

تشخیص بهنگام لازمه تجویز درست

دنیای اقتصاد / احمد دوست حسینی

خروج یک‌جانبه دولت ترامپ از برجام که زمزمه‌های آن از آغاز مبارزات انتخاباتی ریاست‌جمهوری آمریکا به گوش می‌رسید بالاخره انجام شد. در شرایطی که کشورمان الزامات این توافق را بی‌کم‌وکاست به اجرا گذاشته و به آن متعهد مانده است و گزارش‌های پی‌درپی آژانس بین‌المللی انرژی اتمی (تنها مرجع رسمی مسوول در این باره) گواه بر آن است، پیمان‌شکنی ترامپ طلبکارانه صورت پذیرفت.

این اقدام پرده دیگری از تکروی خودخواهانه سردمداران آمریکا را به نمایش گذاشت. اینکه دنیا و هم‌پیمانان آمریکا چه تدابیری در قبال این اقدام تکررانه و خودسرانه اتخاذ کنند و نقش ایران در آن چه باشد قاعدتا از دغدغه‌های مسوولان سیاست خارجی است و خوشبختانه مقامات کشور با تعیین ضرب‌الاجل چند هفته‌ای، مسوولان روابط خارجی را مامور دریافت ضمانت‌های اجرایی پایبندی سایر طرف‌ها به الزامات این توافق کرده‌اند. نتیجه مذاکرات آینده هرچه باشد لازم است با فرض بدترین سناریوهای محتمل، شالوده پایداری اقتصاد کشور تقویت شود. «پایداری اقتصادی» در شرایط مختلف بین‌المللی نیز در گرو التزام ماماشات‌ناپذیر

ادامه در صفحه ۳

ولی الله سیف رئیس کل بانک مرکزی در جلسه ستاد اقتصادی ساماندهی امور ارزی به ریاست اسحاق جهانگیری معاون اول رئیس‌جمهوری حضور داشت.

جلسه ستاد اقتصادی ساماندهی امور ارزی

شرط وزارت نیرو برای صادرات برق نیروگاه‌های خصوصی



مدیرعامل شرکت توانیر با تأکید بر اینکه اگر نیروگاه‌های خصوصی بپذیرند که سوخت آنها نیز غیر یارانه‌ای باشد می‌توانند به صادرات برق اقدام کنند، گفت: نیروگاه‌های خصوصی شرایط را بپذیرند مانعی برای صادرات برق نخواهند داشت. آرش کردی در گفت‌وگو با خبرنگار اقتصادی [خبرگزاری فارس](#) در پاسخ به این سوال که نیروگاه‌های خصوصی درباره ممانعت وزارت نیرو از صادرات برق توسط آنها گله‌مند هستند، گفت: در بحث صادرات برق اگر نیروگاه‌های خصوصی بپذیرند که قیمت سوخت آنها غیر یارانه‌ای باشد قابل قبول خواهد بود.

وی افزود: اگر نیروگاه‌های خصوصی هزینه ترانزیت شبکه برق را بپردازند ما مانعی نداریم که آنها هم در صادرات برق حضور داشته باشند.

کردی ادامه داد: به هر حال یارانه اختصاص داده شده در سوخت نیروگاه‌ها و تولید برق باید صرف مصرف برق داخلی شود اما وقتی قرار است برقی صادر شود نباید این یارانه صرف برقی شود که قرار است در خارج از کشور مصرف شود.

مدیرعامل شرکت توانیر افزود: در حال حاضر به کشورهای عراق، افغانستان، پاکستان برق صادر می‌شود.

پیش‌تر شرکت‌های تولیدکننده برق اعلام کرده بودند که علیرغم ابلاغیه موجود در وزارت نیرو این وزارتخانه از صادرات برق توسط نیروگاه‌های خصوصی جلوگیری می‌کند. کردی همچنین از واردات برق از آذربایجان خبر داد

و گفت: قرار است از کشور آذربایجان ۱۵۰ تا ۱۶۰ مگاوات برق در فصل تابستان وارد شود. کسری ۵ تا ۶ هزار مگاواتی باعث شده تا امسال وضعیت سختی از بابت تأمین برق باشد به همین دلیل وزارت نیرو برنامه‌های متنوعی مثل مدیریت تقاضا و مصرف را انجام خواهد داد. یکی از برنامه‌های تأمین برق، واردات برق در زمان اوج مصرف است.

شرط وزارت نیرو برای صادرات برق نیروگاه‌های خصوصی

مدیرعامل شرکت توانیر با تأکید بر اینکه اگر نیروگاه‌های خصوصی بپذیرند که سوخت آنها نیز غیر یارانه‌ای باشد می‌توانند به صادرات برق اقدام کنند، گفت: نیروگاه‌های خصوصی شرایط را بپذیرند مانعی برای صادرات برق نخواهند داشت.

صفحه ۱

۵۰ درصد اوج مصرف مربوط به

تجهیزات سرمایشی است

مدیرعامل شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ گفت: با توجه به افزایش ۱۲۰ هزار مشترک جدید برق در شهر تهران، پیش بینی می‌کنیم پیک مصرف برق در تابستان ۹۷ به حدود پنج هزار مگاوات افزایش یابد.

صفحه ۴

تدوین و بروزرسانی نظامنامه ایمنی

پیمانکاران صنعت برق

کمیته تدوین نظامنامه ایمنی پیمانکاران صنعت برق، ۲۴ اردیبهشت در شرکت توانیر تشکیل جلسه خواهد داد.

صفحه ۴

وزیر نیرو عازم آلمان شد

وزیر نیرو به منظور دیدار با وزیر محیط زیست و انرژی آلمان ساعت اولیه ۲۴ اردیبهشت راهی این کشور شد.

صفحه ۵

معاون رئیس جمهور از شرکت

مدیریت شبکه برق ایران بازدید کرد
معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان امور اداری و استخدامی کشور، امروز با حضور در شرکت مدیریت شبکه برق ایران از مراکز راهبری شبکه برق کشور و داده‌های فازوری (PMU) صنعت برق کشور بازدید کرد و از نزدیک با فعالیت‌های این مراکز آشنا شد.

صفحه ۵

اولویت بندی براساس سناریوهای

سه گانه انجام شد

به گزارش گروه اقتصاد میزان، رضائی نایب رئیس شورای راهبری مدیریت استراتژیک صنعت برق با اشاره به طرح و تصویب اهداف ۱۲ گانه استراتژیک در جلسه هیات مدیره شرکت توانیر اظهار داشت: کلیات اهداف تنها با اصلاح عبارت هدف «مدیریت عرضه و تقاضای برق» به صورت «مدیریت یکپارچه و هماهنگ عرضه و تقاضای برق» مورد پذیرش اعضای هیات مدیره قرار گرفته است.

صفحه ۶

برقداری و جابجایی سرخط فیدرهای

۶۳ کیلوولت آهوان سمنان

معاون طرح و توسعه شرکت برق منطقه ای سمنان از اتمام عملیات اجرایی و برق دار شدن و جابجایی سرخط فیدرهای خروجی ۶۳ کیلوولت پست ۲۳۰ کیلوولت آهوان خبر داد.

صفحه ۶

اخبار اقتصادی

اجرای طرح راستی آزمایی صنایع تا پایان تیر ماه

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت از اجرای طرح راستی آزمایی صنایع برای برنامه ریزی و داشتن سند توسعه صنعت در کشور تا پایان تیر امسال خبر داد.

صفحه ۸

حذف ۴۲۰ هزار کارفرما در ۱۴ سال
نائب رئیس کمیسیون برنامه و بودجه مجلس گفت: بر اساس آمار مرکز آمار ایران از سال ۸۳ تاکنون تعداد کارفرماها از یک میلیون و ۲۳۳ هزار نفر به ۸۱۲ هزار نفر کاهش یافته که نشان می‌دهد نتوانسته ایم شرایط محیطی را برای تولید کننده و کارفرماها ایجاد کنیم.

صفحه ۸

ضرورت امضای موافقتنامه‌های

تجارت ترجیحی برای دستیابی به

بازارهای منطقه

معاون اقتصادی وزیر خارجه امضای موافقتنامه تجارت ترجیحی برای دستیابی به بازارهای منطقه را ضروری دانست و گفت: تعاونی‌ها به دلیل گستردگی کار و اعتماد دولت، پشتوانه خوبی برای صادرات غیر نفتی هستند.

صفحه ۹

یادداشت مدیران

راهکارهایی برای ایجاد حس

سرزندگی در کار

«دن کابل»، استاد روانشناسی سازمانی در مدرسه کسب و کار لندن است. او در مصاحبه‌ای با سارا گرین از مجله کسب و کار هاروارد، توضیح می‌دهد که چرا مردم شورشوق خود را نسبت به کارشان از دست می‌دهند و رهبران چگونه می‌توانند در کارکنان احساس انگیزه و هدفمندی ایجاد کنند.

صفحه ۱۰

ادامه از صفحه ۱

سیاست گذاران مالی، پولی و ارزی کشور به ثبات حوزه «اقتصاد کلان» و ایستادگی حرفه‌ای در مقابل هرگونه تکدر خاطر است.

یکی از مهم‌ترین متغیرهای «اقتصاد کلان» که نقش تعیین‌کننده‌ای در ثبات یا بی‌ثباتی اقتصاد کشور دارد، نرخ ارز و رابطه نرخ اسمی ارز با نرخ حقیقی ارز است. بی‌تردید، توسعه سرمایه‌گذاری به جای خروج سرمایه، واردات کالا و خدمات متناسب با ارز حاصل از صادرات تولیدات کارخانه‌ای، رشد صادرات کالاها و خدمات متکی به فناوری به جای خروج ثروت‌های ملی با نقاب صادرات غیرنفتی، گسترش مبادلات تجاری شفاف و سالم به جای قاچاق ورودی و خروجی کشور و مهم‌تر از همه توسعه بخش خصوصی کارآمد و کارآفرین به جای تکثیر بنگاه‌های رانت‌جو، در گرو نزدیک بودن نرخ اسمی ارز به نرخ حقیقی آن و سامانه شفاف و روان مبادله ارز و حفظ ارزش پول ملی از طریق پایین آوردن نرخ تورم در کشور است. تعیین دستوری و اداری نرخ مبادله پول ملی با پول دیگر کشورها به گمان حفظ ارزش پول ملی، غفلت از مفهوم دوگانه «ارزش پول ملی» و «رابطه مبادله» آن با ارزهای خارجی است. ارزش پول ملی در اثر تورم‌های ساختاری (افزایش پیوسته شاخص قیمت‌ها) کاهش می‌یابد و با تعیین دستوری نرخ مبادله ارزش واقعی پول ملی کاهش یا افزایش نمی‌یابد.

التهاب در بازار ارز که از پاییز سال گذشته نمایان شد و طی حدود ۹ ماه نزدیک به ۴۰ درصد ارزش مبادله پول رایج کشور با ارزهای جهان‌روا کاهش یافت، نشانه بارز ناپایداری اقتصادی و هشدار بر ضرورت انجام بدون تاخیر اصلاحات ساختاری در حوزه اقتصاد کلان کشور است. انجام اصلاحات ساختاری نیز مستلزم

رسیدن به درک مشترک و شناخت درست ریشه‌ها و عوامل بنیادی جهش نرخ ارز در این دوره و دوره‌های کم و بیش مشابه گذشته است. یکی از چالش‌های اساسی پیش‌روی اصلاحات ساختاری، عدم همگرایی سیاست‌گذاران و صاحب‌نظران اقتصادی بر شناخت و نشانه گرفتن عوامل اصلی این ناپایداری‌ها و رویکرد مبارزه بی‌سرانجام با معلول‌ها به جای درمان اثر بخش علت‌ها است. نمونه بارز این واگرایی، تفاوت در شناخت و معرفی عوامل اصلی التهاب اخیر در بازار ارز و چگونگی واکنش دولت به آن است.

مقامات دولتی جهش نرخ ارز را عمدتاً ناشی از توطئه خارجی و تلاش بدخواهان داخلی دانسته یا اعلام کرده‌اند و سیاست‌های اعلام‌شده برای کنترل بازار ارز را تدابیری پیشگیرانه برای خنثی کردن پیامدهای تداوم این جریان‌ها دانسته‌اند. سخنان رئیس‌جمهور در نشست هم‌اندیشی مدیران ارشد دولت مصداق بارز این نگرش است، آنجا که می‌گوید: «در چند ماه گذشته شرایطی به‌واسطه گرگ‌های خارجی و سودجویان داخلی پیش آمد که آرامش بازار متزلزل شد... اجرای این سیاست یک تو دهنی جدی به کاری بود که احتمالاً آمریکایی‌ها می‌خواهند در ۲۲ اردیبهشت انجام دهند. حداقل نظر یکی از اعضای دولت که اخیراً به روشنی در این باره منتشر شده به قرائت این گروه از صاحب‌نظران نزدیک است. دیدگاه آقای دکتر آخوندی وزیر راه و شهرسازی و عضو شورای پول و اعتبار در این باره چنین منعکس شده است: «همزمان با اعلام تصمیم‌های ارزی از سوی معاون اول رئیس‌جمهوری، تحلیل‌های مختلفی از موضوع ارائه شد. از جمله چند پیام هم از سوی یکی از مشاوران رئیس‌جمهوری انتشار یافت که ریشه

جهش قیمت ارز خارجی را عمدتاً در رقابت‌های درون نظام در هماهنگی با شبکه یا شبکه‌هایی در خارج از کشور ارزیابی می‌کرد... البته این موضع اختصاص به ایشان ندارد و در فضای قطبی‌شده جامعه طرفدارانی دارد و سیاست‌ها را به بیراهه می‌برد... واقعیت این است که اقتصاد ایران با چالش‌های ساختاری شدیدی دست‌وپنجه نرم می‌کند. از جمله می‌توان به چالش‌هایی چون بدهی‌های دولت، تنگنای بانکی و سیاست‌های پولی و ارزی غیرموثر و گاه اشتباه، ترازنامه ناتراز برخی بانک‌ها و موسسه‌های مالی، صندوق‌های بازنشستگی، سیاست‌های مالی سردرگم و بودجه انبساطی متمایل به سیاست‌های رفاهی مخرب و غیرتوسعه‌ای با کسری پنهان سنگین در کنار نظام دیوانسالاری پررقیب در حوزه قدرت، ناکارآمد و ضعیف از حیث ضمانت اجرایی اشاره کرد. این چالش‌ها دلیل‌های بنیادی تری برای ناپایداری اقتصادی و بازارهای دارایی چون ارز هستند...»

تصمیم دولت به افزایش نرخ رسمی ارز در جلسه ستاد اقتصادی بیستم فروردین ماه سال جاری و تاکید ریاست‌جمهوری بر اینکه «قیمت ۴۲۰۰ تومانی ارز در این سیستم با توجه به نرخ تورم و مسائل دیگر دقیق محاسبه شد و کم و زیاد شدن آن در طول سال نیز بر همین مبنا حداکثر ۵ درصد خواهد بود...» گواه بر این است که دولت نیز عوامل اقتصادی را در افزایش نرخ ارز کم‌وبیش موثر می‌داند. اکنون مهم این است که این عوامل اقتصادی به‌درستی مشخص و به درستی مدیریت شود؛ زیرا تجویز درست برای درمان یک بیماری، مستلزم تشخیص درست و بهنگام آن بیماری است؛ این موضوع به نوعی در

همان نوشته مورد تاکید وزیر راه و شهرسازی قرار گرفته است: «صاحبان دارایی‌های موهوم بیش از هر کس به متزلزل بودن پایه دارایی‌های خود آگاهند. آنان با مشاهده کوچک‌ترین نشانه‌های تغییر در بازار، اولین موضوعی را که در دستور کار خود قرار می‌دهند، تبدیل دارایی‌ها است. تحصیل ارز خارجی اولین مقصد مهاجرت برای حفظ قدرت خرید پول سمی است و به این ترتیب بحران‌های همزاد بانکی و تراز پرداخت‌ها یا به‌عبارت دیگر بحران ارزی شکل می‌گیرد؛ بنابراین یک ریشه عمیق بحران ارزی را باید در تنگنای بانکی ردیابی کرد.» از این رو، فوری‌ترین دستورکار اقدام سنجیده و سریع برای خشکاندن سرچشمه تولید دارایی‌های موهوم و پول‌های سمی است؛ در غیر این صورت این اژدهای هفت سر هر روز به رنگی از سوراخ برون می‌شود و بحران‌های مختلف از جمله بحران ارزی را باز تولید می‌کند. پیشنهادهای سه‌گانه وزیر راه و شهرسازی برای حل ریشه‌های این بحران‌های همزاد، جای توجه، نقد و تکمیل و عملیاتی شدن دارد و سزاوار است که در اولویت دستور کار ستاد اقتصادی دولت قرار گیرد و چون گذشته آن‌گونه که ایشان به آن اشاره کرده‌اند: «این قلم بیش از چهار سال است که در این باره در جلسه‌های سیاست‌گذاری، همایش‌های تخصصی و رسانه‌ای طرح موضوع می‌کند؛ ولی کمتر از سوی مجامع رسمی و سیاست‌گذاری پولی جدی گرفته شد» مورد بی‌اعتنایی قرار نگیرد. نگارنده این سطور نیز در نظر دارد برخی از پیشنهادها را اصلاحی ایشان را اگر توفیق بود در فرصت‌های بعدی مورد واکاوی و نقد قرار دهد.



پیش‌بینی پیک مصرف برق تهران در محدوده
۵ هزار مگاوات

۵۰ درصد اوج مصرف مربوط به تجهیزات سرمایشی است



مدیرعامل شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ
گفت: با توجه به افزایش ۱۲۰ هزار مشترک جدید
برق در شهر تهران، پیش‌بینی می‌کنیم پیک
مصرف برق در تابستان ۹۷ به حدود پنج هزار
مگاوات افزایش یابد.

به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی وزارت نیرو (پاون)،
«حسین صبوری» امروز (یکشنبه) در نشست
خبری اضافه کرد: مدت زمان خاموشی به ازای هر
مشترک در سال ۹۵، ۲۵۰ دقیقه بود که این رقم
در سال گذشته به ۱۶۰ دقیقه رسید و شرکت توزیع
برق تهران بزرگ امسال در نظر دارد خاموشی‌ها را
به رقم ۱۳۰ دقیقه به ازای هر مشترک برساند.

وی همکاری مشترکان را لازمه دستیابی به این هدف
برشمرد و گفت: اوج مصرف برق کشور حداکثر ۳۰۰
ساعت است که در ماه‌های تیر، مرداد و شهریور

در ساعت‌های «۱۲ تا ۱۶» و «۱۹ تا ۲۳» اتفاق
می‌افتد؛ مشترکان اگر در این ساعت‌ها ۱۰ درصد
استفاده از لوازم پر مصرف خود مانند لباسشویی و
جارو برقی را به ساعت‌های کم‌بار انتقال دهند،
تابستان را بدون هیچ مشکلی پشت سر می‌گذاریم.
مدیرعامل شرکت توزیع برق تهران بزرگ، اوج
مصرف (پیک بار) برق سال گذشته را حدود چهار
هزار و ۷۰۰ مگاوات ذکر کرد و افزود: با توجه به
افزایش ۱۲۰ هزار مشترک جدید، پیش‌بینی می‌
کنیم این رقم امسال به حدود پنج هزار مگاوات
افزایش یابد.

وی با اشاره به مدیریت مصرف ۲۵۰ مگاواتی در
سال گذشته، گفت: پارسال با استفاده از طرح‌های
مختلف از جمله «تعمیرات و تعطیلات» و «مولدهای
خودتامین»، میزان مصرف مشترکان در زمان اوج
مصرف ۲۵۰ مگاوات کاهش یافت و به حدود چهار
هزار و ۷۰۰ مگاوات رسید؛ امسال در نظر داریم با
بکارگیری بیشتر از این روش‌ها، میزان مصرف را در
حد چهار هزار و ۵۰۰ مگاوات حفظ کنیم.

صبوری اضافه کرد: برای جلوگیری از خاموشی در
زمان اوج مصرف، کل شبکه توزیع برق تهران پایش
و مشکلات فنی احصا شده و اجرای پروژه اصلاح و
بهسازی شبکه با هزینه‌ای معادل ۳۰۰ میلیارد ریال
در دستور کار قرار گرفته است.

مدیرعامل شرکت توزیع برق تهران بزرگ سهم
دستگاه‌های دولتی، نظامی و شهرداری‌ها از مصرف
برق تهران را ۲۵ درصد ذکر کرد و گفت: ۵۰ درصد
این رقم در زمان اوج مصرف، به تجهیزات سرمایشی
مربوط می‌شود.

وی به بخشنامه پارسال دولت مبنی بر کاهش ۱۰
درصدی مصرف برق در دستگاه‌ها و سازمان‌های

دولتی اشاره کرد و گفت: در سال گذشته فقط ۲۰
تا ۳۰ درصد دستگاه‌ها این بخشنامه را اجرا کردند.
صبوری گفت: اکنون شرکت توزیع نیروی برق تهران
بزرگ ۴۰۰ میلیارد تومان بابت بهای برق مصرفی از
بخش‌های مختلف به خصوص دستگاه‌های دولتی و
شهرداری‌ها طلبکار است که تاخیر در پرداخت آن،
صنعت برق را با مشکلات مالی و خدمات رسانی به
موقع مواجه می‌کند.

مدیرعامل شرکت توزیع برق تهران بزرگ در بخش
دیگری از سخنان خود به معرفی خدمات این شرکت
اشاره کرد و گفت: شرکت توزیع برق تهران بزرگ
مسئولیت تامین برق ۴,۵ میلیون مشترک برق در
پایتخت را به عهده دارد که این جمعیت، ۱۵ درصد
مشترکان کل کشور را شامل می‌شود.

وی ادامه داد: ۱۰ درصد از برق مصرفی کل کشور
(معادل ۲۱ میلیارد کیلووات ساعت) در تهران
مصرف می‌شود.

صبوری طول شبکه توزیع برق تهران بزرگ را ۳۲
هزار کیلومتر اعلام کرد و گفت: حدود ۲۰ درصد
از این شبکه فرسوده است و عمری بالای ۳۰ سال
دارد. وی گفت: در حوزه شرکت توزیع نیروی برق
تهران بزرگ ۱۶ هزار دستگاه پست برق فعالیت
می‌کند و ۱۲ هزار کیلومتر شبکه روشنایی معابر
احداث شده است.

مدیرعامل شرکت توزیع برق تهران بزرگ با
بیان اینکه در پایتخت ۶۵۰ مرکز حیاتی و
حساس شناسایی شده است، گفت: تامین برق
این مراکز حساسیتی ویژه دارد؛ به عنوان نمونه
سالانه هزاران مسابقه ورزشی برگزار می‌شود که
یکی از الزامات ضروری برگزاری آنها، تامین برق
پایدار است.

مدیرکل دفتر نظارت بر بهداشت، ایمنی و محیط زیست
شرکت توانیر خبر داد:

تدوین و بروزرسانی نظامنامه ایمنی پیمانکاران صنعت برق

کمیته تدوین نظامنامه ایمنی پیمانکاران صنعت
برق، ۲۴ اردیبهشت در شرکت توانیر تشکیل
جلسه خواهد داد.

به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی وزارت نیرو (پاون)، مدیرکل
دفتر نظارت بر بهداشت، ایمنی و محیط زیست شرکت
توانیر با اعلام این خبر گفت: کمیته تدوین نظامنامه
ایمنی پیمانکاران، یکی از زیرمجموعه‌های کارگروه
تخصصی ایمنی صنعت برق است. به گفته مقیمی،
در این جلسه، تعدادی از اعضای کارگروه تخصصی ایمنی
صنعت برق حضور خواهند داشت. در نشست مذکور،
تدوین نظامنامه ایمنی پیمانکاران مورد بحث و بررسی
قرار خواهد گرفت. برپایه این گزارش، مهندس کردی
مدیرعامل شرکت توانیر چندی پیش دستور داد تا با
تشکیل کارگروه تخصصی ایمنی صنعت برق، تدوین و
به‌روزرسانی رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و مقررات ایمنی،
تدوین روش یکپارچه تجزیه و تحلیل و تصمیم‌سازی
حوادث در دستور کار توانیر قرار گیرد.

بر اساس احکام صادر شده، تدوین و به‌روزرسانی رویه‌ها،
دستورالعمل‌ها و مقررات ایمنی، تدوین روش یکپارچه
تجزیه و تحلیل و تصمیم‌سازی حوادث، تهیه راهکارهای
پیشگیری از حوادث با استفاده از تجربیات و تجزیه و
تحلیل حوادث گذشته، تهیه و تدوین دستورالعمل
تعیین صلاحیت ایمنی پیمانکاران، تهیه و تدوین
دستورالعمل ارزیابی عملکرد ایمنی پیمانکاران را از
جمله وظایف کارگروه مذکور در سطح شرکت‌های برق
منطقه‌ای و توزیع نیروی برق خواهد بود.



وزیر نیرو عازم آلمان شد



وزیر نیرو به منظور دیدار با وزرای محیط زیست و انرژی آلمان ساعت اولیه ۲۴ اردیبهشت راهی این کشور شد.

به گزارش پایگاه اطلاع رسانی وزارت نیرو (پاون)، در پی دعوت وزیر محیط زیست، حفاظت از منابع طبیعی و امنیت هسته ای و همچنین وزیر امور اقتصادی و انرژی جمهوری فدرال آلمان، رضا اردکانیان، وزیر نیرو به منظور مذاکرات دو جانبه پیرامون همکاری های مشترک بین دو کشور در زمینه های مرتبط عازم آلمان شد.

وی در جریان این سفر ضمن ملاقات و مذاکره رودررو با وزرای فدرال آلمان با برخی وزرای ایالتی این کشور نیز ملاقات خواهد نمود.

شرکت در نمایشگاه بین المللی آب و فاضلاب و صنایع وابسته در مونیخ و ملاقات با فعالان اقتصادی در بخش آب و انرژی از دیگر برنامه های وزیر نیرو در این سفر خواهد بود.

معاون رئیس جمهور از شرکت مدیریت شبکه برق ایران بازدید کرد



معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان امور اداری و استخدامی کشور، امروز با حضور در شرکت مدیریت شبکه برق ایران از مراکز راهبری شبکه برق کشور و داده های فزوری (PMU) صنعت برق کشور بازدید کرد و از نزدیک با فعالیتهای این مراکز آشنا شد.

به گزارش پایگاه اطلاع رسانی وزارت نیرو (پاون)، همایون حائری، معاون وزیر نیرو در امور برق و انرژی در جریان بازدید جمشید انصاری، معاون رئیس جمهور از شرکت مدیریت شبکه برق ایران، گفت: با توجه به تجربه کاری که در قسمت های مختلف صنعت برق کشور در سمت های مختلف داشته ام، به جرات می توانم بگویم حساسیت کار و دانشی که

در این شرکت وجود دارد، در سایر شرکت ها کمتر دیده شده است.

وی افزود: این شرکت در سطح کلاس جهانی فعالیت دارد به طوری که افراد با دانش بالا وارد آن شده، کسب تجربه می کنند و تبدیل به افرادی با خرد کاری می شوند.

داود فرخزاد، مدیرعامل شرکت مدیریت شبکه برق ایران نیز در این دیدار، شرکت مدیریت شبکه را به عنوان یکی از مراکز مهم و حیاتی کشور معرفی کرد و گفت: این شرکت پس از فروپاشی شبکه سراسری برق کشور که در سال ۸۲ رخ داد، به این منظور که بتواند بر راهبری، حفظ امنیت و پایداری شبکه برق کشور متمرکز شود، تاسیس شد و خوشبختانه از آن زمان تا کنون هیچگونه فروپاشی در شبکه سراسری رخ نداده است.

وی راهبری، حفظ پایداری و امنیت شبکه سراسری برق و توسعه حضور بخش خصوصی در صنعت برق را از وظایف اصلی شرکت مدیریت شبکه برق ایران خواند و بازار برق را جزء محورهای اصلی این شرکت دانست و اذعان داشت که تلاش شده برای این بخش ها از فناوری های روز دنیا استفاده شود.

فرخزاد با تاکید بر اینکه هم اکنون ۸۰ هزار مگاوات برق در این شرکت راهبری می شود، تصریح کرد: در این مجموعه دارای ۲۵ هزار کیلومتر خطوط فیبر نوری هستیم و همواره تلاش کرده ایم که در تمام بخش ها، راهبری، مخابرات، بازار و ... در سطح استانداردهای جهانی حرکت کنیم.

همچنین مصطفی رجبی مشهدی، معاون راهبری شرکت مدیریت شبکه برق ایران نیز در جریان بازدید رئیس سازمان امور اداری و استخدامی کشور از مرکز راهبری شبکه برق کشور (دیسپاچینگ

ملی)، از بهره برداری در تولید و انتقال، مدیریت برق برخی از کشورهای همجوار، توسعه قابلیت در بازیابی، مدیریت تقاضا و حفظ امنیت شبکه، به عنوان ماموریت های این مرکز نام برد.

رجبی مشهدی، شبکه برق کشور را با بار مصرفی بیش از ۵۰ هزار مگاوات، جزء شبکه های بزرگ دنیا معرفی کرد که در رده بندی جهانی در رتبه چهاردهم قرار دارد.

وی ادامه داد: شبکه برق ما به لحاظ جغرافیایی وسیع و پراکنده است که این موضوع اداره آن را بسیار دشوار می کند. مرکز راهبری به صورت لحظه ای در حال رصد شبکه سراسری بوده و ما برای هر لحظه و برای هر واقعه احتمالی آماده بوده و دارای برنامه هستیم.

معاون راهبری شرکت مدیریت شبکه برق ایران در خصوص پیک مصرف برق در سال جاری نیز اظهار داشت: پیش بینی های ما به عمل آمده حاکی از آن است که تابستان امسال نسبت به سال های گذشته گرمای بیشتری را تجربه خواهیم کرد، لذا ما آماده هستیم تا با تدابیر پیش بینی شده و همکاری تمامی همکاران در سراسر کشور، بتوانیم از پیک مصرف امسال نیز با حداقل خاموشی عبور کنیم.

در ادامه بازدید جمشید انصاری از شرکت مدیریت شبکه برق ایران که همایون حائری، معاون برق و انرژی وزیر نیرو به همراه علی اکبر مهاجری، معاون تحقیقات و منابع انسانی وزارت نیرو و تعدادی از مدیران ارشد وزارت نیرو و توانیر او را همراهی می کردند، معاون رئیس جمهور با حضور در مرکز داده های فزوری (PMU) و تالار بازار برق، از نزدیک با چگونگی فعالیت های این مراکز و اهمیت نوع کار آنها برای صنعت برق کشور آشنا شد.



وی با تاکید بر اینکه اهداف مذکور همگی از لحاظ اهمیت در یک سطح قرار دارند افزود: بنا به درخواست اعضای هیات مدیره، اولویت بندی اهداف در جلسه شورا تنها از حیث نگاه اجمالی به فهرست کلی اهداف و برداشت استفاده کنندگان در این جلسه انجام می‌شود.

رضا شرطان دبیر شورای راهبری مدیریت استراتژیک صنعت برق در این جلسه ضمن ارایه مقدمه‌ای درخصوص مبحث برنامه ریزی استراتژیک به عنوان جزئی از مدیریت استراتژیک گفت: رویکرد طرح مدیریت استراتژیک مبتنی بر رویکرد توصیفی و اجتناب از الگوریتم‌ها و برنامه ریزی مرحله به مرحله از مباحث روز دنیا است.

وی افزود: برنامه ریزی استراتژیک در واقع جزئی از مدیریت استراتژیک است و باید الگوهایی ایجاد و سازمان روی اهدافی که ترسیم کرده متمرکز شود. رضا شرطان در بخش دیگری از سخنانش با بیان اینکه منظور از اولویت بندی اهداف، اولویت زمانی و اجرایی آنهاست، گفت: می‌خواهیم ببینیم هر یک از شاخص‌های KPI در دو برنامه ۵ ساله به چه صورت باید پایش شوند و اولویت زمانی مطرح است. وی گفت: نکته اساسی در این خصوص این است که هر یک از اهداف به لحاظ اهمیت موضوع یکی از عناصر زیربنایی چشم انداز می باشند و هیات مدیره روی اولویت بندی زمانی آن‌ها تاکید دارد.

عبدالصاحب ارجمند مدیر کل دفتر راهبری و نظارت بر انتقال و توزیع برق وزارت نیرو و از اعضای این شورا در ادامه این جلسه ضمن ارایه پیشنهادی جهت تعیین سهم هر شاخص KPI و میزان سهم هر یک از آن‌ها در هر هدف گفت: به دلیل تعداد اهداف و شاخص‌ها، برای هر هدف استراتژیک یک شاخص

اصلی برای سهولت کنترل‌های بعدی مشخص و سپس اهداف و شاخص‌ها را وزن دهی کنیم.

وی خاطر نشان کرد: برای این وزن دهی فرمول‌های مختلفی وجود دارد و فرض بر این است که تمام اهداف در سال اول دارای اولویت نخواهند بود و بررسی اهداف در هر سال براساس وزن آن صورت می‌گیرد. وی با توجه به شرایط موجود صنعت برق، خواستار تعیین حداقل سه سناریوی خوب، متوسط و بد برای اهداف شد.

ادامه جلسه با بحث و تبادل نظر اعضا درخصوص روش اولویت بندی اهداف همراه بود که در نهایت با اجماع نظر اعضا اهداف اولویت بندی شدند.

در این جلسه همچنین مهندس شریعت خواه دبیر کارگروه تخصصی معاونت هماهنگی توزیع درخصوص شاخص‌های مرتبط با این کارگروه از جمله «رؤیت پذیری شبکه توزیع» و «ضریب هوشمندسازی شبکه» مطالبی ارایه کرد.

در پایان مقرر شد کارگروه‌های تخصصی هماهنگی انتقال و توزیع، نظرات تکمیلی و اصلاحی خود را درخصوص شاخص‌های پیشنهادی دکتر رجبی نماینده کارگروه مدیریت شبکه در هدف اتوماسیون و هوشمندسازی شبکه برق و همچنین یک شاخص جدید درخصوص سیستم Earth با در نظر گرفتن مشتریان فعلی و جدید به جای شاخص «تعداد انشعابات دارای سیستم Earth به کل انشعابها» و شاخص‌های «میزان انطباق مبلمان شهری» و «تعداد حوادث انسانی منجر به قطع عضو یا فوت در صنعت» را مورد بررسی قرار دهند و نتایج را تا پیش از جلسه آتی شورا جهت تصمیم گیری و نهایی سازی ارائه کنند.

برقداری و جابجایی سرخط فیدرهای ۶۳ کیلوولت آهوان سمنان

معاون طرح و توسعه شرکت برق منطقه ای سمنان از اتمام عملیات اجرایی و برق دار شدن و جابجایی سرخط فیدرهای خروجی ۶۳ کیلوولت پست ۲۳۰ کیلوولت آهوان خبر داد.

به گزارش خبرگزاری [خبرآنلاین](#) مهندس مجید وفایی معاون طرح و توسعه شرکت برق منطقه ای سمنان با اعلام این خبر اظهار داشت: با اجرای این طرح، قابلیت اطمینان شبکه برق رسانی به مشترکین بزرگ صنعتی از جمله شرکت کلران و کارخانه فولاد فجر سمنان افزایش یافته و همچنین خط ۶۳ کیلوولت امیرکبیر سمنان تحت تانسین قرار گرفته است.

وی از دیگر اهداف کلیدی اجرای این پروژه را افزایش قابلیت مانور شبکه در پست های فوق توزیع شهر سمنان عنوان کرد.

گفتنی است عملیات سیمکشی ترمینال تاور به گنتری و نصب اتصالات و دراپ های فیدرهای ۶۳ کیلوولت، فرآیند تست و راه اندازی، از اهم کارهای انجام شده می باشد.

تصویب اهداف استراتژیک صنعت برق

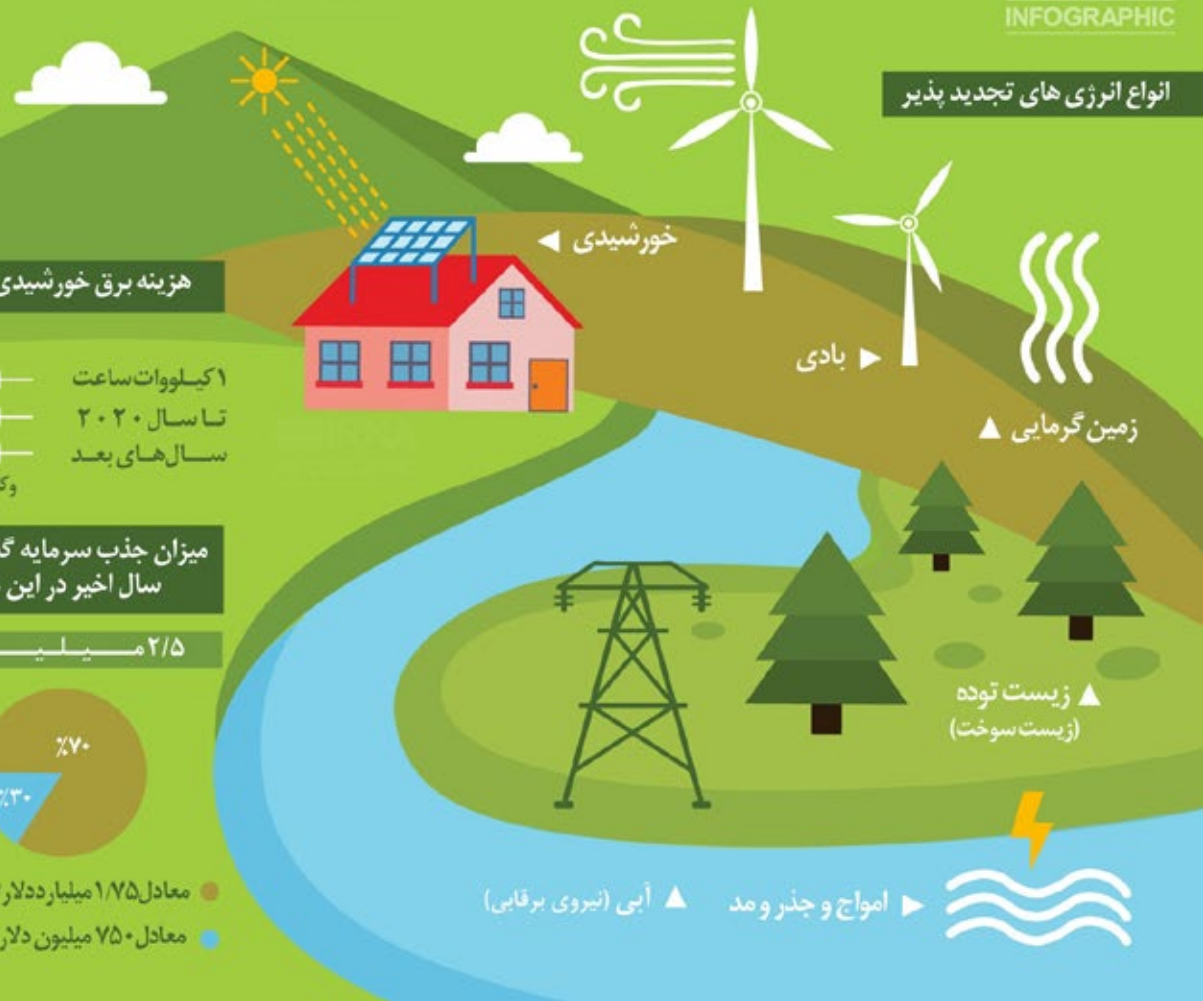
به گزارش گروه اقتصاد [میزان](#)، رضائی نایب رئیس شورای راهبری مدیریت استراتژیک صنعت برق با اشاره به طرح و تصویب اهداف ۱۲ گانه استراتژیک در جلسه هیات مدیره شرکت توانیر اظهار داشت: کلیات اهداف تنها با اصلاح عبارت هدف «مدیریت عرضه و تقاضای برق» به صورت «مدیریت یکپارچه و هماهنگ عرضه و تقاضای برق» مورد پذیرش اعضای هیات مدیره قرار گرفته است.



وضعیت انرژی‌های تجدیدپذیر (پاک) در سال ۹۶

نوعی از انرژی در طبیعت، در یک مدت زمان کوتاه، مجدداً به وجود آمده یا تجدید شود

انواع انرژی‌های تجدید پذیر



مزایای انرژی تجدید پذیر در ایران

	ارزان‌ترین انرژی در ایران
	بیش از ۳۰۰ روز آفتابی در ایران
	کاهش هزینه‌های عملیاتی و نگهداری
	دارا بودن حداقل تأثیرات زیست محیطی

هزینه برق خورشیدی در جهان

۱ کیلووات ساعت ← ۴ سنت
 تا سال ۲۰۲۰ ← ۳ سنت
 سال‌های بعد ← ۲ سنت
 و کاهش کم‌تر از آن

میزان جذب سرمایه گذاری در ۵ سال اخیر در این حوزه

۲/۵ میلیارد دلار



● معادل ۱/۷۵ میلیارد دلار/خارجی
 ● معادل ۷۵۰ میلیون دلار/داخلی

میزان احداث نیروگاه تجدید پذیر در کشور در سال ۹۲

۱۶۵ مگاوات
 ۱۳۱ مگاوات سرمایه گذاری دولتی
 ۳۴ مگاوات بخش خصوصی



میزان ظرفیت نیروگاه‌های تجدیدپذیر کشور در دولت یازدهم افزایش ۱۷۶ مگاوات



بهره برداری از ۴۷۰ مگاوات انرژی‌های نو در ۵ ساله گذشته سرمایه گذاری: ۱۷۱ مگاوات دولتی ۳۶۹ مگاوات خصوصی



میزان افزایش حجم قراردادهای مبادله شده در بخش انرژی‌های تجدیدپذیر در ۵ سال گذشته: ۲ هزار و ۹۶۱ مگاوات



افزایش تعداد مشتریان از ۴ شرکت به بیش از ۳۵۰ شرکت و مشترک (خانگی و خصوصی)



به گزارش **ایسنا**، صادق نجفی - مدیرعامل سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران - در حاشیه بازدید از چند واحد صنعتی کاشان، اظهار کرد: یک میلیارد و ۵۰۰ میلیون دلار برای شهرهای زیر ۱۰ هزار نفر و نواحی روستایی در سال جاری پرداخت می شود که این تسهیلات با کارمزد چهار و شش درصد با سرمایه در گردش ۱۰ درصد قابل پرداخت خواهد بود.

وی افزود: ۱۳ هزار میلیارد ریال نیز در تبصره ۶ قانون بودجه سال جاری برای صادرات واحدهای تولیدی صادرات محور در نظر گرفته شده است.

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت تصریح کرد: ۹۲ درصد از واحدهای تولیدی کشور را صنایع کوچک تشکیل می دهند که واگذاری زمین و امکانات برای کارآفرینان و به خصوص شرکت های دانش بنیان بخشی از تسهیلات است و پنج درصد از آنان تسهیلاتی ۶۰ ماهه با مشوق های خاص دریافت کنند. وی با اشاره به واگذاری اختیارها به مدیران استانی گفت: پس از این تفویض اختیار بیش از ۴۰ درصد مشکلات شهرک ها و ناحیه های صنعتی برطرف شده و طرح راستی آزمایی صنایع نیز برای برنامه ریزی و داشتن سند توسعه صنعت در کشور تا پایان تیرماه ۱۳۹۷ انجام خواهد شد.

نجفی افزود: طرح راستی آزمایی در راستای شمارش واحدهای صنعتی فعال و واحدهایی که با مشکل مواجه هستند، اجرا می شود تا برای برطرف کردن مشکلات شان برنامه ریزی مدونی صورت گیرد.



اجرای طرح راستی آزمایی صنایع تا پایان تیر ماه

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت از اجرای طرح راستی آزمایی صنایع برای برنامه ریزی و داشتن سند توسعه صنعت در کشور تا پایان تیر امسال خبر داد.



حذف ۴۲۰ هزار کارفرما در ۱۴ سال

نائب رئیس کمیسیون برنامه و بودجه مجلس گفت: بر اساس آمار مرکز آمار ایران از سال ۸۳ تاکنون تعداد کارفرماها از یک میلیون و ۲۳۳ هزار نفر به ۸۱۲ هزار نفر کاهش یافته که نشان می دهد نتوانسته ایم شرایط محیطی را برای تولید کننده و کارفرماها ایجاد کنیم.

به گزارش **خبرگزاری تسنیم**، هادی قوامی نائب رئیس کمیسیون برنامه و بودجه گفت: نرخ ارز اکنون

پایین تر از نرخ تعادلی است بنابراین نمی تواند برخی درخواست ها را برای دریافت ارز به نرخ دولتی پاسخ دهد و مشکل ایجاد می کند.

این نماینده مجلس افزود: ما می خواهیم نرخ ۴ هزار و ۲۰۰ تومان ثابت بماند و دولت باید بازار متشکل میانی را برای تثبیت این نرخ ایجاد کند.

وی با بیان اینکه نوسانات قیمت ارز ریسک سرمایه گذاری خارجی در کشور را افزایش می دهد گفت: دولت باید سیاست مدیریت و کاهش تقاضای ارز داشته باشد.

قوامی افزود: در سال گذشته یک میلیارد و ۴۰۰ میلیون یورو تقاضای دولت برای ارز خرید ۱۰ قلم کالایی بوده است که نمونه آن در داخل تولید می شود. وی گفت: باید برای کاهش تقاضای ارز این گونه موارد متوقف شود.

قوامی افزود: بر اساس آمار مرکز آمار ایران از سال ۸۳ تاکنون وضع اشتغال روبه بهبود است اما تعداد کارفرماها از یک میلیون و ۲۳۳ هزار نفر به ۸۱۲ هزار نفر کاهش یافته است و این نشان می دهد نتوانسته ایم شرایط محیطی را برای تولید کننده و کارفرماها ایجاد کنیم.

وی گفت: باید برخی تقاضاهای دولت و مردم برای افزایش درآمدهای داخلی و کاهش نیاز به ارز به سمت کالاهای ایرانی سوق یابد.

قوامی افزود: ناچاریم برای بهبود شرایط تولید کنندگان مقداری تورم را بپذیریم.

وی گفت: گزارش تفریح بودجه دیوان محاسبات درست بوده و ۱۷ هزار میلیارد تومان از درآمد دولت به خزانه واریز نشده است.

قوامی افزود: این موضوع موجب کاهش تخصیص اعتبارات عمرانی در سال ۹۵ شد.



به گزارش خبرنگار اقتصادی **خبرگزاری تسنیم**، غلامرضا انصاری، معاون اقتصادی وزیر خارجه با حضور در نشست با رئیس اتاق تعاون ایران، اعضای هیئت رئیسه و فعالان بخش تعاون با اشاره به اینکه در کشور ما مفهوم تعاونی به خوبی معرفی نشده است، گفت: متأسفانه همیشه بخش تعاون با موضوع تعاونی های مسکن عجین بوده است که بعضاً کارمندان و اعضاء هم از آن رضایتی نداشته اند. ضمن اینکه بهترین خاطره ایرانی ها از تعاون، تعاونی های عرضه محصولات در گذشته است که قیمت اجناس و کالاها نسبت به سایر فروشگاه ها مناسب تر بود. وی با تأکید بر اینکه محدوده تعریف تعاونی ها در ایران بسیار بیش از آن چیزی است که در دنیا به آن توجه می شود، ادامه داد: اخیراً در ماموریتی که به ۳ کشور انگلستان، هند و روسیه داشتیم، تعاونی ها ابزاری برای توسعه اقتصادی این کشورها بودند که این موضوع نشان می دهد در ایران نیز باید به بخش تعاون به عنوان یکی از ارکان مهم اقتصادی توجه ویژه شود. البته این حمایتها به معنای پرداخت یارانه غیرهدفمند که در گذشته مرسوم بوده است، نیست. در دنیای اقتصادی امروز همه دنیا به این نتیجه رسیده که روش حمایتی پرداخت یارانه برای حمایت از اقتصاد، روش مفیدی نخواهد بود.

انصاری با بیان اینکه در کشور ما تعاونی ها باید به مردم بیش از گذشته معرفی شوند، چرا که ابزار مهمی برای بسیج مردم در بخش های مهم اقتصادی هستند، اظهارداشت:



ضرورت امضای موافقتنامه های تجارت ترجیحی برای دستیابی به بازارهای منطقه

معاون اقتصادی وزیر خارجه امضای موافقتنامه تجارت ترجیحی برای دستیابی به بازارهای منطقه را ضروری دانست و گفت: تعاونی ها به دلیل گستردگی کار و اعتماد دولت، پشتوانه خوبی برای صادرات غیر نفتی هستند.

تعاون می تواند پشتوانه مطمئنی برای صادرات کشور باشد؛ البته یکی از مشکلات صادرات غیرنفتی ما عدم تداوم است. به این معنا که ما برای تسخیر یک بازار تلاش می کنیم اما در یک بازه کوتاه، این بازار صادراتی را از دست می دهیم. تعاونی ها به دلیل گستردگی کار و اعتماد دولت، پشتوانه خوبی برای صادرات غیر نفتی هستند. وی از برگزاری سمینار سفرا در آینده نزدیک خبر داد و گفت: در این سمینار باید صادرکنندگان نمونه در بخش تعاون به ویژه بخش صادرات پسته که از محصولات استراتژیک کشور است، فرصت های صادراتی را به سفرا معرفی کنند. معاون اقتصادی وزیر امور خارجه با اشاره به اینکه تعاونی ها در فرآیند فعالیت های داخلی و برون مرزی خود در صورت بروز موانع باید از سوی دولت حمایت شوند، درباره احیاء معاونت اقتصادی در وزارت امور خارجه گفت: معاونت اقتصادی از قدیمی ترین معاونت های وزارت امور خارجه است اما در دوره آقای احمدی نژاد بنا به دلایلی تعطیل شد. اما خوشبختانه در دولت یازدهم با حمایت های آقای ظریف، این معاونت مهم برای توسعه فعالیت های دیپلماسی در عرصه اقتصادی مجدد احیاء شد.

انصاری گفت: بنا به تأکید آقای وزیر، فعالیتها و عملکرد اقتصادی سفرا باید به عنوان یک ملاک اصلی در ارزیابی سفرای ایران در کشورهای دیگر باشد. ضمن اینکه دیپلمات های ما باید نگاه اقتصادی پیدا کنند؛ ما نمی توانیم در دنیای امروز، اقتصادی

را معرفی کنیم که با اصول اقتصادی جهان فاصله زیادی دارد که بعضاً این موضوع در بین صادرکنندگان و فعالان اقتصادی مشاهده می شود.

وی با اشاره به اینکه امضای موافقتنامه های هدفمند تجارت ترجیحی و آزاد با سایر کشورها را یکی از الزامات به دست آوردن بازارهای منطقه است گفت: در این نوع موافقتنامه ها باید اصول یک تجارت برد-برد مدنظر قرار گیرد. در عین حال که برخی مخالف موافقتنامه های تجارت ترجیحی و آزاد هستند، اما باید اعلام کنیم که آیا مخالفان این نوع تجارت می توانند با نظام تعرفه ای در منطقه رقابت کنند؟

انصاری با تأکید بر اینکه اولویت های صادراتی ما متأسفانه مشخص نیست، افزود: برخی فعالان اقتصادی در نظر دارند در همه حوزه ها بهترین واردکننده و صادرکننده باشند که این با اصول تجارت در دنیا مغایرت دارد.

معاون اقتصادی وزیر امور خارجه تأکید کرد: یکی از ابزارهایی که کمک می کند تا بازار منطقه را به دست بگیریم، انعقاد موافقتنامه های تجارت ترجیحی است، البته در این خصوص باید یک سری مسائل و مشکلات در داخل کشور برطرف شود. ما اگر می خواهیم عضو WTO (سازمان جهانی تجارت) بشویم، باید بتوانیم با اقتصادهای همجوار رقابت های سالم و در عین حال برد-برد داشته باشیم.

راهکارهایی برای ایجاد حس سرزندگی در کار



مترجم: مریم مرادخانی / [دنیای اقتصاد](#)

منبع: HBR

«دن کابل»، استاد روانشناسی سازمانی در مدرسه کسب و کار لندن است. او در مصاحبه‌ای با سارا گرین از مجله کسب و کار هاروارد، توضیح می‌دهد که چرا مردم شور و شوق خود را نسبت به کارشان از دست می‌دهند و رهبران چگونه می‌توانند در کارکنان احساس انگیزه و هدفمندی ایجاد کنند. به اعتقاد او، نباید فراموش کرد که همه ما انسانیم.

به هدف نیاز داریم. دوست داریم اکتشاف کنیم و اگر اینها نباشند، اشتیاق خود را از دست می‌دهیم. کابل ایده‌هایی برای بازگرداندن اشتیاق به محیط کار و کارکنان ارائه می‌دهد. او نویسنده کتاب «سرزنده در محیط کار» است. آنچه می‌خوانید، متن کامل مصاحبه اوست:

راهکارهایی برای ایجاد حس سرزندگی در کار
سارا گرین: سلام. به پادکست مجله کسب و کار هاروارد خوش آمدید. من سارا گرین هستم. تصور کنید در حال انجام کاری هستید که اغلب در آن شکست می‌خورید، مثل کار کردن در مرکز جمع‌آوری کمک‌های مالی دانشگاه. کسانی که برای دانشگاه، کمک‌های مالی جمع می‌کنند معمولاً وقتی با افراد یا سازمان‌های خیریه تماس می‌گیرند، در ازای هر ۱۰ نظر مخالف، تنها یک نفر موافقت می‌کند و می‌گوید: «بله، من کمک می‌کنم.» این دلسردکننده است. چه می‌شود اگر مسوول جمع‌آوری کمک‌های مالی با دانشجویی که در نتیجه تلاش‌های او بورسیه شده، چند دقیقه ملاقات کند؟

کابل: وقتی دانشجوی بورسیه شده، دانشگاه را ترک می‌کند، کسانی که با او ملاقات کرده‌اند، نسبت به کارشان احساس اشتیاق بیشتری پیدا می‌کنند. آنها وقتی می‌بینند تلاش‌هایشان به ثمر نشست، از این به بعد با اشتیاق بیشتری به جمع‌آوری کمک‌های مالی می‌پردازند. تعداد تماس‌های خود را افزایش می‌دهند یا برای هر تماس، انرژی بیشتری می‌گذارند.

گرین: هیچ مدیری دوست ندارد کارکنانش در محیط کار، احساس دلمردگی کنند. هیچ‌کس دوست ندارد یک مدیر غیر قابل تحمل باشد. پس چرا این اتفاق

می‌افتد؟ چرا بسیاری از ما در محل کار احساس دلمردگی می‌کنیم؟

کابل: کاملاً با شما موافقم. گمان نمی‌کنم مدیری وجود داشته باشد که صبح از خواب بیدار شود و بگوید: «خب! امروز چطور روحیه کارکنانم را تخریب کنم؟» به نظر من این مشکل تا حد زیادی به کیفیت محیط کار، ثبات رویه، پایبندی به قوانین، مقررات، وعده‌ها و مهلت انجام کارها بستگی دارد. به نظر من این مشکل (دلمردگی در محیط کار) زمانی رخ می‌دهد که ما یک نکته مهم را فراموش می‌کنیم که بخش اعظمی از مغز ما نیاز دارد که خلاق باشیم، نسبت به علت و معلول‌ها کنجکاو باشیم، سعی کنیم چیزهای جدید یاد بگیریم، نتیجه را بررسی کنیم و اگر جواب نداد، یک راه دیگر را امتحان کنیم.

گرین: آیا تا به حال برایتان (یا یکی از آشنایانتان) پیش آمده که مدتی در محیط کار احساس دلمردگی کنید و سپس احساس سرزندگی کنید؟ برای رسیدن به احساس سرزندگی چه تغییراتی باید در خود ایجاد کنیم؟

کابل: اجازه بدهید داستانی را برایتان تعریف کنم که در یکی از کلاس‌ها شنیدم، داستان یک کارمند فروش که اتفاقاً فروشنده خوبی هم بود.

دو سال پس از پذیرش جایگاه فروش، او به مقام سرپرستی فروش رسید. البته او هنوز هم عملاً یک فروشنده بود اما یک روز در هفته با اعضای تیم کار می‌کرد و به افراد تازه‌کار کمک می‌کرد که با محیط جدید آشنا شوند و در جریان امور قرار بگیرند. به کارکنان آموزش می‌داد که چگونه یک محصول جدید را به فروش برسانند و موضوعاتی از این قبیل. حدود یک‌سال و نیم بعد، او دوباره ترفیع

گرفت و به جایگاه مدیریت فروش رسید. خودش می‌گوید که از آنجا به بعد احساس کرد یک جای کار ایراد پیدا کرده.

او دیگر با مشتریان سر و کار نداشت. تمام مدت در جلسات می‌نشست و به صحبت‌ها درباره گرایش‌های اخیر گوش می‌داد. در زمینه مدیریت عملکرد به بقیه کمک می‌کرد. کمک می‌کرد تا فرم‌های ارزیابی عملکرد کارکنان را پر کنند. دو یا سه روز در هفته را به این کارها اختصاص داده بود. او هنوز هم می‌توانست بیرون برود و فروشنده‌گی کند؛ کاری که در انجامش مهارت داشت. اما احساس رکود می‌کرد. حس می‌کرد در یک باتلاق گیر کرده. از یک طرف، درآمدش بیشتر شده بود، پس بخشی از وجودش این وضعیت را ترجیح می‌داد. اما یک قسمت از وجودش می‌گفت: «داری وقت را هدر می‌دهی.» وقتی پس از پنج یا شش سال، باز هم ترفیع رتبه گرفت، اوضاع بدتر شد. او حالا رهبر واحد فروش شده بود. بیشتر روزها اصلاً وقت نمی‌کرد از اتاقش بیرون برود. هنوز یک جلسه تمام نشده، باید در جلسه دیگری حضور می‌یافت و درباره چرخه فروش، محصول یا گرایش‌های جدید صحبت می‌کرد. بخش اعظمی از زمانش به مدیریت عملکرد و اموری مثل افزایش حقوق، ترفیع رتبه و استخدام کارکنان اختصاص یافته بود. کارکنان می‌توانستند بیرون بروند و بفروشند، اما خودش دیگر این امکان را نداشت.

او یک آزمایش کوچک انجام داد، یک جور ترفند کاری. تصمیم گرفت علاوه بر تمام کارهای کسل‌کننده‌ای که باید انجام می‌داد، یک یا دو بار در هفته، از محل کارش خارج شود و با یک مشتری

ادامه در صفحه ۱۱

ادامه از صفحه ۱۰

یا توزیع کننده واقعی دیدار کند. با آنها می‌نشست و درباره این صحبت می‌کرد که کدام کالاها بهتر فروش رفته‌اند و از کدام محصولات استقبال نشده. به این ترتیب می‌دانست که بیرون از محیط کار چه خبر است. گاهی به یک سوپرمارکت می‌رفت و با مدیرکل آنجا صحبت می‌کرد. از او می‌پرسید کدام محصولات در قفسه‌ها خاک می‌خورند و کدام‌ها را «روی هوا می‌برند». پس از انجام این آزمایش، دو اتفاق جالب افتاد. اولاً با شنیدن داستان‌ها، برقراری ارتباطات رو در رو و تشخیص علت‌ها و معلول‌ها، کلی ایده به ذهنش می‌رسید که می‌توانست ایده‌ها را به محیط کار ببرد. وقتی در حال استخدام کارمند جدید بود، می‌توانست به جای نقل داستان‌های دوران فروشنده‌اش که مربوط به سال‌ها قبل بود، از اتفاقاتی بگوید که همان موقع در دنیای واقعی جریان داشت. دوم اینکه، تصمیم گرفت در زمینه فروش مطالعه کند. او می‌گفت بهترین راه برای فروش یک محصول این است که روی فروختن تمرکز نکنیم. او این مهارت را داشت که مشتریان را به خرید متقاعد کند. پس از هر یک از این جلسات، در راه خانه، درحالی‌که پشت فرمان بود، با خودش می‌گفت: «به به! هنوز هم مهارت دارم. هنوز هم اگر بخواهم می‌توانم قرارداد ببندم.»

گرین: می‌خواهم کمی بیشتر به این موضوع بپردازیم چون نیاز به ابراز وجود، آزمایش، خلاقیت و تجربه چیزهای جدید را درک می‌کنم. اما اگر اینها به سودآوری منجر نشود، سازمان نهایتاً با مشکل مواجه خواهد شد. کابل: بله. آنچه برای من جالب است این است که رهبران باید نسبت به مقوله آزادی و چارچوب‌ها واقع‌بین باشند و بتوانند

میان این دو توازن برقرار کنند. می‌دانی! از یک طرف، همان‌طور که گفتم مقرراتی وجود دارند و سازمان‌ها ناچارند طبق آیین‌نامه‌ها عمل کنند چون اگر نکنند، جریمه یا تعطیل خواهند شد. تعهداتی نسبت به مشتریان نیز وجود دارد، در مورد محصولی که قرار است عرضه شود و کیفیت آن. ما وعده‌هایی داده‌ایم که اگر به آنها عمل نکنیم، شکست می‌خوریم و سازمان محکوم به مرگ خواهد بود. به نظرم بیشتر مدیران و رهبران به این مساله واقفند.

اما رهبران از چه چیزی غافلند؟ آنها آنقدر درگیر کارهای روزمره و کوتاه‌مدت هستند که سه یا پنج سال آینده را به کلی فراموش می‌کنند. وقتی کارکنان، تنها به انجام کاری مشغولند که در حال حاضر آن را بلدند، به مرور، یاد گرفتن، خلاقیت و پیشرفت را فراموش می‌کنند.

این درست مثل یک الاکلنگ است که در یک سوی آن، مقررات و وعده به مشتریان و در سوی دیگر، خلاقیت، نوآوری و ابراز وجود قرار دارد و باید میان اینها تعادل برقرار شود. درست مثل کار کردن در هواپیما، وقتی که در حال پرواز است. گرین: با توجه به اینکه شما با رهبران زیادی همکاری داشته‌اید و آنها را آموزش داده‌اید، آیا رهبری به این شکل آسان است؟ کابل: سوال خوبی است. کاش آسان بود اما اگر بخواهید این رویکرد را در پیش بگیرید، مجبورید کنترل و سلطه را کنار بگذارید و مثل یک رهبر متواضع و خدمت‌گزار رفتار کنید. بسیاری از رهبران سازمان‌ها فکر می‌کنند که کارشان دستور دادن است. آنها قدرت را دوست دارند. به نظر من همه ما تا حدی قدرت را دوست داریم.

اما از دیدگاه روانشناسی، این نوع از قدرت باعث می‌شود نسبت به کارکنان نگاه ابزاری داشته باشیم، ابزاری برای تولید محصول یا دستیابی به اهداف. برای بسیاری از رهبران، کار آسانی نیست که چشم‌انداز ترسیم کنند، هدف تعیین کنند و سپس، به کارکنان اجازه دهند که از مهارت‌ها و نقاط قوت منحصر به فردشان استفاده کنند و به تشخیص خودشان، بهترین روش را انتخاب کنند. گرین: می‌خواهم کمی درباره کارکنان صحبت کنم چون ما تا الان بیشتر درباره مسوولیت رهبران صحبت کردیم؛ اینکه چه کارهایی باید انجام دهند و چرا کارشان سخت است. اگر کارمندی آنقدرها خوش‌شانس نباشد که چنین رهبری داشته باشد و مدت‌ها در محیط کار، احساس دلمردگی کند، آیا راهی هست که بتواند خودش به تنهایی بر این احساس غلبه کند؟ یا تنها راهش این است که استعفا دهد و شرکت را ترک کند؟

کابل: به نظر من استعفا دادن، آخرین گزینه است. من در کار خودم، بارها این احساس را تجربه کرده‌ام و فکر می‌کنم بسیاری از ما دچار احساس یکنواختی شده‌ایم. همان‌طور که یک سازمان می‌تواند دچار یکنواختی شود، تک تک افراد نیز ممکن است در مقیاس کوچک‌تر، دچار روزمرگی شوند. گاهی تک تک ما احساس رکود می‌کنیم، حس می‌کنیم بازدهی نداریم و علتش این است که کارها را طبق روال همیشه انجام می‌دهیم. به مرور به نقطه‌ای می‌رسیم که فقط می‌خواهیم رفع تکلیف کنیم.

وقتی همه کارها را طوطی‌وار انجام می‌دهیم، به مرور اشتیاق خود را نسبت به کارمان از

دست می‌دهیم. حس کنجکاوی‌مان کمتر می‌شود و سعی می‌کنیم با این احساسات کنار بیاییم. احساس می‌کنم این به طرز فکرمان بستگی دارد. آیا می‌توانیم خودمان را به چالش بکشیم و بپرسیم: «این شغل چه هدفی دارد؟ وقتی کارم را به درستی انجام می‌دهم، روی چه کسانی تاثیر می‌گذارد؟» باید این هدف را درک کنیم. باید از خودم سوال کنم که به کدام یک از نیازها نتوانسته‌ام پاسخ دهم؟ این کاری است که شما به‌عنوان یک کارمند می‌توانید انجام دهید. هیچ قانونی شما را از نزدیک شدن به مشتریان منع نمی‌کند.

اگر مسوول امور اداری یک فروشگاه مواد غذایی هستید، می‌توانید وارد محیط فروشگاه شوید و بپرسید: «چه کسی کالاها را در این طبقه‌ها می‌گذارد؟» یا اگر یک برنامه‌نویس و در حال کدنویسی هستید، حتی اگر کدی که می‌نویسید به دست مشتری نهایی نمی‌رسد، باز هم می‌توانید کسی را که حاصل کار و زحمت شما را دریافت می‌کند پیدا کنید. برای این کار باید انرژی صرف کنید اما ۱۰ برابر این انرژی به شما باز می‌گردد. این یکی از راه‌ها برای به دست آوردن اشتیاق است. راه دوم، مربوط به «توانایی‌های منحصر به فرد» است. کافی است بتوانید ایده یا نظر خود را با مدیرتان در میان بگذارید. می‌توانید ایده‌هایتان را در قالب «راهی برای پیشرفت» یا «راهی برای ایجاد سرزندگی در محیط کار» یا «بهبود کار» مطرح کنید.



رودسر با تولید ۷۵ درصد گل
گاوزبان از مناطق مهم تولید
این گیاه دارویی در ایران و
بعنوان پایتخت گل گاو زبان
ایران شناخته شده است.

