





### «کیسینجر» فاتح جام جهانی ۱۹۷۸؟

جام جهانی ۱۹۷۸. «ورزشگاه روزاریو». پرو به مصاف آرژانتین رفت. این آخرین بازی از دور دوم گروهی بود. قبل تر برزیلی‌ها با نتیجه سه بریک لهستان را مغلوب کرده بودند و آرژانتین برای کنار زدن رقیب سنتی و رسیدن به فینال به یک برتری چهار گله نیاز داشت. پیش از شروع بازی، اتفاق قابل تاملی می افتد. «خورخه ویلا» (رهبر حکومت کودتا و دیکتاتور راست گرای آرژانتین) و «هنری کیسینجر» (که به تازگی از سمت وزیر خارجه ایالات متحده کناره گیری کرده بود) وارد ختکن پرو می شوند.

هنری کیسینجر، دولت‌مدر کهنه کار و دیپلمات نامدار آمریکایی در گذشت. او عاشق فوتبال بود و اکثر رقابت‌های مهم را از نزدیک تماشا می کرد. مثلاً در ۱۹۷۶ و پس از پرواز به لندن برای مذاکره در باب بحران «روزناه» (زیمبابوه امروزی) به اتفاق «تونی کراسلند» (وزیر خارجه انگلستان و از هواداران پرشور باشگاه گرمسیی تاون) به ورزشگاه رفت تا شاهد نبرد این تیم و «گلیتنگهام» باشد. او بعدتر هم به همراه مرد انگلیسی به «استمفورد بریج» رفت تا تساوی سه بر سه «چلسی» و «وولوز» را تماشا کند. دو سیاستمدار بعد از پایان مسابقه وارد ختکن میزبان شدند. واکنش بازیکنان توام با تعجب بود تا احترام: «خب که چی؟ این دیوانه دیگر کیست و چگونه از ختکن ماسر درآورده است؟»

آنچه اما در «روزاریو» اتفاق افتاد به مراتب شوهرت و البته چالش پرانگیزتر بود. «مکتور چومپیتاز» کاپیتان وقت پرو آن روز را به خاطر می آورد و می گوید: تصور می شد «ویلا» و میهمان آمریکایی اش «کیسینجر» برای خوش باش گویی به ختکن ما آمده باشند. اینها اظهار امیدواری کردند که بازی خوبی باشد؛ زیرمردم آرژانتین به این بازی و نتیجه آن دل بسته بودند؛ اسپس برای ما آرزوی موفقیت کرده و خارج شدند. ما درحالی که به یکدیگر نگاه می کردیم، همزمان با این اندیشیدیم که اینجا چه خبر است؟ آیا آنها نباید به ختکن میزبان می رفتند؟ آیا آنها واقعا برای ما آرزوی پیروزی داشتند؟ البته که بعدها دفتر «کیسینجر» اعلام کرد که او چنین اتفاقاتی را در باره این بازی به هیوژه به خاطر نمی آورد. در هر حال آن روز آرژانتینی‌ها یا شش گل به پیروزی رسیدند و با کنار زدن برزیل، راهی فینال شدند. رویدادی که با نابوری و تعجب بسیاری از ناظران و کارشناسان همراه شد. منتقدان و شکانگان دلایل و قرائن ثابت‌نشده فراوانی دارند. برخی بر این باورند که دولت آرژانتین برای آن نتیجه ۳۰۰۰ تا ۳۵۰۰ گل غلات و احتمالا مقدار قابل توجهی سلاح در اختیار دولت پرو گذاشته و علاوه بر آن ۵ میلیون دلار از دارایی‌های مسدودشده آن کشور را آزاد کرده بود. نگران کننده‌ترین ادعا اما به یک سانتور پرویی مربوط می شود. او در سال ۲۰۱۲ و «خطاب به دادگاهی در «بوئینس آیرس» گفت: «این مسابقه و طراحی نتیجه آن در واقع بخشی از عملیات کشور (برنامه آمریکا برای حمایت و همراهی با دیکتاتورهای راست گرای آمریکای جنوبی برای سرکوب و تضعیف انقلاب‌جویان کمونیست) بود. «خوزه اولاسکا» هافبک تیم پرو نیز با یادآوری آن روز می گوید: «بله، ما تحت فشار بودیم… چون عهده فشاری؟ فشار از سوی دولت… آن دولت تا مدیران تیم، از مدیران تا مربیان».

پسند این امکان وجود دارد که این قبیل ادعاها درست باشند؛ بااین حال تماشای بازی برای این نشانه‌ای واضح و خدشناپذیر از تباہی بی‌هوده خواهد بود. آنچه واقعا دیده می شود در شنیدن روحت فشار بی امان تیم ملی آرژانتین و جو خوشنکاو ورزشگاه «روزاریو» است. درباره حضور «کیسینجر» هم توجیه اصلی، علاقه فراوانش به فوتبال و صمیمیت و رفافت پسپارش با «ویلا» می تواند باشد. خودش مدعی بود که با گذار اولیه «کاتانچو» بوده است. هر چند تا کنیک مورد نظر او بیشتر به یک دفاع هگمنانی ساده سیاستمدار اکتفا داشته است. در این باره می گفت: «سیستم این بود که با گل نخوردن، رقیبا را دیوانه و عصبی کنیم. وقتی ۱۰ نفر در مقابل دروازه صف‌آرایی کنند، گل زدن خیلی دشوار خواهد شد. البته چندان عجیب نیست که در نیای دیپلمات زیرک و سیاستمدار کارشکشی‌ها مباحثات «کیسینجر» هدف بسیار مهم‌تر از وسیله باشد و نتیجه جای زیبایی و چشم‌نوازی شیوه انجام کار را بگیرد.



هرچند فرار ناگزیر خانواده‌اش به ایالات متحده» به سبب رهایی از یهودی ستیزی «نازی‌ها سرنوشت «هنری» را دگرگون و او را از فوتبال دور ساخت؛ بااین حال همیشه از این عشق قدیمی به عنوان ابزاری مفید در دیپلماسی استفاده می کرد. از جمله در: اوج جنگ سرد و در ملاقات با «بریتف» (رهبر اتحاد شوروی)؛ دقایقی طولانی از هنر خارق العاده «گارشای» برزیلی سخن به میان آورد. مذاکرات دشوار دو روز قبل تا جاشنی فوتبال و صلح‌الته با فرانس (هنری) تلطیف شده بود. او همچنین وقتی در ۱۹۶۹ زمین‌های فوتبال را در عسک‌های ارسانالی از آسمان کوبا دید، با نکتته‌بینی دریافت که روس‌ها در این جزیره کوچک مستقر شده و به بیخ گوش آمریکا رسیده‌اند. همین بود که به رئیس‌جمهور پیام داد: «این زمین‌های فوتبال نشانه حضور روس‌هاست، آقای ریئس»؛ کوبایی‌ها بیسبب یال بازی می کنند.»

«کیسینجر» به «ژائو هاولاتز» برزیلی کمک کرد تا در ۱۹۷۴ جایگزین «استنلی راس» شود و ریاست فیفا را برعهده گیرد. وی یک سال بعد زمینه حضور «پله» در باشگاه «نیویورک کاسموس» را فراهم کرد. این هر دو اقدام در واقع بخشی از یک طرح گسترده‌تر برای بهبود روابط ایالات متحده با برزیل بود. البته بعدها اختلافاتی بین «هاولایت» و «کیسینجر» به وجود آمد و مرد برزیلی، سیاستمدار آمریکایی را متهمة کرد که در جریان شکست برزیل در برابر هلند در مرحله دوم جام جهانی ۱۹۷۴ دخیل بوده و اعمال نفوذ کرده است. در هر حال درست یا غلط در آن سال‌ها شهرت و نفوذ خوفناک این یهودی زاده آلمانی تبار به حدی بود که هر جا کاسه‌ای زبر نیم کاسه قرار داده و او نسبت داده می شد. تدابیر آشکار و نقشه‌های پنهان این دیپلمات کهنه کار به عرصه سیاست محدود نبود و او مثل هر سیاستمدار کارآمدی از همه ظرفیت‌ها برای پیشبرد منافع ملی کشورش استفاده می کرد. واضح است که «کیسینجر» به قابلیت بسیار ورزش پی برده و به‌عنوان یک فوتبالیست قدیمی، این حق را به خود می داد که از فوتبال و جاذبه‌های فراوان مستطیل سبز در جهت رسیدن به مقاصد سیاسی استفاده کند.

منبع: گاردین ترجمه: دکتر فرزاد بیگی، تاریخ دان

## تاریخ و اقتصاد

### بیگانه‌هراسی از کجا آمد؟

# قلع و قمع رویاها



جمعیّت و پیشرفت‌های جدیدی مانند قدرت بخار، تلگراف، داروهای مانند گنّه گنّه، سیلاب پیشروی‌های غربی را به پیش راند. این گونه بود که اتحاد بزرگی از قبایل انسانی، با تشویق‌های جماعتی که جهانی‌سازی را طلع عصری جهانی می‌دیدند، آغاز شد. بااین حال، زیر نقاب پرشکوهِ چنین ادعاهایی، واقعیت دیگری

پنهان بود. وابستگی متقابل بین‌المللی با کمک اسلحه‌های جدید آغاز شد. در فاصله سال‌های ۱۸۷۰ تا ۱۹۱۴، بریتانیا، آلمان، فرانسه، روسیه، ایتالیا، پرتغال، اسپانیا و بلژیک به سرزمین‌های ضعیف‌تر هجوم بردند و آنها را به تصرف خود درآوردند تا به بازارهای جدید، منابع ارزان تر و نیروی کار اجباری دست پیدا کنند. ژاپن و آمریکا نیز به این جریان پیوستند، اما این جریان بیشتر رنگ‌وبوی اروپایی داشت. تصرفات بی‌سابقه آنها تقریباً تمام آفریقا و بسیاری از قسمت‌های آسیا را دربرگرفت.

شبکه که هم‌نپنده‌ای از روایت‌ها این اقدامات را توجیه می‌کرد. به یمن آنچه فرانسوی‌ها ماموریت تمدن‌سازی» می‌نامیدند، جزو گسترش فرهنگ اروپایی در دنیای شرق استقبال فراوانی شد. استقبال از این فرهنگ سبب شد توسعه‌طلب‌ها، از بریتانیایی‌های آنگلوساکسون گرفته تا آلمانی‌های توتنی، فرانسوی‌های کاتولیک و روس‌های پان‌اسلاوی، خود را نوع دوست تصور کنند. گفته می‌شد آنها برای غارت ثروت، سرزمین و قدرت کشورها هجوم نمی‌آوردند، بلکه صلح‌طلب، آزادی‌بخش و آموزش‌دهنده بودند. کارگران، مبلغان مسیحی و معلمان مدارس سرچشم‌های آزادی را حمل می‌کردند و با گروه‌مانجانی‌سازی از شکارچیان ثروت، زندانیان سابق، عیاشان، تاجران برده و دزدان دریایی که با اهداف دیگری به این سرزمین‌ها آمده بودند، از در مخالفت درآمدند. آنها آن چنان به حقانیت خودشان، خوبی خدایشان و تلگرافی استفاده کنند مطمئن بودند که ابداً متوجه نمی‌شدند چرا میزبانانشان با چنین خوشنوی به حضور آنها واکنش نشان می‌دهند، آن قدر که وقتی گروه بروسودایی از آشوب‌گران در چین اعلام کرد آسموریتش نابودی همه خارجی‌ها و حمله به آنهاست، لازم بود برای این واکنش و خشتناک‌توضیحی ارائه شود.

تلحلیگران آلمانی درباره پدیده‌ای هشدار دادند که Fremdenfeindschaft» یا «بیگانه‌بمنابه دشمن» نام داشت و مختص چین بود؛ اما این عبارت هرگز به زبان‌های دیگر ترجمه نشد. در عوض، واژه فرانسوی «xenophobia» به زبان‌های انگلیسی، اسپانیایی، ایتالیایی، پرتغالی و دیگر زبان‌ها نفوذ کرد. تقریباً بلافاصله، گویوشوران آن زبان‌ها درباره «تبلیغات بیگانه‌هراسانه»، «اجتماعات مخفی بیگانه‌هراسانه» و قدرت «بیگانه‌هراسان» داستان‌هایی شنیدند که عطش خون‌خواهی را در مردم به جوش می‌آورد. انگلیسی‌ها و فرانسوی‌ها متوجه شدند بیگانه‌هراسی نه‌فقط در میان چینی‌ها، بلکه در خلیج اکتیویز است. آنها آن‌چنان آفریقایی‌ها و عرب‌ها هم وجود دارد. ایتالیایی‌ها بیگانه‌هراسی را در میزبانان متدرد و سرخسختان، در انیویپایی‌ها، تخبیح می‌کردند و اسپانیایی‌ها چنین حسی را در مغربی‌ها تاشخیص داده بودند. در کمتر از چند سال همه مردم، از خوانندگان آمریکایی مجلات مد و زیبایی گرفته تا دیپلمات‌های انگلیسی و تاجران فرانسوی، دقیقاً می‌دانستند مراد از «بیگانه‌هراسی» چیست.

بیگانه‌هراسی به این پرسش استعمارگران اندوهگین پاسخ داده بود، که چرا آنها از ما متنفرند؟ پاسخ این سوال هیچ ارتباطی با تصرف اراضی، دزدی، قرارداد بردگی یا اشغال سرزمین نداشت؛ بیگانه‌هراسی حتی تمرین ملی‌گرایی افراطی به سبک رومانیایی‌ها هم نبود. این بیگانه‌هراسی محصول شرایطی درون‌زاد بود، انعکاسی از ترس و نفرت از همه بیگانگان که، به نظر می‌رسید درست قوم‌شناسان، از احساس حقارت نژادی این بومیان نشأت می‌گرفت. بیگانه‌هراسی مبتنی بر نژاد قطعه گمشده پازل مستعمره‌نشینان بود. چرنا نمی‌توانست هیچ دامانی از تولد وارونه این واژه بیایم؟ کدام واژه‌ساز، نخستین‌بار، از واژه بیگانه‌هراسی به این روش بیگانه‌هراسانه استفاده کرده بود؟

متأسفانه، نخستین گزارش‌ها، مانند نخستین گزارش لو کانسیتوس‌سوزل، بدون نام نویسنده منتشر شده‌اند. روزنامه‌نگار ناشناسی خبری را از شانگهای به یک سرویس خبری ارسال کرده بود. در آن سرویس خبری هم ناشناسی آن گزارش را دریافت کرده و سپس منتشرش کرده بود. در طول مسیر، دست‌های پنهان آنها رخدادهایی را که در گوشه‌ای از دنیا اتفاق افتاده بودند برای مخاطب عام شکل و جهت داد. به نظر می‌رسید دسترسی به اطلاعاتی بیش از این ناممکن بود. پس از آن، همچنان که در میان نتایجی جست‌وجوی مردم که متوثرهای قدرتمند جست‌وجوی آنلاین در اختیارم گذاشته بودند، نامه عجیبی پیدا کردم. نامه در تاریخ ۲ ژوئن ۱۹۱۵ و خطاب به وزیراستاران گلوب، یکی از مهم‌ترین روزنامه‌های لندن، نوشته شده بود. نویسنده از همان ابتدای نامه

نشان می‌داد که تا تصحیح اشتباهات دستوری دیگران لذت می‌برد. او ویراستاران مجله را به باد انتقاد گرفته بود که کلمه «Boche» را اشتباه استفاده کرده بودند، واژه‌ای توهم‌آمیز که فرانسوی‌ها برای آلمان‌ها به کار می‌بردند. نویسنده نامه توضیح می‌داد که این واژه از واژه لاتین «Kaiser of the Teutschs»، به معنای قیصر آلمان آمده است. او نامه‌اش را با این یادداشت پایان داد: فرآیندی که برخی کلمات طی می‌کنند تا به استفاده عموم برسند کمی مبهم است. در زمان شورش بوکسورها، برای اولین بار، کلمه «بیگانه‌هراسی» را به‌کار بردم. استفاده از این کلمه در روزنامه‌های فرانسوی مرسوم شد و هم‌اکنون برخی لغت‌نامه‌ها هم راه‌پیدا کرده‌اند؛ نویسنده نامه خودش را این گونه معرفی کرده بود: «ارادتمند شما، ژان دو سناتور، دانشکده مدرسان، لندن». پس از آنکه نام‌های مستعارش، یعنی ژان پی‌ای مارتین دو سناتور، ژان پی‌ای مارتین، و مارتین دو سناتور را کنار هم گذاشتم، متوجه شدم این مرد از نوادگان خانواده‌ای اصیل است که اصالتاً به منطقه ریگورد تعلق دارند، خانواده‌ای که تعداد اعضایش رویه کاهش است. در سال ۱۸۸۲، نام این عضو جوان این خانواده اصیل، یعقوب‌نماینده کسولگری فرانسه در ایالات متحده ثبت شد. تحت این عنوان، این انسان منورپرست، در لیون فرانسه، مجری کنفرانسی شد که با موضوع ضرورت آموزش زبان فرانسه به بومیان دست‌عمره‌ها برگزار شد.

در آن زمان نوعی رمزگذاری جالب‌توجه بود، مهازاتی که وقتی هم‌زمان با تلگراف یا آن اختراع شگفت دیگر، تلفن، استفاده می‌شد، بسیار کاربردی بود. متوجه شدم شخص منظر ما در آگهی‌های روزنامه‌های فرانسوی جست‌وجوی می‌کرد و خدعداشت را که روزنامه‌نگاران ارائه می‌داد که می‌خواستند از ابزارهای تلفنی و تلگرافی استفاده کنند تا از خارج از کشور خبر دریافت کنند یا از آنجا به فرانسه خبر مخابره کنند. در چنین فضایی بود که او اطلاعات جمع‌آوری می‌کرد، گزارش می‌نوشت و آنها را این‌ها دامن می‌زد. ژان مارتین دو سناتور که به چند وقتی خبر طریقان بوکسورها پخش شد، یک آگهی که به خدمات او نیاز داشت او را به پلاک ۳۲ خیابان روچر، نزدیک ایستگاه قطار

سن لازار در پاریس برد. مکان درست در زمان درست. این تصور پذیرفتنی است که او جسارت لازم را داشت تا واژه‌ای خلاق خلق کند؛ چرا که مارتین، در نوشته‌های پراکنده‌اش، از بازی با کلمات و نوازه‌های لذت می‌برد؛ حتی به بحث‌های بی‌فایده زبان‌شناسی لایتیک، پلوتیک، اتری بیسموندی، کسیموندی و دانشمند اقتصادی و اندیشه‌گر اجتماعی و مورخ سوئیتیسی بود و این کتاب ظاهراً نخستین اثری است که در زمینه اقتصاد سیاسی می‌فرستاده است. فرانسوی ترجمه شده است. سیسموندی در این کتاب در بیان نظام اقتصادی ایران می‌نویسد: «پادشاه ایران خود را از این سبب توانگر فرض می‌کند که تمام ساکنان امپراتوری پهناروش را که بردگان او هستند، همچون اموالش جزو ثروت خویش می‌شمارد و هر وقت دلخواه وی باشد، ما لشان را به تصرف درمی‌آورد. و باز ضمن گفتارش درباره «سلطنت مشروطه» به وضع ایران در روزگاری اشاره می‌کند که «استبداد سهمناک راجع به اوضاع اجتماعی و سیاسی ایران به‌جا مانده که بخشی از آن شادروان خلیل‌خان تقفقی اعلم‌الدوله در کتاب «مقالات گوناگون» نقل کرده است.

موسویو ریشار از همراهان سفر اول و سوم فرنگستان ناصرالدین شاه قاجار بود. وی بعد از اینکه مسلمان شد نام خود را تغییر داد و رضا گذاشت و میرزا رضا نامیده شد. در سال ۱۲۸۸ ه.ق از طرف ناصرالدین شاه لقب خانی به او داده شد و ازین تاریخ به بعد معروف به ریشارخان یا میرزا رضاخان شد. مسیو ریشار جدا از معلمی و مترجمی و گاهی کفالت سفارت انگلیس کارهای دیگری هم می‌کرد. برای نخستین بار یک کشتی بخار کوچک در تهران ساخت!

زول ریشار تا آخر عمر معلم فرانسه دارالفنون بود. وی در سال ۱۳۰۸ قمری در ۷۷سالگی در تهران در گذشت و در گورستان خارج دروازه شهرری در محلی که موسوم به آب انبار قاسم‌خان بود، به خاک سپرده شد.

فاطمه قاضیها
نوشته جرج مکاری، لس آنجلس ریویو اوپووکس ترجمه: فاطمه زلیکانی

### تاریخیات

### ریشارخان، عکاس و صنعتگر

زول ریشار، معروف به موسیو ریشارخان در سال ۱۸۱۶ در فرانسه به دنیا آمد. وی در سال ۱۸۴۸ میلادی وارد تهران شد و در خانه مادام عباس فرانسوی سکونت کرد. ریشار در یادداشت‌های خودش می‌نویسد:

«در تهران بیست‌ویکم نوامبر (۱۰ ذیقعد ۱۲۶۰) یک خانه اجاره کردم که مادام عباس هم در آن خانه منزل دارد، مادام عباس فرانسوی است، قریب بیست سال است به ایران آمده و مسلمان شده و شوهرش تاجر است شیرازی که در فرانسه این عیال را گرفته و تا چهارسال قبل از این در شیراز بودند، حالا چهل سال است که به تهران آمده و فعلاً جزو کلفت‌های حرم‌خانه شاهی است. پنجم دسامبر توسط مادام عباس پیش ولیعهد[ ناصرالدین میرزا] رفتم تا عکس او را روی صفحه نقره بیندازم. ولیعهد سیزده چهارده سال دارد، کوچک‌اندام است و چهرة او چندان بدترکیب نیست. امروز بیست‌ویکم دسامبر عید قربان است… از آنجا رفتم پیش ولیعهد که پشت پنجره‌های آژیسی نشسته… به هر روی یک سال بعد وزیر مختار انگلیس در ایران زول ریشار را به محمد شاه معرفی می‌کند، محمد شاه وی را به حضور پذیرفته و از او می‌خواهد که با اسباب عکس خود او را عکس بگیرد. به گفته زول ریشار، محمدشاه در آن تاریخ دو دستگاه ثبت عکس بر صفحه فلزی داشته که یکی از آنها را ملکه ویکتوریا و دیگری را تزار نیکلای اول به او هدیه کرده بودند. پس محمدشاه دستگاه‌ها را در اختیار او گذاشت. ریشار هم که کار خود را خوب می‌دانست، در دستگاه محمد شاه شروع به نشو و نما کرد و چندین بار تصویر محمدشاه و حاجی میرزا آقاسی صدر اعظم را گرفت و به دنبال آن نامش در فهرست کارمندان دولت ایران ثبت شد.



به هر ترتیب ورود موسیو ریشار به ایران با عکاسی آغاز شد. ولی حدّا از عکاسی به کار ترجمه نیز می‌پرداخت. وی تاریخ پلئتون را به دستور محمدشاه از فرانسوی به فارسی ترجمه کرد، البته ترجمه‌های او به اصطلاح امروز توسط ویراستاران بازنگاری و برای خواننده ایرانی قابل فهم می‌شد و به این ترتیب بود که فعالیت ریشار در محیط فرهنگی ایران گسترش یافت؛ به‌طوری‌که فرهنگ فرانسه به فارسی تدوین کرد و فعالیت‌هایی دیگر از این قلم.

با در گذشت محمدشاه و به سلطنت رسیدن ناصرالدین شاه و سدراتت میرزا تقی‌خان امیرکبیر اوضاع تغییر یافت و تلاش مجدانه هم برای تاسیس دار الفنون آغاز شد. روشن است که یکی از ضروری‌ترین اقدامات برای راه‌اندازی مدرسه جذب و استخدام استاد و معلم بود.

میرزا تقی‌خان امیرکبیر علاوه بر دعوت از معلمان اتریشی، برای تکمیل تعداد استادان و درس‌های دارالفنون از میان اتباع فرنگی که در خدمت دولت ایران بودند و همچنین مترجمان دولتی و نیز ایرانیانی که در فرنگستان درس خوانده بودند، کسانیا را برای تدریس یا مترجمی معلمان خارجی برگزید، موسیو ریشار نیز یکی از برگزیدگان بود.

بعد از رفتن امیر و تشکیل دولت جدید به صدارت میرزا آقاخان نوری که از مخالفان ایجاد مدرسه دارالفنون بود، اگر علاقه‌نسی ناصرالدین‌شاه و پیگیری و دانش علی‌قلی‌خان امیرسلطنته وزیر علوم نبود، بنیان دارالفنون در هر فرو می‌ریخت. ریشارخان در نامه‌ای که در ۲۸ ژانویه ۱۸۵۲ یکی از دوستانش نوشته است توضیح می‌دهد:… پسر مادام ژاکوب بی‌آنکه تحقیق کنند چیزی می‌داند یا نه به تازگی معلم ریاضیات شده و یک ارمنی دیگر که دوسالی بیشتر نزد کشیش‌ها در اسلامبول درس خوانده است، معلم جغرافیا و زبان فرانسه شده، اگر امیر زنده بود هرگز به این اوضاع اسفناک می‌انجامد. این ترتیبات غلط را هیچ نمی‌گذاشت واقع گردی… کتاب دیگری که ریشارخان ترجمه کرده عبارت است از اکتونومی پلوتیک، اتری بیسموندی، کسیموندی و دانشمند اقتصادی و اندیشه‌گر اجتماعی و مورخ سوئیتیسی بود و این کتاب ظاهراً نخستین اثری است که در زمینه اقتصاد سیاسی می‌فرستاده است. فرانسوی ترجمه شده است. سیسموندی در این کتاب در بیان نظام اقتصادی ایران می‌نویسد: «پادشاه ایران خود را از این سبب توانگر فرض می‌کند که تمام ساکنان امپراتوری پهناروش را که بردگان او هستند، همچون اموالش جزو ثروت خویش می‌شمارد و هر وقت دلخواه وی باشد، ما لشان را به تصرف درمی‌آورد. و باز ضمن گفتارش درباره «سلطنت مشروطه» به وضع ایران در روزگاری اشاره می‌کند که «استبداد سهمناک راجع به اوضاع اجتماعی و سیاسی ایران به‌جا مانده که بخشی از آن شادروان خلیل‌خان تقفقی اعلم‌الدوله در کتاب «مقالات گوناگون» نقل کرده است.

موسویو ریشار از همراهان سفر اول و سوم فرنگستان ناصرالدین شاه قاجار بود. وی بعد از اینکه مسلمان شد نام خود را تغییر داد و رضا گذاشت و میرزا رضا نامیده شد. در سال ۱۲۸۸ ه.ق از طرف ناصرالدین شاه لقب خانی به او داده شد و ازین تاریخ به بعد معروف به ریشارخان یا میرزا رضاخان شد. مسیو ریشار جدا از معلمی و مترجمی و گاهی کفالت سفارت انگلیس کارهای دیگری هم می‌کرد. برای نخستین بار یک کشتی بخار کوچک در تهران ساخت!

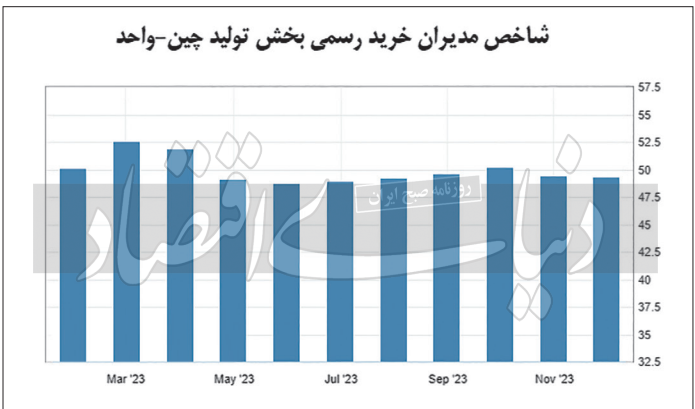
زول ریشار تا آخر عمر معلم فرانسه دارالفنون بود. وی در سال ۱۳۰۸ قمری در ۷۷سالگی در تهران در گذشت و در گورستان خارج دروازه شهرری در محلی که موسوم به آب انبار قاسم‌خان بود، به خاک سپرده شد.





صنایع صادرات محور چینی قوی تر از تامین کنندگان داخلی ظاهر شدند

# دوگانه رکود و رونق صنایع چینی



در گزارش خود از بهبود اعتماد تجاری خبر داد؛ به طوری که شاخص انتظار برای تولید و فعالیت‌های عملیاتی در بخش تولید به ۵۵٫۸ واحد رسیده است.

### کاهش اعتماد مصرف کننده؛ پاشنه آشیل دومین اقتصاد جهانی

در حالی شاخص مدیران خرید رسمی بخش تولید چین برای ماه‌های اکتبر و نوامبر کمتر از حد انتظار اعلام شد که رشد اقتصادی این کشور برای سه ماهه سوم بهتر از انتظار بود. بررسی همه‌جانبه داده‌های اقتصادی چین از آن حکایت دارد که محرک‌های عملی از سوی دولت این کشور توانسته است اقتصاد را در برخی حوزه‌ها به مسیر رشد بازگرداند. اما همچنان اقتصاد این کشور از محل اعتماد مصرف کننده قشار قرار دارد و تاثیر آن بر بازار نا کافی برای صنایع چینی مشهود است. کاهش اعتماد مصرف کنندگان چینی، بزرگ‌ترین اقتصاد کالامحور دنیا را شکننده کرده است. در این شرایط دولت این کشور نیاز دارد تا بتواند تقاضای مصرف کننده را تحریک کند.

اقتصاد چین در سه ماهه سوم سال جاری میلادی نسبت به دوره مشابه سال قبل رشد ۴٫۹ درصدی داشت؛ این در حالی بود که فعالان بازار پیش‌بینی رشد ۴٫۴ درصدی را برای این شاخص داشتند. به نظر می‌رسد محرک‌های عملی از سسوی دولت چین توانسته است اثر منفی بروز بحران در بخش

تاثیر مثبتی بر بهبود داده‌های تولید صنایع بزرگ چینی نگذاشته است. دولت یکن طرف ماه اکتبر از انتشار اوراق قرضه یک تریلیون یوآنی به منظور تامین مالی اجرای پروژه‌های زیرساختی در این کشور خبر داد. در ادامه بانک خلق چین نیز از تخصیص اعتبار یک تریلیون یوآنی به شرکت‌های توسعه‌دهنده اسلاک درگیر بحران مالی برای اجرای پروژه‌های نیمه کاره خبر داد. این محرک‌های مالی با ایجاد امیدواری نسبت به بهبود تقاضا برای کالاهای صنعتی نظیر سنگ آهن و فولاد و سایر فلزات، زمینه رشد قیمت در بازار این محصولات را فراهم کرد. به نحوی که ظرف روزهای پایانی ماه نوامبر سنگ آهن واردی به چین به سقف قیمت ۱۸ ماهه صعود کرد و میلگرد در بازار داخلی این کشور به سقف بهای هفت‌ماه اخیر خود رسید.

به گزارش CNBC نتایج نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد که بیش از ۶۰ درصد شرکت‌های تولیدی چین، تقاضای بازار را نا کافی گزارش داده‌اند. ژائو چینگه، آمارگیر ارشد مرکز بررسی خدمات آبی، خرید و فروش قراردادهای در بیانه‌ای جداگانه گفت: تقاضای نا کافی بازار همچنان مشکل اصلی است و این رویه، به بهبود عملکرد فعلی صنایع تاثیر منفی گذاشته است. در حالی که سه‌ز شاخص PMI تولید در ماه نوامبر نسبت به یک‌ماه قبل کاهش یافتند، زیرشاخص تولید محصولات سبز و زیرشاخص تولید تجهیزات با تکنولوژی بالا، افزایشی اعلام شدند. در عین حال اداره ملی آمار چین

دنیای اقتصاد - راضیه احقاسی: صنایع صادرات محور چین با امیدواری نسبت به رشد تقاضا پیش از آغاز کریسمس بر فعالیت تولیدی خود افزودند؛ این در حالی است که صنایع بزرگ تامین کننده نیاز داخلی در این کشور همچنان با رکود ناشی از تضعیف تقاضای مصرف کننده مواجه هستند. به این ترتیب در حالی که شاخص مدیران خرید رسمی بخش تولید به ۴۹٫۴ واحد اعلام شد. دولت چین طرف هفته‌های اخیر محرک‌های قوی برای بازگرداندن اقتصاد به مسیر رشد با تحریک بخش زیرساخت و ساخت مسکن اعمال کرده که نتیجه مثبتی بر بهبود رشد اقتصادی گذاشته است و تاثیر آن بر صعود بهای فلزات مشهود است، اما همچنان اقتصاد چین با است و این موضوع باعث شده است تا بسیاری از صنایع این کشور به دلیل تضعیف بازار در فاز انقباضی قرار گیرند.

### بی‌اعتنایی صنایع بزرگ چینی به محرک‌های مالی

شاخص مدیران خرید رسمی چین در بخش صنعت برای ماه نوامبر در فاز رکود و برابر ۴۹٫۴ واحد اعلام شد؛ این در حالی بود که این شاخص در ماه اکتبر برابر ۴۹٫۵ واحد بود و اقتصاددانان شرکت کننده در نظرسنجی رویترز نیز پیش‌بینی می‌کردند که شاخص مدیران خرید رسمی بخش صنعت چین برای ماه نوامبر به ۴۹٫۷ واحد برسد. به این ترتیب علاوه بر آنکه شاخص مدیران خرید رسمی بخش صنعت چین در ماه نوامبر در فاز انقباضی اعلام شد، نسبت به ماه قبل کاهش داشت و تحلیلگران را نیز نا امید کرد.

بزرگ‌ترین اقتصاد کالایی دنیا ظرف سال‌های اخیر با چالش‌های متعددی روبه‌رو شده؛ اما دولت این کشور برای بازگرداندن اقتصاد به مسیر رشد ظرف هفته‌های گذشته نسبت به اعمال محرک‌های قوی اقدام کرده است، به نحوی که احتمال می‌رفت این محرک‌ها بتوانند بخش تولید را از فاز رکود خارج کنند. اما داده‌های تکنولوژی بالا، افزایشی خرید نشان داد که این محرک‌ها تاکنون

روزنامه صبح ایران

بازار آتی

تغییرات قیمتی محصولات پلیمری در منطقه خاورمیانه - هفته منتهی به ۲۹ نوامبر

نوع کالا	کف قیمت (دلار به ازای تن)	سقف قیمت (دلار به ازای تن)
پلی‌اتیلن سنگین	۹۲۸	۹۳۰
پلی‌اتیلن سبک	۹۴۰	۹۴۲
پلی‌اتیلن سبک خطی	۹۰۸	۹۱۰
پلی‌پروپیلن نساجی	۸۴۷	۸۴۹
پلی‌پروپیلن تزریقی	۸۴۷	۸۴۹

منبع: inpia

### فلزات جهانی

نرخ فروش فلزات اساسی در بورس فلزات لندن ۱۰ آذر - ۱۲:۲۰

محصول	قیمت - دلار به ازای تن
آلومینیوم	۲۱۹۴
نیکل	۱۶۶۷۷
سرب	۲۲۱۲
روی	۲۴۴۲
مس	۸۴۷۷
قلع	۲۴۳۰۰

نرخ‌های اعلامی، قیمت غیررسمی لحظه‌ای از بازار فلزات پایه است.

### زنجیره فولاد

آمار معاملات زنجیره ارزش فولاد در بورس کالا

نوع کالا	قیمت معاملات ریال هر کیلوگرم	تاریخ
سنگ آهن دانه بندی - MVF617- ایسیدرو-سنگان	۱۵۳۰۰	۱۴۰۲/۹/۶
کساستره سنگ آهن معدنی و صنعتی چادرمو	۳۵۱۸۶	۱۴۰۲/۹/۶
گندله سنگ آهن گهر زمین	۴۶۴۶۰	۱۴۰۲/۹/۶
گندله سنگ آهن معدنی و صنعتی گل گهر	۴۶۴۶۰	۱۴۰۲/۹/۶
آهن اسفنجی - ایسیدرو- قانات	۱۷۰۵۳۳	۱۴۰۲/۹/۶
آهن و فولاد غیر ایرانیان اسفنجی	۱۱۲۳۸۴	۱۴۰۲/۹/۶
شمش بلوم (۱۵۰۰۱۵۰) SSP فولاد خورستان	۱۸۵۳۱۸	۱۴۰۲/۹/۶
میلگرد متوسط - ۱۶، ۱۸، ۲۰ ذوب آهن اصفهان	۲۰۵۴۶۷	۱۴۰۲/۹/۸

### خبر

## زین نوردکاران از انجماد بازار مسکن

در رینگ فیزیکی بورس کالای ایران ۱۳ درصد میلگرد عرضه‌شده معامله شد؛ اگرچه این رقم ناچیز است، بر حجم فروش هفتگی میلگرد در این بازار نسبت به هفته‌های قبل افزوده شده است. همچنین در این هفته سقوط قیمت پایه شمش فولاد به کف نرخ هشت‌ماه اخیر، نوردکاران را خریدار کرد و باعث شد رینگ فولاد پس از چند هفته متوالی رکود، رنگی از رونق را به خود ببیند، به نحوی که ۵۵ درصد شمش فولاد عرضه‌شده در رینگ صنعتی بورس کالا معامله شد. به گزارش «اکیوران»، ۴۲ هزار تن میلگرد از رینگ صنعتی بورس کالای ایران مورد معامله قرار گرفت. فروش ۲۲ هزار تن میلگرد از رینگ صنعتی بورس کالا رقمی قابل توجه نیست، اما میزان فروش این محصول نسبت به هفته‌های قبل چشم داشت.

بالع ۳۱۱ هزار تن میلگرد در رینگ صنعتی بورس کالای ایران عرضه شد که این محصول ظرف روز چهارشنبه هشتم آذرماه با قیمتی در برزاه ۱۷ هزار و ۷۰۰ تومان تا ۱۱ هزار تومان به ازای هر کیلوگرم روانه رینگ صنعتی بورس کالا شد. میزان تقاضای ثبت‌شده برای این محصول برابر ۶۳ هزار تن بود و در نهایت حدود ۲۲ هزار تن میلگرد از این بازار مورد معامله قرار گرفت. این در حالی بود که چهارشنبه هفته گذشته برابر اول آذرماه، ۲۰ هزار و ۴۵۰ تن میلگرد از این بازار مورد معامله قرار گرفت. به این ترتیب می‌توان ادغان کرد که حجم فروش هفتگی میلگرد تقریباً دوبرابر شده است. به شکل هفتگی از قیمت پایه میلگرد برای عرضه در بازار فیزیکی بورس کالای ایران کاسته شد؛ اما این کاهش نرخ، متقاضیان را خریدار نکرده است. رکود سنگین حاکم بر بخش مسکن و انباشت محصول در انبار تاجر مانع از آن می‌شود که این کاهش نرخ پایه به صورت انبساطی تکثیر بهره‌برد.

فعالان بازار آتی به سه دسته نوسان گیران، هجرها (پوشش‌دهندگان ریسک) و آربیتراژرها (کسانی که از اختلاف نرخ در بازارهای مختلف کسب سود می‌کنند) تقسیم می‌شوند. در حال حاضر برای انجام معاملات آتی نیاز به واریز مبلغ حدود یک میلیون و ۶۰۰ هزار تومان به عنوان وجه تضمین است و پس از آن معامله‌گر می‌تواند از خاصیت اهرمی، معاملات دوطرفه، کارمز به شدت پایین و قابلیت تنظیم حد ضرر و حد سود به صورت انبساطی بهره‌برد.

فعالان بازار آتی به سه دسته نوسان گیران، هجرها (پوشش‌دهندگان ریسک) و آربیتراژرها (کسانی که از اختلاف نرخ در بازارهای مختلف کسب سود می‌کنند) تقسیم می‌شوند. در حال حاضر برای انجام معاملات آتی نیاز به واریز مبلغ حدود یک میلیون و ۶۰۰ هزار تومان به عنوان وجه تضمین است و پس از آن معامله‌گر می‌تواند از خاصیت اهرمی، معاملات دوطرفه، کارمز به شدت پایین و قابلیت تنظیم حد ضرر و حد سود به صورت انبساطی بهره‌برد.

### موانع صادرات زعفران

با وجود کسب مقام نخست تولید در جهان، کشورمان سهم ناچیزی از بازار صادراتی را به خود اختصاص داده که به نظر فعالان این صنعت دلایلی همچون تحریم، مشکلات بازرگشت ارز، کمبود صنایع تبدیلی و تکمیلی، خام‌فروشی و نبود برند مناسب بر این مهم تاثیر گذار بوده‌اند.

بنا بر آمار منتشرشده در مراجع رسمی کشور، بیشترین صادرات زعفران در مقصد کشورهای پوده که خود مصرف کننده نهایی نبوده و اقدام به صادرات مجدد به سایر کشورها می‌کنند. در یکی از این موارد شاهد انعقاد بزرگ‌ترین قرارداد زعفران جهان بین ایران و قطر در سال گذشته به ارزش حدود ۳۰۰ میلیون دلار بودیم که حجم عظیمی از زعفران به کشوری که در این زمینه تخصصی ندارد ارسال می‌کند و جدا از بحث خام‌فروشی، امکان بازماندن از پاسخگویی به مشتری‌هایمان را نیز به وجود می‌آورد.

### چرا گواهی طلای سرخ سکه شد؟

دستورالعمل هاروبه و هستیم. نوسان قیمت زعفران فرصتی در جهت کسب سود فعالان بازارهای مالی-کالایی فراهم می‌کند. راه‌های کسب سود از نوسانات قیمتی زعفران عبارتند از: خرید و فروش در بازار سنتی، خرید و فروش با هدف صادراتی، خرید و فروش اوراق بهادار مبتنی بر کالا (گواهی سپرده)، خرید و فروش صندوق‌های کالایی، خرید و فروش قراردادهای زعفران و خرید و فروش قراردادهای اختیار معامله زعفران

### انبارهای بورسی؛ چشم‌انتظار پذیرش محصول جدید

گواهی سپرده کالایی اوراق بهاداری است که نشان‌دهنده مالکیت دارنده آن بر مقدار معینی کالا است و پشتوانه آن قبض انبار استاندارد است که توسط انبارهای مورد تایید بورس صادر می‌شود. در حال حاضر ۱۷ انبار صادر کننده گواهی سپرده در حوزه زعفران داریم که عبارتند از: طلای سرخ، سحرخیز، مدبر توس، زرین، وحدت جام، پهران، زربران، ملل، پارسپولون، قانات، بیرجند، بدیعی، گلبران، نفیس، روستا، نوین و آرنیکا.

با کد بورسی می‌توان این گواهی‌ها را در سامانه آنلاین کارگزاری‌ها خرید و فروش کرد و باید به ازای هر روز نگهداری هر گواهی سپرده که معادل یک گرم است، ۴۴ ریال پرداخت کرد. لازم به ذکر است که تاریخ انقضای تمام گواهی‌های فعال تا ۱۵ اسفند امسال تمدید شد.

جواد فلاح، مدیر بازارهای مالی شرکت بورس کالای ایران خبر داد که تاریخ آخرین روز معاملاتی گواهی سپرده کالایی زعفران نمادهای با سررسید سال ۱۴۰۲، در صورت تعهد انباردار مبنی بر حفظ کمیت و کیفیت کالای موجود در انبار از تاریخ ششم دی ماه به ۱۵ اسفندماه امسال تغییر یافت.

محدوده نوسان قیمت مجاز در نمادهای گواهی سپرده کالایی زعفران نگین در هر سررسید، ۵ درصد قیمت پایانی روز قبل به صورت میانگین موزون قیمت معاملات نمادهای گواهی سپرده کالایی زعفران در هر سررسید در روز کاری قبل خواهد بود. به گفته وحید صادقی‌نژاد، رئیس اداره انبارهای بورس کالای ایران، انبارهای زعفران جهت پذیرش محصول تولید سال جاری از روز یکشنبه ۱۲ آذرماه فعال شده و آماده پذیرش محصول مشتریان است. این انبارها محصول تولیدی سال‌های قبل را پذیرش نخواهند کرد و حداکثر زمان نگهداری زعفران تا ۱۹ دی ۱۴۰۳ خواهد بود.

### سرمایه‌گذاری روی زعفران نظام مند شد

صندوق‌های کالایی به منظور سرمایه‌گذاری غیرمستقیم روی کالاهای موجود در بورس کالای ایران تاسیس شده‌اند. در حال حاضر این صندوق‌ها شامل صندوق‌های طلا و زعفران هستند که طبق ضوابط باید حداقل ۷۰ درصد دارایی‌های سرمایه‌گذاران را در گواهی سپرده کالایی مورد نظر سرمایه‌گذاری کنند و طبیعتاً بازدهی آنها متناسب با بازدهی دارایی پایه یعنی طلا یا زعفران خواهد بود. در حال حاضر دو نماد نهال و سحرخیز به‌عنوان صندوق‌های فعال در حوزه زعفران

## چرا گواهی طلای سرخ سکه شد؟

دستورالعمل هاروبه و هستیم. نوسان قیمت زعفران فرصتی در جهت کسب سود فعالان بازارهای مالی-کالایی فراهم می‌کند. راه‌های کسب سود از نوسانات قیمتی زعفران عبارتند از: خرید و فروش در بازار سنتی، خرید و فروش با هدف صادراتی، خرید و فروش اوراق بهادار مبتنی بر کالا (گواهی سپرده)، خرید و فروش صندوق‌های کالایی، خرید و فروش قراردادهای زعفران و خرید و فروش قراردادهای اختیار معامله زعفران

### رضا محمدی اکباتان کارشناس بازار مشتقه بورس کالا



میزان برداشت زعفران در سال زراعی جاری احتمالاً کاهش خواهد بود؛ این کاهش برداشت احتمالی به اوج گیری بهای گواهی‌های سپرده کالایی زعفران در بازار مالی بورس کالا و سررسیدی قراردادهای آتی در بازار مشتقه انجامیده، به نحوی که رکوردهای جدید قیمتی برای این دارایی به ثبت رسیده است.

کاهش برداشت زعفران به علت سرمای زمستان سال قبل و گرمای تابستان امسال و به دنبال آن کاهش نسبی نزولات آسمانی و ذهنیت عدم تغذیه منابع آبی نظیر قنوات و چشمه‌هاست. در نتیجه تا توجه به کاهش عرضه زعفران انتظار رشد قیمت‌ها ایجاد شد و تاکنون نیز شاهد این افزایش قیمت بوده‌ایم.

بررسی معاملات انواع گواهی‌های سپرده زعفران حاکی از آن است که این گروه کالایی در بازه یک‌سال اخیر جهش قیمتی کم‌سابقه‌ای را به ثبت رسانده است. گواهی سپرده زعفران (سحرخیز) در بازه سالانه رشد حدود ۱۰۰ درصدی و در بازه یک‌ماه اخیر افزایش ۳۰ درصدی داشته است.

در جریان معاملات آبان‌ماه بورس کالا، تعداد ۲۵۸ هزار و ۳۵۶ قرارداد آتی زعفران نگین به ارزش بیش از یک‌هزار و ۸۲۰ میلیارد تومان به ثبت رسید. همچنین در معاملات اوراق مبتنی بر کالا شاهد دادوستد ۱۶ میلیون و ۷۹۳ هزار گواهی سپرده به ارزش ۹۱ میلیارد تومان بودیم.

به این ترتیب باید اذعان کرد زعفران کالایی است که وجود آن باعث پویایی معاملات در رینگ مالی و مشتقه بورس کالا شده است. آمار نیز حاکی از افزایش بیش از پیش عمق و نقدینگی این بازار دارد؛ به طوری که زعفران نگین با این عملکرد معاملاتی توانست مقام نخست در حجم و ارزش معاملات مشتقه را از آن خود کند.

متأسفانه با وجود زیرساخت‌های مناسب، هنوز کشاورزان و صادرکنندگان از حضور زعفران در بورس کالا آگاهی کافی نداشته، گویی فرهنگ‌سازی مناسب برای پوشش ریسک صورت نگرفته است. امیدواریم با برنامه‌ریزی مناسب تصمیم‌سازان اقتصادی کشور ابتدا زعفران کاران از شرایط مناسب کشاورزی برخوردار شوند و در ادامه با درایت خیرگان این بازار تمهیداتی برای جلوگیری از خام‌فروشی و اعتدالی‌برند ایرانی در سطح جهانی صورت بگیرد و در انتها با آموزش سازوکار معاملاتی در بورس کالا از ظرفیت‌های مناسب این بازار برای پوشش ریسک و کسب سود بهره‌جست.

نوسانات نرخ ارز، تعرفه‌های گمرکی کشورهای واردکننده زعفران و موانع صادراتی، همچنین میزان عرضه کشورهای رقیب در بازار از جمله مواردی هستند که بر تقاضای زعفران تاثیر مستقیم دارند. در مقابل در سمت عرضه با مواردی همچون شرایط آب‌وهوایی، فصل کاشت و برداشت و مقررات و

فراراد	شرح - هر واحد معاملاتی	قیمت - ریال
PSAZ02	فراراد آتی پسته بادامی تحویل آذرماه ۱۴۰۲	۴۲۲۰۰۰۰
SILAZ02	فراراد آتی نقره تحویل آذرماه ۱۴۰۲	۴۰۷۷۰۰
ETCAZ02	فراراد آتی صندوق طلای لوتوس تحویل آذرماه ۱۴۰۲	۱۹۴۶۲۹
GB28AZ02	فراراد آتی شمش طلای خام ۹۹۵ تحویل آذرماه ۱۴۰۲	۳۳۳۱۰۰۰۰
ETCBA02	فراراد آتی صندوق لوتوس تحویل بهمن‌ماه ۱۴۰۲	۲۰۶۰۰۰
KBBA02	فراراد آتی صندوق طلای کهربا تحویل بهمن‌ماه ۱۴۰۲	۲۷۱۰۰
PSBA02	فراراد آتی پسته بادامی تحویل بهمن‌ماه ۱۴۰۲	۴۳۰۰۰۰۰
SILESO2	فراراد آتی نقره تحویل اسفندماه ۱۴۰۲	۴۴۲۹۵۰
GB15ES02	فراراد آتی شمش طلای خام ۹۹۵ تحویل ۱۵ اسفندماه ۱۴۰۲	۳۷۰۰۰۰۰۰
SAFES02	فراراد آتی زعفران نگین تحویل اسفندماه ۱۴۰۲	۷۲۸۷۰۰۲
ETCFA03	فراراد آتی صندوق طلای لوتوس تحویل فروردین‌ماه ۱۴۰۳	۲۲۴۲۵۰
SAFOR03	فراراد آتی زعفران نگین تحویل اردیبهشت‌ماه ۱۴۰۳	۸۰۵۵۰۰۲
GB31OR03	فراراد آتی شمش طلای خام ۹۹۵ تحویل ۳۱ اردیبهشت‌ماه ۱۴۰۳	۳۹۸۸۰۰۰۰
ETCKH03	فراراد آتی صندوق طلای لوتوس تحویل خردادماه ۱۴۰۳	۲۴۴۷۰۰
SAFTR03	فراراد آتی زعفران نگین تحویل تیرماه ۱۴۰۳	۸۹۰۸۶۴
GB31TR03	فراراد آتی شمش طلای خام ۹۹۵ تحویل ۳۱ تیرماه ۱۴۰۳	۴۲۲۰۰۰۰۰
ETCMO03	فراراد آتی صندوق طلای لوتوس تحویل مردادماه ۱۴۰۳	۲۶۳۰۵۸
GB27SH03	فراراد آتی شمش طلای خام ۹۹۵ تحویل ۲۷ شهریورماه ۱۴۰۳	۴۶۲۹۵۰۰۰

### پتروشیمی جهانی

تغییرات قیمت جهانی محصولات پلیمری - هفته منتهی به ۲۹ نوامبر

نام محصول	منطقه	کف قیمت (دلار به ازای تن)	سقف قیمت (دلار به ازای تن)
پلی‌پروپیلن نساجی	شرق آسیا	۸۵۴	۸۵۶
پلی‌پروپیلن نساجی	جنوب شرقی آسیا	۸۸۹	۸۹۱
پلی‌پروپیلن نساجی	جنوب آسیا	۹۲۴	۹۲۶
پلی‌پروپیلن تزریقی	شرق آسیا	۸۵۴	۸۵۶
پلی‌پروپیلن تزریقی	جنوب شرقی آسیا	۸۸۹	۸۹۱
پلی‌پروپیلن تزریقی	جنوب آسیا	۹۲۴	۹۲۶
پلی‌پروپیلن شیمیایی	شرق آسیا	۸۸۹	۸۹۱
پلی‌پروپیلن شیمیایی	جنوب شرقی آسیا	۹۲۹	۹۳۱
پلی‌پروپیلن شیمیایی	جنوب آسیا	۹۵۴	۹۵۶
پلی‌پروپیلن گرید فیلم	شرق آسیا	۸۵۹	۸۶۱
پلی‌پروپیلن گرید فیلم	جنوب شرقی آسیا	۹۰۹	۹۱۱
پلی‌پروپیلن گرید فیلم	جنوب آسیا	۹۴۴	۹۴۶
پلی‌استایرن معمولی	شرق آسیا	۱۱۷۹	۱۱۸۱
پلی‌استایرن معمولی	جنوب شرقی آسیا	۱۱۷۹	۱۱۸۱
پلی‌استایرن مقاوم	شرق آسیا	۱۱۹۹	۱۲۰۱
پلی‌استایرن مقاوم	جنوب شرقی آسیا	۱۲۳۴	۱۲۳۶
اکریلونیتریل بوتادین استایرن	شرق آسیا	۱۲۴۹	۱۲۵۱
اکریلونیتریل بوتادین استایرن	جنوب شرقی آسیا	۱۲۶۴	۱۲۶۶
سوسپانسیون PVC	شرق آسیا	۷۷۴	۷۷۶
سوسپانسیون PVC	جنوب شرقی آسیا	۷۷۴	۷۷۶
سوسپانسیون PVC	جنوب آسیا	۷۹۹	۸۰۱
پلی‌اتیلن سبک فیلم	شرق آسیا	۹۴۹	۹۵۱
پلی‌اتیلن سبک فیلم	جنوب شرقی آسیا	۹۶۹	۹۷۱
پلی‌اتیلن سبک خطی	شرق آسیا	۹۱۹	۹۲۱
پلی‌اتیلن سبک خطی	جنوب شرقی آسیا	۹۳۹	۹۴۱
پلی‌اتیلن سبک خطی	جنوب آسیا	۹۴۹	۹۵۱
پلی‌اتیلن سبک خطی	شرق آسیا	۹۵۹	۹۶۱
پلی‌اتیلن سبک خطی	جنوب شرقی آسیا	۹۷۹	۹۸۱
پلی‌اتیلن سبک خطی	جنوب آسیا	۱۱۱۹	۱۱۲۱
پلی‌اتیلن سنگین تزریقی	شرق آسیا	۸۵۹	۸۶۱
پلی‌اتیلن سنگین تزریقی	جنوب شرقی آسیا	۸۹۹	۹۰۱
پلی‌اتیلن سنگین تزریقی	جنوب آسیا	۹۴۹	۹۵۱
پلی‌اتیلن سنگین بادی	شرق آسیا	۸۷۹	۸۸۱
پلی‌اتیلن سنگین بادی	جنوب شرقی آسیا	۹۱۹	۹۲۱
پلی‌اتیلن سنگین بادی	جنوب آسیا	۹۸۹	۹۹۱
پلی‌اتیلن سنگین فیلم	شرق آسیا	۹۳۹	۹۴۱
پلی‌اتیلن سنگین فیلم	جنوب شرقی آسیا	۹۵۹	۹۶۱
پلی‌اتیلن سنگین فیلم	جنوب آسیا	۹۹۴	۹۹۶
پلی‌اتیلن ترفتالات بطری	شرق آسیا	۸۶۹	۸۷۱
پلی‌اتیلن ترفتالات بطری	جنوب شرقی آسیا	۹۳۴	۹۳۶

منبع: inpia

نکات مدیریتی

## تعالی رهبری سازمان: شناسایی استعدادها و به حداکثر رساندن نقاط قوت کارکنان

مترجم: علی پورقاسمی

منبع: Forbes

مطالعات اخیر حاکی از اهمیت مثبت اندیشی و روابط حمایتی در محیط کار است. رهبران سازمانی باید فرهنگ توانمندسازی ایجاد کنند که رشد را تشویق کند و دستاوردهای فردی را به رسمیت بشناسد.

ایجاد این محیط به افزایش رضایت و بهره‌وری کارکنان می‌انجامد. رهبران سازمانی با شناخت و تمرکز بر نقاط قوت و رفتار فردی، می‌توانند فرهنگ سازمانی مشارکتی و سازنده‌ای ایجاد کنند. این مستلزم ایجاد فضایی است که در آن افراد عزت نفس، استقلال، همسویی و اشتیاق موردنیاز برای موفقیت را داشته باشند.

تعالی رهبری سازمانی، یعنی توانایی شناخت استعدادها و ایجاد فضایی از توانمندسازی و پشتیبانی.

یکی از ابعاد کلیدی آن، تشویق کارکنان به تمرین خودمدیریتی از طریق احساس قوی خودآگاهی و درک اهمیت همکاری و کار گروهی است.

یکی از رویکردهای موثر در این زمینه، مدل SCOAP است که بر پنج عنصر کلیدی تمرکز دارد. رهبران سازمانی می‌توانند برای ارتقای رفاه و مشارکت در محل کار، آن را در کارکنان خود پرورش دهند.

**عزت نفس (Self-esteem):** احساس اعتماد و عزت نفسی که کارکنان نسبت به خود و توانایی‌هایشان دارند.
**کنترل (Control):** میزان احساس استقلال کارکنان نسبت به کار، محیط و تصمیم‌گیری خود.
**جهت‌گیری (Orientation):** همسویی اهداف و ارزش‌های فردی کارکنان با اهداف سازمان.
**وابستگی (Attachment):** کیفیت روابط بین کارکنان و همکاری، سرپرستان آنها و سازمان به عنوان یک کل.
**اشتیاق (Pleasure):** تجربه احساسات مثبت و لذت در محیط کار.

از طریق ارتباط موثر و راهنمایی روشن، می‌توان به تیم کمک کرد تا استعداد‌های خود را شناسایی کرده و آنها را شکوفا کند و در عین حال پشتیبانی و منابع لازم را نیز ارائه دهد. با صرف زمان برای شناخت هر یک از اعضای تیم، می‌توان فضایی از اعتماد، احترام و گفت‌وگوی باز ایجاد کرد که به انگیزه و بهره‌وری بیشتر منجر می‌شود.

رهبرانی که ارزش‌های سازمان خود را درک و ترویج می‌کنند، می‌توانند به ایجاد فرهنگ اعتماد و احترام در میان اعضای تیم خود کمک کنند. این کار منجر به افزایش همکاری، مشارکت و تعهد می‌شود. رهبران سازمانی با این شایستگی، به تعاملات شخصی منظم توجه می‌کنند و اطمینان می‌یابند که کارکنان بخش‌های گوناگون سازمان، یکدیگر را بهتر می‌شناسند. ایجاد فرهنگ گفت‌وگوی آشکار ویژه سازمان، می‌تواند به کارکنان کمک کند تا ابتکارات مشترک دلبستگی پیدا کنند و ذهنیتی چاره‌ساز و آشکار برای رویارویی با تعارض ایجاد می‌کند. همچنین تعالی رهبری، سازمان‌ها را توانمند می‌کند. تیم‌هایی که رهبرانی توانمند دارند می‌توانند فرصت‌ها را به سرعت شناسایی کرده و از آنها استفاده کنند و استراتژی‌های موثری را برای توسعه‌های مثبت دهند. این امر تأثیرات مثبت این رهبران را بر سازمان به حداکثر می‌رساند. سازمان‌هایی که فرهنگ تعالی رهبری را پرورش می‌دهند، به احتمال زیاد بهبود رضایت مشتری، افزایش بهره‌وری و موفقیت مالی بیشتر را شاهد خواهند بود که در نهایت منجر به قدرتمند شدن، موفقیت و پایداری سازمان می‌شود.

در نهایت، تقویت تعالی رهبری سازمانی برای خود رهبران نیز مزیت و منفعت بسیار دارد. هر اندازه که رهبران سازمان تقویت تعالی را به عنوان وظیفه‌ای برای خود در نظر بگیرند تا احساس معنی‌دار بودن کار را برای کارکنان ایجاد کنند، اعطاف‌پذیری خود آنها نیز افزایش می‌یابد و مقابله با مشکلات و چالش‌های حرفه‌ای برایشان آسان‌تر می‌شود.

■ **چگونه به تعالی رهبری سازمان بپردازیم**

به منظور دستیابی به تأثیرات مطلوب تعالی رهبری سازمان و برای ایجاد محیطی مثبت و حمایتی، چند استراتژی می‌تواند مفید باشد:
• تیم‌ها را با استعدادهای خود بهره‌برند.

• **تبیین معنا و هدف:** کمک به کارکنان برای درک اهمیت و تأثیر کارشان کلیدی است. رهبران می‌توانند با کمک به کارکنان در یافتن معنا و هدف کارشان، تعامل را تقویت کنند. این کار می‌تواند همسویی اهداف کارکنان با اهداف سازمانی، ایجاد راه‌هایی برای دریافت نظرات و ارائه بازخورد به کارکنان و ایجاد فرهنگ همکاری و کار تیمی را شامل شود. رویکرد دیگر، فراهم کردن فرصت‌هایی برای کارکنان است تا تمایز ایجاد کنند و به مأموریت و اهداف سازمان کمک کنند.

• **ایجاد روابط قوی:** با ترویج فرهنگ احترام و فراگیری، رهبران می‌توانند مطمئن شوند که تیم‌ها با هم خوب کار می‌کنند. این می‌تواند شامل تشویق به ارتباطات باز، فراهم کردن فرصت‌هایی برای تیم‌سازی و ترویج راه‌های اجتماعی، و ارزش‌گذاری مشارکت‌ها و دیدگاه‌های کارکنان باشد.

• **قدردانی و پاداش به موفقیت‌ها:** قدردانی جنبه حیاتی رضایت فعلی کارکنان است که می‌تواند ارائه بازخورد منظم، ایجاد فرهنگ قدردانی و ارائه فرصت‌هایی برای توسعه و رشد حرفه‌ای را شامل شود. در نهایت، برای دستیابی به بیشترین پیشرفت ممکن، کارکنان باید آنچه را که از طریق تلاش‌های خود به دست می‌آورند ببینند. رهبران سازمانی ارشد می‌توانند آنها را برای رسیدن به این هدف توانمند کنند.

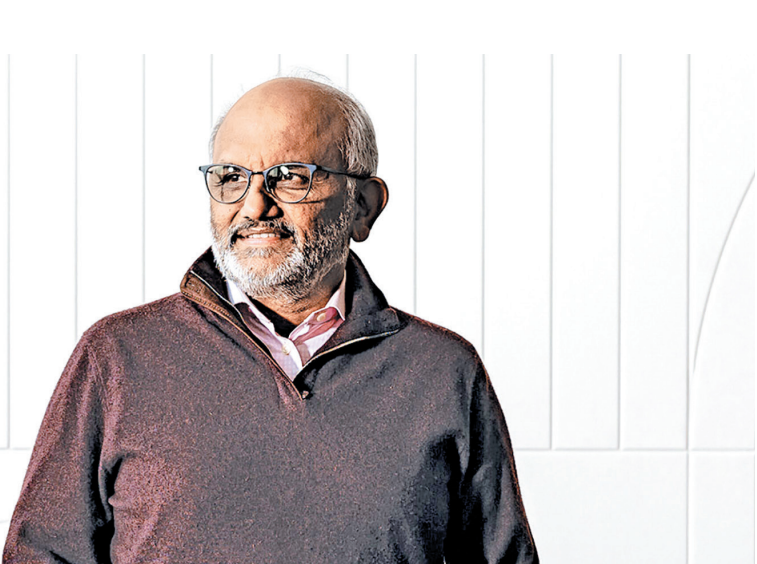
■ **تعالی رهبری سازمان، ابزاری برای توانمندسازی**

انگیزه کارکنان تا حد زیادی به توانایی آنها برای تأثیرگذاری موفقیت‌آمیز بر شرایط، از طریق شایستگی خودشان بستگی دارد. زمانی که همه این اختیار را داشته باشند که نقش‌ها و مسوولیت‌های خود را بر عهده بگیرند، می‌توانند برای ایجاد تیمی منسجم و موفق با یکدیگر همکاری کنند.

تعالی رهبری سازمان با کمک به کارکنان در تعریف معیارهای رشد شخصی خود و در عین حال نشان دادن نحوه مشارکتشان در موفقیت‌های تیمی و سازمانی، دیدی پیرامون این دستاوردها ایجاد می‌کند. از طریق ارتباط و شناخت واضح، رهبران سازمان می‌توانند فرهنگ ترویج راه‌های اجتماع‌کننده به نتایج مثبت و پایدار بینجامد.

modiran@den.ir

## مدیران



تجربه شانتانو ناراین، مدیرعامل ادوبی

# شرط بندی بزرگ بر سر نوآوری

مترجم: مریم رضایی

منبع: HBR

وقتی جان وارنوک و جاک گشکه، بنیان‌گذاران فقید شرکت ادوبی، در سال ۲۰۰۷ از طرف هیات‌مدیره با من تماس گرفتند، خواستند مدیرعامل این شرکت شوم، حس عمیق قدردانی توأم با ترس به من دست داد. اینکه از من خواسته شود سازمانی را با این حد از تأثیرگذاری هدایت کنم - از ظهور زبان برنامه‌نویسی پست‌اسکرپت برای پرینتر تا اسناد دیجیتال با PDF و تصویرسازی با فتوشاپ - فرصتی بود که یک بار در زندگی پیش می‌آمد. ادوبی فانوس دریایی نوآوری بود، از سال اولی که تأسیس شده بود سودآور بود، و قرار بود تا اواخر آن سال به درآمد ۳٫۱۶ میلیارد دلاری برسد.

امروز ما بیش از ۲۹ هزار نیروی کار و بیش از ۱۸ میلیارد دلار درآمد سالانه داریم. مأموریت ما برای تغییر دادن دنیا از طریق تجربیات دیجیتال، باعث شده میلیارد‌ها مشتری را در تصویرسازی، خلق و ارائه هر گونه تجربه دیجیتال توانمند کنیم - از هنرمندان فردی گرفته تا کسب و کارهای کوچک و شرکت‌های فورچون ۵۰۰ مثل کوکاکولا، نایکی و فایزر.

ادوبی در هسته خود، شرکتی است که برای ارائه نوآوری محصول، خوشحال کردن مشتریان و ترویج فرهنگه یک کارکنان آن بتوانند رشد کنند، شکل گرفته است. ما همیشه نیازهای مشتری را پیش‌بینی کرده‌ایم و تکنولوژی‌های تحول‌آفرینی معرفی کرده‌ایم که این شرکت و صنعت را به جلو پیش می‌برند. از اختراع و اختراع مجدد استقبال کرده‌ایم که تا بهتر به مشتریان خدمات‌رسانی کنیم، به بازارهای جدید توسعه پیدا کنیم و بهترین‌های ادوبی را برای ذی‌نفعان خود ارائه کنیم. من در دوران تصدی خود، سعی کردم این میراث را ایجاد کنم و گسترش دهم.

■ **درس‌های اولیه**

قبل از اینکه وارد ادوبی شوم، در سال ۱۹۹۶ در بنیان‌گذاری «پیکترا» (Pictra) کمک یک شرکت آنلاین به اشتراک‌گذاری عکس بود، مشارکت داشتم.

این تجربه، یک دوره کوتاه و فشرده مدیریت برای من بود: ایجاد چشم‌انداز، تأمین پول و استخدام نیرو. من مشتاق تصویرسازی و ارتباطات تصویری بودم و عاشق این بودم که یک تکنولوژی توسعه دهم که مشکلی واقعی را حل می‌کند. با اینکه ایده تشکیل پیکترا خوب بود، زمان بندی ما برای رسیدن به موفقیت تجاری مناسب نبود.

اما به هر حال، این تجربه یادگیری عالی داشتم که من را به سوی ادوبی سوق داد، چون این شرکت در مقطعی علاقه خودش را به شراکت یا تملک استنارت‌آپ ما نشان داده بود. مکالمه‌هایی که شکل گرفت، من را در مورد برند و نوآوری‌های ادوبی و پتانسیل تأثیرگذاری آن، شگفت‌زده کرد.

در سال ۱۹۹۸ به عنوان معاون کل و همچنین مدیر گروه تکنولوژی مهندسی، با تمرکز بر ایجاد پلتفرم‌ها و تکنولوژی مشترکی که تجربیات و رابط‌های منسجمی در اختیار مشتریان بگذارد، به ادوبی پیوستم.

شش ماه بعد، در بخشی از یک طرح سازماندهی مجدد، سرپرستی گروه مهندسی برنامه‌ریزی «این دیزاین» را بر عهده گرفتم. در آن زمان، پلتفرم قبیم ما «کوارک» بود که به عنوان یک استاندارد مورد تأیید در انتشارات به کار می‌رفت. اما تیم ادوبی در حال کار کردن روی خلق یک الگوی جدید برای انتشارات دیجیتال مدرن بود که جای آن را بگیرد. در سال ۱۹۹۹ این دیزاین‌را معرفی کردم که از ابتدا با معماری پلاگین (برنامه یا کد نرم‌افزاری که سوار برنامه‌های دیگر می‌شود و آن را کامل می‌کند) درست شده بود تا توسعه‌دهندگان از همان ابتدا بتوانند در آن مشارکت داشته باشند و برخی از سخت‌ترین مشکلاتی را که جامعه جهانی مشتریان ما با آن مواجه بودند، حل کند.

این تصمیم‌های استراتژیک اولیه، به ما کمک کرد این دیزاین را به یک موتور محرکه تبدیل کنیم. با این تجربه، به اهمیت سازگارپذیر بودن پی بردم. بعد از عرضه موفقیت‌آمیز این دیزاین، بروس چیزن، مدیرعامل وقت، از من خواست هدایت کل گروه‌های مهندسی را بر عهده بگیرم. من همیشه از اینکه مشتریان چطور محصولاتمان را استفاده می‌کنند و کلاز از جنبه تجاری چیزها الهام گرفته‌ام و در سال ۲۰۰۱ کنترل همه محصولات را در دست گرفتم. بر ایجاد توازن بین نوآوری و پیش‌بینی‌پذیری نرم‌افزارها تمرکز کردم. ما یک رویکرد پرتفتوی ایجاد کردیم که توازن بین نوآوری بلندمدت و اجرای کوتاه‌مدت را اصلاح می‌کرد.

هنر تیم‌سازی با مجموعه مهارت‌های تکمیلی را از بروس یاد گرفتم و با هم یک استراتژی ایجاد کردیم تا شرکت نرم‌افزاری ما «مکرومدیا» را بخریم. در سال ۲۰۰۵ مدیر ارشد عملیاتی و دو سال بعد مدیرعامل شدم.

در نقش جدیدم، این امتیاز را داشتم که مأموریت ادوبی را با بهره‌گیری از استعداد‌های موجود، پیش‌برم و توسعه دهم. اما کمتر از ۱۲ ماه بعد رکود بزرگ اقتصادی شروع شد. این اتفاقی بود که به عنوان کسی که اولین بار مدیرعاملی را تجربه می‌کند، تا اکنون با آن مواجه نشده بودم. تیم رهبری سازمان،

کره مدیران، ۳۳۵ - ۲۲۷۱

ما باید سریع‌تر عمل می‌کردیم. برای شرکتی که محصول نرم‌افزاری تولید می‌کند، هر چیزی که مانع خدمت‌رسانی به مشتریان بیشتر و بالا بردن سرعت نوآوری شود، موفقیت مالی بلندمدت را مختل می‌کند.

راه حل ما، محصولی به نام Creative Cloud بود؛ مجموعه سرویس‌ها و برنامه‌هایی که به مشتریان امکان می‌دهند به نرم‌افزارهای مختلف و سرویس‌های ابری دسترسی داشته باشند.

این یک روش کاملاً جدید برای ارائه پیشرفت‌های مداوم محصول کردن مشتریان موجود و جذب مشتریان جدیدی بود که قبلاً محصولات ما برایشان مقرون به صرفه نبود. کسب و کار و درآمد ما قابل پیش‌بینی‌تر شد و تیم محصول ما هم از مخفی‌کاری‌هایی که روال کار معرفی نرم‌افزارهای جدید به بازار است خلاص شد.

حالا دیگر بیشتر می‌توانند با مشتریان تعامل داشته باشند که یک پیروزی بزرگ برای نوآوری آینده ماست.

وقتی مدل کسب و کار SaaS را به گرفتیم، همه چیز باید تغییر می‌کرد: نحوه ساخت و بازاریابی محصولاتمان، انتظاتی که از کارکنانمان داشتیم، و شکل ارتباط گرفتنمان با وال استریت. واحد مالی مجبور بود مدل‌های جدیدی برای شناسایی و گزارش درآمد ایجاد کند.

برای بازاریابی، حفظ مشتری به اندازه جذب مشتریان جدید اهمیت داشت. تیم‌های محصول ما روش‌هایی ترتیب دادند تا نظرات مشتری را در مورد محصولات تازه عرضه‌شده و بهبودهای مستمر، جمع‌آوری کنند.

دستاوردهای کلیدی ما از این دوره تحول، این بود که برای ایجاد عملکرد و انگیزه‌های درون سیستم، همخوانی داشته باشد. تلاش غلظیم در سطح شرکت، به خوبی توسط تیم رهبری ما مدیریت شد. اما هزاران نیروی کار ما هم از این روش جدید اداره کسب و کار استقبال کردند و به پیشبرد آن کمک کردند. خیلی از شرکت‌ها (از جمله ادوبی) پیچیدگی به اشتراک گذاشتن چنین تحول بزرگی در داخل و خارج شرکت را تا حد زیادی دست کم می‌گیرند. بخش استراتژیک این تغییر، در مقایسه با اجرای عملیاتی و عواملی که بر افراد متمرکز است، کم‌رنگ می‌شود.

کلید موفقیت این است که به کارکنان برای درک این تغییر انگیزه بدهید و همزمان مشوق‌هایی در اختیارشان قرار دهید تا از نیوغشان برای بهتر کردن آن استفاده کنند.

نقش من این بود که این روایت را برای همه ذی‌نفعان جا بیندازم. وقتم را به توضیح رویکرد جدید به همه اختصاص دادم تا اعضای تیم بدانند نقش مشترکی آنها چیست و مشتریان هم باید می‌فهمیدند چه نفعی در این میان دارند. مطمئناً،

روی آوردن به تکنولوژی ابری استراتژی درستی بود. سرعت فرآیندهای نوآوری ما بالاآورد و همه کارکنان را تشویق کرد که درگیر کار شوند. درآمد Creative Cloud در پایان سال ۲۰۲۲ به ۱۰٫۵ میلیارد دلار رسید.

■ **ایجاد مرزهای جدید با هوش مصنوعی**

هر تکنولوژی متحول‌کننده‌ای فرصت‌های هیجان‌انگیز برای نوآوری ادوبی فراهم می‌کند.

این موضوع در مورد رایانش ابری، موبایل و اخیراً هم هوش مصنوعی صدق می‌کند. اما در مورد همه رویدادهای تکنولوژی

داغ، چالش رهبری سازمان این است که بین جنجال‌ها و واقعیت تمایز قائل‌شود تا بتوان بهترین تصمیم را در مورد تأسیس آن تکنولوژی برای کسب و کار اتخاذ کرد.

تجربه من در پیکترا، تأکیدی بود بر اهمیت زمان‌بندی بازار و وضعیت آماده‌بودن آن تکنولوژی برای پذیرش گسترده در بازار. بدون شک، هوش مصنوعی و هوش مصنوعی مولد پتانسیل‌های زیادی دارند.

ادوبی بیش از یک دهه است که در این تکنولوژی‌ها سرمایه‌گذاری کرده و صدها نوآوری در پرتفومان داشته‌ایم که به مشتریان کمک می‌کنند دقت، سهولت و سرعت انجام کار خود را بهبود ببخشند. سرمایه‌گذاری‌هایی که دالما در تحقیق و توسعه انجام می‌دهیم، به ما امکان داده تکنولوژی هوش مصنوعی مولد خودمان به نام «فایرفلای» (Firefly) را توسعه دهیم.

ما معتقدیم که هوش مصنوعی مولد، دسترس‌پذیری و استفاده از محصولات ما را بیشتر خواهد کرد و مثل یک تسریع‌دهنده برای ایده‌پردازی و پالایش‌کننده در میان ذهن‌های خلاق جهان عمل می‌کند.

این تکنولوژی برای کسب و کارهایی انجام‌دهیم که توأم‌سویب، بهره‌وری و شخصی‌سازی بیشتر فراهم می‌کند. هوش مصنوعی به ما کمک می‌کند کارهایی انجام‌دهیم که یک دهه پیش حتی تصورشان را نمی‌کردیم. ادوبی در خط مقدم توسعه و استفاده از آن قرار دارد، چون ما همیشه بر عملی کردن هنر از طریق تکنولوژی متمرکز بوده‌ایم.

قبل از معرفی فایرفلای یا صدها مشتری گفت‌وگو کرده بودیم. از جمله آنهایی که نگران هوش مصنوعی مولد به‌مشاغلشان آسیب‌زنند و از کمک آنها برای بهتر کردن محصولاتمان استفاده کردیم. آنها را در تست ویژگی‌های جدید درگیر کردیم و دیدیم وقتی منوجه می‌شدند با استفاده از تکنولوژی هوش مصنوعی چقدر در زمان‌شان صرفه‌جویی می‌شود، حتی چهره مسخعت‌ترین افراد مردد هم تغییر مثبت می‌کند. یاد می‌آیند وقتی Creative Cloud را هم معرفی کردیم، همین واکنش‌ها را می‌دیدم.

مطمئناً انتظار نداریم همه افراد، روش استفاده ما از هوش مصنوعی مولد را بپسندند. اما رویکرد ما برای استفاده از آن، مسوولیت‌پذیری، پاسخگویی و شفافیت را اولویت قرار می‌دهد.

در توسعه و استفاده از این محصول هم، به این نتیجه رسیدیم که ارتباطات و گفت‌وگوی واضح و صمیمانه با همه ذی‌نفعان، کلید کار است.

اخیراً بیست و پنجمین سال حضور در ادوبی را جشن گرفتم. ما تکنولوژی‌های پیشتازی را در این سال‌ها معرفی کردیم که خلایقیت، اسناد دیجیتال و تجربیات دیجیتال را متحول کرده‌اند. امکان بهره‌وری و شخصی‌سازی بی‌سابقه‌ای را فراهم کردیم. حالا می‌خواهیم به رهبری انقلاب هوش مصنوعی کمک کنیم و در نهایت باید بگویم که نوآوری موفق، با ایجاد توازن بین استراتژی، اجرا و استعداد‌ها حاصل می‌شود. امیدوارم میراثم در ادوبی، هدایتگر نوآوری بدون مرز باشد. یاد گرفته‌ام که هر رهبری باید پرچم‌دار و راهساز باشد.

همچنین رهبران سازمانی باید از وضع موجود ناراضی باشند. اگر انتظارات غیرمنطقی داشته باشند، افراد با نیوغشان شما را شگفت‌زده می‌کنند.

شنبه ۱۱ آذر ماه ۱۴۰۲ ۳۳

سال بیست‌ویکم • شماره ۵۸۸۸

اثر خرده‌استرس

## خرده‌استرس‌های ظرفیت‌خوار: خطاهای عملکردی

مترجم: منا اختیاری

منبع: کتاب The Microstress Effect

در بخش قبیل گفتیم که خرده‌استرس‌های ظرفیت‌خوار پنج‌دسته هستند که اولین آنها ناهماهنگی است. در این بخش ابتدا به استراتژی‌های مناسب جهت جلوگیری از بروز خرده‌استرس‌های ناهماهنگی می‌پردازیم و بعداً دومین دسته از خرده‌استرس‌های ظرفیت‌خوار به نام «خطاهای عملکردی کوچک» آشنا می‌شویم.

■ **استراتژی‌های اجتناب از ناهماهنگی**

شما می‌توانید با چند گام مفید و عملی مانع ورود ناهماهنگی‌های کوچک در کارتان شوید؛ به‌شرط آنکه حاضر باشید بارها در حین کار دست‌نگه دارید و سوالاتی را مطرح کنید تا مطمئن شویدیک ناهماهنگی کوچک قبل از آنکه تبدیل به چیز بزرگ‌تری شود از بین‌برود.

**پیش از آغاز پروژه جدید پیچیدگی‌های ارتباطی را بررسی کنید.** یکی از منابع پنهان خرده‌استرس، در مدل کاری امروز آرمیده که بخش مشارکتی بیشتری دارد. تعداد و انواع همکاری‌هایی که برای انجام کارمان باید در آنها مشارکت داشته باشیم به شکل سرسام‌آوری افزایش یافته‌است. اما اغلب زمان لازم این تعاملات را در تخمین زمان موردنیاز انجام‌یک کار یا پروژه حساب نمی‌کنیم. **روابط و اتفاقات را در نظر بگیرید.** تمام جوانب روابط و اتفاقات مربوط به هر پروژه یا کار را درنظر بگیرید. از جمله اینکه چه نظر یا مسوولیت‌های کنونی شما یا تیمتان داخل حمله‌ها داشته‌اند. برای انجامش به چه افرادی تکیه می‌کنید؟ آیا می‌توانند به‌آرامی و بدون مشکل با هم کار کنند یا همکاری لازم‌برای انجام این کار بزرگ‌تر از چیزی است که پیش‌بینی می‌شد؟

**اهداف، اولویت‌ها و ذی‌نفعان را مرور کنید.** با اسپانسر و رهبر پروژه صحبت کنید تا خاطرجمع شوید که اهداف، اولویت‌ها و ذی‌نفعان مربوط را به‌درستی درک کرده‌اید. ممکن است سوسوه شوید پروژه‌های جدید را باافلاصه قبول کنید؛ چون می‌خواهید به شخصی که از شما درخواست کرده کمک کنید یا نشان دهید که می‌توانید از پس کارها برآیید. اما شما می‌توانید همزمان هم گنده‌ور و خوش‌بین باشید و هم قبل از اینکه مسوولیت کاری را بپذیرید بگویند: «با اطلاعات بیشتری درباره این کار نیاز دارم.» **حد و اندازه درخواست را مشخص کنید.** با تمام افراد ذخیل در پروژه صحبت کنید، از جمله افرادی که در پروژه‌های دیگری همکاری شما هستند تا مطمئن شوید که آنها متوجه هستند در پروژه جدید چه چیزی‌های دخیل است و شما با توجه به تداخل برنامه‌هایتان از آن اجتنام برمی‌آیید.

**هنگام شروع یک پروژه جدید به‌وضوح مشخص کنید که چه تعهداتی را می‌پذیرید.**

• **سر کار و زمان** به توافق برسید. در ابتدا با تیم وقت‌بگذاردی تا مطمئن شوید که درباره چه کاری و چه زمانی هم‌فکریده هستید. پنج دقیقه وقت‌بگذاردی تا جزئیات را برای خود، ذی‌نفعانتان و هر همکار دیگری که دستنی در این کار دارد، روشن کنید.

• **مشخص کنید** که مسوولیت چه چیزهایی با شماست. باید حد و اندازه درخواست را بدانید تا بفهمید شما - و همکارانی که برای انجام این کار رویشان حساب‌خواهید کرد- زمان و توانایی لازم‌برای انجام این کار را دارید یا نه.

• **یک جدول زمان‌بندی واضح** به همراه انتظارات عملکردی تعیین کنید. در ابتدای کار پرسیدن به درک مشترک برای موفقیت هم‌حیاتی‌است.

• **موقعی که با هم کار می‌کنید** چشمتان دنبال ناهماهنگی‌ها باشد. بیستیمت‌ساعت خودتان را برای کشف ناهماهنگی‌ها ایجاد کنید تا بتوانید به‌سرعت دست‌به‌کار حل مشکلات کنید. می‌توانید ۵ یا ۱۰ دقیقه‌انتهای هر جلسه را به این اختصاص دهید که افراد برداشتهان از گفت‌وگو را تکرار کنند تا مطمئن شوید هیچ‌چیز به‌اشتباه تفسیر نشده‌باشد.

■ **خرده‌استرس دوم: خطاهای عملکردی کوچک**

عامل یکی دیگر از منابع چشمگیر خرده‌استرس همکاری‌ها هستند که قبل ازنیستند، اما از آن‌ نظر که احتمالاً شما فکر می‌کنید. معمولاً این آدم‌های از زیر کار در رونیستند که به ما آسیب می‌زنند، چراکه آنها اغلب توسط واحد مدیریت عملکرد و فرآیندهای استعدادی و مهارتی می‌آیند که اشتباهات عملکردی اغلب مشکلات زمانی پیش می‌کنند که اشتباهات عملکردی جزئی هم‌تیمی‌هایی که نیست بدی هم ندارند به شکل غافلگیرکننده‌ای روی هم جمع می‌شوند. اغلب ما به‌قدری درگیر مسائل مختلفی هستیم که فراموش می‌کنیم، عقب می‌افتیم یا امیدواریم «نست‌خوب» کافی باشد، چون زیر پای عملکردهایمان به‌شدت تحت‌فشار و فرسوده‌ایم. درنهایت در قسمت‌هایی که اصلاً چشمگیر و مهم به نظر نمی‌رسند به‌گونه‌ای سرتوه‌کار را هم آورییم که در نهایت فقط روی کار خودمان که روی کار همکارانیمان هم تأثیر می‌گذارد.

تصور کنید شما مسوول پروژه‌ای هستید و سه هم‌تیمی دارید. یک نفرشان تعهدات موردنیاز را به‌درستی درک نکرده، دیگری جذب پروژه اولویت‌دار دیگری شده و کمتر از آنچه از او انتظار می‌رفت وقت می‌گذارد، در حالی که نفر سوم اولویت را به‌ضرب‌الاجل نزدیک جلسه فروش داده و به‌پروژه شما به قدر کافی توجه نمی‌کند. در چنین شرایطی ممکن است هرکدام از این افراد فقط یک‌ذره از پروژه شما جدا بمانند، مثلاً عملکردهاشان فقط ۵ درصد کمتر از آن چیزی باشد که شما انتظار داشتید. ممکن است این اشتباهات غیرعمده به‌شکل تأخیر در جمع‌آوری داده‌ای باشد که بقیه تیم به آن احتیاج دارند یا نرسیدن به تصحیح و یادگیری پیش‌نویس یک گزارش، نادیده گرفتن منابعی که در واحدهای گوناگون موردنیاز است و مواردی از این دست. این اشتباهات کوچک ممکن است به‌تنهایی بی‌اهمیت و ناچیز به نظر برسند، اما برای شما یا برای نتیجه پروژه کوچک نیستند. شما با نیستیت به پروژه احساس مسوولیت می‌کنید یا نمی‌خواهید به خاطر کار تیمی ضعیف شهرت خودتان به‌خطر بیفتد. پس با پیشی می‌گذارید- همان‌طور که تقریباً همیشه این کار را می‌کنید- تا کم‌کاری‌های همکارانتان را جبران کنید. مجبور می‌شوید برای جبران کاستی‌های همکارانتان ۱۵ درصد به کارتان اضافه کنید آن هم در برنامه‌ای که همین‌حالا هم خرخره پر و شلوغ است. بگذریم از اینکه سایر کارهایتان هم مختل می‌شود. بسیاری از ما هرگز درباره این کوتاهی‌ها حتی به همکارمان شکایت نمی‌کنیم؛ فقط خودمان را به‌آب‌وتابش می‌زنیم که کار ختم به‌خیر شود.

پرونده امروز

## آینده جهان پس از ظهور هوش مصنوعی

کیوان جامه‌یوز  
صاحب‌نظر حوزه فناوری

بسیار می‌شنویم که غول‌های فناوری بر مبنای یکی از روند‌های فناوریانه، رویکرد توسعه خود را تعیین می‌کنند. راهبردهایی نظیر mobile first، cloud first، API first و غیره، اولویت‌گذاری‌ها هستند. از سویی رفتار بن افکن فناوری به‌ویژه فناوری‌های دیجیتال ثابت کرده که می‌توانند سبک زندگی، پارادایم‌های ذهنی و شیوه اندیشیدن، ارزش‌ها و کنش‌های فردی و اجتماعی را دستخوش تغییر کنند. اما آنچه بعضاً در دنیای فناوریانه - که بسیار هم بر امروز و آینده دنیا اثرگذار خواهد بود- مغفول می‌ماند یا لااقل دست‌کم گرفته می‌شود، جایگاه ویژه «انسان» در تحلیل‌ها، طراحی‌ها و اولویت‌بندی‌هاست. تلاش‌های بسیاری از فناوران هم - به نوعی - به لحاظ کردن تجربه کاربری محصولات برای کاربران یا چند قدمی فراتر از دانش ارگونومی به طراحی انسان‌محور (Human Centered Design) و HCD و نهایتاً بسط و توسعه مفهوم «تفکر طراحی» - که البته بسیار مبارک و مایه امیدواری است- معطوف شده، اما در بسیاری از موارد همچنان به فناوری اصالت داده می‌شود.

نکته مهم اینجاست که سازمان‌های فناوری‌محور - چون اساساً بر مبنای مهارت‌های انسانی و جمعی ایشان ساخته می‌شوند- وقتی فناوری را بن‌مای توسعه خود قرار می‌دهند، خصلتی از خود بیگانه پیدا می‌کنند که در بزنگاه‌های تغییرات سریع فناوری با رقابت‌های سهمگین در بازار می‌تواند ایشان را

## مدل مواجهه با نیروی کار در عصر هوش مصنوعی

بسیار می‌شنویم که غول‌های فناوری بر مبنای یکی از روند‌های فناوریانه، رویکرد توسعه خود را تعیین می‌کنند. راهبردهایی نظیر mobile first، cloud first، API first و غیره، اولویت‌گذاری‌ها هستند. از سویی رفتار بن افکن فناوری به‌ویژه فناوری‌های دیجیتال ثابت کرده که می‌توانند سبک زندگی، پارادایم‌های ذهنی و شیوه اندیشیدن، ارزش‌ها و کنش‌های فردی و اجتماعی را دستخوش تغییر کنند. اما آنچه بعضاً در دنیای فناوریانه - که بسیار هم بر امروز و آینده دنیا اثرگذار خواهد بود- مغفول می‌ماند یا لااقل دست‌کم گرفته می‌شود، جایگاه ویژه «انسان» در تحلیل‌ها، طراحی‌ها و اولویت‌بندی‌هاست. تلاش‌های بسیاری از فناوران هم - به نوعی - به لحاظ کردن تجربه کاربری محصولات برای کاربران یا چند قدمی فراتر از دانش ارگونومی به طراحی انسان‌محور (Human Centered Design) و HCD و نهایتاً بسط و توسعه مفهوم «تفکر طراحی» - که البته بسیار مبارک و مایه امیدواری است- معطوف شده، اما در بسیاری از موارد همچنان به فناوری اصالت داده می‌شود.

نکته مهم اینجاست که سازمان‌های فناوری‌محور - چون اساساً بر مبنای مهارت‌های انسانی و جمعی ایشان ساخته می‌شوند- وقتی فناوری را بن‌مای توسعه خود قرار می‌دهند، خصلتی از خود بیگانه پیدا می‌کنند که در بزنگاه‌های تغییرات سریع فناوری با رقابت‌های سهمگین در بازار می‌تواند ایشان را

## هوش مصنوعی با «کار» چه می‌کند؟

احمدرضا سازاند  
پژوهنگر سیستم‌گذاری فناوری و نوآوری

جوزف شومپتر، اقتصاددان نوآوری، در اثر مشهور خود در سال ۱۹۴۲ با طرح مفهوم «تخریب خلاق» و توضیح چگونگی جایگزینی بنگاه‌های بزرگ و مسلط بر بازار با شرکت‌های کوچک و نوآور، تحلیل اقتصادی سطح‌بنگاه را دگرگون کرد. بعدتر، محققان سیاستگذاری علم و فناوری ضمن برجسته‌سازی نقش نوآوری مبتنی بر فناوری، آن را مهم‌ترین عامل در همپایی اقتصادی و فناوریانه بنگاه‌های کشورهای در حال توسعه با اقتصادهای پیشرفته عنوان کردند.

انقلاب‌های صنعتی در بزنگاه‌های تاریخ فناوری به‌عنوان کاتالیزور این تغییرات عمل کردند و ضمن ایجاد آثار چشم‌انداز ناشی از جایگزینی نیروی کار با فناوری‌های جدید، تغییرات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی فراوانی را به ارمغان آوردند. یکی از مهم‌ترین عواملی که به طور مداوم در انقلاب‌های صنعتی و فناوریانه با دگرگونی‌های بنیادی مواجه بوده، نوع کار کردن انسان‌هاست. هوش مصنوعی که در زمره فناوری‌های محوری انقلاب صنعتی چهارم قرار دارد نیز ویژگی‌هایی دارد که نوید جهانی متفاوت را می‌دهد. این مقاله کوتاه به دنبال قضاوت درباره مثبت یا منفی بودن رخداد‌های پیش‌رو نیست، بلکه درصدد آن است تا در ابتدا ضمن طرح موضوع، بستری برای اندیشیدن

پدید خواهند آمد تا مانع بیکاری طیف گسترده‌ای از نیروی کار شوند، نیازهای جدیدی برای جامعه و کسب‌وکارها پدید می‌آیند که مترادف به وجود آمدن مشاغل جدید است.

گزارش اخیر فروم جهانی اقتصاد (World Economic Forum) در سال ۲۰۲۲ با نگاهی خوش‌بینانه این موضوع را تایید می‌کند. براساس گزارش آینده مشاغل (The Future of Jobs Report) در حالی که استفاده از هوش مصنوعی توسط سازمان‌ها در سراسر جهان در حال افزایش است، ۴۹ درصد پاسخ‌دهندگان فعال صنایع مختلف (که از مدیران ارشد بخش خصوصی هستند)، پیش‌بینی می‌کنند که هوش مصنوعی می‌تواند به‌عنوان محرکی برای ایجاد شغل عمل کند، در حالی که ۲۳ درصد نیز انتظار دارند این فناوری موجب جابه‌جایی‌های شغلی شود. این لزوماً به معنای حذف شغل‌ها نیست، بلکه بیشتر نشان‌دهنده تغییر در نقش‌ها و مهارت‌های موردنیاز برای انجام آنهاست.

نظرسنجی معتبر دیگری که توسط لینکدین (LinkedIn) انجام شده و شاخص اعتماد مدیران را می‌سنجد، نشان می‌دهد که در آمریکا ۴۷ درصد مدیران اجرایی معتقدند که هوش مصنوعی بهره‌وری شخصی آنها را افزایش خواهد داد. در پاسخ به سوال دیگری ۴۴ درصد اذعان کردند که در حال برنامه‌ریزی برای ارتقای استفاده از هوش مصنوعی هستند و در برای باز کردن درهای رشد و درآمد می‌بینند. یکی از مهم‌ترین موضوعاتی که این روزها اذهان سیاست‌گذاران دنیا را به خود مشغول کرده، برنامه‌ریزی برای مواجهه با این تغییرات بزرگ اجتماعی و سیاسی است. بسیاری از دولت‌ها توانمندسازی نیروی

کار خود را از هم اکنون آغاز کرده و مشغول ارتقای سطح کارمندان و کارگران هستند. آنها در این زمینه دو کار محوری را پیگیری می‌کنند: نخست، آموزش هوش مصنوعی به نیروی کار. در این بخش برنامه‌های آموزشی گسترده‌ای تدارک دیده شده‌اند تا برنامه‌نویسی و اصول هوش مصنوعی را به نیروی کار یاد دهند.

این بخش، بیشتر در قالب کلاس‌های مختلف هفتگی و دوره‌های مهارتی حرفه‌ای کوتاه‌مدت و بلندمدت با بازانه دولتی برگزار شده است. این اقدام اساساً برای کشورهای امکان‌پذیر است که هم‌اکنون از زیرساخت‌های لازم مانند کامپیوتر، شبکه اینترنت قوی، دسترسی به توان پرانرژی در صورت نیاز و بسیاری زیرساخت‌های دیگر برخوردار باشند.

دوم، آموزش نحوه درست به کارگیری از محصولات هوش مصنوعی. گروهی دیگری از برنامه‌ها بر این متمرکزند تا به نیروی کار نحوه بهره‌مندی درست از کاربردهای توسعه‌یافته هوش مصنوعی را آموزش دهند. این برنامه‌ها با تمرکز بر ارتقای مهارت‌های تفکر خلاق و تفکر نقاد به نیروی کار، تلاش می‌کنند ضمن نشان دادن نقاط قوت و ضعف مدل‌های مختلف هوش مصنوعی، ذهنیتی واقع‌بینانه نسبت به فناوری ایجاد کنند و این امکان را به نیروی کار بدهند تا در هر زمینه‌ای کارآر و دارای مزیت رقابتی باشند.

اما آمارهای منتشرشده در سال‌های اخیر نشان می‌دهد که برخلاف خوش‌بینی گسترده مدیران تجاری نسبت به به کارگیری هوش مصنوعی در سازمان‌های خود و ارتقای بهره‌وری و توان نیروی کار، هنوز این اتفاق به صورت عملی محقق نشده است. براساس گزارش سال ۲۰۲۳ سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه (OECD)، از میان کشورهای عضو این سازمان در بازه سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۲ کمتر

از یک‌درصد آگهی‌های منتشرشده برای مشاغل به صورت آنلاین با هوش مصنوعی و توانمندی‌های ناظر به آن مرتبط بوده‌اند و این روند در کشورهای مختلف با فراز و نشیب همراه بوده و الزاماً روند صعودی را در این بخش شاهد نیستیم. این موضوع نشان می‌دهد که به‌رغم مطالعات صورت‌گرفته و پیش‌بینی‌هایی که ناظر به آینده هوش مصنوعی و اثرات آن بر اقتصاد و بازار کار است، هنوز نحوه اثرگذاری این فناوری به طور کامل آشکار نشده است و سیاست‌گذاران باید به طور جدی از اتخاذ سیاست‌های برگشت‌ناپذیر بپرهیز کنند و بیشتر سیاست‌های مقطعی کوتاه‌مدت را در پیش گیرند که بتوان براساس درک‌های آتی از دایره تاثیرگذاری هوش مصنوعی، آنها را اصلاح کرد و بهبود بخشید.

در این میان شاید بتوان تنها از یک امر قطعی و مسلم در زمینه هوش مصنوعی و بازار کار سخن به میان آورد. عجم و غلو و جانسون در کتاب اخیر خود با عنوان «قدرت و پیشرفت: تکاپوی هزارساله ما در راه فناوری و سعادت» ضمن بررسی تاریخی اثرات متقابل فناوری و بازار از ابعاد بدیعی از نقش قدرت در تعیین سرنوشت نیروی کار پرده برمی‌دارند. آنها با اشاره به نقش حیاتی بینش انسانی نسبت به فناوری، نقش شرکت‌های فناوری و توسعه‌دهندگان هوش مصنوعی در این مساله را که این فناوری چه اثری می‌تواند بر بازار کار و نابرابری‌های احتمالی ناشی از آن داشته باشد برجسته می‌کنند.

به باور این نویسندگان، اتوماسیون نتیجه فناوری نیست، بلکه نتیجه انتخاب توسعه‌دهندگان محصولات هوش مصنوعی است. از آنجا که از ابتدای پدید آمدن اینترنت سهم نیروی کار به نفع سرمایه به طور مداوم رو به کاهش است، حمایت از نقش نیروی کار در تولید به امری حیاتی تبدیل شده و لازم

در این رویکرد، «توسعه» که ترجیح می‌دهم به‌جای آن واژه «رشد» استفاده کنم، چیزی جز افزایش دامنه انتخاب انسان‌ها و به تعبیری «آزادی» نیست و سازمان انسان‌محور - به تعبیر وارن بنیس - با اتکا به ظرفیت زاینده سرمایه معنوی خود (یعنی همان کارکنان)، به رهبری در افزایش طرح و ساختار اجتماعی برای کسب منزلت رقابتی دست می‌یابد.

این رویکرد با تعالیم آسمانی ما نیز بسیار هم‌راستا است. آنچه‌ا که به انسان به عنوان خلیفه خدا کرامت عطا شده، ظرفیت و استعداد رشد بی‌نهایت بخشیده شده و نهایتاً مسوول شکوفا کردن امانت‌هایی شناخته می‌شود که خدا در وجودش ودیعه گذاشته است؛ سازمان و هر نهاد دیگر هم اگر در خدمت شکوفا کردن ظرفیت‌های رشد و آزادی انسان نباشد امری زائد و تباه محسوب می‌شود.

اکوسیستم نوآوری و شرکت‌های فناوری در همین مدت کوتاه عمر خود در ایران (کمتر از دودهمه) با فاصله گرفتن از رانت دسترسی به منابع طبیعی یا حاکمیتی و تمرکز بر قدرت خلاقیت و نوآوری انسان‌ها و بهره‌گیری از فناوری برای رشد نامی، منشأ تحولات بزرگی در سبک زندگی ایرانیان بوده و در مسیر تبیین نگرش‌های جدید به رشد اقتصادی و مزیت‌آفرینی برای کشور هستند. توجه جدی ایشان به توسعه سازمان‌های انسان‌محور و مفاهیم و کارکردهای آن، می‌تواند منشأ تحولاتی عمیق، فراتر از ابعاد اقتصاد دانش‌بنیان در کشور باشد. در اقتصادی که تورم دارایی‌های فیزیکی به‌ویژه املاک و مستغلات گوی سبقت خود اهمیت می‌دهد، به تجربه نیم‌های متنوع و قدرتمند خود نیز اهمیت می‌دهد و دائم تلاش می‌کند این اصول را به طور فعال در ساختار سازمان پیاده‌سازی کند.

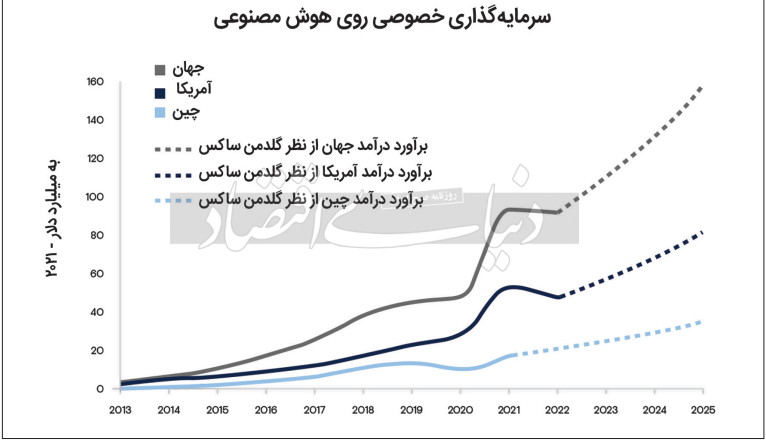
در همین مدت کوتاه گسترش این مفهوم کسب شاخص‌هایی نظیر ۳۲ درصد رشد بیشتر از سازمان‌های معمولی در یک صنعت، دوبرابر سرعت بیشتر در کسب نتایج مورد انتظار در بازار و ۲۱۱ درصد بازدهی بیشتر نسبت به متوسط بازار سرمایه با تمرکز بر چارچوب سازمان انسان‌محور تجربه شده است.

است سیاست‌گذاران در همه سطوح به این موضوع به طور جدی توجه کنند. به باور ایشان و همان‌طور که در آمار نیز نشان داده شد، هنوز هوش مصنوعی در مرحله‌ای قرار دارد که می‌توان نحوه توسعه آن و کاربردی‌سازی آن توسط شرکت‌ها را کنترل کرد. بیکار شدن نیروی کار بر اثر تغییرات فناوری‌های انقلابی امری طبیعی است، اما بیکار ماندن نیروی کار برای بازه زمانی طولانی و افزایش نابرابری‌های ناشی از کمبود مهارت‌های کافی حتماً غیرطبیعی و نتیجه اهمال سیاست‌گذاران است. به طور خلاصه می‌توان جمع‌بندی کرد که در حال حاضر تحقیقات پیرامون آثار هوش مصنوعی بر بازار کار و شناسایی مکانیزم‌های توانمندسازی لازم‌نتایج یکسانی ارائه نمی‌دهند و این موضوع باید به طور جدی مورد توجه سیاست‌گذار فناوری در ایران قرار گیرد و از اعمال سیاست‌های سریع و غیرقابل بازگشت و بخش نیروی کار جدا بپرهیز کند، چرا که هنوز واقعیت‌های جهان هوش مصنوعی بر پیش‌بینی‌ها غالب نشده‌اند و امکان خطای سیاستگذاری در حال حاضر در این بخش بالاست.

### منابع:

- How to harness the power of generative AI for better jobs? Experts share their views
- Automation or augmentation? This is how AI will be integrated into the jobs of tomorrow
- We often hear that AI will take our jobs. But what jobs will it create?
- The Future of Jobs Report 2023 – World Economic Forum
- Future of Work Report: AI at Work 2023 - LinkedIn Economic Graph

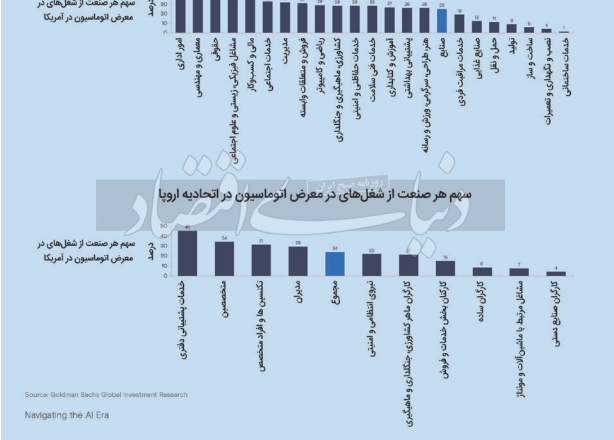
## سرمایه‌گذاری روی هوش مصنوعی در طول ۲ تا ۳ سال آینده رشد خواهد کرد



تعداد بین اتوماسیون و تخصص انسانی برای جدا کردن

پتانسیل هوش مصنوعی در بازار کار را برقرار کنند. بدون شک هوش مصنوعی تغییرات زیادی در علم، از جمله حوزه‌های اقتصادی و مالی ایجاد کرده است. انقلاب هوش مصنوعی در تکنولوژی مزایای قابل توجهی ایجاد کرده و دقت و قابلیت‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها را نیز افزایش داده است. با این حال نباید از اثرات منفی هوش مصنوعی چشم‌پوشی کرد و باید نظارت‌های مرتب انسانی بر فرآیندهای سیستم‌تیک آن داشت. حداقل تا امروز به نظر نمی‌رسد که هوش مصنوعی بتواند به طور کلی جایگزین انسان شود و بهترین انتخاب این است که مدیران مالی (CFOs) با ایجاد تعادل و بهره‌گیری از هوش مصنوعی، عملکرد فرآیندها را بهبود داده و بهره‌وری نیروی کار و شرکت‌ها را افزایش دهند.

## ۵۵ درصد از کل وظایف کارکنان می‌تواند در مشاغل مختلف در آمریکا و اتحادیه اروپا با اتوماسیون انجام شود



تعداد بین اتوماسیون و تخصص انسانی برای جدا کردن

پتانسیل هوش مصنوعی در بازار کار را برقرار کنند. بدون شک هوش مصنوعی تغییرات زیادی در علم، از جمله حوزه‌های اقتصادی و مالی ایجاد کرده است. انقلاب هوش مصنوعی در تکنولوژی مزایای قابل توجهی ایجاد کرده و دقت و قابلیت‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها را نیز افزایش داده است. با این حال نباید از اثرات منفی هوش مصنوعی چشم‌پوشی کرد و باید نظارت‌های مرتب انسانی بر فرآیندهای سیستم‌تیک آن داشت. حداقل تا امروز به نظر نمی‌رسد که هوش مصنوعی بتواند به طور کلی جایگزین انسان شود و بهترین انتخاب این است که مدیران مالی (CFOs) با ایجاد تعادل و بهره‌گیری از هوش مصنوعی، عملکرد فرآیندها را بهبود داده و بهره‌وری نیروی کار و شرکت‌ها را افزایش دهند.

## هوش مصنوعی و نیروی کار مدیریت مالی و حسابداری

پرهام بهلول  
دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران

صنعت هوش مصنوعی در دنیای تکنولوژی انقلاب ایجاد کرده است. شبکه‌های مالی و اقتصادی نیز در این انقلاب شریک بوده و مزایا و معایب متعددی شامل حال آنها شده است. به‌عنوان مثال، مدیریت فرآیندهای مالی، آنالیز داده‌ها و تصمیم‌گیری بر پایه اطلاعات توسط مدیران مالی (CFOs) تغییرات زیادی مطابق هوش مصنوعی (AI) داشته است.

در کنار مزایای بی‌شمار، مشکلاتی هم در این حوزه وجود دارد که باید در نظر گرفته شود. در ادامه به بعضی از اثرات هوش مصنوعی در حوزه‌های مالی و حسابداری می‌پردازیم.

### مزایای استفاده از هوش مصنوعی

- بالا بردن دقت و بهره‌وری:** خودکار کردن فرآیندهای وارد کردن داده‌ها و تسریع فرآیندها و انرژی زیادی را برای کارکنان ذخیره می‌کند. علاوه بر اینها با در نظر داشتن فرآیندهای یادگیری ماشین، هوش مصنوعی می‌تواند به طور پیوسته به یادگیری ادامه دهد و دقتش را خودکار پیوسته افزایش دهد. همچنین گزارش‌هایی که توسط هوش مصنوعی منتشر می‌شود، خیلی فنی‌تر بوده و ریسک خطاهای انسانی را کاهش می‌دهد.

### تحلیل پیشرفته داده‌ها:

با استفاده از هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های مالی خیلی دقیق‌تر و قابل‌لمس‌تر می‌شود. ابزارهایی که بر پایه هوش مصنوعی هستند، می‌توانند مقدار زیادی از داده‌های مالی را با سرعت چشمگیری تحلیل کنند. با استخراج داده‌ها و تحلیل‌های پیشرفته، سازوکارهای هوش مصنوعی می‌توانند امکان پیش‌بینی‌های دقیق مالی و پیدا کردن درست الگوها را فراهم کرده و به شما کمک کنند تا بر پایه داده تصمیم‌گیری کنید.

### پیدا کردن ناترازی و کاهش ریسک:

الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌توانند به طور پیوسته، الگوهای غیرمعمول در فرآیندها و معاملات مالی را پیدا کنند و با معرفی این ناترازی‌ها امکان کلاهبرداری‌های مالی و ریسک‌های رفتاری انسانی را کاهش دهند. استفاده از فرآیندهای خودکار به سهام‌داران و شرکای تجاری بنگاه‌ها اطمینان می‌دهد که ریسک‌های کج‌رفتاری‌های انسانی حداقل شده است.

### کاهش هزینه‌ها:

با کاهش دخالت‌های انسانی و خودکارسازی فرآیندهای انسانی توسط هوش مصنوعی، از هزینه‌های جاری انسانی و دستمزد نیروی کار بنگاه‌ها کم می‌شود. علاوه بر این، سیستم‌های بر پایه هوش مصنوعی می‌توانند با شناسایی مخارج، محل‌های صرفه‌جویی را پیدا کنند تا هزینه‌ها را به حداقل برسانند و سود را حداکثر کنند.