

## چرخ فساد متوقف نمی شود؛

# چرخ فساد باید بشکند!

**افق اقتصاد**- تیر ماه ۹۷ شاید سال‌ها بعد بتواند مبدأ تحولات بسیاری در تاریخ معاصر سیاسی، اقتصادی و اجتماعی ایران باشد؛ در طول این چند هفته، چندین اتفاق و خبر مختلف در فضای اقتصادی و سیاسی کشور منتشر شده که فصل مشترک همه آن‌ها مبارزه با «فساد» است. اتفاقاتی از پی‌گیری مصرا نه آذری جهرمی وزیر ارتباطات برای انتشار فهرست دریافت‌کنندگان ارز دولتی برای واردات آغاز شد؛ در ادامه محمد شریعتمداری وزیر صنعت، معدن و تجارت با توجیه «تضعیف نکردن بخش خصوصی» ابتدا با شفاف‌سازی فهرست ارزگیران تحت مدیریت خودش مخالفت کرد و بعد، مقاومتش با دستور مستقیم رییس‌جمهور روحانی رنگ باخت.

در میانه‌های تیر ماه بود که در پی مأموریت ویژه رهبر معظم انقلاب به روحانی مبنی بر گزارش و پی‌گیری وضعیت بازار ارز و تالطم‌های اخیر اقتصادی، رییس‌جمهور دستور ویژه‌ای برای پی‌گیری تخلفات ارزی به تمام وزارت‌خانه‌ها و دستگاه‌های دولتی صادر کرد و در نامه‌ای با عنوان «گزارش به مردم»، از فساد گسترده و سازمان‌یافته در حوزه واردات خودرو پره برداشت. فساد که اکنون در مراحل رسیدگی قضایی است.

در اواخر تیر ۹۷، بعد از انتشار و شفاف‌سازی بسیاری از اطلاعات حیاتی اقتصاد کشور، ماجرای دیگری دوباره سر باز کرد؛ داستان موسسات مالی اعتباری غیرمجاز و ورشکسته که عموماً در دولت گذشته فعالیت خود را آغاز کردند و الان هزاران مال باخته و هزاران میلیارد تومان بدهی و بدهی‌های مالی را بر دوش دولت و بانک مرکزی گذاشته‌اند؛ داستانی که بیش از همه در پرونده موسسه مالی «ثامن الحجج» متجلی شده است. با بازداشت ابوالفضل میرعلی مدیرعامل و متهم ردیف اول پرونده این موسسه- که با سنگین‌ترین قرار وثیقه تاریخ ایران (۴۰۰۰ میلیارد تومان) رقم خورد- دستگاه قضایی نیز وارد فاز تازه‌ای از برخورد با مفاسد اقتصادی شد. البته خبرها باز هم ادامه داشت؛ با انتشار نام افراد مشهور سیاسی و رسانه‌ای و دریافتی‌های مالی سنگین‌شان از این موسسه با عنوان وام و هزینه تبلیغات و... و ماجرا کماکان ادامه دارد. ماه پر خبر با انتشار پیش‌نویس «لایحه شفافیت» از سوی دولت به پایان نزدیک شد؛ لایحه‌ای که به زودی در مجلس مورد بررسی قرار می‌گیرد.

پرونده این شماره «افق اقتصاد» را با محوریت «فساد» در صفحات ۲، ۴ و ۵ بخوانید.

### در این شماره می‌خوانید

پرونده گفت‌وگو با «حسن عابدی جعفری» وزیر بازرگانی دوران جنگ تحمیلی	کارآگاه اقتصادی چه کسانی صاحبان حقیقی «اسنپ» هستند؟	اقتصاد رسانه مقاومت رسانه‌ای؛ تنها پادزهر جهان دروغین
تراکم و سیاست‌های جهان تاریک چگونه می‌توانید فراموش کنید؟	گزارش با لعی‌ا مرادی؛ جوشکار زن صنعت نفت ایران	مدیریت روح واقعی استراتژی

### سرمقاله

## فساد به مثابه یک بیماری پیش‌رونده و مهلک بدن بیمار اقتصاد را چگونه می‌توان مداوا کرد؟



رحمان حسینی  
دبیر تحریریه

**یک**- درباره فساد و تبیین مفهوم آن حرف‌های بسیاری گفته و نوشته شده؛ در این شماره «افق اقتصاد» هم بخشی از این حرف‌ها بسیار خواندنی است. اما این نوشته می‌خواهد با زبان تمثیل سخن بگوید.

اگر نظام اقتصادی کشور را- که قاعدتاً باید یک سیستم با کلیت خودآگاه و خودانگیخته باشد- به مثابه یک بدن فرض کنیم؛ فساد، مانند یک بیماری وخیم، کشنده و پیش‌رونده است که می‌تواند سراسر این بدن را فرا گیرد. شاید شبیه انوعی از سرطان باشد؛ از این رو که نوع تکثیر فساد، نوع ادامه حیاتش و نوع تغذیه‌اش از بافت‌های میزبان، به سرطان شباهت دارد. اما از زاویه‌ای دیگر، فساد نوعی بیماری ناشی از ضعف ایمنی بدن اقتصادی است؛ مانند بیماری‌های نقص سیستم ایمنی که نشانه و عوارض گاه متناقض و ظاهراً بدون ربط از خود بروز می‌دهند. نشانه‌هایی که گاه باعث نارسایی اندام‌های داخلی می‌شود، گاه پوست را دچار مشکل می‌کند، مفاصل، استخوان‌ها و اندام‌های حرکتی را از فعالیت

عادی باز می‌دارد و در نهایت سیستم عصبی را مختل می‌کند.

**دو**- نظام اقتصادی کشور ما، در طول یک قرن اخیر، متأسفانه چندان فرصت تبدیل شدن به یک بدن با کلیت خودآگاه و خودانگیخته را نداشته؛ دخالت‌های مداوم دولت‌ها و حکومت‌ها، جنگ‌ها، تحولات اجتماعی و سیاسی و در نهایت تحریم‌ها و محدودیت‌های اقتصادی، بیش از هر چیز، سیستم ایمنی این بدن ناقص و بیمار را ضعیف کرده‌اند.

سیستم ایمنی همان خودآگاهی بدن اقتصاد است؛ که به وسیله شفافیت عمل می‌کند و خود را عیب‌یابی می‌کند؛ مکانیسم‌های درمانی و حفاظتی را در اندام‌ها فعال می‌کند و اجازه پیش‌روی به بیماری‌های بدخیم را نمی‌دهد.

شفافیت یک پروسه یکی دو روزه نیست؛ روندی است که در تمام طول عمر یک سیستم باید در جریان باشد و هرگاه قطع شود یا با اختلال مواجه شود، نتیجه همانی است که می‌دانیم.

**سه**- بیماری مهلک «فساد» حالا- با وجود این ضعف

ایمنی- در بدن اقتصاد ما ریشه دوانده و تا مغز استخوان نفوذ کرده؛ پزشکان در چنین مواقعی چه می‌کنند؟ یکی از رادیکال‌ترین راه‌های درمانی چنین بیماری‌های مهلکی «شیمی درمانی» و «رادیوتراپی» است. در این تمثیل، رادیوتراپی همان «افشاگری» است؛ در عین حال که روند شفافیت را تا حدودی شبیه‌سازی می‌کند، خطرهای نیز ایجاد می‌کند. این روش با وجود فوایدی که برای کنترل بیماری مهلک دارد، اگر باری سنگین‌تر از تحمل بر بدن بیمار بگذارد، خود نیز خطرناک است. زیاد شدن افشاگری‌ها و گل‌آلود بودن آب در بعضی شرایط، از حد تحمل این بدن رنجور با سیستم ایمنی ضعیف خارج خواهد بود. اگر از پزشکان بپرسیم، شاید بگویند در چنین شرایطی اول باید جراحی کرد یا به روش‌های مداخله‌گر مشابه پناه برد و بعد سراغ درمان‌های نهایی و رادیکال رفت.

**چهار**- یکی از جدیدترین روش‌ها برای کنترل یک توده سرطانی، یک نوع «آمبولی» (قطع جریان طبیعی خون به وسیله لخته) است که به صورت مصنوعی ایجاد می‌شود؛ در این روش، وقتی خون به توده سرطانی درون یک

بافت نرسد، این توده کم‌کم کوچک می‌شود، یا می‌میرد و یا آماده می‌شود برای حذف شدن توسط جراحی یا درمان‌های دیگر.

در این مثال، توده سرطانی همان شرکت‌ها کاذب (shelf) و فعالان اقتصادی بازارهای کاذب هستند؛ توده‌هایی که وظیفه سلولی و بافتی در بدن اقتصاد انجام نمی‌دهند؛ کارکرد یا روند فعالیت مفیدی ندارند و تنها مصرف می‌کنند و تکثیر می‌شوند. این‌ها بیش از هر چیز، با واژه «رانت» شناخته می‌شوند. بدون رانت و بدون بازارهای کاذب حاصل شده از رانت نمی‌توانند به حیات اقتصادی‌شان ادامه دهند؛ درست همان‌طور که توده سرطانی بدون خون نمی‌تواند ادامه دهد.

دولت روحانی، با سیاست‌گذاری‌های جدید ارزی‌اش، گامی برای ایجاد «آمبولی مصنوعی اقتصادی» برداشته‌است. در شماره پیشین نوشتیم که سفره یارانه‌های ارزی، سفره‌ای بوده که همه ما سر آن نشسته بودیم و همین سفره ما را مستعد تبدیل شدن به توده‌های تکثیرشونده می‌کرد. حالا این سفره برچیده شده است؛ درمان آغاز شده، جراحی هم در راه است.

## چرا وزارت ارتباطات باید پرچم‌دار اقتصاد مقاومتی باشد؟ جای خالی سامانه اطلاعاتی فراگیر برای مدیریت بازار

حمیدرضا سیمه‌ساز  
کارشناس مدیریت داده‌های اصلی

وزارت ارتباطات در اقدامی تحسین‌برانگیز، برای جلوگیری از سودجویی بعضی واردکنندگان موبایل، فهرست شرکت‌هایی که با ارز دولتی موبایل وارد کرده‌اند را منتشر کرده تا آن دسته از واردکنندگانی که با ارز آزاد گوشی‌های وارداتی خود را به بازار عرضه کرده‌اند، شناسایی شوند. با انتشار این فهرست چیزهای عجیب و غریبی معلوم شده: از جمله اینکه شرکتی یک ماه پیش واردات گوشی موبایل را به زمره فعالیت‌های خود افزوده و حالا ۲۶ میلیون یورو ارز دولتی گرفته است. از این شرکت بازرسی تعزیراتی هم به گفته آقای وزیر ارتباطات به عمل آمده و معلوم شده که ۲۰ هزار گوشی آیفون وارد کرده و ۱۵ هزار عدد از آن را یکجا به یک شرکت دیگر فروخته است، آنهم به دو میلیون بالاتر از قیمت. این یعنی ۴۰ میلیارد تومان سود نامشروع، آن هم فقط در کمتر از یک ماه. یا مثلاً پس از انتشار فهرست، به گفته نایب رئیس اتاق اصناف، معلوم شده که یک شرکت دام و طیور با ارز ۴۲۰۰ تومانی گوشی تلفن همراه وارد کشور کرده است. با کنکاش در فهرست و بررسی زوایای مختلف آن حتماً به موارد دیگری از این دست هم برخورد خواهیم کرد.

علاوه بر انتشار فهرست یاد شده، وزارت ارتباطات سامانه‌ای هم راه انداخته برای خریداران گوشی که از طریق آن می‌تواند استعلام کنند، گوشی تلفن همراهی که خریده‌اند با ارز دولتی وارد شده یا ارز آزاد. سامانه‌ای که حتماً می‌تواند نقش مهمی در جلوگیری از سودجویی و گرانفروشی و احقاق حقوق مصرف‌کننده داشته باشد. اقدامی شفافیت‌زا و ارزشمند که همه ما آرزوی کنیم کاش مشابه آن برای سایر کالاهای وارداتی به کشور هم قابل انجام بود.

واقعیت این است که اقدام امروز وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، حاصل شکل‌گیری زیرساخت اطلاعاتی ارزشمندی است که طی پروژه رجیستری برای این وزارتخانه فراهم شده است. مطمئنم مسئولان دولت پس از اقدام شفافیت‌زای وزارت ارتباطات، به این فکر افتادند که کاش می‌شد چنین کاری را برای همه کالاهای وارداتی انجام شود. که اگر وجود داشت امروز سودجویی اخلاک‌گران به راحتی در بازار قابل تشخیص و جلوگیری بود.

وجود یک سامانه یکپارچه برای مدیریت چرخه لجستیک همه اقلام وارداتی به کشور تا گمرک تا خرده‌فروش و مصرف‌کننده، از سالها پیش در دستور کار دولت بوده است. سامانه‌ای که شاید کنترل التهابات بازار و جلوگیری از سودجویی‌های غیرمعمول، از کوچکترین مزایای آن باشد. مبارزه آسان با قاچاق کالا، امکان ردیابی و جلوگیری از احتکار و گرانفروشی کالا در شرایط ویژه بازار، صرفه‌جویی قابل توجه در خریدهای سازمانی، شناسایی اقلام پرمصرف وارداتی و امکان بومی‌سازی، مدیریت هوشمندانه ذخایر ارزی کشور و تخصیص ارز و... فقط بخشی از مزایا و قابلیت‌های وجود چنین زیرساخت اطلاعاتی است.

طبعاً اثر بخشی این نوع زیرساخت‌های اطلاعاتی به دوام عملیات و یکپارچه بودن آنهاست. ایران کد و شبنم یک نمونه از این پروژه‌ها هستند که می‌توانستند در مدیریت چرخه لجستیک کالاهای وارداتی کشور موثر باشند. طبعاً این دو پروژه دارای مزایا و معایبی بودند، اما به جای اصلاح معایب، جایشان را به شناسه کالا و شناسه رهگیری دادند. بدیهی است این نوع تصمیم‌گیری‌های سیاسی و یکباره نتیجه‌ای جز موزای کاری و اتلاف منابع ندارد و نخواهد داشت.

جالب است بدانید که در سطح هیچ کدام از وزارتخانه‌های کشور هم زیرساختی برای مدیریت یکپارچه این حوزه از اطلاعات وجود ندارد. این یعنی اگر شمار فلان وزارتخانه بخواهد بداند که از فلان تجهیز یا کالای مهم چه تعداد در انبارهای مختلف وجود دارد، هیچ کس قادر نیست پاسخ سراسری به شما بدهد. همین موضوع البته درباره سایر ارگان‌ها و سازمان‌های بزرگ حاکمیتی و خصولتی و حتی خصوصی کشور هم صادق است. چیزی که معنایش هدررفت و اتلاف بخش قابل توجهی از منابع کشور در خریدها و انبارهای سازمانی است. دولت حداقل در سطح وزارتخانه‌های خودش می‌تواند با تأکید ویژه به راه‌اندازی این زیرساخت که بخش مهمی از آن سامانه کاتالوگینگ اقلام است، گام مهمی در راستای اقتصاد مقاومتی و صرفه‌جویی در منابع و مصارف بردارد.

بهینه‌سازی فرایند تأمین اقلام از طریق تجمیع خریدها و عقد قراردادهای بلندمدت، جلوگیری از تنوع بی‌رویه اقلام و کالاها در انبارهای سازمانی، جلوگیری از خواب سرمایه، مدیریت بهتر رابطه سازمانها با تأمین‌کنندگان کالا، تشخیص اقلام تکراری موجود در انبارهای سازمانی و فراهم‌سازی بستر شناسایی اقلام پرمصرف خارجی و بومی سازی آنها حداقل منافع است که راه‌اندازی چنین سیستمی در سطح وزارتخانه‌ها می‌تواند برای کشور در بر داشته باشد.

اگر کاتالوگینگ یا شناسنامه‌دار کردن اقلام در سازمانهای دولتی فقط بتواند جلوی خرید ۱۲ درصد از اقلام جدیدی که مشابه‌اش در انبار وجود دارد را بگیرد، در طول یک سال صرفه‌جویی به میزان ۴ درصد کل ارزش اقلام موجود در انبارهای دولتی را به همراه خواهد داشت. یا در صورتی که بتوان نسبت به تجمیع خریدهای اقلام یکسان در سطح کل زیرمجموعه‌های هر وزارتخانه اقدام نمود، می‌توان با شناسایی اقلام پرمصرف و عقد قرارداد های بلندمدت با تأمین‌کنندگان کالاها با حفظ شرایط کیفی کالاها، آنها را تا ۲۵ درصد پایین‌تر از قیمت معمول خریداری کرد.

## حرکت موازی اطلاع‌رسانی رسانه‌ها و اراده سیاسی برای اجرای قوانین؛

# چرخه فساد تنها با شفافیت می‌شکند



نهایتاً به صدور حکم برای سعید مرتضوی انجامید، گفت: «هشت سال است من به دنبال یک کار حقوقی طاقت فرسا بودم و در آن به یک تجربه رسیدم که حتی کسانی که از خدا و پیغمبر نمی‌ترسند، از رسانه‌ها می‌ترسند.

در واقع رسانه‌ها سر بزنگاه‌ها باور ما بودند و نقش اول را داشتند.» واقعیت این است که اعتقادات دینی و اخلاقی می‌تواند برای عده قلیلی جنبه بازدارنده داشته باشد و مانع از بروز فساد شود، ولی برای اکثریتی که نه از خدا می‌ترسند و نه از پیامبر خدا، باید راه‌های بازدارنده دیگری اندیشید و در این میان، بهره‌گیری از رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی یکی از بهترین راه‌هاست.

اگر مدل «سندروم فساد» «مایکل جانستون» را که در سال ۲۰۰۵ در کتابی با همین نام تشریح کرد به کار بگیریم، می‌توانیم بگوییم که مشکل فساد در کشور ما، برآیند فساد مسئولین حکومتی و نهادهایی است که هر چند در ظاهر غیر حکومتی هستند، ولی رابطه‌ای رانتی با مقام‌های حکومتی دارند. بر اساس مدل جانستون، فساد می‌تواند ریشه در کارتل‌های اختصاصی و با بازارهای تأثیرگذار بر اقتصاد و سیاست داشته باشد، ولی در کشورهایی همچون ایران و چین، این نهادها دولتی به همراه اقمار خصولتی خود هستند که انحصار اقتصادی را در دست می‌گیرند، به طور غیر شفاف عمل می‌کنند و نهایتاً با برخورد قاطعی از سوی نظام قضائی روبرو نمی‌شوند.

البته راه حل اصولی برای مقابله فساد سیستماتیک از نوع ایرانی‌اش، از یک سو کاهش چشم‌گیر حضور دولت در اقتصاد، و از دیگر سو افزایش استقلال قوه قضائیه است. ولی واقعیت این است که متأسفانه چشم‌انداز چنین اصلاحاتی چندان روشن نیست و در ضمن این تغییرات خود مستلزم اراده‌ای سیاسی است که به علت عوامل درون‌زا و برون‌زا، اکنون رمق چندان ندارد. از این روست که نقش فشارهای بیرونی از سوی افکار عمومی افزایش می‌یابد، اهمیت اطلاع‌رسانی رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی دوچندان می‌شود.

### تجربه نشان داده که

رسانه‌ای کردن فساد سیستماتیک بیش از هر تلاش دیگری، به ایجاد اراده سیاسی برای مبارزه با فساد می‌انجامد. در کشور ما که رسانه‌ها از آزادی عمل کافی برخوردار نیستند، استفاده از روش‌های سنتی و غیر سنتی اطلاع‌رسانی و به‌گیری از ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد.

نیمه تمام و شفافیت‌گرزینی‌اش باشد، خود به فساد بیشتر می‌انجامد و اعتبار افشاگر را هم از میان می‌برد.

وقتی عبدالحسین روح‌الامینی برغم انتقادهایی که به وی شد، مسئله قتل فرزندش را رسانه‌ای کرد و پیگیری‌هایش

انتشار پیش‌نویس لایحه شفافیت از سوی مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری با واکنش‌های متفاوتی روبرو شد. دولتی‌ها، تدوین این سند را مقدمه‌ای برای مبارزه اصولی با فساد سیستماتیک دانسته و منتقدان دولت، این اقدام را بیشتر یک مانور سیاسی قلمداد کرده‌اند. هر چند زیرساخت‌های حقوقی پیشگیری و مبارزه با فساد، برای سلامت اقتصادی هر کشوری ضروری است، ولی اراده سیاسی لازم برای اجرای قانون، از خود قانون کم‌اهمیت‌تر نیست. ما قانون برای مقابله با فساد کم نداریم، ولی از یک سو، اجرای این قوانین به دلایل نبود انسجام درونی میان کلیت نظام سیاسی و قضائی کشور مغفول مانده و از دیگر سو، به علت نبود آزادی عمل برای مطبوعات و دیدبانان شفافیت، اراده سیاسی لازم برای پیگیری تخلفات حاصل نشده است.

به گزارش «تاجران»، با ابر چالش فساد از زوایای مختلفی می‌توان برخورد کرد. سوال این‌جاست که دست اندکاران بخش خصوصی واقعی و فعالان مدنی که دستی در قدرت ندارند، باید از چه اقدامی حمایت کنند؟ با توجه به تورم قوانین و بی‌توجهی مسئولین اجرایی و قضائی به آنها، افزایش آئین‌نامه‌ها و مقررات راه نجاتی پیش‌رو نمی‌گذارد و حتی می‌تواند آدرس غلطی باشد برای مبارزه با فساد. در مقابل تجربه نشان داده که رسانه‌ای کردن فساد سیستماتیک بیش از هر تلاش دیگری، به ایجاد اراده سیاسی برای مبارزه با فساد می‌انجامد. در کشور ما که رسانه‌ها از آزادی عمل کافی برخوردار نیستند، استفاده از روش‌های سنتی و غیر سنتی اطلاع‌رسانی و به‌گیری از ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد.

واکنش‌هایی که در روزهای اخیر به گزارش روزنامه شرق از تخلفات ثامن الحجج صورت‌گرفت نمونه خوبی از تأثیر رسانه‌ها در افزایش مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی است که نهایتاً به شکل‌گیری اراده سیاسی برای پیشگیری و یا مبارزه با فساد هم می‌انجامد. در این میان باید مراقب بود که درگیر بازی‌های جناحی نشد زیرا متأسفانه همه جناح‌های در قدرت در ایجاد ابرچالش فساد نقش داشته‌اند و اگر افشاگری

### فساد، موجب بحران مشروعیت می‌شود

## همه بحران‌های پیش‌رو، بزرگ اما قابل حل هستند

سعید لیلانز - تحلیل‌گر مسائل اقتصاد و رسانه

بحران موجود، مشروعیت است. بحران مشروعیت ناشی از خیانتی است که به صداقت و آرمانگرایی و از خودگذشتگی ملت ایران انجام شده. سال ۵۹ و در زمان جنگ، متن صحبت محمدعلی رجایی را ببینید. در تلویزیون گفت ما دیگر نداریم بنزین ارزان بدهیم. جنگ است. بنزین از امشب لیتری ۳ تومان است. تنها دوره ای در ۶۰ سال گذشته که قیمت سوخت در بازار ایران از بازارهای جهانی بالاتر بود، دوره شهید رجایی بود. نه پلیس ضد شورش داشتیم و نه مردم را سرکوب می‌کردیم. مردم می‌دیدند که در تلویزیون آمده، راست می‌گوید. سال ۸۶ فقط یک کارت سوخت ایجاد کردیم، یک سوم پمپ بنزین‌ها در یک شب از بین رفت. باید از خود پیرسیم چه اتفاقی در ۳۰ سال افتاد که یک شبه قیمت بنزین ۳ برابر شد ولی اتفاقی نیفتاد. مردم متوجه این مسایل نبودند.

- مسئله ما مشروعیت است. یعنی دیگر کسی حرف کسی را باور نمی‌کند. این ریشه اصلی داستان است که به فساد می‌برمی‌گردد که تمام دستگاه‌ها را فرا گرفته. به لحاظ مادی در تمام ۵ سال گذشته در تمام حوزه‌های عینی

اقتصاد کلان و توزیع درآمد در حال پیشرفت بودیم. در پایان سال ۹۶ نسبت به سال ۹۰ تولید ناخالص حدود ۱۵ درصد افزایش یافته است. در این ۱۵ درصد، حداقل دستمزد طبقه کارگر ۳۰ درصد افزایش یافته است. بنابراین یک قطار در حال بهبود است، در طول این قطار، دستمزد طبقه کارگر با سرعت بیشتری افزایش یافته است.

- در اسفندماه پارسال با دکتر ربیعی تماس گرفتم زیر ۱۵ درصد و بالای ۲۰ درصد با افزایش دستمزد موافقت نکنید. آقای وزیر گفتند با شما هم عقیده‌ام برای دکتر جهانگیری بنویسید. یادداشت به معاون اول نوشتم که سال ۹۷ از سالهای شگفت‌انگیز انقلاب است و ما در این سال به پشتیبانی پرتلاریا نیاز داریم.

- در همین دو ماه اخیر ۱۵ تا ۲۰ میلیارد دلار پول دزدیده شده، گفت: بدیهی است دیگر کسی حرف ما و شمارا باور نمی‌کند. بحران صندوقهای اجتماعی بحران غارت سازمان یافته است. بحرانی است که به طور نظام‌مند سازمان یافته آنچه در صندوقها بود دزدیده شد یا به صورت سازمان یافته از بین رفت. من گناه وحشتناکی را متوجه مردم نمی‌دانم. مردم هنوز هم خیلی جلوتر از ما در حفظ کشور، نظام و انقلاب هستند. این انقلاب پیش از آنکه مال

رهبران باشد، مال ملت ایران است و خدا را شکر هنوز همه ذخیره تاریخی‌شان را از دست نداده است.

-یک روز صبح رادیو و تلویزیون تمام وقتش را به این اختصاص می‌دهد که کشاورزان بر اثر واردات بیچاره شدند و فردا صبح گزارش می‌دهد مردم از گرانی محصولات کشاورزی بدبخت شدند. این هارمونی و هماهنگی در یک حکومت نیست. ما برای دعوای خود نشستیم ایم سر شاخ و بن می‌بریم و القای یاس و ناامیدی می‌کنیم.

-ساختار اجتماعی و اقتصادی هیچ بحران لاینحلی ندارد. همه مسائل ایران، حتی بحرانهای زیست‌محیطی مانند آب، چاره دارد. یکی چاره‌اش پول است، یکی فناوری و... ولی در مجموع مدیریت می‌خواهد و مدیریت باید بخواهد بحران را حل کند. آینده این بحرانها بزرگ است ولی هیچ‌یک غیرقابل حل نیست، بلکه بستگی به دست و فرمان ما دارد. همه بحرانها قابل حل است و چیزی تقصیر مردم نیست.

• این نوشته متن پیاده‌شده بخشی از سخنرانی «سعید لیلانز» است، در دومین نشست «رسانه، افکار عمومی و بازتابی رویداد» که ۲۸ تیر ماه، با محور قرار دادن مشکلات بازنشستگان و صندوق‌های بیمه‌گر در طبقه دهم وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی برگزار شد.

# مقاومت رسانه‌های؛ تنها پادزهر جهان دروغین

سروی زرگر

عصر پساحقیقت سعی در بنیة کردن رشته‌های «حیات نیک همگانی» و «امر جمعی» دارد. هدف آن تهی کردن جامعه از «اعتماد» است. می‌خواهد رابطه آدمی با واقعیت را بگسلد.

به جای مقدمه

در دل بحران اقتصادی ناگهان گفته می‌شود فلانی جای وزیر اقتصاد نشسته است. گفته می‌شود مدیر فلان سازمان مهم برنامه‌ریزی عوض شد. گفته می‌شود فلانی گفته است زانی که عمل زیبایی انجام داده‌اند عکس خود را در فیسبوک نگذارند. گفته می‌شود فلانی گفته است رئیس جمهور باید استعفا کند. این خبرها در کانال‌ها و شبکه‌ها دست‌به‌دست می‌شوند. سپس، ناگهان، همه این اخبار در چشم بر هم زدنی تکذیب می‌شوند. معرکه‌ای به پا می‌شود. مخاطب نه می‌داند خبر نخست صحت دارد و نه می‌داند تکذیب‌هاش موثق است. اخبار قلابی یا جعلی (Fake News)، امکان‌های تامل را از او سلب کرده است.

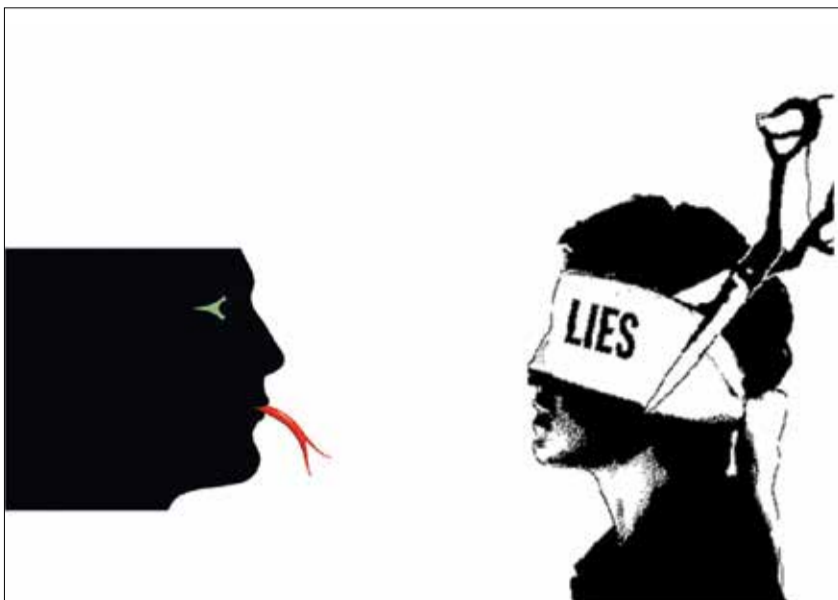
«اسطوره عصر ارتباطات و شهروندی» در هیبت هیولایی جدید رجعت کرده است. این هیولا، مخاطب را «بسر» (بی‌حس) می‌کند؛ مخاطب را به تکذیب‌ها «عادت» می‌دهد. گویی مخاطب در عصر جدید نفس می‌کشد؛ اما آنچه استنشاق می‌کند مثل هوای تهران «مسموم» و مثل آب در آبادان «آلوده» است. به عبارت دیگر، فضای رسانه‌ای و ارتباطاتی سر بر آورده است که «پُر از ناخالصی» است.

در این «شوره‌زار ارتباطی»، خبرها پُشت سر هم در کانال‌ها و وب‌سایت‌ها منتشر می‌شوند و در کسری از ثانیه تکذیب می‌شوند. فلانی جای بهمانی می‌نشیند و بلافاصله روابط عمومی آن سازمان اعلام می‌کند که بهمانی سر جای خود قرص و محکم نشسته است. گاهی همه چیز همین‌جا تمام می‌شود؛ گاهی اما نه. بهمانی مصاحبه می‌کند. از خبرنگاران شکوه و گلایه می‌کند (گویا بهمانی هم از دونالد ترامپ یاد گرفته است که یکی از «رمزهای موفقیت» در عصر جدید، تاختن به «رسانه‌ها و روزنامه‌نگاران مشخصی» است). اسم فلانی به عنوان گزینه‌ی محتمل بر سر زبان‌ها می‌افتد. بهمانی با فلانی لابی می‌کند. فلانی به کار خود ادامه می‌دهد و بهمانی «مدیر روابط عمومی» همان سازمان می‌شود. کار جدید بهمانی چیست؟ تولید خبرهای قلابی و تکذیب خبرهای دیگر. در این مورد مشخص، چرخه خبر قلابی-تکذیبی اگر برای مخاطب «آب» نداشته باشد برای بهمانی «نان» داشته است.

همه چیز در شتابی غریب «به پیش» می‌رود؛ در واقع، «به پس». عکس‌ها، گیف‌ها، ویدئوهای چند ثانیه‌ای، و جملات قصار از زبان گاندی‌ها و اوشوها دست به دست می‌چرخند. همه چیز «لحظه‌ای» و به سرعت برق و باد دست‌به‌دست می‌شوند. کانال‌های «اخبار لحظه‌ای» و «قیمت لحظه‌ای» مثل قارچ سر بر می‌آورند؛ خبرهای قلابی و تکذیب‌های «فلانی» و «بهمانی» مثل باران بهاری بر این قارچ‌ها می‌بارند. همه جا لیز و لغزنده می‌شود. سوت قطار ترمزبریده‌ای در فضا طنین انداخته است: «درنگ جایز نیست.»

در دل این پارادایم افراطی با شعار «دم غنیمت بشمار»، قطار ترمزبریده‌ی اخبار قلابی و تکذیب‌ها زمین و زمان را می‌روید. همه منتظر خبری جدیدند؛ همه منتظر تکذیب‌های جدید. ما به مصرف‌کنندگان مستمر «تکذیب‌ها» بدل شده‌ایم؛ خبر پُشت‌خبر و تکذیب‌پشت‌سر تکذیبی. دور نیست سربر آوردن روزگاری که تکذیب‌هایی بر خبرهایی بخوانیم که بیشتر هرگز منتشر نشده بودند.

«کار رسانه‌ای» نیز در این چارچوب از نو تعریف شده است. گروهی عظیم در حال «تولید انبوه» اخبار قلابی هستند؛ «محصولاتی» هم‌شکل و هم‌قد. افراد، روابط عمومی سازمان‌ها، و وکلای سلبریتی‌ها نیز به تولید تکذیب‌ها



مشغول‌اند. تکذیب‌ها چنان جای خبر را گرفته‌اند که گاهی کاربران «ترجیح» می‌دهند به همان خبر قلابی دل خوش کنند. گروهی به همان خبرهای قلابی می‌چسبند، گروهی دیگر به تکذیب‌ها. جهان رسانه‌ای، امروزه، جهان زیست‌لحظه‌ای، آنی، و زودگذر در آشوب‌کده‌ی خبرهای قلابی و تکذیب‌ها است.

نام این روزگار جدید «عصر پساحقیقت» است. **چیستی عصر پساحقیقت**

بمانند بسیاری از مفاهیم موجود در علوم انسانی، عصر پساحقیقت رانین نمی‌توان به‌تمامی تعریف کرد. به جای تلاشی از پیش نافرجام برای نیل به تعریفی جامع و مانع از این مفهوم، در اینجا ویژگی‌های عصر پساحقیقت را در ده نکته‌ی زیر خلاصه می‌کنیم:

**یک- اگر، پیشتر، دوران** طلایی روزنامه‌نگاری متعهد و حرفه‌ای با آرمان‌هایی چون شفافیت، مسئولیت اجتماعی، پرسشگری، و پاسخگویی تعریف می‌شد، عصر پساحقیقت، عصر چرخه‌ی تولید خبر قلابی و مصرف تکذیب‌ها است؛ عصر سر کردن با اخبار قلابی و تکذیب‌ها: عصری که خبر چیزی نیست جز تکذیب خبر. عصر پساحقیقت نفی

ملول، و ناکام از «یک‌دو زدن‌های مداوم برای دستیابی به خبری موثق»، به خبرهای قلابی «آری می‌گوید».

**شش-** در فضای مغشوش پساحقیقت، هیچ «حرف آخری» در میانه نیست. روایت‌ها به «جمع‌بندی» نهایی نمی‌رسند. روایتی منعقد نشده است که شبه‌روایتی دیگر جای آن می‌گیرد. خبری قلابی در ذهن مخاطب هضم نشده است که تکذیب‌های صادر می‌شود. تکذیب‌های دیگری بر همان تکذیب‌ها منتشر می‌شود. خبر قلابی اول تعدیل شده و در قالب یا صورتی جدید به مخاطب عرضه می‌شود. «شبه‌روایت‌های گوناگون»- و نه متکثر- از مضمونی واحد فضا را پُر می‌کند؛ آن هم از مضمونی واحد که خود چیزی نبوده است جز خبری قلابی و جعلی. در دل این آشوب، قلابی بر گلولی مخاطب گیر می‌کند. او صید شده است.

**هفت-** سازمان تولید متون در جهان پساحقیقت بر مبنای سلسله‌مراتب «راز و رمز» و «پنهان‌کاری» اداره می‌شود. اهداف برای این سازمان به صورت موضعی، مقطعی، و آنی تعریف می‌شوند. هیچ هدف غایی جمعی و همگانی برای سازمان‌های رسانه‌ای عصر پساحقیقت تعریف نمی‌شود. «دور-کاران» منفک از همدیگر در حال سرهم کردن شبه‌روایت‌هایی هستند که قرار است تکه‌ی خاصی از اذهان مخاطب را دستکاری کند. آنان خود را «ماموران معذوری» می‌بینند که امروز علیه این فرد، گروه، یا کشور «خبرسازی» می‌کنند و فردا بر علیه آن یکی. روایت‌های سرهم‌شده‌ی آنان قرار است نفع شخصی و کوتاه‌مدت پُشت‌میز نشینان رده بالای سازمان‌های رسانه‌ای را تأمین کنند. سازمان‌های رسانه‌ای در عصر پساحقیقت اعضای اصلی «حزب باد» هستند. **هشت-** منطق حاکم بر جهان رسانه‌ای در عصر پساحقیقت، منطقی مطلقاً اقتصادی- یعنی «منطق بازار»- است. متون رسانه‌ای تولید می‌شوند، «مشتری هدف‌شان» تعیین می‌شود، بازاریابی می‌شوند، و در نهایت به او «فروخته» می‌شود. ارزش حاصل شده، ارزشی اجتماعی، جمعی، و معطوف به خیریه همگانی نیست. چنین ارزشی به‌تمامی منفک از «امر سیاسی» است. اگر زمانی رسانه‌ها و روزنامه‌نگاران یکی از پایه‌های دموکراسی شمرده می‌شدند، رسانه‌ها در عصر پساحقیقت، نه تهدیدی بر دموکراسی که از قضا «نفی دموکراسی» هستند.

**نُه-** عصر پساحقیقت، عصر «بی‌گُشی» است. در این روزگار، به جای گُش- به مثابه امری معطوف به خیر همگانی- با فعالیت‌های تک‌افزاده، منزوی، و گسسته روبرو هستیم. افراد مقیم در جزیره‌های رسانه‌ای در عصر پساحقیقت، همان رابینسون کروزوئه‌هایی هستند که هیچ نسبتی با امر جمعی ندارند. فعالیت‌های جمعی آنان به «اسلکتوسم»- پیوستن به گروه‌ها و کانال‌های سیاسی- اجتماعی، حمایت‌های مجازی از گروه‌ها و مواردی از این دست- محدود می‌شود.

**ده-** افراد ساکن در عصر پساحقیقت، آن خبری را خبر قلابی می‌دانند که منافع فردی‌شان را به مخاطره می‌اندازد.

عصر پساحقیقت سعی در بنیة کردن رشته‌های «حیات نیک همگانی» و «امر جمعی» دارد. هدف آن تهی کردن جامعه از «اعتماد» است. می‌خواهد رابطه آدمی با واقعیت را بگسلد. می‌خواهد به جای اندیشیدن به «روابط و مناسبات» عینی و انضمامی، آدمی را به جهانی خیالی مشغول کند که بنیانش تأمین منافع «صاحبان قدرت و رسانه‌ها» است.

برای مقابله با چنین جهانی، باید از «تأمل جمعی» درباره مناسبات عینی و مستقر دفاع کرد، تأمل انتقادی بر «کار رسانه‌ای» را به رسالتی همگانی بدل کرد، و در برابر حمله‌های همه‌جانبه‌ی اخبار قلابی و تکذیب‌ها، به دفاع از حقیقت پافشاری کرد.

پادزهر عصر پساحقیقت، «مقاومت رسانه‌ای» است.

• پیش‌تر این مقاله با عنوان «ده نکته درباره عصر پساحقیقت» در تاریخ ۲۰ تیر ۹۷ در «میدان» منتشر شده است.

## نظری بر تاریخچه «شبکه‌های اجتماعی» در ایران

### مصیبت الان ایران انحصار رسانه‌ای است

صاحب قهوه‌خانه باید میزبان کسی شود که در آن زمان به او ملا می‌گفتند و موظف است وقتی جمعیت حاضر در قهوه‌خانه زیاد شد شروع به گفتن مسائل شرعی، روایت‌های تاریخی سودمند و شعرهای مناسب نماید. در این پروژه نابردارانه پس از آن که آن فرد دوساعتی مردم را مشغول می‌کرد، به حاضرین می‌گفت الان دیگر وقت کار است و به سراغ کار و حرفه خود بروید.

- شبکه اجتماعی نسل دوم یا ارتباطات راه دور از سال ۱۸۴۰ شروع می‌شود.
- ۱۸۷۷ سومین نسل آن راه می‌افتد. نکته‌ای که بسیار کم به آن توجه شده این بوده که ما هم تلگراف، تلفن و روزنامه تهیه کردیم و تیراژ آن حدود هزارتا بوده است. این درحالی است که در پاریس روزنامه ۷۴ هزار تیراژی داشتیم.
- تمبر پست در فاصله بسیار کوتاهی در اروپا همگانی شد. وقتی اولین خط تلگراف در ایالات‌متحده درست شد، بعد از ۵ سال برای ۱۱ هزار کیلومتر آن را نصب کرده بودند. در سال ۱۹۱۰ نزدیک به ۸ میلیون خط تلفن در آمریکا بود. با این شبکه نسل دوم شما با تلفن، تلگراف و پست فقط مبادله اطلاعات انجام می‌دهید و ارتباط برقرار می‌کنید.
- وضعیت در ایران به گونه دیگری است. چون از ابتدا هر سه در انحصار حکومت قرار گرفتند. به عبارتی مصیبت ایران الان انحصار رسانه‌ای است. ۵ روزنامه پرتیراژ برای حکومت هستند. تلویزیون ما جزء نادرترین کشورهای جهان است که در انحصار است. تلفن و پست‌مان در انحصار است. سهم مجموع جمعیت بر خوردار از امکانات هم بسیار ناچیز و توزیع آن بسیار نامتوازن است.

اول بوده است. مثل قهوه‌خانه‌ها، زورخانه‌ها، بازارها و...

- یک خصلت شبکه اجتماعی ارتباطات افقی‌اش است. در دانش ارتباط شناسی دو اصطلاح ارتباطات عمودی و ارتباطات افقی داریم. وقتی ارتباطات از بالا به پایین و فرمایشات ملوکانه باشد حالتش عمودی است. در حالی که در ارتباط افقی چنین شرایطی وجود ندارد و هر دو با وزنی برابر روی هم ایستادید. فناوری‌های جدید در ارتباطات عمودی اختلال ایجاد می‌کند.
- در سال ۲۰۱۴ در دانشگاه کالیفرنیا کاری انجام دادیم. به عنوان مثال تا پیش از انقلاب [آمریکا] ۱۷۷۶ در آنجا مستعمره‌های سیزده‌گانه آمریکا بدون هیچ پیوندی از یکدیگر روزگار می‌گذراندند. این عدم پیوند حداقل ناشی از سه عامل بود از جمله پرآکنده‌ی جغرافیایی در ایالات‌متحده آمریکای پهناور، فواصل طولانی متکی به اسب و عدم امکان هم‌صحبتی. نسل اول شبکه اجتماعی در همه جهان مشترک بوده است.
- وقتی به‌تدریج قهوه‌خانه‌ها در اصفهان رونق گرفت، تبدیل به مراکزی مهم برای تبادلات اجتماعی شد. بنابراین گاه ممکن بود که دامنه گفتگوها به انتقاد از روش حکومت مسلکی و شیعی صفویه کشیده شود. حکومت مسلکی در همه جای جهان عادت به ارتباط افقی ندارد.
- حکومت صفوی هم از همین جنس بود. مردمی سنی مذهب که طرف ۱۵ سال تبدیل به شیعه شده‌اند و الان در قهوه‌خانه نشسته‌اند و صحبت می‌کنند. این مردم وارد حوزه‌هایی می‌شوند که حکومت دوست ندارد درباره این حوزه‌ها در آنجا صحبت شود.
- بنابراین شاه حکم می‌کند هر روز قبل از آنکه کسی داخل قهوه‌خانه شود



**دکتر مهدی محسنیان‌راد**  
جامعه‌شناس و پژوهش‌گر علوم ارتباطات

نابرداری درباره شبکه‌های اجتماعی در سه نسل در میان حکومت‌های ایران نهادینه‌شده است.

- شبکه اجتماعی شفاهی مجموعه وسیعی از تعدادی پاره شبکه است و این‌ها در مناطق جغرافیایی مختلف پراکنده هستند. اتفاقاً ایران به دلیل ساختار اقلیمی‌اش در درازمدت اتصالات پاره شبکه‌های دیگرشان کمی غیر مویرگی ولی با شبکه‌های دیگر صفر بوده است. همین الان هم در مناطقی از ایران روستاهایی می‌بینیم که در عزلت ارتباطی سیر می‌کنند.
- در دهه‌های اخیر سه اتفاق افتاد. اول تمبر پست به جریان افتاد، دوم اتفاق اختراع تلگراف بود و بعد تلفن اختراع شد. این سه ابزار جدید یک‌دفعه نسل شبکه اجتماعی را تغییر داد و شرایط جدیدی را فراهم کرد.
- تنها اتصال بین شبکه‌ها و پاره شبکه‌ها ابزارهای موجود زنده مثل اسب، انسان و کبوتر نامه‌بر بوده است. باید اتفاقی می‌افتاد تا این پاره شبکه‌هایی که با هم پیوسته یک شبکه را تشکیل می‌دادند به هم متصل می‌شدند.
- اتصالات درون پاره شبکه‌ها در میان روستاها اغلب منسجم و تقریباً مداوم بوده است اما میان شبکه‌ها تقریباً نامنسجم، پراکنده، گسسته و حالت مویرگی و موقت داشته است. در ایران از دیرباز یک مراکزی، محل این شبکه‌های اجتماعی نسل

حسن عابدی جعفری تاریخ‌گویی جمهوری اسلامی است. او از دانش‌جویانی بود که در فرانسه همراه امام بود و به اتفاق ایشان به ایران بازگشت. نام او در میان موسسان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، نجات‌یافتگان انفجار هفتم تیر و وزیرای کابینه شهید رجایی و موسوی در وزارت بازرگانی دیده می‌شود. عابدی جعفری؛ عضو بازنشسته‌ی هیئت علمی دانشگاه تهران است که از سال ۸۰ هم‌زمان با صدور فرمان ۸ ماده‌ای رهبری در مقابله با فساد، به صف مقابله‌کنندگان با فساد می‌پیوندند.

با روی کار آمدن دولت احمدی‌نژاد، عابدی جعفری بار دیگر به پژوهش‌هایش در خصوص فساد ادامه داد و با انتشار چندین مقاله و کتاب و تربیت متخصصان شناخت فساد، زیر و خم غول فساد در کشور را مورد شناسایی قرار داد.

به گزارش فرانک جوهری از ایلنا، حسن عابدی جعفری که از اعضای بازنشسته هیات علمی گروه آموزشی مدیریت دولتی دانشگاه تهران است، با باز شدن فضا در دولت روحانی، فعالیت‌های خود را در حوزه پژوهش در فساد توسعه داد. او امروز با دستگاه‌های مختلف از جمله شهرداری برای شناخت، ارزیابی میزان فساد و سلامت اداری همکاری می‌کند. این استاد دانشگاه تهران در گفتگوی تفصیلی‌اش با ایلنا، ابتدا از نمره‌ی بسیار پایین ایران در فساد در دنیا سخن گفته و با تشریح تاریخچه‌ی فساد در کشور، توضیح می‌دهد که چگونه جاه‌طلبی احمدی‌نژاد و اقداماتش در ناشایسته‌سالاری و نابودی سازمان برنامه و بودجه، زاویه‌های فساد در کشور را به دروازه‌ی گشوده تبدیل کرد.

حال و هوای امروز ایران؛ او را به یاد گذشته و دوران قبل از هفتم تیر ۱۳۶۰ می‌اندازد. عابدی جعفری با اشاره به وجود نایم‌نی‌روانی در کشور، درباره نایم‌نی‌فیزیکی و تشدید فساد هشدار می‌دهد و شرایط امروز را باتوجه به تحریم‌های پیش‌رو تشریح کرده و بر لزوم تشکیل کارگروه ویژه فساد در شرایط تحریم سخن می‌گوید.

■ **آقای عابدی جعفری شما از دهه ۸۰ به بعد و پس از صدور فرمان هشت ماده‌ای رهبری به صورت جدی وارد مباحث مربوط به فساد شدید. دلیلش چه بود؟ اکنون شاهد هستیم فساد بخش‌های مختلف کشور را دربر گرفته، آیا از همان موقع نگرانی‌ها آغاز شده بود؟**

ما در علم مدیریت این درس را یاد گرفته‌ایم که هر سازمان و کشوری باید با دو بال حرکت کند. بال اول کارآمدی و بال دوم درستکاری است و بدون یکی از این بال‌ها نمی‌تواند پرواز کند. چنین کشوری حتی اگر موفقیتی هم کسب کند ظاهری بوده و کامل نیست. منظور از کارآمدی، اثربخشی و میزان سوددهی است که یک بعد قضیه را نشان می‌دهد. موفقیت سازمان در حوزه عملکردی یک شرط اساسی دارد و آن شرط عملکرد توأم با درستکاری است. عمل غیر درست می‌تواند نتیجه دهد اما عمل کاملی نیست. مشکل فساد هم از همین‌جا شروع می‌شود، سوال این است آیا به موازات برنامه‌هایمان؛ برنامه‌ای برای موفقیت اخلاقی و درستکاری در یک سازمان هم داریم یا نه؟ در حین انجام کار و رسیدن به اهداف تخصصی و کاری، حتما باید سیستم‌های تضمین سلامت کاری پیش‌بینی شده باشد. این امر در ادبیات دنیا پیش‌بینی شده و آنها عقلشان رسیده که این دو باید به موازات هم کار کنند.

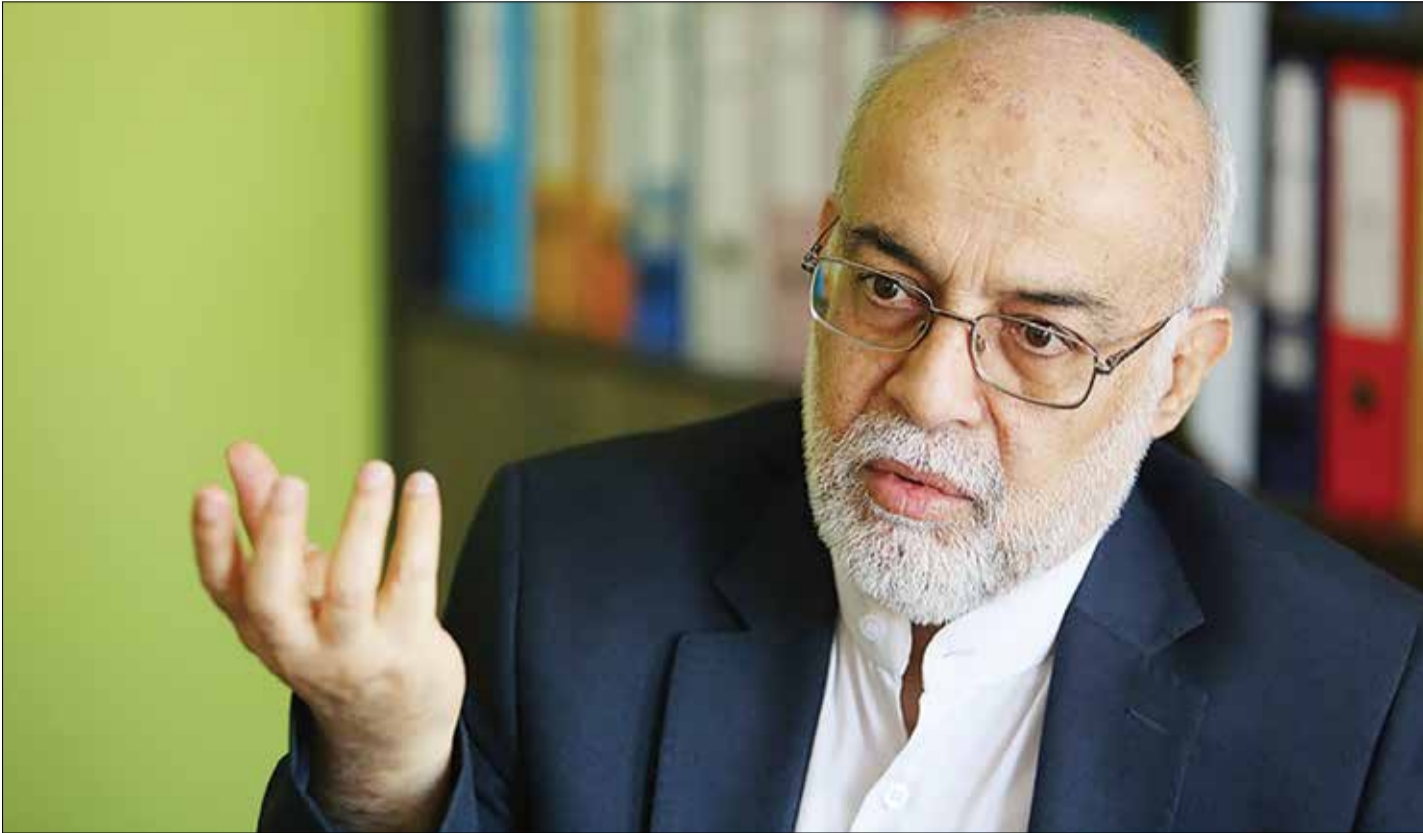
قبل از سال ۸۰ تصورمان این بود که اگر در سازمان‌های جمهوری اسلامی ایران تخلفی وجود دارد، وجود این فساد نشان‌دهنده وهن نظام است و اینکه به نظام توهین کرده‌ایم. می‌گفتیم مگر می‌شود در جمهوری اسلامی چیزی به عنوان فساد وجود داشته باشد؟! غافل از اینکه شما هر کجا که سازمان و نظامی دارید؛ ممکن است فساد در آن صورت بگیرد. به مرور نمونه‌هایی از فساد که قبل از دهه ۸۰ اتفاق افتاد و کار به دادگاه کشید، نشان داد که بحث فساد و تخلف در نظام جمهوری اسلامی هم وجود دارد و این یک واقعیت است که نمی‌توان از آن گذشت. به همین دلیل در سال ۸۰ مقام معظم رهبری در خطبه‌های نماز جمعه، فرمان هشت ماده‌ای را صادر و سه قوه را موظف کردند با فساد مبارزه کنند. در این دستورالعمل هشت ماده‌ای وظایف تک تک دستگاه‌ها مشخص شد. این منشور هنوز هم پابرجا بوده و می‌تواند کمک حال پیشسرد بحث‌های مبارزه با فساد باشد. بنابراین در کشور؛ دو مقطع مبارزه با فساد داریم: مقطع قبل و مقطع بعد از ۱۳۸۰. مبارزه علنی با فساد از سال ۱۳۸۰ آغاز شد و از ما به عنوان دانشگاهیان دعوت شد در این زمینه مطالعه کرده و این روند را ادامه دهیم.

■ **اگر بخواهیم دورنمایی از شرایط فساد در کشور ترسیم کنید، چه شرایطی را تصویر می‌کنید و وضعیت امروز، دیروز و فردایمان چگونه است؟**

براساس آمار سال ۲۰۰۳ (۱۳۸۱) یعنی دولت خاتمی (سه‌م نمره‌ی ایران از فساد؛ ۳۰ از ۱۰۰ بود، این نمره سال ۲۰۰۹ (۱۳۸۷) یعنی دولت احمدی‌نژاد) به ۱۸ از ۱۰۰ رسید و تنزل کرد. با تلاش‌های بسیار بالاخره از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۷ (۱۳۸۷) تا ۱۳۹۵ یعنی دولت آقای روحانی دوباره توانستیم نمره‌مان را از ۱۸ به ۳۰ برگردانیم. به این نکته توجه کنید که این سنجش در بیرون از کشور انجام شد و در داخل؛ ما در تدوین آن نقشی نداشتیم.

ما ۱۲ نمره از سال ۲۰۰۳ تا ۲۰۰۹ (۱۳۸۱) تا ۱۳۸۷) در زمینه فساد تنزل کردیم، یعنی به طور متوسط سالی ۰.۶ نمره سقوط کردیم و جزو کشورهای ته جدول به حساب می‌آیدیم. اما ظرف چند سال اخیر به صورت میانگین سالی ۰.۵ نمره افزایش و بهبود شرایط داشتیم و توانستیم این ۱۲ نمره فساد را جبران کنیم. یعنی اگر این روند ادامه پیدا کند ما رو به بهبود هستیم.

وضعیت فساد ۵۲ درصد کشورها هر سال بدتر و وخیم‌تر شده است.



می‌داد که چه اتفاقی در کشور در حال رخ دادن است، اما آن زمان هیچ گوش شنوایی وجود نداشت.

در حقیقت شعار مبارزه با فساد؛ شوی "مبارزه با فساد" بود اما الزامات علمی و تجربی مبارزه با فساد مشاهده نمی‌شد. درست است که امروز تغییراتی ایجاد شده و نمره فساد بهبود یافته، اما با توجه به شرایطی که امروز با آن روبرو هستیم، این سرعت کافی نیست.

شرایط نسبتاً ایده‌آل این است که در انتهای سال ۹۷ نمره‌مان به ۲۵ برسد. اگر هدف‌گذاری کنیم، می‌توانیم به آن دست پیدا کنیم، بدون هدف‌گذار راه به جایی نمی‌بریم. باید ببینیم الزامات این پیشرفت پنج نمره‌ای چیست و برای رسیدن به این نمره باید در مرحله اول به سراغ سازمان‌هایی برویم که در فساد پیشگام بوده و نمره ما را پایین می‌کشند. شهرداری، قوه قضائیه، گمرکات و اداره مالیات جزو کلیدی‌ترین بخش‌ها کشور هستند و در زمینه فساد نمره بالایی دارند، در نتیجه باید از آن‌ها شروع کرد. باید برای این سازمان‌ها برنامه ویژه‌ای ترتیب داد و با آنها همچون یک بیمار ویژه برخورد کرد و تحت معالجه و درمان قوی قرار داد.

■ **فساد مهم‌ترین ضربه را به فقرا می‌زند. احمدی‌نژاد هم طبعاً نمی‌خواست فساد را افزایش داده و شرایط را بحرانی کند. پس حلقه گمشده در این میان کجاست؟**

در آن دوران؛ متوسط سالی ۷۰ الی ۸۰ میلیارد تومان ارز داشتیم. کشور ما به لحاظ اقتصادی با آن میزان درآمد باید جزو کشورهای پیشرو در توسعه می‌بود، آنهم با آن حجم ارزی که در آن دوران داشتیم اما چه اتفاقی افتاد؟ ناشایسته‌سالاری جزو عوامل اصلی آن است.

■ **یعنی فساد دوران او ناشی از تصمیم او در انتخاب‌هایش بود و اینکه افراد ناشایستی را دور خود جمع کرده بود؟**

فساد این است که شما افراد ناشایست را در جایی می‌گذارید تا از شما تمکین کنند. آدم شایسته و کاردان حرف برای گفتن دارد و حرف شما را گوش نمی‌کند و حرف کارشناسی خودش را می‌زند. اگر شما یک آدم حرف‌شنو می‌خواهید، باید کسی را بیاورید که سواد و توانایی کار را نداشته باشد و به شما احساس بدهکاری کند. این اتفاق در کشور افتاد، یعنی افراد ناشایست در جایگاه‌ها نشستند، یعنی اگر صد میلیارد دلار دیگر هم در سال درآمد می‌داشتیم، همین اتفاق می‌افتاد. اما سواً این است این درآمد عظیم که به داخل کشور آمد؛ صرف تولید، افزایش رشد ناخالص ملی و زیرساخت‌ها نشد، پس کجاست؟! معلوم است که افراد ناشایست به این درآمد چشم طمع می‌دوزند، این یعنی عدم شایسته‌سالاری، که منابع کشور را هز می‌برد. این آغاز فساد است. فساد یعنی منابع عمومی، صرف منافع شخصی شود. بالاخره آن همه درآمد کجا می‌رفت؟

ما افزایش حقوق مدیران را شاهد بودیم. افزایش حقوق‌ها و هزار مسئله دیگر واقعی بود، در نتیجه الان یک مدیر برای نظام جمهوری اسلامی گران محسوب می‌شود. نباید برای یک مدیر در بخش دولتی این قدر هزینه بپردازیم. کسی که در بخش دولتی کار می‌کند، نمی‌تواند مانند یک مدیر خصوصی با انگیزه‌ی کسب درآمد وارد سیستم شود. کسی که در دولت کار می‌کند، باید با انگیزه‌ی خدمت وارد شده باشد. اما وقتی شما بیشترین ارز را در کشور توزیع می‌کنید، مدیران هم می‌خواهند، بخشی از این درآمد را ببرند که در عمل هم دیدیم، بردند.

■ **یعنی تفکر شخصی یک نفر در راس دولت می‌تواند چنین پیامدی برای مملکت داشته باشد و ما را در زمینه فساد این‌قدر عقب ببرد؟**

تحلیل‌های آقای احمدی‌نژاد و کسانی که دور و اطرافش

گفت‌وگو با «حسن عابدی جعفری» وزیر بازرگانی

# بدون مبارزه با فساد، در برابر طوف

نیمی از کشورهای دنیا در مبارزه با فساد رفوزه شده‌اند. در نتیجه سیاست‌های مبارزه با فساد در کل دنیا زیر سوال است و همه از خود می‌پرسند که آیا این سیاست‌ها توانایی مهار کردن بیماری فساد را در کشور دارند یا نه؟ فقط ۱۸ درصد کشورهای دنیا توانسته‌اند اندکی در مبارزه با فساد بهبود پیدا کنند و جالب است که ما جزو این ۱۸ درصد هستیم.

اگر چه قدر مطلق متوسط پیشرفت ما در فساد سالیانه ۱.۵ نمره است، اما این نمره به هیچ وجه قابل قبول نیست و هیچکس آن را به عنوان نمره‌ی سلامت و فساد کشور نمی‌پذیرد. نمره‌ی ما باید به بالای ۶۰ برسد. روند فعلی قابل قبول نیست، یعنی سیاست‌هایی که برای مبارزه فساد اتخاذ کرده‌ایم، اندکی جواب داده است. اگر بخواهیم سهم سازمان‌ها را در این نمره‌ی فساد اندازه‌گیری کنیم، می‌بینیم برخی از این میانگین نمره بالاتر و برخی نمره پایین‌تری دارند. برخی سازمان‌ها میزان نمره‌ی فساد ما را در کل پایین می‌آورند. یکی از سازمان‌هایی که نمره‌ی بسیار پایین‌تری دارد، شهرداری‌ها هستند. در مرحله بعد پلیس، گمرک، اداره مالیات قرار دارند.

■ **چرا از سال ۲۰۰۳ یعنی سال ۸۲ و هم‌زمان با دومین سال دولت احمدی‌نژاد تا ۲۰۰۹ روند افزایش نمره فساد در کشور چنین سرعتی پیدا کرد؟**

نکته‌ای که در اینجا ضرورت دارد و باید به آن توجه شود این است که هم‌زمان با اینکه شما سیاست‌هایی برای توسعه کشور لحاظ می‌کنید باید سیاست‌هایی را برای مبارزه با فساد هم داشته باشید. بخشی از سیاست‌های مبارزه با فساد در سال‌های ۲۰۰۳ تا ۲۰۰۹ در ایران به کل تعطیل شد. یکی از بهترین ابزار مبارزه با فساد؛ آموزش است و مهم این است که کارکنان دولت، مجلس، قوه قضائیه و ... در خصوص فساد و سلامت آموزش اداری آگاهی‌رسانی شوند. آموزش از استراتژی‌های مهم مبارزه با فساد است، اما در دولت احمدی‌نژاد، آموزش‌های مربوط به فساد به کل تعطیل شد و برای ما واضح بود که چه اتفاقی خواهد افتاد.

در آن دوره بحث شایسته‌سالاری و گماردن افرادی که برای جایگاهشان مناسب هستند؛ به شدت مخدوش شد. معلوم بود که چه اتفاقی در ادامه خواهد افتاد، همچنین عمل و پایبندی به قانون به طور کامل کنار گذاشته شد، وقتی قانون سلامت اداری به تصویب رسید، دولت؛ حاضر به ابلاغ آن نشد و رئیس مجلس وقت؛ قانون را ابلاغ کرد. نکته بعد پاسخگویی و شفافیت بود. کل برنامه‌ریزی در کشور تعطیل شد، وقتی شما برنامه‌ریزی را در کشوری تعطیل می‌کنید یعنی هیچ آمار و ارقامی وجود نداشته و همه چیز غیرشفاف می‌شود، در حقیقت تعطیل کردن برنامه یکی از علائم افزایش فساد است.

با وجود حجم عظیم درآمد نفتی و ارزی که ما در آن دوران داشتیم اما میزان تولید ناخالص داخلی زیر صفر رفت و دولت‌های بعدی مجبور شدند اول تولید ناخالص را دوباره به صفر برسانند و بعد به سراغ افزایش آن بروند، عین همین اتفاق در مورد فساد هم افتاد. پس کشور در شاخص کارآمدی و فساد دچار اشکال شد، یعنی هر دو بال حرکت یک مجموعه تحت الشعاع قرار گرفت، اداره کشور در بحث اقتصاد، با مشکل اساسی روبرو شد و تمام ابزار و استراتژی‌های مبارزه با فساد تعطیل شدند.

البته در آن دوره ستاد هماهنگی با مبارزه با فساد وجود داشت، اما آنجا هم شایسته‌سالاری رعایت نشده بود تا جایی که خود مسئول ستاد مورد اتهام قرار گرفته و جرمش ثابت شد و حکم زندان گرفت. شما با یک دستمال کثیف چطور می‌توانید آینه‌ی خود را پاک کنید؟

هدف نهایی تحریم‌ها،

مردم هستند. اگر

بخواهند مقاومت مردم

را بشکنند، دولت دیگر

نمی‌تواند مقاومت کند،

اصل فشار و تحریم هم

روی گرده مردم است.

امروز باید شاهد باشیم

که دولت چگونه مردم

را برای رفتن داخل این

طوفان آماده می‌کند؟

بنابراین برای ما که از دور نگاه می‌کردیم و اجازه دخالت در اوضاع را نداشتیم، واضح بود که روز به روز تنزل می‌کنیم و شرایط وخیم‌تر می‌شود. آمار جهانی هم گفته‌های ما را تأیید کرده و همین را نشان می‌دهد، آمار سازمان شفافیت بین‌المللی و بانک جهانی همه این مساله را تأیید می‌کردند. البته آمار بانک جهانی تفاوتی با این آمار دارد و میزان کنترل‌ها را هم اندازه می‌گیرد و هر میزان که کنترل شما کاهش پیدا کند، باید انتظار افزایش میزان فساد را داشته باشید. این دو آمار در کنار یکدیگر به وضوح نشان

# سان تحریم‌ها دوام نخواهیم آورد

بودند، باعث شد تیمی بر سر کار آید که همه در درجه اول به شدت ناکارآمد بودند. این تیم کشور را نمی‌شناختند، مشکلات مجموعه را نمی‌دانستند و هیچ تجربه و تحلیلی برای برون‌رفت از شرایط نداشتند. یکی از نکاتی که من در مورد آنها (تیم مدیریتی احمدی‌نژاد) درک کردم، این بود که اعتقاد داشتند فرصت فکر کردن و طرح دادن نیست، فرصت اجرا است. مگر شما می‌توانید یک کشور را بدون "فکر کردن" اداره کنید؟! این سخیف‌ترین شعاری بود که در آن دوران امکان مطرح شدنش بود.

می‌پرسید این همه پول کجا رفت؟ مشخص است؛ بخشی از آن تبدیل به "مسکن مهر" شده و روی زمین به خاک تبدیل شد و بخشی از آن نیز در مجاری فساد افتاد. یعنی مدیرانی که در سطح عملیاتی هم نمی‌توانستند خوب کار کنند، در مواضع استراتژیک قرار گرفتند، آنها باید در سطح ملی می‌اندیشیدند، اما این نکات سرشان نمی‌شد! مدیرانش نمی‌دانستند مولفه‌های تصمیم‌گیری در یک مجموعه چیست. مگر شما بدون برنامه‌ریزی و فکر می‌توانید یک کشور را اداره کنید؟ شرایط آن روز به طور کامل زمینه‌ساز افزایش فساد بود، همه آمارها و پیش‌بینی‌ها درست از کار درآمد. مصیبت دولت بعدی این بود که باید "ترخ تورم" و میزان "تولید ناخالص ملی" و غیره را با کلی مصیبت از زیر صفر بیرون کشیده و به بالای صفر برساند و این داستان فساد بود. بدتر از همه این بود که شعار مبارزه با فساد را دادند، اما دقیقا در جهت افزایش فساد قدم برداشتند. خود آقای احمدی‌نژاد یکی از شعارهایش این بود که ما پاک‌دست‌ترین دولت تاریخ هستیم!

## چرا جاه طلبی‌های فردی مثل احمدی‌نژاد می‌تواند تا این حد اثر گذار باشد؟ اشکال کار کجاست؟

در مورد احمدی‌نژاد توضیح دادم. در ابتدا ساختارهایی که می‌توانستند کنترل‌کننده رفتار مدیران در یک سازمان باشند، شکسته شد. پس اول مقاومت در هم کوفته شد و بعد آنها توانستند کار خود را انجام دهند. اگر در دوران احمدی‌نژاد، سازمان برنامه و بودجه وجود داشت؛ طبیعتا برای پول باید برنامه‌ریزی می‌کردند، تاکید می‌کنم که در قدم اول سد مقاومت شکسته شد.

■ **نقش قوه قضاییه در این میان چه بود؟ نباید دخالت می‌کرد؟**  
مرحوم خبره (قائم‌مقام وقت سازمان بازرسی کل کشور) خودشان برای من تعریف کردند که در جلسه هیئت دولت، وقتی موضوع انحلال "سازمان برنامه و بودجه" مطرح شد با آن مخالفت کردند. منتها در برابر اقتدار رئیس‌جمهور که نمی‌شد کاری انجام داد!

قدرت مانور دولت، مجلس و قوه قضاییه باید در چهار چوب همین برنامه‌های پنج‌ساله باشد، اما وقتی کسی کل سازمان برنامه و بودجه را به توپ ببندد، دیگر چه می‌ماند؟ کسی که می‌گوید قانون منم و دیگر قانون لازم نیست و قوانین را زیر پا می‌گذارد! کسی که وقتی مجلس؛ قانونی را تصویب و به دولت ابلاغ کرده، از ابلاغ آن به مجموعه خود سرباز می‌زند، دیگر تکلیفش مشخص است.

## انتشار اسامی افراد و شرکت‌هایی که ارز دولتی دریافت کردند و اقداماتی از این دست که امروز شاهد آن هستیم، در همین راستا انجام می‌شود؟

اگر این اقدامات در چارچوب یک برنامه منسجم انجام شود، تاثیر خود را خواهد گذاشت و جلوی رشد فساد را خواهد گرفت. به هر حال "شفافیت" در مبارزه فساد یک عنصر مهم و تاثیرگذار است. اما رتوس فعالیت‌هایی تحریم در حوزه حمل و نقل، بانکداری است و دولت باید در این حوزه برنامه‌ریزی کند.

افزایش و شدت تحریم موجب افزایش فساد می‌شود، طبیعی است که رانت‌خواری افزایش پیدا می‌کند. قواعد معمول تجارت زیر پا گذاشته خواهد شد، چرا که دیگر به طور رسمی نمی‌توانید با کشورها مبادله کنید. به محض آنکه تجارت غیررسمی پدید بیاید به دنبالش فساد هم می‌آید. در نتیجه برای این شرایط نیاز به برنامه ضد فساد ویژه داریم و باید از تجربه کشورهای که در این شرایط قرار داشتند، استفاده کنید. در این شرایط باید تیمی به موازات بقیه‌ی بخش‌های اقتصادی وارد عمل شده و ارزیابی‌های خود را انجام دهند. اگر اقداماتی که امروز دولت در راستای شفاف‌سازی انجام می‌دهد، جزو اقدامات همان کارگروهی است که من پیشنهاد و لزوم تشکیلش را بیان کردم، بسیار عالی است. اما اگر این اسامی به خاطر فشار افکار عمومی و نمایندگان مجلس در حال انتشار است، باید بگویم که کار غیرسیستمی و جسته‌گریخته جواب نمی‌دهد. در شرایط تحریم بیش از همیشه نیازمند نظام مدیریت سازمان یافته مبارزه با فساد هستیم.

## ستاد مبارزه با مفاسد اقتصادی که به ریاست آقای جهانگیری تشکیل شد، می‌تواند این نقش را ایفا کند؟ نظر شما در مورد عملکرد این ستاد چیست؟ آیا این ستاد می‌تواند با آغاز تحریم‌ها نقش کارگروهی که شما در خصوصش توضیح دادید را بازی کنند؟

این ستاد برای شرایط عادی ساخته شده است و حتی در شرایط عادی هم برخی به آن انتقاد داشتند. در شرایطی که امروز در پیش داریم، باید فکر دیگری کرد. تصور کنید وقتی در منطقه‌ای گردباد بسیار شدیدی می‌آید، ساکنان منطقه

را نمی‌دهد، باید برنامه ویژه‌ای برای تحریم داشته باشیم. برای مثال در دوران جنگ، ما برای تک تک حوزه‌ها برنامه ویژه‌ای داشتیم. سناریوهای مختلفی برای ارز نوشته می‌شد؛ بیشترین سناریویی که برای میزان درآمد ارزی نوشته بودیم و آرمانی تلقی می‌شد، که اگر اتفاق می‌افتاد چه‌ها که نمی‌شد! فقط ۱۸ میلیارد دلار برای اداره کشور بود. ذره ذره مشخص بود که این ارزها چگونه مصرف می‌شود، چگونه وارد شده و دست چه کسی می‌رسد. جزئیات بسیار دقیق بود، برای مثال مشخص بود که چه کسی "حلب" را وارد می‌کند، به کدام صنف می‌دهد، کجا تبدیل به کانال کولر شود و کجا به مصرف می‌رسد.

هیچ وقت یادم نمی‌رود که یک روز با دست‌اندرکاران وزارت بهداشت، وزارت کشاورزی و ... سناریوی درآمد صفر ارزی را تدوین کردیم. یعنی درآمد ۱۸ میلیارد تومانی برایمان آرمانی بود، اما این احتمال هم وجود داشت که درآمد ارزی به صفر برسد. پس برای درآمد صفر ارزی هم برنامه‌ای تدوین کردیم که تکلیف سیب زمینی، خرما و ... چه می‌شود و اینکه حتی اگر شرایطمان به این حد از تنگنا رسید بتوانیم کشور را اداره کنیم. قرار نبود اگر ارز به یک مقداری رسید ما به طور کل وادهمیم.

## شما پیشنهاد کردید که در شرایط فعلی و با نزدیک شدن تحریم‌ها باید کارگروهی به صورت ویژه برای مبارزه با فساد تشکیل شود، اگر این کار نشود چه اتفاقی خواهد افتاد؟ پیش‌بینی شما از شرایط چیست؟

عدم تشکیل این کارگروه عاقلانه نیست. اگر هواشناسی اعلام کند که قرار است بارندگی شود و نباید کنار مسیل‌ها بروید، نمی‌توانیم به این پیش‌بینی‌ها بی‌تفاوت باشیم. بالاخره کار دولت هم همین است، باید بتواند چند قدم جلوتر را پیش‌بینی کند و آینده‌نگر باشد. به این؛ مدیریت راهبردی و استراتژیک می‌گویند.

کسانی که به عنوان دولت و حاکمیت کار را در دست دارند، باید سازوکارها و راهکارهای برون‌رفت از تحریم را آماده کرده باشند. اقدامات دولت دو بال دارد: بال اول راجع به مباحث اقتصادی - سیاسی است. بسیاری از جریاناتی که امروز در حال رخ دادن "آتش تهیه" همان هیزم آتش همان مجموعه است یعنی شرایط امروز ما، مانند شرایط پیش از هفتم تیر است. یعنی ابتدا ترور روانی و مجازی را آغاز می‌کنند تا زمینه ترور فیزیکی فراهم شود، در نتیجه شرایطی که امروز دور و اطراف خود مشاهده می‌کنید، به همان دوره شباهت دارد. امروز هم ترورهای روانی و اغتشاشات در حال صورت‌گیری است تا وقتی تحریم‌ها آمد، قدرت مقاومت مجموعه کشور حداقل

پنجره‌ی خانه‌های خود را تخته کوبی می‌کنند چراکه گردباد همه چیز را به هم می‌ریزد. مبارزه با فساد همین تخته کوبی است که باید صورت بگیرد.

پیش‌بینی می‌شود که تحریم‌هایی که در پیش داریم، بسیار شدید باشد در نتیجه باید متناسب با آن مقاومت‌سازی صورت گیرد. ۱۵ مرداد اولین موج تحریم آغاز می‌شود و حدود ۹۰ روز بعد موج دوم آغاز خواهد شد. نمی‌توانیم و نباید بنشینیم که تحریم اتفاق بیفتد و بعد بگویم که چه باید کرد؟ مجموعه اداری و بوروکراتیک کشور جواب این تحریم

ممکن بوده و پذیرش عمومی وجود داشته باشد تا جوی ایجاد شود که مردم با خود بگویند چقدر خوب شد که تحریم‌ها آمد. یعنی برخی در داخل و خارج کشور در حال آماده‌سازی زمینه روانی و جنگ روانی هستند. در این شرایط دولت در حوزه کارآمدی و مقابله با فساد باید طرح مشخص بوده و کارش را شروع کرده باشد زیرا وقتی که تحریم‌ها آمد دیگر فرصت تخته‌کوبی نیست. البته باید گفت بخشی از شرایط اخیر همان آتش‌تپیه‌ی کار بعدی‌ست که می‌خواهند صورت دهند. این اقدامات از بیرون هدایت شده و از داخل نیز عناصر آن را کمک می‌کنند. این اتفاقات با ساماندهی منظمی صورت می‌گیرد و من ندیده می‌توانم بگویم که چه اتفاقی در کشور در حال رخ دادن است، چون شبیه این اتفاقات پیش از این هم افتاده است. البته مردم هم مطالباتی دارند و ما که با کسی نسبت به شرایط کشور شوخی نداریم. باید اعتراف کنیم که نتوانسته‌ایم برخی کارهایی که باید را برای مردم انجام دهیم و این مطالبه هنوز در مردم وجود دارد. البته اینکه مردم به مطالبه خود برسند یک چیز است و اینکه این مطالبه دستاویز طرحی قرار بگیرد که به عنوان تحریم در حال فرارسیدن است، نکته دیگری است.

## به اعتقاد شما دولت روحانی آماده‌سازی مقابله با تحریم را شروع کرده؟

این آمادگی؛ بخشی باید به صورت غیر علنی بوده ولی بخش دیگر باید آثار بیرونی داشته باشد. یکی از اقداماتی که باید آثار بیرونی‌اش را ببینیم، این است که چگونه مردم را آماده می‌کنند؟ چرا که دود این وضعیت در نهایت به چشم مردم می‌رود، هدف نهایی تحریم‌ها، مردم هستند. اگر بخواهند مقاومت مردم را بشکنند، دولت دیگر نمی‌تواند مقاومت کند، اصل فشار و تحریم هم روی گرده مردم است. امروز باید شاهد باشیم که دولت چگونه مردم را برای رفتن داخل این طوفان آماده می‌کند؟

آقای روحانی با توجه به محدوده توانایی‌های خود عمل کرده. اما باید در ارزیابی عملکرد یک نفر توانایی‌های او را نیز در نظر بگیریم. باید دید که سیستم چگونه عمل کرده و آیا فرد را محدود کرده است یا خیر. در صحنه سیاسی ایران فقط یک بازیگر وجود ندارد که بتوانیم اسمش را دولت بگذاریم. در صحنه سیاسی بازیگرهای گوناگونی وجود دارند. وقتی قرار است مصوبه‌ای در مجلس به تصویب برسد و نمایندگان مجلس نزدیک به ۷۰۰ پیامک دریافت می‌کنند و تهدید می‌شوند که اگر این مصوبه را به تصویب برسانید چنین و چنان می‌شود چه معنایی دارد؟ معنای این عمل این است که آنها اختیار مطلق برای تصویب ندارند. سوال این است چند نفرشان مرعوب می‌شوند و چند نفر مرعوب نمی‌شود؟

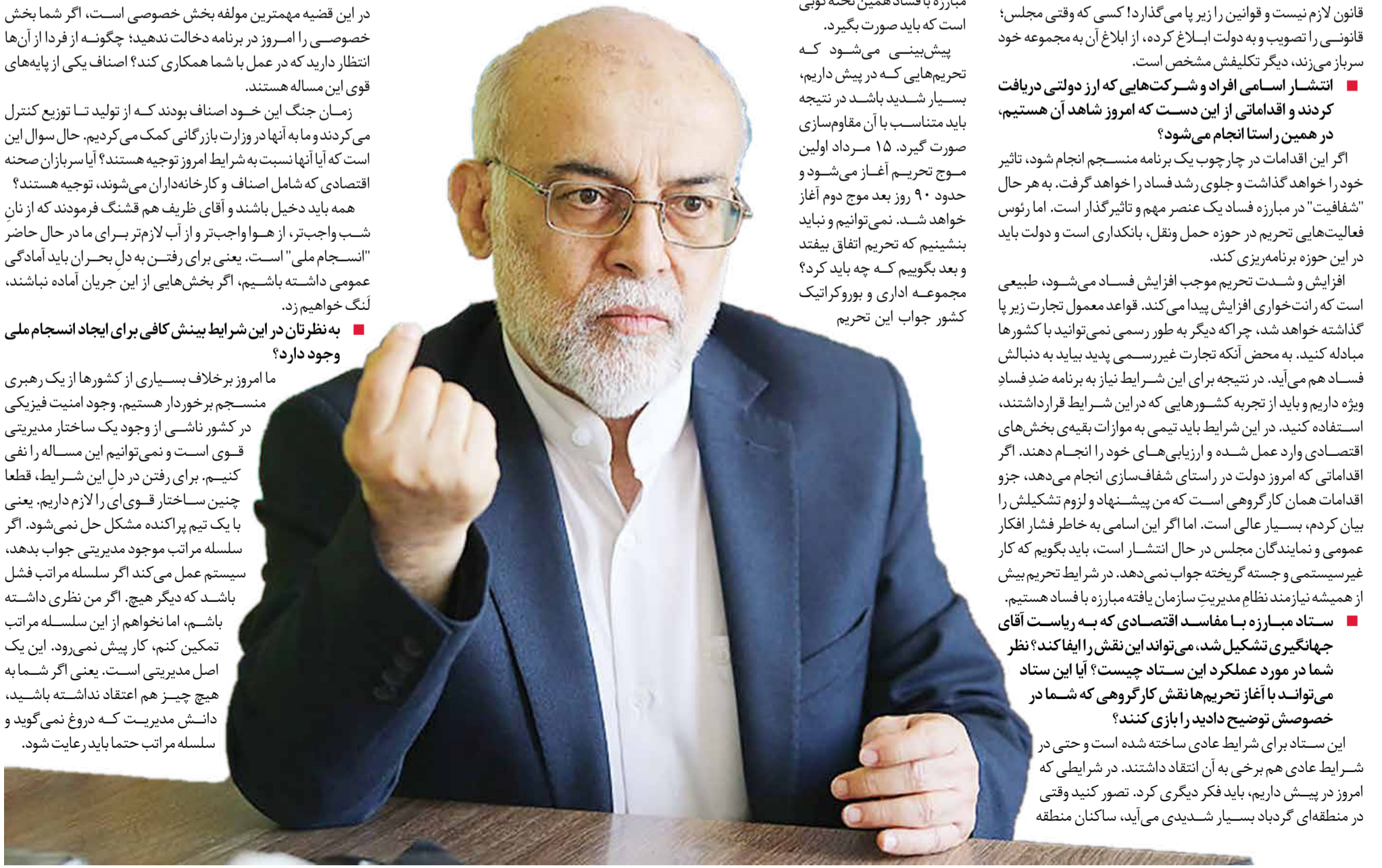
## آیا آماده‌سازی ذهنی مردم توسط دولت برای شروع تحریم‌ها دیده می‌شود؟

این آماده‌سازی نیاز به سرعت، دقت و برنامه‌ریزی بیشتری دارد. از سوی دیگر شکاف‌های اجتماعی ایجاد شده است، زمینه‌های اعتماد کاسته شده و همه اینها مقدمات همان جنگ روانی است. دولت باید الان از این موارد مراقبت کرده و برنامه بریزد. مهمترین کاری که دولت و دست‌اندرکاران می‌توانند انجام دهند، این است که با صداقت به مردم بگویند که شرایط چگونه است و چه کارهایی باید صورت گیرد؟ در این قضیه مهمترین مولفه بخش خصوصی است، اگر شما بخش خصوصی را امروز در برنامه دخالت ندهید؛ چگونه از فردا از آن‌ها انتظار دارید که در عمل با شما همکاری کند؟ اصناف یکی از پایه‌های قوی این مساله هستند.

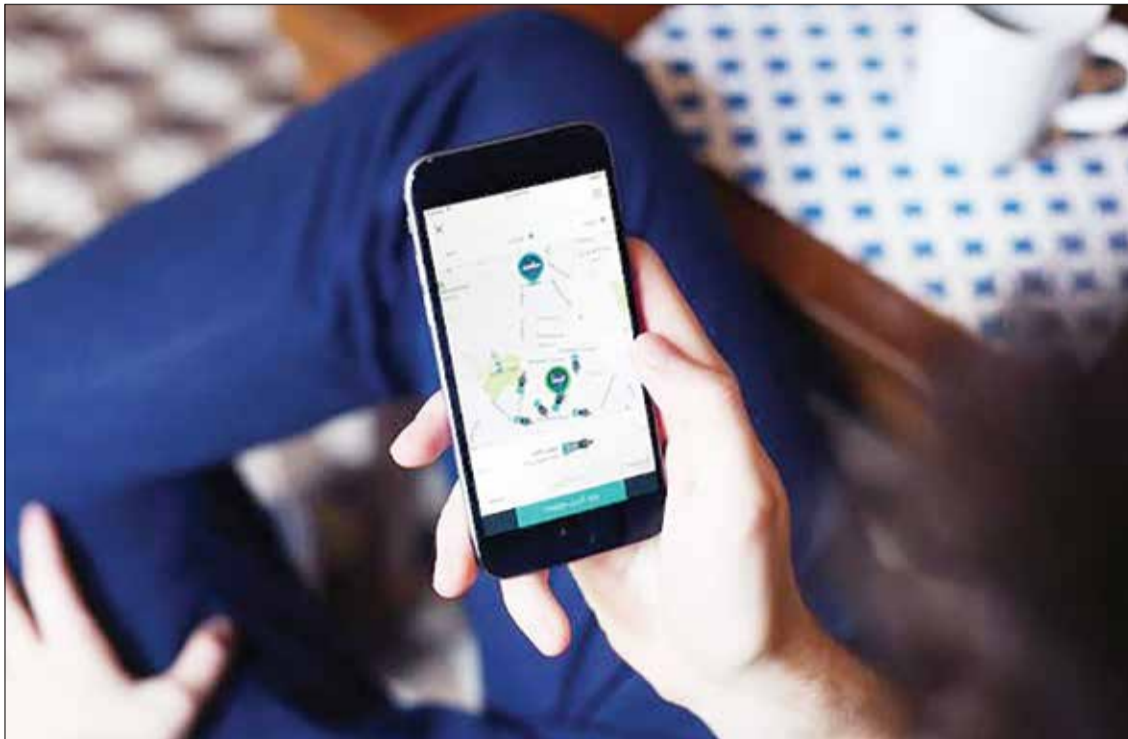
زمان جنگ این خود اصناف بودند که از تولید تا توزیع کنترل می‌کردند و ما به آنها در وزارت بازرگانی کمک می‌کردیم. حال سوال این است که آیا آنها نسبت به شرایط امروز توجیه هستند؟ آیا سربازان صحنه اقتصادی که شامل اصناف و کارخانه‌داران می‌شوند، توجیه هستند؟ همه باید دخیل باشند و آقای ظریف هم قشنگ فرمودند که از نان شب واجب‌تر، از هوا واجب‌تر و از آب لازم‌تر برای ما در حال حاضر "انسجام ملی" است. یعنی برای رفتن به دل بحران باید آمادگی عمومی داشته باشیم، اگر بخش‌هایی از این جریان آماده نباشند، لنگ خواهیم زد.

## به نظر تان در این شرایط بینش کافی برای ایجاد انسجام ملی وجود دارد؟

ما امروز برخلاف بسیاری از کشورها از یک رهبری منسجم برخوردار هستیم. وجود امنیت فیزیکی در کشور ناشی از وجود یک ساختار مدیریتی قوی است و نمی‌توانیم این مساله را نفی کنیم. برای رفتن در دل این شرایط، قطعاً چنین ساختار قوی‌ای را لازم داریم. یعنی سلسله مراتب موجود مدیریتی جواب بدهد، سیستم عمل می‌کند اگر سلسله مراتب فشل باشد که دیگر هیچ. اگر من نظری داشته باشم، اما نخواهم از این سلسله مراتب تمکین کنم، کار پیش نمی‌رود. این یک اصل مدیریتی است. یعنی اگر شما به هیچ چیز هم اعتقاد نداشته باشید، دانش مدیریت که دروغ نمی‌گوید و سلسله مراتب حتماً باید رعایت شود.



# چه کسانی صاحبان حقیقی «اسنپ» هستند؟



نام‌هایی چون «اسنپ»، «بامیلو» و «اسنپ‌فود» را این روزها همه می‌شناسند و نمی‌شناسند! اطلاعات دقیق زیادی درباره ماهیت حقوقی و اقتصادی این شرکت‌ها در دست نیست. حمایت از کسب‌وکارها، بخش خصوصی و اشتغال‌زایی ملی، یک وظیفه ملی است؛ اما «شفافیت» هم حق شهروندی همه ماست.

در کنار هر حمایتی، بستر رانت و فساد هم به وجود می‌آید. ابهام زمانی بیشتر می‌شود که املائی نام‌ها، کد های شناسایی و... در آگهی های قانونی متفاوت باشد. این تفاوت ها-هر چند اتفاقی- می‌تواند در کار هر محققى که قصد تحقیق راجع به این شرکت ها دارد، اختلال ایجاد کند.

این را این روزها زیاد می‌شنویم: «اسنپ بگیرم». یک نام تجاری که حالا دیگر بین مردم ایران به خصوص تهران جا افتاده است. اما پشت این نام تجاری چه شخص یا اشخاصی ایستاده‌اند؟ ظاهر همه پاسخی برای آن دارند؛ اما نه پاسخی واحد! یک نفر می‌گوید به فلان نهاد نظامی وصل هستند و دیگری می‌گوید به فلان اپراتور تلفن همراه. در رسانه‌ها هم وضع زیاد متفاوت نیست، مجموعه‌ای از اطلاعات که نتیجه مصاحبه با منابع ناشناس و... هستند. در اینجا آنچه مستند ثبت شده بررسی می‌شود و اتفاقاً ابهامات زیادی هم به وجود می‌آید، این که مثلاً چرا فلان نام در آگهی‌های مختلف با املاهای متفاوت درج شده است؟ تفاوت املا طبیعتاً در جستجوی نام‌ها مشکل ایجاد می‌کند. دلیل ثبت این همه شرکت با ترکیب هیات مدیره مشابه چیست؟ کارشناسان حسابداری و حسابرسی که با آنها گفتگو داشتیم راجع به این شرکت‌ها- به طور کلی- معتنقدند که با این ساختار می‌توان از ارز دولتی استفاده کرد، ساختارهای پیچیده مالیاتی ساخت و بسیاری کارهای دیگر.

به گزارش «شماره‌نامه»، در اینجا آن‌چه مستند است بررسی شده و در نهایت به ۷ شخصیت حقوقی و ۹ شخصیت حقیقی رسیدیم، که همگی با هم مرتبط هستند.

## تاریخچه ثبتی و حقوقی اسنپ

در تاریخ ۹۳/۳/۱ شرکتی به نام «ایده‌گزين ارتباطات روماک» به شماره ثبت ۴۵۹۱۱۷ توسط «عبدالله بلبولوند» و «هومان نعیمی» تأسیس شد. در تاریخ ۹۳/۷/۱ هر دو صاحبان سهام، سهم‌الشرکه خود را به شرکت خارجی «اینترنت رز اف.زد.ای.ای.جی» به نمایندگی «سیروس شفیق زاده» و «اینترنت رز اف.زد.ای.ای.جی» به نمایندگی «سید بهنام خاتمی» فروختند. این دو شرکت خارجی در کنسولگری جمهوری اسلامی ایران ثبت شده‌اند. ابتدا شرکت «ایده‌گزين ارتباطات روماک» با نام تجاری «تاکسی‌باب» فعالیت داشت؛ در اولین تغییرات اعلام شده، مدیر عامل آن «هومان دمیرچیلو» در تاریخ ۹۳/۶/۳۰ به مدت ۲ سال اعلام شد؛ که در حال حاضر صاحب امتیاز تپسی با نام حقوقی «پیشگامان فناوری و دانش آرامیس» است. (روزنامه رسمی، شماره ۲۰۲۲۲، ص ۲۵)

بر اساس آخرین تغییرات مجمع هیئت مدیره شرکت «ایده‌گزين ارتباطات روماک» در تاریخ به این شرح مشخص شده است:

محمود فوز (رئیس هیئت مدیره)، ژوبین علاقبند (نائب رئیس هیئت مدیره)، شهرام شاهکار (عضو هیئت مدیره) و محمد رازینی (عضو هیئت مدیره و مدیر عامل) است، که البته با تغییرات انجام شده و اعلام آن در روزنامه رسمی، هنوز شهرام شاهکار به عنوان مدیر عامل معرفی می‌شود. (روزنامه رسمی، شماره ۲۰۳۲۲، ص ۲۵)

در کنار نام «ایده‌گزين ارتباطات روماک» نام شرکت‌های دیگری هم به چشم می‌خورد، شرکت‌هایی که با نام‌های تجاری «بامیلو»، «زودفود» (یا همان «اسنپ فود»)، «پین تاپین» («اسنپ تریپ» فعلی)، «اسکانو»، «موزاندو» و «اسنپ باکس» فعالیت می‌کنند.

شرکت‌هایی که با «ایده‌گزين ارتباطات روماک» ارتباط دارند یا نام اعضای حقیقی یا حقوقی این شرکت در هیئت مدیره آن به چشم می‌خورد، به شرح زیر است:

## آوای اسکان نوین شرق (اسکانو): این شرکت که ارائه دهنده خدمات

## آرا جهان نوین گستر اطلس

«پین تاپین» سابق و «اسنپ تریپ» فعلی: این شرکت که

ارائه دهنده خدمات گردشگری شامل بلیت هواپیما، قطار و...، تورهای مسافرتی و رزرو هتل است، در تاریخ ۹۴/۳/۵ با شماره ثبت ۴۷۲۹۶۵ با سرمایه‌گذاری «اینترنت رز ۱» و «اینترنت رز ۲» تأسیس شد. در ابتدای تأسیس «س.خ با شماره ملی ۰۰۰۰۰۰۲۰» به سمت مدیر عامل به مدت دو سال انتخاب شد (روزنامه رسمی، شماره ۲۰۴۵۸، صفحه ۱۳)

به استناد صورت جلسه مجمع عمومی عادی به طور فوق العاده در تاریخ ۹۵/۱۰/۲۰ «س.خ» به شماره ملی ۰۰۰۰۰۰۲۰ به عنوان مدیر عامل شرکت معرفی شده است؛ در صورتی که قبل از این آگهی، هیچ آگهی مبنی بر تغییر مدیر عامل جدید داده نشده است. «س.خ» به شماره ملی ۰۰۰۰۰۰۲۰، «م.ک» به شماره ملی ۰۰۰۰۰۰۴۶ نیز افراد دارای حق امضاء هستند (روزنامه رسمی، شماره ۲۰۹۹۰، صفحه ۷).

## تجمع در عین جدایی؛ چرا این همه شرکت؟

با بررسی این شرکت‌ها که سرمایه‌گذار اصلی آن‌ها یک شخص حقوقی واحد است، این سوال مطرح می‌شود که منافع شرکت‌های وابسته به یک شرکت مادر چیست؟ البته سوال دیگری هم مطرح است: چرا شرکت‌هایی به این شکل ایجاد می‌شوند و بعد از مدتی تصمیم به ادغام گرفته‌اند، اما هنوز سهام آن‌ها جدا از هم است؟ «منصور شمس احمدی» کارشناس حسابرسی می‌گوید: «یکی از موضوعات مهم در شرکت‌هایی با این ساختار که به اصطلاح وابسته گفته می‌شود این است که معاملاتی بین این اشخاص وابسته (شرکت‌هایی که به نوعی به شرکت اصلی وابسته هستند) می‌تواند صورت گیرد که سودها را بین شرکت‌ها جا به جا کنند؛ یعنی سودهای خود را در شرکتی که سهم اقلیت بیشتر است، کم تر نشان بدهند و سود آن را در جای دیگری نشان دهند که این به ضرر سهام‌داران جزء است.» این کارشناس حسابرسی ادامه داد: «یکی دیگر از اتفاقات این است که این شرکت‌ها می‌توانند جوری طراحی شوند که از شمول تلفیق خارج شوند (یعنی شرکت‌های وابسته به صورت شخص حقیقی یک سری شرکت‌های فرعی ایجاد کنند که سهام آن‌ها توسط افراد خریداری شده نه شخص حقوقی) و بدهی‌ها و زیان‌های خود را در شرکت‌های وابسته با سهام اقلیت بالا نشان بدهند و در شرکت‌هایی که شامل صورت تلفیقی هستند، زیان‌ها و بدهی‌ها در صورت‌های مالی نشان داده نشود.»

شمس احمدی با اشاره به دیگر منافع این شرکت‌ها از طریق واردات افزود: «یکی دیگر از اتفاقاتی که در این شرایط می‌تواند رخ دهد، وارد کردن اجناس

با قیمت‌های غیر واقعی و بالاتر نشان دادن قیمت کالا از ارزش واقعی آن است. (به طور مثال شرکت X با در نظر گرفتن پایین بودن نرخ مالیات در ایران نسبت به برخی کشورها، کالایی با قیمت ۱۰ هزار دلار وارد می‌کند ولی قیمت آن را ۲۰ هزار دلار اعلام می‌کند، با این کار بهای تمام شده کالای وارد شده را بیشتر نشان می‌دهد و مالیات کم‌تری پرداخت می‌کند.) در این موارد قیمت‌های خرید و فروش واقعی نیستند. این موضوع در شرکت‌های چندملیتی بیشتر اتفاق می‌افتد چرا که شرکت‌ها برای حفظ منافع مالیاتی خود در جایی سرمایه‌گذاری می‌کنند که مالیات کم‌تری پرداخت کنند.»

شرکت‌های بازرگانی می‌توانند برای خرید کالاهای خارجی (واردات) تقاضای ارز دولتی از بانک مرکزی کنند (در صورتی که شرکت خریدار و فروشنده نسبت حقوقی یا یکدیگر نداشته باشند)؛ شرکت‌های وابسته چندملیتی می‌توانند اعلام خرید کالای خارجی با ارز دولتی کنند، اما این خرید ممکن است از شرکت‌های وابسته به شرکت مادر که در خارج از کشور است انجام شده باشد. در این صورت، خریدی که باید با ارز آزاد خریداری می‌شد، با ارز دولتی وارد شده است.

البته چند نکته مبهم در این میان به وجود می‌آید؛ به طور مثال: اشکال در ثبت روزنامه رسمی و نبود اصلاحیه‌های آن است. مثلاً در یکی از آگهی‌های روزنامه رسمی، کد فراگیر ثبت شده برای «اینترنت رز ۱» و «اینترنت رز ۲» یکی است (روزنامه رسمی، شماره ۲۰۳۸۰ ص ۱۰)، در این شماره کد فراگیر هر دو شرکت یک شناسه است اما در دیگر آگهی‌ها متفاوت ثبت شده است. طبق قانون، تغییرات و اصلاحیه‌های شرکت‌ها باید طی آگهی قانونی در روزنامه رسمی به ثبت برسد؛ اما جست‌وجو برای یافتن آگهی این تغییرات، نتیجه‌ای دربر نداشت.

و در آخر باید گفت که «شرکت MTN» آفریقای جنوبی (شریک تجاری اپراتور «ایرانسل») در ایران سرمایه‌ای به مبلغ یک میلیارد دلار دارد که به دلیل وجود تحریم‌های بانکی به صورت بلوکه شده است و بنا بر اعلام‌های رسانه‌ای این مبلغ را در گروه شرکت‌های روماک یا بخشی از «گروه اینترنتی ایران» سرمایه‌گذاری کرده است. حال سوال این است: آیا اگر «MTN» می‌توانست پولش را از ایران خارج کند، باز هم در شرکت‌های گروه اینترنتی ایران سرمایه‌گذاری می‌کرد؟

دو شرکت خارجی «اینترنت رز ۱» و «اینترنت رز ۲» ثبت شده در دبی، غیر از سرمایه‌گذاری در «ایده‌گزين ارتباطات روماک»، در دیگر شرکت‌های «گروه اینترنتی ایران» سرمایه‌گذاری کرده است. به گزارش وبسایت زومیت، سرمایه‌گذاری -که با توجه به گفته‌های «گروه اینترنتی ایران» همان شرکت MTN است- با همکاری یک شرکت آلمانی به نام «راکت اینترنت» که از استارت‌آپ‌های موفق دنیا الگوبرداری می‌کند، سهام‌داران اصلی این مجموعه هستند.



پیش از این، «راکت اینترنت» با موانع قانونی زیادی در حوزه سرمایه‌گذاری در ایران مواجه بود. مشکلات بین بانکی برای جابه‌جایی وجوه در مقیاس بین‌المللی وجود داشت که این مساله در زمان تحریم‌ها و هنگامی که راکت مشغول راه‌اندازی گروه «اینترنتی ایران» بود، بیشتر نمود پیدا کرد. بنابراین، همکاری راکت و MTN در ایران، حول دسترسی به پول می‌چرخید. «MTN» مطمئناً به رشد اقتصاد دیجیتالی در بازارهایی که در آن فعالیت می‌کرد علاقه زیادی داشت.

هم‌چنین کسانی مانند «الیور سم‌ور» مدیر عامل راکت، به سرمایه‌گذاری در چنین بازارهایی تمایل نشان می‌دادند. اولین شرکتی که با سرمایه‌گذاری «MTN» و همکاری «راکت اینترنت» تأسیس شد، «ایده‌گزين ارتباطات روماک» بود.

جالب است بدانید که نام «ایاد الکسار» به کد فراگیر ۱۰\*\*\*۷۱ در سایت «Crunchbase» (از مراجع بین‌المللی اطلاع‌رسانی در خصوص شرکت‌های بین‌المللی مدیران و سهام‌داران، شان) به عنوان بنیان‌گذار «گروه اینترنتی خاورمیانه (MEIG)»، «اسنپ» و «بامیلو» منتشر شده؛ اما در روزنامه‌های رسمی فقط دوبار به عنوان فرد دارای حق امضاء در سوابق شرکت‌های «اسنپ فود» و «بامیلو» اعلام شده است.

## به نام استارت‌آپ‌ها، به کام چه کسی؟

برای استارت‌آپ تعاریف پرشماری وجود دارد، عمده آنها بر «نوآبادی بودن»، «دانش بنیان بودن» و «امکان توسعه بالا» تأکید دارند. ایجاد محیط‌های کسب و کار جدید که بتواند اشتغال‌زایی بالایی داشته باشد، به خصوص در وضعیت فعلی کشور قطعاً اتفاق خوبی است؛ اما آیا این استارت‌آپ‌ها مالیات می‌دهند؟ قوانین زیادی برای حمایت از استارت‌آپ‌ها طی سال‌های گذشته ایجاد شده، اما در کنار هر حمایتی، بستر رانت و فساد هم به وجود می‌آید. ابهام زمانی بیشتر می‌شود که شفافیتی از وضعیت مالیاتی این شرکت‌ها وجود نداشته باشد و باز هم شرایط مبهم‌تری می‌شود، وقتی وضعیت آگهی‌های قانونی به شکل بالا باشد، املائی نام‌ها، کدهای شناسایی و... متفاوت باشد. این تفاوت‌ها- هر چند اتفاقی- می‌تواند در کار هر محققى که قصد تحقیق راجع به این شرکت‌ها دارد، اختلال ایجاد کند و نتایج غیر واقعی به بار آورد.

ترامپ دارد سیاست‌هایی را احیا می‌کند که زمانی جهان را در تاریکی فرو بردند

# چگونه می‌توانید فراموش کنید؟

دیوید فون درله - واشینگتن پست



این روزها نمی‌توانم تصویر یک مرد جوان را از ذهنم دور کنم؛ مرد جوانی در سال ۱۹۴۴ در یک میدان نبرد در فرانسه یا شاید جنوب اقیانوس آرام. او در حال مرگ است؛ یک مرگ اجتناب‌ناپذیر دیگر در دل بدترین کشتاری که جهان تا کنون به خود دیده است.

باورتان می‌شود اگر به شما بگویم که کارشناسان آمار قربانیان جنگ جهانی دوم بین ۵۰ تا ۵۸ میلیون انسان برآورد کرده‌اند؟ برای پی بردن به راز آمار بالای قربانیان جنگ باید کنکاش بیشتری کرد تا متوجه شد چه شرایط جهنمی ای وجود داشته، چرا که این آمار تلفات می‌توانسته با حاشیه خطای ۳۵ میلیون انسان از خود برجای بگذارد. آمار تلفات انسانی تقریباً با کل جمعیت ایالت کالیفرنیا آمریکا برابری می‌کند.

زوایای گوناگون حقایق جنگ جهانی دوم به ویژه علل ریشه‌ای بوجود آمدن آن، امروز برای بسیاری از آمریکاییان به خصوص رئیس‌جمهوری این کشور دونالد ترامپ پوشیده مانده است. آمریکای ترامپ چارچوب‌های بین‌المللی ایجاد شده برای مقابله جهان با جنگ جهانی دیگری را بی‌ارزش می‌داند، اگر آن را نابود نکرده باشد. سیاست‌های او با شعار "اول، آمریکا"؛ تعرفه‌های حمایت از تولید داخلی و نیز ملی‌گرایی، اولویت‌های او برای تخریب این چارچوب به حساب می‌آیند.

این شعارها، سیاست‌هایی نیستند که تاریخ آمریکا با آن‌ها آشنا نباشد. تاریخ معاصر آمریکا به خوبی در حافظه خود دارد که این شعارها مقدمه چه جنگ‌هایی بوده است. انزوگرایی که انگیزه اولیه سیاست "اول، آمریکا" بود، با نخستین بمبی که به بندر پرل هاربر در جنگ جهانی دوم انداخته شد؛ مرد، پرل هاربر نام پایگاه دریایی آمریکا در هاوایی بود که نیروی دریایی ژاپن با بمباران آن در سال ۱۹۴۱ برای اولین بار پای آمریکا را به جنگ جهانی دوم باز کرد. نظام تعرفه‌های "اسموت-هاولی" در سال ۱۹۳۰ بحران رکود عظیم را عمیق‌تر کرد. آن بحران، موتور محرک رشد احساسات ملی‌گرایانه از برلین تا توکیو شد. این سیاست‌ها آنقدر احمقانه و خطرناک بود که اقیانوسی از خون در جهان به راه انداخت. جنگ‌های بی‌بهره به راه افتاد و پایان یافت و از آن؛ آمریکا در نقش یک رهبر جهانی خارج شد. آمریکایی‌ها که از آن سیاست‌های احمقانه و خطرناک پیشین بریده بود و بر آن شد تا نهادهایی را در جهان تاسیس کند که مراقب باشد فجایع گذشته تکرار نشود.

سازمان ملل متحد تشکیل شد، بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول تاسیس شدند. «توافق عمومی بر تعرفه و تجارت» به مذاکره گذاشته شد که سرانجام سازمان تجارت جهانی جایگزین آن شد. بذرتاسیس اتحادیه اروپا افشاند و سازمان پیمان آتلانتیک شمالی موسوم به ناتو خلق شد و آمریکا را ملزم کرد که به تعهدش برای حفظ ثبات جهان ثابت قدم بماند.

هری ترومن رئیس‌جمهوری وقت آمریکا بعد از جنگ با یک مصوبه

مورد حمایت دو حزب این چارچوب را بدست آورد. این نهادها همگی ساخته و پرداخته دست بشر بودند و طبیعی است که هیچکس نمی‌توانستند عاری از عیب و نقص باشند.

باتمام این اوصاف؛ نظم جهانی پس از جنگ یک موفقیت مهم برای آمریکا و برای متحدان به حساب می‌آید. شبکه نهاد‌های بین‌المللی که به رهبری آمریکا اداره می‌شدند آنقدر در کار خود موفق بودند که امروز ۷۳ سال بعد از جنگ جهانی دوم؛ هیچ جنگ بزرگی در جهان اتفاق نیفتاده است و قدرت‌های جهان همچنان در کنار هم‌دیگر در صلح و آرامش زندگی می‌کنند.

پس از انقراض امپراطوری روم، این نخستین بار در طول تاریخ بشر است که قدرت‌های جهان در یک چنین فاصله زمانی به دور از جنگ در کنار هم در صلح و آرامش زندگی می‌کنند.

پیش از آفرینش این نهاد‌های بین‌المللی؛ اروپا ۲۵ سال جهان را وارد دو جنگ جهانی خانمانسوز کرد. واقعیت صلح میان قدرت‌های بزرگ، آنقدر به سهم خود ارزشمند است که ارزش آن را دارد هرچقدر پول لازم باشد خرج آن شود و هرچقدر زمان لازم باشد برای آن چانه زنی شود. صلح یک مزیت است و آرامش و ثبات و پیشرفت و کامیابی مولود آن.

در سال ۱۹۴۵ اقتصاد آمریکا در اوج شکوفایی خود بسر می‌برد و

## "صلح آمریکایی" گوهر

نایاب تاریخچه دیپلماسی

و یک دستاورد مهم

فرا حزبی است. تصویر

رئیس‌جمهور باراک اوباما

به عنوان نماد اصلی

آمریکا به صورت گسترده

از اذهان عمومی رخت

برمی‌بندد. رئیس‌جمهور

ترامپ دارد دقیقاً همان

سیاست‌هایی را احیا

می‌کند که پیش از این یک

بار جهان را در تاریکی فرو

برده بودند.

تولید ناخالص داخلی در آن سال ۲۲۸ میلیارد دلار بود. با احتساب نرخ تورم و با محاسبه ارزش امروز دلار؛ این رقم معادل ۳.۲ هزار میلیارد دلار امروز می‌شود. کارخانه‌ها راه افتادند و کشاورزی رونق گرفت و هزاران مرد و زن در هر دو حوزه از بامدادان تا شامگاهان مشغول به کار شدند.

به یمن برقراری صلح، در عرض این چند دهه اقتصاد آمریکا آنقدر شکوفا شده است که امروز تولید ناخالص داخلی آن ۵۰۰ برابر رشد کرده و به رقم ۲۰ هزار میلیارد دلار رسیده است.

سالها صلح و آرامش نه تنها در خدمت منافع آمریکا بود بلکه کشورهای ویران شده از جنگ در قاره‌های اروپا و آسیا هم که شرکای آمریکا در تجارت آزاد بودند نیز شاهد اعجاز در اقتصادهایشان بوده‌اند.

"صلح آمریکایی" گوهر نایاب تاریخچه دیپلماسی و یک دستاورد مهم فرا حزبی است. تصویر رئیس‌جمهور باراک اوباما به عنوان نماد اصلی آمریکا به صورت گسترده از اذهان عمومی رخت برمی‌بندد. رئیس‌جمهور ترامپ دارد دقیقاً همان سیاست‌هایی را احیا می‌کند که پیش از این یک بار جهان را در تاریکی فرو برده بودند.

نمی‌توانم تصویر آن مرد جوان را از ذهنم دور کنم؛ که می‌پرسد:

«چه طوری می‌توانید فراموش کنید؟»

## مدیرعامل کمپانی Dell:

### چین و آمریکا به سوی جنگ سرد می‌روند

مایکل دل جنگ سرد توصیف می‌شود، به شدت دامن زده است. برای مثال، از جمله اعمال تعرفه‌های ۲۵ درصد برای واردات فولاد و ۱۰ درصدی برای واردات آلومینیوم. این اقداماتی تلافی جویانه علیه بسیاری از کشورهای از جمله اتحادیه اروپا، کانادا، مکزیک و چین است. افزون بر این رئیس‌جمهور ایالات متحده تعرفه‌های واردات خودرو در اروپا را مورد تهدید قرار داده است.

در همین حال، ترامپ دستور داده نمایندگان تجارت ایالات متحده ضمن شناسایی ۲۰۰ میلیارد دلاری کالا‌های چینی، نوعی تعرفه‌های اضافی با نرخ ۱۰ درصدی را اعمال کنند. وزیر بازرگانی ایالات متحده نیز می‌گوید: "ترامپ نمی‌خواهد مبادلات خود را با برخی کشورهای گسترش دهد، حتی اگر بازار سهام سقوط کند.

دل استدلال می‌کند هیچ گروهی برنده "جنگ تجاری در این شرایط نیست و نخواهد بود". اگر چه مایکل دل د بخش دیگری از سخنان خود گفت در مورد اقتصاد تجاری در سطح جهان خوشبین است اما در کنار این خوشبینی، نسبت به روابط چین و ایالات متحده نگرانی‌هایی دارد. دل در این خصوص گفت: "چه قبول کنیم، چه قبول نکنیم، هر دو کشور به طور کامل در هم آمیخته‌اند. بنابراین آسیب‌رسانی متقابل، نتایج بسیار بدی برای هر دو دولت خواهد داشت." مایکل دل، که یکی از بزرگ‌ترین غول‌های فناوری است که در هر دو بازار چین و ایالات متحده فعالیت می‌کند، گفت: "هیچکس یک جنگ تجاری/فناوری در این حد را برنده نمی‌شود و من امیدوارم این آخرین جنگ در این سطح باشد." این سخنان در حالی مطرح می‌شود که اخیراً، دونالد ترامپ به آنچه که از دید

مدیرعامل کمپانی دل در گفتگو با پایگاه خبری CNBC در خصوص سناریوی "تخریب متناقض" بین ایالات متحده و چین سخن گفت.

به نقل از CNBC، مایکل دل مدیرعامل کمپانی دل معتقد است چین و آمریکا در بخش‌های تجاری و به ویژه در حوزه فناوری تابع نوعی سیاست تخریبی متضاد هستند که عاقبتی به جز آسیب‌رسانی به هر دو کشور نخواهد داشت.

مایکل دل در بخشی از مصاحبه خود گفت: ایالات متحده و چین در مسیر "تخریب اطمینان متقابل" هستند، این یعنی یک فروپاشی گسترده در روابط تجاری بین الملل. دل معتقد است اگر قرار باشد این رابطه مخرب را از نظر نظامی توصیف کنیم، هیچ عبارتی شایسته‌تر از عبارت "جنگ سرد" برای "تخریب اطمینان متقابل" نخواهد بود.

## بازتاب

### رانت ارز مسافرتی

ارزش بازاری مقدار ارز داده‌شده به مسافر کمتر است.

مسأله ساده است. یورو به قیمت ۵۴۰۰ تومان و تحویل ۱۰۰۰ یورو به این قیمت به مسافران، مساوی با تولید دو میلیون و نهصد هزار تومان رانت برای مسافر است. این بدان معناست که مسافر ششصد هزار تومان نیز پول تو جیبی سفر - بیش از هزینه تور - از دولت و از منابع ملی دریافت می‌کند. این بدان معناست که به ازای هر مسافر یارانه‌ای معادل دو میلیون و نهصد هزار تومان به کسب‌وکارهایی پرداخت می‌شود که کارشان خارج کردن مسافر و ارز از ایران است.

دادن وام به دانشگاهیان برای سفر به روسیه، مالزی و فرانسه در این اوضاع بانک‌ها و وضعیت تأمین مالی صنایع، در چارچوب چنین رانتی قابل فهم است.

به دانشگاهیان وام می‌دهند.

تورهای مالزی را بررسی کردم و دیدم هفت شب سفر به مالزی با هزینه دو میلیون و سیصد هزار تومان تبلیغ شده است. قواعد ارائه ارز مسافرتی را هم بررسی کردم. هزار یورو یا معادل آن ارزهای دیگر به مسافران مالزی داده می‌شود. ارز مسافرتی به قیمت هر دلار ۴۲۰۰ تومان و هر یورو ۵۴۰۰ تومان به متقاضیان ارائه می‌شود. قیمت روز هر یورو ۸۳۰۰ تومان در بازار آزاد است.

خوب دقت کنید. مسافر ۱۰۰۰ یورو دریافت می‌کند که در بازار آزاد هشت میلیون و سیصد هزار تومان است. او پنج میلیون و چهارصد هزار تومان بابت خرید ۱۰۰۰ یورو می‌پردازد و دو میلیون و سیصد هزار تومان نیز بابت هزینه تور مالزی می‌پردازد. هزینه خرید ارز و تور معادل ۷۷۰۰۰۰ می‌شود و ششصد هزار تومان از

من چند روز پیش پیامکی دریافت کردم با این مضمون «سفری خاطره‌انگیز و به یاد ماندنی در کشورهای مالزی، روسیه و فرانسه برای دانشگاهیان در تابستان همراه با وام بانکی». و از همان شماره دوباره پیامکی آمد درباره «سفر علمی، فرهنگی و تفریحی مالزی، روسیه و فرانسه ویژه اساتید و کارکنان دانشگاه‌های کشور و خانواده‌شان همراه با وام بانکی.» جالب

است نه؟ کشوری تحت تحریم با مشکلات ارزی، بانک‌های دارای مشکلات متعدد و صنایع مشکل‌دار در تأمین نقدینگی؛ که بانک‌هایش برای سفر به کشورهای خارجی



محمد فاضلی

## مدیریت



شرکت‌های مشاوره مدیریت در سراسر دنیا بخشی از نتایج پروژه‌هایشان را در قالب یادداشت‌های تحلیلی منتشر می‌کنند. مطالعه این یادداشت‌ها می‌تواند منبع ارزشمندی برای مواجهه با به‌کارگیری عملی مفاهیم و الگوهای استراتژی در کسب‌وکار باشد و به شما سرنخ‌هایی از روش حل مسائل سازمانی بدهد.

### ۶- گزارش‌های عملکرد سازمان‌های بزرگ و معتبر را ارزیابی کنید

مطالعه گزارش‌های عملکرد سازمان‌هایی که بهترین منابع برای فهم جهت‌گیری‌های استراتژیک و نتایج پیاده‌سازی این جهت‌گیری‌ها در سازمان است. گزارش‌های عملکرد به وضوح نشان‌دهنده استراتژی سازمان‌ها برای انتخاب بازارهای هدف، سیاست تخصیص منابع برای جست‌وجوی مزیت‌های جدید یا بهره‌برداری از مزیت‌های موجود و اولویت‌های سرمایه‌گذاری روی مسیر رشد آتی است. ضمن آنکه اعداد و ارقام این گزارش‌ها امکان مقایسه میان سازمان‌های مختلف را به سادگی فراهم می‌کند.

### ۷- از فرصت شبکه‌سازی و آموختن در گردهمایی‌ها و رویدادها استفاده کنید

گردهمایی‌ها فرصت خوبی برای برقراری ارتباط با نقش‌آفرینان و چهره‌های کلیدی در صنایع مختلف و فهم جهت‌گیری‌های استراتژیک آنان به شمار می‌آیند. حضور در کنفرانس‌ها و رویدادهای شناخته‌شده ضمن ایجاد فرصتی فشرده برای آموختن از تجارب سازمان‌ها، امکان ارتباط مستقیم با چهره‌های کلیدی و استفاده بی‌واسطه از تجربه‌های آنها در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک را فراهم می‌کند.

\* این یادداشت ابتدا در شماره ۱۰ نشریه داخلی گروه صنعتی آریانا منتشر شده است.

رسیده است، می‌تواند سرنخ‌های خوبی از رویکردها و مدل‌های متعدد و متنوع به استراتژی در اختیار شما قرار دهد.

### ۲- شاخ و برگ بیشتری به درخت دانش استراتژی‌تان بدهید

دیدگاه‌های مختلفی نسبت به مفهوم استراتژی و استراتژی رسیدن به استراتژی وجود دارد که آشنایی با آنها می‌تواند عمق و تنوع بیشتری به دانش استراتژی شما بدهد. برخی از صاحب‌نظران مدیریت، استراتژی را از دریچه پاسخ به محیط بیرونی مورد توجه قرار می‌دهند و در مقابل، برخی دیگر استراتژی را بر پایه قابلیت‌های داخلی تعریف می‌کنند. دیدگاه‌های مبتنی بر منابع دانشی سازمان، انتظارات ذی‌نفعان گوناگون و بده-بستان‌های سیاسی در داخل سازمان نیز می‌توانند درک شما از استراتژی را عمیق‌تر کنند و پاسخ‌های احتمالی بیشتری برای مسائل سازمانی در اختیار شما قرار دهند.

### ۳- دانش استراتژی را از سرچشمه بگیرید

امروزه نشریات و منابع گوناگونی برای مطالعه مباحث تخصصی استراتژی در دسترس علاقه‌مندان قرار دارند. در این شرایط شناسایی سرچشمه‌هایی که دسترسی به دانش اصیل و به‌روز را فراهم کنند، از میان حجم انبوه منابع چاپی و اینترنتی اهمیت بیشتری می‌یابد. نشریه کسب‌وکار هاروارد یکی از سرچشمه‌های اصلی برای مدیران، مشاوران و کارشناسان است و نشریه مدیریت استراتژیک (SMJ) نیز یکی از سرچشمه‌های اصلی برای محققان و پژوهشگران استراتژی به شمار می‌آید. بخشی از محتوای هر دو نشریه به صورت آزاد با اندکی جست‌وجو از روی اینترنت قابل دسترسی و استفاده است.

### ۴- در جریان مستمر رخدادهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی قرار بگیرید

خواندن کتاب‌ها و مقالات مدیریتی برای تسلط روی استراتژی کافی نیست. تصمیمات استراتژیک مستلزم توجه به مولفه‌های متعدد اقتصادی، سیاسی و اجتماعی است و طراحی استراتژی‌های باکیفیت به آگاهی از روند تغییر و تحولات این مولفه‌ها نیاز دارد. مطالعه نشریات انگلیسی‌زبان مانند اکونومیست و وال استریت ژورنال می‌تواند روش مناسبی برای تحلیل روندهای محیطی از نگاه خبرگان اقتصادی، سیاسی و اجتماعی بین‌المللی باشد.

### ۵- یادداشت‌های منتشره توسط شرکت‌های مشاوره مدیریت را مطالعه کنید

## هفت نکته برای تلفیق علم و هنر استراتژی

## روح واقعی استراتژی

سید حسین جلالی

بسیاری از کارشناسان برنامه‌ریزی و مدیران سازمان‌ها استراتژی را فقط در قالب کتابچه‌های قطور تحلیل محیط داخلی و خارجی، ماتریس سوات و مجموعه‌ای پیچیده از اهداف کمی می‌بینند. چنین برداشتی عمدتاً فاقد روح واقعی استراتژی است. استراتژی علم و هنر تصمیم‌گیری و تخصیص منابع است و استراتژی‌هایی که تصمیم‌گیری و تخصیص منابع را امکان‌پذیر نسازند، نمی‌توانند سازمان را در مسیر دستیابی به یک چشم‌انداز ارزشمند راهبردی هدایت کنند. کتابچه‌ها و جدول‌ها هیچ سازمانی را دگرگون نساختم‌اند. این تصمیمات جسورانه استراتژیک است که سازمان‌ها را سال‌ها در کوران رقابت حفظ می‌کند و به آنها توان مقابله با چالش‌ها و تهدیدهای فضای کسب‌وکار را می‌دهد.

برای آنکه بتوان استراتژی‌های اثربخشی را طراحی و تدوین کرد، به هر دو روی سکه، یعنی هم به علم و هم به هنر استراتژی نیاز است و دستیابی به چنین مهارتی نیازمند نگاه همه‌جانبه، نقادانه و به دور از سوگیری است. چگونه می‌توانیم یادگیری استراتژی را اثربخش کنیم؟ هفته‌نکته می‌تواند به ما برای آموختن علم و کسب هنر استراتژی کمک کند.

### ۱- به یک مدل و الگو بسنده نکنید

بسیاری از مدیران و مشاوران ایرانی برنامه‌ریزی استراتژیک را با الگوهای فرآیندی، به ویژه الگوی فرآیندی برنامه‌ریزی استراتژیک فرد آر دیوید می‌شناسند. اما واقعیت این است که مدل‌های متعدد و متنوعی برای برنامه‌ریزی استراتژیک وجود دارد که هر یک ممکن است در شرایطی خاص یا در صنعتی مشخص از کارآمدی بیشتری برخوردار باشند. مطالعه مقاله‌ای که در سال ۲۰۱۲ با عنوان استراتژی شما به استراتژی نیاز دارد در نشریه دانشکده کسب‌وکار هاروارد به چاپ

## با لعیامرادی؛ جوشکار زن صنعت نفت ایران

# روی ستون‌های فلزی؛ در آسمان‌ها

بعد از پایان دوره به عنوان تنها جوشکار زن به یکی از سایت‌های نفتی در شهری جنوبی فرستاده شدم. همه چیز در ابتدا خوب بود تا اینکه مردم به حضورم اعتراض کردند. برای اینکه اعتراض‌ها کمتر شود، در یکی از شهرک‌های اطراف اتاق کوچکی اجاره کردم. تنها دلیلی که مانع از اخراج می‌شد کیفیت بالای کارم و بعضاً حمایت‌های سرمهندس اصلی سایت بود. زمان زیادی برد تا مردم کم‌کم به من و حضورم عادت کنند. «لعیامرادی، تنها زن جوشکار یک سایت بزرگ صنعتی است. به گفته خودش مشکلات محیط کارش به همین جا ختم نمی‌شود. می‌گوید: «در طول زندگی به خاطر زن بودنم، بارها پیشنهادات غیر اخلاقی به من شده بود و من هر بار با برخورد قهری توانسته بودم، اعتراض کنم. اما این بار دیگر توانم بریده بودم. مدام در محیط کار تحت فشار بودم و پیشنهادهای آزاردهنده‌ای به من می‌شد. حالا دیگر سرمهندس سایت که از من حمایت می‌کرد، تغییر کرده بود. مساله را به سرمهندس جدید گزارش دادم. در جوابم گفت اینجا محیط مردانه است و کارگران مرد ماه‌های بسیاری از خانه دور هستند. وقتی این محیط را برای کار انتخاب کردی؛ باید پیش‌بینی این اتفاق را هم می‌کردی. این پاسخ‌ها و رفتارهای غیر اخلاقی آرام می‌داد. بارها به خودم گفتم لعیامرادی راحت به اینجا نرسیدی راحت از اینجا بروی. از آن ماجراها یک سال می‌گذرد اما من عقب نخواهم نشست. امروز یکی از جوشکاران ارشد یکی از سایت‌های بزرگ صنعتی هستم. درآمد خوب است و روی پاهای خودم می‌ایستم. اگر چه شغلم ایجاب می‌کند بر روی ستون‌های فلزی در آسمان‌ها باشم.»

لعیامرادی از گوشه و کنایه‌هایی که این سال‌ها شنیده است؛ رنجیده خاطر است و می‌گوید: «تنها به خاطر زن بودنم از خانواده، از محیط کار، دوستان یا هر کس که فکرش بکنید، طعنه و کنایه شنیده‌ام. اما من لعیامرادی و ادامه دادم. شیرینی مقاومت بیشتر از هر چیز دیگری است. معتقدم همان‌طور که روزهای اول مردم شهر را به حضورم عادت دادم مابقی‌اش را هم می‌توانم. نمی‌گویم امروز همه چیز تغییر کرده، نه! هنوز هم مشکلات در محیط کار به خاطر جنسیت‌ام وجود دارد اما هیچکدام دلیل نمی‌شود که من عقب بنشینم.»



منجر می‌شد.

لعیامرادی می‌گوید: «با چرم‌دوزی درآمدی نداشتم و باید درآمد ثابت پیدا می‌کردم. خسته شده بودم. اطرافیانم این تغییر مسیر دادن‌ها را بهانه کرده بودند و پس کلامشان این بود که جوشکاری کار مردانه است. در محیط کاری همه مردند و خوبیت ندارد، یک زن در این محل‌ها باشد. گوشم بدهکار نبود. در کارگاه‌ها ثبت‌نام کردم.»

لعیامرادی در بین مردان کارگاه نمره ممتازی می‌آورد و وارد بازار کار جوشکاری می‌شود. در طول مدت آموزش به علت مهاجرت خانواده‌اش، تنها زندگی می‌کند. می‌گوید: «یک اتاق کوچکی اجاره کرده بودم. اتاقی آنقدر بود که بتوانم یک گاز کوچک رومیزی و یک رختخواب داشته باشم. صبح‌ها کارگاه بودم و باقی روز چرم‌دوزی می‌کردم تا خرجم را در بیاورم.»

من عقب نخواهم نشست.

امروز یکی از جوشکاران ارشد

یکی از سایت‌های بزرگ

صنعتی هستم. درآمد خوب

است و روی پاهای خودم

می‌ایستم. اگر چه شغلم ایجاب

می‌کند بر روی ستون‌های

فلزی در آسمان‌ها باشم

## معرفی کتاب

## تبهکاران اقتصادی: فساد، خشونت و فقر ملت‌ها

حاصل بیش از ده سال مطالعه در این حوزه است. درباره نویسندگان کتاب دکتر ریموند فیسمن از دانشگاه کلمبیا و دکتر ادوارد میگل از دانشگاه برکلی کالیفرنیا نویسندگان این کتاب پژوهشی هستند. کتاب تبهکاران اقتصادی در سال ۲۰۰۸ میلادی توسط دانشگاه پرینستون آمریکا منتشر شده است.

Copyright 2008 by Princeton University Press, USA این کتاب سعی دارد علل ناکامی برخی از کشورهای در راهی از گرداب فقر و عقب ماندگی را بیابد و در عین حال به دنبال چرایی موفقیت بعضی از کشورهای در طی چهار دهه اخیر است. نویسندگان کتاب به رابطه میان فساد و خشونت با فقر و عقب ماندگی برخی ملت‌ها پرداخته‌اند و در واقع این کتاب

نوشته دکتر ریموند فیسمن و دکتر ادوارد میگل ترجمه فرخ قبادی ناشر: نگاه معاصر تاریخ انتشار: ۱۳۸۸

Economic Gangsters  
Corruption, Violence and the Poverty of Nations  
By Raymond Fisman and Edward Miguel

