

سرمقاله

نرخ سود بانکی در دوراهی اقتصاد؛ مهار تورم یا تشدید ناترازی بانکها ؟

علی نظافتیان
پژوهشگر حقوق بانکی

پرسش مهم آن است که: چرا تعیین نرخ سود بدون توجه به هزینه تجهیز منابع و واقعیت‌های شبکه بانکی می‌تواند نتیجه معکوس داشته باشد؟

پس از ماه‌ها بحث و گمانه‌زنی درباره افزایش یا عدم افزایش نرخ سود بانکی، سر انجام رئیس کل بانک مرکزی، بنا بر گزارش خبرگزاری ایرنا، اعلام کرده است: «وقتی بخش قابل توجهی از بانک‌های کشور ناتراز هستند، نمی‌توانیم از طریق کنترل نرخ سود، تورم را کنترل کنیم؛ بنابراین در حال حاضر هیچ قصدی برای تغییر نرخ سود نداریم. "پس باید بحث افزایش نرخ تسهیلات بانکی را خاتمه یافته تلقی کرد.

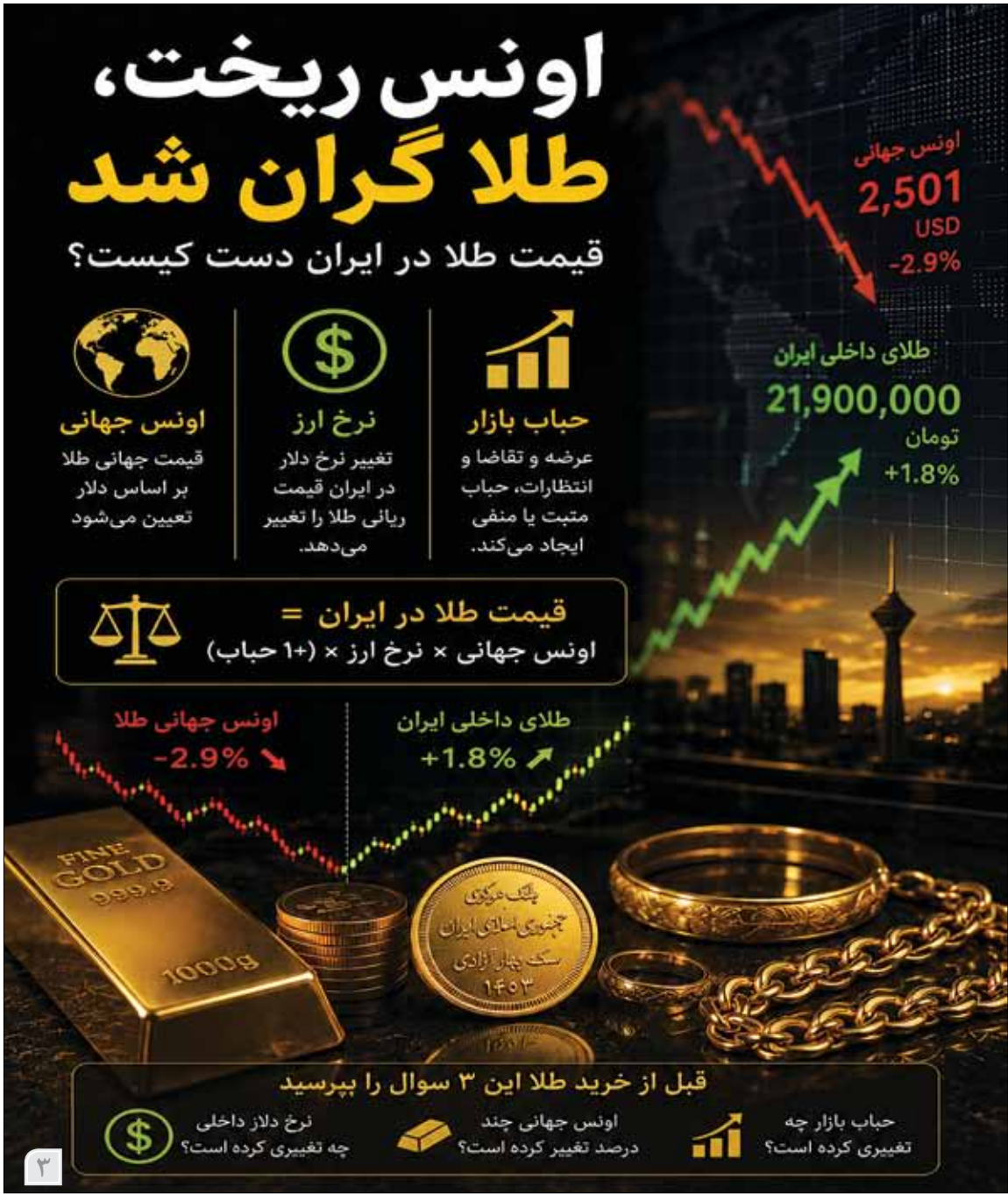
اما این اظهارنظر،از نظر مبانی کارشناسی پرسشی اساسی را پیش روی سیاست‌گذاری پولی قرار می‌دهد: آیا افزایش یا کاهش نرخ سود بانکی ذاتاً تصمیمی خوب یا بد است؟ و تغییر نرخ سود در شرایط فعلی چه آثاری بر زندگی مردم، فعالیت بنگاه‌های اقتصادی و تراز مالی بانک‌ها خواهد داشت؟

پاسخ به این پرسش را نمی‌توان صرفاً در یک واژه بله یا خیر خلاصه کرد.

ادامه در همین صفحه

فرصت امروز

برای کسب وکار آفرینی



نرخ سود بانکی در دوراهی اقتصاد؛ مهار تورم یا تشدید ناترازی بانک‌ها ؟

نرخ سود بانکی یکی از مهم‌ترین متغیرهای اقتصاد است که هم‌زمان

بر رفتار سپرده‌گذاران، هزینه تأمین مالی، سرمایه‌گذاری، تولید، نقدینگی، سودآوری بانک‌ها و حتی جهت حرکت منابع میان بازارهای مختلف اثر می‌گذارد. نرخ سود بانکی فقط یک عدد نیست بلکه یکی از ابزارهای مهم سیاست پولی بانک مرکزی نیز هست. وقتی از نرخ سود بانکی سخن گفته می‌شود، معمولاً دو موضوع مورد توجه قرار می‌گیرد: نرخ سود سپرده‌های سرمایه‌گذاری بلند مدت و نرخ سود تسهیلات بانکی.

در مورد تسهیلات بانکی، مشتری در چارچوب قرارداد و مقررات مربوط، هزینه استفاده از منابع بانکی را پرداخت می‌کند و در مورد سپرده‌های سرمایه‌گذاری، بانک مطابق ضوابط و قرارداد مربوط، سود علی‌الحساب و در نهایت بانک سود قطعی حاصل از عملیات بانکی مربوط را به سپرده‌گذار پرداخت می‌کند. بنابراین، نرخ سود سپرده و نرخ سود تسهیلات را نمی‌توان دو متغیر کاملاً مستقل از یکدیگر دانست. بانک برای اعطای تسهیلات ابتدا باید منابع خود را تأمین کند. تأمین منابع نیز برای بانک هزینه دارد. در واقع، پول برای بانک دارای قیمت تمام‌شده است. در نتیجه هرچه هزینه تجهیز منابع افزایش یابد، هزینه عملیاتی و تأمین مالی بانک نیز بیشتر می‌شود. از این رو، در یک نظام بانکی سالم و کارآمد، میان هزینه تجهیز منابع، هزینه‌های عملیاتی، ریسک اعتباری، بازده دارایی‌ها و نرخ سود تسهیلات باید تعادل اقتصادی قابل قبولی وجود داشته باشد. برای اساس‌بانک نمی‌تواند منابع گران را کمتر از نرخ نما شده تجهیز منابع تسهیلات دهد. واقعیت آن است که بانک یک بنگاه اقتصادی است. لذا برای ادامه فعالیت باید میان درآمد و هزینه‌های خود تعادل برقرار کند. اگر بانک منابع خود را با هزینه مشخص تجهیز کند، اما بخش قابل توجهی از این منابع را با نرخ‌های ویژه در اختیار مشتریان قرار دهد که متناسب با هزینه تمام‌شده منابع و سایر هزینه‌های بانک نباشد، در صورت نبود منابع جبرانی، فاصله میان درآمد و هزینه بانک افزایش پیدا می‌کند. تاوأم این وضعیت می‌تواند به کاهش سودآوری، کاهش توان سرمایه‌ای و تسهیلاتی، افزایش ناترازی و در نهایت تشدید مشکلات نقدینگی بانک ها منجر شود.از این منظر، افزایش نرخ سود سپرده‌ها بدون توجه به آثار آن بر میزان هزینه بانک، تصمیمی ساده و بدون پیامد نیست. بر این اساس اگر نرخ سود سپرده افزایش یابد، هزینه تجهیز منابع بانک نیز افزایش خواهد یافت. در چنین شرایطی، اگر نرخ سود تسهیلات متناسب با ساختار هزینه بانک تعدیل نشود و هم‌زمان هزینه‌های عملیاتی و ریسک اعتباری بالا باشد، حاشیه سود بانک کاهش پیدا می‌کند. بنابراین، نمی‌توان نرخ سود سپرده را مستقل از ساختار درآمد و هزینه بانک تعیین کرد.

توسعه کنترول‌های هوشمند در سال‌های اخیر به یکی از محورهای مدیریت مصرف برق تبدیل شده است؛ کنترول‌هایی که با ثبت برخط اطلاعات مصرف، امکان پایش دقیق تر مشترکان، شناسایی الگوی مصرف و مدیریت بار شبکه را فراهم می‌کنند و اکنون بیش از هفت میلیون دستگاه از آن‌ها در کشور نصب شده است.

به گزارش ایسنا، طرح (فرام ملی) فراسامانه هوشمند اندازه‌گیری و مدیریت انرژی از سال ۱۳۸۹ با اخذ مجوز از شورای اقتصاد و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی به عنوان یک طرح ملی تعریف شد. در ابتدا، هوشمندسازی کنترول‌های ۲۰ میلیون مشترک در نظر گرفته شده بود، اما به دلیل محدودیت منابع، مقرر شد این طرح در فاز نخست با تعویض یک میلیون کنترول و هوشمندسازی آن‌ها آغاز شود.

در ادامه اجرای این طرح، بخشی از فصل دوه فاهم به مشترکان خانگی اختصاص یافته و مقرر شده است مشترکان بر مصرف در سراسر کشور

بیشتری کسب کند. این امر ممکن است انگیزه پذیرش ریسک‌های بالاتر را افزایش دهد. بنابراین، رقابت بانکی مطلوب است، اما رقابت ناسالم بر سر نرخ سود می‌تواند به زیان کل شبکه بانکی تمام شود.

نقش سپرده‌های قرض‌الحسنه

سپرده‌های قرض‌الحسنه نیز از نظر اقتصادی و حقوقی با سپرده‌های سرمایه‌گذاری متفاوت‌اند. در سپرده‌های قرض‌الحسنه، پرداخت سود به سپرده‌گذار موضوعیت ندارد و بانک‌ها در چارچوب مقررات از ابزارهایی مانند جوازیر قرضه کشی برای جذب این منابع استفاده می‌کنند. از منظر هزینه تجهیز منابع، سپرده‌های قرض‌الحسنه برای بانک منابع کم‌هزینه‌تری محسوب می‌شوند. همین ویژگی موجب شده است که این منابع در تأمین مالی تسهیلات قرض‌الحسنه و برخی نیازهای اعتباری جامعه اهمیت ویژه‌ای داشته باشند. در مقابل، سپرده‌های سرمایه‌گذاری مدت‌دار برای بانک هزینه مالی بیشتری ایجاد می‌کنند و بانک باید آنها را در چارچوب قانون و قراردادهای مربوط به عملیات بانکی وارد کند و از محل فعالیت‌های اقتصادی، بازده مناسب ایجاد نماید. بنابراین، ساختار ترکیب منابع بانک، یکی از عوامل مهم در تعیین قیمت تمام‌شده پول است.

مبای حقوقی به کارگیری سپرده‌های مردم

از منظر حقوق بانکی نیز استفاده بانک‌ها از منابع سپرده‌گذاران موضوعی نیست که بتوان آن را صرفاً با مفهوم ساده "قرض دادن پول به بانک" توضیح داد و توجیه کرد. در چارچوب قانون عملیات بانکی بدون ربا، سپرده‌های سرمایه‌گذاری بر مبنای سازوکارهای حقوقی پیش‌بینی‌شده در قانون، از جمله رابطه مشارکت و وکالت و به کارگیری منابع در عقود و فعالیت‌های مجاز بانکی، مورد استفاده قرار می‌گیرند. بانک باید منابع را مطابق ضوابط به کار گیرد و درآمد حاصل از عملیات مربوط، بر اساس مقررات و قراردادهای مربوط، میان ذینفعان توزیع شود. به همین دلیل، "سود علی‌الحساب" را نیز نباید با مفهوم سود قطعی یکسان دانست. سود قطعی پس از مشخص شدن عملکرد واقعی عملیات مربوط و انجام محاسبات و حسابرهای می‌باشد.

لازم تعیین می‌شود این تفاوت حقوقی و اقتصادی اهمیت زیادی دارد؛ زیرا نشان می‌دهد که نرخ سود بانکی صرفاً یک نرخ اداری نیست، بلکه با ساختار حقوقی و اقتصادی فعالیت بانک پیوند خورده است.

آیا افزایش نرخ سود تورم را کاهش می‌دهد؟

اکنون به پرسش اصلی بازگردیم. آیا افزایش نرخ سود بانکی می‌تواند تورم را کاهش دهد؟

در اقتصاد متعارف، افزایش نرخ بهره می‌تواند از طریق افزایش هزینه تأمین مالی، کاهش تقاضای اعتباری و تغییر انگیزه نگهداری پول و

سرمایه‌گذاری، بر تقاضای کل و تورم اثر نگذارد. اما این سازوکار زمانی می‌تواند مؤثر باشد که ساختار مالی اقتصاد و شبکه بانکی از شرایط لازم برای انتقال سیاسبت پولی بر خوددار باشد. اگر بخش قابل توجهی از بانک‌ها با ناترازی مواجه باشند، افزایش نرخ سود ممکن است ابتدا هزینه تأمین منابع آنها را افزایش دهد و فشار بیشتری بر ترانزانه بانک‌ها وارد کند. به عبارت دیگر، نرخ سود نمی‌تواند جایگزین اصلاح ناترازی بانک‌ها شود.

اصلاح ناترازی، اصلاح کیفیت دارایی‌ها، کنترل اضافه‌برداشت، مدیریت مطالبات غیرجاری، افزایش سرمایه، کاهش هزینه‌های غیرضروری و بهبود حاکمیت شرکتی بانک‌ها، بخشی از الزامات ایجاد یک نظام بانکی سالم است. بنابراین اگر ناترازی بانک‌ها ریشه اصلی مشکل باشد، تغییر نرخ سود به تنهایی نمی‌تواند راه‌حل پایدار باشد.

سه ملاحظه اساسی در تعیین نرخ سود

از نظر مبانی بانکداری به نظر می‌رسد در تعیین نرخ سود نرخ بانکی، دست‌کم باید سه ملاحظه اساسی مورد توجه قرار گیرد:

نخست؛ حفظ جذابیت نسبی اقتصادی سپرده‌های بانکی.

نرخ سود باید به گونه‌ای تعیین شود که سپرده‌گذار انگیزه کافی برای نگهداری منابع خود در شبکه بانکی داشته باشد و منابع به‌صورت گسترده به سمت بازارهای غیرمولد و سفته‌بازانه حرکت نکنند.

دوم؛ توجه به قیمت تمام‌شده منابع و توان مالی بانک‌ها.

نرخ سود سپرده نباید بدون محاسبه آثار آن بر هزینه تجهیز منابع، حاشیه سود و ناترازی بانک‌ها افزایش یابد.

سوم؛ نظارت مؤثر بانک مرکزی.

قاعده‌آ اگر نرخ سود تصویب می‌شود، بانک می‌بایستی دقیقاً آن را رعایت کند. افزون بر آن باید سازوکار نظارتی مؤثر برای اجرای آن وجود داشته باشد. وجود نرخ رسمی در کنار رقابت پنهان و پرداخت نرخ‌های بالاتر، نه تنها هدف سیاست‌گذار را محقق نمی‌کند، بلکه می‌تواند هزینه منابع بانک‌ها را افزایش دهد.

یک نکته مهم: نرخ سود باید "قابل اجرا" باشد

به نظر می‌رسد در بحث نرخ سود، یک موضوع مهم کمتر مورد توجه قرار گرفته است: نرخ مصوب باید علاوه بر آنکه از نظر سیاست پولی مطلوب باشد، از نظر اقتصادی نیز نرخ سود مصوب بایستی برای شبکه بانکی قابل اجرا باشد. بانک مرکزی سیاست‌گذار پولی و ناظر شبکه بانکی است؛ اما مدیران بانک‌ها با واقعیت‌های روزمره تجهیز منابع، اعطای تسهیلات، مطالبات معوق، هزینه‌های عملیاتی، نقدینگی و بازده دارایی‌ها مواجه‌اند. از این رو، پیش از هر گونه تغییر مهم در نرخ سود یا کارمزدها خدمات

خداحافظی با چک‌های رمزدار:

چک تضمین شده جایگزین می‌شود

بانک مرکزی در تازه‌ترین گام برای حذف تدریجی چک‌های رمزدار از شبکه بانکی، صدور این نوع چک را از هفتم مهرماه ممنوع و از ابتدای دی ماه نیز تبادل آن را متوقف می‌کند؛ هم‌زمان از مهرماه، چک‌های تضمین‌شده که به سامانه صیاد متصل هستند، باید به صورت آنی پرداخت شوند؛ تغییری که به گفته بانک مرکزی، مسیر استفاده...

۳

تراستی‌ها با پول صادرات چه می‌کنند؟

بانک‌های پنهان تجارت ایران

فرصت امروز: خبر دستگیری یکی از سرکردگان یک شبکه تراستی با بدهی حدود ۷۰ هزار میلیارد تومان در نگاه اول بیشتر به یک پرونده قضایی و انتظامی شباهت دارد تا یک موضوع اقتصادی. پلیس اعلام کرده فرد دستگیرشده از سرکردگان شبکه‌ای بوده که در سال‌های گذشته در حوزه دریافت ارز حاصل از صادرات و ایفای تعهدات مرتبط فعالیت داشته است. اما پشت این پرونده یک سازوکار مهم از تجارت خارجی ایران قرار دارد که بخش بزرگی از مردم نام آن را شنیده‌اند، بدون آنکه دقیقاً بدانند چگونه کار می‌کند: «تراستی‌ها».

برای فهم اهمیت این شبکه‌ها ابتدا باید یک سؤال ساده پرسید. وقتی یک شرکت ایرانی کالایی را به کشوری دیگر صادر می‌کند، پول آن چگونه به ایران بازمی‌گردد؟ در یک تجارت معمول بین‌المللی پاسخ بسیار ساده است، خریدار خارجی پول را از طریق بانک خود منتقل می‌کند، شبکه بانکی بین‌المللی عملیات تسویه را...

۲

عبور از بحران ناترازی

با توسعه نیروگاه‌های خورشیدی پشت‌بامی

۲

مدیریت و کسبوکار

تقویم شما نشان می‌دهد استراتژی واقعی شرکت چیست

مدیر ممکن است بگوید مشتری، رشد یا نوآوری اولویت شرکت است؛ اما اگر تقویم کاری او چیز دیگری بگوید، احتمالاً اولویت واقعی همان چیزی است که وقت مدیر را می‌گیرد

از یک مدیر بپرسید مهم‌ترین اولویت‌هایش چیست و احتمالاً پاسخ‌های خوبی می‌شنوید: رشد فروش، توسعه محصول، رضایت مشتری، ساختن تیم قوی‌تر یا طراحی آینده شرکت.

حالا به جای سؤال کردن، تقویم سه هفته گذشته او را ببینید.

چند ساعت صرف مشتریان کلیدی شده است؟ چند ساعت به فکر کردن درباره آینده کسبوکار اختصاص یافته؟ چه مقدار زمان صرف توسعه مدیران شده است؟ و در مقابل، چند ساعت در عملیاتی، پاسخ دادن به پیام‌ها، حل مسائل روزمره و تصمیم‌هایی گذشته که فرد دیگری هم می‌توانست بگیرد؟...

بانکی، نشین دیدگاه کارشناسی شبکه بانکی می‌تواند به کیفیت تصمیم سیاست‌گذار کمک کند. این به معنای واگذاری اختیار سیاست‌گذاری پولی به بانک‌ها نیست؛ بلکه به معنای استفاده از تجربه و اطلاعات عملیاتی شبکه بانکی در فرآیند تصمیم‌گیری است.

سخن پایانی

با توجه به مباحثی که صورت گرفت، نرخ سود بانکی را نمی‌توان صرفاً با یک تصمیم اداری بالا یا پایین برد و انتظار داشت تمام آثار آن نیز تحت کنترل باقی بماند. افزایش نرخ سود، اگر بدون توجه به ناترازی بانک‌ها و هزینه تجهیز منابع صورت گیرد، ممکن است هزینه عملیاتی بانک‌ها را افزایش دهد. کاهش نرخ سود نیز بدون کردن کاهش هزینه‌های بانک و اصلاح ساختار مالی آنها انجام شود، می‌تواند به کاهش سودآوری و تشدید ناترازی منجر شود. از سوی دیگر، نرخ سود سپرده باید به اندازه‌ای باشد که منابع مردم در شبکه بانکی باقی بماند و خارج نشود. اصطلاحاً مانده‌گاری بیشتری داشته باشند. افزون بر آن نرخ سود تسهیلات نیز نباید آن منظر پرهیز از ایجاد تأمین مالی تولید و زندگی مردم را دشوار کند. بنابراین، سیاست درست، نه افزایش مطلق نرخ سود است و نه کاهش مطلق آن؛ بلکه تعیین نرخ سودی است که میان منافع سپرده‌گذار، توان مالی بانک، هزینه تأمین مالی تولید و اهداف سیاست پولی بانک مرکزی تعادل ایجاد کند. در شرایط فعلی، تصمیم بانک مرکزی برای عدم تغییر نرخ سود را می‌توان از منظر پرهیز از ایجاد شوک جدید به ترانزانه بانک‌های ناتراز قابل درک و کارشناسی شده دانست؛ اما تصور نمی‌شود این تصمیم به معنای پایان بحث درباره نرخ سود تلقی شود. مسئله اساسی‌تر، اصلاح ساختار مالی شبکه بانکی است. اگر ناترازی بانک‌ها، کیفیت دارایی‌ها و موضوع مهم دارایی‌های مازاد فریز شده بانک‌ها، هزینه‌های کلان اقتصادی، مطالبات غیرجاری و ساختار سرمایه‌ای آنها اصلاح نشوند، تغییر نرخ سود، چه به سمت بالا و چه به سمت پایین، تنها می‌تواند بخشی از مسئله را جابه‌جا کند، نه اینکه آن را حل کند. از این رو پیشنهاد می‌شود بانک مرکزی در این گونه موارد پیش از هرگونه تغییر اساسی در نرخ سود سپرده‌ها، تسهیلات یا کارمزدها خدمات بانکی، علاوه بر بررسی شاخص‌های کلان اقتصادی، با مدیران و کارشناسان مجرب شبکه بانک‌های خصوصی و بانک‌های دولتی نیز مشورت کارشناسی و نظاممند داشته باشد. در نهایت باید پذیرفت که نرخ سود بانکی باید نتیجه یک محاسبه اقتصادی باشد، نه صرفاً حاصل یک تصمیم اداری سیاست پولی زمانی موفق خواهد بود که نرخ‌های تعیین‌شده با واقعیت‌های اقتصاد، توان شبکه بانکی و اهداف کنترل تورم هم‌زمان سازگار باشند. به بیان دیگر شبکه بانکی باید همواره همیار بانک مرکزی در طراحی سیاست‌های پولی بانک باشد.

که می‌تواند در زمان افزایش تقاضا و بروز محدودیت در شبکه، نقش مهمی در مدیریت بار داشته باشد.

کنترول‌های هوشمند علاوه بر افزایش دقت محاسبات، این امکان را برای مشترکان فراهم می‌کنند که با رصد میزان مصرف، مدیریت بیشتری بر مصرف انرژی و هزینه‌های خود داشته باشند. در سطح شبکه نیز اپراتورها می‌توانند با استفاده از قابلیت کنترل از راه دور و جابه‌جایی بار از ساعات اوج به ساعات غیر اوج، مدیریت بهتری بر مصرف اعمال کنند

با توجه به رشد تقاضای برق و افزایش فشار بر شبکه، توسعه کنترول‌های هوشمند به عنوان یکی از ابزارهای مدیریت مصرف، اهمیت بیشتری پیدا کرده است. این تجهیزات با فراهم کردن اطلاعات دقیق و برخط از میزان مصرف و امکان کنترل و مدیریت بار، می‌توانند به کاهش فشار بر شبکه و مدیریت بهتر مصرف برق در دوره‌های اوج بار کمک کنند.

مصرف فراهم کند. همچنین اطلاعات به‌دست‌آمده از کنترول‌های هوشمند به شرکت‌های توزیع کمک می‌کند نقاط ضعف شبکه را شناسایی کنند و پیش از آنکه مشورت با مشکلاتی مانند دقت ولتاژ یا کاهش کیفیت توان مواجه شوند، نسبت به رفع مشکل اقدام کنند.

طی گذشته باجمده احمدی، مدیر کل دفتر فنی مهندسی و هوشمندسازی شبکه توزیع توانیر، در سال گذشته بیش از دو میلیون و ۳۰۰ هزار کنترول هوشمند نصب شده که یک رکورد محسوب می‌شود.

به گفته وی، هم‌اکنون مجموع کنترول‌های هوشمند نصب‌شده در کشور به بیش از ۷ میلیون دستگاه رسیده و بیش از ۵۰ درصد این تعداد تنها طی دو سال اخیر و در دولت چهاردهم نصب شده است؛ رقمی که با مجموع کنترول‌های نصب‌شده طی هشت سال گذشته برابری می‌کند. همچنین مجموع بار کنترل‌پذیر شبکه که امکان مدیریت مصرف را فراهم می‌کند، به بیش از ۱۲ هزار مگاوات افزایش یافته است؛ ظرفیتی

خبرنامه

عبور از بحران ناترازی با توسعه نیروگاه‌های خورشیدی پشت‌بامی

بررسی‌های کارشناسی نشان می‌دهد که استقرار پنل‌های خورشیدی بر بام‌های مسکونی، تجاری و صنعتی، تطابق کاملی با پیک مصرف شبکه دارد. به گزارش خبرنگار مهر، بحران ناترازی انرژی در ایران، پیش از آنکه ریشه در کمبود منابع مالی یا شرایط اقلیمی داشته باشد، حاصل گره‌های کور بروکراتیک و موانع در سطح تنظیم گری است. در شرایطی که تابستان‌ها با قطعی مکرر برق مواجهیم و احداث نیروگاه‌های بزرگ‌مقیاس زمان‌بر است، توسعه سریع سامانه‌های خورشیدی پشت‌بامی و انشعابی، سریع‌ترین و در دسترس‌ترین راهکار استراتژیک برای بازگرداندن پایداری به شبکه انرژی کشور محسوب می‌شود.

بررسی‌های کارشناسی نشان می‌دهد که استقرار پنل‌های خورشیدی بر بام‌های مسکونی، تجاری و صنعتی، تطابق کاملی با پیک مصرف شبکه (ناشی از بار سرمایشی در تابستان) دارد. تولید برق دقیقاً در نقطه مصرف- که از مزایای اصلی پنل خورشیدی است- علاوه بر کاهش چشمگیر تلفات شبکه انتقال و توزیع، می‌تواند در فصل‌های سرد سال نیز با کاهش تقاضا از شبکه، از فشار مضاعف بر تأمین گاز نیروگاه‌های حرارتی را بکاهد. با این حال، چرا روند توسعه این ظرفیت عظیم در بام‌های شهرها و شهرک‌های صنعتی با کندی روبه‌روست؟

ریشه این عقب‌ماندگی را باید در خلأهای ساختاری توسعه تولید پراکنده جستجو کرد. در واقع گلوگاه اصلی عدم توسعه سامانه‌های پشت‌بامی، نیازمند رفع موانع حقوقی و قانونی، تأمین سریع تر تجهیزات و ایجاد ساز و کار فروش برق تولیدی حاصل از این نوع نیروگاه‌ها در جهت ایجاد بازار و انگیزه‌ی اقتصادی لازم برای آن‌ها است تا بتوان با رفع موانع نهادی پیش پای شهروندان و کسب‌وکارها، مسیر این سرمایه‌گذاری خرد و اثربخش را هموار کرد.

جهت اقدام عملیاتی و خروج از بن‌بست فعلی، اجرای یک بسته سیاستی در یک پنجره زمانی شش‌ماهه متناسب با شرایط حساس کشور با تمرکز ویژه بر نیروگاه‌های انشعابی و پشت‌بامی الزامی است:

۱. هوشمندسازی و اتوماسیون مجوزهای نیروگاه‌های مقیاس کوچک: فرآیند ثبت‌نام و صدور مجوز در سازمان انرژی‌های تجدیدپذیر(ساتاپ) و شرکت‌های توزیع برق منطقه‌ای برای متقاضیان خانگی و صنعتی باید به صورت کاملاً سیستمی و آنی درپییاد تا سردرگمی شهروندان در ادارات کاهش یابد.

۲. تنوع‌بخشی به مدل‌های قراردادی: علاوه بر خرید تضمینی، باید با ایجاد سازوکارهای نوین (نظیر قراردادهای دوجانبه مستقیم یا تسهیل ورود جمعیت‌کنندگان)، مسیر درآمدی شفاف و مطمئنی برای صاحبان نیروگاه‌های پشت‌بامی ایجاد کرد.

۳. اولویت‌بخشی به خودتأمینی برق: سیاست‌های تشویقی باید به گونه‌ای اصلاح شوند که مشترکاتی که روی بام خود برق تولید و مصرف می‌کنند، از معافیت‌های جذاب در قبوض و پاداش‌های مدیریت مصرف بهره‌مند شوند.

۴. تسهیل و تسهیل تجهیزات خرد: تسریع فوری در صدور مجوزهای واردات اینوترها و دیگر تجهیزات متناسب با مقیاس خانگی، همزمان با حمایت از تولیدکنندگان داخلی، برای کاهش هزینه تمام‌شده نصب نیروگاه در بام‌ها ضروری است.

۵. تدوین چارچوب حقوقی مشاع برای ساختمان‌های چندمالکیتی: فقدان قوانین شفاف برای استفاده از مشاعات در آپارتمان‌ها، بزرگ‌ترین مانع توسعه سامانه‌های اشتراکی خورشیدی است. تدوین یک رویه حقوقی یکپارچه، ظرفیت بی‌نظیر بام‌های مجتمع‌های مسکونی را آزاد می‌کند.

۶. توسعه شبکه‌ای از نصاب و پیمانکاران محلی: آموزش، استانداردسازی و رتبه‌بندی شرکت‌های کوچک پیمانکاری در سطح محلات و شهرها، تضمین‌کننده نصب سریع، ایمن و استاندارد سامانه‌های پشت‌بامی برای عموم مردم خواهد بود. این اقدام مستلزم توسعه مقررات پیرامون جمعیت‌کنندگان برق، هرچه سریع‌تر توسط وزارت نیرو است.

نخستین توربین ملی کلاس اف امسال به شبکه برق کشور متصل می‌شود

مدیرعامل شرکت برق حرارتی با اشاره به ساخت نخستین توربین راندمان بالای ملی توسط متخصصان داخلی گفت: در تلاشیم تا پایان سال اولین توربین ملی کلاس اف را در نیروگاه ری به شبکه برق کشور متصل کنیم. به گزارش خبرگزاری مهر به نقل از وزارت نیرو، عظیم اعتمادی مدیرعامل شرکت برق حرارتی در گفت‌وگوی تلویزیونی با اشاره به اینکه ظرفیت نیروگاه‌های حرارتی از مرز ۸ هزار مگاوات عبور کرده است، افزود: براساس برنامه‌ریزی صورت گرفته، سالانه حدود سه هزار مگاوات به ظرفیت تولید نیروگاه‌های حرارتی افزوده خواهد شد که در همین راستای یکسال گذشته دو هزار و ۶۰۰ مگاوات به ظرفیت این واحدها افزوده شده و به زودی واحد بخار ۲۹۰ مگاواتی نیروگاه دالاهو نیز به شبکه برق کشور متصل خواهد شد.

وی با تأکید بر اینکه از نیمه دوم امسال ۱۱۵ هزار مگاوات برنامه تعمیراتی برای افزایش پایداری نیروگاه‌های موجود در تابستان سال آینده آغاز خواهد شد، بیان کرد: بخش عمده تعمیرات نیروگاه‌های آسیب‌دیده در دوران جنگ انجام شده و به مدار تولید بازگشته‌اند. مدیرعامل شرکت برق حرارتی با بیان اینکه ۴۹۳ مگاوات نیروگاه آسیب‌دیده در دست تعمیرات است، ادامه داد: با تلاش همکاران صنعت برق حرارتی در تصدیم تا واحدهای آسیب‌دیده پتروشیمی مبین و فجر تا قبل از یک تابستان سال آینده به مدار تولید بازگردند. اعتمادی با اشاره به ساخت نخستین توربین راندمان بالای ملی توسط متخصصان داخلی، گفت: این توربین به محل نیروگاه ری ارسال شده تا پروژه‌ای هزار مگاواتی جایگزین واحدهای قدیمی این مجموعه شوند.

مدیرعامل شرکت برق حرارتی اضافه کرد: توربین- ژنراتور و ترانس به محل نیروگاه حمل شده و در تلاشیم تا پایان امسال اولین توربین ملی کلاس اف را به شبکه سراسری برق کشور متصل کنیم.

دستور رئیس‌جمهور برای سرعت‌بخشی به اجرای نیروگاه‌های زمین‌گرمایی وی با اشاره به بهره‌برداری از نخستین نیروگاه زمین‌گرمایی کشور در تابستان امسال، افزود: رئیس‌جمهور دستور تسریع و سرعت‌بخشی به اجرای این پروژه‌ها را داده است و در تلاشیم طرح‌های بعدی را حداکثر ظرف دو سال اجرایی کنیم. اعتمادی با اشاره به برنامه جدی صنعت برق برای نوسازی نیروگاه‌های فرسوده، گفت: براساس دستور وزیر نیرو نیز توربین واحدهای کلاس اف راندمان بالا جایگزین نیروگاه‌های قدیمی راندمان پایین خواهند شد.

بازسازی و تکمیل ۲۶ پل و تونل آسیب‌دیده در جنگ

مدیرعامل شرکت ساخت و توسعه زیربناهای حمل‌ونقل کشور از بازسازی و تکمیل ۲۶ پل و تونل خبر داد که در جریان جنگ هدف حملات قرار گرفته بودند. به گزارش ایسنا، هوشنگ بازوند با اشاره به وضعیت پل بیلقان کرج اظهار کرد: یکی از پل‌هایی که هنوز به بهره‌برداری نرسیده، پل کرج است که تعیین تکلیف آن به دلیل نیاز به انجام مطالعات جدید، آزمایش‌های لازم و معاینه‌های فنی به تأخیر افتاده و وی افزود: خوشبختانه تمام این اقدامات انجام شده و عملیات بازسازی پل بیلقان کرج نیز تا یک ماه آینده آغاز خواهد شد. مدیرعامل شرکت ساخت و توسعه زیربناهای حمل و نقل کشور که در یک برنامه تلویزیونی صحبت می‌کرد درباره هزینه بازسازی این پل گفت: هزینه بازسازی پل کرج حدود ۲.۵ تا ۳۰۰۰ میلیارد تومان برآورد می‌شود.

تراستی‌ها با پول صادرات چه می‌کنند؟

بانک‌های پنهان تجارت ایران

بانک‌های پنهان

تجارت ایران

تراستی‌ها با پول صادرات چه می‌کنند؟



فرصت امروز: خبر دستگیری یکی از سرکردگان یک شبکه تراستی با بدهی حدود ۷۰ هزار میلیارد تومان در نگاه اول بیشتر به یک پرونده قضایی و انتظامی شباهت دارد تا یک موضوع اقتصادی. پلیس اعلام کرده فرد دستگیرشده از سرکردگان شبکه‌ای بوده که در سال‌های گذشته در حوزه دریافت ارز حاصل از صادرات و ابفای تعهدات مرتبط فعالیت داشته است. اما پشت این پرونده یک سازوکار مهم از تجارت خارجی ایران قرار دارد که بخش بزرگی از مردم نام آن را شنیده‌اند، بدون آنکه دقیقاً بدانند چگونه کار می‌کند: «تراستی‌ها».

برای فهم اهمیت این شبکه‌ها ابتدا باید یک سؤال ساده پرسید. وقتی یک شرکت ایرانی کالایی را به کشوری دیگر صادر می‌کند، پول آن چگونه به ایران بازمی‌گردد؟ در یک تجارت معمول بین‌المللی پاسخ بسیار ساده است. خریدار خارجی پول را از طریق بانک خود منتقل می‌کند، شبکه بانکی بین‌المللی عملیات تسویه را انجام می‌دهد و مبلغ در حساب بانکی صادرکننده یا بانک مرتبط با او قرار می‌گیرد. بانک‌ها هویت طرفین را می‌شناسند، مسیر پول ثبت می‌شود و صادرکننده می‌تواند تقریباً با اطمینان باند پول از چه مسیری و در چه زمانی به مقصد خواهد رسید.

اما وقتی دسترسی یک کشور یا شرکت به شبکه بانکی بین‌المللی محدود باشد، همین عملیات ساده به مسئله‌ای پیچیده تبدیل می‌شود. خریدار خارجی ممکن است نتواند با نخواهد پول را مستقیماً به حسابی مرتبط با ایران انتقال دهد. در نتیجه برای انجام همان کاری که در شرایط عادی بانک انجام می‌دهد، مجموعه‌ای از شرکت‌های واسطه، صرافی‌ها، حساب‌های خارجی و شبکه‌های تسویه وارد میدان می‌شوند. تراستی را می‌توان در ساده‌ترین بیان یکی از حلقه‌های همین شبکه دانست؛ واسطه‌ای که پول حاصل از تجارت در خارج از کشور از طریق آن دریافت، نگهداری را برای پرداخت دیگری استفاده می‌شود. این ساختار طی سال‌ها به یکی از ابزارهای تسویه بخشی از تجارت خارجی ایران تبدیل شده است.

اما همین‌جا یک سؤال بسیار بزرگ ایجاد می‌شود: وقتی بانک از میان معامله حذف می‌شود، چه کسی نقش بانک را بازی می‌کند؟

یک میلیون دلار چگونه به ایران برمی‌گردد؟

فرض کنیم یک شرکت ایرانی یک میلیون دلار محصول به خریدار خارجی فروخته است. در شرایط معمول، خریدار یک میلیون دلار را به حساب صادرکننده واریز می‌کند و داستان تقریباً تمام می‌شود. اما اگر انتقال مستقیم پول امکان‌پذیر نباشد، صادرکننده ممکن است حساب یا شرکت واسطه‌ای را برای دریافت وجه معرفی کند.

اکنون یک میلیون دلار در خارج از کشور وجود دارد که از نظر اقتصادی متعلق به صادرکننده ایرانی است، اما الزاماً قرار نیست اسکناس آن وارد ایران شود. ممکن است همان پول برای پرداخت بدهی یک واردکننده ایرانی در کشور دیگری مورد استفاده قرار گیرد. برای مثال، شرکت الف در ایران یک میلیون دلار کالا صادر کرده و در خارج یک شرکت دلار طلب دارد. همزمان شرکت ب در ایران قصد دارد یک میلیون دلار مواد اولیه از فروشندehای خارجی بخرد. به جای آنکه دلار شرکت الف ابتدا وارد ایران شود و سپس دوباره برای واردات شرکت ب از کشور خارج شود، شبکه تسویه می‌تواند دستور دهد پول موجود در خارج مستقیماً به فروشنده شرکت ب پرداخت شود و در داخل ایران معادل ریالی میان طرف‌ها تسویه شود.

از نظر اقتصادی این سازوکار می‌تواند بسیار کارآمد باشد، زیرا نیاز به جابه‌جایی فیزیکی یا چندمرحله‌ای پول را کاهش می‌دهد. در واقع شبکه‌ای از مطالبات و بدهی‌ها با یکدیگر تهاتر می‌شوند.

اما همین مزیت یک ریسک بزرگ نیز ایجاد می‌کند. پول در نقطه‌ای از مسیر در اختیار واسطه قرار می‌گیرد.

در نظام بانکی رسمی، بانک تحت نظارت است، سرمایه مشخص دارد، حسابرسی می‌شود و قواعد متعددی درباره نگهداری وجوه مشتریان بر آن حاکم است. در شبکه‌های غیررسمی یا نیمه‌رسمی، سطح نظارت، شفافیت و امکان پیگیری ممکن است متفاوت باشد.

هرچه حجم پولی که از یک واسطه عبور می‌کند بیشتر شود، ریسک تمرکز نیز افزایش پیدا می‌کند. اگر آن واسطه نتواند تعهد خود را انجام دهد، چندین صادرکننده یا واردکننده ممکن است همزمان گرفتار شوند.

پرونده‌ای که پلیس درباره شبکه تراستی و بدهی حدود ۷۰ هزار میلیارد تومانی اعلام کرده، دقیقاً به همین دلیل از منظر اقتصادی اهمیت دارد. رقم بزرگ فقط اندازه یک تخلف احتمالی را نشان نمی‌دهد؛ نشان می‌دهد شبکه‌های واسطه انتقال پول می‌توانند چه حجم بزرگی از منابع را در اختیار داشته باشند.

تحریم فقط صادرات را نمی‌کند؛ تجارت را گران تر هم می‌کند

وقتی درباره هزینه اقتصادی محدودیت‌های بانکی صحبت می‌شود، معمولاً تمرکز روی کاهش صادرات یا دشواری واردات است. اما یک هزینه دیگر وجود دارد که کمتر دیده می‌شود: افزایش هزینه مبادله. در اقتصاد به مجموعه هزینه‌هایی که برای انجام یک معامله فراتر از قیمت خود کالا پرداخت می‌شود Transaction Costs می‌گویند. هزینه‌های مبادله گفته می‌شود. کارمزدها، بانک، بیمه، هزینه حقوقی قرارداد، تبدیل ارز، زمان انتظار و هزینه کنترل ریسک همگی می‌توانند

بخشی از هزینه مبادله باشند.

فرض کنیم در شرایط عادی انتقال یک میلیون دلار میان دو بانک معتبر هزینه‌ای بسیار محدود داشته باشد. حالا تصور کنید همان انتقال نیازمند سه واسطه، دو تبدیل ارز و چند حساب در کشورهای مختلف باشد. هر واسطه کارمزد می‌گیرد و هر مرحله نیز ریسک و زمان جدیدی ایجاد می‌کند.

اگر مجموع این هزینه‌ها حتی سه درصد معامله باشد، برای یک میلیون دلار تجارت ۳۰ هزار دلار هزینه اضافی ایجاد شده است. برای یک معامله بزرگ‌تر یا هزاران معامله در طول سال، عدد بسیار قابل توجه می‌شود.

این هزینه در نهایت ناپدید نمی‌شود. صادرکننده ممکن است بخشی از آن را با کاهش حاشیه سود خود بپردازد، واردکننده ممکن است آن را وارد قیمت تمام‌شده کند و در نهایت بخشی نیز می‌تواند به مصرف‌کننده منتقل شود.

به این ترتیب ممکن است مصرف‌کننده ایرانی هنگام خرید یک کالای وارداتی، بدون آنکه بداند بخشی از پولی که پرداخت می‌کند نه هزینه تولید کالا و نه حتی هزینه حمل آن، بلکه هزینه پیچیدگی انتقال پول باشد.

همین مسئله درباره تولیدکننده‌ای که مواد اولیه خارجی می‌خرد نیز صدق می‌کند. اگر ماده اولیه به دلیل هزینه نقل‌وانتقال پول پنج درصد گران‌تر به دست کارخانه برسد، این پنج درصد وارد قیمت تمام‌شده محصول داخلی خواهد شد. بنابراین محدودیت بانکی می‌تواند حتی روی کالایی که برچسب «ساخت ایران» دارد اثر بگذارد.

تراستی: راه‌حل یا ریسک؟

اینجا با یک تناقض اقتصادی مواجه می‌شویم. شبکه‌های تراستی از یک سو برای حل یک مشکل واقعی ایجاد شده‌اند. وقتی مسیر استاندارد بانکی در دسترس نیست، تجارت باید راه جایگزینی برای تسویه پیدا کند. بدون چنین شبکه‌هایی ممکن است بخشی از صادرات و واردات اساساً امکان انجام نداشته باشند.

از سوی دیگر، هرچه اقتصاد بیشتر به این واسطه‌ها وابسته شود، ریسک جدی ایجاد می‌کند.

این وضعیت شبیه ساختن یک شبکه بانکی موازی است؛ با این تفاوت که لزوماً همه ابزارهای کنترل ریسک بانکداری رسمی را ندارد. در بانکداری معمول، اگر میلیاردها دلار از حساب‌های یک بانک عبور کند، نهاد ناظر درباره سرمایه بانک، نقدینگی، ترکیب دارایی‌ها، اشخاص مرتبط و کیفیت مدیریت ریسک آن مقررات گسترده‌ای اعمال می‌کند. اگر یک واسطه تجاری حجم بسیار بزرگی از منابع را مدیریت کند، سؤال طبیعی این است که چه سازوکاری برای کنترل ریسک آن وجود دارد؟ آیا وجوه شرکت‌های مختلف از یکدیگر تفکیک می‌شود؟ سقف تمرکز منابع چقدر است؟ اگر واسطه دچار مشکل شود چه کسی مسئول است؟ آیا صادرکننده می‌تواند وضعیت پول خود را در لحظه مشاهده کند؟

اینها پرسش‌هایی فنی هستند، اما اثر آنها کاملاً واقعی است. هر شبکه پرداخت بر پایه یک عنصر بسیار مهم کار می‌کند: اعتماد. صادرکننده کالا را تحویل داده و انتظار دارد پولش را دریافت کند. واردکننده ریال پرداخت کرده و انتظار دارد فروشنده خارجی دلار دریافت کند. اگر اعتماد به حلقه واسط کاهش پیدا کند، کل زنجیره می‌تواند کند شود.

در این شرایط شرکت‌ها ممکن است برای جبران ریسک، کارمزد بیشتری مطالبه کنند یا فقط با واسطه‌های محدود و شناخته‌شده کار کنند. این امر دوباره رقابت را کاهش و هزینه را افزایش می‌دهد.

خطر بزرگ: تمرکز پول در چند گلوگاه

یکی از مهم‌ترین درس‌هایی که از نظام مالی می‌توان گرفت این است که تمرکز بیش از حد ریسک در یک نقطه خطرناک است. اگر هزار شرکت هرکدام پول خود را از مسیر متفاوتی منتقل کنند، ورشکستگی یک واسطه تعداد محدودی را گرفتار می‌کند. اما اگر بخش بزرگی از آنها از یک شبکه واحد استفاده کنند، شکست آن شبکه می‌تواند اثر زنجیره‌ای ایجاد کند.

این همان مفهوم ریسک سیستمی است.

بانک‌ها نیز به همین دلیل تحت مقررات سختگیرانه قرار دارند. ورشکستگی یک مغازه معمولاً اقتصاد را تهدید نمی‌کند، اما ورشکستگی بانک بزرگی که پول میلیون‌ها نفر را نگهداری می‌کند می‌تواند بحران ایجاد کند.

اگر تراستی‌ها در عمل حجم بزرگی از منابع تجارت خارجی را مدیریت کنند، باید از همین زاویه به آنها نگاه کرد. مسئله فقط این نیست که یک واسطه قابل اعتماد است یا خیر؛ مسئله این است که اگر فردا نتوانست تعهد خود را انجام دهد، چند شرکت دیگر تحت تأثیر قرار خواهند گرفت.

پرونده ۷۰ هزار میلیارد تومانی اهمیت همین سؤال را نشان می‌دهد. وقتی رقم تعهدات یک شبکه به چنین سطحی می‌رسد، دیگر با یک واسطه کوچک انتقال پول روبه‌رو نیستیم؛ با یک گره بزرگ در شبکه مالی تجارت مواجهیم.

حذف شبکه‌های واسطه بدون ایجاد مسیر جایگزین می‌تواند تجارت را مختل

کند، اما رهاکردن آنها بدون سازوکارهای قوی نظارتی نیز خطرناک است.

راه‌حل بنابراین نه «حذف کامل» و نه «اعتماد کامل» است؛ مسئله مدیریت ریسک است.

اگر مدیر یک شرکت صادراتی هستید، چه چیزی باید بدانید؟

بحث تراستی‌ها فقط مسئله بانک مرکزی، پلیس یا شرکت‌های بزرگ دولتی نیست. هر شرکتی که پول خود را از مسیر واسطه دریافت می‌کند، در واقع بخشی از ریسک مالی خود را به آن واسطه منتقل کرده است.

مدیر مالی باید قبل از هر چیز بداند پول شرکت دقیقاً در کدام نقطه قرار دارد. جمله «پول دست تراستی است» برای مدیریت مالی کافی نیست. باید مشخص باشد کدام شرکت حقوقی پول را دریافت کرده، در کدام کشور، تحت چه قراردادی و با چه زمان‌بندی‌ای باید تسویه کند. موضوع دوم، ریسک تمرکز است. اگر صددرصد دریافت‌های خارجی شرکت از یک واسطه عبور کند، شکست همان یک واسطه می‌تواند کل جریان نقدی شرکت را مختل کند. توزیع مسیرهای دریافت، اگر از نظر قانونی و عملی ممکن باشد، می‌تواند این ریسک را کاهش دهد. موضوع سوم مدت تسویه است. اگر پول صادرات امروز دریافت شود اما شرکت ۳۰ روز بعد معادل آن را در اختیار بگیرد، عملاً برای یک ماه منابع مالی خود را در اختیار شبکه گذاشته است. هرچه دوره تسویه طولانی‌تر باشد، ریسک و هزینه فرصت نیز افزایش پیدا می‌کند.

مدیر همچنین باید میان «کارمزد اعلام‌شده» و «هزینه واقعی انتقال» تفاوت بگذارد. ممکن است واسطه فقط دو درصد کارمزد بگیرد، اما اگر تبدیل ارز نامطلوب، تأخیر طولانی یا هزینه‌های جانبی وجود داشته باشد، هزینه مؤثر بسیار بیشتر باشد.

بنابراین شرکت باید برای هر مسیر انتقال پول چیزی شبیه نرخ مؤثر تسویه محاسبه کند؛ از هر ۱۰۰ دلار فروش خارجی، در نهایت معادل چند دلار ارزش واقعی و در چه مدت به شرکت می‌رسد؟ این عدد می‌تواند معیار بسیار بهتری برای مقایسه مسیرهای مختلف باشد.

هزینه‌ای که در آمار صادرات دیده نمی‌شود

فرض کنیم ایران ۱۰۰ میلیون دلار کالا صادر کرده است. در آمار رسمی صادرات، رقم ۱۰۰ میلیون دلار ثبت می‌شود. اما اگر برای انتقال و تبدیل پول پنج میلیون دلار هزینه مستقیم و غیرمستقیم ایجاد شده باشد، درآمد اقتصادی واقعی کمتر از عدد اسمی صادرات خواهد بود. این فاصله در مقیاس اقتصاد کلان اهمیت زیادی پیدا می‌کند. دو کشور ممکن است هر دو ۱۰ میلیارد دلار صادرات داشته باشند، اما اگر صادرکننده کشور اول بتواند ۹۹ درصد درآمد را با سرعت بالا دریافت کند و صادرکننده کشور دوم فقط ۹۴ درصد را پس از عبور از چند واسطه دریافت کند، ارزش اقتصادی صادرات آنها یکسان نیست. از همین منظر، کیفیت زیرساخت مالی بخشی از رقابت‌پذیری صادرات است.

وقتی صادرکننده ایرانی علاوه بر رقابت در کیفیت و قیمت کالا مجبور است هزینه بیشتری برای دریافت پول بپردازد، در بازار جهانی با یک هزینه اضافی وارد رقابت می‌شود. ممکن است برای حفظ مشتری مجبور شود این هزینه را از حاشیه سود خود کم کند یا قیمت بالاتری پیشنهاد دهد و بخشی از بازار را از دست بدهد.

این هزینه در هیچ کانتینر و کامیونی دیده نمی‌شود، اما بخشی از قیمت صادرات ایران است.

پرونده اخیر شبکه تراستی به همین دلیل نباید فقط به‌عنوان داستان یک بدهی بزرگ دیده شود. مسئله عمیق‌تر این است که در سال‌های گذشته بخشی از زیرساخت مالی تجارت خارجی ایران به شبکه‌هایی منتقل شده که در شرایط محدودیت بانکی وظیفه‌ای بسیار بزرگ بر عهده گرفته‌اند.

آنها در عمل بخشی از کاری را انجام می‌دهند که در اقتصاد عادی بر عهده بانک است: دریافت پول، نگهداری آن، انتقال منابع و تسویه میان خریدار و فروشنده.

اما هرجا وظیفه بانک انجام می‌شود، ریسک بانک‌مانند نیز ایجاد می‌شود.

اگر میلیاردها دلار پول تجارت از شبکه‌ای عبور می‌کند، مسئله فقط این نیست که آن شبکه امروز کار می‌کند یا نه. باید پرسید چه کسی بر آن نظارت می‌کند، منابع چقدر متمرکز شده‌اند، اگر یکی از حلقه‌ها شکست بخورد چه اتفاقی می‌افتد و هزینه واقعی استفاده از این شبکه برای اقتصاد چقدر است.

بنابراین سؤال مهم پس از پرونده ۷۰ هزار میلیارد تومانی فقط این نیست که «چه کسی تخلف کرده است؟»

سؤال اقتصادی بزرگ‌تر این است:

وقتی بانک‌های رسمی جهان از بخشی از تجارت ایران کنار رفته‌اند،

بانک پنهانی که جای آنها را گرفته چگونه باید کنترل شود؟

پاسخ به این سؤال شاید از خود پرونده مهم‌تر باشد؛ زیرا تا زمانی که محدودیت‌های بانکی پابرجاست، مسئله انتقال پول نیز باقی خواهد ماند و اقتصادی که برای تجارت خود به مسیرهای جایگزین وابسته است، ناچار است علاوه بر هزینه کالا و حمل‌ونقل، هزینه دیگری را هم بپردازد: هزینه اعتماد به واسطه.

خبرنامه

رقابت قطارهای اسپانیایی به نفع مسافران تمام شد

تعداد مسافران قطارهای پرسرعت اسپانیا در ۲۰۲۵ به ۴۴.۵ میلیون نفر رسید و رقابت میان اپراتورها در مسیرهای اصلی نیز به کاهش قابل‌توجه کرایه‌ها و افزایش سهم راه‌آهن در برابر حمل‌ونقل هوایی منجر شد.

به گزارش ایسنا، بر اساس داده‌های کمیسیون ملی بازارها و رقابت اسپانیا، شمار مسافران قطارهای پرسرعت تجاری در ۲۰۲۵ به ۴۴.۵ میلیون نفر رسید که ۱۲ درصد بیشتر از سال قبل و تقریباً دو برابر رقم ۲۰۱۹، آخرین سال پیش از همه‌گیری ویروس کرونا و آزادسازی بازار بود.

در مجموع، خدمات ریلی اسپانیا در سال گذشته، ۵۴۷ میلیون سفر مسافری را ثبت کردند که ۰.۳ درصد بیشتر از ۲۰۲۴ و پنج درصد بالاتر از ۲۰۱۹ بود. بخش عمده این سفرها به قطارهای حومه‌ای اختصاص داشت.

آزادسازی بازار قطارهای پرسرعت و ورود اپراتورهای جدید، رقابت در پرتددترین مسیرهای اسپانیا را افزایش داده است. شمار مسافران در مسیرهای ریلی دارای چند اپراتور در ۲۰۲۵ بین ۱۰ تا ۱۴ درصد افزایش یافت اما مسیر مادرید-بارسلونا برخلاف این روند، با کاهش ۱.۷ درصدی مسافران مواجه شد که نخستین افت از زمان آزادسازی بازار بود.

مسیر مادرید-بارسلونا با ۱۴.۴ میلیون مسافر پرتددترین مسیر پرسرعت ریلی اسپانیا بود. پس از آن، مسیرهای مادرید-والنسیا با ۶.۲ میلیون، مادرید-سویل با ۵.۹ میلیون، مادرید-مالاگا با ۵.۸ میلیون و مادرید-آلیکانته با ۴.۵ میلیون مسافر قرار داشتند.

ورود شرکت «اونیگو» به مسیرهای مادرید-سویل و مادرید-مالاگا در ژانویه ۲۰۲۵ نیز تاثیر محسوسی بر بازار گذاشت. این شرکت به سومین اپراتور این مسیرها تبدیل و برآورد نهاد ناظر نشان می‌دهد ورود آن باعث کاهش ۱۲ درصدی قیمت بلیت‌ها شد.

کرایه قطارهای پرسرعت اسپانیا در مقایسه با ۲۰۱۹ و با احتساب تاثیر تورم، در مسیر مادرید-والنسیا، ۵۰ درصد و در دیگر مسیرهای بررسی شده حدود ۴۰ درصد کاهش یافته است.

با وجود افزایش رقابت، «رنفه»، شرکت دولتی راه‌آهن اسپانیا، همچنان بزرگ‌ترین اپراتور بازار است و در بیشتر مسیرهای رقابتی بیش از ۶۰ درصد مسافران را در اختیار دارد. با این حال، شرکت‌های «ایریو» و «اونیگو» در برخی مسیرها به تدریج سهم بیشتری به دست آورده‌اند.

رشد راه‌آهن پرسرعت تنها به جابه‌جایی مسافران میان شرکت‌های ریلی محدود نمانده و سهم قطار در رقابت با هواپیما نیز افزایش یافته است. در مسیر مادرید-بارسلونا، قطارها در ۲۰۲۵ حدود ۸۳.۱ درصد از بازار حمل‌ونقل میان دو شهر را در اختیار داشتند.

ریلوی پرو گزارش کرد، اسپانیا اکنون در حال بررسی گسترش رقابت به خدمات ریلی حومه‌ای و بین‌شهری است، بخش‌هایی که بیش از ۹۰ درصد سفرهای ریلی کشور اسپانیا را به خود اختصاص می‌دهند.

فرایند واگذاری ۳۰۰ هزار واحد زمین‌روستایی آغاز شد

یک مقام مسئول از فرایند واگذاری اراضی روستایی با هدف تامین زمین برای حدود ۳۰۰ هزار متقاضی طرح‌های حمایتی مسکن، از امروز یکشنبه ۸ شهریور همزمان با میلاد پیامبر گرامی خبر داد.

به گزارش خبرگزاری مهر از وزارت راه و شهرسازی، رضا فرهاد زاده، مدیرکل دفتر طرح‌ریزی و پایش طرح‌های مسکن وزارت راه و شهرسازی مدیرکل دفتر طرح‌ریزی و پایش طرح‌های مسکن از فرایند واگذاری اراضی روستایی با هدف تامین زمین برای حدود ۳۰۰ هزار متقاضی طرح‌های حمایتی مسکن، از امروز یکشنبه ۸ شهریور همزمان با میلاد پیامبر گرامی اسلام و امام جعفر صادق (ع) خبر داد.

وی با اعلام این خبر گفت: این اقدام در راستای اجرای دستورالعمل ابلاغی وزیر راه و شهرسازی با موضوع «واگذاری اراضی روستایی» و با همکاری معاونت مسکن و ساختمان وزارت راه و شهرسازی و بنیاد مسکن انقلاب اسلامی انجام می‌شود. فرایند واگذاری اراضی از امروز ۸ شهریور تا ۷ مهرماه و در چهار مرحله اجرایی خواهد شد.

به گفته فرهاد زاده، این طرح با هدف تسهیل دسترسی متقاضیان به زمین مسکونی، سرعت‌بخشی به خانه‌دار شدن متقاضیان روستایی و متقاضیان شهرهای همجوار روستاهای دارای ظرفیت تامین زمین طراحی شده است. همچنین فراهم شدن زمینه مهاجرت معکوس از شهر به روستا و جلوگیری از خالی شدن روستاها از دیگر اهداف اجرای این طرح به شمار می‌رود.

مدیرکل دفتر طرح ریزی و پایش طرح های مسکن وزارت راه و شهرسازی افزود: بر اساس برنامه زمان‌بندی، در مرحله نخست از امروز ۸ شهریورماه، متقاضیان مؤثر فاقد تخصیص پروژه و ثبت‌نام‌شدگان تا پایان سال ۱۴۰۰ در اولویت قرار دارند. مرحله دوم از ۱۸ شهریور برای متقاضیان ثبت‌نامی سال‌های ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲، مرحله سوم از ۲۸ شهریور برای ثبت‌نام‌شدگان از سال ۱۴۰۳ به بعد و مرحله چهارم نیز از ۷ مهرماه با فراخوان عمومی جدید آغاز خواهد شد.

وی ادامه داد: اولویت واگذاری با متقاضیان بومی روستایی، اعم از ساکن و غیرساکن است که پیش‌تر در سامانه طرح‌های حمایتی مسکن ثبت‌نام کرده اما تاکنون پروژه‌ای به آنان تخصیص نیافته است. در مرحله بعد، ساکنان شهرهای همجوار روستاهای دارای ظرفیت نیز می‌توانند از این امکان بهره‌مند شوند.

مدیرکل دفتر طرح ریزی و پایش طرح‌های مسکن وزارت راه و شهرسازی خاطر نشان کرد: متقاضیان واجد شرایط در مراحل نخست تا سوم از طریق پیامک اطلاع‌رسانی خواهند شد. واجدان شرایط پس از مراجعه به سامانه طرح‌های حمایتی مسکن و انتخاب روستای موردنظر، باید مدارک مربوط به سابقه سکونت یا ریشه و نسب خود را با تایید شورای اسلامی روستا و دهیاری بارگذاری کنند.

به گفته وی، پس از بررسی مدارک و احراز شرایط، در صورت وجود ظرفیت، فرایند تخصیص و واگذاری زمین ۹۹ ساله با پرداخت هزینه آماده‌سازی انجام خواهد شد. در صورت عدم احراز شرایط یا تکمیل ظرفیت نیز متقاضی به صف شهر مورد تقاضای خود بازگردانده می‌شود.

برنامه «تربیت ۵۰۰ مدیر جوان» با حضور ۸۴۳۴ داوطلب آغاز شد. اما پذیرفته‌شدگان آزمون اول، دو مرحله دیگر را می‌گذرانند و ۱۸ ماه آموزش می‌بینند و تربیت می‌شوند اما مدیر نمی‌شوند؛ بلکه «مدیریار راهبردی» می‌شوند و فقط در اولویت انتصاب به پست‌های کلیدی قرار می‌گیرند. آزمون واقعی زمانی آغاز می‌شود که این افراد باید از جایگاه «مدیریار راهبردی» و مخزن استعدادهای مدیریتی، به صندلی‌های واقعی تصمیم‌گیری برسند.

به گزارش ایسنا، برنامه تربیت ۵۰۰ مدیر جوان و کارآمد» بر اساس تصویب‌نامه شماره ۶۷۲۷ شورای عالی اداری در ۳۱ فروردین ۱۴۰۴ به تصویب رسید و شیوه‌نامه اجرایی آن نیز در تیرماه همان سال ابلاغ شد؛ برنامه‌ای که قرار است با شناسایی نیروهای جوان و دارای ظرفیت مدیریتی، آنها را از مسیر آزمون، ارزیابی، آموزش و توسعه به یکی از منابع تامین مدیران آینده دستگاه‌های اجرایی تبدیل کند.

اما برخلاف آنچه ممکن است از عنوان «تربیت ۵۰۰ مدیر» برداشت شود، قرار نیست ۵۰۰ نفر بلافاصله پس از قبولی در یک آزمون، در جایگاه مدیر قرار بگیرند. این افراد ابتدا وارد فرآیندی چندمرحله‌ای برای ارزیابی و توسعه می‌شوند و در طول اجرای برنامه نیز در جایگاهی با عنوان «مدیریار راهبردی» قرار خواهند گرفت.

در نهایت، قرار است این نیروها پس از طی یک دوره ۱۸ ماهه آموزش، تربیت و توسعه، در مسیر انتخاب و انتصاب در پست‌های مدیریتی حوزه‌های کلیدی و راهبردی دستگاه‌های اجرایی قرار گیرند. همین تفاوت میان «مدیریار راهبردی» و «مدیر» یکی از مهم‌ترین نکات این طرح است؛ چراکه موفقیت نهایی برنامه نه صرفاً با انتخاب ۵۰۰ نفر، بلکه با این سنجیده خواهد شد که چه تعداد از این افراد در ادامه واقعا وارد چرخه مدیریت کشور می‌شوند.

از توصیه به تربیت مدیر جوان تا یک برنامه ۵۰۰ نفره
خاستگاه این برنامه از سوی مسئولان سازمان اداری و استخدامی کشور به دیدار هیئت دولت چهاردهم با رهبر جمهوری اسلامی در ششم شهریور ۱۴۰۳ مرتبط دانسته شده است؛ دیداری که در آن بر استفاده از نیروهای جوان، متعهد، متخصص و پرتانگیزه در رده‌های مختلف مدیریتی و فراهم کردن زمینه تربیت نسل جدید مدیران تأکید شده است.

در این زمینه سلمانی – معاون سرمایه انسانی سازمان اداری و استخدامی کشور – با اشاره به این دیدار اظهار کرد که در آن بر تربیت مدیران جوان و کارآمد تأکید شده و پس از آن، رئیس‌جمهور از سازمان اداری و استخدامی خواسته است طرحی ارائه کند که هم قابلیت تصویب و هم امکان اجرایی شدن داشته باشد.

به گفته وی، پس از برگزاری نشست‌های مختلف با اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، استادان، خبرگان و نخبگان نظام اداری و انجام مطالعات داخلی و خارجی، ایده اولیه در قالب برنامه‌ای با ظرفیت ۵۰۰ نفر تدوین شد و در نهایت به تصویب شورای عالی اداری رسید.

بر متن مصوبه نیز هدف برنامه، شناسایی و پرورش استعدادهای مدیریتی و فراهم کردن زمینه تامین مدیران آینده دستگاه‌های اجرایی عنوان شده است.

این یعنی طرح از ابتدا قرار نبوده صرفاً یک آزمون استخدامی باشد؛ بلکه قرار است یک مسیر چندمرحله‌ای برای شناسایی، ارزیابی و پرورش نیروهای مدیریتی ایجاد کند.

۸۴۳۴ نفر برای ورود به مسیر ۵۰۰ نفره

مرحله نخست برنامه با برگزاری آزمون اولیه آغاز شد. این آزمون در ۱۷ بهمن ۱۴۰۴ برگزار شد و بر اساس آمار اعلام شده، ۸۴۳۴ نفر در آن شرکت کردند. آماری که از سوی معاون سرمایه انسانی سازمان اداری و استخدامی نیز حدود ۸۵۰۰ نفر اعلام شده است. در این مرحله، داوطلبان علاوه بر ارزیابی‌های اولیه، از نظر توانایی‌های تحلیلی و شناخت نظام اداری نیز مورد سنجش قرار گرفتند. معاون سازمان اداری و استخدامی درباره این مرحله توضیح داد که آزمون اولیه با هدف سنجش تفکر تحلیلی و انتقادی و همچنین شناخت داوطلبان از نظام اداری برگزار شده است. به گفته او، پس از برگزاری آزمون، ۲۰۰۰ نفر بر اساس بالاترین نمرات برای ورود به مرحله بعد انتخاب شدند.

بر اساس سازوکار پیش‌بینی‌شده در برنامه، پذیرفته‌شدگان مرحله نخست نیز تا سقف چهار برابر ظرفیت هر کد شغل – محل برای حضور در مرحله دوم معرفی شده‌اند.

نتایج این مرحله ۲۵ تیرماه ۱۴۰۵ اعلام شد و اکنون فرایند ارزیابی شایستگی‌های عمومی مدیریتی در حال پیگیری است.

البته اعلام آمار کلی شرکت‌کنندگان تنها تصویر اولیه‌ای از میزان استقبال از طرح ارائه می‌دهد. انتشار جزئیات بیشتر درباره تعداد داوطلبان به تفکیک دستگاه، کد شغلی، محل خدمت و میزان رقابت برای هر ظرفیت می‌تواند تصویر دقیق‌تری از کیفیت رقابت و نحوه توزیع متقاضیان ارائه کند.

انتخاب مدیر آینده فقط با یک آزمون انجام نمی‌شود

مرحله نخست، پایان مسیر نیست. بر اساس طراحی برنامه، پس از غربالگری اولیه، افراد منتخب وارد مرحله دوم، یعنی سنجش شایستگی‌های عمومی مدیریتی می‌شوند؛ مرحله‌ای که در کانون‌های ارزیابی شایستگی مرکز آموزش مدیریت دولتی برگزار می‌شود.

در این مرحله، داوطلبان با مجموعه‌ای از تمرین‌ها و فعالیت‌های شبیه‌سازی‌شده روبه‌رو می‌شوند و عملکرد آنها بر اساس شایستگی‌ها، شاخص‌ها و معیارهای از پیش تعیین‌شده توسط ارزیابان آموزش‌دیده مورد بررسی قرار می‌گیرد.

بنابراین قرار نیست داوطلب صرفاً در یک مصاحبه به چند سؤال

هفت‌خان رستم برای انتخاب ۵۰۰ مدیر جوان!

۵۰۰ مدیر جوان چگونه به صندلی‌های تصمیم‌گیری می‌رسند؟



بنابراین، ۵۰۰ نفر نهایی بلافاصله پس از اعلام اسامی نیز کارشان تمام نمی‌شود؛ بلکه بخش اصلی برنامه یعنی دوره ۱۸‌ماهه توسعه مدیریتی از آن زمان آغاز خواهد شد.

در واقع، ساختار برنامه را می‌توان در یک مسیر کلی این‌گونه خلاصه کرد:

حدود ۸۵۰۰ داوطلب < ۲۰۰۰ نفر منتخب مرحله اول < ارزیابی شایستگی عمومی < ارزیابی تخصصی < ۵۰۰ نفر نهایی < ۱۸ ماه آموزش و تربیت < قرار گرفتن در مسیر انتخاب و انتصاب مدیریتی < پایان دوره آموزشی، لزوماً به معنای انتصاب خودکار فرد به یک پست مدیریتی نیست

اما نکته مهم این است که پایان دوره آموزشی، لزوماً به معنای انتصاب خودکار فرد به یک پست مدیریتی نیست.

در مصوبه، برای این افراد «مخزن استعدادهای مدیریتی» پیش‌بینی شده و دستگاه‌های اجرایی موظف شده‌اند افراد حاضر در این مخزن را با رعایت سایر ضوابط، در انتخاب و انتصاب مدیران در حوزه‌های کلیدی و راهبردی در اولویت قرار دهند.

همین واژه «اولویت» اهمیت زیادی دارد.

زیرا اولویت در بررسی و انتخاب، با انتصاب قطعی تفاوت دارد. به بیان ساده، ۵۰۰ نفر انتخاب‌شده قرار است در مسیر رسیدن به مدیریت قرار بگیرند، اما اینکه هر یک از آنها چه زمانی و در چه پستی منصوب شوند، همچنان به فرایند انتصاب و ضوابط مربوط به هر جایگاه مدیریتی وابسته است.

در اینجا یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش موفقیت طرح شکل می‌گیرد:

پس از پایان این برنامه، چه تعداد از ۵۰۰ نفر واقعاً به پست‌های مدیریتی حوزه‌های کلیدی و راهبردی خواهند رسید؟

یک برنامه آموزشی یا یک مسیر واقعی برای جانشین‌پروری؟
نقطه قوت برنامه این است که انتخاب افراد را به یک آزمون محدود نکرده است.

فرد ابتدا باید در آزمون اولیه رقابت کند، سپس از کانون ارزیابی شایستگی‌های عمومی عبور کند و در ادامه نیز توانمندی تخصصی او بررسی شود. پس از آن نیز یک دوره ۱۸‌ماهه آموزش، تربیت و توسعه و ارزیابی‌های مربوط به آن در نظر گرفته شده است.

از این منظر، برنامه تلاش می‌کند چیزی فراتر از «جوان‌گرایی» ایجاد کند و به سمت جانشین‌پروری مدیریتی حرکت کند؛ یعنی به جای اینکه هر بار برای یک پست مدیریتی به دنبال فرد بگردیم، از قبل گروهی از نیروهای مستعد را شناسایی و برای مسئولیت‌های آینده آماده کنیم.

این موضوع به‌ویژه از آن جهت اهمیت دارد که در طراحی برنامه، تأکید صرفاً بر سن پایین افراد نیست؛ بلکه تجربه کاری، سابقه مدیریتی، تخصص مرتبط با دستگاه و مجموعه‌ای از شایستگی‌های عمومی و تخصصی نیز در فرایند انتخاب لحاظ شده است.

اما درست در همین نقطه، بخش دشوارتر ماجرا آغاز می‌شود.

اگر قرار است این طرح به تربیت مدیران آینده منجر شود، باید در سال‌های بعد بتوان عملکرد آن را با چند شاخص روشن سنجید؛ چند نفر دوره ۱۸‌ماهه را با موفقیت به پایان رساندند؟ چند نفر در دستگاه‌های اجرایی ماندند؟ چند نفر به پست‌های مدیریتی رسیدند؟ چه مدت بعد از پایان دوره این اتفاق افتاد؟ چه تعداد در حوزه‌های تخصصی مرتبط با توانمندی خود به کار گرفته شدند؟ و آیا مدیران برآمده از این طرح واقعاً در حوزه‌های کلیدی و راهبردی کشور به کار گرفته شدند؟

بدون پاسخ به این پرسش‌ها، موفقیت طرح را نمی‌توان تنها با اعلام انتخاب ۵۰۰ نفر یا حتی پایان موفقیت‌آمیز دوره آموزشی سنجید.

آزمون اصلی شاید بعد از آزمون آغاز شود

تا مرداد ۱۴۰۵، مرحله نخست برنامه به پایان رسیده و فرایند ارزیابی شایستگی‌های عمومی در حال پیگیری است. هنوز ۵۰۰ نفر نهایی معرفی نشده‌اند و بخش مهمی از مسیر، یعنی ارزیابی تخصصی و سپس دوره ۱۸‌ماهه آموزش و توسعه، باقی مانده است.

بنابراین اکنون برای قضاوت نهایی درباره موفقیت یا شکست این طرح زود است.

آنچه فعلاً روشن است این است که دولت برای تربیت نسل جدید مدیران، یک مسیر رسمی و چندمرحله‌ای طراحی کرده است؛ مسیری که از یک رقابت اولیه آغاز می‌شود، با ارزیابی شایستگی‌های عمومی و تخصصی ادامه پیدا می‌کند، سپس به ۱۸ ماه آموزش و توسعه می‌رسد و در نهایت قرار است افراد منتخب را به یکی از منابع اصلی انتخاب مدیران آینده کشور تبدیل کند.

۵۰۰ نفر انتخاب شده هنوز ۵۰۰ مدیر نیستند!

اما یک نکته را نباید فراموش کرد؛ ۵۰۰ نفر انتخاب شده هنوز ۵۰۰ مدیر نیستند. آنها ۵۰۰ نیرویی هستند که قرار است از یک مسیر ویژه برای تبدیل شدن به مدیران آینده کشور عبور کنند؛ مسیری که موفقیت آن فقط در تعداد پذیرفته‌شدگان یا حتی کیفیت دوره آموزشی خلاصه نمی‌شود. آزمون واقعی این برنامه زمانی آغاز خواهد شد که این افراد باید از جایگاه «مدیریار راهبردی» و مخزن استعدادهای مدیریتی، به صندلی‌های واقعی تصمیم‌گیری برسند.

آنجاست که مشخص می‌شود آیا برنامه تربیت ۵۰۰ مدیر جوان و کارآمد توانسته یک مسیر شفاف، پایدار و قابل ارزیابی برای جانشین‌پروری در نظام اداری ایران ایجاد کند یا صرفاً یک نسل دیگر از طرح‌های تربیت مدیر جوان را به فهرست برنامه‌های اجرایی کشور اضافه کرده است.

پاسخ دهد؛ بلکه باید در موقعیت‌هایی شبیه محیط واقعی کار، نحوه تصمیم‌گیری، تحلیل مسئله، مدیریت زمان و سایر توانمندی‌های مدیریتی خود را نشان دهد.

مرکز آموزش مدیریت دولتی نیز تأکید کرده است که برای حضور در این کانون، مطالعه یک منبع مشخص یا آمادگی علمی خاصی مورد نیاز نیست و هدف، مشاهده توانمندی واقعی فرد در موقعیت‌های شبیه‌سازی‌شده کاری است.

پس از این مرحله، افرادی که حدنصاب لازم را به دست آورند وارد مرحله سوم می‌شوند؛ مرحله‌ای که در آن شایستگی‌های تخصصی و فنی افراد بررسی می‌شود تا مشخص شود هر فرد تا چه اندازه با شغل و حوزه تخصصی موردنظر تناسب دارد.

به گفته معاون سازمان اداری و استخدامی، در این مرحله نیز کانون‌های ارزیابی تخصصی وظیفه بررسی شایستگی‌های تخصصی مدیریتی افراد را بر عهده خواهند داشت.

در نهایت، خروجی این سه مرحله آزمون و ارزیابی، ۵۰۰ نفری خواهد بود که سهم و توزیع آنها میان دستگاه‌های اجرایی در مصوبه شورای عالی اداری مشخص شده است.

چه کسانی امکان ورود به این رقابت را داشتند؟

برخلاف تصور اولیه درباره «ورود افراد بدون سابقه»، شرط تجربه کاری در مصوبه اصلی برنامه وجود دارد.

بر اساس شرایط تعیین‌شده، متقاضی باید حداقل مدرک کارشناسی ارشد یا دکتری داشته باشد و در کنار شرایط سنی، حداقل چهار سال تجربه کاری مرتبط که دست‌کم دو سال آن سابقه مدیریتی باشد نیز داشته باشد.

در اظهارات معاون سرمایه انسانی سازمان اداری و استخدامی نیز بر این موضوع تأکید شده که دارندگان مدرک کارشناسی ارشد باید حداکثر ۴۰ سال و دارندگان مدرک دکتری حداکثر ۴۵ سال سن داشته باشند.

همچنین داوطلبان باید شرایط احراز مشاغل راهبردی دستگاه‌های اجرایی را داشته باشند. به بیان دیگر، قرار نیست فرد صرفاً به دلیل جوان بودن یا بر خورداري از مدرک تحصیلی وارد هر دستگاهی شود؛ بلکه تخصص و سابقه او باید با حوزه‌ای که برای آن در نظر گرفته شده تناسب داشته باشد.

حداقل ۳۰ درصد سهمیه‌های تخصصی برای زنان در نظر گرفته شده است

برای نمونه، همان‌طور که سلمانی توضیح داده است، فردی که برای یک حوزه تخصصی مانند وزارت نیرو انتخاب می‌شود باید شرایط احراز شغل راهبردی مرتبط با آن دستگاه را داشته باشد و صرف داشتن مدرک کارشناسی ارشد یا دکتری برای ورود به چنین جایگاهی کافی نیست.

این سابقه می‌تواند در بخش دولتی یا غیردولتی کسب شده باشد و بر اساس مقررات برنامه، سابقه مرتبط در این دو بخش در شرایط تعیین‌شده قابلیت تجمع دارد.

در کنار این شرایط، حداقل ۳۰ درصد سهمیه‌های تخصصی نیز برای زنان در نظر گرفته شده است.

از نظر جغرافیایی نیز سهمیه‌هایی پیش‌بینی شده است. از مجموع ۵۰۰ ظرفیت، بخشی به ستاد دستگاه‌های اجرایی و بخشی به استان‌ها اختصاص یافته و سهم استان‌ها نیز بر اساس سازوکار مشخصی تعیین شده است. بنابراین رقابت از یک سو سراسری است، اما از سوی دیگر، برای استان‌ها و دستگاه‌های مختلف ظرفیت‌های مشخصی در نظر گرفته شده است.

«مدیریار راهبردی»؛ مدیر است یا مدیر آینده؟

شاید مهم‌ترین نکته در ساختار این برنامه همین‌جا باشد. در ادبیات عمومی، عنوان «تربیت ۵۰۰ مدیر جوان» ممکن است این تصور را ایجاد کند که ۵۰۰ نفر پس از پایان فرایند مستقیماً به پست مدیریتی منصوب خواهند شد؛ اما متن مصوبه چنین وعده‌ای نمی‌دهد.

مطابق ماده ۱۵ تصویب‌نامه شورای عالی اداری، شرکت‌کنندگان در طول اجرای برنامه در سازمان برنامه و بودجه کشور، سازمان و سازمان‌های مدیریت و برنامه‌ریزی استان‌ها مستقر می‌شوند و در طول اجرای برنامه و پس از پایان آن، تا زمان انتصاب در حوزه‌های کلیدی و راهبردی، در شغل «مدیریار راهبردی» قرار می‌گیرند.

از سوی دیگر، تعیین وظایف و شرایط احراز این شغل و همچنین هم‌ترازی آن با سطوح مدیریتی به تصویب شورای توسعه مدیریت و سرمایه انسانی موکل شده است.

این نکته از این جهت اهمیت دارد که «مدیریار راهبردی» خود یک عنوان شغلی مشخص در این برنامه است، اما سطح هم‌ترازی آن با سطوح مدیریتی باید در ادامه تعیین شود.

در نتیجه، یکی از پرسش‌های قابل پیگیری درباره این طرح این است که این جایگاه دقیقاً چه سطح سازمانی خواهد داشت و چه اختیارات و مسئولیت‌هایی برای فردی که در آن قرار می‌گیرد تعریف خواهد شد؟

۵۰۰ نفر انتخاب می‌شوند؛ اما چه زمانی مدیر می‌شوند؟

پاسخ به این پرسش را باید در مرحله بعد از انتخاب ۵۰۰ نفر جست‌وجو کرد.

بر اساس توضیحات سازمان اداری و استخدامی، ۵۰۰ نفر نهایی پس از عبور از سه مرحله آزمون و ارزیابی، وارد یک دوره ۱۸‌ماهه آموزش، تربیت و توسعه خواهند شد.

سلمانی تأکید کرده است که این افراد باید طی این ۱۸ ماه آموزش ببینند، توسعه پیدا کنند و پرورش یابند تا در پایان این فرایند، برای دستگاه‌های اجرایی معرفی شوند.

قبل از اینکه AI جای یک کارمند را بگیرد، شغل او را دوباره طراحی کنید



بزرگ‌ترین اشتباه شرکت‌ها در استفاده از هوش مصنوعی می‌تواند این باشد که ابتدا درباره حذف آدم‌ها تصمیم بگیرند و بعد تازه بپرسند AI دقیقاً قرار است چه کاری انجام دهد
فرض کنید یک واحد ۲۰ نفر کارمند دارد.
شرکت ابزار جدیدی مبتنی بر هوش مصنوعی خریداری می‌کند و برآورد اولیه می‌گوید AI می‌تواند ۳۰ درصد فعالیت‌های این واحد را انجام دهد.

محاسبه روی کاغذ ساده به نظر می‌رسد:
۳۰ درصد کار کمتر یعنی تقریباً ۳۰ درصد نیروی انسانی کمتر.
پس شاید بتوان تعداد کارکنان را از ۲۰ نفر به ۱۴ نفر رساند.
اما یک اشکال اساسی در این محاسبه وجود دارد.
شغل از مجموعه‌ای از فعالیت‌های یکسان تشکیل نشده است.
ممکن است AI بخش بزرگی از فعالیت‌های تکراری را انجام دهد، اما همان کارمند وظایف دیگری هم داشته باشد که نیازمند قضاوت، ارتباط با مشتری، مدیریت استثنای، تصمیم‌گیری یا دانش ضمنی است.
اگر سازمان شش نفر را حذف کند و بعد متوجه شود همین افراد حلقه‌های مهمی از فرآیند را نگه می‌داشتند، هزینه اصلاح تصمیم می‌تواند بسیار بیشتر از صرفه‌جویی اولیه باشد.

HBR در تحلیل تازه‌ای دقیقاً به همین مسئله پرداخته است: شرکت‌ها در تصمیم‌های نیروی انسانی مرتبط با AI گاهی سریع‌تر از شواهد حرکت می‌کنند و حذف نیرو پیش از بازطراحی کار می‌تواند بازده مورد انتظار را ایجاد نکند.

راه بهتر این است:
اول کار را تجزیه کنید، بعد درباره شغل تصمیم بگیرید.
AI شغل را اتوماتیک نمی‌کند؛ فعالیت‌ها را اتوماتیک می‌کند
عنوان شغلی «کارشناس فروش» است.

اما او در طول روز چه می‌کند؟
پیدا کردن مشتری بالقوه،
جمع‌آوری اطلاعات،
نوشتن ایمیل،
ثبت اطلاعات در CRM،
جلسه با مشتری،
کشف نیاز،
تهیه پیشنهاد،
مذاکره،
پیگیری،
و تحلیل احتمال فروش.
AI ممکن است در تحقیق، نوشتن ایمیل، ثبت اطلاعات و تهیه پیش‌نویس پیشنهاد بسیار مؤثر باشد.
آیا این یعنی دیگر به کارشناس فروش نیاز نداریم؟
نه.
ممکن است نتیجه دقیقاً برعکس باشد.
اگر چهار ساعت کار اداری از روز فروشنده حذف شود، او می‌تواند زمان بیشتری با مشتری صحبت کند و فروش بیشتری ایجاد کند.
بنابراین AI در این مثال می‌تواند به جای «کاهش تعداد فروشنده‌گان»، ظرفیت درآمدزایی هر فروشنده را افزایش دهد.
این تفاوت کوچک نیست.
دو استراتژی کاملاً متفاوت ایجاد می‌کند.
سؤال اشتباه: چند نفر را می‌توانیم کم کنیم؟
وقتی پروژه AI از واحد مالی یا برنامه کاهش هزینه آغاز می‌شود، سؤال طبیعی این است:
«چقدر نیروی انسانی صرفه‌جویی می‌شود؟»
این سؤال از ابتدا جهت پروژه را مشخص می‌کند.
اما سؤال دیگری وجود دارد:

«اگر AI کارهای کم‌ارزش را حذف کند، کارکنان ما با زمان آزادشده چه ارزش جدیدی می‌توانند ایجاد کنند؟»
در پشتیبانی مشتری شاید AI پاسخ‌های تکراری را مدیریت کند و کارکنان روی پرونده‌های پیچیده تمرکز کنند.
در منابع انسانی شاید غربال اولیه اطلاعات خودکار شود و متخصصان زمان بیشتری برای مصاحبه و توسعه افراد داشته باشند.
در مالی شاید تطبیق و استخراج داده خودکار شود و تحلیل سناریو افزایش پیدا کند.

در بازاریابی شاید تولید نسخه اولیه سریع‌تر شود و زمان بیشتری برای تحقیق مشتری و استراتژی آزاد شود.
AI در همه این موارد هزینه را کاهش می‌دهد، اما از مسیر تغییر ترکیب کار، نه الزاماً حذف شغل.
یک شغل را به چهار سبد تقسیم کنید
قبل از هر تصمیم نیروی انسانی، فعالیت‌های شغل را در چهار گروه قرار دهید.

سبد اول: حذف
کارهایی که اصلاً نباید انجام شوند.
گزارشی که کسی نمی‌خواند.
ورود دوباره اطلاعات.
جلسه غیرضروری.
فرآیند باقی‌مانده از سال‌ها قبل.
بهترین اتوماسیون برای این کارها «حذف» است.
سبد دوم: اتوماسیون
کارهای پرتکرار، قاعده‌مند و قابل پیش‌بینی.
استخراج اطلاعات.
دسته‌بندی.
خلاصه‌سازی اولیه.
ثبت داده.
تهیه پیش‌نویس استاندارد.
اینجا AI می‌تواند نقش بزرگی داشته باشد.
سبد سوم: تقویت انسان
کارهایی که AI می‌تواند کمک کند اما انسان باید مسئول بماند.
تحلیل.
طراحی پیشنهاد.
تحقیق.
تصمیم‌سازی.
نوشتن محتوای مهم.

AI سرعت و دامنه کار را افزایش می‌دهد، اما خروجی نیازمند ارزیابی انسانی است.
سبد چهارم: انسانی
مذاکره حساس.
اعتمادسازی.
مدیریت تعارض.
تصمیم اخلاقی.
قضاوت در شرایط مبهم.
رهبری.
تعامل‌هایی که مسئولیت نهایی آنها باید روشن باشد.
حالا تصویر واقعی‌تری از آینده شغل دارید.
اتوماسیون ۴۰ درصد فعالیت‌ها به معنی حذف ۴۰ درصد افراد نیست
این اشتباه محاسباتی بسیار رایج است.
فرض کنید AI می‌تواند ۴۰ درصد زمان یک کارشناس را آزاد کند.
سه سناریو وجود دارد.
سناریو اول: حجم کار ثابت است و هیچ کار ارزشمند دیگری وجود ندارد.
شاید واقعاً به نیروی کمتری نیاز باشد.

سناریوی دوم: تقاضای شرکت در حال رشد است. AI اجازه می‌دهد بدون استخدام متناسب با رشد، حجم بیشتری مدیریت شود.
سناریوی سوم: کارمند زمان آزادشده را صرف فعالیت ارزشمندتری می‌کند و درآمد یا کیفیت افزایش می‌یابد.
فقط در سناریوی اول کاهش تعداد نیرو نتیجه بدیهی است.
بنابراین مدیر باید قبل از تصمیم بداند شرکت در کدام سناریو قرار دارد.

مراقب دانش پنهان کارکنان باشید
شرح شغل تمام چیزی نیست که یک کارمند انجام می‌دهد.
یک کارمند باسابقه ممکن است بداند:
کدام مشتری حساس‌تر است،
در زمان بحران با چه کسی تماس بگیرد،
کدام تأمین‌کننده قابل اعتماد نیست،
کدام استثنا را نباید طبق فرآیند معمول مدیریت کرد،
و چرا بعضی قواعد سازمان به شکل فعلی ایجاد شده‌اند.
این دانش در سیستم منابع انسانی ثبت نشده است.
وقتی فرد حذف می‌شود، ممکن است سازمان تازه متوجه شود چه چیز دیگری همراه او رفته است.
به همین دلیل قبل از کاهش نیروی مبتنی بر AI باید «دانش ضمنی» نیز شناسایی شود.

هدف بهتر: درآمد یا خروجی به ازای هر کارمند
به جای اینکه موفقیت AI را فقط با تعداد نیروی حذف‌شده بسنجیم، معیار دیگری استفاده کنیم:
آیا ظرفیت اقتصادی هر کارمند افزایش یافته است؟
مثلاً قبل از AI هر کارشناس پشتیبانی روزانه ۳۰ پرونده را مدیریت می‌کرد.

بعد از AI پرونده‌های ساده خودکار شده و هر کارشناس می‌تواند ۶۰ پرونده را مدیریت کند، در حالی که رضایت مشتری نیز حفظ شده است.

این بهره‌وری واقعی است.
اگر شرکت رشد کند، شاید دیگر لازم نباشد برای دو برابر شدن مشتریان، تیم پشتیبانی را دو برابر کند.
این تفاوت مهمی با اخراج فوری کارکنان فعلی دارد.
ابزار عملی فرصت امروز: نقشه بازطراحی شغل
یک موقعیت شغلی را انتخاب کنید که احتمال می‌دهید AI روی آن اثر زیادی داشته باشد.

تمام فعالیت‌های آن را بنویسید.
کنار هر فعالیت پنج ستون قرار دهید:
سهم از زمان
مثلاً تهیه گزارش: ۲۰ درصد.
ارزش اقتصادی
کم، متوسط یا زیاد.
قابلیت AI
از صفر تا ۱۰.
نیاز به قضاوت انسانی
از صفر تا ۱۰.
تصمیم آینده
حذف، اتوماسیون، تقویت با AI یا انسانی.
حالا به جای اینکه بگویید:
«AI می‌تواند کار حسابدار را انجام دهد»،
تصویر دقیق‌تری دارید:
مثلاً ۳۵ درصد فعالیت‌ها قابل اتوماسیون‌اند، ۳۰ درصد با AI تقویت می‌شوند و ۳۵ درصد همچنان نیازمند قضاوت انسانی‌اند.
این اطلاعات برای طراحی ساختار آینده بسیار مفیدتر از یک عنوان

شغلی است.
یک مرحله مهم: کار جدید را تعریف کنید
بعد از حذف یا اتوماسیون کارها، جای خالی را فوراً با کارهای دیگر پر نکنید.
بپرسید:
اگر این فرد هفته‌ای ۱۰ ساعت زمان آزاد داشته باشد، ارزشمندترین استفاده شرکت از این ۱۰ ساعت چیست؟

شاید تماس بیشتر با مشتری،
تحلیل بهتر،
پهلود فرآیند،
آموزش،
فروش،
نوآوری،
کنترل کیفیت،
اگر پاسخ مناسبی وجود داشته باشد، AI فقط هزینه را کم نکرده؛ ظرفیت جدید ایجاد کرده است.
پایلوت کنید، بعد ساختار را تغییر دهید
قبل از تصمیم برگشت‌ناپذیر درباره نیروی انسانی، فرآیند جدید را در مقیاس کوچک آزمایش کنید.
مثلاً یک تیم پنج‌نفره.

سه ماه.
اندازه‌گیری کنید:
زمان انجام کار چقدر تغییر کرد؟
کیفیت چه شد؟
خطا بیشتر شد یا کمتر؟
مشتری چه تغییری احساس کرد؟
کارکنان واقعاً چقدر از ابزار استفاده کردند؟
چه فعالیت‌هایی برخلاف انتظار قابل اتوماسیون نبودند؟
چه کارهای جدیدی ایجاد شدند؟
بعد درباره ساختار تصمیم بگیرید.
فاصله میان «دُموی جذاب AI» و «فرآیند عملیاتی قابل اتکا» گاهی بسیار زیاد است.

حکم فرصت امروز
هوش مصنوعی بدون تردید ساختار نیروی کار را تغییر خواهد داد و بعضی مشاغل نیز کوچک، بزرگ یا کاملاً دگرگون خواهند شد.
اما مدیر نباید از عنوان شغلی شروع کند.

از کار شروع کنید.
بینید افراد واقعاً روزشان را چگونه می‌گذرانند.
کار بی‌ارزش را حذف کنید.
کار تکراری را اتوماتیک کنید.
در کار تحلیلی AI را کنار انسان قرار دهید.
و توانایی‌هایی را که نیازمند اعتماد، قضاوت و مسئولیت انسانی‌اند حفظ کنید.
بعد از این مراحل ممکن است به این نتیجه برسید که همان تعداد نیرو لازم دارید.
ممکن است هم به نتیجه کاملاً متفاوتی برسید: همان تعداد نیرو می‌تواند دو برابر ارزش ایجاد کند.
بنابراین قبل از اینکه بپرسید:
«AI جای چند نفر را می‌گیرد؟»
سؤال بهتری مطرح کنید:
«اگر AI این کارها را انجام دهد، انسان‌های ما باید از این به بعد چه کار ارزشمندتری انجام دهند؟»
پاسخ این سؤال تفاوت میان «خرید یک ابزار کاهش هزینه» و «بازطراحی واقعی کسب‌وکار» است.

