



تعرفه درج آگهی در رسانه‌های  
سندیکای صنعت برق ایران

وبینار آشنایی با نحوه حمایت، ارائه  
مشوق‌ها و ظرفیت‌های قانونی در زمینه  
تولید بار اول

### فهرست

- گام اول نیروگاه گازی مقیاس کوچک در گرمسار به شبکه سراسری برق متصل شد... ۳
- استماع گزارش وزیر نیرو در جلسه کمیسیون انرژی ..... ۴
- نیروگاه سیریک پروژه مهم اقتصادی مشترک ایران و روسیه است ..... ۴
- واردات برق از جمهوری آذربایجان آغاز شد... ۵
- مخالفت با رایگان شدن برق برخی واحدها به دلیل امکان سوء استفاده در تولید رمز ارز... ۵
- دوره آموزشی نکات کاربردی مناقصه و مزایده... ۶
- حمیدرضا علومی رئیس مرکز داوری اتاق تهران شد..... ۶
- شفافیت اطلاعات، گامی مهم در مبارزه با فساد ..... ۷
- دستورالعمل تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط در سال ۱۴۰۰ ..... ۸
- بانک مرکزی در طرح جدید مخیر است ارز دولت را نخرد ..... ۸

# انتظارات بخش خصوصی صنعت برق از دولت سیزدهم

«سندیکای صنعت برق ایران» به عنوان بزرگترین نهاد صنفی فراگیر و ملی بخش خصوصی صنعت برق، با اتکاء به مستندات و نظرات خبرگان صنعت، گزارش کارشناسی از اهم چالش‌های صنعت برق و راهکارهای توسعه آن را جهت ارائه به دولت سیزدهم تدوین کرده است.

صنعت برق ایران از آغاز روند توسعه داخلی آن تا رسیدن به بالاترین سهم صادرات خدمات فنی و مهندسی کشور، یکی از بخش‌های استراتژیک اقتصادی کشور بوده است که نه تنها زیرساخت رشد اقتصادی کشور را فراهم کرده، بلکه با شکل‌دهی به همکاری‌های بخش عمومی-خصوصی در احداث تأسیسات نیروگاهی و شبکه برق، پیشتاز بسیاری از سازوکارهای نوآورانه در حکمرانی صنعتی و توسعه‌ای کشور بوده است. صنعت برق علی‌رغم این گذشته افتخارآمیز در مشارکت بخش خصوصی و دولتی، بیش از یک دهه است که با چالش‌های اساسی و بنیادینی مواجه شده است که نه تنها از رشد پرشتاب گذشته جامانده است بلکه با رکود مستمر داخلی و از دست دادن ظرفیت‌های رقابتی خود در بازارهای جهانی مواجه شده است، به نحوی که شاهد «بروز خاموشی‌های متعدد در زمستان و تابستان»، «انباشت چندین هزار میلیارد تومانی بدهی به بخش خصوصی» و «توقف بسیاری از طرح‌های توسعه‌ای» می‌باشیم. در طول سال‌های اخیر اگرچه اقداماتی از جمله تصویب قانون حمایت از صنعت برق صورت پذیرفته و بخشی از مشکلات مالی این صنعت از طریق تهاثر دیون وزارت نیرو با واگذاری دارایی‌ها و بدهی‌های مالیاتی برطرف شده است اما به دلیل عدم اصلاح ساختاری و بنیادی، ابر چالش صنعت برق از میان نرفته و همچنان

مانع رشد و جهش آن شده است.

از این رو، انتظار می‌رود دولت محترم آینده «اصلاح ساختاری و نهادی صنعت برق و انرژی» را به‌عنوان یک «هدف ملی» دنبال کند و همه ظرفیت‌های اجرایی خود را برای توسعه و جهش این صنعت زیربنایی بکار گیرد. در این راستا «سندیکای صنعت برق ایران» به‌عنوان بزرگترین نهاد صنفی فراگیر و ملی بخش خصوصی صنعت برق، با اتکاء به مستندات و نظرات خبرگان صنعت، گزارش کارشناسی از اهم چالش‌های صنعت برق و راهکارهای توسعه آن تدوین کرده است. امید است رئیس‌جمهور آینده موضوعات مطروح در این گزارش را در دستور کار دولت قرار داده و در جهت حل مسائل، زمینه مشارکت حداکثری و نظام‌مند نهادهای صنفی و تخصصی کشور را فراهم کند. صنعت برق ایران با چالش‌های اساسی مواجه است که چرخه معیوب اقتصاد برق، نظام حقوقی و قراردادی یک‌جانبه و ناکارآمد، مشکلات زنجیره تأمین و صادرات و مشکلات پایداری شبکه برق در چهار محور اصلی آن بشمار می‌روند.

### چالش‌های اصلی صنعت برق

اگرچه در طول سال‌های اخیر اقداماتی از جمله تصویب قانون حمایت از صنعت برق صورت پذیرفته و بخشی از مشکلات مالی آن از طریق تهاتر دیون وزارت نیرو با واگذاری دارایی‌ها و بدهی‌های مالیاتی برطرف شده اما به دلیل عدم اصلاح ساختاری و نهادی، ابرچالش اصلی صنعت برق از میان نرفته و همچنان مانع رشد و جهش آن شده است. به همین دلیل امروزه اجماع بزرگی بین صاحب‌نظران، دولتمردان و فعالان بخش خصوصی برای رفع ابرچالش اقتصاد برق ایجاد شده است و به‌عنوان مهم‌ترین راهبرد توسعه‌ای صنعت برق، اصلاح

اقتصاد این صنعت مطرح می‌باشد. البته اصلاح اقتصاد برق محدود به تغییر قیمت حامل‌های انرژی نبوده و پیش از آن نیازمند اصلاحات ساختاری در نظام قیمت‌گذاری، حقوقی و قراردادی، تأمین مالی و سرمایه‌گذاری و تسویه مطالبات بخش خصوصی است. این اصلاحات باید به شکلی انجام شوند که جریان درآمد و هزینه‌های صنعت برق متوازن شود و سرمایه‌گذاری در این صنعت روند صعودی پیدا کند. در این رابطه ضروری است دولت به‌عنوان متولی اقتصاد کشور، برای اصلاح اقتصاد این صنعت، اصلاحات نهادی را به شکل پایدار و مؤثری به اجرا درآورد و از آنجا که توسعه صنعت برق نیازمند جذب سرمایه برای تأمین مالی طرح‌های توسعه‌ای است و این منابع از محل منابع عمومی و دولتی قابل تأمین نمی‌باشد، ضروری است که با تغییر چارچوب‌های نهادی و ساز و کارهای حقوقی، زمینه مناسب بکارگیری روش‌های نوین تأمین مالی را در صنعت برق فراهم سازد تا سرمایه‌گذار بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در این صنعت، ترغیب شود.

موضوع مهم دیگری که در اقتصاد صنعت برق نیازمند توجه ویژه است تسویه بدهی‌های انباشته شده وزارت نیرو است؛ این بدهی‌ها، علاوه بر آن که بخش خصوصی این صنعت را تضعیف کرده، عملاً مانعی برای جذب سرمایه‌های بخش خصوصی به صنعت شده است. ادامه روند فعلی، موجب از دست رفتن ظرفیت‌های ملی تولیدی و صادراتی این صنعت که طی چند دهه به‌دست آمده، می‌شود و بیکاری هزاران نفر نیروی شاغل در این شرکت‌ها را به همراه خواهد داشت که می‌تواند عواقب اجتماعی گسترده‌ای در پی داشته باشد. لازم است دولت با ایجاد «انضباط مالی» در وزارت نیرو و اولویت‌دهی

به تسویه به‌موقع مطالبات بخش خصوصی، نقش مؤثری در رفع بحران‌های مالی صنعت داشته باشد. گروه دیگری از معضلات صنعت برق ایران ریشه در رژیم حقوقی و قراردادی آن دارد. به دلیل ساختار اقتصادی و رژیم حقوقی این صنعت، قراردادهای میان کارفرمایان دولتی و پیمانکاران بخش خصوصی، به‌صورت یک‌جانبه تنظیم می‌شود به‌نحوی که تمامی زیان‌های ناشی از نوسانات اقتصادی و تغییر قوانین و مقررات را بر بخش خصوصی تحمیل می‌کند. این مسئله موجب توقف تعداد قابل‌توجهی از طرح‌های توسعه‌ای صنعت برق شده که نتیجه آن‌ها، کاهش پایداری شبکه به دلیل ضعف در اجرای طرح‌های بهینه‌سازی و توسعه ظرفیت تولید یا تکمیل خطوط و تجهیزات انتقال و توزیع و درنهایت بروز یا تشدید خاموشی‌هاست. حل مشکلاتی که در ساختار حقوقی و قراردادی صنعت برق وجود دارد، بیش از هر چیز نیازمند تفکیک حکمرانی از تصدی‌گری، شفافیت و یکپارچه‌سازی ساختار حقوقی وزارت نیرو و شرکت‌های تابعه آن و شفاف‌سازی نظام حکمرانی شرکت‌های توزیع است. در حال حاضر ملزم کردن شرکت‌های دولتی و دستگاه‌های اجرایی برای تبعیت از یک «قرارداد تیپ» به شکلی که جبران هزینه‌های ناشی از تغییرات اقتصادی را منصفانه بین دو طرف تسهیم کند و موجب وحدت رویه در تمامی قراردادهای فی‌مابین دولت و بخش خصوصی صنعت برق شود، مهم‌ترین مطالبه بخش خصوصی است. به‌علاوه صنعت برق برای تحقق جهش تولید، نیاز دارد از سد قراردادهای متوقفی بگذرد که در ساختار کنونی نظام حقوقی و قراردادی صنعت برق، بلا تکلیف مانده‌اند.

دولت می‌تواند در تعامل با مجلس شورای اسلامی،

قوانینی را که مانع اصلاح قراردادهای هستند، مانند تبصره ۸۰ قانون بودجه ۱۳۵۶ (اصلاحی ۱۳۵۸) را برای تفویض اختیارات شورای نظام فنی اجرایی به وزیر نیرو، تغییر دهد. بدیهی است این امر تنها در صورتی اجرایی می‌شود که دولت و وزارت نیرو پذیرنده کامل آن باشند. در صورت اصلاح نظام حقوقی و تبعیت کارفرمایان تابعه وزارت نیرو از قرارداد تیپ و تعیین تکلیف قراردادهای متوقف، انگیزه شرکت‌های بخش خصوصی صنعت برق برای سرمایه‌گذاری در این حوزه مجدد افزایش خواهد یافت و به‌تبع آن وزارت نیرو نیز از رکود و انباشت بدهی‌ها خارج شده و رونق به این صنعت باز خواهد گشت.

گروه سوم چالش‌های صنعت برق در بخش ساخت داخل و صادرات است. نباید فراموش کرد که صنعت برقی که امروز با چالش‌های متعددی دست‌به‌گریبان است، تا همین چند سال پیش بزرگ‌ترین صادرکننده خدمات فنی و مهندسی بوده و هنوز نیز سهمی قابل‌توجه در این حوزه دارد. ظرفیت صادرات این صنعت به حدی است که بر اساس چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، در سال ۱۴۰۴ ایران علاوه بر تبدیل شدن به هاب انرژی منطقه، می‌توانسته به صادرات ۱۷ میلیارد دلاری برسد؛ اما متأسفانه همه این ظرفیت‌ها که در سال ۱۳۹۴ ایران را به صادرات ۲/۵ میلیارد دلاری خدمات فنی و مهندسی رساند، اکنون به کمتر از یک میلیارد دلار افت کرده است.

گروه چهارم چالش‌های صنعت برق کمبود تولید و فرسودگی شبکه برق است. تأسیسات زیرساختی صنعت برق در تولید، انتقال و توزیع با توجه به حساسیتی که دارند نیازمند برنامه‌های دوره‌ای پایش، نگهداری و تعمیرات هستند. در سال‌های



## گام اول نیروگاه گازی مقیاس کوچک در گرمسار به شبکه سراسری برق متصل شد

سمنان - ایرنا - مدیرعامل شرکت برق منطقه ای سمنان گفت: گام اول نیروگاه گازی مقیاس کوچک در منطقه شهرک صنعتی گرمسار به شبکه سراسری برق کشور متصل شد.

به گزارش ایرنا، سید علی اکبر صباغ عصر پنجشنبه به رسانه ها افزود: این نیروگاه مقیاس کوچک با سرمایه گذاری بخش خصوصی با اعتباری معادل ۲۵۰ میلیارد ریال به انجام رسید که با بهره برداری از فاز اول آن، ۲ مگاوات انرژی الکتریکی برق، وارد مدار شد. مدیرعامل شرکت برق منطقه ای سمنان با اشاره به فعالیت ۷ نیروگاه مقیاس کوچک از بخش خصوصی در استان سمنان گفت: با سرمایه گذاری بخش خصوصی، ۷ نیروگاه مقیاس کوچک با ظرفیت قراردادی حدود ۵۱ مگاوات در استان سمنان فعالند که در حال حاضر ۱۸/۱ مگاوات برق تولیدی خود را وارد مدار کردند. وی افزود: با تکمیل پروژه های فوق و اتمام عملیات احداث این نیروگاه ها، بیش از ۳۳ مگاوات دیگر در آینده به بهره برداری خواهد رسید.

## وبینار آشنایی بانحوه حمایت، ارائه مشوق ها و ظرفیت های قانونی در زمینه تولید بار اول

با حضور:

- جناب آقای دکتر حسنی، دبیر محترم کارگروه تولید بار اول معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری

- جناب آقای مهندس نوتاش، مدیر ارتباط با مشتریان صندوق نوآوری و شکوفایی ریاست جمهوری

زمان برگزاری وبینار:

۲۵ خرداد (روز سه شنبه) از ساعت ۱۰ الی ۱۲

جهت کسب اطلاعات تکمیلی، به سایت سندیکا ([www.tels.ir](http://www.tels.ir)) منوی

آموزش مراجعه و یا با شماره ۶۶۵۷۰۹۳۰ داخلی ۱۳۱ تماس حاصل فرمایند.

آدرس وبینار:

[Online.inif.ir/ch/t610](http://Online.inif.ir/ch/t610)



برای ورود به وبینار اسکن کنید



**استماع گزارش وزیر نیرو در جلسه کمیسیون انرژی/انتقاد نمایندگان از قطعی های آب و برق در مناطق مختلف کشور**

وزیر نیرو گفت: از آنجا که وزارت نیرو یک دستگاه خدماتی است مسائل مربوط به آب و برق را چند ماه مانده به پایان دولت براساس برنامه های مشخص وزارت نیرو پیگیری می شود و هیچکس خود را مجاز نمی بیند که در جریان تغییر و تحولات کار را تعطیل کند.

نشست کمیسیون انرژی مجلس شورای اسلامی به گزارش خبرنگار خبرگزاری خانه ملت، جلسه کمیسیون انرژی مجلس شورای اسلامی ظهر امروز (چهارشنبه ۱۹ خردادماه) با حضور رضا اردکانیان وزیر نیرو و جمعی از نمایندگان با هدف بررسی مشکلات منطقه ای و حوزه انتخابیه نمایندگان بررسی شد.

بنابراین گزارش نمایندگان در این جلسه موضوعاتی همچون کمبود و قطعی آب در مناطق خود، ضرورت تامین آب در فصل گرما، قطعی های ۴۸ ساعته آب، نیمه کاره رها شدن طرح ها و پروژه های آبرسانی، ضرورت در نظر گرفتن اعتبار برای تکمیل فاضلاب استان های جنوبی، تسریع در حفر چاه با توجه به قطعی های مکرر آب و برق و آبرسانی به جزیره قشم مطرح کردند.

همچنین ایجاد معطل اجتماعی به دلیل نیمه کاره ماندن پروژه های فاضلاب شهری، تامین آب کشاورزان، ضرورت هماهنگی میان وزارتخانه های نیرو و جهاد کشاورزی، رسیدگی به وضعیت شغلی پرسنل آب و فاضلاب در حوزه های انتخابیه، تکمیل و بهره برداری از آب شربین کن ها بازسازی شبکه های انتقال و ایجاد شبکه های جدید، تامین نقدینگی برای تکمیل پروژه ها و... از دیگر مباحث مطروحه از سوی نمایندگان در این جلسه بود.

همچنین وزیر نیرو در پاسخ به درخواست های نمایندگان، توضیح داد: اگرچه فعالیت دولت دوازدهم در حال اتمام است اما از آنجا که وزارت نیرو یک دستگاه خدماتی است مسائل مربوط به آب و برق را چند ماه مانده به پایان دوره براساس برنامه پیگیری می کند به همین دلیل برنامه های وزارت نیرو تا چندین هفته دیگر مشخص است و هیچکس خود را مجاز نمی بیند که در جریان تغییر و تحولات کار را تعطیل کند.

اردکانیان ادامه داد: کارهای بسیاری در همین بازه زمانی باقی مانده می توان به انجام رساند که گزارش آن را به مجلس ارائه خواهیم داد.

وی با بیان اینکه هفته آینده گرم ترین هفته از ابتدای سال خواهد بود، افزود: پیش بینی می شود پیک بار به ۶۱ هزار مگاوات خواهد رسید که عدد بسیار درشتی است ضمن آنکه ۸۵ هزار مگاوات ظرفیت نصب شده داریم که ۱۲ هزار تا آبی و ۷۳ هزار تا غیرآبی است که از این ۷۳ هزار تا در بهترین حالت (یعنی تمامی نیروگاه ها در مدار باشند) ۵۰ هزار مگاوات ظرفیت عملی داریم که در کنار ظرفیت ۱۰ هزار تایی نیروگاه های آبی (البته اگر تمامی صدها پر باشند) در مجموع ۶۰ هزار تا مگاوات می شود و این عدد تمام ظرفیت عملی ما است.

وزیر نیرو:

## نیروگاه سیریک پروژه مهم اقتصادی مشترک ایران و روسیه است

**سیریک - وزیر نیرو گفت: نیروگاه سیریک یک پروژه مهم اقتصادی مشترک دو کشور ایران و روسیه است.**

به گزارش خبرنگار مهر، رضا اردکانیان پیش از ظهر پنجشنبه در حاشیه مراسم آغاز عملیات اجرایی احداث نیروگاه ۱۴۰۰ مگاواتی سیریک که توسط کشور روسیه انجام می شود، در جمع خبرنگاران بیان داشت: احداث نیروگاه ۱۴۰۰ مگاواتی سیریک گام بلندی در گسترش روابط اقتصادی بین دو کشور بزرگ منطقه برداشته شود و مسیر روشنی به ویژه پس از الحاق جمهوری اسلامی ایران به موافقتنامه اقتصادی اوراسیا در توسعه و آبادانی و صلح و ثبات این منطقه برداشته شود.

وی اظهار داشت: نیروگاه سیریک گام اول بود و طی توافقات انجام شده با مقامات کشور روسیه پروژه های بعدی شامل برقی کردن خط راه آهن اینچبه برون - گرمسار، راه آهن زاهدان - بیرجند، توسعه نیروگاه حرارتی، همچنین نیروگاه قطب بند اولیا و تامین واگن های مترو برای کلان شهرهای ایران یکی پس از دیگری عملیاتی خواهد شد.

اردکانیان ضمن تشکر از کاظم جلالی سفیر ایران در روسیه بابت پیگیری ها برای به نتیجه رساندن پروژه های مشترک دو کشور، خاطر نشان کرد: ان شالله در آینده شاهد اتفاقات خوب اقتصادی در روابط دو کشور ایران و روسیه خواهد افتاد و شاهد آغاز عملیات های اجرایی و حتی بهره برداری پروژه

های مشترک خواهیم بود.

وی افزود: وقتی در پاییز سال ۹۷ وظیفه کمیسیون مشترک اقتصادی جمهوری اسلامی ایران و کنفدراسیون روسیه به بنده محول شد. اولین برنامه برگزاری اجلاس کمیسیون مشترک در ایران بود که با همکاری نزدیک با وزیر انرژی روسیه در اواخر بهار ۹۸ اجلاس بزرگی در تهران و اصفهان با حضور مقامات دولتی برگزار کنیم. در این اجلاس تصمیمات خوبی گرفته شد و پروژه های بزرگی مورد بحث قرار گرفت. نیروگاه سیریک یکی از پروژه های مورد بحث بود که به دلایلی متوقف شده بود.

وزیر نیرو تصریح کرد: یادم است بعد از اجلاس زمانی که گزارش خدمت مقام معظم رهبری تقدیم کردم. در هامش گزارش مرقوم فرمودند که همان کاری که از وزیر نیرو توقع می رفت انجام شده است.

به گفته اردکانیان، در هشت ساله دولت تدبیر و امید زمانی که به کارنامه آن در حوزه انرژی نگاه می کنیم اتفاقات خوبی رقم خورده است. بسیاری از نیاز آبی در استان هرمزگان با آب شیرین کن ها تامین می شود. طرح های متعددی در دست اجرا است. البته کلید اصلی توسعه در مناطق در حال توسعه نظیر کشورمان، نه شایسته سالاری و شایسته گزینی، که آن هم لازم است، ولی انتخاب مدیران فرمایشی است.

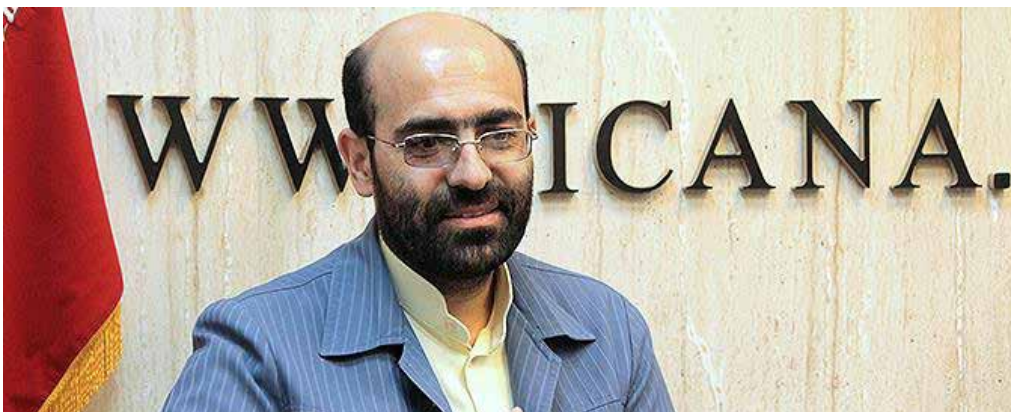
وی افزود: توسعه مثل عرصه آموزش و پرورش است که می بایست معلمان و مدرسانی در سطح بالایی باشند که باعث ارتقا آموزش باشند. مدیران فرمایشی موجب توسعه و ارتقا شرایط می شوند. کسانی که حد رضایت آنها حد روزمرگی نیست. وزیر نیرو اضافه کرد: نیروگاه سیریک از اهمیت



بیگی نژاد تاکید کرد

## مخالفت با رایگان شدن برق برخی واحدها به دلیل امکان سوء استفاده در تولید رمز ارز

عضو هیات رئیسه کمیسیون انرژی مجلس گفت: نمایندگان کمیسیون انرژی با رایگان شدن برق گلخانه‌ها به دلیل امکان سوءاستفاده در استخراج رمز ارزها مخالفت کردند.



هادی بیگی نژاد در گفت‌وگو با خبرنگار خبرگزاری خانه ملت، درباره جلسه امروز کمیسیون انرژی مجلس، گفت: پس از بررسی طرح الحاق یک تبصره به ماده ۵۴ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه با این طرح مخالفت کردند. براساس طرح فوق وزارتخانه‌های نیرو و نفت مکلفند برق و گاز مصرفی گلخانه‌ها و شهرک‌های گلخانه‌ای را به صورت رایگان تامین کنند.

نماینده مردم ملایر در مجلس شورای اسلامی ادامه داد: کارشناسان وزارت نفت ضمن مخالفت با طرح فوق دلایلی همچون ایجاد فضا برای امکان تولید رمز ارزهای غیرمجاز در صورت رایگان شدن برق گلخانه‌ها را عنوان کردند که این دلایل برای کمیسیون انرژی منطقی و قابل قبول بود و در نهایت با رایگان شدن برق گلخانه‌ها به دلیل امکان سوءاستفاده در استخراج رمز ارزها مخالفت کردند.

وی افزود: همچنین گزارش عملکرد اجلاس اول کمیسیون انرژی مجلس از سوی هیات رئیسه و رؤسای کمیسیون‌های مجلس ارائه شد.

عضو هیات رئیسه کمیسیون انرژی مجلس شورای اسلامی همچنین از برگزاری انتخابات هیات رئیسه کمیسیون انرژی در تاریخ سی‌ام خردادماه خبر داد.

سخنگوی صنعت برق:

## واردات برق از جمهوری آذربایجان آغاز شد

سخنگوی صنعت برق گفت: به منظور کاهش محدودیت‌های تامین برق از روز پنجشنبه گذشته، واردات برق از کشور آذربایجان آغاز شد.



به گزارش خبرگزاری مهر به نقل از وزارت نیرو، مصطفی رجبی مشهدی، با بیان اینکه با سنکرون شدن خطوط انتقال برق مغان به شبکه برق جمهوری آذربایجان واردات برق از این کشور آغاز شد، گفت: هم‌اکنون ۷۳ مگاوات برق از این خط انتقال به شبکه داخلی ایران تزریق می‌شود. میزان برق وارداتی از این خط انتقال تا ۱۳۰ مگاوات در ساعات پیک مصرف قابل افزایش است.

وی با بیان اینکه صنعت برق همه توان و ظرفیت‌های خود را برای تامین برق مورد نیاز داخل به کار گرفته است، افزود: در کنار بکارگیری همه ظرفیت‌ها برای واردات و افزایش تولید برق، مشترکان خانگی با سهم ۵۰ درصدی در اوج مصرف از نقشی بسیار تأثیرگذار در این میان برخوردار هستند.

این مقام مسئول با اشاره به هماهنگی‌های انجام شده برای همکاری صنایع و کشاورزان در مشارکت با طرح‌های تشویق محور مدیریت مصرف در ساعت اوج بار نیز توضیح داد: مشترکان خانگی می‌توانند تنها با به کار بستن سه راهکار ساده، از بروز خاموشی احتمالی جلوگیری کنند. استفاده از دور کند کولرهای آبی، تنظیم دمای کولرهای گازی بر روی ۲۵ درجه و استفاده نکردن از وسایل برقی پرمصرف در ساعات گرم روز (۱۲ تا ۱۸) مهم‌ترین راهکارها برای تامین برق همه مشترکان و پایدار ماندن شبکه برق کشور است.

خود با این نهاد ادامه می‌دهد، با اشاره به راه‌اندازی و افتتاح این مرکز داوری در بهار سال ۱۳۹۶، یادآور شد که در طی این مدت، نزدیک به ۴۰ رای داوری در این نهاد صادر شده‌است. وی، حل و فصل اختلافات تجاری میان فعالان اقتصادی و اعضای اتاق بازرگانی تهران را از جمله خدمات این مرکز عنوان و تصریح کرد که مرکز داوری اتاق تهران موفق به کسب رتبه نخست در میان تمامی مراکز داوری اتاق‌های بازرگانی کشور شد.

رستمی همچنین، تعامل و همکاری با تشکل‌های عضو اتاق بازرگانی تهران با هدف ارائه خدمات داوری به بنگاه‌ها و نیز همکاری با پژوهشگاه قوه قضائیه و مرکز پیشگیری از جرم قوه قضائیه را از دیگر دستاوردهای مرکز داوری اتاق تهران در طول چهار سال اخیر عنوان کرد.

وی همچنین به تفاهم‌نامه همکاری میان مرکز داوری اتاق تهران و قوه قضائیه برای معرفی و تجلیل از آرای برتر در حوزه داوری اشاره کرد و یادآور شد که بخش عمده‌ای از تلاش‌های مرکز داوری اتاق تهران معطوف به شناساندن نقش داوری در حل و فصل اختلافات تجاری بنگاه‌ها و فعالان اقتصادی شده‌است به طوری که در حال حاضر، اقبال فعالان بخش خصوصی به رفع اختلافات خود در این مرکز فزونی یافته‌است.

همچنین در این مراسم، حمیدرضا علمی یزدی رئیس جدید مرکز داوری اتاق تهران، ضمن قدردانی از تلاش‌های رئیس سابق این مرکز در معرفی و ارائه خدمات داوری به فعالان اقتصادی، با بیان اینکه امروز داوری به عنوان یک نهاد مدرن در جوامع تجاری دنیا شناخته می‌شود، تنوع‌بخشی داوران را از جمله اهداف و رویکردهای خود در دوره جدید فعالیت مرکز داوری اتاق تهران برشمرد و

متن کامل



برگزاری مراسم تودیع و معارفه نهاد داوری اتاق پیشتخت

## حمیدرضا علمی رئیس مرکز داوری اتاق تهران شد

در مراسمی که چهارشنبه گذشته برگزار شد، حمیدرضا علمی یزدی به عنوان رئیس جدید مرکز داوری اتاق تهران معرفی و از تلاش‌های ولی رستمی قدردانی شد.

در مراسم تودیع و معارفه رئیس جدید مرکز داوری اتاق تهران که با حضور دبیرکل اتاق تهران و جمعی از معاونان و مدیران این اتاق برگزار شد، «حمیدرضا علمی یزدی» کلید این مرکز را از «ولی رستمی» تحویل گرفت.

به گزارش روابط عمومی اتاق تهران، حمیدرضا علمی یزدی که ریاست مرکز امور حقوقی بین‌المللی ریاست جمهوری را برعهده دارد، از حقوقدانان شناخته شده کشور است که سرپرستی معاونت حقوقی و امور مجلس وزارت علوم، تحقیقات و فناوری را نیز در کارنامه مدیریتی خود دارد. از وی که فارغ‌التحصیل دکتری حقوق از دانشگاه اکستر انگلستان است، چندین کتاب و مقاله در حوزه حقوق تجارت و داوری بین‌المللی به چاپ رسیده‌است.

در این مراسم، ولی رستمی رئیس سابق مرکز داوری اتاق تهران که با حکم رئیس اتاق تهران، با سمت مشاور مرکز داوری اتاق تهران به همکاری



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران برگزار می‌کند

## دوره آموزشی نکات کاربردی مناقصه و مزایده

موسسه آموزش و توسعه منابع انسانی اتاق بازرگانی تهران (آیتک) یک دوره آموزشی با عنوان «نکات کاربردی مناقصه و مزایده» را برگزار می‌کند.

و توسعه منابع انسانی اتاق تهران آمده، سرفصل‌های آموزشی این دوره، شامل موضوعاتی چون آشنایی با فضای حقوق عمومی، ارکان برگزاری مناقصه، لزوم ارزیابی کیفیت مناقصه، اسناد مناقصه، تفاوت مناقصه یک‌مرحله‌ای و دومرحله‌ای، فرایند مزایده و مباحث آن، فلوچارت برگزاری مناقصه و مزایده، مسئولیت کیفری کارکنان بخش عمومی و ... است.

علاقه‌مندان به حضور در این دوره آموزشی برای ثبت‌نام باید به سایت موسسه آموزش به آدرس [edu.tccim.ir](http://edu.tccim.ir) قسمت دوره‌های آموزشی (دوره‌های کوتاه‌مدت) مراجعه کنند. با توجه به محدودیت ظرفیت، کلاس‌ها بر اساس تاریخ واریز وجه ثبت‌نام از سوی متقاضیان تشکیل خواهد شد. متقاضیان جهت دریافت اطلاعات بیشتر می‌توانند با شماره تلفن‌های ۸۸۱۰۷۷۳۲ و ۸۸۱۰۷۷۲۳ تماس بگیرند.

اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران در تداوم برنامه‌های آموزشی خود برای فعالان اقتصادی بخش خصوصی و به طور ویژه اعضای این اتاق، دوره‌های کوتاه‌مدت و کارگاه‌های آموزشی متنوع و متعددی برنامه‌ریزی کرده است که در فصل تابستان هم به صورت حضوری با رعایت پروتکل‌های بهداشتی و حفاظتی و هم به صورت مجازی و آنلاین برگزار می‌شود.

موسسه آیتک در راستای برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی خود، یک دوره ۱۵ ساعته برای آشنایی فعالان اقتصادی با زیر و بم مناقصه و مزایده تدارک دیده‌است. این دوره که تدریس در آن برعهده علی قره‌داغلی گذاشته شده است، روزهای دوشنبه از ساعت ۱۷ تا ۲۰ برپا می‌شود. برابر برنامه‌ریزی انجام گرفته نخستین جلسه این دوره نیز روز دوشنبه ۳۱ خرداد ماه خواهد بود.

بر اساس آنچه در اطلاعیه موسسه آموزش



یادداشت یلدارا اهدار برای پایگاه خبری اتاق ایران

## شفافیت اطلاعات، گامی مهم در مبارزه با فساد

راهدار معتقد است: شفافیت عملیات دولتی پیش شرط اقتصاد پایدار و حکمرانی خوب است؛ سیاست‌گذاران باید مبارزه با فساد را از طریق انتقال آن شیوه به کل جامعه و بخش عمومی سازمان‌دهی کنند.

فساد، فضای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشورهای در حال توسعه، اقتصادهای نوظهور و کشورهای توسعه‌یافته را تضعیف می‌کند. فساد با ایجاد انگیزه‌هایی برای تخصیص منابع به فعالیت‌های غیرمولد و جلوگیری از نوآوری و ظهور شرکت‌های جدید، بهره‌وری بخش خصوصی را به خطر می‌اندازد. همچنین اعتماد به نهادهای دولتی و عمومی را از بین می‌برد و اصلاحات را دشوارتر می‌کند. مبارزه با فساد سال‌هاست به شعار و الگوی انتخاباتی برای دوره‌های ریاست‌جمهوری در تمامی کشورها تبدیل شده است. این موضوع به اندازه‌ای حائز اهمیت است که به عنوان شاخص رتبه‌بندی کشورها به صورت سالانه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

سازمان شفافیت بین‌المللی (Transparency International) وظیفه محاسبه و ارائه گزارش شاخص ادراک فساد از سال ۱۹۹۵ تاکنون در میان ۱۸۰ کشور را به عهده دارد. این شاخص دارای مولفه‌هایی همچون ادراک روند رشوه‌خواری، روند اختلاس، روند خویشتن‌دسالاری و تبعیض و... است که داده‌های آن جمع‌آوری، تحلیل و منتشر می‌شود. براساس گزارش ۲۰۲۰ این سازمان، ایران رتبه ۱۴۹ از میان ۱۸۰ کشور را کسب کرده که نسبت به سال قبل ۵ پله و نسبت به سال ۲۰۰۳، ۷۱ پله تنزل داشته است. هر چند که برخی از اقتصاددانان به روش‌های بین‌المللی محاسبه این شاخص معترض هستند اما آنچه بدیهی است اینکه فساد پدیده منفی است که از تمامی جهات برای مبارزه با آن اجماع وجود دارد. با نزدیک شدن به انتخابات ریاست‌جمهوری دوره سیزدهم، شاهد هستیم که هر یک کاندیداها در لیست برنامه‌های اجرایی خود مبارزه با فساد را نیز در اولویت قرار داده‌اند. در دولت‌های گذشته نیز این موضوع سرآمد برنامه‌ها بوده اما آن چه بدیهی است و آمارهای بین‌المللی گواهی می‌دهد، اینکه دولت‌ها نتوانسته‌اند آن‌گونه که بر مبارزه با فساد تاکید داشتند راهکارهای عملیاتی ارائه کنند.

فساد یک پدیده چند وجهی و در حال تکامل است که علت اصلی آن ضعف سیستم‌های حکمرانی است. جلوگیری از فساد به یک رویکرد سیستمی مبتنی بر علت و معلول و به یک استراتژی جامع نیاز دارد. در ابتدای امر تعهد و مدیریت در بالاترین سطوح برای مقابله با فساد لازم است. بدین معنی که لایه‌های فساد از بالاترین مقام مسئول شناسایی و اطمینان

حاصل شود که الزامات رسمی و مورد انتظار برای بازخواست و مجازات وجود دارد. این امر به شکل‌گیری الگوی مبارزه با فساد در سلسله مراتب طبقاتی بعدی جامعه مبدل شده و تعامل این مجموعه از راس تا قاعده هرم، فساد را به روشی پایدار کاهش می‌دهد.

انتشار اطلاعات به موقع، جامع، قابل مقایسه و قابل دسترس در مورد درآمدها و هزینه‌های دولتی و شاخص‌های کلان اقتصادی یکی از ارکان ایجاد شفافیت و مبارزه با فساد است. در دولت دوازدهم تلاش شد تا درآمدهای نفتی و مسیرهای تخصیص آن تا حدودی شفاف و دسترس عموم قرار گیرد. هرچه شفافیت بودجه بیشتر باشد، با افزایش مسئولیت‌های دولت، ارائه اطلاعات حیاتی به مردم و کاهش فساد، مدیریت حکمرانی بیشتر بهبود می‌یابد. شفافیت عملیات دولتی به عنوان یک پیش شرط مهم برای اقتصاد پایدار و حکمرانی خوب در نظر گرفته می‌شود.

دولت سالانه مبالغ هنگفتی را برای خرید و فروش کالاها و خدمات عمومی از طریق مزایده‌ها و مناقصات هزینه می‌کند. در این مناقصات سه اصل برای موفقیت ضروری است: رقابت، شفافیت و معیارهای عینی در تصمیم‌گیری. از آنجا که سامانه‌ای برای این معاملات در نظر گرفته شده اما مشخص است به صورت پنهانی، بدون نظارت و یا رقابت عادلانه، قراردادهای به تامين کنندگان خاص اعطا می‌شود.

فساد گسترده در تدارکات عمومی می‌تواند سرمایه‌گذاران مصمم و صادق را بی‌انگیزه کرده، اعتماد عمومی به دولت را از بین ببرد، نابرابری‌های اقتصادی را افزایش دهد و اختلافات

را دامن بزند. یکی از راهکارهایی که دولت در این زمینه می‌تواند پیاده نماید ساده‌سازی روش‌های مناقصه، کاهش بورکراسی، انتشار اطلاعات شفاف در مورد مناقصه و یا مزایده و ایجاد فرصت‌های برابر میان بازیگران است. به‌منظور اطمینان از عادلانه بودن و رفع اقدامات فسادآمیز، دولت می‌تواند شرکت‌هایی که سابقه اثبات شده نقض صداقت را دارند، از دسترسی به قراردادهای خرید عمومی خارج کند.

تقریباً نیمی از سرمایه‌های ثابت دولت در ساخت زیرساخت‌های عمومی هزینه می‌شود که اغلب آنها به دلیل کمبود بودجه در غالب پروژه‌های زیربنایی به سایر بخش‌های برون‌سپاری می‌شود. از نتایج این پروژه‌ها اغلب شامل اتلاف یا تخصیص نادرست منابع با ارزش دولتی است. عدم شفافیت در عملیات هزینه - درآمد این پروژه‌ها در نهایت منجر به افزایش هزینه تمام شده پروژه، کیفیت پایین، صرف زمان بیش از مدت تعیین شده و بازدهی کم است.

مراحل زیادی در تحویل یک پروژه وجود دارد و در هر مرحله ممکن است فساد رخ دهد. اولین قدم برای جلوگیری از ایجاد فساد، اطمینان از انطباق پروژه پیشنهادی با اهداف توسعه کشور است که در حالت ایده‌آل، این موارد در یک برنامه ملی یا سند راهبردی بلندمدت که اولویت‌های توسعه را در بالاترین سطح تعیین می‌کند، تکمیل می‌شود. دومین قدم در این پروژه‌ها مشخص بودن میزان بودجه مصوب، میزان تخصیص و درصد تحقق آن است که عملاً خलाهایی را برای شکل‌گیری فساد ایجاد نموده می‌تواند پوشش دهد.

نهایتاً در مقابله با فساد به روش سیستماتیک، سیاست‌گذاران می‌توانند روی سه رکن تمرکز



هدف اصلی این طرح، استقلال بانک مرکزی است و برای اینکه بانک مرکزی مستقل شود، این بانک باید روی ترازنامه خود کنترل کامل داشته باشد؛ در حالیکه در این طرح تصریح شده که عواملی که کنترل ترازنامه را برای بانک مرکزی سخت می کرد، تسهیل شده است.

وی افزود: بانک مرکزی مخیر است که ارزش دولت را نخرد؛ اما در حوزه وام دهی به دولت، همچنان ابهاماتی وجود دارد به این معنا که بحث حساب تنخواه در این طرح مطرح و به دولت اجازه داده شده اگر با مشکل نقدینگی اضطراری مواجه شود، از این حساب تا سقف سه درصد بودجه عمومی برداشت کند؛ اما این کنترل لازم را از بانک مرکزی می گیرد.

این اقتصاددان گفت: بانک مرکزی باید به عنوان آخرین قرض دهنده به دولت و بانکها باشد؛ اما شیوه مناسب تر این است که به جای حساب تنخواه، بانک مرکزی وادار شود که تا سقف ۳ درصد بودجه عمومی اوراق کوتاه مدت را خریداری کند.

وی با بیان اینکه بانک مرکزی باید روی زیان خود تسلط داشته باشد، گفت: تاکید قانون بر تسعیر ارزش است، در حالیکه بانک مرکزی مخیر است که ارزش دولت را بخرد؛ پس باید تسعیر ذیل مقوله تجدید ارزیابی قرار گیرد و خود فی نفسه موضوعیت ندارد. ندی معتقد است که باید سقف نرخ سود بانکی برداشته شود؛ این در حالی است که نرخ بهره به صورت درونزا از سوی بانکها انجام شده و اگر قرار است هدایتی در این حوزه رخ دهد، باید در بازار بین بانکی اتفاقات ساماندهی شود.

وی افزود: اگر بخواهیم مسئله تعیین نرخ سود را با حوزه نظارتی درگیر کنیم، باید برای بانکهای ناسالم نرخ سود مسقف گذاشت.



**بانک مرکزی در طرح جدید مخیر است ارزش دولت را نخرد**  
کامران ندی با اشاره به این که بانک مرکزی در طرح جدید نسبت به خرید ارزش دولت اختیار دارد، گفت: مهم ترین خدمت بانک مرکزی کاهش نااطمینانی های اقتصادی است.

کامران ندی در همایش نقدی بر طرح بانک مرکزی گفت: باید وظیفه اصلی بانک مرکزی کنترل تورم و ایجاد ثبات قیمتی باشد؛ اما اگر لطمه ای به این هدف وارد نشود، بانک مرکزی برای کمک به ایجاد اشتغال کمک کند؛ این در حالی است که اگر بانک مرکزی ثبات پولی را برقرار سازد، حتما به اقتصاد کشور کمک خواهد کرد.

وی افزود: اگر بانک مرکزی بتواند از نااطمینانی های اقتصادی بکاهد، مهمترین خدمتی است که به فرآیند رشد و توسعه اقتصادی انجام داده است.

ندی در خصوص تفکیک وظایف بانک مرکزی گفت: باید رابطه بانک مرکزی با دولت مشخص شود؛ اگر چه در تبیین رابطه بانک مرکزی با دولت، در این طرح ابهاماتی وجود دارد. به این معنا که

منظور تأمین مالی واحدهای یاد شده فراهم شد. براساس اطلاعات دریافتی از سامانه ثبت نام واحدهای تولیدی، آمار عملکرد اجرای این طرح طی سال ۱۳۹۹، حاکی از تأمین مالی تعداد ۲۷ هزار و ۸۴ بنگاه کوچک و متوسط با تخصیص مبلغی معادل ۸۵۶ هزار و ۴۸۲ میلیارد ریال توسط شبکه بانکی است که به بنگاه های اقتصادی موصوف اختصاص داشته است.

از این رو، عملکرد یاد شده نشان از همراهی و اهتمام نظام بانکی در اجرای تأکیدات معظم له و سیاست های دولت برای حمایت هر چه بیشتر از واحدهای تولیدی کوچک و متوسط دارد تا به این ترتیب امکان هدایت بهینه و صحیح منابع مالی موجود در راستای بهبود وضعیت اشتغال و رشد اقتصادی در کشور فراهم شود.

در سال جاری نیز با توجه به شرایط ویژه اقتصادی و اعمال تحریم های ظالمانه بر علیه کشور، این بانک به منظور هموارسازی مسیر تولید ملی و حمایت از بنگاه های اقتصادی در راستای تحقق شعار «تولید، پشتیبانی ها، مانع زدایی ها»، هدایت نقدینگی جامعه به سمت بخش های مولد و تأمین مالی تولیدکنندگان داخلی و تأمین سرمایه در گردش بنگاه های اقتصادی را هدف گذاری کرده است.

بر همین اساس شایسته است بانک های عامل با توجه به حساسیت شرایط اقتصادی، بیشتر از گذشته و با احساس مسئولیت افزون تر، موضوع تأمین مالی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط را مورد توجه جدی خود قرار دهند و علیرغم محدودیت منابع و مشکلات و تنگنا های اعتباری موجود، نسبت به اولویت بندی تسهیلات به گونه ای اقدام نمایند که امکان دستیابی به اهداف تعیین شده در سال جاری میسر شود.



بانک مرکزی اعلام کرد؛  
**دستورالعمل تأمین مالی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط در سال ۱۴۰۰**  
دستورالعمل تأمین مالی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط در سال ۱۴۰۰  
بانک مرکزی هم راستا با شعار سال جاری، «دستورالعمل تأمین مالی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط در سال ۱۴۰۰» را ابلاغ کرد.

به گزارش خبرگزاری مهر به نقل از بانک مرکزی، این بانک ضمن قدردانی از اقدامات به عمل آمده در راستای تأمین مالی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط و با توجه به نامگذاری امسال به نام «تولید، پشتیبانی ها، مانع زدایی ها» از سوی مقام معظم رهبری-مدظله العالی و همچنین پیرو ابلاغ دستورالعمل تأمین مالی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط در پنج سال گذشته و اتخاذ رویکرد مساعدت مقرراتی، زمینه مناسب تری به



مفاهیم کاربردی مدیریت

## مهارت‌های شش‌گانه تحلیلگر کسب‌وکار

دکتر محمد احمدزاده

مدرس ارشد دوره‌های مدیریت «دنیای اقتصاد»

امروزه، پیش روی کسب‌وکارهای ایرانی، عدم قطعیت‌های فراوانی مانند تحریم‌ها، پاندمی کرونا، نوسانات ارزی و بورسی، رکود توری، رقابت، تحول دیجیتال و ده‌ها عامل دیگر وجود دارد. در این شرایط، بدون استفاده از مهارت‌های فردی یا تیمی به نام مشاوران یا تحلیلگران کسب‌وکار، نمی‌توان تصمیم‌سازی‌ها و در نهایت تصمیم‌گیری‌های مناسبی را برای کسب‌وکارها متصور بود. همان‌گونه که در مطالب قبلی عنوان شد تحلیلگر کسب‌وکار، نقشی است که مسوولیت تعریف، مدیریت، استخراج، تحلیل، تایید و مستندسازی نیازمندی‌ها و الزامات کسب‌وکار، سازمان یا فرآیند سازمانی و همچنین ارائه راه‌حل مناسب، در جهت پاسخگویی به نیازمندی‌ها و دستیابی سازمان به اهداف تعیین‌شده را بر عهده دارد؛ اما تحلیلگر کسب‌وکار چه مشخصات، مهارت‌ها و شایستگی‌هایی باید داشته باشد؟

- ۱- تفکر تحلیلی و مهارت حل مساله
- ۲- خصوصیات رفتاری
- ۳- دانش کسب‌وکار
- ۴- مهارت‌های ارتباطی
- ۵- مهارت‌های تعامل
- ۶- آشنایی با ابزارها و فناوری‌ها

در مقاله قبل به سه مورد اول پرداخته شد. در مطلب پیش‌رو به سه شایستگی دیگر تیم مشاوران یا تحلیلگران کسب‌وکار می‌پردازیم. این سه شایستگی جدید عبارتند از: مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های تعامل و آشنایی با ابزارها و فناوری‌ها.

### مهارت‌های ارتباطی

ارتباطات عملی است که فرستنده با روشی اطلاعات را به گیرنده منتقل می‌کند و معنای موردنظر فرستنده را ارائه می‌دهد. مهارت‌های گوش دادن فعال، در این بین، به تعمیق درک و اعتماد بین فرستنده و گیرنده کمک می‌کند.



استاندارد تجزیه و تحلیل کسب‌وکار یا BABOK (ویرایش سوم) شایستگی‌های شش‌گانه‌ای را برای تحلیلگر کسب‌وکار پیشنهاد کرده است. این شایستگی‌های اساسی، شرح رفتارها، ویژگی‌ها، دانش و خصوصیات شخصی را تعیین می‌کند که می‌تواند تجزیه و تحلیل کسب‌وکارهای امروزی را به نحو مناسب و حرفه‌ای انجام دهد. این شایستگی‌های شش‌گانه عبارتند از:

ارتباط موثر به نفع همه دست‌اندرکاران کسب‌وکار است. برقراری ارتباط ممکن است با استفاده از روش‌های مختلف انجام شود: ارتباطات کلامی، غیرکلامی، فیزیکی یا کتبی. بیشتر روش‌های ارتباطی با کلمات سروکار دارند، درحالی‌که بعضی از روش‌ها با حرکات و اصطلاحات سروکار دارند. کلمات، حرکات و عبارات ممکن است برای افراد مختلف معنای مختلفی داشته باشند. ارتباطات موثر شامل درک مشترکی است که بین فرستنده و گیرنده از اطلاعات انتقال داده‌شده شکل می‌گیرد.

واژه‌نامه مشترک اصطلاحات یا ترمینولوژی مشترک ارتباطی و همچنین تبیین اهداف واضح از نحوه ارتباطات، ابزارهای موثری برای جلوگیری از سوءتفاهم و عوارض ناشی از آن هستند. ارتباطات موثر شامل انطباق سبک‌ها و تکنیک‌های ارتباطی با سطح دانش و سبک‌های ارتباطی گیرندگان است. ارتباط‌دهندگان موثر متوجه می‌شوند که چگونه لحن، زبان بدن و معنای کلمات را تغییر دهند. به‌دست آوردن درک درستی از اصطلاحات و مفاهیم (قبل از مبادله) می‌تواند مزایای مثبتی داشته باشد. برنامه‌ریزی ارتباطات موثر، شامل انطباق با روش‌ها و تکنیک‌هایی است که گیرنده آنها را می‌شناسد. هر چند تفاوت‌های موجود بین فرستنده و گیرنده در ارتباطات، مانند زبان مادری، فرهنگ، انگیزه‌ها، اولویت‌ها، ارتباطات، یادگیری و سبک‌های تفکر متفاوت بین فرستنده و گیرنده، ممکن است روش‌های ارتباطی خاصی را طلب کند.

هر اطلاعات باید با دقت تهیه و دسته‌بندی شود تا از روشن و قابل فهم بودن آنها اطمینان حاصل شود.

حاصل شود. هنگام برنامه‌ریزی برای انتقال اطلاعات، توجه به نکات زیر مفید است. \* آنچه گیرنده می‌داند یا نمی‌داند را در نظر بگیرید. ساختار اطلاعات را به روشی منطقی و قابل درک تبیین کنید. چگونگی ارائه بهتر اطلاعات، برای انتقال مفاهیم مورد نظر را مشخص کنید. (به عنوان مثال، استفاده از وسایل دیداری، نمودارها، اشکال و...). انتظارات گیرندگان را شناسایی و درک کنید. صلاحیت‌های اصلی در مهارت‌های ارتباطی نیز عبارتند از: ارتباط کلامی، ارتباط غیرکلامی، ارتباطات کتبی و گوش دادن فعال.

### مهارت‌های تعامل

مهارت‌های تعامل، به توانایی مشاوران و تحلیلگران کسب‌وکار در ایجاد تعامل دوطرفه، همکاری و برقراری ارتباط با افراد مختلف از جمله مدیران، حامیان مالی، همکاران، اعضای تیم، توسعه‌دهندگان، فروشنده‌گان، متخصصان توسعه محصول یا خدمت، کاربران نهایی و مشتریان اشاره می‌کند. هدف از به‌کارگیری مهارت‌های تعامل توسط مشاوران و تحلیلگران کسب‌وکار، ایجاد ارتباطات، رهبری بهتر تیم، تشویق تیم و ذی‌نفعان به درک ارزش راه‌حل‌های پیشنهادی و ارتقای حمایت سهامداران از تغییرات پیشنهادی است.

صلاحیت‌های اصلی در مهارت‌های تعاملی عبارتند از: تسهیل، رهبری و تاثیرگذاری، کار گروهی، مذاکره، حل تعارضات فردی یا تیمی و همچنین آموزش دادن.

### آشنایی با ابزارها و فناوری‌ها

تحلیلگران کسب‌وکار، از انواع نرم‌افزارها برای پشتیبانی و ارتقای ارتباطات و همکاری، ایجاد



گل آرایی ضریح حضرت معصومه (س) در آستانه میلاد بانوی کرامت

