

سال یکم
شماره چهارم
آبان ۱۳۸۷

ما نوین

ENBANK
بانک اقتصاد نوین

ماهنامه داخلی شهروندان بانک اقتصاد نوین



طرح ارزش آفرینان
● پرستاری مشتری و تحقق انتظارات در
سطحی فراتر از توقع آنان



- آشنایی با طرح ارزش آفرینان و کار گروه اجرایی آن
- نقش سیستم کنترل داخلی در اثر بخشی نظام راهبری بانک
- صدور ضمانت نامه های بانکی از سوی بانک اقتصاد نوین
- تطبیق در موسسه های مالی
- گفتگو با آیدین آغداشلو به بهانه آثار هنری گالری نوین
- دیدار با همکاران شعبه خیابان دماوند



نقش سیستم کنترل داخلی در اثر بخشی نظام راهبری بانکی (بخش دوم)

دکتر حسین کتیری
(مشاور بانک در امور مالی و حسابرسی)

اشاره:

استفاده مؤثر و کارآمد از منابع در دستیابی به اهداف سازمانی، ارزش افزایی، شفافیت و پاسخگویی از راهبردهای اساسی مدیریت بانکها است. گستردگی و پیچیدگی روز افزون فعالیتها، تشدید رقابت، تغییرات سریع در محیط اقتصادی، فناوری اطلاعات و سیستمهای مکانیزه، بانکها را با انواع ریسکها در دستیابی به اهداف سازمانی روبه رو ساخته است. از جمله این ریسکها، ریسکهای عملیاتی برخاسته از وقوع موارد تقلب و اشتباه ناشی از خطاهای انسانی و سیستمهای اطلاعاتی و عدم کشف بموقع آنها است. یکی از ابزارهای مهم جهت مقابله و مدیریت ریسکهای مزبور، استقرار سیستم کنترل داخلی مناسب در بانکها میباشد.

از نظر راهبردی، سیستم کنترل داخلی زیربنا و شالوده اصلی نظام راهبردی بانکها (حاکمیت شرکتی) است. نظامی که به منظور هدایت و نظارت بر فعالیتهای بانکی در راستای تحقق اهداف آن و نمایش شفافیت و پاسخ گویی استقرار می یابد. سیستم کنترل داخلی، فرایندی است که به منظور کسب اطمینان معقول نسبت به تحقق اهدافی چون، اثربخشی و کارایی (اهداف عملکردی)، اعتبار کامل و به هنگام بودن اطلاعات مالی و مدیریتی (اهداف اطلاعاتی) و پایبندی و رعایت قوانین و مقررات (اهداف رعایتی)، توسط مدیریت

و کارکنان بانک مستقر میشود. سیستم کنترل داخلی در بانکها متشکل از پنج عنصر مهم و بهم پیوسته (۱) نظارت مدیریت و فرهنگ کنترلی (۲) شناخت و ارزیابی ریسک (۳) فعالیتهای کنترلی و تفکیک وظایف (۴) اطلاعات و ارتباطات (۵) فعالیتهای نظارتی و اصلاح نارساییها است.

تحقیقات انجام شده نشان میدهد که کارکرد مؤثر عناصر پنجگانه کنترلهای داخلی به شرح فوق، نقش مهمی در تحقق اهداف و کاهش ریسک بانک دارد. همچنین علل عمده نارساییها، وقوع موارد تقلب و اشتباه در بانکها به دلیل ضعف و ناکافی بودن ساختار سیستم کنترل داخلی است. طبق مقررات کمیته نظارت بر بانکداری بال، هیئت مدیره و مدیریت بانک مسئولیت دارند تا با استقرار فرهنگی شایسته، فرایند و سیستم کنترل داخلی مؤثری را در بانک ایجاد و زمینه نظارت و ارزیابی مستمر برای اثر بخشی آن را فراهم نمایند. کارکنان بانک نیز موظفند در این فرایند مشارکت جویند.

در این مقاله ضمن ارائه دو مدل و چارچوب شناخته شده کنترل داخلی (مدل COSO کمیته بال)، نتایج تحقیقات انجام شده در نظام بانکی ایران و کمیته نظارت بر بانکداری بال در زمینه علل نارساییهای سیستم کنترل داخلی در بانکها ارائه می شود.

در شماره پیشین ماه نوین، بخش نخست این مقاله از نگاهتان گذشت. در اینجا بخش دوم و پایانی مقاله به حضور خوانندگان گرامی تقدیم می شود.

جزء دوم: شناخت و ارزیابی ریسک

اصل ۴- یک نظام کنترل داخلی مؤثر، مستلزم شناخت و ارزیابی ریسکهای عمده است که بر دستیابی به اهداف بانک به شکلی نامطلوب، اثر می گذارند. این ارزیابیها می بایست تمام ریسکهایی را که بانک و واحد یکپارچه بانکی (بانک و شرکتهای تحت کنترل آن) با آن مواجه هستند، پوشش دهد (ریسک اعتباری، ریسک کشوری و ریسک شهرت) ممکن است بازنگری در کنترلهای داخلی ضرورت یابد تا به این وسیله ریسکهای جدید، یا ریسکهای که پیش از این جزء ریسکهایی کنترل ناپذیر قلمداد شده اند، به شیوه ای مناسب مورد بررسی قرار گیرند.

معیارهای اصل ۴

- شناخت ریسکهای عمده (اعم از کنترل پذیر و کنترل ناپذیر) که بر دستیابی به هدفهای بانک به شکلی نامطلوب اثر میگذرانند؛
- ارزیابی مستمر تمام ریسکهایی که بانک و شرکتهای تحت کنترل با آن مواجهند؛
- استقرار نظام کنترلی مناسب به منظور اعمال مدیریت و کاهش ریسک؛ و
- واکنش مناسب و بموقع به شرایط و ریسکهای جدید از طریق بازنگری در کنترلهای موجود؛

جزء سوم:

فعالیتهای کنترلی و تفکیک وظایف فعالیتهای کنترلی:

اصل ۵- فعالیتهای کنترلی، باید بخشی جدایی ناپذیر از فعالیتهای روزانه یک بانک را تشکیل دهند. لازمه یک نظام کنترل داخلی مؤثر، ایجاد ساختار کنترلی مناسبی است که در آن برای هر یک از سطوح کاری، فعالیتهای کنترلی مربوط تعریف شده باشد. این امر باید موارد زیر را شامل شود:

بررسی در سطوح بالا، کنترل مناسب فعالیتهای واحدها یا بخشهای مختلف، کنترلهای فیزیکی، بررسی میزان انطباق با محدودیتهای تعیین شده در مورد مقدار منابع در معرض ریسک و پیگیری موارد تطبیق نیافته، وجود نظامی از

مصوبات و مجوزها، و استقرار نظامی از ریسکها و رفع مغایرتها.

معیارهای اصل ۵

- تدوین سیاستها و رویه های کنترلی در همه سطوح کارکنان (از مدیریت ارشد تا کارکنان واحد هر عملیاتی) به عنوان بخشی جداناپذیر از فعالیتهای شامل:
- بررسی در سطوح بالا؛
- کنترل مناسب فعالیتهای واحدها یا بخشها؛
- کنترلهای فیزیکی؛
- رعایت حدود وضع شده در زمینه مقدار منابع در معرض ریسک؛
- مصوبات و مجوزها؛
- رسیدگیها و رفع مغایرتها؛ و
- بررسی میزان پیروی از سیاستها و رویه های

کنترلی و اطمینان از انطباق فعالیت بخشهای مختلف با سیاستها و رویه های مزبور و تشخیص کفایت آنها (حوزه حسابرسی داخلی).

تفکیک وظایف:

اصل ۶- لازمه یک نظام کنترل داخلی مؤثر، تفکیک مناسب وظایف و نسپردن مسئولیتهای متضاد به کارکنان است. باید زمینه های بالقوه تضاد منافع را شناسایی کرد و به حداقل رساند و آنها را زیر نظارت دقیق و مستقل قرار داد.

معیارهای اصل ۶

- تفکیک مناسب وظایف و نسپردن وظایف متضاد به یک فرد (واگذاری همزمان مسئولیت واحد عملیات و واحد ثبت و نگهداری حسابها در یک حوزه تجاری به یک فرد)
- عدم واگذاری همزمان مسئولیتهای زیر:
 - ۱- پرداخت وجود و تأیید مبالغ پرداختی حسابهای تجاری مشتریان و حسابهای تجاری متعلق به بانک
 - ۲- ثبت مبادلات در دفتر بانکی و تجاری، ارائه غیر رسمی اطلاعات به مشتریان در مورد وضعیت آنها، در حالی که به طور همزمان بازاریابی از آن مشتریان در جریان است.
 - ۳- ارزیابی کفایت مستندات تسهیلات اعطایی و

نظارت بر عملکرد گیرنده آن (در پرداخت اقساط و...) بعد از اعطای تسهیلات؛

۴- تمام حوزه های دیگری که تضاد منافع شدیدی با هم دارند و امکان کاهش آنها از طریق عوامل دیگر وجود ندارد.

جزء چهارم: اطلاعات و ارتباطات

اصل ۷- یک نظام کنترل داخلی مؤثر میبایست در مورد امور مالی، عملیاتی و رعایت، از داده های داخلی کافی و جامعی برخوردار بوده، در مورد رویدادها و شرایطی که بر تصمیم گیری اثرگذار هستند، اطلاعاتی نیز از بازار بیرونی داشته باشد، اطلاعات باید معتبر، به موقع و قابل دسترسی بوده و در یک قالب هماهنگ (سازگار و همخوان) تهیه شده باشد.

معیارهای اصل ۷:

- وجود سیستم اطلاعات مکفی و اثربخش که در آن اطلاعات مالی، عملیاتی داخلی و خارجی گردآورده شود؛
 - گردآوری اطلاعات مرتبط و معتبر که به موقع قابل دسترسی بوده و در قالبی هماهنگ (سازگار و همخوان) تهیه شده باشد؛
 - وجود یک فرایند ضبط سوابق مشتمل بر رویه های مناسب نگهداری سوابق.
- اصل ۸- لازمه یک نظام کنترل داخلی مؤثر، استقرار نظامهای اطلاعاتی معتبری است که تمام فعالیتهای بانکی را در بر بگیرد. نظامهای مزبور، از جمله آنهایی که داده ها را در قالبی الکترونیکی نگهداری می کنند و مورد استفاده قرار میدهند، باید مطمئن و ایمن باشند و بطور مستقل نظارت شوند و با ترتیبات احتیاطی کافی مرد پشتیبانی قرار گیرند.

لازمه یک نظام کنترل داخلی مؤثر، ایجاد ساختار کنترلی مناسبی است که در آن برای هر یک از سطوح کاری، فعالیتهای کنترلی مربوط تعریف شده باشد.

معیارهای اصل ۸:

- ایجاد و حفظ سیستمهای اطلاعاتی مدیریتی جامع در برگیرنده کنترلهای قوی؛
- وجود الزامات سازمانی و کنترلهای داخلی مناسب مرتبط با پردازش الکترونیک اطلاعات؛
- برخورداری از یک زنجیره عطف حسابرسی مناسب در پردازشهای الکترونیکی؛
- استقرار کنترلهای عمومی و کنترلهای کاربردی در محیط رایانه‌ای؛
- وجود برنامه‌هایی برای راه‌اندازی دوباره فعالیت‌های کاری و همچنین برنامه‌های اقتصادی (راه‌اندازی و بازیابی دوباره سیستم رایانه در صورت اختلال)؛

اصل ۹- یک نظام کنترل داخلی کارآمد، نیازمند برخورداری از کنالهای ارتباطی مؤثری است که اطمینان‌میدهند تمامی کارکنان از سیاستها و رویه‌های که بروی وظایف و مسئولیتهای آنان اثر می‌گذارند، به طور کامل مطلع بوده و به آنها پایبند هستند. کانالهای که اطمینان‌میدهند اطلاعات مرتبط دیگر نیز در اختیار کارکنان سطح مزبور قرار میگیرند.

معیارهای اصل ۹

- وجود ارتباطات مؤثر و مسیرهای (کانالهای) ارتباطی کارآمد به منظور حصول اطمینان از اینکه اطلاعات مورد نیاز (شامل سیاستها، رویه‌های عملیاتی بانک و عملکرد واقعی سازمان در امور عملیاتی) در اختیار افراد ذیربط قرار گیرد؛
- وجود ساختار سازمانی تسهیل‌کننده جریان

ناظران باید تمام بانکها را، صرف‌نظر از اندازه آنها، ملزم کنند تا نظام کارآمدی از کنترل داخلی ایجاد کنند. نظامی که با ماهیت، پیچیدگی و ریسک نهفته در فعالیتهای بالا و زیر خط ترازنامه آنها همخوانی داشته و توان واکنش در برابر تغییرات پدید آمده در شرایط و محیط بانک داشته باشد

کافی اطلاعات و ارتباطات به سمت بالا، پایین و در عرض سازمان.

جزء پنجم: فعالیتهای نظارتی

اصل ۱۰- لازم است اثر بخشی کلی کنترلهای داخلی بانک بطور مستمر تحت نظارت باشد. نظارت بر ریسکهای عمده و نیز ارزیابیهای ادواری بوسیله واحدهای کاری و نیز حسابرسی داخلی میبایست بخشی از فعالیتهای روزانه را تشکیل دهد.

معیارهای اصل ۱۰:

- فعالیتهای مستمر نظارتی در روال عادی و عملیاتی به عنوان بخشی از فعالیتهای روزانه بانک؛
- ارزیابیهای موردی جداگانه به صورت ادواری؛
- بازنگری در سیستم کنترل داخلی با تمرکز مستقیم بر اثربخشی آن.

اصل ۱۱- باید حسابرسی داخلی کار آمد و جامعی در مورد نظام کنترل داخلی وجود داشته باشد. این امر میبایست بوسیله کارکنان شایسته‌ای انجام شود که از نظر عملیاتی مستقل بوده و بشکل مناسبی آموزش دیده باشند. حوزه حسابرسی داخلی، به عنوان بخشی از نظارت کنترل داخلی، باید گزارش خود را به طور مستقیم به هیئت مدیره یا کمیته حسابرسی آن و نیز به مدیریت ارشد ارائه دهد.

معیارهای اصل ۱۱

- استقرار نظام حسابرسی داخلی دارای استقلال کافی به عنوان بخشی مهم از نظارت مستمر بر کنترلهای داخلی؛
- ارزیابی کفایت کنترلهای داخلی سیاستها و رویه‌های وضع شده و میزان پایبندی به آنها بوسیله نظام حسابرسی داخلی؛
- صلاحیت و شایستگی کارکنان واحد حسابرسی داخلی؛ و
- دسترسی و گزارشگری مستقیم حسابرسی داخلی به هیئت مدیره و کمیته حسابرسی

اصل ۱۲- نارساییهای موجود در کنترل داخلی، خواه بوسیله واحد کاری و خواه بوسیله حسابرسی

داخلی یا دیگر کارکنان واحدهای کنترلی شناسایی شده باشند، باید بموقع به مدیریت مربوط گزارش شود تا، فوراً مورد پیگیری قرار گیرد. لازم است نارساییهای مهم کنترل داخلی را به مدیریت ارشد و هیئت مدیره گزارش کرد.

معیارهای اصل ۱۲:

- وجود سازوکارهای گزارشدهی به موقع نارساییهای کنترل داخلی؛
- اطلاع‌رسانی به موقع مواردی که از اهمیت خاصی برخوردارند به مدیریت ارشد و هیئت مدیره؛
- پیگیری نقاط ضعف کلی فرایند کنترل داخلی و اقدامات اصلاحی لازم؛
- دریافت گزارشهای ادواری جامع و خلاصه از وضعیت کلی فرایند کنترل داخلی بوسیله هیئت مدیره و مدیریت ریسک.

اصل ۱۳- ناظران باید تمام بانکها را، صرف‌نظر از اندازه آنها، ملزم کنند تا نظام کارآمدی از کنترل داخلی ایجاد کنند. نظامی که با ماهیت، پیچیدگی و ریسک نهفته در فعالیتهای بالا و زیر خط ترازنامه آنها همخوانی داشته و توان واکنش در برابر تغییرات پدید آمده در شرایط و محیط بانک داشته باشد.

در مواردی که ناظران بانکی عقیده دارند نظام کنترل داخلی یک بانک برای وضعیت ریسک خاص آن بانک کافی یا اثر بخش نمی‌باشد. (برای مثال تمام اصول مطرح شده در این چارچوب را در بر نمی‌گیرد) لازم است اقدامات اصلاحی مناسب به عمل آورند

۵) نظام مؤثر کنترل داخلی در مؤسسه‌های اعتباری بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران نیز در طی بخشنامه شماره ۱۱۷۲ مورخ ۱۳۸۶/۳/۳۱ خطاب به بانکها و مؤسسه‌های مالی و اعتباری، لزوم برخورداری آنها از نظام کنترلهای داخلی مؤثر را مورد تأکید قرار داده و بانکها و مؤسسه‌های مالی و اعتباری را به تهیه و ارسال گزارش پیشرفت کار بطور هر شش ماه یکبار ملزم کرده است. در این بخشنامه به این مطلب اشاره شده که با توجه به

اهمیت و لزوم برخورداری بانکها و مؤسسه‌های اعتباری از نظام مناسب کنترلهای داخلی و جهت اجرا و فراهم‌سازی بستر لازم برای استقرار نظام کنترل داخلی مؤثر، رهنمود لازم با استفاده از اسناد منتشره از سوی کمیته سازمانهای مسئول کمیسیون تردوی(COSO) کمیته نظارت بانکداری بال(BCBS) و دیگر مراکز فعال در زمینه کنترلهای داخلی تهیه شده است. در این رهنمود براستقرار نظام توانمندی از کنترلهای داخلی در مؤسسه اعتباری، ایجاد ساختار سازمانی مناسب و طراحی و استقرار ساز و کار لازم برای تحقیق آن تأکید شده است. ضمن آن که در این رهنمود به تشکیل کمیته عالی مدیریت ریسک و کمیته حسابداری و جایگاه آنها در ساختار سازمانی مؤسسه‌های اعتباری، شرح وظایف و مسئولیتهای آنها و ارتباط تعامل آنها با یکدیگر و حسابرسی داخلی و حسابرسان مستقل و دیگر ارکان نظارتی اشاره شده است.

۶) نظام راهبری(حاکمیت شرکتی) در بانکها بر اساس رهنمود کمیته بال

کمیته نظارت برای بانکداری بال در رهنمود« بهیود حاکمیت شرکتی در بانکها»، موارد زیر را در خصوص حاکمیت شرکتی بیان نموده است:

در واحدهای بانکی، «حاکمیت شرکتی، در برگیرنده شیوه اداره امور تجاری آنهاست. این امر شامل، تدوین اهداف و ترسیم وضعیت ریسک یک بانک، الویت‌بندی فعالیتها و رفتارهای بانک به این امید که مدیریت به گونه‌ای مطمئن و مؤثر عمل می‌کند و نیز اداره عملیات روزانه در چارچوب وضعیت ریسک واحد و بطور همزمان، حفاظت از منافع سپرده‌گذاران و سایر افراد ذینفع است. به عبارت دیگر مجموعه روابطی که بین مدیریت، هیئت مدیره، سهامداران و ذینفعان دیگر یک بانک وجود دارد.» یک حاکمیت شرکتی توانمند در پی آن است که با چیدمان صحیح روابط و مناسب در ساختار قدرت و تبیین دقیق اختیارات و مسئولیتهای سازمان، منابع را به گونه‌ای کارا به کار گیرد، اهداف را به شیوه‌ای اثر بخش محقق سازد و منافع افراد ذینفع را به بهترین شکل ممکن تأمین نماید. از دیدگاه صنعت بانکداری، حاکمیت شرکتی

شیوه‌ای است که در آن اداره امور تجاری و کاری یکایک مؤسسات بوسیله هیئت مدیره و مدیریت ارشد آنها به اجرا در می‌آید. این امر از طریق تأثیر گذاری بر روشهایی است که بانکها، اقدامات ذیل را انجام می‌دهند:

- اهداف بانک (از جمله ایجاد بازده اقتصادی برای مالکان) را تعیین میکند.
- امور تجاری روزانه را اداره می‌کنند.
- منافع گروههای ذینفع شناخته شده را مد نظر قرار می‌دهند.
- با این امید که بانکها، در انطباق با قوانین و مقررات قابل اجرا، به شیوه‌ای مطمئن و مؤثر عمل خواهند کرد، فعالیتها و رفتارهای شرکتی را منظم مینمایند.
- از منافع سپرده‌گذاران محافظت میکنند.

در اسناد انتشار یافته از سوی کمیته بال، به عنوان یکی از استراتژیها و فنون ضروری، ایجاد حاکمیت شرکتی مؤثر «استقرار نظام‌های توانمند، کنترل داخلی شامل بخشهای حسابرسی داخلی و مستقل، حوزه‌های مدیریت ریسک که مستقل از محورهای کاری است و اجرای بازبینیها و تطبیقهای دیگر» توصیه شده است: مضافاً برای حصول اطمینان از اجرای بازبینیها و تطبیقهای مناسب، چهار شیوه مهم نظارتی وجود دارد که ساختار سازمانی هر بانکی، میبایست مشتمل بر آنها باشد:

- ۱- اعمال نظارت بر وسیله هیئت مدیره یا هیئت نظارت
- ۲- نظارت بوسیله افرادی که نقشی در اداره حوزه‌های مختلف کاری ندارند .
- ۳- نظارت مستقیم بوسیله خود واحدهای کاری
- ۴- بخشهای مستقل حسابرسی و مدیریت ریسک استفاده کارآمد از مجموعه اقدامات انجام شده بوسیله حسابرسان داخلی و مستقل در راستای تأیید وظیفه کنترلی مهم آنها انجام میگیرد، حاکمیت شرکتی مؤثر در بانکها به شمار می‌آید. یکی از ارکان اصلی نظام راهبری در بانکها «کمیته حسابرسی» می‌باشد.
- ۷) کمیته حسابرسی براساس رهنمود کمیته نظارت بر بانکداری بال:

تشکیل کمیته دائمی حسابرسی یکی از راههای مواجهه با بخشی از مشکلات ناشی از دغدغه‌های



هیئت مدیره در روابط با حصول اطمینان از وجود و حفاظت از یک سیستم کنترلهای داخلی مکفی در بانک می‌باشد. به علاوه چنین کمیته‌ای، تأکید موکدی بر سیستم کنترل داخلی، حسابرسی داخلی و حسابرسی مستقل می‌باشد. بنابراین، بانکها به داشتن کمیته حسابرسی دائمی تشویق می‌شوند، بخصوص بانکهای که در فعالیتهای پیچیده در گیر هستند. شرکتهای تابع بانک نیز باید مناسبت تشکیل کمیته حسابرسی از اعضای هیئت مدیره خود را مورد ملاحظه قرار دهند.

- معمولاً کمیته حسابرسی کمیته‌ای از هیئت مدیره و متشکل از مدیران غیر اجرایی مستقل است.

ترکیب اختیارات و کارکرد کمیته حسابرسی بانک بر اساس رهنمود کمیته نظارت بر بانکداری بال:

- در صورت تشکیل کمیته حسابرسی بانک، هیئت مدیره باید منشور این کمیته را، مشتمل بر ترکیب اعضای کمیته، اختیارات، وظایف و همچنین روش گزارشگری آن به هیئت مدیره تدوین کند. این منشور باید بوسیله هیئت مدیره تصویب، بررسی و به صورت ادواری به هنگام گردد.
- کمیته حسابرسی حداقل از سه عضو هیئت مدیره تشکیل میشود که در حال حاضر یا در گذشته از اعضای مدیریت ارشد بانک نبوده باشند، اگر طبق مقررات قانونی و محلی، اعضای از مدیریت اجرایی در کمیته حسابرسی عضویت پیدا کنند، نباید اکثریت را تشکیل دهند.
- اعضای کمیته باید از تجربه و سوابق لازم

برای ایفای وظایف کمیته برخوردار باشند و حداقل یک عضو کمیته باید دارای سابقه گزارشگری مالی، حسابداری یا حسابرسی باشد. برای کارآئی بیشتر کمیته، مدیر عامل یا یکی از مدیران ارشد بانک، رئیس حسابرسی داخلی و حسابرسی مستقل میتوانند در جلسات مستقل رسمی کمیته شرکت کنند. کمیته حسابرسی میتواند مدارک و اطلاعات مورد نیاز را از بخشهای مختلف بانک درخواست یا جنبه های کاری مربوط را بطور خاص بازرسی کند. کمیته حسابرسی بطور منظم، به هیئت مدیره گزارش میدهد.

- کمیته حسابرسی باید تعامل و ارتباطات بین اعضای هیئت مدیره، مدیریت ارشد، واحد حسابرسی داخلی، حسابرس مستقل و ناظرین را تسهیل نماید.
- کمیته حسابرسی، منشور (شرح وظایف) واحد حسابرسی داخلی، برنامه (طرح کلی) حسابرسی داخلی و منابع مورد نیاز آنها (اعم از کارکنان و ابزارها) را تأیید میکند. گزارش فعالیت حسابرسان داخلی و خلاصه ای از اهم پیشنهادهای مندرج در گزارشهای حسابرسی ارائه گردد.
- حسابرس مستقل برنامه کاری حسابرسی

مالی (طرح حسابرسی مالی) را به کمیته ارائه و نتایج حاصل از حسابرسی و پیشنهادات خود را نیز به کمیته حسابرسی اطلاع میدهد.

کمیته حسابرسی بطور منظم در خصوص موارد زیر تبادل نظر می کند:

- ۱- کارکرد سیستم کنترل داخلی؛
- ۲- فعالیتهای واحد حسابرسی داخلی؛
- ۳- نواحی ریسکی (حوزه های پر ریسک) عملیات بانکی که در دامنه کاری سالانه حسابرسی داخلی و مستقل قرار میگیرد.
- ۴- قابلیت اتکا و صحت اطلاعات مالی که مورد استفاده مدیریت و استفاده کنندگان، بیرونی قرار میگیرد
- ۵- هرگونه ملاحظات و موارد با اهمیت حسابداری و حسابرسی که در نتیجه انجام حسابرسی داخلی و مستقل شناسایی شده؛
- ۶- رعایت (تطبیق) مفاد قوانین و مقررات قانونی، اساسنامه، منشور سازمانی و بخشنامه های مقررات وضع شده هیئت مدیره بوسیله بانک؛
- ۷- کمیته حسابرسی پیشنهاد انتصاب حسابرس مستقل را به هیئت مدیره ارائه میدهد.
- ۸- برخی از ناظران بانکی مایلند با رئیس کمیته حسابرسی بانک برای ارتقا شناخت خود از حاکمیت شرکتی و سیستم عملیاتی بانکی بطور منظم، ملاقات کنند. چنین ملاقاتهایی این امکان را برای رئیس کمیته حسابرسی فراهم میکند که از نظرات ناظرین درباره مدیریت بانک آگاه شده و ناظرین نیز متقابلاً به اثر بخشی کمیته حسابرسی پی ببرند.

۸) نتایج تحقیقات شناسایی علل نارساییهای کنترلرهای داخلی در بانکهای ایران

۱- یکی از اهداف سیستم کنترل، پیشگیری و بازدارندگی از وقوع تقلب و اشتباه (کنترل پیشگیر) و شناسایی تقلب و اشتباه پس از وقوع (کنترل اصلاحگر) میباشد، لذا در یک تحقیق میدانی توان بازدارندگی سیستم کنترل داخلی موجود در شعب یکی از بانکهای بزرگ دولتی ایران در پیشگیری از موارد تقلب و اشتباه، شناسایی اثر بخشی و روابط بین اجزای سیستم کنترل کنترل داخلی با مورد تقلب و اشتباه وقوع یافته مورد برسی قرار گرفت. در این تحقیق وضعیت سیستم کنترل داخلی شعب یکی از بانکها بر اساس رویکرد سیستم کنترل داخلی COSO اجزای پنجگانه (محیط کنترلی، فرایند ارزیابی خطر، فعالیتهای کنترلی، اطلاعات و ارتباطات و نظارت) مورد ارزیابی قرار گرفته است. شیوه ای که در اجرای این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته پیمایشی است و از دو روش زمینه یابی و تحلیل محتوا استفاده گردیده است. در روش زمینه یابی از بازرسان و مدیران ارشد شعب در خصوص علل وقوع تقلب و اشتباه نظر سنجی و در روش تحلیل محتوا از طریق مشاهده و اسناد کاوی پرونده ها و گزارشهای بازرسی و حسابرسی بانک مزبور به شیوه نمونه گیری تصادفی بهره گرفته شده است.

نتیجه نظر سنجی ها بیانگر متوسط بودن توان بازدارندگی سیستم کنترل داخلی بانک مزبور در نتایج تحقیقات شناسایی علل نارساییهای کنترلرهای داخلی در بانکهای ایران

پیشگیری از تقلب و اشتباه است. نتیجه تحلیل محتوا و بررسی مستندات نیز بیانگر آن است که ضعف فعالیتهای کنترلی، سیستم اطلاعات، ارتباطات و نظارت به عنوان اجزای سیستم کنترل داخلی در وقوع موارد تقلب و اشتباه مؤثر بوده است.

۲- بر اساس یافته های تحقیق فوق، سیستم کنترلرهای بانک اقتصاد نوین بر اساس معیارهای چارچوب یکپارچه کنترلرهای داخلی COSO (۵ جزء و ۳۴۷ معیار) و معیارهای کمیته نظارت بر بانکداری بال (۵جزء و ۶۷معیار) براساس پرسشنامه خود ارزیابی کنترل داخلی (۵۲۳ پرسش) مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج تحقیق بیانگر آن است که معیارهای معرفی شده در چارچوبهای فوق توان ارزیابی سیستم کنترلرهای داخلی را بانکها داشته و میتوانند نارساییهای ساختاری و سیستمی را آشکار سازد. که با اصلاح آنها، توان بازدارندگی و کشف کنندگی سیستم کنترل داخلی در پیشگیری و کشف موارد تقلب و اشتباه افزایش خواهد یافت.

۲- شناسایی و ارزیابی ناکافی ریسکهای مخصوص فعالیتهای بانکی (مرتبط با اقلام درون یا خارج ترازنامه)

بسیاری از سازمانهای بانکی در شناسایی و ارزیابی ریسکهای محصولات و فعالیتهای جدید یا به روز کردن ارزیابی ریسکها، بویژه زمانی که در محیط و یا شرایط تجاری تغییرات عمده ای پدید می آید، غفلت ورزیدند. بسیاری از موارد مشاهده شده بیانگر این حقیقت است که سیستمهای کنترلی سنتی اگر چه با محصولات بانکی خوب عمل میکنند ولی هنگام ارائه و برخورد با محصولات پیچیده و پیشرفته قادر به اداره آنها نیستند.

۳- فقدان یا ضعف در ساختار و فعالیتهای کلیدی کنترلی، مانند تفکیک وظایف، تصویب، رسیدگی، انطباق و بررسی عملیات جاری

فقدان تفکیک وظایف مناسب بویژه در بروز زیانهای عمده در بانکها نقش مهمی داشته است.

۴- ارتباطات و اطلاعات ناکافی بین سطوح مختلف مدیریت داخل بانک (بویژه ارتباط از پایین به بالا)

برای اثر بخشی کنترل داخلی لازم است خط مشی ها و رویه ها بطور مؤثر به اطلاع کارکنان که مسئولان انجام امور هستند، برسد. بسیاری از زیانهای مشاهده شده در بانکها آنست که کارکنان مربوط آگاهی و درک درستی از خط مشی ها و رویه های بانکی ندارند. در بسیاری از موارد اطلاعات مربوط به فعالیتهای نامناسب که بایستی از طریق ارتباطات سازمانی به سطوح بالا گزارش شود، مشکل سخت و توان فرسا نشود، به اطلاع هیئت مدیره یا مدیریت عالی نرسیده است در برخی از موارد اطلاعات موجود در گزارشهای مدیریت کامل

و صحیح نبوده و باعث شده است از وضعیت تجاری بانک برداشت غلط و نامناسب صدر گیرد.

۵- ناکافی و غیر مؤثر بودن برنامه های حسابرسی و فعالیتهای کنترلی

در بسیاری موارد حسابرسی (داخلی و خارجی) برای گزارش نقاط ضعف کنترلی مربوط به مسائل بانکی بقدر کافی جدی نبوده اند. در دیگر موارد اگر چه حتی حسابرسان مسایل را گزارش کرده اند اما سازوکاری برای حصول اطمینان از اینکه مدیریت نقاط ضعف یا نارساییها را اصلاح میکند، وجود نداشته است.

فهرست منابع:

- ۱- کمیته نظارت بر بانکداری بال، چارچوبی برای کنترلرهای داخلی در واحدهای بانکی، سپتامبر ۱۹۹۸، ترجمه گروه مطالعات بانکی و اعتباری بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران مرداد ماه ۱۳۸۵
- ۲- کمیته نظارت بر بانکداری بال، اصول ۲۵ گانه برای نظارت بانکی مؤثر، اکتبر ۲۰۰۶، ترجمه گروه مطالعاتی بانکی و اعتباری بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، آذر ماه ۱۳۸۵
- ۳- کمیته نظارت بر بانکداری بال، حسابرسی داخلی در بانکها و ارتباط بین ناظران و حسابرسان اوت ۲۰۰۲، مترجم گروه مطالعات بانکی و اعتباری بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، آذر ۱۳۸۴
- ۴- کمیته نظارت بر بانکداری بال بهبود حاکمیت شرکتی در واحدهای بانکی، کمیته نظارت بر بانکداری بال، سپتامبر ۱۹۹۹، ترجمه گروه مطالعات بانکی و اعتباری بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، مرداد ۱۳۸۴
- ۵- کمیته حسابرسی عملیاتی سازمان حسابرسی، کنترلرهای داخلی چارچوب یکپارچه "ترجمه امیر پوریاناسب و کیهان سپاه، ۱۳۷۷"
- ۶- حسین زاده، فریده، "نقش سیستم کنترلرهای داخلی در پیشگیری و وقوع تقلبات و اشتباهات در بانکها"، مؤسسه علوم بانکداری ایران، ۱۳۸۵
- ۷- بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، مدیریت کل نظارت بر بانکها و مؤسسات اعتباری، رهنمودهایی برای نظام مؤثر کنترل داخلی در مؤسسه های اعتباری، بخشنامه ۱۱۷۲، ۱۳۸۶/۳/۳۱
- 8-The committee of Sponsoring Organization of the tread way commission), "coso"(Internal Control-Integrated Framework, July1994.
- 9-Coso,Internal Control Over Financial Reporting-Guidance for smaller Public Companies ,June 2006
- 10 -Basel Committee on Banking Supervision ,Internal audit in banks and the supervisor,s relationship with auditors ,August , 2001 Bank for International Settlements



گفتگو: جمشید ارجمند، محمد علی عرفی نژاد و زهرا حق شعار
عکس: محبوبه گلپاز

جامعه‌شناسی مدیران ارشد سازمانهای اقتصادی و اعتباری در بسیاری از کشورهای پیشرفته جهان و یا همگون با تاریخ و انواع هنرها و فرهنگهایی که در سدههای مختلف چون بود نشسته بر تار، اهمیت همیشگی پیدا کرده‌اند، در یک جهت و با نگرش احترام‌آمیز به هنر و ارباب هنر، حرکتی رو به گسترش و فراگیری مستمر را به نمایش می‌گذارد. کافی است بررسی کنیم.

توجه ویژه‌ای به آثار هنری و فرهنگی در این جوامع، جدا از امکان‌سازی بیشتر تولیدات هنری و نام‌آوری صاحبان هنر و اندیشه، در طول زمانی نه چندان دور، به تجمیع گنجینه‌های با ارزش در گالری اداری و سازمانی می‌انجامد.

سازمانهای اقتصادی بزرگ جهان در کنار انواع پشتوانه‌های معمول مثل نگهداری ارزشهای مهم و شمش طلا و دیگر سنگهای قیمتی، در بخشی مهم از ادارات خود، اقدام به جمع‌آوری آثاری کرده‌اند، که هم‌اکنون بهای جمعی آن تبدیل به میلیاردها ثروت شده و از سوی دیگر هر از چندی با برپایی نمایشگاههای ویژه به کسب درآمد و معروفیت داخلی و خارجی می‌پردازند.

حضور هنرمندان شایسته در رشته‌های مختلف در سرزمین پر رمز و راز، ایران بزرگ، همه از طریق خریداری آثار و گالری داری در بخشهای اجتماعی را فراهم می‌آورد و بر همین اساس و نگرش هم شاهد هستیم که به همت و اندیشه مدیریت عامل بانک اقتصادنوین یکی از ارزشزترین گالریهای هنری که با فرهنگ ایرانی گره خورده، در ساختمان مرکزی بانک، برپا شده و از هر صاحب سبک که آثارشان در گالری بانک اقتصادنوین وجود دارد میتوان اشاره کرد به:

توجه به بخش هنری و فرهنگی جامعه ایرانی در نشریه "ماه‌نوین" می‌طلبد تا در هر شماره ضمن کنکاش و بررسی اجمالی، گفتگویی داشته باشیم با خلق کنندگان این آثار با ارزش و از دید اقتصادی "با ارزش".

در این شماره "ماه‌نوین" به دیدار هنرمندی رفته‌ایم، که سالیان بلند است نامش در صف تولید کنندگان کارهای هنری قرار دارد.

"آیدین آغداشلو" دل و اندیشه و دستش، در راه شناسایی فرهنگ ایرانی و آثار معروف به گذشته به کار گرفته شده و دیدن انواع دست ساخته‌های قدیمی در فضای زندگیش، نقی است که به درون تاریخ ایران زده شده است. آیدین، با نگاه نافذش و با دانسته‌های عمر و زندگیش، شیفته و عاشق به همیشه تاریخ فرهنگ و هنر ایران می‌نگرد، دایم در حال بررسی و به طور حیرت‌انگیزی کار می‌کند، می‌خواند، یاد می‌گیرد و تدریس هم می‌کند، به گفته خودش که عاشقانه هم می‌گوید:

● وقتی یک جوان ایرانی که هم عاشق است و هم در حال مکاشفه برای شناخت موضوع خاصی کنارم می‌نشیند، از دل و جان آنچه که دارم در اختیارش می‌گذارم، تا بهنگام خروج از این سالن کوچک، پر بار و فهمیده، گام‌های تازه، اما محکمش را برای دانستن بیشتر و خلق آثارش بر دارد.

سرگشتگی و عاشقی هنری در کارهای وی، به مثابه حضور در چهارسوق یا بازار فرهنگی است که تمامی ندارد، بنابر همین خصلت، وقتی قرار شد دیداری فشرده با وی داشته باشیم، وقت خالی‌اش را در یک جمعه پاییزی به ما داد، در این جلسه پر جذبه، خانم حق شعار، جمشید ارجمند و من با آیدین آغداشلو و همراه با انبوه کتاب‌ها، تکه آثار مسی و سنگی و دستنوشته‌های تازه تعمیر و دیگر اشیاء ارزشمند تاریخ ایران جمع شده بودیم، البته همراه با یک ناظر عزیز «اثری» که توسط آیدین آغداشلو روی بوم نقش بسته بود.



باید آتقدر آموخته
باشیم که پیاموریم!

به بهانه آثار هنری گالری نوین و نگاهی به یک
دوران هنوز سپری نشده در گفتگویی با آیدین آغداشلو

باغ ماه
رویدادهای
فرهنگی - هنری بانک

درون این تابلو که بیشتر حقیقت و خیال را بهم پیوند می‌زد، تصویر زنی بود به غایت ایرانی و خاکستری با تکه ای جدا، اما رویایی همچون کاشی پر رنگ و نما که از دل تاریخ اشارتی مفهومی میداد به یک ذهن فعال و زیبا...

درون تابلو مادر دلواپس و مهربان آیدین نشستہ بود می شد حدس زد چرا تابلودرست و در روی میز کار و صندلی، پسرک عزیزش قرارداشت، قصه دیدار هر روزی با مادر که باید صدا و حرکتش را در ذهنی پر شور تصویر کرد.

و... ما در جمع نشستگان هیچ حرفی نداشتیم که تنها، "آیدین آغداشلو" باید زبان مهر میگشاد و ما می شنیدیم ... و او گفت:

همه چیز در کار یک نقاش، حاصل جمع درون و بیرون جهان اطراف است و آنچه که در این میان مهمتر بنظر می آید به صورت یک اثر هنری ظاهر میشود.

من در بررسی های دوره های تاریخی هنر به آنچه که میراث هنر جهانی شناخته شده رجوع می کنم، هنر قدیمی و هنر بعد از ظهور اسلام و طبعاً



نگاه به گذشته

در همه سطوح ضرورت دارد، بنابراین به دوره جستجو رسیده ایم و نیز دوره پاسخ به نسل جوان و پرسشگر



برداشت های خود را دارم.

در این میان عمده ترین دوره ای را که در کارنامه زندگی و هنر به مفهوم کلی می شناسم، آنهایی است که پس از تولد و اجراء، به دست خود منهدم کرده ام، مثل هر آدم دیگری که اثری را میافریند به دلایل مختلف، آنها را مجاله می کند و می سوزاند.

چگونه است که یک فرد، درباره پیری و انهدام صحبت می کند! از تصویر یک کاسه مسی و یا سفالی تا یک تابلو، ناظر به نوعی نگاه خاص است، که جهان را و چرخه حیات را به این شکل بازنگری می کند، و در این گردش دائمی ایجاد و انهدام، در وجه تخریب اثر جلو می رود، بهر حال وقتی آدم به زوال و انهدام می رسد که احساس می کند ارزش های اثر یا آثار تولید شده اش در حال از بین رفتن است، که اگر اینطور باشد از دیدگاه خود آنوقت چیزی را درباره خودش مطرح میکند، که از چند مرحله گذشته است، مثل دیدن، گزارش کردن و ... داوری..

هر هنرمندی در لحظه هایی از زندگی خود به داوری جهان برمی خیزد که این جهان از نگاه او مطرح است، بنابراین خودش را گزارش می کند و روایت بهر حال روایت اوست، حالا چگونه به این مرحله می رسد، مربوط می شود به سالهای عمر.

من همیشه دوستدار هنر قدیم بوده ام، زیبایی را دوست داشتم، لاقبل به صورت تثبیت شده، خط، نگارگری، ساخت ظروف سفالی... هوشربا و یا تثبیت شده، اگر به این زیباییها می رسم، کاملاً متوجه می شوم که هیچ کدام به سلامت از گذر زمان نگذاشته اند تا خودشان را به ما نشان بدهند.

من بطور دائم مرمت کرده ام و از همین طریق هم همیشه در حال نظاره و زوال و تخریب بودم و باز آفرینی... حقیقت در کار آفرینش سفال و سفالگری و به نوع دیگر خط و نوشتاری که تبدیل به یک هنر والا و ارزنده شده و نگارگری که بخش مهمی از زمینه های هنر آمیخته به فرهنگ را تعریف می کند در برخورد با نقاشی، چه در گذشته و چه دیروز و امروز به واقعیت دیگری می رسد یا اینطور برداشت می شود!

در مشغله هنر، از جایی شروع و تبدیل به واقعیت اثر می شود، اما در زمینه نقاشی، همیشه این وسوسه است که به آفرینش می رسد، در نمونه های قدیمی مثل خط و نگارگری مشخصاً سعی می کردم مرمت کنم یا بازنگری کنم، اما نقاشی با باز آفرینی ارتباط ندارد، اینجا آفرینش است که پاسخی ایجاد میکند در تقابل با مرگ، مثل بچه دار شدن که باقی ماندن را باعث می شود، نوعی تلوم است، اینها وقتی بوجود می آیند که در حقیقت انهدام راهم تصویر کنند، اما چون در این کار مهارت و دقت هست، انهدام را بی اثر می کند، شاید بخش امیدساز در تولید و انهدام همین باشد. جمشید ارجمند می گوید:

تا آنجا که من میدانیم، هنر آیدین آغداشلو تزئینی صرف نبوده، زندگی بوده همراه با زمان و با گذشته و آینده، اما در مورد انهدام، از آیدین آغداشلو عزیز می پرسم، آیا این انهدام به هرز و تخریبی هم می رسد!

● آن لحظه هایی را در میان مسیر طی شده انتخاب کرده ام، مثل یاد آوری یک خاطره، در نمونه هایی به خودزنی، رسیده ام یادم هست نقاشی تمام شده را پس از یک نگاه سیر پاره کردم، یا در آن شکاف عمودی ایجاد کردم، گاهی سوزانده ام که اگر مانع نمی شدند تمام نقاشی های یک دوره را می سوزاندم.

من شاید برای نخستین بار باشد که در مقابل شما عزیزانم و به ویژه جمشید عزیز که سوال کرد، این روایت را باز می کنم، من روایت خودم را دارم، از حسی نادرست یا به جا نیامدن و درک نشدن، یا نبود قدر شناسی، بهر حال نوعی عکس العمل در مقابل یک حرکت، البته این اتفاق به مثابه همدانپنداری هنرمند است، وقتی من یک نقاشی رامی سوزاندم، به نوعی دادخواهی می کردم در همین اوضاع و احوال یعنی تخریب آثار گوناگونم، گاه، مادرم هم حضور داشت، او شاهد شکل گیری اثر بود حتی مواظبتم می کرد. مواظبتی مادرانه، وقتی این نقاشی ها را می کشیدم و مادرم می دید فقط می گفت:

- چیف نیست این کار را می کنی؟

و من با همان لجاجت جواب می دادم.

چیف تو هستی، تو بودی مثل یک مینیاتور مجاله شده، بعد این نقاشی را کشیدم (اشاره می کند به تابلوی زیبایی



همه چیز در کار یک نقاشی، حاصل جمع درون و بیرون جهان اطراف است و آنچه که در این میان مهمتر بنظر می آید به صورت یک اثر هنری ظاهر میشود.

که مادرش را نشانیده با گلدان شکسته که فقط گلدان رنگ دارد) همراهی ناهید "مادر آیدین" با گلدان خیلی محکم و محترم است، گلدان شکسته، صورت مادرم هم شکسته، این شاهکار هنرمندانه مردم من چه می شود که آن نیست که قبلاً بوده؟ آن نقاشی هایی را که منهدم کردم، نقاشی های کامل و دقیق بودند، چه در رنسانس و چه در خط خوش نویسی و نگارگری، اما بهر حال بخشی از زندگی منهدم بود، با همه خوبی ها و بدی هایش.

حافظه، در هر دورهای گزارش خودش را دارد، او به خاطر ارایه گزارش درست مطرح است شاید معیار بدی نباشد که هنرمند درست کار کرده یا نه! ما و همه هم نسلان، باید به این سؤال پاسخی درخور داشته باشیم.

جواب من به این سؤال بدون هیچ طفره رفتنی این است ... نه اینکه درست کار کردم، اما همیشه کار کردم، بنابراین همیشه داور کارهای خود بوده ام، نه زیاد کار کرده ام، پنجاه سال است یکریز کار می کنم، از ۱۸ سالگی، وارد عرصه دورانم شدم، حاصل کارم ۸ جلد کتاب بوده و دیگر آثاری که آمده اند یا مانده اند یا مثلاً از شان خبری ندارم و یا به عمد نابودشان کرده ام.

من در طول زمان و کار و نوشتن و تولید حتی از بیضایی و بابک احمدی و احمدرضا احمدی بیشتر نوشته ام و هنر را هم ادامه داده ام، از احصایی بیشتر نوشته ام، با توجه به اینکه حوزه های کار من زیاد بوده.

و می پرسم:

می دانم چه بسیار دوستان دور و نزدیک داشته ای، به ویژه در یک دوره پرکاری و نیمه اول دهه ۵۰، چه احساسی داری برای آنها که هستند و نیستند و گم شده اند اما در ذهنمت مانده اند!

و آیدین کمی به فکر فرو می رود...

● من همیشه دلم برای کسی که او را نمی بینم تنگ می شود، آنها که از میانمان رفته اند، جای بسیارشان به شدت خالی است. برای من این نبودن جای خالی عظیمی است که پریشانم می کند.

مادرم که رفت به شدت فروریختم با رفتنش دو چیز را از دست دادم تاریخ زندگی و گنجینه دانش او را. مادرم درست دو ماه بعد از تولد پسرم مرد، ۲۶ سال است که جایش خالیست، بخش مهمی از یک دوران بود، با رفتن مهدی اخوان ثالث آدمی با آن عظمت و شکوه باورنکردنی که همه زمینه های ادبیات قدیم نقاشی و ادبیات امروز را زیر یک چتر خواهیم آورد.

در سینما کسانی رفتند که مرگ حقشان نبود، یا به این زودی نبود، یا شاهرخ مسکوب، در غربت در دکان

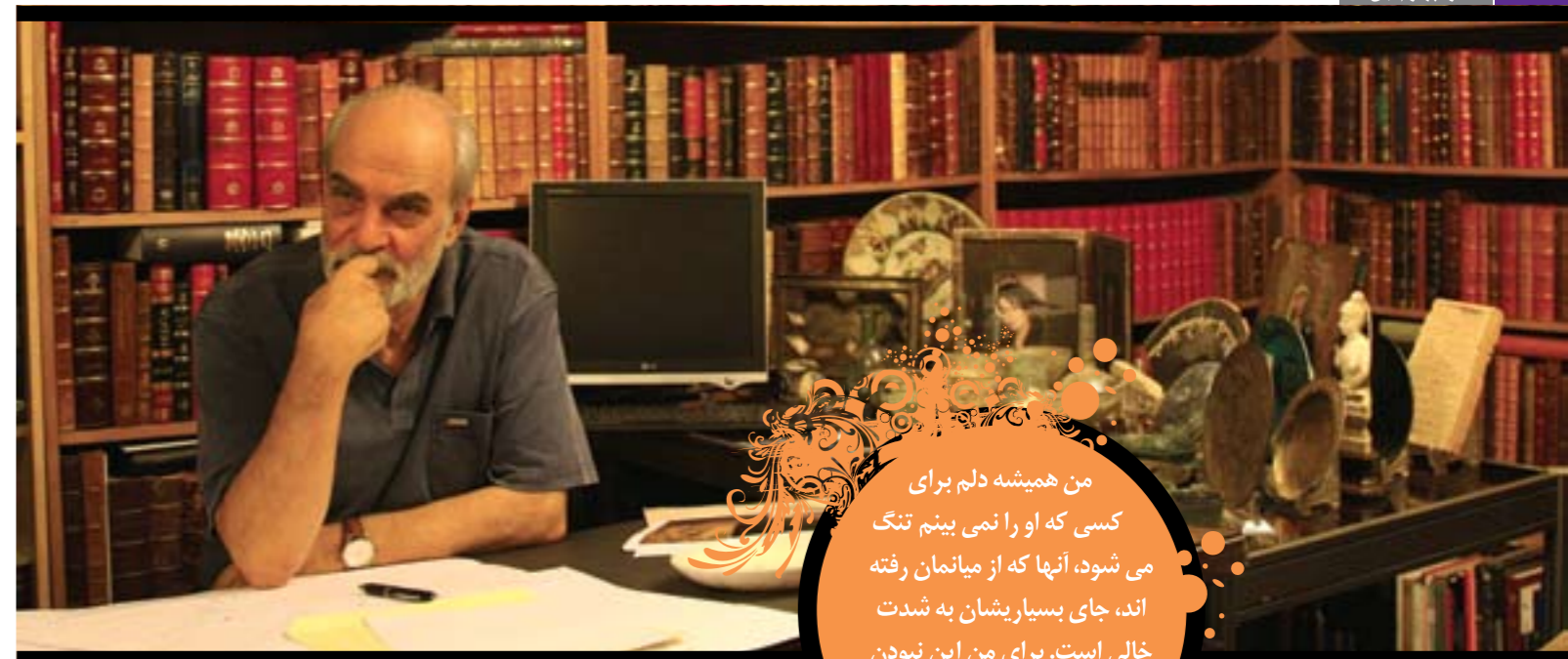
عکاسی و فتوکپی ... تفسیر مسکوب را درباره رستم و اسفندیار هرگز نداشتیم ایم و نخواهیم داشت، باشد، مسکوب را هم می گذارم در صندوقچه خاطرات ... یا آدم نازنینی که در گوشه ای از دشت سبز شمال ایران بیشتر استراحت می کند، آدمی مثل مسعود معصومی، عکاس و شاعر تصویرهای ماندگار... آدم فوق العاده ایست که بعضی وقت ها دلم برایش تنگ می شود.

و خانم حق شعار به گونه دیگر هنر می پردازد، او که همراه دو کارشناس دیگر، گالری نوین را شکل داده اند و آثار بسیاری را برای این گالری تهیه کرده می گوید:

یک سؤال تخصصی در سازمان ما هست که جوابش خیلی مهم است. سؤال این است چرا بانک ما باید گالری داشته باشد؟

و آیدین تقریباً و ناخواسته منقلب می شود...

● اصلاً بانک باید گالری داشته باشد، باید سازمان های اقتصادی، دولتی و شهرك های مطرح باید این کار را دنبال کنند، باید نگاه کنیم به هنرمند، مردم و دولت، این مبحث را من در کتاب



من همیشه دلم برای کسی که او را نمی بینم تنگ می شود، آنها که از میانمان رفته اند، جای بسیاریشان به شدت خالی است. برای من این نبودن جای خالی عظیمی است که پریشانم می کند.

« از پیداوپنهان مطرح کرده ام، ببینید، رابطه هنرمند در جهان گذشته با مراکز توزیع ثروت و قدرت سفارش گرفتن و سفارش دادن بوده، البته استثناء هم بوده، هنرمندی آمده و حمایت آن مراکز کار می کرده، در گذشته حمایت های مشخصی بود که از این منابع می گرفتند.

مردم عادی که خریدار آثار هنری نیستند، این کلیساهای دوره گوتیک بودند که آثار هنری را بوجود می آورند، اما جای خالی هنرمند در مکاتب گوناگون وجود داشته است، کتاب مینیاتور مال آدمهای عادی نبود، همانطور نقاشی، در هلند بورژوازی به کمک هنر می آید. یکی سفارش میداده، دریافت میکرده و بدین ترتیب بر تعداد آثار ارزشمند افزوده میشده است. برای نمونه رامبراند در طراحی و آماده سازی، تابلویی از یک مرد و زن ثروتمند می کشیده، در مورد ادبیات همینطور بوده، در خوشنویسی هم، همین اتفاق افتاده است.

پس از انقلاب فرانسه، بورژوازی با خرید آثار هنری و به ویژه نقاشی به کمک نقاشان و هنرمندان می آید، پس نهادهای اقتصادی به عنوان خریدار آثار نقاشی همیشه باید حضور داشته باشند، پس بانکها هم به عنوان بخش مشخصی از مفهوم همان راهکار را دنبال میکنند، اگر وام سدسازی

میدهند، دلیل نمیشود نسبت به جذب ثروت از طریق انباشت آثار هنری که روز به روز افزایش بها مییابد، بی تفاوت باشند. به مسیر نگهبانی و نگهداری آثار هنری در جهان بنگریم ... میبینیم که از جمله وظایف بانکهای بزرگ و مطرح، استقبال از آثار هنری و راه انداختن گالری یا گالریهای ویژه است، میدانیم که در اسپانیا بانکها ملزم به خرید آثار هنری هستند، حتی برای نمایش در شعبه ها ایشان اینگونه است که فرهنگ گسترش مییابد و از سوی دیگر به ارزش آثار میافزایند، مثلاً از زمینه آثار هنری، آثار آندی وار هول، باید قابلیت تبدیل به پول را داشته باشد. فروش نشانه برتری نیست، اما در جهان معاصر، یک اثر هنری تبدیل به اثری قابل افزایش در قیمت و نوعی سرمایه گذاری مطمئن میشود.

یک اثر هنری خوب در لحظه ای مناسب ساخته میشود، عرضه میشود و وارد بورس میشود، اینجا بحث ذکات دادن نیست که در تقابل درآمد خرج کنیم، تهیه کننده فیلم میسازد برای استفاده از وام که اگر خوب ساخته شود، مسلماً سرمایه را که بر می گرداند هیچ سود خوب هم میدهد، این موضوع اصلاً جای بحث ندارد، اما چون هنوز جا نیفتاده فکر میکنند بانک اگر ساختمان بخرد سود برده، در حالیکه ساختمان و ساختمانسازی هم مثل حالا ممکن است با رکود مواجه شود، آثار هنری سرمایه است بانک با خرید هر اثر هنری و با وام دادن به هنرمندان، هم بر پرستیژ خود میافزاید و هم سرمایه گذاری میکند و بطور حتم سودش را هم میبرد.

اگر به واقع خوب بررسی کنیم، من نقاشی ۵ میلیونی خود را هر وقت که اراده کنم ۵۰ میلیون میخرم، این نشانه مهم بودن یا اثری که خلق کرده ام نیست، این اتفاق دارد می افتد، وقتی این قیمت می خرم، یعنی سفارش کننده ای هست که این مبلغ را همراه با سود میدهد.

در ماجرای برپایی حراجها در ایران مثل دیگر کشورهای صاحب آثار و جایگاه معاملات هنری، هنوز کاری صورت نگرفته. مثلاً ما هیچ امکانی برای استفاده از کارشناسان رسمی نداریم، آیا نمیشود در جریان کمک به راه اندازی حراج و تربیت کارشناس کاری کرد؟ در سالهای قبل از این قرار بود این حرکت آغاز شود، حتی توافقنامه هایی با ارشاد امضا شد، اما در عمل با مسائلی مثل خرید با کارت اعتباری روبرو شدند و به همین سادگی مانع برگزاری حراج در ایران شدند. به رحال اگر کشور ما در این حوزه فعال نیست باید دنبال راهکار تازه ای بود، ما کارشناسان خیره داریم، اما در طریق نقد و ارزشگذاری نیز این با مشکل روبرو هستیم.

برای مثال مطبوعات تخصصی درست اطلاع رسانی نمیکنند، با روابط عمومیها و همینطور منتقدان هنری، ما چند نفری بیش نداریم مثل شهروز نظری یا دالوند... یا قره باغی که به این نیاز جواب نمی دهد، چرا که هر چندی متنی مینویسند آن هم در نشریات فرهنگی مثل تندیس، گلستانه و حرفه هنرمند و ...

در ایران متأسفانه کسی بابت سوال و پرسش پول نمیدهد در حالیکه شغل کارشناسی و ارزشگذاری هنری از خطیرترین مشاغل فعلی است، اما با تعارف مواجه شده ... به همین دلیل هم هستند که برای کارشناسی رغبتی نیست، کارشناس حق اشتباه ندارد، اگر من یک اثر سهراب سپهری را که جعلی است امضاء کنم، بسیار اتفاقات دیگر میافتد که شیرازه کار را از هم میپاشد.

حق شعار مسئله ورود و خروج آثار و کارشناسی مطلوب را برای حفظ سرمایه گذار مهم میدانند و اینکه گالریها و گالری دارها باید فکری کرد و آیدین آغداشلو هم میگوید:

● ورود و خروج آثار هنری باعث جابجایی میشود، مثل دبی که در حال حاضر مطرح شده، جایی که فقط پول دارد اما به جز فرهنگ، اگر هم جانب گالری داری و یا حراج آثار میروید برای دریافت حق العمل است، مثل یک دلال، اما در ایران و در زمینه کارشناس باید بدانیم ما کارشناس خوبی داریم... اما در مورد هنر در این چند دهه اخیر صاحب تعدادی مجموعه دار شده ایم که با یک تکان ذوق زده میشوند، بدون تفکر تحت تأثیر "آرت دیلر" ها یا دلالهای هنری قرار میگیرند، بنابراین در تقابل با مسایل هنری لحظه ای میترسند و لحظهای شلوغ میکنند، آدمهایی مثل دکتر کازرونی را هم داریم، که آن بنیه لازم را از نظر اقتصادی ندارند، بنابراین بیبربط هم نیست که با وجود دلالتها و کارشناسهای تأیید نشده، تعداد نقاشیهای سهراب سپهری رو به تزاید است.

بازگردیم به فصل قبلی، حضور نقاشی و نقاشان در دوران معاصر و پیدا کردن جایگاه آیدین آغداشلو که در حال حاضر در لیست افراد صاحب اثر در گالری نوین است، مسأله سبک و اشتراک در سبک...

● من هم مثل میز نقاشی یک دوره آغاز کار داشتیم، در آن زمان تحت تأثیر هنرمندان سرشناس قرار میگیرتم و بعدها به شکل نهایی و تثبیت شده رسیدم و این ماجرا باز هم تکرار شد، اما در مورد سبک و روش معتقدم، الان عصر سبک و توجه به سبکها نیست، که هنرمند ملزم به اجرای یک روش عمومی و دیدگاه عمومی باشد که برحسب جایگاه یا یکدیگر به اشتراک می رسند، یا شاید در مورد من در حداقل ممکن قرار دارد.

من بیشتر پست مدرنیست هستم تا مدرنیست و تا به امروز ممتد راه رفته ام، در کنار این رفتار البته به واکنشهای هم نسلانم نیز می پردازم و نسلی که بعد از من آمده است، نسلی که دچار دگرگونی شده



و در قبال رودررو شدن با دیدگاهی که نمی شناخته و نیز دیدگاههای او هم شناخته نمی شد دچار یک نوع بیگانگی با جامعه اطرافش شده است، در این میان کسانی هم بودند که گمان می کردند، متاعشان خریدار ندارد، به مهاجرت درونی تن در دادند، آنها درون خودشان کوچ کردند، غریب شدند، اما در مورد من، این مسأله اتفاق نیفتاد، به قول جمشید کارم را ادامه دادم، منتظر دعوت هم نماندم، بنابراین نه قهر کردم، نه دلشکسته شدم. اما تماشای آن چیزی که بر خودم گذشته، خیلی هم آسان و آسوده نبوده، با مؤلفه ای مثل تنهایی آشنا شدم، دوری از خانواده به ویژه در این هفت سال، آنها در کانادا هستند و من در زنجر به اینجا، به همه نیازهایم که فقط در این آب و خاک جواب می گیرد، در این مدت بر تعداد سالهای عمر هم افزوده شده و جسمم در بعضی لحظات به قول معروف "زه" می زند، گاهی جسم توان حمل ذهن را ندارد، ذهن من باید توسط جسمم حمل شود، پس به وقت نیاز و گاه نتوانستن آن احساس غریب، غم انگیز نشان میدهد.

و باز جمشید ارجمند است که می گوید:

● آغداشلو جدا از هنرمند نقاش، به عنوان یک



گفتگو:
محمدعلی عرفی‌نژاد
عکس:
محبوبه گلپاز



گفتگو با رئیس و همکاران شعبه خیابان دماوند

وقتی به شعبه "خیابان دماوند" بانک اقتصادنویین به همراه عکاس نشریه نزدیک می‌شدیم، از بالا دستها، بوی سیب دماوند می‌آمد و آب چشمه پلور و اگر خیلی خاطره‌انگیز نگاه می‌کردیم، با دو سه ساعت راه می‌شد صدای دریا را هم شنید. شعبه بانک در میانه کارخانه‌های قدیمی تهران جای داشت و مشتریهایش هم معمولاً مدیران کارخانه‌ها و کارگاهها بودند و کارمندان و کارگزارانش، بنابراین چون جای مسکونی نبود، مشتری محلی هم وجود نداشت، مهم سکوتش بود و صدای یکباره موتور ماشینهای سبک و سنگین که در دو طرف جاده رفت و آمد می‌کردند. بر همین اساس پر بیراه هم نبود اگر مثلاً می‌شنیدیم، معاونت شعبه خانه‌اش در منطقه رودهن قرار دارد، یا بسیاری از کارمندان جوان آن در پایین دست بانک و در حوالی نیروی هوایی ساکن باشند.

ماشینی که ما را به شعبه "خیابان دماوند" بانک اقتصادنویین می‌برد حدود یکساعت و نیم در راه بود، شریعتی به پاسداران و بعد رسالت و بعد تهران پارس و جشنواره و خیابان دماوند و سه راه اتحادیه و ... دیدار با تعدادی از شهروندان بانک اقتصادنویین، که شاید پاکی نسبی هوا و سکوت حایل بر منطقه چنان بشناش و سرحال بارشان آورده بود که دیدن لبخندهایشان و آرامشی که بهنگام صحبت داشتند، چندان دور از ذهن نمی‌توانست باشد... و به هر حال نتیجه حدود ۴ ساعت گفتگو با مدیر و معاونت شعبه خیابان دماوند و دیگر کاربران و رئیس اعتبارات که چهره‌اش سایه‌هایی از چخوف را به یاد می‌آورد... گزارش و گفتگویی است که می‌خوانید. آنهم درباره شعبه‌ای که در طرح میلاد جزو ده بانک مطرح و برتر تهران قرار گرفته است و بد نیست بدانیم آقای پازوکی مدیر شعبه و همکاران جوانش در طرح میلاد ۱ خود را به میانه ده شعبه برتر رسانده و جایزه ویژه و مادی این طرح را هم دریافت کرده‌اند، که بقول وی، هیچکس از جایزه مادی قابل توجه بدش نمی‌آید، اما مهم نفس کار است و اینکه وقتی زیرمجموعه مدیری مثل دکتر رسول‌اف باشی، کم کاری جایز نیست و انگیزه برای پیشرفت و تعالی هم زیاد است و میدان موفقیت بزرگتر و عریضتر از حد تصور، جالبتر اینکه آقای پازوکی داشت برای طرح جدید مدیرعامل یعنی "طرح ارزش آفرینان" برنامه‌ریزی می‌کرد، طرحی که در پیوند میلاد ۱، ۲ و ۳ باید شکل بگیرد. به هر حال بهتر است پرسه‌مان را در یک روز ابری و سرد پاییز در شعبه‌ای دیگر از بانک اقتصادنویین، باهم مرور کنیم.

حرف دل رئیس شعبه خیابان دماوند چراغانی دل و جان، در حضوری پر از موفقیت، در بانک اقتصادنویین



از تجربه به واقعیت گرایی

احمد پازوکی ۳۰ سال تجربه کار بانکی‌اش را در بانک ملت گذرانیده است، تجربه‌ای که از سال ۱۳۵۷ آغاز شد و در دوره نخست ۳۰ ساله به خرداد ماه ۱۳۸۵ و دوران بازنشستگی پیوند خورد.

می‌گوید:

متولد ۱۳۳۳/۱/۱ تهران هستم، همیشه هم به این فکر می‌کنم که در شعبه‌هایی که کار کرده‌ام برای سالروز تولدم میان یارانم نبوده ام! می‌دانید که، من درست روز اول نوروز ۱۳۳۳ به دنیا آمده‌ام و روز اول عید یا بهار را فروردین هم همه‌جا تعطیل است، لیسانس مدیریت دارم، آنهم در حین کار بانکی، کلیه مراحل را از کارمندی تا ریاست شعبه و پنج سال آخر را به عنوان معاون منطقه یک و سه گذراندم، البته پنج سال هم چون دوست داشتم تدریس می‌کردم.

جالب است بدانیم کلیه زمان بازنشستگی این مدیر بانکی، از زمان پایان کار در بانک ملت تا زمان ورود به بانک اقتصادنویین تنها حدود ۲۸ روز بوده است، به اندازه یک مرغی سالیانه، پازوکی اول در شعبه بهارستان مدیریت کرده و بعد آمده است به شعبه دماوند که در حال ادامه کار است.

وقتی از وی می‌پرسیم، تنها برای اینکه مثل همه کارکنان بانک را انتخاب کردید یا دلیل دیگری داشت پاسخ می‌دهد...

جالب است بدانید من شغل بانکداری را از دوران مدرسه دوست داشتم، به نوعی عاشق کار بانکی بودم و وقتی وارد دبیرستان شدم و به سالهای آخر پا گذاشتم، پرستیژ کار بانکی را به عنوان یک شغل مطرح پذیرفتم آن دوران شغل بانکی و کار در بانک گذشته از همه سختی‌ها و شب کار کردنهایش ویژگی خاصی داشت، به همین جهت درست بعد از تحصیلات متوسطه و سربازی تقاضای کار در بانکهای مثل «عمران»، «ایران و ژاپن» و «ایران و عرب» را که آن سالها فعال بودند و البته بانکهای خصوصی ارسال کردم که با پذیرش در بانک عمران کارم را آغاز کردم که بعد این بانک تبدیل به بانک ملت شد. اولین شعبه‌ای که در آن مشغول به کار شدم، شعبه خیابان تختی بود و تا ۲۵ سال بعد حدود ۱۶ شعبه راه خانه به خانه عوض کردم، که آخرین شعبه دکتر فاطمی بود و معاونت منطقه ۳، بنابراین وقتی هم بازنشست شدم، برنامه‌ریزی کردم برای ادامه کار در بانکی که



میدانستم مطرح ترین است و آینده روشنی هم دارد، بدون اغراق جدا از خود بانک شخصیت شناخته شده و پر از حیثیت و آبروی، مدیرعامل آن یعنی خود دکتر رسول‌اف، انگیزه‌های لازم را در من زنده کرد و حالا هم می‌گویم که از انتخاب خودم در دوره دوم زندگی کاری بسیار راضی هستم.

آقای احمد پازوکی در سال ۱۳۵۷ عقد کرده و در سال ۱۳۵۸ تشکیل خانواده داده و همزمان ۶ ماه هم تجربه جبهه را دارد و خوشحال است که در کنار همسرش که خانه‌دار است، سه فرزند دارد، دختری که او هم حسابداری خوانده و ازدواج کرده، فرزند پسر بزرگش که مکانیک خوانده و او هم با همسرش زندگی می‌کند و پسر سومی که در دانشگاه گرمسار، برق صنعتی می‌خواند، و ادامه می‌دهد:

هر دوره‌های خاطرات خودش را دارد، البته الان به خاطر آرامشی که در زندگی و انگیزه خوبی که در کار شعبه در بانک اقتصادنویین دارم لذت بیشتری می‌برم. با توجه به همه مسایل موجود، در حال حاضر آنچه از نظر من، به عنوان یک شهروند بانکی مطرح است، جمع‌آوری همه تجربه‌های اجتماعی و اقتصادی که در زمینه علوم بانکی است تا این مجموعه را در اختیار همکاران جوانم بگذارم، این انتقال تجربه از سوی من و هم‌نسلان بانکی من باید به پویایی اقتصاد در جامعه ایرانی کمک کند و بنابراین یکی از دلخوشیهام ارتباط صمیمی با این جوانهایست که با شور و هیجان از صبح تا بعدازظهر هر روز در ارتباط تنگاتنگ با مشتریان و به عبارت دیگر صاحبان اصلی بانک، به آینده نگاه می‌کنند.

همه ما مدیران شعب زمانی با نیروهای جوان کارمان را آغاز می‌کنیم که به عنوان همکاران جدید، از طریق امور اداری انتخاب و پس از گذراندن یک سری مصاحبه‌ها و نظرگیریها برای کار در شعب انتخاب می‌شوند. بعد از این اتفاق، حالا هنر و مدیریت مسئول

و مدیر شعبه است که ارتباط لازم را شکل می‌دهد، ارتباطی نزدیک و دوستانه که البته کاملاً از هم مجزا است در ضمن این رفاقت زمانی معنای واقعی خود را می‌یابد که هر کس وظیفه خود را به نحو احسن انجام بدهد، به عبارتی تداخل در کار و رفاقت همزمان نداریم، چراکه من معتمد سازمان بانک اقتصادنویین زمانی موفقیت کامل را کسب می‌کند که همه ما از پائین ترین بخش فعالیت تا مدیریت ویژه، کارمان را درست و از روی برنامه انجام دهیم. در چنین صورتی است که دیدگاه مدیریت سازمان تحقق پیدا می‌کند. وقتی از آقای پازوکی درباره همکاریانش به صورت جدیدترین و قدیمی‌ترین و جوان و میانسال سؤال می‌کنم می‌گوید:

خانم راهی و آقای امیرایی جزو جوانترین همکاران ما هستند که تنها سه ماه است وارد بانک شده‌اند و البته در همین سه ماه هم نشان داده‌اند می‌توان به همکاریشان امید بست، چون واقعاً با سرعت جلو آمده‌اند.

پرسابقه‌ترین همکارانمان هم خانم اسفندیار و آقایان فضایی، خلیلی و نوری هستند که از روز ۱۳۸۵/۵/۱۸ که این شعبه افتتاح شد به کمک من آمدند و تا اینجا رو سپیدم کرده‌اند.

نصب خودپرداز در کارخانه

ما همیشه دیده‌ایم که خودپردازها یا همان (ATM) بصورت جدایی ناپذیر به بانکها چسبیده‌اند و یا مثل بعضی مراکز در ابتدای ورود چند خودپرداز در یک اتاق ویژه قرار دارد، اما در شعبه خیابان دماوند وضعیت کمی فرق می‌کند، مثلاً یک دستگاه را در یک کارخانه الکترونیکی برای کارمندان و کارگران

پازوکی:

هیچ کم فروشی نکرده‌ام،

مدیون همسر و فرزندانم

هستم به خاطر کار تا پاسی از شب،

وقتی زمان زیادی را برای بانک صرف

می‌کردم هیچ اعتراضی نمی‌کردند.



پازوکی رئیس شعبه:
در همینجا باید اشاره کنم،
پیگیری و رفتار همه همکاران در
اداره روابط عمومی بسیار شایسته تقدیر
است، با هم روابط بسیار خوبی داریم،
خوشبختانه قبل از اینکه در زمینه‌های همکاری
توقعی داشته باشیم، از قبل فراهم کرده‌اند

گذاشته‌اند که در همانجا هم پرداختها از طریق کارت صورت می‌گیرد، به‌طوریکه برای دریافت و پرداخت، رفت و آمد زیادی صورت نمی‌گیرد، جالبتر اینکه به هنگام گفتگو، مدیر این کارخانه به نام ارتباطی پایه، برای دریافت یک قطعه چک خود به بانک مراجعه کرده بود که نشان می‌داد همکاری خوبی بین شعبه و کارخانجات اطراف برخوردار است.

آقای پازوکی در زمینه رفتار سنجی و جذب مشتری در این شعبه که بیشتر با مدیران و کارگران و کارمندان شرکتها و کارخانجات منطقه سروکار دارد اضافه می‌کند:

- ما برای حفظ ارتباط و فعالیت، مشتریان را در بانک طبقه‌بندی می‌کنیم، مشتریانی با کارایی بالا و دائمی، مشتریانی با منابع مالی خوب و مشتریان عبوری که اتفاقاً سعی می‌کنیم روی کار با آنها متمرکز باشیم، مشتریانی که برای نقد کردن یک برگ چک و یا هر کار دیگری که با فعالیت همکارانمان صورت می‌گیرد به ما سر می‌زنند و یا همانجا با استفاده از هنر ارتباط سعی می‌کنیم نسبت به جذب و یک همکاری مالی و اقتصادی اقدام کنیم، به همین ترتیب با باز شدن هر حساب بانکی یک مشتری به دیگر مشتریان اضافه می‌شود، البته در همین زمینه هم بسیار موفق عمل کرده‌ایم. بهر حال من برای جذب و همراهی و تعامل، تجربه خود را در اختیار همکارانم قرار داده‌ام، اما در بانک اقتصادنویین، با توجه به شناختی که از دکتر

رسول‌اف دارم و نوع نگاه و هدفش را در ارتقا سطح بانک میدانم همیشه سعی کرده‌ام به اهداف مورد نظر ایشان نزدیک شوم.

طرح ارزش آفرینان
در حالی این گزارش / گفتگو را می‌خوانید که به طور حتم در زمینه تازه‌ترین بدعت‌گذاری رو به موفقیت در جهت پرستاری از مشتری با ارائه طرح ارزش آفرینان از سوی مدیریت، اطلاعات کافی را به دست آورده‌اید.

در مورد این طرح که آقای پازوکی به تعداد همکاران جوانش تکثیر هم کرده، می‌گوید:

- طرحی که مدیریت بانک اقتصادنویین ارائه کرده، بسیار کامل و جامع است که البته در تلاوم طرح میلاد ۱ و ۲ و ۳ است. این طرحها یک برآیند و پیام ویژه دارد که در اکثر پیام‌های رفتاری ارتباط با مشتری به عنوان یک پیام کامل مطرح شده است که بیانگر پویایی شعبه و کارکنان بانک است تا به اهداف مورد نظر برسند.

یکی از اهداف طرح ارزش آفرینان، مشتری مداری و ارزش آفرینی است یا به قول دکتر رسول‌اف، پرستاری مشتری است، خدا توفیقش بدهد، طرحی فوق‌العاده است، من قبل از اینکه ایشان بانک کشاورزی را آنگونه احیا کنند چندان نمی‌شناختمشان، اما مطرح شدن ناگهانی بانک کشاورزی یکی از عواملی بود که علاقمند همکاری و یاد گرفتن از ایشان شدم و حالا

نوری، مسئول اعتبارات:
چشم انداز آنسوی جاده می‌تواند
مسیر همکاری و همپایی با انبوه
مشتریان را در کارخانه‌ها و
کارگاهها میسر کند.

فراهم شده، مثلاً استفاده از آنها به عنوان مسئول صندوق، این در حالیست که در بانکهای دولتی که ما کار می‌کردیم پس از سالها فعالیت تازه می‌شدیم مسئول صندوق، اینجا کارمندان جوان پس از یکسال و نیم کار و به عبارت دیگر کارکشته شدن می‌توانند به عنوان مسئول صندوق مشغول فعالیت شوند، البته باید هم اطلاعاتشان را بالا ببرند و هم نشان دهند آمادگی تغییرات را دارند، همین افراد با گذشت زمانی نه چندان بلند و در حد یک یا دو سال، در صورت احراز شرایط معین می‌توانند بسوی معاونت شعبه گام بردارند و در نهایت به عنوان رئیس کارشان را ادامه دهند، هم اکنون ما رئیس شعبه‌هایی داریم که کارمند بانک بوده‌اند و با کسب تجربه و فعالیت مناسب و قابل توجه می‌توانند بالاتر هم بروند.

این از دیدگاههای خوب مدیران ارشد بانک است. دیگر اینکه برای پرسنل خوب است، برای همین هم این کارمندان جوان ناراضی نیستند، چون می‌دانند با افزایش معلومات و کار و فعالیت آینده خوبی در انتظارشان است و من از طرف خودم و همکارانم از مدیران ارشد و به ویژه دکتر رسول‌اف که نام بانک اقتصادنویین و ایشان زیننده یکدیگر هستند تشکر می‌کنم.

در همینجا باید اشاره کنم، پیگیری و رفتار همه همکاران در اداره روابط عمومی بسیار شایسته تقدیر است، با هم روابط بسیار خوبی داریم، خوشبختانه قبل از اینکه در زمینه‌های همکاری توقعی داشته باشیم، از قبل فراهم کرده‌اند. در مورد تهیه اقلام تبلیغاتی و دیگر مقولات، بسیار خوب عمل می‌کنند، آنهم به روز و مدرن. من به بچه‌ها هم گفته‌ام، وقتی از مدیریت بالا تا پایین ترین رده در بانک اقتصادنویین همه در حال تلاش هستند و بازه مناسبی هم دارند هیچ جای تعلل و وقت کشی نیست...

مدیران آینده بانک
باید سراغ کاربران و دیگر همکاران در شعبه خیابان دماوند برویم، چهره‌های شاداب و پرکار و بشاش که بطور حتم از مدیران آینده بانک اقتصادنویین خواهند بود، خودشان که این را می‌گویند.

زندگی در رودهن
عباس جباری معاون شعبه خیابان دماوند ۳۳ سال تجربه کار در بانک را دارد. ۳۰ سال در بانک تجارت کار کرده است، بعد در شهر صنعتی خرم‌دشت فعالیت داشته است، از روز اول دی ماه سال ۱۳۸۶ کارش را در بانک اقتصادنویین آغاز کرده است. می‌گوید:

- بعد از سی سال کار در یک مؤسسه اقتصادی مشغول کار شدم که با دعوت بانک اقتصادنویین به اینجا آمدم، ما تا ساعت ۱۹، در شعبه هستیم و اگر لازم باشد بیشتر هم می‌مانم، چون همکاران خوبی دارم، ما برای پویایی بیشتر در جامعه ایرانی احتیاج به مدیران شایسته و کاربلد داریم، مثل مدیران خودمان که با کسب سه دهه تجربه بانکی و توان بالای نظارت و مدیریت بانک اقتصادنویین را هدایت می‌کنند، اما یادمان باشد، ما زیر ذره‌بین همکاران جوانمان هستیم، باید این مدیران آینده را حمایت و هدایت کنیم، حکیمانه رفتار داشته باشیم، بهر حال با تهیه یک مقاله برای نشریه ماه‌نویین می‌خواهم همکاری با شما را هم آغاز کنم مقاله‌ای در زمینه ... فرصتهای از دست رفته و ... ارزش آفرینان. برای قرار گرفتن در مرتبه اول باید خیلی کار کنیم.

معاون شعبه دماوند همسر و دو فرزند جوان دارد، دو پسر که پسر بزرگتر در حال خواندن فوق MBA در انگلیس است و پسر کوچکتر که در رشته معماری و در سال آخر تحصیل می‌کند و برای فوق‌لیسانس عازم انگلیس خواهد شد.

کار بانک دو قسمت است
علیرضا نوری، یکسال و نیم است در بانک اقتصادنویین مشغول به کار شده‌اند، در سال ۱۳۸۰ بازنشسته شده است. همسر و چهار فرزند دارد در حال حاضر مسئول اعتبارات است و معتقد است، مدیریت شعبه مستلزم داشتن کار اعتبارات است و در غیر این صورت با مشکل مواجه می‌شود.

و آقای پازوکی اضافه می‌کند:

- کار بانک دو قسمت است، جمع‌آوری منابع مازاد مردم و به کارگیری این منابع در جهت سیاستهای بخش اقتصاد، بازدهی بانک اعطای تسهیلات درست است به ویژه که ما در میان کارخانه‌ها و کارگاههای بزرگی هم قرار داریم و مسئول اعتبارات می‌گوید:
- شاید برای شما قابل توجه نباشد، اما اگر شعبه ما در سمت چپ این جاده که رو به رودهن قرار دارد می‌بود، از نظر کار و فعالیت و دریافت سپرده و نقدینگی بیشتر خیلی بهتر بود، اما زمان افتتاح این شعبه، در آن سوی جاده زمین آماده اجرا وجود نداشت، اما در حال حاضر چند مشتری خودمان اعلام آمادگی کرده‌اند که ساخته شود، (و بعد فهمیدیم بیشتر کارخانه‌ها آنسوی جاده است، در هر حال این تغییر مکان اتفاق خواهد افتاد که خوشحالی همه بر و بچه‌های کاربر و معاونت و مدیریت شعبه را به دنبال خواهد داشت.

فعالاً همینجا خوب است
وقتی از خانم مریم بازوند مسئول صندوق می‌پرسم آینده را چگونه می‌بینید، می‌گوید:

فعالاً همینجا خوب است تا کاملاً آماده حرکت بعدی بشوم. تحصیلاتم کارشناسی کامپیوتر و مهندسی نرم‌افزار هستم، قبلاً در شعبه خرم‌آباد بودم، تقاضا دادم و آمدم تهران در شعبه مطهری و بعد هم

نشانه شناسی برندگان و بازندگان (بخش چهارم)

برگرفته از کتاب «برندگان و بازندگان» نوشته: سیدنی. جی. هریس
ترجمه: مینو پرنیانی - پروین مصطفوی - انتشارات خجسته

شاید بتوان زندگی امروز، بویژه زندگی شغلی، حرفه‌ای و اجتماعی را به یک بازی بزرگ، پیچیده و فراگیر تشبیه کرد؛ به گونه‌ای که هر لحظه از آن، نیازمند بهره‌گیری از ابزارها و شگردها و شناخت دقیق و کامل از رمز و رازهای آن بازی است. در این میان، همگان در پی رسیدن به پیروزی و برنده شدن و گریز از شکست و باختن در این بازی هستند. بی‌گمان، برندگان و بازندگان این بازی بزرگ، از ویژگیها و منشهای متفاوت و چه بسا متضادی برخوردارند؛ به گونه‌ای که شماری از آنها را کامیاب کرده و دسته‌ای دیگر را در این رقابت و بیکار تنگاتنگ و بازی سرنوشت ساز در گستره کار و زندگی، ناکام ساخته است. در این راستا، همچون هر بازی و رقابت دیگر پیرامون ما، سبک و روش و منش برندگان، الگوی دیگر بازیگران تازه کار و چه بسا، بازندگان بازیهای پیشین قرار می‌گیرد و ویژگیها، رفتارها و کنشها و منشهای مشترک بازندگان نیز، به گونه‌ای (پرهیز از آنها) دیگر می‌تواند راهنما باشد.

«سیدنی.جی.هریس»، نویسنده، روزنامه‌نگار و پژوهشگر سرشناس و برجسته آمریکایی، این ویژگیها را به‌طور مقایسه‌ای و به بهترین و خواندنی‌ترین شیوه، در کتابی به عنوان «برندگان و بازندگان» به نگارش در آورده است که در هر شماره از نشریه، گزیده‌ای از این مطالب را بر اساس بخش‌بندی خود کتاب و بدون تغییر، به چاپ خواهیم رساند. در اینجا، بخش چهارم این مطلب را به شهروندان و خوانندگان عزیز بانک نوینمان که در سال تازه‌گردانی به سوی برتری پیش می‌روند، پیشکش می‌کنیم.

چهارمین هدفگیری

برنده

در وجود یک آدم بد، خوبیها را می‌جوید

و روی همین قسمت کار می‌کند؛

بازنده

در وجود یک انسان خوب، بدیها را می‌جوید.

از این رو، به سختی می‌تواند با دیگران همکاری کند.

برنده

در عین حال که تعصبات خود را می‌پذیرد، تلاش می‌کند که در هنگام قضاوت کردن

بر این تعصبات غلبه کند؛

بازنده

منکر وجود هر گونه تعصب در خود است، و بنابراین در سراسر عمر،

اسیر تعصبات خویش خواهد بود.

برنده

هراسی ندارد از اینکه در یک موقعیت ضد و نقیض قرار بگیرد

زیرا در افکارش خللی وارد نمی‌شود؛

بازنده

سازگار شدن با موقعیت‌های ضد و نقیض را به کار شایسته ترجیح می‌دهد.

برنده

بازی سرنوشت، و این حقیقت که شایستگی‌ها را همواره پاداشی نیست،

بی‌آنکه دیدگاهی بدبینانه داشته باشد، درک می‌کند.

بازنده

بی‌آنکه بازیهای سرنوشت را درک نماید، بدگمان است.

برنده

می‌داند که چگونه می‌توان جدی بود، بی‌آنکه خشک و رسمی باشد؛

بازنده

غالباً خشک و رسمی است زیرا؛ فاقد توانایی جدی بودن است.

برنده

آنچه را که ضرورت دارد، با متانت لازم انجام می‌دهد،

و توان خود را برای راه‌حلهایی ذخیره می‌کند که، در آنها از حق انتخاب برخوردار است؛

بازنده

آنچه را که ضرورت دارد، با حالتی اعتراض‌آمیز انجام می‌دهد،

و هیچ توان و نیرویی را برای گرفتن تصمیمات اخلاقی (مهم) باقی نمی‌گذارد.

برنده

ارزشهای اخلاقی را، به عنوان تنها منبع قدرت حقیقی می‌شناسد؛

بازنده

چون در باطن، برای ارزشهای اخلاقی احترام اندکی قابل است،

بیش از ظرفیت خویش در جهت کسب منابع قدرت بیرونی تلاش می‌کند.

برنده

سعی می‌کند که رفتارهای خود را بر اساس نتایج منطقی آنها قضاوت کند،

و رفتارهای دیگران را، بر اساس قصد و نیت آنها ارزیابی کند؛

بازنده

رفتارهای دیگران را بر اساس نتایج ارزیابی می‌کند.

برنده

دیگران را نکوهش می‌کند ولی آنان را می‌بخشد؛

بازنده

چنان بزدل است که قادر به نکوهش دیگران نیست، و چنان حقیر است که قادر به بخشیدن دیگران هم، نیست.

تقدیر برده انسانهای توانا و ارباب انسانهای ضعیف است.

خانم الهه راهی لیسانس ریاضی کاربردی دارد و از مردادماه امسال آنهم به صورت اتفاقی راهی بانک اقتصادنویین شده است.

● اتفاقی آزمون دادم، در حالیکه دوستانم ثبت‌نام کرده بودند. بعد گفتم حتماً حکمتی در کار بوده، وقتی مشغول به کار شدم، فهمیدم واقعاً حکمتی در کار بوده چون حالا کارم را خیلی دوست دارم. چراکه نسبت به کارهای دیگر خیلی متنوع است، فعلاً هم منتظر روزی هستم که ریاست شعبه را فتح کنم، تا بعد...

امیرحسین امیرایی، کاربر بانک است و مهندس کامپیوتر

● بعد از خدمت آدم در آزمون شرکت کردم، کاری است که انتها ندارد، کار در بانک علاوه بر یک فعالیت اقتصادی، دقت بالا و علم روز را می‌خواهد، دوست دارم مدیریتهای مختلف را تجربه کنم، البته در چند بانک دیگر هم پذیرفته شدم اما پس از بررسیهای کامل دیدم بانک اقتصادنویین از هر جهت بهتر است، جایی است که می‌توان به آینده کار امیدوار بود.

و آخر اینکه:

آقای پازوکی اعلام می‌کند شعبه‌شان جزء ده شعبه برتر تهران است و در طرح میلاد یک جایزه نقدی هم دریافت کرده‌ام:

● ما از روز نخست، دیدگاهمان فقط راه‌اندازی طرح نبود، هدفمان اعتلای اهداف بانک اقتصادنویین و مدیران ارشد است، زمان هم مطرح نیست. جایزه هم

آدم اینجا، کار بانک را خیلی دوست دارم، تنوع دارد و الان راضی هستم، به آینده امید دارم و دوست دارم به عنوان سرپرست شعبه در آینده کار کنم.

و نظر مدیر شعبه درباره ایشان این است:

● به همه کارها احاطه کامل دارند، می‌دانم که تا یک دوره پنج، شش سال آینده حتماً یک مدیر خوب برای شعبه خواهند بود.

و دیگر دوستان و همکاران در این شعبه اینها هستند: خانم عطایی- کاربر با دو سال و نیم سابقه حضور در بانک، مهندسی کامپیوتر، نرم افزار دارد و می‌گوید کارش را خیلی دوست دارد، در تهران پارس و دولت هم فعالیت داشته است، همه علاقه‌اش رسیدن به مقام بالاتر و ریاست شعبه است و هیچ کم و کسری ندارد و به‌قول مدیرش در کارش فوق‌العاده است.

محمد رضا ضیایی، کاربر- از روز نخست کار بانکی در همین شعبه بوده، لیسانس حسابداری است

● از کارم بشدت راضی هستم، بانک را دوست دارم و تا مدیریت ارشد می‌خواهم جلو بروم، کارهای بانکی پدرم را در دوران تحصیل انجام میدادم، بنابراین آمادگی قبول شغل را داشتم.

خانم صفری اسفندیار، کاربر، کارش را از همین شعبه آغاز کرده؛

● کار بانکی را آنچنان دوست نداشتم اما وقتی حسابداری خواندم و لیسانسم را گرفتم، دیدم بهترین جا بانک است، البته حجم کار بانکی زیاد است، اما برای یک خانم، کار در بانک از مشاغل خوب و مورد توجه است، مردم به ما اعتماد دارند، آنهم به خاطر یک ارتباط دو طرفه.

