

شرکت هامون نایزه  
تنها تولید کننده پایه های  
توزیع برق و روشایی چدن نشکن

تلفون گزین: تهران: ۰۲۱-۸۳۳۳۳۳۳۳، مشهد: ۰۵۱-۳۳۳۳۳۳۳۳، تبریز: ۰۲۱-۳۳۳۳۳۳۳۳  
www.hanyco.ir



سه شنبه ۰۷ دی ۱۴۰۰

۳۰۳۱

# رسانا

خبرنامه رسمی سندیکای صنعت برق ایران



## هفتمین نمایشگاه بین المللی انرژی کیش

### فهرست

۳. دوفوریت طرح ممنوعیت تعطیلی واحدهای تولیدی تصویب شد.....
۴. بحران برق در اروپا کارخانه ها را تعطیل کرد.....
۵. موازی کاری و تعارض منافع در ساختار جدید وزارت صنعت برطرف شود.....
۶. تاثیرات حذف ارز ترجیحی بر تولید جهش ۴۰ درصدی ارزش صادرات غیرنفتی در ۹ ماهه ۱۴۰۰.....
۷. ارزان ترین برق دنیا در نیروگاه اتمی تولید می شود.....
۸. مدیران چطور برای کارهای خود وقت خالی کنند؟.....
۹. ....

در جلسه هیات مدیره؛

# روسای کمیته های عمومی سندیکا انتخاب شدند

پنجمین جلسه هیات مدیره دوره هشتم سندیکای صنعت برق ایران، بیست و هشتم آذر سال جاری با حضور اعضای هیات مدیره و بازرسان سندیکا به صورت حضوری و برخط برگزار شد.



در ابتدای جلسه گزارش اقدامات سندیکا طی یک هفته اخیر توسط دبیر ارائه شد. در این گزارش به جمع آوری اطلاعات و مستندات اعضا در خصوص قراردادهای مشکل دار حوزه توزیع به منظور ارائه به مقامات در سفرهای استانی مسئولان دولتی، بررسی لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ و تهیه پیش نویس پیشنهادات سندیکا، ارسال نقطه نظرات سندیکا در خصوص شاخص های تعدیل فهرست بهای توزیع به نظام فنی سازمان برنامه، برگزاری جلسات کارگروه منتخب هیات مدیره برای تجدید ساختار کمیته ها، جمع آوری کمک های نقدی و غیرنقدی برای تکمیل ساخت مدرسه در منطقه محروم استان مرکزی، نظرسنجی از اعضا و بررسی خدمات و تعرفه های بیمه ای برای

تمدید بیمه تکمیلی اعضا و انتخاب سندیکا از سوی وزارت صمت به عنوان تشکل برتر در حوزه پژوهش و فناوری، اشاره شد.

در ادامه جلسه موضوع ایجاد شعبه جدید سندیکا در استان آذربایجان و اعلام آمادگی تعدادی از شرکت های عضو برای همکاری در راه اندازی دفتر شعبه مورد بررسی قرار گرفت و پیشنهاد شد به جای شعب استانی، شعب منطقه ای ایجاد شود. بر همین اساس مقرر شد تعداد اعضای سندیکا در هر یک از استان های شمال غربی کشور شامل زنجان، آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و اردبیل جهت بررسی مرکز استقرار شعبه در اختیار هیات مدیره قرار گیرد. از اینرو مقرر شد موضوع شعب و نمایندگی های سندیکا در جلسات آتی بررسی شود و آیین نامه شعب جهت بررسی در اختیار اعضای هیات مدیره قرار گیرد. همچنین هماهنگی با اتاق بازرگانی ایران در خصوص رویکردهای اتاق در خصوص شعب و نمایندگی های تشکل های ملی در استان ها و پیامدهای آن به عنوان یکی از اقدامات فوری در دستور کار دبیرخانه سندیکا قرار گرفت.

در بخش بعدی جلسه خلاصه ای از آیین نامه جدید مرکز داوری و تفاوت های آن با کمیته داوری و حل اختلاف توسط آقای مهندس حسین زاده ارائه شد. در این گزارش به نقاط ضعف و قوت و همچنین فرصت ها و تهدیدهای کمیته حل اختلاف و نیز وضعیت مطلوب برای ایجاد مرکز داوری در سندیکا پرداخته شد. همچنین به لزوم ایجاد سازوکار حل و فصل اختلافات، تدوین آیین نامه مرکز داوری سندیکا، ایجاد آیین داوری با اصلاح دستورالعمل داوری، تدوین سند آیین هیات رسیدگی، تعیین شرط داوری و حل اختلاف، ارزیابی بی طرفانه همسان

و حضور داوران متخصص و آشنا به صنعت برق اشاره و مقرر شد که این مرکز ذیل دبیرخانه سندیکا فعال شده و دبیر آن تحت نظر دبیر سندیکا فعالیت کند.

همچنین با کلیات چارت پیش بینی شده برای مرکز داوری موافقت و مقرر شد آیین نامه مرکز داوری تدوین و در جلسات آتی هیات مدیره جهت بررسی و تصویب نهایی ارائه شود. به علاوه مقرر شد تشکیل مرکز داوری در چند مرحله پیگیری شود. در مرحله اول پس از تدوین آیین نامه و ایجاد ساختارهای اولیه، اطلاع رسانی ها و معرفی آن از مسیر رسانه های سندیکا انجام شود. در مرحله بعد پس از حل چند پرونده، در یک مجمع فوق العاده، این مرکز در اساسنامه گنجانده شود و همزمان با طی مراحل تشکیل و تعیین ساختار مرکز داوری، سندیکا مذاکره با توانیر، شرکت های توزیع و اعضا را جهت پذیرش این مرکز آغاز کرده و طرف تقاضا را هم به شکل موازی تقویت کند.

در این جلسه نیز همچون جلسات قبل بر لزوم برنامه محور بودن کمیته ها تاکید و لزوم ارائه برنامه برای هریک از کمیته ها توسط رؤسای مربوطه اعلام شد.

در بخش بعدی جلسه تحلیلی از لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ و پیشنهادات سندیکا در این خصوص توسط معاون پژوهش و برنامه ریزی سندیکا ارائه شد. در این گزارش به ساختار کلی بودجه، منابع بودجه ۱۴۰۱ و تغییرات آن نسبت به بودجه سال گذشته، شرایط انتشار اوراق مالی، روند رشد درآمدهای مالیاتی در بودجه سنواتی و نسبت رشد ۶۶ درصدی آن نسبت به سال گذشته و دو برابر شدن میزان مالیات اشخاص حقوقی، سهم درآمدهای مالیاتی و گمرکی از

منابع بودجه سال آینده، نحوه تراز بودجه و تامین کسری بودجه ساختاری و سهم نفت از بودجه اشاره شد.

در این گزارش همچنین بودجه عمومی وزارت نیرو به تفکیک بخش ها، عدم رشد قابل توجه این بودجه و صرف بخش قابل توجه آن در بخش آب، روند بودجه طرح های تملک دارایی سرمایه ای بخش برق و پیش بینی ۲۰ هزار میلیارد تومان برای بخش انتقال و توزیع از محل بودجه شرکتی هم بررسی شد. در ادامه پیشنهادات سندیکا در حوزه تبصره ۴ با موضوع مشارکت با بخش خصوصی و غیردولتی برای اجرای طرح ها، تبصره ۵ با موضوع تامین مالی داخلی از محل اوراق اسلامی، حذف تهاثر بدهی ها و تسویه مطالبات در تبصره ۵ قانون بودجه ۱۴۰۰ در لایحه بودجه ۱۴۰۱، تبصره ۶ در خصوص عوارض و مالیات، تبصره ۱۴ با موضوع هدفمندسازی یارانه ها و تبصره ۱۵ با موضوع برق و انرژی هسته ای به هیات مدیره ارائه شد و مورد بررسی قرار گرفت.

براین اساس مقرر شد پیشنهادات سندیکا در خصوص بودجه ۱۴۰۱ پس از جمع بندی نهایی، برای مخاطبان و ذینفعان کلیدی از جمله مرکز پژوهش های مجلس و کمیسیون های مربوطه مجلس شورای اسلامی، روسای اتاق های تهران و ایران و سایر نهادهای مرتبط ارسال شود. همچنین مقرر شد پس از ارسال پیشنهادات، موضع رسمی سندیکا از مسیر رسانه ها و جلسات مشترک با ذینفعان کلیدی پیگیری شود.

با توجه به جمع آوری کمک های نقدی و غیرنقدی اعضا برای کمک به تکمیل مدرسه ای در یکی از مناطق محروم استان مرکزی، مقرر

شد از سوی سندیکا نیز مبلغی جهت کمک به ساخت این مدرسه تامین شود. تمدید قرارداد سندیکا با بیمه البرز با توجه به استعلام های صورت گرفته و رضایت اعضا نیز از دیگر مصوبات این جلسه بود.

یکی دیگر از مصوبات پنجمین جلسه هیات مدیره دوره هشتم، این بود که تا زمان اصلاح ساختار کمیته ها، کمیته توسعه صادرات به عنوان یکی از کمیته های عمومی تلقی شده و رئیس آن بر اساس اصول تدوین شده برای کمیته های عمومی، توسط هیات مدیره تعیین شود. همچنین بنا شد کمیته کاهش تلفات از کمیته های عمومی حذف و در ساختار جدید کمیته ها لحاظ شود.

در بخش پایانی جلسه انتخاب رؤسای کمیته های عمومی در دستور کار قرار گرفت بر این اساس مهندس مقدم به عنوان رئیس کمیته ارزیابی و تشخیص صلاحیت، دکتر جولا به عنوان رئیس کمیته مالی و بانکی، مهندس حسین زاده به عنوان رئیس کمیته حقوقی و قراردادها، دکتر سعیدی به عنوان رئیس کمیته توسعه صادرات، مهندس بردبار به عنوان رئیس کمیته حمایت از ساخت داخل و دکتر مدنی به عنوان رئیس کمیته دانش بنیان از سوی هیات مدیره انتخاب و قبول سمت نمودند.

تصمیم گیری در خصوص حضور نمایندگان سندیکا در انتخابات مجمع تشکل های دانش بنیان، نیز به انجام بررسی های لازم در خصوص تعداد نمایندگان مجاز هر تشکل برای حضور در انتخابات و طرح در جلسه آتی هیات مدیره موکول شد.

اعضای ناظر حضور داشته باشند. ما معتقد نیستیم که نباید بدهی افراد داده شود اما با این طرح می‌خواهیم شکوفایی اقتصادی، توسعه و آبادانی کشور را رقم بزنیم.

با این حال رحمت اله نوروزی نماینده علی آباد به عنوان مخالف دیگر این طرح تأکید کرد: ضرورت دارد که مانع تعطیلی کارخانجات و عدم بیکاری کارگران شویم اما سوال این است که با چه ساز و کار دقیقی قرار است کاری کنیم که واحدهای تولیدی بدهی تأمین اجتماعی، آب، برق، گاز و مالیات خود را پرداخت کنند. ساز و کار دقیقی برای پرداخت جایگزین بدهی وجود ندارد و در سال گذشته شاهد بدهی کارخانه‌ها در حوزه برق بودیم بنابراین تا ساز و کار دقیق مشخص نشود نمی‌توان از کارخانجات حمایت کرد.

در نهایت احمد مرادی در موافقت با دو فوریت طرح گفت: طرح صرفاً از تعطیلی واحدهای تولیدی و خدمات جلوگیری می‌کند. در شرایطی که به دنبال اشتغالزایی هستیم و بار اشتغال به روی دولت است نباید کارخانه‌ها را به سمت تولیدی بکشیم و باید به هر طریقی از تولید حمایت کنیم. بانک‌ها اکثر کارخانجات را به تعطیلی می‌کشاند و مشکل اشتغال را در کشور مضاعف می‌کنند.

با همه این‌ها اما نمایندگان مجلس با ۱۸۱ رأی موافق، ۳۳ رأی مخالف و ۶ رأی ممتنع از مجموع ۲۴۱ نماینده حاضر در جلسه با دو فوریت این طرح موافقت کردند تا جزییات آن فردا در دستور کار صحن قرار بگیرد.

چه آثاری خواهد داشت. با این قانون اجازه می‌دهیم اگر کارخانه‌داری مالیات خود را پرداخت نکرده و به دولت بدهی دارد به فعالیت ادامه دهد. این اتفاق در حال حاضر که قانونی هم وجود ندارد، رخ می‌دهد. اکنون می‌خواهیم اجازه دهیم سرمایه‌دار بدهی خود را پرداخت نکند. او با یادآوری مصوبه‌ای در مجلس دهم گفت: در مجلس دهم حکم اعدام برای حمل مواد مخدر از ۵ کیلو به صد کیلو افزایش پیدا کرد این امر باعث شد امروز شاهد افزایش قاچاق مواد مخدر باشیم و افراد به راحتی به حمل مواد مخدر مبادرت کنند. نباید قانونی تصویب کنیم که مجالس بعدی منفذی که ما باز کردیم ببندند، این شکل قانونگذاری رافع مشکل نیست بلکه باید ساختار را تغییر دهیم.

اما مهدی سعادت‌ی بیشه سری نماینده بابل در موافقت با دو فوریت طرح گفت: با شیوع بیماری کرونا و رفتار دولت قبلی، بیکاری در کشور موج می‌زند، با توجه به اینکه تولید اصل موضوع است و قبول داریم که باید طلب‌ها اخذ شود اما تعطیلی واحدهای تولیدی معنایی ندارد، بانک‌ها با برنامه ریزی کارخانه‌ها را به تاراج می‌برند و این کار حیات خلوت بانک‌ها شده است که به دنبال آن هزاران کارگر بیکار می‌شوند. تعطیلی کارخانجات لطمه اقتصادی و سیاسی به کشور می‌زند و در شرایطی که قوه قضائیه روی این موضوع کار می‌کند بهتر است کمیسیون صنایع با هم‌افزایی قانونی قوی ارائه کند تا در شهرستان‌ها کمیته‌هایی با

نمایندگان به دو فوریت طرح حمایت از کارخانجات و واحدهای صنعتی و تولیدی رای دادند. این طرح که به دنبال ممنوع کردن تعطیلی واحدهای تولیدی و خدماتی و استفاده از روش‌های جایگزین برای پرداخت بدهی‌ها است، به امضای ۱۲ نماینده مجلس رسیده و حالا با رای نمایندگان به دو فوریت آن، کلیات این طرح در جلسه علنی فردا بررسی خواهد شد.

هدف طراحان این طرح، حمایت از تولید و تولیدگران، توجه به اشتغالزایی و بهبود محیط کسب و کار است و به همین دلیل آنها معتقدند تعطیلی واحدهای تولیدی و خدماتی تحت هر شرایطی باید ممنوع شود.

عزت اله اکبری تالارپشتی نماینده تهران، طراح و متقاضی دو فوریت طرح گفت: این طرح عدم پلمپ واحدهای تولیدی و صنعتی را دنبال می‌کند. تعطیلی کارخانجات و به زندان رفتن فعالان اقتصادی به نفع کشور نیست، باید دست قاضی را باز بگذاریم تا ضمن اینکه طلب افراد از کارخانجات پرداخت می‌شود واحدهای تولیدی تعطیل نشوند.

او ادامه داد: در شرایطی که مجلس، دولت و قوه قضائیه با هم هماهنگ شده‌اند لازم است کاری کنیم تا روند تعطیلی کارخانجات تغییر کند و قاضی با رأی جایگزین مانع بیکاری کارگران شود.

اما محمدرضا صباغیان نماینده بافق در مخالفت با دو فوریت طرح بیان کرد: حمایت از کارخانجات و واحدهای تولیدی امری است که همه به دنبال آن هستیم ولی باید مراقب باشیم قوانینی که مصوب می‌کنیم در آینده

## دو فوریت طرح ممنوعیت تعطیلی واحدهای تولیدی تصویب شد

نمایندگان با هدف حمایت از تولید و تولیدگران، توجه به اشتغالزایی و بهبود محیط کسب و کار به دو فوریت طرح حمایت از کارخانجات و واحدهای صنعتی و تولیدی رای دادند.



هستند. در آغاز ماه ژانویه، ۳۰ درصد از ظرفیت هسته‌ای فرانسه آفلاین خواهد بود و وابستگی به گاز، زغال سنگ و حتی نفت را در این کشور به شدت افزایش می‌دهد.

آن سوئی کوربو، پژوهشگر مرکز سیاست انرژی جهانی، مستقر در پاریس، می‌گوید: اگر روزهای بسیار سردی داشته باشیم، این سرما می‌تواند مشکل‌ساز باشد، به خصوص اگر مجبور به واردات انرژی باشیم و همسایگان ما نیز با مشکل مواجه شوند. این همان اثر دومینویی است که باید از آن بترسیم. اما در هر صورت برق در اروپا گران خواهد بود، هزینه بالایی نیز باید برای بهره‌مندی از آن پرداخت شود. قیمت برق آلمان برای سال آینده به بالاترین حد خود یعنی ۳۳۵ یورو به ازای هر مگاوات ساعت رسید و رشد ۲۵ درصدی روز سه‌شنبه قیمت آن را بیش از پیش افزایش داد. قیمت‌ها در میان معاملات ضعیف تعطیلات سال نو حتی با کاهش گاز افزایش یافت. همچنین گمانه‌زنی‌هایی وجود داشت که برخی معامله‌گران ممکن است به دلیل افزایش سرمایه مورد نیاز مبادلات، معاملات پوزیشن کوتاه (شورت) را ببندند.

افزایش قیمت گاز و برق، غول‌های برق اروپایی از جمله RWE AG شرکت بزرگ تامین انرژی آلمانی و Uniper SE شرکت ارائه‌دهنده خدمات برق و گرمایش مستقر در دوسلدورف را مجبور کرده است تا نیازهای نقدینگی خود را افزایش دهند. بسیاری از تامین‌کنندگان کوچک‌تر گزینه مشابهی نداشتند، به طوری که تنها در بریتانیا بیش از ۲۰ تامین‌کننده فعالیت خود را متوقف کردند.

قیمت برق برای تحویل در سال آینده با افزایش ۶/۴ درصدی به بالاترین حد خود در آلمان، بزرگ‌ترین بازار برق اروپا، رسید. فرانسه که معمولاً صادرکننده برق است، باید منابع موردنیاز خود را از کشورهای همسایه درخواست کند تا بتواند چراغ‌ها را در این کشور روشن نگه دارد زیرا قطعی‌های شدید نیروگاه‌های هسته‌ای در این کشور تولید را در سردترین ماه‌های سال محدود می‌کند.

بحران برق در اروپا کارخانه‌ها را تعطیل کرد به گزارش بخش ترجمه شرکت‌ها، به نقل از بلومبرگ، بحران برق آنقدر شدید است که کارخانه‌ها را مجبور می‌کند تولید خود را کاهش دهند یا به طور کامل فعالیت‌های خود را تعطیل کنند. شرکت صنایع آلومینیوم دانکرک فرانسه در دو هفته گذشته تولید خود را به دلیل قیمت‌های بالای برق کاهش داده است، در حالی که شرکت ترافیگورا نیرستار اعلام کرد که تولید را در کارخانه ذوب روی خود در هفته اول ژانویه متوقف خواهد کرد. همچنین تولیدکننده بزرگ کود رومانیایی، شرکت آزمونر، به طور موقت تولید خود را متوقف کرد.

الکتریسیته دو فرانس، شرکت برق فرانسوی چندملیتی است که دومین شرکت بزرگ برق در جهان است و دفتر مرکزی آن، در شهر پاریس قرار دارد. این شرکت هفته گذشته اعلام کرد که فعالیت چهار رآکتوری را که ۱۰ درصد از ظرفیت هسته‌ای این کشور را تشکیل می‌دهند، متوقف می‌کند و این اقدام شبکه‌های برق را تحت فشار قرار می‌دهد، زیرا آنها در حال حاضر با هوای سرد مواجه

## بحران برق در اروپا کارخانه‌ها را تعطیل کرد

دنیای اقتصاد: بحران برق در اروپا آن قدر شدید است که کارخانه‌ها را مجبور می‌کند تولید خود را کاهش دهند یا به طور کلی فعالیت‌های خود را تعطیل کنند. در حالی که فرانسه با بحران زمستانی مواجه است، قیمت برق در اروپا به رکورد جدیدی رسید و باعث شد تا بزرگ‌ترین کارخانه ذوب آلومینیوم اروپا به روند کاهش تولید خود ادامه دهد.



## موازی کاری و تعارض منافع در ساختار جدید وزارت صنعت برطرف شود

فعالان اقتصادی در نشست بررسی ساختار جدید وزارت صنعت با حضور معاون طرح و برنامه این وزارتخانه، به برطرف نشدن تعارض منافع و استمرار موازی کاری در ساختار وزارت صنعت انتقاد کردند.



نشست مشترک روسای اتاق‌های بازرگانی و مشترک، روسا و اعضای تشکل‌ها و فعالان بخش خصوصی با معاون طرح و برنامه وزارت صنعت به میزبانی حسین سلاح‌ورزی نایب‌رئیس اتاق ایران برگزار شد. موضوع این نشست تبیین و بررسی ساختار سازمانی جدید وزارت صنعت و ارائه نقطه نظرات، سوالات و انتقادات بخش خصوصی درباره این تغییرات بود.

در ساختار جدید وزارت صنعت پاسخگویی به تشکل‌های بخش خصوصی افزایش یافته است در ابتدای جلسه سید مهدی نیازی معاون طرح و برنامه وزارت صنعت با بیان اینکه تغییرات ساختاری در این وزارتخانه با توجه به اسناد بالادستی از جمله بیانیه گام دوم انقلاب، سیاست‌های کلی بخش صنعت و معدن و انتظارات رئیس‌جمهور بوده است گفت: همه برنامه‌های تحولی در وزارت صنعت با

مشورت بخش خصوصی تهیه خواهد شد و محور اجرای آن‌ها نیز تشکل‌های بخش خصوصی خواهند بود. برنامه تحولی با آفرینی وزارت صنعت شامل ۱۰ پروژه است که اولین آن‌ها بازطراحی ساختار سازمانی وزارت صنعت است که فاز اول این بازطراحی از هفته گذشته آغاز شده است. همچنین طراحی و استقرار نظام مدیریت خدمات، استقرار نظام یکپارچه ارتباطات و پاسخگویی، طراحی و استقرار سامانه پنجره واحد خدمات، راه اندازی سامانه هوشمندی کسب و کار و پایش، طراحی نظام جامع مدیریت سرمایه انسانی، طراحی و استقرار سامانه جامع یکپارچه مالی و املاک، بازطراحی هویت بصری وزارت صنعت، معدن و تجارت، یکپارچه سازی داده‌های کسب و کار و مدیریت استعدادهای دیگر پروژه‌های تعریف شده هستند.

به گفته نیازی، تمرکز ستاد وزارتخانه بر سیاست‌گذاری و پرهیز از فعالیت‌های تصدی‌گری از جمله صدور مجوزها، ارائه خدمات و امور اجرایی قابل انجام در استان‌ها و...، تمرکز فعالیت‌ها برای مأموریت‌های اصلی به ویژه سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، سرمایه‌گذاری، فناوری، نوآوری، تولید، بازار، قیمت، صادرات و واردات و همین‌طور تسهیل ارائه خدمات به ذینفعان و چابک سازی ساختار وزارتخانه با یکپارچه سازی کلیه موضوعات مرتبط با هر رشته فعالیت در قالب پنجره واحد ارائه خدمات، تفکیک سازمان‌های وابسته به سازمان‌های حاکمیتی و غیرحاکمیتی و شفاف‌سازی مأموریت‌ها و تکالیف محوله به آن‌ها با تفکیک وظایف سیاست‌گذاری و اجرایی و همچنین حذف تصمیم‌های گلوگاهی و امضاهای طلایی از فرآیند صدور مجوزها و پروانه‌ها از طریق ایجاد قواعد و سامانه‌های شفاف و غیر سلیقه‌ای از جمله اصلی‌ترین رویکردهای حاکم در

طراحی ساختار جدید وزارت صنعت بوده اند. او تاکید کرد: در ساختار جدید تمام خدمات مرتبط با هر کسب‌وکار را در هر استان متمرکز خواهیم کرد و ستاد وزارتخانه یک ستاد چاپک و سیاستگذار و پاسخگو در هر رشته فعالیت خواهد بود. در این ساختار مراد وزارتخانه بیشتر با انجمن‌ها، تشکل‌ها و فعالین اصلی و مهم آن رشته فعالیت خواهد بود تا در سیاست‌گذاری و نظارت بر حوزه کاری خودشان مشارکت بیشتری داشته باشند.

نیازی گفت: ما در ساختار جدید می‌خواهیم میزان پاسخگویی به تشکل‌ها افزایش یافته و در خدمات این بخش تسهیل‌سازی رخ دهد. در این ساختار دیگر مدیر نمی‌تواند بگوید این موضوع به من مربوط نیست. چرا که تمام اختیارات در این ساختار بر اساس آن رشته فعالیت واگذار شده است.

معاون طرح و برنامه وزارت صنعت توضیح داد: برخی موضوعات از جمله صنایع خلاق، صنایع هوایی، صنایع مواد پیشرفته و خدمات کسب‌وکار که در ساختار قبلی مغفول مانده بودند در این ساختار جدید به طور متمرکز به آن‌ها پرداخته شده است. به گفته نیازی در ساختار جدید پنج معاونت صنایع ماشین‌آلات و تجهیزات، صنایع عمومی، صنایع حمل‌ونقل، معدن و فرآوری مواد، تجارت و خدمات، هماهنگی محیط کسب و کار و معاونت حقوقی و امور مجلس با ۲۸ دفتر تخصصی زیرمجموعه آن‌ها تعریف شده است. او تاکید کرد: ما با اضافه کردن این دفاتر تخصصی در واقع گام نهایی را برای ادغام وزارت صنایع و معدن با بازرگانی برداشتیم.

### \*\*فعالان بخش خصوصی درباره تغییرات ساختاری وزارت صنعت چه گفتند؟

در بخش بعدی این نشست فعالان بخش خصوصی به ارائه نظرات خود درباره این تغییرات پرداختند.

یحیی آل اسحاق رئیس اتاق مشترک ایران و عراق با بیان اینکه برخی از این تغییرات نیازمند مصوبه مجلس است و برخی نهادها مثل ایمیدرو اساسنامه دارند و ساختار آنها با مصوبه دولت قابل تغییر نیستند گفت: به نظر می‌رسد گنجاندن چالش‌های گوناگون این وزارتخانه از خدمات، تجارت و بازرگانی و صنعت تا رسیدگی به جزئی‌ترین نیازهای بازار مانند مرغ و تخم مرغ در یکی دو معاونت نمی‌تواند راهگشا باشد. سیدتوحید صدرنژاد، دبیر کل اتحادیه صنایع بازیافت ایران با بیان اینکه علاوه بر تغییر سازمانی باید نظام تصمیم‌گیری در وزارت صنعت بازبینی شود گفت: حوزه بازیافت در این ساختار جدید با ۶ بخش در ارتباط است در حالی که در ساختار قبلی تنها با دو بخش در ارتباط بود. ما می‌خواهیم تدابیری دیده شود که در حوزه‌هایی که نیاز به هماهنگی چند معاونت وجود دارد تصمیم‌گیری به لایه‌های پایین‌تر از معاونت محول نشود.

رستم سعدالهی، رئیس انجمن مدیران صنایع استان سمنان با بیان اینکه ساختار فعلی به اندازه کافی چابک نیست ادامه داد: هرچه دولت حجیم‌تر شود هزینه آن را باید بخش خصوصی بپردازد. وزارت صنعت با این شرایط چطور می‌خواهد به رشد ۱۲٫۵ درصدی هدف‌گذاری شده برسد.

حجت شفاهی، رئیس اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان طلا، نقره و جواهر نیز با بیان اینکه مشکل اصلی بخش خصوصی با لایه‌های میانی وزارت صنعت است گفت: وزرا و معاونین هر چندوقت یک بار تغییر می‌کنند اما لایه‌های میانی وزارتخانه که کار لابی‌گری را انجام داده و به شکل مافیایی عمل می‌کنند همواره بدون تغییر حضور دارند. خواست ما پایش لایه‌های میانی و برخورد با رویه‌های مشکل‌ساز آن‌هاست.

## تأثیرات حذف ارز ترجیحی بر تولید

بهمن عشقی، دبیرکل اتاق بازرگانی تهران:

نمی‌توان گفت که همه صنعتگران موافق حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی هستند و از سویی نمی‌توان گفت که همه موافق آن هستند. طبیعی است که عده‌ای علاقه‌مند هستند که با ریال کمتر ارز بیشتری تحصیل کنند و چرخ صنعت خود را بچرخانند اما مسأله اساسی این است که جامعه صنعتی کشور در کلان خود موافق حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی است که دلیل اول آن افزایش شفافیت است.



نمی‌توان گفت که همه صنعتگران موافق حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی هستند و از سویی نمی‌توان گفت که همه موافق آن هستند. طبیعی است که عده‌ای علاقه‌مند هستند که با ریال کمتر ارز بیشتری تحصیل کنند و چرخ صنعت خود را بچرخانند اما مسأله اساسی این است که جامعه صنعتی کشور در کلان خود موافق حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی است که دلیل اول آن افزایش شفافیت است. تخصیص ارز ۴۲۰۰ تومانی در ذات خود کدورت و غیرشفافیت ایجاد می‌کند. حذف این ارز می‌تواند موجب ایجاد رقابت

شود همچنین روند تخصیص ارز بهبود یافته و فرآیندها با سرعت بیشتری صورت خواهد گرفت. اکنون فرایند پیچیده و پر پیچ و خم تخصیص ارز به حدی ساده‌تر می‌شود. از سوی دیگر مداخلات دولت در نظام قیمت‌گذاری کاهش خواهد یافت و به این پنج دلیل جامعیت بخش خصوصی و جامعیت صنعتی ایران موافق حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی است و تجار ارز خود را با نرخ نیمایی تامین کنند. بخش کوچکی از صنایع ایران که مواد غذایی، نهاده و دارو تولید می‌کنند از ارز ۴۲۰۰ تومانی استفاده می‌کنند و

بخش عمده‌ای از صنعت کشور از این ارز بی‌بهره بوده و از ارز نیمایی استفاده می‌کند. وقتی قرار است ارز ۴۲۰۰ تومانی تبدیل به ارز ۲۵ هزار تومانی شود نرخ کالاها افزایش خواهد یافت اما این افزایش متناسب با تغییر در نرخ ارز نیست. به طور مثال وقتی گوشت وارداتی از دلار ۴ هزار تومانی تبدیل به دلار ۲۵ هزار تومانی شد، قیمت گوشت ۶ برابر نشد و حدود ۴۰ درصد افزایش یافت. واقعیت این است که سوبسید و یارانه‌ای که اکنون این کالاها دریافت می‌کنند در سبد معیشت مردم نمی‌نشیند و طبقات مختلف اجتماعی به ویژه طبقات پایینی جامعه نفع مستقیمی از پرداخت این ارز نمی‌برند و تنها بخشی از آن را دریافت می‌کنند و بخش مهمی از آن در لایبرنت‌های مختلف حیف و میل می‌شود بنابراین حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی در پنج گروه کالایی منجر به افزایش قیمت‌ها خواهد شد اما این افزایش متناسب با تغییر ارز ۴۲۰۰ تومانی به ۲۵ هزار تومان نخواهد بود و قیمت‌ها ۶ برابر نخواهد شد. سازمان برنامه و بودجه متوسط افزایش تورم ناشی از حذف ارز ۴۲۰۰ تومانی را ۷ درصد اعلام کرده است. دو

دسته مشخص از مصرف‌کنندگان وجود دارد یک دسته در واقع طبقات آسیب‌پذیر هستند و در زیر خط فقر قرار دارند و تغییرات قیمتی بر سبد مصرف خانوار آنها تاثیرگذار خواهد بود. به طور حتم لازم است که دولت سیاست‌های جبرانی را برای حفظ قدرت خرید طبقات پایین دست جامعه اتخاذ کند. طبقه دیگر لایه فرادستان اقتصادی است که زیر خط فقر معیشت اقتصاد ایران قرار ندارند و به نظر می‌رسد که حذف ارز ترجیحی تاثیری بر تقاضای این بخش از جامعه

نخواهد داشت و اجرای این طرح می‌تواند به ظرفیت‌های دولت برای کمک به طبقات پایینی جامعه را افزایش دهد. ضریب قدرت دولت در حمایت از اقشار آسیب‌پذیر دوچندان خواهد شد، امروز دولت به همه افراد جامعه ارز ارزان و یارانه پرداخت می‌کند و اگر بتوان آن را با نظام حمایت نقدی برای گروه‌های خاص جابه‌جا کرد در واقع می‌تواند میزان زیادی از منابع را صرفه‌جویی کند و آن را اختیار اقشار ضعیف‌تر جامعه قرار داد. این شرایط نه تنها در مورد کالاهایی که ارز ۴۲۰۰ تومانی دریافت می‌کرده‌اند که در مورد کالاهایی که خرید تضمینی دارند نیز حاکم است. به طور مثال آرد تا کیلویی ۷ هزار تومانی برای دولت تمام می‌شود اما با کیلویی ۳۰۰ تومانی به خبازها ارائه می‌شود که به همه طبقات اجتماعی اعم از ثروتمند و آسیب‌پذیر ارائه می‌شود اما اگر این سیستم به گونه‌ای تغییر کند که طبقات پایین دست از نان ارزان استفاده کنند توان دولت برای حمایت از این افراد افزایش می‌یابد که عین عدالت اجتماعی است.

میلیون و ۳۰۰ هزار تن به ارزش سه میلیارد و ۴۰۰ میلیون دلار و افغانستان با سه میلیون و ۳۰۰ هزار تن کالا به ارزش یک میلیارد و ۴۰۰ میلیون دلار در رده‌های بعدی قرار گرفتند.

سرپرست گمرک ایران در خصوص آمار واردات کالا در ۹ ماهه سال جاری نیز گفت: در این مدت ۳۰ میلیون و یکصد هزار تن کالا به ارزش ۳۷ میلیارد دلار وارد کشور شد که در مقایسه با مدت مشابه سال گذشته از حیث وزن ۲۰ درصد و از نظر ارزش ۳۷ درصد رشد داشته است.

وی افزود: امارات متحده عربی با هشت میلیون و ۹۰۰ هزار تن کالا به ارزش ۱۱ میلیارد و ۵۰۰ میلیون دلار، چین با ۲ میلیون و ۵۰۰ هزار تن به ارزش هشت میلیارد و ۴۰۰ میلیون دلار، ترکیه با ۲ میلیون و ۹۰۰ هزار تن به ارزش سه میلیارد و ۷۰۰ میلیون دلار، آلمان با ۵۹۳ هزار تن به ارزش یک میلیارد و ۴۰۰ میلیون دلار و سوئیس با یک میلیون و ۶۰۰ هزار تن به ارزش یک میلیارد و ۳۰۰ میلیون دلار، پنج کشور عمده طرف معامله واردات با ایران بودند.

مقدسی یادآور شد: از مجموع کالای وارداتی به کشور در مدت یادشده، ۲۳ میلیون و یکصد هزار تن آن به ارزش ۱۲ میلیارد و ۴۰۰ میلیون دلار را کالاهای اساسی تشکیل می‌دهد که ۳۲ درصد در وزن و ۶۱ درصد در ارزش رشد داشته است.

سرپرست گمرک ایران همچنین با اشاره به رشد ۷۶ درصدی ترانزیت کالاهای خارجی از قلمرو جمهوری اسلامی ایران، گفت: در ۹ ماهه امسال ۹ میلیون و ۱۵۸ هزار تن کالا از خاک کشورمان ترانزیت شده است که پیش‌بینی می‌شود تا پایان سال به ۱۲ میلیون و ۴۰۰ هزار تن برسد.

سال قبل از حیث وزن ۱۱ درصد و از لحاظ ارزش ۳۸ درصد رشد نشان می‌دهد. پیش‌بینی می‌شود در صورت ادامه روند تجارت کنونی تجارت خارجی کشورمان تا پایان سال به ۹۸ میلیارد دلار برسد. وی افزود: از کل تجارت انجام شده در مدت مذکور، ۹۲ میلیون و ۳۰۰ هزار تن آن به ارزش ۳۵ میلیارد و یکصد میلیون دلار به صادرات اختصاص دارد که نسبت به مدت مشابه سال گذشته از نظر وزن هشت درصد و از لحاظ ارزش ۴۰ درصد افزایش داشته است.

سرپرست گمرک ایران تصریح کرد: رشد صادرات غیرنفتی در شرایط تحریمی و وجود محدودیت‌های اقتصادی، حاصل تلاش و همت همه دست‌اندرکاران حوزه تجارت خارجی، به‌ویژه فعالان اقتصادی است و انتظار می‌رود با رفع مشکلات و تنگناهای موجود، شاهد بهبود وضعیت تجارت در آینده باشیم.

مقدسی بیان داشت: محصولات پتروشیمی با ۴۲ میلیون و ۴۰۰ هزار تن به ارزش ۱۴ میلیارد و ۷۰۰ میلیون دلار، مهمترین کالاهای صادراتی ایران در ۹ ماهه سال جاری بوده که ۴۶ درصد از وزن و ۴۲ درصد از ارزش کل صادرات را به خود اختصاص داده است و رشد ۴۰ درصدی را نسبت به مدت مشابه سال قبل تجربه کرده است.

#### \*\*\*چین مقصد نخست کالاهای صادراتی ایران

وی در خصوص عمده مقاصد صادراتی کالاهای ایرانی خاطر نشان کرد: در این مدت چین با ۲۱ میلیون و ۳۰۰ هزار تن کالا به ارزش ۱۰ میلیارد و ۲۰۰ میلیون دلار، نخستین شریک تجاری ایران بود و پس از آن عراق با ۲۳ میلیون و ۵۰۰ هزار تن کالا به ارزش ۶ میلیارد و ۸۰۰ میلیون دلار، ترکیه با ۱۱ میلیون و ۷۰۰ هزار تن به ارزش چهار میلیارد و یکصد میلیون دلار، امارات متحده عربی با هشت

**جهش ۴۰ درصدی ارزش صادرات غیرنفتی در ۹ ماهه ۱۴۰۰**  
در ۹ ماه امسال، ۳۵ میلیارد و یکصد میلیون دلار به صادرات اختصاص داشته که نسبت به مدت مشابه سال گذشته از نظر وزن هشت درصد و از لحاظ ارزش ۴۰ درصد افزایش داشته است.



رقم از کل صادرات یک ساله سال ۹۹ بیشتر شده است که انتظار می‌رود با حفظ روند صادرات، این میزان تا پایان سال به ۴۷ میلیارد دلار برسد. وی ادامه داد: از ابتدای سال جاری تا پایان آذر ماه ۱۲۲ میلیون و ۵۰۰ هزار تن کالا به ارزش ۷۲ میلیارد و یکصد میلیون دلار بین ایران و سایر کشورها مبادله شد که در مقایسه با مدت مشابه

سرپرست گمرک جمهوری اسلامی ایران گفت: از کل تجارت انجام شده در ۹ ماه امسال، ۹۲ میلیون و ۳۰۰ هزار تن آن به ارزش ۳۵ میلیارد و یکصد میلیون دلار به صادرات اختصاص دارد که نسبت به مدت مشابه سال گذشته از نظر وزن هشت درصد و از لحاظ ارزش ۴۰ درصد افزایش داشته است. «علیرضا مقدسی» در این باره اظهار داشت: این

انرژی محاسبه می‌شود.

با توجه به جامعیت این شاخص در نظر گرفتن هزینه‌های و تولید، هزینه همتراز شده انرژی می‌تواند میزان واقعی و دقیق هزینه تولید هر کیلووات ساعت برق را برای هر منبع انرژی معرفی کند.

### \*\*\*ارزان‌ترین برق دنیا در چه نیروگاهی تولید می‌شود؟

به گزارش فارس بر مبنای شاخص هزینه همتراز شده انرژی یافتن ارزان‌ترین واحدهای نیروگاهی دنیا کار دشواری نیست. بر این مبنای در حال حاضر بر اساس آمار آژانس بین‌المللی انرژی به استناد شاخص هزینه همتراز شده انرژی ارزان‌ترین برق دنیا در یک نیروگاه ۱۰۰۰ مگاواتی هسته‌ای متعلق به کشور سوئد تولید می‌شود. بر این اساس در حال حاضر ارزان‌ترین برق دنیا در نیروگاه اتمی سوئدی با هزینه ۳۲,۵۱ دلار برای هر مگاوات ساعت تولید می‌شود.

رتبه دوم ارزان‌ترین برق دنیا در واحدهای نیروگاه اتمی نیز متعلق به یک نیروگاه اتمی در کشور سوئیس است که هزینه همتراز شده انرژی برای این واحد نیروگاهی ۳۴,۹۶ دلار برای هر مگاوات ساعت برق معرفی شده است.

نکته جالب توجه اینکه در بالاترین نرخ تنزیل در نظر گرفته شده، ۸ مقام ابتدایی ارزان‌ترین برق دنیا بر اساس شاخص هزینه همتراز شده انرژی در اختیار نیروگاه‌های اتمی واقع در کشورهای سوئد، سوئیس، فرانسه و ایالات متحده آمریکا است.

بر همین اساس رتبه نهم ارزان‌ترین برق دنیا در اختیار یک منبع انرژی به غیر از انرژی اتمی است و یک نیروگاه ۸۳۵ مگاواتی گازی در کشور مکزیک با هزینه همتراز شده انرژی ۴۵,۹۳ دلار برای هر مگاوات ساعت برق این جایگاه را به خود اختصاص داده است.

نیروگاهی بدون اتکا به منبع انرژی را دسته‌بندی کنیم. بر همین مبنای به طور کلی تولید برق در یک واحد نیروگاهی به صرف هزینه در بخش‌های هزینه سرمایه‌گذاری برای ساخت نیروگاه، هزینه عملیاتی در هنگام تولید، هزینه تعمیر و نگهداری نیروگاه و هزینه سوخت نیاز دارد.

طبیعتاً با توجه به هزینه‌کرد در هر بخش می‌توان یک منبع انرژی را به عنوان اقتصادی‌ترین شیوه برای تولید برق نام برد. به عنوان مثال اگر تنها هزینه سوخت در نظر گرفته شود، منابع انرژی تجدیدپذیر به دلیل رایگان بودن، اقتصادی‌ترین شیوه‌های تولید برق هستند.

نکته قابل توجه در این مسئله آن است که اتکا به جزئی از مجموعه هزینه‌های تولید برق نمی‌تواند، اطلاعات دقیقی از اقتصادی بودن یک منبع انرژی به ما بدهد. بر همین مبنای منطقی‌ترین شیوه پاسخ به سوال طرح شده در ابتدای گزارش در نظر گرفتن مجموع این هزینه‌هاست.

### \*\*\*هزینه همتراز شده انرژی چگونه محاسبه می‌شود؟

بر همین مبنای جامع‌ترین شاخصی که می‌تواند، اقتصادی بودن یک واحد نیروگاهی را به معنای واقعی کلمه تعیین کند، شاخصی است که تحت عنوان هزینه همتراز شده انرژی (LCOE) شناخته می‌شود.

این شاخص از ۲ جزء اساسی یعنی مجموع هزینه‌های یاد شده در تولید برق اعم از هزینه سرمایه‌گذاری، هزینه عملیاتی، هزینه تعمیر و نگهداری نیروگاه و هزینه سوخت و همچنین کل تولید برق یک واحد نیروگاهی در طول عمر این واحد تشکیل شده است. در همین راستا از تقسیم مجموع هزینه‌های یک واحد نیروگاهی به کل تولید برق این نیروگاه در طول عمر آن با در نظر گرفتن نرخ تنزیل، هزینه همتراز شده

به گزارش خبرنگار اقتصادی خبرگزاری فارس، مولفه‌های اقتصادی یکی از تاثیرگذارترین موارد در سیاستگذاری کلان کشور به حساب می‌آید. این مولفه‌های اقتصادی در حوزه انرژی به دلیل بازار جهانی شکل گرفته بر مبنای نیاز و منابع از اهمیت ۲ چندان برخوردار است. به عبارت دیگر در بخش انرژی مواردی از جمله صرفه اقتصادی و حرکت در بهینه‌ترین مسیر به لحاظ سود و زیان جزء لاینفک تصمیمات کلان تلقی می‌شود.

در همین راستا یکی از پرتکرارترین سوالاتی که در بخش انرژی مطرح است، پیرامون تولید یکی از فراگیرترین حامل‌های انرژی یعنی برق عنوان می‌شود. این سوال مهم در واقع به دنبال یافتن بهینه‌ترین راهکار تولید برق از منظر مولفه‌های اقتصادی است. به زبان ساده‌تر تولید برق با استفاده از چه منبع انرژی کمترین هزینه را به دنبال دارد. در همین ارتباط، هفتمین گزارش از پرونده «آینده انرژی ایران» قصد پاسخ به سوال طرح شده را دارد.

در حال حاضر منابع تولید برق به طور کلی به دو دسته تجدیدپذیر و تجدیدناپذیر تقسیم‌بندی می‌شوند. منابع انرژی قابل جایگزین نظیر انرژی خورشید، انرژی بادی، انرژی زمین‌گرمایی و سایر منابع تمام نشدنی در دسته انرژی تجدیدپذیر قرار می‌گیرند. از سوی دیگر منابع انرژی تجدیدناپذیر نیز شامل سوخت‌های فسیلی نظیر گاز طبیعی، نفت، گاوژئیل و نفت کوره می‌شود. در این بین منابع انرژی دیگری نظیر انرژی هسته‌ای وجود دارد که بسته به نوع منبع می‌تواند در هر یک از دسته‌های عنوان شده رده‌بندی شود.

با توجه به منابع متعدد قابل استفاده در تولید برق، پاسخ به این سوال مبنی بر اینکه کدام یک از این منابع اقتصادی تر است، نیاز به الزامات دقیقی دارد. در همین راستا نخست باید هزینه‌های انجام شده در یک واحد



## ارزان‌ترین برق دنیا در نیروگاه اتمی تولید می‌شود / گاز رایگان مانع توسعه برق هسته‌ای در ایران

بر اساس شاخص هزینه هم‌تراز شده انرژی، ارزان‌ترین برق دنیا در حال حاضر توسط نیروگاه‌های اتمی تولید و به شبکه تزریق می‌شود.



من دوست دارم بدانم کارکنانم روی چه چیزی کار می‌کنند و گاهی از حجم کارهایشان کم کنم، اما گاهی پیش آمده که برای یک کار، آمادگی نداشتم. این ایده که باید همیشه برای کارهای غیرمنتظره‌ای که دیگران روی دوشمان می‌اندازند، آماده باشیم، از نظر من منطقی نیست.

گام اول این است که کنترل برنامه‌هایت را در دست بگیری و وقتی کارهای دقیقه نودی پیش می‌آید، حد و مرزهایت را مشخص کنی.

من با «تیفانی شلین» که نویسنده کتاب ۶/۲۴ است صحبت کردم تا نظرش را درباره موقعیت تو بپرسم. او نخستین بار، ۱۲ سال پیش حس کرد نمی‌تواند کارهایش را بدون حواس‌پرتی انجام دهد. و حالا در نوشته‌هایش به این می‌پردازد که محافظت از زمان و هر از گاهی فاصله گرفتن از تکنولوژی، چقدر اهمیت دارد و چقدر کمک می‌کند که بهترین نسخه خودت باشی. او ۱۰ سال است که یک روز کامل در هر هفته، کاملاً از مانیپورها (گوشی و لپ‌تاپ و ...) فاصله می‌گیرد و به بقیه هم پیشنهاد می‌کند همین کار را انجام دهند. او می‌گوید: «وقتی اینها را کنار می‌گذارم، احساس خلاقیت بیشتری دارم. بیشتر می‌خندم. بهتر می‌خوابم.»

فاصله گرفتن از مانیپورها شاید راه‌حل مناسب تو نباشد اما اگر در یک چرخه گیر کرده‌ای، شاید کمک کند روتین و عادت‌هایت را کنار بگذاری و پیامی هم به اعضای تیمت بدهی. یکی از ساده‌ترین و موثرترین ابزارها برای ساماندهی به کارهایت، ماتریکس آیزنهاور است که کمک می‌کند کارها را بر اساس اهمیت، اولویت‌بندی و سازماندهی کنی.

پاسخ: دوست عزیز،

مدیریت درست، کلی زمان و انرژی می‌برد اما لازم نیست همه زمان و انرژی‌ات را صرف کنی. درست است که باید گاهی در دسترس دیگران باشی، مثل مدیریت که کارت دارد یا فردی که دچار بحران شده. اما این به این معنا نیست که دائماً در جلسات باشی یا همزمان دو کار را انجام دهی. هیچ‌کدام از اینها نشانه این نیست که تو آدم مهم یا مورد نیاز هستی، بلکه نشانه این است که مسوولیت‌هایت بیش از حد زیاد است و باید برای رفع این مشکل کاری کنی. تو آنقدر روی یک بخش کارت تمرکز کرده‌ای که نمی‌توانی به کارهای مهم دیگر یا به خودت برسی. با در اولویت قرار دادن کار دیگران به کار خودت، کنترل برنامه‌هایت را از دست داده‌ای چون فقط به نیازهای دیگران پاسخ می‌دهی. شرایطی که تو در آن هستی برای من خیلی آشناست چون هم خودم تجربه‌اش کرده‌ام و هم مدیرانی که با آنها کار کرده‌ام، در چنین شرایطی بوده‌اند. حتی وقتی قرار است در جلسات، چالش‌های پیچیده را واکاوی کنیم، معمولاً این مساله نخستین چیزی است که رویش کار می‌کنیم. وقتش رسیده که کنترل برنامه‌ات را در دست بگیری و دست از اقدام‌های واکنشی برداری تا دیگران، نسبت به نیازهایت در اولویت نباشند. ابتدا باید رویکردت نسبت به نحوه کارت و میزان دسترسی دیگران به خودت را تغییر دهی سپس این را به دیگران اطلاع دهی. هم خودت و هم تیمت، باید به مرزهای جدیدی که مشخص می‌کنی، احترام بگذارند. وقتی دیگران راحت می‌توانند بدون اجازه، کاری به برنامه‌ات اضافه کنند، پیدا کردن زمان برای انجام کارها بدون مزاحمت از سوی آنها سخت است. در بعضی شرکت‌ها این یک روال عادی است. گرچه

کافه‌سوال

## مدیران چطور برای کارهای خود وقت خالی کنند؟

مشاور عزیز،

من آنقدر در محل کار سرم شلوغ است که برای انجام کارم وقت ندارم. من مدیر هستم و آنقدر مشغول وظایفی مثل رسیدگی به تیمم هستم که نمی‌توانم به کارهایی مثل استراتژی و چشم‌انداز بپردازم که بخشی از شغلم است. به برنامه‌هایم نمی‌رسم. هر وقت زمانی خالی می‌کنم یک نفر می‌آید و یک کار به برنامه‌ام اضافه می‌کند. دائم از ناهارم می‌زنم و هفته‌هاست که وقت ورزش کردن نداشته‌ام. چطور برای انجام کارهای عمیق، وقت پیدا کنم وقتی حتی یک لحظه برای خودم نیستم؟



نیروگاه سیکل ترکیبی قم

