

# پهر اقتصاد کرمان

● فصل نامه اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمان

● سال نهم ● شماره ۲۹ ● بهار ۱۴۰۵ ● ۲۳۶ صفحه ● ۴۵۰ هزار تومان

## عبور از مه

چگونه بازسازی آینده را  
به بازتولید گذشته تبدیل نکنیم؟



### بانوشتارها و گفتارهایی از:

«سیدمرتضی افقه» | «حسین معین آبادی بیدگلی» | «میرهادی سپیدی» | «علیرضا عسگری» | «حجت الله محمدرضائی» | «مسعود جمالی» | «سیدباقر شریف زاده» | «پریسا یعقوبی» | «نصیر جینور» | «علی جلالی» | «صادق پیوسته» | «هراکرمی» | «علی نقوی» | «بتول علیزاده» | «بهنام بنی اسدی» | «پرهام رضایی» | «حامد بدرآبادی» | «محمدرضا مودودی» | «محمدعلی محمد میرزائی» | «حمیدرضا صالحی» | «مجید حجت نوقی» | «منصور سالاری» | «محمد رضا کریمی شاهرخی» | «سجاد سعیدانژاد» | «مینا شیروانی ناغانی» | «عبدالرحمن حسینی فر» | «مجتبی ترکارانی» | «محمد آقاسی» | «مسعود رضائی زاده» | «مصطفی پورعلی» | «نیما شجاعی» | «مرتضی آیین» | «شهره سلطانی خانکهدانی» | «فاطمه پاسبان» | «محمدحسین عمادی» | «فریبرز عباسی» |



# زرکابل کرمان

کیفیت حاصل تلاش و دقت است

تولید کننده انواع سیم و کابل

مس و آلومینیوم

مخابراتی



قدرت



سولار



ابزار دقیق



آدرس دفتر تهران

بلوار آیت الله کاشانی، نبش خیابان حسن اباد، مجتمع تجاری آرمینا

پلاک ۴۳۰، طبقه چهارم واحد ۴۰ ۰۲۱-۴۴۹۷۲۹۲۵ / ۰۲۱-۳۷۸۳۹

آدرس دفتر فروش کرمان

۰۳۴-۳۲۴۵۶۹۲۹

خیابان ۲۴ آذر، نبش خیابان ۲۲

آدرس کارخانه

کرمان، شهرک صنعتی شماره یک، خیابان سنبل

CRM@zarcable.com

آدرس ایمیل

کدپستی ۷۶۳۵۱۶۸۳۵۶







امام علی (ع):

عِنْدَ تَنَاهِي الشَّدَّةِ تَكُونُ الْفَرْجَةُ

دراوج سختی‌ها، گشایش فرامی‌رسد.

منبع: غررالحکم، ح ۶۴۳۳



زنگ بهشت - حمله هوایی رژیم جنایتکار صهیونی و آمریکا به مدرسه شجره طیبه میناب



صاحب امتیاز: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمان  
رییس شورای سیاست گذاری: سید مهدی طبیب زاده  
مدیر مسئول: سید محمد علی گلاب زاده  
سر دبیر و ویراستار: ذبیح الله کرمی  
دبیر تحریریه و مدیر اجرایی: فرزانه زاهدی  
تحریریه: سحر حسین زاده، سمیه خلیل یزدی  
مدیریت هنری: آتلیه گرافیک (عروج)  
تصویرگر جلد: امیر رضاماهان  
چاپ و صحافی: اطلس-قم

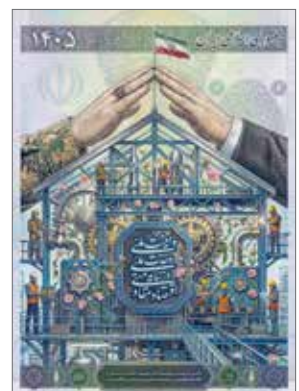
نشانی: کرمان، میدان آزادی، ابتدای بلوار جمهوری اسلامی  
اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمان

کد پستی: ۷۶۱۹۶۵۳۴۹۸ / صندوق پستی: ۴۷۱-۷۶۱۷۵ /  
تلفن: ۰۳۴-۳۲۴۴۲۳۲۴ / دورنگار: ۰۳۴-۳۲۴۸۳۳۷۴ /  
www.pub.otagh-bazargani.com / sepehr@kccim.ir  
پیامک: ۱۰۰۳۴۳۲۴۴۱۰۵۸ / @Kccima

«سپهر اقتصاد کرمان» در ویرایش و اصلاح مطالب رسیده، آزاد است.  
مطالب منتشر شده در فصلنامه، رأی و نظر نویسندگان  
آن هاست و لزوماً نظر «سپهر اقتصاد کرمان» نیست.

شماره برای ارتباط با «سپهر اقتصاد کرمان» در فضای مجازی: ۰۹۰۵۸۵۰۸۰۶۹  
برای چاپ آگهی در «سپهر اقتصاد کرمان» با ما تماس بگیرید: ۰۳۴-۳۲۴۴۲۳۲۴

استفاده از مطالب مندرج در این نشریه به شرط ذکر منبع  
«فصلنامه سپهر اقتصاد کرمان اتاق بازرگانی کرمان» بلامانع است.



## ثروت های بی نظیر

اگر ملتی از داشته های خود غافل بشود، توانایی های خود را نبیند، پیشرفت های خود را باور نکند، تحقیر خواهد شد؛ وقتی تحقیر شد، خود را حقیر دید، آماده ی تسلیم در مقابل دشمن خواهد شد؛ این ترفندی است که دشمنان دارند دنبالش می کنند و انجام می دهند. جوان نخبه ی امروز، جوان نخبه ی کارآمد، در یک روز سه ماهواره می فرستد به فضا؛ این چیز کوچکی نیست، خیلی چیز بزرگی است. جوان نخبه ی امروز، در طول چند ماه، چهار هزار مگاوات بر نیروی برق کشور اضافه می کند و شبکه ی کشور را تقویت می کند. جوان نخبه ی امروز، در دانش های مختلف، در هوا فضا، در زیست فناوری، در درمان- پزشکی- در نانو، در ساخت موشک، در صنایع نظامی، چشم دنیا را متحیر کرده، آن هم در وقت تحریم. این ها ثروت های بی نظیری است؛ این ثروت ها را باید دید، ما این ها را داریم.

بیانات در دیدار روز میلاد امیرالمومنین (ع)

۱۴۰۴/۱۰/۱۳

سپهر



ستون‌های اصلی  
یک اقتصاد مقاوم



دکتر «سیدمرتضی افقه»  
عضو هیأت علمی گروه اقتصاد  
دانشگاه اهواز

جنگ و  
اقتصادهای نابهنجار



دکتر «حسین معین آبادی بیدگلی»  
دانشیار گروه علوم سیاسی  
دانشگاه شهید باهنر کرمان

افزایش تاب‌آوری  
اقتصادی



«میرهادی سیدی»  
مشاور امور بین‌الملل سازمان توسعه تجارت

قمار بر سر جهان



«علیرضا عسگری»  
مترجم و کارشناس ارشد تاریخ جهان

قطب‌نما در مه



دکتر «حجت اله محمدرضائی»  
رئیس کمیته بهره‌وری و صنعت سبز، کمیسیون  
صنعت اتاق بازرگانی کرمان

بازآرایی تولید در شرایط نااطمینانی  
ژئواقتصادی



«مسعودجمالی»  
عضو هیأت مدیره انجمن  
مدیران صنایع استان اصفهان

ورود ایران به نظم تجاری بین‌المللی  
در دوره پساجنگ



«دکتر سیدباقر شریف‌زاده»  
عضو هیأت نمایندگان و رئیس شورای راهبردی  
مرکز پژوهش‌های اتاق بازرگانی تبریز

پاتک به انزوا



دکتر «امیرسعیدقوبی»  
مدیر گروه بازرگانی خارجی  
مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

شاهرگ یا اهرم؟



دکتر «نصیر جینور»  
پژوهشگر روابط بین‌الملل

درس‌هایی از یک چهارچوب تازه  
برای ایران پساجنگ



«علی جلالی»  
کارشناس مرکز مطالعات و پژوهش‌های  
اقتصادی اتاق بازرگانی کرمان

فرصت‌های پس از جنگ



دکتر «صادق پیوسته»  
جامعه‌شناس





## معماری بازسازی و بنگاه‌ها



### علل و پیامدهای افول سرمایه‌گذاری در ایران

دکتر «زهرا کریمی»  
عضو بازنشسته هیأت علمی دانشگاه مازندران

### سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در بازسازی زیرساخت‌ها

«علی نقوی»  
رئیس کمیسیون خدمات فنی و مهندسی واحداث اتاق بازرگانی ایران

### تاب‌آوری؛ رمز بقای کسب‌وکارها در شرایط بحران

«بتول علیزاده»  
رئیس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی اتاق بازرگانی کرمان

### تأمین مالی SME ها در شرایط بحرانی جنگ

«بهنام بنی اسدی»  
کارشناس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی اتاق بازرگانی کرمان

### مُسکن‌های بی‌اثر

پرهام رضایی  
رئیس اتاق بازرگانی البرز

### کرمان در انتظار دولت

«حامد بدرآبادی»  
عضو هیأت نمایندگان و رئیس کمیسیون صنعت اتاق بازرگانی کرمان

### مهندسی اقتصادی پساجنگ

«محمد رضا مودودی»  
مدیرعامل منطقه آزاد تجاری-صنعتی دوغانرون

### پایان فصل خطا

«محمد علی محمد میرزائیان»  
عضو هیأت نمایندگان و رئیس کمیسیون توسعه صادرات اتاق بازرگانی کرمان

### سیاست‌های حمایت‌کننده در تولید، انتقال و مصرف کمینه انرژی

«حمیدرضا صالحی»  
عضو هیأت نمایندگان و نایب رئیس کمیسیون انرژی اتاق بازرگانی تهران

### جنگ و فرصت شناخت مسائل اصلی بخش معدن استان کرمان

«مجید حجت نوقی»  
عضو هیأت نمایندگان و رئیس کمیسیون معدن اتاق بازرگانی کرمان

### نقش دآوری در حفظ قراردادها

«منصور سالاری»  
رئیس مرکز دآوری اتاق بازرگانی ایران - دفتر کرمان

### از هیأت‌مدیره تشریفاتی تا هیأت‌مدیره راهبردی و هدایت‌گر

«محمد رضا کریمی شاهرخی»  
کارشناس ارشد معدن و صنایع فلزی

### دولت بازسازی یا بازسازی دولت؟

«سجاد سعیدانژاد»  
کارشناس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی اتاق بازرگانی کرمان

## سرمایه اجتماعی و زیست بحران



### وقتی زندگی دیگر تابع فرمول نیست

۱۴۰

دکتر «مینا شیروانی ناغانی»  
پژوهشگر جامعه‌شناسی اقتصادی

### ایران و رستاخیز اجتماعی

۱۴۵

دکتر «عبدالرحمن حسینی‌فر»  
عضو هیأت علمی پژوهشکده تاریخ  
پژوهشگاه علوم فرهنگی

### از پدیده تا اقدام

۱۵۴

دکتر «مجتبی ترکاری»  
دکترای جامعه‌شناسی توسعه  
از دانشگاه تهران و پژوهشگر

### چهار اقلیم فرهنگی ایرانی و اقتصاد احساسات پس از جنگ ۴۰ روزه

۱۶۱

دکتر «محمد آقاسی»  
جامعه‌شناس و پژوهشگر افکار عمومی

### تاب‌آوری و بهره‌وری منابع انسانی در شرایط ناپایداری

۱۶۶

دکتر «مسعود رضائی‌زاده»  
عضو هیأت علمی دانشگاه تحصیلات تکمیلی  
صنعتی و فناوری پیشرفته

### تمدن در اسارت

۱۷۶

دکتر «مصطفی پورعلی»  
عضو کمیته ثبت جهانی معاونت  
میراث فرهنگی وزارت میراث فرهنگی

### تکثر فرهنگی، اعتماد اجتماعی و توسعه اقتصادی در کرمان

۱۸۰

دکتر «نیما شجاعی»  
دکترای تخصصی جامعه‌شناسی سیاسی  
از دانشگاه علامه طباطبائی تهران

### کرمان؛ از رکود تا تحول

۱۸۸

دکتر «مرتضی آیین»  
عضو هیأت علمی دانشگاه ملی مهارت  
و پژوهشگر برتر استان کرمان با رویکرد مهارتی

### بازاندیشی سیاست‌های نظام ملی میراث کشاورزی ایران در سایه بحران جنگ

۱۹۵

دکتر «شهره سلطانی خانکهدانی»  
عضو هیأت علمی مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی،  
اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی

### الزامات تضمین امنیت غذایی در شرایط امروز

۲۰۴

دکتر «فاطمه پاسبان»  
مدرس و محقق حوزه کشاورزی

### نان زیر آتش

۲۱۰

دکتر «محمدحسین عمادی»  
عضو شورای تخصصی کمیته امنیت غذایی  
سازمان ملل HLPE-FSN

### راه‌های تقویت انگیزه کشاورزان در تولید محصولات اساسی

۲۱۵

دکتر «فریبرز عباسی»  
عضو هیأت علمی مؤسسه تحقیقات فنی و مهندسی  
کشاورزی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی









■ آنچه کشور به آن نیاز دارد، «سازندگی هوشمند» است؛ سازندگی ای که فقط خرابی ها را ترمیم نمی کند، بلکه مسیر اقتصاد را اصلاح می کند. سازندگی هوشمند یعنی استفاده از لحظه بحران برای ساختن اقتصادی رقابت پذیرتر، تاب آورتر، فناورانه تر و متکی بر ظرفیت های واقعی بخش خصوصی.

# فرصت ساخت آینده اقتصاد ایران



■ سید مهدی طبیب زاده

رئیس اتاق بازرگانی کرمان و  
رئیس شورای سیاست گذاری فصلنامه سپهر اقتصاد کرمان



امروز اقتصاد ایران در چنین نقطه ای ایستاده است. نقطه ای که در آن نباید فقط به جبران خسارت ها اندیشید. بازسازی اگر به معنای بازگشت به وضعیت قبل باشد، نه کافی است و نه حتی مطلوب؛ زیرا بسیاری از دشواری هایی که امروز بنگاه های اقتصادی با آن روبه رو هستند، پیش از بحران نیز وجود داشته اند و جنگ آن ها را ایجاد نکرده، اما آشکارتر و عمیق تر کرده است. ناپایداری مقررات، کمبود سرمایه در گردش، دشواری تأمین مواد اولیه، فشارهای مالیاتی و بیمه ای، اختلالات گمرکی، ضعف زنجیره های تأمین، خام فروشی، بهره وری پایین و فاصله از فناوری های نوین، مسائلی نیستند که با پایان بحران از میان بروند؛ اگر این واقعیت را نپذیریم، بازسازی آینده به بازتولید گذشته تبدیل خواهد شد.

آنچه کشور به آن نیاز دارد، «سازندگی هوشمند» است؛ سازندگی ای که فقط خرابی ها را ترمیم نمی کند، بلکه مسیر اقتصاد را اصلاح می کند. سازندگی هوشمند یعنی استفاده از لحظه بحران برای ساختن اقتصادی رقابت پذیرتر، تاب آورتر، فناورانه تر و متکی بر ظرفیت های واقعی بخش خصوصی. این نگاه، بازسازی را یک عملیات عمرانی صرف نمی بیند؛ آن را یک انتخاب راهبردی برای آینده اقتصاد ایران می داند.



## حمایت از تولید؛ حفظ پایه های آینده اقتصاد

نخستین اصل در شرایط کنونی روشن است: هیچ مأموریتی بالاتر از حفظ تولید، اشتغال و تجارت نیست. بنگاه اقتصادی در روز بحران، تنها یک واحد تولیدی یا تجاری نیست؛ حلقه ای

جنگ تنها خسارت فیزیکی بر جای نمی گذارد؛ جنگ حقیقت اقتصاد را آشکار می کند. در روزهای عادی بسیاری از ضعف ها در لایه های آمارها، گزارش ها، جلسات و تصمیم های روزمره پنهان می مانند، اما بحران پرده را کنار می زند و نشان می دهد کدام بخش از اقتصاد توان ایستادن دارد، کدام زنجیره با یک اختلال از هم می پاشد، کدام بنگاه از کمبود نقدینگی به مرز توقف می رسد و کدام تصمیم اداری می تواند در لحظه ای حساس تولید را از حرکت بازدارد.







از یک زنجیره اجتماعی و اقتصادی است. پشت هر بنگاه، کارگر، خانواده، تأمین‌کننده، پیمانکار، اصناف، بازار، صادرات، واردات و اعتماد عمومی قرار دارد. اگر بنگاه بایستد، فقط یک ترازنامه آسیب نمی‌بیند؛ بخشی از معیشت مردم، آرامش بازار و ظرفیت اقتصاد ملی از دست می‌رود.

امروز بسیاری از بنگاه‌ها با کاهش فعالیت، افت تولید، دشواری تأمین مواد اولیه، کاهش ارزش سرمایه در گردش، محدودیت صادرات، فشارهای بانکی، مالیاتی و بیمه‌ای و نگرانی از آینده روبه‌رو هستند. واحدهای کوچک و متوسط، بویژه در چنین شرایطی آسیب‌پذیرترند. این بنگاه‌ها اگر در زمان مناسب پشتیبانی نشوند، ممکن است در مدت کوتاهی به نقطه‌ای برسند که احیای آن‌ها بسیار پرهزینه‌تر یا حتی ناممکن شود (نقطه‌ی بی‌بازگشت).

در این شرایط، بنگاه اقتصادی را باید مانند بیماری بدحال دید. درباره ریشه بیماری و نسخه‌های درمان می‌توان بحث کرد، اما بیمار فرصت انتظار طولانی ندارد. نمی‌توان تولیدکننده‌ای را که مواد اولیه ندارد، سرمایه در گردش خود را از دست داده، تعهدات مالیاتی و بیمه‌ای بر دوش دارد و با بخشنامه‌های متعدد مواجه است، به آینده‌ای نامعلوم حواله داد. اقتصاد در بحران، بیش از وعده‌های بزرگ به تصمیم‌های فوری، دقیق و قابل اجرا نیاز دارد.

حمایت از بنگاه‌ها لزوماً به معنای پرداخت منابع سنگین نیست. گاهی اجرای یک مصوبه بر زمین‌مانده، امهال یک بدهی، تعلیق یک مقرر مزاحم، حل یک مشکل گمرکی، تمدید یک تسهیلات، باز کردن مسیر تأمین مواد اولیه یا جلوگیری از صدور بخشنامه‌های متعارض، اثری بیش از یک بسته مالی بزرگ دارد. مسئله امروز فقط کمبود پول نیست؛ مسئله گاهی قفل‌هایی است که با یک تصمیم درست باز می‌شوند.

ما محدودیت‌های دولت، بانک‌ها، سازمان امور مالیاتی، تأمین اجتماعی، گمرک و سایر دستگاه‌ها را درک می‌کنیم. روشن است که اداره کشور در چنین شرایطی دشوار است و دستگاه‌های اجرایی نیز با فشارهای متعدد روبه‌رو هستند، اما باید پذیرفت که فشار بیش از حد بر بنگاه در نهایت به زیان همان دستگاه‌ها و به زیان کشور تمام

می‌شود. بنگاهی که از نفس بیفتد، نه مالیات خواهد داد، نه حق بیمه پرداخت خواهد کرد، نه اشتغال ایجاد خواهد کرد و نه در زنجیره تولید و تجارت، نقشی ایفا خواهد کرد؛ بنابراین حمایت از تولید، هزینه نیست؛ حفظ پایه‌های آینده اقتصاد است. در این میان، اجرای دقیق و کامل مصوبات حمایتی اهمیت جدی دارد. فعال اقتصادی نباید میان قانون و عمل فاصله ببیند. اگر در سطح ملی تصمیمی برای حمایت از بنگاه‌ها گرفته شده، باید در استان و شهرستان نیز به‌صورت واقعی اجرا شود. اگر دستگاهی در اجرا با مانع روبه‌روست، باید مانع را شفاف اعلام کند







دوران پس از بحران، دوران تصمیم‌های معمولی نیست. کشور باید انتخاب کند که می‌خواهد فقط خسارت‌ها را جبران کند یا می‌خواهد از این نقطه، مسیر توسعه را اصلاح کند. اگر قرار باشد منابع محدود کشور صرف بازگرداندن همان ساختارهای کم‌بازده، همان فناوری‌های قدیمی، همان زنجیره‌های ناقص و همان الگوهای ناپایدار شود، فرصت تاریخی بزرگی از دست خواهد رفت.

اولیه برساند، تولید را ادامه دهد، صادرات را حفظ کند و بازار را آرام نگه دارد. اقتصادی که زنجیره‌های تأمین آن شکننده، اطلاعات آن ناقص، مسیرهای تجاری آن محدود و تصمیم‌های آن جزیره‌ای باشد، در برابر هر تکانه‌ای آسیب‌پذیر خواهد بود.

از این منظر، یکی از مهم‌ترین درس‌های بحران اخیر، ضرورت زنجیره‌سازی است. زنجیره‌سازی یعنی فعال اقتصادی، صادرکننده، واردکننده، بنگاه بزرگ، واحد کوچک و متوسط، دستگاه اجرایی و نهاد پشتیبان، هرکدام نقش خود را در یک شبکه منسجم بشناسند. قطعاً در شرایط بحرانی نمی‌توان به دنبال شناخت نیاز بازار، ظرفیت واردات، امکان تهاتر، مسیر حمل‌ونقل، نیاز مواد اولیه و توان بنگاه‌ها رفت. این اطلاعات باید از پیش آماده، به‌روز و قابل استفاده باشد. در سطح استان، تأمین کالاهای اساسی و مواد اولیه باید با همکاری نزدیک اتاق‌ها، تشکلهای اقتصادی، صادرکنندگان، واردکنندگان و خرده‌فروشان دنبال شود. اگر بدانیم چه کالایی، در چه حجمی، در چه زمانی و از چه مسیری مورد نیاز است، می‌توان از ظرفیت تجار بومی، تهاتر کالا، ارتباطات منطقه‌ای و شبکه‌های حمل‌ونقل برای کاهش فشار بر بازار و تولید استفاده کرد، اما اگر اطلاعات دقیق نباشد، تصمیم‌ها دیر هنگام و پراکنده خواهند بود. تهاتر در شرایط بحران، می‌تواند یکی از ابزارهای عملیاتی برای استمرار تأمین باشد؛ اما نباید آن را صرفاً یک اقدام اضطراری دانست. تهاتر، همکاری بین اتاق‌های بازرگانی، فعال‌سازی مسیرهای منطقه‌ای، استفاده از ظرفیت صادرکنندگان بومی و اتصال اصناف به شبکه تجاری استان، همه بخشی از یک منطق بزرگ‌تر هستند: اقتصاد استان باید سازمان‌یافته‌تر، داده‌محورتر و متصل‌تر عمل کند.

کرمان ظرفیت‌های گسترده‌ای در معدن، کشاورزی، صنایع غذایی، پسته، خرما، مس، فولاد، خدمات فنی و مهندسی و محصولات دانش‌بنیان دارد، اما ظرفیت خام به‌تنهایی قدرت اقتصادی ایجاد نمی‌کند. قدرت اقتصادی زمانی شکل می‌گیرد که ظرفیت‌ها به زنجیره ارزش، بازار، صادرات، فناوری و برند متصل شوند. استان باید توانایی شناسایی این مسئله را داشته باشد که چه محصولاتی را با چه استانداردی، برای کدام بازار، از چه مسیری و با چه مدل

و مسیر جایگزین پیشنهاد دهد. هدف، تقابل با دستگاه‌ها نیست؛ هدف، رسیدن به راه‌حل است. امروز بیش از هر زمان دیگری به هم‌افزایی میان دولت، دستگاه قضایی، بانک‌ها، نهادهای اجرایی، اصناف و بخش خصوصی نیاز داریم.

## اقتصاد تاب‌آور؛ اقتصاد مبتنی بر زنجیره‌های ارزش

تاب‌آوری اقتصادی با شعار به دست نمی‌آید. تاب‌آوری یعنی اقتصاد در لحظه بحران بتواند مسیر جایگزین پیدا کند؛ بتواند کالا تأمین کند، مواد





مالی و تجاری عرضه کند. صادرات موفق نتیجه تصادف نیست؛ نتیجه فرماندهی، اطلاعات، شبکه سازی و پیگیری مستمر است. به همین دلیل، حرکت به سمت ایجاد یک نظام منسجم برای پایش بازارها، شناسایی محصولات صادراتی، فعال سازی رایزنان اقتصادی، استفاده از ظرفیت اتاق های مشترک، تقویت کريدورهای تجاری و طراحی مسیرهای جدید حمل و نقل یک ضرورت است. بحران اخیر نشان داد که تجارت خارجی فقط موضوع درآمدزایی نیست؛ بخشی از امنیت اقتصادی کشور است. اگر مسیرهای معمول دچار اختلال شوند، استان هایی مانند کرمان باید بتوانند از مسیرهای جایگزین، بویژه کريدورهای زمینی و همکاری های منطقه ای استفاده کنند. در این میان، بنگاه های بزرگ نیز مسئولیت ویژه ای دارند. اقتصاد استان از مجموعه ای از حلقه های کوچک و بزرگ تشکیل شده است. اگر بنگاه های بزرگ در پرداخت مطالبات، حفظ سفارش ها، حمایت از تأمین کنندگان و فعال نگه داشتن پیمانکاران کوچک همراهی نکنند، زنجیره آسیب می بیند و این آسیب در نهایت به خود آنها نیز بازمی گردد. تاب آوری فقط توان یک بنگاه نیست؛ توان کل زنجیره است.



### بازگشت به گذشته ممنوع

دوران پس از بحران، دوران تصمیم های معمولی نیست. کشور



باید انتخاب کند که می خواهد فقط خسارت ها را جبران کند یا می خواهد از این نقطه، مسیر توسعه را اصلاح کند. اگر قرار باشد منابع محدود کشور صرف بازگرداندن همان ساختارهای کم بازده، همان فناوری های قدیمی، همان زنجیره های ناقص و همان الگوهای ناپایدار شود، فرصت تاریخی بزرگی از دست خواهد رفت. سازندگی هوشمند یعنی هر پروژه، هر سرمایه گذاری و هر حمایت اقتصادی با چند پرسش جدی سنجیده شود: آیا این فعالیت رقابت پذیر است؟ آیا به تکمیل زنجیره ارزش کمک می کند؟ آیا مصرف آب و انرژی آن با شرایط سرزمینی ما سازگار است؟ آیا به صادرات و ارزآوری پایدار منجر می شود؟ آیا فناوری را ارتقا می دهد؟ آیا اشتغال باکیفیت ایجاد می کند؟ آیا بخش خصوصی در آن نقش واقعی دارد؟ آیا آینده محور است یا فقط گذشته را تکرار می کند؟ سال هاست که درباره بهره وری سخن می گوئیم، اما بهره وری نباید در حد ادبیات اداری باقی بماند. بهره وری باید به رقابت پذیری تبدیل شود. اگر بنگاهی فقط با انرژی ارزان، منابع ارزان، حمایت های ناپایدار و بازار غیررقابتی سرپا بماند، در واقع توان رقابت ندارد. اقتصاد آینده ایران باید بر پایه ارزش افزوده، فناوری، کیفیت، استاندارد، صادرات و مدیریت حرفه ای شکل بگیرد. این مسیر آسان نیست، اما راه دیگری برای ماندگاری اقتصاد وجود ندارد.

برای استانی مانند کرمان، این مسئله اهمیت مضاعف دارد. کرمان از منابع بزرگ معدنی، کشاورزی و انسانی برخوردار است، اما پرسش اصلی این است که این منابع چگونه به ثروت پایدار تبدیل می شوند. اگر منابع خدادادی صرف خام فروشی،



بازسازی آینده ایران نباید بازسازی گذشته باشد. کشور به اقتصادی نیاز دارد که در برابر تکانها مقاوم تر، در بازارهای جهانی رقابت پذیرتر، در مصرف منابع مسئولانه تر، در فناوری پیشروتر و در تصمیم گیری منسجم تر باشد. این مسیر با شعار طی نمی شود؛ با تصمیم های اجرایی، شجاعت در اصلاح، اعتماد به بخش خصوصی و پایبندی به منطق سازندگی هوشمند ممکن خواهد شد.

## اقتصاد

### بخش خصوصی شریک بازسازی

پیشرفت بالا توجه ویژه داشت. پروژه هایی که بخش عمده سرمایه گذاری آنها انجام شده و فقط به دلیل یک مانع اداری، مالی، حقوقی یا زیرساختی متوقف مانده اند، می توانند در کوتاه مدت ظرفیت تولید و اشتغال را افزایش دهند. در شرایطی که منابع محدود است، تکمیل پروژه های سریع الاثر و نزدیک به بهره برداری باید بر آغاز طرح های پراکنده و کم اولویت مقدم باشد.

### بخش خصوصی؛ شریک بازسازی، نه تماشاگر تصمیم ها

هیچ سازندگی پایداری بدون بخش خصوصی ممکن نیست. بخش خصوصی فقط مجری پروژه ها نیست؛ حامل تجربه، سرمایه، شبکه،

مصرف بالای آب و انرژی و تولید ارزش افزوده محدود شوند، در حقیقت سرمایه های بین نسلی را مصرف کرده ایم، اما اگر همین منابع به فناوری، صنایع پایین دستی، فراوری عمیق، خدمات تخصصی، صادرات رقابت پذیر و برندهای قابل اتکا متصل شوند، می توانند موتور توسعه پایدار استان باشند. تکمیل زنجیره ارزش، یکی از ستون های اصلی سازندگی هوشمند است. اقتصاد معدنی بدون صنایع پایین دستی، اقتصاد کشاورزی بدون صنایع تبدیلی و برند صادراتی و اقتصاد صنعتی بدون فناوری و بازار جهانی نمی تواند تاب آور باشد. باید از فروش ماده خام و نیمه خام به سمت خلق ارزش بیشتر حرکت کرد. این کار نیازمند سرمایه گذاری، فناوری، همکاری دانشگاه و صنعت، تأمین مالی مناسب، ثبات مقررات و حضور واقعی بخش خصوصی است.

اصل دیگر، آمایش سرزمین است. نمی توان بدون توجه به محدودیت های آب، انرژی، محیط زیست، نیروی انسانی، زیرساخت و مزیت های منطقه ای برای توسعه نسخه واحد نوشت. هر منطقه باید براساس توان و قابلیت ذاتی خود نقش بگیرد. توسعه ای که با جغرافیا، منابع و آینده منطقه سازگار نباشد، دیر یا زود به بحران تبدیل خواهد شد. سازندگی هوشمند یعنی سرمایه گذاری ها از ابتدا با معیار پایداری، بهره وری و رقابت پذیری طراحی شوند.

در کنار این ها باید به پروژه های نیمه تمام با







بازار، نوآوری و توان مدیریت بحران است. دولت اگر بخواهد همه‌ی کارها را خود انجام دهد، هم منابع کافی نخواهد داشت و هم سرعت لازم را از دست خواهد داد. نقش دولت باید تسهیل، تنظیم، اولویت‌گذاری، ایجاد ثبات و رفع موانع باشد؛ نقش بخش خصوصی، حرکت دادن موتور تولید، تجارت، سرمایه‌گذاری و نوآوری است.

اعتماد به بخش خصوصی باید از سطح شعار به سطح سازوکار برسد. بخش خصوصی زمانی وارد میدان می‌شود که محیط اقتصادی قابل پیش‌بینی باشد، مقررات ثبات داشته باشد، تصمیم‌ها ناگهانی تغییر نکند، مداخلات غیرضروری کاهش یابد و تشکلهای اقتصادی در فرایند تصمیم‌سازی شنیده شوند. نمی‌توان از فعال اقتصادی انتظار سرمایه‌گذاری، صادرات، نوآوری و حفظ اشتغال داشت، اما هر روز او را با بخشنامه‌ای تازه، تعهدی جدید یا ابهامی غیرقابل پیش‌بینی مواجه کرد.

اتاق بازرگانی در این میان، نقش نهادی مهمی دارد. اتاق می‌تواند تصویر واقعی اقتصاد را از کف بنگاه‌ها به سطح تصمیم‌گیری منتقل کند. می‌تواند مسائل پراکنده را به پیشنهادهای سیاستی منسجم تبدیل کند. می‌تواند میان دولت، دستگاه قضایی، بانک‌ها، اصناف، تشکلهای، صادرکنندگان و تولیدکنندگان پل بزند. می‌تواند در بحران هماهنگ‌کننده باشد و در دوران پسابحران، شریک فکری و اجرایی سازندگی هوشمند.

امروز بیش از هر زمان دیگری باید از ظرفیت تشکلهای اقتصادی استفاده کرد. تصمیمی که بدون شناخت واقعیت بنگاه‌ها گرفته شود، حتی اگر با نیت حمایت باشد، ممکن است در عمل مانع تولید شود. بخش خصوصی باید از مرحله اجرای تصمیم وارد مرحله تشخیص مسئله و طراحی راه‌حل شود. اقتصاد پیچیده امروز را نمی‌توان از پشت میز و بدون داده میدانی اداره کرد.



### فرصت تاریخی یک انتخاب دشوار

شرایط امروز دشوار است، اما می‌تواند نقطه آغاز یک اصلاح بزرگ باشد. بحران‌ها اگر درست فهمیده شوند، فقط تهدید نیستند؛

لحظه آشکار شدن ضرورت‌ها هستند. امروز ضرورت روشن است: بنگاه را باید زنده نگه داشت، تولید را باید پشتیبانی کرد، تجارت را باید تسهیل کرد، زنجیره‌ها را باید کامل کرد، فناوری را باید جدی گرفت، مقررات مزاحم را باید کنار زد و بخش خصوصی را باید در متن سازندگی نشاناد.

بازسازی آینده ایران نباید بازسازی گذشته باشد. کشور به اقتصادی نیاز دارد که در برابر تکانه‌ها مقاوم‌تر، در بازارهای جهانی رقابت‌پذیرتر، در مصرف منابع مسئولانه‌تر، در فناوری پیشروتر و در تصمیم‌گیری منسجم‌تر باشد. این مسیر با شعار طی نمی‌شود؛ با تصمیم‌های اجرایی، شجاعت در اصلاح، اعتماد به بخش خصوصی و پایبندی به منطق سازندگی هوشمند ممکن خواهد شد. کرمان می‌تواند در این مسیر پیشگام باشد. این استان هم ظرفیت‌های بزرگ دارد، هم بنگاه‌های اثرگذار، هم شبکه تجاری، هم تشکلهای فعال و هم تجربه تاریخی در مدیریت، تولید و تجارت. اگر این ظرفیت‌ها در یک نقشه روشن و آینده‌محور کنار هم قرار گیرند، کرمان می‌تواند الگویی از سازندگی هوشمند برای کشور ارائه کند؛ الگویی که از حفظ بنگاه آغاز می‌شود، به تکمیل زنجیره ارزش می‌رسد و در نهایت به اقتصادی رقابت‌پذیر و تاب‌آور منتهی می‌شود. امروز مسئله اصلی این نیست که چگونه به گذشته بازگردیم؛ مسئله این است که چگونه آینده‌ای بهتر بسازیم. پاسخ این پرسش در دل بنگاه‌های زنده، زنجیره‌های کامل، تجارت فعال، فناوری روز، تصمیم‌های پایدار و بخش خصوصی توانمند نهفته است. اگر این ظرفیت‌ها را آزاد کنیم، بحران اخیر می‌تواند نه نقطه فرسایش، بلکه نقطه آغاز بازآفرینی اقتصاد ایران باشد.



## اقتصاد در خط مقدم

شرایط جنگی، آزمونی برای اراده‌های پولادین و تدبیرهای راهبردی است. در این بخش، ما با بررسی رخدادهای ژئوپولیتیک و ژئواقتصادی به دنبال پاسخ به این پرسش کلیدی هستیم: چگونه می‌توان از درون نااطمینانی‌های جاری، به مدلی پایدار برای اقتصاد ایران دست یافت؟ اقتصاد در خط مقدم، یعنی آموختن توازن میان دفاع از منافع ملی و طراحی نظم تجاری نوین. اینجا، استراتژی نه یک انتخاب لوکس، که ضرورت بقای ملی است.



۱۶ ————— ۶۹





# ستون‌های اصلی یک اقتصاد مقاوم







اتکا به هر عاملی غیر از انسان (همچون منابع و معادن طبیعی بویژه نفت و گاز برای ایران) به اقتصادی ناپایدار، غیرقابل اتکا و آسیب‌پذیر در مقابل تهدیدات خارجی و حوادث طبیعی داخلی منجر خواهد شد؛ بنابراین، رشد و پیشرفت پایدار در همه ابعاد اقتصادی و غیراقتصادی وقتی حاصل خواهد شد که انسان مولد و محرک و عامل آن باشد نه عوامل غیرانسانی.

«**هدف توسعه:** رسیدن به شرایطی است که تمامی افراد بتوانند نیازهای مادی و معنوی لازم برای زندگی را متناسب با امکانات و توانمندی‌های موجود کسب کنند، «**فرایند توسعه:** تعیین مراحل‌ی که جامعه را از وضع موجود به وضع مطلوب (هدف توسعه) هدایت کند، «**ابزار توسعه:** بشر وقتی می‌تواند نیازهای مادی و معنوی خود را تأمین کند که بتواند از طریق شناخت، بر طبیعت مسلط شود تا آن را در جهت تولید کالاها و خدمات مورد نیاز خود به خدمت بگیرد؛ اما شناخت و تسلط بر طبیعت تنها از طریق افزایش دانش قابل حصول است و انسان تنها موجودی است که می‌تواند از طریق دانش و پژوهش، طبیعت و موجودات آن را به خدمت بگیرد؛ به عبارت دیگر، انسان تنها و تنها ابزار نیل به رشد و رفاه اقتصادی و غیراقتصادی و نیل به اقتصادی مقاوم است. اتکا به هر عاملی غیر از انسان (همچون منابع و معادن طبیعی بویژه نفت و گاز برای ایران) به اقتصادی ناپایدار، غیرقابل اتکا و آسیب‌پذیر در مقابل تهدیدات خارجی و حوادث طبیعی داخلی منجر خواهد شد؛ بنابراین، رشد و پیشرفت پایدار در همه ابعاد اقتصادی و غیراقتصادی وقتی حاصل خواهد شد که انسان مولد و محرک و عامل آن باشد نه عوامل غیرانسانی. با این توضیحات، دو تعریف از توسعه را از مقاله پیش گفته تکرار می‌کنم که می‌تواند مبنای دستیابی به اقتصادی مقاوم در کشور باشد:

توسعه فرایندی است که به تسلط انسان بر طبیعت و محیط پیرامونش منجر می‌شود؛ در واقع توسعه زمانی اتفاق می‌افتد که انسان از موجودی تسلیم طبیعت و محیط پیرامون خود، به موجودی مسلط بر آن تبدیل شود، توسعه فرایندی است که طی آن انسان به عنوان مولد و محرک توسعه جایگزین عوامل غیرانسانی (منابع طبیعی) می‌شود. همان گونه که ملاحظه می‌شود، تعریفی که از توسعه ارائه شد می‌تواند اقتصاد یک کشور را در مقابل عوامل بیرونی



### دکتر سید مرتضی افقه

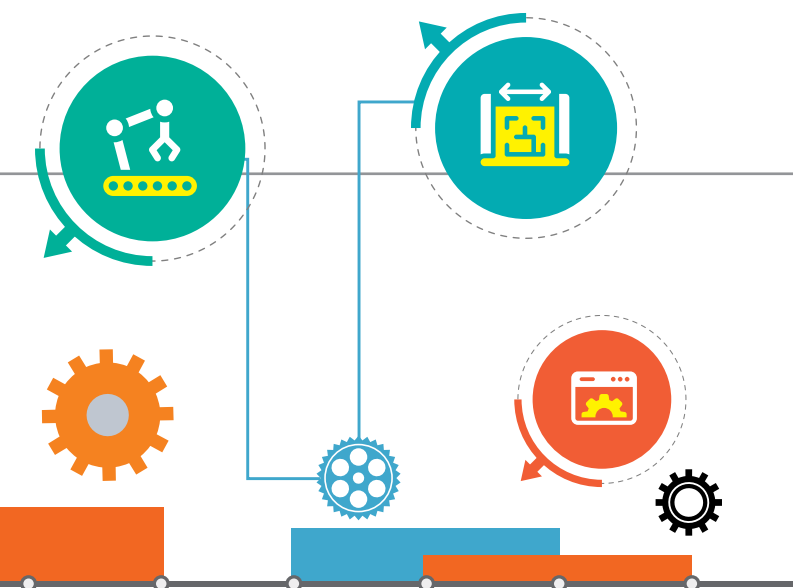
عضو هیأت علمی گروه اقتصاد دانشگاه اهواز



## اقتصاد یک جامعه چه زمانی مقاوم می‌شود؟ اقتصاد مقاوم چیست و چه ویژگی‌هایی دارد؟

اقتصاد یک کشور و جامعه زمانی مقاوم می‌شود که توسعه یافته شود یا در مسیر توسعه قرار گیرد اما چه زمانی کشور توسعه یافته می‌شود؟ مسیر نیل به توسعه‌ای پایدار و مقاوم را در مقاله‌ای با عنوان «کاستی‌های نگاه به توسعه در ایران» در شماره ۲۸ فصل‌نامه سپهر اقتصاد کرمان در اسفند ۱۴۰۴ به تفصیل توضیح داده‌ام، اما برای درک بهتری یکی بودن «توسعه‌یافتگی و اقتصاد مقاوم» نکات کلیدی آن مقاله را در اینجا تکرار می‌کنم. در آن مقاله توضیح داده‌ام که فهم توسعه نیاز به درک سه رکن اصلی از این مفهوم دارد: «هدف توسعه»، «فرایند نیل به توسعه» و «ابزار نیل به توسعه»؛ که در زیر خلاصه‌ای از این سه رکن بیان می‌شود:





مقاوم کند؛ بنابراین می‌توان گفت:

«اقتصاد یک کشور (جامعه) وقتی مقاوم می‌شود که در آن ساختارهای فکری-فلسفی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی به گونه‌ای باشد که نیروهای انسانی موجود (با اتکا به قدرت اندیشه، ابداع و تدبیر و از طریق پژوهش) قادر باشند با بهره‌گیری از منابع و ثروت‌های مادی و طبیعی داخلی و خارجی، تمام نیازهای مادی و غیرمادی جامعه را تولید کنند؛ منظور از توان تولید همه نیازها الزاماً به معنی تولید همه آن‌ها به هر قیمتی در داخل نیست (آن‌گونه که در ادبیات سیاسی رسیدن به خودکفایی تلقی می‌شود)؛ به عبارت دیگر، در این تعریف، جامعه توان تولید تمام نیازهای ضروری و غیرضروری افراد را دارد. جامعه وقتی به چنین توانی دست یافت، دامنه و قدرت انتخاب و آزادی‌اش افزایش خواهد یافت؛ یعنی جامعه خود تصمیم می‌گیرد که چه کالاها یا خدماتی را تولید و کدام را (به دلیل نداشتن مزیت نسبی) از خارج وارد کند. در چنین شرایطی است که اگر به دلایل سیاسی کشور یا کشورهای اقدام به تحریم اقتصاد کشور کنند، نیروهای متخصص داخلی از قبل توان علمی و تخصصی تولید آن‌ها را یافته‌اند و بدین ترتیب آسیب‌پذیری کشور در مقابل فشارهای احتمالی دیگر جوامع کاهش یافته است؛ به عبارت دیگر، تنها در این شرایط است که کشورهای قدرتمند قادر به تحمیل خواسته‌های خود به دلیل ناتوانی کشور در تولید کالاهای بویژه کالاهای حیاتی، نخواهند بود؛ یعنی زمانی که جامعه توان تولید تمام نیازهای خود را داشته باشد، در روابط بین‌الملل از قدرت چانه‌زنی بالاتری برخوردار بوده و در نتیجه قادر خواهد بود سهم بیشتری از تعاملات سیاسی و اقتصادی بین‌المللی را به دست آورد، اما برای نیل به چنین شرایطی، پیش‌نیازهایی وجود دارد که دستیابی به آن‌ها نیاز به پذیرش تحولاتی اساسی در ساختارهای حاکم بر بینش و نگرش حکمرانان دارد:

۱ تغییر ساختار فکری-نگرشی تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان

از اتکا به منابع و معادن طبیعی (نفت و گاز) به محوریت «انسان به‌عنوان تنها محرک و عامل پیشرفت و رفاه اقتصادی و غیراقتصادی»،

۲ همان‌گونه که بیان شد، «ادبیات علم توسعه بر انسان و توانمندی او در فکر، پژوهش و ابداع به‌عنوان ثروت اصلی برای حرکت جامعه به سمت پیشرفت و رفاه» تأکید می‌کند؛ بنابراین، ضروری است که «تعریف ثروت» در بینش و نگرش حکمرانان تغییر کند. لازم به ذکر است منابع غیرانسانی (منابع طبیعی و سرمایه‌های مادی) ثروت‌های بالقوه هستند و تنها توسط انسان به ثروت بالفعل و قابل بهره‌برداری برای پیشرفت و رفاه اقتصادی تبدیل می‌شوند.

اما علاوه بر نیاز به تغییر در مبانی نظری و فکری تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان، برای نیل به اقتصادی مقاوم در عمل نیز اقداماتی در دو بخش اصلی اقتصاد (تولید و مصرف) به صورت همزمان و موازی باید انجام پذیرد:



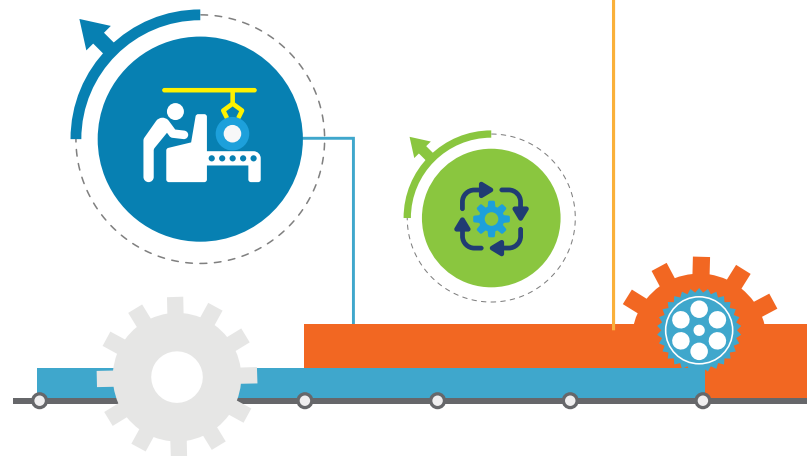
## دربخش تولید

۱ تمامی امکانات کشور باید در جهت آموزش و پژوهش و ارتقا تخصص نیروهای انسانی در همه شاخه‌های





■ برای نیل به اقتصادی مقاوم و کاهش وابستگی و آسیب‌پذیری کشور در مقابل فشارهای خارجی یا حوادث طبیعی داخلی، باید تحولاتی اساسی در بینش و نگرش حکمرانان نسبت به جایگاه بی‌بدیل نیروهای انسانی داخلی (فارغ از تعلقات و وابستگی‌های فکری، سیاسی، فرهنگی و...) صورت پذیرد.



الگوی مصرف جامعه متأثر از نیاز واقعی و ضروری مردم باشد و انگیزه‌های مصرفی دیگر (چشم و هم‌چشمی، تفاخر و مصرف تظاهری که در اغلب کشورهای در حال توسعه از جمله ایران رایج است) به حداقل برسد،

## ۲ اصلاح الگوی مصرف خود از دو زاویه قابل بحث

است: مصرف کالاهای نهایی توسط جامعه و مردم و مصرف کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای توسط بخش تولید،

## ۲ برای اصلاح الگوی مصرف، دو گروه اقدامات

**موازی لازم است:** سیاست‌های قیمتی و سیاست‌های فرهنگی. سیاست قیمتی اما در شرایط فعلی که فقر در کشور گسترده است، چندان قابل به‌کارگیری نیست، اما سیاست‌های تبلیغی و فرهنگی را می‌توان گسترش داد. با توجه به نکات مذکور می‌توان گفت که تقریباً هیچ یک از ساختارهای موجود کشور (فکری-فلسفی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی) جهت‌گیری نیل به اقتصادی مقاوم را ندارند. اینکه سالانه هزاران نیروی متخصص، با تجربه و دلسوز (به دلایل سیاسی و فرهنگی یا مذهبی) از کشور مهاجرت می‌کنند یا از نیروهای متخصصی که در داخل مانده‌اند، به همان دلایل استفاده نمی‌شود، در واقع اقتصاد کشور را خواسته یا ناخواسته در مقابل فشارهای خارجی آسیب‌پذیر نموده است؛ بنابراین برای نیل به اقتصادی مقاوم و کاهش وابستگی و آسیب‌پذیری کشور در مقابل فشارهای خارجی یا حوادث طبیعی داخلی، باید تحولاتی اساسی در بینش و نگرش حکمرانان نسبت به جایگاه بی‌بدیل نیروهای انسانی داخلی (فارغ از تعلقات و وابستگی‌های فکری، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و مذهبی) صورت پذیرد، در غیر این صورت اقتصاد و بنابراین، استقلال سیاسی کشور برای همیشه وابسته و آسیب‌پذیر باقی خواهد ماند.

علمی به‌کار گرفته شوند به‌گونه‌ای که کشور به حدی از توانمندی علمی (با بهره‌گیری از نیروهای خلاق و هوشمند خود) برسد که توان تولید و تأمین همه نیازهای جامعه را دارا باشد؛ بدون آنکه الزاماً اقدام به تولید آن‌ها شود، **۲ اعمال و اجرای بند ۱، تنها شرط لازم است، شرط کافی** اما حفظ نیروهای متخصص در داخل کشور و به‌کارگیری آن‌ها در همه رده‌ها از تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی تا اجرایی بدون تبعیض و رتبه‌بندی آن‌ها بر اساس گرایش‌های فکری، سیاسی، فرهنگی و مذهبی، **۲ توان تولید واقعی کشور (تولیدات متکی به فکر و اندیشه انسان نه استخراج و فروش منابع خدادادی)** به حدی باشد که نه تنها قادر به تولید کالاهای خدمات مورد نیاز داخل باشد، بلکه بتواند کالاهای قابل رقابت با محصولات کشورهای دیگر را تولید و صادر کند تا ارز مورد نیاز برای واردات کالاهایی که ساخت آن‌ها در داخل از مزیت نسبی برخوردار نیست را تأمین کند.



## در بخش مصرف

## ۱ فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی به‌گونه‌ای باشد که



# جنگ و اقتصادهای نابهنجار





دولت توسعه خواه حامی بخش خصوصی است و به عنوان یاور این بخش عمل کرده و در مورد بهره برداری از منابع اقتصادی به عنوان رقیب بخش خصوصی وارد نمی شود و در تولید کالاهای سیاسی چون امنیت عمومی، امنیت اقتصادی، قداست مالکیت، پاسداری از مالکیت معنوی، ایجاد شغل، رفاه و به کارگیری راهبرد حل مسئله، به عنوان ناظر در بخش اقتصادی عمل می کند.

در فصل زمستان برخی از خانواده ها به جای چوب از بسته های پول برای گرم کردن منازل و به عنوان سوخت شومینه و اجاق خوراک پزی استفاده می کردند. تجربه کشورهای جنوب شرق آسیا و مشکلات مربوط به سونامی و فروپاشی اقتصاد مناطق جغرافیایی در اندونزی و کشورهای کنار اقیانوس هند، مصیبت های فراوانی را به وجود آورد. تمامی سرمایه های مردم به واسطه خشم طبیعت نابود شد و لازم بود تا همه چیز را از نو بسازند. شکست ژاپن در جنگ دوم جهانی و اصلاحات اقتصادی این کشور، افق جدیدی را برای کارآفرینان ژاپنی فراهم ساخت. حزب ناسیونال سوسیال در آلمان پس از جنگ اول جهانی در آلمان به قدرت رسید و اصلاحات اقتصادی قابل توجهی به وجود آورد و تولید ناخالص داخلی به وضعیت غیرقابل پیش بینی رسید. هیتلر موفق شد در حمایت از صاحبان صنایع بزرگ، موتور اقتصاد آلمان را به حرکت درآورد و در بسیاری از صنایع نظامی، موشکی، هواپیماسازی و امور پزشکی و علوم انسانی دستاوردهای قابل قبولی به دست آورد. شکست آلمان در جنگ دوم جهانی و تقسیم این کشور به دارندگان دو بلوک شرق و غرب، نخبگان آلمان غربی را برای بهره برداری از طرح جورج مارشال تشویق کردند. فروپاشی دیوار برلین در سال ۱۹۸۹ و اتحاد دو آلمان فرصت دیگری برای توانمندسازی این کشور به وجود آورد؛ به طوری که امروزه شاهد هستیم اقتصادهای کشورهای مغلوب در جنگ دوم جهانی در وضعیت بهتری نسبت به رقبای اروپایی پیروز جنگ جهانی دوم است. آلمان و ژاپن پس از آمریکا مقام های دوم و سوم را در تولید ناخالص داخلی از آن خود کردند و امروزه پس از چین مقام های سوم و چهارم بزرگ ترین اقتصادهای جهانی را یدک می کشند. علت بازسازی اقتصادهای جنگ زده و یا مصیبت زده ناشی از قهر طبیعت چیست؟ این مقاله به دنبال آن است که از تجربه اقتصادهای آسیب دیده برای بهره برداری و تحول در اقتصاد ملی ایران الگوسازی نموده و نقش دولت و بخش خصوصی در احیای اقتصاد این کشورها را بررسی نماید. عجم اوغلو و راینسون در کتاب «راه باریک آزادی» به چهار نوع دولت اشاره می کنند؛ لویتان غایب، لویتان کاغذی، لویتان مستبد و لویتان قانونی.



## دکتر حسین معین آبادی بیدگلی

دانشیار علوم سیاسی دانشگاه شهید باهنر کرمان



جنگ و بلایای طبیعی تأثیرات فراوانی بر نابسامانی اقتصادی می گذارد. تجربه سونامی، زلزله و جنگ در کشورهای دستخوش تغییر، فرصت ها و تهدیدات فراوانی را به وجود می آورد. شکست آلمان در جنگ جهانی اول ارزش مارک را به صورت عجیبی کاهش داد؛ به طوری که قبل از جنگ هر پوند بریتانیا برابر با چهار مارک بود، اما این معادله در سال ۱۹۲۲ به صورت باورنکردنی تغییر کرد؛ به طوری که هر پوند بریتانیا به ارزش ۴ میلیون و ۵۰۰ هزار مارک رسید. اسکناس ها با چهارچرخه ها جابه جا می شدند و زنان به همراه شوهرانشان صبح هنگام در محل کار حاضر شده و حقوق شوهران را دریافت کرده و در اولین مغازه خرید می کردند. ارزش مارک چنان در حال سقوط بود که ارزش پولی که کارگران صبح هنگام دریافت کرده بودند پس از پایان ساعت کار عصرگاهی به نصف تقلیل یافته بود.





■ تجربه نشان داده است که در اقتصادهای که به بحران‌های طبیعی و یا جنگ دچار شده‌اند، مردم دارای انگیزه‌های فراوانی برای سازندگی هستند؛ از این رو لازم است از این ظرفیت ملی برای تولید و بهبود وضعیت اقتصادی استفاده کرد.



آمریکایی جلوگیری کرد و شرکت تویوتا را که ماشین نساجی تولید می‌کرد ترغیب کرد که اولین خودرو خود به نام تویوتا را بسازد و امروز شرکت تویوتا یکی از بزرگ‌ترین خودروسازهای جهان است. مردم در کنار دولت باثبات ژاپن، از مصرف کالاهای خارجی خودداری کردند و بخش خصوصی هم با اطاعت از قانون جهانی ممنوعیت کپی‌سازی پس از سه سال از تولید محصول، آن را مهندسی معکوس کرده و تولیدات ژاپنی را راهی بازار داخلی و خارجی کرد. در کنار وجود دولت توسعه‌خواه، جامعه‌ی همراه و همچنین عدم وجود شکاف، میان دولت و جامعه ضروری است. اقتصادهای موفق جنوب‌شرق آسیا در کنار همراهی دولت و جامعه یک دوره ثبات را تجربه کرده‌اند. همچنین وجود ثبات سیاسی و گذار از جامعه‌ی جنبشی به جامعه‌ی با ثبات، به اعمال سیاست‌های اقتصادی حکمرانی خوب کمک می‌کند.

توجه به منافع ملی و همراهی تمامی گروه‌های سیاسی علی‌رغم منافع متعارض گروهی، حزبی و یا قشری ضروری است. بر همین اساس می‌توان گفت توسعه اقتصادی یک کشور محصول سیاست و ساخت قدرت است و آنچه باعث جلوگیری از توسعه اقتصادی می‌شود، دولت و ساخت سیاسی است. بر همین اساس تجربه اقتصادهای پساجنگ در سه کشور آلمان، ژاپن و کره، مؤید دولتی توسعه‌خواه و قانونی است که برای توسعه اقتصادی هیچ مصلحتی را بالاتر ندانستند و تمامی ساختار نظام سیاسی در این راستا حرکت می‌کنند و تولیدکنندگان ثروت در بخش خصوصی تمامی مشکلات و کمبودها را به دولت منتقل کرده و توقع حمایت و حل مشکل را دارند. مجلس کره جنوبی محفلی می‌شود برای ارتباط نمایندگان مجلس با تولیدکنندگان حوزه انتخابیه خود و هر مطالبه‌ای که از دولت برای حل مشکلات خود دارند را به دولت منتقل می‌کنند. حزب کمونیست چین علاوه بر رجال سیاسی و ایدئولوژیک از نمایندگان تولیدکننده بخش خصوصی عضوگیری کرده و بخش خصوصی در حزب کمونیست دارای کرسی است تا سیاست‌های اعمالی در راستای تولید و حمایت از بخش خصوصی باشد. برخلاف گلاسnost و پروستوریکا (اصلاحات سیاسی و اصلاحات اقتصادی) در روسیه پس از اتحاد جماهیر شوروی، چین هیچ‌گاه چنین اصلاحات

تجربه نشان داده است که بهترین دولت برای توسعه، دولت قانونی یا لویتانت قانونی است. دولت‌های توسعه‌خواه به عنوان یکی از مکاتب توسعه اقتصادی نقش مهمی در ساختارپندی توسعه یک کشور و گذار از بحران‌های اقتصادی، فقر و پایین بودن درآمد سرانه دارند. منظور از دولت‌های توسعه‌خواه ساختار رسمی قدرت است که بر اساس مدل مطلوب اقتصادی سیاست‌ورزی می‌کند و به عنوان حامی بخش خصوصی وارد عمل شده و برخلاف دولت مستبد که «آدریان لفت وی» آن را دولت غارتگر می‌نامد و به دنبال غارت منابع ملی، رانت‌خواری و تشکیل تراست است، شرایط را برای قدرتمندسازی اقتصادی کشور فراهم می‌کند. دولت توسعه‌خواه از منظر عجم اوغلو دولتی است که چارچوب قوانین توسعه را معین می‌کند و از تمامی مخالفت‌ها و مسدودسازی توسعه اقتصادی توسط اقشار ماقبل توسعه جلوگیری می‌کند. دولت توسعه‌خواه حامی بخش خصوصی است و به عنوان یاور این بخش عمل کرده و در مورد بهره‌برداری از منابع اقتصادی به عنوان رقیب بخش خصوصی وارد نمی‌شود و در تولید کالاهای سیاسی چون امنیت عمومی، امنیت اقتصادی، قداست مالکیت، پاسداری از مالکیت معنوی، ایجاد شغل، رفاه و به کارگیری راهبرد حل مسئله، به عنوان ناظر در بخش اقتصادی عمل می‌کند. تجربه دولت‌های موفق پس از جنگ و مصیبت‌های طبیعی مؤید آن است که اعمال سیاست‌های پولی و مالی، حمایت از تولید ملی و اعمال تعرفه بر کالاهای وارداتی با هدف حمایت از کالاهای ملی و به کارگیری تمامی ظرفیت‌های سیاست خارجی برای فراهم‌سازی بازارهای مصرف در مراکز دیپلماتیک از جمله فعالیت‌های مؤثر این دسته از دولت‌ها است. تجربه ژاپن پس از جنگ دوم جهانی و کره جنوبی پس از جنگ با کره شمالی که منجر به مرگ نزدیک به چهار میلیون انسان از هر دو کشور شد، تأکید بر توانمندی بخش خصوصی، جذب سرمایه‌گذاری خارجی، بهبود در حکمرانی و ارائه الگوی توسعه فراگیر و جلوگیری از حیف و میل دلارهای محدودی بود که بخش نحیف اقتصادی به دست می‌آورد. دولت کره جنوبی سفر خارجی را ممنوع کرده بود و به صورت محدود به افراد پاسپورت می‌داد. دولت «ژنرال پارک» معتقد بود نباید دلارهای کشور صرف عیاشی در خارج از کشور شود. دولت ژاپن از ورود ماشین‌های







## نکته



### توصیه‌های سیاستی:

- « بهبود حکمرانی در گذار به دولت توسعه‌خواه و قانونی،
- « حمایت از تولید ملی و مقابله با الیگارش و رانت‌خواران،
- « بهبود رابطه دولت و جامعه با انجام اصلاحات سیاسی و از بین بردن شکاف موجود،
- « جذب حداکثری و بهره‌گیری از تمامی ظرفیت‌های اندیشگی و فکری نخبگان جامعه ایرانی،
- « اعمال سیاست‌های پولی و مالی مناسب،
- « امید به آینده و بهره‌گیری از انگیزه‌های ملی ایجاد شده برای توسعه ایران،
- « وضعیت اقتصادی ایران ناشی از نوع سیاست‌ورزی ساخت قدرت است. با هدف بهبود وضعیت اقتصادی، لازم است حکمرانی به سمت حفظ و توسعه اقتصادی، تغییر پارادایم دهد،
- « به جز چین، هیچ یک از دولت‌های درگیر بحران اقتصادی، بنگاه‌داری نکردند؛ بلکه تقویت بخش خصوصی را هدف قرار دادند و موفق شدند. چین هم با تغییر پارادایم از بنگاه‌داری به نظارت و حمایت از اقتصاد روی آورده است،
- « تغییر در سیاست خارجی و تلاش برای بهره‌برداری از فرصت‌های اقتصادی جهان با از بین رفتن تحریم و جذب سرمایه‌های خارجی.



مشکل داری را انجام نداد، بلکه به صورت هدفمند به اصلاح ساختار اقتصادی بدون ورود به اصلاحات سیاسی وارد شد. بر طبق آمار دهه ۹۰ قرن بیستم بیش از ۱۸۰ میلیون نفر از کارگران چینی در کارخانه‌هایی کار می‌کردند که ورشکسته بوده و برای دولت هزینه اضافی داشتند. دولت توسعه‌خواه چین بدون اعمال الگوی روسی در واگذاری صنایع زیان‌ده به بخش خصوصی، این صنایع را کاملاً حمایت کرد و از طریق دادن خدمات حمل‌ونقل، کارگر ارزان روستایی برای صنایع پُر سود، منابعی را به دست آورد تا از کارگران صنایع ضرر دِه حمایت کند. روسیه چنین نکرد و با بحران‌های سیاسی، اقتصادی، کودتا، مافیای چین و ناامنی داخلی روبه‌رو شد، اما چین پس از مائو موفق شد با ارائه الگوی دولت توسعه‌خواه و قانونمند، وضعیت مناسبی را در این کشور به وجود آورد و راه ۴۰ ساله غرب در توسعه اقتصادی را در یک پروسه ۴۰ ساله طی کند. **در جمع‌بندی چرایی موفقیت اقتصادهای ورشکسته جنگی و یا مصیبت زده ناشی از مشکلات طبیعی و زلزله می‌توان به عناصر زیر اشاره کرد:**

- ۱ اراده نخبگان حاکم برای توسعه اقتصادی و هم‌زمن شدن مفهوم توسعه در میان تمامی نخبگان و حاکم شدن موضوع توسعه اقتصادی بر تمامی مباحث و موضوعات مطرح شده در کشور،
- ۲ گذار از منافع حزبی، قشری، محدود و منطقه‌ای به منافع ملی،
- ۳ بهبود سیاست خارجی در راستای حمایت از تولیدات ملی و فراهم‌سازی بازار مصرف برای کالاهای تولید داخل،
- ۴ اعمال سیاست‌هایی برای بهبود تولید صنعتی و حمایت از بخش خصوصی،
- ۵ بهره‌گیری از استراتژی‌های توسعه شامل کشاورزی سبز، سیاست‌های مالی و پولی و اختصاص منابع مناسب به تولید، مقابله با رکود و تورم، سیاست حمایت از توسعه صنعتی و فراهم‌سازی سازوکار تولید کالا برای صادرات و صادرات مجدد،
- ۶ بهره‌گیری از انگیزه‌های ملی ایجاد شده پس از بحران‌های حوادث طبیعی و جنگ؛ تجربه نشان داده است که در اقتصادهای که به بحران‌های طبیعی و یا جنگ دچار شده‌اند، مردم دارای انگیزه‌های فراوانی برای سازندگی هستند؛ از این رو لازم است از این ظرفیت ملی برای تولید و بهبود وضعیت اقتصادی استفاده کرد.



# افزایش تاب آوری اقتصادی؛ مفاهیم و روش ها





■ استفاده از ظرفیت موافقت نامه تجارت آزاد ایران - اوراسیا یکی از موارد مهمی است که در شرایط فعلی می تواند راهگشا باشد. این موافقت نامه در کنار فعال تر کردن کریدورهای شمال و جنوب می تواند نقش مهمی در تأمین برخی از نهاده های فولادی و پتروشیمی از بازار روسیه را ایفا نماید.

بر اساس این قول، همه تحلیلگران مطرح بین المللی بر پیروزی ایران در این مرحله از نبرد گواهی داده اند و آن را از ابعاد مختلف تحلیل کرده اند.

این پیروزی در شرایطی حاصل شده است که به صورت تاریخی ایران در طول بیش از ۲۰ سال گذشته بدون کمک قدرت های جهانی قدرت دفاع درون جوش از ایران را نداشته است. این اولین بار در طول دو سده گذشته است که ایران با تکیه بر قدرت دفاعی درونی خود در برابر قدرت های بزرگ جهانی ایستادگی کرد و باعث تحمیل شکست بر آنها شد. این مهم به همت شهید آیت الله خامنه ای تحقق یافت که در طول ۴۰ سال گذشته دفاع درون جوش در کشور را از ابعاد مختلف سازمان دهی کرد و پیروزی در این مرحله از نبرد هرچند افتخارآفرین است و ما را مدیون رهبر شهید و همه رزمندگان و فرماندهان این جنگ می کند و تاب آوری نظامی کشور را به منصف ظهور می رساند اما کافی نیست. اکنون نوبت این است که در عرصه تولید اقتصادی و تجارت بین الملل نیز تاب آوری کشور اثبات شود. تاب آوری در عرصه تولید و تجارت می تواند مکملی بر تاب آوری نظامی تلقی شده و در مجموع در گستره ای وسیع تر ما را با کنترل آثار منفی پیامدهای جنگ درگیر نموده و عواقب منفی آن را تحمل پذیر نماید. بر این اساس برآوردهای سازمان های بین المللی، جنگ غیرقانونی آمریکا و اسرائیل علیه ایران آثار سوء اقتصادی به همراه دارد و اقتصاد جهان را تحت تأثیر قرار می دهد.

مطابق اعلام کنفرانس تجارت و توسعه سازمان ملل متحد (آنکتاد) جنگ در خاورمیانه موجبات کاهش رشد تولید و تجارت در سال ۲۰۲۶ را فراهم خواهد آورد. بر اساس پیش بینی های آنکتاد نرخ رشد تجارت جهانی که در سال ۲۰۲۵ حدود ۴/۷ درصد تخمین زده شده در سال ۲۰۲۹ به رقم ۱/۵ تا ۲/۵ درصد خواهد رسید. طبق اعلام آنکتاد رشد تولید جهانی نیز حدود ۰/۵ درصد کاهش خواهد یافت. این دو عامل باعث بروز تورم، تضعیف ارزش پول ملی و افزایش هزینه تأمین مالی خارجی شده و از این



#### ■ میرهادی سیدی

مشاور امور بین الملل سازمان توسعه تجارت



حمله نظامی آمریکا و اسرائیل به ایران که با پشتیبانی پیدا و پنهان کشورهای زیادی همراه بود، نتوانست بر اراده ملت ایران غلبه کند. در سایر قدرت دفاعی ساخته شده در طول ۴۰ سال گذشته ایران توانست پایداری عزتمندانه ای در برابر این هجوم غیرقانونی نشان دهد و از چشم تحلیلگران مطرح جهانی، ایران پیروز میدان این جنگ بین یک قدرت بزرگ نظامی و یک قدرت منطقه ای، قول معروفی وجود دارد که بارها از زبان جان مرشایمر استاد مطرح روابط بین الملل بیان شده است. بر اساس این قول «وقتی بین یک قدرت برکه و یک قدرت منطقه ای جنگی رخ می دهد، قدرت برکه اگر به طور قاطع در جنگ پیروز نشود شکست خورده است و قدرت منطقه ای اگر در جنگ شکست نخورد پیروز شده است».







منظر تولید و تجارت جهانی را بیش از پیش دچار مشکل خواهد کرد.

### آنکند برای مقابله با آثار ذکرشده پیشنهادهایی را به شرح زیر ارائه کرده است:

۱ کشورها ابزارهای سیاست‌گذاری مختلف را به کار گیرند تا حتی المقدور از افزایش بیشتر سطح قیمت‌ها جلوگیری نمایند و به ثبات قیمت‌ها کمک کنند،  
۲ لازم است کشورها اقداماتی را به کارگیرند تا حتی المقدور از تسری آثار ریسک‌های انرژی بر سایر بخش‌ها جلوگیری نمایند،

۳ لازم است کشورها تسهیل بیشتر در دسترسی سریع به وام‌های خارجی ایجاد کنند تا تأمین مالی بین‌المللی تسهیل شده و واردات ضروری با تأخیر مواجه نشود،  
۴ کشورها باید بانک‌های توسعه‌ای خود را تقویت کنند تا وام‌های سریع ارائه نمایند و خطوط اعتباری دوجانبه با کشورهای ایجادکننده جریان تجارت تسهیل شود.

### به همین ترتیب کمیسیون اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل متحد برای آسیا و اقیانوسیه (اسکاپ) نیز در خصوص مقابله با آثار جنگ خاورمیانه پیشنهادهای زیر را ارائه نموده است:

۱ افزایش زمینه دسترسی به کالاها و خدمات در جهت افزایش تاب‌آوری اقتصادی،  
۲ تنوع‌بخشی به منابع انرژی از جمله استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر،

۳ استفاده از مسیرهای حمل‌ونقل و ترانزیتی جایگزین،  
۴ تقویت همکاری‌های منطقه‌ای از طریق استفاده از ظرفیت موافقت‌نامه‌های تجارت منطقه‌ای،

۵ با توجه به توصیه‌های بین‌المللی گفته شده و با عنایت به شرایط خاص ایران که به عنوان یکی از کشورهای طرف جنگ، آسیب‌های متعددی را در صنایع مهم خود مثل

فولاد و پتروشیمی متحمل شده است، باید بر تاب‌آوری اقتصادی و تجاری در شرایط پسا جنگ ایران اقدامات لازم به کار گرفته شود.

طبعاً اثرات منفی جنگ بر اقتصاد ایران چندین برابر اثرات آن بر کشورهای دیگر خواهد بود. طبق برآورد اولیه اعلامی از طرف صندوق بین‌المللی پول، نرخ رشد اقتصاد ایران در سال جاری به دلیل آثار ناشی از جنگ به منفی شش درصد خواهد رسید. از طرف دیگر اخلاف در زنجیره تولید محصولات متکی به فولاد و پتروشیمی قطعی است و بر این اساس باید تأثیر منفی این اخلاف مدیریت شود تا تولیدات صنعتی صنایع وابسته به فولاد و پتروشیمی متوقف نشود.

هرچند در این مختصر امکان پرداختن به جزئیات اقداماتی که باید مبنای عمل قرار گیرد نیست، اما به صورت تیتروار اقداماتی که باید در سطوح مختلف ملی، استانی و شرکتی مبنای عمل قرار گیرد تا تاب‌آوری





■ مطابق اعلام کنفرانس تجارت و توسعه سازمان ملل متحد (آنکتاد) جنگ در خاورمیانه موجبات کاهش رشد تولید و تجارت در سال ۲۰۲۶ را فراهم خواهد آورد. بر اساس پیش بینی های آنکتاد نرخ رشد تجارت جهانی که در سال ۲۰۲۵ حدود ۴/۷ درصد تخمین زده شده در سال ۲۰۲۹ به رقم ۱/۵ تا ۲/۵ درصد خواهد رسید.

هستیم از ظرفیت های سایر حوزه های صادراتی بیشترین استفاده را به عمل آوریم تا صادرات را جبران کنیم، استفاده از ظرفیت موافقت نامه تجارت آزاد ایران - اوراسیا یکی از موارد مهمی است که در شرایط فعلی می تواند راهگشا باشد. این موافقت نامه در کنار فعال تر کردن کریدورهای شمال و جنوب می تواند نقش مهمی در تأمین برخی از نهاده های فولادی و پتروشیمی از بازار روسیه را ایفا نماید، ۵ کشور در تأمین ارز مورد نیاز صنایع برای واردات باید دقت لازم را داشته باشد. نباید موانع تجارت و مقررات دست و پاگیر قبلی مانع راه تأمین مواد اولیه صنایع شوند. در این زمینه تسهیلگری اساسی مورد نیاز است که در عمل پاره ای از اقدامات مورد نیاز توسط سازمان توسعه تجارت در این زمینه آغاز شده است،

۶ ذخایر صندوق توسعه ملی باید برای تأمین مالی فعالیت های صنعتی و جلوگیری از انقطاع فرایندهای آنها در کنار منابع نظام بانکی کشور با سیاست های مناسب به سمت تولید هدایت شوند،

۷ در هریک از استان ها به منظور جلوگیری از توقف فعالیت های صنعتی باید در مورد تأمین نهاده های شرکت های بزرگ تولید که متکی به نهاده های فولادی و پتروشیمی هستند برنامه ریزی صورت گیرد. در این موارد استانداری ها باید ورود کرده و بر فرایند تأمین نهاده های این شرکت ها نظارت کرده و نسبت به رفع موانع آنها در اجرا اقدام نمایند. تنظیم جدول داده - ستانده لهستانی می تواند تصویر روشن تری از نیازها ارائه نماید، ۸ تسریع در فرایندها، کاهش مقررات دست و پاگیر، به هم رسانی در کسب و کارهای بزرگ و ایجاد یک ستاد بحران در استانداری هر استان برای استفاده از توان جمعی در رفع محدودیت ها می تواند راهگشا باشد.



اقتصادی و تجاری تقویت شود مورد اشاره قرار می گیرد:

۱ لازم است مسیرهای جایگزین برای تجارت در شرایط فعلی که محدودیت هایی در استفاده از بنادر جنوبی ایجاد شده مبنای عمل قرار گیرد. در این راستا استفاده از کریدورهای شمال و جنوب، استفاده از ظرفیت های کشورهای همسایه بویژه پاکستان، ترکیه، ترکمنستان و ... در عبور کالاهای وارداتی و صادراتی و ترانزیت آنها مورد بررسی قرار می گیرد،

۲ راه آهن ایران - چین طبعاً نقش بسیار مهمی در تأمین واردات نهاده ها و صدور کالاها ایفا خواهد کرد؛ در هر سه سطح ملی، استانی و شرکتی اقداماتی در این زمینه باید انجام شود،

۳ بدیهی است که در سال جاری بخش مهمی از صادرات پتروشیمی و اقلام فولادی غیرنفتی ایران امکان پذیر نخواهد بود؛ بنابراین برای تأمین ارز خارجی مورد نیاز کشور ناگزیر



# قمار بر سر جهان







رویکرد عقلایی به مسائل سیاست بین الملل و پیگیری دیپلماسی بیش از پیش ضروری است؛ استنکاف ترامپ از سیاست ورزی، تکیه او بر «اصل زور» یا به قول خودش «صلح از طریق زور» نتیجه عکس می دهد. دیپلماسی برای حفظ منافع، امنیت و دستاوردهای کشورها ضروری است و نباید کشورها به میز دیپلماسی پشت یا بی احترامی کنند.



### علیرضا عسگری

مترجم و کارشناس ارشد تاریخ جهان



این جستار زمانی نوشته می شود که غرب آسیا و جهان در میانه آتش بسی موقت بعد از تجاوز و تهاجم نظامی غیرقانونی و ددمنشانه ایالات متحده آمریکا و رژیم اسرائیل علیه جمهوری اسلامی ایران به سر می برد. این جنگ غیرانسانی، خلاف حقوق بین الملل و فاقد راهبرد را ایالات متحده بویژه زیر فشار و با همراهی کامل ارتش رژیم غیرانسانی، آپارتایدی و نسل کش اسرائیل در اسفند ۱۴۰۴ خورشیدی علیه دولت و ملت ایران آغاز کردند با این تصور که با ترور مسئولان، فرماندهان و بدنه حکمرانی از یک سو و به راه انداختن جنگ داخلی خصوصاً با استفاده از نیروهای متخاصم ایران ستیز در مرزهای کشورهای همسایه ایران (همچون اقلیم کردستان عراق) می توانند ظرف چند روز یا نهایتاً چند هفته به اهداف خود برسند؛ از تغییر حکومت در ایران تا از میان بردن توان دفاعی کشور. عنوان این منازعه را می توان «جنگ آمریکا و اسرائیل علیه ایران» خواند، اما با توجه به دانش نسبتاً اندک و گمانه های مبتنی بر واقعیات در عرصه عمل، راقم سطور این منازعه را جنگ «اسرائیل و آمریکا علیه ایران» می داند؛

یعنی به نظر می رسد رژیم اسرائیل فرماندهی دوازش را بر عهده دارد و طرف بزرگ تر متخاصم یعنی کاخ سفید، بدون راهبرد و عقلانیت، تجهیزات مدرن و عظیم خود را در اختیار جانیته کاری جنگی؛ بنیامین نتانیاهو و کابینه جنگی ضد انسانی او قرار داده است.

بعد از بن بست جنگ ۱۲ روزه، تهاجم غیرانسانی و غیرقانونی دیگری که اسرائیل با حمایت و تأیید ایالات متحده در خرداد ۱۴۰۴ خورشیدی علیه جمهوری اسلامی ایران به راه انداخت، به زودی با از هم شکافتن پدافند پیچیده چندلایه اش و مستأصل از ضربات سنگین موشک های نیروهای مسلح مقتدر ایران، به آمریکا متوسل شد تا آمریکا نیز با بمباران تأسیسات غنی سازی که عملی کاملاً ضد حقوق بین الملل، نقض آشکار حاکمیت، تمامیت ارضی و امنیت ملی و زیرپا گذاشتن تعهدات مورد پذیرش همگان در آژانس بین المللی اتمی بود، جنگ ۱۲ روزه را به حالت تعلیقی «نه جنگ، نه صلح» یا «صلح مسلح» تبدیل کند. جنگ اسفندماه ۱۴۰۴ اسرائیل و آمریکا علیه ایران قابل پیش بینی و حتی مورد انتظار بود؛ زیرا اسرائیل که خصوصاً در سی سال اخیر نتوانسته بود هیچ رئیس جمهور دموکرات یا جمهوری خواهی را راضی به این جنگ غیرانسانی و البته نابخردانه کند، بالاخره مهره خود را از هزار تو و دالان های تاریک سیاست پیدا کرد یا بیرون کشید. دونالد ترامپ، مردی که در ادامه و مختصر از قمار او بر سر جهان و چرایی پاسخ مثبتش به این جنگ دیوانه وار علیه ایران خواهیم گفت، حتی جنگ افروزترین رئیس جمهور آمریکا و تیم تندروی محافظه کارانش یعنی «بوش پسر» که پس از اشغال افغانستان و عراق با ده ها هزار پیاده نظام در منطقه حاضر بود نیز زیر بار طرح نابخردانه و جنون آمیز اسرائیل یعنی حمله به ایران نرفت؛ زیرا حتی بوش نیز می دانست ایران، عراق و افغانستان نیست و این جنگ می تواند چه تبعات هولناکی برای منطقه و جهان داشته باشد. در نهایت، دونالد ترامپ آن رئیس جمهور مطلوب تل آویو شد تا بزرگ ترین ارتش جهان را به جنگ علیه قدرتمندترین کشور غرب آسیا یعنی ایران بکشد. گرچه در ۴۰ روز نبرد نفس گیر و دور ایستا، نیروهای هوایی متخاصم و متجاوز اسرائیل و آمریکا به ترور، تخریب و حمله به اماکن





نظامی و غیرنظامی روی آوردند، اما انتظار پاسخ دفاعی ایران را نداشتند. موشک‌ها و پهپادهای ایرانی کل سرزمین‌های اشغالی و پایگاه‌های نظامی آمریکا را در کشورهای حاشیه خلیج فارس هدف مؤثر قرار دادند و شلیک آتش به آتش صد موج عملیات دفاعی نشان داد که ایران مثل همیشه در تاریخ شش هزارساله خود، کوهی سستبر مقابل طوفان است و علت دوام و قوام این تمدن ایرانی یکی همین آبدیدگی در چهارراه تمدن‌هاست؛ امری که رژیم جعلی بر ساخته اسرائیل یا فرد کوتاه‌نظر و بی‌دانشی چون دونالد ترامپ از درک آن عاجزند. ترامپ اگر ایران و ایرانی‌ها را می‌شناخت، هرگز صحبت از «تسلیم بی‌قید و شرط» نمی‌کرد؛ هرگز گمان نمی‌برد با جنایت جنگی یعنی زدن زیرساخت‌های زندگی و حیات مثل نیروگاه‌های انرژی یا پل‌ها و مسیرهای مواصلاتی، «تمدن ایران» از بین می‌رود یا ایرانیان سرفراز (داغ‌دار تمام حرمان‌ها و رنج‌ها) به «عصر حجر» بازمی‌گردند. اساساً در مقابل هیچ کشوری و هیچ ملتی چنین ادبیات زشت، زننده و جنایتکارانه‌ای زبینه هیچ فردی بویژه رئیس‌جمهور کشوری نیست که در آن مارتین لوتر کینگ از «رویایی که داشت» سخن می‌گفت، وودرو ویلسون معتقد بود «تازمانی که با دیگران با عدالت رفتار نکنیم، با عدالت با ما رفتار نخواهند کرد» و آبراهام لینکلن بر این باور بود که «حکومت از آن مردم، به دست مردم و در خدمت مردم» است. فردی که گمان می‌برد با بمباران، یک تمدن کهن چند هزارساله از میان می‌رود یا آن سرزمین به عصر حجر بازمی‌گردد یا عصر حجر لیاقت آن مردمان است، نه تنها دانش و آگاهی عمومی و عرفی ندارد و به قول تام پین از پدران بنیان‌گذار استقلال آمریکا از «عقل سلیم» بی‌بهره است؛ بلکه عمق دنائت، شناعة و بدسگالی اندیشه و نیت خود را نشان می‌دهد.

این بدسگالی اندیشه و زبان ترامپ محدود به تمدن و مردم ایران نبوده و نیست؛ او اساساً فردی کاملاً نژادپرست، بیگانه‌ستیز، جامعه‌ستیز، زن‌ستیز، طرفدار دیکتاتورهای تاریخ مثل موسولینی (که بی‌شباهت با او نیز نیست) با انبوهی از پرونده‌های جرائم اخلاقی، جنسی، مالی و سیاسی است که اوج آن داستان تکان‌دهنده جزیره آپستین است. اخیراً نیز مجادله لفظی بی‌معنایی که با سرپر مقدس واتیکان و شخص پاپ داشت و در پی آن اهانتی که به رهبر کاتولیک‌های جهان و نهایتاً کل جهان مسیحیت کرد، نشان داد که عمق بداندیشی و جامعه‌ستیزی او حد و مرزی ندارد. از سال ۲۰۱۷ که وارد عرصه سیاست شد (آغاز دوره ریاست جمهوری) بر این باور بودم که او تنها مرد «توییتر» است و امروز جنون حرفی، توییست‌زدن در شبکه‌های اجتماعی، تناقض‌گویی و دروغ‌پردازی‌های او به اوج خود رسیده و از راهبرد قدیمی خود برای معاملات ملکی یعنی «پیش‌بینی ناپذیری» به «روان‌پریشی» استحاله یافته است؛ زیرا سوای حتی متن و محتوا بسیاری از جملات و گفته‌هایش غیرقابل فهم و درک هستند. ترامپ هیچ‌گاه مرد سیاست نبوده است، اما از دل مجموعه‌ای از شرایط داخلی آمریکا از جمله ضعف‌های بین‌حزبی و درون‌حزبی به‌عنوان پرچمدار سیاست‌مدار پوپولیست برای دومین بار وارد کاخ سفید شد با این وعده که راه بوش، اوباما یا بایدن را نخواهد رفت و «شکوه را به آمریکا باز خواهد گرداند». شعاری فریبنده که به زودی با مجموعه‌ای از مشکلات و بحران‌ها رنگ باخت؛ رفتار خشن اداره مهاجرت خصوصاً در ایالت مینه‌سوتا، به خیابان‌کشاندن گارد ملی و پلیس ضد شورش، تعطیلی کم‌سابقه دولت فدرال بر سر تصویب بودجه، تأسیس سازمانی موازی با کارکردهای سازمان ملل با عنوان «شورای صلح»، گسترش ابعاد پرونده سیاه جزیره آپستین، ربودن نیکلاس مادورو رئیس‌جمهور



■ سرمایه اجتماعی یعنی حضور مردم در «هستی کشور» مؤلفه اصلی است. زمانی که مردم میهن دوست ایران ساعاتی مانده به تهدید ددمنشانه «عصر حجر» زنجیره‌های انسانی شکوهمندی روی پل‌ها و دور نیروگاه‌ها تشکیل دادند، دنیا نظاره‌گر بود که هیچ قدرتی حق ندارد حق حیات را از مردمان یک کشور بگیرد.

درونی «کشور هدف خود دست‌مایه تجزیه یا بی‌ثباتی محض گردند. اینکه اسرائیل در اجرای این سه طرح برای مسئله کلان «اسرائیل بزرگ» مصمم است تردیدی نیست، اما شرایط عینی و میدانی همیشه با آرزومندی‌های خیالی تفاوت دارند زیرا اسرائیل هنوز به هدف خود یعنی تجزیه سوریه و انضمام کرانه باختری و حتی نوار غزه دست نیافته و در جنوب لبنان به سد سخت حزب‌الله لبنان برخورد کرده است. گرچه اسرائیل از نسل‌کشی، کلنگی کردن کشورها و زدن زیرساخت‌ها و هیچ جنایت جنگی ابایی ندارد، اما این‌ها «مظلوم‌کشی» به شمار می‌روند تا «دست‌آورد نظامی».

در چنین شرایطی که ساکنان یهودی و غیریهودی اراضی اشغالی نیز از کابینه جنایتکار فعلی اسرائیل به تنگ آمده‌اند، آوردن ارتش آمریکا به‌عنوان نیروی نیابتی اسرائیل علیه جمهوری اسلامی ایران با هر منطقی که بنگریم، قمار بر سر جهان است. ایران با وسعت عظیم جغرافیایی و جمعیت ۹۰ میلیون نفری و با ظرفیت‌های بزرگ دفاع موشکی - پهپادی برای جنگ دورایستاد و ارتش زمینی کاملاً مجهز و آماده‌ای متشکل از نیروهای زمینی، زرهی و تکاوران ارتش، سپاه، بسیج و مرزبانان برای هرگونه جنگ احتمالی زمینی و با همراهی نیروهای مقاومت اسلامی در لبنان، عراق و یمن که در جنگ اخیر عملیات‌های دفاعی مشترکی با یک‌دیگر علیه اسرائیل و پایگاه‌های آمریکا انجام دادند، گلوی ایالات متحده را بسته است. کاخ سفید چه در تعریف راهبردها و چه تاکتیک‌ها دچار خطاهای محاسباتی مهمی شد که البته دفاع کاملاً موفق ایران تا به این لحظه که آتش بس است، علاوه بر قدرت نیروهای مسلح مقتدر ایران و ظرفیت‌های نظام حکمرانی برای مدیریت میدان، هوشمندانه از این نابخردی‌های دشمن نیز سود جست. **حسب این جستار تنها تیتروار به برخی اشتباه‌ها و خطاهای محاسباتی، راهبردی،**

و نژوتلا که سوای تمام بحث‌ها بر سر عملکرد یا کارنامه وی، این عمل غیرقانونی آمریکا رویه لخت و عریان غارتگری «امپریالیسم جدید» را دوباره به نمایش گذاشت و درنهایت، سپردن بزرگ‌ترین و قدرتمندترین ارتش دنیا به دست کابینه جنایتکار جنگی اسرائیل و آغاز جنگ علیه ایران. ترامپ گمان می‌کند دنیای سیاست، روابط بین‌الملل، حکمرانی و خصوصاً صندلی کاخ سفید همانند معاملات ملکی خودش است؛ بسازد و ببندد، جوش دادن معاملات صرفاً با منطق پول‌پرستی و راه‌انداختن کارها ظرف یکی دو روز. او نه حوصله، نه دانش و نه درکی از منطق پیچیده روابط بین‌الملل چه تعامل و چه تقابل ندارد، کارها را به افراد نالایقی چون جرد کوشنر، استیو ویتکاف یا پیت هگست (وزیر جنگ آمریکا) سپرده و خودش نیز به شدت زیر فشار لابی اسرائیل است. البته که برای رژیم جنایتکار اسرائیل که دهه‌ها دنبال چراغ سبز کاخ سفید برای حمله به ایران بوده جز دونالد ترامپ با این مشخصات فردی، ذهنی و کاری، فردی مناسب‌تر وجود ندارد؛ زیرا اسرائیل به دنبال سه پروژه «غزه‌سازی»، «سوریه‌سازی» و «لیبی‌سازی» در غرب آسیا و حتی آفریقا است. «غزه‌سازی» یعنی نسل‌کشی و پاک‌سازی قومی و ویرانی محض مناطق پیرامونی اسرائیل با نهایت قساوت و بی‌رحمی به نحوی که تمام ساختمان‌ها و زیربنای کاملاً تخریب گردند. «سوریه‌سازی» یعنی ایجاد بی‌ثباتی با استفاده از جنگ‌های خصوصاً عقیدتی، تجزیه کشور هدف و کلنگی کردن تمام زیرساخت‌های مهم (برای مثال بمباران‌های مهیب زیرساخت‌های سوریه پس از خروج بشار اسد) به نحوی که آن کشور برای دهه‌ها نتواند حتی به امور داخلی خود برسد و «لیبی‌سازی» یعنی ایجاد جنگ داخلی، طایفه‌ای و قومی به نحوی که «شکاف‌ها و گسل‌های







## تاکتیکی و اساساً سیاسی ایالات متحده اشاره می‌شود:

۱. انکار قدرت دفاعی مؤثر ایران و هم‌پیمانان در جبهه مقاومت،
۲. سردرگمی در تعریف راهبرد جنگ؛ تغییر رژیم یا مطرح کردن خواسته‌های قبلی؟
۳. سردرگمی در تعریف راهبرد جنگ منجر به آرایش، لجستیک و تاکتیک‌های اشتباه شد،
۴. بازی اسرائیل؛ این جنگ در خدمت منافع کابینه جنگی نتانیاهوست،
۵. نادیده گرفتن کشورهای ثروتمند عربی و انکار «جنگ منطقه‌ای»،
۶. بسته شدن تنگه هرمز و ایجاد اختلال شدید در زنجیره تأمین اقتصاد جهانی،
۷. تبعات اقتصادی بسته شدن مسیر دریایی و هوایی در غرب آسیا بر کل اقتصاد جهان،
۸. امکان بسته شدن تنگه باب‌المندب،
۹. جنگ زیرساختی دوطرفه است (دفاع مشروع ایران) و منجر به نابودی اقتصاد غرب آسیا می‌گردد،
۱۰. نابودی نفت و گاز و صنایع منطقه، اقتصاد جهان رافلج می‌کند،
۱۱. اقتصاد جهانی شبکه‌ای درهم تنیده است و اتفاقاً کشورهای بزرگ‌تر (مانند آمریکا و اتحادیه اروپا)، بیشتر ضرر می‌کنند،
۱۲. انکار «روحیه میهن دوستانه همه ایرانیان»،
۱۳. هیچ حکومتی با حمله هوایی و دورایستاسقوط نمی‌کند (یک اصل کلی در سیاست)،
۱۴. در سناریوی ددمنشانه جنایت جنگی «عصر حجر»، دفاع متقابل ایران می‌توانست غرب آسیا و جهان را مبهوت کند،
۱۵. دنیای امروز چنان درهم تنیده است که هزینه تقابل می‌تواند منجر به شوک‌های تورمی و رکودهای بزرگ گردد،
۱۶. پنجره زمانی جنگ؛ درحالی که انتخابات میان دوره‌ای کنگره، جام جهانی فوتبال و جشن‌های روز استقلال آمریکا در راه است، چگونه آمریکا خود را از این باتلاق بیرون می‌کشاند؟
۱۷. محاصره دریایی ایران نیز همانند جنگ زیرساختی عبث، جنایت جنگی و همراه با پیامدهای سیاسی-حقوقی و اقتصادی برای دنیا است،
۱۸. تسلیم طلبی به جای مذاکره معقول و دیپلماسی؛ تهدید علنی هیأت‌های دیپلماتیک اساساً ضرباتی مهلک از سمت آمریکا به دیپلماسی، حقوق بین‌الملل و حتی عرف

سیاسی است (بجز ایران نمونه دیگر در سال گذشته حمله هوایی به محل مذاکرات در دوحه قطر بود)،  
 ۱۹. ادبیات زشت و زننده بی‌سابقه از سمت دونالد ترامپ درباره «تنگه هرمز»، «عصر حجر»، «آزمیان بردن یک تمدن»، «روز زدن پل و نیروگاه‌های برق» و ناسزاگویی روان‌پریشانه به مسئولان سیاسی و ملت‌ها امری تکان‌دهنده برای خود آمریکایی‌ها است. سوای منطق معادلات قدرت، زمانی مردم آمریکا امثال فرانکلین روزولت، آبراهام لینکلن، وودرو ویلسون، رونالد ریگان یا باراک اوباما را رئیس‌جمهور خود می‌دانستند. شکی نیست که تاریخ آمریکا در زمان همین افراد نیز با چهره‌های تاریکی همچون جنگ داخلی، تبعیض نژادی، مداخلات خارجی و جنگ‌افروزی خصوصاً از پایان جنگ جهانی دوم به این‌سو همراه بوده است، اما دونالد ترامپ حتی عرف سیاسی و ظواهر عادی سیاست بین‌الملل را نیز کنار گذاشته و چون یاغی، بی‌ادبی خود را هلاکو یا آتیلایی تصور می‌کند که دنبال مداخلات مکرر و بیجا در امور داخلی کشورهای مختلف از برزیل، ونزوئلا، هندوراس، کلمبیا و کوبا گرفته تا ایران و عراق و لبنان است،  
 ۲۰. این روحیه هلاکوبی (البته صرفاً در ظاهر و زبان بی‌ادبانه ترامپ) تنها می‌خواهد به «اصل زور در روابط بین‌الملل» تکیه کند و با تسلیم طلبی زمانی دنبال تصرف کانال پاناما است، نام خلیج مکزیک را تغییر می‌دهد، به دنبال خرید یا تصرف گرینلند دانمارک است، جنگ‌های بی‌معنای پرضر تعرفه‌ای به راه می‌اندازد، رئیس‌جمهور یک کشور را می‌باید و مدعی مالکیت نفت ونزوئلا می‌گردد، در امور داخلی دادگستری برزیل یا دولت هندوراس دخالت می‌کند، با سخنانی خنده‌دار ایران را تهدیدی برای سواحل ایالات متحده می‌خواند و صراحتاً صحبت از ایده قدیمی خود درباره دزدیدن نفت و گاز خلیج فارس برای آمریکا می‌کند، به رهبر کاتولیک‌های جهان اهانت می‌کند، می‌خواهد نام خود را بر همه تنگه‌ها، خلیج‌ها و دریاها بگذارد، در پی به چالش کشیدن شورای امنیت است، به تمام غیر سفیدپوست‌ها توهین نژادی می‌کند، شرکای قدیمی آمریکا را تهدید به تعرفه و لغو قراردادهای تجاری می‌کند، می‌خواهد از ناتو خارج شود، جنگی به راه می‌اندازد و تنگه هرمز بسته می‌شود و برای بازکردن تنگه‌ای که خود آن را بسته متوسل به چین می‌شود (که به دنبال مهار چین نیز هست) و سپس علیه همان تنگه

ملت تاریخی و سرافراز ایران است که این شکوه دفاع مقتدرانه را رقم زد و از دل این ایستادگی، از دل سرزمین لاله‌های داغ‌دار و مردمان دردمند باید طرحی نو در انداخت که در آن ایثار، فداکاری و این انسانیت متعالی در دل هر ایرانی اخلاق‌مدار و میهن‌دوست با تمام تفاوت‌های رنگین قومی، زبانی، دینی، فکری و اجتماعی تبدیل به اوج «سرمایه اجتماعی» و یک «ما جمعی» بزرگ‌تر از همیشه گردد.

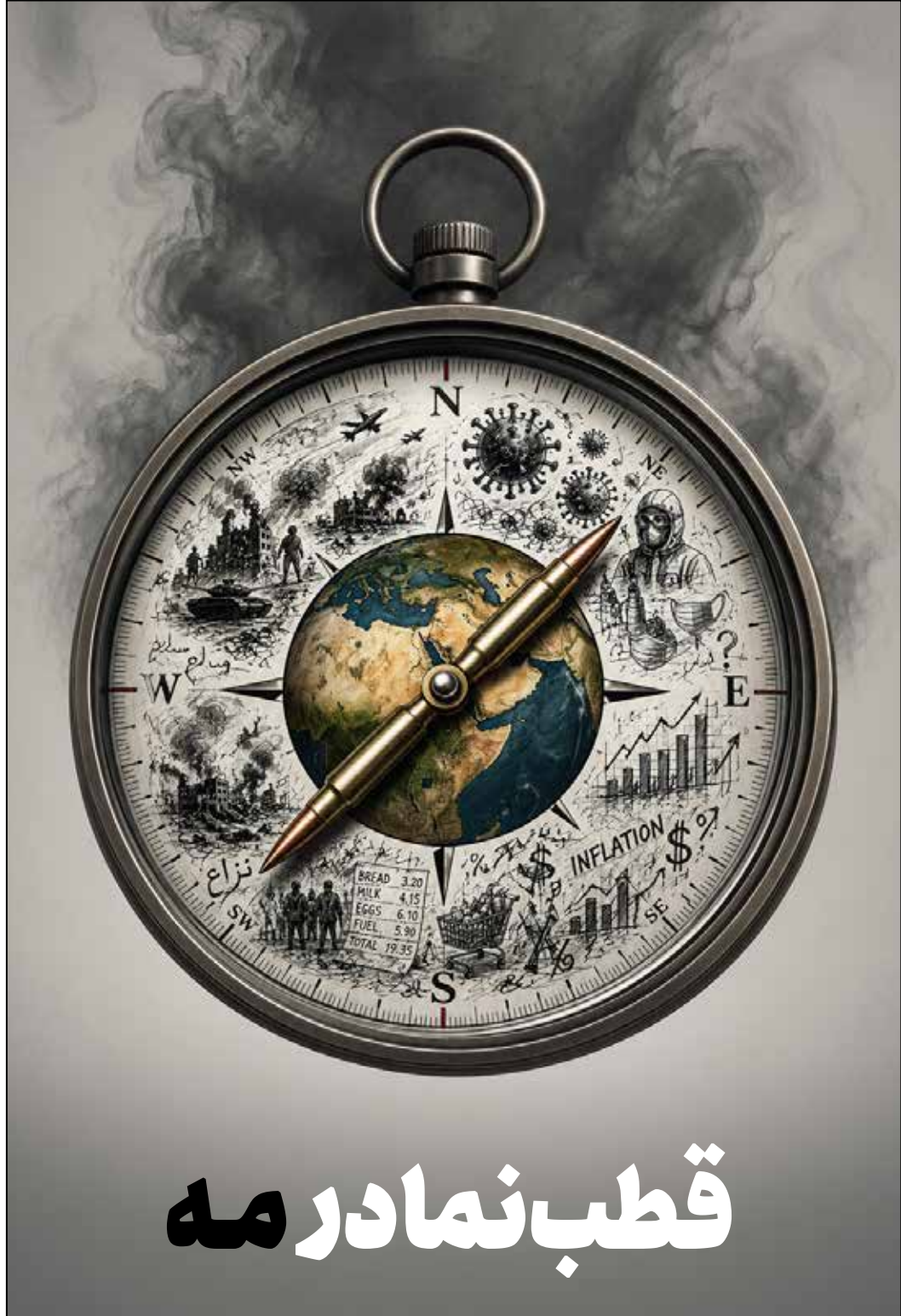
محاصره دریایی به راه می‌اندازد. این فهرست را می‌توان ادامه داد، از جمله که غرب آسیا به دلیل حضور شرکای ثروتمند عرب آمریکا از سویی و وجود دو تنگه مهم هرمز و باب‌المندب از سوی دیگر و نیز وجود شکاف‌های شدید قومی، عقیدتی، طایفه‌ای و همچنین سیاسی بین برخی کشورها همانند میدان مین است که هیچ انسان خردمندی نباید آن را شوخی شمارد. برای اقتصاد جهانی در سال ۲۰۲۶ میلادی، توقف صادرات انرژی، کود و محصولات کشاورزی، فرآورده‌های پتروشیمی، منسوجات و محصولات صنعتی از غرب آسیا، در حکم ایست قلبی است. «جنگ‌ها در خاورمیانه به آسانی آغاز می‌گردند اما به دشواری پایان می‌پذیرند.» بار دیگر ایالات متحده خصوصاً از زمان فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی، با مداخله‌گری نظامی در غرب آسیا و شمال آفریقا این منطقه را وارد جنگی پیچیده، بسیار پرهزینه برای همه و ویرانگر کرد؛ جنگی که البته راهبرد و تاکتیکی نداشت و از ابتدا اساساً جنگ اسرائیل علیه غرب آسیا بود. اینکه در ادامه آتش بس چه شود را نمی‌دانیم، اما سه نتیجه مهم تا به این جا از این جنگ غیرقانونی و غیرانسانی اسرائیل و ایالات متحده علیه ایران می‌توان آموخت:

■ **الف)** در جهان امروز و خصوصاً با توجه به بافت درهم‌تنیده اقتصاد و زنجیره تأمین، جنگ‌ها پرهزینه و علیه امنیت، توسعه و ثبات جهانیان است. جنگ‌افروزی، یک‌جانبه‌گرایی، تسلیم‌طلبی و نگاه صفر و صدی به راستی جهانی را به آشوب می‌کشاند.

■ **ب)** رویکرد عقلایی به مسائل سیاست بین‌الملل و پیگیری دیپلماسی بیش‌ازپیش ضروری است؛ استنکاف ترامپ از سیاست‌ورزی، تکیه او بر «اصل زور» یا به قول خودش «صلح از طریق زور» نتیجه عکس می‌دهد. دیپلماسی برای حفظ منافع، امنیت و دستاوردهای کشورهای ضروری است و نباید کشورها به میز دیپلماسی پشت یا بی‌احترامی کنند. دیپلمات‌ها همانند سربازان میدان نبرد، در پی احقاق حقوق ملت خود و صیانت از منافع کشور خود هستند و دولت‌ها نباید همیشه آخر کار به سراغ دیپلمات‌ها و اهل فن بروند.

■ **ج)** سرمایه اجتماعی یعنی حضور مردم در «هستی کشور» مؤلفه اصلی است. زمانی که مردم میهن‌دوست ایران ساعتی مانده به تهدید ددمنشانه «عصر حجر» زنجیره‌های انسانی شکوهمندی روی پل‌ها و دور نیروگاه‌ها تشکیل دادند، دنیا نظاره‌گر بود که هیچ قدرتی حق ندارد حق حیات را از مردمان یک کشور بگیرد؛ اینکه ایرانیان همچون تمام مردمان میهن‌دوست از آب، خاک، انرژی

و حیات خود تا آخرین نفس دفاع می‌کنند. در دوران جنگ از روز نخست با بمباران وحشیانه مدرسه میناب تا بمباران مراکز درمانی، بیمارستان‌ها، کمک‌های بشردوستانه، دانشگاه‌های کشور، برخی صنایع و بخشی از زیرساخت‌های زندگی، رویه واقعی «جنگ» و «جنگ‌افروزان» اسرائیلی-آمریکایی با «جنایات جنگی» آشکار شد. ملت تاریخی و سرافراز ایران است که این شکوه دفاع مقتدرانه را رقم زد و از دل این ایستادگی، از دل سرزمین لاله‌های داغ‌دار و مردمان دردمند باید طرحی نو در انداخت که در آن ایثار، فداکاری و این انسانیت متعالی در دل هر ایرانی اخلاق‌مدار و میهن‌دوست با تمام تفاوت‌های رنگین قومی، زبانی، دینی، فکری و اجتماعی تبدیل به اوج «سرمایه اجتماعی» و یک «ما جمعی» بزرگ‌تر از همیشه گردد که با عبور از این گردنه خطیر تاریخی که بی‌اغراق در تاریخ معاصر ایران بی‌سابقه است، ملت ایران و دولت ایران در راه وفاق و سازندگی، شکوفاندن جامعه مدنی، بازگشت به ریل توسعه پاک، پایدار و انسانی و تأمین عدالت اجتماعی، رفاه حداکثری و زندگی کریمانه دست در دست یک‌دیگر و دور از دخالت بیگانگان - چه دشمن خارجی و چه قدرت و فرصت‌طلبان خارج‌نشین - با ترسیم افقی روشن و سینه‌ای گشاده و ملهم از تمدن و فرهنگ ایرانی (چه ایران باستانی چه ایران اسلامی) که ذات آن خردورزی، کرامت انسانی، سعه صدر، جمع‌شدن حول خیر عمومی و پرهیز از افراط و تفریط است و از برای همین هزارها دوام و قوام داشته، ایرانی بسازند شکوهمندتر از همیشه که شایسته و بایسته زیست همه ایرانیان نیکو صفت است. در پیم و امید از آینده مانند داریوش، فرمانروای کبیر هخامنشی باید اندیشید: «اهورامزدا مریاری کند. اهورامزدا این سرزمین را از دشمن، از خشکسالی و از دروغ حفظ کند. مبادا که بر این سرزمین دشمن یا خشکسالی یا دروغ بیاید. این عطیه را من از اهورامزدا می‌خواهم [باشد] که این نعمت را به من دهد» آری فرمانروای بزرگ و خردمند پارسی، سه خصم کشور را به درستی تشخیص داده بود: دشمن، خشکسالی (فقر یا به زبان امروزی توسعه‌نیافتگی) و دروغ که این آخری در ادبیات سیاسی هخامنشیان هم به معنای لغوی کلمه است و هم به معنای بی‌ثباتی یا هرج و مرج. آن فرمانروای بزرگ و مقتدر مزدپرست از اهورامزدا می‌خواهد نعمت در «صلح، رفاه و آرامش» زیستن را به امپراتوری معظم هخامنشی همچون لطفی اعطا کند و البته از برای آن هم تدبیر و هم شمشیر را بخردانه به کار می‌گیرد.



# قطب نماد ر مه





ما در مدیریت ریسک به دنبال حذف ریسک نیستیم، بلکه به دنبال هدایت عدم قطعیت در جهت تصمیمات هوشمندانه و مؤثرتر هستیم. یک جمله معروف می‌گوید: «عدم قطعیت واقعیت است و مدیریت آن، هنر».



## دنیای پر از عدم قطعیت

تا پیش از این، ریسک به معنای انتخاب میان گزینه‌هایی با احتمال وقوع مشخص تعریف می‌شد، اما بحران‌های اخیر نشان داده‌اند که گاهی با رخدادهای دفعی و تکرار نشدنی مواجه هستیم که پیش‌بینی پذیر نیستند؛ همان چیزی که نسیم نیکلاس طالب آن را «قوهای سیاه» می‌نامد. در این شرایط، تنها یک اصل ثابت باقی می‌ماند: «هیچ قطعیتی وجود ندارد و ریسک اجتناب‌ناپذیر است». بنابراین ما در مدیریت ریسک به دنبال حذف ریسک نیستیم، بلکه به دنبال هدایت عدم قطعیت در جهت تصمیمات هوشمندانه و مؤثرتر هستیم. یک جمله معروف می‌گوید: «عدم قطعیت واقعیت است و مدیریت آن، هنر».



## شاخص‌های کلیدی پس از بحران‌ها

تجربه ناآرامی‌ها و تنش‌های منطقه‌ای اخیر، مجموعه‌ای از تغییرات ساختاری در اقتصاد و جامعه را آشکار کرده است:

- «افزایش تورم: جهش قیمت کالاهای اساسی، انرژی و خدمات،
- «کاهش قدرت خرید خانوارها: فاصله میان درآمد و هزینه‌ها بیشتر می‌شود و تقاضا برای کالاهای غیرضروری افت می‌کند،
- «تغییر سبک زندگی مصرف‌کنندگان: حرکت به سمت مصرف بهینه، جایگزینی کالاهای داخلی به جای وارداتی و گرایش به راهکارهای اقتصادی‌تر،
- «کاهش سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت: به دلیل نااطمینانی در آینده بازار و سیاست،
- «افزایش شکاف طبقاتی: فشار اقتصادی بیشتر بر اقشار آسیب‌پذیر.



## دکتر حجت‌اله محمدرضائی

رئیس کمیته بهره‌وری و صنعت سبز کمیسیون صنعت اتاق بازرگانی کرمان



بحران‌های بزرگ و شوک‌آور از جمله تنش‌ها، جنگ‌ها، تحریم‌ها و اپیدمی‌ها نشان داده‌اند که جهان بیش از هر زمان دیگری در معرض عدم قطعیت قرار دارد. رخدادهایی که پیش‌بینی‌شان دشوار و پیامدهایشان عمیق است؛ از تحریم و تنش‌ها گرفته تا جنگ‌های خاورمیانه. این شرایط نه تنها نظم اقتصادی جهانی را دستخوش تغییر می‌کند، بلکه سبک زندگی، رفتار مصرف‌کننده و چشم‌انداز کسب‌وکارها را نیز تحت تأثیر مستقیم قرار می‌دهد. با توجه به شرایط حساس اقتصادی و ناپایداری بازار در سال‌های اخیر، بسیاری از کسب‌وکارها با ریسک‌های جدی نقدینگی، کاهش تقاضا و تغییرات سریع مقررات مواجه هستیم. این یادداشت با تمرکز بر راهکارهای اجرایی و قابل پیاده‌سازی مدیریت ریسک، به افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارها و اتخاذ تصمیمات بهینه و مؤثر در جهت کاهش آسیب‌های مالی، توانایی حفظ عملکرد و سودآوری در شرایط تغییرپذیر بازار کمک می‌کند.





این شاخص‌ها نشان می‌دهند که بحران‌های بزرگ نه تنها تهدید اقتصادی هستند، بلکه به معنای تحول در رفتار مشتری و بازار نیز محسوب می‌شوند.



## اثر سیاست بر کسب‌وکار

تحریم‌ها و جنگ‌ها مستقیماً بر امنیت سرمایه‌گذاری (ریزش‌های شدید بورس) و نوسانات قیمت انرژی تأثیر می‌گذارند. همچنین تحریم و تنش‌ها جریان‌های مالی، زنجیره تأمین و حتی تجارت خرد را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در چنین محیطی، کسب‌وکارها دیگر نمی‌توانند صرفاً بر برنامه‌های عملیاتی روزمره و روند خطی (ادامه به روش گذشته) تکیه کنند؛ آن‌ها به استراتژی‌های چابک و منعطف نیاز دارند.



## فرصت در دل تهدید

جیم کالینز در کتاب «از خوب به عالی» می‌گوید: تجربه سازمان‌های موفق نشان می‌دهد که رویارویی با حقایق ناخوشایند و پذیرش واقعیت‌های سخت، آن‌ها را قوی‌تر و انعطاف‌پذیرتر کرده است، نه ضعیف‌تر.

با وجود فشارهای شدید، بحران‌ها همواره حامل فرصت هستند (تبدیل تهدید به فرصت):

- « رشد صنایع داخلی و جایگزینی واردات،
- « توسعه راهکارهای دیجیتال و تغییر الگوهای مصرف،
- « نوآوری در مدل‌های تأمین مالی و سرمایه‌گذاری.



## نقش استراتژی در تصمیم‌سازی

اثر بخشی مدیریت ارتباط مستقیمی با کیفیت تصمیم‌گیری دارد. در شرایط پر ابهام، تصمیمات درست می‌توانند به رشد و بقا منجر شوند، در حالی که تصمیمات نادرست زمینه نابودی یک کسب‌وکار را فراهم می‌کنند.

### مراحل کلیدی تصمیم‌گیری شامل:

- « شناسایی دقیق مسئله،
- « جمع‌آوری داده‌های معتبر،
- « شناسایی و ارزیابی سناریوها و راهکارهای مختلف،
- « انتخاب گزینه بهینه،
- « اقدام و اجرای تصمیم،
- « بازبینی و اصلاح مستمر؛ بازبینی تصمیمات اهمیتی ویژه دارد، چرا که محیط پیرامون به طور پیوسته در حال تغییر است.



## راهکارهای کلیدی برای مدیران در شرایط بحران و تحریم

### ۱ چابکی استراتژیک (Strategic Agility)

استراتژی‌های کسب‌وکار باید قابلیت ویرایش و اصلاح سریع داشته باشند،

سناریوسازی: برای هر تغییر بزرگ (مثلاً جنگ، افزایش نرخ ارز یا افت تقاضا) از قبل دو یا سه سناریو آماده داشته باشید.

### ۲ مدیریت ریسک یکپارچه

(ERM Enterprise Risk Management)

■ شناسایی همه ریسک‌ها: مالی - نقدینگی (مدیریت هزینه و درآمد)، بازار و تقاضا، عملیاتی و ساختاری، زنجیره تأمین





■ **اثر بخشی مدیریت ارتباط مستقیمی با کیفیت تصمیم گیری دارد.** در شرایط پر ابهام، تصمیمات درست می توانند به رشد و بقا منجر شوند، در حالی که تصمیمات نادرست زمینه نابودی یک کسب و کار را فراهم می کنند.

- نوآوری در محصولات متناسب با کاهش قدرت خرید (نسخه های اقتصادی یا بسته های کوچک تر)،
- توسعه همکاری های استراتژیک و اتحاد های موقت برای کاهش هزینه ها.

#### ۸. **رصد محیط و دیپلماسی کسب و کار**

- **مدیر موفق** باید آنلاین باشد؛ اخبار و روندهای سیاسی، نوسانات ارزی، تغییر قوانین اقتصادی از جمله تعرفه ها را رصد نماید. و همچنین برای پیش بینی بهتر تغییرات ارتباط نزدیک با نهادهای صنفی، تجاری و حتی بین المللی داشته باشد.

#### ۹. **سیستم بازیابی و یادگیری مستمر**

- هیچ تصمیمی در بحران نهایی نیست، بازیابی ماهانه تصمیمات استراتژیک و اصلاح مسیر،
- ثبت تجرب و آموخته ها برای استفاده در بحران های بعدی.

#### ۱۰. **فرهنگ سازمانی تاب آور (Resilient Culture)**

- تقویت فرهنگ انعطاف پذیری و یادگیری سریع،
- القای باور به تیم که بحران یک «تهدید مطلق» نیست، بلکه «فرصت تحول» است،
- ساختن یک هویت سازمانی مقاوم که در سخت ترین شرایط، امید و انگیزه را حفظ کند.



### جمع بندی

بحران های بزرگ و تنش های ناگهانی بار دیگر یادآوری می کنند که با توجه به پیچیدگی سیستم و پویایی محیط، دستیابی به قطعیت کامل امکان پذیر نبوده و آینده هیچ گاه قطعی نیست.

در شرایط جنگ، تحریم و بحران های بزرگ، مدیران موفق کسب و کار کسانی هستند که نه با انکار واقعیت، بلکه با پذیرش آن و طراحی استراتژی های منعطف، چابک و داده محور عمل کنند. در این مسیر، ابزارهای علمی، مدیریت ریسک، تنوع بخشی منابع، نوآوری و فرهنگ تاب آوری، کلیدهای اصلی بقا و رشد هستند.

- (مدیریت موجودی و تأمین پایدار)، نیروی انسانی،
- وزندهی و اولویت بندی ریسک ها با ابزارهایی مثل MCDM یا تحلیل حساسیت،
- طراحی برنامه های جایگزین برای ریسک های پرخطر (سناریوهای محتمل).

#### ۳. **تنوع بخشی در منابع و بازارها**

- وابستگی به یک منبع تأمین یا یک بازار فروش بسیار پر ریسک است،
- ایجاد شبکه های جایگزین؛ تأمین کنندگان داخلی، همکاری های منطقه ای، یا حتی تولید مشترک،
- حرکت به سمت صادرات به بازارهای کوچک تر و کم ریسک تر.

#### ۴. **مدیریت نقدینگی و منابع مالی**

- در شرایط تورم و تحریم، نقدینگی مثل اکسیژن است،
- اولویت با حفظ جریان نقدی مثبت به جای سرمایه گذاری های پر ریسک،
- استفاده از ابزارهای نوین مالی (مثل تهاتر، تأمین مالی جمعی، سرمایه گذاری جسورانه محلی).

#### ۵. **تحلیل داده و هوش تجاری (Business Intelligence)**

- تصمیم گیری بر مبنای «احساس» خطرناک است؛ باید داده محور عمل کرد،
- استفاده از داشبوردهای مدیریتی برای رصد شاخص ها؛
- تورم، تغییر قدرت خرید، رفتار مشتری،
- پیش بینی روند بازار با داده های تاریخی و مدل های تحلیلی.

#### ۶. **مدیریت سرمایه انسانی در بحران**

- کارکنان ستون اصلی بقا هستند. در شرایط فشار، حفظ انگیزه و امنیت روانی آن ها حیاتی است،
- شفاف سازی تصمیمات و ارتباط مستقیم با تیم،
- آموزش مهارت های جدید برای انطباق با شرایط (Reskilling & Upskilling).

#### ۷. **نوآوری و مدل های کسب و کار انعطاف پذیر**

- تغییر مدل درآمدی؛ حرکت به سمت سرویس دهی آنلاین، اشتراک محور یا Pay-as-you-go.





چارچوبی راهبردی برای اقتصاد ایران بر پایه تجربه‌های جهانی

# بازآرایی تولید در شرایط نا اطمینانی ژئواقتصادی

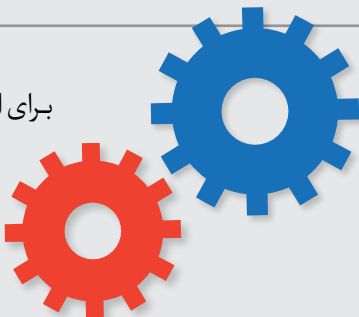




■ در اقتصاد ایران، محدودیت‌های نقدینگی و فشارهای مالی، بسیاری از بنگاه‌ها را به سمت کاهش موجودی سوق داده است، اما در شرایط نااطمینانی، این رویکرد می‌تواند هزینه‌های سنگینی ایجاد کند. ایجاد ذخایر همدمند نه انبارهای گسترده و غیر کارآمد، بلکه ذخایر دقیق از اقلام حیاتی می‌تواند یکی از مؤثرترین ابزارهای حفظ استمرار تولید باشد.

برای اقتصاد ایران، این بحث صرفاً نظری یا آینده‌نگرانه نیست. ساختار تولید کشور در دهه‌های گذشته تحت تأثیر تحریم‌های اقتصادی، محدودیت‌های ارزی و نوسانات شدید محیطی شکل گرفته است. این شرایط، از یک سو محدودیت‌هایی جدی ایجاد کرده و از سوی دیگر نوعی تجربه عملی در مدیریت نااطمینانی فراهم آورده است. باین حال، بررسی شاخص‌های کلان نشان می‌دهد که ساختار تولید ایران همچنان از تمرکز بالا، وابستگی به برخی نهادهای وارداتی و محدودیت در انعطاف‌پذیری عملیاتی رنج می‌برد. بر اساس داده‌های منتشرشده توسط بانک جهانی، سهم بخش صنعت از تولید ناخالص داخلی ایران در سال‌های اخیر در حدود ۳۰ تا ۳۵ درصد نوسان داشته است، اما نرخ تشکیل سرمایه ثابت در بخش صنعت، بویژه در تجهیزات و ماشین‌آلات، در مقایسه با میانگین اقتصادهای نوظهور پایین‌تر بوده است. از سوی دیگر، گزارش‌های کنفرانس تجارت و توسعه سازمان ملل متحد (UNCTAD) نشان می‌دهد که طی دوره همه‌گیری کووید، بیش از ۷۵ درصد شرکت‌های چندملیتی جهان، برنامه‌هایی برای بازنگری در زنجیره‌های تأمین خود تدوین کرده‌اند. این داده‌ها نشان می‌دهد که بازآرایی تولید، پدیده‌ای جهانی و فراگیر است و کشورهایی که در این مسیر تأخیر داشته‌اند، با کاهش رقابت‌پذیری مواجه شده‌اند. درک ضرورت بازآرایی تولید در ایران، مستلزم عبور از نگاه‌های صرفاً واکنشی و حرکت به سمت یک چارچوب تحلیلی است که بر داده، تجربه و سناریوهای قابل اجرا استوار باشد. تجربه اقتصادهای صنعتی نشان می‌دهد که نخستین گام در این مسیر، نه سرمایه‌گذاری فوری در تجهیزات یا انتقال فیزیکی واحدهای تولیدی، بلکه شناخت دقیق ساختار واقعی وابستگی تولید است. در بسیاری از صنایع، تصور مدیران از زنجیره تأمین با واقعیت عملی فاصله دارد. هنگامی که وابستگی‌ها به صورت عددی و مبتنی بر داده ترسیم می‌شوند، نقاط آسیب‌پذیری آشکارتر می‌گردد.

در تجربه‌های جهانی، از جمله در آلمان و ژاپن، ایجاد



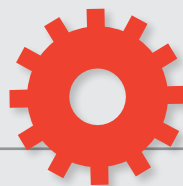
## ■ مسعود جمالی

عضو هیأت مدیره انجمن مدیران صنایع استان اصفهان



در سال‌های اخیر، ساختار تولید در بسیاری از کشورها وارد مرحله‌ای از بازنگری عمیق شده است؛ مرحله‌ای که نه ناشی از یک عامل منفرد، بلکه نتیجه هم‌زمان چند روند کلان بوده است: افزایش نااطمینانی ژئواقتصادی، اختلال در زنجیره‌های تأمین جهانی، تغییرات سریع فناوری و افزایش هزینه‌های مبادله. این تحولات، مفهوم «کارایی صرف» را به تدریج به حاشیه رانده و جای آن را به «تاب‌آوری اقتصادی» داده است. در چنین فضایی، بازآرایی تولید دیگر یک انتخاب مدیریتی محدود به سطح بنگاه نیست، بلکه به یک راهبرد ملی برای حفظ ظرفیت‌های اقتصادی و استمرار فعالیت صنعتی تبدیل شده است.





نقشه‌های دقیق وابستگی صنعتی به یکی از ابزارهای اصلی سیاست‌گذاری تبدیل شده است. پس از بحران زنجیره تأمین در سال ۲۰۱۱ در ژاپن، دولت این کشور با همکاری بخش خصوصی پروژه‌ای را آغاز کرد که هدف آن شناسایی قطعات و مواد «حیاتی» در صنایع کلیدی بود. نتایج این پروژه نشان داد که در برخی صنایع کمتر از پنج درصد از اقلام مصرفی، بیش از ۶۰ درصد ریسک توقف تولید را ایجاد می‌کنند. این یافته، جهت‌گیری سیاست‌های ذخیره‌سازی و تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان را به‌طور اساسی تغییر داد. برای اقتصاد ایران نیز، یکی از اقدامات عملیاتی قابل اجرا، توسعه چنین نقشه‌هایی در سطح صنایع کلیدی است. این اقدام، نه صرفاً یک پروژه تحقیقاتی، بلکه ابزاری برای تصمیم‌گیری عملیاتی محسوب می‌شود. زمانی که یک بنگاه یا صنعت بتواند به‌صورت دقیق بداند کدام نهاده‌ها بیشترین اثر را بر استمرار تولید دارند، امکان طراحی ذخایر هدفمند و ایجاد مسیرهای جایگزین فراهم می‌شود.

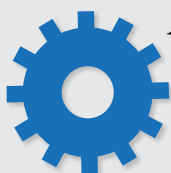
یکی دیگر از ابعاد مهم بازاریابی تولید، مسئله جغرافیای صنعتی است. در بسیاری از کشورها، تمرکز جغرافیایی صنایع به‌عنوان یک عامل افزایش کارایی شناخته می‌شود، اما در شرایط نااطمینانی بالا، این تمرکز می‌تواند به یک ریسک سیستماتیک تبدیل شود. تجربه کره جنوبی و چین در دهه‌های اخیر نشان می‌دهد که توسعه شبکه‌های صنعتی چند مرکزی، به کاهش ریسک‌های منطقه‌ای کمک کرده است. در چین، سیاست «انتقال تدریجی صنایع به مناطق داخلی» نه تنها موجب کاهش فشار بر مناطق ساحلی شد، بلکه امکان توزیع ریسک و افزایش انعطاف‌پذیری صنعتی را نیز فراهم کرد. در ایران، تمرکز صنایع در برخی استان‌ها، بویژه در محدوده‌های صنعتی بزرگ، به یک واقعیت تاریخی تبدیل شده است. بازاریابی تولید در این زمینه، لزوماً به معنای انتقال کامل واحدها نیست، بلکه می‌تواند شامل ایجاد ظرفیت‌های مکمل در مناطق دیگر باشد. این ظرفیت‌ها حتی اگر در مقیاس کوچک‌تر ایجاد شوند، می‌توانند در شرایط اختلال، نقش حیاتی ایفا کنند.

**از منظر اقتصادی، یکی از مهم‌ترین تغییراتی که در**

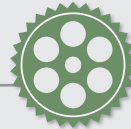
سال‌های اخیر در سطح جهانی رخ داده، تغییر در نگاه به مفهوم موجودی و ذخایر است. مدل‌های تولید مبتنی بر «حداقل موجودی» که در دهه‌های گذشته رواج داشتند، در بسیاری از صنایع مورد بازنگری قرار گرفته‌اند. بر اساس گزارش McKinsey Global Institute، شرکت‌هایی که در دوره همه‌گیری کووید، ذخایر راهبردی از اقلام حیاتی ایجاد کرده بودند، به‌طور متوسط ۳۰ تا ۵۰ درصد زمان بازبایی کوتاه‌تری نسبت به سایر شرکت‌ها داشتند. این داده نشان می‌دهد که مدیریت موجودی، نه صرفاً یک موضوع مالی، بلکه یک ابزار مدیریت ریسک است.

در اقتصاد ایران، محدودیت‌های نقدینگی و فشارهای مالی، بسیاری از بنگاه‌ها را به سمت کاهش موجودی سوق داده است، اما در شرایط نااطمینانی، این رویکرد می‌تواند هزینه‌های سنگینی ایجاد کند. ایجاد ذخایر هدفمند نه انبارهای گسترده و غیرکارآمد، بلکه ذخایر دقیق از اقلام حیاتی می‌تواند یکی از مؤثرترین ابزارهای حفظ استمرار تولید باشد. در کنار این موضوع، مسئله انعطاف‌پذیری خطوط تولید نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. بسیاری از کارخانه‌ها در ایران به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که تنها یک نوع محصول خاص را تولید می‌کنند. در حالی که تجربه جهانی نشان می‌دهد که خطوط تولید ماژولار که قابلیت تغییر

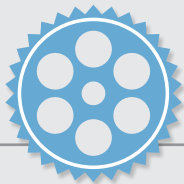
سریع در نوع محصول را دارند، در شرایط نااطمینانی ارزش اقتصادی بیشتری دارند. در







درک ضرورت بازاریابی تولید در ایران، مستلزم عبور از نگاه‌های صرفاً واکنشی و حرکت به سمت یک چارچوب تحلیلی است که بر داده، تجربه و سناریوهای قابل اجرا استوار باشد. تجربه اقتصادهای صنعتی نشان می‌دهد که نخستین گام در این مسیر، نه سرمایه‌گذاری فوری در تجهیزات یا انتقال فیزیکی واحدهای تولیدی، بلکه شناخت دقیق ساختار واقعی وابستگی تولید است.



زمان بر خواهد بود. تجربه شرکت‌های صنعتی در آلمان نشان می‌دهد که آموزش چندمهارتی کارکنان یکی از عوامل کلیدی در افزایش انعطاف‌پذیری تولید بوده است.

در نهایت، بازاریابی تولید در اقتصاد ایران باید به‌عنوان یک فرایند مستمر و مبتنی بر داده تعریف شود، نه به‌عنوان واکنشی مقطعی به بحران‌های کوتاه‌مدت. تجربه‌های جهانی نشان می‌دهد کشورهایی که توانسته‌اند ظرفیت‌های تولیدی خود را حفظ کنند، آن‌هایی بوده‌اند که تصمیم‌های کوچک اما پیوسته اتخاذ کرده‌اند. این وابستگی، تنوع‌بخشی به منابع تأمین، توسعه ظرفیت‌های مکمل و استفاده هدفمند از فناوری بوده است.

می‌توان گفت که هزینه بازاریابی تولید در کوتاه‌مدت ممکن است قابل توجه به نظر برسد، اما در بلندمدت، این هزینه در مقایسه با خسارت‌های ناشی از توقف تولید یا از دست رفتن بازارها بسیار ناچیز است. در شرایطی که اقتصاد جهانی به سمت افزایش نااطمینانی حرکت می‌کند، توانایی بازطراحی ساختارهای تولیدی به یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده رقابت‌پذیری اقتصادی تبدیل خواهد شد.

اقتصاد ایران در شرایط فعلی با وجود محدودیت‌ها، از ظرفیت‌های قابل توجهی برای اجرای این فرایند برخوردار است. تنوع صنعتی، وجود نیروی انسانی متخصص و تجربه طولانی در مدیریت محدودیت‌ها می‌تواند به‌عنوان پایه‌ای برای طراحی یک مدل بومی بازاریابی تولید مورد استفاده قرار گیرند. آنچه اهمیت دارد، حرکت از تحلیل‌های کلی به سمت اقدامات مشخص و مبتنی بر داده است؛ اقداماتی که بتوانند در سطح بنگاه، صنعت و سیاست‌گذاری به‌صورت هم‌زمان اجرا شوند. در نهایت، آینده تولید در ایران نه به میزان منابع موجود، بلکه به کیفیت تصمیم‌های امروز وابسته است. بازاریابی تولید اگر با نگاه اقتصادی و مبتنی بر تجربه‌های جهانی انجام شود، می‌تواند از یک واکنش دفاعی به یک راهبرد توسعه‌ای تبدیل شود؛ راهبردی که نه تنها استمرار تولید را تضمین می‌کند، بلکه زمینه‌ساز افزایش بهره‌وری، کاهش ریسک و ارتقا جایگاه صنعتی کشور در اقتصاد منطقه‌ای و جهانی خواهد بود.

ایالات متحده، پس از اختلالات زنجیره تأمین در سال‌های اخیر، سرمایه‌گذاری در تجهیزات چندمنظوره و خطوط انعطاف‌پذیر به‌طور قابل توجهی افزایش یافته است.

**از منظر سیاست‌گذاری صنعتی**، یکی از ابزارهای مؤثر در بازاریابی تولید، توسعه شبکه‌های همکاری میان صنایع است. در بسیاری از کشورها، مفهوم «خوشه‌های صنعتی» به‌عنوان ابزاری برای افزایش انعطاف‌پذیری مورد استفاده قرار گرفته است. در ایتالیا، شبکه صنایع کوچک و متوسط در قالب خوشه‌های صنعتی، امکان توزیع تولید و کاهش وابستگی به واحدهای بزرگ را فراهم کرده است. این تجربه نشان می‌دهد که صنایع کوچک، اگر در قالب شبکه‌های هماهنگ فعالیت کنند، می‌توانند نقش مهمی در حفظ ظرفیت تولید ایفا کنند. در ایران نیز، ظرفیت بالای صنایع کوچک و متوسط می‌تواند به‌عنوان یک مزیت راهبردی مورد استفاده قرار گیرد. اما این ظرفیت تنها زمانی قابل بهره‌برداری است که ارتباطات ساختاری میان این واحدها ایجاد شود. بدون چنین ارتباطاتی، هر واحد به‌صورت مستقل عمل خواهد کرد و امکان استفاده از ظرفیت‌های مکمل از بین خواهد رفت.

**از منظر فناوری**، تحولات اخیر در حوزه دیجیتال امکان مدیریت دقیق‌تر فرایندهای تولید را فراهم کرده است. استفاده از سامانه‌های پایش لحظه‌ای و تحلیل داده‌های تولید به مدیران امکان می‌دهد پیش از وقوع اختلال، اقدامات اصلاحی را انجام دهند. بر اساس گزارش Deloitte Global بیش از ۶۰ درصد شرکت‌های صنعتی بزرگ جهان در حال سرمایه‌گذاری در سامانه‌های دیجیتال برای افزایش شفافیت در زنجیره تأمین هستند. برای ایران، توسعه چنین سامانه‌هایی می‌تواند به‌عنوان یک اولویت راهبردی در نظر گرفته شود، اما نکته مهم آن است که فناوری باید در خدمت تصمیم‌گیری قرار گیرد، نه به‌عنوان هدفی مستقل. سامانه‌هایی که بتوانند اطلاعات ساده و قابل تصمیم‌گیری ارائه دهند، در شرایط نااطمینانی، ارزش عملیاتی بیشتری دارند. در کنار تمامی این اقدامات، مسئله نیروی انسانی نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در بسیاری از صنایع، دانش عملیاتی در ذهن افراد خاصی متمرکز است. اگر این دانش مستندسازی نشود، در شرایط اختلال، انتقال آن به دیگران



# ورود ایران به نظم تجاری بین‌المللی در دوره پساجنگ

ویژگی‌های کلیدی برای پیشرفت اقتصادی





با ایجاد سیستم تبادل الکترونیکی داده‌های گمرکی و اولویت‌دهی به ترخیص سریع، زمان عبور کالا در مرزها از چند روز به کمتر از ۲۴ ساعت کاهش می‌یابد. این اقدام هزینه‌های حمل‌ونقل را به‌طور قابل ملاحظه‌ای پایین می‌آورد، رقابت‌پذیری کالاهای ایرانی را افزایش می‌دهد و جذابیت ایران را برای ترانزیت کالاهای کشورهای ثالث بالا می‌برد.

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های مشترک، تنوع اقتصادی و تقویت بخش غیرنفتی است. امارات رشد GDP واقعی غیرهیدروکربنی خود را به‌طور پایدار در محدوده ۴/۵ تا ۷ درصد حفظ کرده است. در حالی که رشد بخش هیدروکربنی در سال ۲۰۲۳ منفی ۳ درصد بود و بخش غیرنفتی ۷ درصد رشد داشت. این کشور با تبدیل شدن به هاب لجستیکی، صادرات مجدد آن را به بیش از ۴۰ درصد تجارت رسانده است. واردات امارات در سال ۲۰۲۴ به ۴۰۰ میلیارد دلار رسید و صادرات مجدد آن بیش از ۲۴۲ میلیارد دلار بود. صادرات غیرهیدروکربنی نیز از ۱۰۸ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۳ به ۱۴۲ میلیارد دلار افزایش یافت. پیش‌بینی‌ها حاکی از آن است که تا سال ۲۰۳۰ صادرات کل و مجدد آن به ۷۵۸ میلیارد دلار برسد. تراز حساب جاری امارات در سال‌های اخیر بین ۶/۶ تا ۸۰ میلیارد دلار مثبت بوده و معادل ۱۳/۸ تا ۱۴/۵ درصد GDP ثبت شده است. ذخایر بانک مرکزی نیز از ۱۸۹/۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۳ به بیش از ۴۰۶ میلیارد دلار تا سال ۲۰۳۰ پیش‌بینی می‌شود. این تنوع، مازاد حساب جاری پایدار ایجاد کرده و تاب‌آوری در برابر شوک‌های جهانی را افزایش داده است.

ترکیه علی‌رغم مواجهه با تورم مزمن در بازه ۲۰ تا ۵۰ درصدی، توانست رشد GDP واقعی خود را در دوره ۲۰۲۵ تا ۲۰۲۸ در سطح تقریبی ۴ درصد تثبیت کند. مصرف خصوصی نقش محوری در این رشد ایفا کرده و بخش خدمات به‌عنوان تعدیل‌کننده ساختاری کسری تراز کالایی عمل نموده است. ذخایر ارزی ناخالص این کشور از ۱۱۷/۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۱ به حدود ۱۹۰ تا ۲۰۰ میلیارد دلار افزایش یافته و نسبت بدهی خارجی ناخالص نیز از ۵۷/۷ درصد به سطوح پایین‌تری تقلیل یافته است. امارات و ترکیه هر دو نشان داده‌اند که ادغام پایدار در نظم تجاری بین‌المللی بدون ایجاد ارزش افزوده واقعی، تنوع سبد صادراتی و تقویت بخش‌های غیرنفتی دست‌نیافتنی است. در مقابل، ایران در دهه‌های اخیر شاهد آثار مخرب سیاست‌های ارزی نامناسب بوده است. تثبیت مصنوعی نرخ ارز، سرکوب



### دکتر سید باقر شریف‌زاده

عضو هیأت نمایندگان و رییس شورای راهبردی مرکز پژوهش اتاق بازرگانی تبریز



جنگ اخیر زیرساخت‌های کلیدی ایران از جمله بنادر، زنجیره تأمین و ظرفیت‌های تولیدی را تحت تأثیر قرار داد و رشد اقتصادی را به چالش کشید. با این حال، این دوره می‌تواند نقطه عطفی برای بازسازی اساسی و ورود هوشمندانه‌تر به نظم تجاری جهانی باشد. تجربیات امارات و ترکیه در سال‌های اخیر الگوی ارزشمندی ارائه می‌دهد. این دو اقتصاد با وجود چالش‌های اولیه، از طریق مجموعه‌ای منسجم از ویژگی‌های ساختاری به قدرت‌های منطقه‌ای تبدیل شده‌اند. تنوع اقتصادی واقعی، سیستم بانکی تاب‌آور با نقدینگی بالا، انعطاف‌پذیری نظارتی بویژه در حوزه دارایی‌های دیجیتال، لجستیک و هاب ترانزیتی قوی، مدیریت هوشمند تراز پرداخت‌ها و امور مالی دولتی، عواملی هستند که موفقیت آن‌ها را رقم زده‌اند. آمار دقیق این کشورها نشان می‌دهد که چگونه این ویژگی‌ها می‌توانند برای ایران در دوره پساجنگ راهگشا باشند.







ارزی، چند نرخى بودن و عدم انعطاف پذيرى كافى در رژيم  
ارزى، بارها منجر به تخريب تراز پرداخت ها، وخامت حساب  
جارى و فرار سرمايه شده است. اين سياست ها نه تنها  
رقابت پذيرى صادراتى را کاهش داده، بلکه سيگنال هاى  
قيمتى نادرست به اقتصاد ارسال کرده منجر به تخصيص  
نابهينه منابع شده است.

برای ايران در دوره پساجنگ، تمرکز راهبردى بر توسعه  
صادرات مجدد از بنادر، تقويت زنجيره هاى ارزش در صنايع  
مختلف و بهره بردارى حداکثرى از مزيت ژئوپوليتيک کريدورها  
حياتى است. از شش کريدور ترانزيتى عمده جهان، پنج  
کريدور از خاک ايران عبور مى کند؛ با اين حال، کشور  
تاکنون نتوانسته است سهم متناسبى از درآمدهاى ترانزيتى،  
لجستىکى و ارزش افزوده ناشى از اين موقعيت بى نظير را  
کسب کند. استفاده هدفمند از کريدور هاى شمال- جنوب،  
شرق- غرب و کريدور هاى انرژى مى تواند درآمد ارزى مستقل  
از نفت ايجاد کند، وابستگى ساختارى را کاهش دهد و  
جاىگاه ايران را به عنوان هاب ترانزيتى منطقه تثبيت نمايد.  
سيستم بانکى قوى و مديريت نقدىنگى ستون دوم اين  
موفقيت بوده است. امارات با نسبت وام به سپرده بالاي  
۷۰ درصد، رشد ۶ تا ۸/۹ درصدى اعتبار به بخش خصوصى،  
نقدىنگى مازاد و دارايى هاى خارجى خالص رو به رشد،  
عملکرد درخشانى داشته است. رشد دارايى هاى خارجى  
خالص از ۱۱۴۹ ميليارد درهم در سال ۲۰۲۳ به ۲۶۱۳ ميليارد  
درهم تا سال ۲۰۳۰ پيش بينى مى شود؛ پول گسترده از ۲۰۲۳  
ميليارد درهم به ۳۵۰۹ ميليارد درهم مى رسد. بانک ها  
استانداردهاى کفايت سرمايه را به خوبى رعايت کرده اند و  
پس از کرونا سودآورى به بالاترين سطح يک دهه رسيده  
است. نسبت نقدىنگى بالا امکان مديريت برداشت هاى  
ناگهانى را فراهم کرده و هم حرکتى نرخ بهره با آمريکا، ادغام  
مالى با اقتصاد جهانى را نشان مى دهد.

در ترکيه، پول گسترده به دلار از ۱۰۰ ميليارد دلار به ۱۶۶  
ميليارد دلار رسيده است. کفايت سرمايه حدود ۱۸ درصد  
حفظ شده، تسهيلات غيرجارى تنها ۲ درصد است و نرخ

تمديد بدهى بانکى در برخى سال ها به ۱۲۶ درصد رسيده  
است. هرچند تورم و نوسان لير چالش برانگيز بوده، اما  
سيستم بانکى تاب آورى نسبى نشان داده است. اين آمارها  
تاکيد مى کنند که بدون بانکى قوى، شفاف و داراي نقدىنگى  
کافى، تسويه هاى تجارى بين المللى و جذب سرمايه خارجى  
بسيار دشوار است. ايران در دوره پساجنگ بايد شفافيت  
ترانزنامه ها را افزايش دهد، نقدىنگى را کنترل کند و کانال هاى  
مالى متنوع شامل سوآپ ارزى، صرافى هاى مجاز و معاملات  
با ارزهاى محلى را گسترش دهد تا ريسک تحريم ها کم شود.  
انعطاف پذيرى نظارتى و نوآورى ديجيتال نيز عامل تمايز  
بوده است. امارات با قوانين سال هاى ۲۰۲۲-۲۰۲۴ در  
مراکز مالى دى و ابوظبى، چارچوب حقوقى پيشرفته اى  
برای رمزارزها، توکن سازى دارايى هاى واقعى و فعاليت هاى  
بلاک چين ايجاد کرده است. رويکرد مبتنى بر فعاليت و  
نظارت دقيق بر پول شويى، جريان سرمايه را تسهيل کرده  
و امارات را به مرکز جهانى اين حوزه تبديل نموده است.  
مناطق آزاد با قوانين جداگانه امکان جابه جايى کارآمد  
دارايى را فراهم کرده اند. ترکيه نيز با وجود چالش هاى ارزى،



و بهره‌گیری گسترده از ارزش‌های محلی، می‌توانند به‌طور قابل توجهی حجم تجارت خارجی، درآمد ارزی غیرنفتی و تاب‌آوری اقتصادی کشور را افزایش دهند. **هر یک از این اقدامات مزایای مشخصی دارد:**

- **بازسازی و ارتقای بنادر داخلی؛** این اقدام زیرساخت‌های تخلیه و بارگیری، انبارداری و خدمات جانبی را بهبود می‌بخشد و ظرفیت ترانزیت کشور را افزایش می‌دهد. نتیجه آن کاهش هزینه‌های لجستیکی و تبدیل بنادر ایران به نقاط اتصال مهم در کریدورهای بین‌المللی خواهد بود.
- **فعال‌سازی کریدور سبز گمرکی؛** با ایجاد سیستم تبادل الکترونیکی داده‌های گمرکی و اولویت‌دهی به ترخیص سریع، زمان عبور کالا در مرزها از چند روز به کمتر از ۲۴ ساعت کاهش می‌یابد. این اقدام هزینه‌های حمل‌ونقل را به‌طور قابل ملاحظه‌ای پایین می‌آورد، رقابت‌پذیری کالاهای ایرانی را افزایش می‌دهد و جذابیت ایران را برای ترانزیت کالاهای کشورهای ثالث بالا می‌برد.

- **انعقاد قراردادهای پایاپای (Barter)؛** مبادله مستقیم کالا به کالا (مانند صادرات گاز، پتروشیمی و مواد معدنی ایران در برابر واردات ماشین‌آلات، کالاهای سرمایه‌ای، دارو یا مواد غذایی) ریسک ارزی و تحریم‌های بانکی را به حداقل می‌رساند. این روش نقدینگی ارزی مورد نیاز را کاهش می‌دهد و ایجاد بازار صادراتی پایدار را تضمین می‌کند.

- **سرمایه‌گذاری مشترک در بنادر کشورهای همسایه؛** حضور مستقیم در بنادر ترکیه (مانند مرسین)، عراق، عمان، پاکستان و یا امارات به ایران اجازه می‌دهد از پرچم و اسناد گمرکی آن کشورها استفاده کند، ریسک توقیف دارایی‌ها را کاهش دهد، به بازارهای هدف (اروپا، آفریقا و هند) دسترسی آسان‌تری پیدا کند و از درآمدهای انبارداری و خدمات لجستیکی سهم ببرد. این استراتژی عملاً تحریم‌های ثانویه را دور می‌زند و ایران را به هاب لجستیکی منطقه تبدیل می‌کند.

- **بهره‌گیری از ارزش‌های محلی (ریال-لیر، ریال-روبل، ریال-یوان و...):** کاهش وابستگی به دلار و یورو، هزینه‌های تبدیل ارز و ریسک نوسانات را به‌طور چشمگیری پایین

از بازار بزرگ و لجستیک برای توسعه تجارت دیجیتال و سنتی بهره برده است. این انعطاف‌پذیری اجازه تطبیق سریع با روندهای جهانی را می‌دهد.

لجستیک قوی و مدیریت تجارت خارجی ویژگی دیگری است که هر دو کشور را قدرتمند کرده است. امارات با تراز خدمات مثبت (۵۶/۷ تا ۱۰۷/۷ میلیارد دلار پیش‌بینی)، تنوع مقاصد صادرات و واردات ۳۵۳ تا ۷۲۴ میلیارد دلاری در افق ۲۰۳۰، هاب ترانزیتی محکمی ساخته است. صادرات مجدد از ۱۷۹ میلیارد دلار به ۳۲۶ میلیارد دلار رشد می‌کند. ترکیه با تراز خدمات مازاد ۵۵ تا ۶۱ میلیارد دلاری، کسری تراز کالا را تعدیل کرده و ذخایر ارزی را تقویت نموده است. بدهی خارجی کوتاه‌مدت مدیریت شده و موقعیت سرمایه‌گذاری بین‌المللی به تدریج بهبود یافته است. برای ایران در دوره پساجنگ، دستیابی به جایگاه مناسب در نظم تجاری بین‌المللی نیازمند مجموعه‌ای هدفمند از اقدامات لجستیکی و تجاری است. بازسازی و ارتقای ظرفیت بنادر کلیدی، فعال‌سازی کریدور سبز گمرکی، انعقاد قراردادهای پایاپای، سرمایه‌گذاری مشترک در بنادر کشورهای همسایه



می‌آورد، تسویه حساب‌های تجاری را تسهیل می‌کند و روابط اقتصادی با شرکای کلیدی را تقویت می‌نماید.

در حوزه‌ی امور مالی دولتی، امارات درآمد عمومی بسیار بالایی معادل ۵۶۴/۴ میلیارد درهم (در سال ۲۰۲۴) و مازاد عملیاتی ۱۳۰/۱ میلیارد درهمی داشته است. با این حال، درآمد دولت مرکزی تنها ۶۹/۱ میلیارد درهم است و بخش عمده‌ی درآمدهای عمومی از نهادهای غیردولتی و محلی تأمین می‌شود. مالیات حدود ۶۵ درصد درآمد عمومی را تشکیل می‌دهد و بدهی خارجی دولت مرکزی تنها ۵/۵ میلیارد درهم است. این ساختار نشان‌دهنده‌ی آن است که اقتصاد امارات عمدتاً توسط بخش خصوصی هدایت می‌شود و دولت مرکزی نقش تسهیلگر و تنظیم‌گر را بر عهده دارد. همین واگذاری گسترده‌ی فعالیت‌های اقتصادی، لجستیکی و خدماتی به بخش خصوصی، یکی از مهم‌ترین عوامل پیشرفت و انعطاف‌پذیری اقتصادی این کشور بوده است. ترکیه نیز با کنترل بدهی ناخالص دولتی در محدوده‌ی ۲۳ تا ۳۸ درصد GDP، توانسته نیاز به تأمین مالی خارجی را تا حد ممکن مدیریت کند. این الگوهای بودجه‌ای در هر دو کشور، سرمایه‌گذاری مستمر در زیرساخت‌ها و توسعه انسانی را ممکن ساخته است.



برای ایران در دوره‌ی پساجنگ، اصلاح نظام امور مالی دولتی و حرکت جدی و هدفمند به سمت خصوصی‌سازی واقعی، یکی از الزامات اساسی ورود موفق به نظم تجاری بین‌المللی است. تجربه امارات نشان می‌دهد که واگذاری فعالیت‌ها به بخش خصوصی کارآمد، بهره‌وری، کارایی مدیریتی و نوآوری را به‌طور قابل توجهی افزایش می‌دهد. بنگاه‌های خصوصی به دلیل انگیزه سودآوری و رقابت، انعطاف‌پذیری بیشتری برای تجارت بین‌المللی، جذب سرمایه خارجی و مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی دارند. ایران باید شفافیت بودجه را به‌طور اساسی افزایش دهد، درآمدهای غیرنفتی و مالیاتی را تقویت کند، کسری‌های ساختاری را مدیریت نماید و تضمین‌های قانونی قوی و پایدار برای سرمایه‌گذاران خارجی ایجاد کند. خروج سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی منفی در برخی دوره‌ها هشدار جدی است که تنها با ایجاد محیط کسب‌وکار جذاب، کاهش مداخلات دولتی و واگذاری واقعی بنگاه‌ها به بخش خصوصی کارآمد و رقابتی قابل رفع خواهد بود. در نتیجه، تجربیات امارات و ترکیه با آمار روشن خود (رشد غیرنفتی ۴/۵ تا ۷ درصدی امارات، صادرات مجدد صدها میلیارد دلاری، نقدینگی و دارایی‌های خارجی عظیم، قوانین دیجیتال پیشرفته، تراز خدمات مثبت، مازاد حساب جاری و مدیریت بدهی) الگوی عملی ارائه می‌دهند. ایران با اولویت‌بندی این ویژگی‌ها (بازسازی لجستیک، اصلاحات بانکی و دیجیتال، تنوع صادرات، مدیریت تراز پرداخت‌ها و شفافیت مالی و خصوصی‌سازی واقعی) می‌تواند از چالش‌های پساجنگ عبور کند و به بازیگر فعال در نظم تجاری چندقطبی جهانی تبدیل شود. این مسیر نیازمند اصلاحات ساختاری عمیق، هماهنگی سیاست‌ها و دیپلماسی اقتصادی فعال است. جنگ، پایان یک عصر و آغاز عصر ادغام اقتصادی ایران در جهان خواهد بود، به شرطی که درس‌های عملی این تجربیات موفق به‌دقت و سرعت اجرا شوند.





# پاتک به انزوا





### دکتر پریسا یعقوبی

مدیر گروه بازرگانی خارجی  
مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی



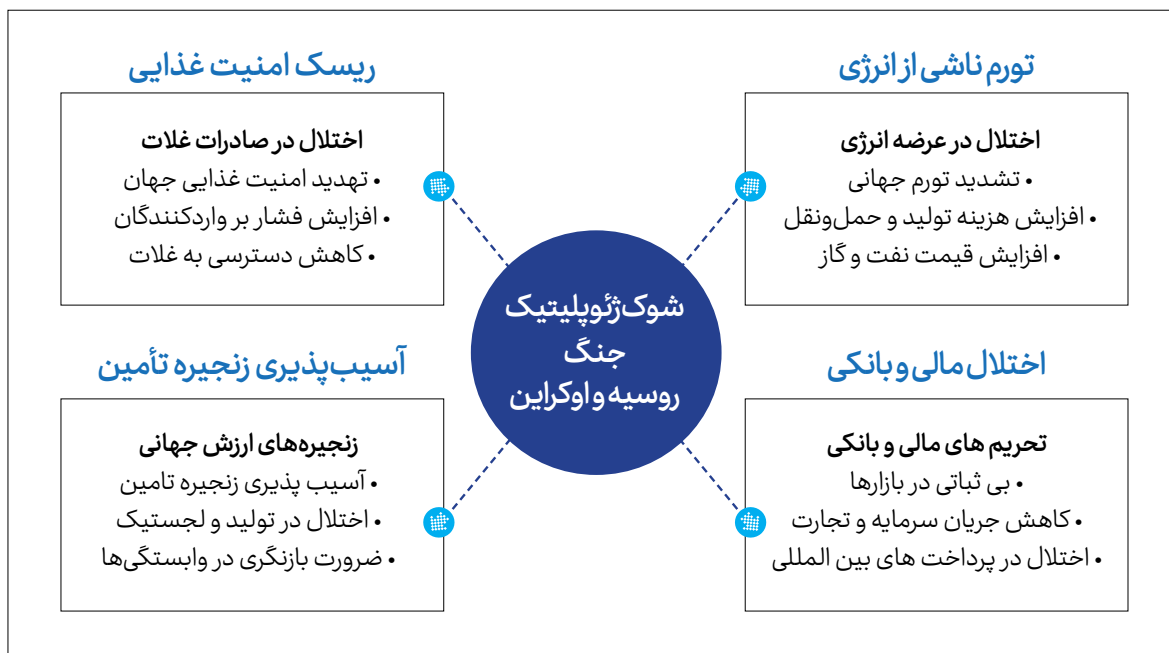
در جهان امروز، اقتصاد دیگر صرفاً مجموعه‌ای از مبادلات مالی و تجاری نیست، بلکه به یکی از مهم‌ترین ابزارهای قدرت ملی تبدیل شده است. کشورهایی که بتوانند در شرایط بحران، ثبات تجاری و پایداری زنجیره‌های تأمین خود را حفظ کنند، نه تنها از آسیب‌های اقتصادی عبور خواهند کرد، بلکه می‌توانند از دل بحران‌ها فرصت‌های جدیدی برای توسعه و افزایش نفوذ اقتصادی خود خلق کنند. در مقابل، کشورهایی که در برابر شوک‌های ژئوپلیتیکی، تحریم‌ها، اختلال در مسیرهای ترانزیتی و نوسانات شدید بازار جهانی فاقد برنامه‌ریزی و تاب‌آوری باشند، با کاهش رشد اقتصادی، بی‌ثباتی بازارها و آسیب به معیشت مردم مواجه خواهند شد.

ایران در شرایط کنونی با مجموعه‌ای از چالش‌های هم‌زمان اقتصادی و ژئوپلیتیکی روبه‌رو است. تهدید، تحریم‌ها، محدودیت‌های بانکی، نوسانات صادرات نفت، تهدیدات مسیرهای ترانزیتی، وابستگی برخی صنایع به واردات مواد اولیه

و همچنین نااطمینانی‌های ناشی از تحولات منطقه‌ای، همگی ضرورت بازنگری در سیاست‌های تجاری کشور را دو چندان کرده‌اند. بحران ژئواکونومیک روسیه و اوکراین ابعاد جدیدی از میزان آسیب‌پذیری اقتصاد جهانی در برابر شوک‌های ژئوپلیتیک را آشکار ساخت. اختلال گسترده در عرضه انرژی، جهش ناگهانی قیمت حامل‌های انرژی و تسری تورم به بازارهای بین‌المللی را به همراه داشت. هم‌زمان، افت شدید صادرات غلات و نهاده‌های استراتژیک کشاورزی از این منطقه، امنیت غذایی جهان را بویژه در کشورهای وابسته به واردات با مخاطره مواجه کرد. از سوی دیگر، اعمال تحریم‌های مالی و بانکی بی‌سابقه علیه روسیه نشان داد که قطع یا محدودیت دسترسی به شبکه‌های مالی بین‌المللی قادر است جریان سرمایه، مبادلات تجاری متعارف و ثبات بازارهای پولی را دستخوش اختلال کند. این جنگ ثابت کرد که زنجیره‌های ارزش جهانی، علی‌رغم کارایی بالای اقتصادی در زمان صلح، در برابر بحران‌های سیاسی و نظامی به شدت صدمه‌پذیر بوده و بازنگری بنیادین در الگوهای وابستگی متقابل اقتصادی را گریزناپذیر می‌سازند، شکل شماره (۱).

تجربه بحران روسیه و اوکراین نشان داد که اقتصادهای مدرن در شرایط جنگ و فشار خارجی الزاماً فرو نمی‌پاشند، بلکه کشورهایی موفق‌تر عمل می‌کنند که بتوانند زنجیره‌های ارزش خود را بازاریابی کرده و ساختار تجارت خارجی خود را متناسب با شرایط جدید تنظیم کنند. یکی از مهم‌ترین درس‌های بحران اوکراین این بود که «سیاست انتظار» در شرایط بحران کارآمد نیست. کشورهایی که در زمان وقوع شوک‌های اقتصادی و ژئوپلیتیکی به سرعت اقدام به بازآرایی مسیرهای تجاری، تنوع‌بخشی به شرکای اقتصادی و ایجاد مسیرهای جایگزین کردند، توانستند از بحران عبور کنند. در مقابل، اقتصادهایی که به ساختار سنتی تجارت و تأمین کالا وابسته باقی ماندند، با آسیب‌های جدی مواجه شدند؛ بنابراین، ثبات تجاری در شرایط امروز مستلزم اتخاذ سیاست‌های فعال، انعطاف‌پذیر و مبتنی بر تاب‌آوری اقتصادی است. در همین چارچوب، بسیاری از اقتصادهای نوظهور در سال‌های اخیر به سمت دو راهبرد مهم «نزدیک‌سازی»





■ شکل شماره (۱): پیامدهای جنگ روسیه و اوکراین

کشورهایی مانند ترکیه توانستند با استفاده از بحران اوکراین، نقش خود را به عنوان هاب لجستیکی منطقه تثبیت کنند و درآمدهای ترانزیتی قابل توجهی به دست آورند. ایران نیز با توجه به موقعیت جغرافیایی ممتاز خود، ظرفیت تبدیل شدن به مرکز ترانزیت منطقه را دارد. قرار گرفتن در مسیر اتصال آسیای مرکزی، روسیه، هند، خلیج فارس و اروپا، یک فرصت استراتژیک برای کشور محسوب می شود. ایران می تواند با تکیه بر راهبرد نزدیک سپاری، به هاب منطقه ای زنجیره های تأمین و تولید برای کشورهای همسایه تبدیل شود. توسعه مناطق ویژه اقتصادی در چابهار و انزلی نیز می تواند زمینه انتقال بخشی از خطوط تولید و فرآوری کشورهای منطقه به ایران را فراهم کند؛ اما تحقق این ظرفیت نیازمند تکمیل زیرساخت های حمل و نقل، توسعه خطوط ریلی، کاهش بروکراسی گمرکی و ایجاد هماهنگی میان دستگاه های اجرایی است.



### تاب آوری اقتصادی و امنیت تجاری

دومین عامل مهم در ایجاد ثبات تجاری، افزایش تاب آوری اقتصادی است. تاب آوری اقتصادی به این معناست که کشور بتواند حتی در شرایط تحریم، بحران یا اختلال در بازار جهانی، حداقل سطح قابل قبول از تولید، تجارت و تأمین کالاهای

و «دوست سپاری» حرکت کرده اند. نزدیک سپاری به معنای انتقال زنجیره های تولید و تأمین به کشورهای همجوار و نزدیک برای کاهش هزینه و ریسک لجستیکی است، درحالی که دوست سپاری بر گسترش همکاری تجاری با کشورهای همسو از نظر سیاسی و اقتصادی تأکید دارد. این دو راهبرد پس از بحران روسیه و اوکراین به یکی از محورهای اصلی بازاریابی تجارت جهانی تبدیل شدند.



### بازارابی زنجیره های تأمین و کریدورهای تجاری

با استفاده از تجربه جنگ روسیه و اوکراین و تعمیم آن به ایران، می توان گفت نخستین راهکار اساسی برای ایجاد ثبات تجاری در کشور، بازارابی زنجیره های تأمین و مسیرهای تجاری است. اقتصاد ایران نباید تنها به یک یا دو مسیر صادراتی و وارداتی وابسته باشد. اگر بخش عمده ای از تجارت کشور از یک مسیر خاص انجام شود، هرگونه بحران سیاسی یا امنیتی می تواند کل ساختار تجارت را مختل کند. به همین دلیل توسعه همزمان مسیرهای شمالی، شرقی و جنوبی کشور اهمیت استراتژیک دارد. تکمیل کریدور شمال - جنوب، توسعه بنادر شمالی در دریای خزر، تقویت ظرفیت بندر چابهار و گسترش همکاری های ترانزیتی با کشورهای همسایه، از جمله اقداماتی است که می تواند آسیب پذیری اقتصاد ایران را کاهش دهد.







اساسی را حفظ کند. در شرایط کنونی، امنیت غذایی و دارویی اهمیت ویژه‌ای دارد. وابستگی بیش از حد به واردات کالاهای استراتژیک می‌تواند کشور را در برابر فشارهای خارجی آسیب‌پذیر کند. از این رو، توسعه صنایع داخلی در حوزه دارو، نهاده‌های کشاورزی و کالاهای اساسی باید به‌عنوان یک اولویت راهبردی دنبال شود. با این حال، تاب‌آوری اقتصادی به معنای خودکفایی کامل در همه حوزه‌ها نیست. تجربه کشورهای موفق نشان می‌دهد که اقتصادهای پایدار، اقتصادهایی هستند که بتوانند میان تولید داخلی و تعامل هوشمندانه با اقتصاد جهانی تعادل برقرار کنند. در واقع، هدف اصلی باید کاهش وابستگی‌های خطرناک و ایجاد انعطاف در زنجیره تأمین باشد، نه انزوای اقتصادی. به همین دلیل، سیاست‌گذاری اقتصادی باید به سمت مدیریت ریسک و افزایش انعطاف‌پذیری حرکت کند.



## دوست‌سپاری و نزدیک‌سپاری و توسعه همکاری‌های منطقه‌ای

یکی دیگر از راهکارهای مهم ایجاد ثبات تجاری، توسعه همکاری‌های منطقه‌ای و استفاده از ظرفیت پیمان‌های اقتصادی است. در سال‌های اخیر، بسیاری از کشورها برای کاهش فشارهای ناشی از بحران‌های جهانی، به سمت تقویت همکاری‌های منطقه‌ای حرکت کرده‌اند. ایران نیز می‌تواند از ظرفیت پیمان‌هایی مانند اتحادیه اقتصادی اوراسیا، سازمان همکاری شانگهای و بریکس برای گسترش بازارهای صادراتی خود استفاده کند. در این میان، سیاست دوست‌سپاری می‌تواند نقش مهمی در کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد ایران ایفا کند. توسعه همکاری‌های تجاری با کشورهایی مانند روسیه، چین، هند و اعضای اتحادیه اوراسیا، امکان ایجاد شبکه‌های پایدار تأمین و صادرات را فراهم می‌کند و وابستگی اقتصاد کشور به بازارهای پری‌ریسک را کاهش می‌دهد. موافقت‌نامه تجارت آزاد با اتحادیه اقتصادی اوراسیا یک فرصت مهم برای اقتصاد ایران به شمار می‌رود. این توافق می‌تواند امکان صادرات کالاهای ایرانی با تعرفه‌های پایین‌تر به بازارهای

منطقه را فراهم کند و زمینه توسعه صادرات غیرنفتی را افزایش دهد. در شرایطی که صادرات نفت با محدودیت‌های مختلفی مواجه است، توسعه صادرات صنعتی، کشاورزی و خدمات فنی مهندسی می‌تواند نقش مهمی در ایجاد ثبات اقتصادی ایفا کند. در کنار توسعه همکاری‌های منطقه‌ای، تنوع‌بخشی به شرکای تجاری نیز اهمیت زیادی دارد. وابستگی بیش از حد به تعداد محدودی از بازارها، ریسک‌پذیری اقتصاد را افزایش می‌دهد. ایران باید تلاش کند بازارهای صادراتی خود را در آسیای مرکزی، آفریقا، جنوب آسیا و کشورهای همسایه گسترش دهد. همچنین ایجاد شبکه‌های صادرات مجدد از طریق کشورهای واسطه می‌تواند بخشی از محدودیت‌های ناشی از تحریم را کاهش دهد. تجربه ارمنستان در بحران اوکراین نمونه مهمی از این رویکرد است. این کشور با استفاده از موقعیت تجاری و تعرفه‌های ترجیحی خود، به یکی از مسیرهای صادرات مجدد کالا تبدیل شد و توانست درآمد قابل توجهی از خدمات لجستیک و تجاری کسب کند. ایران نیز می‌تواند از ظرفیت کشورهای همسایه برای ایجاد انبارهای امانی، مراکز پردازش کالا و صادرات مجدد استفاده کند. این اقدام، امکان حضور غیرمستقیم کالاهای ایرانی در بازارهای جدید را فراهم می‌کند.



## الزامات سیاست‌گذاری برای ثبات اقتصادی ایران

چهارمین عامل کلیدی در ایجاد ثبات تجاری، اصلاح ساختارهای اداری و کاهش بروکراسی است. یکی از مهم‌ترین مشکلات فعالان اقتصادی در ایران، طولانی بودن فرایندهای اداری، پیچیدگی مقررات و تعدد نهادهای تصمیم‌گیر است. در شرایط بحران، زمان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد و هرگونه تأخیر در تصمیم‌گیری می‌تواند خسارت‌های سنگینی به اقتصاد وارد کند. بنابراین، ایجاد پنجره واحد تجاری، تسهیل فرایند صدور مجوزها، کاهش زمان ترخیص کالا از گمرک و استفاده از سامانه‌های هوشمند نظارتی باید در اولویت قرار گیرد. اگر کشور بتواند سرعت تصمیم‌گیری اقتصادی را افزایش دهد، بخش خصوصی نیز با انگیزه و اطمینان بیشتری وارد عرصه تولید و صادرات خواهد شد.





یکی از مهم‌ترین مشکلات فعالان اقتصادی در ایران، طولانی بودن فرایندهای اداری، پیچیدگی مقررات و تعدد نهادهای تصمیم‌گیر است. در شرایط بحران، زمان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد و هرگونه تأخیر در تصمیم‌گیری می‌تواند خسارت‌های سنگینی به اقتصاد وارد کند.

در این میان، نقش فناوری و اقتصاد دیجیتال نیز بسیار مهم است. تجارت جهانی به سرعت در حال حرکت به سمت دیجیتالی شدن است و کشورهایی که نتوانند خود را با این روند هماهنگ کنند، از رقابت عقب خواهند ماند. توسعه زیرساخت‌های تجارت الکترونیک، سامانه‌های هوشمندگمرکی، بانکداری دیجیتال و پلتفرم‌های صادراتی می‌توانند بخشی از مشکلات تجارت خارجی را کاهش دهند. همچنین، ایجاد سامانه‌های پایش لحظه‌ای بازارهای جهانی برای رصد قیمت کالاهای استراتژیک اهمیت زیادی دارد. تجربه هند در بحران انرژی نشان داد که، کشورهایی که بتوانند سریع‌تر به تغییرات بازار واکنش نشان دهند، فرصت‌های بیشتری برای تأمین منافع اقتصادی خود خواهند داشت. ایران نیز برای اینکه بتواند در زمان مناسب تصمیم‌گیری کند باید گروه‌های تخصصی برای رصد تحولات بازار جهانی و واکنش سریع به شوک‌های قیمتی ایجاد نماید. موضوع مهم دیگر، حمایت هدفمند از تولید داخلی و صنایع صادرات‌محور است. در شرایط کنونی، حمایت از صنایع باید هوشمندانه و مبتنی بر مزیت‌های رقابتی باشد. صنایعی که توان صادرات، اشتغال‌زایی و ارزآوری را دارند، باید در اولویت حمایت قرار گیرند. توسعه صنایع تبدیلی کشاورزی، صنایع دارویی، پتروشیمی، فولاد و صنایع دانش‌بنیان می‌تواند علاوه بر افزایش درآمدهای ارزی، وابستگی کشور به صادرات خام را کاهش دهد. در همین راستا، جذب سرمایه‌گذاری خارجی نیز اهمیت زیادی دارد. بسیاری از کشورها در دوران بحران تلاش می‌کنند سرمایه‌گذاری خارجی را به سمت بخش‌های اولویت‌دار هدایت کنند. ایران نیز با ایجاد مناطق ویژه اقتصادی، ارائه مشوق‌های مالیاتی و تضمین امنیت سرمایه‌گذاری می‌تواند بخشی از سرمایه‌های منطقه‌ای را جذب کند.

مناطق آزاد و ویژه اقتصادی مانند چابهار و انزلی ظرفیت بالایی برای تبدیل شدن به قطب‌های صنعتی و لجستیکی دارند. چابهار می‌تواند به دروازه اتصال هند و آسیای مرکزی تبدیل شود و انزلی نیز نقش مهمی در ارتباط تجاری با روسیه و کشورهای حوزه قفقاز ایفا کند. توسعه این مناطق علاوه بر جذب سرمایه خارجی، به انتقال فناوری و افزایش اشتغال نیز کمک خواهد کرد. یکی از الزامات مهم ثبات تجاری، هماهنگی میان دستگاه‌های مختلف اقتصادی است.

در بسیاری از مواقع، تصمیمات جزیره‌ای و ناهماهنگی میان نهادهای باعث ایجاد اختلال در تجارت می‌شوند. ایجاد یک فرماندهی واحد برای مدیریت زنجیره تأمین و تجارت خارجی می‌تواند بسیاری از این مشکلات را برطرف کند. وزارت صمت، بانک مرکزی، گمرک، وزارت راه و وزارت اقتصاد می‌توانند در قالب یک ساختار منسجم و هماهنگ عمل کنند تا سیاست‌های تجاری کشور به صورت یکپارچه اجرا شود. در کنار همه این اقدامات، اعتمادسازی برای بخش خصوصی نیز اهمیت بالایی دارد. بخش خصوصی زمانی می‌تواند نقش مؤثری در توسعه تجارت ایفا کند که از ثبات قوانین، شفافیت سیاست‌ها و حمایت واقعی دولت اطمینان داشته باشد. تغییر مداوم مقررات، محدودیت‌های صادراتی و تصمیمات غیرقابل پیش‌بینی، فضای کسب‌وکار را بی‌ثبات می‌کند؛ بنابراین، ثبات مقررات و پیش‌بینی‌پذیر کردن اقتصاد، یکی از پیش‌شرط‌های اصلی ثبات تجاری است. در نهایت باید پذیرفت که جهان امروز وارد دوره‌ای از رقابت شدید ژئواقتصادی شده است. در این شرایط، کشورهایی موفق خواهند بود که بتوانند هم‌زمان از ظرفیت‌های داخلی و فرصت‌های منطقه‌ای و بین‌المللی استفاده کنند. ایران با برخورداری از منابع انرژی، موقعیت جغرافیایی ممتاز، بازار بزرگ داخلی و تجربه طولانی در مدیریت تحریم‌ها، ظرفیت بالایی برای تبدیل شدن به یک قدرت اقتصادی منطقه‌ای دارد. اما تحقق این هدف نیازمند تغییر نگاه از مدیریت روزمره به برنامه‌ریزی راهبردی است. اقتصاد کشور باید از حالت واکنشی خارج شود و به سمت سیاست‌گذاری فعال و آینده‌نگر حرکت کند. ایجاد ثبات تجاری در شرایط امروز نیازمند مجموعه‌ای از اقدامات عملیاتی شامل توسعه زیرساخت‌ها، اصلاح ساختارهای اداری، تنوع‌بخشی به شرکای تجاری، تقویت تولید داخلی، توسعه همکاری‌های منطقه‌ای و ایجاد تاب‌آوری اقتصادی است. در چنین شرایطی، موفقیت سیاست‌های تجاری کشور بیش از هر چیز نیازمند «فرماندهی واحد اقتصادی»، سرعت در تصمیم‌گیری و هماهنگی نهادی میان دستگاه‌های اجرایی است. اگر ایران بتواند با سرعت و دقت، زنجیره‌های تجاری و اقتصادی خود را بازآرایی کند، نه تنها از بحران‌های احتمالی عبور خواهد کرد، بلکه می‌تواند جایگاه اقتصادی و ترانزیتی خود را در منطقه ارتقا دهد و ثبات پایدار اقتصادی را برای سال‌های آینده تضمین کند.





# شاهرگ یا اهرم؟







بر اساس داده‌های اداره اطلاعات انرژی آمریکا (EIA) و آژانس بین‌المللی انرژی (IEA)، روزانه به‌طور میانگین حدود ۲۰ میلیون بشکه نفت از تنگه هرمز عبور می‌کند که معادل حدود ۲۰ درصد مصرف جهانی نفت و نزدیک به یک چهارم تجارت دریایی نفت جهان است.



**دکتر نصیر جینور**  
پژوهشگر روابط بین‌الملل

## چکیده

تنگه هرمز به‌عنوان مهم‌ترین گلوگاه انرژی جهان، نقشی تعیین‌کننده در امنیت انرژی بین‌المللی و معادلات ژئواکونومیک معاصر ایفا می‌کند. جمهوری اسلامی ایران به دلیل اشراف جغرافیایی بر بخش شمالی این آبراه، از ظرفیت قابل‌توجهی برای اثرگذاری بر بازار جهانی انرژی برخوردار است. پژوهش حاضر با رویکردی توصیفی-تحلیلی و مبتنی بر داده‌های نهادهای معتبر بین‌المللی انرژی، به بررسی نقش تنگه هرمز در افزایش هزینه‌های نظم تحریمی ایالات متحده علیه ایران می‌پردازد. پرسش اصلی مقاله آن است که چگونه موقعیت ژئوپلیتیکی ایران در تنگه هرمز می‌تواند بخشی از کارایی سیاست «فشار حداکثری» آمریکا را محدود سازد؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که وابستگی ساختاری اقتصاد جهانی به انرژی عبوری از تنگه هرمز (حدود ۲۰ درصد مصرف جهانی نفت) و تمرکز تقاضا در آسیا (بیش از ۸۶ درصد مقاصد) موجب شده است ایران با تکیه بر تهدید مختل‌سازی این آبراه، نوعی بازدارندگی ژئواکونومیک در برابر فشارهای اقتصادی آمریکا ایجاد کند. در نتیجه، تنگه هرمز نه تنها یک مسیر جغرافیایی، بلکه ابزاری راهبردی در معادلات قدرت منطقه‌ای و بین‌المللی محسوب می‌شود.

در جهان معاصر، انرژی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های قدرت ملی و رقابت ژئوپلیتیکی محسوب می‌شود. کنترل منابع و مسیرهای انتقال انرژی می‌تواند بر موازنه قدرت جهانی تأثیر مستقیم بگذارد. در این چارچوب، تنگه هرمز به‌عنوان حیاتی‌ترین گذرگاه انرژی جهان، جایگاهی ویژه در اقتصاد سیاسی بین‌الملل دارد. این آبراه راهبردی که خلیج فارس را به دریای عمان و اقیانوس هند متصل می‌کند، مسیر انتقال بخش مهمی از نفت خام و گاز طبیعی جهان است. بر اساس داده‌های اداره اطلاعات انرژی آمریکا (EIA) و آژانس بین‌المللی انرژی (IEA)، روزانه به‌طور میانگین حدود ۲۰ میلیون بشکه نفت از تنگه هرمز عبور می‌کند که معادل حدود ۲۰ درصد مصرف جهانی نفت و نزدیک به یک چهارم تجارت دریایی نفت جهان است.<sup>۱</sup> این میزان وابستگی اقتصاد جهانی به تنگه هرمز سبب شده است که هرگونه بحران امنیتی در این منطقه، بلافاصله بازارهای جهانی انرژی را تحت تأثیر قرار دهد. پس از خروج دولت دونالد ترامپ از برجام در سال ۲۰۱۸ و آغاز سیاست «فشار حداکثری»، آمریکا تلاش کرد صادرات نفت ایران را به حداقل برساند و از طریق فشار اقتصادی، رفتار منطقه‌ای و هسته‌ای تهران را تغییر دهد. با این حال، اهمیت ژئواکونومیک تنگه هرمز موجب شده ایران همچنان ظرفیت اثرگذاری بر امنیت انرژی جهان را حفظ کند.

1- International Energy Agency [IEA], 2026, p. 1; U.S. & Energy Information Administration [EIA], 2026, c, para.1





اقتصادی، محدودسازی تجارت انرژی و کنترل مسیرهای انتقال کالا از جمله ابزارهای ژئواکونومیک قدرت‌های بزرگ محسوب می‌شوند. ایالات متحده طی سال‌های اخیر تلاش کرده از طریق تحریم‌های نفتی و مالی، اقتصاد ایران را تحت فشار قرار دهد. در مقابل، ایران نیز با اتکا به موقعیت جغرافیایی خود در تنگه هرمز کوشیده است نوعی «بازدارندگی ژئواکونومیک» ایجاد کند؛ به این معنا که با افزایش هزینه‌های اقتصادی سیاست «فشار حداکثری» برای آمریکا و اقتصاد جهانی، از شدت تحریم‌ها بکاهد.



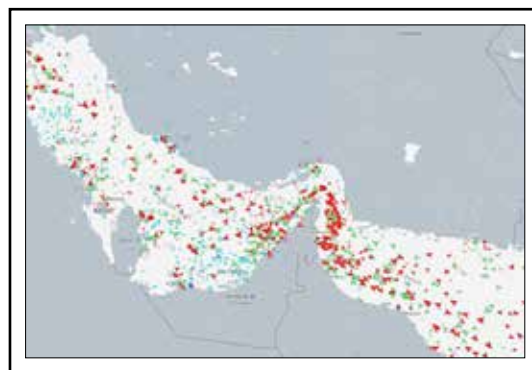
### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی است و داده‌های آن از منابع معتبر بین‌المللی نظیر اداره اطلاعات انرژی آمریکا (EIA)، آژانس بین‌المللی انرژی (IEA)، صندوق بین‌المللی پول (IMF) و گزارش‌های بازار جهانی نفت گردآوری شده است. روش تحلیل بر پایه بررسی داده‌های ثانویه و تحلیل روندهای مرتبط با امنیت انرژی، تحریم‌های اقتصادی و جایگاه ژئوپلیتیکی تنگه هرمز است.



### اهمیت ژئواکونومیک تنگه هرمز

تنگه هرمز مهم‌ترین مسیر انتقال انرژی در جهان محسوب می‌شود. کشورهای عربستان سعودی، عراق، امارات متحده عربی، کویت و قطر بخش عمده صادرات نفت و گاز خود را از طریق این آبراه انجام می‌دهند. داده‌های سال ۲۰۲۵ نشان می‌دهد که عربستان سعودی با ۳۱/۴ درصد (۶/۲۳ میلیون بشکه در روز)، عراق با ۱۸/۳ درصد (۳/۶۳ میلیون بشکه در روز) و امارات متحده عربی با ۱۶/۳ درصد (۳/۲۴ میلیون بشکه در روز) بیشترین سهم را از نفت عبوری از تنگه هرمز داشته‌اند. سهم ایران نیز ۱۲/۱ درصد (۲/۴۱ میلیون بشکه در روز) بوده است (IEA, 2026, p. 2).



پرسش اصلی این پژوهش آن است که تنگه هرمز چگونه می‌تواند به‌عنوان اهرم ژئواکونومیک ایران در برابر نظم تحریمی ایالات متحده عمل کند؟ فرضیه مقاله بر این اساس استوار است که وابستگی اقتصاد جهانی به انرژی خلیج فارس و محدودیت مسیرهای جایگزین انتقال انرژی، موجب شده ایران بتواند از موقعیت جغرافیایی خود برای افزایش هزینه‌های سیاست تحریمی آمریکا استفاده کند.



### مبانی نظری پژوهش

چارچوب تحلیلی این پژوهش بر پایه پیوند میان ژئوپلیتیک و ژئواکونومی استوار است. ژئوپلیتیک به بررسی تأثیر عوامل جغرافیایی بر رفتار سیاسی دولت‌ها و توزیع قدرت در نظام بین‌الملل می‌پردازد. نظریه‌پردازانی نظیر هالفورد مکیندر (Halford Mackinder) و آلفرد ماهان (Alfred Mahan) معتقد بودند که کنترل مناطق و مسیرهای راهبردی می‌تواند قدرت دولت‌ها را افزایش دهد. در این چارچوب، تنگه هرمز نمونه‌ای از یک «گلگاه ژئوپلیتیکی» است که امنیت و ثبات آن بر اقتصاد جهانی اثر مستقیم دارد. در دهه‌های اخیر، مفهوم ژئواکونومی نیز اهمیت فزاینده‌ای یافته است. ژئواکونومی به استفاده از ابزارهای اقتصادی برای تحقق اهداف سیاسی و ژئوپلیتیکی اشاره دارد (Luttwak, 1990, p. 17). تحریم‌های

2- Mackinder, 1904, p. 421; Mahan, 1890, p. 25





■ اقتصادهای آسیایی بیشترین وابستگی را به نفت عبوری از تنگه هرمز دارند. این وابستگی عمیق، یکی از ارکان اصلی بازدارندگی ژئواکونومیک ایران را تشکیل می‌دهد؛ زیرا قدرت‌های بزرگ آسیایی را به بازیگرانی محتاط در قبال بحران‌های احتمالی تبدیل می‌کند.

جدول شماره (۱): سهم تنگه هرمز در تجارت جهانی انرژی (۲۰۲۵)

| منبع                                                                                | درصد                          | میزان                  | شاخص                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------|
|    | 18.9 درصد از تقاضای جهانی نفت | 19.87 میلیون بشکه      | نفت عبوری روزانه<br>IEA, 2026, p. 1                 |
|    | --                            | حدود 25%               | سهم از تجارت دریایی نفت جهان<br>EIA, 2026c, para. 1 |
|   | --                            | حدود 20%               | سهم از مصرف جهانی نفت<br>EIA, 2026c, para. 1        |
|  | 28.3 درصد از کل نفت عبوری     | 5.4 میلیون بشکه در روز | سهم چین از نفت عبوری<br>IEA, 2026, p. 3             |



این ارقام نشان می‌دهد که هرگونه اختلال در تنگه هرمز می‌تواند به افزایش شدید قیمت انرژی، اختلال در زنجیره تأمین جهانی و بی‌ثباتی بازارهای مالی منجر شود. از منظر ژئواکونومیک، تنگه هرمز یک «گلوگاه راهبردی» محسوب می‌شود؛ زیرا ظرفیت مسیرهای جایگزین انتقال انرژی بسیار محدود است. برآورد می‌شود در شرایط بحران، حداکثر حدود ۲/۶ میلیون بشکه در روز بتوان از طریق خطوط لوله زمینی عربستان (خط لوله شرق-غرب به طول ۱۲۰۰ کیلومتر با ظرفیت اسمی ۵ میلیون بشکه) و امارات (خط لوله ابوظبی به فجیره با ظرفیت ۱/۸ میلیون بشکه) مسیر تنگه هرمز را دور زد که در مقایسه با حجم عظیم نفت عبوری (حدود ۲۰ میلیون بشکه) ناچیز است (EIA, 2026c, para. 4).



### تحریم‌های آمریکا و بازدارندگی ژئواکونومیک ایران

تحریم‌های اقتصادی یکی از اصلی‌ترین ابزارهای سیاست خارجی آمریکا علیه ایران بوده است. با وجود فشارهای گسترده، این سیاست نتوانسته اهداف راهبردی خود را به‌طور کامل محقق سازد. یکی از دلایل اصلی این مسئله، نقش ژئوپلیتیکی ایران در تنگه هرمز است. ایران از این موقعیت برای ایجاد نوعی بازدارندگی

از سوی دیگر، اقتصادهای بزرگ آسیایی مانند چین، هند، ژاپن و کره جنوبی وابستگی شدیدی به نفت عبوری از این منطقه دارند. بر اساس جدول شماره (۱) در سال ۲۰۲۵، سهم چین از نفت عبوری این تنگه حدود ۲۸/۳ درصد (۵/۴ میلیون بشکه در روز) و سهم هند حدود ۱۴/۷ درصد (۲/۸ میلیون بشکه در روز) بوده است (IEA, 2026, p. 3). در مجموع، ۸۶/۴ درصد از نفت عبوری از تنگه هرمز به مقاصد آسیایی ارسال می‌شود (IEA, 2026, p. 1).







جدول شماره (۲): کاهش انتقال نفت از تنگه هرمز در بحران ۲۰۲۶ (منبع: EIA, 2026c, p. 2)

| دوره زمانی          | میزان انتقال نفت (میلیون بشکه در روز) | تغییرات         |
|---------------------|---------------------------------------|-----------------|
| سه ماهه پایانی ۲۰۲۵ | ۲۰/۷                                  | مبنای مقایسه    |
| سه ماهه نخست ۲۰۲۶   | ۱۴/۶                                  | کاهش ۲۹/۵ درصدی |

ژئواکونومیک استفاده کرده است؛ به این معنا که هرگونه تلاش برای محدودسازی صادرات نفت ایران، با پاسخ نامتقارنی مواجه خواهد شد که امنیت صادرات انرژی سایر کشورهای منطقه را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. اثربخشی این بازدارندگی در تحولات سال‌های اخیر به وضوح قابل مشاهده است. با وجود تشدید تحریم‌ها، صندوق بین‌المللی پول (IMF) در گزارش ژوئیه ۲۰۲۵ خود، پیش‌بینی رشد اقتصادی ایران در سال ۲۰۲۵ را دو برابر کرد و از ۰/۳ درصد به ۰/۶ درصد افزایش داد (International Monetary Fund [IMF], 2025, p. 4). این تعدیل صعودی نشان‌دهنده تاب‌آوری اقتصاد ایران در برابر شوک‌های خارجی و تا حدودی ناشی از توانایی تهران در خنثی‌سازی بخشی از اثرات تحریم‌ها از طریق اهرم‌های ژئواکونومیک مانند تهدید امنیت تنگه هرمز است. این بازدارندگی در سال ۲۰۲۶ به اوج خود رسید. به گزارش EIA و براساس جدول شماره (۲)، در پی تشدید تنش‌ها و متعاقباً انسداد عملی تنگه هرمز در سه ماهه اول سال ۲۰۲۶، جریان نفت عبوری از

این آبراه با کاهشی نزدیک به ۳۰ درصد روبه‌رو شد و از ۲۰/۷ میلیون بشکه در روز در سه ماهه پایانی ۲۰۲۵ به ۱۴/۶ میلیون بشکه در روز رسید (EIA, 2026c, p. 2). انسداد این مسیر، صرف‌نظر از منشاء آن، شوکی عظیم به بازارهای جهانی وارد کرد و به‌عنوان هشدار ملاموس در مورد هزینه‌های بالقوه تداوم سیاست‌های تقابل آمیز علیه ایران عمل نمود. در نتیجه این اختلال، قیمت نفت برنت با افزایش چشمگیر روبه‌رو شد و انتظار می‌رفت در سه ماهه دوم سال ۲۰۲۶ به میانگین ۱۰۶ دلار در هر بشکه برسد. (EIA, 2026a, p. 2; 2026b, p. 1) EIA هشدار داده است که اگر اختلال در تنگه هرمز تنها یک ماه به طول انجامد، قیمت نفت می‌تواند بیش از ۲۰ دلار در هر بشکه نسبت به پیش‌بینی‌های پایه افزایش یابد (EIA, 2026a, p. 1). این ارقام نشان می‌دهد که تهدید تنگه هرمز، فارغ از اجرایی شدن کامل آن می‌تواند هزینه‌های هنگفتی را به اقتصاد جهانی و به‌طور خاص به مصرف‌کنندگان انرژی در آمریکا و متحدانش تحمیل کند و عملاً کارایی سیاست «فشار حداکثری» را با محدودیت مواجه سازد.

جدول شماره (۳): سهم کشورهای آسیایی از نفت عبوری تنگه هرمز ۲۰۲۵ (تخمین مبتنی بر داده‌های IEA, 2026, p. 1)

| کشور       | سهم از کل نفت عبوری (درصد) | میانگین حجم (میلیون بشکه در روز) |
|------------|----------------------------|----------------------------------|
| چین        | ۲۸/۳                       | ۵/۴                              |
| هند        | ۱۴/۷                       | ۲/۸                              |
| ژاپن       | ۱۱ تقریباً                 | ۲/۲ تقریباً                      |
| کره جنوبی  | ۱۱ تقریباً                 | ۲/۲ تقریباً                      |
| سایر آسیا  | ۲۱ تقریباً                 | ۴/۰ تقریباً                      |
| مجموع آسیا | ۸۶ تقریباً                 | ۱۶/۵                             |



## نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که موقعیت ژئوپلیتیکی ایران در تنگه هرمز، ظرفیت قابل‌توجهی برای انگرذاری بر امنیت انرژی جهانی ایجاد کرده است. این مسئله سبب شده که سیاست «فشار حداکثری» آمریکا با محدودیت‌های ساختاری مواجه شود. وابستگی اقتصاد جهانی (بویژه اقتصادهای آسیایی) به نفت و گاز عبوری از این آبراه و نبود مسیرهای جایگزین عملی، به ایران این امکان را می‌دهد که با تکیه بر تهدید مختل‌سازی این گلوگاه، هزینه‌های تحریم‌ها را به طرز چشمگیری افزایش دهد. اگرچه تحریم‌های اقتصادی آمریکا فشارهای گسترده‌ای بر اقتصاد ایران وارد کرده است، اما بازدارندگی ژئواکونومیک مبتنی بر تنگه هرمز، یک «توقفگاه راهبردی (Strategic Stop)» در برابر تشدید نامحدود این فشارها ایجاد کرده است. بحران سال ۲۰۲۶ به خوبی نشان داد که حتی اختلال موقت در این آبراه می‌تواند قیمت‌های جهانی انرژی را به سطوحی بی‌سابقه برساند و خسارات سنگینی به اقتصاد کشورهای مصرف‌کننده، از جمله متحدان آمریکا، وارد آورد. در نتیجه، تنگه هرمز برای ایران صرفاً یک آبراه جغرافیایی نیست، بلکه ابزاری راهبردی در موازنه قدرت منطقه‌ای و جهانی محسوب می‌شود. تا زمانی که اقتصاد جهانی به انرژی خلیج فارس وابسته باشد، تنگه هرمز یکی از مهم‌ترین اهرم‌های ژئوپلیتیکی ایران در برابر نظم تحریمی ایالات متحده باقی خواهد ماند.



## وابستگی اقتصادهای آسیایی به تنگه هرمز

اقتصادهای آسیایی بیشترین وابستگی را به نفت عبوری از تنگه هرمز دارند. این وابستگی عمیق، یکی از ارکان اصلی بازدارندگی ژئواکونومیک ایران را تشکیل می‌دهد؛ زیرا قدرت‌های بزرگ آسیایی را به بازیگرانی محتاط در قبال بحران‌های احتمالی تبدیل می‌کند. در نیمه نخست سال ۲۰۲۵، سهم کشورهای آسیایی از نفت خام و میعانات گازی عبوری از تنگه هرمز به ۸۹ درصد رسید (IEA, 2026, p. 1). جدول شماره (۳) سهم پنج اقتصاد بزرگ آسیایی را نشان می‌دهد: این وابستگی شدید به این معناست که هرگونه تهدید جدی علیه امنیت تنگه هرمز، مستقیماً امنیت انرژی و ثبات اقتصادی چین، هند، ژاپن و کره جنوبی را با خطر مواجه می‌کند. به همین دلیل، این کشورها در عمل انگیزه چندانی برای همراهی کامل با راهبرد «فشار حداکثری» آمریکا ندارند و همواره تلاش کرده‌اند روابط اقتصادی خود با ایران را در چارچوبی حفظ کنند که منافع ملی آن‌ها را تأمین نماید.



1. International Energy Agency (IEA). (2026). Strait of Hormuz Factsheet. <https://databoks.katadata.co.id/en/energy/statistics/69a939dd3cc41/oil-shipping-destination-areas-via-the-strait-of-hormuz-in-2025>.
2. International Monetary Fund (IMF). (2025, July). World Economic Outlook Update. <https://www.tehrantimes.com/print/516234/IMF-doubles-Iran-s-2025-growth-forecast-despite-12-day-war-with>.
3. Luttwak, E. N. (1990). From Geopolitics to Geo-economics: Logic of Conflict, Grammar of Commerce. *The National Interest*, 20, 17-23.
4. Ackinder, H. J. (1904). The Geographical Pivot of History. *The Geographical Journal*, 23(4), 421-437.
5. Mahan, A. T. (1890). \*The Influence of Sea Power upon History, 1660-1783\*. Little, Brown and Company.
6. U.S. Energy Information Administration (EIA). (2026a, May 12). \*Short-Term Energy Outlook (May 2026)\*. <https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/> (See sections: "Crude oil price forecast," "Notable Forecast Changes").
7. U.S. Energy Information Administration (EIA). (2026b, May 12). EIA updates forecast amid continued Mideast disruption; will publish new energy security datasets (Press Release No. 588). <https://www.eia.gov/pressroom/releases/press588.php>.
8. U.S. Energy Information Administration (EIA). (2026c, May 13). Oil flows through Strait of Hormuz fall nearly 30% in first quarter: EIA. <https://azertag.az/en/xeber/4187695>.

# درس‌هایی از یک چهارچوب تازه برای ایرانِ پسا جنگ







در ایران پساجنگ، توسعه شهرک‌های صنعتی در کریدورهای شمالی و ارتقای نمونه‌های جنوبی با خدمات واقعی، از جمله آموزش فنی و حرفه‌ای متناسب با نیاز صنعت هدف، آزمایشگاه‌های مرجع برای گواهی کیفیت و خوابگاه‌های کارگری استاندارد نخستین گامی است که می‌تواند هم هزینه تمام شده تولید را کاهش دهد، هم پراکندگی ریسک را افزایش دهد.

در میانه همین التهاب، نهادهای بین‌المللی نیز در حال بازاندیشی در مقوله سیاست صنعتی هستند. گزارشی که اخیراً بانک جهانی با عنوان «سیاست صنعتی برای توسعه: رویکردهای قرن بیست و یکم (۲۰۲۶)» منتشر کرده، نخستین راهنمای جامع برای کشورهای در حال توسعه است که می‌خواهند بدانند با چه ابزاری، در چه بستری و با چه نهادی می‌توانند سیاست صنعتی مؤثری طراحی کنند. نکته جالب اینجاست که بسیاری از درس‌های این گزارش برای ایران پس از جنگ، به طرز غریبی به موقع و ملموس است. آنچه در ادامه می‌آید، خوانشی کاربردی از این چهارچوب برای ایران پساجنگ است؛ خوانشی که می‌کوشد با تکیه بر ظرفیت‌های موجود مانند شهرک‌های صنعتی نیازمند خدمات واقعی گرفته تا مزیت‌های نسبی مغفول در فرآوری مواد معدنی و صادرات خدمات مهندسی، مسیری معقول برای سیاست صنعتی ترسیم کند.



علی جلالی

کارشناس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی اتاق بازرگانی کرمان

## از تعرفه به کالای عمومی

یکی از یافته‌های محوری گزارش بانک جهانی این است که کشورهای کم‌درآمد و متوسط، معمولاً پرهزینه‌ترین و کم‌اثرترین ابزارها را به کار می‌گیرند؛ مانند تعرفه‌های بالا و یارانه‌های بدون شرط. داده‌های گزارش نشان می‌دهد متوسط نرخ تعرفه در کشورهای کم‌درآمد ۱۲ درصد است، در حالی که تنها، داشتن بازار داخلی بزرگ می‌تواند تعرفه را به ابزاری نسبتاً موفق برای حمایت از صنایع نوپا تبدیل کند. ایران با جمعیت نزدیک به ۹۰ میلیون نفر قطعاً بازار داخلی بزرگی دارد، اما در شرایط پساجنگ، تداوم یا افزایش تعرفه‌ها نه فقط مصرف‌کننده را فقیرتر می‌کند، بلکه هزینه‌های تولید را هم افزایش می‌دهد؛ بویژه در صنایعی که وابسته به مواد اولیه و ماشین‌آلات وارداتی هستند. گزارش به جای استفاده از ابزارهایی همچون تعرفه بر چیزی تأکید می‌کند که آن



تحولات چند ماه اخیر، مختصات اقتصاد سیاسی ایران را به طور کلی دگرگون کرده است. آنچه تا دیروز مسیر کم‌ریسک واردات خوانده می‌شد، امروز به گلوگاهی امنیتی بدل شده و هم‌زمان، انتظارات برای بازسازی زیرساخت‌های آسیب‌دیده و جبران اختلال‌های زنجیره تأمین، فشار مضاعفی بر سیاست‌گذار وارد کرده است. در چنین بستری، بازآرایی سیاست صنعتی کشور دیگر نه یک انتخاب، بلکه ضرورتی برای بقا است.





ایران در بسیاری از محصولات معدنی و پتروشیمی مزیت نسبی آشکاری دارد. حرکت به سمت فرآوری مواد معدنی حیاتی (مثل لیتیوم، مس، نیکل و عناصر نادر) به جای خام فروشی، دقیقاً همان فعالیت ریسک متوسط و همجوار است که گزارش توصیه می‌کند. در کشاورزی نیز به‌رغم مشکل آب، ایران می‌تواند به جای سوپا و ذرت وارداتی، روی دانه‌های روغنی مقاوم نظیر گلرنگ و کلزا در مناطق دیم، یا گندم دامی در شمال و شمال غرب سرمایه‌گذاری کند؛ الگویی که هم هزینه حمل‌ونقل را می‌شکند هم ریسک تحریم‌پذیری مسیرهای جنوبی را مهار می‌کند. از سوی دیگر، خدمات فنی و مهندسی یک حوزه کم ریسک و درعین حال فراموش شده در سیاست‌های صنعتی کشور است. گزارش بانک جهانی از فیلیپین (آموزش پرستار) و هند (آموزش خدمات فناوری اطلاعات) مثال می‌زند که چگونه هدف‌گیری یک صنعت خدماتی با تقاضای جهانی می‌تواند ارزآوری بالا و اشتغال پایدار ایجاد کند. ایران نیز با انبوه فارغ‌التحصیلان فنی می‌تواند صادرات خدمات مهندسی را از طریق کریدور شمال به روسیه، آسیای میانه و قفقاز هدف قرار دهد.



### مشوق‌های هوشمند و موقت

یکی از ضعف‌های تاریخی سیاست صنعتی در ایران، توزیع یارانه‌های دائمی و بی‌قیدوشرط بوده است، از ارز ترجیحی

را کالاهای عمومی متناسب‌سازی شده می‌نامد؛ ازجمله شهرک‌های صنعتی، برنامه‌های توسعه مهارت، کمک به دسترسی به بازار و زیرساخت ارزیابی کیفیت. زیبایی این ابزارها آن است که حتی در شرایط محدودیت ارزی و ظرفیت اجرایی متوسط نیز شدنی هستند. ایران هم اکنون ده‌ها شهرک صنعتی در استان‌های مختلف دارد، اما بخش بزرگی از آن‌ها به سوله‌هایی با امکانات حداقلی تقلیل یافته‌اند. این در حالی است که نمونه‌هایی نظیر شهرک صنعتی تخصصی کازابلانکا میدپارک در مراکش برای هوافضا، یا خانه‌های کارگری تامیل‌نادو در هند برای جذب خط تولید آیفون، نشان می‌دهند که ترکیب شهرک صنعتی با خدمات اقامتی، آموزشی و لجستیکی می‌تواند برگ برنده‌ای برای جذب سرمایه‌گذاری باشد.

در ایران پساجنگ، توسعه شهرک‌های صنعتی در کریدورهای شمالی (اینچه‌برون، سرخس و آستارا) و ارتقای نمونه‌های جنوبی (چابهار و بندرعباس) با خدمات واقعی، ازجمله آموزش فنی و حرفه‌ای متناسب با نیاز صنعت هدف، آزمایشگاه‌های مرجع برای گواهی کیفیت و خوابگاه‌های کارگری استاندارد نخستین گامی است که می‌تواند هم هزینه تمام‌شده تولید را کاهش دهد، هم پراکندگی ریسک را افزایش دهد.



### مزیت نسبی ایران فقط نفت نیست

گزارش بانک جهانی چارچوبی برای هدف‌گیری فعالیت‌های راهبردی ارائه می‌کند که بر سه پایه استوار است، منافع توسعه‌ای (سرریزهای دانشی)، فرصت بازار (رشد تقاضای جهانی) و امکان‌پذیری (مزیت نسبی). نکته بسیار مهم برای کشور ما این است که امکان‌پذیری را می‌توان به سه سطح کم ریسک (منطبق بر مزیت نسبی موجود)، متوسط (فعالیت‌های همجوار فناورانه در فضای محصول) و پرخطر (فعالیت‌های نامرتبط با مزیت فعلی) تقسیم کرد.





بنادر خشک اینچه برون، سرخس و آستارا، در کنار خط آهن رشت-آستارا، می توانند به جای ایفای نقش حاشیه ای به کانون اصلی تأمین و تولید در شمال کشور بدل شوند. هم زمان، چابهار در جنوب شرق می تواند نقش پشتیبان شرق کشور را ایفا کند. این بازاریابی لجستیکی در عین حال که یک ضرورت دفاعی است، بستری برای توسعه متوازن منطقه ای و ایجاد قطب های صنعتی تازه فراهم می آورد.

جنوب و مرکز کشور، تهدیدی امنیتی است. از قضا این بار منطق اقتصادی نیز با منطق دفاعی هم راستا شده است؛ به عبارت دیگر اگر هزینه واقعی حمل جاده ای (سخت، استهلاک و زمان) را محاسبه کنیم، واردات غلات، نهاده های دامی و مواد اولیه صنعتی از شمال کشور (روسیه، قزاقستان و اوراسیا) برای بخش بزرگی از استان های نیمه شمالی و مرکزی، به مراتب اقتصادی تر از مسیر جنوب خواهد بود. بنادر خشک اینچه برون، سرخس و آستارا، در کنار خط آهن رشت-آستارا، می توانند به جای ایفای نقش حاشیه ای به کانون اصلی تأمین و تولید در شمال کشور بدل شوند. هم زمان، چابهار در جنوب شرق می تواند نقش پشتیبان شرق کشور را ایفا کند. این بازاریابی لجستیکی در عین حال که یک ضرورت دفاعی است، بستری برای توسعه متوازن منطقه ای و ایجاد قطب های صنعتی تازه فراهم می آورد.



### بازطراحی نقش نهادهای مؤثر

گزارش برخلاف نگاه سنتی که همه امور را به وزارتخانه های بزرگ می سپارد، از نهادهای کوچک مستقل که آن ها را

گرفته تا معافیت های مالیاتی بلندمدت که چندان هم اثربخش نبوده اند. بانک جهانی صریحاً هشدار می دهد که ابزارهایی مانند (تعرفه، یارانه تولید، الزام به استفاده از تولید داخلی و...) پرهزینه ترین شیوه ها هستند و فقط باید به عنوان آخرین گزینه به کار روند. نکته جالب این است که گزارش استدلال می کند یارانه ها باید بر اساس فروش پرداخت شوند، نه سود و به جای تزریق به چند بنگاه خاص، در سطح یک صنعت گسترده شوند تا رقابت حفظ گردد. مهم تر از آن، بندهای پایان حمایت است. گزارش توصیه می کند حمایت های صنعتی (چه یارانه و چه تعرفه) پس از ۱۰ سال یا حتی زودتر، تنها در صورتی تمدید شود که بهره وری صنعت هدف بهبود یافته باشد. آزمون پیشنهادی این کار ساده است، باید هزینه نهاده به ازای هر واحد محصول در صنعت هدف سریع تر از صنایع مشابه و غیرهدف کاهش یابد. برای ایران پس از جنگ، تصویب یک قانون که هرگونه حمایت جدید صنعتی را به طور خودکار پس از پنج سال منقضی کند و تمدید آن را مشروط به اثبات افزایش بهره وری نماید، می تواند هم جلوی رانت جویی را بگیرد، هم به بنگاه ها انگیزه یادگیری سریع بدهد.



### آمایش سرزمین و تاب آوری

گزارش بانک جهانی، فصلی مستقل به تاب آوری و امنیت اقتصادی اختصاص داده است. یک توصیه عملی آن است که پخش کردن تولید در مناطق مختلف جغرافیایی، تاب آوری در برابر شوک های داخلی را افزایش می دهد، هرچند ممکن است هزینه ها را بالا ببرد. ایده ای که برای ایران تازگی ندارد، اما اجرای آن در سایه نگاه امنیت محور و تمرکزگرایانه، هیچ گاه جدی گرفته نشده است.

در شرایط پساجنگی، تمرکز ۷۰ درصدی واردات کالاهای اساسی و بخش بزرگی از تولید صنعتی در نوار باریک بنادر







## سخن آخر شجاعت پذیرش شکست

شاید بهترین توصیه گزارش این باشد: انتظار شکست را داشته باشید و آن را به صراحت اعلام کنید. نمونه معروف ورشکستگی سولیندرا (تولیدکننده پیل خورشیدی در آمریکا) که با وام ۵۳۵ میلیون دلاری از خزانه وزارت انرژی زمین خورد، اغلب به عنوان نماد شکست سیاست صنعتی یاد می‌شود؛ اما کمتر گفته می‌شود که همان وزارتخانه یک سال بعد با وام ۴۶۵ میلیون دلاری به تسلا، بزرگ‌ترین خودروسازی برقی جهان را راه انداخت. کلید ماجرا سبب پروژه بودن سیاست صنعتی است؛ وقتی منابع روی چندین فعالیت کم ریسک، متوسط و پرخطر پخش شوند، شکست یکی از این فعالیت‌ها اعتبار کل راهبرد را از بین نمی‌برد. ایران پساجنگ، اگر بخواهد از دام تکرار الگوهای فرسوده بگریزد، باید بپذیرد که سیاست صنعتی مؤثر، نه یک سند جامع غیرقابل تغییر که یک فرایند یادگیری مداوم از گفت‌وگوی دائم دولت با بنگاه‌ها، آزمایش، اندازه‌گیری بهره‌وری، قطع حمایت از ناموفق‌ها و تقویت موفق‌ها است. گزارش بانک جهانی به ما می‌گوید که حتی کشورهای کم‌ظرفیت هم می‌توانند سیاست صنعتی معقولی داشته باشند؛ مشروط به آنکه ابزارها را با وسع خود انتخاب کنند، از مزیت‌های سرزمینی هوشمندانه بهره بگیرند و بیش از هر چیز، شجاعت پایان دادن به سیاست‌های شکست‌خورده را داشته باشند.



واحد تحویل می‌نامد سخن می‌گوید که نهادهای چابک و نزدیک به رییس دولت است که درگیر اجرای سیاست نیست و بر سه فعالیت کلیدی تشخیص (مطالعه بازارهای در حال رشد و مزیت‌های نهفته)، هماهنگی بین دستگاهی و پایش پیشرفت متمرکز است. در ایران، سازمان برنامه‌بودجه یا معاونت اقتصادی ریاست جمهوری می‌توانند در نقش این واحدها ظاهر شوند، به شرط آنکه از تصدی‌گری و توزیع بودجه فاصله بگیرند و صرفاً بر هماهنگی و ارزیابی متمرکز شوند. هم‌زمان، آژانس‌های ترویج سرمایه‌گذاری و توسعه صادرات (مانند سازمان توسعه تجارت یا مراکز سرمایه‌گذاری استانی) باید بر اساس سه معیار اصلی شامل تعبیه‌شدگی یا ارتباط تنگاتنگ با بنگاه‌ها، مشوق‌های مناسب (چماق و هویج) و پاسخ‌گویی شفاف بازطراحی شوند. تجربه آرژانتین در منطقه آزاد تیرادل فوئگو که یارانه‌های آن از ۱۹۷۲ بارها تمدیدشده و صنعت آن هرگز رقابت‌پذیر نشده، هشدار است برای ایران که این مسئله گریبان بسیاری از مناطق آزاد و ویژه اقتصادی آن را گرفته است. قانون‌مداری و پاسخ‌گویی در این حوزه نه یک شعار حکمرانی خوب که پیش‌شرط اثربخشی سیاست صنعتی است.





# فرصت‌های پس از جنگ

## نگاهی به نگاه‌ها





■ دکتر صادق پیوسته  
جامعه‌شناس

حدس، تخمین و تأثیرپذیری از فضا سازی‌ها نه واقعیت امکانات نبرد متکی هستند. برخی فرصت سنجی‌ها بدون دانستن جریان و پایان نبرد از سویی و امکانات، آسیب‌دیدگی‌ها و برنامه‌های طرفین از سوی دیگر، پایه‌ی محکمی در واقعیت نمی‌یابند. نویسندگان و تحلیلگران بر پایه درست فرض کردن بسیاری از ادعاها، استدلال‌هایی مطرح می‌کنند، حال آنکه ممکن است آن ادعاها تنها برای گمراه کردن طرف مقابل طرح شده باشند. سوم، در کنار فرصت‌ها و تهدیدها، شناسایی نقاط قوت و ضعف هم اهمیت دارد؛ اما متن حاضر تنها بر فرصت‌ها متمرکز است. شناسایی تهدیدها مجالی دیگر می‌طلبد. همچنین هر خواننده‌ای برای استفاده از فرصت‌ها و چاره‌اندیشی برای تهدیدها لازم است با توجه به قوت و ضعف سازمان، شرکت یا هر مجموعه‌ای که مدنظر دارد، تصمیم بگیرد. پس از بررسی مختصر مطالب، به جدول‌هایی می‌رسیم از نقاط همانندی و ناهمانندی نکات کلیدی آن‌ها، بویژه همانندی و ناهمانندی نگاه داخلی و خارجی را بررسی خواهیم کرد. سرانجام به نقاط جالب‌توجه این مقایسه، کاستی‌ها و نکاتی که از نظر نویسندگان دورمانده‌اند اشاره می‌کنیم و به فرصت‌هایی پس از جنگ می‌رسیم که از امروز می‌توان برای استفاده از آن‌ها آماده شد. آشکار است که در این بررسی، چگونگی ادامه و پایان جنگ یا عملیات‌های جنگی و محاصره مهم خواهند بود و هر پایانی ممکن است فرصت‌ها را به کلی دگرگون کند. در نتیجه‌گیری تا حدی در پی توجه به این نکته هستیم، اما به‌طور کلی هدف این یادداشت تمرکز بر سناریوهای ادامه و پایان این جنگ نیست؛ چراکه این موضوع از حد اطلاعات و دانش نویسنده خارج است.

گاهی در بحران‌ها آماده بودن برای آینده فراموش می‌شود. مهم‌ترین سرمایه بویژه برای ساختن آینده، زمان است. هر گام که پیش از دیگران آماده شدن برای آینده را آغاز کنیم، در آینده یک گام از آنان پیش‌تر هستیم. بیتر شوارتز در کتاب هنر دورنگری بیان می‌کند که با بررسی سناریوی فروپاشی شوروی و آماده شدن برای آن، درست در زمانی که دیگران درگیر بحران‌های جنگ سرد بودند، شرکت نفتی شل که زمانی بین ۲۰ شرکت برتر نفتی هم نبود، چگونه توانست یکی از هفت شرکت مهم نفتی جهان شود؟

با توجه به جنگ و درواغ‌های ۱۲ و ۴۰ روزه‌ی اخیر آمریکا و اسرائیل علیه جمهوری اسلامی ایران و برقراری آتش‌بس در درگیری‌های سال ۱۴۰۴ و ۱۴۰۵ (۲۰۲۶ میلادی)، مقالات و یادداشت‌هایی تحلیلی در رسانه‌های داخلی و بین‌المللی در مورد فرصت‌های اقتصادی، بازسازی و ساختار جدید بازارها منتشر شده است. در ادامه، تحلیل‌های پرارجاع و محورهای کلیدی آن‌ها را برمی‌شماریم، گرچه سه نکته را در نظر داریم: یکم، از آنجا که قطع اینترنت و محدودیت ارتباطات به سطح ملی، فرصت را از پژوهشگران ایرانی گرفت، نوشتارهای ایرانی معمولاً در سطح رسانه‌های خبری و عمومی انتشار یافته‌اند؛ اما مطالب بین‌المللی که به آن‌ها اشاره خواهیم داشت، پربارتر هستند؛ بنابراین ضعف نسبی نوشته‌های داخلی بی‌علت نیست. دوم، از آنجا که اطلاعات امنیتی و نظامی بویژه در ایران محرمانه هستند، آنچه در مطالب می‌بینیم تا حد زیادی بر





## «ایران پس از دفاع؛ بازتعریف اقتصاد و نظم جهانی»<sup>۱</sup>

خبرگزاری فارس در مقاله‌ای به شگفتی تحلیلگران از تاب‌آوری جمهوری اسلامی ایران در جنگ اشاره می‌کند و بازسازی را نیز با تأکید بر مدل «اقتصاد مقاومتی» به صورت شتابان ممکن می‌داند. از نظر نویسنده، پایداری زیرساخت‌های انرژی در ایران پس از جنگ به الگویی برای کشورهای جنوب جهانی تبدیل خواهد شد. همچنین کریدورهای ترانزیتی جدید شکل خواهند گرفت که تمرکز آن‌ها بر گسترش مسیرهای ترانزیتی و نقش ایران به عنوان «لنگر ثبات» در خاورمیانه است که فرصت‌های بی‌نظیری برای سرمایه‌گذاری در بخش حمل‌ونقل ایجاد می‌کنند. در کنار این دو، همگرایی منطقه‌ای نیز پیامد بعدی جنگ است و توسعه پروژه‌های مشترک انرژی با همسایگان در بستر پیمان‌هایی نظیر بریکس و سازمان همکاری شانگهای با سرنگونی تدریجی پتrodلار میسر خواهد بود؛ یعنی از این پس به جای گره خوردن نفت خاورمیانه با دلار که یکی از عوامل چیرگی دلار به عنوان ارز برتر جهانی بود، اتحادهای شرقی و چیرگی تدریجی چین را خواهیم دید.

1- <https://farsnews.ir/rhoseinza-deh/1755330184823044653>

## یادداشت «پساجنگ و معادلات تازه قدرت»<sup>۲</sup>

سید هادی ساجدی (عضو هیأت علمی دانشگاه تهران) در خبرگزاری تسنیم یادداشتی منتشر کرد که به «پیشنهاد ۱۰ ماده‌ای ایران» تمرکز دارد. بنا به این یادداشت در صورت تصویب این ۱۰ ماده در شورای امنیت، تحریم‌های اولیه و ثانویه به‌طور کامل رفع می‌شوند و رشدی بزرگ در اقتصاد ایران ایجاد خواهد شد. پیش‌بینی افزایش حدود ۲۰ درصدی درآمدهای خالص ایران از طریق مدیریت و کنترل بر تنگه هرمز، اعلام آمادگی پالایشگاه‌های بزرگ جهان برای خرید نفت ایران پس از آتش‌بس، فرصت‌های علمی و فرهنگی و توجه دوباره و سریع مراکز علمی و دانشگاهی بین‌المللی برای تعامل با ایران از دیگر نقاط مورد توجه این مطلب بود.

2- <https://www.tasnimnews.ir/fa/news/1405/01/25/3564263>



## «سناریوهای ژئوپلیتیک؛

## تنگه هرمز تعیین‌کننده‌ی آینده»<sup>۳-۴</sup>

سایت تابناک با بهره‌گیری از مطالب نشریه‌ی آتلانتیک، به نقش احتمالی چین در سازندگی ایران پس از عملیات جنگی آمریکا و اسرائیل اشاره می‌کند. ورود فعال چین به عنوان «شریک استراتژیک در بازسازی ایران»، با توجه به فرصت‌های کلان در نوسازی زیرساخت‌های آسیب‌دیده محتمل است. در کنار این مورد باید به تغییر ساختاری بازار انرژی توجه نمود. بحث بر سر این است که اختلالات جنگ باعث تغییر ساختاری در بازارهای جهانی شده و ایران می‌تواند با استفاده از اهرم تنگه هرمز، هزینه‌های جدیدی را در معادلات اقتصادی تعریف کند.

3 - <https://www.tabnak.ir/fa/news/1368031>

4 - <https://fararu.com/fa/news/962868>





## جمع‌بندی فرصت‌های مطرح شده در مطالب داخلی

مطالب دیگری هم که منتشر شده‌اند، بر اساس حدس‌ها یا محاسبات نویسندگان و ارجاع به نقاطی در مطالب خارجی کم‌وبیش مشابه همین موارد اشاره شده، سرانجام بر سه فرصت پافشاری می‌کنند:

- « شناخت و آمادگی برای نوسازی صنایع آسیب‌دیده با اولویت صنایع انرژی و پتروپالایشی،
- « برنامه‌ریزی برای استفاده از کریدورهای ترانزیتی جدید،
- « سرمایه‌گذاری در صنایع و فناوری‌های دفاعی نو،
- « آمادگی برای رفع تحریم‌ها و سرمایه‌گذاری برای بازسازی گسترده با توجه به اهرم تنگه هرمز.

## نگاهی به مطالب خارجی

مقالات و یادداشت‌های معتبر بین‌المللی ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲ که در بازه زمانی مارس تا آوریل ۲۰۲۶ (اسفند ۱۴۰۴ تا فروردین ۱۴۰۵) منتشر شده‌اند، به جای پیش‌فرض گرفتن پیروزی کامل و چیرگی جمهوری اسلامی ایران بر تنگه هرمز، بیشتر بر تحلیل‌های ساختاری و اقتصادی پس‌انگیز تمرکز دارند. این منابع، فرصت‌های بازسازی و سرمایه‌گذاری را در



فرارو نیز در مطلبی با تکیه بر مطالب آتلانتیک، نیاز مبرم خلیج فارس به بازسازی تأسیسات پایین‌دستی انرژی بویژه جمع‌آوری و مایع‌سازی گاز را پراهمیت عنوان می‌کند که به دلیل فناوری خاص این قطعات، بازار بزرگی برای شرکت‌های تکنولوژی محور ایجاد خواهد شد. همچنین مسیر سرمایه‌ها تغییر خواهد کرد و صندوق‌های سرمایه‌گذاری مستقل منطقه (Sovereign Wealth Funds) تمرکز خود را از سرمایه‌گذاری خارجی به سمت «اولویت‌های بازسازی داخلی» تغییر می‌دهند که این امر موجب چرخش نقدینگی عظیمی در بازار داخلی ایران و منطقه می‌شود.



## یادداشت «اولین گفت‌وگو ایران و آمریکا پس از جنگ»<sup>۵</sup>

فرارو با ترجمه‌ی مطلب فرح‌ان. جان که اندیشکده کوئینسی منتشر کرده است، بر اهمیت «صبر راهبردی» جمهوری اسلامی ایران و تنظیم ساعت اقتصادی به نفع تهران در میان‌مدت تأکید دارد. بر این پایه، استفاده از ظرفیت بازسازی زیرساخت‌ها به عنوان ابزاری برای لغو کامل تحریم‌ها در مذاکرات خاتمه‌ی جنگ، احتمال دارد بازار ایران را به‌طور ناگهانی به روی سرمایه‌گذاران جهانی باز کند.

5- <https://fararu.com/fa/news/962019>

6- <https://www.sadrmedia.com/single-post/middle-east-a-geopolitical-analysis-of-the-2026-iran-conflict>

7- <https://www.stimson.org/2026/scenarios-for-irans-future-and-implications-for-gcc-security/>

8- [https://www.allianz.com/content/dam/onemarketing/azcom/Allianz.com/economic-research/publications/specials/en/2026/march/2026\\_03\\_03\\_IranScenarios.pdf](https://www.allianz.com/content/dam/onemarketing/azcom/Allianz.com/economic-research/publications/specials/en/2026/march/2026_03_03_IranScenarios.pdf)

9- <https://www.oxfordeconomics.com/iran-conflict-us-israel-iran-war-2026/>

10- <https://www.icaew.com/insights/viewpoints-on-the-news/2026/mar-2026/iran-conflict-sends-economic-shock-wave-through-the-gulf>

11- <https://www.deloitte.com/middle-east/en/services/consulting/perspectives/economic-bulletin-22-april-26.html>

12- <https://www.ijfmr.com/papers/2026/2/73613.pdf>





سایت تابناک با بهره‌گیری از مطالب نشریه‌ی آتلانتیک، به نقش احتمالی چین در سازندگی ایران پس از عملیات جنگی آمریکا و اسرائیل اشاره می‌کند. ورود فعال چین به عنوان «شریک استراتژیک در بازسازی ایران»، با توجه به فرصت‌های کلان در نوسازی زیرساخت‌های آسیب‌دیده محتمل است. در کنار این مورد باید به تغییر ساختاری بازار انرژی توجه نمود.

قالب سناریوهای مختلف سیاسی (بقای رژیم، تغییر رفتار یا تغییر ساختار) بررسی کرده‌اند.

«فرصت بازسازی حوزه‌ی انرژی و پتروشیمی؛ برخی به این نکته اشاره دارند که زیرساخت‌های انرژی ایران نه تنها با توجه به عملیات‌های اخیر بلکه به علت دهه‌ها تحریم و آسیب‌های جنگی، در دهه آینده، بزرگ‌ترین فرصت برای شرکت‌های سازنده هستند و پتانسیل جذب سرمایه‌ای بین ۱۵۰ تا ۲۵۰ میلیارد دلار را دارند. برای نمونه، گزارش مرکز بلفر (دانشگاه هاروارد)<sup>۱۳</sup> بر نیاز مبرم به فناوری‌های نوین بازیافت نفت (EOR) و بازسازی تأسیسات گاز مایع (LNG) تأکید دارد. همچنین یادداشت تحلیل تندیفای<sup>۱۴</sup> اشاره می‌کند که به دلیل آسیب به پالایشگاه‌های عسلویه و ماهشهر، تقاضای فوری برای ساخت مجدد تأسیسات پایین‌دستی وجود دارد که نرخ بازده داخلی (IRR) آن‌ها بین ۱۸ تا ۲۵ درصد پیش‌بینی می‌شود.

«ترانزیت و کریدورهای بین‌المللی؛ برخی تحلیلگران خارجی بر این باورند که جنگ ۲۰۲۶ ثابت کرد جغرافیای ایران قدرتمندترین ابزار جمهوری اسلامی است و در نتیجه بازسازی مسیرهای ترانزیتی در اولویت جهانی قرار خواهد گرفت. در یکی از مقاله‌های پژوهشی<sup>۱۵</sup> بر ضرورت تکمیل کریدور شمال-جنوب (INSTC) تأکید شده است. بر این اساس ایران پس از جنگ، یکی از کوتاه‌ترین و ارزان‌ترین مسیرها برای اتصال اقیانوس هند به اروپا و روسیه خواهد بود و بازسازی راه‌آهن رشت-آستارا و توسعه بندر چابهار فرصتی ۱۰۰ میلیارد دلاری خواهد بود. بر این اساس، ایران امن، فارغ از نوع رژیمش یک ضرورت اقتصادی در جهان است. تحلیل آکسفورد اکونومیکس اشاره می‌کند که در صورت ثبات، ایران می‌تواند به «هاب لجستیکی اوراسیا» تبدیل شود که این امر سرمایه‌گذاری کلان در نوسازی بندرها و ناوگان هوایی را الزامی می‌کند و امروز شرکت‌های مختلف باید آمادگی این کار شوند.

«اقتصاد دیجیتال؛ برخلاف تصور، بخش دیجیتال ایران به عنوان یکی از بخش‌های با پتانسیل رشد سریع در دوران پساجنگ معرفی شده است. بر اساس گزارش

(آوریل ۲۰۲۶) با وجود قطع گسترده اینترنت در زمان جنگ، زیرساخت‌های بومی اقتصاد دیجیتال ایران تاب‌آوری بالایی نشان دادند. فرصت‌های آینده در این حوزه شامل اتصال مجدد به سیستم‌های پرداخت جهانی<sup>۱۶</sup> و بازار ۴۰ میلیارد دلاری تجارت الکترونیک است. یادداشت Risk Advisory معتقد است در صورت کاهش تنش‌ها، شرکت‌های فناوری پایه<sup>۱۷</sup> اولین مقاصد برای سرمایه‌گذاران جسور<sup>۱۸</sup> خواهند بود. بر این اساس، مشاغل حوزه‌ی آی تی و مالی فرصت‌های خوبی خواهند یافت.

«سرمایه‌گذاری ناگزیر؛ تحلیل شورای آتلانتیک<sup>۱۹</sup> با بررسی سناریوهای پساجنگ، به این نکته اشاره دارد که هر رژیم جایگزینی در ایران حتی نظام سیاسی فعلی به شکل تقویت یا تضعیف شده برای حفظ مشروعیت خود مجبور به دادن امتیازهای اقتصادی و باز کردن بازارها مشابه مدل ونزوئلا پس از مادورو خواهد بود. همچنین در مقاله‌ای<sup>۲۰</sup> از همین اندیشکده استدلال شده است که برفرض سناریوی سیاه یعنی نابودی زیرساخت‌های انرژی، بازسازی زیرساخت‌های حیاتی مانند تصفیه‌خانه‌های آب و شبکه‌ی برق، به دلیل ابعاد انسانی، می‌تواند اولین حوزه برای لغو تحریم‌های هدفمند و ورود پیمانکاران بین‌المللی باشد.

«رشد پس از جنگ؛ پس از هر جنگی در اقتصادهای بزرگ، رشد اقتصادی محتمل است. حتی در حالت‌های بدبینانه؛ مثلاً در گزارش صندوق بین‌المللی پول<sup>۲۱</sup> در آوریل ۲۰۲۶، اگر چه رشد اقتصادی ایران در سال ۲۰۲۶ منفی ۶/۱ درصد است، اما در سال ۲۰۲۷ رشد ۳/۲ درصدی با فرض عادی سازی صادرات پیش‌بینی شده است که نشان‌دهنده‌ی توانایی بازگشت سریع<sup>۲۲</sup> است. بانک جهانی در گزارش آوریل ۲۰۲۶ خود، هشدار می‌دهد که بازسازی ایران به ثبات سیاسی وابسته است، اما دارایی‌های زیربنایی ایران (نیروی کار متخصص و منابع معدنی) دست‌نخورده

16- SWIFT

17-Tech-enabled

18-Venture Capital

19- Atlantic Council

20- Three Great Shifts

21- IMF

22 - V-shaped Recovery

13- What's Next for Iran

14- Rebuilding Iran After the 2026 Conflict

15- Geopolitical Rupture and the Strait of Hormuz





و آماده جهش هستند. همچنین دارایی‌های بلوکه‌شده یا تحت تحریم ایران در صورت احتمال دارد آزاد شوند.



## جمع‌بندی فرصت‌ها و توصیه‌های مطرح‌شده در مطالب خارجی

- از مطالب خارجی مورد بحث با توجه به فرصت محتمل بازسازی و سرمایه‌گذاری، توصیه‌های زیر استخراج می‌شود:
۱. نوسازی صنایع سنگین بویژه پتروپالایشی با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین به علت لزوم بازسازی شتابان،
۲. آمادگی برای پیوستن به اقتصاد جهانی و استفاده از سرمایه‌گذاری‌های ملی و بین‌المللی،
۳. احتمال رشد شتابنده بلافاصله یا با فاصله‌ی کوتاه و حداکثر میان‌مدت از جنگ،
۴. آمادگی لجستیک شرکت‌ها برای توسعه و رقابت بر سر برنده شدن در مناقصه‌های پروژه‌های بازسازی.



## جمع‌بندی

بنابراین مجموعه این مطالب اگرچه همانندی‌ها و ناهمانندی‌هایی دارند که به آن‌ها اشاره خواهیم کرد، اما نوعی واقع‌گرایی اقتصادی وجود دارد با این نتیجه که در هر حال،

سازمان‌های عمومی و شرکت‌ها دقیقاً در همین حال که با صرفه‌جویی و حفظ سرمایه و حتی تعطیلی به دنبال ماندگاری و گذراندن دوره‌ی جنگ هستند، باید آماده‌ی بازسازی شتابنده باشند. در رقابت پس از جنگ برای سازندگی، اگر چنان در لاک دفاعی فرو رفته باشیم که خروج از آن زمان بر باشد، بازنده خواهیم بود. زمان، تعیین‌کننده است. آن‌که پیش از همه آمادگی لجستیک برای جذب منابع، توسعه و کار بر پروژه‌های بازسازی داشته باشد، پس از جنگ ممکن است هزینه‌های پیشین را به سرعت جبران کند و به سود سرشاری دست یابد. در جدول شماره (۱) می‌توان همانندی‌ها و ناهمانندی‌های تحلیلی نوشته‌های داخلی را بر اساس حوزه‌های فرصت‌آفرین دید. بر این اساس نوسازی صنایع با تأکید بر صنایع نفت و گاز، لجستیک و ترانزیت، زیرساخت دیجیتال و لغو تحریم‌ها و رقابت در اقتصاد جهانی و سرانجام لزوم امنیت انرژی در منطقه مهم‌ترین حوزه‌های فرصت دیده‌شده‌اند و به تشابه و تفاوت‌های استدلالی و مطالب مؤید هر حوزه اشاره‌شده است. در جدول شماره (۲) مقایسه به شکلی دیگر انجام‌شده است. شاخص‌هایی مانند پتانسیل بازار، موقعیت جغرافیایی، مدل رشد اقتصادی، سرمایه‌انسانی و ائتلاف‌های تجاری برای مقایسه از مطالب مورد بررسی استخراج‌شده است. در این

جدول شماره (۱): مقایسه‌ی موضوعی فرصت‌ها

| حوزه فرصت‌آفرین       | منابع تأییدکننده             | محور اصلی تحلیل                         | وضعیت تشابه یا تفاوت                                               |
|-----------------------|------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| نوسازی صنعت نفت و گاز | تسنیم، فارس، بلفرو Tendify   | تمرکز بر نوسازی پالایشگاه‌ها و LNG      | تشابه کامل؛ همه منابع انرژی را موتور محرک می‌دانند.                |
| لجستیک و ترانزیت      | تسنیم، فارس و آکسفورد        | تبدیل ایران به هاب شمال-جنوب            | تشابه؛ هر دو بر اهمیت ژئوپلیتیک ایران توافق دارند.                 |
| زیرساخت دیجیتال       | فارس و شرکت دلویت (Deloitte) | نوسازی شبکه برق و پلتفرم‌های ملی        | تفاوت؛ داخلی‌ها بر بومی‌سازی و خارجی‌ها بر بازار مصرف تأکید دارند. |
| لغو تحریم‌ها و مالی   | فرارو، آتلانتیک و IMF        | ورود سرمایه خارجی و اتصال به بانک جهانی | تفاوت؛ داخلی‌ها آن را پاداش و خارجی‌ها آن را شرط توسعه می‌بینند.   |
| امنیت انرژی منطقه     | تسنیم و نشریه آتلانتیک       | نقش ایران در نظم جدید خلیج فارس         | تشابه؛ ثبات انرژی جهان بدون ایران ممکن نیست.                       |





## جدول شماره (۲): فرصت‌ها؛ نگاه درون و بیرون

| شاخص مقایسه      | نقطه اشتراک (اتفاق نظر)                    | نقطه افتراق (تفاوت دیدگاه)                                     |
|------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| پتانسیل بازار    | توافق بر سر انفجار تقاضا در بخش زیرساخت    | داخلی: توان شرکت‌های بومی<br>خارجی: نیاز به تکنولوژی غربی      |
| پتانسیل بازار    | غیرقابل حذف بودن تنگه هرمز و مسیرهای زمینی | بد داخلی: ابزار قدرت و بازدارندگی<br>خارجی: ریسک سیستماتیک     |
| مدل رشد اقتصادی  | پیش‌بینی رشد سریع (V-Shape) پساجنگ         | داخلی: ناشی از خودکفایی<br>خارجی: مشروط به FATF و تغییر رفتار  |
| سرمایه انسانی    | وجود نیروی کار متخصص و ارزان در ایران      | داخلی: حفظ نخبگان در سازندگی<br>خارجی: پتانسیل برون‌سپاری فنی  |
| ائتلاف‌های تجاری | نقش حیاتی چین، روسیه و بریکس در آینده      | داخلی: نگاه راهبردی به شرق<br>خارجی: نگاه از روی اجبار اقتصادی |

شاخص‌ها، تفاوت نگاه داخلی و خارجی برجسته شده است. در نظر داریم که منظور از نگاه داخلی در اینجا نگاه موافق با نظام جمهوری اسلامی است؛ چراکه در وضعیت جنگی و قطع اینترنت انتظار نداریم مطالب انتقادی منتشر شوند و آنچه در رسانه‌ها منتشر شده است، نگاه درون نظام سیاسی است. نگاه بیرون نیز از رسانه‌های خارجی است، البته با توجه به این‌که دسترسی ما به این مطالب نیز از فیلترهای موجود است؛ در نتیجه این نگاه‌ها نیز تنوع کافی را ندارند و در حد دسترسی نویسنده با هوش مصنوعی داخلی بوده است. با این حال از آنجا که تمرکز مطلب بر موضوعات اقتصاد و کسب‌وکار است، این مشکل اگرچه محدودیت ایجاد می‌کند، اما نتایج را بی‌اعتبار نمی‌سازد. اکنون اگر بخواهیم از برآیند همانندی‌های مطالب و تحلیل‌های پیشین برای حوزه‌های مختلف صنعتی و کسب‌وکارها، توصیه‌هایی برای استفاده از فرصت‌های آینده و آمادگی استراتژیک و عملیاتی داشته

باشیم، جدول شماره (۳) قابل استخراج است. در این جدول برای حوزه‌های مختلف اعم از آی تی، مالی، صنعت نفت و گاز، صنایع انرژی، صنایع سنگین دیگر و کسب‌وکارهایی غیر از این‌ها به صورت جداگانه توصیه‌هایی آورده شده است. در این جدول مشاهده می‌شود که در حوزه‌هایی مثل نفت و گاز، تأکید بر «سرعت در نوسازی» است در حالی که برای حوزه آی تی، «امنیت و پایداری» زیرساخت‌ها در اولویت قرار دارد؛ به عبارت دیگر، صنایع سنگین باید به فکر «بازگشت به تولید» باشند و حوزه‌های خدماتی و مالی باید به فکر «اتصال به بازارهای جدید» باشند. از سوی دیگر شرکت‌های خصوصی که بیشتر در کار ساخت تجهیزات، کالاهای خدماتی هستند باید مراقب باشند که وسوسه ماندگاری و صرفه‌جویی آن‌ها را گند و متلاشی نکنند و آماده بازگشت سریع به بازار باشند. افراد نیز می‌توانند از این فرصت تعطیلی و کم‌کاری یا بیکاری برای توسعه مهارت‌هایی که به صورت شخصی ممکن است، استفاده کنند.

## جدول شماره (۳): آمادگی برای استفاده از فرصت در صنایع مختلف

| حوزه صنعتی                 | توصیه استراتژیک برای آمادگی                                  | اقدام عملیاتی فوری (Action Plan)                                                                 |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| آی تی و دیجیتال (IT)       | تمرکز بر زیرساخت‌های حیاتی و پلتفرم‌های جایگزین.             | توسعه راهکارهای ابری (Cloud) و امنیت سایبری برای صنایع سنگین که در حال بازسازی هستند.            |
| مالی و سرمایه‌گذاری        | آماده‌سازی مدل‌های جذب سرمایه خارجی (فاینانس) و مشارکت (JV). | به‌روزرسانی استانداردهای گزارش دهی مالی مطابق با الگوهای بین‌المللی برای دوران پساتحریم.         |
| نفت، گاز و پتروشیمی        | تمرکز بر تکنولوژی‌های بازیابی و نوسازی سریع تأسیسات.         | ایجاد تیم‌های ضربت برای تعمیر و نگهداری (O&M) و تأمین تجهیزات دوار از مسیرهای جدید (بریکس).      |
| صنایع انرژی (برق و آب)     | هوشمندسازی شبکه و بهینه‌سازی مصرف.                           | سرمایه‌گذاری روی نیروگاه‌های مقیاس کوچک و تجهیزات شبکه که در اثر تنش‌ها فرسوده شده‌اند.          |
| صنایع سنگین (فولاد/معدن)   | تغییر رویکرد از خام‌فروشی به تولید کالاهای واسطه‌ای سازندگی. | تجهیز ناوگان حمل‌ونقل اختصاصی و انبارداری استراتژیک برای پاسخ به نیاز بازسازی عمرانی کشور.       |
| کسب‌وکارهای عمومی و خدماتی | تمرکز بر مدل‌های «ارزان‌سازی» و توزیع مویرگی کالاهای اساسی.  | تطبیق مدل کسب‌وکار با کاهش قدرت خرید عمومی و استفاده از فرصت‌های دولتی در پروژه‌های ملی سازندگی. |



بازرسی فقط مسأله‌ای دور از سیاست نیست بلکه از سیاست‌های کلان و زیرساخت‌های اساسی برای اقتصاد کشور است. بررسی سرمایه‌گذاری و تولید از طریق سیاست‌گذاری، تأمین مالی، هوشمندسازی و تقویت توسعه اقتصاد است. بررسی تولید، توزیع، مصرف و به‌کارگیری منابع بازاریابی، اقتصاد و تقویت شبکه‌ها.



# سپهر اقتصاد



• فضای مجازی (بله، ایتا، روبیکا، تلگرام و واتساپ): ۰۹۰۵۸۵۰۸۰۶۹

• وب سایت: <https://pub.otagh-bazargani.com>

• پست الکترونیک: [sepehr@kccim.ir](mailto:sepehr@kccim.ir)

• تلفن: ۰۳۴-۳۲۴۴۳۲۲۴ و ۰۳۴-۳۲۴۶۴۷۷۴

• فکس: ۰۳۴-۳۲۴۸۳۳۷۴

## معماری بازسازی و بنگاه‌ها

بازسازی فقط ساختن دوباره ساختمان‌ها و زیرساخت‌ها نیست؛ بازسازی راه انداختن دوباره جریان سرمایه‌گذاری و تولید از طریق سیاست‌گذاری، تأمین مالی هوشمند و تقویت توسعه اعتماد است؛ یعنی تبدیل دوران سخت به فرصتی برای بازآرایی اقتصاد و تقویت بنگاه‌ها.

”

۷۲ ..... ۱۳۸





# علل و پیامدهای افول سرمایه‌گذاری در ایران







کاهش سرمایه‌گذاری در آب، برق و گاز به میزان منفی ۵۲/۸ درصد، عامل اصلی در عدم نوسازی شبکه‌ی فرسوده‌ی آب و جلوگیری از نشت آب، تداوم بهره‌وری پایین در شبکه‌ی توزیع برق و عدم گسترش ظرفیت‌های تأمین گاز موردنیاز صنایع و مصارف خانگی است که در سال‌های اخیر به قطع پیایی آب، برق و گاز در مناطق مختلف کشور منجر شده است.

در ۴۸ سال گذشته اقتصاد ایران با شوک‌های جدی منفی مواجه بوده است؛ بی‌ثباتی‌های ناگزیر اوایل انقلاب، هشت سال جنگ با عراق، تنش بر اثر اختلافات جناحی در دوره‌های مختلف که دولت را زمین‌گیر کرده، افت شدید قیمت جهانی نفت در برخی سال‌ها، تقابل فرهنگی در جامعه بر سر ویدیو، ماهواره، شکل پوشش و سبک زندگی مردم، سقوط ارزش ریال، تورم بالا و کاهش قدرت خرید مردم که اعتراضات گسترده‌ای را در پی داشته و ... این لیست را می‌توان همچنان ادامه داد. از سال ۱۳۹۱ تاکنون تشدید تنش‌های بین‌المللی و تحمیل تحریم‌های فراگیر علیه ایران ضربه‌ی سختی بر پیکر اقتصاد کشور وارد آورده که در سال ۱۴۰۴ با آغاز جنگی تمام‌عیار و در سال ۱۴۰۵ محاصره دریایی ایران اوضاع اقتصادی وخیم‌تر شده است. در چنین شرایطی گرایش به سرمایه‌گذاری کاهش یافته و بخش بزرگی از فعالان اقتصادی در کشور تلاش کرده‌اند که سرمایه‌های مادی و فکری خود را از محیط پرخطر ایران دور کنند.

بر اساس اطلاعات منتشره از سوی بانک مرکزی، سرمایه‌گذاری در فاصله سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲، به قیمت ثابت سال ۱۳۹۵، روند نزولی داشته و حدود ۴۴ درصد کاهش یافته است. سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و تجهیزات منفی ۵۲ درصد و در ساختمان منفی ۳۶/۵ درصد بوده است. همان‌گونه که در نمودار شماره (۱) ملاحظه می‌شود از سال ۱۳۹۷ به بعد سرمایه‌گذاری به‌سختی قادر به جبران استهلاک سرمایه بوده است. به سخی دیگر توان سرمایه‌گذاری در بنگاه‌ها به‌شدت کاهش یافته و فرسودگی در بخش بزرگی از زیرساخت‌ها، ماشین‌آلات و تجهیزات در کارخانه‌ها و شبکه‌ی حمل‌ونقل مشهود است. افت سرمایه‌گذاری در اکتشافات معدن (منفی ۸۵/۷ درصد) نشانگر توقف سرمایه‌گذاری در بسیاری از معادن کشور است. بر طبق تعاریف نظام حسابداری ملی تأیید شده توسط سازمان ملل متحد که از سوی تمامی کشورهای عضو این



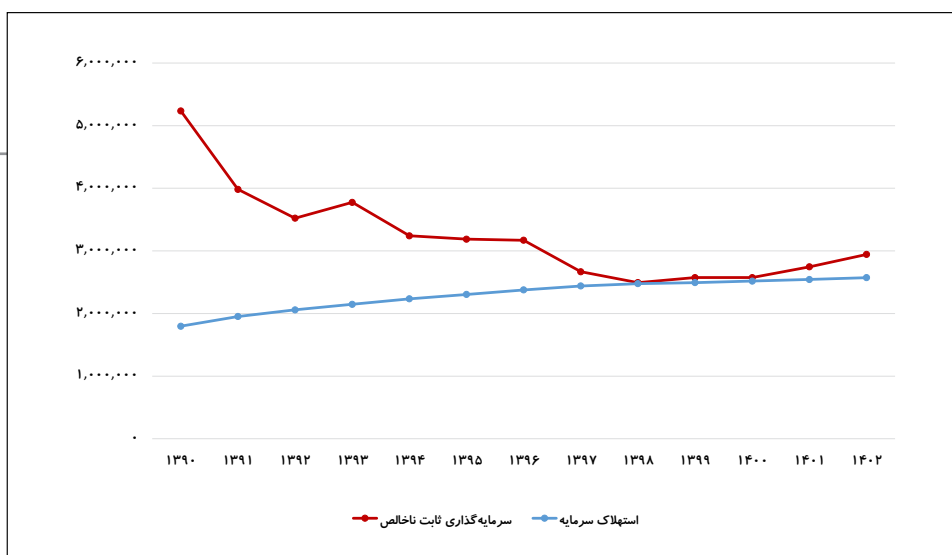
### دکتر زهرا کریمی

عضو بازنشسته هیأت علمی دانشگاه مازندران



در اقتصاد کلاسیک یکی از مهم‌ترین وظایف دولت ایجاد محیط کسب‌وکار مناسب برای بخش خصوصی است. هرچند کینزین‌ها وظیفه حفظ تقاضای کل و مقابله با نوسانات اقتصادی را از دیگر وظایف اساسی دولت دانسته‌اند ولی در مورد نقش دولت در کاهش ریسک سرمایه‌گذاری در مکاتب مختلف اقتصادی اختلاف نظری وجود ندارد. سرمایه‌گذاری پر نوسان‌ترین متغیر کلان اقتصادی است. مصرف، هزینه‌های دولت، واردات و صادرات نیز عمدتاً در پی تأثیر نوسانات سرمایه‌گذاری بر تولید ناخالص داخلی دچار تغییر می‌شوند. انتظارات مثبت صاحبان سرمایه نسبت به تحولات اقتصادی در آینده مشوق سرمایه‌گذاری، رشد تولید و اشتغال است و بالعکس فقدان چشم‌انداز روشن بازدارنده‌ی سرمایه‌گذاری شده و کاهش ظرفیت‌های تولیدی و فقدان فرصت‌های شغلی مولد را در پی دارد.





منبع: بانک مرکزی ۱۴۰۵

نمودار شماره (۱): سرمایه‌گذاری ثابت ناخالص و استهلاک سرمایه (قیمت ثابت سال ۱۳۹۵)

(سالانه منفی ۱/۴ درصد) بوده است؛ به این معنا که بخش کشاورزی در جلب سرمایه برای نوسازی فعالیت‌ها موفقیتی نداشته است. با توجه به جدول شماره (۱) بالاترین میزان افت سرمایه‌گذاری در بخش ارتباطات با رشد منفی ۶۵/۴ درصد (سالانه منفی ۴/۷ درصد) اتفاق افتاده است. با توجه به نقش بسیار مهم اقتصاد دیجیتال در جهان و جاذبه‌ی بالای این بخش برای سرمایه‌گذاران، بی‌ثباتی و بحران اقتصادی مانع از رشد سرمایه‌گذاری در بخش ارتباطات ایران بوده است. پس از ارتباطات بخش نفت و گاز بیشترین کاهش سرمایه‌گذاری را تجربه کرده است. بخش نفت و گاز به‌عنوان ستون فقرات اقتصاد ایران نیز از

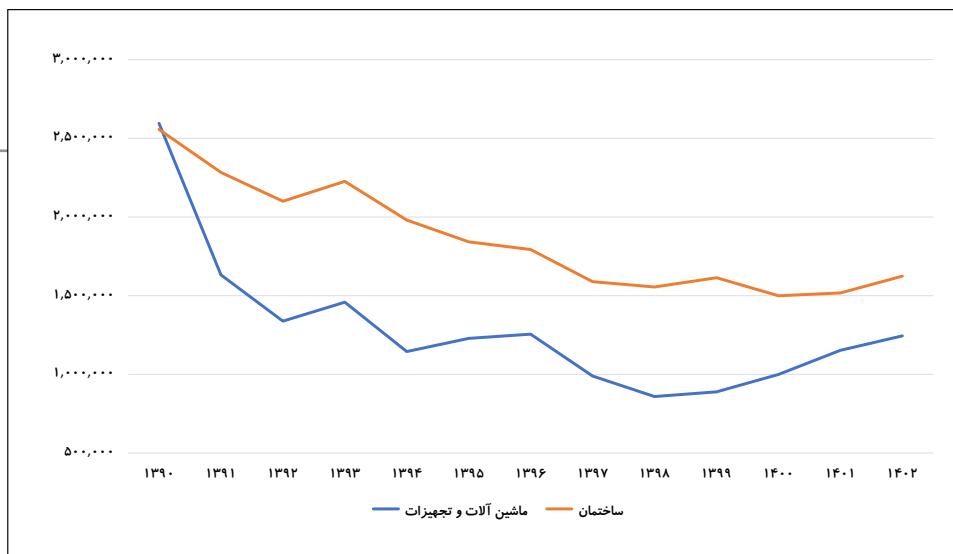
سازمان پذیرفته شده است، سرمایه‌گذاری از دو بخش عمده تشکیل شده است: سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و تجهیزات و سرمایه‌گذاری در ساختمان. بر این اساس همان گونه که خرید ماشین‌آلات و تجهیزات از سوی بنگاه سرمایه‌گذاری به حساب می‌آید؛ احداث جاده، راه آهن، بندر، فرودگاه و ساخت ساختمان برای کارخانه، ادارات، واحدهای مسکونی و... سرمایه‌گذاری در ساختمان است. همان گونه که در نمودار شماره (۲) ملاحظه می‌شود، سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و ساختمان در فاصله سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ روند نزولی داشته است ولی افت سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و تجهیزات (منفی ۵۲ درصد) بسیار شدیدتر از سرمایه‌گذاری در ساختمان (منفی ۳۶ درصد) بوده است. با آن‌که از سال ۱۴۰۱ با افزایش درآمد نفت، سرمایه‌گذاری اندکی افزایش یافته، در سال ۱۴۰۲ میزان سرمایه‌گذاری بنگاه‌ها در ماشین‌آلات کمتر از نصف سال ۱۳۹۰ است.



### تحولات سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف اقتصاد

در طول سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ بخش‌های اقتصاد ایران با کاهش شدید سرمایه‌گذاری مواجه بوده‌اند. کمترین کاهش مربوط به بخش کشاورزی معادل منفی ۱۹ درصد





منبع: بانک مرکزی ۱۴۰۵

نمودار شماره (۲): سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و ساختمان (قیمت ثابت سال ۱۳۹۵)

صنعتی و معدنی ۵۲/۸ درصد (سالانه منفی ۳/۸ درصد) کاهش یافته و در سال ۱۴۰۲ به کمتر از نصف سال ۱۳۹۰ رسیده است. در جهانی که فناوری‌های جدید پیوسته کمیت و کیفیت تولید را بهبود می‌بخشند، کاهش سرمایه‌گذاری در صنایع به معنای فاصله گرفتن ایران از فناوری‌های نوین، کاهش توان رقابتی تولیدات صنعتی ایران به دلیل استفاده از تکنولوژی قدیمی و ماشین‌آلات کهنه و فرسوده و افزایش فاصله با جهان توسعه یافته است. کاهش سرمایه‌گذاری در آب، برق و گاز به میزان منفی ۵۲/۸ درصد، عامل اصلی در عدم نوسازی شبکه‌ی فرسوده‌ی آب و جلوگیری از نشت آب، تداوم بهره‌وری پایین در شبکه‌ی توزیع برق و عدم گسترش ظرفیت‌های تأمین گاز مورد نیاز صنایع و مصارف خانگی است که در سال‌های اخیر به قطع پیاپی آب، برق و گاز در مناطق مختلف کشور منجر شده و به فعالیت بخش‌های مختلف اقتصاد ایران آسیب جدی وارد آورده است. شبکه‌ی حمل و نقل کشور نیز از افت سرمایه‌گذاری ضربه خورده است. طی سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ میزان سرمایه‌گذاری در بخش حمل و نقل منفی ۴۵/۶ درصد بوده است. هنوز خودروهایی که بیش از ۵۰ سال از عمرشان می‌گذرد در جاده‌ها و خیابان‌های کشور در رفت‌وآمد هستند. بخش اعظم تاکسی‌ها و اتوبوس‌های

وضعیت نامطلوب ناشی از تنش‌های داخلی و بین‌المللی به صورت جدی آسیب دیده است. رشد سرمایه‌گذاری در این بخش منفی ۵۳/۷ درصد بوده است. این آمار به وضوح آشکار می‌سازد که ایران در حفظ و گسترش ظرفیت استخراج نفت طی دوره مورد بررسی ناموفق بوده است. با توجه به این که بخش بزرگی از میادین نفتی و گازی کشور به صورت همزمان از سوی همسایگان (بویژه قطر و عراق) مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد، ناتوانی ایران در سرمایه‌گذاری مکفی به معنای بهره‌گیری کمتر از این منابع مشترک در مقایسه با همسایگان است. در طول سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ سرمایه‌گذاری در بنگاه‌های





جدول شماره (۱): رشد تشکیل سرمایه ثابت ناخالص طی سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۲ (درصد) نسبت به قیمت ثابت سال ۱۳۹۵  
منبع: بانک مرکزی ۱۴۰۵

| فعالیت                         | ۱۳۹۰      | ۱۴۰۲      | رشد طی دوره<br>(درصد) | رشد سالانه<br>(درصد) |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------------------|----------------------|
| کشاورزی                        | ۲۱۲,۴۸۷   | ۱۷۲,۱۰۹   | -۱۹                   | -۱/۴                 |
| نفت و گاز                      | ۱۲۴,۲۲۶   | ۵۷,۵۲۸    | -۵۳/۷                 | -۳/۸                 |
| صنعت و معدن                    | ۹۶۴,۲۱۴   | ۴۵۵,۳۲۶   | -۵۲/۸                 | -۳/۸                 |
| آب، برق و گاز                  | ۲۲۰,۲۰۳   | ۱۰۴,۰۳۷   | -۵۲/۸                 | -۳/۸                 |
| حمل و نقل                      | ۷۳۸,۴۵۷   | ۴۰۲,۰۸۲   | -۴۵/۶                 | -۳/۳                 |
| ارتباطات                       | ۱۰۵,۵۹۷   | ۳۶,۴۹۸    | -۶۵/۴                 | -۴/۷                 |
| ساختمان                        | ۱,۴۱۳,۴۱۵ | ۹۸۹,۹۹۱   | -۳۰                   | -۲/۱                 |
| سایر                           | ۱,۳۷۲,۸۰۳ | ۶۵۱,۱۰۲   | -۵۲/۶                 | -۳/۸                 |
| مجموع سرمایه گذاری و متوسط رشد | ۵,۱۵۱,۴۰۲ | ۲,۸۶۸,۶۷۳ | -۴۴/۳                 | -۳/۲                 |





■ افزایش سرسام آور قیمت‌ها و از دست رفتن بخش بزرگی از فرصت‌های شغلی پایدار به خانوارهای ایرانی فشار سنگینی وارد آورده است. دولت باید از طریق کاهش تنش‌های داخلی و بین‌المللی و با ایجاد ثبات و چشم‌انداز مثبت برای ترغیب کنشگران اقتصادی به سرمایه‌گذاری‌های مولد، اقتصاد را به ریل خود بازگرداند.

شهری و بین شهری فرسوده‌اند و با مصرف بنزین‌های بی‌کیفیت و تولید بیش از حد مجاز آلاینده‌های خطرناک، هوای اکثر شهرهای ایران را بسیار آلوده کرده‌اند. طی دوره‌ی مورد بررسی سرمایه‌گذاری در بخش ساختمان نیز افت شدید ۳۰ درصدی داشته است. طی ۱۵ سال گذشته این بخش با یکی از طولانی‌ترین دوره‌های رکودی خود مواجه گردیده است. ذکر این نکته ضروری است که بخش ساختمان به دلیل داشتن پیوندهای گسترده با دیگر بخش‌های اقتصادی در ایجاد تحرک یا بروز کساد در اقتصاد نقش مهمی ایفا می‌کند؛ بنابراین افول سرمایه‌گذاری در این بخش یکی از عوامل مؤثر در کاهش سرمایه‌گذاری در بخش بزرگی از فعالیت‌های اقتصادی کشور بوده است.



### چشم‌انداز پیش‌رو

با وخیم شدن ناترازی در بخش انرژی و قطع برق و گاز اکثر بنگاه‌ها در تابستان و زمستان، وارد آمدن آسیب جدی به کارخانه‌های تولید فلزات اساسی و پتروشیمی در اثر جنگ و حملات هوایی آمریکا و اسرائیل و بروز کمبود شدید نهاده‌های تولیدی مرتبط با محصولات این کارخانه‌ها، قطعاً وضعیت سرمایه‌گذاری از سال ۱۴۰۳ به بعد بدتر هم شده است. از سال ۱۴۰۴ با آغاز جنگ ۱۲ روزه از یک‌سو و تشدید ناترازی انرژی و کمبود تقاضا برای بسیاری از کالاها و خدمات به دلیل کاهش درآمدهای واقعی بخش اعظم مردم از سوی دیگر، بسیاری از بنگاه‌ها، در پی کاهش تولید، به تعدیل نیروی کار اقدام کرده‌اند. بر اساس اطلاعات رسمی در فاصله‌ی تیر تا آبان ۱۴۰۴ از تعداد بیمه‌شدگان اصلی ۶۲۰ هزار نفر کاسته شده است. از این میان ۵۵۰ هزار نفر مزدبگیر و ۷۰ هزار نفر خود اشتغال بوده‌اند. هرچند جنگ در نیمه فروردین ۱۴۰۵ متوقف شده ولی وضعیت تعلیق نه جنگ و نه صلح و تشدید تحریم‌ها در اثر

محاصره‌ی دریایی ایران و فقدان چشم‌اندازی روشن، مانع جدی بازگشت اقتصاد ایران بر روی ریل توسعه و رونق سرمایه‌گذاری است. برخی از بنگاه‌های کوچک و متوسط که سودآوری پایینی داشته‌اند، حتی پیش از پرداخت حقوق قانونی نیروی کار تعطیل شده‌اند. قطع اینترنت نیز به کسب‌وکارهای دیجیتال ضربه جدی وارد آورده و گرایش به تداوم کار و سرمایه‌گذاری در این گونه فعالیت‌ها به شدت تضعیف شده است.

با تداوم ریسک بالا در فضای کسب‌وکار کشور، انتظار می‌رود که بنگاه‌های بیشتری در سال ۱۴۰۵ کارکنان خود را کم کنند. به این ترتیب کاهش سرمایه‌گذاری با افت تولید در کوتاه‌مدت و جلوگیری از افزایش ظرفیت‌های تولیدی در بلندمدت آثار منفی بادوامی بر تولید و اشتغال برجای می‌گذارد. تداوم روند نزولی سرمایه‌گذاری بسیار نگران‌کننده است. با ادامه‌ی کاهش سرمایه‌گذاری، در سال‌های آینده سهم اشتغال غیررسمی، مشاغل غیرمولد با بهره‌وری و درآمد پایین و ناپایدار از کل اشتغال کشور افزایش خواهند یافت که گسترش بیش از پیش فقر و حاشیه‌نشینی، افزایش نارضایتی و احتمال بروز ناآرامی‌های اجتماعی را به دنبال خواهد داشت و انسجام ملی را به خطر خواهد انداخت.

بی تردید مهم‌ترین نقش دولت ایجاد امنیت و ارتقا سطح رفاه مردم است. به دلایلی که در بالا اشاره شد از سال ۱۳۹۰ تاکنون دولت ایران با وجود اعطای یارانه‌های سخاوتمندانه، در جلوگیری از کاهش سطح زندگی مردم موفق نبوده است. افزایش سرسام‌آور قیمت‌ها و از دست رفتن بخش بزرگی از فرصت‌های شغلی پایدار به خانوارهای ایرانی فشار سنگینی وارد آورده است. دولت باید از طریق کاهش تنش‌های داخلی و بین‌المللی و با ایجاد ثبات و چشم‌انداز مثبت برای ترغیب کنشگران اقتصادی به سرمایه‌گذاری‌های مولد، اقتصاد را به ریل خود بازگرداند.



سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در بازسازی زیرساخت‌ها

# موانع و محرک‌ها





■ امروز کشور بیش از هر زمان دیگری به یک قرارداد جدید میان دولت و بخش خصوصی نیاز دارد؛ قراردادی مبتنی بر اعتماد، شفافیت، تضمین حقوق سرمایه‌گذار و مشارکت واقعی در توسعه. بازسازی زیرساخت‌های کشور بدون بخش خصوصی ممکن نیست و هر روز تأخیر در ایجاد این بستر، به معنای عقب‌افتادن از مسیر احیای اقتصادی و افزایش هزینه‌های ملی خواهد بود.

واقعیت آن است که دولت، با بودجه‌ای فشرده، منابع محدود، بدهی‌های انباشته و فشارهای مالی ناشی از سال‌ها تحریم و رکود، توانایی آن را ندارد که به‌تنهایی بار بازسازی گسترده زیرساخت‌های آسیب‌دیده را بر دوش بکشد. در چنین شرایطی، تنها راهکار واقع‌بینانه و پایدار، میدان دادن به بخش خصوصی و تعریف یک مشارکت واقعی میان دولت و سرمایه‌گذاران برای بازسازی کشور است. بازسازی زیرساخت‌ها دیگر صرفاً یک پروژه عمرانی نیست؛ یک مأموریت ملی است که بدون مشارکت سرمایه و مدیریت بخش خصوصی به نتیجه نخواهد رسید.



### چرا بخش خصوصی هنوز با احتیاط به بازسازی نگاه می‌کند؟

با این حال، تجربه سال‌های گذشته نشان داده است که صرف دعوت از بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری کافی نیست. سرمایه‌گذار بخش خصوصی با شعار وارد پروژه نمی‌شود؛ او بر اساس محاسبه ریسک، پیش‌بینی‌پذیری محیط اقتصادی، امنیت حقوقی و امکان بازگشت سرمایه تصمیم‌گیری می‌کند؛ بنابراین اگر قرار است بخش خصوصی در بازسازی زیرساخت‌های کشور نقشی مؤثر ایفا کند، ابتدا باید موانع ساختاری حضور او را با صراحت شناخت و برای رفع آن‌ها اقدام کرد. نخستین و مهم‌ترین مانع، نبود تضمین کافی برای بازگشت سرمایه در پروژه‌های زیرساختی است. بخش خصوصی زمانی حاضر به ورود به پروژه‌های بزرگ بازسازی می‌شود که از وجود یک مدل اقتصادی روشن، درآمد پایدار و سازوکار معتبر تضمین تعهدات دولت اطمینان داشته باشد. متأسفانه در اقتصاد ایران، تجربه‌های متعددی از خلف وعده دستگاه‌های اجرایی، تأخیر در پرداخت مطالبات، تغییر شرایط قراردادهای بی‌ثباتی در تعهدات حاکمیتی وجود داشته است. در چنین فضایی،



### علی نقوی

رئیس کمیسیون خدمات فنی و مهندسی  
و احداث اتاق بازرگانی ایران



### بازسازی؛ اولویت نخست اقتصاد ایران در دوران پساجنگ

جنگ ۴۰ روزه آمریکا و رژیم اسرائیل به زیرساخت‌های حیاتی کشور، صرفاً یک بحران امنیتی نبود؛ این رخداد، اقتصاد ایران را وارد مرحله‌ای تازه از بازتعریف اولویت‌های توسعه‌ای کرده است. برآوردهای اولیه نشان می‌دهد حجم خسارت‌های مستقیم و غیرمستقیم وارد شده به زیرساخت‌های انرژی، حمل‌ونقل، لجستیک، صنایع مادر و تأسیسات شهری به ده‌ها و حتی صدها میلیارد دلار می‌رسد. برخی گزارش‌ها از برآورد خسارات تا محدوده ۲۷۰ میلیارد دلار سخن می‌گویند. در چنین شرایطی، پرسش اصلی این نیست که «آیا باید بازسازی کرد؟»؛ بلکه پرسش اساسی آن است که چه کسی، با چه منابعی و با چه سازوکاری قرار است بازسازی را پیش ببرد؟





طبیعی است که سرمایه‌گذار بخش خصوصی ترجیح دهد منابع خود را به بازارهای کم ریسک‌تر و نقدشونده‌تر منتقل کند تا اینکه آن را در پروژه‌های بلندمدت و وابسته به دولت قفل کند.



## اقتصاد بی‌ثبات؛ مانع خاموش سرمایه‌گذاری بلندمدت

مانع مهم دیگر، بی‌ثباتی اقتصاد کلان است. پروژه‌های زیرساختی ذاتاً ماهیتی بلندمدت دارند و بازده آن‌ها در افق‌های چندساله تعریف می‌شود. در اقتصادی که تورم مزمن، جهش‌های ارزی، تغییرات مکرر مقررات و نااطمینانی نسبت به آینده سیاست‌های اقتصادی وجود دارد، امکان برنامه‌ریزی بلندمدت برای سرمایه‌گذار از بین می‌رود. سرمایه‌گذار زمانی وارد پروژه‌ای ۱۰ یا ۱۵ ساله می‌شود که بتواند حداقل تصویری نسبی از هزینه‌ها، درآمدها و شرایط اقتصادی آینده داشته باشد. در شرایطی که نرخ ارز، قیمت مواد اولیه، هزینه تأمین مالی و حتی مقررات پایه اقتصادی به‌صورت مداوم دستخوش تغییر است، طراحی مدل مالی پایدار برای پروژه‌های بازسازی تقریباً ناممکن می‌شود.



## خلاء حقوقی در قراردادهای مشارکت

در کنار این مسائل، نبود چارچوب حقوقی شفاف و حرفه‌ای برای قراردادهای مشارکت عمومی و خصوصی نیز از جمله موانع جدی است. بازسازی زیرساخت‌ها در مقیاس ملی نیازمند بهره‌گیری از مدل‌های متنوع مشارکت عمومی-خصوصی است؛ اما در ایران هنوز قراردادهای مشارکتی از ضعف جدی در طراحی، توزیع ریسک، سازوکار حل اختلاف و انعطاف‌پذیری حقوقی رنج می‌برند. بخش خصوصی نیاز دارد بداند در صورت تغییر شرایط اقتصادی، افزایش

هزینه‌ها، یا تغییر در سیاست‌های دولت، قرارداد او قابلیت بازنگری و تعدیل دارد و از حمایت حقوقی مؤثر برخوردار است. بدون چنین اطمینانی، ورود به پروژه‌های زیرساختی به معنای پذیرش ریسک‌های پیش‌بینی‌ناپذیر خواهد بود.



## قیمت‌گذاری دستوری؛ دشمن پنهان پروژه‌های زیرساختی

عامل بازدارنده دیگر، استمرار قیمت‌گذاری‌های دستوری در حوزه زیرساخت است. بسیاری از پروژه‌های بازسازی در بخش‌هایی نظیر انرژی، آب، حمل‌ونقل و خدمات شهری زمانی برای سرمایه‌گذار جذاب خواهند بود که نرخ خدمات ارائه‌شده متناسب با هزینه تمام‌شده و منطق اقتصادی تعیین شود. هنگامی که تعرفه‌ها بر اساس ملاحظات سیاسی و نه محاسبات اقتصادی تعیین می‌شوند، عملاً سودآوری پروژه از بین می‌رود و انگیزه سرمایه‌گذاری کاهش می‌یابد. بخش خصوصی نمی‌تواند در پروژه‌ای سرمایه‌گذاری کند که درآمد آن از ابتدا توسط سازوکارهای غیراقتصادی محدود شده باشد.



## بوروکراسی؛ هزینه پنهان بازسازی

در کنار این موانع، بوروکراسی فرساینده و فرایندهای طولانی اخذ مجوز نیز به یکی از هزینه‌های پنهان اما تعیین‌کننده سرمایه‌گذاری تبدیل شده است. امروز در شرایطی که کشور نیازمند بازسازی سریع زیرساخت‌ها است، طولانی بودن فرایندهای اداری و تعدد مجوزها می‌تواند خود به مانعی جدی در مسیر احیای اقتصاد تبدیل شود. بازسازی در







باید پذیرفت که بازسازی ایران در شرایط کنونی، صرفاً یک مسئله فنی یا عمرانی نیست؛ آزمونی برای حکمرانی اقتصادی کشور است. اگر سیاست‌گذار همچنان با نگاه سنتی، دولت‌محور و دستوری به اقتصاد بنگرد، فرایند بازسازی طولانی، پرهزینه و ناکارآمد خواهد شد.



### بازسازی نباید به بازتولید گذشته محدود شود

در کنار این موارد، بازسازی کشور باید به فرصتی برای نوسازی زیرساخت‌ها تبدیل شود، نه صرفاً بازگرداندن وضعیت به قبل از بحران. امروز اگر قرار است زیرساختی بازسازی شود، باید با نگاه به آینده و بر مبنای بهره‌وری، فناوری نوین و استانداردهای رقابت‌پذیری بین‌المللی بازسازی شود. بازسازی موفق آن نیست که خرابی‌ها را ترمیم کند؛ بازسازی موفق آن است که از دل بحران، زیرساختی کارآمدتر، هوشمندتر و رقابتی‌تر خلق کند.



### زمان بازتعریف رابطه دولت و بخش خصوصی فرا رسیده است

در نهایت باید پذیرفت که بازسازی ایران در شرایط کنونی، صرفاً یک مسئله فنی یا عمرانی نیست؛ آزمونی برای حکمرانی اقتصادی کشور است. اگر سیاست‌گذار همچنان با نگاه سنتی، دولت‌محور و دستوری به اقتصاد بنگرد، فرایند بازسازی طولانی، پرهزینه و ناکارآمد خواهد شد؛ اما اگر این بحران به فرصتی برای بازتعریف رابطه دولت و بخش خصوصی تبدیل شود، می‌توان از دل این تهدید، بستری برای نوسازی ساختار اقتصادی کشور فراهم کرد. امروز کشور بیش از هر زمان دیگری به یک قرارداد جدید میان دولت و بخش خصوصی نیاز دارد؛ قراردادی مبتنی بر اعتماد، شفافیت، تضمین حقوق سرمایه‌گذار و مشارکت واقعی در توسعه. بازسازی زیرساخت‌های کشور بدون بخش خصوصی ممکن نیست و هر روز تأخیر در ایجاد این بستر، به معنای عقب‌افتادن از مسیر احیای اقتصادی و افزایش هزینه‌های ملی خواهد بود. اکنون زمان آن رسیده است که سیاست‌گذار، بخش خصوصی را نه به عنوان پیمانکار دولت، بلکه به عنوان شریک راهبردی توسعه و بازسازی ایران به رسمیت بشناسد.

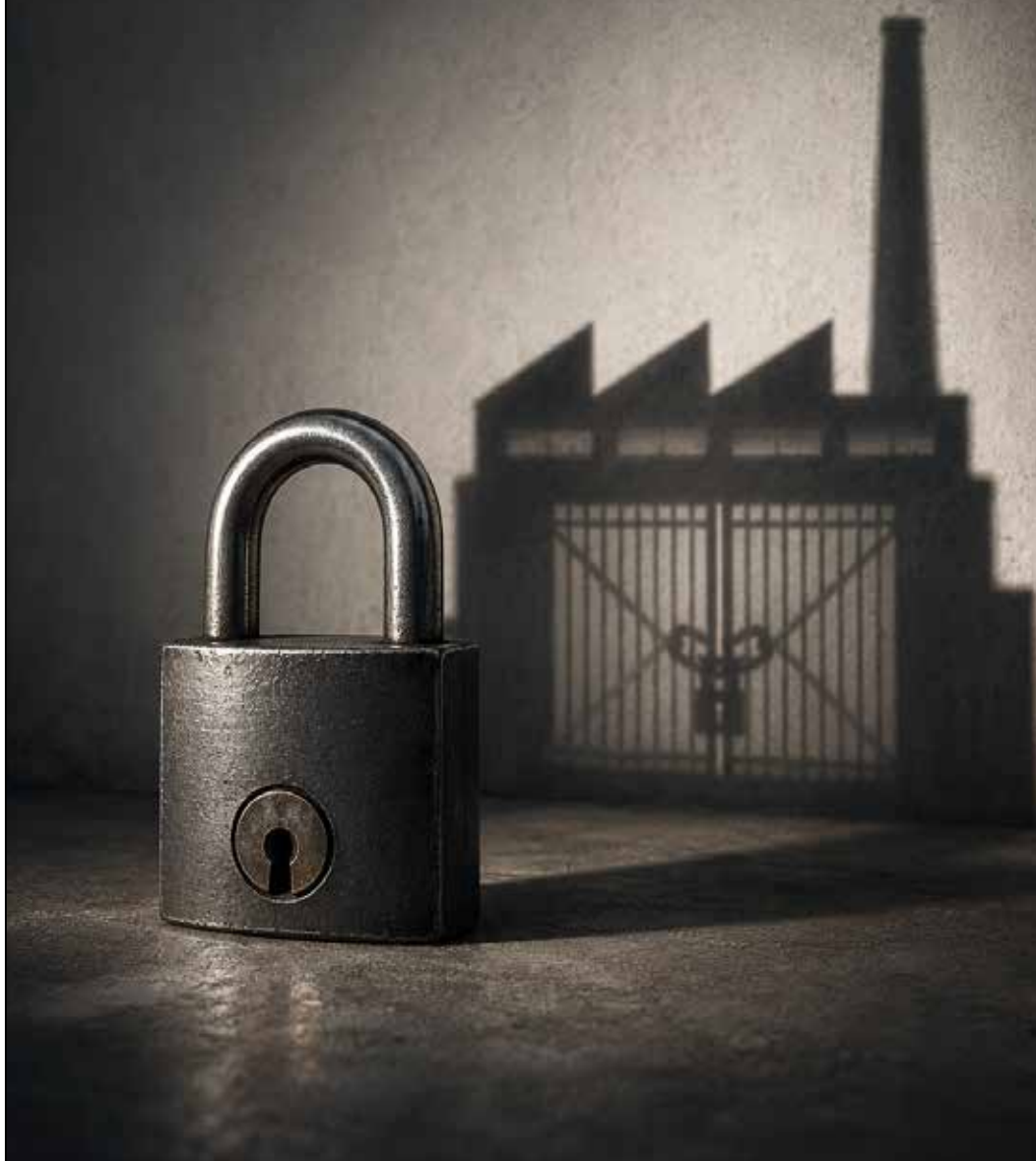


### چگونه می‌توان سرمایه بخش خصوصی را فعال کرد؟

با وجود این موانع، واقعیت آن است که ظرفیت بخش خصوصی برای ایفای نقش در بازسازی کشور بسیار فراتر از آن چیزی است که تاکنون به کار گرفته شده است. منابع مالی، توان مدیریتی، دانش فنی، شبکه‌های تأمین و تجربه اجرایی بخش خصوصی می‌تواند موتور محرک بازسازی کشور باشد، مشروط بر آنکه محیط لازم برای حضور این بخش فراهم شود. برای تحقق این هدف، نخستین گام آن است که دولت بازسازی زیرساخت‌ها را نه در قالب پروژه‌های پراکنده عمرانی، بلکه در قالب یک «برنامه ملی سرمایه‌گذاری برای بازسازی» تعریف کند. سرمایه‌گذار خصوصی وارد پروژه‌ای مبهم و فاقد مدل اقتصادی نمی‌شود. دولت باید پروژه‌های بازسازی را با مطالعات امکان‌سنجی، مدل‌های مالی مشخص، نرخ بازده تعریف‌شده، زمان‌بندی روشن و چارچوب قراردادی استاندارد به بازار سرمایه‌گذاری عرضه کند. به بیان دیگر، بازسازی باید از حالت پروژه‌های صرفاً عمرانی خارج و به فرصت‌های سرمایه‌گذاری ساختار یافته تبدیل شود.

همزمان، طراحی سازوکارهای تضمین بازگشت سرمایه برای پروژه‌های اولویت‌دار ضروری است. در بسیاری از کشورها، دولت‌ها برای پروژه‌های زیرساختی راهبردی از ابزارهایی چون صندوق ضمانت پروژه، بیمه ریسک سیاسی، حداقل تضمین بازده و ضمانت‌نامه‌های حاکمیتی استفاده می‌کنند. اگر دولت می‌خواهد سرمایه بخش خصوصی را به سمت بازسازی هدایت کند، باید بخشی از ریسک‌های غیرتجاری پروژه را بر عهده بگیرد؛ چراکه انتظار پذیرش کامل ریسک از سوی سرمایه‌گذار خصوصی، نه منطقی است و نه عملی.

# تاب آوری؛ رمز بقای کسب و کارها در شرایط بحران





مطابق اظهار بنگاه‌ها حتی در شرایط پیش از جنگ نیز به طور متوسط ظرفیت تولید اکثر قریب به اتفاق بنگاه‌ها حدود ۷۰ درصد بوده است که نشان‌دهنده چالش‌ها و مشکلاتی است که در فضای کسب‌وکار کشور و استان برای حوزه تولید وجود داشته و به نوعی نهادینه شده است.

محصولات عمده‌ای مانند خرما، پسته، سنگ‌های تزئینی و محصولات معدنی، خسارات غیرمستقیم و غیر فیزیکی سهمگینی متحمل شده است؛ اختلال در تأمین مواد اولیه، بلوکه شدن مطالبات، گسست مسیرهای لجستیکی و فشار نقدینگی ناشی از تعهدات ایفا نشده.

ارزیابی وضعیت ۷۹ بنگاه اقتصادی در استان کرمان که با طیف پراکندگی مناسبی؛ شامل شهرستان‌های کرمان، رفسنجان، سیرجان، بم، جیرفت و شهرابک و نیز تنوع مقیاس؛ شامل بنگاه‌های بزرگ مقیاس، بنگاه‌های کوچک و متوسط و بنگاه‌های خرد بودند؛ مشتمل نمونه خرواری است که می‌تواند وضعیت کلان استان را در این حوزه بیان نماید. عمده بنگاه‌های مورد بررسی در رسته‌های صنعت و زیرساخت، کشاورزی و صنایع غذایی، خدمات و فناوری اطلاعات بوده‌اند. متأسفانه در شرایط بحران، اقتصاد کشور و به تبع آن اقتصاد استان با گسیختگی در چهار حوزه کلیدی مواجه شده است: شریان مالی (قفل شدن نقدینگی و عدم توانایی در وصول مطالبات) که منجر به انسداد جریان خون در پیکره بنگاه‌ها شده است، شریان تأمین (ناتوانی در تهیه مواد اولیه)، شریان مرزی (توقف لجستیک صادراتی) که منجر به توقف کامل صادرات در بیش از نیمی از بنگاه‌های مورد بررسی شده است و شریان دیجیتال (قطع اینترنت) که منجر به فلج شدن کسب‌وکارهای حوزه فناوری اطلاعات و از دست رفتن بازارهای داخلی و خارجی در کسب‌وکارهای خانگی شده است. به نظر می‌رسد اگرچه این چالش‌ها در همه استان‌های کشور وجود داشته است اما ماهیت بنگاه‌های استان همان‌طور که پیش‌ازاین نیز گفته شد به گونه‌ای بوده که این بحران برای آن‌ها تشدید شده است؛ به عنوان مثال وجود بنگاه‌های بزرگ در استان که مواد اولیه خود را از بورس کالا دریافت می‌کرده‌اند و تکانه این بحران را در امتداد زنجیره ارزش خود منتقل کرده‌اند. به علاوه بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط استان در قالب پروژه‌های



### ■ بتول علیزاده

رئیس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی  
اتاق بازرگانی کرمان



فارغ از پرداختن به سناریوهای محتمل در شرایط پیش روی کشور، به نظر می‌رسد آنچه امروز می‌تواند منشأ تحول و نقطه عطفی بر مسیر آینده باشد، تحلیل و بررسی آنچه گذشت و استفاده از آن در ساختن آینده‌ای پایدارتر است. در نگاه کلان کشور، اولویت حمایت‌های سیاستی به درستی بر بنگاه‌های دچار تخریب فیزیکی و استان‌های با اصاب مستقیم قرار گرفته، اما واقعیت این است که تک‌بعدی نگرستن و سیاست‌گذاری صرفاً بر مبنای یک شاخص (خسارت فیزیکی) و در نظر نگرفتن ابعاد مختلف موضوع، یک خطای راهبردی محسوب می‌شود.

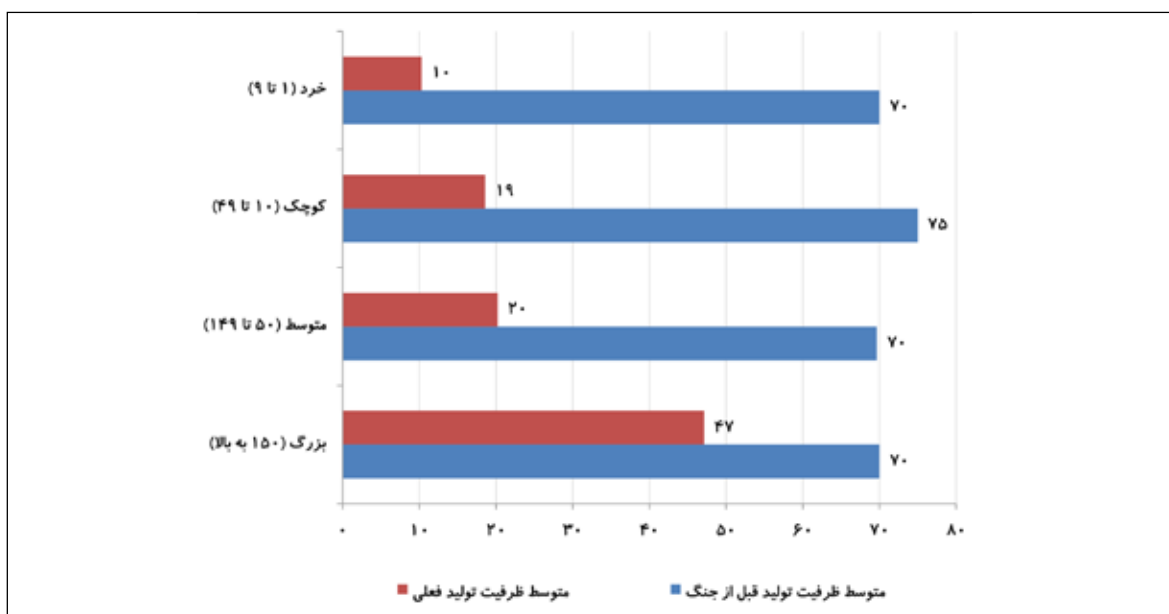
استانی چون کرمان که به لطف خدا خسارت فیزیکی چندانی ندیده، اما به دلیل ماهیت کسب‌وکارهای خود؛ نظیر وجود صنایع مادر (مانند مس، فولاد و سیمان)، زنجیره‌های تأمین وابسته به لجستیک، وجود واحدهای پیمانکاری قوی و نیز نقش پررنگ استان در تولید و صادرات





پیمانکاری با دولت همکاری داشته‌اند و در شرایط فعلی نتوانسته‌اند مطالبات خود را دریافت کنند (طبق برآورد انجام‌شده مطالبات معوق شرکت‌های استان از دولت و شرکت‌های بزرگ بیش از ۸۰۵ همت بوده است). این عامل در کنار قفل شدن جریان نقدینگی از بانک‌ها حتی برای طرح‌هایی که مصوبه پرداخت قبل از جنگ داشته‌اند، عملاً جریان نقدینگی بنگاه‌های استان را با اختلال مواجه کرده است. در این بین کسب‌وکارهای زنجیره‌های مرتبط با صنعت گردشگری که بنا به هدف‌گذاری استان برای طرح «لبخند دنیا به کرمان» برای سال ۱۴۰۵ سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های ویژه‌تری در نظر داشته‌اند، به شدت در این شرایط متضرر شده‌اند. در ادامه نتایج ارزیابی وضعیت بنگاه‌های استان در شرایط پسا جنگ به تفصیل آمده است. بررسی داده‌های حاصل از طرح ارزیابی در حوزه تغییر ظرفیت تولید کسب‌وکارهای استان در نمودار شماره (۱) نشان می‌دهد که بنگاه‌های با مقیاس اندازه کوچک‌تر

به دلیل تاب‌آوری کمتر، تنش بیشتری از بحران متحمل شده‌اند و تا مرز تعطیلی کامل پیش‌رفته‌اند. نکته دوم این‌که مطابق اظهار بنگاه‌ها حتی در شرایط پیش از جنگ نیز به‌طور متوسط ظرفیت تولید اکثر قریب به اتفاق بنگاه‌ها حدود ۷۰ درصد بوده است که نشان‌دهنده چالش‌ها و مشکلاتی است که در فضای کسب‌وکار کشور و استان برای حوزه تولید وجود داشته و به‌نوعی نهادینه شده است. در حوزه اشتغال نیز بررسی آمار حاصل از نمونه مورد مطالعه نشان‌دهنده کاهش اشتغال در همه مقیاس‌ها بوده است که در نمودار شماره (۲) نشان داده شده است. هرچند کاهش ۲ نفر از متوسط ۵ نفر از یک کسب‌وکار خرد به مراتب آسیب‌زا تر از کاهش ۳۴ نفری در بنگاه بزرگ با میانگین اشتغال ۵۱۶ نفر است. اما نقطه هشدار در تحلیل نمودار شماره (۳) و در مقایسه میزان افت ظرفیت تولید در کنار شدت کاهش نیروی کار خودنمایی می‌کند؛ آنجا که میزان کاهش اشتغال به مراتب



نمودار شماره (۱): مقایسه افت ظرفیت تولید در بنگاه‌های اقتصادی استان ناشی از جنگ





■ توسعه زنجیره‌های ارزش و ایجاد پیوندهای راهبردی بین صنایع بزرگ و بنگاه‌های کوچک و متوسط (SMEها)، تنها راه حفظ پایداری و تاب‌آوری کل اکوسیستم تولیدی در برابر شوک‌های آتی است. توانمندسازی بنگاه‌ها در جهت تنوع بخشیدن به مبادی تأمین مواد اولیه، همراه با توجه جدی به ایجاد ذخیره‌های اطمینان (بویژه برای تجهیزات بحرانی و وارداتی) می‌تواند وابستگی‌های شکننده را کاهش دهد.

به‌طوری‌که طبق اظهار بنگاه‌ها در صنایع بزرگ استان، بحران تأمین مواد اولیه از بورس کالا و انرژی نقطه آسیب اصلی است، ولی در کسب‌وکارهای خرد، عمدتاً چالش‌های پیش‌آمده حاصل از کاهش تقاضا در بازار و چالش‌های حوزه فروش و بازاریابی محصولات بویژه در حوزه مواد غذایی فسادپذیر گزارش شده است. همچنین میزان تاب‌آوری برای بنگاه‌ها در مقیاس‌های متفاوت یکسان نیست و طبیعتاً بنگاه‌های خرد مقیاس باید در رأس اولویتهای رسیدگی و حمایت باشند؛ چراکه زمان برای آن‌ها تا رسیدن به «نقطه بی‌بازگشت» به‌شدت محدود است. در گام بعد، از بنگاه‌ها در مورد حمایت‌های مورد درخواستشان نیز سؤال شد. یافته‌ها در چهار سطح قابل دسته‌بندی است:



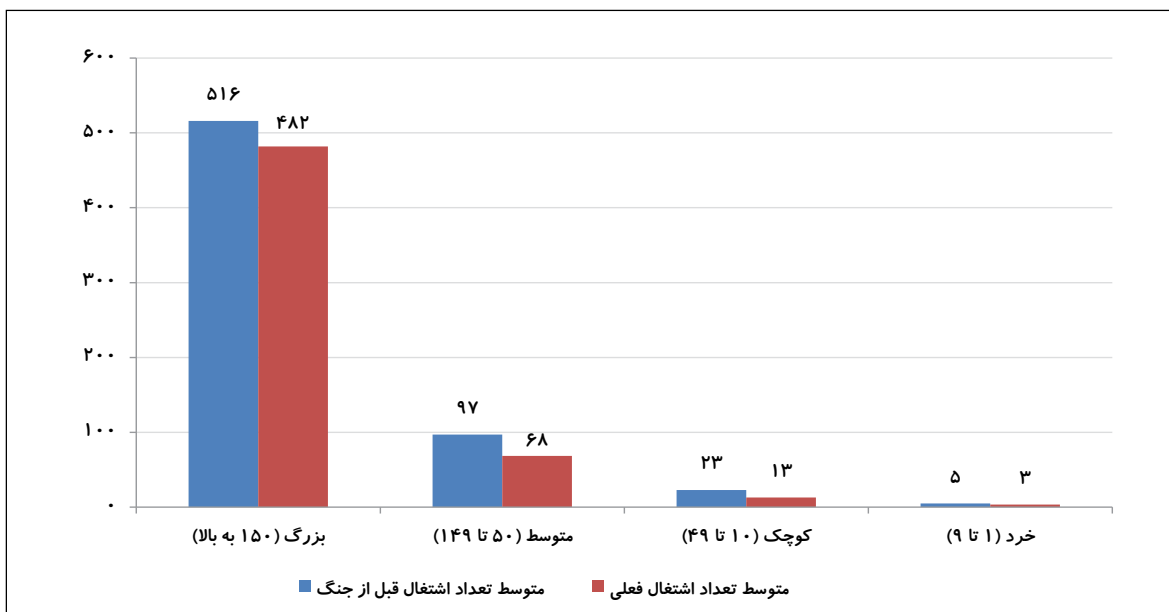
#### (الف) فوریت‌های مالی و بانکی (تزریق سرمایه هدفمند)

اگرچه اولین اولویت حمایتی (۴۲ درصد) مورد درخواست

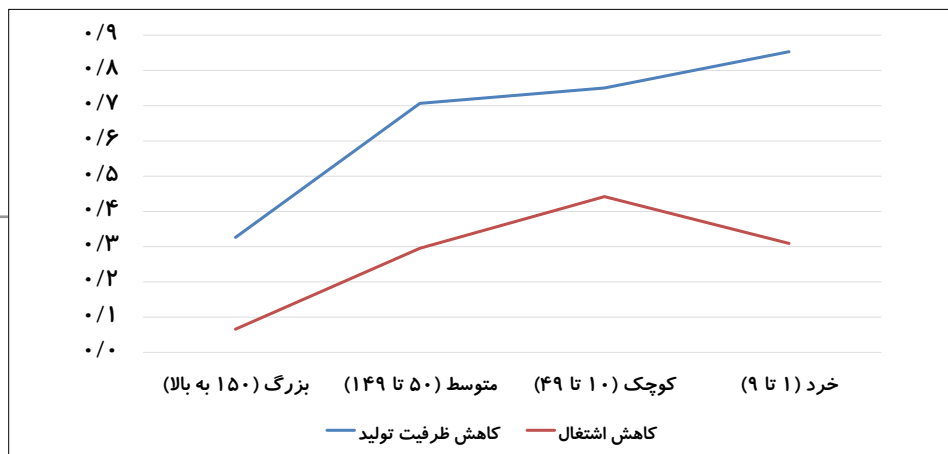
کمتر از میزان کاهش ظرفیت تولید رخ داده است، این فاصله نشان‌دهنده‌ی یک تهدید بالقوه است، به این معنا که اگر ظرفیت تولید در کوتاه‌مدت بازیابی نشود، متأسفانه موج جدید و گسترده‌ای از تعدیل نیرو قابل پیش‌بینی است.

در بررسی وضعیت بازار و فروش بنگاه‌ها همان‌طور که از نمودار شماره (۴) مشخص است؛ حدود ۷۶ درصد بنگاه‌ها افت فروش بالای ۵۰ درصد را گزارش کرده‌اند و تنها ۷ درصد از بنگاه‌ها وضعیتی پایدار را در حوزه بازار خود اظهار نموده‌اند. همچنین ۶۵ درصد از بنگاه‌ها وضعیت صادرات خود را متوقف عنوان کرده‌اند.

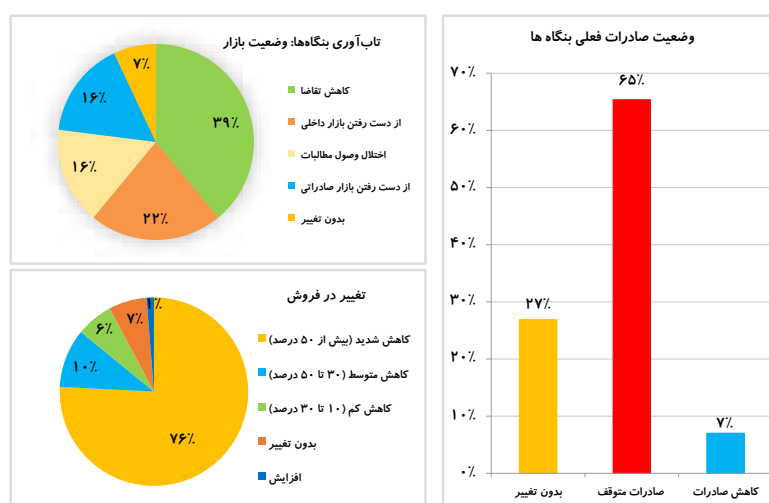
وضعیت فعلی بیش از هر چیز، تحلیل عمیقی از میزان تاب‌آوری بنگاه‌های استان را نشان می‌دهد که در بلندمدت رویکردی کاملاً اختصاصی و برنامه‌ریزی وسیعی را در این زمینه می‌طلبد. مقایسه وضعیت بنگاه‌ها بر اساس مقیاسشان، اطلاعات دقیق‌تری از نقطه آسیب اصلی مطرح می‌کند؛



نمودار شماره (۲): مقایسه اشتغال در بنگاه‌های اقتصادی استان ناشی از جنگ



نمودار شماره (۳): مقایسه کاهش اشتغال در کنار کاهش ظرفیت تولید در بنگاه‌های اقتصادی استان (درصد)



نمودار شماره (۴): تغییر در وضعیت بازار، فروش و صادرات بنگاه‌های اقتصادی استان ناشی از جنگ

۱۵ درصد از بنگاه‌های مورد مطالعه بوده است.



## ب) مداخلات ساختاری

اولویت دیگر از درخواست‌های حمایتی کسب‌وکارها (۲۵ درصد) مربوط به تأمین مواد اولیه و اولویت بعد (۸ درصد) به رفع موانع لجستیکی مرتبط بوده است. تنظیم‌گری کارآمد در بورس کالا به منظور ارتقای شفافیت و تسهیل تأمین مواد اولیه صنایع، همراه با رفع موانع گمرکی برای احیای شریان صادرات، از اولویت‌های حیاتی کسب‌وکارها بویژه کسب‌وکارهای بزرگ به شمار می‌رود. به علاوه در حوزه کسب‌وکارهای فناورانه و خدمات حوزه فناوری اطلاعات (که به نوعی بقای آن‌ها کاملاً در گرو

بنگاه‌ها تأمین سرمایه در گردش بوده، اما در شرایط کنونی که فشار تورمی ناشی از سیاست‌های پیش از جنگ و پیامدهای پساجنگ پایه‌های اقتصاد را به شدت متزلزل کرده است، تزریق نقدینگی مستقیم به هیچ وجه توصیه نمی‌شود. به نظر می‌رسد زمان استفاده از ظرفیت‌های بالقوه در قالب بهره‌برداری هدفمند از مدل تأمین مالی زنجیره‌ای فرارسیده است؛ مدلی که با بالاترین بهره‌وری از منابع مالی محدود، ضمن حفظ یکپارچگی زنجیره‌های تولید، بیشترین اثرگذاری را داشته باشد. افزون بر این، اعمال استمهال و طرح‌های حمایتی نظیر تعویق بدهی‌های بانکی و مالیاتی (به مدت حداقل سه ماه) و نیز حمایت‌های بیمه‌ای هدفمند، می‌تواند گشایش‌های مناسبی ایجاد کند. مورد اخیر دقیقاً منطبق با درخواست



■ مقایسه وضعیت بنگاه‌ها بر اساس مقیاس‌شان، اطلاعات دقیق‌تری از نقطه آسیب اصلی مطرح می‌کند؛ به‌طوری‌که طبق اظهار بنگاه‌ها در صنایع بزرگ استان، بحران تأمین مواد اولیه از بورس کالا و انرژی نقطه آسیب اصلی است.



## نکته

### سخن آخر

آنچه گذشت مروری بر چالش‌های تحمیل شده به فضای اقتصادی استان کرمان بود. خوشبختانه، به‌استثنای چند مورد محدود صدمات اصابت مستقیم و غیرمستقیم و تخریب فیزیکی (از جمله رنگ‌دانه و روبرته سیرجان، نانو نخ و گرانول)، کسب‌وکارهای کرمان به نسبت سایر استان‌ها از این حیث خسارت قابل‌توجهی ندیده‌اند، اما در حوزه خسارت‌های غیرفیزیکی، اقتصاد استان دچار تنش‌های جدی شده و قطع شدن شریان‌های اصلی فعالیت، وضعیت کسب‌وکارها خصوصاً کسب‌وکارهای کوچک مقیاس را به نقطه‌ای رسانده که نیازمند توجه فوری مسئولان آن‌هم در یک بازه زمانی طلایی است، اما پرسش کلیدی که توجه جدی می‌طلبد این است: چند درصد از این صدمات، آسیب‌ها و تنش‌ها، در صورت وجود آمادگی و تاب‌آوری کافی بنگاه‌ها، نه‌تنها قابل مدیریت بود، بلکه می‌توانست به فرصتی برای تحول در دل بحران تبدیل شود؟ برآوردهای کارشناسی حاکی از آن است که حجم بالایی از این آسیب‌های غیر فیزیکی، اعم از اختلال در زنجیره تأمین، فشار نقدینگی، بلوکه شدن مطالبات، مشکلات تعهدات ایفا نشده و خروج موقت از بازار با سطح قابل قبولی از تاب‌آوری سازمانی و زیرساخت‌های تصمیم‌گیری پیش‌بینی‌پذیر، قابل پیشگیری، جذب یا تعدیل بودند. از این میان بعضی از این تنش‌ها حتی می‌توانست به فرصت‌هایی برای بازطراحی مدل کسب‌وکار، تعریف جایگزین‌های پشتیبان برای تأمین‌کنندگان، توسعه همکاری‌های زنجیره‌ای و افزایش چابکی راهبردی مبدل شود. به عبارت روشن‌تر، به نظر، بحران اخیر بیش از آن‌که یک رویداد غیرمنتظره و مخرب باشد، عمدتاً آینه تمام‌نمای ضعف‌های مزمن در حکمرانی اقتصادی بود. امید است این مهم، مبنایی برای بازتعریف اولویت‌های حکمرانی اقتصادی ملی و منطقه‌ای در بازه طلایی پیش‌رو قرار گیرد.

دسترسی پایدار به اینترنت است) نیز درخواست جدی آن‌ها، تنظیم‌گری هوشمند فضای اینترنت کشور بوده است که در صورت تکرار شرایط بحرانی در آینده نیز می‌تواند بخشی از زیرساخت لازم برای ارتقای تاب‌آوری ساختاری اقتصاد دیجیتال را فراهم آورد.



### ج) حمایت‌های حقوقی

طبق ارزیابی انجام‌شده، ۶۵ درصد از بنگاه‌ها، بند شرایط فورس مازور قراردادهای خود را برای مواجهه با شرایط پیش‌آمده کارآمد نمی‌دانند؛ در نتیجه ضروری است پیگیری مجدانه‌ای برای صدور ابلاغیه کشوری صورت گیرد تا بحران اخیر رسماً به‌عنوان مصداق فورس مازور در قراردادهای پیمانکاری به رسمیت شناخته شود. چنین اقدامی ضمن جلوگیری از تضییع حقوق بنگاه‌ها، از تحمیل جرایم و تعهدات غیرممکن در دوران جنگ و پسا جنگ جلوگیری کرده و بستری حقوقی برای بازسازی اعتماد بین طرفین قرارداد را فراهم می‌کند.



### د) حمایت از تقویت توان داخلی کسب‌وکارها

توسعه زنجیره‌های ارزش و ایجاد پیوندهای راهبردی بین صنایع بزرگ و بنگاه‌های کوچک و متوسط (SMEها)، تنها راه حفظ پایداری و تاب‌آوری کل اکوسیستم تولیدی در برابر شوک‌های آتی است. توانمندسازی بنگاه‌ها در جهت تنوع بخشیدن به مبادی تأمین مواد اولیه، همراه با توجه جدی به ایجاد ذخیره‌های اطمینان (بوپژه برای تجهیزات بحرانی و وارداتی) می‌تواند وابستگی‌های شکننده را کاهش داده و امکان ادامه فعالیت را حتی در شرایط اختلال عرضه خارجی فراهم سازد. سرمایه‌گذاری در این سطح از حمایت، درواقع مهم‌ترین زیرساخت بقای نظام تولید در بحران‌های پیش‌بینی‌نشده است.









سیاست‌های حمایتی باید به‌طور هم‌زمان دو گروه متمایز را پوشش دهد: نخست، واحدهای تولیدی آسیب‌دیده از جنگ که متحمل خسارات مستقیم یا غیرمستقیم شده‌اند و دوم، واحدهای تولیدی فعال که علی‌رغم تداوم فعالیت، تحت تأثیر اختلالات محیطی و ساختاری ناشی از شرایط جنگی قرار گرفته‌اند.

کوتاه‌مدت و همچنین چشم‌انداز میان‌مدت بنگاه‌ها بر جای گذاشت. یکی از مهم‌ترین ابعاد این بحران، اختلال در نظام تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی، بویژه بنگاه‌های کوچک و متوسط (SMEها) بوده است. در این دوره، بسته شدن مرزها، اعمال محدودیت‌ها و ممنوعیت‌های صادراتی و در برخی موارد توقف کامل فرایندهای صادرات، موجب شد فعالان اقتصادی با زیان‌های قابل‌توجهی مواجه شوند. این شرایط نه‌تنها جریان درآمدی بنگاه‌ها را مختل کرد، بلکه دسترسی آن‌ها به منابع مالی و سرمایه در گردش را نیز با چالش‌های جدی روبه‌رو ساخته است. بر اساس رصد و ارزیابی‌های میدانی انجام‌شده در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمان در بازه زمانی پس از جنگ رمضان و هم‌زمان با تداوم محاصره دریایی، داده‌های حاصل از بررسی ۱۱۰ بنگاه اقتصادی گردآوری گردید. با توجه به ملاحظات ناظر بر حفاظت اطلاعات، نتایج به‌صورت تجمیعی



### ■ بهنام بنی‌اسدی

کارشناس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی  
اتاق بازرگانی کرمان

در پی تشدید تنش‌های نظامی میان ایران و رژیم اسرائیل که در اسفندماه و هم‌زمان با ماه مبارک رمضان رخ داد، اقتصاد کشور با شوک‌های قابل‌توجهی مواجه شد. این تحولات، آثار گسترده‌ای بر فعالیت‌های اقتصادی در



نمودار شماره (۱):

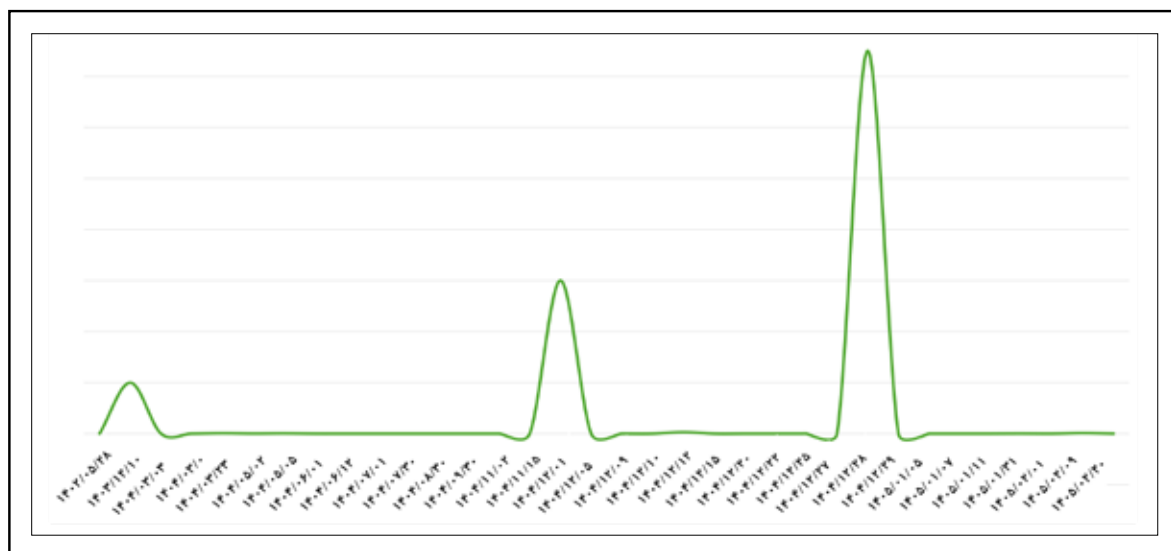
حمایت‌های درخواستی  
فعالان اقتصادی از دولت  
پس از جنگ رمضان





و با اعمال ملاحظات افشای حداقلی ارائه شده است. یافته‌های حاصل از این رصد اطلاعاتی مطابق نمودار شماره (۱) نشان داده است که مشکل نقدینگی، بویژه در بنگاه‌های کوچک و متوسط، به عنوان یکی از مهم‌ترین و فراگیرترین چالش‌های عملیاتی مطرح بوده است. در این تحلیل نوع درخواست‌های حمایتی ارائه شده از سوی بنگاه‌ها، مشخص گردید که در میان طیفی از حمایت‌های مورد انتظار شامل مشوق‌های صادراتی، تأمین انرژی، تعویق/تقسیم مالیاتی و حمایت‌های حوزه تأمین اجتماعی و... تأمین سرمایه در گردش بالاترین سهم تقاضا را به خود اختصاص داده است؛ به گونه‌ای که ۴۲ درصد از کل درخواست‌ها به این حوزه مربوط بوده است. این تمرکز بالای تقاضا بر سرمایه در گردش، دلالت بر آن دارد که بنگاه‌ها در اثر شوک‌های ناشی از شرایط جنگی و محدودیت‌های تجاری با اختلال جدی در جریان نقدی و چرخه عملیاتی خود مواجه شده‌اند. به بیان دیگر، مسئله اصلی بقای کوتاه مدت و تداوم فعالیت بنگاه‌ها بوده است.

از منظر سیاست‌گذاری، یافته‌های مزبور دلالت بر آن دارد که بسته‌های حمایتی دولتی در پاسخ‌گویی مؤثر به نیازهای فوری نقدینگی بنگاه‌ها، با نوعی ناکارآمدی نسبی مواجه بوده‌اند. این عدم کفایت را می‌توان ناشی از مجموعه‌ای از عوامل ساختاری و اجرایی دانست؛ از جمله عدم انطباق زمانی مداخلات با شدت و فوریت بحران، پیچیدگی و اطاله در فرایندهای دسترسی به تسهیلات و نیز تمرکز ناکافی بر ابزارهای تأمین مالی سریع‌الوصول و متناسب با شرایط اضطراری. یکی دیگر از محورهای حائز اهمیت در رصد اطلاعاتی انجام شده، مسئله تعهدات ایفا نشده (مطالبات معوق) بنگاه‌های اقتصادی از سوی شرکت‌های بزرگ و بخش دولتی است. بر اساس برآوردهای صورت گرفته در بازه زمانی ۱۴۰۲/۰۵/۲۸ لغایت ۱۴۰۵/۰۲/۰۹، حجم این مطالبات بالغ بر ۸۰۵ همت برآورد شده است که رقم قابل توجهی در ساختار مالی بنگاه‌ها محسوب می‌شود. تحلیل توزیع زمانی این مطالبات در نمودار شماره (۲)



نمودار شماره (۲): سری زمانی مقدار مطالبات شرکت‌های کوچک و متوسط از دولت/شرکت‌های بزرگ<sup>۱</sup>

۱- به دلیل ملاحظات ناظر بر حفاظت اطلاعات، بخشی از جزئیات داده‌ها از جمله مقیاس دقیق محور عمودی (Axis) در نمودار مربوطه ارائه نگردیده و اطلاعات به صورت تجمیعی و تعدیل شده منعکس شده است.



از حیث توزیع جغرافیایی اشتغال، حدود ۸۰ درصد از اشتغال هدف در چند شهرستان اصلی متمرکز بوده است. به طور مشخص، شهر کرمان با ۱۳۳۸ نفر بیشترین سهم را در حفظ اشتغال داشته و پس از آن شهرستان سیرجان با ۳۶۲ نفر، رفسنجان با ۱۳۴ نفر، جیرفت با ۷۰ نفر و بم با سهم کمتر (۲۰ نفر) در این فرایند قرار گرفته اند.

نشان می دهد که بخش عمده عدم وصولی ها مربوط به مقطع زمانی پایان سال مالی بویژه ۲۸ اسفندماه، بوده است. این تمرکز زمانی را می توان ناشی از تشدید شرایط جنگی و افزایش فشارهای ناشی از آن و در نتیجه کاهش سطح فعالیت های اقتصادی و رکود کسب و کارها دانست. از منظر تحلیلی، انباشت مطالبات معوق در چنین ابعادی می تواند به عنوان یکی از عوامل تشدیدکننده بحران نقدینگی در بنگاه ها تلقی گردد؛ به گونه ای که تأخیر در ایفای تعهدات توسط بازیگران بزرگ اقتصادی و نهادهای دولتی عملاً منجر به انتقال ریسک نقدینگی به سطوح پایین تر زنجیره تأمین شده و پایداری عملیاتی بنگاه های کوچک و متوسط را با تهدید مواجه می سازد.

در ادامه این مقاله، بسته های حمایتی دولت بویژه مصوبات ستاد تسهیل و رفع موانع تولید از منظر ادراک و تجربه فعالان اقتصادی بخش خصوصی، مورد بررسی قرار گرفته و تلاش شده است با رویکردی تحلیلی، میزان اثربخشی، کارایی و انطباق آن ها با نیازهای واقعی بنگاه ها تبیین گردد.

اما در واکنش به وضعیت ایجاد شده در کشور، دولت در فروردین ماه ۱۴۰۵ دستورالعمل حمایت از حفظ اشتغال بنگاه های اقتصادی در شرایط اضطرار را به همراه فهرست

رسته های فعالیت های مشمول حمایت، متناسب با میزان آسیب دیدگی استان ها ابلاغ کرد. این بسته حمایتی با هدف صیانت از تولید و اشتغال، بنگاه های دارای ۲ تا ۵۰ نفر نیروی کار را هدف قرار داده و عمدتاً در قالب اعطای تسهیلات سرمایه در گردش کوتاه مدت طراحی شده است. میزان تسهیلات اعطایی به ازای هر فرد شاغل بر مبنای لیست بیمه بهمن ماه ۱۴۰۴ برای همراه معادل ۲۲۰ میلیون ریال در نظر گرفته شده است؛ رقمی که تقریباً معادل حداقل حقوق ماهانه یک نیروی کار طبق قانون کار است. این حمایت به صورت دوماهه (برای حقوق فروردین و اردیبهشت) تعریف شده و در مجموع به ۴۴۰ میلیون ریال به ازای هر شاغل می رسد. با این حال، طراحی این سازوکار با چند چالش اساسی همراه است که کارآمدی آن را در شرایط بحرانی زیر سؤال می برد:

«**نخست**، عدم مشارکت مؤثر بخش خصوصی در فرایند تدوین دستورالعمل است. نبود مشورت با فعالان اقتصادی موجب شده برخی از مفروضات سیاستی با واقعیت های عملی بنگاه ها همخوانی نداشته باشد،

«**دوم**، محدود بودن افق زمانی حمایت ها است. در حالی که شرایط بحرانی ماهیتی نامطمئن و بعضاً بلندمدت دارد، این بسته صرفاً دو ماه ابتدایی بحران را

### جدول شماره (۱): شرایط محاسبه نرخ سود تسهیلات

| میزان تعهد حفظ اشتغال                                                                                                                                         | نرخ سود سالانه                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| حفظ ۸۰ تا ۱۰۰ درصد اشتغال تا پایان خرداد ۱۴۰۵                                                                                                                 | ۲۳ درصد                                        |
| حفظ ۱۰۰ درصد اشتغال تا پایان خرداد ۱۴۰۵                                                                                                                       | ۱۸ درصد (با ۵ درصد یارانه دولتی)               |
| در صورت حفظ کمتر از ۸۰ درصد اشتغال در پایان خردادماه ۱۴۰۵ یا انحراف در هزینه کرد تسهیلات اعطایی و یا هرگونه تخلف که به تأیید وزارت امور اقتصادی و دارایی برسد | ۳۵ درصد (دریافت اصل، سود و جریمه به صورت یکجا) |





پوشش می‌دهد و هیچ‌گونه شفافیتی نسبت به تداوم یا تمدید حمایت‌ها تا پایان وضعیت اضطرار ارائه نمی‌کند، **« سوم، اخذ تعهدات سخت‌گیرانه برای حفظ اشتغال در شرایط عدم قطعیت بالا است. بر اساس الزامات تعیین شده در جدول شماره (۱)، بنگاه‌ها ملزم به حفظ سطح اشتغال تا پایان خردادماه هستند، درحالی‌که در فضای بی‌ثبات اقتصادی، افق برنامه‌ریزی بنگاه‌ها به شدت کوتاه مدت می‌شود و امکان پیش‌بینی جریان درآمدی و هزینه‌ای وجود ندارد.**

با این حال، شروع اجرای این سیاست که از اواخر فروردین‌ماه آغاز و تا اوایل اردیبهشت‌ماه ادامه یافت با چالش‌های متعددی همراه بوده که خود به یکی از مسائل قابل تأمل در کارآمدی سیستم تأمین مالی در شرایط بحرانی تبدیل شده است. منابع مالی این بسته حمایتی از محل اعتبارات پیش‌بینی شده در تبصره ۱۵ قانون بودجه سال ۱۴۰۴ کل کشور تأمین شده است. این چارچوب نشان می‌دهد که سیاست‌گذار در عین ارائه حمایت مالی، ریسک قابل توجهی را به بنگاه‌ها منتقل کرده است. به بیان دیگر، بنگاه‌ها در شرایطی که با عدم قطعیت شدید در سمت تقاضا، اختلال در زنجیره تأمین و محدودیت‌های عملیاتی مواجه هستند، باید تعهدات نسبتاً سختی را برای حفظ اشتغال بپذیرند. مسئله کلیدی آن است که در شرایط بحران، کاهش افق برنامه‌ریزی بنگاه‌ها یک واقعیت اجتناب‌ناپذیر است. در چنین فضایی، انتظار برنامه‌ریزی تا پایان خردادماه برای حفظ سطح مشخصی از اشتغال، بدون تضمین تداوم حمایت‌ها یا بهبود شرایط محیطی، عملاً تصمیم‌گیری را برای بنگاه‌ها با ابهام جدی مواجه می‌کند.

در نتیجه، این پرسش اساسی مطرح می‌شود که آیا می‌توان در شرایط بی‌ثبات و پیش‌بینی‌ناپذیر، تعهداتی از بنگاه‌ها اخذ کرد، بدون آنکه ابزارهای حمایتی متناسب با این سطح از عدم قطعیت طراحی شده باشد؟

از دیگر چالش‌های قابل طرح، تأخیر در طراحی و ابلagh بسته‌های حمایتی برای بنگاه‌های بزرگ‌تر (با بیش از ۵۰ نفر اشتغال) است؛ درحالی‌که این دسته از بنگاه‌ها نیز سهم قابل توجهی در زنجیره تولید و اشتغال کشور دارند و در شرایط بحران با ریسک‌های جدی مواجه می‌شوند (بر اساس اعلام دولت، سقف تسهیلات در نظر گرفته شده برای بنگاه‌های با بیش از ۵۰ نفر اشتغال معادل ۱۰ میلیارد تومان با دوره بازپرداخت دوساله تعیین شده است). **در چارچوب این سیاست حمایتی، بسته‌های فعالیت بر اساس طبقه‌بندی درگاه ملی مجوزها و با توجه به شدت آسیب‌دیدگی ناشی از شرایط بحرانی، در سه گروه اصلی دسته‌بندی شده‌اند:**

**« گروه الف (آسیب‌دیدگی بالا):** شامل فعالیت‌هایی با بیشترین میزان تأثیرپذیری از بحران، نظیر حمل و نقل هوایی، حمل و نقل آبی، سایر بخش‌های وابسته به تجارت بین‌الملل و...،

**« گروه ب (آسیب‌دیدگی متوسط):** شامل بخش‌هایی مانند تولید محصولات کشاورزی و دامی، تولید پوشاک و برخی فعالیت‌های تولیدی با وابستگی متوسط به زنجیره تأمین، بازارهای صادراتی و...،

**« گروه ج (آسیب‌دیدگی پایین):** شامل فعالیت‌هایی با کمترین میزان تأثیرپذیری نسبی، از جمله ماهیگیری، آبی‌پروری، همچنین استخراج کانه‌های فلزی و... . این نوع دسته‌بندی، اگرچه در ظاهر به هدفمندسازی حمایت‌ها کمک می‌کند، اما در عمل می‌تواند با چالش‌هایی در تعیین دقیق میزان آسیب‌دیدگی و توزیع عادلانه منابع مواجه شود.

**بسته حمایتی یادشده، در استان‌های کشور نیز بر اساس میزان آسیب‌پذیری کسب و کارها در سه سطح طبقه‌بندی شده‌اند:**

**« سطح الف (بیشترین آسیب‌دیدگی):** شامل استان‌های تهران، قم، البرز، بوشهر، هرمزگان و کرمانشاه،





کشور در شرایط جنگ اقتصادی تحمیلی قرار دارد و در چنین وضعیتی، صیانت از حقوق عمومی، ضرورت حفظ توان تولید و حمایت از تداوم فعالیت و اشتغال، مستلزم همکاری مؤثر مراجع قضایی با ستاد تسهیل و رفع موانع تولید و کارگروه‌های ذی ربط است.

اصفهان به عنوان یکی از قطب‌های صنعتی کشور با تمرکز بالای صنایع بزرگ، زنجیره‌های تأمین پیچیده و وابستگی قابل توجه به بازارهای داخلی و خارجی، در شرایط بحران به شدت در معرض اختلال قرار می‌گیرد. در مقابل، کرمان اگرچه دارای ظرفیت‌های معدنی و صنعتی مهمی است، اما ساختار اقتصادی آن از نظر تنوع فعالیت‌ها و شدت درگیری در زنجیره‌های صنعتی، تفاوت‌های معناداری با اصفهان دارد. از این منظر، یکسان‌سازی سطح آسیب‌دیدگی این دو استان می‌تواند نشان‌دهنده ضعف در شاخص دقیق، عدم لحاظ تفاوت‌های بخشی و یا استفاده از معیارهای کلی و غیر پویا در سیاست‌گذاری باشد. این مسئله در نهایت می‌تواند به تخصیص غیر بهینه منابع مالی و کاهش اثربخشی مداخلات حمایتی منجر شود.

« سطح ب (آسیب‌دیدگی متوسط): شامل استان‌هایی نظیر اصفهان، فارس، آذربایجان شرقی و غربی، ایلام، زنجان، کرمان، کردستان، یزد، همدان، خوزستان، قزوین، لرستان، مرکزی و کهگیلویه و بویراحمد و چهارمحال و بختیاری، « سطح ج (کمترین آسیب‌دیدگی): شامل استان‌های خراسان رضوی، خراسان شمالی، خراسان جنوبی، گلستان، گیلان، مازندران، سیستان و بلوچستان، اردبیل و سمنان. با این حال، یکی از پرسش‌های اساسی در این زمینه، میزان دقت و کارآمدی این سطح‌بندی از منظر توزیع جغرافیایی فعالیت‌های اقتصادی و تفاوت در ساختارهای تولیدی آسیب‌پذیر استان‌ها است؛ به‌طور مشخص، قرار گرفتن استان‌هایی مانند اصفهان و کرمان در یک سطح از آسیب‌دیدگی، محل تأمل جدی است.

جدول شماره (۲): سازوکار تخصیص منابع بر اساس رسته و سطح‌بندی استان

| استان‌های با کمترین آسیب (ج)                                                                                                        | استان‌های با آسیب متوسط (ب)                                                                                                         | استان‌های با بیشترین آسیب (الف)                                                   | تهران        | رسته / سطح استان         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|
| تأیید سامانه                                                                                                                        | تأیید سامانه                                                                                                                        | تأیید سامانه                                                                      | تأیید سامانه | رسته با آسیب‌پذیری زیاد  |
| رد در سامانه (در صورت درخواست بررسی مجدد متقاضی پس از اجازه دبیرخانه ملی به استان، امکان بررسی در دبیرخانه استانی وجود خواهد داشت.) | رد در سامانه (در صورت درخواست بررسی مجدد متقاضی در دبیرخانه استانی بررسی می‌شود.)                                                   | تأیید در سامانه                                                                   | تأیید سامانه | رسته با آسیب‌پذیری متوسط |
| رد در سامانه (در صورت درخواست بررسی مجدد متقاضی پس از اجازه دبیرخانه ملی به استان، امکان بررسی در دبیرخانه استانی وجود خواهد داشت.) | رد در سامانه (در صورت درخواست بررسی مجدد متقاضی پس از اجازه دبیرخانه ملی به استان، امکان بررسی در دبیرخانه استانی وجود خواهد داشت.) | رد در سامانه (در صورت درخواست بررسی مجدد متقاضی در دبیرخانه استانی بررسی می‌شود.) | تأیید سامانه | رسته با آسیب‌پذیری کم    |



یکی دیگر از عارضه‌های قابل توجه در طراحی این بسته حمایتی، سازوکار تخصیص منابع و نحوه دسترسی بنگاه‌ها به تسهیلات است که بر اساس ترکیب رسته فعالیت و سطح آسیب‌دیدگی استان تعریف شده است. این سازوکار در عمل، فرایند دریافت تسهیلات را با پیچیدگی‌های اجرایی قابل توجهی مواجه کرده است. جدول شماره (۲) چارچوب کلی این سازوکار را نشان می‌دهد:

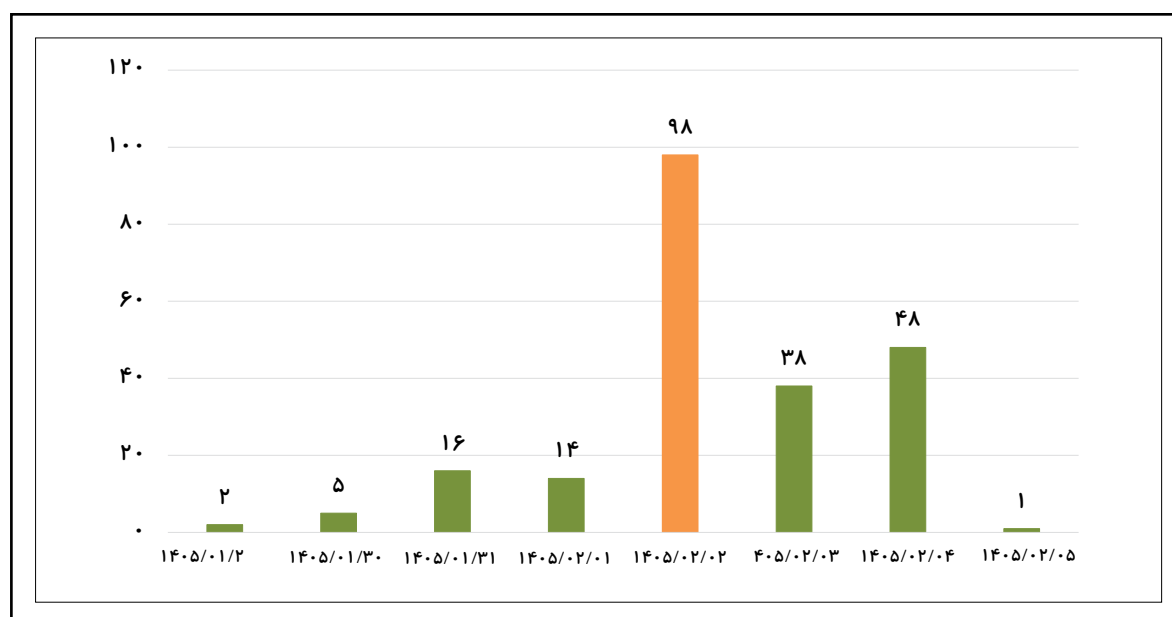
به‌عنوان مثال، در بسیاری از رسته‌ها، بنگاه‌های مستقر در استان کرمان (که در سطح آسیب متوسط طبقه‌بندی شده‌اند) صرفاً در یک حالت، در صورت ثبت درخواست، امکان دسترسی به تسهیلات را دارند. در حالت‌های دیگر موارد این فرایند به ارجاع به دبیرخانه‌های استانی و ملی منتهی می‌شود.

**این تفاوت در رویه‌ها، چند پیامد مهم به همراه دارد:**

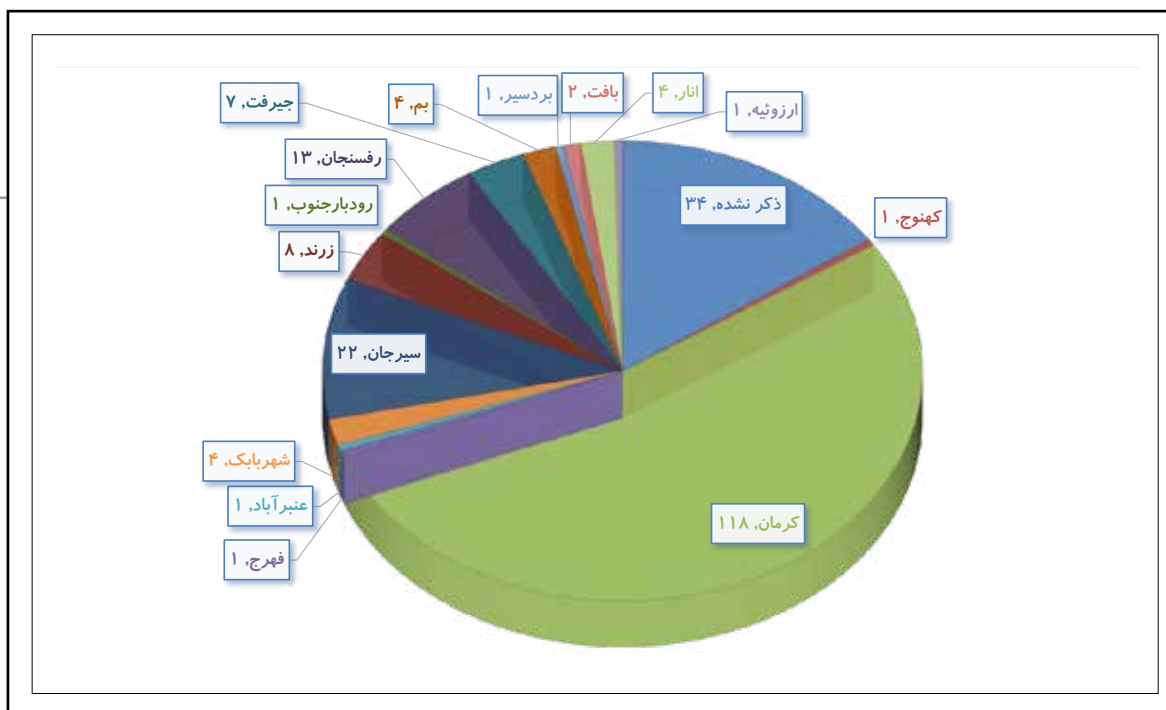
«**نخست**، افزایش قابل توجه حجم کاری دبیرخانه‌های استانی و ملی که می‌تواند منجر به کندی در رسیدگی به درخواست‌ها و ایجاد گلوگاه اجرایی شود،

«**دوم**، افزایش عدم قطعیت برای فعالان اقتصادی؛ چراکه دریافت تسهیلات وابسته به فرایندهای اداری چندلایه و بعضاً زمان‌بر می‌شود،

«**سوم**، کاهش اثربخشی سیاست حمایتی در شرایط بحرانی، زیرا در چنین شرایطی، سرعت در تأمین مالی از اهمیت حیاتی برخوردار است. در مجموع، می‌توان گفت که اگرچه این سازوکار با هدف هدفمندسازی تخصیص منابع طراحی شده است، اما در عمل، پیچیدگی‌های اجرایی آن می‌تواند دسترسی سریع بنگاه‌ها را با اختلال مواجه سازد. در ادامه، به‌منظور ارزیابی عملکرد اجرایی این بسته حمایتی، تحلیل آماری داده‌های ثبت‌شده در سطح استان مورد بررسی قرار می‌گیرد. بر اساس اطلاعات اخذ شده از اداره کل امور اقتصادی و دارایی استان در بازه زمانی ۱۴۰۵/۰۷/۲۹ تا ۱۴۰۵/۰۲/۰۵، در مجموع ۲۲۲ درخواست از سوی فعالان اقتصادی در سامانه جامع کسب‌وکار، اشتغال و تسهیلات (کات) به ثبت رسیده است. مطابق نمودار شماره (۳) بررسی



**نمودار شماره (۳): تاریخ ارسال پرونده‌های ثبت شده در سامانه کات به مؤسسات عامل**



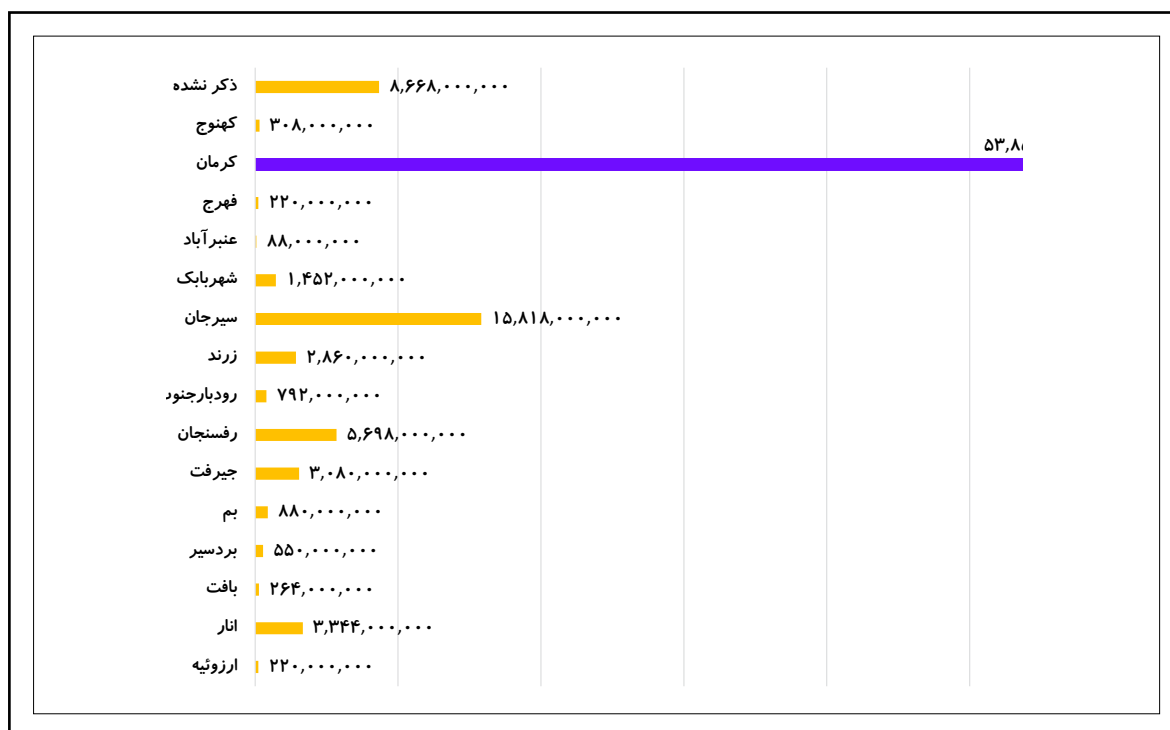
نمودار شماره (۴): توزیع جغرافیایی بنگاه‌های اقتصادی ثبت‌نام کرده در سامانه کات

که هر یک تنها حدود ۲۲۰ میلیون تومان سهم داشته‌اند. با واکاوی دقیق‌تر وضعیت پرونده‌های ارجاعی به بانک‌های استان می‌توان تصویر روشن‌تری از نحوه توزیع تسهیلات میان بانک‌ها ارائه داد. بر اساس نمودار شماره (۶)، از مجموع ۲۲۲ پرونده ثبت‌شده، ۵۳ پرونده به بانک ملت ارجاع شده است که بر اساس برآوردهای انجام‌شده، این بانک مکلف به پرداخت ۲۰ میلیارد و ۹۴۴ میلیون تومان تسهیلات می‌باشد. در رتبه بعد، بانک ملی قرار دارد که ۵۰ پرونده به آن ارجاع شده و میزان تسهیلات قابل پرداخت آن ۱۷ میلیارد و ۹۹۶ میلیون تومان تعیین شده است. در ادامه، بانک‌های صادرات ایران، رفاه کارگران و تجارت در رتبه‌های بعدی قرار دارند. نکته مهم در این میان آن است که بانک صادرات ایران علی‌رغم برخورداری از تعداد پرونده کمتر نسبت به بانک رفاه کارگران، موظف به پرداخت مبلغ بیشتری از تسهیلات شده است.

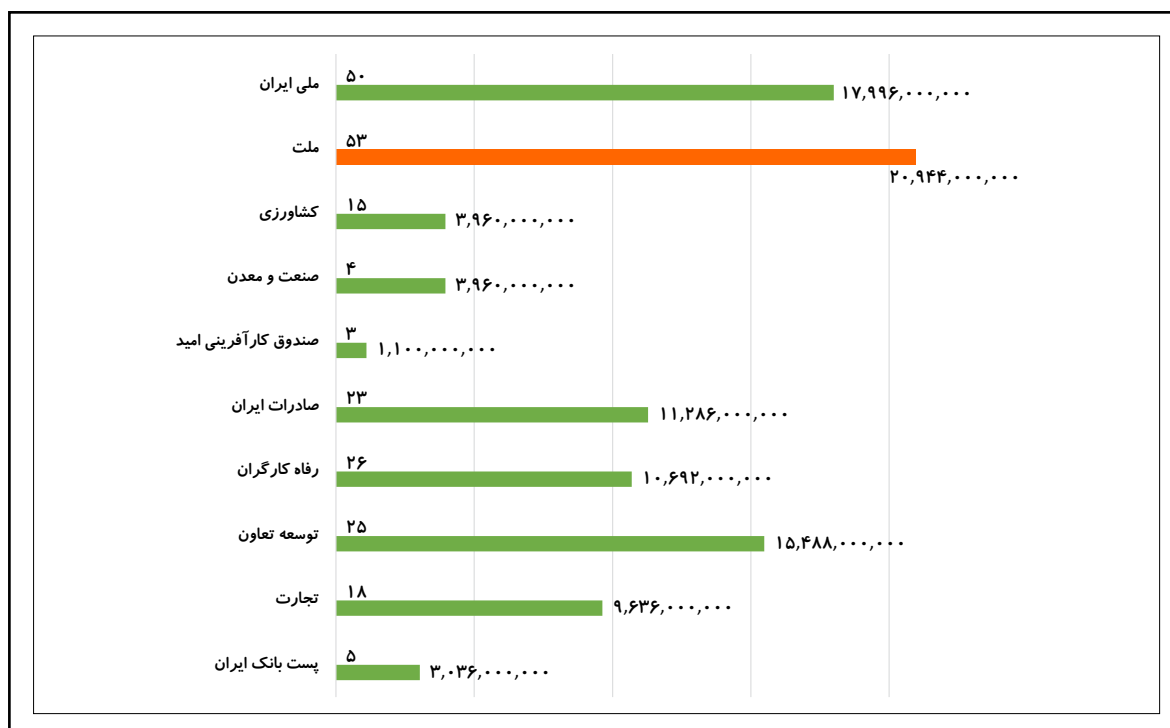
در تحلیل ماهوی تسهیلات اعطایی می‌توان بیان کرد که فلسفه اصلی این تسهیلات، نه صرفاً تأمین مالی تولید، بلکه حفظ و تثبیت سطح اشتغال موجود در شرایط اضطراری بوده است. بر این اساس، در بازه زمانی موردبررسی، مجموعاً ۲۲۷۵

روند زمانی ارجاع این درخواست‌ها نشان می‌دهد که در تاریخ ۱۴۰۵/۰۲/۱۴، تعداد ۹۸ درخواست به بانک‌ها ارسال شده که بالاترین میزان ارجاع در بازه موردبررسی محسوب می‌شود. پس از آن در تاریخ‌های سوم و چهارم اردیبهشت‌ماه نیز به ترتیب بیشترین حجم ارجاعات ثبت‌شده است. بر اساس نمودار شماره (۴) توزیع جغرافیایی درخواست‌ها در سطح استان نیز حاکی از تمرکز نامتوازن تقاضا در بازه زمانی مورد اشاره است؛ به گونه‌ای که از مجموع ۲۲۲ درخواست ثبت‌شده، ۱۱۸ درخواست مربوط به شهر کرمان بوده است. در مقابل، شهرستان سیرجان با ۲۲ درخواست و شهرستان رفسنجان با ۱۳ درخواست در رتبه‌های بعدی قرار دارند. این الگو نشان‌دهنده سهم کمتر سایر شهرستان‌ها در ثبت موفق درخواست‌ها است.

میزان تسهیلات قابل پرداخت توسط بانک‌ها، مطابق با داده‌های نمودار شماره (۵)، در مجموع معادل ۹۸ میلیارد و ۹۸ میلیون تومان برآورد شده است. در این میان، شهر کرمان با اختصاص ۵۳ میلیارد و ۸۵۶ میلیون تومان بیشترین سهم از تسهیلات را به خود اختصاص داده است. در مقابل، کمترین میزان تسهیلات مربوط به شهرستان‌های فهرج و ارزوئیه بوده

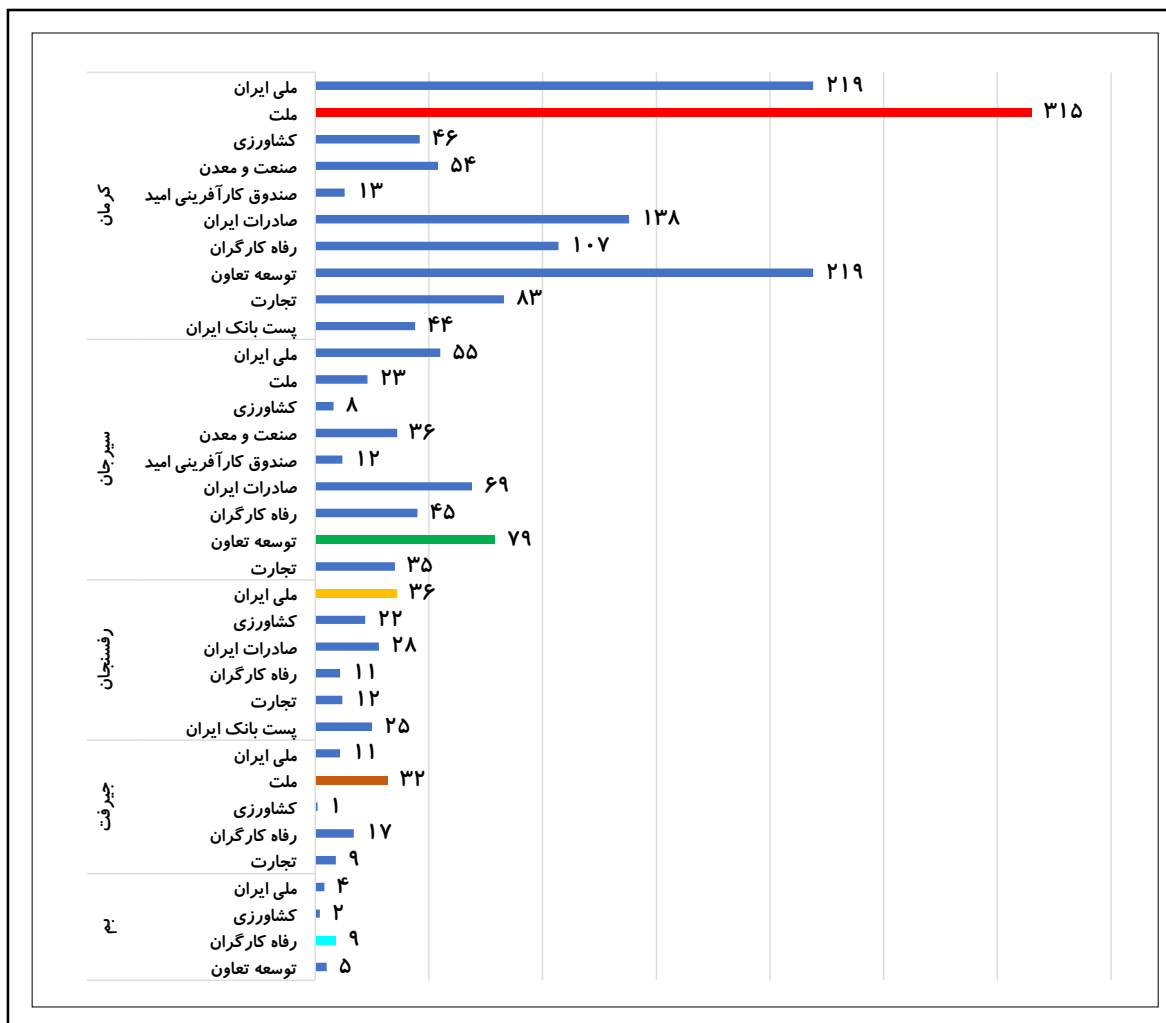


نمودار شماره (۵): میزان تسهیلات قابل پرداخت به تفکیک شهرستان‌های استان - برحسب تومان



نمودار شماره (۶): تعداد و میزان تسهیلات قابل پرداخت به تفکیک مؤسسات عامل - برحسب تومان





نمودار شماره (۷): سهم بانک‌های استان در راستای حفظ و تثبیت اشتغال به تفکیک شهرستان‌های استان

نفر اشتغال موجود تحت پوشش این تسهیلات قرار گرفته‌اند. از حیث توزیع جغرافیایی اشتغال، حدود ۸۰ درصد از اشتغال هدف در چند شهرستان اصلی متمرکز بوده است. به‌طور مشخص، شهر کرمان با ۱۲۳۸ نفر بیشترین سهم را در حفظ اشتغال داشته و پس از آن شهرستان سیرجان با ۳۶۲ نفر، رفسنجان با ۱۳۴ نفر، جیرفت با ۷۰ نفر و بيم با سهم کمتر (۲۰ نفر) در این فرایند قرار گرفته‌اند. این توزیع نشان‌دهنده تمرکز قابل توجه حفظ اشتغال در مرکز استان و چند قطب اقتصادی اصلی است. از منظر مالی، برای حفظ این سطح از اشتغال، مجموعاً ۸۰ میلیارد و ۲۵۶ میلیون تومان تسهیلات باید پرداخت شود. در بررسی نحوه تثبیت و حفظ اشتغال به تفکیک شبکه بانکی و شهرستان‌های استان، الگوی نسبتاً مشخص و متمرکزی

قابل مشاهده است که نشان‌دهنده تفاوت در نقش آفرینی بانک‌ها در مناطق مختلف است. در شهر کرمان، بانک ملت با پوشش ۳۱۵ نفر اشتغال بیشترین سهم را در پذیرش تثبیت و حفظ اشتغال به خود اختصاص داده است. پس از آن، بانک‌های تجارت و ملی هرکدام با پوشش ۲۱۹ نفر در جایگاه‌های بعدی قرار دارند. در شهرستان رفسنجان، بانک صادرات ایران با پوشش ۲۸ نفر اشتغال در جایگاه اصلی قرار گرفته و بیشترین سهم را در میان شبکه بانکی این شهرستان به خود اختصاص داده است. در شهرستان سیرجان نیز بانک توسعه تعاون با پوشش ۷۹ نفر، نقش محوری در تأمین مالی و حمایت از اشتغال ایفا کرده است. در شهرستان جیرفت، بانک ملت با پوشش ۳۲ نفر بیشترین سهم را در فرایند حفظ اشتغال داشته





است، درحالی که در شهرستان بزم، بانک رفاه کارگران با پوشش ۹ نفر در جایگاه نخست قرار دارد. این تفاوت‌ها نشان‌دهنده آن است که الگوی توزیع نقش بانک‌ها در شهرستان‌های مختلف یکنواخت نبوده و متأثر از ساختار اقتصادی، ترکیب بنگاه‌ها و سطح تقاضای هر منطقه است. درمجموع بر اساس نمودار شماره (۷)، این الگو حاکی از آن است که تمرکز شبکه بانکی و میزان مداخله آن‌ها در حفظ اشتغال، به‌طور قابل‌توجهی بین مرکز استان و شهرستان‌ها متفاوت بوده است.

دولت علاوه بر منابع اشاره‌شده تاکنون، منابع دیگری را نیز در نظر گرفته است که ازجمله آن می‌توان به ماده ۲۷ ضوابط اجرایی قانون بودجه<sup>۲</sup> سال ۱۴۰۵ اشاره کرد. در این راستا پیشنهاد می‌شود هزینه‌کرد اعتبارات مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکت‌های مشمول، در جهت بازسازی زیرساخت‌های آسیب‌دیده شهرک‌ها و نواحی صنعتی و با محوریت سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران، به‌عنوان هزینه‌های قابل قبول در مراجع ذی‌ربط منظور گردد. سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران نیز بر اساس بند (ل) ماده ۲۸ قانون الحاق برخی مواد به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت<sup>۳</sup>، به‌صورت سالانه از محل منابع داخلی و اعتبارات عمومی مرتبط با طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای، اقدام به انعقاد قرارداد یک‌ساله با بانک‌های عامل می‌نماید و در طول سال نیز به‌طور مستمر نسبت به پرداخت تسهیلات در قالب کمک‌های فنی و اعتباری با استفاده از منابع تلفیقی

سازمان و بانک عامل به واحدهای صنعتی اقدام می‌کند. در همین راستا، در اواخر سال ۱۴۰۴ این سازمان تفاهم‌نامه‌ای با بانک صنعت و معدن منعقد نمود و در ادامه شرکت‌های استانی تابعه نیز نسبت به عقد قراردادهای مشابه با شعب استانی این بانک اقدام کردند. باین‌حال، با توجه به شرایط خاص کشور ناشی از وقوع جنگ تحمیلی، تعطیلات مرتبط با آن و همچنین عدم مبادله و ابلاغ موافقت‌نامه اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای سال ۱۴۰۴ توسط سازمان برنامه‌وبودجه در پایان سال مذکور شرکت‌های استانی شهرک‌های صنعتی موفق به واریز مبالغ تعیین‌شده به حساب بانک عامل در سطح استان‌ها نشدند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در راستای حمایت از واحدهای تولیدی آسیب‌دیده از جنگ، موضوع یادشده در اسرع وقت و با اولویت واحدهای آسیب‌دیده مورد اقدام و پیگیری قرار گیرد.

در چارچوب مصوبات ستاد تسهیل و رفع موانع تولید نیز، اقدامات قابل‌توجهی در حوزه حمایت از تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی به تصویب رسیده است. ازجمله این موارد می‌توان به مصوبات جلسات ۱۹۵ مورخ ۱۴۰۵/۰۷/۲۴، ۱۹۶ مورخ ۱۴۰۴/۱۲/۲۷ و ۱۹۷ مورخ ۱۴۰۵/۰۷/۳۰ اشاره نمود که هر یک درصدد پاسخ‌گویی به شرایط اضطراری ناشی از تحولات اخیر بوده‌اند. در یکی از مهم‌ترین این مصوبات با توجه به اعلام شرایط اضطرار از سوی مراجع ذی‌صلاح در بازه زمانی ۱۴۰۴/۱۲/۰۹ لغایت ۱۴۰۵/۰۳/۰۹ و در راستای جلوگیری از تعدیل نیروی انسانی، حفظ اشتغال و تأمین نقدینگی پایدار واحدهای

۲- هرگونه هزینه‌کرد با ماهیت مسئولیت اجتماعی صرفاً برای شرکت‌هایی مجاز است که در سرفصل مربوط اعتبار آن به صورت مستقل پیش‌بینی و به تصویب مجمع عمومی آنها رسیده باشد و رعایت آیین‌نامه مسئولیت اجتماعی شرکت‌های تحت مدیریت دولت موضوع تصویب‌نامه شماره ۶۳۵۳۸/ت/۷۲۴۷۸ مورخ ۱۴۰۴/۰۵/۱۱ الزامی است. هزینه‌کرد اعتبارات مسئولیت اجتماعی برای انجام طرح (پروژه)‌های جدید ممنوع بوده و کلیه شرکت‌های مشمول آیین‌نامه مذکور مجازند منابع مربوط به مسئولیت اجتماعی خود را با اولویت بازسازی و حمایت از آسیب‌دیدگان حملات جنگ دوازده روزه و جنگ رمضان هزینه نمایند.

۳- به دستگاه‌های اجرایی اعم از مؤسسات دولتی و شرکت‌های دولتی اجازه داده می‌شود اعتباراتی که در پیوست قوانین بودجه سنواتی به منظور تحقق اهداف سرمایه‌گذاری و توسعه فعالیت بخش‌های خصوصی و تعاونی از محل بودجه عمومی و یا منابع داخلی تحت برنامه کمک‌های فنی و اعتباری پیش‌بینی شده است، برای پرداخت تسهیلات تلفیقی و یارانه سود تسهیلات به صورت وجوه اداره شده از طریق قرارداد عاملیت در اختیار بانک‌های عامل و صندوق‌های حمایتی و توسعه‌ای دولتی قرار دهند. آیین‌نامه اجرایی این بند مشتمل بر چارچوب قرارداد عاملیت، شرایط تسهیلات و میزان حمایت در قالب یارانه سود و نحوه تجهیز منابع بانکی و صندوق‌های مورد اشاره با پیشنهاد مشترک سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و وزارت امور اقتصادی و دارایی به تصویب هیأت وزیران می‌رسد.



به مؤسسات اعتباری اجازه داده شده است واحدهای تولیدی تملیک شده خود را که فاقد فعالیت تولیدی و بلامعارض هستند، بدون طی تشریفات مزایده و با تأیید کارگروه تسهیل و رفع موانع تولید استان در قالب قرارداد اجاره یک ساله و بر اساس قیمت کارشناسی رسمی دادگستری و بدون اخذ وجه قرض الحسنه (پیش پرداخت)، در اختیار واحدهای تولیدی آسیب دیده قرار دهند.

تولیدی مقرر گردیده است معادل اقساط تسویه شده واحدهای تولیدی به صندوق توسعه ملی در سال ۱۴۰۴، به عنوان سرمایه در گردش در اختیار واحدها قرار گیرد. اعطای این تسهیلات منوط به عدم تعدیل نیروی انسانی بوده و تشخیص آن بر عهده ادارات کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان ها قرار داده شده است. همچنین ذکر شده است که اجرای این مصوبه مستلزم تأیید ارکان قانونی صندوق توسعه ملی می باشد.

در مصوبه های دیگر، باهدف حمایت از واحدهای آسیب دیده از جنگ و در راستای حفظ و تثبیت تولید و اشتغال پایدار، به مؤسسات اعتباری اجازه داده شده است واحدهای تولیدی تملیک شده خود را که فاقد فعالیت تولیدی و بلامعارض هستند، بدون طی تشریفات مزایده و با تأیید کارگروه تسهیل و رفع موانع تولید استان در قالب قرارداد اجاره یک ساله و بر اساس قیمت کارشناسی رسمی دادگستری و بدون اخذ وجه قرض الحسنه (پیش پرداخت)، در اختیار واحدهای تولیدی آسیب دیده قرار دهند. همچنین با تأیید کارگروه مذکور مدت اجاره تا سقف سه سال قابل تمدید خواهد بود. در موارد تعدد متقاضی، اولویت واگذاری بر اساس نیاز تولیدی استان یا کشور و به تشخیص کارگروه مربوطه تعیین می گردد. سازوکار اجرایی این مصوبه نیز توسط بانک مرکزی ابلاغ خواهد شد. باوجود اهمیت و کارآمدی نسبی این مصوبات در سطح سیاست گذاری، تحقق اهداف پیش بینی شده درگرو عملیاتی سازی مؤثر آن ها توسط دستگاه های اجرایی ذی ربط است. به بیان دیگر، فاصله میان تصویب و اجرا، همچنان به عنوان یکی از چالش های اساسی در اثربخشی سیاست های حمایتی مطرح بوده و در صورت عدم پیاده سازی دقیق می تواند منجر به کاهش کارایی و تحقق نیافتن اهداف مورد نظر گردد.

در تکمیل چارچوب حمایتی و به منظور تقویت ضمانت اجرای مصوبات، شایان ذکر است که پیش تر دادستان کل کشور طی مکاتبه ای رسمی به دادستان های عمومی و انقلاب سراسر کشور به تاریخ ۱۴۰۴/۰۸/۰۴، بر این نکته

تأکید کرده است که کشور در شرایط جنگ اقتصادی تحمیلی قرار دارد و در چنین وضعیتی، صیانت از حقوق عمومی، ضرورت حفظ توان تولید و حمایت از تداوم فعالیت و اشتغال، مستلزم همکاری مؤثر مراجع قضایی با ستاد تسهیل و رفع موانع تولید و کارگروه های ذی ربط است. در این مکاتبه همچنین تصریح شده است که در مواردی که به دلیل عدم اجرای مصوبات توسط مراجع ذی مدخل، ستاد مذکور اقدام به طرح شکایت کند، دادستان های سراسر کشور با رعایت قوانین و مقررات، ترتیبی اتخاذ نمایند تا فرایندهای رسیدگی، تعقیب و اتخاذ تصمیمات قضایی با سرعت و دقت لازم انجام پذیرد. این رویکرد، بیانگر تلاش برای ایجاد هم افزایی میان نهادهای اجرایی و قضایی در راستای تضمین اجرای مؤثر سیاست های حمایتی و کاهش شکاف میان تصویب و اجرا است. در جمع بندی نهایی، با توجه به ابعاد و شدت بحران های ایجاد شده، ضروری است دولت در طراحی و اجرای بسته های حمایتی، رویکردی تفکیکی و هدفمند اتخاذ نماید؛ به بیان دیگر، **سیاست های حمایتی باید به طور همزمان دو گروه متمایز را پوشش دهد: نخست، واحدهای تولیدی آسیب دیده از جنگ که متحمل خسارات مستقیم یا غیرمستقیم شده اند و دوم، واحدهای تولیدی فعال که علی رغم تداوم فعالیت، تحت تأثیر اختلالات محیطی و ساختاری ناشی از شرایط جنگی قرار گرفته اند.** هر یک از این دو گروه واجد ویژگی ها و نیازهای متفاوتی است؛ به نحوی که برخی بنگاه ها با آسیب های کلی و عمیق (از جمله توقف یا اختلال جدی در تولید) مواجه شده اند، در حالی که گروهی دیگر عمدتاً دچار آسیب های جزئی تر اما مستمر، بویژه در سطوح زنجیره تأمین، جریان نقدی و بازار فروش گردیده اند. از این رو، اتخاذ سیاست های فعلی نه تنها کارایی لازم را نخواهد داشت، بلکه می تواند منجر به تضعیف اثربخشی مداخلات حمایتی شود. بر این اساس، طراحی ابزارهای تأمین مالی و حمایتی متناسب با شدت و نوع آسیب پذیری بنگاه ها، به عنوان یک ضرورت کلیدی در ارتقای تاب آوری بخش تولید و بازگشت تدریجی به شرایط باثبات اقتصادی تلقی می گردد.



# مسکن‌های بی‌اثر





یکی از چالش‌های اساسی در بسته‌های حمایتی، مسئله هدفمندی است. در بسیاری از موارد، منابع حمایتی به جای تمرکز بر بنگاه‌های مولد و آسیب‌پذیر، به صورت گسترده و بدون تفکیک دقیق تخصیص می‌یابند. این رویکرد در ظاهر می‌تواند عدالت محور به نظر برسد، اما در عمل باعث کاهش اثربخشی منابع می‌شود.

ضرورت زمانی به یک سیاست مؤثر تبدیل می‌شود که از سطح اعلام تصمیم فراتر رفته و در قالب طراحی دقیق، هدف‌گذاری صحیح و اجرای سریع و منسجم تحقق یابد. در اقتصاد ایران، تجربه بسته‌های حمایتی نشان می‌دهد که فاصله میان نیت سیاست‌گذار و نتیجه نهایی در بسیاری از موارد قابل توجه است. این فاصله بیش از آنکه ناشی از محدودیت منابع باشد، به ضعف در سازوکار اجرا، تعدد تصمیم‌گیران و نبود نظام پایش مؤثر بازمی‌گردد.



### زمان؛ متغیر فراموش شده در سیاست‌گذاری اقتصادی

در شرایطی که بنگاه‌های تولیدی با شوک‌های ناگهانی مواجه شده‌اند، زمان در سیاست‌گذاری حمایتی یک متغیر تعیین‌کننده است و هرگونه تأخیر در ابلاغ و اجرای حمایت‌ها، درواقع بخش قابل توجهی از اثرگذاری سیاست را از بین می‌برد. در برخی از تجربه‌های اخیر نیز فاصله زمانی میان تصویب تا اجرای عملی بسته‌های حمایتی، به اندازه‌ای بوده که بخشی از بنگاه‌های کوچک و متوسط در همان بازه زمانی از چرخه تولید خارج شده است. در چنین شرایطی، حمایت دیر هنگام دیگر نقش پیشگیرانه ندارد و صرفاً به جبران محدود بخشی از خسارت تبدیل می‌شود.



### هدف‌گذاری یا توزیع گسترده منابع

یکی از چالش‌های اساسی در بسته‌های حمایتی، مسئله هدفمندی است. در بسیاری از موارد، منابع حمایتی به جای تمرکز بر بنگاه‌های مولد و آسیب‌پذیر، به صورت گسترده و بدون تفکیک دقیق تخصیص می‌یابند. این رویکرد در



■ پرهام رضایی  
رییس اتاق بازرگانی البرز



### بسته‌های حمایتی؛ نجات تولید یا تعویق بحران؟

در شرایطی که اقتصاد ایران زیر فشار هم‌زمان نا اطمینانی‌های ساختاری، نوسانات بیرونی و چالش‌های مزمن داخلی قرار دارد، کارآمدی بسته‌های حمایتی دولت از بنگاه‌های تولیدی به یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش کیفیت سیاست‌گذاری اقتصادی تبدیل شده است؛ معیاری که مستقیماً میزان تاب‌آوری بخش خصوصی را آشکار می‌سازد.



### سیاست حمایتی در آینه کارآمدی

در ادبیات سیاست‌گذاری اقتصادی، حمایت از بنگاه‌ها بویژه مجموعه‌های کوچک و متوسط (SME ها) در شرایط دشوار، یک ضرورت پذیرفته شده است. با این حال، این





## حمایت کوتاه‌مدت یا تقویت تاب‌آوری ساختاری

در سال‌های گذشته، بخش قابل توجهی از سیاست‌های حمایتی در اقتصاد کشور ماهیتی کوتاه‌مدت و واکنشی داشته‌اند و این سیاست‌ها اگرچه در کوتاه‌مدت می‌توانند بخشی از فشارها را کاهش دهند، اما الزاماً به بهبود ساختارهای اقتصادی منجر نمی‌شوند و این در حالی است که اقتصاد کشور بیش از هر زمان دیگری نیازمند سیاست‌هایی است که منجر به افزایش تاب‌آوری شوند؛ از جمله ثبات در مقررات، کاهش مداخلات غیرضرور، بهبود دسترسی به منابع مالی و پیش‌بینی‌پذیر شدن فضای کسب‌وکار. بدون این اصلاحات، چرخه بحران و حمایت همچنان تکرار خواهد شد.



## ضرورت بازتعریف رویکرد سیاستی

برآیند این ملاحظات نشان می‌دهد که ارتقای کارآمدی بسته‌های حمایتی نیازمند بازنگری در سه محور اساسی مشتمل بر کاهش فاصله میان تصمیم و اجرا از طریق چابک‌سازی فرایندها و تفویض اختیار، شفاف‌سازی در تخصیص منابع و تقویت نظام نظارت و درنهایت حرکت از سیاست‌های مقطعی به سمت اصلاحات پایدار در محیط کسب‌وکار است. درنهایت باید تأکید کرد که عبور از شرایط پیچیده اقتصادی کنونی بدون اتکای واقعی به ظرفیت‌های بخش خصوصی امکان‌پذیر نیست. سیاست‌های حمایتی زمانی به نتیجه خواهند رسید که نه صرفاً به عنوان واکنش‌های کوتاه‌مدت، بلکه به عنوان بخشی از یک راهبرد منسجم برای بازسازی اعتماد، تقویت تولید و افزایش تاب‌آوری اقتصاد ملی طراحی و اجرا شوند.

ظاهر می‌تواند عدالت‌محور به نظر برسد، اما در عمل باعث کاهش اثربخشی منابع و در برخی موارد ایجاد زمینه برای انحراف در تخصیص می‌شود. تجربه اقتصادهای موفق نیز نشان از آن دارد که در شرایط بحران، تمرکز بر شناسایی دقیق ذی‌نفعان واقعی، اهمیت بیشتری از حجم منابع دارد.



## بروکراسی؛ مانع پنهان اثربخشی حمایت‌ها

گاهی در مواردی سیاست‌های حمایتی به درستی طراحی شده‌اند، اما ساختار پیچیده اداری و تعدد نهادهای تصمیم‌گیر، موانع جدی در مسیر اجرای آن‌ها ایجاد می‌کنند. در این میان فرایندهای طولانی، بخشنامه‌های متداخل و نبود هماهنگی میان دستگاه‌ها نیز موجب می‌شوند که دسترسی بنگاه‌ها به حمایت‌ها با هزینه زمانی و اداری بالا همراه باشد. در چنین شرایطی، بخشی از توان مدیریتی بنگاه‌ها به جای تمرکز بر تولید، صرف عبور از فرایندهای اداری می‌شود؛ موضوعی که با فلسفه حمایت در شرایط خاص اقتصادی در تضاد است.



## جایگاه بخش خصوصی در سیاست‌های حمایتی

در شرایط محدودیت منابع، مسئله اصلی تنها «وجود حمایت» نیست، بلکه «نحوه تخصیص حمایت» اهمیت تعیین‌کننده پیدا می‌کند. اطمینان از اینکه منابع به سمت بنگاه‌های شفاف، تولید محور و اشتغال‌زا هدایت می‌شوند، شرط اساسی اثربخشی سیاست‌ها است. هرگونه انحراف در این مسیر علاوه بر کاهش کارایی اقتصادی، به تضعیف اعتماد بخش خصوصی نسبت به سیاست‌گذار منجر می‌شود؛ اعتمادی که یکی از پایه‌های اصلی ثبات اقتصادی است.







بانکی، تأمین اجتماعی، گمرک، سازمان امور مالیاتی و سایر نهادها تاکنون نتوانسته است حجم مناسبی از انتظارات فعالان اقتصادی را برآورده کند؛ به گفته معاون وزیر اقتصاد بسیاری از مشکلات بنگاه‌ها ماهیت اداری دارند؛ بنابراین، بسته‌ها از نظر طراحی نمره قبولی می‌گیرند، اما از نظر کارآمدی در عمل به دلیل مقاومت یا عدم همکاری نهادهای اجرایی در وضعیت قرمز قرار دارند.



### وضعیت استان کرمان در بحران جنگ رمضان

استان کرمان با دارا بودن صنایع بزرگ معدنی و نیز واحدهای تولیدی کوچک و متوسط صنعتی، کشاورزی و معدنی، هرچند از نظر اصابت مستقیم و غیرمستقیم حملات اخیر آمریکا و اسرائیل آسیب کمتری دیده است، اما نسبت به سایر استان‌ها بیشتر نیازمند کاهش بروکراسی اداری معمول و چابکی اجرایی در اجرای بسته‌های حمایتی است.



### بحران سرمایه در گردش و تسهیلات بانکی

«**ریشه مشکل**؛ در شرایط کنونی اقتصاد ایران، تورم شدید فارغ از عوامل به وجود آورنده آن، رأس هرم علل کمبود سرمایه در گردش بنگاه‌ها است. به طوری که تورم، سرمایه در گردش را می‌خورد و باعث فرسایش آن می‌شود که به همین دلیل حفظ



### ■ حامد بدرآبادی

عضو هیأت نمایندگان  
و رئیس کمیسیون صنعت اتاق بازرگانی کرمان



### تصویر دوگانه از بسته‌های حمایتی دولت

ارزیابی اتاق بازرگانی کرمان نشان می‌دهد که بسته‌های حمایتی دولت در شرایط اضطرار کنونی با تصویر دوگانه مواجه هستند؛ از یک سو دولت بسته‌هایی با رویکرد حمایت از چرخه تولید، حفظ فعالیت و اشتغال بنگاه‌های اقتصادی ابلاغ کرده است و از سوی دیگر عملکرد نظام







سیستم بانکی به عنوان مهم ترین و بزرگ ترین منبع تأمین مالی بنگاه ها رغبتی به اعطای تسهیلات با نرخ کمتر از نرخ تورم ندارد و همواره از زیر بار آن شانه خالی می کند. در نتیجه اگرچه دولت بسته حمایتی ابلاغ می کند، اما شبکه بانکی به دلیل ناترازی های مالی، تمایلی به ریسک پذیری و پرداخت تسهیلات تکلیفی ندارد.

نیز، راه حل اصلی بازگشت به وضعیت قبل از جنگ است.



### تأمین مواد اولیه واحدهای تولیدی در شرایط اضطرار

«آسیب به زیرساخت های کلیدی؛ گزارشی که با واقعیت های موجود در بازار نیز همخوانی دارد این است که؛ زیرساخت های ایران در ماه های اخیر تحت حملات مستقیم و غیرمستقیم قرار گرفته اند و بخش عمده ای از ظرفیت تولید آن ها از بین رفته است. حملات به تأسیسات پتروشیمی، گازی و فولاد یکی از مهم ترین عوامل این بحران هستند. همچنین مشکل فقط به حملات محدود نمی شود؛ ناترازی ساختاری گاز و برق نیز معضلی قدیمی تر و عمیق تر است. در کنار این ها، محاصره دریایی بنادر جنوبی که بیش از ۶۰ درصد واردات و صادرات از طریق آن ها انجام می شود، وضعیت را بحرانی تر کرده است.

### مصوبات تسهیل ثبت سفارش بدون انتقال ارز؛

خبر خوبی که کافی نیست. این مصوبه به تولیدکنندگان اجازه می دهد که بدون نیاز به تأمین ارز از سامانه نیما (که با محدودیت و صف های طولانی همراه است) ثبت سفارش انجام دهند. از جمله مزایای این مصوبه می توان به کاهش زمان انتظار برای دریافت مجوز ثبت سفارش و کاهش نیاز به تأمین ارز از کانال های بانکی عملاً مسدود اشاره کرد. محدودیت اصلی این مصوبه «بدون انتقال ارز» بودن آن

سرمایه در گردش همواره یکی از دغدغه های اصلی بنگاه های اقتصادی استان در شرایط بحرانی است، اما متأسفانه انتظارات تورمی گاهی باعث می شوند بخش زیادی از سرمایه ها به جای تولید به سمت بازارهای غیرمولد (طلا، ارز، ملک و خودرو) کشیده شوند و بحران سرمایه در گردش را تشدید کنند.

«عملکرد سیستم بانکی؛ سیستم بانکی به عنوان مهم ترین و بزرگ ترین منبع تأمین مالی بنگاه ها رغبتی به اعطای تسهیلات با نرخ کمتر از نرخ تورم ندارد و همواره از زیر بار آن شانه خالی می کند. در نتیجه اگرچه دولت بسته حمایتی ابلاغ می کند، اما شبکه بانکی به دلیل ناترازی های مالی، تمایلی به ریسک پذیری و پرداخت تسهیلات تکلیفی ندارد.

«مشکل ویژه استان کرمان؛ بر اساس آمارهای مقایسه ای، یکی از مشکلات استان کرمان نرخ پایین جذب تسهیلات بانکی و منابع دولتی است. این مسئله را می توان در نحوه مواجهه مدیران محلی در اعطای تسهیلات نیز جست و جو کرد.

«حفظ اشتغال در شرایط بحران؛ وعده دولت، پرداخت تسهیلات برای حفظ اشتغال حدود ۴۴ میلیون تومان به ازای هر نیروی کار است، اما این مبلغ تنها هزینه حقوق و دستمزد و بیمه یک ماه یک کارگر نیمه ماهر را تأمین می کند و به تنهایی نمی تواند مانع تعدیل نیرو در بنگاه ها شود؛ درحالی که راهکار واقعی که می تواند مانع بیکاری گردد، تنها حفظ زنجیره تأمین و تولید و فروش است. همچنین برای کسب و کارهای وابسته به اینترنت





است؛ یعنی تولیدکننده باید ارز را از مسیرهای دیگر (معمولاً بازار آزاد با نرخ بسیار بالاتر) تأمین کند.  
این امر تبعات زیر را به دنبال خواهد داشت:

- ۱ هزینه تمام شده مواد اولیه را به شدت افزایش می دهد،
- ۲ برای واحدهای کوچک و متوسط که تاکنون تنها راه، تأمین از بورس کالا بوده، عملاً واردات بدون تجربه بسیار سخت خواهد بود،
- ۳ مزیت رقابتی محصول نهایی را از بین می برد،
- ۴ با افزایش تقاضا، باعث افزایش نرخ ارز در بازار آزاد می شود.



### چرا حل این مشکل برای استان کرمان حیاتی است؟

از آنجا که استان کرمان با داشتن صنایع بزرگ معدنی و فولادی به شدت به زنجیره تأمین مواد اولیه وابسته است؛ بحران های ذکر شده از دو جهت به تولیدکنندگان کرمانی ضربه می زند:  
۱ از جنبه تهیه خوراک پتروشیمی که برای تولید مواد اولیه مورد نیاز صنایع پایین دستی (مانند انواع پلیمرها، رزین ها و مواد شیمیایی) مورد نیاز است،

۲ از جنبه مواد شیمیایی، مواد ناریه و کاتالیست های مورد نیاز در فرایندهای معدنی و فولادی که عمدتاً وارداتی هستند.



### سایر چالش های زیرساختی و سیستمی

« مشکلات سامانه های جامع تجارت و گمرک؛ فعالان اقتصادی از مشکلات سیستمی و زیرساختی سامانه های جامع تجارت و گمرک در خصوص ثبت سفارش و ترخیص کالا گلابه دارند.

« تأمین انرژی برق در فصل گرما (خاموشی های برنامه ریزی شده)؛ طبق پیش بینی کمیته انرژی کمیسیون صنعت اتاق کرمان، از اواخر اردیبهشت ماه خاموشی های برنامه ریزی شده متأثر از ناترازی برق، بیش از سال های گذشته گریبان واحدهای صنعتی، معدنی و

کشاورزی استان را خواهد گرفت.

« تأمین گاز و سوخت واحدهای تولیدی، بنابر برآورد صورت گرفته در اندیشکده انرژی اتاق بازرگانی کرمان در صورت عدم پیش بینی لازم، آسیب واحدهای پالایشگاهی مزید بر علت کمبود گاز در زمستان شده و تأثیر مستقیم بر کاهش ظرفیت تولید صنایع بالادستی مانند پتروشیمی ها و واحدهای تولیدی پایین دست خواهد گذاشت، همچنین کمبود تولید سوخت در کنار کاهش ذخایر استراتژیک سوخت کشور، ممکن است صنعت حمل و نقل کالا را تحت تأثیر قرار دهد.



### توصیه های عملیاتی برای واحدهای تولیدی

۱ مدیریت موجودی استراتژیک؛ واحدهایی که امکان





۶ پایش مستمر وضعیت خوراک پتروشیمی‌ها و تنظیم برنامه عرضه بر اساس پیش‌بینی تولید و موجودی انبارها و تعطیلی‌های احتمالی.



### در استان کرمان چه باید کرد؟

برای تبدیل بسته‌های حمایتی به اقدام کارآمد در شرایط اضطرار جنگ رمضان، رویکرد استان کرمان باید عملیاتی باشد:

۱ تفویض اختیار به استان؛ دولت بر تفویض اختیار به استانداران تأکید کرده است. استاندار کرمان باید مستقیماً اختیار تخصیص ارز و تسهیلات و اجرای بسته‌های حمایتی برای واحدهای بحران‌زده را داشته باشد، نه اینکه استان منتظر ابلاغیه تهران بماند،

۲ اعطای سرمایه در گردش به واحدهای کوچک و متوسط از طریق تأمین اعتبار ناشی از انتقال نقدینگی بنگاه‌های بزرگ به بانک‌های داخل استان.



### جمع‌بندی نهایی

هرچند در اوضاع بحرانی کنونی همه ارکان حاکمیتی و بویژه دولت به‌عنوان قدرتمندترین نهاد مؤثر نه تنها می‌تواند، بلکه باید با تمام توان و با استفاده از تخصص نخبگان خود و نظرات بخش خصوصی، بسته‌های حمایتی مؤثر و کارآمد را تدوین و اجرا نمایند، اما درعین حال از تأثیر فوق‌العاده ابتکار عمل، توانایی و اراده تک‌تک واحدهای تولیدی و خدماتی بخش خصوصی در مدیریت بیش‌ازپیش منابع خود، کاهش هزینه‌های غیرضروری، واردکردن سرمایه‌های غیر مولد به چرخه کار و تولید و افزایش بهره‌وری، جهت عبور از این بحران نیز نباید غافل ماند.



انبارش دارند، حداقل سه ماه موجودی مواد اولیه حیاتی خود را تأمین کنند،

۲ پیگیری مستقیم از پتروشیمی‌ها؛ ارتباط مستقیم با واحدهای پتروشیمی فعال (به‌جای انتظار برای تخصیص از بورس) می‌تواند مؤثرتر باشد،

۳ استفاده از ظرفیت ماده ۲۳ قانون حداکثر استفاده از تولید داخلی، برای مواردی که مشابه داخلی آن‌ها وجود دارد؛ الزام پتروشیمی‌ها به تأمین نیاز داخل کشور،

۴ تنوع‌بخشی به زنجیره تأمین؛ بررسی امکان جایگزینی مواد اولیه با نمونه‌های ساخت داخل یا منابع وارداتی جایگزین، همچنین اعطای مجوز و تسهیل مقررات،

۵ تسهیل مقررات تعزیراتی در بازار ثانویه مواد اولیه جهت فروش مازاد انبارهای برخی واحدهای صنعتی،

# مهندسی اقتصادی پساجنگ

نقش راهبردی مناطق آزاد تجاری







پساجنگ به تعبیر نظریه پردازان توسعه، «دوره گذار از اضطراب به انتخاب» است؛ یعنی اقتصادی که تا دیروز تحت فشار بقا تصمیم می گرفت، در این دوره باید بر مبنای عقلانیتی بلندمدت نگر، تصمیم بگیرد. در این نقطه گذار، مناطق آزاد وظیفه دارند به بازسازی نظام تجاری و توسعه اقتصادی کشور کمک کنند.

مناطق آزاد تجاری که دروازه های ارتباطی و تعاملی میان بازارهای داخلی و جهانی هستند از مهم ترین بسترهای احیای چرخه اعتمادسازی تجاری در دوران پساجنگ و موتور محرک توسعه سرزمینی محسوب می شوند. این مناطق راهبردی، چنانچه مدبرانه هدایت و حمایت گردند، می توانند علاوه بر آنکه ضربه گیر تحریم ها باشند، تسهیلگر تجارت و تسریع کننده تنفس اقتصادی کشور نیز باشند. پساجنگ به تعبیر نظریه پردازان توسعه، «دوره گذار از اضطراب به انتخاب» است؛ یعنی اقتصادی که تا دیروز تحت فشار بقا تصمیم می گرفت، در این دوره باید بر مبنای عقلانیتی بلندمدت نگر، تصمیم بگیرد. در این نقطه گذار، مناطق آزاد وظیفه دارند به بازسازی نظام تجاری و توسعه اقتصادی کشور کمک کنند. همان گونه که می دانید، پساجنگ معمولاً با تخریب مسیرهای سنتی تجارت و تغییر موازنه های منطقه ای همراه است. به باور من، یک منطقه آزاد کارآمد باید در چنین شرایط بغرنجی، پیشگام طراحی مسیرهای جایگزین و تنوع بخشی به مبادی تجاری باشد و با ایجاد توافقات لجستیکی کوتاه مدت با کشورهای همسایه، مانند توافق بر سر توسعه خطوط ریلی و جاده ای یا استفاده از ظرفیت بندرهای جایگزین و مسیرهای دریایی کوتاه برد، زمینه را برای عبور اضطراری کالا هموار سازد. خلق این مسیرهای جایگزین، ضمن کاستن از آسیب پذیری تجارت کشور، تاب آوری سیستم حمل و تجارت را در برابر بحران های مشابهی که ممکن است در آینده رخ دهند نیز افزایش می دهد. از سوی دیگر، در شرایطی که روابط سیاسی کشور با بخشی از بازیگران خارجی تحت فشارهای طبیعی و مرسوم پساجنگ قرار می گیرد، دیپلماسی اقتصادی می تواند پل ترمیم روابط بازرگانی شود. مناطق آزاد به سبب ماهیت نیمه مستقل و ساختار منعطف شان، بهترین نهاد ممکن برای انجام چنین مأموریتی هستند و قادرند در کنار سفارتخانه ها،



### ■ محمد رضا مودودی

مدیرعامل منطقه آزاد تجاری-صنعتی دوغانرون



جنگ نظامی امروز آمریکا، نتیجه ناکامی در جنگ اقتصادی است و جنگ اقتصادی غرب علیه ایران که بیش از چهار دهه قدمت دارد، بیش از هر چیز جنگ تجاری بوده است. با این وصف، تاریخ معاصر نشان داده که هیچ کشوری در پی جنگ نظامی، صرفاً با ترمیم زیرساخت های فیزیکی آسیب دیده، موفق به بازسازی اقتصاد خود نشده است. آنچه مسیر توسعه مجدد را برای کشورهای جنگ زده هموار می کند، علاوه بر همت به بازسازی، بازنگری در نظام حکمرانی اقتصادی و تجاری است؛ پساجنگ، دوره ای است که در آن می بایست ساختارهای تصمیم گیری، روابط بین المللی و چیزی که من آن را «ادبیات اقتصادی» می نامم به شکلی زیربنایی و بنیادین تحول یابند.





اتاق‌های مشترک بازرگانی و شرکت‌های خارجی فعال در حوزه سرمایه‌گذاری به تشکیل کارگروه‌های دائمی «بازسازی روابط تجاری» همت گمارند و از این رهگذر موفق به جذب شریکان جدید و احیای همکاری‌های پیشین گردند. افزون بر آنچه بیان شد، باید گفت که پساجنگ یک فرصت زرین برای بازرگانی ساختارها نیز ایجاد می‌کند و ناگفته پیداست که استفاده روزآمد از فناوری‌های دیجیتال یکی از سریع‌ترین مسیرهای اعتمادسازی در عرصه تجارت مرزی است؛ چراکه اعتماد مولود شفاف‌سازی است و هیچ چیز به اندازه فناوری‌های دیجیتال به این اعتماد و اطمینان عمق نمی‌بخشد. جنگ‌های اقتصادی امروز بیش از هر زمان دیگری جنگ کریدورهاست و کشورهای متخاصم تمام عزم خود را برای بستن و انسداد این کریدورها جزم کرده‌اند؛ کریدورهایی که اهدافی روشن در بطن جنگ‌های نظامی دارند، اما اهداف پنهانی



نیز در مواجهه با رقبای بین‌المللی دیگر که مستقیماً درگیر جنگ نظامی هستند را نیز تعقیب می‌کنند. در رویارویی نظامی اخیر ایران و بسته شدن تنگه هرمز و به تبع آن برهم خوردن مسیرهای تجاری گذشته، یافتن متحدین استراتژیک و راه‌های جایگزین تجاری برای دور زدن تحریم‌ها و محاصره‌های اقتصادی یک ضرورت حیاتی است. اما مهم‌تر از آن این است که آیا دولتمردان و دستگاه‌های اجرایی در زمانه‌ی جنگ نیز خود را با شرایط فوق‌العاده و بحرانی هماهنگ می‌کنند، یا همان الگوها و ضوابط و قوانین دوران صلح را در زمان جنگ تعقیب می‌کنند. باور دارم که متأسفانه الگوهای مدیریتی ما دستخوش تحول دوره جنگ نشده و همان لختی و گندی نظام دیوان سالار در این شرایط حساس نیز برقرار است؛ حال آنکه بسیاری از رویکردهای مدیریتی در دوران صلح نیز ناکارآمد بودند چه رسد به دوران جنگ نظامی! گرچه راه‌اندازی ساختارهایی نظیر «سامانه یکپارچه دیجیتال رهگیری کالا از مبدأ تا مصرف، با شناسایی برخط گلوگاه‌های فساد»، چنین هدفی را در کوتاه‌ترین زمان ممکن، محقق می‌سازد، اما این رویکردها متعلق به دوران صلح است و نه در شرایط اضطرار دوران جنگ.... در این میان مناطق آزاد می‌بایست در دوره پساجنگ با اتخاذ رویکردی آینده‌نگر، طراحی شبکه‌ای از مکانیزم‌های دفاع اقتصادی را نیز در دستور کار قرار دهند؛ برای مثال، به ایجاد انبارهای راهبردی کالاهای حساس نظیر مواد خوراکی، انرژی و تجهیزات حیاتی بپردازند یا برای تثبیت هزینه‌ها درصدی عقد قراردادهای بیمه و حمل‌ونقل بلندمدت برآیند. در مجموع باید گفت که مناطق آزاد تجاری در دوران پساجنگ نه تنها می‌توانند، بلکه موظفند در نقش معماران بازسازی اقتصاد ملی ظاهر شوند. چنانچه این راهبردها با انسجام نهادی و اراده اجرایی همراه شوند، نه تنها تجارت کشور از انسداد عبور می‌کند که فرصت‌های تازه‌ای برای جهش اقتصادی نیز شکل می‌گیرد.



# پایان فصل خطا

فرصت تکرار اشتباهات گذشته را نداریم





### محمد علی محمد میرزاییان

عضو هیأت نمایندگان و رییس کمیسیون توسعه صادرات اتاق بازرگانی کرمان



برای تحلیل دقیق وضعیت، ابتدا باید نگاهی مجدد به زنجیره صادرات بیندازیم و اجزای آن را تفکیک کنیم: تأمین مواد اولیه و تولید، حمل و نقل داخلی و دسترسی به مبادی خروج، حمل و نقل بین المللی، تسویه مالی و نقل و انتقال ارز و حفظ بازار و اعتماد مشتری، پنج حلقه‌ی زنجیره صادرات هستند که جنگ عملاً هر پنج حلقه را تحت تأثیر قرار داده و در ادامه، بسته شدن یا ناامن شدن مسیرهای دریایی، افزایش نرخ بیمه، تأخیر در تخلیه و بارگیری و محدودیت‌های ناگهانی در خطوط کشتیرانی، هزینه صادرات را به صورت تصاعدی افزایش داده است، لذا صادرکننده‌ای که با حاشیه سود محدود فعالیت می‌کند، در چنین شرایطی یا مجبور به کاهش قیمت برای حفظ بازار می‌شود و یا بازار را واگذار می‌کند. از طرفی خریدار خارجی هم در شرایط ناامن، ریسک گریز می‌شود؛ حتی اگر تولیدکننده آماده تحویل باشد، طرف مقابل ممکن است قرارداد را تعلیق کند یا شروط جدیدی مطالبه کند. این مسئله بویژه در محصولات کشاورزی که مسئله زمان برای آن‌ها حیاتی است واقعاً خسارت‌بارتر است. بازارهای جهانی به شدت حافظه‌دار هستند؛ یعنی اگر یک صادرکننده یا تاجر نتواند در موعد مقرر تعهدات خود را انجام دهد، اعتمادسازی مجدد زمان‌بر خواهد بود؛ به قول معروف «از دست دادن بازار، بسیار آسان‌تر از بازپس‌گیری آن است».

در چنین شرایطی، ما به عنوان فعالان صادراتی کشور، در خط مقدم یک جنگ اقتصادی قرار داریم. حفظ این سنگر وظیفه ماست، اما باید بپذیریم که با ابزارهای قدیمی نمی‌توانیم در میدان‌های جدید پیروز شویم. کرمان استانی غنی از منابع خدادادی در کشاورزی، معدن و منابع زیرزمینی است؛ اما این ثروت طبیعی الزاماً به معنای قدرت اقتصادی پایدار نیست.

جنگ برای هر کشوری پیش از آنکه یک مسئله نظامی باشد، یک شوک اقتصادی است. شوکی که نه فقط زیرساخت‌ها، بلکه اعتماد بازارها، قراردادهای بلندمدت، مسیرهای حمل و نقل و حتی ذهنیت خریداران را هدف قرار می‌دهد. در چنین شرایطی، صادرات نخستین بخشی است که فشار را احساس می‌کند و آخرین بخشی است که به وضعیت عادی بازمی‌گردد. استان کرمان نیز از این قاعده مستثنا نیست. از همان روزهای ابتدایی بروز تنش‌ها و محدود شدن مسیرهای دریایی، در کمیسیون توسعه صادرات اتاق بازرگانی کرمان سعی کردیم به صورت مستمر پیگیری‌هایی داشته باشیم تا مسیرهای جایگزین، راهکارهای جبرانی و سناریوهای احتمالی بررسی شود. ما منتظر نماندیم تا بحران عمیق‌تر شود؛ اما واقع‌بینانه باید بپذیریم که بخشی از خسارات وارده، به دلیل ماهیت ناپایدار شرایط جنگی، اجتناب‌ناپذیر است.







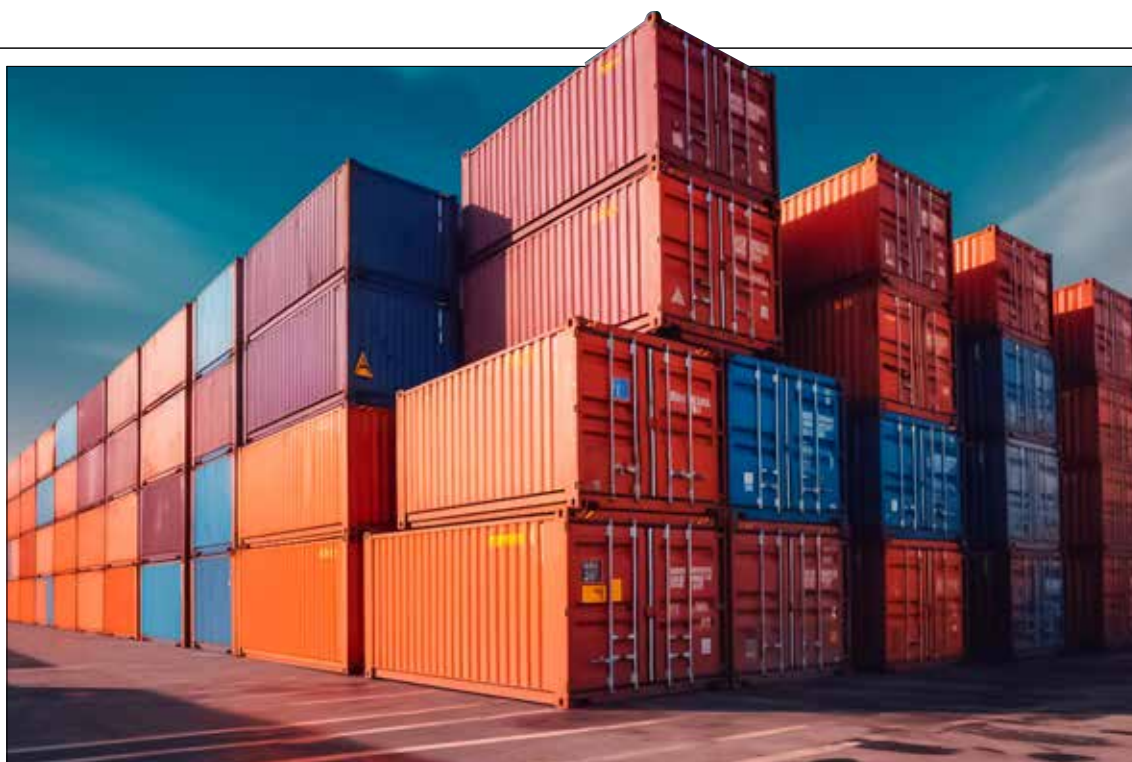
سرمایه‌گذار خارجی در شرایط بی‌ثباتی اقدام به سرمایه‌گذاری نمی‌کند. در واقع سرمایه‌گذار واقعی به دنبال امنیت و پیش‌بینی پذیری است، اگر ما بتوانیم در داخل استان زنجیره ارزش را تکمیل کنیم، ساختار لجستیک را بهبود دهیم و بازارهای هدف را تثبیت کنیم، سرمایه‌گذاری، چه داخلی و چه خارجی، به صورت طبیعی شکل خواهد گرفت.

نقشه (پلن) B دارد و مسیر دوم فعال می‌شود؛ اما در سطح استانی به پهناوری کرمان، ما چنین آمادگی ساختاری را نداشته‌ایم و یا حداقل کافی نبوده است. خاطرم هست باهدف تنوع‌بخشی به بازارهای استان، چند سال پیش پیشنهاد ایجاد دفتر تجاری در کراچی پاکستان را مطرح کردیم. این پیشنهاد صرفاً ایجاد یک دفتر اداری نبود، بلکه به معنای حضور دائمی، رصد بازار، شبکه‌سازی، بازاریابی فعال و ایجاد کانال توزیع بود. اگر امروز در بازار پاکستان یک دفتر فعال و ساختارمند داشتیم، بسیاری از چالش‌های کنونی را می‌توانستیم راحت‌تر مدیریت نماییم.

ایجاد دفاتر بازاریابی و تجاری در کشورهای هدف باید از مرحله ایده و رویاپردازی به سمت اجرایی شدن پیش برود. حضور فیزیکی در بازار مقصد یعنی کاهش وابستگی

در کرمان، ما سال‌ها بر استخراج و فروش مواد خام تکیه کرده‌ایم؛ همین امر باعث شده در بسیاری از محصولات معدنی و کشاورزی، چیزی به اسم زنجیره ارزش نداشته باشیم و یا ناقص باشد.

ما نه استانی بندری هستیم که دسترسی مستقیم به آب‌های آزاد داشته باشیم و نه استانی مرزی که بتوانیم از امتیازات تجارت مرزی بهره ببریم. این محدودیت جغرافیایی، یک واقعیت است؛ اما مشکل اصلی اینجاست که این واقعیت را قبول داریم ولی تاکنون دنبال راه‌حل نبوده‌ایم! صادقانه باید بگویم که در موضوعات تنوع‌بخشی به بازارها، ایجاد برند منطقه‌ای، توسعه صنایع تبدیلی و تکمیل زنجیره ارزش، کوتاهی کرده‌ایم و شرایط جنگی امروز، این ضعف‌ها را بیش از پیش آشکار کرده است. یک تاجر حرفه‌ای، همیشه اگر مسیر اول مسدود شود،





پیش‌بینی‌شده برای این ستاد شامل: شناسایی ظرفیت‌های صادراتی قابل تهاتر، احصای نیازهای وارداتی استان، طراحی سازوکار شفاف تسویه و کاهش وابستگی به منابع ارزی محدود هستند.

البته موضوع تهاتر اگر ساختارمند و نظارت‌پذیر اجرا شود، می‌تواند هم به حفظ بازارهای صادراتی کمک کند و هم امنیت تأمین کالاهای اساسی استان را ارتقا دهد. همیشه مشکلات و موانع باعث می‌شوند راه‌های جدیدی پیش روی ما گذاشته شود؛ به عنوان مثال،

به واسطه‌ها، دسترسی مستقیم به اطلاعات بازار، توان چانه‌زنی بیشتر و واکنش سریع‌تر به بحران‌ها که باعث می‌شود با تسلط بیشتری بر بازار حرکت کنیم.

در شرایط جنگی، کشور و یا افرادی موفق‌تر هستند که نزدیک‌تر به بازار هدف ایستاده باشند، نه آنکه از فاصله هزاران کیلومتری بخواهند تصمیم بگیرند و توقع پیشرفت هم داشته باشند.

در ادامه‌ی ایجاد دفاتر خارجی و برای توسعه بازارهای صادراتی استان باید با جدیت دنبال ایجاد یک پایانه صادراتی اختصاصی برای استان کرمان باشیم که شاید بهترین گزینه برای ایجاد این ساختار در «مرز ریمدان در استان سیستان و بلوچستان» باشد. شاید اگر در گذشته چنین پایانه‌ای با مدیریت منسجم و زیرساخت مناسب شکل گرفته بود، امروز بخشی از فشار ناشی از محدودیت‌های دریایی چه در بحث صادرات و چه در بحث واردات قابل جبران بود. در صورت پیگیری، این پایانه می‌تواند باعث تجمع خدمات گمرکی و لجستیکی، کاهش زمان ترخیص، کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل و افزایش هماهنگی بین صادرکنندگان استان شود.

یک نکته مهم این است که این پروژه‌ها نباید در حد طرح باقی بمانند؛ البته هنوز هم دیر نشده اگر امروز آغاز کنیم، ثمرات آن را در آینده خواهیم دید. راه‌های ایجاد تنوع و توسعه در تجارت استان بسیار متنوع هستند؛ به‌طور مثال، علاوه بر ایجاد دفاتر خارجی و پایانه‌های صادراتی، توجه به موضوع تهاتر هم می‌تواند به توسعه تجارت استانی مانند کرمان کمک کند. این راهکار در شرایطی که نقل و انتقال ارزی با محدودیت مواجه است و تأمین کالاهای اساسی دغدغه استان است، می‌تواند یک راهکار راهبردی باشد. در همین راستا پیگیری‌های صورت گرفته تا به امروز منتج به پیشنهادی مبنی بر تشکیل «ستاد تهاتر استان» شده است که کارکردهای





سرمایه‌گذار خارجی در شرایط بی‌ثباتی اقدام به سرمایه‌گذاری نمی‌کند. در واقع سرمایه‌گذار واقعی به دنبال امنیت و پیش‌بینی پذیری است، اگر ما بتوانیم در داخل استان زنجیره ارزش را تکمیل کنیم، ساختار لجستیک را بهبود دهیم و بازارهای هدف را تثبیت کنیم، سرمایه‌گذاری، چه داخلی و چه خارجی، به صورت طبیعی شکل خواهد گرفت.

شاید یکی از ظرفیت‌هایی که ما تاکنون کمتر به آن توجه کرده بودیم، ظرفیت حمل‌ونقل ریلی و توان استان در این بخش است. در شرایطی که مسیرهای دریایی با اختلال مواجه هستند، شبکه ریلی اهمیت دوچندان پیدا می‌کند. خوشبختانه کرمان علیرغم مشکلات زیرساختی و فرسودگی برخی خطوط، از زیرساخت ریلی خوبی برخوردار است، اما این ظرفیت نیازمند توسعه و سرمایه‌گذاری جدی است. در این زمینه امکان حمل ریلی از مسیر چین، کشورهای

CIS، ترکیه و حتی پاکستان نیز وجود دارد. در نتیجه اگر بتوانیم حمل ریلی را تقویت کنیم، بخشی از ریسک‌های حمل‌ونقل دریایی کاهش خواهد یافت که البته این موضوع باید به عنوان یک اولویت استراتژیک مدنظر قرار گیرد، نه یک پروژه عمرانی معمولی. در این شرایط نباید شعار بدهیم. نباید با وعده‌های جذب سرمایه‌گذار خارجی، فضای غیرواقعی ایجاد کنیم. سرمایه‌گذار خارجی در شرایط بی‌ثباتی اقدام به سرمایه‌گذاری نمی‌کند. در واقع سرمایه‌گذار واقعی به دنبال امنیت و پیش‌بینی پذیری است، اگر ما بتوانیم در داخل استان زنجیره ارزش را تکمیل کنیم، ارزش افزوده ایجاد کنیم، ساختار لجستیک را بهبود دهیم و بازارهای هدف را تثبیت کنیم، سرمایه‌گذاری، چه داخلی و چه خارجی، به صورت طبیعی شکل خواهد گرفت. این یعنی که سرمایه به سمت فرصت می‌رود، نه شعار.

جنگ، بی‌تردید یک مصیبت است؛ اما می‌تواند به یک نقطه عطف نیز تبدیل شود. امروز زمان آن رسیده که مدل صادراتی استان کرمان را بازتعریف کنیم. ما باید به صورت جدی از خام فروشی فاصله بگیریم، دفاتر تجاری فعال در بازارهای هدف ایجاد کنیم، پایانه‌های صادراتی اختصاصی راه‌اندازی کنیم، تهاتر را ساختارمند کنیم و حمل‌ونقل ریلی را توسعه دهیم تا بتوانیم این عقب‌ماندگی‌ها را در استان جبران کنیم. به طور کلی به عنوان سربازان خط مقدم اقتصاد کشور، مسئولیت ما حفظ این سنگر است؛ اما حفظ سنگر به معنای ایستادن در جای خود نیست، بلکه به معنای پیشروی هوشمندانه است.

اگر برای استان خلق ارزش و موقعیت کنیم، اگر از منابع خدادادی به جای اتلاف، ارزش افزوده بسازیم، آنگاه نه تنها از این شرایط عبور خواهیم کرد، بلکه پایه‌های یک صادرات پایدار و مقاوم را برای آینده کرمان بنا خواهیم گذاشت.





# سیاست‌های حمایت‌کننده در تولید انتقال و مصرف کمینه انرژی







در بخش توزیع برق در ایران، متأسفانه علی‌رغم تلاش‌های مستمر مدیران دولتی جهت کاهش میزان مصرف، همچنان شاهد هستیم که در حلقه پایانی زنجیره، یعنی بخش توزیع و حوزه ارتباط مستقیم با مشترکین و مردم، میزان مصرف، روند کاهشی به خود نگرفته است.

تمامی این برنامه‌ریزی‌ها، در قالب سیاست‌هایی تدوین شده‌اند که هدف آن‌ها حمایت از بخش تولید در حوزه انرژی، تبیین نقشه راه جامع برای فرایند انتقال و هدایت مسیر انرژی تا مرحله مصرف نهایی است. افزون بر این، سیاست‌های مذکور می‌توانند بستری را فراهم آورند تا در زنجیره پایانی مصرف نیز بهینه‌سازی و کاهش مصرف محقق شود. مجموعه این عوامل، اهمیت استراتژیک و فزاینده‌ای برای تمام ملت‌های جهان دارد؛ همین امر ایجاب می‌کند که سیاست‌های حکمرانی انرژی در هر کشور، متناسب با شرایط اقلیمی و ظرفیت‌های تولیدی آن منطقه وضع گردند. این مسئله بویژه در مورد کشورهای منطقه خاورمیانه و ازجمله ایران که از مواهب و منابع خدادادی سرشاری بهره‌مند هستند، صدق می‌کند. درنهایت، تمامی کشورها در تلاشند تا با اعمال و اجرای سیاست‌های درست و اصولی در این حوزه، منابع انرژی را برای نسل‌های آینده سیانت و حفظ نمایند، به‌گونه‌ای که این ذخایر ارزشمند در آینده نیز به‌عنوان پشتوانه‌ای قدرتمند، قابل اتکا باشند. به همان میزان که مدیریت بخش مصرف از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، تبیین و اتخاذ سیاست‌های اصولی، کارآمد و حمایتگر در بخش تولید انرژی نیز امری بسیار حیاتی و کلیدی به شمار می‌رود؛ چراکه اعمال سیاست‌های راهبردی و تعیین‌کننده در هر دو حوزه تولید و مصرف می‌تواند به‌طور هم‌زمان میزان بازدهی و حجم تولید را افزایش دهد. به بیانی دیگر، از یک‌سو می‌توان با جذب سرمایه‌گذاری‌های هدفمند و هدایت صحیح آورده‌های مالی، بیشترین بهره‌وری را در فرایند تولید ایجاد کرد و از سوی دیگر می‌توان در بخش مصرف، الگوها و روش‌های نوینی را به کار گرفت که مدل‌های استاندارد و بومی‌سازی شده آن‌ها در سازمان‌ها و نهادهای بزرگ و مرجع وجود دارد.

در بخش تولید، ارزیابی این مسئله ضرورت دارد که آیا تاکنون در توسعه و تبیین سیاست‌های حمایتی از تولید انرژی موفق



### ■ حمیدرضا صالحی

عضو هیأت نمایندگان و عضو کمیسیون انرژی و محیط‌زیست اتاق بازرگانی تهران



امروزه موضوع انرژی برای جوامع بشری از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است؛ چراکه مدیریت مصرف انرژی، هم در ابعاد خانگی و هم در حوزه‌های تجاری و کسب‌وکار، امری حیاتی محسوب می‌شود. به‌وضوح مشهود است که چگونه ملت‌ها در کشورهای مختلف، تحت تأثیر سیاست‌های کلان اتخاذ شده توسط حاکمیت‌ها و سیاست‌گذاران خود در حوزه انرژی، می‌توانند از بستری باثبات، مطمئن و پایدار در این زمینه بهره‌مند شوند. این سیاست‌ها با بهره‌گیری از معیارهای نوین و فناوری‌های پیشرفته‌ای که قادرند مصرف را به حداقل ممکن برسانند، ساختار بندی می‌شوند؛ فرایندی که در آن نه تنها راندمان و بازدهی اصلی حفظ می‌گردد، بلکه از طریق افزایش بهره‌وری، منافع و سودآوری بیشتری نیز از منابع انرژی حاصل می‌شود.





بوده‌ایم یا خیر؟ متأسفانه شواهد نشان می‌دهد که در طول دو دهه گذشته تا به امروز، شاهد افت بزرگی در بخش تولید انرژی بوده‌ایم؛ به این معنا که سرمایه‌گذاری‌های ساختاری و لازم در این حوزه محقق نگردیده است. از یک سو، سیاست‌های راهبردی تدوین شده در دولت‌های پیشین توسط دولت‌های بعدی رها و مسکوت گذاشته شد و از سوی دیگر حاکمیت نه خود سرمایه‌گذاری‌های ضروری را در جهت توسعه تولید انجام داده و نه بسترهای لازم را برای

ورود مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در این عرصه فراهم ساخته است. باید توجه داشت که استمرار و رونق تولید، عمیقاً نیازمند تضمین «امنیت سرمایه‌گذاری» است؛ باین حال، مداخله مستقیم و غیرضروری دولت در اقتصاد انرژی، مؤلفه‌ی امنیت سرمایه‌گذاری را به شدت کم‌رنگ و تضعیف نموده است. در نتیجه این رویکرد، اکنون بالغ بر دو دهه است که میزان تولید انرژی پاسخگوی نیازهای فزاینده بخش مصرف نبوده و این ناترازی، کشور را هر ساله با چالش





سیاست‌های اتخاذ شده تا به امروز، مبتنی بر الگوها و ظرفیت‌های تشویقی (نظیر مدل تجربه شده در کشور اوکراین) بوده است که در حوزه مصرف، به عنوان پروژه‌هایی برای ترغیب و تشویق مردم به کاهش مصرف طراحی شده‌اند.

جدي كسرى و كمبود در حوزه توليد انرژى مواجهه كرده است. در حوزه شبكه و خطوط انتقال برق فشارقوى و به طوركلى فرايند انتقال انرژى، ميزان بهره‌گيرى از نوآورى‌ها و فناورى‌هاى نوين در سطح مطلوبى نبوده است؛ اين در حالى است كه مبحث انتقال، حلقه‌اى بسيار حياتى در زنجيره انرژى به شمار مى‌رود. در حال حاضر، براى اين كه پروژه‌هاى توسعه‌اى حوزه انرژى به علت عدم توجه به بخش انتقال با چالش يا بن بست مواجه نشوند، توجه به زيرساخت‌هاى انتقال در تمامى شهرهاى كشور در دستور كار قرارگرفته است. لذا دغدغه انتقال انرژى با اين رويكرد دنبال مى‌شود كه هزينه‌ها و تعرفه‌هاى مصوب دولتى براى اين امر در كمترين درصد ممكن حفظ گردد. هم‌زمان، ميزان اثرگذارى و راندمان خطوط انتقال نيز به طور ويژه موردتوجه قرار دارد تا بتوان با استفاده از ورودى‌ها و ظرفيت‌هاى جديد، ساختار انتقال كشور را اصلاح نمود، نوآورى‌هاى لازم را در آن ايجاد كرد و در نهايت، به اصلاح و نوسازى تجهيزات اين شبكه پرداخت. البته شاين ذكر است كه ما در بخش انتقال انرژى، نياز مبرم به سرمايه‌گذارى داريم و اين موضوع لازم است كه به تصويب مراجع ذى ربط برسد. تاكنون، سرمايه‌گذارى در بخش خطوط انتقال كشور، كمتر توسط بخش خصوصى صورت گرفته است؛ درحالى كه پروژه‌هاى احداث خطوط جابه‌جاى انرژى بسيار ارزشمند بوده و دستاورد آن‌ها كه تامين پايدار انرژى است، براى تمامى نقاط كشور سودمند خواهد بود. علاوه بر اين، بايد به سمتى حركت كنيم كه خطوط انتقال بتوانند نيازهاى بخش‌هاى مختلف كشور را كه با كمبود انرژى و تقاضاى بالا مواجه هستند، به طور كامل پوشش دهند. مجموعه اين اقدامات و همچنين مبحث انتقال بين‌المللى و تبادل انرژى با كشورهاى همسايه، از اهميت راهبردى بالايى برخوردار است كه تحقق آن نيازمند تدوين يك

نقشه راه جامع و بلندمدت چندساله خواهد بود. مسئله پاينى كه در زنجيره ارزش انرژى از اهميت بسيار بالايى برخوردار است، موضوع مصرف انرژى است. در بخش توزيع برق در ايران، متأسفانه على‌رغم تلاش‌هاى مستمر مديران دولتى جهت کاهش ميزان مصرف، همچنان شاهد هستيم كه در حلقه پاينى زنجيره، يعنى بخش توزيع و حوزه ارتباط مستقيم با مشتركين و مردم، ميزان مصرف، روند كاهشى به خود نگرفته است؛ البته در اين راستا اقداماتى نظير راه‌اندازى كنكتورهاى هوشمند و بهره‌گيرى از ساير روش‌هاى کاهش مصرف، در كنار استفاده از ظرفيت‌هاى فراورى مؤثر در مصرف انجام شده است. به طوركلى مى‌توان اذعان داشت كه ساختار اين حوزه نيازمند اعمال سياست‌هاى نوين در بخش مصرف است؛ به اين معنا كه بايد پروژه‌هاى تبئين و تعريف شوند كه به طور ريشه‌اى از هدر رفت و مصرف بيهوده انرژى جلوگيرى كرده و با استفاده از فناورى‌هاى جديد، سطح مصرف را کاهش دهند. درواقع، ما نبايد مبحث بهينه‌سازى مصرف را به عنوان يك هدف غيرممكن تلقى كنيم، بلكه بايستى به سمتى حركت كنيم كه کاهش واقعى مصرف حتماً محقق شود. سياست‌هاى اتخاذ شده تا به امروز، مبتنى بر الگوها و ظرفيت‌هاى تشويقى (نظير مدل تجربه شده در كشور اوکراین) بوده است كه در حوزه مصرف، به عنوان پروژه‌هاى براى ترغيب و تشويق مردم به کاهش مصرف طراحى شده‌اند.

با اين حال، اگر زنجيره انرژى را به صورت يکپارچه مدنظر قرار دهيم، درمى‌يابيم كه در هر سه بخش توليد، انتقال و توزيع (مصرف انرژى)، مؤلفه فناورى نقش بسزايى در بهينه‌سازى ايفا مى‌كند؛ بنابراين، ما مى‌توانيم اين مجموعه كلان را از طريق برقرارى ارتباط مؤثر و حمايت و پشتيبانى از فعالان اقتصادى كه در سه حوزه توليد، انتقال و مصرف سهم و نقش دارند، تقويت نموده و در نهايت، خروجى‌ها و دستاوردهاى ارزشمندى را در اين عرصه رقم بزنيم.





# جنگ و فرصت شناخت مسائل اصلی بخش معدن استان کرمان







بزرگ‌ترین توانمندی کرمان، داشتن ذخایر عظیم و باکیفیت سنگ آهن است. وجود مجتمع‌های عظیمی مانند «گل‌گهر»، «جلال‌آباد» و معادن اطراف آن‌ها، کرمان را به اصلی‌ترین منبع تأمین سنگ آهن برای تمام کارخانه‌های فولاد کشور تبدیل کرده است.

در این زمینه دارد، در بازارهای جهانی تعیین می‌شود در نتیجه هر نوسانی در اقتصاد جهانی، مستقیماً بر درآمد استخراج‌کنندگان داخلی اثر می‌گذارد، (ج) **تأمین سرمایه**: استخراج و بویژه فرآوری، نیاز به سرمایه‌های کلان و تکنولوژی روز دارد که این موضوع گاهی با محدودیت‌های اقتصادی و بانکی مواجه می‌شود.



### مسائل فنی و تکنولوژیک بخش معدن:

(الف) **فرسودگی تجهیزات**: در بسیاری از معادن از ماشین‌آلات قدیمی استفاده می‌شود که این امر هم بهره‌وری را پایین می‌آورد و هم هزینه‌های تعمیر و نگهداری را بالا می‌برد، (ب) **کمبود دانش تخصصی و مهندسی**: برای رسیدن به استخراج بهینه و روش‌های نوین مثل استخراج هوشمند یا خودکار، نیاز به نیروی انسانی بسیار متخصص و به‌روز است که در این زمینه کمبود وجود دارد، (ج) **تکنولوژی‌های استخراج و فرآوری**: برای کاهش هزینه‌ها و افزایش عیار مواد معدنی، ورود تکنولوژی‌های سبز و کم‌مصرف به این صنعت بسیار ضرورت دارد.



### مسائل زیست‌محیطی و اجتماعی بخش معدن:

(الف) **مصرف آب**: استخراج و فرآوری مواد معدنی نیازمند آب است و این مسئله به‌خصوص در مناطق خشکی مثل کرمان که خود به‌شدت تشنه آب است، می‌تواند باعث تنش‌های اجتماعی با ساکنان محلی شود، (ب) **آلودگی‌های زیست‌محیطی**: اگر پسماندهای معدنی، غبار حاصل از استخراج و آلودگی‌های ناشی از ذوب و... مدیریت نشوند، سلامت محیط و ساکنین اطراف را به خطر می‌اندازند، (ج) **تنش‌های اجتماعی**: جوامع محلی احساس می‌کنند که ثروت از دل زمین خارج می‌شود، اما در مقابل، آن‌ها فقط با



### مجید حجت‌نوقی

عضو هیأت‌نمایندگان  
و رییس کمیسیون معدن اتاق بازرگانی کرمان



بخش معدن در استان کرمان دارای پتانسیل‌های بسیار بالا و همراه با چالش‌های بسیار پیچیده است که اگر بخواهیم «مسائل اصلی» این بخش را بررسی کنیم، در قالب سرفصل‌های زیر قابل دسته‌بندی هستند.



### مسائل اقتصادی و ساختاری بخش معدن:

(الف) **فروش مواد خام که مستقیماً بر میزان ثروت‌آفرینی اثر می‌گذارد**: بزرگ‌ترین مشکل در بخش معدن این است که اغلب «سنگ» یا «کنسانتره» فروخته می‌شود، درحالی‌که اگر آن را به «محصول نهایی» تبدیل کنیم، چندین برابر سود بیشتر دارد؛ یعنی ما در زنجیره ارزش، بخش‌های پرت‌ر را به دیگران می‌بخشیم، (ب) **وابستگی به نوسانات بازار جهانی**: قیمت فلزاتی مثل مس یا سنگ‌آهن با توجه به توانمندی که استان کرمان





آلودگی زیست محیطی و از بین رفتن منابع مواجه هستند. لذا «عدالت در توزیع ثروت معدنی» یکی از مسائل اصلی است.



### مسائل قانونی و مدیریتی بخش معدن:

**الف) پیچیدگی قوانین؛** فرایند اخذ مجوز عملیات معدنی (اکتشاف، استخراج، کانه آرایی و فرآوری) گاهی بسیار طولانی و پیچیده است که باعث بازدارندگی سرمایه‌گذاری می‌شود؛ از جمله بلوکه بودن مساحت قابل اکتشاف استان در سامانه ثبت و صدور مجوزهای معدنی (کاداستر معادن) که در آینده خطر کمبود تأمین خوراک صنایع معدنی را در پی خواهد داشت،

**ب) امنیت حقوقی؛** سرمایه‌گذاران نیاز به اطمینان دارند که قوانین در طول زمان بر خلاف اصول علمی و حقوقی تغییر نخواهند کرد، در غیر این صورت اطمینان خاطر کافی جهت سرمایه‌گذاری نخواهند داشت.



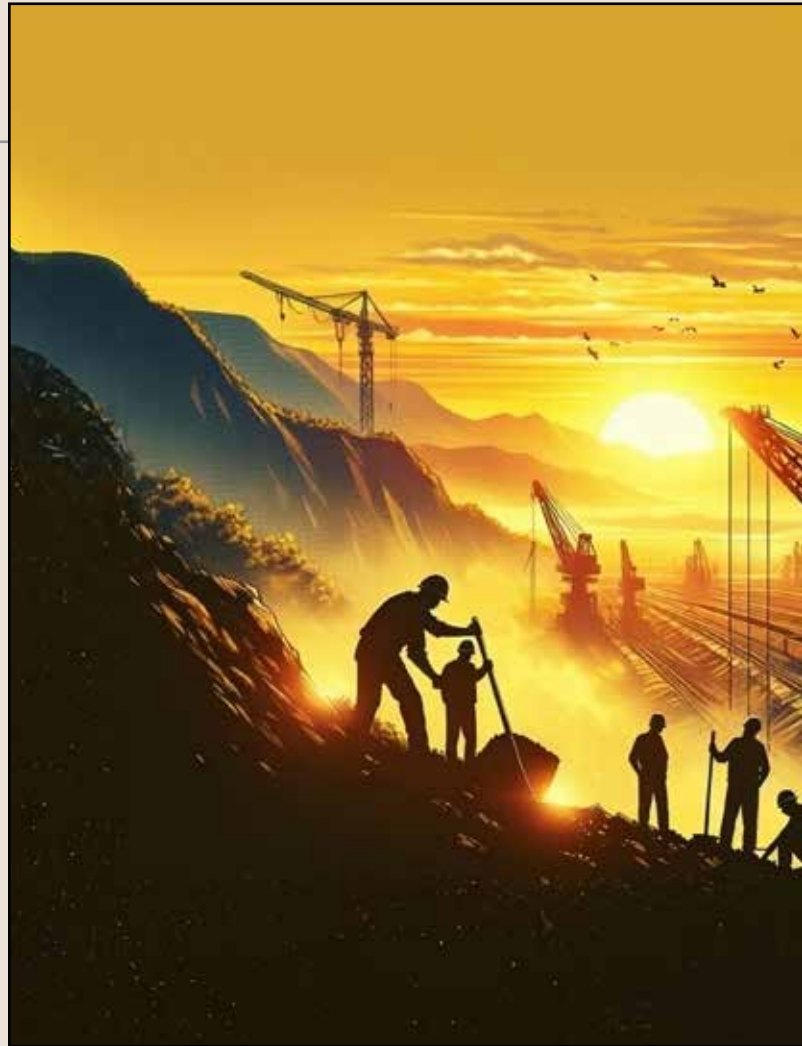
### مسئله ارزش افزوده

بخش معدن استان در حال حاضر در مرحله‌ای است که باید از «استخراج صرف» به سمت «ارزش افزوده» حرکت کند؛ یعنی باید با مصرف کمتر آب و استفاده از تکنولوژی روز و با تولید محصولات نهایی، هم سود بیشتری تولید کند و هم به محیط زیست آسیب کمتری وارد نماید. زنجیره ارزش معادن در استان کرمان که به حق «بهشت زمین‌شناسی و ذخایر معدنی معادن ایران» نامیده می‌شود، موضوعی بسیار کلیدی برای اقتصاد استان و کشور است. وقتی از «زنجیره ارزش» صحبت می‌کنیم، یعنی مسیری که یک ماده معدنی طی می‌کند و از دل کوه کنده می‌شود و به جای اینکه فقط به صورت خام فروخته شود، به محصولی با ارزش افزوده بالا تبدیل شود. این فرایند چند مرحله اصلی دارد:

**الف) استخراج؛** کرمان دربرگیرنده پهنه‌ای وسیع از ذخایر مس، سنگ آهن، زغال سنگ و کرومیت است. معادن بزرگی مانند «سرچشمه» برای مس یا «گل گهر» برای سنگ آهن، نقش قلب تپنده این مرحله را دارند. در این مرحله مواد معدنی از دل زمین بیرون کشیده می‌شوند،

**ب) فرآوری و تغلیظ (ارزش افزوده اولیه)؛** موادی که از معدن خارج می‌شوند، ناخالصی زیادی دارند. در این مرحله با روش‌های فیزیکی یا شیمیایی خاص، سنگ‌های بی‌ارزش جدا شده و عیار ماده معدنی بالا می‌رود. مثلاً؛ تبدیل سنگ معدن مس به «کنسانتره مس». این کار باعث می‌شود وزن بار کمتر و ارزش اقتصادی آن بسیار بیشتر شود،

**ج) ذوب و پالایش (تولید شمش)؛** در این مرحله جادوی



ساخت و ساز استفاده می کنند.

در حال حاضر کرمان در بعضی بخش ها بسیار قدرتمند است، اما در بخش صنایع پایین دستی و تولید کالاهای نهایی که مستقیماً به دست مصرف کننده می رسد، هنوز جای کار فراوانی دارد. تمرکز بر تکمیل این زنجیره، یعنی؛ ایجاد کارخانه های قطعه سازی و صنایع تبدیلی در استان، می تواند به جای وابستگی به فروش مواد خام، ثروت پایداری را برای منطقه ایجاد کند. به زبان ساده، اگر معدن «ماده اولیه» باشد، زنجیره ارزش مانند آشپزخانه ای است که سعی می کند از مواد غذایی اولیه غذاهای متنوع بسازد تا سودش چند برابر شود.



### توانمندی های کرمان با توجه به وضعیت حال حاضر فولاد کشور

تحلیل توانمندی های استان کرمان در زنجیره فولاد، در واقع بررسی یکی از استراتژیک ترین بخش های اقتصاد ایران است. برای اینکه تصویر دقیقی داشته باشید، باید ابتدا جایگاه فولاد در اقتصاد ایران را ببینیم و سپس نقش «کرمان» را در این پازل پیدا کنیم؛

**الف) وضعیت کلی فولاد در کشور؛** ایران یکی از تولیدکنندگان بزرگ فولاد در جهان است. زنجیره فولاد در کشور از سنگ آهن شروع می شود، به آهن می رسد، در کوره بلند یا قوس الکتریکی به آهن مذاب تبدیل می شود و در نهایت به محصولات نهایی مثل ورق، مفتول و مقاطع تبدیل می گردد،

**ب) نقش و توانمندی های استان کرمان؛** استان کرمان در زنجیره فولاد، نقش «ستون فقرات» را ایفا می کند. این توانمندی را می توان در سه بخش تحلیل نمود:

■ **بخش استخراج و تأمین مواد اولیه (قدرت مطلق کرمان)؛** بزرگ ترین توانمندی کرمان، داشتن ذخایر عظیم و باکیفیت

تبدیل «خاک» به «فلز» اتفاق می افتد. در مجتمع هایی مثل سرچشمه یا خاتون آباد، کنسانتره مس ذوب شده و به «شمش کاند مس» تبدیل می شود که یک کالای استراتژیک با استاندارد جهانی است. برای سنگ آهن نیز، تولید «گندله» و «آهن اسفنجی» در همین فاز میانی زنجیره قرار می گیرد، **د) صنایع پایین دستی (محصولات نهایی)؛** این مرحله مهم ترین بخش زنجیره است. تولید شمش فقط نیمی از راه است. در یک زنجیره ارزش کامل، این شمش تبدیل به محصولات نهایی می گردد؛ به طور مثال برای مس؛ تبدیل به مفتول مسی، لوله های مسی، قطعات الکترونیکی و تجهیزات سرمایشی و برای فولاد؛ تبدیل به ورق ها و مقاطع فولادی که در صنایع خودروسازی، قطعه سازی و



«فونداسیون» و «ستون‌های اصلی» این ساختمان است که با داشتن منابع اصلی سنگ آهن، توانمندی در تولید محصولات نیمه‌ساخته (گندله) و زیرساخت‌های صنعتی گسترده، بزرگ‌ترین فرصت را دارد تا از «فروش سنگ خام و گندله» فاصله بگیرد و در زنجیره ارزش، به سمت تولید محصولات نهایی با ارزش افزوده بالا حرکت کند، به عبارت دیگر؛ کرمان باید از تولید «مواد اولیه برای دیگران» به سمت «ساخت محصولات برای صنایع دیگر» حرکت کند تا ثروت بیشتری در استان باقی بماند.



### مسائل مربوط به زنجیره انرژی

در استان کرمان، رابطه بین «بخش معدن» و «بخش انرژی» (برق و گاز) رابطه‌ای حیاتی و وابستگی میان دو بخش متقابل است. در واقع بخش معدن در کرمان بدون انرژی مانند یک موتور بدون سوخت است. وقتی در زنجیره انرژی اختلال ایجاد می‌شود، این اختلال مثل یک موج سنگین، تمام حلقه‌های زنجیره ارزش معدنی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اثرات این اختلال از سه منظر قابل بررسی هستند:

**الف) اثرات مستقیم بر فرایندهای تولید (توقف عملیات)؛**

بسیاری از فعالیت‌های معدنی در کرمان، برخلاف استخراج ساده، دارای فرایندهای بسیار انرژی‌بر هستند؛ زیرا در

سنگ آهن است. وجود مجتمع‌های عظیمی مانند «گل‌گهر»، «جلال‌آباد» و معادن اطراف آن‌ها، کرمان را به اصلی‌ترین منبع تأمین سنگ آهن برای تمام کارخانه‌های فولاد کشور تبدیل کرده است. بدون سنگ آهن کرمان، زنجیره فولاد کشور عملاً متوقف می‌شود. این یعنی کرمان «قدرت چانه‌زنی» و «قدرت تأمین» بالایی در کل زنجیره دارد،

**■ بخش فرآوری میانی (تولید محصولات نیمه‌ساخته)؛**

کرمان فقط سنگ خام نمی‌فروشد؛ در این استان فرایندهای تخصصی برای ارتقای ارزش سنگ آهن وجود دارد؛ تبدیل سنگ آهن به گندله (که مواد اولیه بسیار باکیفیت برای کوره بلند است) در استان کرمان به شدت توسعه یافته است. با توجه به ذخایر گاز و سنگ آهن، استان کرمان پتانسیل بسیار بالایی در تولید آهن اسفنجی دارد که پل ارتباطی بین سنگ آهن و فولاد نهایی است،

**■ بخش تولیدات پایین‌دستی و نهایی؛** درحالی‌که کرمان در

بخش مواد اولیه بی‌رقیب است، در بخش محصولات نهایی مثل ورق‌های خاص برای صنایع خودروسازی یا ساخت قطعات هئوز پتانسیل‌های زیادی برای رشد دارد. اگر زنجیره ارزش در کرمان به سمت تولید «ورق‌های تخصصی» و «محصولات نهایی صنعتی» حرکت کند، استان می‌تواند از یک «تأمین‌کننده مواد اولیه» به یک «مرکز صنعتی فولاد» تبدیل شود،

**ج) فرصت‌های کرمان در برابر نیازهای کشور؛** اگر فولاد کشور را یک ساختمان در نظر بگیریم، استان کرمان







در استان کرمان، رابطه بین «بخش معدن» و «بخش انرژی» (برق و گاز) رابطه‌ای حیاتی و وابستگی میان دو بخش متقابل است. در واقع بخش معدن در کرمان بدون انرژی مانند یک موتور بدون سوخت است. وقتی در زنجیره انرژی اختلال ایجاد می‌شود، این اختلال مثل یک موج سنگین، تمام حلقه‌های زنجیره ارزش معدنی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

سریع‌تر تجهیزات الکتریکی و مکانیکی می‌شود که هزینه‌های تعمیر و نگهداری را به شدت افزایش می‌دهد.

### ج) اثرات استراتژیک و اجتماعی (تنش‌های کلان):

#### ■ تنش میان بخش معدن در برابر بخش‌های کشاورزی و

**خانگی؛** در استان‌های خشک مثل کرمان، وقتی در تابستان با کمبود برق یا آب مواجه هستیم، در صورتی که اولویت انرژی از صنایع معدنی به سمت بخش کشاورزی یا مصرف خانگی برده شود، به آن معناست که معدن به عنوان یک ستون اقتصادی، قربانی مدیریت بحران انرژی می‌شود،

#### ■ کاهش سرمایه‌گذاری؛ سرمایه‌گذار در صورت عدم پایداری

زنجیره انرژی از ورود به استان خودداری می‌کند. این یعنی؛ زنجیره ارزش معدنی در همان سطح پایین (استخراج خام) باقی می‌ماند و هرگز به سطح پیشرفته نمی‌رسد. اگر زنجیره ارزش معدن را یک قطار در نظر بگیریم که از «معدن» شروع شده و به «صادرات محصول نهایی» می‌رسد، انرژی مانند ریل این قطار است؛ اختلال در تأمین انرژی، مثل این است که بخشی از ریل‌ها ناگهان از مسیر خارج یا آسیب ببینند؛ در این حالت قطار تولید، یا متوقف می‌شود یا با سرعت کم حرکت می‌کند و یا از مسیر خارج شده و آسیب جدی می‌بیند. برای اینکه کرمان بتواند در زنجیره ارزش فولاد و مس به قدرت اصلی تبدیل شود، امنیت انرژی؛ یعنی تأمین گاز و برق پایدار، پیش شرط اصلی است. بدون انرژی پایدار، تمام برنامه‌های توسعه صنایع پایین دستی عملاً روی کاغذ باقی می‌مانند.

بخش فرآوری و تغلیظ، دستگاه‌های سنگ‌شکن، آسیاب‌ها و سیستم‌های جداسازی مغناطیسی برای کارکرد مداوم به برق پایدار نیاز دارند؛ حتی یک نوسان کوچک در ولتاژ برق می‌تواند باعث سوختن موتورهای حساس یا آسیب به تجهیزات گران قیمت شود و در بخش ذوب، در صنایع مثل ذوب مس، جریان انرژی نباید قطع شود؛ قطع شدن ناگهانی گاز در فرایند ذوب می‌تواند باعث «سخت شدن مواد مذاب» شود. تعمیر کوره که داخل آن مواد سخت شده، بسیار هزینه‌بر و گاهی حتی غیرممکن است.

### ب) اثرات هزینه‌ای و اقتصادی (افزایش هزینه‌ها):

اختلال در انرژی، فقط باعث توقف نمی‌شود، بلکه هزینه‌ها را به صورت غیرمستقیم بالا می‌برد و مشکلات زیر را به وجود می‌آورد:

#### ■ کاهش بهره‌وری؛ وقتی انرژی محدود است (مثلاً در ساعات

پیک برق)، کارخانه‌ها مجبور به «تولید در ساعات محدود» یا «کاهش ظرفیت» می‌شوند. این یعنی ماشین‌آلات، بهینه کار نمی‌کنند و هزینه هر واحد محصول تولیدی بالا می‌رود،

#### ■ از بین رفتن برنامه‌ریزی تولید؛ اختلال در انرژی، برنامه‌های

صادراتی و قراردادهای تحویل کالا را مختل می‌کند. وقتی شما نمی‌دانید فردا برق دارید یا خیر، نمی‌توانید قول تحویل کالا را به مشتری بدهید که این منجر به جریمه‌های قراردادی و کاهش اعتبار اقتصادی استان می‌شود،

#### ■ هزینه‌های نگهداری؛ نوسانات انرژی باعث استهلاک





## نقش داوری در حفظ قراردادها



■ مراکز داوری مستقر در اتاق‌های بازرگانی از استقلال و انعطاف عملیاتی بیشتری نسبت به دادگستری‌ها برخوردار هستند و می‌توانند در شرایط جنگ از طریق داوری آنلاین به فعالیت خود ادامه دهند.



### ■ منصور سالاری

رییس مرکز داوری اتاق بازرگانی ایران - دفتر کرمان

می‌شوند. فعالان اقتصادی در زمان جنگ با مجموعه پیچیده‌ای از چالش‌ها مواجه می‌شوند: تعلیق یا انفساخ قراردادهای، قطع زنجیره تأمین، افزایش ریسک سرمایه‌گذاری، نوسان‌های شدید ارزی و مهم‌تر از همه، دغدغه سرنوشت اختلافات ناشی از قراردادهایی که اجرای آن‌ها غیرممکن شده است. در چنین فضای پرالتهابی، نهادهای سنتی قضایی اغلب با کندی، شلوغی و گاه عدم کارایی مواجه می‌گردند و مسیر دادرسی به مراتب پیچیده‌تر و زمانبرتر می‌شود. در این میان مرکز داوری اتاق بازرگانی به عنوان نهادی تخصصی، سریع و مبتنی بر اراده طرفین می‌تواند چتر امنیتی حقوقی و قضایی ارزشمندی فرا روی فعالان اقتصادی بگستراند.

نکته مهم این است که مراکز داوری مستقر در اتاق‌های بازرگانی از استقلال و انعطاف عملیاتی بیشتری نسبت به دادگستری‌ها برخوردار هستند و می‌توانند در شرایط جنگ از طریق داوری آنلاین به فعالیت خود ادامه دهند. برای درک نقش مرکز داوری در زمان جنگ، **ضروری است نخست به مبانی نظری حاکم بر قراردادهای در شرایط اضطراری اشاره شود.**

۱ **فورس مازور (قوه قاهره) و جنگ؛** فورس مازور رویدادی است خارج از کنترل طرفین، غیرقابل پیش‌بینی و یا غیرقابل دفع که اجرای قرارداد را ناممکن یا نامعقول می‌سازد. جنگ و مخاصمات مسلحانه به‌صراحت در زمره مصادیق فورس مازور قرار می‌گیرند. رویه در این رویداد بین‌المللی سه اثر احتمالی برای فورس مازور قابل پیش‌بینی است:

❖ تعلیق اجرا تا رفع موانع،

❖ انفساخ یا پایان قرارداد،

❖ معافیت از مسئولیت جبران خسارت.

شایان ذکر است که صرف وقوع جنگ به معنای خودکار انحلال قرارداد نیست، بلکه باید تأثیر واقعی جنگ بر اجرای تعهدات احراز شود. به همین دلیل نقش داور در تعیین مصداق و دامنه آثار فورس مازور بسیار حیاتی است.

۲ **استقلال شرط داوری از قراردادهای اصلی؛** یکی از اصول بنیادین داوری تجاری، اصل تفکیک است؛ به این معنا که شرط داوری مندرج در قراردادهای، مستقل از سایر شروط تلقی می‌شود. بنابراین حتی اگر قرارداد اصلی به

**جنگ‌ها و بحران‌های نظامی، افزون بر مخاطرات امنیتی و انسانی، بنیان‌های حقوقی و اقتصادی جامعه را با اختلال جدی مواجه می‌سازند. در چنین شرایطی، فعالان اقتصادی و بنگاه‌های تولیدی و تجاری با چالش‌های بی‌سابقه‌ای در اجرای تعهدات قراردادی، تداوم فعالیت و حل‌وفصل اختلافات روبه‌رو می‌شوند. مرکز داوری اتاق بازرگانی به عنوان یک نهاد تخصصی حل‌وفصل اختلافات تجاری، نقش محوری در ایجاد چتر امنیت حقوقی، مدیریت ریسک‌های ناشی از فورس مازور و حفظ تاب‌آوری بنگاه‌ها در زمان جنگ ایفا می‌کند.**

لذا با تکیه بر منابع حقوقی بین‌المللی و تجربیات کشورهای درگیر جنگ، کارکردهای چند سویه مرکز داوری را در سطوح پیشگیری، مدیریت بحران و بازسازی پساجنگ تبیین می‌نماید. یافته‌های پژوهش حکایت از آن دارد که گنجاندن شرط داوری معتبر، بهره‌مندی از سازوکارهای میانجی‌گری، شفافیت‌سازی مفهوم فورس مازور و استقلال نهاد داوری از نوسانات سیاسی، مهم‌ترین مؤلفه‌های کارآمدی این مرکز در شرایط جنگی به شمار می‌روند. جنگ پدیده‌ای است که تمام ارکان جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اقتصاد ملی و بنگاه‌های اقتصادی به عنوان موتور محرک توسعه کشور در این میان بیشترین آسیب را متحمل





در زمان جنگ دادگاه‌های داخلی ممکن است تعطیل شوند یا با تأخیرهای شدید مواجه شوند یا دسترسی به آن‌ها دشوار باشد. داور معمولاً وابسته به ساختار دولتی نیست و می‌تواند حتی در خارج از کشور ادامه پیدا کند.

مستقل و بی‌طرف را فراهم می‌کند و ریسک تأثیرپذیری از فضای سیاسی را کاهش می‌دهد.

**۳ قابلیت انتخاب محل و قانون حاکم؛** طرفین می‌توانند محل داور و قانون حاکم را در کشور امن‌تر تعیین کنند. این موضوع در جنگ اهمیت حیاتی دارد، چون می‌تواند از خطرات امنیتی و حقوقی جلوگیری کند.

**۴ سرعت بیشتر نسبت به دادگاه‌ها؛** در شرایط بحرانی، دادگاه‌ها معمولاً با ازدحام پرونده‌ها و کمبود منابع مواجه هستند. داور معمولاً ساختار منعطف‌تری دارد و می‌تواند سریع‌تر به نتیجه برسد.

**۵ جلوگیری از افشای اطلاعات؛** در شرایط جنگی که اطلاعات تجاری حساس‌تر می‌شوند، داور معمولاً محرمانه‌تر از دادگاه‌های عمومی است و از افشای اطلاعات استراتژیک جلوگیری می‌کند.

**۶ انعطاف‌پذیری در رویه‌ها؛** داور می‌تواند کاملاً آنلاین یا ترکیبی (حضور، مجازی) برگزار شود که در شرایط جنگی یا محدودیت‌های سفر بسیار کاربردی است.



## نمونه شرط داور مرکز داورى اتاق ایران

کلیه اختلافات و دعاوی ناشی از این قرارداد و یا راجع به آن ازجمله انعقاد، اعتبار، فسخ، خاتمه قرارداد، نقض عهد، تفسیر یا اجرای آن به مرکز داورى اتاق ایران-دفتر کرمان ارجاع می‌گردد که مطابق با قانون اساسنامه و آیین داورى آن مرکز بر اساس مقررات حاکم و عرف تجارى به صورت قطعی و لازم‌الاجرا حل و فصل گردد. شرط داورى حاضر، موافقت‌نامه‌ای مستقل از قرارداد اصلی تلقی می‌شود و در هر حال لازم‌الاجرا است.

### «Dispute Settlement»

All disputes and claims arising from or relating to the present contract including its conclusion, validity, termination or breach, and its interpretation or application, shall be referred and submitted to the Arbitration Center of the Iran Chamber in Kerman Office for binding and final arbitration to be settled definitively in accordance with the constitution, arbitration ordinance of the center under the applicable laws and trade norms. The present arbitration clause and condition shall be treated as an agreement independent of the principal contract and shall in any case be binding.»

دلیل جنگ باطل، منحل و یا غیرقابل اجرا شود، شرط داورى همچنان معتبر است و طرفین می‌توانند اختلافات خود را از طریق داورى حل و فصل کنند. این اصل تضمین می‌کند که فعالان اقتصادى در اوج بحران، کانال اختصاصی خود را برای رسیدگی به اختلافات از دست ندهند.

**۲ نقش مرکز داورى پیش از وقوع جنگ؛** در قالب کاهش ریسک و آماده‌سازی حقوقی تجلی می‌یابد. لذا این مرکز با ترویج و آموزش در میان فعالان اقتصادى بر ضرورت گنجاندن «شرط داورى» معتبر در تمامی قراردادهای داخلی و بین‌المللی تأکید می‌کند. در شرایط بحرانی و تشدید مناقشات نظامی، فعالان اقتصادى دغدغه‌های عدیده‌ای در مورد ادامه فعالیت و قراردادهای داخلی و خارجی خود دارند مرکز داورى با الگوی شرط داورى استاندارد و برگزاری دوره‌های آموزشی، به فعالان اقتصادى کمک می‌کند تا پیش از وقوع بحران، ساختار حقوقی مناسبی برای حل اختلافات احتمالی خود پیش‌بینی کنند؛ بنابراین فعالان اقتصادى شرط داورى مرکز داورى را در قراردادهای خود بگنجانند تا از پایداری تعهدات و منافع اقتصادى طرفین بدون نیاز به جنگ قضایی فرسایشی، اطمینان حاصل کنند.

**۴ نقش و مزایای داورى در شرایط جنگی؛** در شرایط جنگی با بحران‌های شدید سیاسى و امنیتی، داورى نسبت به رسیدگی در دادگستری مزایای مهمی دارد؛ چون بسیاری از نظام‌های قضایی در این شرایط یا دچار اختلال می‌شوند یا کارایی‌شان کاهش می‌یابد.



## مهم‌ترین مزایا

**۱ پایداری و استمرار رسیدگی؛** در زمان جنگ دادگاه‌های داخلی ممکن است تعطیل شوند یا با تأخیرهای شدید مواجه شوند یا دسترسی به آن‌ها دشوار باشد. داورى معمولاً وابسته به ساختار دولتی نیست و می‌تواند حتی در خارج از کشور ادامه پیدا کند.

**۲ امکان انتخاب داوران مستقل و بی‌طرف؛** در شرایط جنگی، بی‌طرفی دادگاه‌های ملی ممکن است زیر سؤال برود (بویژه دعاوی بین‌المللی)؛ داورى امکان انتخاب داوران







از هیأت مدیره تشریفاتی تا هیأت مدیره راهبردی و هدایت‌گر

# حلقه مفقوده بنگاه‌های اقتصادی





## محمد رضا کرمی شاه‌رخی

کارشناس ارشد معدن و صنایع فلزی

ایران با در اختیار داشتن ذخایر عظیم معدنی در رتبه‌های بالای جهانی، ظرفیت بی‌نظیری برای تبدیل شدن به یکی از قطب‌های اصلی تولید و صادرات فلزات پایه در منطقه را دارد. آنچه در اقتصاد پیچیده کنونی جهان این ظرفیت را به توانایی تبدیل می‌کند، وجود هیأت‌مدیره‌هایی راهبردی، متخصص و مؤثر در رأس این بنگاه‌ها است. تجربه مستقیم نگارنده در سال‌های ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۳ و دیدارهای مکرر با مدیران و شرکت‌های چینی نشان داد که یکی از کلیدی‌ترین تصمیم‌های چین در مسیر توسعه اقتصادی و گذار از شرکت‌های دولتی کمونیستی به شرکت‌های کارآمد جهانی، توجه جدی به کیفیت ترکیب هیأت‌مدیره‌ها بود. آن‌ها دریافتند که بنگاه موفق نیازمند هیأت‌مدیره‌ای است که واقعاً تصمیم بسازد، راهبرد تعریف کند و مدیریت را پاسخگو نگه دارد.



### درسی از یک تجربه واقعی

برای تبیین این موضوع، مثالی واقعی را به یاد می‌آورم. در یکی از جلسات، من در دفتر مدیرعامل مس حضور داشتم که یکی از نمایندگان مجلس وارد شد و با خود فرزندش را نیز آورده بود. نماینده مجلس از مدیرعامل تقاضا داشت

پس از حملات ناجوانمردانه اخیر به زیرساخت‌های صنعتی کشور، اقتصاد کشور در مرحله‌ای حساس قرار دارد که بیش از هر زمان دیگری نیازمند بنگاه‌های توانمند، تصمیم‌ساز، رقابت‌پذیر و آینده‌نگر است؛ بنگاه‌هایی که بتوانند سریعاً خود را بازسازی کنند، مشاغل را حفظ کنند، شغل پایدار ایجاد کنند، امید به زندگی را تقویت کنند و رشد تولید ناخالص ملی را به شکلی واقعی محقق سازند. تحقق این هدف بلندمدت، مستلزم ارتقای سطح حاکمیت شرکتی در بنگاه‌ها و بویژه تقویت جایگاه هیأت‌مدیره به عنوان رکن اصلی تصمیم‌سازی راهبردی است. صنایع معدنی، بویژه مس و فولاد و زنجیره‌های وابسته به آن‌ها، از مهم‌ترین پایه‌های اقتصاد ملی ایران به‌شمار می‌روند. از استخراج کانسنگ تا تولید کاتد مس، از آهن اسفنجی تا ورق فولادی، این زنجیره‌های ارزشمند صدها هزار شغل مستقیم و غیرمستقیم ایجاد کرده و منبع مهمی از درآمد ارزی کشور هستند.





در برخی بنگاه‌ها، هیأت‌مدیره عمدتاً نقشی تأییدی ایفا می‌کند؛ جلسات برگزار می‌شود، صورت جلسات امضا می‌شود، اما گفت‌وگوی عمیق راهبردی شکل نمی‌گیرد. در این الگو، قدرت واقعی تصمیم‌گیری عملاً در اختیار مدیرعامل قرار می‌گیرد که این می‌تواند هم بار سنگینی بر دوش مدیرعامل باشد و هم شرکت را از تنوع دیدگاه‌های هیأت‌مدیره محروم سازد.

و هدایت بنگاه، افرادی بدون داشتن سابقه، توانایی و تخصص، بر اساس لابی‌گری قصد ورود به هیأت‌مدیره‌ها را صرفاً برای بهره‌مندی از دریافت پاداش و حق‌الزحمه، جهت‌دهی تصمیمات اقتصادی بنگاه به نفع آشنایان، بده و بستن‌های سیاسی، دریافت امکانات، ماشین، راننده و... داشته باشند، لذا سرنوشت بنگاه را به بیراهه می‌کشاند. وزیر اقتصاد سال گذشته اشاره کرده بود که آن وزارتخانه به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در نصب و انتخاب حدود هشت هزار عضو هیأت‌مدیره و مدیرعامل نقش دارد. این حجم گسترده از انتصابات، فرصتی بزرگ و البته مسئولیتی سنگین است؛ فرصتی که اگر با معیارهای شایسته‌سالاری همراه شود، می‌تواند موتور محرک تحول در بنگاهداری کشور باشد.



### جایگاه مدیرعامل و جایگاه هیأت‌مدیره؛ دو نقش مکمل

بر اساس تجارب جهانی و قانون تجارت، شرکت‌ها تحت اراده دو هویت مکمل اداره می‌شوند که هرکدام نقش مشخص و غیرقابل جایگزینی دارند:

**هیأت‌مدیره:** تعیین سیاست‌های کلان، تصویب استراتژی‌های بلندمدت، نظارت بر عملکرد مدیرعامل و شرکت، اطمینان از رعایت قوانین و حقوق سهامداران. این نهاد چشم‌انداز شرکت را در افق بلند تعریف می‌کند،

**مدیرعامل:** اجرای سیاست‌های مصوب، اداره روزانه امور مالی، بازرگانی و منابع انسانی، رهبری تیم اجرایی و گزارش‌دهی به هیأت‌مدیره. مدیرعامل موتور اجرایی شرکت است. این تقسیم نقش، اگر به درستی اجرا شود، یک سیستم خودتنظیم قدرتمند ایجاد می‌کند که در آن هر لایه از مدیریت، انرژی خود را در جای درست صرف می‌کند. هیأت‌مدیره‌ای که به‌درستی عمل کند، نه مانع مدیرعامل است و نه تماشاگر؛ بلکه راهنما، حامی و ناظر اوست.

که پسرش در تیم لیگ برتر آن شرکت بازی کند. هرچه مدیرعامل توضیح می‌داد حضور یک فرد به‌عنوان بازیکن لیگ برتر نیاز به آمادگی‌های فوق‌العاده دارد ایشان اصرار داشت روی نیمکت ذخیره بنشینند. این صحنه ساده، یک پرسش بنیادی را مطرح می‌کند: آیا با انتخاب‌های غیرتخصصی می‌توان یک تیم قهرمان ساخت؟ قطعاً پاسخ منفی است؛ اما واقعیت مهم‌تر از این است: همان‌طور که انتخاب بازیکن فوتبال باید بر پایه مهارت و توانایی صورت گیرد، انتخاب اعضای هیأت‌مدیره نیز باید بر پایه شایستگی، تخصص و توانایی هدایت راهبردی بنگاه باشد. این موضوع بویژه در صنایع و معادن سرمایه‌بر اهمیت دوچندانی دارد؛ جایی که تصمیمات هیأت‌مدیره می‌تواند مسیر چند دهه‌ای آینده یک شرکت را تعیین کند.



### انگیزه‌های عضویت در هیأت‌مدیره و ضرورت هدایت آن‌ها

عضویت در هیأت‌مدیره شرکت‌های بزرگ می‌تواند امتیازات متعددی داشته باشد که برخی از آن‌ها مشروع و برخی دیگر نیازمند بازنگری در چارچوب حاکمیت شرکتی است. شناخت این انگیزه‌ها کمک می‌کند تا ساختار حاکمیتی بهتری طراحی کنیم:

- ❖ مشارکت در تصمیم‌گیری‌های کلان که می‌تواند به رشد بنگاه و اقتصاد ملی کمک کند،
  - ❖ بهره‌مندی از امکانات مناسب برای ایفای نقش راهبردی،
  - ❖ ایجاد شبکه تخصصی و حرفه‌ای با سایر شرکت‌ها و نهادها،
  - ❖ دریافت پاداش و حق‌الزحمه متناسب با مسئولیت سنگین هیأت‌مدیره‌ای،
  - ❖ توسعه ارتباطات مؤثر با ذی‌نفعان داخلی و خارجی شرکت.
- مشکل زمانی پدیدار می‌شود که انگیزه‌های دیگری جای هدف اصلی را بگیرند؛ یعنی به جای خدمت به سهامداران





## الگوهای عملکردی هیأت‌مدیره از تشریفاتی تا راهبردی

### الف) هیأت‌مدیره تشریفاتی و چالش‌های آن

در برخی بنگاه‌ها، هیأت‌مدیره عمدتاً نقشی تأییدی ایفا می‌کند؛ جلسات برگزار می‌شود، صورت‌جلسات امضا می‌شود، اما گفت‌وگوی عمیق راهبردی شکل نمی‌گیرد. در این الگو، قدرت واقعی تصمیم‌گیری عملاً در اختیار مدیرعامل قرار می‌گیرد که این می‌تواند هم بار سنگینی بر دوش مدیرعامل باشد و هم شرکت را از تنوع دیدگاه‌های هیأت‌مدیره محروم سازد. در صنایع بزرگ این خلاء می‌تواند به تصمیماتی منجر شود که بازنگری راهبردی در آن‌ها صورت نگرفته باشد؛ مثلاً در جهت‌گیری‌های بزرگ توسعه‌ای، نحوه مهندسی مالی شرکت و پروژه‌ها، انتخاب فناوری، یا مواجهه با نوسانات بازار جهانی. بنگاه‌های موفق نشان داده‌اند که وجود هیأت‌مدیره‌ای فعال در این لحظات، می‌تواند از بزرگ‌ترین اشتباهات استراتژیک جلوگیری کند.

### ب) هیأت‌مدیره مداخله‌گر

این هیأت‌مدیره‌ها بیش از آنچه که باید وارد جزئیات اجرایی می‌شوند؛ در انتصابات دخالت می‌کنند، در تصمیمات خرد ورود پیدا می‌کنند و بدون آنکه بخواهند، نقش مدیرعامل را تضعیف می‌کنند. این الگو با آنکه گاهی از سر دلسوزی یا قدرت‌طلبی شکل می‌گیرد، می‌تواند چابکی اجرایی شرکت را کاهش دهد. مرز میان نظارت مؤثر و مداخله در اجرا، ظریف اما مهم است. هیأت‌مدیره‌های موفق این مرز را می‌شناسند؛ سؤال می‌پرسند، به چالش می‌کشند، اما اجازه می‌دهند مدیرعامل اجرا کند. این توازن، کلید ارتباط سالم میان دو رکن اصلی شرکت است.

### ج) هیأت‌مدیره راهبردی

هیأت‌مدیره‌های راهبردی و تأثیرگذار، ویژگی‌هایی دارند که آن‌ها را به اهرم واقعی رشد شرکت تبدیل می‌کند از جمله:

- « سیاست آگاهی همراه با استقلال؛ آشنایی با محیط کلان اقتصادی و سیاسی، بدون آنکه اسیر فشارهای بیرونی شوند،
- « سواد مالی و حقوقی؛ توانایی خواندن صورت‌های مالی و تحلیل واقعی عملکرد شرکت،
- « تخصص فنی در حوزه فعالیت؛ وجود حداقل دو عضو با تخصص در صنعت مربوطه،
- « دیدگاه بلندمدت؛ تمرکز بر ارزش‌آفرینی پایدار، نه نتایج کوتاه‌مدت،
- « امانت‌داری؛ پاسخگویی واقعی به سهامداران و حفاظت از منافع بنگاه،
- « دانش روز؛ آگاهی از روندهای فناوری، محیط‌زیست و بازارهای جهانی،
- « آمادگی و اصرار بر داشتن گزارشات و مطالعه آن‌ها قبل از ورود به جلسات هیأت‌مدیره و طرح موضوعات.



## فرصت‌های راهبردی هیأت‌مدیره

### در زنجیره مس و فولاد

صنایع و معادن ایران از معادن زیرزمینی و روباز تا کارخانه‌های تغلیظ، کنسانتره، ذوب، تصفیه و محصولات پایین‌دستی و نیز از معدن سنگ آهن تا کنسانتره، گندله، آهن احیا شده، فولاد خام و انواع مقاطع، یک زنجیره پیچیده ارزش‌آفرین هستند. هیأت‌مدیره‌ای که این زنجیره را بشناسد و در سطح درست تصمیم بگیرد، می‌تواند در حوزه‌های زیر ارزش‌آفرینی واقعی داشته باشد و سابقه نشان داده است که هیأت‌مدیره‌های تأثیرگذار می‌توانند رشدی غیرقابل‌تصور برای این صنایع را رقم بزنند. اگر امروز منطقه گل‌گهر سیرجان به یک عسلویه فولادی در کشور تبدیل شده است و طرح مگا پروژه انتقال آب خلیج فارس با ظرفیت ۴۰۰ هزار مترمکعب در روز، ناجی استان‌های کرمان، یزد و اصفهان شده است، محصول تفکرات هیأت‌مدیره‌ای راهبردی و مؤثر است و امید دارم ماجرای این







## نتیجه

### گامی به سوی هیأت‌مدیره راهبردی

ارتقای جایگاه هیأت‌مدیره در بنگاه‌های اقتصادی، نه نقد وضع موجود، بلکه سرمایه‌گذاری در آینده‌ای بهتر است. صنایع معدنی و فلزی ایران ظرفیتی عظیم دارند و ذخایر مس، سنگ آهن، سرب، روی و ذغال سنگ آن در رتبه‌های بالای جهانی قرار دارند و نیروی انسانی متخصص و باانگیزه نیز در این صنایع حضور دارند. تجربه چین نشان داد که مسیر تبدیل شرکت‌های دولتی به بنگاه‌های قدرتمند رقابتی، از «انتخاب هیأت‌مدیره‌های متخصص، کارآمد و تصمیم‌ساز» می‌گذرد. آن‌ها به اهمیت این نهاد، بسیار واقعی نگاه کردند و از آن به عنوان اهرم تحول استفاده نمودند و از این انتصابات برای کارتهای بازی و لابی‌گری استفاده نکرده‌اند. مکانیسم‌های قانونی لازم در کشور ما به عنوان مثال در سازمان بورس وجود دارد. آنچه نیاز است، تقویت فرهنگ شایسته‌سالاری در انتخاب اعضای هیأت‌مدیره، تعریف معیارهای تخصصی برای ورود به این نهاد و ایجاد دوره‌های آموزشی حاکمیت شرکتی برای اعضا است. هر بنگاهی که این مسیر را جدی بگیرد، یک گام بلند به سوی رشد پایدار برداشته است. در نهایت این جمله را باید به خاطر سپرد: هیأت‌مدیره راهبردی نه رقیب مدیرعامل است و نه تماشاگر او؛ بلکه بهترین سرمایه‌ای است که یک شرکت می‌تواند در اختیار مدیرعامل خود قرار دهد تا با اطمینان خاطر، مسیر رشد را طی کند.

توسعه بزرگ را بتوانم در مقاله جداگانه‌ای به تحریر درآورم. برخی از این فرصت‌های راهبردی به قرار ذیل هستند:

❖ **توسعه هوشمند ذخایر معدنی؛** تصمیم‌گیری راهبردی درباره اکتشاف در مناطق جدید، خرید مجوزهای معدنی یا همکاری با شرکت‌های خارجی و حضور در معادن جغرافیایی جدید خارج از کشور فرصتی است که نیازمند دیدگاه هیأت‌مدیره‌ای آینده‌نگر است.

❖ **ارتقای فناوری فرآوری؛** حرکت به سمت روش‌های پیشرفته‌تری مانند بیولیچینگ SX-EW در مس یا DRI قابل احیا توسط هیدروژن در فولاد، اقتصاد چرخشی تصمیماتی هستند که هیأت‌مدیره باید آن‌ها را در سطح راهبردی حمایت و هدایت کند.

❖ **آمادگی برای الزامات زیست‌محیطی؛** معیارهای ESG و مکانیسم تعدیل مرزی کربن (CBAM) اروپا به زودی برای صادرات فلزات، تعیین‌کننده خواهند بود. هیأت‌مدیره‌ای که این مسیر را از امروز ترسیم کند، شرکت را برای بازارهای فردا آماده می‌سازد.

❖ **یکپارچگی و توسعه زنجیره ارزش؛** ادغام‌های هوشمند، اتحادهای استراتژیک و سرمایه‌گذاری در حلقه‌های پایین‌دستی زنجیره، از کابل‌های خاص تالوله‌ها و ورق‌های فولادی ویژه، تصمیماتی هستند که ارزش آفرینی بلندمدت ایجاد می‌کنند.



# دولتِ بازسازی یا بازسازیِ دولت؟





اقتصادی که پیش از بحران با تورم مقررات، نا اطمینانی، ضعف بهره‌وری، ناپایداری تصمیم‌ها و مداخله‌های روزمره دولت روبه‌رو بوده، پس از بحران با صرف تزریق پول و اجرای پروژه، به مسیر سلامت بازمی‌گردد. اگر منطق حکمرانی اصلاح نشود، منابع تازه نیز در همان مسیرهای فرسوده مصرف خواهد شد.

اگر همان دولت متصدی، بخشنامه محور، بنگاه‌دار و مداخله‌گر بخواهد معمار بازسازی باشد، بیم آن می‌رود که بازسازی به جای گشودن مسیر آینده، به بازتولید همان ناکارآمدی‌هایی بینجامد که پیش از بحران نیز اقتصاد ایران را فرسوده کرده بود. پسا جنگ، لحظه‌ی بازسازی صرف زیرساخت‌ها نیست؛ لحظه‌ی بازسازی خود حکمرانی اقتصادی است. در چنین لحظه‌ای، دولت باید پیش از آن که فهرست پروژه‌ها را اعلام کند، جای خود را در اقتصاد بازتعریف کند؛ کجا باید بایستد، از کجا باید عقب بنشیند، چه چیزهایی را باید تنظیم کند، چه قواعدی را باید پایدار سازد و چگونه باید اعتماد، رقابت و پیش‌بینی‌پذیری را به محیط اقتصادی بازگرداند.



### خطای بازسازی

در روایت‌های شتاب‌زده از بازسازی، معمولاً نخستین تصویر، تصویر ماشین‌آلات، پروژه‌های عمرانی، تزریق منابع، احیای واحدهای آسیب‌دیده و جبران خسارت‌ها است. البته این‌ها ضروریند، اما کافی نیستند. بازسازی اگر فقط در سطح فیزیکی فهمیده شود، خرابی‌های آشکار را ترمیم می‌کند، اما خرابی‌های پنهان را دست‌نخورده باقی می‌گذارد؛ بی‌ثباتی مقررات، تعدد مراجع تصمیم‌گیر، رقابت نابرابر دولت با بخش خصوصی، نبود داده معتبر، سیاست‌گذاری بدون ارزیابی اثر و غیبت بخش خصوصی از لحظه تولد سیاست. اقتصادی که پیش از بحران با تورم مقررات، نا اطمینانی، ضعف بهره‌وری، ناپایداری تصمیم‌ها و مداخله‌های روزمره دولت روبه‌رو بوده، پس از بحران با صرف تزریق پول و اجرای پروژه، به مسیر سلامت بازمی‌گردد. اگر منطق حکمرانی اصلاح نشود، منابع تازه نیز در همان مسیرهای فرسوده مصرف خواهد شد. در چنین وضعی، بازسازی به جای آن‌که نقطه عزیمت به آینده باشد، به باز ساخت گذشته تبدیل می‌شود؛



### سجاد سعیدانژاد

کارشناس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی اتاق بازرگانی کرمان



جنگ فقط ساختمان‌ها، جاده‌ها، کارخانه‌ها، انبارها و شبکه‌های تأمین را زخمی نمی‌کند؛ جنگ دستگاه تصمیم‌گیری را نیز خسته می‌کند، افق سرمایه‌گذاری را تاریک می‌سازد، رابطه دولت و جامعه اقتصادی را شکننده‌تر می‌کند و نا اطمینانی را به یکی از مهم‌ترین متغیرهای اقتصاد ملی تبدیل می‌سازد. از همین رو نخستین پرسش دوران پسا جنگ این نیست که کدام پروژه را زودتر بسازیم، کدام تسهیلات را سریع‌تر پرداخت کنیم و کدام خسارت را فوری‌تر جبران نماییم؛ پرسش بنیادی‌تر این است که با کدام دولت می‌خواهیم بازسازی کنیم؟





حکمرانی است. دولت وقتی خود وارد میدان تولید، توزیع، قیمت‌گذاری، تجارت، سرمایه‌گذاری و بنگاه‌داری می‌شود، ناگزیر از وظایف اصلی خود بازمی‌ماند. سیاست‌گذاری دقیق، تنظیم‌گری بی‌طرفانه، تضمین رقابت، تولید داده معتبر، حفاظت از حقوق مالکیت، ثبات بخشی به قواعد و صیانت از منافع عمومی تنها بخشی از وظایف اصلی دولت هستند. پس جنگ به دولتی نیاز دارد که بتواند منابع محدود کشور را به سمت اولویت‌های راهبردی هدایت کند؛ اما این هدایت با تصدی‌گری تفاوت دارد. هدایت یعنی ساختن قواعد روشن، کاهش نااطمینانی، تعریف اولویت‌ها، تنظیم رقابت، حمایت هوشمند از بخش‌های پیشران و حذف موانع ورود بخش خصوصی. تصدی‌گری اما یعنی دولت خود را به جای جامعه اقتصادی بنشاند و انرژی کشور را در مسیر مجوز، دستور، تخصیص، توزیع و کنترل روزمره مصرف کند. در دوران بازسازی، خطر دولت متصدی دوچندان است؛ زیرا شرایط بحرانی معمولاً بهانه‌ای برای تمرکز بیشتر قدرت

گذشته‌ای با همان دیوان‌سالاری سنگین، همان امضاهای طلایی، همان بنگاه‌داری‌های دولتی و شبه‌دولتی، همان تصمیم‌های خلق‌الساعه و همان بی‌اعتمادی فعالان اقتصادی. بنابراین مسئله اصلی این نیست که دولت در پسا جنگ «بیشتر کار کند»؛ مسئله این است که دولت «درست‌تر کار کند». دولت باید از پراکندگی نقش‌ها بیرون بیاید. دولتی که هم مالک است، هم مدیر، هم قیمت‌گذار، هم مجوز دهنده، هم سیاست‌گذار، هم داور و هم رقیب بخش خصوصی، نمی‌تواند معمار یک اقتصاد رقابت‌پذیر باشد. این تراکم نقش‌ها، حتی اگر با نیت حمایت انجام شود، در نهایت اقتصاد را از نفس می‌اندازد.



## معماری بازسازی

دولت متصدی در ظاهر قدرتمند به نظر می‌رسد، زیرا همه‌جا حضور دارد؛ اما در عمل، همین حضور فراگیر نشانه ضعف







پسا جنگ به دولتی نیاز دارد که بتواند منابع محدود کشور را به سمت اولویتهای راهبردی هدایت کند؛ اما این هدایت با تصدی گری تفاوت دارد. هدایت یعنی ساختن قواعد روشن، کاهش نا اطمینانی، تعریف اولویتهای، تنظیم رقابت، حمایت هوشمند از بخش های پیشران و حذف موانع ورود بخش خصوصی.

سند اصلاح حکمرانی اقتصادی باید چند مرز روشن ترسیم کند:

❖ **نخست، مرز میان سیاست گذاری و نگاه داری؛** دولت

نباید هم زمان قاعده نویسی و بازیگر میدان باشد،

❖ **دوم، مرز میان حمایت و مداخله؛** حمایت باید

هدفمند، زمان دار، شفاف و قابل ارزیابی باشد، نه دائمی،

رانتی و غیرقابل سنجش،

❖ **سوم، مرز میان تنظیم گری و کنترل اداری؛** تنظیم گری

یعنی ساختن قواعد رقابت منصفانه، نه صدور دستورهای

روزمره برای جزئیات فعالیت اقتصادی،

❖ **چهارم، مرز میان مرکز و استان؛** بازسازی بدون فهم

ظرفیتهای منطقه ای، به تمرکزگرایی ناکارآمد ختم می شود،

❖ **پنجم، مرز میان تصمیم سیاسی و تصمیم مبتنی بر**

**شواهد؛** هیچ سیاست اقتصادی مهمی نباید بدون داده

معتبر، ارزیابی اثر و سنجش پیامد اجرا شود.

این سند باید روشن کند که کوچک سازی دولت به معنای

رها سازی مسئولیت نیست. کوچک سازی هوشمند یعنی

دولت از کارهایی که نباید انجام دهد بیرون بیاید تا بتواند

کارهایی را که فقط دولت قادر به انجام آن هاست، بهتر انجام

دهد. تأمین ثبات اقتصاد کلان، تضمین حقوق مالکیت،

کاهش هزینه مبادله، تنظیم بازارهای انحصاری، حمایت

از رقابت، تولید و انتشار داده معتبر، ایجاد اعتماد نهادی و

حفظ افق قابل پیش بینی برای سرمایه گذاری، تنها بخشی

از راهبردهای مؤثر برای بازتعریف نقش دولت هستند.



### دولت کوچک تر اما دقیق تر

در ایران، بحث کوچک سازی دولت اغلب بد فهمیده

شده است. گاهی کوچک سازی به معنای واگذاری های

شتاب زده، انتقال دارایی ها به بخش های شبه دولتی یا

کاهش مسئولیتهای عمومی تعبیر شده است. چنین

برداشتی نه تنها به تقویت بخش خصوصی منجر نمی شود،

اقتصادی در دولت فراهم می کند. دولت می تواند به نام

فوریت، بسیاری از قواعد را دور بزند؛ به نام حمایت، منابع را

غیر شفاف تخصیص دهد؛ به نام بازسازی، رقابت را محدود

کند؛ و به نام مصلحت، صدای بخش خصوصی را به حاشیه

ببرد؛ اما تجربه نشان داده است که اقتصادهای پساجحران،

بیش از آن که از کمبود دستور رنج ببرند، از کمبود قاعده،

اعتماد و شفافیت آسیب می بینند.

از این منظر، پسا جنگ باید نه فصل گسترش تصدی گری،

بلکه فصل مهار آن باشد. دولت باید بپذیرد که همه کاره

بودن، نشانه توانمندی نیست. توانمندی دولت در آن است

که بتواند میدان اقتصاد را چنان سامان دهد که بنگاه ها،

سرمایه گذاران، کارآفرینان، اصناف، اتاق ها، نهادهای مالی،

دانشگاه ها و شرکت های دانش بنیان هر کدام نقش خود را در

یک نظم قابل پیش بینی ایفا کنند.



### راه بازگشت

اگر بازسازی قرار است از سطح پروژه فراتر رود و به سطح

حکمرانی برسد، کشور به یک «سند اصلاح حکمرانی

اقتصادی» نیاز دارد؛ نه سندی تشریفاتی، پر از واژگان کلی

و بی تعهد، بلکه نقشه ای عملی برای بازتعریف نقش دولت،

بخش خصوصی، نهادهای تنظیم گر، جایگاه استان ها،

داده ها و نظام تصمیم گیری اقتصادی.

چنین سندی باید از یک پرسش ساده اما بنیادین آغاز

کند: دولت در اقتصاد ایران دقیقاً چه کاره است؟ آیا

دولت باید بنگاه دار باشد یا تنظیم گر؟ آیا باید قیمت گذار

روزمره باشد یا حافظ ثبات و رقابت؟ آیا باید خود مجری

همه پروژه ها باشد یا ظرفیت اجرای جامعه اقتصادی را

آزاد کند؟ آیا باید سیاست را پشت درهای بسته بنویسد

یا بخش خصوصی، اتاق ها و نهادهای تخصصی را از

مرحله تشخیص مسئله وارد فرایند سیاست سازی کند؟



می‌کند، اما اگر در جای درست بایستد، می‌تواند منابع محدود را به حرکت درآورد، اعتماد را بازسازی کند، بخش خصوصی را وارد میدان کند و اقتصاد ایران را از مسیر ترمیم اضطراری به مسیر نوسازی نهادی هدایت نماید.



### کلام آخر

درنهایت، چالش اصلی دوران پساجنگ فراتر از صرف بازسازی فیزیکی و جبران خسارات مشهود است. پرسش بنیادین این است که ماهیت و نقش دولت در اقتصاد آینده چگونه تعریف خواهد شد؟ آیا مسیر گذشته تکرار می‌شود و دولت همچنان در نقش مالک بزرگ، مجری بی‌رقیب، داور یگانه و رقیب مستقیم بخش خصوصی باقی می‌ماند؟ تجربه‌های تاریخی نشان داده‌اند که این مدل از حکمرانی، هرچند در کوتاه‌مدت ممکن است فعال به نظر رسد، اما در بلندمدت به عدم کارایی، بی‌ثباتی، فساد و مانع‌تراشی در برابر رشد پایدار منجر می‌شود.

آینده‌ای موفق و شکوفا، نیازمند دولتی است که نقش خود را از تصدی‌گری و مداخله مستقیم به تنظیم‌گری و تسهیلگری هوشمندانه تغییر دهد. دولتی که معمار قواعد بازی عادلانه باشد، نه یک بازیکن در میدان! دولتی که حافظ ثبات کلان اقتصادی باشد، نه عاملی برای نوسانات. دولتی که مروج رقابت سالم و سازنده باشد، نه محافظ انحصارات و درنهایت، دولتی که ضامن پیش‌بینی‌پذیری و اعتمادآفرینی در فضای اقتصادی باشد تا سرمایه و نوآوری بتوانند در بستری امن رشد کنند. پاسخ به این پرسش حیاتی نه‌تنها سرنوشت بازسازی عمرانی، بلکه مسیر بلندمدت توسعه، رفاه و جایگاه کشور در اقتصاد جهانی را تعیین خواهد کرد.

**انتخاب این مسیر، تعیین‌کننده تفاوت میان بازسازی گذشته و ساختن آینده‌ای نوین و پایدار است.**

بلکه نوعی دولت پنهان، غیر پاسخگو و کم‌شفاف تولید می‌کند. آنچه اقتصاد ایران در پساجنگ به آن نیاز دارد، دولت رهاکننده نیست؛ دولت دقیق‌تر است.

دولت تنظیم‌گر، دولتی ضعیف نیست. برعکس، دولتی است که به جای حضور در همه جزئیات در نقاط کلیدی می‌ایستد، به جای آن‌که خود تولید کند، شرایط تولید رقابتی را فراهم می‌سازد، به جای آن‌که هرروز قیمت و دستور تازه صادر کند، قواعد پایدار می‌نویسد، به جای آن‌که فعال اقتصادی را در پیچ‌وخم مجوزها گرفتار کند، مسیر ورود، فعالیت و رشد را شفاف می‌کند، به جای آن‌که با بخش خصوصی رقابت کند، از رقابت سالم صیانت می‌کند، به جای آن‌که سیاست را بر حدس و فشارهای مقطعی بنا کند، آن را بر داده، شواهد و ارزیابی پیامد استوار می‌سازد.

این تغییر نقش، مهم‌ترین شرط بازسازی اقتصادی است، زیرا در پساجنگ، منابع کشور محدودتر، مطالبات گسترده‌تر و خطاهای سیاستی پرهزینه‌تر است. در چنین وضعی، دولت بزرگ کند، پرهزینه، ناهماهنگ و متصدی، توان عبور دادن اقتصاد از مرحله بازسازی را ندارد، اما دولت تنظیم‌گر، چابک، داده‌محور و پاسخگو می‌تواند ظرفیت‌های پراکنده جامعه اقتصادی را به یک نیروی بازسازی تبدیل کند.

بنابراین، بازسازی ایران از جایی آغاز نمی‌شود که بولدوزرها وارد میدان می‌شوند؛ از جایی آغاز می‌شود که دولت از میدان تصدی‌گری عقب می‌نشیند و بر سکوی حکمرانی، تنظیم‌گری و تضمین رقابت می‌ایستد. پساجنگ، اگر درست فهمیده شود، فقط دوران جبران خسارت نیست؛ دوران تصحیح نسبت دولت و اقتصاد است.

مسئله امروز ما این نیست که دولت کمتر باشد یا بیشتر؛ مسئله این است که دولت کجا باشد، چگونه باشد و چه نسبتی با جامعه اقتصادی برقرار کند. دولت اگر در جای نادرست بایستد، حتی با منابع فراوان نیز بازسازی را فرسوده



# سرمایه اجتماعی و زیست بحران

در دوره‌های بحران، تنها بازارها و دولت‌ها نیستند که زیر فشار قرار می‌گیرند؛ زندگی روزمره مردم، الگوهای مصرف، امنیت غذایی و حتی سطح اعتماد اجتماعی هم دستخوش تغییر می‌شود. به همین دلیل، فهم اقتصاد بحران بدون توجه به جامعه ممکن نیست. اینجا به پیوند میان معیشت، تولید، منابع و رفتار اجتماعی پرداخته می‌شود؛ از امنیت غذا و کشاورزی گرفته تا سرمایه اجتماعی، فرهنگ اقتصادی و توان جامعه برای عبور از شرایط سخت. مسئله اصلی اینجا است: تاب‌آوری فقط یک مفهوم اجتماعی نیست، بلکه بخشی از بنیان اقتصاد پایدار است.



۲۱۹







# وقتی زندگی دیگر تابع فرمول نیست

واکاوای جامعه شناختی تغییر الگوی مصرف در جنگ ۴۰ روزه







جنگ ۴۰ روزه به مثابه یک شوک بیرونی به سیستم حک‌شدگی موجود ضربه زد. تنگه هرمز (کاهش بیش از ۹۰ درصدی تردد شناورها) زنجیره‌های تأمین جهانی را مختل کرد و «تورم انرژی» را همزمان در ایران، آمریکا و اروپا افزایش داد. با قطع اینترنت، مصرف دیجیتال و اطلاعات در ایران شدیداً تحت تأثیر قرار گرفت.

این مقاله با کاربست نظریه حک‌شدگی (embeddedness) مارک گرانووتر، نشان می‌دهد که تغییر الگوی مصرف در جنگ ۴۰ روزه هرگز یک پدیده صرفاً عقلانی و اقتصادی نبوده، بلکه عمیقاً در شبکه‌های اجتماعی، هنجارهای اعتماد و بی‌اعتمادی و حافظه تاریخی ایرانیان حک شده است.



### پیش از جنگ؛ زندگی در کمبود مزمن

پیش از جنگ، مصرف‌کننده ایرانی تورم مزمن را تجربه کرده بود (نرخ تورم نقطه‌به‌نقطه ۴۸/۶ درصد)، سهم خوراک از بودجه خانوار برای دهک‌های پایین حدود ۴۵ درصد بود و در دهه منتهی به جنگ، مصرف سرانه گوشت و لبنیات کاهش یافته بود، بنابراین پیش‌زمینه حک‌شدگی الگوی مصرف در وضعیت عادی را شاهد بودیم. از دیدگاه گرانووتر، کنش اقتصادی در شبکه‌های اجتماعی و نهادهای مشخص حک می‌شود. در جامعه ایران، این حک‌شدگی سه لایه داشت: **اول** حک‌شدگی نهادی-ساختاری؛ دهه‌ها تحریم بین‌المللی (قطع از سوئیفت، محدودیت صادرات نفت و کمبود کالاهای بین‌المللی) الگویی از «کمبود، جانشینی و اقتصاد بقای مزمن» را نهادینه کرده بود،

**دوم** حک‌شدگی هنجاری-ارزشی؛ مصرف کالای ایرانی به هنجاری سیاسی با عنوان «حمایت از تولید داخلی در برابر جنگ اقتصادی» تبدیل شده بود،

**سوم** حک‌شدگی شبکه‌ای-مذهبی؛ در مناسبت‌هایی مانند ماه رمضان و محرم، الگوی مصرف (افطاری و نذری) در شبکه‌های همبستگی مذهبی و محلی تعریف می‌شد. این حک‌شدگی، یک «حافظه تاریخی حک شده در شبکه‌های اجتماعی» ایجاد کرده بود که به محض بروز شوک جنگی، «خود تحریمی اقتصاد جنگی» را خودبه‌خود فعال می‌کند.



### شوک جنگی؛ گسست یا بازتولید حک‌شدگی؟

جنگ ۴۰ روزه به مثابه یک شوک بیرونی به سیستم



دکتر مینا شیروانی ناغانی  
پژوهشگر جامعه‌شناسی اقتصادی



جنگ ۴۰ روزه آمریکا و رژیم صهیونیستی با ایران (۹ اسفند ۱۴۰۴ تا ۱۹ فروردین ۱۴۰۵) برخلاف جنگ تحمیلی دهه ۶۰، الگوی مصرف را نه از طریق مدیریت داخلی و اخلاق جمعی، بلکه از کانال «شوک‌های برون‌زا و شبکه‌ای» دگرگون کرد. در اقتصاد کلاسیک، مصرف تابعی از قیمت، درآمد و سلیقه با فرض ثبات سایر متغیرها است. اما در شرایط جنگی اخیر، عواملی مانند زمان، مکان، جابه‌جایی جمعیت، شایعات، قطع اینترنت و حافظه تاریخی تحریم‌ها چنان بر کنش مصرف‌کننده سلطه یافتند که منحنی‌های سنتی تقاضا معکوس شدند.





حک شدگی موجود ضربه زد. تنگه هرمز (کاهش بیش از ۹۰ درصدی تردد شناورها) زنجیره‌های تأمین جهانی را مختل کرد و «تورم انرژی» را همزمان در ایران، آمریکا و اروپا افزایش داد. با قطع اینترنت، مصرف دیجیتال و اطلاعات در ایران شدیداً تحت تأثیر قرار گرفت؛ اما نکته کلیدی این است که کنشگران اقتصادی در همان شبکه‌های حک شده قبلی واکنش نشان دادند:

■ **بازتولید حک شدگی تحریمی:** افزایش قیمت نان، برنج و کنسرو باعث کاهش مصرف نشد (برخلاف تئوری کلاسیک)، بلکه تجربه تاریخی کمبود، مردم را به خریدهای اضطراری در شبکه‌های خویشاوندی و همسایگی سوق داد. این همان پدیده «تقاضای اکتسابی اضطراری» در بستر شبکه‌ای است؛ به طوری که کالاها با افزایش قیمت به دلیل کاهش درآمد واقعی با افزایش تقاضا مواجه می‌شود،

■ **جایگزینی شبکه‌ای اطلاعات:** با قطع اینترنت، الگوی مصرف اطلاعات از رسانه‌های رسمی به «پیوندهای قوی» (خانواده، دوستان و همسایگان) و ابزارهایی مانند رسانه‌های ماهواره‌ای منتقل شد. برخی کاربران از طریق فیلترشکن‌ها (که خود در شبکه‌های دیجیتال حک شده‌اند) به منابع خارجی دسترسی پیدا کردند. بنابراین عدم دسترسی به اینترنت به علاوه کاهش اعتماد به رسانه‌های رسمی پیش از جنگ شرط لازم آن بود تا ماهواره، همکاران و فامیل جایگزین شبکه‌های اجتماعی و اطلاعات دست‌اول شوند؛ به طوری که اطلاعات این شبکه‌های غیررسمی از طریق «پیوندهای ضعیف» (همکاران و آشنایان) وارد شبکه خانوادگی و همسایگی «پیوندهای قوی» شد و الگوی مصرف اطلاعات و حتی کالاها را تغییر داد.

■ **نقش دیاسپورا به عنوان پیوند ضعیف:** طبق نظریه گرانووتر، پیوندهای ضعیف در سطح بین‌المللی -مانند ایرانیان دیاسپورا در آمریکا و اروپا- به عنوان رابط بین شبکه

مصرف‌کنندگان داخلی و واقعیت‌های جهانی عمل کردند. آن‌ها توانستند هنجارهای جدید مصرف (مثل تحریم شرکت‌های حامی جنگ) را به شبکه‌های داخل آمریکا و از آنجا به ایران وارد کنند.



## دوگانه زمان و مکان؛ وقتی شب و روز

### عوض می‌شود

جنگ نه فقط «چه می‌خریم» و «چقدر می‌خریم»، بلکه «کی می‌خریم» را نیز دگرگون ساخت. ریتم شبانه‌روزی مصرف تابع «لجستیک ترس» (ترس از بمباران، قطعی برق، گرانی و شایعات) شد. خریدهای سحرگاهی و تغییر ساعات مراجعه به فروشگاه‌ها نماد این «جامعه‌شناسی شوک زمانی» است.





اطمینان را در جوامع منطقه به اوج رساند.



### دگرگونی عجیب سبد خرید؛ از ماهی تا کنسرو و اقتصاد بقا

در جنگ اخیر، مصرف‌کننده ایرانی که تورم ناشی از مشکلات ساختاری و اصلاحات اقتصادی دی‌ماه ۱۴۰۴ را پشت سر گذاشته بود، الگوی مصرف خود را به سمت کالاهای اساسی سوق داد. برخلاف تابع تقاضای رایج:

● **پدیده «تقاضای اکتسابی اضطراری» مشاهده شد؛**

قیمت نان افزایش یافت، اما مصرف آن رشد کرد. قیمت کنسرو حبوبات افزایش یافت و مصرف آن نیز افزایش یافت،

● **کالای عادی به کالای لوکس بدل شد؛** قیمت گوشت

قرمز افزایش یافت و مصرف آن بیش از ۵۰ درصد کاهش

یافت. جالب‌توجه‌ترین مورد گوشت ماهی بود. با آنکه

قیمت آن کاهش یافت، مصرف آن نیز کاهش یافت. از طرفی

در شرایط اقتصاد بقا، هزینه مبادله تقاضا برای خرید گوشت

ماهی به‌صرفه نبود و تقریباً از سبد مصرفی خانوار خارج شد.

کاهش درآمد واقعی مصرف‌کننده به دلیل تورم و شرایط

جنگی، «نقد شدگی» برخی کالاها را برای پوشش ریسک

جنگی رقم زد. در این شرایط، تورم نقش تعدیل‌کننده

ایفا کرد. اگر تورم پیش از جنگ وجود نداشت، افزایش

تقاضای روانی منجر به کمبود شدید عرضه می‌شد؛

بنابراین قیمت به‌عنوان عامل تعدیل‌کننده از بروز

کمبود کالا جلوگیری کرد.



### پیامدهای پس از پایان جنگ؛ صلح فقیرانه و زندگی در فرسایش

آتش پس ۱۹ فروردین ۱۴۰۵ اگرچه حملات را متوقف کرد، اما

زخم‌های عمیق اقتصادی و اجتماعی بر پیکر جامعه ایران

و تا حدی آمریکا باقی گذاشت. برآورد اولیه خسارت‌های

رسمی جنگ غیر از بخش نظامی تاکنون ۲۸/۵ میلیارد



از سوی دیگر، عامل مکان تأثیری مستقیم بر الگوی مصرف گذاشت. نقل مکان و سفرهای گسترده به مناطق دور از درگیری (شمال، شرق و روستاها) باعث شد:

● مصرف مواد خوراکی در شهرهای کوچک و روستاها افزایش یابد و در مقابل، تقاضا در مراکز استان‌های درگیر جنگ تعدیل شود،

● تقاضا برای مسکن موقت، بوم‌گردی و حتی خرید املاک در شهرهای کوچک افزایش یابد که خود موجب رشد قیمت در این مناطق شد،

● در سطح جهانی، بسته شدن تنگه هرمز به‌عنوان مرکز ثقل شوک بر زنجیره‌های تأمین جهانی اثر گذاشت و تورم انرژی را در آمریکا و اروپا افزایش داد و عدم



تاب‌آوری اجباری؛ یعنی جامعه نه فرومی‌پاشد و نه بهبود می‌یابد، بلکه فرسایش تدریجی را تجربه می‌کند. «زمان جنگ» و «زمان صلح» از هم قابل تشخیص نیستند.



«جهانی‌شدن زنجیره شوک» است. در دهه ۶۰، تغییر الگوهای مصرف درون‌زا، جیره‌بندی دولتی و مبتنی بر همبستگی ملی بود و بازیابی الگوی مصرف چندین سال طول کشید، اما در جنگ ۴۰ روزه، تغییرات ناشی از شوک‌های برون‌زا و شبکه‌ای بود و هزینه جنگ هم‌زمان در پمپ‌بنزین‌های آمریکا، سفره نان در تهران و قبض انرژی کشورهای اروپایی احساس شد.

از منظر جامعه‌شناسی اقتصادی و بر اساس نظریه حک‌شدگی گرانووتر، تغییر الگوی مصرف در جنگ ۴۰ روزه هرگز یک پدیده صرفاً عقلانی و اقتصادی نبود، بلکه در شبکه‌های اعتماد و بی‌اعتمادی و تاریخی حک‌شده است. همچنین حافظه تحریم به‌عنوان یک ساختار اجتماعی نهفته، خودبه‌خود در بحران فعال می‌شود. پیوندهای ضعیف (دیاسپورا، آشنایان با فیلترشکن) می‌توانند هنجارهای مصرفی جدید را وارد شبکه‌های قوی کنند. زمان و مکان (ریتیم ترس و جابه‌جایی جمعیت) خود به متغیرهای مستقیم مصرف تبدیل می‌شوند.

برای ایران، این جنگ بازتولید «اقتصاد محاصره و فرسایش» و آزمونی جدی برای زیستن در شرایط ابهام، اقتصاد بقا و تاب‌آوری اجباری بود. برای آمریکا، تبدیل شدن به «اقتصاد تورمی بخش انرژی ناشی از تنگه هرمز» و برای جهان، هشدار روشن در قرن بیست‌ویکم که هیچ جنگی «محلی» نیست و هیچ هزینه جنگی «محدود» نمی‌ماند.

#### منابع:

- مرکز آمار ایران.
- وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی.
- آکسفورد اکونومیکس. (۲۰۲۶، ۱۸ آوریل). چشم‌انداز اقتصادی پس از جنگ: ایران و پیامدهای جهانی. آکسفورد.

دلار تخمین زده‌شده که مستقیم به اقتصاد ایران لطمه زده است. از طرفی وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی آماری ارائه داده است که حاکی از آن است که به‌طور مستقیم یک میلیون شغل و به‌طور غیرمستقیم دو میلیون شغل در این مدت ازدست‌رفته است. همچنین خانه کارگر اعلام کرد که ۱۳۰ هزار شغل مستقیم و ۶۰۰ هزار شغل به‌طور غیرمستقیم با بمباران واحدها بیکار شدند و این امر به‌طور قطع بر تغییر الگوی مصرف جامعه کارگری و بیکاران ناراضی از جنگ تأثیر مستقیم خواهد گذاشت، چراکه این امر با اقتصاد معیشت و زندگی روزمره آنان گره‌خورده است.

#### پیامدهای پایدار جنگ عبارتند از:

● **صلح فقیرانه:** بازسازی زیرساخت‌های انرژی به دلیل تحریم‌های طولانی‌مدت و فقدان فناوری روز تقریباً غیرممکن به نظر می‌رسد. «اقتصاد بقا» همچنان پابرجاست و خانوارها به جای برنامه‌ریزی برای آینده، صرفاً نگران تأمین نیازهای فوری هستند که اقتصاد روزمرگی را به دنبال دارد نه توسعه.

● **تاب‌آوری اجباری؛** یعنی جامعه نه فرومی‌پاشد و نه بهبود می‌یابد، بلکه فرسایش تدریجی را تجربه می‌کند. «زمان جنگ» و «زمان صلح» از هم قابل تشخیص نیستند.

● **کاهش اعتماد اجتماعی؛** زایش شایعه، کاهش امنیت اقتصادی-روانی و تأثیرات رسانه‌ای، تحلیل و برنامه‌ریزی آینده را برای جامعه دشوار ساخته است. در شرایط پیچیدگی و ابهام، شایعات اجتماعی جایگاه خاص و مؤثری بر مصرف و تقاضا پیدا می‌کنند.



#### یک مقایسه تلخ؛ جنگ ۸ ساله بود

#### اما این جنگ ۴۰ روزه تمام ناشدنی

تفاوت اساسی جنگ ۴۰ روزه با دوران دفاع مقدس در







# ایران و رستاخیز اجتماعی

بحث وطن، هویت فرهنگی و تمدن تاریخی ایران





### دکتر عبدالرحمن حسنی فر

دانشیار تاریخ سیاسی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی



دو جنگ آمریکا و اسرائیل در سال ۱۴۰۴ چند موضوع و بحث مهم را در حوزه عمومی در راستای فرهنگ، وطن و هویت تاریخی برای جامعه ایرانی برجسته‌تر و نمایان‌تر کرد؛ بحث‌های «وطن‌دوستی»، «ملی‌گرایی»، «هویت ملی» و از همه مهم‌تر «تمدن ایرانی»، وقتی که ترامپ تهدید به حمله به زیرساخت‌های ایران کرد و گفت می‌خواهد مردم ایران را به عصر حجر - جایی که به آن تعلق دارند - ببرد، بار دیگر با تکرر و عمق بیشتری مطرح شدند.

به قول فردوسی:

«از ایران برآمد ز هر سو خروش

شد آرام گیتی پر از جنگ و جوش»

(شاهنامه فردوسی، بخش ۳ بیت ۶۳)

همین موضوع باعث شد که ایران تاریخی، برای نیاز امروز

بار دیگر فوران کند. چنین حرکت پرجوش و خروشی در راستای این واقعیت تاریخی است که ایران، ماندگار است. همچنین در مورد فرهنگ و جامعه ایرانی که جنبه اسطوره‌ای دارد، آمده، جامعه و فرهنگ ایرانی به خاطر ثروت تاریخی و تمدنی‌اش مثل پرندۀ افسانه‌ای «ققنوس» است که از خاکسترش دوباره ققنوسی جدید متولد می‌شود. جامعه ایرانی نیز هر بار که از بین می‌رود، مثل ققنوس از خاکستر خود بلند می‌شود و می‌تواند به زندگی جدید خود ادامه دهد. همچنین در مثل‌ها آمده که ایران مثل کوه دماوند، استوار و پابرجا است. این تعابیر نشان از یک قدرت درونی جامعه ایرانی دارد که به نوعی مبتنی بر ظرفیت و تاریخ سترگ آن است، اما باید این «ظرفیت» را شناخت و از انحرافات و کج کارکردی‌هایی که در سطوح متفاوت جامعه و در ذهن‌های برخی از مردمان و دیدگاه‌ها، سیاست‌ها و اقدامات اجرایی که احتمال بروز دارد، جلوگیری کرد.

همان‌طوری که ذکر شد، جنگ‌های اخیر سال ۱۴۰۴ (جنگ ۱۲ روزه و ۴۰ روزه) باعث شد که بار دیگر بحث‌های مهمی چون «وطن»، «ایران» و «مردم» برجسته شود. برخی به حکمرانی و نظام سیاسی مستقر حمله کردند و خواهان حمله خارجی برای نجات و رهایی خود شدند؛ برخی مثل گذشته، خواهان اصلاح در سیاست‌ها و راهبردها شدند؛ برخی عمق ضرورت خطر تهاجم به ایران تمدنی را حس کردند و برای حفظ و مراقبت از آن احساس مسئولیت کردند و با نگرانی به وضعیت پیش رو، نظاره‌گر شدند. شاید نتوان به همه ابعاد این مسئله در یک یادداشت مختصر پرداخت، اما می‌توان به برخی از جنبه‌های ایجابی و مسئله‌ای کنشگری و ظرفیت فرهنگی و تاریخی این «ققنوس ایرانی» پرداخت. فرهنگ تاریخی ایرانی به مثابه یک چشمه جوشان است و در موقعیت‌های متفاوت، پناه و پشتیبان رفتار ایرانیان است و این همان غنای فرهنگی و ظرفیت بالای آن است.





یکی از چالش‌های جدی «وطن دوستی» که با کنش سیاسی ارتباط دارد در نسبت با دولت و حکومت است. از آنجا که از نظر تاریخی بین دولت‌ها و مردم در جامعه ایرانی و حتی اسلامی تضاد بوده و دولت‌ها در راستای منافع عموم مردم حرکت نمی‌کردند، حکما و سخن‌دانانی چون سعدی، خدمت سلطان را نادرست تعبیر می‌کردند.



## وطن دوستی چیست؟

هرکسی که دل و جان در گرو فرهنگ ایرانی داشته باشد، ناخودآگاه به وطن هم گرایش پیدا می‌کند، اما نکته مهم این است که این موضوع ساده نیست و به دلیل تضادهای مواجهه با آن، ابعاد پیچیده‌ی نظری و عملی وجود دارد. کار مهم در این حوزه بازتعریف مفاهیم و حتی تئوری سازی از نظر ابعاد متفاوت و جنبه‌های پیچیده و ابهام‌برانگیز آن است؛ یعنی این نگاه و رویکرد عقلی و نقلی باید به گونه‌ای تئوریزه و چارچوب دهی شود تا در بزنگاه‌های چالشی و مبهم، کمکی در کنشگری مثبت داشته باشد که اگر این اتفاق نیفتد، ممکن است گرایش در تعبیر ناصواب قرار بگیرد و باعث کج‌روی و انحراف در خود و دیگری شود. تناقض‌ها و چالش‌هایی در حوزه وطن دوستی وجود دارد که لازم است در مورد آن‌ها بحث کرد و مرزهای درست را مشخص کرد؛ مثلاً ملی‌گرایی یا ناسیونالیسم به عنوان یک ایدئولوژی و یک «ایسم» که فقط به دنبال تمایزها و تفاوت‌ها است، اگر در راستای «فرهنگ واحد بشری» نباشد، به نوعی «آگاهی کاذب» تولید می‌کند. طبعاً این نوع از ملیت‌گرایی و ناسیونالیسم اصلاً مورد نظر این نوشتار از نظر ایجابی نیست. ملی‌گرایی درست، تمرکز بر توان و ظرفیت تاریخی و بالفعل یک جامعه در مسیر کنش‌ورزی امروز خود است. توان و ظرفیتی که در حوزه زبان، فرهنگ، حکمت، ادب، زیست جمعی، دین، سنن، آیین، آداب و ... نمود داشته و از این جهت قاعداً باید شناخته شود و قدر دانسته شود؛ چرا که بی‌توجهی به آن، نوعی بی‌توجهی به داشته‌ها و چشم‌پوشی از ظرفیت‌ها است. ملی‌گرایی، نمود عینی یک جامعه برای تشخیص توان و ظرفیت حال و آینده آن است که اهمیت زیادی دارد. اینکه شناخت ملیت در تاریخ، بر وضعیت حال و آینده تأثیر می‌گذارد، نمود بارز آن در مواقع بحرانی و همان‌طور که مشاهده شد در دو جنگ اخیر

آمریکا و اسرائیل علیه ایران در سال ۱۴۰۴ بود.

یکی از چالش‌های جدی «وطن دوستی» که با کنش سیاسی ارتباط دارد در نسبت با دولت و حکومت است. از آنجا که از نظر تاریخی بین دولت‌ها و مردم در جامعه ایرانی و حتی اسلامی تضاد بوده و دولت‌ها در راستای منافع عموم مردم حرکت نمی‌کردند، حکما و سخن‌دانانی چون سعدی، خدمت سلطان را نادرست تعبیر می‌کردند. روایتی از امام صادق (ع) وجود دارد که حتی اجازه دادن شتر به کارگزاران حکومت را جایز نمی‌دانند. یا امام رضا (ع) ولایتعهدی مأمون را نمی‌پذیرد. یا اینکه در جنگ‌های دولت‌ها با اقوام مهاجم یا دول دیگر، جوانان به‌زور به جنگ برده می‌شدند و یا معمولاً به‌زور از مردم خراج گرفته می‌شد. معنای ظاهری این اتفاقات، تضاد مردم با دولت بوده است. این فاصله در خیلی از جاها، منافی وطن دوستی بوده است. در این میان مسئله جدی، تعریف وطن دوستی و وطن‌گرایی در ارتباط با مردم و حکومت است. این مسئله در جنگ میان آمریکا و اسرائیل با ایران هم نمود پیدا کرد و البته در حالت عادی هم بین مردم و کارگزاران نمود داشت. برجسته بودن برخی مؤلفه‌ها که جنبه تاریخی دارد حتماً مؤید ویژگی‌هایی است که در راستای تقویت فکر و هویت ایرانیان است؛ به گونه‌ای که ایرانیان آن‌ها را از خود می‌دانند و به آن می‌بالند. همان‌طوری که حافظ، سعدی و شاهنامه را برای معرفی و شناسایی خود می‌خوانند و از افراد مذکور هم به نیکی یاد می‌کنند، انگار که از خویش می‌گویند. البته برخی معتقدند که ایرانی‌ها در ملی‌گرایی احساسی خوبند، اما در ملی‌گرایی عقلانی خیر؛ یعنی اینکه غذا و موسیقی ایرانی، خانواده و زبان فارسی را دوست دارند؛ به فرهنگ دیرینه و تاریخی خود می‌بالند اما پای دفاع همه‌جانبه که به میان می‌آید با کمی چالش با حوزه سیاست دنبال راه فرار می‌گردند.

به نظر می‌آید ایران و وطن را مساوی نظام‌های سیاسی







وقت دانستن خطا است، زیرا که باعث دوگانه‌ای بی‌مورد و قطبی‌سازی خطرناکی می‌شود و ممکن است در بزنگاه‌ها و برخی شرایط عادی نیز باعث انحرافات و کج‌رفتاری‌ها و تصمیمات غلط شود. وطن‌دوستی در حوزه کنش سیاسی به معنی کنار گذاشتن منافع فردی و شخصی نیست، بلکه هم‌راستا کردن منافع فردی با منافع عموم جامعه است. وطن‌دوستی در اینجا هم برای کارگزاران حکومت و هم افراد جامعه مدنظر است.



## ایران به مثابه یک اندیشه

ایران، به عنوان دارنده یک تاریخ مفصل و طولانی، ظرفیتی بزرگ برای بهره‌مندی دارد؛ تاریخی که در آن اسطوره‌ها و افسانه‌ها، اتفاقات و حوادث گوناگون از جانب قبایل متفاوت و به صورت محدود و گسترده وجود دارد. ایران چهارراه اقوام گوناگون و محل تعامل فرهنگ‌های مختلف بوده است. اگر کاری به ایران باستان هم نداشته باشیم که صرف داشته‌ها و ظرفیت‌های فکری و اجتماعی آن، برای پشتوانه یک جامعه قوی کفایت می‌کند، تاریخ بعد از آن ظرفیتی بزرگ برای بهره‌گیری از تاریخ نزدیک به امروز است. در مورد تاریخ ایران باستان حتی برخی معتقدند تفکر و اندیشه افلاطون در مورد حکیم حاکمی و نظریه مُثُل برگرفته از اندیشه‌های ایران باستان بوده است و این در حالی است که افلاطون پایه اصلی فکری تمدن جدید غرب به حساب می‌آید. تاریخ ۱۴۰۰ ساله اخیر، ایران مملو از اتفاقات ریز و درشتی است که برای در نظر داشتن یا طراحی آن‌ها در قالب یک چارچوب به عنوان یک «اندیشه» کفایت می‌کند.

پس بدیهی است که تاریخ طولانی و مفصل ایران با اتفاقات گوناگون می‌تواند مبنای یک اندیشه باشد. اگر اندیشه بودن ایران مورد تأکید باشد، قدرت فکری و احساسی جامعه

ایرانی برجسته است؛ شور و شعور اجتماعی جامعه مورد تأکید است؛ ظرفیت جامعه به رسمیت شناخته می‌شود؛ سیستم زنده و پویای جامعه مورد توجه است. این یعنی قدرت قوی یک جامعه که باعث تحرک و فعالیت است. پاسخ دادن به جنبه‌ی اندیشه‌ای ایران مستلزم پرداختن به اجزای این اندیشه از جمله بحث‌های مرتبط با هویت است که شامل هویت فرهنگی و هویت ملی است.



## چیستی هویت ملی ایرانی

طرح بحث هویت ملی به خاطر اهمیت نفس این موضوع است که نقش مهمی در زندگی اجتماعی هر جامعه‌ای و از جمله جامعه ایران دارد. به قول «میلر» اگر هر چیزی در عصر اطلاعات فراموش شود، «وطن» فراموش نمی‌شود. همچنین ضرورت بحث «هویت ملی» در شرایط تغییر یا در وضعیت بی‌هنجاری و مواجهه با چالش‌های وجودی، ماهیتی و بویژه جنگ و بحران‌های عمومی، وضعیت عالم‌گیر شدن عناصر تمدن جدید غرب، همچنین جهانی شدن از یک طرف و پررنگ شدن گرایش‌های محلی و قومی از







اینکه برخی از مؤلفه‌های آن به‌گونه‌ای ثابت، تعبیر و تلقی می‌شوند، ولی اگر تاریخی نگاه شود ملاحظه می‌شود که در ارتباط با مؤلفه‌های هویت‌بخش، تغییراتی در آن‌ها روی داده است و این لزوماً به معنای «التقاط» نبوده، بلکه به معنی «اختلاط» است که می‌تواند در حوزه زبان، نژاد، فرهنگ، دین و مذهب و... روی داده باشد؛ مثلاً تغییر و تحول زبانی در مواجهه با زبان دیگر، وصلت‌های قومی با اقوام مهاجم، بهره‌گیری از آموزه‌ها و اندیشه‌های وارداتی به هر نحو در سرزمین میزبان نمی‌تواند به معنی از بین رفتن هویت ملی تلقی شود که اگر آن هویت، قوی و استوار باشد در شرایط مورد حمله و تهاجم قرار گرفتن هم به‌نوعی می‌تواند خود را حفظ کند که این امر در مورد هویت ملی ایران اتفاق افتاده است. شاید این نظر ذکر شده به دیدگاه تاریخی جاوید انگاری تکرارشونده (recurrent perennialism) هاگستون واتسون و ارنست رنان نزدیک باشد.

پرداختن به «هویت» و «هویت ملی» برای بازگشت به عقب و داشتن حس خوب یا بد نسبت به «گذشته» نیست، بلکه پرداختن به حوزه‌ای است که ضمن اعتماد به «شناخت تاریخی» و حضور آن در «موقعیت اکنون»، تبیین و تحلیل آن می‌تواند برای پیشبرد «شرایط و وضعیت‌های حال و آینده» مفید باشد. شناخت هویت که ریشه تاریخی دارد همان شناخت تاریخ و خودشناسی است و این شناخت تاریخی و خودشناسی می‌تواند در دو سطح فلسفه علم تاریخ و فلسفه نظری تاریخ صورت بگیرد. در فلسفه علم تاریخ، «محتوای تاریخی هویت» در سطح عمومی و ملی مورد ارزیابی و توجه قرار می‌گیرد و در فلسفه نظری تاریخ، «سیر تاریخی هویت» در سطح عمومی و ملی در نظر گرفته می‌شود.

در بحث «هویت»، توجه به جنبه «بالفعل» آن؛ یعنی طرح چیزی که بتواند در معرفی خود استفاده از آن در تعاملات اجتماعی داخلی و بیرونی بهره برد، مهم است.

طرف دیگر برای ایجاد نظم، شناخت خود، همبستگی و یکپارچگی به‌عنوان مسئله‌ای مهم تلقی می‌شود. امروزه دین و مذهب، قومیت، منطقه یا ناحیه جغرافیایی، نژاد، زبان، تاریخ و سرزمین و نوع سازمان سیاسی، کارایی و ناکارآمدی آن، شغل، جنسیت، طبقه و صنف، در کنار عناصر فرهنگی و سیاسی جهان جدید (تکنولوژی، نهاد و سازمان و افکار و اندیشه‌ها) می‌توانند در شاکله «هویت ملی» تأثیرگذار باشند و این می‌تواند به جنبه سیالیت و ذات‌گرایی آن ارتباط داشته باشد. امروزه مهاجرت‌های گسترده و شکل‌گیری تابعیت‌های مضاعف، مشاغل بین‌المللی و جهانی نیز در نوع نگاه به هویت ملی و تغییر برخی مؤلفه‌های آن به‌گونه‌ای تأثیرگذار بوده است. این واقعیت‌های جدید، ویژگی چند فرهنگی (multi cultural) پارخ (parekh) و هویت ملی مختلط (اسمیت، ۱۳۸۹: ۱۶۹) را در هویت ملی وارد کرده است. بخشی از «پیچیدگی» امر هویت عمومی و ملی نیز حتماً به خاطر «ترکیبی بودن» آن است (دیدگاه زیمل و برتون) و اینکه چگونه می‌توان مشخصه ترکیبی بودن را متناسب با شرایط و وضعیت‌های جدید به نحو درست، حفظ کرد. مسئله این است که هویت، امر ثابتی نیست در عین



نکته مهم در مورد «هویت»، علاوه بر محتوای تاریخی و موجود آن، «ویژگی» آن است که نوعی «ارزیابی» از خود گذشته است؛ مثلاً در مورد سیر تاریخ در نظرات افرادی چون ویکو، کندرسه، کانت و آگوست کنت، هگل و مارکس و ابن خلدون بحث «تکامل گرایی» آمده است (چه خطی و چه به نوعی مارپیچ و حلزونی) که نشان از تأکید بر ویژگی‌های آن دارد. در بحث فلسفه علم تاریخ، یک جور ارزیابی از تاریخ‌های جزئی و محتواهای ذکرشده در منابع متفاوت تاریخی مورد نظر است که این بخش هم از اهمیت زیادی در بررسی منابع و روایت‌های ذکرشده برخوردار است.

**در باب ملیت و ملی گرایی و هویت ملی دو دیدگاه وجود دارد که از لحاظ نظری می‌توانند به نحوه مواجهه با آن‌ها مربوط شوند:**

« برخی معتقدند بحث‌های مربوط به ملیت، ملی گرایی و هویت ملی جدید و نوین است و در گذشته وجود نداشته است؛ چراکه معتقدند در گذشته به خاطر محلی بودن دولت‌ها و همچنین امپراتوری بودن آن‌ها، زمینه فرهنگ همگون و مشترک با انطباق مرزهای قومی و سیاسی وجود نداشته است، اما در دوران جدید (سده‌های نوزدهم و بیستم) با صنعتی شدن جوامع و گسترش ارتباطات، فراگیر شدن سواد و پویایی اجتماعی و... زمینه برای دنبال کردن فرهنگ همگون و مشترک فراهم آمده است؛ یعنی در دوران صنعتی است که جامعه و فرهنگ به هم تنیده می‌شوند و در این میان عامل نگهدارنده و سازمان دهنده آن «آموزش» است که از طریق یک سامانه آموزشی گسترده، عهده‌دار فرهنگ‌پذیری شهروندان و بازآفرینی آنان می‌شود (ارنست گلنر). این بحث گلنر مخالف تداوم فرهنگی برخی ملل باستانی تلقی نمی‌شود و آن را ملیت تلقی نمی‌کند. در گذشته، دولت‌ها زائیده ملت‌ها نبودند و برخی ملت‌ها نیز زائیده دولت‌ها نبودند.

« برخی دیگر معتقدند ملی گرایی، ملیت و هویت ملی،

پدیده‌ای دیرین و قدیمی است و از زمانی که دولت‌هایی مبتنی بر فرهنگ و تاریخ واحد شکل گرفته این بحث نیز به وجود آمده است (سید جواد طباطبایی).

در مقابل دیدگاه و رویکرد ملی گرایی، ملیت و هویت ملی هم دو نظر متفاوت وجود دارد؛ برخی مثل چارلز تیلور معتقدند آن عامل وحدت و اتحاد است، اما جرج اورول اعتقاد دارد آن دشمن صلح است، چراکه باعث برتری جویی ملی و نژادی می‌شود. البته این آسیب‌ها از فعالیت‌های ملی‌گرایان درآمده است، اما اینکه می‌توان هم ملی‌گرا بود و هم خدمت به ابنا بشر کرد، بحثی مهم است. شایان ذکر است ملی گرایی برای همه دولت‌ها، مسئله نیست. فهم اینکه چه چیزی جزو هویت هست و چه چیزی نیست همان فهم ایجابی و سلبی از هویت است. اینکه کسی ادعا کند مثلاً زبان فارسی جزو هویت ملی ایرانی نیست در عین اینکه این بحث در حد کلیات است، اما در واقع یک پای هویت ایرانی رازده است؟! مگر می‌شود هویت ملی ایران را بدون زبان فارسی در نظر گرفت؛ آن کسی که زبان فارسی را می‌زند فهمی از هویت تاریخی و فرهنگی ایرانی ندارد؛ چراکه همه یا اکثر داشته‌های ایرانی در قالب زبان فارسی نمود پیدا کرده است. شاهنامه، شاهکار ادبیات فارسی است و منابع دیگری هم طبعاً وجود دارند که همه مهم هستند. یا اگر دین زده شود یا تاریخ نادیده گرفته شود، خب معلوم است هویت را به طور کامل ندیده است. هرچند در حال حاضر محتوای این مؤلفه‌ها که در عالم خودآگاه ما ایرانیان وجود دارد، نشانگر توان و ظرفیت آن‌ها نیست و همین باعث طرح سؤال‌های بنیان افکن شده که لازم است در محتوا دقت بیشتری شود.

به نظرم سطح دعوا را در حد «کلیات» قرار دادن، کمکی به بحث مهم هویت و در نتیجه وضعیت چیستی و کیستی ایرانیان برای گذر از بحران‌ها و چالش‌های امروزی نمی‌کند.



موضوع هویت فرهنگی و هویت ملی بحث کیستی و چیستی و ظرفیت شناسی است که دلالت بر خودشناسی و خودیابی دارد، همین مبنای جوشش و تحرک است. به نظر می‌آید در باور ایرانیان این نکته وجود دارد که ایران و هویت ایرانی یک چیز متفاوت و جزء لاینفک از وجود ایرانی است.



### جرای ققنوس ایرانی

آنچه در باب «هویت ملی» مهم است فهم معنایی است که از مؤلفه‌های هویت وجود دارد؛ مثلاً اگر از «دینداری» به‌عنوان مؤلفه هویت حرفی به میان می‌آید، چه نوع دینداری و با چه محتوایی از نظر مباحث اخلاقی، حکمی و عقلی موردنظر است؛ یا اگر از «زبان» یا «ادبیات فارسی» صحبت می‌شود چه نوع زبانی با چه محتوایی و چه ادبیاتی موردتوجه است؛ یا اگر از «تاریخ» و «عناصر مشخصاً فرهنگی» یا «اندیشه‌ها و آموزه‌های حکمی» گفته می‌شود، منظور کدام محتوا با چه قوت، ضعف، جزئیات و کلیاتی است.

موضوع هویت فرهنگی و هویت ملی بحث کیستی و چیستی و ظرفیت شناسی است که دلالت بر خودشناسی و خودیابی دارد، همین مبنای جوشش و تحرک است. به نظر می‌آید در باور ایرانیان این نکته وجود دارد که ایران و هویت ایرانی یک چیز متفاوت و جزء لاینفک از وجود ایرانی است. معنای آن این است که هر ایرانی که در این جامعه و جغرافیا زندگی کرده یا متولد شده و به‌نوعی به این مبنا پیوندی با آن دارد، چیزی به او می‌دهد که او را به غلیان و جوش و خروش می‌اندازد. هر زمانی که این چیستی و کیستی مهم می‌شود. خصوصاً مواقع چالشی، مسئله خودیابی و خودشناسی سخت‌تر می‌شود. آنچه مهم است این است که باید این محتوای چیستی را شناخت تا بتوان در هنگام جوش و خروش، تحرکات منطقی‌تر و مبتنی بر شعور داشت. اگر این شناخت به نحو مناسبی صورت بگیرد، می‌تواند مبنای عمل و حتی دوست داشتن هم قرار بگیرد.

اما در ارتباط با هویت و خودشناسی و طبعاً کنشگری مناسب، مسئله‌ای وجود دارد که لازم است ابعاد آن معلوم شود: برخی نسبت به ایران و طبعاً خویشستن شناخت ندارند و در این بین بیشتر جنبه‌های سلبی و منفی آن را مشاهده کرده‌اند؛ بنابراین نگاه مثبت به ایران و خویشستن ندارند و البته این مشکل به‌خاطر مشکلاتی چون عقب‌ماندگی و نمودهای منفی اخلاقی در جامعه ایرانی تشدید شده است. نکته این است که طرح جنبه‌های مثبت مربوط به ایران می‌تواند موضوعات ایران و خودشناسی را بهتر و بیشتر باز کند و به‌تبع آن مبنای عمل و کنشگری بهتر شود.

در این تردیدی نیست که ایران تاریخی طولانی و البته سترگ دارد. فراز و فرودهای زیادی بر مردم و جغرافیای آن رفته است. این جغرافیا محل تهاجم اقوام متفاوت ابتدایی، عرب، ترک، مغول، روس، غرب و... بوده است و با همسایه‌های غیر ایرانی خود مثل عثمانی، روس و انگلیس، سال‌ها و قرن‌ها در جنگ و جدال بوده است. حاکمان سیاسی غیر ایرانی نیز داشته است، اما ملت ایرانی که متولی فرهنگ ملی آن بوده، تداوم و استمرار داشته است؛ نکته این است که ملت ایران متولی چه محتوایی از ایرانیت بوده که مبنای مشترک و ذهنی میان ایرانیان بوده است. برخی مثل جواد طباطبایی معتقدند که، فرهنگ ملی ایران، کهن، تاریخی و طبیعی است و این فرهنگ، تداوم داشته و علت تداوم آن نیز «آگاهی ملی ایرانی» بوده است. او معتقد است این آگاهی در ژرفای جان و روح ایرانی چنان نفوذ کرده که با هیچ باد و بارانی گزندگی به آن نمی‌رسد. و البته از «آگاهی ملی» که جنبه تاریخی و طبیعی دارد حرف می‌زند، اما از رمز و راز یا علت و دلایل استمرار این آگاهی ملی نمی‌گوید؛ آن را به حکومت‌های مستقر مرتبط نمی‌داند و فقط آن را در متن جامعه و ملت می‌یابد و قوت این فرهنگ را در حد «سنگ خارا» می‌داند که نابود شدنی نیست. محتوای این فرهنگ که جنبه آگاهی ملی دارد، مهم است.



این محتوا در مواجهه با چالش‌های فیزیکی و نرم‌افزاری حالت‌های متفاوتی به خود می‌گیرد و این نکته مهمی است که هم مثل سنگ خارا سفت است و هم از انعطاف نرم برخوردار است و مبنای کنشگری عمومی است.

به نظر می‌آید در کنار «حق‌طلبی»، «عدالت‌خواهی» و «معنویت‌گرایی» (در جنبه الهی و غیر الهی آن) که از مشخصه‌های تاریخی ایرانیان بوده است، «معاصریت» از ویژگی‌های این فرهنگ ملی است. «معاصریت» یعنی مواجهه واقعی و عینی با نیاز روز و در حسرت گذشته نبودن. همچنین تحول‌خواهی و نوگرایی نیز برای بسط جایگاه زندگی خود و «هم‌قدمی با فرهنگ‌های ملل دیگر» در عین استقلال هویتی با در نظر داشتن ابتکار و دخل و تصرف در اقتباس‌ها (فروغی) از مشخصه‌های معاصریت است که در ملیت ایرانی وجود داشته و دارد. این ملیت (فرهنگ ملی) از گذشته تاریخی خود مدد گرفته و می‌گیرد. خصوصاً در مواقعی که با چالش‌های جدی مواجهه می‌شود این احساس نیاز و سابقه تاریخی به هم گره می‌خورند. در وصف آن گفته می‌شود که فرهنگ تاریخی ایرانی از «اصالت» و «شخصیت» برخوردار است؛ چراکه با ابتکار و خلاقیت خویش ساخته شده و کمتر تقلیدی و عاریتی است. به عبارت دیگر جنبه‌های تقلیدی و عاریتی‌اش از بخش مبتکرانه و خلاقانه‌اش کمتر است.

همچنین در وصف ملیت ایرانی گفته می‌شود که ایرانی از آن اقوامی است که استعداد ادای وظایف انسانی را داشته و دارد و وجودش در عالم انسانیت مفید بوده است. فرهنگ ایرانی برای اهالی آن و برای دیگران مایه غرور و منبع الهام بوده است؛ نوعی از تبلور انسانیت در خدمت نوع انسان بوده و همین مبنای تحرک و پویایی جدید بوده است، این از نشانه‌های تمدن هزاره‌ها و زنده مانی و پویایی این تمدن زنده است.

جامعه ایرانی با عطف توجه به تاریخ خود از حیثیت خاصی

برخوردار است که همیشه آن را زنده نگه داشته است. زنده بودنی که راز ماندگاری آن در قالب ققنوس افسانه‌ای است و طبعاً مبتنی بر تمدن هزاره‌ها و سابقه تمدنی است.



### نتیجه‌گیری

آنچه در مورد فرهنگ و جامعه ایرانی از نظر تاریخی برای شناخت وضعیت اکنون آن مهم است، فرهنگ و هویت ملی و ملیت ایرانی است که از دید برخی، جنبه آگاهی ملی پیدا کرده و از دید من بیشتر آن در ناخودآگاه ایرانیان قرار دارد؛ اما همین مشخصه در بزرگراه‌ها و مواقع چالشی، انسان ایرانی را وادار به حرکت و پویایی می‌کند، بویژه در موقعیتی که احساس بر این است که فرهنگ و جامعه ایرانی از بین رفته است، مثل پرنده‌ی افسانه‌ای ققنوس از خاکستر خود بلند می‌شود و زندگی جدیدی را شروع می‌کند و این مبتنی بر یک ظرفیت عظیم و عمیق تاریخی است که لازم است همیشه مورد شناسایی قرار گیرد تا از ظرفیت کامل آن استفاده شود و در این زمینه لازم است برای حرکت کردن افق‌های معطوف به شناخت، تعالی و پیشرفت را در نظر داشت و این هدف با «نگاه همه‌جانبه» و «روش آسیب شناسانه» انجام بگیرد؛ چراکه فرهنگ امری «فرایندی» است؛ به این معنا که مستلزم کار مناسب و بلندمدت است و اگر این نگاه حاکم نباشد، توفیقات و دستاوردها محدود و کم خواهند بود. در این رابطه در دو حوزه فردی و سازمانی باید به دو مفهوم اخلاقینه و نهادینه توجه کرد. اخلاقی کردن، مستلزم آموزش‌های فردی است و نهادینه که به صورت «سازمانی» است با تکیه بر مقوله فرایند، «نهادینه» و «درونی» کردن مؤلفه‌های فرهنگی و هنری است. در این میان مؤلفه‌هایی چون ایثار، وفاداری، همیاری، مسئولیت‌پذیری، تعهد به خانواده، وطن‌دوستی، حیا و عفاف، فکر عمیق، توانایی حل مشکلات و جلوگیری







نکته مهم در بحث فرهنگ و هویت ملی و وطن علاوه بر شناخت و باز تعبیر اخلاقی و سازمانی، نحوه «مدیریت» است که لازم است مناسب باشد؛ یکی از جلوه‌های مدیریت مناسب، استفاده از ظرفیت‌های پنهان و پیدا فردی و اجتماعی است.

از تبدیل شدن آن‌ها به معضل، طرح ایده برای زندگی در حال، انگیزه و شوق زندگی، همکاری مثبت و سازنده مطمئناً در عرصه‌های متفاوت جامعه با روش‌های مناسب در حوزه فرد و سازمان ملهم از تاریخ و فرهنگ ایرانی باید مورد شناسایی قرار گرفته و باز تعبیر شود.

نکته مهم در بحث فرهنگ و هویت ملی و وطن علاوه بر شناخت و باز تعبیر اخلاقی و سازمانی، نحوه «مدیریت» است که لازم است مناسب باشد؛ یکی از جلوه‌های مدیریت مناسب، استفاده از ظرفیت‌های پنهان و پیدا فردی و اجتماعی است. در این زمینه لازم است متناسب با مؤلفه‌های تاریخی هم «ظرفیت‌ها» مورد شناسایی و استفاده قرار گیرند و هم تلاش شود «هم‌افزایی» در آن‌ها به وجود آید. توجه به تاریخ غنی و میراث عمیق ایرانی این جامعه در راستای «نهادینه کردن» و «درونی سازی» فرهنگ با استفاده و بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت‌ها، استعدادها و نیروها قدم مهمی است.

نهادینه‌سازی حوزه عمومی را باید جدی‌تر گرفت تا بیشتر از ظرفیت تاریخی این جامعه استفاده شود. در بحث‌های مربوط به هویت فرهنگی و ملی اهمیت توجه به آن برای استفاده در چالش‌هایی چون بحران معنا، به هم ریختگی عمومی، جنگ و آشوب فکری است که یک جامعه با آن مواجهه می‌شود. محتوای هویتی در مواقع چالشی، پشتوانه و قدرت یک جامعه است، نه مانع تحرک و پویایی آن و این الان یک بحث مهم در نحوه مواجهه با هویت فرهنگی، ملی، تاریخی و چالش‌های پیش روی آن از قبیل بحران معنا و جنگ معرفتی است.

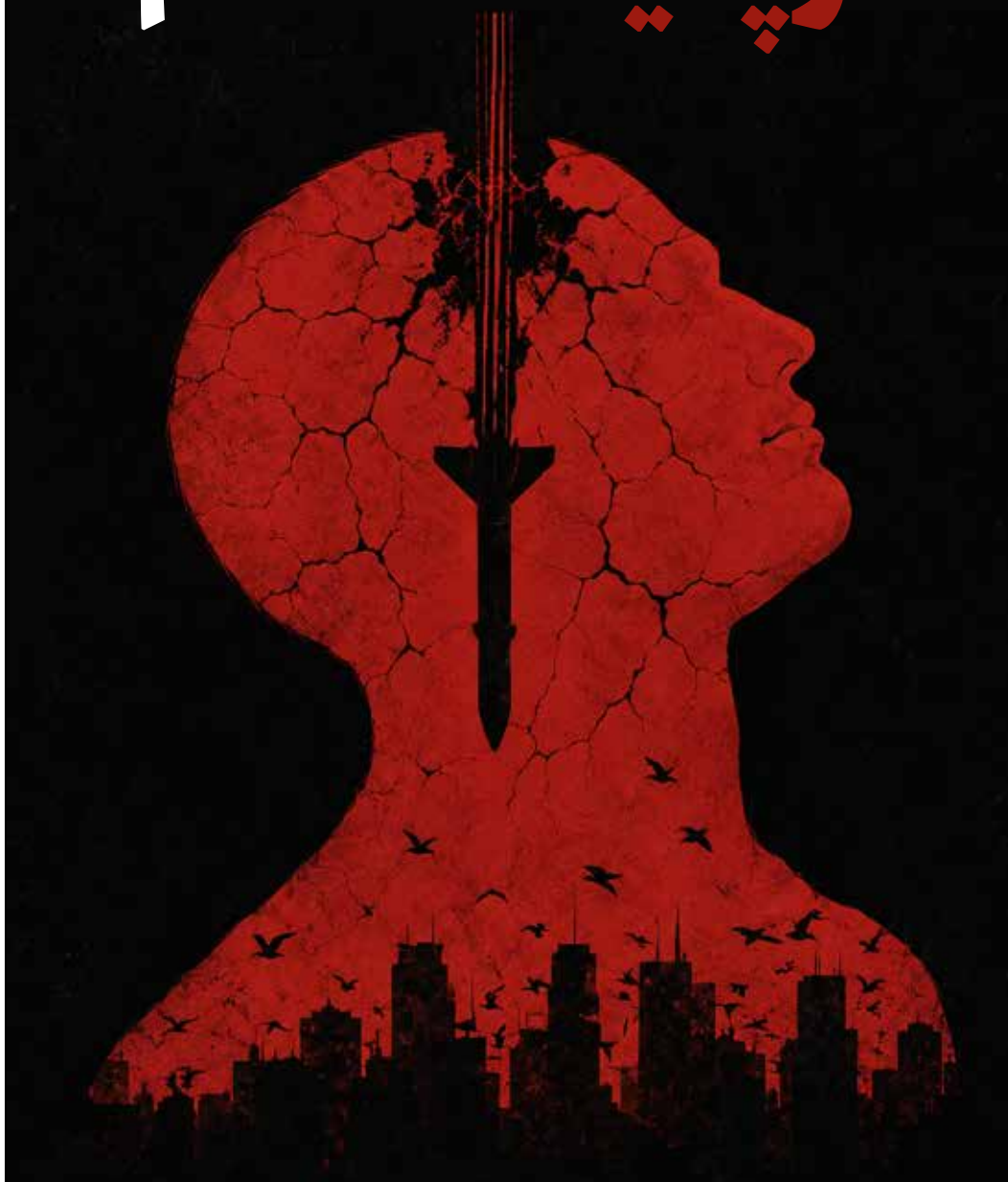
جامعه قوی حتماً از ظرفیت تاریخی و فرهنگی خود برای زنده ماندن و پویایی استفاده می‌کند. در این میان چالش‌های هویت از نظر تاریخی در ناهمپی پدیدارشناسانه، انتخاب گزینشی تاریخ، ناتوانی در شناخت قابلیت‌های این ظرفیت به خاطر مشکلات روشی و عدم فهم دوران جدید، ناتوانی در شناخت چالش‌های پیش رو و مواجهه فکری و معرفتی

در قبال آن‌ها به عنوان مبنای پایه‌ای در این زمینه است. هویت ملی از مجرای تاریخی مبنای متفاوتی برای تحرک و پویایی اجتماعی است و این حتماً با نیاز و شرایط روز باید گره بخورد تا مبنای عمل و کنشگری مناسب قرار گیرد. هویت ملی ایرانی با تمرکز بر تاریخ ایران، مبنای مشترکی در میان ایرانیان است که طبعاً ابعاد تاریخی آن باید با فهم جدید و نیازهای امروز پیوند بخورد تا حس مشترک به فهم مشترک و تصمیم‌گیری مناسب در ساحت‌های متفاوت منجر شود. در حوزه اقوام نیز، مدیریت سیاسی و فرهنگی ملی باید جنبه‌های تنوع و تفاوت اقوام را در نظر بگیرد تا اهداف متفاوت فرهنگی، اجتماعی و سیاسی محقق شود؛ یعنی اینکه فهم موقعیت جدید اقوام و در ارتباط با «ملیت» و «هویت ملی»، مستلزم مدیریت با نگاه جدید در حوزه حکمرانی مبتنی بر دولت - ملت است. در نظر داشتن سنت و میراث تاریخی با عطف توجه به وضعیت جدید حکمرانی ملی (نظام دولت - ملت) باید مورد نظر قرار بگیرد. در مجموع اینکه جامعه ایرانی در مورد مفاهیمی چون وطن، ایران، هویت فرهنگی و هویت ملی از حساسیت خاصی برخوردار است که جنبه مثبت دارد و این موضوع در موقعیت‌های عمیقاً خطرناک، باعث جوشش و تحرکی عجیب می‌شود که خود احیای مجدد فرهنگ ایرانی را در پی دارد و این، همان حرکت ققنوس‌وار، یا استواری به قامت دماوند یا مثل سنگ خارا بودن فرهنگ و این جامعه است. اینکه این موضوع جنبه آگاهی دارد یا نه؟ می‌تواند مورد اختلاف باشد، اما به طور کلی مباحث هویت، فرهنگ و وطن باید مورد شناسایی یا بازشناسایی در موقعیت‌های متفاوت قرار گیرند تا به واسطه آن «اندیشه ایران» که جنبه برانگیختگی اجتماعی و عمومی دارد، مورد شناسایی مناسب قرار گیرد. پرداختن به ابعاد موضوعی و معرفتی فرهنگ و هویت ایرانی باعث جلوگیری از انحرافات و کج روی‌هایی می‌شود که در دو قلمرو «مردم» و «سیاست» ممکن است روی دهد.



کالبدشکافی بحران‌های اجتماعی

# از پدیده تا اقدام





بحران‌های اجتماعی، رخدادهایی ناگهانی نیستند، بلکه محصول یک فرایند تدریجی و قابل تحلیل هستند. هر بحرانی از یک پدیده اجتماعی آغاز می‌شود که در صورت عدم مدیریت به موقع، به تدریج از فضای اجتماعی به فضای سیاسی و سپس به فضای امنیتی منتقل می‌گردد.



## مقدمه و طرح مسئله

در بسیاری از جوامع، مسائل اجتماعی پیش از آنکه به بحران‌های جدی تبدیل شوند، نشانه‌هایی در سطح جامعه بروز می‌دهند. اگر این نشانه‌ها به موقع شناسایی یا مدیریت نشوند، پدیده‌هایی که می‌توانستند در سطح گفت‌وگوی اجتماعی یا سیاست‌گذاری عمومی حل شوند، به تدریج به مسائل سیاسی و گاه به بحران‌های امنیتی تبدیل می‌شوند و هزینه‌های گزافی بر جامعه تحمیل می‌کنند.

این مقاله بر این فرض استوار است که بحران اجتماعی محصول یک فرایند تدریجی است. در این فرایند، یک پدیده ابتدا در سطح جامعه معنا پیدا می‌کند، سپس به مسئله‌ای عمومی تبدیل می‌شود، در مرحله بعد وارد دستور کار سیاست‌گذاری می‌گردد و در صورت مدیریت ناموفق، در گفتمان رسمی به عنوان خطر یا تهدید امنیتی تعریف می‌شود. بنابراین پرسش اصلی مقاله چنین است: چگونه یک پدیده اجتماعی در مسیر تعامل میان جامعه و ساختار حکمرانی می‌تواند به بحران امنیتی تبدیل شود؟ و نیز: چگونه می‌توان این مسیر را معکوس کرد؟



## چارچوب نظری

این تحلیل بر سه نظریه استوار است:

### ■ نخست، ساخت اجتماعی واقعیت (برگر و لاکمن، ۱۴۰۳):

واقعیت‌های اجتماعی از پیش داده نیستند، بلکه از طریق سه مرحله ساخته می‌شوند؛ برون فکنی (کنشگران به پدیده‌ها معنا می‌بخشند)، عینیت‌یابی (معناها در نهادها و رویه‌ها تثبیت می‌شوند) و درونی‌سازی (این معناها به شناخت افراد بازمی‌گردند). بحران نیز محصول همین فرایند تثبیت اجتماعی است که پدیده‌ای را به «مسئله» تبدیل می‌کند.



### ■ دکتر مجتبی ترکارانی

دکترای جامعه‌شناسی توسعه از دانشگاه تهران و پژوهشگر



این مقاله بحران‌های اجتماعی را نه به عنوان رخدادهایی ناگهانی، بلکه به عنوان فرایندی تدریجی تحلیل می‌کند که طی آن یک پدیده اجتماعی در بستر تعاملات اجتماعی و نهادی می‌تواند به مسئله، معضل سیاستی و در نهایت به بحران امنیتی تبدیل شود. مقاله با تکیه بر ادبیات جامعه‌شناسی و نظریه امنیتی‌سازی، سه فضای تحلیلی را متمایز می‌کند: فضای اجتماعی (شناخت)، فضای سیاسی (مدیریت) و فضای امنیتی (اقدام). در پایان، علاوه بر توضیح مسیر صعودی تکوین بحران، مدلی برای بازگرداندن بحران از سطح امنیتی به سطوح سیاسی و اجتماعی با عنوان «غیرامنیتی‌سازی تدریجی» ارائه می‌شود.





### ■ سوم، دستورکار سیاست‌گذاری (Kingdon, 1984):

ورود مسئله به دستورکار سیاست‌گذاری نیازمند هم‌زمانی سه جریان است؛ مسئله باید قابل توجه باشد، راه‌حل‌های آماده وجود داشته باشند و اراده سیاسی فراهم شود. بحران زمانی رخ می‌دهد که این هم‌زمانی در مراحل میانی شکل بگیرد و مسئله بدون مدیریت به سطوح بالاتر منتقل شود.



### فضای اجتماعی (فضای شناخت)

نخستین مرحله شکل‌گیری بحران در فضای اجتماعی رخ می‌دهد. در این مرحله یک پدیده اجتماعی از طریق گفت‌وگوهای عمومی، رسانه‌ها و تجربه‌های روزمره مورد توجه قرار می‌گیرد.

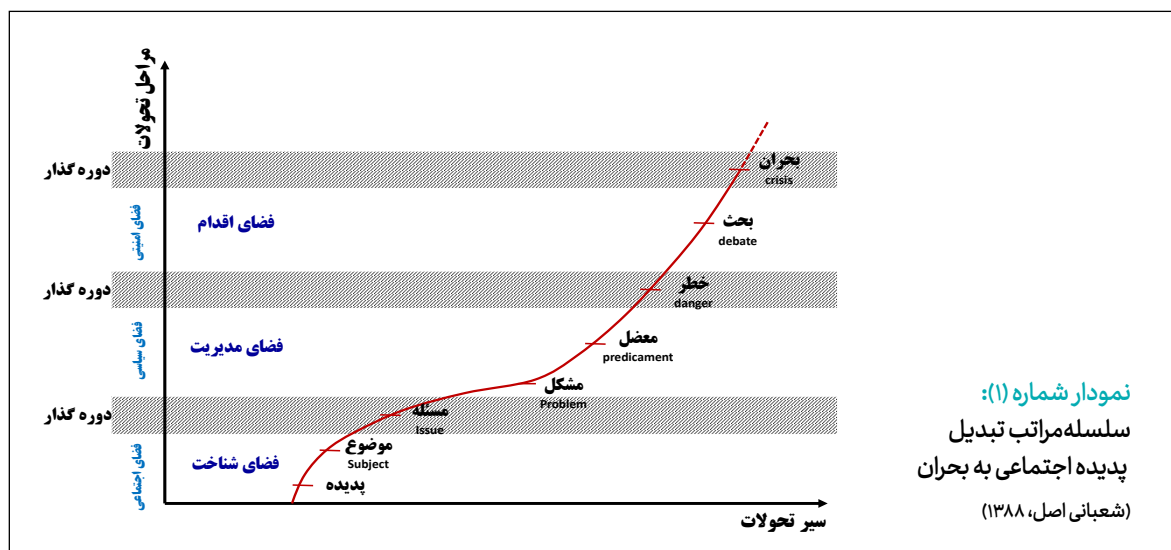
بر اساس نظریه برگر و لاکمن (۱۴۰۳)، واقعیت اجتماعی از طریق فرایندهای برون‌فکنی، عینیت‌یابی و درونی‌سازی ساخته می‌شود. در نتیجه، یک پدیده زمانی به مسئله اجتماعی تبدیل می‌شود که در تعاملات اجتماعی به صورت نهادینه شده درک گردد.

پدیده‌های اجتماعی محصول فرایندهای مستمر زایش، تکامل و رخداد در جوامع بشری هستند. این پدیده‌ها ذاتاً بحران نیستند، اما تحت شرایط و در بسترهای خاص، می‌توانند به بحران ارتقا یابند. در مسیر این دگردیسی، یک «پدیده اجتماعی» می‌تواند حداقل هشت نمود متمایز را طی کند: پدیده، موضوع، مسئله، مشکل، معضل، تهدید، بحث و بحران (افتخاری، ۱۳۸۵). این مراحل در نمودار شماره (۱) نشان داده شده است.

این مراحل هشت‌گانه را می‌توان در سه فضای تحلیلی تفکیک کرد: فضای اجتماعی، فضای سیاسی و فضای امنیتی. معیار قرار گرفتن هر مرحله در یکی از این فضاها، شاخص‌هایی همچون میزان فراگیری، درجه حساسیت، ظرفیت حل‌وفصل مسالمت‌آمیز، توانمندی برای تغییر و سطح خشونت است (شعبانی اصل، ۱۳۸۸).

### ■ دوم، امنیت‌سازی (Buzan et al. 1998): امنیت یک

حقیقت عینی نیست، بلکه عمل گفتمانی است. زمانی که بازیگر قدرتمند مسئله‌ای را تهدید وجودی معرفی کند و مخاطبان بپذیرند، مسئله از سیاست عادی به حوزه امنیت منتقل می‌شود و اقدام‌های فوق‌العاده را توجیه می‌کند.







درس اصلی این تحلیل برای سیاست‌گذاران این است که پیشگیری از بحران، همواره کم‌هزینه‌تر از مدیریت آن است. شناسایی به‌موقع پدیده‌های اجتماعی در مراحل اولیه، ایجاد فضاهای گفت‌وگوی باز در سطح اجتماعی، پاسخگویی سریع و کارآمد در سطح سیاست‌گذاری و اجتناب از امنیتی‌سازی زود هنگام مسائل، می‌تواند از تبدیل پدیده‌های ساده به بحران‌های پیچیده جلوگیری کند.

### ■ هر بحرانی از یک نقطه‌ی به‌ظاهر بی‌اهمیت آغاز می‌شود؛

**یک پدیده.** این پدیده در ابتدا فاقد معنای اجتماعی مشخصی است. فضای اجتماعی که قلمرو معناسازی، گفت‌وگو و فرهنگ است، نخستین میدانی است که پدیده در آن مورد توجه قرار می‌گیرد. ابزار اصلی در این فضا شناخت است و هزینه‌ی مواجهه با پدیده در پایین‌ترین سطح ممکن قرار دارد.

■ **از پدیده تا موضوع؛** در گام اول، پدیده از طریق کنشگرانی چون رسانه‌ها، روشنفکران، دانشگاهیان و نهادهای مدنی، از حاشیه به متن آورده می‌شود و به یک «موضوع» قابل بحث تبدیل می‌گردد. در اینجا، فرایند قاب‌بندی (Entman, 1993; Goffman, 1974) نقش حیاتی ایفا می‌کند؛ چراکه نحوه ارائه و چارچوب‌بندی پدیده در رسانه‌ها و گفتمان عمومی تعیین می‌کند که آیا این موضوع به مسئله‌ای اجتماعی تبدیل خواهد شد یا خیر.

■ **از موضوع تا مسئله اجتماعی؛** اگر این موضوع نوظهور با ارزش‌ها، هنجارها یا منافع بخش قابل توجهی از جامعه در تضاد باشد، به یک «مسئله اجتماعی» بدل می‌شود. «مسئله» یعنی یک دغدغه‌ی عمومی که نشانگر شکاف میان «آنچه هست» و «آنچه باید باشد» است (مشونیس، ۱۳۹۷). فضای اجتماعی، فضای «گفت‌وگو» است. در این مرحله، جامعه با ابزارهای نرم خود (مناظره، نقد، هنر و تولید علم) تلاش می‌کند تا مسئله را قابل فهم کرده و برای آن راه‌حل‌های درونی بیابد. موفقیت در این فاز به معنای حل مسئله در نطفه و با کمترین هزینه است، اما اگر این سازوکارهای اجتماعی برای حل آن کافی نباشند، پدیده از آستانه‌ی اول عبور کرده و وارد عرصه‌ی سیاست می‌شود.



### فضای امنیتی (فضای اقدام)

در مرحله سوم، مسئله در گفتمان رسمی به عنوان خطر



### فضای سیاسی (فضای مدیریت)

وقتی یک مسئله اجتماعی حل نشده باقی بماند، به تدریج



یا تهدید تعریف می‌شود. در چارچوب نظریه امنیتی سازی بوزان (۱۳۸۶)، زمانی که یک بازیگر قدرتمند مسئله‌ای را به‌عنوان تهدیدی برای بقا معرفی کند و مخاطبان این تعریف را بپذیرند، آن مسئله از حوزه سیاست عادی خارج شده و وارد حوزه امنیت می‌شود. ورود به فضای امنیتی، به‌منزله‌ی اذعان به شکست در دو فضای پیشین است. در اینجا، منطق گفت‌وگو و سیاست‌گذاری جای خود را به منطق تقابل و اقدام می‌دهد.

■ **امنیتی سازی:** هنگامی رخ می‌دهد که یک معضل سیاسی حل‌نشده باقی می‌ماند، سیستم برای کنترل اوضاع ممکن است آن را «امنیتی» کند؛ یعنی آن را یک «تهدید وجودی» معرفی کرده و استفاده از ابزارهای فوق‌العاده را توجیه نماید. در این لحظه «معضل» به خطر تبدیل می‌شود؛ دیگر نه یک مسئله‌ی قابل بحث، بلکه تهدیدی که باید با آن مقابله کرد.

در اینجا است که دیالکتیک بحث و بحران رخ می‌دهد. بحث دیگر به معنای تبادُل نظر برای فهم موضوع نیست، بلکه به

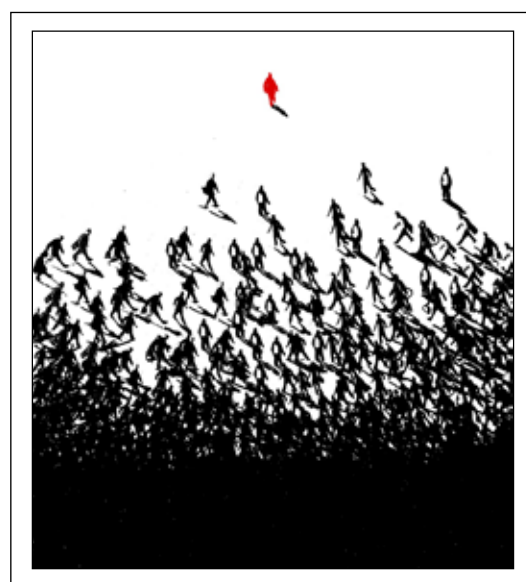
معنای اصطکاک نیروهای متخاصم است. فضا دوقطبی و رادیکال شده و هر کنش، واکنشی شدیدتر را به دنبال دارد. این دیالکتیک تخصص، «بحث» را به بحران ختم می‌کند. اقدام در این فضا ماهیتی سخت و قهری دارد. این اقدامات شاید بحران را در کوتاه‌مدت کنترل کنند، اما با فرسایش سرمایه اجتماعی (Coleman, 1988; Putnam, 2000)، تخریب مشروعیت و ایجاد حافظه‌ی تاریخی تلخ، هزینه‌هایی عمیق و جبران‌ناپذیر بر جامعه تحمیل می‌کنند. **تشریح یک مثال: آزادی رسانه، فیلترینگ و قطع اینترنت** ■ **فضای اجتماعی-پدیده ارتباطی:** موضوع آزادی رسانه و دسترسی به اطلاعات در سطح اجتماعی به‌صورت یک پدیده ارتباطی مطرح می‌شود. این بحث‌ها در رسانه‌ها، دانشگاه‌ها و افکار عمومی مطرح شده و به‌تدریج به یک مسئله اجتماعی تبدیل می‌گردند.

■ **فضای سیاسی-تنظیم‌گری رسانه‌ای:** مسئله وارد فضای سیاسی می‌شود و بحث‌هایی درباره تنظیم‌گری رسانه، سیاست‌های فیلترینگ یا قوانین فضای مجازی شکل می‌گیرد. اگر میان کنترل و دسترسی تعادل پایداری شکل گیرد، مسئله در چارچوب سیاست عادی مدیریت می‌شود. ■ **فضای امنیتی-اقدام اضطراری:** در شرایط خاصی مانند اعتراضات اجتماعی، موضوع دسترسی به اطلاعات به‌عنوان تهدیدی برای نظم عمومی تعریف می‌شود. در این سطح، ابزارهایی مانند قطع اینترنت به‌عنوان اقدام‌های اضطراری استفاده می‌شوند؛ مسیری که نتیجه انباشت تصمیم‌های حل‌نشده در مراحل پیشین است.



### مسیر بازگشت؛ غیرامنیتی سازی تدریجی

همان‌گونه که حرکت از پدیده به بحران تدریجی است،





بحران‌های اجتماعی، شکست‌های تدریجی در سه سطح شناخت، مدیریت و اقدام هستند. فهم این فرایند تدریجی و شناخت نقاط عطف در هر مرحله، می‌تواند به طراحی سیاست‌های پیشگیرانه و مداخلات به موقع کمک کند. جوامعی که بتوانند مسائل خود را در سطوح پایین‌تر مدیریت کنند، نه تنها از هزینه‌های سنگین بحران‌های امنیتی در امان می‌مانند، بلکه سرمایه اجتماعی و مشروعیت نهادی خود را نیز حفظ می‌کنند.

ناگهانی نیستند، بلکه محصول یک فرایند تدریجی و قابل تحلیل هستند. هر بحرانی از یک پدیده اجتماعی آغاز می‌شود که در صورت عدم مدیریت به موقع، به تدریج از فضای اجتماعی به فضای سیاسی و سپس به فضای امنیتی منتقل می‌گردد. این انتقال تدریجی، هم‌زمان با افزایش هزینه‌های مدیریت و کاهش فضای مانور برای راه‌حل‌های مسالمت‌آمیز همراه است. چارچوب سه فضای ارائه شده - فضای اجتماعی (شناخت)، فضای سیاسی (مدیریت) و فضای امنیتی (اقدام) - ابزاری تحلیلی برای فهم این مسیر تدریجی فراهم می‌کند. در فضای اجتماعی، پدیده‌ها از طریق فرایندهای ساخت اجتماعی واقعیت به مسائل اجتماعی تبدیل می‌شوند. در فضای سیاسی، این مسائل وارد دستور کار سیاست‌گذاری می‌گردند و در صورت مدیریت ناموفق، به معضلات ساختاری تبدیل می‌شوند و سرانجام در فضای امنیتی، از طریق فرایند امنیتی سازی، مسائل به تهدیدات وجودی تبدیل شده و منطق اقدام فوق‌العاده جایگزین منطق سیاست عادی می‌شود. اما یافته مهم این تحلیل آن است که این مسیر، یک‌طرفه

بازگرداندن بحران نیز باید فرایندی مرحله‌ای باشد. این مقاله پیشنهاد می‌کند که مدیریت بحران می‌تواند از طریق غیرامنیتی سازی تدریجی انجام شود. در این رویکرد، مسئله‌ای که در سطح امنیتی تعریف شده است، به تدریج دوباره در قالب مسئله‌ای سیاسی و سپس اجتماعی بازتعریف می‌شود (Wæver, 1995).

### این فرایند شامل سه گام است:

❖ **بازتعریف گفتمانی مسئله:** تغییر زبان و چارچوب غالب مسئله از «خطر فوری و بقایی» به «چالش قابل مدیریت در سیاست عمومی» تا امکان ورود به گفت‌وگوهای قابل حل و فصل فراهم شود. این بازتعریف گفتمانی نیازمند تغییر در قالب‌بندی رسانه‌ای و سیاسی مسئله است (Entman, 1993).

❖ **بازگشت بازیگران اجتماعی و علمی:** حضور دوباره نهادهای علمی، رسانه‌های مسئول، سازمان‌های مدنی و جامعه متخصص کمک می‌کند مسئله دوباره به عرصه شناخت و مدیریت سیاستی بازگردد و انحصار اقدام‌های امنیتی کاهش یابد. این بازگشت به معنای بازسازی سرمایه اجتماعی (Coleman, 1988; Putnam, 2000) و اعتماد نهادی است.

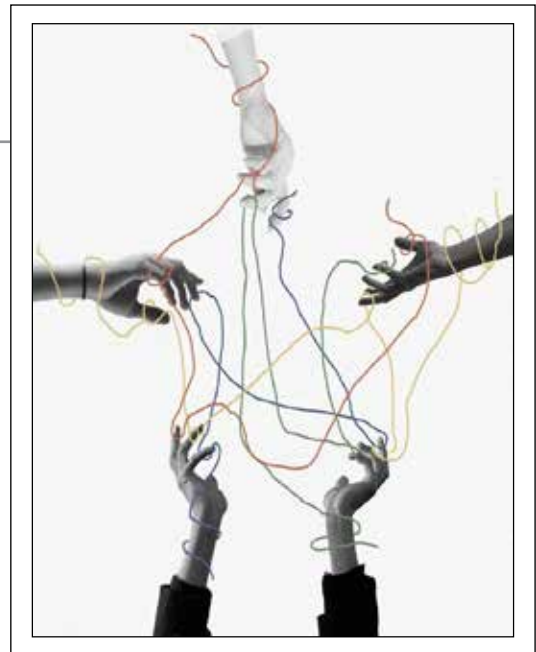
❖ **ایجاد نهادهای میانجی:** ایجاد یا تقویت سازوکارهای میانجی (کمیته‌های تخصصی، چارچوب‌های گفت‌وگوی نهادی، تنظیم‌گری مشارکتی) موجب می‌شود مطالبات اجتماعی به طراحی سیاستی و اجرای عملی تبدیل شوند (Kingdon, 1984). این مرحله شرط لازم برای جلوگیری از بازتولید امنیتی سازی است.



### نتیجه‌گیری

این مقاله نشان داد که بحران‌های اجتماعی، رخدادهایی





## منابع:

- افتخاری، اصغر. (۱۳۸۵). کالبدشکافی تهدید. تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- امیری، عبدالرضا. (۱۳۹۷). مطالعه فرایند و متغیرهای مؤثر بر امنیتی شدن بحران‌های اجتماعی در ایران. مطالعات مدیریت انتظامی، ۷ (۲)، ۲۱۹-۲۳۷.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۱). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی. تهران: سمت.
- بوزان، بری؛ ویور، الی و دو ویلد، پاپ. (۱۳۸۶). چارچوبی تازه برای تحلیل امنیت. ترجمه علیرضا طیب. تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی.
- برگر، پیتر و لاکمن، توماس. (۱۴۰۳). ساخت اجتماعی واقعیت. ترجمه فریبرز مجیدی. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی، چاپ پنجم.
- شعبانی اصل، محمدرضا. (۱۳۸۸). بررسی ساختارهای سیاسی اثرگذار بر امنیت سیستم و بلوچستان. مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، ۸ (۱۷)، ۷-۲۸.
- مدنی قهفرخی، سعید و رفیعی، حسن. (۱۳۸۴). واکنش غیرسیاسی به بحران‌های اجتماعی. فصلنامه رفاه اجتماعی، ۴ (۱۶)، ۱۰۵-۱۳۶.
- مشونیس، جان. (۱۳۹۷). مسائل اجتماعی. ترجمه هوشنگ ناییبی. تهران: پژوهشگاه فرهنگ هنر و ارتباطات، چاپ دوم.
- Buzan, B. Wæver, O. & de Wilde, J. (1998). Security: A New Framework for Analysis. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. American Journal of Sociology, 94, S95-S120.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. Journal of Communication, 43(4), 51-58.
- Goffman, E. (1974). Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Janis, I. L. (1972). Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascos. Boston: Houghton Mifflin.
- Kingdon, J. W. (1984). Agendas, Alternatives, and Public Policies. Boston: Little, Brown.
- Lipsky, M. (1980). Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services. New York: Russell Sage Foundation.
- Putnam, R. D. (2000). Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster.
- Wæver, O. (1995). Securitization and Desecuritization. In R. D. Lipschutz (Ed.), On Security (pp. 46-86). New York: Columbia University Press.

و بازگشت‌ناپذیر نیست. همان‌گونه که بحران‌ها به‌تدریج شکل می‌گیرند، می‌توان آن‌ها را نیز به‌تدریج از سطح امنیتی به سطوح سیاسی و اجتماعی بازگرداند. مدل «غیرامنیتی سازی تدریجی» که در این مقاله پیشنهاد شد، مسیری سه مرحله‌ای برای این بازگشت ترسیم می‌کند. درس اصلی این تحلیل برای سیاست‌گذاران این است که پیشگیری از بحران، همواره کم‌هزینه‌تر از مدیریت آن است. شناسایی به‌موقع پدیده‌های اجتماعی در مراحل اولیه، ایجاد فضاهای گفت‌وگوی باز در سطح اجتماعی، پاسخگویی سریع و کارآمد در سطح سیاست‌گذاری و اجتناب از امنیتی سازی زودهنگام مسائل، می‌تواند از تبدیل پدیده‌های ساده به بحران‌های پیچیده جلوگیری کند. درنهایت، این مقاله تأکید می‌کند که بحران‌های اجتماعی، شکست‌های تدریجی در سه سطح شناخت، مدیریت و اقدام هستند. فهم این فرایند تدریجی و شناخت نقاط عطف در هر مرحله، می‌تواند به طراحی سیاست‌های پیشگیرانه و مداخلات به‌موقع کمک کند. جوامعی که بتوانند مسائل خود را در سطوح پایین‌تر مدیریت کنند، نه‌تنها از هزینه‌های سنگین بحران‌های امنیتی در امان می‌مانند، بلکه سرمایه اجتماعی و مشروعیت نهادی خود را نیز حفظ می‌کنند.





# چهار اقلیم فرهنگی ایرانی

## واقتصاد احساسات پس از جنگ چهل روزه





## دکتر محمد آقاسی

جامعه‌شناس و پژوهشگر افکار عمومی



به‌طور معمول در جنگ، با مجموعه‌ای از رویارویی‌های نظامی روبه‌رو هستیم، اما پس از آن باید لایه‌های عمیق‌تر اجتماعی را مورد مطالعه قرار داد. جنگ، بازاری از احساسات (Emotional Market) است که در آن ترس، امید، افتخار، شرم، همبستگی و اضطراب، کالاهایی هستند که تولید، توزیع و مصرف می‌شوند. هزینه تمام‌شده این احساسات برای جامعه چقدر است؟ و چه کسانی از نوسانات این بازار سود می‌برند؟

با نگاه جامعه‌شناسی کلاسیک، جنگ نوعی «شوک بیرونی» است که تنها یک نوع همبستگی و آن هم مکانیکی را تقویت می‌کند. جامعه ایران با تجربه جنگ‌های مکرر (۱۸۰۴، ۱۸۲۶، ۱۹۴۱، ۱۹۸۰ و ۲۰۲۵)، یک «اقتصاد احساسی مقاومتی» ساخته است. این اقتصاد، نه بر مبنای پول

که بر مبنای سرمایه فرهنگی یا نمادین عمل می‌کند. مطالعات اجتماعی دو دهه گذشته ایران نشان می‌دهد که در موقعیت‌های بحرانی همانند جنگ، ما دست‌کم با چهار نوع همبستگی و در پی آن با چهار نوع از اقتصاد احساسات روبه‌رو هستیم. این تنوع و تعدد، نه نقطه ضعف که نقطه قوت جامعه ایرانی در جذب شوک‌های جنگی بوده است. به این معنی که هر اقلیم، سهم خود را در «پرداخت هزینه عاطفی» ادا می‌کند؛ حتی اگر این پرداخت عادلانه نباشد. در بسیاری از موارد، میدان اصلی جنگ جایی است که هیچ صدای انفجاری در آن شنیده نمی‌شود؛ در ذهن‌ها، در ادراک‌ها و مهم‌تر از همه در احساسات. اگر جنگ را به مثابه یک سیستم در نظر بگیریم، احساسات یکی از مهم‌ترین منابع این سیستم است؛ منابعی که تولید می‌شوند، توزیع می‌شوند و مصرف دارند. اینجاست که مفهوم «اقتصاد احساسات» معنا پیدا می‌کند. جامعه همواره میدان کشمکش هویت‌ها است، اما سیستم، مجموعه‌ای از کارکردهاست. جنگ، سیستم را از کار نمی‌اندازد و سیستم همیشه راهی برای بازسازی کارکردهای خود پیدا می‌کند. آنچه جنگ لو می‌دهد، «قدرت نسبی هر اقلیم فرهنگی، در تعریف هویت جمعی» است.

در حال حاضر جامعه‌شناسی، سرمایه را فقط اقتصادی نمی‌داند، سرمایه فرهنگی و سرمایه اجتماعی در میدان قدرت نقش دارند. در جنگ، هر اقلیم «نوع خاصی از سرمایه» را تولید و توزیع می‌کند. اقلیم دینی-شیعی، سرمایه «معنوی» تولید می‌کند. شهادت، صبر، امتحان الهی، مظلومیت تاریخی، این‌ها فقط مفاهیم کلامی نیستند. آن‌ها «ارز رایجی» هستند که ترس فردی را به همبستگی جمعی تبدیل می‌کنند. در این اقلیم، جنگ به مثابه «عاشورایی تازه» فهم می‌شود. شبکه مساجد، هیأت‌ها، مراسم و مناسک، «کارخانه تبدیل اضطراب به افتخار» هستند. هزینه این تبدیل را چه کسی می‌پردازد؟ طبقات متوسط سنتی-بازاریان، روحانیون، نیروهای نظامی و انقلابی-که





وقتی جنگ آغاز می‌شود، هر اقلیم وارد مذاکره‌ای ضمنی با اقلیم‌های دیگر می‌شود. اقلیم دینی می‌گوید: «صبر کنید، معنا هست». اقلیم ملی می‌گوید: «بایستید، برای کشور تهدید است». اقلیم جهانی می‌گوید: «اعتراض کنید، رنج بیهوده است». اقلیم قومی می‌گوید: «آب‌انبار همسایه را خالی نکنید، سهم هر طایفه مشخص است».

عاطفی حول دغدغه‌های ملموس شکل می‌گیرد: پسر همسایه به جبهه رفته، بازار منطقه تعطیل شده، جاده امن نیست. پایگاه اجتماعی این اقلیم، جمعیت‌های مرزنشین، عشایر و اقوام پراکنده غیرفارسی است. سرمایه آن‌ها در شبکه‌های قوی درون‌گروهی است، اما در بحران‌های کلان ملی، این سرمایه اغلب به حاشیه رانده می‌شود. وقتی جنگ آغاز می‌شود، هر اقلیم وارد مذاکره‌ای ضمنی با اقلیم‌های دیگر می‌شود. اقلیم دینی می‌گوید: «صبر کنید، معنا هست». اقلیم ملی می‌گوید: «بایستید، برای کشور تهدید است». اقلیم جهانی می‌گوید: «اعتراض کنید، رنج بیهوده است». اقلیم قومی می‌گوید: «آب‌انبار همسایه را خالی نکنید، سهم هر طایفه مشخص است». جامعه تا زمانی از هم نمی‌پاشد که «نرخ تبدیل» در هر چهار اقلیم بالای آستانه بحران باقی بماند؛ یعنی:

■ مردم بتوانند «صبر دینی» خود را به «امنیت اقتصادی» تبدیل کنند،

■ مردم بتوانند «غرور ملی» خود را به «اعتماد به دستگاه دولت» تبدیل کنند،

■ مردم بتوانند «همدلی جهانی» خود را به «دریافت کمک‌های بین‌المللی یا فشار دیپلماتیک» تبدیل کنند،

■ مردم بتوانند «همبستگی قومی» خود را به «باز توزیع منابع در منطقه» تبدیل کنند.

این نرخ‌های تبدیل را چگونه می‌توان سنجید؟ نشانه‌هایی مانند مهاجرت، احتکار یا کاهش مشارکت، وضعیت را توصیف می‌کنند، اما عددی به دست نمی‌دهند. در عمل، یک جامعه‌شناس می‌تواند مثلاً نرخ تبدیل غرور ملی به اعتماد به دولت را از طریق نظرسنجی‌ها اندازه بگیرد. بدون چنین سنجه‌هایی، «نرخ تبدیل» به جای آن که ابزاری برای پیش‌بینی باشد، بیشتر یک مفهوم راهنما است. وقتی یکی از این نرخ‌ها سقوط می‌کند، اعتماد عمومی فرو می‌ریزد. نشانه‌های سقوط را در مهاجرت از منطقه، احتکار،

پایگاه اصلی این اقلیم هستند. آن‌ها سرمایه نمادین خود را به سرمایه اقتصادی (نذورات، موقوفات و امتیازات استخدامی) تبدیل می‌کنند.

**اقلیم ملی-تاریخی**، با در نظر داشتن ایران به مثابه سرزمین، تاریخ و تداوم، سرمایه «غرور ارضی» تولید می‌کند. این اقلیم یادآور مفاهیم ارنست رنان است که می‌گفت «ملت، همه‌پرسی روزانه است». در جنگ، این همه‌پرسی حول محور «تهدید موجودیت» برگزار می‌شود. گویی به ناگهان، خاطره قفقاز ۱۸۲۸، اشغال ۱۹۴۱ و کودتای ۱۹۵۳، برای این اقلیم فعال می‌شود. قشرهای تحصیل‌کرده، کارمندان دولت، مدیران صنعتی و نظامیان حرفه‌ای، پایگاه این اقلیم هستند. آن‌ها سرمایه «وابستگی سرزمینی» خود را به سرمایه سیاسی (اعتماد به دولت در بحران) تبدیل می‌کنند.

**اقلیم جهانی-انسانی**، سرمایه «همدلی فرا ملی» با مفاهیمی چون حقوق بشر، صلح‌گرایی، کرامت انسانی، رنج غیرنظامیان تولید می‌کند. این اقلیم جنگ را در چارچوب «درام اخلاقی بزرگ» جهان معاصر و تمرکز بر قربانیان، کودکان و آوارگان، می‌فهمد. دیلتای می‌گفت «تجربه زیسته را نمی‌توان به مفهوم تقلیل داد»، اما این اقلیم دقیقاً عکس این کار را می‌کند؛ تجربه وحشت را به «دسته‌بندی‌های جهانی حقوقی» تبدیل می‌کند. پایگاه اجتماعی این اقلیم روشن‌فکران شهری، فعالان مدنی و بخشی از طبقه متوسط هستند. مشکل آن‌ها این است که سرمایه فرهنگی بالایی دارند اما سرمایه نمادینشان در میدان قدرت اقتصادی به‌ندرت قابل تبدیل است.

**اقلیم قومی-منطقه‌ای**، سرمایه «شبکه‌های خویشاوندی و همبستگی محلی» تولید می‌کند. می‌توان گفت این اقلیم از الگوی فردیناند تونیس پیروی می‌کند: «گماینشافت» نه «گزلشافت». در این اقلیم، جنگ نه در مقیاس ملی که در مقیاس امنیت روستا، قوم و طایفه فهم می‌شود. واکنش





کاهش مشارکت در امور عمومی و گسترش شایعات، می‌توان جست‌وجو کرد. تجربه بوسنی (۱۹۹۵-۱۹۹۲) نشان داد که وقتی اقلیم قومی بر سه اقلیم دیگر غلبه می‌کند یعنی همه‌چیز در چارچوب «صرب»، «کروات»، «بوسنیایی» تعریف می‌شود، نتیجه «پاک‌سازی قومی» است. سرمایه نمادین، دیر به سرمایه اقتصادی تبدیل می‌شود و جامعه از درون متلاشی می‌شود. اوکراین ۲۰۲۲ اکنون نشان داد که اقلیم ملی می‌تواند با اقلیم جهانی ائتلاف کند و سرمایه نمادین «دفاع از سرزمین» را به سرعت به کمک‌های نظامی و اقتصادی تبدیل کند. نرخ تبدیل در اوکراین به طرز چشمگیری بالاست، اما این تبدیل، مستلزم پذیرش «هویت واحد» و حذف موقت اقلیم قومی و دینی رقیب است.

در جنگ، نرخ تبدیل هر کدام از این روابط سقوط می‌کند. کار اقتصادی، نه صرفاً «حفظ بازار» که «حفظ امکان تبدیل» است: تبدیل غرور ملی به اعتماد به سرمایه‌گذاری داخلی، تبدیل همدلی جهانی به خط اعتباری جدید، تبدیل همبستگی قومی به قرارداد تجاری پایدار. این اقتصاد سیاسی احساسات است. این چیزی است که هیچ مدل اقتصادسنجی بدون جامعه‌شناسی نمی‌تواند پیش‌بینی کند. این‌ها پاسخ‌های کوتاهی به این سؤال مهم است که مکانیزم‌های اصلی اقتصاد احساسات ایرانیان در هنگام جنگ چیست؟ جامعه اگر جنگ را مجموعه‌ای از انفجارها ببیند، ترس را بازتولید می‌کند؛ اما اگر در قالب روایت‌های آشنا تفسیر شود، می‌تواند ترس و افتخار را کنار هم نگه دارد. روایت‌های دینی، ملی یا انسانی، کالای عمومی قابل تحمل شدن وحشت را تولید می‌کنند. هر کس از این کالا بهره می‌برد، بی‌آنکه هزینه‌ای مستقیم بپردازد؛ اما تولید آن هزینه‌هایی مثل خطابه‌های مذهبی، شعارهای ملی، گزارش‌های حقوق بشری، برای تولید معنا دارد. در جامعه ایرانی، اقلیم‌های مختلف به یکدیگر احساسات

قرض می‌دهند. اقلیم دینی، «واژگان صبر و شهادت» را در اختیار اقلیم ملی می‌گذارد. اقلیم ملی، «غرور ایرانی» را به اقلیم جهانی قرض می‌دهد تا نقد جنگ را تعدیل کند. این «بازار بین‌اقلیمی احساسات»، از شوک‌های ناگهانی جلوگیری می‌کند. وقتی یک تفسیر (مثلاً صرفاً نظامی) کارایی خود را از دست می‌دهد، تفسیر دیگر (مثلاً مظلومیت تاریخی) جایگزین می‌شود.

جامعه ایرانی از تجربه جنگ‌های پیشین «سرمایه احساسی» ذخیره کرده است. پس‌انداز عاطفی بین‌نسلی، هرچند متفاوت است، اما وجود دارد. نسل جوان هم نمی‌خواهد از «بازار احساسات جنگ» بی‌بهره بماند. این پس‌انداز، هزینه روانی جنگ جدید را کاهش می‌دهد، چون جامعه «تجربه قبلی تحمل» را در حساب عاطفی خود دارد. آن‌چه در حافظه جمعی می‌ماند، نه تعداد موشک‌ها، بلکه «نحوه معناکردن» آن‌ها است.

آن‌چه در جامعه ایران در مواجهه با جنگ رخ می‌دهد، «واکنش عاطفی خام» نیست، بلکه بازاری چنداقلیمی با





در جامعه ایرانی، اقلیم‌های مختلف به یکدیگر احساسات قرض می‌دهند. اقلیم دینی، «واژگان صبر و شهادت» را در اختیار اقلیم ملی می‌گذارد. اقلیم ملی، «غرور ایرانی» را به اقلیم جهانی قرض می‌دهد تا نقد جنگ را تعدیل کند. این «بازار بین اقلیمی احساسات»، از شوک‌های ناگهانی جلوگیری می‌کند.

نرخ‌های تبدیل معنا، سرمایه نمادین و پس‌انداز بین‌نسلی است. اگر نگاه اقتصادی بخواهد جنگ را فقط با شاخص بهای مصرف‌کننده یا نرخ بیکاری تحلیل کند، هزینه تمام‌شده واقعی را بیان نکرده است. فهم این اقتصاد احساسات می‌تواند پیش‌بینی کند که مردم در بحران بعدی چگونه رفتار خواهند کرد؛ با پس‌انداز عاطفی، با قرض گرفتن احساسات از اقلیم‌های دیگر و با تولید متنی که در آن رنج، ایمان و مقاومت درهم‌تنیده است. نکته مهم دیگر، «رقابت بر سر توجه» است. در اقتصاد کلاسیک، بازیگران بر سر منابع کمیاب رقابت می‌کنند. در اقتصاد احساسات، منبع کمیاب «توجه» است. آمریکا و اسرائیل تلاش می‌کنند روایت‌هایی تولید کنند که توجه افکار عمومی جهانی و حتی داخلی ایران را به خود جلب کند. ایران نیز به دنبال تثبیت روایت خود است. هر طرفی که بتواند توجه بیشتری را به روایت خود جلب کند، در واقع سهم بیشتری از بازار احساسات را در اختیار گرفته است. در این میان، رسانه‌ها نقش بانک‌ها را بازی می‌کنند. همان‌طور که بانک‌ها پول را گردش می‌دهند، رسانه‌ها احساسات را گردش می‌دهند. یک خبر، یک تصویر یا حتی یک شایعه می‌تواند موجی از ترس یا خشم ایجاد کند. این موج‌ها اگر تکرار شوند، به ساختار تبدیل می‌شوند. به همین دلیل است که کنترل روایت و مدیریت جریان اطلاعات به‌اندازه کنترل منابع مالی اهمیت پیدا می‌کند.

اما شاید مهم‌ترین بُعد اقتصادی این ماجرا، «هزینه-فایده احساسات» باشد. هر بازیگری تلاش می‌کند با کمترین هزینه، بیشترین اثر احساسی را ایجاد کند؛ برای مثال، یک تهدید لفظی ممکن است بدون هزینه نظامی، اثر روانی بزرگی ایجاد کند. یا یک عملیات محدود می‌تواند موجی از غرور یا ترس را در مقیاس وسیع تولید کند. این همان جایی است که جنگ از حالت صرفاً نظامی خارج می‌شود

و به یک بازی پیچیده اقتصادی تبدیل می‌شود. در سطح داخلی، اقتصاد احساسات به شدت با معیشت گره می‌خورد. اگر فشار اقتصادی افزایش پیدا کند، ظرفیت جامعه برای تولید احساسات مثبت کاهش می‌یابد. در چنین شرایطی، حتی روایت‌های رسمی نیز کارایی خود را از دست می‌دهند. به بیان دیگر، اقتصاد مادی و اقتصاد احساسی از هم جدا نیستند؛ بلکه در یک رابطه رفت و برگشتی قرار دارند. رکود اقتصادی می‌تواند ناامیدی تولید کند و ناامیدی نیز می‌تواند رکود را تشدید کند. از سوی دیگر، نباید فراموش کرد که احساسات می‌توانند به سرمایه تبدیل شوند؛ برای مثال، خشم اگر جهت‌دار شود، می‌تواند به بسیج اجتماعی منجر شود. غرور ملی می‌تواند مشارکت سیاسی را افزایش دهد؛ اما همین احساسات اگر کنترل نشوند، می‌توانند به فرسایش اجتماعی منجر شوند. اینجاست که مدیریت احساسات به یک مهارت راهبردی تبدیل می‌شود. در نهایت، جنگ آمریکا و اسرائیل علیه ایران را نمی‌توان فقط با شاخص‌های نظامی یا اقتصادی کلاسیک تحلیل کرد. این جنگ یک میدان پیچیده از تعاملات احساسی است که در آن هر کنش می‌تواند پیامدهای چندلایه داشته باشد. اقتصاد احساسات به ما کمک می‌کند بفهمیم چرا گاهی یک خبر کوچک، اثر بزرگی دارد، یا چرا یک اقدام پرهزینه ممکن است نتیجه محدودی داشته باشد.

در این جنگ، احساسات نه حاشیه‌اند و نه پیامد، بلکه خود میدان هستند. هر بازیگری که بتواند این میدان را بهتر مدیریت کند، حتی بدون برتری مطلق نظامی می‌تواند دست بالا را داشته باشد. این همان جایی است که جنگ از یک تقابل سخت به یک بازی پیچیده نرم تبدیل می‌شود. بازی‌ای که در آن برنده کسی است که نه فقط منابع مادی، بلکه جریان احساسات را هم در اختیار بگیرد.





# تاب آوری و بهره‌وری منابع انسانی در شرایط ناپایداری

رویکردی کاربردی برای سازمان‌ها



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۲۹ | بهار ۱۴۰۵





تاب‌آوری مولد یعنی کارکنان و سازمان نه تنها در برابر فشارها فرو نپاشند، بلکه بتوانند در دل بحران، روش‌های بهتر کار، همکاری مؤثرتر، یادگیری سریع‌تر، اولویت‌بندی دقیق‌تر و بهره‌وری بالاتر ایجاد کنند. به بیان دیگر، تاب‌آوری منفعل به معنای دوام آوردن است، اما تاب‌آوری مولد به معنای رشد کردن، یادگرفتن و ارزش‌آفرینی در شرایط دشوار است.

راه‌حل پایدار، طراحی یک نظام یکپارچه برای افزایش تاب‌آوری مولد منابع انسانی است؛ نظامی که هم‌زمان بر امنیت روانی، عدالت سازمانی، شفافیت ارتباطی، طراحی مجدد کار، سلامت روان، توسعه مهارت‌های آینده، مشارکت کارکنان، نقش مدیران میانی و مدیریت بهره‌وری تمرکز کند. این مقاله با رویکردی تحلیلی و کاربردی، راهکارهایی عملی برای افزایش تاب‌آوری و بهره‌وری منابع انسانی در شرایط ناپایدار ارائه می‌دهد و تأکید می‌کند که سازمان‌ها در بحران نباید صرفاً از کارکنان انتظار تحمل بیشتر داشته باشند، بلکه باید ظرفیت روانی، مهارتی، ساختاری و مدیریتی لازم برای عملکرد پایدار را در آنان تقویت کنند.



### ■ دکتر مسعود رضائی‌زاده

عضو هیأت علمی دانشگاه تحصیلات تکمیلی صنعتی و فناوری پیشرفته



### مقدمه

منابع انسانی در هر سازمان، مهم‌ترین عامل خلق ارزش، تداوم عملکرد و تحقق اهداف راهبردی است. این اهمیت در شرایط عادی نیز آشکار است، اما در شرایط ناپایداری اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، نقش منابع انسانی از یک عامل اجرایی به یک عامل بقا و تاب‌آوری سازمانی تبدیل می‌شود. هنگامی که جامعه با تورم، کاهش قدرت خرید، ابهام نسبت به آینده، بی‌ثباتی تصمیمات کلان، کاهش اعتماد عمومی و تضعیف امید اجتماعی مواجه می‌شود، اثرات این وضعیت به سرعت وارد محیط کار می‌شود. کارکنان دیگر فقط با وظایف شغلی خود درگیر نیستند؛ آنان هم‌زمان با نگرانی‌های معیشتی، خانوادگی، شغلی، اجتماعی و آینده‌نگرانه مواجه هستند. در چنین شرایطی، سازمان‌ها معمولاً نشانه‌هایی مانند افت انگیزه، کاهش بهره‌وری، افزایش خطا، کاهش مشارکت، بی‌تفاوتی سازمانی، افزایش تعارضات داخلی، کاهش خلاقیت، افزایش غیبت و تمایل به خروج نیروهای توانمند را تجربه می‌کنند. اگر مدیریت سازمان این نشانه‌ها را صرفاً به ضعف فردی کارکنان یا کاهش انضباط کاری نسبت دهد، مسئله را ساده‌سازی کرده است.

در شرایطی که جامعه با ناپایداری اقتصادی، ابهام سیاسی، کاهش قدرت خرید، افت اعتماد عمومی و ناامیدی نسبت به آینده مواجه است، سازمان‌ها با چالشی پیچیده در حوزه منابع انسانی روبه‌رو می‌شوند. در چنین فضایی، کاهش انگیزه، فرسودگی شغلی، افت تمرکز، کاهش تعلق سازمانی، افزایش تمایل به مهاجرت یا ترک خدمت و کاهش بهره‌وری، از پیامدهای قابل انتظار هستند. رویکردهای سنتی منابع انسانی، مانند توصیه‌های انگیزشی، کنترل سخت‌گیرانه عملکرد یا افزایش مقطعی پاداش، به تنهایی نمی‌توانند پاسخگوی عمق این مسئله باشند. گزارش‌های بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که محیط کار در سال‌های اخیر با فشارهای هم‌زمانی مانند نااطمینانی اقتصادی، تغییرات شغلی، افت مشارکت کارکنان، فشار بر مدیران و نیاز گسترده به بازآموزی مهارت‌ها مواجه شده است (ILO, 2024; Gallup, 2026; WEF, 2025).





واقعیت آن است که در فضای ناپایدار، ظرفیت روانی و شناختی کارکنان تحت فشار قرار می‌گیرد و رابطه ذهنی آنان میان «تلاش»، «پیشرفت» و «آینده بهتر» تضعیف می‌شود. گزارش سازمان بین‌المللی کار نشان می‌دهد که بازار کار جهانی با چالش‌هایی مانند آسیب‌پذیری شغلی، نابرابری و استمرار اشتغال غیررسمی روبه‌رو است؛ عواملی که در سطح سازمانی می‌توانند به افزایش نگرانی کارکنان و کاهش احساس امنیت شغلی منجر شوند (ILO, 2024). همچنین گزارش گالوپ درباره وضعیت محیط کار جهانی، کاهش مشارکت کارکنان و فشار ویژه بر مدیران را از مسائل مهم محیط کار معرفی می‌کند؛ موضوعی که اهمیت مدیریت فعالانه تاب‌آوری منابع انسانی را افزایش می‌دهد (Gallup, 2026)؛ بنابراین، پرسش اصلی این مقاله آن است که سازمان‌ها چگونه می‌توانند در چنین شرایطی، تاب‌آوری و بهره‌وری منابع انسانی خود را حفظ و تقویت کنند؟



### ماهیت مسئله در شرایط ناپایدار

در شرایط پایدار، بسیاری از ابزارهای رایج مدیریت منابع انسانی مانند نظام پاداش، ارزیابی عملکرد، آموزش، ارتقای شغلی و برنامه‌ریزی مسیر حرفه‌ای می‌توانند تا حد زیادی اثربخش باشند. اما در شرایط ناپایدار، زمینه روانی و

اجتماعی کارکنان تغییر می‌کند. مسئله اصلی این نیست که کارکنان نمی‌خواهند کار کنند؛ بلکه مسئله آن است که بخشی از انرژی ذهنی و عاطفی آنان صرف مدیریت اضطراب، نگرانی، عدم قطعیت و فشارهای بیرونی می‌شود. در چنین وضعیتی، کارکنان ممکن است چند پرسش اساسی از خود بپرسند: آیا تلاش بیشتر واقعاً نتیجه دارد؟ آیا سازمان منصفانه رفتار می‌کند؟ آیا آینده شغلی من قابل پیش‌بینی است؟ آیا مهارت‌های من در آینده ارزشمند خواهند بود؟ آیا مدیران وضعیت واقعی ما را درک می‌کنند؟ آیا سازمان در زمان بحران از ما حمایت خواهد کرد؟

اگر پاسخ ذهنی کارکنان به این پرسش‌ها منفی باشد، بهره‌وری به‌صورت طبیعی کاهش می‌یابد. از این‌رو، افزایش بهره‌وری در شرایط ناپایدار نباید صرفاً از مسیر فشار، کنترل یا الزام پیگیری شود. چنین رویکردی شاید در کوتاه‌مدت خروجی ظاهری ایجاد کند، اما در بلندمدت به فرسودگی، بی‌اعتمادی، افت کیفیت و ریزش سرمایه انسانی منجر خواهد شد. براساس مدل «تقاضاها و منابع شغلی» یا JD-R، تقاضاهای شغلی مانند فشار کاری، ابهام نقش و تعارض می‌توانند هزینه‌های روانی و جسمی ایجاد کنند، درحالی‌که منابع شغلی مانند حمایت مدیر، استقلال، بازخورد و فرصت رشد، به تحقق اهداف کاری و افزایش انگیزش کمک می‌کنند. (Bakker & Demerouti, 2007) از این منظر، سازمان‌های موفق در بحران، بهره‌وری را نه از طریق افزایش صرف فشار،







مدیران ارشد باید به صورت منظم با کارکنان ارتباط برقرار کنند و ضمن حفظ ملاحظات محرمانگی، تصویر واقع بینانه‌ای از وضعیت سازمان ارائه دهند. شفافیت به معنای بیان همه جزئیات مدیریتی نیست، بلکه به معنای کاهش ابهام غیرضروری، توضیح منطق تصمیمات و پاسخ‌گویی محترمانه به نگرانی‌های کارکنان است.

بلکه از مسیر افزایش منابع حمایتی، بازسازی اعتماد، مشارکت کارکنان، حذف اتلاف‌ها و تقویت مهارت‌ها دنبال می‌کنند.



### مفهوم تاب‌آوری مولد منابع انسانی

تاب‌آوری منابع انسانی را می‌توان توانایی افراد و سازمان برای حفظ عملکرد، بازیابی پس از فشار، سازگاری با تغییرات، یادگیری از بحران و ادامه مسیر در شرایط دشوار دانست، اما در شرایط پیچیده امروز، صرفاً «تحمل بحران» کافی نیست. سازمان‌ها نیازمند نوعی تاب‌آوری مولد هستند. تاب‌آوری مولد یعنی کارکنان و سازمان نه تنها در برابر فشارها فرو نپاشند، بلکه بتوانند در دل بحران، روش‌های بهتر کار، همکاری مؤثرتر، یادگیری سریع‌تر، اولویت‌بندی دقیق‌تر و بهره‌وری بالاتر ایجاد کنند. به بیان دیگر، تاب‌آوری منفعل به معنای دوام آوردن است، اما تاب‌آوری مولد به معنای رشد کردن، یادگرفتن و ارزش‌آفرینی در شرایط دشوار است. این نوع تاب‌آوری زمانی شکل می‌گیرد که سازمان بتواند میان سه مؤلفه تعادل برقرار کند: **نخست**، حفظ سلامت روانی و انگیزشی کارکنان، **دوم**، افزایش توان مهارتی و حرفه‌ای آنان و **سوم**، اصلاح ساختارها و فرایندهای کاری برای کاهش اتلاف و افزایش اثربخشی. اگر فقط بر روحیه کارکنان تمرکز شود اما فرایندهای ناکارآمد اصلاح نشوند،

بهره‌وری واقعی ایجاد نخواهد شد. اگر فقط فرایندها اصلاح شوند اما فشار روانی کارکنان نادیده گرفته شود، سازمان با فرسودگی پنهان روبه‌رو خواهد شد و اگر فقط آموزش ارائه شود اما عدالت، شفافیت و مشارکت وجود نداشته باشد، آموزش نیز اثر پایدار نخواهد داشت. در ادبیات سرمایه روان‌شناختی، امید، خود کارآمدی، تاب‌آوری و خوش‌بینی به عنوان منابع روانی مهم برای بهبود نگرش‌ها، رفتارها و عملکرد کارکنان مطرح می‌شوند (Luthans et al. 2007; Avey et al. 2011)؛ بنابراین، تاب‌آوری مولد باید هم در سطح فردی و هم در سطح ساختاری تقویت شود؛ یعنی هم کارکنان توانمندتر شوند و هم محیط کار، منابع لازم برای عملکرد سالم و مؤثر را فراهم کند.



### شفافیت و اعتماد؛ نخستین پایه تاب‌آوری

در شرایط ناپایدار، نبود اطلاعات دقیق و صادقانه، یکی از مهم‌ترین عوامل تشدید اضطراب کارکنان است. زمانی که سازمان درباره وضعیت واقعی، تصمیمات آینده، محدودیت‌ها، فرصت‌ها و سیاست‌های خود سکوت می‌کند، فضای خالی اطلاعاتی با شایعه، بدبینی و تحلیل‌های غیررسمی پر می‌شود. این وضعیت باعث کاهش اعتماد، افزایش نگرانی و افت تمرکز





کاری می‌شود. یکی از مهم‌ترین راهکارهای افزایش تاب‌آوری منابع انسانی، ایجاد نظام ارتباطی شفاف، مستمر و قابل اعتماد است. مدیران ارشد باید به‌صورت منظم با کارکنان ارتباط برقرار کنند و ضمن حفظ ملاحظات محرمانگی، تصویر واقع‌بینانه‌ای از وضعیت سازمان ارائه دهند. شفافیت به معنای بیان همه جزئیات مدیریتی نیست، بلکه به معنای کاهش ابهام غیرضروری، توضیح منطق تصمیمات و پاسخ‌گویی محترمانه به نگرانی‌های کارکنان است. در چنین نظامی، لازم است سازمان نشست‌های دوره‌ای پرسش و پاسخ، بولتن‌های داخلی، کانال رسمی اعلام تصمیمات، گزارش‌های کوتاه مدیریتی و سازوکار دریافت دغدغه‌های کارکنان را فعال کند. کارکنان باید احساس کنند که سازمان با آنان صادق است و آن‌ها را صرفاً دریافت‌کننده دستور نمی‌داند. اعتماد، انرژی روانی کارکنان را آزاد می‌کند و زمینه تمرکز بر کار، همکاری و مشارکت را افزایش می‌دهد.



### عدالت سازمانی و امنیت نسبی

یکی از مخرب‌ترین عوامل کاهش تاب‌آوری در شرایط بحران، احساس بی‌عدالتی است. ممکن است سازمان به دلیل محدودیت‌های اقتصادی قادر به افزایش قابل توجه حقوق و مزایا نباشد، اما حتی در چنین شرایطی نیز می‌تواند از طریق عدالت در تصمیم‌گیری، شفافیت معیارها و رفتار محترمانه، بخشی از اعتماد کارکنان را حفظ کند. عدالت سازمانی سه بُعد مهم دارد: عدالت توزیعی؛ یعنی منصفانه بودن حقوق، مزایا، پاداش‌ها و فرصت‌ها، عدالت رویه‌ای؛ یعنی شفاف و قابل دفاع بودن فرایند تصمیم‌گیری و عدالت تعاملی؛ یعنی نحوه برخورد مدیران با کارکنان. در شرایط ناپایدار، هر سه بُعد اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

اگر کارکنان احساس کنند که فشار بحران به‌صورت نابرابر توزیع شده، برخی افراد از امتیازات ویژه برخوردارند، ارتقاها شفاف نیست، یا مدیران بدون احترام با آنان برخورد می‌کنند، سرمایه روانی سازمان به شدت آسیب می‌بیند. بنابراین، سازمان باید سیاست‌های جبران خدمات، ارتقا، تخصیص مزایا، اضافه‌کاری، مأموریت‌ها و فرصت‌های آموزشی را تا حد امکان شفاف و قابل توضیح کند.

امنیت نسبی نیز به معنای وعده غیرواقعی برای حذف همه ریسک‌ها نیست؛ بلکه به معنای ایجاد حداقلی از پیش‌بینی پذیری و حمایت است. کارکنان باید بدانند در صورت کاهش پروژه‌ها، تغییر ساختار یا محدودیت مالی، سازمان چه سیاستی برای حفظ نیروهای کلیدی، جابه‌جایی داخلی، آموزش مجدد یا حمایت از کارکنان خواهد داشت.



### نقش مدیران میانی در تاب‌آوری منابع انسانی

مدیران میانی در شرایط بحران، نقش بسیار حیاتی دارند. آنان حلقه اتصال میان سیاست‌های کلان سازمان و



یکی از مخرب‌ترین عوامل کاهش تاب‌آوری در شرایط بحران، احساس بی‌عدالتی است. ممکن است سازمان به دلیل محدودیت‌های اقتصادی قادر به افزایش قابل توجه حقوق و مزایا نباشد، اما حتی در چنین شرایطی نیز می‌تواند از طریق عدالت در تصمیم‌گیری، شفافیت معیارها و رفتار محترمانه، بخشی از اعتماد کارکنان را حفظ کند.

تجربه روزمره کارکنان هستند. اگر مدیران میانی آموزش، ندیده باشند، ممکن است فشارهای مدیریتی را به صورت اضطراب، تهدید، کنترل افراطی یا رفتارهای هیجانی به کارکنان منتقل کنند. در مقابل، یک مدیر میانی توانمند می‌تواند فشار را به اولویت‌های روشن، گفت‌وگوی سازنده، حمایت عملی و حل مسئله تبدیل کند.

اهمیت مدیران میانی با یافته‌های جدید محیط کار نیز هم‌خوان است. گالوپ گزارش کرده است که کاهش مشارکت کارکنان در سطح جهانی با افت مشارکت مدیران ارتباط دارد و سازمان‌های موفق، برای افزایش مشارکت مدیران و کارکنان، بر آموزش، مربی‌گری و گفت‌وگوهای منظم مدیریتی تمرکز می‌کنند (Gallup, 2026). بنابراین، سازمان نباید مدیران میانی را فقط مسئول تحقق عددی شاخص‌ها بداند، بلکه باید آنان را به عنوان رهبران انسانی در خط مقدم بحران توانمند سازد.

مهارت‌هایی مانند گفت‌وگوی دشوار، مدیریت تعارض، تشخیص فرسودگی، مربی‌گری عملکرد، بازخورد مؤثر، اولویت‌بندی کار، مدیریت هیجان و ایجاد امنیت روانی باید به صورت جدی در برنامه توسعه مدیران قرار گیرد. مدیر میانی تاب‌آور کسی است که بتواند هم اهداف سازمان را پیگیری کند و هم ظرفیت انسانی تیم را حفظ نماید.



### طراحی مجدد کار برای کاهش فرسودگی

در شرایط بحران، یکی از خطاهای رایج سازمان‌ها این است که برای جبران فشارهای بیرونی، حجم کار بیشتری بر کارکنان تحمیل می‌کنند. این رویکرد ممکن است در کوتاه‌مدت نشانه‌ای از فعالیت بیشتر ایجاد کند، اما الزاماً به بهره‌وری بیشتر منجر نمی‌شود. بهره‌وری واقعی زمانی افزایش می‌یابد که کارهای مهم‌تر با اتلاف کمتر و تمرکز بیشتر انجام شوند.

طراحی مجدد کار به معنای بازنگری در وظایف، فرایندها، اولویت‌ها، جلسات، گزارش‌ها، نقش‌ها و نحوه تخصیص منابع است. در این رویکرد باید از خود پرسید: کدام فعالیت‌ها ارزش واقعی ایجاد می‌کنند؟ کدام گزارش‌ها فقط زمان کارکنان را می‌گیرند؟ کدام جلسات قابل حذف یا کوتاه‌سازی هستند؟ کدام وظایف تکراری را می‌توان دیجیتال یا ساده کرد؟ کدام نقش‌ها دچار تداخل یا ابهام هستند؟ سازمان‌هایی که در بحران موفق عمل می‌کنند، به جای مطالبه کار بیشتر، کار را هوشمندانه‌تر طراحی می‌کنند. حذف فعالیت‌های کم‌ارزش، کاهش جلسات غیرضروری، تفویض اختیار مشخص، تعریف اهداف کوتاه‌مدت، استفاده از ابزارهای دیجیتال، استانداردسازی فرایندها و ایجاد زمان تمرکز از جمله اقدامات مؤثر در این زمینه است. این رویکرد با منطق مدل JD-R نیز سازگار است، زیرا کاهش تقاضاهای غیرضروری و افزایش منابع شغلی می‌تواند هم فرسودگی را کاهش دهد و هم مشارکت را تقویت کند (Bakker & Demerouti, 2007).



### امنیت روانی و کاهش سکوت سازمانی

در فضای ناپایدار، کارکنان ممکن است از بیان خطا، انتقاد، نگرانی یا پیشنهاد خودداری کنند؛ زیرا نگران پیامدهای آن هستند. این سکوت سازمانی بسیار خطرناک است. وقتی کارکنان مسائل واقعی را بیان نمی‌کنند، مدیران تصویر نادرستی از وضعیت سازمان به دست می‌آورند و تصمیم‌های اشتباه افزایش می‌یابد.

امنیت روانی یعنی کارکنان بتوانند بدون ترس از تحقیر، تنبیه یا حذف، درباره مشکلات، اشتباهات، ایده‌ها و نگرانی‌ها صحبت کنند. ادموندسون در پژوهش کلاسیک خود، امنیت روانی تیمی را به عنوان باور مشترک اعضای تیم نسبت به امن بودن





فضا برای ریسک‌پذیری بین فردی معرفی می‌کند و آن را با یادگیری و عملکرد تیمی مرتبط می‌داند (Edmondson, 1999).

ایجاد امنیت روانی به معنای حذف انضباط یا مسئولیت‌پذیری نیست؛ بلکه به معنای ایجاد فضایی است که در آن یادگیری، اصلاح و پیشگیری بر مقص‌سازی مقدم باشد. برای ایجاد امنیت روانی، مدیران باید به صورت فعال از کارکنان بپرسند چه موانعی در کار وجود دارد، چه چیزی انرژی آنان را کاهش می‌دهد، چه فرایندی باعث اتلاف وقت می‌شود و چه پیشنهادی برای بهبود دارند. همچنین لازم است گزارش خطاها و مشکلات، به جای تنبیه، به عنوان منبع یادگیری سازمانی تلقی شود.



## سلامت روان و مدیریت فشارهای روانی-اجتماعی

سلامت روان کارکنان نباید موضوعی حاشیه‌ای یا صرفاً فردی تلقی شود. بسیاری از عوامل مؤثر بر سلامت روان در محیط کار، ریشه سازمانی دارند؛ مانند بار کاری بیش از حد، ابهام نقش، تعارض با مدیر، نبود کنترل بر کار، ناامنی شغلی، ضعف ارتباطات و بی‌عدالتی؛ بنابراین، سازمان باید سلامت روان را در سطح سیاست‌ها، فرایندها و رفتارهای مدیریتی مدیریت کند. دستورالعمل سازمان جهانی بهداشت درباره سلامت روان در محیط کار تأکید می‌کند که مداخلات مؤثر باید شامل مداخلات سازمانی، آموزش مدیران، آموزش کارکنان، حمایت از بازگشت به کار و ایجاد محیط کاری سالم باشد (WHO, 2022). همچنین WHO در برگه اطلاعاتی سلامت روان در کار، کار شایسته را عاملی برای تقویت

اعتماد به نفس، مشارکت اجتماعی و بازیابی افراد دارای مسائل سلامت روان معرفی می‌کند (WHO, 2024). اقدامات مؤثر در این زمینه شامل پایش دوره‌ای فرسودگی شغلی، آموزش مدیران برای تشخیص علائم فشار روانی، ایجاد کانال محرمانه مشاوره یا حمایت، کنترل بار کاری، بهبود زمان بندی کار، مقابله با رفتارهای مخرب مدیریتی و آموزش مهارت‌های مدیریت استرس و خودتنظیمی است. البته آموزش مدیریت استرس زمانی اثربخش است که سازمان هم‌زمان عوامل استرس‌زای ساختاری را نیز کاهش دهد.



## توسعه مهارت‌های آینده و ایجاد امید حرفه‌ای

یکی از منابع اصلی ناامیدی در شرایط ناپایدار، احساس بی‌آیندگی حرفه‌ای است. کارکنان نگرانند که مهارت‌های فعلی آنان در آینده ارزش خود را از دست بدهند یا







سازمان‌هایی که در بحران موفق عمل می‌کنند، به جای مطالبه کار بیشتر، کار را هوشمندانه‌تر طراحی می‌کنند. حذف فعالیت‌های کم‌ارزش، کاهش جلسات غیرضروری، تفویض اختیار مشخص، تعریف اهداف کوتاه‌مدت، استفاده از ابزارهای دیجیتال، استانداردسازی فرایندها و ایجاد زمان تمرکز از جمله اقدامات مؤثر در این زمینه است.

امید آنان افزایش می‌یابد. این امید، برخلاف امید شعاری، مبتنی بر توانمندی واقعی است.



### مشارکت کارکنان و بازسازی معنا

در شرایط ناامیدی اجتماعی، کارکنان بیش از هر زمان دیگری نیاز دارند احساس کنند کار آنان معنادار است. معنا در کار زمانی شکل می‌گیرد که فرد بداند تلاش او چه اثری بر سازمان، مشتری، جامعه، همکاران یا آینده حرفه‌ای خود دارد. سازمان‌هایی که بتوانند رابطه میان کار روزمره و هدف بزرگ‌تر را روشن کنند، تاب‌آوری بالاتری در کارکنان ایجاد می‌کنند. مشارکت کارکنان نیز نقش مهمی در افزایش معنا دارد. وقتی کارکنان فقط مجری تصمیمات باشند، احساس کنترل و اثرگذاری آنان کاهش می‌یابد، اما زمانی که در حل مسئله، بهبود فرایند، کاهش هزینه، افزایش کیفیت یا طراحی راهکارهای عملی مشارکت داده شوند، حس مالکیت و تعلق در آنان تقویت می‌شود.

برای این منظور، سازمان می‌تواند نظام پیشنهادها، پروژه‌های بهبود کوچک، جلسات حل مسئله، تیم‌های بین واحدی، برنامه‌های قدردانی از ایده‌های اجرایی و سازوکار بازخورد منظم را فعال کند. نکته مهم آن است که مشارکت نباید نمایشی باشد. اگر کارکنان پیشنهاد بدهند اما هیچ بازخوردی دریافت نکنند، بی‌اعتمادی بیشتر خواهد شد.



### نظام بهره‌وری انسانی در بحران

بهره‌وری در شرایط ناپایدار باید هوشمندانه و انسانی مدیریت شود. استفاده صرف از شاخص‌های خروجی مانند میزان تولید، فروش، تحویل یا کاهش هزینه کافی نیست.

فرصت رشد و پیشرفت برای آنان محدود شود. سازمان‌ها می‌توانند با طراحی برنامه‌های مهارت‌آموزی هدفمند، بخشی از این نگرانی را کاهش دهند. گزارش آینده مشاغل مجمع جهانی اقتصاد نشان می‌دهد که روندهایی مانند تحول فناوری، فشارهای اقتصادی و تغییرات ساختاری بازار کار، نیاز به بازآموزی و ارتقای مهارت را افزایش داده‌اند و کارفرمایان انتظار دارند بخش قابل توجهی از مهارت‌های موردنیاز بازار کار تا سال ۲۰۳۰ تغییر کند (WEF, 2025). بنابراین، توسعه مهارت‌های آینده باید شامل مهارت‌های فنی، دیجیتال، تحلیلی، ارتباطی و رفتاری باشد.

مهارت‌هایی مانند حل مسئله، تفکر تحلیلی، سواد داده، استفاده کاربردی از فناوری‌های نوین، مدیریت زمان، کار تیمی، مذاکره، تاب‌آوری فردی، یادگیری مستمر و تصمیم‌گیری در شرایط ابهام، برای کارکنان در محیط‌های ناپایدار اهمیت ویژه دارند. وقتی کارکنان احساس کنند سازمان برای آینده حرفه‌ای آنان سرمایه‌گذاری می‌کند،





## شاخص‌های پیشنهادی برای پایش تاب‌آوری و بهره‌وری منابع انسانی

| محور ارزیابی          | شاخص پیشنهادی                                | هدف از سنجش                              |
|-----------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| مشارکت کارکنان        | امتیاز مشارکت و تعلق سازمانی                 | سنجش میزان انرژی، تعهد و تمایل به همکاری |
| سلامت روان کاری       | سطح فرسودگی، خستگی و فشار روانی              | شناسایی واحدها و مشاغل پرریسک            |
| بهره‌وری نیروی انسانی | خروجی به ازای نفر. ساعت                      | بررسی اثربخشی واقعی نیروی کار            |
| غیبت و تأخیر          | نرخ غیبت، تأخیر و مرخصی‌های اضطراری          | تشخیص نشانه‌های افت انگیزه یا فشار روانی |
| ترک خدمت              | نرخ خروج نیروهای کلیدی                       | ارزیابی ریسک از دست دادن سرمایه انسانی   |
| امنیت روانی           | میزان بیان ایده، گزارش خطا و مشارکت در جلسات | سنجش فضای اعتماد و یادگیری               |
| توسعه مهارت           | درصد تحقق برنامه‌های آموزشی و مهارتی         | ارزیابی آمادگی آینده کارکنان             |
| رفتار مدیریتی         | امتیاز ارزیابی ۱۸۰ یا ۳۶۰ درجه مدیران        | سنجش کیفیت رهبری در بحران                |
| بهبود مستمر           | تعداد ایده‌ها و پروژه‌های بهبود اجرا شده     | تبدیل تاب‌آوری به بهره‌وری عملیاتی       |
| عدالت سازمانی         | ادراک کارکنان از انصاف در تصمیمات            | سنجش اعتماد و مشروعیت مدیریتی            |

مسئله برگزار شود تا موانع بهره‌وری به سرعت شناسایی و رفع شوند. همچنین پاداش نباید فقط به حجم کار تعلق گیرد، بلکه به بهبود واقعی، کاهش اتلاف، افزایش کیفیت، نوآوری کاربردی و همکاری مؤثر اختصاص یابد.



### نقشه راه پیشنهادی برای سازمان‌ها

برای اجرای عملی این رویکرد، سازمان‌ها می‌توانند یک نقشه راه چهار مرحله‌ای طراحی کنند.

«در مرحله نخست؛ یعنی ۳۰ روز اول، هدف اصلی کنترل اضطراب و شفاف‌سازی است. سازمان باید وضعیت روحیه کارکنان، سطح اعتماد، میزان فرسودگی و نگرانی‌های اصلی

سازمان باید شاخص‌های انسانی پیش‌رو را نیز پایش کند؛ شاخص‌هایی مانند مشارکت کارکنان، فرسودگی، غیبت، ترک خدمت، امنیت روانی، مهارت‌آموزی، کیفیت ارتباط مدیر و کارکنان و تعداد پیشنهادهای بهبود.

یک نظام بهره‌وری انسانی باید سه سؤال اصلی را پاسخ دهد: نخست، مهم‌ترین خروجی‌های مورد انتظار چیست؟ دوم، چه موانعی مانع تحقق این خروجی‌ها می‌شود؟ سوم، کارکنان برای تحقق اهداف به چه منابع، اختیارات و حمایت‌هایی نیاز دارند؟

در چنین نظامی، اهداف کوتاه‌مدت ۳۰، ۶۰ و ۹۰ روزه می‌توانند بسیار مؤثر باشند. این اهداف باید روشن، قابل سنجش و واقع‌بینانه باشند. همچنین باید جلسات منظم حل





یک نظام بهره‌وری انسانی باید سه سؤال اصلی را پاسخ دهد: نخست، مهم‌ترین خروجی‌های مورد انتظار چیست؟ دوم، چه موانعی مانع تحقق این خروجی‌ها می‌شود؟ سوم، کارکنان برای تحقق اهداف به چه منابع، اختیارات و حمایت‌هایی نیاز دارند؟

را شناسایی کند. تشکیل کمیته تاب‌آوری منابع انسانی، برگزاری نشست‌های شفاف‌سازی و آموزش فوری مدیران میانی از اقدامات ضروری این مرحله است.

« در مرحله دوم؛ یعنی دوره ۹۰ روزه، سازمان باید به تثبیت وضعیت و بازطراحی کار بپردازد. در این مرحله، بار کاری بازنگری می‌شود، فعالیت‌های کم‌ارزش حذف می‌گردند، نقش‌ها شفاف می‌شوند، کانال بیان نگرانی‌ها فعال می‌شود و اهداف کوتاه‌مدت بهره‌وری تعریف می‌گردند.

« در مرحله سوم؛ یعنی دوره شش ماهه، تمرکز بر توسعه مهارت، اجرای پروژه‌های بهبود و تقویت مشارکت کارکنان است. طراحی مسیرهای مهارتی، اجرای آموزش‌های کاربردی، استقرار داشبورد منابع انسانی و ارزیابی رفتار مدیران میانی می‌تواند در این مرحله انجام شود.

« در مرحله چهارم؛ یعنی دوره یک‌ساله، تاب‌آوری باید در نظام مدیریتی سازمان نهادینه شود. این کار از طریق ادغام شاخص‌های تاب‌آوری در ارزیابی عملکرد، ایجاد آکادمی مهارت‌های آینده، تدوین استاندارد مدیریت بحران منابع انسانی و انتشار گزارش سالانه تاب‌آوری و بهره‌وری منابع انسانی انجام می‌شود.

## نتیجه‌گیری

ناپایداری اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، فشارهای عمیقی بر منابع انسانی سازمان‌ها وارد می‌کند. این فشارها اگر به‌درستی مدیریت نشوند، به کاهش انگیزه، افت بهره‌وری، فرسودگی، ترک خدمت، سکوت سازمانی و تضعیف سرمایه انسانی منجر خواهند شد. در چنین شرایطی، راه‌حل پایدار، مطالبه صرف تلاش بیشتر از کارکنان نیست؛ بلکه طراحی سیستمی است که ظرفیت تاب‌آوری آنان را افزایش دهد. تاب‌آوری منابع انسانی زمانی به بهره‌وری پایدار تبدیل می‌شود که سازمان‌ها هم‌زمان بر شفافیت، عدالت، امنیت روانی، سلامت روان، توسعه مهارت، طراحی مجدد کار،

مشارکت کارکنان و توانمندسازی مدیران میانی تمرکز کنند. کارکنان در شرایط دشوار به وعده‌های کلی و شعارهای انگیزشی نیاز ندارند؛ آنان به رفتار منصفانه، گفت‌وگوی صادقانه، حمایت واقعی، فرصت یادگیری، امکان اثرگذاری و مشاهده پیشرفت نیاز دارند.

بنابراین، تاب‌آوری منابع انسانی باید از سطح یک مفهوم روان‌شناختی به سطح یک راهبرد مدیریتی ارتقا یابد. سازمان‌هایی که در بحران، سرمایه انسانی خود را حفظ و تقویت می‌کنند، پس از عبور از بحران نیز توان رقابتی، چابکی، نوآوری و پایداری بیشتری خواهند داشت. آینده سازمان‌ها در شرایط ناپایدار، بیش از هر چیز به این بستگی دارد که چگونه با انسان‌های خود رفتار می‌کنند.

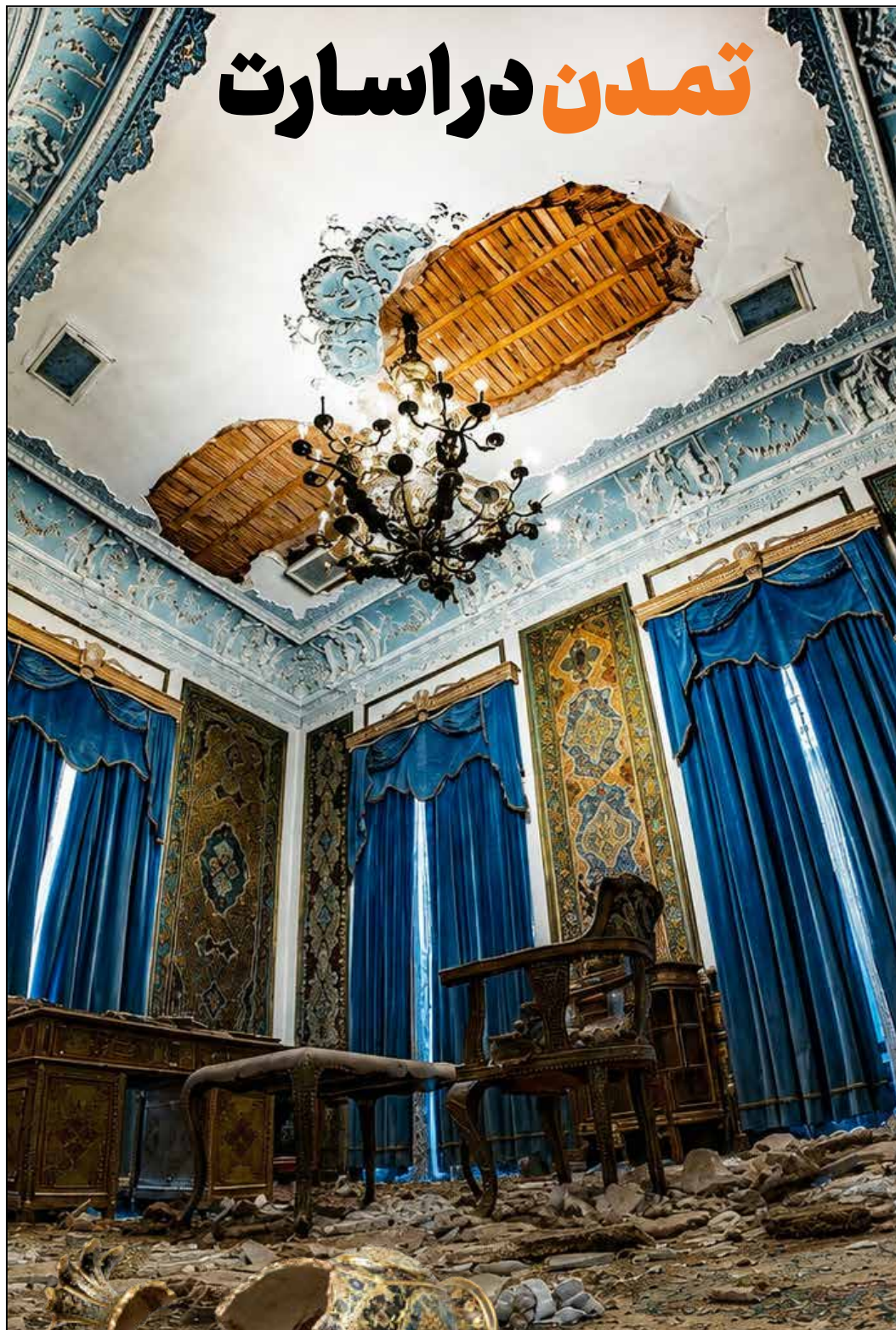
## منابع:

- Avey, J. B. Reichard, R. J. Luthans, F. & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. Human Resource Development Quarterly.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309-328.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, 44, 350-383.
- Gallup. (2026). State of the Global Workplace 2026 / Global Employee Engagement Continues Decline.
- International Labour Organization. (2024). World Employment and Social Outlook: Trends 2024.
- Luthans, F. Avolio, B. J. Avey, J. B. & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. Personnel Psychology.
- World Economic Forum. (2025). The Future of Jobs Report 2025.
- World Health Organization. (2022). WHO Guidelines on Mental Health at Work.
- World Health Organization. (2024). Mental Health at Work: Fact Sheet.





# تمدن در اسارت



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۳۹ | بهار ۱۴۰۵

کرمات  
پیشروان





بهره‌گیری از گردشگری جنگ به عنوان یک ابزار قدرتمند می‌تواند به معرفی و حفاظت از اماکن آسیب‌دیده و بازسازی شده کمک کند. ایجاد فضاهای موزه‌ای و مراکز بازدید در مناطق جنگی یا بحران‌زده، علاوه بر حفظ و نگهداری از آثار، بویژه در دوران پس از جنگ، فرصت‌های مهمی برای بازخوانی تاریخ و فرهنگ در این اماکن فراهم می‌آورد.

می‌دانیم که در دوره‌های عالی فرماندهی نظامی برای مثال در ایران در دوره آموزش فرماندهی ستاد (دافوس) به فرماندهان نظامی آموزش داده می‌شود که آثار تاریخی و فرهنگی بویژه آثار ثبت شده ذیل کنوانسیون ۱۹۷۲ یونسکو در زمان تخصصات مسلحانه، به موجب کنوانسیون ۱۹۵۴ یونسکو (کنوانسیون لاهه) و اساسنامه دیوان بین‌المللی دادگستری (اساسنامه رم) نباید مورد حمله و تعرض قرار گیرند؛ اما پرسش اساسی این است که چگونه با وجود چنین اسناد و سازوکارهای بین‌المللی، همچنان در زمانه جنگ‌ها شاهد تعرض به میراث تاریخی و فرهنگی کشورها هستیم؟ و نقش نهادهای بین‌المللی در این زمینه چیست؟ پاسخ به این پرسش را باید در مجموعه‌ای از عوامل حقوقی، سیاسی و عملی جست‌وجو کرد؛ نخست آنکه، با وجود نقش محوری یونسکو و دیوان بین‌المللی دادگستری، باید بپذیریم نظام حقوق بین‌الملل از ضمانت اجرای گسترده و قدرتمند در تمامی ارکان برخوردار نیست. درواقع، اجرای این قواعد تا حد زیادی به اراده دولت‌ها وابسته است و در بسیاری از موارد، سازوکارهای تنبیهی موجود یا کافی نیستند یا با محدودیت‌های سیاسی مواجهند. شاهد بودیم که برای مثال با وجود پیگرد قضایی نخست‌وزیر رژیم صهیونیستی از سوی دیوان لاهه، دولت فعلی آمریکا به جای تمکین به حکم دیوان، قاضی صادرکننده حکم را مورد تحریم قرارداد؛ به عبارتی احکام نهادهایی مانند دیوان کیفری بین‌المللی تنها در چارچوب و حوزه اختیاراتی مشخص قابلیت اعمال پیدا کرده است. به همین روست که پس از گذشت هفتادسال از تصویب کنوانسیون ۱۹۵۴ تنها شاهد یک مورد محکومیت قضایی منجر به حبس، آن‌هم مربوط به یک شخصیت غیردولتی، یعنی رهبر افراطیان تخریبگر آرامگاه‌های تاریخی تیمبوکتو در مالی هستیم و در موارد دیگر نظیر تخریب گسترده آثار تاریخی در غزه، بامیان و پالمیرا عملاً پیگرد قضایی خاصی صورت نگرفته و نتیجه درخوری



### دکتر مصطفی پورعلی

عضو کمیته ثبت جهانی معاونت میراث فرهنگی وزارت میراث فرهنگی



در زمانه جنگ تحمیلی اخیر موضوع حفاظت از میراث فرهنگی و آثار تاریخی آسیب‌دیده آن از سوی نهادهای بین‌المللی بارها در رسانه‌ها مطرح شده است بویژه آنکه آثاری نظیر میراث جهانی کاخ گلستان تهران و مجموعه چهل‌ستون اصفهان نیز در زمره این آثار آسیب‌دیده بودند؛ آثاری که به موجب کنوانسیون ۱۹۷۲ یونسکو در فهرست میراث جهانی یونسکو ثبت شده و طبیعتاً اطلاعات مکانی و جغرافیایی آن‌ها سال‌ها است که بر روی سایت رسمی یونسکو درج و همگان از شرایط تاریخی و فرهنگی این آثار مطلع می‌باشند.





نیز تاکنون حاصل نیامده است.

از سویی می‌دانیم که متن کنوانسیون ۱۹۵۴ نیز در عمل به متنی کلی با امکان سوءاستفاده بدل شده است بویژه آنجا که کنوانسیون مذکور تعرض به میراث فرهنگی طرفین تخاصم را در صورتی که آن مکان «هدف نظامی» نباشد ممنوع کرده است، لذا در شرایط مخاصمه مسلحانه، این مفهوم و توجیه «ضرورت نظامی» عموماً به عنوان توجیهی برای نادیده گرفتن تعهدات بین‌المللی مورد استناد قرار می‌گیرد و عملاً تفسیر موسع یا سوءاستفاده از این مفهوم به تضعیف حمایت از میراث فرهنگی در زمانه‌های جنگ انجامیده است، هرچند پروتکل‌های حقوقی کنوانسیون ۱۹۵۴ تلاش کرده‌اند تا حدودی این ابهامات را رفع نمایند، لیکن در عمل به دلیل عدم پیوستن کشورها به اجرای این پروتکل‌ها نتیجه حقوقی درخوری از این کنوانسیون به دست نمی‌آید.

باین حال در شرایط پیچیده قدرت در نظام بین‌الملل، تنها راهکار غیرنظامی موجود برای صیانت از میراث بشری همین کنوانسیون‌های بین‌المللی است، اما بهره‌مندی از همین سازوکار حقوقی و تحقق کامل اهداف آن‌ها مستلزم موارد دیگری است که از جمله آن‌ها ارتباط‌گیری مؤثری با دبیرخانه کنوانسیون ۱۹۵۴ از سوی مقامات مسئول در شرایط صلح و غیر بحرانی و همچنین تداوم تلاش‌ها برای افزایش ثبت پهنه‌های تاریخی و فرهنگی کشور در فهرست میراث جهانی یونسکو است. بدیهی است هر چقدر پهنه‌های میراث جهانی کشور فزونی یابد و ارتباطات فرهنگی و بین‌المللی در زمینه دو کنوانسیون مذکور افزایش یابد امکان بهره‌گیری از ظرفیت فرهنگی و نه الزاماً حقوقی این کنوانسیون‌ها و نهادهای حقوقی بین‌المللی فزونی خواهد یافت. در این ارتباط یادآوری مخالفت‌های صورت گرفته از سوی برخی از محافل داخلی در خصوص ثبت جهانی راه‌آهن سراسری ایران خالی از فایده نیست؛

به‌وضوح مشاهده شد بازتاب خبری تعرض به میراث جهانی راه‌آهن سراسری در زمان حملات دشمن صهیونی-آمریکایی چه میزان نسبت به تعرض به دیگر زیرساخت‌های کشور گسترده بوده و مورد محکومیت قرار گرفت. باید متذکر شد ساختار کلی نهادهای بین‌المللی در حوزه فرهنگ و میراث فرهنگی باهدف ترویج صلح، کاهش تنش‌ها و ایجاد زمینه‌های بازسازی و آشتی تعریف شده است. در این میان، نقش یونسکو به عنوان مهم‌ترین نهاد تخصصی بین‌المللی در این حوزه، برجسته‌تر از سایرین است. باین حال، بررسی عملکرد این سازمان نشان می‌دهد که رویکرد آن در قبال مخاصمات مختلف، همواره یکسان و یکنواخت نبوده است؛ برای مثال، در جریان جنگ میان روسیه و اوکراین، یونسکو موضعی نسبتاً صریح در حمایت از اوکراین اتخاذ کرد؛ از جمله تعویق و جابه‌جایی محل برگزاری نشست کمیته میراث جهانی یونسکو که قرار بود در خاک روسیه برگزار شود و در نهایت به مکان دیگری منتقل شد. این اقدام عملاً نشانه‌ای از اتخاذ موضعی فراتر از بی‌طرفی صرف تلقی شد، درحالی که در مقابل، در جریان برخی مخاصمات دیگر، از جمله درگیری‌های مرتبط با جنگ بوسنی، این سازمان تلاش کرد نقش میانجی‌گرایانه‌تری ایفا کند و از ورود مستقیم به جانب‌داری سیاسی پرهیز نماید.

این تفاوت رویکرد، نشان‌دهنده تأثیر ملاحظات سیاسی، ساختار قدرت در نظام بین‌الملل و سوابق ارتباطات سیاسی و فرهنگی پیش از ورود به بحران‌ها و البته فشار افکار عمومی جهانی و جامعه نخبگانی بر نحوه عملکرد یونسکو می‌باشد. در خصوص مخاصمات اخیر و آسیب‌های وارده به میراث فرهنگی ایران نیز به نظر می‌رسد بیانیه‌ها و مواضع صادرشده از سوی نهادهای بین‌المللی، از صراحت و شدت کمتری برخوردار بوده و بیشتر بر کلیات حمایت از میراث فرهنگی تأکید داشته‌اند تا محکومیت مشخص





دولت‌ها و مؤسسات خارجی علاقمندند از طريق چارچوب‌های یونسکو در پروژه‌های علمی، آموزشی و مرمتی در ایران مشارکت داشته باشند؛ به گونه‌ای که این همکاری‌ها بیشتر ماهیت مشارکت تخصصی و انتقال دانش دارد تا کمک‌های صرفاً مالی یا بلاعوض. این الگو نشان می‌دهد که در حوزه میراث فرهنگی، روابط بین‌المللی عمدتاً بر پایه تعامل، تخصص و منافع مشترک علمی شکل می‌گیرد، نه صرفاً حمایت مالی یک‌سویه.

یک طرف درگیر. در همین راستا با توجه به این سابقه، بعید به نظر می‌رسد که کمیته میراث جهانی یونسکو در نشست پیش‌رو - یعنی چهل و هشتمین اجلاس کمیته میراث جهانی که در ماه جولای ۲۰۲۶ در شهر بوسان کره برگزار می‌شود. بیانیه‌ای صریح و مشخص علیه متخاصمان آمریکایی و صهیونی در قبال آسیب به میراث جهانی ایران صادر نماید، در صورتی که در اجلاس ۲۰۲۴ بیانیه‌هایی با ادبیات نسبتاً تند در انتقاد از اقدامات نظامی روسیه در شهر تاریخی ادسا اوکراین از سوی کمیته میراث جهانی صادر شد، البته مواضعی از این دست از سوی کمیته میراث جهانی یونسکو علیه جنایات فرهنگی اسرائیل در فلسطین نیز صادر گردیده که همگی نشان می‌دهد نقش افکار عمومی و ارتباطات بین‌الملل در این زمینه به چه میزان حائز اهمیت است. شهر تاریخی ادسا در کوران حملات روسیه، مستقیماً توسط رییس‌جمهور فعلی اوکراین برای ثبت در فهرست یونسکو معرفی و خارج از نوبت در فهرست میراث جهانی ثبت گردید.

نکته دیگر که لازم است به آن اشاره شود نقش حمایت مالی یونسکو برای پاسداری از میراث فرهنگی کشورها در زمانه بحران‌ها است. برخلاف تصور عمومی، خود یونسکو به‌طور معمول نهاد تأمین‌کننده مستقیم اعتبارات مرمت و بازسازی آثار جهانی نیست یا نقش آن در این زمینه محدود است و در بسیاری از موارد، یونسکو بیشتر نقش هماهنگ‌کننده، تسهیلگر و ناظر فنی را ایفا می‌کند و تأمین مالی پروژه‌های بازسازی عمدتاً از طریق مشارکت دولت‌ها و نهادهای بین‌المللی دیگر صورت می‌گیرد. برای مثال، پروژه بازسازی مرکز تاریخی موصل پس از تخریب‌های گسترده، با همکاری یونسکو و با مشارکت مالی کشورهایمانند امارات متحده عربی اجرا شد. همچنین در برخی موارد، کشورهایی مانند ژاپن از طریق کمک‌های داوطلبانه و همکاری‌های توسعه‌ای در حفاظت و مرمت میراث فرهنگی در کشورهای

مختلف مشارکت داشته‌اند. از سوی دیگر، در ارزیابی‌های بین‌المللی، کشورهایی مانند ایران همچنان به‌عنوان کشورهایی با ظرفیت‌های قابل توجه اقتصادی و علمی شناخته می‌شوند؛ در نتیجه، الگوی تعاملات فرهنگی و میراثی با کشورهایی همچون ایران، معمولاً در قالب کمک‌های بلاعوض و یک‌طرفه تعریف نمی‌شود، بلکه بیشتر به سمت همکاری‌های مشترک علمی، فنی و پروژه‌محور از طریق یونسکو و سایر نهادهای بین‌المللی متمایل است. به همین دلیل، در بسیاری از موارد، دولت‌ها و مؤسسات خارجی علاقمندند از طریق چارچوب‌های یونسکو در پروژه‌های علمی، آموزشی و مرمتی در ایران مشارکت داشته باشند؛ به گونه‌ای که این همکاری‌ها بیشتر ماهیت مشارکت تخصصی و انتقال دانش دارد تا کمک‌های صرفاً مالی یا بلاعوض. این الگو نشان می‌دهد که در حوزه میراث فرهنگی، روابط بین‌المللی عمدتاً بر پایه تعامل، تخصص و منافع مشترک علمی شکل می‌گیرد، نه صرفاً حمایت مالی یک‌سویه. در جمع‌بندی و توصیه‌های سیاستی و اجرایی در حوزه حفاظت و بازسازی میراث فرهنگی پس از جنگ اخیر و تأکید بر ضرورت بازسازی فیزیکی و مرمت آثار آسیب‌دیده، توجه به بعد فرهنگی و آموزشی رویدادهای اخیر است. در این راستا، بهره‌گیری از گردشگری جنگ به‌عنوان یک ابزار قدرتمند می‌تواند به معرفی و حفاظت از اماکن آسیب‌دیده و بازسازی شده کمک کند. ایجاد فضاهای موزه‌ای و مراکز بازدید در مناطق جنگی یا بحران‌زده، علاوه بر حفظ و نگهداری از آثار، بویژه در دوران پس از جنگ، فرصت‌های مهمی برای بازخوانی تاریخ و فرهنگ در این اماکن فراهم می‌آورد. این نوع از گردشگری نه تنها به توسعه گردشگری این اماکن خواهد انجامید، بلکه به‌عنوان یک راهکار آموزشی و فرهنگی می‌تواند نقش مهمی در آگاهی‌بخشی به نسل‌های آینده ایفا کند امری که از طریق توسعه روایتگری در این اماکن به‌عنوان یک ابزار مهم در گردشگری جنگ مورد استفاده قرار می‌گیرد.



# تکثر فرهنگی، اعتماد اجتماعی و توسعه اقتصادی در کرمان



K E R M A N

I R A N







کرمان از دیرباز در مسیرهای تجارت داخلی و بین‌المللی قرار داشته است. مطالعات باستان‌شناسی در منطقه «قلعه دختر» نشان می‌دهد که کرمان در دوره سلجوقی تا صفوی، محل تلاقی راه‌های تجاری جنوب (خلیج فارس و دریای مکران) با مناطق شمالی فلات ایران بوده است.

یکی از ویژگی‌های اصلی فرهنگی در کرمان این است که به دلیل تکرر تاریخی و فرهنگی عملاً امکان هم‌زیستی و در نتیجه همکاری و رشد میان اقوام و گروه‌های مختلف همواره فراهم آمده است و همین تا سال‌ها فرصتی برای توسعه کرمان به ارمغان آورده که البته به نظر می‌رسد در دهه‌های اخیر این ویژگی تا حدودی از بین رفته و محدودیت‌های تاریخی بیش از پیش بر مسیر توسعه استان سایه انداخته است. در تاریخ اجتماعی کرمان، زرتشتیان، یهودیان، شیعیان اثنی‌عشری و دیگر فرقه‌های شیعه همچون شیخیه و تصوف نقش مهمی در تحولات اقتصادی این شهر داشته‌اند. همین نهادها و روابط اجتماعی بودند که مولد کارآفرینانی همچون حاج علی اکبر صنعتی شدند؛ همین چند فرهنگی بودن زمینه‌ی شکل‌گیری افکار مدرن در نزد افرادی همچون میرزا آقاخان کرمانی یا ارباب کیخسرو را فراهم آورد؛ اما امروزه وقتی شهر کرمان را با دیگر کلان‌شهرهای کشور همچون اصفهان، فارس و آذربایجان شرقی مقایسه می‌کنیم، متوجه می‌شویم که توسعه در کرمان، نه بر محور تمرکز سیاسی، بلکه بیشتر بر پایه‌ی نوعی توسعه‌ی درون‌زا و مبتنی بر سازگاری تاریخی با محدودیت‌های اقلیمی و منابع طبیعی رشد کرده است. تا تکرر فرهنگی و اجتماعی؛ استانی که در دل کویر، اقتصاد، فرهنگ و شبکه‌های اجتماعی خود را ساخته و بازتولید کرده، اما کمتر توانسته است به یک مرکز برون‌گرایی توسعه اقتصادی بدل شود.

پرسش اساسی این یادداشت آن است که چرا امروزه کرمان با وجود تکرر دینی، فرهنگی و اجتماعی که در گذشته داشته است، بیش از آنکه به توسعه‌ای مبتنی بر شبکه‌های گسترده مبادله‌ای و برون‌گرا دست یابد، در قالب شبکه‌های محدود درون‌گروهی رشد کرده است؟ چرا اعتماد اجتماعی در این استان بیشتر خصلتی درون‌گروهی یافته تا نهادی و کلان؟ و این وضعیت چه تأثیری بر هزینه‌های مبادلاتی، شکل‌گیری سرمایه اجتماعی و درنهایت کارآفرینی داشته



### دکتر نیما شجاعی

دکترای تخصصی جامعه‌شناسی سیاسی از دانشگاه علامه طباطبائی تهران



استان کرمان را می‌توان یکی از کهن‌ترین زیست‌جهان‌های تاریخی ایران دانست؛ سرزمینی با پیشینه‌ای چند هزارساله، نهادهای دیرپا، حافظه‌ای تاریخی و فرهنگی عمیق و در عین حال استانی که علی‌رغم ظرفیت‌های عظیم انسانی، طبیعی و اقتصادی، کمتر در روایت‌های رسمی توسعه ایران دیده شده است. البته شایان ذکر است که بسیاری از کارآفرینان بنام کشور نسبتی با کرمان داشته یا دارند و اتفاقاً جملگی تلاش‌های متعددی را برای توسعه همه‌جانبه در کرمان فراهم آورده‌اند.





است؟ به نظر می‌رسد که برای پاسخ به این پرسش‌ها باید از رهیافت‌های جامعه‌شناسی تاریخی و نهادگرایی بهره گرفت؛ رهیافت‌هایی که رابطه میان فرهنگ، اعتماد، نهادها و توسعه اقتصادی را توضیح می‌دهند. در این میان، آثار ماکس وبر، داگلاس نورث، دارون عجم‌اوغلو و جیمز راینسون و نیز تحلیل‌های تاریخی آن‌ها و لمتون و پرواند آبراهامیان، چارچوب نظری مناسبی برای فهم وضعیت کرمان فراهم می‌کنند.

کرمان از دیرباز در مسیرهای تجارت داخلی و بین‌المللی قرار داشته است. مطالعات باستان‌شناسی در منطقه «قلعه دختر» نشان می‌دهد که کرمان در دوره سلجوقی تا صفوی، محل تلاقی راه‌های تجاری جنوب (خلیج فارس و دریای مکران) با مناطق شمالی فلات ایران بوده است. تبادل کالاهای لوکس همچون ظروف سفالی رنگین بین کرمان و شهرهای ساحلی حکایت از فعالیت‌های کارآمد بازرگانی دارد. در دوره صفوی، کرمان پایگاهی برای حکمرانی محلی (ظهیرالدوله) شد که تأثیر او بر معیشت و ساختارهای نهادی محسوس بود؛ مثلاً مدرسه علمیه «ابراهیمیه» به حمایت او تأسیس شد و بعدها به یکی از مراکز مهم شیخیه تبدیل گشت.

در عصر قاجار، اقتصاد کرمان دچار تحولات اساسی شد. شالبافی و تجارت شال کرمان ریشه‌ای دیرینه داشت و در اوایل قاجار جزو کالاهای اصلی صادراتی کرمان بود.

کرمان به مهم‌ترین مرکز شالبافی ایران تبدیل شد؛ محیط جغرافیایی مناسب و کیفیت بالای پشم موجب شکوفایی این صنعت گشت. با این حال، شالبافان کرمانی از فقدان حمایت قانونی (مانند نهاد صنفی یا بیمه کار) رنج می‌بردند و شکاف طبقاتی و اجتماعی بالا بود. تسلط حکام بر انحصار تولید شال (مانند دوره ظهیرالدوله که شال کالایی ارزشمند بود و شاهانه اداره می‌شد)، کم‌رنگ شدن حق کارگر و افزایش فشار اقتصادی، منجر به شکل‌گیری اعتراضات کارگری (قیام شالبافان) در اواخر قاجار شد. آن شورش‌ها، به اعدام و سرکوب هم انجامید، اما به تدریج افول شالبافی و گسترش قالببافی به عنوان صنعت جایگزین رخ داد. این تغییر در ساختار حرفه‌ای شهر بخشی از جابه‌جایی نهادی بود؛ دیوان‌سالاری متمرکز و حاکمیت قاجار به تدریج کنترل فعالیت‌های اقتصادی سنتی را در دست گرفت، خواه از طریق حمایت (مانند وقف املاک برای مدرسه ابراهیمیه) و خواه انحصار (شال‌داری دولتی). در دوره پهلوی نیز الگوهای توسعه «بالادستی» و تمرکزگرایی همچنان غالب بود. اصلاحات ارضی دهه ۱۳۴۰ شمسی و صنعتی سازی محدود، ارتباط تاریخی کشاورزان-شهروندان و اصناف را دچار دگرگونی کرد. همچنین مهاجرت تدریجی اقلیت‌های دینی کرمان (بویژه زرتشتیان و یهودیان) به شهرهای بزرگ یا خارج کشور شدت گرفت. بر اساس یکی از منابع تا قبل از انقلاب سال





تجربه تاریخی اقتصاد کرمان - از شالبافی و قالیبافی تا تجارت سنتی - نشان می‌دهد که بخش مهمی از فعالیت‌های اقتصادی بر پایه اقتصاد معیشتی و نوعی همبستگی مکانیکی شکل گرفته است. به تعبیر امیل دورکیم، همبستگی مکانیکی بیشتر در جوامعی شکل می‌گیرد که شباهت‌های فرهنگی و هنجاری بالا است و تقسیم‌کار اجتماعی هنوز پیچیده نشده است.

۱۳۵۷ ایران، شمار زرتشتیان و یهودیان کرمان به چند ۱۰ هزار نفر می‌رسید که پس از انقلاب عمدتاً مهاجرت کردند. یادداشت‌های محلی حاکی از آن است که پیش از انقلاب حدود ۸۰۰ یهودی در کرمان زندگی می‌کردند و اکنون تنها حدود ۵۰-۴۰ نفر باقی مانده‌اند. با خروج سرمایه‌های انسانی و مالی این اقلیت‌ها، نقشی که آن‌ها در تجارت و اقتصاد منطقه داشتند (مثلاً صادرات شال و قالی، فعالیت‌های مالی و قرض‌الحسنه) تا حدود زیادی کمرنگ شد. در دهه‌های اخیر اقتصاد کرمان ترکیبی از صنایع سنگین و تولیدات معدنی (نظیر مس و زغال سنگ) با صنایع دستی (قالی کرمان) است؛ شبکه‌های محلی بویژه در کسب‌وکارهای کوچک (صنوف و رستوران‌ها) اهمیت خود را حفظ کرده و معمولاً بر پایه روابط خویشاوندی و پایگاه اجتماعی محلی شکل می‌گیرند.



### تکثر فرهنگی، عامل توسعه در تاریخ کرمان

وبر در کتاب اخلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری نشان می‌دهد که چگونه ارزش‌های فرهنگی و دینی می‌توانند به شکل‌گیری نوع خاصی از کنش اقتصادی، انضباط کاری، عقلانیت اقتصادی و روحیه کارآفرینی منجر شوند. از منظر وبر، توسعه سرمایه‌داری تنها نتیجه انباشت سرمایه مادی نیست، بلکه به وجود نوعی «اخلاق اقتصادی» وابسته است؛ اخلاقی که اعتماد، نظم، آینده‌نگری و

مسئولیت‌پذیری را تقویت می‌کند. اگر این چارچوب را به کرمان تعمیم دهیم، می‌توان گفت که فرهنگ کرمانی، هرچند واجد عناصر مهمی از سخت‌کوشی، صرفه‌جویی و سازگاری با محدودیت‌ها بوده، اما امروزه برعکس گذشته که به واسطه‌ی تکثر دینی، نوعی از تکثر و پویایی اقتصادی را در خود ایجاد کرده بود، امروزه بیشتر یا در قالب اقتصاد دولتی و صنعتی یا در قالب شبکه‌های محدود خویشاوندی، مذهبی و محلی بازتولید شده است تا در قالب اعتماد عمومی و نهادی.

کرمان تاریخی طولانی از هم‌زیستی گروه‌های مختلف مذهبی و فرهنگی داشته است؛ از شیخی‌ها و متشرعه‌ها گرفته تا زرتشتیان، یهودیان و گروه‌های مختلف قومی و تجاری. این تکثر فرهنگی، بالقوه می‌توانست بستری برای گسترش مبادلات اجتماعی و اقتصادی و کاهش هزینه‌های مبادلاتی فراهم آورد. مطابق تحلیل‌های نهادگرایانه، هرچه سطح اعتماد اجتماعی و اعتماد نهادی بالاتر باشد، هزینه‌های نظارت، ضمانت و کنترل در روابط اقتصادی کاهش می‌یابد و امکان شکل‌گیری بازارهای گسترده‌تر و کارآفرینی پایدار فراهم می‌شود. با این حال، به نظر می‌رسد که در کرمان با مهاجرت گسترده اقوام وادیان، امروزه شاخص اعتماد بیشتر خصلتی درون‌گروهی یافته است؛ یعنی اعتماد میان اعضای خانواده، فرقه، محله یا





شبکه‌های سنتی، بیش از اعتماد به نهادهای رسمی یا گروه‌های بیرونی توسعه یافته است.

این وضعیت را می‌توان با مفهوم «سرمایه اجتماعی» مبتنی بر روابط خویشاوندی و قومی در برابر «سرمایه اجتماعی» مبتنی بر روابط مدنی توضیح داد. سرمایه اجتماعی خویشاوندی، همبستگی درون‌گروهی را تقویت می‌کند، اما الزاماً به گسترش شبکه‌های اجتماعی گسترده‌تر منجر نمی‌شود. در مقابل، سرمایه اجتماعی مدنی، امکان تعامل میان گروه‌های مختلف و توسعه بازارهای گسترده‌تر را فراهم می‌آورد. تجربه تاریخی کرمان نشان می‌دهد که اگرچه شبکه‌های مذهبی و خانوادگی توانسته‌اند نوعی همبستگی اجتماعی ایجاد کنند، اما همین شبکه‌ها گاه مانعی برای گسترش روابط مدرن و نهادی نیز بوده‌اند؛ برای مثال، شبکه‌های اجتماعی شیخی‌ها در کرمان، اگرچه در ایجاد همکاری اقتصادی، حمایت اجتماعی و اعتماد درون‌گروهی نقش مهمی ایفا کردند، اما تا حدودی موجب بازتولید نوعی ساختار بسته اجتماعی نیز شدند؛ ساختاری که در آن، روابط اقتصادی بیشتر درون شبکه‌های محدود مذهبی و خویشاوندی جریان داشت تا در قالب بازارهای باز و رقابتی. این وضعیت، مشابه چیزی است که نورث آن را «وابستگی به مسیر طی شده» می‌نامد؛ یعنی تداوم تاریخی الگوهای نهادی که حتی در شرایط جدید نیز بازتولید می‌شوند.

از سوی دیگر، تجربه تاریخی اقتصاد کرمان - از شالبافی و قالیبافی تا تجارت سنتی - نشان می‌دهد که بخش مهمی از فعالیت‌های اقتصادی بر پایه اقتصاد معیشتی و نوعی همبستگی مکانیکی شکل گرفته است. به تعبیر امیل دورکیم، همبستگی مکانیکی بیشتر در جوامعی شکل می‌گیرد که شباهت‌های فرهنگی و هنجاری بالا است و تقسیم‌کار اجتماعی هنوز پیچیده نشده است. در چنین ساختاری، اعتماد بیشتر مبتنی بر شناخت مستقیم و

روابط شخصی است تا قواعد انتزاعی و نهادی. همین ویژگی را می‌توان در زبان محاوره، شیوه روابط اجتماعی و حتی الگوهای کسب‌وکار کرمانیان مشاهده کرد. بسیاری از کسب‌وکارهای موفق در کرمان، نه بر پایه بازارهای گسترده و رقابت آزاد، بلکه بر مبنای شبکه‌های اعتماد شخصی و خانوادگی شکل گرفته‌اند. به همین دلیل، کارآفرینی در کرمان غالباً زمانی رشد کرده که افراد توانسته‌اند از مرز شبکه‌های بسته محلی عبور کنند و به روابط برون‌گروهی دست یابند. نمونه برجسته این وضعیت، همایون صنعتی‌زاده است؛ شخصیتی که برخلاف بسیاری از کارآفرینان محلی توانست از طریق شبکه‌های گسترده فرهنگی، روشنفکری و اقتصادی، نوعی کارآفرینی مدرن و برون‌گرا را شکل دهد. صنعتی‌زاده، همان‌گونه که در تجربه انتشارات فرانکلین و پروژه‌های صنعتی‌اش دیده می‌شود، نه صرفاً بر پایه روابط سنتی محلی، بلکه از طریق پیوند میان سرمایه فرهنگی، سرمایه اجتماعی و سرمایه اقتصادی عمل می‌کرد. او نمونه‌ای از کارآفرینی بود که توانست اعتماد اجتماعی را به سرمایه اقتصادی تبدیل کند و در عین حال، نوعی توسعه فرهنگی نیز ایجاد نماید؛ اما این موارد در تاریخ کرمان بیش از آن که قاعده بوده باشند، استثناء بودند که به تعبیر بسیاری از نهادگرایان، مانع تاریخی اصلی وجود نهادهای سیاسی استثماری می‌باشد که دسترسی و امتیازها را محدود می‌کنند و حتی در گذشته کرمان علی‌رغم آن تکرر فرهنگی، به دلایل





اقتصاد تاریخی کرمان، در گذشته موفق‌تر از امروز بوده و امروزه کمتر توانسته است به سمت عقلانیت نهادی و بازارهای گسترده مدرن حرکت کند. در کتاب چرا ملت‌ها شکست می‌خورند نیز تأکید می‌شود که توسعه پایدار زمانی شکل می‌گیرد که نهادهای فراگیر، امکان مشارکت گروه‌های مختلف اجتماعی را فراهم کنند و اعتماد عمومی به نهادها افزایش یابد.

نهادی همواره قحطی و غارت مانع توسعه بوده است.



## نهادهای استثماری مانع تکثر فرهنگی و توسعه اقتصادی

در اینجا می‌توان به تحلیل وبر بازگشت. وبر معتقد بود که روح سرمایه‌داری زمانی شکل می‌گیرد که فعالیت اقتصادی، صرفاً ابزاری برای معیشت نباشد، بلکه نوعی رسالت اخلاقی و عقلانی تلقی شود. در بسیاری از اقتصادهای سنتی، فعالیت اقتصادی بیشتر خصلتی معیشتی دارد، درحالی‌که در سرمایه‌داری مدرن، کنش اقتصادی به حوزه‌ای عقلانی، برنامه‌ریزی شده و مبتنی بر اعتماد نهادی تبدیل می‌شود. به نظر می‌رسد که اقتصاد تاریخی کرمان، در گذشته موفق‌تر از امروز بوده و امروزه هرچند واجد اخلاق کاری و سخت‌کوشی بوده، اما کمتر توانسته است به سمت عقلانیت نهادی و بازارهای گسترده مدرن حرکت کند. در کتاب چرا ملت‌ها شکست می‌خورند نیز تأکید می‌شود که توسعه پایدار زمانی شکل می‌گیرد که نهادهای فراگیر، امکان مشارکت گروه‌های مختلف اجتماعی را فراهم کنند و اعتماد عمومی به نهادها افزایش یابد. اگر این تحلیل را به سطح استانی تعمیم دهیم، می‌توان گفت که بخشی از محدودیت توسعه در کرمان ناشی از ضعف نهادهای فراگیر و غلبه شبکه‌های محدود درون‌گروهی بوده است. همچنین، تحلیل‌های لمتون در مالک و زارع در ایران نشان می‌دهد که چگونه ساختارهای سنتی مالکیت و روابط ارباب‌رعیتی در ایران مانع شکل‌گیری اعتماد نهادی و بازارهای مدرن شده‌اند. این وضعیت در بسیاری از مناطق ایران، از جمله کرمان، موجب شد که روابط اقتصادی بیشتر شخصی، محلی و مبتنی بر وابستگی‌های سنتی باقی بماند. برای نمونه، لمتون در سیاست‌های نادرشاه افشار در قبال کرمان در کتاب دوران سازش مالک و زارع می‌گوید

که «سلطنت نادر جز رنج و محنت ثمری برای مردم نداشت و برای اثبات خلاف این مدعی دلیلی در دست نداریم. مخارج لشکرکشی‌های دائمی او از محل مالیات‌های گزاف و باج‌های سنگین تأمین می‌شد. مثلاً در ۱۷۳۶ [۱۱۴۹] که در صدد برآمده بود دوباره قندهار را تسخیر کند، چنان مردم کرمان را بینوا کرد که تا هفت الی هشت سال پس از آن دچار قحطی شدند. از این گذشته در فوریه ۱۷۳۸ [۱۱۵۱] مردان و زنان کرمان را وادار کرد که برای او از کرمان تا قندهار حمالی کنند، زیرا چهارپایان بارکش در لشکر او کم بود» (لمتون، ۱۳۳۹: ۲۵۵-۲۵۶). در مقابل، لمتون در جایی دیگر از کتابش در مورد نهاد قرارداد کاری می‌گوید که: «در پاره‌ای از نقاط عرف و عادت تا حدی از رعیت حمایت می‌کند و در این مورد اصول و قواعدی مقرر می‌دارد؛ مثلاً در کرمان سهمی که از محصول عاید زارع می‌شود به سه قسمت تقسیم می‌گردد که معروف است به «آب‌دار»، «کشت‌دار» و «باردار» (آنچه زارع در عوض آماده کردن زمین جهت کشت و بابت کشت و مراقبت محصول و بابت درو و برداشت محصول می‌گیرد) چنانکه اگر زارع به‌هنگام نوروز اخراج شود، استحقاق دریافت یک سوم تمام سهم خود را دارد. مالک هم به‌نوبه خود این مقدار از زارعی که در قبال او تعهد دارد می‌ستاند. می‌گویند که در کرمان زارع را فقط می‌توان در نوروز (ماه مارس) یا در مهرماه (سپتامبر) یا اکتبر (از ملک اخراج کرد)» (لمتون، ۱۳۳۹: ۵۱۸). به‌نظر می‌رسد که این موضوع نیز ناشی از تکثر فرهنگی در کرمان بوده است؛ اما در نهایت از منظر تاریخی نیز، همانگونه که یرواند آبراهامیان در ایران بین دو انقلاب توضیح می‌دهد که چگونه ضعف جامعه مدنی و تمرکز قدرت سیاسی در ایران مانع رشد نهادهای مستقل اقتصادی و اجتماعی شده است. کرمان نیز از این وضعیت مستثنی نبوده است. توسعه اقتصادی این استان، غالباً بدون پیوند عمیق با شبکه‌های ملی و جهانی سرمایه شکل گرفته و بیشتر





### 📍 Bam Citadel

- Ancient Mud-brick City
- UNESCO World Heritage Site
- Desert Oasis

### 📍 Shazdeh Garden

- Terraced Persian Garden
- Fountains & Pavilions
- Lush Oasis

### 📍 Shahdad Kaluts

- Unique Rock Formations
- Lut Desert Landscapes
- Sand Dunes





توسعه آینده کرمان، بیش از هر چیز، نیازمند گذار از سرمایه اجتماعی صرفاً درون‌گروهی و خویشاوندی به سرمایه اجتماعی مدنی و نهادی است؛ گذاری که در آن، اعتماد نه فقط به خانواده، فرقه یا شبکه محلی، بلکه به نهادهای عمومی، قواعد حقوقی و همکاری‌های گسترده اجتماعی نیز تعمیم یابد.

متکی بر ظرفیت‌های محلی باقی مانده است. به‌طور مشخص، یکی از نهادهای به‌شدت استثمارگری که در تاریخ ایران وجود داشته و در کرمان نیز بسیار رایج بوده است، «بیگاری» است که خود یکی از موانع اصلی توسعه بوده است. در مورد بیگاری در کرمان لمتون نکات قابل توجهی دارد: «در اوایل قرن بیستم میلادی که وضع طبقه‌ی مالک، رو به دگرگونی نهاد و رسم تیول بخشی یا پرداخت عواید آن به جای حقوق به دیوانیان برافتاد و خدمات اجتماعی نظیر راه‌سازی را حکومت مرکزی به دست گرفت و دیگر این کار را به مالک محلی به‌عنوان اینکه تیولدار است تکلیف نکرد، بیگاری در پاره‌ای از نقاط منسوخ شد، اما در بعضی جاها مالک کار بیگاری گرفتن را همچنان به‌سود خود ادامه داد. بیگاری به انواع و اقسام مختلف برقرار می‌شود؛ مثلاً برحسب هر خانوار یا هر «جفت زمین» یا سهم آب. گاه نیز به افراد مذکر ده‌نشین تحمیل می‌گردد و در این مورد بیگاری عبارت است از یک عده روزهایی که در طول سال رعیت باید به رایگان کار کند یا خری را برای بیگاری آماده سازد و ... در بسیاری از نقاط کرمان بیگاری که در اصطلاح محلی قلمون [بروزن درون] نام دارد معمول است، هرچند ادعا می‌کنند که بار این کار نسبت به سابق سبک‌تر شده است. بیگاری در کرمان معمولاً هنگامی مورد می‌یابد که مالک می‌خواهد طرحی دراندازد و نقشه‌ای اجرا کند. می‌گویند در جاهایی که زیر سلطه خان‌های کهنه‌پرست است بار بیگاری بر دوش رعیت سنگینی می‌کند. در شهادت نسبت به حوالی کرمان بیگاری گرفتن کمتر معمول است و در رفسنجان دیگر رعیت را به بیگاری وا نمی‌دارند» (لمتون، ۱۳۳۹: ۵۷۶-۵۷۹). باری، پرسش همچنان این است که بار تاریخ تا چه میزان در نهادهای امروزه ما حاضر است و تا چه میزان فرهنگ درون‌گروهی و مبتنی بر نهادهای خویشاوندی موجود در

کرمان تحت تأثیر ترس‌ها و نگرانی‌های برجای مانده ناشی از نهادهای تاریخی همچون «بیگاری» چه توسط نادرشاه و چه توسط خوانین محلی یا آقامحمدخان قاجار، مانع تقویت سرمایه اجتماعی مدنی در کرمان در مقایسه با دیگر شهرهای کشور شده است؟! در نهایت، می‌توان گفت که تکثر فرهنگی در کرمان، اگرچه ظرفیت مهمی برای کاهش هزینه‌های مبادلاتی و گسترش کارآفرینی داشته، اما این ظرفیت به دلیل غلبه اعتماد درون‌گروهی بر اعتماد نهادی، به‌طور کامل بالفعل نشده است. کرمان تاریخی طولانی از همکاری، همزیستی و سازگاری اجتماعی دارد، اما همین شبکه‌های سنتی، در مواردی مانع گسترش روابط مدرن، بازارهای باز و کارآفرینی نهادی نیز شده‌اند. توسعه آینده کرمان، بیش از هر چیز، نیازمند گذار از سرمایه اجتماعی صرفاً درون‌گروهی و خویشاوندی به سرمایه اجتماعی مدنی و نهادی است؛ گذاری که در آن، اعتماد نه فقط به خانواده، فرقه یا شبکه محلی، بلکه به نهادهای عمومی، قواعد حقوقی و همکاری‌های گسترده اجتماعی نیز تعمیم یابد. تنها در چنین شرایطی است که تکثر فرهنگی می‌تواند به مزیتی برای کاهش هزینه‌های مبادلاتی، گسترش نوآوری و رشد کارآفرینی تبدیل شود.



## منابع:

- آبراهامیان، (۱۳۸۹). ایران بین دو انقلاب. ترجمه احمد گل محمدی و محمد ابراهیم فتاحی. تهران: نشر نی.
- لمتون، آن (۱۳۳۹). مالک و زارع در ایران. ترجمه منوچهر امیری. تهران: علمی و فرهنگی.
- وبر، ماکس (۱۳۸۰). اخلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری. ترجمه عبدالکریم رشیدیان. تهران: علمی و فرهنگی.
- علی‌نژاد، سیروس (۱۳۹۵). از فرانکلین تا لاله‌زار: زندگی‌نامه همایون صنعتی‌زاده. تهران: ققنوس.
- عجم‌اوغلو، دارون و رابینسون، جیمز. (۱۳۹۲). چرا ملت‌ها شکست می‌خورند. ترجمه محسن میردامادی و محمدحسین باقی. تهران: روزنه.





# کرمان؛ از رکود تا تحول

سفری دوباره به دیار کریمان، اردیبهشت ۱۴۳۰







آن سال ها روح زندگی در شهر کم کم در حال رنگ باختن بود و من که آن زمان ها بیشتر به این شهر پر رمز و راز سفر می کردم، می پرسیدم به راستی این خطه تغییر را دوست ندارد؟ چرا هر روز آن مثل قبل است؟ راستش را بخواهی دلم به حالش می سوخت به حال مردمانش، به حال جغرافیایش، به حال صنعتش، به حال بازارش، به حال تاریخش و...

فضای شهری اش. با خودم می گفتم این خطه که همیشه کارکشته ترین سیاستمداران، مجاهدان، فناوران، بهترین صنایع و خوش فکرترین مدیران تراز ملی و بین المللی را در خود پرورش داده، چرا فکری به حال خودش نمی کند؛ اصطلاحاً «چرا باغچه خودش را بیل نمی زند؟». راستی آیا هنوز هم در کشاورزی و بویژه جنوب استان از بیل استفاده می شود؟ آیا هنوز هم از اعماق حدود ۴۰۰ متری زمین برای کشاورزی آب بیرون کشیده شده و در جوی های خاکی و با آبیاری غرقابی به هدر می رود؟ آیا هنوز هم سرطان در این قطب کشاورزی کشور بیداد می کند؟ آیا هنوز هم مردمانش آن چنان که باید مطالبه گری را یاد نگرفته اند و آن را پشت نقاب محجوبیت و بساز بودن پنهان می کنند؟ آیا هنوز هم مدیریت کلان این خطه در دست غیر کرمانی هاست؟ آیا هنوز هم صنایع بزرگ این استان در دست دیگران است؟ آیا هنوز هم حلقه های زنجیره تأمین و تولید تکمیل نشده و بین آن ها دیگرانی قرار گرفته اند؟ آیا هنوز هم غریب نوازی و غیرومی گرایی در این گستره جغرافیایی ارجحیت دارد؟ آیا هنوز هم نسبت به همشهریان و هم استانی های خود بی اعتمادی وجود دارد و به اصطلاح «مرغ همسایه غاز است؟»، آیا هنوز هم نمایندگان مردم در جهت احقاق حقوق حقه مردم این شهر با هیاهوی تبلیغاتی و سردادن شعارهای غیرواقعی انتخاب می شوند؟ آیا هنوز هم این انتخاب شدن ها فقط برای بیرون زدن از این استان و این آب و خاک و سکوی پرش است؟ پرش به کجا و به چه چیزی؟ مگر خود این استان و این شهر چه کم داشت؟ اگر چیزی کم داشت و شما برای اصلاحش آمده بودید پس کجا رفتید؟ کجا برای خدمت بهتر و آماده تر از اینجا؟ آیا هنوز هم جوانان و دانشجویان این خطه فاقد مهارت های اولیه مورد نیاز بازار کار هستند و فقط عمرشان را برای اخذ مدارک و طی کردن مدارج عالی به هدر می دهند؟ راستی از حال و هوای بازار وکیلش چه خبر؟ آنجا حال و هوای



## دکتر مرتضی آیین

عضو هیأت علمی دانشگاه ملی مهارت و پژوهشگر برتر استان کرمان با رویکرد مهارتی

وقتی به کرمان سفر می کنی، حتماً گذشته پرافتخار و تمدن کهن این استان پهناور برایت زنده می شود. در خیابان و از پنجره ماشین دنبال همان شهر باستانی کویری، گرم و خشک و سنتی می گردی؛ همان شهری که بیست و چند سال قبل که آنجا بودم دقیقاً عین یزد خودمان بود حتی نسبت به ما، کمی عقب افتاده بود. همان شهری که اصلاً نمی شد با شهرهای بزرگی چون اصفهان، مشهد، تبریز و یا تهران مقایسه اش کرد. آن سال ها روح زندگی در شهر کم کم در حال رنگ باختن بود و من که آن زمان ها بیشتر به این شهر پر رمز و راز سفر می کردم، می پرسیدم به راستی این خطه تغییر را دوست ندارد؟ چرا هر روز آن مثل قبل است؟ راستش را بخواهی دلم به حالش می سوخت به حال مردمانش، به حال جغرافیایش، به حال صنعتش، به حال بازارش، به حال تاریخش، به حال کشاورزی اش، به حال منابع آبی اش، به حال سرمایه های فراری اش، به حال آدم های خوش فکر فراری از این خطه، به حال





خوبی داشت، روح زندگی بیشتر جریان داشت هر وقت کرمان می‌آمدم سری به آن جا می‌زدم. در اردیبهشت‌ماه پرستوها بالای فضای سبز واقع در فاصله بین بازار مسگران، حمام گنجعلیخان و کاروانسرا هیاهویی به پا می‌کردند، آن سال‌ها همیشه آنجا پر از توریست بود و کلی کودک و خردسال در حال بازی بودند و با توریست‌ها عکس یادگاری می‌گرفتند، شاید هم چندکلمه‌ای یاد می‌گرفتند. نمی‌دانم آیا هنوز آن درخت بید بزرگ در وسط آن فضا هست یا نه؟ الان دیگر باید خیلی بزرگ شده باشد. یادم هست آن روزها که سری به مغازه‌های فروش صنایع‌دستی می‌زدم دیگر استادکارها مثل قبل مشغول به کار نبودند؛ از مغازه‌دارها که سؤال می‌پرسیدم اکثراً می‌گفتند این ظرف کار اصفهانه، این یکی کار یزده، این یکی مال تبریز یا تهرانه. همیشه بازار کرمان به عنوان یک بازار سرپوشیده بزرگ جهان یکی از مقاصد اصلی گردشگران بوده و حس و حال خوبی به بازدیدکنندگان می‌داد. بگذریم...

**در همین افکار بودم که کادر پرواز آمادگی خود را برای فرود در فرودگاه بین‌المللی کرمان اعلام کرد.** در حال برگرداندن صندلی و میزها به جای اولیه خود در این فکر بودم که آیا این فرودگاه واقعاً بین‌المللی است یا فقط اسم آن را یدک می‌کشد؟ آیا بعد از این همه سال تغییر کرده یا همان است که بوده؟ آیا هنوز...؟

از هواپیما که پیاده شدم، مات و مبهوت ماندم. آیا اشتباهی رخ داده است؟ ممکن است هنگام سوارشدن اشتباهی رخ داده باشد؟ اما نه کادر پرواز همین چند دقیقه قبل اعلام کردند به کرمان پایتخت مقاومت جهان اسلام و زادگاه سردار سلیمانی رسیدیم. این را دیگر مطمئن بودم اما مشکل کجاست؟ همچنان در افکار خود غرق بودم که گرمی دست یک آشنای قدیمی روی شانهم مرا به خود آورد. از مدیران خوش‌نام و با سابقه استان بود با آن کت و شلوار منظم و پوشش همیشگی‌اش که زبان زد

بود و زمستان و تابستان نداشت. چند دقیقه‌ای در سالن فرودگاه به حال و احوال پرس‌و‌پراختیم، ضمن اینکه سالن فرودگاه هم اصلاً مثل قبل نبود و من همچنان ذهنم درگیر این مسئله بود. خیلی دوست داشتم این ناهمخوانی با داشته‌های ذهنی خودم را از ایشان پی‌جو شوم و درگیری ذهنی‌ام کمتر شود. فکر کنم او هم پی به این مسئله برده بود، پرسید: «آخرین بار که به اینجا آمده‌ای چند سال پیش بود؟» سریع گفتم: «حداقل ۲۰ سال». آنجا بود که فهمید اضطراب ذهنی من ناشی از چیست. از آنجا که آدم رک‌گویی بود، گفت: «خلاصه بگویم دیگر آن شرایط ۲۰ سال پیش و تصورات ذهنی خود را فراموش کن. اکنون با چهره‌ای کاملاً متفاوت از شهر و استان روبه‌رو خواهی شد؛ شهری مدرن در کنار حفظ اصولی سنت‌ها با معماری پایدار شهری». با لبخندی همراه با چاشنی تعجب گفتم: «چه خوب» ولی واقعیتش جدی نگرفتم. با خودم گفتم احتمالاً دستی به سر و روی فرودگاه که جلوه اولیه شهر از دید مسافران هوایی است، کشیده‌اند. او همچنان ادامه داد و مثل همیشه با کلی عدد و رقم عجیب و غریب در خصوص مسائل کلان اقتصادی، صنعتی، سرمایه‌گذاری و مدیریتی مربوط به استان ذهن مرا بیشتر درگیر کرد، استاد این کارها بود و حقیقتاً همیشه آمار جامع و کاملی داشت. اگر نمی‌شناختمش می‌گفتم حالش خوب نیست، سنش هم که بالا رفته، ولی چشمانش برق عجیبی داشت، به اعداد و ارقام مسلط بود، خیلی مطمئن بر مسند سخن نشسته بود و همچنان بر چپ و راست ذهن درگیر من می‌تازید. **اگر واقعاً این وقایع و ارقام درست باشد باید تحولی شگرف رخ داده باشد؛ وقایع اتفاقیه‌ای خواهد بود.** چندان‌های از خوشحالی، تردید، تعجب و درگیری ذهنی وجودم را فرا گرفته بود. خوشحال از اینکه ممکن است این خطه بالاخره مسیر خود را یافته باشد، تردید در مورد این حجم از موفقیت، تعجب





آیا هنوز هم نمایندگان مردم در جهت احقاق حقوق حقه مردم این شهر با هیاهوی تبلیغاتی و سردادن شعارهای غیرواقعی انتخاب می‌شوند؟ آیا هنوز هم این انتخاب شدن‌ها فقط برای بیرون زدن از این استان و این آب‌و‌خاک و سکوی پرش است؟ پرش به کجا و به چه چیزی؟ مگر خود این استان و این شهر چه کم داشت؟ خدمت بهتر و آماده‌تر از اینجا؟

از این همه تغییر طی این مدت اخیر و درگیری ذهنی به دلیل ناهمخوانی این همه تغییر با مشخصه‌هایی که از این شهر و سیستم حکمرانی‌اش داشتیم. اگر این همه تغییرات درست است بایستی نقطه عطفی داشته باشد. آن نقطه عطف چه بوده؟ در چه مقطعی بوده؟ و چه کسی آن نقطه عطف را تثبیت کرده؟ چگونه این همه تغییر مدیریت شده؟ چه چالش‌هایی داشته؟ سؤال پشت سؤال. از طرفی دلم نمی‌خواست به روی خود بیاورم یا در اطلاعات ارائه شده از سمت وی تردید کنم. بهترین کار این بود که بروم با بازدید میدانی به اصطلاح «سری دریاورم». گویا او هم متوجه این سردرگمی در افکار من شده بود. مطابق رسم مهمان‌نوازی که شهر کرمانی‌هاست به یک نشست دوستانه و گپ‌و‌گفت دعوت کرد. من هم پذیرفتم ولی قبل از آن بایستی در شهر چرخ می‌زدم. به کلی فراموش کرده بودم برای امری دیگر به این شهر آمده بودم ولی مهم نبود، خدا حافظی کردم. در نگاه آخرش با زیرکی تمام و با حرکت مردم‌گمان چشمش و نوع دست‌دادنش که باز هم استاد این کار بود گفت: «شک نکن همین‌که گفتیم» او رفت و مرا با این همه عدد و رقم و تردید تنها گذاشت. هنوز درگیر فضای سالن انتظار فرودگاه بودم با خودم گفتم همین‌جا اطلاعات زیادی می‌توان به دست آورد، این همه غرفه، کانتر و ... در فرودگاه کرمان؟! هر کدام مشغول کاری بودند و نسبتاً هم شلوغ و پرمخاطب. تقریباً ویتروینی از ظرفیت‌های مختلف استان در همان فضای اولیه وجود داشت؛ امکان دسترسی به هر فضایی در استان از همین‌جا میسر بود و تمامی نداشت. برخلاف همیشه، دوست نداشتم از آن فضای بی‌روح قبلی هر چه سریع‌تر خارج شوم؛ اینجا دیگر مثل قبل نبود. اگر برای سرمایه‌گذاری، تجارت، گردشگری، بومگردی، اقامت، کار صنعتی و یا هر مورد دیگری به این شهر آمده بودم از همین‌جا می‌توانستم به همه موارد دسترسی داشته باشم. افرادی هم که مقابل شما هستند و در حال

مشاوره و راهنمایی هستند، خبره به نظر می‌رسند، گویا این‌که آموزش‌های حرفه‌ای دیده‌اند، کاملاً مسلط، متین و با شخصیت. ظاهراً تا اینجا کار قطعات پازل در حال تکمیل است، ولی هنوز هم تردید دارم. از سالن بیرون می‌زنم، آنجا هم شگفتی‌های دیگری نمایان می‌شود. سیستم حمل‌ونقل و لجستیک کاملاً هوشمند، پارکینگ هوشمند خورشیدی، خودروهای برقی و هیبریدی خودران و نیمه خودران با ایستگاه‌های شارژ هوشمند. ظاهراً دیگر مثل سابق نیست. چون هنوز کمی تردید دارم و هنوز می‌خواهم اطلاعات کسب کنم با یک خودروی هیبریدی لوکس همراه با راننده که به نظر می‌رسد آدم مطلعی است، راهی مقصد بعدی می‌شوم. در حال خروج از فرودگاه به قصد کسب اطلاعات بیشتر سر صحبت را با او باز می‌کنم، از طرز صحبت کردنش مشخص است اطلاعات خوبی دارد. می‌گوید اگر در سه سال اخیر بار اول است که به این شهر می‌آیید در سامانه «ملک سلیمان» ثبت‌نام و احراز هویت کنید و از خدمات و تخفیفات فراوان در طول اقامت استفاده کنید. سامانه هم برای خودش دنیایی داشت، واقعاً مثل اینکه اتفاقاتی در این شهر افتاده است. از محوطه فرودگاه که بیرون می‌رویم کنجکاوانه به داخل شهر می‌نگرم، انگار دنبال کشف حقایقی هستم. بله چهره شهر دگرگون شده، معماری شهری به کلی عوض شده، معابر، نمای هماهنگ ساختمان‌ها، فضای سبز دل‌انگیز در دل اردیبهشت، خودروها، مبلمان شهری، فضای کسب‌وکار و حتی عبور و مرور عمومی، شهر رنگی دیگر به خود گرفته است. برخلاف قبل، اطلاعات کافی در مورد شهر و نقاط مختلف از طرق مختلف به راحتی در دسترس است؛ دسترسی‌های محلی کاملاً مشخص و سهل‌الوصول است. به نظر می‌رسد اکنون امکانات شهری با راحتی بیشتری در اختیار مردم قرار می‌گیرد. انگار اتفاقات خاصی در شهر افتاده؛ به‌طوری‌که چهره شهر دگرگون شده است.





از جمله مواردی بود که در فرودگاه شنیدم و بیشتر شبیه شعار بود، ولی ظاهراً عملیاتی شده. حتماً باید علاوه بر سایر بازدیدهای شهری، مجدداً وی را بینم تا فرایند این تغییر را از زبان او بشنوم و بدانم نقطه عطف آن کجا بوده. به عنوان اولین بازدید از راننده خواهش کردم با تغییر مسیر مرا به «مرکز فناوری های خلاقانه سردار دل ها» ببرد و او هم با رویی گشاده و به گرمی از این پیشنهاد استقبال کرد. در بین راه هم از لزوم داشتن اطلاعات کافی در مورد شهر و همچنین دانستن چندین زبان زنده دنیا در حد معمول به عنوان یکی از پیش نیازهای شغل خودش صحبت کرد. در بین راه سعی می کند اهمیت و ارزش جایی که قصد دیدن آن را دارم را بیان کند. همین موضوع کنجکاوی من را برای دیدن آنجا دوچندان می کند. استان کرمان با جمعیتی بالغ بر چند میلیون نفر که معادن مس، فولاد، روی، زغال سنگ و سنگ آن معروف و به نوعی بهشت معادن ایران است، دارای مزیت های نسبی فراوان در این حوزه است. طبیعتاً در سفر به این استان انتظار نداشتم با مراکز بزرگ توسعه فناوری مواجه شوم، اما اکنون به دنبال مرکزی خاص بودم و اشتیاق داشتم شنیده ها از این مرکز را با دیدن آن تطابق دهم.

بعد از حدود نیم ساعت رانندگی از فرودگاه به مرکز فناوری های خلاقانه سردار دل ها در مرکز شهر رسیدیم. این مرکز حدوداً ۱۳ سالی هست که توسط خانواده ای خیّر به نام کرمانی پور در فضایی با زیربنای حدود ۲۰ هزار مترمربع و در دوطبقه احداث شده است. این مرکز به منظور تقویت خلاقیت کودکان کرمانی در حوزه ی رسانه های دیجیتال ایجاد شده و کودکان و نوجوانان ۱۲ تا ۱۸ ساله به صورت آزاد و بدون پرداخت هیچ هزینه ای پذیرش می شوند. مرکز سردار دلها توسط خانم شهیدی و همسرش اداره می شود و هدف آن ها صرفاً ایجاد فضایی



ساختمان ها، فضاهای شهری، دفاتر اصلی صنایع در سطح شهر، سیستم به روز حمل و نقل شهری و حتی الگوی عبور و مرور مردم خبر از تغییری شگرف می دهد. به صحبت های آن آشنای قدیمی در فرودگاه برمی گردم؛ ظاهراً باید این حجم از تغییرات را پذیرفت. راه اندازی بزرگ ترین مرکز جذب سرمایه گذاری داخلی و بین المللی، عدم اعمال سلیقه های شخصی در مدیریت کلان استان با تکیه بر مدیران بومی، دلسوز و آگاه استان به مدت بیش از ۲۰ سال، انجام سیستمی و فرایندی امور، راه اندازی بزرگ ترین مرکز فناوری و مهارت آینده کشور در استان که نمونه اش را در ارمنستان و بعضی کشورهای توسعه یافته دیده بودم با آن تأثیرات مثبت در کل اقتصاد کشور، بهبود فضای کسب و کار و حرکت به سمت کسب و کارهای جدید و نوظهور و پیشسازی استان در این خصوص، بازگشت حقوق دولتی معادن به استان و همچنین انتقال دفاتر اصلی آن ها به استان، مأموریت گرا کردن دانشگاه ها و مراکز علمی، آموزشی و پژوهشی، توسعه فرهنگ مطالبه گری عمومی و انتخاب درست نمایندگان مردم در مجلس و نهادهای تصمیم گیر، حذف موازی کاری نهادها، ارگان ها و ...





اگر واقعاً این وقایع و اعداد و ارقام درست باشد باید تحولی شگرف رخ داده باشد؛ وقایع اتفاقیه‌ای خواهد بود. چندانکه‌ای از خوشحالی، تردید، تعجب و درگیری ذهنی وجودم را فراگرفته بود. خوشحال از اینکه ممکن است این خطه بالاخره مسیر خود را یافته باشد، تردید در مورد این حجم از موفقیت، تعجب از این همه تغییر طی این مدت اخیر.



برای کودکان کرمان از هر طبقه اجتماعی برای دسترسی به مربیان کارآموده، امکانات، تجهیزات و دوره‌های آموزشی به‌منظور خلق ارزش و اثر هنری در حوزه‌ی رسانه‌های دیجیتال است. در این جا هیچ مسابقه‌ای بین کودکان برگزار نمی‌شود و هیچ رقابتی وجود ندارد و صرفاً تلاش می‌کنند شرایط یکسان و عادلانه‌ی دسترسی به فناوری را برای همه‌ی کودکان کرمانی اعم از فقیر و غنی فراهم کنند. هر ساله حدود ۱۰ هزار کودک کرمانی به این مرکز وارد می‌شوند و در کنار آموزش نرم‌افزارهای حرفه‌ای طراحی، عکاسی، فیلم‌سازی و آهنگ‌سازی، برخی مهارت‌های دیگر مانند روش ارائه‌ی مطلب و نگرش مثبت به رویدادها و پدیده‌ها را هم به‌طور مستقیم و غیرمستقیم آموزش می‌بینند. بسیاری از اشخاص مهم و هنرمندان تأثیرگذار کشوری نیز به این مرکز دعوت می‌شوند تا برای کودکان سخنرانی‌های انگیزشی ارائه کنند. آنچه این مرکز را متمایز می‌کند، اشتیاق کودکان برای حضور در آن در ساعات بعد از مدرسه و فضای دوستانه و دل‌نشین آن است. بی‌اختیار به یاد این بیت افتادم که «چوب معلم ار بود زمزمه‌ی فناوری، جمعه به مکتب آورد طفل گریز پای را».

در طبقه‌ی دوم این مرکز هم برخی شرکت‌های تجاری مانند دیجی کالا، آوا پرداز، مراکز تحقیقاتی صنایع بزرگ استان و شرکت‌های فناوری محلی حضور دارند که حمایت مادی این مرکز را به همراه سایر خیرین به عهده‌دارند. کودکان بعد از گذراندن دوره‌های تقویت خلاقیت در این مرکز و وقتی به سن ۱۹ سالگی می‌رسند بسته به تمایل، توانایی و سبب مهارتی که برایشان تشکیل شده، به دو شعبه این مرکز هدایت می‌شوند. کرمان استودیو (Kerman Studio) که به امور هنری می‌پردازد و کرمان لبز (Kerman Labs) که به امور فناوری و مهارت در زمینه‌ی برنامه‌نویسی می‌پردازد. هدف این دو شعبه تسهیل کارایی و ورود

جوانانی که عمدتاً بدون تحصیلات دانشگاهی هستند به بازار کار است. کرمان لبز عموماً به‌صورت شبانه‌روزی فعالیت می‌کند و افرادی در بازه‌ی سنی ۱۹ تا ۶۰ سال در این مرکز در قالب تیم‌های چهار نفره مشغول انجام پروژه‌های مرکز هستند. در کرمان لبز حتی روانکاوانی حضور دارند که در کنار تیم‌ها بر روی روحیه‌ی تیم و نوع نگرش آن‌ها به مقوله‌ی کار و مشارکت در توسعه‌ی اقتصادی کشور کار می‌کنند.

کرمان لبز ماهیت یک پیش شتاب‌دهنده را دارد و شرکت‌های بزرگ صنعتی و معدنی مانند مس سرچشمه و گل گهر هم با کرمان لبز همکاری دارند و برخی پروژه‌های خود را به این مرکز می‌سپارند. این مجموعه برای ایجاد فرصت‌های برابر برای کودکان در مناطق دورافتاده و محروم استان، اقدام به اعزام کامیونتهایی با نام Skill Box (باکس مهارتی) به این مناطق می‌کند. این کامیونته‌ها به تجهیزات کامپیوتری مجهز شده و مانند یک کارگاه کوچک سیار در نزدیکی مدارس مستقر شده و توسط مجموعه کنترل و مدیریت می‌شوند. در حال حاضر تعداد ۳۰ دستگاه باکس مهارتی در شهرها





و روستاهای مختلف استان فعالیت دارند و حدود ۲۰۰ دانش‌آموز را آموزش می‌دهند. این مجموعه سعی می‌کند نواقص سیستم آموزشی مدارس و دانشگاه‌های کشور را جبران کند و همچنین شکاف مهارت (Skill Gap) ایجاد شده در جهان و در مقیاس کوچک‌تر در کشور و استان را پُر کند؛ با این مضمون که «برای کودکان ۱۲ تا ۱۸ ساله، خلاقیت بسیار مهم‌تر از نوآوری است». واقعیت این است که خروجی سیستم آموزشی مدارس و دانشگاه، افرادی با دانش محدود است که مهارت‌های لازم برای ورود به بازار کار مبتنی بر فناوری را ندارند. آنچه این بازدید را برای من جالب کرد، درک اهمیت آموزش‌های مهارت محور برای دانش‌آموزان است که باعث رشد فرهنگ کشور و تقویت روحیه امیدواری در میان جوانان این خطه و حتی کشور شده و نیز تأمین نیروی کار بدون نیاز به طی شدن دوره‌های طولانی و چندین ساله‌ی دانشگاهی و با انبوهی از واحدهای کم ربط و بی‌ربط به واقعیت‌های محیط کار است. از طرفی این فعالیت باعث افزایش نرخ اشتغال در استان شده و فرهنگ سنتی کشور در ضرورت نانوشته‌ی دنبال کردن شغل پدری را در میان کودکان کرمانی اندک‌اندک تغییر داده است. اگر به نرخ اشتغال ایجاد شده توسط این مرکز برای افراد بی‌علاقه به حضور در دانشگاه و یا قشر زنان در کشور توجه کنیم، به نقش راهبردی این مرکز در تأمین نیروی کار و ایجاد اشتغال پی خواهیم برد؛ «چیزی که در کشور ما جای آن همیشه خالی بوده است».

با بازدید این مرکز تقریباً به یقین رسیدم که کرمان اکنون در مدار توسعه پایدار قرار گرفته و از صمیم قلب خوشحال شدم. بیخود نبود که از قدیم گفته‌اند:

**«هرچند که از روی کریمان خجلیم  
غم نیست که پرورده این آب و گلیم  
در روی زمین نیست چو کرمان جایی  
کرمان دل عالم است و ما اهل دلیم»**





# بازاندیشی سیاست‌های نظام ملی میراث کشاورزی ایران در سایه بحران جنگ





### دکتر شهره سلطانی خانکهدانی

عضو هیأت علمی مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی،  
اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی



عامل اصلی این مشکلات، مختل شدن تجارت از طریق تنگه هرمز می‌باشد. این تنگه تولیدکنندگان انرژی در خلیج فارس را با بازارهای جهانی پیوند می‌داد (FAO, 2026). کنفرانس تجارت و توسعه سازمان ملل متحد (UNCTAD) در سال ۲۰۲۶ خاطرنشان می‌کند که تنگه هرمز حدود ۳۸ درصد از نفت خام جهان، ۲۹ درصد از LPG، ۱۹ درصد از LNG و ۲۰ تا ۳۰ درصد از صادرات کود جهانی را از خود عبور می‌داد، نمودار شماره (۱).

افزایش قیمت کود، هزینه بالاتر سوخت، حمل‌ونقل و توزیع نهاده‌ها و دسترسی با تأخیر به آن‌ها موجب کاهش تمایل کشاورزان به کشت شده است. در صحرای آفریقا، جایی که ۸۰ درصد از کودها وارداتی هستند، این امر موجب آسیب‌پذیری زیادی می‌شود. شواهدی از کشورهای مختلف نشان می‌دهد که کشاورزان کشت خود را محدود کرده و یا به محصولات کم‌نهاده روی می‌آورند. این امور در نهایت منجر به تولید محصول کمتر در فصل‌های آینده خواهد شد (Njiwa et al. 2026).

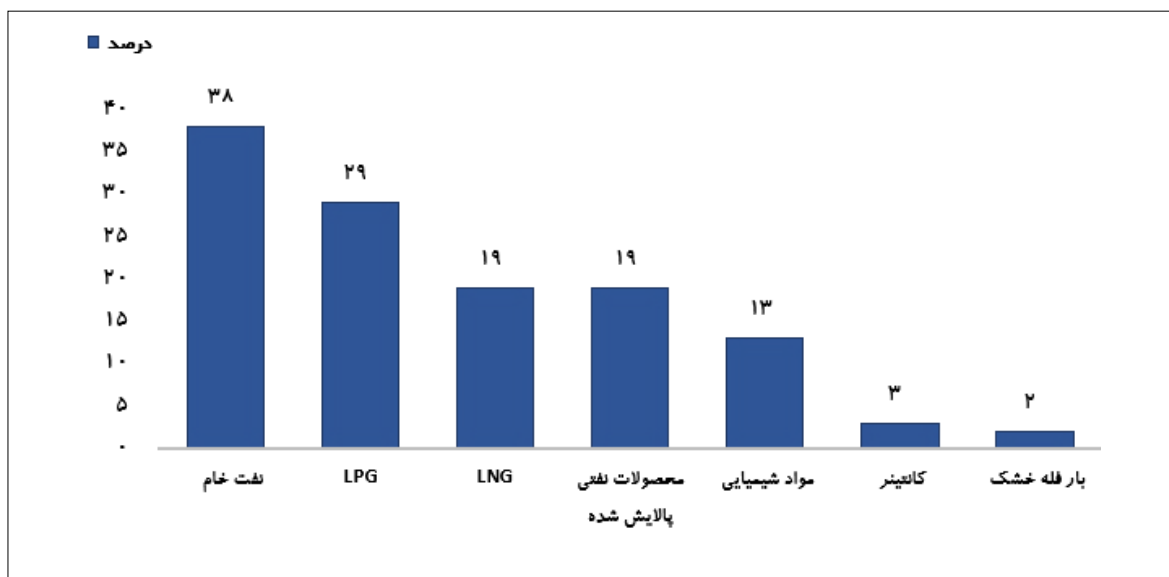
نا اطمینانی جهانی ناشی از جنگ، بر قیمت کالاهای کشاورزی نیز تأثیر گذاشته است. به‌گونه‌ای که قیمت ذرت تحویل ماه مه از ۴,۴۸ دلار در هر بوشل در تاریخ ۲۷ فوریه به ۴,۶۲ دلار در ۱۳ مارس رسید که معادل افزایش ۳٪ درصدی است. قیمت سویا نیز با روندی صعودی همراه بوده است. قیمت سویا تحویل ماه مه از ۱۱,۶۲ دلار در ۲۷ فوریه به ۱۱,۹۲ دلار رسید که افزایشی ۳۰ سنتی و معادل ۲,۶ درصد است (Knudson, 2026). همچنین قیمت محصولات وابسته به نفت مانند مواد پلاستیکی تا ۳۵ درصد افزایش یافته که هزینه بسته‌بندی، سازه‌های گلخانه‌ای و نظام‌های آبیاری را به شدت بالا برده است.

به‌علاوه، ایران به‌مثابه یکی از کانون‌های استراتژیک تولید و توزیع غذا در خاورمیانه ایفای نقش کرده و اخلاص در نظام کشاورزی و تجارت آن موجبات تزلزل در بازارهای جهانی غذا را فراهم می‌آورد. تنش نظامی در کشور ایران با تولید سالانه بیش از ۱۵ میلیون تن غلات

جنگ و نزاع باعث افزایش تعداد آوارگان، مهاجران و فقرا، کاهش ظرفیت تولیدات کشاورزی، اختلال در رشد اقتصادی و بالاتر رفتن قیمت غذا می‌شود که منجر به تشدید و افزایش ناامنی غذایی در کشورهای درگیر و همسایگان آن‌ها می‌گردد (جعفروند و همکاران، ۱۴۰۱). بررسی روندهای تاریخی جهان نشان می‌دهد جنگ‌های نظامی همواره بر ناامنی غذایی مؤثر بوده است. امنیت غذایی مردم جهان که دچار شوک غذایی ناشی از جنگ‌های منطقه خاورمیانه، جنگ روسیه و اوکراین در سال ۲۰۲۲ شده بود (نیکنامی، ۱۴۰۲)، این بار با التهاب منطقه خلیج فارس، به بحرانی تمام‌عیار تبدیل شد. از سویی، این جنگ بر توزیع انرژی و قیمت آن تأثیر گذاشته و از سوی دیگر، نهاده‌های کشاورزی مانند کود را محدود کرده است. در توضیح این واقعیت در گزارش فائو این‌گونه آمده است: «جنگی که در خلیج فارس در فوریه ۲۰۲۶ اتفاق افتاد، شوک بزرگی را بر انرژی، کود و نظام‌های کشاورزی و غذایی وارد کرد.







■ نمودار شماره (۱): سهم تجارت جهانی که قبل از جنگ آمریکا-اسرائیل علیه ایران از تنگه هرمز عبور می کرد. منبع: UNCTAD در سال ۲۰۲۶

در نشست های تخصصی بین المللی، بر توسعه دیپلماسی کشاورزی تأکید کرد و پیگیر رفع موانع تجارت فرامرزی محصولات کشاورزی شد. وی در یک گفت و گوی رسانه ای اعلام نمود که دولت دو سناریوی «تداوم جنگ» و «پایان جنگ یا آتش بس سه تا شش ماهه» را به صورت برنامه های کارشناسی شده تدوین کرده است که متناسب با تحولات آتی قابل اجرا خواهند بود.

برای مدیریت بهتر چالش های بخش کشاورزی در ایام بحران جنگ، بررسی های میدانی انجام گرفت. به عنوان نمونه ستاد امور جوانان و نخبگان وزارت جهاد کشاورزی (سال ۱۴۰۵) به رصد چالش های تولید بخش کشاورزی با استفاده از کارپیمایی و همچنین تحلیل گزارش های رسمی استان ها پرداخت. نتایج این تحقیق نشان دهنده شش خوشه اصلی موانع زنجیره تولید کشاورزی در شرایط جنگی بود. نقطه قوتی که در این تحقیق به آن اشاره شده است و موضوع مقاله حاضر می باشد، این است که مقوله «نیروی انسانی، معیشت و سرمایه اجتماعی» دارای کمترین گزارش مشکل در بخش کشاورزی در ایام جنگ بوده است. با اینکه گزارش های استانی نشان دهنده برخی اختلال ها در تأمین و دسترسی به نهاده ها، نگرانی در مورد انرژی و زیرساخت های حیاتی، تنگی مالی، بانکی و سرمایه در گردش، بازار، لجستیک و تنظیم مبادلات و حکمرانی ریسک بودند، کمترین آسیب پذیری در زمینه ی

و نقش کلیدی در تولید خرما، زعفران و پسته در سطح جهانی، پیامدهای غیرقابل انکاری برای امنیت غذایی منطقه ای و فرا منطقه ای به همراه دارد که باگذشت زمان مردم جهان بیش از پیش متوجه آن خواهند شد.



## کشاورزی ایران در زمان جنگ

بر پایه داده های مرکز آمار ایران و گزارش های وزارت جهاد کشاورزی، سهم تولید داخل در تأمین نیاز غذایی کشور حدود ۸۵ درصد برآورد شده است. این سطح از خوداتکایی غذایی، سیاست گذاران را در دوران بحران مجبور به توجه نسبت به تولیدکنندگان داخلی و حفظ ظرفیت های تولید داخلی سوق داد (طوسی و پالوج، ۱۴۰۵). در این راستا، همکاری نهادهای دولتی بویژه وزارت جهاد کشاورزی با ذی نفعان بخش خصوصی، شامل کشاورزان، فعالان زنجیره ارزش، اصناف و تشکل های کشاورزی، به تداوم جریان عرضه کالاهای اساسی و ثبات نسبی قیمت و بازار محصولات کشاورزی در ایام جنگ انجامید. گزارش های رسمی منتشرشده از سوی دولت حاکی از آن است که در این بازه زمانی، کمبود گسترده یا اختلال سیستمیک در تأمین کالاهای اساسی در سطح ملی ثبت نشده است. در عرصه بین المللی نیز، وزیر جهاد کشاورزی طی مکاتبات با سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد (فائو) و مشارکت





■ ■ ■

نظام‌های میراثی کشاورزی مهم جهانی، متعلق به نسل‌های آینده هستند. توسعه این نظام‌ها نه تنها به حفظ هویت فرهنگی و زیست‌محیطی ایران کمک می‌کند، بلکه می‌تواند الگویی الهام‌بخش برای کشاورزی پایدار در سطح منطقه‌ای و جهانی باشد.

محسوب می‌شوند (FAO, 2005). توجه به نظام‌های میراثی کشاورزی در جهان، اولین بار توسط سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد انجام شد. یک متخصص ایرانی به نام دکتر پرویز کوه‌افکن به اتفاق تیم کارشناسی پیشنهاد ابتکار «جیاس» یا نظام‌های میراث کشاورزی مهم جهانی<sup>۲</sup> را به سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد ارائه دادند. سال ۲۰۰۲ در جریان اجلاس جهانی توسعه پایدار در ژوهانسبورگ آفریقای جنوبی، جیاس از سوی فائو به عنوان یک ابتکار مشارکتی جهانی برای حفاظت و مدیریت تطبیقی ارائه شد (FAO, 2018). برنامه جیاس بر اهمیت ارتقای درک عمومی و دانش بین‌المللی در زمینه اهمیت کشاورزان خرده‌پا، مردم بومی، اجتماعات سنتی و کشاورزی خانوادگی تأکید دارد (Koohafkan and Altieri, 2011). نظام‌های میراثی کشاورزی، پدیده‌های منحصربه‌فردی هستند که توانایی بشر برای تطبیق و سازگاری با محیط فیزیکی در حال تغییر را نشان می‌دهند. در این نظام‌ها، تعهد مردم در قبال احترام به شرایط طبیعی و حفظ آن قابل مشاهده است. ویژگی منحصربه‌فرد دیگر آن‌ها، ارزش‌های اخلاقی، مذهبی و زیبایی‌شناسی، احترام به حقوق مردم بومی و محلی، ارتباط آن‌ها با تنوع زیستی و غنای تنوع طبیعی و فرهنگی و ذخیره غنی از دانش و تجربه است. همه این ویژگی‌ها، منجر به تاب‌آوری بشر در طول دوره‌ها شده است (سلطانی و کیانی راد، ۱۴۰۲).



شکل شماره (۱): معیارهای جیاس

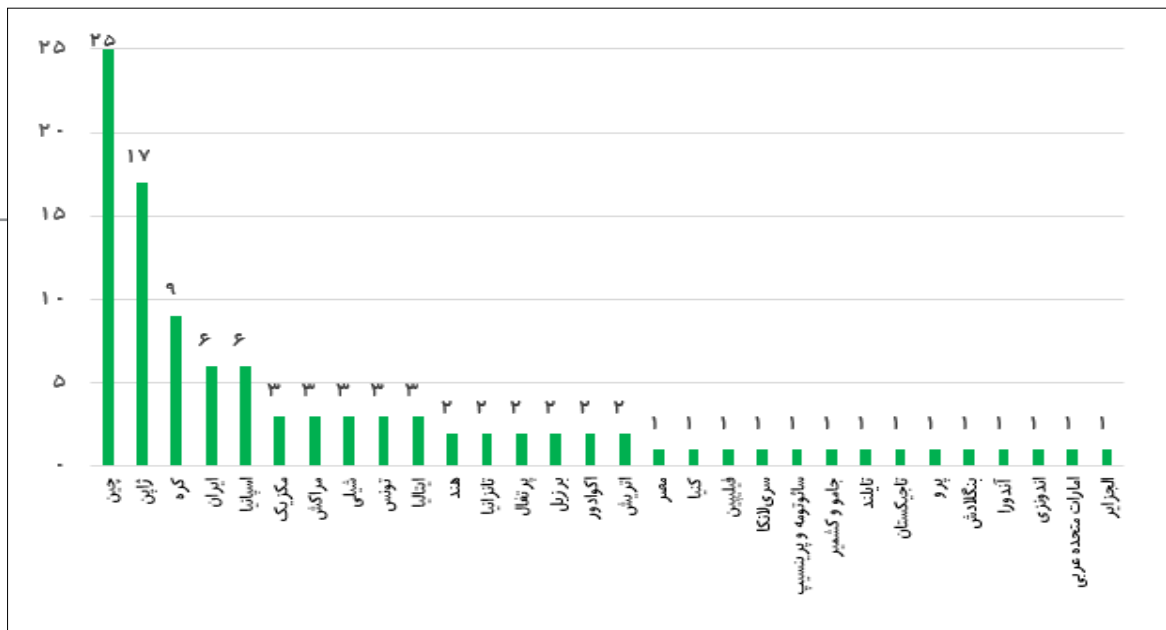
نیروی انسانی، معیشت و سرمایه انسانی گزارش شده بود. تفسیر این یافته مستلزم درک ساختار تاریخی-اکولوژیک نظام کشاورزی ایران است. برخلاف الگوهای کشاورزی صنعتی تک‌محصولی که بر واردات نهاده‌های خارجی و یکنواختی ژنتیکی استوار هستند، کشاورزی ایران بر پایه تنوع بیولوژیک غنی، دانش بومی مکان‌گزینی و الگوهای مدیریت تطبیقی منابع آب و خاک شکل گرفته است. این نظام‌های میراثی که طی هزاران سال تکامل یافته‌اند، بر سه اصل تنوع‌بخشی تولید، انعطاف‌پذیری اکولوژیک و تاب‌آوری اجتماعی استوار بوده (سلطانی و کیانی راد، ۱۴۰۲) و در مواجهه با شوک‌های خارجی از جمله اختلال در زنجیره‌های تأمین بین‌المللی، تخریب زیرساخت‌های صنعتی و تحریم‌های اقتصادی عملکرد حیاتی از خود نشان داده‌اند. با این حال، نباید این تاب‌آوری ذاتی را به مثابه تضمین بلاعوض امنیت غذایی تلقی کرد، بلکه باید آن را زنگ خطری برای بازاندیشی راهبردی در سیاست‌گذاری بخش کشاورزی و الگوهای تخصیص منابع قلمداد نمود؛ بازاندیشی که حفظ، احیا و توسعه پایدار این نظام‌های میراثی را در کانون توجه قرار دهد. در غیر این صورت، فرسایش تدریجی سرمایه‌های بومی می‌تواند تاب‌آوری اکولوژیک و امنیت غذایی بلندمدت کشور را با مخاطره‌ای جدی مواجه سازد. اولین پیش‌نیاز برای حفظ نظام‌های میراثی کشاورزی، کسب شناخت از دیدگاه‌های نظری و عملی در مورد آن می‌باشد؛ بنابراین توضیحات بیشتر در مورد مفهوم نظام‌های میراثی کشاورزی و توجه به آن در جهان و ایران در بخش بعد آمده است.



## مفهوم نظام میراثی کشاورزی

«نظام‌های میراثی کشاورزی»<sup>۱</sup>، بهترین و برجسته‌ترین نمونه‌های کشاورزی خانوادگی، سنتی و خرده‌پا هستند که از آزمون زمان سربلند بیرون آمده و الگویی برای پایداری در امنیت غذایی، اشتغال، سلامتی و محیط‌زیست





■ نمودار شماره (۲): فراوانی سایت‌های جیاس در کشورهای مختلف دنیا



### نظایر میراثی کشاورزی در جهان

پس از طرح پیشنهاد اولیه جیاس در سال ۲۰۰۲ و انجام فعالیت‌های مختلف در سطح جهان، با همکاری نهادهای بین‌المللی، در سال ۲۰۱۶، جیاس رسماً تبدیل به یک «برنامه» در سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد شد (Yiu et al. 2022). اکنون که بیش از ۲۰ سال از فعالیت‌های جیاس در جهان می‌گذرد، مشخص شده است که جیاس راه‌حلی را برای مشکلات بسیار مهم جهانی ارائه داده است (Li et al. 2025) و بسیاری از کشورها را ترغیب کرده تا نظام‌های میراث کشاورزی خود را در سطح جهانی ثبت کنند، به طوری که تاکنون ۱۰۴ نظام در ۲۹ کشور به‌عنوان جیاس ثبت شده است، نمودار شماره (۲). به‌علاوه، کشورها به‌سرعت نظام ملی خود برای ثبت نظام‌های میراثی در داخل کشورها ایجاد کردند؛ به‌طور مثال، کشور ژاپن در سال ۲۰۱۶ با راه‌اندازی (J-NIAHS) اقدام به ایجاد نظامی کرد که در آن دقیقاً با معیارهای فائو، نظام‌های میراثی کشاورزی داخلی ثبت می‌شود. تاکنون ۱۵ نظام میراثی با این شرایط در داخل ژاپن ثبت شده است (Nath et al, 2025). کشور چین در سال ۲۰۱۲، پروژه جیاس را راه‌اندازی کرد. در سال ۲۰۱۳، وزارت کشاورزی ۱۹ سایت

بر اساس شکل شماره (۱) به‌طور کلی پنج معیار برای ثبت هر نظام در نظر گرفته می‌شود که عبارتند از معیشت و امنیت غذایی، تنوع زیستی، نظام دانش و فنون سنتی، سازمان‌های اجتماعی و ارزش‌های فرهنگی و درنهایت، چشم‌انداز بصری بارز (Yiu et al. 2022). هدف نهایی فرایند شناسایی و ثبت نظام‌های میراثی کشاورزی، حفاظت پویا<sup>۳</sup> از آن‌ها می‌باشد. صیانت پویا در مقابل حفاظت ایستا، به معنای ایجاد سازوکارهایی برای تطبیق‌پذیری، نوآوری و ارتقای مستمر این نظام‌ها در مواجهه با چالش‌های نوظهور است (FAO, 2008). طراحی چنین چارچوبی نیازمند شناخت دقیق از ویژگی‌های بومی هر نظام، تحلیل نقاط قوت و ضعف و بهره‌گیری از تجارب موفق جهانی در زمینه‌ی حفاظت از میراث کشاورزی است.



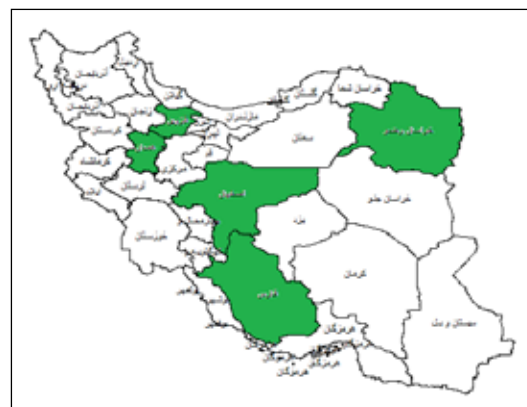


را در فهرست نظام‌های میراثی ثبت کرد. تا سال ۲۰۱۶، یک فهرست اولیه از نظام‌های ملی ایجاد شد و سیستم تکمیل گردید. از آن پس پژوهش درباره نظام جیاس بر شناسایی میراث، حفظ منظر، تعادل اکولوژیکی و ارزیابی منابع متمرکز بوده است. برای اطمینان از حفاظت مؤثر و تداوم عملکردهای اکولوژیکی و فرهنگی، بعدها رویکردی چند ذی‌نفعی پیشنهاد شد که شامل دولت، دانشمندان، سازمان‌های اجتماعی، جوامع محلی، مشاغل و کشاورزان می‌شد. در چنین سیستم جامعی با مشارکت همه ذی‌نفعان و نهادها، در حال حاضر نظام‌های ملی میراث کشاورزی چین به ۱۹۶ مورد رسیده است (Ju et al, 202۵). به‌طور مشابه در کشور کره نظام کیاس<sup>۵</sup> و کیفهس<sup>۶</sup> ایجاد شده است. این نظام‌ها، علاوه بر این که به ثبت نظام‌های میراثی کشاورزی مهم ملی قبل از تبدیل آن‌ها به نظام‌های جهانی می‌پردازند، از اجرای برنامه اقدام نیز حمایت می‌کنند (Fuller et al. 2015; Jiao et al. 2016; Kajihara et al. 2018).



## نظام‌های میراثی کشاورزی در ایران

در کشور ایران، وزارت جهاد کشاورزی مسئولیت نظام‌های میراثی کشاورزی را به عهده دارد. «موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی» به‌عنوان نقطه تماس فائو در ایران در زمینه‌ی نظام‌های میراثی



کشاورزی مهم جهانی، فعالیت‌های خود در زمینه‌ی جیاس را با دستور وزیر کشاورزی وقت در سال ۱۳۹۲ آغاز کرد. با اجرای پروژه‌های پژوهشی متعدد، تنظیم تفاهم‌نامه‌های همکاری با نهادهای متصدی و سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها، گزارش‌های مختلف در این زمینه تهیه شده است. حاصل کار این اقدام ملی این بوده است که از بین نظام‌های پیشنهادی، اثبات معیارهای پنج‌گانه و ارائه شواهد و پیشنهاد به فائو، بر اساس شکل شماره (۲) تعداد شش نظام میراثی کشاورزی مهم جهانی در ایران ثبت شده است که شامل:

- ۱ نظام کشاورزی مبتنی بر قنات در کاشان (۲۱۴)،
- ۲ نظام تولید انگور و فراورده‌های آن در دره جوزان ملایر (۲۰۱۸)،
- ۳ نظام تولید زعفران مبتنی بر قنات در گناباد (۲۰۱۸)،
- ۴ باغات سنتی باستانی قزوین (۲۰۲۳)،
- ۵ نظام سنتی کشت گردو توپسراکان (۲۰۲۳)،
- ۶ نظام میراثی باغات انجیر استهبان (۲۰۲۳) می‌باشد (سلطانی، ۱۴۰۴).

از آنجاکه ایران یک کشور مهم و با سابقه تاریخی، فرهنگی و دانشی قوی در بخش کشاورزی است و اکنون از لحاظ تعداد نظام‌های ثبت شده جیاس، به‌صورت مشترک با کشور اسپانیا دارای رتبه چهارم جهانی است.



## کارکرد نظام‌های میراث کشاورزی در بحران

اهمیت نظام‌های کشاورزی سنتی از آنجا ناشی می‌شود که این نظام‌ها موجب پایداری معیشت، حفظ و نگهداری جوامع روستایی، ذخیره دانش و حفظ چشم‌اندازها و تنوع زیستی هستند. اهمیت شناسایی و حفاظت از نظام‌های میراثی کشاورزی در زمانی که با تغییر اقلیم و محدودیت منابع طبیعی، امنیت غذایی دچار چالش می‌شود، بیشتر است (Koochafkan and Altieri, 2011). از جمله مزایای نظام‌های میراثی در زمان بحران می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

■ **حفظ امنیت غذایی:** یکی از معیارهای مهم جیاس،





■ ■ ■  
 نظام‌های میراثی کشاورزی، پدیده‌های منحصربه‌فردی هستند که توانایی بشر برای تطبیق و سازگاری با محیط فیزیکی در حال تغییر را نشان می‌دهند. در این نظام‌ها، تعهد مردم در قبال احترام به شرایط طبیعی و حفظ آن قابل مشاهده است.

وابسته هستند و تا حدی بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند (Fuller et al, 2015) آن‌ها به عنوان سیستم‌های زنده‌ای توصیف می‌شوند که پویا و سازگار هستند و ارزش‌های راهبردی چند کارکردی و پایداری را نشان می‌دهند (Jiao et al, 2016).

■ **کاهش مهاجرت:** در دهه‌های اخیر مناطق روستایی در سراسر جهان متحمل کاهش شدید جمعیت، افزایش روند پیری و مهاجرت به شهرها شده‌اند. این امر در برخی مناطق منجر به متروک شدن روستاهای متعدد و ازدیاد روستاهای بدون فعالیت‌های اقتصادی شده است که پیامدهای جدی اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی را نیز در پی داشته است (شاهمرادی، ۱۴۰۱). ثبت سایت‌های جیاس، رونق گردشگری و افزایش درآمد منجر به این می‌شوند که مهاجرت کاهش یافته و حتی در برخی مناطق مهاجرت معکوس به سایت‌های جیاس اتفاق بیفتد.

■ **جذب جمعیت آسیب‌دیده از جنگ و توسعه گردشگری:** گردشگری روستایی و کشاورزی در سایت‌های جیاس، از یک سو به رشد اقتصادی و تنوع فعالیت‌های روستایی منجر شده و از سوی دیگر با جذب مازاد نیروی انسانی، به ایجاد اشتغال و درآمدزایی برای ساکنان روستاها کمک می‌کند و بدین ترتیب فرصتی برای توسعه همه‌جانبه قلمداد می‌شود (سلطانی و همکاران، ۱۴۰۱). هرچند مطلوبیت روستاها به عنوان محل سکونت نسبت به شهرها به مرور زمان بیشتر شده است، در زمان بحران، گردشگری فصلی و مهاجرت موقت به مناطق امن‌تر مانند روستاها بیش از پیش دیده می‌شود.

■ **بازاریابی بهتر محصولات کشاورزی:** جدیدترین تحقیقات نشان داده‌اند که ثبت نظام‌های جیاس منجر به دیده شدن بیشتر سایت‌ها و افزایش پایداری اقتصادی از طریق برچسب‌زنی، برند سازی و بازاریابی بهتر محصولات می‌شود (Camporese et al, 2026).



### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

جنگ تحمیلی اخیر نشان داد که نظام‌های کشاورزی سنتی خانوادگی با توجه به ویژگی‌های ذاتی نهفته در خود مانند

حفظ امنیت غذایی و معیشت جامعه است. برای تضمین امنیت غذایی، سایر معیارها مانند حفاظت از تنوع زیستی (Park & Oh, 2017)، مقابله با تغییرات اقلیم (Qiu et al, 2016)، حفاظت از تنوع فرهنگی و سایر دغدغه‌هایی که بشر با آن مواجه است، اهمیت زیادی دارد. اقتصاد این نظام‌ها، اقتصاد چرخشی است. در نظام‌های با اقتصاد چرخشی<sup>۷</sup>، بهینه‌سازی کارایی منابع و استفاده طولانی‌تر، بازیافت، بیشینه‌سازی ارزش اقتصادی نهاده‌ها و درعین حال کاهش تأثیرات منفی زیست‌محیطی، مدنظر قرار می‌گیرد (ملایری، ۱۴۰۴).

■ **حفظ تنوع زیستی:** جیاس به عنوان سیستم «زنده» نشان داده می‌شود که بسیاری از عناصر «زنده» مانند حیوانات و گیاهان را در برمی‌گیرد و با پیشرفت جامعه با حمایت دانش و فناوری سنتی و مشارکت مستمر کشاورزان، تکامل می‌یابد.

■ **جلب مشارکت جامعه:** جامعه باید مسئول تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات دسته‌جمعی ضروری به منظور تضمین تداوم تلاش‌های صورت گرفته برای حفظ میراث کشاورزی باشد. علاوه بر این جامعه باید آگاه باشد که منابع طبیعی شکننده‌اند و تمام‌شدنی هستند و باید به آن با مفهوم مدیریت تأمین پایداری نظیر یک پدر خوب برای منابع داخل قلمرو توجه کند (جوافشان، ۱۳۹۳). مشارکت مؤثر جامعه فرایندی است که برای ارتقای مدیریت پایداری میراث در درازمدت حیاتی است (Kajihara et al. 2018).

■ **حفظ میراث فرهنگی گذشتگان:** یکی از معیارهای پنج‌گانه جیاس، ارزش‌های فرهنگی می‌باشد. روش‌های سنتی کشاورزی که تنوع زیستی و کشاورزی را حفظ می‌کند بخشی از فرهنگ بومی جامعه است. (Caiji & Xue, 2016) حفظ ارزش‌های فرهنگی بومی جامعه در شرایطی که تاخت و تاز فرهنگ‌های بیگانه کشورهای مدرن بر کشورهای در حال توسعه مردم را به مصرف بیشتر و تجمل‌گرایی سوق می‌دهد، اهمیت زیادی در دستیابی به توسعه دارد.

■ **افزایش سطح سازگاری و پایداری:** نظام‌های جیاس، چندبعدی هستند و از زیرسیستم‌های اکولوژیکی و اجتماعی تشکیل شده‌اند که به طرق مختلف به یکدیگر



دانش بومی، خودکفایی، اقتصاد چرخشی، مکان‌گزینی صحیح و تنوع زیستی، برگ برنده ایران در تأمین غذای مردم در زمان بحران هستند. این جنگ نشان داد سرمایه‌گذاری تاریخی در نظام‌های میراثی کشاورزی، به مثابه یک بیمه اجتماعی-بوم‌شناختی عمل کرده که از شدت آسیب‌پذیری بخش کشاورزی در برابر بحران‌های نظامی و اقتصادی کاسته است. کشور ایران، برخلاف بسیاری از کشورها وابسته به نظام‌های کشاورزی صنعتی تک‌محصولی نبوده، از تنوع ژنتیکی غنی، دانش بومی مکان‌گزین و الگوهای مدیریت منابع آب و خاکی برخوردار است که در طول هزاران سال در قالب نظام‌های میراثی کشاورزی شکل گرفته‌اند. این نظام‌ها که بر پایه تنوع‌بخشی، انعطاف‌پذیری اکولوژیک و تاب‌آوری اجتماعی استوارند، در مواجهه با شوک‌های خارجی از جمله اختلال در زنجیره‌های تأمین وارداتی، تخریب زیرساخت‌های صنعتی و تحریم‌های اقتصادی، نقش حیاتی ایفا کرده‌اند. با این حال، این تاب‌آوری ذاتی نباید به توهم امنیت کامل منجر شود؛ بلکه باید به مثابه زنگ خطری برای بازاندیشی راهبردی در سیاست‌گذاری و تخصیص منابع در جهت حفظ، احیا و توسعه پایدار این نظام‌ها مورد توجه قرار گیرد. در غیر این صورت، فرسایش تدریجی سرمایه‌های بومی ناشی از سیاست‌های توسعه صنعتی یک‌سویه، مهاجرت روستاییان و تغییر الگوهای مصرف، می‌تواند تاب‌آوری اکولوژیک و امنیت غذایی بلندمدت کشور را با مخاطره جدی مواجه سازد. به همین دلیل، نظام‌های میراثی کشاورزی مهم جهانی، با وجود ظرفیت‌های بالای اقتصادی، زیست‌محیطی و فرهنگی، در معرض تهدیدات جدی از جمله تغییرات اقلیمی و خشکسالی‌های مکرر، مهاجرت روستاییان و کاهش جمعیت فعال در مناطق کشاورزی، فرسایش دانش بومی و گسست نسلی در انتقال تجربیات، فشارهای اقتصادی و رقابت با کشاورزی صنعتی و نبود سیاست‌های حمایتی و برنامه‌ریزی جامع برای حفاظت و بهره‌برداری پایدار قرار دارند، حفاظت پویا از این نظام‌ها در اولویت بسیاری از کشورها قرار گرفته است. نظر به تاریخچه

طولانی پرافتخار کشور ایران، نظام‌های میراثی کشاورزی مهم در آن، به مثابه گنجینه‌ای از دانش بومی، تنوع زیستی، ارزش‌های فرهنگی و چشم‌اندازهای طبیعی، ظرفیت بی‌نظیری برای توسعه پایدار دارند. در شرایطی که کشاورزی صنعتی با چالش‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی مواجه است، بازشناسی و تقویت این نظام‌ها می‌تواند به عنوان راهکاری برای ارتقای تاب‌آوری عمل کند. برای بهره‌گیری مؤثر از این ظرفیت، مجموعه‌ای از اقدامات سیاستی ضروری است: ■ برنامه‌ریزی دقیق برای حمایت قانونی از کشاورزان و نهادهای سنتی فعال در نظام‌های میراثی از طریق تخصیص شفاف و عادلانه مشوق‌های اقتصادی، بیمه‌های تخصصی و تسهیلات هدفمند و متناسب با شرایط این کشاورزان،

■ پیگیری ایجاد پشتوانه قانونی برای حفاظت از میراث کشاورزی ایران،

■ مستندسازی و ثبت ملی نظام‌های واجد شرایط، با همکاری نهادهای داخلی قبل از ثبت بین‌المللی آن‌ها، ■ ترویج آموزش و آگاهی عمومی درباره ارزش‌های این نظام‌ها، از طریق برنامه‌های آموزشی، رسانه‌ای و روایتگری محلی، ■ توجه به ارزش‌های جیاس در سیاست‌های توسعه روستایی بویژه در چارچوب برنامه‌های اقتصاد مقاومتی، اقتصاد چرخشی، گردشگری پایدار و تاب‌آوری اقلیمی، ■ تقویت همکاری بین بخشی میان وزارت جهاد کشاورزی، وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی؛ نهادهای محیط‌زیستی، دانشگاه‌ها و جوامع محلی.

در نهایت، لازم به توضیح است که نظام‌های میراثی کشاورزی مهم جهانی، متعلق به نسل‌های آینده هستند. توسعه این نظام‌ها نه تنها به حفظ هویت فرهنگی و زیست‌محیطی ایران کمک می‌کند، بلکه می‌تواند الگویی الهام‌بخش برای کشاورزی پایدار در سطح منطقه‌ای و جهانی باشد. اکنون زمان آن رسیده است که این میراث زنده، با نگاهی آینده‌نگرانه، در مرکز توجه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان در زمینه‌ی کشاورزی و توسعه قرار گیرد.





جنگ تحمیلی اخیر نشان داد که نظام‌های کشاورزی سنتی خانوادگی با توجه به ویژگی‌های ذاتی نهفته در خود مانند دانش بومی، خودکفایی، اقتصاد چرخشی، مکان‌گزینی صحیح و تنوع زیستی، برگ برنده ایران در تأمین غذای مردم در زمان بحران هستند.



- Camporese, M. Chiara, Marion Jay, Maiko Nishi, and Tobias Plieninger (2026). Exploring the Role of Globally Important Agricultural Heritage Systems in Integrated Landscape Approaches. doi:10.5751/ES-17116-310203.
- FAO (2005). Globally important Indigenous Agricultural Heritage Systems (GIAHS): Strategic framework. Food and Agriculture Organization, Rome, Italy.
- FAO (2008). Conservation and Adaptive Management of Globally Important Agricultural Heritage Systems (GIAHS), Food and Agriculture Organization of the United Nations Rome, Italy.
- FAO (2018). Globally Important Agricultural Heritage Systems: Combining Agricultural Biodiversity, Resilient Ecosystems, Traditional Farming Practices and Cultural Identity; Food and Agriculture Organization: Rome, Italy.
- FAO (2018). Globally Important Agricultural Heritage Systems: Combining Agricultural Biodiversity, Resilient Ecosystems, Traditional Farming Practices and Cultural Identity; Food and Agriculture Organization: Rome, Italy.
- FAO (2026). Global agrifood implications of the 2026 conflict in the middle east Impacts on energy and fertilizer trade, and food security, Italy, Rome.
- Fuller, A. M. Min, Q., Jiao, W., & Bai, Y. (2015). Globally Important Agricultural Heritage Systems (GIAHS) of China: the challenge of complexity in research. Ecosystem Health and Sustainability, 1(2), 1-10.
- Jiao, W., Fuller, A. M., Xu, S., Min, Q., & Wu, M. (2016). Socio-ecological adaptation of agricultural heritage systems in modern China: Three cases in Qingtian County, Zhejiang Province. Sustainability, 8(12), 1260.
- Ju, F.; Yang, R.; Yang, C. Analysis of Spatiotemporal Dynamics and Driving Factors of China's Nationally Important Agricultural Heritage Systems. Agriculture 2025, 15, 221. <https://doi.org/10.3390/agriculture15020221>.
- Kajihara, H., Zhang, S., You, W., & Min, Q. (2018). Concerns and opportunities around cultural heritage in east Asian globally important agricultural heritage systems (GIAHS) Sustainability, 10(4), 1235.
- Knudson, W. (2026). Impact of the War in Iran on the Agri-Food System, Working Paper 0301-2026 March 2026 Michigan University.
- Koohafkan, P. and Altieri, M. (2011). A methodological framework for the dynamic conservation of agricultural heritage systems, FAO, Rome, Italy.
- Li, Q., Jian, B., Yang, Y. et al. Agricultural heritage systems and county economic development. Environ Dev Sustain (2025). <https://doi.org/10.1007/s10668-025-06288-z>.
- Nath, T. K., Inoue, M., Ee Wey, Y., & Takahashi, S. (2024). Globally Important Agricultural Heritage Systems in Japan: investigating selected agricultural practices and values for farmers. International Journal of Agricultural Sustainability, 22(1). <https://doi.org/10.1080/14735903.2024.2355429>.
- Njiwa D., Gokah I., Keizire B.B., Wisdom R. Mgombezulu & Paul Thangata (2026). Middle East Conflict and Implications for African Food Systems Transformation, AGRA Position Paper.
- Qiu, Z., Chen, B., & Nakamura, K. (2016). Customary Management System of Irrigation ponds in Japan-a Case Study in a Globally Important Agricultural Heritage Systems (GIAHS) site of Noto Island, Ishikawa Prefecture. J. Resour. Ecol, 7, 205-210.
- UNCTAD. 2026. Strait of Hormuz disruptions: Implications for global trade and development. 10 March 2026. Accessed at: <https://unctad.org/publication/strait-hormuz-disruptionsimplications-global-trade-and-development>.
- Yiu, E., Jang, B., Owada, J., M. and Hwang, D. (2022). Globally Important Agricultural Heritage Systems (GIAHS) Monitoring and Evaluation Manual: A Technical Reference, Tokyo: United Nations University Institute for the Advanced Study of Sustainability.
- Zhang Y X, Min Q W, Li H Y, Lulu He, C. Zhang and Lun Yang (2017). A conservation approach of Globally Important Agricultural Heritage Systems (GIAHS): Improving traditional agricultural patterns and promoting scale-production. Sustainability, 9(2): 295-307.

## منابع

- جعفروند الناز، عبداللہی زہرا، عدالتی سارہ، نیکنام محمدحسین، جلالی محسن. تهدیدهای امنیت غذایی جهان و ایران. نشریه فرهنگ و ارتقا سلامت. ۱۴۰۱؛ ۶ (۳): ۴۴۳-۴۵۱.
- ستاد امور جوانان و نخبگان وزارت جهاد کشاورزی (۱۴۰۵). پیامدهای جنگ بر زنجیره تولید کشاورزی و امنیت غذایی ایران: تحلیلی مبتنی بر شبکه خبرگانی استانی، پیش‌نویس گزارش ارائه‌شده توسط علیرضا حکیمی در جلسه روز ۸ اردیبهشت ۱۴۰۵.
- سلطانی خانکهدانی، ش. (۱۴۰۴). تعداد نظام‌های میراث کشاورزی مهم جهانی (GIAHS) به ۱۰۲ مورد رسید، یادداشت سیاست‌گذاری اقتصاد و توسعه کشاورزی سال ۶ شماره ۹۲ موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی.
- سلطانی خانکهدانی، ش. و کیانی‌راد، ع. (۱۴۰۲). جایگاه نظام‌های میراثی کشاورزی مهم جهانی (GIAHS) در دستیابی به اهداف توسعه روستایی. اقتصاد کشاورزی و روستایی، ۱۱(۱): ۷۳-۸۶.
- طوسی، م.، پالوج، م. (۱۴۰۵). ضرورت تمرکز برافزایش تولید داخلی برنج در شرایط بحران، یادداشت سیاست‌گذاری اقتصاد و توسعه کشاورزی و روستایی شماره ۱۰۴، موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی.
- ملایری، م. ح. (۱۴۰۴). زنجیره تأمین چرخشی، فرصت‌ها و ریسک‌ها، فصلنامه سپهر اقتصاد کرمان، ۸(۲۸): ۱۹۶-۲۰۴.
- نیکنامی، رکسانا. (۱۴۰۲). تأثیر جنگ اوکراین بر امنیت غذایی جهانی بر اساس مدل تحلیل راهبردی پست. فصلنامه مطالعات کشورها، ۱(۴): ۶۳۱-۶۶۵.

# الزامات تضمین امنیت غذایی در شرایط امروز







در ژئوپلیتیک مدرن از غذا به عنوان یک «سلاح خاموش» استفاده می‌شود. کشوری که برای تأمین کالری روزانه مردمش به شدت وابسته به واردات (بویژه از دشمنان یا رقبای سیاسی) باشد، مجبور است در میز مذاکره از مواضع خود کوتاه بیاورد. امنیت غذایی یعنی ضریب نفوذناپذیری کشور در برابر فشارها و تحریم‌های خارجی.

وقتی از امنیت غذایی سخن می‌گوییم، از یک موضوع صرفاً کشاورزی حرف نمی‌زنیم؛ بلکه از پیچیده‌ترین زنجیره‌ی به هم پیوسته‌ی اقتصاد سخن می‌گوییم که هرگونه لغزش در آن، می‌تواند کل ساختار اجتماعی و بهره‌وری ملی را با چالشی بی‌باگشت مواجه کند. امنیت غذایی کلمه‌ای است که زیاد شنیده شده اما شاید کمتر «فهمیده» شده است؛ چراکه اگر به درستی درک می‌شد، امروز اولویت تمام میزهای تصمیم‌گیری به جای کنترل ویتترین مغازه‌ها، اصلاح ریشه‌های تولید، توزیع و حکمرانی بود. در دنیای امروز، امنیت غذایی رکن اصلی امنیت ملی و ثبات اجتماعی است. اهمیت این موضوع را می‌توان در چند لایه حیاتی بررسی کرد:



## دکتر فاطمه پاسبان

مدرس و محقق حوزه کشاورزی

### ثبات سیاسی و اجتماعی (جلوگیری از شورش‌های نان)



تاریخ نشان داده است که یکی از قوی‌ترین محرک‌های اعتراضات اجتماعی و سرنگونی دولت‌ها، «گرانی یا نایابی مواد غذایی» بوده است. وقتی مردم نتوانند کالای اساسی مثل نان یا گوشت را تأمین کنند، «قرارداد اجتماعی» بین ملت و دولت گسسته می‌شود. امنیت غذایی، ضامن آرامش روانی جامعه است.

### استقلال و اقتدار ملی (غذا به عنوان سلاح)



در ژئوپلیتیک مدرن از غذا به عنوان یک «سلاح خاموش» استفاده می‌شود. کشوری که برای تأمین کالری روزانه مردمش به شدت وابسته به واردات (بویژه از دشمنان یا رقبای سیاسی) باشد، مجبور است در میز مذاکره از مواضع خود کوتاه بیاورد. امنیت غذایی یعنی ضریب نفوذناپذیری کشور در برابر فشارها و تحریم‌های خارجی. البته این به آن معنا نیست که تولید بدون توجه اقتصادی، اجتماعی، فنی، زیست‌محیطی و حفظ منابع پایه (آب و خاک) باشد و آمایش سرزمین نادیده گرفته شود.



در ادبیات مدیریتی و سیاسی، واژگانی وجود دارند که از فرط تکرار، گویی در روزمرگی‌های ما مستهلک شده‌اند؛ کلماتی که تکرار مداومشان، لایه‌های عمیق و حیاتی آن‌ها را از چشم‌ها پنهان کرده است. «امنیت غذایی» یکی از همین مفاهیم به ظاهر آشنا، اما استراتژیک است. این ترکیب فراتر از یک شعار یا یک سرفصل بودجه‌ای، در واقع رگ حیاتی بقای یک سرزمین و سنگ بنای ثبات میان حاکمیت و ملت است.





## سلامت و سرمایه انسانی (بهره‌وری نسل‌های آینده)



امنیت غذایی فقط «سیر شدن» نیست، بلکه دسترسی به «غذای سالم و مغذی» است. تغذیه ناسالم منجر به کاهش ضریب هوشی، اختلال در رشد کودکان و افزایش بیماری‌های غیر واگیر (مثل دیابت و فشارخون) می‌شود. این یعنی کاهش بهره‌وری نیروی کار در آینده و تحمیل هزینه‌های سرسام‌آور بر سیستم درمانی کشور.

## پایداری اقتصادی و کنترل تورم



در ایران، مواد غذایی وزن بسیار بالایی (۲۸/۸۲ درصد) در «سبد تورم» دارند. وقتی امنیت غذایی (در بخش عرضه) مختل شود، قیمت‌ها جهش می‌یابند و این موضوع کل نظام پولی و بانکی را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ ناامنی غذایی مستقیماً منجر به کاهش قدرت خرید و گسترش فقر می‌شود.

## پیوند با محیط زیست و بقای سرزمین



تلاش برای تأمین امنیت غذایی اگر هوشمندانه نباشد (مثلاً فشار بیش از حد به چاه‌های آب برای خودکفایی گندم) منجر به نابودی منابع زیرزمینی و فرونشست زمین می‌شود. بنابراین اهمیت امنیت غذایی در گره خوردن آن با «توسعه پایدار» است؛ یعنی امروز بخوریم، به‌گونه‌ای که آیندگان هم بتوانند بخورند. بنابراین دستیابی به «امنیت غذایی» و تضمین آن در شرایط کنونی جنگ با آمریکا و اسرائیل بدون بسترسازی و الزامات موردنیاز محقق نخواهد شد. در ایران، بر اساس اطلاعات آماری و واقعیت‌های موجود تا قبل از جنگ آمریکا و اسرائیل علیه ایران هر چهار مؤلفه مهم امنیت غذایی در ایران در مخاطره شدید قرار داشت. عوامل مؤثر بر ناامنی غذایی همچون تغییرات اقلیم (سیل - تگرگ -

سرمزدگی - گرمای شدید و ...)، تورم شدید در بخش‌های تولیدی، مصرف، بازاریابی و فروش، ورشکستگی آب، بحران خاک و فرونشست زمین، تحریم‌ها و سیاست آزادسازی نرخ ارز، رانت، قاچاق، کووید-۱۹ و ... از همه مهم‌تر مدیریت ضعیف زنجیره ارزش و حکمرانی نامطلوب مواد غذایی همه دست‌به‌دست هم داده‌اند که هر چهار مؤلفه امنیت غذایی تضعیف شود. هم دسترسی به غذا و هم توانایی اقتصادی برای خرید غذا و هم سلامت غذا به دلیل استفاده کمتر از نهاده کود و سم استاندارد تهدیدی برای امنیت غذایی کشور است. از بُعد شاخص دسترسی اقتصادی امنیت غذایی، اطلاعات منتشرشده حاکی از گرانی شدید اقلام غذایی سبد خانوار است و این موضوع باعث شده که مدیریت سبد مصرفی خانوار به دلیل کاهش قدرت خرید به دلیل تورم و گرانی اقلام غذایی بسیار سخت شده و به‌ناچار مصرف برخی کالاها کاهش یافته یا حذف شده و تأمین سبد مصرفی استاندارد دشوار و گاهی غیرممکن است. آمار منتشرشده توسط مرکز آمار

رجوع کشاورزان به نهاده‌های غیراستاندارد و ورود قاچاق نهاده‌های ارزان قیمت و غیراستاندارد رواج یافته که خود باعث کاهش تولید، تخریب خاک و محیط زیست، ورود آفات و بیماری‌ها و تهدید سلامت غذا شده است. همچنین ورود اقلام غذایی بی کیفیت و غیراستاندارد غیرقانونی و استفاده از تفاوت قیمت داخلی رواج یافته که ورود بدون کنترل‌های بهداشتی، سلامت مردم را به مخاطره می‌اندازد.

از طرف دیگر بر اساس گزارش مرکز آمار، رشد ارزش افزوده بخش کشاورزی به قیمت ثابت سال ۱۴۰۰ در تابستان سال ۱۴۰۴ رقم منفی ۳/۴ درصد است که نسبت به مدت مشابه سال قبل که رقم ۳/۱ درصد مثبت بوده، حاکی از رشد منفی این بخش است؛ یعنی تولید و عرضه کمتر می‌گردد و مؤلفه دیگر امنیت غذایی یعنی فراهم بودن غذا را به‌طور مستقیم مورد تهدید قرار می‌دهد. در صورت کاهش تولید و عرضه داخلی و عدم تأمین به‌موقع و به‌اندازه تقاضا از طریق واردات، قیمت غذا افزایش یافته که خود در این ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم باعث افزایش قیمت غذا شده و دسترسی اقتصادی به غذا را برای خانوارها مختل می‌سازد. کاهش رشد بخش کشاورزی یعنی تهدید فراهم‌سازی غذا که عمق بحران تولید غذا بیشتر آشکار می‌شود. شرایط قبل جنگ هم حاکی از وضعیت نامطلوب امنیت غذایی در کشور بود و بحران کنونی جنگ به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم امنیت غذایی را با تخریب زیرساخت‌های کشاورزی، نابودی زیرساخت‌های حمل و نقل، ایجاد بی‌ثباتی سیاسی و نوسان قیمت‌ها تضعیف می‌کند و باعث افزایش فقر، بیکاری و مهاجرت جمعیت‌ها می‌شود. این عوامل باعث کاهش تولید، کاهش دسترسی به مواد غذایی و افزایش نارسایی تغذیه در سطوح مختلف جامعه می‌شوند. تخریب انبارها و خطوط تولید، تخریب زیرساخت‌های اقتصادی، قطع و تأخیر در زنجیره عرضه و حمل و نقل، افزایش قیمت‌های



حاکی از آن است که از ۵۲ قلم ماده غذایی در دی ماه سال ۱۴۰۴ متوسط قیمت اقلام خوراکی در مناطق شهری کشور نسبت به مدت مشابه سال قبل برای ۵۲ قلم افزایش قیمت داشته است؛ به‌طوری‌که برای نمونه برنج درجه یک ایرانی ۱۹۳ درصد (افزایش ۲۵۳ هزار تومان برای هر کیلو)، گوشت گوسفند ۵۴ درصد (افزایش ۳۶۲ هزار تومان برای هر کیلو)، سیب زمینی ۳۸ درصد (افزایش ۱۲ هزار تومان برای هر کیلو)، گوجه فرنگی ۲۷ درصد (افزایش ۱۲ هزار تومان برای هر کیلو)، قارچ ۷۲ درصد (افزایش ۱۰۶ هزار تومان برای هر کیلو)، عدس ۶۵ درصد (افزایش ۸۰ هزار تومان برای هر کیلو) و پنیر ایرانی پاستوریزه ۷۷ درصد (افزایش ۵۹ هزار تومان برای هر ۵۰۰ گرم)، افزایش قیمت داشته است. روند گرانی اقلام غذایی و ادامه این روند با توجه به تهدیدهایی که جنگ تحمیلی حاضر بر امنیت غذایی دارد، شرایط را به مراتب وخیم‌تر از قبل می‌کند. همچنین بُعد دیگر امنیت غذایی یعنی سلامت غذا هم در خطر بوده است؛ چراکه با گرانی نهاده‌های استاندارد،



مواد غذایی و تورم، ناپایداری بازارها و کاهش سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، نااطمینانی و ریسک بالای اقتصاد، تشدید و تعمیق تورم و رکود، کاهش بودجه‌های تحقیقاتی و عمرانی دولت و سطح حمایت از زنجیره ارزش غذا، کاهش صادرات و کاهش فروش تولیدکننده و... باعث آثار منفی بر شاخص‌های امنیت غذایی می‌شوند.

در چنین شرایطی، پرسش بنیادین این است که برای پایداری امنیت غذایی چه باید کرد؟ به نظر می‌رسد بایسته است در چندین بخش تصمیم‌ساز، سیاست‌گذاری‌هایی شایسته بر پایه‌ی برنامه‌ای مدون و نقشه‌راهی دقیق برای زنجیره‌ی «تأمین غذا» تدوین و عملیاتی گردد:

### پایداری منابع پایه (آب و خاک)

امنیت غذایی از زمین شروع می‌شود. در کشوری با تنش آبی شدید، اولین الزام، بازنگری در مدل بهره‌برداری از منابع است:

- **ارتقای راندمان آبیاری**؛ گذار اجباری از غرقابی به سیستم‌های هوشمند تحت فشار و گلخانه‌ای برای کاهش مصرف آب در ازای هر واحد تولید،
- **حفاظت از خاک**؛ جلوگیری از تغییر کاربری اراضی



مرغوب کشاورزی و مقابله با فرسایش خاک که در ایران چند برابر میانگین جهانی است. همچنین حفظ ارزش غذایی خاک از اهمیت خاصی برخوردار است.

### نوسازی زنجیره عرضه و لجستیک (از مزرعه تا سفره)

بخش بزرگی از «غذا» در «مسیر» از بین می‌رود نه در «تولید». طبق آمارها، حدود ۲۵ تا ۳۰ درصد محصولات کشاورزی به دلیل نبود صنایع تبدیلی، بسته‌بندی ضعیف و سردخانه‌های ناکافی از بین می‌رود. نوسازی این زنجیره معادل افزایش ۳۰ درصدی تولید بدون مصرف یک قطره آب اضافی است. **تسهیل مبادی ورودی**؛ برای ورود نهاده‌های وارداتی (مثل دانه‌های روغنی و نهاده‌های دامی)، داشتن بنادر مجهز، سیلوهای استراتژیک و شبکه ریلی کارآمد الزامی است.

### مدیریت هوشمند ذخایر استراتژیک در دنیای متلاطم امروز

امنیت غذایی با «انبارداری علمی» گره خورده است. حفظ ذخایر کالاهای اساسی (گندم، برنج، روغن و شکر) برای حداقل ۶ تا ۹ ماه جهت خنثی‌سازی شوک‌های ناشی از تنش‌های جهانی یا تغییرات اقلیمی ضرورت دارد. همچنین تنوع‌بخشی مبادی وارداتی به‌طوری‌که اختلال در یک منطقه جغرافیایی، واردات را با بحران مواجه نکند.

### حکمرانی واحد و پایش داده محور

تعدد مراکز تصمیم‌گیری یکی از موانع اصلی امنیت غذایی است. از این‌رو تمرکز تصمیم‌گیری درباره «تولید، واردات و توزیع» در یک نهاد واحد برای جلوگیری از تناقض میان سیاست‌های تجاری و کشاورزی ضرورت دارد. همچنین استفاده از سامانه‌های شفاف ردیابی کالا برای جلوگیری از احتکار،





بخش بزرگی از «غذا» در «مسیر» از بین می‌رود نه در «تولید». طبق آمارها، حدود ۲۵ تا ۳۰ درصد محصولات کشاورزی به دلیل نبود صنایع تبدیلی، بسته‌بندی ضعیف و سردخانه‌های ناکافی از بین می‌رود. نوسازی این زنجیره معادل افزایش ۳۰ درصدی تولید بدون مصرف یک قطره آب اضافی است.

واسطه‌گری را حذف کنند. هرچقدر «امضاهای طلایی» برای تخصیص ارز کالاهای اساسی بیشتر باشد، هزینه مبادله بالاتر رفته و غذاگران‌تر به سفره مردم می‌رسد. امنیت غذایی یعنی «کوتاه کردن مسیر مزرعه تا سفره» از طریق نهادهای نوین.

#### ۹ بازسازی «سرمایه اجتماعی» و اعتماد (نهادهای غیررسمی)

اگر مردم به دولت اعتماد نداشته باشند، در زمان جنگ هجوم برای «احتکار خانگی» رخ می‌دهد، حتی اگر سیلوها پر از گندم باشد، مردم در صف نان نگران خواهند بود. امنیت غذایی به شدت به «اعتماد به نهاد دولت» گره خورده است. از این رو لازم است حاکمیت در جهت اعتمادسازی گام برداشته و از تصمیمات و سیاست‌هایی که به سرمایه اجتماعی لطمه وارد می‌کند، دوری گیرند.

#### ۱۰ حکمرانی شفاف «ذخایر استراتژیک»

ایجاد یک نهاد نظارتی فراگیر (شامل بخش خصوصی و نهادهای مدنی) بر ذخایر غذایی لازم است تا این ذخایر تبدیل به «رانت سیاسی» نشوند؛ در شرایط تورمی، دسترسی به رانت کالای اساسی، ثروت‌های بادآورده ایجاد می‌کند که خود باعث تشدید تورم و بی‌عدالتی در توزیع غذا می‌شود.



توزیع ناعادلانه و نوسانات کاذب قیمت از الزامات دیگر است.

#### ۵ دیپلماسی کشاورزی و کشت فراسرزمینی با توجه به محدودیت‌های اقلیمی داخل

سرمایه‌گذاری در کشورهای دارای منابع آب و خاک فراوان برای تولید محصولات آب‌بر و انتقال آن‌ها به داخل، باعث کاهش فشار استفاده از سفره‌های زیرزمینی می‌شود.

#### ۶ ثبات در «قواعد اضطراری» (نهادهای رسمی)

در زمان جنگ و تورم، بزرگ‌ترین دشمن، «تعدد بخشنامه‌ها» است. دولت باید یک «رژیم حقوقی پیش‌بینی پذیر» برای زمان بحران داشته باشد. صادرکننده و واردکننده کالا نباید هرروز صبح با یک قانون جدید بیدار شوند. بی‌ثباتی قانون در زمان جنگ از خود جنگ خطرناک‌تر است؛ چون «هزینه مبادله» را بی‌نهایت بالا می‌برد و باعث می‌شود کالا در گمرک یا انبار بپوسد اما به دست مصرف‌کننده نرسد.

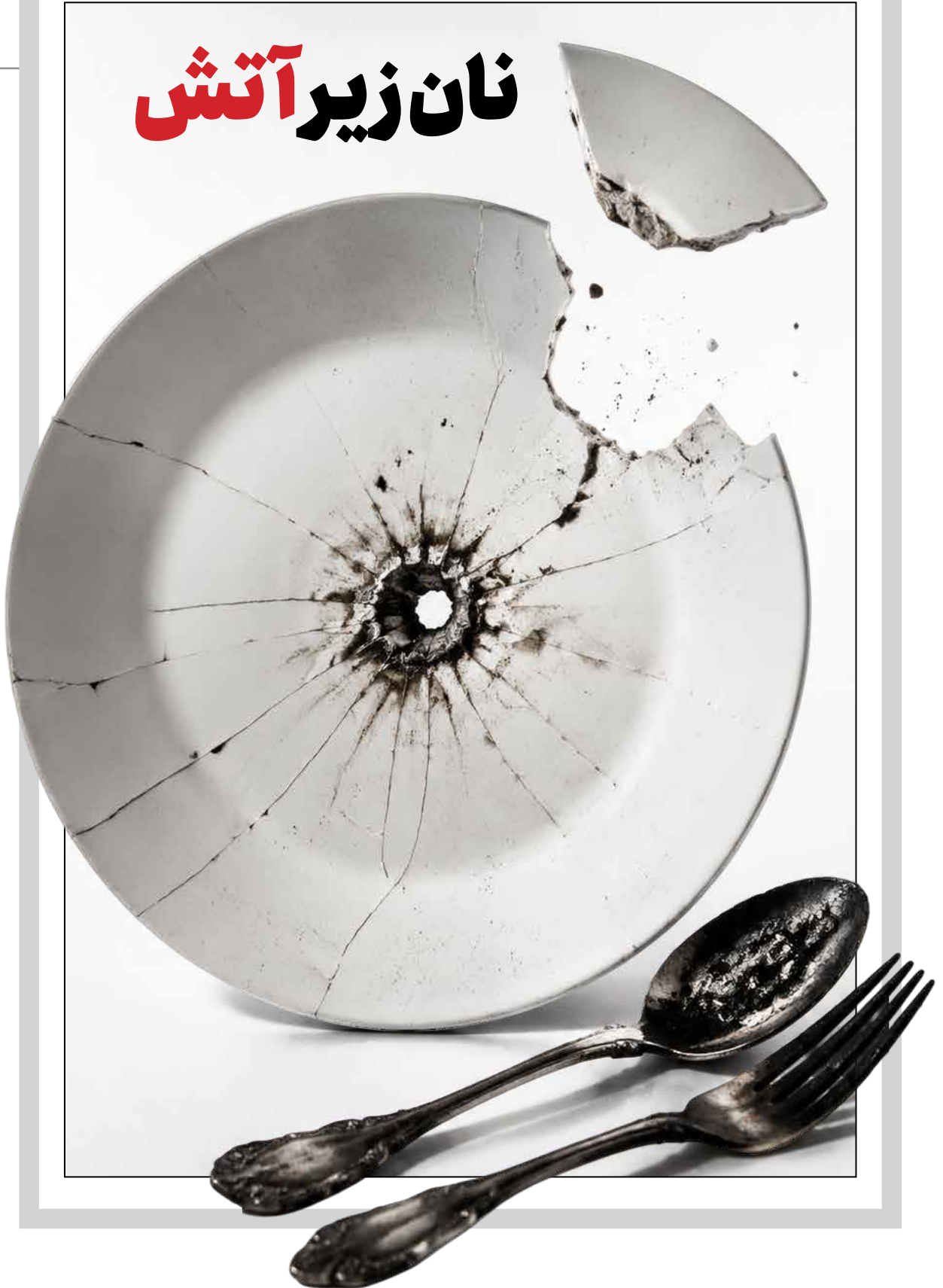
#### ۷ صیانت از «حقوق مالکیت» و پرهیز از «سرکوب قیمتی»

اگر تولیدکننده احساس کند محصولش با قیمت دستوری «مصادره» می‌شود، تولید را متوقف می‌کند. امنیت غذایی یعنی کشاورز انگیزه داشته باشد که بکار. اگر نهادهای حمایتی به گونه‌ای عمل کنند که سود تولید به جیب «دلال» یا «رانت‌خوار» برود، کشاورز زمین را رها کرده و به صف دلان طلا و ارز می‌پیوندد.

#### ۸ کاهش «هزینه‌های مبادله» در زنجیره عرضه

در زمان جنگ، مسیرهای لجستیک ناامن و پرهزینه می‌شوند، از این رو باید نهادهایی (مانند پلتفرم‌های مستقیم) ایجاد یا تقویت شوند که لایه‌های غیرضروری

# نان زیر آتش





تمرکز بر تولید محصولات اساسی در داخل کشور، حتی با هزینه بالاتر می‌تواند در شرایط بحران حیاتی باشد. خرید تضمینی محصولات اساسی از کشاورزان در شرایط بحرانی هم توان خرید کشاورزان را افزایش می‌دهد و هم تضمینی برای تداوم تولید و امنیت غذایی در سطح ملی خواهد بود.

با وجود گذشت ۴۵ روز از این حملات، هنوز بحران جدی و فراگیر در سیستم غذایی کشور مشاهده نشده است؛ اما تداوم این وضعیت خطرناک مستلزم مدیریت دقیق، برنامه‌ریزی هدفمند و اتخاذ سیاست‌های پیشگیرانه است. امنیت غذایی بر سه رکن اساسی «فراهمی»، «دسترسی» و «پایداری» استوار است و هرگونه اختلال در این سه مؤلفه می‌تواند جامعه را با بحران‌های گسترده مواجه سازد. در این مقاله تلاش می‌شود پیامدهای کوتاه‌مدت و میان‌مدت جنگ اخیر بر بخش کشاورزی و امنیت غذایی ایران بررسی شده و راهکارهایی برای کاهش مخاطرات ارائه گردد. ابتدا به چالش‌ها در سه مقطع زمانی و در ادامه به چاره‌های ممکن در مواجهه با آن می‌پردازیم.



## اثرات تخریب زیرساخت‌ها بر تولید و بهره‌وری کشاورزی

حملات اخیر به مراکز شهری، صنعتی و بویژه زیرساخت‌های کلیدی مانند پتروشیمی‌ها، کارخانه‌های تولید کود شیمیایی و صنایع بسته‌بندی تأثیر مستقیمی بر بخش کشاورزی خواهد داشت. در کوتاه‌مدت، اثرات این تخریب‌ها ممکن است به صورت کامل نمایان نشود، زیرا بخشی از نهاده‌های کشاورزی پیش‌تر تأمین و ذخیره شده است. با این حال، اختلال در تأمین سوخت، کاهش تولید کودهای شیمیایی و اختلال در زنجیره تأمین مواد اولیه می‌تواند موجب افزایش هزینه تولید و کاهش دسترسی کشاورزان به نهاده‌های ضروری شود. همچنین آسیب به صنایع بسته‌بندی و فرآوری غذا می‌تواند منجر به افزایش ضایعات محصولات کشاورزی شود، بویژه در محصولات فسادپذیر. در افق میان‌مدت، کاهش تولید کود و نهاده‌ها به افت بهره‌وری زمین‌های کشاورزی منجر خواهد شد. کشاورزانی که به کودهای شیمیایی وابسته هستند با کاهش عملکرد



### دکتر محمدحسین عمادی

عضو شورای تخصصی کمیته امنیت غذایی  
HLPE-FSN سازمان ملل



امنیت غذایی یکی از ارکان اساسی تاب‌آوری جوامع در برابر تهدیدات امنیتی، سیاسی و زیست‌محیطی به شمار می‌رود. در جهان امروز، سه عامل اصلی ناامنی غذایی شامل تغییرات اقلیمی، جنگ و منازعات سیاسی هستند که هر یک می‌تواند به تنهایی یا در تعامل با یکدیگر، نظام‌های تولید و توزیع غذا را با اختلال مواجه سازند. ایران در سال‌های اخیر علاوه بر مواجهه با چالش‌های زیست‌محیطی مانند خشکسالی، کاهش منابع آب و تخریب خاک، اکنون با یکی از شدیدترین حملات نظامی در قرن حاضر روبه‌رو شده که زیرساخت‌های اقتصادی و تولیدی کشور را هدف قرار داده است.





در واحد سطح مواجه می‌شوند. علاوه بر این، تخریب زیرساخت‌های انرژی و حمل‌ونقل هزینه تولید را افزایش داده و موجب کاهش انگیزه تولید خواهد شد. در نتیجه، سطح زیر کشت برخی محصولات کاهش یافته و امنیت صنعت غذا به‌طور جدی تهدید می‌شود. هرچند آسیب‌پذیری بخش کشاورزی در جنگ‌ها کمتر از بخش صنعت و زیرساخت‌های شهری می‌باشد، اما در بلندمدت بخش کشاورزی از این خطرات مصون نمانده و زنجیره تأمین و زنجیره ارزش آن تحت تأثیر قرار گرفته و توان تولید، قوه پایداری و تاب‌آوری آن نیز کاهش می‌یابد.



### اثرات محاصره بنادر و محدودیت واردات و صادرات

محاصره بنادر جنوبی دو تأثیر بالقوه خواهد داشت. اختلال در صادرات منابع انرژی و کاهش شدید منابع مالی و دیگری توقف واردات کالاهای مورد نیاز که اصلی‌ترین چالش اقتصادی و غذایی کشور در شرایط جنگی خواهد بود. صادرات نفت، مشتقات آن و گاز به‌عنوان مهم‌ترین منبع تأمین ارز کشور نقش حیاتی در واردات کالاهای اساسی دارد. محدود شدن این صادرات، توان مالی دولت برای تأمین نیازهای وارداتی مانند غلات، روغن و نهاده‌های دامی را کاهش می‌دهد. ایران بخش عمده‌ای از نیاز خود به گندم، ذرت، کنجاله سویا و روغن نباتی را از طریق واردات تأمین می‌کند. بسته شدن مسیرهای دریایی باعث اختلال در واردات، افزایش هزینه حمل‌ونقل، تأخیر در تأمین کالاهای و در برخی موارد کمبود در بازار داخلی خواهد شد. در صورت تداوم این شرایط، وابستگی به ذخایر استراتژیک افزایش یافته و در صورت عدم مدیریت صحیح، این ذخایر به‌سرعت کاهش می‌یابند. همچنین فشار بر تولید داخلی برای جبران کمبودها افزایش می‌یابد، درحالی‌که خود این بخش نیز با محدودیت‌های جدی

منابع پایه (آب، خاک، سرمایه و نهاده‌ها) مواجه است.



### اثرات قیمتی بر مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان

در صورت تداوم محاصره و ظهور مواردی که بیان شد، یکی از مهم‌ترین پیامدهای جنگ و اختلالات در فرایند تولید ظهور مشکلات اقتصادی، افزایش قیمت‌ها و کاهش قدرت خرید مردم است.

افزایش هزینه تولید، حمل‌ونقل و واردات به افزایش قیمت مواد غذایی منجر می‌شود. این امر بویژه برای اقشار کم‌درآمد، دسترسی به غذای کافی و سالم را دشوار می‌کند. کاهش قدرت خرید می‌تواند منجر به تغییر الگوی مصرف، کاهش کیفیت تغذیه و در نهایت بروز مشکلات بهداشتی و اجتماعی شود. کشاورزان نیز با افزایش هزینه نهاده‌ها، سوخت و نیروی کار مواجه خواهند شد. درحالی‌که ممکن است قیمت محصولات افزایش یابد، اما این افزایش لزوماً به معنای سود بیشتر نیست، زیرا هزینه‌ها نیز همزمان رشد می‌کنند. در برخی موارد، عدم دسترسی به نهاده‌ها حتی می‌تواند تولید را متوقف کند. توقف صادرات تولیدات کشاورزی باعث کاهش برخی محصولات صادراتی و کاهش درآمد آن‌ها و در نتیجه کاهش توان مالی کشاورزان برای تداوم کاشت و بیه تولید خواهد شد. این وضعیت به شکل‌گیری چرخه‌ای از کاهش تولید و تورم غذایی منجر می‌شود که هم تولیدکننده و هم مصرف‌کننده را تحت فشار قرار می‌دهد و امنیت غذایی را در سطح ملی تضعیف و ایجاد نارضایتی عمومی و بروز مشکلات امنیتی می‌کند.



### راهکارهای پیش‌بینی و پیشگیری از ناامنی غذایی

با توجه به تجارب جهانی و رهنمود سازمان‌های بین‌المللی، برای مقابله با شرایط پیچیده و متغیر ناشی از جنگ، مجموعه‌ای از اقدامات پیشگیرانه و مدیریتی ضروری است:







جنگ اخیر و پیامدهای آن، بویژه در صورت تداوم محاصره بنادر، چالش‌های بی‌سابقه‌ای را برای بخش کشاورزی و امنیت غذایی ایران ایجاد خواهد کرد. اگرچه در کوتاه‌مدت آثار این بحران به‌طور کامل نمایان نشده، اما در میان مدت و بلندمدت، تداوم این شرایط می‌تواند به کاهش تولید، افزایش قیمت‌ها و تشدید ناامنی غذایی منجر شود.

■ **حمایت از اقشار آسیب‌پذیر؛** اجرای سیاست‌های حمایتی مانند یارانه‌های هدفمند و توزیع کالاهای اساسی برای حفظ دسترسی مردم به غذا ضروری است. هدایت، تشویق و حمایت از سازمان‌های خیریه مردم‌نهاد برای حمایت از اقشار آسیب‌پذیر در شرایط بحران بسیار مفید و مؤثر است. نقش مدیران و نهادهای مدنی محلی در این زمینه بسیار ضروری است.



### ملاحظات سیاستی در صورت تداوم محاصره و بسته شدن تنگه هرمز

در سناریوی تداوم محاصره بنادر و بسته بودن تنگه هرمز، سیاست‌گذاران باید رویکردی چندجانبه، جامع و بلندمدت اتخاذ کنند:

- **تقویت تولیدکنندگان کوچک و حمایت از خودکفایی نسبی؛** تمرکز بر تولید محصولات اساسی در داخل کشور، حتی با هزینه بالاتر می‌تواند در شرایط بحران حیاتی باشد. خرید تضمینی محصولات اساسی از کشاورزان در شرایط بحرانی هم توان خرید کشاورزان را افزایش می‌دهد و هم تضمینی برای تداوم تولید و امنیت غذایی در سطح ملی خواهد بود.
- **تحول در شیوه و الگوی کشت؛** در شرایط بحرانی و جنگ محصولات لوکس با تقاضای کمتری روبه‌رو می‌شوند و کالاهای اساسی اهمیت بیشتری می‌یابند لذا راهنمایی و تشویق به تولید کالاهای استراتژیک از طریق حمایت قیمتی می‌تواند الگوی کاشت و تولید را به نفع امنیت غذایی در سطح ملی بهبود دهد. در سیاست‌گذاری دوران بحران نیز تشویق و اولویت دادن به کشت محصولات استراتژیک و کاهش تولید محصولات غیرضروری به بهینه‌سازی استفاده از منابع کمک می‌کند.
- **سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های تجاری و مبادلاتی جایگزین؛** توسعه مسیرهای حمل‌ونقل زمینی و ریلی با

■ **تقویت توان و تاب‌آوری تولید داخلی؛** تعامل فعال با مردم اعم از تولیدکنندگان و حتی جامعه مصرف‌کنندگان با دولت پیش‌شرط هر تحول مثبت در شرایط بحران است. بدون بهبود رابطه و تعامل نمی‌توان منتظر بهبود سیستم مدیریت بحران بود. همدلی با کشاورزان برای رفع موانع تولید و افزایش بهره‌وری در کشاورزی از طریق تسهیل دسترسی آن‌ها به نهاده‌های مورد نیاز و استفاده از روش‌های نوین، توسعه کشت‌های کم‌آبر و حمایت از کشاورزان، می‌تواند وابستگی به واردات را کاهش دهد.

■ **مدیریت هوشمند ذخایر استراتژیک؛** اطلاع دقیق از وضع موجود و میزان نیاز مردم از یک‌سو، ایجاد و نگهداری ذخایر کافی از کالاهای اساسی مانند گندم، برنج و روغن، از سوی دیگر، یکی از مهم‌ترین ابزارهای مقابله با بحران است. کلید اصلی مواجهه با شرایط بحرانی، دسترسی به دیتاهای دقیق و واقعی میدانی است.

■ **تنوع‌بخشی به منابع واردات؛** می‌توان برخی از غلات خوراک دام را با گزینه‌های دیگر جایگزین نمود. در صورت امکان استفاده از مسیرهای جایگزین زمینی و همکاری با کشورهای همسایه شامل پاکستان، افغانستان، روسیه و عراق به‌خوبی می‌تواند بخشی از نیازهای وارداتی را تأمین کند. جهت کاهش تشریفات مبادله کالا به این کشورها می‌تواند تشریفات مالی و پولی را کاهش داده و سرعت تأمین مواد غذایی را افزایش دهد. بازارچه‌های مرزی با این کشورها در مبادله کالاهای غذایی بسیار مفید و مؤثر خواهند بود.

■ **کاهش ضایعات و تلفات مواد غذایی؛** در شرایط جنگی که همدلی و انسجام اجتماعی قوی‌تر می‌شود، امکان انعطاف عامه مردم در قبال روش‌های مرسوم و گاهی اسراف مصرف مواد غذایی بهبود می‌یابد. بهبود سیستم‌های نگهداری، حمل‌ونقل و بسته‌بندی، نقش مهمی در کاهش هدررفت مواد غذایی دارد. راهنمایی کارشناسان و نقش رسانه‌ها در این رابطه بسیار مؤثر است.



برای احیای اعتماد عمومی در بهبود حکمرانی غذایی در شرایط بحرانی از ضروری‌ترین عناصر حکمرانی است. جنگ اخیر و پیامدهای آن، بویژه در صورت تداوم محاصره بنادر، چالش‌های بی‌سابقه‌ای را برای بخش کشاورزی و امنیت غذایی ایران ایجاد خواهد کرد. اگرچه در کوتاه‌مدت آثار این بحران به‌طور کامل نمایان نشده، اما در میان‌مدت و بلندمدت، تداوم این شرایط می‌تواند به کاهش تولید، افزایش قیمت‌ها و تشدید ناامنی غذایی منجر شود.

مدیریت هوشمندانه منابع، تقویت تولید داخلی، حمایت از اقشار آسیب‌پذیر با استفاده هوشمند از کالابرگ و اتخاذ سیاست‌های پیشگیرانه، از جمله اقداماتی هستند که می‌توانند به حفظ ثبات سیستم غذایی کشور کمک کنند. در نهایت، امنیت غذایی نه تنها یک مسئله اقتصادی، بلکه یک موضوع راهبردی و امنیتی است که نیازمند توجه ویژه در شرایط بحرانی است. همان‌طور که بارها بیان شد هرگونه اقدام مؤثر در این زمینه نیازمند مشارکت فعال مردم (اعم از تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان) در دوران بحران می‌باشد و این امر در گرو تقویت انسجام اجتماعی از یک‌سو و تقویت همدلی بین نظام حکمرانی (در سطح ملی، استانی و محلی) و مردم می‌باشد. نقش رسانه‌ها در بهبود شفافیت و اعتماد عمومی در این راستا ضروری و قطعاً نیازمند بازبینی جدی است.

کشورهای همسایه، تقویت بازارچه‌های مرزی و تسهیل و رواج مبادلات کالاهای غذایی با کشورهای همسایه با مدیریت استانداران و وزارت صمت و کشاورزی نیز اهمیت ویژه‌ای خواهد داشت.

■ **مدیریت هوشمندانه منابع محدود آب؛** با توجه به محدودیت منابع آبی و اولویت یافتن تأمین آب آشامیدنی شهرهای بزرگ به‌منظور پیشگیری از بحران اجتماعی مدیریت منابع آب از سوی وزارت نیرو اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد. تشویق مردم به مصرف بهینه آب آشامیدنی و تشویق کشاورزان به استفاده بهینه از آب در شرایط بحرانی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین آبیاری و بازچرخانی آب بسیار ضروری است.

■ **تقویت حکمرانی غذایی؛** تکیه بر داده‌های دقیق و واقعی و پرهیز از تصمیمات هیجانی همراه با ایجاد هماهنگی میان نهادهای مختلف، تصمیم‌گیری هوشمند، سریع و مبتنی بر داده و شفافیت در سیاست‌گذاری از عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت بحران هستند. نقش مدیران استانی و بویژه استانداران در مدیریت و هماهنگی محلی بسیار ضروری و کارساز است. جلب مشارکت مؤثر و صادقانه مردم در فرایند تصمیم‌سازی و تقویت عنصر شفافیت

#### منابع:

- عمادی، محمدحسین، تداوم جنگ و تهدید امنیت غذایی. روزنامه شرق.
- عمادی، محمدحسین، مقالات علمی مرتبط با امنیت غذایی و اثرات جنگ بر کشاورزی در مواجهه با کووید.
- سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد (FAO)، گزارش‌های امنیت غذایی جهانی.
- مرکز آمار ایران، داده‌های بخش کشاورزی و تولید.
- وزارت جهاد کشاورزی، گزارش‌های رسمی تولید و نهاده‌ها.
- برنامه جهانی غذا (WFP)، گزارش‌های بحران‌های غذایی.



# راه‌های تقویت انگیزه کشاورزان در تولید محصولات اساسی





با این حال، در دهه‌های اخیر، شاهد چالش‌های فزاینده‌ای در حفظ و ارتقا انگیزه تولید در میان کشاورزان بوده‌ایم. این کاهش انگیزه که ناشی از مجموعه‌ای پیچیده از عوامل اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و نهادی است، مستقیماً بر توانایی کشور در خودکفایی و تأمین نیازهای جمعیت رو به رشد اثر می‌گذارد. متن حاضر با هدف ارائه راهکارهای عملی و سیاستی، به بررسی علل ریشه‌ای کاهش انگیزه کشاورزان و پیشنهاد بسته‌ای از مداخلات مؤثر برای احیای این بخش حیاتی می‌پردازد.



## بیان مسئله

در سال‌های اخیر، کاهش درآمد واقعی کشاورزان، ریسک بالای تولید، نبود مشوق‌های مالی کافی، ضعف در زنجیره تأمین نهاده‌ها و کمبود حمایت‌های بیمه‌ای موجب افت انگیزه در بخش کشاورزی شده است. این وضعیت نه تنها امنیت غذایی کشور را تهدید می‌کند، بلکه سبب مهاجرت روستاییان و کاهش پایداری اجتماعی و اقتصادی روستاها شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که ترکیبی از عوامل مختلف نظیر عدم اطمینان اقتصادی (نوسان قیمت‌ها، هزینه بالای نهاده‌ها)، ریسک‌های تولید (خشکسالی، آفات)، ضعف زیرساخت‌ها و کاهش منزلت اجتماعی، انگیزه تولید را در میان کشاورزان کاهش داده است. کاهش انگیزه در تولید محصولات اساسی یک معضل چندبعدی است که پیامدهای آن فراتر از بخش کشاورزی است و امنیت غذایی ملی، اشتغال پایدار در مناطق روستایی و حتی ثبات اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. کشاورزان به عنوان سربازان خط مقدم تولید با چالش‌های متعددی مواجه هستند که توانایی و تمایل آن‌ها را برای ادامه یا گسترش فعالیت تولیدی کاهش می‌دهد. این چالش‌ها



## دکتر فربرز عباسی

عضو هیأت علمی مؤسسه تحقیقات فنی و مهندسی کشاورزی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی



کشاورزی یکی از ارکان اصلی اقتصاد، امنیت غذایی و اشتغال در ایران است. ولی کاهش انگیزه تولید در بین کشاورزان، تهدیدی جدی برای پایداری محصولات اساسی محسوب می‌شود. تولید محصولات اساسی مانند گندم، برنج، ذرت، دانه‌های روغنی و حبوبات ستون فقرات امنیت غذایی و ثبات اقتصادی-اجتماعی هر کشوری است. ایران با توجه به موقعیت جغرافیایی، اقلیمی و جمعیتی خود، همواره بخش کشاورزی را به عنوان یکی از اولویت‌های ملی در نظر گرفته است.







در سال‌های اخیر، کاهش درآمد واقعی کشاورزان، ریسک بالای تولید، نبود مشوق‌های مالی کافی، ضعف در زنجیره تأمین نهاده‌ها و کمبود حمایت‌های بیمه‌ای موجب افت انگیزه در بخش کشاورزی شده است. این وضعیت سبب مهاجرت روستاییان و کاهش پایداری اجتماعی و اقتصادی روستاها شده است.

شود. قیمت تضمینی برخی از محصولات اساسی به‌طور مداوم از هزینه‌های واقعی تولید و نرخ تورم عقب مانده است. این شکاف، سودآوری کشاورزی را کاهش داده و انگیزه‌ها را تضعیف می‌کند. همچنین نبود قراردادهای بلندمدت و اطمینان از خرید محصول ریسک فعالیت را افزایش می‌دهد. دسترسی کشاورزان به اعتبارات بانکی بویژه برای سرمایه‌گذاری‌های میان‌مدت و بلندمدت (خرید ماشین‌آلات و توسعه سیستم‌های آبیاری) با موانع بوروکراتیک و نرخ سود بالا روبه‌رو است. این امر مانع بزرگی در برابر نوسازی و افزایش بهره‌وری محسوب می‌شود. پوشش بیمه‌ای محصولات اساسی، بویژه در برابر ریسک‌های اقلیمی و آفات، هنوز جامع و کافی نیست. بسیاری از کشاورزان به دلیل هزینه‌های بالا، پیچیدگی فرایند، یا عدم پوشش مناسب تمایلی به استفاده از بیمه ندارند. خدمات ترویجی و آموزشی ارائه شده اغلب به‌صورت سنتی و بدون توجه کافی به نیازهای فناورانه جدید، تغییرات اقلیمی و دانش بازار ارائه می‌شود. این شکاف دانشی، توانایی کشاورزان را برای انطباق با شرایط جدید محدود می‌کند. تعدد سازمان‌های مسئول در بخش کشاورزی و نبود هماهنگی کافی میان آن‌ها (مانند وزارتخانه‌ها، سازمان‌های استانی، تعاونی‌ها)، فرایندهای حمایتی را کند و پیچیده می‌کند. یکی از مهم‌ترین موانع توسعه کشاورزی، بی‌انضباطی، ناکارآمدی و ناهماهنگی بخش بازرگانی کشاورزی با بخش تولید است.



### سیاست‌های پیشنهادی برای تقویت انگیزه

بر اساس تحلیل علل ریشه‌ای کاهش انگیزه تولید، بسته سیاستی جامعی برای تقویت انگیزه کشاورزان در تولید محصولات اساسی پیشنهاد می‌شود که بر رویکردهای زیر

شامل عدم اطمینان اقتصادی، نوسانات شدید و غیرقابل پیش‌بینی قیمت محصولات در بازارهای داخلی و جهانی، همراه با افزایش مداوم قیمت نهاده‌ها (کود، بذر، سموم، سوخت، ماشین‌آلات) و دستمزد کارگران، محاسبه سودآوری و برنامه‌ریزی بلندمدت را برای کشاورزان دشوار ساخته است. تغییرات اقلیمی، خشکسالی‌های پی‌درپی، گسترش آفات و بیماری‌های گیاهی و تخریب منابع پایه (آب‌وخاک) ریسک تولید را به‌شدت افزایش داده است. نبود سازوکارهای حمایتی مؤثر برای جبران این خسارات، فشار روانی و اقتصادی مضاعفی بر کشاورزان وارد می‌کند. مشکلات در بازاریابی محصولات، واسطه‌گری‌های ناکارآمد و عدم وجود بازارهای منظم و شفاف باعث می‌شود بخش قابل توجهی از عواید حاصل از تولید به دست کشاورزان اصلی نرسد. در برخی مناطق، حرفه کشاورزی با تصویر سنتی و کم‌درآمد در ذهنیت عمومی همراه است. این مسئله همراه با جذابیت‌های مشاغل شهری (حتی با درآمد مشابه) منجر به مهاجرت نیروی کار جوان و ماهر از روستا به شهر شده و نیروی کار باقی‌مانده را مسن‌تر و کم‌تجربه‌تر می‌کند. بسیاری از کشاورزان، بویژه در مناطق کمتر توسعه‌یافته، دسترسی محدودی به فناوری‌های روزآمد (مانند سیستم‌های آبیاری هوشمند، ماشین‌آلات مدرن و روش‌های نوین کشاورزی) و دانش فنی به‌روز دارند. این عوامل در مجموع منجر به بی‌انگیزگی، ناامیدی و در نهایت کاهش سطح تولید و کیفیت محصولات اساسی شده است.



### تحلیل علل ریشه‌ای کاهش انگیزه

برای تدوین سیاست‌های مؤثر، لازم است علل بنیادین این کاهش انگیزه به‌طور دقیق شناسایی و تحلیل





متمرکز است:

« **ایجاد ثبات اقتصادی و تضمین سودآوری:** بازنگری جدی در نظام قیمت تضمینی محصولات کشاورزی مورد تأکید است؛ به طوری که تعیین قیمت تضمینی بر مبنای «هزینه واقعی تولید به اضافه سود منصفانه»، با استفاده از سازوکارهای شفاف و مبتنی بر داده‌های میدانی پیشنهاد می‌شود،  
« **توسعه قراردادهای پیش خرید و کشت قراردادی:**

تشویق صنایع تبدیلی و شرکت‌های بازرگانی به انعقاد قراردادهای بلندمدت با کشاورزان، با تعیین شرایط خرید تضمین شده و پرداخت به موقع،

« **حمایت‌های نقدی هدفمند (یارانه مستقیم):**

پرداخت مستقیم یارانه به کشاورزان کم‌درآمد یا تولیدکننده محصولات استراتژیک، به جای اتکا صرف به یارانه نهاده‌ها،

« **تقویت و گسترش بیمه محصولات:** ارائه پوشش جامع بیمه‌ای برای انواع ریسک‌های تولید (خشکسالی، سیل، سرمازدگی، آفات، بیماری‌ها) با سوبسید دولتی بالا،

« **طراحی بیمه‌های نوین:** توسعه بیمه‌های مبتنی بر شاخص (مانند شاخص بارندگی یا دما) و بیمه‌های جامع اراضی کشاورزی،

« **تسهیل فرایندهای بیمه‌ای:** ساده‌سازی فرایند ثبت نام، ارزیابی خسارت و پرداخت غرامت،

« **توسعه نظام نوین ترویج و آموزش:** ارائه خدمات آموزشی و مشاوره‌ای کاربردی و به روز با تمرکز بر فناوری‌های نوین، کشاورزی دقیق، مدیریت بهینه منابع آب و خاک،  
« **حمایت از نوسازی ناوگان مکانیزاسیون:** ارائه تسهیلات و یارانه‌های هدفمند برای خرید ماشین‌آلات مدرن و کارآمد،

« **ترویج کشاورزی هوشمند و دیجیتال:** تشویق کشاورزان به استفاده از اپلیکیشن‌ها، سامانه‌های اطلاعاتی و سنسورهای هوشمند برای پایش مزارع و تصمیم‌گیری بهینه،

« **انسجام و هماهنگی نهادی:** ایجاد یک کارگروه ملی با حضور نمایندگان اصلی ذینفع (وزارت جهاد کشاورزی،

سازمان برنامه و بودجه، بانک‌ها، تشکل‌ها، دانشگاه‌ها) برای هماهنگی سیاست‌گذاری و اجرا،

« **تقویت تشکل‌ها و نظام صنفی کشاورزان:** حمایت از نقش‌آفرینی فعال‌تر تعاونی‌ها و نظام‌های صنفی در فرایندهای تصمیم‌گیری، بازاریابی و تأمین نهاده،

« **ایجاد پایگاه داده جامع کشاورزی:** جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مربوط به تولید، مصرف، قیمت، شرایط محیطی و وضعیت اقتصادی کشاورزان برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری سیاستی.



## الزامات اجرایی و ملاحظات

اجرای موفقیت‌آمیز سیاست‌های پیشنهادی نیازمند توجه به الزامات زیر است:

« **تعهد سیاسی و اراده دولت:** اجرای این سیاست‌ها مستلزم حمایت قاطع و بلندمدت مقامات عالی‌رتبه دولتی و اولویت‌بخشی به بخش کشاورزی است،

« **تأمین منابع مالی پایدار:** شناسایی و تخصیص منابع مالی پایدار از بودجه عمومی، صندوق توسعه ملی و یا





تعدد سازمان‌های مسئول در بخش کشاورزی و نبود هماهنگی کافی میان آن‌ها (مانند وزارتخانه‌ها، سازمان‌های استانی، تعاونی‌ها)، فرایندهای حمایتی را کند و پیچیده می‌کند. یکی از مهم‌ترین موانع توسعه کشاورزی، بی‌انضباطی، ناکارآمدی و ناهماهنگی بخش بازرگانی کشاورزی با بخش تولید است.

زمینه فناوری، بازار و مدیریت منابع،

«**دسترسی به فناوری‌های نوین:** گسترش سامانه‌های

داده‌محور و ابزارهای آبیاری هوشمند،

«**مشارکت اجتماعی و تشکلهای محلی:** تقویت تعاون

و تشکلهای کشاورزی برای افزایش قدرت چانه‌زنی.



### بسته سیاستی پیشنهادی

اجرای یک بسته ترکیبی شامل اقدامات کوتاه‌مدت،

میان‌مدت و بلندمدت به شرح زیر پیشنهاد می‌شود:

«**کوتاه‌مدت:** افزایش قیمت خرید تضمینی، تسهیل

وام‌های خرد،

«**میان‌مدت:** توسعه بیمه کشاورزی و بازارهای دیجیتال

نهاده‌ها،

«**بلندمدت:** ارتقای فناوری، افزایش بهره‌وری آب و زمین و

تقویت برند کشاورز ایرانی.



### نتیجه‌گیری

تقویت انگیزه کشاورزان در تولید محصولات اساسی، یک

سرمایه‌گذاری راهبردی برای تأمین امنیت غذایی، پایداری

اقتصادی مناطق روستایی و حفظ سرمایه‌های اجتماعی

کشور است. با تمرکز بر رفع موانع اقتصادی، کاهش ریسک‌ها،

ارتقاء دانش و فناوری و تقویت ساختارهای حمایتی می‌توان

چارچوبی جامع برای دستیابی به این مهم ارائه نمود.

اجرای مؤثر این بسته سیاستی، نیازمند اراده سیاسی قاطع،

تخصیص منابع کافی و همکاری مستمر میان دولت،

بخش خصوصی و جامعه کشاورزان است. دستیابی به یک

بخش کشاورزی پویا، نوآور و سودآور، نه تنها منافع اقتصادی

خرد و کلان را به همراه دارد، بلکه زمینه‌ساز توسعه پایدار و

تاب‌آوری کشور در مواجهه با چالش‌های آینده خواهد بود.

جذب سرمایه‌گذاری خصوصی برای اجرای برنامه‌های توسعه‌ای،

«**ظرفیت‌سازی اجرایی:** تقویت توانمندی‌های فنی و

مدیریتی سازمان‌های اجرایی در سطوح ملی و محلی،

«**مشارکت ذینفعان:** جلب مشارکت فعال کشاورزان،

تشکلهای و بخش خصوصی در تمامی مراحل طراحی، اجرا

و نظارت بر سیاست‌ها،

«**رصد و ارزیابی مستمر:** ایجاد سازوکار مشخص برای

پایش پیشرفت برنامه‌ها، ارزیابی اثرات آن‌ها و انجام

اصلاحات لازم بر اساس بازخوردها،

«**مشوق‌های مالی و اعتباری:** تخصیص وام‌های کم‌بهره

و حمایت نقدی از تولیدکنندگان محصولات اساسی،

«**قیمت تضمینی واقعی و قراردادهای کشت:** بازنگری

در نظام قیمت تضمینی بر مبنای هزینه تمام‌شده و سود

منصفانه،

«**بیمه فراگیر و مدیریت ریسک:** توسعه بیمه محصولات

و نواحی برای کاهش خسارت‌های ناشی از آفات و

خشکسالی،

«**آموزش و ترویج هدفمند:** ارتقای مهارت کشاورزان در



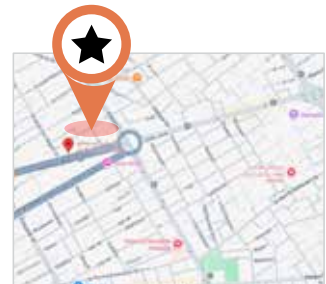




عکس

به زبان قاب ها

اتاق بازرگانی صنایع، معادن  
و کشاورزی کرمان



[www.otagh-bazargani.com](http://www.otagh-bazargani.com)





رزی کرمان  
KERMAN CHAMBER

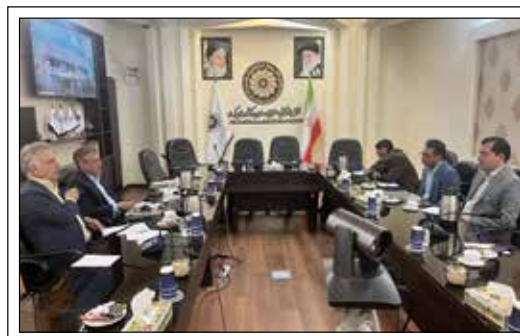
اتحاد بازرگانی و صیانت و معادن ایران





۲۳ فروردین ۱۴۰۵

بهره‌برداری از ساختمان‌های جدید دفاتر اتاق کرمان در شهرستان‌های جیرفت، سیرجان، رفسنجان، بم و کرمان در آینده‌ای نزدیک



۱۸ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری نشست بررسی وضعیت پروژه‌های مدرسه‌سازی اتاق کرمان با حضور رییس و دبیر کل اتاق کرمان و مدیران استانی



۲۴ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری نشست بررسی و پیگیری مسائل و مشکلات واحدهای تولیدی و صنایع استان



۱۸ فروردین ۱۴۰۵

ارائه سرویس اینترنت بین‌الملل به اعضای اتاق با پیگیری و تسهیلگری اتاق بازرگانی کرمان



۲۴ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیسیون صنعت اتاق کرمان با حضور رؤسای کمیته‌های تخصصی در راستای بررسی مشکلات واحدهای اقتصادی



۲۲ فروردین ۱۴۰۵

حضور رییس اتاق و تعدادی از مدیران مراکز اتاق کرمان در نشست مشترک اتاق بازرگانی و پارک علم و فناوری استان کرمان



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۳۹ | بهار ۱۴۰۵





۳۰ فروردین ۱۴۰۵

تشریح برنامه‌ها و اقدامات اتاق کرمان در راستای پیوند اقتصاد، سلامت و سرمایه انسانی



۲۶ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری نشست فعالان اقتصادی استان با معاون حقوقی و امور مجلس وزارت امور اقتصادی و دارایی



۳۰ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری نشست همکاری کمیسیون واردات و تجارت داخلی اتاق کرمان با مرکز نوآوری



۲۷ فروردین ۱۴۰۵

حضور دبیر کل اتاق کرمان در نشست مجازی دبیران کل اتاق‌های سراسر کشور



۳۰ فروردین ۱۴۰۵

بازدید رییس اتاق کرمان از بناهای تاریخی شهر کرمان به مناسبت روز جهانی بناها و محوطه‌های تاریخی



۲۷ فروردین ۱۴۰۵

بازدید میدانی از منطقه ویژه اقتصادی و شهرک‌های صنعتی شماره یک و دو سیرجان با حضور مسئولان اتاق کرمان







۲۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته بحران اتاق کرمان با حضور فعالان اقتصادی استان در راستای بررسی مشکلات ناشی از شرایط جنگی



۳۰ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری دومین نشست فوق العاده کمیته بحران استان کرمان



۳۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیسیون واردات و تجارت داخلی اتاق کرمان با حضور جمعی از تولیدکنندگان استان



۳۱ فروردین ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیسیون معدن اتاق کرمان در راستای برنامه‌ریزی برای حمایت از بخش معدن در دوران پساجنگ



۳۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نخستین نشست کارگروه گردشگری کودک اتاق کرمان



۱۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

بررسی بسته حمایتی دولت برای بنگاه‌های آسیب‌دیده از جنگ، توسط عضو هیأت‌رییسه و ناظر مرکز کسب و کار اتاق کرمان



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۳۹ | بهار ۱۴۰۵



۲۲۴





۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری آیین کلنگ‌زنی ساختمان دفتر اتاق کرمان در  
رفسنجان با حضور مسئولان اتاق و فعالان اقتصادی



۳ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری آیین  
بزرگداشت روز معمار در محل اتاق بازرگانی کرمان



۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

بازدید رییس و اعضای هیأت نمایندگان اتاق کرمان از  
کارگاه‌های طلا و جواهرسازی بازار تاریخی کرمان



۵ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته مدیریت بحران کمیسیون صنعت اتاق کرمان  
در راستای رفع چالش‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت واحدهای تولیدی



۸ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست «به پیشواز تندرستون» با حضور فعالان  
فرهنگی و پژوهشگران در اتاق کرمان



۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کارگروه بازرگانی خارجی کمیسیون توسعه صادرات  
اتاق کرمان در راستای بررسی چالش‌های صادرات محصولات کشاورزی





۹ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته دام و طیور کمیسیون کشاورزی اتاق کرمان، در راستای بررسی چالش‌های این حوزه در شرایط جنگی



۸ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیسیون گردشگری و صنایع دستی اتاق کرمان، در راستای بررسی آسیب‌های رکود گردشگری و تدوین بسته‌های حمایتی



۱۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست انجمن زنان بازرگان و کارآفرین با موضوع رونمایی از «طرح پروفیسور مریم میرزاخانی»



۹ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست رئیس کمیسیون معدن اتاق کرمان و مدیران ایمپاسکو با هدف هم‌افزایی میان بخش خصوصی و فعالان حوزه معدن



۱۲ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته بحران با حضور رؤسا و نمایندگان کمیسیون‌های اتاق کرمان و مدیران بانک‌های استان



۹ اردیبهشت ۱۴۰۵

حضور رئیس اتاق کرمان و فعالان صنعتی در آیین بزرگداشت روز کارگر در شهرک صنعتی شماره دو کرمان



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۳۹ | بهار ۱۴۰۵



۲۲۶





۱۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

ارائه پیشنهاد رییس کمیسیون کشاورزی اتاق کرمان در خصوص ورود و حمایت تعاونی روستایی برای انجام خرید تضمینی محصول سیر



۱۳ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست مشترک انجمن فرش کرمان و کمیسیون گردشگری و صنایع دستی اتاق کرمان



۱۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست هم‌اندیشی اتاق کرمان با مدیران آموزش و پرورش عشایری استان در راستای اجرای پوشش «کرمان دانا»



۱۳ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست انجمن قطعه‌سازان و ماشین‌آلات صنعتی کرمان در راستای بررسی چالش‌های تولید و هم‌افزایی برای مدیریت بحران



۱۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست تخصصی اعضای هیأت نمایندگان اتاق کرمان با متخصصان حمل‌ونقل در راستای بررسی مسیرهای جایگزین تجاری



۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست بررسی و توسعه راهکارهای تهاتر کالا در راستای تأمین کالاهای اساسی استان و تکمیل زنجیره تأمین





۱۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

حضور رئیس کمیسیون معدن اتاق کرمان در نشست هم‌اندیشی کمیسیون معدن اتاق کرمان و دانشگاه ولی‌عصر (عج) رفسنجان



۱۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری کمیته بحران استان کرمان در راستای بررسی اجرای مصوبات ستاد تسهیل و حمایت از بنگاه‌های اقتصادی در شرایط بحرانی



۱۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست مشترک کمیسیون معدن اتاق کرمان با فرماندار و فعالان کشاورزی رفسنجان



۱۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

انتخاب حسن امیری (دبیر کل اتاق کرمان) برای دومین دوره متوالی به عنوان عضو اصلی هیأت مدیره مجمع خیرین مدرسه‌ساز استان کرمان



۱۹ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست ۱۲۱ام شورای گفت‌وگوی دولت و بخش خصوصی استان کرمان در راستای اتخاذ تصمیمات ویژه برای حمایت از تولید



۱۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست بررسی چالش‌های فعالان حوزه معدن شهرستان رفسنجان در دفتر رفسنجان اتاق کرمان



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۳۹ | بهار ۱۴۰۵



۲۲۸





۲۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست هم‌اندیشی کمیسیون صنعت اتاق کرمان در راستای بررسی و تدوین برنامه‌های عملیاتی سال ۱۴۰۵



۱۹ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری رویداد معرفی فرصت‌های لجستیکی و مالی کریدورهای ایران-پاکستان در راستای ایجاد مسیرهای جایگزین تجاری



۲۱ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته مدیریت بحران اتاق کرمان با موضوع بررسی وضعیت تجارت خارجی استان



۲۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست هم‌اندیشی در راستای بررسی و تقویت زیرساخت‌های لجستیکی استان برای افزایش صادرات از طریق مرزهای پاکستان



۲۱ اردیبهشت ۱۴۰۵

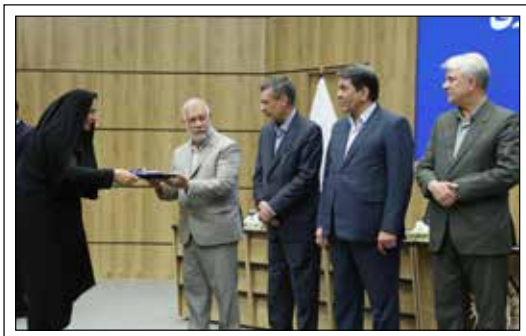
معرفی محمدعلی محمد میرزائیان، نایب رئیس اتاق کرمان به عنوان عضو هیأت مدیره شرکت شهرک‌های صنعتی استان کرمان



۲۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست بازاریابی بافت تاریخی زریسف و بلوک آتشکده به ابتکار اتاق کرمان به منظور بررسی ظرفیت‌ها و فرصت‌های توسعه این محدوده





۲۳ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست هم‌اندیشی «توسعه مهارت‌های دانش‌آموزی و تربیت نسل کارآفرین» در راستای بازآفرینی نظام مهارتی



۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست جمعی از فعالان توسعه کرمان با نمایندگان مردم استان در مجلس شورای اسلامی به منظور هم‌اندیشی برای توسعه استان



۲۴ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیسیون صنعت اتاق کرمان در راستای بررسی ضرورت حمایت از استارت‌آپ‌های لجستیک



۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته بحران اتاق کرمان در راستای بررسی تأثیر افزایش قیمت مواد اولیه بر تولید و چاره‌اندیشی برای بهبود وضعیت عرضه



۲۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست کمیته بحران استان کرمان در راستای بررسی امهال و تنفس تسهیلات بانکی، بدهی‌های مالیاتی و تأمین اجتماعی



۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری ششمین رویداد از سلسله نشست‌های «گفتمان توسعه کرمان» با موضوع هم‌اندیشی برای تداوم توسعه در شرایط بحران



نشریه اتاق بازرگانی کرمان  
شماره ۲۹ | بهار ۱۴۰۵



۲۳۰





۳۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست هم‌اندیشی کمیسیون گردشگری و صنایع دستی و اندیشکده انرژی اتاق کرمان



۲۶ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست هم‌اندیشی اعضای انجمن گلخانه‌داران شرق استان با محور بررسی چالش‌های محصولات گلخانه‌ای و ممنوعیت صادرات



۳۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری هفتمین رویداد از سلسله رویدادهای گفتمان توسعه کرمان با موضوع «کرمان و سرمایه‌گذاری خارجی»



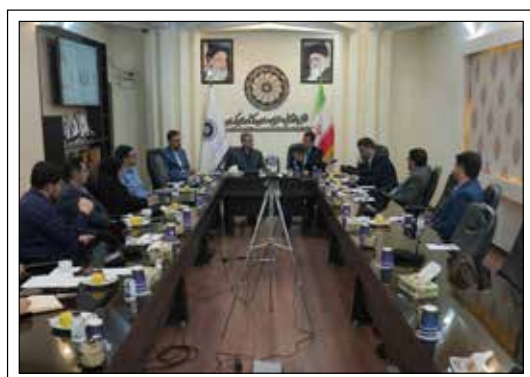
۲۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

حضور رئیس اتاق کرمان در نشست هم‌اندیشی و تبادل نظر اتاق‌های بازرگانی جنوب کشور باهدف بررسی مسائل روز اقتصادی



۳۱ اردیبهشت ۱۴۰۵

نشست عمومی کمیسیون گردشگری و صنایع دستی اتاق کرمان با محوریت رویکردهای جدید هدف‌گذاری در حوزه گردشگری



۳۰ اردیبهشت ۱۴۰۵

برگزاری نشست شورای پژوهشی اتاق کرمان با موضوع «تحلیل وضعیت اقتصادی کشور در شرایط پساجنگ»





## معرفی سایت بخش انتشارات اتاق بازرگانه، صنایع، معادن و کشاورزی کرمان

سایت بخش انتشارات اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمان، یک آرشیو و درگاه رسمی برای دسترسی به محتوای فصلنامه اجتماعی-اقتصادی «سپهر اقتصاد کرمان» و کتاب‌های چاپ شده در اتاق بازرگانی کرمان است.

این سایت با هدف انتشار محتوا و آرشیو نشریه‌ها و کتاب‌های منتشرشده، طراحی شده و برخی قابلیت‌های اصلی آن عبارتند از:

❖ **امکان مرور مطالب بر اساس نام نویسندگان:** در این قسمت با جستجوی نام نویسنده مدنظر، تمامی مطالبی که از نویسنده در نشریه چاپ شده است نمایش داده می‌شود.

❖ **امکان مرور مطالب بر اساس موضوعات:** در این قسمت مطالب و مقالات بر اساس موضوعات مختلف (مانند سیاست‌گذاری، تولید، بازرگانی، خدمات، جامعه، مالیات، کشاورزی و...) دسته‌بندی شده‌اند.

❖ **امکان مرور مطالب بر اساس شماره‌های نشریه:** در این قسمت می‌توانید تمامی مطالب را بر اساس شماره‌های فصلنامه (شماره ۱ تا ۸۲) مشاهده و مرور کنید.

❖ **امکان دانلود فایل مطالب نشریه:** در این قسمت امکان دانلود تمامی مقالات و مطالب نشریه به صورت فایل FDP و DROW و همچنین امکان دانلود فایل کامل نشریه به صورت FDP فراهم شده است.

❖ **امکان اخذ اشتراک الکترونیکی نشریه:** در این قسمت امکان اخذ اشتراک برای خوانندگان گرامی فراهم شده است.

❖ **امکان فروش الکترونیکی کتاب‌ها:** در این بخش کتاب‌های منتشرشده در اتاق بازرگانی کرمان معرفی و بستر فروش الکترونیکی نیز ایجاد شده است.

❖ **امکان ارائه و دریافت پیشنهادهای همکاری:** در این قسمت متقاضیان می‌توانند در اموری مانند؛ نویسندگی در نشریه، نویسندگی کتاب، ویراستاری، ترجمه، طراحی اینفوگراف، وب‌سایت و شبکه‌های اجتماعی و... پیشنهادات همکاری خود را مطرح نمایند.



# پیرافتنصاد کرمان

<https://pub.otagh-bazargani.com>





## اقتصادِ ما دامن

اگر امنیت نباشد پیشرفت علمی هم نیست، پیشرفت صنعتی و اقتصادی هم نیست؛  
اگر امنیت نباشد، آرامش و اطمینان و سکینه‌ی روحی در مردم وجود ندارد. در فضای ناامن،  
آرزوهای بزرگ و آرمانهای درخشان، در ذهنها فراموش میشود... اقتصاد هم نیازمند  
امنیت است؛ بنای اقتصادی کشور هم بایستی بر یک بنیاد امنی نهاده بشود. وقتی  
همه چیز بر محور نفت در اقتصاد میچرخد، اقتصاد ناامن است. اقتصاد باید امن باشد.



# کتاب «تجزیه قوانین

## و مقررات معادن» منتشر شد

این اثر، در راستای اجرای مصوبه شورای گفت‌وگوی دولت و بخش خصوصی استان با بهره‌گیری از سبک «تجزیه قوانین و مقررات»، می‌کوشد هر ماده قانونی را به اجزای قابل فهم آن، از جمله حکم، موضوع، قیود، شروط، استثنائات و الزامات اجرایی تفکیک نماید تا نه تنها کارشناسان حقوقی، بلکه مخاطبان غیرحقوقی نیز بتوانند با سهولت بیشتری قوانین و مقررات حاکم بر بخش معدن را ملاحظه، فهم و نسبت به حقوق و تکالیف خود آگاهی پیدا کنند.

### انتشار این کتاب می‌تواند گامی مؤثر:

در مسیر افزایش شفافیت حقوقی، ارتقای فهم مشترک از مقررات و تسهیل تصمیم‌گیری آگاهانه در حوزه معدن باشد.

علاقه مندان جهت تهیه  
این کتاب می‌توانند به

سایت انتشارات مجد

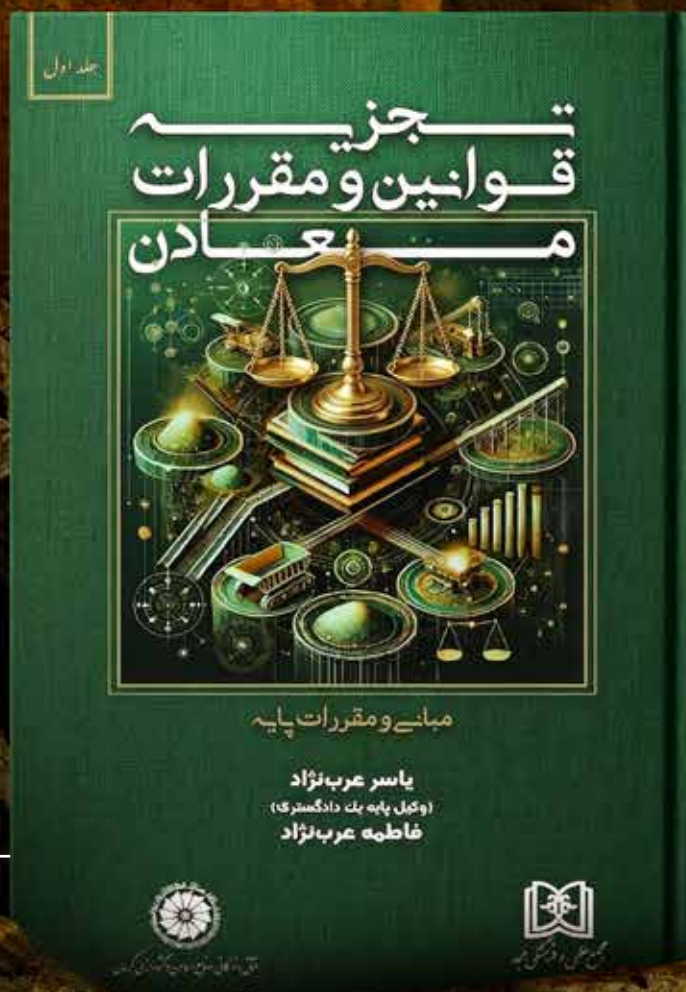
<https://www.majdpub.ir>

سایت انتشارات اتاق بازرگانی کرمان

<https://pub.otagh-bazargani.com>

وبخش انتشارات

اتاق بازرگانی کرمان مراجعه نمایند.







شرکت پسته

ایلیا

۱۳۳۵

