

## فهرست

حل مشکلات فاضلاب اهواز از محل صندوق توسعه/تکمیل پروژه های آب و برق با مشارکت بخش خصوصی.....۳  
 بررسی فهرست بهای حفاظت در جلسه کمیته اتوماسیون سندیکا .....۳  
 نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم اثرات زیست محیطی ندارد.....۴  
 تولید آب شیرین برای ۸۰ هزار نفر .....۴  
 افزایش ۱۰ درصدی مشترکین کم مصرف .....۵  
 اهمیت ورود پژوهشگران به عرصه مدیریت مصرف .....۵  
 کاهش ارزشبری ۴۱۲ میلیون یورویی با توسعه ساخت داخل.....۶  
 مسیر اجتماعی توسعه صنعت برق .....۷  
 مقابله با فرار مالیاتی راهکار جبران کسری بودجه.....۸  
 تامین ارز واردات روان است/نگرانی از بابت صادرات غیرنفتی نداریم.....۸  
 زنان و فصل جدید مدیریت سازمانی.....۹

## میزگرد بررسی چالش‌های صنعت توزیع برق

# صنعت توزیع قربانی یک ساختار بلا تکلیف حقوقی



## ترافیک و ارز ۴۲۰۰ تومانی

رضا خسروی/دنیای اقتصاد  
 بسیاری از اقتصاددانان و آنهایی که مبانی اقتصاد را خوانده‌اند و آن را فهم کرده‌اند، راه حل بسیاری از مشکلات را مکانیزم بازار می‌دانند؛ زیرا آنان برخلاف بسیاری از افراد خیال‌باف دریافته‌اند که بشر تا انتهای سال ۲۰۱۹ هنوز راه بهتری برای حل مشکلات پیش‌پا افتاده‌ای از جمله کنترل نرخ ارز، تورم، ترافیک و قیمت کالاها- به ویژه کالایی مانند بنزین- پیدا نکرده است.

پدیده بازار البته از نظر اقتصاددانان که سوادی در حد معمول دارند، پدیده عجیب و اصطلاحاً غول بی شاخ و دم نیست و منشأ اصلی آن همان رفتار و تصمیمات مردم است. مردمی که بدون سواد اقتصادی می‌دانند زمانی که قیمت کالاها در تمام فروشگاه‌ها افزایش پیدا کند، دیگر با پدیده گرانی روبه‌رو نیستیم، بلکه با تورم سر و کار داریم و چاره آن برخورد فیزیکی با فروشنده بیچاره نیست. چاره این است که فرد یا باید درآمدش را زیاد کند یا اساساً چیزی نخرد که این رفتار همان

صنعت برق ایران به عنوان زیرساختی‌ترین صنعت کشور، در سه بخش تولید، انتقال و توزیع فعالیت دارد. هر کدام از این حوزه‌ها در مسیر حرکت خود با مشکلاتی روبرو هستند که برای توسعه صنعت برق، باید آنها را حل و فصل کرد. در این میان اما بخش توزیع نیروی برق که آخرین حلقه زنجیره تامین برق به شمار می‌رود، به دلایل مختلف از اهمیت قابل توجهی برخوردار بوده و به نسبت همین جایگاه، با معضلات متعددی نیز مواجه است. از طرف دیگر شرایط اقتصادی جامعه و وضعیت نامعلوم شرکت‌های توزیع بر پیچیدگی مشکلات این صنعت افزوده و عرصه فعالیت را برای فعالان بخش خصوصی صنعت برق تنگ‌تر کرده است.

در این راستا ستبران میزگردی تحت عنوان "بررسی چالش‌های صنعت توزیع برق" با حضور محمودرضا حقی‌فام؛ معاون سابق هماهنگی توزیع شرکت توانیر و عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس، علی حیدری‌تفرشی؛ مشاور مدیرعامل شرکت توانیر در امور مجلس و عضو کمیسیون تخصصی حقوقی و قضائی انجمن صنفی کارفرمایی شرکت‌های توزیع برق، مهدی مسائلی عضو هیات مدیره و رئیس کمیته حقوقی و قراردادهای سندیکای صنعت برق ایران، ایرج صمدی بروجنی؛ رئیس کمیته سازندگان پیراق‌آلات توزیع سندیکا، گودرزی؛ نماینده شرکت الکترونیک افزارآرما در کارگروه قرارداد تیپ و سپهر برزی‌مهر؛ دبیر سندیکا برگزار کرده که مشروح آن به شرح زیر است:

ستبران: به نظر شما صنعت توزیع برق امروز با چه مشکلاتی مواجه است و اصلی‌ترین چالش‌های شرکت‌های فعال این صنعت با قراردادهای شرکت‌های توزیع چیست؟

حیدری‌تفرشی: صنعت توزیع علیرغم اینکه منبع

اقتصادی و ویتترین صنعت برق کشور است، از مشکلاتی رنج می‌برد که ناشی از بی‌توجهی بوده و باید با برنامه‌ریزی درست آنها را رفع کرد. ساماندهی اصلاح اقتصاد برق در حوزه توزیع یکی از مواردی است که باید در اولویت قرار گیرد. متأسفانه چالش‌های توزیع از حوزه فوق توزیع و انتقال بیشتر است چرا که بخش فوق توزیع نظام‌مند بوده و کار خود را با استراتژی مشخصی پیش می‌برد اما این نظام‌مندی در بخش توزیع وجود ندارد. البته امروز با رویکرد ویژه مدیرعامل توانیر به بخش توزیع، نگاه‌ها به سمت حل مشکلات این حوزه پررنگ‌تر شده و توجه بیشتری به آنها می‌شود.

### شرکت‌های توزیع باید به سمت مهندسی شدن حرکت کنند

یکی از مشکلات رویکرد استادکاری در کلان شرکت‌های توزیع است که باید تغییر مسیر داده و به سمت مهندسی شدن حرکت کند. با تحقق این امر، بخش بیشتری از مشکلات توزیع حل شده و هزینه‌های تمام شده هم کاهش پیدا خواهد کرد. برای این کار تلاش‌ها و اقدام‌های متفاوتی انجام شده و یا در حال انجام است. به روزرسانی آیین‌نامه تکمیلی تعرفه‌های برق، یکپارچه‌سازی قوانین موجود، حذف رفتارهای سلیقه‌ای و دیدگاه‌های مدیریتی متفاوت برخی شرکت‌های توزیع از جمله اقداماتی است که برای حل مشکلات این بخش پیگیری آن هستیم. امیدواریم با سیاست‌ها و استراتژی‌هایی که دکتر حقی‌فام در صنعت توزیع دنبال کردند و تلاش قابل ملاحظه ایشان برای تقویت پیوند بین دانشگاه و صنعت، این صنعت به سمت مهندسی شدن حرکت کند و باری از مشکلاتش برداشته شود.

ستبران: امروز پیمانکاران در حال دست و پنجه نرم

کردن با مسائلی هستند که ناشی از ساختار حقوقی شرکت‌های توزیع است. به نظر شما این ساختار چه ایراداتی دارد و تا چه حد در ایجاد چالش‌های این حوزه تاثیرگذار بوده است؟

### نگاه‌های مقطعی به مسائل را کنار بگذاریم

حقی‌فام: ما در صنعت توزیع برق با چند پدیده روبرو هستیم که اگر آنها را از هم تکفیک نکنیم و درست نشناسیم، در دراز مدت به اهداف تعریف شده این صنعت دست نخواهیم یافت. اولین موضوع داشتن نگاه‌های مقطعی به مسائل و ترجیح آن به رویکردهای کلی و فرایندی است. به این معنی که امروز مدیرعامل یک شرکت توزیع برای حل یک مشکل راهکاری مقطعی ارائه می‌کند که شاید برای یک یا حتی دو سال پاسخگوی آن مسئله باشد اما در دراز مدت بلایی سر سیستم خواهد آورد که نشان می‌دهد اجرای آن تصمیم مقطعی، اصلاً به صلاح نبوده است. این نگاه مقطعی در شرکت‌های توزیع باید کنار گذاشته شود چرا که در اغلب موارد و در بلندمدت آسیب‌زننده است. یکی از موضوعات مطرح قرارداد تیپ است که بارها در هایت مدیره توانیر و با حضور انجمن صنفی کارفرمایی شرکت‌های توزیع برق و سندیکا درباره آن تبادل نظر شده است و بنده همیشه اعتقاد داشتم که در قراردادهای تیپ مسئولیت و ریسک باید به طور مناسب بین پیمانکار و کارفرما توزیع شود چرا که اگر بار مسئولیت و ریسک را بر دوش یک طرف سنگین‌تر کنیم، در درازمدت باعث ایجاد مشکلات بزرگی خواهد شد.

موضوع دوم مربوط به شفافیت‌های مالی شرکت‌های توزیع است. مدیرعامل هر شرکت توزیعی باید بداند که تمامی هزینه‌ها و درآمدها بر پای خود شرکت است و باید پاسخگوی تمام مسائل باشد، نه اینکه

با سیستم موجود هر کجا احساس محدودیت کرد و نتوانست مشکلات خود را حل کند، مسئولیت را به توانیر واگذار کند و خود را از مشکلات کنار بکشد. همین عدم پذیرش مسئولیت و حساس نبودن درباره هزینه‌های شرکت، منجر به بروز مشکلاتی شده است که باید جلوی آن را گرفت. متأسفانه امروز شفافیت مالی بین توانیر و شرکت‌های توزیع به هم خورده و تا این وضعیت روشن نشود، نمی‌توان به طور مشخص درباره قراردادهای مالی صحبت کرد. اگر شرکت‌های توزیع فقط به صورت اسمی شرکت باشند اما درصد کاهش هزینه‌ها نبوده و مسئولیتی قبول نکنند، راه به جایی نخواهیم برد چرا که مدیرعامل شرکت، مجموعه را از آن خود ندانسته و به فکر زیان و ضرر شرکت هم نخواهد بود. با این وضعیت شرکت‌ها به سمت مهندسی شدن حرکت نمی‌کنند لذا برای گسترش بحث مهندسی لاجرم باید شرکت‌های توزیع را به عنوان شرکتی بدانیم که مسئولیت‌های مالی و حقوقی شفاف داشته باشد.

### پیچیدگی‌های صنعت توزیع باید با حوصله رفع شود

مورد بعدی مربوط به پیمانکاران و تامین‌کنندگان است که در ارتباطات خود با شرکت‌های توزیع منسجم و حقوقی برخورد نکردند. این خلا هم ناشی از برخوردهای سلیقه‌ای است که در بلندمدت به ضرر صنعت برق است. البته این مشکل تا حدودی در حال رفع شدن است. هدف تدوین و ابلاغ قراردادهای تیپ نیز جلوگیری از رفتارهای سلیقه‌ای در مورد قراردادهاست. مجموعه توزیع پیچیدگی‌های زیادی دارد که باید با حوصله رفع شود و هر گونه عجله در این مسیر باعث ایجاد نابسامانی خواهد شد...

نیمه تمام است پس در قالب این پروژه‌ها حدود ۳ هزار مگاوات نیروگاه حرارتی، ۱۰ سد، ۲۶ هزار هکتار شبکه‌های اصلی آبیاری و زهکشی، آبرسانی به تعداد یک هزار و ۱۲۴ روستا، ۲۹ تصفیه‌خانه فاضلاب و ۱۴ تصفیه‌خانه آب از برنامه‌های دارای اولویت وزارت نیروست که در زمان مقرر به اتمام خواهند رسید.

اردکانیان در خصوص مزیت‌های لایحه بودجه بودجه ۹۹ گفت: سازوکارهای پیش‌بینی شده در تبصره ۱۹ قانون بودجه سال ۹۹ همچون سال گذشته مناسب است و در قانون بودجه، ساز و کارهایی دیده شده که با تشویق بخش خصوصی و تسهیلاتی که فراهم می‌شود از حیث برخی تغییرات ضروری در کاربری پروژه‌ها و سهل کردن روش‌های واگذاری، این شرکت‌ها می‌توانند در تکمیل پروژه‌ها مشارکت کنند.

وزیر نیرو در پاسخ به این سؤال که بودجه وزارت نیرو چه تغییراتی داشته است گفت: بودجه این وزارتخانه در مجموع حدود ۹ هزار میلیارد تومان است و اصلی‌ترین اتکای وزارت نیرو در لایحه بودجه ۹۹ به منابع داخلی و دریافت بهای مصوب عرضه آب و برق است.

اردکانیان با بیان اینکه در بخش آب نسبت به سال ۹۸ به لحاظ اهمیتی که دارد، شاهد افزایش هستیم، گفت: امیدواریم با استفاده از تنوع بخشی شکل گرفته در منابع مالی وزارت نیرو شامل بودجه عمومی، منابع داخلی، واگذاری‌های بخش خصوصی، مشارکت بخش خصوصی در عرصه‌های مختلف از جمله موضوع جمع‌آوری تصفیه‌فاضلاب و شیرین کردن آب دریا بتوانیم شاهد تکمیل پروژه‌های نیمه تمام و آغاز پروژه‌های جدید در نقاط ضروری باشیم.

**خبر داد و گفت: امیدواریم با استفاده از منابع عمومی، کمک دولت و استفاده از صندوق توسعه ملی بتوانیم این پروژه را هر چه زودتر به نقطه اطمینان بخشی برسانیم.**

به گزارش خبرنگار خبرگزاری فارس، رضا اردکانیان در حاشیه جشنواره پژوهش و فناوری صنعت آب و برق کشور در خصوص مشکلات فاضلاب اهواز گفت: برای حل مشکل فاضلاب اهواز به صورت کوتاه مدت و میان‌مدت در حال برنامه ریزی هستیم و در تلاش هستیم با استفاده از منابع عمومی، کمک دولت و استفاده از صندوق توسعه ملی این پروژه را هر چه زودتر به نقطه اطمینان بخشی برسانیم.

اردکانیان ادامه داد: طرح جامعی برای حل مشکل فاضلاب اهواز آماده شده و منابع مالی آن مشخص است پس برای حل این مشکل با مشارکت دستگاه‌های دیگر و حمایت دولت، طبق برنامه‌ریزی و طراحی صورت گرفته در کوتاه‌ترین زمان، اقدام اساسی انجام خواهیم داد.

وزیر نیرو در پاسخ به این سؤال که دلیل به جود آمدن این مشکل چیست اظهار داشت: ریشه مشکل فاضلاب اهواز مهیا نبودن سیستم‌های جمع‌آوری آب‌های سطحی است و این موضوع مستلزم این بوده که در سال‌های گذشته اقداماتی در زمینه جمع‌آوری آب‌های سطحی توسط مدیریت شهری صورت می‌گرفته، اما اکنون زمان پرداختن به حل مشکل آن هم با سرعت و البته به شکل همه‌جانبه است.

**\*تعداد ۲۲۷ پروژه جزو پروژه‌های نیمه تمام است**  
وزیر نیرو در پاسخ به این سؤال که برای تکمیل پروژه‌های نیمه تمام آب و برق چه اقداماتی خواهد شد. وی ادامه داد: تعداد ۲۲۷ پروژه جزو پروژه‌های



## بررسی فهرست بهای حفاظت در جلسه کمیته اتوماسیون سندیکا

جلسه هیئت رئیسه کمیته تخصصی اتوماسیون و مخابرات سندیکای صنعت برق ایران، نوزدهم آذر سال جاری در محل سندیکا برگزار شد.

در ابتدای جلسه فصول ۱۹ و ۲۱ فهرست بهای حفاظت توسط اعضای کمیته بررسی و نقطه نظرات به دبیرخانه سندیکا اعلام شد. همچنین مقرر شد فصل ۲۶ فهرست بهای مخابرات نیز متعاقباً بررسی و اعلام شود.

با توجه به برگزاری چهاردهمین کنفرانس حفاظت و اتوماسیون دانشگاه صنعتی امیرکبیر مورخ ۱۰ و ۱۱ دی ماه ۱۳۹۸ مقرر شد پیگیری مجدد از اعضای کمیته جهت حضور و اخذ غرفه در نمایشگاه جانبی کنفرانس انجام و به دبیرخانه کنفرانس اطلاع‌رسانی شود.

همچنین پیرو برپایی کارگاه‌های آموزشی جانبی کنفرانس مقرر شد کمیته نیز کارگاه‌های آموزشی با عنوان چگونگی انتخاب سیستم بهینه اتوماسیون با نگرش به تجربیات گذشته در پست‌های فشار قوی به مدت ۳ ساعت در روز اول کنفرانس ارائه کند.



**حل مشکلات فاضلاب اهواز از محل صندوق توسعه / تکمیل پروژه های آب و برق با مشارکت بخش خصوصی**  
وزیر نیرو از حل مشکلات فاضلاب اهواز با مشارکت دستگاه‌های دیگر و حمایت دولت

## نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم اثرات زیست محیطی ندارد تولید آب شیرین برای ۸۰ هزار نفر



مدیر نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم مینا با بیان اینکه این نیروگاه روزانه ۱۸ هزار مترمکعب آب شیرین تولید و جمعیتی حدود ۸۰ هزار نفر را تحت پوشش قرار می دهد گفت: این نیروگاه پساب را تا دمای قابل تحمل محیط زیست پایین می آورد.

محمد حسنی در گفت و گو با خبرنگار اقتصادی خبرگزاری فارس، با اشاره به اینکه نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم مینا یک نیروگاه ۵۰ مگاواتی است، گفت: این نیروگاه در کنار تولید برق روزانه ۱۸ هزار مترمکعب آب شیرین تولید می کند.

وی افزود: در حال حاضر از این میزان آب تولید شده طی یک قرارداد خرید تضمینی با آب و فاضلاب روستایی قشم روزانه ۱۱۲۵۰ مترمکعب آب شیرین به آبفا تحویل و به فروش می رسد.

### \* تولید آب شیرین برای ۸۰ هزار نفر

حسنی با تأکید بر اینکه این میزان آب تولید شده جمعیتی بالغ بر ۸۰ هزار نفر را تحت پوشش قرار می دهد، اظهار داشت: موضوعی که حائز اهمیت است این است که جمعیت در قشم و طبیعتاً روستاهای این جزیره شناور است و در تابستان تعداد جمعیت کاهش می یابد بنابراین نمی توان

با قاطعیت در مورد میزان مصرف و تولید آب اظهار نظر کرد.

وی در پاسخ به این سؤال که قرارداد خرید تضمینی فروش آب به آبفای کشور و آب و فاضلاب روستایی قشم به چه شکل است، افزود: قرارداد خرید تضمینی ۲۰ ساله است و آبفای روستایی قشم نیز با تعرفه عادی آب را به مردم و روستاییان قشم تحویل می دهد.

مدیر نیروگاه تولید همزمان آب و برق مینا ادامه داد: بهره برداری تجاری نیروگاه قشم در بخش برق در سال ۹۲ و در بخش آب از بهمن ماه سال ۹۴ بود و از همین سال مورد اشاره تاکنون ۱۳ میلیون مترمکعب به آبفای روستایی قشم آب تحویل داده ایم.

حسنی در پاسخ به این سؤال که نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم مینا ۱۸ هزار مترمکعب آب تولید می کند و ۱۱۲۵۰ مترمکعب آب را به روستاییان تحویل می دهد مابقی آب تولید شده صرف چه اموری می شود، گفت: مابقی آب تولید شده را به صنایع و پالایشگاه و کشتی ها به فروش می رسانیم.

وی با بیان اینکه خروجی واحدهای تولید آب شیرین کن به روش MED (تبخیری) است، اظهار داشت: خروجی آب از نیروگاه به شکل آب خام و قابل شرب نیست بنابراین در این روش MED یک سری املاح به آن آب اضافه شده و قابل شرب می شود.

مدیر نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم مینا با بیان اینکه بهترین نقطه برای نصب توربین گازی کنار دریا و مناطق سرد است گفت: نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم در کنار دریا قرار دارد اما دمای هوا بالا است بنابراین بر روی توان تولیدی

نیروگاه تأثیر می گذارد.

### \* پساب نیروگاه را تا دمای قابل تحمل برای محیط

### زیست پایین می آوریم

وی افزود: مینا در تولید همزمان آب و برق از اداره استاندارد هم سخت گیرتر است چرا که تمام ملاحظات زیست محیطی را رعایت می کند.

حسنی در پاسخ به این سؤال که آیا از محیط زیست خطری دریافت شده، خاطرنشان کرد: به هیچ وجه چرا که پساب آب دریا را تا دمای قابل محیط زیست پایین آورده و اثرات زیست محیطی را از بین می بریم و آنالیزهای زیست محیطی به نحو احسن انجام می شود.

وی در پاسخ به این سؤال که آیا آبفا پول فروش آب را به موقع پرداخت می کند، گفت: به هر حال این پول قرارداد خرید تضمینی به سختی پرداخت می شود و بخشی هم به شکل اوراق است.

حسنی ادامه داد: به هر حال این ۱۱۲۵۰ مترمکعب کمتر از نیاز مصرف روستاییان قشم است و اگر آبفای روستایی قشم درخواست کند مینا توان افزایش تولید آب را دارد.

### \* کیفیت بالای آب شیرین تولیدشده در نیروگاه

وی تصریح کرد: به جرأت می توان گفت که کیفیت آب شرب فروخته شده از آب شیرین کن در حد عالی و حتی بهتر از آب معدنی های موجود در بازار است چرا که به طور ۲۴ ساعته آب تولید شده در آزمایشگاه نیروگاه آنالیز کیفی می شود.

مدیر نیروگاه تولید همزمان آب و برق قشم مینا در خصوص نوسانات نرخ ارز و تأثیر آن بر هزینه های تولید آب، گفت: به هر حال نوسانات نرخ ارز قیمت مواد شیمیایی و خوراکی که به آب تولید شده اضافه می شود را تحت تأثیر قرار داده و قیمت این مواد را افزایش داده است.

با بیان این مطلب افزود: اگر پایبند به روش‌های مصرف صحیح منابع نباشیم طبیعتاً هر چه در علم و فناوری بخش تولید پیشرفت کنیم باز هم هیچگاه میزان تولید به پای مصرف نخواهد رسید.

وی تأکید کرد: در این میدان وزارت نیرو به عنوان عرضه کننده دو محصول مهم آب و انرژی که دارای بالاترین سطح تماس با همه آحاد جامعه است، وظیفه و مسئولیت سنگینی را بر عهده دارد.

اردکانیان خواستار ورود پژوهشگران به عرصه مدیریت مصرف شد و افزود: با توجه به اهمیت این موضوع لازم است پژوهشگران در خصوص ایجاد کشوری تاب‌آورتر، ساخت آینده‌ای مطمئن‌تر برای فرزندان این سرزمین و مصرف مناسب منابع به پژوهش بپردازند.

وی مدیریت مصرف را یک ضرورت تام و تمام دانست و افزود: اگر شیوه‌های مصرف مطلوب نباشند و به این مسئله پرداخته نشود مسلماً در وضعیت بهینه نخواهیم بود. هر چه در این عرصه کاراثر باشیم مطمئناً آرامش خیال و امنیت خاطر بیشتری خواهیم داشت.

وزیر نیرو یادآور شد: در تابستان امسال با اندک تغییراتی در زمینه مدیریت مصرف برق توانسته‌ایم شاهد تأثیرات بزرگی در زمینه صادرات، تولید و صرفه‌جویی در مصرف انرژی باشیم؛ بر همین اساس این روش‌ها توسعه یافته و نهادینه خواهد شد.

وی اضافه کرد: بر همین اساس پیشنهاد می‌کنم تمامی پژوهشگران و همکاران وزارت نیرو، دانشگاه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایر دستگاه‌های همکار همانند وزارتخانه‌های صمت و نفت که در حوزه‌های مشترک مشغول تحقیق و پژوهش هستند به این موضوع توجه جدی داشته باشند.



اردکانیان در جشنواره پژوهش و فناوری صنعت آب و برق:

### اهمیت ورود پژوهشگران به عرصه مدیریت مصرف

وزیر نیرو بر لزوم توجه جدی به موضوع تاب‌آوری جامعه در عرصه‌های مختلف تأکید کرد و گفت: در این زمینه پرداختن به مسئله مدیریت مصرف به عنوان ضرورتی تام و تمام، یکی از الزامات موفقیت در ارتقای تاب‌آوری کشور خواهد بود. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی وزارت نیرو (پاون)، رضا اردکانیان پیش از ظهر امروز (یکشنبه) در جشنواره پژوهش و فناوری صنعت آب و برق کشور

که در حد الگوی مصرف امسال مصرف کردند نسبت به سال قبل ۱۰ درصد افزایش یافت، گفت: فعلاً تعرفه برق پرمصرف‌ها برای تابستان سال ۹۹ همان ۱۶ درصدی است که امسال مصوب شد، خواهد بود.

افزایش ۱۰ درصدی مشترکین کم مصرف/برنامه وزارت نیرو برای قیمت‌گذاری برق پرمصرف‌ها محمدحسن متولی‌زاده در گفت‌وگو با خبرنگار اقتصادی خبرگزاری فارس، در خصوص اینکه آیا وزارت نیرو به این نتیجه رسیده است که تعرفه برق پرمصرف‌ها را سال آینده افزایش دهد، گفت: مدل تعرفه‌ای که برای پرمصرف‌ها امسال مصوب شد و ۱۶ درصد افزایش یافت همچنان برای سال آینده و در سه ماه تابستان جاری است و ادامه می‌یابد اما مکانیزم ما مدل تشویق محور است و امیدواریم که با مدل تشویق محور به نتیجه برسیم و احساس می‌کنیم که مدل تشویق محور نتیجه‌بخش‌تر خواهد بود.

متولی زاده در پاسخ به این سؤال که آیا افزایش ۱۶ درصدی مصرف برق در ۳ ماه تابستان توانست پرمصرف‌ها را به خوش مصرف تبدیل کند، گفت: تعداد کسانی که در حد الگوی مصرف امسال مصرف کردند نسبت به سال قبل ۱۰ درصد افزایش یافت و تعداد کسانی که نسبت به سال قبل مصرف آنها کاهش داشت بالغ بر ۸ میلیون مشترک بود.

مدیر عامل توانیر در پاسخ به این سؤال که آیا احتمال دارد سال آینده تعرفه برق پرمصرف‌ها از ۱۶ درصد امسال فراتر برود، گفت: در حال حاضر هیچ برنامه‌ای برای افزایش بیش از ۱۶ درصدی که امسال اعمال شد برای پرمصرف‌ها نداریم و فعلاً تعرفه برق پرمصرف‌ها در تابستان سال ۹۹ همان ۱۶ درصدی که امسال مصوب شد خواهد بود.



**افزایش ۱۰ درصدی مشترکین کم مصرف/برنامه وزارت نیرو برای قیمت‌گذاری برق پرمصرف‌ها**  
مدیرعامل توانیر با تأکید بر اینکه تعداد کسانی

رحمانی با اشاره به طرح آلومینیوم جنوب با بیش از یک میلیارد و ۲۰۰ میلیون دلار سرمایه گذاری در لامرد، تاکید کرد: این طرح با ظرفیت تولید بیش از ۳۰۰ هزار تن آلومینیوم، مقدمه ای برای خودکفایی در این صنعت است. **توسعه تجارت خارجی با اولویت توجه به همسایگان**

با اشاره به حضور اخیر خود در اجلاس کمیسیون همکاری‌های مشترک ایران و ازبکستان، گفت: برگزاری نمایشگاه اختصاصی و همایش تجاری با مشارکت بیش از ۳۷ شرکت و ۱۰۰ فعال اقتصادی ایرانی در تاشکند، اقدام خوبی در راستای معرفی بخشی از توانمندی های صنعتی کشورمان بود.

رحمانی بیان داشت: سیاست کلی و اولویت نخست تجارت خارجی کشور با محوریت توجه و همکاری با کشورهای همسایه و منطقه بنا شده و ضرورت دارد از توان و ظرفیت‌های بخش خصوصی در توسعه و تعمیق روابط با این کشورها بیش از پیش استفاده شود.

وی ادامه داد: طبق قانون، مسوولیت صادرات و واردات در کشور با وزارت صنعت، معدن و تجارت است و ورود بدون ضابطه و دخالت‌های فراقانونی سایر بخش‌ها پذیرفتنی نیست.

وزیر صنعت با اشاره به دیدارهای یک هفته اخیر خود با معاون نخست‌وزیر جمهوری آذربایجان، وزیر اقتصاد قرقیزستان و وزیر تجارت و صنایع عمان، اضافه کرد: افزایش صادرات به هر یک از این کشورها و سایر کشورهای هدف صادراتی ایران، نیازمند رعایت برخی الزام‌های کیفی، لجستیکی و بازاریابی است.

بری بیش از ۴۹۰ میلیون یورو دیگر فراهم آمده است.

وزیر صنعت، معدن و تجارت تاکید کرد: نهضت ساخت داخل محدود به برگزاری این میزها نیست و در چارچوب فعالیت‌های شرکت‌های بزرگ صنعتی و انجمن‌های تخصصی در حال پیاده‌سازی است.

وی گفت: برای بهره‌گیری از ظرفیت‌های استانی برنامه ساخت داخل، تاکنون در ۶ استان آذربایجان شرقی، هرمزگان، فارس، زنجان، مرکزی و گیلان شاهد برگزاری نمایشگاه‌های تخصصی ساخت داخل با محوریت ارائه نیازمندی‌ها بودیم و این روند در همه استان‌ها با جدیت دنبال می‌شود.

رحمانی خاطرنشان کرد: از مجموع ۱۳ میز تخصصی تعمیق ساخت داخل که برگزار شده یا در دستور کار است، افزون بر یک میلیارد دلار ظرفیت داخلی‌سازی و کاهش ارزبری حاصل می‌شود.

#### ضرورت بازبینی در سیاست‌های تامین مالی صنایع

وزیر صنعت، معدن و تجارت در بخش دیگری از سخنان خود با اشاره به دغدغه موجود برای تامین سرمایه در گردش مورد نیاز واحدهای صنعتی، اظهار داشت: برای تکمیل ظرفیت، خودکفایی صنعتی در برخی صنایع و تثبیت شرایط تعدادی دیگر از واحدهای صنعتی، نیازمند اصلاح و بازبینی در سیاست‌های تامین مالی از سوی بازار پول و شبکه بانکی کشور هستیم.

وی تاکید کرد: جلب حمایت عمومی در هر اقدام زیربنایی، بهترین گام برای موفقیت است.

وزیر صنعت، معدن و تجارت

## کاهش ارزبری ۴۱۲ میلیون یورویی با توسعه ساخت داخل

رحمانی، وزیر صنعت، معدن و تجارت گفت: برگزاری ۶ میز تخصصی تعمیق ساخت داخل از تیرماه امسال در صنایع راهبردی خودرو، پتروشیمی، صنایع معدنی، برق، الکترونیک و مخابرات کلید خورد و تاکنون ۴۱۲ میلیون یورو کاهش ارزبری به ثبت رسیده است.



تسنیم، محمدصادق نیک گستر. رضا رحمانی در جلسه شورای معاونان وزارت صنعت، معدن و تجارت گفت: مقدمات برگزاری هفت میز تخصصی دیگر در زمینه‌های برق، الکترونیک و مخابرات، پتروشیمی، لوازم خانگی، صنعت تاسیسات، صنایع ریلی و خودروسازی مهیا شده و ظرفیت داخلی‌سازی و کاهش ارز

رحمانی، وزیر صنعت، معدن و تجارت گفت: برگزاری ۶ میز تخصصی تعمیق ساخت داخل از تیرماه امسال در صنایع راهبردی خودرو، پتروشیمی، صنایع معدنی، برق، الکترونیک و مخابرات کلید خورد و تاکنون ۴۱۲ میلیون یورو کاهش ارزبری به ثبت رسیده است. کارخانه صنایع چراغ اتومبیل مدرن. عکس:



در یک گزارش پژوهشی بررسی شد

## مسیر اجتماعی توسعه صنعت برق

دنیای اقتصاد : دشواری‌ها و چالش‌های صنعت برق ایران آیا فقط ابعاد اقتصادی دارد؟ ارزیابی‌ها نشان می‌دهد صنعت برق ایران با وجود توسعه قابل‌ملاحظه‌ای که در دهه‌های گذشته داشته در پاسخگویی به نیازهای توسعه‌ای جامعه ایران، به‌خصوص در شرایط کمبود منابع مالی با دشواری‌ها و چالش‌هایی روبه‌رو است. موضوعاتی مانند دشواری تولید متناسب با مصرف در زمان‌ها و فصل‌های اوج مصرف، رشد شدت مصرف همزمان با کاهش بازدهی انرژی، دشواری‌های مربوط به پرداخت هزینه‌های مصرف متناسب با قیمت تمام‌شده، قانون‌گریزی‌ها و رفتارهای نابهنجاری که در مصرف انرژی رخ می‌دهد و دشواری‌های حرکت به سمت تولید انرژی الکترونیکی سازگار با معیارهای زیست‌محیطی و... از جمله دست‌انداзهایی هستند که در این

صنعت استراتژیک دیده می‌شود. تحلیلگران و کارشناسان معتقدند این چالش‌ها تنها با راهکارهای اقتصادی از میان برداشته نمی‌شوند، بلکه ناکارآمدی رویکردهای صرفاً اقتصادی و تکنوکراتیک و بی‌توجهی به جنبه‌های فرهنگی - اجتماعی به این مشکلات دامن زده است. به اعتقاد آنها، بخشی از چالش‌های صنعت برق از جنبه‌های اجتماعی در بخش‌هایی مانند «اقتصاد تولید و مصرف»، «سازدهای تولید»، «مصرف غیرمجاز»، «الگوی مصرف»، «توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر» و «ارتباط، اعتماد و سرمایه اجتماعی» قابل حل خواهند بود.

آسیب‌شناسی‌ها حکایت از آن دارد که رویکردهای صرف اقتصادی و تکنوکراتیک به توسعه اقتصادی - اجتماعی و به تبع آن به توسعه صنعت انرژی الکتریکی از عهده یک توسعه پایدار مبتنی بر مشارکت مردم و انسان‌محور و محیط‌زیست‌محور بر نمی‌آید و توانایی غالب آمدن بر مسائل و چالش‌های توسعه صنعت الکتریکی را ندارد. به همین دلیل ضرورت دارد در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های توسعه صنعت الکتریکی جنبه‌های فرهنگی - اجتماعی مورد توجه قرار گیرد و با یک رویکرد جامع اجتماع‌محور مسائل و چالش‌های صنعت برق کاهش یابد. دکتر سیدحسین سراج‌زاده، رئیس انجمن علمی جامعه‌شناسی ایران، چالش‌ها و دست‌انداзهای صنعت برق و راه‌برون‌رفت از آنها را از بُعد اجتماعی مورد بررسی قرار داده است. در ادامه این گزارش، نتایج و واکاوی‌های سراج‌زاده در پژوهشی با عنوان «رویکردی فرهنگی - اجتماعی به توسعه صنعت برق» ارائه شده است.

منظور از توجه به جنبه‌های اجتماعی در عرصه انرژی برق چیست؟ این موضوع را می‌توان از دو

جنبه «شناختی» و «هنجاری» زیر ذره‌بین قرار داد. در تعریف جنبه شناختی باید گفت، عبارت «اجتماعی» و به‌تبع آن «علوم اجتماعی آب و انرژی» ناظر بر دستاوردهای شناختی طیفی از علوم است که جامعه‌شناسی، اقتصاد، تاریخ، سیاست‌گذاری عمومی، انسان‌شناسی و جغرافیا با همه آنچه که به معنای وسیع علوم اجتماعی خوانده می‌شود را دربرمی‌گیرد. توجه به اینکه مردم کنشگران و بازیگران آگاه و فعالی هستند و نه مصرف‌کنندگان و حکومت‌شوندگان منفعل و رفتار و تصمیمات ما را ادراک می‌کنند و متناسب با آن ادراک نسبت به آن واکنش نشان می‌دهند مساله‌ای حائز اهمیت است. شکاف ادراکی بین مردم و مدیران موضوعی است که باید به‌صورت جدی به آن توجه شود. تعریف جنبه هنجاری هم عبارت است از اهمیت دادن به جامعه و مردم در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و سیاستی و توجه به مطالبات و خواسته‌ها و معیشت و رفاه آنها. در ادامه نمونه‌هایی از جنبه‌های اجتماعی تاثیرگذار بر صنعت برق آورده شده است.

### سازدهای تولیدی

ساخت هر نوع تاسیسات برقی از جمله نیروگاه‌های تولید برق، دارای عوارض و پیامدهای اجتماعی است. این تاسیسات بر جوامع و زندگی مردم اطراف خود تاثیر می‌گذارند. ارزیابی تاثیرات اجتماعی و فرهنگی ساخت سازدهای صنعت برق امری ضروری است و این کار از عهده علوم اجتماعی برمی‌آید.

### مصرف غیرمجاز

صنعت برق در ایران با مشکلات اجتماعی نظیر استفاده از برق غیرمجاز هم مواجه است. اگرچه بخشی از این مشکلات در جهان به‌واسطه نوع فناوری‌های به‌کار رفته در شبکه‌های برق‌رسانی رفع

شده است، اما در شرایط فقدان چنان فناوری‌هایی در شبکه‌های توزیع برق، ما به تحلیل اجتماعی پدیده استفاده غیرمجاز از برق و راه‌های مواجهه با آن نیازمندیم.

### ارتباط، اعتماد و سرمایه اجتماعی

ماهیت جامعه بشری به‌واسطه آگهی‌های فزاینده و به‌خصوص به‌خاطر انقلاب اطلاعاتی و رسانه‌ای و دسترسی گسترده مردم به رسانه‌های متنوع کاملاً تغییر کرده است. در این شرایط، اعتماد مردم و سرمایه اجتماعی نظام حکمرانی و شرکت‌ها، برای عملکرد موفق آنها بسیار اهمیت پیدا می‌کند. نظام حکمرانی و همچنین صنایع و شرکت‌ها برای جلب اعتماد و مشارکت مردم، بسیار بیش از گذشته به رسانه‌ها و محتوای مناسب برای ارتباط‌گیری با مردم نیاز دارند. صنعت برق ایران نیز از این امر مستثنی نیست. علوم اجتماعی می‌تواند برای ارتباط‌گیری بیشتر و موثرتر مدیران صنعت برق با بدنه جامعه نقش بسیار موثری داشته باشد. چند دهه گذشته شاهد رشد و شکوفایی عرصه‌ای تحت عنوان «مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها» بوده است. شرکت‌های برق برای کسب برخی استانداردها و بهبود عملکرد خودشان به دریافت گواهینامه‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی نیاز دارند. نقش آفرینی در توسعه پایدار نیز عمل به مسئولیت اجتماعی شرکت را ضروری می‌سازد. ایفای نقش در عرصه مسئولیت اجتماعی شرکت، بدون شناخت عمیق از مسائل اجتماعی مرتبط با صنعت برق ناممکن است. در یک جمع‌بندی باید گفت تعامل این صنعت با علوم اجتماعی کشور و ارائه پرسش‌ها و نیازهای خود به آن، هم علوم اجتماعی در آکادمی ایران را تقویت می‌کند و هم باعث می‌شود سرمایه علمی ملی در این زمینه افزایش یابد.

اقتصاددانان با محوریت موضوعاتی اعم از راهکارهای ثبات بازار ارز، کنترل و هدایت نقدینگی، کاهش تورم و موضوعاتی نظیر لایحه بودجه ۹۹ و راهکار مقابله با تاثیرات آن بر سیاست های پولی، مسایل مربوط به طرح بانکداری مجلس برگزار شد.

عبدالناصر همتی، رییس کل بانک مرکزی در این نشست با تشریح وضعیت ارزی کشور گفت: علیرغم تداوم فشار تحریم ها، روند صادرات غیرنفتی کشور به خوبی در حال انجام است و تامین ارز واردات نیز از طریق سامانه نیما صورت می گیرد و شاهد انجام روان تامین ارز در سامانه نیما هستیم.

همتی با اشاره به انتشار اخباری در خصوص کاهش صادرات غیرنفتی کشور، تصریح کرد: صادرات غیرنفتی کشور طی ۸ ماهه ابتدای سال جاری نسبت به سال گذشته از نظر وزنی افزایش داشته اما اصلاح نرخ های پایه صادراتی و شفاف سازی میزان اظهار صادرات توسط صادرکنندگان باعث کاهش ارزش اعلامی صادرات غیر نفتی شده بود؛ لذا روند صادرات غیرنفتی کشور رو به رشد است و از این بابت نگرانی وجود ندارد.

همتی افزود: علیرغم جو روانی ایجاد شده در بازار ارز و نوسانات در این بازار طی هفته های اخیر، خوشبختانه مدیریت بازار از نظر ریال و ارز توسط بانک مرکزی موجب ایجاد تعادل و آرامش دوباره در بازار ارز شد.

همتی همچنین با اشاره به کاهش نرخ ماهانه و نقطه به نقطه تورم تولیدکننده در آبان ماه گفت: این آمار نشان دهنده موفقیت بانک مرکزی در کنترل تورم بوده است و علیرغم نوسانات اخیر در بازار ارز و سایر بازارها تلاش می کنیم با تداوم آرامش و تعادل بازار ارز در سایر بازارها نیز آرامش برقرار و روند کاهنده نرخ تورم را ادامه دهیم.



رئیس کل بانک مرکزی اعلام کرد:

### تامین ارز واردات روان است / نگرانی از بابت صادرات غیرنفتی نداریم

رئیس کل بانک مرکزی با بیان اینکه تامین ارز واردات به صورت روان در حال انجام است، گفت: نگرانی از بابت صادرات غیرنفتی و تامین ارز آن در کشور وجود ندارد.

به گزارش خبرگزاری مهر به نقل از بانک مرکزی، هشتمین نشست دوره ای رئیس کل بانک مرکزی با

### دستور کار دولت قرار بگیرد.

علی قربانی، در گفت و گو با خبرنگار مهر درباره لزوم افزایش درآمدهای مالیاتی در کشور، اظهار داشت: در شرایط کنونی تحریم و کسری بودجه، تلاش ما این است تا تهدید ناشی از عدم صادرات نفت به فرصت تبدیل شود و آرزوی یک صدساله کشور یعنی عدم وابستگی بودجه به نفت محقق شود. برای این منظور باید بحث مالیات بر عایدی سرمایه، مالیات بر خانه های خالی، جلوگیری از فرارهای مالیاتی و لغو برخی معافیت ها در دستور کار دولت قرار بگیرد.

عضو کمیسیون برنامه و بودجه مجلس با اشاره به معافیت مالیاتی سلبیتی ها تصریح کرد: من شنیده ام برای سلبیتی ها و افرادی که دستمزدهای هنگفتی هم دریافت می کنند معافیت در نظر گرفته شده است. ما تلاشمان در مجلس این است تا این معافیت ها برداشته شود. در شرایطی که ما تاکید داریم باید وابستگی به نفت کاهش یابد، لازم است معافیت هایی که تا پیش از این برقرار بوده نیز لغو شود. اگر حرفی زده می شود باید به آن پایبند بود.

قربانی با بیان اینکه بودجه بدون نفت می تواند مانع تاثیر تحریم ها بر اقتصاد کشور شود تصریح کرد: بسیاری از کشورهای دیگر هم تحریم شدند اما اینچنین اقتصادشان دستخوش آسفتگی نشد. علت این مساله در ایران، وابستگی بودجه به صادرات نفت بود. بنابراین باید برای کاهش این وابستگی از ابزارهای مختلفی استفاده کرد.

وی تاکید کرد: در همین راستا در لایحه بودجه هر جا دولت چنین راهی را پیشنهاد داده باشد پیگیری می کنیم، در غیر این صورت لازم است مجلس پیشنهادات لازم را برای کاهش وابستگی ارائه کند.



در گفتگو با مهر مطرح شد

### مقابله با فرار مالیاتی راهکار جبران کسری بودجه

عضو کمیسیون برنامه مجلس گفت: برای افزایش درآمدهای مالیاتی باید مالیات بر عایدی سرمایه، مالیات بر خانه های خالی، جلوگیری از فرارهای مالیاتی و لغو برخی معافیت ها در



۶ ویژگی اساسی رهبری سازمانی نرم

## زنان و فصل جدید مدیریت سازمانی



می‌توان به عنوان فرآیند رهبری سازمانی افراد توسط زنان و براساس معیارهایی مانند همراهی، مدیریت احساسات، توجه به غرور و خواسته‌ها و البته احساسات افراد تعریف کرد که با هدف رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای سازمان صورت می‌گیرد.

رهبری سازمانی نرم ۱۱ مولفه دارد که تمام آنها در زبان انگلیسی با حرف C شروع می‌شوند: شخصیت، کاریزما، وجدان، یقین، شجاعت، ارتباطات، همدردی، تعهد، انسجام، توجه و بخشش. برای هر کدام از این مولفه‌ها و ویژگی‌ها می‌توان یک نمونه بارز پیدا کرد. مهاتما گاندی نمونه بارز شخصیت بود، میخائیل گورباچف با کاریزما، مارتین لوتر کینگ با وجدان، آنگ سان سو کی با یقین و متقاعدسازی، اسکندر با شجاعت، وینستون چرچیل با ارتباطات،

این مقاله، مفهوم «رهبری سازمانی نرم» را تشریح کرده و با نشان دادن تفاوت‌های این گونه رهبری سازمانی با رهبری سخت، توضیح می‌دهد که چگونه زنان می‌توانند فصلی جدید در شیوه رهبری سازمان‌ها آغاز کنند. همان‌طور که آیرین رازن فلد می‌گوید: «نیروی کار جدید، علاقه‌ای به رهبری دستوری و کنترلی ندارد. آنها تمایلی ندارند که کارها را تنها به دلیل آنکه من گفته‌ام، انجام دهند. آنها می‌خواهند کارها را به این دلیل انجام دهند که خودشان می‌خواهند.» رهبری سازمانی نرم، نگرشی جدید به موضوع مدیریت و رهبری سازمان‌ها است که شباهت‌های بسیاری با رهبری زنان دارد. از این رو، ما به تشریح رهبری سازمانی نرم و ارتباط آن با رهبری زنان می‌پردازیم. رهبری زنان را

مادر ترزا با همدردی و شفقت، نلسون ماندلا با تعهد، جان وزلی با انسجام، دالایی لاما با توجه و بوکر تی‌واشنگتن با بخشش و سخاوت شناخته می‌شوند. به سادگی نمی‌توان فردی را پیدا کرد که تمام این مولفه‌ها و ویژگی‌ها را یکجا داشته باشد، اما اگر کسی بیش از ۶ مورد از آنها را داشته باشد، می‌توان او را یکی از مصداق‌های رهبری سازمانی نرم دانست.

به طور کلی، رهبری سازمانی نرم، رویکردی فردمحور به مسائل بدون فدا کردن وظیفه‌محوری است. در این رویکرد، به جای انجام کارها و رسیدن به اهداف از طریق فشار، روش متقاعدسازی در پیش گرفته می‌شود. رهبری سازمانی نرم به معنای رهبری با مهارت‌های نرم و مهارت‌های انسانی است. در این رویکرد، مهارت‌های نرم، مهارت‌های سخت و رهبری سازمانی با هم ترکیب می‌شوند و در آن بر اهمیت نیروی انسانی ارزشمند تاکید می‌شود. رهبری سازمانی نرم به مدیریت موفقیت‌آمیز احساسات، غرور و عواطف نیروی کار می‌انجامد. رهبری سازمانی نرم یک رویکرد وحدت‌گرا، مشارکتی، ارتباطی و رفتاری است که از ابزارهایی مانند متقاعدسازی، مذاکره، توجه، قدردانی، انگیزش و همکاری برای انجام موثر وظایف استفاده می‌کند. به طور خلاصه، رهبری سازمانی نرم به عنوان فرآیندی تعریف می‌شود که در آن اهداف تعیین شده و افراد از طریق متقاعدسازی، ایجاد تیم‌های کاری قوی، مذاکره با آنها با نگرش برد-برد، احترام به شکست‌ها، حمایت و همراهی با آنها، انگیزش‌دهی مداوم، همراستاسازی انرژی‌ها و تلاش‌ها، توجه و قدردانی از نقش آنها در رسیدن به اهداف سازمانی تشویق به فعالیت می‌شوند. رهبری سازمانی نرم براساس ذهنیت، مهارت‌ها

و ابزارهای درست شکل گرفته است. از آنجا که جهان به سرعت در حال تغییر است، این نگرش به رهبری سازمانی، اهمیت فراوانی پیدا می‌کند. با ورود نیروی کار جوان امروز به محیط‌های کار که باهوش و جاه‌طلب هستند، رهبری سازمانی نرم بیش از همیشه ضروری به نظر می‌رسد. علاوه بر آن، این سبک رهبری سازمانی با شرایط این عصر که دوران هوش مصنوعی و انقلاب صنعتی چهارم است، تناسب بیشتری دارد.

### رهبری سازمانی نرم و سایر سبک‌های رهبری سازمانی

سبک‌های رهبری سازمانی مختلفی تا امروز معرفی شده که بسیاری از آنها با رهبری سازمانی با زور و فشار تفاوت دارند. رهبری خدمتکاری و رهبری سازمانی تحول‌گرا نمونه‌هایی از این سبک‌های متفاوت هستند. شاید به نظر برسد که رهبری خدمتکاری شباهت بسیاری با رهبری سازمانی نرم دارد، اما در سبک نخست، هدف فقط خدمت کردن به نیروی کار و تحقق بخشیدن به خواسته‌ها و نیازهای آنها است؛ در حالی که در رهبری سازمانی نرم، روشی انسانی و همدلانه برای رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای سازمانی در پیش گرفته می‌شود. رهبری سازمانی نرم همچنین از آنجا با رهبری تحول‌گرا تفاوت دارد که هدف در رهبری تحول‌گرا، تغییر و تحول افراد و سازمان‌ها و رساندن آنها به بیشترین پتانسیل ممکن‌شان است. در رهبری تحول‌گرا، تقویت روحیه و انگیزش رهبر و کارکنان در دستور کار قرار دارد و به این صورت، تحول و ارتقای سازمان محقق می‌شود. اما در رهبری سازمانی نرم، با استفاده از مهارت‌های نرم و انسانی، رسیدن به اهداف و انجام موثر وظایف در دست، مورد توجه است. [متن کامل](#)

بارش برف در «سقز»

بارش برف در اواسط سومین ماه از فصل پاییز جلوه خاصی به شهر «سقز» داده است. «بلورهای برف در واقع بلورهای یخ هستند که در دمائی پائین تر از نقطه انجماد آب، بسبب تراکم بخار آب بر ذرات ریز موجود در جو تشکیل می شوند. این تراکم بصورت انجماد مستقیم بخار آب است یعنی بخار آب بی آنکه مایع شود منجمد می شود. بلورهای برف معمولاً مانند شیشه شفافند و قطر آنها از حدود ۱۲ تا ۲/۱ میلیمتر تغییر میکنند. با وجود کوچکی ابعاد اگر در هوای سرد بر پارچه سیاهی قرار گیرند شکل و ساختمان آنها را می توان با چشم غیر مسلح مشاهده کرد. بلورهای برف زیباترین بلورهای قابل مشاهده در طبیعت هستند و از حیث تنوع در شکل بیشمار ولی جملگی شش پهلو هستند».

