info@payamdaily.ir

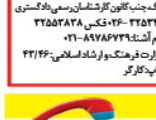
نخستین روزنامه صبح البرز

# پیام آشنا

شماره ۱۴۵۷
چهارشنبه ۱۳/ شهریور/ ۱۳۹۸
۴ / محرم / ۱۴۴۰
04 / Sep/ 2019

صاحب امتیاز: موسسه همگامان اندیشه زمان
مدیرمسئول و سردبیر: محمود حیدری
نشانی: کرج، بلوار تعاون، خیابان فرهنگ، جنب کافون کارشناسان رسمی دادگستری
تلفن: ۳۲۵۳۴۳۸۸-۳۲۵۳۴۴۳۳-۰۲۶ فکس: ۳۲۵۵۳۸۳۸
فکس اینترنتی پیام آشنا: ۰۲۱-۸۹۷۸۶۷۲۹
امتیاز در طرح ارزیابی کیفی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی: ۴۳/۴۶
چاپ: کارگر

**کافه پیام**



**برای انعکاس نظرات و گلایه ها و پیشنهادات خود درباره مسائل البرز با پیام آشنا تماس بگیرید**

۳۲۵۵۳۸۳۸
۳۲۵۴۱۴۹۵
۰۹۰۱۴۰۴۸۳۳۳

**یادداشت**

## استاد تیترهای «ایران»

استاد حسین الهامی در آذرماه ۱۳۳۵ خورشیدی، در تهران - چهارراه عباسی - به دنیا آمد و در همان روزگار طفولیت همراه با خانواده‌اش، به نارِی آباد نقل مکان و در همان جا رشد کرد.

شاید کمتر کسی بداند که او پسرعموی استاد شهریار است و شهریار در دیوان اشعار خود تواِلی دارد که به نام او سروده است. حسین الهامی خیلی زود آغاز به نوشتن کرد و نوشته‌هایش از ۱۳ سالگی‌اش به چاپ می‌رسید برای همین است که حتی برخی از مسئولان نیز کمان می‌کنند سن او بیشتر از آنچه که هست باشد. او در ۱۴ سالگی تحت تعلیم استاد حسین مهری قرارگرفت و در همویسی زانزد خانی و عام شد و از پس داستان‌هایش در مجلات مشتری که در آن زمان به چاپ می‌رسید، مانند اطلاعات هفتگی، سپیدوسیاه، روشنفکر... چاپ می‌شد تا جایی که باوجود مخالفت شدید پدرش، از ۱۵ سالگی تبدیل به نویسنده حرفه‌ای مطبوعات شد و برای نوشتن حقوق دریافتی می‌کرد. حسین الهامی بانام‌های مستعاری همچون دکتر بهروز عاصمی، فتنه و فرداد مطالب بسیاری می‌نوشت. اما پس از آن سال‌ها با نام بی‌چالیمه‌ای به شهرت رسید. در آن دیوان داستان‌هایی که در وسط مجله‌ها چاپ می‌شد اهمیت بسزایی داشت چون بیشتر اهالی مطالعه مطبوعات، مطالب موسوم به داستان وسط را زودتر از بقیه صفحات می‌خواندند. طولی نکشید تا بیشتر داستان‌های وسط مجلاتی که مطرح بودند به بی‌چالیمه‌ای تعلق گرفت. او در ۱۸ سالگی سلون سردبیر و در ۱۹ سالگی سردبیر شد و از آن به بعد، همیشه سردبیر ماند تا جایی که به او لقب حسین سردبیر داده بودند. استاد الهامی در سابقه مطبوعاتی خود عنوان آخرین سردبیر مجله روشنفکر تا پیش از استیلای هیمه‌گیان و هم اولین سردبیری روزنامه ایران پس از تأسیس را به عهده داشت و در همان روزنامه ایران بود که برنده جایزه بهترین تیتر مطبوعات شد و آن جایزه او را به عشق قدیمش - یعنی زیارت خانه خدا - رساند. البته تجربیات ناموفقی همچون روزنامه صبح خاوردو مجله آهنگ زندگی هم در کارنامه او به چشم می‌خورد که گرچه هر دو را خودش تأسیس کرد، اما به دلایلی تاگفتنی، هر دوی آنان نیز تعطیل شدند. حسین الهامی پیش از انقلاب سردبیر روشنفکر، سپیدوسیاه و اطلاعات هفتگی و همچنین عضو شورای سردبیری و سردبیر شب روزنامه اطلاعات بود. وی اتحاد سرپرستی مهندس فرهاد هرمزی در تأسیس سازمان فاکوها حضور و برای تأسیس دفتر جهانی این سازمان، مدتی را در کشور سوئیس اقامت داشت. پس از انقلاب، مدت زیادی به تألیف و ویرایش کتب مختلف از قبیل فرداد در خلوتش، گلهای جاویدان- ۸ جلد، وحدانیت مبارز، روحانیون مترقی و سخنان محمد (آخرین تألیفش) پرداخت. او نقش آموخته دانشگاه اقبالیت در پیش از انقلاب و دانشگاه اقبالیت پس از انقلاب بود. اما همیشه از انقلاب و افاغی چون استاد دکتر گریزان بود و با آنکه شاگردان بسیاری تربیت کرده بود - که بیشتر آنان سردبیران و روزنامه‌نگاران و هنرمندان نمایی هستند - اما باوجود دعوت‌های بسیار از تدریس در دانشگاه خودداری می‌کرد.

در اواخر دهه ۶۰ خورشیدی از مشاوران ارشد سازمان گسترش و نوید قطعات فولادی بود و در این سازمان ایمنی را هدایت کرد که به اوریت مدیران و مهندسان کارخانه‌ها و سازمان‌های مختلف می‌پرداختند و در پی‌های مدیریتی‌اش را - تا نام مدیریت مشارکتی - در مجله گزارش که سردبیرش بود، به چاپ رساند. شاید برای آنان که نمی‌دانند جالب توجه باشد که بدانند او شاعری بسیار چیره دست بود و شگفتا که از آنکه او را شاعر بدانند اجتناب می‌کرد اما سند این مدعا - که او شاعری زبردست بود - شاید همین بس باشد که در سال ۶۳ خورشیدی، شعری را خطاب به یاران و دوستان و شاگردان رزمندهای در جبهه‌های جنگ سروده که با نام او یادی بدر تا دشت خوزستان شهره است. این شعر در همان سال جایزه بهترین شعر دفاع مقدس را گرفت و پس از پایان جنگ در بازبینی دوباره از آثار منتشر شده در آن دوره ۸ ساله، باز هم به عنوان بهترین شعر دفاع مقدس برگزیده شد و جالب آنکه تنها یکبار در کتاب برگزیده‌های دفاع مقدس به چاپ رسید و دیگر از آن خبری نبود.

در پایان برای آشنایی با تلخ سرایی ایشان، تخرابی که در سوگ پدرش سروده هم را با مقدمه‌اش تقدیم می‌شود.

**غول مرگبه**

با یاد چلگندار اما دلبوز پدرم/ آن عزیز سترگی که از دست رفت، اما هرگز از دل نرفت/ با یاد آن شاعرانِ شاعران، که هرگز شعری نسرود، اما خود همواره پرشکوه‌ترین شعر سروده زندگی‌ام بود/ با یاد آن عزیز بگلله...

رببز ز چشم پاره جان و جگر مرا
ذاق فلک گذاشته‌ای بی پدر مرا
صورت به خاک بشت دو تا چشم خونفشان
می‌خواستی چگونه ببینی دگر مرا
دیدی که مرد به پیش او هم خونمی کنم
با مرگ او به حیله شکستی کمر مرا
ای چرخ چراسوز چه می‌خواستی زمن
کاینسان گذاشت تیر او از پل و پر مرا
آزاده مرغ لبتبری و دریغ
اندانختی به خاک تو بیدادگر مرا
ابری زدی و تترفه به خونم گذاشتی
ابری دگر بزن که رهائی مگر مرا
من مرد جنگ با تو نبودم عجوز دهر
تا دیدمت زدست رها شد سپر مرا
با مرگ او زهستی خود سیر ماندهام
هیهات جان نمی‌رود از تن بدر مرا
نفرین به من که بعد پدر زنده‌ام هنوز
نفرین به مرگ گر که نگیرد به بر مرا
ای شب بیندار سحر را به آفتاب
فرسم که باز زنده ببینی سحر مرا
نسکین نمی‌دهد به من این اشک خون دگر
زین تن مگر که مرگ رهاند ز دهر مرا
جلبی شرابه و زهر دهیدم که بعد از این
این بادها زخود نکند دیگر خبر مرا
دیگر به سخت جلبی خود آیدم شکفت
ای سنگ تنو تو هم بشکن بیفتد مرا
ای ای پدر به خاک تو مردن به چشم من
آسان‌تر است از آنکه بمیرد پدر مرا
زینسان هنوز کی او بلبو نمی کنم
هرچند تقم فشارد از این سختتار مرا
بودم عصای دست تو در هر سفر پدر
با خود نبردهای تو جز این بر سفر مرا؟
برفلز سر زخاک و ببین بعد مرگ تو
در کوچه‌های موطن خود دربدر مرا
تا رفتی ای پدر زلبم خنده بر گرفت
اینک ببین نشسته به خون چشمتر مرا
اکنون بگوبه مادرم آن پیر شوربخت
ریزد به گریه خاک بتنیمی به سر مرا

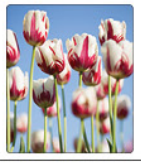
۱۳۵۵/۶/۵ بهشت زهرا

مهدی الهامی

**خواندنی**

## خبر ز خویش ندارم
## جز این که روزی چند
## نگاه شوق تو بودم کنون
## خیال توام

بیدل دهلوی



**امروز با حافظ**

**ماهی نتافت همچو تو از برج نیکویی**
**سروی نخاست چون قدت از جویبار حسن**
**خرم شد از ملاحت تو عهد دلبری**
**فرخ شد از لطافت تو روزگار حسن**

**اذان صبح** ۰۵:۱۳ | **طلوع آفتاب** ۰۶:۴۱ | **اذان ظهر** ۱۳:۰۷ | **غروب آفتاب** ۱۹:۲۱ | **اذان مغرب** ۱۹:۴۸

**برگه**

**ذهن های بزرگ درباره ایده ها بحث می کنند، ذهن های معمولی درباره رخدادها، ذهن های کوچک درباره افراد.**

**النور روزولت**

**گزارش**

# افسانه‌ای به نام «بازیافت پلاستیک»

زنگی به صدا می‌آید؛ رودخانه‌ای از زباله‌ها در خط بازیافت در مالدون انگلیس جاری می‌شود: جعبه‌های مقوایی، تخته‌های شکسته، بطری‌های پلاستیکی، قالب‌های دی‌وی‌دی، کارتریج‌های پرینتر و روزنامه‌های بی‌شمار، تنها بخشی از این زباله‌ها هستند. خط بازیافت زباله در مالدون ساعتی دوازده تن زباله را بازیافت می‌کند.

زنگی به صدا در می‌آید؛ رودخانه‌ای از زباله‌ها در خط بازیافت در مالدون انگلیس جاری می‌شود: جعبه‌های مقوایی، تخته‌های شکسته، بطری‌های پلاستیکی، قالب‌های دی‌وی‌دی، کارتریج‌های پرینتر و روزنامه‌های بی‌شمار، تنها بخشی از این زباله‌ها هستند. خط بازیافت زباله در مالدون ساعتی دوازده تن زباله را بازیافت می‌کند.

«ما روزانه چیزی حدود ۲۰۰ تا ۳۰۰ تن تولید می‌کنیم» این را جیمی اسمیت، مدیرکل این کارخانه می‌گوید. در کنار او در طبقه شیروانی ایستاده‌ام و به پایین نگاه می‌کنم؛ جایی که یک بیل مکانیکی گودال‌های زباله‌ها را بر روی یک نقاله متحرک خالی می‌کند. در امتداد آن، کارگران از چیزهایی که به تفکر بازلزش می‌آیند، مثل بطری، مقوا و قوطی‌های آلومینیومی را جدا می‌کنند. اسمیت ۴۰ ساله می‌گوید: «محصولات اصلی ما کاغذ، مقوا، پلاستیک و چوب است. البته به لطف آمازون، تعداد جعبه‌ها هم بسیار افزایش یافته.» در پایان خط، زباله‌ها در یک جا جمع و آماده بارگیری می‌شوند. بازیافت پلاستیک در جهان

شما یک بطری کوکاکولا می‌خرید و بطری آن را هم درون سطل‌های بازیافت می‌اندازید و دیگر آن را فراموش می‌کنید! اما این بطری تا ابد دست نمی‌شود. هر آن چیزی که شما دارید، روزی وارد این صنعت زباله می‌شود. در اینجا زباله‌ها از یکدیگر تفکیک می‌شوند، اما نه همه آنها. تقریباً نیمی از کاغذ و مقواها در انگلیس به اروپا یا آسیا فرستاده و در آن‌جا بازیافت می‌شوند. نیمه دیگر کاغذ و مقواها به کارخانه‌ها فرستاده می‌شوند. پلاستیک‌ها نیز مانند شیشه‌ها و فلزات ذوب می‌شوند و دوباره از آنها استفاده می‌شود. غذاها و سایر مواد هم سوزانده یا دفن می‌شوند.

تلسل گذشته، چین، مواد پلاستیکی انگلیس و چند کشور دیگر را وارد و آنها را بازیافت می‌کرد. تا این که مستندی به نام «چین پلاستیکی» پخش شد. در نخستین روزسال ۲۰۱۸، بزرگترین واردکننده مواد پلاستیکی درهای خود را بست. چین ورود ۱۲ نوع زباله را به کشورش ممنوع کرد. این مستند بسرعت در اینترنت پخش شد. در این فیلم زندگی خانواده‌ای به تصویر کشیده شده بود که در صنعت بازیافت کار می‌کردند. آنها مواد پلاستیکی قابل بازیافت را از میان تپه‌های زباله جدا و آنها را ذوب می‌کردند و به کارخانه‌هایی فروختند. کاری بسیار کثیف، بادرآمدی بسیار اندک. بقیه‌اند زباله‌ها هم در فضای باز سوزانده می‌شدند.

اسمیت می‌گوید: «چین پلاستیک در ۱۲ ماه گذشته بشدت سقوط کرد. چون چین به این نتیجه رسیده بود که این مواد ارزش بازیافت ندارند. اگر چین پلاستیک ما را نگیرد، ما نمی‌توانیم آنها را بفروشیم.» در هر حال این پلاستیک باید به جایی برود. انگلیس مثل بیشتر کشورهای توسعه یافته، میزان تولید زباله‌های پلاستیکی‌اش بسیار بالاست: ۲۲۰ میلیون تن در هر سال. یعنی چیزی حدود ۱.۱ کیلوگرم به ازای هر فرد در هر روز. مردم آمریکا بیشترین زباله را در میان همه کشورهای جهان، روزانه ۲ کیلوگرم به ازای هر فرد زباله پلاستیکی تولید می‌کنند. به دنبال ممنوعیت مواد پلاستیکی به چین، حالا این زباله‌ها باید به جایی دیگر سرازیر می‌شدند: تایلند، اندونزی و ویتنام و کشورهایی که «موسدبیرت زباله دارند.» به این معنا که زباله‌ها را به‌طور قیرافتوی می‌سوزانند یا هیچ گزارشی در مورد سرنوشت تهایی زباله‌های آنها وجود ندارد.

از «هایلیارد و ۳۰۰میلیون تن زباله پلاستیکی تولید شده در سراسر جهان، تنها ۹ درصد آن قابل بازیافت است. این را در مقاله‌ای که در سال ۲۰۱۷ با عنوان «کاربرد و سرنوشت همه پلاستیک‌هایی که تاکنون تولید شده» می‌توان مشاهده کرد.

زباله‌ها در این کشورها مانند چین، انقلب سوزانده یا در طبیعت رها می‌شوند یا راه خود را به رودخانه‌ها و اقیانوس‌ها می‌یابند. در ماه مه، دولت مالزی، مانع ورود چند کشتی زباله شد و آنها را باز گرداند. تایلند و هند نیز ورود این زباله‌های پلاستیکی را ممنوع اعلام کردند. اما همچنان سیل زباله‌ها به این کشورها ادامه دارد. انگلیس کشور موفقی در بازیافت زباله است. این کشور توانسته حدود ۴۶ درصد از زباله‌های خانگی را بازیافت کند. این درحالی است که این نرخ برای آمریکا حدود ۲۶ درصد است.

اما موضوع پلاستیک، کاملا متفاوت است. از «هایلیارد و ۳۰۰میلیون تن زباله پلاستیکی تولید شده در سراسر جهان، تنها ۹ درصد آن قابل بازیافت است. این را در مقاله‌ای که در سال ۲۰۱۷ با عنوان «کاربرد و سرنوشت همه پلاستیک‌هایی که تاکنون تولید شده» می‌توان مشاهده کرد. روتالد گی یر، استاد رهاندس این تحقیق و استاد اکولوژی در دانشگاه کالیفرنیا می‌گوید: «کمال می‌کنم نرخ جهانی بازیافت زباله‌های پلاستیکی در حال حاضر حدود ۲۰ درصد باشد.» با این حال بسیاری از متخصصان به این ارقام شک دارند چراکه سرتوشت این زباله‌ها به دلیل صادر شدنشان، به راحتی قابل ردیابی نیست.

جیم یوکت، مدیر اجرایی شبکه عملیاتی «بازل» که علیه تجارت غیرقانونی زباله مبارزه می‌کند، می‌گوید: «این یک افسانه است که مردم فکر می‌کنند زباله‌های پلاستیکی را بازیافت نمی‌کنیم. من دوست ندارم این را به همه گوشزد کنم، اما اول این بخشی از این زباله‌ها در چین و ته کشور ما بازیافت می‌شد و دوم این که آنها مقادیر زیادی از این پلاستیک‌ها را در فضای باز می‌سوزاندند.»

صنعت بازیافت صنعتی بسیار قدیمی است. زائیتی‌ها در قرن ۱۱ کاغذ را بازیافت می‌کردند. آهنگران قرون وسطی از فلزات بازیافت شده سلاح درست می‌کردند. در زمان جنگ جهانی دوم تیز با بازیافت فلزات، تانک می‌ساختند و از جوراب‌های زنانه چتر نجات. آقای گی‌یر می‌گوید: «مشکل از زمانی آغاز شد که ما در اواخر دهه ۷۰ میلادی تصمیم گرفتیم تا همه زباله‌های خانگی را بازیافت کنیم؛ زباله‌هایی که ترکیبی از مواد آلوده، مواد زائد و غیرقابل بازیافت، مواد غذایی، روغن و مایعاتی که خرابی می‌شوند.»

جیم یوکت، مدیر اجرایی شبکه عملیاتی «بازل» که علیه تجارت غیرقانونی زباله مبارزه می‌کند، می‌گوید: «این یک افسانه است که مردم فکر می‌کنند زباله‌های پلاستیکی را بازیافت نمی‌کنیم. من دوست ندارم این را به همه گوشزد کنم، اما اول این بخشی از این زباله‌ها در چین و ته کشور ما بازیافت می‌شد و دوم این که آنها مقادیر زیادی از این پلاستیک‌ها را در فضای باز می‌سوزاندند.»

در همان زمان صنعت بسته‌بندی، سیلی از پلاستیک را به خانه‌ها سرازیر کرد: تشت‌های پلاستیکی، بطری‌ها، سبزیجات بسته‌بندی شده در پلاستیک و چیزهای دیگر. بازیافت پلاستیک اما با بازیافت مواد دیگر بسیار متفاوت است. به عنوان مثال به راحتی می‌توان مواد آلومینیومی را بازیافت کرد و این کار برای طبیعت هم بسیار سودمند است... ساختن یک قوطی از مواد آلومینیومی بازیافت شده می‌تواند تا ۹۵ درصد کوین کمتری تسبت به تولید این قوطی از آلومیتوم قیرابازیافتی مصرف کند. اما در مورد پلاستیک، موضوع به این سادگی نیست.

گرچه بر روی کاغذ همه زباله‌های پلاستیکی قابل بازیافت هستند اما در عمل، این اتفاق نمی‌افتد چراکه بسیاری از آنها به خاطر مخلطبودن فرآیند بازیافت پیچیده بودن آن و درنهایت کیفیت پایین پلاستیک بازیافت شده بازیافت نمی‌شوند. گری یر می‌گوید: «شما باید این پلاستیک را صادر کنید تا متخصصان به این ارقام شک دارند چراکه سرتوشت این زباله‌ها به دلیل صادر شدنشان، به راحتی قابل ردیابی نیست.

جیم یوکت، مدیر اجرایی شبکه عملیاتی «بازل» که علیه تجارت غیرقانونی زباله مبارزه می‌کند، می‌گوید: «این یک افسانه است که مردم فکر می‌کنند زباله‌های پلاستیکی را بازیافت نمی‌کنیم. من دوست ندارم این را به همه گوشزد کنم، اما اول این بخشی از این زباله‌ها در چین و ته کشور ما بازیافت می‌شد و دوم این که آنها مقادیر زیادی از این پلاستیک‌ها را در فضای باز می‌سوزاندند.»

در همان زمان صنعت بسته‌بندی، سیلی از پلاستیک را به خانه‌ها سرازیر کرد: تشت‌های پلاستیکی، بطری‌ها، سبزیجات بسته‌بندی شده در پلاستیک و چیزهای دیگر. بازیافت پلاستیک اما با بازیافت مواد دیگر بسیار متفاوت است. به عنوان مثال به راحتی می‌توان مواد آلومینیومی را بازیافت کرد و این کار برای طبیعت هم بسیار سودمند است... ساختن یک قوطی از مواد آلومینیومی بازیافت شده می‌تواند تا ۹۵ درصد کوین کمتری تسبت به تولید این قوطی از آلومیتوم قیرابازیافتی مصرف کند. اما در مورد پلاستیک، موضوع به این سادگی نیست.

گرچه بر روی کاغذ همه زباله‌های پلاستیکی قابل بازیافت هستند اما در عمل، این اتفاق نمی‌افتد چراکه بسیاری از آنها به خاطر مخلطبودن فرآیند بازیافت پیچیده بودن آن و درنهایت کیفیت پایین پلاستیک، بازیافت نمی‌شوند. گری یر می‌گوید: «شما باید این پلاستیک را صادر کنید تا متخصصان به این ارقام شک دارند چراکه سرتوشت این زباله‌ها به دلیل صادر شدنشان، به راحتی قابل ردیابی نیست.

جیم یوکت، مدیر اجرایی شبکه عملیاتی «بازل» که علیه تجارت غیرقانونی زباله مبارزه می‌کند، می‌گوید: «این یک افسانه است که مردم فکر می‌کنند زباله‌های پلاستیکی را بازیافت نمی‌کنیم. من دوست ندارم این را به همه گوشزد کنم، اما اول این بخشی از این زباله‌ها در چین و ته کشور ما بازیافت می‌شد و دوم این که آنها مقادیر زیادی از این پلاستیک‌ها را در فضای باز می‌سوزاندند.»

در همان زمان صنعت بسته‌بندی، سیلی از پلاستیک را به خانه‌ها سرازیر کرد: تشت‌های پلاستیکی، بطری‌ها، سبزیجات بسته‌بندی شده در پلاستیک و چیزهای دیگر. بازیافت پلاستیک اما با بازیافت مواد دیگر بسیار متفاوت است. به عنوان مثال به راحتی می‌توان مواد آلومینیومی را بازیافت کرد و این کار برای طبیعت هم بسیار سودمند است... ساختن یک قوطی از مواد آلومینیومی بازیافت شده می‌تواند تا ۹۵ درصد کوین کمتری تسبت به تولید این قوطی از آلومیتوم قیرابازیافتی مصرف کند. اما در مورد پلاستیک، موضوع به این سادگی نیست.

گرچه بر روی کاغذ همه زباله‌های پلاستیکی قابل بازیافت هستند اما در عمل، این اتفاق نمی‌افتد چراکه بسیاری از آنها به خاطر مخلطبودن فرآیند بازیافت پیچیده بودن آن و درنهایت کیفیت پایین پلاستیک، بازیافت نمی‌شوند. گری یر می‌گوید: «شما باید این پلاستیک را صادر کنید

**گزارش**

# سه برندی که تحول دیجیتال را به درستی اجرا کردند

برای بسیاری از سازمان‌های امروزی، تحول دیجیتال یک اولویت فوری است که اهمیت زیادی هم دارد. ۸۵ درصد افراد تصمیم‌گیر در بنگاه‌ها می‌گویند برای اجرایی کردن تحولات دیجیتال یک برنامه دوساله دارند، وگرنه از رقبا عقب می‌افتند و آسیب مالی جدی می‌بینند. در نتیجه، پیش‌بینی می‌شود در سال ۲۰۱۹ مبلغ ۱/۱۸ تریلیون دلار در کل دنیا صرف خدمات و تکنولوژی تحول دیجیتال شود. واقعیت این است که تحول برای هر کسب‌وکاری یک اتفاق متحصر به فرد و مملو از چالش است. برنامه تحول هزینه‌بر و زمان‌بر است و ممکن است به تایید سیستم‌های فائقوی و تظارتی نیاز داشته باشد. از آنجا که از هر شش سازمان، کمتر از یک سازمان برنامه‌های تحول دیجیتال موفق داشته‌اند، واضح است که بسیاری از شرکت‌ها برای رسیدن به آنچه می‌خواهند، در تقلا هستند. برای موفق شدن، پیش از هر چیز باید بدانید اصلا چرا می‌خواهید تحول را اجرا کنید و بتوانید کسب‌وکار شما چه نوع تحولی را نیاز دارد. برای روشن‌تر شدن موضوع، سه برند معروف را که تحول دیجیتال خود را با موفقیت پشت سر گذاشته‌اند بررسی می‌کنیم. برنامه تحول هر یک از آنها متمایز بوده و هر کدام ویژگی‌های خود را دارند.

**۱- گاردین، تغییر شیوه انجام کسب‌وکار**

«تغییر شیوه انجام کسب‌وکار» شکلی از تحول دیجیتال است که پاسخ دادن به تقاضاهای متغیر مصرف‌کننده را در بر می‌گیرد. در حالی که همان کسب‌وکار اولیه با شیوه‌های جدید و فرآیندهای جدید و از طریق تکنولوژی جدید اداره می‌شود. روزنامه گاردین که برند آن به حفظ کیفیت استقلال خبری و تحلیل‌های روزنامه‌نگاری مهم و برجسته شناخته می‌شود، یک تحول دیجیتال تمام و کمال را با ایجاد یک تجربه جدید برای خوانندهها، بدون دست زدن به بدنه هستهای اجرا کرد. رکن کلیدی برنامه تحول آنها عمیق‌تر کردن روابط با خوانندهها بود. آنها فهمیدند که برای پایداری بلندمدت، خوانندهها تفش اساسی دارند و بتابراین بر ارتقای تجربه برای همه خوانندهها در کل دنیا متمرکز شدند. این یعنی کلیه تقاط تماس مشتری با خوانندگان را باز طراحی کردند و استفاده از موبایل را توسعه دادند و بر شیوه روزنامه‌نگاری اثر گذار و مهم و تیز معرفی تقاط تماس بیشتر مثل پادکست‌های روزانه، متمرکز شدند. نتیجه کار این بود که افراد بیشتری با روزنامه‌نگاری گاردین تعامل پیدا کردند و تراکیک دیجیتال به‌طور میانگین به بیش از ۱/۱ ۱ میلیارد بازدید در ماه رسید. در حال حاضر، گاردین سومین روزنامه آنلاین بزرگ در دنیا است و اتکای خود را به درآمد حاصل از روزنامه چاپی که ۷۵ درصد درآمد کل مجموعه را در سال ۲۰۱۲ تشکیل می‌داد، به تنها ۱۰ درصد کاهش داده است.

**۲- روزال رویس، تغییر خود کسب‌وکار**

«تغییر کسب‌وکارتان» شکلی از تحول است که تغییر پیشنهادهای کسب‌وکار و یا سخگویی به تیازها و رفتارهای جدید را با حل مشکلات به شیوه‌های جدید دربرمی‌گیرد. شرکت روزال رویس - از طریق کسب‌وکار هوافضای خود - تحوه فعالیتش را از یک سازمان صرفا مهندسی و محصول محور به یک سازمان تحلیل داده، تغییر داد. آنها تیاز داشتند از این تحول برای بازسازی اساسی سازمان استفاده کنند و به یک کسب‌وکار چابک که دیجیتال اولویت آن است، تبدیل شوند. این برنامه مستازم تحول فرهنگی هم بود. بتابراین، یک آکادمی دیجیتال ایجاد کردند و افراد خبره دیجیتال در کسب‌وکار را انتخاب کردند. این کار علاوه بر اینکه به افراد کمک کرد تا تغییرات فرهنگی کنار بیایند، به آنها آموزش داد که چگونه خود را با تحول مورد تیاز سازگار کنند.

**۳- نت‌فلیکس، تغییر بازار**

«تغییر بازار» یعنی داشتن اینکه رفتارهای متغیر مشتری چگونه بازارهای جدیدی ایجاد می‌کند و چگونه باید در این بازارها حضور داشت و اولین تفر این تقاضا را برطرف کرد. شرکت نت‌فلیکس در خط مقدم این نوع تحول قرار دارد. بیشتر آنها این است که به بهترین سرویس توزیع سرگرمی در دنیا تبدیل شوند. انحصار محتوای سرگرمی در دنیا را در اختیار داشته باشند. بازارهایی ایجاد کنند که در دسترس فیلم‌بازان باشد و به تولیدکنندگان محتوا در سراسر دنیا برای یافتن مخاطبان جهانی کمک کنند. آنها با این چشم‌انداز همگام شدند و از سال ۲۰۱۰ درآمد خود را ۸ برابر کرد و به ۶/ ۱۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۸ رساندند. برای تحقق این هدف، از یک سرویس ارسال DVD به یک کسب‌وکار داده و تجزیه و تحلیل تبدیل شدند و در این فرآیند، تنها در سال ۲۰۱۸ مبلغ ۱/۴ میلیارد دلار در تکنولوژی و توسعه سرمایه‌گذاری کردند. آنها برای حرکت به سمت تحول دیجیتال باید بین تیاز عملی و تیاز به داشتن یک راهنما توازن ایجاد می‌کردند. اولی به واسطه فشار بر سودآوری و هم‌سرعت شدن با مصرف‌کننده ایجاد شده بود و دومی به واسطه ماموریت، هدف و چشم‌انداز شرکت.

**نقطه تمرکز خود را بیابید**

برای اینکه هدف، برنامه تحول خود را تعریف کنید، باید اثر و موفقیت آن را بسنجید. به محض اینکه «جرایی» کار خود را متخصص کردید، پاسخ را به نقطه تمرکز خود که به‌طور واضح و روشن با بالاترین اهداف تجاری مطابقت دارد، تبدیل کنید. وقتی سه برندی که مثال زدیم را مرور می‌کنیم، متوجه می‌شویم همه آنها این نقطه تمرکز را داشتند. گاردین همه چیز را با «استراتژی نقطه سر به سر» خود هماهنگ کرد. روزال رویس تصمیم گرفت به «یک شرکت تکنولوژی» تبدیل شود و فقط خودرو و موتور تولید نکند. نت‌فلیکس همواره بر چشم‌انداز خود تمرکز دقیق داشته است. این نقاط تمرکز به هر یک از این کسب‌وکارها دید روشنی داده تا اهداف عملکرد و رشد خود را همزمان تعریف کنند.

**سنجش اثر**

شرکت‌ها با دانستن این مطالب می‌توانند یک پلنغرم واضح برای تعریف و همگام شدن با «شاخص عملکردی کلیدی» (KPI)، توعی روش سنجش عملکرد تیروی کار) در سازمان داشته باشند. آیا می‌خواهید ارزش برند خود را افزایش دهید یا قیمت سهام را؟ آیا می‌خواهید کانال فعالیت خود را تغییر دهید یا میزان رضایت مشتری را بالا ببرید؟ آیا می‌خواهید ترخ جابه‌جایی تیروی کار را پایین بیاورید یا بهره‌وری را افزایش دهید؟ در تهایت، آیا می‌خواهید بهره‌برداری از پلنغرم را افزایش دهید یا امنیت داده و اطلاعات را تضمین کنید؟ این رویکرد اهرم‌هایی را در اختیار کسب‌وکار می‌گذارد که برای همراه کردن همه افراد در برنامه تغییر، به آنها تیاز دارند. در نتیجه، آینده شما در تحوه ارتباط برقرار کردن با مشتریان، تضمین می‌شود.

نویسندگان: دراس تیمز
مترجم: مریم رضایی

**بریده جراید**

## ماجرای یک سکوت پر ابهام

**ایران:** دکتر موسی اکرمی- تارخ از تهدیات اخلاقی که اهالی دانشگاه به قضای آکادمیک‌شان دارند، تهدیاتی در قبال جامعه نیز به عهده‌شان است و بر این اساس، می‌توان برای آنان دو نقش قائل شد: نقش «هشتم شهروندی» و سپس «نقش دانشگاهی». نخبگان سیاسی-اجتماعی و آکادمیسین‌های مالیتنا شهروند این جامعه هستند و سپس یک دانشگاهی، از این رو، از آنان انتظار می‌رود که «مسئولیت شهروندی» خود را در قبال جامعه ایفا کنند. جامعه از استاد دانشگاه به‌عنوان «الیت» انگوهی گیرد. بنابراین، از اهالی دانشگاه به‌عنوان شهروند انتظار می‌رود که از «خصلت‌های شهروندی» برخوردار باشند و هم اینکه به‌عنوان یک شهروند نخبه در قبال مسائل جامعه موضع‌گیری کرده و واکنش مؤثر نشان دهند و با مسائل خود و عموم مردم بی‌تفاوت برخورد نکنند. البته باید اقرار کرد که مسئولیت دشوار و حتی خطیری است؛ چراکه از آنان انتظار دانشگاه به‌عنوان یک شهروند بخواهند مسئولیت اجتماعی‌شان را در قبال یک شهروند اجتماعی و اجتماعی همچون انتخابات دموکراسی، اختلاس، سرقت‌های علمی و... انجام دهند. ممکن است واکنش آنان به این مسائل، هزینه‌هایی برایشان داشته باشد. از این رو، سیاستگذاران باید شرایط لازم را برای اهالی دانشگاه جهت به انجام رساندن رسالت اجتماعی و اخلاقی‌شان فراهم کنند تا آنان با این پشتوانه اجرایی و حکومتی بتوانند به میدان بیایند و تحلیل و مطالبه و پاسخ خود به مسائل و چالش‌ها را بدون هیچ دغدغه و نگرانی ارائه کنند. اگر قرار باشد اهالی دانشگاه که از گروه‌های مرجع جامعه به شمار می‌روند در برابر مسائل جامعه همانقدر سکوت کنند که دیگر شهروندان، چه تفاوتی میان آنان با سایر شهروندان خواهد بود؟ بویژه اینکه برخی از رشته‌های دانشگاهی به‌دلیل خصلت اجتماعی و انسانی که دارند، مشارکت عالمان این علوم در مسائل عمومی را بیشتر می‌طلبد. به‌عنوان مثال در میان رشته‌های علوم انسانی، رشته‌هایی چون حقوق، سیاست و فلسفه خیلی تمهدآورتر هستند و عالمان این رشته را متعهدتر می‌کنند که در قبال مسائل جامعه برخوردی مسئولانه داشته باشند.

متأسفانه این روزها به نظر می‌رسد انتظاری که از عالمان دانشگاهی در خصوص مسئولیت اجتماعی‌شان در قبال جامعه وجود دارد، افاطب برآورده نمی‌شود و سطح بسیار نازلی از مشارکت و موضع‌گیری آنان نسبت به مسائل عمومی و اجتماعی را شاهد هستیم. برخی از نخبگان حتی نسبت به مسائل حداقلی و صنفی خود هم واکنشی ندارند. هرچند ممکن است در گمدهای کوچک خودشان تحلیل و موضع‌گیری‌هایی داشته باشند اما افاقب دغدغه‌هایشان را در بعد اجتماعی وسیع‌تر مطرح نمی‌کنند. تعداد استاتفی که می‌کوشند یک مطالبات اجتماعی جامعه و مطالبات صنفی خود باستند، مطالبه‌گری کنند و در قبال آن پاسخ طلب کنند شاید به تعداد انگشت‌های یک دست هم نرسد. اما در این قضا چه باید کرد؟ واقعیت این است که برای اینکه این قضا را بتوان تغییر داد هم اهالی دانشگاه باید مسئولیت اخلاقی جایگاه خود را بیاندیشند به این معنا که با مسائل جامعه مواجهه‌ای دغدغه‌مند و قماآنه‌تری داشته باشند و سکوت نکنند و هم اینکه آنان که عهده‌دار قضای عمومی کشور هستند، حکومتیان و قضا و سنتر لازم را برای مشارکت اجتماعی نخبگان دانشگاهی مهیا کنند.

علاوه بر «نقش شهروندی»، استادان «نقش دانشگاهی» هم دارند در گذشته تحصیل تا دوره دیپلم برای ورود به جامعه کفایت می‌کرد اما امروزه افراد برای ورود به جامعه نیازمند تحصیلات عالیه هستند و با تحصیلات دانشگاهی است که می‌توان تصدی امور را به‌دست گرفت. بر این اساس، می‌توان گفت که دانشگاهیان به‌عنوان متولیان آموزش عالی در کشور، «تربیت شهروند متخصص» در حوزه‌های گوناگون را نیز برای جامعه عهده‌دار هستند. این امر، مسئولیت اخلاقی اهالی دانشگاه را بیشتر می‌کند. اما به چه صورت؟

واقعیت این است که اهالی دانشگاه مسئولیت اجتماعی خود، یعنی تربیت افراد برای ورود به جامعه را در دو ساحت «آموزش» و «پژوهش» انجام می‌دهند و به‌طور طبیعی تعهد، اخلاقی و