

سخنرانی جناب آقای بهمن مسگرها:

عرض تسلیت دارم بمناسبت سالگرد شهادت امام حسن عسگری یازدهمین اختر تابناک آسمان امامت و ولایت عرض سلام و خیر مقدم دارم خدمت مدیران محترم عامل و اعضای محترم هیأت مدیره، مدیران محترم شعب که در جلسه شرف حضور دارند و اساتید و بزرگان مؤسسه و دوستانی که بعد از سالها افتخار همکاری از نزدیک را با آنها داشتم، گرامی می‌دارم سالگرد دهه فجر را که امروز تقارن دارد با اولین روز دهه فجر انقلاب اسلامی و آغاز دهه فجر و سالگرد ورود امام رحمت الله را به میهن اسلامی مان و آرزوی سربلندی و سرفرازی بیشتر ملت و کشورمان را در مجموعه کشورهای اسلامی و دنیا انشاءالله خواهیم داشت و آرزومندیم.

تشکر می‌کنم از جناب آقای دکتر اله داد و همکاران محترمشان که با حسن انتخاب این جلسه را در حقیقت برگزار کردند مدیران موفق شعب که در حقیقت جایگاه اصلی سیستم بانکی هستند شعب خواستگاه اصلی بانک هست و محلی هست که موفقیت شعب بانکها را دامن می‌زند و آنجا تعیین می‌شود که چه بانکی واقعاً موفق هست نسبت به اهدافی که مدیریت‌اش ترسیم کرده دسترسی پیدا می‌کند از این بابت من تشکر ویژه دارم که چنین جمع صمیمی را دانشکده دور خودش جمع کرده امیدواریم که اینکار استمرار داشته باشه و نتایج آن را هم انشاءالله برای آینده سیستم بانکی بکار گرفته بشود و باعث افتخار هست که این جمع امروز اینجا در کنار هم دیگر حضور داریم تشکر ویژه دارم بابت اینکه خیلی از آقایان که الان در جلسه حضور دارند من سالها سمت همکاری و شاگردی آقایان را داشتم و از این بابت خوشحالم که امروز این فرصت را دارم چه در شعب چه در مؤسسه و از این بابت خودم شخصاً تشکر می‌کنم سعی می‌کنم به کوتاهی بپردازم به وضعیت بانک و بسته‌های نظارتی و سیاستهایی که ما باید دنبال بکنیم.

واقعیت اینکه سیستم بانکی حداقل در این سه دهه‌ای که من افتخار فعالیت در آن را داشتم تغییرات زیادی کرده یادم هست که در دهه ۶۰ خیلی از آقایانی هم الان اینجا حضور دارند شاید آن زمان اصلاً تو شعبشان کار کردم سیستم بانکی دولتی بود سیستم بانکداری خصوصی وجود نداشت رقابتی در مجموعه سیستم به اون شکل که شما امروز با آنها مواجه هستید وجود نداشت ابزارهای پولی دیگری وجود نداشت حسابها دولتی بودند عموماً مردم مجبور بودند که حتی در ابتدا برای واریز مبلغی به شعبه باید خودشان به یک بانک مشخصی مراجعه بکنند و امکان تبادل و ابزار تبادل مبالغ به این شکلی که الان هست وجود نداشت و سیستم بانکی هم شرایط کارکرداش با الان خیلی متفاوت بود. آنروز مشتری ناچار بود که توی شعب ما بیاید حتی رفتار ما را تحمل بکند و یک وضعیتی شبیه به مؤسسات دولتی داشتیم ولی الحمدالله با پایان جنگ و با گسترش فعالیتهای اقتصادی در کشور سیستم بانکی هم در تطبیق خودش با این شرایط ناچار شد که تغییرات جدیدی را بپذیرد و خدمات جدیدی را بپذیرد ما شاهد بودیم که در حقیقت در عرصه رقابت بانکها، بانکهای خصوصی حضور پیدا کردند و اثر تعیین کننده بانکهای خصوصی در رقابت سیستم بانکی داشتند. دیدیم که حسابهای دولتی که قبلاً در یک بانک متمرکز بود پخش شدند و بانکهای خصوصی عرصه جدیدی از خدمات را به مشتریان معرفی کردند شکل جدیدی از خدمات را به مشتریان معرفی کردند شاهد بودیم که وضعیت آراستگی شعب در دهه ۷۰ متحول شد آنها آثاری بود که در حقیقت این حضور بانکهای رقیب و وسعت عرصه رقابت در سیستم بانکی را ما شاهد بودیم دیدیم که در سیستم بانکی شبکه انفورماتیک آمد به کمک مجموعه‌ای که کار طاقت فرسایی را بوسیله دست انجام می‌داد و نیز می‌بینیم که فقط میلیونها تراکنش شتابی داریم منهای تراکنش‌های داخلی بانکها که اگر ساعتی اینها متوقف بشود اصلاً سیستم بانکی در حقیقت در فعالیتهای خودش ناموفق خواهد بود. ما عرصه‌های جدیدی از رقابت را دیدیم، دیدیم که اوراق مشارکت مجموعه‌ای از سپرده‌های ما را تحت تأثیر قرار داد و بسیاری از مشتریان ما که پولهایشان توی حسابهای سرمایه‌گذاری ما بود به نوعی تغییر

جهت دادند و از اوراق مشارکت استقبال کردند و شاهد تغییر وزن سپرده‌هایمان بودیم از بلندمدت به کوتاه مدت و بعد دوباره از کوتاه مدت به بلند مدت. اینها همه ناشی از سیاستهایی بود که در حقیقت در سطوح بالاتر و یا مدیریت بانک اتخاذ میشد و می‌بینیم که مجموعه شعب هم در حقیقت برای اینکه بتوانند فعالیت خودشان را ادامه بدهند ناگزیر در این سیاستها تمام تلاش خودشان را داشتند همچنین شاهد اصل ۴۴ و اجرای آن بودیم و واگذاری شرکتها همچنین تلاش برای رونق بخشی به بورس و بازار سرمایه که سهم کمی داشت الان هنوز هم سهم‌اش نسبت به چیزی که باید باشد کم هست و اینها همه نشان از تغییر وضعیت در سیستم بانکی دارد، سیستمی که مرتباً در حال تحول هست و اگر با تحریم مواجه نبود شاید امروز ما تحولات سریعتری را در این مجموعه می‌دیدیم و به شکر خدا این تلاشی است که متوقف نخواهد شد و مدیران شبکه بانک‌ها و شما و همه همکارانتان قطعاً در این مسیر تلاش خواهید کرد.

اما به نظر من می‌آید که ما به‌عنوان مسئولین شعب باید یک جعبه ابزاری هم داشته باشیم برای فعالیت در شعبه این جعبه ابزار وسایلی را هم لازم دارد که الحمدالله شما چون مدیران موفق شعبه هستید بهتر از من واقف هستید ولی من اشاره‌ای کوتاه می‌کنم برای اینکه یک مروری با هم دیگر کرده باشیم ما در این جعبه ابزاری که در شعبه لازم داریم یکی از آنها ذره‌بین است، ذره بین برای دیدن همه نیازهایی که مشتریان دارند و ما امروز نمی‌توانیم پاسخ بدهیم. نیازهایی که می‌بینم روزمره مشتری به ما مراجعه می‌کنند ولی از مجموعه سیستم بانکی شاید خبری از درونش در نمی‌آید مثال برای شما عرض می‌کنم شاید سال‌ها قبل از اینکه جعاله خرید اتومبیل یا لوازم خانگی تصویب بشود مشتری‌ها به ما مراجعه می‌کردند و درخواست می‌کردند برای این موارد تسهیلات دریافت کنند ما هم بهترین حرفی که می‌توانستیم بزنیم اینکه چنین چیزی مصوب نشده ما هم نمی‌توانیم بدهیم. ولی در فرایند عملیات بانکی دیدیم که اتفاق افتاد حالا هر چند کم ولی یک پاسخی شد به نیاز مشتری‌ها. شاهد بودیم که مشتریان تحت عنوان جعاله تعمیر مسکن می‌آمدند و پول می‌گرفتند برای خرید لوازم خانگی یا اتومبیل همین امروز هم خیلی خواسته‌ها در شعب ما وجود دارد که حداقل کاری که ما می‌توانیم بکنیم باید انعکاس بدهیم به مجموعه بالادست و آنها بتوانند این را تصمیم بگیرند و در جهت رفع نیازهای مشتریان‌مان پاسخ بدهیم و فصلی که به مشتری می‌گفتیم "نه" به نظرم به تدریج در حال عبور است و نه گفتن روز به روز سخت‌تر خواهد شد در بسته سیاستی جدیدی که ابلاغ شد در حقیقت نرخ سود سپرده‌ها به بانکها واگذار شد و درست است که بانکها در تصمیم "جمعی تغییر و حرکت نرخ سود را در یک حدی متوقف کردند" امروز این محدودیت دیگر وجود ندارد سالها خواسته سیستم بانکی این بود که امکان رقابت در این عرصه به سیستم بانکی اعطاء بشود امروز می‌بینیم که بر اثر وقایعی که اتفاق افتاد تا حدی این مسیر هموار شده انشاءالله، و من امیدوار هستم که در سالهای آینده وضعیت بهتری را از این داشته باشیم بطوریکه بتوانیم رقابت بانکها را در مجموعه کشور بنحوی که بتوانند شعبه‌شان را مدیریت بکنند منابع و مصارف‌شان را مدیریت بکنند را داشته باشیم. ذره بین برای نظارت دقیق و کنترل همکارانمان و نوع رفتارشان در شعبه و وقوف کامل وضعیت شعبه و خدایی نکرده شاهد مواردی که مقررات و دستورالعملها را رعایت نکرده و انشاءالله عدول نکنند. ذره بین در حقیقت برای توجه دقیق به منابع و مصارف شعبه می‌باشد. امروز شاهد هستیم که منابع و مصارف در مجموعه سیستم بانکی در بسیاری از بانکها تعادل ندارد و باعث قرمز شدن حساب بانکها نزد بانک مرکزی می‌شود و عدم تعادل در منابع و مصارف بدین صورت که در حقیقت شما ۱۰٪ سپرده قانونی دارید و تسهیلاتی بالاتر از آن در مجموعه سپرده‌هایتان دارید و این خودش مشکلی است برای بانک اگر که ما مطالباتی داریم که این مطالبات قابل وصول نیستند طبیعتاً بانک را از درآمدهای تسهیلاتی‌اش محروم کردیم تلاش ما برای وصول مطالبات و به تعادل بخشیدن به منابع و مصارف بانک از اهم وظایف شعبه هست که امیدوار هستیم که بتوانند انشاءالله آقایانی که در شعبه هستند این را رعایت بکنند.

از دیگر مواردی که ما توی جعبه ابزارمان باید داشته باشیم کبریت است یا فندک برای آتش زدن به روحیه سکون و روزمره‌گی در شعب، امروز الحمدالله شعب ما مثل قدیم شلوغ نیستند حداقل در بانکهای دولتی، در بانکهای خصوصی هم کم و بیش آن شدت شلوغی که در دهه ۶۰ بود وجود ندارد امروز الحمدالله به یمن وجود مؤسسه و دانشگاه آزاد و دانشگاه دولتی در کشور افراد تحصیل کرده‌ای جذب سیستم بانکی شدند و اینها افکارشان می‌تواند منشأ تغییر و تحول در سیستم بانکی باشد. شما که قدیمی‌ترهای سیستم بانکی هستید ضمن انتقال تجربه همچنین انتقال دانش را در مؤسسه باید داشته باشید و استفاده از دانش همکارهایمان می‌تواند منشأ تحول در سیستم بانکی باشند. ایجاد روحیه نوآوری و ابتکار در مجموعه واحدها می‌تواند منشأ موفقیت بانک نسبت به بانکهای دیگر باشد مشتری را من سراغ دارم که می‌گفت من رفتم توی یکی از این بانکهای خصوصی سالها بود که توی بانک دولتی حساب داشت شاید ۳۰ سال، از آنهایی بود که یک حساب کوتاه مدت توی یک بانک باز می‌کرد و مبالغ زیادی هم داشت رفته بود توی یک بانک خصوصی جالب اینکه متصدی اموربانکی گفته بود آقا من شما را می‌شناسم احتمالاً با هم فامیل هستیم (هر چند شاید واقعاً هم نبود) ولی با توجه به نحوه برخورد آن متصدی آن فرد کل حساب‌اش را از یک بانک دولتی درآورد برد توی یک بانک خصوصی، اینها نوآوری‌هایی است که بعضاً همکارهای ما توی برخوردشان با مشتریان دارند واقعاً اگر شما همکاری را که می‌بینید در شعبه برخورد خوبی دارد یا بالعکس برخورد بدی دارد این رو بگردید در مجموعه رؤسای شعب باید ببینید که آنها از چه فرهنگی تبعیت می‌کنند. کبریت برای پایان دادن به بد رفتاری با مشتریان و پاسخ سربالا دادن چون در سیستم بانکی که امروز شما با رقابت مواجه هستید این مسائل جوابگو نیست و باید روحیه تعامل‌مان را با مشتریان بالا ببریم.

همچنین اهرم لازم داریم برای افزایش اطلاعات، اطلاعات همکارانمان، در شعب و از رؤسای شعب بخصوص در نحوه برخورد با مشتریان نحوه اعطای تسهیلات و چگونگی وصول مطالبات بسیار مؤثر است خیلی از مطالبات معوقی که امروز در مجموعه سیستم بانکی هست اگر از روز اول ما برنامه‌ای برای وصول آن داشته باشیم امروز لاوصول نمیشد و اینطور ضربه به سیستم بانکی نمی‌زد اهرم لازم داریم برای بالابردن آموزشهای کیفی همکارانمان آموزشهای حین خدمت و آموزشهای تئوری همکارانمان که الحمدالله هم در سیستم بانکی می‌بینیم که به آن توجه میشود و هم خود مؤسسه دوره‌های کوتاه مدتی را گذاشته برای پاسخ دادن به نیازها که امیدوار هستیم که همه اینها را به آن توجه نکنید. اهرم لازم داریم برای آشنایی بیشتر با نرم افزارهای جدید بانکی، امروز شاهد هستیم که فعالیتهای جدید وارد سیستم می‌شود. امروز ما با ساتنا شبا و شاپرک مواجه هستیم به تدریج می‌بینیم اینها در کشور جایگزین می‌شوند و این فعالیتهای بسمت فعالیت الکترونیک پیش می‌رود. خوب هست که ما بتوانیم آشنایی بیشتری داشته باشیم. امروز می‌بینیم که جوانهای ما که توی شعبه جدیداً استخدام شدند بعد از یک مدت چون که مرتب با این نرم افزارها سروکار دارند آشنایی خوبی با اینها دارند و برما این فرض را ایجاد می‌کند که برای کنترل آنها ما می‌توانیم اطلاعات خودمان را مرتباً روزآمد بکنیم و در حقیقت استفاده بکنیم از اطلاعاتی که می‌تواند احاطه ما را به‌عنوان مدیر شعبه به مجموع فعالیتهای شعبه گسترش بدهد، و نیز تیغ لازم داریم برای بریدن تمام فعالیتهای ناثواب، خلاف مقررات و غیرقانونی در واحدهایمان شاهد بودیم که در سیستم بانکی چه گذشت در عرض این چند وقت گذشته ناشی از ارتکاب تخلف یک مسئول و معاون شعبه و این چنین در حقیقت آبروی سیستم بانکی به در حقیقت به روزنامه و مجله و سایت‌ها کشیده شد و این هزینه سنگینی که سیستم بانکی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی پرداخت کرد و امیدوار هستیم که به کمک شما عزیزانی که امروز جزو بهترینها هستید راه فعالیتهای غیرمجاز، راه حضور مشتریانی که در حقیقت خواسته‌های غیرقانونی از ما را دارند را انشاءالله سد بکنیم فعالیت‌هایمان را مطابق مقررات انجام بدهیم چرا که به قول آقای رئیس کل جامعه کارکنان بانکها جامعه سفیدی است و به سادگی می‌تواند که مکرر بشود و ما هم امروز بعد از

سالها فعالیت که الحمدالله من خیلی از آقایان را از گذشته می‌شناسم مهمترین چیز برایمان آبرو هست هر چی می‌خواستیم بشویم توی این مدت شدید حفظ آبرو برایمان مهم است و نتیجتاً کنترل‌های داخلی و نظارت بر فعالیت واحدها و همینطور کنترل‌هایی که حتی از ناحیه مراجع نظارتی که امروز زیاد هم هستند در واحدها حضور پیدا می‌کنند نیز از مواردی است که ما بیشتر با آن مواجه خواهیم شد.

ما با کنترل‌های سیستمی از این پس بیشتر مواجه خواهیم شد چرا که سیستم نمی‌تواند این مسائلی که بر مجموعه گذشت را ببیند و ساکت بماند و در حقیقت اجازه استمرار این اتفاقات را بدهد در انتها چیزی که عرض می‌کنم این هست الحمدالله سیستم بانکی به یمن شما مسئولینی که بهترین هستید و خیلی از بهترین‌هایی که امروز در این جلسه حضور ندارند ولی تلاش صادقانه‌ای در سطح کشور برای اعتمادسازی، برای جلب اعتماد مشتریان، برای تجهیز منابع و برای تخصیص درست منابع فعالیت می‌کنند الحمدالله آبرومند بوده امیدوار هستیم که به یمن حضور شما این آبرو تداوم پیدا بکند و گسترش پیدا بکند امیدوار هستیم که به یمن فعالیت‌های شما در جنگ نابرابری که امروز وجود دارد ما در جنگی که در دهه ۶۰ داشتیم خوب دشمن مقابلمان بود تیر هم می‌زدیم دشمن را می‌دیدیم دشمن هم ما را می‌دید امروز واقعاً در عرصه اقتصادی جنگ است و سربازان آن جنگ در این کشور امروز مهمترین آنها مجموعه سیستم بانکی هستند که شما به‌عنوان نمونه این سیستم اینجا حضور دارید. واقعیت اینکه جنگ سختی است و الحمدالله این توان و قدرت در مجموعه سیستم بانکی وجود دارد که از این جنگ سخت سربلند بیرون بیاید و به کمک بخش‌های دیگری که آنها هم باید فعالیت‌های خودشان را باید درست انجام بدهند امروز تفکر و رعایت مقررات و فعالیت‌های درست در شعبه در حقیقت امکان ایجاد بستر مناسبی در اقتصاد کشور را به سیستم بانکی داده است و ملاحظه می‌فرمایید که با یک تغییر سیاست و اعلام نرخ بالاترین سود که موتور محرک اقتصاد هست چه وضعیتی در بازار سکه و دلار که قبل از آن هم با مشکل مواجه بود در کشور بوجود آمد من اعتقاد این هست که این سیستم بانکی می‌تواند آن تعادل را هم به آن بازار بدهد علی‌رغم اینکه ما دیر تصمیم گرفتیم شاید ما بد تصمیم گرفتیم ولی اگر که درست تصمیم بگیریم و درست اجرا بکنیم ما قدرت مهار حرکت‌های دشمن در عرصه تحریم اقتصادی و حرکت‌های سوداگرانه داخلی را داریم سیستم بانکی سالها نشان داده که صادقانه و بدون هیچگونه چشمداشتی در مجموعه کشور فعالیت کرده اعتمادی که مردم به این سیستم داشتند ناشی از فعالیت گذشتگان ما و تلاش گذشتگان ما بوده و این بر ما است که بتوانیم استمرار بدهیم و قوت ببخشیم. من امیدوار هستم که خداوند متعال به این جمعی که اینجا حضور دارند و جمعی که به سیستم بانکی و همکاران خوبی که امروز اینجا حضور ندارند و در سطوح مختلف شعب و تلاش و زحمت می‌کشند لطف و عنایت بفرماید و سربلندی سیستم بانکی را ما شاهد باشیم به برکت صلوات بر محمد و آل محمد (ص).