



فعال بخش خصوصی یک عنوان کلی است و فعالان رشته‌های مختلف اقتصاد از بازرگانی تا تولید را شامل می‌شود. شرایط هر یک از این رشته‌های اقتصادی متفاوت است. بنگاه‌هایی داریم که در عرصه تجارت فقط در داخل کشور و بعضی دیگر فقط در بازارهای خارجی و دیگری با هر دوی این بازارها کار می‌کنند. در بحرانی که اکنون در آن به سر می‌بریم، هر یک از این شاخه‌ها مشکلات خاص خود را دارد. اشتراک همه اما در این است که از بحران صدمه می‌بینند. برای مثال من صادرکننده در ارتباط با صادرات، بازگشت پول و مشکلات مربوط به تعهدات ارزی که دولت برای ایجاد کرده و نرخ بی‌ثبات دلار وضعیت متفاوتی از واردکنندگان دارم. نسخه یکسانی برای همه وجود ندارد اما اگر مجموعه رخدادهایی که به طور مشترک همه را تحت تاثیر قرار داده لحاظ کنیم، به شرایط...

گاهی اوقات آینده خیلی سریع می‌رسد؛ مثل تلفن هوشمند یا هدست واقعیت مجازی. در باقی موارد وعده‌های معجزه‌آسای تکنولوژی با کنشی ناامیدکننده‌ای عملی می‌شوند؛ مثل ماجرای درمان سرطان یا...

کوچ مستاجران از پایتخت به شهرهای اقماری

## ۹ پیشنهاد برای کاهش التهاب بازار مسکن

«مستاجران در حال ترک تهران هستند» این خبری است که چندی پیش از زبان نایب‌رئیس اتحادیه املاک شنیده شد و البته گپ و گفت با مستاجران نیز به خوبی این موضوع را تایید می‌کند؛ چراکه بعضاً دو برابر شدن نرخ اجاره‌بها و عدم توان پرداخت نرخ‌های بالای اجاره به‌خصوص در مناطق جنوبی تهران، مستاجران را ناگزیر به مهاجرت به شهرهای اقماری تهران کرده است. در واقع، افزایش نرخ اجاره‌بها و عدم توان پرداخت نرخ‌های بالای اجاره به‌خصوص در مناطق جنوبی تهران، این روزها مستاجران را ناگزیر به کوچ به محله‌های پایین‌تر یا...

تولید نخستین نمونه آزمایشگاهی ارز رمزنگار در پژوهشکده پولی و بانکی

## گام‌های جدید بانک مرکزی برای تولید ارز دیجیتال

### مدیریت و کسب‌وکار



پیمان ایلان ماسک و بزرگان تکنولوژی برای عدم توسعه هوش مصنوعی مرگبار

- طراحی مدل بهبود عملکرد سازمانی
- چرا برندگان به رپر تاژ آگهی نیاز دارد
- ۴ اشتباهی که می‌تواند کمپین برند شما را نابود کند
- تبلیغات موزیکال در صدر تبلیغات تلویزیونی در ایران
- بهبود تاثیر تبلیغات اینترنتی
- نقش استراتژی‌های مارکتینگ در کسب‌وکار



شروع برخورد قضایی  
با ارسال کنندگان پیامک‌های تبلیغاتی

## ۲ راهکار وزیر ارتباطات برای تثبیت بازار تلفن همراه

## تجربه گذشته و تکلیف آینده کارت سوخت چیست؟

تک‌نرخی شد مزیت چندانی برای مشتری نداشت، اما در مانیتورینگ مصرف کمک کرد. فعلاً موظف هستیم از کارت سوخت استفاده کنیم. اینکه چه تصمیمی در مورد بنزین گرفته شود، هنوز مشخص نیست و چیزی به ما ابلاغ نشده است.

به گفته وی یکی از راهکارهایی که می‌تواند جلوی مصرف زیاد بنزین را بگیرد، سهمیه‌بندی بنزین است. از سوی دیگر با استفاده مجدد از کارت سوخت می‌تواند تعداد شکایاتی که مربوط به تخلف جایگاه‌ها است را کاهش دهد. اکنون بیش از ۲۱ میلیون کارت سوخت در اختیار صاحبان خودروهاست، اما مشخص نیست چند نفر کارت خود را در اختیار دارند یا چند نفر آن را گم کرده‌اند. زمانی که مردم از کارت سوخت خودشان استفاده کنند، میزان شکایات و اعتراض‌ها کاهش می‌یابد، زیرا فرد از صفر بودن حجم بنزین در ابتدای سوخت‌گیری مطمئن است، اما استفاده از کارت سوخت جایگاه‌دار، گاهی اوقات ابهام‌هایی به دنبال دارد، بنابراین استفاده از کارت‌های سوخت شخصی باید در اولویت قرار گیرد.

با استفاده از کارت‌های سوخت شخصی می‌توان مقدار مصرف سوخت را با در نظر گرفتن جزئیاتی مانند مصرف سوخت در انواع خودروها یا پرکردگی مناطق کم مصرف و پرمصرف بررسی کرد. این نوع اطلاعات برای مدیریت مصرف سوخت کشور بسیار مهم است. در این راستا، محمد ابراهیمی در گفت و گو با ایسنا با تاکید بر اینکه سامانه هوشمند سوخت بستر برای مدیریت مصرف است، اظهار کرد: ابزاری به نام کارت هوشمند سوخت این امکان را به مدیریت مصرف سوخت می‌دهد تا بر اساس میزان مصرف خودروها نظام‌هایی در کشور پیاده شود. برای مثال در سال ۸۶ بنزین چندنرخی به مردم ارائه شد.

وی با اشاره به میزان مصرف سوخت قبل از دو نرخی شدن قیمت سوخت اظهار کرد: متوسط میزان مصرف سوخت در سال ۸۵ حدود ۷۴ میلیون لیتر در روز بود که با اجرای سهمیه‌بندی سوخت متوسط مصرف در سال اول اجرای طرح ۱۳ درصد کاهش یافت و تا پایان سال ۸۶ به حدود ۶۵ لیتر رسید. بنابراین این سهمیه‌بندی منجر شد روند افسارگسیخته مصرف سوخت در کشور مهار شود.

این کارشناس صنایع پایین دستی نفت با اشاره به سیاست وزارت نفت در سال‌های اخیر گفت: سیاست وزارت نفت این بود که سامانه هوشمند سوخت را در حاشیه برد زیرا دولت در نظر داشت تکلیفی که قانون هدفمند کردن یارانه‌ها برگردنش گذاشته بود و طبق آن باید قیمت فرآورده‌های مایع را ۹۰ درصد قوب خلیج فارس تعیین می‌کرد، انجام دهد و به همین دلیل نقش کارت سوخت در پروسه سوخت‌گیری کم‌رنگ‌تر شد.

ابراهیمی ادامه داد: با توجه به استراتژیک بودن بنزین و گازوئیل در ایران دولت نتوانست تکلیف قانونی خود را اجرا کند و در حال حاضر علی‌رغم به مدار آمدن فاز یک و دو پالایش ستاره خلیج فارس با توجه به شرایط اقتصادی کشور زرمه‌های استفاده مجدد کارت هوشمند سوخت به گوش می‌رسد.

وی با بیان اینکه استفاده از کارت سوخت گزارش دقیقی از میزان مصرف ارائه می‌کند، گفت: لازم است در نظر داشته باشیم مصرف بنزین در کشور به دلایل متعدد که مهم‌ترین آن عدم فرهنگ‌سازی مصرف سوخت است، بسیار بالا بوده و طی سال‌های اخیر روند رو به رشدی داشته است. باید توجه داشت که حتی با وجود اینکه پیش بینی شده با به مدار آمدن فاز سوم پالایشگاه ستاره خلیج فارس ایران از واردات بنزین بی‌نیاز می‌شود، باید گفت این موضوع طولانی مدت نخواهد بود و ممکن است باز هم نیازمند واردات بنزین شویم.

این کارشناس صنایع پایین دستی نفت در ادامه در مورد اهمیت استفاده از کارت سوخت توضیح داد: باید برای برنامه‌ریزی، اطلاعات آماری دقیقی داشته باشیم تا بتوانیم مصرف سوخت را مدیریت کنیم.

ابراهیمی در پاسخ به این سوال که آیا الزام استفاده مجدد از کارت سوخت، زمینه‌ساز دو نرخی یا سهمیه‌بندی کردن بنزین است یا خیر؟ گفت: وزارت نفت تاکید کرده است که دولت برنامه‌ای برای سهمیه‌بندی یا چند نرخی کردن سوخت ندارد. اما زمانی که بستر آن ایجاد شود، این امکان را در اختیار دولت قرار می‌دهد که در مواقع لزوم از این ابزار استفاده کند. باید گفت دولت در این زمینه دارد اقدام پیشگیرانه انجام می‌دهد.

وزیر ارتباطات از تثبیت بازار تلفن همراه در هفته آینده خبر داد و گفت: ترخیص تلفن‌های همراه از گمرک و عرضه ۱۰۰ هزار گوشی توقیفی، دو راهکار دولت برای تثبیت بازار این کالا است. محمدجواد آذری جهرمی اما در حالی از تثبیت بازار تلفن همراه در هفته آینده خبر داده که دو هفته پیش نیز وعده داده بود وضعیت بازار تلفن همراه به زودی به سامان می‌رسد. اما این تنها خبر وزیر ارتباطات نبود و او دیروز در حاشیه هیات دولت در جمع خبرنگاران، از مردم بابت ارسال پیامک‌های تبلیغاتی عذرخواهی کرد و در عین حال، از شروع برخورد قضایی با ارسال‌کنندگان پیامک‌های تبلیغاتی از این هفته خبر داد.

به گزارش ایرنا، محمدجواد آذری جهرمی روز چهارشنبه در حاشیه هیات دولت گفت: برای ثبات بازار قرار شد بخشی از تجهیزات و تلفن‌های همراه داخل گمرک ترخیص و همچنین چند هزار گوشی توقیف شده تعیین تکلیف و به بازار عرضه شوند. به گفته وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات، کمیته ثبت تلفن همراه متشکل از وزارتخانه‌های مختلف درخصوص چگونگی عرضه این گوشی‌ها به بازار همکاری می‌کند و دستگاه قضایی نیز در این زمینه اعلام آمادگی کرده است.

وی ادامه داد: تعادل بازار تلفن همراه تا حد زیادی به نرخ ارز وابسته است که در این زمینه سه‌شنبه‌شب وزیر صنعت، معدن و تجارت در تصمیم‌گیری برای این مسئله اعلام کردند که ارز مورد نیاز واردات برای گوشی‌های زیر ۳۰۰ دلار به گروه دوم تعمیم شده و از طریق سامانه نیما و برای گوشی‌های بالای ۳۰۰ دلار از گروه سوم کالایی تأمین شود؛ این اقدام تاحدودی وضعیت بازار را مشخص می‌کند.

آذری جهرمی عدم تثبیت بازار موبایل را متأثر از طولانی شدن تصمیم‌گیری برای نرخ ارز دانست و گفت: با تشکیل جلسه معاونان به نظر می‌رسد از هفته آینده شرایط تثبیت بازار تلفن همراه مهیا شود.

وی درباره واردات تلفن‌های همراه با تعرفه‌های بالا نیز توضیح داد: سختگوی قوه قضائیه در نشست خبری خود اعلام کردند تعداد زیادی از این افراد بازداشت شده و با ارائه اطلاعات لازم به دستگاه قضایی، پرونده این افراد در دست رسیدگی است و در کوتاه مدت و با جدیت دستگاه قضا نتایج خوبی حاصل خواهد شد.

تهمت زدن به دولت به نفع مصلحت کشور نیست وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات در واکنش به ادعای رئیس سازمان پدافند غیرعامل مبنی بر قراردادن سرورهای «هات گرام و تلگرام تلایی»

در طبقه نهم ساختمان شرکت ارتباطات زیرساخت واقع در میدان امام(ره) و اقدامات وزیر در رد این مساله تبلیغاتی است، گفت: «به طور طبیعی کسی که کار تبلیغاتی انجام می‌دهد پاسخ‌ش باید تبلیغاتی باشد؛ گفتن اینکه در طبقه نهم این ساختمان تجهیزات وجود دارد، ادعایی است که باعث می‌شود مخاطب نهایی تصور کند صحبت ایشان با این جزئیات و ضرب دقت به طور قطع درست است، درحالی که ایشان باید بگویند چرا چنین ادعایی را مطرح کرده‌اند.»

وی ادامه داد: «تصمیم‌گیری برای فعالیت دو نسخه یادشده (هات گرام و تلگرام تلایی) در زمان گذار در مرکز ملی گرفته شده است؛ دو تا سه دستگاه در فرآیند کشور خلاف تصمیم‌گیری مرجع قانونی مرکز ملی صحبت می‌کنند، مصاحبه می‌دهند و به دولت تهمت می‌زنند که این یک اقدام پینگ پنگی است که به مصلحت کشور نیست.» آذری جهرمی اضافه کرد: «وقتی می‌گوییم امکاناتی در اختیار اینها قرار نداده‌ایم روی حرفمان هستیم، زیرا بنای ما این است که مردم بدانند چیزی برای پنهان کردن نداریم؛ در هر صورت تصمیمی بود که در مرکز ملی گرفته شده که این دو نسخه تا زمان گذار فعالیت کنند.»

### آغاز برخورد قضایی با ارسال‌کنندگان پیامک‌های تبلیغاتی

وزیر ارتباطات در ادامه با پوشش از مردم برای ارسال پیامک‌های تبلیغاتی که مزاحمت‌هایی ایجاد می‌کند، گفت: برای جلوگیری از ارسال پیامک‌های تبلیغاتی با تمام توان ورود کرده‌ایم. وی افزود: با وجود همه تلاش‌ها با ایجاد کانال‌ها، روال‌های توصیه‌ای و ایجاد سامانه، نتایج حاصل از فعالیت‌ها رضایت‌بخش نبوده است. آذری جهرمی اظهار داشت: در این هفته با تصمیم‌گیری صورت گرفته مقرر شد با ارسال‌کنندگان پیامک های تبلیغاتی که با دریافت سودهای آنچنانی، برای مردم مزاحمت‌هایی را ایجاد می‌کنند برخورد قضایی صورت گیرد.

وی اضافه کرد: تاکنون تلاش داشتیم برای برخورد با این افراد در خارج از فضای قضایی ورود کنیم، اما این امر عملیاتی نشد، بنابراین نخستین پرونده این دست از متخلفان برای سازمان تنظیم مقررات ارسال شده تا در دادسرا روند قانونی خود را طی کند.

آذری جهرمی گفت: همچنین برای کاهش این مزاحمت‌ها اقدام به افزایش موانع دیگری کردیم تا با بالا بردن هزینه این فعالیت‌ها، بتوانیم تعداد پیامک‌های تبلیغاتی را کاهش دهیم.

اولین قدم برای هدفمند کردن مصرف سوخت در کشور با سهمیه‌بندی و دو نرخی کردن بنزین و به‌کارگیری کارت سوخت، ۱۱ سال پیش برداشته شد. قدمی که عمر آن حدود هشت سال بود و در خرداد ۱۳۹۴ با تک‌نرخی شدن بنزین کارت‌های سوخت در ظاهر ابقا شدند، اما در باطن و به مرور زمان کارت‌های سوخت شخصی تقریباً حذف شدند و در حال حاضر اکثر مردم با کارت سوخت جایگاه‌دار سوخت‌گیری می‌کنند.

به گزارش ایسنا، به موجب بند «و» و تبصره ۱۳ قانون بودجه سال ۱۳۸۶ و برابر تصمیمات ۳۰ خردادماه سال ۱۳۸۶ هیئت نمایندگان ویژه در تبصره ۱۳ قانون مذکور، از ساعت ۲۴ پنج‌مهر سال ۱۳۸۶ سهمیه‌بندی بنزین برای کلیه وسایط نقلیه بنزین‌سوز، اعم از خودرو و موتورسیکلت و صرفاً با استفاده از کارت هوشمند سوخت اعمال شد.

این اقدام تاثیر مثبتی روی مصرف بنزین داشت و در سال ۱۳۸۵ میزان مصرف ۷۳.۶۶۰ بود که این میزان در سال ۱۳۸۶ با منفی ۱۲ درصد رشد به ۶۴.۴۵۰ رسید. این اتفاق ناشی از آغاز سهمیه بندی سوخت در ایران و صدور کارت هوشمند بود. میزان مصرف بنزین در کشور تا سال ۱۳۹۳ بین ۶۴ تا ۶۹ میلیون لیتر باقی ماند و حتی در سال ۱۳۹۰ به ۵۹ میلیون لیتر نیز رسید. بنزین در سال ۱۳۹۴ تک نرخی و کارت‌های سوخت دیگر شارژ نشد و اکنون با گذشت حدود سه سال از تک نرخی شدن بنزین و درحالی که اکثریت قریب به اتفاق جامعه از کارت سوخت جایگاه‌دار برای سوخت‌گیری استفاده می‌کنند. زمستان سال گذشته شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی اعلام کرد طبق مصوبه مجلس استفاده از کارت سوخت برای متقاضیان سوخت‌گیری خودرو بار دیگر الزامی خواهد شد. ضمن اعلام این خبر تاکید شد افرادی که فاقد کارت سوخت هستند باید به منظور جلوگیری از ایجاد مشکل نسبت به اخذ کارت سوخت اقدام کنند. البته این موضوع شائبه‌هایی را درمورد دو نرخی و سهمیه بندی شدن بنزین ایجاد کرد اما این امر تا کنون محقق نشده است. هرچند علی‌رضا صادقی آبادی، مدیرعامل شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی در آخرین اظهارات خود اعلام کرد استفاده از کارت سوخت زمانی که بنزین

۸۸۹۳۶۶۵۱

سازمان آگهی‌ها



روایت «فوربس» از واکنش آمریکایی‌ها به سیاست تعرفه‌ای ترامپ

#### همه آمریکا مخالف ترامپ نیست

در ماه‌های اخیر تهدیدها و اقدامات تعرفه‌ای رئیس‌جمهور آمریکا از یک سو و واکنش شرکای تجاری این کشور از سوی دیگر باعث شده است تا برخی رسانه‌های جهان بارها خطر بروز یک جنگ تجاری تمام‌عیار را هشدار دهند. اگر نگرانی‌های نشریات معتبری مانند وال‌استریت ژورنال، فایننشال تایمز، اکونومیست و ... درست باشد و جنگ تجاری رخ دهد، آنگاه همه طرفین درگیر و البته سایر کشورهای جهان به‌شدت آسیب خواهند دید، اما اگر آنها بیش از حد کشمکش‌های اخیر را جدی گرفته باشند و کار به جنگ تجاری نکشد، شاید توافقنامه‌های تجاری جدیدی از دل این اتفاقات بیرون آیند که حتی به سود اقتصاد جهانی تمام شوند. شرکت‌ها و مؤسسات تجاری که اغلب مجبورند بلندمدت فکر کنند، رویکرد «گذار ببینیم چه می‌شود» را در پیش گرفته‌اند. در حال حاضر کمتر کسی متقاعد شده است که درگیری‌های تجاری بین واشنگتن و پکن تا پایان دوره ریاست جمهوری ترامپ ادامه خواهد یافت. از طرفی این احتمال وجود دارد که ترامپ تنها تا دو سال دیگر در اتاق بیضی کاخ سفید باقی بماند و پس از آن جای خود را به نفر بعدی –که احتمالا رویکرد تجاری متفاوتی خواهد داشت– بدهد. برخی کشاورزان آمریکایی از اینکه محصولاتشان روی دست‌شان باد کرده است، عصبانی هستند، اما شدت این عصبانیت هنوز به‌حدی نیست که دموکرات‌های رقیب ترامپ بتوانند بر امواج آن سوار شوند. جان بیز، تحلیلگر شورای صادرات دانه سویا آمریکا در این خصوص می‌گوید: «من از لحاظ سیاسی درک می‌کنم که چرا چینی‌ها تصمیم گرفتند که بر واردات دانه سویا از آمریکا تعرفه وضع کنند، اما این یک تصمیم عجولانه بود زیرا آنها از این پس باید هزینه بیشتری را برای وارد کردن دانه سویا از برزیل بپردازند. نمی‌دانم که آیا این وضعیت میان‌مدت به زیان جمهوریخواهان تمام خواهد شد یا خیر. البته این شانس وجود دارد که قبل از انتخابات کنگره همه این مسائل حل‌وفصل شود.»

در حالی که برخی شرکت‌های غربی از قبل به دلایلی همچون تغییرات زنجیره تأمین، مسائل مالیاتی، تلاش برای دستیابی به نیروی کار ارزان‌تر و ... به دنبال فراهم ساختن مقدمات خروج از چین بوده‌اند، کشمکش‌های تعرفه‌ای اخیر باعث شده است که آنها در صدد سرعت بخشیدن به این فرآیند برآیند.

ناتان رزنیک، مدیرعامل استارت‌آپ آمریکایی Sourcify در این رابطه می‌گوید: «با توجه به درگیری‌های تعرفه‌ای اخیر شرکت‌ها دیگر برای تولید کردن محصولاتشان در چین زیاد مشتاق نیستند. خود ما در حال حاضر در هند، بنگلادش، ویتنام، فیلیپین و مکزیک خط تولید داریم. تولید کالاهایی مانند البسه، در خارج از چین ارزان‌تر تمام می‌شود زیرا در کشورهای دیگر می‌توان کارگران آشنا به برش و دوخت به‌وفور پیدا کرد. با این تعرفه‌های جدیدی که در راه هستند، چرا بخشی از تولید خود را به خارج از چین منتقل کنیم؟ مدیران شرکت‌ها می‌گویند ترس از این تعرفه‌ها انگیزه خارجی‌ها را برای تولید در چین کاهش داده است.» به نظر می‌رسد در پشت پرده اتفاقات زیادی در حال وقوع باشد. افراد خوش‌بین در آمریکا معتقدند اتفاقات پشت پرده در نهایت به سود آمریکا خواهد بود، اما بدبین‌ها چنین نظری ندارند. کابینت‌لیست‌های جمهوریخواه کم‌کم دارند صبر خود را در برابر اقدامات حمایت‌گرایانه ترامپ –که مخالف آموزه‌های اقتصاد سرمایه‌داری است– از دست می‌دهند و سوسیالیست‌های دموکرات نمی‌دانند چه واکنشی از خود نشان دهند زیرا تحسین‌کردن اقدامات ترامپ، برای آنها صورت خوشی ندارد؛ آنها در مورد مسائل اقتصادی و تجاری سکوت اختیار کرده‌اند، اما اگر ترامپ در برابر چین عقب‌نشینی کند، مسلما به او هجوم خواهند آورد.

قانون اساسی آمریکا به کنگره این کشور اجازه می‌دهد که مستقیما به مسئله تعرفه‌های تجاری ورود کند، اما بهره‌گیری از این اختیار قانونی در برابر رئیس‌جمهور مصمم و سرسختی مانند ترامپ اصلا کار ساده‌ای نیست. سناتورهای برجسته دموکرات از جمله جاک شومر (رهبر دموکرات‌های سنا) و برنی سندرز، در قضیه چین طرفدار ترامپ هستند. در مقابل، برخی نمایندگان جمهوریخواه که از اقتصاد آزاد طرفداری می‌کنند را شاید بتوان جزو مخالفان ترامپ در این قضیه دانست. در هر صورت طرفداران اقتصاد آزاد در کنگره آمریکا فضای چندان‌ی برای کوبیدن بر طبل آموزه‌های اقتصادی ندارند و می‌توان گفت که ترامپ برای وضع تعرفه بر کالاهای وارداتی (خصوصا از چین)، عملا هیچ مانع قانونی جدی و غیرقابل عبوری در برابر خود نمی‌بیند.

ویلیام رینسج، مدیر حوزه کسب‌وکارهای بین‌المللی در مرکز مطالعات استراتژیک و بین‌المللی (CSIS) واشنگتن، در یادداشتی می‌نویسد: «آنها ادعا می‌کنند که همه از تصمیمات ترامپ ناراضی هستند، پس چرا اقدامی صورت نمی‌دهند؟ تنها کشاورزان که در کوتاه‌مدت بیشترین زیان را از این تصمیمات خواهند دید، در اعتراضات خود ثابت‌قدم بوده‌اند و حداقل توانسته‌اند تا به امروز جلوی خروج آمریکا از پیمان نفتا را بگیرند؛ هر چند به نظر نمی‌رسد آنها در قضیه چین کاری از پیش ببرند. بسیاری معتقدند ترامپ به‌درستی بر رفتارهای تجاری غیرمنصفانه چین دست گذاشته و خواستار اصلاح آنها شده است، اما آنها درعین‌حال می‌گویند وضع تعرفه نمی‌تواند چاره کار باشد. باین‌وجود کمتر کسی حاضر است بلند شود و بگوید که نباید چنین کاری را انجام داد.»

انتخابات اخیر در نهایت منجر به پیروزی دموکرات‌ها در انتخابات آتی کنگره آمریکا خواهد شد؛ هنوز برای اظهارنظر زود است، اما حداقل می‌توان گفت چرخش ایالت‌های غرب میانه –که چینی‌ها بر محصولات کشاورزی آنها تعرفه بسته‌اند– به سمت دموکرات‌ها چندان هم محتمل نیست. عوامل دیگری نیز وجود دارند که می‌توانند بر نتایج انتخابات تأثیر بگذارند؛ عواملی مانند شرایط کلی اقتصاد و نحوه حل‌وفصل مسئله مهاجران.

مونت پترسون، کشاورزی که در ایالت داکوتای شمالی آمریکا به کشت دانه سویا مشغول است، می‌گوید: «ازبایی شخصی من این است که آمریکا و چین در آینده‌ای نزدیک به توافق می‌رسند، زیرا شرایط کنونی چیزی نیست که دو طرف خواستار ادامه آن باشند. سپس تولید ما به‌طور غیرمنتظره افزایش خواهد یافت و ما قادر خواهیم بود صادرات بیشتری داشته باشیم. هم هنوز هم هوادار ترامپ هستم.»

پیش‌بینی‌های مجله «وایرد» از آینده زندگی بشری

## ۷کارت‌پستال از آینده



و حفظ راننده‌ها به شدت دشوار شود. افزایش جمعیت و بهبود وضع اقتصاد آمریکا باعث شده صنعت حمل و نقل فقط برای عقب‌نماندن از تقاضای بازار به ۵۰ هزار راننده جدید نیاز داشته باشد. طبق برآورد انجمن کامیون‌داران آمریکا، تا سال ۲۰۲۶ ایین رقم به ۱۷۴هزار نفر خواهد رسید.

پس جای تعجب نیست که خودروسازان سنتی مثل ولوو و دایملر، غول‌های تکنولوژیک مثل اوبر و وایمو و ایلان ماسک شرکت تسلا همه به فکر کامیون‌های بدون راننده افتاده‌اند. هر کدام این شرکت‌ها راه متفاوتی را برای مسیرهای شلوغ داخل و حومه شهر که هنوز نیاز به راننده انسانی هست برگزیده‌اند، اما در شاهراه‌ها سفرهای آزمایشی آغاز شده است. کامیون‌های بدون راننده در سرتاسر کلرادو بار نوشابه حمل کرده‌اند، در جنوب شرقی آمریکا محموله‌های یخچال را به مقصد رسانده‌اند و در فلوریدا به توفان‌زده‌ها آب رسانده‌اند.

##### ۶- شما در واقعیت مجازی سر کار خواهید رفت

دو تکنولوژی واقعیت مجازی و واقعیت افزوده به آهستگی وارد مصارف صنعتی می‌شوند - از بخش فروش گرفته تا جراحی - اما هنوز تا زمانی که این تکنولوژی‌ها بتوانند کارمندان و کارکنان شرکت‌ها را از شر موس‌ها و مانیتورها خلاص کنند راه درازی داریم. مسیر احتمالا این‌گونه خواهد بود:

اول شما می‌تواند از نرم‌افزارها و اپ‌های معمول در واقعیت مجازی استفاده کنید. اپ‌هایی مثل Bigscreen و Virtual Desktop به شما اجازه می‌دهند که با کامپیوتر خود در محیط واقعیت مجازی کار کنید. یعنی هدست واقعیت مجازی روی صورت‌تان است و از کیبورد معمول خود استفاده می‌کنید (اگر بتوانید بدون نگاه کردن به کیبورد تایپ کنید) یا از کیبورد مجازی در هوا استفاده می‌کنید که این یکی بسیار کند خواهد بود. شرکت Logitech در حال طراحی کیتی است که به کاربران اجازه می‌دهد کیبوردهای واقعی‌شان را در واقعیت مجازی دنبال کنند.

در این میان بخشی از هدست‌های واقعیت مجازی بی‌سیم خواهند شد. هدست‌های بی‌سیم بی‌نیاز به کامپیوتر امسال و سال آینده جایگزین کامپیوتر کاری شما نخواهند شد، آنها بیشتر شبیه اسمارت‌فون‌های قوی خواهند بود و البته هر سال بر قدرت‌شان افزوده خواهد شد. همین حالا چیپست‌های واقعیت مجازی کوالکوم این توانایی را دارند که حرکت چشم شما را رصد و از اتاق‌تان نقشه‌برداری کنند تا بتوانید در واقعیت مجازی اتاق‌تان راه بروید. هدست واقعیت افزوده و واقعیت ترکیبی (mixed-reality) مایکروسافت با نام – H lenses همین حالا هم بی‌نیاز به موبایل عمل می‌کند اگرچه میدان دیدش بسیار کوچک است.

پس حدود پنج سال طول می‌کشد که بتوانید مانیتور را دور بیندازید و هدست یا دستگاه پوشیدنی دیگری را جایگزینش کنید. ممکن است واقعیت مجازی باشد یا واقعیت افزوده. یا ممکن است این دستگاه هر دو کار را انجام دهد. به هر حال باید آن را روی صورت‌تان بگذارید و اگر بخواهید در جلسه قوی شرکت کنید مجبورید آن را بردارید.

##### ۷- بلاک‌چین اینترنت را از نو می‌سازد

از دید آرمان‌گرایان اینترنت، بلاک‌چین تکنولوژی مدهوش‌کننده‌ای است. بلاک‌چین دقیقا چیست؟ یک نوع سیستم ثبت اطلاعات. تفاوتش با سیستم‌های دیگر این است که اطلاعات ذخیره‌شده روی آن میان همه اعضای شبکه به اشتراک گذاشته می‌شود و این یعنی با استفاده از رمزنگاری امکان حذف و دستکاری اطلاعات ثبت‌شده تقریبا غیرممکن است.

واحدهای پولی رمزنگاری‌شده، مثل بیت‌کوین، بدون بلاک‌چین امکان ادامه حیات ندارند، اما بلاک‌چین به دلیل مهم‌تری مورد توجه فعالان اینترنتی است. این سیستم به سرویس‌های آنلاین اجازه می‌دهد که مالکیت پراکنده داشته باشند یعنی توسط مرجع مرکزی کنترل نشوند. می‌خواهید از شر اوبر خلاص شوید؟ دست‌کم سه گروه در حال ساخت اپ هم‌سفری آنلاین به کمک بلاک‌چین هستند. دوست ددارید از آمازون خرید کنید؟ یک بازار تمرکززدایی‌شده با نام – Ope Bazaar تازه تأسیس شده است. می‌خواهید دیتا در جایی ذخیره کنید؟ می‌توانید به کمک سرویس Storj و بلاک‌چین از فضای اضافی کامپیوتر دیگران استفاده کنید. بشر در دنیای آنلاین تاکنون با چنین راه رادیکالی روبه‌رو نشده است؛ راهی که می‌تواند غول‌های تکنولوژی را زمین‌گیر کند و شرکت‌هایی با مالکیت پراکنده را جایگزین آنها کند.

تبدیل آن به انبار و مراکز بسته‌بندی و ارسال کالاها. ما این روزها با موبایل و کامپیوتر خرید می‌کنیم و اصولا می‌خواهیم اجناس همان روز به دست‌مان برسد و این نیازمند انبارهای بزرگ و تدارکات است.

نکته اینجاست که تعداد زیادی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای به دنبال استفاده از روبات‌ها در حوزه جمع‌آوری و بسته‌بندی کالای ارسالی هستند. آمازون همین حالا هم از روبات‌های نسبتا قابل‌اطمینانی در انبارهایش استفاده می‌کند و رقبا هم در حال آزمایش روبات‌های خود هستند. شرکت Boxed که استارت‌آپ در حوزه عمده‌فروشی به حساب می‌آید ماشین‌های روباتی خودمختاری دارد که در انبار می‌گردند، هروقت به کالای مورد نیاز رسیدند چراغ قرمزشان روشن می‌شود و اینجا یکی از کارکنان – انسان، نه روبات – جنس را درون محفظه ماشین پرتاب می‌کند. به گفته چیه هوانگ، مدیرعامل شرکت، «سیستم جدید باعث صرفه‌جویی خارق‌العاده‌ای در هزینه‌ها شده است.»

##### ۳- ما احساسات‌مان را مثل عکس‌های‌مان به اشتراک خواهیم گذاشت

احتمالا متوجه شده‌اید که سرویس‌های رایگان آنلاین – ایمیل، اینستاگرام یا فیس‌بوک – در اصل رایگان نیستند و این شرکت‌ها در اصل به جای پول از شما اطلاعات شخصی‌تان را می‌گیرند.

با بدون آنکه شرایط استفاده نرم‌افزارها و خدمات را بخوانیم آن را می‌پذیریم و به شرکت‌ها اجازه می‌دهیم عکس‌های‌مان، موقعیت مکانی‌مان و چیزهایی را که لایک می‌زنیم عکس‌های‌مان، موقعیت باشند. آنها در عوض به ما ایمیل مجانی، موسیقی رایگان و امکان جست‌وجو در اینترنت را می‌دهند، اما این رایگان بودن برای جهان گران تمام شده است: هرکها و شرکت‌های دیتا با جمع‌آوری و استفاده از همین اطلاعات، با ارائه آگهی‌های هدف‌دار در شبکه‌های اجتماعی پیروزی ترامپ را تسهیل کردند.

نکته اینجاست که اطلاعاتی که به اشتراک می‌گذاریم قرار است خصوصی‌تر هم بشود. سال‌هاست که شرکت‌ها تلاش می‌کنند راهی برای ورود به ذهن ما پیدا کنند و به دنبال فهم بهتر حالت‌های چهره‌مان هستند. برای کامپیوتر آسان است که مثلا لبخند را در عکس یا فیلم تشخیص دهد اما فهم معنای این لبخند چیز آسانی نیست. با این حال پیشرفت در حوزه هوش مصنوعی و یادگیری عمیق ماشینی به شرکت‌ها کمک کرده بتوانند نشانه‌های ریز تغییر مود ما را بهتر متوجه بشوند.

به زودی در آینده، وقتی موبایل نو می‌خرید یا برنامه جدیدی نصب می‌کنید موقع پذیرفتن شرایط استفاده، احتمالا می‌پذیرید که موبایل می‌تواند حرکت‌های چهره‌تان را دنبال و احساسات‌تان را درک و ثبت کند. این از جهاتی به نفی‌مان خواهد بود. سیری اپل و الکسای آمازون مکالمات بهتری را با شما انجام خواهند داد و خرید به کمک موبایل بهتر و شخصی‌تر از قبل خواهد شد. آیا احتمال سواسنه‌افاده از احساسات شما وجود خواهد داشت؟ آیا حریم خصوصی‌تان بیشتر از گذشته نقض خواهد شد؟ بدون تردید. اما تجربه شبکه‌های اجتماعی نشان داده که این چیزها زیاد برای مردم مهم نیست. ما مدت‌هاست اطلاعات شخصی‌مان را تقدیم شبکه‌های اجتماعی کرده‌ایم. حالا احساسات‌مان را هم به آنها خواهیم داد.

##### ۴- ما ژن‌ها را ویرایش خواهیم کرد، اما نه آنطور که فکرش را می‌کنید

در مدت‌زمان کوتاهی که از معرفی تکنولوژی ویرایش ژنتیکی کریسپر می‌گذرد آنچه توجه عموم را به خود جلب کرده قدرت احتمالی این تکنولوژی در درمان بیماری‌هاست. دانشمندان متخصص کریسپر تازه آزمایش روی نمونه‌های انسانی را در حوزه‌های مقابله با سرطان و کم‌خونی آغاز کرده‌اند. اما در این حوزه‌ها راهی طولانی در پیش داریم. در کوتاه‌مدت، کریسپر در حوزه‌های دیگری زندگی ما را آسان‌تر خواهد کرد. مثلا به زودی شاهد چیزی شبیه کیت‌های خانگی آزمایش بارداری خواهیم بود، به این ترتیب با تماس ادرار، آب دهان یا قطره‌ای از خون ما با این کیت، به ما خواهد گفت که دچار فلان بیماری ویروسی شده‌ایم یا فلان جهش ژنتیکی احتمال سرطان را در ما افزایش داده است.

##### ۵- روبو- کامیون‌ها جاده‌ها را درمی‌نوردند

صنعت ۶۷۶ میلیارد دلاری حمل و نقل جاده‌ای بار با بحرانی جدی دست و پنجه نرم می‌کند: کمبود راننده. این شغل، شغل جذابی نیست: راننده‌ها مجبورند هفته‌ها از خانه و خانواده دور باشند و ساعت‌های طولانی خسته‌کننده را در جاده بگذرانند. این باعث شده پیدا کردن

گاهی اوقات آینده خیلی سریع می‌رسد؛ مثل تلفن هوشمند یا هدست واقعیت مجازی. در باقی موارد وعده‌های معجزه‌آسای تکنولوژی با کندی نامیدکننده‌ای عملی می‌شوند؛ مثل ماجرای درمان سرطان یا برنامه‌ریزی DNA انسانی. مجله «وایرد» در ویژه‌نامه‌ای دست به چند پیش‌بینی درباره زندگی بشر در آینده دور و نزدیک زده است، پیش‌بینی‌ها با تغییرات و وقایعی قریب‌الوقوع آغاز می‌شوند و در آینده‌ای دوردست‌تر به پایان می‌رسند. در گزارش مجله «وایرد» به نقل از «آینده‌نگر» می‌خوانیم:

##### ۱- حملات سایبری شهرتان را خاموش می‌کند

در طول دهه‌های اخیر با نوع جدیدی از شخصیت منفی در فیلم‌های پلیسی آشنا شده‌ایم: هرکهایی که خط لوله‌های گاز را منفجر می‌کنند یا نیروگاه‌های برق را از کار می‌اندازند، اما تا همین چند سال پیش کسی این شخصیت‌ها و داستان‌ها را جدی نمی‌گرفت. خبر بد اینکه هرکها کم‌کم دارند از هالیوود جלו می‌زنند. فقط در طول سال گذشته پروهشگران توانسته‌اند دو نرم‌افزار پرقدرت را کشف کنند که سیستم‌های کنترل صنعتی را هدف قرار داده بود. اولی که به هرکهای روس مرتبط بود توانست یک‌سوم برق پایتخت اوکراین را در سال ۲۰۱۶ قطع کند. دومی که در سال ۲۰۱۷ یک مرکز نفت و گاز را در عربستان سعودی از کار انداخت. اسلحه دیجیتال در حمله عربستان این قابلیت را داشت که بدون سر و صدا سیستم‌های ایمنی را خاموش کند و هرج‌ومرجی مرگبار به وجود بیاورد. با گذشت حدود یک دهه از خرابکاری سازمان امنیت ملی آمریکا در یک مرکز اتمی ایران به کمک ویروس استاکس‌نت، حالا باقی کشورها به رقابت تسلیحاتی دیجیتال پیوسته‌اند.

اتفاقات اخیر و چندین حمله هکری سنتی‌تر دیگر به زیرساخت‌ها بخشی از یک جریان بزرگ‌تر است: گروه‌های هکری که با حمایت دولت‌ها سیستم‌های کنترل صنعتی کشور دیگر را هدف قرار می‌دهند در طول سال‌های اخیر به شدت قوی و زیاد شده‌اند. رابرت ام. لی، تحلیلگر سابق سازمان امنیت ملی آمریکا مدیرعامل شرکت امنیتی دراگس می‌گوید که سال گذشته شرکتش پنج گروه جدید هرکهای دولتی را شناسایی کرده است که روی زیرساخت‌ها تمرکز دارند، یکی از آنها گروهی روسی است که با قضیه دانست. در هر صورت طرفداران مرکز خدمات شهری نفوذ کند.

خرابکاری دیجیتال در سیستم‌های برق، آب‌رسانی و تاسیسات پتروشیمی دو هدف را دنبال می‌کند: هم سیگنال‌های تهدیدکننده به کشور مقصد می‌رساند و هم ابزارهایی را امتحان می‌کند که در جنگ‌های احتمالی آینده به کار خواهند آمد. چندین کشور به شدت در حال رقابت بر سر تکنیک‌های هک هستند و بقیه هم تلاش دارند به سرعت وارد این بازی شوند. به گفته لی «بازنده‌ها در این میان صاحبان زیرساخت‌های غیرنظامی هستند.» یک گروه بازنده دیگر هم داریم: هر کسی که از برق استفاده می‌کند.

ازجمله خطرناک‌ترین سلاح‌های دیجیتال عبارتند از:

۱. Industryroy: این بدافزار (Malware) احتمالا روسی توانست یک سوم الکتریسته شهر کیف را خاموش کند. ساختار قطعه‌قطعه این بدافزار به آن اجازه می‌دهد که به آسانی با وضعیت دیگر کشورها خود را وفق بدهد و بتواند به چندین هدف هم‌زمان حمله کند.

۲. Triton: این بدافزار برای از کار انداختن سیستم‌هایی طراحی شده که بر شرایط فیزیکی ساختمان‌های حساس نظارت می‌کنند. تریتان سال گذشته باعث شد عربستان سعودی یکی از تاسیسات نفت و گاز خود را تعطیل کند.

۳. Dragonfly: هرکهای روس اخیرا به کمک این بدافزار توانستند به چندین نیروگاه برق در آمریکا نفوذ کنند. نفوذ در شبکه انچنان عمیق بود که آنها توانستند از صفحه مانیتور کامپیوترهای کنترل سیستم، اسکرین‌شات بگیرند. بنا به اعلام شرکت امنیتی سیمان‌تک، هرکها توانایی این را داشتند که سوئیچ‌ها را خاموش و روشن کنند اما این کار را نکرده‌اند.

##### ۳- روبات‌ها مراکز خرید بزرگ را اشغال می‌کنند

صنعت خرده‌فروشی در آمریکا در حال تجربه مرگی دردناک است و کسی نمی‌تواند جلویشر را بگیرد. مال‌ها و فروشگاه‌های بزرگ در حومه شهرها خالی می‌شوند و چیزی جز پارکینگ‌های خالی و ساختمان‌های مخروبه از آنها به جا نمی‌ماند.

آنهايي که ورشکسته نشده‌اند البته نور امیدی دارند: تعطیلی فروشگاه‌

#### یادداشت

#### بحران بی‌هِمتا



رضی حاجی آقامیری

عضو هیات‌نماینده‌گان اتاق تهران

فعال بخش خصوصی یک عنوان کلی است و فعالان رشته‌های مختلف اقتصاد از بازرگانی تا تولید را شامل می‌شود. شرایط هر یک از این رشته‌های اقتصادی متفاوت است. بنگاه‌هایی داریم که در عرصه تجارت فقط در داخل کشور و بعضی دیگر فقط در بازارهای خارجی و دیگریانی با هر دوی این بازارها کار می‌کنند. در بحرانی که اکنون در آن به سر می‌بریم، هر یک از این شاخه‌ها مشکلات خاص خود را دارد. اشتراک همه اما در این است که از بحران صدمه می‌بینند. برای مثال من صادرکننده در ارتباط با صادرات، بازگشت پول و مشکلات مربوط به تعهدات ارزی که دولت برایم ایجاد کرده و نرخ بی‌ثبات دلار وضعیت متفاوتی از واردکنندگان دارم. نسخه یکسانی برای همه وجود ندارد اما اگر مجموعه رخدادهایی که به طور مشترک همه را تحت تاثیر قرار داده لحاظ کنیم، به شرایط پیچیده‌ای می‌رسیم که در آن نباید از بخش خصوصی انتظار معجزه داشت. پیش از رسیدن به وضعیت فعلی، با وجود مهار تورم رکود اقتصاد ایران را آزار می‌داد. اکنون علاوه بر تجربه رکودی جدید، افزایش نرخ ارز و کاهش ارزش ریال به مشکلات فعالان اقتصادی که در بازار داخلی کار می‌کنند افزوده است. علاوه بر این با کاهش ارزش ریال امید به آینده این شرکت‌ها نیز خدشه‌دار شده است.

امروز بزرگ‌ترین مشکل صادرکنندگان عدم همکاری شرکت‌های خارجی با طرف ایرانی است. در مورد واردات هم مشکلات مربوط به ارتباطات بین‌المللی شرکت‌های ایرانی را به دردمسر انداخته است. صرف‌نظر از اینکه بانک‌ها اجازه فعالیت شرکت‌های خارجی به ایران را بدهند، بعضی از این شرکت‌ها از همکاری با ایران دوری می‌کنند. مشکلات بانکی به‌طور ویژه‌ای در دسته دیگری قرار می‌گیرد، اما با فرض وجود مجوز بانکی، شرکت‌های خارجی رغبتی به همکاری نشان نمی‌دهند چرا که در مورد پیامدهای آن نگرانند. هرچند تاریخ اقتصاد ایران پرپراز و نشیب است و بحران‌های متعددی دامنگیر اقتصاد ایران شده، اما تحلیل دقیقی نیست که بحران کنونی را مشابه با بحران‌های گذشته بدانیم. از نظر زمانی در شرایط متفاوتی قرار داریم، چراکه پیش از بروز بحران فعلی، یک دوره رکود بر اقتصاد مستولی شده بود. خرید و فروش نفت اکنون برای دولت مسئله شده است و حرف از نفت در برابر کالا به میان آمده است. ارز در اختیار دولت کم است و فکر نمی‌کنم در گذشته مشکلات به این شکل درهم پیچیده و اقتصاد را درگیر کرده باشد. مقایسه بحران امروز با بحران‌های قبل خطاست. در گذشته تهدید به جنگ و حمله نظامی به ایران بود، اما اکنون جنگی به راه افتاده که مقابله با آن سخت‌تر است. بخش خصوصی راحل‌های عملی برای برون‌رفت از شرایط پیچیده امروز را به طور رسمی از طریق پارلمان این بخش به دولت ارائه کرده است و آن راحل پایان منازعات و گفت‌وگوست.

#### بیمه‌نامه

رئیس جدید بیمه مرکزی انتخاب شد

### ۶ مطالبه رئیس‌جمهور از بیمه مرکزی ایران

هیات‌وزیران در جلسه روز چهارشنبه که به ریاست رئیس‌جمهور برگزار شد، به غلامرضا سلیمی‌امیری به عنوان رئیس کل بیمه مرکزی ایران رأی اعتماد داد و از خدمات رئیس کل پیشین تقدیر کرد.

حسن روحانی در این جلسه رئیس کل جدید بیمه مرکزی را به گسترش چتر حمایتی بیمه و پوشش کامل آن در حوادث طبیعی و غیرمترقبه و نیز بهره‌گیری از نیروهای جوان و خلاق و تحول در این صنعت از طریق گسترش شفافیت و رقابت توصیه کرد. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی دولت، روحانی همچنین بیمه قدرتمند و قوی را بیمه‌ای با بیشترین پوشش در زندگی روزمره مردم و بنگاه‌های اقتصادی دانست و بر تلاش برای کاهش هزینه‌های مردم از مسیر توسعه حضور بیمه و تکمیل پوشش آن تأکید کرد. تقویت آمادگی بیمه‌ها برای مقابله با تحریم و لزوم ارتباطات منطقه‌ای و بین‌المللی بیمه‌ها برای حمایت از فعالیت‌های اقتصادی و جریان بهینه امور، از دیگر مطالبات رئیس‌جمهور از بیمه مرکزی در این جلسه بود.

همچنین دولت به منظور تداوم اجرای سیاست قیمت تضمینی برای محصولات ذرت و جو، افزایش شفافیت معاملات و کاهش بار مالی دولت، با عرضه محصولات ذرت و جو در بورس کالای ایران موافقت کرد. بر این اساس، سازمان برنامه و بودجه کشور موظف شد مابه‌التفاوت قیمت تابلوی بورس با قیمت تضمینی محصولات فوق‌الذکر را به علاوه کارمزد معامله در بورس، به تفکیک از محل اعتبارات مصوب قانون بودجه سال ۱۳۹۷ کل کشور تأمین و پرداخت نماید.

سازمان بورس و اوراق بهادار نیز مکلف شد نسبت به بسترسازی، اصلاح ضوابط و مقررات موجود در رابطه با تعیین انبارهای بخش خصوصی و نحوه اخذ تضمین از آنها و تقویت زیرساخت‌های مورد نیاز برای ورود محصولات کشاورزی طبق سیاست‌های وزارت جهاد کشاورزی اقدام نماید.

هیات‌وزیران در ادامه، آیین‌نامه اجرایی دیگری از قانون بودجه سال ۱۳۹۷ کل کشور مربوط به اختصاص بخشی از منابع شرکت‌های سودده، بانک‌ها و موسسات انتفاعی وابسته به دولت برای توسعه فناوری و ارتقای بهره‌وری را به تصویب رساند. به موجب این آیین‌نامه، شرکت‌ها، بانک‌ها و موسسات یادشده موظفند در پایان هر سه ماه معادل ۲۵درصد از مبلغ منابع مربوط به این آیین‌نامه را با هدف ارتقای عملکرد شرکت‌ها، بانک‌ها و موسسات در زمینه توسعه و ارتقای فناوری و نوآوری، افزایش بهره‌وری، اصلاح ساختار، کاهش هزینه‌های تولید و توسعه بازار و نیز هدفمند و کاربردی‌شدن پایان‌نامه‌های دانشجویان کارشناسی ارشد و دکترا و پروژه‌های پسادکترا اختصاص دهند.

کوچ مستاجران از پایتخت به شهرهای اقماری

# ۹ پیشنهاد برای کاهش التهاب بازار مسکن



نزولی به خود گرفته است.

در حال حاضر ۵۴٫۶درصد مردم ایران صاحب‌خانه هستند و ۳۶٫۸درصد مستاجر بوده و ۸٫۶درصد هم جزو سایر تقسیم‌بندی می‌شوند. بنابر تحلیل‌های انجام‌شده، حدود ۱۱ سال زمان می‌برد تا یک ایرانی دارای شغل و درآمد با پس‌انداز صاحب‌خانه شود. همچنین یک خانوار ایرانی ۳۳٫۱درصد از درآمد خود را صرف مسکن می‌کند.

آنطور که حامد مظاهریان، معاون مسکن و ساختمان وزیر راه و شهرسازی گفته، ۷ میلیون خانوار در ایران مستاجر هستند و هر خانوار ایرانی برای تأمین مسکن خود به‌طور میانگین ۱۲ میلیون تومان در سال هزینه می‌کند.

در این میان، برخی تحلیل‌ها نشان می‌دهد در تهران ماهانه به‌طور متوسط ۱۰ هزار خانوار اقدام به اجاره آپارتمان مسکونی می‌کنند که این حجم اجاره‌نشین به لحاظ نوع قرارداد در سه دسته قابل تفکیک هستند. دسته اول بخشی از مستاجرهای قدیمی هستند که برای ماندن در محل سکونت‌شان، قرارداد سال گذشته را تمدید می‌کنند. دسته دوم بخش دیگر مستاجرهای باسابقه را تشکیل می‌دهد که در پایان قرارداد یک‌ساله خود، به هر دلیل تصمیم به جابه‌جایی و اجاره آپارتمان جدید گرفته‌اند. دسته سوم نیز اجاره‌نشین‌های جدید هستند که عمدتاً زوج‌های جوان و تازه، در این گروه قرار دارند.

##### کاهش تعداد قراردادهای اجاره در پایتخت

آماری که اخیراً رئیس اتحادیه مشاوران املاک از وضعیت قراردادهای اجاره مطرح کرده، مبین تغییر رفتار مستاجران است؛ به طوری که تعداد قراردادهای اجاره در خردادماه امسال نسبت به پارسال در حدود ۴ هزار و ۸۶۰ فقره کاهش داشته است.

به گفته مصطفی‌قلی خسروی، رئیس اتحادیه مشاوران املاک، آمارها مربوط به خردادماه امسال نشان می‌دهد که تعداد قراردادهای اجاره و خرید و فروش مسکن در پایتخت کاهش داشته و همچنان شاهد روند نزولی آن در تهران بودیم.

خسروی با اشاره به آمار کاهش خرید و فروش مسکن در تهران عنوان می‌کند: در این ماه ۲۴ هزار و ۶۸۸ قرارداد اجاره و مبادعه‌نامه در دفاتر مشاوران املاک تهران به ثبت رسید که در مقایسه با خردادماه ۱۶درصد کاهش داشته است.

وی یادآور می‌شود: در سومین ماه سال جاری در مجموع ۱۷ هزار و ۱۲۱ قرارداد خرید و فروش مسکن در شهر تهران به ثبت رسید که در مقایسه با سال گذشته ۹درصد کاهش نشان می‌دهد.

به گفته خسروی، در خردادماه پارسال در شهر تهران در مجموع ۲۲ هزار و ۱۴۳ قرارداد اجاره ثبت شد که این تعداد قرارداد در خردادماه امسال به ۱۷هزار و ۲۸۳ فقره کاهش یافت که حاکی از کاهش ۲۲درصدی است.

«مستاجران در حال ترک تهران هستند» این خبری است که چندی پیش از زبان نایب‌رئیس اتحادیه املاک شنیده شد و البته گپ و گفت با مستاجران نیز به خوبی این موضوع را تأیید می‌کند؛ چراکه بعضاً دو برابر شدن نرخ اجاره‌بها و عدم توان پرداخت نرخ‌های بالای اجاره به‌خصوص در مناطق جنوبی تهران، مستاجران را ناگزیر به مهاجرت به شهرهای اقماری تهران کرده است. در واقع، افزایش نرخ اجاره‌بها و عدم توان پرداخت نرخ‌های بالای اجاره به‌خصوص در مناطق جنوبی تهران، این روزها مستاجران را ناگزیر به کوچ به محله‌های پایین‌تر یا مهاجرت به شهرهای اقماری تهران کرده است.

به گزارش خبرآنلاین و به اعتقاد کارشناسان بازار مسکن، با افزایش نرخ اجاره‌بها مستاجران از خیابان پاسداران به سمت ونک می‌روند و ساکنان ونک راهی میدان انقلاب شده‌اند و اهالی انقلاب به شوش نقل مکان کرده‌اند و به طور کلی شاهد گریز مستاجران از پایتخت به سمت حاشیه و شهرهای اقماری هستیم.

##### رشد اجاره‌بها ملموس شد

تازه‌ترین آمار بانک مرکزی از تحولات اجاره‌بهای مسکن نشان می‌دهد که در خردادماه امسال شاخص کرایه مسکن اجاری در شهر تهران و در کل مناطق شهری نسبت به ماه مشابه سال قبل به ترتیب ۱۲٫۵ و ۱۰٫۴ درصد رشد داشته است.

این در شرایطی است که مشاوران املاک معتقدند اصلی‌ترین شاخص اجاره‌بها، قیمت مسکن است که در ماه‌های اخیر حدود ۵۰درصد افزایش پیدا کرده و شکی نیست که باید اجاره‌بها نیز به همین میزان رشد کند، اما افزایش نرخ اجاره باید متناسب با اسفندماه باشد، نه رشد سال ۱۳۹۷. بر این اساس در حال حاضر مستاجران امکان پرداخت رقم‌های غیرمتعارف اجاره‌بها را ندارند.

حسام عقبایی، نایب‌رئیس اتحادیه مشاوران املاک می‌گوید: هرچه به مردادماه نزدیک‌تر می‌شویم، رشد اجاره‌بها ملموس‌تر می‌شود و خیلی از مستاجران به دلیل رقم‌های نامتعارف هنوز در حال گردش در بازار هستند که آیا می‌توانند خانه مورد نظر خود را با قیمت متعادل پیدا کنند یا مجبور می‌شوند به افزایش قیمت مالکان تن دهند.

##### کاهش روند صاحب‌خانه شدن مردم

آخرین آمار اجاره‌نشینی در کشور به سرشماری‌های عمومی برمی‌گردد که نشان می‌دهد روند صاحب‌خانه شدن مردم طی ۱۰ سال ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵ کاهشیه بوده است؛ به طوری که از تعداد مالکین طی ۱۰ سال حدود ۸درصد کم شده و به همین میزان بر تعداد مستاجران افزوده شده است.

واقعیت این است که افزایش تعداد مستاجران و آمار اجاره‌نشینی با کاهش قدرت خرید مردم رابطه‌ای مستقیم داشته که به میزان افزایش تعداد مستاجران می‌توان نتیجه گرفت که قدرت خرید مردم هم روندی

وزیر اقتصاد در صفحه اینستاگرام خود از سه اقدام جدید وزارت اقتصاد خبر داد. به گفته او، گمرک در راستای دستور رئیس‌جمهور مانع از ترخیص ۱۵۵خودروی ثبت سفارش‌شده به روش غیرقانونی شده است. وی همچنین اعلام کرد که خزانه‌داری را مکلف کرده جلوی ریخت‌وپاش‌های بیجا را بگیرد. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی دولت، مسعود کرباسیان در صفحه اینستاگرام خود نوشت: قرار ما در وزارت اقتصاد با رهبری، رئیس‌جمهور و مردم این است که در مقابل فساد ایستادگی و انضباط مالی را در رفتارهای قوه مجریه بیشتر کنیم. از ابتدای هفته تمام سازمان‌ها و ستاد وزارتخانه برای حرکت در این مسیر همراه شده‌اند. خوشبختانه در راستای دستور رئیس‌جمهور هم اقدامات قابل توجهی صورت گرفته است که به برخی از آنها اشاره می‌کنم:

۱- گمرک نه‌تنها اکنون که از هنگام بروز ابهام در شیوه ثبت سفارش با دقت و حساسیت موضوع را دنبال می‌کرده و می‌کند. برهمین اساس گمرک در اجرای ماده ۲ دستورالعمل تشکیل و نحوه برگزاری جلسات کارگروه پرورنده‌های سازمان‌یافته، ملی و مهم و با استناد به بند س ماده

## ۳ اقدام جدید وزارت اقتصاد

۱ قانون مبارزه با قاچاق کالا و ارزی، مانع از ترخیص ۱۵۵ دستگاه خودرو شده است. خوشبختانه سامانه جامع هوشمند گمرکی امکانی را ایجاد کرده که حتی پس از ترخیص کالا بازهم مسیر انتقال این کالا به بازار قابل ردیابی است و امروز هم تمام این جزئیات در اختیار دستگاه‌های نظارتی قرار گرفته است.

۲- خواسته صریح رئیس‌جمهور و کارآفرینان این است که بانک‌ها دست از بنگاهداری بردارند و همچنین در بازار مسکن هم حضور نداشته باشند. خوشبختانه پیگیری‌های ما طی چند ماه گذشته موجب شد تا بانک‌ها ۴۴۰۰ میلیارد تومان از اموال مازاد خود را بفروشند. بخشی از این اموال سهام بوده و قابل توجه اینکه ۱۳۰۰ میلیارد تومان از این اموال مازاد مربوط به مسکن بوده است. بانک‌ها را ملزم به فروش تمام اموال مازادشان خواهیم کرد. کار بانک ارائه خدمات به مردم است نه خرید و فروش ملک.

۳- خزانه‌داری کل به غیر از هزینه‌های اجتناب‌ناپذیر مانند حقوق و دستمزد کارکنان شاغل و بازنیستسته بادقت و قاطعیت و با هماهنگی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی در مقابل رشد هزینه‌های جاری

مسعود کرباسیان از ممانعت گمرک برای ترخیص ۱۵۵ خودروی ثبت سفارش‌شده خبر داد



### پای دلار ۷۵۰۰ تومانی به «نیم» باز شد

با وجود ابهاماتی که در رابطه با نرخ رقابتی ارز در سامانه نیما برای گروه سوم کالایی وجود داشت، خبرها از این حکایت دارد که دلار تا ۷۵۰۰ تومان در معاملات این سامانه قیمت خورده است.

به گزارش ایسنا، در سامانه نظام یکپارچه ارزی (نیما) مجموع صادرکنندگان و واردکنندگان تعیین شده می‌توانند ارز را مورد معامله قرار دهند؛ به طوری که صادرکنندگان، ارز ناشی از فروش خود را در سامانه به مشتریان خود که واردکنندگان هستند به فروش می‌رسانند که البته هر دو از کانال صرافی‌ها و بانک‌ها این کار را انجام می‌دهند.

در ابتدای راهاندازی سامانه نیما (اواخر فروردین‌ماه)، حدود ۸۰ درصد ارز ناشی از صادرات وارد سامانه شده و واردکنندگان نیز بدون اولویت‌بندی ارز خود را با نرخ ۴۲۰۰ تومان تهیه می‌کردند، اما به مرور با توجه به رانت‌هایی که برای واردکنندگان ایجاد و حجم زیادی ثبت سفارش در این مورد انجام شد، مسئولان تصمیم به اولویت‌بندی کالاهای وارداتی برای دریافت ارز گرفتند و از سویی بیش از ۱۰۰۰ اقم کالا را از واردات ممنوع کردند.

بر این اساس گروه اول یعنی کالاهای اساسی و دارو و در مجموع کالاهای حیاتی عمدتاً با درآمد ارزی ناشی از نفت تأمین ارز شده و حدود ۳۸۰۰ تومان قیمت دارد و فاصله آن با دلار رسمی را دولت در قالب یارانه پرداخت می‌کند، اما گروه دوم که واردکنندگان تمام ارز صادرکنندگان در سامانه نیما گردش می‌کند، اما ارز مورد نیاز خود را از طریق صادرات کالاهای غیرنفتی تأمین می‌کنند که در ابتدای اجرای سیاست جدید ارزی (۲۱ فروردین‌ماه) ۴۲۰۰ تومان بود و به حدود ۴۳۵۰ تومان رسیده است. اما گروه سوم آن دسته از کالاهای غیرضروری هستند که ارز آن از محل ۲۰ درصد صادرات غیرنفتی و صادرکنندگان خود تأمین می‌شود.

گروه سوم مجاری خاص خود را داشتند؛ به طوری که از ابتدا قرار بود طبق ابلاغیه معاون اول رئیس‌جمهوری ارز این بخش از صادرکنندگان وارد بازار بورس شده و با ارز حاصل از صادرات خود را به نرخ رسمی و بر مبنای معادلات بازار مورد معامله قرار دهند، اما طولی نکشید که با ریزنی‌های انجام‌شده از اقله ثبت بازرگانی ورود ارز این بخش به بورس متغی و به سامانه نیما وارد شد، بنابراین اکنون تمام ارز صادرکنندگان در سامانه نیما گردش می‌کند. اما در شرایطی قیمت مشخص شده برای معاملات در سامانه نیما اعلام نشد و اخبار از این حکایت داشت که احتمالاً با همان نرخ رسمی انجام می‌شود که تازه‌ترین اخبار دریافتی حاکی از آن است که دلاری که در سامانه نیما برای گروه سوم مورد معامله قرار می‌گیرد تا حدود ۷۵۰۰ تومان قیمت خورده است. البته یک نرخ رقابتی بوده و بر مبنای بازار آزاد شکل می‌گیرد و می‌تواند حتی از این رقم نیز بالاتر باشد.

هر چند که بانک مرکزی و یا وزارت صنعت، معدن و تجارت هیچ‌کدام تاکنون نرخ مورد معامله گروه سوم کالایی در سامانه نیما را اعلام نکرده و در رابطه با آن توضیح ندهاده‌اند، اما در هر صورت این نرخ ۷۵۰۰ تومان با نرخ ۴۳۰۰ تومان تفاوت قابل توجهی داشته و شیدها از این حکایت دارد که برخی واردکنندگان گروه سوم کالایی ریزنی‌هایی را برای دور زدن دلار و دریافت ارز رسمی دارند. این در حالی است که در حال حاضر دلار در بازار آزاد تا بیش از ۸۰۰۰ تومان قیمت می‌خورد که تا نرخ ۴۳۵۰ تومان بازار رسمی تا ۳۶۵۰ تومان اختلاف داشته و این اختلاف قیمت در مدت گذشته موجب ایجاد تخلفتی در دریافت ارز وارداتی شده است. معاملات ارزی برای گروه سوم کالایی براساس دو روش انجام می‌شود؛ در روش اول که خرید و فروش ارز و امتیاز واردات به صورت توافقی است صادرکننده به صورت توافقی، ارز و امتیاز واردات خود را با استفاده از سامانه جامع تجارت ایران به واردکننده واگذار می‌کند و واردکننده کالاهای اولویت سوم پس از طی مراحل ثبت سفارش، تشکیل پرونده در بانک عامل و اظهار کالا به گمرک، نسبت به واردات اقدام می‌کند. این روش از روز چهارشنبه ۱۳ تیرماه اجرایی شده است.

در روش دوم که خرید و فروش ارز و امتیاز واردات در سامانه نیماست صادرکننده به عرضه ارز حاصل از صادرات خود در سامانه اقدام می‌کند و در طرف مقابل، صرفاً با توجه به درخواست‌های خرید ارز موجود بابت واردات ثبت سفارش شده با اولویت سوم، به خرید ارز با نرخ اعلام‌شده اقدام می‌کند. پس از خرید و تسویه با صادرکننده، صرفاً بایستی به فروش ارز خریداری‌شده به متقاضی خرید ارز (واردکننده) برای واردات ثبت سفارش شده اولویت سوم اقدام کند.

پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی از طراحی نخستین نمونه آزمایشگاهی ارز رمزنگاری‌شده خبر داد.

مدیر گروه بانکداری الکترونیک پژوهشکده پولی و بانکی در مورد مباحثی که درخصوص ایجاد ارز رمزنگاری‌شده ملی در کشور مطرح شده، گفت: یکی از ضروریات در کشور حرکت به سمت ارز دیجیتال ملی است، ازاین‌رو پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی در این زمینه اقداماتی را انجام داده و حتی یک نمونه آزمایشگاهی از ارز رمزنگاری‌شده ملی را نیز ساخته که آماده ارائه است.

به گزارش روابط عمومی پژوهشکده پولی و بانکی، نیما امیرشکاری، ادامه داد: پژوهشکده پولی و بانکی این ارز را به سفارش نهادهی نساخته، از این‌رو منتظر یک سفارش‌دهنده موثر در این بخش است. این پژوهشکده به‌عنوان یک‌پنهاد پژوهشی وظیفه تحقیق و مطالعه در این بخش را به عهده دارد از این‌رو در این مرکز، در حد پژوهش و ساخت آزمایشگاهی ارز رمزنگاری‌شده ملی پیش‌رفته و معایب و مزایای آن را بررسی کرده است. در عین حال، پژوهشکده پولی و بانکی به‌منظور ارائه این ارز رمزنگاری‌شده با چند مرکز مذاکراتی انجام داده و منتظر عقد تفاهم‌نامه به‌منظور ارائه این ارز به بازار است.

امیرشکاری خاطر نشان کرد: واقعیت این است که در همین مدل آزمایشگاهی به سوال‌هایی رسیده‌ایم که باید در سطح استراتژیک و کلان جواب داده شود. زیرا ممکن است مسئولان کشور بخواهند بخشی از پایه پولی کشور را بر مبنای ارزهای دیجیتال جلو ببرند و این مسئله که پشتوانه ارز دیجیتال ملی چه باید باشد، سوالی است که مسئولان نظام پولی، بانکی و حتی بازار سرمایه کشور باید جواب آن را بدهند.

#### حرکت به سمت اقتصاد دیجیتال با ارزهای رمزنگاری شده

این پژوهشگر اقتصادی گفت: هر نظام اقتصادی که در دنیای امروز بخواهد به سمت اقتصاد دیجیتال حرکت کند، چاره‌ای جز شناخت ارزهای رمزنگاری‌شده و حرکت به سمت آن نخواهد داشت زیرا هزینه‌های پول فیزیکی تا چند سال آینده بسیار بالاتر از آن است که بتواند اقتصاد دیجیتال را حمایت کند.

وی ادامه داد: از این‌رو باید به سمت بهره‌گیری از ارزهای دیجیتال که به‌مراتب هزینه‌هایی کمتر به‌خصوص در بخش نظارتی نیاز دارند در اقتصاد دیجیتال رفت.

امیرشکاری با بیان اینکه ارز رمزنگاری‌شده در ادبیات امروز بیشتر

تولید نخستین نمونه آزمایشگاهی ارز رمزنگار در پژوهشکده پولی و بانکی

# گام‌های جدید بانک مرکزی برای تولید ارز دیجیتال



نشان داد و درمجموع لازم است که مسئولان کشور تمام جوانب ارزهای رمزنگاری‌شده را مطالعه و نسبت به این فناوری واکنش منطقی نشان دهند.

وی ادامه داد: ایران نیز باید مانند کشورهای بزرگ و پیشرفته دنیا به سمت تعیین چارچوب و نظام‌مند کردن فعالیت‌ها در حوزه ارزهای رمزنگاری‌شده حرکت کند زیرا در حال حاضر برخی کشورها فعالیت ارزهای رمزنگاری‌شده را محدود و برخی آزاد گذاشته‌اند و همچنین برخی دیگر برای فعالیت در این بخش مالیات وضع کرده‌اند. در صورتی که در ایران هنوز در این خصوص بلاتکلیفی وجود دارد.

مواجهه با ارزهای رمزنگاری‌شده با یک سیاست مشخص امیرشکاری با تأکید بر اینکه در شرایط فعلی مشخص‌نکردن سیاست در مواجهه با ارزهای رمزنگاری‌شده راهکار مناسبی نیست، گفت: باید با مطالعه این نوع ارزها و تجربه کشورهایی که از آن در سیستم اقتصادی کشورشان بهره گرفته‌اند از مزایا و معایب این ارزها مطلع شویم و راهکار درستی به‌منظور بهره‌مندی از مزایا و جلوگیری از آسیب‌های احتمالی آن در پیش بگیریم.

وی افزود: ارزهای رمزنگاری‌شده در حال حاضر به کشور وارد شده‌اند و خریدوفروش‌ها نیز در این بخش شکل گرفته، از این‌رو باید با یک سیاست مشخص و منطقی با آن برخورد کنیم.

ایجاد کارگروه‌های تخصصی برای مواجهه با ارزهای رمزنگاری‌شده امیرشکاری یادآور شد: بهترین راهکار در بهره‌گیری از مزایای ارزهای رمزنگاری‌شده استفاده از توان مراکز آموزشی و پژوهشی و همچنین پژوهشگران خبره در این حوزه است تا با ایجاد کارگروه‌ها تخصصی در لایه‌های بالاتر و مطالعه روی فناوری‌های نوین –از جمله ارزهای رمزنگاری‌شده نقاط مثبت و منفی به حکامیت و مسئولان امر گزارش شود تا در مورد آن، تبادل نظر و تصمیم‌گیری شود.

وی ادامه داد: اینکه هیچ تصمیم در قبال فناوری‌های نوین گرفته نشود موضوع را با چالش‌های بیشتری همراه می‌کند. امیرشکاری اظهار داشت: هر فناوری جدیدی که وارد کشور می‌شود به‌طورقطع هم نکات مثبت و هم منفی دارد، از این‌رو مشخص‌نکردن سیاست در قبال آن نکات منفی و اثرات تخریبی آن را بیشتر و تعیین چارچوب درخصوص آن، منجر به بهره‌گیری از مزایای آن در کشور می‌شود.

یک ماهیت تلفیقی از پول و سرمایه دارد، گفت: بین بازار پول و سرمایه در گذشته تفکیکی اتفاق می‌افتاد و همچنین کاربرد هر یک از این بازارها متفاوت بود.

وی افزود: افرادی که در بازار پول فعالیت می‌کردند که شامل بانک مرکزی، بانک‌ها، سپرده‌گذاران هستند به‌منظور تأمین مالی اولیه پروژه‌ها و بازار کم‌ریسک سپرده‌گذاری، تسهیلات‌گیری و سرمایه‌گذاری در بانک‌ها را انتخاب می‌کردند.

این پژوهشگر اقتصادی اذعان کرد: از طرف دیگر افرادی بودند که ریسک‌پذیری بالاتری داشتند و در بازار سرمایه، بورس اوراق بهادار و دیگر بازارهای بورسی فعالیت می‌کردند و ریسک بالا در سرمایه‌گذاری را به جان می‌خریدند. امیرشکاری ادامه داد: بر این اساس بازار پول و سرمایه هر کدام ویژگی‌ها و قابلیت‌های خاص خود را داشت ولی با ورود ارزهای رمزنگاری‌شده ماهیت جدیدی ایجاد شد زیرا از طرفی اسم ارز به آن دادند و شباهت به بازار پول دارد و از طرف دیگر ماهیت کاربردی آن به کالا و بازار سرمایه نزدیک‌تر است.

وی تأکید کرد: مردم در ابتدای امر از ارزهای رمزنگاری‌شده به‌جای خریدوفروش روزانه بیشتر به چشم سرمایه‌گذاری نگاه می‌کردند زیرا تاکنون این نوع ارزها قابلیت‌های سرمایه‌گذاری زیادی از خود نشان داده‌اند.

امیرشکاری خاطرنشان کرد: در اصل با ورود ارزهای رمزنگاری‌شده یک ابزار مالی جدیدی به وجود آمد که کاربردی دوگانه دارد و در هر دو بازار پول و سرمایه قابل‌استفاده است، از این‌رو در برخی مراکز و فروشگاه‌ها می‌توان با بیت‌کوین و اتریوم نسبت به خرید کالا و خدمات اقدام و هم می‌توان مثل یک کالای سرمایه‌ای در بازارهای بورسی روی آن سرمایه‌گذاری کرد.

این پژوهشگر اقتصادی گفت: این اتفاق باعث شد نهادها و افرادی که ماهیت محافظه‌کارانه داشته و در بازار پول فعال هستند ازجمله بانک مرکزی و نظام بانکی نسبت به ارزهای رمزنگاری‌شده ماهیت محافظه‌کارانه در پیش بگیرند و از طرف دیگر افرادی که در بازارهای سرمایه فعالیت می‌کردند با قبول ریسک این مدل از سرمایه‌گذاری به سمت آن رفتند.

امیرشکاری خاطرنشان کرد: در ایران نیز فراپورس خیلی سریع به سمت ارزهای رمزنگاری‌شده رفت، اما بانک مرکزی به آن ملاحظاتی

استانده درست از نیروی برق شانه فرهنگ والای افراد جامعه است

آگهی مناقصه عمومی شماره ۱۰-۹۷/۴-خ-نوبت دوم

شرکت مدیریت تولید برق شانه فرهنگ والای افراد جامعه

تولید جایی-سهمای جایی

۱- نام مناقصه گزار : شرکت مدیریت تولید برق شهیدرجایی- سهمای خاص (نیروگاه شهیدرجایی)

۲- موضوع مناقصه :

| موضوع مناقصه                                                                                                                             | نوع مناقصه         | میزان سیرده شرکت در مناقصه (ریال) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| واگذاری و اجاره سرویس ایاب و ذهاب با خودروهای سواری و نسان وانت و مزدا دو کابین ۲۰۰۰ در مامور نهایی دزون و برون شرکتی نیروگاه شهید رجایی | عمومی- دو مرحله ای | ۲۸۹,۰۰۰,۰۰۰                       |

محل دریافت اسناد مناقصه: کیلومتر ۲۵ اتوبان قزوین-کرج، امور قرارداده‌ها و توسعه بازار، اداره قرارداده‌ها، تلفن ۰۲۱-۸۸۷۹۶۶۸۱-۳ و ۰۲۱-۲۳۵۶۲۳۱۱-۲۸-داخلی ۶۰۷۳

سیرده شرکت در مناقصه : به شرح مبلغ جدول فوق الذکر بصورت ارائه یکقره ضمانت نامه بانکی یا چک بانکی یا واریز وجه به حساب جام۸۱۰۴۴۶۶۰۸۱ بانک ملت شعبه اسدآبادی قزوین (باجه نیروگاه یا کد شعبه ۲۱۰۹/۷ به نام مناقصه گزار).

تاریخ فروش اسناد مناقصه: هفت روز کاری از تاریخ آخرین چاپ نوبت دوم آگهی .

تاریخ تحویل اسناد مناقصه به دبیرخانه نیروگاه : تا ساعت ۱۵ عصر روز سه شنبه مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۱۶.

مبلغ فروش اسناد مناقصه : مبلغ ۳۲۷,۰۰۰ ریال با احتساب ۹٪ ارزش افزوده به صورت واریز وجه به حساب جام ۸۱۰۴۴۶۶۵۸۳۷ بانک ملت شعبه اسدآبادی قزوین (باجه نیروگاه یا کد شعبه ۲۱۰۹/۷ به نام مناقصه گزار.

زمان و محل قرائت پیشنهادات مناقصه : زمان بازگشایی پاکات روز چهارشنبه مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۱۷ رأس ساعت ۱۰ صبح در محل مناقصه گزار انجام خواهد شد.

تاریخ جلسه توضیح و تشریح اسناد: رأس ساعت ۱۴ عصر روز چهارشنبه مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۱۰.

این آگهی را می‌توانید در سایت اینترنتی ذیل مشاهده کنید.

سایت ملی اطلاع رسانی: <http://iets.mporg.ir>

سایت معاملات توانیر: <http://tender.tavanir.org.ir>

سایت نیروگاه شهید رجایی: <http://www.rpgm.ir>

روابط عمومی شرکت مدیریت تولید برق شهیدرجایی

تاریخ انتشار نوبت اول ۹۷/۲/۲۴  
تاریخ انتشار نوبت دوم ۹۷/۲/۲۸

استان هرمزگان

شرکت آب و فاضلاب

نوبت دوم

فراخوان مناقصه عمومی یک مرحله ای

شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان به عنوان دستگاه مناقصه گزار در نظر دارد مناقصه مشروحه ذیل را از طریق سامانه تدارکات الکترونیکی دولت بر گزار نماید . کلیه مراحل برگزاری مناقصه از دریافت اسناد مناقصه تا ارائه پیشنهاد مناقصه گران و بازگشایی پاکت ها از طریق درگاه سامانه تدارکات الکترونیکی دولت ( ستاد ) به آدرس [www.setadiran.ir](http://www.setadiran.ir) انجام خواهد شد و لازم است مناقصه گران در صورت عدم عضویت قبلی ، مراحل ثبت نام در سایت مذکور و دریافت گواهی امضای الکترونیکی را جهت شرکت در مناقصه محقق سازند . موضوع مناقصه : عملیات اجرای اصلاح شبکه توزیع آب شهرهای فارغان و حاجی آباد

مبلغ برآورد اولیه : ۷/۷۱۶/۱۰۹۰۹۴ ریال ( هفت میلیارد و هفتصد و شانزده میلیون و یکصد و نه هزار و نود و چهار ریال ) ( اعتبار پروژه فوق از طریق اسناد اعتباری اوراق مشارکت و اسناد خزانه اسلامی تأمین میگردد )

مبلغ تضمین شرکت در فرایند ارجاع کار : ۳۸۵/۸۰۵۰۰۰ ریال ( سیصد و هشتاد و پنج میلیون و هشتصد و پنج هزارریال ) .

رتبه و رشته مورد نظر : ۵ رشته آب

مبلغ خرید اسناد : مبلغ ۲/۰۰۰/۰۰۰ ریال به شماره حساب سپهر ۰۱۰۲۹۴۴۹۹۰۰۳ بانک صادرات شعبه گلشهر جهت فروش اسناد مناقصه

مهلت زمانی دریافت اسناد مناقصه از سایت : ساعت ۱۲ تاریخ ۹۷/۰۴/۲۸ تا ساعت ۱۵ تاریخ ۹۷/۰۵/۰۲

مهلت زمانی ارائه پیشنهاد : ساعت ۱۳ مورخ ۹۷/۰۵/۱۷

زمان بازگشایی پاکت ها : ساعت ۱۰ مورخ ۹۷/۰۵/۲۳

محل بازگشایی : سالن کنفرانس شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان و حضور یک نفر نماینده از طرف هر یک از پیشنهاد دهندگان در جلسه بازگشایی پیشنهادها آزاد است .

امتیاز کیفی لازم : پیشنهادات واصله پس از ارزیابی کیفی مناقصه گران و احراز حداقل امتیاز لازم (۷۰)بازگشایی خواهد گردید

پیشنهاد دهندگان موظف می‌باشند اسناد مناقصه را از سامانه تدارکات الکترونیکی دولت ( ستاد ) به آدرس [www.setadiran.ir](http://www.setadiran.ir) دریافت و با توجه به مندرجات اسناد مناقصه مدارک لازم شامل پاکات الف ، ب و ج تهیه و به صورت فایل‌های pdf در سامانه فوق درج نمایند . سایر جزئیات و شرایط در اسناد مناقصه درج شده است .

اطلاعات تماسی دستگاه مناقصه گزار جهت دریافت اطلاعات بیشتر درخصوص اسناد مناقصه و ارائه پاکت های الف و ارزیابی کیفی آدرس : بندرعباس -بلوار ناصر -جنب بیمارستان شرعیتی -شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان ( امور قرارداده‌ها ) تلفن ۰۷۸۶-۳۳۳۵۰۵۸۲-۳۳۳۵۰۵۸۲

سایت اینترنتی شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان به نشانی: [WWW.Abfa.Hormozgan.com](http://WWW.Abfa.Hormozgan.com) اطلاعات سامانه ستاد جهت انجام مراحل عضویت در سامانه : مرکز تماس تهران: ۲۷۳۱۳۱۳۱ دفتر ثبت نام: ۰۸۹۹۶۹۷۳۷ و ۰۸۹۱۹۲۷۶۸ .

شناسه آگهی: ۲۰۶۸۹۰ روابط عمومی و آموزش همگانی شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان



دام زنده در حال خروج از مرزهای کشور است

**نرخ هر کیلو دام زنده سبک ۲۲ هزار تومان**

یک مقام مسئول از خروج دام از مرزهای غربی کشور خبر داد و گفت: با ادامه این روند نرخ گوشت با نوساناتی در بازار روبه‌رو خواهد شد.

حسن شکوهی، رئیس اتحادیه گوشت گوسفندی شهرستان ری در گفت‌وگو با باشگاه خبرنگاران جوان، درباره آخرین وضعیت بازار گوشت قرمز، اظهار کرد: هم‌اکنون هر کیلو شقه گوسفندی بدون دنبه با نرخ ۴۹ تا ۵۰ هزار تومان و گوساله ۳۵ تا ۳۶ هزار تومان به مشتری عرضه می‌شود.

وی با انتقاد از خروج غیرقانونی دام زنده از کشور گفت: در هفته‌های اخیر دام سبک و سنگین از مرزهای غربی کشور در حال خروج است که اگر این روند ادامه یابد، نرخ گوشت با نوساناتی در بازار روبه‌رو خواهد شد.

شکوهی ادامه داد: با توجه به کاهش قدرت خرید خانوار، خروج غیرقانونی دام زنده تأثیر زیادی در التهاب بازار نداشته است، اما همواره از مسئولان ذی‌ربط انتظار می‌رود که از قاچاق دام جلوگیری کنند تا در آستانه عید قربان با کمبود دام زنده و افزایش قیمت روبه‌رو نشویم.

این مقام مسئول نرخ هر کیلو دام زنده سبک را ۲۲هزار و دام زنده سنگین را ۱۷ هزار و ۵۰۰ تا ۱۸هزار تومان اعلام کرد. وی با تذکب اظهار نظر برخی افراد مبنی بر آنکه امکان صادرات قانونی و غیرقانونی دام زنده به دلیل افزایش دما و گرمای هوا وجود ندارد، بیان کرد: هم‌اکنون با کمبود عرضه دام زنده ناشی از خروج غیرقانونی آن در میادین روبه‌رو هستیم و این موضوع به هیچ عنوان صحت ندارد.

رئیس اتحادیه گوشت گوسفندی شهرستان ری درباره وضعیت بازار دام زنده در آستانه عید قربان گفت: اگر از خروج غیرقانونی دام از کشور جلوگیری نشود، بی‌شک قیمت دام با نوسانات چشمگیری در بازار روبه‌رو خواهد شد، چراکه اتحادیه به غیر از اطلاع‌رسانی کاری از دستش برنمی‌آید.

#### ۵۰درصد تولید و تجارت کشور در استان تهران است

استاندار تهران گفت: استان تهران در زمینه صادرات، تولید، اشتغال، تجارت و... سهم ۵۰درصدی در کشور دارد و اگر چرخ صنعت استان تهران به خوبی حرکت کند یعنی اینکه چرخ صنعت کشور به‌خوبی در مسیر پیشرفت قرار دارد.

به گزارش تسنیم، محمدحسین مقیمی در مراسم تقدیر از صادرکنندگان برگزیده استان تهران اظهار کرد: باید مدیران اقتصادی بخش خصوصی کارهای خود را به‌خوبی سامان دهند تا بتوانیم با پشت‌گرمی و اتحاد و همدلی از این مسیر سخت عبور کنیم.

وی افزود: در زمانی که جنگ در دهه ۶۰ به ما تحمیل شد ما صنعت پیشرفته‌ای نداشتیم ولی اکنون با کار و تلاش توانستیم به یک صنعت پیشرفته برسیم.



استاندار تهران گفت: استان تهران در زمینه صادرات، تولید، اشتغال، تجارت و... سهم ۵۰ درصدی در کشور دارد و اگر چرخ صنعت استان تهران به خوبی حرکت کند یعنی اینکه چرخ صنعت کشور به‌خوبی در مسیر پیشرفت قرار دارد.

یدالله صادقی، رئیس سازمان صنعت، معدن و تجارت استان تهران نیز در این مراسم اظهار داشت: با توجه به شاخص‌های انتخاب‌شده این واحدها از رشد ناخالص ارزش افزوده تولیدی؛ ایجاد اشتغال و حفظ اشتغال موجود، استان تهران رشد ۴۰درصدی واحدهای برتر را نسبت به سال گذشته داشته است.

وی افزود: این واحدهای نمونه در بخش‌های صنایع فلزی، غذایی، نساجی، صنایع الکترونیک، صنایع شیمیایی، معدنی، اکتشاف نمونه، معادن روباز، پیشکسوت معدنی، صنایع کوچک و خوشه‌های صنعتی فعالیت می‌کنند.

صادقی گفت: در شرایط سخت اقتصادی جامعه تولیدکننده اپتارگرترین قشر هستند که با تمام مشکلات در مسیر اشتغال و تولید مشغول فعالیت هستند.

**تشکیل انجمن بانوان کار آفرین استان تهران**

بنابراین گزارش، در حاشیه این مراسم آرزو حاجی‌آزاده در جمع خبرنگاران از پیشنهاد تشکیل انجمن بانوان کارآفرین استان تهران خبر داد و گفت: تشکیل این انجمن می‌تواند به حضور بانوان متخصص در بخش‌های مختلف تولیدی و ایجاد اشتغال برای آنها کمک کند.

جوان‌ترین کارآفرین منتخب استان تهران افزود: هدف تشکیل این انجمن فراهم کردن زمینه حضور بیشتر زنان در عرصه کار و فعالیت، جلب حمایت دولت از آنها و کمک به افزایش کارآمدی این زنان است.

وی حمایت و رفع مشکلات پیش روی تولید را عمل به اقتصاد مقاومتی دانست و اظهار کرد: شناخت مشکلات با کمک تولیدکنندگان، یافتن راه‌حل‌های عملی برای رفع آنها و حمایت از تولید توسط دولت و مجلس می‌تواند نیازهای کشور را مرتفع و ما را به خودکفایی نزدیک کند.

موافقت با لایحه افزایش مناطق آزاد، یعنی شلیک تیر خلاص به تولید داخلی

## نمایندگان منافع ملی را بر منافع بخشی یا استانی ترجیح دهند



نساجی استان یزد»، «انجمن صنایع تخصصی صنایع نساجی آذربایجان شرقی» و «انجمن نساجی استان گیلان» هستند.

در این نامه آمده است: احتراماً همانگونه که مستحضرید، صنعت پوشاک و زنجیره تأمین آن صدمات زیادی از ناحیه قاچاق و واردات بی‌رویه و غیرقانونی متحمل شده است که متأسفانه بخش قابل توجهی از این واردات از طریق مناطق آزاد با ظاهری قانونی صورت می‌پذیرد که نتیجه‌ای جز تضعیف صنایع ملی و تولیدکننده داخلی به همراه ندارد. این موضوع به‌طور قطع با فرمایشات مقام معظم رهبری در راستای توسعه اقتصاد مقاومتی نیز در تناقض است.

در ادامه این نامه با اشاره به لایحه افزایش ۸منطقه آزاد تجاری-صنعتی و ۱۳منطقه ویژه اقتصادی عنوان شده که مناطق آزاد تجاری-صنعتی دارای قواعدی خاص بوده و بیش از ۱۰۰مورد امتیاز یا معافیت در این مناطق برقرار است. برخی از قواعد و امتیازات حاکم بر مناطق آزاد لطمانت شدیدی را بر فضای رقابت سالم اقتصادی کشور مخصوصاً بر واحدهای تولیدی پوشاک در سرزمین اصلی وارد می‌کند که «معافیت‌های ۲۰ ساله از پرداخت مالیات‌های مستقیم»، «معافیت دائمی از پرداخت مالیات بر ارزش افزوده»، «معافیت از پرداخت حقوق

۱۳ انجمن و اتحادیه با ارسال نامه‌ای به رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس، از نمایندگان خواستند تا درخصوص لایحه افزایش مناطق آزاد، منافع ملی را بر منافع بخشی یا استانی ترجیح دهند چراکه با توجه به وضعیت آشفته و عدم مدیریت صحیح فعلی این مناطق، افزایش آنها، اوضاع کنونی را آشفته‌تر کرده و تیر خلاصی بر تولید داخلی و اقتصاد مقاومتی در سال حمایت از کالای ایرانی خواهد بود.

به گزارش باشگاه خبرنگاران جوان، اعضای دبیرخانه مشترک تشکل‌های صنعتی و صنفی پوشاک با ارسال نامه‌ای گلابه‌آمیز به رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس، خواستار ترجیح منافع ملی درخصوص لایحه افزایش مناطق آزاد شدند.

اعضای این دبیرخانه شامل «انجمن صنایع پوشاک ایران»، «اتحادیه تولید و صادرات نساجی و پوشاک ایران»، «انجمن صنایع نساجی ایران»، «اتحادیه تولیدکنندگان و فروشندگان کالای کشیاف، جوراب و کاموا»، «اتحادیه پیراهن‌دوزان و پیراهن‌فروشان»، «اتحادیه خیاطان زنانه و مردانه»، «انجمن صنایع همگن نساجی و پوشاک استان البرز»، «انجمن صنایع همگن نساجی و پوشاک استان مازندران»، «انجن طراحان لباس و پارچه ایران»، «انجمن نساجی استان قزوین»، «انجمن

واردات موز از ارز حاصل از ۱.۵ برابر سیب صادرشده تأمین می‌شود، تا نه‌تنها بار ارزی بر کشور تحمیل نکند بلکه از باغداران و فروش محصولات آنها نیز حمایت شود. وی درباره فرآیند تخصیص و پرداخت ارز برای واردات میوه که اخیراً از سوی بانک مرکزی و در راستای دستور رئیس‌جمهور مبنی بر شفاف‌سازی انجام شد، گفت: در فهرست منتشرشده توسط بانک مرکزی که مربوط به بازه زمانی ۸۰ روزه (از ۲۱فروردین تا ۹ تیر ۱۳۹۷) است، از مجموع ۳۶میلیون و ۸۱ هزار و ۹۲۵ یورو ارز تخصیص‌یافته برای واردات موز به شرکت‌های مختلف حدود ۹درصد آن یعنی مبلغ ۳ میلیون و ۲۶۵ هزار و ۲یورو به شرکت سبز صنعت زیبادشت تخصیص یافته است. این در حالی است که این شرکت در حال حاضر بیش از ۴۰درصد صادرات سیب کشور را برعهده دارد و آرزآوری حاصل از آن به‌مراتب بیشتر از ارز دریافتی برای واردات موز است. وی با اشاره به مصاحبه اخیر خود با یکی از روزنامه‌ها و در تکمیل آن، اظهار کرد: مبلغ ۳میلیون و ۲۶۵ هزار و ۲ یورو که توسط بانک مرکزی اعلام شده در حقیقت مبلغ تخصیص داده شده است نه

ورودی»، «فروش کالا تحت رویه مسافری»، «عدم الزام به اجرای دستورالعمل ثبت نمایندگی» و «معافیت کالاهای تولیدشده» برخی از آنها به شمار می‌آیند. در انتهای نامه نیز عنوان شده که شایسته است نمایندگان محترم مجلس شورای اسلامی به عنوان مدافعان حقوق مردم و فعالان بخش تولید کشور، منافع ملی را بر منافع بخشی یا استانی ترجیح داده و عنایت بیشتری نسبت به مطرح‌شدن این لایحه در مجلس شورای اسلامی مبذول داشته باشند. مسلماً با توجه به وضعیت آشفته و عدم مدیریت صحیح در مناطق آزاد، افزایش این مناطق، اوضاع کنونی را آشفته‌تر کرده و بیم آن می‌رود با موافقت این لایحه در مجلس و با توجه به مدیریت سلیقه‌ای و غیرپاسخگوی این مناطق، تیر خلاص به تولید داخلی و اقتصاد مقاومتی در سال حمایت از کالای ایرانی شلیک شود.

به گزارش خبرنگار صنعت، تجارت و کشاورزی، حدود دو سال پیش بود که دولت لایحه افزایش ۸منطقه آزاد جدید جاسک، بوشهر، مهران، بانه‌مریوان، اردبیل، اینچه‌برون، زابل و قمرشیرین را به مجلس شورای اسلامی پیشنهاد کرد. قرار بود این لایحه در ۱۵خرداد امسال در مجلس به رأی گذاشته شود اما تاکنون انجام نشده است.

### با ۲ میلیون یورو ۳۸۰۰ تن موز وارد کردیم

پرداخت شده و تاکنون فقط ۲ میلیون یورو به شرکت وی پرداخت شده و این درحالی است که معادل ربالی کل مبلغ را شرکت پیشاپیش واریز کرده است. ما نیز متعاقباً ارز دریافتی در هر مرحله را مطابق تعهد خود جهت واردات موز استفاده کرده و در بازه زمانی مذکور ۲۸۰۰ تن موز را وارد کردیم که شماره‌های ثبت اظهارنامه‌گمرکی آنها در گزارش شفاف‌سازی شرکت اعلام شده است.

بهشتی در پایان افزود: در پاسخ به این سوال خبرنگار روزنامه که چندوقت یکبار رئیس‌جمهور را می‌بینید و ایشان چقدر در میهمانی‌های فامیلی شرکت می‌کنند، پاسخ دادم که ایشان سه‌شب، سه‌شب هم منزل خودشان نمی‌روند که این اصطلاح، متداول و کنایه از سرشلوغ بودن است نه اینکه واقعاً رئیس‌جمهور سه شب پشت سرهم را منزل نزنود.

وی اضافه کرد: طبیعتاً برای همه روسای جمهور پیش می‌آید که برخی شب‌ها را به‌علت فشرده‌گی کار و جلسات، در محل کار بگذرانند و آقای روحانی نیز مستثنی نیستند.

### عرضه چای خشک در بورس کالا یک راه برای حمایت از تولید داخل

خارجی بتوانند به امر خرید بپردازند.

وی تشکیل صندوق تخصصی حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در صنعت چای را گام بلندی در راستای حمایت از تولید چای ایرانی دانست و افزود: تاکنون ۴۶ میلیارد تومان در این صندوق سرمایه وجود دارد که در راستای حمایت از جایکاران بسیار موثر است.

رئیس سازمان چای در پایان تصریح کرد: برای پیگیری راه‌اندازی عرضه چای در بورس کالا جلساتی را با سازمان بورس برگزار کردیم و به دنبال آن هستیم تا بورس چای را در استان گیلان راه‌اندازی کنیم که در صورت تحقق، این امر در شفافیت عرضه و قیمت برگ سبز چای تأثیر بسزایی خواهد داشت.

را به دلیل شفافیت عرضه و قیمت، دو سیاست جدید سازمان در راستای حمایت از چای ایرانی اعلام کرد.

جهان‌ساز ادامه داد: با توجه به مشخص‌بودن قیمت چای در بورس کالا، عرضه این محصول در رونق بازار داخل، رقابتی در خرید و جلوگیری از جولان دلالت و واسطه‌ها در بازار تأثیر بسزایی خواهد داشت.

این مقام مسئول با بیان اینکه چای تولیدی در فصل مناسبی باید در بورس کالا عرضه شود، افزود: بر این اساس باید حمایت و پشتیبانی‌های لازم از کارخانه‌های تولید چای و تولیدکنندگان فراهم شود تا با عرضه به‌موقع محصول در بورس کالا، خریداران داخلی و



خبر

### ۲ مسیر حفظ ارتباط خارجی خودروسازان با ایران

خودروسازان فرانسوی هنوز بسته‌های همکاری خود را با شرکای ایرانی پس از بازگشت تحریم‌های آمریکا، اعلام نکرده‌اند و این در شرایطی است که گفته می‌شود ادامه همکاری‌ها (به هر شکل) منوط به توافق نهایی میان ایران و اتحادیه اروپا است.

به گزارش پدال‌نیوز، هجدهم اردیبهشت‌ماه امسال بود که دونالد ترامپ، رئیس‌جمهوری ایالات متحده آمریکا رسماً خروج این کشور را از برجام اعلام کرد تا این سند بین‌المللی خدشه‌دار شده و دست و پای شرکت‌های خارجی برای مشارکت با ایرانی‌ها سست شود. بر این اساس، قرار است از نیمه مرداد امسال، تحریم‌های آمریکا علیه خودروسازی ایران دوباره و به شکلی سختگیرانه‌تر از قبل فعال شوند. از همین رو، خودروسازان خارجی به خصوص فرانسوی‌ها، یا اعلام خروج کرده یا از کاهش سطح فعالیت‌های خود در صنعت و بازار خودروی ایران صحبت به میان آورده‌اند. بر این اساس، پژو-سیتروئن در بیانیه‌ای اعلام کرد به‌دلیل خروج آمریکا از برجام، فعالیت‌های خود را در ایران قطع می‌کند. رنو نیز اگرچه طبق گفته مدیرعامل این شرکت، به‌طور کامل از ایران خارج نخواهد شد، با این حال سطح فعالیت‌هایش را کاهش خواهد داد.

در این شرایط، مسئولان وزارت صنعت، معدن و تجارت همچنان امیدوار به تداوم همکاری میان خودروسازان ایرانی و فرانسوی حتی به‌صورت نصفه و نیمه هستند و وعده داده‌اند که شاید امکان ادامه مشارکت بین آنها وجود داشته باشد. حدوداً سه هفته پیش بود که محسن صالحی‌نیا، معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت ضمن رد خروج قطعی خودروسازان فرانسوی از ایران، تأکید کرد پژو-سیتروئن و رنو به زودی بسته‌های پیشنهادی خود را برای ادامه همکاری با شرکای ایرانی در دوران تحریم اعلام می‌کنند. این گفته معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت، روزنه‌امیدی را برای تداوم همکاری خودروسازان فرانسوی و شرکای ایرانی ایجاد کرد، چه آنکه گمان می‌رفت با توجه به مذاکرات ایران و اتحادیه اروپا بر سر حفظ برجام و تمایل پژو-سیتروئن و رنو برای ماندن، ریسمان مشارکت‌های خارجی صنعت خودروی کشور پاره نشود. در آن مقطع، خودروسازان فرانسوی امیدوار بودند دولت ایالات متحده آمریکا با درخواست آنها برای معافیت از تحریم‌ها و در نتیجه، ادامه حضور در ایران موافقت کند، با این حال این تیر به سنگ خورد و به هدف ننشست. اواخر هفته گذشته بود که وزیر دارایی فرانسه اعلام کرد دولت آمریکا با درخواست معافیت شرکت‌های فرانسوی به‌خصوص رنو و پژو-سیتروئن از تحریم‌های این کشور برای فعالیت در ایران، مخالفت کرده است.

با توجه به این موضع دولت آمریکا، عملاً ادامه فعالیت طبیعی و بدون محدودیت خودروسازان فرانسوی در ایران، منتفی است، با این حال هنوز هم می‌توان مسیرها و راهکارهایی را برای حفظ نصفه و نیمه ارتباط خودروسازی ایران و فرانسوی‌ها در نظر گرفت. البته تردیدی وجود ندارد که همه این مسیرها، پر پیچ و خم و تمامی راهکارها، پرچالش هستند، با این حال چاره‌ای جز چنگ‌زدن به آنها برای حصول نتایج حداقل در راستای حفظ خودروسازی کشور نیست. پیش از آنکه به معرفی و بررسی مسیرها بپردازیم، باز هم باید بر این نکته تأکید کرد که هرگونه تلاش برای حفظ ارتباط خودروسازان ایرانی و فرانسوی، بستگی مستقیم به نتایج مذاکرات



ایران و اتحادیه اروپا دارد. در واقع اگر دو طرف بر سر ادامه برجام به توافق برسند، آنگاه تازه می‌توان به مسیرها و راهکارهای حفظ ارتباطات خارجی خودروسازی کشور با شرکت‌های خودروساز فرانسوی فکر کرد.

از آنجا که ایران و اتحادیه اروپا رسماً اعلام کرده‌اند به‌دنبال حفظ برجام هستند و تلاش‌ها و مذاکراتی را نیز با یکدیگر انجام داده‌اند، فرض می‌کنیم دو طرف در نهایت بر سر ادامه برجام به توافق نهایی دست پیدا خواهند کرد. در این شرایط، دو راهکار کلی برای ادامه همکاری‌ها وجود دارد که البته اجرایی‌شدن هر یک از آنها منوط به رفع موانع و چالش‌های خاص خود است. بر این اساس، «حفظ ارتباطات خودروسازی ایران و فرانسه به واسطه پای کار آمدن بانک‌های اروپایی» و «ارتباط به واسطه شرکت‌های خودروساز فرانسوی با شرکای ایرانی» دو مسیری به شمار می‌روند که پس از بازگشت تحریم‌های آمریکا علیه خودروسازی ایران از حدود سه هفته دیگر، می‌توان به آنها فکر کرد.

مسیری خوش‌فرجام اما شاید ناممکن

بدون شک در حال حاضر بهترین اتفاق برای خودروسازی ایران، موافقت برخی بانک‌های اروپایی مبنی‌بر عهده‌دار شدن نقل‌وانتقال پول بین ایران و کشورهای اروپایی است؛ زیرا در این صورت، خودروسازان فرانسوی می‌توانند به شکلی البته محدودتر از دوران پسابرجام، فعالیت خود را در ایران ادامه دهند. مشکل بزرگی که تحریم‌های قریب‌الوقوع آمریکا ایجاد خواهد کرد، سخت‌شدن نقل‌وانتقال پول میان شرکت‌های ایرانی و خارجی است و اگر چاره‌ای برای این مشکل اندیشیده شود، مانع بزرگی از سر راه ادامه همکاری خودروسازان فرانسوی و ایرانی برداشته خواهد شد. با بازگشت تحریم‌ها، پژو-سیتروئن و رنو به‌عنوان اصلی‌ترین شرکای خودروسازی ایران، عملاً با محدودیت‌های سختی برای دریافت پول (از شرکای ایرانی) بابت ارسال قطعات و همچنین تزریق نقدینگی بابت پیشبرد مشارکت‌ها مواجه می‌شوند. طبعاً وقتی آنها نتوانند پول خود را دریافت و سرمایه نیز تزریق کنند، عملاً مشارکت با خودروسازی ایران، دیگر معنایی نخواهد داشت و حتی تأمین قطعات خودروهای قدیمی‌شان مانند پژو ۲۰۶ و ۴۰۵ و تندر ۹۰ نیز با موانع جدی روبه‌رو خواهد شد.

# پژو و رنو تحریم ایران را دور می‌زنند؟



خوبی داشته است.

جای تاسف دارد که شرکت‌های فرانسوی از چنین بازار خوبی قصد خروج دارند. بازاری که ۴۰درصد فروش خودروی خود را تنها په دو شرکت فرانسوی تخصیص داده و چنین چیزی در جهان تقریباً نادر است.

چلنج ادامه داده است: فقط در سال ۲۰۱۷ شرکت ایران‌خودرو ۴۴۳ هزار دستگاه خودروی خود را با برند پژو به بازار ایران عرضه کرد. شرکت خودروسازی رنو نیز در همین سال ۱۶۲ هزار دستگاه در ایران فروخت که در مقایسه با سال ۲۰۱۶ رشد ۵۰درصدی را شاهد بود. بعد از توافق هسته‌ای سال ۲۰۱۵ بین تهران و ۵+۱، شرکت‌های خودروسازی فرانسه در ایران فعالیت‌های خود را از سر گرفتند. حتی انتظار می‌رفت این همکاری‌ها درازمدت به سرمایه‌گذاری‌های کلان میان شرکت‌های فرانسوی و ایرانی منجر شود، اما کارشکنی‌های ترامپ همه چیز را بهم ریخت.

در همین ارتباط، چندی پیش نیز پی یر گاتاز، رئیس انجمن کارفرمایان فرانسه گفت: خبر خروج پژو-سیتروئن از بازار خوب و پرظرفیت ایران برای این شرکت و مدیران آن بسیار بد بود، اما

پایگاه اینترنتی روزنامه فرانسوی «چلنج» روز سه‌شنبه در گزارشی با اشاره به خروج یکجانبه آمریکا از برجام تأکید کرد که شرکت‌های خودروسازی پژو و رنو تمام تلاش خود را به کار بسته‌اند تا تحریم‌های ترامپ را علیه ایران دور بزنند.

به گزارش پایگاه خبری «عصر خودرو»، آلن گابریل نویسنده مقاله افزوده است: پس از خروج آمریکا از توافق هسته‌ای ۵+۱ با ایران، شرکت خودروسازی پژو-سیتروئن بلافاصله اعلام کرد همکاری خود را با ایران قطع می‌کند، با این حال رنو حرف از کاهش میزان فعالیت خود زد، اما آیا چنین چیزی امکان دارد؟

شرکت‌های فرانسوی پژو و رنو به‌طور تاریخی رابطه خوبی با صنعت خودرو و قطعه‌سازی ایران دارند و بیش از ۴۰درصد بازار داغ خودروی این کشور را به خود اختصاص داده‌اند. شرکت‌های فرانسوی سود خوبی از بازار تشنه ایران نصیب‌شان می‌شود، اما دیکتاتوری آمریکا کار را برای آنها مشکل کرده است.

شرکت پژو همچنان خودروی مدل ۴۰۵ خود را با قیمت تقریبی ۸۰۰۰ یورو در ایران به فروش می‌رساند. همچنین پژو ۲۰۶ یکی از خودروهای جوان‌پسند در ایران است که در سال‌های گذشته فروش

## کاهش تولید خودرو به دلیل کسری قطعه

رئیس انجمن صنایع همگن قطعه‌سازی گفت: در چند هفته اخیر تولید خودرو در کشور کاهش یافته ضمن آنکه درصد قابل توجهی از خودروها نیز به دلیل کسری قطعه، ناقص تولید شده و در کف کارخانه‌ها متوقف می‌شوند.

به گزارش ایسنا، محمدرضا نجفی‌منش، اظهار کرد: متأسفانه در کنار تمام مشکلات داخلی و خارجی، انباشت قطعات و مواد اولیه وارداتی تولید قطعه در گمرک، جدیدترین مشکل صنعت قطعه‌سازی است. وی با بیان اینکه قطعات و مواد اولیه وارد گمرک شده، اما این سازمان برای ترخیص آنها کد ۱۴رقمی بانک مرکزی را طلب می‌کند، خاطرنشان کرد: برای دریافت کد ۱۴ رقمی به بانک مرکزی که مراجعه می‌کنیم می‌گویند کد وقتی صادر می‌شود که تخصیص ارز مربوطه در سامانه نیما صورت گرفته باشد که آن نیز با مشکلات و تأخیر فراوانی

رئیس انجمن صنایع همگن قطعه‌سازی گفت: در چند هفته اخیر

تولید خودرو در کشور کاهش یافته ضمن آنکه درصد قابل توجهی از خودروها نیز به دلیل کسری قطعه، ناقص تولید شده و در کف کارخانه‌ها متوقف می‌شوند.

به گزارش ایسنا، محمدرضا نجفی‌منش، اظهار کرد: متأسفانه در کنار تمام مشکلات داخلی و خارجی، انباشت قطعات و مواد اولیه وارداتی تولید قطعه در گمرک، جدیدترین مشکل صنعت قطعه‌سازی است. وی با بیان اینکه قطعات و مواد اولیه وارد گمرک شده، اما این سازمان برای ترخیص آنها کد ۱۴رقمی بانک مرکزی را طلب می‌کند، خاطرنشان کرد: برای دریافت کد ۱۴ رقمی به بانک مرکزی که مراجعه می‌کنیم می‌گویند کد وقتی صادر می‌شود که تخصیص ارز مربوطه در سامانه نیما صورت گرفته باشد که آن نیز با مشکلات و تأخیر فراوانی

رئیس انجمن صنایع همگن قطعه‌سازی گفت: در چند هفته اخیر تولید خودرو در کشور کاهش یافته ضمن آنکه درصد قابل توجهی از خودروها نیز به دلیل کسری قطعه، ناقص تولید شده و در کف کارخانه‌ها متوقف می‌شوند.

### طرح ترافیک می‌خواهیم

رئیس انجمن صنایع همگن قطعه‌سازی گفت: در چند هفته اخیر

به‌ویژه وزارت صنعت، معدن و تجارت، گمرک و بانک مرکزی، این مشکل به زودی حل شود، تصریح کرد: در شرایطی که آمریکا برای ضربه‌زدن به اقتصاد و اشتغال ملی، تحریم صنعت خودرو را به عنوان اولین تحریم‌ها در نظر گرفته است، بروز چنین مشکلاتی در داخل قابل قبول و پسندیده نیست و هرچه زودتر باید حل شود و گرنه وضعیت نزولی تولید خودرو تشدید و مشکلات صنایع قطعه‌سازی افزایش خواهد یافت.

در طول سال گذشته و دو ماهه نخست امسال تولید انواع خودرو با روندی صعودی همراه بود با این حال بررسی جدیدترین آمار وزارت صنعت، معدن و تجارت در زمینه وضعیت تولید خودرو نشان می‌دهد که در خردادماه امسال تولید انواع خودرو ۱۹۶درصد کاهش یافته است.

تسهیلات داده شده و نوسازی ناوگان عمومی باید مقرون به صرفه باشد و امیدواریم با همراهی دولت بتوانیم تسهیلاتی ارزان در اختیار بگیریم. رئیس کانون انجمن‌های صنفی کارگری رانندگان سواری و کرایه کشور با تأکید ویژه روی ادامه جلسات با دیگر ارگان‌ها و ادامه پیگیری‌ها از وزارت راه و شهرسازی اظهار کرد: در این چند مدت جلسات خوبی را در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای برگزار کردیم که در چندین کارگروه بحث مطالبات رانندگان بود. بعضی از مصوبات عملی شد و انتظار داریم مابقی مصوبات هم اجرایی شود. اردشیری ادامه داد: انتظار این است که بقیه وزارتخانه‌ها هم مثل وزارت راه و شهرسازی همراهی لازم را داشته باشند و از طریق دولت و مجلس همکاری‌های لازم صورت بگیرد.

رئیس بنیاد نخبگان لرستان:

## دانشجو باید با محوریت کار آفرینی، آموزش ببیند

رئیس بنیاد نخبگان لرستان با اشاره به لزوم برنامه‌ریزی مناسب جهت ارتقای فعالیت‌های نخبگانی دانشجویان گفت: نقش حوزهٔ فناوری در دانشگاه‌های استان باید تقویت شود. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی بنیاد ملی نخبگان، نشست هم‌اندیشی رئیس بنیاد نخبگان لرستان با معاونان و مدیران دانشگاه‌های استان با تأکید بر آشنایی دانشگاه‌های با آیین‌نامه‌های جدید بنیاد ملی نخبگان، ثبت‌نام و اعطای جایزه‌های تحصیلی ۹۸-۹۷، توانمندسازی دانشجویان و گسترش همکاری‌های دوسویه برگزار شد. در این نشست، حمزه امیری، رئیس بنیاد نخبگان لرستان با اشاره به لزوم برنامه‌ریزی مناسب جهت ارتقای فعالیت‌های نخبگانی دانشجویان در چهار حوزهٔ آموزش، پژوهش، فناوری و فرهنگ، گفت: نقش حوزهٔ فناوری در دانشگاه‌های استان باید تقویت شود.



### دریچه



## فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری را با این روش‌ها ایجاد کنید

فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری یکی از نیازهای مبرم دنیای امروزی است؛ دنیایی که فناوری‌های جدید هر روز با سرعت بالا به زندگی اضافه می‌شوند. فناوری در دنیای امروزی در حال ساختار شکنی در اغلب جنبه‌های زندگی مردم است و کسب‌وکار و تجارت نیز از این قاعده مستثنی نیست. یکی از نتایج ورود انقلاب دیجیتال به کسب‌وکارها، نیاز شدید و در حال پیشرفت به تخصص نیروی انسانی است. به‌عنوان مثال مطالعات لینکدین روی مهارت‌های مورد درخواست نشان می‌دهد که نیمی از برطرف‌دارترین مهارت‌های امروزی، در سه سال گذشته حتی در لیست وجود نداشته‌اند. در نتیجه، کنجکاوی فکری و توانایی یادگیری در کنار تمایل و توانایی رشد سریع و هماهنگ کردن مهارت‌ها، مزیت‌هایی کنونی برای افزایش شانس استخدام شدن هستند. در این میان دانش کنونی افراد با آنچه در آینده یاد خواهند گرفت تفاوت دارد. به علاوه امروزه دانستن پاسخ سوال‌های اهمیت کمتری نسبت به توانایی پرسیدن سوال‌های صحیح از اطرافیان دارد. در نتیجه شرکت‌های بزرگ مانند گوگل، امریکن اکسپرس و بسیاری دیگر، یادگیری را بخش مهمی از سیستم مدیریت استعداد خود می‌دانند. در نهایت نتایج تحقیقات و گزارش‌های متخصصان کسب‌وکار نشان می‌دهد که تأثیرگذاری یک کسب‌وکار، رابطه مستقیمی با فرهنگ یادگیری موجود در آن دارد. با وجود اهمیت بالای یادگیری در سازمان‌ها، هنوز هم فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری، گستردگی لازم را در میان آنها ندارد. طبق تعریف این فرهنگ از تفکر باز، تلاش شخصی برای افزایش دانش و یادگیری همگانی در جهت مأموریت‌ها و اهداف سازمان پشتیبانی می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهد تنها ۱۰ درصد از کسب‌وکارهای کنونی به‌دنبال پیاده‌سازی چنین اصولی بوده‌اند و تنها ۲۰ درصد از کارمندان، رفتارهای مرتبط با یادگیری را در محل کار از خود نشان داده‌اند. یک نتیجه آماری دیگر نشان می‌دهد شرکت‌هایی که نیاز کارمندان‌شان به یادگیری را برطرف می‌کنند، ۳۰ درصد بیشتر از دیگران شانس تبدیل شدن به بازیگران اصلی بازار را دارند. در ادامه این مقاله به بررسی چهار راهکار از زبان محققان مجله کسب‌وکار هاروارد می‌پردازیم که مسیر را برای پیاده‌سازی فرهنگ یادگیری در شرکت‌ها هموار می‌کنند.

#### به یادگیری مداوم پاداش دهید

قطعا بدون در نظر گرفتن سیستم پاداش‌دهی رسمی و تشویق کارمندان، نمی‌توان انتظار تغییراتی اساسی در فرهنگ شرکت داشت. به‌علاوه اگر جوایز و پاداش‌ها قابل توجه نباشند، تضمینی بر عملی بودن تغییرات نخواهیم داشت. متأسفانه حتی پس از اینکه مدیران به اهمیت یادگیری پی می‌برند، تنها به دنبال راه‌حل‌های کوتاه مدت هستند. اتفاقاً این راهکارها دشمن یادگیری مفید هستند. طبق تعریف، کارایی در زمانی که در حال یادگیری نیستیم به حداکثر می‌رسد. در نتیجه وقتی از کارمندان خواسته شود حداکثر بازدهی، کارایی و بهترین نتایج را بروز دهند، زمان کافی برای یادگیری نخواهند داشت. تحقیقات موسسه Bersin از ۷۰۰ سازمان نشان داد که کارمندان به‌صورت میانگین تنها ۲۴ دقیقه در هفته برای یادگیری اصولی وقت داشته‌اند. در این میان باید به یاد داشته باشید که سیستم پاداش به یادگیری تنها به‌معنای جایزه دادن به افرادی که آموزش می‌بینند نیست. این سیستم باید به گونه‌ای باشد که فضای تفکر خلاق، به چالش کشیدن مدیران و اظهارنظر آزادانه تقویت شود. حتی اگر این تقویت سبب ایجاد اختلاف نظر در میان افراد شود. به هر حال اهمیت پاداش دادن خود را در تولید نوآوری توسط کارمندان نشان می‌دهد.

#### بازخورد بامعنی و سازنده بدهید

در دورانی که اکثر سازمان‌ها، دخالت در روند کاری کارمندان را روی نقاط قوت و اهداف مفید متمرکز کرده و ضعف‌ها و کمبودها را به بهانه‌ی پرداختن به فرصت‌ها نادیده می‌گیرند، اهمیت بازخورد منفی در حال از بین رفتن است.

## دانش آموختگان سودای کار آفرینی داشته باشند

جامعه بومی نیز افزایش خواهد یافت. وی ادامه داد: باید به این نقطه رسید که تنها راه برون‌رفت از وضعیت فعلی، حضور در عرصه‌های کسب‌وکار نوآورانه و فناوریانه و تشکیل هسته‌های پژوهشی و شرکت‌های دانش‌بنیان

است، با این حال اما هنوز حتی اساتید دانشگاهی نیز تشناخت کافی از مقتضیات و شرایط این قبیل اشتغال‌ها ندارند. ترابی تصریح کرد: مسوری مانند گمرک، بیمه، صادرات و واردات، مالیات و نحوه شرکت‌داری، همگی از مسائل و چالش‌های بزرگ ورود به عرصه‌های کارآفرینی است که قطعا هر فرد باید با آنها آشنا باشد، گرچه نمی‌توان انتظار داشت یک متخصص به همه امور بخش تولید و تجاری‌سازی مسلط باشد. عضو هیات علمی دانشگاه خواجه‌نصیرالدین طوسی تأکید کرد: حضور شرکت‌هایی که به امور تولید و بازرگانی مسلط باشند، در کنار شرکت‌های دانش‌بنیان یک الزام است. این شرکت‌ها می‌توانند با استقرار در مراکز رشد دانشگاه و یا پارک‌های علم‌وفناوری، نیازهای شرکت‌های دانش‌بنیان را به خوبی و با بالاترین درجه اطمینان پوشش دهند.



فرشاد ترابی، عضو هیات علمی دانشگاه خواجه‌نصیرالدین طوسی در گفت‌وگو با پایگاه اطلاع‌رسانی بنیاد ملی نخبگان با اشاره به لزوم اشاعه فرهنگ کارآفرینی در بین دانشگاهیان، گفت: دانش آموختگان دانشگاهی فارغ از شرایط موجود باید در سودای کارآفرینی باشند. وی با اشاره به ضرورت ایجاد هسته‌های نخبگانی و پژوهشی هدفمند، افزود: حتی اگر شرایط استخدام دولتی نیز فراهم باشد، باز هم دانشگاهیان برای اثرگذاری بیشتر، باید وارد حوزه‌های اشتغال‌زایی شوند. ترابی ادامه داد: دانشگاه در ارائه آموزش‌های صنعتی و کاربردی عملکرد خوبی نداشته است و به همین دلیل غالب دانشجویان کیفیت و کارایی لازم را برای حضور فعال در صنعت را ندارند. عضو هیات علمی دانشگاه خواجه‌نصیرالدین طوسی اظهار داشت: امروزه واحدهای درسی باید منطبق با نیازهای روز جامعه خاصه صنعت تعریف و

# کسب‌وکار

## پیمان ایلان ماسک و بزرگان تکنولوژی برای عدم توسعه هوش مصنوعی مرگبار

به تازگی بزرگان صنعت تکنولوژی پیمانی امضا کردند تا از توسعه هوش مصنوعی مرگبار جلوگیری کنند. بدین ترتیب ایلان ماسک و سه نفر از بنیانگذاران DeepMind (زیر شاخه هوش مصنوعی گوگل) متعهد شدند سلاح‌های خودکار مرگبار نخواهند ساخت.

به گزارش دیجیاتو، این پیمان در واقع جدیدترین اقدام محققان و مدیرانی است که با هم متحد شده و مخالف توسعه تکنولوژی‌های نظامی این‌چنینی هستند. بر اساس این تعهدنامه سلاح‌هایی که با استفاده از هوش مصنوعی و بدون دخالت انسان، هدف‌های خود را انتخاب کرده و به آنها شلیک می‌کنند، تهدیدی جدی برای اخلاقیات انسانی به شمار می‌روند.

بزرگان صنعت تکنولوژی معتقدند که یک ماشین هیچگاه نباید برای پایان دادن به جان انسانی دیگر تصمیم بگیرد و در صورت به‌کار گرفته شدن چنین سیستمی، خطرات و بی‌ثباتی‌های زیادی برای ساکنان تمامی کشورها به وجود خواهد آمد.

این تعهدنامه توسط شرکت Future of Life (آینده زندگی) که موسسه‌ای تحقیقاتی در زمینه کاهش خطر هوش مصنوعی برای انسانیت فعالیت می‌کند، تهیه و اخیراً در کنفرانس مشترک بین‌المللی هوش مصنوعی سال ۲۰۱۸ استکهلم نیز منتشر شده است.

موسسه یاد شده پیش از این نیز نامه‌هایی در این زمینه تنظیم کرده بود تا آیین نامه‌های جدیدی برای تولید و توسعه سلاح‌های خودکار مرگبار تنظیم شود.

مکس تگمارک، استاد فیزیک دانشگاه MIT و یکی از امضاکنندگان این تعهدنامه در بیانیه‌ای راجع به تکنولوژی هوش مصنوعی مرگبار می‌گوید: رهبران صنعت تکنولوژی موضع خود را از حرف زدن به عمل کردن تغییر داده‌اند و به صورت علنی اعلام می‌کنند با خواسته سیاستمداران مخالفند و محدودیت‌های زیادی در توسعه هوش مصنوعی نظامی در پیش خواهند گرفت. بدین دلیل که اسلحه‌هایی که به صورت خودکار جان انسان‌ها را می‌گیرند منجرکننده هستند و باید همانند سلاح‌های شیمیایی کنار گذاشته شوند.

طاهرپور گفت: ویژگی استارت‌آپ‌های خلاق و فرهنگی این است که می‌توانند تولید و تحلیل محتوا را با توانمندی داخلی و بر بستر ابلیکیشن‌های ایرانی بسازند. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی بنیاد

ملی نخبگان، آوات طاهرپور، رئیس بنیاد نخبگان استان کرمانشاه در مراسم اختتامیه رویداد جهش استارت‌آپی، با اشاره به اهمیت این قبیل رویدادها در برنامه‌ریزی‌های بنیاد ملی نخبگان، گفت: ویژگی استارت‌آپ‌های خلاق و فرهنگی این است که می‌توانند تولید و تحلیل محتوا را با توانمندی داخلی و بر بستر ابلیکیشن‌های ایرانی بسازند. وی با بیان اینکه بنیاد نخبگان استان کرمانشاه از هر فعالیتی در جهت رشد و شکوفایی رویدادهای استارت‌آپی حمایت می‌کند، افزود: این رویدادها زمینه‌ای ارزشمند برای کسب فرصت‌ها و فرصت‌آفرینی هستند. رئیس بنیاد نخبگان استان کرمانشاه بیان کرد: به اعتقاد برخی تاریخ‌نویسان و تحلیلگران علم، ورود نظریه سایبرنتیک با ابزار اجرای آن یعنی رایانه و بهره‌گیری از کد گذاری‌های صفر و یک

## استارت‌آپ‌های خلاق و فرهنگی لازمهٔ تولید محتوای بومی است

ریاضی، به عرصه زندگی انسان امروز، به مراتب تأثیرگذارتر از ورود ماشین چاپ در قرن‌های پیشین بوده و منجر به جهش‌های حیرت‌انگیز در ماهیت زندگی، اقتصاد، علم و صنعت شده است. طاهرپور تصریح کرد: شناخت ماهیت و عملکرد فناوری‌های نوین، در مقوله‌های گوناگون نقشی مهم و کلیدی دارد. واژه «سایبرنتیک» از واژه Kybernetes به معنی «سکاندار» گرفته شده است. نظریه عمومی سایبرنتیک که نسل‌های دستگاه‌های رایانه گذشته و حال ماشین و وسیله اجرای اهداف این نظریه هستند، تلاش می‌کند شیوه‌ای را که پدیده‌ها در حفظ خود از آن استفاده می‌کنند با بهره‌گیری از کد گذاری‌های ریاضی تشریح کند. وی اضافه کرد: ماهیت بسیاری از استارت‌آپ‌ها در سال‌های اخیر به توانایی‌های این نظریه و رشد جهشی در الکترونیک، ابزار رایانه‌ای و رسانه بازمی‌گردد و این نظریه هر فعالیتی را به دو جزء اساسی «اطلاعات» و «بازخورد» تقسیم می‌کند و همه فرایندها را ترکیبی از این دو می‌داند.





## طرح دوست علمی کارآفرینی و خلاقیت اجرا شد

طرح دوست علمی با محوریت کارآفرینی و خلاقیت به همت بنیاد نخبگان استان قزوین اجرا شد. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی بنیاد ملی نخبگان، طرح دوست علمی با هدف شناسایی، حمایت و هدایت استعدادهای برتر دانش‌آموزی در مناطق محروم و کم‌برخوردار با استفاده از تزریق توان اجتماع نخبگانی، به همت بنیاد نخبگان استان قزوین و با همکاری اداره کل آموزش و پرورش استان برگزار شد. در نشست آموزشی این طرح که با محوریت «خلاقیت و کارآفرینی» برگزار شد، کرمی، رئیس بیمارستان ولایت قزوین در زمینه نیازمندی کشور به رشد و توسعه رشته مهندسی پزشکی به نکاتی اشاره و بر لزوم گسترش این رشته تأکید کرد.

### یادداشت



## ۵ مهارت اصلی و مورد نیاز کار در آینده

### ۳- ساخت تیم

این موضوع که تنها بر پایه یک حرفه مهارت نخواهید در آینده موفقیتی را به دست آورید، امری دشوار خواهد بود. درواقع با تنوع و پدید آمدن شرکت‌های بیشتر، انجام بسیاری از کارها دشوارتر خواهد شد. به همین خاطر پیش‌بینی می‌شود که بسیاری از افراد مجبور به انجام چندین فعالیت مختلف باشند. تحت این شرایط بسیار مهم است که الزامات این موضوع را برای خود مهیا ساخته باشید. درواقع انجام کارهای مختلف تنها زمانی میسر خواهد بود که شما تیم‌های قدرتمندی را در اختیار داشته باشید. این موضوع از طریق ایجاد روابط دوستانه با افراد مختلف به خوبی قابل انجام است که در اصطلاح به آن ساخت تیم گفته می‌شود. فراموش نکنید که فیس‌بوک نیز تقریباً به همین شکل و در نتیجه اجتماع چند دوست دانشگاهی شکل گرفت.

### ۴- سازگاری با تغییرات

جهانی که در آینده نزدیک تصور می‌شود دنیایی پر از تغییرات گوناگون خواهد بود. تحت این شرایط در صورتی که مهارت سازگاری با آنها را در خود تقویت نکنید، بدون شک با مشکل مواجه خواهید شد.

این موضوع شما را در دستیابی به موقعیت‌های جدید کمک خواهد کرد. اگرچه در این رابطه برخی معتقدند که این موضوع کاملاً ذاتی است، با این حال واقعیت این است که تمامی مهارت‌ها اکتسابی بوده و با تمرین قابل دستیابی خواهد بود. این مهارت امروزه نیز کاملاً کاربردی است. درواقع افراد منعطف همواره از محبوبیت خاصی نزد مدیران بهره‌مندند که این موضوع باعث می‌شود تا مسیر رشد آنها آسان‌تر باشد.

### ۵- مقاومت

بسیاری از افرادی که نمی‌توانند به موفقیت مدنظر خود دست پیدا کنند، با مشکل کمبود مقاومت مواجه هستند. درواقع شما باید با این واقعیت کنار بیایید که چیزهای خوب زمان‌بر خواهند بود. با این حال اگر در این رابطه عجله کنید، تمامی تلاش‌های خود را بی‌اثر ساخته و مسیر موفقیت را طولانی‌تر خواهید کرد. این موضوع در رابطه با مورد قبلی نیز صدق می‌کند.

درواقع یکی از الزامات انعطاف‌پذیری این است که افراد توانایی مقاومت در برابر دشواری‌ها را داشته باشند. این موضوع به شما کمک خواهد کرد تا بتوانید برای سایرین نیز الهام‌بخش باشید. این موضوع خصوصاً زمانی که بخواهید کسب و کاری را برای خود ایجاد کنید، نوعی وجهه و اعتبار برای شتمات محسوب خواهد شد. شرکت‌ها نیز افرادی را که توانایی حفظ راندمان خود در سخت‌ترین شرایط را دارند، مورد توجه ویژه قرار خواهند داد. بدون شک آینده کسب‌وکار به علت مواردی نظیر افزایش تعداد شرکت‌ها، نیازمند افرادی خواهد بود که بتوانند مقاومت خوبی را از خود نشان دهند.

منبع: fastcompany

به قلم: استفانی وزا نویسنده حوزه کارآفرینی

مترجم: امیرآل‌علی

هر انسانی در طول زندگی خود از فرصت‌های شغلی متنوعی برخوردار خواهد شد که این موضوع ضرورت انتخاب را تشدید می‌کند. با این حال پیشنهادهای کاملاً براساس توانایی‌های شما خواهد بود، به همین دلیل در صورتی که بخواهید از موقعیت‌های بهتری برخوردار شوید، لازم است مهارت‌های خود را افزایش دهید و مطابق نیاز زمانه خود را به روز کنید. برای مثال ملاک‌های انتخاب کارمندان در حال حاضر با پنج سال گذشته تفاوت‌هایی پیدا کرده و این موضوع بیانگر آن است که جهان در حال تغییر است. تحت این شرایط تنها افرادی موفق خواهند بود که خود را با آن به خوبی همگام ساخته باشند. در همین راستا و در ادامه به معرفی و بررسی ۵ مهارت ضروری که در آینده از جمله ملاک‌های تعیین‌کننده کارمندان هستند، خواهیم پرداخت.

### ۱- برندسازی

اگرچه این موضوع به عنوان یک مهارت شاید کمی عجیب به نظر برسد، با این حال واقعیت این است که در راستای موفقیت لازم است خود نیز برنامه‌ای خارج از اهداف شرکت داشته باشید. بسیار مهم است که در زمینه برندسازی برای خود از توانایی کافی برخوردار باشید. از جمله مزیت‌های این موضوع می‌توان به کسب شهرت، اعتماد و ساخت زیرسازهای مورد نیاز برای پیشرفت و ترقی، اشاره کرد. در این رابطه جنیفر لیستر، معاون دانشگاه پردیو معتقد است که در راستای برندسازی اینکه چه تصویری از خود دارید، می‌تواند نخستین گام و راهنمای عمل بسیار خوبی محسوب شود. با این اقدام شما قادر خواهید بود ایده‌آل‌های مدنظر را پیاده کنید.

### ۲- استفاده فراگیر از تکنولوژی

در واقع تکنولوژی‌ها باعث می‌شود تا انجام بسیاری از کارها با سهولت بیشتری امکان‌پذیر باشد که نقطه پایانی را نمی‌توان برای آن متصور شد. به همین دلیل ضروری است تا ارتباط خوبی با فناوری‌های به روز داشته باشید. این موضوع تنها منحصر به موارد مرتبط با کار خود نبوده و در راستای افزایش محدوده عملکردی خود بهتر است مواردی را که به آنها تمایل نیز دارید، مورد توجه قرار دهید. توجه داشته باشید که در چند سال آینده روبات‌ها رشد به مراتب بیشتری خواهند داشت و ورود آنها به تمامی عرصه‌های کسب‌وکار امری غیرقابل اجتناب خواهد بود. تحت این شرایط در صورتی که شما پیش زمینه‌های استفاده از آنها را داشته باشید، بدون شک از موقعیت به مراتب بهتری نسبت به سایر کارمندان خود برخوردار خواهید بود.



## حمایت از کسب‌وکارهای نوپای همگرا شتاب می‌گیرد

نوپاهای فناوری‌های همگرا عنوان فراخوانی است که توسط مرکز راهبردی فناوری‌های همگرا معاونت علمی منتشر شد.

به گزارش مرکز راهبردی فناوری‌های همگرای معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، فراخوان نوپاهای فناوری‌های همگرا از اواسط اردیبهشت ماه امسال، توسط مرکز راهبردی فناوری‌های همگرای معاونت علمی منتشر شد. در این فراخوان شتاب‌دهنده‌ها، مراکز نوآوری و صندوق‌های سرمایه‌گذاری به عنوان حامیان توسعه کسب‌وکار و فناوری حضور دارند و با محورهای گوناگونی را مبتنی بر علاقه مندی آن‌ها به جذب استارت‌آپ و سرمایه‌گذاری بر روی آنها ارائه کرده‌اند. در سوی دیگر استارت‌آپ‌های این حوزه می‌توانند در زمینه این محورها طرح‌های خود را ارائه دهند. با توجه به ارتباط فناوری‌های همگرا به حوزه‌های نانو، زیست، ارتباطات و علوم شناختی، ستادهای مرتبط با این فناوری‌ها نیز به عنوان حامی فراخوان در این برنامه حضور دارند. از جمله این ستادها می‌توان به ستاد توسعه فناوری نانو، زیست فناوری، علوم شناختی، مواد و ساخت پیشرفته، انرژی و ستاد فرهنگ‌سازی اقتصاد دانش بنیان اشاره کرد. این فراخوان تا پایان مردادماه ۱۳۹۷ آماده پذیرش طرح‌های استارت‌آپ‌های علاقه‌مند به فعالیت در این حوزه است. علاقه‌مندان می‌توانند با مراجعه به وبسایت مرکز راهبردی فناوری‌های همگرا در این فراخوان ثبت نام و طرح‌های نوآورانه خود را رسال کنند.



علاقه‌مند به فعالیت در این حوزه است. علاقه‌مندان می‌توانند با مراجعه به وبسایت مرکز راهبردی فناوری‌های همگرا در این فراخوان ثبت نام و طرح‌های نوآورانه خود را رسال کنند.

## استارت‌آپ دمو حوزه فناوری اطلاعات در گردشگری بر گزار می‌شود

انتخاب، در روز برگزاری رویداد، طرح‌های خود را به‌صورت حضوری برای سرمایه‌گذاران معرفی می‌کنند و زمینه تعامل بین طرفین با برگزاری جلسات رودرو فراهم می‌شود.

تمامی تیم‌های علاقه‌مند به حضور و ارائه طرح در این استارت‌آپ دمو، مقتضی است با توجه به شرایط حضور در استارت‌آپ دمو، نسبت به تکمیل فرم ثبت‌نام و ارسال آن به همراه مستندات طرح به آدرس پست الکترونیک [fars@techmartir](mailto:fars@techmartir) اقدام کنند. استارت‌آپ دمو حوزه فناوری اطلاعات در گردشگری، با حمایت ستاد فرهنگ‌سازی



اقتصاد دانش‌بنیان معاونت علمی و همکاری فن بازار ملی معاونت علمی تابستان ۹۷ برگزار می‌شود. آخرین مهلت ثبت‌نام در این رویداد ۵ تیرماه سال جاری اعلام شده است.

استارت‌آپ دمو حوزه فناوری اطلاعات در گردشگری، با همکاری مرکز فن بازار ملی معاونت علمی برگزار می‌شود.

به گزارش مرکز ارتباطات و اطلاع‌رسانی معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، به‌منظور تجاری‌سازی طرح‌های حوزه گردشگری از طریق جذب سرمایه‌گذار، فن بازار منطقه‌ای استان فارس با همکاری مرکز فن بازار ملی معاونت علمی در نظر دارد استارت‌آپ دمو فناوری اطلاعات را در زمینه گردشگری برگزار کند.

فراخوان پذیرش استارت‌آپ‌های حوزه گردشگری با محوریت فناوری اطلاعات در گردشگری

در دهمین رویداد ملی استارت‌آپ دمو اعلام‌شده است.

در این استارت‌آپ دمو که با حضور سرمایه‌گذاران و فعالان این حوزه برگزار می‌شود، تیم‌های حائز شرایط، پس از طی فرآیند ارزیابی و

## ۴ اشتباهی که می‌تواند کمپین برند شما را نابود کند



### بهبود تاثیر تبلیغات اینترنتی به لطف الگوریتم یادگیری ماشین گوگل

ابزار جدید گوگل کمک زیادی به بازاریابان و متخصصان تبلیغات اینترنتی برای افزایش تاثیرگذاری تبلیغ‌های خود، خواهد کرد. گوگل به تازگی از عرضه ابزارهای یادگیری ماشین جدیدی خبر داد که کمک زیادی به بازاریابان اینترنتی برای تولید تبلیغات اینترنتی موثرتری، خواهد کرد. این ابزار در رویداد اختصاصی Google Marketing رونمایی شد. جری دیسکلر مدیر ارشد گوگل در تشریح این ابزار جدید اشاره کرد که پیشرفت و افزایش چشمگیر پیچیدگی‌های پلتفرم‌های مختلف و به‌خصوص موبایل‌ها، بسیار سریع‌تر از توانایی‌های بازاریابان و متخصصان تبلیغات اینترنتی در توسعه و طراحی تبلیغات نوآورانه و کمپین‌ها موثر بوده است. در همین راستا ابزار جدید به کمک این دسته از کاربران خواهد آمد تا نِسکات قابل توجهی را در اختیار آنها قرار دهد. ارائه تبلیغات در زمان و مکان درست با پیغامی واضح و تاثیرگذار، به حجم زیادی از تصاویر و المان‌های خلاقانه دیگری در کنار مطالعات پیچیده و زمان‌بر برای استفاده از کلیدواژه صحیح نیاز دارد. اما راه‌حل جدید گوگل برای حل مشکلات متخصصان تبلیغات اینترنتی، به آنها در چهار بخش مختلف کمک خواهد کرد: تبلیغات موثر بر پایه نتایج جست‌وجو؛ به لطف استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین که به تلفیق، یکسان‌سازی و بهینه‌سازی منابع تعریف شده می‌پردازد، موثرترین تبلیغات ممکن با توجه به جست‌وجوی کاربران در بخش‌های مختلف، پیشنهاد می‌شود. بهینه‌سازی تبلیغات در یوتیوب: استفاده از یادگیری ماشین برای بهینه‌سازی تاثیر تبلیغات‌ها در یوتیوب با تنظیم خود کار مبلغ پیشنهادها. کمپین‌های محلی: استفاده از یادگیری ماشین گوگل برای ترغیب تعداد بیشتری از مشتریان جهت حضور فیزیکی در فروشگاه‌های مد نظر با بهینه‌سازی تبلیغات مورد نظر در تمام پلتفرم‌های گوگل. کمپین‌های خرید هوشمند: استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای بهینه‌سازی کمپین‌های فروش بر اساس معیار و اهداف تعیین شده توسط بازاریابان. به گفته گوگل، شرکت‌ها و متخصصان تبلیغات اینترنتی که از ابزار جدید و هوشمند گوگل برای بهبود تبلیغ‌های خود استفاده کرده‌اند، به طور میانگین ۱۵ درصد افزایش کلیک و تعامل کاربران اینترنتی را تجربه کرده‌اند. منبع: VENTUREBEAT/ZOOMIT

### تبلیغات موزیکال در صدر تبلیغات تلویزیونی در ایران

به بهانه پخش تبلیغات تلویزیونی و آگهی‌های موزیکال و اوج پخش در میان برنامه‌های مسابقات جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه در تلویزیون از جمله پیام‌های بازرگانی برند فامیلا به سبک زبان فامیلایی، روغن برند هایللی، برند لینا با جینگل خوشحالینا، برند اولیا برای روغن ویتامین دی‌دار، ماست سون کاله، برند شامانا، فرش ستاره کویر و ... سعی کردیم به بررسی مفصلی در مورد تاریخچه برندآوها بپردازیم و استفاده برندها از این ابزار تبلیغاتی را مرور کنیم.

بیش از ۹۰ سال از ظهور نخستین زنگوله یا جینگل تبلیغاتی Jingle می‌گذرد و کماکان این نوع از تبلیغات به دلیل ماندگاری آن در ذهن مخاطب از برترین متدهای تبلیغات و ابزارهای برندسازی است. در طول این سال‌ها جینگل‌های بسیاری از برندهای مختلف در ذهن مخاطبان ماندگار شده‌اند و مخاطب آنها را بصورت ناخودآگاه با خود تکرار کرده و حتی تبدیل به تیکه کلام‌ها در جامعه شده‌اند.

اواسط قرن بیستم اوج استفاده از جینگل‌ها در تبلیغات موادغذایی و سیگار محسوب می‌شد و این موضوع همچنان پررونق بود، به‌طوری که در اواخر قرن بیستم ۱۲درصد از آگهی‌ها را جینگل‌ها به خود اختصاص می‌دادند، ولی این آمار در سال‌های منتهی به دهه اول قرن ۲۱ به ۳درصد کاهش یافت. از طرفی تبلیغات موزیکال و جینگل‌های به‌یادماندنی زیادی در تبلیغات فارسی از جمله لیل‌ذیر (می‌خوام سالاد درست کنم)، صایران (هر روز بهتر از دیروز)، گل‌رنگ (گل از همه رنگ)، بوتان (انتخابی مطمئن) و اداره برق (هرگز نشه فراموش، لامپ اضافه خاموش) داریم که تبدیل به جزئی از هویت برندهانشان شده‌اند.

برخی از تبلیغات مانند «بستنی‌اش خوشمزه‌تره» برای مین و آوای برند بس توسط کودک در پایان تیزرهایش و «پاک یسادت نره» که تبدیل به تیکه کلام شده بودند. اما در چند سال اخیر جینگل‌ها و اشعارشان جای خود را به کی‌پردازی از یک موزیک مشهور یا موسیقی پاپ داده‌اند؛ در اصل در دورهای که استفاده از سبک اهنگسازی بسیار ساده‌تر شده است، جای سرون اشعار ماندگار و آهنگ‌های خاطره‌انگیز مانند جینگل‌های به‌یادماندنی بسیار خالی است. از طرفی سلیقه رسانه‌ای مخاطب بسیار تغییر کرده و تلویزیون و رادیو تنها راه ارتباطی با آنها نیست. در سال‌های نه چندان دور می‌توانستیم با ساخت تبلیغات موزیکال و جینگل‌های نه چندان عالی و تنها با تعدد پخش از رادیو و تلویزیونی به اثربخشی قابل توجهی دست یابیم، اما امروز تبدیل کردن یک جینگل به یک تبلیغ اثربخش کار بسیار دشواری شده است. امروزه برای اینکه جینگل برندتان مورد توجه مخاطب قرار گیرد رسانه‌های دیگری از جمله دیجیتال مارکتینگ، تبلیغات دیجیتال و بازاریابی شبکه‌های اجتماعی را باید مورد پوشش قرار دهد، اما از طرفی، تکرار تبلیغ‌ها از این نوع در شبکه‌های اجتماعی کاملاً متفاوت است. شاید این نوع تبلیغات در عصر حاضر از قدرت ۱۰۰ ساله خود برخوردار نیستند و گویی دوره این ابزار رو به افول و حتی ممکن است با تعدد تکرار زیاد در رادیو و تلویزیون نیز امکان ماندگاری در ناخودآگاه ذهن مشتری نداشته باشند. متأسفانه درصد قابل توجهی از سفارشات تبلیغات تلویزیونی در ایران با اعمال نظر غیرعلمی کارفرما ساخته می‌شوند و کافی است تبلیغی در بازار مورد اقبال قرار گیرد و از آن به بعد کارفرمایان تبلیغی با همان روش را سفارش می‌دهند، بدین ترتیب ترند شدن تبلیغات موزیکال اخیر را می‌توان معلول این موضوع دانست. این موضوع جدا از بحث آن دسته از کارفرمایانی هست که یک نمونه تیزر خارجی را به پیمانکار نشان می‌دهند و عیناً همان را برای محصول یا سرویس خود خواستار می‌شوند. مهم‌ترین موضوع این است که ساخت یک جینگل اثرگذار و ماندگار در ذهن مخاطب کار بسیار دشواری است و همین موضوع باعث شده است که دیگر شاهد ساخت جینگل‌هایی همچون «هر روز بهتر از دیروز»، «نشانه پاکیزگی»، «انتخابی مطمئن» و ... که تبدیل به هویت برند شده‌اند در بازار تبلیغات نباشیم.

منبع: imarketer

این روزها بیشتر در مورد گفت‌وگوهای برندمحور و منطق بر بازاریابی می‌شنویم و معمولاً می‌بینیم بازاریابانی که پیامدهای این مضامین را نادیده گرفته‌اند، مستقیماً به سمت اشتباهات برندسازی می‌روند که باعث از دست رفتن اهداف بازاریابی آنها خواهد شد.

در ادامه ۴ اشتباه که کمپین برند شما را نابود می‌کند و چند نظر برای چگونگی حل این مشکلات را بررسی می‌کنیم.

#### «همیشه» را، از «همیشه بر طبق بازاریابی» حذف کنید

امروزه اینکه بتوانید کنترل کنید که چگونه و کجا از طریق نام برند، بر مشتریان خود اثر بگذارید و با آنها تعامل داشته باشید، به طور کامل امکان‌پذیر نیست. در گذشته این امکان وجود داشت که حداقل برخی از اشارات متقابل در مورد هدف برند را تحت کنترل داشته باشیم. شما پیام خود را از طریق کانل‌های سنتی مانند تلویزیون، یا با انجام برنامه توسعه چهره به چهره معرفی می‌کردید و به‌صورت کلی قادر به هدایت گفت‌وگو از بالا به پایین (شرکت به مشتری) بودید. وب و در کل رسانه‌های اجتماعی به طور اخص این پارادایم را تغییر داده است، امروزه، شاید ۱۰درصد گفت‌وگوها توسط بازاریابان هدایت می‌شود و این در حالی است که باقی آن از پایین به بالا و از طریق خود مشتریان شکل می‌گیرد. بنابراین به این نتیجه می‌رسیم که گفت‌وگوهای مربوط به برند شما لازم است برای انطباق با تعاملات مشتریان هدایت‌کننده، باز و پویا باشد. تأکید بیش از حد بر «پیام» در صورتی که همسو با مشتریان نباشد یا بدتر از آن، اگر منجر به مسخره شدن برند شما شود نتیجه عکس خواهد داشت.

البته این به این معنی نیست که شما قادر به هدایت این گفت‌وگوها و تعاملات نخواهید بود. شما می‌توانید در حد کوچکی این اثرگذاری را داشته باشید: مثلاً، وقتی گفت‌وگوهای غیرمنتظره آنلاین شکل می‌گیرند لازم است خودی نشان داده، ارزش‌آفرینی کنید، شفاف‌سازی کنید و حرف‌های مفید و هوشمندانه بزنید. در غیراین صورت برند خود را پایین خواهید کشید.

#### تمرکز بر خرید فضای تبلیغاتی به جای رفتار خرید

خرید فضای تبلیغاتی یا AdBuy به معنی استفاده از رسانه‌ها برای فروش محصول به شیوه‌ای که پیام برند را به مشتریان رسانده و امکان خریداری آن را نیز فراهم می‌کند، است. البته تأکید صرف بر آن اشتباه بزرگی است.

وقتی به دنبال رزرو یک هتل هستید، نخستین مکانی که بررسی می‌کنید چیست؟ قطعاً بهترین راه، بررسی تبلیغات هتل یا آژانس‌های مسافرتی نیست. وب‌سایت‌هایی که شامل نظرات مشتریان است می‌تواند کمک بهتری به ما بکند. همچنین می‌توانیم از ایده اکثریت مشتریان آگاه شویم، برخلاف گذشته، فرایند رفتار خرید مشتریان

دیگر در درجه اول توسط تبلیغات پیش برده نمی‌شود، بلکه توسط هدایت نام تجاری در سراسر فرآیند خرید پیش برده می‌شود. برای بسیاری از شرکت‌ها، این تغییر اساساً راهی را که برای ارائه برند خود به مشتری داشتند به چیز دیگری تبدیل کرد. نگاه منطقی گذشته بر این باور بود که «وقتی افراد از یک سایت زیاده‌بازدید می‌کنند خوب است تبلیغات خود را در آن قرار دهیم». اما این ایده مشخصاً دیگر کارکرد نخواهد داشت، نه فقط به این دلیل که بیشتر مشتریان برنامه‌هایی برای بلاک کردن تبلیغات دارند، بلکه از آن نظر که مشتریان دیگر بر آنچه در تبلیغات گفته می‌شود به اندازه آنچه همسالان خود در مورد محصول در وب‌سایت‌ها می‌گویند، توجه نمی‌کنند.

بنابراین، تخصیص پول بیشتر روی این مشکل راه‌حل مناسبی نیست. برای حل این مشکل لازم است به رفتار خرید مشتریان به هنگام تعامل با برند، دسترسی داشته باشید و این بدان معنی است که علاوه بر مکانی که مشتریان از آن خرید می‌کنند به چرایی خرید و چگونگی آن نیز توجه و سعی کنیم آنها را بفهمیم.



#### به چشم نزن «عینک مشتری»

بازاریابانی که در حوزه نام تجاری فعالیت می‌کنند باید تمرکز خود را بر فهمیدن این موضوع که مشتریان چگونه و کجا با برند و شرکت در تعامل قرار می‌گیرند، بگذارند. درست مانند هر شخص دیگر، بر این اساس ما باید تمرکز خود را بر تجربه‌های متوالی و پیوسته مشتریان بگذاریم. این مورد به آن معنی است که برند خود را از طریق استوار به مشتریان معرفی کنیم و این مسیر از معرفی اولیه تا حمایت بلندمدت

استوار و کارا باشد. مردم عادت داشتند تا یک محصول را از مسیر بازاریابی بخرند، سپس در زمانی که کالا را در دست داشتند یک بار برای پشتیبانی تماس بگیرند. امروزه، مشتریان در فرآیند تصمیم‌گیری برای خرید به دنبال ویدئوهای پشتیبانی در شبکه‌های مختلف می‌گردند. به عبارت دیگر، سفارش خریدی که در آن مشتریان درگیر پیام برند شوند می‌تواند هر خصوصی را دارا باشد به جز قابل کنترل بودن.

در بازاریابی سنتی شما گروه «پشت‌صحنه»ای دارید که بر توسعه وب و آگاهی از برند تمرکز دارند و یک گروه «در صحنه» دارید که تمرکز آنها بر حمایت از محصولات و ارتباط با مشتری بلندمدت است. اما در دنیایی که تأکید آن بر، همیشه طبق بازاریابی رفتار کردن است، باید تعامل زیادی بین افراد در بخش‌های مختلف سازمان وجود داشته باشد، و هر شخصی از درون سازمان که با برند در ارتباط است لازم است به رفتار واقعی مصرف‌کننده فکر کند. بنابراین اگر از دید مشتری نگاه نکنید مرتکب اشتباه شده‌اید.

شکست در متقاعد کردن مقامات بالا در مورد یک پارادایم جدید فروش تجربه مشتری از برند، به مشتری دیگر تنها بخشی از نبرد است. شکست در فروش این رویکرد جدید در اتاق هیات‌مدیره می‌تواند بهترین برنامه بازاریابی را قبل از اینکه حتی فرصت درخشش پیدا کند به نابودی بکشاند. افرادی که دارای مقامات بالایی در سازمان‌اند به دنبال دیدن اعداد هستند؛ مانند درصد گفت‌وگو در مورد کالا یا اطلاعات معمول دیگر. عباراتی مانند «گفت‌وگو برند» و «عینک مشتری» از نظر آنها بی‌اهمیت جلوه می‌کند.

اگر شما برنامه‌ای برای وارد کردن محصول خود در زندگی مشتریان دارید، بنابراین باید راهی پیدا کنید که این ایده را به مدیران و مقامات بالایی سازمان بقبولانید. همبستگی یک به یک که در روش سنتی خرید فضای تبلیغاتی جواب می‌داد ممکن است به سادگی در این پارادایم وجود نداشته باشد. اما این بدان معنا نیست که نتیجه بزرگ نخواهد بود.

#### فرآیند در حال اجرا

لازم است به‌صورت مداوم اینکه مشتریان کجا و چگونه با برند در تعامل قرار می‌گیرند و کجا و چگونه تصمیم به خرید می‌گیرند را مورد بررسی و توجه قرار دهید و متوجه باشید چه نوع استراتژی در فرآیند خرید، منجر به مقدار فروش بیشتر در پایان راه می‌شود.

عمل کردن در این مسیر همواره علامت سؤال‌های بسیاری حتی برای متخصصان این حوزه ایجاد کرده و این همان چیزی است که آن را هیجان‌انگیز می‌کند.

منبع: belovedmarketing

## ایستگاه بازاریابی

### چرا برندگان به رپرتاژ آگهی نیاز دارد

با رشد و توسعه شبکه‌های اجتماعی و فروش دیجیتالی، بسیاری از افراد رویای کسب رتبه‌های برتر در صفحه نتایج گوگل و رشد وپروسی محتوای خود را در ذهن می‌پرورانند. در حالی که دستیابی به چنین رویایی دور از دسترس نیست، اما چیزی بیشتر از بازاریابی شبکه‌های اجتماعی را می‌طلبد. به نظر می‌رسد که استراتژی‌های بازاریابی شبکه‌های اجتماعی روی موضوعات داغ بازاریابی تاثیر می‌گذارند و توجه کمی به استراتژی‌های بازاریابی امتحان پس داده اعطا می‌شود. در نتیجه، بسیاری از طرح‌های جدید بازاریابی با شکست روبه‌رو می‌شوند.

شبکه‌های اجتماعی به تنهایی نمی‌توانند با یک برنامه بازاریابی یکپارچه و هدفمند رقابت کنند، بنابراین مهم است که اطمینان حاصل کنید که برنامه کلی بازاریابی‌تان با استراتژی‌های جدید و استراتژی‌های امتحان پس داده در طول سالیان گذشته در تعادل است.

اگر می‌خواهید نرخ تعامل، آگاهی از برند و فروش خود را افزایش بدهید، رپرتاژ آگهی، چه آنلاین و چه آفلاین، باید بخشی از استراتژی‌تان باشد. یک رپرتاژ آگهی در تلویزیون، تبلیغ تلویزیونی نامیده می‌شود و در آن معمولا اطلاعاتی در مورد شرکت یا محصول به همراه یک CTA به نمایش در می‌آید. با استفاده از رپرتاژ آگهی می‌توانید به‌صورت هم‌زمان هم مشتریان بالقوه خود را آموزش داده و هم محصول‌تان را ترویج دهید.

#### چرا برندگان باید از رپرتاژ آگهی استفاده کنند؟

##### ۱- رپرتاژ آگهی مقرون به صرفه است

تبلیغات رادیو و تلویزیونی به‌شدت هزینه‌بر است و فقط شرکت‌های بزرگ با پشتوانه مالی خوب می‌توانند از آن استفاده کنند، بنابراین کسب‌کارهای کوچک و سازمان‌های غیرانتفاعی که هنوز منابع در آمدی پایدار ندارند نمی‌توانند تبلیغات رادیویی و تلویزیونی را در دستور کار خود قرار دهند. اما با هزینه‌ای بسیار کمتر از تبلیغات در رسانه‌های دیداری و شنیداری، می‌توانید رپرتاژ آگهی موردنظر خود را در چندین سایت معتبر و پربازدید به چاپ برسانید. هزینه رپرتاژ آگهی بسته به سایت انتخاب شده و میزان بازدید و تعامل آن با مخاطبان متفاوت خواهد بود.

##### ۲- رپرتاژ آگهی می‌تواند در دستیابی به بازار هدف کمک‌کننده باشد

اگر پلتفرم‌های هدف رپرتاژ‌های آگهی خود را درست انتخاب



کنید، می‌توانید مطمئن باشید که فقط ترافیک مرتبط به سمت سایت شما روانه می‌شود و کسانی به سمت شما می‌آیند که واقعا به محصولات و سرویس‌های‌تان علاقه‌مند هستند. برای مثال، اگر در زمینه فروش دکوراسیون منزل فعال هستید، دادن رپرتاژ در سایت‌ها و وبلاگ‌هایی با موضوع دکوراسیون می‌تواند مرتبط‌ترین ترافیک را برای‌تان ایجاد کند.

##### ۳- همه چیز تحت کنترل شما است

برخلاف تبلیغات سنتی، وقتی شما یک فضای رپرتاژ را خریداری می‌کنید درواقع کنترل تمام مواردی که قرار است در آن فضا منشر شود در اختیار شما است. بسیاری از ادیتورها معمولا رپرتاژ‌های از پیش آماده شده را در صورت داشتن برخی پارامترهای خاص قبول می‌کنند. برخی از ادیتورها نیز ترجیح می‌دهند که خودشان اقدام به نوشتن رپرتاژ کنند. این شما هستید که باید انتخاب کنید و ببیند که کدام یک برای‌تان مناسب‌تر است. وقتی همه کارها به انجام رسید، شما فقط هزینه فضای رپرتاژ را پرداخت می‌کنید و موارد مورد نظرتان در محتوا آورده می‌شود. البته برخی سایت‌ها هزینه نوشتن رپرتاژ را به‌صورت جداگانه دریافت می‌کنند و گاهی اوقات هم ممکن است برای انجام طراحی‌های گرافیکی پول بیشتری را از آگهی‌دهنده طلب کنند.

##### ۴- رپرتاژ‌های آگهی دیده می‌شوند

تاثیر استفاده از بنرهای تبلیغاتی در سال‌های اخیر کاهش یافته است و با توجه به استفاده کاربران اینترنت از مسدودکننده‌های تبلیغات، این بنرها گاه حتی شانس به نمایش درآمدن نیز ندارند. همچنین بسیاری از این بنرها امکان نمایش در دستگاه‌های موبایل را نیز ندارند. اما رپرتاژ‌ها این‌گونه نیستند و هیچ برنامه مسدودکننده تبلیغاتی نمی‌تواند آنها را از جلوی دید مخاطب محو کند و به خوبی در تمام دستگاه‌ها نمایش داده می‌شوند.

در یک مجله چاپی، رپرتاژ شما با سایر محتواها ادغام می‌شود. بهترین رپرتاژ‌ها سه فاکتور شخصی‌سازی شده، چند بعدی بودن و یک CTA را در خود دارند.

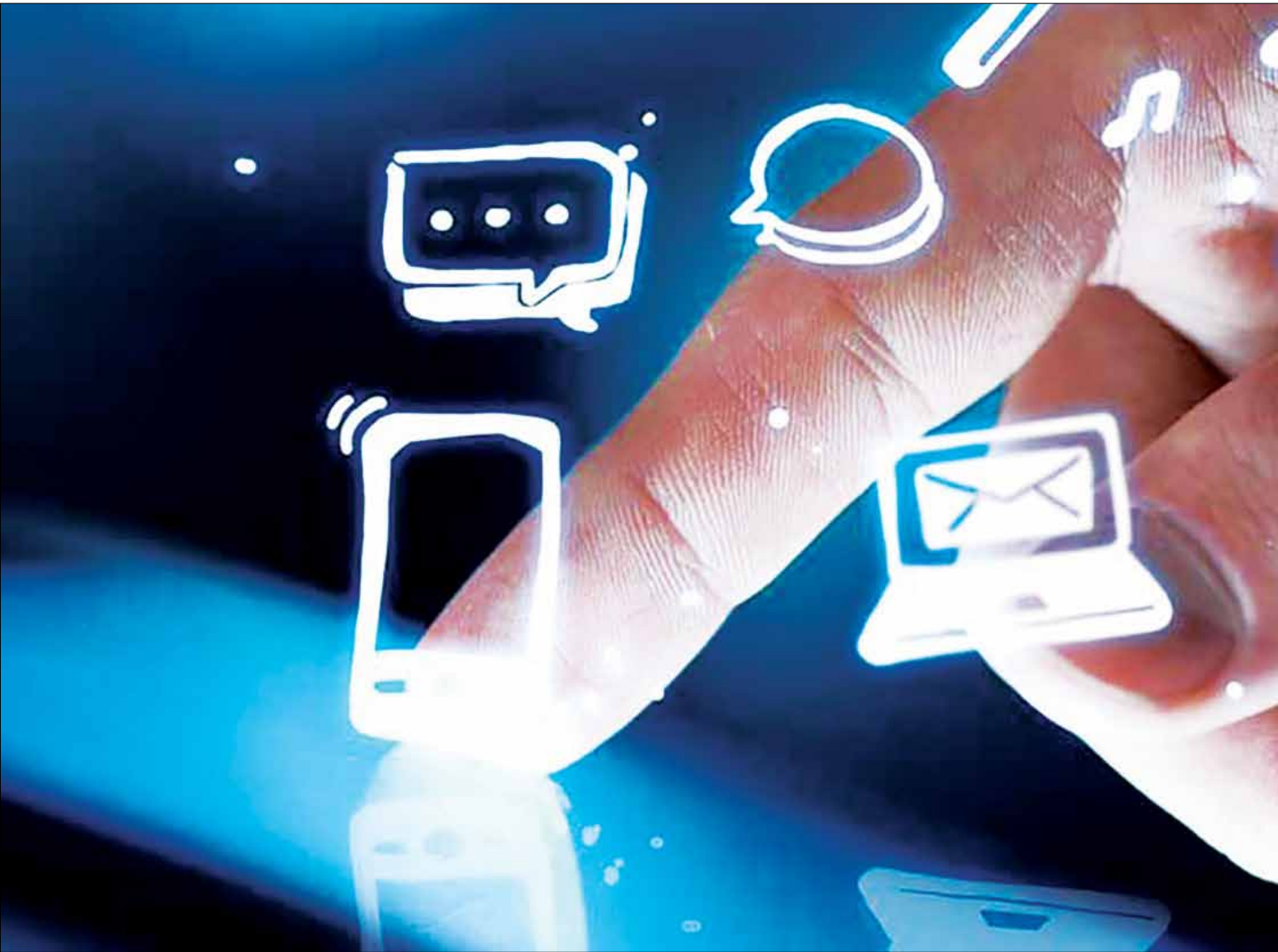
##### ۵- رپرتاژ‌ها را می‌توان رهگیری کرد

یکی از مزیت‌های رپرتاژ این است که می‌توان آن را رهگیری کرد و دقیقا دید که آیا این رپرتاژ توانسته به هدف از پیش تعیین شده دست یابد یا خیر. اگر رپرتاژ خود را در سایت‌ها منتشر می‌کنید، می‌توانید داده‌های مربوط به بازدید و تعامل مخاطبان با رپرتاژ را از سایت مربوطه دریافت کنید. اما اگر رپرتاژ‌تان در یک مجله غیرآنلاین به چاپ رسیده است، ایجاد یک کوپن تخفیف یا گنجاندن آدرس سایت در محتوا می‌تواند روش‌های خوبی برای رهگیری میزان اثرگذاری باشد.

آیا شما تاکنون برای کسب‌وکار خود از رپرتاژ آگهی استفاده کرده‌اید؟

منبع: daartagency

## فعالیت در شبکه‌های اجتماعی، چطور باعث موفقیت کسب‌وکارمان می‌شود؟



در دنیای امروز شبکه‌های اجتماعی رواج زیادی پیدا کرده است. اگر می‌خواهید در کسب‌وکار خود به موفقیت برسید، از تاثیر شبکه‌های اجتماعی چشم‌پوشی نکنید.

قطعا تاثیر مثبت فعالیت در شبکه‌های اجتماعی برای شما هم واضح و روشن است. اکنون اغلب افراد به این درک رسیده‌اند شبکه‌های اجتماعی فقط برای اشتراک‌گذاری تصاویر و اطلاعات شخصی و دنبال کردن پروفایل خانواده و دوستان نیست، بلکه خیلی از افراد از رسانه‌های اجتماعی کسب درآمد می‌کنند و کسب‌وکارهای بزرگ نیز به معرفی برند خود می‌پردازند. اگر تاکنون تنها در اوقات فراغت خود به سراغ این شبکه‌ها می‌رفتید، باید بگوییم کمی از مسیر را اشتباه رفته و از امتیازات فراوان این ابزارها غافل شده‌اید.

به تازگی آماري توسط یک موسسه آمریکایی منتشر شده که از اهمیت فوق‌العاده شبکه‌های اجتماعی در استخدام و روابط کاری پرده بر می‌دارد. البته این آمار مربوط به کشور آمریکاست، اما می‌توانیم آن را به کشور خودمان هم تعمیم دهیم. دنیای کسب‌وکار کشور ما به سوی مدرن شدن پیش می‌رود، اما روند تغییرات در این مدت کوتاه نشان از آن دارد شرکت‌های ایرانی نیز به مرور جذب نیروهای خود را با استفاده از شبکه‌های اجتماعی انجام می‌دهند.

باید به این مسئله توجه داشته باشید که فعالیت در شبکه‌های اجتماعی فراتر از ساخت پروفایل و رها کردن آن است. باید برای فعالیت نتیجه‌بخش در این شبکه‌ها، به طور مستمر فعالیت کنید. در ادامه به شما می‌گوییم در شبکه‌های اجتماعی مختلف به چه صورت فعالیت کنید تا به میزان محبوبیت خود و برندگان بیفزایید.

#### فیس‌بوک

اخیرا از محبوبیت این شبکه اجتماعی در کشورمان کاسته شده است، اما هنوز هم افراد زیادی از آن استفاده می‌کنند و فعالیت در فیس‌بوک را مفید و نتیجه‌بخش می‌دانند. برای تاثیرگذاری بیشتر در این شبکه اجتماعی، می‌توانید از راهکارهای زیر استفاده کنید:

- اطلاعات پروفایل خود را کامل کنید؛
- صفحه اختصاصی برای کسب‌وکار‌تان بسازید؛
- رزومه و فعالیت‌های خود را به اشتراک بگذارید؛
- با صفحات مرتبط ارتباط برقرار کنید؛
- مقالات مرتبط با فعالیت‌تان را منتشر کنید؛
- در گروه‌های مهم فعالیت داشته باشید؛
- از تبلیغات فیس‌بوک برای معرفی بهتر کارتان استفاده کنید.

#### تویتر

این شبکه اجتماعی کمی متفاوت از دیگر شبکه‌هاست و باید با آگاهی بالا از آن استفاده کرد. نحوه انتشار مطالب در تویتر خاص بوده و معمولا شرکت‌ها از آن برای اشتراک‌گذاری سریع اخبار استفاده می‌کنند. قطعا می‌توانید با فعالیت مستمر و مفید در این شبکه، کسب‌وکار خود را رونق دهید. راهکارهای زیر برای موفقیت در تویتر پیشنهاد شده است:

- با افرادی که دنبال می‌کنید، ارتباط موثری برقرار کنید؛
- اطلاعات شخصی را توپیت کنید؛
- محتوای موردعلاقه‌تان را ریتوییت کنید؛
- سابقه کاری خود را تبلیغ کنید؛
- با افراد فعال در زمینه کاری‌تان صحبت کنید؛
- از جست‌وجوی پیشرفته تویتر برای پیدا کردن افراد مرتبط استفاده کنید؛
- با ارسال پیام‌های مثبت و محترمانه، با افراد تاثیرگذار در صنعت ارتباط برقرار کنید.

#### لینکدین

لینکدین در فضای مجازی ایران چندان شناخته شده نیست، اما باز هم از پتانسیل‌های بالایی برخوردار است. بیشتر شرکت‌های نوپا در لینکدین فعالیت چشمگیری دارند و برای استخدام نیرو به سراغ پروفایل‌های شخصی می‌روند. پس شما هم روی این شبکه اجتماعی

### نقش استراتژی‌های مارکتینگ در کسب‌وکار

تصمیم سرمایه‌گذاری محصول – بازار تحت تاثیر قضاوت‌هایی درزمینه سلامت بازار محصول و وضعیت شادابی رقیب در آن قرار می‌گیرد که واحد مارکتینگ به بهترین شکل قادر است به آن دست یابد. علاوه بر آن، استراتژی‌های بخش‌بندی مبتنی بر پژوهش مشتریان که بخش‌های بازار را شناسایی و اولویت‌بندی می‌کند به تصمیمات سرمایه‌گذاری کسب‌وکار مربوط می‌شود. ارزش پیشنهادی بیشتر اوقات از استراتژی مارکتینگ ناشی می‌شود، زیرا به‌وسیله بینش تیم مارکتینگ و شرکای آن – که به

مشتري نزدیک هستند – نسبت به مشتري شکل می‌گیرد. تیم مارکتینگ باید عهده‌دار و مسئول توسعه ارزش پیشنهادی و انطباق آن با بازارهای محصولات گوناگون و بستر متغیر بازار باشد تا اینکه بخواهد واحد سازمانی باشد که تنها ارزش پیشنهادی دیکته شده توسط استراتژی کسب‌وکار را پیاده می‌کند. مارکتینگ باید صدای مشتریان در بحث‌های استراتژی باشد و اطمینان حاصل کند که ارزش پیشنهادی مبتنی بر واقعیت‌ها و برای مشتریان بامعنا باشد.

از آنجا که دارایی‌ها و شایستگی‌های مارکتینگ همواره زیرمجموعه‌ای مهم از دارایی‌ها و شایستگی‌های زیربنایی استراتژی کسب‌وکار را تشکیل می‌دهند، واحد مارکتینگ در شناسایی، ایجاد و اولویت‌بندی آنها نقش دارد. استراتژی مارکتینگ درگیر دارایی‌های مارکتینگ نظیر

برند یا توزیع و شایستگی‌هایی نظیر تخصص در حمایت یا قابلیت معرفی محصولات جدید است. در مقابل استراتژی کسب‌وکار دارایی‌هایی نظیر کارخانه، فناوری، شرکای همکار در برون‌سپاری و شایستگی‌هایی نظیر تحقیق و توسعه تخصص در تولید و لجستیک است.

نهایت توانایی تیم مارکتینگ در موثر بودن در توسعه و پیاده‌سازی استراتژی‌های کارکردی اغلب برای موفقیت استراتژی کسب‌وکار بسیار حیاتی است. استراتژی‌های مارکتینگ، استراتژی‌های کارکردی مارکتینگ نظیر برندسازی، تبلیغات، فناوری اجتماعی، رسانه، مراکز تماس، آموزش افراد تماس‌گیرنده یا مشتریان و مانند اینها را به خدمت می‌گیرند. استراتژی‌های کسب‌وکار درگیر طیف گسترده‌تری از استراتژی‌های کارکردی ازجمله تولید، مکان‌های کارخانه، استخدام مدیران اجرایی غیرمارکتینگ، برنامه‌های جبران خدمات و مانند آنها هستند. بنابراین واحد مارکتینگ یک شریک و اغلب کلیدی‌ترین شریک در توسعه و پیاده‌سازی استراتژی کسب‌وکار است. مفهوم‌سازی استراتژی مارکتینگ و استراتژی کسب‌وکار براساس این چهار بعد کمک می‌کند تا طبیعت این رابطه روشن شود. شرکت‌هایی که طی زمان قادر به کسب موفقیت هستند آنهایی‌اند که دریافته‌اند مارکتینگ باید صدای بلندی در استراتژی کسب‌وکار داشته باشد.

منبع: hormond

فرآیندهای مدیریت عملکرد سازمانی - بخش اول

# طراحی مدل بهبود عملکرد سازمانی



حامددهدائی

روانکافروش ایران

در این سلسله یادداشت، در مورد آن دسته از برنامه‌های تحول بحث می‌کنیم که در مورد مدیریت عملکرد فردی و گروهی است. مدیریت عملکرد (Performance Management) شامل هدف‌گذاری، سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش است که رفتار کاری اعضا را با راهبرد کسب‌وکار، مشارکت کارکنان و فناوری محیط کار متناسب می‌کند. هدف‌گذاری، تعامل میان مدیران و کارکنان را در تعریف مشترک رفتارها و نتایج کاری اعضا توصیف می‌کند. تعیین انواع نتایج کاری مناسب برای اعضا می‌تواند روند طراحی کار را تقویت و از اهداف راهبردی سازمان حمایت کند. هدف‌گذاری می‌تواند وظایف و مسئولیت‌های شغل یا گروه کاری خاص را شفاف کند. اگر برای مشاغل هدف‌گذاری انجام نشود می‌تواند سبب تمرکز بر اهداف فردی و تقویت مشارکت فردی و نتایج کاری شود. اگر برای گروه‌ها هدف‌گذاری شود سبب تمرکز بر اهداف گروهی و تقویت فعالیت‌های مشترک اعضا و نتایج کلی گروه خواهد شد. رویکرد مشهور و کلاسیک در هدف‌گذاری را مدیریت بر مبنای هدف (Management by Objectives) می‌نامند.

سنجش عملکرد شامل گردآوری و توزیع داده‌های عملکرد برای رسیدن به نتایج کاری است. سنجش عملکرد، نخستین برنامه تحول مدیریت منابع انسانی برای ارائه بازخورد عملکرد به افراد و گروه‌های کاری است. سنجش عملکرد، فرآیند سیستماتیک بررسی مشترک موفقیت‌ها، نقاط قوت و ضعف کاری است. همچنین می‌تواند مشاوره شغلی را ساده کند و اطلاعاتی در مورد نقاط قوت و منابع انسانی در سازمان ارائه دهد تا عملکرد کارکنان به پاداش نزدیک شود.

سیستم‌های پاداش با انگیزش و تقویت رفتارها و نتایج کاری مطلوب ارتباط دارد. این سیستم‌ها می‌تواند با دادن پاداش به رفتارهای مورد نیاز اجرای طراحی کار خاص یا حمایت از راهبرد کسب و کار از هدف‌گذاری و سیستم‌های بازخورد پشتیبانی کند. سیستم‌های پاداش نیز ممکن است مثل هدف‌گذاری بر اهداف و مشاغل فردی یا اهداف و کارکردهای گروهی تمرکز کند. از آنها می‌توان در طراحی سنتی کار استفاده کرد که مستلزم اشکال خارجی کنترل است یا در طراحی غنی شده خود نظم‌دهنده استفاده کرد که مستلزم کنترل کارکنان بر کار خود است. امروزه در سازمان‌ها از سیستم‌های پاداش اثربخش و خلاق مختلفی استفاده می‌شود.

از قدیم، برنامه‌های تحول مدیریت عملکرد توسط دپارتمان منابع انسانی سازمان اجرا می‌شود و مدیران این دپارتمان، آموزش خاصی در این سطوح دیده‌اند. به دلیل گستردگی و عمق دانش مورد نیاز، با انجام موفق این نوع برنامه‌های تحول، فعالان در یک حوزه از کارکرد منابع انسانی مثل سنجش عملکرد یا پاداش متخصص می‌شوند.

به تازگی تمایل به یکپارچه کردن مدیریت منابع انسانی با توسعه سازمانی، رشد چشمگیری داشته است. در بسیاری از سازمان‌ها مثل سیستم‌های ارتباطی AG, Caears. GTE، کلگیت- پالمولایو، جانسون اند جانسون و ریز سیستم‌های شرکت سان، توسعه سازمانی، واحدهای مجزا از دپارتمان منابع انسانی است. از آنجا که فعالان توسعه سازمان در طراحی سازمانی و مشارکت کارکنان درگیر شده‌اند، بی برده‌اند که برای افزایش تناسب این موارد با طراحی‌ها و فرآیندهای جدید تغییراتی در اعمال فردی لازم است. غالباً افراد متخصصی به کلید خوردن پروژه‌های توسعه سازمان کمک می‌کنند. به‌عنوان مثال، یک شرکت بزرگ الکترونیکی، نقش متخصصان سیستم‌های پاداش خود را به‌گونه‌ای توسعه داد تا پروژه‌های طراحی کار را نیز کلید بزنند. افراد بخش سیستم‌های پاداش این سازمان که به طور مرسوم بعد از طراحی کار از فعالان توسعه سازمان مشاوره می‌گرفتند از نقش دوم خود خشنود شده و تصمیم گرفتند فعالیت بیشتری در این زمینه انجام دهند. در بسیاری از موارد فعالان می‌کوشند تا در سطوح مربوطه

تخصص پیدا کنند اما در عین حال بیش از پیش به توسعه سازمان حساس شده و در آن به شایستگی‌هایی دست می‌یابند. به طور مشابه، فعالان توسعه سازمان بر تحول برنامه‌ریزی شده تمرکز کرده و در عین حال معلومات خود را در مورد مدیریت منابع سازمانی افزایش می‌دهند. در این یادداشت می‌خواهیم کار را با توصیف مدلی از مدیریت عملکرد آغاز کنیم. این مدل نحوه ارتباط هدف‌گذاری سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش و اینکه جدا کردن اینها از هم مشکل است را نشان می‌دهد و در عین حل نشان می‌دهد که هر عنصر چگونه از عنصر دیگر مجزا می‌شود و پویایی خاص خود را دارد. سپس هر یک از جنبه‌های مدیریت عملکرد توصیف و اثرات آن بر عملکرد ارزیابی می‌شود.

مدیریت عملکرد، فرآیندی یکپارچه و شامل تعریف، بررسی و تقویت رفتارها و نتایج کاری کارکنان است. سازمانی که فرآیند مدیریت عملکرد آنها تعریف شده است اغلب این کار را بدون عنصر طراحی سازمانی انجام می‌دهند. طبق (شکل ۱-الف) مدیریت عملکرد شامل فعالیت‌ها و روش‌هایی برای هدف‌گذاری، سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش است. این فعالیت‌ها بر عملکرد فردی گروه‌های

کاری اثر می‌گذارد. هدف‌گذاری،

عملکرد مطلوب را مشخص و سنجش

عملکرد نیز نتایج مطلوب را بررسی

می‌کند. سیستم‌های پاداش نیز

توانمندسازها را فراهم می‌کنند تا

تکرار این نتایج مطلوب تضمین شود.

از آنجا که مدیریت عملکرد در بافت

سازمانی بزرگ‌تر رخ می‌دهد، حداقل

سه عامل مبتنی بر بافت، تعیین‌کننده

نوع اثر این فعالیت‌ها بر عملکرد کاری

هستند که عبارتند از: ۱. راهبرد

کسب‌وکار، ۲. فناوری محیط کار و ۳.

مشارکت کارکنان. عملکرد کاری بالا

زمانی رخ می‌دهد که هدف‌گذاری،

سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش

با این عوامل بافتی متناسب باشند.

راهبرد کسب‌وکار، اهداف کیفی و کمی مورد نیاز سازمان را برای موفقیت در رقابت تعریف می‌کند و مدیریت عملکرد، رفتارهای کاری اعضا را برای نیل به این اهداف کیفی و کمی، متمرکز، همسو و ارزیابی می‌کند. این امر تضمین می‌کند که رفتارهای کاری با راهبرد همسو باشند.

فناوری محیط کار نیز بر این تصمیم اثر می‌گذارد که فعالیت‌های مدیریت عملکرد براساس فرد باشد یا گروه. اگر وابستگی فناورانه کم و کار برای مشاغل فردی طراحی شود، هدف‌گذاری، سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش باید متمرکز بر رفتارهای کاری فردی باشد. بر عکس، اگر وابستگی فناورانه بالا و کار برای گروه‌ها طراحی شده باشد، مدیریت عملکرد باید متمرکز بر رفتارهای گروهی باشد.

در نهایت، سطح مشارکت کارکنان یک سازمان باید ماهیت فعالیت‌های مدیریت عملکرد را تعریف کند. اگر سازمان به‌شدت بوروکراتیک و مشارکت در آن کم باشد، هدف‌گذاری، سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش باید رسمی باشد و توسط مدیریت و کارکنان هدایت شود. از دیگر سو در سازمان‌هایی با مشارکت بالا، مدیریت عملکرد باید به‌شدت مشارکتی باشد و مدیریت کارکنان با هم به هدف‌گذاری، سنجش عملکرد و طراحی سیستم پاداش بپردازد. در سازمان‌هایی با مشارکت بالا، کارکنان در همه فازهای مدیریت عملکرد مشارکت داشته و مشارکت زیادی نیز در طراحی و هدایت فعالیت‌ها دارند.

## هدف‌گذاری

هدف‌گذاری یعنی مدیران و زیردستان مشترکا اهداف کارکنان را تدوین و شفاف کنند. در بعضی موارد مدیریت بر مبنای اهداف، این امر

می‌تواند مشاوره و حمایت از کارکنان را نیز تسهیل کند. فرآیند تدوین اهداف چالشی به این معناست که بتوان سطح مشارکت و مشکل بودن اهداف را مدیریت کرد. وقتی اهداف مشخص شدند، روش اندازه‌گیری آنها مشخصه مهمی از عملکرد اعضا خواهد بود.

هدف‌گذاری می‌تواند به چند صورت بر عملکرد اثر داشته باشد و با متمرکز کردن رفتار اعضا در جهت اهداف و نه در جهات دیگر بر تفکر و عمل آنها اثر داشته باشد. اهداف سبب تقویت رفتار و ایجاد انگیزه در کارکنان برای همسو کردن تلاش‌ها در جهت دستیابی به اهداف مشکل می‌شود و چنانچه اهداف، مشکل اما قابل دسترسی باشند، هدف‌گذاری به مرور زمان سبب پشتکار مناسب می‌شود. برنامه‌های تحول هدف‌گذاری در سازمان‌هایی چون GE، تری ام، AT&T، یونیور سال کارد و زیرمجموعه نفتی شرکت اکسیدنتال یعنی Oxy-USA اجرا شده است.

### مشخصه‌های هدف‌گذاری

تحقیقات قابل ملاحظه‌ای در مورد برنامه‌ها و فعالیت‌های هدف‌گذاری انجام شده و این تحقیقات آشکار کرده که هدف‌گذاری در موارد فردی و گروهی، یکسان عمل می‌کند. این تحقیقات دو فرآیند عمده را مشخص کرده که بر کسب نتایج مثبت اثر دارد: تعیین اهداف چالشی و شفاف‌سازی معیارهای اندازه‌گیری هدف.

### تعیین اهداف چالشی:

نخستین عنصر هدف‌گذاری، تعیین اهدافی است که چالش‌آمیز و سخت اما در عین حال واقع‌بینانه تلقی شده و تعهد بالایی برای رسیدن به آنها وجود دارد. با تغییر میزان دشواری اهداف و سطح مشارکت کارکنان در فرآیند هدف‌گذاری می‌توان در این کار موفق شد. افزایش دشواری اهداف کارکنان که به اهداف کش آمده نیز معروف است می‌تواند سبب افزایش چالش هدف شود و میزان تلاش مورد نیاز برای دستیابی به آنها را افزایش دهد. به نظر می‌رسد اهداف مشکل‌تر، اگر امکان‌پذیرتر باشند سبب افزایش تلاش و عملکرد می‌شوند. اگر اهداف در سطح بسیار بالا و مشکلی باشند، ممکن است توان انگیزش افراد را سلب کرده و اگر کارکنان نتوانند به اهداف برسند از تلاش باز می‌مانند. روش مهم افزایش میزان پذیرش اهداف چالشی، الگوگیری از بهترین فعالیت‌هاست. اگر کارکنان ببینند که دیگر افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها به سطح عملکرد خاصی دست یافته‌اند، انگیزه آنها نیز برای نیل به این سطوح افزایش می‌یابد.

جنبه دیگر تعیین اهداف چالشی، تغییر میزان مشارکت در فرآیند هدف‌گذاری است. مشارکت کارکنان در این امر می‌تواند سبب افزایش انگیزش و عملکرد شود، اما این امر تنها در مواردی رخ می‌دهد که این مشارکت سبب تعیین اهداف مشکل‌تر شود. فعالان می‌توانند کارکنان را متقاعد کنند که اهداف قابل دسترسی است و تعهد افراد را برای نیل به این اهداف افزایش دهند.

هر سه فاکتور مبتنی بر بافت عنوان شده، نقش مهمی در تعیین اهداف چالشی ایفا می‌کند. اول آنکه باید افق دید شفاف‌ی میان اهداف راهبردی کسب‌وکار و اهداف فردی و گروهی تدوین شده وجود داشته باشد. وقتی گروه می‌کوشد به اهدافی برسد که با راهبرد کسب‌وکار همسو نیست، در این صورت عملکرد تنزل می‌یابد و اعضای تیم ممکن است دچار ترس و نگرانی شوند. دوم آنکه، مشارکت کارکنان در هدف‌گذاری زمانی می‌تواند اثربخش‌تر شود که خط مشی مشارکت کارکنان در سازمان از آن حمایت کند. در این شرایط، مشارکت در هدف‌گذاری، بیشتر جنبه قانونی دارد و سبب تعهد ضروری نیل به

اهداف چالشی می‌شود. سوم آنکه، اگر وظایف دارای وابستگی بالایی باشند و کار برای گروه‌ها طراحی شده باشد، هدف‌گذاری مشارکتی می‌تواند سبب افزایش تعهد شود.

### شفاف‌سازی معیارهای اندازه‌گیری اهداف:

دومین عنصر هدف‌گذاری، تعیین و شفاف‌سازی اهداف است. اگر اهداف مشخصی برای کارکنان تعیین شود و در مقایسه با وقتی که به سادگی به آنها گفته می‌شود «بهترین تلاش خود را بکنید» یا در مقایسه با وقتی که به آنها هیچ توصیه‌ای نمی‌شود، عملکرد بالاتری خواهند داشت. اهداف مشخص سبب کاهش ابهام در مورد انتظارات شده و جست‌وجوها و تلاش‌ها برای رفتارهای مناسب را متمرکز و هم‌جهت می‌کند.

برای شفاف‌سازی معیارهای اهداف کلان باید عملیاتی را تعریف کرد. ممکن است گروهی از کارکنان توافق کنند بهره‌وری را ۵ درصد افزایش دهند این هدفی چالشی و خاص است، اما روش‌های مختلفی برای اندازه‌گیری بهره‌وری وجود دارد و تعریف اهداف عملیاتی ضروری است تا تضمین شود این معیارها می‌توانند بر رفتار کارکنان و رفتار گروهی اثربخش باشند. ممکن است هدف بهره‌وری که توسط کارکنان بخش فروش تعیین می‌شود برای گروه تولیدی نامناسب باشد.

شفاف‌سازی معیارهای اهداف، مستلزم این است که کارکنان و سرپرستان، در مورد منابع مورد نیاز نیل به اهداف مذاکره کنند. مثلاً باید در مورد زمان، تجهیزات، مواد اولیه و کانال‌های دسترسی به اطلاعات مذاکره کرد. اگر کارکنان منابع مناسب در اختیار نداشته باشند، شاید لازم باشد اهداف را اطلاع و بازبینی کرد.

عوامل بافتی نیز نقش مهمی در فرآیند شفاف‌سازی ایفا می‌کنند. شفافیت و خاص بودن اهداف در مواردی که فناوری بالا و کارها غیرقطعی و وابستگی شدید است می‌تواند مشکل باشد. افزایش مشارکت کارکنان در شفافیت معیار اهداف می‌تواند به کارکنان احساس مالکیت اهداف چالشی غیرخاص را بدهد. اگر خط‌مشی مشارکت کارکنان و طراحی کار با اهداف همسو باشد می‌توان آن را از طریق کارکنان و تیم‌های کاری مدیریت کرد. در نهایت، فرآیند تعیین و شفاف‌سازی اهداف زمانی به‌شدت مشکل می‌شود که راهبرد کسب‌وکار مبهم باشد. در این شرایط، تلاش برای توافق در مورد معیارها و اهمیت اهداف می‌تواند سبب سردرگمی و مقاومت در برابر تغییر شود.

براساس ویژگی‌هایی که از فرآیند هدف‌گذاری ذکر شد، فعالان توسعه سازمان رویکردهای خاصی برای هدف‌گذاری ارائه داده‌اند. موارد زیر، گام‌های کاربردی را نشان می‌دهد.

عارضه‌یابی- نخستین گام، عارضه‌یابی کامل شغل و گروه کاری، نیازهای کارکنان و سه عامل مبتنی بر بافت یعنی راهبرد کسب‌وکار، فناوری محیط کار و سطح مشارکت کارکنان است. این عارضه‌یابی، اطلاعاتی در مورد ماهیت و دشواری اهداف خاص، انواع و سطوح مناسب مشارکت سیستم‌های پشتیبان مورد نیاز ارائه می‌دهد.

آماده‌سازی برای هدف‌گذاری: در این گام، مدیران و کارکنان برای مشارکت درهدف‌گذاری آماده می‌شوند و این کار از طریق افزایش تعامل و ارتباط میان آنها انجام می‌شود. در این گام، آموزش‌های رسمی روش‌های هدف‌گذاری نیز ارائه می‌شود. برنامه‌های عملی خاص برای اجرای برنامه نیز تعیین می‌شود.

هدف‌گذاری: در این گام، اهداف چالشی تعیین شده و روش‌هایی برای شفاف‌سازی معیارهای اندازه‌گیری هدف مشخص می‌شوند. کارکنان در این فرآیند تا حدی مشارکت می‌کنند که عوامل بافتی از مشارکت پشتیبانی کرده و اهدافی دشوارتر از آنچه توسط مدیریت تعیین شده است، مشخص شود.

بازنگری: در این گام نهایی، فرآیند هدف‌گذاری بررسی می‌شود تا بتوان در صورت لزوم، اصلاحات مورد نیاز را انجام داد. ویژگی‌های اهداف ارزیابی می‌شوند تا مشخص شود آیا اهداف، چالشی و توانمندساز است یا اهداف می‌تواند از راهبرد کسب‌وکار حمایت کرده و کارکنان می‌توانند بر آن تاثیر بگذارند.





### اخبار

### برگزاری نخستین نشست هیأت امنای دانشگاه علوم پزشکی قزوین در سال ۱۳۹۷ با حضور دکتر علی اکبر صالحی



تیر ۱۳۹۷ در دبیرخانه هیأت امنای وزارت بهداشت برگزار شد.
ددر این نشست، گزارش شاخص های عملکرد دانشگاه علوم پزشکی قزوین توسط دکتر منوچهر مهram، رییس دانشگاه علوم پزشکی قزوین ارایه شد و اعضای هیأت امنا و همچنین نمایندگان وزارت بهداشت، موارد مرتبط با شاخص های مربوط را مطرح و برای دانشگاه تکالیفی را تعیین کردند.
در ادامه، گزارش عملکرد بودجه سال گذشته، گزارش اجرای برنامه عملیاتی دانشگاه و پیشنهادهای مشترک و اختصاصی دانشگاه، مطرح شد و مورد بررسی قرار گرفت.

### امضای تفاهم نامه همکاریهای مشترک علمی–تحقیقاتی شرکت گاز استان گلستان با دانشگاه آزاد واحد علی آباد

**گراگان – خبرنگار فرصت امروز**– در راستای همکاری های بیشتر در زمینه های پژوهشی و فناوری، شرکت گاز استان گلستان و دانشگاه آزاد واحد علی آباد ، تفاهمنامه همکاری امضا کردنددبیه گزارش روابط عمومی مهندس محمد رحیم رحیمی مدیرعامل شرکت گاز استان گلستان و دکتر علیرضا اسفندیاری مقدم رییس دانشگاه آزاد علی آبادکتول طی نشست صمیمانه ،دیدگاهها و نظرات پژوهشی خود را مطرح نموده و تفاهم نامه همکاریهای مشترک علمی -پژوهشی را امضا نمودند.مهندس رحیمی درهمین رابطه اظهار داشت: این تفاهم نامه در راستای بهره گیری ازتجربیات و توانایی های تخصصی علمی ، تحقیقاتی و اجرایی متقابل در امر توسعه همکاری های دو جانبه، منعقد گردیده است که در طی آن دانشگاه مذکور متعهد به ارائه خدمات مشاوره علمی، تخصصی و آزمایشگاهی مورد توافق طرفین و فراهم نمودن امکان حضور کارشناسان شرکت در کارگروه ها و کمیته ها و دوره های آموزشی مرتبط می باشد. وی همچنین اضافه کرد:هدف از این تفاهم نامه ، حمایت و اجرای پروژه های تحقیقاتی و مطالعات مشترک در راستای اولویت ها و نیازهای واحد تحقیق و توسعه شرکت (R&D) و استفاده متقابل از پتانسیل های آموزشی ، ترویجی ، مطالعاتی ، پژوهشی و اجرایی موجود می باشددر این جلسه دکتر اسفندیاری مقدم نیز با اشاره به همکاریهای گذشته شرکت گاز استان گلستان با دانشگاه آزاد علی آباد کتول ، ضمن تشکر از حمایتهای شرکتهای گاز از موضوعات پژوهشی اظهار امیدواری کردند که با امضای این تفاهم نامه سطح همکاریهای طرفین گسترش بیشتری خواهد یافت.

### عقد تفاهم نامه بنیاد مسکن استان گلستان با بانک کشاورزی جهت استفاده متقاضیان خرید زمین از تسهیلات بانکی

**گراگان – خبرنگار فرصت امروز**– آقای حسینی، معاون پشتیبانی بنیاد مسکن استان گلستان خبر دادبنا به گزارش روابط عمومی بنیاد مسکن انقلاب اسلامی استان گلستان، آقای حسینی، معاون پشتیبانی بنیاد مسکن استان گلستان از عقد تفاهم نامه با بانک کشاورزی جهت ارائه تسهیلات و کمک به متقاضیان خرید زمین از بنیاد مسکن خبر دادایشان ابراز داشتند: پیرو مصوبه کارگروه معاونت پشتیبانی در راستای حمایت از متقاضیان محترم اراضی روستایی و افزایش قدرت خرید آنان، تفاهم نامه مشترک بنیاد مسکن و بانک کشاورزی منعقد و با معرفی متقاضیان توسط بنیاد به بانک مذکور، امکان بهره مندی روستاییان محترم از تسهیلات بانکی این تفاهم نامه جهت تامین بخشی از بهای زمین تملکی فراهم گردیده است.

### برگزاری هزار و ۷۲ نفر ساعت آموزش ویژه مدیران تیمهای تعالی منطقه خلیج فارس



منطقه بود. علیرضا عطار خاطرنشان کرد : آشنایی با فرآیند جایزه تعالی سازمانی ، ارتباط متقابل هشت مفهوم و نه معیار ، تشریح مدلهای نه گانه EFQM-ANQA و مطالعه موردی ، منطق رادار ، آشنایی با فرآیند ارزیابی، معرفی نهادهای EFQM-ANQA و مقدمه ای بر تعالی سازمانی از جمله مباحث مطرح شده در این دوره های بود. گفتنی است ؛ این دوره های بر گزار شده برای مدیران تیم های تعالی و همچنین کارکنان این منطقه بود.

مدیر آبیای قدس خبر داد :

### منشوری جهت بهبود سطح کیفی خدمات تنظیم شده است

**شهر قدس – خبرنگار فرصت امروز**– در اولین نشست بررسی مسایل و چالش ها، فرصت ها و تهدیدها، ارائه راهکارهای عملیاتی در حوزه حمل و نقل، محیط زیست و آب که به میزبانی شورای اسلامی شهرستان قدس که در سالن جلسات شورای قدس برگزار شد، نماینده مردم شهرستان های شهریار، قدس و ملارد، رییس شورای اسلامی استان تهران، مدیرعامل آبیای شهرها و شهرکهای غرب تهران، شهردار، اعضای شورای اسلامی و مدیر امور آبیای شهرستان قدس حضور داشتند. مدیر امور آبیای شهرستان قدس گفت : یکی از بر چالش ترین حوزه های خدماتی حوزه آب و فاضلاب است که ما منشوری برای ارائه بهترین خدمات تنظیم کردیم که در مثنی آن گام بر می داریم. بهزاد رضوی ضمن تشریح عملکرد این امور طی سنوات گذشته افزود: این امور با در اختیار داشتن ۷ پیمانکار در زمینه فاضلاب فعال است که در حدود ۶ کیلومتر توسعه شبکه فاضلاب شهری اجرا شده است و تا کنون ۲۰۰۰ انشعابات فاضلاب نصب شده است و افق طرح در زمینه نصب انشعابات ۵ هزار رشته خواهد رسید. وی در خصوص افزایش نرخ خرید فاضلاب شهری یادآور شد: افزایش آب بها در نرخ خرید انشعاب فاضلاب موضوعی است که توسط آبیای مهندسی کشور تصویب می شود و ما صر فا مجری آن هستیم.

رئیس کمیته تخصصی تلفن همراه کشور

### روند فعلی بازار موبایل کسبه را به ورشکستگی می کشاند



**کرج– خبرنگار فرصت امروز**– رئیس کمیته تخصصی تلفن همراه کشور با بیان اینکه وضعیت بازار موبایل شرایط آشفتهای دارد،گفت: ادامه این روند بازار موبایل را به نابودی می کشد و فروشندگان آن را به ورشکستگی می کشاند.
محمدمهدی غفوریان پیرنیا اظهار داشت: وضعیت صنف فروشندگان موبایل در وضعیت کنونی در کل کشور مناسب نیست. وی افزود: در حال حاضر وضعیت به حدی نامناسب است که اگر کسی بخواهد یک دستگاه گوشی تهیه کند امکان تهیه آن وجود ندارد و کسبه مغازه ها را بسته و به دنبال کار و زندگی خود فرتاند.
رئیس کمیته تخصصی تلفن همراه کشور با بیان اینکه بازار تلفن همراه به شدت در رکود است،گفت: گوشی تلفن همراه در بازار موجود نیست و پیش بینی من این است که اگر وضعیت به همین صورت پیش برود نمی از کسبه مغازه های خود را جمع می کنند و به ورشکستگی می افتند غفوریان با بیان اینکه وضعیت در کل کشور به همین صورت رکود است، عنوان کرد: اجناسی که از محترکان کشف شده در بازار نیست و به بازار تزریق نمی شود و کمبود کالا در این حوزه وجود دارد.
رئیس اتحادیه تجهیزات مخابراتی مرکز استان البرز با بیان اینکه نمایندگان های فروش تلفن همراه به صورت نمادین چند عدد گوشی می فروشند و بعد از آن به مشتریان اعلام می کنند که تمام کردیم، تاکید کرد: این وضعیت با تزریق گوشی به بازار قابل مدیریت است. وی با بیان اینکه ادامه این روند بازار موبایل را به نابودی می کشد، افزود: وضعیت بازار موبایل شرایط آشفته ای دارد و گوشی هایی که قرار بود به بازار عرضه شود باید نمودی داشته باشد که به نظر می رسد که اینگونه نیست. وی با بیان اینکه واردات گوشی تلفن همراه با ارز آزاد هم هنوز اجرایی نشده است،گفت: خطر ورشکستگی صنف موبایل در این بازار یی سر و سامان وجود دارد.

به مناسبت هفته مبارزه با مواد مخدر در دانشگاه علوم پزشکی مازندران انجام شد :

### برگزاری سمینار آموزشی درمانگران اعتیاد با موضوع "کانابیس" «گل و عوارض آن»



**ساری –دهقان :** به مناسبت هفته مبارزه با مواد مخدر، همایش و کارگاه آموزشی یکروزه درمانگران اعتیاد استان مازندران با موضوع " کانابیس" « گل و عوارض آن» در سالن آیت الله کوهستانی دانشگاه علوم پزشکی مازندران برگزار شد . دکتر سعدی عزیزی قائم مقام معاونت درمان دانشگاه در حوزه سلامت روان و اعتیاد با بیان این که درمان اعتیاد باید براساس پروتکل های درمانی انجام شود افزود : درمانگران همواره اطلاعات خود را با دانش نوین و شیوه های جدید درمان اعتیاد توجیه مخدرها و محرک ها بروزرسانی کنند . دکتر عزیزی ضمن اظهار این مطلب که دانشگاه بعنوان متولی اصلی درمان ، درمانگران رستای را شریکی مهم در حوزه سلامت که تاثیرگذاری اساسی در کاهش آسیبهای مرتبط به اعتیاد دارد محسوب می کند ، اظهار امید واری کرد با همت و تلاش همه دست اندرکاران ، شاهد فرد ، خانواده و جامعه ای عاری از اعتیاد و با نشاط باشیم.

**قم – خبرنگار فرصت امروز**– معاون بهره برداری و دیسپاچینگ توزیع برق استان قم گفت: خاموشی ها بر اساس میزان پیک مصرف در هر استان به صورت مقطعی و تا کاهش مصرف برق توسط مشترکین و توزیع عادلانه تولید و مصرف ادامه خواهد داشت.
مهندس رضا مداحی معاون بهره برداری و دیسپاچینگ شرکت توزیع نیروی برق استان قم دردیدار باصحاب رسانه اعلام داشت : دلیل خاموشی های ناشی از مدیریت اضطراری بار در استان صورت گرفت، مداحی ضمن اشاره به رشد فزاینده مصرف برق در سطح استان قم تصریح کرد: شرکت برق استان قم با تعداد ۵۴۷ هزار مشترک با پیک باری حدود ۷۵۰ مگاوات در سال گذشته و با میانگین رشد سالانه ۱۰درصدی در بازه ۱۰ ساله اخیر مواجه بوده است که این آمار به صورت متوسط اتفاق افتاده است و این در حالی است که رشد کشوری مصرف برق حدود ۶ درصد است. معاون بهره برداری توزیع برق استان قم افزود:رشد مصرف برق در استان قم به میزان ۴درصد از رشد متوسط کشوری فاصله دارد که نشان می دهد همشهریان عزیز باید در بحث مدیریت مصرف بیشتر توجه کنند تا در استفاده از منابع انرژی برق و استفاده بهینه از آن بتوانیم از خاموشی های احتمالی جلوگیری کنیم . وی تاکید کردبا توجه به آماری که مراجع مربوطه در خصوص بارندگی ها اعلام می



کنند ۲۶ درصد کاهش منابع آب داشتیم که ۹۰۰۰ مگاوات از تولید ۵۵ هزار مگاواتی برق کشور نیز از نیروگاه های برق آبی تامین می شد که امسال به دلیل کمبود آب ۵۰۰ هزار مگاوات در شبکه کمبود داریم که صنعت برق در این مقطع به ویژه در زمان پیک بار با مشکل مواجه شده است و موجب فشار بیش از حد به صنعت برق و خاموشی های ادامه دار شده است . مداحی ضمن اشاره به تعداد ۸۰ درصدی مشترکین خانگی و ۱،۱۴ درصد مشترکین صنعتی خاطر نشان کرد: از نظر مصرف ۳۳ درصد انرژی در بخش خانگی و ۳۰ درصد در بخش صنعت مصرف میشود . وی اضافه کرد: یک شبکه سراسری برق

## سرمایه گذاران مورد حمایت قانونی قرار می گیرند



مقررات حمایتی تسهیل سرمایه گذاری خارجی و افزایش میزان سرمایه گذاری مورد بازبینی و اصلاح قرار گیرد. سرپرست شرکت

**کرج – خبرنگار فرصت امروز**– مدیر حقوقی و امور قراردادهای سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران اعلام کرد که وضع قوانین برای حمایت از سرمایه گذاران و تحقق تولید ایرانی و اشتغال پایدار در دستور کار این سازمان قرار گرفته و گام های موثری به همین منظور برداشته شده است.
فرهاد اصل ایرانی فام در نخستین همایش تخصصی سرگروه های حقوقی شرکت ها و شهرک های صنعتی کشور در شرکت شهرک صنعتی استان البرز افزود: براین اساس مواع قانونی و بازدارنده تولید و سرمایه گذاری در شهرک های صنعتی شناسایی می شسوند. وی اضافه کرد: به همین منظور لازم است دستورالعمل های هیات حل اختلاف و داوری و نیز کمیته وصول مطالبات با هدف حمایت از صنعتگران و سرمایه گذاران ، بررسی قوانین و شناسایی

**اصفهان – قاسم اسد**– همایش فرصت ها و چالش های صنعتی طلا و جواهر کشور به همت کمیته فلزات گرانبهای کمیسوین صنایع اتاق بازرگانی ،انجمن تولیدکنندگان و صادرکنندگان طلا وجواهرات و شرکت نمایشگاه های بین المللی با حضور فعالان طلا و جواهر کشور در سالن همایشهای بین المللی اتاق بازرگانی اصفهان برگزار شد.
ابراهیم حبیب الهی مسوول کمیته فلزات گرانبهای اتاق بازرگانی اصفهان در ابتدای این همایش گفت:هدف از برگزاری این همایش با حضور تولیدکنندگان و صادرکنندگان طلا و جواهرات کشور بررسی راهکارهای اجرایی برای حل مسایل این بخش است . وی تشکیل انجمن تولیدکنندگان و صادرکنندگان طلا،نقره و جواهرات استان اصفهان و تشکیل میز طلای کشور در این استان را گامی موثر در حل مسایل این بخش برشمرد و گفت:برگزاری همایش،شرکت در نمایشگاه های داخلی و خارجی طلا و جواهر و پیگیری مسایل و مشکلات اعضا از

## شرکت پتروشیمی شازند میزبان دوره آموزشی کارشناسان محیط زیست سراسر کشور

در سخنانی به معرفی استان مرکزی پرداختند و گفتند این استان صنعتی ترین استان کشور است که قطب های صنعتی بزرگ کشور در نقاط مختلف استان مستقر و مشغول به فعالیت می باشند که یکی از شرکت های بزرگ و مهم استان و کشور شرکت پتروشیمی شازند است که متنوع ترین محصولات پتروشیمی را تولید می کند و این شرکت با همکاری های متقابل با سازمان حفاظت محیط زیست و مجموعه اقدامات موثر زیست محیطی از لیست صنایع آلاینده خارج شده است و به عنوان یکی از شاخص های زیست محیطی استان زیست، رومای ادارات نظارت و پایش و رومسای ادارات آلاینده خارج شده است و به عنوان یکی از شاخص های زیست محیطی استان شناخته می شود و با توجه به فعالیت های ارزشمند زیست محیطی و تعاملاتی که بین این شرکت و سازمان حفاظت محیط زیست وجود دارد، در این دوره آموزشی در اینجا بر گزار می گرددایشان هدف

از برگزاری این دوره آموزشی را هم افزایی بیشتر و آشنایی با نحوه پایش آلاینده های خروجی دودکش ها مطابق با آخرین روش های استاندارد موجود عنوان کردند.مدیرکل حفاظت محیط زیست استان مرکزی در پایان صحبت های خود یادآور شدند تمام فعالیت های سازمان حفاظت محیط زیست برابر قانون است و هدف همکاری ما تعامل با صنایع مختلف در جهت کاهش آلودگی و بهبود زندگی برای امروز و آیندگان است.
در ادامه جناب آقای رحبی رئیس محترم روابط عمومی و امور بین الملل در سخنانی ضمن خیرمقدم به مهمانان حاضر در جلسه و ابراز خرسندی از میزبانی شرکت پتروشیمی شازند از طرف مدیریت شرکت به شرکت کنندگان حاضر در این دوره آموزشی خیرمقدم عرض کردند.

### ترمیم و بهسازی یک جاده روستایی با همت شرکت نفت و گاز مسجدسلیمان



و اصلاح گردید .
انجام ۲۰۰۰ متر مکعب خاکبرداری و ۹۰۰ متر مکعب خاکریزی – احداث ۲ دهانه پل کوچک و دیوار حایل سنگی به مقدار ۱۷۰۰ متر مکعب – اجرای ۷۳۰ متر مکعب لایه های اساس و زیر اساس – اجرای روکش آسفالت به مقدار ۴۳۰۰ متر مربع و ضخامت ۶ سانتی متر از جمله اقداماتی بود که برای اجرای این پروژه توسط شرکت بهره برداری نفت و گاز مسجدسلیمان هزینه شد و موجب گردید تا راه دسترسی اهالی روستاهای راهدار و کرابی بطور اساسی مرمت و بازسازی شود .

مدیرعامل آبیای گیلان در بازدید نماینده مردم شهرستان رشت در مجلس شورای اسلامی از تصفیه خانه بزرگ آب گیلان:

### افزایش جمعیت بر خوردار آب شرب بهداشتی در سال ۱۴۰۰ به ۹۹/۹۸ درصد

به قیمت تمام شده یک مترمکعب آب به میزان ۱۰۰۰ تومان، مبلغ دریافتی از شهروندان برای هر مترمکعب ۳۲۰ تومان می باشد.مدیرعامل آبیای گیلان با برشمردن ۸ طرح مهم آب رسانی استان تصریح کرد: در ۵ طرح آب رسانی به آستانار، تأمین آب شرب رشت ، آب رسانی به شهرهای صومعه سرا، فومن و شفت، ایجاد و تکمیل تأسیسات آب شهرهای رشت و انزلی و همچنین آب رسانی به شهرهای رشت و انزلی و خمام ، آبیای گیلان کارفرما بوده و ۳ طرح دیگر را آب منطقه ای اجرا و به شرکت آب و فاضلاب استان گیلان تحویل خواهد داد.وی همچنین افزود: برای ۱۱ شهر استان نیز پروژه اجرای فاضلاب بهداشتی داریم که مجموع آن ۸/۸۰ جمعیت استان را تحت پوشش قرار خواهد داد که اعتبار مورد نیاز برای تکمیل و بهره برداری از آن

حدود ۵۷ هزار مگاوات است که استفاده بیش از آن منجر به خاموشی می شود .
معاون دیسپاچینگ توزیع برق استان قم در ادامه ضمن اشاره به اقداماتی که شرکت توزیع برق با توجه به بحران بوجود آمده انجام داده از افزایش دو برابری ظرفیت پاسخگویی سامانه ۱۲۱ خبر داد و گفت: مقدار ورودی تماس ها را در مواقع خاموشی به صورت فزاینده ای افزایش می یابد. مداحی گفت: اکیبهای اجرایی و عملیاتی برق استان نیز از ۸ اکیب با اضافه شدن دوازده اکیب دیگر در مجموع به ۲۰ اکیب حوادث و اتفاقات رسیده است. معاون بهره برداری توزیع برق قم با اشاره به برنامه هایی که برای جلوگیری از خاموشی ها و خسارات احتمالی به وسایل منزل می تواند ایجاد کند از مردم خواست در مواقع قطع برق همه وسایل را از مدار خارج کنند تا بار اضافه هنگام وصل برق موجب آسیب بیشتر به صنعت برق استان و سایر وسایل مشترکان نشود. مداحی در ادامه در مورد میزان تولید برق خورشیدی گفت:ظرفیت تولید برق خورشیدی در استان قم تاکنون به بیش از یک هزار و ۲۲۵ کیلووات رسیده است. وی در ادامه به میزان سهم خاموشی های هر شهر با توجه به پیک مصرف آن شهر خبر داد و از همه مشترکان خواست که مدیریت مصرف برای عبور از این بحران بوجود آمده همکاری کنند.

شهرک های صنعتی البرز نیز در این جلسه اظهار داشت: کارگروه های حقوقی در حقیقت بازوان و همیاران اجرایی و مشاوران حقوقی و امور قراردادهای سازمان هستند. محمد امین بزازی پوری فرنی، افزود: مشاوران حقوقی شرکت برای رفع موانع تولید و حمایت از صنعتگران و سرمایه گذاران و بررسی قوانین و شناسایی مقررات حمایتی تسهیل سرمایه گذاری خارجی و افزایش میزان سرمایه گذاری بسیار تاثیر گذار بوده ه هستند. وی در بخش دیگری از سخنان خود بر شناسایی مشکلات موجود در شهرک ها و نواحی صنعتی و رفع آنها خبر داد و تاکید کرد: این شرکت تمام تلاش خود را در جهت ایجاد زیرساخت های شهرک ها و نواحی صنعتی به کار گرفته و آماده پیگیری و رفع مشکلات صنعتگران است.



#### برنده جام جهانی ۲۰۱۸: اپل

بسیاری از شرکت‌های بزرگ مشتاقانه در پی آن بودند تا در جام جهانی فوتبال فرصت‌هایی برای تبلیغ محصولات‌شان بیابند؛ رویدادی که میلیاردها مخاطب از سراسر جهان را به خود جذب می‌کند. اما در بحث تبلیغات، برنده جام جهانی ۲۰۱۸ شرکتی بوده که مبلغی برای آن نپرداخته: اپل. رویداد جام جهانی فوتبال ۲۰۱۴ بیش از ۳ میلیارد نفر مخاطب داشت و انتظار فیفا امسال این بود که حدود ۱٫۶ میلیارد دلار در رویداد ۲۰۱۸ به واسطه تبلیغات و بازاریابی کسب کند. اما چرا باید اپل را برنده این رویداد دانست؟ کمپانی ساکن کوپرتینو در جام جهانی روسیه در زمینه تبلیغات راهکار متفاوتی را پیش گرفته بود. به طوری که پیش از شروع هر مسابقه، در هواپیمא، در بازگشت هواداران به کشورشان یا در هر جای دیگر، ایرپادهای اپل، هدفون‌های بیتز یا ایرپادهای بیسیم این کمپانی را در گوش بسیاری از این افراد می‌شد دید.

فیفا برای اینکه شرکت‌ها محصولات خود را به بازیکنان ارائه دهند تا آنها در حین بازی‌های جام جهانی از این لوازم استفاده کنند، قوانین محدود کننده‌ای را نظر گرفته. به همین دلیل است که بسیاری از بازیکنان که هدفون‌های بیتز را به گوش‌شان زده بودند، بخش لوگو را با یک برچسب پوشانده بودند، زیرا اجازه تبلیغات غیرمستقیم داده نمی‌شود. اما در مورد هدفون‌های اپل ماجرا متفاوت است. در واقع این هدفون‌ها بدون اینکه هیچ لوگویی روی خود داشته باشند، به واسطه طراحی متفاوت‌شان به راحتی قابل تشخیص هستند. حتی هدفون‌های بیتز که اکنون مالکیت برند آن در اختیار اپل است، با لوگوی پوشیده شده هم قابل شناسایی هستند.

به این ترتیب می‌توان گفت اپل بدون اینکه قانونی را نقض کرده باشد، موفق شده محصولات خود را تبلیغ کند؛ بدون پرداخت حتی یک دلار. البته مشخص نشده که آیا کوپرتینویی‌ها هدفون‌های خود را به رایگان در بین بازیکنان پخش کرده‌اند یا خیر.



#### مدرسه مدیریت

#### ۲ عادت کوچک که زندگی من را محتول ساخت

لورا وندر کام نویسنده و سخنران جهانی در حوزه مدیریت  
مترجم:امیر آل‌علی



خانم لورا وندر کام تا قبل از آن‌که به‌عنوان سخنرانی جهانی مطرح شود، در یک شرکت کار می‌کرده است. وی بیان می‌کند که با چه مشکلاتی در کار و زندگی شخصی خود مواجه بوده است. ریشه اصلی مشکل او در کمبود زمان برای رسیدگی به تمامی کارها خلاصه می‌شد. با این حال وی در مقطعی شروع به تغییر اوضاع به نفع خود کرد که بسیار سودمند واقع شد. در ادامه به بررسی تجربیات وی در این زمینه خواهیم پرداخت.

##### ۱- زمان‌های مخفی شده را برای انجام مطالعات خود بیابید

امروزه افراد کمی را می‌توانید بیابید که باتوجه به دغدغه‌های روزانه خود تمایلی به مطالعه داشته باشند. با این حال در صورتی که خواهان پیشرفت و آرامش در زندگی خود باشید، لازم است تا برای این موضوع زمانی را اختصاص دهید. با این حال پرسشی که در این بخش مطرح است اینکه چگونه بر معضل کمبود وقت خود غلبه کنیم؟ از جمله راهکارهای عملی در این رابطه این است که برنامه روزانه خود را از مدت‌ها قبل مشخص کنید. با این کار شما قادر خواهید بود زمان در دسترس خود را مشخص کنید. در گام بعد ضروری است تا اولویت‌بندی صورت داده و اقدامات ضروری را از موارد کم اهمیت جدا سازید. با این کار حتی امکان حذف برخی اقدامات روزانه نیز فراهم خواهد شد. گام دیگر این است که راهکارهای کاهش زمان انجام هر فعالیت را بیابید، برای مثال خروج مکرر از دفتر کار برای صرف آب یا نوشیدنی‌های دیگر را می‌توانید با نگه داشتن آن در فلاکس به خوبی مدیریت کنید. این امر زمان بیشتری را در اختیار شما قرار خواهد داد. اگرچه مدت زمان این موارد ممکن است چندان زیاد نباشد، با این حال با نگاهی واقع‌بینانه به این امر پی خواهید برد که شما در طول روز با انواع اقدامات مشابه مورد مذکور مواجه هستید که حذف آنها در مجمع زمان قابل توجهی را در اختیار شما قرار خواهد داد. نکته دیگری که لازم است مورد توجه قرار دهید این است که شما تنها به استفاده از کتاب‌های چاپی محدود نیستید و از سایر روش‌های مطالعاتی نظیر کتاب‌های الکترونیکی یا صوتی نیز می‌توانید استفاده کنید. برای مثال زمان ناهار یا بازگشت به خانه از جمله موقعیت‌های طلایی برای این امر محسوب می‌شوند. در آخر توجه داشته باشید که بهتر است نکات ارزشمند هر کتاب را در جایی یادداشت یا ضبط کنید تا نیازی به مطالعه مجدد آن وجود نداشته باشد.

##### ۲- استفاده از تکنولوژی را به عادت خود تبدیل کنید

امروزه جهان در مقطعی قرار دارد که روزانه چیزهای جدیدی معرفی می‌شوند که ممکن است چند مورد از آنها برای کار و زندگی شما کارساز باشد. برای مثال امروزه انواع اپلیکیشن، گجت و نرم‌افزارهایی وجود دارد که مدیریت زمان و انجام کارها را ساده‌تر می‌کنند. باین حال در صورتی که از وجود این موارد اطلاعی نداشته باشید، بدون شک محکوم به زجر کشیدن خواهید بود. به همین دلیل توصیه می‌شود تا همواره اخبار موجود در این زمینه را پیگیری کنید و از تغییر در زندگی خود واهمه نداشته باشید. نتایج آمارها و تحقیقات در رابطه با تاثیر آرامش روانی کارمندان در عملکرد آنها بیانگر آن است که افرادی که از تکنولوژی‌های جدید برای کارهای خود استفاده می‌کنند، نه تنها عملکرد درخشان‌تری از خود نشان می‌دهند، بلکه قادر به مدیریت زمان بهتری هستند که این امر خود آرامش روانی خوبی را برای آنها به همراه خواهد داشت. منبع: **fastcompany**

## فرصت امروز

#### روزنامه‌مدیریتی –اقتصادی

**| پنجشنبه | ۲۸ تیر ۱۳۹۷ | شماره ۱۱۱۵ | صفحه ۱۶ |**

**صاحب امتیاز:** موسسه مطبوعاتی فرصت سازان امروز

**مدیر مسئول و سردبیر:** محمدرضا قدیمی

**چاپ:** هنر سرزمین سبز

**آدرس:**میرزای شیرازی- نبش کوچه چهارم – پلاک ۶۸- واحد ۴

**دفتر مرکزی:** ۸۸۸۹۵۳۴۱ – ۸۸۸۹۵۳۴۲

**روابط عمومی:** ۸۸۸۹۵۶۷۲    **فکس تحریریه:** ۸۸۸۵۳۹۱۹

**سازمان آگهی‌ها:**۸۸۹۳۶۶۵۱    **امور مشترکین:** ۸۸۹۳۵۳۴۹

**آیین نامه اخلاق حرفه ای روز نامه:** [WWW.FORSATNET.IR/REGULATIONS](http://WWW.FORSATNET.IR/REGULATIONS)

[WWW.FORSATNET.IR](http://WWW.FORSATNET.IR)

[INFO@FORSATNET.IR](mailto:INFO@FORSATNET.IR)

#### تبلیغات خلاق



#### مسیر موفقیت

## تفکر نوآورانه را با این استراتژی‌ها پرورش دهید

خاصیت چرم‌مانند آن شد.

اکثر مردم این اتفاق را یک بحران برای فروش محصولات گودیر دیدند اما او از این حادثه درس‌هایی آموخت و از آن به بعد از حرارت برای بهبود خواص لاستیک طبیعی استفاده کرد.
ایسن فرآیند امروز به نام ولکانش شناخته می‌شود. گودیر که به مرز ورشکستگی رسیده بود تمام زمستان را به تحقیق در مورد حرارت بهینه برای ولکانش لاستیک طبیعی پرداخت. او در نهایت اعمال حرارت به‌وسیله بخار در کنار اعمال فشار را ترکیبی عالی برای بهینه کردن خواص لاستیک دانست. این فرآیند امروزه برای ساخت محصولاتی همچون لاستیک استفاده می‌شود. اگرچه اتفاق اجاق نقطه عطفی در تکامل اختراع گودیر بود، اما آماده بودن ذهن او و همچنین وقف تمام ذهن و تفکر برای رسیدن به نتیجه عالی، باعث تلاش‌های بعدی و نتیجه‌گیری نهایی شد.

##### ایده‌های مشابه را ترکیب کنید

ایده‌های نوآورانه اغلب از ترکیب ایده‌های معروف یا محصولاتی متنوع به دست می‌آیند. در مراسم رونمایی از نخستین آیفون، استیو جابز در سال ۲۰۰۷ به روی صحنه رفت. در آن سال‌ها هنوز گوشی‌های کاملاً لمسی به بازار عرضه نشده بودند و مردم از دکمه برای ارتباط با این گجت‌ها استفاده می‌کردند. به علاوه آنها برای گوش دادن به موسیقی و مرور وب نیز از دو دستگاه مختلف استفاده می‌کردند.

جابز که با ظاهری ساده روی صحنه رفته بود، به حضار اعلام کرد که سه دستگاه را معرفی خواهد کرد: یک آی‌پد مجهز به صفحه‌نمایش لمسی، یک گوشی موبایل و یک

دستگاه برای ارتباط با اینترنت. سپس او کمی با آپکن‌های iOS روی دستگاهش کار کرد و نشان داد که چگونه این اهداف در یک دستگاه اجرا می‌شوند. در واقع او و تیمش از سه ایده مجزا برای ساختن نخستین آیفون استفاده کردند.

##### مشکلی را حل کنید

یکی دیگر از منابع تفکر نوآورانه، مشکلات مردم است. وایت‌بورد مثالی در این مورد است که امروزه به ابزاری حیاتی در اتاق‌های جلسات شرکت‌ها و مراکز آموزشی تبدیل شده است. البته وایت‌بوردها مشکلات خاص خودشان را دارند. اغلب آنها قابل جابه‌جایی نیستند و مشکل دیگر، کثیف شدن و خراب شدن سطح‌شان پس از مدتی استفاده است.

نیل و لارا وست‌وود در سال ۲۰۰۸ محصولی را با توجه به مشکلات گفته شده معرفی کردند. وایت‌بورد آنها مانند دفترچه‌ای بود که افراد می‌توانستند پس از نوشتن صفحه آن را بکنند. محصول آنها Magic Whiteboard نام داشت و پس از کسب سرمایه ۱۰۰ هزار پوندی، امروز به شرکتی با ۲۰ نماینده فروش در سرتاسر جهان تبدیل شده است.

در نهایت نکته مهم در نوآوری، ایجاد ارتباط بین ایده‌های مختلف است. این ارتباط را می‌توان بین گروه‌ها یا حتی تفکرات ذهنی شخص برقرار کرد. آسیموف در جایی دیگر از کتابش می‌گوید:

برای خلاقیت تنها به افراد حرفه‌ای و باتجربه در یک موضوع نیاز نداریم. ما افرادی را می‌خواهیم که بتوانند دو موضوع و ایده هرچند بی‌ربط را به هم متصل کنند. منبع: **FORBES/zoomit**