

**گفت و گو**

**۲۲**



**طرح تازه بیمه همکاران**

طرح بیمه اموال منقول و غیر منقول همکاران یکی از صدها طرح بزرگی است که بانک برای خدمت رسانی به همکاران در دستور کار قرار داده است، طرحی که با مشارکت شرکت بیمه ایران اجرا می شود.

**گزارش اصلی**

**۴**



**گردهمایی جهاد کشاورزی، بانک کشاورزی**

بیست و چهارمین جلسه گردهمایی رؤسای سازمان های جهاد کشاورزی استان ها و مدیران شعب بانک کشاورزی در مجتمع فرهنگی - رفاهی استاد شهریار در ۶ بهمن ماه برگزار شد.

■ **گزارش اصلی (۱۴-۴)**

- گردهمایی جهاد کشاورزی، بانک کشاورزی

- گزارشی از همایش رؤسای شعب و مدیران ستاد

■ **اخبار بانک (۲۱-۱۵)**

■ **گفت و گو (۲۳-۲۲)**

طرح تازه بیمه همکاران در گفت و گو با آقای محمود صالحی، مدیر امور مالی و پشتیبانی بانک کشاورزی

■ **پویش یک (۲۷-۲۴)**

تفویض اختیارات در طرح پویش

■ **زنان و بانک کشاورزی (۳۳-۲۸)**

- گزارشی از تأسیس و عملکرد صندوق پس انداز

**بانکداری جدید**

**۴۰**



**ارائه خدمات نوآورانه به مشتریان**

یک بانک سنتی ممکن است با مشتریان خود به سردی رفتار کند؛ مثل واریز کردن پول نقد یا دادن وام، بسیاری از بانک ها به راحتی برای خدمات فوق العاده کند و غیر اختصاصی خود، از سیستم های کنترلی و امنیتی استفاده می کنند.

**زنان و بانک کشاورزی**

**۲۸**



**حمایت اقتصادی از خانم ها**

صندوق پس انداز زنان ایران یکی از فعالیت های توسعه ای بانک کشاورزی ایران است که جهت کمک به خوداشتغالی و توسعه فعالیت های تولیدی زنان ایرانی تأسیس شده است. گزارشی زیر حاصل گفت و گوی ما با خانم تهرانی مدیر عامل این صندوق است.

زنان ایران

زنان موفق

■ **داستان موفقیت (۳۶-۳۴)**

با کارکنان نمونه بانک کشاورزی

ویژه هفتمین جشنواره شهید رجایی

■ **نار بیخه بانک (۳۷)**

■ **ناظرین ویژه (۳۹-۳۸)**

گزارش های ناظرین ویژه چه می گویند؟

■ **بانکداری جدید (۴۳-۴۰)**

انواع تجارت الکترونیک

ارائه خدمات نوآورانه به مشتریان

**همکار باز نشسته**

**۴۶**



**هنوز بانک زندگی می کنم**

خانم مریم سهیلی، ۵۳ ساله و متولد کرمانشاه است. او دانش آموخته رشته حقوق قضایی بوده و از سال ۱۳۵۴ به استخدام بانک درآمد تا در دایره امور حقوقی به انجام وظیفه بپردازد.

**سلامت**

**۴۴**



**خطر نوشابه های گازدار**

متأسفانه امروزه سن شروع به مصرف نوشابه بسیار پایین آمده است. کمی فکر کنید و ببینید امروز چند نوشابه گازدار نوشیده اید؟ کودکان شما چطور؟ مقدار متوسط مصرف نوشابه های غیر الکلی و گازدار (سودا) بسیار بالاست

در صنعت بانکداری

■ **سلامت (۴۵-۴۴)**

خطر نوشابه های گازدار

■ **همکار باز نشسته (۴۹-۴۶)**

گفت و گو با خانم مریم سهیلی، کارمند باز نشسته نمونه منتخب جشنواره شهید رجایی

■ **مرکز ارتباط سبز (۵۲-۵۰)**

■ **بانک در آینه مطبوعات (۵۴-۵۳)**

■ **جدول و سرگرمی (۵۶-۵۵)**

■ **پیروز مندان (۵۸-۵۷)**

■ **نور سیدگان - تشویق شدگان (۶۲-۵۹)**

پایام مهر

صاحب امتیاز: بانک کشاورزی

مدیرمسئول: مهندس محمد رضا غفوری ■ سردبیر: مهندس منوچهر کریم زاده ■ مسؤل انتشارات: سعید فقیر ■ مدیر هنری: رضاصائی ■ امور فنی: هفت هنر سفید همکاران این شماره: الهام خرمی - مزدک علی نظری - محمدرضا جندقی زاده - محمدرنجبر - فاطمه برزین - سهیلا دلاوری - سارا صابونی - سیامک رحمانی - مونا منفرد - سعید تقیان پور - دکتر محسن حمیدی - شادی اصفهانی - سهیلا رحیمی - دکتر سهیل سرمدی - پریسا رسد - محمود بیگی - دکتر زئوف رابطی - جواد منتظری

و با تشکر از: محمود صالحی - مسعود کوهستانی - فاطمه میرزا ابراهیم تهرانی - مریم سهیلی

# گردهمایی مشترک

## رؤسای سازمان های جهاد کشاورزی استان ها و مدیران شعب بانک کشاورزی

بودند که ضمن تبریک اعیاد قربان و مبعث، با این جمله که: «امسال هفتاد و یکمین سال تولد بانک کشاورزی به صورت یک بانک مستقل است» صحبت خود را آغاز کردند. هنگامی که دکتر رسول اف درباره تاریخچه کوتاهی از شکل گیری بانک کشاورزی صحبت می کردند، تصاویری از اولین جلسه مجمع عمومی بانک فلاحتی و صنعتی ایران، نماهایی از ساختمان بانک کشاورزی در سال های ۱۳۱۸ تا ۱۳۲۲ و ۱۳۲۲ تا ۱۳۳۷ پخش شد. مدیر عامل محترم بانک کشاورزی مأموریت اساسی بانک کشاورزی را فراهم آوردن امکانات اعتباری برای زندگی بهتر در روستا و ارتقای سطح درآمد روستاییان از یک سو و افزایش تولیدات کشاورزی، ایجاد و توسعه صنایع کوچک و سنتی واقع در

گردهمایی رؤسای سازمان های جهاد کشاورزی استان ها و مدیران شعب بانک کشاورزی در مجتمع فرهنگی - رفاهی استاد شهرداری ۶ بهمن ماه برگزار شد. در این گردهمایی که با حضور آقای مهندس محمود حجتی، وزیر جهاد کشاورزی و قائم مقام وزیر، معاونین وزیر و تعدادی از مدیران وزارت جهاد کشاورزی و رؤسای سازمان های جهاد کشاورزی در استانها و دکتر جلال رسول اف مدیر عامل بانک کشاورزی و اعضای هیأت مدیره، مدیران امور و تعدادی از مدیران ستادی و رؤسای شعب بانک در استانها تشکیل شد، رؤسا و مدیران وزارت جهاد کشاورزی و بانک کشاورزی درباره محورهای مشترک و مواردی که به هماهنگی و تعامل بیشتر دو طرف منتهی خواهد شد، به بحث و گفت و گو پرداختند. اولین سخنران این برنامه، دکتر رسول اف





مدیریت (ISO ۹۰۰۱) ۲۰۰۰ از سازمان DQS آلمان، ارتقای رتبه بانک از درجه B به A در بانک توسعه اسلامی، ارائه داستان موفقیت بانک در بیست و نهمین اجلاس مجمع عمومی بانک توسعه اسلامی و دریافت لوح تقدیر از ریاست محترم جمهوری در جشن شکرگذاری خود کفایی گندم. پس از ارائه این گزارش که مورد توجه ویژه حضاران قرار گرفت، نوبت به پرسش و پاسخ رسید و دکتر رسول اف به پاسخ گویی سوالات و مباحث مطرح شده توسط مدیران پرداختند. تقریباً تمام مدیران بر وجود تعامل مناسب و همکاری بی دریغ میان

برآورد اشتغال حاصل از تسهیلات اعطایی بانک در سال ۱۳۸۲، فعالیت های انجام شده در زمینه تمرکززدایی و ساده سازی روش های اعتباری و حدنصاب تصویب تسهیلات، بانکداری بین المللی، زیرساخت ها و محصولات بانکداری الکترونیک، طراحی و پیاده سازی سیستم مدیریت هوشمند رایانه ای (مهر)، خدمات جدید و نوآوری ها، طرح های سپرده ای مشترک با نهادها و سازمان های مختلف، نهادهای وابسته به بانک کشاورزی، نهادهای در شرف شکل گیری، موارد دیگری بودند که پیش از بخش دوم گزارش دکتر

مناطق روستایی و مشارکت در فعالیت های مربوطه از سوی دیگر دانسته و در گزارش مبسوطی به بیان عملکرد بانک کشاورزی در این سال ها پرداختند. در بحث عملکرد اعتباری بانک، دکتر رسول اف به آمار تسهیلات اعطایی بانک کشاورزی طی سال های برنامه های توسعه پرداخته و میزان مبالغ اعطایی در برنامه اول توسعه را ۴۷۵۵/۸ میلیارد ریال و در برنامه دوم توسعه را ۲۶۱۹۱/۴ میلیارد ریال اعلام کردند. همچنین اشاره کردند که در برنامه پنج ساله سوم توسعه (۱۳۷۹-۱۳۸۳) تعداد ۶۷۱۸۳۰۶ مورد اعطای تسهیلات به مبلغ ۱۱۳۵۲۸/۹ میلیارد ریال صورت گرفته که نسبت به برنامه دوم توسعه، رشدی در حدود دو برابر در تعداد موارد، و چندین برابر در مبلغ پرداختی را نشان می دهد. این آمار و ارقام مورد توجه آقای مهندس محمود حجتی قرار گرفت، تا حدی که آن را غیر قابل مقایسه توصیف کردند. همچنین در ادامه ارائه آمار عملکرد اعتباری بانک، پرداخت ۲۴۱۱/۵ میلیون دلار اعتبار ارزی در قالب ماده ۶۰ قانون برنامه سوم تا دی ماه ۱۳۸۳ و ۵۰/۹ میلیون دلار تحت قالب اعتبارات ارزی دیگر، پرداخت تسهیلات قابل توجه در اجرای برخی از تبصره های قانون بودجه و برنامه سوم توسعه، ۹۳۳/۸ میلیارد ریال در طرح مشترک با وزارت نیرو، اجرای ۳۷۶ طرح با ۷۹/۲ میلیارد ریال به عنوان سهم بانک کشاورزی در طرح های مشترک با وزارت جهاد کشاورزی، ۱۰۳۲/۴ میلیارد ریال تسهیلات بابت عملکرد طرح طوبی، ۵/



بانک و جهاد کشاورزی تأکید کردند و از شرایط خوب میان دو سازمان تشکر داشتند. از جمله آقای رضوی، نماینده جهاد در استان فارس، که ضمن تشکر و قدردانی از تلاش های بانک گفتند: «با مطرح شدن بحث بیمه محصولات کشاورزی، انقلاب و تحول بزرگی اتفاق افتاد و ما هر چه خواسته ایم، به ما داده شده است.»

### پاسخ به سوالات

دکتر رسول اف در پاسخ به بحث وصول مطالبات گفتند: «ما هم قبول داریم که در طول سال،

**مدیر عامل بانک کشاورزی: «در طول سال، کشاورزان با مشکلات بسیاری روبه رو می شوند. ما مرتباً در دستورالعمل هایمان به شعب تأکید می کنیم که باید با این افراد مماسات شود، تخفیف و بخشودگی صورت بگیرد، مهلت ها تمدید شود و هر کمکی امکان دارد به کشاورزان داده شود.»**

رسول اف، به آن ها پرداخته شد. بخش دوم این گزارش نیز با عنوان «مروری بر اهداف، وظایف و عملکرد بانک کشاورزی» به مرور آمارهای مربوطه و نهایتاً بیان موفقیت های غرور آفرین بانک در سال ۱۳۸۳ اختصاص داشت. از جمله کسب عنوان بانک سال جمهوری اسلامی ایران برای دومین سال متوالی، کسب عنوان «سازمان قابل تقدیر» از جشنواره شهید رجایی برای دومین سال متوالی، دریافت گواهینامه کنترل کیفیت

۱۹۴۷ میلیارد ریال تسهیلات جهت برقی کردن چاه های کشاورزی و ... مطرح شد. همچنین آمارهای مربوط به تسهیلات پرداختی به فارغ التحصیلان کشاورزی، تسهیلات تأمین ماشین آلات کشاورزی (۱۵۹۲/۸ میلیارد ریال)، تسهیلات پرداختی در قالب وجوه ارائه شده با سازمان های مختلف و تسهیلات اعطایی برای مکانیزاسیون ماشین آلات کشاورزی نیز از دیگر موارد مطرح شده در گزارش دکتر رسول اف بود.

## ۷ گزارش اصلی

کنند. اگر در استانی، بررسی طرحی به دلیل کمبود کارشناس به تأخیر افتاده، یقیناً از کم توجهی مدیر ما در آن استان ناشی می‌شود. چون ما این اختیار را به مدیران داده‌ایم که از بخش خصوصی در این زمینه کمک بگیرند. حدود ۱۰۰۰ مشاور حقیقی و حقوقی تعیین صلاحیت

مدیر عامل بانک کشاورزی: «طی ده سال ۱۳۷۱ تا ۱۳۸۱ حدود ۱۴۴۰ میلیارد ریال در صنایع تبدیلی و تکمیلی پرداخت شده، در حالی که فقط در سال گذشته ۲۴۰۰ میلیارد ریال به صورت ریالی و ۲۶۰ میلیون دلار به صورت ارزی در این زمینه پرداخت شده است.»

شده‌اند که به تفکیک استانی و رشته‌های مورد نظر مشخص شده‌اند تا در خدمت بررسی طرح‌ها در هر استان باشند. برای تأمین نیروهای کارشناس بیمه در شعب هم، ۱۲۰۰ کارگزار خصوصی به کار گرفته شده‌اند که کمک بزرگی به شعب بوده است.»

مدیر عامل بانک کشاورزی در جواب سؤالی در مورد صنایع تکمیلی گفتند: «طی ده سال ۱۳۷۱ تا ۱۳۸۱ حدود ۱۴۴۰ میلیارد ریال در صنایع تبدیلی و تکمیلی پرداخت شده، در حالی که فقط در سال گذشته ۲۴۰۰ میلیارد ریال به صورت ریالی و ۲۶۰ میلیون دلار به صورت ارزی در این زمینه پرداخت شده است. امیدواریم با این روندی که ما در پیش گرفته‌ایم، صنایع تبدیلی و تکمیلی مورد توجه بیشتری قرار بگیرند.»

پس از پرسش و پاسخ میان مدیران شعب بانک کشاورزی، رؤسای سازمان‌های جهاد کشاورزی استان‌ها، و دکتر رسول‌اف و شنیدن پیشنهادات، وزیر محترم جهاد کشاورزی آقای مهندس محمود حجتی، به بیان دیدگاه‌های خود پرداختند و مفصلاً درباره وضعیت کشاورزی کشور، جایگاه جهاد و بانک کشاورزی و همکاری میان این دو سازمان صحبت کردند.

رابطه‌ای طولانی و سالم». مدیر عامل بانک کشاورزی در مورد بحث تجهیز منابع بانک نیز گفتند: «مطالعات نشان می‌دهد که فقط یک سوم سپرده‌های کشاورزان به بانک کشاورزی سپرده می‌شود و دوسوم دیگر نزد بانک‌های دیگر است. البته بخشی از این قرضیه عامل روانی

کشاورزان با مشکلات بسیاری روبه‌رو می‌شوند. ما مرتباً در دستورالعمل‌هایمان به شعب تأکید می‌کنیم که باید با این افراد مامشات شود، تخفیف و بخشودگی صورت بگیرد، مهلت‌ها تمدید شود و هر کمکی امکان دارد به کشاورزان داده شود. اما چون ۶۰ تا ۷۰ درصد منابع ما از وصول‌ها تأمین می‌شود وقتی این قرضیه حالت عمومی پیدا می‌کند، به مشکل برمی‌خوریم. خواهش ما این است که همکاران جهاد در شهرستان‌ها و دهستان‌ها، کشاورزان را برای بازپرداخت تسهیلات



دارد و کشاورزان فکر می‌کنند اگر سپرده‌هایشان نزد ما باشد، در هنگام وصول مطالبات این سپرده‌ها را پایاپای می‌کنیم. در حالی که شدیداً این کار را ممنوع کرده‌ایم و اگر توسط شعب صورت بگیرد تخلف محسوب می‌شود. فکر می‌کنیم این بیشتر به کم‌لطفی کشاورزان هم مربوط است که بانک کشاورزی را بیشتر بانک تأمین‌کننده اعتباراتشان می‌دانند و سپرده‌هایشان را کمتر به ما می‌سپارند». دکتر رسول‌اف در مورد نیروهای کارشناس نیز گفتند: «ما به استان‌ها اجازه داده‌ایم در ارزیابی یا نظارت طرح‌ها، تجهیز منابع، وصول و ... از بخش خصوصی استفاده

تسویق کنند. متعهد می‌شویم هر فرد حقیقی یا حقوقی که واقعاً دچار خسارت شده‌اند یا مشکلاتی برایشان به وجود آمده که در اختیار مدیریت آن‌ها نبوده، حتماً با آن‌ها کنار خواهیم آمد. اخیراً قانونی در مجلس تصویب شد که حتی کشاورزانی که سود وام‌ها را داده‌اند هم از ما بستانکار شده‌اند و باید این سود به آن‌ها برگردانده شود. به این ترتیب شاید یک ساله مشکل کشاورزان حل شود اما باید در نظر گرفت که این کشاورزان ۷۱ سال مشتری ما بوده‌اند؛ پدرشان، پدر بزرگشان، خودشان و یقیناً بچه و بچه‌زاده‌هایشان. ما باید یک رابطه خوب و منطقی بین شعبه و فرد به وجود بیاوریم.

وزیر جهاد کشاورزی در نشست مشترک بانک کشاورزی و جهاد:

## کار سختی که بانک کشاورزی انجام داده است

وقتی چنین رشدی در اعطای تسهیلات دیده می‌شود، مسلماً در کشاورزی مملکت تأثیر گذار خواهد بود و به نظر من یکی از عوامل رسیدن به این موفقیت بانک کشاورزی است. خواهش من از مدیران سازمان‌ها و رؤسای بانک در سطح استان‌ها این است که همکاری و مساعدت‌ها، برای اینکه مکمل و حامی یکدیگر شویم، ادامه پیدا کند. امیدواریم روز به روز زمینه این همکاری گسترده‌تر شود تا ما در خدمت مردم باشیم. نکته دیگر اینکه ما نباید خواسته‌ها و نقطه نظر هیمن را مستقیم اعلام کنیم؛ مثلاً در بحث اساسی استراتژی توسعه بخش، مطرح می‌شود که الگوی کشت اختیاری باشد یا اجباری؟ ما مخالف اجباری بودن هستیم و می‌گوییم باید به صورت غیر مستقیم ساز و کارهایی اعمال کنیم که نهایتاً منجر به خواسته‌های ما بشود. یک سری سیاست‌ها باید در این

سال ۱۳۸۳ به نسبت سال‌های گذشته رشد بسیار چشم‌گیری داشته است. ضمن اینکه می‌دانید سخت‌ترین نوع ارائه تسهیلات، تسهیلاتی است که به بخش کشاورزی اعطا می‌شود. چون خرد و پراکنده است و طرف حساب بانک عمدتاً افرادی هستند که به اصطلاح می‌شود گفت کمی کم دست و پا هستند و از روابط اداری و بانکی بی‌اطلاع‌اند. یا عمدتاً سند و مدرکی برای گرفتن تسهیلات ندارند و حداقل وثیقه‌ها را نمی‌توانند تأمین کنند. این مشکلات را در روابط بانک‌های دیگر با مشتریان نشان نمی‌بینند و مثلاً هزار میلیارد تومان تسهیلات به راحتی اعطا می‌شود در حالی که همین هزار میلیارد تومان در بخش کشاورزی به صورت خرد و پراکنده، به سختی توزیع می‌شود. لذا دوستان توجه داشته باشند که ما نمی‌گوییم در عملکردها ضعف وجود ندارد، بلکه می‌گوییم پراکندگی و سطح گسترده کار باعث می‌شود به صورت صددرصد به مقصود نرسیم». وزیر جهاد کشاورزی در ادامه صحبت‌هایشان گفتند: «یکی از مشکلات عمده بخش کشاورزی، تجهیز منابع مالی است.

آقای مهندس محمود حجتی، وزیر جهاد کشاورزی. در جمع رؤسای سازمان‌های جهاد استان‌ها و مدیران شعب استان‌های بانک کشاورزی، ضمن تبریک اعیاد سعید قربان و غدیر و فرارسیدن ایام دهه فجر، از مدیر عامل و مدیران ارشد بانک کشاورزی تشکر کردند و گفتند: «با گزارش جامعی که دکتر رسول اف ارائه فرمودند، همگی شاهد دستاوردهای بزرگی توسط بانک کشاورزی هستیم و عملاً هم در بحث‌های مختلف تولید - چه قبل از تولید و چه هنگام تولید و چه پشتیبانی‌های بعد از آن - این تلاش بانک کشاورزی دیده می‌شود، همچنین همکاری و مساعدتی که بین بانک با مدیران جهاد کشاورزی در گوشه و کنار کشور وجود دارد. این تعامل و تفاهم برای خدمت به مردم، جای تشکر دارد. چرا که در قرآن و احادیث به این امر تأکید شده و در حقیقت هدف نهایی ما هم همین خدمت‌رسانی به مردم است». آقای مهندس محمود حجتی درباره گزارش ارائه شده توسط دکتر رسول اف در این نشست، گفتند: «اعداد و ارقام اصلاً قابل مقایسه نیستند و میزان تسهیلات ارائه شده توسط بانک کشاورزی در



راست‌قرار بگیرد. از جمله اینکه سپرده‌های ارباب رجوع (هر نوع پس‌انداز) به سمت بانک کشاورزی هدایت شود. ما، بحثی را مطرح کردیم با این عنوان که: تولید در بخش کشاورزی، جدا از خدمات قبل و بعد از آن نیست. عمده تلاش و دغدغه ما قبل و بعد از تولید است، و کمترین تسهیلات و فرصت‌ها در زمان تولید تخصیص می‌شود. اگر این توصیه‌ها صورت بگیرد ناخودآگاه هم کشاورز که بخشی از منابع‌اش در بانک‌های دیگر است و هم آن‌ها که پشتیبان کشاورزی هستند، ذخیره‌ها و سپرده‌هایشان را به بانک کشاورزی می‌سپارند». آقای مهندس محمود حجتی یکی دیگر از مشکلات بخش کشاورزی را خدمات بعد از تولید دانسته و در این باره گفتند: «مثلاً ما در دو هفته گذشته مجبور شده‌ایم سیصد و هفتاد هزار تن سیب زمینی بخریم. متأسفانه بخشی از این مشکل به خاطر عملکرد بد ما، بخشی به خاطر عملکرد بد صدا و سیما، و بخشی هم به دلایل دیگر بوده است. مصاحبه‌ای از یک مدیر تعاون روستایی دیدیم که گویی ایشان از کم بودن میزان خرید تضمینی امسال شان ناراحت بودند. در حالی که خوشحالی ما از این است که خرید تضمینی را به عنوان یک مکانیزم برای کاهش ریسک کشاورز، در کنار مکانیزم فوق‌العاده کارای بیمه - که کارآیی آن در افزایش تولید و کاهش ریسک کشاورز را به عینه می‌بینیم - به کار گرفته می‌شود. برای ما ایده آل این است که خرید تضمینی را اعلام کنیم اما یک کیلو میوه هم نخریم. آسیب دیگری که دیده شده، به مصاحبه دیگری بر می‌گردد که یکی از مدیران گفته بودند تولید سیب زمینی زیاد بوده و این محصول روی دست کشاورزان مانده است. متأسفانه صدا و سیما هم به این قضیه دامن می‌زند نه به دلیل غرض‌ورزی بلکه به دلیل ناآگاهی، باعث بروز چنین اتفاقاتی می‌شود. در حالی که ما همیشه حضور داریم و میزان تولید و وضعیت بازار را کنترل می‌کنیم». آقای مهندس محمود حجتی ادامه دادند: «یک سری مکانیزم‌ها وجود دارد که خواهش می‌کنم همکاران بهتر از گذشته از آن‌ها استفاده کنند؛ مثلاً بحثی که در مورد بانک زمین وجود دارد و خیلی می‌تواند پشتیبان کار ما باشد. بحث اول وارد کردن بانک زمین است و بعد بندب این طرح برایم مهم‌تر است. بحث اول اینکه عرصه‌هایی که می‌تواند در چارچوب این طرح قرار بگیرد در شناسایی کنیم و بحث دوم (بندب) درباره روان‌سازی و تسهیل و پشتیبانی است تا این طرح در حداقل هزینه، و در کمترین زمان انجام شود. شخصاً معتقدم خیلی از آمال و ایده‌هایی که در توسعه بخش کشاورزی داریم، قابل اجرا هستند. لذا به دوستان تأکید می‌کنم از فرصت‌ها استفاده کنند و مسائل را حل نمایند. اگر مبنای مشکلی را حل کنیم، جریانی به وجود می‌آید که با آن می‌شود خیلی از مشکلات را حل کرد. خواهش آخرم هم این است علاوه بر اینکه همیشه وقتی را برای امور جاری می‌گذاریم، اوقاتی را هم برای تفکر درباره برنامه‌های توسعه‌ای بگذاریم».

دومین همایش بیمه کشاورزی، توسعه و امنیت سرمایه گذاری به همت صندوق بیمه محصولات بانک کشاورزی در روزهای ۲۶ و ۲۷ دی ماه سال جاری و در محل دانشگاه تربیت مدرس تهران برگزار شد. اولین دوره این همایش سه سال قبل (۲۶ و ۲۷ خرداد ۱۳۸۰) در سه محور اصلی شامل:

الف) رویکرد نظری بیمه محصولات کشاورزی در روند توسعه و امنیت سرمایه گذاری  
ب) نقش بیمه محصولات کشاورزی در روند توسعه و امنیت سرمایه گذاری

ج) چشم انداز آینده و توصیه های مربوط به سیاست های بیمه محصولات کشاورزی. بارائه ۱۳ مقاله برگزیده از بین ۵۰ مقاله پژوهشی دریافت شده، انجام شده بود. اما در دومین همایش، شاهد رشد کیفی مقالات ارائه شده به این همایش بودیم. در این دوره که سه محور اساسی: الف) بیمه کشاورزی، دستاوردها و موانع؛ ب) بیمه کشاورزی، روش های گسترش و سازماندهی؛ ج) بیمه کشاورزی، پایداری ها و برنامه توسعه، مدنظر قرار گرفته بود، از تعداد ۶۱ مقاله علمی ارسال شده به دبیرخانه همایش، پس از بررسی هیأت داوران ۲۱ مقاله به زبان فارسی و ۲ مقاله به زبان انگلیسی برگزیده شد که از این تعداد ۱۶ مقاله به صورت شفاهی در همایش ارائه شد. دومین همایش علمی بیمه کشاورزی صبح روز ۲۶ دی پس از مراسم رسمی و گزارش دکتر محمدجواد زاهدی مازندرانی دبیر همایش، با سخنرانی افتتاحیه آغاز شد. این سخنرانی توسط دکتر سید صفدر حسینی، وزیر محترم امور اقتصادی و دارایی و عضو مجمع عمومی صندوق بیمه محصولات کشاورزی، صورت

دومین همایش علمی  
بیمه کشاورزی برگزار شد

# سرمایه های خصوصی تضمین کننده رشد پایدار بیمه کشاورزی



### رشد پایدار سرمایه گذاری بیمه<sup>۱</sup> کشاورزی، مستلزم جذب سرمایه های خصوصی است

می کرد. به عنوان نمونه، صندوق بیمه در سال گذشته در ۷ همایش از جمله: چهارمین همایش دوسالانه اقتصاد کشاورزی ایران، اولین همایش نظام بهره برداری کشاورزی در ایران، سیزدهمین کنگره دامپزشکی ایران، اولین کنگره علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی، تأمین مالی کشاورزی و ... حضور فعال داشته است. در روز دوم همایش صندوق بیمه، نشست سوم و پایانی با گزارش **بیمه کشاورزی، پایداری و برنامه توسعه** که توسط مسؤول نشست، دکتر عباس عرب مازارمدیر، امور مرکز تحقیقات و توسعه، قرائت شد. شروع به کار کرد. ارائه مقالات توسط دکتر عباس عرب مازار، دکتر محمد جواد زاهدی مازندرانی، دکتر سعید یزدانی، آقای بهزاد ایثاری، دکتر علی دهقانی، و دکتر محمدحسین عمادی، سپس پرسش و پاسخ و جمع بندی مباحث همایش تا ظهر روز دوم به طول انجامید. در آخرین ساعات همایش هم مراسم اختتامیه با تقدیر از ارائه کنندگان مقالات، مسؤولان نشست ها برگزار شد تا صندوق بیمه محصولات کشاورزی با پشت سر گذاشتن برنامه ای سنگین، گام دیگری در انجام وظایف سازمانی خود در راه تلاش برای گسترش تحقیقات و مطالعات مورد نیاز در بخش بیمه کشاورزی برداشته باشد.

گرفت و سپس دکتر جلال رسول اف، مدیر عامل محترم بانک کشاورزی و مدیر عامل صندوق بیمه محصولات کشاورزی، گزارشی از روند تحول برنامه ها و سیاست های بیمه کشاورزی در ایران ارائه داد. دکتر رسول اف در حضور وزیر اقتصاد و دارایی، چند تن از نمایندگان مجلس شورای اسلامی، اعضای هیأت مدیره بانک کشاورزی، اساتید و دانشجویان دانشگاه و سایر مدعوین، گفتند: «**تأمین رشد پایدار سرمایه گذاری بیمه ای در بخش کشاورزی، مستلزم جذب سرمایه های خصوصی به سمت فعالیت های کشاورزی است. بدون برقراری امنیت لازم برای سرمایه گذاری در بخش کشاورزی، نمی توان به رشد پایدار در این زمینه رسید.**» مدیر عامل بانک کشاورزی و صندوق بیمه محصولات کشاورزی ادامه دادند: «**یکی از راه های اصولی و آزمون شده برای تأمین این هدف استراتژیک، تقویت بیمه کشاورزی و تنوع بخشی به نظام موجود، ورود به عرصه های جدید و استفاده از ساز و کارهای مناسب برای هدفمند کردن پارانه های دولتی در حمایت های بیمه ای از بخش کشاورزی است.**» پس از ارائه گزارش دکتر رسول اف، اولین مقاله همایش توسط دکتر ریچارد رابرتس، مدیر سابق بخش خدمات مالی، بازاریابی و مدیریت کشاورزی فائو (FAO)، تحت عنوان **بیمه محصولات کشاورزی در کشورهای توسعه یافته**، به زبان انگلیسی قرائت شد. با پایان ارائه این مقاله، برنامه افتتاحیه همایش هم به اتمام رسید و نوبت به بازدید از نمایشگاه جنبی دومین همایش بیمه کشاورزی رسید. در این نمایشگاه بخش تحقیقات صندوق بیمه که با تغییر ساختار سازمانی صندوق، از اواخر سال ۱۳۸۱ تحت عنوان «معاونت تحقیقات و توسعه» شروع به کار کرده است، امکان دسترسی علاقه مندان به وب سایت

اینترنتی صندوق بیمه و صفحه ویژه همایش به آدرس [www.aiiri.gov.ir](http://www.aiiri.gov.ir). متن طرح های تحقیقاتی این معاونت در سال های گذشته، فصلنامه پژوهشی صندوق بیمه محصولات کشاورزی با عنوان «بیمه کشاورزی»، ویژه نامه بزرگداشت بیستمین سال تأسیس صندوق و همچنین مجموعه مقالات ارائه شده در دومین همایش بیمه کشاورزی را پدید آورده بود. پس از دقایقی، نشست اول همایش با گزارش دکتر حبیب الله سلامی، مسؤول این نشست، با عنوان «**بیمه کشاورزی، دستاوردها و موانع**» آغاز شد. در این بخش که تا هنگام اذان ظهر به طول انجامید، دکتر ابوالفضل جوادیان، دکتر حبیب الله سلامی، دکتر هادی شمس، و دکتر جواد ترکمانی به ارائه مقالات خود پرداختند و نشست اول با پرسش و پاسخ در مورد مقالات مورد نظر به پایان رسید. ساعتی بعد، نشست دوم همایش به مسؤولیت دکتر ابوالقاسم هاشمی و با گزارشی تحت عنوان **بیمه کشاورزی، روش های گسترش و سازماندهی** شروع شد. در این نشست دکتر ابوالقاسم هاشمی، دکتر بهاء الدین نجفی، دکتر محمدرضا سنجابی، دکتر غلامحسین زمانی، و دکتر محمد چیدری به ترتیب مقالات خود را ارائه کردند و در انتهای برنامه به پرسش های مدعوین همایش پاسخ گفتند. روز اول همایش علمی بیمه کشاورزی در حالی به پایان رسید که اغلب شرکت کنندگان در همایش از نظم و برگزاری مناسب برنامه ها رضایت داشتند. گرچه بین اولین همایش بیمه کشاورزی تا دومین همایش، سه سال وقفه افتاده بود، اما تجربیات برگزار کنندگان همایش به دلیل شرکت صندوق بیمه در همایش ها و سمینارهای گوناگون، آن ها را در اجرای مطلوب و رضایت بخش برنامه ها پاری

در همایش رؤسای شعب و مدیران ستاد عنوان شد

## نگرانی از تحولات، علامت خوبی است

۲۳ و ۲۴ دی ماه، مدیران ستاد استان ها و رؤسای شعب بانک کشاورزی برای هفتمین بار به دور یکدیگر جمع شدند تا گام های تغییر ساختار و تمرکز بر طرح های جدید بانک، شدت و حدت بیشتری به خود بگیرد. در این دوره همایش رؤسای شعب و مدیران ستاد که در سالن همایش های هتل المپیک تهران برگزار شد، طی دو روز، ۶ نشست با حضور مدیران ارشد بانک انجام شد و بحث های مختلفی مطرح شد. افتتاحیه این همایش با سخنرانی مدیرعامل محترم بانک کشاورزی دکتر جلال رسول اف همراه بود که به نقش رؤسای شعب در ارتقای عملکرد بانک می پرداخت. دکتر رسول اف در ابتدای سخنان خود به گله های رؤسای شعب در سال های گذشته به دلیل کمبود اختیارات و همچنین درگیری مدیران استان ها با مسائل اجرایی، اشاره کرد. ایشان علاوه بر دلایلی مثل درخواست شعب و مشکلات مدیریت استان ها، مواردی چون رقابت تنگاتنگ میان بانک کشاورزی و سایر بانک ها و نیاز به تحولات زیربنایی را از اساسی ترین محرک های شکل گیری تحول در بانک کشاورزی دانست. ضمن اینکه نتایج کارکرد موفق این گونه

**دکتر رسول اف:**  
**نگرانی های شما**  
**اصلاً علامت بدی**  
**نیست. این نگرانی**  
**کاملاً مثبت است و**  
**اگر مدیر یک**  
**سازمان نسبت به**  
**تحولات سازمان**  
**خود نگران نباشد،**  
**باید به او شک**  
**کرد. به شرطی که**  
**نگرانی تبدیل به**  
**تنش مخرب نشود**

استراتژی هادر کشورهای دیگر هم از دیگر مستنداتی بود که توسط دکتر رسول اف ارائه شد. ایشان با ذکر این مقدمه، به طرح های جدید بانک برای رسیدن به اهداف جدید، خصوصاً طرح «پویش» پرداخته و مشخصه های این طرح را برشمرد؛ طرحی که به عنوان یک سازمان یادگیرنده، بانک را متحول خواهد کرد. از دیگر خصوصیات این طرح به مواردی چون: کاهش دهنده لایه های مدیریتی، تغییر نقش ستادها (برخلاف گذشته که طرح ها از بالا به پایین القا می شد، ستادها هدایت برنامه های استراتژیک بانک را برعهده بگیرند)، کار تیمی (به جای شیوه سلسله مراتبی سابق)، بالا برنده قدرت تصمیم گیری در شعب (مسئولیت پذیری ستادپذیری)، حرکت براساس استراتژی پلن و بیزنس پلن، بالارفتن کیفیت خدمات، خودکنترلی کارمندان و ... اشاره شد. دکتر رسول اف برای اجرایی کردن این استراتژی های مدرن ابزارهای مختلفی را برشمرد، از جمله: بیزنس پلنت، پویش یک، پویش دو (تواناسازی)، پایش (نظارت)، مهرگستر (برای به وجود آوردن ابزار ارتباطی، گسترده تر کردن نظارت، متنوع کردن فعالیت ها و ...). مدیرعامل بانک

کشاورزی در بخشی از صحبت های خود به سیستم کال سنتر بانک اشاره کردند و گفتند: «هم اکنون ما تنها بانکی هستیم که کال سنتر داریم و با توجه به کارکردهای فراوانی که این سیستم در خدمات جدید بانک دارد، در آینده این بخش را گسترده تر خواهیم کرد. ضمن اینکه استان ها هم باید به فکر راه اندازی کال سنتر یا مرکز ارتباط سبز مخصوص به خود باشند». وی در جمع بندی این بخش از صحبت های خود گفتند: «مادر باره شروع حرکت و انجام طرح های جدید ساعت ها با هم بحث و گفت و گو کرده ایم. جمع ما به این نتیجه رسیده است که این تصمیمات باید عملی شوند. پس سعی کنیم در بهترین حالت و به بهترین نحو وظایف مان را انجام بدهیم». دکتر رسول اف همچنین درباره نگرانی بعضی از همکاران بانک از تحولات جدید گفتند: «نگرانی های شما اصلاً علامت بدی نیست. این نگرانی کاملاً مثبت است و اگر مدیر یک سازمان نسبت به تحولات

## گزارش ۱۳

که به موفقیت ختم شود. همه ما آنقدر تجربه، دانش و زیرکی داریم، که اگر بخواهیم کاری را در مسیر صحیح قرار بدهیم، این کار را می‌کنیم. عکس این قضیه هم ممکن است! پس بیاییم همدلی کنیم. نهراسیم که خدا با ماست. نیت ما خدایی است، چرا که می‌خواهیم با ارزش آفرینی برای مشتریان به مردم خدمت کنیم. پس چرا شک می‌کنید؟» دکتر رسول‌اف با تأکید بر اینکه بانک کشاورزی بهترین مدیران کشور را در اختیار دارد، گفتند: «اگر همه این نکات فنی را کنار بگذاریم، باید گفت هر چه برای این مردم بکنیم کم کرده‌ایم. چه دلیلی دارد مردم ما از ساده‌ترین خدمتی که بهترینش در دنیا به مردم عرضه می‌شود، محروم باشند؟ مردم ما استحقاق بیشتر از این‌ها را دارند». ایشان همچنین به بحث تفویض اختیارات و نقش مدیریت‌های استان‌ها هم اشاره کردند و گفتند: «مدیران استان دیگر نقش نظارتی را برعهده دارند و در واقع این شعب هستند که مورد پرسش قرار می‌گیرند. اگر تا دیروز مدیران استان‌ها به نوعی سپر بلای شعب می‌شدند، دیگر امروز این‌طور نخواهد بود و حالا مدیریت استان‌ها سؤال‌کننده و استیضاح‌کننده هستند». پس از صحبت‌های دکتر رسول‌اف نوبت به نشست اول همایش رسید. در این نشست که با عنوان «بیان تغییرات ساختار جدید بانک توسط گروه راهبردی طرح پویش» برگزار شد؛ آقایان مهندس شکیبایی، مدیر گروه امور نظارت و بازرسی؛ حیاتی، رئیس اداره کل سازمان و بهره‌وری؛ سمیر، رئیس اداره کل کارکنان و رفاه؛ حمزه‌پور، رئیس اداره کل آمار و اطلاعات مشتریان؛ و

سازمان خود نگران نباشد، باید به او شک کرد. این حرکت یعنی بی‌تفاوتی، ولی نگرانی در حد متعادل بسیار خوب است. یعنی به شرطی که نگرانی تبدیل به تنش مخرب نشود». مدیر عامل بانک کشاورزی ادامه دادند: «سازنده بودن تحولات، در دست ماست. باید این تحرکات را در مسیری قرار بدهیم

کوهستانی، رئیس اداره کل نظارت و امور شعب؛ حضور داشتند. آقای مهندس شکیبایی به عنوان اولین سخنگوی جمع، درباره کمیبود منابع مالی در بعضی شعب صحبت کردند و عدم در اختیار داشتن منابع را با از دست دادن منافع مساوی دانست. ایشان گفتند: «یک بنگاه اقتصادی وابسته به سود است. باید شعب در تجهیز منابع کوشش بیشتری نمایند تا همچنان بانک برتر بمانیم. چند سال قبل وقتی صحبت از منابع می شد، همه کنار می کشیدند اما الآن به جایی رسیده ایم که از ۲۰ درصد آن سال ها به ۷۵ درصد تأمین منابع رسیده ایم. افتخار می کنیم که ۷۰ درصد تسهیلات کشاورزی توسط بانک ما اعطا می شود ولی باید این میزان به ۱۰۰ درصد برسد». به نمایندگی از این گروه، آقای حیاتی برخواسته و مفضلاً در رابطه با مسأله مورد بحث به صحبت پرداخت. ضمناً ایشان با گله از بعضی همکاران گفتند: «به جای بیان موانع و مصائب، بیاییم راه حل ها را بگوییم و راهکار ارائه بدهیم. اگر ذهن و توانمان را به این مشغول کنیم که محدودیت هایی وجود دارد، دیگر نمی توانیم به خوبی سابق باشیم و به اول شدن فکر کنیم. اگر ادعا می کنیم که بانک موفقی هستیم (که طبق ارزیابی های داخلی و خارجی این طور شناخته شده ایم) پس مسؤلیت ما خیلی سنگین است». پس از او، سایر همکاران گروه راهبردی طرح پویش هم یک به یک به بیان دیدگاه های خود پرداختند. «بیان مراحل اجرایی پیاده سازی طرح پویش» عنوان دومین نشست همایش رؤسای شعب و مدیران ستاد بود که توسط شش نفر از مدیران استان ها مطرح شد. همچنین «بیان مسائل اعتبارات و وصول مطالبات» که توسط حوزه سرمایه گذاری و اعتبارات مورد بررسی قرار گرفت. آخرین نشست روز اول همایش با

عنوان «بیان مسائل بازاریابی و تجهیز منابع» بود که توسط همکاران بخش تجهیز منابع اجرا شد. در ساعات آخر برنامه هم جلسه پرسش و پاسخ میان همکاران و مدیران ارشد بانک برگزار شد که تا دبروقت ادامه یافت.

روز دوم همایش رؤسای شعب و مدیران ستاد با «طرح مسائل نظارت و کنترل در طرح پویش یک» اولین نشست خود را تجربه کرد. این برنامه با سخنرانی دکتر شهیدزاده و همکاران حوزه نظارت انجام شد. همچنین «بیان مسائل مالی و نقدینگی» توسط آقای نظری عضو هیأت مدیره بانک و «بورس کالای کشاورزی و اوراق بهادار» توسط آقای محمد برزنده مسؤؤل شعب بورس کالایی کشاورزی دومین نشست روز دوم همایش را تشکیل داد. «موضوعات مربوطه به بانکداری الکترونیک» که توسط حوزه رایانه و بانکداری الکترونیک مطرح شد هم عنوان آخرین نشست همایش بود.

اما جمع بندی نهایی مطالب مطرح شده در این همایش دوروزه توسط مهندس یزدخواستی عضو هیأت مدیره بانک کشاورزی صورت گرفت. او با عنوان اینکه «این همایش در حقیقت با دعوت از رؤسای آن دسته از شعب که دارای بالاترین مانده مطالبات سررسیده و معوق و از نظر عملکرد تجهیز منابع دارای کمترین درصد تحقق برنامه هستند، شکل گرفته است گفتند: «همه بحث ما درباره تواناسازی است. عده ای می گویند مطالبات امروز که آن ها را با مشکل مواجه کرده، میراث گذشتگان است. در حالی که ما انتظار داریم در سایه کار گروهی، هر کار نیمه تمامی، سرانجام پیدا کند و هیچ کاری به دلیل عدم حضور مسؤؤلش به تأخیر نیفتد». آقای یزدخواستی خطاب به مدیران ۴۰۰ شعبه بانک ادامه دادند: «شما در حقیقت میان ۱۵۰۰ شعبه بانک، حکم فرزندان بزرگ بانک را دارید و چشم هابه شما دوخته شده است. این خواسته

بسیار کوچکی از شماست. ما اگر بخواهیم هر گونه تحولی در بانک انجام دهیم، باید به سرمایه انسانی که شما هستید تکیه کنیم». عضو هیأت مدیره بانک کشاورزی بزرگ ترین حرکت انجام شده در سال های اخیر را حرکتی فرهنگی دانسته و گفتند: «کار فرهنگی صورت گرفته، در هفت سال گذشته، بزرگ ترین حرکت ماست. مثلاً در جریان این دوروز همایش دیدیم که مدیران رده بالای بانک در کنار سایر همکاران و دوشادوش، به تلاش می پردازند». ایشان همچنین به هجوم بانک های خارجی، فعالیت خوب بانک های خصوصی و مؤسسات اعتباری اشاره کرده و در مورد «استراتژی تمایز» نیز صحبت کردند: «با این استراتژی، ما می خواهیم متمایز از دیگر بانک ها باشیم، یعنی می خواهیم برتر باشیم و این برتری را حفظ کنیم». آقای یزدخواستی ضمناً از بانکداری الکترونیک به عنوان «انقلابی که دارد اتفاق می افتد» یاد کرده و بر اهمیت استفاده از این شیوه و ابزار اجرایی مدرن تأکید کرد. وی در پایان صحبت هایش که در حقیقت پایان بخش همایش رؤسای شعب و مدیران ستاد بود، گفتند: «امکانات وسیعی در اختیار ما قرار گرفته که باید از آن استفاده کنیم. این یک فرصت تاریخی است و باید شکرگزار باشیم که در چنین دوره ای خدمت می کنیم. چرا که بانک در آستانه تحولات مثبت عمیقی است و هر کدام از ما باید نقش خود را در این میان بیابید. بسیاری از مؤسسات به ما چشم دوخته اند و منتظر حرکتی از سوی ما هستند تا آن ها هم اقدام کنند. البته پشت هر حرکت ما فکری است و تجربه ای نهفته شده است. باید به این خاطر قدر دان باشیم و خدا را شکر کنیم».

**مهندس یزدخواستی:**  
«همه بحث ما درباره تواناسازی است. عده ای می گویند مطالبات امروز که آن ها را با مشکل مواجه کرده، میراث گذشتگان است. در حالی که ما انتظار داریم در سایه کار گروهی، هر کار نیمه تمامی، سرانجام پیدا کند و هیچ کاری به دلیل عدم حضور مسؤؤلش به تأخیر نیفتد».

## فارس

### افتتاح شعبه شهری فیروز آباد

شعبه شهری فیروز آباد در استان فارس در تاریخ ۱۳۸۳/۷/۱۶ افتتاح شد و مورد بهره‌برداری قرار گرفت. در مراسم افتتاحیه آقای طباطبایی، مدیر شعب بانک در استان فارس، معاونان، مسؤول حراست، فرماندار شهرستان فیروز آباد، امام جمعه، مسؤولان ادارات و نهادها و سایرین حضور داشتند. در ابتدای آن چند از کلام الله مجید قرائت شد. سپس فرماندار شهرستان فیروز آباد با اظهار تشکر از افتتاح این شعبه، خاطر نشان ساخت با توجه به این که این شهرستان از قطب‌های اقتصادی است، نیاز مبرم به افتتاح شعب دیگر بانک کشاورزی دارد. پس از سخنرانی قدر دانی امام جمعه فیروز آباد، آقای طباطبایی ضمن خوشامدگویی به مدعوین، در خصوص خدمات ارزنده و نوین بانکداری الکترونیک مطالبی را بیان کردند و در پایان مراسم شعبه رسماً توسط امام جمعه فیروز آباد افتتاح شد.



بانک کودک و نوجوان در محل نمایشگاه‌های بین‌المللی فارس

بانک کودک و نوجوان در محل نمایشگاه‌های بین‌المللی فارس از تاریخ ۲۴ تا ۲۸ آذرماه جاری حضور داشت. این نمایشگاه در شیراز برگزار شد و شهروندان، خصوصاً کودکان و نوجوانان از آن استقبال زیادی کردند. مدیریت شعب بانک در استان فارس با هدف معرفی بانک کودک و نوجوان و ارائه خدمت به شهروندان در این مجموعه حضور یافت و در تحقق این هدف به اجرای برنامه‌های ذیل پرداخت، چاپ و توزیع بروشور، پوستر و اقلام تبلیغاتی، حضور بازیگر و گریمر در غرفه و توزیع کتاب قصه، بسیاری از بازدیدکنندگان به افتتاح حساب قرض الحسنه و نیز حساب آتیه در این غرفه اقدام کردند.

## مدیریت شرق تهران بزرگ

### کار گروه مهر در مدیریت شرق تهران بزرگ

کار گروه مهر مدیریت شعب بانک در شرق تهران بزرگ مورخ ۱۳۸۳/۱۰/۱۲ در محل شعبه پارک دانشجو برگزار شد. در این برنامه آقای کلانتر، معاون اداره خدمات کارت، کارشناسان اداره مذکور، آقای قاسمی، مدیر گروه پشتیبانی مدیریت، رؤسا و کاربران مهر شعب شرق تهران بزرگ و ... حضور داشتند. در ابتدا مدیر گروه پشتیبانی مدیریت بر تلاش هر بیشتر همکاران در خصوص جذب منابع از طریق سیستم ATM با توجه به امکانات جدید این سیستم و نیز اجرای هر چه سریع‌تر طرح پویس یک تأکید کردند. در ادامه آقای کلانتر با ارائه گزارش بر پایه آمار و ارقام، جایگاه مدیریت را در سطح کشور از لحاظ سیستم ATM مشخص و در زمینه اهمیت و نقش این سیستم و استفاده بهینه از آن سخنانی ایراد کردند. این نشست با پاسخ‌گویی به سوالات حاضران به پایان رسید.

## فارس

مدیر شعب بانک کشاورزی استان فارس:

### میانگین نرخ سود تسهیلات در بخش کشاورزی ۸ درصد است

مدیر شعب بانک کشاورزی استان فارس در مراسم اعطای جوایز ممتاز حساب های قرض الحسنه و پس انداز این بانک گفتند: در ۳ سال گذشته، سود تسهیلات در بخش کشاورزی از ۱۶ درصد به ۱۵ و ۱۴ درصد کاهش یافته است و امسال این نرخ به ۱۳/۵ درصد رسیده است که با احتساب نرخ های کمتر از این رقم در بخش های آبیاری تحت فشار و چند زیربخش دیگر، میانگین نرخ تسهیلات در بخش کشاورزی به ۸ درصد می رسد.

مهندس محمود طباطبایی افزود: در راستای تحقق خودکفایی غذایی و ایجاد امنیت در این بخش و نیز استقلال و بی نیازی کشور از بیگانگان باید رشته های وابستگی را قطع کنیم زیرا در مقابل هر محموله ارسالی، بیگانگان از ما توقعات بسیاری دارند. طباطبایی خاطر نشان کردند: به منظور تحقق این هدف، دست اندرکاران بانک کشاورزی در تلاشند در کنار کشاورزان در بسیاری از اقلام مورد نیاز داخلی به خود بستگی دست یابند.

به گفته مدیر شعب بانک کشاورزی استان فارس در حال حاضر در بسیاری از تولیدات استراتژیکی و عمومی این امر تحقق یافته است. در این مراسم، تعداد ۵۹ کلید پژوهی ۲۰۶ که در فهرست جوایز ممتاز قرض الحسنه و پس انداز بانک کشاورزی بود به برندگان این جوایز تحویل شد. بنابراین گزارش، بیشترین جوایز این دوره از قرعه کشی بانک کشاورزی در استان فارس را سپرده گذاران مرودشتی به دست آوردند.

به گفته مهندس طباطبایی، در نوبت بعدی قرعه کشی جوایز بانک کشاورزی در استان فارس از تعداد یک هزار دستگاه پژوهی ۲۰۶ که جایزه سراسری بانک کشاورزی است، تعداد ۸۵ تا ۹۰ دستگاه به استان فارس تعلق خواهد داشت.

## زنجان

### همایش رؤسای شعب و طرح پویش یک

همایش رؤسای شعب استان زنجان با هدف بحث و تبادل نظر حول محور تجهیز منابع، وصول و مطالبات و طرح پویش یک، در تاریخ ۱۳۸۳/۹/۲۵، در محل سالن کنفرانس مدیریت تأمین اجتماعی استان برگزار شد. در این همایش آقای مهندس محمد رضا غفوری، رئیس اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی، مدیر شعب بانک در استان زنجان و معاونان، کارشناسان مدیریت و کلیه رؤسای شعب حضور داشتند. در ابتدای جلسه، پس از تلاوت آیاتی از کلام الله مجید، آقای مهندس برنج فروش آذر، مدیر شعب بانک در استان زنجان، به تشریح و تبیین اهداف همایش و معرفی طرح ساختار جدید بانک، با عنوان طراح ساختار انعطاف پذیر، پرداختند و اهداف و سیاست های مدیران ارشد بانک را از طراحی و تدوین این ساختار به طور مشروح بیان کردند. ایشان در ادامه با اشاره به وضعیت سخت رقابتی موجود و محیط بسیار متحول امروزی، یکی از راهکارهای فائق شدن بر مسائل مذکور: تفویض اختیار و ایجاد تناسب بین اختیار و مسؤولیت در شعب؛ تواناسازی شعب؛ استفاده از ظرفیت های بالقوه شعب؛ و ایجاد واحدهای خودگردان با حداکثر اختیار و مسؤولیت، را عنوان کردند و موارد مذکور را از ویژگی های این طرح شمرند. در ادامه آقای مهندس غفوری ضمن بحث حول ساختار فعلی و ساختار جدید بانک و تبیین دلایل الزام به حرکت به سوی ساختارهای انعطاف پذیر، به منظور تحقق سازمان یادگیرنده که در آن تمامی همکاران باید به عنوان یک یادگیرنده در جهت ارتقای توان خود به عنوان مهم ترین عنصر سازمانی گام بردارند، اشاره کردند و موفقیت این طرح، سبب افزایش اختیارات و مسؤولیت شعب، و تقویت توان رقابتی آن ها در قبال رقبا خواهد شد، منوط به تلاش، همدلی، و عزم جدی همکاران در پذیرش تغییر و استقبال از تغییرات و تحولات خواهد بود. این جلسه با برگزاری مراسم پرسش و پاسخ پایان یافت.

## چهار محال و بختیاری

### برای آشنایی کارکنان شعب بانک، همایش یک روزه آیدز برگزار شد.

همایش یک روزه «بیماری آیدز و راه های پیشگیری و مقابله با آن» در تاریخ ۱۳۸۳/۹/۳ با حضور مربیان آموزشی جمعیت هلال احمر شهرکرد برگزار شد. در این همایش جمعی از کارکنان شعب بانک در استان چهارمحال و بختیاری حضور داشتند و از مطالب ارائه شده توسط مربیان، استفاده کردند.

## شرق تهران بزرگ

### برگزاری سومین همایش سراسری رؤسای شعب با محوریت طرح پویش یک

سومین همایش سراسری رؤسای شعب شرق تهران بزرگ با حضور رئیس اداره کل عملیات و پشتیبانی رایانه‌ای، مدیر، معاونان، کارشناسان و رؤسای دواير مدیریت و نیز رؤسای شعب شرق تهران بزرگ در تاریخ ۱۳۸۳/۱۰/۲ برگزار شد. هدف از برگزاری این همایش تشریح و تبیین طرح پویش یک عنوان شده است. آقای مصطفی لونی، مدیر شعب بانک در شرق تهران بزرگ، در ابتدای همایش، طرح پویش یک را طرحی شعبه محور با هدف اولیه تواناسازی شعب و وارد کردن آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها معرفی کردند و در ادامه افزودند: «اجرای این طرح جدید ضمن تفویض اختیار به شعب، باعث تحول شده است و شعب را وادار به برنامه‌ریزی، ارائه راهکار، و تجزیه و تحلیل می‌کند». ایشان اعتماد مدیر عامل بانک به رؤسای شعب را قابل تقدیر دانستند و طرح مذکور را به عنوان نقطه عطفی معرفی کردند که همه باید پاسخ این اعتماد را با عملکرد خود نشان دهند. در ادامه همایش مهندس زمانی، رئیس اداره کل عملیات و پشتیبانی رایانه‌ای، به تشریح طرح پویش یک پرداختند. مهندس زمانی کسب موفقیت‌های بانک را ناشی از وجود یکسری تغییرات دانستند و عنوان کردند اگر قصد برتری، پایدار بودن موفقیت‌ها و حفظ حیات بانک را داریم باید تحولات رانیز بپذیریم. ایشان نقش طرح پویش یک را علاوه بر اطلاع‌رسانی مستقیم سیاست‌های بانک به شعب، در نظام پرداخت پاداش کارکنان بر مبنای عملکرد شعب مؤثر دانستند و شاخص‌های پرداخت پاداش را تجهیز منابع، وصول مطالبات، تسهیلات اعطایی و سودآوری اعلام کردند. همچنین در ادامه، معاونان مدیریت در خصوص طرح پویش یک و نیز عملکرد ۹ ماهه شعب به ایراد سخن پرداختند. با توجه به اهمیت اطلاع‌رسانی این موضوع، جزوات طرح پویش یک در بین کلیه رؤسای شعب توزیع شد.

## قزوین

### بانک کشاورزی استان قزوین ۲۰۷ میلیارد ریال تسهیلات به کشاورزان پرداخت کرد

به گفته آقای رحیم اینانلو مسوول روابط عمومی شعبه‌های بانک کشاورزی استان قزوین این تسهیلات در مقایسه با مدت مشابه سال گذشته، ۴۸ درصد افزایش داشته است. وی اظهار کرد: این تسهیلات در بخش‌های زراعت، باغداری، دامداری، پرورش طیور و زنبور عسل، پرورش ماهی، قالیبافی و صنایع دستی، بذر و نهال، آبخیزداری و خدمات کشاورزی پرداخت شده است.

آقای اینانلو خاطر نشان ساختند: از این میزان تسهیلات، ۴۹ میلیارد و ۷۴۱ میلیون، ۳۶ میلیارد و ۲۴ میلیارد ریال به ترتیب در بخش‌های زراعت،

دامداری و باغداری به کشاورزان در قالب تسهیلات پرداخت شده است.

ایشان اضافه کردند: همچنین مبلغ ۴۰۰ میلیون ریال در بخش صنایع دستی و قالیبافی و ۱۸ میلیارد و ۷۰۸ میلیون ریال تسهیلات به بخش خدمات کشاورزی ارائه شده است.

مسوول روابط عمومی شعبه‌های بانک کشاورزی استان قزوین بیان کردند: همچنین از ابتدای سال جاری ۲۴ میلیون ریال کمک بلاعوض برای سرمازدگی باغ‌های این استان به ۳۰۸ نفر پرداخت شده است.

## خراسان شمالی

### بازدید مدیر امور رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک

آقای لریان فرد، مدیر امور رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک در تاریخ ۱۳۸۳/۱۰/۶ از ساختمان جدیدالتأسیس مدیریت بانک در خراسان شمالی واقع در بجنورد بازدید کردند. در این بازدید که مدیر امور و سرپرست شعب بانک در استان خراسان آقای افخمی راد، نیز حضور داشتند؛ ابتدا آقای حسین حسن آبادی، مدیر شعب بانک در استان خراسان شمالی، به حضرات خیرمقدم گفتند. سپس آقای لریان فرد ضمن تبریک ولادت امام رضا(ع)، از موقعیت جغرافیایی محل مدیریت و نیز ساختمان شعبه مدیریت ابراز خرسندی کردند. ایشان در ادامه، از شعب بجنورد و طالقانی بجنورد نیز دیدار کردند.

## بوشهر

### دیدار با کشاورزان آبدان

به منظور دیدار و مذاکره با مسؤولان و کشاورزان منطقه آبدان در استان بوشهر، جلسه‌ای در تاریخ ۱۳۸۳/۱۰/۸ در محل سالن اجتماعات مرکز خدمات کشاورزی آبدان برگزار شد.

این جلسه با همت رئیس شعبه آبدان اجرا شد و آقای محمدعلی آسمان رفعت، مدیر گروه پشتیبانی فنی استان، مسؤولان شهر و کشاورزان در آن حضور داشتند. آقای آسمان رفعت ضمن تشریح عملکرد بانک در استان، به ویژه در منطقه آبدان به بحث و بررسی مشکلات کشاورزان و چگونگی همکاری آن‌ها با بانک کشاورزی پرداختند و خاطر نشان کردند با همکاری بیشتر بانک کشاورزی و کشاورزان منطقه، تحولی عظیم در کشاورزی منطقه که از مراکز مهم کشت گوجه فرنگی کشور است، به وجود خواهد آمد.

### همایش رؤسای شعب و تشریح استراتژی‌های جدید

همایش رؤسای شعب استان کرمانشاه با حضور آقای حسین شکیبایی، مدیر امور نظارت و بازرسی، و آقای منوچهر حیاتی، رئیس اداره کل سازمان و بهره‌وری، در تاریخ ۱۳۸۳/۱۰/۳ در این استان برگزار شد. آقای شکیبایی و آقای منوچهر حیاتی در همایش رؤسای شعب و تشریح استراتژی‌های جدید سازمان و مدیریت در بانک کشاورزی، به بیان ویژگی‌ها، مزایا و چگونگی استقرار ساختار جدید پرداختند. آقای دائم‌امید، مدیر شعب بانک در استان کرمانشاه، نیز با اشاره به تغییر عنوان، به عنوان ویژگی اصلی هر سازمان پویا و فضای به وجود آمده برای دگرگونی و پاسخ‌گویی، به تشریح عملکرد ۹ ماهه استان در سال جاری، تقسیم‌بندی و تشکیل گروه‌های کاری استان پرداختند. در ادامه آقای شکیبایی و آقای حیاتی با پاسخ‌گویی به سؤالات رؤسای شعب و همکاران ستادی به این مراسم پایان دادند.



## اصفهان

### گردهمایی رؤسای شعب استان اصفهان

گردهمایی سراسری رؤسای شعب استان اصفهان با محوریت طرح پویش یک و تغییر ساختار بانک در سالن اجتماعات آن مدیریت برگزار شد. در این همایش آقای حمزه پور، رئیس اداره کل آمار بانکی و اطلاعات مشتریان، نیز حضور داشتند. در ابتدای مراسم، پس از تلاوت آیاتی از کلام الله مجید، مهندس طیباری مدیر شعب بانک در استان، با تبریک میلاد امام رضا (ع) و تأکید بر اینکه دو هفته قبل در گردهمایی رؤسای شعب ساختار نوین بانک را به طور مشروح بیان کرده اند به سخنانی در خصوص تجهیز منابع، وصول مطالبات و ایجاد روحیه و رقابت سالم در بین شعب بیان کردند. در ادامه آقای حمزه پور، به تشریح ساختار بانک و تجزیه و تحلیل آماری شعب استان اصفهان از نظر جذب منابع و وصول مطالبات پرداختند و در پایان نیز به سوالات رؤسای شعب در زمینه طرح پویش یک پاسخ داده شد.

## گیلان

### گردهمایی های چهار گانه در استان گیلان

مدیریت شعب بانک در استان گیلان در سال جاری پنج گردهمایی با حضور کلیه همکاران شاغل در استان و با هدف تشریح و تبیین طرح پویش و تواناسازی شعب در قالب همایش رؤسای شعب برگزار کرد. همچنین چهار گردهمایی در مناطق چهار گانه استان (رشت، تالش، لاهیجان، و رودسر) نیز برگزار شده است. آقای داوود ماهیکار، مدیر شعب بانک در استان، در این همایش ها به تفصیل در خصوص مفهوم سازمان یادگیرنده، مفهوم پویش و تواناسازی شعب، توان افزایشی و مدیر تواناساز، مهندسی مجدد سودآوری، مشتری مداری، خوداتکایی مالی و ... سخنرانی کردند.

## تقدیر از کارکنان کتابخانه



آقای مهدوی، مدیر امور منابع انسانی و بهره‌وری، آقای کارزونی، مشاور مدیر عامل بانک، و دکتر رشیدی، رئیس اداره کل آموزش و بهبود مدیریت، به کارکنان کتابخانه لوح تقدیر اهدا کردند. این تقدیر و تشکر به واسطه برگزاری نمایشگاه روز کتابدار و اطلاع رسانی صورت گرفت.

## چهار محال و بختیاری

### نشست ناظرین ویژه استان چهار محال و بختیاری

اولین جلسه ناظرین ویژه بانک کشاورزی استان چهار محال و بختیاری با حضور آقای مهندس اسفندیاری مدیر استان و ناظرین ویژه جدید تشکیل شد. در ابتدا آقای مهندس اسفندیاری ضمن خیر مقدم و به حضار، در خصوص طرح ناظرین ویژه، اهداف مهم و دلایل اجرای آن توضیحات جامعی بیان کردند. ایشان درباره بازدید از شعب و نظارت بر اعمال، رفتار و وضعیت شعبه عنوان کردند: ناظرین ویژه باید در بازدیدهای خود، مسائل راز دید یک مشتری ببینند و اگر مسأله یا موردی باعث عدم جلب رضایت مشتریان شد، آن را بدون غرض ورزی یا چشم پوشی به اداره کل نظارت و امور شعب گزارش کنند تا با این کار ضمن اصلاح امور مربوط به مشتریان در شعب، نوعی خود کنترلی در بین همکاران ایجاد کنند. مدیر شعب بانک در ادامه با اشاره به تأثیر تعداد گزارشات سالی در روند بهبود عملکرد مدیریت استان، افزودند: بدون توجه به این مسأله، اگر با احساس مسؤولیت و باریک بینی، موارد قابل گزارش به اداره نظارت و امور شعب ارائه شود، نتایج زیر به دست خواهد آمد:

- سطح رضایتمندی مشتریان افزایش خواهد یافت.
- نوعی خود کنترلی بر فرهنگ سازمانی حاکم خواهد شد.
- ناظرین ویژه نمونه از پاداش های نقدی و مزایای مادی برخوردار خواهند شد.

در ادامه جلسه، کارشناس ارتباطات استان و رابط طرح ناظرین ویژه ضمن تشریح اهداف کلی طرح به موارد مورد گزارش و راه های ارسال گزارش به اداره نظارت و امور شعب اشاره کردند.

در همایش رؤسای شعب عنوان شد:

## تغییر را مانند یک فرصت، پذیرا باشیم

پس در ادامه آقای جمالی آشتیانی، معاون اداره کل نظارت و امور شعب، طی سخنانی مبنای اجرای طرح پویش یک را کاهش لایه‌های سازمانی، شعبه محوری، افزایش تمرکز زدایی، و توسعه عملیات بانکی عنوان کردند و گفتند: «طرح پویش با چشم انداز ایجاد ساختار انعطاف پذیر و با هدف دستیابی آسان و افزایش سهم از بازار، بر آورد نیاز مشتریان، افزایش توان رقابتی و رقابت آسان تر در سیستم بانکی، کیفیت و نوآوری ایجاد شده است و انعطاف پذیری و چابکی، پارادایم جدیدی است که فنون رقابتی و مکانیزم های دسترسی و افزایش سهم از بازار را در اختیار مجموعه قرار می دهد. وی با بیان اینکه طرح پویش حول محور شعبه مداری و در قالب تغییر ۴ بخش ساختار سازمانی، شرح وظایف و اختیارات مدیریت ها و شعب، شاخص های ارزیابی عملکرد شعب و انتقال سیاست ها و خط مشی ها، طرح نظام پرداخت پاداش به اجراء می آید ضمن ارائه توضیح مختصر در خصوص هر یک از

تواناسازی و پویش شعب، هدف از اجرای طرح ساختار انعطاف پذیر را تمرکز بر شعبه به عنوان محور ارتباط سازمان با مشتری، تغییر روش کار از حالت وظیفه ای و تفکیک شده از هم به روش فرایندی و عملکرد گروهی، از طریق کاهش لایه های سازمانی و افزایش مشارکت کارکنان ذکر کردند و افزودند در نظام جدید رقابتی سیستم بانکی مشتری مداری و مشتری محوری از راهبردهای ضروری به شمار می رود و باید با نهادینه ساختن مشتری باوری، کیفیت ارائه خدمات بانک را افزایش دهیم و این در حالی است که بهبود کیفیت خدمات بانک و در نتیجه رضایت بیشتر مشتریان مستلزم تغییر ساختار سازمانی و افزایش توانایی های نیروی انسانی و بهبود فرآیند کاری از وظیفه ای به تیمی است. آقای باغبان در پایان با تأکید بر اصل مشارکت جویی همکاران در ایجاد تغییر و کنترل در سازمان و نقش آفرینی بیشتر اظهار داشتند، اجرای موفقیت آمیز طرح پویش و جایگزینی ساختار انعطاف پذیر، عزم کلیه همکاران در همه سطوح و میل به تغییر همدلی و همکاری تمام کارکنان است.

همایش رؤسای شعب بانک در استان مرکزی با حضور مدیر استان، معاون اداره کل نظارت و امور شعب، رؤسای شعب و رؤسای دوایر مدیریت، در روز پنجشنبه مورخ ۱۳۸۲/۱۰/۳ برگزار شد. در ابتدای مراسم مهندس باغبان مدیریت شعب بانک در استان، با تبریک میلاد امام رضا و تشریح و تبیین مدیریت تغییر، طی سخنانی اظهار داشتند: محیط کار و اجتماع بیش از هر زمان دیگر در حال تغییر و دگرگونی است و باید تغییر را به عنوان بخش عادی زندگی و همانند یک فرصت، و نه تهدید، پذیرا باشیم و به جای آنکه نسبت به تغییر واکنش نشان دهیم، انتظار آن را داشته باشیم. همچنین آقای باغبان در بخشی دیگر از سخنان خود، الزامات تغییر محیطی، بازار، کسب و کار، سازمانی، فرهنگی و تغییر چارچوب فکری و ذهنی مدیران و کارکنان سازمان را از اساسی ترین الزامات تغییر سازمانی عنوان کردند و خاطر نشان شدند باید با بهره گیری از ویژگی های انواع تغییرات به ویژه تغییرات دگرگون کننده، از آن چه در گذشته رخ داده منفک شویم و به مرحله جدیدی قدم گذاریم، ایشان با اشاره به سال

## چهار محال و بختیاری

**شرکت کنندگان در همایش پویش یک برای اجرای مطلوب طرح، متعهد شدند**  
همایش یک روزه طرح پویش یک با حضور آقای غلامی، معاون اداره کل نظارت و امور شعب، مدیر شعب بانک در استان، معاونان مدیریت، مسوول حراست استان، رؤسای دوایر و رؤسای کلیه شعب استان در تاریخ ۱۳۸۳/۱۰/۲ برگزار شد. کلیه شرکت کنندگان در این همایش، پس از بحث و تبادل نظر و ارائه پیشنهاد، متعهد شدند به نحو مطلوب، طرح تغییر ساختار سازمانی «پویش» را در استان چهار محال و بختیاری به سرانجام مقصود برسانند.

## اردبیل

### همایش تجهیز منابع، وصول و طرح پویش یک

همایش تجهیز منابع، وصول و طرح پویش یک در پی تغییر استراتژیک در ساختار درونی بانک با حضور رؤسای شعب استان اردبیل در تاریخ ۱۳۸۳/۹/۳۰ برگزار شد. در این همایش که آقای خسروصادق زاده، معاون اداره کل خدمات و پشتیبانی و رفاهی نیز حضور داشتند، ابتدا مدیر شعب بانک در استان ضمن اشاره به بیانات دکتر رسول اف، مدیر عامل بانک کشاورزی در خصوص تغییر، عملکرد بانک کشاورزی در استان اردبیل را در بخش های تجهیز منابع، تسهیلات پرداختی و وصول مطالبات مورد بررسی قرار دادند و افزودند سیستم بانکی کشور به دلیل رقابت تنگاتنگ مؤسسات مالی همواره دستخوش تغییرات شده است و در چنین وضعیتی فقط سازمان انعطاف پذیر و پویا می تواند مثمر ثمر واقع شود. آقای محمد مهدی علیزاده همچنین طرح پویش را گامی اساسی و مهم در راه معطف کردن بانک و راهکار استراتژیک برای مقابله با تهدیدات و استفاده از فرصت ها خواندند. در ادامه آقای صادق زاده معاون اداره کل خدمات پشتیبانی و رفاهی با بیان اینکه مسوولان عالی رتبه بانک بر اجرایی شدن سریع طرح پویش تأکید دارند، ساز و کار اجرایی طرح را تشریح کردند و از رؤسای شعب خواستند تا نقطه نظرات خود را برای بررسی های لازم به مدیریت ارائه دهند. سپس آقای شهبازی، معاون اعتباری و وصول مدیریت، با تجزیه و تحلیل تسهیلات پرداختی و وصولی شعب، رعایت روش مانده و بالابردن درصد وصولی را خواستار شد. مهندس شهبازی در قسمتی از سخنان خود نقش بانک کشاورزی را در تولید، اشتغال و توسعه اقتصادی کشور با ارزش دانست و ضمن تأکید بر راه اندازی سریع امور ارباب رجوع به ویژه مجریان طرح ها، توضیحاتی را در رابطه با برقی کردن چاه های کشاورزی، طرح حضرت زینب کبری (س)، دستورالعمل های جاری اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه گذاری بیان کردند. در پایان مراسم مدیر شعب بانک در استان ضمن جمع بندی مباحث و نیز پاسخ به سوالات مطروحه، خواستار شدند شعب تعهداتشان را تا پایان بهمن ماه با بهره گیری از مکانیسم های در اختیار، در زمینه تجهیز منابع و وصول مطالبات تحقق بخشند.

### برندگان مسابقه «یوسف قرآن»

در پی اجرای طرح کتابخوانی و برگزاری مسابقه «یوسف قرآن»، به ۴۰ نفر از همکاران ادارات مرکزی و مدیریت و شعب تهران به قید قرعه سکه های ربع و تمام بهار آزادی از طرف شورای امر به معروف و نهی از منکر اهدا شد.

بخش های عنوان شده، افزودند: «در ساختار سازمانی انعطاف پذیر ضمن تأکید بر تغییر روش انجام کار از وظیفه ای به فرآیندی، توجه به کار گروهی، افزایش مشارکت، رشد خلاقیت و نوآوری، و ... عمده مسوولیت ها به شعب واگذار می شود و با ایجاد تحول در شعب آنان را وادار به برنامه ریزی، تجزیه و تحلیل، ارائه راهکار و تدوین برنامه ها و سیاست های داخلی می کند. ایشان همچنین اعلام کردند که طرح پویش دو به عنوان مکمل طرح پویش یک به تواناسازی و افزایش توانمندی های کارکنان از جمله امر آموزش می پردازد و در قالب ساختار انعطاف پذیر افراد باید نقش اساسی ایفا کرد و با مشارکت همه جانبه و دارا بودن تفکر استراتژیک و چشم انداز وسیع در جهت افزایش توان و تعهد کاری تلاش و کوشش کنند. آقای آشتیانی با بیان اینکه طرح از تاریخ ۱۳۸۳/۹/۱۴ اجرایی شده است، با تأکید بر اجرای مجدانه آن افزودند: «چنانچه رؤسای شعب در حین اجرای طرح با هر گونه مشکل و ابهامی مواجه شوند می توانند همه روزه، از ساعت ۸ صبح الی ۱۸، از مشاوره و راهنمایی کارشناسان حرفه ای گروه های پشتیبانی مرکزی (H.D) مستقر در ساختمان مرکزی استفاده و نسبت به رفع ابهامات ایجاد شده اقدام کنند. همایش با پرسش و پاسخ پیرامون طرح پویش ادامه یافت و در خاتمه تعهدنامه ای با مضمون زیر قرائت شد و به امضای رؤسای شعب استان رسید.

### فسانه گشت و کهن شد حدیث اسکندر

#### سخن نوآر که نور احلاوتی است دگر

با اعتقاد راسخ و اذعان به الزام تغییر ساختار سازمانی بانک به قالب جدید و اجرای طرح ساختار سازمانی انعطاف پذیر پویش یک، مارؤسای شعب بانک کشاورزی در استان مرکزی متعهد می شویم که در چارچوب ساختار و وظایف جدید و با استعانت از درگاه خداوند متعال و عزم مشارکت جمعی و به کارگیری تمام توان و نیرو در راستای اجرای طرح فوق، اعتلای اهداف عالی بانک، امر مشتری مداری، امور تجهیز منابع و وصول مطالبات، افزایش سهم بازار، سودآوری بیشتر و ... از هیچ تلاش و کوششی دریغ ننموده و بیش از پیش و فراتر از آنچه انتظار می رود در راستای عمل به تعهدات گام برداشته و بانک را در راه رسیدن به اهداف برتری یاری نماییم.

طرح تازه بیمه همکاران در گفت و گو با آقای محمود صالحی، مدیر امور مالی و پشتیبانی بانک کشاورزی

## آسودگی خاطر، فقط با سالی ۱۷ هزار تومان!

طرح بیمه اموال منقول و غیر منقول همکاران یکی از صدها طرح بزرگی است که بانک برای خدمت رسانی به همکاران در دستور کار قرار داده است. طرحی که با مشارکت شرکت بیمه ایران اجرا می شود و طی آن با پرداخت مبلغ اندکی همکاران بانک زیر پوشش یک طرح بیمه ای فوق العاده قرار می گیرند. با آقای محمود صالحی، مدیر امور مالی و پشتیبانی بانک کشاورزی صحبت کوتاهی انجام دادیم تا با جزئیات خدمات جدید بیشتر آشنا شویم.

۲۵ میلیون تومان برای بیمه اموال منقول و غیر منقول به اضافه تخفیف در بیمه خودرو. دیگر چه می خواهید؟

از سال ۱۳۸۲ طبق تفاهماتی که با شرکت بیمه ایران داشتیم همه کارهای بیمه ای مان را نزد بیمه ایران متمرکز کردیم؛ از جمله بیمه نقدینگی صندوق ها، خزانه، چک های طلایی و ایران چک و در یک کلام اوراق بهادار مان را از طرف دیگر بیمه اموال و ائانه بانک به انضمام طرح های جدیدی در قالب بیمه آتیه سبز در نظر گرفته شد. همچنین طرح میلاد... این ها توافق هایی است که اعضای هیأت مدیره محترم بانک کشاورزی، با مدیر عامل شرکت بیمه ایران، دکتر عباس زادگان، امضا کرده است. در کنار تفاهماتی که با بیمه ایران داشتیم و شرایطی که کشور ما، از نظر اقلیمی و حوادث غیر مترقبه، دارد پیشنهادی به هیأت مدیره محترم بانک دادیم که خانه همکاران را در مقابل زلزله و همین طور وسایل آن ها را در مقابل سرقت، بیمه کنیم. همچنین بیمه مسؤوولیت مدنی همسایگان که شامل خانه، وسایل خانه، و اموال همکاران شاغل و بازنشسته نزد بیمه ایران بیمه می شود. در این جا اموال غیر منقول ساختمان و تأسیساتش تا حد ۱۵۰ میلیون ریال در مقابل صاعقه، آتش سوزی، زلزله، و هر حادثه ای بیمه می شود. همین طور ائانه تا حد ۵۰ میلیون ریال در مقابل انفجار، آتش سوزی، صاعقه، سیل و زلزله و تا حد ۳۰ میلیون ریال در مقابل سرقت بیمه می شود. همچنین اموال تا حد

۲۰ میلیون ریال در قبال حوادثی که برای همسایگان پیش می آید بیمه می شود. این رقم جمعاً ۲۵۰ میلیون ریال می شود که بدین طریق همکاران در این حد پوشش بیمه ای داده می شوند. با توجه به تحقیقاتی که از شرکت بیمه گرفتیم، این بیمه برای هر همکار ۳۴۰ هزار ریال بار مالی داشت. با مساعدتی که هیأت مدیره محترم بانک داشتند ۵۰ درصد پرداخت این رقم را بانک متقبل شد و ۵۰ درصد بقیه را به صورت اقساطی از همکاران خواهیم گرفت. بدین ترتیب ۱۷۰ هزار ریال باقی مانده را در اقساط ماهیانه در طی یک سال از همکاران می گیریم. قرارداد خیلی به نفع همکاران است. کشور ما کشوری زلزله خیز است و ما در اقصی نقاط کشور مشکل داریم. مثلاً فاجعه ای که در بم پیش آمد و مشکلاتی که تعدادی از همکاران ما با آن مواجه شدند برای ما درس عبرتی است. در عین حال همان طور که گفتیم این بیمه می تواند تا حدی صدماتی را که در اثر حوادث و بی مبالائی همسایگان پیش می آید جبران کند. براساس این بیمه حتی کسی که مستأجر است می تواند از پوشش بیمه برخوردار شود. یعنی من حتماً نباید مالک خانه باشم تا از بیمه استفاده کنم. خانه می تواند اجاره ای باشد ولی در صورت وقوع زلزله حق بیمه به آن پرداخت خواهد شد. خواهش من از همکاران این است که در این طرح شرکت کنند. پرداخت رقمی که گفتیم در طول یک سال اصلاً مشکل نخواهد بود. شرکت در این طرح اختیاری است. پنجاه درصد بیمه را هم

هیأت مدیره پرداخت می کند. همکاران استفاده کنند، و استرس و نگرانی را از خود دور سازند. اگر واقعاً همکاری مشکل دارد و تمایلی ندارد می تواند درخواست بدهد و از پوشش بیمه ای خارج شود. ما این قرارداد را از ۱۳۸۳/۱۱/۱ امضا کرده ایم و همه را زیر پوشش بیمه قرار داده ایم. اما اجرای آن موکول به این کرده ایم که در آمار بعدی مان کسانی را که تمایل به استفاده از این بیمه را ندارند اعلام کنیم تا از فهرست کلی همکاران کم شوند. گزینه اول ما این است که تمام همکاران شاغل و بازنشسته زیر پوشش بیمه باشند. تا ۱۳۸۳/۱۱/۳۰ فرصت داشتیم آمار بعدی را اعلام کنیم تا کسانی که نمی خواهند از زیر پوشش خارج شوند.

### ۲۰ درصد تخفیف برای بیمه خودروها

قرارداد دومی که امضا شد، در مورد استفاده خودروهای همکاران، چه از نظر بیمه شخص ثالث و چه بیمه بدنی، از تسهیلات بیمه ای بود. با مذاکراتی که انجام شد، ما ۲۰ درصد تخفیف کلی گرفته ایم. لازمه استفاده از این طرح این است که شعب ما افراد را به شرکت بیمه در هر استان معرفی کنند و تعهد دهند که اگر اقساط توسط فرد پرداخت نشد بانک آن را، با کسر کردن از حقوق هر فرد، پرداخت کند. قرارداد در کل امضا شده اما به صورت غیر متمرکز اجرا می شود و هر کس بخواهد از این بیمه استفاده کند می تواند از طریق شعبه به بیمه مراجعه کرده و از این تخفیف برای خودرویی که دارد استفاده کند. در این جا بانک فقط زمینه انعقاد قرارداد را فراهم کرده است و تعهداتی به عهده بانک نیست. همکاران این

حق



می‌کند. به این ترتیب که با پرداخت کارمزد حدود ۵/۶ درصدی خودش را پوشش بیمه‌ای می‌دهد برای پنج سال. این دستورالعمل به شعب ابلاغ شده است. براساس این بیمه که به شعب پرداخت می‌شود به حساب شرکت بیمه ایران واریز می‌شود و اگر برای شخص در طول دوران سپرده گذاری مشکلی پیش بیاید یعنی فوت کند یا ناقص العضو شود و دیگری قادر به مراجعه برای پرداخت ادامه اقساط نباشد با ارائه مدارک به شرکت بیمه ایران این شرکت متعهد است که مابقی سپرده گذاری را به حساب واریز کند و در واقع حساب سپرده شخص را به مبلغ مورد نظر برساند. یعنی اگر مشتری ما قرار بوده در طول پنج سال به مبلغ ۸/۷۰۰ هزار ریال برسد و این فقط یک قسط ۱۰۰ هزار ریالی پرداخت و سپس فوت کرده باشد بیمه ایران مابقی مبلغ یعنی ۸/۶۰۰ هزار ریال اش را به حساب مشتری می‌ریزد و از ماه بعد فرزند یا کسی که حساب به نامش باز شده تا تحت پوشش این حساب بیمه قرار بگیرد می‌تواند مابقی عمرش آن مبلغ در نظر گرفته شده (که برای چنین حسابی ۱۲۳ هزار ریال است) به عنوان مستمری دریافت کند. این پوشش بیمه‌ای است که سپرده گذاران می‌توانند از آن استفاده کنند. ما انتظارمان این است که شعب بروشورها را در اختیار مشتریان بگذارند و مشتریان اختیار خاطری پیدا کنند که راحت‌تر در سپرده گذاری اقساطی یا یک جاشرکت

ادامه پرداخت اقساط را نداشت طرح متوقف می‌شد. از این جا سازوکار خودش را داشت یا سپرده گذاری می‌شد یا شخص می‌توانست سپرده‌اش را بگیرد یا اینکه وراثت آن را ادامه دهند. اما حالا با پوشش بیمه‌ای که برای طرح گذاشته‌ایم نام آن به طرح آتیه سبز تغییر کرده است. شکل کار حالا به گونه‌ای شده است که مشتریانی را که در طرح آتیه شرکت می‌کنند بیمه می‌کنیم. در این طرح سرمایه پایانی هر شخص در پایان پنج سال واریزی مشخص است. سرمایه‌ای که براساس پرداخت اقساط و سود آن و مدیریتی که بانک انجام می‌دهد در پایان مقدارش معلوم است. حالا اگر یک مشتری در میانه راه نتواند سرمایه گذاری اش را تا پایان کار ادامه دهد براساس طرح بیمه آتیه سبز مابقی آن توسط بیمه پرداخت خواهد شد و او بلافاصله به سپرده‌ای که مورد نظرش بوده خواهد رسید. فکر کنید اگر کسی قرار باشد ماهیانه ۱۰۰ هزار ریال پرداخت کند در پایان دوره سپرده گذاری که پنج سال خواهد بود، رقمی در حدود ۸/۷۰۰ هزار ریال سرمایه خواهد داشت. اما برای اینکه نگرانی از شخص گرفته شود که نتواند تا انتهای پنج سال به پرداخت اقساط ادامه دهد شخص خودش را بیمه

بیمه‌را می‌توانند به صورت قسطی پرداخت کند و از تخفیف آن استفاده کنند. به این ترتیب هر یک از همکاران می‌تواند یک ماشین را با تخفیفی که به آن تعلق می‌گیرد بیمه کند. دستورالعمل بیمه خودروها چه بدنه و چه شخص ثالث و همچنین بیمه اموال منقول و غیر منقول همکاران توسط اداره حسابداری و صندوق رفاه به صورت بخشنامه‌ای به استان‌ها ابلاغ خواهد شد. شعب می‌توانند با بروشورهایی که در اختیارشان است از امتیاز این بیمه‌ها مطلع شوند و از آن استفاده کنند. قرارداد بیمه سالیانه است. هر همکاری که مایل باشد تحت پوشش این بیمه قرار بگیرد یک سال از ۱۳۸۳/۱/۱ تا ۱۳۸۴/۱/۱ با پرداخت اقساط از مزایای بیمه استفاده خواهد کرد. برای سال‌های قبل هم یک ماه پیش از پایان قرارداد اعلام خواهیم کرد تا تمام کسانی که مایل به تمدید قرارداد هستند مشارکت کنند و کسانی که نمی‌خواهند اعلام کنند تا از پوشش بیمه خارج شوند. در بخشنامه‌ای که به استان‌ها ابلاغ شده است کلیه مراحل کار و مدارکی که مورد نیاز است تا کسی در صورت آسیب دیدن بتواند از مزایای بیمه استفاده کند اعلام شده است. در مورد بیمه اموال منقول یا غیر منقول، مدارک را برای ما می‌فرستند و ما برای دریافت بیمه آن‌ها اقدام خواهیم کرد. اما در مورد بیمه خودرو بانک برای دریافت حق بیمه تعهدی ندارد و خود شخص باید برای استفاده از بیمه اقدام کند. ما در مورد بیمه اختیاری و بیمه اجباری هم چنین سازوکاری داشتیم و همکاران آشنا هستند.

### طرح آتیه سبز امنیت خاطر برای مشتریان بانک

توافق دیگری که با بیمه ایران صورت گرفته است بیمه شامل حال مشتریان بانک است که به آن بیمه آتیه سبز گفته می‌شود. همان طور که همه همکاران اطلاع دارند مشتری می‌توانست به صورت یک جا یا در طول پنج سال اقساط بیمه آتیه‌اش را پرداخت کند. نگرانی که در این طرح برای همکاران یا مشتریان ما وجود داشت این بود که اگر کسی می‌خواست برای فرزند یا یکی از بستگانش سرمایه‌ای تشکیل دهد، بعد از فوت اش یا در صورت نقص عضو یا هر مشکلی که ادامه پرداخت اقساط ممکن نبود، اگر این سرمایه کامل نمی‌شد از بین می‌رفت. بانک و تعهدی نداشت. اگر کسی پس از پرداخت یک قسط مشکلی پیدا می‌کرد که امکان

## تفویض اختیارات در طرح پویش

# گامی بلند در توانمندسازی شعب

مسعود کوهستانی رئیس اداره کل نظارت و امور شعب

شعب. مدیریت استان ها جزئی از ستاد مرکزی هستند که در استان ها مستقرند و به نیابت از سازمان، از شعب توضیح می خواهند و بر کارشان نظارت عالییه دارند. تفویض اختیارات همچنین موجب می شود رئیس شعبه هایی که قابلیت بیشتری دارند شناخته شوند تا از وجود آن ها در پست های بالاتری استفاده شود. در این جا تأکید شعب انتظار نمی رود که از نظر این باور آید که خودتکایی داشته باشند، بلکه شعب بر این باید که مقامات بالاتر کسی که سابق بر این باید از مقامات بالاتر کسی تکلیف می کردند، دیگر محدودیتی برای تصمیم گیری ندارند. در جریان اجرای طرح پویش «تفویض اختیار» صورت می گیرد تا شعب احساس استقلال بیشتری داشته باشند و بتوانند در امور بسیاری مثل اعطای تسهیلات، امور پشتیبانی و تدارکات، خریدها، و ... رأساً اقدام نمایند. به این ترتیب همکاران شعب باید مسؤولیت پذیرتر باشند، قابلیت تصمیم گیری داشته و از اثربخشی کار خود مطمئن باشند. در طرح پویش، تفویض اختیار در سه بخش تعریف شده است: الف) امور مالی و پشتیبانی؛ ب) نیروی انسانی؛ ج) اعطای تسهیلات و وصول مطالبات. مثلاً اگر تا پیش از این شعب اجازه اعطای حق امضای مجاز را نداشتند و فقط می توانستند امضای مجاز درجه ۲ موقت را بدهند،

در سیستم جدید می توانند به تشخیص خودشان به مشتریان حق امضای مجاز درجه ۲ دائم بدهند. یادر حوزه نیروی انسانی؛ قبلاً شعب اختیاری برای جابه جایی، انتصاب و ... کارکنان نداشتند. در حالی که با تفویض های صورت گرفته، شعب می توانند در چارچوب سازمانی خود و با توجه به قابلیت کارکنان، رأساً به جابه جایی یا انتصاب همکاران بپردازند. یادر شعب انتظار نمی رود که از نظر این باور آید که خودتکایی داشته باشند، بلکه شعب بر این باید که مقامات بالاتر کسی که سابق بر این باید از مقامات بالاتر کسی تکلیف می کردند، دیگر محدودیتی برای تصمیم گیری ندارند. در جریان اجرای طرح پویش «تفویض اختیار» صورت می گیرد تا شعب احساس استقلال بیشتری داشته باشند و بتوانند در امور بسیاری مثل اعطای تسهیلات، امور پشتیبانی و تدارکات، خریدها، و ... رأساً اقدام نمایند. به این ترتیب همکاران شعب باید مسؤولیت پذیرتر باشند، قابلیت تصمیم گیری داشته و از اثربخشی کار خود مطمئن باشند. در طرح پویش، تفویض اختیار در سه بخش تعریف شده است: الف) امور مالی و پشتیبانی؛ ب) نیروی انسانی؛ ج) اعطای تسهیلات و وصول مطالبات. مثلاً اگر تا پیش از این شعب اجازه اعطای حق امضای مجاز را نداشتند و فقط می توانستند امضای مجاز درجه ۲ موقت را بدهند،

فعالیت های خودکام بندی در تحقق اهداف نهایی طرح پویش



## حدود اختیارات شعب

### امور مالی و پشتیبانی

۱. انجام معاملات جزئی تا سقف مجاز در رابطه با امور ساختمانی تأسیساتی و تدارکاتی در چارچوب آئین نامه معاملات بانکها (درجه ممتاز، یک، ۲ و ۳ تا سقف مجاز و سایر شعب ۵۰ درصد سقف مجاز).
۲. انترداد اضافه صندوق تا مبلغ ۲ میلیون ریال بر اساس دستورالعمل مربوطه و مازاد بر آن توسط کارگروه پشتیبانی فنی مدیریت.
۳. اختیار جابه جایی زیر بخش فصول اعتبارات تخصصی تا حدی که از کل اعتبار در سر فصل مربوطه تجاوز نکند. بانظر اداره کل حسابداری و بودجه.
۴. اتخاذ تصمیم در خصوص پرداخت اضافه کار تا سقف ۹۰ ساعت در ماه به هر کدام از کارکنان در چارچوب بودجه ابلاغی.
۵. انجام هزینه های تعمیر و نگهداری وسائط نقلیه بانک تا سقف مندرج در بند یک با رعایت صرفه و صلاح بانک و در چارچوب بودجه ابلاغی.
۶. خرید قطعات رایانه ای و تجهیزات جانبی تا سقف ۱ هزار میلیون ریال در چارچوب بودجه ابلاغی.
۷. اتخاذ تصمیم در مورد استفاده اینترنت از طریق خرید تجهیزات از ISP های معتبر در استان با ملحوظ داشتن محدودیت استفاده کنندگان به تشخیص رئیس شعبه در حد بودجه ابلاغی.
۸. اتخاذ تصمیم در خصوص انجام هزینه های جزئی تا سقف یک میلیون ریال در ارتباط با امور تبلیغاتی در چارچوب بودجه ابلاغی با هماهنگی کارشناسان ارتباطات مدیریت.
۹. اتخاذ تصمیم در خصوص انجام امور طراحی، تبلیغی و هزینه مرتبط با خدمات بانک پس از اخذ مجوز از اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی تا سقف معاملات جزئی در چارچوب بودجه ابلاغی با رعایت دستورالعمل مربوطه با هماهنگی کارشناسان ارتباطات مدیریت.
۱۰. انجام هزینه های مربوط به تعمیرات ضروری اثاثه و سرویس و نگهداری دستگاه های حرارتی و برودتی و خرید ملزومات اداری و سایر اقلام جزئی مورد نیاز (امور نظافت، پذیرایی و...) در حد اعتبار ابلاغی.
۱۱. تغییر محل، یا تمدید املاک استیجاری بانک

- قبل از انعقاد قرارداد برای بار اول پس از تأیید کمیسیون معاملات استان و برای نوبت های بعدی به تشخیص رئیس شعبه با توجه به صرفه و صلاح بانک.
۱۲. انجام فروش اثاثیه، اموال، و وسایل مازاد بر مصرف و اسقاط بر اساس آیین نامه مربوطه.
۱۳. پیشنهاد بخشودگی بدهی سهم کارمند به معاونت مستقل بهداشت و درمان.
۱۴. اتخاذ تصمیم در خصوص بخشودگی کارمزد انواع حواله های خریداری مشتریان فعال (حقیقی و حقوقی) با درج دلایل بخشودگی این کارمزدها در فرم مربوطه، به تشخیص رئیس شعبه.
۱۵. خرید وسائط نقلیه موتوری (دوچرخه و موتورسیکلت) برای رفع مشکلات ایاب و ذهاب، مأمورین بانک (چک رسانی، اناق پایا پای و حسب ضرورت در حد معاملات جزئی و برای مبالغ بیش از معاملات جزئی پس از تصویب کمیسیون معاملات استان در چارچوب آئین نامه معاملات بانک) در صورت عدم امکان استفاده از خدمات بخش خصوصی.
۱۶. ارائه پیشنهاد لازم به صندوق رفاه و تأمین آتیه کارکنان در خصوص اعمال کمک و مساعدت به کارکنان آسیب دیده از حوادث قهری و غیر مترقبه تا سقف ۱۰ میلیون ریال به صورت بلاعوض و ۳۰ میلیون ریال بانرخ اعلام شده بر اساس آئین نامه صندوق رفاه و تأمین آتیه کارکنان.
۱۷. اتخاذ تصمیم در خصوص پرداخت علی الحساب مقطعی به کارکنان که نیاز مبرم به وجه نقد دارند تا سقف ۱۰ میلیون ریال برای مدت حداکثر سه ماه بانرخ اعلام شده از طرف اداره کل حسابداری و بودجه و به شرط تسویه اقلام در پایان سال در حد اعتبار ابلاغی.

### امور اداری و نیروی انسانی

۱. اتخاذ تصمیم در خصوص اعطای حق امضای درجه ۲ دائم و موقت و درجه ۱ موقت به کارکنان

اقدام به تفویض اختیار این است که لایه میانی بین شعب و ستاد را از کار اجرایی رهایی داده تا آن ها به کارهای مهم تری بپردازند. ضمن اینکه توان شعب با تشکیل تیم های کاری و بالاتر رفتن سطح اختیارات، بیشتر می شود. بر این باوریم که وقتی این بخش از طرح به خوبی در شعب اجرا شود، فعالیت ها و خدمت رسانی به مشتریان آسان تر صورت می گیرد و گام بلندی در تحقق اهداف نهایی طرح پویش برداشته خواهد شد.

دارای حکم تثبیت فاقد امضا بر حسب تشخیص رئیس شعبه حداکثر به مدت یک سال.

۲. پیشنهاد اعطای حق امضای درجه ۱ دائم برای کارکنان شعبه به گروه پشتیبانی اداری مدیریت.

۳. تشویق کتبی و اعطای پاداش نقدی تا سقف ۳۰۰ هزار ریال به کارکنان تحت پوشش در حد اعتبار ابلاغی.

۴. پیشنهاد تشویق کتبی و پاداش نقدی بیش از ۳۰۰ هزار ریال به گروه پشتیبانی اداری مدیریت.

۵. اتخاذ تصمیم در خصوص مأموریت های داخلی و خارج از حوزه عمل و صدور احکام مربوطه.

۶. موافقت با مرخصی استعلاجی کارکنان حداکثر به مدت دو روز مشروط بر عیادت و تأیید شعبه (استعلاجی بیش از دو روز تا یک هفته پس از تأیید پزشک معتمد و بیش از یک هفته تأیید پزشک معتمد و کمیسیون پزشکی مرکز استان قابل تأیید خواهد بود).

۷. جابه جایی کارکنان در داخل شعبه به منظور آشنایی با کلیه کارهای اجرایی شعبه.

۸. اخذ تصمیم در خصوص اعطای مرخصی بدون حقوق به کارکنان تا سقف یک ماه و برای یک نوبت در سال و بیش از آن تا سقف ۳ ماه در اختیار گروه پشتیبانی اداری مدیریت مازاد بر آن تا سقف ۶ ماه از طریق اداره کل امور کارکنان و رفا.

۹. اتخاذ تصمیم در خصوص انتصاب و تغییر سمت کارکنان شعبه با توجه به نمودار سازمانی با در نظر گرفتن شرایط احراز.

۱۰. انجام امور ارزشیابی کارکنان در اختیار. توسط مسؤولان گروه ها و تأیید فرم های ارزشیابی کلیه همکاران شعبه.

۱۱. درخواست تبدیل احکام کارشناسان با توجه به شرایط احراز.

**تبصره - کلیه انتقالات و انتصابات در محدوده شرایط احراز و مقررات ابلاغی و نیز در نظر گرفتن سازمان مصوب هر شعبه و پس از اخذ تأییدیه حراست (در موارد لزوم) در داخل شعبه با رئیس شعبه و بین شعبه زیر مجموعه یک گروه پشتیبانی فنی با توافق شعب مبدأ و مقصد و هماهنگی مدیر گروه مربوط توسط گروه پشتیبانی اداری استان و میان سایر گروه های پشتیبانی فنی توسط گروه پشتیبانی اداری استان و بین استانی با توافق**

**گروه های پشتیبانی فنی مربوط با اداره کل امور کارکنان و رفاه انجام پذیرفت.**

۱۲. اتخاذ تصمیم در خصوص تقسیط بدهی درمانی سهم کارمند تا سقف ۲ میلیون ریال برای مدت حداکثر یک سال

(ومازاد بر آن به گروه پشتیبانی اداری مدیریت اعلام خواهد شد).

۱۳. اتخاذ تصمیم در خصوص پرداخت مساعده ماهانه (علی الحساب) حداکثر ۵۰ درصد خالص دریافتی ماه قبل.

#### امور اعتباری و وصول مطالبات

۱. قبول درخواست مشتریان برای اخذ تسهیلات جهت انجام هزینه های جاری، سرمایه ای و همچنین سرمایه در گردش واحدهای تولیدی کشاورزی صنعتی و خدماتی تا حد نصاب تعیین شده در جدول ضمیمه.

۲. تصویب طرح های تولیدی کشاورزی، صنعتی و خدماتی تا حد نصاب تعیین شده در جدول ضمیمه.

۳. موافقت با پرداخت تسهیلات آن دسته از مشتریان که متوسط کارکرد حساب آن ها به حد نصاب مورد نظر نرسیده (از لحاظ مبلغ و زمان) یا توجه به عملکردهای گذشته آن ها مبنی بر تمرکز حساب های بانکی آن ها نزد بانک، دارا بودن کارکردهای قابل قبول در گذشته و خوشنامی این قبیل مشتریان به تشخیص رئیس شعبه با رعایت اعتبار ابلاغی X.

۴. پرداخت تسهیلات سرمایه در گردش تا مبلغ حداکثر معادل ۱۱۰ درصد تسهیلات مصوب قبلی برای هر سال، در مورد آن دسته از مشتریان که برای آنان پرونده مادر تشکیل گردیده بدون اظهار نظر کارشناس یا ارزیاب و با پیشنهاد نفر دوم شعبه و تأیید رئیس شعبه حداکثر به مدت سه سال از تاریخ تصویب تسهیلات اولیه مشروط به عدم وجود بدهی سررسیده و فعال بودن واحد.

۵. اتخاذ تصمیم در مورد بخشودگی جرائم دیرکرد بدهی بدهکاران واجد شرایط با توجه به درجه شعبه (درجه یک و ممتاز تا مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰ ریال، درجه ۲ تا مبلغ ۱۰۰۰۰۰۰ ریال، درجه ۳ تا مبلغ ۵۰۰۰۰۰۰ ریال، درجه ۴ تا مبلغ ۴۰۰۰۰۰۰ ریال و درجه ۵ تا مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰ ریال) در چارچوب اعتبار ابلاغی تا سقف مدیریت در گروه پشتیبانی فنی و مازاد بر آن توسط اداره کل وصول مطالبات.

۶. اتخاذ تصمیم در خصوص صدور دستور اقدامات

اجرایی برای پرونده هایی که اقدامات لازم جهت وصول طلب بانک به نتیجه نرسیده است با کسب نظر کارشناس حقوقی گروه پشتیبانی ذیربط.

**X لازم است شعبه برای مشتریان پایدار با توجه به دستورالعمل های ابلاغی سقف اعتباری تعیین نمایند و تا زمان فراگیر شدن این موضع اختیار فوق به شعب تفویض می گردد با تأکید مجدد بر اینکه هر چه سریع تر برای مشتریانی که معاملات مستمر با شعبه دارند و یا مشتری هدف هستند سقف اعتباری تعیین نمایند.**

۷. تصویب و پرداخت تسهیلات سرمایه در گردش تا ۳۰ درصد حد نصاب شعبه برای واحدهای فعال که دارای حساب فعال نیز نزد بانک می باشند بدون گزارش ارزیاب یا کارشناس و با پیشنهاد نفر دوم شعبه و تکمیل نمونه ۱۷۳ و تأیید رئیس شعبه.

۸. موافقت ضمن انعقاد قرارداد جدید و اخذ تضمین های معتبر یا تجدید تسهیلات جاری با نظر رئیس شعبه و تقسیط، تمدید و امهال بدهی بدهکاران دارای طرح های اساسی راكد با در نظر گرفتن وضعیت طرح و بدهکاری مجری آن با نظریه کارشناس شعبه مشروط به حصول اطمینان از تأثیر مثبت و مناسب این تصمیم در کارآمد و فعال شدن دوباره طرح در چارچوب حد نصاب شعبه.

**تبصره ۱ - بررسی و تصویب پیشنهادهای تمدید، تقسیط و امهال بدهی بدهکاران و تعیین تکلیف طرح های بلا تکلیف و طرح های راكد خارج از سقف شعبه و اتخاذ تصمیم در خصوص پیشنهاد بخشودگی جرائم دیرکرد بدهی بدهکاران مازاد بر سقف مجاز تعیین شده توسط گروه های پشتیبانی فنی شعب صورت خواهد گرفت.**

**تبصره ۲ - با توجه به حد نصاب ها و لحاظ قرار دادن مدت سازندگی، اتخاذ تصمیم در خصوص تسهیلات تا حد نصاب تعیین شده برای شعب در شعبه مربوطه و مازاد بر آن تا حد نصاب استان در گروه های پشتیبانی فنی مدیریت و بیش از آن در اداره کل ذیربط انجام خواهد شد.**





جدول حدنصاب تصویب تسهیلات

ردیف	نوع شعبه یا مدیریت	حدنصاب جدید تصویب تسهیلات			حدنصاب قبلی تصویب تسهیلات		
		جاری	اساسی	جمع	تضمین	جاری	اساسی
۱	کمیته تسهیلات اعطایی و مشارکت	۳۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	۶۰۰۰۰	-	-	۲۰۰۰۰
۲	اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	۱۵۰۰۰	۱۵۰۰۰	۲۰۰۰۰	-	-	۱۰۰۰۰
۳	سقف تصویب استان با تأیید مدیر استان	-	-	-	-	-	-
۴	گروه فنی مدیریت تهران و مدیریت‌های درجه ۱	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۸۰۰۰	-	-	-
۵	گروه فنی مدیریت‌های درجه ۲	۴۰۰۰	۴۰۰۰	۶۰۰۰	-	-	-
۶	گروه فنی مدیریت‌های درجه ۳	۳۰۰۰	۳۰۰۰	۵۰۰۰	-	-	-
۷	گروه فنی مناطق آزاد	۳۰۰۰	۳۰۰۰	۵۰۰۰	-	-	-
۸	شعبه مرکزی تهران	۳۰۰۰	۳۰۰۰	۵۰۰۰	۲۰۰۰	۲۰۰۰	۲۰۰۰
۹	شعب ممتاز تهران بزرگ	۱۲۰۰	۱۰۰۰	۲۰۰۰	-	-	۵۰۰
۱۰	شعب ممتاز استان‌ها	۱۰۰۰	۷۰۰	۱۵۰۰	-	-	۵۰۰
۱۱	شعب درجه ۱ تهران بزرگ	۸۰۰	۷۰۰	۱۲۰۰	-	-	۳۰۰
۱۲	شعب درجه ۱ استان‌ها	۷۰۰	۵۰۰	۱۰۰۰	-	-	۳۰۰
۱۳	شعب درجه ۲ تهران بزرگ	۵۰۰	۵۰۰	۸۰۰	-	-	۲۰۰
۱۴	شعب درجه ۲ استان‌ها	۴۰۰	۴۰۰	۷۰۰	-	-	۲۰۰
۱۵	شعب درجه ۳ تهران بزرگ	۳۰۰	۳۰۰	۵۰۰	-	-	۱۰۰
۱۶	شعب درجه ۳ استان‌ها	۳۰۰	۲۰۰	۴۰۰	-	-	۱۰۰
۱۷	شعب درجه ۴ استان‌ها	۲۰۰	۱۰۰	۲۵۰	-	-	۵۰
۱۸	شعب مستقل مالی درجه ۳ و ۲	۱۰۰	۱۰۰	۱۵۰	-	-	۷۵
۱۹	شعب مستقل مالی درجه ۳ و ۲	۵۰	۵۰	۸۰	-	-	۱۰۰

(از قام به میلیون ریال می باشد)

\*تضمین سقف ضمانتی بر اساس دستورالعمل پیوست است.

\*\*طرح‌ها و تسهیلات بیش از ۲۰ میلیارد به هیأت مدیره محترم بانک گزارش گردد.

\*\*\*سقف تصویب تسهیلات در مدیریت توسط مدیر استان مربوطه ۲۵ درصد بالاتر از گروه فنی همان استان می باشد.

-با تأیید گروه فنی متشکله در مدیریت و بررسی‌های کارشناسی از نظر تجهیز منابع، وصول مطالبات، توانایی در امر نظارت، در صورت تأیید توان تخصصی رئیس شعبه توسط مدیر استان می توان حدنصاب شعبه را حداکثر تا ۱۰درجه بالاتر از درجه فعلی افزایش داد.

دستورالعمل تعیین سقف

تسهیلات ضمانتی

الف) سقف ضمانتی تسهیلات:

۱. کمیته تسهیلات اعطایی و مشارکت به مأخذ ۳۰ درصد مجموع سقف اختیار.
۲. اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری به مأخذ ۲۵ درصد مجموع سقف اختیار.
۳. ردیف‌های ۴ الی ۱۹ جدول حدنصاب تصویب تسهیلات به شرح ذیل:  
- با وصولی بیش از ۹۰ درصد به مأخذ ۲۰ درصد مجموع سقف اختیار.  
- با وصولی ۸۰-۹۰ درصد به مأخذ ۱۵ درصد مجموع

سقف اختیار.

- با وصولی کمتر از ۸۰ درصد به مأخذ ۱۰ درصد مجموع سقف اختیار.

**تبصره ۱-** در صورتی که با ملحوظ نمودن مأخذ مذکور تسهیلات ضمانتی قابل پرداخت شعبه‌ای کمتر از ۱۰۰ میلیون ریال شود این گونه شعب اجازة دارند تا سقف ۱۰۰ میلیون ریال تسهیلات ضمانتی پرداخت نمایند و با تأیید و تنفیذ گروه فنی مدیریت می توانند تا سقف ۲۰۰ میلیون ریال را به صورت ضمانتی پرداخت کنند.

**تبصره ۲-** ردیف‌های ۱۸ و ۱۹ صرفاً با تصویب گروه فنی مدیریت می توانند تا مجموع سقف‌های مجاز خود

تسهیلات ضمانتی پرداخت نمایند.

**ب) سقف تصویب تسهیلات ضمانتی برای تأمین ماشین‌آلات کشاورزی مورد نیاز شرکت‌های تعاونی تولید یک میلیارد ریال است.**

**ج) سقف تصویب تسهیلات ضمانتی برای تأمین ماشین‌آلات کشاورزی شرکت‌های سهامی خاص و تعاونی‌های روستایی ۵۰۰ میلیون ریال است.**

با ابلاغ این بخشنامه مفاد جداول شماره ۶ و شماره ۸ آیین‌نامه و دستورالعمل اعتبارات در خصوص موارد نربط تلغی اعلام می گردد.



# حمایت اقتصادی از خانم ها

## در گزارشی از تأسیس و عملکرد صندوق پس انداز زنان ایران عنوان شد

صندوق پس انداز زنان ایران یکی از واحدهایی است که به منظور فعالیتهای توسعه‌ای بانک کشاورزی ایران برای کمک به خوداشتغالی و توسعه فعالیت‌های تولیدی زنان ایرانی تأسیس شده است. گزارش زیر حاصل گفت‌وگوی ما با خانم فاطمه میرزا ابراهیم تهرانی مدیر عامل این صندوق است:

### صندوق پس انداز زنان چگونه شکل گرفت؟

بانک کشاورزی با بیش از ۷۰ سال سابقه، به عنوان یک بانک تخصصی و توسعه‌ای همواره علاوه بر بحث فعالیت‌های تجاری به دنبال اهداف توسعه‌ای نیز بوده است. از آنجایی که به دلایل مختلف از جمله نابرابری‌های اقتصادی و اجتماعی، با وجود این که ۵۰ درصد جمعیت دنیا را خانم‌ها تشکیل می‌دهند و تنها ۱ درصد مالکیت و ۱۰ درصد دارایی‌ها متعلق به خانم‌هاست، بانک کشاورزی به عنوان بخشی از جامعه هدف خود، توجه ویژه‌ای به این گروه معطوف داشته است. به عبارت دیگر برای این که توجه بیشتری به این قشر از جامعه بکند، با طرح‌های ویژه زنان، خدمات بانکی را به خانم‌ها ارائه کرده است. البته ناگفته نماند که زنان و مردان در درجه اول در شعب بانک در دریافت خدمات بانکی هیچ تفاوتی ندارند. یعنی برای یک بانکدار فرقی نمی‌کند که مشتری‌اش زن باشد یا مرد. ولی به دلیل همان نابرابری‌هایی که ذکر شد، بانک کشاورزی تصمیم گرفته است که خدمات ویژه‌ای را اختصاصاً برای

زنان طراحی کند.

### طرح حضرت زینب کبری (س) چیست؟

از جمله خدمات ویژه‌ای که بانک کشاورزی برای خانم‌ها طراحی و اجرا کرده است، طرح حضرت زینب کبری (س) است که از سال ۱۳۷۳ در بانک اجرا می‌شود. این طرح ابتدا با ۲۰ میلیارد ریال از منابع داخلی بانک شروع شد و خانم‌های سرپرست خانوار روستایی را تحت پوشش قرار داد. این طرح تسهیلات قرض الحسنه برای خود اشتغالی و فعالیت‌های تولیدی کشاورزی به این خانم‌ها پرداخت می‌کرد و آن‌ها به جایی رسیده است که در سال ۱۳۸۳، ۲۰۰ میلیارد ریال از منابع داخلی بانک به آن اختصاص دارد که تا امروز ۱۳۸ میلیارد ریال از این مقدار جذب شده و بیش از ۶۸ هزار نفر از زنان سرپرست خانوار روستایی از تسهیلات خود اشتغالی این طرح بهره‌مند شده‌اند. شرایط استفاده از این تسهیلات بسیار آسان است و به صورت قرض الحسنه و با ضمانت زنجیره‌ای پرداخت می‌شود. زنان سرپرست خانوار روستایی می‌توانند با ارائه معرفی‌نامه از

کمیته امداد امام خمینی، سازمان بهزیستی کشور، شورای اسلامی روستاها، معلم مدرسه و یا پیش‌نماز مسجد روستا از تسهیلات این طرح استفاده کنند.

### طرح ایران چیست؟

از سال ۱۳۷۸ برای پوشش دادن به بخش دیگری از جامعه هدف که زنان شهری را شامل می‌شد، بانک کشاورزی طرحی به اسم طرح ایران را افتتاح کرد. این طرح که از همان سال در شعب بانک کشاورزی اجرا شده است، یک سری امتیازات و خصوصیات ویژه‌ای برای زنان شهری دارد که تحت پوشش طرح حضرت زینب کبری (س) قرار نمی‌گرفتند. از جمله این که خانم‌ها می‌توانند با عضویت در طرح ایران از تسهیلات قرض الحسنه ویژه حساب پس انداز زنان ایران برخوردار شوند. این تسهیلات به صورت قرض الحسنه، با کارمزد ۴ درصد و اقساط ۳۶ ماهه به خانم‌ها پرداخت می‌شود. خانم‌ها می‌توانند برای خوداشتغالی، کمک هزینه تحصیل و کمک هزینه تعمیر ملکی خود و فرزندان‌شان.

## ۲۹ زنان و بانک کشاورزی

بانک کشاورزی به عنوان بخشی از جامعه هدف خود، توجه ویژه ای به زنان معطوف داشته است. به عبارت دیگر بانک کشاورزی تصمیم گرفته است که خدمات ویژه ای را اختصاصاً برای زنان طراحی کند.

دستورالعمل‌ها و آئین‌نامه‌های آن به طور کامل تصویب نشده، و دستورالعمل صندوق به هیأت مدیره محترم بانک ارائه شده و در دست بررسی و تصویب است.

در واقع دو طرح "حضرت زینب کبری (س)" و "ایران" چون در چارچوب طرح‌های شورای پول و اعتبار عمل می‌کرد، موانع و محدودیت‌های بسیاری داشت. برای رفع این موانع بانک تصمیم گرفت که صندوق پس‌انداز زنان ایران را تأسیس کند که هدف اصلی آن حمایت از زنان است. مهم‌ترین اهداف این صندوق عبارتند از:

- فراهم ساختن انگیزه حضور و فعالیت زنان در عرصه‌های مختلف اقتصادی و به ویژه کشاورزی.

- ایجاد امکانات لازم برای رشد و توسعه فعالیت و ارتقای سطح زندگی خانم‌ها.

- گسترش اشتغال و ایجاد فرصت‌های شغلی لازم برای خانم‌ها.

- ایجاد پشتوانه مالی برای خانم‌ها جهت مشارکت بیشترشان در فعالیت‌های اقتصادی جامعه.

- گسترش دسترسی خانم‌ها به عنوان ۵۰ درصد از جمعیت کشور به خدمات و منابع مالی.

### صندوق زنان چه کار می‌کند؟

مدیرعامل صندوق پس‌انداز زنان، خانم تهرانی، می‌گوید: «ما افتخار می‌کنیم که خدمتگزار زنان کشورمان هستیم و اسامش را هم حمایت نمی‌گذاریم. چون خانم‌ها را خیلی توانمندتر از آن می‌دانیم که نیاز به حمایت داشته باشند. ما برای این که به این بخش از جامعه هدف باید توجه بیشتری داشته باشیم، خدمات ویژه‌ای را به خانم‌ها ارائه داده‌ایم و به این جنبه از خدمتگزاری خودمان هم افتخار می‌کنیم»



هزار نفر از خانم‌ها، بیش از ۲۲۰ میلیارد ریال از تسهیلات این طرح برخوردار شده‌اند.

### صندوق پس‌انداز زنان ایران چه اهدافی را دنبال می‌کند؟

صندوق پس‌انداز زنان ایران در ادامه دو طرح فوق شکل گرفته است. البته هنوز مصوبات،

کمک هزینه خرید رایانه، کمک هزینه خرید جهیزیه، و... از طرح ایران و بر اساس میانگین کارکرد صاحبشان وام بگیرند. سقف این وام ۳ میلیون ریال قرض الحسنه در فعالیت‌های مذکور و ۵ میلیون ریال برای فعالیت‌های تولیدی کشاورزی است. از سال ۱۳۷۸ تا امروز، بالغ بر ۶۴

### زنان برای زنان؟!

خانم تهرانی در پاسخ به این سؤال که آیا محدودیتی برای کار آقایان در صندوق زنان وجود دارد یا نه گفتند:

« ما هیچ محدودیتی نداریم. اما، من ترجیح می‌دهم که در ابتدای کار با وجود فضا و فعالیت محدودی که داریم یک جمع دوستانه از خانم‌ها در این جا داشته باشیم. هر چقدر یک جمع کوچک‌تر باشد، بهتر کار می‌کند و شاداب‌تر است. من هم تا حد ممکن این جمع دوستانه را از بین خانم‌های کارشناس انتخاب کرده‌ام که هم توان کاری بالایی دارند و هم بسیار مسؤولیت پذیرند.»

ایشان در ادامه از همکاران خواستند که معطل رسیدن دستورالعمل صندوق به شعب نمانند و به مشتریان خانم به عنوان بخش مهمی از بازار هدف توجه ویژه داشته باشند: «همین الآن هم می‌شود خانم‌ها را از طریق طرح ایران جذب کرد. بانک کشاورزی همیشه از حضور خانم‌ها استقبال می‌کند. همکاران می‌توانند تاجایی که امکان دارد پیگیر تسهیلات طرح ایران باشند و سعی کنند که با استفاده از ابزارها و خدمات موجود، نسبت به جذب خانم‌ها در بانک کشاورزی و بانک پذیر کردن آن‌ها اقدام کنند.» ایشان در ادامه ابراز امیدواری کردند که صندوق پس از انداز زنان ایران در آینده‌ای نزدیک کار و فعالیت خود را به طور کامل دنبال کند و بخش بیشتری از جامعه زنان را تحت پوشش قرار دهد.

کنیم. ما همراه اقتصادی خانم‌ها هستیم و به صورت مشاور اقتصادی برای آن‌ها عمل می‌کنیم. قصد ما این است که به خانم‌ها کمک کنیم تا در راه فعالیت‌های تولیدی و به ویژه خوداشتغالی، روی پای خودشان بایستند.»

ایشان در پاسخ به این سؤال که صندوق پس از انداز زنان دقیقاً چه نوع تسهیلاتی ارائه می‌دهد. گفتند: «ما هنوز دستورالعمل اجرایی طرح زنان را به تصویب هیأت مدیره محترم بانک نرسانده‌ایم. به همین جهت نوع فعالیت ما و تسهیلاتی که ارائه می‌دهیم، هنوز به طور کامل و به وضوح مشخص نیست. باید زمان بگذرد و مصوبات مادر هیأت مدیره مطرح شود و به تصویب هیأت مدیره و شورای پول و اعتبار برسد.»

ایشان اضافه کردند که احتمالاً کمک‌های صندوق هم چنان به صورت انواع وام و به ویژه وام‌های قرض الحسنه خواهد بود و احتمال اختصاص کمک‌های بلاعوض را بسیار بعید دانست و گفت: «اعتقاد شخصی من این است که این نوع کمک‌چندان مفید نیست و اگر چنین پیشنهادی هم مطرح شود، من سعی می‌کنم در مقابل آن مقاومت کنم. کمک بلاعوض همیشه برای خانم‌ها ایجاد مشکل می‌کند. در واقع یک توقع و توهم غیر پویا به وجود می‌آورد که ما اصلاً به دنبال آن نیستیم. من همیشه مایلم که به خانم‌ها کمک خوداشتغالی بشود، نه کمک بلاعوض. چون این نوع وام اصلاً کمک‌درستی نیست. در واقع ماسعی خواهیم کرد که ابزار تولید را برای آن‌ها فراهم کنیم که مانند تزریق مسکین موقتی است و این امر به خصوص با یاری و همدلی

همکاران ما و زنان کشور خواهد بود.»

### آیا تغییر نسبت‌ها ممکن است؟

به هر حال یک دست‌صدا ندارد. صندوق پس از انداز زنان هم فقط بخشی از جامعه است و سعی خواهد کرد که در حد مسؤولیت و توانایی‌اش تأثیر گذار باشد. طرح حضرت زینب کبری (س)، ۶۸ هزار نفر زن روستایی را تحت پوشش قرار داده است که آمار بسیار درخشانی است و قدمی به سمت توسعه اقتصادی کشور می‌باشد. بانک کشاورزی همیشه سعی کرده است دست یک نفر را هم که شده بگیرد و ایجاد اشتغال کند. با توجه به بعد خانوار در ایران که حداقل ۴ نفر است، رقم ۶۸ هزار نفری که تحت پوشش طرح زینب کبری (س) قرار گرفته‌اند، ضرب در ۴ می‌شود. یعنی چیزی در حدود ۲۸۰ هزار نفر با این طرح از فقر و فلاکت و تنگدستی نجات داده شده‌اند و اوضاع مالی‌شان بهبود پیدا کرده است.

خانم تهرانی در این مورد اضافه کردند: «مادر این زمینه تجربیات بسیار خوبی داشته‌ایم. حتی در مناطق نایب خور داری مثل سیستان و بلوچستان این طرح به خوبی عمل کرده است. همکاران مادر شعب خیلی زحمت کشیده‌اند، و در روستاها خانم‌ها را با خدمات بانکی آشنا کرده‌اند. امروز مهم‌ترین فعالیت ما این است که خانم‌ها را بانک‌پذیر کنیم. وضعیت اقتصادی ما به گونه‌ای است که خانم‌ها باید از خرج‌های اضافی مانند خرید طلا و... خودداری کنند و به سمت سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های اقتصادی پیش بروند و دوشادوش مردان در این بخش کار کنند.»

### صندوق پس انداز زنان در دنیا چیست؟

سابقه فعالیت‌های بانکی ویژه زنان در دنیا به دهه ۱۹۷۰ برمی‌گردد. صندوق‌های زنان از همین زمان در هند، سریلانکا، غنا، پاکستان، مالزی و... شروع به کار کردند و تا امروز پیشرفت شایان توجهی داشته‌اند. حتی در هند یک بانک ویژه زنان وجود دارد که توسط خود خانم‌ها اداره می‌شود که تشکیلات عظیمی دارد و چند میلیون مشتری هم جذب کرده است. در آمریکا، انگلستان و فرانسه هم صندوق‌های زنان تحت عنوان Fund Women's وجود دارند و حتی خدمات بیمه‌ای ویژه برای خانم‌ها ارائه می‌دهند. در حقیقت بعد از جریان صنعتی شدن و به وجود آمدن نابرابری در ابزارهای تولید و مالکیت، توجه به این قشر از جامعه بیشتر شد و خانم‌ها احساس کردند که با داشتن قدرت مالی بیشتر، می‌توانند حرف بیشتری در جامعه بزنند. به همین دلیل هم نگرش‌های زن‌گرایانه و جامعه‌شناسی زنان (Feminism) بروز کرد و صندوق‌های زنان و بانک‌های ویژه زنان در تمام دنیا تأسیس شد.

## زنان موفق

ترجمه شادی اصفهانی - شهلا رحیمی - کارشناسان اداره کل امور بین الملل

مردان برای دستیابی به بالاترین درجات اجتماعی با یکدیگر به رقابت می پردازند. و هدف این رقابت نیز زنان بودند. وی می گوید: "اما برای زنان سلسله مراتب قدرت از این دست هرگز اهمیت چندانی نداشته است، بنابراین بیشتر زن ها تصویری از سلسله مراتب و ساختار پنهانی قدرت ندارند. در نتیجه زنان به اندازه همکاران مرد خود در شغلشان پیشرفت نمی کنند. خانم نیچه معتقد است که بسیاری از زنان به اشتباه تصور می کنند که اگر تا آن جا که می توانند کار کنند، پیشرفت خواهند کرد. به همین دلیل معمولاً قابل اعتماد، کاری، و دقیق هستند. اما به هنگام ترفیع، حشمان ضایع می شود، چرا که رؤسا دوست ندارند کارمندان پرکارشان را از دست بدهند. خانم نیچه می گوید که مردان برعکس زنان تلاش نمی کنند کارشان را به بهترین نحو انجام دهند، بلکه بیشتر سعی می کنند از طریق رقابت غیر رسمی برای قدرت راهشان را به سوی پست های بالاتر باز کنند. بنابر شواهد بسیار دنیای کار به صورت کلی از آنچه که به نظر می رسد مردانه تر است. به عنوان نمونه کاندیداهایی که ظاهرشان مردانه تر باشد شانس بهتری برای به دست آوردن پست های

عدم حضور زنان در هیأت های مدیریت و سرپرستی در بیشتر شرکت های آلمانی بسیار آشکار است. خانم کریستین لیچی مدیر سیتی بانک در آلمان از موارد استثناست. وی ایتالیایی است، و این نشان می دهد که آلمانی ها چقدر از سایر اروپایی ها عقب هستند. بر اساس تحقیقی که توسط شرکت مشاورین منابع انسانی هایما ویرو شرکا در سطح تمامی صنایع آلمان انجام گرفت، زنان ۵ درصد پست های مدیریتی رده بالا، ۱۴ درصد مشاغل مدیریتی میانی و ۱۹ درصد مدیریت های رده پایین را تشکیل می دهند، و این در حالی است که در صد زنان در مدیریت های رده پایین در اروپا به طور متوسط ۲۸ درصد است.

تخصص های مدیران زن بیشتر در زمینه مالی، منابع انسانی، بازاریابی و فروش است. بر اساس تحقیقات به عمل آمده بسیاری از شرکت ها ادعای می کنند که نسبت کمتر مدیران زن به دلیل پایین بودن تعداد کاندیداهای واجد شرایط است.

### انطباق با قوانین مردانه

بنا به تحقیقات انجام شده توسط مشاوران هایما ویر و شرکا تعداد کم زنان در حداقل ۲۵ درصد شرکت ها به دلیل فرهنگ خاص آن شرکت هاست. خانم ایزابل نیچه (نویسنده) گناه را به گردن سیر تکاملی انسان می اندازد. وی معتقد است که حتی در دوران پارینه سنگی

به تازگی اولین مدیران منطقه ای زن در درزدر بانک Dresdner Bank منصوب شدند. تعداد زنان در پست های مدیریتی رو به افزایش است. هربرت والتر رئیس هیأت مدیره بانک می گوید: "به عقیده من این یک پیشرفت مطلوب و پر اهمیت است." تصدی پست های مدیریتی توسط زنان دیگر موضوع چندان تازه ای نیست. جنبش های زنان در دهه هفتاد نتایج زیادی به ارمغان آورده و به خصوص مردها اعتقاد دارند که امروزه فرصت های شغلی یکسانی برای زنان و مردان وجود دارد. این موضوع ظاهراً در مورد سیاست نیز صدق می کند، زیرا تعداد وزیران زن بسیار زیاد است (خانم ها ادل گارد بولمن و بریگیته زیبیریس) در چند دهه اخیر چشم انداز شغلی و حرفه ای در دنیای بانکداری نیز برای زنان امیدوار کننده تر شده است. به گفته "انجمن کارفرمایان بانک های خصوصی آلمان" نسبت زنان به مردان در پست های مدیریتی بانک های خصوصی همواره افزایش می یابد. در سال ۱۹۸۰ نسبت مدیران مرد به مدیران زن ۲۱ به ۱ بود، در حالی که این نسبت در سال ۲۰۰۲ به ۴ به ۱ تقلیل پیدا کرد. در صورت ادامه این روند، به زودی تعداد مدیران مرد و زن مساوی خواهد شد. هر چند در سال ۲۰۰۲ با این که تعداد مدیران زن در بانک های آلمان به ۱۲۱۰۰ نفر می رسید، بیشتر آن ها پست های مدیریتی رده پایین یا حداکثر متوسط را اشغال کرده بودند.

### باز هم تعداد کمتر زنان

اروپایی نوسازی و توسعه در لندن است.

**نمونه چند مصاحبه با مدیران موفق:**

**زابینه اشمیت روت**

**( ۳۸ ساله )، مدیر منطقه ای بانکداری**

**شخصی در منطقه راین، متأهل.**

در تجربه ۲۰ سال زندگی کاری، متوجه شده‌ام که زن بودن مانعی برای پیشرفت کار نمی‌تواند باشد. مدیریت منطقه‌ای لازم نیست که بالاترین پست برای یک زن در یک بانک باشد. چرا نباید در زدنر بانک عضو مؤثی در هیأت مدیره خود داشته‌باشد؟

**گابریل بروباخ**

**( ۴۸ ساله )، مدیر منطقه ای بانکداری**

**شخصی در مناطق رور و وست فالیا، متأهل.**

تعداد مدیران منطقه‌ای مرد بسیار بیشتر از تعداد زنان است. زنان مستعد باید در بانک بیشتر برای کارهای سخت و دشوار پرورش داده شوند. اما زنان اغلب به دلایل شخصی سعی نمی‌کنند پست‌های مهم به دست آورند، زیرا بر این عقیده‌اند که این موضوع مشکلاتی در زندگی‌های خصوصی‌شان به وجود می‌آورد و نگهداری بچه برای زنان مشکل بزرگی در این خصوص است.

**مانوئلا اشتراوبه**

**( ۳۶ ساله )، مدیر شعبه اشترازونند**

من فکر می‌کنم مردها در زمینه مدیریت ناحیه‌ای و سایر زمینه‌های بالاتر منتقدانه به زنان نگاه می‌کنند. شاید زن‌ها نیز از این که تنها در میان مردان باشند و مجبور باشند دو برابر کار کنند واهمه‌دارند. تصور می‌کنم می‌توان چندین زن در پست‌های مدیریتی در سطح مدیریت منطقه‌ای و بالاتر استخدام کرد و دید واقعی نسبت به قدرت زنان را به دست آورد.

**گابریله وینتر**

**( ۳۷ ساله )، مدیر شعبه در بیله فلد**

**متأهل.**

من معتقدم که چنانچه زنان پویایی و وجهه

مدیریتی دارند (چه زن و چه مرد). این موضوع را یک دانشجوی دکترا در دانشگاه مانهایم به نام آنکه فون رنن کامپف کشف کرد. بنابراین جنسیت اهمیت چندانی ندارد، بلکه ویژگی‌های ظاهری مثل چانه مربع شکل، پیشانی بلند، موهای به عقب شانه شده و لباس تیره مهم‌تر هستند. در صورتی که زنان این ویژگی‌های مردانه را کسب کنند شانس بالاتری برای احراز پست‌های مدیریتی دارند. حتی مردانی هم که ظاهری زنانه دارند اگر خواهان پست‌هایی این چنین هستند باید خصوصیات مردانه را در خود تقویت کنند.

**نیاز برای تغییر ارزش‌ها**

با توجه به نتایج تحقیقات انجام شده برای زن‌های شاغل تنها یک انتخاب باقی می‌ماند: که خود را با قوانین مردانه دنیای کار وفق دهند. حتی در صورت موفقیت، زنان باید بین شغل و زندگی خانوادگی‌شان تعادل برقرار کنند. به همین دلیل است که زنان حتی امروزه نیز بار اصلی مسؤولیت خانواده را بر دوش می‌کشند. زیرا در سال‌های اخیر تنها ۱/۵ درصد مردان پس از تولد فرزندانشان به مرخصی رفته‌اند، یا از تعطیلاتی که برای والدین در نظر گرفته شده، استفاده کرده‌اند. برای آگاه ساختن تعهدات مردان نسبت به همسر و فرزند باید ارزش‌ها دگرگون شوند. حتی لهستان نیز در این زمینه از آلمان پیشرفته‌تر است، هر چند عموم ملت‌ها لهستان را به عنوان کشوری محافظه‌کار می‌شناسند. هانا گرونکیویچ والتز فلسفه مخصوص به خودش را دارد. وی می‌گوید: "هر وقت خانم‌های جوان از من می‌پرسند که چگونه می‌توانند بین شغل و خانواده‌شان توازن برقرار کنند من به آن‌ها توصیه می‌کنم که به دنبال همسری مناسب بگردند." به نظر می‌رسد که این طرز تفکر برای وی کارآمد بوده باشد، زیرا او قبلاً رئیس هیأت مدیره بانک ملی لهستان بود و در حال حاضر نایب رئیس هیأت مدیره بانک

حرفه‌ای مناسبی داشته باشند می‌توانند پست‌های مدیریتی بانکی را که به طور سنتی تحت سلطه مردها قرار دارند، به دست آورند. تشخیص قابلیت‌ها و توانایی‌ها، و ارتقای کارمندان مناسب بدون در نظر گرفتن جنسیت آن‌ها برای بانک ضروری است تا بهترین افراد در آینده بتوانند زمام امور را در جهت پیشرفت بانک به دست گیرند.

**یوتا زیمرمان**

**( ۵۲ ساله )، مدیر منطقه ساکسونی**

**آنهاالت در هاله، متأهل.**

زنان دقیقاً تمام فرصت‌های دستیابی به این پست را به اندازه مردها دارا هستند، اما اعتماد به نفس خیلی کمی دارند و به طور هماهنگ برای توسعه کارشان تلاش نمی‌کنند. مدیران، رؤسای بخش‌ها، و هیأت مدیره در در زدنر بانک اکثراً هنوز مرد هستند. زنان توانمند باید در این زمینه‌ها به خصوص توسط همکاران مردشان در جهت‌ی هدافمند ترغیب شوند.

**اشتفانی لابس**

**( ۳۰ ساله )، مدیر شعبه در هامبورگ**

**بلانکنزه ۲۶، مجرد.**

من هرگز مجبور نبودم شاهد رفتار غیر عادلانه با زنان و مردان در بانک باشم. اما بالاتر از رده مدیریتی منطقه‌ای، شرایط برای زنان کمی سخت می‌شود.

**آنت اشمیت کستل**

**( ۴۵ ساله )، مدیر شعبه در شواین فورت،**

**متأهل، دارای ۲ فرزند.**

هر گروهی به یک رهبر تمام وقت نیاز دارد. با وجود این اگر اهداف مدیریتی زنان و مردان یکسان بود، برای هر دوی آنان امکان یافتن مشاغل نیمه‌وقتی که به زندگی خانوادگی خللی وارد نکنند وجود داشت. در آن صورت فلسفه مدیریت برای زنان و مردان یکی می‌شد و این موضوع می‌توانست منجر به گسترده شدن افق‌های مدیریتی خاصی شود. به عقیده من با پرورش چنین الگوی دشواری می‌توان گروه‌های کارآمدتری داشت که بتوانند در رویارویی با

## باکارکنان نمونه بانک کشاورزی ویژه هفتمین جشنواره شهید رجایی

# به بانک کشاورزی احساس تعلق خاطر می‌کنم

"پریسارسد" ۲۶ ساله و متولد تهران، ۶ سال است که در بانک کشاورزی فعالیت می‌کند. او هم‌اکنون دانشجوی مؤسسه علوم بانکی است و به فراخور حرفه‌اش آموزش می‌بیند. اما بیشتر علاقه‌اش به فیزیک باعث شده بود که تحصیلات دانشگاهی‌اش را در این رشته دنبال کند. زمانی که دیپلم ریاضی فیزیک را گرفته و مدتی از تحصیلش در دانشگاه آزاد می‌گذشت، یک اتفاق باعث تغییر عمده‌ای در زندگی او شد؛ استخدام در بانک کشاورزی. رسد می‌گوید: «زمانی که به استخدام بانک کشاورزی درآمدم، به من گفته شد که باید از دانشگاه انصراف بدهم. اجباراً انصراف دادم و حتی سال بعد که در رشته حسابداری قبول شدم هم نتوانستم به دانشگاه بروم». قبل از رشته فیزیک، رسد در رشته کامپیوتر هم پذیرفته شده بود اما به دلیل این که در دانشگاهی خارج از تهران قبول شده بود، قید آن رشته را زد. ۲ سال بعد از آن که او رشته حسابداری را هم از دست داد، این بار در دو آزمون رشته کامپیوتر و مؤسسه علوم بانکی شرکت کرد و طبق معمول در هر دو رشته پذیرفته شد: «رفتم و در رشته کامپیوتر ثبت نام کردم، ولی همه به من گفتند تحصیل در مؤسسه علوم بانکی برای کارت بهتر است و باعث پیشرفت می‌شود. این شد که از رشته کامپیوتر انصراف دادم و در رشته مدیریت علوم بانکی ثبت نام کردم». رسد این روزها پا به ترم دوم گذاشته است. ترم دوم مدیریت علوم بانکی.

### احساس مسؤولیت

«رشته من با کارم مرتبط است و در دانشگاه بانک مرکزی درس می‌خوانم. ضمن اینکه هزینه‌ای ندارد، زمان کلاس‌ها هم بعد از ساعت اداری است و در زمان امتحانات می‌توانم مرخصی گرفت. منظورم این است که بانک در این زمینه همکاری می‌کند و تسهیلات مشابه به وجود می‌آورد. چیزی که در رشته‌های دانشگاه‌های دیگر امکان نداشت؛ مثلاً زمانی که در رشته فیزیک درس می‌خواندم خیلی مشکل داشتم؛ باید ساعت کلاس‌هایم را طوری تنظیم می‌کردم که در ساعات اداری نباشد. آن زمان هم من در بخش مدیریت تهران کار می‌کردم که اضافه کاری هم داشتم. البته فکر می‌کنم من و هم‌دوره‌ای‌هایم که آن زمان (سال ۱۳۷۸) وارد کار شدیم، به سبک خاصی تربیت شدیم. نمی‌خواهم بگویم بچه‌های جدید اینطور نیستند، ولی فکر می‌کنم احساس خاصی به سازمان داریم و بیشتر احساس مسؤولیت می‌کنیم».

فکر می‌کنید علت این احساس چه

### باشد؟

رسد می‌گوید: «مدیریت تهران دسیپلین خاصی داشت و ما را به سبک خاصی تربیت کرد. فکر می‌کنم این خیلی مهم باشد چون وقتی بخواهی در جایی کارت را شروع کنی، کارکنانی که آنجا فعالیت می‌کنند تأثیر عمده‌ای در دید آدم می‌گذارند. افرادی که من در آنجا با آن‌ها روبه‌رو شدم فوق‌العاده کاری و دارای معلومات زیادی بودند. نسبت به سازمانی که در آن کار می‌کردند هم احساس مسؤولیت زیادی می‌کردند. به همین دلیل فکر می‌کنم نگرش من نسبت به سازمان، خیلی مثبت شکل گرفت».

رسد پیش از ورود به بانک، حدود یک سال ونیم حسابدار شرکتی خصوصی بوده است. او می‌گوید: «در آن شرکت همیشه به من می‌گفتند در ادارات دولتی هیچکس کار نمی‌کند و احساس مسؤولیت ندارد! بعد که خودم استخدام شدم دیدم نه، اصلاً آن‌طور که می‌گویند نیست. حتی خیلی‌ها بیشتر از شرکت‌های خصوصی احساس مسؤولیت و دلسوزی می‌کنند».

البته در هر پست و مقام یا مسؤولیتی، امکان‌شانه

خالی کردن از وظیفه یا کم‌کاری وجود دارد. اما این که جوکاری چطور روی شخص تأثیر بگذارد و او چقدر وظیفه‌شناس باشد، مقوله دیگری است. رسد می‌گوید: «می‌توانم بگویم حدود سه سال ابتدای کارم را فقط به گوش کردن و دیدن گذراندم. یعنی دقیق شدم تا ببینم همکارانم چه می‌کنند. رئیس آقای خسروی بودند که هم دستم را در کار باز گذاشتند و هم خیلی راهنمایی‌ام کردند. بعد که به محل کار فعلی منتقل شدم، از تجربه سه سال استفاده کردم و اتفاقاً پیشرفتم هم خیلی خوب بوده است».

رسد علاوه بر دسیپلین حاکم بر فضای کاری، شیوه برخورد مدیران و اشتیاق خودش برای کار، موفقیت‌های بانک کشاورزی را از عمده عوامل شکوفا شدن توانایی‌هایش می‌داند. او می‌گوید: «من کارم را خیلی دوست دارم، می‌توانم

### انجام وظیفه

رسد در اداره کل امور رایانه‌ای و اطلاعات مدیریت در معاونت مستقل حساب مرکز فعالیت می‌کند. اداره‌ای که وظیفه مشخص و مهمی دارد: «سند مرکزی که بین شعب یا بین شعب و ادارات مارود بدل می‌شود، باید به طریقی از شعبه صادر کننده به شعبه گیرنده برسد. قبلاً از شیوه‌هایی مثل فکس و پست استفاده می‌شد که وقت گیر بود و هزینه‌هایی در برداشت. اما حالا در همه شعب مودم مخصوص نصب شده تا اطلاعات شعب روزانه به اداره ما برسد. این جا پردازش و تقسیم شده و بعد به شعب گیرنده فرستاده می‌شود». البته این کار چندان راحت هم انجام نمی‌شود، رسد می‌گوید: «بعضی شعب نمی‌توانند اطلاعاتشان را ارسال کنند و باید کار جداگانه‌ای برای آن‌ها تعریف کنیم. برای بعضی شعب هم مغایرت پیش می‌آید که باید رفع شود. تعداد این مغایرت‌ها همچنان زیاد است اما با توجه به مخابراتی شدن بستر، سرعت انجام کار بالا رفته و در نتیجه رفع مغایرت‌ها هم سریع‌تر صورت می‌گیرد». رسد از دیگر فعالیت‌های اداره خود به طراحی نرم‌افزارها، رسیدگی به مغایرت‌های سال‌های قبل و برقراری ارتباط بین مین فریم و PC مربوطه اشاره می‌کند.

اما دایره‌ای که او در آن انجام وظیفه می‌کند، امور غیر رفع مغایرت را برعهده دارد؛ جمع‌آوری اطلاعات، تهیه نرم‌افزار، تهیه دستورالعمل، تهیه بخش نامه‌ها، تهیه پیشنهادات، خلاصه دفتر کل و تهیه آن، مغایرت‌های خلاصه دفتر کل، آماده‌سازی فایل‌ها برای اداره رایانه یا شرکت‌های مرتبط، بهینه‌سازی فایل‌های ارسالی شعب، راهنمایی شعب، پی‌گیری نواقص اطلاعات ارسالی از شعب و... او معاون دایره خود است و در همه این امور فعالیت می‌کند: «من در این دایره با سه همکار دیگر مشغول هستیم. وظیفه هر کدام از ما مشخص است اما ممکن است در کار یکدیگر هم وارد شویم و زمانی که یکی سرش شلوغ است، دیگری به کمک‌اش بیاید».



مهم‌ترین عامل موفقیت هر کس در این است که اگر در سازمانی استخدام شد، فکر نکند که مجبور است کار کند و باید وقتش را بگذراند و حقوق بگیرد. بلکه باید احساس کند دارد بخش بزرگی از عمرش را در آن سازمان می‌گذراند و این کار متعلق به خودش است

می‌ورزید؟ او توضیح می‌دهد: «من کلاً کار کردن را دوست دارم. ولی کار مادر این‌جا مثل یک پازل است که باعث می‌شود از کار کردن خسته نشویم و لذت هم ببریم. مثلاً وقتی موارد مغایرت را از دفتر کل درمی‌آوریم، باین که کار خیلی سختی است اما وقتی حساب یک شعبه تراز می‌شود خستگی مان رفع می‌شود».

### ادامه تحصیل در خارج از کشور

رسد بجز فعالیت در بانک، در جهاد دانشگاهی به تدریس حسابداری مشغول است. همین قضیه باعث شده از نظر زمانی، وقت کم بیاورد و سرش حسابی شلوغ باشد. هر چند که می‌گوید: «انگار هر چقدر بیشتر کار می‌کنم، بهتر است. یعنی زمان بندی کارهایم منظم‌تر می‌شود و بیشتر به‌امور

بگویم بی‌نهایت. اما نکته دیگر اینکه سالی که بانک ما در رده بندی مجله بانکر (The Banker) دوپست و دوازدهم شد، نمی‌دانم چرا ولی احساس خیلی خوبی به من دست داد. فکر می‌کردم که سال آینده هم حتماً باید این اتفاق بیفتد و در ضمن من هم نقشی در آن داشته باشم. هیجان خاصی داشتم و دلم می‌خواست این اتفاق بیفتد. قبلاً فکر نمی‌کردم که به دست آوردن موفقیت توسط یک سازمان، اینقدر روی کارمندان تأثیر بگذارد. ولی الآن می‌بینم که چه تأثیر مهمی دارد. مثلاً ترم اولی که به مؤسسه علوم بانکی رفتم (از بانک کشاورزی ۲ نفر بودیم) وقتی می‌گفتم کارمند بانک کشاورزی هستیم، هر کس یک چیزی می‌گفت؛ اسم ابزار و آلات کشاورزی را می‌آوردند و... ابعاد که بانک آن مقام را به دست آورد، همه نظرها عوض شد و شاید تا ۱۸۰ درجه تغییر کرد». اما آیا اگر رسد در جای دیگری به کار مشغول می‌شد، باز هم همینقدر به کارش عشق



## پیشرفت

پریسا رسد کار خود را با تصدی گری امور اداری در مدیریت تهران شروع کرده است. او ۳ سال تمام در این پست بوده و هنگامی که مدیریت تهران به دو بخش مدیریت استان تهران و مدیریت تهران بزرگ تقسیم گشت، به مدیریت تهران بزرگ منتقل شد. در این سال‌ها رتبه او تا تصدی امور اداری درجه یک بالا رفت. بعد به محل کار فعلی اش یعنی معاونت مستقل حساب مرکز آمده و مدتی تصدی کنترل شد. او حالا مسؤول قسمت است و در این پست فعالیت می کند.

رسد معتقد است پیشرفت او ناشی از استفاده از تخصص هایش است، هر چند انتظار داشته این ارتقاها برایش سریع تر اتفاق بیفتد. گرچه انتخاب او به عنوان کارمند نمونه بانک کشاورزی، افتخار بزرگی برای رسد به حساب می آید اما این اولین تقدیر از او نبوده است؛ پیشتر هم به خاطر راه اندازی سرویس SMS، توسط مدیر عامل بانک از او تقدیر شده بود. ضمن این که به خاطر شرکت در مسابقات مذهبی هم از رسد قدردانی شده است.

## تخصص

جدا از تجربه کاری، رسد از تخصص هایی مثل کامپیوتر و حسابداری در هر چه بهتر انجام دادن و وظیفه اش استفاده کرده است: «از آشنایی ام با کامپیوتر بیشتر استفاده کرده ام. در کنار این‌ها مجبور بودم گاهی دست به ترجمه بعضی متن‌ها هم بزنم و زبان انگلیسی ام را هم به کار بگیرم». او از زمانی که وارد بانک کشاورزی شده سعی کرده است در زمینه کامپیوتر بیشتر بداند و تخصص خود را در این باره بالا ببرد؛ گذراندن دوره‌های رایانه‌ای مثل برنامه ریزی، ویزوال و... در این راه صورت گرفته است. ضمن این که در مؤسسه علوم بانکی دوره‌های حسابداری را می گذراند و در کنار این‌ها زبان انگلیسی را در حد پیشرفته می آموزد.

مختلف می رسم». حالا فکر می کنید یک روز تعطیل. برای چنین کارمند فعال و پرکاری چطور می گذرد؟ رسد می گوید: «جمعه‌ها که در خانه می مانم، خیلی کلافه هستم و بلند می شوم راه می روم!» این کارمند نمونه مدتی است به جمع متأهلین پیوسته می گوید: «تا چند روز دیگر به خانه خودم می روم، با این همه کار نمی دانم چه اتفاقی می افتد! البته خدا را شکر همسرم هم مثل خودم گرفتار است و فکر می کنم تا آخر سال جمعه‌ها هم سر کار باشد. ولی بعد از دواج آدم باید کمی فعالیت‌های بیرون خانه‌اش را محدود کند دیگر». رسد درباره نقش امورات شخصی اش در پیشرفت‌های کاری می گوید: «دایی بزرگ من پروفیسور قالب سازی و استادیار دانشگاه منچستر است. همیشه دلم می خواست مثل او باشم و الگویم ایشان بوده است. به همین خاطر از بچگی درس خواندن را دوست داشته‌ام. الان هم بین رفتن به یک تفریحگاه یا خواندن کتاب، دومی را انتخاب می کنم. من اصلاً حسود نیستم و به هیچ چیز حسادت نمی کنم ولی وقتی می بینم کسی اطلاعات و سوادش از من بیشتر است، انگیزه‌ام برای درس خواندن بیشتر می شود». او به مطالعه خیلی علاقه دارد و همه جور کتابی می خواند: «گاهی کتاب‌های تاریخی می خوانم، گاهی هم دوست دارم فیزیک بخوانم یا کتاب‌های کامپیوتری یا زبان و...». رسد توضیح می دهد که والدینش همیشه نسبت به تحصیلات او حساس بوده‌اند و می گفته‌اند: «تو الگوی دیگران هستی». او در دوره راهنمایی، دوست داشته است جراح مغز شود. در سال‌های بعد دوست داشته مهندسی مکانیک بخواند: «هنوز هم مکانیک را دوست دارم، ولی خب نشد دیگه!» رسد به کشورش علاقه زیادی دارد و دوست ندارد ایران را ترک کند، مگر به خاطر تحصیل و البته اگر بلافاصله به کشور برگردد: «البته قبلاً برایم شرایط تحصیل در خارج به وجود آمده، ولی چون قضیه ازدواجم پیش آمد، نرفتم. اگر باز هم شرایط مشابه برایم به وجود بیاید، سعی می کنم با همسرم بروم!» گرفتن مدرک دکترا، حداقل چیزی است که رسد از تحصیل کردن خود می خواهد. ضمن این که سقف پیشرفت هایش را هم توضیح می دهد: «اتفاقاً خیلی به این فکر کرده‌ام که دلم می خواهد پست بعدی ام چه باشد. شاید زیاده خواهی باشد ... ولی دوست ندارم جزو مدیران بانک باشم چون کارش خیلی سخت است و توانایی زیادی می خواهد. اما خیلی دوست دارم که در هیأت مدیره باشم و سعی می کنم که به آن برسم».

## الگوی من دکتر رسول اف است

پریسا رسد، دکتر رسول اف را الگوی کاری خود می داند: «دکتر رسول اف مدیر خیلی موفق است و دوست دارم ریزتر در مورد کارهای ایشان بدانم». او از نظر موقعیت کاری و شرایط اجتماعی اش راضی است. همان اندازه که از نظر تحصیلی احساس نارضایتی می کند! می گوید: «فکر می کنم در تحصیل خیلی عقب افتاده‌ام و اصلاً نباید این طور می شد، ولی شد دیگر». رسد در مورد همکارانش هم احساس جالبی دارد: «من به اندازه یک دنیا همکارانم را دوست دارم. یعنی اگر من به جایی رسیدم، فقط با تلاش خودم نبوده. اگر همکارانم نبودند، من نمی توانستم موفقیتی به دست بیاورم. واقعاً خیلی‌ها هستند که حق شان است به عنوان بهترین معرفی شوند. فکر می کنم خیلی بد است که یک سهمیه در اختیار اداره می گذارند و باید یک نفر به عنوان نمونه معرفی شود. شاید شناس من بوده که به عنوان کارمند نمونه انتخاب شدم». او اعتقاد دارد اگر آموزش‌ها بیشتر شود، نتایج خوبی برای بانک در پی خواهد داشت: «فکر می کنم میزان آموزش در بانک کشاورزی کم است». رسد تفویض اختیارات به شعب را بسیار مثبت می داند و می گوید اگر شعب آموزش دیده باشند، بازدهی آن‌ها خیلی بالاتر خواهد رفت.

حضرت علی (ع) فرموده‌اند: «مؤمن کسی است که شادی اش در صورتش باشد و اندوهش در درونش». اگر مشکلی در محل کار پیش می آید نباید به خانه انتقالش داد و برعکس. فکر می کنم مهم ترین عامل موفقیت هر کس در این است که اگر در سازمانی استخدام شد، فکر نکند که مجبور است کار کند و باید وقتش را بگذراند و حقوق بگیرد. بلکه باید احساس کند دارد بخش بزرگی از عمرش را در آن سازمان می گذراند و این کار متعلق به خودش است. باید به آن سازمان و کار تعلق خاطر داشته باشد. کارمندان شعب مختلف یک دنیا پیشنهاد دارند و فکرهای خوبی به ذهنشان می رسد، اما آن‌ها اعتماد به نفس این را ندارند که پیشنهادهایشان را مطرح کنند»

# تاریخچه بانک (۱) ۳۷



ساختمان سابق بانک (ساکنان پارک هتل)

**۱۳۲۰** • اولین صندوق روستایی در دماوند تشکیل و افتتاح شد  
 • چهارمین اساسنامه بانک به تصویب رسید  
 • جمع شعب مفتوحه به تعداد ۲۰ واحد و جمع نمایندگی‌های تأسیس شده به ۲۵ واحد افزایش یافت و مجموع پرسنل شاغل در بانک به ۹۰ نفر رسید

**۱۳۱۹** • سومین اساسنامه بانک تصویب شد  
 • شعبه‌های زنجان، قزوین، گلستان، اردبیل، بروجرد، سبزوار و قم شروع به کار کردند  
 • طبق قانون متمم بودجه سال ۱۳۲۰ وزارت دارایی موافقت کرد تا حدود سیصد میلیون ریال از محل فروش خالصیات به بانک بدهد

**۱۳۱۸** • شعبه شاهرود راه‌اندازی گردید  
 • آیین نامه کارگزینی (استخدام) تدوین و تصویب شد  
 • عنوان قانونی بانک فلاحتی و صنعتی ایران به بانک کشاورزی و پیشه و هنر ایران تغییر یافت

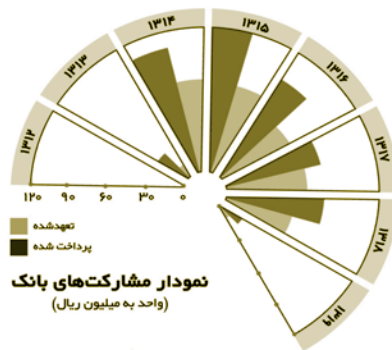
**۱۳۱۷** • شعب مرکزی و اراک و کرمانشاه تأسیس شد

**۱۳۱۶** • دومین اساسنامه بانک به تصویب رسید  
 • شعبه همدان تأسیس شد  
 • اولین آیین نامه اعطای وام‌های فلاحتی تصویب و برای اجرا به بانک ابلاغ گردید  
 • طبق لایحه متمم بودجه سال ۱۳۱۷ سرمایه بانک از ۳۰ میلیون ریال به یک صد میلیون ریال ترقی یافت



نمای خارجی بانک در خیابان لاله‌زار (در فاصله سال‌های ۱۳۱۳ تا ۱۳۱۷)

**۱۳۱۲** • بانک فلاحتی و صنعتی ایران با سرمایه اولیه بیست میلیون ریال تأسیس  
 • اولین اساسنامه آن به تصویب رسید  
 • طبق قانون سرمایه بانک از محل بودجه مملکتی تا ۳۰ میلیون ریال افزایش یافت



**۱۳۱۵** • شعبه رضائیه (ارومیه فعلی) شروع به کار کرد

**۱۳۱۴** • شعبه کرمان راه‌اندازی شد

**۱۳۱۳** • شعب اصفهان، تبریز، رشت، شیراز و مشهد تأسیس گردید



اولین جلسه مجمع عمومی بانک

**بانک کشاورزی**  
 از آغاز تأسیس تا سال ۱۳۲۰

از اینجا شروع کنید

گزارش‌های ناظرین ویژه چه می‌گویند؟

## زیر ذره بین بازرسان

طرح «ناظرین ویژه» که چندی است از سوی بانک به مرحله اجرا گذاشته شده و توسط همکاران مجری طرح بسیار جدی گرفته شده است. از جمله طرح‌های نوین در راستای تحقق اهداف نهایی بانک است که در حقیقت خدمت‌رسانی مطلوب و جلب رضایت مشتریان و مردم را مدنظر دارد. به همین منظور روزانه گزارش‌های بسیاری توسط ناظرین ویژه یا همان بازرسان مخفی تهیه و به مرکز اجرایی طرح یعنی اداره کل نظارت و امور شعب ارسال می‌شود که بعضاً حاوی نکات جالب توجهی هستند. شاید بد نباشد با مرور چند نمونه از این گزارش‌ها، علاوه بر آشنایی بیشتر با طرح و آنچه در بازدیدها مورد توجه ناظرین قرار می‌گیرد، قدرت محک این طرح را به صورت مستند مشاهده کنیم.

### مورد دوم:

#### علاقه و پشتکار، نگهداری خوب

در گزارش اخیر، ناظرین ویژه از استان آذربایجان غربی هم موارد جالب توجهی به چشم می‌خورد:

#### مورد مشاهده شده در شعبه ارومیه:

- آقای امیر محمد جباری سوری تا پاسی از شب به تنهایی و با علاقه و پشتکار در شعبه مشغول به کار بودند.

#### مورد پیشنهاد شده:

- در صورت صلاحدید، نامبرده مورد تشویق کتبی و یا نقدی قرار گیرند.

#### مورد مشاهده شده در مدیریت:

- اظهار رضایت از عملکرد آقای محمد احمدیان، رئیس دایره خدمات مدیریت، در رابطه با نگهداری خوب مهمانسرا و اتومبیل‌های موجود در پارکینگ مدیریت.

#### مورد پیشنهاد شده:

- در صورت صلاحدید دستور فرمایید آقای محمد احمدیان به طرق ممکن مورد تشویق قرار گیرند.

### مورد اول:

#### کمبود چک، اندازه نامتعارف

پس از دریافت گزارش‌های ناظرین ویژه توسط اداره کل نظارت و امور شعب، این گزارش‌ها مواد خام گزارش دیگری را تشکیل می‌دهند که پس از تجزیه و تحلیل گزارش‌های اولیه توسط کارشناسان اداره، شکل می‌گیرند. یعنی اداره کل نظارت و امور شعب از مجموع گزارش‌های دریافتی، گزارش دیگری را تنظیم می‌کند که کلیه موارد مورد اشاره توسط ناظرین را منعکس می‌کند. مثلاً از مجموع گزارش‌های ارسالی توسط ناظرین ویژه از شعب بانک در استان کرمان، موارد زیر لازم به ذکر به نظر رسیده و در گزارش نهایی بازتاب داده شده است. ضمناً این گزارش برای پی‌گیری و اطلاع مدیریت شعب در آن استان هم ارسال می‌شود.

#### موارد مشاهده شده:

- بر اساس گزارش‌های واصله، بعضاً کمبود انواع چک‌های طلایی و ایران چک و همچنین دسته چک‌های ۵۰،۲۵،۱۰ برگی در شعب تابعه آن مدیریت مشاهده می‌شود.  
- اندازه دسته چک‌های ۲۵ برگی بیش از حد متعارف است.  
گزارش معمولاً با پیشنهادها و توزیع انواع چک‌های طلایی و ایران چک و همچنین ارسال سریع مدیران استان‌ها به خود می‌گیرد. مثلاً در ادامه همین گزارش آمده است:

#### موارد پیشنهاد شده:

- با توجه به اینکه موارد فوق‌الذکر از اهرم‌های مهم تأمین نقدینگی و تجهیز منابع اند، شایسته است دستور فرمایید در تهیه و توزیع انواع چک‌های طلایی و ایران چک و همچنین ارسال سریع دسته چک‌های ۵۰،۲۵،۱۰ برگی بین شعب اقدام لازم معمول گردد.  
در پایان گزارش هم از مدیریت شعب در استان‌ها خواسته شده موارد مطرح شده بررسی و نتیجه اقدامات انجام شده در این زمینه به اداره کل، اطلاع داده شود.

## کارتن سنگین و نامرغوب

عملکرد ناظرین ویژه به بازرسی از شعب محدود نمی شود. بلکه کلیه ادارات و نهادهای زیر مجموعه بانک کشاورزی تحت نظارت این بازرسین مخفی قرار می گیرند. به عنوان مثال، گزارشی را مرور می کنیم که به بازرسی از اداره کل خزانه داری و مبادلات مربوط است؛ در این گزارش موارد زیر در رابطه با تحویل دسته چک به نمایندگان مدیریت استان ها مورد توجه ناظر ویژه قرار گرفته است:

- تحویل گیرنده خود باید کارت های حاوی دسته چک با وزن سنگین را جابه جا کند.
- کارت های استفاده شده، نامرغوب بوده و اکثراً در مراحل اولیه جابه جایی متلاشی شده و محتویات آن خارج می شود.
- زمان نسبتاً زیادی برای تحویل دسته چک صرف می شود.
- آیفون تصویری خراب شده است.

### راهکارها و موارد پیشنهادی برای رفع این معضلات:

- استفاده از وسایل حمل و نقل مثل چرخ دستی و نیروهای خدماتی برای جابه جایی کارت های حاوی دسته چک با وزن سنگین.
- استفاده از کارتن با پوشش محکم تر برای امر مهمی چون جابه جایی دسته چک.
- تعمیر آیفون تصویری.
- ....

به این ترتیب می بینیم که چطور مخفی بودن بازرسی ها به نفس عمل (بازرسی) کمک کرده، و در شفافیت گزارش ها بازتاب پیدا می کند. از سوی دیگر، تشابه موارد منعکس شده طبقه بندی موضوعات که مکرراً در گزارش ها به آن ها اشاره شده است، امکان پی گیری و رفع موارد منفی یا تقویت نقاط مثبت را به دست می دهد. مثلاً گزارشی دیگر از شعبه ای در همان منطقه که دو گزارش قبلی تهیه شده، مورد «عدم نصب اتیکت شناسایی همکاران شعبه» تکرار شده است. نتیجه گیری منطقی اینکه همکاران شعب این منطقه تهران بزرگ در مورد «طرح تکریم ارباب رجوع» آموزش صحیحی نداشته اند و توجهیه نیستند.

به ادامه همین گزارش دقت کنید تا متوجه سایر تشابهات بشوید:

- مسؤول باجه مهر، همزمان با انجام کارهای مربوطه، کارهای دیگری نیز انجام می دهد که تأثیر منفی بر عملکرد او دارد.
- عملکرد شعبه در حد ضعیفی بوده و محل استقرار باجه مهر بسیار نامطلوب است.
- آرایش جا و مکان شعبه از وضعیت خوبی برخوردار نبوده، و جایگاه مکانی رئیس شعبه از موقعیت مطلوبی برخوردار نیست.

## مورد سوم:

### تأخیر در ورود، عدم نصب اتیکت و ...

البته همیشه این طور نیست که فقط موارد مثبت مشاهدات منعکس شده و ناظرین ویژه از کم و کاستی یا موارد منفی شعب چشم پوشی کنند. مثلاً در گزارش اخیر یکی از ناظرین از شعبه ای در تهران بزرگ آمده است:

### موارد مشاهده شده در شعبه ... :

- تأخیر ورود مسؤول شعبه (تا ساعت ۸ صبح مسؤول شعبه به محل کار مراجعه نکرده بود).
- عدم نصب اتیکت شناسایی همکاران شعبه (عدم اجرای طرح تکریم ارباب رجوع).
- عدم نصب تابلوی مخصوص باجه کودک و نوجوان به منظور اطلاع رسانی به مراجعه کنندگان.
- استفاده مناسب از امتیازات تفویضی در خصوص پرداخت تسهیلات بخشنامه ۶۲۶ بدون ارجاع به کارشناس و تأیید آن توسط مسؤولان شعبه.
- کوچک و محدود بودن فضای شعبه و عدم راه اندازی سیستم مهر و نصب ATM.
- یادر گزارش دیگری باز هم از همان منطقه، موارد زیر اشاره شده است:

### موارد مشاهده شده در شعبه ... :

- عدم نصب اتیکت شناسایی همکاران شعبه.
- عدم وجود تابلوی باجه ها و سایر قسمت ها و دواير جهت تشخیص مراجعه کنندگان و مشتریان.
- نامناسب بودن پوشش (لباس کارکنان)، متأسفانه اکثر کارکنان شعبه از پوشش مناسب (کت و شلوار هم رنگ) برخوردار نبودند.
- عدم اطلاع رسانی مناسب به مشتریان در خصوص سیستم مهر؛ متأسفانه شعبه مذکور مسؤول باجه مهر ندارد.
- عدم رضایت از ساعات شیفت کاری ۷ تا ۹ شب.
- بالا بودن تعداد کارکنان خانم نسبت به آقایان که باعث بروز مشکلاتی در شعبه می شود.

این ها نمونه ای بود از گزارش های نهایی کارشناسان که از مجموعه بازرسی های ناظر ویژه، استخراج و تدوین می شود. طرح ناظرین ویژه همچنان با جدیت پی گیری می شود و هر روز گزارش های تازه تری از نقاط مختلف کشور به دبیرخانه طرح می رسد. فکر می کنید ناظرین ویژه پس از بازدید نامحسوس از شعبه شما چه نکاتی را در فرم های مربوط ذکر می کنند؟

## انواع تجارت الکترونیک

قسمت اول

دکتر سهیل سرمد سعیدی، مهندس محمدرضا نوده فراهانی

ارتباط بین تجارت و تکنولوژی دیر زمانی است که وجود داشته و ادامه دارد. در واقع، یک پیشرفت تکنیکی باعث رونق تجارت شد و آن هم ساخت کشتی بود. در حدود ۲۰۰۰ سال قبل از میلاد، فینیقیان تکنیک ساخت کشتی را بکار بردند تا از دریا بگذرند و به سرزمین های دور دست یابند. با این پیشرفت، برای اولین بار مرزهای جغرافیایی برای تجارت باز شد و تجارت با سرزمین های دیگر آغاز شد. اکنون، شبکه جهانی اینترنت مانند همان کشتی است که نه تنها فواصل جغرافیایی، بلکه اختلافات زمانی را نیز کمرنگ نموده و صحنه را برای نمایشی دیگر آماده کرده است.

برای گسترش و پذیرش تجارت الکترونیک لازم است که پیش نیازهای این تکنولوژی از جمله زیرساختار مخابراتی، مسایل قانونی و ایمنی پیام رسانی مهیا شود.

مهم ترین هدف در تجارت - حال چه از روش های بسیار پیشرفته الکترونیک استفاده کند و چه از روش های سنتی و قدیمی - همانا دستیابی به پول و سود بیشتر است. طبیعتاً در این میان، نقش بانک ها و موسسات اقتصادی در نقل و انتقال پول بسیار حیاتی است. هنگامی که در سال ۱۹۹۴ اینترنت قابلیت های تجاری خود را علاوه بر جنبه های علمی و تحقیقاتی به نمایش گذاشت، موسسات تجاری و بانک ها در کشورهای پیشرفته اولین نهادهایی بودند که تلاش جدی خود را برای استفاده هر چه بیشتر از این جریان بکار انداختند. محصول تلاش آنها نیز همان بانکداری الکترونیک امروزی است. سپس به سرعت مشخص شد که اینترنت بستر بسیار مناسبی برای انواع فعالیت های بانکداری و اقتصادی بشمار می

رود. بانکداری و تجارت الکترونیک هم اکنون در جهان به عنوان یک بحث بسیار تخصصی و در عین حال، بسیار پیچیده تبدیل شده است و تطبیق آن با سیاست های تجاری و اقتصادی کشورهای مختلف نیاز به تحقیق و برنامه ریزی دقیق دارد.

تجارت الکترونیک، علی رغم جوان بودن در جهان شناخته شده و در سال های اخیر رشد فزاینده و غیرقابل پیش بینی داشته است. این رشد تصاعدی حاصل استفاده از یک ابزار، یعنی اینترنت می باشد. البته تجارت الکترونیک فقط در شاخصه ها یا کشورهای خاصی جا افتاده و استفاده می شود. برای مثال، در سال ۱۹۹۷ صنعت جهانگردی و توریسم مسوول ۲۰ تا ۳۰ درصد از فروش های مجازی بوده و تا پایان سال ۲۰۰۲ انتظار می رود که این رقم به بیش از ۳۰ میلیون دلار برسد.

اطلاعات خرید و فروش و اطلاعات لازم برای حمل و نقل کالاها، بازگشت کمتر و مبادلات بانکی با شتاب بیشتر انجام خواهد شد. شرکت ها برای ارتباط با یکدیگر، محدودیت های فعلی را نخواهند داشت و ارتباط آنها با یکدیگر ساده تر و سریع تر صورت می پذیرد. ارتباط فروشندگان با مشتریان نیز می تواند به صورت یک به یک یا به هر مشتری باشد. به عبارت دیگر، تجارت الکترونیک نامی عمومی برای گستره ای از نرم افزارها و سیستم ها است که خدماتی مانند جستجوی اطلاعات، مدیریت تبادلات، بررسی وضعیت اعتبار، اعطای اعتبار، پرداخت به صورت ONLINE، گزارش گیری و مدیریت حساب ها را در اینترنت به عهده می گیرند. این سیستم ها زیربنای اساسی فعالیت های مبتنی بر اینترنت را فراهم می آورند.

در تجارت الکترونیک از نوع (B2C) فروشنده با مصرف کننده (بیشترین سهم از آن خرده فروشی است.

بسیاری از مردم، تجارت الکترونیک را منحصر به خرید و فروش از طریق شبکه اینترنت می دانند، در حالیکه این امر فقط بخش کوچکی از تجارت

تجارت الکترونیک انجام کلیه فعالیت های تجاری با استفاده از شبکه های ارتباطی کامپیوتری، به ویژه اینترنت است. تجارت الکترونیک، به نوعی، تجارت بدون کاغذ است. به وسیله تجارت الکترونیک تبادل

تعریف تجارت الکترونیک

تجارت الکترونیک انجام کلیه فعالیت های تجاری با استفاده از شبکه های ارتباطی کامپیوتری، به ویژه اینترنت است. تجارت الکترونیک، به نوعی، تجارت بدون کاغذ است. به وسیله تجارت الکترونیک تبادل

## ارائه خدمات نوآورانه به مشتریان در صنعت بانکداری

نوشته رنت دومینگو  
ترجمه دکتر رئوف رابطی، مرکز تحقیق و توسعه

یک بانک سنتی ممکن است با مشتریان خود به سردی رفتار کند؛ مثلاً واریز کردن پول نقد یا دادن وام. بسیاری از بانک‌ها به راحتی برای خدمات فوق‌العاده‌گند و غیر اختصاصی خود، از سیستم‌های کنترلی و امنیتی استفاده می‌کنند. در سال‌های اخیر، سایر صنایع خدماتی، به خصوص شرکت‌های ارائه‌کننده غذای فوری و شرکت‌های هواپیمایی، نشان داده‌اند که ارائه خدمات به مشتری می‌تواند یک تجربه سریع و لذت‌بخش، هم برای مشتریان و هم برای کارکنان باشد. بدون اینکه با به‌کارگیری سیستم‌های کنترل و متحمل شدن سایر هزینه‌های اضافی، سود خود را قربانی کنند. سرانجام تعدادی از بانک‌ها از این الگوهای جدید ارائه خدمات استفاده کرده‌اند و هم اکنون، در حال الگو برداری از مؤسساتی غیر از بانک‌ها هستند تا بتوانند از بهترین شیوه‌های ارائه خدمات آن‌ها چیزهایی بیاموزند. برای مثال، بانک «بی‌بنکر» در ایالت ماساچوست به‌عنوان مدلی برای تغییر خود، از سیستمی همانند سیستم سفارش پستی شرکت «ال.ال.بین»<sup>۲</sup> استفاده می‌کند که به خاطر دریافت سفارش و سیستم‌های ارائه خدمات خود، معروف شده است. نتیجه عمده این الگو برداری وظیفه‌ای، برقراری یک مرکز خدمات به مشتری ۲۴ ساعته بوده است که نه فقط به پرس و جوها و شکایات مشتریان پاسخ می‌دهد، بلکه همچنین، فروش محصولات و خدمات بانک را افزایش داده است. حتی این مرکز به مشتریان امکان این را می‌دهد در هر زمانی که بخواهند بتوانند یک حساب جاری باز کنند یا برای یک اضافه برداشت در ساعت ۲ بامداد مذاکره کنند. همچنین عابر بانک (ATM) از

مالی توسط صدها سایت تجاری بر روی اینترنت انجام پذیرفت. در ادامه، روش‌های مختلف تجارت الکترونیک شرح داده خواهند شد. تجارت

### B2B (BUSINESSTO BUSINESS) فروشنده با فروشنده:

اولین روش خرید و فروش معاملات الکترونیکی است و هنوز هم طبق آخرین آمار، بیشترین عایدی را کسب می‌کند. در B2B تجارت نه تنها مجبورند مشتریان خود را بشناسند، بلکه باید واسطه‌ها را نیز شناسایی کنند. در این مدل، همه شرکا و خدمات مرتبط با تجارت بین المللی از قبیل: تامین کنندگان، خریداران، فرستندگان دریایی کالا، لجستیک (پشتیبانی)، خدمات (سرویس‌ها) بازرسی، اخبار بازاریابی و کاربری‌های نرم‌افزار که موجب سهولت در امور تولید و خرید و فروش می‌شوند، در یک محل گرد هم می‌آیند.

B2B در جایی استفاده می‌شود که بخواهیم خرید و فروش عمده را به کمک تجارت الکترونیکی انجام دهیم و خارج از حیطه خرده‌فروشان عمل نماییم، چرا که خرده‌فروشی در اینترنت با خطرات بسیار همراه است، زیرا مشتریان تمایل ندارند تا همه چیز را از روی اینترنت خریداری کنند و فقط روی برخی از اجناس دست می‌گذارند و سایر موارد برایشان اهمیت چندانی ندارد. شرکت CISCO یکی از اولین شرکت‌های بزرگی بود که در جولای ۱۹۹۶ سایت تجارت الکترونیکی خود را راه‌اندازی کرد و بعد از آن تلاش جدی بقیه شرکت‌ها برای چنین امری آغاز شد. یک ماه بعد شرکت‌های کامپیوتری عظیمی مانند MICROSOFT و IBM نرم‌افزارهای تجاری خود را که امکان انجام فروش از طریق اینترنت را فراهم می‌کرد، به بازار عرضه کردند.

FORRESTER RESEARCH که به تجزیه و تحلیل فعل و انفعالات در بخش فن‌آوری مشغول است، در سال ۱۹۹۹ تخمین زد که حجم مبادلات B2B تا سال ۲۰۰۴ در ایالات متحده به یک تریلیون دلار و در سال بعد از آن به ۲/۷ تریلیون دلار برسد. دولت استرالیا با همکاری شرکت معتبر ITOL قصد دارد که در یک برنامه پنج‌ساله، مبلغ ۶/۶ میلیون دلار برای زیرساخت‌های تجارت الکترونیک هزینه کند. این مبلغ صرف برنامه B2B-BUSINESS خواهد شد.

به صورت طبیعی، در B2B فروش مستقیم منبع اصلی درآمد به حساب می‌آید، مانند وقتی که یک فروشنده محصول خود را به یک فروشنده دیگر مستقیماً می‌فروشد. با وجود این، وب می‌تواند روی فروش مستقیم تاثیر بگذارد و این قاعده را بر هم بزند.

در این نظام جدید اقتصاد جهانی که به سمت تداوم ارتباطات الکترونیکی در حال پیش‌روی است، مشکلاتی نیز وجود دارد، از جمله اینکه رودر رو نبودن مشتری و فروشنده باعث می‌شود که معامله به صورت مجازی صورت گیرد. این مشتریان برای دریافت اطلاعات بیشتر باید با تلفن به مرکز اصلی وصل شوند. اما هیچ تضمینی برای اینکه کسی در آن سوی خط باشد، وجود ندارد.

## ۴۲ بانکداری جدید

دستگاهی که فقط پول نقد تحویل می دهد، به یک مدیر چند کاره و خستگی ناپذیر برای حساب ها، تغییر کرده است. اکنون این ماشین می تواند بورس سهام شرکت های تعاونی سرمایه گذاری<sup>۲</sup> را خرید و فروش کند.

(بی بنکر) بالهام گرفتن از «ال.ال.بین» یک کاتالوگ ۵۰ صفحه ای منتشر کرد تا در ارزیابی و انتخاب از میان بیش از ۱۶۰ خدمت مالی آن بانک، به مشتریان کمک کند. بانک «سی فرست»<sup>۳</sup> در ایالت سیاتل خودش را از یک بانک خرده فروش به یک خرده فروش تعریف مجدد کرد و از خرده فروشانی که به خاطر ارائه خدمات به مشتریان در سطح جهانی معروف شده اند، مثل رستوران های زنجیره ای که غذای فوری می فروشند، الگوبرداری کرده است. بانک «سی فرست» با الهام گرفتن از این مدل ها، یک سیستم تضمینی<sup>۵</sup> دقیقه ای ایجاد کرد که شعار آن این بود که: «اگر بیشتر از ۵ دقیقه در صف انتظار باقی بمانید، بانک ۵ دلار به حساب شما واریز می کند.» به علاوه، اگر مشتری از هر چیز ناراحت کننده دیگری شکایت کند، او یک کوپن ۵ دلاری به نام «متأسفم» دریافت می کند. شعب این بانک مأموریتی برای خوشامدگویی به مشتریان دارند که به پیشواز مشتریان می روند و آن ها را به متصدیان باجه یا میزهای مورد نیاز آن ها راهنمایی می کنند. این شیوه، بسیار شبیه به مأموران ارتباط با مهمانان یا متصدیان پذیرش در هتل های پنج ستاره است. مأموران

می شوند و از آن ها انتظار می رود که به طور منظم از شعبه ها بازدید کنند تا بر ارائه خدمات نظارت کنند و بتوانند بر اثر تماس مستقیم با محیط ارائه خدمات، احساسی واقعی از نحوه ارائه خدمات را به دست بیاورند. زمانی که بانک «سی فرست»، تصمیم گرفت برای بهبود ارائه خدمات، شعب خود را طراحی مجدد کند، این کار را از یکی از شرکت های زنجیره ای متخصص در این زمینه به نام «گودفادر پیزا»<sup>۶</sup> فرا گرفت. یکی از کارهایی که انجام شد این بود که ارتفاع پیشخوان های تحویلداران، به اندازه ارتفاع کمر تغییر داده شد. اکنون این پیشخوان ها نسبت به پیشخوان های سنتی، که ترسناک بودند و دیوارهای را بین مشتری و تحویلدار ایجاد می کردند، بازتر و شخصی تر هستند.

بانک «سیتی کورپ»<sup>۷</sup>، نیز مانند بانک «سی فرست»، به خودش کمتر به عنوان یک بانک و بیشتر به عنوان یک کارخانه، نگاه می کند. این کارخانه اطلاعات خام را که دارای اشکال مختلفی از قبیل اسناد، درخواست نامه ها و تقاضاهای مشتری هستند، پردازش می کند و محصول نهایی آن مشتری راضی است. میزهای کار، بخش ها، دفاتر و سایر ایستگاه های کاری به عنوان ماشین ها و تجهیزات این کارخانه اسناد و مدارک عمل می کنند. در حال حاضر مدیر ارشد اجرایی بانک، «جان رد»<sup>۸</sup>، که تحصیلات مهندسی دارد، به منظور سازماندهی مجدد بانک به سمت یک مرکز ارائه دهنده خدمات خطی - صافی و

**بانک «سی فرست» با الهام گرفتن از این مدل ها، یک سیستم تضمینی<sup>۵</sup> دقیقه ای ایجاد کرد که شعار آن این بود که: «اگر بیشتر از ۵ دقیقه در صف انتظار باقی بمانید، بانک ۵ دلار به حساب شما واریز می کند.» به علاوه، اگر مشتری از هر چیز ناراحت کننده دیگری شکایت کند، او یک کوپن ۵ دلاری به نام «متأسفم» دریافت می کند.**

خوشامدگو، در باجه ای، که در ورودی بانک قرار دارد، انجام وظیفه می کنند. به منظور تقویت این روش برای ارائه خدمات، مدیران شعب، نه فقط بر اساس فروش خدمات، بلکه همچنین بر اساس دستیابی به اهداف خدماتی، ارزیابی می شوند. با دستیابی به اهداف فروش یا حتی فراتر از آن، بدون دستیابی به اهداف رضایت مشتری، یک مدیر شعبه برای دریافت جایزه پرستیژی بانک تحت عنوان

«باشگاه طلایی»<sup>۹</sup> شایسته نخواهد بود. مدیران اجرایی که زیر نظر مدیر ارشد اجرایی قرار دارند تشویق

افزودن بر بازده و کارایی، و استانداردهای وظایف، این گلوگاه بحرانی را برطرف کند. همچنین این بانک از چگونگی به کارگیری بخش های وظیفه ای برای کار کردن به نحوی کارآ در قالب تیم هادر شرکت کرایسلر الگوبرداری کرد. بانک های دیگر نیز به منظور برطرف کردن تصویر ذهنی در مورد امور مالی و سیستم های کنترل قدیمی خود، راهبرد و اقدامات نوآورانه ای را برای ارائه خدمات، اتخاذ کرده اند. بانک «بانکو فرانسز»<sup>۱۰</sup> یک مرکز اطلاعات یادآور معارف در سالن انتظار ایجاد کرده است. در این مرکز مشتریان می توانند در میان انواع مختلفی از اطلاعات کلی و جزئی به جست و جو بپردازند. اطلاعاتی مثل متوسط زمان لازم برای اتمام یک مبادله و نیز اطلاعاتی در مورد کالاهای خدمات شرکت، همچنین اطلاعاتی در مورد شلوغ ترین روز یا روزها در شعبه به مشتریان ارائه می شود، بنابراین، مشتریان ممکن است تصمیم بگیرند در این دوره های زمانی به بانک مراجعه نکنند. در شعبه های جدید «گارانتی بانکسی»<sup>۱۱</sup>، خطوط تلفنی که به خدمات مشتریان اختصاص دارند، تعبیه شده اند. مشتریان می توانند گوشی را بردارند و شکایات، سوالات یا مشکلات خود را بیان کنند. این طراحی این تسهیلات به منظور تعهد شرکت برای ارائه خدمات است و همچنین، آخرین راه حل برای مشتری است. در شرایطی که سایر خدمات ارائه شده برای او ناکافی باشد.

بانک «ای.اس.بی.بانک»<sup>۱۲</sup> هم به نحو مشابهی، یک مرکز تلفن را برای دریافت، پی گیری و حل کردن شکایات مشتریان دایر کرده است. همچنین این بانک یک برنامه ارائه بازخورد به مشتری دارد که از طریق آن، مشتری به هر کسی که شکایت کند، رسیدگی می شود. مثلاً یکی از کارکنان ستادی یا مدیران، آن شخص مسؤوّل ارائه بازخورد به آن مشتری در مورد وضعیت و چگونگی پیشرفت کار رسیدگی به شکایت او خواهد بود. مرکز خدمات به مشتری این بانک، دو نوع کانال ارتباطی با مشتریان ایجاد کرده است تا بتواند خدمات خود را به نحو اثربخش تری ارائه دهد. یکی از این کانال ها به وام ها و

بهرتر، درس ها و شیوه هایی که در نتیجه بازدید از شرکت های «فورد موتور»<sup>۱۳</sup>، «جنرال الکتریک»<sup>۱۴</sup>، و «اکسون»<sup>۱۵</sup> آموخته بود به کار گرفت. نخستین فرآیندی که او باز مهندسی کرد، عملیات پشت پیشخوان بود که شامل تعداد زیادی عملیات تکراری است. عملیات پشت باجه در بانک ها به عنوان بوروکراسی هایی با سرعت کند شناخته می شوند که عملیات خط اول و در نهایت ارائه خدمات به مشتری را کند می کنند. بانک «سیتی کورپ» قصد دارد با به کارگیری مفهوم تولید انبوه، ساده سازی به خاطر

خدمات ارائه دهند. بانکداری نوآورانه در ارائه خدمات به مشتریان، در واقع یک توسعه مورد استقبال و مورد انتظار است. ما امیدواریم که بانک‌ها و مؤسسات دیگر هم از این توسعه، هر چه زودتر پیروی کنند. مشتریان راضی، بهترین تضمین برای ثبات و رشد هستند. مانند سایر

خدمات حواله‌های شرکت «آمکس»<sup>۲۰</sup> از بالاترین سرعت و دقت در سراسر جهان و در میان تمام صنایع برخوردار است. شرکت زیراکس، که در بسیاری از موارد از لحاظ کیفیت، الگویی برای شرکت‌های دیگر است، از شرکت «آمکس» در بهبود سیستم‌های حواله‌های خود الگوبرداری کرده است. در چین، بانک

محصولات مشابهی اختصاص یافته است که نیازمند خدماتی سفارشی یا اختصاصی هستند. کانال دوم هم به خدماتی استاندارد یا تکراری همچون واریز و یا برداشت وجوه اختصاص یافته است. با ایجاد کردن این دو محیط برای ارائه خدمات که دو نوع متفاوت از نیازها را برآورده می‌کنند، ارائه خدمات بهبود یافته و سریع‌تر شده است.

**یکی از خط‌مشی‌های اصلی و بسیار مؤثری که این بانک در پیش گرفت، تهیه فهرستی از کلمات و عباراتی بود که به کاربردن آن‌ها برای کارکنان در زمانی که با مشتریان صحبت می‌کردند، ممنوع بود. به عنوان مثال، عبارت متداول «چه وقت گله و شکایت خود را قطع می‌کنید؟» در آن فهرست قرار داشت.**

بانک B.P.M.<sup>۱۵</sup> در مالزی، مفهوم بانکداری سیار (همراه)<sup>۱۶</sup> را توسعه داده است. برای راحتی و آسودگی خاطر مشتریانی که در خانه‌های واقع در ساحل رودخانه ساراواک<sup>۱۷</sup> زندگی می‌کنند، این بانک شعبه‌های شنواری را که تمام خدمات بانکی را ارائه می‌کنند، بر روی قایق‌ها دایر کرده است. به منظور بهبود بیشتر خدمات، بانک B.P.M ماشین‌های خودپرداز خود را هم طراحی مجدد کرده است؛ به نحوی که نه فقط پول نقد پرداخت می‌کنند، بلکه همچنین قیمت‌های کالاها و نیز اطلاعاتی در مورد محصولات و خدمات خود بانک هم ارائه می‌دهند.

بخش‌های خدماتی، مشتریانی بانک نیز شایسته دریافت بهترین خدمات هستند. در گذشته، بانک‌ها به ندرت با مشتریان به عنوان انسان رفتار می‌کردند، و ترجیح می‌دادند که با آن‌ها به عنوان شماره‌های حساب، دفترچه‌های پس‌انداز و درخواست‌های وام رفتار کنند. ارائه خدمات به مشتری، در مقابل پردازش مشتری، مفهومی است که زمان وارد شدن و به کارگیری آن در صنعت بانکداری در سطح جهان، فرار سیده است.

صنعتی و تجاری، به طرز تعجب‌آوری از طرف دیگر شرکت‌ها به منظور ارائه خدمات به مشتریان و رفتار مؤدبانه با آنان مورد الگوبرداری قرار گرفته است. صدها مغازه خرده‌فروشی و فروشگاه زنجیره‌ای، که بسیاری از آن‌ها به خاطر عرضه ضعیف کالا یا خدمات مشهور هستند، از شعبه‌های این بانک دیدن می‌کنند تا درس‌هایی برای راضی کردن و خشنود کردن مشتریان فراگیرند. بانک صنعتی و تجاری هم، قبل از ایجاد تغییرات همه‌جانبه، به خاطر خدمات ضعیف خود و کارکنان به صف اول بی‌نزاکت، که حتی به مشتریان ناسزا هم می‌گفتند، معروف بود. یکی از خط‌مشی‌های اصلی و بسیار مؤثری که این بانک در پیش گرفت، تهیه فهرستی از کلمات و عباراتی بود که به کاربردن آن‌ها برای کارکنان در زمانی که با مشتریان صحبت می‌کردند، ممنوع بود. به عنوان مثال، عبارت متداول «چه وقت گله و شکایت خود را قطع می‌کنید؟» در آن فهرست قرار داشت. در حالی که بانک‌های دیگر اسناد ارزی کثیف و لکه‌دار و یا قدیمی را تعویض نمی‌کنند یا نمی‌پذیرند، این بانک بدون هیچ‌گونه سؤالی، آن‌ها را تعویض می‌کند. حتی اناق‌های پایاپای هم از الگوهای جدید ارائه خدمات برای پشتیبانی از فعالیت‌های بانک استفاده کرده‌اند. به عنوان مثال، انجمن اتاق پایاپای سنگاپور، مدت انجام پایاپای مربوط به چک‌هایی را که به دلار کشور ایالات متحده هستند و در کشور سنگاپور واریز می‌شوند، از دو هفته به سه روز کاهش داده است. سیستم جدید مستلزم این است که بانک‌ها، برای باز کردن حساب‌های دلاری آمریکا، باید با سیتی بانک مشارکت کنند تا بتوانند به مشتریان خود

بانک K.T.B.<sup>۱۸</sup> در کره، یک مرکز اطلاعات مالی فناوری ایجاد کرده است تا انواع نیازهای مشتریان را برآورده کند، که بیشتر آن‌ها شامل انجام سرمایه‌گذاری‌های مشترک در خارج از کشور می‌شود. این مرکز دارای پایگاه اطلاعاتی عظیمی است که محتوی اطلاعاتی است که از تجزیه و تحلیل داده‌های متنوعی از منابع داخلی و خارجی حاصل شده‌اند. مشتریان، با دسترسی به این پایگاه اطلاعاتی، در مورد فناوری‌های مورد نظر خود، اطلاعات محلی، و سایر اطلاعاتی که به سرمایه‌گذاری‌های آن‌ها مربوط می‌شوند، اطلاعاتی را کسب می‌کنند. به منظور تسهیل فرآیندها، مؤسسات مالی توسعه‌ای، مثل بانک توسعه صنعتی هند<sup>۱۹</sup>، از وام‌گیرندگان می‌خواهد که فرم‌های درخواست وام را بر روی فلاپی دیسک‌های الکترونیکی ارائه دهند. بعضی از بانک‌ها و مؤسسات مالی، چنین کارهای قابل توجهی را به منظور بهبود و طراحی مجدد خدمات به مشتری انجام داده‌اند، که آن‌ها هم خودشان الگوبردارهایی از سایر شرکت‌ها در خارج از صنعت بانکداری بوده‌اند. به عنوان مثال، شرکت کارت‌های اعتباری آمریکن اکسپرس، زمانی که اقدام به بهبود فرآیندهای خدمات حواله‌های خود می‌کند، یکی از الگوهای شناخته شده برای تقلید کردن است. به طوری که شایع است،

منبع: [www.RTDonline.com](http://www.RTDonline.com)

۱. Bay Banks
۲. L.L.Bean
۳. Mutual Funds
۴. Seafirst
۵. Gold Club
۶. Godfather's Pizza
۷. Citicorp
۸. John Reed
۹. Ford Motor
۱۰. Cummins Engine
۱۱. Exxon
۱۲. Banco Frances
۱۳. Garanti Bankasi
۱۴. ASB Bank Limited
۱۵. Bank Pertanian Malasia
۱۶. Mobile Banking
۱۷. Sarawak Bank Technology Banking Corporation
۱۸. Korean
۱۹. Industrial Development Bank of India
۲۰. Amex



## خطر نوشابه‌های گازدار

متأسفانه امروزه سن شروع به مصرف نوشابه بسیار پایین آمده است

کمی فکر کنید و ببینید امروز چند نوشابه گازدار نوشیده اید؟ کودکان شما چطور؟ مقدار متوسط مصرف نوشابه‌های غیر الکلی و گازدار (سودا) بسیار بالا است اما این دلیل نمی‌شود که شما قبل از برداشتن یک لیوان سودابه این حقایق توجه نکنید. هر قوطی نوشابه گازدار معادل ۱۰ قاشق شکر، ۱۵۰ کالری و ۵۵-۳۰ میلی گرم کافئین دارد و غرق در رنگهای مصنوعی است.

این مقدار شکر، کالری و مواد افزودنی مضر، در یک محصول که هیچ ارزش غذایی ندارد، نگران کننده است. به علاوه تحقیقات نشان داده است که انواع نوشابه‌های گازدار بیماری‌هایی چون پوکی استخوان، چاقی، پوسیدگی دندان و بیماری‌های قلبی را تشدید می‌کنند. اما با تمام اینها یک چهارم مصرف سالیانه نوشیدنی‌ها را انواع سودا تشکیل می‌دهد.

نوجوانان و کودکان، هدف بازار این نوشیدنی‌ها هستند. در ۱۰ سال گذشته مصرف نوشابه‌های غیر الکلی و گازدار در کودکان آمریکایی دو برابر شده است. این آمار به دلیل سودجویی مدارس که با بستن قراردادهای کلان مدرسه را پراز



دختر هماغادل ۱۰ قاشق چای خوری در ایالات متحده می باشد. مشکل بزرگی که مصرف نوشابه های ملایم (غیر الکلی) به وجود می آورد به اینجا ختم نمی

در نهایت باید گفت که مصرف نوشیدنیهای غیر الکلی گاز دار یا ساده، علاوه بر داشتن مضرات فراوان، اشتهای افراد را برای مصرف مواد غذایی مفید مانند سبزیجات، پروتئینها، لبنیات و سایر مواد مغذی از بین می برند. ترک عادت مصرف این

ماشینهای خودکار فروش سودا می کنند باز هم بالاتر رفته است. اخیراً در بعضی ایالات قانونی برای منع استفاده از سودا و نوشیدنیهای مشابه در مدارس به اجرا در آمده است. بیابید نگاهی به مواد اصلی تشکیل دهنده یک قوطی سودا ببیندازیم:

#### اسید فسفریک :

این ماده موجب کاهش توانایی بدن در مصرف کلسیم می شود که منجر به پوکی استخوان و سستی دندانها شده و اسید کلریدر یک موجود در معده را خنثی می کند که موجب سوی هاضمه و جذب ناقص مواد غذایی می شود.

#### قند :

سازندگان نوشیدنیهای غیر الکلی بزرگترین مصرف کننده قند تصفیه شده هستند. این یک امر اثبات شده است که قدمیزان انسولین خون را بالا می برد و منجر به افزایش فشار خون و کلسترول، بروز بیماریهای قلبی، دیابت، افزایش وزن و پیری زودرس می شود. بیشتر انواع سودا، بیش از ۱۰۰ درصد مقدار قند مورد نیاز روزانه را تامین می کنند.

#### آسپراتیم :

Aspartame این ماده شیمیایی در سوداهای رژیمی به عنوان جانشین قند به کار می رود و بیش از ۹۰ عارضه جانبی دارد. از جمله می توان به تومور مغزی، معلولیت جنین، دیابت، عدم تعادل احساسی و بروز حمله های صرع اشاره کرد. بعلاوه، زمانی که آسپراتیم مدت زیادی در فضای گرم نگهداری شود به متانول تبدیل می شود. الکلی که می تواند به فرم آلدئین یا اسید فرمیک مبدل شده که از عوامل سرطان زا هستند.

#### کافئین :

نوشیدنیهای کافئین دار موجب بروز اضطراب، فشار خون بالا، ضربان قلب نامنظم یا تپش قلب و بالا رفتن مقدار کلسترول خون می شوند. ویتامینها و مواد معدنی را می سوزانند و موجب مشکلات بارداری و سرطان می شوند.

## هر قوطی نوشابه گازدار معادل ۱۰ قاشق شکر، ۱۵۰ کالری و ۵۵-۳۰ میلی گرم کافئین دارد و غرق در رنگهای مصنوعی است.

شود، افرادی که به مصرف این نوشابه هاروی می آورند مصرف شیر و فرآورده های مشابه آن را کاهش می دهند. به گونه ای که امروزه جوانان بیش از دو برابر مصرف شیر از نوشابه استفاده می کنند. همین امر باعث می شود که افرادی که این نوشابه ها را مصرف می کنند حدود یک پنجم کمتر از آنهاپی که این نوشابه ها را مصرف نمی کنند کلسیم به بدنشان برسد.

این موضوع بخصوص برای دختران جوان که نیاز به کلسیم زیاد دارد می تواند مشکل ساز باشد.

نوشابه به دلیل داشتن کالری بالا و شکر باعث چاقی و پوسیدگی دندان نیز می شوند. همچنین تحقیقات نشان می دهد که قند موجود در این نوشابه ها برای بیماران مبتلا به دیابت بسیار خطرناکتر از سایر کربوهیدرات ها است. نوشابه های ملایم گازدار (انواع کولا) یکی از مهمترین منشاء هایی است که تولید سنگ کلیه می کند.

نکته قابل توجه دیگر در انواع این نوشابه ها آن است که کارخانجات سازنده به هر دلیل مواد افزودنی مانند کافئین یا حتی داروهای اعتیاد آور به این نوشابه ها اضافه می کنند تا افراد به مصرف آنها عادت کنند. تحقیقات یکی از موسسات بهداشتی آمریکانشان می دهد علت اصلی فروش بالای برخی از این نوشابه ها وجود بیش از حد این مواد در آنهاست.

نوشیدنیها ساده ترین راه به سوی سلامتی است. اگر ترک این عادت برایتان مشکل است، می توانید مدتی از آب معدنیهای گازدار استفاده کنید و کم کم مصرف آنها را نیز قطع کنید. فراموش نکنید که بهترین راه حفظ سلامتی استفاده هر چه بیشتر از مواد غذایی طبیعی است.

## نوشابه های ملایم

### یا غیر الکلی

روز بروز بر تولید و توزیع نوشابه های غیر الکلی افزوده می شود نتیجه تحقیقاتی که در سال ۲۰۰۱ در آمریکا انجام داد نشان داد که آمریکایی ها حدود ۶۱ بیلیون دلار در سال ۲۰۰۱ هزینه خرید نوشابه های گاز دار نمودند. این در حالی بود که در شرکتهای تولید کننده حدود ۱۵ بیلیون گالن در این مدت تولید نوشابه داشتند.

همین آمار نشان داد که بطور متوسط هر آمریکایی ۱ تا ۵ قوطی نوشابه معمولی در روز مصرف می کند. به عنوان مثال بطور قطع مشخص شد که پسرهایی که سن آنها بین ۱۲ تا ۱۹ می باشد بطور متوسط ۲ قوطی سودا در روز مصرف می کنند و دختر ها حدود یک چهارم کمتر. مشکل اصلی آن است که خوردن یک قوطی سودا حدود نیمی از قند مورد نیاز روزانه افراد را تامین می کند در حالی که فرد اصلاً متوجه این موضوع نمی شود. در واقع اگر بخواهیم درک بهتری از این موضوع داشته باشیم می توان گفت که برای پسرهای ۱۲ تا ۱۹ ساله خوردن سودا معادل مصرف روزانه ۱۵ قاشق چای خوری شکر و برای

خانم مریم سهیلی، کارمند بازنشسته نمونه منتخب جشنواره شهید رجایی:

# هنوز با بانک زندگی می‌کنم

خانم مریم سهیلی، ۵۳ ساله و متولد کرمانشاه است. او دانش آموخته رشته حقوق قضایی بوده و از سال ۱۳۵۴ به استخدام بانک درآمد تا در دایره امور حقوقی به انجام وظیفه بپردازد.

بازنشستگی زود هنگام ایشان در سال ۱۳۷۳ اتفاق افتاد و گرچه همکاران خصوصاً مدیر عامل محترم وقت، راضی به این کار نبودند ولی به دلایلی که خانم سهیلی مطرح کرد احترام گذاشته و حکم بازنشستگی ایشان امضا شد. اما این امضا نه تنها باعث دوری خانم سهیلی از بانک نشد بلکه دوره تازه‌ای از همکاری او با بانک کشاورزی، بلکه با سیستم بانکی را رقم زد. معاون سابق اداره کل حقوقی بانک حالاً در دفتری کار می‌کند که تابلویی با عنوان "کیل پایه یک" را بر سر درش نصب کرده و به عنوان یک وکیل دادگستری پر کار و موفق معروف است. خانم سهیلی همچنین در کانون بازنشستگان بانک کشاورزی سمت نایب رئیسی دارد و به دلیل فعالیت‌های بسیاری که در این پست و همچنین در حل و فصل مشکلات قضایی و حقوقی همکاران صورت داده، شهره شده است. قطعاً این موارد آن قدر تأثیر گذار و چشمگیر بوده که از چشم داوران جشنواره شهید رجایی هم دور نماند و طی آخرین دوره این جشنواره به عنوان کارمند بازنشسته نمونه از خانم سهیلی تقدیر شد.

## از تولد تا آغاز

خانم سهیلی در کرمانشاه به دنیا آمده و دوران تحصیل خود را تا مقطع دبیرستان در همان زادگاه خود سپری کرده است. اما ورود او به دانشگاه باعث شد پای او به پایتخت کشانده شده و سرنوشت دیگری برایش رقم بخورد؛ تحصیل در رشته حقوق قضایی در دانشگاه تهران سرآغاز ماندگاری خانم سهیلی در تهران شد و تا امروز که در دفتر کارش در خیابان شریعتی فعالیت می‌کند، در این شهر روزگار می‌گذراند. همسر خانم سهیلی هم مثل خودش وکیل دادگستری هستند و دو فرزند دارند؛ پسرشان به زودی مدرک مهندسی برق را خواهد گرفت و دخترشان تازه پا به مقطع دبیرستان گذاشته است. خانم

تمایلش به کار در بانک توضیح می‌دهند: «سیستم بانکی کشور را دوست داشتم، احساس می‌کردم اگر در سیستم بانک کار کنم بهتر است تا این که در وزارتخانه‌های دولتی باشم. در ضمن از نظر مالی شرایط بانک بهتر بود و حقوق بهتری به کارمندان می‌داد. البته بعداً که وارد بانک شدم، دیدم این کار واقعاً مورد علاقه‌ام است و گرچه صرفاً کار بانکی انجام نمی‌دادم ولی کلاً به این محیط علاقه مند شدم». به هر حال خانم سهیلی کار در بانک را شروع کردند و بعد از انقلاب اسلامی که طرح ادغام بانک‌ها توسط شورای انقلاب صادر شد و بانک توسعه

سهیلی داستان ورودش به بانک را این طور تعریف می‌کند: «بعد از این که از دانشگاه فارغ التحصیل شدم، ابتدا در سازمان امور اداری و استخدامی کشور مشغول به کار شدم. مدت زمان ماندن من در آن سازمان به ۶ یا ۷ ماه محدود شد و به خاطر علاقه‌ام به کار در بانک، آن جا را ترک کردم. آن هم به این صورت که بدون دیدن هیچ آگهی یا دعوت به همکاری، تصمیم گرفتم در بانک‌های کشور فعال باشم. اسامی بانک‌ها را گرفتم و درخواست خود را برایشان فرستادم. بانک توسعه کشاورزی از من دعوت کرد و بعد از امتحان و مصاحبه، موفق شدم وارد بانک شوم. بنابراین از سازمان امور اداری استعفا دادم و از اردیبهشت ۱۳۵۴ در بانک مشغول به کار شدم». خانم سهیلی در مورد علت

که علیه بانک طرح می شده، در محاکم شرکت داشته است. حل و فصل مسأله زمین خیابان طاهرخانی (در فرحزاد) که در اواخر دهه ۶۰ صورت گرفت هم از دیگر مواردی است که خانم مریم سهیلی برای انجام آن بسیار زحمت کشید. بعدها علاوه بر ساخت و ساز بانک کشاورزی در این زمین، برای سهم بانک صنعت و معدن (که خانم سهیلی مشاوره حقوقی این بانک را قبول کرده بود) هم با تلاش های او مجوز ساخت ۱۲۸ واحد مسکونی گرفته شد. خانم سهیلی با ابراز رضایت از عملکرد خود می گویند: «می توانم بگویم همیشه در کارم موفق بودم و به دفعات از مدیریت عامل محترم بانک (چه در زمان مدیریت مهندس میلانی و

همین علاقه به کار در بانک و تلاش و ماجراجویی خاص شخصیتی خود، به نفع بانک کشاورزی به سرانجام رسانده است.» ساختمان امروز باشگاه بانک در الهیه به واسطه پی گیری های من در اختیار بانک قرار گرفت. یا مجوز احداث همین باشگاه مهر که در مجاورت ساختمان مرکزی بانک است

را با مشقت بسیار از شهرداری گرفتم. البته هر وقت ساختمان این باشگاه را از دور می بینم، خیلی خوشحال می شوم که زحمت هایی که کشیده ام به نتیجه رسیده است.» خانم سهیلی در زمینه پی گیری امور املاک بانک در اقصی نقاط کشور هم خیلی فعال بوده و همیشه به عنوان نماینده قضایی در دفاع از حقوق بانک یا دعاوی

کشاورزی با بانک تعاون کشاورزی به یک بانک واحد تبدیل شدند. همچنان فعالیت خود را در بانک کشاورزی ادامه دادند.

### خدمات و افتخارات

«من به کار در بانک خیلی علاقه داشتم. البته چون در تمام طول خدمتم صرفاً کارهای حقوقی و دعاوی بانک را انجام می دادم و به عنوان نماینده قضایی مرتب در محاکم شرکت می کردم، کاری بود که الآن هم به عنوان وکیل دادگستری دارم انجام می دهم. بنابراین همواره با عشق و علاقه خاصی در بانک کشاورزی کار کردم.» خانم سهیلی با به زبان آوردن این جملات، پرونده های بسیاری را به خاطر می آورد که با انرژی ناشی از



**سیستم بانک های کشور را دوست داشتیم، احساس می کردم اگر در سیستم بانک کار کنم بهتر است تا این که در وزارتخانه های دولتی باشیم. البته بعداً که وارد بانک شدم، دیدم این کار واقعاً مورد علاقه ام است و گرچه صرفاً کار بانکی انجام نمی دادم ولی کلاً به این محیط علاقه مند شدم**

#### بازنشسته فعال

خانم سهیلی در طول بیش از یک دهه که از بازنشستگی اش می گذرد گرچه مستقیماً با خود بانک همکاری نداشته اما همواره در خدمت شرکت های وابسته به بانک کشاورزی بوده است. ایشان دلیل احتمالی این امر را ناآشنایی همکاران جدید با خود می داند: «شاید دلیلش این باشد که بعد از خروج من از بانک، مدیریت بانک عوض شد و همکاران جدید چون با من کار نکرده بودند و شناخت آنچنانی نسبت به کار من نداشتند، دیگر همکاری مستقیمی بین من و بانک صورت نگرفت». البته خانم سهیلی به هیچ وجه ارتباطش را با بانک قطع نکرده اند؛ ایشان هم اکنون نایب رئیس کانون بازنشستگان بانک کشاورزی است و از همان سالی که بازنشسته شده، با این کانون همکاری نزدیک داشته است. هر چند که خودش نگاهی فراتر به قضیه دارد: «جدا از این امور، اصلاً بانک خانه دوم من است. همه همکاران قدیمی بانک با من ارتباط دارند و مسائل و مشکلاتشان را نزد من مطرح می کنند؛ خیلی از بازنشسته هایی که شاید تا به حال با هم ارتباط کاری نداشته ایم به واسطه آشنایی الآن مان در کانون بازنشستگان، به من مراجعه می کنند و اگر مسائل و مشکلات حقوقی داشته باشند در خدمت خود و خانواده شان هستیم. بنابراین هنوز هم با بانک زندگی می کنم». خانم سهیلی احساس خوبی نسبت به این قضیه دارد و از این که همکاران بازنشسته بانک او را امین خود می دانند، افتخار می کند: «برای این که مشکلات خود را برای کسی تعریف کنی باید در درجه اول به آن شخص اعتماد داشته باشی. من چه در زمان کار در بانک و چه حالا در کانون بازنشستگان، اسرار همکاران را می شنوم و نزد خودم حفظ می کنم.

چه قبل تر که دکتر طلایی مدیر عامل بودند (مورد تشویق قرار گرفته ام و تقدیر نامه هایی دریافت کرده ام)».

#### بهترین روز های عمرم

خانم مریم سهیلی به عنوان کارشناس حقوقی کار خود را در بانک آغاز کرد و در ابتدای دهه هفتاد به عنوان معاون اداره کل امور حقوقی بانک منصوب شد. وی اعتقاد دارد روزهایی که در بانک کشاورزی گذرانده، بهترین روزهای عمرش را تجربه کرده است: «من عاشقانه کار می کردم. این را همه همکاران سابق که من را می شناسند، می دانند. صبح با علاقه و روحیه خوب وارد بانک می شدم و گاهی تا ساعات پایانی روز در بانک مشغول انجام امور بودم. فقط یک مقدار مسائل اداری و ناگواری های حاشیه ای وجود داشت که همیشه تحمل می کردم. ولی وقتی به بیستمین سال خدمت رسیدم باتوجه به این که پروانه و کالتم را از قبل گرفته بودم و می توانستم به عنوان یک وکیل مستقل در اجتماع فعالیت کنم، احساس کردم این مقدار خدمت کافی است و بهتر است دیگر برای خودم کار کنم». البته بازنشستگی خانم سهیلی چندان هم آسان اتفاق نیفتاد: «مدیر عامل محترم بانک با بازنشستگی من موافقت نمی کرد، ولی در نهایت لطف کردند و ...». البته این به معنای خداحافظی با بانک و به قول خود او «کنار گذاشتن بانک» نبود. خانم سهیلی توضیح می دهند: «در طول این مدت با شرکت های وابسته بانک همکاری نزدیک داشته و دارم؛ مشاور و وکیل شان هستم و همیشه سعی می کنم که در چارچوب قانون حقوق شان را حفظ کنم. خوشبختانه بنا به اذعان مدیران این شرکت ها موفق هم هستم».

خدا را شکر توانسته ام این موقعیت را در بین همکاران به دست بیاورم که به من اعتماد داشته باشند و امین خودشان بدانند. من همیشه با روی باز از آن ها استقبال می کنم». در طی همین دوران بازنشستگی، توسط همکاران، پرونده های بسیاری به او رجوع شده که به دلیل حفظ اسرار آن ها، خانم سهیلی از بردن نام آن ها عذرخواهی می کند.

#### یک کارمند نمونه

خانم سهیلی در سال ۱۳۸۳ به عنوان کارمند بازنشسته نمونه در جشنواره شهید رجایی معرفی و مورد تقدیر قرار گرفت. ایشان دلیل این انتخاب را نمی داند؛ هر چند باتوجه به سوابقی که از ایشان ذکر شد، به نظر می رسد این انتخاب کاملاً به جا و درست صورت گرفته است. ایشان می گویند: «به هر حال یک سری فاکتورها در چنین انتخاب هایی مدنظر قرار می گیرد. شاید من این فاکتورها را داشته ام و بعد از معرفی من به جشنواره توسط بانک، مورد پذیرش قرار گرفته است. البته بدون تعارف بگویم که من خودم را نمونه نمی دانم. خیلی از همکاران بازنشسته مثل من فعالیت دارند». این حرف ها توسط کسی زده می شود که مثلاً برای گرفتن مجوز کاربری مسکونی برای قطعه زمینی در کرج که زمانی «مرغداری تأییدی» بود، مجبور می شد تا ساعت ده، یازده شب منتظر ملاقات با مقامات شهرداری کرج بماند و دیروقت خسته، اما با لب هایی خندان به خانه برسد. یا در همین ایام بازنشستگی هم بدون ادعا یا درخواستی از بانک، درهای دفترش به روی کلیه همکاران قدیم و جدید باز باشد و حل و فصل مشکلات آن ها یکی از دغدغه های همیشگی اش باشد.

## همکار بازنشسته ۴۹

منطقه کرمان بودم و ماهی یک بار به آن استان می‌رفتم که امور پرونده‌ها را در محل انجام بدهم تا زارعین مجبور نشوند برای انجام کارشان به تهران مراجعه کنند. بعد از انقلاب هم لاقلاً در اداره حقوقی تنها کسی که راحت به همه جا مأموریت می‌رفت من بودم! به سفر علاقه دارم و هنوز هم سفر می‌کنم».

هنگام ملاقات ما با او، از سفر کوتاه مدتی به شیراز بازمی‌گشت که شاید کمتر کسی به طی کردن چنین راه درازی تن بدهد. آن هم برای کمتر از بیست و چهار ساعت. به قول خودش ساعت یک بامداد به تهران رسیده بود و حالا بی توجه به ریزش تند برف که از پنجره دیده می‌شد، محکم و جدی صحبت می‌کرد. بی نشانی از خستگی یا بی حوصلگی در چهره‌اش.

### افتخار می‌کنم

در پایان ملاقات ما با خانم مریم سهیلی، از او در مورد همکاران بانک سؤال می‌کنیم و این که چه توصیه یا پیامی برای آن‌ها دارد. خانم سهیلی می‌گویند: «به تمام همکاران عزیزم که در حال حاضر در بانک کشاورزی مشغول به کار هستند سلام گرم دارم و آرزو می‌کنم در این جایگاهی که قرار گرفته‌اند و در



شدم، مراجعات زیادی داشتم که به دلیل آشنایی‌ام با مقررات، قراردادهای دستورالعمل‌های بانکی، دعوی آن‌ها را علیه بانک کشاورزی یا سایر بانک‌ها قبول کنم. ولی من با کمال احترام به این مراجعه‌کنندگان می‌گویم: «چون خود بانکی هستیم به خودم اجازه نمی‌دهم علیه هیچ بانکی وارد دعوی بشوم. این جزو افتخاراتم است با وجود این که می‌توانستم

### به سیستم بانکی وفادارم

خانم سهیلی می‌گویند: «هر وقت به گذشته نگاه می‌کنم، روزهای جوانی‌ام را می‌بینم و ایام خوبی را که در بانک گذرانده‌ام. از تمام آن لحظات راضی هستم و احساس می‌کنم وقتی رادر بانک به بطلت نگذراندم چون در تمام این مدت برای بانک مثبت کار کرده‌ام.

این من را راضی نگه می‌دارد».

ایشان نه تنها از کار در بانک

پشیمان و ناراضی نیست بلکه

اعتقاد دارد تأثیر متقابل کار در

بانک و تخصص حقوقی‌اش

پیامدهای مثبتی هم داشته

است: «من چون وکیل

دادگستری بودم، به عنوان یک کارمند در بانک انجام

وظیفه نمی‌کردم بلکه به عنوان وکیلی که برای

موکلش تلاش می‌کند، زحمت می‌کشیدم. دیدم،

دید خیلی بالاتری بود و همیشه به دنبال منافع بانک

بودم. از طرف دیگر کاری که برای بانک می‌کردم

فعالیتی بود که در آینده هم باید انجامش می‌دادم.

کار در بانک من را با خیلی از مسائل آشنا کرد و با

تجربه‌تر شدم». اما شاید یکی از جالب‌ترین نکات

درباره خانم مریم سهیلی، عرق شدیدی او به سیستم

## چون خود بانکی هستیم به خودم اجازه نمی‌دهم علیه هیچ بانکی وارد دعوی بشوم. این جزو افتخاراتم است. من هیچ وقت علیه سیستم بانکی اقدامی انجام نداده‌ام و به آن وفادارم

یک بانک بسیار معتبر کار می‌کنند (خصوصاً این که اخیراً بانک کشاورزی امتیازهای مثبت بسیاری گرفته است) خصوصاً همکاران جوان به گونه‌ای عمل کنند که این افتخارات همیشه برای بانک کشاورزی ادامه داشته باشد. ما همین که دورادور هم این اخبار را بشنویم افتخار می‌کنیم. از این که همه جا خودم را بازنشسته بانک کشاورزی معرفی کنم یا مثلاً از دسته‌چک این بانک استفاده کنم، افتخار می‌کنم».

### مسافر حرفه‌ای

خانم مریم سهیلی به سفر کردن علاقه زیادی دارد و به قول خودش پای ثابت سفرهای کاری است. او می‌گوید: «معمولاً مأموریت‌های شهرستان زیاد می‌رفتم، قبلاً در بانک کارشناس

فکرش را بکنید؛ ساعت یک بعد از نیمه شب، از میهمانی به خانه برگشته‌اید و متوجه می‌شوید دسته چک تان را گم کرده‌اید. یادر ساعات غیر اداری، کارت اعتباری تان توی دستگاه گیر کرده است. ظاهراً توی بد در دسری افتاده‌اید. تا صبح خواب تان نمی‌برد و اگر ببرد هم کابوس خالی شدن حساب ول تان نمی‌کند! یا تصور کنید کارمندان شعبه‌ای با شما بدرفتاری کرده‌اند؛ یا اصلاً نیازمند دریافت وامی خاص هستید؛ کار تان توی بانک گیر کرده و نمی‌دانید برای حل مشکلات اداری مربوط به بانک به کجا مراجعه کنید، چه مدارکی را به همراه داشته باشید. اصلاً در تصمیم‌گیری تان شک دارید و نمی‌دانید در بعضی موارد چه باید کرد. یا خدایی نکرده چک تان برگشت خورده است... با چنین مشکلاتی چطور کنار می‌آیید؟ شاید عصبانی می‌شوید. شاید هم ناامید از وضعیت موجود، حساب تان را خالی می‌کنید و اسکناس‌هایتان را توی متکاها می‌چپانید! اما اگر مشتری بانک کشاورزی باشید، قاعدتاً نباید از چنین مواردی خم به ابرو بیاورید؛ «مرکز ارتباط سبز» که یک جور Center Call بیست و چهار ساعته است، به عنوان مشاور و حتی وکیل مشتریان آماده است تا در خدمت تان باشد

## جایی که مثل هیچ جا نیست! الو مرکز ارتباط سبز ... بفرمایید ...

تماس گیرندگان متفاوت باشیم و ضمن برقراری ارتباطی گرم و صمیمی، در صدد ارائه مشاوره و رفع مشکلات مردم باشیم». شاید برای شما هم جالب باشد بدانید مرکز ارتباط سبز با مخاطبان خود ارتباط عاطفی جالبی برقرار کرده و مثلاً برای مشتریانی که با مرکز در تماس هستند کارت تبریک هایی به مناسبت روز تولد، ازدواج و سالگرد ازدواج و ... می فرستد. این ارتباط عاطفی و دلسوزی های کارمندان مرکز ارتباط سبز تا آنجا پیش رفته که کارشناسان جوان این قسمت (که تنها وظیفه خدمت رسانی از راه دور را برعهده دارند) گاهی اوقات برای رفع مشکلات مخاطبان خود پارافراتر نهاده و به صورت فیزیکی هم با آن ها همراه می شوند. خانم یزدان شناس می گویند: «بله، با اینکه وظیفه ای در این مورد نداریم اما بعضی وقت ها بچه ها در بیرون از مرکز هم به کمک مشتریان می روند. حتی گاهی وقت ها مردم به ساختمان اداره مراجعه می کنند و از همکاران ما می خواهند همراه شان بروند!» ضمن اینکه باید بگوییم که تمام نیروهای این مرکز مدرک بالاتر از کارشناسی دارند و از بین جوانان برتر انتخاب شده اند. یعنی علاوه بر اینکه از نظر دانش تخصصی تأیید شده اند، بلکه به خاطر سن و سال شان قدرت پاسخ گویی، پی گیری و کلاً درگیر شدن با این کار حساس را دارند. حالا اجازه بدهید وارد جزئیات بشویم و ببینیم دقیقاً چه اطلاعاتی توسط این مرکز به

۲۵ دی ماه گذشته، همکاران مرکز ارتباط سبز شروع سومین سال فعالیت این مرکز را جشن گرفتند؛ دو سال پیش بود که مقارن با هفتادمین سال خدمت رسانی بانک کشاورزی، ارتباط سبز هم به عنوان خدمتی ویژه و جدید شروع به کار کرد. اگر خواهیم تعریفی ساده از وظایف این مرکز ارائه بدهیم، باید بگوییم که مرکز ارتباط سبز به عنوان اولین مرکز مشاوره بانکی ۲۴ ساعته در ایران، ارائه دهنده خدماتی حیاتی در زمینه اطلاع رسانی، پی گیری و انعکاس انتقادات و پیشنهادات و سعی در حل مشکلات مشتریان بانک است. مشتریان می توانند از طریق سایت اینترنتی بانک کشاورزی (<http://www.agri-bank.com>) یا شماره تلفن ۸۲۸۷۰۷۰ در تمام ساعات شبانه روز با این مرکز ارتباط برقرار کرده و پاسخ سوالات شان را بگیرند یا اگر انتقاد و پیشنهادی دارند، با کارشناسان ارتباط سبز در میان بگذارند. خوشبختانه ۹۸ درصد تماس ها با اولین مکالمه به نتیجه می رسد و ۲ درصد باقی مانده هم با ارائه کد پی گیری به تماس گیرندگان، در دستور کار همکاران مرکز قرار می گیرد. به گفته خانم یزدان شناس، مسؤؤل مرکز ارتباط سبز، در این مورد تقریباً مشتریان بانک دو دسته هستند: آن هایی که تا به حال با مرکز ارتباط سبز تماس نگرفته اند، و آن هایی که با مرکز تماس گرفته اند. خانم یزدان شناس می گویند: «تقریباً تمام کسانی که با ما تماس گرفته اند، بعد از اولین مکالمه به مشتری ثابت مرکز تبدیل شده اند و همیشه با ما تماس می گیرند. سعی کرده ایم در نوع ارتباط با





مشتریان داده می‌شود؛ اطلاعات مربوط به یک صد خدمات بانکی، اطلاعات حقوقی، آیین نامه‌ها و بخشنامه‌ها، اطلاعات سازمانی، وقایع روز بانک و ... مثلاً اگر شما در باز پرداخت وام‌تان مشکل دارید، می‌توانید در مورد چگونگی تخفیف گرفتن با کارشناسان مرکز مشاوره کنید، یا در بعضی موارد که کارت اعتباری مشتری‌دری در دستگاه گیر کرده، یا دسته چکی گم یا روبرو شده است، اعضای مرکز پس از اطلاع از ماجرا بلافاصله با مدیر اداره مربوطه تماس گرفته‌واز طریق مرکز رایانه‌ای بانک، آن حساب را مسدود می‌کنند. حتی در مواردی مشکل مشتریان سایر بانک‌ها که عضو سیستم شتاب هستند هم توسط ارتباط سبز حل می‌شود و این باعث غرور و افتخار بانک کشاورزی است. به گفته مسؤل مرکز، در هر شبانه‌روز حدوداً هزار تماس با ارتباط سبز گرفته می‌شود و حتی یک بار ۴۰۰۰ تماس در بیست و چهار ساعت با آن‌ها گرفته شد، که برای خودش رکورد خارق‌العاده‌ای است! البته تعداد تماس‌ها، ارتباط مستقیمی با عملکرد بانک دارد. مثلاً در زمان فروش اوراق مشارکت یا استخدام نیروهای جدید، آمار این تماس‌ها خیلی بیشتر می‌شود. بجز روزهای جمعه، در سایر روزها، از ساعت ۱۲ تا ۱۳، یکی از مدیران بانک در مرکز ارتباط سبز حضور دارد تا مستقیماً پاسخ‌گوی سوالات مشتریان باشد. هر روز هم به یکی از حوزه‌های مدیریت بانک اختصاص پیدا کرده و نماینده (رئیس یا یکی از مدیران) آن حوزه در مرکز است. به این ترتیب شبانه‌روزه منابع انسانی و بهره‌وری؛ یکشنبه: حوزه ارتباطات و تجهیز منابع؛ دوشنبه: حوزه رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک؛ سه‌شنبه: حوزه سرمایه‌گذاری و اعتبارات؛ چهارشنبه: حوزه مالی و پشتیبانی؛ و پنج‌شنبه: حوزه نظارت و بازرسی. گاهی اوقات خود دکتر رسول‌اف (مدیریت بانک) به مرکز می‌آیند که به قول بچه‌های ارتباط سبز: «دیگر زنگ تلفن‌ها تا ۲۴ ساعت بعد قطع نمی‌شود»؛ مدیر عامل بانک کشاورزی نگاه‌ویژه‌ای به عملکرد مرکز ارتباط سبز دارد و به همین دقت هم از سوی افراد مرتبط در کار، جدی گرفته می‌شود؛ تمام پیام‌ها و مکالمات ضبط می‌شود و در حافظه شبکه رایانه‌ای جا می‌گیرد تا بعداً قابل دسترسی باشد. نرم‌افزار مخصوصی که فعالیت مرکز ارتباط سبز با آن صورت می‌گیرد، امکانات فوق‌العاده‌ای دارد که مثلاً می‌توان تعداد کل تماس‌های یک مشتری را در آن دید و در صورت نیاز،

متن مکالمه میان مشتری و کارشناس مرکز را هم شنید. گزارش مفصلی هم ضمیمه هر کدام از فایل‌ها می‌شود که بیانگر پی‌گیری کارشناس در رابطه با آن تماس است. در ضمن، مدیران ارشد مرکز یعنی مهندس لریان فر، مدیر امور رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک، دکتر فرزاد اسکندر زاده یزدی، رئیس اداره کل گسترش بانکداری الکترونیک، خانم یزدان‌شناس و حتی خود جناب دکتر رسول‌اف این امکان را دارند که در هر لحظه به صورت نامحسوس مکالمات را گوش کنند و عملکرد اعضای مرکز را زیر نظر داشته باشند. حداقل در هر شیفت کاری، ۱۲ نفر در مرکز ارتباط سبز حضور دارند و کمتر زمانی امکان دارد تماس گیرنده‌ای در انتظار بماند. به محض برقراری تماس و مطرح شدن پرسش احتمالی عضو پاسخ‌گو می‌تواند به نرم‌افزار مرکز مراجعه کرده و با استفاده از «درخت دانش» به مشاوره صحیح بپردازد. این درخت دانش در حقیقت بانک اطلاعاتی غنی‌ای است که بر حسب حوزه‌های مختلف امور بانکی تدوین شده و شاخه‌های متنوع و زیادی دارد. البته اعضای مرکز ارتباط سبز آنقدر به سوالات گوناگون پاسخ داده‌اند که کمتر به این درخت پرمیوه نیاز پیدا می‌کنند. اما به هر حال درخت دانش هم یکی از مؤثرترین چیزهایی است که در مرکز وجود دارد! از فواید مرکز ارتباط سبز برای مشتریان گفتیم؛ در یک جمع بندی کلی، چکیده فواید را می‌شود این‌طور عنوان کرد: رفع سردرگمی مشتریان قبل و هنگام مراجعه به بانک از طریق ارائه اطلاعات مربوط به مراحل انجام کار و مدارک مورد نیاز؛ راه‌گشایی به واسطه مشاوره با کارشناسان بانک؛ دسترسی به کلیه اطلاعات مورد نیاز، کاهش مراجعات غیر ضروری؛ آموزش نحوه استفاده از فناوری‌های جدید؛ تسریع انجام امور و کاهش زمان رسیدگی به کارها و ... از طرف دیگر، فعالیت مرکز ارتباط سبز برای بانک هم خالی از فایده نیست؛ علاوه بر افزایش اعتماد و رضایت مشتریان که تأثیر مستقیمی در کار بانک دارد، می‌توان به این دست موارد هم اشاره کرد: افزایش کارایی فناوری‌های به کار گرفته شده؛ نظارت گسترده بر عملکرد مجموعه سازمان؛ تصحیح موانع و مشکلات و بالا بردن کارایی بانک؛ افزایش نظم و کاهش زمان انجام امور، وجود یک مرجع کامل اطلاعات کاربردی بانک کشاورزی؛ شناسایی بازار و نیازهای مشتریان؛ اطلاع از میزان رضایت مشتریان از طرح‌های نوین و ... حالا اجازه بدهید نگاهی هم به دور و اطراف مان

بیندازیم؛ مرکز ارتباط سبز در طبقه اول ساختمان مرکزی بانک و در اتاقی با طول زیاد واقع شده است. در همان لحظه اول ورود به این قسمت از ساختمان، هر آدم ناواردی هم متوجه می‌شود که وارد مکانی استثنایی شده است. چرا که هیچ چیز این اتاق (که البته گفتیم چندان هم از نظر وسعت شبیه اتاق نیست) به وسایل یک اداره شباهت ندارد؛ دیوارهای جگری رنگ، پرده کرکره‌ای‌های زیبا، تابلوهای کوچکی از آثار کلاسیکی مثل «گل‌های آفتابگردان» اثر ونگوگ، یک تلویزیون با مانیتور ۶۰ اینچ، هواساز بی‌صدا، مایکروویو، گل‌های طبیعی خشک شده، یک برد پر از لطیفه و حکایت، نکات اخلاقی و شوخی، یک دست مبل راحتی خوشرنگ و ... پشت میزها هم چند جوان خوش تیپ نشسته‌اند که با ورود هر کس با ادب بلند می‌شوند و سلام می‌دهند. خلاصه چیزی که شاید در کمتر شرکتی ببینید، بچه‌های مرکز برای خودشان یک نشریه هم دارند که هر چه دلشان می‌خواهد در آن می‌نویسند. این نشریه قبلاً به صورت هفته‌نامه بود و الان ماهنامه است. جدیدترین نسخه آن هم شماره ۴۸، سال دوم به تاریخ بهمن ۸۳ است. بعید نیست همین گزارش ما هم به سوژه‌ای برای شوخی‌های نشریه مرکز ارتباط سبز تبدیل شود و کاریکاتور نویسندگزارش را نوی شماره بعدی این ماهنامه ببینید! از این‌ها گذشته، با گسترش فعالیت‌های بانک کشاورزی در امور خدمات نوینی چون تلفن‌بانک و ebanking (بانکداری الکترونیک) نیاز به گسترش کمی و کیفی مرکز ارتباط سبز هم ضروری به نظر می‌رسد. هم‌اکنون در طبقه پنجم ساختمان مرکزی بانک مکان وسیعی در دست ساخت است که تا یک سال دیگر آماده راه‌اندازی خواهد شد. قرار است فعالیت‌های مرکز در این مکان پی‌گیری شود و تعداد نفرات اعضای مرکز به صد نفر برسد. اتاق استراحت و آشپزخانه، امکانات تازه‌ای است که انتظار همکاران فعال این بخش را می‌کشد. البته آن‌ها هم باید تا سال بعد صبر کنند.

# بانک در آینه مطبوعات

محمود بیگی - کارشناس اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی

این طبیعی است که خیلی‌ها حوصله نداشته باشند هر روز این همه نشریه را ورق بزنند تا ببینند درباره بانک کشاورزی چه مطلبی چاپ شده. بنابراین، قرار ما، سر هر ماه، همین جا. آنچه که مطبوعات در یک ماه گذشته از بانک نوشته‌اند، اینجاست.

ریال به کشاورزان تسهیلات پرداخت کرد (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۵. مدیرعامل بانک کشاورزی: ۴ میلیارد دلار خطوط اعتباری در اختیار بانک‌های داخلی قرار گرفته است (عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۶. راه اندازی صندوق امانات بانک کشاورزی (پول - جهان اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۷. بانک کشاورزی از افتخار آفرینان بسکتبال تجلیل کرد (روز ورزش؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۰).

۱۸. مدیرعامل بانک کشاورزی: سود تسهیلات واحدهای صنایع تبدیلی کشاورزی کاهش یافت (عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۰).

۱۹. مصاحبه با یکی از برندگان بانک کشاورزی (همشهری؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۲).

۲۰. بانک کشاورزی به پروژه‌های گردشگری روستایی وام می‌دهد (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۲).

۲۱. مدیرعامل بانک کشاورزی:

۸. برندگان خوشبخت حساب‌های قرض الحسنه بانک کشاورزی ۷۰۰ دستگاه پژو ۲۰۶ گرفتند (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۹. تسهیلات اعطایی بانک کشاورزی برای اشتغال مولد مددجویان (خبر؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۱۰. روابط عمومی بانک کشاورزی: خودپردازهای بانک کشاورزی ۲۴ ساعته کنترل می‌شود (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۱۱. بانک کشاورزی به زنان ایرانی مادام‌العمر حقوق می‌دهد (خبر - اقتصاد پویا - جهان صنعت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۱۲. بانک کشاورزی سمنان ۵۰۰ میلیارد ریال تسهیلات پرداخت کرد (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۷).

۱۳. دکتر رسول‌اف: اختصاص اعتبار ۷۰۰ میلیون دلاری به بخش کشاورزی (هدف و اقتصاد - ابرار اقتصادی - جهان اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۴. بانک کشاورزی قم ۲۱۰ میلیارد

۱. مدیرعامل بانک کشاورزی: بانک کشاورزی هر سال یکصد فرصت شغلی ایجاد کرده است (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۲. مشتریان بانک کشاورزی ۱۵ میلیون نفر اعلام شد (دنیای اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۳. دستیابی بانک کشاورزی به ۸۰ درصد خودکفایی از نظر تأمین منابع مالی (جهان اقتصاد - صبح اقتصاد - ابرار اقتصاد - حیات نوا اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۴. بانک کشاورزی از ۸۰ درصد استقراض منابع به ۸۰ درصد خودکفایی رسید (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

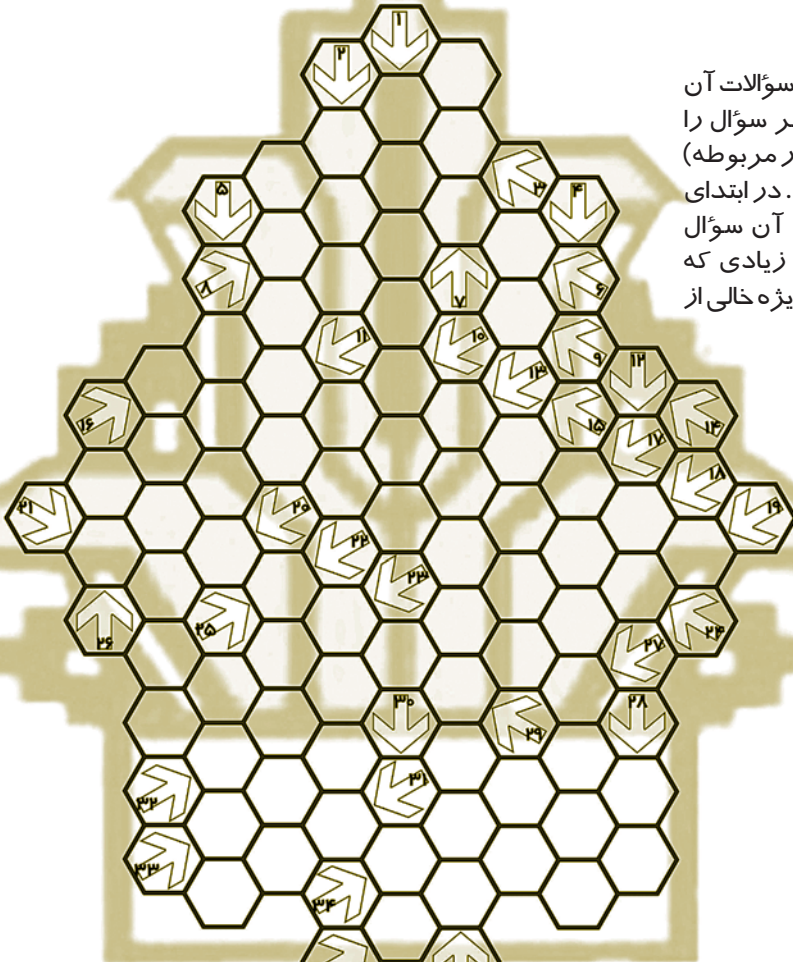
۵. برندگان خوش اقبال حساب‌های قرض الحسنه بانک کشاورزی ۷۰۰ دستگاه پژو ۲۰۶ گرفتند (اقتصاد پویا - حمایت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۸).

۶. دکتر رسول‌اف: بانک کشاورزی با داشتن ۱۹ میلیون مشتری شریک امور مادی و معنوی شهروندان است (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۷. گزارش عملکرد بانک کشاورزی در بازسازی بم (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

- مشارکت بخش خصوصی بهره‌وری بخش کشاورزی را افزایش می‌دهد (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۲. بانک کشاورزی ۷۰۰ میلیون دلار گشایش اعتبار کرد (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۳. بانک کشاورزی، سرمایه‌گذاری صنایع تبدیلی و تکمیلی را حمایت می‌کند (عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۴. تجلیل بانک کشاورزی از کشاورزان نمونه (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۵. بانک کشاورزی به ۲۷ آذربایجان پژی ۲۰۶ داد (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۶. شعبه مرکزی بانک کشاورزی کرج به عنوان بانک نمونه کشور شناخته شد (افتخار-اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۷).
۲۷. جوایز برندگان قرعه‌کشی قرص الحسنه ویژه کودکان و نوجوان بانک کشاورزی اهدا شد (۱۳۸۳/۱۰/۱۷).
۲۸. تسهیلات پرداختی بانک کشاورزی ۳۳/۶ درصد افزایش یافت (صبح اقتصاد-اقتصاد پویا-افتخار؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۶).
۲۹. دکتر رسول اف: جرایم دیرکرد بخش کشاورزی بخشوده می‌شود (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۶).
۳۰. بانکداری به زبان ساده برای کودکان در بانک کشاورزی (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۹).
۳۱. جوایز برندگان قرعه‌کشی قرص الحسنه کودکان و نوجوان بانک کشاورزی اهدا شد (ابرار اقتصادی-پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۹).
۳۲. مهر کارت بانک کشاورزی کارت هوشمند و کیف پول الکترونیکی (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۰).
۳۳. بانک کشاورزی کهگیلویه و بویراحمد ۱۹۵ میلیارد ریال تسهیلات به کشاورزان پرداخت کرد (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۴. کارت اعتباری مهر، خرید در زمان حال، پرداخت در آینده (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۵. ارائه کارت ملی جوان توسط بانک کشاورزی (صبح اقتصاد-اقتصاد پویا-عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۶. باجه کودکان و نوجوان بانک کشاورزی در قزوین دایر شد (جهان اقتصاد-خبر-هدف و اقتصاد-اقتصاد پویا-پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۷. بانک کشاورزی ۱۴۰ میلیارد ریال جایزه قرص الحسنه می‌پردازد (ابرار اقتصادی-اقتصاد پویا-جهان اقتصاد-دنیای اقتصاد-پول-صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۷).
۳۸. بانک کشاورزی استان قزوین ۲۰۷ میلیارد ریال تسهیلات به کشاورزان پرداخت کرد (دنیای اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۶).
۳۹. اعطای وام خوداشتغالی به ۳۳ نفر از مددجویان گلستانی (حمایت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۶).
۴۰. مدیر عامل بانک کشاورزی: نیت، سازندگی در اقتصاد تولید است (دام-کشت و صنعت).
۴۱. بیمه محصولات کشاورزی چتر حمایتی بر سر زحمتکش‌ترین تولیدکنندگان کشور است (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۶).
۴۲. تأمین هزینه‌های ارزی طرح‌های مولد توسط بانک کشاورزی (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۳. ۵ میلیون هکتار از اراضی کشاورزی بیمه است (دنیای اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۴. مدیر عامل بانک کشاورزی: صندوق بیمه محصولات کشاورزی در پرداخت خسارت به روز است (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۵. دکتر جلال رسول اف: میزان پرداخت غرامت صندوق بیمه، سالانه ۱۳۵ درصد افزایش یافته است (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۶. دکتر رسول اف: بیمه افت قیمت محصولات کشاورزی عرضه می‌شود (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۷. مدیر عامل صندوق بیمه محصولات کشاورزی خبر داد: بدهی ۱۸۰ میلیارد تومانی صندوق به بانک کشاورزی (جهان اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۸. دکتر جلال رسول اف مدیر عامل بانک کشاورزی: سال آینده بیمه آزمایشی قیمت و درآمد را در بخش کشاورزی اجرایی کنیم (جهان صنعت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۹. مدیر عامل بانک کشاورزی: سطح بیمه محصولات زراعی به ۱۲ میلیون هکتار می‌رسد (کیهان؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۲).
۵۰. دکتر جلال رسول اف: حضور بانک‌های خارجی اجتناب‌ناپذیر است (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۸).
۵۱. جوایز حساب‌های قرص الحسنه بانک کشاورزی ۱۴۰ میلیارد ریال تعیین شد (افتخار-خبر-عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۸).
۵۲. بانک کشاورزی عضو ناظر IFSB شد (اقتصاد پویا-جهان صنعت-صبح اقتصاد-پول-جهان اقتصاد-افتخار؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۹).
۵۳. دکتر رسول اف: بانک‌ها به طرح کاهش سود امیدوار هستند (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۳۰).
۵۴. مدیر عامل بانک کشاورزی: کاهش نرخ سود بانکی بر ارزش افزوده طرح‌های کشاورزی تأثیر ندارد (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۳۰).

توضیح: برای حل این جدول ویژه که تعدادی از سوالات آن در مورد بانک کشاورزی است، باید پاسخ هر سؤال را بصورت حرف به حرف (با شروع از خانه فلشدار مربوطه) در امتدادی که فلش نشان می دهد وارد کنید. در ابتدای هر سؤال به شما گفته شده است که پاسخ آن سؤال چند حرفی می باشد. با توجه به نقاط تقاطع زیادی که کلمات این جدول با هم دارند، حل این جدول ویژه خالی از لطف نیست.



- ۱- (۱۳ حرفی) کدام فعالیت در حوزه کشاورزی، سهم بیشتری را از تسهیلات اعطایی بانک کشاورزی به خود اختصاص داده است؟
- ۲- (۱۳ حرفی) به منظور بیان تغییرات ساختار جدید بانک کشاورزی (طرح پویش ۱)، این همایش در روزهای ۲۳ و ۲۴ دیماه سال جاری در هتل المپیک تهران برگزار شد.
- ۳- (۴ حرفی) از هم گسسته شده و تکه شده
- ۴- (۱۱ حرفی) تنها بانک ایرانی که موفق شد به عنوان ناظر هیئت خدمات مالی اسلامی (IFSB) از سوی بانک مرکزی معرفی شود
- ۵- (۱۱ حرفی) شعب بانک کشاورزی در نه ماهه سال جاری با انجام این عمل توانسته اند معادل ۴۰/۵ درصد نسبت به مدت مشابه سال قبل پیشرفت داشته باشند
- ۶- (۵ حرفی) کاملترین دین
- ۷- (۴ حرفی) شفاف است و صفت آب
- ۸- (۳ حرفی) صوت
- ۹- (۶ حرفی) سوره هفتاد و نهم قرآن
- ۱۰- (۶ حرفی) وسیله نقلیه بی چرخ در مناطق قطبی
- ۱۱- (۴ حرفی) دهن کجی و ادا در آوردن
- ۱۲- (۶ حرفی) مدیرعامل محترم بانک کشاورزی
- ۱۳- (۵ حرفی) کتابچه آرشیو عکسها
- ۱۴- (۴ حرفی) جوان
- ۱۵- (۵ حرفی) عیب و نقص و نارسایی
- ۱۶- (۵ حرفی) اصطلاحی عامیانه به معنی آنکه به خیال خود در بازی شرکت دارد ولی بود و نبودش چندان مهم نیست
- ۱۷- (۴ حرفی) در مثل علامت رضاست
- ۱۸- (۵ حرفی) نامه و دستخط
- ۱۹- (۶ حرفی) نام دیگر علامت جمع در ریاضیات
- ۲۰- (۴ حرفی) آشپزخانه عربها

- ۲۱- (۶ حرفی) اصطلاحی کودکانه برای صدازدن
- ۲۲- (۴ حرفی) گل شکل گرفته و پخته
- ۲۳- (۵ حرفی) فتنه و آشوب و حادثه پر هیاهو
- ۲۴- (۳ حرفی) پیکان
- ۲۵- (۶ حرفی) خطایی در فوتبال که پس از آن بازی توسط حریف آغاز می شود
- ۲۶- (۴ حرفی) قطعه الکترونیکی ذخیره کننده برق
- ۲۷- (۵ حرفی) پیشنهاد فرهنگستان بجای واژه آیفون
- ۲۸- (۳ حرفی) نابودی
- ۲۹- (۵ حرفی) مقصودها و آرمانهای نهایی
- ۳۰- (۶ حرفی) کشوری با پایتخت اسمره که در سال ۱۹۹۳ از اتیوپی به استقلال رسید و اکثر
- ۳۱- (۴ حرفی) مسلمان و مسیحی ارتدکس هستند
- ۳۲- (۴ حرفی) مقابل ارباب
- ۳۳- (۶ حرفی) صفت شمشیر یا هر جسم فلزی جوهردار و جلاداده شده
- ۳۴- (۶ حرفی) بالاترین مقام در حکومت شاهنشاهی
- ۳۵- (۵ حرفی) متنفر و رویگردان
- ۳۶- (۵ حرفی) نامی پسرانه به معنای کامیار و فرخنده روز
- ۳۷- (۶ حرفی) هم سنگ و هم آهنگ و متعادل

همکار هنرمندان، آقای محمدرضا آذیر، رئیس شعبه دوست محمد، از مدیریت شعب بانک در استان سیستان و بلوچستان، غزلی از سروده های خود را برای مجله پیام مهر فرستاده اند که سادگی و سخت کوشی مردم بزرگوار آن خطه را با احساسی لطیف و شاعرانه در هم آمیخته اند:

### کاش می شد

کاش می شد نذره ای بر ما نظرمی کرد دوست  
 مرحمی بر سینه های پر شرر می کرد دوست  
 کاش می شد آنگه از خشکی و طوفان های شن  
 چاره ای بر ما و جبران ضرر می کرد دوست  
 کاش می شد بار دیگر دید آن فخر و وقار  
 قحطی و خشکی در اینجایی اثر می کرد دوست  
 کاش می شد سیستان پرغله یک بار دیگر  
 خواب نیکویی است، لیکن نیک ترمی کرد دوست  
 کاش می شد آب اندر جوی ها جاری نمود  
 باغ را پر بار و بستان، پرثمر می کرد دوست  
 کاش می شد آنکه مسؤول است و صاحب حرف اوست  
 تا که بخشد جان به ما با جان خطر می کرد دوست  
 کاش می شد از برای چاره اندیشی عزیز  
 جمله را از حال ماها با خبر می کرد دوست  
 کاش می شد دیدگان کودک قحطی زده  
 خشک از سیلاب های اشک ترمی کرد دوست  
 کاش می شد لا اقل تثبیت شن های روان  
 یا به ترفندی ز مردم دفع شرمی کرد دوست  
 کاش می شد ای عزیزان مادر ایران زمین  
 ز ابلیستان رابه فکرت سیم وزرمی کرد دوست  
 کاش می شد ای رضادریا چه هامون پر آب  
 سرفرازان خواجه ات کوس ظفر می کرد دوست  
 کاش می شد بگذرد از کرده ما خاطیان  
 رحمتی بر جمله نوع بشر می کرد دوست

جواب سرگرمی شماره قبل (۶ مهره)

نشانی دفتر نشریه: تهران، بزرگراه جلال آل احمد، نبش خیابان شهر آرا، ساختمان بانک کشاورزی، طبقه اول  
اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی  
تلفن: ۰۲۰-۸۲۸۹۳۱۲-۲ پست الکترونیک: [payamemehr@agri-bank.com](mailto:payamemehr@agri-bank.com)  
صندوق پستی: ۶۳۹۵-۱۴۱۵۵

سرکار خانم کبری بابائی، متصدی امور بانکی شعبه سامان، استان چهارمحال و بختیاری: شعر؛ نصرت الله میرزایی، همکار بازنشسته: نامه محبت آمیز در ارتباط با مجتمع رفاهی بابلسر؛ محمد حسین رضایی پور، معاون پی گیری و وصول مطالبات اداره کل وصول مطالبات؛ شهرام حجتی، رئیس دایره مانیورینگ اداره کل خدمات کارت؛ چکیده ای از سخنرانی دکتر سعید تحقیقی، (عضو هیأت علمی دانشگاه RMIT استرالیا)؛ مهندس غلامرضا فرازی، کارشناس اداره کل اعتبارات و سرمایه گذاری؛ پارتی بازی؛ سرکار خانم لیلا عبدوی نژاد، متصدی امور اداری مدیریت شعب بانک در استان زنجان؛ مقاله هزاره سوم وضعیت های پیش رو؛ ICT، IT، آقای بهرام رستمی، کارشناس اداره کل نظارت و حسابرسی؛ مقاله حسابرسی و کنترل های داخلی اثربخش؛ آقای محمدرضا چیت سازی، کارشناس طرح و نظارت مدیریت شعب بانک در استان خوزستان؛ مقاله تجارت الکترونیک (ترجمه از انگلیسی)؛ آقای محمد علیرضایی، رئیس اعتبارات شعبه بروجرد، استان لرستان؛ نامه ای حاوی پیشنهاد اختصاصی صفحه ای به انتقادات همکاران (در ماهنامه پیام مهر)؛ آقای جواد افتخارزاده، رئیس شعبه مراغه؛ نامه ای حاوی نکاتی برای ارتقای کیفیت «پیام مهر»؛ آقای علیرضا کاظمی، مدیریت کرج، دایره تجهیز منابع؛ مقاله فن جلب رضایت مشتریان؛ آقای عبدالرسول ایرجی، ارزیاب شعبه آباده (استان فارس)؛ مقاله تجهیز منابع و عوامل مؤثر در تحقق یافتن آن؛ آقای حسین ایزدی، کارشناس امور بانکی مدیریت مناطق آزاد تجاری - صنعتی؛ مقاله اشتباهات مهلک مدیران (ترجمه از انگلیسی)؛ آقای غلامرضا میرزایی، کارشناس اداره کل حسابداری و بودجه؛ مقاله کشف اشتباهات در صفحه گسترده (ترجمه) مقاله سود کجاست؟؛ سرکار خانم لیلا سعادت، کارشناس اداره کل امور بین الملل؛ مقاله اشتباهات خطرناک (ترجمه)؛ آقای فریدون بروجردی، کارمند مدیریت شعب بانک در استان هرمزگان؛ مقاله اوراق مشارکت از آغاز تا امروز؛ آقای مهدی کشتکار، مقاله هرگز نگوئید... (ترجمه)؛ آقای محمد عصمتی (مشهور به کمالی)، از مدیریت شعب بانک در استان یزد؛ شعر؛ آقای بهمن ذبیحی سامانی، معاون اداره کل امور کارکنان و رفاه، مقاله راهکارهای مدیریت بهتر (ارائه ۱۰۰ نکته از کتاب ۵۲۵ راه برای مدیریت)؛ آقای غلامرضا چنگیزیان، کارشناس مدیر شعب بانک در استان لرستان؛ مقاله نقش و جایگاه مشتری در صنعت بانکداری + نکاتی با عنوان همیشه حق با مشتری است؛ سرکار خانم معصومه علی حسینی، کارشناس ارتباطات مدیر شعب بانک در ایلام؛ مقاله روابط عمومی، بازاریابی و ده نکته مهم.

در چند ماه اخیر همکاران بسیاری برای پیام مهر مطلب فرستاده اند. برخی از این مطالب به چاپ رسیده اند و برخی دیگر امکان دارد در فرصت مناسب به چاپ برسند. با این همه، برای اینکه همکاران ارجمند آگاه شوند که مطلب آنان به دفتر پیام مهر رسیده سعی کردیم فهرستی از مطالب ارسالی ارائه کنیم و قرار است از این پس از هیچ نامه و هیچ مطلبی بدون اشاره به دریافت آن نگذریم؛ صرف نظر از اینکه از آن ها در ماهنامه استفاده کنیم یا خیر. در واقع این ستون جدید به اعلام وصول نامه همکاران گرامی اختصاص دارد.

همکار هنرمندمان آقای امید داودی، از شعبه ایذه، مدیریت شعب بانک در استان خوزستان، شعری سروده اند با عنوان «بانک کشاورزی، بانک سبز» که با اندکی تلخیص از نظر تان می گذرد:

### بانک کشاورزی، بانک سبز

ای همه سازندگی، مظهر بالندگی  
شهر ز تو جان گرفت، شاد کنی زندگی  
دست بگیری ز من، دست بگیری ز ما  
این هنر نیک تو، یاد بیارد علی  
گاه نداری و فقر، گاه زیان و ضرر  
وام دهی بر همه، چون تو کنی یآوری  
رتبه تو یک بود بین همه بانک ها  
صبر و توان تو برد جایزه برتری  
جان دوباره گرفت از تو گل و باغبان  
کارگر و بزرگ از تو به خود باوری  
بهمن ۱۳۸۳

**آقای احمد کریمی**

فرزند هنرمند همکار عزیزمان آقای علی کریمی، از مدیریت شعب بانک در استان قم، موفق شدند از انجمن خوشنویسان ایران گواهینامه خوشنویسی با رتبه «خوش» دریافت دارند.



**آقای محمد حیدری**

فرزند همکار ارجمندمان، آقای اسدالله حیدری، معاون شعبه میدان تره بار اصفهان در مسابقات قهرمانی مدارس ناحیه چهار، در دوره راهنمایی به مقام دوم دست یافتند و از طرف مدیریت آموزش و پرورش ناحیه چهار اصفهان و از سوی کارشناسی تربیت بدنی استان حکم قهرمانی دریافت داشتند. این توفیق را به ایشان و تیم پیروزشان تبریک می گوئیم.

**آقای مجتبی شادی نواز**

فرزند همکار گرانقدر آقای محمود شادی نواز، از مدیریت شعب بانک در استان گیلان، در مسابقات قهرمانی کیک بوکسینگ غرب استان گیلان حکم قهرمانی دریافت کردند.

**آقای کسری نوروزی،**

فرزند همکار عزیزمان، آقای مهندس اردشیر نوروزی، از مدیریت شعب بانک در استان گیلان در آزمون المپیاد مرحله اول مجتمع عالی دانش پژوهان پذیرفته شدند.

نور سیده	نام و نام خانوادگی همکار	محل خدمت
اینا	شیرین ظفر زکی	مدیریت ایلام
آوازه	معماری آناه گروی	شعبه مستخرج - کرمانشاه
بانگ	رحمان مازنی	شعبه مستخرج - کرمانشاه
تارا	انوشیروان میرزایی	مدیریت کرمانشاه
زینا	مرغیانی نظری	شعبه مطلقاتی مازنی - استان مرکزی
پریا	فرزاد حسینی کرمانی	مدیریت آذربایجان غربی
لیلا و شیدا	سوسنیا بیروزی بیک	مدیریت اصفهان
لین	آوازه لاری	شعبه کارکن - اصفهان
سواد	علی سعیدی اومیدی	شعبه روحی - کاشمر - خراسان
شیرین	طیبه شامسودی	شعبه استاندارد - خراسان
زینب	شاهین سعیدی	شعبه مستخرج - بوشهر
زینا	رحمان سعیدی لاری	شعبه فراز - خراسان
رویا	فریاد لاری	مدیریت خراسان
زینب	طیبه شامسودی	شعبه موزن زهر - کرمان
آوازه حسین	زهره وطن خواجه	شعبه امام حسینیه گهوج - کرمان
سحر	شیرین سعیدی	مدیریت خوزستان
تورانه	پیمان سعیدی احمدی	مدیریت آذربایجان غربی
سید سلیم	سید علی زاهد سعیدی	مدیریت خراسان
سیده سنا	سید مطلقان لاری	شعبه گنجان - استان مرکزی
سنا	آسمانین طوشار	شعبه نخل - بوشهر
سنا	حسن سناوات	مدیریت مطلقان کرد
سنا	رخا خواجه	شعبه بلاخره - استان مرکزی
علی	شعبه مستخرج زاهد	مدیریت اصفهان
فریاد	محمد رضا لاری	شعبه باجر - خراسان
فاطمه	سوسن سعیدی	شعبه کارکن آذربایجان
فریاد	محمد رضا بوقلمون	مدیریت استان مرکزی
لیلا	کیان باغچه	شعبه مرکزی
سنا	علی مختاری زینب کفالی	شعبه مازنی - مازندران





مشتریان داده می‌شود؛ اطلاعات مربوط به یک صد خدمات بانکی، اطلاعات حقوقی، آیین نامه‌ها و بخشنامه‌ها، اطلاعات سازمانی، وقایع روز بانک و ... مثلاً اگر شما در باز پرداخت وام‌تان مشکل دارید، می‌توانید در مورد چگونگی تخفیف گرفتن با کارشناسان مرکز مشاوره کنید، یا در بعضی موارد که کارت اعتباری مشتری‌دری در دستگاه گیر کرده، یا دسته چکی گم یا روبرو شده است، اعضای مرکز پس از اطلاع از ماجرا بلافاصله با مدیر اداره مربوطه تماس گرفته‌واز طریق مرکز رایانه‌ای بانک، آن حساب را مسدود می‌کنند. حتی در مواردی مشکل مشتریان سایر بانک‌ها که عضو سیستم شتاب هستند هم توسط ارتباط سبز حل می‌شود و این باعث غرور و افتخار بانک کشاورزی است. به گفته مسؤل مرکز، در هر شبانه‌روز حدوداً هزار تماس با ارتباط سبز گرفته می‌شود و حتی یک بار ۴۰۰۰ تماس در بیست و چهار ساعت با آن‌ها گرفته شد، که برای خودش رکورد خارق‌العاده‌ای است! البته تعداد تماس‌ها، ارتباط مستقیمی با عملکرد بانک دارد. مثلاً در زمان فروش اوراق مشارکت یا استخدام نیروهای جدید، آمار این تماس‌ها خیلی بیشتر می‌شود. بجز روزهای جمعه، در سایر روزها، از ساعت ۱۲ تا ۱۳، یکی از مدیران بانک در مرکز ارتباط سبز حضور دارد تا مستقیماً پاسخ‌گوی سوالات مشتریان باشد. هر روز هم به یکی از حوزه‌های مدیریت بانک اختصاص پیدا کرده و نماینده (رئیس یا یکی از مدیران) آن حوزه در مرکز است. به این ترتیب شبانه‌روزه منابع انسانی و بهره‌وری؛ یکشنبه: حوزه ارتباطات و تجهیز منابع؛ دوشنبه: حوزه رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک؛ سه‌شنبه: حوزه سرمایه‌گذاری و اعتبارات؛ چهارشنبه: حوزه مالی و پشتیبانی؛ و پنج‌شنبه: حوزه نظارت و بازرسی. گاهی اوقات خود دکتر رسول‌اف (مدیریت بانک) به مرکز می‌آیند که به قول بچه‌های ارتباط سبز: «دیگر زنگ تلفن‌ها تا ۲۴ ساعت بعد قطع نمی‌شود»؛ مدیر عامل بانک کشاورزی نگاه ویژه‌ای به عملکرد مرکز ارتباط سبز دارد و به همین دقت هم از سوی افراد مرتبط در کار، جدی گرفته می‌شود؛ تمام پیام‌ها و مکالمات ضبط می‌شود و در حافظه شبکه رایانه‌ای جا می‌گیرد تا بعداً قابل دسترسی باشد. نرم‌افزار مخصوصی که فعالیت مرکز ارتباط سبز با آن صورت می‌گیرد، امکانات فوق‌العاده‌ای دارد که مثلاً می‌توان تعداد کل تماس‌های یک مشتری را در آن دید و در صورت نیاز،

متن مکالمه میان مشتری و کارشناس مرکز را هم شنید. گزارش مفصلی هم ضمیمه هر کدام از فایل‌ها می‌شود که بیانگر پی‌گیری کارشناس در رابطه با آن تماس است. در ضمن، مدیران ارشد مرکز یعنی مهندس لریان فر، مدیر امور رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک، دکتر فرزاد اسکندر زاده یزدی، رئیس اداره کل گسترش بانکداری الکترونیک، خانم یزدان‌شناس و حتی خود جناب دکتر رسول‌اف این امکان را دارند که در هر لحظه به صورت نامحسوس مکالمات را گوش کنند و عملکرد اعضای مرکز را زیر نظر داشته باشند. حداقل در هر شیفت کاری، ۱۲ نفر در مرکز ارتباط سبز حضور دارند و کمتر زمانی امکان دارد تماس گیرنده‌ای در انتظار بماند. به محض برقراری تماس و مطرح شدن پرسش احتمالی عضو پاسخ‌گو می‌تواند به نرم‌افزار مرکز مراجعه کرده و با استفاده از «درخت دانش» به مشاوره صحیح بپردازد. این درخت دانش در حقیقت بانک اطلاعاتی غنی‌ای است که بر حسب حوزه‌های مختلف امور بانکی تدوین شده و شاخه‌های متنوع و زیادی دارد. البته اعضای مرکز ارتباط سبز آنقدر به سوالات گوناگون پاسخ داده‌اند که کمتر به این درخت پرمیوه نیاز پیدا می‌کنند. اما به هر حال درخت دانش هم یکی از مؤثرترین چیزهایی است که در مرکز وجود دارد! از فواید مرکز ارتباط سبز برای مشتریان گفتیم؛ در یک جمع بندی کلی، چکیده فواید را می‌شود این طور عنوان کرد: رفع سردرگمی مشتریان قبل و هنگام مراجعه به بانک از طریق ارائه اطلاعات مربوط به مراحل انجام کار و مدارک مورد نیاز؛ راه‌گشایی به واسطه مشاوره با کارشناسان بانک؛ دسترسی به کلیه اطلاعات مورد نیاز، کاهش مراجعات غیر ضروری؛ آموزش نحوه استفاده از فناوری‌های جدید؛ تسریع انجام امور و کاهش زمان رسیدگی به کارها و ... از طرف دیگر، فعالیت مرکز ارتباط سبز برای بانک هم خالی از فایده نیست؛ علاوه بر افزایش اعتماد و رضایت مشتریان که تأثیر مستقیمی در کار بانک دارد، می‌توان به این دست موارد هم اشاره کرد: افزایش کارایی فناوری‌های به کار گرفته شده؛ نظارت گسترده بر عملکرد مجموعه سازمان؛ تصحیح موانع و مشکلات و بالا بردن کارایی بانک؛ افزایش نظم و کاهش زمان انجام امور، وجود یک مرجع کامل اطلاعات کاربردی بانک کشاورزی؛ شناسایی بازار و نیازهای مشتریان؛ اطلاع از میزان رضایت مشتریان از طرح‌های نوین و ... حالا اجازه بدهید نگاهی هم به دور و اطراف مان

بیندازیم؛ مرکز ارتباط سبز در طبقه اول ساختمان مرکزی بانک و در اتاقی با طول زیاد واقع شده است. در همان لحظه اول ورود به این قسمت از ساختمان، هر آدم ناواردی هم متوجه می‌شود که وارد مکانی استثنایی شده است. چرا که هیچ چیز این اتاق (که البته گفتیم چندان هم از نظر وسعت شبیه اتاق نیست) به وسایل یک اداره شباهت ندارد؛ دیوارهای جگری رنگ، پرده کرکره‌ای‌های زیبا، تابلوهای کوچکی از آثار کلاسیکی مثل «گل‌های آفتابگردان» اثر ونگوگ، یک تلویزیون با مانیتور ۶۰ اینچ، هواساز بی‌صدا، مایکروویو، گل‌های طبیعی خشک شده، یک برد پر از لطیفه و حکایت، نکات اخلاقی و شوخی، یک دست مبل راحتی خوشرنگ و ... پشت میزها هم چند جوان خوش تیپ نشسته‌اند که با ورود هر کس با ادب بلند می‌شوند و سلام می‌دهند. خلاصه چیزی که شاید در کمتر شرکتی ببینید، بچه‌های مرکز برای خودشان یک نشریه هم دارند که هر چه دلشان می‌خواهد در آن می‌نویسند. این نشریه قبلاً به صورت هفته‌نامه بود و الان ماهنامه است. جدیدترین نسخه آن هم شماره ۴۸، سال دوم به تاریخ بهمن ۸۳ است. بعید نیست همین گزارش ما هم به سوژه‌ای برای شوخی‌های نشریه مرکز ارتباط سبز تبدیل شود و کاریکاتور نویسنده گزارش را نوی شماره بعدی این ماهنامه ببینید! از این‌ها گذشته، با گسترش فعالیت‌های بانک کشاورزی در امور خدمات نوینی چون تلفن‌بانک و ebanking (بانکداری الکترونیک) نیاز به گسترش کمی و کیفی مرکز ارتباط سبز هم ضروری به نظر می‌رسد. هم‌اکنون در طبقه پنجم ساختمان مرکزی بانک مکان وسیعی در دست ساخت است که تا یک سال دیگر آماده راه‌اندازی خواهد شد. قرار است فعالیت‌های مرکز در این مکان پی‌گیری شود و تعداد نفرات اعضای مرکز به صد نفر برسد. اتاق استراحت و آشپزخانه، امکانات تازه‌ای است که انتظار همکاران فعال این بخش را می‌کشد. البته آن‌ها هم باید تا سال بعد صبر کنند.

# بانک در آینه مطبوعات

محمود بیگی - کارشناس اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی

این طبیعی است که خیلی‌ها حوصله نداشته باشند هر روز این همه نشریه را ورق بزنند تا ببینند درباره بانک کشاورزی چه مطلبی چاپ شده. بنابراین، قرار ما، سر هر ماه، همین جا. آنچه که مطبوعات در یک ماه گذشته از بانک نوشته‌اند، اینجاست.

ریال به کشاورزان تسهیلات پرداخت کرد (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۵. مدیرعامل بانک کشاورزی: ۴ میلیارد دلار خطوط اعتباری در اختیار بانک‌های داخلی قرار گرفته است (عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۶. راه اندازی صندوق امانات بانک کشاورزی (پول - جهان اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۷. بانک کشاورزی از افتخار آفرینان بسکتبال تجلیل کرد (روز ورزش؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۰).

۱۸. مدیرعامل بانک کشاورزی: سود تسهیلات واحدهای صنایع تبدیلی کشاورزی کاهش یافت (عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۰).

۱۹. مصاحبه با یکی از برندگان بانک کشاورزی (همشهری؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۲).

۲۰. بانک کشاورزی به پروژه‌های گردشگری روستایی وام می‌دهد (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۲).

۲۱. مدیرعامل بانک کشاورزی:

۸. برندگان خوشبخت حساب‌های قرض الحسنه بانک کشاورزی ۷۰۰ دستگاه پژو ۲۰۶ گرفتند (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۹. تسهیلات اعطایی بانک کشاورزی برای اشتغال مولد مددجویان (خبر؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۱۰. روابط عمومی بانک کشاورزی: خودپردازهای بانک کشاورزی ۲۴ ساعته کنترل می‌شود (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۱۱. بانک کشاورزی به زنان ایرانی مادام‌العمر حقوق می‌دهد (خبر - اقتصاد پویا - جهان صنعت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۶).

۱۲. بانک کشاورزی سمنان ۵۰۰ میلیارد ریال تسهیلات پرداخت کرد (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۷).

۱۳. دکتر رسول‌اف: اختصاص اعتبار ۷۰۰ میلیون دلاری به بخش کشاورزی (هدف و اقتصاد - ابرار اقتصادی - جهان اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۹).

۱۴. بانک کشاورزی قم ۲۱۰ میلیارد

۱. مدیرعامل بانک کشاورزی: بانک کشاورزی هر سال یکصد فرصت شغلی ایجاد کرده است (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۲. مشتریان بانک کشاورزی ۱۵ میلیون نفر اعلام شد (دنیای اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۳. دستیابی بانک کشاورزی به ۸۰ درصد خودکفایی از نظر تأمین منابع مالی (جهان اقتصاد - صبح اقتصاد - ابرار اقتصاد - حیات نوا اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۴. بانک کشاورزی از ۸۰ درصد استقراض منابع به ۸۰ درصد خودکفایی رسید (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

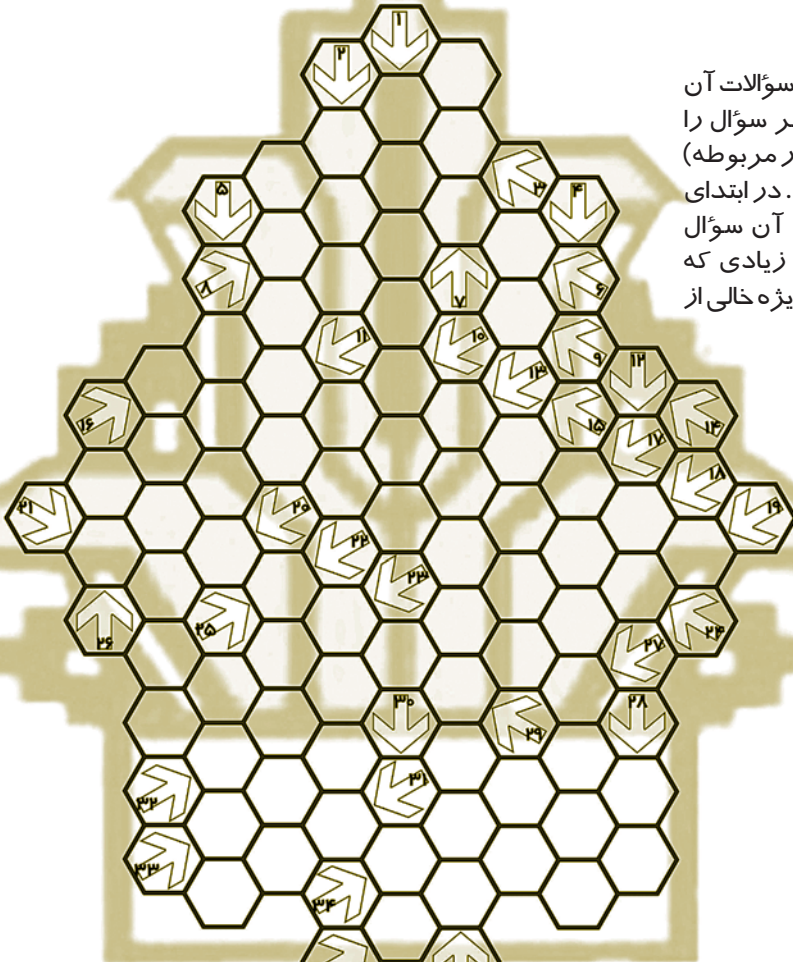
۵. برندگان خوش اقبال حساب‌های قرض الحسنه بانک کشاورزی ۷۰۰ دستگاه پژو ۲۰۶ گرفتند (اقتصاد پویا - حمایت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۸).

۶. دکتر رسول‌اف: بانک کشاورزی با داشتن ۱۹ میلیون مشتری شریک امور مادی و معنوی شهروندان است (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

۷. گزارش عملکرد بانک کشاورزی در بازسازی بم (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۵).

- مشارکت بخش خصوصی بهره‌وری بخش کشاورزی را افزایش می‌دهد (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۲. بانک کشاورزی ۷۰۰ میلیون دلار گشایش اعتبار کرد (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۳. بانک کشاورزی، سرمایه‌گذاری صنایع تبدیلی و تکمیلی را حمایت می‌کند (عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۴. تجلیل بانک کشاورزی از کشاورزان نمونه (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۵. بانک کشاورزی به ۲۷ آذربایجان پژوی ۲۰۶ داد (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۵).
۲۶. شعبه مرکزی بانک کشاورزی کرج به عنوان بانک نمونه کشور شناخته شد (افتخار-اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۷).
۲۷. جوایز برندگان قرعه‌کشی قرص الحسنه ویژه کودک و نوجوان بانک کشاورزی اهدا شد (۱۳۸۳/۱۰/۱۷).
۲۸. تسهیلات پرداختی بانک کشاورزی ۳۳/۶ درصد افزایش یافت (صبح اقتصاد-اقتصاد پویا-افتخار؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۶).
۲۹. دکتر رسول اف: جرایم دیرکرد بخش کشاورزی بخشوده می‌شود (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۶).
۳۰. بانکداری به زبان ساده برای کودکان در بانک کشاورزی (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۹).
۳۱. جوایز برندگان قرعه‌کشی قرص الحسنه کودک و نوجوان بانک کشاورزی اهدا شد (ابرار اقتصادی-پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۱۹).
۳۲. مهر کارت بانک کشاورزی کارت هوشمند و کیف پول الکترونیکی (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۰).
۳۳. بانک کشاورزی کهگیلویه و بویراحمد ۱۹۵ میلیارد ریال تسهیلات به کشاورزان پرداخت کرد (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۴. کارت اعتباری مهر، خرید در زمان حال، پرداخت در آینده (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۵. ارائه کارت ملی جوان توسط بانک کشاورزی (صبح اقتصاد-اقتصاد پویا-عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۶. باجه کودک و نوجوان بانک کشاورزی در قزوین دایر شد (جهان اقتصاد-خبر-هدف و اقتصاد-اقتصاد پویا-پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۱).
۳۷. بانک کشاورزی ۱۴۰ میلیارد ریال جایزه قرص الحسنه می‌پردازد (ابرار اقتصادی-اقتصاد پویا-جهان اقتصاد-دنیای اقتصاد-پول-صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۷).
۳۸. بانک کشاورزی استان قزوین ۲۰۷ میلیارد ریال تسهیلات به کشاورزان پرداخت کرد (دنیای اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۶).
۳۹. اعطای وام خوداشتغالی به ۳۳ نفر از مددجویان گلستانی (حمایت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۶).
۴۰. مدیر عامل بانک کشاورزی: نیت، سازندگی در اقتصاد تولید است (دام-کشت و صنعت).
۴۱. بیمه محصولات کشاورزی چتر حمایتی بر سر زحمتکش‌ترین تولیدکنندگان کشور است (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۶).
۴۲. تأمین هزینه‌های ارزی طرح‌های مولد توسط بانک کشاورزی (صبح اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۳. ۵ میلیون هکتار از اراضی کشاورزی بیمه است (دنیای اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۴. مدیر عامل بانک کشاورزی: صندوق بیمه محصولات کشاورزی در پرداخت خسارت به روز است (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۵. دکتر جلال رسول اف: میزان پرداخت غرامت صندوق بیمه، سالانه ۱۳۵ درصد افزایش یافته است (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۶. دکتر رسول اف: بیمه افت قیمت محصولات کشاورزی عرضه می‌شود (پول؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۷. مدیر عامل صندوق بیمه محصولات کشاورزی خبر داد: بدهی ۱۸۰ میلیارد تومانی صندوق به بانک کشاورزی (جهان اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۸. دکتر جلال رسول اف مدیر عامل بانک کشاورزی: سال آینده بیمه آزمایشی قیمت و درآمد را در بخش کشاورزی اجرایی کنیم (جهان صنعت؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۳).
۴۹. مدیر عامل بانک کشاورزی: سطح بیمه محصولات زراعی به ۱۲ میلیون هکتار می‌رسد (کیهان؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۲).
۵۰. دکتر جلال رسول اف: حضور بانک‌های خارجی اجتناب‌ناپذیر است (اقتصاد پویا؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۸).
۵۱. جوایز حساب‌های قرص الحسنه بانک کشاورزی ۱۴۰ میلیارد ریال تعیین شد (افتخار-خبر-عصر اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۸).
۵۲. بانک کشاورزی عضو ناظر IFSB شد (اقتصاد پویا-جهان صنعت-صبح اقتصاد-پول-جهان اقتصاد-افتخار؛ ۱۳۸۳/۱۰/۲۹).
۵۳. دکتر رسول اف: بانک‌ها به طرح کاهش سود امیدوار هستند (هدف و اقتصاد؛ ۱۳۸۳/۱۰/۳۰).
۵۴. مدیر عامل بانک کشاورزی: کاهش نرخ سود بانکی بر ارزش افزوده طرح‌های کشاورزی تأثیر ندارد (ابرار اقتصادی؛ ۱۳۸۳/۱۰/۳۰).

توضیح: برای حل این جدول ویژه که تعدادی از سوالات آن در مورد بانک کشاورزی است، باید پاسخ هر سؤال را بصورت حرف به حرف (با شروع از خانه فلشدار مربوطه) در امتدادی که فلش نشان می دهد وارد کنید. در ابتدای هر سؤال به شما گفته شده است که پاسخ آن سؤال چند حرفی می باشد. با توجه به نقاط تقاطع زیادی که کلمات این جدول با هم دارند، حل این جدول ویژه خالی از لطف نیست.



- ۱- (۱۳ حرفی) کدام فعالیت در حوزه کشاورزی، سهم بیشتری را از تسهیلات اعطایی بانک کشاورزی به خود اختصاص داده است؟
- ۲- (۱۳ حرفی) به منظور بیان تغییرات ساختار جدید بانک کشاورزی (طرح پویش ۱)، این همایش در روزهای ۲۳ و ۲۴ دیماه سال جاری در هتل المپیک تهران برگزار شد.
- ۳- (۴ حرفی) از هم گسسته شده و تکه شده
- ۴- (۱۱ حرفی) تنها بانک ایرانی که موفق شد به عنوان ناظر هیئت خدمات مالی اسلامی (IFSB) از سوی بانک مرکزی معرفی شود
- ۵- (۱۱ حرفی) شعب بانک کشاورزی در نه ماهه سال جاری با انجام این عمل توانسته اند معادل ۴۰/۵ درصد نسبت به مدت مشابه سال قبل پیشرفت داشته باشند
- ۶- (۵ حرفی) کاملترین دین
- ۷- (۴ حرفی) شفاف است و صفت آب
- ۸- (۳ حرفی) صوت
- ۹- (۶ حرفی) سوره هفتاد و نهم قرآن
- ۱۰- (۶ حرفی) وسیله نقلیه بی چرخ در مناطق قطبی
- ۱۱- (۴ حرفی) دهن کجی و ادا در آوردن
- ۱۲- (۶ حرفی) مدیرعامل محترم بانک کشاورزی
- ۱۳- (۵ حرفی) کتابچه آرشیو عکسها
- ۱۴- (۴ حرفی) جوان
- ۱۵- (۵ حرفی) عیب و نقص و نارسایی
- ۱۶- (۵ حرفی) اصطلاحی عامیانه به معنی آنکه به خیال خود در بازی شرکت دارد ولی بود و نبودش چندان مهم نیست
- ۱۷- (۴ حرفی) در مثل علامت رضاست
- ۱۸- (۵ حرفی) نامه و دستخط
- ۱۹- (۶ حرفی) نام دیگر علامت جمع در ریاضیات
- ۲۰- (۴ حرفی) آشپزخانه عربها

- ۲۱- (۶ حرفی) اصطلاحی کودکانه برای صدازدن پدر یا پدربزرگ
- ۲۲- (۴ حرفی) گل شکل گرفته و پخته
- ۲۳- (۵ حرفی) فتنه و آشوب و حادثه پرهیاهو
- ۲۴- (۳ حرفی) پیکان
- ۲۵- (۶ حرفی) خطایی در فوتبال که پس از آن بازی توسط حریف آغاز می شود
- ۲۶- (۴ حرفی) قطعه الکترونیکی ذخیره کننده برق
- ۲۷- (۵ حرفی) پیشنهاد فرهنگستان بجای واژه آیفون
- ۲۸- (۳ حرفی) نابودی
- ۲۹- (۵ حرفی) مقصودها و آرمانهای نهایی
- ۳۰- (۶ حرفی) کشوری با پایتخت اسمره که در سال ۱۹۹۳ از اتیوپی به استقلال رسید و اکثر
- ۳۱- (۴ حرفی) مسلمان و مسیحی ارتدکس هستند
- ۳۲- (۴ حرفی) مقابل ارباب
- ۳۳- (۶ حرفی) صفت شمشیر یا هر جسم فلزی جوهردار و جلاداده شده
- ۳۴- (۶ حرفی) بالاترین مقام در حکومت شاهنشاهی
- ۳۵- (۵ حرفی) متنفر و رویگردان
- ۳۶- (۵ حرفی) نامی پسرانه به معنای کامیار و فرخنده روز
- ۳۷- (۶ حرفی) هم سنگ و هم آهنگ و متعادل

همکار هنرمندان، آقای محمدرضا آذیر، رئیس شعبه دوست محمد، از مدیریت شعب بانک در استان سیستان و بلوچستان، غزلی از سروده های خود را برای مجله پیام مهر فرستاده اند که سادگی و سخت کوشی مردم بزرگوار آن خطه را با احساسی لطیف و شاعرانه در هم آمیخته اند:

### کاش می شد

کاش می شد نذره ای بر ما نظرمی کرد دوست  
 مرحمی بر سینه های پر شررمی کرد دوست  
 کاش می شد آنگه از خشکی و طوفان های شن  
 چاره ای بر ما و جبران ضررمی کرد دوست  
 کاش می شد بار دیگر دید آن فخر و وقار  
 قحطی و خشکی در اینجایی اثرمی کرد دوست  
 کاش می شد سیستان پرغله یک بار دیگر  
 خواب نیکویی است، لیکن نیک ترمی کرد دوست  
 کاش می شد آب اندر جوی ها جاری نمود  
 باغ را پر بار و بستان، پرثمرمی کرد دوست  
 کاش می شد آنکه مسؤول است و صاحب حرف اوست  
 تا که بخشد جان به ما با جان خطر می کرد دوست  
 کاش می شد از برای چاره اندیشی عزیز  
 جمله را از حال ماها با خبرمی کرد دوست  
 کاش می شد دیدگان کودک قحطی زده  
 خشک از سیلاب های اشک ترمی کرد دوست  
 کاش می شد لا اقل تثبیت شن های روان  
 یا به ترفندی ز مردم دفع شر می کرد دوست  
 کاش می شد ای عزیزان مادر ایران زمین  
 ز ابلستان رابه فکرت سیم وزرمی کرد دوست  
 کاش می شد ای رضادریا چه هامون پر آب  
 سرفرازان خواجه ات کوس ظفرمی کرد دوست  
 کاش می شد بگذرد از کرده ما خاطیان  
 رحمتی بر جمله نوع بشرمی کرد دوست

جواب سرگرمی شماره قبل (۶ مهره)

نشانی دفتر نشریه: تهران، بزرگراه جلال آل احمد، نبش خیابان شهر آرا، ساختمان بانک کشاورزی، طبقه اول  
اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی  
تلفن: ۲۰-۸۲۸۹۳۱۲-پست الکترونیک: [payamemehr@agri-bank.com](mailto:payamemehr@agri-bank.com)  
صندوق پستی: ۶۳۹۵-۱۴۱۵۵

سرکار خانم کبری بابائی، متصدی امور بانکی شعبه سامان، استان چهارمحال و بختیاری: شعر؛ نصرت الله میرزایی، همکار بازنشسته: نامه محبت آمیز در ارتباط با مجتمع رفاهی بابلسر؛ محمد حسین رضایی پور، معاون پی گیری و وصول مطالبات اداره کل وصول مطالبات؛ شهرام حاجتی، رئیس دایره مانیورینگ اداره کل خدمات کارت؛ چکیده ای از سخنرانی دکتر سعید تحقیقی، (عضو هیأت علمی دانشگاه RMIT استرالیا)؛ مهندس غلامرضا فرازی، کارشناس اداره کل اعتبارات و سرمایه گذاری؛ پارتی بازی؛ سرکار خانم لیلا عبدوی نژاد، متصدی امور اداری مدیریت شعب بانک در استان زنجان؛ مقاله هزاره سوم وضعیت های پیش رو؛ ICT، IT، آقای بهرام رستمی، کارشناس اداره کل نظارت و حسابرسی؛ مقاله حسابرسی و کنترل های داخلی اثربخش؛ آقای محمدرضا چیت سازی، کارشناس طرح و نظارت مدیریت شعب بانک در استان خوزستان؛ مقاله تجارت الکترونیک (ترجمه از انگلیسی)؛ آقای محمد علیرضایی، رئیس اعتبارات شعبه بروجرد، استان لرستان؛ نامه ای حاوی پیشنهاد اختصاصی صفحه ای به انتقادات همکاران (در ماهنامه پیام مهر)؛ آقای جواد افتخارزاده، رئیس شعبه مراغه؛ نامه ای حاوی نکاتی برای ارتقای کیفیت «پیام مهر»؛ آقای علیرضا کاظمی، مدیریت کرج، دایره تجهیز منابع؛ مقاله فن جلب رضایت مشتریان؛ آقای عبدالرسول ایرجی، ارزیاب شعبه آباده (استان فارس)؛ مقاله تجهیز منابع و عوامل مؤثر در تحقق یافتن آن؛ آقای حسین ایزدی، کارشناس امور بانکی مدیریت مناطق آزاد تجاری - صنعتی؛ مقاله اشتباهات مهلک مدیران (ترجمه از انگلیسی)؛ آقای غلامرضا میرزایی، کارشناس اداره کل حسابداری و بودجه؛ مقاله کشف اشتباهات در صفحه گسترده (ترجمه) مقاله سود کجاست؟؛ سرکار خانم لیلا سعادت، کارشناس اداره کل امور بین الملل؛ مقاله اشتباهات خطرناک (ترجمه)؛ آقای فریدون بروجردی، کارمند مدیریت شعب بانک در استان هرمزگان؛ مقاله اوراق مشارکت از آغاز تا امروز؛ آقای مهدی کشتکار، مقاله هرگز نگویند... (ترجمه)؛ آقای محمد عصمتی (مشهور به کمالی)، از مدیریت شعب بانک در استان یزد؛ شعر؛ آقای بهمن ذبیحی سامانی، معاون اداره کل امور کارکنان و رفاه، مقاله راهکارهای مدیریت بهتر (ارائه ۱۰۰ نکته از کتاب ۵۲۵ راه برای مدیریت)؛ آقای غلامرضا چنگیزیان، کارشناس مدیر شعب بانک در استان لرستان؛ مقاله نقش و جایگاه مشتری در صنعت بانکداری + نکاتی با عنوان همیشه حق با مشتری است؛ سرکار خانم معصومه علی حسینی، کارشناس ارتباطات مدیر شعب بانک در ایلام؛ مقاله روابط عمومی، بازاریابی و ده نکته مهم.

در چند ماه اخیر همکاران بسیاری برای پیام مهر مطلب فرستاده اند. برخی از این مطالب به چاپ رسیده اند و برخی دیگر امکان دارد در فرصت مناسب به چاپ برسند. با این همه، برای اینکه همکاران ارجمند آگاه شوند که مطلب آنان به دفتر پیام مهر رسیده سعی کردیم فهرستی از مطالب ارسالی ارائه کنیم و قرار است از این پس از هیچ نامه و هیچ مطلبی بدون اشاره به دریافت آن نگذریم؛ صرف نظر از اینکه از آن ها در ماهنامه استفاده کنیم یا خیر. در واقع این ستون جدید به اعلام وصول نامه همکاران گرامی اختصاص دارد.

همکار هنرمندمان آقای امید داودی، از شعبه ایذه، مدیریت شعب بانک در استان خوزستان، شعری سروده اند با عنوان «بانک کشاورزی، بانک سبز» که با اندکی تلخیص از نظر تان می گذرد:

### بانک کشاورزی، بانک سبز

ای همه سازندگی، مظهر بالندگی  
شهر ز تو جان گرفت، شاد کنی زندگی  
دست بگیری ز من، دست بگیری ز ما  
این هنر نیک تو، یاد بیارد علی  
گاه نداری و فقر، گاه زیان و ضرر  
وام دهی بر همه، چون تو کنی یآوری  
رتبه تو یک بود بین همه بانک ها  
صبر و توان تو برد جایزه برتری  
جان دوباره گرفت از تو گل و باغبان  
کارگر و بزرگ از تو به خود باوری  
بهمن ۱۳۸۳

**آقای احمد کریمی**

فرزند هنرمند همکار عزیزمان آقای علی کریمی، از مدیریت شعب بانک در استان قم، موفق شدند از انجمن خوشنویسان ایران گواهینامه خوشنویسی با رتبه «خوش» دریافت دارند.



**آقای محمد حیدری**

فرزند همکار ارجمندمان، آقای اسدالله حیدری، معاون شعبه میدان تره بار اصفهان در مسابقات قهرمانی مدارس ناحیه چهار، در دوره راهنمایی به مقام دوم دست یافتند و از طرف مدیریت آموزش و پرورش ناحیه چهار اصفهان و از سوی کارشناسی تربیت بدنی استان حکم قهرمانی دریافت داشتند. این توفیق را به ایشان و تیم پیروزشان تبریک می گوئیم.

**آقای مجتبی شادی نواز**

فرزند همکار گرانقدر آقای محمود شادی نواز، از مدیریت شعب بانک در استان گیلان، در مسابقات قهرمانی کیک بوکسینگ غرب استان گیلان حکم قهرمانی دریافت کردند.

**آقای کسری نوروزی،**

فرزند همکار عزیزمان، آقای مهندس اردشیر نوروزی، از مدیریت شعب بانک در استان گیلان در آزمون المپیاد مرحله اول مجتمع عالی دانش پژوهان پذیرفته شدند.

نوع سینه	نام و نام خانوادگی هنرمند	محل خدمت
اینا	شیرین ظفرانی	مدیریت ایلام
آوازه	مهدی احمدی گری	شعبه مستخرج - کرمانشاه
بانگ	رضاخان قاری	شعبه مستخرج - کرمانشاه
تارا	اسمه میرزایی	مدیریت کرمانشاه
زینا	مرغیای نظری	شعبه مطلقاتی کرمانشاه - استان مرکزی
جیرا	فرزاد محمدی کرمانی	مدیریت آفریقای غربی
لیلا و لیلیا	سوسنای بیروزی بیک	مدیریت اصفهان
کسین	آوازه اوزانی	شعبه کارکن - اصفهان
سواد	علی محمدی اومدی	شعبه روحی - کاشمر - خراسان
خبرنامه	طیبه شایسته	شعبه استاندارد - خراسان
زلفین	علی سعیدی	شعبه خبرنویس - بوشهر
زلفه	رضاخان محمدی لاری	شعبه فراز - خراسان
روشنه	فرهاد آهوانی	مدیریت خراسان
زینب	طیبه شایسته	شعبه بومین زهره - کرمان
آوازه حسین	زهره وطن خواجه	شعبه امام حسینیه کهنوج - کرمان
سحر	شیرین سینه	مدیریت خراسان
تورانی	پیمان میرزاده احمدی	مدیریت آفریقای غربی
سید سلیم	سید علی زاهد موسوی	مدیریت خراسان
سیده سارلی	سید مطلقان بیوم	شعبه گنبدگان - استان مرکزی
لیلا	آسمانین طوشار	شعبه نخل - بوشهر
لیلا	حسن سادات	مدیریت مطلقان کرد
لیلا	رضا خواجه	شعبه نیلاجره - استان مرکزی
علی	شعبه مستخرج زاهد	مدیریت اصفهان
فرزاد	محمد رضا احمدی	شعبه باغین - خراسان
فاطمه	محمود ساداتی	شعبه کارکن آفریقای
فرزاد	محمد رضا خواجه	مدیریت استان مرکزی
لیلا	کیان باغچه	شعبه مرکزی
لیلا	علی مختاری زینب کفالی	شعبه ساری - مازندران





نورسیده	نام و نام خانوادگی همکار	محل خدمت
محمد رضا	جواد آزاده	شعبه امام رضا آمل - مازندران
محمد رضا	علی ترابی	شعبه تلخاب - استان مرکزی
محمد رضا	ناصر شیخی	شعبه آیت الله سعیدی - استان مرکزی
محمد مهدی	حسین آفاقیان	مدیریت مازندران
محمد مهدی	مهدی ایزدپناه	شعبه داورزن - خراسان
محمود	علی اصغر نورمحمدپور امیری	شعبه بار بابل - مازندران
مهدی	اصغر روستا	شعبه اراک - استان مرکزی
مهدیه	مجتبی ساعدی	شعبه گوگرد گلپایگان
موسی الرضا	مسلم خورشیدی	شعبه شیرین سو کبودر آهنگ
نساء	حمید رضا رنجی	مدیریت آذربایجان غربی
هلیا	محمد علی نجفقلی همدانی	صندوق رفاه و تأمین آتیه
یکتا	محمد راستگردانی	شعبه کمیجان - استان مرکزی
یگانه	محسن یحیایی	شعبه جهاد کشاورزی - استان مرکزی

## همکاران گرانقدر

چنان که ملاحظه فرموده‌اید، در شماره‌های اخیر پیام مهر صفحات قابل توجهی به چاپ اسامی تشویق شدگان اختصاص یافته است و با اینکه این اسامی به صورت جدول‌هایی فشرده ارائه می‌شد؛ با این حال روز به روز بر حجم این بخش افزوده می‌شد و هر چند که چنین مسأله‌ای از تلاش و علاقه‌مندی همکاران به خدمت بهتر به مردم و جلب نظر مسؤولان خود حکایت دارد، اما مسؤولان پیام مهر برای روز آمد کردن این قسمت از مجله و کاستن از حجم رو به افزایش آن چاره‌ای ندیدند جز این که از این پس فقط اسامی تشویق شدگانی به چاپ برسد که از طرف مدیر عامل محترم، اعضای هیأت مدیره و مدیران امور مورد تشویق قرار می‌گیرند.

بنابراین، با پوزش بسیار، امیدواریم همکاران گرانقدر با توجه به محدودیت صفحات مجله عذر ما را بپذیرند و اتخاذ شیوه جدید را منحصراً چاره‌جویی دست اندرکاران پیام مهر بدانند برای ثابت نگه داشتن حجم آن و روزآمد کردن مطالب.

نام خانوادگی، نام	سمت / محل خدمت	تشیویق کننده	توضیحات
احمدی، سادات	رئیس شعبه شوشتر	حشمت‌الله نظری - عضو هیأت مدیره	قدردانی مدیر عامل شرکت سهامی آب و برق استان خوزستان
اقتیمی‌راد، امان‌اله	مدیر امور منطقه ۲ و سرپرست مدیریت خراسان رضوی	مرتضی شهیدزاده - عضو هیأت مدیره	تلاش در تجلیل از حماسه آفرینی بسیجیان
برق‌زده‌گان، محمود	معاونت مستقل مرکز آموزش و رفاه بانسر	عبدالله مهدوی - مدیر امور منابع انسانی و بهره‌وری	تلاش در فراهم نمودن امکانات مطلوب آموزشی و رفاهی برای فراگیران دوره‌های آموزشی
بصری، اسمعیل	مدیر شعب بانک در استان آذربایجان شرقی	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	تلاش در خدمت‌رسانی به مردم
توکلی، فروغ	کتابدار کتابخانه و مرکز اسناد و مدارک	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	تلاش در ارائه خدمات مناسب
جمالوندی، محمدرضا	عضو کمیته ایثارگران بانک	مرتضی شهیدزاده - عضو هیأت مدیره	تلاش در تجلیل از حماسه آفرینی بسیجیان
جوادی‌زاده‌امینی، جلال	مدیر شعب بانک در استان خوزستان	حشمت‌الله نظری - عضو هیأت مدیره	تلاش در طرح‌های شبکه آبیاری چند سد
حبیبی، سوسن	کارشناس اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	ابراهیم جلیلیان - مدیر امور سرمایه‌گذاری و اعتبارات	شایستگی در انجام امور محوله
حمزه‌پور، محمدحسین	رئیس اداره کل آمار و اطلاعات مشتریان	محمد لریان فرد - مدیر امور رایانه‌ای و بانکداری الکترونیک	تلاش و نوآوری در تهیه و ارسال آمارهای مختلف از عملکرد بانک
خادم‌الحسینی، غدیر	مدیر شعب بانک در استان کهگیلویه و بویراحمد	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	حل و فصل مشکلات کشاورزان
خزلی، کریم	عضو کمیته ایثارگران بانک	مرتضی شهیدزاده - عضو هیأت مدیره	تلاش در تجلیل از حماسه آفرینی بسیجیان
دایم‌امید، علی‌اکبر	مدیر شعب بانک در استان کرمانشاه	حشمت‌الله نظری - عضو هیأت مدیره	حفظ حرمت و اجرای طرح تکریم مردم و مشتریان
دلشاد، بابک	کارشناس اداره کل آمار و اطلاعات مشتریان	روح‌الله خدابخشی - مدیر امور ارتباطات و تجهیز منابع	تلاش جدی و مستمر در پی‌گیری و انجام امور
راهنمائی، سعید	مدیر شعب بانک در استان لرستان	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	حفظ حرمت و اجرای طرح تکریم مردم و خدمت‌رسانی به مشتریان
رحمانی، مهدی	کارشناس اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	ابراهیم جلیلیان - مدیر امور سرمایه‌گذاری و اعتبارات	شایستگی در انجام امور محوله
رشایی‌پور، محمدحسین	عضو کمیته ایثارگران بانک	مرتضی شهیدزاده - عضو هیأت مدیره	تلاش در تجلیل از حماسه آفرینی بسیجیان
سیفی، محمدصادق	کارشناس کشاورزی شعبه ابرکوه	عبدالله مهدوی - مدیر امور منابع انسانی و بهره‌وری	کسب رتبه سوم در بیست و یکمین دوره آموزشی تخصصی روش بررسی و تهیه طرح‌ها
طاهری بروجنی، علیرضا	مدیر شعب بانک در استان قم	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	تلاش در نمایشگاه عملکرد دولت در استان قم

نام خاتوادگی، نام	سمت / محل خدمت	تشویق کننده	توضیحات
طیاری، فیض اله	مدیر شعب بانک در استان اصفهان	حشمت‌اله نظری - عضو هیأت مدیره	کسب رتبه دوم استانی در هفتمین جشنواره شهیدرجایی در گروه بانک‌های دولتی استان اصفهان
عبدالله، معصومه	معاون دفتر اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	ابراهیم جلیلیان - مدیر امور سرمایه‌گذاری و اعتبارات	شایستگی در انجام امور محوله
فولادی، فرزاد	رئیس شعبه مرکز تجاری گلستان	مصطفی لونی - مدیر امور استان تهران	قدردانی از طرز کار و نحوه رفتار رئیس و کارکنان شعبه
فائمی‌فرد، مهدی	سرنگهبان دفتر حراست	امان‌اله افخمی راد - مدیر امور و سرپرست شعب بانک در استان خراسان رضوی	جلب رضایت مسئولان بانک (پاداش نقدی)
کاربان نشاطی، سیدمحمد	کارشناس کتابخانه و مرکز اسناد و مدارک	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	تلاش در ارائه خدمات مناسب
کریمی، قدرت اله	کارشناس اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	ابراهیم جلیلیان - مدیر امور سرمایه‌گذاری و اعتبارات	شایستگی در انجام امور محوله
کشمیرشکن، فرهاد	کارشناس کشاورزی مدیریت یزد	حشمت‌اله نظری - عضو هیأت مدیره	احساس مسئولیت در مقابل بانک و کشاورزان
مام بیگی، محمدعلی	کارشناس اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	ابراهیم جلیلیان - مدیر امور سرمایه‌گذاری و اعتبارات	شایستگی در انجام امور محوله
محمدی، افشین	رئیس شعبه ولنجک	حشمت‌اله نظری - عضو هیأت مدیره	حسن برخورد و اجرای طرح تکریم مردم و مشتریان
محمدی، فریده	کارشناس کتابخانه و مرکز اسناد و مدارک	دربوش رشیدی - رئیس اداره کل آموزش و بهبود مدیریت	تلاش در ارائه خدمات مناسب
معانی، نسیم	کارشناس کتابخانه و مرکز اسناد و مدارک	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	تلاش در ارائه خدمات مناسب
منصور بیگی، علی‌نقی	مدیر گروه پشتیبانی مدیریت کرمانشاه	حشمت‌اله نظری - عضو هیأت مدیره	اجرای طرح تکریم مردم و مشتریان
منصورزاده، علی اصغر	متصدی امور بانکی شعبه مهرگرد	عبدالله مهدوی - مدیر امور منابع انسانی و بهره‌وری	کسب رتبه دوم در بیست و یکمین دوره آموزشی تخصصی روش بررسی و تهیه طرح‌ها
منصوری‌اردکان، حسن	کارشناس اداره کل اعتبارات و هدایت سرمایه‌گذاری	ابراهیم جلیلیان - مدیر امور سرمایه‌گذاری و اعتبارات	شایستگی در انجام امور محوله
نظام زاده، احمدرضا	کارشناس کشاورزی شعبه فارسان	عبدالله مهدوی - مدیر امور منابع انسانی و بهره‌وری	کسب رتبه اول در بیست و یکمین دوره آموزشی تخصصی روش بررسی و تهیه طرح‌ها
نیکزادی پناه، حبیب‌اله	مدیر شعب بانک در استان کرمان	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	خدمت رسانی به مردم و رفع مشکلات کشاورزان
هاشمیان، سیدرضا	رابط کمیته ایثارگران مدیریت خراسان رضوی	مرتضی شهیدزاده - عضو هیأت مدیره	تلاش در تجلیل از حماسه آفرینی بسیجیان
یعقوبیان، شهین	معاون اداره کل آموزش و بهبود مدیریت	جلال رسول‌اف - مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره بانک	تلاش در ارائه خدمات علمی