



ویژه‌نامه روسای برتر شعب  
بانک کشاورزی در سال ۱۳۹۲

مهر ۱۳۹۳



نشریه داخلی بانک کشاورزی

روسای برتر شعب

بانک کشاورزی

در سال ۱۳۹۲

شهریور ۱۳۹۳

بخش ۲

صاحب امتیاز: بانک کشاورزی

مدیر مسئول: خسرو صادقزاده

سردبیر: مرتضی مهدویان

مدیر اجرایی: مرضیه امیری

اداره کل روابط عمومی

## فهرست مندرجات

خراسان جنوبی/ ۳

خراسان رضوی/ ۶

خراسان شمالی/ ۱۲

خوزستان/ ۱۳

زنجان/ ۲۰

سمنان/ ۲۳

سیستان و بلوچستان/ ۲۷

فارس/ ۳۱

قزوین/ ۴۳

قم/ ۴۶

کردستان/ ۴۸

کرمان/ ۵۲

بانک کشاورزی  
KESHAVARZI





2

## جریان مهارناپذیر تلاش



تجربه موفق بانک کشاورزی در انتخاب شعب برتر در سال ۱۳۹۱، موجی از شعف، انگیزه و امیدواری نزد مردان و زنانی به وجود آورد که وظیفه سنگین هدایت و مدیریت شعب بانک را برعهده دارند و در حقیقت نقطه تماس بانک و مشتری و یا به عبارت درست‌تر نقطه عطف بانکداری نوین به حساب می‌آیند.

این تجربه موفق، به همه همکاران ساعی و پرتلاش نشان داد که کار مفید و مؤثر، کار توأم با برنامه و هدفمند و کار خالصانه و خدا پسندانه، هرگز در غوغای جوسازی‌ها، تنگناها و فشارهای جانبی، "گم" نخواهد شد و از یاد نخواهد رفت. انتخاب رؤسای شعبی که بیشترین بهره‌وری را در حوزه عمل خود و بهترین کارنامه را در ارزیابی شاخص‌های عملکردی بر جا گذاشتند، موجی به وجود آورد که کم‌کم به جریانی مهارناپذیر از تلاش، خلاقیت و ابتکار مبدل شد.

این جریان توانمندی‌های بالقوه سرمایه انسانی بانک را به فعلیتی آشکار رساند و تا حدود زیادی به دغدغه‌هایی که برای رضایت‌مندی و آرامش سرمایه انسانی بانک وجود داشت، پایان داد. همکارانی که در صف مقدم رقابت با رقبای بانکی قرار داشتند و دارند، بعد از این تجربه، با انگیزه‌تر و امیدوارتر به حرکت خود ادامه دادند، با اعتمادبه‌نفس و خودباوری بیشتری برنامه‌های خود را اجرایی کردند و مرزهایی را در نوردیدند که در ابتدا غیر ممکن به نظر می‌رسید، زیرا به عینه می‌دیدند، سازوکاری وجود دارد که اجازه نمی‌دهد، تلاش‌ها و ابتکارات آنان مغفول و مهجور بماند. فرایند انتخاب شعب برتر بانک در سال ۱۳۹۲ با قوت و نظم بیشتری پیگیری شد تا جریان انگیزشی حاکم بر بانک، قوام و پایداری بیشتری پیدا کند. این فرایند با تبیین، تشریح و تدوین ضوابطی برای انتخاب روسای شعب برتر، تعریف واحدی از روسای شعب برتر ارایه کرد تا در مسیر گزینش، هیچ نقطه ابهامی وجود نداشته باشد. انتخاب شعب برتر، فقط با هدف تشویق و ترغیب کارکنان به ارائه خدمات بهتر به ارباب رجوع انجام نشد که شناخت از میزان توانایی همکاران برای تحقق برنامه‌های بانک در اولویت قرار داشت، زیرا با چنین شناختی، نه فقط مسیر رقابت سالم، هموار می‌شد که زمینه شایسته سالاری و جانشین سازی و ارتقاء جایگاه‌های کارشناسی و مدیریت نیز فراهم می‌آمد و در نهایت وجدان کاری، انضباط، اداری و اجتماعی، روحیه کار و کارآفرینی و درستکاری را در وجود همه همکاران تقویت و نهادینه می‌کرد.

دومین ویژه‌نامه‌ای که پیش رو دارید، به معرفی و توصیف عملکرد شمار دیگری از رؤسای شعب برتر بانک در سال ۱۳۹۲ می‌پردازد، تا الگویی باشد از مجموعه موفق‌ترین تجربیاتی که از بوتۀ امتحان عملی سربلند بیرون آمده‌اند و با بومی سازی این تجربیات می‌توانند، شعب دیگری را هم موفق سازند و روسای دیگری را نیز به برتری برسانند.

مدیر مسئول

## خراسان جنوبی

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	گل محمد میرزائی	شعبه حاجی آباد
۲	حمیدرضا مقری	شعبه امیر آباد
۳	حسن زنگوئی	شعبه خیابان طالقانی
۴	سید احمد مقداری	شعبه قاین
۵	کاظم بهمنیان	شعبه اسلامیه
۶	حسین مله	شعبه بشرویه

## خراسان رضوی

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	غلامرضا فرخنده	شعبه کاریز تایباد
۲	احمد علیپور	شعبه احمد آباد مشهد
۳	غلامرضا بهلولی	شعبه قلندر آباد
۴	یحیی حسین زاده	شعبه فریمان
۵	حمید شریعتی	شعبه سروش
۶	کاظم عباس آبادی	شعبه جغتای
۷	جلال کو هستانیان	شعبه مشهد
۸	سید علی کلالی	شعبه چناران
۹	مهدی مهرانپور	شعبه گناباد
۱۰	علیرضا سیاوشی	شعبه قوچان
۱۱	حسین نفتی	شعبه سبزوار
۱۲	حسن ابارشی	شعبه ششتمد
۱۳	محمد علیزاده	شعبه تربت حیدریه
۱۴	محمد خرمی فرد	شعبه شیر پاستوریزه مشهد
۱۵	علی یدامانی	شعبه فردوسی طوس مشهد
۱۶	جلال ربیع النجات	شعبه ترمینال مشهد
۱۷	ظہیر الدین شرافت	شعبه شهرک مطهری
۱۸	مجید آسیایی	شعبه بیہق
۱۹	محسن ظہوریان	شعبه امام رضا مشهد
۲۰	ناصر امجدی	شعبه شاندیز
۲۱	محمد مهدی علی دوست	شعبه شادمهر
۲۲	علیرضا زمندی	شعبه آزاد وار
۲۳	ابولقاسم پدرام	شعبه محمد آباد

## خراسان شمالی

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	محمد علی حسین پور	شعبه اسفراین
۲	رضا ذاکری	شعبه سنخواست
۳	سید محمد ملکشی	شعبه ۱۵ خرداد

## خوزستان

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	سید محمد ابراهیم عالمشاه	شعبه اهواز
۲	ماشاله مولایی ز	شعبه روستایی دھدز
۳	سالار شہریاری	شعبه عقیلی
۴	نعیم مجدم	شعبه سه راه خرمشہراہواز
۵	حشمت طاہری	شعبه شوشتر
۶	چہانگیر اشرفی	شعبه مرکزی اندیمشک
۷	حسین الماسی	شعبه قلعه تل
۸	مصطفی مسیح	شعبه شہید رجائی دزفول
۹	مہدی میرزاوند	شعبه قلعه لور اندیمشک
۱۰	فرید حسن نژادیان	شعبه بندرامام خمینی
۱۱	کامران کلاترہرمزی	شعبه میداود
۱۲	محمد رضا اسمعیلی	شعبه سلمان فارسی
۱۳	شہرام صالحی	شعبه دزفول



## حمیدرضا مقری

رئیس شعبه امیرآباد

حمیدرضا مقری، ۱۷ سال سابقه خدمت دارد و از سال ۱۳۸۸ مسئولیت شعبه امیرآباد را همزمان با افتتاح شعبه بر عهده گرفته است. بررسی شاخص‌های آماری شعبه نشان‌دهنده رشد قابل قبول این شاخص‌ها است. در شاخص تجهیز منابع از زمان افتتاح شعبه تا پایان سال ۱۳۹۲ شعبه روند مطلوب و رو به رشدی داشته است. همچنین در شاخص پرداخت تسهیلات هم شعبه با در نظر گرفتن منابع و مصارف و رعایت روش مانده جایگاه مطلوبی را در بین شعب استان به دست آورده است. در بخش وصول مطالبات عملکرد شعبه فراتر از تعهدات مورد نظر بوده است به گونه‌ای که در پایان اسفندماه ۱۳۹۲ به لحاظ ریسک اعتباری رتبه سوم این جایگاه را در بین شعب استان به خود اختصاص داده است.

مقری درباره نکات برجسته دوره ریاست خود در شعبه می‌گوید: مطالعه دقیق دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های بانک توسط کارکنان به منظور افزایش دانش، نگرش و مهارت کارکنان، رعایت دستورالعمل‌ها و خط‌مشی‌های بانک، ارتباط مداوم و مستمر با مشتریان حوزه عمل شعبه و برآوردن نیازهای آنان در چهارچوب مقررات بانکی، دستیابی به منابع پایدار، ارائه خدمات مطلوب و متنوع بانکی، رضایت‌مندی مشتریان شعبه از خدمات بانک، شناسایی بازارهای هدف و در نهایت ترویج و توسعه بانکداری الکترونیکی مشارکت همکاران در برنامه شعبه و استفاده از ظرفیت‌های همکاران متناسب با تخصص آنها و با هدف رضایت ارباب رجوع و استفاده از نظرات کارشناسان و تعامل با سازمان‌ها و ارگان‌ها نیز بخشی از اقدام‌های انجام شده در شعبه را تشکیل می‌دهد.



## گل محمد میرزائی

رئیس شعبه حاجی آباد

گل محمد میرزائی ۴۹ ساله است و سال ۱۳۶۶ در بانک استخدام شد و در شعب مختلف خدمت کرد و در شهریورماه سال ۱۳۹۰ به ریاست شعبه حاجی آباد منصوب شد. او پایه‌های مدیریت خود را بر تکریم ارباب رجوع، تکریم همکاران و ایجاد فضای همدلی و همکاری بین پرسنل شعبه، اولویت ویژه به کار بانک و مشتریان، تعامل خوب و سازنده با مسئولان محلی و پاسخگویی مناسب به مشتریان استوار کرده است و با همین سبک موفقیت‌های زیادی را به نام شعبه نوشته است. او که از ۳ سال پیش مسئولیت شعبه حاجی آباد را بر عهده گرفته است و طی این سال‌ها، با شناخت کافی نسبت به بهبود شاخص‌های عملکردی شعبه اقدام کرده است. آمار و ارقام از موفقیت او حکایت می‌کنند و کسب عنوان شعبه برتر نیز بر تلاش‌های او و همکارانش در این شعبه مهر تایید می‌زند. او در این باره می‌گوید: سپرده‌های مردمی با تشکیل جلسات تجهیز منابع، ایجاد جو صمیمی و تعامل با مشتریان به رشد قابل ملاحظه‌ای رسید. همچنین مبلغ پرداختی تسهیلات با تلاش مضاعف همکاران و برای حفظ ارزش آفرینی مشتریان در پایان سال با رشد چشمگیری همراه بود. در وصول مطالبات هم که از اهمیت خاصی برخوردار است، هر سال رشد قابل قبولی داشته است. هم چنین شعبه در تمام این سال‌ها انضباط مالی را رعایت کرده به طوری که همیشه خود اتکایی مالی شعبه حدود یک بوده است.

میرزائی در باره نکات برجسته دوره ریاست خود در شعبه می‌گوید: طی ۳ سال گذشته وصول مطالبات، به تحقق ۱۵۰ درصدی در سال ۹۱ و تحقق ۱۹۰ درصدی در سال ۹۲ رسید، ضمن اینکه در تجهیز منابع به تحقق ۱۶۰ درصدی در سال ۹۱ و ۱۵۶ درصدی سال ۹۲ رسیدیم و در پرداخت تسهیلات، تحقق ۱۵۰ درصدی در سال ۹۱ و ۲۰۰ درصدی در سال ۹۲ و تحقق ۱۵۰ درصدی کلیه برنامه‌های ابلاغی در سال‌های ۹۱ و ۹۲ را جشن گرفتیم.

میرزائی درباره دست‌آوردهای شعبه هم گفت: رشد قابل ملاحظه سپرده‌ها در سال‌های ۹۱ و ۹۲ رشد قابل قبول وصول مطالبات در سال‌های ۹۱ و ۹۲ و رسیدن ریسک اعتباری به ۳ درصد رشد قابل قبول پرداخت تسهیلات در سال‌های ۹۱ و ۹۲ از تقاء درجه شعبه از درجه ۲ به درجه ۱ ب در سال ۹۱ و استفاده مطلوب از فرصت‌ها و تهدیدها و پیش‌بینی‌های لازم سودآوری شعبه در سال‌های ۹۱ و ۹۲ هدایت سپرده‌های شعبه به سمت و سوی سپرده‌های ارزان قیمت، اعتماد بسیار عالی مشتریان به بانک، کسب رتبه برتر در استان از نظر پرداخت تسهیلات صندوق توسعه کشاورزی و... از جمله دست‌آوردهای ما در شعبه است.



## حسن زنگوئی

رئیس شعبه خیابان طالقانی

حسن زنگوئی رئیس شعبه خیابان طالقانی بیرجند بیش از ۲۰ سال سابقه خدمت دارد. او سال ۱۳۷۴ به استخدام بانک کشاورزی درآمد و از سال ۱۳۸۸ به سمت رئیس شعبه خیابان طالقانی بیرجند منصوب شد.

جدول وضعیت آماری شاخص‌های مهم عملکرد شعبه خیابان طالقانی بیرجند از پایان شهریور ۱۳۸۸ (که او مسئولیت شعبه را بر عهده گرفته است) تا پایان اسفند ماه ۹۲ نشان می‌دهد که اوطی ۵ سال گذشته با اقدامات ویژه‌ای شامل، فراگیری نقش (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، هماهنگی و کنترل) امور شعبه‌ای بتوانند سازی و نیازسنجی کارکنان (اجرائی شدن طرح کارگردشی) بر اساس استعدادها، توانائی‌ها و عملکرد آنان، پیگیری درخواست مشتریان تا حصول نتیجه قطعی، تعیین مدیر معین حساب برای کارکنان، تقویت وجدان کاری بین کارکنان، اخذ مجوز فعالیت باجه عصر و پیگیری مستمر وصول مطالبات و انضباط مالی و استفاده از خدمات بانکداری الکترونیک و تشویق مشتریان به استفاده از کانال‌های ارتباطی و الکترونیکی و... شعبه خیابان طالقانی بیرجند را به موفقیت‌های چشمگیری رسانده است.

زنگوئی در توصیف عملکرد خود می‌گوید: شعبه در شاخص تجهیز منابع از سال ۸۸ تا سال ۹۲ تعهدات بالای ۱۰۰ درصد و بارشده ۴ برابر سپرده هاتاپایان سال ۹۲ رسیده است. در شاخص پرداخت تسهیلات، سال به سال تعداد و مبلغ پرداختی شعبه افزایش یافت به نحوی که تعداد پرداختی در سال ۹۲ نسبت به سال ۸۸ از ۳۷۴ فقره به ۶۲۷ فقره افزایش یافته است.

در شاخص وصول مطالبات در سال ۸۸ الی ۹۲ به ترتیب ۱۳۱ درصد، ۹۹ درصد، ۱۸۷ درصد، ۱۷۸ درصد و در پایان اسفندماه ۱۳۸ درصد است و ریسک اعتباری شعبه با پیگیری تیم اعتباری و وصول و استفاده بهینه از سامانه وصول، استعمال بانک مرکزی، اعتبارسنجی مشتریان و اخذ تضمین مناسب، پیگیری بخش خصوصی با رسال به موقع یادآوری و اخطار به‌های ماهانه و اصلاح اطلاعات نشانی و شماره همراه مشتریان با به روزرسانی پرونده‌های اعتباری طی چند سال مذکور از ۲۵٫۹ درصد به ۱٫۱ درصد کاهش یافته است.



## سید احمد مقداری

رئیس شعبه قاین

سید احمد مقداری سال ۱۳۴۶ متولد شد و سال ۱۳۶۸ به استخدام بانک کشاورزی درآمد. در حین خدمت موفق به اخذ مدرک کارشناسی کشاورزی در رشته زراعت شد و به‌عنوان متصدی امور بانکی، کارشناس کشاورزی، کارشناس مدیریت استان انجام وظیفه کرد و از سال ۸۹ تا کنون نیز مسئولیت شعبه قاین را بر عهده دارد. مقداری طی دوران مدیریت خود برنامه‌های کاری شعبه را متناسب با پتانسیل‌های موجود و بر مبنای ویژگی‌ها و مزیت‌های حوزه فعالیت شعبه تعریف و به‌صورت کاربردی و عملکردی با شاخص سازی برای هر فعالیت عملکرد همکاران و شعبه در پایان هر ماه و در طول سال به تفکیک و در جداول طراحی شده ثبت و رصد کرده است. مشارکت دادن کلیه همکاران در پیگیری امور مشتریان و وصول مطالبات، تهیه فایل مشتریان ویژه و تعیین همکار معین حساب برای کلیه حساب‌های ویژه از دیگر اقدامات او به حساب می‌آید. او که سبک مدیریتی‌اش را بر مبنای اصل احترام متقابل در محیط کار، توجه و احترام ویژه به شخصیت هر یک از کارکنان، توجه حداکثری به خواسته‌های همکاران و پاسخ مثبت به آنها و جایگزین کردن راهنمایی و ارشاد در برابر اشتباهات و خطاها به‌جای برخورد و تذکر مستقیم برای اعتماد سازی، ارزش آفرینی برای همکاران، توزیع عادلانه کلیه پاداش‌ها و مزایا صرفاً بر اساس میزان تلاش و عملکرد همکاران، احترام ویژه و خاص به کلیه مراجعه کنندگان شعبه، بررسی درخواست‌ها و تقاضای مشتریان با صبر و حوصله زیاد و پرهیز از هرگونه تبعیض کاری بین مشتریان و همکاران به منظور آموزش عملی تک‌ریم ارباب رجوع و افزایش سطح رضایت مشتریان، ایجاد ارتباط مؤثر با ارگان‌های خارج از بانک و جلب نظر و رضایت حداکثری آنها و توجیه همکاران در مواجهه با این موضوع استوار کرده است طی این مدت به‌دست‌آوردهایی مثل اعتمادسازی و کاهش نارضایتی مشتریان و همکاران و تغییر رویه کارانفرادی به کار تیمی و گروهی رسیده است مقداری می‌گوید: در حوزه وصول مطالبات نیز، یکی از اقدامات ویژه توزیع فهرست بدهکاران بین همکاران و دادن اختیارات به همکاران برای تعیین تکلیف پرونده بود که به صورت ماهانه پیگیری و عملکرد همکاران به تفکیک ثبت و در نهایت منجر به کاهش ریسک اعتباری شعبه از ۱۵/۵ به ۲/۵ شد.



## حسین مله

رئیس شعبه بشرویه

حسین مله، رئیس شعبه بشرویه سال ۱۳۶۴ به استخدام بانک درآمد و از سال ۱۳۸۹ مسئولیت شعبه بشرویه را برعهده گرفت. سبک مدیریتی او بر تکریم ارباب رجوع و تعامل با مسئولان محلی به ویژه فرماندار، بخشداران و جهادکشاورزی محل برای پاسخگویی مناسب به اقشارجامعه، تکریم همکاران، ایجادفضای همدلی و همکاری بین پرسنل شعبه، انتقال نظرات و رهنمودهای مدیران عالی بانک به همکاران صف و مشورت کردن با آنها در برنامه‌ریزی‌ها و اولویت کار بانک در برنامه‌های روزمره همکاران مبتنی است.

رئیس شعبه بشرویه با همین سبک به دست‌آوردهایی از جمله، رشد قابل ملاحظه سپرده‌ها از آبان ماه ۸۹ الی آبان ماه ۹۲، رشد قابل قبول پرداخت تسهیلات و رشد مناسب وصول مطالبات که به ریسک اعتباری ۲/۸ درصدی در پایان سال ۹۱ و ریسک اعتباری ۰/۸۹ در پایان اسفند ۹۲ انجامید، انتقال صدرصد مانده تسهیلات سیستم سنتی به مهر گستر، رضایت و اعتماد کامل مشتریان به بانک از خدمات ارائه شده، دریافت لوح قدردانی همکاران از مدیریت خراسان جنوبی، جذب ۹۷ درصدی تسهیلات طرح توسعه کشاورزی و رضایت کامل مسئولان استانی، محلی و بانک از عملکرد شعبه و... رسیده است.

حسین مله در باره شاخص‌های عملکردی هم می‌گوید: برنامه‌های وصول مطالبات، پرداخت تسهیلات و تجهیز منابع از آبان ماه ۸۹ تا اسفند ماه ۹۲ روند صعودی داشته که به‌طور میانگین حدود ۱۵۷ درصد رشد را نشان می‌دهد. همچنین در تعداد پرداختی و ریسک اعتباری رشد چشمگیری داشته‌ایم که می‌توان به ریسک اعتباری ۳ در پایان سال ۹۰ و ۲/۸۹ در پایان سال ۹۱ و ۰/۸۹ در پایان ۹۲ اشاره کرد. ضمن این که درصد وصول در ماه اسفند ۹۲ حدود ۹۹ درصد بوده است.

مله، نقش همدلی و دوستی و تفاهم با همکاران را در موفقیت‌های شعبه انکارناپذیر می‌داند و می‌گوید: وقتی پایه‌های همدلی در شعبه بنیان گذاشته شد، جلسات همفکری و هم‌اندیشی و شناسایی مشتریان هدف و سرویس‌دهی به آنان در اولویت قرار گرفت و موفقیت به سراغ شعبه آمد.



## کازم بهمنیان

رئیس شعبه اسلامی

کازم بهمنیان ۳۹ ساله است و سال ۱۳۷۷ به استخدام بانک درآمد و از سال ۱۳۸۳ مسئول شعبه شد و از مرداد ۱۳۹۱ به سمت ریاست شعبه اسلامی منصوب شد. او برای ارتقاء شاخص‌های عملکردی شعبه تحت سرپرستی خود، با بسیج و سازماندهی همه همکاران به توفیق‌های چشمگیری رسید.

آمار و ارقام ارائه شده از این شعبه به خوبی این تلاش همگانی را به تصویر می‌کشد. او می‌گوید: در بخش تجهیز منابع، با شناسایی بازارهای پولی و جذب مشتریان جدید و تلاش و پشتکار پرسنل شعبه سپرده‌های مردمی در پایان سال ۹۲ (۲۰ ماه) سپرده‌ها و منابع ۳ برابر افزایش پیدا کرده است، پرداخت تسهیلات نیز در این مدت ۳ برابر شده و ریسک اعتباری شعبه به نزدیک صفر رسیده است.

بهمنیان افزود: درجه شعبه از ۴ به ۳ افزایش یافته و این درحالی است که شعبه با همان تعداد پرسنل قبلی فعالیت می‌کند. ساختمان شعبه استیجاری است درحالی که دیگر شعب بانک‌های منطقه ساختمان ملکی و زیربنای زیاد دارند.

او در باره نکات برجسته دوره ریاست خود در شعبه هم گفت: در تمام مدت با هدف و برنامه حرکت کردم. هدفم ارتقای درجه شعبه بود و برنامه‌های رسیدن به این هدف تعیین شده بود. از جمله این برنامه‌ها می‌توان به رعایت نظم و انضباط، ایجاد محیط صمیمی و با نشاط برای همکاران، احترام و تکریم مشتریان و همکاران، رسیدگی به امور مشتریان در حداقل زمان ممکن، بررسی نیازهای مشتریان و تلاش برای مرتفع کردن نیازها، شناسایی بازارهای هدف و مذاکره با آنها و تعامل خوب با مسئولان محلی اشاره کرد.

بهمنیان که سبک مدیریتی خود را بر توکل برخدا، صداقت، اخلاق و برخورد خوب و پشتکار استوار کرده است، در پایان ارتقای شعبه را نتیجه زحمات شبانه روزی همکاران خوب و صدیق شعبه می‌داند و صمیمانه از زحماتشان تشکر و قدردانی می‌کند.



## غلامرضا فرخنده

رئیس شعبه کاریز تایباد

غلامرضا فرخنده رئیس شعبه کاریز تایباد از اواخر سال ۱۳۸۹ مسئولیت شعبه را بر عهده گرفت. شعبه کاریز در شمال شرقی و مجاور شهرستان تایباد در نوار مزرعی به عنوان شعبه روستایی و مستقل مالی با جمعیت حدود ۴ هزار خانوار روستایی و شهری قرار دارد که از مجموع خانوارهای ساکن در شهر و روستا حدود ۷۰ درصد آنان نزد شعبه حساب و گردش مالی دارند.

فرخنده درباره چگونگی بازاریابی و جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر می گوید: حضور در مجالس و محافل عمومی، ایجاد فضای صمیمی با بزرگان و تکریم از مشتریان و علماء و مشتریان بالفعل و بالقوه، شناسایی بازار هدف خارج از بخش و مذاکره و پیگیری برای جذب منابع دارندگان ۴۰۰ دستگاه تریلر حوزه عمل و جذب مشتریان رها شده و فعال کردن مجدد حساب های آنان و مهم تر از همه تکریم از مشتریان عامل مهم موفقیت شعبه در این زمینه بوده است. فرخنده ادامه داد: برنامه ریزی و تقسیم حوزه عمل بین همکاران برای شناسایی کشاورزان و دامداران عمده و مذاکره و پیگیری جذب منابع در حساب های مشتریان باعث موفقیت در تجهیز منابع پایدار شد که این موفقیت حاصل پیگیری مستمر و ایجاد فضای صمیمی بین کارکنان و تکریم مشتریان است. رئیس شعبه کاریز تایباد در باره ابتکار شعبه برای پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات هم گفت: از آن جا که شعبه روستایی و حوزه عمل آن محدود است شناسایی گیرندگان تسهیلات و سابقه قبلی آنان نیز ملاک عمل در پرداختها قرار می گیرد به همین دلیل شعبه برای وصول در سال های گذشته و کنونی مشکلی نداشته و بیش از ۹۵ درصد از تسهیلات رابه حیطه وصول در آورده و ریسک اعتباری نیز به عدد آ و کمتر از آن رسیده است. همچنین پرداخت تسهیلات هم افزایش چشمگیری یافته و باعث سودآوری شعبه شده است.

فرخنده در پایان به یاد ماندنی ترین خاطره خود را اینگونه تعریف می کند و می گوید: روزی، خانمی که سرپرست خانوار بود برای دریافت تسهیلات به من مراجعه کرد پس از استماع صحبت هایش به دلیل نداشتن حساب در جواب گفتم که نمی توانیم به شما تسهیلاتی پرداخت کنیم. به محض دریافت جواب منفی، شروع به گریه کرد. یک لحظه تحت تاثیر قرار گرفتم و از وی خواستم که لحظه ای بنشیند تا آرام گیرد. سپس دلیل ناراحتی اش را جویا شدم و او گفت: من نادار نیستم ولی فعلا دستم خالی است و از طرف دیگر می خواهم دخترم را به خانه بخت بفرستم و آبرویم در خطر است. من مبلغی تسهیلات برای رفع گرفتاری پرداخت کردم هنگام باز پرداخت به من مراجعه کرد و بالبخند گفت خدایه شما خیر بدهد که آبروی مرا خریدید. من برای موفقیت شما و بانک تان دعا و تلاوت قرآن کردم. اکنون که به عنوان شعبه برتر انتخاب شده ایم فکر می کنم از دعاهای خیر این خانم بوده است.



## احمد علیپور خشت

رئیس شعبه احمد آباد مشهد

احمد علیپور خشت ۲۶ سال سابقه بانکی و دو سال سابقه خدمت در شعبه احمد آباد مشهد را دارد و هیچگاه از فرآیند رشد شاخص های عملکردی شعبه غافل نبوده است. آمار شاخص هایی که او ارائه می دهد، از همین تلاش برای بهتر ساختن شرایط حکایت می کند. او درباره عوامل جذب منابع پایدار در شعبه می گوید: همدلی و همبستگی و ایجاد تفاهم بین کارکنان و رئیس شعبه، تحقق شعار استقبال خوب- خدمات خوب و برقره خوب در شعبه، ارتباط مداوم با مشتریان تاثیر گذار و ارائه خدمات ویژه، نیازسنجی مشتریان و رفع آن در حد مقدرات و مقررات بانک و بازاریابی و جذب مشتریان به طور مشترک توسط کلیه همکاران در تمام دوایر از جمله این عوامل اند. علیپور افزود: با در نظر گرفتن اهداف و چشم انداز یک ساله شعبه که از طرف مدیریت برای شعبه تعیین شد شعبه سعی بر تحقق با حداقل ۱۵۰۰ صد را در دستور کار قرار داد و پس از شناسایی دقیق مشتریان و نیازسنجی آنان و اطمینان از اینکه تسهیلات پرداختی صرفا در موضوع قرار داد هزینه می شود نسبت به پرداخت تسهیلات اقدام شد. زمان پرداخت تسهیلات با در نظر گرفتن زمان باز پرداخت از عوامل مهم در وصول به موقع است. همکاری و هماهنگی رئیس شعبه با کادر اعتباری و هم چنین در میان کارکنان دایره اعتبارات و همچنین پرداخت به موقع، داشتن اطلاعات دقیق و... مشتری را نیز مقید می سازد تا سر موعد سر رسید نسبت به باز پرداخت اقساط اقدام کند. اخذ ضامنین و وثیقه های معتبر تاثیر به سزائی در وصول مطالبات دارد. یادآوری ها و اخطار به ها اعم از پیامک، تلفن، کتبی، ... هم بسیار در وصول مطالبات مفید است.

رئیس شعبه احمد آباد با بیان خاطره ای از سال ۸۱ حرف های خود را به پایان می برد و می گوید: در شعبه تپه سلام مشغول افتتاح حساب پس اندازهای ویژه کشاورزی بودم که خانمی برای افتتاح حساب به من مراجعه کرد. هیچگونه مدرکی در دست نداشت جز دفترچه سپرده کوتاه مدت مربوط به بانک تجارت که سه میلیون تومان موجودی داشت. از روی مشخصات همان دفترچه برایش یک حساب ده هزار تومانی پس انداز باز کردم و در حین باز کردن حساب مواردی را در باره مزایای بانک کشاورزی و وجهه جمع آوری شده و اینکه چگونه در بانک به کشاورزان تخصیص داده می شود را توضیح دادم. کار که تمام شد جلد دفترچه بانک تجارتش را که کنده شده بود با چسب نواری درست کرده و به وی تحویل دادم. دقیقا صبح روز بعد ساعت هشت همان خانم با مبلغ سه میلیون تومان وجه نقد وارد شعبه شد و تقاضای افتتاح حساب سپرده کوتاه مدت کرد پس از افتتاح، از او دلیلش را پرسیدم جمله جالبی را گفت که هیچوقت فراموش نمی کنم: گفت وقتی شما با احترام با من برخورد کردید و دفترچه بانک دیگری را - که وقتی به تحویلدارش گفتم جلد دفترچه پاره شده چسب بزن برایم انجام نداد - چسب زدید و به من تحویل دادید من این احترام را با هیچ چیز دیگری عوض نمی کنم.





## یحیی حسین زاده

رئیس شعبه فریمان

یحیی حسین زاده سال ۱۳۷۴ به استخدام بانک درآمد و از سال ۱۳۹۱ مسئولیت شعبه فریمان را بر عهده گرفت. شهرستان فریمان در فاصله ۷۵ کیلومتری از مرکز استان واقع است و ۲ بخش و ۴ شهر و ۵ دهستان و ۱۵۶ روستا و ۹۳۹۳۰ نفر جمعیت دارد که ۵۸ درصد جمعیت در شهر و ۴۲ درصد در روستا ساکن هستند. وسعت منابع طبیعی شهرستان ۱۷۹۶۲۴ هکتار است و مهم ترین محصولات سفید برگ شهرستان، گندم و جو آبی و دیم و محصولات سبز برگ سیب زمینی و گوجه فرنگی و چغندر قند است و حدود ۵۰ واحد گلخانه سبزی و صیفی نیز در این شهرستان وجود دارد.

حسین زاده مهم ترین علل موفقیت خود را همکاری و همدلی و احساس صمیمیت و مسئولیت و تلاش همه همکاران با هر سمتی در جذب منابع، رعایت مو به موی مقررات و دستورالعمل های بانک، همچنین تکریم ارباب رجوع و افزایش اطلاعات بانکی، ایجاد انگیزه در همکاران می داند و آن را چراغ و راهنمای شعبه خود قلمداد می کند.

رئیس شعبه فریمان در معرفی طرح های بزرگ شعبه می گوید: طرح سردخانه و درجه بندی و بسته بندی تخصصی سیب زمینی شرکت مروارید مشهد با ظرفیت ۱۲۵۰۰ تن در سال ذخیره و ۶۰۰۰ تن در سال درجه بندی و بسته بندی سیب زمینی و طرح گاوداری شیری ۱۵۰۰ راسی متعلق به سازمان موقوفات ملک واقع در کیلومتر ۴۰ جاده فریمان از جمله این طرح ها هستند.

حسین زاده با نقل خاطره ای می گوید: یکی از خاطراتی که فراموش نمی کنم در باره یک مشتری بود که قصد سپرده گذاری داشت و متوجه شد که سود بانک کشاورزی از سایر موسسات چند درصدی کمتر است ولی گفت: چون سپرده های بانک کشاورزی صرف امور کشاورزی و اعطای تسهیلات به زحمتکش ترین قشر جامعه می شود می خواهم در اجر معنوی آن شریک باشم و به سود کمتر قانعم.

حسین زاده درباره ابتکارات شعبه برای پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات هم گفت: شعبه برای جذب اعتماد مشتریان به هیچ عنوان از حساب آنان بابت بدهی برداشت نمی کند و فقط با روش هایی از مشتری خواسته می شود هر چه سریع تر برای تعیین تکلیف مراجعه کند و به همین دلیل تجهیز منابع شعبه لطمه نمی خورد.



## غلامرضا بهلولی

رئیس شعبه قلندرآباد

غلامرضا بهلولی ۲۰ سال سابقه دارد و از ۶ سال پیش مسئولیت شعبه قلندرآباد را بر عهده دارد. دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار را صداقت کاری و راهنمایی مشتریان برای استفاده از امتیازات و خدمات بانک و آگاهی دادن به مشتریان مشمول بخشنامه ها و دستورالعمل ها و همچنین اطلاع رسانی موثر و پاسخگویی سریع کوتاهی می داند و می گوید: رضایت مشتریان سرلوحه تمامی امور ما و مهم ترین موضوع رفتار مناسب با ارباب رجوع است که همکاران به آن پایبند هستند. او که سبک مدیریتی خود را بر صداقت در گفتار و متانت در رفتار با مشتری متمرکز کرده است، معتقد است، فقط از این طریق است که می توان اعتماد مشتریان را به بانک و شعبه جلب کرد. برقراری ارتباط با مشتریان و تکریم آنان را در اولویت همه برنامه های خود قرار داده است. او می گوید: برای برقراری ارتباط، شناسایی منطقه و مشتریان موجود و دسته بندی آنان را شروع کردیم و بعد از اینکه اطلاعات خود را در این زمینه افزایش دادیم، نحوه و چگونگی هر چه بهتر ارتباط و تعامل همکاران با مشتریان را تبیین و تشریح کردیم تا همه بدانند هدف شعبه چیست و چه باید بکنند. بهلولی افزود: برنامه ریزی و ساماندهی و هماهنگ کردن هدف های شعبه و شناخت نقاط قوت و ضعف آن، اقدام دیگری بود که انجام شد و خوشبختانه با درک درست همکاران از موقعیت و شرایط و شرایط شعبه به دست آوردهای خوبی هم انجامید. بهلولی آگاهی کامل همکاران بومی از کلیه معاملات و درآمدهای مشتریان و تماس تلفنی و حضوری و ارائه خدمات ویژه بانک و درخواست از مشتریان دائمی بانک برای تبلیغات و جذب اقوام و آشنایان آنها و عمل به تعهدات بانک در قبال مشتریان در چارچوب قوانین و مقررات را از دیگر عوامل جذب منابع می داند و در باره پرداخت تسهیلات می گوید: مهم ترین رکن پرداخت تسهیلات این است که هرگز راضی به از بین رفتن حقی از مشتریان نشویم و اگر قولی داده ایم در چارچوب قوانین و مقررات به آن عمل کنیم و در صورتی که به دلایل موجه قادر به انجام آن نیستیم با ارائه خدمات دیگر و توجیه مشتری، او را متقاعد و خرسند سازیم. این شعبه دستورالعمل ها و قوانین جدید پرداخت تسهیلات را تا حد امکان به اطلاع مشتریان می رساند و واژه های از شلوغ شدن شعبه و یا فشار کاری ندارد. بهلولی افزود: همچنین درامد وصول مطالبات ضمن رعایت حقوق مشتریان با کم ترین تنش و ابتداء توجیه مشتری و سپس گوش فرادادن به صحبت های منطقی آنان در صورت نا توانایی در بازپرداخت به بهترین روش ممکن که هم منافع بانک و هم منافع مشتری متضرر نشود اقدام می شود تا مشتری همواره احساس آرامش کند و کاری نمی کنیم که او راپس از تسویه حساب برای همیشه از دست بدهیم.



## حمید شریعتی

رئیس شعبه سروش

حمید شریعتی، ۲۸ سال سابقه دارد و از یک سال پیش به عنوان رئیس شعبه سروش منصوب شده است. آمار ارائه شده از این شعبه به اندازه کافی گویا و مستند هستند تا هیچ شک و تردیدی در موفقیت شعبه بر جا نگذارند. شریعتی می گوید: از نکات مهم دوران مسوولیت من پاسخگو بودن به مشتریان و کارکنان و ارزش قایل شدن برای آنان بوده است و من رمز موفقیت خود را در مشتری مداری می دانم. از نظر برنامه و سبک های مدیریتی هم شاید بتوان مشارکت کلیه همکاران را در تصمیم گیری ها و نوعی مدیریت مشارکتی را یکی از عوامل این موفقیت برشمرد، به گونه ای که شعبه در سال ۱۳۹۲ به عنوان شعبه برتر انتخاب شد.

شریعتی ادامه داد: اجرای سیستم مدیریت مشارکتی در شعبه باعث افزایش انگیزه در کارمندان، بالا بردن حس مسوولیت و تعهد نسبت به تصمیمات متخذه، ایجاد زمینه بروز خلاقیت ها و نوآوری ها و رشد اندیشه های کارکنان شد. همچنین تقسیم وظایف به صورت صحیح و کارآمد براساس احکام صادره و رعایت عدالت در تخصیص پاداش ها و اضافه کار از دیگر عواملی بودند که به موفقیت بانک کمک کردند.

او می گوید: در شعبه ما، جلسات منظم بخشنامه خوانی دایر بود و در این جلسات بر وصول مطالبات و تجهیز منابع، ایجاد حساسیت در امر مهم تجهیز منابع در بسترهای مختلف سازمانی، مذاکره با مشتریان و مراجعان به شعبه توسط کلیه همکاران صرف نظر از پست سازمانی، مذاکره با مشتریان رها شده قدیم برای فعال کردن حساب ها، شناسایی و معرفی ابزارهای الکترونیک از جمله همراه بانک تاکید می شد. تقسیم کار بین همکاران و مسوولیت دادن به همه همکاران در تحقق اهداف بسیار موثر بود.

شریعتی، برقراری ارتباط مستمر و مداوم، استفاده از ابزارهای موجود از جمله استفاده از اهرم ۸ درصد در اختیار رئیس شعبه برای پرداخت تسهیلات رفاهی، ارسال پیام کوتاه به مناسبت های خاص به گونه ای که مشتری احساس امنیت و راحتی بیشتری بکند را از عوامل بازار یابی نام برد و گفت: نفوذ و رسوخ در لایه های میانی مشتریان حقوقی و تاثیر گذار در تجهیز منابع باعث شد تا به عنوان مثال با پرداخت ۴ مورد تسهیلات رفاهی، سپرده کوتاه مدت ماندگار چشمگیری داشته باشیم.



## کازم عباس آبادی

رئیس شعبه جفتا

کازم عباس آبادی ۲۰ سال سابقه بانکی دارد و از ۳ سال پیش مسوولیت شعبه جفتای را بر عهده گرفته است. او استفاده حداکثری از امکانات موجود را رمز موفقیت خود می داند و می گوید: باید با برنامه ریزی درست در کلیه امور، از امکانات بهره برد. توجه و اهمیت به سرمایه انسانی و استفاده از نظر و پیشنهادهای آنان نه فقط اعتماد به نفس را در آنها تقویت می کند که برای پیشبرد اهداف و بهبود شاخص ها نیز مفید و موثر است.

عباس آبادی، ارزش آفرینی برای مشتریان را هم یک اصل انکارناپذیر می داند و باور دارد که مشتری سرمایه اصلی بانک است و برای حفظ و وفادار ساختن او نباید از هیچ کوششی فروگذار کرد. رئیس شعبه جفتا، معتقد است، باید تغییرات را رصد کرد و ترسی از تغییرات نداشت. به روز بودن و به روز شدن اصل دیگری است که او بر آن تاکید دارد. عباس آبادی شناخت بازار و رقبا را هم بر منای همین به روز شدن عامل مهمی برای بهبود شاخص های عملکردی شعبه می داند و به نکته ای دیگری که اشاره می کند، تمایز محصولات بانک است که همه همکاران باید در تبیین این تمایز کوشا باشند.

عباس آبادی می گوید: ایجاد رضایتمندی در مشتریان با ارائه خدمات کیفی بالاتر و اخلاق مداري باعث وفادار کردن مشتری به شعبه و جذب منابع پایدار شد ضمن اینکه با ارائه خدمات سریع از طریق بانکداری الکترونیک و خدمات بهتر به مشتریان فعال شعبه، مشتریان قدیمی و رها شده به شعبه باز گشتند.

عباس آبادی ادامه داد: در پرداخت تسهیلات و توانمند ساختن کشاورزان کم درآمد یا پرداخت به موقع تسهیلات و رعایت کامل بهداشت اعتباری اهتمام جدی داشتیم و در تمامی ماه های سال عملکرد منابع و مصارف را رعایت کردیم. من همیشه به این شعار که همیشه حق با مشتری است اعتقاد داشته ام و بر پایه همین اعتقاد، برای کنترل و جلوگیری از هرگونه ناراضی تلاش کردم. همواره حرکات، نحوه کار و برخورد همکاران با ارباب رجوع و به ویژه مشتریان هدف را زیر نظر داشتم و احترام مشتریان را به جا می آوردم و توصیه می کردم. همچنین با پرداخت به موقع و سریع تسهیلات از محل صندوق توسعه ملی به مشتریان کلان و با مذاکره به آنها برای فعالیت با شعبه اقدام کردیم و با کنترل حساب مشتریان از لحاظ وضعیت بدهی یا ضمانت در هنگام مراجعه به شعبه توسط کلیه پرسنل به ویژه مسولان باجه ها در هنگام دریافت و پرداخت روش خوبی برای وصول مطالبات اعمال شد.



## حسین نفتی

رئیس شعبه سبزوار

حسین نفتی ۲۱ سال سابقه خدمت دارد بانک و از دو سال و نیم پیش مسئولیت شعبه سبزوار را بر عهده گرفته است. شهرستان سبزوار قطب کشاورزی و دامداری و زراعت است و از این بابت حدود ۳۵ درصد فعالیت حوزه جغرافیایی مشهد را تشکیل می‌دهد. او در باره دلایل موفقیت شعبه خود می‌گوید: ایجاد یک تیم همدل، صمیمی، متحد، بدون تنش‌های داخلی، با هدفی واحد در راستای پیشرفت و اعتلای بانک و فراهم کردن فضایی برای مشتریان که در آن مشتری خود را عضوی از خانواده بانک بداند و به این باور برسد که مشتری نقطه آغاز و پایان همه برنامه‌های بانک است و شعار ما همواره رضایت مندی، سرعت عمل و اخلاق و صداقت توأم با وفاداری است از جمله دلایل موفقیت شعبه است.

نفتی ادامه داد: روسای موفق کسانی هستند که همیشه و در همه حال در بازاریابی و معرفی بانک بکوشند و دنبال جذب مشتریان جدید باشند و از مشتریان تاثیر گذار هم به‌عنوان بازوی تبلیغاتی استفاده کنند، زیرا هر برخورد ما با مشتریان قدیمی و جدید یعنی یک تبلیغات چند صد نفری، زیرا هر مشتری با نیاز به انواع خدمات گوناگون وارد بانک می‌شود و با تعابیر گوناگون از این برخورد با دیگران صحبت خواهد کرد. همچنین با مراجعه به واحدهای مرتبط و غیر مرتبط با بخش کشاورزی و مذاکره هدفمند با آنها می‌توان رسالت بانک در بخش کشاورزی و خارج بخش را تبیین و تسهیلات متفاوت با سایر بانک‌ها را از نظر نوع، نرخ و سرعت عمل پرداخت کرد و با اثبات وفاداری به آنها زمینه فعالیت بعدی مشتری را به وجود آورد.

نفتی با بیان خاطره‌ای گفت: کشاورز و مالک چاهی که با اخذ تسهیلات ناچیزی از بانک، به دلیل برخورد نامناسب همکاران از بانک مکدر شده بود، نزد کشاورزان از بانک به نیکی یاد نمی‌کرد. به‌عنوان رئیس شعبه، به ملاقاتش رفتم و علیرغم بی‌اعتمادی وی، قول جبران دادم و پیشنهاد پرداخت تسهیلات چند برابر قبلی به وی (وفق مقررات) کردم تا هم مانده تسهیلات قبلی را تسویه کند و هم به کسب کار خود رونق دهد. وی با ناباوری پیشنهاد را قبول کرد و اکنون با تبلیغات وی که جزو مشتریان خوش حساب بانک است مشتریان خوش حساب دیگری هم جذب شعبه شده‌اند.



## محمد مهدی علی دوست

رئیس شعبه شادمهر فیض آباد

محمد مهدی علی دوست، رئیس شعبه شادمهر ۱۶ سال سابقه خدمت دارد و از ۴ سال پیش مسئولیت شعبه شادمهر فیض آباد را بر عهده گرفته است.

او که در سال ۱۳۹۲ به‌عنوان یکی از روسای شعب برتر انتخاب شده است تکریم همکاران، ایجاد فضای همدلی و همکاری بین پرسنل، تکریم ارباب و رجوع، تعامل سازنده با مسئولان محلی، برآوردن نیازهای اقشار جامعه، جذب مشتریان رها شده و به وجود آوردن یک فضای صمیمی بین مشتریان و شعبه را از دلایل موفقیت شعبه می‌داند و می‌گوید: شعبه عملکرد بسیار مطلوبی در تمامی زمینه‌ها به‌ویژه در امر تجهیز منابع و وصول مطالبات داشته است.

علی دوست در ادامه به دلایل این موفقیت اشاره کرد و آن را ناشی از درک درست شرایط منطقه و مدیریت برنامه‌ریزی شده برای رسیدن به هدفی طراحی شده قلمداد کرد. او توجه و احترام به مشتری را اصلی انکارناپذیر می‌داند و می‌گوید: این مهم با کمک و تلاش همکاران به عینیت رسید و وصول مطالبات ناشی از همین احترام و حسن روابط با مشتریان است. وی اشاره کرد که باید این تلاش‌ها مستمر و دایمی باشد تا شعبه شادمهر، این موفقیت‌ها را در آینده هم تکرار کند.

علی دوست تبلیغات محلی، فروش متنوع خدمات و برخورد خوب و رفتار مناسب کارکنان و همچنین مسئول شعبه با مشتریان را دلیل موفقیت شعبه در امر بازار یابی و جذب مشتریان جدید می‌داند و می‌گوید: در حفظ مشتریان و جذب منابع نیز عملکرد بسیار خوبی داشته باشیم و از آنجاکه شغل اصلی مردم منطقه کشاورزی است تسهیلات بیشتری هم در بخش کشاورزی پرداخت کردیم.

علی دوست درباره وصول مطالبات هم گفت: به دلیل اینکه با اکثر مشتریان بعد از پرداخت تسهیلات در ارتباط هستیم و حساب‌های آنها نیز در شعبه فعال است و به بعضی از آنها به مشتریان ویژه شعبه نیز مبدل شده‌اند، شعبه در امر وصول نیز موفق بود و توانست ۹۸ درصد مطالبات خود را به حیطة وصول در آورد.



## مجید آسیائی

رئیس شعبه بیهق

مجید آسیائی سال ۱۳۷۷ به استخدام بانک درآمد و از ابتدای سال ۱۳۹۰ مسئولیت شعبه بیهق را در بدترین شرایط بر عهده گرفت. او در تشریح این شرایط می‌گوید: در آن زمان میزان سپرده مردمی ناچیز و وصول مطالبات ۱۰ درصدی باریسک اعتباری ۴۲ بود ولی با توکل برخداوند متعال، برنامه‌ریزی و کنترل روزانه و مداوم و پشتکار و همت تمامی همکاران، شعبه امروز به بهترین جایگاه رسیده است به گونه‌ای که شعبه بیهق - که همیشه جزو شعب پائین جدول درمانی شاخص‌ها بود - جزو معدود شعبی قرار گرفت که در ۲ سال پیاپی (۹۱ و ۹۲) در رده شعب برتر ایستاد.

آسیائی در توصیف شاخص‌ها افزود: سپرده مردمی هر ساله به تحقق بالای ۱۰۰ درصد و در زمینه وصول مطالبات نیز به ریسک پائین تر از ۳ و در زمینه پرداخت تسهیلات به رقم چشمگیری رسید.

از مهم ترین دلایل رشد سپرده مردمی تلاش شعبه برای جذب منابع پایدار یا سپرده‌های بلندمدت بود، به صورتیکه با تشویق مشتری به سپرده گذاری بلند مدت نزد بانک و دادن اطمینان به مشتری که در صورت نیاز به تسهیلات به پشتوانه سپرده، نیاز مرتفع می‌شود، شعبه در سپرده‌های بلندمدت در سال ۹۲ به رشد ۸۰ درصدی رسید.

آسیائی مزایای این شیوه را برشمرد و گفت: افزایش سپرده مردمی، افزایش در پرداخت تسهیلات و در نتیجه افزایش در وصول مطالبات و در نهایت سودآوری شعبه را به دنبال داشت.

آسیائی در پایان افزود: توجیه کامل مشتری و توصیف درست مزایای بانک از قبیل نرخ پائین تسهیلات نسبت به سایر بانک‌ها و سرعت عمل و وجدان کاری بالای پرسنل به گونه‌ای که بانک به عنوان منبع ارتزاق و محلی که خدمت در آن علاوه بر ارزش مادی از ارزش معنوی بالا نیز برخوردار است و در نهایت احترام به مشتری از دیگر عوامل تاثیرگذار در رشد شعبه درمانی شاخص‌ها هستند.

از مهم‌ترین ابتکارات شعبه در حوزه وصول مطالبات هم رعایت بهداشت اعتباری، برخورد مودبانه در زمان پیگیری توسط پرسنل و تاکید مسئول شعبه در اخذ شماره تلفن ثابت و همراه از وام گیرنده و ضامن و ثبت و کنترل در سیستم بحساسیت خاص توسط مسئول شعبه است.



## ناصر امجدی

رئیس شعبه شاندیز

ناصر امجدی ۲۱ سابقه خدمت در بانک دارد و از ۲۴ ماه پیش مسئولیت شعبه شاندیز را بر عهده گرفته است. او دلیل موفقیت شعبه تحت مدیریت خود را به همکاری تمام پرسنل شعبه و هماهنگی آنان نسبت می‌دهد و می‌گوید: برای کسب این موفقیت یعنی رفتن به سمت شعبه برتر، ما سراغ شناخت منطقه و مشتریان رفتیم تا ظرفیت‌های مالی در منطقه و یا در حوزه عمل شعبه را بهتر بشناسیم. آگاهی از خصوصیات شغلی و حتی اخلاقی مشتریان خاص با استفاده از تجربه همکاران از دیگر کارهای ما در شعبه بود.

امجدی به خاطرهای از چگونگی جذب مشتریان اشاره می‌کند و می‌گوید: در قسمت مبلمان مراجعان به رئیس شعبه معمولا یک بسته از انواع چای و دمنوش‌های مختلف به همراه متعلقات برای پذیرایی وجود دارد که وقتی مشتری یا مراجعه کننده‌ای به مسئول شعبه مراجعه می‌کند هم زمان به صورت سلف سرویس از خود پذیرایی می‌کند. در یکی از روزهای پاییزی سال گذشته در اوج شلوغی و ازدحام شعبه یکی از مراجعه کنندگان با ناراحتی بسیار به من مراجعه کرد و چکی را برای وصول چک بین بانکی ارایه کرد و گفت: من وقت ندارم و لطفا کار مرا سریع تر انجام دهید.

من او را به نشستن دعوت کردم و سپس به او گفتم تا کار شما را انجام می‌دهم؛ خواهش مندم از خود با صرف یک فنجان چای پذیرایی کنید. در این اثناء که او در ردیف‌های انواع دم نوش‌ها دنبال چای مورد علاقه خود می‌گشت از او شغلش را پرسیدم و خدماتی که بانک ما می‌توان برای او انجام دهد را توضیح دادم و از او دعوت به سپرده گذاری مبلغ چک را کردم که او همانطور که مشغول صرف چای بود به شرط آنکه کارش را سریع تر انجام بدهم؛ اعلام رضایت کرد. من نیز از فرصت استفاده کردم و سریعاً پس از وصول مدارک لازم یک سپرده بلند مدت پنج ساله به مبلغ ششصد و پنجاه میلیون ریال برایش افتتاح و مبلغ چک را به حسابش واریز کردم و رسید سپرده را در یک پاکت زیبا قرار داده و به او تقدیم کردم. او با ابراز تشکر و با اشاره به سرعت عمل بانک گفت: شما با صرف یک چای هم خدمات بانک را به من معرفی کردید و هم آرامش را به من برگرداندید و از آن تاریخ او، یکی از مشتریان وفادار شعبه شده است.



## سید علی کلالی

رئیس شعبه چناران

سید علی کلالی ۲۸ سال سابقه دارد و از ۳۲ ماه پیش مسئولیت شعبه چناران را بر عهده گرفته است. جمعیت چناران ۱۲۶ هزار نفر است که قریب به ۴۰ درصد آنان در بخش کشاورزی شاغلند. وضعیت جغرافیایی منطقه باعث تنوع در نوع محصولات کشاورزی شده است به گونه‌ای که یکی از قطب‌های کشاورزی کشور محسوب می‌شود. کلالی که در ابتدای ورود به چناران و در اولین برخورد با فرماندار چناران با اکراه پذیرفته شده بود با برنامه‌ریزی‌هایی که انجام داد و پس از هماهنگی با فرمانداری و جهاد کشاورزی شهرستان برای حل مشکلات بخش کشاورزی، به‌خصوص در جذب اعتبارات صندوق توسعه کشاورزی به چنان جایگاهی رسید که در سال‌های ۹۱ و ۹۲ به‌عنوان مدیر نمونه شهرستان از طریق فرمانداری معرفی شد.

او می‌گوید: با برنامه‌ریزی، هماهنگی و شناخت بازارهای هدف و فرهنگ اجتماعی و جغرافیایی منطقه و برقراری ارتباط موثر با کشاورزان و دامداران و تولیدکنندگان و صنعتگران و صاحبان صنایع، خدمات متنوع بانک را ارائه دادیم و با استمرار ارتباط، مشتری‌محوری را سرلوحه کار خود ساختیم و بادر نظر گرفتن نیازهای رفتاری و مادی مشتریان داخلی (همکاران) و توجه به برآوردن این نیازها و استفاده از همکاران جوان و تحصیلکرده در راس گروه‌های کاری شعبه موفقیت را جشن گرفتیم.

کلالی در باره تجهیز منابع گفت: با توجه به نیازهای مشتریان جدید جذب شده، نسبت به شناسایی عوامل گریز مشتریان قدیمی و برقراری ارتباط مجدد همراه با وفادارسازی آنان اقدام کردیم و با حل مشکلات این گروه از مشتریان و با اعمال مساعدت از قبیل تمدید و تجمیع و تقسیط دیون معوق آنان زمینه جذب منابع را فراهم کردیم. او درباره پرداخت تسهیلات، از تسهیلات صندوق توسعه کشاورزی و ملی نام برد و افزود: این تسهیلات در قالب اعتبارات سال‌های ۹۰، ۹۱، ۹۲ ابلاغ شد و عمده پرداخت‌ها در سال ۹۲ صورت گرفت به‌گونه‌ای که در پایان سال ۹۲ تعداد کل تسهیلات به ۴۷۸۷ فقره رسید که ۲۵ درصد اعتبار سال ۹۰ و ۵۰ درصد از اعتبار سال ۹۱ استان در این شعبه پرداخت شد.



## محمد علی حسین پور

رئیس شعبه اسفراین

محمد علی حسین پور سال ۱۳۹۲ به عنوان رئیس شعبه اسفراین منصوب شد و طی یک سال شاخص‌های عملکردی شعبه را بهبود بخشید. او در باره این شاخص‌ها می‌گوید:

در شعبه اسفراین نظر به کم برخورداری بودن منطقه، و با توجه به شناخت قبلی که نسبت به آمار و عملکرد و وضعیت شعبه در منطقه داشتیم سعی کردم تا تمرکز همکاران بیشتر در حوزه وصول مطالبات قرار گیرد و از متورم شدن مطالبات در شعبه اجتناب شود لذا سعی بر این شد تا این مهم الگوی همکاران شعبه قرار گیرد و جذب منابع ما بیشتر حاصل وصول مطالبات در شعبه باشد. و بر همین اساس در سال ۹۲ نسبت به سال ۹۱ با افزایش منابع ناشی از وصول، افزایش در حوزه وصول مطالبات هم داشتیم.

همچنین در طول این مدت سعی شد تا بر اساس افزایش سپرده‌ها پرداخت تسهیلات صورت منطقی به خودگیرد و به همین دلیل پرداخت‌ها بیشتر شامل منابع تکلیفی، وجوه اداره شده و در راستای کاهش مطالبات و ریسک اعتباری بود و از دیگر سو به دلیل اینکه مردم منطقه به لحاظ اقتصادی از قشر کم برخورداری جامعه هستند و افزایش حجم مطالبات هر فرد در واقع قدرت پرداخت آن را برای بدهکار کاهش می‌دهد لذا برای کاهش بیشتر ریسک اعتباری زمان بیشتری نیاز است که در صورت ادامه این روند امیدواریم در آینده وضعیت مطالبات شعبه بهتر شود؛ لذا در نهایت پرداخت تسهیلات روند رو به رشد داشت. در حوزه وصول مطالبات هم با توجه عملکرد در قسمت تجهیز منابع، وضعیت وصول رو به بهبود است و تمام همکاران در شعبه به این باور رسیده‌اند که برآیند تلاش جمعی آنان وضعیت حاضر را بوجود آورده است و با پایبندی به تعهد خود می‌توانند نتایج دلخواه خود را به دست آورند این باور نیز نتیجه‌ای جز پیشرفت چشمگیر برای شعبه در حوزه وصول مطالبات در بر نداشته است. حسین پور در باره انضباط مالی و اداری افزود: بحث منابع و مصارف نیز از جمله مواردی است که در شعبه می‌توان با رعایت به‌جا و به کارگیری منطقی آن می‌توان به پیشرفت شعبه کمک کرد. توجه به انضباط مالی در اهم فعالیت‌های شعبه است و از جمله نکات مهم در برنامه‌های این بخش می‌توان به پایه ریزی برنامه‌های مدون و اساسی در شعبه برای وصول مطالبات معوق و مشکوک الوصول و همچنین و ایجاد رفتار مدیریتی در بین کارکنان و نظم و پیگیری امور اشاره کرد.



## رضا ذاکری

رئیس شعبه سنخواست

رضا ذاکری از خردادماه ۱۳۹۲ عهده‌دار مسوولیت شعبه سنخواست شده است و طی حدود یک سال گذشته این شعبه را به موفقیت‌های زیادی رسانده است. این تغییرات به خوبی در شاخص‌های عملکردی شعبه دیده می‌شود. او که با آمار و ارقام کلی نشان می‌دهد که شعبه سنخواست را چگونه با موفقیت اداره و هدایت کرده است می‌گوید: در تجهیز منابع سعی کردیم توجه ویژه به کارکرد حساب مشتریان صورت پذیرد. این موضوع در مبارزه کسانی که از قبل نیز تسهیلاتی در شعبه اخذ کرده بودند رعایت می‌شد و شعبه براساس میانگین حساب ۶ ماهه و همچنین وعده خود به مشتریان وفادار بود با افزایش تعداد حساب به تعداد ۴۷۷ فقره و رشد سپرده مواجه شد.

ذاکری درباره پرداخت تسهیلات افزود: از آنجا که پرداخت تسهیلات منجر به ایجاد سود آوری در شعبه شده و در مقیاس مناسب و با رعایت منابع و مصارف به رشد شعبه کمک خواهد کرد، همکاران شعبه با جدیت هر چه تمام تر بر این مهم تاکید داشتند و بر اساس میانگین حساب و کارکرد حساب مشتریان به پرداخت ۳۰۷ فقره تسهیلات پرداختند.

در وصول مطالبات، کاهش ریسک اعتباری شعبه به ۴ درصد بیانگر فعالیت همکاران شعبه در حوزه وصول مطالبات است. همچنین از راهکارهای وصول مناسب، مذاکره با مشتریان در زمان پرداخت تسهیلات را می‌توان نام برد چرا که زمانی مشتریان نیاز به بانک دارند که در تنگنا قرار گرفته باشند و کمک بانک نیز در همان موقعیت می‌تواند به وفاداری آنها بیانجامد. در بخش انضباط مالی، سعی و کوشش ما برای تعدیل منابع و مصارف و متوازن نگاه داشتن آنها نسبت به هم و در نهایت انضباط مالی بهینه بود این امر دائما مورد توجه همکاران و شخص رئیس شعبه قرار داشت و با امید به آینده سعی در بهبود آن و رسیدن به حد مطلوب خواهیم داشت چرا که نهایتا به سود آوری شعبه کمک خواهد کرد.



## ماشاله مولایی

رئیس شعبه دهدز

ماشاله مولایی ۲۳ سال است که مسئولیت شعبه روستایی دهدز را بر عهده گرفته است. او که به سبک مدیریتی زنجیره‌ای و استفاده از تمام توان و استعداد همکاران برای پیشبرد برنامه‌های شعبه و رسیدن به هدف مطلوب و فراهم کردن شرایط برای رشدخلاقیت افزایش توان فکری و کاری همکاران اعتقاد دارد هدف‌هایی را مد نظر قرار داده است که بخشی از آن تبدیل کردن شعبه از زبان ده به سودآورو تلاش برای ممتاز کردن شعبه در شعب شهرستان است که کمی بلند پروازانه به نظر می‌رسد ولی مصمم است که به این هدف‌ها برسد.

ترویج بانکداری الکترونیک، استفاده مفید و کارا از امکانات بانک، تغییر ساختمان بانک از ساختمانی قدیمی و فرسوده به ساختمانی شیک، بزرگ و باصرفه با قرارداد ۱۰ ساله با مبلغی پایین، ساکن کردن همکاران در بخش، ارزش آفرینی واقعی برای مشتریان و همکاران، تجهیز اکثر مغازه‌های واقع در بخش و روستاهای اطراف به دستگاه پوز و خرید اموال با مبلغ پایین و مناسب از دیگر هدف‌های او به حساب می‌آیند.

مولایی برای رسیدن به این اهداف اقداماتی مثل آموزش روزانه و بحث پیرامون بخشنامه‌ها و اطلاعیه‌ها و مهم‌تر از همه کنترل روزانه خزانه و خودپرداز و جانشین‌پروری را انجام داده است.

مولایی در توصیف شاخص‌های عملکردی می‌گوید: در تجهیز منابع طی ۳ سال به ۳۰۰ درصد رشد رسیدیم و پرداخت تسهیلات هم با رشد خوبی همراه بوده است. ضمن اینکه، ریسک اعتباری شعبه کاهش و وصول مطالبات ۱۳۹۱ افزایش یافته است. شعبه دهدز با رعایت انضباط مالی مانده مرکز خود را کاهش داد و با کاهش نقدینگی، در منابع و مصارف تعادل به وجود آورد.

مولایی افزود: برنامه‌ریزی و ساماندهی و هماهنگ کردن هدف‌های شعبه و شناخت نقاط قوت و ضعف آن، اقدام دیگری بود که انجام شد و خوشبختانه با درک درست از موقعیت و شرایط و شرایط شعبه به دست‌آوردهای خوبی هم انجامید.



## سید محمد ابراهیم عالمشاه

رئیس شعبه اهواز

سید محمد ابراهیم عالمشاه بیش از ۳ سال و نیم است که مسئولیت شعبه اهواز را بر عهده دارد طی این مدت و در مقایسه با آمار پایان سال ۱۳۸۸ شعبه اهواز را با تغییرات زیادی در تمام شاخص‌ها روبرو کرده است و در تمام موارد تعیین شده به برنامه‌های ابلاغی رسیده و یا به فراتر از آن دست یافته است. او در باره نکات برجسته دوره مدیریتی خود در شعبه می‌گوید: مدیریت مشارکتی در ارائه خدمات و انجام امور محوله استفاده کردم که تاکنون موفق هم بوده ایم و چنانچه در مقطعی با بحران روبرو شویم و نیاز به تغییر باشد می‌بایست از مدیریت اجباری بهره جست تا با زحمت بیشتر و زیر بار فشار بتوان بر سختی‌های پیش رو غلبه کرد.

عالمشاه مهم‌ترین دست‌آورد شعبه راه همدلی و دوستی بین کارکنان و انسجام موجود بین آنان عنوان می‌کند و می‌گوید: این انسجام به گونه‌ای است که هر زمان که نیاز به فعالیت فوق العاده، خارج برنامه کاری و حضور در اوقات کشیک بعد از وقت اداری باشد کلیه پرسنل با کمال رضایت آماده حضور و همکاری هستند.

چنانکه در برنامه‌های ابلاغی گذشته همانند پروژه انتقال سیستم سنتی به مهرگستر شعبه اهواز با وجود تعداد پرونده‌های در این شعبه و قدمت آنها با تلاش تک تک همکاران در زمان تعیین شده از سوی مدیران ارشد بانک کلیه تسهیلات سنتی را به مهرگستر انتقال داد و از اولین شعب اصلی بود که به این مهم دست یافت

عالمشاه سپس به آمار و ارقام این شاخص‌ها اشاره می‌کند و می‌گوید: در تجهیز منابع، میزان سپرده‌های شعبه افزایش چشمگیری داشت و این افزایش به گونه‌ای دیگر در پرداخت تسهیلات هم دیده می‌شود، ضمن اینکه، میزان وصولی شعبه بیشتر شد و رعایت منابع و مصارف و افزایش چشمگیر منابع از محل جذب سپرده‌ها به سوددهی شعبه کمک شایانی کرد. در سال ۹۲ نیز با تلاش و همت همکاران نیز آمارهای قابل قبولی در شعبه اهواز به دست آمد. ناگفته نماند که در این سال با توجه به مشکل پیش آمده شعبه به برنامه‌های تعیین شده در پایان سال به‌طور کامل دست نیافت لکن در سال ۹۳ عقب ماندگی را جبران خواهیم کرد. شعبه در تلاش است در پایان سال ۹۳ بتواند خود را در زمره شعب با تحقق برنامه‌های ابلاغی با راندمان بالا برساند.



## سالار شریاری

رئیس شعبه عقلی

سالار شریاری از اوایل سال ۱۳۹۰ به عنوان رئیس شعبه عقلی منصوب شد و طی ۳ سال گذشته همه تلاش و توان خود را به کار گرفته است، تا شاخص‌های عملکردی شعبه را تغییر و ارتقا دهد. آماري که در حقیقت عملکرد او را در مدیریت شعبه نشان می‌دهد حاکی از این است که شعبه در جذب منابع و سپرده‌های مردمی رشد محسوسی داشت. همچنین پرداخت تسهیلات هم به طور فزاینده‌ای افزایش یافت، ضمن این که وصولی شعبه با تلاش فراوان رشد محسوسی کرد. طی همین مدت ریسک اعتباری شعبه هم کاهش یافت و ضریب خوداتکایی مالی افزایش چشمگیری داشت که از انضباط مالی حکایت می‌کند.

عقلی در توصیف عملکرد خود می‌گوید: بزرگ ترین و ارزشمندترین سرمایه هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان به حساب می‌آید و در صورتی که با برنامه‌ریزی و آموزش همراه باشد باعث ترقی و پیشرفت آن نهاد خواهد شد. از اوایل سال ۹۰ که به سمت رئیس شعبه عقلی منصوب شدم با علم به این موضوع با ایجاد فضایی صمیمی و حس همکاری در بین همکاران و انجام امور شعبه به صورت تیمی و دسته جمعی سعی کردیم، شعبه در تمام شاخص‌های عملکردی رشد چشمگیری داشته باشد. در بخش تجهیز منابع توانستیم با جلب رضایت و اعتماد مشتریان و وفادار کردن آنها به بانک و همچنین نصب بیش از ۸۰ دستگاه کارتخوان و فروش گواهی سپرده عام به عملکردی بسیار عالی دست پیدا کنیم.

در بخش تسهیلات پرداختی با وجود اینکه شعبه، رئیس اعتبارات خود را از دست داد با همت و تلاش همه همکاران تمام تسهیلات اساسی (طرح توسعه کشاورزی، خرید تراکتور)، طرح‌های کم‌تسهیل و بهزیستی و تسهیلات جاری مورد نیاز کشاورزان حوزه عمل شعبه را پرداخت کردیم. در صدور ضمانتنامه هم شعبه عملکرد قابل قبولی داشت.

در بخش وصول مطالبات با برگزاری جلسات متعدد با همکاران و تقسیم لیست بدهکاران به صورت هفتگی بین آنها و پیگیری مستمر مطالبات شعبه توانستیم مطالبات شعبه را هر سال کاهش دهیم و به تبع آن، ریسک اعتباری شعبه نیز کاهش چشمگیری داشت.



## نعیم مجدم

رئیس شعبه سه راه خرمشهر اهواز

نعیم مجدم ۴ سال است مسئولیت شعبه سه راه خرمشهر اهواز را بر عهده دارد. او که سبک مدیریتی خود را بر آموزش و چندمهارتی بودن همکاران به صورت عملی و عمل به صورت تیمی استوار کرده است می‌گوید: در صورت احساس نیاز همکاران با هر پستی و به صورت خودجوش و با هماهنگی مسئول شعبه ایفای نقش می‌کنند که به نوبه خود رضایت مشتریان و ارائه مطلوب تر خدمات را در پی داشته است. از طرف دیگر ایجاد همدلی بین همکاران و توجه به خواسته‌های آنان به صورتی که در هنگام ارائه خدمات به مشتریان احساس آرامش می‌نیز کمک می‌کند تا کارها بهتر جلو رود. مجدم افزود: رکن اساسی و بسیار مهم دیگر مشتریان گرانقدر هستند و تمرکز کارکنان بر رضایت مندی آنان متمرکز است زیرا این رفتار موجب رضای خدا، مشتری و رضایت درونی و آرامش روحی همکاران و همچنین رضایت و تامین اهداف عالی سازمان می‌شود و صرف نظر از اینکه مشتری دارای حساب فعال و یا سپرده کلان نزد شعب بانک کشاورزی باشد از او یک دوست و وفادار برای همکاران بانک می‌سازد و بر بنده سازی و جذب سایر مشتریان موثر می‌شود. برنامه‌ریزی و ساماندهی و هماهنگ کردن هدف‌های شعبه و شناخت نقاط قوت و ضعف آن، اقدام دیگری بود که انجام شد و خوشبختانه با درک درست همکاران از موقعیت و شرایط و شرایط شعبه به دست‌آوردهای خوبی هم انجامید.

مجدم در ادامه آمار رشد شاخص‌های عملکردی شعبه را ارائه کرد تا نشان دهد، شعبه سه راه خرمشهر اهواز چه مسیری را برای پیشرفت طی کرده است. او می‌گوید: تعداد حساب‌های شعبه افزایش چشمگیری داشت و تسهیلات پرداختی هم فزونی گرفت. همچنین ریسک اعتباری شعبه کاهش یافت و با رعایت منابع و مصارف و مدیریت هزینه اداری شعبه، انضباط مالی و اداری خوبی بر شعبه حاکم شد.

مجدم در پایان گفت: افزایش تعداد مشتریان وفادار افزایش سهم از بازار منابع به میزان دوبرابر، وصول مطالبات به میزان ۹۶ درصد ریسک اعتباری ۴ درصد، افزایش قدر مطلق وصول و به تبع آن سوددهی شعبه طی چهار سال گذشته افزایش دستگاه‌های خودپرداز شعبه به سه دستگاه، کسب رتبه موفق کشوری در سال ۸۹، کسب رتبه شعبه برتر در سال ۹۲ معرفی دوفراز کارکنان شعبه به عنوان کارمندان نمونه توسط مدیریت استان بخشی از دست‌آوردهای شعبه در چهار ساله اخیر است.





## جهانگیر اشرفی

رئیس شعبه اندیمشک

شهرستان اندیمشک از موقعیت جغرافیایی بسیار جالبی در استان خوزستان برخوردار است و با داشتن حداقل ۱۷ هزار هکتار اراضی آبی زیر دریاچه‌های سدوز و کرخه در اراضی دیم و مرتعداری و دامداری و دامپروری در بخش الوارگر مسیری و همچنین با دارا بودن راه آهن و جاده ترانزیت گردش مالی خوبی در حوزه شهرستان دارد که می‌توان در امر تجهیز منابع و نقدینگی از آن استفاده بهینه کرد. جهانگیر اشرفی که نزدیک به ۴ سال است مسئولیت شعبه مرکزی اندیمشک را بر عهده دارد از این موقعیت به خوبی بهره برده است تا شعبه اندیمشک را به موفقیت برساند.

اشرفی می‌گوید: وظیفه اصلی یک بانکدار رسیدن به اهداف عالی بانک است و حتما باید از نظر آماری در امر تجهیز منابع و پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات و سایر فعالیت‌های بانک تغییرات به وجود بیاورد و در هر سال مالی باید نسبت به سال قبل عملکرد بهتری داشته باشد که این مسئله به لطف خداوند تلاش همکاران در این شعبه تحقق یافته است.

اشرفی برای رساندن شعبه به شاخص‌های مورد نظر عملکردی تلاش فراوانی به اتفاق همکاران خود کرده است که این تلاش را می‌توان در آمار شاخص‌ها به خوبی مشاهده کرد، به گونه‌ای که در تجهیز منابع، میزان سپرده‌های مردمی افزایش یافته است و پرداخت تسهیلات با رشد خوبی همراه بوده است. ضمن اینکه، ریسک اعتباری شعبه کاهش و وصول مطالبات افزایش یافته است. شعبه اندیمشک با رعایت انضباط مالی مانده مرکز خود را کاهش داد و با کاهش نقدینگی، در منابع و مصارف تعادل به وجود آورد.

اشرفی در تشریح علل موفقیت شعبه اندیمشک ضمن اشاره به اجرای برنامه‌های تعهدی شعبه شامل وصول، تجهیز منابع، پرداخت تسهیلات و خدمات الکترونیک، سبک مدیریتی و وظیفه‌مدار را در این زمینه موثر می‌داند.

او افزود: در طول دوران خدمت همیشه سعی و تلاش داشتیم که ارزش والای اخلاقی و کرامت انسان‌ها را با نظم و انضباط مالی و رعایت دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های بانک مدنظر قرار بدهیم و محیط بانک را برای مشتریان و همکاران با آرامش و به‌دور از هرگونه چالش توأم سازم و در صدد رفع مشکلات مشتریان باشیم. با وجود اینکه شعبه اندیمشک از جمله پرازدحام‌ترین شعب استان است ولی توانستیم باین رویه موجب ارتقای شعبه از درجه ۲ به درجه یک شویم.



## حشمت طاهری اوروند

رئیس شعبه شوشتر

حشمت طاهری اوروند سال ۱۳۶۹ به استخدام بانک درآمد. او مدرک تحصیلی لیسانس حسابداری و لیسانس حقوق دارد و دانشجوی ترم سوم ارشد حقوق جزا و جرم شناسی است و مسئولیت شعبه شوشتر را بر عهده دارد. او می‌گوید: موفقیت هر شعبه‌ای دلایل متعددی دارد که باید در کنار هم قرار گیرند تا به نتیجه برسند.

این دلایل عبارتند از: احساس تعهد به سازمان، مسئولیت پذیری، اجرای دستورالعمل‌های بانک، تکریم ارباب رجوع، افزایش اطلاعات بانکی همکاران، ایجاد انگیزه در کارکنان، ایجاد فضای همدلی و همکاری بین پرسنل، مدیریت مشارکتی، تعامل سازنده با مسئولان محلی، پاسخگویی به افکار مختلف جامعه، تشکیل جلسات متعدد و بیان شرط رسیدن به موفقیت، هدفگذاری و برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها و کنترل و همچنین برقراری تمهیدات لازم برای کاهش نقدینگی، ریسک اعتباری، خودتکایی مالی و پرداخت تسهیلات بموقع و وصول مطالبات با هدف کاهش هزینه‌ها و نیز هدایت سپرده‌های شعبه به سمت سپرده‌های ارزان قیمت که می‌توان آن‌را از عوامل موفقیت در شعبه شوشتر عنوان کرد.

طاهری افزود: در زمان ورود به شعبه شوشتر منابع شعبه، وصول و همچنین انضباط مالی در شعبه وضعیت نابسامانی داشت. در سال ۹۲ همکاران شعبه شوشتر با اتکال برداوند و صرف فعل خواستن توانستند تا پایان سال معادل ۱۹۸ درصد رشد منابع و از نظر پرداخت تسهیلات معادل ۱۲۸ درصد و از نظر قدرمطلق وصول ۱۲۵ درصد نسبت به سال قبل رشد را به ثبت برسانند. ریسک اعتباری هم را از ۳۰ درصد به ۱۶ درصد کاهش یافت. همچنین شعبه در بخش انضباط مالی به شرایط ایده‌آل رسید.

طاهری ادامه داد: شعبه شوشتر با شرایط و ظرفیت موجود، توانایی آن را دارد که در سال جاری به شعبه ممتاز ارتقا یابد. و همکاران تلاشگر و ساعی ام در شعبه شوشتر هم پیمان شده‌اند ضمن ایجاد ارتباط حسنه با مشتریان و نیز تقسیم بندی مشتریان، پیگیری وصول مطالبات، ارائه خدمات الکترونیکی، تکریم و پذیرایی از مشتریان و تبلیغات موثر به این موفقیت مهم دست یابند.



## حسین الماسی

رئیس شعبه قلعه تل

حسین الماسی سال ۱۳۷۴ به استخدام بانک در آمد و سال ۸۹ به عنوان رئیس شعبه قلعه تل منصوب شد. او طی ۴ سال گذشته فرهنگ بانکداری را بین کارکنان و پرسنل شعبه بیش از پیش نهادینه کرده، به گونه‌ای که پرسنل هر کدام خود را مسئول شعبه می‌دانند و از هیچ کوشش و تلاشی برای تحقق اهداف بانک دریغ نمی‌ورزند.

الماسی درباره تغییرات به وجود آمده در مدت حضور در شعبه، با ارایه آمار می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع: افزایش منابع از سال ۸۹ تا ۹۳ درصد تحقق برنامه به قرار زیر است:

الف) سال ۸۹، ۳۷۴ درصد

ب) سال ۹۰، ۱۰۷ درصد

ج) سال ۹۱، ۱۱۲ درصد

د) سال ۹۲، ۱۱۳ درصد

در پرداخت تسهیلات هم تعداد تسهیلات پرداختی از ۳۰۲ فقره در سال ۸۹ به ۱۰۲۲ فقره در سال ۹۲ افزایش داشته است. هم چنین وصول مطالبات شعبه واقعی بوده و از ابزارهایی مانند تمدید، تقسیط و غیره ناشی نمی‌شود و وصول شعبه در تمامی سال‌های گذشته ۱۰۰ درصد بوده است.

در بخش انضباط مالی و اداری با کاهش حساب مرکز از طریق وصول مطالبات، تجهیز منابع و انتقال نقدینگی مازاد انضباط لازم اعمال شده است. الماسی نکات برجسته دوره مسئولیت خود را در شعبه فهرست می‌کند و می‌گوید: با پیگیری و تلاش سایر همکاران دستگاه خودپرداز در شعبه نصب شده و همواره سعی بسیار کردیم که دستگاه به صورت مداوم فعال و آماده سرویس دهی باشد به گونه‌ای که بر اساس آمار ارسالی از مرکز میانگین مبالغ پرداختی دستگاه این شعبه از میانگین کشوری بالاتر بوده است. افزایش تعداد دستگاه‌های کارتخوان از ۳ دستگاه به ۷۰ دستگاه که برخی از این دستگاه‌ها از نظر تراکنش در سطح استان در رده پرکارترین‌ها است، از دیگر کارهای انجام شده است.

الماسی در پایان از مقامات عالی بانک تقاضا کرد که شعبه قلعه تل را به دید یک شعبه روستایی نبینند و با توجه به آمارهای موجود و اینکه منطقه قلعه تل از نظر وجود طرح‌های کشاورزی و دامداری در سطح بسیار خوبی است تمهیدات لازم را برای ارتقا درجه شعبه مد نظر قرار دهند.



## مصطفی مسیح

رئیس شعبه شهید رجائی دزفول

مصطفی مسیح رئیس شعبه شهید رجائی دزفول با ورود به شعبه در اواسط سال ۹۲ سعی کرد با شناسایی حوزه عمل و بازارهای منطقه و کسب اطلاعات از همکاران با سابقه شعبه، شناسایی مشتریان ویژه و هدف و همچنین افراد بانفوذ و معتمدان منطقه و مذاکره مستقیم با آنان نقاط قوت و ضعف شعبه را بررسی کند تا با شناخت کامل وارد عرصه رقابت با بانک‌های رقیب در حوزه عمل شعبه شود.

مسیح در جلسات متعددی که با همکاران شعبه برگزار کرد همواره شاخص‌های ۶ گانه تجهیز منابع، وصول مطالبات، پرداخت تسهیلات، انضباط مالی و اداری، سودآوری و خدمات بانک را مطرح و هر شاخص را به صورت خاص و بر اساس توانایی، شناخت و تجربه همکاران مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌داد تا به نتیجه مطلوب و موثر برسد.

مسیح می‌گوید: در زمینه تجهیز منابع با معرفی خدمات الکترونیکی غیر حضوری بانک و مذاکره با کشاورزان عمده منطقه و همچنین تنوع سپرده‌ها و امتیازات مربوطه توانستیم علی‌رغم کمبود پرسنل منابع شعبه را به میزان قابل توجهی افزایش دهیم، در زمینه وصول مطالبات هم با استفاده از اهرم‌های تشویقی و امکانات سیستم بانکی و سایر ارگان‌ها و سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی نظیر دهیاری‌ها، بخشداری و مراکز خدمات کشاورزی و یادعوت از بدهکاران و ضامنین نسبت به کاهش مطالبات موجود اقدام کردیم و در نهایت موفق به افزایش درصد وصولی شعبه به بالای ۹۸ درصد و کاهش ریسک اعتباری به میزان کمتر از ۲ درصد شدیم.

مسیح افزود: یکی از شاخص‌های یک موسسه مالی، سودآوری است که این امر در سیستم بانکی از طریق پرداخت تسهیلات و کارمزدهای سایر خدمات بانکی امکان پذیر می‌شود. قسمت اعظم این سود آوری مر بوط به پرداخت تسهیلات به صورت درست و با ریسک پذیری کم است که در این راستا توانستیم با استفاده از کنترل سوابق معاملاتی مشتریان و سامانه اعتبارات سنجی بانک مرکزی، پرداخت‌های بسیار موفقی برای رشد و شکوفایی اقتصادی و کشاورزی استان به ثبت برسانیم.

در زمینه انضباط مالی و اداری هم با رعایت برنامه منابع و مصارف و کاهش هزینه‌های غیر ضروری و عدم عدول از خالص نقدینگی، ضریب خوداتکائی شعبه را افزایش داده ایم.



## فرید حسن نژادیان

رئیس شعبه بندرامام خمینی

فرید حسن نژادیان از ۲ سال پیش مسئولیت شعبه بندرامام خمینی را بر عهده گرفته است. او به یک اصل اساسی پایبند است و این اصل را در شعبه خود نهادینه کرده است. او می‌گوید به یقین رسیده‌ام که احترام شایسته و در خور شأن همه مراجعان به شعبه تنها راهی است که می‌تواند به وفاداری مشتریان منجر شود.

حسن نژادیان برای بررسی مشکلات مشتریان وقت می‌گذارد و با راهنمایی و هدایت آنان در رفع نگرانی‌هایشان می‌کوشد. این همدلی به حفظ و نگهداشت مشتریان قدیمی و جذب مشتریان جدید منجر شده است.

رئیس شعبه بندرامام خمینی یک بار دیگر بر این حقیقت که بزرگ‌ترین سرمایه بانک، مشتریان هستند، اصرار می‌ورزد و داشتن ارتباط و تعامل سازنده با آنها را در رشد و تعالی شاخص‌های عملکردی انکارناپذیر می‌داند. او با ارائه آمار و شاخص‌های عملکردی درصدی اثبات ادعای خویش است و می‌گوید:

به لحاظ آماری شعبه بندرامام خمینی، شعبه‌ای مستعد رشد است و از سال ۹۰ تا اردیبهشت سال ۹۳ منابع شعبه با کمک همکاران افزایش یافته است. وصول شعبه هم افزایش چشمگیری داشته و ریسک اعتباری شعبه از ۳۰ درصد در شهریور ۹۰ به ۸ درصد در پایان سال ۹۲ کاهش پیدا کرده است. ارتقاء درجه شعبه در دو سال متوالی از درجه چهار ب به چهار الف و سپس به درجه سه هم در سایه تلاش دسته جمعی حاصل شده است.

حسن نژادیان به ایجاد انگیزه و همدلی و صمیمیت بین پرسنل شعبه، تفکیک مشتریان شعبه از لحاظ سپرده‌ای، تسهیلاتی و خدماتی و ارائه خدمات مناسب به درخواست آنها، تغییر دکور سالن معاملات شعبه برای ایجاد فضای بهتر برای مشتریان و پرسنل، شناسایی بازارهای جدید و برقراری ارتباط با مشتریان رها شده شعبه، پیگیری مستمر برای تعیین تکلیف تسهیلات قدیمی شعبه و کاهش ریسک اعتباری و تهیه لیست مشتریان ویژه و عمده شعبه و برقراری ارتباط محترمانه برای تمرکز بیشتر حساب‌های آنها به‌عنوان مهم‌ترین اقدامات خود در شعبه یاد می‌کند.



## مهدی میرزاوند

رئیس شعبه قلعه لور اندیمشک

مهدی میرزاوند ۵ سال است مسئولیت شعبه قلعه لور اندیمشک را بر عهده دارد. او که سال ۱۳۹۱ هم به‌عنوان رئیس شعبه برتر انتخاب شد با مشتری‌مداری، شعبه قلعه لور را به نقطه اطمینان بخشی رسانده است. شعبه او در تجهیز منابع روندی رو به رشد و پایدار داشته است و با داشتن برنامه هر سال نسبت به سال قبل با افزایش سپرده روبه‌رو بوده است.

در پرداخت تسهیلات هم هدفمند بودن تسهیلات و اثربخشی آن مدنظر بود. همچنین ایجاد مشارکت مشتری به خرید محصول و افزایش منطقی با رعایت منابع و مصارف و بهداشت اعتباری در نظر گرفته می‌شد.

مهدی میرزاوند ورزشکار و قهرمان نام آوری است که بومی منطقه قلعه لور است. او بخوبی می‌داند، چگونه با زبان اهالی منطقه حرف بزند. او زندگی عشایری رامی شناسد و با ایجاد روابطی خاص اقدام به جذب مشتریان کرده است تا منابع شعبه را افزایش دهد.

میرزاوند می‌گوید: این منابع شعبه را به سودآوری رسانده و موجب منفی شدن مرکز شده است. شناخت کامل از منطقه باعث شده است تا تجهیز منابع به شکل سریعی افزایش یابد و مطالبات شعبه به حداقل برسد.

میرزاوند اضافه کرد: در بحث وصول، برنامه‌ریزی مدون برای استفاده از کلیه امکانات و تمهیدات ارائه شد و مساعی جمعی به کاهش ریسک هر سال نسبت به سال قبل منجر شد. همچنین رعایت انضباط مالی از اهم برنامه‌های ما بود و حضور موثر کاربر کنترل اسناد در کنار مسوول شعبه باعث رعایت هر چه بیشتر موضوع می‌شد.

وفاداری سازمانی مشتریان مهم‌ترین کاری بوده که باید انجام می‌دادم و خوشبختانه این کار انجام شد تا شعبه بانک مشکلی از نظر تجهیز منابع نداشته باشد. در بخش پرداخت تسهیلات هم به اصل پرداخت خوب، وصول خوب اعتقاد دارم و نتایج حاصله در امر وصول شعبه نشان دهنده اجرای این اصل اساسی است.

میرزاوند مدیریت مشارکتی را بهترین نوع مدیریتی بر شمرد و بیان کرد که با ایجاد فضای صمیمی و دوستانه بین همکاران به پیشبرد اهداف بانک کمک شایانی خواهد شد.



## کامران کلانترهرمزی

رئیس شعبه میداود

کامران کلانترهرمزی کمتر از یک سال است به عنوان رئیس شعبه میداود منصوب شده است و پیگیری و مدیریت مشارکتی را سرلوحه بر نامه‌های خود قرار داده است تا بتواند به هدف‌های خود برسد.

او سبک مدیریتی خود را بر صداقت در گفتار و متانت در رفتار با مشتری متمرکز کرده است، چراکه معتقد است، فقط از این طریق است که می‌توان اعتماد مشتریان را به بانک و شعبه جلب کرد. مدیریت مشارکتی و تصمیم‌گیری براساس خرد جمعی، اصل دیگری است که از نظر او دور نمانده است.

کلانترهرمزی در توصیف شاخص‌های عملکردی در چهارحوزه تجهیز منابع، تسهیلات و وصول مطالبات و انضباط مالی و اداری می‌گوید:

درحوزه تجهیز منابع، با برنامه‌ریزی مدون و ارتباط با مشتریان رها شده و ناراضی و همچنین دعوت از مشتریان جدید با ارایه خدمات الکترونیکی بانک از قبیل همراه بانک و تلفن بانک و پیامک بانک و اینترنت بانک سعی در جذب مشتریان جدید کردم و درباره مشتریان ناراضی هم با هزینه شخصی حتی به منازل تک تک آنان رفته و با ایشان مذاکره کردم که خوشبختانه موثر بود و اکثر آنان روابط خود را با شعبه آغاز کردند و نتیجه‌ی آن تحقق برنامه تا ۹۱ درصد بود.

در حوزه تسهیلات هم، با پرداخت تسهیلات صحیح از محل وصول مطالبات و تجهیز منابع گامی بلند برای کاهش ریسک اعتباری و تجهیز منابع و افزایش مشتریان جدید در شعبه برداشته شد. در زمینه وصول مطالبات با صدور اخطاریه و تلفن به بدهکاران و ضامنین ۸۸ درصد وصولی تحقق پیدا کرد و در حوزه انضباط مالی و اداری با صرفه جویی و استفاده صحیح از ابزار و وسایل شعبه سعی در کاهش هزینه‌ها شد و حضور به موقع در محل کار و همچنین ظاهر و پوشش مناسب و رعایت سلسه مراتب اداری و... انضباط لازم رعایت شد.

هرمزی مهم ترین دست آورد خود را انتقال حساب دهیاری‌های بخش از بانک ملی به شعبه ذکر می‌کند و می‌گوید: به عنوان اولین شعبه در استان نسبت به انجام این امر مهم اقدام کرده‌ایم.



## محمد رضا اسمعیلی

رئیس شعبه سلمان فارسی

محمد رضا اسمعیلی از ۴ سال پیش مسئولیت شعبه سلمان فارسی را بر عهده گرفت. او که چشم‌اندازی ۵ ساله را برای ارتقاء شعبه با توجه به ظرفیت‌های موجود از لحاظ نیروی انسانی و بازارهای مالی فعال شهر اهواز ترسیم و تعیین کرده است، همسو کردن همکاران با استراتژی‌های بانک و شعبه برای اهداف چشم‌انداز را هم در نظر دارد.

اسمعیلی استفاده حداکثری از امکانات موجود را رمز موفقیت خود می‌داند و می‌گوید: باید با برنامه‌ریزی درست در کلیه امور، از امکانات بهره برد. توجه و اهمیت به سرمایه انسانی و استفاده از نظر و پیشنهاد‌های آنان نه فقط اعتماد به نفس را در آنها تقویت می‌کند که برای پیشبرد اهداف و بهبود شاخص‌ها نیز مفید و موثر است.

اسمعیلی، ارزش‌آفرینی برای مشتریان را هم یک اصل انکارناپذیر می‌داند و باور دارد که مشتری سرمایه اصلی بانک است و برای حفظ و وفادار ساختن او نباید از هیچ کوششی فروگذار کرد.

ارتقاء درجه شعبه از ۵ به درجه ۳، برقراری ارتباط دو سویه با مشتریان، ایجاد مکانی مناسب برای سپرده گذاری و انجام سایر مرادوات و معاملات مالی و پیگیری مجددانه درخواست مشتریان، نظم بخشی و ایجاد فضای مناسب جهت بایگانی اسناد، مدارک و سایر اوراق بهادار، افتتاح اولین واحد ارزی استان در سال ۱۳۸۹ در شعبه، پایش روزانه مطالبات سررسیده و معوق و انجام مذاکره با مشتریان و ایجاد و راه اندازی شعبه ۲۴ ساعته از اقدامات او برای رسیدن به هدف حکایت می‌کند.

اسمعیلی با ارائه آمار شاخص‌های عملکردی شعبه را توصیف می‌کند و می‌گوید: در تجهیز منابع، سپرده‌های مردمی از تعداد ۱۴۱۴ فقره ریال به ۱۳۱۰۰ فقره رسید و وصول مطالبات از ۹۰ درصد وصولی ثابت فراتر رفت.

در زمینه انضباط مالی نیز ریسک اعتباری به ۱/۵ درصد و ضریب خودتانگایی به ۱/۵ درصد رسید.

او معتقد است، باید تغییرات را رصد کرد و ترسی از تغییرات نداشت. به روز بودن و به روز شدن اصل دیگری است که او بر آن تاکید دارد و شناخت بازار و رقبا را هم بر مبنای همین به روز شدن عامل مهمی برای بهبود شاخص‌های عملکردی شعبه می‌داند و به نکته‌ای دیگری که اشاره می‌کند، تمایز محصولات بانک است که همه همکاران باید در تبیین این تمایز کوشا باشند.

## زنجان

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	علیرضا رجبی	شعبه چورزق
۲	همت خلجی	شعبه خدابنده
۳	یعقوب داودی	شعبه ۱۵ خرداد
۴	علی کریمی	شعبه خیابان انقلاب
۵	فردین اسدی	شعبه جهاد کشاورزی زنجان

## سمنان

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	عباس سهرابیان	شعبه دامغان
۲	حبیب الله خادمیان	شعبه دیباج
۳	احمد حاجی سلیمی	شعبه فرومد
۴	ایرج نادری	شعبه گرمسار
۵	احمد حسنی	شعبه میامی
۶	محمد رضا علی یاری	شعبه کلاته
۷	مهدی حاجی سلیمی	شعبه بکران

## سیستان و بلوچستان

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	شهرام مالکی	شعبه بازار زابل
۲	ابراهیم خمیری	شعبه یعقوب لیث زابل
۳	صادق شه بخش	شعبه روستایی نوبندیان
۴	عزیز الله نورزهی	شعبه هیرمند
۵	حسینعلی جدید السلامی	شعبه شریعتی زاهدان
۶	سید رضا هاشمی شهری	شعبه زاهدان
۷	محمد امین هاشم زهی	شعبه ایرانشهر
۸	نادر خواجه علی جهانتیغی	شعبه بازار چا بهار
۹	سعید اربابی	شعبه فنوج

## فارس

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	ایرج حاتمی بهمن بیگلو	شعبه جهاد کشاورزی
۲	حجت الله محمدی زاده	شعبه نورآباد ممسنی
۳	حسین شکری	شعبه دبیران
۴	سید عبدالمحمد شریفی	شعبه داراب
۵	علی اکبر هاشمی	شعبه سلمان فارسی کازرون
۶	علیرضا دهباشی	شعبه امیرکبیر شیراز
۷	کاظم تاج بخش	شعبه خرامه
۸	شکرالله سامی جعفر بیگلو	شعبه شیراز
۹	یعقوب جعفری	شعبه گله دار لامرد
۱۰	علمدار زارعی کردشولی	شعبه سیدان
۱۱	داود اسدی لاری	شعبه شهر قدیم لار
۱۲	حسین حسین زاده	شعبه بازار لامرد
۱۳	مالک نوشادی	شعبه دهرم
۱۴	محسن حقیقت	شعبه بانس
۱۵	مرتضی فخری	شعبه بیدزرد
۱۶	مهدی رسولی	شعبه کازرون
۱۷	ابراهیم گلشن	شعبه آباده
۱۸	غلامرضا سرور	شعبه توجردی از توابع بخش سرچهران بوانات
۱۹	رجب قائدی	شعبه سرچهران
۲۰	محمد رضا بنی اسدی	شعبه مرکزی جهرم
۲۱	سروش امیر احمدی	شعبه زرقان
۲۲	فرهاد فرهاد کریمی	شعبه ایزد خواست
۲۳	امیر الله زارع	شعبه مهارلو



## علیرضا رجبی

رئیس شعبه چورزق

علیرضا رجبی رئیس شعبه چورزق فعالیت چشمگیری داشت تا بتواند این شعبه را به موفقیتی چشمگیر برساند. او از همه ابزارهای مدیریتی و خلاقیت‌های خود استفاده کرد تا شعبه چورزق را در همه شاخص‌های عملکردی سر بلند کند. نتیجه تلاش‌های او ارتقاء این شاخص‌ها و انتخاب به‌عنوان یکی از روسای شعب برتر بانک کشاورزی در سال ۱۳۹۲ بود. او به ترتیب راجع به تک‌تک این شاخص‌ها سخن می‌گوید و تجربیات خود را در اختیار دیگران می‌گذارد. او درباره تجهیز منابع گفت: در تجهیز منابع با تلاش همکاران شعبه، منابع پنج برابر افزایش یافت و در سال ۹۲ گاهی ۶ برابر افزایش رانیز تجربه کرده‌ایم.

رجبی مشتری‌مداری و رضایت مشتری می‌داند و می‌گوید: در شعبه چورزق، مشتری‌مداری سرلوحه کار قرار دارد. زیرا مشتری محترم است و بدون مشتری، سازمان معنی و مفهوم ندارد. در فضای به شدت رقابتی امروز اگر نیاز مشتری برآورده نشود، مشتری از دست خواهد رفت ولی اگر به اندازه نیازش از سرویس و خدمات بانک بهره‌مند شود، به مشتری ویژه و وفادار مبدل خواهد شد. شاخص رضایتمندی مشتری به ما نشان می‌دهد که ما تا چه حد در برآورده ساختن نیازهای او صحیح عمل کرده‌ایم.

عبداللهی افزود: در شعبه چورزق با همین قدم‌ها و روش‌ها موفق شدیم سپرده‌های مردمی را افزایش دهیم و پرداخت تسهیلات را هم بیشتر کنیم. کار مهم ما توجه به مشتریان اعتباری است، چراکه این مشتریان به‌عنوان مبلغ رفتار و کردار همکاران می‌توانند بدون تحمیل هیچ هزینه‌ای به بانک به تبلیغ خدمات بانک بپردازند. پرداخت تسهیلات نیز هم مثل تجهیز منابع رشد داشته و از نظر مبلغ به ۵ برابر پایان سال ۸۹ افزایش داشته و برای اولین بار در شعبه از محل منابع داخلی بانک تعداد ۱۵ فقره تسهیلات خرید تراکتور به کشاورزان واجد شرایط در سال ۱۳۹۲ و همچنین ۵۰ فقره وام احداث مسکن روستایی با معرفی بنیاد مسکن پرداخت شده است.

وصولی شعبه هم نسبت به پایان سال ۱۳۸۹ افزایش داشته است و مانده مطالبات راکاهش داده ایم. هم چنین شعبه با کنترل هزینه‌ها و افزایش درآمد در پایان سال‌های ۹۱ و ۹۲ با کنترل هزینه‌ها و افزایش درآمد شعبه سودده تبدیل شده است، شعبه چورزق از معدود شعبه‌های استان است که در ۲ سال متوالی سودآور بوده است.



## همت خلجی

رئیس شعبه خدااینده

همت خلجی، رئیس شعبه خدااینده و رئیس شعبه برتر استان در سال‌های ۹۱ و ۹۲ که با مدیریت خوب خود، عملکردی قابل تحسین بر جا گذاشته است، نظرات جالبی درباره شاخص‌های اعتباری شعبه و یا چگونگی ارتقا آنها دارد. او درباره تجهیز منابع می‌گوید:

نظر به نقش منابع برای مصارف در مؤسسات مالی و اعتباری، ایفای تعهدات در این حوزه شاید از سخت‌ترین برنامه‌های عملیاتی شعب محسوب می‌شود. با نیم نگاهی به وضعیت و بنیه مالی مشتریان بانک کشاورزی می‌توان به میزان اهمیت موضوع وقوف بیشتری پیدا کرد. چرا که عمده مشتریان بانک کشاورزی در شعبه ما بسیار خرد و قریب به اتفاق آنها تأمین قوت لایموت خود را در سایه تأمین منابع و مصارف خود از محل تسهیلات بانک می‌دانند. این در شرایطی است که اغلب مشتریان با تمکن مالی غالباً مشتری مؤسسات و بانک‌هایی می‌شوند که وضعیت رقابتی بالاتری در پرداخت سود سپرده‌ها دارند. با این وضعیت شعبه در پایان سال ۹۲ با تلاش‌های دلسوزانه و متعهدانه همکاران نرخ ۱۰۷ درصد برنامه تعهدی خود را تجربه کرد.

در پرداخت تسهیلات هم شعبه قیدار بیشترین میزان پرداختی را از حیث تعداد تسهیلات در بین شعب هم‌تراز استانی به خود اختصاص داد. در پایان سال ۱۳۹۲ این شعبه موفق به پرداخت ۵۴۳۱ فقره تسهیلات شد که ۲۳ درصد رشد را نشان می‌دهد. خلجی درباره وصول مطالبات هم گفت: خوشبختانه و با تلاش‌های بی‌بدیل و متعهدانه همکاران این حوزه نرخ رشد وصولی شعبه نسبت به سال قبل ۱/۵ درصد افزایش یافت و در نتیجه درصد وصولی شعبه در سال ۹۲ به ۹۵/۵ درصد رسید و اگر نبود مشکلات فراروی شعبه به دلیل انتقال اطلاعات از سنتی و سام به مهرگستر دستیابی به درصد بالای ۹۷ میسر می‌شد.

در بخش انضباط مالی، به دلیل احساس مسئولیت همکاران ذریب‌ط در شعبه و نیز راهنمایی‌های عوامل ستادی خوشبختانه در طول سال روند کاهشی چشمگیری را در مانده مرکز نقدینگی و... شاهد بودیم. کنترل هزینه‌های شعبه حتی در حد ریزترین آنها و موارد مشابه سبب شد که سود دهی شعبه در سال ۱۳۹۲ رقم بی‌سابقه‌ای را نشان دهد.



## علی کرمی

رئیس شعبه خیابان انقلاب

علی کرمی، رئیس شعبه خیابان انقلاب مهم ترین عاملی را که به موفقیت شعبه تحت سرپرستی او کمک کرده است، ارائه بهترین و باکیفیت ترین خدمات و تسهیلات در اسرع وقت و به موقع، به مشتریان می داند و می گوید، علاوه بر سرعت خدمات رسانی باید با مردم مراوده بیشتری داشت و در همه مراسم آن ها شرکت کرد، به گونه ای که مشتریان و مردم، مسوولان شعبه را از خود بدانند. این کار باید صادقانه و خالصانه باشد تا اعتماد آن ها جلب شود. کرمی ادامه داد: شعبه خیابان انقلاب از همین طریق بهترین نتیجه را در وصول مطالبات و تجهیز منابع گرفت و به رشد و موفقیت خود کمک کرد. البته باید به همدلی و همبستگی همکاران شعبه و همراه کردن آن ها برای رسیدن به اهداف تعیین شده اشاره کنم که بدون وجود آنها رسیدن به چنین موفقیتی ممکن نبود. این همدلی با برگزاری جلسات منظم که طی آن وضعیت شعبه تشریح و بررسی می شد به دست آمد. در این جلسات روی احترام به مشتری و صمیمی و صادق بودن با آنها تاکید می شد. کرمی درباره عملکرد خود گفت: منابع شعبه همیشه رو به رشد بود، به گونه ای که همیشه در سطح استان رتبه های اول یا دوم درصد تحقق برنامه به این شعبه اختصاص داشت. به تبع رشد منابع، پرداخت تسهیلات نیز نسبت به سال های گذشته رشد داشت.

مجموع سپرده های مردمی شعبه مبلغ در پایان سال ۹۲ بیش از دو برابر افزایش نشان می دهد که این دست آورد حاصل تلاش جمعی همکاران و تشکیل گروه مذاکره و مراجعه مستمر به مراکز پولی و برگزاری جلسات تجهیز منابع در شعبه است. در پرداخت تسهیلات هم جمع کل مانده تسهیلات شعبه رشد قابل ملاحظه را نشان می دهد که این افزایش به دلیل جذب سپرده های مردمی و وصول مطالبات معوق شعبه و تزریق آن به بخش برای حمایت از تولید است که با توجه به دو برابر شدن مانده تسهیلات هیچ گونه افزایش در مانده حساب مرکز ایجاد نشده است.

کرمی درصد وصولی شعبه را از ۸۵ درصد در سال ۹۰ به حدود ۹۳ درصد در سال ۹۲ بی سابقه می داند و می گوید: ریسک اعتباری شعبه هم از ۱۵ درصد به عدد ۵/۶ درصد کاهش داشت. در حوزه انضباط مالی، علیرغم دو برابر شدن مانده تسهیلات هیچ گونه افزایش در مانده حساب مرکز بوجود نیامد و نسبت خود اتکالی مالی شعبه از عدد ۲ درصد به ۵ درصد رسید.



## یعقوب داودی

رئیس شعبه ۱۵ خرداد

یعقوب داودی، رئیس شعبه ۱۵ خرداد و رئیس شعبه برتر استان در سال های ۹۱ و ۹۲ تعامل صادقانه با مشتریان، احترام متقابل و راه اندازی مشتری در اسرع وقت و با برنامه ریزی را رمز موفقیت خود می داند و می گوید: با وفادار کردن مشتریان به عنوان اصلی ترین سرمایه بانک می توان به موفقیت های بیشتری هم رسید. او در توصیف شاخص های عملکردی شعبه می گوید: تلاش برای تقویت منابع مالی شعبه و مهم تر از آن حفظ منابع جمع شده به طور متوسط در طول سال و تلاش برای تقویت منابع ارزان قیمت شعبه و تعامل با مشتریان خرد که منابع پایدار دارند و خروج آن شعبه را با چالش روبرو نمی سازد در اولویت قرار داشت.

در پرداخت تسهیلات هم با توجه به اینکه عمده تسهیلات پرداختی در شعب درون سازمان به صورت تسهیلات رفاهی و با طبقه سنی تقریباً بالا پرداخت می شود و با عنایت به تورم حاکم بر جامعه و اینکه شعبه از لحاظ سودوزیان با چالش همراه است سعی شد که شعبه با تلاش بیشتر برای جذب مشتریان خارج از بخش کشاورزی شامل اصناف محل و کسبه و بخش خدمات و بازرگانی محل اقدام و با پرداخت تسهیلات خدماتی و بازرگانی در قالب عقود مضاربه و مشارکت و طبقه سنی کمتر و نرخ تقریباً بالا در مقایسه با تسهیلات رفاهی جبران مافات و سود آوری شعبه را تضمین کند.

داودی در باره وصول مطالبات هم اشاره کرد: تعامل صادقانه، پیگیری مستمر و پرداخت آسان تسهیلات موجب شد که شعبه همیشه از درصد وصولی قابل قبولی برخوردار باشد و تقریباً در طول سال از صد وصولی بالای ۹۷ درصد برخوردار شود. به همین دلیل، ریسک اعتباری شعبه همیشه استاندارد بود و تلاش برای حفظ و تقویت بیش از پیش در دستور کار شعبه قرار داشت.

برای رعایت انضباط مالی هم با توجه به موقعیت و استقرار شعبه که تقریباً در مدخل ورودی شهر واقع شده و تقریباً امور خدماتی عمده فعالیت شعبه را شامل می شود خروج وجه نقد انضباط مالی شعبه را تحت تاثیر قرار می دهد و برای مقابله با این مسئله تلاش شد از دیو مازاد بر نیاز و همچنین کاهش مانده مرکز از طریق جمع آوری وجوه نقد و استفاده از ابزارهای الکترونیکی در اختیار از جمله پایا، چک بین بانکی، حواله کارت به کارت از خروج فیزیکی وجه نقد حتی الامکان جلوگیری شود.



## فردین اسدی

### رئیس شعبه جهاد کشاورزی زنجان

فردین اسدی نزدیک به ۳ سال است که مسئولیت شعبه جهاد کشاورزی زنجان را بر عهده دارد و طی این مدت برنامه تعهدی شعبه در جذب سپرده‌های مردمی را محقق کرده است. او رمز چنین موفقیتی را در صفا و صمیمیت و همدلی همکاران شعبه و برخورد مناسب با مشتریان می‌داند که با تلاش برای جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موجود و فعال‌سازی حساب‌های راكد در شعبه، این موفقیت را رقم زدند. اسدی در توصیف شاخص‌های عملکردی می‌گوید: در تجهیز منابع، با برنامه‌ریزی و تشکیل گروه‌های مذاکره، منابع افزایش پیدا کرد و تحقق ۷۰ درصد تعهدات شعبه را فراهم کرد که این مهم با مذاکرات حضوری در محل کسب مشتریان و اطلاع رسانی مناسب از خدمات متنوع بانک متناسب با نیازهای آنها و همچنین بازاریابی در خصوص پایانه‌های فروش و جذب مشاغل از جمله اصناف، پزشکان، وکلا و دندانپزشکان میسر شد. همچنین تعداد تسهیلات پرداختی در سال ۹۱ هشتصد و هجده فقره بود ولی در سال ۹۲ به ۹۶۱ فقره افزایش پیدا کرد. در بخش وصول مطالبات، قدر مطلق وصول افزایش داشت که از برنامه‌ریزی منسجم در این حوزه و رصد عملکرد همکاران با توجه به تقسیم بندی و چک لیست‌های ارائه شده به همکاران ناشی می‌شد. ضمن اینکه نسبت خود ا تکائی مالی از ۱/۷ درصد به ۱/۲ درصد و نسبت نقدینگی از ۱/۵ درصد به ۰/۵ درصد کاهش پیدا کرده است. برنامه‌ریزی شعبه در کنترل نقدینگی و رعایت حد نصاب ابلاغی و همچنین سوق دادن مشتریان به استفاده از سایر ابزارهای الکترونیکی مانند صدور چک‌های بین بانکی و صدور پایا به صورت انفرادی و تجمعی از جمله مصادیق انضباط مالی است که با افزایش منابع شعبه و کنترل نقدینگی حساب مرکز شعبه همیشه منفی بود و در آمد تامین مالی شعبه موید نقش شعبه در انضباط مالی است.

اسدی سبک‌های مدیریتی حاکم بر شعبه را اجرای کار تیمی در شعبه و متکی به برنامه‌ریزی‌های انجام شده و همچنین هدف گذاری‌های انجام شده می‌داند و می‌گوید: اقدامات ویژه شعبه ارسال SMS گروهی برای تعداد ۲۰۰ نفر از مشتریان رها شده اعم از اشخاص حقیقی و حقوقی و دعوت از آنان برای مراجعه به شعبه و تمرکز حساب نزد این شعبه و ارسال دعوتنامه کتبی به صاحبان حرف و مشاغل اعم از پزشکان، دندانپزشکان و وکلا و اساتید دانشگاه‌ها و ایجاد حس همکاری و همدلی بین همکاران شعبه بود که از مهم ترین عوامل موثر در پیشرفت شعبه به شمار می‌آید و دست‌آوردهایی مثل افزایش میانگین حساب‌های سپرده‌ای شعبه و هم چنین تداوم رو به رشد شعبه در اکثریت شاخص‌ها داشته است.





## حبیب الله خادمیان

رئیس شعبه دیباج

حبیب الله خادمیان ۴۲ ساله است و سال ۱۳۷۴ به استخدام بانک درآمد. او اواخر سال ۱۳۹۲ به عنوان رئیس شعبه دیباج منصوب شد و این شعبه را به موفقیت‌های خوبی رساند. خادمیان به دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار اشاره کرد و گفت: دنیای امروز، دنیای ارتباطات نامگذاری شده است لذا حسن خلق و رفتار شایسته و مشتری‌مداری و عمل متقابل بین ما و مشتریان، عامل اصلی و رمز اول این مهم است. مشتریان حق انتخاب زیادی برای سپرده گذاری دارند و یکی از مهم ترین عوامل انتخاب رفتار و کردار شایسته و در خور با ایشان از سوی کارکنان شعبه است، لذا سعی کرده ام خود را موظف به رعایت حقوق مشتریان و خوش خلقی و حسن رفتار با ایشان کنم. رمز دوم موفقیت در این امر، صداقت و راستی و وفای به عهد نسبت به مشتریان شعبه است و هر عملی که موجب سلب اعتماد مشتریان شود ممنوع است.

رئیس شعبه دیباج درباره چگونگی بازاریابی جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر گفت: این منطقه، از لحاظ بعد مکانی، زیاد بزرگ نیست و ساکنانش را جمعی از کشاورزان معمولی تشکیل می‌دهد. ولی با رایزنی‌های محلی، متوجه شدیم افراد ذی نفوذ و پولدار زیادی در خارج از این منطقه سکنی دارند. لذا با همت معتمدان محلی نسبت به پیدا کردن آدرس افراد و تماس با ایشان اقدام شد و بدینوسیله، منابع خوبی، نصیب شعبه شد.

خادمیان از ابتکاراتی که در شعبه و در پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات به کار بسته است چنین سخن گفت: از ابتدای مسئولیتم در شعبه، تعهدات ارسالی از سوی مدیریت را هم در پرداخت و هم در وصول مطالبات، سر لوجه کارم ساختم و طبق راهنمایی‌های مدیریت همه هفته روزهای پنجشنبه، بخشنامه‌های مربوط به پرداخت و وصول را قرائت و مطالعه می‌کنم. همچنین تمامی کانال‌های ارتباطی با مشتریان برای تماس در اختیار همکاران قرار دارد.



## عباس سهرابیان

رئیس شعبه دامغان

عباس سهرابیان سال ۱۳۷۱ به استخدام بانک درآمد. او سابقه مدیریت در شعب مومن آباد، سعدی، خیابان حکیم الهی، امام رضا و جهاد کشاورزی را دارد و هم اکنون به عنوان رئیس شعبه دامغان مشغول خدمت است. سهرابیان ظرفیت حوزه عمل شعبه را می‌شناسد و می‌داند محصول عمده منطقه پسته است و این محصول در منطقه مرغوبیت بالایی دارد و به همین دلیل از تمام ظرفیت‌های موجود برای جذب منابع حاصل از فروش پسته استفاده کرده است. او دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار را این گونه توصیف می‌کند و می‌گوید:

این شعبه با وجود همکاران دلسوز و توانمند و نیز شناخت بازار و بازاریابی مناسب در منطقه و خارج از منطقه موفق به جذب منابع پایدار و تجهیز منابع مناسب در سال‌های اخیر شده است به طوری که سپرده‌های شعبه طی دو سال و نیم اخیر به بیش از سه برابر رسیده است.

سهرابیان برای بازاریابی و جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر، ارتباط دائم و موثر با مشتریان، شناخت و جذب مشتریان خوش حساب سایر بانک‌ها، برخورد مناسب و ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان و در مجموع ارزش آفرینی برای مشتریان را در اولویت قرار داده و آنرا از عوامل حفظ و نگهداری مشتریان قبلی و همچنین بهترین تبلیغ برای جذب مشتریان جدیدی دانند.

پرداخت تسهیلات برای اجرای طرح‌های بزرگ کشاورزی، تولیدی و اقتصادی یکی از کارهای مهم شعبه دامغان است و این شعبه طی سال‌های اخیر توانسته است با پرداخت‌های مناسب در زمینه تسهیلات صندوق توسعه و نیز تسهیلات منابع داخلی، نسبت به اجرای طرح‌های بزرگ و ماندگار در منطقه اقدام کند. سهرابیان در پایان می‌گوید: کار کردن در بانک کشاورزی خاطرات به یاد ماندنی داشته است به طور مثال یکی از مشتریان خوب شعبه مبلغ بالایی وجه نقد از مسئولان باجه اخذ و پس از گذشت چند ساعت به شعبه مراجعه و اعلام کرد مبلغ هشت میلیون ریال از پولی که به من داده اید کسر است. پس از گفتگو با مشتری و پذیرایی با چای و شکلات پرسیدم: از زمانیکه از بانک خارج شدید تا زمانیکه برگشتید کجا و چه کار کردید؟ او شروع به فکر کرد و پس از گذشت ۱۰ الی ۱۵ دقیقه صورت من را بوسید و همچنین به سوی همکار باجه رفت از اونیز معذرت‌خواهی کرد و گفت، پول را به کسی داده است، واقعا شرمنده شده بود که من گفتم اشکالی ندارد و با احترام از بانک خارج شد.



## احمد حاجی سلیمی

رئیس شعبه فرومد

احمد حاجی سلیمی سال ۱۳۷۷، با مدرک تحصیلی دیپلم به استخدام بانک درآمد و در حال حاضر دانشجوی ترم آخر مقطع کارشناسی در رشته گل و گیاهان زینتی است. آذر ماه ۱۳۹۱ مسئولیت شعبه درجه ۴ فرومد که در منتهی الیه مرزشرقی استان واقع شده و دورترین شعبه از مرکز استان است به او سپرده شد. حاجی سلیمی می‌گوید: از همان ابتدا به اتفاق همکاران جوان و تازه کارم ارتقای درجه شعبه را هدف قرار دادیم و در راه رسیدن به این هدف از هیچ تلاشی فروگذار نکردیم. گاهی همگی تا پاسی از شب در شعبه مشغول کار بودیم تا آنجا که در آخرین درجه بندی درجه شعبه از ۴ به ۳ ارتقا پیدا کرد. اعتقاد راسخ دارم برای موفقیت باید خوب دیده شوی و برای خوب دیده شدن باید خوب گوش دهی و بشنوی، توجه به درد دل یک کشاورز و یا دامدار آسیب دیده از خشکسالی و همراهی و همدلی با وی و زدودن گرد و غبار نگرانی مالی از چهره وی، آنان را چنان شیفته و مجذوب بانک می‌کند که فرزندان را که در شهرها مشغول به کار هستند مجبور به سپرده گذاری در بانک کشاورزی روستایش می‌کند. مسئول شعبه فرومد به تسهیلات پرداختی هم اشاره کرد و گفت: چون روستای فرومد معادن غنی کرومیت و منگنز دارد شعبه برای اولین بار در بخش معدن وارد شد و تسهیلات خارج از بخش با نرخ بالا پرداخت کرد.

حاجی سلیمی به ظرفیت حوزه عمل شعبه اشاره کرد و گفت: جمعیت ثابت حوزه عمل شعبه ۳۸۰۰ نفر است که در فصول خاص این تعداد افزایش می‌یابد. همچنین ۱۱ روستای کوچک و بزرگ در حوزه عمل شعبه با ۷ مرغداری فعال با ظرفیت ۵۰۰۰۰ قطعه مرغ گوشتی قرار دارد.

سطح زیر کشت حوزه عمل شعبه حدود ۲۰۰۰ هکتار است که کشت گندم و جو و فلفل قرمز بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است و باغات پراکنده، علوفه دام، صیفی جات و گیاهان دارویی از قبیل مرزه، شوید و زیره و محصولات نظیر انگور، انار، انجیر، پنبه و کنجد نیز در این منطقه دیده می‌شود که البته فرومد را با فلفل تند آن می‌شناسند. لازم به ذکر است این روستا با داشتن جاذبه‌های توریستی و تاریخی مانند آرامگاه ابن یمین فرومدی ( شاعر قرن هفتم هجری قمری ) و مسجد جامع با قدمتی بیش از ۸۰۰ سال جزو ۱۰۰ روستای نمونه گردشگری کشور محسوب شده و اگر مورد توجه مسئولان قرار گیرد می‌توان از این ظرفیت به نحو احسن بهره جست.



## ایرج نادری

رئیس شعبه گرمسار

ایرج نادری سال ۱۳۶۸ در بانک استخدام شد و از اواخر سال ۱۳۹۱ مسئولیت شعبه گرمسار را بر عهده گرفت. گرمسار یکی از شهرهای استان سمنان است که ارتفاع آن از سطح دریا ۸۵۶ متر است. عمده محصولات آن را گندم، جو، خربزه، یونجه، ذرت علوفه‌ای و پنبه تشکیل می‌دهد. نادری برای استفاده از ظرفیت‌های موجود خلاقیت‌هایی به خرج داده است.

اودر این باره می‌گوید: شعبه برای پرداخت تسهیلات با مشتری وارد مذاکره می‌شد و پس از توافق مبنی بر تمرکز حساب آنان نزد شعبه و احراز اهلیت مشتریان، طرح‌های ارائه شده توسط مشتریان را به کارگروه تسهیلات توسعه بخش کشاورزی می‌برده و پس از تایید و تصویب و تشکیل پرونده پرداخت صورت می‌گرفت. این عمل باعث می‌شد مشتری پرداخت و تصویب را از شعبه ببیند و تمرکز حساب و وفاداری بیشتری نسبت به کسانی که از طریق سایر ارگان‌ها به بانک معرفی شده اند پیدا کند. در ارتباط با وصول مطالبات هم تقسیم لیست بدهکاران بین همه همکاران و پیگیری مداوم و استفاده از دستورالعمل‌های صادره بانک برای کاهش مطالبات از عمده فعالیت‌های شعبه بوده است

نادری به دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار هم اشاره کرد و گفت: جلب اعتماد مشتریان به شعبه، مذاکره مداوم با مشتریان، جلب رضایت مشتریان خرد، تکریم مشتریان توسط همکاران شعبه، صداقت در گفتار، آموزش به کارگیری فناوری‌های نوین بانک توسط همکاران به مشتریان و در نتیجه رضایت مشتریان از استفاده از این فناوری‌ها از عوامل موفقیت شعبه بوده‌اند.

او در باره چگونگی بازاریابی جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر هم گفت: بازارهای موجود در منطقه به بخش‌های کشاورزی، بازرگانی و خدمات تقسیم بندی شد، سپس از طریق ادارات مربوطه اسامی مشتریان بزرگ اخذ و توسط تیم مذاکره کننده به سرپرستی رئیس شعبه وارد مذاکره با مشتریان جدید شدیم که باعث شد تعدادی از مشتریان جذب شعبه شوند. ارائه خدمات مطلوب به مشتریان موثر و قدیمی هم باعث وفادار ماندن آنان به شعبه شده است.



## محمدرضا علی یاری

رئیس شعبه کلاته

محمدرضا علی یاری ۴۳ ساله است و سال ۱۳۷۴ به استخدام بانک در آمد. او که یکی از روسای برتر شعب بانک در سال ۱۳۹۲ است و از اواخر سال ۱۳۹۱ به عنوان رئیس شعبه کلاته منصوب شد درباره دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار می گوید: طبق آمارهای جمع بندی شده تعداد ۵۰۰۰۰۰ اس دام و ۲۵۰ هکتار زمین های زراعی و باغی و همچنین معادن ذغال سنگ و کک در منطقه وجود دارد که حدود ۵۰۰ نفر پرسنل در معادن و کوره ها مشغول فعالیت هستند و این مسئله اهمیت منطقه را نشان می دهد.

موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار مرهون تلاش و همت والای همکاران شعبه بوده است. با توجه به اینکه شغل مردم منطقه دامداری و کشاورزی است، درآمد آنان طی سه ماهه دوم سال به دست می آید لذا با برنامه ریزی مستمر شعبه قادر خواهد بود جذب منابع را در این زمان میسر سازد.

علی یاری چگونگی بازاریابی جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر را تشریح می کند و می گوید: بازاریابی مشتریان جدید از ابتدای سال جزو لاینفک برنامه های شعبه بوده و اهمیت موضوع و طرح آن در شعبه به صورت دائم همکاران شعبه را مجاب به این مهم می کند و به لطف خداوند متعال و با یاری پرسنل شعبه موفق به جلب مشتریان جدید شدیم.

او در تحلیل این موفقیت، از نقش همکاران شعبه و ایجاد فضایی صمیمی و دوستانه توأم با احترام متقابل یاد کرد و گفت: به وجود آوردن محیطی شاداب و بانشاط برای همکاران که سرمایه اصلی بانک محسوب می شوند، می تواند این شادی و نشاط را به مشتریان هم القا و آنها را به بانک وفادار کند. درک و توجه به خواست مشتریان عامل مهمی است که در ذهن مشتری می ماند و وفاداری او را بیشتر می کند. رئیس شعبه کلاته به ابتکارات شعبه در پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات اشاره می کند و می گوید: شعبه از ابتدای سال نسبت به پرداخت تسهیلات جدید با نرخ بالاتر با رویکرد وصول مطالبات اقدام کرد و در نهایت به جایگاه قابل قبولی رسید.



## احمد حسینی

رئیس شعبه میامی

احمد حسینی فارغ التحصیل رشته مهندسی کشاورزی با گرایش زراعت و اصلاح نباتات از دانشگاه صنعتی اصفهان مهرماه ۱۳۷۰ به عنوان کمک کارشناس کشاورزی در شعبه بسطام شروع به کار کرد و در حال حاضر نیز بیش از ۲ سال است به عنوان رئیس شعبه میامی مشغول خدمت است.

او به دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار اشاره کرد و گفت: جذب منابع تابع ۲ فاکتور تعامل و ارتباط منطقی با سرمایه اصلی بانک یعنی همکاران شعبه و مشتریان یعنی شرکاء بانک است. اهمیت دادن به همکاران و توجه به نقش ارزنده شان در سازمان و فعال کردن انگیزه های عاطفی آنان در ارتباط با نقش آفرینی در مجموعه بانک، زمینه جذب و حفظ مشتریان را فراهم می کند. راستگویی و صداقت، برخورد مودبانه، ارتباط نزدیک با همه مشتریان و برخورد های در خور شان و شخصیت مشتریان، رسیدگی به موقع به خواسته های مشتریان رضایتمندی آنان را فراهم ساخته و موجب ثبات منابع می شود. حسینی در باره بازاریابی و جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر هم گفت: نظر به استقلال شهرستان میامی و اهمیت موضوع در اذهان اهالی مقیم و غیر مقیم میامی با برنامه ای حساب شده با اهالی میامی مقیم شاهرود- تهران و مشهد و... به صورت حضوری و تلفنی مذاکره کردیم و موفق شدیم مقادیر معتابیهی منابع آنان را به شعبه انتقال دهیم. همچنین تعامل و ارتباط صمیمانه با دستگاه های اجرایی، ارگان های دولتی و محلی در شهرستان زمینه های تامین منابع با دوام در شعبه فراهم شده از جمله جذب حساب های صغار از طریق تعامل با دادگستری و حساب های پایگاه های بسیج و سپاه پاسداران منطقه و شهرداری میامی و آموزش و پرورش میامی و... در نهایت تعامل منطقی و ارتباط نزدیک با کشاورزان و دامداران که حرفه تمام اهالی شهرستان است موجب جذب آنان به بانک شده است. وی در باره پرداخت تسهیلات برای اجرای طرح های بزرگ کشاورزی، تولیدی و اقتصادی افزود: طرح های اساسی تولید و بالاخص طرح های زیربنای آب و خاک از جمله اولویت های سرمایه گذاری شهرستان بود که شعبه با تلاش و تمرکز به اولویت های سرمایه گذاری شهرستان برای حمایت مالی از طرح های اساسی تولیدی به حمایت از کشاورزی و تولیدکنندگان پرداخت به طوری که بیش از سهمیه تعیین شده در استان از اعتبارات صندوق توسعه ملی در سال های ۹۱ و ۹۲ بهره گرفته است. شعبه میامی در جذب سایر اعتبارات (خط اعتباری، مکانیزاسیون، کمک های فنی - اعتباری و...) هم رکورد دار است.



## مهدی حاجی سلیمی

رئیس شعبه بکران

مهدی حاجی سلیمی سال ۱۳۷۷ در بانک استخدام شد و از حدود ۳ سال پیش مسئولیت شعبه بکران را بر عهده گرفت و با ابتکار و خلاقیت موفقیت‌هایی را به نام شعبه نوشت. او به این ابتکارات در پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات اشاره کرد و گفت: وصول خوب در پرداخت به موقع، خوب و صحیح محقق می‌شود بنا بر این اگر قرار است به مشتری تسهیلاتی پرداخت کنیم چه بهتر در زمان مقرر و سر وقت به وعده خود عمل کنیم تا مشتری نیز به وعده خود عمل کند، استفاده از همه ابزارها و امکانات از قبیل سامانه وصول، اختیارات خط و مشی، بند ۱۶ و... این فرصت را فراهم کرد تا شعبه بتواند با پیگیری مستمر و مرتب به تمام تعهدات خود در زمینه وصول مطالبات برسد و عملکرد قابل توجهی در خصوص کاهش ریسک اعتباری به کمتر از نیم درصد برسد.

حاجی سلیمی در باره دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار گفت: با ایجاد یک تصور ذهنی خوب در مشتریان نسبت به بانک به عنوان یک بانک پاسخگو و مسئولیت پذیر و پیشرو در منطقه و در حوزه عمل خود با ایجاد تقویت انگیزه همکاران و شناخت تکنیک‌های توانمند سازی در فضایی آرام برای همکاران و مشتریان و استفاده از خرد جمعی و ابزارهای رقابتی و الکترونیکی و ثبات جایگاه می‌توانیم از منابع پایدار برخوردار شویم.

رئیس شعبه بکران ظرفیت حوزه عمل شعبه را خوب ارزیابی کرد و افزود: با توجه به قرار گرفتن شعبه در منطقه‌ای که بیش از ۳۷ حلقه چاه عمیق و بیش از ۳۵ هزار راس دام و ۱۶ پارچه آبدی و درآمد خوب از فعالیت کشاورزی و دامداری و همچنین فعالیت‌های اقتصادی بستر برای فعالیت بیشتر بانک در منطقه وجود دارد زمینه برای فعالیت بیشتر فراهم است.



## ابراهیم خمري

رئيس شعبه يعقوب ليث زابل

ابراهیم خمري رئيس شعبه يعقوب ليث زابل به مدت ۲ سال رئيس شعبه رامشار در چهارراه زهک زابل بود و از تير ماه ۱۳۹۳ مسئوليت شعبه يعقوب ليث را برعهده گرفت. آمار و ارقام به خوبي نشان مي دهد که او عملکرد موفقي در شاخص هاي عملکردي داشته است و به دليل همين عملکرد به عنوان يکي از روساي شعب برتر انتخاب شده است. آمار عملکرد شعبه رامشار حاکی از آن است که در شاخص تجهيز منابع، جذب سپرده هاي مردمی از پايان سال ۱۳۹۰ تا پايان سال ۱۳۹۲ رشد معنی داری داشت که فراتر از برنامه تعيين شده شعبه برای سال ۱۳۹۲ بود. در شاخص پرداخت تسهیلات، تسهیلات پرداختی شعبه افزايش يافت.

خمري در باره وصول مطالبات گفت: برنامه تعهدی وصول مطالبات شعبه در سال ۱۳۹۲ محقق شد. همچنین ريسک اعتباری در پايان سال ۱۳۹۱ کاهش يافت. در بخش انضباط مالی و اداری هم شعبه راز یک شعبه مصرف کننده نقدینگی به شعبه پولساز تبديل کرده ایم و روزانه مبلغ قابل توجهی به شعبه مرکزی زابل انتقال نقدینگی انجام می شود.

خمري تسريع در انجام امور اعتباری مشتریان و استفاده از ظرفيت، تخصص، روحیه و انگیزه کارکنان شعبه، تاثیر به سزای نیروهای بومی شعبه در وصول مطالبات و تجهيز منابع را از عوامل موفقیت خود می داند و درباره سبک مدیریتی خود می گوید: تکريم همکاران، ايجاد فضای همدلی و همکاری بين پرسنل شعبه و اجرای کامل منشور اخلاقی در برخورد با ارباب رجوع و پاسخگویی به تمام اقشار در شعبه نهادينه شده است.

اوبه نوع مدیریت خود در شعبه اشاره می کند و می گوید: این سبک مبتنی بر تکريم همکاران، ايجاد فضای همدلی و همکاری بين پرسنل، تکريم ارباب رجوع و تعامل سازنده با مسوولان محلی و پاسخگویی به اقشار مختلف جامعه است و دست آوردهای چشمگیری داشته است.

خمري اولین قدم در راه موفقیت را توجه بیش از پیش به نیروی انسانی می داند، چراکه بر این باور است که ارزشمندترین سرمایه سازمان همين نیروی انسانی است و اگر این نیرو، همدل و صمیمی باشند، می توانند با رفتار شایسته و مناسب و برخورد خوب با مشتریان و معرفی خدمات نوین بانکداری، شعبه را در راه رسیدن به اهداف خود کمک کنند.

خمري دومین قدم را مشتری مداری و رضایت مشتری می داند و می گوید: در شعبه ما، مشتری مداری سرلوحه کار همکاران قرار دارد. مشتری محترم است و بدون مشتری، سازمان معنی و مفهوم ندارد.



## شهرام مالکی

شعبه بازار زابل

شهرام مالکی بیش از ۵ سال است که مسئولیت شعبه بازار زابل را برعهده دارد. او برنامه کاری خود را بر مبنای مدیریت آگاهی، برنامه و هدف قرار داده است و با شناخت منطقه و حوزه عمل شعبه و اهداف، شاخص های کاری سال را معین و مشخص کرده است و با ارائه آمار و ارقام نشان می دهد که مسیر حرکت شعبه حساب شده، با برنامه و هدفمند بوده است. در واقع دست آوردهایی که نصیب او و شعبه شده است، مبتنی بر همين آمار و ارقام است. او می گوید: در شاخص تجهيز منابع، شعبه از تاریخ تحویل در سال ۸۸ به طور نسبی حدود ۱۰۰ درصد تحقق برنامه در هر سال مالی داشته است. یکی از نکات برجسته و حائز اهمیت برای تحقق برنامه های عالی بانک حول محور مشتری مداری و استفاده بهینه از سرمایه ها نیروی انسانی در شعبه می گردد.

از علل رشد تجهيز منابع می توان به چیدمان مناسب، تغییر ساختار، تاکید بر احترام متقابل نسبت به هم و مشتریان، حس مسئولیت پذیری روابط عمومی، سعه صدر، روحیه انتقاد پذیری و باور اینکه مشتریان شریک ماهستند، اشاره کرد. پرداخت تسهیلات هم با توجه به موقعیت جغرافیایی شعبه که در بازار مرکزی شهر واقع است، از میانگین نسبتا خوبی برخوردار است. هر چند به دلیل اینکه شعبه مابا شعب مرکزی اکثر بانک ها همجوار است رقابت بیشتری در این زمینه وجود دارد. جذب سپرده های ارزان قیمت هم بر اساس تشویق مشتریان برای برقراری تسهیلات کار مهم دیگر بود که در این شعبه انجام شد و همزمان با افزایش تعداد حساب های شعبه، تسهیلات پرداختی نیز فزونی گرفت.

همچنین ريسک اعتباری شعبه کاهش يافت و با رعایت منابع و مصارف و مدیریت هزینه اداری شعبه انضباط مالی اداری خوبی بر شعبه حاکم شد. مالکی افزود: در بخش وصول هم پیگیری مستمر و مداوم مطالبات سررسید و معوق در دستور کار قرار گرفت و در پايان هر سال بخش اعظمی از مطالبات به حیطة وصول درآمد که در کاهش ريسک اعتباری موثر بود. با توجه به تجهيز منابع مناسب و وصول به موقع و به هنگام تسهیلات، شعبه مدیریت مناسبی در خصوص انضباط مالی داشته است.



## صادق شه بخش

رئیس شعبه نوپندیان

صادق شه بخش رئیس شعبه روستایی نوپندیان هماهنگی، همدلی، احساس مسئولیت و تلاش همکاران شعبه و برنامه‌ریزی مدون کوتاه مدت و بلند مدت را دلیل رشد چشم گیر سپرده‌های مردمی و تحقق ۱۵۰ درصد تعهدات در جذب سپرده‌ها براساس B.P. تا پایان سال ۹۲ و ادامه روند رشد سپرده‌ها در سال جاری می‌داند می‌گوید: تلاش برای ایجاد جوی صمیمی و دوستانه بین همکاران با هدف رسیدن به اهداف تعیین شده در برنامه با درک صحیح از اوضاع فرهنگی اقتصادی منطقه و شناسایی مشتریان و استفاده از مشتریان وفادار برای جذب مشتریان جدید بوده است. شه بخش درباره علل موفقیت شعبه هم گفت: مهم ترین عامل موفقیت شعبه، همدلی و همسویی مسئول شعبه با همکاران و اتخاذ مدیریت مشورتی است که نتیجه آن، دستیابی به بهترین راهکار برای ارتقای هر کدام از شاخص‌ها است. شعبه با تشکیل جلسات تجهیز منابع و وصول به صورت هفتگی و تجزیه و تحلیل عملکرد در پایان هفته توانست به بهترین عملکرد در طول مدت کوتاهی دست یابد و در زمینه فروش کانال‌های ارتباطی از قبیل اینترنت بانک، همراه بانک، SMS بانک توانستیم در طول مدت کوتاهی جزو شعب پیشروی استان قرار گیریم. شه بخش در تشریح شاخص‌های عملکردی افزود: در بخش تجهیز منابع کل سپرده‌های مردمی ۱۵۰ درصد تحقق برنامه داشتیم که با هدف کاهش هزینه‌ها بیش ۸۵ درصد سپرده‌های شعبه ارزان قیمت بودو با ترغیب مشتریان توانستیم به این مهم دست یابیم. میزان وصول مطالبات هم در مقایسه با سال قبل افزایش یافت و همچنین در بخش پرداخت تسهیلات از لحاظ تعداد و مبلغ وضعیت مطلوبی داشته‌ایم. در زمینه انضباط مالی میزان کاهش مانده بدهکار حساب مرکز نسبت به سال قبل به ۳۴ درصد رسید که بیانگر رشد نقدینگی ارسالی به مرکز و افزایش سودآوری است. همچنین نسبت خالص نقدینگی، اتکای مالی و حساب بانکها از وضعیت خوبی برخوردار است رئیس شعبه نوپندیان در پایان اهمیت دادن به نیروی انسانی و مدیریت روابط بین همکاران را باعث ایجاد انگیزه و تعهد برای دستیابی به اهداف بانک می‌داند و می‌گوید: این کار بهره‌وری را عینیت می‌بخشد و هر مسئول شعبه‌ای که بتواند با مدیریت صحیح و روابط صمیمانه همکاران را بسوی اهداف برنامه‌ریزی شده هدایت کند می‌تواند با حد اقل منابع حداکثر بازدهی یا همان موفقیت شعبه را به دست آورد.



## عزیز الله نورزهی

رئیس شعبه هیرمند

عزیز الله نورزهی مدت‌هاست که مسئولیت شعبه هیرمند را بر عهده دارد و وضعیت آماری شاخص‌های مهم عملکردی شعبه او حاکی از آن است که روند صعودی منطقی و معنی‌داری بر شعبه حاکم شده است. او تلاش مضاعف برای بهبود شاخص‌های عملکرد، برنامه‌ریزی برای استفاده هر چه بیشتر از پتانسیل‌های منطقه، ایجاد انگیزه در پرسنل برای همراهی با اهداف مدنظر، پیگیری مطالبات مشکوک و الوصول و پرونده‌های اجرایی و همچنین تحقق برنامه تجهیز منابع و وصول مطالبات را از مهم‌ترین برنامه‌های خود می‌داند و می‌گوید: افزایش سهم از بازار نیازمند درک انتظارات مشتری است.

نورزهی بررسی و تجزیه و تحلیل آماری نزد همکاران تا رسیدن به جایگاه مطلوب در استان، مطالعه دقیق بخشنامه‌ها، اطلاعیه‌ها، دستورالعمل‌ها و... با هدف افزایش سطح دانش بانکی کارکنان شعبه، ارتباط مداوم با ارباب‌رجوع به منظور شناسایی دقیق و مداوم نیازهای آنان و برآورد آن در چارچوب مقررات و بخشنامه‌ها و در نهایت کسب رضایت و وفاداری ارباب‌رجوع، تحلیل و نیازسنجی CRM، گسترش خدمات بانکداری الکترونیکی، کنترل و بازدید مستمر و ماهانه از دستگاه‌های POS حوزه عمل و... را از جمله دلایل موفقیت خود می‌داند و درباره سبک مدیریتی خود در این شعبه به تکریم همکاران، ایجاد فضای همدلی و همکاری بین پرسنل شعبه، انتقال نظرات و رهنمودهای مدیران عالی بانک به همکاران صف، رعایت نظم و انضباط مالی و اداری و استفاده از نقطه‌نظرات کارشناسان، کارکنان و مشتریان، تکریم ارباب‌رجوع و تعامل خوب و سازنده با مسوولان ادارات، موسسات و شرکت‌ها، کارکنان شعبه و پاسخگویی مناسب به تمام اقشار جامعه، آزادی بیان و اعتدال بین کارکنان اشاره می‌کند.

رئیس شعبه خیابان هیرمند با چنین سبکی از مدیریت دست‌آوردهایی داشته است که رشد قابل ۲۰۲ درصد سپرده‌ها، رشد ۱۵۰ درصد وصول مطالبات، کاهش ریسک اعتباری، رشد ۲۰۲ درصد پرداخت تسهیلات و رضایت مشتریان و تحقق رشد سپرده‌ها از جمله آنها هستند ضمن اینکه تمامی شاخص‌های انضباط مالی و اداری و منابع و مصارف از جمله نسبت نقدینگی ۱۲ درصدی رعایت شده است



## محمد امین هاشم زهی

رئیس شعبه ابرانشهر

محمد امین هاشم زهی رئیس شعبه موفق است که در سال ۱۳۹۲، همه شاخص‌های عملکردی را در شعبه تحت سرپرستی خود ارتقاء بخشید. او این موفقیت را مرهون برنامه‌ریزی دقیق، شناسایی اهداف و راه‌های رسیدن به آن می‌داند و می‌گوید: منابع هر سازمانی با توجه به این ویژگی‌ها و شرایط تاثیرگذار محیطی محقق می‌شود. او در باره تجهیز منابع می‌گوید: در فعالیت‌های بانکی، جذب منابع مالی اهمیت بسیاری دارد و این جذب منابع هم به عوامل برون سازمانی و هم عوامل درون سازمانی مربوط می‌شود. عوامل برون سازمانی شامل نرخ تورم، نرخ رشد، عرضه پول، درآمد ملی، رشد اقتصادی، نرخ رشد تولید ناخالص داخلی و سیاست‌های بانک مرکزی است که تقریباً قدرت مانور را از شعب بانک می‌گیرد. اما عوامل درون سازمانی را می‌توان به عوامل خدماتی، عوامل مالی، عوامل ارتباطی و انسانی، عوامل فیزیکی و عوامل وابستگی سازمانی تقسیم کرد و از این کانال افزایش منابع مالی شعبه ابرانشهر میسر شده است. در بحث عوامل خدماتی، کیفیت خدمات بانکی، خدمات بانکداری الکترونیکی، پایانه‌های فروش، خودپردازهای شعبه، تجهیز سخت افزاری شعبه و به روز رسانی آنها، افزایش مهارت تخصصی کارکنان. سهمیه بندی سپرده‌ها برای هر کدام از همکاران و تشکیل گروه‌های مذاکره و پیگیری مستمر و مداوم از طریق برگزاری جلسات هفتگی، اهمیت دادن به دانش روز همکاران شعبه و به کارگیری آنان در محل مناسب برای ارائه خدمات به مشتریان، در سال گذشته مد نظر قرار گرفته است. توجه به ویژگی‌های فردی مناسب کارکنان همچون ظاهر مناسب و مرتب، پوشش یکنواخت همکاران شعبه، توجه به نظریات مشتریان توسط همکاران، تأکید بر امانتداری و صداقت و مردم داری و تواضع همکاران، از عوامل مؤثر در جذب منابع مالی بوده اند. علاوه بر همه اینها، عوامل وابستگی سازمانی نیز در سال گذشته، امتیاز بالایی را برای شعبه فراهم آورد. شرکت در جلسات فرمانداری، جهاد مرکز تحقیقات و تعامل و ارتباط با سازمان‌ها و افراد سرشناس، استفاده از فرصت پرداخت حقوق و مزایای سازمان جهاد کشاورزی، دامپزشکی، ادارات، شرکت‌های وابسته به شعبه ابرانشهر، بیمه محصولات کشاورزی، باعث افزایش ارائه خدمات و حفظ و نگهداری مشتری شد. در زمینه پرداخت تسهیلات به کشاورزان برای تأمین سرمایه در گردش و تسهیلات مرغداری از محل صندوق توسعه بخش کشاورزی و همچنین مکانیزاسیون کشاورزی و برق در کردن چاه‌های کشاورزی و شناسایی مشتریان بالقوه و همچنین صدور ضمانت نامه‌های بانکی از لحاظ آماری پرداخت تسهیلات چشمگیری داشتیم.



## حسینعلی جدید اسلامی

رئیس شعبه شریعتی زاهدان

حسینعلی جدید اسلامی در سال ۱۳۶۶ به استخدام بانک کشاورزی درآمد و از سال ۱۳۸۸ مسئولیت شعبه شریعتی زاهدان را برعهده گرفت و آنرا به شعبه برتر مبدل کرد. او که موفقیت‌های حاصله را مدیون وفای و همدلی پرسنل می‌داند شگردهای مدیریتی خاصی دارد و می‌گوید: باید با کارکنان تعامل داشت زیرا باید بپذیریم همه یک روز بد هم دارند و هر فردی هرچقدر هم لایق کاردان و موفق باشد بالاخره روزی هم دارد که عملکرد و نتیجه فعالیت‌هایش دلخواه و مطلوب نخواهد بود. هم چنین باید مدیریت به گونه‌ای اعمال شود که کارمند عرق و تعصب سازمانی خویش را فراموش نکند.

او همچنان به صمیمیت و همدلی بین همکاران در محیط کار و احترام به یکدیگر و برخورد محترمانه و مودبانه با مشتریان و مراجعان اعتقاد دارد.

جدید اسلامی این ویژگی‌ها را از برجسته‌ترین تجربه‌های مدیریتی خود می‌داند و می‌گوید: وفاداری به این اصول، باعث جذب مشتریان و وفاداری آن‌ها به بانک شده و می‌شود. ضمن اینکه رعایت آرامش در محیط کار، دقت در انجام امور مشتریان، تسریع در ارائه خدمات بانکی و استقبال گرم از مشتریان نیز به جذب هر چه بیشتر مشتریان کمک می‌کند.

جدید اسلامی اضافه می‌کند: با حفظ و اجرای این اصول، در شعبه شریعتی زاهدان از نظر تجهیز منابع، وصول مطالبات، پرداخت تسهیلات و انضباط مالی به وضعیت بسیار مطلوبی رسیدیم.

آنچه امروزه موجب موفقیت در کارهایم شده است آموزه‌های بسیار مؤثری است که از پیش کسوتانم آموخته‌ام و برخورد لازم می‌دانم که این آموزه‌ها را با تمام وجود در مسیر اهداف سازمانی ام پاسداری و عملیاتی کنم. از این روش‌ها آموخته‌ام که در جهان امروز جذب منابع مالی برای بانک مهم است و بر همین اساس برای تجهیز منابع اقدام کردیم تا بتوانیم به رسالت خود که همانا توجه بیشتر به بخش کشاورزی است ایفای نقش کنیم.

جدید اسلامی افزود: آموخته‌ایم که یک تیم وقتی هماهنگ و همسو با اهداف سازمانی پیش رویاشد تنها در میدان عمل کاستی نخواهد داشت بلکه روز به روز بالنده تر عمل خواهد کرد زیرا تجهیز منابع این فرصت را ایجاد می‌کند تا شعبه پرداخت تسهیلات بیشتری داشته باشد و وقتی پرداخت تسهیلات عملیاتی شد به تبع آن مشتریان جدیدی هم جذب شعبه می‌شوند. از مهم ترین راهکارهای وصول مطالبات، پی گیری مستمر، تیمی فکر کردن و حرکت بابرنامه حرکت است که می‌تواند مسیر وصول مطالبات را با کمترین هزینه محقق سازد.



## سید رضا هاشمی شهری

رئیس شعبه زاهدان

سید رضا هاشمی شهری رئیس شعبه زاهدان با تلاش شبانه‌روزی، شعبه تحت سرپرستی خود را در شاخص‌های مختلف به نقطه مطلوبی رسانده است. آمار و ارقامی که او ارائه می‌کند، نشان‌دهنده این رشد و پیشرفت است. او می‌گوید: میزان سپرده‌های مردمی رشد چشمگیری تا حد ۱۰۸ درصد داشت و به ۱۴۴ درصد تحقق برنامه تعهد شده رسید. و پرداخت تسهیلات نسبت به سال قبل رشد خوبی داشت و این شعبه در سال ۱۳۹۲ بیش از ۸۰ فقره تسهیلات پرداخت کرد. همچنین شعبه بخش اعظمی از مطالبات خود را وصول کرد که در این زمینه رشد ۳۸۵ درصد را تجربه کرد. این میزان برابر ۱۴۱ درصد برنامه ابلاغی بود. همچنین ریسک اعتباری از ۷/۵ به ۱/۶ کاهش یافت و با کاهش مانده مرکز ضمن رعایت روش مانده کمک زیادی به سایر شعب کرد.

هاشمی که مدیریت مشارکتی در کنار مدیریت کنترلی با اولویت تعامل با همکاران را برای اداره شعبه انتخاب کرده است عوامل این موفقیت و دلایل این روندی صعودی را تشریح می‌کند و می‌گوید: ما ابتدا اعتماد مشتریان را جلب کردیم و بعد رضایت آنها را به دست آوردیم و با تشخیص نیازهای مشتریان و تلاش برای رفع نیازهای آنان تا حد ممکن، کار خود را شروع کردیم. همچنین فضای امن و پرنشاطی را در محیط کار برای همکاران به وجود آوردیم تا آنان با دوستی و همدلی و احترام متقابل و احساس آرامش و امنیت بتوانند به کار خود ادامه دهند.

تکریم نیروی انسانی به‌عنوان پیش‌زمینه تکریم مشتری و ارباب رجوع، حرکت در مسیر ایجاد فضای همدلی و همکاری، ارتقاء سطح دانش همکاران با هدف حذف خطاها و رضایت مندی مشتریان، ترکیب قوانین و دستورالعمل‌ها با نیاز و شرایط منطقه برای تصمیم‌سازی متناسب با نیاز مشتری، تغییر پذیری مثبت و قبول تغییرات سازمانی برای ایجاد تعامل با سازمان‌ها و ادارات مرتبط با بانک، تلاش برای ارائه خدمات سریع و آسان، تکریم و خوشرویی با هدف کسب موقعیت عالی و مناسب در بیرون از بانک و ارتقاء وجهه بانک، حذف کلمه نه، نمی‌شود، امکان ندارد از طریق مشاوره دادن و ارائه طریق به مشتریان حذف کمبودها و نارسائی‌ها از طریق تکریم و ارائه قابلیت‌ها در ذهن مشتری، دیدار از مشتریان تجهیز منابع و اعتباری بانک به منظور جلب رضایتمندی و تحکیم حلقه‌های دوستی از دیگر عوامل موفقیت ما در شعبه زاهدان به حساب می‌آیند.



## نادر جهانتیغی

رئیس شعبه بازار چابهار

نادر جهانتیغی از حدود ۲ سال پیش مسئولیت شعبه بازار چابهار را بر عهده گرفته است و این شعبه را به موفقیت‌هایی رسانده است. او استفاده حداکثری از امکانات موجود را رمز موفقیت خود می‌داند و می‌گوید: باید با برنامه‌ریزی درست در کلیه امور، از امکانات بهره برد. توجه و اهمیت به سرمایه انسانی و استفاده از نظر و پیشنهادهای آنان نه فقط اعتماد به نفس را در آنها تقویت می‌کند که برای پیشبرد اهداف و بهبود شاخص‌ها نیز مفید و موثر است.

جهانتیغی با آمار میزان رشد شعبه بازار چابهار را به تصویر کشیده و می‌گوید: با مشتری‌مداری، شعبه ما در تجهیز منابع روندی رو به رشد و پایدار داشته است و با داشتن برنامه هر سال نسبت به سال قبل با افزایش سپرده روبه‌رو بوده است. شعبه بازار چابهار با کسری شدید نیرو مواجه بود اما، این کمبود نیرو را نه به‌عنوان تهدید بلکه به‌عنوان یک فرصت مناسب قلمداد کرد و با شناسایی بازار و مشتریان بالقوه و با تشکیل جلسات مکرر و برنامه کاری برای کلیه همکاران شعبه و با استفاده از نظر و پیشنهادهای همکاران و با اجرای مدیریت مشارکتی، و از طرفی نصب دستگاه‌های POS برای مشتریان در کوتاه‌ترین زمان ممکن و استفاده از کلیه خدمات الکترونیکی، توانستیم در مدت زمان کمتر از ۵ ماه سپرده‌های شعبه را از حالت منفی به صورت مثبت پایدار درآوریم.

جهانتیغی در باره پرداخت تسهیلات هم گفت: با رعایت اصول منابع و مصارف شعبه توانستیم در کوتاه‌ترین زمان ممکن، به درخواست مشتریان رسیدگی و با رعایت قوانین و بخشنامه‌های اعتباری، مانده تسهیلات پرداختی به حداقل ۲/۵ برابر رسید که این افزایش حاکی از تلاش مستمر و همدلی همکاران ناشی می‌شد.

در وصول مطالبات نیز با پیگیری‌های مداوم و تماس‌های تلفنی و حضور در محل سکونت بدهکاران شعبه و برگزاری جلسات وصول و استفاده از کلیه همکاران توانستیم ریسک اعتباری شعبه را به رقم ۳ برسانیم.

در خصوص شاخص انضباط مالی و اداری، شعبه با کنترل نقدینگی، ریسک اعتباری و ضریب خودکفایی و با تشکیل جلسات تجهیز منابع و وصول و بخشنامه خوانی، انضباط مالی خوبی در شعبه حاکم بود.





## حجت الله محمدی زاده

رئیس شعبه نورآباد ممسنی

حجت الله محمدی زاده، رئیس شعبه نورآباد ممسنی سبک مدیریتی بسته و سنتی گذشته را متحول و مدیریت مشارکتی را بر اساس شناسایی استعداد، توانمندی، نگرش، اعتقادات شغلی و توقعات و وظایف ذاتی همکاران اعمال و با تقسیم کار و ایجاد فضای همدلی و به دور از تنش‌های معمول اداری در تحکیم و تثبیت فضائل اخلاقی تلاش کرده است. او می‌گوید: دست آورد مهم این سبک مدیریتی ایجاد فضای دوستانه و قانونمند بین همکاران و رضایتمندی عمومی ارباب رجوع است. در این سبک مدیریتی کار در گردش همکاران تاثیر به سزایی در توانمندسازی آنان دارد.

محمدی زاده در باره برنامه‌های شعبه هم گفت: پیگیری مطالبات سررسید گذشته، تمرکز حساب بانکی گیرندگان تسهیلات، ایجاد فضای همدلی بین همکاران برای بسیج همگانی در راستای اهداف بانک، ساماندهی وضعیت مالی و اداری شعبه، کاهش نسبت مصارف به منابع با رویکرد رشد منابع و کنترل مصارف و ساماندهی و تسویه کامل سیستم سنتی از اهم برنامه‌های شعبه بوده است.

از اقدامات مهم در این دوره بازسازی کامل شعبه پس از طی یک دوره ۶ ماهه بسیار سخت و طاقت فرسا بود. همچنین در این مدت سیستم سنتی شعبه که بالغ بر پنج هزار فقره تسهیلات بود به طور کامل به سیستم مهرگستر منتقل و سیستم سنتی تسویه شد.

محمدی زاده در توصیف شاخص‌های عملکردی گفت: در تجهیز منابع، مانده سپرده‌های مردمی روند رو به رشد و ثبات و ماندگاری قابل ملاحظه‌ای را نشان می‌دهد و می‌توان ادعا کرد که علی‌رغم رکود اقتصادی بی‌سابقه محصولات کشاورزی در شهرستانی که اقتصاد آن مبتنی بر محصولات کشاورزی است و همچنین علی‌رغم اعلام گروه تجهیز منابع استان در خردادماه ۹۳ مبنی بر رشد منفی سپرده‌های مردمی، این شعبه با اعمال سیاست‌های کارآمد شاهد رشد منابع بوده که این موضوع مصداق عینی اقتصاد مقاومتی است.

در بخش پرداخت تسهیلات هم تعداد تسهیلات در پایان سال ۹۰ تعداد ۴۵۵۹ فقره و در پایان سال ۹۱ تعداد ۳۵۱۸ فقره و در پایان سال ۹۲ تعداد ۳۶۵۷ فقره را نشان می‌دهد و با کاهش تعداد پرداخت‌های بی‌رویه به دنبال ارتقاء کیفیت شکلی و ماهیتی پرداخت‌ها هستیم.



## ایرج حاتمی بهمن بیگلو

رئیس شعبه جهاد کشاورزی فارس

شعبه جهاد کشاورزی فارس در سال ۱۳۹۱ با مدیریت ایرج حاتمی بهمن بیگلو و با همکاری، همدلی و تلاش مضاعف کارکنان شعبه در رده شعب برتر کشور قرار گرفت و در سال ۱۳۹۲ هم این برتری را حفظ کرد. حاتمی برای حفظ این برتری آمار و عملکرد شعبه را در پرداخت تسهیلات و وصول مطالبات و تجهیز منابع نسبت به سال ۱۳۹۱ ارتقاء بیشتری داد.

او در توصیف این شاخص‌ها می‌گوید: در تجهیز منابع، شعبه با برخورد منطقی همراه با مهربانی و گشاده رویی نسبت به ارباب رجوع و تکریم دارندگان حساب و ارائه خدمات همراه با دقت و سرعت و جلب اعتماد مشتریان و با پرداخت تسهیلات به موقع و تبلیغ و تشویق مشتریان برای استفاده از خدمات بانکداری الکترونیک توانست در جذب و پایداری منابع موفق عمل کند. همچنین با پرداخت تسهیلات خارج از بخش کشاورزی در قبال سپرده گذاری و معدل حساب‌های ارزان قیمت مشتریان با توجه به اهرم نرخ ۱۵ و ۲۱ درصد ضمن رعایت منابع و مصارف توانست تجهیز منابع و پرداخت تسهیلات بهتری انجام دهد.

حاتمی افزود: شعبه در قبال تقاضای سپرده گذاران با توجه به معدل و نوع حساب، تسهیلات لازم را پرداخت کرد و از آنجا که نیمی از منابع شعبه، حساب‌های گران قیمت شامل سپرده عام و صندوق یکم و سایر سپرده‌های بلند مدت است و نزدیک به ۹۷ درصد هزینه شعبه سود پرداختی به سپرده گذاران است سعی شد بیش از ۵۰ درصد پرداختی را به تسهیلات مضاربه یا مشارکت مدنی جاری با نرخ ۲۱ درصد اختصاص دهد و به همین دلیل توانستیم علاوه بر پوشش سود پرداختی به سپرده گذاران زمینه سوددهی شعبه را فراهم آوریم. البته پرداخت تسهیلات بر اساس اصول پرداخت و معدل حساب و تضمین معتبر و کافی انجام می‌گیرد و علاوه بر استعلام‌های اعتباری و جاری از طریق سامانه تعهدات اعتباری، ضامن و متقاضی در داخل شعبه به ریز کنترل می‌شوند.

حاتمی در باره انضباط مالی و اداری هم گفت: سعی شد نقدینگی شعبه محدود و حتی الامکان در سطح پایین نگه داشته شود و مانده منفی مرکز با وصول مطالبات و تجهیز منابع حفظ و بهبود یابد.



## حسین شکرى

رئيس شعبه دبيران

حسین شکرى رئيس شعبه دبيران به یک اصل اساسی پایبند است و این اصل را در شعبه خود نهادینه کرده است. او می‌گوید به یقین رسیده‌ام که احترام شایسته و در خور شأن همه مراجعان به شعبه تنها راهی است که می‌تواند به وفاداری مشتریان منجر شود. شعبه دبیران در یک منطقه روستایی و تقریباً محروم واقع است ولی، نقش به‌سزایی در اشتغال‌زایی و رونق کشاورزی و دامپروری منطقه ایفا کرده است.

شکرى برای بررسی مشکلات مشتریان وقت می‌گذارد و با راهنمایی و هدایت آنان در رفع نگرانی‌هایشان می‌کوشد. این همدلی به حفظ و نگهداشت مشتریان قدیمی و جذب مشتریان جدید منجر شده است.

رئيس شعبه دبيران یک بار ديگر بر این حقيقت که بزرگ‌ترین سرمایه بانک، مشتریان هستند، اصرار می‌ورزد و داشتن ارتباط و تعامل سازنده با آنها را در رشد و تعالی شاخص‌های عملکردی انکارناپذیر می‌داند. او با ارائه آمار و شاخص‌های عملکردی درصد اثبات ادعای خویش است و می‌گوید: نظم و انضباط در شعبه نهادینه شد و مشتریان ناراضی، با اعمال سیاست‌های مختلف به بانک بازگردانده شدند تا دوباره فعال شوند. پرداخت تسهیلات از مسیری شناخته شده و خاص عبور کرد تا به دست مشتری برسد. جلسات تجهیز منابع و وصول مطالبات منظم و مستمر تشکیل شد تا همه همکاران به این باور برسند که باید این دو مقوله را در شعبه جدی بگیرند. با اعمال این سیاست، رشد شاخص‌های عملکردی آغاز شد. او در این زمینه ابتدا از تجهیز منابع گفت که از نظر مبلغ و تعداد افزایش ۲ برابری یافته است و هر سال متناسب با برنامه ابلاغی محقق شده است.

شکرى درباره پرداخت تسهیلات هم به پرداخت ۱۳۱۸ فقره اشاره کرد و گفت: درصد وصول مطالبات در پایان سال ۹۰ حدود ۷۷ درصد باریسک اعتباری ۱۶٫۹ درصد بود ولی در پایان سال ۹۲ به ۸۱ درصد باریسک اعتباری ۱۱٫۱ درصد رسید.

ضمن اینکه انضباط مالی و اداری به خوبی مدیریت شد و مانده مرکز افزایش و درصد خود اتکایی از ۸۸٫۹ درصد به ۱۱۴ درصد رسید.



## سید عبدالمحمد شریفی

رئيس شعبه درجه یک داراب

سید عبدالمحمد شریفی سال ۱۳۷۴ در بانک استخدام شد و از ابتدای مهرماه سال ۱۳۹۲ مسئولیت شعبه درجه یک داراب را برعهده گرفت و اقدامات برجسته‌ای در بخش تجهیز منابع از جمله همکاری و تعامل مناسب با همکاران برای شناسایی بازارهای هدف و مراجعه به امور صنفی و همچنین صنف کشاورزان برای شناسایی و مذاکره تلفنی با آنها باهدف تمرکز حسابشان نزد شعبه انجام داد.

شریفی تلاش خستگی‌ناپذیری برای ارتقاء شاخص‌های عملکردی شعبه تحت سرپرستی خود آغاز کرد و با بسیج و سازماندهی همه همکاران به توفیق‌های چشمگیری هم رسید. آمار و ارقام ارائه شده از این شعبه به خوبی این تلاش همگانی را به تصویر می‌کشد. او می‌گوید: در بخش تجهیز منابع، با شناسایی بازارهای پولی و جذب مشتریان جدید و تلاش و پشتکار پرسنل شعبه سپرده‌های مردمی در پایان اسفند ۱۳۹۲ نسبت به سال قبل، رشد محسوسی داشت. همچنین پرداختی شعبه هم در پایان اسفند ۱۳۹۱ به رشد چشمگیری رسید و هیچ گونه انحراف از پرداخت نداشته ایم.

وی ادامه داد: در بحث وصول مطالبات، تلاش همکاران و اهتمام ویژه در بحث وصول و تفکیک لیست مطالبات از مبالغ بالاتر به پایین تر و تقسیم لیست بین همکاران و پیگیری مداوم و استفاده از ۴ کارگزار و ۲ کیل در بخش خصوصی و باز هم پیگیری مداوم و مستمر توسط همکاران و استفاده از مجوزهای تجمیع و تسهیل برای مساعدت به کشاورزان باعث شد درصد وصول شعبه از ۳۰ درصد به ۷۹ درصد افزایش و همچنین ریسک اعتباری شعبه از ۲۷/۶ به ۱۳/۲ کاهش یابد. در بحث انضباط مالی کنترل نقدینگی و بانکها به صورت روزانه کنترل و بر منابع و مصارف شعبه کنترل لازم به عمل می‌آید که عدم انحراف از پرداخت مؤید این مطلب است. همچنین درصد خود اتکایی شعبه از ۴۱ درصد به ۴۵/۳ درصد تغییر پیدا کرده است.

شریفی، نقش همدلی و دوستی و تفاهم با همکاران را در موفقیت‌های شعبه انکارناپذیر می‌داند و می‌گوید: وقتی پایه‌های همدلی در شعبه بنیان گذاشته شد، جلسات همفکری و هم‌اندیشی و شناسایی مشتریان هدف و سرویس دهی به آنان در اولویت قرار گرفت. شریفی اضافه کرد: طی برنامه‌ای که در ابتدای سال تنظیم می‌شود، اهدافی را برای شعبه معین می‌کنیم و از همکاران می‌خواهیم که در پایان سال به این اهداف برسند. نفوذ بیشتر به بازارهای پول منطقه و شناسایی مشتریان هدف و برتر بانک‌های دیگر و جذب آن‌ها، از دیگر اقداماتی است که طی سال ۹۲ انجام دادیم و همچنان این سیاست را دنبال می‌کنیم.



## علیرضا دهباشی

رئیس شعبه امیر کبیر شیراز

علیرضا دهباشی رئیس شعبه امیر کبیر شیراز از نیمه دوم سال ۱۳۸۹ به شعبه درجه ۳-ج امیر کبیر منتقل شده و با توکل به خداوند، تلاش همکاران، ایمان به هم اندیشی و اهمیت به بازاریابی داخلی؛ پشتکار و همدلی به هدف رسیدن در پایان سال ۱۳۹۲ شعبه رابه درجه ۱ ارتقاء داد.

دهباشی می‌گوید: به بازاریابی داخلی، هم اندیشی، ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس مدیریت بر مبنای هدف، توزیع عادلانه پاداش، تغییر رفتار با تقویت مثبت، به جای اعمال مجازات استفاده از تکنیک انضباط مثبت با همکار خاطی، اعمال فلسفه کار-تفریح در هر کار گروهی اعتقاد دارم که مطلب اخیر قسمتی برگرفته از فرمایشات گهربار حضرت علی(ع) است که می‌فرمایند: بهترین تفریح کار است. این عقاید باعث شد خلایق، انگیزه کاری و ابتکار در همکاران نیز تقویت شود، لذا فضا و محیط کار در شعبه را طوری فراهم آوردیم که همکاران با اشتیاق خاصی به شعبه مراجعه و شروع بکار می‌کنند با تسری این حسن خلق به ارباب رجوع یک معامله برد - برد ایجاد و نهایتاً به پیشبرد اهداف بانک منجر می‌شود.

دهباشی افزود: اخلاق یک نوع دارایی است که از کلیه مایملک انسان شریف تر و ارجمندتر است. من به انجام مشورت و هنری که به ما می‌آموزد همه را به همکاری واداریم و تشویق و افزایش انگیزه کاری در بین همکاران اعتقاد دارم زیرا راه پرورش بهترین چیزهای موجود در همه تشویق و قدر دانی است.

در این میان عقیده دارم هیچ موفقیتی بدون تلاش به دست نمی‌آید و در حقیقت موفقیت مجموعه‌ای است از تلاش‌های کوچک روزانه. هر چند در راه رسیدن به اهداف مشکلاتی نیز وجود خواهد داشت ولی دشواری بهانه‌ای است که تاریخ هرگز آن را نمی‌پذیرد و حتماً بارها شنیده اید و در قرآن کریم نیز ذکر شده: "هیچ مشکلی بیش از توان ما نیست". خداوند مهربان‌ترین کمک را زمانی می‌کند که ما آنچه را در توان داریم انجام دهیم. او می‌گوید: در بخش تجهیز منابع، با شناسایی بازارهای پولی و جذب مشتریان جدید و تلاش و پشتکار پرسنل شعبه سپرده‌های مردمی در پایان اسفند ۱۳۹۲ نسبت به سال قبل، رشد محسوسی برابر ۱۳۵ درصد تحقق برنامه داشتیم. همچنین پرداختی شعبه هم در پایان اسفند ۱۳۹۲ به رشد چشمگیر ۲۲۶۰ فقره رسید. وی ادامه داد: وصولی شعبه به ۹۲ درصد افزایش و ریسک اعتباری به ۴/۶ کاهش یافت.



## علی اکبر هاشمی

رئیس شعبه سلمان فارسی کازرون

علی اکبر هاشمی رئیس شعبه سلمان فارسی کازرون سبک مدیریتی خود را بر صداقت در گفتار و منانت در رفتار با مشتری متمرکز کرده است، چراکه معتقد است، فقط از این طریق است که می‌توان اعتماد مشتریان را به بانک و شعبه جلب کرد. مدیریت مشارکتی و تصمیم‌گیری بر اساس خرد جمعی، اصل دیگری است که از نظر او دور نمانده است و او با همین روش، یک تیم بسیار قوی برای رسیدن به اهداف بانک ساخته است. این تیم قوی در تجهیز منابع بسیار کوشا و در پرداخت تسهیلات بسیار حساب‌شده و اصولی عمل می‌کرد، به‌گونه‌ای که از سال ۱۳۸۹ که شعبه به هاشمی تحویل شد، روند رو به رشد این شاخص‌های عملکردی هم آغاز شد. او با ارائه آمار و شاخص‌های عملکردی درصدد اثبات ادعای خویش است و می‌گوید: در تجهیز منابع، در سال ۱۳۹۲ با ۷۵ درصد تحقق برنامه و ترکیب ۱۹ درصد جاری، ۱۱ درصد پس‌انداز، ۴۱ درصد کوتاه مدت و ۲۹ درصد بلندمدت، شعبه به سمت منابع ارزان قیمت حرکت کرده است.

در پرداخت تسهیلات هم در سال ۱۳۹۲ مبلغ ۱۳۹۴۸ تسهیلات چشمگیری با ترکیب ۲۲ درصد جعاله، ۴۸ درصد مضاربه و ۵۰ درصد فروش پرداخت شد که نشان می‌دهد شعبه بیشتر به سمت نرخ تبدالی حرکت کرده است.

میزان وصول مطالبات، در سال ۱۳۹۲ و با ۹۱ درصد وصولی و ریسک ۷ درصد و کاهش مطالبات مشکوک و وسررسیده نسبت به سال قبل وضعیت خوبی داشت

وی درباره انضباط مالی و اداری گفت: با کنترل منابع و مصارف میانگین ضریب خودتکائی مالی رعایت شد، ضمن اینکه مانده حساب بانک‌ها روزانه کنترل می‌شد و با مدیریت در کاهش هزینه‌ها، تلاش و اولویت در وصول نظم خوبی را حاکم کردیم. هاشمی در پایان گفت: با کمک همکاران در این مدت توانستیم مشتریان وفاداری را جذب کنیم که باعث خشنودی و رضایت مشتریان شد. من همیشه سعی کرده‌ام در شعبه محیطی آرام و بدون تنشج برای همکاران ایجاد کنم تا بتوانند در کمال آرامش وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند، دست آورد شعبه ارتقاء از درجه ۴ به درجه ۳ در میان انبوهی از صندوق‌های رقیبی بود که فرصت فعالیت را از شعب شهری سلب می‌کنند و این مهم باتلاش مضاعف همکاران میسر شد.



## کاظم تاج بخش

رئیس شعبه خرامه

کاظم تاج بخش ۴ سال است مسئولیت شعبه خرامه را بر عهده دارد و همه تلاش و توان خود را به کار گرفته است، تا شاخص‌های عملکردی شعبه خرامه را تغییر و ارتقا دهد. آماری که در حقیقت عملکرد او را در مدیریت شعبه نشان می‌دهد حاکی از این است که شعبه در جذب منابع و سپرده‌های مردمی رشد محسوسی داشته است. همچنین پرداخت تسهیلات هم به طور فزاینده‌ای افزایش یافت، ضمن این که وصولی شعبه با تلاش فراوان رشد محسوسی کرد. طی همین مدت ریسک اعتباری شعبه هم کاهش یافت و ضریب خوداتکایی مالی افزایش چشمگیری داشت که از انضباط مالی حکایت می‌کند.

تاج بخش در ادامه به ویژگی‌های مدیریتی خود اشاره کرد و گفت: بدون شک هر موسسه و بنگاه اقتصادی با اتکا و اعتماد به دانش و توانایی کارکنان آن که خود از جمله ارزشمندترین و گرانمایه‌ترین سرمایه‌های آن است و ایجاد یک رابطه درست اداری در محیطی آرام و بدون هرگونه تنش و اضطراب می‌تواند به طرف برنامه‌ها و چشم‌انداز خود حرکت کند. ما هم ابتدا ضمن شناسایی توانایی‌های تک‌تک همکاران و با ایجاد بستر اعتمادسازی و جایگزینی سبک مدیریت مشارکتی شعبه شاهد نتایج بسیار ارزشمند آن بوده‌ایم. من معتقدم که بانک در کنار اتکا به سیستم‌های پیشرفته موجود می‌بایست به نیروی انسانی موجود خود توجه بیشتری کند چرا که با اراده و خواست نیروی انسانی دستیابی به اهداف آسان خواهد بود. جای تردید نیست که موفقیت شعبه ما در سال ۱۳۹۲ مرهون تلاش و مساعی تک‌تک کارکنان این شعبه بوده است و امیدواریم در سال ۹۳ در سایه این وفاق و یکدلی بتوانیم سربلند و پیروز باشیم.

تاج بخش افزود: هرما با حضور کلیه همکاران با هدف بخشنامه خوانی، تجزیه و تحلیل آماری و شناسایی نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها سپس هم‌اندیشی برای تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها در راستای تجهیز منابع، وصول مطالبات، کاهش ریسک اعتباری، پرداخت تسهیلات، انضباط مالی با اهداف سوددهی تشکیل جلسه داده می‌دهیم و با ایجاد انگیزه و رقابت بین همکاران از طریق چگونگی توزیع پاداش‌ها و پیشنهادپست، دریافت و رعایت دقیق طرح تکریم و نظارت و کنترل به پیشبر امور کمک می‌کنیم.



## شکرالله سامی جعفر بیگلو

رئیس شعبه شیراز

شکرالله سامی جعفر بیگلو ۴۲ ساله است و سال ۱۳۶۸ به استخدام بانک در آمده است. او از سال ۱۳۹۰ مسئولیت شعبه شیراز را بر عهده دارد و سعی کرده است با ایجاد همدلی و صمیمیت بین همکاران عملکرد شعبه را ارتقاء دهد. برگزاری منظم جلسات بخشنامه خوانی و ارائه نقطه نظرات و پیشنهادات همکاران در انجام امور، تشریح ماهانه عملکرد شعبه برای همکاران و مشخص کردن وضعیت شعبه در پایان ماه مورد گزارش به‌طوری که همه همکاران از وضعیت عملکردی شعبه آگاهی پیدا کنند. تشکیل جلسات کارگروه‌های شعبه اعم از وصول مطالبات - تجهیز منابع - پرداخت تسهیلات و تلاش برای رفع موانع و ارائه خدمات به مشتریان، تشویق همکاران پرتلاش و صدیق برای ایجاد انگیزه بیشتر در ارائه خدمات و اجرای طرح تکریم ارباب رجوع توسط همکاران با شعار (ما هر چه داریم از مشتری داریم) از جمله اقدامات مدیریتی او در شعبه شیراز بوده است. او در باره شاخص‌های عملکردی شعبه می‌گوید:

شعبه شیراز در اوج بحران اقتصادی توانست سپرده‌های مردمی خود را با احتساب گواهی عام به ۲ برابر در پایان سال ۹۲ برساند که حدود ۵۰ درصد این منابع ارزان قیمت است و جاری دولتی هم حدود ۲۵۶ درصد رشد داشته است. این رشد را می‌توان در پرداخت تسهیلات هم ملاحظه کرد، زیرا بانک کشاورزی تنها بانک تخصصی بخش کشاورزی در راستای سیاست‌های دولت محترم جمهوری اسلامی ایران رسالت سنگینی در قبال حمایت از بخش را به عهده دارد.

در بخش وصول مطالبات نیز با توجه به اینکه مطالبات سررسید شده از جمله منابعی است که بانک با اتکا به آن می‌تواند با پرداخت تسهیلات از بخش کشاورزی حمایت کند بانک بیشترین تلاش خود را صرف این امور می‌کند و عملکرد شعبه شیراز در ۲ سال اخیر نشانگر تلاش همکاران برای تامین منابع مالی بخش بوده است و درصد وصولی شعبه در پایان سال ۱۳۹۲ به ۸۱ درصد رسیده است.

در بخش انضباط مالی و اداری هم شعبه با حفظ تکریم همکار و با نظارت مستمر بر عملکرد همکاران از جمله کنترل ورود و خروج آنان و تکریم ارباب رجوع، کاهش هزینه‌های اداری را سرلوحه کار خود قرار داده تا بتواند به عملکرد قابل قبولی از جمله افزایش درصد خود اتکایی مالی از ۳۱ درصد به ۴۴ درصد کاهش مانده بانکها حساب ما و... دست یابد.



## حسین حسین زاده

رئیس شعبه بازار لامرد

حسین حسین زاده رئیس شعبه بازار لامرد از سال ۱۳۸۹ مسئولیت شعبه بازار لامرد را بر عهده گرفته است. او ترویج فرهنگ تکریم مشتریان و مشتری‌مداری را سرلوحه کارهای خود قرار داد و با مدیریت مشارکتی و توجه به سرمایه انسانی و ترویج فرهنگ خدمت‌رسانی بین همکاران، در جلب و جذب مشتریان و به‌ویژه کشاورزان کوشید تا بتواند شاخص‌های عملکردی شعبه بازار لامرد را ارتقاء بخشد.

حسین زاده عمده‌ترین دلیل موفقیت خود در شعبه را لطف خداوند و تلاش و کوشش مجدانه همکاران توانمند خود می‌داند و ضمن قدردانی از تک‌تک آنان، به وجود آوردن فضایی مناسب برای جذب منابع و استعدادها و استفاده از خردجمعی را در کسب این موفقیت دخیل می‌داند. او مشتری‌مداری را یک اصل می‌داند که هر مدیری در بانک باید آن را رعایت کند. البته او تعامل با همکاران و مسوولان را هم عامل بزرگی برای موفقیت شعبه قلمداد می‌کند و امیدوار است، با حفظ این روند بتواند، شعبه خود را به موفقیت‌های بیشتری هم برساند.

او می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع طی ۳ سال، مانده سپرده‌های مردمی شعبه افزایش چشمگیری یافت که این افزایش دلیلی به جز اعتماد و رضایت مشتریان از خدمات شعبه نداشت. همچنین میزان تسهیلات پرداختی با رعایت بهداشت اعتباری، طی ۳ سال به شکل وسیعی افزایش یافت. طی سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ میزان سوددهی شعبه نیز بالاتر رفت. حسین زاده درباره وصول مطالبات گفت: در بخش وصول مطالبات عامل موفقیت پیگیری، پیگیری و فقط پیگیری بود. به خصوص با تماس تلفنی (حسب وضعیت خاص شعبه) به‌طوری که طی سال‌های ۱۳۸۹، ۱۳۹۰ و ۱۳۹۱ هیچ‌گاه درصد وصولی شعبه کمتر نشد و ریسک اعتباری شعبه همیشه پایین بود. قدر مطلق وصولی هم در پایان سال ۱۳۹۱ چشمگیر بود.

حسین زاده افزود: در شاخص انضباط مالی و اداری هم تاکید بر نظم و انضباط اداری، وقت‌شناسی، مدیریت زمان، سرعت عمل و ارائه خدمات سریع و مطمئن در کوتاه‌ترین زمان، آماده به کار بودن دستگاه خودپرداز، پرداخت تسهیلات در کمترین زمان ممکن، کاهش هزینه‌ها و استفاده بهینه از وسایل و ابزار و امکانات، بالا بردن بهره‌وری و استفاده از همه ظرفیت‌های نیروی انسانی شعبه از مهم‌ترین اقداماتی بود که در شعبه انجام شد.



## یعقوب جعفری

رئیس شعبه گله دار لامرد

یعقوب جعفری رئیس شعبه گله دار لامرد شعبه تحت سرپرستی خود را به نقطه‌ای رسانده است که عملکرد آن در ارزیابی‌ها خوب و مناسب ارزیابی شده است. او که از سال ۹۱۱۳ مسوولیت شعبه را برعهده گرفته، توفیق یافته است، تغییرات محسوسی در همه شاخص‌های ارزیابی شعبه به وجود آورد. او درباره این شاخص‌ها می‌گوید: در جذب سپرده‌های مردمی و تجهیز منابع بخشی از تعهدات محقق شده است. ضمن اینکه طی سال ۱۳۹۲ تعداد زیادی تسهیلات پرداخت شد و میزان تحقق وصولی مطالبات رشد چشمگیری داشت.

جعفری می‌گوید: پس از قبول مسئولیت در شعبه با توجه به وضعیت نامناسب فضای درونی شعبه با پیگیری زیاد و تعامل با صاحب ملک و مدیریت استان، فضای درون شعبه را بیش از شصت متر مربع افزایش دادیم و همچنین نسبت به تهیه صندلی برای مشتریان و همکاران شعبه و نصب گیشه و دیوارکوب شعبه اقدام کردیم تا فضای درون شعبه در شان بانک و همکاران شعبه باشد.

در تعامل با همکاران شعبه سعی شد صمیمیت و فضای همکاری بین همکاران تقویت شود و از طریق گردش کار ظرفیت و توانایی همکاران شناخته شود و هر کدام در پست و موقعیت شغلی مناسب به کار گرفته شوند.

به‌صورت مداوم وضعیت شعبه از نظر تجهیز منابع؛ وصول؛ پرداخت و انضباط مالی مورد بررسی قرار گرفته و می‌گیرد و با همفکری و مشارکت سایر همکاران سعی می‌شود نقاط قوت و ضعف شناسایی شود که با تقویت نقاط قوت و بر طرف کردن نقاط ضعف بتوانیم در پیشبرد اهداف عالی بانک برداریم.

او در ادامه به دلایل این موفقیت اشاره کرد و آن را ناشی از درک درست شرایط منطقه و مدیریت برنامه‌ریزی شده برای رسیدن به هدفی طراحی شده قلمداد کرد. او توجه و احترام به مشتری را اصلی‌انکارناپذیر می‌داند و می‌گوید: این مهم با کمک و تلاش همکاران به عینیت رسید و وصول مطالبات ناشی از همین احترام و حسن روابط با مشتریان است.

وی در پایان اشاره کرد که باید این تلاش‌ها مستمر و دائمی باشد تا شعبه گله دار لامرد، این موفقیت‌ها را در آینده هم تکرار کند.



## علمدار زارعی کردشولی

رئیس شعبه سیدان

علمدار زارعی کردشولی رئیس شعبه سیدان این شعار را سر لوحه کار خود در شعبه قرار داده است، زیرا معتقد است فقط با پرداخت خوب است که می‌توان به وصول خوب و تجهیز منابع خوب رسید. او در باره تغییراتی که طی حضورش در وضعیت شعبه از نظر آماری به وجود آمده است می‌گوید:

بخش سیدان که از نظر موقعیت جغرافیایی یکی از نقاط حاصل خیز شهرستان مرو دشت با داشتن میانگین بارندگی ۲۱۰ میلی متر است که عمده کشت این خطه گندم، گوجه فرنگی، ذرت و پیاز و... است و با توجه به شناختی که از کشاورزان و سایر حرف خدماتی حوزه عمل داشتیم توانستیم نسبت به جذب سپرده و تجهیز منابع در حد قابل توجهی اقدام کنیم. همچنین با تلاش کارکنان و با رعایت تمام جوانب جذب مشتری، شعبه توانست به رشد ۱۳۷ درصدی در کارنامه سال ۱۳۹۲ دست یابد.

وی ادامه داد: ما در شعبه، شنونده خوبی برای درخواست‌های مشتری هستیم؛ تا بتوانیم کشاورزان زحمت کش و همچنین سایر بخش‌ها و تمام مشتری‌های خود را راضی نگه داریم. ضمن اینکه نسبت مصارف به منابع دقیقاً رعایت می‌شود و با پرداخت به موقع و مناسب و متناسب تسهیلات به تمام اقشار اعم از کشاورز و کسبه، سهم خوبی از بازار برای پرداخت تسهیلات و همچنین منابع بازار به دست می‌آوریم.

در بخش وصول مطالبات هم این شعبه حداکثر مامشات را با تولیدکنندگان بخش کشاورزی دارد و سعی می‌کند با استفاده از راهکارهای در اختیار و همچنین مذاکره و سرکشی پی در پی رئیس شعبه و سایر کارکنان وصول مطالبات را وصول کند تا شعبه بتواند با ریسک ۵،۳ و وصول ۹۰ درصد ضمن جلب رضایت مشتریان، جایگاه مناسبی در بین شعب بانک و حتی شعب بانک‌های رقیب داشته باشد.

زارعی در پایان اضافه کرد: تمامی سعی و تلاش ما باید برای حفظ انضباط مالی اداری و حداقل نگه داشتن موجودی خزانه شعبه، حساب بانک‌ها، و سایر نقود و همچنین تلاش برای به حداقل رساندن مانده مرکز و نزدیک شدن درصد خوداتکایی به کسر ۸۸ درصد باشد.



## داود اسدی لاری

رئیس شعبه شهر قدیم لار

داود اسدی لاری رئیس شعبه شهر قدیم لار براساس آمار و ارقام، عملکرد مطلوبی در این شعبه داشته است و تغییرات چشمگیری در شاخص‌های ارزیابی شعبه به وجود آورده است. او تعامل با دیگر نهادها و سازمان‌ها را رمز موفقیت شعبه شهر قدیم لار می‌داند. آمار مقایسه‌ای سال‌های گذشته نشان می‌دهد که پیشرفت شعبه معنی‌دار و ناشی از برنامه‌ریزی و دورخیز درست بوده است. او می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع، آمار مقایسه‌ای شعبه از رشد سپرده‌های مردمی حکایت می‌کند و طی همین مدت تعداد بیشتری تسهیلات پرداخت شده است.

از لحاظ درصد تحقق در تجهیز منابع شعبه رتبه ۴ را در بین کل شعب استان و رتبه ۱ رادربین شعب شهری کسب کرده است. هم‌چنین شعبه دارای کمترین مانده مطالبات موعده گذشته است و از لحاظ گسترش خدمات الکترونیکی و درصد تحقق برنامه‌ها شعبه بسیار عالی و پرتلاش بوده است.

داود اسدی لاری در تشریح نکات برجسته دوره مدیریتی خود بر شعبه می‌گوید:

توجه ویژه به منابع و سرمایه انسانی و ارتقا و آموزش مداوم و رفع مشکلات به صورت تیمی و با همفکری، ایجاد برنامه تعهدی کاری برای همکاران و تلاش برای تحقق اهداف، نگرش «هزینه - فایده» در تصمیمات مدیریتی و اجرایی، مدیریت هزینه و درآمدها، روان‌سازی جریان خدمات و انعطاف‌پذیری در برخورد با مشتری، مذاکره در بازاریابی، پیگیری در وصول، رعایت بهداشت اعتباری در پرداخت وام، سرعت و دقت در ارائه خدمات، توجه ویژه به گسترش خدمات الکترونیکی مخصوصاً «دستگاه‌های POS و اینترنت بانک و استفاده از روش‌های علمی مدیریت مالی و حسابداری مدیریت در محاسبات و تصمیم‌گیری‌ها مخصوصاً مدیریت وجوه نقد مازاد و حساب مرکز از جمله این نکات است.

اسدی لاری تغییر مکان شعبه به محل جدید با فضایی مناسب و محل پارک برای مشتریان را هم از دلایل استقبال مشتریان عنوان کرد.



## محسن حقیقت

رئیس شعبه بانس

محسن حقیقت در مهر ماه ۱۳۹۲ مسئولیت شعبه بانس را برعهده گرفت و ابتدا جلسه‌ای با همکاران درباره آمار و عملکرد شعبه و برنامه‌های کاری برگزار کرد و طی آن همکاران نظرات و پیشنهادهای خود را بیان و همگی بر تلاش بیشتر و مستمر خود برای تحقق برنامه‌های خواسته شده تاکید کردند. حقیقت درباره سبک مدیریتی خود می‌گوید: هیچگاه از برقراری ارتباط با سازمان‌ها و نهادهایی که حساب‌های آنها در شعبه متمرکز است، غافل نبوده‌ام و هیچگاه کار امروز مشتریان را به فردا نینداخته‌ام و به همین دلیل شعبه را به محلی مبدل کرده‌ام که هر کدام از مشتریان به آن وارد می‌شوند، با رضایت خارج می‌شوند.

حقیقت با چنین دیدگاهی و با همکاری صادقانه همکاران، به موفقیت‌های زیادی نایل آمد و شاخص‌های عملکردی شعبه را ارتقاء و بهبود بخشید. تلاش او به ارتباط مداوم با مشتریان هدف و ایجاد فضایی که در آن مشتریان احساس آرامش و امنیت کنند، معطوف بود. او در شعبه هم فضایی پرنشاط به وجود آورده بود تا همکاران انگیزه بیشتری پیدا کنند.

حقیقت می‌گوید: به‌عنوان مسوول شعبه سعی کردم، به شناخت کافی از روحیات فردی و ویژگی‌های اجتماعی همکاران و مشتریان برسم، همانطور که سعی کردم با ایجاد رابطه‌ای مناسب و مبتنی بر احترام متقابل با مسوولان شهر و روستا شعبه‌ای قابل اتکا و قابل اعتماد بسازم. به موازات این اقدامات، فرصت گفت‌وگو با همکاران را نیز از دست نمی‌دادم و با آنها درباره ضرورت حفظ ارزش و اعتبار بانک در جامعه صحبت می‌کردم و با برنامه‌ریزی‌های مدرن ماهانه برای هر سرفصل، وظایف و اهداف بانک را دنبال می‌کردم.

حقیقت توصیف کمی شاخص‌های عملکرد به جذب چشمگیر سپرده‌های بانکی در شعبه بانس اشاره کرد و گفت: در بخش تجهیز منابع قرار شد تا پایان سال مانده سپرده‌های شعبه به بالای ۲۰۰ درصد برسد که با تلاش و همکاری همکاران در پایان سال نتیجه نیز چنین شد و شعبه در شش ماهه دوم از نظر تجهیز منابع رشد چشمگیری داشت. در پرداخت تسهیلات، پرداختی شعبه از برنامه ابلاغی کمتر بود که می‌بایست این کمبود نیز بر طرف می‌شد لذا از آنجایی که پرداخت تسهیلات خوب هم تجهیز منابع به دنبال دارد و هم وصولی خوب بنابراین مشتریان خوب و خوش حساب شناسایی و درخواست‌های آنان بررسی شد.



## مالک نوشادی

رئیس شعبه دهرم

مالک نوشادی متولد سال ۱۳۵۹ است و سال ۱۳۸۴ در بانک کشاورزی استخدام و در مرداد ماه ۱۳۹۰ به سمت رئیس شعبه دهرم منصوب شد. طی ۳ سال گذشته او تلاش زیادی برای بهبود شاخص‌های عملکردی شعبه انجام داده است که این تلاش را در قالب آمار بیان می‌کند و می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع شعبه طی این مدت به حدود ۳ برابر رسیده که این مهم با توکل به خداوند متعال و ایجاد محیط کاری سرشار از صمیمیت و همدلی و همچنین ایجاد ارتباط خوب با مردم و مشتریان شعبه به دست آمده است و در آینده نیز تداوم خواهد داشت. در پرداخت تسهیلات این افزایش دیده می‌شود که نشان از تلاش جمعی همکاران شعبه در پاسخگویی به نیازهای به حق مشتریان و همچنین تحقق اهداف بانک دارد. نوشادی در باره وصول مطالبات گفت: از ابتدای شروع به خدمت در سمت مسئول شعبه با همکاران شعبه عهد بستیم تا تمامی توان خود را برای وصول مطالبات شعبه بکار بگیریم که این امر باعث شد بسیاری از مطالبات معوق شعبه به حیطه وصول درآید و ریسک اعتباری شعبه از ۹/۷ درصد به ۱/۱ درصد در پایان تیرماه ۹۳ کاهش یابد.

وی در باره انضباط مالی و اداری هم گفت: با توجه به این که درک اهمیت و التزام به رعایت کامل انضباط مالی و اداری در تمامی جوانب و شئون کاری سازمان که همواره سرلوحه و در راس فعالیت کاری شعبه قرار داشته است همواره سعی کرده‌ام که این خصوصیت را به بدنه شعبه و همکاران خود منتقل کنم که تا حدودی در این امر موفق بوده‌ام.

نوشادی در تشریح موفقیت خود می‌گوید: به نظر من یکی از راه‌های تثبیت موفقیت بانک در بین مردم، سازمان‌ها و ادارات دولتی، ارتباط نزدیک و همکاری سازنده با آنها و گزارش فعالیت‌های بانک به آنهاست. با همین سیاست، در سال ۱۳۹۲ شرکت فعالی در جلسات طرح توسعه داشتیم و با تبادل نظر با اعضای جلسه رضایت مردم و مسوولان شهر را جلب کردیم



## محمد رضا بنی اسدی

رئیس شعبه جهرم

محمدرضا بنی اسدی در مهرماه ۱۳۹۱ شعبه مرکزی جهرم را تحویل گرفت. برنامه‌های او برای پیشبرد امور به دو دسته شامل برنامه‌های کوتاه مدت و بلند مدت تقسیم می‌شد و با روش مدیریتی خود بخشی از برنامه‌ها را اجرا کرد. بنی اسدی هدف‌گرایی را اصل نمی‌داند، بلکه اعتقاد به میانه‌روی دارد. به عبارت دیگر، سبک مدیریتی خود را بر پایه توجه به اهداف سازمانی و توجه توأم به کارکنان بخش استوار کرده است و سعی دارد با القای صمیمیت و ایجاد رابطه حسنه بین آنان، شرایط مطلوب و مساعدی را در شعبه حاکم کند. بنی اسدی به همکاران یاد داده است که خود کنترل باشند نه اینکه کنترل شوند. این روش کارمند همکار را از زیر بار استرس بیرون می‌آورد و روابط را صمیمی‌تر می‌کند. او با توصیف شاخص‌های عملکردی به این نوع مدیریت و تاثیر آن بر عملکرد شعبه اشاره دارد و می‌گوید: در تجهیز منابع، برنامه‌ریزی و تلاش بی‌وقفه، طرح تکریم ارباب‌رجوع، مذاکره با مشتریان اعتباری برای ماندگاری حساب سپرده، شناسایی مشتریان تاثیر زیادی در جذب منابع داشته است. در پرداخت تسهیلات هم شعبه هدفمند عمل می‌کند و ضمن کنترل منابع و مصارف پرداخت تسهیلات را در کوتاه‌مدت انجام می‌دهد. سعی شده از تردد بی‌مورد جلوگیری شود و در کوتاه‌ترین زمان تسهیلات پرداخت شود. شعبه در زمینه پرداخت طرح توسعه کشاورزی در سال ۱۳۹۲ عملکرد قابل توجهی نسبت به سایر شعب داشته است. در وصول مطالبات، عوامل موفقیت حوزه ناشی از پیگیری و مذاکره مستقیم مسوول شعبه، تقسیم مطالبات بین همکاران، تغییر نگرش نسبت به مشتریان بدحساب و با استفاده حداکثری از دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌هاست. در وضعیت اجرا نباید در مقابل مشتری جبهه‌گیری کنیم و مجدداً سعی در مساعدت به مشتری کنیم. ایجاد روابط عمومی قوی و برخورد مناسب می‌تواند ما را در رسیدن به اهداف عالی سوق دهد. بنی اسدی در باره انضباط مالی واداری هم گفت: مدیریت نقدینگی شعبه، کنترل منابع مصارف، انتقال وجوه مازاد به حساب مدیریت، کنترل مانده مرکز و جلوگیری از هزینه‌های اداری مالی بی‌مورد و اضافی از جمله اقداماتی است که در این زمینه انجام شده است. در این زمینه ریسک نقدینگی از ۳/۳۳ درصد در مهرماه ۹۱ به ۲/۲ درصد در پایان سال ۹۲ کاهش یافته است و درصد خود اتکالی از ۲۹/۸ درصد در مهرماه ۹۱ به ۴۴/۷ درصد در پایان سال ۹۲ افزایش یافته است.



## مرتضی فخری

رئیس شعبه بیدزرد

مرتضی فخری، رئیس شعبه بیدزرد می‌گوید: مدیریت هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران و با علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی سازمان است. هرمدیر باید در مرحله اول به یک سری نکات اولیه که زیربنای هر سازمان است و می‌تواند به وسیله آن اهداف سازمان را دنبال کند و آن را به اهداف عالی برساند توجه کند.

او که از سال ۱۳۹۲ مسؤلیت این شعبه را بر عهده گرفته است با ایجاد مشارکت کارکنان در شعبه، افزایش انگیزه در کارکنان، حس مسؤلیت پذیری، تعهد به امور محول شده و ایجاد خلاقیت و نوآوری در کارکنان و همچنین تقسیم وظایف به طور صحیح، رعایت عدالت در تخصیص اضافه کار و پاداش‌ها و استفاده از آن به‌عنوان ابزار تشویقی و تقویت روحیه کارکنان موفقیت‌هایی به دست آورد.

او در توصیف این موفقیت‌ها می‌گوید: با توجه به نقش اساسی و وصول مطالبات در بانک با محوریت قراردادن این بخش و شناسایی بدهکاران حوزه عمل با کمک همکاران و با تقسیم بندی مطالبات براساس سن، مبلغ و آدرس و براساس فرآیند پیگیری سعی شد تا در این زمینه نیز مبالغی از مطالبات به حیطه وصول درآید.

با توجه به نقش اساسی و وصول مطالبات در بانک اینجانب به‌عنوان مسؤل شعبه از ابتدای ورود با محوریت قراردادن این بخش و شناسایی بدهکاران حوزه عمل با کمک همکاران و با استفاده از تجربیات این عزیزان و سپس با تقسیم بندی مطالبات براساس سن، مبلغ و آدرس و براساس فرآیند پیگیری سعی شد تا در این زمینه نیز مبالغی از مطالبات به حیطه وصول درآید. فخری افزود: تجهیز منابع در کنار وصول مطالبات، از مهم‌ترین منابع تامین مالی بخش کشاورزی است و اهمیت و جایگاه آن بر کسی پوشیده نیست. این شعبه با تلاش گروهی تمام تلاش خود را به کار بست تا سپرده‌های مردمی را جذب کند. از جمله راه کارهای اعمال شده برای جذب سپرده‌های مردمی در این شعبه می‌توان به استفاده از مدل CRM، شناسایی مشتریان هدف و عمده و ایجاد پل ارتباطی با آنان و استفاده از نقطه نظرات این قبیل مشتریان، -شناسایی مشتریان بالقوه از نظر مالی و جذب آنان به بانک، معرفی طرح‌های مختلف بانک از قبیل (طرح‌های چهارگانه زنان، جاری ۷۷، پس‌اندازها و سپرده‌ها و...) معرفی خدمات الکترونیکی بانک مانند تلفن بانک، همراه بانک، اینترنت بانک، اس ام اس و... اشاره کرد.





## ابراهیم گلشن

رئیس شعبه آباده

ابراهیم گلشن اهل وزاده شهرستان آباده در شمالی ترین نقطه استان فارس، لیسانس مدیریت دولتی دارد و سال ۱۳۶۹ به استخدام بانک در آمده است. او دلایل موفقیت شعبه در جذب منابع پایدار راهمدلی، همدلی و همدلی بین همکاران، آزادی عمل آنها در ابراز پیشنهاد و انتقاد و گوش دادن به آنها سعی در اجرایی کردن نظرات سازنده و احترام و متانت بسیار در برخورد با ارباب رجوع و همدلی بین همکاران و... می داند می گوید: برای بازار یابی و جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موثر، با توجه به شناخت کامل از موقعیت شهرستان با ورود به بخش های مختلف جامعه و تقسیم بندی آنها و ارائه تبلیغات بانک به صنوف مختلف و استفاده بهینه از خط مشی های ابلاغی توانستیم موفقیت های زیادی به دست آوریم.

گلشن ادامه داد: در پرداخت تسهیلات برای اجرای طرح های بزرگ کشاورزی تولیدی و اقتصادی توانستیم طرح های صندوق توسعه ملی را که به شعبه معرفی شده بودند، به طور کامل جذب کنیم. همچنین با حمایت از دامداران، مرغداران و پرورش دهندگان ماهی، این شهرستان تبدیل به قطب تولید گوشت سفید و قرمز در استان شده است.

رئیس شعبه آباده از ابتکارات شعبه برای تسهیلات و وصول مطالبات یاد کرد و گفت: سعی کردیم برای جلوگیری از سردرگمی مشتریان و احترام به آنها، در مدت زمانی که قول پرداخت داده ایم تسهیلات به حساب آنها واریز شود. برای هر تسهیلات فرمی آماده کردیم و در هنگام مراجعه به آنان تحویل دادیم، تا مدارک را به صورت یک جا آماده کنند.

گلشن در پایان گفت: طی حضور در شعبه تغییرات به وجود آمده در امور تجهیز منابع و پرداخت تسهیلات، وصول مطالبات و انضباط مالی و اداری به شرح زیر است: در بخش تجهیز منابع شعبه افزایش رشد ۴۱۰ درصدی داشت و در بخش پرداخت تسهیلات نیز شعبه از رشد ۵۵ درصدی برخوردار بوده ایم. در وصول مطالبات با پیگیری های شبانه روزی به رشد ۲۸۵ درصدی رسیده ایم به نحوی که ریسک اعتباری ۷۰ درصدی به ریسک ۲ درصدی رسیده است. از نظر انضباط مالی و اداری هم شعبه بیش از حد امکان و توان همکاران در جذب منابع مالی و ارسال و جوجه نقد هفته های حداقل یکی دو مرتبه به شعبه مرکز استان اقدام کرده به نحوی که ضریب خوداتکایی شعبه به ۶۰ درصد رسیده است.



## مهدی رسولی

رئیس شعبه کازرون

مهم ترین دستاوردهای مهدی رسولی در شعبه کازرون ارتقاء درجه شعبه از درجه ۲ به درجه ۱ و تحقق برنامه های شعبه، کاهش ریسک اعتباری به عدد تک رقمی، فروش اوراق گواهی سپرده، گرفتن پروانه ساختمان جدید شعبه، تعمیرات اساسی ساختمان شعبه قدیمی، به کار گرفتن بخش خصوصی برای تفکیک و پاکسازی اسکناس و همچنین تحقق آمارهای قابل قبول و کسب رضایت مشتریان و همکاران است

رسولی در شعبه کازرون برای رساندن شعبه به شاخص های مورد نظر عملکردی تلاش فراوانی به اتفاق همکاران خود کرده است که این تلاش را می توان در آمار شاخص ها به خوبی مشاهده کرد. این آمار را در پی ملاحظه می کنید:

در تجهیز منابع، میزان سپرده های مردمی به طور چشمگیری افزایش یافته است و پرداخت تسهیلات با رشد خوبی همراه بوده است. ضمن اینکه، ریسک اعتباری شعبه کاهش و وصول مطالبات در پایان سال ۱۳۹۲ افزایش یافته است. شعبه کازرون با رعایت انضباط مالی مانده مرکز خود را کاهش داد و با کاهش نقدینگی، در منابع و مصارف تعادل به وجود آورد.

رسولی در تشریح علل موفقیت شعبه ضمن اشاره به اجرای برنامه های تعهدی شعبه شامل وصول، تجهیز منابع، پرداخت تسهیلات و خدمات الکترونیک، سبک مدیریتی و وظیفه مدار و رابطه مداری خود را تبیین می کند و می گوید: سبک تیمی خواهان تشریح مساعی، مشاوره، مشارکت گروهی در کار، ایجاد علاقه و انگیزه، اهمیت دادن به آموزش و تلفیق کردن هدف های سازمان است. رسولی مهم ترین شاخصه مدیریتی خود را در بحث درون سازمانی، رعایت اصل امانتداری و انضباط مالی می داند و با احترام و تکریم همکاران و توجه به خواسته ها و انتظارات معقول آنان سعی کرده است، انگیزه کاری را در همکاران تقویت کند. او می گوید: آموزش صحیح و نظارت مداوم بر عملکرد همکاران و تقسیم و تفکیک وظایف و گردش کاری پرسنل به بهبود وضعیت گردش کار شعبه و تشکیل پرونده تسهیلات پرداختی در اعتبارات و ساماندهی سیستم بایگانی منجر شده است البته هیچگاه از برقراری ارتباط با سازمان ها و نهادهایی که حساب های آنها در شعبه متمرکز است، غافل نبوده ام و هیچگاه کار امروز مشتریان را به فردا نینداختم و به همین دلیل شعبه را به محلی مبدل کرده ام که هر کدام از مشتریان به آن وارد می شوند، با رضایت خارج می شوند.



## غلامرضا سرور

رئیس شعبه توجردی از توابع بخش سرچهان بوانات

غلامرضا سرور در سال ۱۳۷۸ در بانک کشاورزی استخدام شد و در شعب توجردی، مرودشت، شهرک سعدی شیراز با پست‌های مسئول باجه و ارزیاب انجام وظیفه کرد و از سال ۱۳۸۸ تاکنون مسئولیت شعبه توجردی از توابع بخش سرچهان بوانات را بر عهده گرفته است و به قول خودافتخار خدمت به مردم این منطقه محروم را دارد. سرور می‌گوید: با عنایت و لطف پروردگار و با برنامه‌ریزی منسجم و استفاده از بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها همچنین با بهره گرفتن از رهنمودهای همکاران توانستیم با ایجاد صمیمیت و همدلی و نهادینه کردن مشتری‌مداری و احترام و تکریم ارباب رجوع در شاخص‌ها به موفقیت‌هایی دست یابیم.

در زمینه تجهیز منابع، در پایان سال ۱۳۹۲ درصد تحقق شعبه به ۱۳۱ درصد برنام‌نامه رسید. در شاخص وصول با کاهش حدود ۱۶ درصدی ریسک اعتباری نسبت به سال ۱۳۸۸ درصد وصول به ۹۹ درصد و ریسک اعتباری به ۴۳ درصد (کمتر از یک) در پایان سال ۹۲ رسید که نشان از تلاش تمام همکاران داشت. در شاخص انضباط مالی و اداری همیشه سعی بر کاهش هزینه‌ها، سوق دادن منابع به طرف حساب‌های ارزان قیمت داشتیم و همواره سعی کردیم که شاخص‌های مالی در حد مطلوب باشد از جمله خالص نقدینگی ۵۴ درصد با رتبه ۲۹ و نسبت خوداتکائی ۱۰۲/۸ درصد در پایان سال ۱۳۹۲ بود.

سرور ادامه داد: با توجه به اینکه در این دهستان از قبل هیچ گونه خدمات بانکی الکترونیکی ارائه نمی‌شد با نصب و راه‌اندازی دستگاه خودپرداز و همچنین پایانه‌های فروش و صدور کارت برای تمام مشتریان توانستیم فرهنگ بانکداری الکترونیک و استفاده از کانال‌های ارتباطی الکترونیکی را نهادینه کنیم همچنین با استفاده از سبک مدیریت مشورتی و با سرلوحه قراردادن مشتری به عنوان مهم‌ترین رکن سازمان توانستیم بانک کشاورزی را با یک برند عالی در ذهن مردم این منطقه ماندگار سازیم سرور عمده‌ترین دلیل موفقیت خود در شعبه را لطف خداوند و تلاش و کوشش مجدانه همکاران توانمند خود می‌داند و ضمن قدردانی از تک‌تک آنان، به وجود آوردن فضایی مناسب برای جذب منابع و استعدادها و استفاده از خرد جمعی را در کسب این موفقیت دخیل می‌داند. او مشتری‌مداری را یک اصل می‌داند که هر مدیری در بانک باید آن را رعایت کند. البته او تعامل با همکاران و مسوولان را هم عامل بزرگی برای موفقیت شعبه قلمداد می‌کند و امیدوار است، با حفظ این روند بتواند، شعبه خود را به موفقیت‌های بیشتری هم برساند.



## رجب قائدی

رئیس شعبه سرچهان

رجب قائدی از مهر ماه سال ۱۳۹۱ در شعبه سرچهان مشغول به کار شد و عملکرد مناسب و مطلوبی بر جا گذاشت به گونه‌ای که به عنوان یکی از روسای برتر شعب بانک انتخاب شد. او پرداخت تسهیلات صحیح به متقاضیان و افزایش منابع را عامل موفقیت شعبه می‌داند و می‌گوید: دوتنامه کتبی برای مشتریان مبنی بر آغاز همکاری با بانک و افزایش سپرده، شناخت طیف‌های مختلف مشتریان و پاسخ به نیازهای آنان، سرویس دهی و فعال بودن دستگاه خودپرداز و تسریع در ارائه خدمات بانکی از دیگر دلایل موفقیت شعبه محسوب می‌شوند.

قائدی در توصیف شاخص‌های عملکردی به تجهیز منابع اشاره و اضافه کرد: سپرده‌های مردمی در پایان سال ۱۳۹۲ معادل ۱۹۷ درصد رشد داشته است که این رشد از برگزاری مستمر جلسات بخشنامه خوانی و تجهیز منابع و سعی در جذب مشتریان جدید و سرویس دهی و آموزش کارکنان برای برخورد هر چه بهتر با مشتریان ناشی می‌شود.

در پرداخت تسهیلات هم شعبه در سال ۱۳۹۲ تعداد ۳۳۵۲ فقره به کشاورزان و دامداران منطقه پرداخت کرده است که این میزان تسهیلات در مقایسه با سال ۱۳۹۱ از نظر مبلغ ۱۱۱ درصد و از نظر تعداد ۷۹ درصد رشد داشته است یکی از مهم‌ترین اقدامات سال ۱۳۹۲ پرداخت تسهیلات طرح توسعه کشاورزی و جذب مشتریان جدید و سرمایه‌های جدید خارج از بخش بوده است.

برای وصول مطالبات، شعبه با برگزاری مستمر جلسات و اختصاص هفته‌ای دو روز به امر وصول مطالبات و تقسیم لیست بدهکاران بین همکاران، موفق به کاهش ریسک اعتباری از ۱۴ به ۲ درصد شد و عملکرد وصولی شعبه در پایان سال ۱۳۹۲ حدود ۹۶ درصد است که نسبت به مدت مشابه سال قبل ۲۲ درصد افزایش داشته است.

قائدی افزود: در بخش انضباط مالی و اداری، شعبه با رعایت مصارف به منابع، نسبت خالص نقدینگی به سپرده‌ها و حفظ خود اتکایی مالی عملکرد قابل قبولی داشته است و تجارب همکاران و همدلی، همکاری و تلاش خستگی ناپذیر کارکنان شعبه باعث بهبود شاخص‌ها شد و با این موفقیت‌ها و عملکرد، شعبه در سال ۱۳۹۲ از درجه ۳ به درجه ۲ ارتقاء یافت.



## سروش امیر احمدی

رئیس شعبه زرقان

سروش امیر احمدی رئیس شعبه زرقان در استان فارس تلاش چشمگیری انجام داده است تا بتواند، شعبه تحت سرپرستی خود را به جایگاه امروزی برساند. آمار و ارقام ارائه شده از سوی این رئیس شعبه نشان‌دهنده رشد کم‌سابقه شاخص‌های عملکردی شعبه است. این آمار می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع، از ۵ سال پیش که شعبه را تحویل گرفتم و با برنامه‌ریزی دقیق و تلاش همکاران موفق شدیم، منابع شعبه را به نحو چشمگیری تا حد ۴۰ درصد افزایش دهیم. در تمام مدت هم متناسب با برنامه ابلاغی تجهیز منابع داشته‌ایم. ما با حفظ احترام به مشتری به‌عنوان یک سیاست کلی و تغییرناپذیر، به دنبال جذب منابع همشهری‌های ساکن در کلیه نقاط استان و حتی دیگر نقاط کشور رفتیم و آن را به یکی از اهداف شعبه در زمینه تجهیز منابع مبدل کردیم امیر احمدی افزود: در شاخص وصول مطالبات، بدهکاران را به دسته‌های مختلف از لحاظ نوع و مبلغ بدهی تقسیم‌بندی کردیم چراکه بر این باوریم که وصول مطالبات ارزان‌ترین منابع است و به همین دلیل مبلغ وصول سررسیده، معوق و مشکوک‌الوصول شعبه افزایش یافت. همچنین ریسک اعتباری شعبه در سال ۱۳۹۲ کاهش محسوسی داشت.

امیر احمدی در باره پرداخت تسهیلات گفت: تعداد تسهیلات داده شده در پایان ۱۳۹۲ افزایش یافت و با انضباط اداری و کنترل‌های لازم، ریسک نقدینگی و نسبت خالص نقدینگی به سپرده و درصد خوداتکایی را تغییر داده‌ایم.

امیر احمدی برجسته‌ترین ویژگی‌های مدیریتی خود را جذب و حفظ مشتریان و فراهم آوردن محیطی آرام و بدون حاشیه برای کارکنان می‌داند و می‌گوید: همراهی و همدلی کارکنان در چنین فضایی، گره‌گشای همه مشکلات است. احترام و تکریم مشتریان نیز به رضایتمندی آنها منجر می‌شود و همین رضایت است که سپرده‌های مردمی را به رشد رسانده و میزان وصولی‌ها را افزایش و ریسک اعتباری شعبه را کاهش داده است.

## قزوین

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	رضوان انصاری	شعبه تاکستان
۲	سیدحسن شیخ	شعبه قشلاق
۳	علی قموشی رامندی	شعبه تاکستان
۴	محمود افتخاری	شعبه خاکعلی
۵	مهدی علیپور	شعبه خیابان طالقانی

## قم

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	محمدعلی ملائی	شعبه گازران
۲	ابوالفضل باقرزاده	شعبه شهید کیوانفر
۳	سیاوش نصرتی	شعبه صفاییه
۴	رضا علی پور کربانی	شعبه دستگرد قم

## کردستان

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	حمید شیر علیزاده	شعبه بابارشانی
۲	نادر نامور	شعبه وینسار
۳	شیرزاد بگوند	شعبه مهاجرین
۴	علیرضا ضیایی	شعبه دهگلان
۵	هوشنگ زارعی	شعبه سازمان کشاورزی
۶	مرتضی قاسمی	شعبه مرکزی بیجار
۷	رئوف احمد زاده	شعبه سقز

## کرمان

ردیف	نام رئیس شعبه	محل خدمت
۱	احمد سوائی	شعبه شهید چمران زرند
۲	احمد محمدی	شعبه زرند
۳	محمود اسدی	شعبه سیرجان
۴	قاسم مقصودی	شعبه امام سیرجان
۵	علی ناقه	شعبه جوادیه
۶	علی قلعه خانی	شعبه پروات بم
۷	سیدرضا هاشمی	شعبه خرمدشت
۸	روح اله طغرلی	شعبه ابدشت
۹	حسین امیرسبتکی	شعبه کوهبنان
۱۰	جلال علیزاده	شعبه احمدیه نوق
۱۱	بهرز کردستانی	شعبه ارزوبیه



## سید حسن شیخ

رئیس شعبه قشلاق

سیدحسن شیخ سال ۱۳۸۱ به‌عنوان متصدی امور بانکی در شعبه تاکستان به استخدام بانک کشاورزی درآمد و از سال ۹۰ به‌عنوان رئیس شعبه قشلاق منصوب شد و با بهبود وضعیت شعبه، شاخص‌های عملکردی را هم بهبود بخشید. آمار به ثبت رسیده در این شعبه به خوبی نشان می‌دهد که سیدحسن شیخ و همکاران او در این شعبه چه تلاشی کرده‌اند تا به چنین موفقیتی برسند. او در باره این آمار می‌گوید: در تجهیز منابع، با همکاری و تلاش کلیه همکاران، مبلغ مانده سپرده مردمی در پایان سال ۱۳۹۲ افزایش پیدا کرد. در پرداخت تسهیلات هم شعبه با پرداخت تسهیلات کافی توانست به خوبی به اهداف خود در سال جاری و تعهدات پیش‌بینی شده دست یابد، ضمن این که با همکاری و تلاش همکاران بخش اعظم آنچه باید وصول شود وصول شد و این مهم و سعی همکاران باعث شد تا ریسک شعبه کاهش یابد. وی افزود: با توجه به تجهیز منابع مناسب و وصول به موقع و به‌هنگام تسهیلات، شعبه مدیریت مناسبی در خصوص انضباط مالی داشته است و از سال ۹۰ تا کنون شعبه هیچ‌گونه مغایرتی در حساب‌های واسطه‌ای، سپرده واسطه شعبه، ارسال و دریافت مرکز، مانده معکوس، حساب اموال و یا حساب‌های مربوط به دفتر کل نداشته است، ضمن اینکه با توجه به افزایش پرداخت تسهیلات در سال‌های ۹۱ و ۹۲ شعبه کمترین انحراف از روش مانده را در استان داشته به طوری که در صورت اخذ مجوز برای پرداخت‌های خاص، شعبه از انحراف خارج می‌شد همچنین ارسال به موقع پاسخ بازرسی و برگزاری و تشکیل جلسات مربوط به بخشنامه خوانی به صورت منظم و هر ۱۵ روز یکبار در شعبه و ارسال آنها به مدیریت بیانگر انضباط مالی شعبه است

شیخ در توضیح مدیریت موفق خود به یک حقیقت اشاره دارد و می‌گوید: رعایت قوانین و دستورالعمل‌های مربوطه و احترام گذاشتن به قانون از مهم‌ترین اقداماتی بود که شعبه موفق به انجام آن شد به طوری که مشتریان نیز با پذیرش قوانین و مقررات حاکم بر شعبه که کاملاً منطبق با قوانین و مقررات بانک است فرهنگ احترام به قانون را در منطقه نهادینه و بومی کرده‌اند و کارکنان شعبه نیز به جد از اعمال سلیقه فردی در موارد مختلف خودداری کرده و می‌کنند و این کار امنیت خاطر و حفظ حقوق و منافع مشتریان و بانک را در پی داشته است و رشد شعبه طی سال‌های اخیر دلالت بر جلب اعتماد مردم و گواهی بر این مدعی است.



## رضوان انصاری

رئیس شعبه تاکستان

رضوان انصاری سال ۱۳۶۹ به استخدام بانک کشاورزی درآمد و از مرداد ۱۳۹۱ به‌عنوان رئیس شعبه درجه یک تاکستان منصوب شد.

شهرستان تاکستان به‌عنوان قطب تولید انگور و کشمش در کشور از اهمیت فراوانی از لحاظ کشاورزی و باغداری برای بانک برخوردار است و انصاری از زمان حضور در شعبه تلاش کرد با اقدامات و برنامه‌ریزی راهبردی نسبت به تحقق برنامه‌های ابلاغی اقدامات موثری انجام شود.

او به همین منظور مذاکره با مشتریان بزرگ حوزه عمل خصوصاً شرکت تعاونی باغداران، شرکت تعاونی مرغداران، شرکت تعاونی گاوآران شیری که از جمله مشتریان بزرگ و اثرگذار این شعبه به حساب می‌آیند را آغاز و با برقراری ارتباط و تعامل اثرگذار با آنها موفقیت‌های زیادی نصیب شعبه کرد.

همین عملکرد دلیل اصلی انتخاب او به‌عنوان یکی از روسای برتر شعب بانک در کشور بوده است. عملکرد او را می‌توان با آمار به تصویر کشید و انصاری با استناد به همین آمار از عملکرد خود در تمامی شاخص‌های عملکردی دفاع می‌کند و می‌گوید: در سال ۹۱ شعبه تاکستان با پرداخت ۳۴۰۴ فقره تسهیلات و وصول چشمگیر مطالبات نسبت به سال ۹۰ رشد داشت و توانست با برنامه‌ریزی، پیگیری و همکاری قاطبه کارکنان ریسک ۴٫۳ درصدی را به مقطع پایان سال ۹۲ در کارنامه خود ثبت کند.

انصاری از رسالت بانک دفاع می‌گوید که طبق این رسالت، همه وظیفه دارند، برای ارائه خدمات مطلوب در عرصه بانکداری اسلامی و با هدف همسویی با خواست و انتظار مشتریان حرکت کنند. برای رسیدن به این هدف اولین قدم، تکریم ارباب رجوع و ارائه خدمات در کمترین زمان ممکن است. این خدمت‌رسانی نوعی مطلوبیت ایجاد می‌کند و ما دنبال همین مطلوبیت بودیم که خوشبختانه تا حد زیادی به آن رسیدیم.

انصاری اضافه می‌کند: با استفاده از اختیارات تفویضی، نقاط قوت و ضعف را شناسایی کردیم و تهدیدها و فرصت‌ها را مورد بررسی قرار دادیم و با مشورت و همکاری کارشناسان مدیریت، تمام توان خود را به کار گرفتیم تا رضایت لازم را در حوزه عمل شعبه فراهم کنیم. امروز به ضرر قاطع می‌توانم بگویم با توجه به بازخوردهای صورت گرفته، مشخص شده است که شعبه تاکستان در تحقق اهداف و جلب رضایت مشتریان موفق بوده است.



## علی قموشی رامندی

رئیس شعبه بویین زهرا

علی قموشی رامندی در مهرماه سال ۱۳۷۷ به استخدام بانک درآمد و در مردادماه سال ۱۳۹۱ به عنوان مسئول شعبه بویین زهرا منصوب شد. او ۲ عامل را در موفقیت شعبه و بهبود شاخص‌های عملکردی شعبه دخیل می‌داند. آن ۲ عامل، توجه ویژه به نیروی انسانی و توجه به خواست مشتریان است. قموشی اعتقاد دارد تا نیروی انسانی به خوبی توجیه نشده باشند که هدف از تکریم ارباب رجوع چیست و رسالت بانک کشاورزی کدام است، قادر به تعامل واقعی با مشتریان نخواهند بود. با چنین باوری، او همدلی و هم‌افزایی در شعبه را افزایش داد و با توفیق در این خواسته، به هدف دوم خود که توجه به مشتری بود، رسید. توجه به مشتری یعنی خدمت‌رسانی سریع و در خور شأن آنان و تکریم واقعی که نتیجه‌ای جز تجهیز منابع و افزایش تعاملات با مشتریان و جلب اعتماد آنها نداشته است.

قموشی وقتی به آمار و ارقام اشاره می‌کند، ناخودآگاه همین نتیجه تعاملات را به تصویر می‌کشد. او در این زمینه می‌گوید: این شعبه در زمینه تجهیز منابع طی سال‌های ۹۱ و ۹۲ رشد قابل توجهی با ماندگاری ثابت داشته است به طوری که در سال ۹۲ با افزایش چشمگیر سپرده‌ها نسبت به مانده پایان سال قبل ۸۵ درصد برنامہ ابلاغی را تحقق بخشید. در زمینه پرداخت تسهیلات هم بیش از ۵۰ درصد رقم مذکور به طرح‌های اساسی و زیربنایی منجمه: شرکت فراسوجام پارس (گاو‌داری شیری ۱۰۰۰ راسی) شرکت سیمرغ (بزرگترین مرغداری خاورمیانه) شرکت‌های بوجاری گندم، شرکت تعاونی گاوداران بویین زهرا، اتحادیه تعاونی روستایی بویین زهرا، شرکت تعاونی سگزیاباد و... اختصاص داده شد که بیانگر حمایت و تاثیر گذاری این شعبه از فعالیت‌های تولیدی و اشتغال زایی است. همچنین این شعبه با پرداخت تسهیلات خرید تراکتور، کمباین و ادوات کشاورزی در سال ۹۲ رتبه اول استان را به خود اختصاص داد. قموشی افزود: در زمینه وصول مطالبات با صدور یادآوری و اطلاع رسانی از طریق تلفن یک ماه قبل از سررسید تسهیلات، صدور اخطار به‌های نوبتی، ارسال پیامک به بدهکاران، مذاکرات حضوری و تلفنی با بدهکاران، پیگیری پرونده‌های بدهکاران بزرگ توسط شخص رئیس شعبه و مسئول گروه وصول مطالبات، صدور اجرائیه و پیگیری تا حصول نتیجه برای بدهکاران بد حساب و استفاده از خط مشی وصول مطالبات و همچنین بند ۱۶ قانون بودجه سال ۹۲ توانستیم به موفقیت‌هایی برسیم به گونه‌ای که در حدود ۸۹/۷ درصد ریسک اعتباری به ۷/۶ درصد رسید.



## محمود افتخاری

رئیس شعبه خاکعلی

محمود افتخاری در آذر ماه سال ۱۳۶۸ به استخدام بانک درآمد از مهر ماه سال ۱۳۸۷ به عنوان رئیس شعبه خاکعلی از توابع شهرستان آبیک انتخاب شد و با تلاش و اجرای برنامه‌های مالی موفق شد در طی این سال‌ها با کنترل نقدینگی و حساب بانک‌ها با توجه به رشد در حوزه تجهیز منابع و وصول مطالبات، منابع لازم را با رعایت منابع و مصارف در پرداخت تسهیلات به دست آورد که اثرات آن نیز به نسبت مانده هاد رکاهش مانده حساب مرکز محسوس است.

افتخاری بررسی حوزه عمل، شناسایی و جذب مشتریان جدید و اثرگذار در منطقه را سرلوحه برنامه‌های خود قرار داد و با استفاده از فرصت‌ها، تقویت ارتباط و وفادارسازی مشتریان قدیمی و جلب رضایت کلیه مشتریان و مراجعان، ایجاد جو دوستی و صمیمیت بیشتر و همدلی بین همکاران برای دستیابی به اهداف شعبه و برنامه‌های ابلاغی کوشید و با قاطعیت و پیگیری، ایجاد و تقویت روحیه خستگی ناپذیر و تلاش بی وقفه به ویژه در خارج از وقت اداری دست‌آوردهایی در رشد سپرده‌های مردمی و وصول مطالبات و پرداخت تسهیلات و اجرای طرح‌های مختلف به دست آورد که موجب رشد و شکوفایی و ایجاد اشتغال در منطقه و نهایتاً باعث اعتلای نام بانک کشاورزی شد.

رئیس شعبه خاکعلی در توصیف شاخص‌های عملکردی به تجهیز منابع اشاره می‌کند و می‌گوید: این شاخص از مهرماه سال ۱۳۸۹ با همدلی و تلاش کارکنان شعبه روند رو به رشد داشته و در مواقعی به بیش از ۳/۵ برابر مبلغ پایان شهریور سال ۱۳۸۹ و ۱۰۰ درصد تحقق برنامه نیز دست یافتیم.

در پرداخت تسهیلات هم شعبه خاکعلی با برنامه‌ریزی و مشارکت همه همکاران توانست سالانه ۹۰۰ الی ۱۱۰۰ فقره تسهیلات پرداخت کند. این میزان پرداختی از نظر مبلغ ۲/۵ الی ۳ برابر پرداخت در مقایسه با آمار منتهی به مقطع پایان سال ۱۳۸۸ است. در نتیجه برنامه‌ریزی مدون و کار تیمی مانده تسهیلات (پرتفوی) شعبه نسبت به پایان سال ۱۳۸۹ بیش از سه برابر رشد داشت و تمامی اعتبارات ابلاغی تکلیفی و وجوه نیز جذب شد. در وصول مطالبات، جمع کل قدر مطلق وصولی از مهرماه سال ۱۳۸۹ تا کنون از نظر مبلغ رشد چشمگیری داشته و نتیجه آن کاهش سالانه ریسک اعتباری است به گونه‌ای که در پایان هر سال ریسک شعبه از ۵ درصد تجاوز نکرد و در پایان سال ۱۳۹۲ ریسک شعبه به ۴/۴ درصد کاهش یافت.



## مهدی علیپور

رئیس شعبه خیابان طالقانی

مهدی علیپور مسئول شعبه خیابان طالقانی اوایل سال ۱۳۶۸ به استخدام بانک کشاورزی شعبه قزوین درآمد و در سمت تحویلدار (مسئول باجه) و مسئول دایره وصول تا سال ۱۳۷۶ مشغول به فعالیت بود و از سال ۱۳۸۸ و همزمان با افتتاح شعبه خیابان طالقانی به عنوان رئیس شعبه منصوب شد. او حسن خلق و خوش رویی را همواره به عنوان رئیس شعبه در نظر داشت و با درک درست و به هنگام از خواسته‌های مشتریان، انجام امور بانکی آنان را در اسرع وقت در راس برنامه‌های خود قرار داد. او این ویژگی‌ها را از جمله دلایل موفقیت خود می‌داند و از این ویژگی به عنوان مزیت نسبی یاد می‌کند و می‌گوید:

باتوجه به دو عنصر و مولفه اصلی یعنی نیروی انسانی و مشتریان که قطعاً از نیروی انسانی شروع می‌شود و باتوجه به روحیه مشارکتی و کار تیمی و تغییر رویکرد در بین همکاران توانستیم عملکرد خوبی را در سال‌های متوالی برجا بگذاریم.

علیپور که عملکرد مثبت و مطلوبی از خود بر جا گذاشته است و همین عملکرد دلیل اصلی انتخاب او به عنوان یکی از روسای برتر شعب بانک در کشور بوده است و عملکرد او را می‌توان با آمار به تصویر کشید. با استناد به همین آمار از عملکرد خود در تمامی شاخص‌های عملکردی دفاع می‌کند و می‌گوید: در تجهیز منابع شعبه، از نظر آماری در سال‌های متوالی توانستیم تمام تعهدات تعیین شده را محقق سازیم و حتی فراتر از درصد تعهدی تادوبرابر افزایش دهیم

در بخش تسهیلات نیز رشد خوبی داشته در نتیجه بهره برداری خوبی هم خواهیم داشت و در این بخش پرداخت تسهیلات در حداقل زمان ممکن انجام می‌شود و تسهیل و تسریع و به موقع بودن پرداخت تسهیلات راپایاده‌سازی کرده ایم.

در بخش وصول مطالبات نیز باتوجه به برنامه‌ریزی و پیگیری مداوم و به موقع و تعامل با مشتریان توانستیم هر ساله به بالای ۹۹ درصد وصولی برسیم.

در بخش انضباط مالی و انضباط اداری نیز خوب عمل کرده ایم و چون شعبه مستقل شهری و در بخش تجاری قرارداد در تامین نقدینگی سایر شعب به طور مستقیم و غیر مستقیم تاثیر به سزایی داشته ایم. از نظر انضباط اداری با اعتقاد به اینکه انضباط سازمانی و رفتار کارکنان شالوده بستر سازی و بهره‌وری است و تقویت سیستم نظارتی ناظر بر ورود و خروج و گزارش ماهانه است، حضور و غیاب کارکنان به طور جدی دنبال می‌شود.



## محمدعلی ملائی

رئیس شعبه گازران استان قم

محمدعلی ملائی ۴۹ ساله است و سال ۱۳۷۱ در بانک مشغول به کار شد و دو سال ۱۳۹۱ به سمت مسئول شعبه گازران منصوب شد. او رمز موفقیت خود را در ۳ اصل که در سرلوحه برنامه‌ها قرار داده است می‌داند و می‌گوید: اولین و مهم‌ترین اصل، احترام به مشتریان است. دومین اصل، کار تیمی به همراه توجیه و هدایت کارکنان برای ارائه خدمات به مشتریان و ارباب رجوع است و سومین اصل، اصل خدمت به قشر زحمتکش کشاورز و دامدار است که قسمت عمده مشتریان بانک را تشکیل می‌دهند.

ملائی در باره برنامه کاری شعبه گفت: شعبه گازران در سال ۱۳۹۲ با ۹۳ درصد وصولی و باریسک اعتباری ۳۹ و با کاهش چشمگیر مطالبات و بایرداخت تعداد ۳۲۶۴ فقره تسهیلات یکی از شعب موفق استان بود و برای سال ۱۳۹۳ وصول ۹۵ درصد و ریسک ۳ و تجهیز منابع ۱۰۰ درصد و بیشترین عملکرد را در سایر زمینه‌ها در برنامه خود دارد. در بحث وصول، برنامه‌ریزی مدون برای استفاده از کلیه امکانات و تمهیدات ارائه شد و مساعی جمعی به کاهش ریسک هر سال نسبت به سال قبل منجر شد. همچنین رعایت انضباط مالی از اهم برنامه‌های ما بود و حضور موثر کاربر کنترل اسناد در کنار مسوول شعبه باعث رعایت هر چه بیشتر موضوع می‌شد.

رئیس شعبه گازران استان قم در پایان افزود: به دلیل تعهدی که نسبت به سازمانم دارم پیشنهاد می‌کنم که بانک به جای این که در ارزیابی شعب (درجه بندی) به جمع آوری سپرده‌ها بیشتر از وصول مطالبات اهمیت و امتیاز می‌دهد شعب به تبع آن به جمع آوری سپرده‌ها اهمیت بیشتری داده و وصول مطالبات را در اولویت بعدی خود قرار می‌دهند که نتیجه آن انباشت مطالبات بانک است به وصول اهمیت دهد زیرا وصول، جمع آوری منابع خودبانک است که در دست مردم است و هزینه چندان هم برای بانک ندارد ولی سپرده‌های مردمی هزینه‌های زیادی برای بانک دارد. امیدوارم که در این رابطه تجدید نظر شود.



## ابوالفضل باقرزاده

رئیس شعبه شهید کیوانفر

ابوالفضل باقرزاده ۳۸ ساله و فوق دیپلم است و ۱۶ سال سابقه کار دارد که حدود ۳ سال در پست متصدی امور بانکی و مسئول باجه و حدود ۱۱ سال در پست مسئول کلرو تجهیز منابع شعبه مرکزی قم خدمت کرده است و از سال ۱۳۹۱ نیز مسئولیت شعبه کیوانفر را بر عهده دارد و در این ۲ سال با تلاش همکاران باعث ارتقاء سطح درجه شعبه از ۳ به ۲ شده است. او به دلایل موفقیت خود اشاره می‌کند و می‌گوید: رعایت نظم و انضباط شخصی و اداری، برخورد منطقی و عاقلانه با رویدادهای جاری، مشورت با همکاران صاحب نظر هنگام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی، رعایت بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های بانک، سعه صدر آرامش هنگام بروز تنش در محیط درون سازمانی و برون سازمانی، ایجاد روابط مستحکم و پایدار با مشتریان، جلب نظر اذهان عمومی به سازمان با وقت شناسی، دقت و تعهد به قول، شنونده خوب بودن درباره مشتریان و پرسنل، داشتن اطلاعات درآمدی، روش زندگی، آدرس و محل زندگی، فرهنگ و آداب و رسوم مشتریان و تفکیک مشتریان به ماهانه، فصلی، سالانه و دائمی، پرورش وفاداری در مشتریان با تشکر و ایجاد احساس احترام و ارزش در آنان، انتقادپذیری از کارمندان و تشریک مساعی در کسب موفقیت، پرورش نگرش مثبت در کارکنان و ایجاد انگیزه و اعتماد به نفس در کارمندان، تعیین اهداف کوتاه مدت و بلندمدت و تعیین وظایف فردی و گروهی برای رسیدن به هدف و در کنار شمار مشتری‌مداری شعار همکارمداری رمز موفقیت ما بوده اند.

باقرزاده افزود: شعبه کیوانفر در پایان سال ۹۲ در بخش سپرده‌های مردمی رتبه اول استان را با ۱۷۷ درصد تحقق کل برنامه و در بخش وصول مطالبات با ۹۷ درصد وصولی رتبه سوم در شعب شهری استان را کسب کرده است. همچنین تاکنون تعداد ۴۳۹ فقره تسهیلات باریسک ۲/۷ به واجدین شرایط که عمده آنها کسبه لوازم خانگی هستند، پرداخت شده است.

باقرزاده پیشنهاد و نظر خود را درباره طرح‌های جدید بانک بیان کرد و گفت: در دنیای کنونی شاهد هستیم که تغییرات سازمانی و اجتماعی به سرعت در حال افزایش است بنابراین به نظر می‌رسد که سازمان‌ها برای حفظ بقا در چنین محیط‌های پرتلاطمی تغییراتی را در خود ایجاد کنند و اجرای یک تغییر در طرح‌ها آن هم با موفقیت مستلزم تعهد مدیریت، برنامه‌اجرایی مناسب و موافقت و حمایت از سوی تمام کارکنان، پذیرفتن، قبول کردن، خود باور آمدی و عمل به آن از طرف پرسنل است.





## رضا علی پور کریانی

رئیس شعبه دستجرد قم

رضا علی پور کریانی ۳۵ ساله است و ۱۱ سال سابقه دارد. او که در حال حاضر به عنوان کارشناس رئیس شعبه میدان کشاورز قم انجام وظیفه می کند سال ۱۳۸۸ به سمت رییس شعبه دستجرد منصوب شد. علی پور بر این باور است که اولین گام موفقیت هر مدیر عشق او به سازمان است و زمانی که به این باور برسد انتفاع خود درگرو منافع سازمان خواهد بود باتلاش و کوشش بیشتری فعالیت خواهد کرد. او می گوید: بانک به عنوان یک سازمان مشتری محور می بایست رشد و بالندگی خود را در تعامل خوب با مشتری جستجو کند و براساس این باور موفقیت شعبه خود را در این دو عامل می دانم ۱- عشق به سازمان ۲- تکریم ارباب رجوع

علی پور برنامه شعبه دستجرد برای جذب و حفظ مشتریان موثر، اقدامات انجام یافته و ابتکارات شعبه در زمینه پرداخت تسهیلات، جذب منابع و وصول مطالبات را تشریح کرد و گفت: دربدو ورود با برآوردی از ارقام و اعداد شعبه متوجه شدم به دلایل گوناگونی مانند خشکسالی و سرمازدگی، شعبه در شرایط مطلوبی قرار ندارد به نحوی که مطالباتی فراوان و ریسک اعتباری ۳۲ درصد و وصولی ۴۳ درصد داشت. علاوه بر این ۲۳ فقره پرونده مشارکت باز وراکد با عمر بیش از ده سال و نیز ۷ پرونده بازاجرائی وجود داشت که می بایست تعیین تکلیف می شدند. لذا برآن شدیم که برای خروج از این بحران راه حلی بیابیم، راه حلی که نیازه برنامه ریزی دقیق وتلاشی بی وقفه داشت که این مهم درسایه همت تمامی همکاران به تحقق پیوست. همتی که دریک دوره چهار ساله، درپایان سال ۹۳ به ثمر نشست وشعبه به موفقیت هاوآمارباورنکردنی دست یافت به طوری که موفق به کاهش بیش از ۲۹/۷ درصدی ریسک اعتباری، و رساندن آن به رقم ۲/۳ درصد و وصولی بیش از ۹۶ درصد در پایان سال ۹۲ شدیم. همچنین پرونده های مشارکت بازراکد و پرونده های اجرایی یا به حیظه وصول درآمدند و یا تعیین تکلیف شدند. در حال حاضر نیز شعبه با رشد ۴۰۲ درصدی منابع از محل سپرده های مردمی روبه رو است و طبق ارزیابی اداره سازمان و بهبود روش ها درسال ۹۲ از شعبه درجه ۴ به شعبه درجه ۳ ارتقا درجه پیدا کرده است.



## سیاوش نصرتی

رئیس شعبه صفاییه استان قم

سیاوش نصرتی ۵۱ ساله است و ۲۸ سال سابقه خدمت دارد که ۸ سال آن در شعب روستایی و ۱۸ سال هم مسئول شعب درجه ۲ و ۳ اعتباری و شهری بوده است. او می گوید: موفقیت هر مسولی در گرو توجه به نیروی انسانی به عنوان سرمایه های اصلی سازمان و برقراری ارتباط دوستانه وانتقال مسولیت وانتقال تجربه و تفویض اختیاربه انها وتوجه به انتظارات کارکنان وبه عبارت درست ترهمکار مداری است. همچنین موفقیت شعب بانک در گرو شناخت حوزه عمل، برقرار کردن ارتباط واهمیت دادن به مشتریان ویژه، برآورده کردن خواسته های آنها و وفا دار ساختن آنان، جذب اعتماد مشتریان و داشتن برخورد محترمانه ومناسب یا مشتری مداری است.

نصرتی می گوید: از جمله عوامل موفقیت ما تجهیز منابع بود که افزایش داشت. برای رسیدن به چنین رشدی، با مشتریان تعامل سازنده برقرار کردیم و با حضور پررنگ در مجالس محلی و شرکت در مراسم آنها، توجه اقشار مختلف مردم را به بانک جلب کردیم.

نصرتی افزود: بارعایت اصل مشتری مداری و بررسی و شناسایی و تحقیق درباره مشتریان رها شده و توجه به مشکلات آنان، اعتماد آنها را به دست آوردیم و با برطرف کردن مشکلاتشان رضایتمندی آنها را افزایش دادیم. این رضایت به وصول مطالبات هم تسری یافت و استفاده حداکثری از بخشنامه ها و دستورالعمل های صادره و پرداخت صحیح تسهیلات و ارتباط موثر و البته پیگیری و مذاکره مداوم، منابع شعبه را افزایش و میزان مطالبات را کاهش داد.

نصرتی برای اثبات حرف های خود به آمار و ارقام استناد می کند. طبق این آمار شعبه صفاییه در سال ۱۳۹۲ دربخش سپرده های مردمی رتبه ۵ استان را با ۱۰۶ درصد تحقق کل برنامه ودر بخش وصول مطالبات باوصول ۹۳/۷ درصد وصولی وتحقق ۱۰۲ درصد برنامه B.P رتبه هفدهم درشعب استان را کسب کرده است.



## حمید شیر علیزاده

رئیس شعبه بابارشانی

حمید شیر علیزاده رئیس شعبه بابارشانی در دوران مسئولیت ۳ساله اش سعی کرده است با همکاران و مشتریان صادق باشد و همواره نیل به اهداف بلند مدت و تحقق تعهدات شعبه را سرلوحه کار خود قرار داده است. و تحقق برنامه وصول مطالبات را از اهم امور شعبه قرار داده سعی کرده است در محیط کار صمیمیت و نشاط را توأم با آرامش حاکم کند. در این میان می‌توان گفت مهم‌ترین دست‌آورد های این تلاش‌ها تعیین تکلیف و وصول بیشتر مطالبات شعبه بود که به ارتقای درجه شعبه منجر شد.

شیر علیزاده مهم‌ترین راهکارهای جذب سپرده و وصول مطالبات و رسیدن به برنامه‌های ابلاغی در شعبه را به حسن برخورد تک‌تک همکاران با مشتریان اعم از اعتباری و مالی، همدلی و کارگروهی در شعبه نسبت داد و گفت: ارائه خدمات بانک در سریع‌ترین زمان ممکن و جلوگیری از معطل ماندن مشتری در شعبه به همراه اجرای کامل و بهینه منشور اخلاقی بانک و تکریم مشتریان و هم‌چنین رفتار و برخورد مودبانه با ارباب‌رجوع نه فقط به جذب سپرده‌های بیشتر و وصول مطالبات کمک کرد که شعبه را هم به توفیقی چشمگیر رساند. عملکرد او در همه شاخص‌های عملکردی در سال‌های گذشته رشد محسوس و معناداری داشت. شیر علیزاده این شاخص‌ها را طبقه‌بندی و توصیف می‌کند و می‌گوید: شعبه در شاخص تجهیز منابع، در سال ۱۳۹۲ موفق به تحقیق چشمگیر برنامه تعهدی خود شد ضمن این‌که در شاخص پرداخت تسهیلات، مبلغ پرداختی شعبه نسبت به سال ۱۳۹۲ از رشد محسوسی برخوردار بود و به تعداد ۱۹۶۸ فقره افزایش یافت.

شیر علیزاده افزود: مبلغ وصولی شعبه نسبت به سال‌های گذشته رشد نشان می‌دهد و ریسک اعتباری شعبه هم برای شعب اصلی استان عملکرد مطلوبی است. هم‌چنین در بخش انضباط مالی، نسبت خوداتکائی مالی شعبه در سال ۱۳۹۱ عدد قابل قبولی به حساب می‌آید. روند رشد سپرده‌ها در سال ۹۲ نیز از حد انتظار فراتر بود و با همکاری و همدلی همکاران و به فضل الهی موفق به کاهش مانده مطالبات و افزایش درصد وصولی به ۹۸ درصد شدیم که به موازات این تغییرات ریسک اعتباری شعبه نیز با کاهش ۹ درصدی به ۲ درصد کاهش پیدا کرد. در بخش انضباط مالی و اداری هم با رعایت روش منابع و مصارف و تنظیم و کنترل نقدینگی، برنامه پرداخت تسهیلات محقق شد.



## نادر نامور

رئیس شعبه وینسار

شعبه وینسار با تلاش چشمگیر نادر نامور در سال ۱۳۹۲ به موفقیت‌های زیادی رسید. نامور این تلاش‌ها را در قالب شاخص‌های عملکردی شعبه توصیف می‌کند و می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع، تلاش برای شناخت کامل حوزه عمل و تاکید بر مشتری‌مداری و مشتری‌محوری با رعایت اصل تکریم ارباب‌رجوع و بازاریابی موجب افزایش متناسب با برنامه‌های پیش‌بینی شده سپرده‌های شعبه شد.

نامور درباره وصول مطالبات گفت: گلوگاه این شعبه حجم مطالبات آن بود ولی خوشبختانه موفق به کاهش مطالبات شعبه شده‌ایم و ریسک اعتباری شعبه را نیز کاهش محسوس داده‌ایم. هم‌چنین درصد وصولی نیز به ۹۳ درصد رسیده است. از طرف دیگر در بخش انضباط مالی و اداری، تلاش شعبه برای افزایش نظارت و کنترل بر عملکرد مالی خصوصاً عدم نگهداری وجه نقد بیش از نیاز مصرفی و رعایت اصل منابع و مصارف در پرداخت تسهیلات و تاکید بر وصول مطالبات و کاهش مانده‌های سررسیده و معوق و از طرفی تلاش برای افزایش سهم از بازار در جذب سپرده‌های مردمی ارزان قیمت بوده است. در بازه زمانی مورد نظر، مدیریت شعبه، با کنترل میزان نقدینگی، اعمال کنترل‌های داخلی، مدیریت صحیح منابع و مصارف، کنترل اقلام حساس ترازنامه‌ای، برگزاری جلسات مستمر بخشنامه‌خوانی، وصول و تجهیز منابع، با نگاهی به چشم‌انداز و رویکردهای کلی بانک کشاورزی و رعایت مفاد منشور اخلاقی سازمان، سعی در تبیین و دستیابی به اهداف عالی بانک، توسط کارکنان شعبه داشت و انضباط مالی و اداری را رعایت و مدیریت کرد.

نامور تلاش و همت همکاران شعبه برای دستیابی به اهداف عالی بانک و ایجاد فرهنگ مذاکره و اصرار همکاران برای نهادینه کردن این موضوع که بانک یک نهاد مالی است و قبل از هر چیز به منابع نیاز دارد تا بتواند تسهیلات پرداخت کند، هم‌چنین ایجاد حس وفاداری مشتری نسبت به بانک و شعبه و سلسله مراتب خطی و تفویض اختیار به همکاران شعبه را از جمله اقدامات مدیریتی خود معرفی می‌کند.



## علیرضا ضیایی

رئیس شعبه دهگلان

علیرضا ضیایی از ۳ سال پیش مسئولیت شعبه دهگلان را بر عهده گرفت و از عملکرد خود در شعبه دهگلان خاطره‌های خوبی دارد. عملکردی که او را به‌عنوان یکی از روسای برتر شعب بانک معرفی کرد، هر چند که او بر این اعتقاد است که هیچگاه برای برتر بودن کاری نکرده است و همیشه سعی کرده در هر جایگاهی قرار دارد، تغییر و تحولی به وجود آورد.

ضیایی براساس این دیدگاه، بعد از بررسی شرایط شعبه و همفکری با همکاران، هدف را تعیین کرد و پیشنهاد تغییر وضعیت داد. او اصل را بر عدالت در کردار، صداقت در گفتار و رفاقت با مشتریان و همکاران گذاشته است و با همین سبک مدیریتی شاخص‌های عملکردی شعبه را ارتقا داده است. او در باره این شاخص‌ها می‌گوید: جهت‌گیری شعبه به طرف منابع ارزان قیمت بود و به روایت آمار پرتفوی جاری شعبه دهگلان که جمعیتی بالغ بر ۷۰ هزار نفر دارد همیشه بالاترین در سطح استان بود و بالای ۸۰ درصد منابع ارزان قیمت در اختیار شعبه بود و با این منابع میزان پرداخت تسهیلات بالاترین پرداختی را در سطح استان داشت.

در بخش وصول بخش اعظم مطالبات وصول شد و در بخش انضباط مالی و اداری سعی و اهتمام شعبه بر رعایت نسبت نقدینگی، خوداتکایی مالی و همچنین کاهش ریسک اعتباری استوار بود.

ضیایی برجسته‌ترین ویژگی‌های مدیریتی خود را جذب و حفظ مشتریان و فراهم آوردن محیطی آرام و بدون حاشیه برای کارکنان می‌داند و می‌گوید: همراهی و همدلی کارکنان در چنین فضایی، گره‌گشای همه مشکلات است. احترام و تکریم مشتریان نیز به رضایتمندی آنها منجر می‌شود و همین رضایت است که سپرده‌های مردمی را به رشد رسانده و میزان وصولی‌ها را افزایش و ریسک اعتباری شعبه را کاهش داده است. رعایت نسبت‌های مالی شامل ریسک‌های اعتباری، ریسک نقدینگی، درصد خالص نقدینگی و درصد خوداتکایی به زیر درصد استاندارد، نتیجه همین سبک مدیریتی است.



## شیرزاد بگوند

رئیس شعبه مهاجرین

شیرزاد بگوند رئیس شعبه مهاجرین سبک مدیریتی خود را بر حسن رابطه با همکاران و مشتریان ایجاد فضای همدلی و همکاری بین همکاران، تکریم ارباب رجوع و پاسخگویی مناسب به نیازهای مشتریان و اجرای کامل منشور اخلاقی و ارتباط مداوم با ارباب رجوع به منظور شناسایی دقیق و مداوم و برآورده کردن نیازهای مشتریان در چارچوب قوانین و در نهایت کسب رضایت و وفادارسازی مشتریان استوار ساخته است. او با همین سیاست دست‌آوردها می‌مثل ارتقاء و رشد شاخص‌های عملکردی شعبه از جمله رشد ۲۰۰ درصدی سپرده‌ها و کاهش ۱۶ درصدی ریسک اعتباری و کاهش محسوس مطالبات غیر جاری و افزایش محسوس در سودآوری شعبه داشته است.

رئیس شعبه مهاجرین در توصیف شاخص‌های عملکردی شعبه می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع رشد قابل قبول سپرده‌های مردمی تا پایان سال به ۱۳۹۲، رشدی معادل ۲۰۰ درصد رسید. با مشارکت همکاران و با تلاش، برنامه‌ریزی و سازماندهی خدمات قابل ارائه در کوتاه‌ترین زمان ممکن، و با محوریت مشتری‌مداری، ارج نهادن به مشتری، جذب مشتریان رها شده و جذب مشتریان جدید سال ۱۳۹۲ را در زمینه تجهیز منابع با رشد چشمگیری به پایان بردیم در شاخص پرداخت تسهیلات رشد قابل ملاحظه مانده تسهیلات از مرز ۲۱۳ درصد گذشت. با برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته و با توجه تنوع پرداختی‌ها به گونه‌ای که این پرداخت‌ها با نظارت کامل هزینه‌ای و در کوتاه‌ترین زمان ممکن صورت می‌پذیرد هیچ‌گونه انحرافی در پرداخت تسهیلات در سال ۱۳۹۲ وجود نداشت.

بگوندافزود: در شاخص وصول مطالبات رشد قابل ملاحظه وصولی از لحاظ قدر مطلق افزایش درصد وصولی از ۸۴ درصد پایان سال ۹۰ به ۹۴ درصد پایان سال ۹۲ و در نهایت کاهش ریسک اعتباری شعبه از ۲۰ درصد به ۳/۶ درصد و کاهش ریسک ۱۶ از دست آوردهای شعبه بود. در بخش انضباط مالی و اداری هم رعایت منابع و مصارف، رعایت نسبت‌های مالی از جمله ریسک اعتباری و ریسک نقدینگی و درصد خود اتکایی زیر در صد استاندارد رشد قابل ملاحظه در بحث سود آوری شعبه و افزایش خالص درآمد شعبه داشت.



## هوشنگ زارعی

رئیس شعبه سازمان کشاورزی

هوشنگ زارعی ۳ سال است مسئولیت شعبه سازمان کشاورزی را برعهده دارد و توانسته است این فرهنگ را در شعبه به وجود بیاورد که همکاران با روی باز و گوش شنوا پذیرای مشتریان باشند. آشنایی همکاران با خدمات بانک و به روز بودن اطلاعات آنها و به وجود آوردن احساس وظیفه در همکاران هم دلی و هم فکری و مشارکت گروهی برای حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید و ایجاد فضای پر از محبت و دوستی بین همکاران و در ترویج فرهنگ مشتری‌مداری از دیگر اقدامات اوست. زارعی به این دیدگاه مهاتما گاندی باور دارد که می‌گوید: مشتری مهم‌ترین ناظر بر فعالیت‌های ماست، او به ما وابسته نیست، ما به او وابسته هستیم مشتری در کار ما یک هدف زود گذر نیست بلکه مشتری هدف همه اقدامات ماست، او یک فرد خارجی در سازمان ما محسوب نمی‌شود بلکه مشتری جزئی از سازمان ماست، ما با خدمتی که به مشتری ارائه می‌کنیم به او لطف نمی‌کنیم بلکه او از این طریق فرصتی برای کار به ما می‌دهد و در حق ما لطف می‌کند.

بر مبنای چنین باوری اهتمام ویژه به داشتن نظم و انضباط در شعبه از اول ساعت اداری تا پایان وقت اداری و برخورد خوب و توأم با احترام برای کلیه مشتریان و مراجعه کنندگان دارد و باید مثبت به درخواست‌های مشتریان می‌نگرد و اعتراض مشتریان را به‌عنوان عاملی که نارسائی‌های ما را بازگو می‌کنند با آغوش باز پذیرا می‌شود و از این موقعیت برای بهتر شدن استفاده می‌کند. زارعی می‌گوید: مشتری‌ناباوری تفاوتی بین حرکات و برخوردهای ما در زمانی که دارای سپرده با مبلغ بالا و زمانی که کم است احساس کند و این طرز تفکر برای او شکل گیرد که حضور او برای ما مهم است.

آمار و ارقام ارائه شده از سوی این رئیس شعبه نشان‌دهنده رشد شاخص‌های عملکردی شعبه است. او در باره این آمار می‌گوید: در شاخص تجهیز منابع، با برنامه‌ریزی دقیق و تلاش همکاران موفق شدیم، منابع شعبه را به نحو چشمگیری افزایش دهیم. در تمام مدت هم متناسب با برنامه ابلاغی تجهیز منابع داشته‌ایم.



## مرتضی قاسمی

رئیس شعبه مرکزی بیجار

مرتضی قاسمی از سال ۱۳۷۱ با مدرک دیپلم به استخدام بانک درآمد و کار خود را با تحویل‌داری آغاز و از سال ۱۳۸۲ به‌عنوان رئیس شعب حسن آباد یاسوکنده، دیواندره، قره‌ه‌ه‌ه آغاز به کار کرد و از سال ۱۳۹۱ به شعبه بیجار منتقل شد و مسئولیت این شعبه را برعهده گرفت. قاسمی دلایل انتخاب و موفقیت خود را با آمار بیان می‌کند. این آمار به خوبی نشان می‌دهد که شعبه تحت سرپرستی او در تمامی شاخص‌های عملکردی، رشد و پیشرفت محسوس و حتی چشمگیری داشته است. بر پایه این آمار شعبه در شاخص تجهیز منابع، به افزایش چشمگیری رسید و سرانه پرسنلی به همین نسبت افزایش پیدا کرد. همچنین تسهیلات پرداختی شعبه در پایان آذرماه ۱۳۹۲ افزایش یافت. قاسمی در باره وصول مطالبات گفت: درصد وصول مطالبات در پایان ۱۳۹۲، به افزایش رسید ضمن این که در شاخص انضباط مالی و اداری تمهیدات لازم برای کاهش ریسک نقدینگی، ریسک اعتباری، و کنترل ضریب خودتکایی و مانده حساب مرکز انجام گرفته است و آمارها نشان می‌دهد که تلاش‌ها قرین با موفقیت بوده است. قاسمی که یکی از عوامل موفقیت شعبه در رسیدن به اهداف تعیین شده را ارتباط دوستانه و موثر با همکاران می‌داند می‌گوید: با جلوگیری از تعارض و ایجاد روحیه همکاری و کار تیمی در شعبه، شرایطی به وجود آمد که شعبه در تمامی شاخص‌های عملکردی وضعیت مطلوبی پیدا کرد و از میانگین استانی بالاتر رفت. وی عمده دلایل جذب منابع پایدار را در مراجعه به مشتریان رهاشده و تلاش جمعی در وفادارسازی آنها، ایجاد روحیه کار تیمی به جای کار انفرادی در کلیه کارکنان، استقبال از مشتریان ناراضی و گوش دادن به خواسته‌های آنها و تلاش در برآورده کردن خواسته مشتریان تا حد امکان، استفاده از تمامی ظرفیت‌های توان سرمایه انسانی برای جذب منابع پایدار می‌داند می‌گوید: برگزاری جلسات منظم و مدون تجهیز منابع و توجیه کلیه همکاران درباره نحوه مذاکره و پی‌گیری نتیجه مذاکرات، تعیین سقف جذب منابع برای همکاران مرتبط با تجهیز منابع و پی‌گیری مداوم نحوه جذب و بازخورد آن، تشویق کلیه همکاران به انجام مذاکرات در خارج از بانک و در محل کار مشتریان و تفهیم کلیه تیم‌های مذاکره کننده به این موضوع که سپردن قول انجام خدمات یا تسهیلات فقط در چهارچوب خط مشی‌های همان سال باشد نه بیشتر و نه کمتر، کمک و استفاده از توان همکارانی که از مقبولیت بیشتری در شهر برخوردار هستند و تاثیر گذاری بیشتری دارند از دیگر عواملی است که به موفقیت شعبه منجر شده است.



## محمد رئوف احمدزاده

رئیس شعبه سقز

محمد رئوف احمدزاده رئیس شعبه سقز تغییرات وسیعی در این شعبه از نظر تجهیز منابع، وصول مطالبات، پرداخت تسهیلات و... به وجود آورده است و به دلیل همین پیشرفت، به‌عنوان یکی از روسای برتر انتخاب شده است. او با آمار، دلایل محکمی برای این پیشرفت و موفقیت ارائه می‌کند. کندو می‌گوید: منابع شعبه در حال حاضر رشد خوبی نشان می‌دهد و از نظر وصول مطالبات هم رشد چشمگیری تا حد ۹۶ درصد با ریسک اعتباری ۳ درصد دارد. همچنین در پرداخت تسهیلات، آمارها حاکی از رشد خوب تسهیلات است.

وی در باره انضباط مالی گفت: شعبه از لحاظ انضباط مالی با رعایت حساب بانکها (ما به آنها) که کمتر از یک است و کنترل نقدینگی شعبه و کاهش هزینه‌های اداری موفق عمل کرد.

احمدزاده درباره مهم‌ترین عواملی که به این موفقیت‌ها منتج شده است، گفت: تلاش کردم، برنامه‌های خود را براساس همکاری‌مداری و مشتری‌مداری قرار دهم. در محور همکاری‌مداری، شخصیت و حرمت پرسنل به‌عنوان اولین و مهم‌ترین اصل رعایت شد و از این طریق حس تعلق سازمانی را در آنها تقویت و سپس با شناسایی قابلیت‌های هر کدام از همکاری‌مداران، از توانایی آنان برای افزایش توان کاری شعبه استفاده کردم. در عین حال از عوامل انگیزشی و مشوق‌ها استفاده مناسب و موثر را بردم به‌گونه‌ای که این سبک و روش مدیریتی باعث تقویت فضای صمیمیت، همدلی و صداقت در شعبه و در نهایت به برقراری ارتباط موثر و سازنده بین پرسنل و مشتریان منجر شد.

در بخش دوم، روی مشتریان تمرکز کردیم و با رعایت اصل تکریم ارباب‌رجوع، مشتری‌مداری، شناسایی قابلیت‌های خاص منطقه و استفاده از آن به‌عنوان یک عامل مهم و موثر در تنظیم برنامه کاری شعبه توجه مشتریان را به بانک و شعبه بیشتر کردیم. استفاده مناسب از نهادها و سازمان‌ها و ادارات دولتی برای تقویت ارتباط مشتریان محلی با شعبه و اطلاع‌رسانی وسیع با استفاده از همه شیوه‌های ممکن برای معرفی خدمات شعبه و تسهیلات پیش‌بینی شده برای وصول مطالبات و پیگیری‌های نوبتی از دیگر عواملی بود که در دستور کار قرار دادیم تا وضعیت شعبه را به نقطه رضایت‌بخشی برسانیم.



## احمد سوائی

رئیس شعبه شهید چمران زرنند

احمد سوائی در سال ۱۳۶۸ به استخدام بانک کشاورزی در آمد و از خرداد سال ۱۳۹۳ مسئولیت شعبه شهید چمران زرنند را برعهده گرفت و طی این مدت توانست با تمرکز بر بازارهای خرید و فروش محصول پسته منطقه و همچنین موسسات مالی و شرکت‌های خارج از بخش کشاورزی و از طرفی مذاکره و جذب مشتریان رها شده و افزایش سهم شعبه از بازار پایانه‌های فروش منطقه منابع شعبه را افزایش دهد.

سوائی در باره اعطای تسهیلات هم گفت: بارعایت منابع و مصارف و توجه به رسالت بانک مبنی بر حمایت از کشاورزان سعی شد تسهیلات خارج از بخش با هدف سود دهی به اصناف و بازرگانان شعبه پرداخت شود.

در بخش وصول مطالبات هم با توجه به پیگیری‌های عملی آمده و تمرکز بر روی طبقه معوق و مشکوک الوصول شعبه توانستیم ریسک اعتباری را با ۷ درصد کاهش به ۴ درصد برسانیم ضمن این که شعبه در پایان سال ۹۲ با ۹۶ درصد وصولی عملکرد موفق داشته است.

در زمینه انضباط مالی و اداری سعی شد با کنترل روزانه وجوه مازاد و وصول نقدی مطالبات برای کاهش مرکز شعبه تلاش شود. همچنین با توجه به برگزاری مرتب جلسات بخشنامه خوانی دستورالعمل‌ها و خط‌مشی‌ها به اطلاع همکاران رسید و کلیه موارد دستوری رعایت شد. همچنین با توجه به بازرسی‌های دوره‌ای که از شعبه به عمل می‌آید سعی می‌شود نقاط ضعف شناسایی و نسبت به رفع آن اقدام شود.

سوائی اضافه کرد: در دوره مسئولیت خود در شعبه سعی کرده ام در راستای نظارت و مدیریت در شعبه، فضای همکاری مناسب را بین کارکنان شعبه برقرار و همچنین با تقسیم کار براساس توانایی و دانش همکار نسبت به پیشبرد امور اقدام کنم. همیشه تلاش کرده ام در صورت دادن قولی به مشتری تا حد امکان با توجه به قوانین و برای جلوگیری از بی‌اعتمادی به بانک خواسته وی برآورده سازم. از طرفی اساس کار را بر نظم و رضایت مشتریان شعبه قرار داده ام و معتقدم کارمند بانک باید در هر صورت حتی زمانی که مشتری خواسته نامعقولی دارد به نحوی با وی برخورد کند که او متقاعد شود که با رضایت از شعبه بیرون برود که این نحوه برخورد هم به وصول مطالبات و هم به تجهیز منابع شعبه کمک خواهد کرد.



## احمد محمدی

رئیس شعبه زرنند

احمد محمدی از خردادماه ۱۳۹۰ به‌عنوان رئیس شعبه زرنند منصوب شد و طی سه سال مدیریت، هم در تجهیز منابع و هم در وصول مطالبات موفقیت‌هایی کسب کرد.

او با فرهنگ سازی ارتباط موثر با مشتری، نظم و انضباط اداری همکاران، رسیدگی به امور شخصی همکاران و بررسی مشکلات تا حد توان رفع مشکل، مدیریت مشارکتی و بررسی مشکلات پیش رو در زمینه تجهیز منابع و وصول، وارد کردن همکاران در مشکلات و ارائه راهکار توسط همکاران، تعامل بسیار خوب با مسئولان اجرایی، قضایی و انتظامی شهرستان، برگزاری نشست مشترک با دهیاران و شوراهای اسلامی مناطق مختلف و بررسی مشکلات فی‌مابین به‌صورت مستمر، رایزنی با دادگستری شهرستان برای وصول که منجر به عضویت بانک کشاورزی در شورای صیانت از حقوق بیت‌المال شد این موفقیت‌ها را به دست آورد.

محمدی در توصیف کیفی از شاخص‌ها، ابتدا به تجهیز منابع شعبه اشاره می‌کند و می‌گوید: در طول این مدت توانسته ایم بیش از تعهدات ابلاغی عمل کنیم و در مدت خدمتگزاری منابع شعبه به سه برابر افزایش یافته است. در پرداخت تسهیلات هم پرداخت‌ها هدفمند و کارشناسی شد که هم منجر به اشتغال و تولید شود و هم درآمد زایی طرح‌ها را در پی داشته باشد. نتایج پرداخت و وصول خوب در سررسید مشخص شد که از این بابت کمتر از ۵ درصد تسهیلات به مطالبات رفت. محمدی افزود: در وصول مطالبات توانسته ایم در پایان سال ۹۲ عملکرد مطلوب داشتیم و ریسک اعتباری شعبه را به کمتر از ۸ درصد و وصول را به بالای ۸۳ درصد رساندیم که نسبت به سال قبل در تمامی شاخص‌ها رشد قابل ملاحظه‌ای داشت.

در انضباط مالی هم حضور به موقع همکاران، تقسیم عادلانه امور بین کارکنان به تناسب ظرفیت و توانمندی، تشکیل به موقع جلسات پیگیری وصول و تجهیز منابع و تعیین مدیر حساب برای مشتریان عمده و پرستاری از مشتریان برتر به مرحله اجرا درآمد.



## قاسم مقصودی

رئیس شعبه امام سیرجان

قاسم مقصودی در سال ۷۴ در بانک کشاورزی استخدام شد و عشق به کار را چاشنی حرکت خود کرد. او از سال ۷۶ به عنوان مسئول شعبه خدمت کرده است و از سال ۹۲ در شعبه امام سیرجان مشغول به کار است. مقصودی که به مدیریت بر دل‌ها اعتقاد دارد می‌گوید: با استفاده از تجربه کاری و مشاوره با همکاران ستادی برنامه کاری ام را با مدیریت دل‌ها آغاز کردم زیرا معتقدم همکاران شعبه به عنوان مشتریان داخلی بایستی محیط و بستر کار مناسب و به دور از هر گونه تنش داشته باشند. به نظر من، ضمن رعایت قوانین و مقررات، باید با همکار دوست و رفیق بود تا همکار به راحتی بتواند مشکل خود را مطرح کند و بتوان به موقع به همکار کمک کرد. هر زمان بتوانیم در شادی و غم همکار شریک شویم، آن موقع است که مدیریت بردل‌ها حاکم شده و تحقق می‌یابد و همکار، خود را باور می‌کند و و با عشق کار خود را انجام می‌دهد و عشق به سازمان، او را به همکار ارزشی تبدیل می‌کند.

مقصودی افزود: همکار مفهوم خود باوری را در سایه عشق می‌فهمد و در یک نگاه همسوزنگری، همدلی، همراهی و هم‌رازی، صداقت، سعه صدر و مهربانی و از خودگذشتگی را سر لوحه کار خود قرار می‌دهد و در مسیر اهداف و برنامه تعیین شده گام بر می‌دارد. اینجاست که عشق معنی و مفهوم پیدا می‌کند و هر کجا که عشق حاکم باشد ناممکن تبدیل به ممکن می‌شود و همکار از روزمرگی و رخوت رها می‌شود و عطر و بوی پویایی و بالندگی را استشمام می‌کند.

مقصودی ادامه داد: حوزه مالی و اعتباری مثل دو بال پرنده هستند و هر کدام در این حوزه ضعیف عمل کنند پرواز موفقیت آمیزی اتفاق نخواهد افتاد. مادر تجهیز منابع، با تکریم ارباب رجوع و پاسخگویی به موقع به مشتریان، راهنمایی مشتری برای استفاده از خدمات بانکداری الکترونیکی (اینترنت بانک، همراه بانک، پیامک بانک و...) پیگیری مشتریان اعتباری که گردش مالی ضعیف داشتند (مشتریان رها شده)، حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید به هدف‌های خود رسیدیم. در پرداخت تسهیلات هم با رعایت بهداشت اعتباری، کم کردن خواب پرونده و پرداخت به موقع رضایت مندی مشتری را به دست آوردیم. مقصودی درباره وصول مطالبات گفت: اخذ لیست بدهکاران و تقسیم بین همکاران، پیگیری وصول مطالبات از طریق پرونده مشتری به گونه‌ای که همکاران پرونده بدهکاران را از ردیف بیرون آورده و پیگیری از طریق ضامنین بوده توانستیم ریسک شعبه را به یک برسانیم.



## محمود اسدی

رئیس شعبه سیرجان

محمود اسدی در اواخر مهرماه سال ۹۱ به سمت رئیس شعبه سیرجان منصوب شد. او که به خوبی با شرایط منطقه و شعب آشنائی داشته دارد با همین شناخت و آگاهی کمک زیادی کرد و با همکاری تک تک همکاران توانست شعبه سیرجان را به یک شعبه موفق و برتر تبدیل کند.

او با پیگیری و تلاش فراوان توانسته است شعبه را سروسامان بدهد و شاخص‌های عملکردی را ارتقا بخشد. برجسته‌ترین اقدامات مدیریتی اسدی در شعبه، رضایتمندی مشتریان است. او همچنین با ایجاد فضای صمیمی پرسنل را برای شرکت در شاخص‌های تجهیز منابع، وصول و فروش خدمات متنوع تشویق و ترغیب کرده است و بر مانده مطالبات و تقسیم پرونده‌های معوق تا حصول نتیجه، نظارت پیوسته داشته است.

اسدی می‌گوید: علل نارضایتی مشتریان رها شده را بررسی و باب مذاکره با آن‌ها را باز کردیم و با ایجاد رابطه مستمر با مشتریان رضایت و وفاداری آن‌ها را بیشتر ساختیم. پیگیری و نظارت بر کلیه امور محول شده به پرسنل از مهم‌ترین کارهایی بود که برای موفقیت در شاخص‌های مهم انجام دادیم و شاخص‌ها را به نحو چشمگیری ارتقاء بخشیدیم.

او درباره تجهیز منابع شعبه گفت: من همیشه به این شعار که همیشه حق با مشتری است اعتقاد داشته‌ام و بر پایه همین اعتقاد برای کنترل و جلوگیری از هر گونه نارضایتی تلاش می‌کنم و همواره حرکات نحوه کار و برخورد همکاران با ارباب رجوع را زیر نظر داشته‌ام، من و همکاران با تمام توان و با انگیزه، افتخار خدمت رسانی به مشتریان عزیز را داریم و هر گونه موفقیتی که در این زمینه کسب شود مدیون مشتریان هستیم، در شعبه به برتر بودن فکر نمی‌کردم بلکه همیشه سعی ام در این بود که تا حد توان بتوانم از تمام ظرفیت‌ها و پتانسیل‌ها استفاده لازم را ببرم.

در باره انضباط مالی و اداری هم باید بگویم، با کنترل منابع و مصارف میانگین ضریب خود اتکائی مالی رعایت شد، ضمن اینکه مانده حساب بانکها روزانه کنترل می‌شد و با مدیریت در کاهش هزینه‌ها تلاش و اولویت در وصول و تعیین تکلیف مطالبات سن بالا گرایش به اخذ سپرده‌های ارزان قیمت و پرداخت تسهیلات با نرخ معقول انضباط مالی اعمال شد.



## علی ناچه

رئیس شعبه جوادیه

علی ناچه، سال ۷۹ به استخدام بانک درآمدواز سال ۸۸ به‌عنوان رئیس شعبه جوادیه در استان کرمان منصوب شد. ناچه مهم‌ترین دست‌آورد خود را در شعبه جوادیه رضایتمندی مشتریان و جلب اعتماد مشتریان و تکریم ارباب‌رجوع می‌داند که همه دست به دست هم دادند تا شعبه به موفقیت برسد.

ناچه می‌گوید: یکی از عواملی که رئیس شعبه باید به آن توجه کند، شرایط فرهنگی منطقه است که باعث جذب منابع ارزان‌قیمت در سرفصل‌های جاری ۷۷، جاری کشاورزی و طرح‌های چهارگونه می‌شود. در بخش بازاریابی هم باید عوامل نارضایتی مشتریان را شناسایی کرد و تمهیدات لازم برای پیشگیری از جذب آن‌ها توسط شعب سایر بانک‌ها را انجام داد و از شناسایی و جذب مشتریان رها شده سایر بانک‌ها هم غافل نبود.

ناچه در باره وضعیت شعبه گفت: شعبه را در سال ۸۸ با درجه ۴ب تحویل گرفتم و به لطف خدا در سال ۹۲ به درجه دو ارتقا دادم. شعبه در زمینه پرداخت تسهیلات در پایان سال ۹۲ نسبت به پایان ۸۸ بیست برابر رشد و در زمینه تجهیز منابع با ۱۱ برابر افزایش مواجه شد. همچنین شعبه در زمینه وصول مطالبات با ۱۰۰ درصد وصولی و ریسک اعتباری صفر عملکرد مطلوبی دارد.

وی ادامه داد: در ابتدای هر سال اهداف مشخص در زمینه‌های مختلف و حتی فراتر از برنامه ابلاغی مدیریت داخل شعبه تعیین می‌شود که این اهداف با تلاش و همدلی بالای کارکنان شعبه برآورده شده است.

محقق شدن ۱۲۵ درصد انجام تعهدات در سال ۸۹ و ۴۵۰ درصد در سال ۹۰ و ۸۵۰ درصد در سال ۹۱ و ۱۶۵ درصد انجام تعهدات در سال ۹۲ از دست‌آوردهای شعبه محسوب می‌شود. ناچه سبک مدیریتی خود را برگزارش‌گیری هرامه از کارکنان براساس برنامه تعیین شده سالانه و پیگیری مستمر وصول مطالبات و کنترل دقیق ورود و خروج منابع و تماس با مشتریان و عیادت از مشتریان ویژه و عمده و اهدای اقلام تبلیغاتی دریافتی از مدیریت معرفی می‌کند و می‌گوید: رعایت حد نصاب‌ها، نسبت سپرده، منابع و مصارف و کنترل‌های مربوط و نظارت و ارسال وجوه مازاد به خوبی رعایت شد تا در نهایت، شعبه به موفقیت برسد.



## علی قلعه خانی

رئیس شعبه بروات بم

علی قلعه خانی سال ۱۳۸۳ به استخدام بانک درآمد و در مرداد سال ۱۳۹۱ به‌عنوان رئیس شعبه بروات بم منصوب شد و تمامی تلاش خود و همکاران. شعبه بروات را به عملکرد مطلوبی رساند. مجموع اقداماتی که باعث این افزایش شد شناسایی نقاط ضعف شعبه از دید مشتری بود که نمونه آن عملکرد ضعیف در استفاده نکردن از خدمات الکترونیکی از جمله صدور کارت بود که به شلوغی شعبه منجر می‌شد و با صدور کارت مشکل بر طرف شد.

قلعه خانی می‌گوید: با شناسایی مشتریان ویژه و هدف و مشتریان رها شده و مذاکره با آنان هم که منجر به جلب رضایت تعدادی از آنها شد به جذب منابع پرداختم در بعد دیگر فضای شعبه با توجه به وجود آوردن فضای صمیمی در شعبه و امکانات رفاهی برای استفاده مشتریان موقعیت برای جلب رضایت مشتریان بیش از پیش به وجود آمد پرداخت تسهیلات نیز به نوبه خود دوبرابر شد که با هدف سودآوری هرچه بیشتر شعبه صورت گرفت. تجهیز منابع و پرداخت تسهیلات منجر به مسکوت ماندن امر مهم و حیاتی یعنی وصول مطالبات نشد و با کمک همکاران شعبه توانستیم به ۳ برابر وصولی قبل دست یابیم همه کارهای انجام شده فقط در سایه انضباط مالی و اداری امکان پذیر شد.

قلعه خانی عوامل موفقیت شعبه در حوزه تجهیز منابع را به استفاده بهینه از نیروی انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین سرمایه هر سازمان نسبت می‌دهد و اضافه می‌کند: با برگزاری منظم جلسات، استفاده از نظرات همکاران، اجرای طرح تکریم ارباب‌رجوع و شناسایی و مذاکره با مشتریان بالقوه باتوان مالی بالا، میزان سپرده‌های شعبه را مرحله به مرحله افزایش دادیم.

قلعه خانی در پایان به نکات برجسته دوره ریاست خود در شعبه بروات اشاره کرد و گفت: عواملی همچون برخورد مناسب، سرعت و دقت در ارائه خدمات، ایجاد اعتماد و امانت داری، ارائه ی به روزترین و کارآمدترین خدمات بانکی و تلاش گروهی همکاران برای برآوردن نیازهای بانکی مشتریان در تکریم ارباب رجوع و افزایش میزان رضایتمندی مشتریان نقش بسیار پررنگ و کلیدی در روند رو به رشد شعبه داشت.





## روح اله طغرلی

رئیس شعبه ابدشت

روح اله طغرلی سال ۱۳۸۶ به استخدام بانک در آمد و از اواخر سال ۹۱ به سمت رئیس شعبه ابدشت منصوب شدو باهمدلی و همکاری همکاران وبا برنامه ریزی منسجم و مدون توانست علیرغم تجربه کم کاری به خوبی به اهداف و برنامه هایی که در ابتدای سال طرح ریزی شده بود دست یابد. طغرلی می گوید به کارگیری تمام توان همکاران در کنار استفاده بهینه از امکانات موجود سبب شد تا به بهترین وجه ممکن فعل مشتری مداری را که مهم ترین هدف راهبردی در موفقیت هر شعبه ای است صرف کنیم، به گونه ای که تکریم همه جانبه مشتریان به عنوان ولی نعمت و عنصر حیات کاری، شناخت گسترده و برقراری مذاکره برای مرتفع ساختن خواسته های مشتریان به بهترین و کوتاه ترین روش، رونق چشمگیری در عملکرد شعبه به وجود آورد. بیشتر فوق العاده مناسب بانکداری الکترونیک هم باعث شد تا در زمینه صدور کارت که زیرساخت کلیه خدمات الکترونیک است، برنامه ریزی کنیم و با موفقیت رتبه اول استان را به خود اختصاص دهیم و به تبع آن در سایر خدمات الکترونیک نیز به موفقیت مطلوبی دست یابیم.

در بخش تجهیز منابع نیز در برنامه ریزی ابتدای سال تمرکز بر روی مشتریان خرد مورد نظر شعبه بود زیرا باعث پایداری سپرده های شعبه می شد و در کنار کشاورزی منطقه، معادن کمک شایانی به افزایش سپرده ها و تجهیز منابع داشتند. یکی از عوامل موفقیت شعبه پرداخت تسهیلات بود که منجر به سود آوری و در نهایت ارتقاء درجه شعبه در سال جاری شد. پرداخت منضبط و با رعایت بهداشت اعتباری سبب شد تا هم به خواست خداوند کمکی به کشاورزان منطقه کنیم و هم ضریب خود اتکایی مورد قبولی برای شعبه رقم بزنیم.

به همت پرداخت خوب تسهیلات، وصولی مورد انتظار و برنامه ریزی شده برای شعبه محقق شد. وصول مطالبات جاری و مشکوک الوصول سبب شد تا شعبه به وصولی ۹۷ درصد و ریسک اعتباری ۳ دست یابد و این امر بدون تلاش همکاران و پیگیری و گزارش گیری های متوالی میسر نمی شد. طغرلی در باره انضباط مالی و اداری افزود: با کنترل منابع و مصارف میانگین ضریب خود اتکایی مالی رعایت شد و با مدیریت در کاهش چشمگیر مرکز و نیز هزینه ها و برنامه ریزی برای گرایش و جذب سپرده های ارزان قیمت و پرداخت تسهیلات متناسب با موضوع فعالیت و پرهیز از تک نرخی تسهیلات شعبه از انضباط مالی و اداری مطلوبی برخوردار و منجر به سود آوری متوالی شعبه شد.



## سیدرضا هاشمی

رئیس شعبه خرمداشت

سیدرضا هاشمی سال ۱۳۷۶ به استخدام بانک درآمد و از یک سال پیش مسئولیت شعبه خرمداشت را برعهده گرفت. خرمداشت آخرین شعبه شمالی استان کرمان در روستایی با جمعیت بسیار اندک مشتریانی بسیار بزرگوار و وفادار دارد که بانک کشاورزی، از همه چیز برایشان مهم تر است.

هاشمی می گوید: همدلی و همکاری، هماهنگی و تلاش خستگی ناپذیر و شبانه روزی کارکنان از عوامل اصلی موفقیت شعبه به حساب می آیند. شاخص هایی که شعبه را از دیگر شعب متمایز کرده است، کاهش مداوم ریسک اعتباری، جذب صد درصدی اعتبارات و تحقق برنامه تجهیز منابع بوده است. با داشتن همکاری دلسوز و پرتلاش در شعبه و همچنین پشتکاری و پیگیری کارهای مختلف در شعبه، برنامه ریزی مناسب برای رسیدن به اهداف با تلاش گروهی و از همه مهمتر ارج نهادن و احترام به مشتری موفقیت را جشن گرفتیم.

هاشمی در توصیف شاخص های عملکردی گفت: در امر تجهیز منابع با میانگین سپرده های مردمی ۱۵۰ درصد در سال ۹۲ موفقیت خوبی به دست آوردیم و در زمینه انضباط مالی و اداری نیز با رعایت دقیق منابع و مصارف، کنترل نقدینگی و کاهش حساب مرکز، کنترل هزینه های اداری شعبه و کاهش هزینه تامین مالی و نظافت شعبه را در اولویت کاری خود قرار دادیم.

در زمینه وصول مطالبات و پرداخت تسهیلات سعی شد که پرداخت تسهیلات کاملاً اصولی و با تضامین معتبر انجام گیرد و در مورد کاهش ریسک اعتباری شعبه در سال ۹۲ از ۱۴ درصد به ۴ درصد و وصولی ۹۴ درصد ابتدا با شناخت مشتریان و مذاکره با آنها و حل و فصل مشکلات و بدهی معوقه آنها در راستای مقررات بانک و استفاده از تمامی امکانات موجود از جمله ارسال پیامک از طریق سامانه وصول برای کلیه بدهکاران و ضامنین و از همه مهم تر پیگیری جدی و مداوم تسهیلات سررسید گذشته خوشبختانه شاهد موفقیت خوبی در وصول مطالبات و کاهش ریسک اعتباری شعبه بودیم و امیدوارم بتوانیم همیشه این موفقیت را حفظ و بهبود ببخشیم.



## حسین امیرسبتکی

رئیس شعبه کوهبنان

حسین امیرسبتکی در سال ۱۳۷۶ به استخدام بانک کشاورزی در آمد و در مرداد ۱۳۹۲ ریاست شعبه کوهبنان را برعهده گرفت. او برای اینکه به راه و روش شعبه تسلط کامل پیدا کند چند روز فرصت خواست و با شناختی که از همکاران شعبه و مردم منطقه داشت خیلی زود به نتیجه رسید و از همان ماه اول رشد سپرده‌های مردمی آغاز شد.

امیرسبتکی در باره تجهیز منابع گفت: مرحله اول هر کاری احترام به مشتری و تکریم ارباب و رجوع است و در این خصوص از همان روز اول در تمام جلسات و صحبت هایی که با همکاران داشتم از آنها خواستم با مشتری برخورد مناسب داشته باشند و با خوشرویی به آن ها جواب دهند. مذاکره با مشتریان رها شده و مخصوصا فعال کردن حساب مشتریانی که تسهیلات کلان از شعبه گرفته و در طول سال هیچ گونه مراجعه و مرادهای با شعبه نداشته و فقط در سررسید برای تمدید وام خود مراجعه می کردند از دیگر کار هایی بود که انجام دادیم.

امیرسبتکی افزود: در زمینه پرداخت تسهیلات در مرحله اول رعایت منابع و مصارف شعبه و روی آوردن شعبه به پرداخت تسهیلات کلان با تضامین معتبر در دستور کار قرار داشت. همچنین پرداخت تسهیلات معرفی شدگان کمیته امداد امام خمینی و طرح های توسعه و جهاد کشاورزی ( پرسنل جهاد و معرفی شدگان در بخش مکانیزاسیون و خرید تراکتور و ادوات ) پرداخت تسهیلات پرسنل منابع طبیعی و در مجموع همکاری با سازمان ها و ارگان های شهرستان هم به خوبی انجام شد.

در زمینه وصول مطالبات، به کار گرفتن دستورالعمل ها و بخشنامه های اعتباری و وصول مطالبات و نهایت استفاده از آن، تقسیم لیست بدهکاران شعبه بین همکاران بر اساس توان هر همکار و گزارش گیری از همکاران و همچنین پیگیری مطالبات بالای یکصد میلیون ریال توسط شخص رییس شعبه و در نهایت تعامل با بدهکارانی که به دلیل مشکلات اقتصادی و خشکسالی سال های اخیر مد نظر قرار گرفت. کاهش مطالبات مشکوک الوصول یکی دیگر از کارهای انجام شده در خصوص مطالبات پیگیری و تعیین تکلیف اکثر مشارک های سررسیده گذشته و بالاتکلیف شعبه بود که در این زمینه نیز شعبه موفق بود.



## جلال علیزاده نوقی

رئیس شعبه احمدیه

جلال علیزاده نوقی از مهر ماه ۱۳۸۸ به عنوان رئیس شعبه احمدیه نوق منصوب شد و طی ۵ سال شاخص های عملکردی را بهبود بخشیده است. طی این مدت سپرده های شعبه افزایش یافته است و وصول شعبه به نحو چشمگیری بالا رفته است و ۱۰۰ درصد آنچه می بایست وصول شود به حیظه وصول درآمده است. هم چنین تسهیلات پرداختی هم بیشتر شده است که با این پرداخت، مانده مطالبات سررسید هم کاهش یافته و ریسک اعتباری تقلیل پیدا کرده است. ضمن اینکه در بخش انضباط مالی هم سعی شد تا با برنامه ریزی و پیگیری از طریق رعایت منابع و مصارف و مدیریت نقدینگی و پایین نگه داشتن حساب مرکز، سودآوری بیشتری نصیب شعبه و بانک شود.

علیزاده عوامل موفقیت شعبه بیان می کند و می گوید: اول اینکه همدلی و صمیمیت در محیط کار بین همکاران ایجاد کردیم. دوم اینکه مشتریان منطقه را شناسائی و دسته بندی کردیم و برای هر طیف از مشتریان برنامه خاصی را اجرا کردیم تا بتوانیم سطح ارتباط با مشتریان را به بالاترین حد ممکن افزایش دهیم و از طرفی مشتریان رها شده را با پیگیری زیاد و شناسایی عواملی که باعث شده بود تا این مشتریان از بانک بریده شوند به بانک بازگردانیم. از طرف دیگر با ارتباط صمیمی با تجار پسته، توانستیم از طریق آنها چک هایی را که برای فروشندگان محصول صادر می شد را شناسائی و با پیگیری از طریق همکاران چک های مشتریان را گرفته و به حساب آنها در بانک واریز کنیم. از طرف دیگر شرکت در مراسم و جشن های روستایی و ارتباط مستقیم با مشتریان و همکاری با شورای اسلامی روستا و دهیاری و امام جماعت روستا نقش موثری در تجهیز منابع داشته است. در بخش تسهیلات سعی شد تا تسهیلات در بخش و متناسب با فعالیت آنها پرداخت شود و بهداشت اعتباری رعایت و تسهیلاتی پرداخت شود که شعبه از وصول آنها اطمینان داشته باشد. در بخش وصول مطالبات هم همکاران با تلاش و پیگیری مستمر و نهایت همکاری با بدهکارانی که با مشکل مواجه بودند توانستند به ۱۰۰ درصد وصولی برسند.

علیزاده در پایان اضافه کرد: پیگیری نتایج مطلوبی را برای شعبه در پی داشته است به طوری که هیچ کدام از مشتریان به حال خود رها نشده اند و از همکاران نیز می خواهیم که پیگیری را چه در بخش بازاریابی و چه در بخش وصول مطالبات را از اولویت های کاری خود قرار دهند.



## بهروز کردستانی

رئیس شعبه ارزویه

بهروز کردستانی ۵۳ ساله است و سال ۱۳۶۷ به استخدام بانک در آمدوازاوایل سال ۱۳۹۲ مسئولیت شعبه ارزویه را بر عهده گرفت. اوازه‌مان ابتدا تلاش خستگی ناپذیری را برای ارتقا شاخص‌های عملکردی شعبه تحت سرپرستی خود آغاز کرد و با بسیج و سازماندهی همه همکاران به توفیق‌های چشمگیری نائل شد. آمار و ارقام ارائه شده از این شعبه به خوبی این تلاش همگانی را به تصویر می‌کشد. در بخش تجهیز منابع، با شناسایی بازارهای پولی و جذب مشتریان جدید و تلاش و پشتکار پرسنل شعبه سپرده‌های مردمی در پایان اسفند ۱۳۹۲ نسبت به سال قبل رشد محسوسی داشت. بعد از تحویل شعبه وضعیت پرداخت تسهیلات تغییر کرد و اکثر پرداخت‌ها از بخش اساسی به بخش بازرگانی و جاری تغییر یافت. همچنین ترکیب سپرده‌های شعبه بیشتر به سپرده‌های ارزان قیمت سوق داده و وضعیت نقدینگی شعبه نیز کنترل شد.

کردستانی نقش همدلی، دوستی و تفاهم با همکاران را در موفقیت‌های شعبه اساسی و انکارناپذیر می‌داند و می‌گوید: معتقدم وقتی پایه‌های همدلی و کار تیمی در شعبه بنیانگذاری شود جلسات همفکری، هم‌اندیشی و شناسایی مشتریان هدف و سرویس دهی به آنان در اولویت قرار می‌گیرد. مشارکت سازمان یافته و توجه به مشتری‌مداری و ایجاد ارزش در آنان سبب تغییر درجه شعبه از دو به یک شد.

کردستانی افزود: طی برنامه‌ای منسجم که در ابتدای سال تنظیم می‌شود اهدافی را برای شعبه معین می‌کنیم و از کلیه همکاران می‌خواهیم با تلاش و مشارکت گروهی این اهداف را محقق سازند که این مهم در وصولی شعبه تأثیر به‌سزایی داشت و سبب کاهش ریسک اعتباری شعبه به پنج شد و درصد وصول را به بالای ۹۰ درصد رساند. در بخش انضباط مالی و اداری مسائل نقدینگی، حساب بانکها، خود اتکایی مالی و نظم اداری همانند سایر عوامل در دستور کار شعبه قرار داشت و این امر دقیقاً رعایت می‌شود. در سال جدید نیز این سیاست را دنبال می‌کنیم.



[www.bki.ir](http://www.bki.ir)