



شماره

۹۴۷

اردیبهشت و خرداد
۱۴۰۵

دکتر خورسندیان،
مدیرعامل بانک:

بازآفرینی هویت
بصری بانک،
گامی مؤثر در
راستای ارتقای
جایگاه بانک است

وزیر راه و شهرسازی:

کاهش ۸۰ همت ناترازی بانک مسکن دستمريزاد دارد

طی امضای تفاهم نامه‌ای با شرکت مخابرات ایران:
تحول بنیادین در زیرساخت‌های
ارتباطی بانک مسکن کلید خورد

مشاور مدیرعامل در امور بانوان:

توازن در تخصص‌های حرفه‌ای و مدیریت
گرمابخش کانون خانه، هنر زنان شاغل است

در میزگرد اداره کل روابط عمومی صورت گرفت:

بررسی مهم‌ترین مسائل کارکنان
در حوزه معیشتی و پرسنلی



کارنامه افتخار و عملکرد

رشد هوشمند منابع و ابزارهای نوین 
 سوپرمارکت مالی • محصولات نوین • بانکداری شرکتی

رشد منابع مالی بانک در پایان ۱۴۰۴ **۵۷٪**

تقویت توان تسهیلات دهی
در بخش مسکن

افزایش
۱۷۰.۵ همت



پیشتازی در نهضت ملی مسکن

(از ابتدا تا پایان خرداد ۱۴۰۵)



تأمین مالی
۳۹۳ هزار واحد

به ارزش
۱۹۲ همت



سهم بانک مسکن
از کل پرداختی
شبکه بانکی

۵۱٪

اولویت آتی:
واحدهای بالای ۸۰٪
پیشرفت فیزیکی

فروش اقساطی بیش از ۱۸۶
هزار واحد (معادل ۴۷٪)



وام قرض الحسنه ودیعه مسکن جنگ رمضان

(تا ۲ تیرماه ۱۴۰۵)

* فرایند در کمتر از ۳ روز

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



امروز شکر نعمت انسجام ملت و دولت و تمامی دستگاه‌های جمهوری اسلامی، در تقویت انگیزه و خدمت مضاعف و مجاهدانه‌ی مسئولان، گره‌گشایی از مسائل و دغدغه‌های مردم خصوصاً در عرصه اقتصادی و معیشتی، حضورهای میدانی و مستقیم، و تعریف نقش جدی برای مردم بعثت‌یافته در مسیر پیشرفت کشور و حرکت امیدوارانه به سوی آینده‌ی روشن است.

۱۴۰۵/۰۲/۲۹

سید مجتبی حسینی خامنه‌ای

< دبیر اجرایی: فاطمه سمسار
 < تحریریه این شماره: فاطمه کوهکن - فاطمه قاسمی -
 اکبر ادهمی - علیرضا نصیری-نیا - انسیه مقتدری -
 سمانه رفتاری
 < مدیر فنی: ناصر میرزایی
 < عکس: فرجام سلیمانی - فاطمه سادات هاشمی

بانک ومسکن



< صاحب امتیاز: بانک مسکن
 < مدیرمسئول: محمدحسن ترابی
 < سردبیر: روح‌الله قاسمیان



فهرست

عملکرد حوزه فناوری اطلاعات در عملیات پایان سال مالی

صفحه ۱۷

قدردانی مدیرعامل بانک از تلاشگران عرصه روابط عمومی

صفحات ۳۰ و ۳۱

اثراجرای حاکمیت شرکتی بر کارایی هزینه بانک‌های ایران

صفحات ۳۸ تا ۴۰



طی امضای تفاهم‌نامه‌ای
 با شرکت مخابرات ایران:

تحول بنیادین در زیرساخت‌های ارتباطی بانک مسکن کلید خورد

صفحات ۱۰ و ۱۱

وزیر راه و شهرسازی: کاهش ۸۰ همت ناترازی بانک مسکن دست‌میزاد دارد

صفحه ۶

مشاور مدیرعامل
 در امور بانوان:

توازن در تخصص‌های حرفه‌ای و مدیریت گرمابخش کانون خانه، هنرزان شاغل است

صفحات ۲۰ تا ۲۲



۴۲ | بررسی مهم‌ترین مسائل کارکنان در حوزه معیشتی و پرسنلی



۲۴ | روابط عمومی؛ قلب تپنده اعتماد در سازمان‌ها



بانک ومسکن

نشریه داخلی بانک مسکن
 شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



۰۲۱۸۲۹۳۲۱۱۹



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.

طراح و گرافیک: رهام بهزادی
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 - مهران عالی حسینی - رامین خلیل زاده - زهرا جهانگیری -
مجتبی طالبی - عبدالله مرادی نسب - حورا نفیسی

بازآفرینه هویت بصری بانک

گامی مؤثر در راستای ارتقای جایگاه بانک است

صفحات ۲۶ تا ۲۸ را بخوانید

تأمین مالی ۳۹۰،۰۰۰ واحد
نهضت ملی توسط بانک

صفحه ۱۴

مدیریت و شیوه‌های
نفوذ بر دیگران

صفحه ۴۶

تکمیل زنجیره خدمات پولی
و مالی در شعب بانک مسکن

صفحه ۱۵



نوجوانان و فضای مجازی ۵۸



گفت‌وگو با نخبگان بانک مسکن؛ سرمایه‌های انسانی آینده‌ساز ۵۴





نوآوری در روابط عمومی، رفتارهای کارآفرینانه در سازمان

محمد حسن ترابی

مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت

و پیشنهاد ارزش منحصربه‌فرد (UVP)، روایت داستان‌های موفقیت و دستاوردها و ایجاد ارتباط عاطفی با مخاطبان، تمایز سازمان را در ذهن مخاطب تثبیت می‌کند. پوشش رسانه‌ای مثبت، موضع‌گیری به عنوان رهبر فکری و مدیریت فعال بازخوردها نیز می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند. در این مرحله، ارائه اطلاعات شفاف درباره نحوه استفاده از خدمات، کاهش موانع ورود، پاسخگویی به پرسش‌ها و هدایت مخاطبان به کانال‌های مناسب از طریق فراخوان‌ها، لینک‌ها و ابزارهای دیجیتال، مخاطب را به اقدام عملی نزدیک‌تر می‌کند.

در مرحله حفظ مشتری، بازاریابی نقش‌آفرینی اساسی‌تر دارد. اجرای برنامه‌های ارتباطی مستمر، طراحی برنامه‌های وفاداری مانند تخفیف‌ها، امتیازها و خدمات ویژه، شخصی‌سازی ارتباطات و تعامل مداوم با مشتریان از طریق ابزارهای ارتباطی، از مهم‌ترین اقدامات در این مرحله است. انتشار اخبار مثبت درباره دستاوردهای سازمان، فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی و روایت داستان‌های موفقیت مشتریان نیز می‌تواند حس تعلق و اعتماد را تقویت کند. علاوه بر این، اطلاع‌رسانی درباره به‌روزرسانی محصولات و نوآوری‌ها، مدیریت بازخورد مشتریان، تولید محتوای آموزشی درباره خدمات و انتشار آن در رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، به حفظ رضایت و تعامل مشتریان کمک می‌کند. پشتیبانی مناسب و مدیریت فعالانه شهرت نیز از طریق نظارت بر رسانه‌ها، پاسخگویی راهبردی به نظرات و توسعه کانال‌های ارتباطی با مشتریان، تصویر مثبت برند را در بلندمدت تثبیت می‌کند.

مرحله سوم، رشد مشتری است؛ مرحله‌ای که در آن سازمان تلاش می‌کند ارزش ایجادشده را به مشتری بازاریابی افزایش دهد و روابط عمومی و بازاریابی هر دو نقش مکمل دارند. ارائه خدمات با ارزش بالاتر (Up-sell)، شناسایی مشتریان مستعد برای استفاده از خدمات پیشرفته‌تر یا گسترده‌تر و طراحی کمپین‌های هدفمند برای معرفی این خدمات، از راهبردهای کلیدی در این حوزه است.

همچنین ارائه خدمات مکمل و بعدی در چرخه عمر مشتری (Cross-sell و Next-sell) با تحلیل داده‌های مشتریان، پیش‌بینی نیازهای آینده و طراحی بسته‌های ترکیبی خدمات، می‌تواند فرصت‌های جدیدی برای توسعه تعامل با مشتریان ایجاد کند. در این مسیر، اقدامات رسانه‌ای، تبلیغاتی و ارتباطی نقش مهمی در معرفی این فرصت‌ها و ترغیب مشتریان به استفاده از آن‌ها ایفا می‌کند.

امروز سازمان‌هایی موفق‌تر خواهند بود که بتوانند با استفاده از فرصت‌ها و نوآوری، میان فروش و اعتماد، پیام، تجربه، شهرت و ارزش واقعی پیوندی عمیق برقرار کنند. روابط عمومی و بازاریابی یکپارچه مبتنی بر رفتارهای کارآفرینانه، دقیقاً همین پیوند را ممکن می‌سازد؛ پیوندی که نتیجه آن چیزی جز خلق ارزش، رشد پایدار و تقویت جایگاه سازمان در ذهن و دل مخاطبان نخواهد بود.

در شرایطی که فناوری‌ها با سرعتی پرشتاب در حال تغییرند و انتظارات مخاطبان و مشتریان پیوسته دگرگون می‌شود، سازمان‌ها برای بقا و رشد ناگزیرند به سمت نوآوری حرکت کنند؛ رویکردی که منجر به بروز رفتارهای کارآفرینانه در سازمان می‌شود. رفتارهای کارآفرینانه به سازمان کمک می‌کنند تا صرفاً در برابر تغییرات واکنش نشان ندهند، بلکه فرصت‌ها را شناسایی، ارزیابی و مورد بهره‌برداری قرار دهند. در واقع نوآوری در روابط عمومی تلاش می‌کند همراه با بازاریابی، علاوه بر اصلاح و خلق یک محصول یا خدمت جدید در شیوه ارتباط با مخاطب، نحوه روایت برند، پاسخ به نیازهای بازار، مشتری‌محوری و تقویت حس اعتماد ورود کرده و با، بازطراحی در راهبردها، نیازهای جدیدی در این بخش ایجاد می‌کند. در چنین الگویی، روابط عمومی و بازاریابی نه دو حوزه جداگانه، بلکه اجزای یک فرآیند هماهنگ برای خلق ارزش، ایجاد اعتماد، توسعه بازار و رشد سازمان به شمار می‌آیند.

در این میان، رفتارهای کارآفرینانه نقش کلیدی دارند؛ زیرا کارآفرینی از طریق شناسایی فرصت‌ها، نوآوری و بهره‌برداری هوشمندانه از آن‌ها، به خلق ثروت، ارزش و رشد سازمانی منجر می‌شود. از سوی دیگر، روابط عمومی و بازاریابی به‌منزله دو بال یک پرنده برای تحقق اهداف سازمانی عمل می‌کنند. بازاریابی عمدتاً بر مشتریان و فروش کالا و خدمات تمرکز دارد، در حالی که روابط عمومی بر مدیریت شهرت، ارتباط با طیف متنوع مخاطبان و شکل‌دهی به تصویر سازمان متمرکز است. واقعیت این است که یک محصول عالی بدون اعتبار سازمانی می‌تواند شکست بخورد و در مقابل، شهرت مطلوب نیز بدون محصول یا خدمتی که وعده‌ها را محقق کند پایدار نخواهد بود. از این رو، هم‌افزایی روابط عمومی و بازاریابی، ارتباطات پراکنده را به یک استراتژی نفوذ هوشمندانه تبدیل می‌کند. در چارچوب ارتباطات و بازاریابی یکپارچه، فرآیند تعامل با مشتریان را می‌توان در سه مرحله «جذب»، «حفظ» و «رشد» تحلیل کرد؛ مرحله‌ای که هر یک نیازمند همکاری نزدیک روابط عمومی و بازاریابی هستند.

در مرحله جذب مشتری، نقش روابط عمومی برجسته‌تر است. ایجاد آگاهی از برند از طریق تولید و توزیع محتوای رسانه‌ای، انتشار اخبار و اطلاعیه‌ها، برگزاری نشست‌های خبری و اجرای کمپین‌های اطلاع‌رسانی، نخستین گام برای ورود مخاطبان به دایره مشتریان است. در کنار آن، ساخت و تقویت اعتماد از طریق روابط رسانه‌ای مؤثر، مدیریت پیشگیرانه بحران و همکاری با چهره‌های معتبر می‌تواند اعتبار سازمان را افزایش دهد. همچنین برجسته‌سازی مزیت‌های رقابتی

اقدامات و راهبردها

دکتر خورسندیان:

شعب بر بانکداری خرد و معرفی سوپرمارکت مالی بانک تمرکز کنند



www.bank-maskan.ir

- ۱۰ تحول بنیادین در زیرساخت‌های ارتباطی بانک مسکن کلید خورد
- ۱۷ عملکرد حوزه فناوری اطلاعات در عملیات پایان سال مالی
- ۲۰ گفت‌وگو با مهری حسینی، مشاور مدیرعامل در امور بانوان بانک



دکتر فرزانه صادق، وزیر راه و شهرسازی: باید بابت کاهش ۸۰ همتی ناترازی بانک که با تلاش و همت جهادی مدیران و کارکنان این مجموعه انجام شده، دستمیزاد بگویم. شما با چابک سازی فرایندها و پاسخگویی به موقع به مطالبات مردم توانستید این موفقیت بزرگ را رقم بزنید



موضوع
سناریو مدیران ارشد

اقدامات و راهبردها



وزیر راه و شهرسازی:

کاهش ۸۰ همت ناترازی بانک مسکن دستمیزاد دارد

همکاری مجموعه وزارت راه است که بار اصلی و سنگین آن را بانک مسکن به تنهایی بر دوش کشید و بار دیگر کارآمدی خود را ثابت کرد. وزیر راه و شهرسازی اظهار داشت: ارزیابی خسارات به خانه‌های مردم، از همان هفته اول جنگ تحمیلی سوم آغاز شد. وظیفه ما بازسازی سریع این واحدها بود که خوشبختانه بانک مسکن این مأموریت خطیر را به بهترین شکل ممکن به سرانجام رساند.

رؤسای ادارات و مدیرعامل گروه مالی بانک مسکن به صورت حضوری و مدیران و معاونان شعب سراسر کشور به صورت ویدئوکنفرانسی برگزار شد مقام عالی وزارت راه با تمجید از سرعت عمل بانک در گره‌گشایی از مشکلات مردم، تصریح کرد: پرداخت وام ودیعه مسکن جنگ رمضان در کمتر از سه روز، آن هم علیرغم تمامی بوروکراسی‌های اداری و محدودیت‌ها، یک اتفاق بزرگ بود. این موفقیت حاصل

«دکتر فرزانه صادق» وزیر راه و شهرسازی در همایش مدیران ارشد بانک از اقدامات جهادی مدیران و کارکنان بانک در حمایت به موقع و سریع از آسیب‌دیدگان جنگ تحمیلی سوم و پرداخت سه روزه وام ودیعه مسکن قدردانی کرد. در این همایش که با حضور دکتر علی خورشندیان مدیرعامل بانک، اعضای هیأت‌مدیره، هیأت‌عامل،

۵۶٪

دکتر علی خورسندیان، مدیرعامل بانک: حجم منابع مالی بانک در پایان سال ۱۴۰۴ نسبت به سال قبل از آن، با ۱۷۰/۵ همت افزایش، رشد ۵۶ درصدی را تجربه کرده است که این منابع، توان بانک برای حمایت از بخش مسکن را دوچندان می کند



دکتر خورسندیان تأکید کرد

بهبود تراز مالی و جهش ۵۶ درصدی منابع بانک مسکن در سال ۱۴۰۴

وی همچنین با تأکید بر لزوم فروش اقساطی واحدها، اعلام کرد که تاکنون بیش از ۱۷۰ هزار واحد (معادل ۴۴ درصد) فروش اقساطی شده و اولویت آتی بانک، پرداخت تسهیلات به واحدهای با پیشرفت فیزیکی بالای ۸۰ درصد است. مدیرعامل بانک در بخش دیگری از سخنان خود به موضوع وصول مطالبات پرداخت و گفت: در سال ۱۴۰۴ مبلغ ۱۳۰ همت از مطالبات جاری و غیر جاری وصول شد که رشد ۳۷ درصدی داشت. همچنین پرونده بسیاری از ابردهکاران بانکی در این سال تعیین تکلیف شد. مدیرعامل بانک در ادامه به اقدامات بانک در حوزه مسئولیت های اجتماعی و حوادث غیر مترقبه اشاره کرد و افزود: در راستای حمایت از هموطنان در جنگ تحمیلی سوم، بیش از ۱۰۱ همت وام ودیعه اسکان موقت به ۲۰۲۴ خانوار آسیب دیده با حداکثر سرعت پرداخت شد. دکتر خورسندیان در پایان، خواستار هم افزایی بیشتر دستگاه های تابعه وزارت راه و شهرسازی با بانک مسکن شد و خاطرنشان کرد: سوق دادن منابع شرکت های زیر مجموعه و همکار با وزارت راه به سمت بانک مسکن و تحقق کامل افزایش سرمایه قانونی، می تواند قدرت تسهیلات دهی ما را در پروژه های کلان مسکن ارتقا بخشد.

در ادامه دکتر خورسندیان با قدر دانی از تلاش های جهادی کارکنان در سراسر کشور، از موفقیت بزرگ بانک در اصلاح ساختار مالی خبر داد و گفت: با برنامه ریزی دقیق و تلاش همکاران، رقم ناترازی بانک با کاهشی چشمگیر از ۱۳۶ همت در پایان آذرماه سال گذشته، به ۴۵ همت در پایان اردیبهشت ماه امسال رسیده است که نشان دهنده بهبود قابل توجه ترازنامه بانک و افزایش قدرت تسهیلات دهی است. وی افزود: حجم منابع مالی بانک در پایان سال ۱۴۰۴ نسبت به سال قبل از آن، با ۱۷۰/۵ همت افزایش، رشد ۵۶ درصدی را تجربه کرده است که این منابع، توان بانک برای حمایت از بخش مسکن را دوچندان می کند. مدیرعامل بانک بر استفاده از تمامی ظرفیت ها از جمله سوپرمارکت مالی، محصولات نوین و بانکداری شرکتی برای پاسخگویی به مطالبات مردم و دولت تأکید کرد. دکتر خورسندیان با اشاره به نقش کلیدی این بانک در طرح نهضت ملی مسکن تصریح کرد: از ابتدای این طرح تاکنون، ۳۹۱ هزار واحد به ارزش ۱۹۰ همت تأمین مالی شده است. نکته حائز اهمیت این است که بانک مسکن به تنهایی ۵۱ درصد از کل پرداختی شبکه بانکی در این طرح ملی را بر عهده داشته است.



دکتر صادق با ابراز رضایت کامل از انضباط مالی ایجاد شده در بانک مسکن، گفت: باید بابت کاهش ۸۰ همتی ناترازی بانک که با تلاش و همت جهادی مدیران و کارکنان این مجموعه انجام شده، دستمیزاد بگویم. شما با چابک سازی فرایندها و پاسخگویی به موقع به مطالبات مردم توانستید این موفقیت بزرگ را رقم بزنید. وی افزود: افزایش سرمایه بانک مسکن یک ضرورت اجتناب ناپذیر است و امیدواریم با هماهنگی های آتی، این امر به سرعت محقق شود تا توان حمایتی بانک مضاعف شود. وزیر راه و شهرسازی در بخش دیگری از سخنان خود به اجرای قانون مسکن استیجاری اشاره کرد و گفت: در کلان شهرهایی مثل تهران که امکان مالکیت برای دهک های پایین کمتر مهیاست، مسکن استیجاری یک پاسخ هوشمندانه به نیاز جامعه است. وی افزود: در گام اول، اجرای ۱۰ هزار واحد را کلید زده ایم که در این فاز چالش ها شناسایی و حل خواهد شد. وزیر همچنین از تفاهم نامه با بانک مسکن خبر داد و افزود: بانک مسکن کمک بزرگی به دولت کرد و تعدادی از واحدهای شرکت سرمایه گذاری مسکن خود در شهر جدید اندیشه را برای این طرح در اختیار مقرر داد که نشان دهنده نقش آفرینی مؤثر شرکت های تابعه بانک در رونق این صنعت است.

**دستمیزاد وزیر
به کارکنان بانک مسکن
برای کاهش ۸۰ همتی ناترازی**



دکتر خورسندیان: در سال گذشته، ناترازی بانک تا آذرماه سال گذشته، به ۱۳۶ همت رسیده بود، خوشبختانه با تلاش جمعی این رقم به ۴۵ همت در پایان اردیبهشت امسال رسید که دستاوردی مهم در مسیر بهبود شاخص های مالی محسوب می شود



موضوع

سفر مدیر عامل به استان قزوین

اقدامات و راهبردها



مدیرعامل بانک:

تسریع در تکمیل پروژه های نهضت ملی، اولویت راهبردی بانک مسکن است

روسای شعب و دواير مدیریت شعب استان قزوین و با حضور «جعفر آقاملائی» عضو هیات مدیره، «مصطفی تقوی» معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی، «محمدحسن ترابی» مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت و «قدیر کلهر» مدیر شعب استان قزوین عنوان کرد.

دکتر خورسندیان با اشاره به وضعیت مالی بانک مسکن گفت: در سال گذشته، ناترازی بانک تا آذرماه سال گذشته، به ۱۳۶ همت رسیده بود که البته بخش قابل توجهی از آن نیز ناشی از عمل به تکالیف قانونی و مسئولیت های محوله در اجرای طرح نهضت ملی مسکن بود. خوشبختانه با تلاش جمعی این رقم به ۴۵ همت در پایان اردیبهشت امسال رسید که دستاوردی مهم در مسیر بهبود شاخص های مالی محسوب می شود.

مدیرعامل بانک خاطرنشان کرد: در حوزه پرداخت سهم الشرکه پروژه ها نیز با پرداخت ۱۵۲ همت عملکرد قابل قبولی داشته ایم که بیانگر نقش محوری بانک مسکن در اجرای سیاست های دولت در حوزه تأمین مسکن است. دکتر خورسندیان با اشاره به حمایت های بانک مسکن از آسیب دیدگان جنگ اخیر گفت: تسهیلات ودیعه اسکان موقت پرداخت شده که سهم استان قزوین حدود ۲۷ فقره بوده است.

مدیرعامل بانک خاطرنشان کرد: در حوزه فناوری اطلاعات بخشی از مشکلات برطرف شده و برای بهبود وضعیت معیشتی کارکنان نیز کمیته های تخصصی تشکیل شده تا راهکارهای مؤثر برای ارتقای رفاه همکاران ارائه شود.

بر اساس این گزارش، حضور در گلزار شهدا، بازدید از پروژه های ۴۶۲ واحدی لشکر ۱۶ زرهی شهر محمدیه و ۶۷۲ واحدی صامکو شهر مهرگان و بازدید از شعبه در حال احداث بانک مسکن در شهر مهرگان از دیگر برنامه های سفر یک روزه مدیرعامل بانک به قزوین بود.



بهینه منابع و نظارت مستمر، اجازه ندهیم پروژه های ساختمانی دچار وقفه شوند. احیای پروژه های راکد و پیشبرد آن ها، نشان دهنده اراده دولت و بانک مسکن برای صیانت از سرمایه های مردم و تحقق وعده نوسازی بافت های شهری و توسعه مسکن است.

در جریان این بازدید، «حسین اقمشه» مجری پروژه ها، گزارش هایی از وضعیت فنی طرح ها ارائه کرد که نشان دهنده پیشرفت های قابل توجه در این منطقه است. در ادامه این سفر دکتر خورسندیان، در جمع مدیران و کارکنان مدیریت شعب قزوین با اشاره به سهم ۵۱ درصدی این بانک از تأمین مالی نهضت ملی مسکن در شبکه بانکی، بر نقش محوری بانک مسکن در اجرای سیاست های دولت در حوزه تأمین مسکن تأکید کرد.

«دکتر خورسندیان» این مطلب را در گردهمایی

دکتر علی خورسندیان، مدیرعامل بانک در جریان سفر یک روزه خود به استان قزوین، ضمن بازدید میدانی از پروژه های نهضت ملی مسکن در این استان، بر تعهد کامل بانک مسکن برای تأمین مالی و حل موانع اعتباری جهت خانه دار شدن مردم تأکید کرد.

به گزارش مدیریت شعب استان قزوین، دکتر خورسندیان در این نظارت میدانی که با هدف بررسی آخرین وضعیت پیشرفت فیزیکی پروژه ها انجام شد، از پروژه ۶۷۲ واحدی «صامکو» در ناحیه شهری مهرگان و پروژه ۴۶۲ واحدی «لشکر ۱۶ زرهی» در شهر محمدیه بازدید کرد.

مدیرعامل بانک در حاشیه این بازدید با اشاره به نقش حیاتی بانک مسکن در پیشبرد طرح نهضت ملی مسکن اظهار داشت: تمرکز اصلی ما بر این است که با تخصیص



جعفر آقاملائی، عضو هیات مدیره:

خدمت رسانی صادقانه در شرایط جنگی مصدق فعالیت جهادی است

در ادامه این نشست، مصطفی تقوی، معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی، استان قزوین را از مناطق پیشرو در حوزه مسکن برشمرد و گفت: قزوین با عملکردی موفق در تامین مالی ۱۸ هزار واحد مسکونی طرح نهضت ملی مسکن، توانمندی خود را به اثبات رسانده است. وی با تبیین نقشه راه بانک برای مقابله با ناترازی و کمبود نیرو تصریح کرد: سیاست بهینه سازی شعب با جدیت دنبال می شود. در سال گذشته تعداد ۱۵ شعبه بانک کاهش پیدا کرد و امسال نیز ۶۰ شعبه دیگر در فرآیند ادغام یا جمع آوری قرار می گیرند.

تقوی: لزوم پیگیری تحقق نهضت ملی مسکن و سیاست بهینه سازی شعب

قدیر کلهر، مدیر شعب استان قزوین نیز در این همایش با ارائه گزارشی از اقدامات انجام شده گفت: بیش از ۱۰ هزار میلیارد تومان تسهیلات منعقد و بیش از ۹۴۰۰ میلیارد تومان تسهیلات به متقاضیان مسکن پرداخت شده است.

کلهر با بیان این مطلب که میانگین پیشرفت فیزیکی پروژه های اقدام ملی مسکن در استان قزوین ۹۰ درصد است افزود: تاکنون تعداد ۸ هزار و ۶۹۲ واحد مسکونی در استان فروش اقساطی شده است. وی بیان کرد: در طرح نهضت ملی مسکن نیز تاکنون ۱۸ هزار و ۱۰۱ پرونده به بانک مسکن استان قزوین معرفی و انعقاد قرارداد شده است. وی گفت: یک هزار و ۶۷۲ واحد در استان مشمول قرارداد متمم شدند و ۱۱ هزار واحد آماده تقسیط است.

کلهر: ۹۴۰۰ میلیارد تومان تسهیلات مسکن در استان قزوین پرداخت شده است

جعفر آقاملائی، عضو هیات مدیره و مصطفی تقوی، معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی در گردهمایی روسای شعب و دوایر مدیریت شعب قزوین، ضمن قدردانی از عملکرد مدیریت شعب استان قزوین، بر تداوم خدمت رسانی متعهدانه در شرایط خاص کشور تاکید کردند.

آقاملائی، در این مراسم با تجلیل از روحیه جهادی کارکنان اظهار داشت: از تلاش تمامی همکاران در سراسر کشور که در دوران جنگ اخیر پای کار بودند و اجازه ندادند فرآیند خدمت رسانی به مردم متوقف شود، صمیمانه سپاسگزاریم.

عضو هیات مدیره گفت: ما به خوبی بر مشکلات معیشتی همکاران به ویژه در این برهه خاص واقف هستیم. با جدیت به دنبال حل مسائل اقتصادی و معیشتی همکارانمان هستیم تا بتوانیم گامی هر چند کوچک در مسیر رضایتمندی سرمایه انسانی بانک برداریم.

آقاملائی همچنین با ابراز رضایت از عملکرد مدیریت شعب استان قزوین خاطر نشان کرد: خوشبختانه این استان در انجام تکالیف خود بسیار موفق عمل کرده و کسب رتبه ششم در ارزیابی عملکرد سال ۱۴۰۴، گواهی بر تلاش مدیریت و کارکنان در قزوین است.



اقدامات و راهبردها

موضوع

تحول در زیرساخت‌های ارتباطی بانک



طی امضای تفاهم نامه‌ای با شرکت مخابرات ایران:

تحول بنیادین در زیرساخت‌های ارتباطی بانک مسکن کلید خورد



شرکت مخابرات ایران



بانک مسکن



آیین امضای تفاهم نامه همکاری مشترک
بانک مسکن و شرکت مخابرات ایران

۱۴۰۵

بانک مسکن و شرکت مخابرات ایران با امضای تفاهم‌نامه، همکاری مشترک و راهبردی خود را برای بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های طرفین آغاز کردند. این مراسم با حضور دکتر علی خورسندیان مدیرعامل بانک، دکتر محمد جعفرپور مدیرعامل شرکت مخابرات ایران، صابر عسکریور رئیس هیأت مدیره، اسدالله دهناد رئیس هیأت مدیره مخابرات ایران و اعضای هیأت مدیره و هیأت عامل بانک مسکن و مدیران شرکت مخابرات ایران برگزار شد. به موجب این تفاهم‌نامه، تعاملات راهبردی با موضوع ایجاد بستر همکاری‌های متقابل و بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های طرفین در حوزه‌های فنی، زیرساختی، ارتباطی، فناوری اطلاعات و مالی آغاز شد. نیازسنجی و ارائه انواع خدمات فناوری اطلاعات، ارتباطات و مخابرات به بانک مسکن و در مقابل نیز دریافت خدمات بانکی، اعتباری، ارزی، سرمایه‌گذاری و بانکداری الکترونیکی از مجموعه بانک مسکن و شرکت‌های تابعه آن، از موضوعات این همکاری راهبردی به شمار می‌رود.

دکتر خورسندیان: هم‌افزایی بانک مسکن و شرکت مخابرات ایران، توسعه خدمات متقابل را رقم می‌زند

مدیرعامل بانک در مراسم امضای تفاهم‌نامه همکاری راهبردی میان بانک مسکن و شرکت مخابرات ایران، اظهار داشت: بانک مسکن با سابقه‌ای نزدیک به ۹۰ سال در مسیر خانه‌دار کردن مردم، همواره از اثرگذارترین نهادهای کشور در حوزه تأمین مالی بخش مسکن بوده و به عنوان بازوی اجرایی دولت و وزارت راه و شهرسازی، کارنامه‌ای درخشان از خود بر جای گذاشته است. دکتر خورسندیان با اشاره به نقش روزافزون فناوری اطلاعات در صنعت بانکداری افزود: امروزه عملیات بانکی به شدت مبتنی بر فناوری اطلاعات است و هیأت مدیره و هیأت عامل بانک با درک اهمیت این موضوع، تمرکز ویژه‌ای بر توسعه و ارتقای زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بانک داشته‌اند.

وی با بیان اینکه تفاهم‌نامه همکاری با شرکت مخابرات ایران در همین راستا به امضا می‌رسد، گفت: این همکاری با هدف برداشتن گام‌های مهم و استوار در مسیر توسعه بخش فناوری بانک شکل گرفته است. در مقابل نیز مجموعه‌ای از خدمات و محصولات بانک مسکن شامل خدمات سوپرمارکت مالی، خدمات اعتباری، ضمانت‌نامه‌ها و اعتبارات اسنادی (LC)، خدمات الکترونیکی و راهکارهای پرداخت به شرکت مخابرات ایران ارائه خواهد شد.

دکتر جعفرپور: مشتریان از خدمات نوین‌تری در حوزه ICT بهره‌مند خواهند شد

در ادامه این مراسم، دکتر جعفرپور، مدیرعامل شرکت مخابرات ایران، ابراز

امیدواری کرد با همت و تلاش تمامی نهادها، کشور از شرایط و چالش‌های پیش‌رو با موفقیت عبور کرده و شاهد پیشرفت روزافزون ایران اسلامی باشیم.

مدیرعامل شرکت مخابرات ایران با بیان اینکه این شرکت از گذشته همکاری نزدیک و مستمری با بانک مسکن داشته است، افزود: بانک مسکن به عنوان یکی از نهادهای اثرگذار در تأمین مالی بخش مسکن کشور، همواره همکاری مناسبی با شرکت مخابرات ایران داشته و این تعامل در سال‌های اخیر نیز تداوم یافته است.

وی با اشاره به گستره همکاری‌های موجود میان دو مجموعه اظهار داشت: در حال حاضر تمامی یک‌هزار و ۱۷۵ شعبه بانک مسکن از خدمات ارتباطی دیتای شرکت مخابرات ایران بهره‌مند هستند و ۷۶۵ شعبه این بانک نیز به شبکه فیبر نوری شرکت مخابرات متصل شده‌اند.

مدیرعامل شرکت مخابرات ایران خاطرنشان کرد: بر اساس برنامه‌ریزی‌های انجام‌شده، بانک مسکن و شرکت مخابرات ایران در حوزه زیرساخت‌های پردازشی و فناوری‌های نوین نیز همکاری‌های گسترده‌ای را آغاز خواهند کرد که نتیجه آن ارائه خدمات جدید و ارتقای ظرفیت‌های فناوری بانک خواهد بود.

وی ابراز امیدواری کرد که پروژه مشترک دو مجموعه حداکثر ظرف دو سال آینده به بهره‌برداری برسد و افزود: انتظار داریم با اجرای این پروژه، مشتریان بانک مسکن از خدمات نوین‌تر و پیشرفته‌تری در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات بهره‌مند شوند و دستاوردهای این همکاری به شکل ملموسی در کیفیت خدمات ارائه‌شده به مردم نمود پیدا کند.





دکتر خورسندیان با اشاره به پیشرفت قابل توجه بانک در راستای تحقق شاخص‌های سال ۱۴۰۴، بر اهمیت بازاریابی خرد توأم با پرهیز از ریسک تمرکز منابع تاکید کرد و گفت: لازم است قدرت تحمل ریسک در تمرکز منابع محاسبه و هدف گذاری شود



موضوع

نشست ارزیابی عملکرد سال ۱۴۰۴

اقدامات و راهبردها



دکتر خورسندیان در نشست ارزیابی عملکرد سال ۱۴۰۴:

شعب بر بانکداری خرد و معرفی سوپرمارکت مالی بانک تمرکز کنند

تهران پرداختند. دکتر خورسندیان با اشاره به پیشرفت قابل توجه بانک در راستای تحقق شاخص‌های سال ۱۴۰۴، بر اهمیت بازاریابی خرد توأم با پرهیز از ریسک تمرکز منابع تاکید کرد و گفت: لازم است قدرت تحمل ریسک در تمرکز منابع محاسبه و هدف گذاری شود. دکتر خورسندیان ماهیت اصلی بانکداری در بانک

خدمات سوپرمارکت مالی بانک مسکن به مشتریان را خواستار شد. در روز نخست این نشست، مدیران ارشد بانک پس از استماع گزارش عملکرد سال ۱۴۰۴ مدیریت‌های مناطق سه‌گانه تهران و شعبه مستقل مرکزی و چالش‌های این بخش‌ها، به بیان پیشنهادات و راهکارهای مورد نیاز برای رفع نواقص و توسعه نقاط قوت در عملکرد بانک مسکن در

دکتر علی خورسندیان، مدیرعامل بانک در نشست ارزیابی عملکرد سال ۱۴۰۴ مدیریت‌های شعب استان‌ها و مناطق تهران که با حضور اعضای هیات مدیره، هیات عامل، روسای ادارات و مدیریت‌های مناطق تهران و شعبه مستقل مرکزی برگزار شد، با تاکید بر اهمیت تمرکز بیشتر بر بانکداری و بازاریابی خرد، تدوین سازوکاری برای معرفی حداکثری



بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۶ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



عسکریور: سند جدید به گونه‌ای پویا طراحی می‌شود که در عین برخورداری از نگاه بلندمدت و چشم‌انداز چندساله، به صورت سالانه بازنگری و با شرایط روز تطبیق داده می‌شود تا همواره در قالب یک نقشه راه دقیق برای ارکان بانک اثرگذار باشد



برای مشاهده کلیپ بارکد درج شده را بوسیله دوربین تلفن همراه خود اسکن کنید.



تدوین سند راهبردی ۱۴۰۷-۱۴۰۵ بانک مسکن با رویکردی پویا و عملیاتی آغاز شد

کارگاه هم‌اندیشی مدیران بانک به منظور تدوین سند راهبردی ۱۴۰۷-۱۴۰۵ با حضور رئیس هیأت مدیره و مدیران بانک و با هدف ارتقای بهره‌وری و تطبیق با تحولات نوین پولی و بانکی برگزار شد. در این نشست تخصصی، «صابر عسکریور»، رئیس هیأت مدیره با اشاره به پایان دوره برنامه استراتژیک قبلی، بر ضرورت بازنگری هوشمندانه این برنامه در مسیر توسعه بانک تأکید کرد.

سند راهبردی گفت: سرعت فزاینده تغییرات فناوری و دگرگونی در ذائقه مشتریان، ایجاد می‌کرد که سندی تازه نفس و منطبق با واقعیت‌های روز بازار پولی کشور تدوین شود.

وی همکاری مدیران اجرایی با مشاوران متخصص را نقطه قوت این دوره از برنامه‌ریزی دانست و خاطر نشان کرد: سند راهبردی جدید، معیاری شفاف برای ارزیابی عملکرد بخش‌های مختلف، هماهنگ‌کننده تمامی منابع انسانی، مالی و فناوری و همچنین سپری در برابر بحران‌های احتمالی خواهد بود.

رجبی با بیان اینکه مدیران اجرایی صرفاً مجری نیستند، بلکه شریک راهبردی بانک هستند و وظیفه حفظ و دفاع از این سند را بر عهده دارند، ابراز امیدواری کرد: با تلاش‌های صورت گرفته، سند راهبردی ۱۴۰۷-۱۴۰۵ بانک مسکن ظرف ۵ ماه آینده به مرحله اجرا درآید؛ سندی که کاملاً شفاف، قابل اندازه‌گیری و عملیاتی بوده و مسیر پیشرفت بانک را در سال‌های آتی هموار خواهد کرد.

این کارگاه در ادامه با سخنرانی «مجتبی لشکر بلوکی» مشاور برنامه راهبردی بانک مسکن و بحث و تبادل نظر مدیران پیرامون بخش‌های مختلف پیش نویس سند و چالش‌ها و فرصت‌های پیش رو ادامه یافت.

عسکریور: سند راهبردی یک نقشه راه دقیق، پویا و روزآمد است

عسکریور در این خصوص اظهار داشت: اگر چه به دلیل ابلاغ قانون برنامه هفتم توسعه و انتظار برای اجرای دستورالعمل‌های بانک مرکزی در خصوص



دسته‌بندی بانک‌ها، مدتی در تدوین برنامه جدید تأمل شد، اما مدتی است برای حفظ زمان و با بهره‌گیری از تخصص و مشاوره استراتژیست‌های برجسته، بازنگری سند راهبردی بانک کلید خورده است. رئیس هیأت مدیره با تأکید بر اینکه این برنامه یک سند ایستا نخواهد بود، افزود: سند جدید به گونه‌ای پویا طراحی می‌شود که در عین برخورداری از نگاه بلندمدت و چشم‌انداز چندساله، به صورت سالانه بازنگری و با شرایط روز تطبیق داده می‌شود تا همواره در قالب یک نقشه راه دقیق برای ارکان بانک اثرگذار باشد.

رجبی: سند جدید منطبق با تغییرات محیطی خواهد بود

در ادامه این کارگاه، «مهناز کشتکار رجبی» معاون مدیرعامل در امور طرح و برنامه، با تبیین ضرورت‌های تدوین این



مسکن را یادآور شد و گفت: بانکداری خرد موضوع مهمی است که باید در کنار تلاش برای توسعه بانکداری شرکتی، همواره مدنظر مدیران و همکاران در جذب منابع باشد.

مدیرعامل بانک کسب درآمدهای کارمزدی از طریق ارایه خدماتی چون LC و ضمانت‌نامه به ویژه در شعب استان تهران را با اهمیت خواند و خواستار تلاش برای توسعه این قبیل خدمات به ویژه پس از توسعه سامانه صدور LC در تمامی شعب شد.

دکتر خورسندیان ضمن آرزوی کسب موفقیت‌های بیشتر برای بانک گفت: زمانی می‌توانیم بگوئیم گامی رو به جلو برداشته‌ایم که فراتر از رشد نقدینگی عمل کرده باشیم به این معنی که پیشروی و یا جاماندن از رشد نقدینگی در تعیین جایگاه بانک در شبکه بانکی تأثیرگذار است.

بخش دیگر سخنان دکتر خورسندیان به ظرفیت‌های بانک مسکن، لزوم بهره‌برداری از خدمات سوپرمارکت مالی بانک و سوق دادن مشتریان به سمت شرکت‌های تابعه برای رفع نیازهای آنان اشاره داشت.

وی در این خصوص، تدوین شیوه‌نامه‌ای برای مسیرسازی همکاری و تعامل میان مدیریت‌های شعب بانک و شرکت‌های تابعه را مناسب ارزیابی کرد.





دکتر خورشیدیان با اشاره به پیشرفت قابل توجه بانک در راستای تحقق شاخص‌های سال ۱۴۰۴، بر اهمیت بازاریابی خرد توأم با پرهیز از ریسک تمرکز منابع تأکید کرد و گفت: لازم است قدرت تحمل ریسک در تمرکز منابع محاسبه و هدف‌گذاری شود

موضوع

پارادایم‌های پروژه بزرگ ایران‌شهر اندیشه

اقدامات و راهبردها



۳۹۰,۰۰۰

واحد نهضت ملی توسط بانک مسکن تامین مالی شد

مطلوب اشاره کرد و رضایت مشتریان را بزرگترین سرمایه بانک دانست.

بیش از ۱۵ هزار واحد نهضت ملی تحویل متقاضیان شد

دکتر خورشیدیان با تأکید بر نقش راهبردی بانک مسکن در توسعه مسکن کشور، به آمار خیره‌کننده تأمین مالی پروژه‌های نهضت ملی اشاره کرد و افزود: بانک مسکن تأمین مالی بیش از ۳۹۰ هزار واحد از پروژه‌های نهضت ملی مسکن را عهده‌دار شده و تاکنون تسهیلاتی به ارزش ۱۸۵ همت پرداخت و بیش از ۱۵۰ هزار واحد مسکونی نیز به مردم تحویل داده شده است. مدیرعامل بانک، با اشاره به خدمات متنوع شرکت‌های زیرمجموعه بانک تصریح کرد: هدف ما این است که شرکت‌های تابعه بانک مسکن با توسعه خدمات خود به یک سوپرمارکت مالی تبدیل شوند تا زنجیره‌ای کامل از خدمات مورد نیاز را به مشتریان ارائه دهند. شایان ذکر است، پروژه بزرگ «ایران‌شهر اندیشه» به عنوان یکی از پروژه‌های شاخص شرکت سرمایه‌گذاری مسکن تهران (نثران) واقع در فاز ۴ شهر جدید اندیشه، به عنوان بزرگترین پروژه مسکونی تجاری خدماتی غرب استان و در ۱۱۷۲ واحد در حال ساخت است.

دکتر علی خورشیدیان، مدیرعامل بانک در بازدید از پروژه بزرگ ایران‌شهر اندیشه، کیفیت ساخت و جلب رضایت مردم را اولویت اصلی بانک مسکن دانست و از تأمین مالی بیش از ۳۹۰ هزار واحد نهضت ملی مسکن در سطح کشور خبر داد. دکتر خورشیدیان به همراه شهرام ملکی، معاون وزیر راه و شهرسازی، جعفر اقاملائی عضو هیأت مدیره، محسن کریمی معاون مدیرعامل در امور مالی، محمدحسن ترابی مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت و جمعی از مدیران شرکت سرمایه‌گذاری مسکن تهران (نثران)، با حضور در شهر جدید اندیشه از پروژه بزرگ «ایران‌شهر» بازدید کرد تا از نزدیک در جریان آخرین وضعیت پیشرفت این طرح شاخص قرار گیرد. مدیرعامل بانک در جریان این بازدید، با قدردانی از تلاش‌های سیدحسین هاشمی، مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری مسکن تهران به بهبود روند اجرایی این پروژه و استقبال بالای متقاضیان از پروژه ایران‌شهر به دلیل کیفیت ساخت مثال زدنی، موقعیت جغرافیایی مناسب و دسترسی



۱۲۹

بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



سید محسن فاضلیان، عضو هیات مدیره و هیات همراه در مراسمی جداگانه در شعب میرداماد و ایران زمین حضور یافتند تا علاوه بر رونمایی از سامانه جدید گشایش اعتبارات اسنادی، نخستین عملیات «تنزیل» سند تعهد پرداخت ناشی از اعتبارات اسنادی صادره سایر بانک‌ها در بانک مسکن نیز انجام شود



تکمیل زنجیره خدمات پولی و مالی در شعب بانک مسکن

با حضور عضو هیات مدیره، معاون مدیر عامل در امور اعتباری و برخی مدیران ارشد بانک و در راستای تکمیل زنجیره خدمات پولی و مالی، سامانه جدید گشایش اعتبارات اسنادی در شعب «میرداماد» و «ایران زمین» رونمایی و امکان تنزیل سند تعهد پرداخت ناشی از اعتبارات اسنادی در تمامی شعب فراهم شد.

کوهی: ۱۷ همت اعتبارات اسنادی داخلی ریالی در بانک مسکن گشایش یافت

سعید رضا کوهی، معاون مدیر عامل در امور اعتباری در این مراسم با ارائه آماری از عملکرد این حوزه اظهار داشت: از سال ۱۴۰۰ با آغاز ارائه این خدمت در بانک تاکنون، بالغ بر ۹۶۴ فقره اعتبارات اسنادی داخلی ریالی، جمعاً به میزان ۱۷ همت در شبکه بانک گشایش شده است. وی افزود: این امر ضمن کسب درآمدهای کارمندی قابل توجه برای بانک و افزایش بهره‌وری شبکه منجر به ایجاد تقریباً یک همت ماندگاری منابع مشتریان (عمدتاً جدید) در حساب‌های مشتریان شده است. مضاف بر این که بخش بازاریابی بانک با استفاده مناسب از این ابزار می‌تواند مشتریان جدیدی را در بخش خدمات کارمزد محور جذب کند. معاون مدیر عامل در امور اعتباری با تشریح مزایای سامانه جدید گفت: بررسی‌ها نشان می‌دهد که تعداد اعتبارات اسنادی ریالی صادره ۹ ماهه نخست سال ۱۴۰۴ بالغ بر ۱۷۵ فقره به میزان ۴.۷ همت بوده که با آغاز به کار آزمایشی سامانه جدید و تسهیل در گشایش اعتبارات اسنادی، شبکه بانک به خوبی توانسته از این فرصت استفاده کند. کوهی ادامه داد: علیرغم وقوع جنگ تحمیلی سوم در ۲۰ روز پایانی سال، طی سه ماهه زمستان سال قبل بالغ بر ۱۴۱ اعتبار اسنادی جدید به مبلغ ۴.۵ همت در بانک مسکن گشایش شده که تقریباً معادل کل عملکرد ۹ ماهه ابتدایی سال گذشته و گواهی بر کارآمدی این سامانه و تطابق آن با نیازهای واقعی مشتریان است. معاون مدیر عامل در امور اعتباری در پایان ابراز امیدواری کرد تداوم این روند همراه با بازاریابی هدفمند، منجر به افزایش آرایه این خدمت، جذب مشتریان جدید و منابع ارزان قیمت برای بانک شود.



فاضلیان: اعتبارات اسنادی داخلی و بین‌المللی، سازوکاری برای ایجاد قراردادهای مطمئن است

سید محسن فاضلیان، عضو هیات مدیره و هیات همراه در مراسمی جداگانه در شعب میرداماد و ایران زمین حضور یافتند تا علاوه بر رونمایی از سامانه جدید گشایش اعتبارات اسنادی، نخستین عملیات «تنزیل» سند تعهد پرداخت ناشی از اعتبارات اسنادی صادره سایر بانک‌ها در بانک مسکن نیز انجام شود. ارائه این خدمت با هدف تکمیل سبد خدمات و افزایش توان رقابتی و بازاریابی، در تمامی شعب بانک مسکن امکانپذیر خواهد بود. عضو هیات مدیره در این مراسم که معاون مدیر عامل در امور اعتباری، مدیران ادارات کل ذیربط، مدیریت‌های شعب مناطق شرق و غرب تهران، مدیر عامل شرکت ناواکو و جمعی از کارشناسان بانک نیز حضور داشتند، از تلاش‌های متخصصان شرکت فناوری اطلاعات ناواکو، اداره کل نرم‌افزار، اداره کل اعتبارات، اداره کل برنامه‌ریزی و نظارت اعتباری و بررسی طرح‌ها و همکاران مدیریت‌های شعب مناطق شرق و غرب تهران قدر دانی کرد و این دستاورد را حاصل جدیت و پشتکار همکاران و اشتراک مساعی همکاران دانست. فاضلیان با تبیین اهمیت این ابزار مالی گفت: اعتبارات اسنادی داخلی و بین‌المللی، سازوکاری برای ایجاد قراردادهای مطمئن دو جانبه میان خریدار و فروشنده است. تمام معاملات و مراودات تجاری در نظام بین‌الملل و نظام تجارت داخلی دارای استانداردهای مشخص است و ما نیز در بانک مسکن تلاش می‌کنیم با بهبود تجربه مشتری، مسیر پیشرفت و نام‌آوری این بانک را در تسهیل روابط تجاری مشتریان عزیز و وفادار هموارتر کنیم. عضو هیات مدیره در پایان گفت: این خدمت نوین، نیاز طیف وسیعی از مشتریان را برطرف کرده و ارتقای کمی و کیفی سبد خدمات بانک مسکن را به دنبال دارد.



نگاه ویژه

نقش آفرینی مؤثر در
سود عملیاتی

درخشش واسپاری

آباد مسکن در صنعت لیزینگ؛

پیشتازی در کسب رتبه
نخست و نقش آفرینی
مؤثر در سود عملیاتی

شرکت واسپاری آباد مسکن با ثبت عملکردی قابل توجه، موفق به کسب رتبه نخست در میان شرکت‌های فعال صنعت لیزینگ کشور شد. این موفقیت در شرایطی رقم خورده است که مجموع سود عملیاتی شرکت‌های فعال این حوزه، از جمله لیزینگ‌های آباد مسکن، صنعت و معدن و ایران، به ۲۰۰ میلیارد تومان رسیده است.

به گزارش روابط عمومی گروه مالی بانک مسکن، واسپاری آباد مسکن با بهره‌گیری از سرمایه‌های ۱۱۰۰ میلیارد تومانی، همراه با برنامه‌ریزی تخصصی، سرعت عمل و انسجام سازمانی، توانسته جایگاه برتر خود را در این صنعت تثبیت کند.

شهاب حاتمی، مدیر عامل واسپاری آباد مسکن، در ارزیابی این موفقیت اظهار داشت: کسب این جایگاه، حاصل تلاش و همدلی مجموعه هیأت مدیره و همکاران پر تلاش شرکت، حمایت‌های مؤثر گروه مالی بانک مسکن و همراهی و راهبری مدیریت ارشد بانک مسکن بوده است. بدون تردید این موفقیت، نتیجه یک کار جمعی و هم‌افزایی در مجموعه بزرگ بانک مسکن است.

وی افزود: تمرکز بر استفاده بهینه از ظرفیت‌های شرکت، مدیریت دقیق فرصت‌ها و حرکت در چارچوب اهداف توسعه‌ای، زمینه‌دستیابی به این رتبه را فراهم کرده است. امیدواریم با تداوم این حمایت‌ها و تلاش‌ها، مسیر رشد و توسعه واسپاری آباد مسکن با قدرت بیشتری ادامه یابد و جایگاه این شرکت در بازار بیش از پیش تقویت شود.



توسعه رفاه کارکنان شرکتی بانک؛ گام بلند شرکت تامین نیروی انسانی و خدمات پشتیبانی



در اقدامی کلیدی و در راستای تحقق اهداف عالیه بانک و در جهت برقراری عدالت در پرداخت‌ها و بهبود معیشت سرمایه‌های انسانی، طرح طبقه‌بندی مشاغل کارکنان شرکت خدمات پشتیبانی بانک مسکن با موفقیت به مرحله اجرا درآمد. به گزارش روابط عمومی گروه

مالی بانک مسکن، افشین پناهنده، مدیر عامل شرکت تامین نیروی انسانی و خدمات پشتیبانی بانک مسکن، ضمن اعلام این خبر اجرای طرح طبقه‌بندی مشاغل را نه تنها یک وظیفه قانونی، بلکه یک تعهد اخلاقی و سازمانی دانست.

وی در تشریح جزئیات این دستاورد اظهار داشت: تکیه بر توان و تخصص کارکنان، موتور محرک هر سازمان پیشرویی است.

بر همین اساس، ما با سرلوحه قرار دادن مفاد مواد ۴۸ و ۴۹ قانون کار، عزم خود را جزم کردیم تا با تدوین و اجرای طرح جامع طبقه‌بندی مشاغل، گامی استوار در مسیر شفاف‌سازی نظام پرداخت‌ها و برقراری عدالت برداریم. پناهنده درباره روند شکل‌گیری این طرح گفت: مطالعات و تدوین اولیه این طرح با رویکردی کارشناسی و با بررسی دقیق ضرایب مختلف در پایان مرداد ماه ۱۴۰۴ آغاز شد.

پس از بررسی‌های دقیق و با بهره‌گیری از مشاورین ذی صلاح و معاونت منابع انسانی بانک مسکن و با هدف رعایت دقیق قوانین و ضوابط اجرایی، تصمیم بر آن شد که طرح طبقه‌بندی مشاغل با ضریب «۳۰۰» برای تمامی نیروهای

خدمات شرکتی عملیاتی گردد.

وی افزود: عملیاتی شدن این تصمیم، نیازمند تأمین مالی پایدار است که با همت و رایزنی‌های صورت گرفته، بار مالی ناشی از اجرای این طرح برآورد و اعتبار بودجه مورد نیاز در آذرماه ۱۴۰۴ به تأیید نهایی

اداره کل مهندسی مالی امور شرکت‌ها و حمایت معاونت‌های امور مالی و منابع انسانی بانک مسکن رسید.

مدیر عامل شرکت تامین نیروی انسانی و خدمات پشتیبانی با تأکید بر شفافیت معیارها در این ساماندهی تصریح کرد: در تدوین دستورالعمل‌های این طرح، تلاش شد تا عدالت به معنای واقعی کلمه جاری شود. از همین رو، سه فاکتور اساسی شامل «عنوان شغلی»، «سابقه کار» و «سطح تحصیلات» به عنوان شاخص‌های اصلی در محاسبه حقوق پرسنل لحاظ گردید تا هر فرد بر اساس شایستگی‌ها و تجربیات ارزشمند خود، از این افزایش حقوق بهره‌مند شود.

پناهنده در پایان ضمن ابراز خرسندی از تأثیر مثبت این اقدام بر خانواده بزرگ همکاران شرکت، تأکید کرد: این ساماندهی که شامل حال ۲ هزار و ۲۷۶ نفر از پرسنل شرکتی بانک در سراسر کشور شده است، به افزایش حقوق کارکنان تا سقف ۳۸ میلیون ریال منجر شده است. این دستاورد، نشان دهنده اراده جدی مجموعه مدیریت بانک و حمایت‌های بی‌دریغ و رهنمودهای توسعه‌گرایانه مدیر عامل بانک بود.



در بانک مسکن، فرآیند پایان سال مالی با محوریت اداره کل نرم افزار و در تعامل نزدیک با ادارات کل حسابداری، بانکداری الکترونیک، آمار و اطلاعات، امنیت و زیر ساخت، نقدینگی، خزانه داری، امور بین الملل و سایر واحدها به صورت گام به گام و هماهنگ انجام می شود



اقدامات و راهبردها

موضوع

عملکرد حوزه فناوری اطلاعات



عملکرد حوزه فناوری اطلاعات

در عملیات پایان سال مالی

تپیه و تنظیم

اداره کل نرم افزار

فناوری اطلاعات موجب تسهیل در فرایند می شود که بدون زیر ساخت های استاندارد IT، عملیات پایان سال مالی با تأخیر، خطا، و کاهش شفافیت همراه خواهد بود.

سود سپرده ها، پاکسازی حساب های غیر فعال و انطباق با قوانین جدید بانکی صورت می گیرد.

جایگاه فناوری اطلاعات در عملیات پایان سال مالی

با توجه به افزایش پیچیدگی فرآیندهای بانکی و حجم بالای تراکنش ها، فناوری اطلاعات به یکی از ارکان حیاتی عملکرد بانک ها تبدیل شده است. سیستم های یکپارچه بانکی با قابلیت پردازش سریع، دقیق و لحظه ای داده ها، نقش اصلی را در آماده سازی صورت های مالی، گزارش های نظارتی، کنترل های داخلی و کاهش خطاهای انسانی ایفا می کنند. همچنین استفاده از

پایان سال مالی در بانک ها از مهم ترین و پیچیده ترین مقاطع عملیاتی و مالی به شمار می رود؛ دوره ای که نه تنها بیانگر عملکرد سالانه بانک است، بلکه تأثیر مستقیمی بر سلامت اقتصادی کشور، اعتماد عمومی و شفافیت مالی دارد. در این بازه، بانک ها با بررسی دقیق حساب ها، تنظیم صورت های مالی، ارزیابی ریسک ها و انطباق با مقررات بانک مرکزی، گزارش های عملکردی خود را تدوین می کنند. این فرآیند با اهدافی نظیر تسویه حساب های مالی، محاسبه و واریز

فرآیند عملیات پایان سال مالی در بانک مسکن

در بانک مسکن، فرآیند پایان سال مالی با محوریت اداره کل نرم افزار و در تعامل نزدیک با ادارات کل حسابداری،





بانکداری الکترونیک، آمار و اطلاعات، امنیت و زیر ساخت، نقدینگی، خزانه داری، امور بین الملل و سایر واحدها به صورت گام به گام و هماهنگ انجام می شود. این فرآیند از اواسط اسفند ماه آغاز و تا فروردین ماه سال بعد ادامه دارد:

۱ ابتدا پیش نویس دستورالعمل بیلان پایان سال توسط اداره کل حسابداری تهیه شده و در اوایل اسفند ماه در اختیار اداره کل نرم افزار قرار می گیرد و پس از بررسی بر اساس امکانات سامانه های صف و ستاد، نتایج به اداره کل حسابداری به منظور تهیه دستورالعمل ارسال می گردد و نهایتاً دستورالعمل اصلاح شده جهت اجرا در اختیار این اداره کل قرار می گیرد.

۲ در خصوص اجرایی نمودن عملیات مربوط به بیلان، اداره کل نرم افزار علاوه بر تشکیل جلسات داخلی بابت سامانه های صف و ستاد مرتبط (سیستم نوین شعب، سپرده های متمرکز، سامانه تسهیلات متمرکز، سامانه ارزی، سیستم جامع آمار و اطلاعات)، نسبت به آماده سازی و پیاده سازی تغییرات جدید و تشکیل جلسه با ادارات کل موصوف اقدام می نماید.

۳ از ابتدای نیمه دوم اسفند ماه، پس از بحث و تبادل نظر در خصوص موارد پایان سال و انجام هماهنگی های لازم، برنامه تستی عملیات پایان سال توسط سامانه های صف تهیه و پس از آن، مراتب توسط واحدهای ذیربط مورد تست قرار می گیرد. در همین ارتباط برنامه تستی پایان سال سیستم نوین شعب در اختیار کلیه مدیریت های شعب قرار گرفته و تا ۲۰م اسفند ماه، تمامی اشکالات برنامه و بازخوردها از سوی واحدهای مدیریت، اخذ و نسبت به اصلاح آن اقدام می شود. علاوه بر این سرورهای تست سیستم جامع ارزی نیز آماده شده و نسخه پایان سال بر روی سرورهای مذکور نصب می شود.

۴ قبل از تاریخ ۲۵م اسفند ماه، تمامی تغییرات مربوط به سیستم نوین، در سطح تمامی شعب نصب و اجرا می شوند و اولین مرحله عملیات پایان سال که کنترل سفصل های مانده دار می باشد، در سیستم نوین انجام می پذیرد و در تاریخ ۲۷م اسفند ماه، عملیات کنترل سیستم مشارکت (سما) و سامانه تسهیلات متمرکز در شعب انجام شده و نهایتاً در آخرین روز کاری اسفند ماه، شعب سراسر کشور نسبت به انجام عملیات پایان سال در سیستم نوین که محدود به تاریخ ۲۸م اسفند می باشد، اقدام می نمایند.

۵ در آخرین روز کاری سال، تراز روز ۲۸م، تراز ماهانه، تراز متمرکز و تراز متمرکز دو پس از ثبت در سامانه های عملیاتی صف (شعب)، به سیستم جامع آمار و اطلاعات ارسال شده و تأییدیه تراز از اداره کل حسابداری اخذ می گردد.

۶ در سامانه سپرده های متمرکز (MCDS) پس از پایان روز، مواردی مانند واریزی آخرین دستور پرداخت های پایا و واریزهای گروهی شعب، در روز ۲۸م اسفند ماه تا اواخر شب انجام می شوند. پس از اتمام عملیات پایان ماه که تا صبح روز ۲۹ اسفند به طول می انجامد، کلیه اطلاعات تراز به سیستم دفتر کل (General Ledger) ارسال شده و پس از تأیید، عملیات پایان سال آغاز می گردد.

۷ در خصوص تسهیلات متمرکز (خود دریافت) نیز با دارا

بودن بیش از چهار میلیون حساب زنده در سیستم که در حال حاضر در حال نگهداری و کنترل است، اقدامات لازم از ابتدا تا پایان روز ۲۹ اسفند به طول می انجامد با این تفاوت که ابتدا شعب پایان روز را اجرا و پس از اتمام آن، ادامه کلیه مراحل پایان سال مالی در ستاد به صورت مکانیزه انجام می شود.

در این راستا از سوی ادارات کل بانکداری الکترونیک و آمار و اطلاعات اقداماتی از قبیل موارد ذیل صورت می پذیرد:

❖ پوشش کامل تمامی سرویس های اصلی: شامل سوئیچ، اینترنت بانک، موبایل بانک، درگاه های پرداخت، سرویس رمز دوم پویا و...

❖ طراحی و راه اندازی داشبوردهای مانیتورینگ لحظه ای: با استفاده از Zabbix و سایر ابزارهای مکمل

❖ تعریف آستانه های تشخیص خودکار: اختلال و پیاده سازی سیستم هشدار لحظه ای

❖ مدیریت موثر شیفت ها و آمادگی تعطیلات: تنظیم و اجرای تقویم شیفت های کاری به ویژه در ایام تعطیل رسمی، با هدف تأمین حضور مستمر نیروهای مانیتورینگ در ساعات حساس و پیک تراکشی

❖ هماهنگی با شرکت های پشتیبان: تهیه برنامه آنکال برای شرکت های پشتیبان سامانه های حساس و حیاتی، تعریف سطح پاسخ دهی، و نظارت بر عملکرد آن ها در ساعات غیراداری

❖ کنترل تنظیمات زمانی سرورها: بررسی و اصلاح ساعت سیستم ها به ویژه پیش از تغییرات تقویم رسمی و ورود به سال جدید جهت جلوگیری از مغایرت های زمانی در ثبت لاگ ها و تراکشی ها

❖ اطمینان از موجود بودن بک آپ های سالم، تست شده و قابل بازیابی: برای سرورهای حساس در بازه پایان سال

❖ افزایش ظرفیت پردازشی: افزودن سرورهای جدید جهت مدیریت افزایش بار تراکشی پایان سال و جلوگیری از بروز کندی در ارائه خدمات بانکی به ویژه در گاه های غیر حضوری

❖ تهیه و اجرای فرآیند پایان سال در سوئیچ بانک: (سامانه پرداخت با کارت)

❖ انجام هماهنگی با شرکت های پشتیبان ابزارهای بانکداری الکترونیک: به منظور اعلام پرسنل کشیک، کنترل وضعیت انبار قطعات پشتیبان و تأمین قطعه لازم نمایندگی های مستقر در هر مدیریت جهت پوشش هر چه سریعتر خرابی های بوجود آمده که نیاز به تأمین یا تعمیر قطعه دارد

❖ انجام هماهنگی با مدیریت های شعب به منظور اعلام خرابی: و پیگیری رفع آن با همکاری نمایندگان شرکت های پشتیبان و تأمین وجه نقد لازم و مکفی جهت پوشش پولگذاری دستگاه های خودپرداز در ایام پایانی سال و عید نوروز



اداره کل آمار و اطلاعات نیز در فرآیند عملیات پایان سال در روزهای پایانی سال و ایام تعطیل نوروز حضور مستمر داشته و نسبت به جمع آوری و تکمیل داده ها از منابع اطلاعاتی متعدد اقدام می نماید تا امکان تهیه و استخراج گزارشات قابل اتکاء مورد نیاز مراجع بالادستی همچون وزارت امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی ج.ا.ا، دیوان محاسبات، سازمان حسابرسی و... همچنین مدیران ارشد بانک را فراهم نماید. این فرآیند با چالش هایی مانند داده های ناقص و ناسازگار همراه است که از طریق پاکسازی داده ها (data clearing) و کنترل کیفیت داده ها رفع می شود. در ادامه، داده ها با دفتر کل تطبیق یافته و با بهره گیری از ابزارهایی نظیر دیتا مارت، ETL، رمزنگاری و داشبوردهای تعاملی، اطلاعات بصری و دقیق برای تصمیم گیری مدیران فراهم می گردد.

ابعاد کلیدی اهمیت فناوری اطلاعات در این فرآیند

۱ اتوماسیون فرآیندها: سیستم های بانکی نوین، فرآیندهایی مانند بستن حساب ها، محاسبه سود و زیان، انتقال مانده ها و گزارش گیری را به صورت دقیق، سریع و بدون خطای انسانی اجرا می کنند.

۲ افزایش دقت گزارش های مالی: فناوری اطلاعات



❖ قابلیت پاسخگویی (Audit Trail) در حسابرسی‌ها تضعیف می‌گردد.

❖ داده‌ها در معرض خطرات امنیتی قرار می‌گیرند

❖ عملیات آغاز سال مالی جدید با تأخیر مواجه می‌شود.

بانک مسکن با اتکا به ظرفیت‌های فنی خود، توانسته است بخش قابل توجهی از این چالش‌ها را مدیریت و برطرف سازد.

وضعیت کشیک فناوری اطلاعات در تعطیلات پایان سال و نوروز

در این بازه حساس بانوجه به ارائه خدمات غیر حضوری و رشد روز افزون آن و همچنین نیاز به پایش و نگهداری سرویس‌ها، کلیه دوایر ادارت کل حوزه فناوری اطلاعات با حضور شبانه‌روزی و نوبت‌بندی دقیق میان کارشناسان خود، مسئولیت نظارت، پشتیبانی و رفع سریع اختلالات احتمالی را برعهده دارند:

❖ حضور ۲۴*۷ و کشیک‌های شیفت بندی شده با پوشش پشتیبان حضوری و یا پشتیبانی به صورت on-call

❖ پشتیبانی از سامانه‌های حیاتی شامل صف و ستاد، ATM، POS، درگاه‌های پرداختی نظیر شتاب و شاپرک، سوئیچ‌های داخلی بانک و سرویس‌های برخط (مانیتورینگ)

❖ مدیریت بحران و پاسخ‌گویی فوری به اختلالات احتمالی با حضور و پرسنل و دسترسی آنها به سرورهای شبکه‌ها و پایگاه داده

❖ تداوم خدمات مشتری در ایام تعطیل به‌ویژه در خدمات اینترنت بانک و موبایل بانک

❖ استقرار نیروی پشتیبان در تمام مدت پایش و رصد زیرساخت‌های فناوری در مراکز داده (Data Center) یا مرکز عملیات شبکه (NOC) به منظور رسیدگی به اختلالات فنی

❖ محدودیت در مرخصی نوروزی و فعالیت مستمر پرسنل IT در ایام تعطیل

❖ گزارش‌دهی مستمر از وضعیت سامانه‌ها، میزان اختلالات، لاگ انجام شده و اقدامات انجام شده به مدیران ارشد

موجودی کاست‌ها، اعلام و پیگیری خرابی‌ها توسط مدیریت شعب و تیم‌های پشتیبان ضروری است. هر گونه اختلال در این سامانه، موجب تأخیر در رفع خرابی‌ها، کمبود وجه نقد و در نتیجه نارضایتی مشتریان از خدمات بانکداری الکترونیک خواهد شد.

چالش‌های نبود فناوری اطلاعات در عملیات پایان سال

در عصر دیجیتال و با ظهور فناوری نوین و افزایش انتظارات مشتریان برای دسترسی سریع به خدمات، بانک‌ها برای انجام فعالیت‌های مالی خود، بیش از هر زمان دیگری به فناوری اطلاعات وابسته‌اند. به‌ویژه در پایان سال مالی، زمانی که حجم عظیمی از اطلاعات باید پردازش، تطبیق، ثبت و گزارش شود، نقش IT برجسته‌تر می‌شود. حال اگر یک بانک از زیرساخت مناسب فناوری اطلاعات بی‌بهره باشد یا از سیستم‌های قدیمی و ناکارآمد استفاده کند، با چالش‌ها و خطرات جدی مواجه خواهد شد.

از جمله:

- ❖ خطاهای انسانی افزایش می‌یابد.
- ❖ سرعت و دقت تهیه گزارش‌ها کاهش می‌یابد.
- ❖ عدم یکپارچگی اطلاعات بین شعب و مرکز رخ می‌دهد.
- ❖ تطبیق با مقررات نظارتی با مشکل مواجه می‌شود.

امکان تهیه آنی و دقیق صورت‌های مالی، گزارش‌های مغایرت، تحلیل‌های آماری و گزارش‌های نظارتی برای نهادهایی مانند بانک مرکزی را فراهم می‌سازد.

❖ **مدیریت ریسک و امنیت اطلاعات:** با بهره‌گیری از ابزارهای رمزگذاری، کنترل دسترسی، مانیتورینگ و پشتیبان‌گیری منظم، امنیت داده‌ها در بالاترین سطح تضمین می‌شود.

❖ **تسهیل انطباق با الزامات نظارتی (compliance):** سیستم‌های IT بانک را در اجرای مقررات، تطبیق با استانداردهای مالی و واکنش سریع به تغییرات قانون‌گذاری یاری می‌کنند.

❖ **قابلیت ردیابی و مستندسازی:** هر تراکنش و تغییر در سامانه‌ها با ثبت جزئیات زمانی، کاربری و عملیاتی، امکان حسابرسی شفاف و دقیق را فراهم می‌کند.

❖ **آمادگی برای بازیابی اطلاعات:** بانک با بهره‌گیری از مراکز پشتیبان (Disaster Recovery Site)، تضمین می‌کند که در صورت بروز بحران، هیچ‌گونه داده‌ای از دست نرود.

❖ در ایام پایانی سال، با افزایش تراکنش‌های بانکی از طریق ابزارهایی مانند خودپرداز و کیوسک، تأمین به‌موقع وجه نقد اهمیت ویژه‌ای دارد. به همین دلیل، پایداری سامانه مانیتورینگ برای مشاهده برخط وضعیت ابزارها، کنترل

نتیجه‌گیری

پایان سال مالی بانک‌ها فرآیندی فراتر از یک اقدام حسابداری ساده است. این عملیات پایه‌ای که برای شفافیت مالی، انضباط سازمانی، پاسخ‌گویی به نهادهای ناظر و تقویت اعتماد عمومی است، باعث گسترش و تداوم خدمات می‌شود و اجرای دقیق و حرفه‌ای آن، نقشی کلیدی در ثبات نظام بانکی و اقتصاد کشور ایفا می‌کند که این امر با تلاش کارکنان فناوری اطلاعات بانک مسکن در ایام پایان سال و تعطیلات نوروز، میسر می‌گردد.

۹۰٪

۹۰ درصد از بانوان شاغل در بانک دارای سطوح عالی تحصیلی می باشند و این موضوع در کنار کار آیی و حضور فعال به عنوان معیاری برای بهره گیری از تمامی استعداد های سازمان و ارتقای شاخص های عملکردی محسوب می شود

موضوع
زنان شاغل

اقدامات و راهبردها



مشاور مدیرعامل در امور بانوان:

توازن در تخصص های حرفه ای و مدیریت گرمابخش کانون خان

هنر زنان شاغل است



بررسی زمینه های توانمندی بانوان با هدف افزایش نقش و حضور موثرتر آنها در امور اداری، رسیدگی به مشکلات بانوان و تلاش برای بهبود شرایط کاری و بهره گیری از توانمندی ها و تخصص بانوان همکار بخشی از وظایف مشاور مدیرعامل در امور زنان است. در تیر ماه سال ۱۴۰۴ مهتری حسینی به عنوان مشاور مدیرعامل در امور بانوان بانک معرفی شد. برای اطلاع از اقدامات ایشان از مدت صدی این پست گفت و گویی را انجام داده ایم که از نظر تان می گذرد.



بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



نقش آفرینی زن در قامت «قلب تپنده خانواده»، همچنان اصیل ترین و موثر ترین مسئولیت اوست. ایجاد توازن میان این دو جبهه یعنی درخشش در تخصص های حرفه ای و مدیریت گرمابخش کانون خانه، هنری است ظریف که زنان شاغل هر روز با مهارتی ستودنی به نمایش می گذارند

در بانک، با حفظ روحیه و شادابی خود در خانواده نیز نقش بهترین فرزند، مادر و همسر را داشته باشند.

لطفاً در خصوص تدوین برنامه های عملیاتی و اقدامات انجام شده در حوزه بانوان توضیح بفرمایید.

از تیرماه سال ۱۴۰۴ که بنده به عنوان مشاور مدیرعامل در امور بانوان بانک انتخاب شدم اقداماتی از جمله تدوین نقشه راه برای ارتقای جایگاه بانوان، ایجاد گروه مشورتی امور زنان در بانک، دریافت و جمع بندی مشکلات و معضلات بانوان شاغل و آرایه گزارش آن به مدیرعامل بانک، فرهنگ سازی و ترویج الگوهای موفق به بانوان بانک، توسعه آموزش های تخصصی برای بانوان و حمایت از توازن کار و خانواده توسط این بخش صورت پذیرفته است.

در تدوین نقشه راه ارتقای جایگاه بانوان، چه مواردی را مدنظر قرار دادید؟

شایستگی، زن و مرد نمی شناسد و لازم است در فرآیند انتخاب، تنها معیار شایستگی ملاک عمل قرار گیرد، اما در عین حال می توان با ایجاد محیط ارزیابی عادلانه، مربی گری هدفمند و رفع موانع سیستمی، اطمینان حاصل کرد که بانوان با استعداد، به طور موثر شناسایی و ارتقا می یابند. هدف، انتخاب بهترین فرد برای یک سمت است، با اطمینان از اینکه تمام استعدادها (از جمله بانوان) فرصت نشان دادن شایستگی خود را داشته باشند. در بانک ما هم این معیار در نظر گرفته شده است، اما دستورالعمل مدونی در این خصوص وجود نداشت که به شکل نقشه راه خدمت هیات مدیره بانک ارائه شد.

شایان ذکر است، ۹۰ درصد از بانوان شاغل در بانک دارای سطوح عالی تحصیلی می باشند و این موضوع در کنار کارآیی و حضور فعال به عنوان معیاری برای بهره گیری از تمامی استعدادهای سازمان و ارتقای شاخص های عملکردی محسوب می شود.

اهداف کلان در این نقشه راه ناظر بر چه مواردی می باشد؟

افزایش سهم بانوان در پست های مدیریتی به ۳۰ درصد در افق ۵ سال، نهادسازی فرآیندهای شفاف، عادلانه و مبتنی بر شایستگی برای شناسایی و ارتقای بانوان و ایجاد سیستم پاسخگویی با شاخص های کمی نظارت و داشبورد مدیریتی از جمله اهداف کلان این نقشه راه است.

به تازگی گروه مشورتی امور زنان در بانک تشکیل شده است، لطفاً در این خصوص توضیح بفرمایید.

ایجاد گروه مشورتی امور زنان در بانک با انتخاب نمایندگان بانوان از تمامی ادارات و مدیریت های شعب آغاز شده است و نظرات نمایندگان در مسایل مختلف مرتبط با بانوان بانک اخذ می گردد. پس از آن مشکلات و معضلات بانوان به همراه راه حل های پیشنهادی به مدیرعامل بانک آرایه می شود.

در حال حاضر مهمترین و اصلی ترین مشکلات بانوان در بانک چیست؟

اصلی ترین مشکلات بانوان شواغل، تفاوت حقوق و مزایای دریافتی بین آقایان و بانوان متاهل است. در حال حاضر، رویه جاری در سازمان های مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری از جمله بانک های دولتی، بر پرداخت مزایای خاصی مانند کمک هزینه عائله مندی صرفاً به کارکنان مرد متاهل استوار است. این رویه، با توجه به اصول عدالت اجتماعی، برابری فرصت ها و بهره وری مبتنی بر شایستگی، در تعارض است و می تواند موجب ایجاد تبعیض، کاهش انگیزه در بخشی از نیروی کار متخصص و وفادار بانک (بانوان) و در نهایت تأثیر منفی بر فضای کلی بانک شود. بنابراین، ضروری است بانک به عنوان یک نهاد پیشرو، در جهت استانداردسازی و عادلانه سازی نظام پرداخت ها گام بردارد.

برای حل این معضل چه راه حلی دارید؟

به منظور رفع این ناهماهنگی و عمل به مفاد قانونی مذکور به شکلی فراگیر و عادلانه، راهکارهایی آرایه شد. یکی از این موارد یکسان سازی و تعمیم مزایا از طریق اصلاح آیین نامه

اصلی ترین مشکلات بانوان شاغل، تفاوت حقوق و مزایای دریافتی بین آقایان و بانوان متاهل است. در حال حاضر، رویه جاری در سازمان های مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری از جمله بانک های دولتی، بر پرداخت مزایای خاصی مانند کمک هزینه عائله مندی صرفاً به کارکنان مرد متاهل استوار است



به نظر شما چرا حضور فردی به عنوان مشاور مدیرعامل در امور بانوان در سازمان ضروری است؟ هدف شما در این زمینه چه می باشد؟

در دنیای امروز، حضور زنان در عرصه های اجتماعی و سازمانی دیگر یک انتخاب ساده نیست، بلکه یک ضرورت استراتژیک برای رشد و پویایی جوامع محسوب می شود. زنان با کوله باری از دقت، هوش هیجانی بالا و توانایی مدیریت چندجانبه، روحی تازه به ساختارهای سازمانی می دمند و با نگاه جزئی نگر و همدلانه خود، مسیر حل چالش های پیچیده را هموار می کنند. اما این تمام ماجرا نیست؛ چرا که نقش آفرینی زن در قامت «قلب تپنده خانواده»، همچنان اصیل ترین و موثر ترین مسئولیت اوست. ایجاد توازن میان این دو جبهه یعنی درخشش در تخصص های حرفه ای و مدیریت گرمابخش کانون خانه، هنری است ظریف که زنان شاغل هر روز با مهارتی ستودنی به نمایش می گذارند. توازن بین کار و خانواده برای یک زن، نه به معنای تقسیم مساوی ساعت ها، بلکه به معنای ایجاد یک «هارمونی» است؛ به طوری که نه سازمان از خلاقیت و تعهد او بی بهره بماند و نه خانه از حضور آرامش بخش و مربی گونه اش. در واقع، زن شاغل با مدیریت این دو نقش، نه تنها الگویی از استقلال و تلاش برای فرزندان خود می سازد، بلکه به سازمان، هویت انسانی تر و به خانواده پویایی بیشتری می بخشد.

در این مسیر، آگاهی از مهارت های اولویت بندی و حمایت سازمان ها و خانواده ها، کلید طلایی موفقیت و سلامت روان این سرمایه های ارزشمند انسانی است. بنابراین سعی من در این است برنامه هایی داشته باشم که توازن بین کار و خانواده حفظ شود و بانوان همکار علاوه بر بهره وری مناسب



برگزاری همایش «خانواده موفق» با حضور دکتر سعید عزیزی، متخصص مباحث خانواده، نوجوانان و کارشناس سبک زندگی با کمک اداره کل روابط عمومی در اواخر سال ۱۴۰۴ بود که با استقبال همکاران مواجه شد

موضوع
زنان شاکل

اقدامات و راهبردها



در حوزه مشاور امور بانوان چه اقدامات دیگری صورت پذیرفته است؟

حضور در جلسات خارج از بانک از جمله جلسات ادواری به میزبانی معاونت امور زنان ریاست جمهوری، مشاور امور بانوان وزارت امور اقتصادی و دارایی، مشاور امور بانوان وزارت راه و شهرسازی، مشاور امور بانوان استانداری تهران و سایر جلسات مرتبط با امور بانوان و خانواده به منظور انعکاس مشکلات و معضلات بانوان بانک به مراجع ذیصلاح و بررسی و دریافت راه حل های مناسب برای رفع آنها، همچنین حضور موثر و تعامل در کانال ها و گروه های امور بانوان سازمان های بیرون از بانک به منظور تبادل اخبار و اطلاعات و اقدامات سایر سازمان ها و مقایسه و الگوبرداری مثبت از آنها از اقدامات دیگری این حوزه می باشد. راه اندازی گروه طبیعت گردی بانوان، زیر مجموعه گروه کوهنوردی بانک با حمایت و همراهی اداره کل رفاه کارکنان و اجرای ۶ دوره موفق طبیعت گردی که با هدف افزایش انگیزه و حفظ شادابی بانوان همکار و خانواده همکاران آقا و همچنین نیاز بانوان به برنامه های تفریحی و ورزشی و تاثیر مثبت آن در بهره وری و کارایی در سطح بانک نیز انجام شده است. از دیگر موارد، برگزاری همایش «خانواده موفق» با حضور دکتر سعید عزیزی، متخصص مباحث خانواده، نوجوانان و کارشناس سبک زندگی با کمک اداره کل روابط عمومی در اواخر سال ۱۴۰۴ بود که با استقبال همکاران مواجه شد و در این راستا مدیریت شعب استان ها می توانند روانشناسان متخصص و با تجربه مستقر در استان خود را معرفی نمایند و باعث تداوم این اقدام شوند.

به نظر شما، علاوه بر دوره های آموزشی عمومی، برگزاری چه دوره های آموزشی ویژه بانوان همکار را پیشنهاد می دهید؟

دوره های آموزشی شامل سواد مالی بانوان، رهبری و مدیریت زنان، تربیت فرزند، زنان از منظر قرآن، آسیب شناسی رسانه و خانواده، مدیریت مصرف در خانواده، مهارت های کنترل ذهن و کارگاه های آموزشی مهارت های زندگی، متوازن سازی کار و زندگی زنان شاغل و کارگاه های روانشناسی را به اداره کل آموزش به منظور برگزاری در سال جاری پیشنهاد داده ایم.

لطفاً در خصوص برنامه های پیشنهادی این حوزه در سه ماهه ابتدای سال ۱۴۰۵ توضیح بفرمایید.

پیشنهاد ارسال پیام تبریک و هدیه به کارکنان دارای فرزند تازه متولد شده توسط مدیرعامل بانک که با عنایت به توصیه رهبر شهید انقلاب اسلامی (ره) به موضوع فرزندآوری و لزوم اجرای قانون حمایت از خانواده و جوانی جمعیت در راستای ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان به داشتن فرزند و خانواده شاد انجام خواهد شد. همچنین برگزاری مسابقات مفهومی برای کارکنان در راستای کمک به سلامت خانواده و پیگیری طراحی یا تخصیص محصولی مناسب بانوان و زنان سرپرست خانوار یا زنان کارآفرین با همکاری ادارات مرتبط در دستور کار این حوزه قرار دارد.



در خصوص اجرای طرح بیمه تکمیلی برای همسران، فرزندان و والدین بانوان جلساتی با ادارات کل رفاه کارکنان و حقوقی برگزار شد و پس از بررسی راهکارهای پیشنهادی، مقرر شد اداره کل رفاه کارکنان راه عملی برای اجرای این طرح بیمه تکمیلی برای همسران، فرزندان و والدین بانوان را به مدیران مربوطه ارائه نماید

داخلی حقوق و دستمزد بانک است به نحوی که تمامی مزایای مرتبط با تأهل و اولاد (از جمله کمک هزینه عائله مندی و اولاد) صرفاً بر اساس معیار «تأهل» و «تعداد اولاد» پرداخت شود و جنسیت دریافت کننده ملاک عمل نباشد. بدین ترتیب، همکاران بانوی متأهل نیز مستحق دریافت این مزایا خواهند بود که این راهکار از طریق تاثیر گذاری و مذاکرات هدفمند با تصمیم سازان و تصمیم گیران در این خصوص در درازمدت به نتیجه خواهد رسید. البته با توجه به محدودیت های قانونی، می توان به جای پرداخت نقدی مستقیم، بسته های حمایتی نقدی و غیر نقدی برای بانوان در نظر گرفت. این بسته ها می تواند شامل اجرای طرح بیمه تکمیلی برای همسران، فرزندان و والدین بانوان، تخصیص مهد کودک و افزایش کمک هزینه مهد کودک برای بانوان مشمول، تخصیص بن های رفاهی و اعتباری بانوان و امکان خرید اقساطی با شرایط آسان برای بانوان باشد.

در این خصوص آیا راه حل هایی هم ارائه شده است؟

بله، در خصوص اجرای طرح بیمه تکمیلی برای همسران، فرزندان و والدین بانوان جلساتی با ادارات کل رفاه کارکنان و حقوقی برگزار شد و پس از بررسی راهکارهای پیشنهادی، مقرر شد اداره کل رفاه کارکنان راه حل عملی برای اجرای این پیشنهاد را به مدیران مربوطه ارائه نماید. همچنین در خصوص تخصیص مهد کودک و افزایش کمک هزینه مهد کودک برای بانوان مشمول، با توجه به پراکندگی ادارات، مدیریت ها و شعب تحت پوشش بانک و عدم امکان فضای مناسب برای مهد کودک و همچنین اقدام برخی سازمان های دولتی پیشنهاد شد مبلغ کمک هزینه مهد کودک برای هر نفر متناسب با شهریه فعلی مهد های کودک افزایش یابد. در مورد تخصیص بن های رفاهی و اعتباری بانوان با در نظر گرفتن بن کارت های رفاهی - ورزشی، کارت های هدیه و کارت اعتباری مختص بانوان شاغل می توان بخشی از تفاوت حقوق و مزایای فوق الذکر را جبران کرد. همچنین می توان با استفاده از دستورالعمل های داخلی نسبت به امکان خرید اقساطی لوازم خانگی، طلا، خودرو و غیره با شرایط بازپرداخت بلندمدت و کارمزد ویژه برای بانوان اقدام کرد.



بانک توسعه مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵

پرونده ویژه



روابط عمومی قلب تپنده اعتماد در سازمان ها

۲۶ بازآفرینی هویت بصری بانک، گامی مؤثر در راستای ارتقای جایگاه بانک است
۲۹ بازطراحی هویت بصری در بانک مسکن کلید خورد؛ تأکید بر اعتماد، نوگرایی و یکپارچگی
۳۰ قدردانی مدیرعامل بانک از تلاشگران عرصه روابط عمومی



نقش روابط عمومی در تقویت همدلی و انسجام درون سازمانی است. ارکنان هر سازمان، نخستین سفیران آن مجموعه هستند. اگر کارکنان نسبت به سازمان خود احساس تعلق، انگیزه و اعتماد داشته باشند، این حس به مخاطبان بیرونی نیز منتقل خواهد شد

موضوع
روابط عمومی

پرونده ویژه



روابط عمومی

قلب تپنده اعتماد در سازمان‌ها



تبیین نشود، بخش مهمی از اثرگذاری آن‌ها نیز دیده نخواهد شد. اینجاست که نقش روابط عمومی پررنگ می‌شود؛ نقشی که باید میان عملکرد سازمان و ذهنیت جامعه پیوندی مؤثر ایجاد کند.

روابط عمومی حرفه‌ای در بانک مسکن باید بتواند هم صدای مردم را به مدیران منتقل کند و هم صدای سازمان را به جامعه برساند. این ارتباط دوطرفه زمانی موفق خواهد بود که بر پایه اعتماد و پاسخگویی شکل گیرد. مخاطب امروز دیگر تنها دریافت‌کننده پیام نیست؛ او پرسشگر، تحلیلگر و مطالبه‌گر است. بنابراین روابط عمومی نمی‌تواند صرفاً به انتشار اخبار رسمی اکتفا کند، بلکه باید توانایی گفت‌وگو با مخاطبان و اقناع افکار عمومی را داشته باشد. یکی از مهم‌ترین وظایف روابط عمومی در سازمان‌های مالی و بانکی، مدیریت بحران است. در شرایطی که شایعات، اخبار نادرست یا فضا سازی‌های رسانه‌ای می‌توانند در کوتاه‌ترین زمان ممکن بر افکار عمومی اثر بگذارند، روابط عمومی باید سریع، دقیق و حرفه‌ای عمل کند. سکوت در برابر بحران یا اطلاع‌رسانی دیر هنگام، می‌تواند هزینه‌های سنگینی برای سازمان ایجاد کند. در مقابل، روابط عمومی هوشمند با روایت‌سازی صحیح و ارتباط مؤثر با رسانه‌ها، می‌تواند حتی بحران‌ها را به فرصتی برای تقویت اعتماد عمومی تبدیل کند.

از سوی دیگر، توسعه فناوری و گسترش فضای مجازی،



نقش روابط عمومی در نظام بانکی اهمیت مضاعفی دارد. بانک‌ها مستقیماً با اعتماد مردم سروکار دارند و اساس فعالیت آن‌ها

در دنیای امروز که سرعت انتقال اطلاعات، افکار عمومی و قضاوت مخاطبان به شکل بی‌سابقه‌ای افزایش یافته است، دیگر روابط عمومی یک واحد تشریفاتی یا صرفاً اطلاع‌رسانی محسوب نمی‌شود؛ بلکه به یکی از ارکان اصلی مدیریت سازمان‌ها تبدیل شده است.

روابط عمومی در حقیقت پل ارتباطی میان سازمان و مردم است. این پل زمانی استحکام پیدا می‌کند که بر پایه صداقت، شفافیت، پاسخگویی و درک درست از افکار عمومی بنا شده باشد. در گذشته بسیاری تصور می‌کردند روابط عمومی تنها وظیفه انتشار خبر، برگزاری مراسم و تهیه گزارش را بر عهده دارد، اما امروز نقش این حوزه بسیار فراتر رفته است. روابط عمومی مدرن باید تحلیلگر باشد، افکار عمومی را رصد کند، بحران‌ها را پیش‌بینی کند، روایت‌ساز باشد و در کنار مدیران ارشد، در تصمیم‌سازی سازمانی نقش مؤثری ایفا کند.

در این میان، نقش روابط عمومی در نظام بانکی اهمیت مضاعفی دارد. بانک‌ها مستقیماً با اعتماد مردم سروکار دارند و اساس فعالیت آن‌ها بر سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی بنا شده است. هرگونه ضعف در ارتباط با مشتریان، اطلاع‌رسانی ناقص یا ناتوانی در مدیریت افکار عمومی می‌تواند آثار منفی گسترده‌ای بر اعتبار بانک‌ها بر جای بگذارد. به همین دلیل روابط عمومی در بانک‌ها تنها یک بخش اداری نیست، بلکه بخشی از نظام راهبری و اعتبارسازی سازمان محسوب می‌شود.

در این میان، بانک مسکن به عنوان بانکی تخصصی و اثرگذار در حوزه تأمین مالی مسکن، نقش ویژه‌ای در اقتصاد کشور ایفا می‌کند. این بانک علاوه بر مأموریت‌های اقتصادی، دارای مسئولیت اجتماعی گسترده‌ای نیز هست؛ چرا که فعالیت آن مستقیماً با یکی از مهم‌ترین نیازهای مردم یعنی تأمین مسکن گره خورده است. از همین رو روابط عمومی در بانک مسکن وظیفه‌ای فراتر از اطلاع‌رسانی روزمره دارد و باید بتواند تصویر واقعی تلاش‌ها، خدمات و دستاوردهای این بانک را به جامعه منتقل کند.

امروز بانک مسکن در حوزه‌هایی همچون تأمین مالی نهضت ملی مسکن، توسعه خدمات بانکداری الکترونیک، حمایت از اقشار مختلف جامعه و تسهیل دسترسی مردم به خدمات بانکی، اقدامات گسترده‌ای انجام داده است. اما واقعیت این است که اگر این اقدامات به‌درستی برای افکار عمومی





روابط عمومی حرفه‌ای در بانک مسکن باید بتواند هم صدای مردم را به مدیران منتقل کند و هم صدای سازمان را به جامعه برساند. این ارتباط دوطرفه زمانی موفق خواهد بود که بر پایه اعتماد و پاسخگویی شکل گیرد. مخاطب امروز دیگر تنها دریافت‌کننده پیام نیست؛ او پرسشگر، تحلیلگر و مطالبه‌گر است

ماهیت روابط عمومی را نیز دگرگون کرده است. امروز بخش مهمی از ارتباط سازمان‌ها با مردم در بستر رسانه‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی شکل می‌گیرد. این موضوع فرصت بزرگی برای بانک‌ها ایجاد کرده تا بتوانند ارتباطی سریع‌تر، گسترده‌تر و تعاملی‌تر با مخاطبان خود برقرار کنند. البته این فضا در کنار فرصت‌ها، تهدیدهایی نیز به همراه دارد و نیازمند حضور فعال، حرفه‌ای و هوشمندانه روابط عمومی است.

نکته مهم دیگر، نقش روابط عمومی در تقویت همدلی و انسجام درون سازمانی است. از کنان هر سازمان، نخستین سفیران آن مجموعه هستند. اگر کارکنان نسبت به سازمان خود احساس تعلق، انگیزه و اعتماد داشته باشند، این حس به مخاطبان بیرونی نیز منتقل خواهد شد. روابط عمومی می‌تواند با ایجاد فضای تعامل، انعکاس موفقیت‌های کارکنان، تقویت فرهنگ سازمانی و افزایش ارتباط میان مدیران و کارکنان، نقش مهمی در ارتقای سرمایه انسانی ایفا کند.

بی‌تردید آینده سازمان‌ها متعلق به مجموعه‌هایی است که بتوانند با مردم صادقانه سخن بگویند، اعتماد عمومی را حفظ کنند و درک درستی از افکار جامعه داشته باشند. در این مسیر، روابط عمومی‌ها نقش بی‌بدیلی بر عهده دارند و بانک مسکن نیز به عنوان بانکی مردمی و اثرگذار، می‌تواند با تکیه بر ظرفیت‌های حرفه‌ای روابط عمومی، ارتباطی عمیق‌تر و مؤثرتر با جامعه برقرار کرده و بیش از پیش در مسیر خدمت‌رسانی و امیدآفرینی گام بردارد.



برگزاری گردهمایی کارکنان روابط عمومی و بازاریابی بانک با محور سواد رسانه‌ای و بازاریابی نوین

گردهمایی تخصصی کارکنان روابط عمومی و بازاریابی بانک و شرکت‌های تابعه با برگزاری دوره آموزشی «سواد رسانه‌ای و شیوه‌های نوین بازاریابی» با حضور مدیران ارشد برگزار شد. این گردهمایی با حضور علی خورسندیان مدیرعامل بانک، علی عسکری مدیرعامل گروه مالی بانک مسکن و مدیران عامل شرکت‌های تابعه، جمعی از مدیران ارشد بانک و همچنین مدیران و کارشناسان حوزه‌های روابط عمومی و بازاریابی بانک و شرکت‌های تابعه برگزار شد. در این گردهمایی که با هدف ارتقای دانش تخصصی، به‌روزرسانی مهارت‌ها و تقویت هم‌افزایی میان کارکنان روابط عمومی و بازاریابی برگزار شد، بر توسعه سواد رسانه‌ای و بهره‌گیری از شیوه‌های نوین و هدفمند در حوزه بازاریابی و ارتباطات سازمانی تأکید شد.



دکتر خورسندیان:

بازآفرینی هویت بصری، گامی مؤثر در راستای ارتقای جایگاه بانک است



«علی خورسندیان»، مدیرعامل بانک گفت: شهدا رفتند و ما را با مسئولیت‌های بیشتری تنها گذاشتند و امیدواریم بتوانیم رهرو راه آنان باشیم و در موقعیت خود به گونه‌ای انجام وظیفه کنیم که مدیون خون شهدا نباشیم.

وی افزود: یکی از مسیرهای جدی برای ایجاد تحول در سازمان، حوزه روابط عمومی و بازاریابی است. سال‌ها تعریف سنتی و مشخصی از این دو حوزه در سازمان‌ها وجود داشت، اما امروزه این تعاریف دچار تحول شده و دیگر بازاریابی و روابط عمومی در قالب‌های گذشته قابل تعریف نیستند. خورسندیان با اشاره به ذی‌نفعان بانک مسکن گفت: به عنوان یک سازمان بزرگ، ذی‌نفعان متعددی داریم که نخستین آن‌ها کارکنان بانک هستند. در این میان، روابط عمومی نقش مهمی در ایجاد انگیزه و روحیه در میان کارکنان ایفا می‌کند. ذی‌نفع دوم، مشتریانی هستند که به شعب مراجعه می‌کنند و بخش قابل توجهی از تعامل با آن‌ها در حوزه بازاریابی شکل می‌گیرد. همچنین در فضای جدید، استفاده از روش‌های نوین و شبکه‌های اجتماعی برای گسترش ارتباط با این گروه‌ها ضروری است. ذی‌نفع سوم، نهادهای بالادستی از جمله بانک مرکزی هستند که باید بتوانیم پاسخگوی انتظارات و الزامات آن‌ها نیز باشیم.

■ اضافه برداشت از بانک مرکزی به صفر رسیده

وی در ادامه با اشاره به کاهش ناترازی بانک به حدود ۶۰ همت افزود: بخش عمده این ناترازی ناشی از اضافه برداشت از بانک مرکزی بود که اکنون این اضافه برداشت به صفر رسیده است. وی با اشاره به برنامه‌های تحول در بانک مسکن اظهار داشت: برای تحقق تحول، ابتدا باید ناترازی‌ها اصلاح انجام شود و پس از آن، بر بستر ایجاد شده، مسیر

توسعه را آغاز کنیم. دکتر خورسندیان در بخش دیگری از سخنان خود، بر نقش مؤثر حوزه روابط عمومی و ارتباطات در شکل‌دهی به ذهنیت جامعه تأکید کرد و گفت: روابط عمومی‌ها نقش مهمی در بازتاب اقدامات امیدبخش و نمایش نقش آفرینی بانک دارند و باید بتوانند این دستاوردها را به درستی به تصویر بکشند. با توجه به ضرورت تلفیق روابط عمومی و بازاریابی، این دو حوزه باید در کنار یکدیگر و به صورت هم‌افزا عمل کنند و امیدواریم با همتی که از فعالان این حوزه سراغ داریم، شاهد ارتقای هر چه بیشتر عملکرد آن‌ها باشیم.

مدیرعامل بانک با اشاره به اقدامات انجام شده در حوزه روابط عمومی گفت: راه‌اندازی مدیریت یکپارچه ارتباط با مشتریان، ایجاد مرکز پاسخگویی متمرکز و اجرای فرآیند هویت بخشی بصری از جمله اقدامات مهمی است که در این مدت در حوزه روابط عمومی بانک انجام شده است. پیشبرد فرآیند ری‌برندینگ و بازآفرینی هویت برند بانک گامی مؤثر در راستای ارتقاء جایگاه بانک در افکار عمومی و تقویت ارتباط با مشتریان است.





معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی:

روابط عمومی و بازاریابی نقش تعیین کننده‌ای در تحقق اهداف بانک دارند

مصطفی تقوی، معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی، به تشریح آخرین دستاوردهای این بانک در حوزه جذب منابع و تسهیلات دهی پرداخت. وی با اشاره به کاهش ناترازی، رشد ۳۵ درصدی پرداخت تسهیلات و هدف گذاری جذب ۱۶۵ همت منابع در سال جاری، بر نقش کلیدی واحدهای روابط عمومی و بازاریابی در تحقق اهداف بانک تأکید کرد.

معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی در خصوص جایگاه ویژه روابط عمومی در سازمانها اظهار داشت: در تعریف حرفه‌ای، روابط عمومی مجموعه‌ای از افرادی است که اغلب پشت صحنه قرار دارند؛ بدون آنکه دیده شوند، در تمامی رویدادها نقش آفرین هستند و مسئولیت میزبانی و اجرای بسیاری از جلسات و مراسم‌ها را بر عهده دارند.

وی افزود: این گروه‌هایی به عنوان نخستین همایش حضوری سال جاری با حمایت مدیرعامل بانک و در فضایی مناسب در حال برگزاری است. که نشان‌دهنده توجه ویژه مدیریت ارشد به حوزه ارتباطات و بازاریابی است. تقوی تأکید کرد: در ساختار بانک، بخش قابل توجهی از بار اصلی پیگیری اهداف جذب منابع بر عهده دو حوزه کلیدی ارتباطات و بازاریابی قرار دارد و این دو حوزه نقش تعیین کننده‌ای در تحقق اهداف راهبردی بانک ایفا می‌کنند. وی در ادامه با ارائه گزارشی از عملکرد بانک مسکن، از روند مثبت در شاخص‌های کلیدی خبر داد و گفت: در مقایسه عملکرد سال‌های ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴، بانک مسکن شاهد موفقیت‌های زیادی در حوزه‌های مختلف بوده است.

وی با اشاره به رشد ۶۱ درصدی منابع در سال گذشته، این روند را نتیجه حمایت مدیریت بانک و تلاش شبکه شعب عنوان کرد و افزود: تداوم سپرده‌پذیری، توسعه و معرفی محصولات رقابتی و کنترل هزینه‌ها از جمله محورهای اصلی برنامه‌های بانک در دوره اخیر بوده که نتایج مثبتی به همراه داشته است.

معاون مدیرعامل در امور شعب و بازاریابی با تأکید بر ضرورت نگاه نو در حوزه بازاریابی تصریح کرد: مدل‌های اجرایی در این حوزه باید به گونه‌ای طراحی شوند که قابلیت پیاده‌سازی در کل شبکه را داشته باشند و بتوانند به ارتقای عملکرد شعب کمک کنند. وی در پایان بر اهمیت اشتراک گذاری تجربیات موفق شعب تأکید کرد و گفت: تبدیل این تجربیات به مدل‌های قابل تعمیم در سطح شبکه می‌تواند به افزایش سهم بازار و ارتقای جایگاه بانک مسکن منجر شود.



مدیرعامل گروه مالی بانک مسکن:

تعامل بانک و شرکت‌های تابعه، زنجیره خدمت رسانی را تکمیل می‌کند

علی عسکری، مدیرعامل گروه مالی بانک مسکن با تأکید بر توسعه تعامل میان بانک و شرکت‌های تابعه، تقویت نقش مکمل و گسترش همکاری‌های متقابل را لازمه ارتقای خدمات و پاسخگویی بهتر به نیازهای مشتریان عنوان کرد. وی با اشاره به جایگاه بانک مسکن در سال‌های اخیر اظهار داشت: مجموعه بانک در این سال‌ها همواره خوشنام بوده، با مردم همراهی داشته و بهترین خدمات را به آنان ارائه کرده است. این بانک در زندگی عادی مردم حضور و نفوذ ملموسی دارد و همین موضوع، اهمیت نقش آفرینی هماهنگ بخش‌های مختلف را دوچندان می‌کند. مدیرعامل گروه مالی بانک مسکن با بیان اینکه دامنه خدمات بانک در سال‌های اخیر گسترش یافته است، گفت: در گذشته تمرکز بانک بر ارائه خدمات در حوزه مسکن بود، اما امروز خدمات جامع‌تری فراتر از این حوزه ارائه می‌شود. در این میان، شرکت‌های تابعه نیز به عنوان مکمل خدمات بانک، نقش مهمی در تکمیل زنجیره خدمت رسانی ایفا می‌کنند.

عسکری با تأکید بر ضرورت تقویت این نقش مکملی افزود: باید این بخش را بیش از پیش توسعه دهیم و از طریق هم‌افزایی، ظرفیت‌های موجود را فعال‌تر کنیم. بانک رسالت خود را انجام می‌دهد و شرکت‌ها نیز در حوزه‌های تخصصی خود نقش آفرینی می‌کنند و در واقع، بازوی اجرایی یکدیگر محسوب می‌شوند.

وی با اشاره به نقش گروه مالی در حوزه بازار سرمایه تصریح کرد: یکی از نقش‌های اصلی ما فعالیت در بازار سرمایه است و در کنار آن، رونق بخشی به بازار مسکن نیز از دیگر مأموریت‌های مهم به شمار می‌رود که شرکت‌های تابعه با همکاری یکدیگر در این مسیر گام برمی‌دارند. مدیرعامل گروه مالی بانک مسکن با طرح این پرسش که چگونه می‌توان نقش مکملی میان بانک و گروه را توسعه داد، اظهار داشت: باید به دنبال تقویت رابطه تعاملی و هم‌افزایی میان بانک و شرکت‌ها باشیم. در این راستا، از سال گذشته برخی شعب بانک، مشتریان را برای تأمین مالی به شرکت تأمین سرمایه معرفی کرده‌اند.

عسکری افزود: در کنار خدماتی که در شعب ارائه می‌شود، خدماتی همچون بیمه و کارگزاری نیز در حال انجام است و این نشان می‌دهد که باید نقش مکملی میان اجزای مختلف مجموعه بیش از پیش تقویت شود؛ به گونه‌ای که هر بخش، مکمل بخش دیگر باشد. عسکری در پایان بر ضرورت نگاه جامع به این مسئولیت تأکید کرد و افزود: با رویکردی جامع‌تر و هماهنگ‌تر می‌توان مسیر تحقق اهداف مجموعه را هموارتر کرد و سطح خدمت رسانی به مردم را ارتقا داد.



رئیس اداره کل روابط عمومی:

همگرایی روابط عمومی و بازاریابی، راهبرد کلیدی بانک در زیست بوم پیچیده رسانه‌ای است

روح الله قاسمیان، رئیس اداره کل روابط عمومی با تشریح تحولات عمیق در اکوسیستم رسانه‌ای و رفتار مخاطبان، بر ضرورت عبور از موازی‌کاری و حرکت به سوی هم‌افزایی عملیاتی میان این دو حوزه تأکید کرد و آن را پیش‌نیاز ارتقای خدمت‌رسانی و تحقق اهداف بانک دانست. بر اساس این گزارش، قاسمیان با تأکید بر اهمیت این گردهمایی اظهار داشت: در طلیعه یک رویداد مهم قرار داریم؛ رویدادی که می‌تواند نقطه عطفی در تعامل میان روابط عمومی و بازاریابی باشد و با تمرکز بر همگرایی و هم‌افزایی متمرکز، زمینه جایگزینی «رفاقت» به جای «رقابت» را فراهم کند.

رئیس اداره کل روابط عمومی با تشریح تحولات زیست‌بوم رسانه‌ای تصریح کرد: بشر هیچ‌گاه به اندازه امروز در معرض حجم گسترده اطلاعات نبوده و انسان معاصر در یک «کوسیستم رسانه‌ای دائمی» زندگی می‌کند؛ فضایی که شامل شبکه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های ویدئویی، وبسایت‌ها و پیام‌رسان‌هاست و حجم عظیم اطلاعات، چالش اصلی را از «دسترسی به اطلاعات» به «توانایی تحلیل، ارزیابی و فهم اطلاعات» تغییر داده است. وی با استناد به آمارهای جهانی افزود: در چنین شرایطی، مرز میان «رسانه» و «بازار» تا حد زیادی از بین رفته و بازاریابی دیگر صرفاً به معنای تبلیغ نیست، بلکه به معنای مدیریت جریان اطلاعات و روایت‌سازی پیرامون یک خدمت یا برند است.

وی با اشاره به تغییر نقش مخاطب گفت: در گذشته، مخاطب در موقعیت نسبتاً منفعل قرار داشت و پیام از طریق رسانه‌های جمعی به او منتقل می‌شد؛ اما امروز با ظهور اینترنت و شبکه‌های اجتماعی، مخاطب نه تنها مصرف‌کننده، بلکه تولیدکننده محتواست و می‌تواند بر تصمیم‌گیری هزاران نفر دیگر تأثیر بگذارد.

قاسمیان با اشاره به ماهیت این همکاری گفت: خدمت به مشتری در رویکرد نوین بانکداری، صرفاً یک فرآیند اجرایی نیست، بلکه یک «مأموریت اخلاقی و انسانی» است که تحقق آن نیازمند همراهی کامل همه بخش‌ها از جمله روابط عمومی و بازاریابی است. وی در ادامه با اشاره به برنامه‌های این گردهمایی اظهار داشت: تلاش شده است تا در این دوره، از ظرفیت اساتید و کارگاه‌های تخصصی در حوزه سواد رسانه‌ای و شیوه‌های نوین بازاریابی استفاده شود تا دانش و مهارت همکاران به‌روز شود.



مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت تأکید کرد:

هم‌افزایی روابط عمومی و بازاریابی، پیش‌شران جذب، نگهداشت و رشد مشتری در بانک مسکن

محمدحسن ترابی، مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت با تأکید بر رویکرد «ارتباطات و بازاریابی یکپارچه (IMC)»، از بهبود تراز عملکرد روابط عمومی در سال گذشته و افزایش بودجه این حوزه در سال جدید خبر داد.

ترابی، با اشاره به عملکرد حوزه روابط عمومی در سال گذشته اظهار داشت: تراز روابط عمومی بانک نسبت به سال گذشته در وضعیت مطلوب و قابل توجهی قرار داشته و اتفاقات خوبی در فرآیندهای این حوزه و همچنین در تعامل با بخش بازاریابی رقم خورده است.

مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت با تأکید بر حرکت به سوی «ارتباطات و بازاریابی یکپارچه» (IMC) افزود: در دنیای امروز، مرز میان روابط عمومی و بازاریابی به شدت کمرنگ شده و این دو حوزه باید مانند دو بال در کنار یکدیگر، فرآیندهای سازمان را به صورت یکپارچه به مخاطبان ارائه دهند.

وی با تشریح کارکردهای این هم‌افزایی گفت: سازمان‌ها برای موفقیت، نیازمند جذب، نگهداشت و رشد مشتریان هستند. در مرحله جذب، روابط عمومی نقش مهمی در ایجاد آگاهی از برند و اعتمادسازی ایفا می‌کند و بخش قابل توجهی از فعالیت‌های مرتبط با معرفی و شکل‌گیری تصویر ذهنی مخاطب در این حوزه انجام می‌شود. در مرحله نگهداشت مشتری، لازم است برنامه‌های مستمر و هدفمند ارتباطی طراحی و اجرا شود تا ارتباط با مشتریان حفظ و تقویت شود.

وی درباره مرحله رشد مشتری نیز تصریح کرد: ارائه خدمات با ارزش افزوده بالاتر و همچنین عرضه خدمات مکمل در طول چرخه عمر مشتری، از مهم‌ترین عوامل ارتقای سطح مشتریان و افزایش تعامل آن‌ها با بانک است. تعامل مؤثر میان روابط عمومی و بازاریابی منجر به اعتمادسازی، بهره‌برداری بهتر از فرصت‌ها و در نهایت افزایش ارزش طول عمر مشتری خواهد شد. موضوعی که نقش مهمی در تحقق اهداف جذب و نگهداشت مشتریان دارد. وی در پایان از افزایش بودجه حوزه روابط عمومی در سال جدید خبر داد و این اقدام را گامی در راستای تقویت فعالیت‌های ارتباطی، توسعه برنامه‌های رسانه‌ای و ارتقای جایگاه برند بانک مسکن عنوان کرد.



بازطراحی هویت بصری در بانک مسکن کلید خورد؛ تأکید بر اعتماد، نوگرایی و یکپارچگی

تهیه و تنظیم
روح‌الله قاسمیان

رئیس اداره کل روابط عمومی

مقایسه شده و در نهایت، چهره‌های جدید و منطبق با ارزش‌های بنیادین بانک شکل گرفته است. در این رویکرد، هدف اصلی، بازسازی ذهنیت مخاطبان نسبت به بانک بوده است.

بازآفرینی هویت بصری بر سه محور اصلی

بازآفرینی هویت بصری بر سه محور اصلی شکل گرفته است؛ «اعتماد» به‌عنوان سرمایه اصلی و خط قرمز برند که ریشه در پیشینه بانک در تأمین مالی مسکن دارد، «نوگرایی» به‌عنوان پاسخ به تحولات دیجیتال و نیازهای نسل جدید، و «یکپارچگی» به‌منظور ایجاد زبان بصری واحد در تمامی نقاط تماس با مخاطب، از شعب و ساختمان‌ها تا بسترهای دیجیتال و تبلیغات. نیاز به اجرای این فرآیند نیز از سه عامل کلیدی ناشی شده است: تغییر در نیازها و انتظارات مخاطبان، شدت رقابت و سرعت تحولات در صنعت بانکداری، و همچنین ضرورت ایجاد انسجام در کانال‌های ارتباطی که در سال‌های گذشته به‌دلیل پراکندگی ابزارها، با چالش‌هایی مواجه شده بود.

در قالب این هویت بصری جدید، مجموعه‌ای از اقدامات اساسی انجام شده که از جمله آن می‌توان به بازتعریف پیام و شخصیت برند، بازطراحی هویت بصری با حفظ ریشه‌های پیشین، مدرن‌سازی رنگ‌ها و تایپوگرافی، استانداردسازی کاربرد لوگو و المان‌ها، طراحی نظام بصری برای محیط‌های دیجیتال، به‌روزرسانی کمپین‌ها و اقلام تبلیغاتی، تدوین کتابچه هویت برند (Brand Book) و همچنین بازطراحی ساختار شعب متناسب با هویت جدید اشاره کرد. در این میان، نقش روابط عمومی در اجرای موفق این تحول، نقشی کلیدی و تعیین‌کننده عنوان شد؛ به‌گونه‌ای که این حوزه، علاوه بر اجرای برنامه‌ها، مسئول روایت‌گری این تغییر، حفظ انسجام پیام و فرهنگ‌سازی در میان کارکنان و مخاطبان است. در مجموع، بازطراحی هویت بصری جدید بانک مسکن به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری راهبردی برای آینده این بانک ارزیابی می‌شود؛ اقدامی که با هدف شفاف‌تر شدن تصویر بانک در ذهن مخاطبان، بهتر فهمیده شدن ارزش‌های بانک، تقویت انسجام پیام‌ها و افزایش اعتماد عمومی به اجرا درآمده است.

هویت بصری جدید بانک مسکن در قالب فرآیند بازطراحی و بازآفرینی برند طراحی و اجرا شده است، رویکردی راهبردی که با هدف به‌روزرسانی تصویر بانک، تقویت انسجام ارتباطی و پاسخگویی به نیازهای نسل جدید اجرا شده است.

در شرایطی که سرعت تحولات در فضای کسب‌وکار و ارتباطات به‌طور چشمگیری افزایش یافته، به‌روزرسانی هویت بصری به یکی از الزامات بقا و رقابت سازمان‌ها تبدیل شده است. در همین راستا، بانک مسکن به‌عنوان بانکی با مأموریت اجتماعی و سابقه‌ای قابل توجه، با اجرای این فرآیند، چهره‌ای متناسب با نیازهای امروز ارائه کرده است؛ چهره‌ای که در عین وفاداری به ریشه‌ها، پاسخگوی انتظارات نسل‌های جدید نیز باشد.

بر این اساس، بازطراحی هویت بصری جدید در بانک مسکن به‌عنوان یک اقدام صرفاً ظاهری تعریف نشده، بلکه به‌عنوان یک تحول راهبردی در بازتعریف هویت برند دنبال شده است؛ فرآیندی که طی آن، هویت برند بازنگری شده، نقاط قوت و ضعف مورد ارزیابی قرار گرفته، تصویر پیشین با تصویر مطلوب





قدردانی مدیرعامل بانک مسکن از تلاشگران عرصه روابط عمومی

دکتر علی خورسندیان مدیرعامل بانک همزمان با روز جهانی روابط عمومی و ارتباطات، با حضور در جمع کارکنان اداره کل روابط عمومی، از تلاش‌ها در مسیر پیشبرد اهداف عالی بانک و برقراری تعامل سازنده با جامعه قدردانی کرد.



نگاه ویژه

رونمایی از طرح جواز
قرعه کشی

رونمایی از طرح جواز چهل و ششمین مرحله قرعه کشی حساب‌های قرض الحسنه پس انداز بانک مسکن

در این مراسم همچنین از طرح جواز چهل و ششمین مرحله قرعه کشی حساب‌های قرض الحسنه پس انداز بانک رونمایی شد.

بانک به عنوان بزرگ‌ترین بانک تخصصی فعال در حوزه مسکن، همزمان با ارائه تمامی خدمات بانکی در حوزه‌های گوناگون و حرکت در مسیر خدمت‌رسانی شایسته و مطلوب به آحاد مردم، در بخش جذب منابع قرض الحسنه و هدایت این منابع به سمت تقویت عدالت اجتماعی گام‌های مؤثری برداشته است.

یکی از ویژگی‌های بارز و ارزشمند بانک در مدیریت منابع قرض الحسنه این است که این منابع را صرف امور خیرخواهانه همچون ساخت مدارس، جاده‌ها و راه‌ها، کمک به آزادی زندانیان، کمک هزینه درمان بیماران صعب‌العلاج، پرداخت تسهیلات اشتغال‌زایی و مشاغل خانگی، ازدواج و ساخت خانه برای محرومان می‌کند.

این بانک در سال گذشته ضمن پیوستن به پوشش «بساز مدرسه»، تاکنون از محل منابع حساب‌های قرض الحسنه در ساخت ۳۱ مدرسه در کشور مشارکت کرده است. همچنین در حوزه سلامت به عنوان یکی از محوری‌ترین حوزه‌های نیازمند حمایت مالی نیز اقدامات شاخصی از جمله خرید دو دستگاه شناسایی و درمان سلول‌های بدخیم در کودکان سرطانی به ارزش ۱۰۰ میلیارد ریال برای مرکز تحقیقات سلول و بافت دانشگاه علوم پزشکی تهران را انجام داده است.

کمک به تحقق عدالت اجتماعی از جمله تأمین اعتبار طرح آبرسانی به یکی از روستاهای زنجان از محل مانده حساب‌های قرض الحسنه پس انداز و همچنین کمک به تکمیل ورزشگاه در سیستان و بلوچستان از دیگر اقدامات بانک برای مدیریت منابع حساب‌های قرض الحسنه در سال‌های اخیر بوده است.

امسال نیز بانک مسکن با رویکردی فراتر از مسئولیت اجتماعی در راستای تحقق عدالت اجتماعی فرآیند اجرای چهل و ششمین مرحله قرعه کشی حساب‌های قرض الحسنه خود را برنامه‌ریزی و اجرا می‌کند.





در این بازدید صمیمانه که محمدحسن ترابی، مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت نیز حضور داشت، دکتر خورسندیان از تمامی دوائر تخصصی اداره کل روابط عمومی بازدید کرد و در فضایی گرم و رو در رو با کارشناسان و کارکنان حوزه‌های مختلف به گفتگو پرداخت.

مدیرعامل بانک در جریان این دیدار، با اشاره به نقش راهبردی روابط عمومی در دنیای امروز، تأکید ویژه‌ای بر ارتقای سرمایه اجتماعی بانک مسکن داشت. وی خاطر نشان کرد: ایجاد اعتماد و تصویر ذهنی مثبت از بانک در نزد افکار عمومی، نه تنها بر عهده بخش اطلاع‌رسانی، بلکه مرهون تلاش هماهنگ تمامی متخصصان روابط عمومی در حوزه‌های مختلف است.

دکتر خورسندیان حضور در کنار سرمایه انسانی این اداره کل را نشانی از اهمیت جایگاه «روابط عمومی» در بدنه مدیریتی بانک دانست و افزود: همکاران این اداره کل با هوشمندی و تعهد، نقش مهمی در تبیین دستاوردها و تقویت جایگاه این بانک به عنوان بزرگترین بانک تخصصی بخش مسکن ایفا می‌کنند.

در پایان این بازدید، مدیرعامل و مدیر امور روابط عمومی و حوزه مدیریت، ضمن تبریک این روز جهانی، از مساعی تمامی همکارانی که در مسیر اعتلای نام بانک و تسهیل ارتباط با ذینفعان گام برمی‌دارند، تجلیل کردند.





موضوع
روابط عمومی

پرونده ویژه



گردهمایی کارکنان روابط عمومی و بازاریابی بانک و شرکت های تابعه در قاب تصویر



بانک و موسسات
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۶ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵

مقالات



اثر اجرای حاکمیت شرکتی بر کارایی هزینه بانک های ایران

محاسبه سود در قراردادهای مشارکت مدنی بانکی



حسین ایزدی

معاون وقت مدیرعامل
در امور حقوقی و
وصول مطالبات



امین عامری

معاون پایش و پیگیری
مطالبات اداره کل
پیگیری وصول مطالبات

موضوع
محاسبه سود



مقالات



۲ مبانی فقهی، قانونی و مقرراتی: چارچوبی برای محاسبه

۱-۲- مبانی فقهی در فقه امامیه

در فقه امامیه، عقد مشارکت ذیل مباحث «شرکت» مورد بررسی قرار می گیرد. شرکت به معنای اجتماع دو یا چند شخص در مال یا عمل برای انتفاع است. اصول حاکم بر شرکت در فقه عبارتند از:

❖ شرایط شرکت: اهلیت، رضایت و عدم حجر.
❖ موضوع شرکت: می تواند اموال نقدی یا غیر نقدی باشد.

❖ تقسیم سود و زیان: اصل بر تقسیم سود و زیان به نسبت سرمایه است، مگر آن که شرط دیگری شده باشد. هرگونه شرط تضمین سود یا تعیین سود قطعی از سوی یکی از شرکاء، در صورت عدم تحقق شرایط واقعی، می تواند منجر به بطلان شرط یا ربوی شدن معامله شود.

❖ بحث اشاعه و امتزاج اموال: در فقه امامیه، اختلاف نظر وجود دارد که آیا عقد شرکت مستلزم ایجاد اشاعه (مالکیت مشاع) در اموال است یا خیر. اکثریت فقها معتقدند اثر عقد شرکت، جواز تصرف مالکین مشاع در مال مشترک است و برای تحقق آن، وجود مال مشاع ضروری است. این نظریه در قانون مدنی ایران نیز مورد پذیرش قرار گرفته است (مواد ۵۷۷ و ۵۷۸ قانون مدنی) و در مقررات بانکی با شرط واریز سهم الشرکه به حساب شرکت (ماده ۳ دستورالعمل اجرایی مشارکت مدنی) انعکاس یافته است.

۲-۲- مبانی قانونی در قانون مدنی

❖ مبنای تقسیم سود در قانون مدنی: ماده ۵۷۵ قانون مدنی اصل را بر تقسیم منافع و ضررها به نسبت سهم (آورده) هر شریک قرار داده است، مگر آنکه برای یک یا چند نفر در مقابل عملی، سهم بیشتری منظور شده باشد. این اصل

محاسبه سود در قراردادهای مشارکت مدنی بانکی

از مبانی فقهی و قانونی تا رویه های قضایی و دستورالعمل های اجرایی

۱ فرضیات تحقیق

- ۱ به نظر می رسد فقدان شفافیت در تعاریف و روش های محاسبه سود قطعی، مهم ترین عامل بروز اختلاف در قراردادهای مشارکت مدنی است.
- ۲ احتمال می رود رویه قضایی و نظریات حقوقی مرجع، با تأکید بر ماهیت احتمالی سود و عدم جواز تعیین سود مقطوع، زمینه کاهش دعاوی را فراهم کرده اند.
- ۳ به نظر می رسد دستورالعمل های اجرایی بانک مرکزی با وجود ارائه چارچوب، در عمل با چالش های اجرایی و تفسیری مواجه هستند.
- ۴ احتمال می رود ارائه الگوهای شفاف، آموزش تخصصی و تقویت مستندسازی، از مهم ترین راهکارهای کاهش اختلافات در محاسبه سود باشد.



پایگاه و موسسه
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۶ (پیاپیست خرداد ۱۴۰۵)



ماده ۳ دستورالعمل اجرایی و ماده ۲۰ آیین نامه فصل سوم قانون عملیات بانکی بدون ربا تصریح می کنند که شرکت مدنی وقتی محقق می شود که شرکت سهامی باشد که نقدی خود را به حساب مخصوص شرکت در بانک واریز کنند



کلی در قراردادهای مشارکت مدنی، مشارکت حقوقی و سرمایه گذاری مستقیم حاکم است.

«ماده ۱۰ قانون مدنی (اصل حاکمیت اراده):

قراردادهای خصوصی نسبت به کسانی که آن را منعقد نموده اند در صورتی که مخالف صریح قانون نباشد، نافذ است.

«ماهیت احتمالی سود: این ویژگی ذاتی عقد مشارکت است. سود نه یک رقم از پیش قطعی، بلکه حاصل نهایی عملکرد اقتصادی طرح است.

«اشاعه در دارایی: آورده های نقدی و غیر نقدی طرفین، در ملک مشاع (دارایی پروژه) ادغام می شود. محاسبه سود هر شریک، منوط به تعیین ارزش روز این دارایی مشاع در زمان خاتمه مشارکت است.

۲-۳- قوانین پولی و بانکی و عملیات بانکداری بدون ربا

«تشکیل عقد مشارکت: ماده ۳ دستورالعمل اجرایی و ماده ۲۰ آیین نامه فصل سوم قانون عملیات بانکی بدون ربا تصریح می کنند که شرکت مدنی وقتی محقق می شود که شرکت سهامی باشد که نقدی خود را به حساب مخصوص شرکت در بانک واریز کنند. نظریه مشورتی ۷/۹۹/۱۰۶ در پاسخ به این شرط بیان می دارد که این شرط، اساسی است. اما عدم رعایت آن موجب بطلان قرارداد نیست و ممکن است مشمول ماده ۱۰ قانون مدنی (اصل حاکمیت اراده) باشد.

«قانون عملیات بانکی بدون ربا (مصوب ۱۳۶۲):

مشارکت مدنی را به عنوان یکی از ابزارهای تأمین مالی بدون ربا معرفی کرده و تأکید دارد که بانک به عنوان شریک، در سود و زیان پروژه شریک است.

«آیین نامه اجرایی فصل سوم: بر لزوم واریز سهم الشرکه به حساب مخصوص شرکت در بانک تصریح دارد و فرآیند تصفیه و تقسیم سود را منوط به پایان پروژه و تعیین ارزش های روز می کند.

«قانون پولی و بانکی (ماده ۳۷): بانک ها را ملزم به رعایت آیین نامه ها و بخشنامه های بانک مرکزی می کند. این امر پایه قانونی برای لزوم رعایت نرخ های سود مورد انتظار اعلامی بانک مرکزی است.

۲-۴- دستورالعمل مشارکت مدنی مصوب بانک مرکزی (مصوب ۱۳۶۳)

«ماده ۱: تعریف مشارکت مدنی مبتنی بر امتزاج و اشاعه.

«ماده ۳: تشکیل شرکت منوط به واریز سهم الشرکه به حساب شرکت است.

«ماده ۸: تعیین «حداقل سود مورد انتظار» توسط شورای پول و اعتبار (هیأت عالی نظارت فعلی) به عنوان معیار غربالگری.

بر اساس این ماده، «حداقل سود (بازده) مورد انتظار» توسط شورای پول و اعتبار (هیأت عالی نظارت بانک مرکزی) تعیین می شود. تأکید دستورالعمل بر این است که «حداقل

سود مورد انتظار» نرخ سود قطعی نیست. این نرخ، یک معیار غربالگری و حداقل انتظار برای ورود بانک به مشارکت است. در سال های اخیر، بانک مرکزی گاه «حداکثر نرخ سود مورد انتظار» را نیز اعلام کرده که هدف آن جلوگیری از تعیین نرخ های غیرمتعارف و نامتناسب با بخش واقعی اقتصاد است.

«ماده ۱۲: اشاره به فرم یکنواخت قرارداد و ضامین آن برای محاسبه سود قطعی.

۲-۵- رویه قضایی

«طبق نظریه مشورتی ۷/۹۹/۱۰۶ اداره کل حقوقی قوه قضائیه؛ «تعیین سود مقطوع ولو به عنوان حداقل صحیح نیست و مشارکت طرفین در سود و زیان و متغیر بودن سود از مهم ترین ویژگی های این عقد است». سود باید پس از خاتمه طرح و بر اساس عملکرد واقعی محاسبه شود.

«نظریه مشورتی ۷/۹۸/۲۰۳ مورخ ۱۳۹۹/۰۳/۲۴ تأکید می کند که این نرخ، بر اساس وضعیت اقتصادی، تورم و ملاک های نوعی تعیین می گردد و جنبه توصیه ای و غربالگری دارد.

«آراء دادگاه های بدوی: رویه قضایی نشان می دهد دادگاه ها در مواردی که نرخ سود قراردادی بالاتر از حداکثر نرخ اعلامی بانک مرکزی باشد، در صورتی که بانک ثابت کند سود واقعی پروژه بیش از آن بوده است، محاسبات بانک را مورد تأیید قرار می دهند.

«بحث شروط خلاف ذات عقد: رویه قضایی و نظریات حقوقی عموماً شرط تعیین سود قطعی را خلاف مقتضای ذات عقد مشارکت (یعنی مشارکت در سود و زیان احتمالی) دانسته و آن را باطل می دانند. برخی حقوقدانان حتی معتقدند چنین شرطی باطل مطلق است و اساس مشارکت را از بین می برد.



«حداقل سود (بازده) مورد انتظار» توسط شورای پول و اعتبار (هیأت عالی نظارت بانک مرکزی) تعیین می شود. تأکید دستورالعمل بر این است که «حداقل سود مورد انتظار» توسط شورای پول و اعتبار (هیأت عالی نظارت بانک مرکزی) تعیین می شود. تأکید دستورالعمل بر این است که «حداقل



ایجاد یک دستورالعمل داخلی جامع در بانک مسکن که روش‌های مستندسازی هزینه‌ها، فرآیند ارزیابی دارایی‌های پروژه (به ویژه املاک) و تشکیل پرونده تصفیه رابه طور شفاف تعریف کند



❖ سود بانک = (سهم‌الشرکه بانک / کل سرمایه پروژه) × سود خالص پروژه
❖ سود مشتری = (سهم‌الشرکه مشتری / کل سرمایه پروژه) × سود خالص پروژه

۴ چالش‌های محاسبه سود و نقش نظارت بانکی

۴-۱ - چالش‌های عمده

❶ **رأی وحدت رویه ۷۹۴:** علی‌رغم اینکه در قراردادهای مشارکت اساساً هیچ نرخ سودی وجود ندارد و حتی درج نرخ سود خلاف اقتضای ذات آن است، به اشتباه بسیاری از محاکم، رأی وحدت رویه ۷۹۴ را در قراردادهای مشارکت مدنی نیز حاکم دانسته و به غلط مورد حکم قرار می‌دهند، حال آنکه در این قبیل قراردادها بانک مالک سهم‌الشرکه خود می‌باشد و بایستی به قیمت واقعی قیمت‌گذاری و به فروش برسد.

❷ **تعارض نرخ سود مورد انتظار با ماهیت عقد مشارکت در شناسایی سود حین مشارکت:** نرخ اعلامی بانک مرکزی اغلب به اشتباه به عنوان سود قطعی تلقی می‌شود، این در حالی است که اقتضای ذات عقد مشارکت مبنی بر شناسایی سود و زیان احتمالی به نسبت سهم‌الشرکه می‌باشد.

❸ **نقش حیاتی نظارت بانک:** با توجه به اینکه اجرای عملیات طرح معمولاً بر عهده مشتری (شریک عامل) است، نظارت بانک یک رکن ضروری برای صیانت از سرمایه و اطمینان از صحت فرآیند محاسبه سود است. نظارت باید دوجویی باشد:

❖ **نظارت آینده‌نگر (پیش از عقد و حین اجرا):** ارزیابی توجه‌پذیری مالی طرح، بررسی امکان تحقق حداقل سود مورد انتظار و نظارت بر روند هزینه‌کرد.

❖ **نظارت گذشته‌نگر (در زمان تصفیه):** رسیدگی به مستندات هزینه‌ها و ارزیابی نهایی دارایی‌ها. عدم انجام نظارت موثر، نه تنها می‌تواند منجر به خسارت مالی برای بانک شود، بلکه ممکن است در مراجع قضایی سبب بی‌حقی بانک در مطالبه برخی خسارات گردد.

۵ پیشنهاد کاربردی برای بانک مسکن در پرتو یافته‌ها

❶ **بازنگری در شروط قراردادهای استاندارد:** شفاف‌سازی محاسبه سود قطعی (مندرج در ضمیمه‌ای جداگانه و تفسیری).

❷ **تدوین راهنمای داخلی محاسبه سود قطعی:** ایجاد یک دستورالعمل داخلی جامع در بانک مسکن که روش‌های مستندسازی هزینه‌ها، فرآیند ارزیابی دارایی‌های پروژه (به ویژه املاک) و تشکیل پرونده تصفیه رابه طور شفاف تعریف کند.



نرخ اعلامی بانک مرکزی اغلب به اشتباه به عنوان سود قطعی تلقی می‌شود، این در حالی است که اقتضای ذات عقد مشارکت مبنی بر شناسایی سود و زیان احتمالی به نسبت سهم‌الشرکه می‌باشد

۳ فرآیند عملی محاسبه «سود قطعی»؛ از قرارداد تا تصفیه

سود (فواید مترتبه)، پس از اتمام موضوع شرکت و در صورت جلسه نهایی و پس از خاتمه مشارکت و ارزیابی طرح، محاسبه نهایی سود واقعی انجام می‌گیرد. این فرآیند باید منطبق با ماده (۱۲) فرم یکنواخت قرارداد مشارکت مدنی مصوب شورای پول و اعتبار (پیوست نامه شماره ۹۲/۲۰۶۵۴۶ مورخ ۱۳۹۲/۰۷/۱۱) باشد.

گام اول: تعیین کل دارایی‌های پروژه (ارزش روز)

❖ **در پروژه‌های عمرانی/مسکن:** تعیین قیمت کارشناسی روز ملک ساخته‌شده یا قیمت فروش واقعی.
❖ **در پروژه‌های تولیدی/خدماتی:** ارزیابی کلیه دارایی‌های نقدی، غیرنقدی، موجودی کالا و مطالبات بر اساس ارزش منصفانه.

گام دوم: شناسایی و جمع‌بندی کل هزینه‌های قابل قبول

هزینه‌ها باید مستقیماً مرتبط با اجرای همان طرح خاص و مستند باشند. اقلام اصلی شامل:
❖ **سرمایه اولیه (آورده شرکا):** تمامی سهم‌الشرکه‌های نقدی واریز شده و غیرنقدی تحویل شده توسط بانک و مشتری.
❖ **هزینه‌های عملیاتی اجرای طرح:** هزینه خرید مواد، دستمزد، هزینه‌های اداری مستقیم، نظارت. نظریه ۷/۹۸/۲۰۰۳ تصریح می‌کند که تمام هزینه‌های انجام‌شده و تعهدات شریک در محاسبه سود لحاظ می‌شود.

گام سوم: محاسبه سود (زیان) خالص پروژه

❖ **سود خالص پروژه = ارزش روز کل دارایی‌های پروژه - مجموع کل هزینه‌های قابل قبول پروژه**

گام چهارم: تخصیص سود بین شرکا

طبق ماده ۵۷۵ قانون مدنی، سود یا زیان خالص به نسبت سهم‌الشرکه تقسیم می‌شود، مگر شرط دیگری شده باشد.



سود مشارکت، امری احتمالی و وابسته به عملکرد واقعی طرح است و هر شرط خلاف این ذات، هر چند باطل، قادر به بی اعتبار کردن اصل عقد نیست. رویه قضایی نیز عمدتاً از این دیدگاه حمایت کرده و حتی در مواردی نرخ های قرارداد را معایر با دستورالعمل های بانک مرکزی را تعدیل می نماید.

«شفاف سازی و اطلاع رسانی فعال به مشتریان درباره ماهیت واقعی مشارکت.

«تقویت سازوکارهای حل اختلاف درون سازمانی برای کاهش ورود پرونده ها به محاکم قضایی. تحقق این راهکارها نه تنها از حجم اختلافات و دعاوی خواهد کاست، بلکه اعتماد عمومی به نظام بانکداری بدون ربا را افزایش داده و مشارکت مدنی را به عنوان ابزاری کارآمد و عادلانه برای تأمین مالی پروژه های ملی تثبیت خواهد کرد.

«پیشنهاد برای تحقیقات آتی: مطالعه تطبیقی با نظام های بانکی بدون ربا در دیگر کشورهای اسلامی، مطالعه تطبیقی عملکرد سایر بانک های شبکه بانکی کشور در شناسایی سود در قراردادهای مشارکت مدنی، تحلیل اقتصادی دقیق تر از تأثیر نرخ سود بر رفتار مشتریان و بانک ها، و بررسی راهکارهای فناوریانه (مانند قراردادهای هوشمند) برای خودکارسازی و شفاف سازی فرآیند محاسبه سود قطعی، می تواند زمینه های پژوهشی ارزشمندی باشند.

محاسبه سود در قراردادهای مشارکت مدنی، عرصه ای است که وفاداری نظام بانکی به اصول بانکداری بدون ربا در آن سنجیده می شود. نظریات اخیر اداره کل حقوقی قوه قضائیه، به ویژه شماره ۷/۹۹/۱۱۰۶ و ۷/۹۸/۲۰۰۳، با تفسیری روشن گر و متعهد به مبانی فقهی و قانونی، مسیر صحیح را ترسیم کرده اند: سود مشارکت، امری احتمالی و وابسته به عملکرد واقعی طرح است و هر شرط خلاف این ذات، هر چند باطل، ولی قادر به بی اعتبار کردن اصل عقد نیست. بانک مسکن به عنوان پیشگام در تأمین مالی بخش مسکن، می تواند با بهره گیری از این رهنمودهای حقوقی، بازنگری در شیوه های قراردادی، سرمایه گذاری در شفاف سازی و آموزش، نه تنها از حجم اختلافات و دعاوی بکاهد، بلکه الگویی برای تحقق عینی و عادلانه «مشارکت» در نظام بانکی کشور شود. کلید این تحول، گذار از نگرش «تسهیلات محور با سود محدود» به نگرش «شراکت محور با سود مشاع» است.

دستورالعمل اجرایی مشارکت مدنی، مصوب ۱۳۶۳/۰۱/۱۶ شورای پول و اعتبار.

قانون مدنی جمهوری اسلامی ایران.

قانون عملیات بانکی بدون ربا و آیین نامه های اجرایی آن.

نظریه مشورتی اداره کل حقوقی قوه قضائیه، شماره ۷/۹۹/۱۱۰۶، مورخ ۱۳۹۹/۱۰/۱۰.

نظریه مشورتی اداره کل حقوقی قوه قضائیه، شماره ۷/۹۸/۲۰۰۳، مورخ ۱۳۹۹/۰۴/۲۳.

قانون پولی و بانکی کشور.

بخشنامه ها و دستورالعمل های ابلاغی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.

کاتوزیان، ناصر. (۱۳۹۸). حقوق مدنی (مشارکت ها، صلح). تهران: انتشارات گنج دانش.

شهیدی، مهدی. (۱۳۸۰). حقوق مدنی - تشکیل قراردادها و تعهدات. تهران: انتشارات مجد.

منابع و مآخذ



۳ آموزش تخصصی کارکنان و آگاهی بخشی به

مشتریان: برگزاری دوره های آموزشی برای کارشناسان اعطای تسهیلات و وصول مطالبات بر اساس نظریات اخیر اداره کل حقوقی قوه قضائیه تهیه بروشورهای ساده برای مشتریان که ماهیت احتمالی سود و فرآیند محاسبه نهایی را توضیح دهد.

۴ ایجاد کمیته حل و فصل داخلی پیش از طرح

دعوی: تشکیل کارگروهی متشکل از اعتبارات، وصول مطالبات، حقوقی، فنی و مالی بانک برای بررسی موردی اختلافات محاسبه ای پیش از ارجاع به مراجع قضایی، به منظور امکان توافق و کاهش هزینه های دادگاهی.

۶ نتیجه گیری:

محاسبه سود در قراردادهای مشارکت مدنی، عرصه ای است که وفاداری نظام بانکی به اصول بانکداری بدون ربا در آن سنجیده می شود. این پژوهش نشان داد که علی رغم وجود چارچوب های قانونی، فقهی و مقرراتی نسبتاً جامع، مهم ترین چالش های پیش رو عبارتند از: ابهام در تعریف سود قطعی، ضعف مستندسازی، تعارض بین نرخ سود مورد انتظار و ماهیت احتمالی سود، و برداشتهای نادرست طرفین از مفاهیم قراردادی.

«مبانی فقهی و قانونی به وضوح بر سه اصل تأکید دارند:

اول، تقسیم سود و زیان به نسبت آورده (ماده ۵۷۵ ق.م.دوم، احتمالی بودن سود و عدم جواز تعیین سود مقطوع؛ و سوم، لزوم ایجاد اشاعه در اموال برای تحقق عقد شرکت. دستورالعمل های بانک مرکزی نیز با معرفی نرخ سود مورد انتظار به عنوان یک معیار غربالگری (و نه قطعی)، در راستای همین اصول حرکت می کنند، هر چند در عمل این تمایز به درستی درک نمی شود. نظریات اخیر اداره کل حقوقی قوه قضائیه، به ویژه شماره ۷/۹۹/۱۱۰۶ و ۷/۹۸/۲۰۰۳، با تفسیری روشن گر و متعهد به مبانی فقهی و قانونی، مسیر صحیح را ترسیم کرده اند: سود مشارکت، امری احتمالی و وابسته به عملکرد واقعی طرح است و هر شرط خلاف این ذات، هر چند باطل، قادر به بی اعتبار کردن اصل عقد نیست. رویه قضایی نیز عمدتاً از این دیدگاه حمایت کرده و حتی در مواردی نرخ های قراردادی معایر با دستورالعمل های بانک مرکزی را تعدیل می نماید.

کلید حل چالش های حاضر، گذار از نگرش «تسهیلات محور با سود محدود» به نگرش «شراکت محور با سود مشاع» است. بانک مسکن به عنوان پیشگام در تأمین مالی بخش مسکن، می تواند با اقدامات زیر الگویی برای تحقق این تحول باشد:

«بازنگری اساسی در طراحی قراردادهای حذف هر گونه ابهام در مفاد مربوط به سود.

«نظارت بر خط و مستندسازی پروژه ها.

«توانمندسازی نیروی انسانی از طریق آموزش های تخصصی مستمر.



تپیه و تنظیم

آسیه قاضیان

اداره کل برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد

موضوع

اثر اجرای حاکمیت شرکتی



مقالات



اثر اجرای حاکمیت شرکتی بر کارایی هزینه بانک‌های ایران

حجم سرمایه‌گذاری گسترده اهمیت ویژه‌ای دارند، اهمیت حاکمیت شرکتی دو چندان است. بر این اساس، سؤال اصلی این پژوهش آن است که آیا اجرای مؤثر الزامات حاکمیت شرکتی می‌تواند به بهبود کارایی هزینه‌های بانک‌های ایرانی منجر شود؟ و در صورت وجود چنین رابطه‌ای، نقش مداخلات سیاستی دولت در این فرآیند چگونه خواهد بود؟ این تحقیق با رویکردی تحلیلی و مبتنی بر داده، تلاش دارد به این پرسش‌ها پاسخ دهد.

۱ مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱-۱. مفهوم و ابعاد حاکمیت شرکتی در نظام بانکی

حاکمیت شرکتی در حوزه مالی به مجموعه‌ای از روابط بین مدیران، هیأت‌مدیره، سهامداران و دیگر ذی‌نفعان گفته می‌شود که هدف اصلی آن افزایش شفافیت، مسئولیت‌پذیری و کارآمدی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی است. اهمیت این مفهوم در نظام بانکی بیشتر برجسته

حاکمیت شرکتی، به عنوان مجموعه‌ای از ساز و کارهای کنترلی، هدایت و نظارت بر روابط میان سهامداران، مدیران و سایر ذی‌نفعان، نقش مهمی در افزایش شفافیت، پاسخگویی، مدیریت ریسک و کنترل هزینه‌های اضافی ایفا می‌کند. در بانک‌ها که به دلیل حساسیت بالای فعالیت و

در این پژوهش، تأثیر اجرای اصول حاکمیت شرکتی بر

میزان کارایی هزینه‌های بانک‌های ایران بررسی شده است، به‌طوری که نقش مداخلات سیاستی دولت نیز در نظر گرفته شده است. حاکمیت شرکتی، به عنوان یک مکانیزم نظارتی و کنترلی، با افزایش شفافیت و مسئولیت‌پذیری مدیران، توانایی کاهش هزینه‌های غیرضروری و ارتقاء بهره‌وری را دارد. از سوی دیگر، دخالت‌های دولت، به ویژه در زمینه سیاست‌گذاری بانکی، اغلب موجب کاهش کارایی نهادهای مالی شده است. این تحقیق با استفاده از داده‌های تلفیقی بانک‌های تجاری طی دوره زمانی ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۲ و به کمک مدل تحلیل پوششی داده‌ها (DEA) همراه با رگرسیون با اثرات ثابت، سعی در آشکارسازی رابطه بین متغیرهای ساختاری و کارایی هزینه‌های بانک‌ها دارد. نتایج نشان می‌دهد که بهبود حاکمیت شرکتی تأثیر قابل توجهی در ارتقای کارایی هزینه‌های بانک‌ها داشته است، اما مداخلات دولتی همچون نرخ‌گذاری دستوری، تکالیف اعتباری و انتصابات غیرتخصصی، اثرات منفی بر عملکرد بانک‌ها داشته‌اند. این یافته‌ها می‌توانند برای سیاست‌گذاران و مدیران بانکی راهنمای ارزشمندی باشند، به ویژه در جهت بازنگری ساختارهای نظارتی و کاهش هزینه‌های سیستم بانکی کشور.



بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



کارایی هزینه به توانایی یک واحد اقتصادی در تولید بیشترین خروجی با کمترین میزان هزینه اطلاق می‌شود. در حوزه بانکداری، این شاخص نمایانگر عملکرد بهینه در به کارگیری منابعی مانند سپرده‌ها و سرمایه، و نیز تخصیص بهینه آن‌ها در مصارفی همچون تسهیلات و سرمایه‌گذاری‌ها است

سنجش کارایی هزینه می‌توان به تحلیل پوششی داده‌ها (DEA)، تحلیل مرز تصادفی (SFA) و مدل‌های پارامتریک مبتنی بر داده‌های تابلویی اشاره کرد.

روش‌شناسی تحقیق

۱-۲. نوع تحقیق و رویکرد پژوهش

این تحقیق ماهیتی کاربردی دارد و با هدف ارائه راهکارهای عملی برای بهبود کارایی هزینه‌ای بانک‌ها از طریق ارتقاء ساختارهای حاکمیتی انجام شده است. از نظر روش‌شناسی، پژوهش حاضر در دسته مطالعات علی-تحلیلی قرار می‌گیرد که با استفاده از داده‌های واقعی و آزمون فرضیات، سعی دارد روابط علت و معلولی میان متغیرهای ساختاری و عملکردی در نظام بانکی را روشن کند. رویکرد تحقیق کمی و مبتنی بر داده است و داده‌ها به صورت داده‌های پانل (Panel Data) گردآوری شده‌اند. برای اندازه‌گیری کارایی هزینه، از روش غیرپارامتریک تحلیل پوششی داده‌ها (DEA) بهره گرفته شده و سپس تأثیر متغیرهای مستقل بر میزان کارایی به دست آمده، با استفاده از مدل‌های رگرسیون پانلی تحلیل شده است.

۲-۲. جامعه آماری و نمونه‌گیری

جامعه آماری این مطالعه شامل تمام بانک‌های تجاری دارای مجوز از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران در بازه زمانی ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۲ است. با توجه به تأکید بر نقش حاکمیت شرکتی و مداخلات دولت، تنها بانک‌هایی در نمونه وارد شده‌اند که اطلاعات مالی معتبر و قابل اتکایی دارند، گزارش‌های افشای شفاف ارائه می‌دهند و ساختار حاکمیتی‌شان از جمله ترکیب هیأت‌مدیره و وجود کمیته‌های تخصصی روشن است.

۳-۲. متغیرهای پژوهش

الف) متغیر وابسته:

❖ **کارایی هزینه:** مقدار خروجی به ازای واحد هزینه ورودی، اندازه‌گیری شده از طریق مدل تحلیل پوششی داده‌ها (DEA) با فرض بازدهی نسبت به مقیاس متغیر (VRS) و جهت‌گیری ورودی.

ب) متغیرهای مستقل:

۱ شاخص حاکمیت شرکتی (CGI): شاخص ترکیبی شامل پنج مؤلفه:

- ❖ استقلال هیأت‌مدیره
- ❖ نسبت مدیران غیرموظف
- ❖ وجود کمیته حسابرسی
- ❖ افشای اطلاعات مالی
- ❖ حضور کمیته ریسک

۲ شاخص مداخله سیاستی دولت (GPI): متغیری ترکیبی شامل:

- ❖ تعداد مصوبات تکلیفی بانک مرکزی در سال
- ❖ میزان تسهیلات تکلیفی ابلاغ‌شده به بانک‌ها (به درصد از کل تسهیلات)
- ❖ نرخ انتصابات سیاسی در هیأت‌مدیره (درصد مدیران غیرمتخصص یا فاقد تجربه بانکی)

ج) متغیرهای کنترلی:

- ❖ اندازه بانک $\log$
- ❖ نسبت هزینه به درآمد
- ❖ نسبت کفایت سرمایه
- ❖ بازده دارایی‌ها (ROA)

۴-۲. مدل‌سازی تجربی

در گام اول، مقدار کارایی هزینه‌ای بانک‌ها از طریق تحلیل پوششی داده‌ها (DEA) به دست آمده و در بازه [۰، ۱] قرار گرفته است. سپس، برای بررسی اثر متغیرهای ساختاری بر این کارایی،



**نرخ اعلامی
بانک مرکزی
اغلب به
اشتباه به
عنوان سود
قطعی تلقی
می‌شود، این
در حالی است
که اقتضای
ذات عقد
مشارکت مبنی
بر شناسایی
سود و زیان
احتمالی
به نسبت
سهم الشرکه
می‌باشد**

می‌شود، چرا که بانک‌ها به عنوان واسطه‌های مالی، وظیفه تخصیص بهینه منابع، مدیریت ریسک‌های اعتباری و حفاظت از حقوق سپرده‌گذاران را بر عهده دارند. از این رو، بانک‌هایی که ساختار حاکمیتی قوی‌تری دارند، قابلیت بیشتری در کنترل هزینه‌های اجرایی، کاهش فساد و بهینه‌سازی سرمایه‌گذاری‌ها دارند.

۲-۱. مداخله سیاستی دولت در ساختار بانک‌ها

مداخله دولت در ساختار، مدیریت و عملکرد بانک‌ها در ایران پدیده‌ای گسترده است که به شکل‌های مختلفی همچون تعیین دستوری نرخ سود، تحمیل تکالیف اعتباری، انتصاب مدیران ارشد و کنترل مالکیتی بروز پیدا می‌کند. گرچه این مداخلات در برخی شرایط با هدف حمایت از نظام بانکی یا مقابله با نوسانات اقتصادی توجیه می‌شوند، اما در بلندمدت ممکن است باعث ایجاد اختلال در فرآیندهای تصمیم‌گیری اقتصادی بانک‌ها، کاهش استقلال مدیریتی و در نهایت افت کارایی هزینه‌ای شوند.

۳-۱. کارایی هزینه در بانکداری و ارتباط آن با حاکمیت شرکتی

کارایی هزینه به توانایی یک واحد اقتصادی در تولید بیشترین خروجی با کمترین میزان هزینه اطلاق می‌شود. در حوزه بانکداری، این شاخص نمایانگر عملکرد بهینه در به کارگیری منابعی مانند سپرده‌ها و سرمایه، و نیز تخصیص بهینه آن‌ها در مصارفی همچون تسهیلات و سرمایه‌گذاری‌ها است. از جمله روش‌های رایج برای





یافته‌ها نشان دادند که شاخص ترکیبی حاکمیت شرکتی، شامل عواملی مانند استقلال هیأت مدیره، وجود کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک، و شفافیت مالی، تأثیر مثبت و معناداری در بهبود کارایی هزینه‌ای بانک‌ها دارد



موضوع اثر اجرای حاکمیت شرکتی



دولت باید به تدریج از سیاست‌های اعتباری دستوری و نرخ‌گذاری تکلیفی فاصله گرفته و اجازه دهد مکانیزم‌های بازار در تخصیص منابع ایفای نقش کنند



منابع

(الف) منابع فارسی
خلیلی، م. و یحیوی، ح. ر. (۱۳۹۷). تحلیل اثرات حاکمیت شرکتی بر عملکرد مالی بانک‌ها در ایران. فصلنامه اقتصاد مالی ایران، ۱۲(۳)، ۴۵-۶۸.
رجایی، ی. و محمدنژاد، ح. (۱۳۹۹). تأثیر مداخلات دولتی بر ساختار تصمیم‌گیری و عملکرد بانک‌ها. مطالعات مالی و بانکداری اسلامی، ۴(۲)، ۹۵-۱۱۸.
رستگار، م. ر. (۱۴۰۱). بررسی رابطه استقلال هیأت مدیره و عملکرد مالی بانک‌ها. فصلنامه سیاستگذاری اقتصادی، ۱۹(۱)، ۳۳-۵۴.
(ب) منابع انگلیسی
Cornett, M. M., McNutt, J. J., Strahan, P. E., & Tehranian, H. (2010). The financial crisis and bank performance: An empirical analysis of ownership structure and governance. *Journal of Banking & Finance*, 34(3), 548-560.
García-Meca, E., García-Sánchez, I. M., & Martínez-Ferrero, J. (2015). Board diversity and its effects on bank performance: An international analysis. *Journal of Banking & Finance*, 53, 202-214.
La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A. (2002). Government ownership of banks. *Journal of Finance*, 57(1), 265-301.
Macey, J. R., & O'Hara, M. (2003). The corporate governance of banks. *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review*, 9(1), 91-107.
OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. OECD Publishing.

از مدل رگرسیون پانلی استفاده شده است. با توجه به نتایج آزمون هاسمن، مدل اثرات ثابت مناسب تشخیص داده شد.
مدل نهایی به شرح زیر است:

$$Efficiency_{it} = \alpha + \beta_1 CGI_{it} + \beta_2 GPI_{it} + \beta_3 Controls_{it} + \epsilon_{it}$$

که در آن:

- $Efficiency_{it}$: کارایی هزینه بانک i در سال t
- CGI_{it} : شاخص حاکمیت شرکتی
- GPI_{it} : شاخص مداخله سیاستی دولت
- $Controls_{it}$: بردار متغیرهای کنترلی
- ϵ_{it} : جمله خطای اخلالی

۳ بحث و نتیجه‌گیری

۱-۳. جمع‌بندی یافته‌ها

یافته‌ها نشان دادند که شاخص ترکیبی حاکمیت شرکتی، شامل عواملی مانند استقلال هیأت مدیره، وجود کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک، و شفافیت مالی، تأثیر مثبت و معناداری در بهبود کارایی هزینه‌ای بانک‌ها دارد. در مقابل، شاخص شدت مداخلات سیاستی دولت، که از طریق انتصابات غیرتخصصی، سیاست‌های تکلیفی و نرخ‌گذاری دستوری تعریف شده بود، تأثیر منفی و قابل توجهی بر عملکرد بانک‌ها داشت.

۲-۳. پیشنهاد‌های اجرایی

- بر اساس نتایج این پژوهش، پیشنهاد‌های سیاستی زیر مطرح می‌شود:
- استقلال انتصابی هیأت مدیره:** فرآیند انتخاب اعضای هیأت مدیره به ویژه در بانک‌های دولتی باید از مداخلات سیاسی به دور باشد و بر پایه شایسته‌سالاری و تخصص انجام گیرد.
- افزایش شفافیت مالی و گزارش‌دهی:** الزام بانک‌ها به افشای عمومی گزارش‌های عملکرد، صورت‌های مالی و ساختار مالکیتی می‌تواند نقش مؤثری در ارتقاء نظارت نهادی و عمومی ایفا کند.
- تقویت کمیته‌های داخلی:** تشکیل کمیته‌های مستقل حسابرسی، مدیریت ریسک و انتصابات باید در تمام بانک‌ها الزامی باشد و این کمیته‌ها باید با نیروی انسانی متخصص و حرفه‌ای تقویت شوند.
- اصلاح سیاست‌های تکلیفی دولت:** دولت باید به تدریج از سیاست‌های اعتباری دستوری و نرخ‌گذاری تکلیفی فاصله گرفته و اجازه دهد مکانیزم‌های بازار در تخصیص منابع ایفای نقش کنند.
- نظارت بر اجرای واقعی حاکمیت شرکتی:** بانک مرکزی باید علاوه بر تدوین الزامات، فرآیندهای بازرسی دقیق، امتیازدهی و برخورد با تخلفات مربوط به اجرای حاکمیت شرکتی را نیز طراحی و اجرا نماید.

منابع انسانی



درمیزگرد اداره کل
روابط عمومی صورت گرفت:

**بررسی مهم ترین
مسائل کارکنان
در حوزه
معیشتی و پرسنلی**

تداوم خدمت رسانی اداره کل رفاه کارکنان در ایام جنگ
مدیریت و شیوه های نفوذ بر دیگران

۴۴
۴۶



به همت اداره کل روابط عمومی و با هدف
پاسخگویی شفاف به مطالبات کارکنان،
میزگردی با حضور مسئولان اداره کل امور
کارکنان و اداره کل رفاه کارکنان برگزار شد.

موضوع
امور پرسنلی و رفاهی کارکنان

منابع انسانی



در میزگرد اداره کل روابط عمومی صورت گرفت:

بررسی مهم ترین مسائل کارکنان در حوزه معیشتی و پرسنلی

به همت اداره کل روابط عمومی و در راستای توجه هرچه بیشتر به سرمایه انسانی و با هدف بررسی دقیق مسائل رفاهی، معیشتی و پرسنلی کارکنان، نشست‌های تخصصی رسیدگی به مطالبات همکاران در بانک برگزار شد. این نشست‌ها با حضور مسئولان ادارات کل امور کارکنان و رفاه کارکنان، فرصتی برای طرح دغدغه‌ها، ارائه پیشنهادها و بررسی راهکارهای عملی در حوزه‌های مختلف رفاهی و منابع انسانی فراهم کرد. تداوم برگزاری این جلسات، نشان دهنده عزم بانک مسکن برای ایجاد ارتباطی مستمر و دوسویه با کارکنان، افزایش رضایتمندی شغلی و پیگیری نظام‌مند مطالبات همکاران است. انتظار می‌رود با استمرار این روند و اجرای تصمیمات اتخاذشده، گام‌های مؤثری در جهت ارتقای کیفیت خدمات رفاهی، بهبود شرایط کاری و تقویت سرمایه انسانی بانک برداشته شود.

در ابتدای این نشست، موضوع تفاوت حقوق و مزایای کارکنان بانک‌های دولتی با بانک‌های خصوصی مورد بررسی قرار گرفت. هادی کاهه، معاون اداره کل امور کارکنان با اشاره به سابقه طولانی این مطالبه اظهار داشت: این موضوع صرفاً در حیطه اختیارات بانک‌ها نیست و نیازمند تصمیم‌گیری در سطوح کلان کشور است. این مسئله به خروج بانک‌ها از قانون مدیریت خدمات کشوری برمی‌گردد و ما تلاش می‌کنیم پیگیری این موضوع را ادامه دهیم. وی با تأکید بر پیگیری‌های مستمر بانک در سال‌های اخیر افزود: خروج بانک‌ها از شمول برخی قوانین محدودکننده و همچنین بازنگری مشاغل اقتصادی در قالب اصلاح نظام اداری کشور می‌تواند زمینه بهبود وضعیت پرداختی کارکنان بانک‌های دولتی را فراهم کند که این موضوع از سال گذشته در بانک در حال پیگیری می‌باشد و ما از این فرصت استفاده



بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۶ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



موضوع یکپارچه سازی خدمات بیمه ای در شبکه بانکی کشور مطرح شد. خوشنودی با اشاره به پیگیری های انجام شده در سطح بانک ها اظهار داشت: طرح ایجاد نظام هماهنگ بیمه ای در شبکه بانکی در حال بررسی است و در صورت نهایی شدن، می تواند موجب تسهیل فرآیندها، افزایش پوشش خدمات و ارتقای رضایت کارکنان شود

خروج بانک ها از شمول برخی قوانین محدودکننده و همچنین بازنگری مشاغل اقتصادی در قالب اصلاح نظام اداری کشور می تواند زمینه بهبود وضعیت پرداختی کارکنان بانک های دولتی را فراهم کند که این موضوع از سال گذشته در بانک در حال پیگیری می باشد و ما از این فرصت استفاده می کنیم تا اگر امکان داشته باشد، مشاغل، طبقات و امتیازات را ارتقا دهیم و حداقل تا حدی به بانک های خصوصی نزدیک شویم



شبمن خوشنودی



غلامحسین طاعی



هادی کاهه

طرف قرارداد و حرکت به سمت پرداخت های آنلاین از جمله برنامه های در دست اجراست. به گفته وی، بسیاری از بیمارستان ها و مراکز درمانی به سامانه های برخط متصل شده اند و روند توسعه این خدمات همچنان ادامه دارد.

وی همچنین درباره پوشش درمانی افراد تحت تکفل تصریح کرد: طبق قوانین مربوطه، از جمله ماده ۱۱۵۰ قانون مدنی، ماده ۷۳ برنامه پنج ساله هفتم و ماده ۸۵ قانون خدمات کشوری دستگاه های اجرایی موظف اند افراد تحت تکفل کارکنان را بیمه کنند و شرط اصلی این قانون، تحت تکفل بودن است. بنابراین همسر و فرزند همکاران آقا، و نیز خانم هایی که ممکن است سرپرست خانوار باشند، در صورتی که افراد تحت تکفل قانونی باشند، می توانند تحت پوشش درمانی قرار بگیرند.

در بخش دیگری از این میزگرد، موضوع یکپارچه سازی خدمات بیمه ای در شبکه بانکی کشور مطرح شد. خوشنودی با اشاره به پیگیری های انجام شده در سطح بانک ها اظهار داشت: طرح ایجاد نظام هماهنگ بیمه ای در شبکه بانکی در حال بررسی است و در صورت نهایی شدن، می تواند موجب تسهیل فرآیندها، افزایش پوشش خدمات و ارتقای رضایت کارکنان شود. همچنین در پاسخ به پرسش های مطرح شده درباره بهره مندی خانواده همکاران خانم از امکانات و تخفیف های رفاهی، توضیح داده شد که محدودیت های مقطعی گذشته برطرف شده و در حال حاضر خانواده کارکنان زن و مرد به صورت یکسان از خدمات رفاهی و تخفیفات مربوطه بهره مند می شوند. در پایان این نشست، مسئولان حاضر بر تداوم گفت و گوی مستقیم با کارکنان، پیگیری مطالبات صنفی و رفاهی و تلاش برای بهبود مستمر خدمات ارائه شده به خانواده بزرگ بانک مسکن تأکید کردند.

معاون اداره کل امور کارکنان در این باره توضیح داد که بانک صرفاً نقش واسطه میان کارکنان و صندوق بازنشستگی را ایفا می کند و تصمیم گیری نهایی در خصوص پذیرش سوابق بر عهده صندوق بازنشستگی بانک هاست

می کنیم تا اگر امکان داشته باشد، مشاغل، طبقات و امتیازات را ارتقا دهیم و حداقل تا حدی به بانک های خصوصی نزدیک شویم.

در بخش دیگری از میزگرد، موضوع محاسبه حق مسکن در تسهیلات ضروری کارکنان مطرح شد. غلامحسین طاعی، معاون اداره کل رفاه کارکنان با بیان اینکه مبنای محاسبه این تسهیلات بر اساس اقلام مشمول کسور بازنشستگی است، تصریح کرد: تاکنون ابلاغیه ای مبنی بر احتساب حق مسکن در محاسبات وام ضروری به بانک ها ابلاغ نشده است. وی در عین حال از پیگیری این موضوع در مراجع ذی ربط خبر داد.

تشریح ابعاد مختلف طرح بیمه عمر و زندگی «شوکا» از دیگر محورهای این نشست بود. معاون اداره کل رفاه کارکنان گفت: این طرح با هدف بهره گیری از ظرفیت های بیمه های عمر و سرمایه گذاری طراحی شده و امکان مشارکت همکاران در طرح های سرمایه گذاری متنوع از جمله یونیت های مبتنی بر طلا و نقره را فراهم می کند. موضوع ذخیره و بازخرید مرخصی های استفاده نشده نیز از جمله دغدغه های مطرح شده توسط کارکنان بود.

کاهه با اشاره به تغییرات قانونی پس از اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری گفت: در حال حاضر ذخیره مرخصی کارکنان مطابق قانون محدود به ۱۵ روز است، اما بانک تلاش کرده با اتخاذ راهکارهای اجرایی، امکان استفاده از مرخصی های باقی مانده را برای همکاران فراهم کند. یکی دیگر از موضوعات مطرح شده در این میزگرد، امکان تجمیع سوابق بیمه ای کارکنان بود. معاون اداره کل امور کارکنان در این باره توضیح داد که بانک صرفاً نقش واسطه میان کارکنان و صندوق بازنشستگی را ایفا می کند و تصمیم گیری نهایی در خصوص پذیرش سوابق بر عهده صندوق بازنشستگی بانک هاست. وی افزود: سوابق بخش دولتی عموماً مورد پذیرش قرار می گیرد و موضوع سوابق بخش خصوصی همچنان در دست بررسی است.

در ادامه این نشست با توجه به سوالات بسیار همکاران در حوزه امور بیمه و درمان، شبمن خوشنودی، معاون اداره کل رفاه کارکنان با تشریح اقدامات انجام شده در حوزه درمان گفت: توسعه خدمات الکترونیکی، حذف تدریجی فرآیندهای کاغذی، گسترش مراکز درمانی





سازمان بانک مسکن نیز با بیش از ۲۰ هزار پرسنل شاغل و بازنشسته و شرکتی - که مسئولیت قریب به ۵۰ هزار نفر عائله همکاران را بر عهده دارد - از این قاعده مستثنی نیست و بهبود وضعیت امور رفاهی و درمانی در عملکرد این مجموعه و در نتیجه جلب رضایت کارکنان و اعضای خانواده آن‌ها مؤثر خواهد بود



موضوع
خدمت‌رسانی در ایام جنگ

منابع انسانی

تداوم خدمت‌رسانی اداره کل رفاه کارکنان در ایام جنگ

در شماره‌های پیشین ماهنامه «بانک و مسکن» مطالبی را در خصوص خدماتی که اداره کل رفاه کارکنان انجام داده است بیان کردیم. در این شماره ماهنامه به بیان اقدامات انجام شده این اداره کل در ایام جنگ رمضان می‌پردازیم. سازمان‌ها امروزه، لزوم برنامه‌های رفاهی را پذیرفته‌اند، ولی در سیاست‌های رفاهی و چگونگی اجرای برنامه‌های مربوط به آن بر اساس ارزش‌ها و سیستم اجتماعی خود عمل می‌کنند. اقدامات رفاهی نه به لحاظ قانونی، بلکه به عنوان فلسفه جذب و نگهداری پرسنل کارآمد به اجرا گذاشته می‌شود.

تأمین وسایل و مؤلفه‌های امور رفاهی و درمانی، مکمل عملیات استخدام است و نقش اساسی در رفاه و آسایش ضمن خدمت و ایجاد امنیت اقتصادی پس از فراغت از کار برای تمامی کارکنان دارد. به طوری که گفته می‌شود استفاده مطلوب از منابع انسانی که در واقع پرازش‌ترین دارایی سازمان‌ها به شمار می‌آید مستلزم رعایت تمامی اصول و موازین شایستگی و انگیزش (بستر سازی امور رفاهی مطلوب) است.

سازمان بانک مسکن نیز با بیش از ۲۰ هزار پرسنل شاغل و بازنشسته و شرکتی - که مسئولیت قریب به ۵۰ هزار نفر عائله همکاران را بر عهده دارد - از این قاعده مستثنی نیست و بهبود وضعیت امور رفاهی و درمانی در عملکرد این مجموعه و در نتیجه جلب رضایت کارکنان و اعضای خانواده آن‌ها مؤثر خواهد بود.

حمله دشمن صهیونی - آمریکایی به کشور و به شهادت رساندن رهبر معظم انقلاب، فرماندهان ارشد و درگیری کشور با جنگ، در کنار اندوه فراوان، در ساعات ابتدایی نگرانی‌هایی را در خصوص نحوه ارائه خدمات در میان آحاد جامعه بوجود آورد که بخش عمده از این موضوع با مدیریت بحران از سوی دولت و موفقیت‌های نیروهای مسلح مرتفع گردید؛ و اجرای دستورات صادره و الزامات پدافند غیرعامل



بانک و مسکن
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



اداره کل رفاه کارکنان، به عنوان قلب تپنده معاونت منابع انسانی بانک، ضمن حفظ آرامش و کنترل شرایط با هدف تداوم در خدمات رسانی به همکاران شاغل، بازنشسته و وظیفه‌بگیر، نسبت به برنامه‌ریزی صحیح و انجام امور در بخش‌های مختلف، بدون وقفه و پایدار اقدام نمود

به منظور استمرار در ارائه خدمات در دستور کار بانک قرار گرفت.

اداره کل رفاه کارکنان، به عنوان قلب تپنده معاونت منابع انسانی بانک، ضمن حفظ آرامش و کنترل شرایط با هدف تداوم در خدمات رسانی به همکاران شاغل، بازنشسته و وظیفه‌بگیر، نسبت به برنامه‌ریزی صحیح و انجام امور در بخش‌های مختلف، بدون وقفه و پایدار اقدام نمود که اهم اقدامات صورت پذیرفته به شرح ذیل می باشد؛

۱ برگزاری جلسه اضطراری با مسئولین واحدهای راهبری اداره کل و در نظر گرفتن تمهیداتی در خصوص اعمال نقش افراد در مواقع اضطراری در راستای ارائه خدمات مستمر، پایدار و بدون وقفه به همکاران.

۲ ایجاد دسترسی به سامانه‌های اداره کل به منظور ادامه فعالیت همکارانی که بنا به اقتضای شرایط در سایر استان‌ها مستقر گردیدند.

۳ پرداخت هزینه‌های درمانی در اسرع وقت.

۴ صدور معرفی‌نامه‌های پزشکی درخواستی همکاران به صورت برخط و یا برون خط (آفلاین).

۵ استمرار پرداخت کمک هزینه‌های جبران خدمات و معیشت به شاغلین و بازنشستگان و وظیفه‌بگیران در روزهای ابتدایی سال و ایام جنگ

۶ تسهیل در صدور مجوزهای اقامت اماکن رفاهی برای همکاران شاغل، بازنشسته و وظیفه‌بگیر.

۷ جمع آوری آمار همکاران آسیب دیده در جنگ و ارسال به ادارات مربوطه و پیگیری وضعیت آنان

۸ اعزام مددکاران اداره به محل سکونت همکاران آسیب دیده در شهر تهران و اعلام به مدیریت‌های شعب استان‌ها جهت حمایت همه جانبه از همکاران آسیب دیده احتمالی.

۹ شرکت در مراسم تشییع و ترحیم شهیده والا مقام خانم بقرایبی و سه فرزند ایشان و دیدار با همسر گرامیشان در منطقه خیرآباد ورامین، بازدید از خانواده شهید حسین شیراسب همکار بازنشسته و تکریم از همسر ایشان.

۱۰ بازدید مستمر از خانواده ایثارگران بابت تکریم خانواده ایشان در ایام جنگ.

۱۱ پیگیری اجرایی نمودن پرداخت الکترونیکی تسهیلات کارمندی (حذف کامل کاغذ از فرایند پرداخت تسهیلات کارمندی).

۱۲ با توجه به اینکه پرداخت مانده صندوق رفاه همکارانی که در طول دوران جنگ به افتخار بازنشستگی نائل گردیده بودند به دلیل غیرفعال بودن بازار سرمایه ممکن نبود، ضمن گزارش موضوع نسبت به برگزاری جلسه با مؤسسه همپاری آتیه امید اقدام و مقرر شد در حال حاضر بخشی از مانده به صورت علی‌الحساب به حساب این گروه از همکاران واریز و با بازگشت بازار به وضعیت مطلوب محاسبات قطعی انجام و در صورت افزایش مابه‌التفاوت مبالغ به همکاران ذی‌نفع پرداخت گردد.





مدیریت اثرگذاری نوعی بازی است، عبارتی اثرگذاری خود ایجاد انگیزه در کارکنان می‌نماید. مدیریت اثرگذار موجب افزایش راندمان کار می‌شود. مدیریت اثرگذار ریانی نمی‌کند در حقیقت مدیریت اثرگذار بطور آشکار عمل می‌کند

موضوع
شیوه‌های نفوذ بر دیگران

منابع انسانی



مدیریت و شیوه‌های نفوذ بر دیگران

بخش دوم

تهیه و تنظیم

علیرضا نصیری نیا، اداره کل آموزش

در ماهنامه شماره قبل و در بخش اول این مبحث با اشاره به توضیحاتی در خصوص مدیریت و اثرگذاری بر دیگران، توصیه‌ها و تکنیک‌هایی برای توسعه قدرت نفوذ مدیران ارائه شد. در این شماره ادامه این مبحث را دنبال می‌کنیم.

هنر مدیریت اثرگذار

یک مدیر اثرگذار دارای شاخص‌های زیر می‌باشد. تاثیر هنر مدیریت اثرگذاری بر روحیه کارکنان بسیار دارای اهمیت می‌باشد.

- ۱ استفاده از زبان به عنوان رمز موفقیت در مدیریت اثرگذار می‌باشد.
- ۲ نفوذ از قدرت چشم و گفتار بیصدا و ارتباط با کارکنان در این زمینه موثر است.
- ۳ مدیریت اثرگذاری نوعی بازی است، عبارتی اثرگذاری خود ایجاد انگیزه در کارکنان می‌نماید. مدیریت اثرگذار موجب افزایش راندمان کار می‌شود. مدیریت اثرگذار ریانی نمی‌کند در حقیقت مدیریت اثرگذار بطور آشکار عمل می‌کند.
- ۴ یک مدیر از نشانه‌های دست و سر و سایر نشانه‌ها به نحو مطلوبی استفاده نموده و موفقیت سازمان را تضمین می‌نماید. در استفاده از کلام نیز بازیابی سخن می‌گوید، جهش ابرو، جلوگیری از سوءاستفاده از برخورد چشمی و گفتار، نحوه نگاه کردن در صورت و افزایش قدرت نگاه در رفتار سازمان بسیار موثر است.
- ۵ در مذاکرات مدیر، ارتباط دوستی قدرت اثرگذاری وی را نشان می‌دهد.
- ۶ اهمیت عزت نفس در مدیر بسیار حائز اهمیت است. قواعد طلایی بالا بردن عزت نفس در کارکنان باید تقویت شود.
- ۷ مدیران باید از عصبانیت پرهیز نمایند و با برخورد دلخواه تصویر مناسب رفتاری را ارائه نمایند.
- ۸ تلاش شود که تصویری ماندگار در اذهان همه باقی بماند.
- ۹ ایجاد آرامش فکری و افکار آرام در زمینه اجرای مدیریت حائز اهمیت است.
- ۱۰ انتقال مفاهیم و گرایش‌های ذهنی به نحو مطلوبی انجام و با خنده رویی و خوشحالی مشکلات سازمان و افراد رفع گردد.

مولفه‌های اثرگذار برای مدیریت موثر

« کاری کنید که رویای همگان به واقعیت‌ها تبدیل شوند.»

انتقال رویا به دیگران مسئله‌ای ساده نیست، چون رویاها ذاتاً پدیده‌ای شخصی و منحصر به همان شخص می‌باشند. آن چنان باید بر قلب و روح و فکر و اندیشه کارکنان تسلط پیدا کرد که با تحریک احساسات کاری موفق ارائه نمایند. اصولاً خلاقیت زنده، نتیجه

رویاپروری است. پناه بردن به خیال پردازی باعث تقویت همکاری است.

ایمان به نوآوری و خلاقیت

برخی از مدیران، نوآوری را سراپا مضر می‌دانند. بعضی‌ها تصور می‌کنند که اگر قرار است نوآوری و خلاقیت را در سازمان حاکم کنیم سازمان را باید با انقلابی روبرو نمائیم. لذا اینگونه نیست. باید به نوآوری و خلاقیت ایمان بیاوریم، بصیرت مشترک در بین کارکنان سازمان نیز حائز اهمیت است.

همه برای یکی و یکی برای همه

معمولاً دستها، قلبها و افکار بسیاری بر کار مشخصی که از



پانگ و موسسین
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



معمولاً دستها، قلبها و افکار بسیاری بر کار مشخصی که از سوی فردی ارائه می گردد، تاثیر می گذارند. به هر حال یک دقت اجمالی روحیه بخش ضروری است. باید به روند فعالیت های یک سازمان جان تازه ای بخشید. برای موفقیت در سازمان لازمست تلاش همه جانبه ای انجام پذیرد. باید در دیدگاه اصلی اهداف سازمان همه سهیم باشند و مشارکت و مسئولیت ها را گسترش دهیم

سوی فردی ارائه می گردد، تاثیر می گذارند. به هر حال یک دقت اجمالی روحیه بخش ضروری است. باید به روند فعالیت های یک سازمان جان تازه ای بخشید. برای موفقیت در سازمان لازمست تلاش همه جانبه ای انجام پذیرد. باید در دیدگاه اصلی اهداف سازمان همه سهیم باشند و مشارکت و مسئولیت ها را گسترش دهیم.

تمرین و کار و تلاش

رشد و توسعه تمامی سازمان ها مستقیماً تحت تاثیر رشد و توسعه نیروهای انسانی سازمان می باشد. باید شدید کار کرد و هر فرد در سازمان در انجام وظایف نقش خود را به خوبی ایفا نمایند.

راز موفقیت در سازمان

راز موفقیت مدیر و کارکنان در سازمان به ۶ مورد بستگی دارد:

- ❖ شناخت ارباب رجوع
- ❖ مفهوم خدمت
- ❖ ارزش آفرینی مشتری پسند
- ❖ معیارهای بهسازی عملکرد
- ❖ مدیریت شکایت های ارباب رجوع در راه افزایش سود مادی و معنوی
- ❖ وفادار سازی



۱ مهارت های گوش کردن: این روش ها که فرد را در فهم واقعی گفته های دیگران توانا می سازند شامل راه های جدیدی برای پاسخ دادن هستند. پاسخ هایی که طرف مقابل با مشاهده آنها احساس می کند مشکلات و احساساتش درک شده اند. هنگامی که مهارت های گوش کردن به نحوی مناسب به کار رود، اغلب فرد دیگر می تواند بدون اتکاء به شما مشکلات خود را حل کند.

۲ مهارت های ابراز وجود: این رفتارهای کلامی و غیر کلامی شما را قادر می سازد که احترام خود را حفظ کنید، نیازهایتان را برآورده کنید و بدون توسل به فریبکاری یا تقلب، سوء استفاده و یا کنترل افراد دیگر از حقوق خود دفاع کنید.

۳ مهارت های رفع تعارض: این توانایی ها به شما امکان می دهد که با اغتشاش هیجانی همراه با تعارض مواجه شوید، اینها توانایی هایی هستند که وقتی بحث شدت گرفته است روابط صمیمی تر و دوستانه تری را ترویج می کنند.

۴ مهارت های حل مشکل اشتراکی: مهارت هایی هستند که راه رفع نیازهای تعارض آمیز، راضی نگه داشتن همه افراد گروه و حل مشکلات و تداوم آن را نشان می دهند.

چهار مجموعه مهارتی





توجه اثربخش، کارایی بسیار زیادی در روابط بشری دارد. توجه کردن به طرف مقابل نشان می‌دهد که شما به او و صحبت‌هایش علاقمندید. به همان نسبت توجه نکردن مانع صحبت گوینده می‌شود.

موضوع شیوه‌های تئوری پردیسگران

منابع انسانی



مجموعه مهارت‌های گوش کردن

برای بسیاری از افراد، یادگیری اینکه چگونه شنونده‌ای کارآمد باشند، تکلیفی دشوار است اما رویکرد ما به وسیله تمرکز بر مهارت‌های منفرد و با مجموعه‌هایی کوچک از مهارت‌ها، فرایند یادگیری این تکلیف را آسان می‌سازد، به طوری که افراد می‌توانند در زمانی خاص بر روی یک مهارت و یا یک مجموعه متمرکز شوند.

۳ حالت در گیر بودن

از آنجا که زبان بدن یا تن اغلب با صدایی رساتر از واژه‌ها صحبت می‌کند، حالت در گیر بودن، برای گوش کردن اهمیتی بسزایی دارد. ارتباط هنگامی ترویج می‌شود که شنونده با بدنی مایل به جلو، در فاصله‌ای مناسب رودرروی طرف مقابل قرار گیرد و با وضعیتی گرم و پذیرا، هشیاری همراه با آرامش خود را به او انتقال دهد. شنونده خوب در جریان گفتگو از طریق هشیاری همراه با آرامش بدنی توجه داشتن خود را انتقال می‌دهد. رعایت یک فاصله مناسب با گوینده، جنبه بسیار مهمی از گوش کردن است.

۲ محیط غیر مزاحم

توجه کردن، شامل ارائه یک توجه کامل و متمرکز بر فرد دیگر است. این کار در محیط‌هایی که به مقدار زیادی باعث حواس پرتی می‌شوند، واقعاً غیرممکن است. محیط غیر مزاحم، یعنی محیط جذابی که ترس آور نبوده و موانع فیزیکی زیادی بین افراد ایجاد نمی‌کند و شرایط تسهیل گفتگو را فراهم می‌آورد.

۱ مهارت‌های توجه

توجه کردن به معنای اختصاص توجه جسمی به فرد دیگر است. گاهی اوقات ما از توجه بعنوان گوش کردن با تمام بدن یاد می‌کنیم. توجه کردن، ارتباطی غیر کلامی است که نشان می‌دهد شما به فرد در حال صحبت، دقیقاً گوش می‌دهید. مهارت‌های توجه کردن شامل حالت در گیر بودن، تحرک جسمانی مناسب، تماس چشمی و محیط غیر مزاحم است.

۵ اثرات توجه و عدم توجه

توجه اثربخش، کارایی بسیار زیادی در روابط بشری دارد. توجه کردن به طرف مقابل نشان می‌دهد که شما به او و صحبت‌هایش علاقمندید. به همان نسبت توجه نکردن مانع صحبت گوینده می‌شود.

۶ تماس چشمی

تماس چشمی اثربخش بیانگر میل و علاقه به گوش کردن است. این کار شامل تمرکز آرام چشم شنونده بر گوینده و تغییر گاه به گاه مسیر چشم از صورت او به بخش‌های دیگر بدن مثل دست در حال حرکت و سپس برگرداندن نگاه به صورت تا برقراری مجدد تماس چشمی می‌باشد. تماس چشمی، گوینده را قادر می‌سازد که میزان پذیرش خود و پیامش را از جانب شما ارزیابی کند. این کار کمک می‌کند که او مشخص سازد وقتی در کنار شما قرار می‌گیرد تا چه حد امنیت دارد.

۴ تحریک جسمانی مناسب

حرکت مناسب بدن برای خوب گوش کردن ضروریست. گوش کردن، حرکت کردن است. گوش کردن، حرکت داده شدن توسط شخص گوینده است به صورت جسمی یا روانی. فرد بی تحرکی را که به گوینده خیره شده است می‌توان به شکلی معتبر، به عنوان شخصی ارزیابی کرد که گوش نمی‌دهد.

۸ کار هشیارانه بر روی توجه

با کمال تعجب در می‌یابیم که بیشتر افراد، حتی قبل از اینکه مهارت‌های توجه را به آنان بیاموزیم، از دانش غیر رسمی و نسبتاً صحیحی در زمینه توجه کردن برخوردارند. بنابراین اینکه ما برای آموزش مهارت‌های توجه کردن، چنین تلاشی از خود نشان می‌دهیم در واقع به دو دلیل است. قبل از هر چیز، به این دلیل که آموزش مهارت‌های توجه درک افراد را نسبت به نحوه توجه کردن دقیقتر می‌کند به این معنا که افراد بر میزان آگاهی خود از درک و فهم مبهم و نامشخص قبلی خویش می‌افزایند. دلیل دوم و مهمتر آنکه ما در یافته‌ایم تمرکز بر روش‌ها و مزیت‌های توجه کردن بسیاری از افراد را بر می‌انگیزد تا کاری را انجام دهند که اگر چه از قبل با نحوه انجام آن آشنا بودند اما تاکنون از آن غفلت می‌کردند. تمرکز بر مهارت توجه، به عنوان تجربه‌ای عمل می‌کند که باعث افزایش آگاهی افراد می‌شود و آنان را برای کاربرد این مهارت‌ها بر می‌انگیزد.

۷ توجه روانی

بیشترین چیزی که از یک شنونده انتظار می‌رود حضور روان شناختی اوست. زیرا از او انتظار می‌رود که واقعا به خاطر گوینده در آن موقعیت حاضر شده باشد. توجه فیزیکی بر حضور روانی می‌افزاید. وقتی ما در محیط مناسبی قرار می‌گیریم، تماس چشمی کافی و تحرک جسمی مناسبی داریم و قیافه در گیر بودن خود را حفظ می‌کنیم، معمولاً توجه روان شناختی نیز بیشتر می‌شود چرا که توجه فیزیکی ما به فرد دیگر کمک می‌کند تا حضور روانی ما را هر چه بیشتر احساس کند.



پانک موسسکین
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵

خانواده بانکی

گفت وگو بانخبگان بانک مسکن

سرمایه های انسانی آینده ساز



www.bank-maskan.ir

برگزاری مراسم میلاد امام رضا (ع) ۵۱

مدیریت استرس با روش های سالم ۵۳

نوجوانان و فضای مجازی ۵۸



انتصابات

طی حکمی از سوی مدیرعامل بانک روح الله قاسمیان، رئیس اداره کل روابط عمومی به عنوان دبیر شورای اقامه نماز بانک منصوب شد.



غم دل



از مزرع دل، آفتِ حاصل برود
آشفته‌گی از منزل و محفل برود
از روی زمین نقش رذایل برود
گلاؤه حق آید و باطل برود
تاریشهء هر معضل و مشکل برود
شیرین شود و زهر هلاهل برود
محمد بیشه - مدیریت شعب استان یزد

یارب نظری کن که غم از دل برود
شادی زدل و خنده ز لب کم نشود
دستان بشر ریشه هر شر بکند
گر گوشه چشمی بنمایی به بشر
خواهم ز تو در وقت مناجات و دعا
با بیشه چنان کن که به عالم کامش



همزمان با سالروز ولادت شمس الشمس حضرت
علی ابن موسی الرضا (ع)، مراسم جشن میلاد آن حضرت، با
حضور دکتر خورشیدیان مدیرعامل بانک، مدیران ارشد و
جمعی از کارکنان در ساختمان مرکزی بانک برگزار شد.



برای مشاهده
کلیپ بارکد درج شده
را بوسیله دوربین تلفن
همراه خود اسکن کنید.



برگزاری مراسم میلاد امام رضا (ع)

زیر فرمایش معصومین مکتبی نیست بلکه انسانی است، حقوقی است مبتنی بر یک سلسله فضائل انسانی و ملکوتی. آن چه امروزه سبب شد گفتمان دفاعی در مقابل جنگ ترکیبی و جنگ شناختی و جنگ سایبری غالب شود گفتمان علوی است. اگر امام حسین (ع) زمان امام رضا (ع) بود همین مسیر عقلانیت و احتجاج ها را بیان می کرد که مردم با این مبانی آشنا شوند.

حجت الله الاسلام آتشکار ادامه داد: اینکه مردم ایران از بالا جنگنده و موشک و بمب دارن و از پایین تحریم و تهدید و ... ولی این همه مدت در خیابان هستند معجزه است.

وی افزود: امام رضا (ع) فرمودند پدر ۳ وظیفه در برابر فرزندش دارد تربیت درست، آموزش قرآن و نام نیک آیا ما وظیفه ی پدری و شما مادری خود را انجام داده ایم. شما توانستید خانواده ات را از فتنه ها نجات دهی و به آنها تغذیه محتوای فکری دهید. سخنران مجلس تصریح کرد: مرحوم آیت الله بهجت فرمودند: همه ی ائمه رؤفند اما رأفت امام رضا (ع) حسی هست، نه چون امام هشتم در جغرافیای ماست بلکه رأفتش رفت خاصی هست. هر کس به زیارت امام هشتم برود امام رضا (ع) چیزی در جیبش می گذارد حواستان باشد جیبستان سوراخ نباشد. با غیبت کردن، تهمت زدن و ... جیبمان را خالی نکنیم.

در ادامه کربلایی سید یاسر موسوی از مداحان اهل بیت نیز با ذکر مناجات اهل بیت، سه مدیحه سرایی پرداخت.

قرعه کشی و اهدای جوایز از دیگر برنامه های این مراسم بود و در پایان، همکاران حاضر مهمان سفره اطعام آن حضرت شدند.

همزمان با سالروز ولادت شمس الشمس حضرت علی ابن موسی الرضا (ع)، مراسم جشن میلاد آن حضرت، با حضور دکتر خورشیدیان مدیرعامل بانک، مدیران ارشد و جمعی از کارکنان در ساختمان مرکزی بانک برگزار شد.

بر اساس این گزارش، در این آیین نورانی که به همت شورای توسعه فرهنگی بانک مسکن و در فضایی صمیمی و معنوی و پس از اقامه نماز جماعت ظهر و عصر برگزار شد، حجت الاسلام آتشکار به عنوان سخنران این مراسم به تفسیر آخرین آیه سوره حج پرداخت و نقش امامت در جامعه را تشریح کرد.

وی در تفسیر آیه آخر سوره ملک گفت: در این آیه جریان امامت مثل آب گوار است، جریان امامت خود امام ساز و حجت ساز است. کار امامت این است که در این مکتب هر کسی به این منظومه عظیم فکری و اعتقادی تمکین کند خود به امامت می رسد، کسانی در این منظومه عظیم فکری و اندیشه امام رضا (ع) به در جاتی می رسند که خودشان حجت بر حجج می شوند. حجت الاسلام آتشکار تصریح کرد: ما به ائمه می گوئیم حجت الله اما در وای این منظومه فکری اهل بیت، تک تک شما می توانید حجت الله شوید. حجت یعنی دلیل، مانند آنکه امام باقر (ع) دائماً از مقدار و ابودر تعریف می کرد، مقدار و ابودر و سلمان معصوم نبودند اما حجت خدا قول او و فعل او برایشان سند می شد.

وی در ادامه با اشاره به فرمایش امام رضا (ع) تصریح کرد: امام رضا (ع) می فرماید چرا من انقدر دغدغه دارم حرف های ما را برای مردم بگوئید زیرا اگر آن نظریات متعالی و فراطبیعی ما را برای مردم بیان کنید همه به زیر پرچم پیامبر و دودمان او می آیند



اجرای جشنواره قربان تا غدیر در بانک مسکن



تهیه و انتشار محتوا در قالب پویش «ده روز ده عهد» براساس ده فرمان اخلاقی امام رضا علیه السلام و نیز برگزاری جشنواره فرهنگی قربان تا غدیر از دیگر برنامه های بانک در دهه ولایت و امامت بود.

همزمان با فرارسیدن عید ولایت و امامت؛ عید سعید غدیر خم مراسم ویژه ای در ساختمان ادارات مرکزی بانک برگزار شد. در این مراسم که با حضور مدیران ارشد بانک و همکاران در فضایی صمیمی و معنوی برگزار شد، حجت الاسلام آتشکار طی سخنانی به ذکر فضائل امیرالمومنین (ع) پرداخت و از غدیر خم به عنوان جریانی یاد کرد که می تواند انسان ها را به درجه سیادت برساند. ذکر فضائل حضرت علی علیه السلام توسط مداح اهل بیت از دیگر برنامه های این مراسم معنوی بود. همچنین در ادامه این مراسم به همکاری که از سادات هستند نیز با اهدای هدایایی تجلیل شد.

بانک مسکن میزبان هموطنان تهرانی در مهمانی کیلومتری غدیر

همزمان با برگزاری مهمانی کیلومتری روز عید سعید غدیر، بانک مسکن در شعبه میدان انقلاب، میزبان هموطنان تهرانی بود. در راستای ایفای نقش مسئولیت های اجتماعی و همراهی با مردم در رویداد بزرگ مهمانی غدیر، کارکنان بانک مسکن در شعبه میدان انقلاب تهران، در کنار سایر هموطنان خود، ارادت خود را به ساحت امیرالمومنین علی (ع) به نمایش گذاشتند. برگزاری مسابقه بزرگ غدیر به همراه مسابقه نقاشی با عنوان «به رنگ غدیر» و پژه کودکان و پذیرایی از مهمانان جشن غدیر از برنامه های تدارک دیده شده در این رویداد بزرگ مذهبی بود.



با حضور ۳۳ نفر از همکاران
علاقه مند به طبیعت برگزار شد

صعود گروه کوهنوردی بانک به ارتفاعات روستای شهرستانک

گروه کوهنوردی و گروه طبیعت گردی بانوان بانک برنامه ای ورزشی را با حضور ۳۳ نفر از همکاران علاقه مند به طبیعت برگزار کرد. این برنامه با هدف گسترش ورزش همگانی و در راستای سیاست های رفاهی و ورزشی بانک، افزایش نشاط، کارایی و توانمندی در محیط کار، به صورت منظم، ایمن و برنامه ریزی شده اجرا شد و هموردان موفق به صعود به ارتفاعات شهرستانک شدند. رعایت کامل اصول ایمنی، هماهنگی گروه، مدیریت زمان و پایبندی به برنامه ریزی انجام شده، از ویژگی های شاخص این صعود بود که خوشبختانه در سلامت و ایمنی کامل شرکت کنندگان به صورت موفقیت آمیز به پایان رسید.

در ادامه، بازدید از کاخ ناصری واقع در این منطقه نیز انجام شد که به غنای فرهنگی و جذابیت برنامه افزود. برگزاری این برنامه مرهون تلاش، همت و مشارکت ارزشمند تمامی هموردان و حمایت های بی دریغ مدیران، کارشناسان امور ورزشی و امر پشتیبانی و نقلیه بانک بوده است.

مدیریت استرس با روش‌های سالم

استرس در اصل یک مکانیسم طبیعی بدن برای مقابله با خطرات است، اما قرار گرفتن طولانی مدت در معرض آن می‌تواند به افزایش سطح اضطراب، افسردگی و حتی ضعف در سیستم ایمنی منجر شود. بنابراین، اگر چه هیچ‌کس نمی‌تواند به‌طور کامل از استرس دور بماند، اما استفاده از روش‌های سالم مانند ورزش، مدیتیشن و مدیریت مناسب زمان می‌تواند توانایی ما برای مواجهه با استرس و بازیابی آرامش را افزایش دهد.

مدیریت

موثر استرس، کلید اصلی حفظ سلامت جسمی و روانی است.

تسلط بر تکنیک‌های کاهش سریع استرس، به شما امکان می‌دهد تا در مواجهه با موقعیت‌های پر تنش، پاسخ‌های فیزیولوژیکی بدن را تعدیل کرده و به حالت آرامش بازگردید.

قرار گرفتن

در معرض نور طبیعی خورشید، یکی از ساده‌ترین و موثرترین روش‌ها برای کاهش استرس و بهبود خلق و خو است.

خورشید، یکی از ساده‌ترین و موثرترین روش‌ها برای کاهش استرس و بهبود خلق و خو است.

پیاده‌روی

تحقیقات نشان می‌دهد که تنها ۱۰ دقیقه قدم زدن سریع می‌تواند سطح اضطراب را به‌طور قابل توجهی کاهش دهد. این اثر مثبت به دلیل ترشح اندورفین و تقویت انتقال دهنده‌های عصبی مانند سروتونین و دوپامین در مغز است.

انجام

حرکات کششی

به صورت منظم، به ویژه در طول روزهای پراسترس، می‌تواند تأثیرات قابل توجهی بر سلامت روان و جسم شما داشته باشد.

آب گرم

می‌تواند تنش عضلانی را تسکین دهد و آرامش را تقویت کند، به افزایش جریان خون و آرامش بدن کمک می‌کند و باعث استراحت فیزیکی و ذهنی از استرس می‌شود.

استفاده

از دمنوش‌های گیاهی

به عنوان یک روش طبیعی و موثر برای کاهش استرس و اضطراب، قرن‌هاست که در فرهنگ‌های مختلف رواج داشته است. ترکیبات فعال موجود در گیاهان دارویی مانند بابونه، چای سبز، نعناع، گل سرخ و آویشن، با تأثیر بر سیستم عصبی مرکزی، به کاهش استرس و ایجاد آرامش کمک می‌کنند.

مدیتیشن

با تمرکز بر تنفس و آگاهی از لحظه حال، مدیتیشن به شما کمک می‌کند تا از چرخه افکار منفی و نگرانی‌های مداوم رها شوید.

گوش

دادن به موسیقی مورد علاقه، به ویژه موسیقی آرام‌بخش می‌تواند تأثیرات شگفت‌انگیزی بر بدن و ذهن داشته باشد.

مطالعات نشان داده‌اند که موسیقی می‌تواند ضربان قلب را کاهش دهد، فشار خون را پایین آورده و سطح هورمون کورتیزول (هورمون استرس) را کاهش دهد.

مرتب

کردن محیط اطراف

می‌تواند به‌طور قابل توجهی به کاهش استرس کمک کند و راهی سریع برای رفع اضطراب فوری باشد. با نظم‌دهی به فضای زندگی یا محل کار خود، می‌توانید هرج و مرج را که معمولاً منجر به دشواری در تمرکز و افزایش استرس می‌شود، از بین ببرید.

به

اشتراک گذاشتن احساسات و نگرانی‌ها

با دوستان و خانواده نه تنها به کاهش سطح اضطراب کمک می‌کند، بلکه منجر به دریافت حمایت عاطفی و دیدگاه‌های جدید می‌شود.



خانواده بانک

موضوع
بخش املاک و مستغلات

هنگام استخدام ترجیح دادم بانک مسکن را انتخاب کنم. چون می دانستم بانک مسکن، در حوزه املاک و مستغلات فعالیت جدی دارد. این برای من جذاب بود که بتوانم دانش تخصصی ام را در یک نهاد مالی-تخصصی به کار بگیرم و از طرفی تمایل داشتم که نسبت به حوزه های قبلی کارم کمی تنوع ایجاد کنم



گفت و گو با نخبگان بانک مسکن

سرمایه های انسانی آینده ساز

کمالی: املاک و مستغلات برای بانک یک بخش بسیار استراتژیک است



جواد کمالی متولد شهریور ۱۳۷۰ و فارغ التحصیل مهندسی شهرسازی و کارشناسی ارشد شهرسازی (گرایش برنامه ریزی شهری) از دانشگاه علم و صنعت ایران است که در سال ۱۴۰۲ به استخدام بانک در آمده و در حال حاضر در اداره کل املاک مشغول به خدمت می باشد و در حوزه مسائل و چالش های توسعه شهر، تامین زمین شهری و تولید مسکن مقالات و طرح های پژوهشی متعددی دارد.

سرمایه انسانی متخصص و نخبه، یکی از مهم ترین عوامل موفقیت و پویایی سازمان ها در دنیای امروز به شمار می رود. بانک مسکن نیز در مسیر تحقق اهداف راهبردی خود و ارائه خدمات نوین و کارآمد، همواره توجه ویژه ای به جذب و پرورش نیروهای جوان، توانمند و صاحب ایده داشته است. در همین راستا و در سال های اخیر جمعی از نخبگان و استعداد های برتر کشور فعالیت حرفه ای خود را در این مجموعه آغاز کرده اند. حضور این نیروهای متخصص، علاوه بر تقویت سرمایه انسانی بانک، می تواند زمینه ساز توسعه نوآوری، ارتقای کیفیت خدمات و تحقق هر چه بهتر مأموریت های بانک در حوزه تأمین مالی بخش مسکن و حمایت از رونق اقتصادی کشور باشد. به منظور آشنایی بیشتر با دیدگاه ها، انگیزه ها و برنامه های این همکاران جوان، گفت و گویی با تعدادی از آنان انجام شده است. آنان در این گفت و گو از مسیر موفقیت خود، دلایل انتخاب بانک مسکن و چشم اندازشان برای ایفای نقشی مؤثر در پیشبرد اهداف این بانک سخن گفته اند.

به عنوان یک نخبه، چه ظرفیت هایی در بانک مسکن دیدید که احساس کردید می توانید در اینجا منشأ اثر باشید؟

بخش اداره کل املاک در بانک مسکن ظرفیت های بسیار زیادی برای تحول دارد، چون اداره ای نوپا است و کماکان به شکل سنتی، تعریف کلاسیک خود از فضای اداری و کارمندی را حفظ کرده است.

چه شد که بانک مسکن را به عنوان مقصد شغلی خود انتخاب کردید؟

من هنگام استخدام بین گزینه هایی که داشتم؛ ترجیح دادم بانک مسکن را انتخاب کنم. چون رشته تحصیلی و کار قبلی ام در حوزه مسکن و شهرسازی بود و می دانستم بانک مسکن، در حوزه املاک و مستغلات فعالیت جدی دارد. این برای من جذاب بود که بتوانم دانش تخصصی ام را در یک نهاد مالی-تخصصی به کار بگیرم و از طرفی تمایل داشتم که نسبت به حوزه های قبلی کارم کمی تنوع ایجاد کنم.

آیا بعد از استخدام دیدگاهتان نسبت به بانک تغییری کرده است؟

قبل از استخدام از کار در شعبه ترس داشتم، اما بعد از استخدام وقتی حدود ۵ ماه در شعبه مشغول کار بودم، دو چیز برایم خیلی روشن شد: اول اینکه کار شعبه واقعا سخت و طاقت فرسا است، دوم اینکه خیلی از همکاران شعبه علیرغم حجم کار بالا، سواد حرفه ای خوبی دارند و از آنها یاد گرفتم و آموختم.



در صورتی که بانک مسکن حضور نخبگان را در حوزه‌های مختلف خود به ویژه اداره کل املاک و مهندسی ساختمان و فناوری اطلاعات تسهیل کند و انگیزه و اراده لازم را برای تغییر ریل گذاری خود از یک نگاه اداری سنتی و کلاسیک به سمت یک نگاه مأموریت محور و توسعه‌ای سوق دهد تحولی شگرف در بانک اتفاق خواهد افتاد

تصویر بانک مسکن را در ۵ سال آینده، با حضور همکاران نخبه مثل خودتان، چطور ترسیم می‌کنید؟

در صورتی که بانک مسکن حضور نخبگان را در حوزه‌های مختلف خود به ویژه اداره کل املاک و مهندسی ساختمان و فناوری اطلاعات تسهیل کند و انگیزه و اراده لازم را برای تغییر ریل گذاری خود از یک نگاه اداری سنتی و کلاسیک به سمت یک نگاه مأموریت محور و توسعه‌ای سوق دهد تحولی شگرف در بانک اتفاق خواهد افتاد. بهره‌گیری از علوم جدید نظیر هوش مصنوعی می‌تواند نقش مهمی در این تحول ایفا کند. نکته بسیار مهم اینکه حضور نخبگان در بانک نباید در ادارات جدا از هم و بدون حلقه اتصال اتفاق بیفتد. حتماً باید حلقه‌های اندیشه‌ورز در بانک با حضور نخبگان از ادارات مختلف اتفاق بیفتد، جلسات هم‌اندیشی به طور مرتب برگزار شود تا یک تعامل و نگاه چند بعدی در ریل گذاری و تحول خواهی ایجاد شود و از غلبه نگاه تک بعدی جلوگیری به عمل آید. تزیق نخبگان به بدنه بانک اگر چه می‌تواند در تحقق اهداف کلان بانک بشدت مؤثر باشد ولی تغییر نگاه و مأموریت بانک در بدنه کارکنان فعلی و توانمندسازی آنان جهت نیل به اهداف نیز امری حیاتی است.

چه توصیه‌ای برای نخبگان جوانی دارید که می‌خواهند وارد مجموعه‌های دولتی مثل بانک مسکن شوند؟

بسیاری از ادارات دولتی نظیر بانک مسکن ظرفیت بالقوه‌ای برای تحول و ریل گذاری در حوزه‌ها و ادارات مختلف دارند. لازمه تأثیر گذاری پوشیدن کفش آهنین و لباسی از جنس صبر است زیرا ممکن است ماه‌های اول در شعبه یا بخش‌های عملیاتی حس تأثیر گذاری چندانی نداشته باشید اما رفته رفته با ورود به ادارات و حوزه‌های مختلف به ویژه در بخش ستادی می‌توانید ایده‌ها و سیاست‌های پیشنهادی تحولی خودتان را دنبال کنید و یک شبکه نخبگانی با همکاران دغدغه‌مند و دلسوز برای تحول و توسعه این بانک قدم بردارید.

دارایی‌ها رصد شود؛ یعنی هر ملک از لحظه‌ای که وارد سبد دارایی‌ها می‌شود، عملکرد و بهره‌وری آن زیر نظر گرفته شود و مبتنی بر این چرخه، آن ملک در فهرست املاک مازاد یا املاک مناسب برای شعبه و یا هر سیاست دیگری برای آن در نظر گرفته شود. از طرفی در بانک هیچ تیم حرفه‌ای و چند رشته‌ای برای ارزش‌افزایی و تحلیل مکانی روی املاک وجود ندارد. من معتقدم اگر نخبگانی با نگاه تحلیلی وارد شوند، می‌توانند مدیریت املاک را متحول کنند؛ مثلاً تحلیل مکانی، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، ارزش‌افزایی املاک. در یک نگاه بسیار کلان تر و خارج از مدیریت بانک و در سطح وزار تخانه‌ای نیز ظرفیت بعدی این است که بانک مسکن فراتر از یک بنگاه اعطای تسهیلات می‌تواند نقش واقعی خود را در توسعه شهری ایفا کند. متأسفانه بانک در این حوزه خیلی منفعل است و فقط به سیاست‌های سمت تقاضا یعنی همان ارائه تسهیلات نگاه می‌کند. احیای سیاست‌های سمت عرضه مسکن نیز نظیر همان نقشی که بانک رهنی در قبل از انقلاب ایفا می‌کرد یک گزینه است که می‌تواند فعال شود.

یک نکته بسیار مهم که شاید بعضاً مغفول واقع شود این است که بخش املاک و مستغلات برای بانک یک بخش بسیار استراتژیک است که می‌تواند در بهبود ناترازی‌های بانک، افزایش منابع و سرمایه و ارزش‌افزایی برای بانک نقش ویژه‌ای ایفا کند. رویکرد سنتی در مدیریت اداره کل املاک یک فرصت بالقوه برای اتخاذ رویکردهای نوین در مدیریت بخش املاک و مستغلات است؛ نه صرفاً بر مبنای کارهای روتین و عملیاتی روزانه، بلکه مبتنی بر اندیشه‌وری، ارزش‌افزایی املاک، اتخاذ تصمیم با کیفیت و بهینه برای املاک.

از طرفی سامانه‌های اطلاعاتی در بخش املاک وجود دارد که فرصت فوق‌العاده‌ای را ایجاد می‌کند تا از یک نگاه صرفاً بانک اطلاعاتی به سمت یک داشبورد مدیریتی داده‌محور برویم و نگاهمان را از دیدگاه‌های شخص محور به سمت دیدگاه‌های سامانه محور سوق دهیم به نحوی که مثلاً پروژه چرخه عمر



بانک مسکن در راستای عملکرد تخصصی خود بسیار درخشیده و می‌دانیم که اگر پای بانک مسکن در میان نبود بسیاری از افراد هرگز خانه دار نمی‌شدند و بسیاری از پروژه‌های شخصی و حتی دولتی بدون دخالت بانک مسکن هرگز شروع نمی‌شدند



خانواده بانک

موضوع
تأمین مالی حوزه انرژی



باقری: بانک مسکن مهمترین تأمین کننده مالی حوزه انرژی است



نقش آفرینی کند و اینجانب با توجه به انجام رساله دکتری در حوزه انرژی در ساختمان و همچنین تجربه اجرایی حضور در پروژه بین المللی مرتبط با بهینه سازی انرژی در ساختمان احساس کردم که می‌توانم در این مجموعه اثربخش باشم.

بانک مسکن مستقیماً با رویای خانه دار شدن مردم در ارتباط است؛ این موضوع چقدر به کار شما معنا و انگیزه می‌دهد؟

بانک مسکن در راستای عملکرد تخصصی خود بسیار درخشیده و می‌دانیم که اگر پای بانک مسکن در میان نبود بسیاری از افراد هرگز خانه دار نمی‌شدند و بسیاری از پروژه‌های شخصی و حتی دولتی بدون دخالت بانک مسکن هرگز شروع نمی‌شدند. از زاویه دیگر هم هزینه اجاره یکی از بالاترین هزینه‌های جاری خانوارها در کشور ماست و از منظر اقتصادی «فقر مسکن» وضعیت مطلوبی ندارد در نتیجه رهایی از اجاره مسکن و خانه دار شدن یکی از مواردی است که می‌تواند باعث افزایش رفاه و کیفیت زندگی خانواده‌ها شود و برای مثال خانواده‌ها پس از خانه دار شدن می‌توانند سهم بیشتری از درآمد خود را صرف فرزندان و آموزش آنها کنند.

تصویر بانک مسکن را در ۵ سال آینده، با حضور همکاران نخبگانی مثل خودتان، چطور ترسیم می‌کنید؟

آینده هر سازمانی به سرمایه‌های انسانی آن پیوند خورده است و شروع به کارگیری افرادی که حداقل در زمینه تخصصی علمی خود مسیر موفقیت را پیموده‌اند و انتظار می‌رود پتانسیل مناسبی برای خلق ارزش در مجموعه داشته باشند، نویدبخش روزهای پر فروغ برای بانک مسکن می‌باشد.

چه توصیه‌ای برای نخبگان جوانی دارید که می‌خواهند وارد مجموعه‌های دولتی مثل بانک مسکن شوند؟

اصولاً هر انتخابی مزایا و معایبی دارد، پیش از ورود باید این موارد را بررسی کنند تا پس از آن تمام توان و انرژی خود را در راستای خلق ارزش در مجموعه به کار ببندند. نخبگی عنوانی است که از رزومه و پیشینه افراد حاصل شده است اما پس از حضور در محل اشتغال، این وظیفه ماست که از تمام ظرفیت خود در راستای بهسازی ساختار و توسعه کشور عزیزمان در هر بخشی که هستیم بهره بگیریم.

نوید باقری متولد ۱۳۷۲ و فارغ التحصیل کارشناسی مهندسی مکانیک، ارشد و دکتری سیستم‌های انرژی و همچنین کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی است. از سال ۹۲ در دانشگاه مشغول به تدریس بوده و پیش از ورود به بانک به مدت ۱۲ سال در صنعت و حوزه انرژی مشغول به کار بوده و دارای پروانه پایه ۱ تأسیسات مکانیکی نظام مهندسی ساختمان است. وی در سال ۱۴۰۳ بانک استخدام شده و اکنون در مدیریت شعب استان مازندران مشغول به فعالیت می‌باشد.

چه شد که بانک مسکن را به عنوان مقصد شغلی خود انتخاب کردید؟

زمانی که از بنیاد نخبگان و سازمان اداری و استخدامی چند گزینه معرفی شد، با توجه به ثبات و اعتبار شغلی و همچنین نقش پر رنگ این نهاد مالی در صنعت ساختمان ترجیح دادم بانک مسکن را انتخاب کنم.

آیا دیدگاهتان نسبت به بانک قبل و بعد از استخدام تغییری کرده است؟

بله، تفاوت سطح این سازمان دولتی در قیاس با بقیه سازمان‌های دولتی مراجعه شده از لحاظ ساختار، کیفیت ارائه خدمت و سرمایه‌های انسانی برای من بسیار پر رنگ بوده است.

اولین تصویری که در روز اول کاری از محیط بانک در ذهنتان نقش بست چه بود؟

احترام و توجه بسیار زیاد همکاران از بدو ورود و دغدغه مندی آموزش به فردی که هیچ پیشینه مالی و بانکداری ندارد برایم جالب بود و جاداره همینجا از همکارانم در شعبه مرکزی ساری تشکر کنم.

به عنوان یک نخبه، چه ظرفیت‌هایی در بانک مسکن دیدید که احساس کردید می‌توانید در اینجا منشأ اثر باشید؟

ساختمان‌ها بیشترین بخش مصرف کننده انرژی در کشور هستند و بانک مسکن به عنوان مهمترین تأمین کننده مالی این حوزه، می‌تواند با سیاست گذاری‌های در دست تأمین مالی در راستای بازار بهینه سازی انرژی



دولتی: ظرفیت بانک در جهت گسترش هرچه بیشتر سهم در زنجیره تأمین مسکن کشور



مصطفی دولتی مهتاج، متولد ۱۳۷۲ و کارشناس ارشد مهندسی عمران از دانشگاه بوعلی سینا، برگزیده کشوری بهترین پایان نامه کارشناسی ارشد، دارنده پروژه های تحقیقاتی و مقالات متعدد ملی و بین المللی و همچنین برگزیده طرح های مختلف بنیاد ملی نخبگان می باشم. وی از دی ماه سال ۱۴۰۳ در بانک مسکن مشغول به کار شد و اکنون در مدیریت شعب استان همدان مشغول است.

تصویر بانک مسکن را در ۵ سال آینده، با حضور همکاران نخبگانی مثل خودتان، چطور ترسیم می کنید؟

قطعاً استفاده از نیروهای جوان و با انگیزه و بها دادن به نظرات و پیشنهادهای آنان می تواند باعث رشد و ارتقای هر چه بیشتر بانک شود. توجه به پیشنهادهای ارائه شده توسط همکاران و اعمال طرح های رقابتی و خلاقانه آنان، باعث افزایش هر چه بیشتر سهم بانک مسکن از شبکه بانکداری کشور خواهد شد. استفاده از توانمندی همکاران در ارائه فناوری های نوین و گسترش و تکمیل هر چه بیشتر ابزارهای بانکداری الکترونیک می تواند به افزایش بهره وری کارکنان و بهبود عملکرد آنان و نیز رضایت مشتریان منجر شود. همچنین استفاده از ظرفیت همکاران نخبه در خصوص ارائه راه حل هایی به منظور کاهش مصرف انرژی در شعب و ساختمان های بانک، علاوه بر کاهش هزینه های جاری، می تواند به حل مسئله ناترازی انرژی کشور نیز کمک کند. از نظر من با همراهی همه همکاران این اهداف در طی ۵ سال آتی قابل دستیابی خواهند بود.

چه توصیه ای برای نخبگان جوانی دارید که می خواهند وارد مجموعه های دولتی مثل بانک مسکن شوند؟

شاید انتخاب شغل کارمندی مسیر شغلی ایده آلی برای نخبگان نباشد اما چنانچه هدف و انگیزه فرد اثر گذاری و کمک به پیشرفت کشور باشد، می تواند وارد این مسیر شده و برای رسیدن به این هدف و پیشرفت سازمان تلاش کند. به افرادی که این مسیر را برای آینده شغلی خود انتخاب می کنند توصیه می کنم که صبور باشند، چرا که اثر گذاری و تغییر در سازمان ها به سرعت اتفاق نمی افتد و نیازمند تلاش های کوچک، مداوم و مستمر است.

به عنوان یک نخبه، چه ظرفیت هایی در بانک مسکن دیدید که احساس کردید می توانید در اینجا منشأ اثر باشید؟

بانک مسکن به عنوان یک بانک تخصصی در حوزه تأمین مالی بخش ساختمان و مسکن همواره نسبت به سایر بانک های کشور در موقعیت متفاوتی قرار می گیرد. از آنجایی که رشته تحصیلی من مهندسی عمران است و آشنایی مختصری با صنعت ساخت و ساز دارم، احساس کردم می توانم پیشنهادهایی در جهت گسترش هر چه بیشتر سهم بانک مسکن در زنجیره تأمین مسکن کشور ارائه کنم. همچنین در بخش بانکداری تجاری هم فکر می کنم می توان با نگاهی جدید و ارائه امکاناتی خلاقانه و تسهیل هر چه بیشتر امور بانکی، به افزایش مشتریان و در نتیجه افزایش منابع بانک کمک کرد.

بانک مسکن مستقیماً با رویای خانه دار شدن مردم در ارتباط است؛ این موضوع چقدر به کار شما معنا و انگیزه می دهد؟

تهیه سرپناه و مسکن یکی از اساسی ترین نیازهای مردم بوده و اصلی ترین رسالت بانک مسکن نیز تسهیل آن است. همین امر یکی از مهمترین انگیزه ها و دلایل رضایت من از انتخاب بانک مسکن برای همکاری می باشد. مشاهده خوشحالی و رضایت خانواده هایی که به کمک تسهیلات بانک مسکن خانه دار شده و به رویای خود رسیده اند و این که من هم نقشی هر چند کوچک در این موضوع داشته ام، برای من بسیار باعث افتخار بوده و انگیزه من برای تلاش در جهت رشد و ارتقای بانک را بیشتر می کند.

چرا بانک مسکن را به عنوان مقصد شغلی خود انتخاب کردید؟ آیا دیدگاهتان نسبت به بانک قبل و بعد از استخدام تغییری کرده است؟

شغل بانکدار با توجه به اعتبار و احترام آن در جامعه همواره برای من شغلی جذاب بود. بعد از اینکه فرصتی برای حضور و همکاری در بانک مسکن برای من فراهم شد ابتدا کمی تردید داشتم، به همین دلیل با استفاده از مراجع مختلف درباره شرایط کار بانکداری و بانک مسکن تحقیق کردم. به تعدادی از شعب بانک مسکن رفتم تا علاوه بر مشاهده محیط کار، با کارمندان بانک صحبت و مشورت کنم. پس از حضور در بانک مسکن، آشنایی با همکاران توانمند و بسیار محترم بانک و مشاهده فرصت های موجود برای رشد و ارتقا در سازمان، از تصمیم برای همکاری با بانک مسکن و انتخاب آن برای مقصد شغلی خودم راضی هستم.

اولین تصویری که در روز اول کاری از محیط بانک در ذهنتان نقش بست چه بود؟

مشاهده مشتریان در شعبه و درخواست های بسیار متنوع آنان از افتتاح حساب گرفته تا تشکیل پرونده برای دریافت تسهیلات و حجم کاری بسیار بالای همکاران در بانک، اولین تصویر من از شرایط کاری و محیط بانک بود. در ابتدا با قرار گرفتن در این موقعیت و محیط شغلی جدید، احساس هیجان و کمی تردید داشتم. اما با گذشت زمان و آشنایی هر چه بیشتر با اهداف و رسالت بانک مسکن، این احساس که تصمیم درستی برای ادامه مسیر شغلی در زندگی خودم گرفته ام بیشتر شد.



نوجوانان و فضای مجازی



مزایا و عواقب استفاده از فناوری دیجیتال چیست؟

همچون هر پدیده دیگری، دنیای دیجیتال و اینترنت می تواند مزایا و معایبی داشته باشد:

❖ استفاده از صفحه نمایش طیف وسیعی از فرصت ها را برای خلاقیت و یادگیری فراهم می کند. ۷۰٪ از والدین کاملاً موافق هستند که استفاده از دستگاه های دیجیتال برای رشد کودک آنها ضروری است.

❖ به کودکان امکان دسترسی به انبوهی از اطلاعات را جهت افزایش آگاهی و دانش می دهد.

❖ اینترنت می تواند با بر طرف کردن محدودیت های فیزیکی، دنیای وسیعی از ارتباطات و تجارب اجتماعی را برای بچه ها فراهم کند.

اما در کنار این مزیت ها، استفاده بی حد و اندازه آن می تواند عواقب زیادی همچون موارد زیر را به همراه داشته باشد:

تصویر نوجوانان امروزی ما، با گوشی همراه یا لپ تاپ گره خورده است و لحظه ای جدا از این ابزارها نمی توانند زندگی کنند! آن ها از فناوری دیجیتال با هدف های مختلفی استفاده می کنند؛ از جمله فعالیت های روزمره مانند برقراری ارتباط با دوستان در رسانه های اجتماعی و انجام تکالیف مدرسه تا بازی کردن، ساخت ویدئو، تماشای ویدئو و ...

علیرغم استفاده بیش از اندازه از فناوری های دیجیتال، امروزه، هنجار جدیدی نیز همه گیر شده است که به آن "استفاده چند رسانه ای" گفته می شود؛ به این معنی که نوجوانان همزمان از بیش از یک رسانه استفاده می کنند - مانند تماشای تلویزیون و گشتن در اینستاگرام با گوشی -.

اگر چه ممکن است کاهش زمان مصرف استفاده از فناوری های دیجیتال در برخی نوجوانان بسیار دشوار باشد، اما بدون راهنمایی والدین، اکثر نوجوانان تقریباً تمام ساعات بیداری خود را پشت صفحه نمایش می گذرانند! به همین دلیل است که ورود شما به عنوان والد در این مدیریت مصرف، نقش پر رنگی دارد.



همه نوجوانان نیاز یکسانی به استفاده از فناوری‌های دیجیتال ندارند، به طور مثال برخی از آن‌ها نیاز دارند زمان بیشتری را به صورت آنلاین برای انجام تکالیف خود بگذرانند. این به شما والدین بستگی دارد که تصمیم بگیرید نوجوان خود چگونه و به چه میزانی از صفحه نمایش استفاده کند تا بتواند سبک زندگی سالمی برای خود بسازد



- ❖ زیادی را صرف استفاده از صفحه نمایش می‌کند و به آن وابسته شده است، عبارت است از:
- ❖ احساس اضطراب یا استرس هنگام دور بودن از دستگاه‌های دیجیتالی خود (گوشی، تبلت، لپ‌تاپ و ...)
- ❖ احساس اضطراب یا استرس هنگام استفاده از این دستگاه‌ها
- ❖ کمبود خواب به دلیل شب بیداری و استفاده از صفحه نمایش در طول شب
- ❖ فعالیت بدنی محدود
- ❖ عدم برقراری ارتباط اجتماعی و فاصله گرفتن از خانواده، آشنایان و دوستان
- ❖ عدم انجام وظایف روزانه مانند فعالیت‌های مدرسه و وظایف شخصی

اگر نوجوان شما بیشتر این نشانه‌ها را دارد، یعنی مصرف بیش از اندازه از فناوری‌های دیجیتال! و شما باید به فکر این باشید تا به او کمک کنید میزان مصرف خود را مدیریت کند.

❖ مدیریت فضای مجازی برای نوجوانان

همه نوجوانان نیاز یکسانی به استفاده از فناوری‌های دیجیتال ندارند، به طور مثال برخی از آن‌ها نیاز دارند زمان بیشتری را به صورت آنلاین برای انجام تکالیف خود بگذرانند. این به شما والدین بستگی دارد که تصمیم بگیرید نوجوان خود چگونه و به چه میزانی از صفحه نمایش استفاده کند تا بتواند سبک زندگی سالمی برای خود بسازد؛ سبک زندگی که در آن، استفاده از فناوری دیجیتال با سایر فعالیت‌هایی مانند فعالیت بدنی، فعالیت‌های فوق برنامه و معاشرت با دیگران متعادل باشد و در چرخه خواب و بیداری و تغذیه نوجوان تداخلی ایجاد نکند. اما این نکته را هم نباید فراموش کنید همانطور که نوجوان شما بزرگتر می‌شود، مستقل‌تر شده و کمتر تمایل پیدا می‌کند تا از محدودیت‌هایی که شما برای او گذاشته‌اید، پیروی کند. پس بسیار مهم است که خود نوجوان نیز به این آگاهی برسد که باید میزان مصرف خود را مدیریت کند. اما چه طور می‌توانید این کار را کنید؟ مجموعه راهکارهایی که پیشنهاد می‌دهیم، در دو گروه کلی تقسیم‌بندی می‌شوند:

❖ راهکارهایی در جهت آگاهی بخشی و خودتنظیمی نوجوان شما

راهنمای والدین بر میزان مصرف فناوری دیجیتال نوجوان خود، می‌تواند عواقب این تکنولوژی‌ها را کاهش دهد و مزایای محافظتی بر بعدهای تحصیلی، اجتماعی و روانی آنان داشته باشد.

❖ به عنوان والد، استفاده از تکنولوژی و فناوری را یاد بگیرد. به عنوان یک والد، باید بدانید فناوری‌های دیجیتال چگونه کار می‌کنند و در دنیای مجازی و آنلاین چه می‌گذرد. هر چه بیشتر درگیر کارهایی باشید که فرزندان در فضای آنلاین انجام می‌دهند، راحت‌تر می‌توانید احترام‌شان را جلب کنید، آن‌ها را راهنمایی کنید و بر کارهایی که در دنیای دیجیتال انجام می‌دهند، تأثیر بگذارید.



❖ فشار همسالان از جانب دوستان برای آنلاین ماندن، استفاده مداوم از دستگاه‌های دیجیتال و کارهایی مانند بازی‌های آنلاین گروهی می‌تواند باعث شکل‌گیری وابستگی شود و افراد را تشویق کند تا زمان بیشتری از این دستگاه‌ها استفاده کنند.

❖ افزایش تعاملات آنلاین، این احتمال را افزایش می‌دهد که نوجوانان با اخبار جعلی یا محتوای نامناسب مواجه شوند. دوره‌های طولانی استفاده از صفحه نمایش خطر چاقی را افزایش می‌دهد، بر رشد مغزی، چرخه خواب و رفتارهای روزمره نوجوانان همچون فعالیت‌های اجتماعی و ارتباطات خانوادگی تأثیر می‌گذارد و در نهایت، منجر به کاهش سلامت روانی آنان می‌گردد.

نظارت و راهنمایی والدین بر میزان مصرف فناوری دیجیتال نوجوان خود، می‌تواند عواقب این تکنولوژی‌ها را کاهش دهد و مزایای محافظتی بر بعدهای تحصیلی، اجتماعی و روانی آنان داشته باشد.

❖ نشانه‌های وابستگی به فناوری‌های دیجیتال

برخی از نشانه‌هایی که نشان می‌دهد نوجوان شما زمان



اینکه به نوجوانان بگویید زمان استفاده خود از فناوری‌های دیجیتال یا آنلاین بودن خود را محدود کند، احتمالاً مؤثر نیست. نوجوانان از آنچه شما انجام می‌دهید بیشتر یاد می‌گیرند تا آنچه می‌گویید! یکی از بهترین راهکارها، الگوسازی در خانواده با کمک «قوانین خانواده» یا «برنامه رسانه‌ای خانواده» است



خانواده بانک

موضوع نوجوانان و فضای مجازی



هر چند وقت یکبار، داشتن یک فعالیت خانوادگی بدون صفحه نمایش و وسایل دیجیتال می‌تواند مفید باشد. فرقی نمی‌کند که یک بازی دسته جمعی انجام می‌دهید یا به پیاده‌روی خانوادگی می‌روید، مشخص کنید که در طول مدتی که با هم هستید، هیچ کس نمی‌تواند از وسایل الکترونیکی خود استفاده کند. حتی در ادامه این فعالیت‌های خانوادگی، می‌توانید روزهایی را به عنوان یک روز خانوادگی بدون صفحه نمایش و وسایل دیجیتال انتخاب کنید. این فعالیت‌ها و روزها، یک روش عالی برای بچه‌هاست تا یاد بگیرند هنوز هم فعالیت‌های تفریحی و خوش گذرانی‌های زیادی وجود دارند که شامل وسایل الکترونیکی نمی‌شوند!

روزهای بدون صفحه نمایش!

اگر می‌خواهید نوجوان خود کمتر درگیر دنیای مجازی و فناوری‌های دیجیتال شود، باید جایگزین‌های خوبی برای آن‌ها داشته باشید، به طور مثال:

- به فعالیت‌های فوق برنامه توجه کنید. فعالیت‌های فوق برنامه می‌توانند تقریباً هر چیزی باشند که فرزند شما در خارج از زمان مدرسه از آن لذت می‌برد، مانند عکاسی کردن، مهارت موسیقی، نقاشی و ...

- نوجوانان اغلب نیاز به یک ایجاد تعادل میان فعالیت بدنی و سایر فعالیت‌ها از جمله میزان استفاده از فناوری‌های دیجیتال دارند چرا که می‌تواند تن و ذهن نوجوان شما را متناسب و سالم نگه دارد. فعالیت‌های جسمانی می‌تواند شامل کارهای ساده و روزمره‌ای مانند پیاده‌روی تا مدرسه یا دوچرخه‌سواری باشد تا کلاس‌های ورزشی مانند فوتبال، شنا و ...

- معاشرت و دوستی‌های رو در رو را تشویق کنید. حتی اگر کودک شما از رسانه‌های اجتماعی برای همگام شدن با دوستانش استفاده می‌کند، خوب است که رو در رو نیز با دوستان خود معاشرت کند، مثلاً دوستان خود را به خانه دعوت کند. اگر چه استفاده بیش از حد صفحه نمایش می‌تواند از نظر تحصیلی، جسمی و روانی به فرزندان شما آسیب برساند اما جنبه‌های مثبتی نیز در آن‌ها وجود دارد و از همه مهمتر، این وسایل چیزی نیستند که در آینده نزدیک از بین بروند. بنابراین به عنوان والدین، شما می‌توانید به فرزندان خود بیاموزید که از این صفحه نمایش‌ها به نحوی استفاده کنند که همچون یک مزیت بزرگ برای آنها باشد نه آسیب رسان.

جایگزین‌های مناسب

در خصوص جنبه‌های مختلف فضای مجازی و خطرات آن صحبت کنید.

گفتگوهای مکرری در مورد جنبه‌های مختلف رسانه با یکدیگر داشته باشید و در مورد خطرات احتمالی موجود در دنیای مجازی با آن‌ها صحبت کنید. تلاش کنید حس اعتماد ایجاد کنید تا در صورت بروز مشکل، بدون هیچ نگرانی از واکنش شما، آن‌ها را با شما در میان بگذارند. همچنین، آن‌ها را از کارهایی که می‌تواند برای مقابله با خطرات آنلاین انجام دهند، آگاه کنید، مانند بلاک کردن یک فرد مزاحم و یا گزارش دادن یک کانال.

آنها را تشویق کنید تا در مورد کاری که در فضای آنلاین انجام می‌دهند، گزینشی باشند.

مهم است که نوجوانان را آگاه کنید که بیشتر پلتفرم‌ها با این هدف ساخته شده‌اند که آن‌ها را در حال تماشا، چت کردن یا بازی نگه دارند. این آگاهی بخشی می‌تواند به آنها کمک کند از گشت و گذار بی‌اهمیت در دنیای مجازی خودداری کنند. آنها را تشویق کنید تا نسبت به رسانه‌هایی که تماشا می‌کنند و پلتفرم‌هایی که استفاده می‌کنند، نگاه انتقادی داشته باشند و دنبال محتواهایی باشند که به نگاه مثبت آن‌ها به خود، زندگی و پیشرفت فردیشان کمک می‌کند. بهتر است برای مدیریت بهتر نوجوانان در فضای دیجیتال و مجازی انتخاب گزینشی را به آنها آموزش دهیم.

به او کمک کنید تا خود تنظیمی را یاد بگیرد.

یکی از بهترین روش‌های مدیریت مصرف در نوجوانان، تجهیز کردن آن‌ها به ابزارهایی برای تنظیم زمان مصرف خود و ایجاد این نگاه در آن‌هاست که میزان مصرف بالا می‌تواند چه تأثیری بر سلامت و زندگی روزمره آن‌ها بگذارد. برای کمک به خود تنظیمی آن‌ها، نرم افزارها و ابزارهای زیادی وجود دارند که می‌توانند اطلاعاتی از زمان آنلاین بودن به آن‌ها ارائه دهند.

برنامه فناوری دیجیتال خانواده

اینکه به نوجوانان بگویید زمان استفاده خود از فناوری‌های دیجیتال یا آنلاین بودن خود را محدود کند، احتمالاً مؤثر نیست. نوجوانان از آنچه شما انجام می‌دهید بیشتر یاد می‌گیرند تا آنچه می‌گویید! یکی از بهترین راهکارها، الگوسازی در خانواده با کمک «قوانین خانواده» یا «برنامه رسانه‌ای خانواده» است. یعنی دقیقاً چه کاری انجام دهید؟ یا همکاری فرزندان خود، قوانین و برنامه‌هایی جهت استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای کل خانواده تنظیم کنید، مواردی که برخی مختص فرزندان و برخی، شامل همه اعضای خانواده از جمله خود شما می‌شوند. این قوانین می‌توانند به فرزندان شما کمک کنند تا محدودیت‌ها و انتظارات خانواده را درک کنند و در محدوده آن عمل کنند.

قوانین ممکن است شامل موارد زیر باشند:

- مکانی که می‌توانید از فناوری دیجیتال استفاده کنید یا نکنید. برای مثال بر سر میز شام یا در تخت خواب کسی نمی‌تواند گوشی خود را به همراه بیاورد.

- زمانی که می‌توانید از فناوری دیجیتال استفاده کنید. برای مثال، تا زمانی که کارهای خانه و تکالیف به پایان نرسند یا نیم ساعت زمان دورهمی خانوادگی پس از شام کسی نمی‌تواند از وسایل دیجیتالی خود استفاده کند.

- فرزند شما چگونه می‌تواند از فناوری دیجیتال استفاده کند. به عنوان مثال، برای چت کردن با دوستان خود اما نمی‌تواند فیلم‌هایی با رده سنی بالای ۱۵ سال ببیند.

- دستورالعمل‌های خاصی که برای استفاده از فناوری دیجیتال دارید. مثلاً در تعطیلات، بچه‌ها می‌توانند یک ساعت بیشتر از این وسایل استفاده کنند.

محدودیت‌هایی که برای فرزندان بزرگتر خود در حضور فرزندان کوچکتر وجود دارد.

برای مثال، ممکن است برخی از بازی‌ها یا فیلم‌ها باشند که فرزند بزرگتر شما فقط زمانی که خواهر یا برادر کوچکترش بیرون بوده یا خوابیده، می‌تواند بازی یا تماشا کند.

- چگونه فرزند شما می‌تواند در فضای آنلاین ایمن بماند. برای مثال، صحبت کردن با او در مورد محتوای ناراحت کننده و نامناسب، تنظیمات حریم خصوصی و ایمنی اطلاعات شخصی. مهم است قوانین شما به اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشند تا روزهای مدرسه، تعطیلات آخر هفته و تعطیلات را پوشش دهد. قوانین همچنین باید نیازها و علایق در حال تغییر بارش فرزند شما را در نظر بگیرند.

می‌توانید هر چند ماه یکبار و هر زمان که دستگاه جدیدی وارد خانه می‌شود، قوانین را مرور کنید و تغییر دهید. این کار به شما کمک می‌کند مطمئن شوید که قوانین مشخص شده همچنان نیازهای همه اعضای خانواده را برآورده می‌کنند.



بانک و موسسه
نشریه داخلی بانک مسکن
شماره ۹۴۶ | اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵



آذربایجان غربی | بازنشستگی مرتضی میرزالی

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.



البرز | بازنشستگی فردین کرجی



آذربایجان غربی | بازنشستگی یعقوب صدقی و مجتبی حاجی زاده



کرمانشاه | بازنشستگی غلامرضا کارخانه



کرمانشاه | بازنشستگی شهاب لطیفی



کهگیلویه و بویراحمد | بازنشستگی صدیقه اسماعیلی نژاد



کرمانشاه | بازنشستگی کیانوش خسروی



البرز | بازنشستگی مصطفی کبورانی



خراسان جنوبی | بازنشستگی عباس کامکار سه قلعه



ایلام | بازنشستگی غلامرضا شوهانی



کرمانشاه | بازنشستگی پریسا سپهری



غرب تهران | بازنشستگی علی اکبر بشارتی و علیرضا اصغری زرین



مرکزی | بازنشستگی ناصر رضایی



مازندران | بازنشستگی رحمان یعقوبیان



آذربایجان غربی | بازنشستگی حسن و حبیب کسبی



مازندران | بازنشستگی کریم باقری



آذربایجان غربی | بازنشستگی حسین زاری



مازندران | بازنشستگی علی حاجی پور بور



آذربایجان غربی | بازنشستگی پرویز غریب



مدیریت غرب تهران | بازنشستگی حسین طاعتی



مازندران | بازنشستگی عین‌اله مرادی



حکایت‌های کلیله و دمنه

موش و گربه

جویدن تور کرد. گربه او را نگاه می‌کرد و از اینکه موش اینقدر آرام کار می‌کرد، عصبانی بود. به موش گفت: تو را در این کار خیلی جدی نمی‌بینم، شاید حالا که نجات پیدا کرده‌ای، گرفتاری مرا هیچ می‌گیری.

موش گفت: من بی‌وفا نیستم و به عهدم پایبندم، اما عاقل کسی است که خیر و صلاح خودش را هم در نظر بگیرد و راه گریز و فراری را باز بگذارد. بی‌وفا نیستم، اما شرط عقل را نگه می‌دارم و راه فراری را هم برای خود باز می‌گذارم. تمام حلقه‌ها را می‌برم و فقط یک حلقه را باقی می‌گذارم، آن حلقه را زمانی می‌برم که مطمئن باشم حفظ جان و فرار از خطر، برایت باارزشتر از گرفتن من باشد و نتوانی به من آزاری برسانی. موش اطراف را نگریست و مرد صیاد را دید که قدم زنان به سراغ صید می‌آید. در آن وقت به طرف بند آخر رفت و آن را جوید. صیاد تا موش و گربه را دید، قدمهایش را تندتر کرد، اما قبل از آنکه برسد، بند پاره شد. گربه که احساس خطر می‌کرد، بدون توجه به موش، فرار کرد و بالای درخت رفت. موش هم درون سوراخش خزید. مرد صیاد تور پاره پاره را برداشت و به خانه برگشت.

آن روز گذشت و صبح شد. موش از لانه بیرون آمد و با احتیاط به اطرافش نگاه کرد. گربه از فاصله‌ای دور به او سلام کرد و گفت: دوست دیروز من، چرا جلوتر نمی‌آیی؟ مگر دیروز پیمان دوستی با هم بستیم که کینه و دشمنی را کنار بگذاریم و در کنار هم زندگی کنیم. چرا می‌ترسی؟ سوگند خوردم که دیگر با تو کاری نداشته باشم.

موش از دور گفت: حرف‌های دیروز تو را گوش کردم و مطمئن هستم که دروغ نمی‌گفتی. حقیقت آن است که دوست را برای آن دوست می‌نامند که می‌تواند به او امید بندند و وحشتی هم از او نداشته باشند. به دشمن هم از آن جهت دشمن می‌گویند که از او رنج و بدی می‌بینند. آن کسی که دشمنی او، اصل و واقعی باشد، به ناچار به اصل خود باز می‌گردد. روشن است که برای من هیچ حیوانی دشمن تر از تو نیست. عاقل اگر مجبور باشد، با دشمن می‌سازد، چون چاره‌ای غیر از آن ندارد، ولی وقتی نیازش برطرف شد، از او کناره می‌گیرد، چرا که او همچنان دشمن است.

در دل جنگل موشی تنها لانه داشت. موش هر روز صبح با طلوع خورشید بیدار می‌شد و در پی جمع‌آوری غذا بود، تا شب فرا می‌رسید و به لانه می‌رفت. کمی آن طرف‌تر از سوراخ موش، گربه‌ای زندگی می‌کرد. یک روز صبح موش دید که گربه در دام صیاد گیر افتاده بود. حالا می‌توانست با خیال راحت و بدون ترس از لانه‌اش بیرون بیاید، چند قدم از لانه‌اش دور شد، ناگهان یادش آمد که در لانه‌اش رانسته است. برگشت که آن را ببیند، چشمش به راسویی افتاد که دورتر در کمین او نشسته بود. به بالای درخت نگاهی انداخت و دید جغد بزرگی روی شاخه درخت، منتظر فرصتی است تا او را شکار کند. از هر طرف در خطر بود. ناامیدانه گفت: باید عقلم را به کار بیندازم و فکر اساسی کنم. در این وضعیت، بهترین و عاقلانه‌ترین راه این است که با گربه از در آشتی در آیم. او در دام است و خطرش برای من کمتر است. از طرفی تنها کسی که می‌تواند به او کمک کند، من هستم.

موش در فرصتی مناسب به سمت گربه دوید و نزدیک او ایستاد. نفسی تازه کرد و گفت: سلام همسایه! چه اتفاقی افتاده؟ گربه از پشت تور نگاهی به او کرد و گفت: می‌بینی که در بند گرفتارم، همانطور که تو دوست داشتی و آرزو می‌کردی. موش گفت: شرط انصاف نیست که این گونه قضاوت کنی. من هم از دیدن تو در این دام ناراحت و دلم می‌خواهد کاری برایت انجام دهم. درست است که کینه و دشمنی بین ما غریزی است، اما امروز هر دو در دام پلاسیبیم. تو در دام گرفتار هستی و من در خطر شکار، راسو و جغد هر دو می‌خواهند مرا بخورند، اما تا زمانی که نزد تو باشم، آنها جرأت دست درازی به مرا ندارند. اگر قول بدهی که مرا از خطر این دو دشمن برهانی، من هم قول می‌دهم که قبل از آمدن صیاد، تو را از دام نجات دهم.

گربه قبل از جواب دادن به فکر فرو رفت. هر دو در دام بودند، چاره‌ای نداشت و باید اعتماد می‌کرد. هر چه بود از ماندن در دام، بهتر بود. به موش گفت: حرفت را قبول می‌کنم. شاید خواست خدا بود که هر دو گرفتار شویم تا این، وسیله‌ای برای دوستی شود و ما برای همیشه کینه و دشمنی را کنار بگذاریم. موش با خوشحالی گفت: حالا که پیمان دوستی بستیم، از تو یک خواهش دارم. وقتی که من به تو نزدیک می‌شوم، طوری رفتار کن که راسو و جغد متوجه شوند که بین من و تو دوستی عمیقی است و از خوردن من ناامید شوند و بروند، آنوقت من هم به فکر نجات تو خواهم بود. گربه حرف‌های موش را پذیرفت.

وقتی جغد و راسو ناامیدانه از آنجا رفتند، موش هم آهسته آهسته شروع به



همکاران گرامی، شما می‌توانید 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 می‌گردد. جوایز برندگان ماهنامه‌های گذشته برای آنان ارسال گردیده است.

افقی:

۱ فیلمی از شهریار بحرانی - پایتخت سوریه ۲ گشایش یافتن - نام سابق سبزوار ۳ شلوار جین، قدم یکپا - یکی از دو فرشته بازپرس شب اول قبر - از قبایل هشتگانه قاجار - ست وارونه ۴ سبزی پیچیده - حرف ندا - جود و بخشش - لال شدن ۵ معدن - وسیله رگ زنی - گوسفند ماده ۶ شهرت تیم میامی در NBA - بی‌ثمر باطل کردن ۷ یازده، دو یار هم قد - نشانه مفعولی - از هم گسیخته ۸ سستی و نرمی - گوسفند جنگی، حرکتی در فوتبال ۹ خوشگوار - صحنه نمایش - رود اروپایی - گیاه مرداب ۱۰ طناب بلند - آزمون کوتاه، امتحان ۱۱ شعاع، زنگار - علف جارو - معشوقه رامین ۱۲ اندازه دست - روز بعث پیغمبر - بی‌حس - تقسیم ۱۳ حیوان بارکش - آرزو، منظور و مقصود، خواسته، اراده شده - اسب کهر - خیس، ضد خشک ۱۴ بانگ سگ - پایتخت بلژیک ۱۵ جن زده - سناریو

عمودی:

۱ قلب - سوره قرآن - ناحیه ای در بلخ ۲ نیم تنه زنانه - گرفتن، به دست آوردن - بد بختی ۳ خداوند، چاشنی غذا - قمر زمین، چراغ آسمان - آب انگور - کاغذ کاهی، شبکه رایانه ای ۴ اسب چاپار، سدی در استان خراسان - بسیار درخشان - تخم مرغ فرنگی - درون جمجمه ۵ وسیله ای برای سنجش جرم اجسام در قدیم، ترازو، میزان - درخشان، روشن - صاف ۶ مشک آلود، سیاه رنگ - پوست کن ۷ سرنوشت - غرش ابر ۸ رود آرام، خم بزرگ - ترمز چارپا - ثم وارونه - حرف نداری، کلام فقدان ۹ زمینی وسیع - دوشیزه ۱۰ هلاک - گاز موجود در سطح خورشید ۱۱ اهرم، شهر استان بوشهر - شریک جرم - مردمک گیاه ۱۲ ناپیدا، مروارید - بالا آمدن آب دریا، کلاه الف - لطیف و نازک - صدای بلند و واضح ۱۳ محکم - پایتخت لبنان - طرز لباس پوشیدن، واحد نظامی - تکیه ۱۴ پادشاهی از خوارزمشاهیان - مخفف لیکن - مشکل، دشوار ۱۵ داغ و نشان - نخستین - جرقه آتش

رمز جدول ماهنامه ۹۴۶ توان می باشد

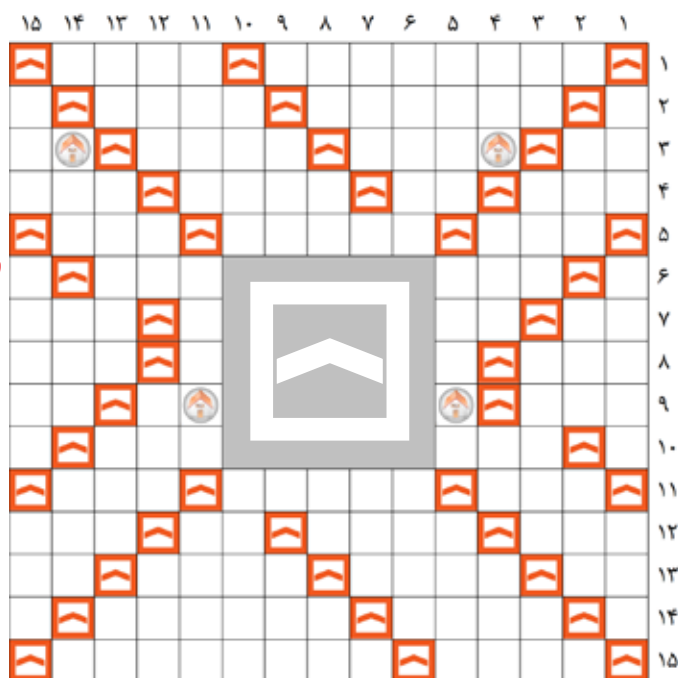
رضا محمدی - شعبه مستقل مرکزی
پریسا دین پژوه - شعبه مرکزی مرند
اسماعیل حسن پور - اداره کل بازرسی

اسامی برندگان مسابقه جدول ماهنامه ۹۴۶

ریحانه حقانی فرزند سعید حقانی - مدیریت شعب استان خراسان رضوی
فاطمه کافی فرزند محمد کافی - مدیریت شعب خراسان رضوی

اسامی برندگان مسابقه جدول سودوکو ماهنامه ۹۴۶

جدول کلمات متقاطع | شماره ۱۰



رمز جدول ۴ حرفی می باشد



سودوکو | ویژه ۱۰-۱۵ سال

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



معرفی کتاب



طناب نامرئی

راهی برای کنار آمدن با اضطراب
جدایی کودک

- ✦ نویسنده: کترین پارس
- ✦ مترجم: سیده آبین الحسینی
- ✦ ناشر: انتشارات مهرسا

کتاب طناب نامرئی یک داستان کودکانه‌ی لطیف و تاثیرگذار است که با زبانی ساده، ولی احساسی و عمیق، به بچه‌ها یاد می‌دهد چطور با احساس دلتنگی، جدایی یا غم کنار بیایند. ماجرای کتاب از جایی شروع می‌شود که مادر خانواده به فرزندانش می‌گوید: «همیشه بین ما به طناب نامرئی هست. این طنابی که دیده نمی‌شود، اما حس می‌شود. از عشق ساخته شده است. این طناب ما را به کسانی که دوست‌شان داریم، وصل می‌کند... حتی وقتی از آنها دوریم یا کنارمان نیستند.



مبانی سازمان و مدیریت

- ✦ نویسنده: دکتر علی رضائیان (استاد دانشگاه شهید بهشتی)
- ✦ ویراستار: دکتر علی اصغر پور عزت
- ✦ تاریخ انتشار: چاپ بیست و پنجم - تابستان ۱۴۰۳
- ✦ ناشر: سازمان مطالعه و تدوین کتب دانشگاهی در علوم اسلامی و انسانی (پژوهشکده تحقیق و توسعه علوم انسانی)

کتاب مبانی سازمان و مدیریت نوشته دکتر علی رضائیان که به مبانی سازمان و مدیریت رضائیان شهرت یافته است به یکی از منابع اصلی مطالعه و تدریس در دانشگاه‌های ایران به ویژه دانشکده‌های مدیریت و منبع کنکور در بخش مبانی سازمان و مدیریت تبدیل شده است. بخشی از کتاب مبانی سازمان و مدیریت رضائیان: اساساً دو روش برای یادگیری دانش مدیریت وجود دارد، اول از طریق آموزش و دوم ضمن انجام کار، البته می‌توان ترکیبی از دو روش را نیز به کار برد. یادگیری ضمن کار به کندی صورت می‌پذیرد و کافی نیست، زیرا تاکید عمده در واحدها بر انجام کار است نه الفای چگونگی انجام و آموزش آن...»

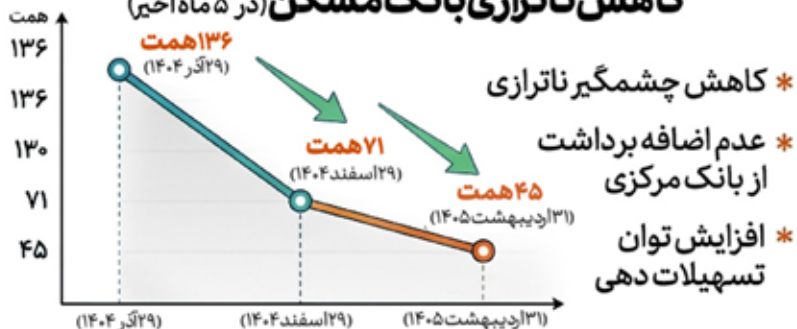
گزیده عملکرد و دستاوردهای بانک مسکن در سال ۱۴۰۴

وام قرض الحسنه و دیعه مسکن جنگ رمضان

(تا ۲ تیر ماه ۱۴۰۵)



کاهش ناترازی بانک مسکن (در ۵ ماه اخیر)



تسهیلات نهضت ملی مسکن

(تا پایان خرداد ماه ۱۴۰۵)

تعیین تکلیف واحدها



وصول مطالبات



زندگی، در دستان ماست



چهل و ششمین مرحله قرعه کشی جوایز حساب های قرض الحسنه پس انداز بانک مسکن

جوایز:

- ۶۰۰ کمک هزینه خرید یا نوسازی واحد مسکونی به مبلغ ۲/۵۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال
- ۳۰۰ کمک هزینه خرید وسیله نقلیه دوستدار محیط زیست به مبلغ ۵۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال
- ۳۰۰ کمک هزینه خرید لوازم خانگی تولید داخل و صنایع دستی به مبلغ ۲۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال
- و صدها هزار فقره جوایز نقدی دیگر



به فردایی بهتر می اندیشد
www.bank-masken.ir

مهلت افتتاح حساب و یا تکمیل موجودی تا پایان تیرماه ۱۴۰۵



بانک مسکن