

بانک و مسکن

نشریه خبری، آموزشی و داخلی
بانک مسکن

ویژه نامه سالروز تاسیس بانک



شماره

۹۲۴

دی ماه

۱۴۰۴

مدیرعامل در سفر به
استان هرمزگان:

حمایت از صنایع
در جهت توسعه
ورشد اقتصادی
کشور سر لوحه
سیاست هاست

از بانک رهنی تا
بانک تخصصی مسکن؛



سال افتخار

بیست و پنجم دی ماه
سالروز تاسیس
بانک مسکن



دکتر خورشیدیان، مدیرعامل بانک تشریح کرد:
عوامل فرادستی مؤثر بر ایجاد
ناآرامی در بانک مسکن

با حضور مدیران ارشد انجام شد
بررسی اما و اگرهای
ناآرامی در بانک مسکن

اداره کل رفاه کارکنان گزارش داد:
مدال های رنگارنگ همکاران در
مسابقات فرهنگی، ورزشی کشوری

اقدامات بانک در راستای بهبود ساختار مالی و
تقویت تسهیلات دهی در دولت چهاردهم
(رفع ناترازی)



www.bank-maskan.ir

برای رسیدن به برکت

مسئولین دولتی باید دو برابر همیشه کار کنند؛ با جدیت بیشتری باید کار کنند؛ در این تردیدی نیست. هم آنها وظایفی دارند، هم ما مردم وظایفی داریم؛ باید به وظایفمان عمل کنیم. اگر ما به وظایف عمل کردیم، خدای متعال به کار ما برکت خواهد داد. پروردگارا! این برکت را به کار ما عنایت بفرما.

سید علی خامنه‌ای (مدظله العالی)

۱۴۰۴/۱۰/۲۷



< دبیر اجرایی: فاطمه سمسار
 < تحریریه: فاطمه کوهکن - فاطمه قاسمی - حسین یادروح -
 سمیه قبادی - سپیده نقدی
 < مدیر فنی: ناصر میرزایی
 < عکس: فرجام سلیمانی - فاطمه سادات هاشمی
 < طراح و گرافیک: رهام بهزادی

بانک و مسکن



< صاحب امتیاز: بانک مسکن
 < مدیر مسئول: محمدحسن ترابی
 < شورای سردبیری: روح‌الله قاسمیان - فریبرز قمری - فاطمه کوهکن



فهرست

روح‌الله قاسمیان

به عنوان سرپرست اداره کل
روابط عمومی منصوب شد

صفحه ۱۸

شناسنامه مشاغل چیست؟

صفحات ۴۲ و ۴۳



تاراکارت و نحوه
بهره‌برداری از آن

صفحه ۴۴

ایرونده ویژه



با حضور مدیران ارشد انجام شد

بررسی اما و اگرهای ناترازی در بانک مسکن

صفحات ۲۰ تا ۳۰

مدیر عامل در سفر به هرمزگان و در
بازدید از شرکت نفت ستاره خلیج فارس:

حمایت از صنایع در جهت توسعه و رشد اقتصادی کشور سرلوحه سیاست‌هاست

صفحات ۱۲ و ۱۳



بهینه‌سازی فرآیند
مدیریت بحران
سایبری با رویکرد
هوش مصنوعی
در بانک‌های ایران

صفحات ۳۲ و ۳۳



۳۴ تحولات جهانی در مدیریت املاک بانکی



۱۰ نقش کلیدی بانک مسکن در تحقق سیاست‌های بخش مسکن



۰۲۱۸۲۹۳۲۱۴۲-۷



www.bank-maskan.ir



www.hibna.ir

❖ برخی صفحات این ماهنامه حاوی اسماء متبرکه است. لطفا در صیانت از آن توجه لازم را مبذول فرمایید.
❖ استفاده و نقل مطالب ماهنامه بانک و مسکن با ذکر منبع آزاد است.
❖ روابط عمومی بانک مسکن آماده دریافت پیشنهادات و انتقادات مخاطبان ماهنامه می باشد.

❖ **نشانی:** خیابان ولی عصر (عج) - بالاتر از میدان ونک خیابان عطار - شماره ۱۴ - ساختمان ستاد مرکزی بانک مسکن - طبقه اول - اداره کل روابط عمومی
❖ **لینتوگرافی، چاپ و صحافی:** موسسه پویه مهر اشراق
❖ **توزیع:** ۰۲۱۶۴۵۷۳۱۱۵



❖ برای مطالعه ماهنامه بانک و مسکن بارکد درج شده را بوسیله دوربین تلفن همراه خود اسکن کنید.

❖ **سرویس استان‌ها:** رضا آزاداندیش - وحید احمدی - اکبر ادهمی - آرزو جمشیدی - محمدرضا امرالهی - مهران عالی حسینی - حمید باقری - مزدک بیراوند - رامین خلیل زاده - سید ناصر حسینی - اشکان رجایی - محمد امین قربانی - جعفر دوست محمدی - زهرا جهانگیری - سیدامین سپهرتاج - ایثار شاقوزایی - علی شفییعی - مجتبی طالبی - بهمن عیوضی باروق - هادی عبدی - میثم غفاری - حسین گلشاهی - طاهره صالحی - سید مسلم فتحی - رضا فریق - لقمان فلاحی - اکرم مجلسی - عبدالله مرادی نسب - عمار مطهری نیا - حورا نفیسی - علی نواصر - جواد یعقوبی

از بانک رهنی تا بانک تخصصی مسکن؛

۸۷ سال افتخار

صفحات ۶ تا ۹ را بخوانید

**مراسم بازنشستگی
و تجلیل از بازنشستگان**

صفحات ۵۶ و ۵۷

**مدال‌های رنگارنگ همکاران
در مسابقات کشوری**

صفحات ۴۸ و ۴۹

**معنادار بودن کار؛
بازتعریف تجارب شغلی**

صفحات ۴۰ و ۴۱



۴۶ چرا تقویت هوش مالی کودکان مهم است؟



۳۶ پیاده سازی پول دیجیتال بانک مرکزی در ایران





پیام مدیرعامل به مناسبت سالروز تاسیس بانک

همکاران گرامی
هشتاد و هفت سال از تأسیس بانک مسکن می‌گذرد؛ هشتاد و هفت سال همراهی و اعتماد، هشتاد و هفت سال تلاش بی‌وقفه در مسیر تحقق یکی از اساسی‌ترین نیازهای جامعه، یعنی «مسکن».

در این مسیر طولانی، بانک مسکن همواره نه تنها به عنوان یک نهاد مالی، بلکه به عنوان یک «تسهیل‌گر آرامش» و «پشتیبان کانون خانواده» در کنار مردم ایران ایستاده است. افتخار ما این است که در مهم‌ترین تصمیم‌گیری‌های بسیاری از هموطنان، نقش آفریده‌ایم و با ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری و مسئولیت اجتماعی، گام به گام در جهت بهبود کیفیت زندگی آنان حرکت کرده‌ایم. تعهد بانک مسکن علیرغم همه محدودیت‌های مالی در طرح نهضت ملی مسکن و تحقق رویای خانه‌دار شدن تعداد زیادی از خانواده‌های ایرانی مصداق بارز این مدعاست.

امروز و در آستانه‌ی سالروز تأسیس بانک،

علی خورسندیان



از بانک رهنی تا بانک تخصصی مسکن؛ ۸۷ سال افتخار





اقتصادات و راهبردها

موضوع

سالگروزی تاسیسی بانک مسکن



از بانک رهنی تا بانک تخصصی مسکن

۸۷ سال افتخار



تفاوت‌هایی بر خوردار است. بنابراین اجرای عملیات در اینگونه بانک‌ها نیازمند استفاده از ابزار و روش‌های حرفه‌ای و تخصصی ویژه‌ای می‌باشد و لذا بانک مسکن گرچه مشابه بانک‌های تجاری است ولی در عمل از تفاوت‌هایی نیز برخوردار است. واحدهای اجرایی (صف) در بانک شامل شبکه شعب در مناطق و شهرهای مختلف می‌باشد و عملیات بانکی عموماً توسط شعب انجام می‌گیرد. واحدهای ستادی شامل ادارات مرکزی است که وظیفه هدایت، تدارکات، مشورت و راهنمایی واحدهای صف را بر عهده دارد. همگام با توسعه شعب در بانک و به منظور ساماندهی بیشتر امور و در راستای سیاست تفویض اختیار و عدم تمرکز امور، فعالیت واحدهای سرپرستی در مناطق مختلف بانک طی سال ۱۳۶۹ آغاز گردید که از جمله واحدهای واسطه‌ای بین ستاد و صف محسوب می‌شود. شعب بانک بر مبنای محل عملیات (مناطق جغرافیایی) و ادارات مرکزی بر مبنای وظیفه (تخصص) شکل گرفته است.

انقلاب اسلامی) از ادغام بانک‌های رهنی ایران، ساختمان، شرکت سرمایه‌گذاری‌های ساختمانی بانک‌های ایران و ۱۳ شرکت پس انداز و وام مسکن (کروش، اکباتان، پاسارگاد در تهران و سایر مراکز استان‌ها) از جمله همدان، کرمانشاه، مازندران، گرگان، سمنان و آبادان) تشکیل شد. طیف غالب، ترکیب جدیدی که تحت عنوان بانک مسکن فعالیت‌های بانکی خود را در بخش ساختمان و مسکن آغاز نمود، را از هر حیث بانک رهنی ایران تشکیل می‌داد.

سازمان و نیروی انسانی

بانک مسکن نیز به منظور نیل به اهداف خود، از طریق تقسیم امور و فعالیت‌ها ساختار سازمانی را تعیین کرد که شامل واحدهای صف و ستاد می‌باشد و تاکنون نیز به این شیوه عمل نموده ولیکن تغییرات بسیاری را از زمان تاسیس تاکنون تجربه کرده است. اصولاً سازمان بانک‌های تخصصی نسبت به بانک‌های تجاری از

در ۲۵ دیماه سال ۱۳۱۷ بانک رهنی ایران با مشارکت وزارت دارایی وقت و بانک ملی ایران با سرمایه دویست میلیون ریال به عنوان بانک تخصصی در امر مسکن و ساختمان تاسیس و از آغاز سال ۱۳۱۸ رسماً فعالیت خود را آغاز کرد. موضوع فعالیت بانک رهنی را موضوعات بانکی مرتبط با امر مسکن تشکیل می‌داد. پرداخت تسهیلات در برابر رهن اموال غیرمنقول با هدف خرید، احداث، تکمیل، تعمیر و اعطای اعتبار به شرکت‌های ساختمانی بخش عمده فعالیت بانک را تشکیل می‌داد. بانک از همان بدو تاسیس، اعطای وام‌های ساختمانی را مشروط به ارائه نقشه مصوبه شهرداری نمود و در هر فرصتی توسط مهندسان خود، صاحبان ساختمان را در امور ساختمانی ارشاد می‌کرد و در نتیجه خانه‌هایی که با کمک مالی بانک رهنی ایران برپا می‌گردید خانه‌هایی محکم و مجهز بود. پس از پیروزی انقلاب اسلامی، بانک مسکن در سال ۱۳۵۸ براساس طرح ادغام بانک‌ها (مصوب ۱۳۵۸/۳/۱۷ شورای



بانک مسکن نیز به منظور نیل به اهداف خود، از طریق تقسیم امور و فعالیت‌ها ساختار سازمانی را تعیین کرد که شامل واحدهای صف و ستاد می‌باشد و تاکنون نیز به این شیوه عمل نموده ولیکن تغییرات بسیاری را از زمان تاسیس تاکنون تجربه کرده است.



ویژگی‌های بانک رهنی ایران به عنوان یک بانک تخصصی در رابطه با تحول اقتصادی جامعه از این قرار بوده است:

(الف) پیرو تحولات اقتصادی - اجتماعی که صورت می‌پذیرفت نیاز به وجود مؤسسات مالی - تخصصی امری ضروری بود. لذا با تاسیس بانک این امکان فراهم شد که هماهنگ با رشد و گسترش شهرنشینی، بخش قابل توجهی از افراد جامعه قادر شوند نیاز مالی برای تامین مسکن را از طریق آن مرتفع نمایند. به نحوی که طی مدت سی سال اول فعالیت بانک، حدود پانصد هزار خانوار ایرانی در حدود ۲۳ میلیارد ریال وام از بانک دریافت کردند. در مقایسه با تعداد خانوارهای شهرنشین، طبق سرشماری سال ۱۳۴۵ می‌توان گفت که بیش از یک چهارم خانوارها از تسهیلات بانک استفاده نمودند و در مقایسه با تعداد واحدهای مسکونی مناطق شهری نیز نشان می‌دهد که یک سوم واحدهای مزبور با استفاده از تسهیلات بانک احداث، خریداری و یا تعمیر شده‌اند.

(ب) در سال ۱۳۲۵ با شروع پرداخت وام به منظور تولید مصالح ساختمانی، گرایش بانک به این امر به طور مستقیم و غیرمستقیم آغاز شد. مساعدت به صنایع ساختمانی نه تنها از طریق اعطای وام به تولیدکنندگان صورت پذیرفت، بلکه با احداث کارخانه‌های تولیدی، از قبیل آجر ماشینی فیروزآباد، حرکت تازه‌ای را ایجاد کرد.

(ج) با احداث خانه‌های ارزان قیمت در منطقه چهارصدصدستگاه تهران در سال ۱۳۲۵ خانه‌سازی توسط بانک نیز شروع گردید. طرح‌های خانه‌سازی توسط بانک از ویژگی‌های خاصی برخوردار بوده‌اند که سعی در احداث واحدهای مسکونی ارزان قیمت برای اقشار کم درآمد از مشخصه‌های بارز آنهاست. احداث واحدهای مسکونی توسط بانک بعد از وسعت و گسترده‌گی فراوانی بر خوردار گردید تا جاییکه اثرات آن در اغلب شهرهای کشور به خوبی مشهود است که می‌توان از اجرای طرح شهرک آپادانا در غرب تهران بعنوان وسیع‌ترین طرح ساختمانی سخن به میان آورد.

(د) گرایش مردم به تودیع سپرده نزد بانک به منظور استفاده از وام با سپرده از سال ۱۳۳۷ با تاسیس صندوق پس انداز مسکن آغاز شد. آیین‌نامه اجرایی این صندوق طی مدت فعالیت خود تا مقطع انقلاب هفت بار مورد تجدید نظر قرار گرفت و از سال ۱۳۵۱ آهنگ رشد مانده آن شتاب بیشتری به خود گرفت. تشویق مردم به استفاده از تسهیلات با سپرده باعث گردید، نه تنها از یک سو سپرده‌های بانک رشد چشمگیری داشته باشد، بلکه برای صاحبان حساب این مزیت را با خود به همراه داشت که با تجمع منابع مالی خود در یک حساب از امکانات خود به خوبی مطلع گشته و بر اساس آن از مزایای بیشتر و بهتری برخوردار شوند.



در تاریخ فعالیت‌های بانک رهنی ایران دو مقطع به خوبی قابل تشخیص است، یکی اواخر دهه ۳۰ که از سال ۱۳۳۷ با تاسیس صندوق پس انداز مسکن تحولی در سپرده‌ها و وام‌های بانک بوجود آورد و دیگری از اوایل دهه ۵۰ که با افزایش درآمد نفت و تحولات ناشی از آن، سطح فعالیت‌ها به نحو مشهودی ارتقا یافت.





ترکیب معماری درونی و بیرونی این بنا، ویژگی‌های منحصر به فردی را پدید می‌آورد که در بین تمامی ساختمان‌های بانکی در کشور بی‌همتاست و شاید بتوان شعبه بانک دیگری (معاصر یا این بانک) را حتی در سایر نقاط جهان یافت که دارای چنین خصوصیتی باشد



تاریخچه شعبه مستقل مرکزی

پدید آورده است. بدین ترتیب این دیوار پیرامونی، یک سطح شفاف و رسانه برای تأمین نور فضای داخلی به وجود آورده است. ارتفاع کم پله‌های ورودی، دسترسی آسان را به ساختمان شعبه میسر می‌سازد. پس از گذر از پلکان ورودی و داخل شدن به شعبه، با فضایی بزرگ و مدور با سقفی گنبدی بر فراز آن مواجه می‌شویم. کاربندی‌های بتنی آن با تقسیمات منظم هندسی پوشانده شده که نشانگر اجرای دقیق سازه این بنا است. پیشخوان سنگی مدور پیرامون صحن مرکزی قرار دارد، به گونه‌ای که مشتریان در بدو ورود تمامی فضای بانک را در پیش روی داشته و متناسب با خدمات مورد نیاز خود و محل استقرار کارکنان هر بخش به جهات مختلف هدایت می‌شوند.

نیم طبقه شعبه همانند حلقه‌ای در فضای مدور بالای پیشخوان ساخته شده است. دسترسی به این بخش از بانک با ۲ پلکان گرد امکان پذیر است که در دو طرف محل ورودی اصلی تعبیه شده‌اند. در این طبقه، رئیس شعبه و سایر کارکنان پشتیبان امور بانکی مستقر هستند.

ترکیب معماری درونی و بیرونی این بنا، ویژگی‌های منحصر به فردی را پدید می‌آورد که در بین تمامی ساختمان‌های بانکی در کشور بی‌همتاست و شاید بتوان شعبه بانک دیگری (معاصر یا این بانک) را حتی در سایر نقاط جهان یافت که دارای چنین خصوصیتی باشد.

خیابان استامبول (جمهوری اسلامی) انجام می‌داد؛ اما به واسطه گسترش فعالیت‌های بانک تصمیم گرفته شد تا ساختمان جدید و مستقل بانک در محل مناسب و تجاری مرکز شهر احداث شود. از این رو محل آپرای تهران مورد توجه بانک رهنی قرار گرفت و ساختمان جدید بانک در این محل ایجاد شد.

کلیت طرح

ساختمان بانک مسکن در ابتدای خیابان فردوسی تهران شامل ۲ ساختمان ادارات مرکزی (در شش طبقه) و ساختمان مدور شعبه مرکزی در مجاورت آن قرار دارد. این دو بنا در طبقه همکف به وسیله یک راهروی مسقف با دیوارهایی از جنس آجر شیشه‌ای به یکدیگر متصل هستند.

فضای شعبه مرکزی در زیر یک گنبد بزرگ بتنی قرار گرفته و این گنبد نیز بر روی ستون‌های پره‌ای مانند مستقر شده که همانند سایبان‌های عمودی، پیرامون فضای مرکزی را احاطه کرده‌اند. فضای بین ستون‌ها با دیوارهای آجر شیشه‌ای پوشانده شده که در مجموع یک استوانه شیشه‌ای را در اطراف سالن شعبه

عملیات اجرایی احداث ساختمان شعبه مستقل مرکزی تهران در محدوده زمینی که هم‌اکنون ساختمان شعبه و ادارات بانک مسکن قرار دارد، قبل از شهریور ۱۳۲۰ و در زمان حکومت رضاخان آغاز شده بود. بنا بر اطلاعات موجود، «نیکلای مارکف» معمار روسی آپرایی بزرگ تهران را به عهده داشته است.

شالوده بنا، کرسی چینی‌های سالن مدور مرکزی، جرز دیوارهای حاشیه‌ای و قسمتی از سن مرکزی آپرایی بزرگ تهران اجرا شده بود که به واسطه اتفاقات ناشی از اشغال نظامی ایران از سوی متفقین و عزل رضاشاه، عملیات اجرایی آن متوقف شد. این ساختمان در سالیان متمادی به صورت نیمه‌کاره رها شده و بقایای آن در مجاورت خیابان فردوسی، فضایی وهم‌انگیز را به وجود آورده بود.

در آذرماه ۱۳۳۳ بانک رهنی ایران، زمین مورد نظر را خریداری کرد. این بانک که در سال ۱۳۱۷ و به منظور در اختیار قرار دادن تسهیلات بانکی در ازای وثایق ملکی تأسیس شده بود؛ تا سال‌ها پس از تأسیس، فعالیت‌های بانکی خود را در مرکز تهران و در مجاورت ساختمان بانک ملی و بعدها در عمارتی در



طراح ساختمان بانک رهنی

«این موضوع که طراح اصلی ساختمان بانک رهنی به طور قاطع چه کسی بوده است کاملاً مشخص نیست. در بررسی خاطرات، نوشته‌ها و مقالات دست‌اندر کاران و معماران هم‌عصر بنای این ساختمان، نام‌های گوناگونی به عنوان طراح و سازنده بنا مطرح شده است. با توجه به اسناد موجود در گزارش‌های سالیانه بانک رهنی در سال‌های مورد نظر، طرح و نقشه ساختمان طی سال‌های ۱۳۳۳ تا ۱۳۳۵، توسط دفتر فنی «ظفر فروغی» تهیه شده است. از طرفی دیگر در پاره‌ای از خاطرات و نوشته‌های منتشر شده، طراحی ساختمان مذکور به عهده مهندس «علی صادق» بوده است. عده‌ای نیز بر این باورند که سازنده این بنا «فیتیسوف» آلمانی بوده است. در هر صورت بهتر است برای روشن شدن حقیقت واقعیت‌های تاریخ را در این باره مرور کنیم:

«نخست اینکه «محسن فروغی»، «کیقباد ظفر» و «علی صادق» از اعضای اولیه و اصلی نخستین «انجمن آرشیست‌های ایران» بودند و دیگر آنکه «علی صادق» در سال‌های دهه ۳۰، از مدیران وقت بانک رهنی بوده و حتی طی سال‌های ۱۳۳۷ تا ۱۳۴۰ سمت ریاست بانک رهنی را نیز بر عهده داشته است.

«از دیگر سوی، با بررسی آثار معمارانی بر جای مانده از این سه معمار می‌توان چندان‌تر عمده را یافت که با همکاری گروهی آن‌ها ساخته شده است. از جمله می‌توان به آرامگاه باباطاهر کار مشترک

معاملات مدور بانک را در ذهن طراحان تداعی کرده و خطوط ایده اولیه طرح را پدید آورده است. همچنین امکانات فنی و نظارت بر ساخت مهندس «فیتیسوف» آلمانی در شرکت نسبی «یوریس بروکه» روسی اجرای کم‌نظیر سقف گنبدی سالن شعبه مذکور را میسر ساخته است.

«می‌توان بیان داشت که همکاری بین مهندسان یاد شده و عوامل تاریخی مترتب آن زمان بود که دست‌به‌دست یکدیگر داد تا ساختمان شعبه منحصر به فرد بانک رهنی با چنین هیأتی و با فراآیندی استقرایی در مکان مورد نظر بنا شود.

بر گرفته از تحقیقات «امیر محمد کرامت»

مهندس فروغی با همکاری مهندس «فیاض صادق» اشاره کرد.

«آثار بر جای مانده از بقایای ساختمان نیمه‌کاره اپرای تهران (طرح نیکلای مارکف) در کنار حضور مهندس «علی صادق» در رده‌های بالای مدیریتی بانک رهنی از یک سو و نقش وی به عنوان کارفرمای پروژه و حضور مهندس «کیقباد ظفر» و مهندس «محسن فروغی» به عنوان ارکان اصلی شرکت طرف قرار داد تهیه نقشه‌های ساختمان از سوی دیگر و الهام محتمل این سه معمار از طرح سالن گرد مرکزی سالن اپرای تهران که بازیرساخت‌های مستحکم و مدور خود در بهترین مکان زمین خریداری شده توسط بانک رهنی قرار گرفته بود، طرح سالن



دکتر خورسندیان: اقتصاد کشور سال هاست با پدیده ناترازی مواجه است. این شرایط، شبکه بانکی را نیز تحت تاثیر قرار داده. اما بانک مسکن در کنار سایر بانک‌های دولتی، مسئولیتی مضاعف در قبال جامعه بر عهده دارد



موضوع
سفر به استان البرز

اقدامات و راهبردها



مدیرعامل در جمع روسای شعب استان البرز تاکید کرد:

نقش کلیدی بانک مسکن در تحقق سیاست‌های بخش مسکن

دکتر خورسندیان، مدیرعامل بانک:

عبور از ناترازی‌ها با اتکا به شبکه شعب و بازاریابی فعال ممکن است

دکتر خورسندیان در این همایش با اشاره به شرایط اقتصادی کشور و ناترازی موجود در نظام بانکی، تأکید کرد: بانک مسکن صرفاً یک مؤسسه مالی تجاری نیست، بلکه نهادهای با مأموریت ملی و اجتماعی است که نقش کلیدی در خانه‌دار شدن مردم و تحقق سیاست‌های بخش مسکن ایفا می‌کند. وی با بیان اینکه اقتصاد کشور سال هاست با پدیده ناترازی مواجه است؛ گفت: این شرایط، شبکه بانکی را نیز تحت تاثیر قرار داده، اما بانک مسکن در کنار سایر بانک‌های دولتی، مسئولیتی مضاعف در قبال جامعه بر عهده دارد.

رئیس هیات مدیره:

«جذب منابع»، «وصول مطالبات» و «بازطراحی کسب و کار»؛ راهکار سه‌گانه عبور از ناترازی است

صابر عسکری‌پور، رئیس هیأت مدیره نیز در این همایش با ارائه تحلیلی از وضعیت بازار پول، رشد نقدینگی و شاخص‌های کلان نظام بانکی، تأکید کرد: عبور بانک مسکن از چالش ناترازی و بهبود

دکتر علی خورسندیان، مدیرعامل بانک به همراه صابر عسکری‌پور رئیس هیات مدیره، مصطفی تقوی مدیر امور شعب و بازاربایی و محمدحسن ترابی مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت؛ به منظور دیدار با همکاران و بازدید میدانی از پروژه‌های نهضت ملی مسکن؛ به استان البرز سفر کرد. به گزارش خبرنگار ما، در این سفر دکتر خورسندیان در همایش روسای شعب این استان حضور یافته و به بیان مواردی در خصوص تحقق اهداف و ارتقای جایگاه بانک پرداخت.



مصطفی تقوی: استان البرز از استان‌های مهم و برخوردار از ظرفیت بالای جمعیتی و اقتصادی است و عملکرد این استان در بسیاری از شاخص‌های بانکی، از جمله سرانه منابع، مطالبات غیر جاری و ارزیابی عملکرد، قابل قبول و در برخی حوزه‌ها جزو استان‌های برتر بانک محسوب می‌شود

برای مشاهده
کلیپ سفر
مدیرعامل به
استان البرز
کیو آر کد زیر را
اسکن کنید.



مدیر شعب استان البرز:

نیروی انسانی توانمند، شاخص‌های عملیاتی را بهبود می‌بخشد

محمد غفور یان مدیر شعب استان البرز، طی سخنانی با تأکید بر نقش سرمایه انسانی در تحقق اهداف گفت: استان البرز با برخورداری از تنوع دانشی، فرهنگی و نیروی انسانی توانمند، از ظرفیت‌های کم‌نظیری برای ارتقای عملکرد بانک برخوردار است که بهره‌گیری هدفمند از این ظرفیت‌ها می‌تواند به بهبود شاخص‌های عملیاتی و تقویت جایگاه بانک منجر شود.

مدیرعامل در بازدید از پروژه‌های نهضت ملی فردیس:

تکمیل و فروش اقساطی پروژه‌های نهضت ملی اولویت ماست

مدیرعامل و هیات همراه در ادامه سفر خود به استان البرز و طی بازدید میدانی از پروژه‌های نهضت ملی این استان از جمله پروژه شهرک ناز فردیس؛ در جریان روند پیشرفت این پروژه‌ها قرار گرفتند.

وی در این بازدید با حضور در جمع خبرنگاران؛ بر مسئولیت ملی این بانک در اجرای طرح نهضت ملی تأکید کرد و افزود: بانک مسکن با وجود محدودیت‌ها، حمایت هدفمند و مستمر از پروژه‌های دارای پیشرفت فیزیکی مناسب را در دستور کار قرار داده است.

دکتر خورسندیان در نشست با مدیران شرکت نیک کالا:

بانک مسکن در قالب سوپرمارکت مالی حامی صنایع است

دکتر خورسندیان همچنین با حضور در کارخانه نیک کالا، از خط تولید این شرکت بازدید و طی گفتگو با مدیران شرکت بر توسعه تعاملات فیما بین تأکید کرد.

وی با تشریح خدمات بانک مسکن و شرکت‌های زیرمجموعه در بخش‌هایی همچون پرداخت تسهیلات، صدور ضمانتنامه و اعتبارات اسناد داخلی ریالی، خدمات ارزی و بورسی، این بانک را یک سوپرمارکت مالی دانست که انواع خدمات مورد نیاز مشتریان را ارائه می‌دهد.



معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی:

برگزاری منظم جلسات آموزشی و بازاریابی در سطح شعب یک ضرورت است

در ادامه؛ مصطفی تقوی معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی با اشاره به شرایط خاص نظام بانکی، بر نقش تعیین‌کننده شبکه شعب در جذب منابع، کنترل مصارف، بهبود شاخص‌های عملکردی و تحقق اهداف بانک تأکید کرد و گفت: انکاب به ظرفیت‌های درون‌سازمانی و بازاریابی فعال، مسیر اصلی عبور بانک از شرایط فعلی است. تقوی با قناعتی از تلاش رؤسای شعب و کارکنان استان البرز در تحقق اهداف، اظهار کرد: استان البرز از استان‌های مهم و برخوردار از ظرفیت بالای جمعیتی و اقتصادی است و عملکرد این استان در بسیاری از شاخص‌های بانکی، از جمله سرانه منابع، مطالبات غیر جاری و ارزیابی عملکرد، قابل قبول و در برخی حوزه‌ها جزو استان‌های برتر بانک محسوب می‌شود.



مدیر عامل در سفر به هرمزگان و در بازدید از شرکت نفت ستاره خلیج فارس:

حمایت از صنایع

در جهت توسعه و رشد اقتصادی کشور سرلوحه سیاست هاست

دکتر علی خورسندیان، مدیر عامل بانک به منظور بازدید میدانی از پروژه های نهضت ملی مسکن و توسعه تعاملات و بازدید از صنایع نفت و گاز در قالب بانکداری شرکتی، به استان هرمزگان سفر کرد. به گزارش روابط عمومی مدیریت شعب استان هرمزگان، در این سفر که جعفر آقاملابی عضو هیات مدیره، مصطفی تقوی معاون مدیر عامل در امور شعب و بازاریابی، محمدحسن ترابی مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت و سامان مسگری رییس اداره کل بین الملل نیز حضور داشتند؛ دکتر خورسندیان ضمن بازدید از شرکت نفت ستاره خلیج فارس با مدیران این شرکت به گفتگو پرداخت. مدیر عامل با اشاره به رسالت تخصصی بانک مسکن در توسعه ساخت و ساز در کشور گفت: بانک مسکن علاوه بر وظیفه ذاتی خود؛ همواره حمایت از صنایع مختلف در جهت توسعه و رشد اقتصادی کشور را سرلوحه سیاست های خود قرار داده است.

تقوی، معاون مدیر عامل
در امور شعب و بازاریابی:

بانک مسکن در رشد اقتصادی کشور نقش راهبردی دارد

مصطفی تقوی، معاون مدیر عامل در امور شعب و بازاریابی، نیز با تأکید بر نقش راهبردی بانک در رشد اقتصادی کشور افزود: هرمزگان یکی از استان های موفق در شاخص های عملکردی به شمار می رود و طی سال های اخیر در چهار دوره رتبه برتر و در پنج دوره رتبه تکرر قمی را به دست آورده است. وی با اشاره به رشد منابع استان گفت: استان هرمزگان در سال جاری به رشد ۲۱ درصدی منابع دست یافته است، با این حال انتظار می رود با تمرکز بیشتر بر بازاریابی، به ویژه بازاریابی های خرد، شاخص رشد منابع با شتاب بیشتری ارتقا یابد.

آقاملابی، عضو هیات مدیره:

بانک مسکن در خانه دار کردن مردم نقش بی بدیلی دارد

جعفر آقاملابی، عضو هیات مدیره از عملکرد و دستاوردهای گسترده بانک در حوزه توسعه بخش مسکن سخن گفت. آقاملابی در خصوص نقش تاریخی بانک مسکن در تأمین سرپناه برای هموطنان بیان کرد: در طول این سال ها، بانک مسکن منشأ خیر و برکت فراوانی بوده و با ساخت ۲ میلیون و ۴۰۰ هزار واحد مسکونی در قالب طرح مسکن مهر، نقش بی بدیلی در خانه دار شدن مردم ایفا کرده است.

دکتر علی خورسندیان مدیر عامل:

تداوم مسیر خدمت رسانی مورد تاکید است

مدیر عامل و هیات همراه با حضور در همایش روسای شعب و دوایر مدیریت استان بر نقش تاریخی و اثر گذار آن در اقتصاد کشور تأکید کرد. دکتر خورسندیان، استان هرمزگان را یکی از استان های موفق و دارای ظرفیت های بی نظیر برای توسعه اقتصادی دانست و افزود: هرمزگان با برخورداری از مهم ترین کانال های واردات و صادرات، شرکت های بزرگ و امکان اجرای طرح های ساحلی، بستری مناسب برای نقش آفرینی مؤثر بانک مسکن در توسعه ملی محسوب می شود.



بازدید مدیرعامل از پروژه های نهضت ملی هرمزگان

مدیرعامل در جریان بازدید از پروژه های نهضت ملی مسکن استان با اشاره به نقش تاریخی این بانک در حوزه تأمین مالی مسکن گفت: تاکنون برای بیش از ۳۸۸ هزار واحد نهضت ملی به مبلغ بیش از ۱۸۶ همت توسط این بانک تأمین مالی شده است. وی با اشاره به روند اجرایی پروژه ها در استان هرمزگان گفت: به طور متوسط حدود ۶۰ درصد از واحدهای نهضت ملی مسکن در این استان به پیشرفت فیزیکی قابل قبول رسیده اند که نشان دهنده حرکت مناسب پروژه ها در مسیر تکمیل است.

رحیمی، مدیر شعب استان هرمزگان:

اهداف با همت جمعی در قالب « طرح ۱۰۰ » محقق می شود

موسی رحیمی مدیر شعب استان هرمزگان، در تشریح وضعیت منابع گفت: منابع استان به ۸۲ هزار میلیارد ریال رسیده که در ابتدا رشد ۱۰ درصدی را تجربه کرد و اکنون این رشد به ۲۱ درصد افزایش یافته است؛ روندی که تا پایان سال نیز تداوم خواهد داشت.

رحیمی طرح ۱۰۰ را یکی از طرح های جدی این مدیریت تا پایان سال جاری عنوان و ابراز امیدواری کرد در قالب این طرح و به همت همکاران، منابع استان به ۱۰۰ هزار میلیارد ریال افزایش یابد.

مسگری،

رییس اداره کل امور بین الملل:

ظرفیت ویژه در نقش آفرینی بین المللی

سامان مسگری، رییس اداره کل امور بین الملل نیز با تأکید بر جایگاه ویژه هرمزگان در اقتصاد خارجی کشور گفت: استان هرمزگان گذرگاه اصلی صادرات و واردات ایران است و به واسطه موقعیت جغرافیایی و تجاری خود، از ظرفیت های کم نظیری در حوزه مبادلات ارزی برخوردار است. مسگری با تأکید بر توانمندسازی نیروی انسانی در این حوزه اظهار داشت: تاکنون دودوره تخصصی آموزشی ارزی برای همکاران مدیریت شعب هرمزگان برگزار شده تا زمینه ارتقای دانش و آمادگی شعب برای ارائه خدمات ارزی فراهم شود.



دکتر خورسندیان: برگزاری موفق و پرشور انتخابات کانون بازنشستگان برگ زرین دیگری در دفتر عملکردی بانک در سال‌های اخیر ثبت کرد و نشان داد که توجه به موضوع نیروی انسانی اعم از شاغل و بازنشسته جزء اولویت‌های بانک است



موضوع دیدار با اعضای جدید کانون بازنشستگان

اقدامات و راهبردها



دکتر خورسندیان در دیدار با اعضای جدید کانون بازنشستگان بانک:

ارتقای سطح معیشت همکاران شاغل و بازنشسته اولویت ماست

انتخاب اصلح، کمیته تکریم سرمایه انسانی به عنوان بازوی مشورتی و راهبردی مدیریت منابع انسانی و احیای مجدد کمیته جبران خدمات با رویکرد بررسی موضوعات مورد انتظار سطوح مختلف بانک در حوزه مالی اشاره کرد و گفت: در این خصوص شاهد تعیین تکلیف پست‌های مدیریتی و راهبری، تهیه شناسنامه مشاغل و هدفمند شدن پرداخت‌ها بر اساس عملکرد کارکنان در صف و ستاد هستیم. دکتر خورسندیان ادامه داد: در حوزه رفاهی نیز امکان رفاهی بانک هیأت امنایی شده که با مدیریت مناسب و امکان

دکتر خورسندیان ضمن تبریک به اعضای جدید کانون بازنشستگان بانک گفت: برگزاری موفق و پرشور انتخابات کانون بازنشستگان برگ زرین دیگری در دفتر عملکردی بانک در سال‌های اخیر ثبت کرد و نشان داد که توجه به موضوع نیروی انسانی اعم از شاغل و بازنشسته جزء اولویت‌های بانک است. وی در ادامه سخنان خود، با اشاره به اقدامات مهم و مؤثر انجام شده در حوزه نیروی انسانی در هر دو بخش شاغلان و بازنشسته‌ها از تشکیل کمیته انتصابات با رویکرد رعایت اصول عدالت محوری و شایسته‌گزینی در

مدیرعامل بانک پس از برگزاری موفق انتخابات کانون بازنشستگان بانک مسکن با رئیس و اعضای جدید این کانون دیدار کرد. به گزارش خبرنگار ما، در ابتدای این نشست که معاون مدیرعامل در امور منابع انسانی، مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت، مسوولان اداره کل رفاه کارکنان و همچنین رئیس و اعضای جدید کانون بازنشستگان بانک حضور داشتند، «دکتر علی خورسندیان» ضمن گرامیداشت سالروز تأسیس بانک گفت: بانک در هشتاد و هفتمین سالروز تأسیس خود همچنان قدرتمند و پرتوان در حال ارائه خدمت به آحاد مردم است و این روند به‌ویژه در حوزه رسالت و مأموریت اصلی بانک یعنی کمک به تأمین مالی ساخت و عرضه مسکن بیش از پیش نمایان است. امیدوارم ما نیز بتوانیم برای ارتقای نام و جایگاه این امانت بزرگ که اکنون در اختیار ما قرار گرفته حرکت کنیم تا شاهد تداوم موفقیت‌ها در سال‌های آتی به‌ویژه در حوزه تخصصی خود باشیم.

توزیع متناسب بودجه و همچنین مولدسازی برای امکان، ضمن ایجاد درآمد برای آنان، امکان تسهیلات بیشتری برای شاغلان و بازنشسته‌ها در هنگام استفاده از این امکان اعمال شود.

توزیع بودجه ورزش طی دو سال اخیر برای کارکنان شاغل، فک ره‌ن از وثایق تسهیلات همکاران بازنشسته بابت تسهیلات توأم کارمندی، امکان خرید اعتباری با کارت تارا برای همکاران شاغل و بازنشسته نیز از دیگر اقدامات رفاهی بود که دکتر خورشندیان به آن اشاره کرد.

وی در خصوص اقدامات بانک در حوزه درمان گفت: الکترونیکی شدن روند ثبت درخواست و صدور معرفی‌نامه درمانی، افزایش اختیارات کمیسیون کمک‌های مالی و اضطرابی بانک، امکان صدور معرفی‌نامه برخط در مراکز بیمارستانی طرف قرارداد و برقراری کمیسیون پزشکی بانک در محل اداره کل رفاه کارکنان از جمله این اقدامات است. دکتر خورشندیان در ادامه با اشاره به موضوع بااهمیت معیشت کارکنان بانک و در راستای موارد مطرح‌شده از سوی همکاران بازنشسته در این نشست گفت: در این خصوص و با توجه به ارتقای سطح رفاه و معیشت همکاران شاغل و بازنشسته، کمیته مشورتی تصمیم‌گیری ارتقای معیشتی همکاران شاغل و بازنشسته تشکیل و جلسات آن به صورت مرتب در حال برگزاری است.

«**احمد توکل مقدم معاون مدیرعامل در امور منابع انسانی** نیز در این نشست ضمن تبریک انتصاب اعضای هیأت مدیره جدید کانون بازنشستگان، به برخی موارد مطرح شده پاسخ کامل و برخی موارد دیگر را نیز در حال پیگیری عنوان کرد.

«**جلال الدین فیروزی رییس اداره کل رفاه کارکنان** نیز در این نشست پس از ارائه گزارشی از اقدامات این اداره کل در حوزه‌های رفاهی و درمانی شاغلان و به طور ویژه بازنشستگان از تداوم این اقدامات و ارتقای برنامه‌های کمی و کیفی اداره کل رفاه کارکنان در این حوزه‌ها در ماه‌های آتی خبر داد.

«**جبرائیل ایمانی رییس کانون بازنشستگان بانک مسکن** در این نشست گفت: با همکاری خوب و مناسب تمامی بخش‌های بانک، انتخابات کانون بازنشستگان با حضور بیش از ۳۰۰ نفر از همکاران بازنشسته از سراسر کشور و همچنین نمایندگان وزارت کشور و سازمان‌های بالادستی برگزار شد. وی در ادامه با بیان برخی انتظارات و درخواست‌های همکاران بازنشسته از مدیران بانک گفت: به طور حتم می‌دانیم با توجه به مقدمات و شرایط فعلی، مدیران ارشد بانک به معیشت و مسائل مرتبط با همکاران بازنشسته توجه داشته و دارند ولیکن از سویی دیگر نیز شاهد برخی مسائل ازجمله تفاوت در پرداختی‌های مالی (معیشتی) و اقدامات رفاهی بین بانک‌ها به بازنشستگان هستیم. لذا ضمن تشکر مجدد از تمامی حمایت‌های مدیران ارشد بانک برای توجه و حمایت از بهبود معیشت بازنشستگان بانک و با توجه به شرایط سخت معیشتی همکاران بازنشسته انتظار داریم همچون سایر بانک‌ها این اقدامات رفاهی و معیشتی برای همکاران بازنشسته بانک مسکن نیز انجام شود.

اخبار امیدآفرین در راستای رضایت همکاران

عسکرپور: صندوق تأمین آتیه در راستای هم افزایی و اعتماد آفرینی سازمانی در مسیر شفافیت قرار گرفت



سوی معاونت‌های امور منابع انسانی و امور پشتیبانی با آکچوئر رسمی صاحب‌نام سازمان بیمه مرکزی ایران در این زمینه عقد قرارداد انجام داده و فرایند محاسبات مجدد آکچوئری (بیم‌سنجی) صندوق‌های رفاهی آغاز شده است.

عسکرپور با اشاره به موضوع نحوه ارائه خدمات به وظیفه‌بگیران همکاران متوفی نیز گفت: در حال حاضر تصمیم‌گیری در این خصوص، منوط به تعیین وضعیت آکچوئری (بیم‌سنجی) صندوق‌های رفاهی است که این مهم نیز در مدت زمان کوتاهی انجام خواهد شد. وی ادامه داد: در اقدامی دیگر و مهم، اطلاعات کسورات همکاران در بخش صندوق تأمین آتیه بازبایی شده و پس از بررسی صحت اطلاعات و تایید آن در دسترس همکاران قرار خواهد گرفت.

رییس هیأت مدیره در پایان خاطر نشان کرد: به همکاران سخت کوش خود این اطمینان را می‌دهیم که فرآیندهای بررسی و پیگیری سایر دغدغه‌های آنان به سرعت و دقت و تا حصول نتایج لازم در حال پیگیری است و آنان می‌توانند با آرامش خاطر به وظایف کاری خود در راستای اهداف بانک بپردازند. به طور حتم در آینده نیز سایر اقدامات صورت گرفته به منظور اطلاع این عزیزان به ارائه می‌شود.

«صابر عسکرپور» رییس هیأت مدیره بانک در ادامه پاسخ به دغدغه‌های همکاران درباره عملکرد صندوق تأمین آتیه، به تشریح اقدامات انجام شده در این خصوص پرداخت. به گزارش خبرنگار مسا، رییس هیأت مدیره بانک در خصوص بررسی عملکرد صندوق تأمین آتیه گفت: با پیگیری مدیران ارشد بانک به ویژه دستور اکید مدیرعامل بانک در راستای رفع ابهامات برخی از همکاران در خصوص صندوق تأمین آتیه، پیگیری‌های لازم و مقتضی صورت گرفته و اقدامات لازم در خصوص بررسی عملکرد موسسه همیاری آتیه امید توسط سازمان حسابرسی، محاسبات مجدد آکچوئری (بیم‌سنجی) و دیگر فرایندها در حال انجام است.

وی با اشاره به انتخاب «سازمان حسابرسی» به عنوان رسمی‌ترین مرجع حسابرسی قانونی در کشور برای بررسی عملکرد موسسه همیاری آتیه امید در محورهای مورد نظر همکاران گفت: مقرر شد برای تحقق این هدف، موسسه مدیریت همیاری آتیه امید گزارش جامعی از عملکرد ۵ سال اخیر موسسه را در اسرع وقت به سازمان حسابرسی ارائه دهد که این مورد در حال انجام است.

رییس هیأت مدیره بانک گفت: همچنین براساس پیگیری‌های به عمل آمده از



جعفر آقاملایی: تلاش‌های کارکنان حوزه پشتیبانی به وقت و زمان مشخصی محدود نیست و در تمامی ایام تعطیل و غیر تعطیل به پیگیری امور و حل چالش‌های احتمالی می‌پردازند. تسریع در فرایندها و تفویض اختیار به مدیریت‌ها می‌تواند علاوه بر سرعت بخشی به فرایندها و انجام امور، صرفه جویی و کاهش هزینه‌ها را نیز فراهم کند



اقدامات و راهبردها

موضوع

دوره آموزشی حوزه پشتیبانی



با حضور اعضای هیات مدیره صورت گرفت؛

برگزاری آیین افتتاحیه دوره بازآموزی کارکنان حوزه پشتیبانی



آیین افتتاحیه دوره بازآموزی کارکنان حوزه پشتیبانی بانک با حضور اعضای هیات مدیره، هیات عامل و مدیران و کارکنان این حوزه در مشهد مقدس برگزار و از زحمات و تلاش‌های حوزه پشتیبانی بانک، قدردانی شد.

آقاملایی، عضو هیات مدیره:

عملکرد حوزه پشتیبانی قابل تقدیر است

به گزارش مدیریت شعب استان خراسان رضوی؛ در این مراسم جعفر آقاملایی عضو هیات مدیره با بیان اینکه تلاش‌های کارکنان حوزه پشتیبانی به وقت و زمان مشخصی محدود نیست و در تمامی ایام تعطیل و غیر تعطیل به پیگیری امور و حل چالش‌های احتمالی می‌پردازند تصریح کرد: تسریع در فرایندها و تفویض اختیار به مدیریت‌ها می‌تواند علاوه بر سرعت بخشی به فرایندها و انجام امور، صرفه جویی و کاهش هزینه‌ها را نیز فراهم کند. آقاملایی همچنین به اهمیت توجه به حوزه منابع انسانی اشاره کرد و بر بهره‌برداری حداکثری از تمامی ظرفیت‌ها به منظور افزایش رضایتمندی و انگیزه کارکنان و به تبع آن افزایش کیفیت فعالیت‌ها و خدمات ارائه شده تاکید کرد.

فاضلیان، عضو هیات مدیره:

استفاده از ظرفیت‌های موجود در جهت بهبود وضعیت معیشتی کارکنان ضروری است

سیدمحسن فاضلیان عضو هیات مدیره و معاون مدیرعامل در امور اعتباری بیان کرد: تامین نیازهای مشتریان از آغاز ورود به شعبه تا پایان زمان دریافت خدمت و همچنین ارتقاء جایگاه بانک بدون برنامه ریزی مناسب و تامین تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری توسط حوزه پشتیبانی میسر نمی‌شود. فاضلیان با تاکید بر لزوم توجه به حوزه منابع انسانی ابراز داشت: علی‌رغم وجود محدودیت‌های متعدد در قوانین امور اداری و استخدامی از تمامی امکانات و ظرفیت‌های موجود در جهت تقویت و بهبود وضعیت معیشتی کارکنان استفاده می‌شود.

توکل مقدم، معاون مدیرعامل در امور منابع انسانی:

برگزاری منظم دوره‌های آموزشی اثر بخش در ارتقاء دانش شغلی کارکنان موثر است

در ادامه احمد توکل مقدم، معاون مدیرعامل در امور منابع انسانی در سخنانی منابع انسانی را

مهمترین سرمایه سازمان دانست و بر برنامه ریزی و تلاش به منظور افزایش توانمندی و انگیزه کارکنان تاکید کرد. توکل مقدم برگزاری منظم دوره‌های آموزشی اثر بخش را در جهت ارتقاء و بروزرسانی دانش شغلی کارکنان ضروری دانست و تصریح کرد: اهداف آموزش سازمانی بر توسعه دانش، مهارت و نگرش کارکنان متمرکز است تا آنها بتوانند وظایف شغلی خود را به شکل موثرتری انجام دهند.

حافظیان، معاون مدیرعامل در امور پشتیبانی:

شفافیت در معاملات با رعایت قوانین و مقررات الزامی است

محمود حافظیان معاون مدیرعامل در امور پشتیبانی نیز در سخنانی بر لزوم رعایت قوانین و مقررات در معاملات در جهت ایجاد شفافیت بیشتر و جلوگیری از فساد تاکید کرد. حافظیان در ادامه از نصب و راه اندازی تعداد ۲۷ نیروگاه خورشیدی با مجموع ظرفیت بالغ بر ۸۰۰ کیلووات خبر داد و ابراز امیدواری کرد با تکمیل پروژه‌های در دست اجرا، تولید ۱۰۱۵۰ کیلووات برق خورشیدی دیگر نیز در آینده نزدیک فراهم شود.



سید محسن فاضلیان: تامین نیازهای مشتریان از آغاز ورود به شعبه تا پایان زمان دریافت خدمت و همچنین ارتقاء جایگاه بانک بدون برنامه ریزی مناسب و تامین تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری توسط حوزه پشتیبانی میسر نمی شود



برگزاری این دوره آموزشی در مشهد مقدس به ارائه پیشنهاداتی در خصوص مسائل مربوط به حوزه پشتیبانی پرداخت و ابراز امیدواری کرد: با تفویض اختیار بیشتر به مدیرانها موجب چابکی در انعقاد قراردادها و بهبود شرایط نقدینگی بانک فراهم شود.

عضو هیات مدیره در دیدار با شرکت های خراسان رضوی تاکید کرد؛

آمادگی بانک برای ارائه خدمات مالی به شرکت های بزرگ در قالب بانکداری شرکتی

در ادامه فاضلیان، ضمن دیدار با مدیران گروه تولیدی عالیس، شرکت مسکن و عمران قدس رضوی و گروه صنعتی قائم، از آمادگی این بانک برای ارائه خدمات مالی و بانکی به شرکت های بزرگ در قالب بانکداری شرکتی خبر داد.

سید محسن فاضلیان بانکداری شرکتی را یکی از ارکان اصلی استراتژی کلان بانکداری جامع دانست و گفت: در این استراتژی تمرکز بر انواع نیازهای بانکی و مالی مشتریان و خلق راهکارهای متناسب و پاسخگویی موثر و دقیق به آنها در اولویت قرار دارد.

ایزدی، معاون مدیر عامل در امور حقوقی و وصول مطالبات:

با بهره برداری از ظرفیت مشاوره های کارشناسان حقوقی، انجام فرایندها تسریع می شود

همچنین حسین ایزدی، معاون مدیر عامل در امور حقوقی و وصول مطالبات از اقدامات صورت پذیرفته در خصوص تفویض اختیار بیشتر به استان ها با راه اندازی کمیسیون های مناقصات استانی خبر داد و افزود: این اتفاق می تواند ظرفیت ساختاری و حقوقی مناسبی در استان ها به منظور انجام معاملات، به خصوص در حوزه فروش املاک مازاد ایجاد کند.

ایزدی افزود: با برنامه ریزی های انجام شده و بهره برداری از ظرفیت مشاوره های کارشناسان حقوقی زمینه تسریع در فرایندها ضمن رعایت تمامی قوانین و مقررات فراهم شده است.

نوروزی، مدیر شعب استان خراسان رضوی:

با تفویض اختیار بیشتر به مدیریت ها، چابکی در انعقاد قراردادها ایجاد می شود

حسن نوروزی، مدیر شعب استان خراسان رضوی نیز ضمن ابراز خورسندی از



دکتر علی خورسندیان مدیرعامل بانک:

فضای رسانه‌ای و روابط عمومی از شکل سنتی خود خارج شده و باید با برنامه‌ریزی درست، سازمان‌دهی و در صورت لزوم اصلاح ساختار در مسیر تحقق اهداف کلان بانک صورت گیرد

موضوع

انتخاب در کارگاه کل روابط عمومی



اقدامات و راهبردها



وی مشتریان را دسته سوم ذینفعان بانک برشمرد که از جایگاه ویژه‌ای در جذب منابع و توسعه بانکداری شرکتی و در نهایت تحقق اهداف بانک برخوردار هستند.

دکتر خورسندیان همچنین بر سهم عمده روابط عمومی در معرفی خدمات و محصولات بانک به این دسته از ذینفعان تاکید کرد و گفت: فضای رسانه‌ای و روابط عمومی از شکل سنتی خود خارج شده و باید با برنامه‌ریزی درست، سازمان‌دهی و در صورت لزوم اصلاح ساختار در مسیر تحقق اهداف کلان بانک صورت گیرد.

مدیرعامل بانک تاکید کرد: باید بتوانیم با نوآوری، سرعت و دقت در ارائه خدمات و استفاده از ابزارهای نوین در روابط عمومی، شاهد تحول در این حوزه در جهت پیشبرد اهداف عالیه بانک باشیم. وی در پایان سخنان خود بر تعامل مطلوب و پاسخگویی به موقع مدیران واحدهای مختلف در صف و ستاد با روابط عمومی در راستای اطلاع‌رسانی شفاف و اثربخش به ذینفعان تاکید کرد. شایان ذکر است، روح‌الله قاسمیان سرپرست اداره کل روابط عمومی، فارغ‌التحصیل دکترای مدیریت کسب و کار و نیز دکترای روابط بین الملل، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، از مدیران با سابقه بخش رسانه و مطبوعات و دارای سابقه روابط عمومی در شبکه بانکی است. وی در حوزه روابط بین الملل نیز دارای آثار و مقالات علمی پژوهشی متنوعی می‌باشد.

در مراسمی با حضور دکتر علی خورسندیان مدیرعامل بانک، اعضای هیات مدیره، هیات عامل و مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت؛ روح‌الله قاسمیان به سمت سرپرست اداره کل روابط عمومی بانک مسکن منصوب شد.

به گزارش خبرنگار ما، دکتر خورسندیان در این مراسم با اشاره به نقش مهم روابط عمومی در نظام بانکی، اظهار کرد: روابط عمومی بازوی راهبردی مدیریت در تبیین سیاست‌ها، ایجاد اعتماد عمومی و تقویت ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان است. وی افزود: انتظار می‌رود روابط عمومی بانک به پشتوانه سرمایه انسانی متخصص و با تجربه در شبکه بانکی سرآمد باشد و چنین ظرفیتی به خوبی در آن وجود دارد.

دکتر خورسندیان با بیان این مطلب که بانک مسکن با توجه به عملکرد درخشان در حوزه‌های مختلف به خصوص طرح نهضت ملی مسکن؛ از جایگاه مطلوبی در جامعه برخوردار است؛ افزود: ذینفعان بانک باید از عملکرد درخشان بانک مسکن آگاه شوند، از این رو نقش روابط عمومی پویا و برنامه‌محور این است که بتواند این جایگاه را به خوبی در میان ذینفعان تبیین کند.

دکتر خورسندیان با اشاره به بکارگیری شیوه‌های نوین در حوزه روابط عمومی و اطلاع‌رسانی، تاکید کرد: با اتکا به نوآوری و استفاده از شیوه‌های نوین در روابط عمومی به همراه تبلیغات اثربخش می‌توان در ارتقای جایگاه سازمان نزد ذینفعان موفق عمل کرد.

مدیرعامل بانک در ادامه با اشاره به ذینفعان بانک و دسته‌بندی آنها گفت: همکاران شاغل و بازنشسته بانک دسته اول ذینفعان هستند که نقشی اساسی در پیشبرد اهداف بانک ایفا می‌کنند، به همین دلیل با برنامه‌ریزی فعالانه می‌توانیم مسیر بهبود برای رسیدن به اهداف را به درستی ترسیم کنیم. در این میان نیاز است تا روابط عمومی در راستای افزایش انگیزه و ایجاد تعلق سازمانی در این افراد تلاش کند.

به گفته دکتر خورسندیان صاحبان سهام و مراجع بالادستی از جمله وزارت راه و شهرسازی، وزارت امور اقتصادی و دارایی و بانک مرکزی نیز از دیگر ذینفعان بانک هستند که می‌توان از تمام ظرفیت‌های آنها در راستای افزایش هم‌افزایی میان بانک و این دسته از ذینفعان بهره برد.

با اعطای حکمی از سوی مدیرعامل بانک؛

روح‌الله قاسمیان به عنوان سرپرست اداره کل روابط عمومی منصوب شد



بررسی اما و اگرهای ناترازی در بانک مسکن



www.bank-maskan.ir

عوامل فرادسته مؤثر بر ایجاد ناترازی در بانک مسکن ۲۲
عبور از ناترازی مستلزم اقدامات درون و برون سازمانی است ۲۴
راهکارهای کمک به برون رفت بانک مسکن از ناترازی ۲۹



نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که در درازمدت، ضعف در نظارت داخلی و ساختار حاکمیت شرکتی ضعیف در بانک‌ها، ضعف در نظارت بیرونی و مداخلات بانک‌های پر ریسک و همچنین کسری بودجه دولت و فشار بر بانک‌ها نیز بیشترین تأثیر را در افزایش ناترازی بانک‌ها دارند



موضوع

اما و اگرهای ناترازی بانک مسکن



پرونده ویژه

با حضور مدیران ارشد انجام شد

بررسی اما و اگرهای ناترازی در بانک مسکن

گفت‌وگو

سمیه قبادی

در سال‌های اخیر، اصطلاح «ناترازی بانک‌ها» بارها در اخبار و صحبت‌های کارشناسان اقتصادی شنیده شده است؛ اما ناترازی دقیقاً چیست؟ چرا این موضوع برای مردم و اقتصاد کشور مهم است؟ در این شماره از ماهنامه بانک و مسکن، به زبان ساده توضیح می‌دهیم که ناترازی بانکی چیست، بانک مرکزی چه نقشی در این میان دارد و وضعیت کنونی بانک مسکن در این خصوص نیز با حضور مدیران ارشد بانک بررسی می‌شود.



بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۴ دی ۱۴۰۴



ورشکستگی بانکی وقتی رخ می‌دهد که بانک نتواند تعهداتش (مثل پرداخت پول سپرده‌گذاران) را انجام دهد. در این حالت، معمولاً بانک مرکزی یا نهادهای ناظر با بانک را منحل می‌کنند، یا آن را با بانک دیگری ادغام می‌کنند، یا دولت برای نجاتش وارد عمل می‌شود



■ ناترازی بانک‌ها چیست؟

ناترازی بانک‌ها به وضعیتی گفته می‌شود که مصارف بانک بیش از منابع آن باشد. به زبان ساده، وقتی می‌گوییم یک بانک «ناتراز» است، یعنی دخل و خرجش با هم نمی‌خواند. این عدم تعادل یا همان ناترازی می‌تواند در حوزه «تقدینگی»، «دارایی و بدهی» یا «درآمد و هزینه» نمایان شود. در ناترازی «تقدینگی» بانک پول نقد کافی ندارد تا به سپرده‌گذاران یا وام‌گیرندگان بدهد. در ناترازی «دارایی و بدهی»، بدهی‌های بانک (مثل پول سپرده‌گذاران) از دارایی‌هایش (مثل وام‌های برگشتی یا املاک) بیشتر است و ناترازی «درآمد و هزینه»، هزینه‌های بانک (مثل سود پرداختی به سپرده‌ها) از درآمدش (مثل سود وام‌ها) بیشتر است.

لازم به ذکر است مفهوم ناترازی، بخصوص ناترازی ترازنامه بانک‌ها به مفهوم حسابداری اشاره ندارد زیرا از نقطه نظر حسابداری، ترازنامه بانک‌ها همیشه تراز است؛ بلکه مفهوم ناترازی بانک‌ها به مفهوم اقتصادی و مالی آن اشاره دارد. به عنوان مثال چنانچه کیفیت دارایی‌های بانک‌ها مطلوب نباشد، به گونه‌ای که در شرایط نیاز نتوان از آن‌ها برای تأمین نیازهای نقد استفاده کرد بانک با مشکل ناترازی مواجه خواهد شد؛ بنابراین یک بانک یا موسسه مالی چنانچه وجوه کافی و با سهولت و با هزینه منطقی برای تأمین نقدینگی آن، کوتاهمدت و بلندمدت خویش نداشته باشد، نخستین علامت و نشانه از وضعیت بحرانی ناترازی آن بانک یا موسسه مالی است.

■ علت ناترازی بانک‌ها چیست؟

علت ناترازی بانک‌ها ترکیبی از سیاست‌های تکلیفی دولت، دارایی‌های موهومی و منجمد، نرخ سود دستوری، ضعف کفایت سرمایه و مدیریت ناکارآمد است.

نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که در درازمدت، ضعف در نظارت داخلی و ساختار حاکمیت شرکتی ضعیف در بانک‌ها، ضعف در نظارت بیرونی و مداخلات بانک‌های پرریسک و همچنین کسری بودجه دولت و فشار بر بانک‌ها نیز بیشترین تأثیر را در افزایش ناترازی بانک‌ها دارند؛ بنابراین توجه به سیاست‌هایی نظیر اصلاح شجاعانه ساختار مدیریتی، بهبود شرایط حاکمیت شرکتی توسط بانک‌ها، مدیریت کسری بودجه توسط دولت و بهبود نظارت بر بانک‌ها توسط بانک مرکزی، در این خصوص بسیار راه‌گشا است.

■ شاخص مهم ناترازی بانک‌ها چیست؟

خیلی از شاخص‌های مالی هستند که یک بانک را ناتراز می‌کند ولی مهم‌ترین آن‌ها شاخص کفایت سرمایه است. به زبان ساده نسبت کفایت سرمایه (CAR) نشان می‌دهد یک بانک تا چه حد سرمایه کافی برای پوشش ریسک‌های مالی (مثل ضرر وام‌ها یا ورشکستگی) دارد.

این نسبت مثل یک سپر محافظ برای پول سپرده‌گذاران عمل می‌کند و از تقسیم سرمایه بانک به دارایی‌های ریسکی (مثل وام‌ها) به دست می‌آید و به درصد بیان می‌شود. طبق استاندارد بانک مرکزی ایران، این نسبت باید حداقل ۸ درصد باشد تا بانک سالم تلقی شود.

■ ورشکستگی بانکی و تکلیف پول مردم؟

ورشکستگی بانکی وقتی رخ می‌دهد که بانک نتواند تعهداتش (مثل پرداخت پول سپرده‌گذاران) را انجام دهد. در این حالت، معمولاً بانک مرکزی یا نهادهای ناظر با بانک را منحل می‌کنند، یا آن را با بانک دیگری ادغام می‌کنند، یا دولت برای نجاتش وارد عمل می‌شود. در اغلب کشورها، معمولاً سپرده‌گذاران تا سقف مشخصی بیمه هستند، یعنی حتی اگر بانک ورشکست شود، پولشان تا این سقف تضمین شده است. این باعث می‌شود اعتماد مردم به نظام بانکی حفظ شود.

در هنگام ورشکستگی بانکی با یک پرسش مهم مواجه می‌شویم که آیا بانک همه پول سپرده‌مشتریان را در راه درآمدزایی (اعطاء تسهیلات، پروژه‌های سرمایه‌گذاری و...) مصرف کرده و حالا که به مشکل برخورد است چگونه پول را بازپرداخت خواهد کرد؟ پاسخ خیر است. درصدی از سپرده‌های مردم نزد بانک‌ها طبق قانون نزد «صندوق ضمانت سپرده‌ها» نگهداری می‌شود.

صندوق ضمانت سپرده‌ها در ایران نهادی است که تحت نظارت بانک مرکزی فعالیت می‌کند و وظیفه اصلی آن تضمین بازپرداخت سپرده‌های مشتریان در صورت بروز مشکل برای بانک‌ها یا مؤسسات اعتباری مجاز است. این صندوق از سال ۱۳۹۳ به‌طور رسمی فعالیت خود را آغاز کرده و هدف آن افزایش اعتماد عمومی به نظام بانکی و کاهش ریسک برای سپرده‌گذاران است. در گزارش روابط عمومی بانک مرکزی در ۲۳ اردیبهشت سال ۱۴۰۴، سطح پوشش صندوق ضمانت سپرده‌ها از مبلغ ۱۰۰ میلیون تومان به ۴۰۰ میلیون تومان افزایش پیدا کرده است. این بدان معناست که در صورت ورشکستگی یا مشکلات مالی یک بانک، سپرده‌گذاران می‌توانند تا این سقف از سرمایه خود را از طریق صندوق ضمانت سپرده‌ها دریافت کنند.

پس با این وجود در صورت وجود داشتن مبلغ یک میلیارد تومان سپرده در صورت بروز ورشکستگی صرفاً مبلغ ۴۰۰ میلیون تومان به ما پرداخت می‌شود؛ این بدین معنا نیست که الباقی پول شما از بین برود. ولی در زمان کوتاهی هم به آن نخواهید رسید. الباقی پول پس از انجام فرایندهای لازم و فروش دارایی‌ها و... نقدینگی لازم ایجاد و بازپرداخت مبلغ انجام خواهد شد.



نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که در درازمدت، ضعف در نظارت داخلی و ساختار حاکمیت شرکتی ضعیف در بانک‌ها، ضعف در نظارت بیرونی و مداخلات بانک‌های پرریسک و همچنین کسری بودجه دولت و فشار بر بانک‌ها نیز بیشترین تأثیر را در افزایش ناترازی بانک‌ها دارند

علاوه بر وجود صندوق ضمانت سپرده‌ها، بانک مرکزی به عنوان نهاد ناظر بر بانک‌ها، وظیفه کنترل ناترازی را برعهده دارد تا از پول مردم محافظت کند. راهکارهای این اقدام به شرح ذیل است:

■ **نظارت دقیق:** بانک مرکزی باید مرتب صورت‌های مالی بانک‌ها را بررسی کند تا ناترازی‌ها زود شناسایی شوند. مثلاً بررسی نسبت کفایت سرمایه یا میزان دارایی‌های نقدشونده.

■ **الزام به اصلاح:** اگر بانکی ناتراز باشد، بانک مرکزی می‌تواند آن را ملزم به افزایش سرمایه کند (مثلاً از طریق آورده سهامداران یا فروش دارایی‌ها). همچنین می‌تواند جلوی پرداخت سودهای غیرواقعی را بگیرد.

■ **ادغام یا انحلال:** اگر ناترازی قابل اصلاح نباشد، بانک مرکزی می‌تواند بانک را با بانک قوی‌تری ادغام کند یا آن را منحل کند. در این حالت، سپرده‌گذاران معمولاً به بانک‌های دیگر منتقل می‌شوند تا پولشان حفظ شود.

■ **توزیع نقدینگی:** در موارد اضطراری، بانک مرکزی می‌تواند به بانک ناتراز وام بدهد تا از بحران نقدینگی عبور کند؛ اما این کار باید با احتیاط انجام شود، چون می‌تواند تورم را افزایش دهد.

■ **بیمه سپرده‌ها:** در بسیاری از کشورها، صندوق بیمه سپرده وجود دارد که پول مردم را تا سقف مشخصی تضمین می‌کند. در ایران هم صندوق ضمانت سپرده‌ها وجود دارد.

۱۵۴۰۰۰

در خصوص عملکرد نهضت ملی مسکن، از مجموع ۳۸۸ هزار واحد مسکونی که قرارداد منعقد شده، تاکنون ۱۵۴ هزار واحد تکمیل، بهره‌برداری و به مردم تحویل داده شده است و روند پرداخت اقساط آن‌ها نیز آغاز شده است

موضوع

اما و اگرهای ناترازی بانک مسکن

پرونده ویژه



با توجه به نقش طرح نهضت ملی مسکن بر بروز ناترازی در بانک مسکن ضمن بیان کوتاهی از وضعیت پیشرفت پروژه‌های این طرح، از اقدامات بانک مرکزی در خصوص کمک به بانک در مواجهه با ناترازی ناشی از این مسئله بفرمایید؟

در خصوص عملکرد نهضت ملی مسکن، از مجموع ۳۸۸ هزار واحد مسکونی که قرارداد منعقد شده، تاکنون ۱۵۴ هزار واحد تکمیل، بهره‌برداری و به مردم تحویل داده شده است و روند پرداخت اقساط آن‌ها نیز آغاز شده است. برای باقی‌مانده پروژه‌ها نیز با همفکری هیأت مدیره به این جمع‌بندی رسیدیم که اولویت تأمین مالی را به واحدهایی اختصاص دهیم که بالای ۷۵ تا ۸۰ درصد پیشرفت فیزیکی دارند تا سریع‌تر قابل واگذاری شوند.

ما در بانک مسکن با توجه به اینکه در مسیر اجرای این تعهد سنگین، با کسری منابع مواجه بودیم ناگزیر شدیم تا از منابع بانک مرکزی استفاده کنیم. مقتضی است، تشکر ویژه‌ای از مدیران بانک مرکزی داشته باشیم که از بانک مسکن حمایت کردند. آن‌ها با درک شرایط اجتماعی و



دکتر خورسندیان، مدیرعامل بانک تشریح کرد:

عوامل فراادسته

مؤثر بر ایجاد ناترازی در بانک مسکن

نظام بانکی کشور در سال‌های اخیر در خط مقدم تأمین مالی کسری بودجه دولت و پروژه‌های تکلیفی قرار داشته است؛

وضعیتی که فشار سنگینی بر ترازنامه بانک‌ها وارد کرده و شاخص‌های سلامت بانکی را تحت‌الشعاع قرار داده است. با این حال، بررسی عملکرد نهاد ناظر پولی نشان می‌دهد که بانک مرکزی در دوره اخیر، ضمن بافشاری بر سیاست‌های انضباطی برای مهار تورم، نگاهی حمایتی و منعطف نسبت به بانک‌های عامل در طرح‌های کلان ملی داشته است. از جمله طرح‌های ملی که در سال‌های اخیر بر عهده نظام بانکی کشور گذاشته شده طرح نهضت ملی مسکن است. براساس آخرین آمار، در میان تمامی بانک‌ها، تنها بانک مسکن به‌عنوان بانک تخصصی حوزه مسکن به تعهدات خود در پرداخت تسهیلات طرح نهضت ملی مسکن پایبند بوده است. این پایبندی موجب شده تا بانک مسکن با ناترازی مواجه شود چرا که کسری نقدینگی بانک که از سال ۱۴۰۲ به دلیل حجم بالای منابع موردنیاز برای تأمین تسهیلات نهضت ملی مسکن به‌طور محسوسی افزایش یافته در سال ۱۴۰۳ نیز تشدید شد و باعث بروز ناترازی شده است. در ادامه بررسی موضوع ناترازی بانک مسکن؛ دکتر علی خورسندیان مدیرعامل بانک با پاسخ به سؤالات ما در این خصوص به تشریح عوامل فراسازمانی مؤثر بر بروز ناترازی می‌پردازد.



۶۶۰,۰۰۰,۰۰۰

در راستای برنامه‌های اصلاح و بهبود ناترازی بانک مسکن، تأییدیه تسویه مبلغ ۶۶۰ میلیون دلاری مطالبات ارزی این بانک از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران؛ پس از پیگیری‌های مداوم، دریافت و اقدام لازم برای اعمال در دفاتر مربوطه آغاز شده است

مسکن» و «طرح نهضت ملی مسکن» است. همان‌طور که می‌دانید سهمیه‌های این طرح بین بانک‌ها توزیع شد و چون بانک مسکن یک بانک تخصصی است، بیشترین سهمیه به ما تعلق گرفت. تا پیش از ابلاغ این تکلیف، بانک مسکن در تراز مالی نسبتاً مناسبی قرار داشت و حتی در بازار بین‌بانکی، منابع مازاد خود را تسهیلات می‌داد؛ اما با شروع طرح نهضت ملی، منابع داخلی بانک آرام آرام صرف این پروژه شد و بانک ناگزیر شد به استفاده از منابع بانک مرکزی روی آورد و دچار اضافه برداشت شود.

هرچند اکنون صورت‌های مالی، بانک را ناتراز نشان می‌دهد اما این ناترازی به دلیل یک تکلیف قانونی است که ما در حال رفع آن هستیم. هرچند بانک ناتراز شده، اما چون نهضت ملی یک رسالت اجتماعی با پیامدهای مثبت برای مردم است، ما این ناترازی را با جان و دل می‌پذیریم و به تعهدات خود برای تأمین مالی حدود ۳۸۸ هزار واحد مسکونی که قرارداد آن را بسته‌ایم، پایبندیم.

چه اقداماتی در راستای وصول مطالبات ارزی بانک مسکن از بانک مرکزی برای جبران ناترازی بانک انجام شده است؟

در راستای برنامه‌های اصلاح و بهبود ناترازی بانک مسکن، تأییدیه تسویه مبلغ ۶۶۰ میلیون دلاری مطالبات ارزی این بانک از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران؛ پس از پیگیری‌های مداوم، دریافت و اقدام لازم برای اعمال در دفاتر مربوطه آغاز شده است.

با وصول بخشی از این مبلغ؛ سپرده‌های ارزی بانک مرکزی نزد این بانک تهاتر و مابقی در راستای کاهش ناترازی و به دنبال آن، تقویت توان تسهیلات‌دهی همچون تأمین مالی طرح نهضت ملی مسکن تخصیص پیدا می‌کند.

همچنین باتوجه به اینکه در حال حاضر ناترازی‌های جدی بانک مسکن که ناشی از اجرای تکالیف قانونی نهضت ملی است، عامل اصلی ایجاد اضافه برداشت از بانک مرکزی بوده و با این اقدام، بخش زیادی از اضافه برداشت‌ها کاهش یافته و صورت‌های مالی بانک، به صورت مؤثری بهبود پیدا خواهد کرد.

خوشبختانه نسبت کفایت سرمایه بانک مسکن در آن مقطع حدود عدد ۸ بود (که استاندارد مدنظر بانک مرکزی است) و گاهی کمی بیشتر یا کمتر می‌شد؛ بنابراین چون در محدوده استاندارد قرار داشتیم، آن بند خاص بودجه شامل بانک مسکن نشد. در حال حاضر نیز هرچند به دلیل برخی شرایط، شاخص ما کمی به کمتر از عدد ۸ رسیده است، اما این عدد به کم‌تر از ۷ نیامده و برنامه‌ریزی ما بازگشت مجدد به عدد ۸ و بالاتر است.

دلیل اصلی ناترازی بانک‌ها اغلب کسری بودجه دولت و فشار ناشی از آن بر سیستم بانکی عنوان می‌شود. وظیفه بانک مرکزی در این خصوص چیست و این موضوع در بانک مسکن چگونه است؟

مقوله ناترازی بانک‌ها جدا از ناترازی کل اقتصاد نیست و این دو مقوله زنجیره‌وار به هم متصل هستند. وقتی فشار بر منابع بانک‌ها وارد شود و بخشی از بار تأمین مالی بودجه دولت بر دوش شبکه بانکی قرار گیرد، ناترازی قهراً ایجاد می‌شود.

ما در سال‌های اخیر شاهد بودیم که دولت برای جبران کسری بودجه، اوراق منتشر می‌کند و بازار سرمایه یا بانک‌ها باید خریدار آن باشند. بعضاً این اوراق به بانک‌ها منتقل می‌شود و بانک‌ها بدون اینکه منابع آزادی برای این کار پیش‌بینی کرده باشند، تحت فشار قرار می‌گیرند تا برای کمک به جبران کسری بودجه دولت، به خرید اوراق ورود کنند. همین موضوع فشار سنگینی به منابع داخلی وارد کرده و بانک‌ها را ناتراز می‌کند؛ حتی اگر این فشار منجر به اضافه برداشت از بانک مرکزی شود، تبعات تورمی و خطرناک‌تری خواهد داشت. اما در خصوص بانک مسکن، آنچه اتفاق افتاد ناشی از خرید اوراق نبود بلکه معلول «قانون جهش تولید

وظیفه بانک مسکن، اضافه برداشت‌های ما در شش ماهه اول و دوم سال ۱۴۰۳ را تبدیل به «خط اعتباری» کردند و با این کار، جریمه ۳۴ درصدی اضافه برداشت به نرخ تسهیلات ۲۳ درصد تبدیل شد. این حمایت مؤثر بانک مرکزی باعث شد هزینه‌های مالی ما به شکل قابل توجهی کاهش یابد که اثر مثبت آن در صورت‌های مالی پایان سال ۱۴۰۳ و کاهش زیان بانک کاملاً مشهود بود.

یکی از برنامه‌های اصلی بانک مرکزی برای اصلاح نظام بانکی، افزایش کفایت سرمایه بانک‌ها بوده است. در این راستا برای ارتقای کفایت سرمایه بانک مسکن چه اقداماتی صورت گرفته است؟

همان‌طور که اشاره کردید، بانک مرکزی یک تکلیف قانونی برای افزایش کفایت سرمایه بانک‌هایی که در این زمینه دچار مشکل بودند، تعیین کرده و دستورالعملی نیز در این خصوص صادر شد. پیرو این دستورالعمل، تبصره‌ای در قانون بودجه گنجانده شد تا بانک‌های دولتی دارای مشکل کفایت سرمایه، بتوانند از محل پیش‌بینی شده در بودجه، افزایش سرمایه دهند.



با توجه به آنکه بانک مسکن یک موسسه مالی است که مشابه سایر بانک‌ها و مؤسسات اعتباری باید نسبت به تجهیز منابع در بازار رقابتی و در چارچوب نرخ‌های اعلامی از سوی بانک مرکزی اقدام کند که بخش عمده منابع تجهیز شده را منابع کوتاه‌مدت تشکیل می‌دهد

موضوع
اما و اگرهای ناترازی بانک مسکن

پرونده ویژه



در ادامه بررسی نحوه ایجاد و مدیریت ناترازی در بانک، صابر عسکری‌پور رئیس هیأت مدیره تأکید می‌کند که عبور از ناترازی ایجاد شده برای بانک از بعد داخلی، مستلزم تلاش و کوشش مضاعف تمامی کارکنان صف و ستاد و حمایت همه‌جانبه مدیران برای تحقق برنامه‌ریزی صورت گرفته در این بخش است و از بعد بیرونی نیز مستلزم حمایت و مساعدت ارکان بالادستی متناسب با حجم تکالیف ابلاغی به بانک می‌باشد. وی به سؤالات ما درخصوص موضوع ناترازی اینگونه پاسخ داد.

رئیس هیأت مدیره بانک تأکید کرد:

عبور از ناترازی

مستلزم اقدامات

درون و برون سازمانی است

اگر بخواهیم ناترازی بانک مسکن را به عنوان یک مسأله راهبردی تعریف کنیم، ریشه‌های اصلی آن چیست و چرا این موضوع در مقطع فعلی به اولویت هیأت مدیره تبدیل شده است؟

از دلایل اصلی ایجاد ناترازی از بعد مالی، تعیین و ابلاغ حجم بسیار بالای تکالیف برای بانک در حوزه اعطای انواع تسهیلات تکلیفی و حمایتی به خصوص تسهیلات طرح نهضت ملی مسکن، عدم تطابق سررسید دارایی‌ها و بدهی‌ها به دلیل طولانی بودن تسهیلات پرداختی بانک در بخش مسکن و ساختمان، عدم تحقق ظرفیت‌های قانونی پیش‌بینی شده برای بانک در جهت افزایش سرمایه و سایر موارد است. با توجه به اثرات داخلی و اقتصادی بسیار نامطلوب ناترازی و اضافه برداشت بانک‌ها و علی‌رغم اینکه ناترازی بانک مسکن عمدتاً ناشی از انجام تکالیف ابلاغی در بخش مسکن است، اما به دلیل اهمیت رعایت تعادل در منابع و مصارف و بهبود سودآوری، مرتفع کردن این موضوع، اولویت اصلی هیأت مدیره در مقطع کنونی می‌باشد. لازم به ذکر است، وقتی از ناترازی صحبت می‌کنیم باید بدانیم بر خلاف برداشت اولیه از ناترازی مبنی بر عدم تعادل در اقلام ترانزنامه، ناترازی نشانه‌ای از ریسک‌های پنهان، جریان‌های غیر شفاف و تصمیمات





موضوع افزایش سرمایه هم بر اصلاح ناترازی و هم بر بهبود وضعیت کفایت سرمایه بانک اثرات مثبت دارد، لذا افزایش سرمایه سنواری برای حفظ ثبات و سلامت بانک و افزایش قدرت تسهیلات دهی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است

برنامه‌های بانک به منظور کاهش اضافه برداشت از بانک مرکزی را تشریح می‌فرمایید؟
برنامه‌های بانک از بعد داخلی شامل اقداماتی نظیر؛ بازنگری در کسب و کار، افزایش جذب منابع، وصول مطالبات، اصلاح شبکه و بهینه‌سازی شعب، استقرار کامل نظام شایسته‌سالاری و توسعه منابع انسانی، بهبود خدمات کارمزد محور، چابک‌سازی فرآیندها، بهبود و اصلاح زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ... است. اما باتوجه به حجم تکالیف محوله به بانک و وضعیت فعلی کسری نقدینگی و ناترازی بانک علاوه بر اقدامات و برنامه‌های داخلی که لازم است به صورت مستمر پیگیری و اجرا شود، ضروری است حمایت و مساعدت‌های لازم از سوی ارکان بالادستی در زمینه افزایش سرمایه پیش‌بینی شده برای بانک در قوانین بودجه و برنامه هفتم پیشرفت و همچنین جبران کامل بار مالی ناشی از کاهش نرخ سود تسهیلات نهضت ملی مسکن در راستای حل و فصل مشکلات ناترازی و افزایش قدرت تسهیلات‌دهی بانک برای ایفای نقش مؤثر در تأمین مالی بخش مسکن و ساختمان کشور همچون گذشته صورت پذیرد.

در خصوص نقش وصول مطالبه ارزی بانک مسکن از بانک مرکزی بر ناترازی بانک توضیح می‌فرمایید.

ضمن قدردانی از مساعدت بانک مرکزی در خصوص تسویه ۶۶۰ میلیون دلار مطالبات ارزی بانک مسکن، به‌طور حتم با توجه به اثرات تسویه این مطالبه ارزی بانک از بانک مرکزی، این اقدام در صورت تحقق، تعدیل و کاهش ناترازی بانک مسکن و تقویت توان تسهیلات‌دهی را در پی خواهد داشت. پس از پیگیری‌های مستمر، تأییدیه لازم برای فرایند تسویه این مبلغ از بانک مرکزی اخذ و اقدامات اولیه برای اعمال در دفاتر مربوطه صورت گرفته است.

یکی از راهکارهای حل ناترازی بانک‌ها افزایش سرمایه است که این مورد برای بانک مسکن در حال حاضر در دستور کار دولت و مجلس نیز است. این موضوع در چه مرحله‌ای قرار دارد؟

در خصوص موضوع افزایش سرمایه ۱۰۰ همتی بانک از محل بند (ح) تبصره (۱۰) قانون بودجه سال ۱۴۰۴ کل کشور، بانک از همان ابتدای ابلاغ قانون و از اسفندماه سال گذشته تاکنون، مکاتبات متعددی با مراجع و نهادهای ذیمدخل انجام داده است، ولیکن تاکنون نتیجه مطلوب نهایی حاصل نشده و پیگیری اجرای بند قانونی مذکور به صورت مستمر در دستور کار قرار دارد. همچنین افزایش سرمایه بانک‌های دولتی از محل بند (ض) تبصره (۲) قانون بودجه سال ۱۴۰۴ نیز یکی دیگر از ظرفیت‌هایی است که با توجه به مکاتبات و پیگیری‌های انجام شده، افزایش سرمایه به میزان حدود ۱۰ همت از محل بند قانونی اخیرالذکر در سال جاری تقریباً در حال نهایی شدن است و در این زمینه نیز پیگیری‌های لازم در حال انجام است. مورد سوم افزایش سرمایه بانک از محل ماده ۵۴ قانون برنامه هفتم پیشرفت است که البته در این مورد نیز پیگیری لازم از طریق وزارت راه و شهرسازی در حال انجام است.

در صورت عدم افزایش سرمایه بانک، دیگر راهکارهای جایگزین چیست؟
موضوع افزایش سرمایه هم بر اصلاح ناترازی و هم بر بهبود وضعیت کفایت سرمایه بانک اثرات مثبت دارد، لذا افزایش سرمایه سنواری برای حفظ ثبات و سلامت بانک و افزایش قدرت تسهیلات‌دهی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این خصوص تا زمان فراهم شدن مقدمات افزایش سرمایه، مواردی از جمله تعیین تکلیف و تسویه مطالبات بانک از بانک مرکزی و دولت، تبدیل اضافه برداشت بانک به خط اعتباری با نرخ حمایتی، از جمله راهکارهایی است که توسط ارکان بالادستی می‌تواند در راستای حمایت از بانک صورت پذیرد و تلاش مضاعف برای افزایش سهم منابع و پیگیری مؤثر تر وصول مطالبات و بهبود خدمات کارمزد محور و خدمات مبتنی بر بانکداری دیجیتال از جمله مواردی است که در داخل بانک باید مورد برنامه‌ریزی و اقدام واقع شود.

از نقش شرکت‌های تابعه بانک مسکن در کاهش ناترازی نیز بفرمایید؟
در خصوص نقش شرکت‌های زیرمجموعه در راستای کاهش ناترازی بانک، می‌توان به مواردی از جمله؛ کمک به بهبود وضعیت سود (زبان) تلفیقی و نقدینگی بانک از طریق سوداوری، تقویت توان تأمین مالی بانک از طریق ارائه ابزارهای نوین در بستر بازار سرمایه از جمله انتشار اوراق رهنی، تأسیس صندوق‌های زمین و ساختمان، املاک و مستغلات و ... تکمیل زنجیره خدمات در ارتباط با مباحث بانکداری شرکتی، پذیرش نقش جانشین مانده بدهکار در پرونده‌های مطالباتی و کمک به وصول مطالبات و ... اشاره کرد.



در خصوص موضوع افزایش سرمایه ۱۰۰ همتی بانک از محل بند

(ح) تبصره (۱۰) قانون بودجه سال ۱۴۰۴ کل کشور، بانک از همان ابتدای ابلاغ قانون و از اسفندماه سال گذشته تاکنون، مکاتبات متعددی با مراجع و نهادهای ذیمدخل انجام داده است، ولیکن تاکنون نتیجه مطلوب نهایی حاصل نشده و پیگیری اجرای بند قانونی مذکور به صورت مستمر در دستور کار قرار دارد

نادرست مالی و حتی غیرمالی است که بررسی و تحلیل تمامی جزئیات این موضوع نیازمند یک گزارش مستقل است که در آینده و در زمان مقتضی در این خصوص مطالبی را ارائه خواهیم کرد.

بانک مسکن هم یک نهاد تخصصی است و هم یک موسسه مالی؛ این دوگانگی تا چه حد در شکل‌گیری ناترازی نقش داشته و هیأت مدیره چه تعریفی از «تبادل میان مأموریت و پایداری مالی» دارد؟
با توجه به آنکه بانک مسکن یک موسسه مالی است که مشابه سایر بانک‌ها و مؤسسات اعتباری باید نسبت به تجهیز منابع در بازار رقابتی و در چارچوب نرخ‌های اعلامی از سوی بانک مرکزی اقدام کند که بخش عمده منابع تجهیز شده را منابع کوتاه‌مدت تشکیل می‌دهد. این در حالی است که منابع جذب شده عمدتاً کوتاه‌مدت در بازار رقابتی به واسطه ماهیت تخصصی فعالیت‌های بانک در حوزه مسکن و ساختمان، صرف اعطای تسهیلات بلندمدت در بخش مسکن می‌شود که گاهی در تسهیلات تکلیفی مشابه طرح نهضت ملی مسکن و طرح مسکن مهر، دوره بازپرداخت این تسهیلات بالغ بر ۲۰ سال می‌شود. با این توضیح، دوگانه ذکر شده در خصوص تسهیلات تکلیفی به‌طور طبیعی عدم تطابق سرسیدارایی‌ها و بدهی‌ها و ایجاد شکاف نقدینگی را در مقطعی برای بانک به همراه دارد و ابلاغ حجم بالای تکالیف نیز مزید بر علت ایجاد ناترازی می‌شود. اما باید توجه داشت که در خصوص سایر محصولات و به‌طور کلی کسب و کار بانک فارغ از تسهیلات تکلیفی، این دوگانگی مطرح نبوده و عملاً وظیفه ذاتی بانک تأمین مالی مناسب و توجیه‌پذیر از ابعاد مختلف برای بخش تخصصی مسکن و ساختمان است که در این زمینه نیازمند یک بازطراحی جدی هستیم.

چه بخشی از ناترازی بانک را ناشی از سیاست‌ها و تکالیف فرابانکی می‌دانید و انتظار هیأت مدیره از دولت و نهادهای سیاست‌گذار برای اصلاح این وضعیت چیست؟

بانک مسکن از پایان سال ۱۳۹۲ به مدت حدود یک دهه علیرغم ایفای تعهدات و تکالیف ابلاغی، هیچگونه اضافه برداشتی از بانک مرکزی نداشته، اما با اجرایی شدن قانون جهش تولید مسکن از سال ۱۴۰۲ و تعیین و ابلاغ حجم بالای تکالیف در بخش مسکن، ضمن خارج شدن از ریل انضباط مالی چندین ساله، با کسری نقدینگی و اضافه برداشت از حساب نزد بانک مرکزی مواجه شد. با این توضیح بخشی از ناترازی بانک مسکن ناشی از اجرای تکالیف ابلاغی به بانک در بخش مسکن است. با توجه به دولتی بودن بانک و از آنجائیکه این بانک همواره خود را مقید به اجرای تکالیف محوله برای تأمین مالی مناسب بخش مسکن و ساختمان ضمن رعایت منابع و مصارف می‌داند، انتظار می‌رود متناسب با حجم تکالیف ابلاغی به بانک، مساعدت و حمایت لازم برای توانمند کردن و افزایش قدرت تسهیلات‌دهی بانک از طریق افزایش سرمایه و سایر روش‌های ممکن صورت پذیرد.



اقدامات داخلی صورت گرفته در بانک شامل برنامه‌ریزی برای افزایش جذب منابع، وصول مطالبات، مدیریت مصارف و... به منظور افزایش سهم بانک از سپرده‌های سیستم بانکی و حرکت به سمت تعادل در منابع و مصارف بوده است

موضوع

اما و اگرهای ناترازی بانک مسکن



پرونده ویژه



معاون مدیرعامل در امور مالی تشریح کرد:

عملکرد و اقدامات بانک برای مدیریت ناترازی

حوزه مالی بانک به عنوان یکی از بخش‌های مهم و تأثیرگذار بر روند رفع ناترازی همواره تلاش دارد تا با انجام اقدامات درون و برون سازمانی ضمن مدیریت این موضوع، بانک را از این برهه حساس عبور دهد زیرا به گفته محسن کریمی عضو هیأت عامل بانک و معاون مدیرعامل در امور مالی، کسری نقدینگی و ناترازی ایجاد شده اثرات بسیار نامطلوبی بر عملکرد مالی بانک گذاشته است. در ادامه وی، در خصوص کم و کیف این شرایط و اقدامات بانک برای مدیریت و رفع آن به سوالات ما پاسخ داده است.

اثرات ناترازی بانک در صورت‌های مالی پایان سال ۱۴۰۳ و میان دوره‌ای سال جاری به چه نحو بوده است؟

کسری نقدینگی و ناترازی ایجاد شده برای بانک اثرات بسیار نامطلوبی بر عملکرد مالی بانک در سال ۱۴۰۳ و ۶ ماهه سال جاری داشته است که از آن جمله می‌توان به تحمیل هزینه‌های تأمین مالی ناشی از سپرده‌پذیری در بازار بین‌بانکی و اضافه برداشت و زیان ده شدن بانک، در مقاطع مذکور اشاره کرد که این موضوع کاهش حقوق مالکانه و نسبت کفایت سرمایه بانک را به همراه داشته است.

تکالیف ابلاغی به بانک چه میزان در ایجاد ناترازی مؤثر است؟

با عنایت به حجم بسیار بالای تکالیف ابلاغی به بانک در اجرای قانون جهش تولید مسکن که برای ۵ سال رقمی بالغ بر ۵۲۵ همت است و از آنجائیکه حجم تکالیف مذکور بسیار بالاتر از ظرفیت‌ها و توان تسهیلات‌دهی بانک است، علی‌رغم تمامی تلاش‌های صورت گرفته برای جذب منابع و استفاده از ظرفیت بازار بین‌بانکی برای جبران کسری نقدینگی، متأسفانه از نیمه سال ۱۴۰۲ به تدریج بانک وارد اضافه برداشت از حساب بانک مرکزی شد و همانطور که اشاره کردم، این موضوع آثار نامطلوبی بر عملکرد مالی بانک داشته است.

تصمیماتی که هیأت مدیره بانک برای اصلاح ناترازی مطرح کرده، در سطح اجرایی به چه اقداماتی تبدیل شده است؟

آثار اقدامات اصلاحی داخلی و برون سازمانی در بهبود ناترازی بانک چیست و در چه زمانی قابل مشاهده است؟ همان گونه که اشاره کردم بهبود وضعیت کسری نقدینگی و ناترازی بانک مستلزم برنامه‌ریزی و انجام اقدامات داخلی از جمله سرعت گرفتن رشد منابع سپرده‌ای، پیگیری مستمر وصول مطالبات، برنامه‌ریزی و بازبینی در دوره بازپرداخت تسهیلات به منظور بازگشت هرچه سریع‌تر منابع به چرخه نقدینگی، چابک‌سازی و اصلاح فرآیندها و... است و از بعد برون سازمانی نیز، جبران کامل بار مالی ناشی از کاهش نرخ سود تسهیلات طرح نهضت ملی مسکن از ۲۳ درصد به ۱۸ درصد، تعیین تکلیف مطالبات بانک از دولت، تحقق افزایش سرمایه پیش‌بینی شده برای بانک در قوانین از جمله بند (ح) تبصره (۱۰) و... است که در صورت تحقق موارد مذکور، آثار اقدامات اصلاحی در بهبود وضعیت نقدینگی و رفع ناترازی بانک، قابل مشاهده خواهد بود.

اقدامات داخلی صورت گرفته در بانک شامل برنامه‌ریزی برای افزایش جذب منابع، وصول مطالبات، مدیریت مصارف و... به منظور افزایش سهم بانک از سپرده‌های سیستم بانکی و حرکت به سمت تعادل در منابع و مصارف بوده است و از اقدامات نهادهای بالادستی نیز مساعدت‌هایی از سوی نهاد ناظر در خصوص کاهش نرخ وجه التزام اضافه برداشت در ۶ ماهه دوم سال گذشته و ۶ ماهه اول سال جاری و همچنین تخصیص ۲ مرحله خط اعتباری برای جبران بخشی از بار مالی ناشی از کاهش نرخ سود تسهیلات صورت پذیرفته، لکن افزایش سرمایه پیش‌بینی شده در قوانین برای بانک در سال‌های ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴، با وجود پیگیری‌های صورت گرفته تاکنون محقق نشده است که این موضوع منجر به پایداری وضعیت ناترازی بانک شده است.



مدیریت مبارزه با پولشویی، با پیشگیری قبل از وقوع تخلف، شکل گیری هر گونه زنجیره هزینه‌زا را قطع می‌کند بنابراین این حوزه از بانک با تأثیر مؤثر بر اصلاح ساختار مالی بانک نقش بسزایی در کنترل ناترازی دارد به طوری که در حوزه تسهیلات باعث جلوگیری از انحراف منابع و افزایش بازگشت پذیری شده است

بانک مسکن به عنوان یک بانک تخصصی توسعه‌ای، بیش از هر نهاد مالی دیگری در معرض ریسک ناترازی، فشار هزینه‌ای و محدودیت منابع قرار دارد. در چنین شرایطی، مدیریت مبارزه با پولشویی (AML) صرفاً یک الزام نظارتی یا پاسخ به بخشنامه‌های بانک مرکزی نیست؛ بلکه می‌تواند به عنوان یکی از ابزارهای مؤثر اصلاح مالی و بهینه‌سازی ترازنامه بانک ایفای نقش کند. رحیم ابراهیم‌زاده رئیس اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی و تأمین مالی تروریسم ضمن بیان مطلب فوق معتقد است نگاه راهبردی به مدیریت مبارزه با پولشویی می‌تواند بانک مسکن را در مسیر شفافیت مالی، کاهش هزینه‌های مزم و اصلاح پایدار ترازنامه قرار دهد؛ بنابراین اگر مدیریت مبارزه با پولشویی، درست اجرا شود، نه مانع فعالیت بانکی، بلکه پشتیبان سلامت و پایداری مالی بانک نیز است. رئیس اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی و تأمین مالی تروریسم در ادامه در خصوص اهمیت این حوزه در کنترل ناترازی و کاهش هزینه‌های بانک پاسخگوی سؤالات ما می‌باشد.

نقش مدیریت مبارزه با پولشویی در کنترل ناترازی و کاهش هزینه‌های بانک چیست؟
ناترازی بانکی معمولاً با مفاهیمی چون شکاف منابع و مصارف، مطالبات غیر جاری و دارایی‌های متجمد شناخته می‌شود؛ اما تجربه نظام بانکی نشان می‌دهد بخشی از این ناترازی، حاصل ورود جریان‌های مالی ناسالم به بدنه بانک است. در این مسیر، مدیریت کارآمد AML با شناسایی حساب‌های صوری و کم‌تحرك، مشتریان پرریسک و فاقد توجیه اقتصادی، گردش‌های غیرعادی و نامتعارف، از انباشت دارایی‌های موهوم و قفل شدن منابع بانک جلوگیری می‌کند. به طور کلی مدیریت مبارزه با پولشویی، با پیشگیری قبل از وقوع تخلف، شکل گیری هر گونه زنجیره هزینه‌زا را قطع می‌کند بنابراین این حوزه از بانک با تأثیر مؤثر بر اصلاح ساختار مالی بانک نقش بسزایی در کنترل ناترازی دارد به طوری که در حوزه تسهیلات باعث جلوگیری از انحراف منابع و افزایش بازگشت پذیری شده؛ در حوزه سپرده‌ها حذف حساب‌های پرریسک و کم‌کارکرد را منجر شده؛ در حوزه فناوری پرهیز از توسعه سامانه‌های نمایشی و غیر کاربردی و در حوزه منابع انسانی کاهش فرسایش نیروی صف و ستاد را در پی دارد.

اقدامات اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی در این خصوص را می‌فرمایید؟
اگر چه اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی به طور مستقیم

رئیس اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی و تأمین مالی تروریسم:

مدیریت مبارزه با پولشویی پشتیبان سلامت و پایداری مالی است





مدیریت مبارزه با پولشویی، با پیشگیری قبل از وقوع تخلف، شکل گیری هر گونه زنجیره هزینه را قطع می کند بنابراین این حوزه از بانک با تأثیر مؤثر بر اصلاح ساختار مالی بانک نقش بسزایی در کنترل ناترازی دارد



پرونده ویژه

موضوع

اما و اگرهای ناترازی بانک مسکن



است، کمتر دچار ناترازی می شود. در پایان تأکید می کنم بانک با عدد تسهیلات زنده نیست بلکه با ترازنامه سالم زنده است و ترازنامه سالم، بدون مبارزه علمی، هوشمند و شجاعانه با پولشویی، دست یافتنی نیست؛ بنابراین اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی، نه مانع کسب و کار است و نه هزینه؛ بلکه ضامن پایداری بانک، اعتماد جامعه و سلامت اقتصاد است.

با پولشویی، مأموریت یک اداره نیست؛ فرهنگ سازمانی است لذا آموزش هدفمند روسای شعب و کارکنان، با تمرکز بر «تشخیص ریسک در عمل» و نه صرفاً حفظ مقررات، بخش کلیدی برنامه های آینده براساس این محور خواهد بود. در محور پنجم که هم راستایی با سیاست های بانک مرکزی و برنامه ملی اقدام در اولویت است اداره کل مبارزه با پولشویی، خود را متعهد می داند که در چارچوب برنامه ملی اقدام، به شفاف سازی جریان های مالی، کاهش ریسک سیستمی و تقویت انضباط پولی کمک کند؛ زیرا بانکی که شفاف

مسئول رفع ناترازی مالی نیست، اما تجربه نشان می دهد که مبارزه هوشمندانه و پیشگیری با پولشویی می تواند به عنوان یک ابزار مکمل مدیریت مالی عمل کند. در این خصوص باتوجه به اینکه یکی از عوامل کمتر دیده شده در شکل گیری ناترازی، انباشت ریسک های پنهان در دارایی ها و جریان های مالی بانک است اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی با شناسایی و پالایش مشتریان و حساب های پرریسک، پایش مستمر تراکنش های غیرعادی و جلوگیری از ورود منابع مشکوک و کم کیفیت به بانک، به صورت مؤثر از شکل گیری دارایی های مسئله دار و هزینه زا در آینده جلوگیری می کند. این اقدام، به طور غیرمستقیم از افزایش مطالبات مشکوک الوصول و تحمیل هزینه های سنگین به ترازنامه بانک جلوگیری می کند.

همچنین استقرار نظام هوشمند مبارزه با پولشویی، علاوه بر کنترل ریسک، نقش مهمی در کاهش هزینه های عملیاتی ایفا می کند. از سویی دیگر تمرکز اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی بانک بر کیفی سازی نظارت به جای کمی گرایی، موجب کاهش هشدارهای کاذب و افزایش بهره وری نیروی انسانی شده است؛ امری که مستقیماً به کاهش هزینه ها منجر می شود.

برنامه های آتی اداره کل مدیریت مبارزه با پولشویی بانک برای کنترل ناترازی چیست؟

برنامه های آتی این اداره با هدف کنترل و پیشگیری از ناترازی بر پنج محور عملیاتی شامل پیشگیری هوشمند به جای برخورد پسینی؛ پیوند مبارزه با پولشویی با ترازنامه بانک؛ تمرکز بر ریسک منابع؛ توانمندسازی شبکه بانکی و هم راستایی با سیاست های بانک مرکزی و برنامه ملی اقدام، استوار است.

در محور نخست که به موضوع پیشگیری هوشمند به جای برخورد پسینی اشاره دارد ما از مبارزه واکنشی عبور می کنیم و به کنترل پیش دستانه ریسک می رسیم؛ یعنی شناسایی زود هنگام الگوهای غیرعادی در جذب منابع، گردش حساب ها و مصرف تسهیلات، پیش از آنکه به ناترازی منجر شود.

در محور دوم با موضوع پیوند مبارزه با پولشویی با ترازنامه بانک به این موضوع توجه می شود که از این پس تحلیل های پولشویی صرفاً گزارش نظارتی نیست؛ هر گزارش مشکوک، یک هشدار ترازنامه ای است و هر مشتری پرریسک، یک تهدید برای کیفیت دارایی هاست.

باتوجه به اینکه ناترازی از جایی آغاز می شود که منابع، سالم و پایدار نباشد بنابراین کنترل حساب های اجاره ای، گردش های صوری، تجمع منابع مشکوک و سپرده های کوتاه مدت پرریسک، در اولویت برنامه های آتی ما براساس محور سوم قرار دارد؛ زیرا در این محور تمرکز بر ریسک منابع است.

توانمندسازی شبکه بانکی محور چهارمی است که این محور براساس توجه به این موضوع استوار است که مبارزه



بانک ومسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۴ دی ۱۴۰۴



یکی از راهکارهای پیشنهادی برای عبور از شرایط موجود، اختصاص خط اعتباری ویژه به بانک مسکن است. همان طور که دولت برای تأمین مالی خود یا جبران ناترازی بانک‌ها از خطوط اعتباری بانک مرکزی استفاده می‌کند، می‌توان این ابزار را در اختیار بانک مسکن نیز قرار داد

کارشناسان عنوان می‌کنند

راهکارهای کمک به برون رفت بانک مسکن از ناترازی

بانک مسکن به عنوان

یکی از بانک‌های

بزرگ کشور علاوه بر انجام

فعالیت‌های متداول و معمول

نظام بانکی مأموریت مهم حمایت

و کمک به خانه دار کردن مردم

را نیز بر عهده دارد. این مسئولیت

خطیر باعث شده در بعضی مقاطع

زمانی و علی‌رغم قوانین بالادستی

برای ورود سایر بانک‌ها به این مهم در

کشور، بانک مسکن با ناترازی مواجه

شود. یکی از این مسئولیت‌های مهم

طرح «نهضت ملی مسکن» است. مطابق

قانون جهش تولید مسکن، بانک‌ها موظف

بودند سالانه ۲۰ درصد از کل تسهیلات

پرداختی خود را به حوزه مسکن اختصاص

دهند، اما بخش قابل توجهی از شبکه بانکی با

منابع لازم را به این حوزه تزریق نکرده و یا در

فرآیند پرداخت وام، شرایط و سخت‌گیری‌هایی

ایجاد کرده‌اند که منجر به کندی روند ساخت‌وساز

و سردرگمی متقاضیان شده است. براساس آخرین

آمار، در میان تمامی بانک‌ها، تنها بانک مسکن

به عنوان بانک تخصصی حوزه مسکن به تعهدات

خود در پرداخت تسهیلات طرح نهضت ملی مسکن

پایبند بوده است و این پایبندی موجب شد بانک

مسکن با ناترازی قابل توجه مواجه شود. کارشناسان

اقتصادی تأکید می‌کنند که این ناترازی، علاوه بر

فشار مالی به بانک، می‌تواند روند ساخت‌وساز و تحویل

واحدهای مسکونی را کند کرده و به سردرگمی متقاضیان

منجر شود. ناترازی بانک مسکن، اگرچه فشار مالی ایجاد

کرده، اما هم‌زمان نشان‌دهنده نقش بی‌بدیل این بانک در

ادامه مسیر خانه‌دار شدن اقشار متوسط و مستأجران است.

بانک و مسکن

نشریه داخلی بانک مسکن

شماره ۹۴۴ دی ۱۴۰۴





محمد رضا رضایی کوچی: به منظور حل مشکلات ناترازی بانک مسکن و کمک به پیشبرد اهداف قانون جهش تولید مسکن، ضروری است با قید فوریت، تکلیف مطالبات ارزی تأیید شده بانک مسکن مشخص شود



پرونده ویژه

موضوع

اما و اگرهای ناترازی بانک مسکن



تسویه بدهی بانک مرکزی به بانک مسکن ضروری است

«محمد رضا رضایی کوچی» رئیس کمیسیون عمران مجلس نیز هم‌زمان با تشدید مشکلات نقدینگی بانک مسکن و تأثیر آن بر اجرای طرح‌های ملی مسکن، طی نامه‌ای رسمی در تاریخ ۲۹ مرداد ۱۴۰۴ خطاب به رئیس کل بانک مرکزی، خواستار تسویه فوری مطالبات ارزی این بانک به مبلغ ۶۶۰ میلیون دلار شد.

رئیس کمیسیون عمران در این نامه با اشاره به گزارش‌های استانی و مستندات دیوان محاسبات کشور درباره روند اجرای طرح «نهضت ملی مسکن» تصریح کرده است که در نشست‌های برگزار شده در کمیسیون، عملکرد بانک‌ها در تأمین مالی قانون «جهش تولید مسکن» بررسی شد و نحوه انعقاد قراردادها و پرداخت تسهیلات مورد واکاوی قرار گرفته است.

وی تأکید کرده است که مشکلات نقدینگی بانک مسکن به عنوان بانک تخصصی تأمین مالی بخش مسکن و ساختمان کشور، یکی از عوامل اصلی کند شدن روند اعطای تسهیلات محسوب می‌شود و ضرورت دارد این بانک از طرق مختلف از جمله تسویه مطالبات ارزی از بانک مرکزی، تسویه مطالبات ریالی از دولت و افزایش سرمایه بانک به عنوان راهکارهای برون‌رفت از وضعیت فعلی و کمک به اجرای قانون جهش تولید مسکن مورد تأکید قرار گیرد.

رضایی کوچی در پایان نامه خود خطاب به رئیس کل بانک مرکزی تأکید کرده است: به منظور حل مشکلات ناترازی بانک مسکن و کمک به پیشبرد اهداف قانون جهش تولید مسکن، ضروری است با قید فوریت، تکلیف مطالبات ارزی تأیید شده بانک مسکن مشخص و نسبت به تسویه مبلغ ۶۸۰ میلیون دلار اقدام شود و گزارش آن به کمیسیون عمران ارسال شود.



خط اعتباری ویژه؛ تنها راه نجات بانک مسکن از ناترازی

فرشید ایلاتی کارشناس بازار مسکن با اشاره به عملکرد بانک‌ها در حوزه تسهیلات نهضت ملی مسکن و با تأکید بر نقش محوری بانک مسکن در این بخش ادامه داد: در شرایط فعلی تنها بانک مسکن و یکی دو بانک دولتی دیگر بار اصلی این طرح ملی را به دوش می‌کشند که همین امر فشار مضاعفی بر بانک مسکن وارد کرده است. این کارشناس بازار مسکن با اشاره به تجربه‌های گذشته تصریح کرد: یکی از راهکارهای پیشنهادی برای عبور از شرایط موجود، اختصاص خط اعتباری ویژه به بانک مسکن است. همان‌طور که دولت برای تأمین مالی خود یا جبران ناترازی بانک‌ها از خطوط اعتباری بانک مرکزی استفاده می‌کند، می‌توان این ابزار را در اختیار بانک مسکن نیز قرار داد. علاوه بر این، تحقق افزایش سرمایه و بهبود نسبت کفایت سرمایه بانک نیز می‌تواند تسهیلات‌دهی آن را تقویت کند. این کارشناس بازار در ادامه با اشاره به راهکارهای رفع ناترازی بانک اظهار داشت: بانک مسکن خود دارای بازوی اجرایی به نام گروه مالی و شرکت سرمایه‌گذاری مسکن است که می‌تواند نقش توسعه‌گر را در کنار بانک ایفا کند، چرا که مأموریت اصلی این شرکت باید همراهی با بانک در تکمیل پروژه‌های نهضت ملی مسکن و کمک به بهره‌وری منابع بانک باشد.



بانک و موسسه مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۴ دی ۱۴۰۴



.....



پیاده سازی
پول دیجیتال
بانک مرکزی
در ایران
چالش ها
و راهکارها

www.bank-maskan.ir

۳۳ بهینه سازی فرآیند مدیریت بحران سایبری با رویکرد هوش مصنوعی

در بانک های ایران

۳۴ تحولات جهانی در مدیریت املاک بانک؛ از دارایی فیزیکی تا دارایی تصمیم ساز



تپیه و تنظیم

سمیرا آزادسنجری

اداره کل امنیت و زیر ساخت

موضوع

مدیریت بحران سایبری با هوش مصنوعی

مقالات



بهینه سازی فرآیند مدیریت بحران سایبری با رویکرد هوش مصنوعی در بانک های ایران

گسترش بانکداری الکترونیک، ضمن افزایش کارایی و تسهیل خدمات مالی، سطح جدیدی از ریسک های سایبری را برای بانک ها ایجاد کرده است. این تحول دیجیتال، بانک ها را به زیرساخت های فناوری اطلاعات وابسته کرده و آن ها را در معرض تهدیداتی قرار داده است که می توانند اعتبار، درآمد و حتی ثبات اقتصادی کشور را تحت تأثیر قرار دهند. گزارش های امنیتی اخیر نشان می دهد حملات سایبری علیه بانک ها در ایران، به ویژه در قالب بدافزارهای بانکی و نشت داده، روندی رو به رشد داشته است. برای مثال، افزایش آلودگی کاربران اندرویدی به بدافزارهای بانکی و قرار گرفتن ایران در میان کشورهای دارای نرخ بالای آلودگی باج افزاری، نشانه ای از تشدید تهدیدات سایبری است. در چنین شرایطی، تکیه بر روش های سنتی مدیریت بحران که مبتنی بر قواعد ایستاد و واکنش پس از وقوع حادثه هستند، کارایی لازم را ندارد. ظهور هوش مصنوعی، رویکرد مدیریت بحران سایبری را متحول کرده است. برخلاف روش های سنتی، سامانه های مبتنی بر یادگیری ماشین و یادگیری عمیق قادرند حجم عظیمی از داده های امنیتی را در زمان کوتاه تحلیل کرده و تهدیدات پیچیده را شناخته و شناسایی کنند. هدف این مقاله، ارائه یک چارچوب عملی برای بهبود مدیریت بحران سایبری در بانک های ایران با استفاده از هوش مصنوعی است.



چکیده

با افزایش پیچیدگی و شدت حملات سایبری در سال های اخیر، به کارگیری هوش مصنوعی در فرآیند مدیریت بحران سایبری (CCM) به یک ضرورت عملی برای بانک ها تبدیل شده است. گزارش های امنیتی نشان می دهد بدافزارهای بانکی، کلاهبرداری های مالی و حملات باج افزاری رشد قابل توجهی داشته اند و روش های سنتی مدیریت بحران، به دلیل سرعت پایین و اتکای زیاد به نیروی انسانی، دیگر پاسخگوی تهدیدات نوظهور نیستند.

در این مقاله، یک چارچوب بهینه برای مدیریت بحران سایبری بانک های ایران با رویکرد هوش مصنوعی ارائه شده است. در طرح پیشنهادی، پیش از وقوع بحران، از هوش مصنوعی برای پیش بینی تهدیدات پیچیده و کاهش احتمال رخداد استفاده می شود و حین بحران، الگوریتم های خودکار یادگیری ماشین و یادگیری عمیق، فرآیند پاسخ به حادثه را تسریع و بهینه می کنند. نتایج نشان می دهد به کارگیری هوش مصنوعی موجب افزایش سرعت واکنش، کاهش خطای انسانی، خودکار سازی فرآیندها و بهبود مستمر مدیریت بحران سایبری می شود.



بانک و موسسات
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۴ | دی ۱۴۰۴



تجربه بانک‌های ایران نشان می‌دهد مدیریت بحران سایبری سنتی با محدودیت‌های جدی مواجه است. در مرحله پیش از بحران، ارزیابی آسیب‌پذیری اغلب به روش‌های دستی و بازبینی‌های دوره‌ای محدود می‌شود که با خطای انسانی، سرعت پایین و پوشش محدود همراه است

منابع

Urbinati, Andrea, et al. "The role of digital technologies in open innovation processes: an exploratory multiple case study analysis." *R&d Management* 50.1 (2020): 136-160.

Abdou, Hussein A., John English, and Paul O. Adewunmi. "An investigation of risk management practices in electronic banking: the case of the UK banks." *Banks & bank systems* 9, Iss. 3 (2014): 19-31.

Borode, Adeola, and Peter Olubambi. "Optimisation of artificial intelligence models and response surface methodology for predicting viscosity and relative viscosity of GNP-alumina hybrid nanofluid: incorporating the effects of mixing ratio and temperature." *The Journal of Supercomputing* 80.4 (2024): 4841-4869.

Aslan, Ömer, et al. "A comprehensive review of cyber security vulnerabilities, threats, attacks, and solutions." *Electronics* 12.6 (2023): 1333.

Markevych, Michal, and Maurice Dawson. "A review of enhancing intrusion detection systems for cybersecurity using artificial intelligence (ai)." *International conference knowledge-based organization*. Vol. 29. No. 3. 2023.

Hassan, Syed Khurram, and Asif Ibrahim. "The role of artificial intelligence in cyber security and incident response." *International Journal for Electronic Crime Investigation* 7.2 (2023).

Alasmari, Abdullah Oudah. "A review of the challenges of the crisis management during the cyber attacks." *Journal of Contemporary Scientific Research (ISSN (Online) 2209-0142)* 2.7 (2018): 1-9. Kumar, S., et al. "AI: Revolutionizing cyber security in the Digital Era." *J. Comput. Mech. Manag* 2.3 (2023): 31-42.

Javed, Safdar Hussain, et al. "An intelligent system to detect advanced persistent threats in industrial internet of things (IIoT)." *Electronics* 11.5 (2022): 742.

Dunsin, Dipo, et al. "A comprehensive analysis of the role of artificial intelligence and machine learning in modern digital forensics and incident response." *Forensic Science International: Digital Investigation* 48 (2024): 301675.



چالش‌های مدیریت بحران سایبری در بانکداری الکترونیک ایران

تجربه بانک‌های ایران نشان می‌دهد مدیریت بحران سایبری سنتی با محدودیت‌های جدی مواجه است. در مرحله پیش از بحران، ارزیابی آسیب‌پذیری اغلب به روش‌های دستی و بازبینی‌های دوره‌ای محدود می‌شود که با خطای انسانی، سرعت پایین و پوشش محدود همراه است. در حوزه تشخیص تهدیدات، سامانه‌های مبتنی بر امضاء و قواعد، توانایی شناسایی حملات پیشرفته پایدار و حملات روز صفر را ندارند. همچنین در مرحله پاسخ به حادثه، اتکای بیش از حد به ابزارهای دستی و تحلیل انسانی، باعث تأخیر در مهار بحران و افزایش خسارات می‌شود. این چالش‌ها نشان می‌دهد استفاده از هوش مصنوعی در تمامی مراحل مدیریت بحران سایبری، نه یک انتخاب، بلکه یک ضرورت است.

چارچوب پیشنهادی مدیریت بحران سایبری مبتنی بر هوش مصنوعی

در این مقاله، فرآیند مدیریت بحران سایبری به دو مرحله اصلی پیش از بحران و حین بحران تقسیم شده است.

پیش از بحران: پیش‌بینی و پیشگیری هوشمند

در مرحله پیش از بحران، هدف کاهش احتمال وقوع حادثه سایبری است. استفاده از هوش مصنوعی در ارزیابی آسیب‌پذیری، امکان شناسایی و اولویت‌بندی خودکار آسیب‌پذیری‌های بحرانی را فراهم می‌کند. الگوریتم‌های

یادگیری ماشین با تحلیل الگوها و ناهنجاری‌ها، فرآیند پوشش و رفع آسیب‌پذیری را سریع‌تر و دقیق‌تر می‌سازند. همچنین، تشخیص تهدیدات مبتنی بر AI با استفاده از مدل‌های یادگیری عمیق، امکان شناسایی حملات ناشناخته و پیچیده را پیش از تبدیل شدن به بحران فراهم می‌کند.

حین بحران: پاسخ سریع و داده‌محور

در زمان وقوع بحران، سرعت واکنش نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. سامانه‌های پاسخ به حادثه مبتنی بر هوش مصنوعی، با تحلیل خودکار هشدارهای امنیتی، اولویت‌بندی حوادث و اجرای اقدامات کنترلی، زمان پاسخ‌گویی را به‌طور قابل توجهی کاهش می‌دهند.

به کارگیری AI در فرآیند پاسخ به حادثه، علاوه بر کاهش خطای انسانی، امکان یادگیری از بحران‌های گذشته و بهبود مستمر سیستم را فراهم می‌کند.

جمع‌بندی و ملاحظات آینده

نتایج این مطالعه نشان می‌دهد استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت بحران سایبری بانک‌های ایران می‌تواند منجر به افزایش سرعت، دقت و کارایی فرآیندهای امنیتی شود. با این حال، چالش‌هایی مانند حفظ حریم خصوصی داده‌ها، عدم شفافیت مدل‌های یادگیری عمیق و سوگیری الگوریتمی همچنان پابرجاست. در آینده، تدوین چارچوب‌های حاکمیتی و اخلاقی برای استفاده از هوش مصنوعی در امنیت سایبری بانک‌ها، می‌تواند مسیر بهره‌برداری ایمن و مؤثر از این فناوری را هموار سازد.



تپه و تنظیم
جواد کمالی
اداره کل املاک



گسترش دارایی‌های نوظهور در سبد املاک بانکی

نخستین روند مهم، گسترش مفهوم دارایی‌های نوظهور در حوزه املاک بانکی است. بازار جهانی املاک در حال عبور از تمرکز سنتی بر دفاتر اداری، شعب بانکی و ساختمان‌های متعارف به سمت دارایی‌های جدیدتری نظیر مراکز داده، انبارهای هوشمند، پارک‌های علم و فناوری و سایر زیرساخت‌های اقتصاد دیجیتال است. این دارایی‌ها اگرچه ماهیتی فیزیکی دارند، اما ارزش آن‌ها فراتر از کالبد ساختمانی و مبتنی بر کارکرد فناوریانه آن‌ها تعریف می‌شود. بانک‌هایی که مالک یا بهره‌بردار چنین املاکی هستند،

تحولات جهانی در مدیریت املاک بانکی؛

از دارایی فیزیکی تا دارایی تصمیم‌ساز

در سال‌های اخیر، مفهوم «مدیریت املاک» در نظام بانکی جهان دچار دگرگونی عمیقی شده است. اگر تا دیروز دارایی ملکی تنها به عنوان ساختمان یا فضای فیزیکی تعریف می‌شد، امروز بخش مهمی از دارایی‌های راهبردی بانک‌ها را تشکیل می‌دهد؛ دارایی‌هایی که در تصمیم‌سازی مالی، مدیریت سرمایه و حتی پایداری محیط‌زیست نقش دارند. بر اساس گزارش اخیر بانک اروپایی بازسازی و توسعه (EBRD) (۲۰۲۵-۲۰۲۹)، «مسیر آینده مدیریت املاک در نهاد‌های مالی بر پایه چهار روند کلیدی در حال شکل‌گیری است؛ روندهایی که شناخت آن‌ها برای هر بانکی در مسیر تحول، ضروری است. این مقاله این ۴ را مورد بررسی و واکاوی قرار داده است.





بازار جهانی املاک در حال عبور از تمرکز سنتی بر دفاتر اداری، شعب بانکی و ساختمان‌های متعارف به سمت دارایی‌های جدیدتری نظیر مراکز داده، انبارهای هوشمند، پارک‌های علم و فناوری و سایر زیرساخت‌های اقتصاد دیجیتال است



داده و سرمایه‌گذاری بانک‌ها تبدیل شده‌اند. بانک‌هایی که بتوانند دارایی‌های ملکی خود را با این روندهای نوین هماهنگ کنند، از چابکی و انعطاف‌پذیری بیشتری در مدیریت دارایی‌ها برخوردار خواهند بود. بر این اساس مدیریت املاک بانک‌ها به تدریج از یک فعالیت پشتیبان به یک حوزه راهبردی تبدیل می‌شود که ارتباط مستقیمی با سیاست‌های کلان مالی و عملیاتی دارد. گزارش راهبردی EBRD تأکید می‌کند که آینده املاک بانکی، آینده‌ای است که در آن دارایی فیزیکی، دارایی فناوریانه و دارایی تصمیم‌ساز در هم تنیده می‌شوند. در چنین چشم‌اندازی، مدیریت املاک به یکی از ارکان اصلی حکمرانی مالی و راهبردی بانک‌ها بدل خواهد شد.

منبع

European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Real Estate Sector Strategy 2025–2029. London, 2024.

۳ پایداری زیست محیطی و بازتعریف ارزش دارایی‌های ملکی

سومین محور کلیدی در گزارش EBRD، توجه به پایداری زیست محیطی در مدیریت املاک است. در سال‌های اخیر، ساختمان‌ها و دارایی‌های ملکی به دلیل مصرف بالای انرژی و اثرگذاری بر محیط زیست، بیش از گذشته مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گرفته‌اند. در این چارچوب، نحوه طراحی، بهره‌برداری و بازسازی املاک، به عاملی تعیین‌کننده در ارزش و کارایی آنها تبدیل شده است.

دارایی‌های ملکی که مصرف انرژی کمتری دارند و با استانداردهای جدید زیست محیطی همخوانی بیشتری پیدا کرده‌اند، از ریسک پایین‌تر و پایداری بیشتری برخوردارند. به همین دلیل، بازسازی و بهسازی ساختمان‌های قدیمی به جای کنار گذاشتن آن‌ها، به یکی از رویکردهای اصلی در مدیریت املاک تبدیل شده است. این اقدام باعث می‌شود املاک موجود بتوانند خود را با الزامات جدید تطبیق داده و جایگاه خود را در بازار حفظ کنند.

از این منظر، مدیریت املاک بانکی تنها به نگهداری ساختمان‌ها محدود نمی‌شود، بلکه شامل برنامه‌ریزی برای کاهش مصرف انرژی، بهبود کارایی و افزایش عمر مفید دارایی‌هاست. چنین رویکردی نه تنها به کاهش هزینه‌ها کمک می‌کند، بلکه نقش مهمی در حفظ ارزش دارایی‌های ملکی بانک‌ها در بلندمدت ایفا می‌کند.

۴ تحول در مدل‌های مالکیت و سرمایه‌گذاری ملکی

چهارمین روند اساسی، تحول در مدل‌های مالکیت و سرمایه‌گذاری در حوزه املاک است. در رویکردهای جدید، تمایل بانک‌ها به مالکیت مطلق تمامی املاک کاهش یافته و مدل‌های متنوع‌تری برای بهره‌برداری از دارایی‌ها مورد توجه قرار گرفته است. ابزارهایی نظیر مشارکت‌های عمومی-خصوصی (PPP) و صندوق‌های سرمایه‌گذاری املاک و مستغلات (REITs) امکان فعال‌سازی دارایی‌های کم‌بازده یا غیرفعال را فراهم می‌کنند.

بر اساس گزارش EBRD، این سازوکارها علاوه بر افزایش بازدهی دارایی‌ها، به توزیع ریسک، ارتقای شفافیت و تقویت پیوند میان نظام بانکی و بازار سرمایه کمک می‌کنند. در این چارچوب، املاک بانکی از دارایی‌های ایستا به ابزارهای مالی پویا و درآمدزا تبدیل می‌شوند.

۵ جمع‌بندی: املاک به مثابه دارایی تصمیم‌ساز

مجموع این تحولات نشان می‌دهد که نقش املاک در نظام بانکی معاصر به نگهداری و بهره‌برداری فیزیکی محدود نمی‌شود. املاک به بخشی از شبکه تصمیم‌سازی، تحلیل

عملای بخشی از زیرساخت‌های اقتصاد دیجیتال را در اختیار دارند. از این منظر، املاک نوظهور نه تنها یک دارایی ملکی، بلکه بخشی از ظرفیت فناوریانه و راهبردی اقتصاد محسوب می‌شوند و نقش بانک‌ها را در زنجیره ارزش اقتصادی ارتقا می‌دهند.

۲ دیجیتالی‌شدن مدیریت املاک و تصمیم‌گیری داده‌محور

دومین تحول بنیادین، دیجیتالی‌شدن فرآیندهای مرتبط با مدیریت املاک است. در رویکردهای نوین، تصمیم‌گیری در خصوص خرید، فروش، نگهداری یا بهره‌برداری از دارایی‌های ملکی، بیش از پیش بر پایه داده و تحلیل‌های پیشرفته انجام می‌شود. استفاده از ابزارهایی مانند هوش مصنوعی، تحلیل کلان‌داده‌ها و سامانه‌های اطلاعات مکانی (GIS)، به بانک‌ها این امکان را می‌دهد که تصویر دقیق‌تری از وضعیت دارایی‌های خود در اختیار داشته باشند.

در این رویکرد، داده‌های مربوط به موقعیت مکانی، وضعیت حقوقی، کاربری، هزینه نگهداری و عملکرد املاک، به صورت یکپارچه گردآوری و تحلیل می‌شوند. گزارش EBRD تأکید می‌کند که چنین نظام‌های اطلاعاتی، امکان مقایسه مستمر دارایی‌ها و شناسایی املاک کم‌بازده را فراهم می‌سازند. در نتیجه تصمیم‌گیری درباره نگهداری، واگذاری یا تغییر کاربری املاک، به جای اتکا به ارزیابی‌های مقطعی، بر پایه اطلاعات به روز و قابل اتکا انجام می‌شود. این موضوع به افزایش شفافیت و کاهش عدم قطعیت در مدیریت دارایی‌های ملکی بانک‌ها منجر خواهد شد.

در نتیجه این تحول، مدیریت املاک از یک فعالیت صرفاً اجرایی و اداری، به یک فرآیند تحلیلی و راهبردی تبدیل می‌شود. املاک در این چارچوب، به یکی از ورودی‌های اصلی نظام تصمیم‌سازی بانکی بدل شده و نقش مستقیمی در تخصیص بهینه منابع و مدیریت ریسک ایفا می‌کنند.





تهیه و تنظیم

مریم اخترزاده زواره
شعبه علامه تهران



پیاده سازی پول دیجیتال بانک مرکزی در ایران چالش ها و راهکارها

گذر سریع از تکنولوژی مالی به سمت ارز دیجیتال و سپس پول دیجیتال بانک مرکزی، نشان دهنده تغییر سریع چشم انداز مالی دیجیتال است. رونق ارزهای دیجیتال خصوصی مانند بیت کوین، اتریوم و دوج کوین بین سال های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۱ منجر به افزایش قابل توجه قیمت این دارایی ها شد. نوسانات بالای ارزهای دیجیتال باعث شد استفاده از آن ها به عنوان یک وسیله مبادله غیر قابل اعتماد باشد.

تعریف پول دیجیتال بانک مرکزی

CBDC نوعی پول دیجیتال است که توسط بانک مرکزی منتشر می شود و با موجودی حساب های ذخیره سنتی متفاوت است. این پول به صورت الکترونیکی در دسترس همگان قرار دارد و عملکرد پول نقد برای پرداخت را دارا می باشد.

انگیزه ها و مزایا

انگیزه های مختلفی برای صدور CBDC وجود دارد از جمله:

- ◀ حمایت از سیاست پولی غیر متعارف
- ◀ حفظ ثبات مالی
- ◀ افزایش سطح شمول مالی
- ◀ افزایش رقابت پذیری پرداخت های خرده فروشی
- ◀ جلوگیری از فعالیت های مجرمانه
- ◀ واکنش متقابل به ارزهای دیجیتال خصوصی

انواع پول دیجیتال بانک مرکزی

از منظر کلی، پیاده سازی پول دیجیتال بانک مرکزی به دو صورت حساب محور و توکن محور صورت می پذیرد. در روش حساب محور، مالکان پول صرفاً از طریق حساب متمرکز نزد هویت ثالث (بانک)، به پول خود دسترسی خواهند داشت. اما در طراحی توکن محور مالک توکن (پول دیجیتال)، بدون نیاز به نهاد مرکزی واسطه به پول دیجیتال خود دسترسی خواهند داشت. شکل یک تفاوت پول دیجیتال حساب محور و پول دیجیتال توکن محور را نشان می دهد.





پنج مرحله اصلی مدیریت پروژه پول دیجیتال بانک مرکزی

مرحله آماده سازی

هدف

تحقیق در مورد روندها، کنترل سیر تکاملی تکنولوژی و مستندات مربوطه

نمونه

سوالات

تکنولوژی های نوظهور و راه حل های جدید چه چیزی را پیشنهاد می دهند؟ آنها چطور کار می کنند؟ چه طرح هایی برای پیاده سازی پول دیجیتال بانک مرکزی وجود دارد؟ در هر مرحله چه پتانسیلی مورد نیاز است؟ اثرات حاکمیتی و تجاری این عملیات چه می باشد؟

هدف

تست آزمایشگاهی فرضیه ها و شاخص های کلیدی پول دیجیتال بانک مرکزی

نمونه

سوالات

چه فرضیاتی نیازمند اعتبار سنجی هستند؟ فاکتورهای طراحی و معماری های گوناگون را چطور آزمون کنیم؟ چه تکنولوژی هایی مورد نیاز است و این تکنولوژی ها چطور کار می کنند؟

هدف

شروع پیاده سازی پول دیجیتال بانک مرکزی و تمامی اکوسیستم ها

نمونه

سوالات

فاکتورهای کلیدی معماری و تکنولوژی کلی پول دیجیتال بانک مرکزی را چگونه باید یکدیگر تلفیق کنیم؟ چه افراد، مهارت ها و فرآیندهایی برای تضمین و حمایت از پلتفرم پول دیجیتال بانک مرکزی مورد نیاز است؟

هدف

آزمون در شرایط واقعی پول دیجیتال بانک مرکزی با داده ها، ذینفعان و موردهای کاربردی حقیقی

نمونه

سوالات

اکنون که سیستم پول دیجیتال بانک مرکزی پیاده سازی شده است آیا در محیط و شرایط واقعی هم به همین نحو کار می کند؟ کاهش ریسک را چطور آزمون کنیم؟ آیا فروش مربوط به پذیرش پول دیجیتال بانک مرکزی صحیح است؟

هدف

راه اندازی و اجرای پول دیجیتال بانک مرکزی و اکوسیستم

نمونه

سوالات

برای بهره مندی از پول دیجیتال بانک مرکزی چگونه توسعه نوآوری در صنعت را کنترل، آزمون و اجرا نماییم؟ ثبات و تضمین عملیات را چگونه حفظ کنیم؟

مرحله اثبات فرضیه

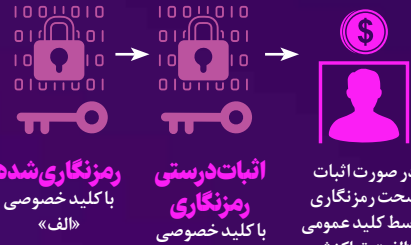
رمز پول حساب - محور:

هویت من مشخص است، پس صاحب آن هستم
من «الف» هستم مقدار یک ریال از حساب من برداشت و به حساب «ب» واریز کن!



رمز پول توکن - محور:

من اطلاعات را می دانم، پس صاحب آن هستم
مقدار یک ریال از آدرس «الف» برداشت و به آدرس «ب» واریز کن!



شکل ۱. پول دیجیتال مبتنی بر حساب و مبتنی بر توکن (منبع: سند ریال دیجیتال بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران)

پول دیجیتال مبتنی بر توکن را می توان به صورت آفلاین معامله کرد، در حالی که تراکنش های پول دیجیتال مبتنی بر حساب را نمی توان بدون تأیید سیستمی هویت دارنده حساب و موجودی در حساب انجام داد. (and Terracciano, 2021 Somoza)

تفاوت پول دیجیتال بانک مرکزی با رمزارهای دیگر

CBDC توسط بانک ها و دولت ها به عنوان ارزهای فیات دیجیتالی صادر می شود و تمامی ویژگی های پول (ذخیره ارزش، وسیله پرداخت و واحد حساب) را حفظ می کند. برخلاف ارزهای دیجیتال مانند بیت کوین که توسط هیچ دولتی کنترل نمی شوند و نیمه ناشناس هستند، CBDC تحت کنترل بانک مرکزی بوده و معاملات آن برگشت پذیر است.

مراحل مدیریت پروژه راه اندازی پول دیجیتال بانک مرکزی

مراحل مدیریت پروژه راه اندازی CBDC

۱ مرحله آماده سازی: در این مرحله تحقیقات جامعی بر روی اقدامات سایر بانک های مرکزی انجام شده و اهداف کلیدی، شکاف ها و ریسک ها مشخص می شود.

۲ مرحله اثبات فرضیه: آزمایش آزمایشگاهی فرضیه ها و راستی آزمایی نقش تکنولوژی، پذیرش کاربران و ذینفعان صورت می گیرد.

۳ مرحله طراحی اولیه: تحلیل دانش کسب شده از مراحل قبلی و فراهم کردن نیازمندی های توسعه سیستم انجام می شود.

۴ مرحله پایلوت: آزمون در محیط واقعی با داده ها و موارد کاربردی حقیقی برای ارزیابی عوامل مختلف مانند توسعه پذیری، تاب آوری و تجربه کاربر انجام می شود.

۵ مرحله تولید: آغاز مدیریت مداوم CBDC و تضمین تاب آوری، انعطاف و نوآوری مداوم است.



پول دیجیتال بانک مرکزی و تاثیر آن بر اقتصاد

❖ کاهش فیزیکی وجه نقد: دیجیتالی شدن پول منجر به کاهش وجه نقد در اقتصاد می شود که می تواند به رسمی شدن اقتصاد کمک کند، کسری بودجه دولت را کاهش دهد و درآمد دولت را افزایش دهد.

❖ افزایش شمول مالی: افراد بدون نیاز به افتتاح حساب بانکی می توانند به سیستم مالی دسترسی داشته باشند. CBDC با دیجیتالی کردن زنجیره های ارزش، بهبود دسترسی به خدمات مالی و کاهش هزینه تراکنش، شمول مالی را ارتقا می دهد.

❖ بهبود ثبات مالی: توسعه CBDC به باثبات تر شدن ارزش پول کمک می کند و ابزارهای مؤثری برای کنترل اقتصاد کلان پیشنهاد می دهد. البته طراحی مناسب آن برای کاهش ریسک های احتمالی ضروری است.

❖ بهبود پرداخت های فرامرزی: CBDC می تواند زمان تراکنش برون مرزی را از ۳ تا ۵ روز به کمتر از ۱۰ ثانیه کاهش دهد و هزینه های کلی پرداخت های بین المللی را به نصف برساند.

چالش ها و موانع انتشار پول دیجیتال بانک مرکزی در ایران

۱. هزینه های زیرساخت: استفاده از CBDC نیازمند زیرساختی است که شامل هزینه های ثابت و متغیر می باشد و اطمینان از فزونی منافع بر هزینه ها ضروری است.

۲. تبعیض در سواد: برای افراد آسیب پذیر، بی سواد یا با سواد دیجیتال کم، استفاده از سیستم های پرداخت غیر نقدی چالش برانگیز است. CBDC باید مزایایی برای عموم ایجاد کند که سطح سواد در پذیرش آن کم رنگ تر باشد.

۳. ریسک سرقت و حملات سایبری: حملات سایبری می تواند سیستم اعتبارسنجی بانک مرکزی را هدف قرار دهد. با توجه به عدم امکان توقف موقت تراکنش ها، بانک مرکزی باید اقدامات سخت گیرانه تری در مورد امنیت انجام دهد.

۴. حفاظت از داده ها و حریم خصوصی: CBDC به صورت کاملاً دیجیتال ذخیره می شود و در محافظت از داده های شخصی با چالش های بیشتری مواجه است. آشکار شدن اطلاعات شخصی می تواند منجر به از دست دادن حق مالکیت و حریم خصوصی شود.

۵. ریسک معاملات برون مرزی: برخی ارزهای دیجیتال ملی دارای محدودیت جغرافیایی بوده و فقط در منطقه ای خاص قابل تبادل هستند.

بحث و نتیجه گیری

شمار زیادی از بانک های مرکزی در سراسر جهان در حال بررسی پتانسیل موجود برای انتشار پول دیجیتال بانک مرکزی به دلیل مزایای بالای آن می باشند. تجربیات عملی در این زمینه نشان می دهد که پول دیجیتال بانک مرکزی به رویکرد سیستماتیک عمیق تری برای تحقیق، توسعه و اجرا نیاز دارد. هدف این مقاله بررسی چالش ها و راهکارهای پیاده سازی پول دیجیتال بانک مرکزی در اقتصاد ایران می باشد. در این راستا، نخست ادبیات تحقیق مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت، سپس مراحل مدیریت پروژه و راه اندازی پول دیجیتال بانک مرکزی طبق برنامه پیشنهادی صندوق بین المللی پول عنوان گردید.

در ادامه، تاثیر این نوع پول بر روی اقتصاد بررسی شد و در پایان، چالش ها و موانع انتشار پول دیجیتال بانک مرکزی بررسی گردید. با توجه به موارد ذکر شده و علیرغم اقدامات صورت گرفته در شرایط کنونی به دلیل مسائل و چالش های پیش رو امکان انتشار پول دیجیتال بانک مرکزی در عمل و به صورت تخصصی وجود ندارد. در ادامه پیشنهادهایی برای زمینه سازی انتشار پول دیجیتال بانک مرکزی ارائه می گردد که به شرح زیر است:

❖ تشکیل کارگروه های تخصصی متشکل از کارشناس فنی، کارشناس حقوقی و کارشناس فناوری اطلاعات جهت بررسی ابعاد مختلف انتشار پول دیجیتال بانک مرکزی

❖ فراهم آوردن زیرساخت های لازم و امکانات مورد نیاز

❖ انجام و پیاده سازی طرح به صورت آزمایشی و محدود

❖ انجام مطالعات و استفاده از تجربیات سایر کشورها برای ارتقای مدل های طراحی شده

❖ توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات برای جلوگیری از حملات سایبری

❖ الگوبرداری از طرح های خارجی و بومی سازی آنها

❖ آماده سازی افکار عمومی برای پذیرش پول دیجیتال بانک مرکزی از طریق آموزش نحوه معاملات در شبکه های اجتماعی





تارا کارت و نحوه بهره‌برداری از آن



www.bank-maskan.ir



در واقع معنادار بودن کار یعنی حس کنیم کاری که انجام می‌دهیم ارزشمند است، برای خودمان و دیگران سودمند بوده، و فقط یک وظیفه تکراری نیست

موضوع
بازتعریف تجارب شغلی

منابع انسانی



معنادار بودن کار

بازتعریف تجارب شغلی



تهیه و تنظیم
احمد خوشخو
شعبه طلاب مشهد

شاید برای همه ما پیش آمده باشد که در پستی و بلندی‌های دوران خدمت، دچار احساساتی از قبیل خستگی و بی‌انگیزگی و احساس روزمرگی شویم. شاید آن احساس ارزشمندی و رنگ و بویی که شرایط کاری در سال‌های قبل داشت برایمان کمرنگ شده باشد. در پاسخ به این شرایط باید ارزش‌های کاریمان را دوباره مرور کنیم و به ساعت‌هایی که در طول روز مشغول به کار هستیم احترام بگذاریم. در واقع باید از خودمان بپرسیم که این ساعتی که در طول روز پشت میز کار می‌کنیم چه ارزش و چه معنایی دارد؟ با چه هدفی کار می‌کنیم و ارزشمندترین ساعات زندگیمان را صرف چه چیزی می‌کنیم؟ صرفاً برای دریافت حقوق؟ یا اینکه احساس می‌کنیم مجبور به انجام این کار هستیم و راه گریزی نیست؟

اینجاست که باید با مفهوم «معنادار بودن کار» آشنا شویم. در واقع معنادار بودن کار یعنی حس کنیم کاری که انجام می‌دهیم ارزشمند است، برای خودمان و دیگران سودمند بوده، و فقط یک وظیفه تکراری نیست. مثلاً تصور کنید وقتی ارباب رجوع برای دریافت خدمتی به شعبه مراجعه می‌کند، انجام این خدمت برای ما یک کار اداری و بروکراتیک (انجام عملیات با فرم‌ها و سامانه‌ها) به نظر می‌رسد، اما برای ارباب رجوع به معنی خانه‌دار شدن بوده و یا اینکه خدمت ما حداقل گری از مشکلات مالی وی را باز می‌کند. صدور یک کارت عابر بانک المثنی برای ما یک فرایند اداری و بروکراتیک است اما احتمالاً برای ارباب رجوع بسیار حیاتی بوده و اختلال بوجود آمده در نظام مالی وی را برطرف می‌کند. وقتی خودمان را جای ارباب رجوع بگذاریم و او را درک کنیم، باید بتوانیم از اینکه ارباب رجوع خدمت مورد نظر را دریافت کرده است احساس خوبی داشته باشیم. باید به این نکته توجه کنیم که ارباب رجوع برای دریافت کوچک‌ترین خدمت حضوری نیازمند برنامه‌ریزی بوده، و باید از محل کار یا منزل به شعبه مراجعه نماید و دقایق یا ساعتی را برای دریافت خدمت منتظر بماند. حتماً خودمان هم در شرایط مشابهی قرار داشته‌ایم؛ هنگامی که برای انجام کاری به اداره‌ای مراجعه کردیم، از اینکه پس از صرف وقت و انرژی نهایتاً کارمان انجام شده است، چه احساسی پیدا کردیم؟ تمام افرادی که جهت دریافت خدمت به ما مراجعه می‌کنند پس از دریافت خدمت همین حس را تجربه خواهند کرد.

عواملی وجود دارند که کمک می کنند معنای کارمان

را بیشتر و بهتر درک کنیم؛

❖ لمس ارتباط انسانی و اینکه متوجه باشیم کارمان قرار است نیاز فردی را برطرف کند.

❖ فرصت یاد گرفتن و رشد کردن داشته باشیم؛ وقتی در دوره های آموزشی سازمان شرکت نموده و یا سازمان اجازه می دهد که تجربه های شغلی جدید در جایگاه های جدید کسب کنیم، حس پیشرفت می کنیم.

❖ محیط کاری مثبت و روابط خوب با همکاران؛ خیلی وقت ها همین همدلی و همکاری باعث می شود روزهای سخت و پرتنش کاری راحت تر سپری شود.

❖ هماهنگی ارزش ها و باورهای شخصی و کاری؛ مثلاً اگر برای شما کمک به مردم ارزشمند است، خدمات بانکی که به بهبود زندگی مشتریان کمک می کند می تواند باعث ایجاد احساس بهتری در شما شود.

❖ عواملی که می توانند این حس را در کارمندان کمرنگ کنند یا از بین ببرند شامل؛ سیاست ها یا قوانینی که به نظر بی انصاف یا پیچیده به نظر می رسند، عدم وجود فرصت رشد و یادگیری در سازمان، توجه بیش از حد فقط به عدد و آمار و عدم توجه به تلاش انسانی.

❖ در نهایت، معنادار بودن کار می تواند باعث شود که حتی کارهای روزمره و تکراری مثل عملیات واریز و برداشت، به تجربه ای ارزشمند برای خودمان و مشتری تبدیل شود. هر کدام از ما می توانیم با تغییر زاویه نگاه، بفهمیم پشت هر عملیات بانکی، یک داستان انسانی نهفته است.





شناسنامه

مشاغل چیست؟



دانستنی های شغلی (قسمت دوازدهم) - بخش اول

تهیه و تنظیم

اداره کل امور کارکنان

در شماره های گذشته ماهنامه بانک و مسکن در بخش دانستنی های شغلی پیرامون آنچه همکاران باید در حوزه شغلی بدانند مطالبی عنوان کردیم. در ادامه اطلاع رسانی در خصوص موضوعات مرتبط با امور کارکنان، در این شماره ماهنامه گفت و گویی با هادی کاهه معاون اداره کل امور کارکنان انجام دادیم که باهم می خوانیم.

و شرایط احراز هر پست اقدام شود. لذا شناسنامه مشاغل بانک بر اساس مصوبه شماره ۱۰/۱۷۸ مورخ ۱۴۰۴/۰۷/۰۲ هیأت مدیره بانک، مبتنی بر مشاغل اختصاصی بانک های دولتی و مشاغل عمومی شامل: عنوان پست/تعریف/طبقه و گروه شغلی/اهم وظایف و مسئولیت ها/شرایط احراز به تفکیک هر پست، تهیه و تدوین شده است.

شناسنامه مشاغل که حاوی شرح پست و شرایط احراز بصورت روشن و واضح می باشد، ضمن ارائه بینشی شفاف از پست موردنظر به دارنده پست و مدیر مستقیم وی، مبنای مفیدی برای سنجش بهینه عملکرد کارکنان بوده و زمینه دستیابی به اطلاعاتی ناب و ارزنده را برای مدیران سازمان فراهم می آورد تا با استفاده از آن در زمینه توسعه نیروی انسانی قدم های جدی را بردارند.

تعاریف

❖ **شغل:** مجموعه ای از پست های سازمانی که براساس میزان تخصص و حیطه وظایف در یک گروه قرار می گیرند.

❖ **پست:** جایگاه مشخص در ساختار سازمانی که برای انجام وظایف و مسئولیت های مشخص (ثابت و موقت) برای تصدی یک کارمند در نظر گرفته می شود. پست های ثابت صرفاً برای مشاغل حاکمیتی که جنبه استمرار دارد ایجاد خواهد شد.

❖ **عناوین پستی مشابه:** عبارت است از عناوین پستی با شرح وظایف یکسان و شرایط احراز متفاوت.

❖ **شرح پست:** فهرستی مکتوب، دقیق، جامع و واقع بینانه از اهم وظایف، مسئولیت ها، تکالیف، ارتباطات و اختیارات یک پست می باشد.

❖ **شرایط احراز پست:** حداقل خصوصیات و توانایی های لازم اعم از تحصیلات، مهارت ها، تجارب و دوره های آموزشی مورد نیاز که برای انجام وظایف و قبول مسئولیت های یک پست لازم است.

پایه و اساس یک سازمان از مجموعه ای از وظایف، مسئولیت ها و اختیاراتی تشکیل می شود که به وسیله منابع انسانی انجام می پذیرد. بدیهی است که این وظایف و مسئولیت ها باید متناسب و هماهنگ با یکدیگر و در راستای نیل به اهداف سازمان باشد، بنابراین شناخت مشاغل، پست ها و تدوین شرح پست و شرایط احراز در سازمان، بخش مهمی از وظایف مدیریت منابع انسانی محسوب می شود.

یکی از شاخصه های بسیار مهم و تأثیرگذار در این فرایند، داشتن مجموعه کامل، دقیق، به روز و کارآمد از مسئولیت ها، فعالیت ها، صلاحیت ها و مهارت های مورد نیاز هر پست و منطبق بر قوانین و اسناد بالادستی به عنوان «شناسنامه مشاغل» می باشد تا به صورت روشن و مشخص، موجب حرکت کارکنان در مسیر شغلی، انطباق شاخص های فردی با شرایط احراز پست های سازمانی و زمینه ساز دامن های قابل انتظار برای ارتقا و انتصاب کارکنان شود. در این راستا، بر اساس ماده ۷۰ قانون مدیریت خدمات کشوری که تصریح داشته: «شرایط تصدی مشاغل اختصاصی دستگاه های اجرایی به تناسب وظایف پست های قابل تخصص به هر شغل، از لحاظ معلومات، تحصیلات، تجربه، مهارت و دوره های آموزشی مورد نیاز و عوامل مؤثر دیگر با پیشنهاد دستگاه اجرایی و تأیید سازمان و تصویب شورای توسعه مدیریت تعیین می شود و در انتصاب افراد به مشاغل مذکور رعایت شرایط مصوب الزامی می باشد» و با توجه به نامه شماره ۱۵۶۷/هـ ب مورخ ۱۴۰۰/۰۶/۲۲ شورای هماهنگی بانک ها منضم به نامه شماره ۲۴۴۰۴ مورخ ۱۴۰۰/۰۵/۰۹ سازمان اداری و استخدامی کشور مبنی بر ابلاغ مشاغل اختصاصی بانک ها (۷ گروه شغلی در ۱۶ طبقه و بالغ بر ۷۵ پست) و همچنین تبدیل وضعیت کارکنان ایثارگر شرکتی به رسمی و اضافه شدن گروه شغلی متصدی خدمات عمومی به مشاغل بانک (۱۰ پست)، ضرورت ایجاد کرد تا نسبت به بازبینی، تهیه و به روز رسانی مجموعه شرح شغل



❖ متصدیان پست‌هایی که رشته تحصیلی موردنیاز برای احراز آن، جزء رشته‌های تحصیلی غیر مرتبط با بانک می‌باشد، صرفاً از طریق استخدام جذب می‌شوند.

❖ کارکنان بامدرک تحصیلی کمتر از مقطع تحصیلی مندرج در شرایط احراز برای تغییر پست و انتصاب به پست‌های دیگر علاوه بر داشتن حداقل مدت سابقه موردنیاز درج شده در شرایط احراز به ازای هر مقطع تحصیلی، ۲ سال تجربه (که به عنوان یک مقطع تحصیلی بالاتر در نظر گرفته می‌شود) به سابقه موردنیاز جهت احراز آن پست اضافه می‌شود.

❖ برای انتصاب به پست‌های کارشناسی و حسابرسی دارا بودن حداقل مدرک تحصیلی لیسانس الزامی می‌باشد.

❖ چنانچه معرفی شدگان برای احراز پست‌هایی که قابل طرح در کمیته‌های انتصابات بانک می‌باشد، فاقد یکی از شرایط احراز مندرج در شرایط احراز تعریف شده برای آن پست باشند، انتصاب ایشان پس از ارزیابی و تأیید توسط کمیته انتصابات مربوط به پست موردنظر بلامانع خواهد بود.

❖ صدور احکام مدیریتی ناشی از افزایش یا کاهش درجه واحدها و همچنین تغییرات ساختار سازمانی، از قاعده رعایت شرایط احراز مستثنی می‌باشد.

❖ سابقه خدمت نظام وظیفه، جزء سوابق لازم برای احراز پست بانک لحاظ نمی‌شود. (صرفاً مشاغل انتظامی مشمول احتساب سابقه خدمت نظام وظیفه جهت احراز و ارتقاء می‌باشند).

❖ دارندگان پست‌های گروه شغلی متصدی امور خدمات عمومی صرفاً مجاز به انتصاب به پست‌های گروه‌های شغلی کاردان حفاظت بانک‌ها و یا بانکدار می‌باشند و انتصاب به پست‌های سایر گروه‌ها منوط به توقف یک‌ساله در گروه‌های یادشده خواهد بود.

❖ آنچه در این شماره خواندید، مقدمه‌ای بود بر شناخت یکی از بنیادی‌ترین ابزارهای مدیریت منابع انسانی یعنی شناسنامه مشاغل، این مفهوم نه تنها به مدیران در تصمیم‌گیری‌های سازمانی کمک می‌کند، بلکه مسیر رشد و توسعه حرفه‌ای کارکنان را نیز روشن‌تر می‌سازد. در شماره‌های آینده ماهنامه، این مسیر را با جزئیات بیشتری ادامه خواهیم داد و به سراغ پست‌ها و گروه‌های شغلی می‌رویم، ساختار آن‌ها و نقش هر یک را در سازمان تحلیل خواهیم کرد.

توضیحات



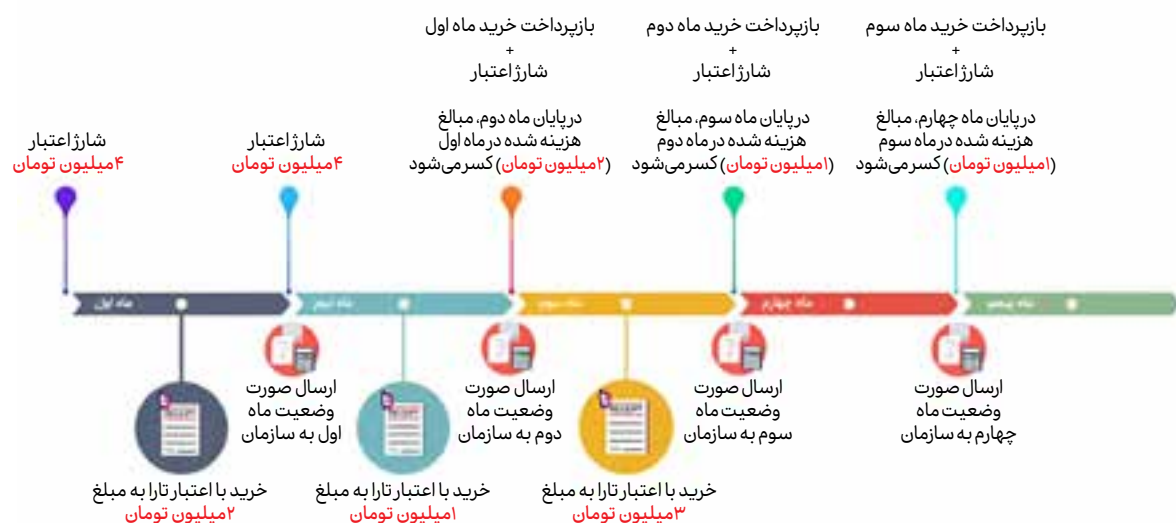


تارا کارت

و نحوه بهره‌برداری از آن

فرآیند خرید حضوری یا غیر حضوری، در تمام ساعت شبانه‌روز، با واحد پشتیبانی تارا با شماره ۱۵۷۳ تماس گرفته و نسبت به طرح موضوع و رفع مشکل پیش آمده اقدام کنند. همچنین در صورت عدم رضایت از نحوه ارائه خدمات هر یک از پذیرنده‌های طرف قرارداد شرکت تارا، در صفحه اپلیکشن تارا - قسمت فروشگاهها - نام فروشگاه مورد نظر را جستجو و پس از انتخاب آن از بخش گزارش تخلف - نام شعبه مورد نظر را انتخاب و در این قسمت علت اعتراض را مطرح کنند.

اداره کل رفاه کارکنان موارد ضروری به منظور بهره‌برداری بهینه کارکنان از تارا کارت را ارائه کرد. به گزارش خبرنگار ما، اداره کل رفاه کارکنان تاکید کرد همکاران در زمان استفاده از تارا کارت، با رعایت نکات مندرج در جدول ذیل با مضمون (چگونگی فعال‌سازی و احتساب خریدهای همکاران برای کسر از فیش حقوقی)، به نحو شایسته از این کارت اعتباری بهره‌برداری کنند. این گزارش می‌افزاید: همکاران می‌توانند بعد از فعال‌سازی کارت و مشاهده مبالغ اعتباری و رفاهی، در صورت بروز هرگونه مشکل در



اینفوگرافیک خرید اعتباری تارا

نحوه فعال‌سازی بن کارت اعتباری

شرط اولیه برای فعال‌سازی	شرط ثانویه برای فعال‌سازی	مرجع رفع مغایرت در شرط ثانویه	میزان اعتبار (ریال)	زمان پیشنهادی برای بهره‌برداری از کارت اعتباری
مراجعه به مسیر https://hrm.bank-maskan.ir ثبت نام امور رفاهی "ثبت نام تارا"	همخوانی کد ملی همکار با شماره همراه ثبت شده در سامانه منابع انسانی (در صورت مغایرت نسبت به رفع مغایرت با اعلام شماره همراه جدید یا تغییر نام سیم کارت به نام خود اقدام فرمایند).	بازنشستگان محترم، همکاران ستادی و شعبه مستقل مرکزی (اداره کل امور کارکنان) - همکاران صف (مدیریت شعب محل اشتغال)	۵۰,۰۰۰,۰۰۰	بهترین زمان استفاده از کارت اعتباری بیست و پنجم هر ماه لغایت پنجم ماه آینده.

مثال برای راهنمایی همکاران

تاریخ تراکنش	موضوع تراکنش	مبلغ تراکنش (ریال)	فیش حقوقی مشمول کسورات	بازه زمانی گزارش خرید همکار جهت کسر از فیش حقوقی	گردش کیف مورد انتظار در بازه زمانی ۲۵ هر ماه
۱۴۰۴/۰۷/۲۸	شارژ تلفن همراه	۵۰,۰۰۰	آذرماه	اعتبار مصرفی کارکنان از تاریخ ۱۴۰۴/۰۷/۲۵ تا ۱۴۰۴/۰۸/۲۴	کسروجه به صورت خودکار به مبلغ ۴۰,۳۹۸,۰۰۱ ریال توسط سامانه تارا و شارژ مجدد کیف به مبلغ ۵۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال
۱۴۰۴/۰۹/۰۸	خرید از فروشگاه افق کوروش	۹,۶۰۱,۹۹۹	دی ماه	اعتبار مصرفی کارکنان از تاریخ ۱۴۰۴/۰۸/۲۵ تا ۱۴۰۴/۰۹/۲۴	کسروجه به صورت خودکار به مبلغ ۴۹,۹۵۰,۰۰۰ ریال توسط سامانه تارا و شارژ مجدد کیف به مبلغ ۵۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال



چرا تقویت هوش مال‌کودکان مهم است؟

۴۸ | مدال‌های رنگارنگ همکاران در مسابقات فرهنگی، ورزشی کشوری
۵۰ | از بروجرد تا نیاگارا
۵۳ | پژوهش ابزاری مؤثر برای افزایش بهره‌وری است



تقویت هوش مالی در کودکان و نوجوانان



چرا تقویت

هوش مالی کودکان مهم است؟



از کتاب ها و داستان ها بهره بگیرید.

از سن دوسالگی معمولاً خردسالان به داستان ها و کتاب ها علاقه پیدا می کنند. برای آن ها کتاب ها و داستان هایی بخوانید که دارای مسائل مالی هستند. از او بخواهید راه حل خود را برای مشکلات گوناگون بیان کند و اگر سوالی داشت با صبر و حوصله پاسخگو باشید.

قبل از خرید، مبلغ مشخصی را در نظر بگیرید

فرض کنید قصد دارید برای خرید کتاب به همراه فرزندتان به کتابفروشی بروید. تعیین کنید تا چه مبلغی می تواند خرید کند. از این طریق او به فکر می افتد که بین کتاب های با ارزش مالی یکسان کدام یک را ترجیح دهد. همچنین او می آموزد که تنها تعداد محدودی از کتاب ها را می تواند خریداری کند و قرار نیست هر چه اراده کند برای او مهیا شود.

کسب درآمد را به فرزندتان آموزش دهید

برای کودکان توضیح دهید که افراد برای کسب درآمد کار می کنند. همچنین می توانید برای او موقعیت هایی را ایجاد کنید که به کسب درآمد بپردازد. مثلاً اگر اتاقش را مرتب کرد مبلغ مشخصی را به او بدهید. می توانید از قبل لیست مناسبی تهیه کنید و برای برخی کارها درآمد مشخصی تعیین کنید.

الگوی مناسبی برای فرزندتان باشید

پدر و مادر و سایر اعضای خانواده بیشترین تأثیر را بر کودکان می گذارند. در سنین بالاتر فرزندان ما دوستان و همکلاسی های خود را نیز وارد این دایره خواهند کرد. لذا قبل از هر چیز بهتر است هوش مالی را در خود تقویت کنید. پس انداز داشته باشید و از خرج های بیهوده بپرهیزید.

خرچ کردن پس انداز، جذاب ترین بخش آن است

پس انداز کردن صرفاً برای افزایش عدد حساب بانکی نیست. بهتر است این مسئله را به فرزندتان یاد آور شوید. پس انداز می تواند کوتاه مدت، میان مدت یا بلند مدت باشد.

تقویت هوش مالی کودکان یکی از نکات کلیدی در نحوه تربیت آن ها به عنوان فردی موفق در آینده است، چرا که با استفاده از این روش کودکان از ارزش و کارکرد پول در زندگی روزمره آگاهی یافته و می توانند نسبت به مدیریت مالی شخصی خود و همچنین خانواده اقدام کنند. به بیان دیگر، تقویت هوش مالی کودکان موجب می شود تا آن ها نسبت به میزان درآمد، هزینه های موجود و مقدار پس انداز آگاهی یافته و بودجه خود را بر اساس آن ها تنظیم کنند. با توجه به شکل گیری شخصیت، ذهنیت، نگرش و سبک زندگی از زمان کودکی، لزوم سبک تربیت مالی صحیح و سوق دادن فرزندان به سمت ارزش آفرینی و کار آفرینی، برای والدین امری ضروریست تا اقداماتی انجام دهند که مهارت های مدیریت مالی از کودکی در فرزندانشان درونی شده و تبدیل به عادت آن ها گردد. بهتر است به جای آن که به فرزندمان ماهی بدهیم، ماهی گیری را به او آموزش دهیم تا شخصیت مستقلی داشته باشد و بدون هیچ گونه وابستگی شخصیتی و مالی به والدینش در آینده بتواند زندگی خود را به نحو احسن اداره کند.

راهکار آموزش هوش مالی به کودکان و نوجوانان

آموزش ویژگی های ظاهری به کودک از طریق اسکناس و سکه

یکی از راه های آموزش هوش مالی به کودکان آشنایی بصری آن ها با اسکناس و سکه است. برای کودکان ۲ تا ۴ ساله می توانید مفهوم رنگ ها و اندازه ها را از طریق اسکناس و سکه ها با ویژگی های ظاهری گوناگون آموزش دهید. همچنین می توانید مرحله به مرحله ارزش هر سکه یا اسکناس را برای او توضیح دهید.

پس انداز کردن را در وجود کودک نهادینه کنید

هر کودک باید یک فلک داشته باشد تا پس انداز کردن را بیاموزد. افرادی که در دوران خردسالی و کودکی اقدام به ذخیره پول های خود کرده اند بدون شک در بزرگسالی هوش مالی بالاتری داشته اند. این کار یک تمرین بسیار مهم برای تفهیم ارزش پول به کودکان است.

در چارچوب مشخصی پول توجیبی بدهید

یکی از راه های تأثیرگذار در آموزش هوش مالی کودکان تخصیص مبلغی مشخص، در یک بازه زمانی معین برای او است. فراموش نکنید که حتماً چارچوب مشخصی برای

پول توجیبی فرزندتان تعیین کنید. اگر او این مبلغ را زودتر خرج کرد تا پایان زمان مشخص شده دیگر نباید به او پول بدهید. حتماً این مبلغ را به صورتی تعیین کنید که علاوه بر تامین نیازهایش بتواند بخشی از آن را پس انداز کند.

استفاده از بازی های مرتبط

بازی فروشگاه برای کودک شما جذابیت خواهد داشت. تعدادی وسیله را در قسمتی که مثلاً قفسه های فروشگاهتان است، قرار دهید و چند پول کاغذی درست کنید. از او بخواهید در ازای خرید هر یک از اشیاء مقدار پول مشخصی را به شما بدهد. مثلاً در مورد خرید اسباب بازی بی کیفیت اجازه دهید تا متوجه تلف شدن پولش شود.

فرایند های مالی را به فرزندتان نشان دهید

برای کودکان حساب بانکی باز کنید و او را با خود به بانک ببرید. فرایند های بانکی را با زبان ساده برای او شرح دهید. اجازه دهید پول های پس انداز شده اش را در حساب بانکی خود قرار دهد. می توانید برخی اوقات به عنوان تشویق، مبلغی را به حساب بانکی اش بریزید و موجودی جدید حساب را به او بگویید.



مرحله ۳ تا ۷ سالگی | در این مرحله خلاقیت در بچه‌ها

بسیار زیاد بوده و پیش فرض‌های بزرگسالان در ذهن آنها شکل نگرفته است. در این سن مهمترین مهارت‌ها و آموزش‌هایی که باید بر آن تمرکز کرد از این قرار می‌باشد:

- آشنایی با مفهوم پول، سکه و اسکناس در مبالغ مختلف
- توانایی شمردن پول
- آشنایی اولیه با مفهوم مبادله و خرید

مرحله ۷ تا ۱۱ سالگی | در این مرحله باید

مهارت‌های پولی زیر توسعه یابند:

- آشنایی با مفاهیم درآمد و هزینه
- مدیریت پول توجیبی
- آشنایی با مفهوم بدهی و طلب

مرحله ۱۱ تا ۱۵ سالگی | در این بازه سنی، تمرکز بر

زمان حال افزایش می‌یابد.

- آموزش اولیه در خصوص سرمایه‌گذاری و آشنایی کلی با بازار سهام
- توانایی پس‌انداز برای خرید کالاهایی که دوست دارند
- آموزش مفهوم هزینه فرصت
- آشنایی با مفهوم بانک و حساب بانکی
- ارزش زمانی پول

مرحله ۱۵ تا ۱۸ سالگی | در این مرحله انتظار

می‌رود فرزند ما با این مفاهیم آشنا شود:

- مسئولیت‌پذیری در مقابل پول
- پس‌انداز و سرمایه‌گذاری آگاهانه
- توانایی توضیح برنامه‌های آینده مالی که برای خود دارند
- برای بدست آوردن استقلال مالی زندگی خود فکر کرده باشند.

مرحله ۱۸ سالگی به بعد | در این سن استقلال و

آزادی برای فرزند ما اهمیت بالایی خواهد داشت و او تلاش می‌کند، اثبات کند که می‌تواند زندگی خود را اداره کند. در این سن مهارت‌های زیر باید در او نهادینه شود:

- مدیریت جریان نقدی
- آشنایی با مالیات، بیمه و انواع آن
- درک مفهوم اعتبار و کاربردهای آن
- مفهوم کار به شکل جدی و کسب درآمد
- آشنایی با برنامه‌ریزی مالی برای رسیدن به اهداف

فرزند مادر هر سنی چه مهارت‌هایی پولی را باید کسب کند؟

کودکانتان را با مباحث مالی آشنا سازید تا برایشان در آینده پولساز شود. هر چه زودتر آموزش‌های مرتبط با تقویت هوش مالی کودکان را آغاز کنید، نتایج بهتری نیز کسب می‌کنید. هرگز تصور نکنید که برای آموزش مسائل اقتصادی زود است زیرا کودکان می‌توانند این مفاهیم را کاملاً درک کنند، وقتی توانایی تصمیم‌گیری و انتخاب را دارند.

وارن بافت،
اقتصاددان مشهور
آمریکایی می‌گوید: هرگز
زود نیست که به کودکان
در مورد سرمایه‌گذاری
آموزش دهیم.

اداره کل رفاه کارکنان گزارش داد:

مدال های رنگارنگ

همکاران در مسابقات فرهنگی، ورزشی کشوری

مدال آوران جشنواره فرهنگی، ورزشی ایثارگران شبکه بانکی کشور

همکاران
ورزشکار

بانک توانستند در
جشنواره فرهنگی
ورزشی ایثارگران
شبکه بانکی و
همچنین المپیاد
ورزشی کارکنان
شبکه بانکی کشور
رتبه های برتر را
کسب نمایند. به
گزارش اداره کل
رفاه کارکنان، این
جشنواره های
ورزشی در آبان و
آذر ماه سال جاری
و با حضور جمعی از
همکاران ورزشکار
بانک در رشته های
مختلف ورزشی
برگزار شد.

نوزدهمین جشنواره فرهنگی، ورزشی ایثارگران شبکه بانکی کشور از تاریخ هفتم لغایت سیزدهم آذرماه با حضور ۱۱ بانک در ۱۰ رشته ورزشی برگزار و کارکنان بانک مسکن موفق شدند در رشته های مختلف ورزشی و فرهنگی به شرح ذیل مدال های رنگارنگ را کسب کنند. لازم به ذکر است، مراسم اختتامیه جشنواره فرهنگی ورزشی ایثارگران شبکه بانکی کشور با حضور مدیران بانک های شرکت کننده در این مسابقات، در سالن ورزشی مجموعه رفاهی بانک تجارت برگزار شد. در این مراسم جلال الدین فیروزی رییس اداره کل رفاه کارکنان جوایز مدال آوران بانک را اهدا کرد.

بخش فرهنگی - مقام اول رشته اذان: پیمان نعلبندی (فرزند شهید) از استان آذربایجان شرقی
رشته تیراندازی: کاظم لطفی (همکار رزمنده) از استان مازندران - مقام سوم
رشته دارت: مجتبی بخشی (همکار جانباز) بازنشسته از استان تهران - مقام سوم
رشته دومیدانی: ابودر جعفری (فرزند شهید) از مدیریت فارس در ماده ۱۰۰۰ متر - مقام سوم
عین... موجریان (همکار جانباز) بازنشسته از استان گلستان در ماده ۳۰۰ متر - مقام سوم
رشته والیبال: مقام سوم مسابقات

اعضای تیم والیبال:
حسن رضائی، مسعود کمیجانی،
صفر علی خرازی، مجتبی زاهد،
مجید شایسته، مرتضی قربانی،
سید کمال شهیدی، سید محمد
میر غفوری، علیرضا خلیفه،
مجتبی خوشنویسان، جواد
ملا محمد زمانی و سید ناصر
شهیدی (مربی)



مجتبی بخشی
مقام سوم رشته دارت



پیمان نعلبندی
مقام اول رشته اذان



عین اله موجریان
مقام سوم دو میدانی
ماده ۳۰۰ متر



ابودر جعفری
مقام سوم رشته دو
میدانی ماده ۱۰۰۰ متر



کاظم لطفی
مقام سوم
رشته
تیراندازی

SPORTS



مدال آوران المپياد ورزشي کارکنان شبکه بانكي

بخش بانوان

بيست و دومين دوره مسابقات ورزشي المپياد شبکه بانكي کارکنان کشور در بخش بانوان از تاريخ ۲۳ لغايت ۲۹ آبان ماه با حضور ۱۲ بانك در ۷ رشته ورزشي برگزار شد.

در اين دوره از مسابقات تيم بدمينتون بانوان بانك مسكن بعد از شكست تيم هاي بانك ملت، بانك تجارت، بانك رفاه کارگران در مرحله گروهي و بانك صادرات در مرحله نيمه نهايي به فینال مسابقات رسيد و در فینال مسابقات با شكست تيم بانك مكرزي موفق به كسب مقام قهرماني در بخش تيمي شد.

نفرات تيم بدمينتون بانك متشكل از مریم شعباني مطلق از اداره كل قوانين و مقررات، فرزانه جعفري از مدیریت شعب منطقه مركز تهران، سیده مریم موسوي از مدیریت شعب استان مازندران، شری نعمت فرزبان (مربی) و الهام نعمتی شریف (سرپرست) بودند.

همچنین در بخش انفرادي مریم شعباني مطلق با درخشش مثال زدنی موفق به كسب مقام قهرماني در اين دوره از مسابقات شد.

در مراسم اختتامیه این مسابقات که مدیران بانك هاي شرکت کننده حضور داشتند، مهري حسيني مشاور مدیرعامل بانك در امور بانوان و شينم خوشنودي معاون اداره كل رفاه کارکنان جوایز مقام آوران بانك را اهدا کردند.

مدال آوران المپياد ورزشي کارکنان شبکه بانكي

بخش آقایان

بيست و دومين دوره مسابقات ورزشي المپياد شبکه بانكي کارکنان کشور از دهم لغايت پانزدهم آبان ماه با حضور ۱۲ بانك در ۸ رشته ورزشي برگزار شد و در پايان همکاران ورزشکار در رشته هاي مختلف موفق به كسب مقام شدند.

🔴 **رشته دوميدانی:** مقام قهرماني حميد کريمي از استان کردستان در ماده ۳۰۰۰ متر ۲۵۰۰ متر؛ مقام اول، محسن باقري از استان لرستان در ماده ۱۰۰۰ متر مقام سوم

🔴 **مقام دوم و منصور حيدرزاده** از استان بوشهر در ماده ۱۰۰۰ متر مقام سوم

🔴 **رشته شنا:** وحيد رضا عباسي از استان کردستان در ماده ۵۰ متر - مقام سوم

🔴 **رشته فوتسال:** مقام سوم مسابقات

اعضای تيم فوتسال: نيما حقي، امير حسين سلطاني، يوسف علي مددی، سيد احمد روغني، جواد رضا زاده، حسن محمدی، مصطفى زارعی، اكبر حسين خاني، مرتضی شريفیان، حسين علي پور، سيد رسول جبلي، اميد والي زاده، سعيد محمودی (سرمربی) و محمد عشایری (سرپرست)

همچنين مراسم اختتامیه مسابقات با حضور مدیران بانك هاي شرکت کننده در اين مسابقات در سالن اجتماعات مجموعه رفاهي بانك مكرزي برگزار شد. در اين مراسم جلال الدين فيروزي رييس اداره كل رفاه کارکنان جوایز مقام آوران بانك را اهدا کرد.



🔴 **حميد کريمي**

مقام اول رشته دوميدانی ماده ۲۵۰۰ متر



🔴 **محسن باقري**

مقام دوم رشته دوميدانی ماده ۳۰۰۰ متر



🔴 **وحيد رضا عباسي**

مقام سوم رشته شنا ماده ۵۰ متر



🔴 **رشته فوتسال | مقام سوم مسابقات**



به اکثر قله‌های بلند ایران از جمله دماوند، سبلان، علم کوه، دنا، قالی کوه، شیر کوه یزد، زرد کوه چهارمحال و بختیاری، تفتان زاهدان، جویبار کرمان، قله‌های گل گل و سنبران اشترانکوه، قله یخچال والوند همدان صعود کرده‌ام

موضوع
گفت‌وگو

خانواده بانک



از برو جرد تا نیاگارا

گفت‌وگو

مزدک بیرانوند، مدیریت شعب لرستان

ولی... آزمون متولد فروردین ماه سال ۱۳۳۱ در شهرستان برو جرد است که در تاریخ ۱۳۸۴/۰۲/۲۹ از اداره کل بازرسی بازنشسته شده است. وی که از سنین کودکی و نوجوانی به ورزش روی آورده معتقد است خوش اخلاقی در خانواده و جامعه و همچنین انتقال انرژی مثبت به دیگران از فواید معجزه آسای فعالیت‌های ورزشی است. به گفته آزمون ورزشکاران یاس و ناامیدی به خود راه نداده و همواره به آینده امیدوار و انگیزه‌شان برای ساختن زندگی بهتر، بیشتر از دیگران است. خبرنگار استانی ماهنامه بانک و مسکن با وی گفت‌وگویی انجام داده است که پیش‌روی شماست.



بانک برو جرد
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۴ دی ۱۴۰۴



حدود ۱۵ سال است که با دوچرخه رکاب می‌زنم. در سفر به کشور کانادا از تورنتو تا آبشار را انیاگارا رکاب زدم. علاوه بر برنامه‌های خاص دوچرخه‌سواری، برای انجام کارهای روزمره نیز بجای استفاده از ماشین از دوچرخه استفاده می‌کنم



علاوه بر برنامه‌های خاص دوچرخه‌سواری، برای انجام کارهای روزمره نیز بجای استفاده از ماشین از دوچرخه استفاده می‌کنم.

در حال حاضر به غیر از فعالیت‌های ورزشی به چه فعالیتی مشغول هستید؟

چندین سال قبل به عنوان نماینده حقوقی بانک در دفتر اسناد رسمی شهرستان بروجرد مشغول به خدمت بودم و در حال حاضر تنها به امورات خانواده و ورزش می‌پردازم.

در پایان توصیه‌های لازم برای همکاران را بیان می‌کنید؟

در ابتدا لازم می‌دانم از حمایت و محبت بی‌دریغ مدیر شعب استان لرستان که همیشه حامی همکاران بازنشسته و فعالیت‌های ورزشی هستند تشکر کنم. در پایان نیز توصیه من به همه همکاران این است باتوجه به اینکه فعالیت بدنی و ورزش برای هر فردی مفید و لازم است، بنابراین باید ورزش در اولویت اول برنامه‌های زندگی قرار گیرد تا همواره سالم و تندرست و با نشاط باشیم. با ورزش انگیزه و نیروی بیشتری برای انجام کارهای فکری و بدنی خواهیم داشت.

گروه کوهنوردی اشکان قله‌های دماوند، علم کوه، سبلان، شیر کوه، قالی کوه، جویبار کرمان، دنا، شاهو، الوند، تفتان، کرکس، اشترانکوه، سمamos، کلاه قاضی، مخمل کوه، کوه کلاه، هشتاد پهلو و ... را فتح کرده‌ام.

درباره دوچرخه‌سواری و سفرهایی که با دوچرخه انجام داده‌اید بفرمایید؟

حدود ۱۵ سال است که با دوچرخه رکاب می‌زنم. رکاب‌زنی از مقابل شعبه مرکزی بروجرد تا شعبه مرکزی اصفهان به مسافت ۴۵۰ کیلومتر، رکاب‌زنی از مقابل شعبه مرکزی بروجرد تا خرم‌آباد مقابل مدیریت استان لرستان به مسافت حدود ۱۰۰ کیلومتر، رکاب‌زنی از مقابل مدیریت کرمانشاه تا مدیریت استان لرستان به مسافت حدود ۲۰۰ کیلومتر از جمله برنامه‌های چشمگیر بنده با دوچرخه بوده است. همچنین رکاب‌زنی از بروجرد تا ملایر، بروجرد تا درود در موارد متعدد، بروجرد تا کرمانشاه و همچنین رکاب‌زنی به مناسبت روز جهانی مبارزه با مواد مخدر از بروجرد تا اصفهان از مسیر اراک به مسافت ۵۰۰ کیلومتر را در کارنامه دارم. همچنین در سفر به کشور کانادا از تورنتو تا آبشار را انیاگارا رکاب زدم. لازم به ذکر است، بنده

تاکنون در چه رشته‌های ورزشی فعالیت کرده‌اید؟
من از سن ۲۰ سالگی به طور فعال ورزش را شروع کرده و تاکنون در رشته‌های ورزشی کوهنوردی، شنا و دوچرخه‌سواری به صورت حرفه‌ای فعالیت کرده‌ام.

به چه قله‌هایی صعود کرده‌اید؟
به اکثر قله‌های بلند ایران از جمله دماوند، سبلان، علم کوه، دنا، قالی کوه، شیر کوه یزد، زردکوه چهارمحال و بختیاری، تفتان زاهدان، جویبار کرمان، قله‌های گل گل و سنبران اشترانکوه، قله یخچال و الوند همدان صعود کرده‌ام. سایر قله‌ها که نیز صعود کرده‌ام می‌توان به استان لرستان شامل قله‌های پرز، قارون، شاه‌نشین، کول جنو، ولاش، سه کوزان، میش پرور، برنجه، یافته، هشتادپهلو، کوه کلاه و مخمل کوه؛ استان همدان شامل قله یخچال، الوند، کلاه قاضی، افشار، چهارقله، کلاغ لان، کوه گرمه، کوه سرده و لشگردر در شهرستان ملایر، یال کبود، هیجده یال، چهل نبالغان در شهرستان نهاوند و استان کرمانشاه شامل دالاهو، شاهو، پراو (پراپ)، قله کرکس کاشان و قله لجور اراک اشاره کرد. در خصوص ورزش کوهنوردی گروهی نیز تاکنون همراه با



تمرکز اصلی پژوهش‌های بنده بر حوزه ریاضی مالی، مدل سازی کمی، تحلیل ریسک و روش های عددی در مسائل مالی بوده است. این پژوهش ها از جنبه کاربردی، قابلیت استفاده در تحلیل ریسک اعتباری، قیمت گذاری ابزارهای مالی، مدیریت پرتفوی و بهینه سازی تصمیمات مالی را دارند

موضوع
پژوهشگر برتر گذشته

خاتواده بانک



پژوهشگر برتر بانک:

پژوهش

بابه بود فرآیندها، نقش مستقیمی در کارایی سازمان دارد



امید فرخنده روز
پژوهشگر برتر بانک

امید فرخنده روز از همکاران بانک که در حال حاضر با سمت بانکدار در شعبه شهرک زعفرانیه تبریز در حال فعالیت است موفق شد عنوان پژوهشگر برگزیده پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران را در سال جاری کسب کند.

فرخنده روز دارای مدرک دکترا و پسدادکترای ریاضی کاربردی با گرایش آنالیز عددی است که در کنار فعالیت در بانک، عضو هیات علمی دانشگاه غیرانتفاعی دانشگاه نبی اکرم تبریز نیز می باشد و در رشته های مدیریت مالی، اقتصاد و حسابداری هم تدریس می کند.

وی انگیزه اصلی خود برای ورود به مسیر پژوهش و تداوم در آن را نیاز به درک عمیق تر مسائل و ارائه راه حل های علمی و پایدار برای چالش های واقعی نظام بانکی و مالی عنوان کرده و می گوید: پژوهش این امکان را فراهم می کند که تصمیم گیری ها صرفاً مبتنی بر تجربه یا رویه های گذشته نباشد، بلکه بر اساس تحلیل علمی، شواهد عددی و مدل سازی دقیق صورت گیرد.

فرخنده روز در خصوص موضوعات پژوهشی خود گفت: تمرکز اصلی پژوهش های بنده بر حوزه ریاضی مالی، مدل سازی کمی، تحلیل ریسک و روش های عددی در مسائل مالی بوده است. این پژوهش ها از جنبه کاربردی، قابلیت استفاده در تحلیل ریسک اعتباری، قیمت گذاری ابزارهای مالی، مدیریت پرتفوی و بهینه سازی تصمیمات مالی را دارند. به ویژه در بانک مسکن، چنین مطالعاتی می تواند در بهبود ارزیابی طرح های تأمین مالی، مدیریت ریسک تسهیلات و تحلیل سناریوهای اقتصادی مرتبط با بازار مسکن و منابع مالی بانک، نقش مؤثری ایفا کند. وی در خصوص ضرورت و اهمیت نقش پژوهش در پیشبرد اهداف هر سازمان گفت: سازمان هایی که به پژوهش توجه دارند، قادرند پیش از بروز بحران ها، چالش ها را شناسایی کرده و راهکارهای مناسب طراحی کنند. همچنین پژوهش با بهبود فرآیندها، استفاده

بهینه از منابع و ارتقای کیفیت خدمات، نقش مستقیمی در افزایش بهره وری و کارایی سازمانی ایفا می کند.

فرخنده روز در خصوص برنامه ریزی برای کار و پژوهش گفت: با توجه به حجم وظایف کاری در بانک، بنده تلاش کرده ام با برنامه ریزی منظم، مدیریت زمان و اولویت بندی فعالیت ها، بخشی از زمان خود را به پژوهش اختصاص دهم. استفاده از زمان های خارج از ساعات کاری، تعریف موضوعات پژوهشی مرتبط با مسائل روز کاری و تلفیق پژوهش با وظایف شغلی، از جمله راهکارهایی بوده که امکان تداوم فعالیت پژوهشی را

برای بنده فراهم کرده است.

پژوهشگر برتر بانک در پایان گفت: به همکاران توصیه می کنم پژوهش را نه به عنوان فعالیتی جدا از کار روزمره، بلکه به عنوان ابزاری برای بهبود عملکرد حرفه ای خود در نظر بگیرند. شروع با مسائل واقعی محیط کار، مشارکت در پژوهش های تیمی، بهره گیری از ظرفیت های علمی دانشگاه ها و حمایت های سازمانی می تواند انگیزه و اثربخشی پژوهش را افزایش دهد.



وقتی یک سازمان به پژوهش توجه می‌کند، می‌تواند بهبود فرآیندها، افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را همزمان دنبال کند. پژوهش ابزاری را فراهم می‌کند تا مشکلات و چالش‌ها نه به شکل سطحی، بلکه به صورت ریشه‌ای و تحلیلی بررسی شوند و راهکارهایی ارائه شود که اثر واقعی و پایدار دارند



سعید مجتبی زاده
پژوهشگر برتر بانک

پژوهش‌هایش منجر به بهبود ایمنی سازه‌ها، کاهش خسارت‌ها و حمایت از تصمیمات مهندسی واقعی باشد. مجتبی زاده معتقد است، پژوهش در واقع چشمی است که سازمان‌ها را به آینده روشن‌تر و به تصمیمات دقیق‌تر هدایت می‌کند. هر سازمانی، بدون داشتن دانش به‌روز و تحلیل‌های علمی، ناچار است تصمیماتش را براساس حدس و تجربه محدود بگیرد که می‌تواند ریسک و هزینه‌های اضافی ایجاد کند. وقتی یک سازمان به پژوهش توجه می‌کند، می‌تواند بهبود فرآیندها، افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را همزمان دنبال کند. پژوهش ابزاری را فراهم می‌کند تا مشکلات و چالش‌ها نه به شکل سطحی، بلکه به صورت ریشه‌ای و تحلیلی بررسی شوند و راهکارهایی ارائه شود که اثر واقعی و پایدار دارند.

وی، مدیریت زمان را راهکار خود برای رسیدگی به امور بانکی و خارج از بانک که شامل پژوهشگری می‌شود عنوان کرده و بیان می‌کند: هر پژوهشگر یا مهندسی با مشغله کاری فراوان، برای ادامه مسیر علمی نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و نظم شخصی است. راهکار من این بود که زمان را به شکل هدفمند تقسیم کنم. برای مثال بخشی از روز یا هفته را به پژوهش، مطالعه و گاهی داوری مقالات و پرونده‌های ثبت اختراعات ارجاعی از پارک علم و فناوری اختصاص دهم. به بیان ساده، با تمرکز، برنامه‌ریزی و همکاری تیمی می‌توان حتی در شرایط شلوغ کاری، مسیر پژوهش را دنبال کرد و نتایج ملموس و کاربردی به دست آورد.

پژوهشگر برتر بانک در پایان گفت: باور من این است که پژوهش، به ویژه در محیط بانکی، ابزاری برای افزایش بهره‌وری، کاهش ریسک و پایداری تصمیمات است. همکاری که توجه بیشتری به آن داشته باشند، می‌توانند هم مهارت‌های حرفه‌ای خود را تقویت کنند و هم اثری مثبت بر سازمان و جامعه بگذارند؛ بنابراین می‌توان با مطالعه کوتاه، انجام کار تیمی و اشتراک دانش و مدیریت زمان به پژوهش و مطالعه توجه کرد.

پژوهشگر برتر بانک:

پژوهش

ابزاری مؤثر برای افزایش بهره‌وری است

سعید مجتبی زاده از همکاران بانک که در حال حاضر با سمت ارزیاب فنی و مهندسی ساختمان، در مدیریت شعب زنجان در حال فعالیت است که موفق شد عنوان پژوهشگر برگزیده مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی وزارت راه و شهرسازی را در سال جاری کسب کند.

وی که دارای مدرک دکترا و پسادکتر می‌باشد معتقد است پژوهش ابزاری برای کاهش فاصله میان نظریه و عمل است و در این مسیر هدف وی این نبوده که صرفاً مقاله‌ای منتشر کند بلکه تلاش داشته تا نتایج



تقدیر ویژه مدیرعامل بانک

دکتر علی خورشیدیان مدیرعامل بانک طی تقدیرنامه‌های جداگانه‌ای از داریوش عالی پور مدیر شعب استان لرستان، مهدی آل‌وردی مدیر شعب منطقه شرق تهران و مهدی جمالوندی مدیر شعب استان آذربایجان شرقی به عنوان مدیران برتر در جذب منابع حساب‌های قرض‌الحسنه پس‌انداز در سال ۱۴۰۳ تقدیر و تشکر کرد.



انتصابات



تولد فرزند

امیرعلی
فرزند محمد رضا فخرآبادی
مدیریت شعب استان یزد

آریا
فرزند احمد یزدانی
اداره کل آمار و اطلاعات

تقدیر و تشکر

تقدیر کننده	تقدیر شونده
شهram ملکی معاون وزیر راه و شهرسازی و مدیرعامل شرکت مادر تخصصی عمران شهرهای جدید	سید محسن فاضلیان عضو هیأت مدیره بانک
استاندار قزوین و شرکت آزمایشگاه فنی و مکانیک خاک استان	قدیر کلهر مدیر شعب استان قزوین
امیر حسین آزادی وفا، معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی شورای عالی استان‌ها	کارکنان شعبه وزرا مدیریت شعب منطقه مرکز تهران



ساینا ساکنی

فرزند حسینعلی ساکنی از همکاران استان سیستان و بلوچستان موفق شد در مسابقات کشوری کبوشین کاراته رده سنی خردسالان مقام اول و مدال طلای مسابقات را کسب کند.



کارن و کیان زمانی

کارن و کیان فرزندان علی زمانی از کارکنان مدیریت استان گلستان موفق شدند در مسابقات فوتبال لیگ قهرمانی استان رده سنی هشت سال مقام سوم را کسب کنند.



کوثر کرم‌الهی

فرزند میثم کرم‌الهی از کارکنان شعبه فاز سه اکباتان تهران موفق شد در جشنواره کشوری شیتوریوسی فوکان در رشته ورزشی کاراته بخش کاتا در رده سنی نونهالان مقام سوم و مدال برنز را کسب کند.



هاشمی مدنی، دبیر ستاد گزارش داد

اقدامات بانک در راستای اجرای برنامه‌های امر به معروف و نهی از منکر

دبیر ستاد امر به معروف و نهی از منکر بانک اقدامات این ستاد در راستای اجرای برنامه‌های شورای امر به معروف و نهی از منکر دستگاه‌های اجرایی و حاکمیتی کشور در بانک را بیان کرد.

سیدمرتضی هاشمی مدنی در گفت‌وگو با خبرنگار ما، در این خصوص گفت: این اقدامات براساس جدول برنامه‌های شورای امر به معروف و نهی از منکر دستگاه‌های اجرایی و حاکمیتی کشور که در سال جاری ابلاغ شده است در بانک مسکن اجرا شده و برخی دیگر نیز تا پایان سال اجرا خواهد شد.

وی ادامه داد: از عناوین اقدامات ستاد امر به معروف و نهی از منکر بانک که از ابتدای سال تاکنون انجام شده می‌توان به برگزاری دوره آموزشی امر به معروف و نهی از منکر با همراهی اداره کل آموزش با ارائه جزوه و سؤالات از سوی ستاد امر به معروف و نهی از منکر بانک، شرکت در جلسات کارگروه‌های تخصصی شورای امر به معروف و نهی از منکر و حضور در اولین جلسه کمیته اجرایی کارگروه تخصصی نظام بانکی بیمه ستاد امر به معروف و نهی از منکر اشاره کرد. اطلاع‌رسانی در خصوص فراخوان دومین جشنواره بین‌المللی معروف در شبکه بانک و همچنین تهیه و ارائه منشور کمیته امر به معروف و نهی از منکر از دیگر اقداماتی بود که دبیر ستاد امر به معروف و نهی از منکر بانک آن‌ها را برشمرد.

وی در پایان با اشاره به اینکه تمامی اقدامات مسئولیت‌های اجتماعی صورت پذیرفته از سوی بانک به ستاد و دبیرخانه مرکزی کارگروه امر به معروف و نهی از منکر ارسال می‌شود گفت: دستورالعمل جشنواره مفلحون نیز برای همکاران شبکه بانک ارسال شده که نتایج آن تا پایان سال ارائه خواهد شد.



سومین نشست کمیته سیاست‌گذاری توسعه فرهنگی بانک برگزار شد

تأکید مسئولان بر اهمیت توجه به مسائل فرهنگی در بانک

ابتدای سال تاکنون توسط اداره کل روابط عمومی اجرا شده، ارائه کرد.

لازم به ذکر است، در این نشست حمید غفاری رییس اداره کل بازرسی و دبیر کمیته صیانت از حقوق شهروندی و تکریم ارباب رجوع بانک، سیدمرتضی هاشمی مدنی رییس اداره کل گزینش و دبیر کمیته امر به معروف و نهی از منکر، علی شاکری رییس انجمن اسلامی و عضو کمیته شورا، قاسم توکلی رییس حوزه مقاومت بسیج بانک و مهری حسینی مشاور مدیرعامل در امور بانوان نیز حضور داشته و گزارش‌های عملکردی خود را از ابتدای سال تا پایان آذرماه، ارائه کردند.

در خلال ارائه گزارش‌ها، تصمیماتی از جمله برگزاری مسابقات کتاب‌خوانی به صورت هدفمند و با انتخاب کتاب‌های کاربردی و تأثیرگذار بر رفتار و عملکرد مخاطبان و همچنین اجرای مسابقات و برنامه‌های تعاملی بین مشتریان و همکاران نیز اتخاذ شد.

سومین نشست کمیته سیاست‌گذاری توسعه فرهنگی بانک با حضور رییس، دبیر و اعضای این کمیته برگزار شد.

به گزارش خبرنگار ما، در ابتدای این نشست جعفر آقاملائی عضو هیأت مدیره و رییس کمیته سیاست‌گذاری شورای توسعه فرهنگی طی سخنانی بر اهمیت توجه به مسائل فرهنگی در بانک تأکید کرد.

در ادامه محمدحسن ترابی، دبیر کمیته سیاست‌گذاری شورای توسعه فرهنگی، به تبیین شاخص‌های عملکردی در حوزه‌های فرهنگی پرداخت و پس از بررسی وضعیت بودجه مصوب کمیته در سال ۱۴۰۴، بر فرصت بسیار محدود باقیمانده تا پایان سال برای اجرای طرح‌های فرهنگی و ایفای وظایف محوله بر اساس سامانه معنا تأکید کرد.

در پایان جلسه نیز فریبرز قمری معاون اداره کل روابط عمومی، گزارشی اجمالی از اقدامات گسترده و متنوع فرهنگی صورت گرفته (مناسبتی و غیر مناسبتی) که از



آذربایجان غربی | بازنشستگی محسن اسماعیل زاده

مراسم بازنشستگی و تجلیل از بازنشستگان در استان های کشور

مراسم بازنشستگی و تجلیل از بازنشستگان بانک مسکن در استان های مختلف کشور برگزار شد. تصاویر و جزئیات آن را در آلبوم زیر می بینید.



قزوین | بازنشستگی محمدحسین زرابیگی



ایلام | بازنشستگی علی نقی طهماسبی



همدان | بازنشستگی مجید آخوندی



چهارمحال و بختیاری | بازنشستگی نجفقلی پورسلیمان



یزد | بازنشستگی سیدفضل... موسوی، محمدرضا ولی زاده و سعید مولوی

قاب‌های ماندگار

گزارش تصویری از قاب‌هایی که خانواده بانک مسکن خاطره‌ساز شدند



اردبیل | معارفه محمدرضا داورپناه به سمت معاون مالی و فناوری مدیریت استان



زنجان | تودیع عیسی قلیچ خانی رئیس سابق شعبه مرکزی زنجان و معاون فعلی مدیریت استان قزوین



مدیریت مرکز تهران | تقدیر از همکاران برتر طرح بازاریابی همکاران پویا ۲



آذربایجان غربی | بازنشستگی رضا واثق



مدیریت غرب تهران | بازنشستگی جواد هواسی



همکاران گرامی، به منظور افزایش خلایقیت و تعامل بیشتر همکاران با ماهنامه بانک و مسکن، فرزندان شما می توانند نقاشی مرتبط با این داستان را از طریق آدرس www.bank-maskan.ir/-377 و یا اسکن QR Code برای ما ارسال نمایند. به ۳ نقاشی برگزیده به قید قرعه جوایزی اهدا می گردد.

موضوع
سرگرمی

خانواده بانک

حکایت های کلیله و دمنه

دروغگو

بازرگان فقیری بود که قصد سفر داشت. تنها داشته ی او صد من آهن بود که به رسم امانت در خانه دوستش گذاشت و رفت. ولی دوستش پس از فروختن این امانت، پولش را خرج کرد. یک روز، بازرگان به قصد طلب آهن به خانه ی دوستش رفت. مرد گفت: در انبار خانه ام از آهن هایت مراقبت می کردم، ولی موشی در آن جا زندگی می کرد و من وقتی متوجه شدم که موش، تمام آن ها را خورده بود.

بازرگان گفت: راست می گویی! موش، آهن را خیلی دوست دارد و دندان هایش توانایی خوردن آن را دارد. دوستش با خوش حالی فکر کرد که بازرگان از آهن هایش دل کنده و قانع شده است. پس گفت: امروز، مهمان من باش.

بازرگان گفت: فردا می آیم. بازرگان از خانه ی دوستش رفت و پسر مرد را سر کوچه با خود برد و پنهان کرد. همه در جستجوی پسر رفتند اما آن را پیدا نکردند. پس در شهر، ندا دادند. بازرگان گفت: من عقابی را دیدم که کودکی را با خود حمل می کرد.

مرد فریاد زد که چنین چیزی غیر ممکن است، چگونه می گویی عقاب، کودکی را با خود می برد؟ بازرگان خندید و گفت: وقتی که یک موش بتواند در شهری، صد من آهن بخورد؛ توقع داری که یک عقاب نتواند کودکی بیست کیلویی را بگیرد؟ مرد که از قصه باخبر شد، گفت: آری موش نخورده است! پسر مرا به من بازگردان و آهن هایت را پس بگیر.

هیچ چیز بدتر از آن نیست که در هنگام عمل، سرافکنده و خجل و در هنگام سخن، کریم و بخشنده باشی.

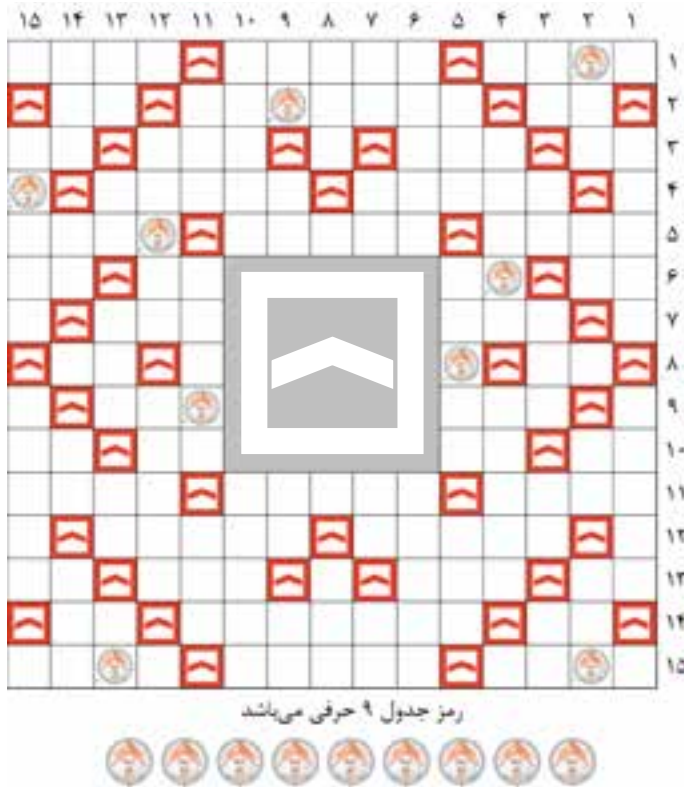


بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۴ دی ۱۴۰۴



همکاران گرامی، شما می توانید رمز جدول و جواب سودوکو را از طریق سایت بانک به آدرس: <https://www.bank-maskan.ir/-377> و یا QR Code درج شده برای ماهنامه بانک و مسکن ارسال نمایید: به ۶ نفر از کسانی که پاسخ درست را ارسال نمایند به قید قرعه جوایزی اهدا می گردد. **جوایز برندگان ماهنامه های گذشته (هدیه الکترونیکی) برای آنان ارسال گردیده است.**

جدول کلمات متقاطع | شماره ۶



رمز جدول ۹ حرفی می باشد



افقی:

۱. اسلام آوردن - دستورها، فرامین، فتوای شرعی - باطل کردن، لغو کردن، ابطال عمل ۲. قورباغه درختی - فیلمی از کریم مسیحی - ریختن آب ۳. مکیدن چیزی را - ابراهی کوچک - خالی - حرف انتخاب، بله آلمانی، حرف گزینش ۴. زمین بایر و بی آب - مفرد مصابیح، چراغ ۵. و با - ساز زن - اثر جان گریشام ۶. ماه سرد، روز گذشته - یارغم، هر دو - خط کش مهندسی، چای خارجی - مادر لر، بیماری، تصدیق روسی ۷. زخم، زخم زدن - اثری از شاتو بریان ۸. ویتامین انعقاد خون، ویتامین جدولی - ناخن ستور ۹. مانند - گذرگاه ۱۰. صنم، خدای دروغین - رطوبت، رطوبت ناچیز - آکنده، مظهر سبکی، پوشش طیور، مملو، انباشته - مخفف گاه ۱۱. کتاب امیل زولا - زخم در چشم - عارف سربدار ۱۲. کشوری در قاره سیاه - مجموعه حروف املائی یک زبان، نشانه های نوشتاری ۱۳. خاندان، زائو ترسان، سرخ کمرنگ - از اشکال هندسی، حجم فرعونی - مادر ترک، ضمیر متکلم وحده عربی - آخرین حرف لاتین ۱۴. درهم پیچیدن - نام این مکان دیدنی - قیمت بازاری ۱۵. چشم و نگاه - یکدندگی، سرسختی و ستیزی - ظرف آزمایشگاهی

عمودی:

۱. خرابیات حافظ - سراب ۲. همراه گداز، نیش سرما - شلوار جین، قدم پکیا، ژنرال جنگ های انفصال - حرف فاصله، خمیدگی کاغذ، لنگه بار - پرستار کودک ۳. اثر چربی - برابر و مساوی - روح، روان - گرداگرد لب و دهان - فوم بی ته ۴. سنگ های قیمتی، گوهر ها - آهنگساز نامدار ایرانی ۵. حلال مشکلات - داد باخته - بنده و غلام، زاویه هدف گیری برای توپخانه ۶. موشک معروف، از گروه های موسیقی کشورمان - از اقوام ساکن سریلانکا ۷. مجازات شرعی، اندازه - الفت، انس گرفتن، عادت - فرمان اتومبیل، نقش هنرپیشه - یکدندگی، کار بچه یک دنده ۸. اصحاب غار، غار - لگام بی ته ۹. یازده، دو یار هم قد - گم وارونه - دوش و کتف، کتف - سوسن زرد ۱۰. کوتاه - افسردگی ۱۱. بهر وارونه - تاکسی دریایی - از دانشکده ها، منسوب به فن ۱۲. دروازه بان بزرگ تیم ملی روسیه - آفرین و احسنت، کلمه ای که در تحسین استعمال می کنند ۱۳. سارق و دزد - آزاده، آزاده کر بلا، نخستین شهید کر بلا - یخ - نت ششم موسیقی، نفی عرب، درون چیزی - شکوه، اجاق کیک پزی، نوعی اجاق گاز ۱۴. کند ذهن - رمزینه، پیش شماره مخابراتی - گام بی ته - لیز وارونه ۱۵. رشته کوه عظیمی است در روسیه - شناسنامه

رمز جدول ماهنامه ۹۴۳ ارزیابی می باشد

محمدحسین خندان - شعبه رازی تهران
میثم پرسم - اداره کل حسابداری
مجید پویان فر - مدیریت شعب استان خراسان شمالی

اسامی برندگان مسابقه جدول ماهنامه ۹۴۳

محمدرضا یاری فرزند روح اله یاری - شعبه مستقل مرکزی تهران
یسنا میرزاخانی فرزند آیت میرزاخانی - شعبه مدائن تهران
ثنا قاسمی فرزند لیلا غفاری - اداره کل حسابداری داخلی

اسامی برندگان مسابقه جدول سودوکو ماهنامه ۹۴۳

	۴				۷	۱		
				۸	۹			
۹	۱		۴			۵	۷	
	۸	۵			۲			
	۹			۶			۲	
			۳			۴	۸	
	۷	۴			۱		۵	۲
			۵		۳			
		۱	۶				۳	



معرفی کتاب



رهايش كن!

- ✦ اگر این راه درست نبود، راه دیگری را امتحان کن
- ✦ نویسنده: مارک کولاجووانی
- ✦ مترجم: نسرين علی محمدی
- ✦ تصویرگر: پیتراچ. رینولدز
- ✦ انتشارات پرتقال

همه‌ی ما در زندگی نگرانی‌ها، ترس‌ها و ناتوانی‌هایی داریم. اما بیشتر ماها یکی از این دو راه را امتحان می‌کنیم: یا آن‌ها را با خودمان می‌کشیم به این طرف و آن طرف، یا آن‌ها را رها می‌کنیم. گاهی اوقات بهتر است، وقتی هیچ چیز درست پیش نمی‌رود، راه دیگری را امتحان کنیم. کتاب تصویری «رهايش كن» کن! اگر این راه درست نبود، راه دیگری را انتخاب کن!» داستانی عمیق و هوشمندانه است درباره‌ی قدرت باور به خود و تأثیری که این باور در تعیین مسیر زندگی می‌گذارد. متن روان و گیرای مارک کولاجووانی و تصویرپردازی چشم‌نواز پیتراچ. رینولدز، پیامی جهانی و فردی به کودک منتقل می‌کنند که در ذهنش ماندگار خواهد شد؛ قدرت و پشتکار نقش پراهمیتی در زندگی دارد؛ تنها باید آنچه مانع رسیدن ما به هدفمان می‌شود، مثل ترس‌ها، نگرانی‌ها، تردیدها و ... را رها کرد.



هوش مصنوعی و بانکداری

- ✦ نویسنده: بابک آذری نژاد
- ✦ تاریخ انتشار: ۱۴۰۱
- ✦ ناشر: آذرین مهر

هوش مصنوعی را می‌توان توانایی یک ماشین برای انجام کارهایی که معمولاً با موجودات هوشمند در ارتباط است معرفی کرد. به بیان دیگر هوش مصنوعی، فناوری به منظور شبیه‌سازی فرآیندهای هوش انسانی توسط ماشین‌ها در عصر تحول دیجیتال است. از به کارگیری فراوان و کشش شدید این فناوری در مشاغل جهانی، مشخص است که بازار خدمات مالی در حال حاضر نیز به سرعت تحت تأثیر پیشرفت‌های هوش مصنوعی بیش از پیش قرار خواهد گرفت. در یک بانک دیجیتال، فناوری هوش مصنوعی می‌تواند در امور مختلفی از جمله اتوماسیون مبتنی بر قوانین، ارائه پیشنهادات شخصی‌سازی شده، یادگیری ترجیحات کاربر، ارائه کمک‌های مجازی، خدمات مشتری و سایر کارکردها مورد استفاده قرار گیرد. هوش مصنوعی در صورت همراهی با روش‌های پردازش زبان طبیعی می‌تواند دستیار مجازی قدرتمندی فراهم کند.

همراه ما باشید



همکاران محترم می توانند جهت اطلاع از اخبار، اطلاعیه ها، محتوای انواع خدمات و تسهیلات، شرکت در مسابقات، ارتباط با بخش های مختلف بانک و ... به سایت بانک مسکن، سایت ویژه همکاران، شبکه های اجتماعی رسمی بانک و پیام رسان رسمی بانک (مسگرام) مراجعه نمایند.

کانال های رسمی بانک
در شبکه های اجتماعی

پیام رسان بله
<https://ble.ir/bankmaskan>



پیام رسان ایتا
<https://eitaa.com/bankmaskan>



پیام رسان سروش
<https://splus.ir/bankmaskan>



پیام رسان گپ
<https://gap.im/bankmaskan>



آپارات
<https://aparat.com/bankmaskan>



<http://bank.maskan>

سایت ویژه همکاران
(دسترسی از طریق شبکه داخلی بانک)

پیام رسان بانک
(مسگرام)

<https://masgram.bank-maskan.ir>



سایت بانک
(دسترسی از طریق اینترنت)

<https://www.bank-maskan.ir>





بانک مسکن

با حساب صندوق پس انداز مسکن جوانان

به خانه رویایی خود نزدیک می شوید



- امکان بهره مندی از بیشترین سقف تسهیلات خرید مسکن
- دریافت دو فقره تسهیلات بر روی یک پلاک ثبتی (ویژه بستگان)
- کمترین نرخ سود تسهیلات (۹ درصد)
- امکان تقسیط با بیشترین دوره بازپرداخت (۲۰ سال)

جهت کسب اطلاعات بیشتر به شعب بانک مسکن مراجعه نمایید