.

یکی از راه‌های تشویق به سرمایه‌گذاری در دوره رکود معافیت‌ها در بخش‌های مختلف است. این معافیت‌ها باعث می‌شود تا هزینه تمام‌شده نسبت به شرایط عادی کاهش یابد و قیمت را در حد تعادل و ثابت نگه دارد.

این فعال بازار مسکن می‌گوید: دولت یازدهم اقداماتی را برای حل مشکل مسکن انجام داده، اما ظاهراً نه برای سرمایه‌گذار جذاب بود و نه برای متقاضی. اگر رویه دولت در این زمینه تغییر کند و به مواردی که پیش‌تر به آن اشاره شد، توجه

نهمین همایش مدیران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی در ارومیه برگزار می‌شود

سرمایه‌گذاری خوارزمی به همراه مدیران عامل و اعضای هیات مدیره شرکت‌های وابسته به گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی در هتل انای ارومیه تشکیل خواهد شد. لازم به یادآوری است تاکنون شهرهای شیراز (دو بار)، مشهد، تبریز (دو بار)، کرمانشاه، کرمان و اصفهان طی سالیان مختلف میزبان همایش مدیران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی بوده‌اند.

نهمین همایش مدیران شرکت‌های گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) با هدف پایش برنامه راهبردی ۷ ساله گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی در روزهای ۲۴ تا ۲۶ مرداد ماه سال جاری در شهر ارومیه برگزار می‌شود. این همایش که به میزبانی شرکت توسعه معادن صدر جهان برگزار می‌شود، با حضور مدیرعامل، اعضای هیات مدیره، معاونان و مدیران ستادی شرکت



مقاله

دکتر حجت‌اله صیدی

عضو هیئت علمی دانشگاه و مدیرعامل
شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

سرکنگین خصوصی‌سازی

و دلیل واپسین نیز حرکت به سوی اقتصاد مردم‌نهاد است که بر اساس ابلاغ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، در دستور کار دولت یازدهم قرار گرفت و در دولت دوازدهم نیز باید به‌طور شایسته‌ای به آن پرداخته شود.

نویسنده این سطور چندی پیش در نوشته‌ای با عنوان «دولت مستعجل و نظریه محدودیت» برای نکته تاکید کرد که اگر دولت دوازدهم بتواند در چهار سال پیش رو چهار امر مهم را به سامان برساند، دولتی به‌غایت موفق به شمار خواهد آمد که یکی از آن چهار مورد، اصلاح ساختار مالکیت بنگاه‌ها و خصوصی‌سازی است، که البته یکی از دشوارترین مسائل پیش روی دولت خواهد بود. برای ملموس‌تر شدن این دشواری، کافی است تصور کنیم که خصوصی‌سازی از بسیاری جهات مانند برجام است که موفقیت بزرگ دولت یازدهم بود. از منظر نتیجه، مانند برجام آثاری مستقیم بر فضای کسب‌وکار، معیشت مردم و حرکت کشور به سوی رشد پایدار اقتصادی دارد و از منظر فرایند نیز، همانند برجام حرکتی چندبعدی، پیچیده و جامع است که نیاز به هماهنگی تمامی ارکان کشور و پشتیبانی و مشارکت آنان دارد تا بتواند به نتیجه‌ای رضایت‌بخش منجر شود، اگرچه بار اصلی این حرکت هم‌چنان باید بر دوش دولت باشد و البته خواهد بود.

پیش‌نیاز حرکت در راستای خصوصی‌سازی، ارائه تعریفی عملیاتی برای آن و تفاهم جمعی بر سر این تعریف و تبیین است که بدون آن احتمال انحراف از مسیر و بروز نتایج نامطلوب دور از انتظار نخواهد بود، زیرا این مفهوم نیز مانند بسیاری از مفاهیم تخصصی دیگر، محل تفسیر و تعبیر فراوان دارد. اگر به مدل‌های خصوصی‌سازی در گوشه و کنار جهان نیز توجه شود، می‌توان این پراکندگی و تفاوت تعریف‌ها را به‌خوبی مشاهده کرد. درحالی‌که در یک کشور بنگاه‌ها به خانواده‌ها و گروه‌های سهام‌دار و اهالی یک صنف واگذار شده، در کشوری دیگر، از طریق تبدیل شرکت‌ها به سهامی عام و واگذاری آن به عموم سرمایه‌گذاران انبوه، مسیر خصوصی‌سازی با موفقیت طی شده است. درستی

از میان اصلاحات اقتصادی کشور در دهه‌های اخیر، خصوصی‌سازی از مواردی است که کمتر مقام مسئول یا صاحب‌نظری را می‌توان یافت که از برنامه‌ها، عملکرد و نتایج آن اظهار رضایت کرده، یا روند و سرعت آن را تایید کرده باشد. اغلب سیاست‌گذاران، مسئولان، صاحب‌نظران و فعالان اقتصادی از آن گله‌مندند، زیرا یکی از مهم‌ترین امور حیاتی اما معطل‌مانده اقتصاد ایران در دهه‌های اخیر است که دولت‌ها به دلیل پیچیدگی و دشواری آن، علی‌رغم تمایل قلبی و وعده‌ها، یا گامی جدی در این خصوص برنداشته، یا کوشش‌هایی پراکنده داشته‌اند که حتی گاه حتی در مسیری مناسب نبوده و آنان را از مقصد دورتر کرده و از قضا سرکنگین صفرافزوده و روغن بادام خشکی نموده است. اکنون، در آستانه آغاز دوره دوازدهم دولت نیز شعارهایی جدی، به‌ویژه از سوی شخص رئیس‌جمهور منتخب محترم، مبنی بر عزم جدی دولت برای خصوصی‌سازی طرح می‌شود که ضرورت پرداختن به ظرایف آن، به گونه‌ای که این بار تلاش‌هایی پربار و منجر به دستاوردهایی قابل توجه را داشته باشد، رخ می‌نماید.

خصوصی‌سازی به سه دلیل استوار، ضرورت حیاتی اقتصاد و محیط کسب‌وکار امروز ایران است. دلیل نخست آن که نقش بی‌بدیل این امر برای رشد اقتصادی و توسعه، بارها در جهان، هم در نظریه‌های اقتصادی و هم در عمل ثابت شده است. علاوه بر آن چه در پژوهش‌ها و ادبیات اقتصادی جهان آمده، تجارب ۵۰ سال اخیر، از اقتصادهای پیشرفته‌ای مانند انگلستان، فرانسه و آلمان در قرن پیشین گرفته تا کشورهای رو به رشدی مانند ترکیه، کره جنوبی، مجارستان و برخی دیگر از کشورهای استقلال‌یافته اروپای شرقی نیز نشان می‌دهد که یکی از الزامات دست‌یابی به رشد اقتصادی پایدار، خصوصی‌سازی است. دلیل دوم، به رسمیت شناختن بخش خصوصی به گونه‌ای روشن در متن اصل ۴۴ قانون اساسی ایران است که به دلیل اهمیت انکارناپذیرش، سیاست‌های کلی اصل مزبور در دهه ۸۰ خورشیدی از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ و سپس تبدیل به قانونی صریح در مجلس شورای اسلامی گشت و از این روی الزام اجرایی دارد.



از سه چهارم موفق‌ترین شرکت‌های جهان، شرکت‌های تاسیس‌یافته و فعال در کشورهای توسعه‌یافته و پیشرفته هستند، ساختار مالکیت آنان است. به تعبیر یکی از صاحب‌نظران مدیریت و کسب‌وکار - پیتر دراگر - فعالیت سرمایه‌داری در قالب مالکیت سوسیالیستی است که موجب رونق این شرکت‌ها شده است و البته بدیهی است که این مدل با طرحی مانند سهام عدالت تفاوت اساسی دارد. زیرا در طرح سهام عدالت، اعطای گواهی سهام به کثیری از شهروندان به‌عنوان اعانه مدنظر قرار گرفت، اما در مدل مالکیت عمومی اساساً بحث سرمایه‌گذاری نهادی و سرمایه‌گذاران انبوه مطرح است و این همان ساختار مالکیتی است که در کشورهای یادشده بیشترین درصد را دارد و آن مالکیت صندوق‌های سرمایه‌گذاری، بازنشستگی، بیمه و تامین آتیه به‌عنوان سرمایه‌گذاران نهادی و افراد به‌عنوان سرمایه‌گذاران حقیقی است و نه افراد عادی غیرسرمایه‌گذار. این موضوع در کشور ما، برای جبران اشتباه‌ها و ناکارآمدی‌هایی که در واگذاری‌های بنگاه‌ها صورت گرفته، می‌تواند نسخه‌ای شفاف‌بخش تلقی شود. برای اصلاح ساختار مالکیت، سلب اختیاری یا قهری تملک از یک مالک حقیقی یا حقوقی و سپردن آن به مالکی دیگر به صورت یک‌جا، از پراشتباه‌ترین سیاست‌ها به شمار می‌آید که به جای موفقیت، هزینه‌های هنگفتی را به کشور تحمیل خواهد کرد.

استفاده از ظرفیت‌های بازار سرمایه می‌تواند تبدیل بنگاه‌های بزرگ و متوسط به نهادهای مردمی و فراگیر را از طریق شرکت سهامی عام واقعی - تاکید می‌شود: سهامی عام واقعی - تضمین کند و حرکتی قرین موفقیت برای خصوصی‌سازی و رشد اقتصاد به شمار آید. بدین منظور توجه کافی به بازار سرمایه ضرورتی تام دارد که همانند دولت‌های پیشین، در دولت یازدهم نیز آن‌گونه که باید و شاید، در مرکز توجه قرار نگیرد. اگر سیاست‌گذاران و مجریان عالی کشور عنایت به ظرفیت‌ها و توانمندی‌های بازار سرمایه داشته باشند، درخواست یافت که هموارترین و کوتاه‌ترین مسیر خصوصی‌سازی با تمام دشواری‌اش، بازار سرمایه است که باید برای توسعه آن کوشید. خطای دیگری که در این مسیر می‌تواند رخ دهد، شتاب‌زدگی است. انتظار به ثمر رسیدن طرح خصوصی‌سازی در یکی دو سال، انتظاری به دور از منطق و واقع‌گرایی است. اگر بنگاه‌ها با شتاب از مالکان فعلی به یکی دو مالک دیگر منتقل شوند، با یک تغییر دولت یا سیاست، دوباره همان بنگاه به مالک قبلی یا دیگری انتقال خواهد یافت، بدون این‌که ارزشی در این میان خلق شده باشد. از این منظر، باز بازار سرمایه است که انتقال تدریجی و نهادی مالکیت را میسر می‌کند.

نکته مهم دیگر این‌که عمومی‌سازی، خود جراحی بزرگی است که مانند بگرام نیاز به تفاهمی فراگیر در تمامی سطوح کشور دارد، از عالی‌ترین سطوح تصمیم‌گیری در کشور و قوای سه‌گانه گرفته تا سایر نهادهای رسمی و غیررسمی، که نه تنها حمایت آنان، بلکه مشارکت فعالشان ضرورت تام دارد تا اهداف برنامه توسعه کشور از طریق اجرای خصوصی‌سازی و حرکت در مسیر دست‌یابی به اقتصادی مردم‌نهاد که از ویژگی‌های مورد تاکید مدل اقتصاد مقاومتی است، بتواند با برخورداری از برنامه‌های دقیق، اراده‌ای آهنین و هماهنگی کامل، در بازه‌های بین سه تا پنج سال، به تحقق برسد. وگرنه باز شاهد حرکتی ناکام در مسیر خصوصی‌سازی خواهیم بود.

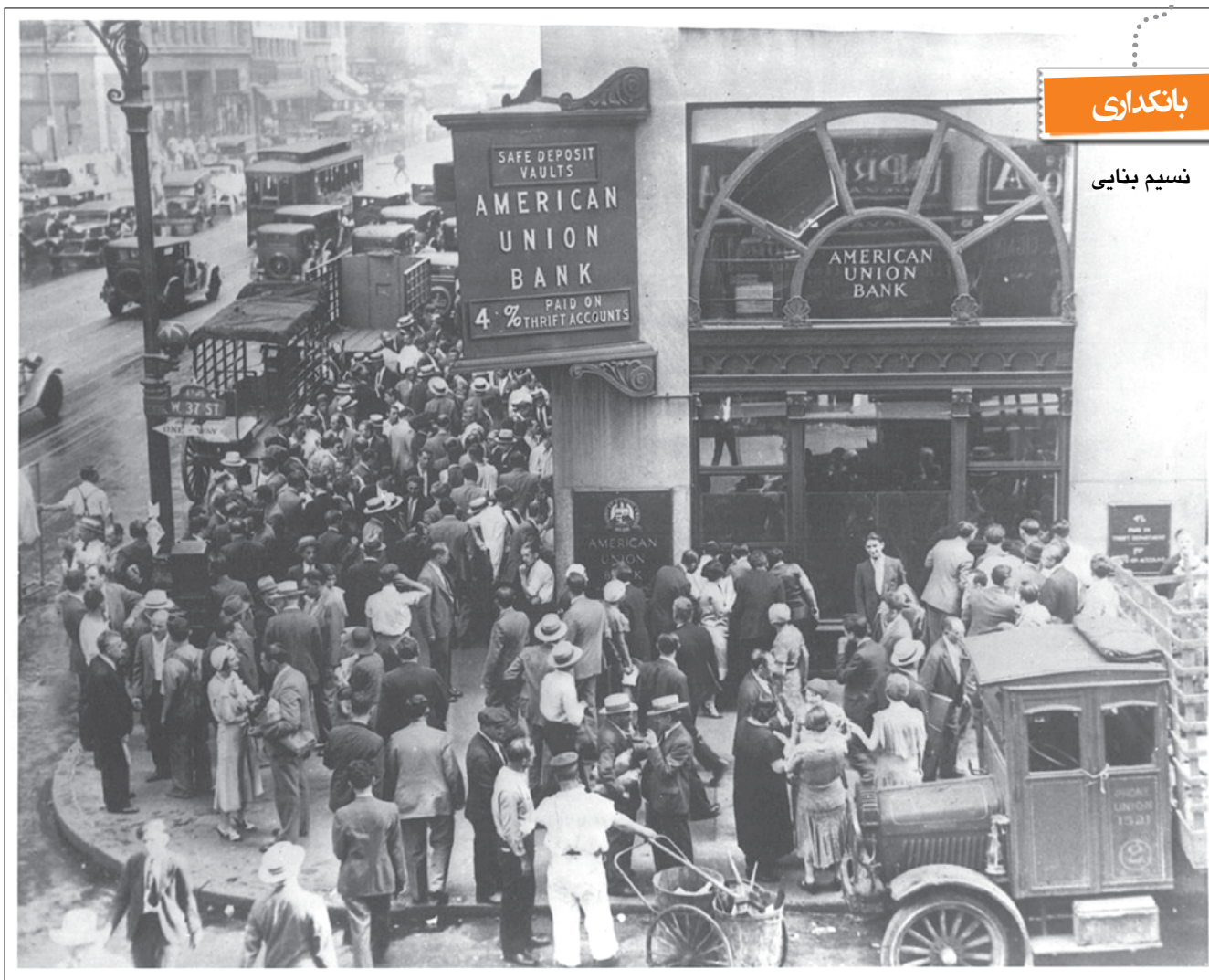
* برگرفته از روزنامه «شرق»؛ مورخه ۱۴ تیرماه ۹۶ - صفحه ۵

برای اصلاح بهینه ساختار مالکیت بنگاه‌ها در کشور، عمومی‌سازی از طریق ترویج تاسیس شرکت‌های سهامی عام واقعی مناسب‌ترین گزینه به نظر می‌آید و این حتی در بین شرکت‌های سهامی عام کنونی کشور نیز قابل مشاهده است

هرکدام از این مدل‌ها بستگی به میزان فراهم بودن زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی آن دارد. اگرچه تبیین هرکدام از زمینه‌ها و ساختارهای پیش‌گفته، خود نیازمند نوشتاری دیگر است، اما به اجمال می‌توان ادعا کرد که با توجه به ساختارهای اقتصادی و اجتماعی ایران، مناسب‌ترین مدل برای خصوصی‌سازی، «عمومی‌سازی» است. اگر در تاریخ کسب‌وکار در دنیا درنگ شود، به نظر می‌آید که یکی از بزرگ‌ترین اختراعات بشر، در کنار برق و تلفن و هواپیما، شرکت سهامی عام بوده است. جایی که جمع شدن انبوهی از سرمایه‌های کوچک و متوسط، هم امکان مانور و رشد بیشتری را به شرکت می‌دهد و هم

به دلیل عدم وابستگی به یک فرد، خانواده یا گروه، ریسک عدم تداوم فعالیت را به دلیل درگذشت یا خروج یک یا چند مالک به شدت کاهش می‌دهد و هم به دلیل مشارکت فراگیر افراد در تصمیم‌گیری، اداره بهینه بنگاه را تضمین می‌کند.

برای اصلاح بهینه ساختار مالکیت بنگاه‌ها در کشور، عمومی‌سازی از طریق ترویج تاسیس شرکت‌های سهامی عام واقعی مناسب‌ترین گزینه به نظر می‌آید و این حتی در بین شرکت‌های سهامی عام کنونی کشور نیز قابل مشاهده است. شواهد بسیاری را در بین شرکت‌های ایرانی می‌توان یافت که به دلیل وابستگی اکثریت سهام یک شرکت به یک موسسه، بنگاه یا هلدینگ، تمامی برنامه‌های شرکت در اثر جابه‌جایی مدیر هلدینگ یا تغییر سیاست‌های او، دچار تغییر کامل شده و هر چند ماه یک بار، روزی از نو و سیاستی از نو مطرح گردیده و شرکت‌ها را با چالش عدم پیشرفت مناسب مواجه ساخته است. اما درخصوص معدود شرکت‌هایی که تعداد بیشتری از سهام‌داران در تصمیم‌گیری مشارکت دارند، عقل جمعی در سیاست‌گذاری و اداره شرکت آن را به مراتب بالاتری از موفقیت رهنمون ساخته است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که یکی از دلایل مهم این‌که بیش



مروری بر بزرگ‌ترین بحران‌های بانکی و راه‌کارهایی برای حل بحران

سونامی مالی در بانک‌ها

را کاهش بدهد و بانک‌ها را وادار کند بیشتر برای سپرده‌ها پرداخت کنند و وام‌های کمتری دریافت کنند؛ این‌ها از جمله مهم‌ترین خطراتی است که بانک‌ها را تهدید می‌کند و می‌تواند ناگهان به بحرانی بزرگ برای آن‌ها تبدیل شود. بحران‌های بانکی، پدیده اقتصادی جدیدی نیستند. البته آن‌ها تنها عامل اصلی بحران مالی هم نیستند. به‌رحال بانک‌ها می‌توانند با عملکرد ناقص خود اقتصاد یک کشور را به زمین بزنند. این اتفاقی است که در سال ۱۹۳۳ در ایالات متحده آمریکا رخ داد، اما با اقدامات خلاقانه فرانکلین روزولت رئیس‌جمهوری وقت آمریکا، این بحران در نهایت به اصلاح نظام بانکی انجامید و سرمایه آمریکایی را حفظ کرد. مشابه این اتفاقات در کشورهای بسیاری رخ داده و هر کدام راه‌کاری برای حل آن در پیش گرفته‌اند. اما راه‌کاری که آمریکایی‌ها در قبال بحران بزرگ بانکی خود در پیش گرفتند، راه‌کاری منحصر به فرد بود. آن‌ها در شرایطی که هنوز نگرانی‌ها در مورد عدم ثبات بانک‌ها برطرف نشده بود، سپرده‌گذاری می‌کردند تا جایی که رسانه‌ها می‌گفتند سپرده‌گذاری به یک اقدام میهن‌پرستانه تبدیل شده است. این رویداد نشان داد که بحران‌های بزرگ بانکی به ابتکارات و خلاقیت‌های مردم معمولی نیاز دارد تا برطرف شود.

صف کشیده بودند پشت در بانک‌ها؛ عده‌ای دیگر هم حساب‌های خود را خالی می‌کردند. خیلی وقت نیست که شایعه‌هایی در زمینه ورشکستگی بانک پارسیان و چند بانک دیگر بر سر زبان‌ها افتاده. مردم نگران، واکنشی جز این نمی‌توانند نشان بدهند. آن‌ها به محض این که احساس کنند زمزمه بحران بانکی در کشور می‌آید، در نخستین اقدام حساب‌های بانکی خود را خالی می‌کنند. جدا از این شایعه‌هایی که در زمینه بحران‌های بانکی به هر دلیل سیاسی یا غیرسیاسی در کشور بر سر زبان می‌اندازند، همیشه باید در زمینه بانک‌ها گوش به زنگ بود. زمانی که در سال ۲۰۰۸ ناگهان جهان با بحران بزرگ اقتصادی روبه‌رو شد، بخش اصلی ماجرا به بانک‌های سرمایه‌گذاری مربوط می‌شد که غرق شده بودند. وام‌هایی را به سرمایه‌گذاران پرداخت کردند و سرمایه‌گذاران توان بازپرداخت وام‌ها را نداشتند. این ماجرا در نهایت به یک بحران اقتصادی بزرگ در دنیا تبدیل شد؛ بحرانی که پس از آن هنوز قد خمیده اقتصاد بسیاری از کشورها راست نشده است. واقعیت این است که بانک‌ها همیشه در معرض خطرات مختلف قرار دارند. خطر اعتباری (وام‌ها و دیگر دارایی‌ها عملکردی نامطلوب داشته باشند)، خطر نقدینگی (برداشت‌ها بیش از بودجه موجود باشد) و خطر نرخ بهره (افزایش نرخ بهره، ارزش اوراق

تعطیلات بانکی

چند روز بعد از آغاز ریاست‌جمهوری فرانکلین روزولت بود که ایالات متحده آمریکا در یک بحران بزرگ بانکی گرفتار شد. در روز سوم مارس ۱۹۳۳، کلارنس مارتین، حکمران واشنگتن، تمامی بانک‌های ایالتی در واشنگتن را تعطیل کرد. او «تعطیلات بانکی» اعلام کرد و سپس تلاش کرد به کمک دیگر حکمران‌های ایالتی، این تعطیلات بانکی را به صورت فدرالی اجرا کند. واقعیت این بود که نظام بانکی نمی‌توانست هم‌قدم با برداشت‌هایی که به‌خاطر نگرانی مردم صورت می‌گرفت، پیش برود. مردم نگران هر روز حساب‌های بانکی خود را خالی می‌کردند و به این ترتیب بانک‌ها نمی‌توانستند پول لازم برای سپرده‌گذاران متقاضی را فراهم کنند. البته مارتین موفق نشد همه بانک‌های ایالتی را وادار به تعطیلی کند.

تعطیلات سه‌روزه آقای مارتین، بیش از اندازه طول کشید؛ قرار بود تعطیلات از ششم مارس تا نهم مارس باشد، اما عملاً تا ۱۳ مارس طول کشید. این یک دوره بحران و رکود اقتصادی محسوب می‌شد؛ کسی نمی‌توانست به شکل کارایی از پولی که به دست می‌آورد، استفاده کند. خرید کالاها نیز با مشکلات بزرگی همراه شد. تاکتیک‌هایی که افراد ساکن سیاتل در این دوران برای نجات خود در پیش گرفتند، نشان می‌دهد مردم ایالات متحده آمریکا به‌عنوان یک ملت متحد چطور فشارهای تعطیلی بانکی را تحمل کردند و با استفاده از چک و همچنین کارت اعتباری به جای ارز نقد، بحران مالی را پشت سر گذاشتند. آن‌ها نشان دادند که بحران‌های مالی به خلاقیت مردم عادی نیاز دارد. در آمریکا اقداماتی که دولت روزولت و کنگره آمریکا در آن زمان برای مدیریت بحران بانکی سال ۱۹۳۳ انجام دادند و موفق شدند سرمایه آمریکایی را حفظ کنند،

مورد توجه همگان قرار گرفت. اقدامات آن‌ها حتی در سایر نقاط دنیا نیز مورد توجه قرار گرفت و اساسی را برای برخورد دولت‌ها در برابر بحران‌های بانکی در سال‌های بعد فراهم کرد.

بانک‌های آمریکایی در سال ۱۹۳۳ وضعیتی نامطمئن داشتند. ترس‌ها و نگرانی‌ها به شکل گسترده‌ای مانع انجام فعالیت‌های اقتصادی می‌شد. در واقع همه نگران بودند که تمام پول و سرمایه‌هایشان یک‌شبه بر باد برود. نظام بانکی در آمریکا بر پایه بانک‌های محلی کوچک بود و این بانک‌ها بیشتر در برابر بحران آسیب‌پذیر بودند. در واقع قوانین ایالتی دست‌وپای این بانک‌های محلی را می‌بست و مانع توسعه آن‌ها می‌شد. در نتیجه آن‌ها در برابر عدم توانایی مشتریان در بازپرداخت وام‌ها در سال ۱۹۲۹ کاملاً آسیب‌پذیر

شدند. در واقع بانک‌ها به‌شدت به پول نیاز داشتند تا بتوانند پاسخ‌گوی مشتریانی باشند که می‌خواستند پولشان را برداشت کنند، اما آن‌ها نتوانستند و در نهایت کار به تعطیلی بانک‌ها کشیده شد.

وقتی فساد، جرقه بحران را روشن می‌کند

به دنبال این اتفاقات در سال ۱۹۲۹، مردم اعتماد خود را به نظام مدیریت مالی در آمریکا از دست دادند. در سال ۱۹۳۰ بانک ایالات متحده در نیویورک سیتی تعطیل شد و ۲۸۶ میلیون دلار سرمایه مردمی را قفل کرد که متعلق به بیش از ۴۰۰ هزار نفر از مردم معمولی بود. مشکل از دو نفر از مقامات اصلی بانک شروع شد؛ برنارد مارکوس و سول سینگر سهام بانک خودشان را با بودجه بانکی خریداری کردند تا قیمت‌ها را بالا ببرند و بتوانند وام‌های بیشتری بپردازند. آن‌ها هم‌چنین می‌خواستند از دارایی‌های بانک برای قراردادهای معامله مسکن خودشان استفاده کنند. دارایی‌های آن‌ها در بخش مسکن، فریز شد و بحران رفته‌رفته خودش را نشان داد. مارکوس و سینگر اعلام کردند که راه‌کاری برای حل بحران دارند، اما در عمل راه‌حلی نداشتند و تنها به فعالیت‌های غیرقانونی خود ادامه می‌دادند. در نهایت نیز هر دو روانه زندان شدند. اما این مسئله جرقه

ترس و نگرانی بیشتری را زد. سوزان ایستبروک در کتاب خودش با عنوان «بحران بانکی ۱۹۳۳» می‌نویسد: «تعطیلی بانک‌های ایالات متحده نشان می‌دهد ترکیبی از مدیریت ضعیف و دولت ترسو می‌تواند بحران بزرگ در اقتصادها ایجاد کند.» از سال ۱۹۳۰ که این اتفاق افتاد، تا سه سال بعد، بانک‌ها به طور مستمر با چنین مشکلاتی روبرو می‌شدند. در واقع به دنبال یکی، صدها بانک دیگر در بحران غرق می‌شدند. به این ترتیب تا سوم مارس ۱۹۳۳ دقیقاً ۵ هزار و ۵۰۴ بانک در آمریکا که سپرده‌های معادل ۳،۴۳۲،۰۰۰،۰۰۰ دلار داشتند، درهای خود را به روی ملت بستند. برخی از آن‌ها موقتی و برخی هم برای همیشه تعطیل شدند.

رئیس‌جمهوری که اقتصاد آمریکا را نجات داد

روزولت در طول تعطیلی بانک‌ها هر نوع فعالیت بانکی را ممنوع اعلام کرد. دولت او بلافاصله برنامه‌ریزی برای حل بحران بانکی را بعد از آغاز تعطیلات بانکی، شروع کرد. ارز کاغذی نخستین راه‌کار موقت برای کمبود پول نقد بود. این ارزهای کاغذی خیلی زود چاپ و دست‌به‌دست شدند. روزنامه سیاتل به‌سرعت این خبر را منتشر و اعلام کرد که بانک‌ها تضمین کرده‌اند این ارزهای کاغذی را می‌پذیرند. روزولت جسارتی به خرج داد که رئیس‌جمهوری پیش از او به خرج نداده بود و با حرکت مبتکرانه خود اصلاحاتی را در نظام بانکی آمریکا ایجاد کرد که در نهایت سرمایه آمریکا را حفظ کرد. بالاخره بانک‌ها در روز چهاردهم مارس باز شدند و بلافاصله در همان روز نخست، ۲۰ میلیون دلار سرمایه به صورت سپرده روانه بانک‌ها شد. هرچند هنوز هم نگرانی‌هایی درباره برداشت‌های ناگهانی بود، اما به نظر می‌رسید

نظام بانکی به شکلی اصلاح شده که این مشکلات برطرف شده‌اند. در نتیجه مردم نیز برداشت زیادی از حساب‌های خود نداشتند. بالاخره در روز شانزدهم مارس روزنامه سیاتل اعلام کرد بانک‌ها بدون محدودیت به مشتریان خود خدمت‌رسانی می‌کنند و تقریباً همه آن‌ها به ثبات دست یافته‌اند و در نتیجه جای ترس و نگرانی نیست. حالا دیگر سپرده‌گذاری در بانک‌ها به یک امر میهن‌پرستانه تبدیل شده بود. در واقع مردم نشان می‌دادند که به دولت روزولت اعتماد دارند و در نتیجه به‌خاطر بقای خود همچنان در این بانک‌ها سپرده‌گذاری می‌کردند. روزنامه سیاتل با افراد بسیاری مصاحبه کرده بود که هنوز به ثبات بانک‌ها مشکوک بودند، اما تنها به‌خاطر همین احساسات و هیجانات، پول خود را برداشت نمی‌کردند و حتی اگر پولی داشتند، دوباره سپرده‌گذاری می‌کردند. یکی از مشتریان به بانک رفته و تقاضا کرده بود پولش را برداشت کند، بانک‌دار با لبخند پول او را تحویل داده بود. این مشتری بعداً در مصاحبه با سیاتل گفته بود تنها قصد داشته بانک را امتحان کند و به پول نیازی نداشته است.

این جا میهن‌پرستی، ملت را از بحران می‌رهاند

تجربه‌ای که سیاتل داشت، نشان می‌دهد وقتی افراد در شرایط بحرانی نظیر همین بحران بانکی، رفتاری خوب و مطلوب داشته باشند، می‌توانند شرایط تهدیدآمیز را به یک فرصت برای خود تبدیل کنند. مردم آمریکا دقیقاً همین کار را کردند؛ آن‌ها نه تنها سرمایه خود را از دست ندادند، بلکه سرمایه ملی‌شان را نیز حفظ کردند. در آمریکا، در عرض یک ماه بعد از گشایش دوباره بانک‌ها، برداشت‌ها به حداقل رسید و سپرده‌ها از برداشت‌ها پیشی گرفت. برای مثال در آن زمان، فدرال رزرو ۱۸ میلیون دلار به هر یک از اعضای بانک می‌داد، در حالی که ۲۷ میلیون دلار دریافت می‌کرد. رفته‌رفته ترس و نگرانی‌ها به کلی از میان رفت و پول و سرمایه در کشور به گردش درآمد. بسیاری از بحران‌های بانکی که در دنیا رخ می‌دهند، مشابه همین بحران بانکی در آمریکا هستند و با همین راه‌حل ساده قابل حل‌اند. کافی است مردم به دولت اعتماد کنند و اقدامات وطن‌پرستانه‌ای مانند آمریکایی‌ها داشته باشند.

تجربه‌ای که سیاتل داشت، نشان می‌دهد وقتی افراد در شرایط بحرانی بانکی، رفتاری خوب و مطلوب داشته باشند، می‌توانند شرایط تهدیدآمیز را به یک فرصت برای خود تبدیل کنند. مردم آمریکا دقیقاً همین کار را کردند؛ آن‌ها نه تنها سرمایه خود را از دست ندادند، بلکه سرمایه ملی‌شان را نیز حفظ کردند



گفت‌وگو با دکتر امین اسداللهی، مدرس و مشاور بازاریابی

تحقیقات بازار نیاز نیست، الزام است

و کسب‌وکارهایی هستند که در این زمینه هم‌چنان به روش کاملاً سنتی عمل می‌کنند. بر آن شدیم تا ابعاد مختلف تحقیقات بازار و پیامدهای مثبت به‌کارگیری آن را با دکتر امین اسداللهی، مدرس و مشاور بازاریابی و تحقیقات بازار مورد بررسی قرار دهیم. اسداللهی در این باره به سوالات مختلفی پاسخ داده که در ادامه می‌خوانید.

داد و قدرت ریسکشان بالاتر می‌رود، و در صورت انجام تحقیقات بازار به‌راحتی می‌توانند سرمایه‌شان را چندین برابر کنند. بنابراین در حال حاضر تمامی شرکت‌های بزرگ ایرانی یا واحد تحقیقات بازار را درونی اجرا می‌کنند، یا آن را به شرکت‌های تخصصی بیرون سازمان می‌سپارند.

به نظرتان آیا کسب‌وکارها باید تحقیقات بازار را درون‌سازمانی اجرایی کنند یا بیرون‌سازمانی؟

اگر کسب‌وکارها بتوانند تحقیقات بازار را درون و بیرون سازمانشان موازی هم اجرایی کنند، اتفاق خوبی رخ خواهد داد. چون اجرای درون‌سازمانی تحقیقات بازار باعث شکل‌گیری نگاه قالبی می‌شود. سازمان‌ها وقتی محصولی را به بازار می‌دهند، خواه ناخواه به آن نگاه مثبتی دارند و جنبه منفی آن را به‌ندرت رصد می‌کنند. اما نگاه بیرون‌سازمانی فارغ از رصد بازار سوگیری منصفانه‌تری می‌تواند داشته باشد و با قرار گرفتن در فضای خنثی راحت‌تر می‌توان درباره وضعیت آینده محصول تصمیم‌گیری کرد. البته بسیاری از کسب‌وکارهای بزرگ دنیا در حال حاضر تحقیقات بازار را بیرون‌سازمانی اجرایی می‌کنند. در نظر داشته باشید، چنین کسب‌وکارهایی واحد تحقیقات بازار را به صورت درون‌سازمانی هم دارند، اما این واحدها بیشتر نقش نظارتی دارند، یعنی چندین متخصص در کسب‌وکار حضور دارند که وظیفه آن‌ها هماهنگی تحقیقات بازار صورت‌گرفته است. بنابراین کسب‌وکارهای ایرانی نیز حتماً باید درون سازمانشان دپارتمان تحقیقات بازار را داشته باشند و با همکاری شرکت‌های بیرون‌سازمانی نتایج باکیفیت‌تری را به دست بیاورند. بیرون‌سپاری تحقیقات بازار از لحاظ هزینه‌ای نیز برای کسب‌وکارها به‌صرفه‌تر است.

در تحقیقات بازار دو روش تحقیقات کیفی و تحقیقات کمی مطرح

رصد بازار و حرکت دقیق در آن، دغدغه مهمی برای تمامی کسب‌وکارها محسوب می‌شود؛ دغدغه‌ای که تحقیقات بازار در رفع آن تاثیر زیادی دارد. تحقیقات بازار به نقشه راهی می‌ماند که کسب‌وکارها بر اساس آن به‌راحتی می‌توانند مسیر حرکتی خود را مشخص کنند. اما این مبحث مهم هنوز آن‌طور که باید و شاید، در بازار ایران جدی گرفته نمی‌شود.

مبحث تحقیقات بازار برای بسیاری از کسب‌وکارهای ایران هنوز جنبه کاربردی ندارد و چنین کسب‌وکارهایی هم‌چنان با روش سنتی فعالیت می‌کنند. به نظرتان چرا این رویکرد در بازار داخلی وجود دارد؟

کسب‌وکارها از دو جنبه باید روند حرکتی خود را مورد عارضه‌یابی قرار دهند. یک: بازار یا فروش؛ در این حالت آن‌ها باید روند فروش خود را در یک مدت زمانی مشخص کنند. کسب‌وکارها با تحقیقات بازار به‌راحتی سه فاز تشخیص، تجویز، درمان را برای طی کردن مسیر راحت‌تر طی خواهند کرد. کسب‌وکارها در ابتدا باید مشکلشان را تشخیص و بعد در پی درمان آن باشند. شاید مشکل آن‌ها در بسته‌بندی، تبلیغات، توزیع، نحوه قیمت‌گذاری و... باشد. دو: کسب‌وکارها برای راه‌اندازی فعالیت جدید نیاز به تحقیقات بازار دارند. حال درباره این که چرا کسب‌وکارها توجه ویژه‌ای به تحقیقات بازار ندارد، باید بگوییم: بازاریابی ایران در گذر از مرحله سنتی به مدرن است. همین روند باعث شده که بسیاری از صاحبان کسب‌وکارها هم‌چنان به تجربیات خود اعتماد کرده و توجهی به تحقیقات بازار نکنند. وقتی بازاریابی تغییر کرده و مدرن می‌شود، دیگر روش‌های سنتی جواب‌گو نیستند. روند سنتی باعث ایجاد نگاه تک‌بعدی به بازار می‌شود. اما با تمام این توصیفات، طبق گزارشی که تحقیقات بازار اروپا در سال گذشته اعلام کرده، کسب‌وکارهای ایرانی نزدیک به ۷۵ میلیون دلار صرف تحقیقات بازار کرده‌اند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که موضوع تحقیقات بازار برای کسب‌وکارهای ایرانی نقش پررنگ‌تر پیدا کرده و آن‌ها دیگر این موضوع را مهم و لازم تلقی کنند. کسب‌وکارهای ایرانی به این نتیجه رسیده‌اند که با اجرا نکردن تحقیقات بازار فرصت‌های زیادی را از دست خواهند

می‌شود، به نظر تان کدام روش به کسب‌وکارهای ایرانی کمک بیشتری خواهد کرد؟

هیچ کسب‌وکاری نباید یک‌سری اعداد و ارقام را بدون چرایی و چگونگی در نظر بگیرد و باید تحقیقات کمی و کیفی را در کنار هم سنجید. چون صرفاً با ارائه یک‌سری اعداد و ارقام کار تحقیقات بازار به پایان نمی‌رسد. اعداد و ارقام حتماً باید به همراه مارکت پلن به کسب‌وکار ارائه شود. به‌طور کلی نباید اعداد و ارقام به کارفرما ارائه کرد، چون هم مرحله اجرا پیچیده و هم سنجش میزان اعتبار سخت می‌شود. بهترین حالت این است که شرکت تحقیقات بازار بعد از انجام کار، داده‌ها را به زبان ارائه راه‌کار در بیاورد. باید داده‌ها به صورت متنی و در قالب تحلیل‌ها به کسب‌وکارها ارائه شود. برای مثال چندی پیش رستورانی تصمیم داشت سالادهای جدیدی را به منوی خود اضافه کند. به این کسب‌وکار پیشنهاد انجام تحقیقات بازار داده شد، طبق تحقیقات مشخص شد مردم هم‌چنان تمایل به مصرف سالادهای قدیمی هستند. به چنین شیوه‌ی بازاریابی، بازاریابی عقب‌گرد می‌گویند. بعد از تحقیقات بازار زمان لانچ محصول و عرضه آن به بازار دقیق مشخص شد. برای سیستم توزیع نیز مراحل مشخصی را طی کردیم تا مخاطبان به‌راحتی با محصولات جدید ارتباط برقرار کنند. سیستم توزیع به گونه‌ای بود که کل بازار به‌راحتی رصد می‌شد. در نتیجه تحقیقات بازار فقط برای ابتدای کار نیست و در تمام مراحل کسب‌وکار کاربرد دارد. حال پاسخ به چگونگی ایجاد چالش‌ها مربوط به تحقیقات کیفی می‌شود. مصاحبه‌هایی که از طریق تحقیقات کیفی با مخاطبان می‌شود، به عملکرد بهتر کسب‌وکار کمک زیادی خواهد کرد. از طریق تحقیقات کیفی مشخص شد که مردم تمایل دارند برخی از سالادها را فقط در رستوران مصرف کنند و تمایل به سفارش در منزل ندارند. انجام تحقیقات کیفی به نسبت کمی کمتر اما در حال رشد است. علت این موضوع نیز به‌خاطر اجرای پیچیده تحقیقات کیفی است. تحقیقات کیفی نیز مانند کمی انواع مختلف دارد. اجرای آن نیز نیاز به متخصص دارد و هر فردی قابلیت اجرای آن را ندارد. برای مثال یکی از تکنیک‌های تحقیقات کیفی، روش نردبانی است.

در این تکنیک بلافاصله بعد از خرید مردم، باید از آن‌ها سوال شود که چرا محصول مورد نظر را خریداری کرده‌اند. باید احساسی که مخاطبان حین خرید داشته‌اند، مورد ارزیابی قرار بگیرد. همان احساس به بلبورد و تبلیغات برند باید منتقل شود. البته تمامی روش‌ها میزان خطا نیز دارند. برای مثال مخاطبان تا ۲۴ ساعت از خرید نسبت به محصول حس مثبت دارند و امکان دارد همین موضوع در نتیجه تحقیقات تاثیر بگذارد. تحقیقات کیفی در حال حاضر نقش پررنگی را ایفا می‌کند، چون مخاطبان دیگر از پرکردن پرسش‌نامه خسته شده‌اند. در تحقیقات کیفی تعداد مخاطب کمتری در زمان کوتاه‌تری مورد سنجش قرار می‌گیرد. نتایج اطلاعات نیز سریع‌تر مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. نتایج تحقیقات کیفی سریع‌تر قابلیت اجرایی دارند.

درباره معایب عدم به‌کارگیری تحقیقات بازار توسط کسب‌وکارها توضیح بفرمایید.

در این باره به نکات فراوانی می‌توان اشاره کرد. مهم‌ترین نکته این است که چنین کسب‌وکارهایی نمی‌توانند مشتریان خود را بشناسند. تمامی کسب‌وکارها معمولاً از همین زاویه ضربه می‌خورند. برای مثال برخی از مشتریان ناراضی هستند و دلیل ناراضی خود را اعلام نمی‌کنند. اگر کسب‌وکاری مشتریان خود را بهتر بشناسد، سعی در جلب رضایت آن‌ها خواهد کرد. علاوه بر این، چنین کسب‌وکارهایی شناختی نسبت به بازار و رقبای خود ندارند. برخی از کسب‌وکارها احساسشان بر این است که رقیب همان برندی است که محصول مشابه آن‌ها را می‌فروشد. اما انواع رقیب وجود دارد که گاهی برخی از آن‌ها خاموش هستند. هم‌چنین شناسایی فرصت‌های بازار نیز از طریق تحقیقات بازار صورت می‌گیرد. کسب‌وکارها باید از ابتدای کار به فکر تحقیقات بازار باشند، وگرنه از رقبای خود عقب می‌مانند. کسب‌وکارها با تحقیقات بازار تصمیمات را با ریسک کمتری می‌گیرند. تحقیقات بازار دیگر نیاز نیست و تبدیل به الزام شده است. اگر کسب‌وکارها به این موضوع مهم توجه کنند، به‌راحتی می‌توانند جایگاه خود را در دنیا پیدا کنند.

هیچ کسب‌وکاری نباید یک‌سری اعداد و ارقام را بدون چرایی و چگونگی در نظر بگیرد و باید تحقیقات کمی و کیفی را در کنار هم سنجید. چون صرفاً با ارائه یک‌سری اعداد و ارقام کار تحقیقات بازار به پایان نمی‌رسد. اعداد و ارقام حتماً باید به همراه مارکت پلن به کسب‌وکار ارائه شود. به‌طور کلی نباید اعداد و ارقام به کارفرما ارائه کرد، چون هم مرحله اجرا پیچیده و هم سنجش میزان اعتبار سخت می‌شود. بهترین حالت این است که شرکت تحقیقات بازار بعد از انجام کار، داده‌ها را به زبان ارائه راه‌کار در بیاورد



چگونه کارمندان مستعد خود را اداره کنیم؟

مدیریت ستاره‌های سازمان

مدیریت بهترین کارمندان یا همان ستاره‌های سازمان معمولاً حس خوبی برای هر مدیری ایجاد می‌کند. آن‌ها انتظارات مدیر را برآورده کرده و در زمان تعیین شده به نتایج دل‌خواه می‌رسند. درست است که این افراد راه درست انجام کارها را بدون اعمال دستور و فشار از بالا بلدند، اما آن‌ها نیز مانند دیگر کارمندان نیازمند مدیریت هستند و نباید به حال خود رها شوند. این ستاره‌ها نیز همانند دیگر کارمندان سازمان نیاز به توجه و رسیدگی دارند. اما چگونه می‌توان چنین کارمندان کاربلدی را مدیریت کرد و چگونه می‌توان آن‌ها را نسبت به کارشان با انگیزه و مشتاق نگه داشت؟ و با چه ریسک‌هایی در این راه مواجه خواهید بود؟

سنتی افراد با استعداد سازمان است. ابتدا از آن‌ها بپرسید دوست دارید به کجا برسید و من چه کاری باید برای شما بکنم تا به آن موقعیت برسید؟ سپس فرصت‌هایی را بیابید که به شخص کمک کنید به مهارت‌های جدید برسد و مهارت‌های قدیم خود را تقویت کند. در این موقعیت شما می‌توانید کاری کنید که این کارمندان برجسته شما در معرض دید بقیه افراد سازمان باشند. دیدگاه آن‌ها را وسعت بخشید و در عین حال نیز از دیگر کارمندان غافل نشوید. چراکه در این حالت نه تنها ظرفیت تیم را از نظر مهارتی غنی نکرده‌اید، بلکه در طول زمان به دلیل غفلت از دیگر کارمندان، مهارت آن‌ها را کم‌رنگ کرده‌اید. هر فردی در تیم شما لایق توجه و پیشرفت است.

دادن استقلال

روش دیگر برای ایجاد حس تعهد و اشتیاق بیشتر ستاره‌ها، دادن استقلال انجام کارها به آنان است. اعتماد خود را با محول کردن مسئولیت‌ها و تفویض اختیار در پروژه‌های خاص یا وظایف به آن‌ها نشان دهید. آن‌ها را کنترل دقیق نکنید. بلکه این اطمینان را در این افراد ایجاد کنید که از عهده انجام آن مسئولیت به‌تنهایی برخوردارند. اگر یک ترفیع رسمی کافی نیست، یا کارمندان شما برای آن آماده نیستند، به روش‌های خلاقانه‌ای فکر کنید که می‌توانید برای تشویق و

متخصصان چه می‌گویند؟

داشتن کارمندان با استعداد و باتجربه در تیم، یکی از رویاهای هر رئیسی است. اما طبق نظر لیندا هیل، استاد دانشگاه مدیریت هاروارد و نویسنده کتاب «چگونه رئیسی فوق‌العاده شویم» این مسئله می‌تواند به یکی از چالش‌های مهم هر مدیری تبدیل شود. شما نیاز دارید که به میزان کافی حس تعهد این افراد و علاقه آن‌ها به درگیر شدن با مسئولیت‌های مهم را در سازمان ارضا کنید، اما نه به میزانی که خسته شوند. هم‌چنین نیاز دارید که بازخورد مثبت به آن‌ها ارائه دهید، اما نه به روشی که تعارض در رشد و پیشرفت دیگران ایجاد کند. پویایی گروهی دیگر نگرانی‌ای است که هنگام داشتن ستاره‌های سازمانی با آن مواجه خواهید بود. خشم حقیقی زمانی از جانب دیگر کارمندان به وجود خواهد آمد که آن‌ها فکر کنند این ستاره‌های سازمانی چشم و چراغ رئیس یا اصطلاحاً سوگلی سازمانی هستند. با اعمال موارد زیر در مدیریت خود می‌توانید به‌درستی از پس این چالش در سازمانتان برآیید.

به پیشرفت همه فکر کنید

یکی از سخت‌ترین امور در مدیریت افراد توانمند و با اعتمادبه‌نفس، اطمینان از چالشی بودن وظایفی است که آن‌ها بر عهده دارند. راه‌حل این مسئله، پیشرفت

ارضای حس رهبری خود در پیش بگیرید. هم‌چنین می‌توانید به بااستعدادترها مسئولیت‌های آموزشی بدهید و از آن‌ها بخواهید که با دیگر افراد تیم کار کنند و نقش مربی و یادگیرنده را داشته باشند و از تجربیات و مهارت‌های خود به دیگران بیاموزند.

باز خوردهای مثبت بیش از حد ندهید

به‌طور معمول گفته می‌شود که افراد باهوش و بااستعداد نسبت به کارمندان متوسط سازمان بسیار بیشتر نیاز به توجه و مورد حمایت و تشویق واقع شدن دارند. اما بهتر است به‌عنوان مدیر در انجام این کار افراط نکنید و اصطلاحاً آن‌ها را لوس نکنید. یادتان باشد بسیاری از اموری که آن‌ها انجام می‌دهند، وظیفه‌شان است و دیگر کارمندان شما نیز در قبال انجام وظیفه خود هرچند کوچک، نیازمند ستایش و قدردانی هستند. بنابراین در بازخورد دادن به بااستعدادترها حد اعتدال را رعایت کنید. بهتر است از کل مجموعه نیز به‌خاطر همکاری با این افراد تشکر کنید. هنگام تشویق و تشکر از آن‌ها اغراق نکنید و کاری کنید که یاد بگیرند بدون کنترل شما، ناظر خود باشند. باز هم فراموش نکنید که از همکاری دیگر کارمندان با ستاره و رسیدن به موفقیت دسته‌جمعی تشکر کنید. بسیاری از کارمندان فروتن و بااستعداد انتظار قدردانی هر روزه را ندارند و مطمئن باشید که این تنها راه انگیزه‌بخشی به آنان نیست.

مدیریت حجم کاری

یکی از بخش‌های مهم کار شما به‌عنوان مدیر در قبال کارمندان سازمان این است که مطمئن شوید کار به صورت عادلانه میان افراد تقسیم شده است. این کار زمانی به چالش تبدیل می‌شود که شما در حال مدیریت فردی باشید که خود را رئیس بخشی از سازمان می‌داند و پا روی پایش می‌اندازد. شما باید همه وظایف ستاره‌ها را به آن‌ها یادآور شوید. برعکس این موضوع نیز صادق است. شاید فکر کنید که این فرد از پس همه امور برمی‌آید و برای انجام هر نوع کاری آماده است. بدین ترتیب کار بیش از اندازه به او محول می‌کنید. اما خودخواه نباشید. باید به این نکته توجه کنید که حجم کاری بالا موجب خستگی و دل‌زدگی می‌شود. برای جلوگیری از وقوع این مسئله تحلیلی دقیق از میزان وظایف ستاره‌های سازمانی خود برای شناسایی وظایف و پروژه‌ها داشته باشید تا در صورت اضافه بودن وظایف، بخشی از آن را از دوش آن‌ها بردارید. اولویت‌های کاری را به آن‌ها یادآور شوید. اما اگر می‌خواهند روی پروژه‌ای خاص پس از اتمام وظایف اصلی خود کار کنند، استقبال کنید و مزایای انجام آن را یادآور شوید و تشکر کنید. شاید بسیاری از این ستاره‌ها تمایلی ندارند به انجام وظایف هر چند زیاد بگویند، اما این مسئله در درازمدت روی انرژی و میزان تمرکز آن‌ها تاثیر می‌گذارد و

این چالش بزرگی برای سازمان شما در آینده است. جلوی کمک کردن دیگران به آن‌ها را نگیرید و مطمئن شوید که حجم کاری برای همه افراد سازمان منطقی تعیین شود.

پویایی گروهی ایجاد کنید

سوپرستاره‌های تیم می‌توانند در گروه خواسته یا ناخواسته تنش ایجاد کنند. ممکن است آن‌ها انتظار داشته باشند که حجم کاری‌شان همانند دیگران باشد و به کار زیاد معترض شوند یا تنش از طریق دیگر مثلاً حسودی کارمندان دیگر به آن‌ها و توانایی‌هایشان بروز پیدا کند. شما نمی‌توانید احساسات دیگران را کنترل کنید، اما باید با دیگر اعضا صحبت کنید و نیاز گروه به پویایی و رفتارهای شخصی را برایشان توضیح دهید. هدف شما این است که مطمئن شوید دیگران با ستاره‌های شما برخورد مناسب داشته باشند، بنابراین نیاز به مکالمات تک به تک با اعضای دارید که چالش ایجاد کرده‌اند. این کار را با سوالی مانند زیر شروع کنید: چه چیزی به شما انگیزه می‌دهد و من چگونه می‌توانم به شما کمک کنم؟

تشویق ستاره‌ها به ایجاد ارتباط

از طرف دیگر شما باید افراد توانمند و منحصربه‌فرد گروه خود را نیز تشویق به ایجاد ارتباط با بقیه اعضای تیم کنید. بسیاری از افراد باهوش که در کار خود خبره هستند، در ایجاد ارتباط صادقانه با اطرافیان مشکل دارند. آن‌ها ذهن جست‌وجوگری دارند و دوست دارند پاسخ تمام پرسش‌هایشان را خود بیابند. بنابراین روی خوشی به سوال کردن از دیگران و ایجاد ارتباط نشان نمی‌دهند. چراکه درحقیقت نیازی به انجام این کار نمی‌بینند. اکنون وظیفه شماست که آن‌ها را تشویق به ورود به گروه و کمک به دیگران برای توسعه ظرفیت دیگر اعضا و یادگیری و مشارکت آن‌ها کنید. به ستاره‌های خود یادآور شوید که به همکاری با دیگران در سطوح مختلف نیاز دارند و می‌توانند در کمک به دیگران برای یکپارچه شدن با گروه مشارکت کنند. با استفاده از در نظر گرفتن نقش‌های خاص برای این افراد، به آن‌ها نشان دهید که کار کردن و همکاری با دیگر اعضای تیم تا چه اندازه می‌تواند ضامن موفقیت بیشتر کل مجموعه باشد. هم‌چنین در انتها باید یادآور شد که موقعیت پیشرفت در تیم را برای ستاره‌های خود ایجاد کنید تا آن‌ها پس از مدتی سرخورده نشوند. باید پروژه‌های پیچیده‌تر و چالشی برای این افراد تعریف کنید تا حس پیشرفت در کارشان داشته باشند و بدانند در نقش خود موفق‌اند و برای سازمان مهم‌اند. بنابراین از آن‌ها تشکر کنید و به آن‌ها درباره جایگاهی که در سازمان دارند، اطمینان خاطر بدهید، اما در کنارش یادآور شوید که این موفقیت‌ها در سایه کار گروهی و استعانت از دیگر هم‌تیمی‌ها به دست آمده است.

به ستاره‌های خود یادآور شوید که به همکاری با دیگران در سطوح مختلف نیاز دارند و می‌توانند در کمک به دیگران برای یکپارچه شدن با گروه مشارکت کنند. با استفاده از در نظر گرفتن نقش‌های خاص برای این افراد، به آن‌ها نشان دهید که کار کردن و همکاری با دیگر اعضای تیم تا چه اندازه می‌تواند ضامن موفقیت بیشتر کل مجموعه باشد



نگاهی به رویکردهای جدید ایجاد فرهنگ
سازمانی در هلدینگ‌های ایرانی

کاهش هزینه‌ها با ایجاد فرهنگ سازمانی کارآمد

هنگامی که در میان مدیران کسب‌وکارهای ایرانی سخن از فرهنگ‌های سازمانی کارآمد به میان می‌آید، نام برندهایی مانند گوگل، اپل و فیس‌بوک می‌درخشد؛ برندهایی که هر روزه از آن‌ها داستان‌های متفاوتی در رسانه‌ها منتشر می‌شود؛ داستان‌هایی که برای هر مخاطب کسب‌وکاری می‌تواند جذاب باشد. این داستان‌ها همواره به این موضوع اشاره دارد که در ساختمان این برندها اتفاقی در نظر گرفته شده که کارمندان می‌توانند در آن به استراحت کردن و ریلکسیشن بپردازند، یا در هر یک از این کسب‌وکارها کافه‌هایی را مخصوص کارمندان در نظر گرفته‌اند که کارمندان می‌توانند در بین کار خود به بازی و سرگرمی مشغول شوند. نمونه این روایت‌ها از جذابیت‌های این چنینی برندهای انگشت‌شمار دنیا در فضای مجازی و دیگر رسانه‌ها زیاد است، اما درحقیقت آن‌چه باعث شده این برندها به فرهنگ سازمانی کارآمدی برسند، صندلی ماساژور و میزهای بینگ‌پونگ نیست، بلکه برنامه‌ریزی درست در زمینه ایجاد فرهنگ سازمانی کارآمد است.

شاید سوالی که در مورد این موضوع در ذهن بسیاری از صاحبان کسب‌وکارهای ایرانی ایجاد می‌شود، این موضوع باشد که برندهایی مانند گوگل، اپل و... چه اقداماتی را انجام می‌دهند که همواره فرهنگ سازمانی آن‌ها زیانزد عام و خاص است و حلقه مفقود این موضوع را باید در کجای کسب‌وکارهای ایرانی یافت. با توجه به این موضوع، در این مطلب قصد داریم به این موضوع بپردازیم که کسب‌وکارهای ایرانی چگونه می‌توانند به فرهنگ سازمانی کارآمد دست پیدا کنند و در راستای تحقق این موضوع چه برنامه‌ریزی‌هایی را باید انجام دهند.

آیا فضای زیبای می‌تواند فرهنگ سازمانی ایجاد کند؟

شاید با قدم زدن در راهروهای تودرتوی ساختمان‌های برخی از کسب‌وکارهای ایرانی به دیزاین داخلی زیبا و شیک این برندها پی برده باشید؛ اتاق‌ها و راهروهایی که برای بار اول لحظه‌ای از آن نمی‌توانید چشم بردارید، یا هنگامی که به اتاق‌های مدیران برخی از این کسب‌وکارها مراجعه می‌کنید، لحظات اول محو زیبایی دیزاین این اتاق‌ها می‌شوید، اما با گذشت اندک زمانی متوجه این موضوع می‌شوید که کارمندان این سازمان نیز با سازمانی که شما در آن کار می‌کنید، هیچ فرقی نمی‌کنند و فرهنگ سازمانی این کسب‌وکارها در حد دیزاین زیبای فضای داخلی ساختمان خلاصه شده است. آن‌جاست که شاید این

موضوع برایتان مطرح شود که کوهی از اسباب‌بازی و اتاق‌های شیک، نمی‌تواند فرهنگ سازمانی کارآمدی را برای سازمان‌ها به همراه داشته باشد. درحقیقت این فضاهای شیک تنها عوارض و حواشی ایجاد یک فرهنگ سازمانی کارآمد در سازمان‌های نوین است و ارزش‌های سازمانی برجسته و کارآمد باید با روح و جوهره برند سازمان پیوند بخورد.

ماهیت فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی در هر برندی ماهیت ناملموسی دارد که از ارزش‌ها، انتظارات، سبک‌های کاری و... آن کسب‌وکار نشئت می‌گیرد. به‌عنوان نمونه ممکن است در سازمانی صداقت جزو ارزش‌های آن سازمان باشد؛ در چنین سازمانی باید تمام امور به صورت صادقانه انجام شود و افرادی که صداقت کمتری در فعالیت‌های سازمانی خود دارند، قطعاً نمی‌توانند در چنین سازمانی به صورت اثربخش ظاهر شوند. به‌عنوان مثال اگر فردی که در واحد بازاریابی و فروش سازمان مشغول به کار است، همواره در فعالیت‌های کاری خود دروغ بگوید و صداقت کاری نداشته باشد، قطعاً در سازمانی که یکی از ارزش‌های بنیادی آن صداقت است، جایگاهی ندارد. حتی اگر این کارمند در چنین سازمانی به کار گرفته شود، بعد از گذشت مدت زمان کوتاهی یا باید فرهنگ سازمانی آن کسب‌وکارها را بپذیرد و صداقت کاری خود را افزایش دهد، یا این‌که از آن سازمان خارج شود. به‌عنوان نمونه‌ای دیگر برخی از سازمان‌ها چنین فرهنگ سازمانی را در پیش گرفته‌اند که کارمندان آن‌ها تا دیروقت کار می‌کنند و همواره در تلاش‌اند تا فعالیت‌های خود را به صورت جدی انجام دهند. قطعاً در چنین سازمانی افرادی که رأس پایان زمان اداری، سازمان را ترک می‌کنند، جایگاهی ندارند، چون نمی‌توانند در چنین سازمان‌هایی هم‌پای باقی کارمندان انجام وظیفه کنند.

به‌عنوان عوارض و حواشی ایجاد یک فرهنگ سازمانی کارآمد محسوب شود. البته ذکر این نکته بسیار دارای اهمیت است که ایجاد آرامش در سازمان نباید به معنای شل کاری و بی‌خیالی باشد.

برپایی نظام پیشنهادات

کسب‌وکارها در راستای دست یافتن به فرهنگ سازمانی کارآمد باید نظام پیشنهادات داشته باشند؛ به این معنا که ساختاری بسیار ساده طراحی کنند که از طریق آن کارمندان بتوانند پیشنهادات و ایده‌های خود را از طریق فرم‌های کاغذی یا اتوماسیون اداری به گوش مدیران مجموعه برسانند. برخی از کسب‌وکارها به جای پیاده‌سازی این نظام، در شرایطی که بازار دچار رکود است و فروش کلی سازمان کاهش قابل ملاحظه‌ای داشته است، فشار خود را بر کارمندان افزایش می‌دهند؛ بدون آن‌که گوش شنوا برای شنیدن دغدغه‌های آن‌ها داشته باشند.

در راستای رسیدن به نظام پیشنهادات اثربخش، کسب‌وکارها می‌توانند ساختار این نظام را به گونه‌ای طراحی کنند که کارمندان در ابتدا پیشنهادات و ایده‌های خود را به مدیران میانی انتقال دهند و در صورتی که این موارد پیشنهادی مورد تایید بود، جوایزی را دریافت کنند و در صورتی که این موارد در جلسات هیئت مدیره مطرح شود، کارمند جوایز بیشتری را دریافت کند. به‌عنوان نمونه به کارمندان می‌توان جوایز کوچکی مانند کارت‌های هدیه، بن تخفیف و... عرضه کرد.

از طرفی اگر بسترهای سازمان مهیا باشد، حتی می‌توان نظام پیچیده‌تر و کاربردی‌تر را برای پیشنهادات کارمندان تعریف کرد؛ به این معنا که کارمندان ایده‌های کسب‌وکاری خود را مطرح کنند و در صورتی که مورد تایید مدیران ارشد سازمان قرار گرفت، وظیفه اجرای این ایده را بر عهده بگیرند و امکانات و نیروی کار مرتبط در اختیار این افراد قرار گیرد. درنهایت نیز در صورتی که این ایده کسب‌وکاری به بازدهی مالی برسد، در میزان سود آن شریک شوند.

استفاده از کارمندان جهت کاهش هزینه‌های سازمان

بر اساس تحقیقاتی که انجام شده است، معمولاً به صورت میانگین ۱۵ درصد از درآمد سازمان‌ها بدون وقفه هدر می‌رود. این هزینه‌ها در جاهایی صرف می‌شود که اتفاقاً مدیران ارشد سازمان آن را جدی نمی‌گیرند. با توجه به این موضوع در سازمان‌ها می‌توان فهرستی از جزئی‌ترین هزینه‌های سازمان تهیه شود و این موضوع در قالب گزارش در اختیار کارمندان سازمان قرار گیرد. سپس می‌توانید از کارمندان بخواهید که ایده‌ها و راه‌کارهایشان را برای کاهش این هزینه‌ها ارائه دهند تا از این طریق این هزینه‌ها به حداقل برسند، یا حتی به صورت کلی حذف شوند. از این طریق، کارمندان سازمان به بهترین مشاوران سازمان جهت کاهش هزینه‌های اضافی کسب‌وکارها تبدیل می‌شوند. برای ترغیب کارمندان در مشارکت در این کار جمعی، توصیه می‌شود که به‌عنوان نمونه ۱۰ درصد از صرفه‌جویی خالص انجام‌شده از هر ایده کاهش هزینه را طی مدت یک سال به‌عنوان پاداش به فرد ارائه‌دهنده ایده اجرایی آن پاداش دهند؛ در چنین شرایطی سازمان هم ۹۰ درصد دیگر آن را سود کرده است.

در پایان ذکر این نکته بسیار دارای اهمیت است که فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل پایداری، رشد و سودآوری در سازمان ایرانی به شمار می‌رود و همان‌طور که هلدینگ‌های تجاری سالانه بودجه زیادی را صرف فعالیت‌های بازاریابی می‌کنند، باید سرمایه‌گذاری جدی را برای ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب داشته باشند تا از این طریق بتوانند هزینه‌های سازمانی را به‌خوبی کاهش دهند و به موفقیت روزافزونی دست پیدا کنند.



عوامل موثر در فرهنگ سازمانی

در بسیاری از سازمان‌ها پاداش‌دهی و قدردانی از کارمندان انجام می‌شود، اما اگر برندها خواهان این موضوع هستند که مجموعه اقدامات بتواند روی فرهنگ سازمانی تاثیرگذار باشد، باید پاداش‌دهی و قدردانی در راستای تقویت رفتارهای سازنده‌ای باشد که ساختار و فرایندهای سازمانی را تشکیل می‌دهد. در این میان ذکر این نکته بسیار دارای اهمیت است که تا هنگامی که معیارهای درست ارزیابی و سنجش عملکرد در سازمان تعریف نشود و نظام پاداش‌دهی درستی بر آن حاکم نباشد، توقع شکل‌گیری فرهنگ سازمانی کارآمد رویایی بیش نیست. این در حالی است که در بسیاری از سازمان‌های ایرانی کارمندان هرچقدر هم در سازمان اثربخش ظاهر شوند، در پایان ماه با دیگر کارمندان هیچ تفاوتی ندارند؛ به این معنا که حقوق و دستمزد یکسانی را دریافت می‌کنند. قطعاً چنین موضوعاتی دلخوری را در بین کارمندان خلاق و اثربخش ایجاد می‌کند و باعث می‌شود که فرهنگ سازمانی مورد نظر صاحبان کسب‌وکار در لایه‌های سازمان جاری نشود.

آرامش، کلید موفقیت

یکی از اقداماتی که برندهای معتبر جهانی در راستای ایجاد فرهنگ سازمانی کارآمد انجام می‌دهند، ایجاد فضای مناسب و آرامش‌بخش در سازمان برای کارمندان است. درحقیقت چنین سازمان‌هایی آرامش را به کارمندان‌شان هدیه می‌دهند. به‌عنوان نمونه هر وقت که کارمندان طی کار عادی‌شان در ساعات اداری به مشکل برمی‌خورند، می‌توانند به پیاده‌روی بروند، یا حتی در برخی از سازمان‌ها که بسترها مهیاست، به ورزش و سرگرمی مشغول شوند. البته ایجاد چنین فضایی نیازمند وجود فرهنگ سازمانی قوی است، چون همان‌طور که پیش‌تر مطرح شد، ارائه چنین فضاهای مناسبی در سازمان به کارمندان می‌تواند

کسبوکار

هدی رضایی
کارشناس ارشد مدیریت اجرایی



مجله فرهنگ و خانواده

مدیریت کسبوکار در عصر استقبال از ریسک

از ایده‌های بد به ایده‌های خوب برسید

شرکت‌ها از ریسک ایده‌های جدید و نقش فزاینده بازی‌های کارآفرینی می‌شویم، درمی‌یابیم که در حال حاضر یک میل غریزی فراگیر میان همه کسبوکارها در زمینه بررسی و حتی امتحان ایده‌های بد وجود دارد که کسبوکارها را به سمت ایده‌های قطعی و انکارناپذیر سوق می‌دهد. آنچه اکنون جذاب است، دانستن این موضوع است که کارآفرینان چگونه به ایده‌ها، ابتکارات و استراتژی‌ها دست می‌یابند و از ایده‌های بد به ایده‌های خوب می‌رسند؟

«آیا امکان مطالعه بیشتر روی ایده‌های جدید مطرح‌شده وجود دارد؟» این سوالی است که اغلب هنگامی که ایده‌های جدید مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد، در بیشتر شرکت‌های بزرگ پرسیده می‌شود. این شرکت‌ها اغلب با این پرسش مواجه می‌شوند، چراکه مسیر پیش روی آن‌ها به سمت ایده‌های جدید یا آن‌قدر خوب است که به توسعه منابع درآمدزایی منجر شود، یا آن‌قدر بد است که به منظور جلوگیری از هدر رفتن منابع به سرعت کنار گذاشته شود. اما هنگامی که وارد عصر استقبال

دستکاری ایده‌های بد

که قابلیت تفکر منطقی روی آن‌ها وجود دارد. درحقیقت گاهی دستکاری عمدی ایده‌های بد به منظور پیدا کردن راهی برای نتایج مثبت چیزی است که مدیران و کارآفرینان امروزی به دنبالش هستند. روفوس گریسکوم، کارآفرین و مؤسس شرکت Heleo، که یک پلتفرم در حوزه نشر اطلاعات آن‌لاین است، ایده‌های بد را به‌عنوان ابزاری برای کشف فرصت‌های بزرگ می‌داند. او در این‌باره می‌گوید:

مطمئناً کارآفرینان به ایده‌های بد و مایوس‌کننده نه می‌گویند و استراتژی‌هایی را که از نظر آن‌ها مضمراً نخواهد بود، به‌سرعت و بدون ندامت کنار می‌گذارند. اما گاهی پیش می‌آید که همین ایده‌ها از ایده‌های مایوس‌کننده در موقعیت‌های نامطمئن و بازخوردهای منفی و... به ایده‌هایی با پتانسیل قوی تبدیل می‌شوند

بسیاری از ایده‌های بد با پشتیبانی یک کارآفرین دلسوز می‌تواند در مقیاس‌های کوچک به کار آید. سپس در جوار این ایده‌های بد، ممکن است چند ایده قوی خوب پیدا کنید. اگر واقعا حواستان به آن‌ها باشد، فرصت توجه دیگران به آن موضوع را می‌گیرید و می‌توانید آن ایده را در مقیاس بزرگ نیز عملی کنید. اما اگر بعد از این که برایتان محرز شد که آن ایده واقعا ایده بدی است، می‌توانید به دنبال دیگر ایده‌های نزدیک به آن بگردید که قابلیت تبدیل شدن به ایده قوی را دارند. این مدیر می‌گوید که اولین استارت‌آپ او به نام nerve.com یک مورد از میان هزاران مورد موجود در این زمینه است. سایتی که یک مجله آن‌لاین بود و بر ایده‌های جدی تمرکز کرده بود، اما نتوانست مخاطبان وفادار برای خود فراهم کند. سپس او و تیمش تصمیم گرفتند این سایت را به فضایی برای آشنایی کاربران با یکدیگر همانند شبکه‌های مجازی تبدیل کنند؛ سایتی که پتانسیل بیشتری برای جذب مخاطب داشت. او می‌گوید: ما اکنون دارای یک برند و مخاطبان خاص خود هستیم و توانستیم یک کسب‌وکار آن‌لاین آشنایی در فضای مجازی بسازیم که به مراتب قوی‌تر از مدل کسب‌وکاری بود که مبنای آن بر پایه اجرای محتوا متمرکز بود. درحالی که ایده‌های بد به منزله سنگ‌هایی جلوی راه شما هستند تا به ایده‌های خوب برسید، گاهی نیز آن‌ها درحقیقت خود ایده‌های خوب هستند، تنها کافی است که دیگران از آن‌ها مطلع نشوند.

ایده‌های جذاب و خطرناک

گرت هولسینگر هم کارآفرین دیگری است که می‌گوید: ایده اولین شرکت او ایده‌ای است که هر کسی در ابتدا آن را مسخره می‌کرده و احمقانه می‌پنداشته است؛ GoCARD یک کسب‌وکار تبلیغاتی که کارت پستال‌های هنری را به صورت رایگان در رستوران و کافه‌ها توزیع می‌کند. «این کار احمقانه است.» این جمله‌ای است که واکنش بیشتر مردم از کسب‌وکار او بود. گرت این فیدبک‌ها را دریافت کرد و شرکتی با همکاری آنت اسپاچر تاسیس کرد که تبدیل به پدیده‌ای ملی شد؛ کسب‌وکاری که سایت adweek از آن به عنوان نوآورترین شرکت رسانه‌ای ۱۰ سال اخیر نام می‌برد. گرت و آنت شرکت قبلی را در سال ۲۰۰۰ فروختند. شنیدن این کلمات که این ایده احمقانه‌ای است، برای گرت به منزله یک نشانه بود که تو روی چیزی کار میکنی که کسی توانایی درک آن را فعلا ندارد و این دقیقا همان جایی است که او می‌تواند مانور دهد.

انگیزه زیادی پشت بازخوردها و بی‌اعتنایی دیگران در مورد عجیب و غریب بودن ایده او و واکنش‌هایی بود که می‌گفتند: «نه، این ایده بد است.» کدام یک از ما می‌توانیم این نه گفتن را به این تعبیر کنیم که منظور آن‌ها جذاب و در عین حال خطرناک است. جذاب و خطرناک همان چیزی است که از نظر آن‌ها به بد تفسیر شده است. پس همه ایده‌ها یک قسمت جذاب در کنار قسمت خطرناک خود دارند که اگر به درستی اجرا شود، می‌تواند قسمت جذاب را برای مخاطبان بیشتر پررنگ کند. کافی است روی بخش جذاب ایده بیشتر کار کنیم تا آن ذهنیت خطرناک و احمقانه را در ذهن مخاطب کم‌رنگ کنیم و بتوانیم اعتماد او نسبت به ایده و کسب‌وکارمان را به دست آوریم.

اجماع وجود ندارد

مارک اندرسون، سرمایه‌گذار شرکت آندرسون هورویتز اعتقاد دارد که بزرگ‌ترین فرصت که در آنجا ثروت زیادی انتظار شما را می‌کشد، در جایی وجود دارد که هیچ اجماعی در مورد خوب یا بد بودن ایده وجود ندارد. او در این باره می‌گوید: «خیلی سخت است که از چیزی که در آن اجماع وجود دارد، پول به دست آورد. چراکه اگر همه سرمایه‌گذاران به این معتقد باشند که مسیر ثروتمند شدن در حوزه‌ای خاص است، تنها در همان حوزه سرمایه‌گذاری می‌کنند و به اصطلاح دست در آن زیاد میشود و سود شرکت از بین میرود. البته این روش ریسک کمی دارد، اما سود آن نیز به مراتب کمتر است. طبق تعریف سرمایه ریسک، اگر

می‌خواهید روی حوزه‌ای ریسک کنید و با موفقیت آن را به انجام برسانید، بهتر است به‌طور مداوم در چیزهایی سرمایه‌گذاری کنید که در زمان سرمایه‌گذاری روی آن اجماع وجود ندارد و دیگران از وجود آن باخبر نیستند. البته اجازه دهید واژه عدم اجماع را این‌طور تعبیر کنم که از نظر عموم این واژه تعبیر به احمقانه میشود. یعنی ایده‌هایی که متعارف نیستند و سرمایه‌گذاری در آن‌ها دیوانگی است.»

Great VCs نیز یکی دیگر از شرکت‌هایی بود که به‌طور منظم روی همین چیزها سرمایه‌گذاری کرد و این ایده‌های احمقانه را جدی گرفت. شرکت‌های بزرگ در مقایسه با شرکت‌های نوپا مکانیسمی برای اجرای این ایده‌های عجیب و غریب ندارند. اما برای رسیدن به ایده‌های بزرگ از هیچ راهی چشم‌پوشی نمی‌کنند. برای مثال اپل شروع به فروش کیت کامپیوتری DIY کرد، paypal شروع به ایجاد راهی برای پول درآوردن از palmpilots کرد و یوتیوب سایتی برای قرار ملاقات‌های ویدیویی ایجاد کرد. هر کدام از این موارد در زمان اجرایشان، ایده‌های بدی به نظر می‌رسیدند. با این وجود هنوز هم این شرکت‌ها نقش بزرگی در همین زمینه‌ها دارند.

اکنون چگونه می‌توانیم کاری کنیم که این ایده‌های به‌ظاهر بد برای شما موثر شود، یا حداقل دری را به سوی رسیدن به فرصت‌های بهتر باز کند؟ کاری همانند آن‌چه گرت هولسینگر و روفوس گریسکوم با تعقیب ایده‌های بد انجام دادند. در زیر گام‌هایی برای کمک به شما در یافتن مسیر درست این موضوع وجود دارد:

گوش کنید و به این کار ادامه دهید

ایجاد ریسک جدید و طراحی راه‌حل‌های جدید برای مسئله و درنهایت رسیدن به راه‌حل‌های خوب با گوش دادن شروع می‌شود. اما این گوش دادن نباید هنگامی که تصمیم به انجام کاری گرفتید، متوقف شود. به گوش کردن منظم تجربیات همه ذی‌نفعان ادامه دهید. توجه زیادی به اطلاعات جدید و مطالعات موردی داشته باشید، چراکه آن‌ها اغلب به منزله نشانه و سرخ برای حرکت رو به جلوی شما و رسیدن به ایده‌های بهتر است.

یادگیری ایجاد کنید

استراتژی و ایده‌ها در حالت کلی انتزاعی هستند و انتخاب بعضی از آن‌ها به دلیل درک ما از درست و نادرست محدود می‌شود. از طرف دیگر ایجاد چیزهای حقیقی روشی برای آشکارسازی حقیقت در مورد آن موارد است. از بررسی و بحث‌های انتزاعی گذشته به ایده‌ها و مفاهیم حقیقی امروزی برسید تا بدون پیش‌داوری بتوانید آن‌ها را ارزیابی کنید.

مقاومت در برابر غرایز

به جای مقاومت در برابر ایده‌ها و ابتکاراتی که به نظرتان چالشی و مسئله‌ساز می‌آیند، به خود و تیمتان بیشتر فشار آورید و مسئله و راه‌حل را مجددا چهارچوب‌بندی یا آن را از جنبه‌های دیگری بررسی کنید. این کار برای بسیاری از ایده‌هایی که بد به نظر می‌رسند، بسیار چالشی است و جواب می‌دهد.

صبور باشید

در میان غباری از ایده‌ها، ایده‌های خود را دنبال کنید، حتی اگر آن ایده احمقانه باشد. برای رسیدن به بهترین راه و موفقیت صبوری پیشه کنید. در غیر این صورت راهتان را گم می‌کنید و از آن دور می‌افتید و هیچ‌گاه به مقصد نمی‌رسید. در انتها به یاد داشته باشید که این ایده‌ها را نمی‌توانید با قطب‌نما پیدا کنید، بلکه از طریق گام‌های غیر تکراری و تشخیص آن‌ها در موقعیت‌های ناشناخته است که می‌توانید به آن‌ها دست یابید.

منبع: HBR

به جای مقاومت در برابر ایده‌ها و ابتکاراتی که به نظرتان چالشی و مسئله‌ساز می‌آیند، به خود و تیمتان بیشتر فشار آورید و مسئله و راه‌حل را مجددا چهارچوب‌بندی یا آن را از جنبه‌های دیگری بررسی کنید. این کار برای بسیاری از ایده‌هایی که بد به نظر می‌رسند، بسیار چالشی است و جواب می‌دهد.

خلاقیت

مینا رضایی

تبلیغات خلاق و نو آور چاپی

تبلیغات رسانه‌های چاپی یکی از انواع تبلیغات است که بیشتر توسط رسانه‌هایی مانند مجله و روزنامه استفاده می‌شود تا مورد توجه مشتریان، مصرف‌کنندگان و کسب‌وکار قرار گیرد. البته با این که بسیاری معتقدند با آمدن رسانه‌های دیجیتال، عمر این رسانه تمام شده است، اما هنوز هم این نوع تبلیغات در میان کسب‌وکارها دارای محبوبیت است؛ البته به شرط آن که به قدر کافی خلاقانه طراحی شده باشد. در گزارش زیر به چند تبلیغ خلاق چاپی اشاره می‌کنیم.



آگهی خلاقانه لگو

این آگهی یکی از آن تبلیغاتی است که بدون گفتن کلمه و تنها با نشان دادن تصویر منظور را به مخاطب می‌رساند. یک دستورالعمل کلاسیک برای موفقیت کمپین‌های تبلیغاتی چاپی، استفاده از عبارات دو پهلو و یک مجموعه تصویر دل‌پذیر است که مفهوم جایگزینی به زندگی می‌بخشند. این کمپین هم که توسط آژانس فرانسوی گری در پاریس ساخته شده است، با شعار «خلاقیت همه چیز را می‌بخشد» یک مجموعه از داستان‌ها را با شیطنتهای کودکان به تصویر کشیده است.



از آنالوگ به دیجیتال

پرش‌های تصویر در تلویزیون با کانال‌های آنالوگ دست‌مایه تبلیغ کانال تلویزیونی RecordTV برزیل شده است و این کمپین بر تغییر تکنولوژی تلویزیون‌های برزیل از آنالوگ به دیجیتال تمرکز کرده است که در نوع دیجیتال با قطعی و پرش تصاویر دیگر مواجه نخواهیم بود. تکه‌های این تصویر بیان‌گر لحظه‌هایی است که ندیده‌ایم و از دست داده‌ایم. این آگهی در صدد تاثیرگذاری روی مخاطب در خصوص از کار افتاده بودن کانال‌های آنالوگ و تاکید بر نو بودن تکنولوژی مورد استفاده در این کانال تلویزیونی است. شعار این آگهی چاپی این است: لحظه‌های تغییر یافته نیازمند توضیح است. این شعار بر مبهم بودن تصویری که از دست داده‌ایم، تاکید دارد. آگهی چاپی تلویزیونی recordtv که در دسته تبلیغات حوزه لوازم الکترونیک جای می‌گیرد، توسط شرکت تبلیغاتی مانچینی طراحی شده است.



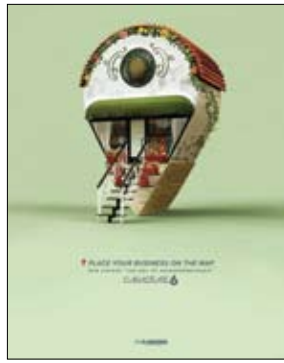
پنگوئن‌ی بادهان آتشین!

بهترین راه انتقال این مفهوم که یخچال فریزرهای جنرال الکتریک در کنار آب سرد می‌توانند آب داغ نیز برایتان فراهم کنند، چیست؟ بله! پنگوئنی که از دهان آتش بیرون می‌آید! توضیح اضافی دیگری لازم نیست. این آگهی چاپی زیبا و تاثیرگذار توسط آژانس BBDO در کانادا طراحی شده و تلاش کرده که مفهوم خنکی و داغی را در کنار یکدیگر به مخاطب منتقل کند.



کافه اصل برای بیدار شدن فوری

دانه‌های قهوه در تصویر این آگهی به شکل خروس طراحی شده‌اند و با شعار آن که «بیدار شدن فوری» است، هم‌خوانی دارند. این آگهی توسط آژانس تبلیغاتی شرکت آفریقایی Joe Public برای شرکت Coffee Origin ساخته شده است. این آگهی سه تصویر مکمل دیگر هم دارد که تصویر آن‌ها جیغ بچه، آلارم ساعت و آخری همین ظرف قهوه است و هدف همه آن‌ها انتقال مفهوم شعار یعنی بیدار شدن فوری به نحوی مناسب است.



کسب و کارتان را مستقر کنید!

یک آگهی خوب با نماد آشنای لوکیشن، ایده آژانس اکوادوری Koenig & Partners است که آن را برای روزنامه‌های سراسری طراحی کرده و تبلیغ دوره‌های آموزشی جدید El Universo و فراگیری الفبای کارآفرینی است. شعار این آگهی «موقعیتتان را روی نقشه مشخص کنید» با استفاده از نماد لوکیشن شاید ایده جدیدی نباشد، اما در این آگهی فریبنده است و در کنار شعار می‌تواند فرد را دعوت به حضور در دوره‌های آموزشی کند.



دیرتان شده؟ نگران نباشید

آگهی فولکس واگن برای تبلیغ خودروی polo GTI خود نیز جالب است. در این تصویر می‌بینیم که فرد به محض بیدار شدن از خواب خود را در کلاس درس می‌بیند و این امکان‌پذیر نیست، جز با خودروی فولکس که سرعت آن به یاری شما می‌آید، به‌خصوص در مواقعی که دیر کرده‌اید و احتمال این‌که کلاستان را از دست بدهید، هست. همه ما با مصایب دیر رسیدن به محل کار یا دانشگاه و در ترافیک ماندن آشنا هستیم. این تصویر با ساده‌سازی این فرایند و رسیدن به موقع به مقصد در صدد بیان این نکته با اجرایی زیبا و ظریف است. خلاقیت شرکت DDB در مکزیک پشت این کمپین فولکس واگن وجود دارد.



باریک به اندازه پهنای کتاب

تکنولوژی را هدف قرار داد و در جای منحصر به فردی تبلیغ خود را در معرض دید گذاشت. این آگهی که توسط شرکت تبلیغاتی ساعتچی استکهلم طراحی شده است، نام باریک‌ترین آگهی جهان را برای باریک‌ترین تلویزیون دنیا با خود به یک می‌کشد.

آگهی‌های چاپی کمی وجود دارند که خود محصولات چاپی را هدف قرار دهند و از فضای خود محصول برای تبلیغات خود استفاده کنند. تبلیغات تلویزیون‌های باریک OLED شرکت ال‌جی یکی از آن تبلیغات خلاقانه است که برای به تصویر کشیدن باریکی ۴ میلی‌متری تلویزیون خود، ضخامت یک مجله حوزه



غلط‌گیری برای پاک کردن همه مشکلات

شرکت بیک برای تبلیغ غلط‌گیر جدید خود دست روی مشکلات اجتماعی و تلاش برای رفع آن‌ها گذاشته است. ایده اولیه این طرح استفاده از غلط‌گیر برای درست کردن موارد اشتباه است. این تصویر نشان می‌دهد که غلط‌گیر بیک، مسائل اجتماعی و مشکلاتی که مردم کنیا با آن روبرو هستند، مانند جرم، فقر، زیرساخت‌های ضعیف و فقدان آموزش و... را پاک می‌کند. این مجموعه آگهی‌های چاپی توسط شرکت کنیایی فلامتری تولید شده است.



روز جهانی آب و روکا

شرکت تولیدکننده محصولات بهداشتی روکا، تگ لاین آگهی مناسبی خود را چنین قرار داده است: «هر قطره آبی که هدر می‌رود، جرم در حق طبیعت است.» این شرکت در صدد آگاه‌سازی افکار عمومی بر اهمیت روز جهانی آب است و تصویر قطره‌های آب در عکس به گونه‌ای است که شبیه به دست‌بند شده. این آگهی را شرکت هاواس تولید کرده است.



زندگی

مونا اشرفزاده

چگونه یک زبان را ۱۰ برابر سریع‌تر یاد بگیریم

بوده‌اند که با تمرین دقیق به موفقیت‌های بزرگی دست یافته‌اند. تمرین منظم شامل تکرارهای بی‌معنی است. تمرین دقیق نیازمند توجه متمرکز است. تمرین دقیق می‌تواند در یادگیری هر مهارت جدیدی مورد استفاده قرار بگیرد، یا حتی شما را در آن مهارت به یک متخصص تبدیل کند. مگنوس کارلسن یک استاد بزرگ شطرنج است که از تمرین دقیق برای تبدیل شدن به یکی از بزرگ‌ترین شطرنج‌بازهای تاریخ استفاده کرد. استراتژی او برای یادگیری شطرنج، بازی در کامپیوتر بود که این امکان را برایش فراهم می‌کرد تا چندین بازی را به صورت هم‌زمان انجام دهد، در نتیجه سرعت بازی بالاتر می‌رفت و او می‌توانست حرکات مختلف را تشخیص و مهره‌ها را روی صفحه آرایش دهد.

به این نکته‌ها توجه کنید. این نکته‌های مفید برای زمان‌های تمرین هستند. **– راهی برای بازگشت باقی نگذارید:** اگر می‌خواهید یک جزیره را فتح کنید، قایقتان را بسوزانید و با تعهد کامل برای پیروزی واقعی قدم بردارید. بهترین راه برای یادگیری یک زبان جدید این است که خارج از کشور زندگی کنید. اگر می‌خواهید چینی یاد بگیرید، به چین بروید، اگر می‌خواهید روسی یاد بگیرید، به روسیه سفر کنید و اگر هدفتان یادگیری زبان انگلیسی است، به کشوری سفر کنید که این زبان به‌عنوان زبان اصلی‌شان مورد استفاده قرار می‌گیرد. ممکن است چنین کاری واقع‌بینانه به نظر نرسد، یا حتی شرایط انجام چنین کاری را نداشته باشید، پس به این تاکتیک‌ها توجه کنید. قبل از انجام هر کاری زمان مطالعه زبان را برنامه‌ریزی کنید، به رادیو و فایل‌های صوتی مختلف آن هم به زبانی که در حال یادگیری‌اش هستید، گوش دهید، از هر فرصتی برای نوشتن به زبان مورد نظران استفاده کرده و حتی سعی کنید افکارتان به زبان جدیدی باشد که قرار است یاد بگیرید. مثلاً اگر به چیزی فکر می‌کنید، سعی کنید به زبان انگلیسی باشد.

مغز ما توانایی فوق‌العاده‌ای دارد و می‌تواند کارهای شگفت‌انگیزی انجام دهد. با این وجود وقتی بعد از سن سه سالگی سعی می‌کنیم یک زبان جدید را یاد بگیریم، به نظر کار سختی می‌رسد و زمان زیادی لازم دارد. اگر پیش از این سعی کرده‌اید زبان جدیدی را یاد بگیرید، چند ساعت در طول روز برایش زمان گذاشته‌اید؟ حالا از خودتان بپرسید چند ساعت واقعی برای یادگیری زبان جدیدتان وقت صرف کرده‌اید؟ احتمالاً زمان زیادی را به یادگیری اختصاص ن داده‌اید. با انجام چنین کاری خواهید دید که بعد از پنج سال در مجموع ممکن است ۱۵ روز را واقعا کار کرده باشید تا یک زبان جدید را فرا بگیرید. برخلاف آن چه ممکن است تصور خیلی‌ها باشد، یادگیری زبان کار سختی نیست، بلکه استفاده از تکنیک‌های درست مسئله‌ای است که کمتر به آن توجه شده است. وقتی چیزی را واقعا دوست داشته باشید، وقت کافی به آن اختصاص می‌دهید، روش به دست آوردنش را پیدا و در نهایت برای به چنگ آوردنش تلاش می‌کنید.

چه خواهید گفت اگر بتوانید روشی را یاد بگیرید که یک زبان جدید را به آسانی آب خوردن به شما بیاموزد؟ اگر روشی را که در این مقاله مورد بحث قرار گرفته، دنبال کنید و واقعا وقتتان را به یادگیری یک زبان جدید اختصاص دهید، خواهید دید که یادگیری زبان جدید واقعا مثل آب خوردن خواهد شد. بنابراین چگونه می‌توانیم این کار را انجام دهیم؟ چگونه یک زبان جدید را به راحتی آب خوردن یاد بگیریم؟

توجه متمرکز، تمرین دقیق

ابتدا باید به این پرسش پاسخ دهیم که تمرین دقیق به چه معناست، زیرا افرادی

شما کمک کند یک زبان جدید را یاد بگیرید. با این تکنیک زمان بیشتری برای بازنگری آن چه پیش از این یاد گرفته‌ایم، خواهیم داشت. بنابراین سرعت یادگیری زبان جدید بالاتر می‌رود. نگران استفاده از تکنیک مورد نظر نباشید، چراکه تکنولوژی می‌تواند در این زمینه به ما کمک کند. برخی از این نرم‌افزارها که می‌توانید برای یادگیری زبان از آن‌ها استفاده کنید، این‌ها هستند:

فلوئنت یو (FluentU): اگر به دنبال برنامه‌ای هستید که ویدیوهای دنیای واقعی را به نمایش بگذارد و آن‌ها را به تجربه‌های یادگیری زبان تبدیل کند، باید از فلوئنت یو استفاده کنید. در این وبسایت سعی شده تا ویدیوهایی از نقاط مختلف جهان که سرگرم‌کننده نیز هستند، برای زبان‌آموزان جمع‌آوری شود. برای دسترسی رایگان به این برنامه می‌توانید به com مراجعه کنید.



دولینگو (Duolingo): دنیای تکنولوژی دنیای گسترده‌ای است، بنابراین اگر به دنبال برنامه‌ای هستید که اجزای تشکیل‌دهنده‌اش در هر درسی با جایزه و پاداش و امتیاز همراه باشد، دولینگو می‌تواند یکی از آن‌ها باشد. در این برنامه پاداش‌هایی به دست می‌آورید که به یادگیری‌تان سرعت خواهند بخشید. دولینگو نیز سعی دارد زبان را به نوعی سرگرم‌کننده آموزش دهد. قلب‌هایی که به شما در این برنامه داده می‌شود، درس‌هایتان را زنده نگه می‌دارد! درواقع وقتی به یکی از سوال‌ها جواب اشتباه می‌دهید، این قلب‌ها را از دست می‌دهید و وقتی آن‌ها را از دست دادید، باید دوباره از اول شروع کرده و سعی کنید. می‌توانید این برنامه را نیز از Duolingo.com به صورت رایگان مورد استفاده قرار دهید و اطلاعات بیشتری درباره آن پیدا کنید.



همان‌طور که گفتیم، اگر می‌خواهید سرعتتان را در یادگیری یک زبان جدید چندین برابر کنید، باید در آن زبان غرق شوید و ساعاتی از زندگی‌تان را به‌طور ویژه به آن اختصاص دهید. اگر واقعا قصد دارید در زبان جدیدتان پیشرفت کنید و بعد از چندین سال مطالعه یک زبان جدید، هنوز در جایی نباشید که صحبت کردن و بیان مفهوماتان برایتان کاری طاقت‌فرساست، این روش‌ها را به کار بگیرید تا یادگیری زبان برایتان به راحتی آب خوردن باشد. امروزه با استفاده از این روش‌ها افراد در نقاط مختلف جهان می‌توانند به چندین زبان صحبت کنند، بدون این‌که برایشان کاری محال به نظر برسد. آن‌ها قبل از یادگیری زبان آموخته‌اند که چگونه بیاموزند. پس در ابتدا یاد بگیریم که چطور بیاموزیم، روش درست کدام است و درنهایت اقدام به یادگیری کنیم و روش‌های آموخته را به‌طور مستمر به کار بگیریم تا هر چه سریع‌تر به نتیجه مطلوب برسیم. یادگیری یک زبان جدید کاری لذت‌بخش است اگر بدانیم از چه روش‌ها و تکنیک‌هایی باید استفاده کنیم.

– برای خودتان شریک زبان پیدا کنید: وارد انجمن‌های آن‌لاین شوید، از اپلیکیشن‌هایی استفاده کنید که در آن‌ها می‌توانید با افراد مختلف در سرتاسر جهان گفت‌وگو کرده و سعی کنید کسانی را پیدا کنید که زبان مورد نظر شما زبان اصلی‌شان است. باید تا جایی که می‌توانید، خودتان را در زبان جدیدی که یاد می‌گیرید، غرق کنید تا به نتیجه مطلوب برسید. کسی را پیدا کنید که بتواند به پیشرفتتان کمک کند و نقش موثری در زمینه یادگیری زبان جدیدتان باشد. حتی می‌توانید کسانی را پیدا کنید که به زبان شما علاقه دارند و در عوض کمکی که آن‌ها به شما می‌کنند، شما نیز در یادگیری این افراد موثر باشید.

– روان بودن را انتخاب کنید، نه درست بودن: روان صحبت کردن می‌تواند استعدادی تعریف شود که به وسیله آن می‌توانید منظورتان را برسانید، یعنی از زبانی که یاد گرفته‌اید، در یک موقعیت واقعی به‌راحتی استفاده کنید. درحالی‌که درست بودن یعنی دقیق و بدون اشتباه صحبت کنید. به این جمله توجه کنید؛ شما می‌توانید روان صحبت کنید، بدون این‌که صددرصد درست حرف زده باشید. اساسا، همه ما اشتباهاتی را هنگام صحبت کردن داریم، اما این بخش جذاب یادگیری است و دقیقا همان جایی است که یادگیری اتفاق می‌افتد. بنابراین نگرانی درباره بدون اشتباه صحبت کردن را کنار بگذارید و یادگیری را شروع کنید.

– اشتباهات خوب هستند: وقتی یک زبان جدید را یاد می‌گیرید، اشتباهات بسیار زیادی خواهید داشت و این امری کاملا طبیعی است. اما چه کسی به آن اهمیت می‌دهد. نکته‌ای که قرار است مطرح شود، این است: وقتی اشتباهی انجام می‌دهید، شروع به تشویق کردن خودتان کنید، زیرا اشتباه کردن علامت این است که در حال یادگیری هستید و این شانس را به خودتان داده‌اید تا چیزی را امتحان کنید، اشتباه کرده و یاد بگیرید، درنتیجه مستحق تشویق هستید. بنابراین می‌بینید که اشتباه در یادگیری زبان اصلا چیزی نیست که از آن خجالت بکشید یا خودتان را ملزم کنید تا زمانی که کامل و درست همه چیز را یاد نگرفته‌اید، صحبت نکنید. اگر اشتباهی هنگام یادگیری زبان جدیدتان داشتید، خودتان را تشویق کنید، این یک علامت است.

– افزایش قدرت حافظه: آیا به دنبال روش تازه‌ای برای یادگیری یک زبان جدید هستید؟ اگر این‌گونه است، به این تکنیک توجه کنید: می‌توانیم با استفاده از تکنیک مشابهی که برای تقویت حافظه طراحی شده، یک زبان جدید یاد بگیریم. می‌توانید با مطالعه راه‌کارهایی که به تقویت حافظه کمک می‌کنند، راه‌های موثری برای یادگیری یک زبان جدید یاد بگیرید. به‌خصوص در زمینه یادگیری لغات جدید این روش‌ها می‌توانند بسیار موثرتر باشند. مثلا می‌توانید برای یادگیری یک لغت جدید کدی را در ذهنتان قرار دهید یا تصویری از آن را در حافظه‌تان به چیزی که نزدیک‌تر است، ایجاد کنید.

تکرار در فواصل زمانی معین برای یادگیری هر چه سریع‌تر زبان

یادگیری شتاب‌زده را متوقف کنید و نرم‌افزاری را به کار بگیرید که برای تکرار فاصله‌دار طراحی شده تا به

باید تا جایی که می‌توانید، خودتان را در زبان جدیدی که یاد می‌گیرید، غرق کنید تا به نتیجه مطلوب برسید. کسی را پیدا کنید که بتواند به پیشرفتتان کمک کند و نقش موثری در زمینه یادگیری زبان جدیدتان داشته باشد. حتی می‌توانید کسانی را پیدا کنید که به زبان شما علاقه دارند و در عوض کمکی که آن‌ها به شما می‌کنند، شما نیز در یادگیری این افراد موثر باشید

ورزش

حدیث رضایی

فوتبالیست‌هایی که احتمالاً زندگی حرفه‌ای‌شان را در باشگاه‌های فعلی‌شان به‌تمام خواهند رساند

وفاداری در حد لایگا!

امروزه با این‌که واژه وفاداری با رقم‌های نجومی در فوتبال کنونی کم‌رنگ‌تر شده و به قول کارشناسان فوتبال و خبرنگاران روزشی «چمن‌های آن طرف زمین خوش‌رنگ‌تر است»، اما هنوز هم هستند بازیکنانی که وفادار به باشگاه‌شان مانده‌اند. نمونه این موضوع فرانچسکو توتی است که در تاریخ بازی خود تنها پیراهن رم را پوشیده و به نماد و اسطوره باشگاه تبدیل شده است. اخیراً خبر رسید که این فصل آخرین فصل حضور این بازیکن ۴۰ ساله و منحصربه‌فرد در آ اس رم است. به همین بهانه گزارشی نوشتیم در خصوص بازیکنانی که شاید از اول عمر حرفه‌ای خود در یک باشگاه نبوده‌اند، اما موفقیت‌های پی‌درپی آن‌ها در باشگاه‌های کنونی‌شان، این احتمال را ایجاد می‌کند که تا آخر دوره حرفه‌ای بازی‌شان در تیم کنونی خود بمانند. در زیر این فهرست را مرور خواهیم کرد.

مانوئل نویر

از نظر بسیاری از فوتبال‌دوستان، نویر بهترین دروازه‌بان جهان است. این دروازه‌بان آلمانی دوران بازی خود را از نوجوانی در باشگاه شالکه ۰۴ آغاز کرد و طی مدت پنج سال حضورش در آن‌جا، کاپیتان این باشگاه شد و آن را به نیمه‌نهایی لیگ قهرمانان اروپا نیز رساند. در سال ۲۰۱۱ به مبلغ ۲۲ میلیون یورو توسط بایرن مونیخ خریداری شد که این خرید او را به دومین خرید گران یک دروازه‌بان در تاریخ تبدیل کرد. پس از آن او با بایرن مونیخ عناوین مختلفی چون قهرمانی بوندس لیگا، سوپرکاپ، لیگ قهرمانان اروپا و جام جهانی با تیم ملی آلمان را کسب کرد. در طول مدت حضورش در بوندس لیگا آن‌قدر سطح پیشرفت خود را ارتقا داد، تا به جایی رسید که نقش مدافع آخر را نیز ایفا می‌کرد و در بسیاری از موقعیت‌ها در ردای دروازه‌بانی ظاهر می‌شد که دفاع آخر بازی می‌کرد! او سال گذشته قرارداد خود با بایرن را تا سال ۲۰۲۱ تمدید کرد، یعنی تا پایان سن ۳۵ سالگی خود در این باشگاه می‌ماند. می‌توان با قطعیت کامل بیان کرد که بایرن اجازه نمی‌دهد او تیمی جز این باشگاه آلمانی را انتخاب کند. او میراث ماندگاری مانند البورگان بزرگ است.

سرخیو راموس

شگفت‌آور نیست که بدانیم کاپیتان رئال مادرید، سرخیو راموس چگونه این راه را پیموده تا به مرد شماره یک رئال در کنار رونالدو تبدیل شود. بعد از درخشش او در سویا چند تیم بزرگ اروپایی برای خرید او پیش‌قدم شدند که در نهایت در تابستان ۲۰۰۵ باشگاه فوتبال رئال مادرید موفق شد او را با قیمت ۲۷ میلیون یورو به خدمت بگیرد که در آن زمان این مبلغ یک رکورد برای یک مدافع به حساب می‌آمد. او یکی از ارزشمندترین خریدهای قوهای سپید مادرید است و اکنون ارزش او از سال ۲۰۰۵ چندین برابر شده است. او در فینال لیگ باشگاه‌های اروپای زیادی حضور داشته و با دفاع خود مانع از گل‌زنی بسیاری از حریفان قدر شده است. با توجه به سن او به نظر می‌رسد همکاری او با رئال مادرید طولانی است و فعلاً برای سالیان متمادی در این تیم حضور خواهد داشت. سرخیو راموس در سال ۲۰۱۵ قرارداد خود را با باشگاه رئال مادرید تا سال ۲۰۲۰ تمدید کرد.





کریستیانورنالندو

شکی وجود ندارد که رونالدو به نماد باشگاه رئال و بازیکنی تاریخ‌ساز تبدیل شده است. رئال مادرید در تابستان سال ۲۰۰۹ با قراردادی ۹۴ میلیون یورویی، با کریس به توافق رسید و رکورد گران‌قیمت‌ترین فوتبالیست جهان را شکست. بزرگ‌ترین موفقیت او در باشگاه مادریدی جدید خود، فتح لا لیگا و همچنین جام باشگاه‌های اروپا بوده است. او پس از لیونل مسی دومین گل‌زن برتر تاریخ لا لیگا است. همچنین رکورددار گل‌زنی در تاریخ رئال مادرید است. با شرایط و آمادگی بدنی که او در رئال دارد، بعید به نظر می‌رسد بخواهد به تیم دیگری فکر کند. او از شرایط راضی است و احتمال می‌رود سال‌ها در این تیم مادریدی باقی بماند. همه چیز برای رفع نیازها و جاه‌طلبی او در رئال مهیاست: بهترین باشگاه جهان، هم‌تیمی‌های درجه یک، مربی خوب و... بنابراین چه دلیلی دارد که بخواهد آن‌جا را ترک کند؟ او در سال ۲۰۱۶ قراردادی با رئال مبنی بر تمدید همکاری با این باشگاه امضا کرد که خیال هوادارانش را از ماندن در این تیم تا سال ۲۰۲۱ راحت کرد. او بارها در کنفرانس‌های خبری بیان کرده است که احتمال این‌که فوتبالش را با لباس سفید رئال به پایان برساند، زیاد است. چرا باید غیر از این انتظار داشت؟



هری کین

هری کین از سال ۲۰۰۸ وارد تاتنهام شده و اکنون با این تیم انگلیسی در رتبه‌های بالای جدول رده‌بندی است. درست است که طی این مدت او به صورت قرضی در باشگاه‌های دیگری نیز توپ زده، اما همیشه دلش کنار تاتنهام بوده و اول دسامبر سال ۲۰۱۶ نیز قرارداد خود با تاتنهام را تا سال ۲۰۲۲ تمدید کرده است. اول ژانویه ۲۰۱۷ مصادف با صدمین حضور او در لیگ برتر بود و گل‌های زیادی را در فصل جاری برای این تیم به ثمر رساند. او پس از گل‌زنی مقابل آرسنال گفته بود که می‌خواهم سال‌های زیادی در این‌جا بمانم، و سپس سرود او یکی از خود ما است را خوانده بود. شواهد نشان می‌دهد که تاتنهام اسپور طی سه سال گذشته پیشرفت‌های زیادی داشته است و با گردآوردن عده‌ای جوان با استعداد که تحت مدیریت عالی مانو ریسو پوچتینوی آرژانتینی به‌خوبی با یکدیگر هماهنگ شده‌اند، هنوز با هری کین کار دارد و این بازیکن ارزشمند را برای خود حفظ خواهد کرد.

دنیل ده روسی

هیبت ده روسی در تیم آ اس رم همانند عظمت کلوزنوم در شهر رم است. قهرمان جام جهانی ۲۰۰۶، در تمام سال‌هایی که در مستطیل سبز توپ می‌زده، لباس مقدس رم را بر تن کرده و بالغ بر ۴۰۰ حضور در میادین با این پیراهن دارد. ده روسی بازی خود را از تیم جوانان رم شروع کرد و در سال ۲۰۰۰ با باشگاه رم قرارداد رسمی بست. او بین طرفداران تیم رم به کاپیتان آینده شهرت دارد. او به موفقیت‌های زیادی از جمله قهرمانی سوپر کاپ ایتالیا و قهرمانی در جام جهانی ۲۰۰۶ به همراه تیم ملی ایتالیا رسیده است. بدون شک او یکی از بهترین هافبک‌های تدافعی دنیاست و اگر بخواهد همچنان روزهای اوجش را در فوتبال ایتالیا ادامه دهد، ماندن در رم شهر زادگاهش را انتخاب خواهد کرد. اگرچه قرارداد او امسال به پایان می‌رسد، اما قراردادش را با جالوروسی‌ها تا دو سال دیگر تمدید کرده است. همچنین او سال گذشته پیشنهاد چشم‌گیر یوونتوس را رد کرده است تا فوتبالش را در پایتخت ایتالیا ادامه بدهد. دروسی بعد از فرانچسکو توتی، کاپیتان رم به شمار می‌آید و در بین هواداران این تیم ایتالیایی از محبوبیت زیادی برخوردار است. او فعلاً با رم و رم با او کار خواهد داشت و شاید تبدیل به اسطوره‌ای ماندنی و وفادار همانند توتی شود که هیچ تیمی جز رم را خانه خود ندانست.



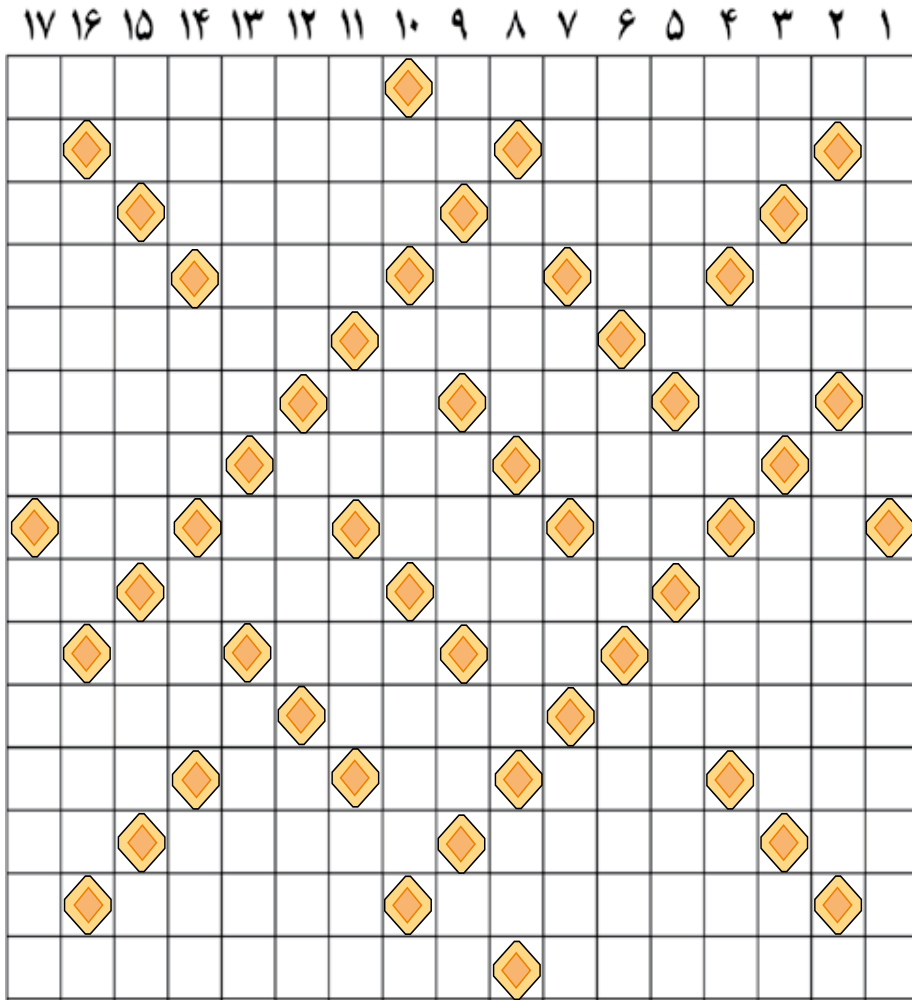
سرخ‌پوسکتس

بعد از رفتن گوآردیولا از بارسلونا به منچستر سیتی، به دلیل ارتباط خوب بوسکتس با این مربی، شایعاتی مبنی بر دعوت از او و حضور در سیتی مطرح شد. اما رسانه‌های اسپانیا نوشتند که او به باشگاه خود وفادار است و بارسلونا را ترک نخواهد کرد. او یکی از موثرترین بازیکنان پس از مسی است و اندازه جرارد پیکه نیز بارسلونا را دوست دارد. او در ژوئن ۲۰۰۸ در ۲۰ سالگی به باشگاه بارسلونا پیوست و با نمایشی خوب در مدت یک سال به تیم ملی اسپانیا دعوت شد. بوسکتس به‌عنوان نقش بازی‌ساز در پست هافبک دفاعی برای بارسلونا بازی می‌کند و تاثیر بسیاری در چرخش بازی دارد. اخیراً او قراردادش با بارسلونا را تمدید کرده و ماندن او تا سال ۲۰۲۱ در باشگاه حتمی است و حتی این انتخاب را پیش رو دارد که این عدد را به ۲۰۲۳ برساند. آندره اینیستا، کاپیتان بارسلونا طی مصاحبه‌ای در سال ۲۰۱۶ در مورد او چنین گفته بود: «بوسکتس یکی از ارکان اصلی تیم ماست و هر چه زمان بیشتری می‌گذرد، بیشتر در تیم جا افتاده و هماهنگ می‌شود.»



یک فنجان چای

افقی:



- ۱- جزایری در بدن انسان - نوعی سکه طلای رایج در دوران تزاری روسیه
- ۲- مجموعه ظرف و امانال آن - کشوری در اروپای شرقی
- ۳- درخت زبان گنجشک - حریص، طماع - تفتیش - شامه نواز
- ۴- ایتالیای قدیم - عدد منفی - چهره - خالص - کلمه‌ای برای آگاه کردن
- ۵- فرابند به بازار - سجاده - ضمیر اول شخص جمع - رنگ پاییز - یکی از خواهران بروته - آدرس
- ۶- گونه - قشنگ - برادر شمالی - رشته لامپ چراغانی
- ۷- مساوی - خانم متعجب می گوید - نمایشنامه - مایع آبدانی - پایان روز
- ۸- شهری در ایتالیا - نسب، اصل - ثروت - زمینه چیزی
- ۹- یکی از دو نوع اکسید مس - مذکر - شهری باستانی در خوزستان - به سیگار می زنند
- ۱۰- سهو، خطا - بنیانگذار کشور ایران - از شاهان ساسانی
- ۱۱- پول فلزی - سست، بی حس - تنها میوه خوب - میوه گلوپسند
- ۱۲- خط کش مهندسی - شهری در غرب کشور - پای پای - تصدیق انگلیسی
- ۱۳- گونه‌ای از درخت گز - فرمانروایی
- ۱۴- از شهرهای کشور ایتالیا - مزد ساز زدن

عمودی:

- ۱- بندری مشهور در انگلستان - ماده‌ای از جنس سلولولئید و لاستیک
- ۲- سوره بیست و چهارم از قرآن کریم - نوعی نان روغنی
- ۳- پوز - مظهر نرمی - بخش کبابی گوشت - توده بزرگ خاک
- ۴- بندری مشهور در دوران ساسانیان - آلت موسیقی - از سبزیهای غده‌ای - در ترکیه به وزیر گویند
- ۵- منفذ - ضمیر انگلیسی - خردل صحرائی
- ۶- همیزم - لسان - با هم یک جا کار می کنند
- ۷- خربزه نارس - تیز، برنده - عامل وراثت - مرکز مازندران
- ۸- چوب و تخته - بوستان - ساز شاکلی
- ۹- زهر - جانب - درخت مجنون - پوستین - پسوند شباهت و نظیر
- ۱۰- ضمیر فرانسوی - نوعی بیماری حاد تنفسی - نهادی قانونی
- ۱۱- اینک - بوی رطوبت - جانوری موزی - خورشید
- ۱۲- مدارج درهم ریخته - جابجایی زمین - جزیره‌ای توریستی در اندونزی
- ۱۳- نگاهبان - حرف همراهی - بهترین دوست
- ۱۴- فلز چهره - انتشار، گسترده‌گی - از حبوب - چرک، عفونت
- ۱۵- تکرار حرف آخر -

با هم عوض می شود پیدا کنید آن عدد را.

۴. اگر یک میمون در هر دقیقه ۳ متر بالا برود و ۲ متر پایین بیاید. چقدر زمان لازم است تا میمون به ارتفاع ۲۰ متری برسد.

پاسخ‌ها

جواب ۱: ۴ کیلومتر در ساعت. اگر او مسیر ۲۷ کیلومتری را در مدت ۹ ساعت دویده باشد، به این معنی است که سرعتش ۳ کیلومتر در ساعت بوده است. و در مسیر برگشت سرعتش ۵ کیلومتر در ساعت بوده بنابراین سرعتش می شود:

$$4 = \frac{27}{(5+3)}$$

جواب ۲: ۳۵

جواب ۳: ۲۴

جواب ۴: ۱۸ دقیقه

گردهم آبی، جلسه - کشوری دوباره - حرارت بالای بدن - در تداول عوام پیش از کلمه زشت آرند - شیمی کربن - بنیانگذار شیمی نوین - روحانی اهل سنت کردستان

تست هوش

۱. مردی ۲۷ کیلومتر را در ۹ ساعت می دود و با سرعت ۵ کیلومتر در ساعت باز می گردد. سرعت متوسط او در کل مسیر رفت و برگشت چقدر است؟

۲. مجموع اعداد یکان و دهگان یک عدد برابر ۸ است و اگر ۱۸ به آن اضافه شود جای این دو عدد عوض می شود. این عدد را بیابید.

۳. اگر دو عدد یک عدد دو رقمی را در هم ضرب کنیم حاصل می شود ۸ حال اگر به آن عدد ۱۸ را اضافه کنیم جای دو عدد



نگاهی به رویکردهای جدید ایجاد فرهنگ سازمانی در هلدینگ‌های ایرانی

کاهش هزینه‌ها با ایجاد فرهنگ سازمانی کارآمد

مربوط به گزارش صفحه ۲۴ همین شماره



گروه سرمایه‌گذاری
خوارزمی (سهامی عام)

خوارزمی

در فهرست ۱۰۰ شرکت

پیشرو ایران

بر اساس رتبه بندی جدید سازمان مدیریت
صنعتی (IMI100)؛

از بین شرکت‌های برتر ایران، شرکت
سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) با کسب
رتبه ۷۱ از نظر شاخص فروش، به عنوان یکی
از ۱۰ شرکت پیشرو معرفی شد.

♦ همچنین شرکت‌های توسعه برق و انرژی سپهر و توسعه ساختمان
خوارزمی با کسب رتبه‌های ۱۴۹ و ۲۰۱ به عنوان یکی از ۵ شرکت
برتر از نظر شاخص رشد سریع شناخته شدند.

♦ نام شرکت‌های لابراتوارهای سینا دارو، نیروگاه شهید منتظر قائم و
توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی نیز در فهرست شرکت‌های برتر
ایران به چشم می‌خورد.



شرکت توسعه برق
و انرژی سپهر (سهامی عام)

شرکت توسعه ساختمان
خوارزمی (سهامی خاص)

سینا دارو
Sina Darou



شرکت توسعه فناوری اطلاعات
خوارزمی (سهامی عام) (مفاجر)