



خبر NEWS

**بازگشایی تحت
احتیاط نماد تپسی**

نماد معاملاتی تپسی
پس از پنج ماه توقف
بازگشایی شد

۳

گزارش REPORT

**یان لکان مسیر
خود را از متا
جدا می‌کند**

اختلاف بر سر آینده
هوش مصنوعی

۱۳

**از صحنه باله
تا صدر فهرست
میلیاردهای جوان**

نگاهی به مسیر یک کارآفرین جوان و جهش
کم سابقه یک استارت‌آپ بازارهای پیش‌بینی

۸

خبر NEWS

**یک ورزش
عمری!**

وقتی تناسب‌اندام به
صنعت طول عمر گره
می‌خورد

۶

خبر NEWS

**خرید خانه
متری شد!**

شهرداری تهران با طرح
«خانه ریز» امکان خرید و
فروش متری ملک را آغاز کرد

۳



ارزش ها... چرا باید به ارزش های انسانی متوسل شویم؟

خطر انسان زدایی از سازمان

اگر دنیای مدیران موفق را کنکاش کنید خواهید دید که موفقیت بیشتر آن ها مدیون همین مهارت های انسانی است. توانایی گفت و گو در موقعیت های ناراحت کننده، فهم عمیق پیش زمینه فرهنگی و گذشته آدم ها و البته گذشت و همدلی که از تجربه زیسته مشترک آدم ها در یک سرزمین یا فرهنگ مشترک سرچشمه می گیرد.

مدام از خودم می پرسم داریم به چه چیزی توجه نمی کنیم؟ داریم چه چیزی را نادیده می گیریم و کجا در مواجهه انسان-سازمان خطا داریم می کنیم؟ هرچه بیشتر فکر می کنم بیشتر مطمئن می شوم که ما مفهوم متعالی انسان و دنیای آدم ها و پیچیدگی هایش را داریم با مترومعیارهای سطحی و ریاضی وار تحلیل می کنیم. درست است که از یک سو باید از قدرت هوش مصنوعی برای بهبود کارایی شرکت هایمان استفاده کنیم اما از سوی دیگر باید مطمئن شویم که این فناوری و هر فناوری دیگری انسانیت درون سازمان را تضعیف نکند. راه حل در انسان محور کردن آگاهانه است. این یعنی سرمایه گذاری در یک فرهنگ سازمانی که ارزش های انسانی را در مرکز قرار می دهد. و چه سخت است ساختن درست فرهنگ سازمانی... شرکت هایی که بتوانند فضایی بسازند که در آن کارکنانشان احساس ارزشمندی کنند، که مهارت های انسانی شان دیده شود و مهم تر کسی آن ها را وارد رقابت با فناوری نکند و بدتر فناوری هایی مانند هوش مصنوعی را به جان جسم و روان آن ها نیندازد؛ سازمان هایی انسان محورتر و احتمالا دوست داشتنی تری خواهند بود.

می گویند در زمانه هوش مصنوعی اگر خودمان به فرزندانمان یاد ندهیم چگونه انسان باشند، هوش مصنوعی این کار را خواهد کرد. کمی گزاره سطحی و تا حدی بامزه به نظر می رسد اما وقتی موضوع بحث ارزش های انسانی در عصر هوش مصنوعی باشد می توان بیشتر آن را جدی گرفت و از ترس بحران یا چالش های احتمالی آن به فکر فرو رفت. اما این بحران فقط درباره تربیت فرزندان نیست. درباره آینده سازمان ها، فرهنگ ها و شیوه کار ماست.

هوش مصنوعی با سرعت زیادی در حال تغییر قواعد بازی محیط کار ما آدم هاست. اما در این میان روایت غالب خطرناک شده است. روایتی که مهارت های انسانی را قدیمی و جایگزین پذیر می انگارد و مدام توسط مدیران شرکت ها بازگویی می شود که مهارت های انسانی شما کم کم دارد منقضی می شود. این روایت کارکنان را در برابر توانایی های خودشان خجالت زده می کند و آن ها را به سمت رقابتی بی پایان با ماشین ها، با یکدیگر و با مفهوم یادگیری می کشاند. اما این همه واقعیت نیست. آنچه هوش مصنوعی نمی تواند انجام دهد دقیقاً همان چیزی است که سازمان ها برای رشد واقعی به آن نیاز دارند. درک عمیق یکدیگر از رهگذر هنجارهای مشترک فرهنگی، ایجاد اعتماد بدون در نظر گرفتن خروجی ها، اهمیت دادن به خلاقیت معنادار انسانی، و توانایی خواندن احساسات و انگیزه های پنهان آدم ها در محیط کار. این مهارت ها قابل کدگذاری نیستند و در الگوریتم ها جا نمی گیرند.



رضا جمیلی
سردبیر
@rezajamili



شماره ۱۸۶
آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



ساتراپلتفرم ها را از پخش قرعه کشی جام جهانی ۲۰۲۶ منع کرد

پخش قرعه کشی ممنوع!

صداوسیما باشد، به گونه ای که سایر پلتفرم ها نتوانستند به صورت مستقل مراسم را پخش کنند. بر این اساس، حتی در صورتی که صداوسیما مراسم را پخش کرده باشد، پلتفرم های فضای مجازی تنها قادر به استفاده از «قاب اختصاصی» تلویزیون بودند و امکان تولید محتوای زنده مستقل برای آن ها محدود شد. ترکیب تحریم فدراسیون فوتبال و محدودیت های پخش، بر دسترسی کاربران ایرانی به پوشش این رویداد تأثیر گذاشت و تجربه تماشای مراسم را محدود کرد. این مسئله بار دیگر جایگاه انحصاری صداوسیما در زمینه پخش زنده رویدادهای ورزشی بین المللی را نشان داد و نگرانی هایی درباره تنوع منابع خبری و دسترسی آزاد کاربران به محتوا ایجاد کرد.

ساترا، نهاد ناظر بر رسانه های آنلاین، پیش تر در ابلاغیه ای پلتفرم های دارای مجوز را از پخش زنده مراسم قرعه کشی جام جهانی ۲۰۲۶ منع کرد. این مراسم که ۱۴ آذر در واشنگتن دی سی برگزار شد، به دلیل تصمیم فدراسیون فوتبال ایران برای تحریم مراسم، از سوی پلتفرم های ایرانی قابل پخش زنده نبوده است. علت تحریم، سخت گیری وزارت خارجه آمریکا در صدور روادید برای مقام های ایرانی اعلام شد و همین موضوع باعث شد دسترسی مستقیم به مراسم برای مسئولان و برخی رسانه ها محدود شود.

با وجود برگزاری مراسم، حق پخش آن همچنان ابهام آلود باقی مانده است. کارشناسان معتقدند این محدودیت ممکن است ناشی از انحصار حق پخش توسط سازمان



انجمن صنفی کارفرمایی شرکت های فناوری
هوش مصنوعی و اقتصاد دیجیتال ایران

انجمن هوش مصنوعی نسبت به مداخلات دولتی هشدار داد

احراز هویت در خطر

همکاری بخش خصوصی و حمایت یکپارچه حاکمیت، از دولت تا قوه قضائیه، در دوران اوج کرونا، راهکاری استاندارد، دقیق و ارزان برای مردم فراهم کرد. بازار و زیرساخت آن توسط شرکت های خصوصی ساخته شد و مقررات مرتبط نیز با همکاری بانک مرکزی و سازمان بورس تدوین شد تا نهاد های مختلف بتوانند از خدمات باکیفیت بهره مند شوند. با این حال، طی یک سال اخیر، سازمان ثبت احوال با ایجاد محدودیت و انحصار تلاش کرده این بازار را به نام خود مصادره کند و شرکت های فعال را به سمت حذف و نابودی سوق دهد. انجمن صنفی تأکید کرده که این اقدامات انگیزه، نوآوری و توسعه شرکت های هوش مصنوعی را از بین می برد.

انجمن صنفی کارفرمایی شرکت های فناوری هوش مصنوعی و اقتصاد دیجیتال ایران در بیانیه ای نسبت به مداخلات دولت در خدمات احراز هویت غیرحضور ی مبتنی بر هوش مصنوعی هشدار داد. این انجمن تأکید کرده است که احراز هویت غیرحضور ی، که روزگاری نمونه ای موفق از همکاری هماهنگ بخش خصوصی و دولت در حل مسائل ملی بود، امروز به دلیل رویکردهای انحصارگرایانه برخی نهادهای دولتی در مسیر تضعیف و اضمحلال قرار گرفته است. انجمن هشدار داده که اگر این روند اصلاح نشود، انگیزه و امید فعالان بخش خصوصی در این حوزه به شدت کاهش خواهد یافت. این خدمات که شش سال پیش عملیاتی شد، کشور را در زمره پیشروان هوش مصنوعی در حکمرانی قرار داد و با

کارنگ

شماره ۱۸۶ | ۲۳ آذر ۱۴۰۴ | سال پنجم | کارنگ: هفتمانه اقتصاد نوآوری ایران

صاحب امتیاز و مدیرمسئول: مینا والی شورای سردبیری: رضا قربانی، مینا والی رسول قربانی، رضا جمیلی میثم سلیمانی، مینا حاجی سردبیر: رضا جمیلی تحریریه: زهرا قربانی یاسمن رئوفیان	مدیر هنری: روح اله گیتی نژاد مدیر فنی: علیرضا کیوان صفحه آرا: علیرضا کیوان وب سایت: محمد قربانی شبکه های اجتماعی: علی موسوی اجرایی: قادر شهبازی چاپ: هنر اشکان مالی و اداری: حانیه صالحی فروش و مشتریان: ساناز محمدنژاد
--	--

نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸
وب سایت: karangweekly.ir



← **گفت‌وگوی کارآفرینان در شریف**
همایش «راهکارهای مهارت‌افزایی و اشتغال‌پذیری دانشجویان» با حضور کارآفرینان، مدیران کسب‌وکار و اساتید دانشگاه سه‌شنبه ۱۸ آذر در دانشگاه صنعتی شریف برگزار شد.



← **بازگشایی تحت‌احتیاط نماد تپسی**
نماد معاملاتی تپسی پس از پنج ماه توقف، در روز ۱۸ آذر بازگشایی شد و به دلیل بررسی شفافیت اطلاعاتی ناشر و عدم رعایت الزامات افشا، تحت احتیاط قابل معامله خواهد بود.



← **سیم‌کارت‌های سفید، سیاه می‌شوند**
رئیس‌جمهور با انتقاد از فیلترینگ گفت اگر رفع فیلتر با دستور ممکن بود، آن را لغو می‌کرد. او درباره سیم‌کارت‌های سفید نیز گفت دستور داده‌ایم همه سفیدها هم سیاه شوند.



← **گزارش آپاره‌از خدمات**
گزارش آپاره نشان می‌دهد خدمات آنلاین این پلتفرم، با صرفه‌جویی ۱۵۰ سال در وقت کاربران و دسترسی سریع به متخصصان با پشتیبانی ۲۴ ساعته را ممکن کرده است.



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



← **طرح «خانه ریز» برای سرمایه‌گذاری خرد**
طراحی شده و عرضه عمومی آن از ابتدای دی ماه آغاز می‌شود. خاصه‌باف توضیح داد که خرید در این طرح به معنای مالکیت یک صدم مترمربع از یک ملک مشخص است و افراد می‌توانند به تدریج سرمایه خود را افزایش دهند. وی همچنین تاکید کرد که از سازنده‌های معتبر استفاده می‌شود و مشکلات مدل‌های قدیمی خرید متری ملک در این طرح رفع شده است.

← **وی درباره قیمت‌گذاری گفت ملک واحد به واحد کارشناسی و به مزایده گذاشته می‌شود و قیمت خانه ریز معادل میانگین قیمت کل ملک است. سامانه «شهرزاد» پیشرفت پروژه‌ها را به صورت ماهانه نمایش خواهد داد تا شفافیت کامل برای مردم ایجاد شود. این پروژه ابتدا از منطقه ۵ آغاز می‌شود. خاصه‌باف افزود که هر سرمایه‌گذاری ریسک‌های خود را دارد و ممکن است رشد ملک با طلا متفاوت باشد، اما خریدار در نهایت صاحب ملک خواهد شد.**

شهرداری تهران با طرح «خانه ریز» امکان خرید و فروش متری ملک را آغاز کرد

خرید خانه متری شد!

← **شهرداری تهران با طرح جدید «خانه ریز» امکان خرید متری خانه در پایتخت را فراهم کرد.** براساس اعلام مدیرعامل سازمان سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی شهرداری، نوید خاصه‌باف، در این طرح، ملک‌های در حال ساخت قیمت‌گذاری می‌شوند و هر شهروند می‌تواند ۱۰۰ سانتی‌متر مربع از آن را خریداری کند. هدف این طرح، افزایش مشارکت عمومی و تعیین تکلیف پروژه‌های نیمه‌تمام شهری عنوان شده است.

مجلس تعیین نرخ رجیستری تمام وسایل هوشمند وارداتی را الزامی کرد فشار رجیستری بر واردات هوشمند

بودجه‌ای موجود در قوانین از جمله قانون برنامه پنج‌ساله جاری، تعیین نرخ رجیستری تجهیزات هوشمند وارداتی نیز باید در لوایح بودجه لحاظ شود. هدف از این تصمیم، شفاف‌سازی فرآیندها، اعمال نرخ مشخص برای رجیستری و هماهنگ‌سازی قوانین بودجه‌ای با مقررات واردات و حقوق گمرکی اعلام شده است. رئیس مجلس در این رابطه توضیح داد که موضوع تنها مربوط به رجیستری نیست و حقوق گمرکی نیز اهمیت دارد. وی تأکید کرد که این قانون شامل همه وسایل

نمایندگان مجلس شورای اسلامی با الحاق پیشنهادی از سوی مصطفی طاهری، نماینده مردم زنجان، به ماده یک لایحه دوفوریتی اصلاح قوانین بودجه، تعیین نرخ رجیستری برای تمامی تجهیزات هوشمند وارداتی را الزامی کردند. این مصوبه در نوبت دوم نشست علنی مجلس به تصویب رسید و شامل گوشی‌های همراه، تجهیزات خودروها و سایر کالاهای هوشمند متصل به شبکه‌های ارتباطی می‌شود. براساس تبصره جدید، علاوه بر الزامات و احکام

معاونت علمی ریاست جمهوری، ساختمان سازمان ملی هوش مصنوعی را گرفت

هوش مصنوعی بدون خانه

منعقد گردید تا این نهاد بتواند از خدمات و امکانات ساختمان استفاده کند. این ساختمان ابتدا از مالک خصوصی اجاره شد و در شهریور ماه امسال بنر اجاره آن نصب شد، اما بعداً اعلام شد مشکلات سازمان با مالک برطرف شده و بنر نیز برداشته شد. براساس شنیده‌ها صبح ۱۶ آذر، معاونت علمی تصمیم گرفت ساختمان را از سازمان ملی هوش مصنوعی پس بگیرد. این اقدام هیچ ارتباطی با مالک ساختمان ندارد و به معنای آن است که سازمان ملی هوش مصنوعی در حال حاضر فاقد محل استقرار مشخص است. این تغییر، گامی مهم در روند استقرار فیزیکی و آغاز به کار این سازمان محسوب می‌شود و آینده محل استقرار آن هنوز نامشخص است.



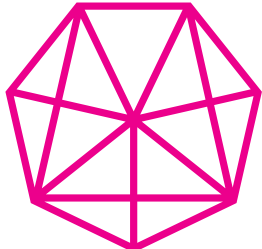
نماینده‌ای از معاونت علمی ریاست جمهوری ساختمان مربوط به سازمان ملی هوش مصنوعی را تحویل گرفت. این ساختمان پیش‌تر پس از تصویب و ابلاغ سند ملی هوش مصنوعی توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی در دولت سیزدهم به سازمان ملی هوش مصنوعی اختصاص یافته بود تا زمینه آغاز به کار و شکل‌گیری این نهاد فراهم شود. بر اساس تصمیم شورای عالی انقلاب فرهنگی، معاونت علمی منابع مالی لازم برای اجرای سند ملی هوش مصنوعی را از بودجه خود در اختیار سازمان قرار داد و اجاره ساختمان مربوطه نیز به نام معاونت علمی ریاست جمهوری ثبت شد. قرارداد اجاره از سوی مستاجر به نیابت از سازمان ملی هوش مصنوعی



آدم ها و سازمان ها

گزارشی از سومین دوره رویداد برند کارفرمایی که در کتابخانه ملی برگزار شد

گزارش
REPORT



سومین رویداد «برند کارفرمایی ایران» ۱۷ آذرماه ۱۴۰۴ با حضور بیش از ۶۰۰ نفر از مدیران، فعالان منابع انسانی و فناوری در کتابخانه ملی برگزار شد. در این رویداد به آینده کار، فرهنگ سازمانی، نسل زد و چالش های منابع انسانی پرداخته شد. همچنین سخنرانان درباره نسبت هوش مصنوعی و کار، روایت های پنهان سازمانی، نقش قدردانی، هویت برند و ضرورت «مراقبت انسانی» در همه سطوح سازمان سخن گفتند. در بخش پایانی این رویداد نیز، تندیس «برند کارفرمایی ایران» به سه چهره برگزیده اهدا شد؛ افرادی که نقش مهمی در پیوند دانشگاه، مشاوره و پلتفرم های جذب با تجربه واقعی کار ایفا کرده اند.

NEWS

خبر



بازار عرضه اولیه سهام آمریکا دوباره پررونق شد

بازگشت گرگ های وال استریت

← نت اسکوپ، شرکت امنیت سایبری، در سپتامبر آی پی او خود را با قیمت سهام ۱۹ دلار تکمیل کرد و با گسترش همکاری با مایکروسافت، امنیت در عصر هوش مصنوعی را هدف قرار داده است.

← ارزش خروج آن ۷.۳ میلیارد دلار و ارزش بازار امروز ۶.۸ میلیارد دلار است. چایم، پلتفرم فناوری مالی، با ارزش خروج ۹.۸ میلیارد دلار و ارزش بازار ۶.۷ میلیارد دلار، سهام خود را ۲۷ دلار عرضه کرد و روز اول شاهد افزایش ارزش سهام بود. این شرکت در سه ماهه سوم، رشد درآمد سالانه ۲۹ درصدی گزارش داد.

← فیگما، شرکت طراحی دیجیتال، با ارزش خروج ۱۹ میلیارد دلار و ارزش بازار ۱۶.۶ میلیارد دلار، سهام خود را ۳۳ دلار قیمت گذاری کرد. بنیان گذار دی لان فیلد می گوید: «خوب بودن کافی نیست، خوب بودن متوسط است.» رشد درآمد سالانه ۳۸ درصد در سه ماهه سوم، نشان از موفقیت چشمگیر آن دارد.

← کورویو، شرکت دیتاستر، بزرگ ترین آی پی او سال را با ارزش خروج ۲۳ میلیارد دلار ثبت کرد و سهام با قیمت ۴۰ دلار عرضه شد. بنیان گذار مایکل اینتراتور، هوش مصنوعی را فرصت ایجاد اختلال در بازار می داند و رشد درآمد سالانه ۱۳۴ درصدی، این فرصت را به واقعیت تبدیل کرده است. سال ۲۰۲۵ نشان داد که بازار آی پی او آمریکا نه تنها بهبود یافته، بلکه با عرضه شرکت های نوآور و تکنولوژیک، دوباره در مسیر پررونق خود قرار گرفته است.

← بازار عرضه اولیه سهام آمریکا در سال ۲۰۲۵ با قدرتی چشمگیر بازگشت و نشان داد که سرمایه گذاران هنوز عطش فرصت های نوپهور دارند. تانیمه نخست سال، ۱۷۶ عرضه اولیه عمومی انجام شد که با کل سال ۲۰۲۴ برابر بود و در سه ماهه سوم نیز ۶۵ عرضه دیگر ثبت شد؛ پرتلاش ترین فصل آی پی او های آمریکا از سال ۲۰۲۱. در ادامه نگاهی به هفت شرکت که بزرگ ترین آی پی او های سال ۲۰۲۵ را ثبت کرده اند، می اندازیم:

← کاریس لایف ساینس، با ارزش خروج ۶ میلیارد دلار و ارزش بازار کنونی ۶.۷۸ میلیارد دلار، شرکتی بیوتکنولوژی است که با هوش مصنوعی به دنبال تشخیص زودهنگام سرطان و بیماری های مزمن است. سهام این شرکت در روز اول از ۲۱ به ۲۸ دلار رسید و در سه ماهه سوم ۲۰۲۵ رشد درآمد ۱۱۳ درصدی را ثبت کرد. ناوان، پلتفرم سفر شرکتی که پیش تر «تریپ اکشن» نام داشت، در میان تعطیلی دولت آمریکا با ارزش خروج ۶.۲ میلیارد دلار وارد بورس شد و سهامش ۲۵ دلار قیمت گذاری شد. درآمد نیمه اول سال ۳۲۹ میلیون دلار و رشد ۳۰ درصدی را نشان می دهد، حتی پس از بحران پاندمی که فعالیت سفرها را فلج کرده بود.

← سیرکل، صادرکننده استیبل کوین، با ارزش خروج ۶.۹ میلیارد دلار و ارزش بازار امروز ۱۷ میلیارد دلار، در ژوئن سهام خود را ۳۱ دلار عرضه کرد. بنیان گذار جرمی آلار، پیش از تأسیس سیرکل، از مزایای اتصال اینترنت پرسرعت در خوابگاه بهره برده بود و اکنون یکی از پیشگامان قانون گذاری رمزارز در آمریکا است.





ارزش استارت‌آپ پهبادهای
پیشرفته آلمانی، ۳ میلیارد
دلار شد

یونیکورن صنعت دفاع

در آستانه یکی از مهم‌ترین معاملات مالی سال، استارت‌آپ آلمانی «کوانتوم سیستم» بار دیگر توجه سرمایه‌گذاران را به خود جلب کرده. این شرکت سازنده پهبادهای پیشرفته‌ی بدون سرنشین، در حال نهایی‌سازی یک دور سرمایه‌گذاری ۲۰۰ میلیون یورویی معادل ۲۳۲ میلیون دلار است؛ رقمی قابل توجه که ارزش آن را به ۳ میلیارد دلار می‌رساند. این اتفاق تنها چند ماه پس از آن رخ می‌دهد که عنوان یونیکورن را به دست آورده و جایگاه خود را در صنعت فناوری اروپا تثبیت کرد.

رهبری این دور سرمایه‌گذاری مانند گذشته بر عهده «بالدرتن کپیتال» است؛ نهادی که پیش‌تر نیز دور ۱۶۰ میلیون یورویی ابتدای سال را هدایت کرده بود. رشد بیش از ۱۰۰ درصدی درآمد سالانه، باعث شده کوانتوم سیستم به دنبال منابع مالی بیشتر و حتی یک عرضه اولیه‌ی سهام احتمالی در سال ۲۰۲۶ باشد. این روند نشان‌دهنده‌ی سرعت پیشرفت شرکتی است که تنها در کمتر از یک دهه توانسته خود را به یکی از بازیگران اصلی صنعت پهباد اروپا تبدیل کند.

کوانتوم سیستم در سال ۲۰۱۵ توسط فلوریان زابیل، افسر پیشین ارتش آلمان، بنیان‌گذاری شد و از همان ابتدا بر توسعه پهبادهای دوکاربرده برای مصارف دفاعی و صنعتی تمرکز داشت. پهبادهای نظارتی این شرکت که به اوکراین نیز ارائه شده‌اند، بخشی از این مسیر رشد هستند و تنها نمونه‌ای از قابلیت‌هایی‌اند که آن را به بازیگری تعیین‌کننده در فناوری‌های دفاعی اروپا بدل کرده‌اند.

هم‌زمان با افزایش هزینه‌های دفاعی در قاره، این شرکت اکنون در نقطه‌ای قرار دارد که می‌تواند مسیر آینده صنعت پهباد اروپا را شکل دهد؛ مسیری که با جذب سرمایه‌های تازه و گسترش فعالیت‌ها روشن‌تر از همیشه به نظر می‌رسد.



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



سازمانی است. او با اشاره به تجربه لوئی الرومانی، مدیر مالی بزرگ‌ترین بانک خصوصی سوریه، گفت: «در بحران برای خودت محدودیت نگذار. روزهای ابری همیشه نمی‌مانند؛ تنها کافی است رویای خورشید به فراموشی سپرده نشود.»

۷۰ درصد نسل زد قبل از اپلای برند کارفرمایی را بررسی می‌کند

هانیه حاجی‌اصغری، کارشناس منابع انسانی و یکی از نمایندگان نسل زد نیز به موضوع «برند کارفرمایی در عصر تلاطم؛ پاسخ سازمان‌ها به نسل زد» پرداخت و گفت: «این نسل در دل تلاطم رشد کرده و آموخته است در بحران هم کار و زندگی کند. بحران شروع و پایان دارد و سازمان‌هایی که حاشیه امن دارند، در این دوره‌ها فرو نمی‌پاشند.» حاجی‌اصغری گفت ۴۸ درصد از نسل زد نگران آینده اقتصادی‌اند و ۵۲ درصد اگر در کار معنایی‌نهند، آن را ترک می‌کنند. همچنین ۷۰ درصد نسل زد پیش از اپلای، برند کارفرمایی سازمان را بررسی می‌کنند و سپس تصمیم می‌گیرند.

میانگین جذب نیرو به بازه ۲۰ تا ۲۵ سال رسیده است

علیرضا ماهیار، مدیرعامل شرکت ملی انفورماتیک، در سومین رویداد برند کارفرمایی با موضوع «چالش شرکت‌های بزرگ در حفظ سرمایه انسانی» به دغدغه‌های رایج سازمان‌های بزرگ پرداخت. او با اشاره به این که میانگین سن جذب نیرو اکنون به بازه ۲۰ تا ۲۵ سال رسیده، تأکید کرد که مسائل مرتبط با منابع انسانی، در مجموع ۷۰ درصد ذهن مدیران عامل را به خود مشغول کرده است. ماهیار به «چسبندگی» نیروی انسانی هم اشاره کرد و توضیح داد که حدود ۳۰ درصد کارکنان پس از سال‌ها ماندن، توان اجرای ایده‌های تازه را از دست می‌دهند؛ اما تعدیل و جایگزینی نیروهای جوان معمولاً با مخالفت و انگ همراه می‌شود.

بنیان‌گذاری گروه ساعی و با مدیریت پنتل مینا والی، عضو هیئت‌مدیره کارخانه نوآوری راه‌کار برگزار شد.

امیرحسین داوودیان، معاون بانکداری شخصی بانک تجارت، با اشاره به دوران پیش از کرونا گفت: «هیچ چیز مثل گذشته نیست و هرگز به گذشته بازمی‌گردیم.» او همچنین تأکید کرد که در شرایط کنونی «ارزش‌های پیشنهادی کسب‌وکار تغییر کرده، چون صحنه عمل ما تغییر کرده است.» به گفته او، این تغییرات در برند کارفرمایی نیز به‌وضوح نمایان است. سارا سام‌خانی، معاون منابع انسانی گروه مالی آگاه، در این پنتل درباره موضوع «تعدیل نیرو؛ از انگ اخلاقی تا دوراهی کسب‌وکاری» سخنرانی کرد. او توضیح داد که در مواجهه با تعدیل، طبیعی است افراد احساس بی‌ارزشی و بی‌عدالتی کنند؛ ولی لازم است که برای تحلیل این وضعیت، به چهارچوب‌های اخلاقی عمیق‌تری تکیه کنیم و دو سوی ماجرا را ببینیم. سید حامد قنادپور، مدیرعامل تارا، در سخنرانی خود، نقش مدیران ارشد را با تمرکز بر موضوع «نقش مدیرعامل در برند کارفرمایی» تشریح کرد. او تأکید داشت که نباید با آنچه در لینکدین نمایش می‌دهیم کارجویان را فریب دهیم؛ اگر می‌خواهیم برند کارفرمایی قدرتمندی داشته باشیم، باید بر کارآمد بودن فرهنگ سازمانی خود تمرکز کنیم. قنادپور همچنین افزود: «فرهنگ سازمانی تبلور شخصیت مدیرعامل است.»

در شرایط بحرانی محدودیت نگذارید؛ فقط ادامه دهید

امیر تقوی، بنیان‌گذار گروه ساعی، در سومین رویداد برند کارفرمایی درباره کتاب «شاعران زمان جنگ» سخن گفت؛ کتابی که روایت مدیری است که در دل تاریک‌ترین روزهای بحران توانسته سازمانش را زنده نگه دارد. تقوی تأکید کرد که در چنین زمان‌هایی درمی‌یابیم اعتماد مهم‌ترین ارزش

زنان، در صدر رویداد برند کارفرمایی

رضا قربانی، مدیرعامل راه‌کار، در سومین رویداد برند کارفرمایی با اشاره به موضوع «چه کسی خرده‌نان‌های روی زمین را جمع می‌کند؟» از تنوع سخنرانان و پنلیست‌ها در سومین رویداد برند کارفرمایی سخن گفت. او با یادآوری از سیمین دانشور، نخستین زن نویسنده حرفه‌ای ایران، تأکید کرد که حدود نیمی از پنلیست‌ها، سخنرانان و مجریان رویداد امسال را خانم‌ها تشکیل می‌دهند و ابراز امیدواری کرد این نسبت در سال آینده افزایش یابد.

فرهنگ سازمانی نوشتنی نیست؛ زیستنی است

مسیح کریمیان، مدیر باشگاه تسهیلگری فیش، در سخنرانی خود با عنوان «سامورایی‌ها، زندانیان و دروغ‌هایی که به کارجویان می‌گوییم» و با اشاره به «توهم پوستر روی دیوار» توضیح داد که آنچه سازمان‌ها می‌گویند با آنچه انجام می‌دهند متفاوت است؛ تفاوتی که معمولاً با دو عنوان «مارکتینگ» و «فرهنگ سازمانی» شناخته می‌شود. او تأکید کرد فرهنگ سازمانی با نوشتن اسناد رسمی و بیانیه‌های تزیینی شکل نمی‌گیرد، بلکه تابع رفتار روزمره مدیران، شیوه تصمیم‌گیری، نحوه مواجهه با بحران‌ها و مدل همکاری افراد است. کریمیان توضیح داد فرهنگ، مجموعه‌ای زیسته است؛ چیزی که کارکنان تجربه می‌کنند نه چیزی که روی دیوارها نصب می‌شود.

تاب‌آوری منابع انسانی در دوران جنگ و بحران

پنتل اول با عنوان «تاب‌آوری منابع انسانی در دوران جنگ و بحران» با حضور امیرحسین داوودیان، معاون بانکداری شخصی بانک تجارت؛ سارا سام‌خانی، معاون منابع انسانی گروه مالی آگاه؛ سید حامد قنادپور، مدیرعامل تارا؛ امیر تقوی،



وقتی تناسب اندام به
صنعت طول عمر گره
می خورد

یک ورزش عمری!

روندی تازه در صنعت سلامت در حال شکل گیری است. باشگاه‌ها دیگر فقط جایی برای وزنه‌زدن و تردمیل نیستند؛ آن‌ها آرام آرام به مراکزی تبدیل می‌شوند که تمرین، چکاپ، ریکاوری و مراقبت‌های پزشکی را کنار هم ارائه می‌کنند. امروزه بیشتر اعضا برای چیزی فراتر از تناسب اندام وارد باشگاه می‌شوند. هدف آن‌ها طولانی‌تر کردن دوره‌ای از زندگی است که با سلامت و کیفیت همراه باشد. به همین دلیل تقاضا برای تقویت قدرت، بهبود خواب، تنظیم هورمون‌ها و حمایت متابولیک رو به افزایش است. آینده این صنعت به سمت خدمات شخصی‌سازی شده و نتیجه‌محور حرکت می‌کند؛ جایی که ورزش، پزشکی و ریکاوری زیر یک سقف با هم کار می‌کنند. چندین برند پیشرو هم‌اکنون این مسیر را آغاز کرده‌اند. ایکویناکس خدمات تشخیصی، پروتکل‌های جی‌ال‌پی-۱ و امکاناتی مثل آزمایشگاه، تراپی سرد و گرم، سرم‌تراپی و اتاق‌های باربیکی را به تجربه ورزشی خود افزوده است. لایف‌تایم با کلینیک‌های «میورا» خدماتی مانند آزمایش خون و درمان‌های هورمونی را در فضای باشگاه ارائه می‌دهد. «مانارک» یک مدل کاملاً پزشکی محور را دنبال می‌کند و مراقبت پیشگیرانه، پزشکی دقیق و برنامه‌های شخصی‌سازی شده تناسب‌اندام را در کنار هم قرار می‌دهد. «لاو لایف» نیز عضویت‌هایی با تمرکز بر طول عمر و بهینه‌سازی سلامت ارائه می‌دهد که هزینه آن‌ها به ۵۰ هزار دلار در سال می‌رسد. در کنار این برندها، هتل‌ها، اقامتگاه‌های طول عمر و اسپاهای درمانی نیز وارد این بازار شده‌اند. مدیرعامل ایکویناکس، هاروی اسپوک، عقیده دارد: «مردم برای طول عمر هر چقدر لازم باشد پرداخت می‌کنند»

به نظر می‌رسد بسیاری از بازیگران این صنعت، آینده خود را در ترکیب پزشکی و تناسب‌اندام می‌بینند؛ آینده‌ای که هدف آن همراهی مداوم اعضا در مسیر سلامت و طول عمر بیشتر است.



شماره ۱۸۶
آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



آینده کار در ایران؛ از هوش مصنوعی تا هویت انسانی

پنل دوم با عنوان «آینده کار در ایران؛ از هوش مصنوعی تا هویت انسانی» با حضور نسترن حق‌جو، مدیر آکادمی ملی انفورماتیک (آکادینو)، رضا غیابی، مشاور مدیریت و استراتژی، رضا زرنوخی، رئیس هیئت‌مدیره گروه رتیب‌ا، مهدیس پرپنچی، مدیرعامل مشاوره مدیریت سبا، امین سمیع‌زاده، مدیر ارشد تحول دیجیتال جابار و با مدیریت پنلی مینا حاجی، سردبیر ماهنامه عصر تراکنش برگزار شد. نسترن حق‌جو، مدیر آکادمی ملی انفورماتیک (آکادینو)، اشاره کرد که آینده کار به‌دست آوردنی و ساختنی است. حق‌جو توضیح داد که نسل زد، ساعات طولانی انتظار برای ورود به اتاق مصاحبه را نمی‌پذیرد و شیوه‌های ارزیابی سنتی را درک نمی‌کند؛ این نسل چابک، صفر و یکی و انتخاب‌گر است و منتظر سازمان‌ها نمی‌ماند تا با روش‌های پیچیده گذشته، آن‌ها را انتخاب کنند. او در ادامه به نبود جانشین‌پروری در سازمان‌ها اشاره کرد و گفت صندلی‌های مدیریتی باید به‌ندرت به فرد جدیدی سپرده شود.

رضا غیابی، مشاور مدیریت و استراتژی، در این پنل با موضوع «از هوش مصنوعی تا واقعیت کار در ایران» سخن گفت. به گفته او، سخت‌ترین بخش ساخت یک برند، حرف‌هایی است که پشت سر آن زده می‌شود. او یک تصور رایج اما نادرست را هم نقد کرد: «مرکز کار، شرکت نیست؛ مرکز کار انسان‌هایی هستند که می‌خواهند کار کنند و در نقطه‌ای به نام سازمان به هم می‌رسند. نقش مدیر این است که این آدم‌ها را دور هم جمع کند.» غیابی افزود که فریلنسرها نیز بخشی از اکوسیستم سازمان‌اند، حتی اگر

برای خودشان کار کنند.

رضا زرنوخی، رئیس هیئت‌مدیره گروه رتیب‌ا، سه تجربه کلیدی خود را با تمرکز بر موضوع «سه درس از تعامل با منابع انسانی در ایران» مطرح کرد. زرنوخی در این رویداد گفت: «ما از دیوان‌سالاری در همه جا شکایت می‌کنیم، اما در شرکت‌ها هم همان رفتارها را تکرار می‌کنیم.» او این وضعیت را «توهم کارآمدی و هنجارسازی» نامید؛ جایی که مدیران تصور می‌کنند شرکت جذاب است و فرهنگ‌سازی موفق انجام شده، در حالی که پشت این ظاهر پرهیجان، ناکارآمدی پنهان شده است.

مهدیس پرپنچی، مدیرعامل مشاوره مدیریت سبا، به موضوع «هوش مصنوعی کجا جواب نمی‌دهد؟» و به محدودیت‌های فناوری پرداخت و گفت: «هوش مصنوعی در توسعه و حفظ برند کارفرمایی نمی‌تواند به ما کمک کند، حتی گاهی آن را خراب می‌کند.» او همچنین افزود: «امروز دغدغه ما نگهداشت نیروی انسانی نیست، بلکه دغدغه جذب داریم. ارتباط این موضوع با برند کارفرمایی بسیار کلیدی است؛ هرچه فرایند جذب تسهیل شود، تصویر برند کارفرمایی شما بیشتر تقویت می‌شود.»

امین سمیع‌زاده، مدیر ارشد تحول دیجیتال جابار، از موضوع «رابطه انسان و سازمان در عصر هوش مصنوعی» سخن گفت و به بازتعریف نقش انسان در این دوره پرداخت. او با اشاره به این که «تحول دیجیتال جای خود را به تحول هوش مصنوعی داده» گفت: «ما در مه غلیظی از تغییرات تکنولوژیک حرکت می‌کنیم و نقشه‌های قدیمی دیگر جواب نمی‌دهند، زیرا هر لحظه با پدیده‌های تازه‌ای روبه‌رو می‌شویم که عامل آن هوش مصنوعی است.»

مسیر مدیریت از قانون تجارت می‌گذرد

صادق فرامرزی، عضو هیئت‌مدیره فدراسیون مدیریت و مشاوران کسب‌وکار ایران، از موضوع «در ستایش شاگردی کردن» سخن گفت. او با اشاره به یک موقعیت سخت در طول دوران مدیریتش گفت: «گزارش دادند نیرویی مورد اعتماد و کارآزموده شرکت رشوه گرفته و باید اخراج شود.» فرامرزی ادامه داد: «آن نیرو به من چند برگه نشان داد و توضیح داد که موضوع به همکاری مشاوره‌ای‌اش در یک پروژه نوآورانه مربوط بوده؛ با منبع درآمد مشخص و مربوط به یک‌ونیم سال پیش از ورودش به شرکت. در نهایت فهمیدم او اصل مفهوم تضاد منافع را نمی‌دانست.» او در پایان افزود: «مرز ندانستن باریک است. اگر بلافاصله بعد از دانشگاه مدیر شویم عالی است، اما یادمان باشد باید قانون تجارت و اصول مدیریت را بلد باشیم.»

روایت‌سازی و رسانه‌ها در برند کارفرمایی

پنل سوم این رویداد نیز با عنوان «روایت‌سازی و رسانه‌ها در برند کارفرمایی» با حضور مشکلات اسدی، مدیرعامل کسب‌وکارهای گروه آن؛ کیوان طالب، مشاور مدیرعامل سپ؛ سید ولی‌اله فاطمی اردکانی، بنیان‌گذار توسن؛ مارال میرزایی، مدیرعامل شرکت ارژنگ و فرید شکرپه، هم‌بنیان‌گذار آژانس ارتباطی فورم‌ایند و با مدیریت پنل رضا جمیلی، مدیر توسعه کسب‌وکار راه‌کار برگزار شد. مشکلات اسدی، مدیرعامل کسب‌وکارهای گروه آن، در سومین پنل این رویداد با موضوع «روایت‌های بدیل در برند کارفرمایی؛ دیدن آنچه دیده نمی‌شود» به روایت‌های کمتر





ایندرانویی، مدیرعامل سابق پیسی، زنی که مرزهای جنسیت و ملیت را در دنیای تجارت شکست

گذر از موانع نامرئی

تبدیل کرد. اگرچه در ابتدا با مقاومت مواجه شد، اما دوراندیشی و استراتژی بلندمدت او موفقیت آمیز بود.

در سال ۲۰۰۶، نویی به مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره پیسی کو منصوب شد و به یکی از معدود زنان رنگین پوست تبدیل شد که رهبری یک شرکت را بر عهده گرفته‌اند. طی ۱۲ سال مدیرعاملی، او درآمد شرکت را از حدود ۳۵ میلیارد دلار به ۶۳ میلیارد دلار رساند و دامنه جهانی آن را گسترش داد، در حالی که در خطوط غذایی سالم تر و بسته بندی پایدار سرمایه گذاری کرد. نویی سود کوتاه مدت را فدای بازی بلندمدت نکرد و پیسی کو را متنوع تر، محیط زیست محورتر و انعطاف پذیرتر از پیش کرد.

پس از کناره گیری در سال ۲۰۱۸، او به هیئت مدیره آمازون پیوست و عضو شورای بین المللی کریکت نیز شد. در سال ۲۰۲۱، خاطراتش با عنوان «زندگی کامل من: کار، خانواده و آینده ما» منتشر شد و چالش های تعادل بین کار و زندگی خانوادگی را بررسی کرد، به ویژه از منظر یک زن رنگین پوست در دنیای شرکتی آمریکا.

نویی به نماد رهبری زنان در سطح جهانی تبدیل شد و بر اهمیت آمادگی و دیدگاه در رهبری تأکید می کند. او از آموزش دختران حمایت می کند، سیاست های شرکتی سازگار با خانواده را ترویج می دهد و زنان جوان را منتورینگ می کند. همچنین، بشردوستی و حمایت از آموزش، مراقبت های بهداشتی و برنامه های رهبری محور فعالیت های اوست.

ایندرانویی، مدیر اجرایی هندی تبار، به ریاست هیئت مدیره و مدیرعاملی پیسی کو رسید و نخستین زن رنگین پوست و اولین مهاجری شد که رهبری یک شرکت «فورچن ۵۰۰» را بر عهده گرفت. حرفه او با پیوستن به یک شرکت تولید نساجی آغاز شد، جایی که محیط کاری محافظه کار و مردسالار بود و دستمزد پایین و ساعات طولانی داشت. در این دوران، نویی با جزئیات تولید و زنجیره تأمین آشنا شد و پایه های مهارت مدیریتی خود را شکل داد.

او سپس به جانشین اند جانسون در هند منتقل شد و با چالشی بزرگ روبه رو شد: متقاعد کردن مغازه داران مرد برای عرضه کالاهای بهداشت زنانه. در جامعه ای محافظه کار، این کار آسان نبود، اما توانایی نویی در مدیریت گفت وگوهای دشوار و تمرکز بر نتایج عملی کسب و کار، نشانه ای از مهارت های دیپلماتیک و مدیریتی او بود. اواخر دهه ۱۹۷۰، او هند را ترک کرد و با بودجه محدود وارد ایالات متحده شد، جایی که با کار شبانه به عنوان منشی از خود حمایت می کرد. پس از تحصیل در ییل، به گروه مشاوره بوستون پیوست و سپس مسیر شغلی او در شرکت های مختلف او را به پیسی کورساند.

نویی به عنوان معاون ارشد استراتژی و توسعه شرکتی وارد پیسی کو شد و طی دهه بعد، تحولات مهمی از جمله خرید تروپیکانا و ادغام «کویکر اوتس» را هدایت کرد که محصولاتش مانند «گیتورید» را به مجموعه شرکت افزود. او پیسی کو را از شرکتی متمرکز بر نوشیدنی و اسنک به شرکتی متنوع و سالم تر



کارنگ



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



سازمان است و باید به شکلی طراحی شود که برای کارکنان ماندگار باشد؛ ارزشی که ترکیبی از مزایای مادی و غیرمادی باشد، با برند سازمان هماهنگ بماند، بر مسیر شغلی افراد اثر بگذارد و با نیازهای نسل زد تناسب داشته باشد. فرید شکرپه، هم بنیان گذار آژانس ارتباطی فورماینده، در سومین رویداد برند کارفرمایی با موضوع «طراحی سیستم های انسانی برای خلق ارزش مشترک» سخن گفت و به تحولات عمیق اجتماعی و سازمانی اشاره کرد. او توضیح داد: «ما در دوره ای بی ثبات زندگی می کنیم که پارادایم قدرت در آن در حال تغییر است. انگار وسط یک انقلاب ایستاده ایم؛ نظامی در حال فروپاشی است و نظم های جدیدی در حال شکل گیری.»

سه چهره برگزیده برند کارفرمایی سال ۱۴۰۴

در یکی از مهم ترین بخش های رویداد برند کارفرمایی جایزه «برند کارفرمایی ایران» اهدا شد؛ جایزه ای که هر سال به چهره ها و مجموعه هایی اهدا می شود که نقش پررنگی در طراحی تجربه کارکنان، تقویت فرهنگ سازمانی و ساختن برند کارفرمایی اصیل و پایدار داشته اند. عسل آغاز، عضو هیئت علمی دانشگاه امیرکبیر، رضا غیابی، مشاور مدیریت و آسیه حامی از مجموعه ایران تلنت به عنوان چهره های برگزیده، تندیس سومین رویداد برند کارفرمایی را به خود اختصاص دادند. این انتخاب ها نشان داد نقش دانشگاه، مشاوره حرفه ای و پلتفرم های جذب در شکل دهی آینده کار بیش از هر زمان دیگری دیده می شود.

شنیده شده در سازمان ها پرداخت، او توضیح داد: «بسیاری از چیزهایی که باید دیده شوند، نادیده می مانند؛ و همین موضوع مستقیماً بر برند کارفرمایی اثر می گذارد.» او افزود: «در اکوسیستم نوآوری، شاخص هایی خاص که صداهایی بلندتر دارند به عنوان معیار موفقیت جا افتاده اند و به روایت غالب تبدیل شده اند؛ اما واقعیت بسیار متنوع تر است و مسیرهای موفقیت هم متعدد و گوناگون اند.»

کیوان طالب، استاد دانشگاه تهران و مشاور مدیرعامل شرکت پرداخت الکترونیک سامان (سپ)، «نقشه راه افزایش ارزش ویژه برند کارفرمایی در سازمان» را تشریح کرد. او گفت یکی از حلقه های مفقوده در سازمان ها «قدردانی و قدرشناسی» است و توضیح داد هرچه سطح بلوغ فردی و سازمانی بالاتر باشد، اثربخشی پروژه ها نیز افزایش می یابد. طالب نقطه اوج بلوغ سازمان را «مرحله حمایت از نیروی انسانی» دانست؛ جایی که کارکنان احساس می کنند دیده،

همراهی و پشتیبانی می شوند. سید ولی الله فاطمی اردکانی، بنیان گذار توسن، در سومین رویداد برند کارفرمایی به موضوع «خلق و ساختن در دنیای کسب و کار» پرداخت و درباره مسیرهای نوآوری سخن گفت. فاطمی در این رویداد تأکید کرد: «فرصت پیدا نمی شود؛ فرصت ساخته می شود.» او توضیح داد که سازمان ها می توانند از دل چالش های موجود، فرصت خلق کنند و برند سازمان در نحوه حل مسئله شکل می گیرد.

مارال میرزایی، مدیرعامل شرکت ارژنگ، از موضوع «راه و رسم آموزش منابع انسانی در آینده» سخن گفت و بر ضرورت تحول در شیوه های آموزش سازمانی تأکید کرد. او توضیح داد که آموزش، بخشی از ارزش پیشنهادی



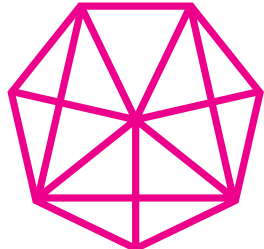


از صحنه باله

تا صدر فهرست میلیاردهای جوان

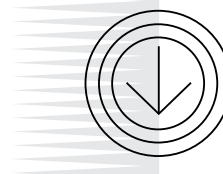
نگاهی به مسیر یک کارآفرین جوان و جهش کم سابقه یک استارت‌آپ بازارهای پیش‌بینی

گزارش
REPORT



افزایش ارزش کالشی به ۱۱ میلیارد دلار، هم‌زمان با جذب یک میلیارد دلار سرمایه، نقطه عطفی را برای این پلتفرم رقم زد؛ پلتفرمی که امکان شرط‌بندی روی رویدادهایی از انتخابات تا مسابقات ورزشی را فراهم می‌کند و تنها طی شش ماه از ارزش گذاری ۲ میلیارد دلاری به جایگاهی چند برابر رسید. این جهش، همراه با رشد شدید حجم معاملات که از جولای هشت برابر شد و در نوامبر به ۵.۸ میلیارد دلار رسید، جایگاه کالشی را در رقابت فزاینده بازارهای پیش‌بینی تقویت کرد؛ بازاری که رقیب اصلی آن، پلی‌مارکت، نیز رشد مشابهی را تجربه کرده است.

خبر NEWS



کالشی یک میلیارد دلار سرمایه جدید جذب کرد

یک پیش‌بینی ارزشمند

پلتفرم پیش‌بینی کالشی، در سومین دور جذب سرمایه خود در سال جاری موفق شد یک میلیارد دلار سرمایه تازه با ارزش گذاری ۱۱ میلیارد دلاری دریافت کند. این اقدام کمتر از دو ماه پس از ارزش گذاری ۵ میلیارد دلاری پاییز امسال انجام شد.

دور جدید سرمایه‌گذاری توسط شرکت پارادایم رهبری شد و سرمایه‌گذارانی مانند سکویا کپیتال، آندریسن هوروویتس، مری‌تک کپیتال، آی‌وی‌پی، آی‌آرکی اینوست، انتوس کپیتال، کپیتال‌جی و وای کامبیناتور نیز در آن مشارکت داشتند. طارق منصور، هم‌بنیان‌گذار و مدیرعامل کالشی، در گفت‌وگویی با اشاره به اندازه بازار گفت که برای بهره‌گیری از فرصت‌ها، شرکت نیاز به گسترش سریع دارد.

رشد ناشی از شرط‌های ورزشی

کالشی در سال گذشته رشد قابل توجهی را تجربه کرد. بخشی از این رشد پس از ارائه شرط‌های ورزشی پیچیده موسوم به «پارلی» رخ داد و اکنون بخش عمده فعالیت کاربران در پلتفرم به رویدادهای ورزشی مرتبط است. بر اساس گزارش‌ها، کالشی در ماه گذشته حدود ۵.۸ میلیارد دلار حجم معاملات داشته که نسبت به ماه اکتبر ۳۲ درصد افزایش نشان می‌دهد.

سرمایه تازه به کالشی کمک خواهد کرد محصولات جدیدی ارائه دهد، وارد بازارهای بین‌المللی شود و همکاری با نهادهایی مانند کارگزاری‌ها را گسترش دهد تا معاملات در پلتفرم مشابه خرید و فروش سهام انجام شود. همچنین گفته می‌شود این شرکت در حال برنامه‌ریزی برای همکاری با شبکه سی‌ان‌ان است، اگرچه سخنگوی کالشی و نماینده سی‌ان‌ان در این زمینه اظهار نظر نکرده‌اند.

رقابت فشرده با پالی‌مارکت

هم‌زمان، رقابت میان کالشی و رقیب اصلی‌اش، پالی‌مارکت، ادامه دارد. پالی‌مارکت اخیراً مجوز فعالیت در آمریکا را دریافت کرده و هر دو شرکت وارد رقابتی فشرده برای جذب سرمایه شده‌اند. در همان هفته‌ای که کالشی دور ۳۰۰ میلیون دلاری جذب سرمایه خود را اعلام کرد، پالی‌مارکت نیز سرمایه‌گذاری چند میلیارد دلاری از مالک بورس نیویورک دریافت کرده است.

رشد بازارهای پیش‌بینی فشارهایی بر سایت‌های سنتی شرط‌بندی ورزشی مانند درفت‌کینگز و فن‌دوئل وارد کرده و آن‌ها نیز در حال بررسی ورود به این حوزه هستند. علاوه بر این، رگولاتورهای ایالتی با حساسیت بیشتری فعالیت این پلتفرم‌ها را دنبال می‌کنند و ادعا دارند که شرط‌بندی‌های ورزشی باید تحت نظارت آن‌ها باشد.

کالشی همچنین با چالش حقوقی مواجه شده. هفته گذشته یک قاضی فدرال حکم داد این شرکت باید از قوانین بازی‌های نوادا پیروی کند. کالشی با این حکم مخالف است و قصد دارد به آن اعتراض کند. منصور می‌گوید هنوز برای نتیجه‌گیری درباره پیامدهای این حکم خیلی زود است.



شماره ۱۸۶
۱۴۰۴ آذر
سال پنجم





کالشی، پیش بینی هارابه
سی ان بی سی می آورد

بازاری از جنس پیش بینی

در جدیدترین خبرهای رسانه های مالی، شبکه سی ان بی سی و بازار پیش بینی کالشی اعلام کردند که یک همکاری چندساله و انحصاری آغاز کرده اند. طبق این توافق، داده های لحظه ای بازارهای پیش بینی کالشی از سال ۲۰۲۶ در برنامه های تلویزیونی، دیجیتالی و اشتراکی سی ان بی سی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. این داده ها شامل پیش بینی نتایج رویدادهای اقتصادی، سیاسی و فرهنگی است که تأثیر مستقیم بر بازار دارند.

کالشی یکی از بزرگ ترین بازارهای پیش بینی جهان است و کاربران می توانند روی نتایج رویدادهای واقعی معامله کنند. این بازار شامل رویدادهایی مانند انتخابات، شاخص های اقتصادی، رویدادهای فرهنگی و سایر موضوعاتی است که تأثیر قابل توجهی بر بازار دارند. به گفته این شرکت، کاربران آن شامل خبرنگاران، سیاستمداران، تحلیلگران وال استریت و مردم عادی هستند.

برنامه هایی مانند اسکوآک باکس و فست مانی داده های پیش بینی کالشی را در گزارش های خود نمایش خواهند داد و یک تیکر اختصاصی در کنار بخش هایی از برنامه پخش می شود. علاوه بر این، صفحه ای اختصاصی برای سی ان بی سی در سایت کالشی ایجاد خواهد شد تا بازارهای انتخاب شده توسط شبکه در دسترس کاربران قرار گیرد. کی سی سالیوان، رئیس سی ان بی سی، در این باره گفت: «بازارهای پیش بینی می توانند دیدگاهی متفاوت درباره نحوه تحلیل رویدادهای مهم در اختیار سرمایه گذاران و مدیران کسب و کار قرار دهند.» طارق منصور، مدیرعامل کالشی، اعلام کرد که همکاری با سی ان بی سی امکان ارائه پیش بینی های مبتنی بر بازار و لحظه ای درباره رویدادهای آتی را فراهم می کند. این همکاری بدون ارائه نظر یا تحلیل، داده های پیش بینی بازار را به عنوان منبعی جدید در پوشش خبری سی ان بی سی وارد می کند و تمرکز آن بر ارائه اطلاعات لحظه ای درباره رویدادهای تأثیرگذار بر بازار است.

کرد. او بعدها گفت آن روزها شب های کالشی کار می کرد و روزها به جست و جوی بازماندگان و پاکسازی محله کمک می کرد. سرانجام تنها یک وکیل کافی بود تا روند را تغییر دهد: جف بندمن، که سابقه کار در سی اف تی سی داشت. او درخواست تأیید فدرال را برای کالشی آماده کرد و هنگام مخالفت تنظیم گران، برای آن ها چانه زد. در نوامبر ۲۰۲۰، کالشی توانست تأیید لازم را برای فعالیت به عنوان «بازار قراردادهای تعیین شده» دریافت کند؛ یعنی بازاری که قراردادهای پیش بینی رویدادها را نوعی مشتقه مالی می داند. این تأیید آن ها را از رقیب بلاک چینی شان، پالی مارکت، متمایز کرد؛ شرکتی که در سال ۲۰۲۲ به خاطر بازارهای ثبت نشده ۱.۴ میلیون دلار جریمه شد. این تفاوت برای مدتی مزیت بزرگی برای کالشی ایجاد کرد، هرچند پالی مارکت بعدها در سپتامبر اجازه فعالیت در آمریکا را دریافت کرد.

نبرد حقوقی برای قراردادهای انتخاباتی مشکلات نظارتی اما پایان نیافت. در اواخر ۲۰۲۳، سی اف تی سی قراردادهای انتخاباتی کالشی را رد کرد و آن ها را شبیه قمار دانست. بسیاری از سرمایه گذاران معتقد بودند شکایت از نهاد تنظیم گر ایده وحشتناکی است. اما لارا و منصور تصمیم خود را گرفته بودند. در سپتامبر ۲۰۲۴، دادگاه فدرال آمریکا رأی را به نفع کالشی صادر کرد و این شرکت توانست نخستین قراردادهای انتخاباتی تحت نظارت رسمی را در بیش از یک قرن در آمریکا ارائه کند. پیش از انتخابات، کاربران کالشی بیش از ۵۰۰ میلیون دلار روی نامزدها شرط بستند و یک ماه مانده به انتخابات، کالشی پیروزی رئیس جمهور ترامپ را پیش بینی کرد. لارا در توضیح این مسیر گفت: «ما می خواستیم همه چیز قانونی باشد. چشم اندازمان ساختن بزرگ ترین بورس مالی جهان بود، و نمی شد از قانونی بودن چشم پوشی کرد.»

ادامه رشد؛ ورزشی ها، کریپتو و ادغام با کارگزاری ها

با اینکه برخی تردید داشتند پس از انتخابات رشد کالشی ادامه پیدا کند، شرکت امروز می گوید حجم معاملاتش هر هفته از یک میلیارد دلار فراتر می رود و بیش از ۹۰ درصد آن مربوط به قراردادهای ورزشی است. در ژانویه، دونالد ترامپ جونیور به هیئت مشاوران کالشی پیوست؛ چهره ای که پیش تر نیز به هیئت مشاوران پالی مارکت ملحق شده بود. کالشی اکنون با کارگزاری هایی مانند رابین هود و وبول ادغام شده و حتی صندوق پوشش ریسک گروه بین المللی ساسکوهانا را برای افزودن نقدینگی جذب کرده است. این شرکت همچنین همکاری هایی با نهادهایی از لیگ ملی هاکی تا استاک ایکس آغاز کرده و با پلتفرم سولانا نیز وارد حوزه کریپتو شده. کالشی اعلام کرده که سرمایه جدید قرار است برای توسعه همکاری با کارگزاری ها و رسانه های خبری صرف شود.

فشارهای نظارتی ادامه دار

با وجود این موفقیت ها، همچنان برخی ایالت ها در آمریکا علیه قراردادهای ورزشی کالشی اقدام حقوقی کرده اند و معتقدند که این قراردادها باید در سطح ایالتی تنظیم شوند. اما سرمایه گذاران، پس از عبور شرکت از موانعی که زمانی ناممکن به نظر می رسید، همچنان به توانایی بنیان گذاران باور دارند. مایکل سیبل، سرمایه گذار با سابقه وای کامبیناتور، می گوید: «به یاد نمی آورم که تا به حال شرکتی را تأمین مالی کرده باشیم و چنین پتانسیلی برای تأثیرگذاری بر جهان داشته باشد.»

۱۲ درصدی هر یک از بنیان گذاران، ارزش دارایی شان را به حدود ۱.۳ میلیارد دلار رسانده است. حجم معاملات کالشی نیز هم زمان جهشی چشمگیر داشت؛ عددی که از جولای هشت برابر شد و در نوامبر به ۵.۸ میلیارد دلار رسید. در همان دوره، رقیب اصلی اش «پلی مارکت» نیز رشد مشابهی تجربه کرد و ارزش آن به ۹ میلیارد دلار رسید.

دو جوان با داستان هایی متفاوت، اما هدفی مشترک

آشنایی لارا و منصور به سال های دانشجویی شان در ام آی تی بازمی گردد؛ جایی که هر دو در جمع دوستان دانشجویان بین المللی بودند، کلاس های مشابه برمی داشتند و هر دو در رشته علوم کامپیوتر تحصیل می کردند. منصور که کودکی اش تحت تأثیر بحران ۲۰۰۷ لبنان گذشته بود، در همان سال ها وقتی برای آزمون اس ای تی آماده می شد، خودش زبان انگلیسی را آموخت. او به یاد می آورد که لارا همیشه در ردیف جلو کلاس می نشست. نخستین ارتباط آن ها وقتی شکل گرفت که منصور تصمیم گرفت برای یادگیری بیشتر، کنار او بنشینند. اما نزدیکی واقعی شان زمانی ایجاد شد که هر دو در سال ۲۰۱۸ کارآموزی شرکت «فایو رینگ کپیتال» را در نیویورک به دست آوردند. شب های پیاده روی در فایننشال دیستریکت، جایی که مسیرهایشان از آن می گذشت، به مکانی برای شکل گیری یکی از ایده های مهم دنیای فین تک تبدیل شد: ایجاد بازاری برای معامله مستقیم روی احتمال وقوع رویدادهای آینده. لارا بعدها به فوربز گفته بود: «دیدیم بیشتر معاملات زمانی انجام می شود که مردم درباره آینده دیدگاهی دارند و سعی می کنند آن را در بازارها بازتاب دهند.» معامله گران و سرمایه گذاران دائماً رویدادهای بیرونی (از انتخابات تا بلایای طبیعی) را در تصمیم های خود لحاظ می کردند و این دو نفر فکر کردند باید راهی باشد که این رویدادها به طور مستقیم قابل معامله شوند. همین نگاه آن ها را به «وای کمبایناتور» رساند؛ جایی که در سال ۲۰۱۹ پذیرفته شدند.

چالشی که می توانست همه چیز را نابود کند

اما ورود به این مسیر ساده نبود. قانونی بودن بازارهای پیش بینی مبهم بود و این ابهام، چالش بزرگی برای دو بنیان گذار جوان ایجاد کرد. مایکل سیبل، پارتنر افتخاری وای کامبیناتور، روزهای نخست همکاری با این دو را خوب به یاد دارد: آن ها فهمیده بودند که برای فعالیت قانونی نیاز به تأیید فدرال دارند و برای همین با بیش از ۴۰ شرکت حقوقی تماس گرفتند. اما هیچ کدام حاضر به همکاری نبودند. دلیلش هم ساده بود: آن ها بیش از حد جوان و شرکتشان بیش از حد کوچک بود. لارا می گوید: «ما تازه از دانشگاه خارج شده بودیم و ریسک دیوانه واری می کردیم. دو سال بدون هیچ محصولی! اگر مجوز نمی گرفتیم، شرکت صفر می شد.» در دوران پاندمی، او از لندن سعی می کرد کار را پیش ببرد، در حالی که منصور در بیروت بود؛ شهری که همان زمان انفجار مرگبار بندر را تجربه

لوانا لوپس لارا امروز به نامی شناخته شده در دنیای استارت آپ ها و بازارهای مالی تبدیل شده است؛ چهره ای که در ۲۹ سالگی نه تنها عنوان جوان ترین زن میلیاردر خودساخته جهان را از آن خود کرده، بلکه مسیری را پیموده که از سالن های سختگیرانه باله در برزیل آغاز می شود و به خلق یکی از جذاب ترین شرکت های فناوری سال های اخیر ختم می شود: کالشی.

او تحصیل کرده علوم کامپیوتر در ام آی تی است و تابستان های دوران دانشگاهش را در شرکت هایی گذراند که بسیاری آرزوی ورود به آن ها را دارند: بریج واتر اسوسیتس ری دالیو و سیتادل کن گریفین. با این حال وقتی از سخت ترین روزهای زندگی اش حرف می زند، نه تنها به سرمایه گذاری یا رقابت های اقتصادی اشاره نمی کند، بلکه از دوران دبیرستان یاد می کند؛ دوران پرفشار و بی رحمانه تمرینات باله در مدرسه تئاتر بولشوی در برزیل.

سال هایی که بدن و اراده او را شکل داد

در همان مدرسه بود که معلمانش سیگارهای روشن را زیران پایش نگه می داشتند تا ببیند چقدر می تواند پا را بدون پایین آوردن بالا نگه دارد. هم زمان، رقابت بین شاگردان به حدی خشن بود که گاهی تکه های شبیه را در کفش های یکدیگر پنهان می کردند. روزهای او از ۷ صبح با کلاس های تئوری آغاز می شد و تا ۹ شب با تمرین های باله ادامه پیدا می کرد؛ برنامه ای که جسم و ذهن هر نوجوانی را می توانست در هم بشکند. اما پشت این فشارها رؤیای بزرگ تری هم وجود داشت: تبدیل شدن به «استیو جابز بعدی». تأثیر خانواده علمی اش نیز کم نبود؛ مادرش معلم ریاضی بود و پدرش مهندس برق. همین زمینه باعث شد لارا در کنار باله، شب ها تا نیمه شب برای مسابقات علمی درس بخواند و مدال طلای المپید نجوم برزیل و مدال برنز المپید ریاضی سانتا کاتارینا را از آن خود کند. پس از فارغ التحصیلی دبیرستان، تنها طی ۹ ماه، به عنوان یک بالرین حرفه ای در اتریش روی صحنه رفت. اما خیلی زود کفش های پوآنتش را آویخت و وارد مسیر دیگری شد که قرار بود زندگی اش را متحول کند: آمریکا، دانشگاه ام آی تی و دنیای فناوری.

ورود به ام آی تی و شروع دوستی سرنوشت ساز

در ۲۹ سالگی، لارا امروز عنوان جوان ترین زن میلیاردر خودساخته جهان را در اختیار دارد؛ عنوانی که پیش تر متعلق به لوسی گوئو، بنیان گذار اسکیل ای آی بود؛ کسی که خود این عنوان را در آوریل از تیلور سوئیفت گرفته بود. او و هم بنیان گذارش، طارق منصور که هر دو ۲۹ ساله اند، در پی جذب یک میلیارد دلار سرمایه برای کالشی با ارزش گذاری ۱۱ میلیارد دلاری، وارد باشگاه میلیاردرها شدند. این دور سرمایه گذاری با رهبری «پارادایم» انجام شد و شرکت هایی مانند سکویا کپیتال، آندرسن هورویتز و وای کامبیناتور در آن مشارکت کردند. کالشی، پلتفرمی برای شرط بندی روی رویدادهای آینده از انتخابات تا مسابقات ورزشی، توانست در کمتر از شش ماه ارزش خود را از ۲ میلیارد به ۵ میلیارد و سپس به ۱۱ میلیارد دلار برساند. سهم



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



یک منوی کوچک، راز رشد ه
میلیارد دلاری چیپوتله

قدرت سادگی

در دنیای رستوران داری یک باور رایج وجود دارد: «هرچه منو بزرگ‌تر باشد، مشتری بیشتری جذب می‌کنیم.» اما چیپوتله با رویکردی کاملاً متفاوت نشان داد که گاهی موفقیت در حذف گزینه‌هاست، نه افزودن آن‌ها. این برند تنها چهار محصول اصلی دارد: بوریتو، بول، تاکو و سالاد. همین سادگی ظاهری، پایه‌ی سیستمی شد که امروز بیش از ۱۰ میلیارد دلار در سال درآمد دارد و به نمونه‌ای شاخص از رشد هوشمندانه تبدیل شده است.

استیوالس، بنیان‌گذار چیپوتله، یک هدف مشخص داشت: رسیدن به ۱۰۰ سفارش در ساعت؛ سرعتی تقریباً دو برابر فست‌فودهای معمولی. برای تحقق این هدف، همه‌چیز را حول یک منوی کوچک با مواد اولیه مشترک طراحی کرد. نتیجه، کاهش هزینه غذایی، کاهش دورریز، ساده‌سازی فرایندها و ارائه خدمات سریع‌تر بود؛ مزایایی که بدون افت کیفیت، سود ساعتی را به شکل چشمگیری افزایش داد. تنها ۳۰ روز پس از افتتاح نخستین شعبه، فروش روزانه به بیش از هزار بوریتو رسید. دلیل این موفقیت روشن بود: ترکیب کیفیت بالاتر با کارایی فست‌فودی و ساختن مدلی که بتوان آن را در مقیاس بزرگ تکرار کرد.

در برابر این واقعیت، منوهای بزرگ شاید امن به نظر برسند، اما سرعت آشپزخانه را پایین می‌آورند، هزینه‌ها را افزایش می‌دهند و نیروها را سردرگم می‌کنند. چیپوتله با بیشتر کردن گزینه‌ها برنده نشد؛ بلکه با بهتر انجام دادن تعداد کمتری از آن‌ها بود که به برد رسید. یک منوی کوچک نه محدودیت، بلکه ابزاری قدرتمند برای رشد سریع‌تر رستوران توست.



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم

وقتی راب جیگلیو، مدیر باسابقه‌ی حوزه‌ی فروش و بازاریابی، برای مصاحبه‌ی شغلی با شرکتی نسبتاً جوان اما مشهور به نام «کنوا» دعوت شد، انتظار یک جلسه‌ی معمولی را داشت: چند سؤال کلی، صحبت درباره‌ی تجربه‌های گذشته و شاید کمی گفت‌وگوی دوستانه. اما آنچه پیش روی او قرار گرفت، متفاوت از هر مصاحبه‌ای بود که در مسیر حرفه‌ای خود تجربه کرده بود. در همان ابتدا از او خواسته شد برنامه‌ای عملیاتی تدوین کند که توضیح دهد کنوا چگونه می‌تواند فروش سازمانی خود را به یک میلیارد دلار برساند. نه یک تحلیل کلی، نه چند پیشنهاد ساده، بلکه یک طرح جدی، با استراتژی، گام‌های اجرایی و پیش‌بینی رشد. جیگلیو تصمیم گرفت ارائه‌ی خود را با استفاده از همین پلتفرمی که برای پیوستن به آن درخواست داده بود طراحی کند: اسلایدهایی مجهز به گرادیان‌های بنفش و فیروزه‌ای معروف کنوا، همراه با ایموجی‌ها و کلیپ‌آرت‌هایی که امضای بصری این ابزارند. مصاحبه ۹۰ دقیقه طول کشید؛ مدیران ارشد از هر زاویه‌ای او را به چالش کشیدند. اما برخلاف بسیاری، او از این چالش لذت برد. به گفته‌ی خودش، این جلسه باعث شد از خود بپرسد: «آیا واقعاً باور دارم کنوا می‌تواند به چشم‌اندازی که ترسیم کرده برسد؟» و اگر پاسخ او منفی بود، شاید خودش فرایند را ترک می‌کرد. اما نتیجه روشن بود: او در آوریل ۲۰۲۴ به عنوان مدیر ارشد بخش مشتریان به شرکت پیوست. درست یک ماه پیش از معرفی نسخه‌ی سازمانی کنوا در رویداد عظیم کنوا کریت در لس‌آنجلس. این فقط یک نمونه از فرهنگ منحصربه‌فرد شرکتی است که در کمتر از دوازده سال، از یک استارت‌آپ کوچک در سیدنی به یک غول فناوری با ارزش گذاری ۴۲

میلیارد دلاری رسیده؛ شرکتی که نه تنها بازار طراحی را متحول کرده، بلکه می‌خواهد از طریق هوش مصنوعی آینده‌ی خلق محتوا را دوباره تعریف کند.

از پلتفرم ساده تا جهانی با ۲۶۰ میلیون کاربر

کنوا را ملانی پرکینز، زن ۳۸ ساله‌ی استرالیایی که امروز یکی از تأثیرگذارترین چهره‌های دنیای فناوری محسوب می‌شود، بنیان گذاشت. او شرکتی ساخته که استفاده از آن به ساده‌ترین شکل ممکن است: باز کن، انتخاب کن، طراحی کن. میلیون‌ها قالب آماده، ابزارهای طراحی ساده و اکنون ویژگی‌های پیشرفته‌ی هوش مصنوعی کاری کرده‌اند که حتی افراد بدون مهارت طراحی نیز بتوانند در کمتر از یک ساعت لوگو، بروشور، اسلاید و حتی ویدئو بسازند. طراحان حرفه‌ای گاه این ساده‌سازی را چندان خوشایند نمی‌دانند، اما واقعیت بازار روشن است: اغلب مردم نیاز به ابزارهایی دارند که سریع، ارزان و قابل فهم باشند. کنوا دقیقاً همین خلأ را پر کرده و به همین دلیل امروز ۲۶۰ میلیون کاربر فعال دارد که از میان آن‌ها ۲۹ میلیون نفر مشترک پرداختی هستند. درآمد سالانه‌ی شرکت از ۳.۵ میلیارد دلار گذشته و حالا کنوا یکی از باارزش‌ترین شرکت‌های تاریخ فناوری استرالیاست. اما شاید بزرگ‌ترین سلاح کنوا نه رابط کاربری زیبا، بلکه استفاده‌ی زود هنگام، گسترده و هوشمندانه از هوش مصنوعی باشد.

مسیر هوش مصنوعی: از حذف پس‌زمینه تا مدل طراحی اختصاصی

پرکینز و تیمش خیلی زود دریافتند که آینده‌ی طراحی،



جهان هوشمند کنوا

چگونه هوش مصنوعی، کنوا را به یک غول ۴۲ میلیارد دلاری تبدیل کرد

با رسیدن تعداد کاربران کنوا به بیش از ۲۶۰ میلیون نفر و ثبت ارزش گذاری ۴۲ میلیارد دلاری در آخرین فروش سهام کارکنان، این شرکت وارد دوره‌ای شده است که شاخص‌های مالی و راهبردهای فناوری آن زیر ذره‌بین تحلیل‌گران قرار گرفته است. ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی و گسترش قابلیت‌های حرفه‌ای، بخش مهمی از این ارزیابی‌ها را تشکیل می‌دهد.

آینده‌ای است که در آن انسان و ماشین در کنار هم کار می‌کنند. از سال ۲۰۱۷، کنوا شروع به جذب دانشمندان داده، متخصصان یادگیری ماشین و مهندسانی کرد که قرار بود قلب هوش مصنوعی شرکت را شکل دهند. نخستین ویژگی رویه‌کاربر در سال ۲۰۱۹ معرفی شد: ابزار حذف پس‌زمینه، ابزاری ساده اما انقلابی. تنها با یک کلیک، کاربران می‌توانستند سوژه را از عکس جدا کنند؛ کاری که قبلاً نیاز به فتوشاپ و مهارت بالا داشت. این آغاز یک مسیر بود. ظرف سال‌های بعد، قابلیت‌های متن‌به‌تصویر، تولید متن، طراحی خودکار، ابزارهای محاسباتی اسپریشیت و نهایتاً در سال ۲۰۲۵ ابزارهای جدیدی مثل وایب کدینگ و تولید فرمول‌های هوشمند اضافه شد. اوج این تلاش‌ها در اکتبر ۲۰۲۵ و در یک مراسم بزرگ در سیدنی به نمایش درآمد؛ جایی که کنوا مدل اختصاصی خود با نام «کنوا دیزاین مدل» را معرفی کرد؛ مدلی که از طریق دستور متنی طراحی‌های کاملاً قابل ویرایش تولید می‌کند. در این مراسم، که ۳۵۰۰ نفر حضور داشتند، از جمله صدها «کنوانات» که ماه‌ها روی این ابزار کار کرده بودند، یک گروه فانک اجرا کرد و حتی یکی از مشهورترین درگ کوئین‌های استرالیا سخنرانی کوتاهی درباره‌ی آینده‌ی مدل‌های هوش مصنوعی انجام داد. کامرون آدامز، هم‌بنیان‌گذار ۴۵ ساله و مدیر ارشد محصول کنوا، می‌گوید: «هوش مصنوعی یک توانمندساز است؛ ابزاری که به مردم اجازه می‌دهد ایده‌هایشان را جلوتر ببرند و نتیجه کارشان بسیار صیقلی‌تر شود.» آن‌ها روی این باورند که نسل آینده‌ی طراحی نه با ابزارهای پیچیده بلکه با همکاری انسان و ماشین شکل خواهد گرفت.



ایرپی‌ان‌بی چطور از یک فرصت سیاسی موجی کاربران اولیه‌اش را ساخت؟

آغازی با فرصت ناگهانی

سی‌بی‌اس. کمی بعد نوبت وال استریت ژورنال و نیویورک تایمز رسید و در نهایت حتی پای سی‌ان‌ان هم به این ماجرا باز شد. همه این اتفاق‌ها فقط ظرف سه هفته رخ داد.

شروع دشوار با رشد چندبرابری

برایان ادامه مسیر را این طور شرح می‌دهد: «ما شعله‌های کوچک رشد ایجاد می‌کردیم؛ این‌جا چند کاربر جذب می‌کردیم، آن‌جا صد نفر، جای دیگر پنجاه نفر. همین روش را برای مراسم تحلیف هم به کار بردیم. وقتی این گروه‌های کوچک شکل می‌گرفتند، با دقت و وسواس با تک‌تک آن‌ها روبه‌رو می‌شدیم و زمان می‌گذاشتیم.»

او به نقل قولی از پل گراهام، نخستین سرمایه‌گذار ایرپی‌ان‌بی، اشاره می‌کند: «بهتر است صد نفر واقعاً عاشق تو باشند تا یک میلیون نفر فقط کمی از تو خوششان بیاید...» برایان در این باره می‌گوید: «دلیلش ساده است. چرا که ساختن روی یک جامعه بسیار گسترده اما کم‌عمق سخت به نظر می‌رسد اما وقتی صد نفر داری که عاشق محصولت هستند، می‌توانی بفهمی دقیقاً چه می‌خواهند. با آن‌ها وقت می‌گذرانی، و وقتی عاشق محصول شوند، خودشان آن را به هر کسی که می‌شناسند معرفی می‌کنند.»

همین رویکرد باعث شد شروع ایرپی‌ان‌بی طولانی و دشوار باشد اما وقتی آن حلقه کوچک طرفداران شکل گرفت، سرعت رشد ناگهان چند برابری شود.

در دنیای کسب‌وکار، پلتفرم‌های واسطه یا بازارگاه‌ها در مقیاس بزرگ، قدرت و پایداری شگفت‌انگیزی دارند. شاید هم دلیلش این باشد که آغاز فوق‌العاده دشواری دارند. ماجرا همان مشکل معروف «مرغ و تخم‌مرغ» است. برایان، بنیان‌گذار ایرپی‌ان‌بی، این چالش را به‌خوبی به یاد دارد: مسافران نمی‌توانستند خانه‌ای برای اقامت پیدا کنند چون هیچ خانه‌ای ثبت نشده بود و صاحبان خانه هم حاضر نبودند خانه‌هایشان را فهرست کنند مگر این‌که مطمئن باشند کسی آن‌ها را رزرو خواهد کرد. او می‌گوید: «مدتی واقعاً نمی‌دانستیم چه باید بکنیم. کارهای مختلفی را امتحان کردیم. اما اتفاقی که در تابستان ۲۰۰۸ افتاد، ورق را برگرداند.»

یک سخنرانی فرصت‌ساز

آن زمان رسانه‌ها اعلام کردند که باراک اوباما قرار است محل سخنرانی خود را از یک سالن ورزش ۲۰ هزارنفری به یک استادیوم ۸۰ هزارنفری منتقل کند. برایان و تیمش ناگهان فرصت را مناسب دیدند: «این یعنی ۶۰ هزار نفر که احتمالاً جایی برای اقامت ندارند. مطمئناً چندتایشان به مکانی برای ماندن نیاز خواهند داشت.» همین شد که کار را از همان‌جا شروع کردند؛ با مردم محلی دنور. بعد سراغ وبلاگ‌نویس‌ها رفتند و توجه آن‌ها را جلب کردند. کم‌کم رسانه‌های بزرگ‌تر هم وارد ماجرا شدند: اول دنور پست و راکی مانتین نیوز، بعد شبکه‌های ای‌بی‌سی، ان‌بی‌سی و

می‌ترسند؛ پیچیدگی آن‌ها باعث می‌شد احساس کنند «به اندازه کافی باهوش نیستند».

پرکینز فکر می‌کرد باید راهی ساده‌تر وجود داشته باشد. او و اُبریت این ایده را ابتدا در قالب «فیوژن بوک» اجرا کردند؛ پلتفرمی ساده برای طراحی سالنامه‌های مدارس که به سرعت به درآمد سالانه‌ی یک میلیون دلار رسید. این موفقیت آن‌ها را تشویق کرد تا ایده‌ی بزرگ‌تر خود را دنبال کنند: ساخت پلتفرمی جهانی برای طراحی آسان. آن‌ها در پرت زندگی می‌کردند؛ دور از سیلیکون‌ولی، دور از اکوسیستم سرمایه‌گذاری خطرپذیر. اما در سال ۲۰۱۰، شرکت‌کننده‌ی مسابقه‌ای به نام بیل تای، سرمایه‌گذار نامدار سیلیکون‌ولی، به استرالیا آمد و همه چیز تغییر کرد. پرکینز رقابت را باخت، اما تای در او چیزی دید که باعث شد از او بخواهد در تماس بمانند. یک سال بعد، پرکینز برای ناهار با تای به کالیفرنیا پرواز کرد؛ اولین گام حقیقی او برای ورود به دنیای فناوری جهانی. در نهایت تیمی قدرتمند شکل گرفت: پرکینز، اُبریت و کامرون آدامز، طراح سابق گوگل و در سال ۲۰۱۳ اولین سرمایه‌گذاری ۱.۵ میلیون دلاری جذب شد.

از ۱۰۰ بار رد شدن تا حضور باب ایگر در هیئت‌مدیره

نکته جالب این است که کنوا در مسیر جذب سرمایه اولیه بیش از ۱۰۰ بار رد شد. دلایل سرمایه‌گذاران منطقی بود: شرکتی بدون درآمد، بنیان‌گذاران جوان، نرخ ریزش کاربران بالا و رابطه‌ی عاطفی میان دو بنیان‌گذار. اما ولسلی چن، که در آن زمان رئیس دفتر سرگتی برین بود، اعتقاد داشت این تیم شباهت قابل توجهی به بنیان‌گذاران گوگل دارد: خام، بلندپرواز و بی‌اعتنا به محدودیت‌ها. سال‌ها بعد، باب ایگر، مدیرعامل دیزنی نیز به هیئت‌مدیره پیوست. امروز کنوا بیش از ۶۰۰ میلیون دلار جذب سرمایه داشته و از ۲۰۱۷ سودآور است.

آیا کنوا آمادگی عرضه‌ی اولیه است؟

شایعات عرضه‌ی اولیه از مدت‌ها پیش وجود دارد، اما پرکینز درباره‌ی زمان‌بندی آن سکوت کرده است. با این حال، وقتی در سال گذشته، کلی استکلبرگ، مدیر ارشد مالی سابق زوم به کنوا پیوست، همه‌ی نگاه‌ها به سمت آی‌پی‌او چرخید. استکلبرگ می‌گوید هدف او آمادگی‌سازی ساختارهای مالی شرکت تا سال ۲۰۲۶ است. آن‌ها عجله‌ای ندارند؛ اما سرمایه‌گذاران بدون تردید انتظار یک خروج بزرگ دارند. مقایسه‌ها نیز جالب است: در سال ۲۰۲۴، فیگما با ارزش ۱۹.۳ میلیارد دلار عمومی شد در حالی که درآمدش کمتر از یک‌سوم کنوا بود.

هوش مصنوعی، قلب آینده‌ی کنوا

آدامز معتقد است موج بعدی هوش مصنوعی، مدیریت جریان‌های کاری خواهد بود: ایده‌پردازی، برنامه‌ریزی، شناسایی مراحل لازم و حتی اجرای خودکار بسیاری از این مراحل. کنوا می‌خواهد در مرکز این موج باشد؛ نه فقط یک مشارکت‌کننده، بلکه رهبر آن. پرکینز می‌گوید: «هدف همیشه این بوده که مردم بتوانند ایده‌شان را بدون هیچ اصطکاک‌ی به یک طراحی تبدیل کنند.»

اگر قرار باشد آینده‌ی طراحی از این مسیر بگذرد، کنوا با ترکیبی از هوش مصنوعی، سادگی و جاه‌طلبی ممکن است همان شرکتی باشد که مسیر را تعیین می‌کند. نه فقط برای طراحان، بلکه برای هر انسانی که می‌خواهد خلق کند.

رقابت با غول‌ها و موج‌ای آی فرست

بازار نرم‌افزارهای خلاق در سال ۲۰۲۴ بالغ بر ۱۸.۵ میلیارد دلار ارزش داشت. ادوبی با ۶۶ درصد سهم بازار، مدتی طولانی فرمانروای این قلمرو بود. اما کنوا با تنها ۱۲ درصد سهم، آرام و پیوسته در حال پیشروی است. خصوصاً حالا که بسیاری از تحلیلگران معتقدند نوآوری‌های هوش مصنوعی ادوبی از رقبایش عقب مانده. در ضربه‌ای محکم به ادوبی، کنوا شرکت افینیتی را خرید و ابزارهای حرفه‌ای آن را رایگان در اختیار کاربران گذاشت؛ اقدامی که تعادل بازار نرم‌افزارهای خلاق را بر هم زد. اما این رقابت تنها به ادوبی محدود نیست. شرکت‌هایی مثل فیگما و نوشن با رویکرد «اولویت هوش مصنوعی» توانسته‌اند کاربران جوان را به خود جذب کنند. در همین حال، گوگل، مایکروسافت و متا با ابزارهای تولید تصویر و متن به سرعت در حال گسترش قابلیت‌های هوش مصنوعی خود هستند. در چنین میدان فشرده‌ای، کنوا تلاش می‌کند از «یک پلتفرم طراحی» به «یک مجموعه‌ی آفیس برای عصر آنلاین» تبدیل شود.

چالش بزرگ کنوا: ورود جدی به سازمان‌ها

اگر کنوا می‌خواهد به هدف عجیب اما جاه‌طلبانه‌ی یک میلیارد کاربر برسد، باید در بازار سازمانی نفوذ بیشتری پیدا کند. این دقیقاً جایی است که نقش راب جیگلیو پررنگ می‌شود. بسیاری از شرکت‌ها قراردادهای بلندمدت با ابزارهای فعلی دارند و مدیران فناوری محتاط‌اند که ابزار جدیدی را وارد پشته‌ی دیجیتال خود کنند. جیگلیو می‌گوید کنوا معمولاً زدل سازمان‌ها رشد می‌کند: کارمندان یک تیم از نسخه‌ی رایگان شروع می‌کنند، سپس به پرو ارتقا می‌دهند و ناگهان شرکت متوجه می‌شود که کنوا در جای جای سازمان استفاده می‌شود. این «رشد ارگانیک» یکی از نقاط قوت کنواست و حالا آنها تلاش می‌کنند این روند را سرعت دهند.

فرهنگ کاری سختگیرانه کنوا

هر کارمند جدید یک ارائه‌ی ۵۱ صفحه‌ای دریافت می‌کند که ارزش‌های شرکت را توضیح می‌دهد؛ از جمله «چیزهای پیچیده را ساده کن». ویدئوهایی همراه این اسلایدهاست که کارکنان در حال رقص ماکارنا یا بازی با هولاهوپ دیده می‌شوند. اما پشت این ظاهر شاد و دوستانه، فرهنگی شدیداً نتیجه‌محور وجود دارد. روی لپ‌تاپ جیگلیو، برچسبی از یکی از ارزش‌های شرکت نقش بسته: «هدف‌های دیوانه‌وار بزرگ تعیین کن و محققشان کن.» همه نمی‌توانند از دوره آزمایشی شش‌ماهه عبور کنند و بسیاری از افرادی که عملکردشان ضعیف ارزیابی شود کنار گذاشته می‌شوند. کلیف اُبریت، هم‌بنیان‌گذار و مدیر ارشد عملیات و همسر ملانی پرکینز، می‌گوید: «می‌توانی صمیمی‌ترین فرهنگ دنیا را بسازی، اما اگر شرکتت برنده نباشد، هیچ ارزشی ندارد.» این فرهنگ از نظر برخی سخت‌گیرانه است، اما بنیان‌گذاران معتقدند برای حفظ سرعت در صنعتی که هر روز دگرگون می‌شود، ضرورت دارد.

از کلاس‌های فتوشاپ تا ساختن یک امپراتوری جهانی

داستان کنوا سال‌ها پیش از ارزش‌گذاری میلیاردي آغاز شد. زمانی که پرکینز دانشجوی دانشگاه استرالیای غربی بود و به دانشجویان دیگر آموزش می‌داد چگونه از ابزارهای ادوبی استفاده کنند. او می‌دید که اغلب دانشجوی‌ها از این برنامه‌ها



کارنگ



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم





فناوری در خدمت سیاست ترامپ

تغییر مسیر پالاتیر و نقش تازه اش در سیاست های سخت گیرانه مهاجرتی امریکا

پالاتیر، شرکت مدیریت داده‌ای که روزگاری خود را متحد ارزش‌های مترقی معرفی می‌کرد و بارها از بستن قراردادهایی که گروه‌های اقلیت را هدف قرار می‌داد یا غیراخلاقی می‌دانست، خودداری کرده بود، حالا نرم‌افزار خود را در خدمت سیاست‌های مهاجرتی دولت ترامپ قرار داده است. سیستم «ایمیگریشن اواس» به‌آی‌سی‌ای امکان می‌دهد مهاجران بدون مدرک را ردیابی و سریع‌تر اخراج کند و در کمپین‌های گسترده اخراج نقش کلیدی داشته باشد. این تغییر مسیر باعث ایجاد بحث‌های داخلی در پالاتیر و انتقادهای عمومی درباره اخلاق، حقوق مدنی و هویت شرکتی شده است و سوالات جدی درباره رابطه میان فناوری و سیاست‌های مهاجرتی به وجود آورده است.

شرکت دموکراتیک و حامی ارزش‌های مترقی شناخته شود و نقش مستقلى در پروژه‌های امنیتی دولت ایفا کند، بدون آنکه به سیاست‌های جنجالی مهاجرت وابسته شود.

تغییر مسیر پالاتیر و حمایت کارپ از سیاست‌های ترامپ

با این حال، به نظر می‌رسد که این ارزش‌مداری، اکنون تغییر کرده است. نرم‌افزار پالاتیر اکنون به‌آی‌سی‌ای کمک می‌کند تا مهاجران بدون مدرک را ردیابی و سریع‌تر اخراج کند. طبق اسناد تأمین فدرال و مصاحبه با افرادی که از پروژه اطلاع دارند، ایمیگریشن اواس نقش کلیدی در کمپین‌های گسترده اخراج دولت ایفا می‌کند؛ کمپینی که ترامپ با اقداماتی مانند توقف درخواست مهاجرت از اتباع ۱۹ کشور شدت بخشیده است. کارپ، که زمانی از مخالفان سرسخت ترامپ بود، در دوره دوم

پالاتیر و سابقه تعهد به ارزش‌های مترقی الکس کارپ، مدیرعامل پالاتیر و دموکرات قدیمی، سال‌ها بر این باور بود که شرکتش «در حمایت از ارزش‌های مترقی دخیل است» و بارها از قراردادهایی که گروه‌های اقلیت را هدف قرار می‌داد یا غیراخلاقی می‌دانست، صرف‌نظر کرده بود. حتی زمانی که پالاتیر قراردادهای گسترده مدیریت داده برای دولت فدرال می‌گرفت، اعلام کرده بود که ابزارهای قدرتمند خود را برای ردیابی گسترده مهاجران به کار نخواهد گرفت. کارپ در مصاحبه‌های متعدد گفته بود که هیچ چیزی در مورد سیاست‌های مهاجرتی ترامپ را محترم نمی‌داند و کمپین اخراج گسترده را بی‌معنی می‌دانست. او بارها تأکید کرده بود که شرکت از هیچ اقدامی که حقوق اقلیت‌ها را نقض کند، حمایت نمی‌کند و حتی در صورت داشتن قرارداد، راه خود را عوض می‌کند. این رویکرد باعث شده بود پالاتیر به‌عنوان یک



شماره ۱۸۶
آذر ۱۴۰۴
سال پنجم

گزارش REPORT



چارچوب‌های روایت که برندهای شخصی میلیون دلاری به آن تکیه می‌کنند

روایت‌گری پول‌ساز

روش، همان لحظه کوچک را روایت می‌کنید، بینش تازه خود را از دل آن بیرون می‌کشید و در پایان، مخاطب را به اقدامی دعوت می‌کنید. مثل مشتری‌ای که گفته «برای شروع خیلی پیرم» و همین جمله به یاد آورد که تجربه، بزرگ‌ترین مزیت است - نه مانع.

دشمن، تقلد، راهنما و پیروزی
در این مدل، دشمنی را که مخاطب با آن روبه‌روست معرفی می‌کنید (برای مثال سردرگمی یا ترس) و پیامتان را به‌عنوان راهنما ارائه می‌دهید تا مسیر رسیدن به نتیجه را روشن کند. مانند کسی که می‌گوید دشمن واقعی برند، بی‌ثباتی نیست؛ سردرگمی است. سردرگمی باعث می‌شود مخاطب عبور کند، و شفافیت او را متوقف می‌کند.

چالش، تلاش‌ها، راه‌حل و نتیجه جدید
این مدل از زاویه مشتری روایت می‌شود: چالش او، کارهایی که امتحان کرده، راه‌حلی که جواب داده و نتیجه جدیدی که امروز دارد. مثل مشتری‌ای که سال‌ها پست می‌گذاشت اما دیده نمی‌شد، تا زمانی که پیامش شفاف شد و همان محتوا ناگهان شروع به جذب مشتری کرد.

موقعیت، تنش، بینش و نتیجه
در این چارچوب، کل قوس یک داستان را در یک روایت کوتاه به تصویر می‌کشید: از موقعیت اولیه تا تنش، از بینشی که ایجاد شده تا نتیجه نهایی. مثل وقتی که کسی تمام محتوای یک هفته را پاک کرده چون آن را سطحی می‌دید، و همین تنش باعث شد سیستم جدیدی بسازد و از آن پس فقط محتوایی منتشر کند که اعتماد می‌سازد.

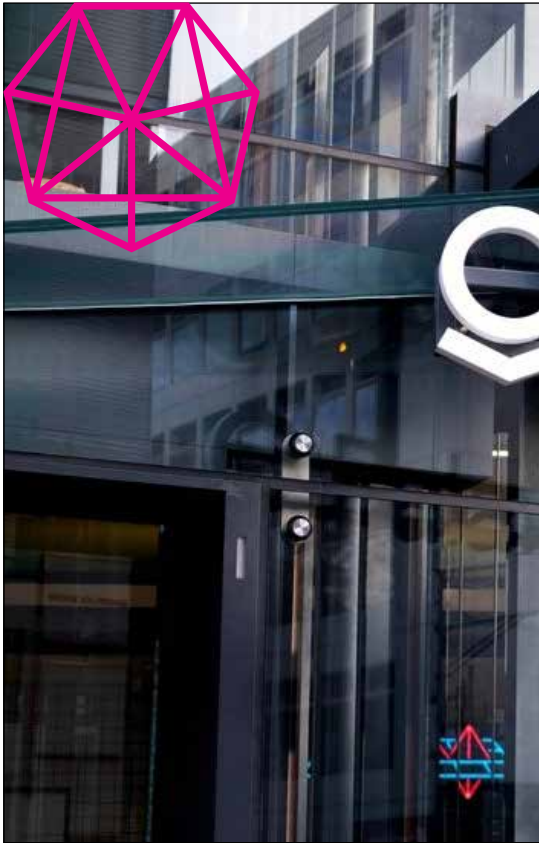
برندهای شخصی میلیون دلاری یک ویژگی مشترک دارند: آن‌ها داستان‌گویی را به‌عنوان قوی‌ترین ابزار خود می‌شناسند و به‌کار می‌گیرند. یک داستان خوب می‌تواند برند شخصی را متحول کند؛ چون اعتماد می‌سازد، حس آشنایی ایجاد می‌کند و در نهایت، باعث می‌شود مخاطب احساس کند شما را می‌شناسد و مردم هم همیشه از کسی خرید می‌کنند که با او احساس نزدیکی دارند. داستان‌ها پیام را ماندگار می‌کنند و مهم‌تر از آن، میان صدها صدای مشابه، شما را متمایز نشان می‌دهند. داستان فقط اطلاع نمی‌دهد؛ ارتباط می‌سازد.

قبل، بعد و عامل تغییر
در این روش، از گذشته شروع می‌کنید، به وضعیت امروز می‌رسید و سپس توضیح می‌دهید چه چیزی باعث این تحول شده است. نمونه‌اش کسی است که می‌گوید: قبل از آغاز برندسازی شخصی، هیچ‌کس نمی‌دانست چه می‌کند، اما امروز روزانه وقت مشاوره دریافت می‌کند؛ چرا؟ چون یک پیام ثابت را آن قدر تکرار کرده تا در ذهن‌ها بماند.

محرك، آگاهی و قانون تازه
در این نوع از روایت‌گری، لحظه‌ای روایت می‌کنید که باعث تغییر نگاه‌تان شد؛ همان نقطه‌ای که یک آگاهی تازه به وجود آمد و قاعده جدیدی برای خودتان ساختید. مثل کسی که دریافته بود حجم زیاد محتوا به اندازه شفافیت تأثیر ندارد، و پس از آن، تصمیم گرفت فقط یک پیام به‌یادماندنی بسازد.

لحظه کوچک، بینش و دعوت به عمل
گاهی یک لحظه بسیار ساده می‌تواند نقطه شروع یک بینش عمیق باشد. در این





ریاست جمهوری او از سیاست‌های مهاجرتی دفاع کرده و پالاتیر را کاملاً «ضد وک» معرفی کرده است. او در بیانیه‌ای به واشنگتن پست گفت: «این تغییر در ائتلاف‌های سیاسی هیچ تغییری در باورهای بنیادی من ایجاد نکرده و تعهدم به کنترل مهاجرت بخشی از وفاداری طولانی مدت‌م به عدالت اجتماعی است.» او افزود: «مهاجرت بی‌قید و شرط در اروپا، جایی که بیش از یک دهه زندگی کردم، فاجعه بوده؛ کاهش دستمزد طبقه کارگر و ایجاد آشفتگی اجتماعی گسترده. من همچنان یک مرفقی اقتصادی هستم، منزوی در میان کسانی که خود را مرفقی می‌نامند ولی چنین نیستند.»

عوامل مؤثر در تغییر سیاست‌های پالاتیر
تغییرات در سیاست‌های پالاتیر تحت تأثیر چند عامل بوده است. مدیران شرکت انتخاب دوباره ترامپ را به عنوان تأییدی از سوی رأی دهندگان برای کنترل سخت گیرانه‌تر مرزها می‌دیدند. علاوه بر این، مانند بسیاری از شرکت‌های دیگر، پالاتیر برخی سیاست‌ها را در پاسخ به دستورهای اجرایی مربوط به تنوع استخدام تغییر داد. حمایت کارپ از اسرائیل پس از حمله حماس در ۷ اکتبر ۲۰۲۳ نیز او را به جناح‌های امنیت ملی جمهوری خواه نزدیک‌تر کرد. همین تغییر جهت سیاسی و روابط جدید با نهادهای امنیت ملی باعث شد که پالاتیر با آی‌سی‌ای وارد همکاری گسترده‌تری شود و نرم‌افزار خود را به ابزاری کلیدی برای سیاست‌های مهاجرتی سخت‌گیرانه دولت ترامپ تبدیل کند.

رشد قراردادهای فدرال و نقش اقتصادی پالاتیر
کسب و کار قراردادهای فدرال پالاتیر در دوران دولت ترامپ رونق یافته است. مجموع قراردادهای جدید فدرال شرکت در سپتامبر ۱۲۸ میلیون دلار بود که بیشترین مبلغ ماهانه ثبت‌شده تا آن زمان است. سهام شرکت در سال جاری بیش از ۱۲۰ درصد افزایش یافته و از موج قراردادهای و رونق شرکت‌های فعال در زمینه هوش مصنوعی بهره برده است. این روند رشد اقتصادی به پالاتیر امکان داده که پروژه‌های جدید را بدون محدودیت مالی دنبال کند و نرم‌افزارهای خود را به نهادهای دولتی ارائه دهد، حتی در زمینه‌هایی که بحث برانگیز و جنجالی هستند، مانند ردیابی مهاجران بدون مدرک.

پالاتیر، شرکتی غیرقابل دسته‌بندی سیاسی
پالاتیر همواره شرکتی غیرقابل دسته‌بندی سیاسی بوده است. این شرکت با دولت‌های هر دو حزب روی پروژه‌هایی همکاری کرده که سایر شرکت‌های سیلیکون ولی از آن اجتناب کرده‌اند، مانند سیستم شناسایی هدف هوش مصنوعی پروژه «می‌ون» پنتاگون. با این حال، حمایت آن از آی‌سی‌ای در سرکوب مهاجران، که با درگیری‌های خشونت‌آمیز و چالش‌های حقوقی همراه بوده، بحث‌هایی را در میان کارکنان فعلی و سابق ایجاد کرده است. هفت ماه پس از آغاز پروژه، برخی کارکنان هنوز درباره ایمیگریشن او اس نگران هستند و بحث‌هایی درباره ادامه قرارداد در صورت اقدامات فرامحاکمه‌ای یا نقض اصول حقوق مدنی شرکت انجام شده است.

جزئیات قرارداد با آی‌سی‌ای
آی‌سی‌ای و وزارت امنیت داخلی از پاسخ به پرسش‌ها درباره ایمیگریشن او اس خودداری کرده‌اند. دی‌اچ‌اس اعلام کرده که پالاتیر ۱۴ سال است که پیمانکار این نهاد را برعهده دارد و راهکارهایی برای مدیریت پرونده‌های تحقیقاتی و عملیات اجرایی ارائه می‌دهد. در ۱۱ آوریل، آی‌سی‌ای قراردادی ۳۰ میلیون دلاری به پالاتیر داد تا ایمیگریشن او اس را بسازد. هدف این سیستم، تسهیل عملیات انتخاب و دستگیری مهاجران غیرقانونی، کاهش زمان و منابع صرف‌شده در اخراج‌ها و ردیابی افرادی است که داوطلبانه کشور را ترک می‌کنند. این قرارداد بدون مناقصه واگذار شد و پس از تمدید در ۲۵ سپتامبر، ارزش آن به حدود ۶۰ میلیون دلار رسید.

عملکرد سیستم و محدودیت‌ها
پالاتیر در ارتباط داخلی با کارکنان، این پروژه را نمونه اولیه معرفی کرده و گفته بود تعیین پروژه‌های بلندمدت هنوز مشخص نیست. شرکت اعلام کرده که پروژه حیاتی برای امنیت ملی است و نرم‌افزار می‌تواند تفاوت معنی‌داری در ایمنی افراد دخیل در عملیات ایجاد کند. آی‌سی‌ای و پالاتیر از افشای تعداد افرادی که سیستم ردیابی می‌کند، نهادهایی که داده‌ها را ارائه می‌دهند و تضمین‌ها برای جلوگیری از اشتباه یا جمع‌آوری بیش از حد داده‌ها خودداری کرده‌اند. شایام سانکار، مدیر فناوری پالاتیر، گفته است که ایمیگریشن او اس برخورد‌ها در مرز، درخواست‌های پناهندگی و درخواست‌های مزایا را ردیابی می‌کند، اما اطلاعات شهروندان آمریکایی که خویشاوند مهاجران بدون مدرک هستند، جمع‌آوری نمی‌شود.

کمترین بدترین‌ها و واکنش‌های آن
آی‌سی‌ای از ایمیگریشن او اس برای شناسایی و بازداشت کسانی که بدترین‌ها نامیده می‌شوند استفاده کرده. این نهاد پرونده‌هایی از مهاجران بدون مدرک مرتکب جرم جدی را به عنوان توجیه اخراج گسترده در شهرهایی مانند شیکاگو، شارلوت و پورتلند، اورگن ذکر کرده است. ترامپ در روز شکرگزاری اعلام کرد که مهاجرت از کشورهای جهان سوم را به‌طور دائمی متوقف و مهاجران بدون مدرک را به‌طور گسترده اخراج می‌کند و مزایای فدرال را از غیرشهروندان قطع خواهد کرد. این اقدام در حالی است که قضات فدرال بارها آن را فراتر از اختیار قانونی دولت دانسته‌اند و یک قاضی شیکاگو استفاده از زور را «ضربه به وجدان» توصیف کرده است. دی‌اچ‌اس این تصمیمات قضات را

از سوی «قضات فعال» دانسته و اعلام کرده اقداماتش قانونی بوده است.

مواضع کارپ و تیم اجرایی
کارپ در مصاحبه‌ای با «وایرد» گفته است که پیش از این اقدامات نرم‌افزاری را متوقف کرده که خلاف قوانین شرکت استفاده می‌شده‌اند و رد کرده که نرم‌افزار مهاجرتی شرکت نقض‌کننده اخلاق است. او درباره بررسی نحوه استفاده از محصولات پالاتیر در آمریکا گفته است: «این دقیقاً سؤال درست است. من این کار را انجام داده‌ام و ادامه خواهم داد.» وندی آر. اندرسون، معاون ارشد سابق امنیت ملی پالاتیر، گفته است که کارپ هرگز از باور خود مبنی بر اینکه شرکت‌های فناوری فعال در دفاع وظیفه‌ای نسبت به کشور دارند، نه سیاست، دست نکشیده است. او گفت: «الکس از یک اصل غیرقابل مذاکره شروع می‌کند: آمریکا باید پیروز شود، نه از نظر حزبی بلکه برای بقا و نهادهای غربی که جوامع آزاد را ممکن می‌سازند.»

سابقه و انتقادهای پیشین
پالاتیر، که در ۲۰۰۳ توسط کارپ و پیتر تیل تأسیس شد، همواره مورد انتقاد فعالان حقوق مدنی بوده است. ابزارهای قدرتمند مدیریت داده آن به پنتاگون، سی‌ای‌ای و آی‌سی‌ای فروخته شده و نگرانی‌هایی درباره نقض حقوق بشر ایجاد کرده است. کارپ، فرزند پدر یهودی و مادر آفریقایی-آمریکایی، در کودکی به اعتراضات حقوق مدنی برده شد و سال‌ها خود را دموکرات معرفی کرده و حامی حریم خصوصی بوده است. در تابستان ۲۰۱۵، او دیدار با ترامپ را رد و مخالفت خود را با پلتفرم گسترده اخراج اعلام کرد.

نگرانی‌های داخلی و تغییرات کد رفتاری
منتقدان می‌گویند ایمیگریشن او اس، اصول پالاتیر را نقض کرده و شرکت را در «عادی‌سازی اقتدارگرایی» آمریکا شریک کرده است. برخی کارکنان سابق از جمله بریانا مارتین به دلیل گسترش همکاری شرکت با آی‌سی‌ای استعفا دادند. پالاتیر همچنین در مارس کد رفتاری خود را بازنگری کرد، تعهدات مربوط به اجتناب از تبعیض و مقابله با تعصبات آگاهانه و ناآگاهانه را حذف کرد و بر تعامل محترمانه میان کارکنان تأکید نمود. این تغییرات پاسخ به دستورهای اجرایی ترامپ درباره منع «شیوه‌های غیرقانونی» تنوع بود.

عوامل مؤثر در تغییر جهت کارپ
مایکل استاینبرگر، نویسنده زندگینامه کارپ، اشاره کرده است که کارپ از عدم تمایل حزب دموکرات برای کنترل مرز و تمرکز بر سیاست هویتی خسته شده و حمله ۷ اکتبر به اسرائیل، او را به سمت مصالحه با جمهوری خواهان سوق داده است. پالاتیر در نامه‌ای به عفو بین‌الملل تأکید کرده است که وظیفه شرکت به عنوان پیمانکار فدرال، اجرای قانون است و نه تعیین سیاست دولت آمریکا. پالاتیر، از شرکتی با سابقه دموکراتیک و حامی ارزش‌های مترقی، اکنون به ابزاری کلیدی برای اجرای سیاست‌های مهاجرتی دولت ترامپ تبدیل شده است. این تغییر مسیر ترکیبی از فشارهای سیاسی، قراردادهای فدرال و تحولات بین‌المللی است و بحث‌های داخلی و خارجی درباره اصول اخلاقی و حقوق مدنی را برانگیخته است. در حالی که پالاتیر همچنان تعهد خود به امنیت ملی و اجرای قانون را برجسته می‌کند، این تغییر جهت باعث چالش‌ها و انتقادهای جدی از سوی کارکنان سابق و فعالان حقوق بشر شده است.



یان لکان مسیر خود را از متا
جدامی‌کند

اختلاف بر سر آینده هوش مصنوعی

در سال‌های اخیر، یان لکان، به دلیل فاصله گرفتن رویکرد متا درباره آینده این فناوری از دیدگاه‌ها او به تدریج به فردی حاشیه‌ای در شرکت تبدیل شده. هفته گذشته گزارش شد که امکان دارد او به‌زودی متا را ترک و استارت‌آپی در حوزه «مدل‌های جهان» راه‌اندازی کند؛ یک فناوری که به باور او بسیار بیشتر از مدل‌های زبانی فعلی متا می‌تواند وضعیت هوش مصنوعی را به‌پیش ببرد.

در همین حال، مارک زاکربرگ، مدیرعامل متا، همچنان میلیاردها دلار برای رسیدن به آنچه «ابرهوش» می‌نامد هزینه می‌کند. او گروه بزرگی از پژوهشگران مطرح را برای توسعه مدل زبانی لامبا به کار گرفته تا آن را به سامانه‌ای تبدیل کند که بتواند از چت‌جی‌پی‌تی و جمینی گوگل پیشی بگیرد.

لکان اما مسیر متفاوتی را انتخاب کرده است. او بارها تأکید کرده که مدل‌های زبانی بزرگ در راه ساخت رایانه‌هایی که بتوانند واقعاً از انسان پیش‌تر برون‌د به بن‌بست رسیده‌اند. به گفته او، مدل‌های پیشرفته کنونی حتی از یک گربه نیز کمتر می‌فهمند و گربه در مقایسه هوشمندتر است. ماه گذشته او در سمپوزیومی در مؤسسه فناوری ماساچوست گفت که طرح چنین دیدگاه‌هایی برایش در بخش‌های مختلف سیلیکون ولی، از جمله در متا، دردسرساز شده است. او پیش‌بینی کرد که طی سه تا پنج سال آینده، «مدل‌های جهان» به معماری غالب در هوش مصنوعی تبدیل می‌شوند. براساس گزارش وال استریت ژورنال، لکان مدتی است درباره ایجاد یک استارت‌آپ مبتنی بر مدل‌های جهان با همکاران و سرمایه‌گذاران گفت‌وگو می‌کند. در این رویکرد، مدل با دریافت اطلاعات بصری از محیط یاد می‌گیرد؛ درست مانند یک کودک یا حیوان جوان. این در حالی است که مدل‌های زبانی بزرگ صرفاً با تکیه بر پایگاه‌های عظیم متن، پیش‌بینی انجام می‌دهند.



شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



انتقال قدرت در کسب و کارهای خانوادگی

جدال بر سر صندلی اصلی پدر

جابه‌جایی مدیران ارشد از یک نسل به نسل دیگر یکی از رنج‌آورترین تجربه‌هایی است که کسب و کارها با آن روبه‌رو می‌شوند. این موقعیت اغلب برای کسب و کارهای خانوادگی بحرانی‌تر است، آنگاه که کارآفرین اصلی مقاومت می‌کند و می‌بیند که دیگران در تکاپو برای در اختیار گرفتن کسب و کار وی هستند و هم‌زمان ورثه هم نگرانند و حس می‌کنند در سایه قرار گرفته‌اند. قدرت خانواده و رشد شرکت به موازات یکدیگرند و روند نرم جابه‌جایی در اغلب اوقات روی موفقیت تأثیر مستقیم دارد.

فرزندان یا زیردستان نسل نخست کارآفرینان با شکیبایی یا بی‌صبرانه در انتظار روزی هستند که زمان آن‌ها نیز فرا برسد و سکان‌دار شرکت شوند. گاهی به دلیل مرگ بنیان‌گذار یا بیماری شدیدی که اجازه نمی‌دهد در اداره کارها مشارکت کند حتی اگر هنوز محکم درگیر کسب و کار خانوادگی باشد، زمان برای آن‌ها فرا می‌رسد. اما این عموماً به معنای سال‌های سرشار از تنش و درگیری بین نسل قدیمی‌تر و نسل جدیدی است که وانمود به همکاری در اداره کارها می‌کنند.

یکی از این مدیران نسل دوم می‌گوید: «خوشبختانه پدرم یک سال پس از آنکه وارد شرکت شدم، مُرد». همچنین خریدار احتمالی یک شرکت دیگر می‌گوید: «پیرمرد آنچنان شتابان شرکت را به سراسیمگی می‌برد که پیش از آنکه فرزندان بتوانند آن را بازسازی کنند، ما به مفت آن را می‌گیریم.»

مشکل انتقال روی همه اعضای خانواده و غیرخانواده تأثیر می‌گذارد. کارگزاران، بانکدارها، مدیران تخصصی، کارکنان، رقبا، مدیران بیرون از شرکت، همسران و

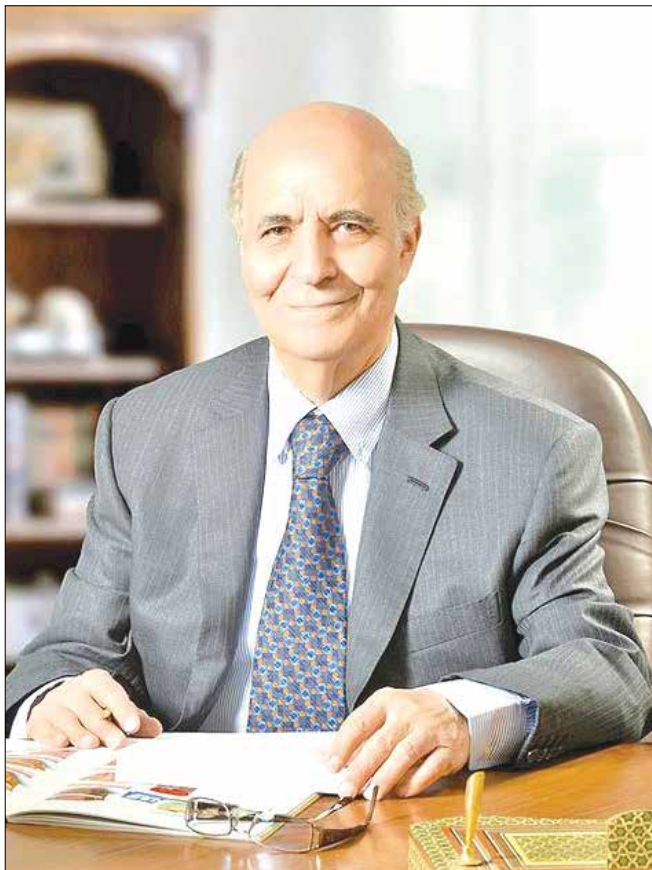
سرمایه‌گذاران سهام همگی از جمله کسانی هستند که به موضوع انتقال از یک نسل به نسل بعدی توجه دارند. به نظر می‌رسد برخی از انتقال‌ها منظم انجام می‌شود، اما بیشتر آن‌ها چنین نیست. مدیران به دلیل بلا تکلیفی و کشمکش‌ها قادر به انجام کاری نخواهند شد. فرزندان، ورثه، کارکنان کلیدی و مدیران در اعتراض به شرایط استعفا می‌دهند. درگیری موجب چندپاره شدن خانواده می‌شود. خریدارانی که در حال خرید کسب و کار یا مشارکت با آن بودند، نظرشان را تغییر می‌دهند و بیشتر اوقات شرکت از بین می‌رود یا راکد می‌شود.

فراوانی بروز این دست از مشکلات و رنجی که تشریح جریان انتقال قدرت از نسلی به نسل دیگر با خود دارد، گروهی از پژوهشگران را به فکر اجرای یک بررسی دقیق‌تر انداخت که ببینند چه چیزی باعث می‌شود یک خانواده یا به بیان بهتر یک کسب و کار خانوادگی در طول نسل‌های گوناگون رشد کند و گسترش یابد؟

انجام چنین بررسی‌هایی نیازمند یافتن پرسش‌های درست است. در این میان پرسش‌های کلیدی آن بوده که به طور مشخص در بین بازه زمانی که یک نسل به‌روشنی اختیاردار است و هر دو نسل در حاشیه هستند، چه چیزی در خانواده و شرکت رخ می‌دهد؟ علاوه بر این با تکیه بر آنچه که در برخی شرکت‌ها دیده شده، این پرسش ایجاد می‌شود که چگونه برخی از مدیران بدون ایجاد مانع در رشد شرکت انتقال خانوادگی را پشت سر می‌گذارند یا مانع از انجام آن می‌شوند؟ و دیگر اینکه آیا می‌توان یا باید خانواده و انتقال شرکت را از یکدیگر جدا نگه داشت؟



شماره ۱۸۶
آذر ۱۴۰۴
سال پنجم



از تولید کلسه‌قند تا کارخانه شکلات‌سازی

درباره کسب و کار خانوادگی «آناتا» که با ورود نسل‌های مختلف، شکل‌های تازه‌ای از تجارت و تولید را تجربه کرده است

که به صورت خانوادگی توسط محسن سالک و پسرش اداره می‌شد، برای تنوع بخشیدن به کسب و کار، درگیر یک کارگاه شیرینی‌پزی نیز بود که محصول خود را به سایر تولیدکنندگان عرضه می‌کرد. اما پدر و پسر برای توسعه کار خود درگیر تولید شیرینی معروف به شکرپنیر هم شده بودند که با استقبال مردم تبریز روبه‌رو شد و بازاری فراتر از آن شهر نیز پیدا کرد. استقبال از شکرپنیر در شهرهای کشور به ویژه شمال و شمال غرب، خانواده را به فکر گسترش کار و تولید محصولات جدید انداخت. این کار با رقابت شدیدی که در کار قندریزی وجود داشت، اقدامی منطقی بود. اقدام برای گسترش کار با اظهار علاقه نوه حاج محسن به مشارکت بیشتر در کار تولید همراه بود. علی که پیش‌تر با سودای مشارکت در کار تولید، در پایان تحصیلات ابتدایی قصد ترک تحصیل را داشت، با گذشت چند سال و پایان دبیرستان آماده ورود به کار بود. از سوی دیگر خانواده هم در اندیشه تولید محصولات جدید و گسترش کسب و کار بود. بنابراین سال ۱۳۳۱ با ورود علی به کارگاه، روند توسعه محصولات شروع شد. کارگاه خانواده سالک در آن زمان علاوه بر قندریزی به کار تولید آب‌نبات هم مشغول بود. اما علی در

شاید در نخستین دقایقی که ماجرای یک کارخانه بزرگ شکلات‌سازی را مرور می‌کنید، به یاد صحنه‌های فیلم «چارلی و کارخانه شکلات‌سازی» بیفتید. اما چه از همه آن صحنه‌های فانتزی فیلم فقط رودخانه شکلات را به یاد داشته باشید، چه خنده غریب صاحب غیرمعمول کارخانه یا شخصیت مظلوم و نحیف پسر بچه عاشق شکلات در خاطرتان مانده باشد، در نمونه ایرانی یک کارخانه شکلات‌سازی از این خبرها نیست. گرچه اگر اهل خیال‌پردازی و ساختن تصاویر ذهنی باشید، شاید بتوانید مالک کارخانه آناتا را در دوران کودکی و در جنب و جوش کارگاه قندریزی پدرش تجسم و فکر کنید این همان چارلی فیلم کارخانه شکلات‌سازی است؛ جست‌وجوگر و کنجکاو با دنیایی سرشار از آرزوهای بلند.



مهران امیری

mehranamiri@gmail.com

اولین قدم: تولید شکرپنیر

کارگاه کوچک قندریزی خانواده سالک نجات در یکی از خیابان‌های قدیمی تبریز را باید زادگاه کارخانه آناتا و گروه صنعتی نجاتی دانست. این کارگاه قندریزی که به کار تولید کله‌قند از شکر سفید مشغول بود، رقبا و نمونه‌های مشابه بسیاری در تبریز داشت. کارگاه



سومین رویداد برند کارفرمایی

برگزار شد

راه کار
کلیه خدمات و راهکارهای
برند کارفرمایی

برند کارفرمایی
EMPLOYER BRANDING

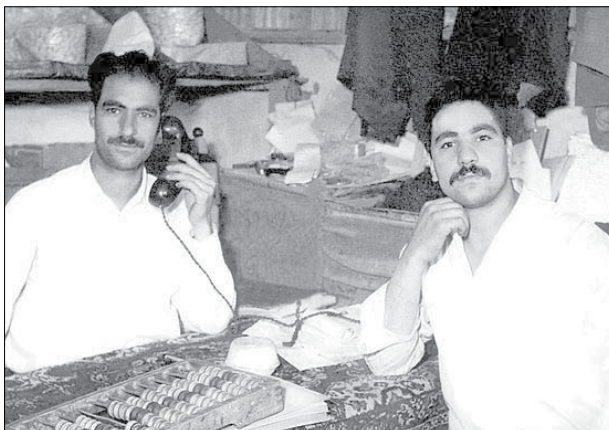


کارنگ

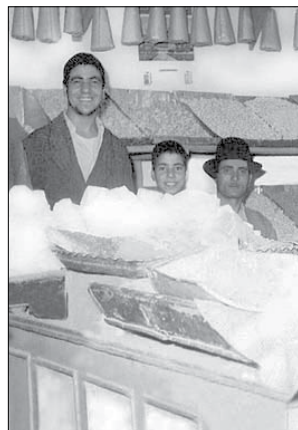


شماره ۱۸۶
۲۳ آذر ۱۴۰۴
سال پنجم

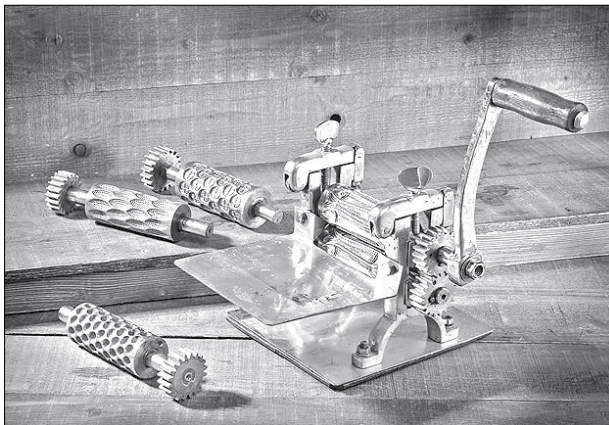
حاج آقاچالی در کارگاه قدیمی تولیدی پدر مربوط به سال ۱۳۳۳



فروشگاه محصولات تولیدی مربوط به سال های ۱۳۳۳-۱۳۳۴



دستگاه تولید آبنبات دستی و آبنبات قیمچی (اسکرپین) مربوط به ۷۵ سال پیش



کارگاه قدیمی (نفر اول از راست حاج آقاچالی) سال های ۱۳۳۳-۱۳۳۴



بدون درهم ریختگی فراهم شد. پس از آن بود که خط تولید بزرگ شکلات را تهیه و کار با آن را آغاز کردند و اولین گروه از تولیدات بیسکویت و ویفر با مارک آنا تا به بازار عرضه شد. در آن دوره کارگاه قندریزی، کارگاه تولید آب نبات و تافی در کنار خط تولید بیسکویت و ویفر مشغول به کار بود. حالا با معرفی نشان تجاری آنا تا آن ها ناگزیر بودند ضمن حفظ برنامه گسترش خود، روی محصولات نوین و گرفتن سهم مناسب بازار تمرکز کنند و به این دلیل کارگاه قندریزی را از مجموعه گروه صنعتی جدا و ماشین آلات تولید آب نبات و تافی را از کارگاه ائل گلی به محل کارخانه منتقل کردند.

همگام با دگرگونی های جهانی

از سال ۱۳۶۲ تا ۱۳۶۸ که همزمان با جنگ تحمیلی بود، خانواده تمرکز خود را روی توسعه نشان تجاری آنا تا گذاشت، گرچه به دلیل شرایط ویژه ای که برقرار بود توسعه چشمگیری رخ نداد. پایان جنگ تحمیلی با پیوستن فرزندان علی به کسب و کار خانوادگی هم زمان شد و آن ها برنامه توسعه و تنوع محصولات را در کنار گسترش بازار و تلاش برای صادرات آغاز کردند. تجربه صادرات که پیش از آن منحصر به کشورهای هم جوار بود و مثلاً در افغانستان از طریق ارتباط با شرکت متعلق به یکی از دوستان علی انجام می شد، اینک در شکلی نوین دنبال شد و از سال ۱۳۷۷ رشدی چشمگیر یافت. حضور در بازارهای دیگر به آن ها آموخت که باید محصولات جدیدتری را تولید کنند، محصول را در بسته بندی مناسب مشتری هر بازار عرضه کنند و فرصت معرفی خود را از طریق نمایشگاه های تخصصی و بین المللی از دست ندهند. به این ترتیب توانستند محصولات خود را به بیش از ۶۰ کشور صادر کنند و در همین حال وارد فروش برخط (آنلاین) بر بستر اینترنت هم شدند. نگاه گذرا به شکل گیری کارخانه آنا تا و روند دگرگونی آن از یک کارگاه کوچک سنتی به یک تولیدکننده بزرگ، نمونه موفقیتی از کسب و کار رو به رشد خانوادگی را نشان می دهد. ورود هر نسل جدید خانواده به چرخه فعالیت ها موجب ارتقای زیرساخت ها و به سازی روندها شده و آنان توانسته اند از یک سودر فراز و نشیب های کشور خود را حفظ کنند و از سوی دیگر با جریان دگرگونی های جهانی نیز هم گام شوند.

فکر تبدیل کارگاه سنتی به یک واحد صنعتی با تولید انبوه و قابل عرضه به صورت گسترده بود.

وقتی کارگاه جدید تأسیس می شود

کار توسعه با خرید محل جدید و تأسیس کارگاهی بزرگ شروع شد. کارگاه جدید در جاده ائل گلی تبریز میزبان خط تولید آب نبات شد. آب نبات هایی که تا پیش از آن در کارگاه قدیمی تولید می شد، در محل جدید با نصب نخستین دستگاه های صنعتی به شکلی مدرن در مسیر تولید قرار گرفت. حالا در میانه دهه ۴۰ آن ها می توانستند آب نبات و تافی را به شکل صنعتی تولید و به بازار عرضه کنند. اما اشتیاق به گسترش کار و صنعتی کردن تولید در آن سال ها که دلارهای نفتی میل به خرید و مصرف را افزایش داده بود، بیشتر از هر زمانی شعله ور بود. به این ترتیب از سال ۱۳۴۶ خانواده سالک توانست گام های نخستین را برای دگرگونی از یک تولیدکننده خرد و سنتی به صنعتگر بردارد. این روند که تا سال ۱۳۵۱ ادامه داشت، از آن سال شتاب بیشتری گرفت و خانواده شروع به ایجاد شبکه توزیع و فروش نیز کرد. محصولات آن ها دیگر نه تنها در تبریز بلکه در سایر شهرهای کشور هم عرضه می شد و آن ها توانستند یک فروشگاه ویژه عرضه محصول خود را هم در تبریز تأسیس کنند.

صادرات به کشورهای هم جوار

در همین دوره بود که کارخانه ای برای تولید بیسکویت و ویفر پایه گذاری کردند. هم زمان با راه اندازی خط تولید بیسکویت، برنامه سراسری تغذیه رایگان در مدارس هم شروع شد. به این ترتیب بازار بزرگ و جدیدی برای محصولات کارخانه فراهم شد که در کنار آن فرصت تبلیغاتی مناسبی هم به دست آمده بود. این شرایط به آن ها امکان تولید محصولات جدیدتر را هم داد. در کنار آن برنامه گسترش بازار به خوبی پیش می رفت و تنها سه سال پس از آغاز تولید مکانیزه بیسکویت و ویفر، آن ها توانستند محصولات خود را به بازار کشورهای هم جوار نیز صادر کنند. در فاصله سال های ۱۳۵۳ تا ۱۳۶۲ و با رشد فعالیت های کارخانه، تصمیم به تأسیس گروه صنعتی گرفتند که همه کارهای پیشین و جدید را در خود جای دهد. به این ترتیب مسیر مناسبی برای پشتیبانی و هدایت کارها



دومین رویداد

زیرساخت دیجیتال

۱۶ دی ماه برگزار می شود

زیرساخت
دیجیتال

