

آینده پول

مجموعه گزارش و یادداشت‌هایی با موضوع:

- اقتصاد سیاسی
- بررسی طرح بانکداری
- موانع پیش روی نئوبانک‌ها
- جایگزینی استراتژیک مدیرعامل
- انتخاب پوشش سازمانی
- مدیریت کسب‌وکار و عدم قطعیت اقتصادی و سیاسی
- ویژگی‌های قانون جدید چک و نحوه ثبت چک صیادی
- آینده رمز ارز و پول‌های دیجیتال





بانک خاورمیانه
Middle East Bank



مدیریت مصرف برق
کم مصرف کردن نیست،
درست مصرف کردن است.

مطالب این شماره

شماره ۲۵ | خرداد ۱۴۰۰

۵
سرمقاله
دوراهی دولت آینده



۶
عرف
خرس
بانک

۱۰
چک و سفته از
نگاه قانون

۱۲
مشکلات
قدیمی بر دوش
نئوبانک‌ها

۱۴
طرح بانکداری
در بوته نقد

۸
نبرد رمزارزها و
پول‌های ملی

اینفوگرافیک
چک



۱۶



۲۰
کسب‌وکار
نظام کسب‌وکار

۲۲
کد لباس در
سازمان‌ها

۲۵
بیمه زندگی

۲۶
چگونه رییس خود را
مدیریت کنیم؟

۲۸
بقای کسب و کارها
در جغرافیای عدم
قطعیت

۳۰
جایگزینی استراتژیک
مدیرعامل

۳۳
فاتح تجارت

جای مردان سیاست
بنشانید درخت...



۳۴
اقتصاد

متهم ردیف اول تورم

۳۸
اقتصاد سیاسی و مساله
انتخابات در ایران

۳۶

مبانی اخلاقی توزیع
درآمد در اندیشه‌های
میلتون فریدمن

۴۲

۴۰
اخبار

خاورمیانه آفتاب

نشریه داخلی بانک خاورمیانه
سال هشتم | شماره ۲۵ | خرداد ۱۴۰۰

نویسندگان این شماره به ترتیب حروف الفبا

سردبیر: محسن کریمی

دبیر اجرایی: سینا زارعی

طراح ساختار بصری: حنا نه نیازمند

گرافیکست و صفحه آرا: میترا دهقانی

- آفتاب خاورمیانه یک نشریه داخلی و مستقل است که تمامی حقوق آن به بانک خاورمیانه تعلق دارد.
- مسوولیت مطالب نشریه با پدیدآورندگان است و انتشار آن‌ها لزوماً به معنی تایید تمام یا بخشی از مطالب نیست.
- نقل مطلب از نشریه با ذکر منبع مانعی ندارد.
- منابع در آرشیو نشریه موجودند.

■ بانک خاورمیانه با توجه به شرایط جاری کشور و برای جلوگیری از شیوع ویروس کرونا، از چاپ کاغذی این شماره نشریه آفتاب خاورمیانه خودداری کرده است.

نشانی: تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲، ساختمان مرکزی بانک خاورمیانه
کد پستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷
تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵-۱۵۸۷۵
تحریریه آفتاب خاورمیانه: ۴۲۱۷ ۸۵۵۶

بانک خاورمیانه

تلفن: ۴۲۱۷ ۸۰۰۰

دورنگار: ۸۸۷۰ ۱۰۹۵

پیام کوتاه: ۳۰۰۴۲۱۷۸

مرکز ارتباط با مشتریان: ۸۸۷۲ ۶۶۹۰

امور سهامداران: ۴۲۱۷ ۸۰۲۰

برای دریافت فایل الکترونیکی نشریه، می‌توانید یک ایمیل با عنوان اشتراک آفتاب خاورمیانه به نشانی info@middleeastbank.ir ارسال فرمایید.

دیدگاه‌ها و مقالات خود را از طریق پست الکترونیک یا نشانی پستی برای ما ارسال نمایید و یا با ما تماس بگیرید.



نیلوفر آریازاد



سیما ایزک غنمی



آرین آقابیکی



لیلا زراعتی



نیلوفر رحمانیان



مریم ذوالفقار



نادی صبوری



سیدحمیدرضا سلیمی



حسین سلطان آبادی



هادی فرامرزی



یلدا عبداللهی



سینا طهماسبی



مهسا مکبریان



محمد کوثری



برای دانلود نشریه
QR کد را اسکن کنید.

www.middleeastbank.ir

info@middleeastbank.ir

twitter.com/MiddleEastbank

[telegram.me/ME_Bank](https://t.me/ME_Bank)

[instagram.com/ME.Bank](https://www.instagram.com/ME.Bank)

[linkedin.com/company/middleeastbank](https://www.linkedin.com/company/middleeastbank)

دوراهی دولت آینده



محسن کریمی
مدیر ارتباطات • بانک خاورمیانه

فضای عمومی کشور در کنار بحران کرونا و نابسامانی اقتصاد در تب و تاب مذاکرات وین و انتخابات ریاست جمهوری است. کاندیداهای ریاست قوه مجریه همگی وعده در اختیار داشتن نسخه نجات کشور و معجزه رفاه و تحول می‌دهند. آمارها گویای این واقعیت هستند که اقتصاد ایران در دهه ۹۰ خورشیدی چه از نظر رشد و چه از نظر تورم یکی از بدترین ده‌ها را پشت سر گذاشته است. متوسط تورم در این دهه ۲۵ درصد بوده که البته در سال‌های اخیر رشد بالاتری را شاهد بودیم و آخرین آمار تورم ۴۶ درصدی را نشان می‌دهد. این در حالی است که دو سوم کشورهای جهان تورم زیر ۳ درصد را تجربه می‌کنند. همچنین در دهه گذشته متوسط رشد اقتصادی صفر درصد به ثبت رسیده و در ۳ سال گذشته رشد منفی داشته است. دولت آینده میراثی از بی‌اعتمادی اجتماعی را به ارث خواهد برد و در صورت عدم موفقیت در رسیدن در توافق در وین فرصت مشارکت بین‌المللی را نیز از دست خواهد داد. علاوه بر مسایل مالی مصائب آب و انرژی نیز چالش بزرگ اقلیم کشورمان است که از ضعف مدیریت رنج می‌برد و متاسفانه سرمایه‌گذاری موثری در بخش‌های بالادستی و میانی حوزه انرژی انجام نشده است.

غیر قابل پیشبینی بودن و عدم ثبات در سیاست‌ها و برنامه‌های اقتصادی موجب شده فعالان اقتصادی بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران خارجی رغبتی به مشارکت در اقتصاد ایران نداشته باشند و بسیاری از شرکت‌های بین‌المللی بازگشت به بازار ایران را به تعیین تکلیف تحریم‌ها و مشخص شدن موضع امریکا منوط کرده‌اند تا از تنبیه و جریمه همکاری با ایران در امان باشند.

کارشناسان معتقدند که با برداشته شدن تحریم‌ها ممکن است یک رفاه نسبی و موقتی در جامعه مشاهده شود ولی در اصلاح ناترازی بودجه دولت تاثیر چندانی نخواهد گذاشت زیرا در شش دهه گذشته چه در دوره فراوانی درآمد و چه در دوران تحریم و محدودیت‌ها، همواره دولت‌ها کسری بودجه داشته‌اند. موضوع رانت اقتصادی و فساد نهادینه شده نیز یکی از گره‌های دیرینه در اقتصاد ایران است. انحصار فعالیت اقتصادی بخش خصوصی را به حاشیه رانده است. در آخرین آمار منتشر شده رتبه ایران از لحاظ ادراک فساد ۱۴۹ از ۱۸۰ بوده است.

اگر دولت آینده در دو سال نخست سیاست اصلاحی و برنامه اجرایی برای نجات اقتصاد نداشته باشد؛ فرصت بسیار بزرگی را از دست خواهد داد. لیست اصلاحات در حوزه اقتصاد به نسبت طولانی است: اصلاح محیط کسب و کار، اصلاح سیاست‌های ارزی، اصلاح قانون نظام بانکی، اصلاح دیپلماسی اقتصادی و رفع تحریم‌ها، اصلاح مدیریت بازار سرمایه، اصلاح نظام مالیاتی، اصلاح سیاست قیمت‌گذاری.

کاهش تولید و حذف فرصت‌های شغلی ناشی از آن باعث شده فقط یک ششم جمعیت آماده به کار در کشور جذب بازار کار شوند و عملاً زمینه اشغال جامعه جوان از بین رفته است. پیشبینی می‌شود که در شرایط مناسب اقتصادی سالانه ۳ تا ۵ میلیون شغل در کشور ایجاد شود که مستلزم رشد اقتصادی معادل شش درصد است. اولویت‌هایی که فعالان اقتصادی به عنوان محورهای اصلی اقدام‌های دولت آینده مطرح می‌کنند چنین است: بازسازی سرمایه اجتماعی، توجه به اصول علمی اقتصاد و قانون‌مداری، تعامل سازنده اقتصادی با سایر کشورها، توانمندسازی بخش خصوصی، تکمیل و بهره‌برداری از پروژه‌های نیمه‌تمام، هدایت بازار سرمایه برای حمایت از تولید، مبارزه با فساد و تشویق شفافیت عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و هماهنگی بین وزارتخانه‌ها و مدیریت‌های سیاست‌گذار در حوزه اقتصاد و صنعت. شاید بررسی دلایل رشد اقتصادی چین الگو و نمونه مناسبی برای مشاهده تغییر و اصلاح سیاست اقتصادی باشد. با روی کار آمدن شیائوپینگ رشد اقتصادی و بهبود وضعیت معیشت مردم اولویت نظام حاکم بر چین شد. بسیاری از سیاست‌های دستوری حذف شد و در سایه آزادی تصمیم‌گیری صنعتگران و کشاورزان و باز شدن فضای فعالیت و رقابت، تولید نیز رشد پیدا کرد. در سطح کلان نیز سیاست مبارزه با امپریالیسم به سیاست تعامل با اقتصاد جهان تبدیل شد و اجازه تاسیس شرکت‌های خصوصی بزرگ و ورود شرکت‌های خارجی موجب شد که سرمایه‌گذاری در این کشور رشد باورنکردنی داشته باشد.

واقعیت این است که اگر دولت آینده بخواهد بر مدار دولت‌های قبل برنامه‌ریزی و اقدام کند نتیجه‌ای شبیه به وضعیت موجود خواهد گرفت با این تفاوت که امکانات و منابع کمتر و رکود و تورم بیشتری به جامعه تحمیل خواهد شد. در صورتی که دولت آینده اصلاحات ساختاری را اولویت استراتژی اقتصادی خود بداند لازم است برخی شعارها و بن‌بست‌های خودساخته را کنار بگذارد. ■

عرف خرس



سینا زارعی

کارشناس مدیریت ارتباطات • بانک خاورمیانه

پول به خودی خود هم یک مفهوم ذهنی و هم یک امر واقعی شده پیچیده است که انسان در طول زمان برای تسهیل در مبادله، آن را توسعه داده است. از زمانی که گندم، چرم، رسید و... اولین پول‌های دنیا را پدید آوردند تا توسعه پول‌ها به سکه و اسکناس راهی طولانی طی شده است. از زمان دیجیتالی شدن دنیا در سال‌های اخیر پول‌ها نیز بیشتر تبدیل به عدد و رقم دیجیتالی شدند که حتی ما به ازای فیزیکی هم ندارند.

رمز ارزها اما آخرین اقدام بشر برای توسعه مفهوم پول است. کنشی که طبق تلقی بسیاری از دولت‌ها و بانک‌های مرکزی اقدام علیه حاکمیت رسمی پولی است. رمزارزها آمده‌اند که اعتبار و پشتوانه‌ای که پول‌های سابق داشتند را از دولت‌ها بستانند و آن را به سی‌پی‌یوها بسپارند. اقدامی که به زعم برخی مخالفان محال است و از نظر برخی دیگر از مخالفان خطرناک. خطرناک از این جهت که رشد پایه پولی در آن بر اساس منطق اقتصاد کلان و رشد اقتصادی نیست بلکه بر اساس قدرت و توان سخت‌افزاری کامپیوترها است. این یعنی رمزارزها و آلت‌کوین‌ها می‌توانند ایجادکننده تورم، رکود، بیکاری و ... باشند.

موافقان اما معتقدند همان‌طور که اعتباری که بانک‌های مرکزی به پول می‌دهند ذاتی نیست، اعتبار رمزارزها هم می‌تواند غیر ذاتی و قراردادی باشد و منطق بازار اعتبار آن را ضمانت کند. علاوه بر این خلع قدرت بانک‌های مرکزی در زمینه پول می‌تواند مرز بین کشورها را کمرنگ‌تر کند و جهانی آزادتر ایجاد کند.

در این پرونده بانکی به موضوع رمزارزها، ارزهای دیجیتال و نئوبانک‌ها و قانون جدید چک پرداخته‌ایم و کوشیده‌ایم در کنار بازار داغ رمزارزها از زاویه‌ای دیگر به آینده نظام پولی جهان، دیجیتالی شدن بانک‌ها و چک نگاهی بیندازیم. ■

نبرد رمزارزها و پول‌های ملی

۸

چک و سفته از نگاه قانون

۱۰

مشکلات قدیمی بردوش نئوبانک‌ها

۱۲

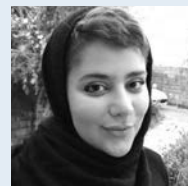
طرح بانکداری در بوته نقد

۱۴

اینفوگرافیک چک

۱۶

نبرد رمز ارزها و پول‌های ملی



نیلوفر رحمانیان

روزنامه‌نگار و نویسنده نشریه آفتاب خاورمیانه

می‌رسد که در آینده نزدیک شاهد رشد روزافزون محبوبیت رمز ارزها باشیم. اما بعضی از علت‌های محبوبیت رمز ارزها چیست؟

۱. پرداخت به کارکنان با رمز ارزها ساده‌تر است

اگر گروه کاری شما شامل کارمندان بسیار از اقصی نقاط جهان باشد، واریز درآمدهایشان بی‌شک کار دشواری است. تصور کنید که چنین مجموعه‌ای می‌بایست برای هر یک از این کارکنان به ارز رایج مملکت خود دستمزد واریز کند. زحمت تبدیل پول یک طرف، هزینه‌ی خدمات تبدیل پول بحث دیگری است. با رمز ارزها می‌توان به چشم‌هم‌زدنی انتقال وجه بین‌المللی با حداقل کارمزد و یا حتی بدون کارمزد انجام داد. از آنجا که نقل و انتقالات بیت‌کوین عمومی است، تمام طرفین می‌توانند جزئیات تراکنش‌ها را الساعه ببینند. با حذف واسطه‌گری بانک‌ها، استفاده از رمز ارزها یک معامله برد-برد برای کارفرما و کارمندان است.

۲. تامین وجه گروهی و جمع سرمایه شفاف‌تر است

مردم شیفته پلتفرم‌های آنلاین برای جمع‌آوری پولند. تامین وجه از این راه شفاف‌تر صورت می‌گیرد. به‌علاوه امکان درخواست وجه و توضیح علتش هم برای مردم راحت‌تر می‌شود. در آینده پلتفرم‌های این‌چنینی کما فی السابق به کار خود ادامه خواهند داد. هرچند جمع‌آوری پول با استفاده از یک کیف پول بلاک‌چین می‌تواند کاری کند که تمام مبالغ اهدایی در دسترس عموم قرار بگیرند. به این ترتیب دست‌اندرکاران تامین وجه می‌توانند با حذف هزینه‌های پلتفرم‌های واسطه، اعتماد اهداکنندگان را بیش از پیش به خود جلب کنند. کیف پول رمزی به تمام طرفین اجازه می‌دهد که مبالغ اهدایی را شفاف ببینند.

۳. رمز ارزها شیوه پرداخت ماندگاری‌اند

یکی از نقدهایی که به رمز ارزها می‌شود این است که ارزششان به چیزی حقیقی بستگی ندارد و بنابراین ارزشی ذاتی ندارند. بلکه ارزش آن‌ها در اصل آن ارزشی است که دنیا برایشان متصور شده است.

البته این گفته در مورد پول بدون پشتوانه هم صادق است، پولی که مدت‌هاست دیگر به ارزش طلا وفادار نیست. یکی از قدرتمندترین استدلال‌های طرفداران وابستگی ارزش پول به طلا این بود که چاپ بیش از حد اسکناس، باعث سقوط چشمگیر ارزش پول رایج مملکت می‌شود. از آنجا که مقدار طلای جهان بیش‌وکم محدود است، و از آنجا که طلا سابقه ارزش ذاتی تاریخی دارد، طلا را به‌عنوان سدی

بنا بر گفته دویچه بانک، نظام پولی در وضعیت شکننده‌ای قرار گرفته است. پیش‌بینی دویچه بانک این است که تا سال ۲۰۳۰ ارزش‌های دیجیتالی بالغ بر دویست میلیون کاربر خواهند داشت. در گزارشی به نام «۲۰۳۰ را تصور کن» دویچه بانک نوشته است که در نهایت ارزش‌های دیجیتال جایگزین پول نقد می‌شوند، چرا که تقاضا برای گمنامی و به‌علاوه برای راه‌های غیرمتمرکز پرداخت در حال رشد است.

اما برخلاف هیاهوها، ارزش‌های دیجیتال امروزه هواداران زیادی ندارند. آمارها می‌گویند که تنها ۱۵٪ آمریکایی‌ها مالک ارزش‌های دیجیتال، خواه بیت‌کوین یا اتریوم هستند که بیشترشان هم ظرف دو سال اخیر به این جرگه پیوسته‌اند. تازگی اسم ایلان ماسک، پادشاه خودخوانده تکنولوژی تسلا در رأس خبرها است. از رهبری سکه‌ی میمی داگ‌کوین بگیرید تا اینکه با تنها یک توییت درباره‌ی بیت‌کوین باعث سقوط ارزشش شد و بعد معادل ۱٫۵ میلیارد دلار برای تسلا بیت‌کوین خرید. حتی اخیراً تسلا اعلام کرد که مشتریانش می‌توانند با بیت‌کوین خودرو بخرند.

به نظر می‌رسد که پی‌پال هم در زمره شرکت‌هایی باشد که خودشان را به سرعت با شرایط تازه وفق می‌دهند. پی‌پال به پیش‌تازی در انتقال وجه دیجیتال شهره است و با نگاهی به تاریخچه‌اش در تسریع و تسهیل نقل و انتقال بین‌المللی وجه ظرف چند دقیقه، بی‌راه نیست که پی‌پال از اولین شرکت‌هایی باشد که در به روی رمز ارزها می‌گشاید. به‌تازگی امکان انتقال وجه و خرید با رمز ارزهایی مثل بیت‌کوین، اتریوم، لایت‌کوین و بیت‌کوین کش را فراهم کرده است. هرچند دوستداران رمز ارزها پی‌پال را سرزنش می‌کنند که اجازه نمی‌دهد رمز ارزها سر از کیف پول شخصی فرد در بیاورند، شاید این امکان در آینده‌ی نزدیک فراهم شود و به زعم عده‌ای مسیر درست همین است.

ویزا و مسترکارت هم به این جمع پیوسته‌اند. دو تا از بزرگ‌ترین پلتفرم‌های جهانی پرداخت، به صورت عمومی به استقبال استفاده از بیت‌کوین رفته‌اند. مثلاً ویزا به دارندگان اتریوم اجازه‌ی نقل و انتقال وجه می‌دهد و مسترکارت هم پیرو ویزا، اعلام کرده در سال ۲۰۲۱ امکان نقل و انتقال با رمز ارزها را فراهم می‌کند.

حالا که این دو غول مالی هم به خیل تاییدکنندگان رمز ارزها پیوسته‌اند، به نظر



بر تورم، و مانعی برای حضور دولت‌ها در حساب‌های بانکی‌شان می‌شناسند. جالب اینکه بسیاری از وفادارترین کاربران رمزارزها به همان دلیلی رمزارز جمع می‌کنند که مردم طلا نگه می‌دارند. تفاوت اصلی بین این دو دسته، جوانی رمزارزهاست.

رمزارزها هنوز فرصت تاریخی اثبات ارزش دراز مدتشان را پیدا نکرده‌اند. رمزارزها به خوبی می‌توانند پول کاربرانشان را در یک کیف پول آفلاین امن نگه دارند و به خاطر محدودیت منابع، در صورت افزایش تقاضا، ارزشمندتر می‌شوند. به خاطر امکان انتقال وجه بین‌المللی لحظه‌ای، تغییر در میزان تقاضا و مزیت‌های رمزارزها، می‌توان منتظر محبوبیت روزافزونشان بود.

با این همه ملاحظاتی درباره‌ی استفاده از رمزارزها وجود دارد؛ و به درستی، تا به امروز کشورهای زیادی تراکنش با رمزارزها را پذیرفته‌اند. الان مسئله اصلی این است که با وجود کشورهایی که هنوز به رمزارزها چراغ سبز نشان نداده‌اند، تراکنش‌های بین‌المللی تا چه حد امکان‌پذیر است. البته مسئله مالیات‌بندی هم هست که به مقررات تازه‌ای نیازمند است.

نگرانی دیگر، تعداد رو به رشد رمزارزها است. بالا رفتن تعداد رمزارزها از این جهت شایان توجه است که گزینه‌های سرمایه‌گذاری بیشتری را پیش پای مردم و بانک‌ها قرار می‌دهند. البته بسیاری بر این باورند که بیشتر این برنامه‌ها بر پایه بیت‌کوین ساخته شده‌اند. ولی این مسئله چندان غامضی نیست. امروز دیگر بیت‌کوین تنها نیست و برنامه‌های بسیاری هم هستند که روی بلاک‌چین اتریم سوارند؛ استیبل‌کوین‌ها، دیفای و NFTها تنها مواردی از این دست‌اند. با توجه به محبوبیت روزافزون بلاک‌چین‌ها و رمزارزها و گوناگونی‌شان، بدیهی است که شاهد جریان سرمایه به سمت‌شان باشیم.

بسیاری می‌پرسند حالا که بیت‌کوین رقبایی جدی پیدا کرده، آینده از آن کدام رمزارز خواهد بود؟

جواب یک کلمه‌ای این خواهد بود که: نمی‌دانیم. هنوز زود است که بخواهیم بگوییم کدام یک از این رمزارزها جایگزین پول خواهند شد. هم بیت‌کوین و هم اتریم از جهاتی یگانه‌اند و هنوز زود است بگوییم دست پیش با کدامشان است. بهتر است این سوال را به آینده واگذاریم. امروز تنها کاری که می‌توانیم بکنیم این است که از نوآوری و خلاقیت این پلتفرم‌ها استفاده‌ی بهینه ببریم.



اما آیا رمزارزها جایگزین پول می‌شوند؟ یا سوال بهتر اینکه آیا بهتر است بشوند؟

بسیاری از طرفداران بیت‌کوین و سایر رمزارزها مدعی‌اند که پلتفرم‌های مالی دیجیتال ذاتاً قابل اعتمادترند. دلیلش هم اینکه مستقیماً وابسته به هیچ دولتی نیستند. باور این عده این است که رمزارزها برتری ذاتی‌ای نسبت به پول رایج دارند چون برای مثال به دولت فدرال آمریکا وابسته نیستند. اما صرف نظر از خوب یا بد بودن چنین چیزی باید گفت که ادعای چندان موثقی هم نیست. این‌طور نیست که رمزارزها امانی نباشند. مثلاً بیشتر رمزارزها به بیت‌کوین وابسته‌اند که در چین مستقر شده است. دست‌کم در فرضیه، دولت چین می‌تواند تغییراتی در رمزارزها و ماینرهای که برپایش داشته‌اند به وجود بیاورد.

پروفسور گراندفست، پروفسور حقوق و بیزنس دانشگاه استنفورد، نظر مثبتی درباره‌ی رمزارز فیسبوک «لیبرا» ندارد. او می‌گوید با اینکه هدف فیسبوک ستودنی است اما ایرادات فراوان دارد. به نظر او معرفی یک رمزارز تازه مشکلی را حل نمی‌کند. اما استیبل‌کوین‌ها چطور؟ استیبل‌کوین‌ها هم طرفدارانی برای خود به هم زده‌اند، این‌ها رمزارزهایی هستند که مثل پول واقعی وابسته به منابع مالی عینی هستند؛ مثل پول ملی آمریکا که وابسته به استاندارد طلا است. این منابع مالی هر چیزی می‌تواند باشد. به نظر پروفسور گراندفست استیبل‌کوین‌ها هم راه به جایی نمی‌برند. دلیل اول اینکه آن‌ها سیستمی را بازآفرینی می‌کنند که از قبل هم موجود بوده است. دلیل دوم هم اینکه وقتی پای وابستگی به منابع بیرونی مطرح می‌شود، دیگر شفافیت، که از مهم‌ترین برتری‌های رمزارزها به پول رایج است، از بین می‌رود. به نظر پروفسور گراندفست مردمی که در کشورهایی با ارزش پول کمتر زندگی می‌کنند می‌توانند در بیت‌کوین و امثالهم سرمایه‌گذاری کنند و این سرمایه‌گذاری به زعم او سودآورتر از سرمایه‌گذاری در بورس خواهد بود. هرچند با توجه به ناشناخته‌های بسیاری که در مورد دنیای نو رمزارزها وجود دارد، پروفسور گراندفست هم مثل منتقدان دیگر، علاوه بر فرصت‌های فراوان پیش رو، ریسک فراوانی در مواجهه با رمزارزها می‌بیند.

در ایران هم نظرات اغلب از همین جنس است. دکتر محمدشریف ملک‌زاده، رییس منطقه‌ای خاورمیانه و آسیای مرکزی اتحادیه بین‌المللی رؤسای دانشگاه‌های جهان، می‌گوید استفاده از رمزارز واقعیتی انکارناپذیر برای جایگزینی پول کاغذی در آینده‌ی نزدیک است که مسبب تغییری تاریخی در مبادلات مالی جهانی خواهد بود. به گفته‌ی او، همان‌طور که طلا جای مبادله‌ی کالا به کالا را گرفت و پول کاغذی جای طلا را، ارزهای دیجیتال هم به زودی و لاجرم جایگزین پول کاغذی می‌شوند. پیشبینی و پیشنهاد دکتر ملک‌زاده این است که تمام کشورها دیر یا زود پول دیجیتال را به رسمیت خواهند شناخت و می‌گویند سازمان جهانی گردشگری حلال هم این آمادگی را دارد که این سیستم را به صورت کاملاً حرفه‌ای تعریف کند و با فراهم کردن زیرساخت‌های لازم، آن را در اختیار دولت قرار دهد. به زعم دکتر ملک‌زاده علی‌رغم ارزیابی‌های مثبت برای عموم، رمزارزها با مخالفت و مقاومت نسبی بانک‌ها در سرتاسر دنیا مواجه خواهند شد چرا که پول‌های دیجیتال از قدرت اقتصادی مدیریتی و سیاسی بانک‌ها، به ویژه بانک‌های مرکزی، خواهد کاست.

امیر ناظمی، معاون وزیر و رییس سازمان فناوری اطلاعات، می‌گوید: «همه دستگاه‌های مرتبط با فعالیت استخراج رمز ارزها در کشور بر اینکه رمز ارزها نباید جایگزین پول ملی شوند، متفق‌القول هستند.» ناظمی توضیح می‌دهد که حتی کشورهایی که استفاده از رمزارزها را پذیرفته‌اند، تمهیداتی اندیشیده‌اند که این پول جایگزین پول ملی‌شان نشود و گیریم که در برخی از این کشورها دستگاه‌های ای‌تی‌ام امکان نقد کردن پول دیجیتال را هم فراهم کرده باشند، در عمل می‌بینیم که ای‌تی‌ام در حکم یک صرافی ظاهر می‌شود و پول دیجیتال را به ارز شناخته‌شده تبدیل می‌کند. پیشنهاد ناظمی این است که «با ارز دیجیتال مانند ارز خارجی برخورد شود و صرافی‌ها بتوانند مجوز ارز دیجیتال را دریافت کنند.» ■

منابع

1. www.irna.ir/news/83395331
2. www.khabaronline.ir/news/1422752
3. online.stanford.edu/future-for-cryptocurrency
4. www.analyticinsight.net/which-cryptocurrencies-and-protocols-are-going-to-lead-in-the-future
5. www.finyear.com/Is-Cryptocurrency-the-Future-of-Money_a41914.html

چک و سفته از نگاه قانون



سیما ایزک غمی
کارشناس حقوق بین‌الملل

در قانون تجارت ایران، قانون‌گذار بدون آنکه تعریفی از مفهوم اسناد تجاری ارائه دهد، سه نوع سند تجاری برات، فته طلب (سفته) و چک را معرفی کرده است. با این حال مقنن به غیر از برات، تعریفی از چک و فته طلب ارائه داده است. مطابق ماده ۳۱۰ قانون تجارت، چک، نوشته‌ای است که به موجب آن صادرکننده وجوهی را که نزد محال علیه دارد کلاً یا بعضاً مسترد یا به دیگری واگذار می‌نماید. لیکن، امروزه چک به نوشته‌ای اطلاق می‌گردد که اشخاص عهده حساب‌های خود نزد یکی از بانک‌های کشور صادر می‌کنند و حتی اگر وعده‌دار باشد مانعی برای پرداخت آن وجود ندارد.

سفته نیز به موجب ماده ۳۰۷ قانون تجارت، سندی است که به موجب آن امضاکننده تعهد می‌کند مبلغی را در موعد معین یا عندالمطالبه در وجه حامل یا شخص معین و یا به حواله کرد آن شخص کارسازی نماید. به هر ترتیب اسناد تجاری گاه وسیله پرداخت هستند و بدین جهت جایگزین پول می‌شوند و گاه وسیله‌ای برای تحصیل اعتبار به شمار می‌آیند. به دلیل کاربرد فراوان چک و سفته و استفاده کمتر از برات، مقاله حاضر صرفاً به بیان اهم وجوه افتراق چک و سفته به عنوان اسناد عادی تجاری می‌پردازد:

الف) هر چند صدور چک با امضاء و سفته با مهر یا امضاء صورت می‌گیرد لکن سفته به سهولت در دسترس اشخاص قرار می‌گیرد و در مقابل چک بر اساس نظامات خاص به اشخاص اعطا می‌گردد؛ چنانکه به موجب مقررات قانون صدور چک اعطای دسته چک به اشخاص بر اساس اعتبار سنجی آن‌ها انجام می‌شود. ب) تمبر چک، صرف نظر از مبلغ آن، مبلغی ثابت ولی تمبر سفته بر اساس مبلغ مندرج در آن متغیر است.

پ) چک و سفته از حیث طریق وصول نیز متفاوت هستند. مطالبه وجه سفته توسط دارنده از طریق ثبت دادخواست و صرفاً از طریق مراجعه به دادگاه حقوقی علیه صادرکننده، ضامن و ظهرنویس میسر خواهد بود لیکن وصول وجه چک به طرق ذیل امکان‌پذیر است:

۱- دارنده می‌تواند با توجه به حکم لازم‌الاجرا بودن چک، با ارائه گواهی عدم پرداخت و ارائه اصل چک یا گواهی موضوع مواد ۴ و ۵ قانون چک، از طریق مراجعه به دوایر اجرای ثبت، طبق قوانین و آیین‌نامه‌های مربوط به اجرای ثبت، وجه چک یا باقیمانده آن را از طریق صدور اجرائیه از صادرکننده درخواست نماید.^۱

۲- مزیت دیگر چک این است که عدم پرداخت وجه آن در موارد مهمی بار مجرمانه دارد و از این حیث واکنش کیفی به همراه می‌آورد. چنانچه صادرکننده چکی صادر نماید که مدت دار، سفید امضاء، مشروط، تضمینی و امانی نباشد، دارنده می‌تواند تعقیب صادرکننده چک را با رعایت مهلت‌های مقرر قانونی و با برخورداری از امتیاز رسیدگی فوری و خارج از نوبت در دادسرا و دادگاه تا خاتمه دادرسی، تقاضا نماید.

۳- دارنده چک می‌تواند با ارائه گواهینامه عدم پرداخت از دادگاه صالح، صدور اجرائیه را نسبت به کسری مبلغ چک و حق‌الوکاله وکیل طبق تعرفه قانونی درخواست نماید. دادگاه نیز مکلف است در صورتی که در متن چک، وصول وجه منوط به تحقق شرطی نشده باشد یا در متن چک قید نشده باشد که چک بابت تضمین انجام معامله یا تعهدی است یا گواهینامه عدم پرداخت

سند، هر نوشته‌ای است که در مقام اثبات دعوی یا دفاع قابل استناد باشد^۲ و به دو دسته رسمی و عادی تقسیم می‌شود. اسنادی که در اداره ثبت اسناد و املاک و یا دفاتر اسناد رسمی یا در نزد سایر مأمورین رسمی و در حدود صلاحیت آن‌ها و بر طبق مقررات قانونی تنظیم شده باشند، رسمی است.^۳ غیر از اسناد مذکور، سایر اسنادی عادی هستند.^۴ با این حال سند به اعتبارات دیگری نیز قابل تقسیم است که از جمله آن‌ها تقسیم سند به تجاری (تجارتی) و غیر تجاری (تجارتی) است. به موجب عرف تجاری و دکترین، اسناد تجاری سند متضمن طلب پولی کوتاه مدت یا بدون سررسید با قابلیت نقل و انتقال هستند و از شرایط ویژه تبعیت می‌کنند که فقدان آن‌ها در مواردی سبب می‌شود تا از مزایای مربوط به اسناد تجاری محروم شوند. برات، سفته و چک را باید سه سند عمده تجاری دانست که در بازرگانی ملی و بین‌المللی و حتی در روابط غیر بازرگانی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

این اسناد، تابع برخی اصول یا اوصاف خاص هستند. وصف تجریدی یکی از این اوصاف است. تجریدی بودن اسناد تجاری بدین معنی است که تعهد تجاری، مجرد از تعهد پایه است. از دیگر اوصاف این اسناد، اصل عدم توجه ایرادات یا غیرقابل استناد بودن ایرادات است. همچنین اصل استقلال امضاها دیگر ویژگی مهم این اسناد است که به موجب آن هر امضایی باید مستقل از سایر امضاها در نظر گرفته شود به گونه‌ای که بطلان یک امضا به امضاها دیگر سرایت نکند.

به غیر از اوصاف مذکور، این اسناد دارای ویژگی‌های مشترکی دیگری هستند که در این خصوص می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱- اسناد تجاری قابل ظهرنویسی (قابل انتقال) هستند و صرف وجود امضا در ظهر سند اصولاً دال بر ظهرنویسی است؛ با وجود این به موجب مقررات جدید قانون صدور چک انتقال و ظهرنویسی چک در سامانه صیاد انجام می‌شود. بدین منظور مشخصات ذینفع باید در سامانه صیاد درج گردد و ظهرنویسی به نحو مرسوم مجاز نخواهد بود.

۲- امضاکنندگان اسناد تجاری در مقابل دارنده، محکوم به مسوولیت تضامنی هستند و دارنده سند می‌تواند در صورت عدم پرداخت وجه سند در سررسید به منظور وصول وجه سند با رعایت مهلت‌های مقرر قانونی به صادرکننده، ظهرنویس، ضامن و سایر اشخاص مسوول متفردا یا به چند نفر یا تمام آن‌ها مجتمعاً و بدون رعایت تقدم و تاخر مراجعه نماید.

۲- ماده ۱۲۸۷ ق.م.

۱- ماده ۱۲۸۴ قانون مدنی (زین پس ق.م).

۳- ماده ۱۲۸۹ ق.م.

۴- همچنین نگاه کنید به ماده ۱۸۳ آیین‌نامه اجرای مفاد اسناد رسمی لازم‌الاجراء و طرز رسیدگی به شکایت از عملیات اجرائی سازمان ثبت اسناد و املاک کشور (اصلاحی مصوب ۱۳۹۸/۱۲/۴).



داشت مگر اینکه ثابت نماید که عدم پرداخت مستند به عمل صاحب حساب یا وکیل یا نماینده بعدی او است که در این صورت کسی که موجب عدم پرداخت شده از نظر کیفری مسوول خواهد بود. لیکن این تسری مسوولیت به وکیل و نماینده در سفته وجود ندارد.

ج) برخلاف سفته که به صرف امضاء در ظهر آن منتقل می‌گردد، انتقال چک منوط به ثبت مشخصات ذینفع جدید چک در سامانه صیاد است.

ه) چنانچه دارنده چک بخواهد برای مطالبه وجه چک به ظهرنویس رجوع کند، باید ظرف مواعید مقرر در قانون تجارت وجه چک را مطالبه نماید. اگر چک در همان مکانی که صادر شده است باید تادیه گردد، دارنده باید وجه چک را در ظرف ۱۵ روز از تاریخ صدور مطالبه کند. این مهلت نسبت به چکی که از یک نقطه به نقطه دیگر ایران صادر شده باشد ظرف ۴۵ روز از تاریخ صدور چک و در خصوص چک‌هایی که از خارج صادر شده و باید در ایران پرداخته شوند، ۴ ماه از تاریخ صدور است. لیکن، این مهلت در خصوص مراجعه دارنده سفته به ظهرنویس، یک سال از تاریخ اعتراض عدم تادیه و در مورد سفته‌های خارج از کشور، دو سال از تاریخ اعتراض است.

به هر روی چک، شایع‌ترین وسیله تحصیل اعتبار است و دلیل ترویج عرفی آن، حمایت‌های قانون‌گذار، تعدد طرق وصول، وجود ضمانت اجراهای مستحکم، وجود نصوص و احکام قانونی در مورد عمده موضوعات آن، جایگزینی به منظور محدودیت‌های نقل و انتقال وجه نقد، اعتبار اصدار چک وعده‌دار و همچنین امکان شناسایی سریع هویت و نشانی صادرکننده چک به دلیل وجود سابقه احراز هویت نزد بانک‌ها است. هرچند به موجب اصلاحات قانون صدور چک در سال ۱۳۹۷، قانون‌گذار فرآیندهای شکلی مربوط به چک پیرامون صادرکننده، ذینفع و حتی بانک‌ها، موسسات مالی و اعتباری و بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران پیچیده‌تر نموده است و در نگاهی رژیمی نسبتاً پرهزینه‌تر را ایجاد کرده است، لکن همه این فرایندها در راستای احیای اعتبار چک و حمایت از سند تجاری مذکور است. بی‌گمان در آینده نه چندان دور شاهد آثار و نتایج واقعی ناشی از اجرای اصلاحات جدید قانون صدور چک خواهیم بود. ■

به دلیل دستور عدم پرداخت طبق ماده (۱۴) این قانون و تبصره‌های آن صادر نشده باشد، حسب مورد علیه صاحب حساب، صادرکننده یا هر دو اجرائیه صادر کند.^۵

۴- مراجعه به دادگاه عمومی حقوقی و ثبت دادخواست مطالبه وجه چک، خسارات و سایر هزینه‌های قانونی، طریق دیگر وصول وجه چک است.

ت) قانون نسبت به صدور چک حساسیت‌ها و نظارت‌های بیشتری را در مقایسه با صدور سفته اعمال می‌کند که از جمله آن‌ها می‌توان به ایجاد محدودیت‌های قانونی در صورت صدور گواهی عدم پرداخت اشاره نمود. وفق ماده ۵ مکرر قانون صدور چک، بعد از ثبت غیرقابل پرداخت بودن یا کسری مبلغ چک در سامانه یکپارچه بانک مرکزی، این سامانه مراتب را به صورت برخط به تمام بانک‌ها و موسسات اعتباری اطلاع می‌دهد. پس از گذشت بیست و چهار ساعت کلیه بانک‌ها و موسسات اعتباری حسب مورد مکلفند تا هنگام رفع سوء اثر از چک، اقدامات محدود کننده‌ای را نسبت به صاحب حساب اعمال نمایند. در این خصوص قانون از عدم افتتاح هرگونه حساب و صدور کارت بانکی جدید، مسدود کردن وجوه کلیه حساب‌ها و کارت‌های بانکی و هر مبلغ متعلق به صادرکننده که تحت هر عنوان نزد بانک یا موسسه اعتباری دارد به میزان مبلغ چک به ترتیب اعلامی از سوی بانک مرکزی، عدم پرداخت هرگونه تسهیلات بانکی یا صدور ضمانت‌نامه‌های ارزی یا ریالی و همچنین عدم گشایش اعتباری اسنادی ارزی یا ریالی نام می‌برد. شایان ذکر است که بر بنیاد تبصره دوم ماده (۵) قانون صدور چک، اقدامات فوق در صورتی که چک به وکالت یا نمایندگی از طرف صاحب حساب اعم از شخص حقیقی یا حقوقی صادر شود، علاوه بر صاحب حساب، اصولاً در مورد وکیل یا نماینده نیز اعمال می‌گردد.

ث) وفق ماده ۱۹ قانون صدور چک، در صورتی که چک به وکالت یا نمایندگی از طرف صاحب حساب اعم از شخص حقیقی یا حقوقی صادر شده باشد، صادرکننده چک و صاحب امضا متضامناً مسئول پرداخت وجه چک بوده و اجرائیه و حکم ضرر و زیان بر صورت تضامن علیه دو نفر صادر می‌شود. به علاوه امضا کننده چک طبق مقررات این قانون مسوولیت کیفری خواهد

۵- ماده ۲۳ قانون صدور چک با آخرین اصلاحات

مشکلات قدیمی بر دوش نئوبانک‌ها



مهسا مکبریان

کارشناس تست و تحلیل نرم‌افزار • بانک خاورمیانه



محسن زادمهر - مدیر بانکداری دیجیتال بانک خاورمیانه

بانک‌ها کسب‌وکارهای قدیمی‌ای هستند که طول عمر آن‌ها حتی از حکومت‌ها و دولت‌ها هم بیشتر است. به همین خاطر دارای چارچوب‌ها و قواعد خاصی هستند؛ در نتیجه برای تغییر در آن‌ها باید همه زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی فراهم باشد. نئوبانک‌ها ظهور یافتند تا با غیرحضور کردن کلیه فرآیندها، بدون داشتن شعبه‌ای فیزیکی به این کسب‌وکار قدیمی، رنگ و لعابی دیگر ببخشند. نئوبانک، تحولی در بانکداری است ولی آیا در ایران با استقبال روبرو خواهد شد؟ آیا قوانین موجود در ایران با این نوع کسب‌وکار همخوانی دارد؟ آیا این کسب‌وکار می‌تواند اعتماد مردم را جلب نماید و به بقا ادامه دهد؟ برای پاسخ به این سوال‌ها، با محسن زادمهر، مدیر ارشد بانکداری دیجیتال بانک خاورمیانه و احسان ابارشی، رییس اداره بانکداری مدرن بانک اقتصاد نوین گفت‌وگو کرده‌ایم که نظرات آن‌ها را در ادامه خواهیم خواند.

نگاهی کلی بر نئوبانک

نئوبانک همانند بانکداری مجازی، با هدف ساده‌سازی خدمات مالی شروع بکار کرد. تمام فعالیت‌های نئوبانک از قبیل احراز هویت، افتتاح حساب و... در بستر اینترنت انجام می‌شود و جامعه هدف آن افرادی هستند که به سهولت با دنیای مجازی ارتباط برقرار می‌کنند و دارای دستگاه ارتباطی هوشمند هستند. در نئوبانک، هیچ شعبه فیزیکی وجود ندارد؛ عدم وجود ملک تجاری، عدم پرداخت هزینه‌های مربوط به شعبه (از قبیل حقوق کارمندان، هزینه حراست، نظافت، کاغذ و...) باعث کاهش هزینه‌های این نوع بانکداری شده است.

نئوبانک در ایران

در هر زمان در ایران، یک اسم برای فرآیندهای غیرحضور بانکی مطرح شده است؛ که از جمله آن‌ها بانکداری الکترونیک، بانکداری مجازی، بانکداری دیجیتال و... است. نئوبانک امروزه در ایران بر خدمات دیجیتال تمرکز دارد، اما از ظرفیت‌های شعبه فیزیکی هم استفاده می‌کند. این‌گونه است که همان فرآیندهای قبلی با ابزارهای جدید انجام می‌شود.

در صورتی که در خارج از ایران، بیشتر مشتریان نئوبانک‌ها، همان مشتریان ناراضی بانک‌های سنتی هستند. نئوبانک در خارج از ایران، انقلابی در صنعت بانکداری است، اما در کشور ما، تفاوت زیادی میان این نوع بانکداری و خدمات غیرحضور بانکی سنتی دیده نمی‌شود. در ایران نئوبانک‌ها در سایه بانک‌های سنتی راه‌اندازی شدند که از جمله آن‌ها می‌توان بانکینو^۱ را نام برد. نئوبانک بلوبانک^۲ فعلا در حد اسم برای همه آشناست و هنوز به مرحله رونمایی نرسیده است.

چالش‌های استفاده از نئوبانک در ایران

یکی از موانع استقبال، بستر اینترنت در ایران است. کندی اینترنت در ایران بحثی دیرینه است و همیشه این موضوع مورد انتقاد جامعه است. این نکته را در نظر داشته باشید که در ایران سابقه قطعی چند روزه اینترنت را تجربه کرده‌ایم و موضوع بستر اینترنت برای نئوبانک در ایران از نقاط ضعف به شمار می‌رود که

به تنهایی این مورد، مزایای نئوبانک را زیر سوال می‌برد. این مورد را نیز در نظر داشته باشید که در حال حاضر، در بسیاری از مناطق روستایی و حتی شهری، بستر اینترنت بسیار ضعیف است.

با آنکه استفاده از تلفن همراه هوشمند رواج بسیار زیادی در ایران داشته است، لیکن بحث آموزش مجازی، این نکته را به ما گوشزد کرد که هنوز افرادی هستند که امکان استفاده از تلفن هوشمند را ندارد؛ و یا سیستم عامل تلفن همراه آن‌ها قدیمی است و بعضاً اپلیکیشن نوشته شده در نئوبانک را پشتیبانی نمی‌کند. با توجه به اینکه استفاده از نئوبانک، نیازمند نصب این اپلیکیشن بر روی گوشی تلفن همراه است، این موضوع نیز چالش برانگیز است.

بحث اعتماد به این کسب‌وکار هم اهمیت ویژه‌ای دارد. مردم تجربیات تاریخی ناخوشایندی از موسسات مالی و اعتباری و بعضاً بانک‌ها دارند. اینکه بانکی فاقد شعبه باشد، مدیران و کارکنان آن ناشناخته باشند و صرفاً به صورت مجازی عملیات و تراکنش‌های مالی را انجام دادن، برای عموم مردم ریسک بزرگی است و نیاز به فرهنگ‌سازی و اعتمادسازی وجود دارد که در ادامه به این موضوع بیشتر خواهیم پرداخت.

افراد فعال در حوزه نئوبانک، چالش‌ها و موانع این حوزه را به چهار بخش تقسیم نموده‌اند.

محسن زادمهر، مدیر ارشد بانکداری دیجیتال بانک خاورمیانه

اولین چالش را بحث رگولاتوری مطرح می‌کند و موضوع دیگر را قوانین و دستورالعمل‌های حاکم بر نظام بانکی می‌داند. قوانینی که گاهی در لایه بانک مرکزی نیست؛ مثل دستورالعمل شناسایی مشتریان، که طبق تبصره ۳ ماده ۹۱ قانون مبارزه با پولشویی، احراز هویت حتماً باید به صورت حضوری انجام شود. این قانون مربوط به شورای عالی مبارزه با پولشویی است و کماکان در حال پیگیری است.

دومین چالش، چالش فرهنگی است. بانک‌ها کسب‌وکارهایی قدیمی هستند که طول عمر آن‌ها حتی از حکومت‌ها و دولت‌ها هم بیشتر است. مردم به همان

شعبه‌های سنتی اعتماد دارند و حتی در زمان کرونا هم این وابستگی از میان رفت و هنوز مردم رغبت دارند، بانکی را انتخاب نمایند که شعبه فیزیکی هم دارد و در کنار آن، خدمات الکترونیکی ارائه می‌دهد.

سومین چالش، چالش فنی است. بانک‌ها قدمت چندین ساله دارند و به همان نسبت، زیرساخت‌های آن‌ها هم قدیمی است. بروز کردن آن‌ها و افزودن خدمات جدید از طریق این زیرساخت‌ها، چالش برانگیز است و به علت حساسیت بالا، ریسک بالایی نیز دارد.

چهارمین چالش، بحث منابع انسانی است. در ایران افرادی که آشنا به تکنولوژی، بانکداری، استانداردهای مربوط به بانکداری و معماری آن‌ها باشند، به ندرت یافت می‌شود و این مورد را می‌توان از چالش‌های ایجاد نئوبانک در ایران نام برد.



احسان ابارشی
رییس اداره بانکداری مدرن
بانک اقتصاد نوین
با رویکردی دیگر، مهم‌ترین
چالش‌های پیش رو، در راه‌اندازی
نئوبانک را به دو دسته تقسیم
می‌کند. چالش‌های کسب‌وکار و
چالش‌های عملیاتی.

چالش‌های کسب‌وکار

رشد مشتری یعنی همان متقاعد کردن تعداد کافی از کاربران جهت استفاده از خدمات نئوبانک و ایجاد یک پایگاه بزرگ مشتریان. در اولین قدم، از اهداف هر برنامه و اپلیکیشن، جذب تعداد کاربران بالاست. همین موضوع راه را برای اقدامات بعدی تسهیل می‌نماید.

سودآوری که در جهت استفاده از خدمات نئوبانک، نیاز به شناسایی روش‌های جدید جهت افزایش حداکثری سود به ازای هر حساب است. در این راستا باید از تجربیات کارشناسان و بکارگیری از روش‌های نوین بهره برد.

بازاریابی و تبلیغات که با توجه به جدید بودن این نوع خدمت که در بانکداری ارائه می‌گردد، بازاریابی و تبلیغات از اهمیت بسیاری برخوردار است.

امنیت در بحث بانکداری حرف اول را می‌زند. اگرچه ممکن است مشتریان خدمات بانکداری الکترونیک به نئوبانک‌ها اعتماد کنند، اما ترس از حریم خصوصی آنلاین و خطرات امنیتی همیشه دغدغه مشتریان بوده و باید به نحو احسن و با بالاترین میزان امنیت پیاده‌سازی گردد. مردم باید این اعتماد را داشته باشند که وجوه نقدی آن‌ها در این نوع بانکداری محفوظ و امن است. کاهش کلاهبرداری‌های آنلاین و افزایش امنیت سایبری یکی از مهم‌ترین مباحث حائز اهمیت بانکداری الکترونیک بوده و هست.

کارمزد در سیستم بانکی از منابع درآمد بانک‌ها به شمار می‌رود. باید این فرهنگ‌سازی ایجاد شود که در ایران همانند سایر کشورهای پیشرفته، سیستم بانکی در قبال نگهداری از وجوه مردم، کارمزد دریافت نماید. همین مبالغ، منبع درآمدی برای بانکداری محسوب می‌شود.

چالش‌های عملیاتی

شناسایی کامل مشتری در راستای تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری صورت می‌پذیرد و کماکان مناسب‌ترین روش برای درک نیاز مشتری محسوب می‌شود؛ زیرا بینشی دقیق و واقعی از مشتری را به نئوبانک ارائه می‌دهد. این تحلیل‌ها به کارشناسان کمک می‌نماید تا فرآیندهایی طراحی نمایند که به نیاز مشتریان نزدیک‌تر است.

استراتژی بازاریابی هدفمند یعنی همان درک درست و دقیق از زمان مناسب، جهت تبلیغ و بازاریابی خدمات بانکداری دیجیتال و نئو بانک به مشتریان. کارشناسان بازاریابی به این امر واقف هستند که زمان و مکان تبلیغات در این حوزه اهمیت فراوانی دارد و باید استراتژی‌هایی هدفمند اتخاذ شود.

تجزیه و تحلیل ریسک بدین منظور که یک نئوبانک باید به طور مداوم هر نوع عامل خطر مربوط به مشتریان را بررسی نماید. بنابراین، با استفاده از تجزیه و تحلیل داده مشتری، نئوبانک می‌تواند هر نوع ریسک را از قبل شناسایی کند.

بهبود تجربه مشتری یک نئوبانک با بهره‌برداری از یک سیستم کارآمد پتانسیل آن را دارد که تجربه کلی مشتری را بهبود ببخشد. در نتیجه این بهبود است که رضایت مشتری حاصل می‌شود.

پایش بازار و رقبا که با افزایش رقابت، تجزیه و تحلیل داده مشتری به نئوبانک کمک می‌کند، تا با تجزیه و تحلیل فن‌آوری‌های رایج و ارائه شده توسط سایرین، کیفیت خدمات خود را افزایش دهد. همچنین با تجزیه و تحلیل داده، ابزارها و خدمات لازم را جهت تنظیم ساختار سازمان فراهم می‌آورد.

حفظ ارتباط با مشتری به منظور مدیریت ارتباط با مشتری. پرواضح است که تجزیه و تحلیل داده مشتری به نئوبانک کمک می‌کند تا ارزش مادام‌العمر مشتری را تخمین بزند، در نتیجه احتمال کلاهبرداری مربوط به هر مشتری ارزیابی می‌شود. همچنین تجزیه و تحلیل سود، نشان دهنده ارزش یک مشتری برای نئوبانک است.

نگهداری از مشتری برای باقی ماندن در مسابقه ارائه خدمات مبتنی بر ارزش به مشتریان و همچنین تجزیه و تحلیل داده مشتری می‌تواند به شناسایی مشکلات بالقوه مربوط به خدمات، که منجر به از دست دادن مشتری می‌شود کمک کند.

ارزیابی میزان استقبال از خدمات نئوبانک در ایران

از دید ابارشی، با توجه به شرایط حاضر در کشور (شیوع بیماری کرونا) در صورت صدور مجوز نهایی رگولاتور، نئوبانک‌های ایرانی ضمن برابری در سطح جهانی با سایر رقبا، در مدت زمانی کوتاه با در نظر گرفتن استراتژی‌های خاص خود، خواهند توانست جایگاه خود را در میان مشتریان مستحکم نموده و مورد استقبال مردم جامعه قرار گیرند.

از دید زادمهر، نئوبانک در ایران در صورتی موفق خواهد شد چالش‌های ذکر شده مرتفع گردد. با توجه به اینکه حجم بسیاری از تبادلات و تراکنش‌ها به صورت غیرحضوری است، این امید است که در آینده نئوبانک در ایران، مورد استقبال قرار گیرد. از سویی دیگر بحث پایداری این سیستم است. این کسب‌وکار مانند تمام کسب‌وکارها، اگر منجر به سودآوری شود، دوام خواهد داشت. در حال حاضر در ایران، تقریباً کلیه بانک‌ها خدماتی یکسان ارائه می‌دهند و اگر نئوبانک‌ها بتوانند یک بازطراحی روی فرآیندها انجام دهند و ارزش افزوده قابل قبولی ارائه دهند، می‌توانند به بقا ادامه دهند. ■



طرح بانکداری در بوته نقد



حسین سلطان آبادی

کارشناس مدیریت تحقیقات اقتصادی • بانک خاورمیانه

امکانات بازار مالی بسیار گسترده است تا در عمل امکان نیل به هر دو هدف فراهم باشد.

یکی از وظایف برشمرده شده برای بانک مرکزی در این طرح، ایجاد و توسعه زیرساخت‌های نظام پرداخت کشور است. این در حالی است که به دلیل قدرت انحصاری بانک مرکزی، ورود این نهاد به فعالیت‌های سودآور نظام پرداخت منجر به حذف رقابت و کاهش کیفیت خدمات در این زمینه خواهد شد، کما این که یکی از مشکلات فعلی نظام بانکی کشور همین مساله ورود بانک مرکزی به فعالیت‌های انتفاعی است. در واقع نه تنها ایجاد زیرساخت‌های انتفاعی نباید در حوزه وظایف بانک مرکزی گنجانده شود، بلکه باید این نهاد از ورود به هرگونه فعالیت انتفاعی منع شود.

همچنین در این طرح نظارت بر معاملات شمش و مسکوکات فلزات گران‌بها وظیفه بانک مرکزی عنوان شده است. فارغ از این که مداخله بانک مرکزی در بازار فلزات گران‌بها بدون توجیه است و ارتباطی با وظیفه کنترل کل‌های پولی و تورم ندارد، در نظر گرفتن فرآیند تنظیم بازار فلزات گران‌بها نشان از ذهنیت غیربازاری قانون‌گذار دارد، در حالی که شکست این رویکرد بارها در اقتصاد ایران تجربه شده است.

استقلال بانک مرکزی

در این طرح، هیات عالی متشکل از شش عضو غیراجرایی و سه عضو اجرایی بالاترین مرجع سیاست‌گذاری و نظارت در بانک مرکزی تعیین شده است. اعضای غیراجرایی با انتخاب و حکم رییس جمهور تعیین می‌شوند. اعضای اجرایی شامل رییس کل به عنوان رییس هیات عالی با انتخاب و حکم رییس جمهور، قائم مقام رییس کل با انتخاب رییس کل و تایید و حکم رییس جمهور و نهایتاً معاون نظارتی بانک مرکزی با انتخاب و حکم رییس کل منصوب می‌شوند. به این ترتیب انتخاب هیات عالی به شدت تحت تاثیر و رأی رییس جمهور است. برای حفظ استقلال بانک مرکزی در چنین چارچوبی لازم است ساز و کار عزل رییس کل بسیار شفاف، قاعده‌مند و سخت‌گیرانه باشد. این در حالی است که در این طرح رییس جمهور می‌تواند پس از مشورت با اعضای غیراجرایی هیات عالی که خود انتخاب و منصوب کرده است رییس کل را عزل کند. البته رییس جمهور باید قبل از صدور حکم عزل، دلایل و مستندات خود را برای اطلاع عموم منتشر کند، با این حال به دلیل عدم تصریح قانون در مورد چگونگی مستندات مورد قبول برای عزل رییس کل بانک مرکزی، همچنان دست رییس جمهور برای عزل رییس کل باز خواهد بود و این مهم استقلال بانک مرکزی را

تصویب کلیات طرح بانکداری در مجلس شورای اسلامی منجر به بروز انتقادات فراوانی از طرف بسیاری از متخصصان حوزه پولی و بانکی شده است. این یادداشت به برخی از مهم‌ترین ویژگی‌های این طرح در زمینه بانکداری مرکزی پرداخته و آن را به بوته نقد می‌گذارد.

در ابتدای این طرح اهداف این قانون برشمرده شده‌اند. اصولاً مرسوم نیست که اهداف یک قانون در ابتدای آن ذکر شوند. این اهداف باید در فرآیند تصویب قانون مورد توجه باشند و نه در متن مصوب قانون. در عین حال یکی از اهداف برشمرده شده، هدایت تسهیلات و اعتبارات در جهت توسعه زیرساخت‌ها است. این در حالی است که تجربه دنیا نشان می‌دهد بانک‌های مرکزی توان اجرای مطلوب مفهوم گنکی به نام «هدایت اعتبار» را ندارند. حتی همین طرح نیز ابزار و سازوکار مناسبی را برای نیل به این هدف ارائه نمی‌دهد. فرآیند تامین مالی فرآیندی غیرمتمرکز است که بانک‌ها متناسب با هدف حداکثرسازی سود خود نسبت به آن اقدام می‌کنند. طبیعتاً بخش‌های بهره‌ور در هر اقتصادی بازدهی بالاتری را ایجاد می‌کنند و به این ترتیب رویکرد کسب سود بیشتر بانک‌ها منجر به تخصیص بهینه منابع به بخش‌های با بازدهی بالاتر خواهد شد. هیچ نهادی بهتر از بانک‌ها توانایی تشخیص بهینه‌ترین شیوه هدایت اعتبار را ندارد و هر دخالتی در این زمینه صرفاً منجر به غیربهینه شدن فرآیند تامین مالی خواهد شد. تجربه تسهیلات تکلیفی در ایران مستندی تجربی است بر ناکارآمدی مفهوم هدایت اعتبار.

در فصل دوم این طرح، اهداف و وظایف بانک مرکزی برشمرده شده‌اند. در بین اهداف برشمرده شده، هم کنترل تورم به چشم می‌خورد و هم حمایت از رشد و توسعه اقتصادی. این در حالی است که اولویت‌بندی بین این اهداف در نظر گرفته نشده است. در اقتصاد ایران که به طور مزمزم با رکود تورمی دست به گریبان است، سیاست پولی انبساطی می‌تواند با کمک به رفع مشکل رکود به تورم دامن بزند و سیاست پولی انقباضی در عین حال که هدف کنترل تورم را پوشش می‌دهد، می‌تواند رکود را تشدید کند. به همین دلیل در عمده بانک‌های مرکزی دنیا، هدف یا صرفاً کنترل تورم است و یا اولویت اول به کنترل تورم داده شده است. در عین حال در برخی از بانک‌های مرکزی که اهداف دوگانه دارند همچون فدرال رزرو در آمریکا سیاست‌گذار پولی بسیار مستقل و ابزار و



و تسهیلات توسط شورای پول و اعتبار است. نرخ سود در بانک‌ها علی‌القاعده از سه فاکتور تاثیر می‌پذیرد: نرخ بهره سیاستی، نحوه مدیریت بانک از جمله مدل کسب و کار، هزینه تمام‌شده پول در هر بانک و درجه ریسک‌پذیری بانک‌ها و ریسک مشتری و بازار.

بانک مرکزی صرفاً صلاحیت تصمیم‌گیری در زمینه نرخ بهره سیاستی را دارد که از طریق مدیریت وجوه خود در بازار بین بانکی نسبت به تعیین و برقراری نرخ بهره سیاستی در این بازار اقدام می‌کند. تعیین دستوری نرخ سود در سطح همه بانک‌ها ملاحظات مربوط به ریسک‌پذیری بانک‌ها و ریسک مشتریان متفاوت را در بر نمی‌گیرد و در عین حال مانع از شکل‌گیری رقابت میان بانک‌ها برای کاهش هزینه‌ها و تخصیص بهینه منابع می‌شود. همچنین در ترکیب فعلی شورای پول و اعتبار، عمدتاً متقاضیان اعتبار و تسهیلات دست بالا را دارند و سرکوب مالی (کاهش نرخ سود واقعی به نفع وام‌گیرندگان و به زیان سپرده‌گذاران) نتیجه محتوم این ترکیب است. در طرح جدید اگرچه ساختار شورای پول و اعتبار حذف شده است، اما اجازه نرخ‌گذاری دستوری به هیات عالی داده شده است که همان نتایج فعلی را به دنبال خواهد داشت. هر گونه نرخ‌گذاری دستوری منجر به فاصله گرفتن از نرخ بهره تعادلی شده و لاجرم زیان یکی از طرفین قرارداد سپرده‌گذاری یا تسهیلات را به همراه خواهد داشت. در این طرح حتی اجازه نرخ‌گذاری دستوری برای کارمزد انواع خدمات بانکی نیز به هیات عالی داده شده است که علاوه بر مشکلات برشمرده شده، می‌تواند مانع گسترش و تنوع خدمات بانکی شود.

در کنار رویکرد دستوری که منجر به تخصیص غیربهبینه منابع می‌شود، رویکرد حمایتی نیز برای بانک مرکزی در نظر گرفته شده که نتیجه مشابهی دارد. در واقع بانک مرکزی می‌تواند از طریق ارایه تسهیلات و خطوط اعتباری، از بانک‌هایی که در زمینه تامین مالی طرح‌های توسعه‌ای، فعال‌سازی زنجیره تولید، گسترش زیرساخت و ایجاد اشتغال و افزایش صادرات فعالیت مؤثری دارند حمایت کند. فارغ از این که این موارد علی‌القاعده در چهارچوب وظایف بانک‌های مرکزی نیستند، تعریف و ارزیابی این موارد نیز بسیار مبهم بوده و نهایتاً به رویکرد گزینشی بانک مرکزی منجر خواهد شد.

در مجموع اگرچه طرح جدید بانکداری در بسیاری از موارد نسبت به قوانین جاری بهبود یافته، اما همچنان حاوی ایرادات اساسی است. عدم رفع این معایب در فرآیند تصویب نهایی می‌تواند دستیابی به نتیجه مورد انتظار از این طرح را مخدوش کند. ■

برای مقابله با سلطه مالی دولت بر سیاست پولی بانک مرکزی مخدوش خواهد کرد. در شرایطی که دولت‌ها در ایران کسری بودجه‌های ساختاری و مزمن را تجربه می‌کنند، استقلال سیاست‌گذار پولی اهمیتی دو چندان می‌یابد. حتی با لحاظ کردن شرایط سخت برای عزل رییس کل بانک مرکزی تا زمانی که کسری بودجه مزمن در اقتصاد وجود دارد، بانک مرکزی ناچار خواهد بود برای کنترل نرخ بهره در محدوده سیاستی مد نظر خود، نسبت به پوشش ناترازی دولت از طریق خرید اوراق بدهی دولتی اقدام کند. به همین دلیل در بسیاری از کشورها در کنار استقلال بانک مرکزی، قوانین و قواعدی در راستای پایداری مالی دولت‌ها تنظیم و به اجرا گذاشته شده‌اند.

یکی دیگر از موارد مخل استقلال بانک مرکزی در طرح جامع بانکداری، حضور رییس سازمان بورس و اوراق بهادار در شورای سیاست‌گذاری پولی است. البته این مهم علاوه بر اخلاف در استقلال بانک مرکزی و تاثیرگذاری مصالح بازار سرمایه بر سیاست پولی، می‌تواند منجر به بروز تضاد منافع شده و راه را برای سوء استفاده‌های احتمالی باز بگذارد.

شورای فقهی

در این طرح شورای فقهی وظیفه حصول اطمینان از اجرای صحیح عملیات بانکداری بدون ربا را داشته و بر عملکرد نظام بانکی از جهت مغایرت با موازین فقه اسلامی نظارت می‌کند. این در حالی است که وظیفه نظارت بر عملکرد نظام بانکی بر عهده معاونت نظارتی است و نمی‌تواند بر عهده شورای فقهی باشد. این مهم علاوه بر تداخل وظایف نهادهای مختلف در بانک مرکزی، منجر به بروز تصمیمات غیرتخصصی در حوزه تخصیص پول و بانکداری خواهد شد. همچنین در این طرح عملیات بانک مرکزی و تعاملات آن با اشخاص داخلی و خارجی نباید مغایر با احکام شرعی باشد و مرجع تشخیص مغایرت، شورای فقهی بانک مرکزی است. به این ترتیب نه تنها اختیارات رییس کل بانک مرکزی محدود به تایید شورای فقهی شده، بلکه احتمالاً در این فرآیند، بروکراسی اضافه‌ای بر بانک مرکزی تحمیل خواهد شد که می‌تواند بازدارنده واکنش سریع بانک مرکزی به تحولات سریع بازار پول باشد. در این شورای فقهی، یکی از مدیران بانک‌های دولتی و یک نفر از نمایندگان مجلس شورای اسلامی نیز حضور خواهند داشت که طبیعتاً مخل استقلال بانک مرکزی است و می‌تواند منجر به بروز تضاد منافع شود.

رویکرد دستوری و حمایتی

یکی از مشکلات فعلی بانکداری مرکزی در ایران تعیین دستوری نرخ سود سپرده

راهنمای ثبت چک در سامانه صیاد

اگر می‌خواهید چک صادر کنید

- انتخاب گزینه «ثبت چک»
- وارد کردن سری و سریال چک پس از انتخاب حساب جاری
- ورود اطلاعات فیلدهای اجباری از قبیل مبلغ چک، شرح چک، تاریخ سررسید چک، نام گیرنده چک

اینترنت بانک

برای عملیات مربوط به ثبت، تایید دریافت و انتقال چک صیادی در اینترنت بانک خاورمیانه می‌بایست به منوی مدیریت چک، سپس منوی سامانه صیاد در اینترنت بانک مراجعه کنید.

اگر می‌خواهید چک را منتقل کنید

- پس از ورود به منوی سامانه صیاد، گزینه «انتقال چک» را انتخاب کنید.
- مراحل انتقال چک تقریباً شبیه صدور چک است که پیش‌تر توضیح داده شد.

اگر می‌خواهید چک دریافت کنید

- انتخاب گزینه «دریافت چک»
- وارد کردن شماره صیاد چک
- مطابقت دادن اطلاعات سامانه صیاد با فیزیک چک دریافتی

مراجعه حضوری به شعب



اگر می‌خواهید چک را صادر و دریافت کنید

برای پس دادن چک به صادرکننده و حذف اطلاعات موجود در سامانه صیاد (فسخ معامله)، مراجعه حضوری به یکی از شعب بانک صادر کننده چک الزامی است.

به منظور ثبت چک، شخص صادرکننده صرفاً می‌تواند به بانک صادرکننده دسته‌چک خود مراجعه کرده و در زمان تایید دریافت چک نیز شخص تاییدکننده (ذینفع) می‌تواند به بانک خود مراجعه کند و فرایند تایید از سوی شخص و توسط بانک صورت گیرد.

اگر می‌خواهید چک صادر کنید

- انتخاب گزینه «ثبت چک صیادی»
- پس از ورود به منوی خدمات چک وارد کردن سری و سریال چک
- پس از انتخاب حساب جاری
- ورود اطلاعات فیلدهای اجباری از قبیل مبلغ چک، تاریخ سررسید چک، شرح چک، نام گیرنده چک

موبایل بانک



اگر می‌خواهید چک دریافت کنید

- انتخاب گزینه «تایید دریافت چک صیادی» پس از ورود به منوی خدمات چک
- وارد کردن شماره صیاد چک
- مطابقت دادن اطلاعات سامانه صیاد با فیزیک چک دریافتی

اگر می‌خواهید چک را منتقل کنید

- پس از ورود به منوی خدمات چک، گزینه «انتقال چک صیادی» را انتخاب کنید.
- مراحل انتقال چک تقریباً شبیه صدور چک است که پیش‌تر توضیح داده شد.

برای عملیات مربوط به ثبت، تایید دریافت و انتقال چک صیادی در موبایل بانک خاورمیانه می‌بایست در موبایل بانک خود به منوی بیشتر، سپس منوی خدمات چک (عملیات چک) مراجعه کنید.

استفاده از پرداخت یارها

با استفاده از برنامه‌های (اپلیکیشن) موبایلی حوزه پرداخت مورد تایید بانک مرکزی نیز می‌توانید چک‌های صیاد را در سامانه صیاد ثبت، دریافت و انتقال دهید.

برای استفاده از پرداخت یارها به نکات زیر توجه کنید

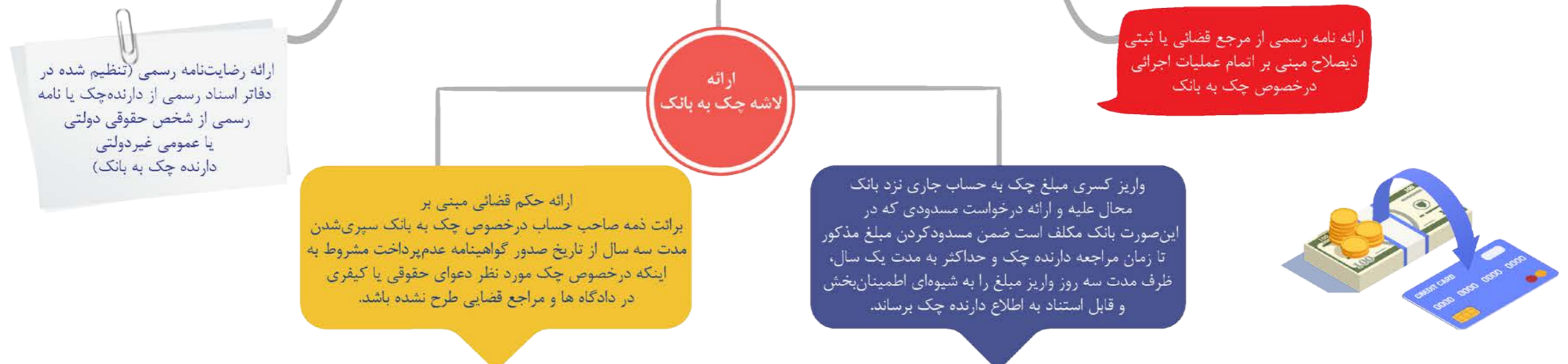
- سیم‌کارتی که در گوشی‌های صادرکننده، انتقال‌دهنده و دریافت‌کننده چک وجود دارد، باید به اسم خودشان باشد.
- لازمه ثبت چک در این پرداخت‌یارها ثبت کارت‌های است که چک از آن صادر شده است.
- لازمه دریافت و انتقال چک در پرداخت‌یارها، ثبت کارت‌بانکی گیرنده چک در این برنامه‌ها است.

روش‌های ثبت چک در سامانه صیاد





روش‌های رفع سوءاثر چک



نظام کسب‌وکار

سازمان‌های تجاری در ایران بیش از آنکه پیشینه خصوصی داشته باشند سابقه دولتی دارند و به همین علت فرهنگ غالب سازمان‌ها، فرهنگ دولتی است. دولتی به معنای قدیمی، زیان ده، غیرعلمی، غیر بهینه و در یک کلام ناکارآمد. با این گذشته فرهنگی در سازمان‌ها، اصولاً خبری از مدیریت رفتار سازمانی، تعیین استراتژی و مأموریت سازمان، نحوه جذب و اخراج سرمایه انسانی، اصول رفتار اجتماعی و... نیست و اگر هم وجود داشته باشد بیشتر جنبه تزییی دارد تا یک برنامه مدون اجرایی. به همین دلیل اگر از تجارب جهانی استفاده نکنیم دیر یا زود در مواجهه با بازارهای جهانی غافله را خواهیم باخت. در این پرونده تلاش کرده‌ایم با تکیه به تجارب جهانی برخی از دغدغه‌های به ظاهر فانتزی از جمله شیوه تعیین مدیرعامل، شیوه طراحی کد لباس، نحوه تعامل با مدیران بالادستی سازمان، شیوه‌های حفظ و رشد کسب‌وکار در فضای عدم قطعیت اقتصادی و... را بررسی کنیم. ■

۲۲

کد لباس در سازمان‌ها

۲۵

بیمه زندگی

۲۶

چگونه رییس خود را مدیریت کنیم؟

۲۸

بقای کسب‌وکارها در جغرافیای عدم قطعیت

۳۰

جایگزینی استراتژیک مدیرعامل

۳۳

فاتح تجارت

کد لباس در سازمان‌ها



کدها به مجموعه قوانین، باید و نبایدها یا اصولی که به عنوان قوانین نوشته یا نانوشته با توجه به زمان، مکان و شرایط باید رعایت شوند اشاره دارند. موضوع کد لباس بحث در مورد پوشش‌هایی است که به شکل ضابطه‌مند در یک چهارچوب تعریف شده‌اند. کدهای لباس باید و نبایدهایی است که به پوشش ما ربط دارد و علاوه بر آن رفتارها، مسایل اخلاقی و مسایل دیگری را که باید رعایت شوند در برمی‌گیرد.

کد لباس مجموعه‌ای از استانداردهای پوشش است که سازمان‌ها برای کارمندان خود جهت لباس مناسب محل کار وضع کرده‌اند. آنچه به عنوان کد لباس از آن نام می‌بریم فقط به یک مکان خاص یا مقطعی از زمان مربوط نمی‌شود بلکه طیف وسیعی از پوشش‌هایی را که ما باید در مکان‌ها، زمان‌ها و مناسبت‌های مختلف رعایت کنیم شامل می‌شود.

رنگ‌ها، سمبل‌ها، الگوهای لباس، برش‌ها، اندازه‌ها، قطعاتی که در لباس استفاده می‌شود و... نشان دهنده کدها هستند و باعث می‌شوند مفاهیمی در مورد شما سریع به بیننده منتقل شود. کد لباس با اینکه یک کلمه کوچک است مفاهیم گسترده‌ای را ارائه می‌دهد.

اروپا

در قرن هفتم تا نهم طبقه اشراف و سلطنتی اروپا برای متمایز بودن از سایر اقشار جامعه پوشش متفاوتی داشتند. سایر طبقات معمولاً لباس یکسانی داشتند، اگرچه تمایز بین سلسله مراتب اجتماعی از طریق لباس‌های تزئینی بیشتر قابل مشاهده بود. بر اساس رتبه اجتماعی، تزیینات یقه لباس، کمر یا حاشیه متفاوت بود. در حالی که امروزه اروپاییان در قوانین پوشش از سختگیری کمتری برخوردارند، برخی موارد استثنا نیز مانند ممنوعیت انواع خاصی از لباس در محل کار همچنان وجود دارد. به عنوان مثال دادگستری اروپا به‌طور قانونی پوشش روسری اسلامی در محل کار را ممنوع کرده است.

آمریکا

مردم بومی سواحل شمال غربی اقیانوس آرام دارای یک سلسله مراتب اجتماعی پیچیده‌ای بودند که متشکل از بردگان، مردم عادی و اشراف بود، با کد لباس‌های



گردآوری و تلخیص: لیلا زراعتی

متصدی امور بانکی
شعبه شیراز بانک خاورمیانه



1. Formal wear

2. Business Casual

۳- کارگر یقه سفید اصطلاحیست که در بعضی کشورها به کارکنان حقوق بگیری که کارهای حرفه‌ای یا نیمه حرفه‌ای دفتری مانند مدیریت، فروش و... را انجام می‌دهند گفته می‌شود. (Wikipedia)



کراوات (لباس استاندارد بین‌المللی تجاری)، کد لباس تجاری غیررسمی تعریفی واضحی ندارد. تفسیر آن در بین سازمان‌ها بسیار متفاوت است و اغلب باعث سردرگمی بین کارمندان می‌شود.

موتور جستجوی شغل Monster.com این تعریف را ارائه می‌دهد: «به طور کلی کد لباس تجاری غیررسمی به معنی پوشش لباس حرفه‌ای اما در عین حال راحت و آراسته است.

یک تعریف کاربردی دیگر از این کد لباس، پوششی بین اداری رسمی و لباس بیرون از محیط کار است. به طور کلی، پوشیدن بلوز یقه دار در این سبک جایگاهی ندارد مگر اینکه به شیوه غیر کلاسیک آن پوشیده شود. مقبولیت شلوار جین آبی و لباس پارچه‌ای جین نیز در سازمان‌های مختلف متفاوت است. بعضی مشاغل آن را شلخته و بسیار غیررسمی می‌دانند.

لباس فرم در سازمان‌ها

نوع پوشش سازمانی به طور معمول بر اساس حجم و نوع مشتریانی که کارمندان با آنان در محیط کار رابطه دارند تعیین می‌شود. در مکان‌های کاری که عمده انتظار مشتریان، رفتاری حرفه‌ای و با صداقت است اغلب از لباس فرم رسمی استفاده می‌شود که شامل موسسات حقوقی، موسسات مالی اعتباری، بانک‌ها و سازمان‌های بزرگ است.

اگرچه بعضی از سازمان‌های بزرگ نوع پوشش را برای کارمندان خود آزاد گذاشته‌اند. برای مثال، بانک بزرگ جی پی مورگان در حال حاضر به کارمندان خود اجازه داده اغلب لباس اداری غیررسمی بپوشند. در بازدید از یک دفتر حقوقی نیز مشاهده شد لباس کارمندان اداری غیررسمی بود اما همه کت خود را نیز پشت صندلی آویزان کرده بودند. این سبک پوشش به آن‌ها اجازه می‌داد هم در محیط کار راحت باشند و هم آمادگی ورود غیرمنتظره ارباب رجوع را داشته باشند.

در شرکت‌های دانش بنیان و استارت‌آپ‌ها عمدتاً علاقه به پوشش کاملاً غیررسمی است که می‌تواند شامل لباس ورزشی یا حتی لباس راحتی باشد.

در کل، ۶۰٪ تمام کارمندان علاقه به پوشش غیررسمی دارند و کارفرمایانی که تمایل به جذب نخبه‌ها و افراد با استعداد دارند از پوشش غیررسمی به عنوان یک مزیت

مشخص که این تمایزات اجتماعی را نشان می‌داد. جان آر. جوییت، انگلیسی که خاطرات خود را در مورد سال‌های اسارتش از ۱۸۰۲ تا ۱۸۰۵ نوشت، توصیف می‌کند که چگونه، بعد از مدتی زندگی در آنجا، روسای قبایلی که توسط آن‌ها به اسارت گرفته شده بود تصمیم گرفتند که او باید مثل «یکی از آن‌ها» مطابق با آداب و رسوم آن‌ها عمل کند و لباس‌های گشاد و بلندی بپوشد که در سرما او را محافظت نمی‌کرد.

جهان اسلام

اسلام، از قرن هفتم میلادی، قوانین مخصوص خود را در مورد پوشش زنان و مردان در انتظار عمومی وضع کرد. تزیینات طلا و پوشیدن لباس‌های ابریشمی به دلیل جنبه تجملاتی و زینتی برای مردان ممنوع، اما برای زنان مجاز است. مردان همچنین هنگام سفر به حج و یا سفر سالانه به مکه مکرمه، باید لباس احرام بپوشند.

در اسلام لازم است زنان به عنوان بخشی از موازین اسلامی زمان حضور در جامعه حجاب داشته باشند. کد لباس بسته به اهداف سازمان و نوع مشتریان از رسمی، تجاری غیررسمی و غیررسمی تشکیل می‌شود.

پوشش رسمی^۱

در کشورهای غربی، کد لباس رسمی که به آن کد لباس «کراوات سفید» نیز گفته می‌شود به طور معمول به معنای کت و شلوار رسمی برای آقایان و لباس شب کامل با دستکش اپرا برای زنان است. کد لباس «نیمه رسمی» برای آقایان تعریف دقیقی ندارد اما به طور معمول به معنی ژاکت و کراوات برای مردان (معروف به کد لباس کراوات سیاه) و لباس برای زنان است. «اداری غیررسمی» به معنای پوشیدن لباس‌های رنگی و شلوار (لژوما مشکی نه، بلکه یک رنگ ملایم و شامل جنس‌هایی مانند پارچه کتان) بجای بلوز یقه دار و کت و شلوار است. «غیررسمی و راحتی» مشخصاً به معنای پوشش راحت بالاتنه و پاها و کفش است.

پوشش تجاری غیررسمی^۲

لباس تجاری غیررسمی یک کد لباس محبوب در محل کار است که از دهه ۱۹۹۰ در کشورهای غربی به ویژه در ایالات متحده و کانادا در مکان‌های کاری به اصطلاح یقه سفید^۳ ظاهر شد. بر خلاف لباس‌های رسمی تجاری مانند کت و شلوار و



استفاده می‌کنند. انتخاب اکثر کارمندان پوشش غیررسمی است. کارفرمایان اهل رقابت و پیشرو نیز به کارمندان خود این اجازه را می‌دهند. در محیط‌های کاری که تنها بعضی از کارمندان با مشتری و ارباب رجوع سروکار دارند سازمان می‌تواند دو نوع لباس فرم تعیین کند. برای کارمندانی که با مشتری ارتباط ندارند لباس راحت و غیررسمی قابل قبول‌تر است. به عنوان مثال، کارمندان بخش تولید، لباس غیررسمی در صورتی که کارمندان بخش فروش و اداری لباس اداری رسمی بپوشند.

بسته به اندازه و هدف سازمان، استانداردهای پوشش لباس می‌تواند با جزییات مکتوب شود. بعد از گذشت سال‌ها، شاهد آن هستیم که پوشش اداری نسبت به گذشته از رسمی بیشتر به سمت لباس غیررسمی رفته است. به ویژه استارت‌آپ‌ها تمایل بسیاری به لباس راحت دارند.

چرا کد لباس مهم است؟

در بعضی حرفه‌ها، آن‌قدر سختگیری زیاد است که به نوع لباس یونیفرم می‌گویند. به عنوان مثال یونیفرم پلیس. اگر شرکت شما لوله‌کش یا نصاب تلویزیون را به محل کار می‌فرستید، کارمند شما با نوع لباس خود در خانه‌های مردم مشخص است. یونیفرم او معرف شغل و هویت کاری او است و نشان می‌دهد او یک شخص معمولی نیست که از خیابان آمده و می‌خواهد وسایل شما را تعمیر کند. کارمندان یک فروشگاه پوشاک نیز باید از محصولات همان فروشگاه بپوشند. در بعضی مشاغل، کد لباس بسیار مهم است چون شما نماینده سازمان هستید. رستوران‌ها به یونیفرم مشخص نیاز دارند برای اینکه مشتریان پشت کانتینر سرگردان نشوند. برای مشاغل اداری، کارمندانی که در خط اول ارتباط با مشتری قرار دارند نیاز به پوشش رسمی‌تری دارند نسبت به هیات‌مدیره. به این دلیل که هر کس از بیرون وارد می‌شود کارمندان و منشی را می‌بیند اما برای دیدن هیات‌مدیره نیاز به وقت قبلی است.

در بسیاری از صنایع مشتری محور مانند موسسات حقوقی یا حسابرسی پوشش رسمی باب است. هیچ‌کس تمایل ندارد وکیل خود را با تی‌شرت و شلوارک ملاقات کند. در این نوع موسسات هم برای خانم‌ها و هم آقایان کت و شلوار اداری از سال‌ها قبل مرسوم است.

آیا تاکنون این ضرب‌المثل را شنیده‌اید؟ «مناسب شغلی که اکنون داری لباس نپوش؛ بلکه مناسب شغلی که می‌خواهی داشته باشی لباس بپوش» این ضرب‌المثل بسیار کاربردی است زیرا ظاهر شما نشان دهنده دیدی است که مردم از عملکرد کاری شما دارند.

در تحقیقی که موسسه مالی حسابداری روبرت هاف از مدیران مالی در مورد نوع لباس کارمندان انجام داد، اکثر آن‌ها بر این نظر بودند که پوشش رسمی تقریباً از مد افتاده است: ۶۱٪ بر این باور بودند که کارمندانشان موافق لباس غیررسمی هستند؛ شلوار و تی‌شرت یا سویشرت. اما ۱۳٪ معتقد بودند تی‌شرت و شلوار جین بسیار عرف است. ۴٪ همچنان به لباس رسمی رای دادند؛ کت و شلوار و کراوات. ۲۱٪ لباس‌های پوشیده را مناسب عرف اداری دانسته مانند کت و دامنه یا پیراهن با دکمه‌های بسته.

نوع پوشش بستگی به فرهنگ سازمانی دارد

امروزه حتی سازمان‌هایی که بسیار پایبند لباس فرم و رسمی بودند نیز انعطاف پذیر شده‌اند. بسیار احتمال دارد بین ۱۰۰ شرکت تصادفی با کارمندی با شلوار نخی و یک بلوز یا تی‌شرت برخورد کنید تا کارمندی با لباس فرم که البته این نوع پوشش از سازمانی به سازمان دیگر تفاوت دارد. یک روش مناسب این است که کارمندان و مدیران سطح بالا را الگوی پوشش خود قرار دهید.

به‌طور خلاصه می‌توان گفت روند طراحی کد لباس طی سال‌های مختلف تغییرات بسیاری داشته است. بسیاری از سازمان‌ها از پوشش رسمی به سمت پوشش غیررسمی رفته‌اند که مطلوب کارمندان نیز هست. تمام این‌ها بستگی به هدف و فرهنگ سازمانی و نوع مشتریان دارد. در سازمان‌هایی مانند بانک‌ها و موسسات حقوقی که انتظار مشتری رفتاری حرفه‌ای است پوشش رسمی و حتی لباس فرم باعث تاثیرگذاری بیشتر شده و در مقابل در شرکت‌هایی مانند استارت‌آپ‌ها پوشش راحتی مرسوم است. تحقیقات نشان داده است پوشش رسمی باعث ایجاد تعهد و مسوولیت در کارمند شده و کیفیت کار او را بهبود می‌بخشد، در مقابل پوشش غیررسمی باعث ایجاد فضای راحت و دوستانه در محیط کار می‌شود. ■

منابع

1. -Your Dress Code Provides a Guide for Employees/ Susan heathfield,2020
2. <https://www.thebalancecareers.com/dress-code-1918098>
3. Wikipedia- history of dress code
4. Dress Codes in the Workplace: Effects on Organizational Culture,2011/ Angie Shinn, Ali Swigart, Ashley Gritters

۵- مجله آفتاب ایران؛ 'جامعه مدرن، پوشش یکسان'؛ 2010

بیمه زندگی



نیلوفر آریازاد

رئیس اداره آموزش و توسعه بازار
شرکت بیمه زندگی خاورمیانه

مالی بسیار مناسب باشد. فرزندی که این بیمه نامه را دارند از سن مشخصی می‌توانند حقوق دریافت کنند یا مبلغ قابل توجهی را یکجا برای تامین نیازهایی چون خرید مسکن، راه‌اندازی کسب و کار، تامین هزینه‌های تحصیل یا ازدواج خود دریافت نمایند.

تامین آینده فرزندان در صورت فقدان سرپرست خانواده

هر پدر و مادری تمایل دارد فرزندان را از بهترین امکانات اجتماعی و رفاهی برخوردار سازد و آرامش و آسایش لازم را برای آن‌ها فراهم آورد. اما در صورت فوت والدین، فرزندان علاوه بر احساس رنج عاطفی، از نظر مالی نیز تحت فشار قرار می‌گیرند. با خرید بیمه‌های زندگی، در زمان وقوع مشکلات ناشی از فقدان پدر و مادر، هزینه‌های فرزندان پوشش داده و آینده ایشان تضمین می‌شود.

دغدغه پرداخت بدهی‌ها

فردی برای تامین نیازهای مالی، از بانک یا محل کار خود، وام بلندمدت برای خرید منزل مسکونی دریافت می‌کند، چنانچه شخص وام‌گیرنده فوت نماید، افراد خانواده در بسیاری از موارد قادر به پرداخت اقساط وام نخواهند بود. برای حل این مشکل کافی است شخص وام‌گیرنده در هنگام دریافت وام، با پرداخت مبلغ بسیار ناچیزی بیمه عمر مانده بدهکار خریداری نماید. در صورتی که در طول مدت بازپرداخت اقساط وام، شخص وام‌گیرنده فوت شود، مانده اقساط وام به صورت یکجا در وجه بانک و یا مؤسسه وام‌دهنده پرداخت خواهد شد و خانواده این افراد با مشکل بازپرداخت اقساط باقیمانده روبرو نخواهند بود.

معاف از مالیات بر ارث و تعیین ذینفع به دلخواه شخص

به عنوان مثال شخصی اموال و دارایی‌هایی از قبیل خانه، ماشین، سهام، سپرده بانکی و ... را دارد، به محض فوت، وراثت وی جهت اخذ انحصار وراثت باید به اداره امور مالیاتی مراجعه و مالیات آن‌ها را پرداخت کنند اما در بیمه‌های زندگی کلیه مبالغ از مالیات معاف است ضمناً بیمه‌گذار می‌تواند تعیین کند که پس از فوتش چه کسی ادامه حقوق مستمری یا سرمایه فوت را دریافت نماید. بیمه‌های زندگی می‌تواند بهترین ارثیه برای بازماندگان باشد.

آنچه بیان شد نشانگر این مطلب است که ما هم برای آسایش خودمان و هم برای رفاه افرادی که دوستشان داریم به بیمه‌های زندگی نیازمندیم. وجود بیمه‌های زندگی به عنوان یک ابزار مالی بسیار قدرتمند برای هر یک از افراد جامعه ضروری است. ■

اولین سوالی که با شنیدن نام "بیمه‌های زندگی" ممکن است در ذهن هر فردی به وجود بیاید این است که مزایای این نوع بیمه‌ها چیست؟ به چه علت باید بیمه زندگی داشته باشیم؟ آیا داشتن یکی از انواع بیمه‌های زندگی ضروری است؟

اهمیت بیمه‌های زندگی زمانی مشخص می‌شود که به ضرورت وجود آن در سبد خرید خانوار پی ببریم. در حقیقت با خرید بیمه‌های زندگی هر فردی، با ارزش‌ترین سرمایه‌اش یعنی عمر خود را بیمه می‌کند. همواره ما در مسیر زندگی هنگام برخورد به مشکلات و موانع مختلف درمی‌یابیم که وجود بیمه می‌تواند در موقعیت‌های مختلف نقش بسزایی در حمایت از خانواده داشته باشد. هم‌اکنون در سرتاسر جهان، در کشورهای در حال توسعه یا توسعه یافته، اغلب افراد جامعه دارای یکی از انواع بیمه‌های زندگی هستند و از خدمات آن استفاده می‌کنند اما متأسفانه، مردم کشور ما آشنایی چندانی با این نوع بیمه‌ها ندارند لذا در اینجا بخشی از مزایا و امتیازات بیمه‌های زندگی را معرفی می‌کنیم:

دوران بازنشستگی طلایی

در اغلب کشورهای توسعه یافته بازنشستگی، دوران طلایی عمر افراد با مزایای مختلف تلقی می‌شود اما در کشورهای جهان سوم در دوران بازنشستگی افراد تحت بیشترین فشار معیشتی قرار می‌گیرند همچنین در کشورهای توسعه یافته طرح‌های بازنشستگی جداگانه‌ای برای کارمندان در بخش‌های دولتی و خصوصی وجود دارد. به این ترتیب افراد در دوران بازنشستگی خود علاوه بر دریافت مبالغ حقوق بازنشستگی از مزایای طرح بیمه بازنشستگی تکمیلی بهره‌مند می‌شوند و حقوق مستمری نیز دریافت می‌کنند لذا قادر خواهند بود با برخورداری از رفاه اقتصادی از دوران بازنشستگی خود لذت ببرند.

خوشبختانه این روزها در کشور ما هم با تاسیس شرکت‌های تخصصی بیمه‌های زندگی، محصولاتی در خصوص بیمه مستمری و بازنشستگی تکمیلی ارائه شده است. این محصولات به گونه‌ای طراحی شده است که هم افراد شاغل بتوانند از مزایای آن بهره‌مند شوند و هم برای زنان خانه‌دار می‌تواند منبع درآمدی ایجاد کند که مانند زنان شاغل حقوق بازنشستگی دریافت نمایند. همچنین یکی از چالش‌های اصناف و کسبه که عدم برخورداری از حقوق بازنشستگی است با خرید این نوع بیمه‌نامه برطرف می‌شود. علاوه بر موارد ذکر شده این بیمه‌نامه می‌تواند برای دوره جوانی فرزندان از جهت تضمین درآمد و تامین نیازهای

چگونه رییس خود را مدیریت کنیم؟



گردآوری و تلخیص: سید حمیدرضا سلیمی

کارشناس حواله‌جات ارزی • شرکت خدمات ارزی و صرافی خاورمیانه

در یک دسته‌بندی رییس‌ها را به «شنوندگان» و «خوانندگان» تقسیم می‌کنند. بعضی از رییس‌ها دوست دارند تا اطلاعات را در فرم گزارش به دست آورند تا بتوانند آن را بخوانند و مطالعه کنند. برخی دیگر اما با اطلاعات و گزارش‌های ارائه شده به صورت شخصی و حضوری بهتر کار می‌کنند تا بتوانند سوال کنند. اگر رییس شما شنونده است، شخصا او را مطلع کنید، سپس در وقت مناسب موضوع را از او پیگیری کنید. اگر رییس شما خواننده است، موارد مهم یا پیشنه‌ها را در یادداشت یا گزارش ارائه دهید و پس از اینکه اطمینان پیدا کردید گزارش‌ها مطالعه شده است با رییس‌تان درباره آن‌ها بحث کنید. مدیریت رییس، مستلزم این است که شما نیازها و شیوه کار رییس و فشارهایی را که او متحمل می‌شود، درک کنید. جمع‌آوری این نیازها و اطلاعات، شبیه یک کار پلیسی است.

رییس‌ها اغلب در بیان اولویت‌ها و انتظارات خود کوتاهی می‌کنند و بسیاری از آن‌ها حتی از سبک کار ترجیحی خود بی‌اطلاع هستند؛ بنابراین این شما هستید که می‌توانید آن‌ها را کشف کنید.

خانم لیز رایان، از مشاوران موفق حوزه نیروی انسانی و نویسنده کتاب پرفروش «نقشه راه بازآفرینی» به ارایه ۱۰ باید و نباید پرداخته است که می‌توان از آن‌ها برای پاسخ به سوال «چگونه رییس خود را مدیریت کنیم؟» استفاده کرد.^۱

۱۰ باید که می‌توانید برای مدیریت رییس‌تان از آن‌ها استفاده کنید

۱. به یاد داشته باشید که مدیر شما ترس‌ها، نگرانی‌ها و کلافگی‌های خود را دارد. به رییس خود تنها به عنوان فردی که کار شما را ارزیابی می‌کند یا به شما افزایش حقوق و ارتقا شغلی می‌دهد، نگاه نکنید. آن‌ها را به شکل یک انسان کامل ببینید که زندگی خارج از محیط کار دارند. آن‌ها تمایلات و اهداف شغلی خود را داشته و در عین حال امیدوارند که بتوانند بهترین مدیر ممکن باشند.

۲. در صورت امکان، سعی کنید در هر موقعیتی از دیدگاه مدیرتان به مسئله نگاه کنید. بهترین فروشندگان و عواملان خدمات مشتری، همیشه از دیدگاه مشتری به موضوع نگاه می‌کنند. بهترین اعضای تیم، معمولا هم از دیدگاه مدیر و هم از دیدگاه دیگر همکاران به موضوع نگاه می‌کنند. اگر می‌خواهید رابطه‌تان با رییس را بهبود ببخشید، باید بدانید که رییس‌تان به چه چیزی اهمیت می‌دهد.

۳. مهم‌ترین موضوع مورد نظر رییس‌تان را دریابید. اهداف شغلی و عملکردی او چیست؟ هرچه بیشتر رییس‌تان را در رسیدن به اهدافش یاری کنید رابطه شما بهتر می‌شود.

۴. زمانی که مدیرتان به شما کمک می‌کند، مشاوره می‌دهد، در انجام کاری شما

در ذهن بسیاری از کارکنان سازمان‌ها، تصویری نمادین و اغراق شده از رییس یک سازمان وجود دارد که: «رییس، شخصی است که پشت میز بزرگ خود نشسته و دست‌هایش را مقابل سینه‌اش جمع کرده و با نارضایتی به کارمند نگاه می‌کند و می‌پرسد: آیا کاری را که به تو واگذار کرده‌ام را تمام کردی؟». این تصویر، روسا را به عنوان شخصیت‌هایی مقتدر نشان می‌دهد که قدرت قضاوت در مورد ما را دارند و به شغل ما آسیب می‌رسانند. آن‌ها «قدرتمند» هستند و ما به عنوان کارمند، «بی‌قدرت».

اعتقاد داشتن به چنین تصویری از یک رییس، می‌تواند باعث شود فراموش کنیم که رییس‌های ما به کمک ما نیاز دارند تا بتوانند جلوی مافوق خود، ظاهر خوبی داشته باشند. آن‌ها به همان اندازه که ما به آن‌ها وابسته هستیم، به ما وابسته هستند.

این موضوع که رابطه ما با رییس‌مان به طور متقابل وابسته یکدیگر است، اولین بار در سال ۱۹۸۰ توسط جان گابارو و جان کوتر در مقاله‌ای در Harvard Business Review، با عنوان «مدیریت رییس شما» اثری قابل تامل که هنوز توسط دانشجویان دانشکده بازرگانی‌ها روایت می‌شود، مورد بحث قرار گرفت.

این مقاله به طور خلاصه اشاره می‌کند که «مدیریت رییس خود» به هیچ عنوان به معنای دست‌کاری و تغییر رییس شما نیست، بلکه به معنای ایجاد یک همکاری متقابل با او است. وقتی شما این کار را می‌کنید دیگر ناتوان نیستید و در عوض، شما در شکل‌گیری روابط خود با رییس‌تان، مشارکت فعال می‌کنید و در نهایت توانایی خود را برای پیشرفت شغلی خود افزایش می‌دهید.

این واقعیت وجود دارد که بسیاری افراد از قبول اینکه رییس آن‌ها به همکاری، اطمینان و صداقت از طرف آن‌ها نیاز دارد، امتناع می‌ورزند. به علاوه برخی از زیردستان علاقه‌ای ندارند که علاوه بر سایر وظایف خود، برای مدیریت روابطشان با رییس خود نیز وقت و انرژی صرف کنند. به علاوه برخی مدیران نیز قادر به درک اهمیت این فعالیت و اینکه چگونه ممکن است کارمندانشان با از بین بردن برخی مشکلات بالقوه متداول، مسوولیت آن‌ها را ساده‌تر کنند، نیستند. اما مدیران موثر این موضوع را تشخیص می‌دهند و می‌دانند این بخش از کار آن‌ها قانونی و حتی لازم است.

برای شکل دادن رابطه کارمند و رییس، سبک مدیریت رییس‌ها نیاز به شناسایی دارد و اینکه چه مدل جریان اطلاعاتی را نیاز دارند مهم است. بسیاری از آن‌ها از اینکه از مشکلات بشنوند ناراحت می‌شوند، با این وجود منافع سازمان حکم می‌کند که آن‌ها همواره از شکست‌ها و موفقیت‌ها مطلع باشند.

1. "Managing Your Boss" by John I. Gabarro and John P. Kotter - harvard business review 1980

2. "How To Manage Your Boss - Ten Dos And Don'ts" by Liz Ryan - FORBES 2018



۱۰. نباید که نمی‌توانید برای مدیریت ریسک‌تان از آن‌ها استفاده کنید

۱. زمانی که ریسک‌تان ناراحت یا عصبانی است با او صحبت نکنید. صبر کنید تا دوباره آرام شود.
۲. وارد ذهنیت برنده / بازنده نشوید و دفعات موافقت و مخالفت ریسک‌تان با نظراتی که می‌دهید را نشمرید. مقایسه خود با دیگر کارکنان با انتخاب این تفکر که «مدیر من از من خوشش نمی‌آید» کار راحتی است؛ اما این کار تنها انرژی شما را هدر می‌دهد. روی کار، تیم کاری و هدف خود تمرکز کنید.
۳. نارضایتی‌های خود را پیش مدیرتان نبرید. هر زمان که می‌توانید این نارضایتی‌ها را تبدیل به پیشنهاد کنید.
۴. از ریسک خود نخواهید تا در بحثی که میان شما و همکاری دیگر روی داده است دواوری کند؛ مگر اینکه هم شما و هم همکاران به این نتیجه برسید که راه‌حل دیگری وجود ندارد.
۵. از درخواست کردن بازخورد یا راهنمایی در موقعیتی که تا به حال تجربه نکرده‌اید خجالت نکشید.
۶. فراموش نکنید که ریسک‌تان را در جریان نکات مثبتی که درباره تیم کاری، شرکت و خود مدیرتان شنیده‌اید قرار دهید.
۷. فرض را بر این نگذارید که ریسک‌تان در جریان اخبار مهمی که در طول روز می‌خوانید یا شنیده‌اید قرار دارد؛ اگر فکر می‌کنید که اطلاعات تازه برای ریسک‌تان ارزشمند است، او را مطلع سازید.
۸. در مقابل دیگر همکاران از ریسک‌تان بدگویی نکنید و در مقابل ریسک‌تان از همکاران بدگویی نکنید.
۹. از ریسک‌تان نخواهید که مسایل کوچکی که خود قادر به حل آن‌ها هستید رافع کند.
۱۰. فرض را بر این نگذارید که با ریسک‌تان به دلیل تفاوتی که با شما دارد (تفاوت در جنسیت، سن، ملیت و تجربه زندگی) نمی‌توانید ارتباط واقعی برقرار کنید. همه می‌توانیم بخشی از وجودمان را در محیط کاری بیاوریم و این کار شرایط را برای همه بهتر می‌کند. ■

را یاری می‌کند، موضوع مهمی را به یاد دارد و از شما در انجام کارتان پشتیبانی می‌کند، حتماً از او قدردانی کنید.

۵. نگرانی‌ها، نارضایتی‌ها و کلافگی‌هایتان را به شکلی مثبت برای ریسک‌تان بازگو کنید. موضوعی که از آن ناراضی هستید را انتخاب کنید و آن را تبدیل به پیشنهاد کنید.

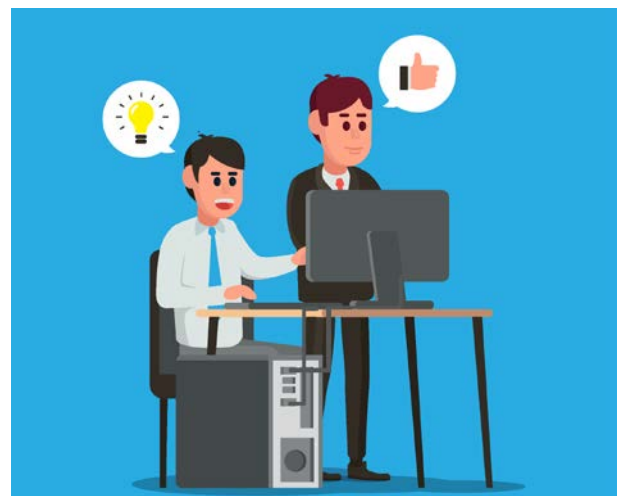
۶. اگر مدیرتان نسبت به نقش، اهداف، نتایج کاری و یا هر مورد دیگری درباره شما اطلاعات درستی ندارد، او را در جریان قرار دهید. به یاد داشته باشید که رفع سوء تفاهم‌ها با ریسک‌تان بسیار مهم است و به رشد شما کمک می‌کند.

۷. زمانی که ریسک‌تان غیرقابل تحمل می‌شود، آن را یک موضوع شخصی برداشت نکنید. اکثر مدیران، آموزش رهبری نمی‌بینند و پشتیبانی خوبی نداشته‌اند. آن‌ها نمی‌دانند چطور استرس خود را کنترل کنند. نمی‌توانیم آن‌ها را سرزنش کنیم. هیچ نوع آزاری را در محل کار نپذیرید؛ اما اگر ریسک‌تان نسبت به شما کم‌تحمیل است به او برچسب احمق یا زورگو نزنید و یا خودتان را شکست خورده نپندارید.

فراموش نکنید که شما به اندازه کافی خوب هستید و ریسک‌تان هم به اندازه کافی خوب است؛ محل کار، محیطی پر از استرس است.

۸. زمانی که ریسک‌تان آرام است، بسیار او را تشویق کنید. به طور مثال به او بگویید: «من فکر می‌کنم این همان نوع همفکری است که نیاز داریم قبل از تنظیم گزارش‌های مشتری بعدی انجام دهیم».

۹. به خواسته‌های بلندمدت خود که فراتر از این شغل هستند نگاهی بیندازید و ببینید که این موقعیت چگونه به شما کمک می‌کند تا به اهداف درازمدت خود برسید. لازم نیست حتماً دوست صمیمی ریسک‌تان، یا بهترین کارمند او شوید. با جدی گرفتن نقش خود در روابط محل کار، می‌توانید شرایط را تحت کنترل درآورید.



۱۰. در نهایت، برای تلاشی که در راستای این رابطه می‌کنید، از خودتان قدردانی کنید؛ چرا که بسیاری از افراد این کار را نمی‌کنند. برخی نمی‌توانند از احساس ترس و آسیب دیدن احتمالی خود حین این رابطه فاصله بگیرند تا نقش خود را در ایجاد این موقعیت به خوبی ایفا کنند.

بقای کسب و کارها در جغرافیای عدم قطعیت

ناگزیر فقط خودم را در معرض محتوایی که در مورد شیوه‌های مواجهه با عدم قطعیت‌ها جست و جو کرده بودم گذاشتم تا اینکه به کلمه‌ای انگلیسی برخورد کردم که ناگهان درونم جرقه‌ای ایجاد کرد. کلمه‌ای که فرهنگ لغت میریام وبستر، "پذیرش و اراده برای مشارکت و حمایت فعالانه از چیزی" را به عنوان معادل آن در نظر گرفته است. کلمه اراده باعث شد به سال نخست بعد از برجام پرتاب شوم، آن روزها پر بود از همایش و سمینار و بازدیدکنندگان از کشورهای مختلف. من خبرنگار نفت بودم و بین تمام آن شور و هیجان‌ها جمله‌ای از یکی از مهمانان در ذهنم نقش بسته است: "اراده‌ی ایرانی‌ها برای انجام کار را تحسین می‌کنم."

روزهای پایانی سال ۲۰۱۹ بود و تیم‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در دنیا خودشان را آماده‌ی سال ۲۰۲۰ می‌کردند. آن‌ها هفته‌ها را صرف توسعه برنامه‌های استراتژیک بر مبنای تفاسیر از گذشته و بهترین حدسیات از آینده کرده بودند. برای تعیین هدف در هزینه و درآمد و برای طراحی برنامه دستیابی به این هدف‌ها، آن‌ها مطابق معمول عواملی مثل "جریان تجارت جهانی"، "قیمت انرژی"، "زنجیره تامین"، "محیط رقابتی"، "الگوی تقاضای مشتریان" و "در دسترس بودن نیروی کار واجد شرایط" را ارزیابی می‌کردند.

پایان بهار سال بعد، اغلب این عوامل بی‌ربط از کار درآمدند. حتی قبل از اینکه جهان درگیر پدیده کرونا شود، شرایط به شکل غیرقابل پیش‌بینی‌ای به سرعت در حال تغییر بود. واضح است که وقتی جهان به شکل فزاینده‌ای VUCA^۱ می‌شود، سنبه‌ی استراتژی‌های سنتی دیگر زور نخواهند داشت.

من حین جست‌وجو به مفهوم جالبی برخورد کردم. در واقع برای اینکه بتوانم کلیدواژه‌های مناسبی پیدا بکنم، استراتژی یکی از سازمان‌های موفق ایرانی را مورد مطالعه قرار دادم و از بین کلمات مورد استفاده تصمیم گرفتم در مورد "استراتژی به هنگام" بیشتر جست‌وجو کنم.

تصور من این است، تعمق در معنای بعضی واژه‌ها که در نظر ما بدیهی شمرده می‌شوند، می‌تواند بسیاری از پرسش‌های پیچیده را برای ما قابل فهم کند. واژه "استراتژی" هم یکی از همین موارد است. ریچارد گلد که در زمینه "استراتژی به هنگام" تخصص داشته و در لندن به شرکت‌ها مشاوره می‌دهد، استراتژی را ابزاری معرفی می‌کند که به شما کمک می‌کند تصمیماتی برای نیل به مقاصدتان بگیرید.



نادی صبوری

روزنامه‌نگار و نویسنده نشریه آفتاب خاورمیانه

هنگامی که نگارش این مطلب را شروع کردم تصور داشتم کارم سراسر است خواهد بود. می‌توانم با کلیدواژه‌های درستی که یافته‌ام پاسخی نسبی به این پرسش که کسب و کارها در مواجهه با عدم قطعیت‌های سیاسی و اقتصادی چگونه خودشان را حفظ بکنند پیدا کنم. اما در عمل ماجرا طور دیگری پیش رفت. با وجود مطالب مفیدی که یافته بودم نسخه‌ی اولیه‌ی مطلب نیاز به اصلاح و بازنگری داشت، جای پاراگراف‌ها باید تغییر می‌کرد، بعضی مطالب با وجود جذاب بودن، باعث پراکندگی شده بودند و... این را می‌دانستم اما دلم می‌خواست انکارش کنم. من بی‌حوصله شده بودم و فقط می‌خواستم خلاص شوم.

گلد تجربه‌ای جالب توجه از جایگزینی استراتژی به‌هنگام در کمپانی‌ای که با خطر وجودی روبرو شده بود دارد. او می‌گوید که بعد از پیاده کردن این استراتژی، افراد این سازمان عنوان کردند: "ما هیچ وقت تصویر کلی را از دیدگاه افراد مختلف ندیده بودیم."

گلد می‌گوید: "با کمک ایده‌های بیشتر گوناگون، سطح تعهد به برنامه نیز بالاتر می‌رود. در نتیجه شما اقدامات اجرایی سریع‌تر و موثرتری خواهید داشت. وقتی مسایل غیر قابل پیش‌بینی رخ می‌دهند تیم برای واکنش نشان دادن به تهدیدها و فرصت‌ها چابک‌تر است."

اما روش‌هایی که ریچارد گلد از آن صحبت کرده است چطور باید با ویژگی‌های سیستمی در جغرافیای سیاسی خاصی منطبق شود. چند محقق دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات یافته‌هایشان را در حوزه‌ای مرتبط، در مقاله‌ای به اشتراک گذاشته‌اند.

این تحقیق روی "آینده‌پژوهی" به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارها در مواجهه با عدم قطعیت‌ها تاکید دارد. به طور خلاصه محققان این مقاله تلاش کرده‌اند الگویی مناسب را بر اساس نظریه "سیستم خاکستری" از جولانگ دنک برای پیش‌بینی متغیرهای اقتصاد کلان ایران بیابند. روشی که دست‌اندرکاران این مقاله برای ارایه مدل طی کرده‌اند در چند مرحله پیش رفته است. مرحله نخست آن که می‌تواند برای کسب و کارها آموزنده باشد، شناخت سیستم است. آن‌ها برای تعریف سیستم، ویژگی‌های آن را به چهار بخش "مولفه‌ها"، "ساختار سیستم"، "مرزهای سیستم" و "رفتار سیستم" دسته‌بندی کرده و بر اساس داده‌های موجود، محیط اقتصاد ایران را "به شدت غیر خطی و پیچیده" بوده و دارای ویژگی‌های یک محیط "خاکستری"، "مبهم" و "غیر فازی" توصیف کرده‌اند. آن‌ها در پایان به این نتیجه می‌رسند که آنچه در آینده‌پژوهی در مواجهه با سیستمی با چنین ویژگی اهمیت دارد این است که نه به یک سیستم و روش پیش‌بینی بلکه به روش‌های ترکیبی در پیش‌بینی تکیه کرد. ■

۱- نوسانی، نامطمئن، پیچیده، مبهم اصطلاحی است که نخستین بار دانشکده جنگ ایالات متحده برای توصیف وضعیت جهان بعد از جنگ سرد به کار برد. استفاده از این اصطلاح از سال ۲۰۰۴ از ادبیات نظامی وارد ادبیات مدیریتی شد.

Volatility, uncertainty, complexity and ambiguity

2. <https://www.forbes.com/sites/renitakalhorn/2020/10/16/the-annual-strategic-plan-is-dead-your-team-is-your-real-time-strategy/?sh=8d4dad213c71>



ریچارد گلد این تعریف را در گفت‌وگویی با نشریه‌ی فوربز پیرامون روش شرکت‌ها در مواجهه با بی‌ثباتی‌ها و عدم قطعیت‌ها مطرح کرده است^۲. اما قبل از اینکه سراغ مشروح صحبت‌های او برویم، جالب است بدانیم شغل و طرز فکر ریچارد خود چراغ راهی در زمینه شیوه‌های روبرویی با عدم قطعیت‌هاست. گلد شغل خود را این طور معرفی می‌کند که به سازمان‌ها و شرکت‌ها کمک می‌کند تا پتانسیل پنهان افراد و تیم‌های شرکت‌ها را برای مواجهه با دنیای دائمی در حال تغییر شناسایی کنند.

آن طور که این استراتژیست عنوان می‌کند، به طور سنتی، در برنامه‌ریزی استراتژیک ماجرا از این قرار است که سبک سلسله‌مراتبی و از بالا به پایین، استراتژی‌هایی تدوین شده و به کارکنان سازمان تزریق می‌شود تا آن‌ها آن را به کار بندند. برنامه‌های چند ساله حالا دیگر جوابگو نیستند و با نیازهای امروز کار نمی‌کنند. ما اکنون در وضعیتی هستیم که در همان لحظه که شما در حال تدوین برنامه هستید، عواملی دارند تغییر می‌کنند.

اینجاست که "استراتژی به هنگام"، در مقابل استراتژی‌های سلسله‌مراتبی و مبتنی بر قانون قرار می‌گیرد. در این سبک و سیاق، افرادی که قرار است تصمیم‌ها را اجرا کنند خودشان کسانی هستند که بر اساس آنچه که دارد اتفاق می‌افتد تصمیم می‌گیرند.

ریچارد گلد می‌گوید که "استراتژی به هنگام" دو عنصر اصلی دارد. عنصر نخست "پی‌ریزی" است. رهبران سازمان در این مرحله هدفی بزرگ و مشترک را خلق می‌کنند. در ادامه تمام تیم‌ها در معرض این پرسش قرار می‌گیرند که چطور قرار است به این هدف نایل شوند؟ اهداف و توانایی آن‌ها به عنوان تیم چه چیزی است؟ کاستی‌های آن‌ها چیست و در همین لحظه چه چشم‌اندازی دارند؟

و کلید اصلی همینجاست. به عنوان یک تیم، اعضا تمرین تصمیم‌گیری می‌کنند. آن‌ها خودشان را در معرض موقعیت‌های فرضی قرار می‌دهند و تلاش می‌کنند راه حل‌هایی که به ذهنشان می‌رسد را ارایه بکنند. مثلاً: «اگر رقیبی قوی و مهم وارد بازار شود چه اتفاقی خواهد افتاد و چنین تغییری چه اثری بر استراتژی و اهداف خواهد گذاشت؟» خروجی این پرسش و پاسخ‌ها قرار است دست‌یابی به اصول راهنمای ساده‌ای باشد که در ادامه زیربنای برنامه‌ریزی اصلی را تشکیل بدهند.

این اصول راهنمای ساده می‌تواند چیزی به سادگی این باشد که "همیشه اطلاعات و داده‌ها را شفاف با همدیگر به اشتراک بگذاریم." یا آن‌طور که مورد علاقه‌ی ریچارد گلد است: "فیل در اتاق دوست ماست."

"فیل در اتاق" استعاره‌ای در زبان انگلیسی برای توصیف مشکلات و چالش‌هایی است که همه از وجود آن آگاه هستند اما کسی آن‌ها را بیان نمی‌کند و همه از بحث درباره آن‌ها فرار می‌کنند.

ریچارد گلد از منظر استراتژی به‌هنگام برای مواجهه با دنیای دائمی در حال تغییر و عدم قطعیت‌ها، شعار «فیل در اتاق دوست ماست» را می‌پسندد و به نوعی نشان می‌دهد که یکی از مهم‌ترین راه‌های مواجهه با عدم قطعیت‌ها این است که به صورت دائم و به‌هنگام نسبت به چالش‌ها و مشکلات درونی در وضعیت آگاهی و بحث قرار داشته باشیم.

عنصر دوم استراتژی به‌هنگام از نظر گلد، فاز «اجرا» است. در این مرحله شما به صورت مستمر دیده‌بانی می‌کنید تا بدانید هر لحظه چه فاصله‌ای با اهدافتان دارید؛ نکته مهم و در واقع آنچه که استراتژی به‌هنگام را متمایز می‌کند این است که خود تیم و نه فرد دیگری است که چشم‌انداز را بررسی می‌کند و بر اساس آن تصمیم‌های آگاهانه می‌گیرد.

در استراتژی سنتی که انعطاف چندانی در مقابل تغییرات و تحولات پیش‌بینی نشده دارد، حتی اگر به نظر افراد تیم برسد که "نه! این روش جواب نمی‌دهد"، از آن‌جایی که همه چیز از پیش برای یک فصل مشخص شده است، شانس منحرف شدن از آن وجود ندارد.

ریچارد گلد می‌گوید که در استراتژی سنتی، شناخت یک اشکال کوچک به معنای این است که کل فرآیند از ابتدا باید مورد بازنگری قرار بگیرد. همین است که کار را سخت کرده و باعث می‌شود روی اشکالات کم کم سرپوش گذاشته شوند.

جایگزینی استراتژیک مدیرعامل^۱

ما برای اولین بار یکدیگر را در آوریل ۲۰۰۹ ملاقات کردیم. مسترکارت در میان بحران مالی جهانی، به دنبال یک مدیرعامل جدید بود. یکی از ما، ریک^۲، رییس هیات مدیره بود و این مسوولیت را بر عهده داشت و دیگری، آجی^۳، از مدیران ارشد گروه مالی سیتی^۴ بود که به عنوان یک کاندیدا نیز پیشنهاد شده بود. اولین دیدار با این هدف که آیا آجی گزینه مناسبی برای مسترکارت هست یا نه، در ویلای ریک در ساسکس انگلستان برنامه‌ریزی شد. جلسه فوراً به یک نشست استراتژیک تبدیل شد. ما درباره اینکه شرکت و صنعت ما در سال‌های آینده به چه شکل خواهد بود و چگونه می‌توانیم فرهنگ، استعداد و تیم‌ها را در جهت کسب موفقیت توسعه دهیم، صحبت کردیم. البته که انتخاب مدیرعامل فعلی مورد توجه ما بود، اما در مورد انتخاب مدیرعامل بعدی نیز صحبت کردیم. حتی قبل از اینکه آجی برگزیده شده باشد، تصورمان این بود که او در این سمت مشغول به کار است و هر دو معتقد بودیم که بهتر است مدیر بعدی را از خارج از سازمان استخدام نکنیم.

با وجود گذشت ساعات کمی از گفتگویمان، با توجه به نقطه نظرات و آینده‌نگری مشترکی که داشتیم، به این نتیجه رسیدیم که گزینه مناسب را پیدا کرده‌ایم. آجی در هدایت مسترکارت از آشفتگی که درگیر آن بود به عصر دیجیتال، مشتاق و توانمند بود. همچنین توافق کردیم که اگر او در این سمت موفق بود، زمان خدمتش باید ۱۰ سال باشد، اما برنامه‌ریزی برای انتخاب مدیرعامل بعدی می‌بایست از نخستین روز، بخش اساسی و جدایی ناپذیری از برنامه‌ی روزانه توسعه باشد.

آجی در آگوست ۲۰۰۹ به عنوان مدیر ارشد عملیات (COO) به مسترکارت پیوست و در جولای ۲۰۱۰ مدیرعامل شرکت شد. ۵ سال بعدی را با همراهی سایر اعضای هیات مدیره و تیم مدیریت، صرف گسترش و تحول کسب و کار خود نمودیم، اما در سال ۲۰۱۵ بررسی و گفتگو در خصوص جایگزینی بعدی را از سرگرفتیم که شامل شناسایی طیف گسترده‌ای از کاندیداهای داخلی، مشخص نمودن فرآیندها و اهداف برای تمامی مدیران مسترکارت و تهیه و تنظیم شرح اولیه مشاغل (که بارها مورد بازبینی قرار گرفت) بود. طی چند سال بعد، ایگن^۵ زینر را به منظور آموزش و گسترش مهارت‌های مدیریتی برای کارمندان با توانایی و پتانسیل بالا، ارزیابی کاندیداهای نهایی و شناسایی گزینه‌های احتمالی خارجی، استخدام نمودیم.

در فوریه ۲۰۲۰ این فرآیند چند ساله به نتیجه رسید. پس از ارزیابی جدی چهار کاندیدای نهایی که همه از داخل سازمان بودند، هیات‌مدیره به اتفاق آرا مایکل میباخ^۶ که یکی از مدیران با سابقه مسترکارت بود را به عنوان مدیرعامل بعدی انتخاب نمود.

به عنوان یک عضو هیات‌مدیره، جایگزینی یک مدیرعامل کاریزماتیک و آینده‌نگر مانند آجی که درآمد کل شرکت را ۳ برابر نموده، درآمد خالص را ۶ برابر افزایش داده و ارزش بازار شرکت را از کمتر از ۳۰ میلیارد دلار به بیش از ۳۰۰ میلیارد دلار رسانده، بسیار دشوار است. اما با توجه به رویکرد سیستماتیک و متفکرانه‌ای که وجود داشت، مطمئن بودیم که تصمیم درستی خواهیم گرفت. پیش از انتخاب نهایی، با در نظر گرفتن بیش از ۴۰ کارمند از داخل سازمان و تعداد انگشت‌شماری از گزینه‌های برجسته خارجی، شبکه گسترده‌ای ایجاد نمودیم. همچنین متعهد شدیم که از کل هیات‌مدیره بخواهیم به طور فعال در این فرآیند شرکت نمایند. تاکید ما بر مسایل آینده سازمان بود نه مسایل امروز. در نهایت، عهد کردیم که ذهنمان را باز نگه داریم و نظرات شخصی و ترجیحات خود را تا پایان کار بیان نکنیم.

جابه‌جایی‌ها به این صورت انجام شد: آجی سمت مدیریت عامل را به مایکل واگذار نمود و خود، سمت ریاست هیات‌مدیره را از ریک تحویل گرفت، حالا می‌خواهیم جزئیات بیشتری را در این باره شرح دهیم.



ترجمه و تلخیص: یلدا عبداللهی

کارشناس امور بین‌الملل • بانک خاورمیانه

نویسندگان

Richard Haythornthwaite | Ajay Banga



۱- این مطلب تلخیص و ترجمه مقاله HOWWE DIDIT نشریه Harvard Business Review است که در آوریل 2021 منتشر شده است.

2. Rick

3. Ajay

4. Citigroup

5. Egon Zehnder

6. Michael Miebach

بنیانی مستحکم

ریک در ۴۲ سالگی به طور غیرمنتظره‌ای به یکی از مدیرعامل‌های FTSE100^۷ تبدیل شد. او مدتی در شرکت سیمانی صنایع بلو سیرکل^۸ حضور داشت و دوره‌ای مدیرعامل گروه مهندسی اینونسیس^۹ بود. همچنین عضو هیات‌مدیره چندین شرکت بزرگ از جمله صنایع شیمیایی ایمپریال^{۱۰}، پرمیر ایل^{۱۱}، Southbank Centre لندن و مسترکارت بود.

آچی مسیر شغلی خود را از هند آغاز کرد، ابتدا از نستله در سمت‌های توسعه فروش، بازاریابی و مدیریت کل و پس از آن در شرکت پیسی که آنجا رستوران‌های فست فود زنجیره‌ای آن برند را راه‌اندازی نمود. بعد از آن به گروه سیتی آسیا و اقیانوسیه ملحق شد. زمانی که ریک با او تماس گرفت، با وجود اینکه از جایگاه خود راضی بود، اعتقاد داشت مدیریت مسترکارت فرصتی است که نمی‌شود از آن صرف نظر کرد.

استراتژی اصلی ما در بحران مالی سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ رقابت با پول نقد بود، نه رقابت در برابر شرکت ویزا و امریکن اکسپرس^{۱۲} که به مرور ۸۵٪ از پرداخت‌های سراسر جهان را به خود اختصاص داد. ما برای پیروزی در فضای اصلی پرداخت می‌بایست فرآیند پرداخت را برای افراد آسان و امن می‌کردیم. این امر سه نکته مهم داشت. اول اینکه ما می‌بایست از فناوری‌های نوظهور بهره می‌گرفتیم و با ساخت ابزارهای پیشرفته، محیطی امن و مطمئن‌تر برای نقل و انتقالات ایجاد می‌کردیم. دوم اینکه می‌بایست با گسترش فعالیت‌هایمان در فضاهای دیگر نظیر امنیت سایبری و تجزیه و تحلیل داده‌ها، خدماتمان را متنوع‌تر می‌کردیم تا به فعالیت اصلی خود ارزش بیشتری ببخشیم و سوم اینکه می‌بایست خدمات مالی ما برای همگان به راحتی در دسترس قرار می‌گرفت.

بنابراین ریسک‌های بزرگی را در مورد تکنولوژی‌های بنیادی پذیرفتیم. قابلیت‌های تجزیه و تحلیل، امنیت سایبری، داده‌کاوی و هوش مصنوعی خود را ایجاد و تقویت نمودیم که در حال حاضر آن‌ها یک سوم درآمد شرکت را تشکیل می‌دهند. اخیراً نیز پرداخت‌های تجاری خود را گسترش داده‌ایم که به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که در نقل و انتقالات مالی خود گزینه‌های بیشتر و کارایی بالاتری داشته باشند. ما قصد داشتیم که ۵۰۰ میلیون نفر از افراد بدون حساب بانکی را تا سال ۲۰۲۰ به اقتصاد دیجیتال وارد نماییم و به این هدف رسیدیم، اکنون هدف ما رسیدن به یک میلیارد نفر تا سال ۲۰۲۵ است به علاوه کمک به راه‌اندازی ۵۰ میلیون کسب‌وکار کوچک و در نهایت حمایت از کارآفرینی ۲۵ میلیون خانم.

در حالی که رقابت با رقبای به‌روزتر از خودمان را یاد گرفته بودیم، اعتبار و خوش‌نامی خود را نیز به خوبی حفظ نمودیم. ما علاوه بر IQ و EQ به DQ^{۱۳} نیز معتقد بودیم که با حمایت از کارمندان آغاز می‌شد. شعار ما همواره این بود: "من برای تو اینجا هستم و پشت تو هستم." به این منظور، مزایایی برای کارکنان در نظر داشتیم از جمله: ۱۶ هفته مرخصی زایمان با حقوق کامل برای پدر و مادر، مالکیت سهام که ۹۵٪ از کارکنان برای آن واجد شرایط هستند، مشارکت در پس‌اندازهای بازنشستگی و برنامه‌های انتقال مالکیت سهام. این مزایا شامل کمک‌های مالی هم می‌شد، از جمله تعهد ۲۵۰ میلیون دلاری ما برای حمایت از کسب‌وکارهای کوچک در دوره‌ی پاندمی و تلاش برای ترویج رفتارهای سازگاتر با محیط‌زیست در میان مشتری‌هایمان. ما در طول زمان به راستی همه جنبه‌های کسب و کارمان را تغییر دادیم، از استراتژی و ساختار گرفته تا محصول و فرهنگ. هر دوی ما معتقد بودیم که رشد و توسعه‌ی نیروی انسانی، وظیفه مهم و باارزش یک رهبر است. به عنوان رئیس هیات‌مدیره یا مدیرعامل یک سازمان، شما همیشه باید بدانید که توانایی‌ها و مهارت‌های چه کسانی با استراتژی‌های آینده سازمانتان مطابقت دارد، چه افرادی پتانسیل رشد و یادگیری دارند و چه جابجایی‌های شغلی در این راستا به آن‌ها کمک می‌کند. برای مثال، زمانی که مایکل میباخ در سمت مدیر اجرایی منطقه خاورمیانه و آفریقا بسیار موفق بود، علاقه‌مند به مدیریت کل آسیا بود. اما آچی موافقت نکرد، زیرا اعتقاد داشت با این تغییر، او در منطقه امن خود باقی می‌ماند و همان کار پیشین خود را فقط در سطح گسترده‌تری انجام خواهد داد. در صورتی که او می‌خواست مایکل تخصص خود را در زمینه‌های توسعه بازار، فروش و مدیریت مشتریان کامل‌تر نماید که با ورود به منطقه آمریکا، مهم‌ترین منطقه جغرافیایی برای شرکت و قرار گرفتن در



۷- شاخص ۱۰۰ بورس اوراق بهادار فایننشیال تایمز (Financial Times Stock Exchange 100 Index) که با نام شاخص FTSE100 خوانده می‌شود یک شاخص بازار سهام از ۱۰۰ شرکت بورس لندن یا بالاترین ارزش بازار است و مهمترین شاخص سهام در بریتانیا به شمار می‌رود. این شاخص میانگین موزونی است از قیمت سهام 100 شرکت از بزرگ‌ترین شرکت‌های فعال در بورس سهام لندن (LSE). مجموع سرمایه‌ی این شرکت‌ها 80٪ از سرمایه‌ی تمام سهامی است که در LSE معامله می‌شود. سهامی که در این شاخص وجود دارند به خوبی بازتاب‌دهنده‌ی وضعیت کلی بریتانیا و جهان می‌باشند.

8. Blue Circle Industries

9. Invensys

10. Imperial Chemical Industries

11. Premier Oil

12. American Express

13. Decency Quotient

نقش‌های مبهم‌تر و پرجالش‌تر این امر امکان‌پذیر بود.

آچی در مورد همه‌ی افراد همین نظر را داشت و از همه مدیران شرکت نیز انتظار می‌رفت که با افراد تیم خود چنین برخوردی داشته باشند. این مهم در دستور کار مدیریت منابع انسانی نیز قرار گرفته بود، به این شکل که هر سال هر یک از مدیران با افراد زیر نظر خود جلسه‌ای داشتند تا بتوانند ارزیابی نمایند که آن‌ها چه کارهایی را به خوبی انجام می‌دهند، چه کارهایی می‌تواند بهتر انجام شود، ریسک‌پذیری و مسوولیت‌پذیری آن‌ها چگونه است، اهداف و انگیزه‌های شغلی آن‌ها چیست و برای رسیدن به آن‌ها چگونه برنامه‌ریزی می‌کنند.

آمادگی به‌هنگام

ما از ابتدا بحث جایگزینی مدیرعامل و ایده دوره ده ساله را با کل اعضای هیات‌مدیره، سهامداران و کارمندان شرکت مطرح نمودیم. زیرا زمانیکه مدیری برای مدت طولانی در سمت خود موفق است، معمولاً تمایلی به جابه‌جایی وی نخواهد بود. اما ما می‌خواستیم از بهترین و درخشان‌ترین استعدادها برای ساختن شرکتی بزرگ کمک بگیریم. هدف ما این بود که کارخانه‌ای باشیم برای تربیت مدیران بزرگ و مدیرعامل‌های بالقوه برای مسترکارت. بسیاری از مدیرعامل‌ها از روبرویی با آینده‌ای که خودشان مدیریت شرکت را در دست نداشتند بازنه‌اند، اما این دیدگاه ما نیست. بنابراین ۵ سال مانده تا پایان دوره مدیریت آچی، به صورت جدی به دنبال جایگزین‌های احتمالی بودیم، چون دیرتر از آن برای سازمانی به بزرگی و پیچیدگی مسترکارت خیلی دیر می‌شد. این اقدام به‌موقع باعث شد که فرآیند به‌خوبی پیش رود و شبکه‌ی داخلی گسترده‌ای از کاندیداها شامل ۴۲ نفر از مردان و زنان در سمت‌های گوناگون شغلی، داشته باشیم.

تا سال ۲۰۱۸ مدعیان سمت مدیریت عامل برای این نقش آماده‌تر شده بودند و ما می‌بایست ساختار مشخص‌تری برای تصمیم‌گیری خود ایجاد می‌کردیم. هیات‌مدیره تمایلی به رفتن آچی نداشت اما ما نمی‌خواستیم نیروهای مستعد و توانمندمان به دلیل اینکه فرصتی برای پیشرفت ندارند شرکت را ترک کنند. جایگزینی مدیرعاملی موفق و مورد احترام، کار بسیار سختی بود، اما آچی ثابت کرد که نسل بعدی مدیران ما قطعاً نتایج بهتری را برای شرکت رقم خواهند زد. همه ما بیش از امروز به فکر فردا بودیم و برای آن تلاش می‌کردیم. ما اصرار داشتیم که همه صحبت‌ها و تصمیم‌گیری‌ها گروهی انجام شوند. آچی در جلسات هیات‌مدیره، زمان زیادی را صرف توضیح مشخصات مدیرعامل ایده‌آل برای شرکت می‌نمود. ما نیز ایده‌های مطرح شده را می‌سنجیدیم و سعی می‌کردیم تعریفی دقیق‌تر از شخصی که برای این سمت نیاز داریم ارائه دهیم. ما به این نتیجه رسیدیم که انتخاب ما نسخه‌ی کپی شده‌ای از آچی نیست، اما از دور هم نخواهد بود.

یک فرآیند رسمی‌تر

در ژوئن ۲۰۱۷، از آنجایی که نمی‌خواستیم کسی احساس کند تصمیم‌گیری ما جانبدارانه و سلیقه‌ای بوده، یک شرکت مشاوره خارجی به نام ایگن زندر را استخدام نمودیم تا با استفاده از روش خود و بینشی بی‌طرفانه در این امر ما را یاری نماید. ما می‌دانستیم که این مشاوره در انتخاب نهایی به ما کمک زیادی خواهد کرد. اما باید به این نکته در مورد مشاوران توجه کرد، آن‌ها می‌توانند شما را موفق‌تر نمایند، اما نمی‌توانند کار شما را انجام دهند.

ایگن زندر طبق یک برنامه‌ی همه‌جانبه، جایگزین‌های احتمالی را تحت آموزش‌های شخصی‌سازی‌شده، برنامه‌های توسعه مهارت‌ها، تست‌های روانشناسی و بررسی‌های ۳۶۰ درجه قرار داد. در آوریل ۲۰۱۹، چهار کاندیدای نهایی، باقی مانده بودند که در موردشان نظر بسیار مثبتی داشتیم. همه‌ی آن‌ها با اشتیاق در این فرآیند شرکت می‌کردند و در این راستا پیشرفت چشمگیری داشتند.

تیم ایگن زندر به ما در نهایی‌سازی شرح شغل نیز کمک نمود. همچنین از آن‌ها خواستیم کاندیداها را خارجی که از نظر آن‌ها برای سمت مدیرعاملی شرکت ما مناسب هستند را نیز به ما معرفی نمایند. با در نظر گرفتن و بررسی نکاتی که برای ما حائز اهمیت بود که عبارتند از: درک عمیق از کسب‌وکار پیچیده ما، دانش فنی و اطلاعات بین‌المللی و تکنولوژیک، داشتن یک ذهن استراتژیک که با مهارت اجرایی همراه است، انعطاف‌پذیری و احساس مسوولیت اجتماعی، به این نتیجه رسیدیم که با افراد خارجی مصاحبه

نکنیم و از میان ۴ کاندیدای داخلی، مدیرعامل مناسب را خواهیم یافت. یکی از روش‌های ما برای حفظ عدالت این بود که هیچکس نظرات و ترجیحات شخصی خود را بیان نکند، زیرا زمانیکه نظرات مطرح شوند، شما دیگر نمی‌توانید آن‌ها را نادیده بگیرید و در این حالت افراد پر قدرت‌تر روند تصمیم‌گیری را تحت تاثیر قرار خواهند داد. هیچ کاندیدایی هم حاضر نیست در فرآیندی که نتیجه آن از پیش تعیین شده، شرکت نماید. ما می‌خواستیم همه فعالانه شرکت نمایند و مدعیان جدی، برای مدتی طولانی مورد بررسی قرار گیرند تا بهترین تصمیم اتخاذ شود. بنابراین هیچ‌یک از ما هم نظر خود را تا پایان این فرآیند بیان نکرد و به هیات‌مدیره اعلام نمودیم هر زمانی که آماده رأی دادن بودید، ما نیز نظرمات را اعلام خواهیم کرد.

تصمیم‌گیری در خصوص جایگزینی مدیرعامل هیچگاه آسان نیست. اما در صورتی که به موقع این فرآیند را آغاز نمایید و به قوانین مشخصی پای بند باشید، سختی آن کمتر خواهد شد. در ابتدا شبکه گسترده کارمندان خود را بررسی نمایید. تمامی اعضای هیات‌مدیره و مدیرعامل فعلی را در تصمیم‌گیری مشارکت دهید. با آینده‌نگری، نوع رهبری که قصد دارید استخدام کنید را مشخص نمایید.

گفتگو و تصمیم‌گیری

در اکتبر ۲۰۱۹ تصمیم گرفتیم گفتگوی دیگری درباره‌ی این جایگزینی در جلسه پایان سال شرکت داشته باشیم. ما همواره به خود می‌بالیدیم که یک هیات‌مدیره و سازمانی غیرسیاسی داریم و همیشه از تشکیل هر نوع جناحی جلوگیری می‌کردیم. ریک با هریک از اعضای هیات‌مدیره به صورت جداگانه صحبت کرد و نظر آن‌ها را در مورد نقاط قوت و ضعف هریک از کاندیداها و اینکه انتخاب آن‌ها چه کسی است، جویا شد. او از گروه خواست که بگویند چرا هریک از کاندیداها نمی‌توانند در این جایگاه قرار گیرند. همانطور که شرلوک هولمز می‌گوید: "زمانیکه همه‌ی غیرممکن‌ها را حذف کردید هرچه که باقی ماند حتماً حقیقت خواهد بود." در انتهای آن جلسه سه ساعته، ما احساس کردیم که برای رای دادن آماده‌ایم، رأی ما متفق‌القول مایکل میبایخ بود، یک استراتژیست، یک مدیر حرفه‌ای و مستعد و یک یادگیرنده ثابت‌قدم.

واضح است که برای کار حساسی چون انتخاب یک مدیرعامل، می‌بایست یک اجماع نظر و توافق عمومی وجود داشته باشد. قطعه بعدی پازل جابه‌جایی خود ما بود، ریک آماده استعفا و آچی مشتاق رسیدن به آن جایگاه بود.

در تاریخ ۲۲ فوریه ۲۰۲۰ درست پیش از پاندمی جهانی کرونا، ما تصمیم خود را در ارتباط با انتصاب مایکل به عنوان مدیرعامل بعدی مسترکارت، نهایی نمودیم. ریک شخصاً با او و سه کاندیدای دیگر، دیدار و آنان را مطلع نمود. کاندیداها دیگر نیز این تصمیم را پذیرفتند و به ما اطمینان دادند که به عنوان اعضای تیم، ما را همراهی خواهند کرد. تا زمان نوشتن این مطلب، آن‌ها همراه ما هستند و نحوه عملکرد آن‌ها و همینطور کل سازمان، با مدیریت مایکل به عنوان مدیرعامل منتخب، باعث افتخار ما است.

تصمیم‌گیری در خصوص جایگزینی مدیرعامل هیچگاه آسان نیست. اما در صورتی که به‌موقع این فرآیند را آغاز نمایید و به قوانین مشخصی پایبند باشید، سختی آن کمتر خواهد شد. در ابتدا شبکه گسترده‌ی کارمندان خود را بررسی نمایید. تمامی اعضای هیات‌مدیره و مدیرعامل فعلی را در تصمیم‌گیری مشارکت دهید. با آینده‌نگری، نوع رهبری که قصد دارید استخدام کنید را مشخص نمایید. برای توسعه مهارت‌ها و آموزش کاندیداها، به خصوص رده‌های بالاتر، بیش از حد سرمایه‌گذاری نمایید. افراد مناسب و مستعد خارج از سازمان خود را نیز در نظر بگیرید. در نهایت عدم جانب‌داری و عدالت را نیز فراموش نکنید. قطعاً شما می‌خواهید مدیرعاملی که انتخاب کرده‌اید دقیقاً شخص مناسب این جایگاه باشد و سایر افراد نیز بر این باور باشند که این انتخاب، بهترین و درست‌ترین تصمیم برای شرکت بوده است. امید ما هم این است که در مسترکارت به این اهداف دست یافته باشیم. ■

فاتح تجارت



مریم ذوالفقار

کارشناس مدیریت ارتباطات • بانک خاورمیانه

رتبه‌بندی مناطق صنعتی بهبود بخشید. عمده فعالیت‌های فاتح عبارتند از تاسیس "کارخانه جهان چیت" در سال ۱۳۳۵، "کارخانه روغن نباتی جهان" در سال ۱۳۳۶، "کارخانه بافندگی" در سال ۱۳۴۱، "کارخانه یخ سازی جهان" در سال ۱۳۴۲، "کارخانه روغن موتور جهان" در سال ۱۳۴۴، "سردخانه میوه جهان" در سال ۱۳۴۴، "کارخانجات پلاستیک سازی آرمه" در سال ۱۳۴۷ و تاسیس شرکت آبادانی جهان را می‌توان نام برد.

در سال ۱۳۴۷ مجموعه کارخانجات جهان نقش عمده‌ای در تولیدات صنعتی ایران داشته و جهان چیت ۱۵ درصد تولیدات نساجی ایران و کارخانه پلاستیک سازی آرمه حدود یک سوم از محصولات چون کیسه گونی، رومی‌زی و پارچه‌های دکوراسیون و توری کشور را تولید می‌کرد.

از دیگر اقدامات او می‌توان به خرید دو کارخانه چای به منظور فرآوری در رامسر و لاهیجان، کارخانه بسته‌بندی چای جهان در تهران و کارخانه پشم بافی جهان در قاسم آباد تهران، احداث خوابگاه، ساخت مجتمع آموزشی، ساخت مسجد و زمین فوتبال اشاره کرد.

بنیاد خیریه فاتح در سال ۱۳۵۲ در جهانشهر کرج به ثبت رسید که هدف از تاسیس این بنیاد افزایش فرهنگ عمومی بود.

سرانجام این مرد خستگی‌ناپذیر عرصه تجارت در بیستم مرداد ماه سال ۱۳۵۳ توسط سازمان مجاهدین خلق ترور شد و بنابر وصیتش در یکی از باغ‌های جهانشهر کرج به خاک سپرده شد. کارخانه و دارایی‌ها در سال ۱۳۶۲ توقیف و در سال ۱۳۶۴ مصادره شد که اکثر آن شرکت‌ها در حال حاضر تعطیل هستند. ■



محمد صادق عرب که نام خانوادگی خود را به فاتح تغییر داد فرزند حاج محمد عرب در سال ۱۲۷۷ در خانواده‌ای بازرگان در یزد به دنیا آمد.

در آن سال‌ها یزد درگیر خشکسالی و بیکاری بود و گروه‌هایی از یزدی‌ها به دنبال مکانی مناسب برای زندگی و سرمایه‌گذاری به منطقه کرج مهاجرت کردند.

محمد صادق تا سیزده سالگی در مکتب خانه تحصیل کرد و بعد از آن در حجره پدر که یکی از بازرگانان به نام منطقه بود به کار مشغول شد. او صبح زود به کاروانسرا می‌رفت تا چای و قند وارداتی را که از بندر عباس به یزد می‌رسید تحویل بگیرد و بعد از پرداخت کرایه، معاملات را در دفتر ثبت کند و گزارش آن‌ها را به پدرش بدهد، بعد از مدتی مسوولیت دفاتر تجاری، صندوق تحویل اجناس به فروشنده و دریافت اقساط وام به او واگذار شد. حدود یک سال از حضورش در حجره پدر نگذشته بود که با موافقت پدر و دریافت سرمایه اندکی از او وارد تجارت شد که سرمایه خود را در معاملاتی از دست داد بعد از آن دوباره سرمایه‌ای از پدر گرفت که بخشی از آن را بر اثر حوادث غیرقابل پیش‌بینی جنگ جهانی اول از دست داد و به یزد بازگشت و با دختر محمد غضنفر (یکی از تجار معروف آن زمان) به نام رقیه (جهان) که یکی از چشمانش را بر اثر حادثه تیراندازی از دست داده بود در سن ۲۲ سالگی ازدواج کرد و صاحب پنج فرزند شد.

در سال ۱۳۰۰ تجارت بین هندوستان، زاهدان و بیرجند رونق زیادی داشت و همین موضوع باعث شد تا محمد صادق فاتح در سن ۲۳ سالگی از یزد راهی بیرجند شود و دفتر تجاری را در آنجا راه‌اندازی کرد و بعد از ۲ سال با توسعه کار به مشهد رفت و خیلی زود به یکی از تجار مهم و خوش نام این شهر تبدیل شد تا جایی که شرکت نفت نمایندگی فروش نفت و بنزین خراسان را به او واگذار کرد. در ۱۹ اسفند سال ۱۳۰۹ با تصویب قانون انحصار تجارت، فعالیت بازرگانان با پیچیدگی‌های زیادی همراه شد و فاتح که تا پیش از تصویب و اجرای قانون انحصار، اجناسی مثل پشم، پنبه و پوست را به عشق آباد صادر و قند و شکر و پارچه وارد می‌کرد مجبور شد برای ادامه کار تمامی اراضی کشاورزی، املاک و ... را بفروشد و به تهران بیاید، بعد از آن به هندوستان، ژاپن و اروپا سفر کرد و توانست از این راه معامله‌های بزرگ و پرسودی انجام دهد.

در سال ۱۳۱۷ و بعد از جنگ جهانی، به کرج که در آن زمان روستای فاقد امکانات بود مهاجرت کرد و آن زمین‌ها را از رضا شاه خریداری و شروع به ساخت و ساز کرد. فاتح با کمک مهندسان خارجی شروع به قطعه‌بندی زمین‌های اطراف و خیابان کشی آن‌ها کرد که در نهایت محله جهانشهر ایجاد شد. هنوز هم در جهانشهر درختان کهنسالی هستند که جهانشهر را از کرج متمایز می‌کند.

فاتح نزدیک به چهار دهه در بازار چای ایران با برند چای جهان فعالیت داشت. چای جهان مشهورترین و موفق‌ترین شرکتی است که محمد صادق فاتح در طول چند دهه فعالیت اقتصادی خود تاسیس کرد و بسیاری او را با همین برند می‌شناسند.

مهم‌ترین تاثیر فعالیت‌های اقتصادی فاتح، ایجاد فرصت‌های شغلی جدید در کرج بود. تاسیس هفت کارخانه و کارگاه صنعتی، موقعیت این شهر را در

جای مردان سیاست بنشانید درخت ...

اگر همچنان در خیابان قدیم می‌زنید، از سوپرمارکت خرید می‌کنید، تاکسی سوار می‌شوید، سر کار می‌روید و به طور خلاصه هنوز زیست اجتماعی دارید و ارتباطتان با بدنه جامعه و افکار عمومی برقرار است؛ بدون اینکه نیازی به استناد به افکار سنجی‌های علمی باشد می‌دانید بزرگ‌ترین دغدغه و مشکل جامعه امر اقتصاد و معیشت است. شاید هیچ‌گاه افکار عمومی تا این حد بزرگ‌ترین مشکل خود را امر اقتصادی و معیشت نمی‌دانسته است و البته هیچ‌گاه بر سر منشا و ریشه آن یعنی امر سیاسی چنین اتفاق نظری نبود.

از اختلاف تعبیر، لحن و زبان جامعه که بگذریم افراد مشکل اساسی خود را تورم و گرانی، بیکاری، رشد صفر اقتصادی و رکود، فقر روزافزون، رفاه پایین، مشکلات معیشتی، قیمت‌های متزلزل و غیره می‌دانند و معتقدند ریشه تمامی این مشکلات به صورت کلان در حکمرانی غلط، مدیریت سیاسی اشتباه و استراتژی‌های ایدئولوژیک سیاسی است. یعنی جامعه ریشه مشکلات اقتصادی را در مشکلات سیاسی می‌بیند و به صورت مصداقی معتقد است گرانی پراید ریشه در تحریم و روابط خصمانه با دنیا دارد؛ تورم ریشه در کسری بودجه دولت دارد که آن هم به دلیل حیف و میل پول توسط ارگان‌های سیاسی ایجاد شده است. اگر دولت نمی‌تواند نفت بفروشد به خاطر سوء مدیریت خود است و اگر شرکت‌های واقعا خصوصی نداریم به خاطر قوانین اشتباه، عدم نظارت صحیح و فساد سیستماتیک اداری است. القصه که بر خلاف اندیشه‌های مارکسیستی که اقتصاد را زیربنای امر سیاسی، اجتماعی و فرهنگی می‌داند اینجا افکار عمومی معتقد است، تنها زیرساخت اساسی امر سیاسی است و این امر سیاسی به اقتصاد، اجتماع و فرهنگ سامان می‌دهد.

در این پرونده کوشیده‌ایم نگاهی به اقتصاد سیاسی ایران در شرف انتخابات ریاست جمهوری ۱۴۰۰ بیندازیم. ■



اقتصاد سیاسی و
مساله انتخابات
در ایران

۳۸

متهم ردیف اول
تورم

۳۶

متهم ردیف اول تورم



محمد کوثری

کارشناس مرکز نوآوری • بانک خاورمیانه

زمن بودن تورم در ایران را رقم بزند. در اقتصاد ایران، مهم‌ترین و اصلی‌ترین متغیر اقتصاد سیاسی، نقدینگی و عامل اصلی افزایش آن، کسری بودجه دولت است. اخیراً حجم نقدینگی کشور در کمتر از دو و نیم سال دو برابر می‌شود و با کاهش قابل توجه درآمدهای ارزی و کمبود ارز در کشور، تأثیر نقدینگی بر ایجاد تورم بیشتر و فاصله زمانی آن کوتاه‌تر شده است.

به بیان ساده‌تر، روال معمول بودجه‌ریزی در کشور به این صورت بوده است که دولت‌ها به جای شناسایی درآمدهای پایدار و تطبیق مخارج با درآمدها، بدون توجه به ظرفیت درآمدزایی، سطحی از مخارج را تعیین کرده و برای تراز نشان دادن بودجه سنواتی، در پیش‌بینی درآمدها بیش‌نمایی کرده‌اند. این امر موجب شده است که در پایان سال درآمد مورد نظر دولت‌ها تحقق پیدا نکند و فشار آن به متغیرهای پولی وارد شود. علاوه بر این، نظام اجرایی و قانون‌گذاری در کشور، انواع تعهدات اجتماعی فراتر از ظرفیت مالی بر دولت‌ها تحمیل کرده‌اند که نمونه‌هایی از آن در انواع سیاست‌های یارانه‌ای، معافیت‌های مالیاتی و قیمت‌گذاری‌های دستوری ارز و غیره دیده می‌شود. این عدم تعادل‌ها به منابع بانک‌ها نیز فشار می‌آورد و باعث افزایش بدهی بانک‌ها به بانک مرکزی یا افزایش مطالبات غیرجاری بانک‌ها می‌شود. بانک‌هایی که خود با مشکلات داخلی متعددی از قبیل سهم بالای دارایی‌های غیرنقدشونده روبه‌رو هستند که موجب افزایش شکاف منابع و مصارف آن‌ها شده است. بنابراین به‌طور کلی، از یک طرف سیاست‌گذار پولی و بودجه‌ای با عملکرد و ساختار سیاست‌گذاری اشتباه باعث ایجاد تورم می‌شوند و سپس با ابزاری نامناسب در پی کنترل آن هستند. این روندی است که چرخه بلندمدت ایجاد و پایداری تورم را در کشور نهادینه کرده است.

در واقع می‌توان گفت که ساختار نهادی و چیدمان نهادهای پولی و بودجه‌ای در ایران ریشه اصلی تورم هستند. بانک مرکزی مستقل از شورای پول و اعتبار اختیارات بسیار محدودی دارد و این در حالی است که اعضای این شورا از شخصیت‌ها حقوقی خاصی تشکیل می‌شود که نه تنها کمترین دغدغه را برای کنترل تورم دارند بلکه حتی گاهی کاهش تورم مخالف اهداف آن‌هاست. برای مثال در حالی وزاری صمت و جهاد کشاورزی تصمیم‌گیران سیاست‌های پولی این کشور هستند که خود ذی‌نفع اعتبارات بانکی و عمدتاً به وجود آورنده تورم محسوب می‌شوند. هدف وزیر اقتصاد هم به عنوان عضو موثر این شورا رشد اقتصادی است نه کنترل تورم. رییس سازمان برنامه و بودجه هم که عملاً از انبساط پولی برای جبران محدودیت‌های بودجه‌ای استقبال می‌کند و رییس اتاق بازرگانی به عنوان نماینده بخش خصوصی در این شورا ترجیح می‌دهد اعتبارات بیشتری به بخش خصوصی جذب شود.

بنابراین می‌توان ادعا کرد که متهم ردیف اول تورم در ایران چیدمان نهادهای

اقتصاد ایران شاید از معدود اقتصادهایی باشد که در یک دوره طولانی چند ده ساله تورم دو رقمی را تجربه کرده است و کماکان بدون پیدا کردن یک راه‌حل پایدار به راه خود ادامه می‌دهد. شاید پذیرش این واقعیت که امثال سوئیس و سوئد در سال گذشته میلادی تورم بسیار ناچیزی را به ثبت رسانده باشند خیلی سخت نباشد، اما شاید سخت باشد که بدانیم حتی عراق، افغانستان و فلسطین اشغالی هم تورمی کمتر از سه درصد را تجربه کرده‌اند. به طور دقیق‌تر، امروزه بیش از ۱۷۰ کشور دنیا تورم‌های تک‌رقمی و حدود ۱۵۰ کشور دنیا تورم‌های زیر ۵ درصد را به خود می‌بینند و ما در ایران در اولین ماه‌های سال ۱۴۰۰، با نرخ تورم سالانه نزدیک به ۴۰ درصد و نرخ تورم نقطه به نقطه نزدیک به ۵۰ درصد دست و پنجه نرم می‌کنیم. این اعداد ارقام به تنهایی می‌توانند ما را در این فکر فرو ببرند که شاید تا به حال خودمان انتخاب کردیم که در مسئله تورم انگشت‌نما باشیم وگرنه شکست غول تورم نیاز به جادو و طلسم دست‌نیافتنی هم ندارد و تنها کافی است شرایط خودمان را با دم دست‌ترین کشور ممکن مقایسه کنیم.

متهم ردیف اول تورم

به هر حال تورم پدیده‌ای پولی است و افزایش پایه پولی و نقدینگی مهم‌ترین دلایل ایجاد تورم و در حالت عادی بانک مرکزی متهم ردیف اول ایجاد تورم است. سیاست‌های پولی و ارزی در بانک مرکزی تنظیم می‌شوند و لذا بانک مرکزی باید با استفاده از ابزار مناسب، نرخ تورم را به هدف‌گذاری تورمی نزدیک کند. اما در کشور ما مسئله کمی متفاوت است. در ایران کنترل ابزارهای سیاست‌گذاری پولی و ارزی به‌طور کامل در اختیار بانک مرکزی نیست که باعث می‌شود پای سیاست‌گذار بودجه‌ای هم به معضل تورم باز شود و یکی از اصلی‌ترین دلایل



پولی و بودجه‌ای و نحوه تصمیم‌سازی در آن است. همین موضوع باعث شده که بر خلاف اکثریت قریب به اتفاق کشورهای خرد و کلان دنیا، بیماری تورم در ایران مزمن و ماندگار شود. در این میان اتفاقاتی مثل تحریم و کاهش درآمدهای ارزی و همچنین معضلاتی مثل فراگیری کرونا می‌توانند مزید بر علت شوند و عمق مشکل تورمی را بیشتر کنند. به بیان دیگر اقتصاد ایران به خوبی پتانسیل تورم‌های بالا را دارد و اگر کوچک‌ترین محدودیت خارجی به آن وارد شود مشکل آن بیشتر نمایان می‌شود و اگر هم انتظارات مثبت قوی سیاسی و اقتصادی رواج پیدا کند به صورت موقت و غیرپایدار می‌تواند کاهش تورم را تجربه کند.

جمع‌بندی

ساختار نهادی اقتصاد کشور پیش‌نیازهای کاهش تورم را ندارد و متأسفانه کنترل پایدار نرخ تورم دغدغه اصلی سیاست‌گذار در کشور نیست. تصمیم‌گیران شورای پول و اعتبار کشور که مهم‌ترین نهاد سیاست‌گذاری پولی محسوب می‌شود، شخصیت‌های حقوقی مختلفی هستند که گاه کاهش تورم با اهداف و مأموریت‌های اصلی آن‌ها در تضاد است و از چنین ساختاری نمی‌توان انتظار داشت که برای کاهش تورم تلاش کند. سلطه مالی سیاست‌گذار بودجه‌ای بر سیاست‌های پولی در اقتصاد کشور به روایی عادی و متداول تبدیل شده است و جبران کسری بودجه به طور معمول به صورت مستقیم و غیرمستقیم از منابع بانک مرکزی تامین می‌شود. مساله مهم دیگری که در کنترل نقدینگی وجود دارد به مشکلات برخی بانک‌ها و به طور کلی شبکه بانکی مربوط می‌شود که خلق نقدینگی را از طرق مختلف و بعضاً ناسالم در پی دارد. اصلاح نظام بانکی مسئله‌ای بوده که مدت‌هاست در نهادهای مختلف بر روی آن کار می‌شود و هر چند که بخشهایی از آن توسط مقامات نظارتی بانک مرکزی اجرایی شده، به دلایل مختلف هنوز تا رسیدن به وضعیت مطلوب شکاف بزرگی وجود دارد.

در چنین شرایطی از یک طرف نقش تداوم یا توقف تحریم‌ها و از طرف دیگر طرز فکر و تصمیم‌گیری تیم اقتصادی دولت جدید در وضعیت اقتصاد و تورم کشور بسیار پررنگ است. در محتمل‌ترین سناریو انتظار می‌رود که دولت جدید بتواند با استفاده از تثبیت مصنوعی قیمت ارز، یک ثبات موقت را رقم بزند که البته با توجه به وضعیت نگران‌کننده بودجه و ناترازی‌های موجود در نظام بانکی پایداری آن بسیار کوتاه‌تر از گذشته خواهد بود. ■

چشم‌انداز تورم در آینده نزدیک

با توجه به توضیحات بالا در مورد ریشه‌های تورم در ایران و همچنین انتخابات ریاست جمهوری پیش روی کشور باید گفت که تورم قیمت‌ها در ایران در کوتاه‌مدت به دو عامل مهم وابسته است: از یک طرف تیم جدید تصمیم‌سازان و سیاست‌گذاران حوزه پولی و بودجه‌ای، شامل اعضای شورای پول و اعتبار و همچنین تمامی مسوولین دارای نقش در بودجه‌ریزی و از طرف دیگر مسایل سیاسی مرتبط با تحریم‌های بین‌المللی.

خطرناک‌ترین سناریو این است که اگر تیم تصمیم‌گیری جدید روند بهتری را شروع نکنند و همچنان دغدغه تورم برای آن‌ها وجود نداشته باشد و علاوه بر آن تحریم‌ها نیز پا بر جا بمانند و درآمدهای ارزی افزایش قابل توجهی پیدا نکنند. در این صورت با توجه به کسری بودجه نگران‌کننده دولت می‌توان تورم‌هایی بیش از سال ۱۳۹۹ را انتظار داشت که عواقب نگران‌کننده‌تری دارد. در واقع این احتمال وجود دارد که اقتصاد ایران در چرخه‌ای قرار گیرد که در آن خلق نقدینگی، کسری بودجه دولت و تورم به صورت خودفزاينده افزایش یابند و همدیگر را تقویت کنند. انتهای این چرخه معیوب ابرتورم‌های ویرانگر است که به سختی می‌شود از گرداب آن در آمد. البته این نظریه هم وجود دارد که اقتصاد ایران از ابتدای سال ۱۳۹۹ وارد این چرخه شده است و در حال حاضر این تاثیر تغییر انتظارات ناشی از انتخابات آمریکا است که ادامه این چرخه را موقتا متوقف کرده است. اگر این فرضیه درست باشد اهمیت تیم اقتصادی جدید و ادامه مذاکرات در اقتصاد سال‌های آینده کشور دوچندان می‌شود.

محتمل‌ترین سناریو این است که بهبود چندانی در تیم اقتصادی و سیاست‌گذاران پولی و بودجه‌ای کشور ایجاد نشود، اما در پی مذاکرات شدت تحریم‌ها و محدودیت‌های بین‌المللی کاهش پیدا کند. در این حالت به شرایطی برمی‌گردیم که اقتصاد ایران بارها تجربه کرده و در پی آن حل مشکلات به تعویق افتاده است. در این شرایط دولت جدید می‌تواند با استفاده از تثبیت

منابع

- ۱- جلسه سخنرانی دکتر فرهاد نیلی در کلاب‌هاس باشگاه Iran Business Forum (۱۶ اردیبهشت ۱۴۰۰)
- ۲- یادداشت (تورم در سال ۱۴۰۰)، دکتر امیر کرمانی، هفته‌نامه تجارت فردا (فروردین ۱۴۰۰)
- ۳- یادداشت (ریشه اصلی تورم اقتصاد ایران چیست؟)، سایت اقتصاد آنلاین (۱۹ مرداد ۱۳۹۹)

اقتصاد سیاسی و مساله انتخابات در ایران



هادی فرامرزی

دانشجوی دکتری اقتصاد
دانشگاه تربیت مدرس

اقتصاد سیاسی ممکن است بنا به رویکردهای مختلف در تاریخ عقاید اقتصادی تفاسیر و یا تعبیر مختلفی را در برگیرد. از یک منظر اقتصاد سیاسی مجموعه گفتمان‌هایی است که وضعیت اقتصادی یک جامعه را در پیوند با زیست سیاسی به حرکت وا می‌دارد و از سوی دیگر یک گرایش آکادمیک و یا فلسفی با هدف بررسی وضعیت تولید و توزیع در یک جامعه است. بنا بر آنچه دیوید ریکاردو در کتاب خود، اصول اقتصاد سیاسی و مالیات ستانی، شرح داده است، اقتصاد سیاسی به توزیع درآمد در جامعه، شیوه تولید و روابط بین نیروهای تولید می‌پردازد.

ممکن است در یک دوره تاریخی وضعیت‌های سیاسی یک جامعه بر شیوه تولید و یا توزیع درآمد در آن جامعه تأثیرگذار باشد. این وضعیت‌ها شامل رخدادهای طبیعی مانند شیوع اپیدمی کرونا و یا جنگ و قحطی و تحریم و بسیاری موارد دیگر می‌شود. از سویی وضعیت‌هایی مانند تغییر دولت‌ها درون یک سیستم اقتصادی هم ممکن است بر توزیع درآمد در آن جامعه موثر باشد. نمونه آن طرح‌های مختلفی که تاچر در دوران نخست وزیری خود در بریتانیا برای آزادسازی قیمت‌ها و حذف یارانه‌ها و خدمات درمانی در این کشور انجام داد.

در اقتصاد ایران اما علاوه بر رخدادهای اشاره شده، شیوه رابطه سیاسی با دیگر کشورها و البته نفوذ طبقه رانت‌خوار فرصت‌طلب وضعیت سیاسی و اقتصادی را چه در توزیع و چه در تولید تحت‌الشعاع قرار داده است. امروز دیگر مسئله پی‌بردن به وجود یا عدم وجود رانت‌خواری در اقتصاد ایران، نیست. مسئله مهم تحلیل این وضعیت است. تحلیل وضعیت اقتصادی در یک شمای کلان این مزیت را دارد که بتوان از دل آن نتیجه‌گیری مناسبی در زمینه انتخابات در ایران داشت. اینکه آیا انتخابات در ایران بر ثبات اقتصادی اثر دارد یا خیر؟ اینکه کدام کاندیدا ممکن است بتواند شرایط زیست اقتصادی ساکنین سرزمین ایران را تغییر دهد و بسیاری از این سوالات همه در گرو نمایشی آماری از وضعیت اقتصاد ایران در چند دهه گذشته است.

در طول ۸۵ سال گذشته، یعنی از سال ۱۳۱۵ اقتصاد ایران، بر مبنای آمار رسمی منتشر شده توسط بانک مرکزی، به طور میانگین هر ساله ۱۶ درصد تورم داشته است. نرخ ۱۶ درصد مربوط به شاخص تعدیل‌کننده تولید ناخالص داخلی برای سال‌های ۱۳۶۸ به بعد و شاخص قیمت مصرف‌کننده برای سال‌ها قبل از آن است. به‌هرحال با توجه به اینکه در سبد تعدیل‌کننده شاخص

آمارها همواره رابطه مستقیمی با میزان متوسط یک جامعه دارد. به عبارتی بهره‌گیری از آمار به ما این امکان را می‌دهد که در مورد پدیده‌های اقتصادی در حد متوسط و با ضریب خطای ثابتی صحبت کنیم. در صورتی که بتوان آمارها را طبقه‌بندی کرد می‌توان نگاه متفاوتی به وضعیت توزیعی یک جامعه داشت. به‌هرحال در این مقاله قصد داریم تا با بهره‌گیری از آمارهای کلان اقتصادی و بازی با این آمارها به یک توصیف اجمالی از وضعیت اقتصاد سیاسی ایران برسیم.





قیمتها، معمولا کالاهایی که بیشترین سهم را در مصرف دهک ضعیف جامعه دارد وارد می‌شود، مانند نان و برنج و موارد مشابه، قابل درک است که نرخ تورم برای کالاهای غیرضروری حداقل ۵ درصد بالاتر از میزان اشاره شده باشد. در مورد کالاهای لوکس مانند خودرو، مسکن، طلا و دیگر دارایی‌های با ارزش این مازاد بیشتر است. اما اگر فرض را بر همان ۱۶ درصد تورم سالیانه قرار دهیم، در طول ۸۵ سال گذشته قیمت‌ها در ایران ۲۳۰ هزار درصد افزایش داشته است. بین سال‌ها ۱۳۵۸ تا ۱۳۹۹ نیز در مجموع سالیانه به طور میانگین ۲۰ درصد تورم وجود داشته است. به عبارتی اگر در سال ۱۳۵۸ یک میلیون تومان سرمایه در اختیار داشتید. این سرمایه با نرخ تورم سالیانه ۲۰ درصد به ارزشی معادل ۲۱۱۷ میلیون می‌رسید. این افزایش ارزش تنها به این معنی است که اگر دارایی شما در گوشه‌ای رها شده باشد و نه به آن بهره‌تعلق گیرد و نه وارد بازار شود، طی ۴۲ سال گذشته ۲۱۱۷ برابر شده است.

از سال ۱۳۵۸ از سویی هزینه اجاره واحد مسکونی به عنوان شاخصی بر مالکیت خصوصی ۲۰ درصد به طور میانگین هر ساله (با احتساب استهلاک) افزایش داشته است. این به معنی آن است که به طور میانگین هر سال ۲۰ درصد بهره به دست آمده از واحدهای مسکونی استیجاری، عاید ملاکین می‌شود. این عایدی در صورتی است که همه اجاره‌بها یکجا پرداخت شود. در صورتی که بخشی از اجاره رهن باشد و یا همه آن، باید با نرخ سود سپرده بلندمدت یک ساله که به طور میانگین در طول ۴۲ سال گذشته ۱۳ درصد بوده است، احتساب گردد. اگر فرض کنیم که اجاره واحدهای تجاری و کارخانه‌ای هم بر همین نرخ سالیانه افزایش داشته باشد، یعنی شما سالیانه ۲۰ درصد عایدی بیشتر دارید. اگر میانگین دو نرخ ۲۰ و ۱۳ مینا باشد، یعنی ۱۶٫۵ درصد، در صورتی که ۱۵ درصد کل ارزش ملک مبنای اجاره سالیانه باشد، در کمتر از ۵ سال دارایی شما حداقل دو برابر می‌شود. در این صورت طی ۴۲ سال گذشته، علاوه بر ۲۱۱۷ واحد (ضریب) افزایش در ارزش دارایی به واسطه تورم، در صورتی که دارایی وارد چرخه اقتصادی شده باشد، این دارایی ۶۴۰۰۰ برابر شده است. در صورتی که هم که وارد چرخه نشده باشد با توجه به نرخ ارز به علاوه نرخ تورم حداقل ۶۰۰۰ برابر شده است. به عنوان مثال همان یک میلیون تومان در صورتی که وارد چرخه اقتصاد شده باشد، ۶۰ میلیارد تومان و در صورتی که در گوشه‌ای مانده باشد تبدیل به ۶ میلیارد تومان شده است. دارایی مسکن به ویژه اهمیت خاصی دارد. به این منظور که تعداد مسکن از ۵ میلیون واحد به ۲۲ میلیون واحد رسیده است.

تاکنون در مورد نرخ سود در ایران صحبتی نشد. نرخ سود در ایران به صورت رسمی سالیانه ۱۰ درصد کل تولید ناخالص داخلی بوده است و سود غیر رسمی معادل ۱۵ تا ۲۰ درصد تولید ناخالص داخلی نوسان داشته و به طور میانگین ۱۸ درصد است. بخشی از درآمد غیر رسمی که کمتر از ۳ درصد است به کارکنان خرد و قاچاقچیان خرد می‌رسد و ۱۵ درصد باقیمانده به صاحبان سرمایه تعلق می‌گیرد که در داخل یا خارج از ایران هستند. اگر سود رسمی و غیر رسمی به همراه بهره اجاره ملک و دارایی و نرخ تورم را یکجا کنیم، به طور کلی می‌توان اشاره کرد که وضعیت صاحبان سرمایه در ایران از تولید تا ملک شخصی طی ۴۲ سال گذشته بهبود چشمگیری داشته است. اما در سوی دیگر ماجرا صاحبان ملک‌هایی هستند که خود در آن‌ها زندگی می‌کنند و یا کسانی که اموالی ندارند و با دستمزد ماهیانه امرار معاش کرده و رهن سالیانه خود را پرداخت می‌کنند.

حداقل دستمزد در ایران طی ۴۲ سال گذشته ۱۲۵۰ درصد افزایش داشته است. به عبارتی اولین دستمزد ۱۲۵۰ برابر شده است. این در حالی است که همانگونه که اشاره شد شاخص قیمت‌ها ۲۱۱۷ برابر شده است. به هر حال درصد افزایش برای همه سطوح درآمدی تقریبا با ثبات است و می‌توان برای کلیت جامعه از ارتقای شغلی چشم‌پوشی کرد یا نهایت ۱۵۰۰ درصد افزایش را برای دستمزد لحاظ کرد. نکته‌ای که مشخص است افزایش سریع‌تر تورم نسبت به دستمزدهاست.

سهم دستمزد در ایران نسبت به تولید ناخالص داخلی کمتر از ۳۰ درصد بنا بر تخمین نگارنده در سال ۱۳۹۸ بوده است که با تورم این میزان شاید به کمتر از ۲۵ درصد هم رسیده باشد. بنابراین سهم مالیات در تولید ناخالص هم پایین

خواهد بود. چون عملا مالیاتی بر سود سرمایه وجود ندارد یا سهم آن اندک است. سهم سود رسمی و غیر رسمی بین ۲۵ تا ۳۰ درصد، سهم هزینه بهره و اجاره ۲۵ درصد و سهم رانت منابع طبیعی هم ۲۰ درصد است. شاید بتوان حال این سوال را مطرح کرد که هر کدام از کاندیداهایی که برای انتخابات ۱۴۰۰ وارد عرصه شده‌اند، احتمالا با دانشی نسبت به این موضوع ندارند و یا توان حل آن را ندارند. در جامعه‌ای که صاحبان سرمایه تنها در اطمینان بسر می‌برند و عمده افراد در دهک‌های متوسط به پایین جامعه نگران آینده هستند، مسئله انتخابات با چه ابزاری قابل حل است؟ کاندیداهای انتخابات هیچ‌کدام به مسئله توزیع و اقتصاد سیاسی اشاره نکرده‌اند و در صورتی هم که بخواهند وارد این عرصه شوند، تنها به فساد اشاره می‌کنند که همه ماجرا نیست. هیچ برنامه‌ای در مورد عرضه پول، کنترل تورم، اصلاح ساختار مالیاتی و یا بازتوزیع ثروت وجود ندارد. ■

خسرو نایبی اهرنجانی درگذشت



مدیر نظارت بر بانک‌ها در بانک مرکزی، ناظر شورای بورس در هیات پذیرش اوراق بهادار، عضو هیات‌مدیره بانک کارآفرین، مدیرعامل شرکت خدمات مالی ایران هدایت بود. خسرو نایبی در آخرین روز اردیبهشت ۱۴۰۰ و در سن ۸۵ سالگی دیده از جهان فروبست.

خسرو نایبی اهرنجانی، رییس هیات مدیره و یکی از بنیان‌گذاران اصلی بانک خاورمیانه درگذشت.

نایبی اسفندماه سال ۱۳۱۵ در خوی به دنیا آمد و پس از تحصیل در رشته حسابداری مدرک کارشناسی ارشد خود را از آموزشگاه عالی حسابداری شرکت ملی نفت ایران دریافت کرد. او به عنوان فردی امین، خوشنام صاحب‌نظر پولی و بانکی چهره‌ای شناخته شده بود و در سال ۹۶ به عنوان چهره ماندگار بانکی انتخاب شد. نایبی سابقه طولانی مدت مدیریتی در نظام بانکی و مالی داشت که از جمله آنها

گذار موفق شبکه بانکی به قرن جدید

یکی از چالش‌هایی که با پایان قرن و آغاز سال ۱۴۰۰ پیش روی شبکه بانکی قرارگرفت، ضرورت آمادگی سیستم‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری برای ورود به سده جدید (۱۴۰۰) و همچنین کیبسه بودن سال ۱۳۹۹ بود. نکته قابل توجه این که افزایش تراکنش‌ها در سال گذشته بسیار بی سابقه بود، از ۱ اسفند ۹۹ به بعد روند افزایش تراکنش‌ها به طور متناوب صعودی بود؛ هر روز بجز جمعه‌ها بالای ۲۲ میلیون تراکنش شاپرک در شبکه به انجام رسید.

روز ۲ اسفند ۲۳۱ میلیون تراکنش ثبت شد و حتی پنجشنبه ۲۱ اسفند که تعطیلی عید میبخت بود ۲۱۶ میلیون تراکنش شاپرک انجام شد. این روندهای افزایشی همچنان ادامه یافت بطوری که در روز ۲۸ اسفند ۹۹ تعداد ۳۲۵ میلیون تراکنش در شاپرک و ۲۵۳ میلیون تراکنش در شتاب با پایداری ۹۹٫۹ درصد مدیریت گردید. در مجموع قریب به ۱۶۰ میلیارد تراکنش در سامانه‌های تحت پوشش ثبت شد. همچنین حدود ۴۰۰ میلیون تراکنش سامانه‌های متمرکز و کارت بانکی‌ها، صرفاً در ۲۸ اسفند ماه همزمان با اجرای مانورهای ورود به سال ۱۴۰۰ جز با تمهیداتی که پیشتر اندیشیده شده قطعا میسر نبود، حاصل این ظرفیت‌سازی‌ها با همراهی تمامی بانکها رسیدن به پایداری ۹۹٫۹۸ درصدی سامانه‌ها بود.

در سامانه شاپرک هر ثانیه ۸ هزار تراکنش و در سامانه شتاب هر ثانیه ۶۶۰ تراکنش مدیریت شد و این مساله باعث ثبت رکوردی مثال زدنی در مدیریت این حجم عظیم از تراکنش‌ها شد.

در آستانه اجرایی شدن قانون جدید چک نیز مدیریت و اتصال ۱۶ بانک جدید به صیاد ۲، پاسخگویی به بیش از ۳ میلیون استعلام از صیاد اعم از چکاوکی، دولتی و پیامکی، صدور بیش از ۲۲ هزار دسته چک جدید بالغ بر ۷۷۰ هزار برگ چک جدید در سال نو، صدور بیش از ۱۲۷ هزار دسته چک در ۵ روز پایانی سال انجام شد که بدیهی است روند توسعه این سامانه‌ها تداوم داشته و متناسب با نیازهای روز ارتقا خواهد یافت.

افت خواهد یافت که تا انتهای ۱۴۰۱ این نرخ کمکان بالای ۲۵ درصد خواهد بود. همچنین پیش‌بینی اردیبهشت ۱۴۰۰ حاکی از آن است که روند رو به کاهش نرخ ارز با سرعت بیشتری تداوم خواهد یافت. بر این اساس پیش‌بینی می‌شود که متوسط نرخ ارز در فصل اول ۱۴۰۰ حدود ۲۱۱ هزار ریال باشد که این روند تا کمی پایین‌تر از ۲۰۰ هزار ریال در فصل دوم تداوم خواهد یافت و در فصل سوم و چهارم ۱۴۰۰ افت نرخ ارز به ترتیب به ۱۸۶ و ۱۷۵ هزار ریال

نیز خواهد رسید. نهایتاً پیش‌بینی این نرخ برای ۱۴۰۱ نشان می‌دهد که متوسط نرخ ارز در محدوده ۱۶۰ تا ۱۷۰ هزار ریال خواهد بود. برای دریافت گزارش QR کد را اسکن کنید.



امکان ثبت چک صیادی در اینترنت بانک و موبایل بانک خاورمیانه

با توجه به لزوم ثبت صدور، انتقال و دریافت چک‌های صیادی در سامانه صیاد، بانک خاورمیانه امکان ثبت این نوع چک‌ها را از طریق اینترنت بانک و موبایل بانک فراهم کرده است.

مشتریان حقیقی، حقوقی، حسابداران شخصی و افراد دارای حساب مشترک بانک خاورمیانه می‌توانند با استفاده از راهنماهای کاربری زیر در دو بستر موبایل بانک و اینترنت بانک نسبت به ثبت صدور، انتقال و دریافت چک‌های صیادی اقدام نمایند. گفتنی است چک‌های صیادی از ابتدای سال ۱۴۰۰ منتشر شده‌اند و با رنگ بنفش و شناسه یکتای ۱۶ رقمی بر روی آن سایر چک‌های قدیمی‌تر متمایز می‌شوند. صدور و انتقال این چک‌ها تماماً شامل قانون جدید چک می‌شود و لازمه نقد شدن آن‌ها، ثبت مشخصات چک (شامل: تاریخ سررسید، مبلغ، اطلاعات هویتی ذینفع) در زمان صدور توسط صادرکننده و تایید آن توسط ذینفع در سامانه برخط صیاد است. همچنین صدور این چک‌ها در وجه حامل امکان‌پذیر نیست و انتقال آن نیز باید در سامانه صیاد ثبت شود.



برای دریافت اطلاعات بیشتر QR کد را اسکن کنید.

گزارش پیش‌بینی متغیرهای کلان اقتصادی ایران

بانک خاورمیانه متغیرهای کلان اقتصادی ایران از جمله نرخ ارز، نرخ تورم و رشد اقتصادی را تا سال ۱۴۰۱ در قالب یک گزارش پیش‌بینی کرد.

این گزارش که دومین گزارش تفصیلی واحد تحقیقات اقتصادی بانک خاورمیانه درباره پیش‌بینی متغیرهای کلان اقتصادی ایران است با استفاده از مدل «تعادل عمومی پویای تصادف» صورت گرفته است.

طبق این گزارش، در سناریوی پیشنهادی، پیش‌بینی شده است که روند رو به افزایش نرخ تورم متوسط سالانه تا فصل اول ۱۴۰۰ تداوم خواهد یافت به نحوی که این رقم در فصل اول ۱۴۰۰ به ۴۶٫۲ درصد خواهد رسید.

با این حال از فصل دوم ۱۴۰۰ تا انتهای دوره پیش‌بینی یعنی فصل چهارم ۱۴۰۱، نرخ تورم از روند نزولی برخوردار خواهد بود که نرخ تورم سال ۱۴۰۰ را با متوسط ۳۴٫۳ درصد به اتمام خواهد رساند. نرخ تورم بالای ۳ درصد تا فصل اول ۱۴۰۱ نیز تداوم خواهد یافت و از فصل دوم این سال می‌توان گفت که نرخ تورم به زیر ۳۰ درصد

بیست نقص طرح اصلاح قانون بانک مرکزی

- ۷- خروج از محدوده قانون گذاری و ورود به حوزه سیاست گذاری و حتی مقررات گذاری در متن قانون
 - ۸- عدم توجه به استقلال قوا و دخالت دادن هر سه قوه مجریه، مقننه و قضاییه در امور بانک مرکزی و متعاقباً تشدید وابستگی این بانک.
 - ۹- توسعه تعجب برانگیز روش های عزل رییس کل و مخدوش شدن استقلال بانک مرکزی
 - ۱۰- عدم ترمیم مهمترین خلاء قانونی موجود در خصوص مدیریت سلطه مالی به عنوان یکی از مهمترین موتورهای خلق نقدینگی
 - ۱۱- تدوین اهداف بعضاً غیر عملیاتی، خارج از ظرفیت بانکداری مرکزی و احیاناً متعارض
 - ۱۲- کاهش اقتدار عملیاتی به دلیل آشفتگی روابط در برخی ارکان تصمیم گیر
 - ۱۳- ایجاد ساختار نامتوازن و فاقد قابلیت اجرا در ارکان بانک
 - ۱۴- سپردن مهمترین امور بانک مرکزی به اعضای غیراجرایی و غیرپاسخگو که موجب اتخاذ تصمیم های انتزاعی و غیر اجرایی می شود
 - ۱۵- آشفتگی و ناکارآمدی شدید در وظایف حسابرسی، نظارتی، واحدهای حاکمیت شرکتی و هیات نظر
 - ۱۶- ایجاد ساختار مدیریت شورایی و از بین بردن وحدت فرماندهی در بانک مرکزی
 - ۱۷- حذف بدنه کارشناسی و مدیریت بانک از نظام تصمیم سازی سیاست گذاری و مقررات گذاری
 - ۱۸- تفوق اعضای غیر اجرایی و غیر پاسخگوی هیات عالی بر رییس کل و بدنه اجرایی
 - ۱۹- ادغام مراجع سیاست گذاری، مقررات گذاری، نظارت و اجرا
 - ۲۰- واگذاری مهمترین اختیارات سیاست گذاری و مقررات گذاری به شوراهایی با اعضای غیر مرتبط
- بر همین اساس مقرر شد مجموعه نواقص و ایرادهای کلیات طرح مسوولیت، اهداف، ساختار و وظایف بانک مرکزی طی مکاتبه ای رسمی نیز به رییس محترم مجلس شورای اسلامی اعلام شود.

- هیات عامل بانک مرکزی ضمن ابراز نگرانی شدید از تصویب کلیات طرح مسوولیت، اهداف، ساختار و وظایف بانک مرکزی با برشمردن اهم نارسایی ها در این خصوص، نسبت به خسارات جبران ناپذیر اجرای آن در نظام پولی و بانکی کشور هشدار داد.
- در جلسه چهارشنبه بیست و نهم اردیبهشت ماه، هیات عامل بانک مرکزی که به ریاست رئیس کل بانک مرکزی برگزار شد، موضوع طرح بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران که کلیات آن در جلسه مورخ ۱۴۰۰/۲/۲۶ مجلس شورای اسلامی به تصویب رسید، مجدد مورد بحث و بررسی قرار گرفت.
- اهم نارسایی هایی که در این جلسه مورد نقد و بررسی قرار گرفت، به شرح زیر است:**
- هیات عامل بانک مرکزی ضمن ابراز نگرانی شدید از تصویب کلیات طرح مسوولیت، اهداف، ساختار و وظایف بانک مرکزی با برشمردن اهم نارسایی ها در این خصوص، نسبت به خسارات جبران ناپذیر اجرای آن در نظام پولی و بانکی کشور هشدار داد.
- در جلسه چهارشنبه بیست و نهم اردیبهشت ماه، هیات عامل بانک مرکزی که به ریاست رییس کل بانک مرکزی برگزار شد، موضوع طرح بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران که کلیات آن در جلسه مورخ ۱۴۰۰/۲/۲۶ مجلس شورای اسلامی به تصویب رسید، مجدد مورد بحث و بررسی قرار گرفت.
- اهم نارسایی هایی که در این جلسه مورد نقد و بررسی قرار گرفت، به شرح زیر است:**
- ۱- عدم طی مسیر صحیح قانون گذاری در خصوص این طرح به عنوان یک قانون مادر و بلندمدت
 - ۲- عدم بهره گیری از ظرفیت های بسیار وسیع جامعه نخبگانی کشور در تدوین طرح و بی توجهی به انباشت تجارب غنی موجود در داخل کشور در حوزه بانکداری و بانکداری مرکزی
 - ۳- استفاده حداقلی از نظرات کارشناسان دستگاه های مرتبط، صرفاً در قالب نظرخواهی و بدون اعمال مهم ترین نقطه نظرات مطرح شده
 - ۴- تقلیل اختیارات و اقتدارات بانک مرکزی
 - ۵- اجهام در خصوص مواجهه با شقوق مختلف نرخ سود بانکی
 - ۶- پیش بینی مجرای نسخ هر یک از مواد قانون بانک مرکزی به عنوان یک قانون مادر توسط قوانین عادی

حمایت ۷۷ هزار میلیارد تومانی از کسب و کارها در دوران کرونا

سال گذشته طرح های حمایتی بسیاری برای مدیریت آثار و پیامدهای اقتصادی کشور اجرا شد و دولت در مجموع ۷۷ هزار میلیارد تومان به خانواده ها، کسب و کارها، بیکاران و همچنین بخش درمان کشور به صورت مستقیم کمک کرده است.

ارایه تسهیلات مختلف از جمله وام یک میلیون تومانی به خانوارها در دو مرحله، پرداخت مقرر به شاغلان بیکار شده در دوران کرونا، حمایت ویژه از بخش های درمان، گردشگری، فرهنگ و هنر و ورزش و جوانان، وام ودیعه مسکن، وام اشتغال محور ارزان قیمت به کسب و کارهای آسیب دیده از کرونا، امهال یا تمدید مهلت پرداخت عوارض، مالیات و بدهی های مالیاتی، بسته های معیشتی ۲۰۰ تا ۴۰۰ هزار تومانی برای خانواده ها، بخشودگی اجاره بهای املاک دولتی که در اختیار اصناف مختلف آسیب دیده بوده است و ... از جمله طرح هایی است که در بازه زمانی یاد شده اجرا شده و مجموعاً بیش از ۷۷ هزار میلیارد تومان خرج روی دست دولت گذاشته است.

در این راستا، برای حمایت از خانواده ها در مجموع ۴۹ هزار و ۵۰۰ میلیارد تومان پرداخت شد که ۲۲ هزار میلیارد تومان در قالب وام یک میلیون تومانی بود که در مرحله اول به ۲۳ میلیون خانوار و در مرحله دوم نیز هفت هزار و ۱۰۰ میلیارد تومان واریز شد. یک هزار و ۴۰۰ میلیارد تومان دیگر به عنوان بسته معیشتی ۲۰۰ تا ۶۰۰ هزار تومانی برای یک میلیون خانوار آسیب پذیر و ۱۴ هزار میلیارد تومان به شکل

کاهش ۲۵٫۷ درصدی جرائم بانکی با تولید رمز پویا

رییس پلیس فتا اعلام کرد از سال ۹۰ تا ۹۸ شاهد افزایش جرائم سایبری بودیم، اما در سال گذشته با راه اندازی رمز پویا کاهش ۲۵٫۷ درصدی در جرائم فضای مجازی گزارش شده است.

وی افزود: تعداد مراجعات به پلیس فتای شهرها و همچنین پایتخت در حال افزایش بود به طوری که در پایتخت روزانه ۶۰۰ مراجعه کننده وجود داشت، اما رمز پویا موجب باعث کاهش جرائم شد.

مبانی اخلاقی توزیع درآمد

در اندیشه‌های میلتون فریدمن



آرین آقابیگی

معاون شعبه الهیه • بانک خاورمیانه

می‌توان به نظریات میلتون فریدمن در کتاب سرمایه‌داری و آزادی اشاره نمود. وی در نظریات خود نه به رد سیستم مالیات ستانی، بلکه به بررسی اخلاقی و عملکردی توزیع درآمد پرداخته است. فریدمن در تحلیل چگونگی ایجاد تغییرات در سهم گروه‌های مختلف درآمدی جامعه، دو جریان اصلی را مد نظر قرار می‌دهد که اگر اندکی موشکافانه به آنها بنگیریم، به پیچیدگی بحث توزیع درآمد پی خواهیم برد. وی دو بحث را وارد نظریات خود می‌کند. اول نقش دولت در نظام اقتصادی و حقوقی جامعه. به این معنی که نگاه دولت به مقوله مالکیت به چه سمت و سویی تمایل دارد. در صورتی که دولت مالکیت خصوصی را به رسمیت شناسد طبیعتاً توزیع درآمد بیشتر به نفع صاحبان دارایی و ثروت سوق خواهد یافت. اما در صورت تمایل دولت به نفی مالکیت خصوصی، در بادی امر مالکیت دولت بر اموال به زعم طرفداران مالکیت دولتی عاملی در جهت کاهش نابرابری است. بحث دومی که فریدمن بر آن تکیه دارد بحث چگونگی رفتار افراد است. به بیان دقیق‌تر واکنش افراد به شرایط و همچنین مسئله اختیار گزینش اینکه به چه روشی از منابع استفاده شود از فاکتورهای کلیدی تغییرات در توزیع درآمد است. در حالت اول که دولت مالکیت خصوصی را به رسمیت می‌شناسد سوال مهمی که باید مطرح شود این است که فرد متمول از چه منشایی به جایگاه مالی خود دست یافته است. ممکن است شخص ماترکی از والدین خود به ارث برده باشد، یا در اثر تلاش و کوشش خود و نوآوری به سطح بالای درآمد دست یافته باشد، یا دست آخر اینکه عوامل کلان اقتصادی مانند تورم در افزایش ارزش دارایی وی موثر باشد. این سوالات را می‌توان به گونه‌ای دیگر نیز مطرح نمود. به عنوان مثال دولت به مالکیت عمومی قائل است و امکانات برابر در اختیار افراد گذاشته. آیا رفتار همه افراد یکسان است؟ آیا همه افراد رفتار اقتصادی یکسان از خود نشان می‌دهند؟ بنابراین ممکن است شخصی تلاش و کوشش و ایجاد ارزش افزوده را سرلوحه خود قرار دهد و در مقابل شخصی که همان امکانات مشابه را در اختیار دارد به جریان درآمدی فعلی خود بسنده کرده و سطح زندگی خود را با آن تنظیم نماید.

آنچه از تحلیل فریدمن می‌توان دریافت این است که مقوله توزیع درآمد در بادی امر باید با نگاهی اخلاقی و حقوقی مورد بررسی قرار گیرد تا پیچیدگی‌های آن به طور روشنی بر سیاست‌گذار روشن شود. بنابراین کنار گذاشتن این بررسی حساس و ایجاد نظام‌های مالیات ستانی قهری در نهایت دو نتیجه در پی خواهد داشت، کاهش انگیزه صاحبان کسب و کار و منابع و دیگری افزایش انگیزه‌های فرار مالیاتی. ■

مقوله توزیع درآمد در ادبیات اقتصادی مقوله پیچیده‌ای است که همواره در میان رجال سیاسی نیز هواداران فراوانی به خود جلب کرده است. این بحث همواره در افت و خیزهای سیاسی و اجتماعی چه در جوامع پیشرفته و چه در جوامع در حال توسعه یا کمتر توسعه یافته یکی از محوری‌ترین دغدغه‌های است که توسط رجال سیاسی مطرح است و عمدتاً کانون اصلی شعارهای آنان را به خود اختصاص می‌دهد. بی‌تردید آنچه برای آحاد جوامع در میان چنین شعارهایی جذاب می‌نماید بهره‌مندی همه افراد از امکانات یکسان و در حالی آرزمانی، محو شکاف درآمدی بین فقیر و غنی است. این دغدغه همیشگی فرودستان بعضاً توجیهی بر اعمال مالیات سنگین بر صاحبان ثروت و کسب‌وکار بوده است. به عبارت دیگر رفتاری همچون "عیاران" که به جبر و زور مالی از بازرگانان و اغنیا گرفته و در حالی خوشبینانه آنها را در بین فقرا تقسیم می‌نموند. البته این مثال مهر عدم تایید بر مالیات ستانی نیست. موضوع اصلی مورد بحث این است که در تلاش برای تعدیل توزیع درآمد و به دنبال آن گسترش طبقه متوسط به چه عواملی باید توجه نمود.

اقتصاددانان و صاحب‌نظران متعددی در زمینه توزیع درآمد به اظهار نظر پرداخته که در بین آنها برخی توزیع درآمد را به صورت کمی و برخی آن را به صورت کیفی بررسی کرده‌اند. از جمله معروف‌ترین نظریات کمی در ادبیات اقتصادی توزیع درآمد اشاره به ضریب جینی (که به نام ابداع‌کننده آن معروف است) و همچنین منحنی لورنز که ضریب مذکور بر پایه آن منحنی استخراج شده است خالی از لطف نیست. با وجود برخی ایرادهایی که به این الگوهای ریاضی وارد شده است این نکته مهم را نیز باید در نظر گرفت این شاخص‌های تصویری از وضع موجود را به خواننده نمایش می‌دهند. حال آنکه در بررسی مقوله توزیع درآمد و علل تغییرات آن به نفع دهک‌های مختلف درآمدی باید گام‌هایی به عقب برداشته شود.

در بررسی کیفی و تحلیلی توزیع درآمد هم نظریاتی افراطی در مکاتب اقتصادی می‌توان یافت که معروف‌ترین آن در مکتب اقتصادی کمونیسم وجود دارد. براساس مراحل پنج‌گانه نظام اقتصادی کمونیستی، پس از گذار از سرمایه‌داری مدرن و رسیدن به سوسیالیسم و در نهایت دست یافتن به کمونیسم که مدینه فاضله این گروه فکری است، افراد به اندازه نیازشان از درآمد و امکانات موجود در اقتصاد بهره‌مند می‌شوند. این امر در نگاه اول حاکی از قطع رابطه کامل بین تلاش افراد و کسب درآمد و ثروت است که خود عاملی در جهت کاهش انگیزه افراد برای تلاش و کوشش است. در مقابل این نظریه افراطی کمونیستی، نظریات دقیق‌تری در متون اقتصادی وجود دارد که از معروف‌ترین آنها

شهر	شعبه	کد	نشانی	تلفن
تهران	آفتاب	۷۸۱۰۱۸	میدان ونک، خیابان شهید خدای، تقاطع خیابان آفتاب، شماره ۱۱۸	۰۲۱-۸۸۶۲ ۳۷۵۰
تهران	نوبخت	۷۸۱۰۲۷	خیابان خرمشهر(آبادانا)، خیابان شهید عربعلی، نبش خیابان یازدهم، شماره ۵۸	۰۲۱-۸۶۰۸ ۹۷۰۳
تهران	نیاوران	۷۸۱۰۳۶	خیابان شهید باهنر(نیاوران)، بعد از سه راه یاسر، شماره ۲۹۹	۰۲۱-۲۲۷۵ ۹۳۹۸
تهران	الهییه	۷۸۱۰۴۵	خیابان شهید فیاضی(فرشته)، خیابان شهید آقابزرگی، نبش بن بست بیژن، شماره ۳۳	۰۲۱-۲۲۳۹ ۰۹۹۱
تهران	مهستان	۷۸۱۰۵۴	شهرک قدس(غرب)، خیابان ایران زمین، شماره ۲۲۲	۰۲۱-۸۸۵۶ ۱۶۵۶
تهران	سعادت آباد	۷۸۱۰۶۳	سعادت آباد، میدان سرلشگر شهید طهرانی مقدم(کاج)، نبش کوچه هفتم، شماره ۸۶	۰۲۱-۲۲۳۸ ۲۹۳۸
تهران	بخارست	۷۸۱۰۷۲	خیابان احمد قصیر(بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲	۰۲۱-۸۸۷۲ ۹۹۲۵
تهران	زعفرانیه	۷۸۱۰۸۱	زعفرانیه، خیابان مقدس اردبیلی، مرکز خرید پالادیوم، بلوک ۱، طبقه نهم شمالی، شماره ۹۰۷	۰۲۱-۲۶۳۵ ۵۷۰۴
تهران	آفریقا	۷۸۱۰۹۹	بلوار نلسون ماندلا، بالاتر از خیابان شهید دستگردی، نبش کوچه نور، پلاک ۲	۰۲۱-۸۶۰۸ ۲۳۸۵
تهران	دروس	۷۸۱۰۱۱۳	خیابان یخچال، خیابان هدایت، نبش میدان هدایت، شماره ۶۵	۰۲۱-۲۲۵۶ ۰۶۷۷
اصفهان	اصفهان	۷۸۳۰۱۴	میدان فیض، نبش خیابان میر، شماره ۵	۰۳۱-۳۶۶۴ ۴۶۸۳
تبریز	تبریز	۷۸۴۵۰۱۳	شهرک ولی عصر، فلکه رودکی، خیابان رودکی، نبش کوچه سحر، شماره ۵۶۰	۰۴۱-۳۳۲۷ ۲۶۰۵
شیراز	شیراز	۷۸۷۲۰۱۹	بلوار ستارخان، نبش خیابان عقیف آباد، شماره ۱۲۷	۰۷۱-۳۶۲۶ ۸۸۰۷
مشهد	مشهد	۷۸۸۵۰۱۴	مشهد، بلوار سجاد، بین چهارراه بهار و چهارراه گلرین، شماره ۴۸	۰۵۱-۳۷۶۵ ۶۲۲۲
کرج	کرج (شعبه غیرنقدی)	۷۸۶۲۴۱۹	کرج، مهرویلا، خیابان درختی، مرکز خرید درختی، طبقه ۶، واحد ۵	۰۲۶-۳۳۵۳ ۸۲۵۹
Munich	Munich	-	Middle East Bank, Munich Branch, Landsberger Straße 406, D-81241 München, Germany	(+49-89) 2153 9820



بانک خاورمیانه علاوه بر ارائه تمامی خدمات یک بانک تجاری، سایر خدمات حوزه بازار پول و سرمایه را به صورت مستقیم و یا از طریق شرکت های زیرمجموعه یا وابسته با رعایت مقررات و ضوابط بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار فراهم کرده است.

شرکت کارگزاری بانک خاورمیانه

تهران، خیابان نلسون ماندلا (آفریقا)، خیابان دستگردی (ظفر) به سمت ولیعصر، شماره ۲۷۷
تلفن: ۰۲۱-۸۶۰۸ ۳۵۶۴
mebbco.com

شرکت بیمه زندگی خاورمیانه

تهران، میدان آرژانتین، خیابان احمد قصیر(بخارست)، خیابان هفتم شماره ۱۰
تلفن: ۰۲۱-۴۱۳۶ ۳۰۰۰
melico.ir

شرکت خدمات ارزی و صرافی خاورمیانه

تهران، میدان آرژانتین، خیابان احمد قصیر(بخارست)، نبش خیابان نهم برج بخارست، طبقه دوم
تلفن: ۰۲۱-۴۱۳۶ ۱۰۰۰
exmeb.com

ساختمان ادارات مرکزی

تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲
تلفن: ۰۲۱-۴۲۱۷ ۸۰۰۰
دورنگار: ۰۲۱-۸۸۷۰ ۱۰۹۵
کدپستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷
تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵ - ۱۵۸۷۵
www.middleeastbank.ir
info@middleeastbank.ir
رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی)
تلفن: ۰۲۱-۴۲۱۷ ۸۸۸۸



چک‌ها را آسان مدیریت کنید



بانک خاورمیانه
Middle East Bank



www.middleeastbank.ir
info@middleeastbank.ir

به منظور رعایت قانون جدید چک شما می‌توانید از طریق اینترنت بانک و موبایل بانک خود عملیات مربوط به چک را انجام دهید. راهکارهای مختلف برای همه مشتریان از جمله اشخاص حقیقی، شرکت‌ها و اشخاص حقوقی، حسابداران شخصی و افراد دارای حساب مشترک فراهم شده است تا شما بتوانید به راحتی چک‌های خود را در سامانه صیاد صادر، دریافت و منتقل کنید. با استفاده از راهکارهای اینترنتی بانک خاورمیانه، دسترسی‌ها و تاییدها در مورد اشخاص حقوقی با رعایت اساسنامه شرکت‌ها، امضای مشترک امضاداران مجاز و به‌طور خلاصه رعایت تمام اصول و قوانین در بستر سامانه صیاد انجام می‌پذیرد. بانک خاورمیانه به سهولت، در دسترس بودن دائمی و جامع بودن خدمات بانکداری شرکتی و تجربه خوشایند مشتریان اعتقاد دارد.

