

در درون نظام بانکی چه می‌گذرد؟

اشاره

بهترین ویژگی یک سازمان دموکرات، بالا بودن درجه آزادی بیان و اندیشه برای مدیران اجرایی و کارکنان حاضر در واحدهای صف و نقدپذیری تصمیم‌گیران و سیاستگذاران در حوزه‌های ستادی است. در این گونه سازمان‌ها، یک جریان و گردش تعاملی وجود دارد که اطلاعات (به معنای اطلاعات سازمانی یا Information و نه به معنای Intelligence) را از بالا به پایین (که معمولاً آخرین تصمیمات، سیاست‌ها و راهبردهای سازمانی است) و از پایین به بالا (که بازخورد دقیق و غیرتشریفاتی تصمیمات است) منتقل می‌سازد. به گفته اکثر تحلیل‌گران رفتار سازمانی، وجود یک جریان آزاد اطلاعات و ارتباطات متوازن عمودی و افقی (طولی و عرضی) در سازمان، زمینه‌ساز رونق و پیشگیرنده رکودها و بحران‌های سازمانی است. از نگاهی دیگر، گردش اطلاعات، خود زیر سیستمی برای اصلاح و ترمیم کاستی‌های محیط

(منفذهای سازمانی) است.

در سازمان‌هایی که مدیران اجرایی و کارکنان اجازه می‌یابند تا با انتقال نظرها و پیشنهادها و انتقادهای در بهبود و سازماندهی شرایط محیطی و تصمیمات مدیران و تصمیم‌سازان مشارکت کنند و مدیران سطوح بالا هم پذیرا و بهره‌بردار از نقدهای سازنده (و نه تخریب‌کننده) کارکنان هستند، کمتر دیده شده است که سازمان دچار اضمحلال و آنتروپی (Entropy) شود و در مقابل، نرخ کارافزایی یا سینرژی رشد می‌یابد. اما در مقابل، یعنی در سازمان‌های غیردموکرات، با مدیریت‌های اقتدارگرا، چنین توصیفی وجود ندارد. در این موارد، مدیران با تصمیمات دفعی و رفعی، خواسته‌ها و نیازهای نیروی انسانی سازمان را در حوزه نیروهای معارض، یعنی نیروهایی که برای جلوگیری از دستیابی به اهداف و مأموریت‌های سازمان بروز پیدا کرده‌اند، طبقه‌بندی می‌کنند. این شیوه مدیریت دقیقاً مغایر با مدل مدیریت اسلامی و مدیریت نوین در

هزاره سوم میلادی است. مدیریتی که نیروی انسانی را مهمترین عامل تولید کالا و خدمات می‌داند و در استراتژی‌های سازمان برای حساس‌ترین منابع انسانی جایگاه ویژه‌ای قایل است، بدون شک، طول عمر حیات سازمان خویش را افزایش می‌دهد.

حال، همزمان با برگزاری هفته بانکداری و با این فرض که بانک‌های ما دارای مدیرانی مشارکت طلب هستند و بانک‌های کشور سازمان‌هایی دموکرات به شمار می‌روند، در این گفت و شنود پای صحبت آقای سید مجتبی شاورانی، یکی از ریسان با سابقه و شاغل در یکی از شعب بانک ملت نشستیم. او هزاران شاغل در خانواده بانک‌های تجاری و تخصصی را نمایندگی کرد و از مشکلات معیشتی آنان گفت. او به جرأت گفت که اثرات این مشکلات در مناسبات برون سازمانی بانک‌ها چیست و این عامل چه آسیب‌های اقتصادی چشمگیری را بر حساس‌ترین بخش در اقتصاد ایران وارد ساخته است.

هم پوشش ندهد.

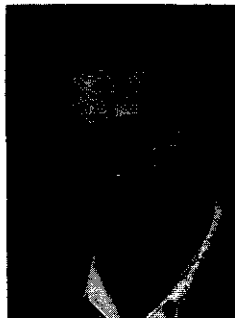
حالا شما اگر ابعاد هزینه یا اجزای هزینه را در سال در نظر بگیرید، برای خانواده‌هایی که دارای دانشجو بوده و به اصطلاح، با ردیف‌های هزینه‌ای متنوعی مانند خرج تحصیل، هزینه رفت و آمد و پوشاک رو به رو هستند، شکاف درآمد و هزینه بسیار بیشتر است.

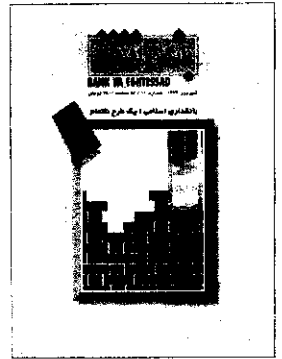
● بنابراین، وضعیت معیشتی کارکنان جوان، جدید یا کم سابقه بانک‌ها هم مطلوب نیست؟

○ بله، افرادی که دارای چهار یا پنج و حتی ده سال سابقه اشتغال در بانک‌ها هستند، توان اقتصادی اندکی دارند. افراد مجرد توان اقتصادی برای ازدواج ندارند و افرادی که تازه تأهل اختیار کرده‌اند، توان خرید مسکن را ندارند.

● گویا در میان انبوه مشکلات کارمندان در بانک‌ها، اندک بودن حقوق و دستمزد مهم‌ترین دلیل کاهش انگیزه و رضایت شغلی است. نظر شما در این باره چیست؟

○ بله، همین طور است. اساساً حقوق و دستمزدی که پرسنل بانک‌ها در هر سطحی دریافت می‌کنند، هیچ رابطه منطقی با هزینه‌های زندگی ندارد و در اصطلاح، همیشه از لحاظ بودجه خانوار با کسری درآمد نسبت به هزینه‌ها رو به رو هستند. به عبارت دیگر، کارکنان بانک‌ها حتی از رفاه نسبی هم برخوردار نیستند. به عنوان نمونه، اگر هزینه یک خانواده بانکی با ابعاد ۴ نفر به طور روزانه هفت هزار تومان باشد، کارکنان بانک‌ها حتی روزی سه هزار تومان هم دریافتی ندارند، و در نتیجه، حقوق کنونی کارکنان شاید بیش از ۳۰ درصد از هزینه‌های ماهانه‌شان را





واقعی بیش از این است) در تجدید نظر نحوه محاسبه پرداخت حقوق و مزایای کارکنان بانک‌ها به گمان بنده پس از تعدیل حقوق اصلی پرسنل باید دو برابر نرخ تورم سالانه افزوده شود.

البته به تازگی شنیده می‌شود که پرداخت حقوق کارکنان بانک‌های کشور از شمول قانون نظام هماهنگ پرداخت حقوق و دستمزد خارج شده و آیین‌نامه مستقلاً برای کارکنان بانک‌ها تدوین شده است و گفته می‌شود که وضعیت حقوق کارکنان بهتر خواهد شد. البته چگونه خواهد شد، هنوز مشخص نیست.

یکی از مسائلی هم که باید مورد بازنگری قرار گیرد، مشکل مدرک تحصیلی پاره‌ای از مدیران شعب بانک‌ها است. بیشتر این افراد از سال‌های قبل از انقلاب جذب بانک شده‌اند و اکثر قریب به اتفاق آن‌ها نیز دارای مدرک تحصیلی دیپلم هستند و حال که به سمت مدیر شعبه رسیده‌اند، به آنان می‌گویند: "چون مدرک تحصیلی شما دیپلم است، تا این مقطع و گروه می‌توانید ارتقای پست سازمانی داشته باشید و از آن بالاتر نمی‌توانید بروید." اما به گمان بنده این وضع صحیح نیست، زیرا یک رییس شعبه و مسوول بانک در شعب اگر کارشناس نباشد، چگونه می‌تواند منابع موجود در یک شعبه را مدیریت کند؟ پس این افراد در واقع کارشناس هستند و خیلی از کسانی که دارای مدرک تحصیلی در سطوح بالاتر هستند، اگر جای این افراد قرار بگیرند، هرگز نمی‌توانند این گونه عمل کنند، مگر آن که همانند مدیران با سابقه کنونی در سطوح مختلف سازمان یا یک واحد بانکی با زحمت تجربه‌اندوژی کنند و سپس برای پست مدیریت شعبه برگزیده شوند.

بنابراین، باید مقرراتی تدوین شود که کارکنانی که حدود پنج یا ده سال در پست مدیریت شعبه خدمت کرده‌اند، به دریافت مدرک "کارشناسی تجربی" از طرف خود بانک نایل شوند، ضمن آن که ما برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت را هم داریم. البته ممکن است یک مدیر شعبه با ده یا پانزده سال سابقه مدیریت با مدرک دیپلم از نظر یک وزارتخانه کارشناس تلقی نشود، اما برای خود بانک باید کارشناس شناخته شود.

● با توجه به رشد نرخ تورم در سطح جامعه و افزایش هزینه‌ها به نظر می‌رسد که حقوق کارکنان بانک‌ها که در حساس‌ترین و تخصصی‌ترین حوزه عملیات اقتصادی کشور قرار دارند، بسیار اندک است. این در حالی است که جدای از لزوم توجه به نیازهای معیشتی کارکنان، باید برای افزایش نرخ امنیت اقتصادی و انضباط مالی، موضوع پرداخت حقوق و مزایای مناسب به کارکنان بانک‌ها مورد توجه بیشتری قرار گیرد. در واقع، بانک‌ها با پول‌ها و اعتبارات اقتصادی مردم سر و کار دارند و در بعد کلان هم سلامت مالی بانک‌های دولتی، بر اعتبار حاکمیت

● اما ظاهراً بین افراد بیرون از بانک و حتی در سطح افکار عمومی این طور شایع است که حقوق بانک‌ها بسیار بالا است و اعطای وام مسکن به کارکنان بانک‌ها در تغییر وضعیت اقتصادی آن‌ها چشمگیر است؟

○ این نگرش ریشه تاریخی دارد. از سابق این طور شایع بود که کارکنان بانک‌ها، وزارت امور خارجه، وزارت نفت و... از حقوق و مزایای ماهانه خوبی برخوردارند، ولی اکنون دیگر این طور نیست و حقوق و مزایای یک کارگر در کارخانه‌های موفق، به مراتب بهتر از وضعیت کارکنان بانک‌ها یا حتی کارمندان است.

در خصوص وام مسکن نیز با توجه به تغییراتی که در نحوه اعطای تسهیلات بانکی ایجاد شده، همه مردم می‌توانند تا سقف ۵۰ میلیون ریال وام مسکن دریافت کنند. بنابراین، این مسأله هم (جدای از تفاوت نرخ تسهیلات) چندان برای کارکنان بانک‌ها مزیت نسبی نیست.

یادم است در گذشته نه چندان دور اگر یک کارمند بانک ۳ میلیون ریال وام دریافت می‌کرد، همزمان می‌توانست یک خانه و یک خودرو بخرد، اما امروز دیگر "آن روز" نیست. امروز ۵۰ میلیون ریال وام مسکن، حتی ۵۰ درصد بهای خرید کوچک‌ترین واحد مسکونی را هم پوشش و کفاف نمی‌دهد.

● مگر سطح حقوق ماهانه کارمندان بانک‌ها چگونه است؟

○ امروز حقوق کارمندان بانک‌ها، حقوقی نیست که قابل عرض باشد. یک کارمند با پنج سال سابقه اشتغال، حقوقی در سطح ۴۰ تا ۵۰ هزار تومان دریافت می‌کند و گمان نمی‌کنم که حقوق دریافتی روسای شعب با توجه به تجربه و سابقه مدیریتی که دارند، از حدود ۱۰۰ هزار تومان بیشتر باشد.

● آیا این ۱۰۰ هزار تومان پایه حقوق رییس شعبه است و مبالغی هم تحت عنوان حق جذب، حق مسولیت و غیره بر آن افزوده می‌شود یا این که جمع و کل دریافتی یک رییس شعبه ۱۰۰ هزار تومان است؟

○ کل مبلغ حقوق دریافتی رییس شعبه ۱۰۰ هزار تومان است. حال، اگر کسور حقوقی مانند قسط وام خرید مسکن یا وام‌های ضروری هم داشته باشد، از این مبلغ نیز پایین‌تر می‌آید.

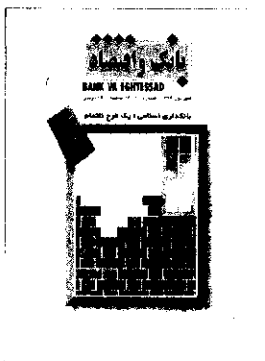
● با چند سال سابقه اشتغال در بانک‌ها؟

○ بیش از بیست سال.

● شما تصور می‌کنید که در تجدید نظر و بازنگری نحوه پرداخت حقوق و مزایای کارکنان بانک‌ها، چند درصد باید بر پایه حقوق ایشان افزوده شود؟

○ با توجه به شاخص‌های منتشره از سوی بانک مرکزی و افزایش ۱۵ درصدی نرخ تورم در سه ماهه اول امسال (البته همه می‌دانیم که این شاخص‌ها چندان با رشد قیمت‌ها به صورت واقعی نزدیک نیست و نرخ تورم

● مدیریتی که نیروی انسانی را مهمترین عامل تولید کالا و خدمات می‌داند و در استراتژی‌های سازمان، برای حسابرسی منابع انسانی جایگاه ویژه‌ای قابل است، بدون شک طول عمر حیات سازمان خویش را افزایش می‌دهد.



زدن چک بی محل افراد خاص و وجود روابط غیررسمی برای پرسازی حساب بعضی از افراد، یا صدور بی رویه دسته چک برای افرادی که دارای اعتبار لازم نیستند یا اعطای چند مورد وام ودیعه مسکن به یک فرد و موارد مشابهی که شما به عنوان یک رییس شعبه با سابقه با آن‌ها آشنایی کامل دارید.

○ **ارایه تسهیلات ویژه به مشتریان به دو صورت انجام می‌شود:** یکی صحیح است و دیگری ناصحیح. مورد اول، مربوط به مشتریانی است که نزد بانک دارای سپرده خاصی بوده و از اعتبار بانکی بالایی برخوردار هستند، یعنی مشتریانی که سپرده بیشتری نزد بانک دارند، به طور طبیعی، باید از تسهیلات ویژه‌ای هم بهره‌مند شوند و این امر از لحاظ ماهیت و طبیعت حرفه بانکداری امری بدیهی و طبیعی است. **ارایه این گونه تسهیلات هم طبق قوانین و مقررات بانکی صورت می‌گیرد و کلیه خدمات نوین بانکی که از سوی بانک‌ها خلق، ابداع و بکار گرفته می‌شود، در جهت تسریع همین امور است.**

اما باز می‌گردیم به آن چیزی که در مدنظر شماست، یعنی دادن سرویس خاص به افراد خاص، یعنی سرویس دادن به اشخاصی که دارای سپرده و منابع هنگفت مالی در بانک نیستند، یا اساساً سپرده‌ای نزد شعبه مورد نظر ندارند، یا ضمن آن که دارای سپرده و منابعی در بانک‌ها نیستند، خوش حساب هم نیستند و اساساً اعتبار لازم برای اخذ دسته چک یا حساب جاری را ندارند.

مسلم است که وقتی ضعف مالی بر کارکنان شعب مستولی شود، هنگامی که این گونه مشتریان بدحساب و بدون اعتبار میلیی به آنان می‌دهند، در مقابل پرداخت این گونه وجوه خود را می‌بازند و مشکلات بانکی مشتری بدحساب را چشم‌پوشی و لاپوشی می‌کنند تا زمانی که از نظر اداره حراست یا کنترل و بازرسی مشخص شود. و این یک واقعت عینی است که ما هر روز از مشتریان خود می‌شنویم که "شما به ما دسته چک ندادید، اما از فلان بانک یا فلان شعبه دسته چک گرفتیم. بفرمایید این هم دسته چک!" یا مشتری دیگری در کیف خود را باز می‌کند و شما به عنوان بانکدار می‌دانید که او حساب چندانی خوبی ندارد، اما حدود پنج تا شش فقره دسته چک از بانک‌های مختلف دارد. همه این‌ها باعث بروز ناامنی اقتصادی و افزایش شمار چک‌های برگشتی در اتاق اسناد بانکی می‌شود. به عنوان نمونه دیگر، یک مشتری پولی در حساب خود ندارد و اقدام به صدور چک بی محل کرده است. باجه‌دار هم به او تلفنی اطلاع می‌دهد که "آقا، فلان قدر چک داری، اما پولی در حسابت نیست." و بعد باجه‌دار درست به همان اندازه ارزش چک، مبلغ در حساب آن مشتری واریز می‌کند و چک هم پاس می‌شود. تازه، این روش ابتدایی‌ترین نوع تسهیلات ویژه غیرقانونی به مشتریان است. به هر حال، به این صورت منابعی نزد

و دولت می‌افزاید. آیا به نظر شما که یک مدیر اجرایی هستید، این گونه نیست؟

○ دقیقاً همین طور است که شما اشاره کردید. بانک‌ها از حساسیت اقتصادی بالایی برخوردار هستند و هر آن امکان بروز فساد مالی در این گونه نهادهای پولی وجود دارد. هر چند ما در یک جامعه با ارزش‌ها و بایدها و نبایدهای دینی، ملی و انسانی زندگی می‌کنیم، اما با وجود این، یک کارمند بانک نباید دغدغه معیشتی داشته باشد و به چندپیشگی روی آورد. به نظر من، این مسأله در کمتر نقطه از نقاط دنیا به چشم می‌خورد. نداشتن دغدغه‌های معیشتی و عدم تمرکز فکری کارکنان بر کانون مشکلات اقتصادی خانواده، باعث می‌شود که پرسنل بانک‌ها با انگیزه بیشتری دست به ابداع و خلاقیت حرفه‌ای بزنند و این شیوه رفتاری نباید شایع شود که به خاطر میلغ اندکی، خود را در اختیار خواسته‌های غیرقانونی مشتریان بگذارند و "تسهیلات ویژه" به آن‌ها بدهند.

● شما به مسأله مهم و شیوع یافته‌ای اشاره کردید و آن هم پدیده "خدمات یا تسهیلات ویژه به مشتریان" در اکثر شعب بانک‌ها است. واقعت این است که افزایش فشارهای اقتصادی در سال‌های اخیر، عملاً نرخ اختلاس و رشوه و در مجموع، فساد مالی و اداری را افزایش داده است. شما تصور نمی‌کنید که یکی از دلایل وجود تسهیلات ویژه، اختلاس، دریافت رشوه و سایر شیوه‌های غیرقانونی در مناسبات بانکی با مشتریان، همین مسأله پایین بودن حقوق، دستمزد و مزایا است؟

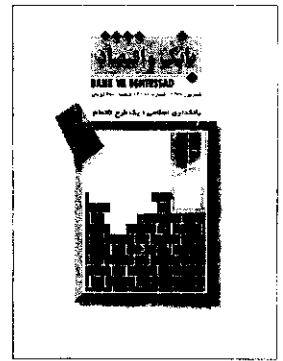
○ البته یکی از علل مهم می‌تواند این باشد، اما عوامل مختلفی باعث می‌شوند که کارمندان بانک‌ها در موقعیت شغلی یا رده سازمانی به اختلاس و امور دیگر دست بزنند. اما در واقع، افزایش رشد فساد اداری و گسترش "مناسبات روابطی" به جای "مناسبات ضوابطی" یکی از مهمترین نشانه‌های وجود مشکلات شدید مالی میان کارکنان بانک‌ها است.

البته فساد و سوءاستفاده مالی را باید به درجات مختلف تقسیم‌بندی کرد. یک وقت یک کارمند برای ۲۰۰ هزار تومان نیاز مادی دست به اعمال فراقانونی و خلاف می‌زند، اما گاه یک فرد به خاطر آرز و طمع اقدام به اختلاس‌های میلیونی می‌کند که البته هر دو رفتاری نکوهیده هستند.

● منظور من، همان رفتارهای فراقانونی یا به اصطلاح "تسهیلات خاص به مشتریان" است. شاید بسیاری از اختلاس‌ها، رشوه‌ها و سایر شیوه‌های سوءاستفاده مالی از منابع بانکی در سطح جامعه به صورت خبر منتشر نشود و به آگاهی عموم مردم نرسد، اما مسأله "تسهیلات خاص به مشتریان" پدیده‌ای نیست که از دید عموم جامعه پنهان مانده باشد. به عنوان نمونه، عدم تمایل باجه‌داران برای برگشت

● **حقوق کنونی کارکنان بانک‌ها بیش از ۳۰ درصد از هزینه‌های ماهانه‌شان را پوشش نمی‌دهد.**

● **در گذشته نه چندان دور، اگر یک کارمند بانک سه میلیون ریال وام دریافت می‌کرد، همزمان می‌توانست یک خانه و یک خودرو بخرد، اما امروز دیگر "آن روز" نیست.**



بانک نمی‌ماند و این مغایر با مقررات چک و بانکداری در کشور است، زیرا براساس قانون، مشتری باید در زمان صدور چک، موجودی در حساب خودش داشته باشد. البته در همین زمینه، ضعف شخصیتی پاره‌ای از کارکنان شعب را نیز نباید فراموش کرد. خود من بارها به پرسنل شعبه تحت نظارتم گفته‌ام که "شماها شخصیت حقیقی و حقوقی‌تان را در مقابل دریافت وجه، مورد پرسش دیگران قرار ندهید، چون علاوه بر اعتبار شخصی شما، اعتبار بانک هم تنزل پیدا می‌کند و این شایسته و در شأن دولت یا دستگاه‌ها و نهادهای تحت نظارت دولت نیست."

● البته جدای از پایین بودن حقوق و دستمزد کارکنان و تأثیر آن در اشاعه سوءاستفاده و بی‌نظمی مالی در بانکداری دولتی، شاید بخش مهمی از ناتوانی بانک‌ها در افزایش حقوق کارکنان هم به خاطر عدم درآمدزایی و سوددهی بانکداری دولتی در کشور است. در واقع، شما هم اگر می‌خواستید به عنوان یک بانکدار بخش خصوصی به عملیات کنونی بانکی در بانک‌های دولتی نگاه کنید و سپس با توجه به میزان سوددهی موسسه خود حقوق کارکنان موسسه خود را افزایش دهید، به نظر نمی‌رسد در چنین وضعی چنان تصمیمی می‌گرفتید.

○ بله، من هم عقیده دارم که اساساً از زمانی که بانک‌ها دولتی شدند، دیگر کار بانکی انجام نمی‌دهند.

● و بیشتر شبیه موسسات حسابداری دولتی هستند. این طور نیست؟

○ بله، موسسات مالی دولت هستند. متأسفانه، بانک‌ها پس از دولتی شدن یا ملی شدن، حالت خاصی پیدا کردند، حتی از حالت خاص هم "خاص‌تر"، یعنی از بانک‌های دولتی دنیا نیز دولتی‌تر شدیم، و در دو دهه گذشته این روند شدت گرفت و این به خاطر مقاطع تاریخی ویژه‌ای مانند انقلاب، جنگ، تحریم و... بود که در کشور رخ داد. اما عیب کار ما این بود که وقتی که این حالت‌ها و وضعیت‌های مختلف سیاسی و اقتصادی در ایران رخ داد، مجدداً تلاش نشد که به حالت اول بازگردیم. شاید "میل به ماندگاری" مهمترین علت درجاردن ما بوده است. و در نتیجه، وضعیت به این جا رسیده که حالا ما موسسه‌های مالی دولتی هستیم که براساس "مصلحت‌های مقطعی" نه "منابع برنامه‌ای یا برنامه‌ریزی شده و بلندمدت" عمل می‌کنیم.

● در واقع، بانک‌ها اکنون موسسه‌های مالی هستند که بیشتر وقت خود را صرف تخصیص و توزیع منابع سپرده‌گذارانی می‌کنند که بدون ابزارهای تشویقی حاضر شده‌اند که پول خود را بدون چشم داشت در حساب‌های قرض‌الحسنه پس‌انداز کنند؟

○ بله، این را هم باید اضافه کنم که شاید بیش از ۶۵ درصد وقت شعب بانک‌ها صرف دریافت وجه قبض آب، برق، تلفن و گاز و اصولاً خدمات غیربانکی می‌شود،

اموری که اساساً ارتباطی با خدمات متنوع و امروزی بانکداری دنیا ندارد و حتی یک موسسه مالی بخش خصوصی نیز توانایی انجام این امور را دارد.

بنابراین، در معنای واقعی باید این را قبول کنیم که اکنون ما به عنوان یک نهاد مالی یا یک بازار پولی تحت عنوان بانک اساساً مطرح نیستیم.

● یعنی با توجه به عملیات جاری بانکداری در کشور و مقررات موجود آن اجازه و قدرت خلایق و ابتکار به عنوان یک بانکدار برای افزایش سودآوری و گردش مالی موسسه را ندارید؟

○ دقیقاً به هیچ وجه. البته از سوی تصمیم‌گیران و مدیریت بانک‌ها به طور تدریجی خدمات نوین بانکی به مشتریان عرضه می‌شود، اما حجم فعالیت بانک‌ها در اموری که به آن اشاره کردیم، آن قدر گسترده و زیاد است که اجازه رسیدگی و ارتقای سطح خدمات نوین بانکی را به واحدهای بانکی نمی‌دهد. به عنوان نمونه، حجم فعالیت این گونه خدمات غیربانکی مثل دریافت وجه قبوض آب، برق، تلفن، گاز و غیره، در پاره‌ای از شعب آن قدر بالاست که اساساً شما به عنوان یک مشتری حتی از مراجعه به بانک به منظور وصول چک خودتان هم منصرف می‌شوید و این مخالف سیاست بهره‌وری زمان برای فعالان یا کارآفرینان اقتصادی در کشور است.

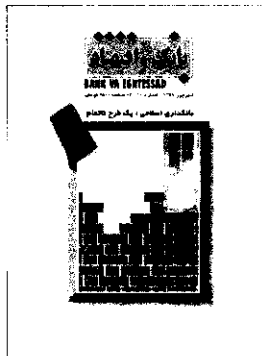
● و این امر باعث "کنز" پول هم می‌شود؟

○ بله، برخی از افراد به خاطر همین شلوغی بانک‌ها اساساً حاضر نیستند به بانک مراجعه کنند و ناگزیر مقدار بیشتری از پول خود را در منزل نگهداری می‌کنند و این وضع باعث رسوب منابع در کشور است و بی‌جهت، منابع صرف سرمایه‌گذاری در امور تولیدی، صنعتی و بازرگانی نمی‌شود.

● شما اشاره کردید که حتی تا ۶۵ درصد خدمات بانکی که شما عرضه می‌کنید، در واقع، دریافت وجه قبوض آب، برق، تلفن و گاز و غیره است و از وظایف اصلی یک موسسه تحت عنوان "بانک" عقب مانده‌اید. آیا این وضع باعث دلزدگی مشتریان نمی‌شود؟

○ از وصول بهای آب و برق و دریافت سایر قبوض و اقساط بدهکاران و وام‌گیرندگان بانک‌ها که بگذریم، کلیه تسهیلاتی که به مردم می‌دهیم نیز کاملاً خدماتی است و فعالیت واحدهای بانکی را از کارکرد واقعی یک بانک دور ساخته است. شما ببینید، ما در این شعبه یا وام قرض‌الحسنه می‌دهیم یا وام تعمیر مسکن (جماله) یا وام ازدواج یا وام ودیعه اجاره خانه، یعنی تسهیلاتی را ارائه می‌کنیم که کلاً وام‌های جزء و خرد است و کار یک بانک همانند بانک‌های بزرگ با سودآوری لازم نیست. اموری که اکنون به شعب محول شده، امور بانکی نیست، اموری است که یک موسسه کوچک مانند صندوق‌های قرض‌الحسنه هم آن‌ها را انجام می‌دهند. البته در این جا یک استثنا هست و آن هم مجموعه‌ای از عقود خاص

● اخیراً پرداخت حقوق کارکنان بانک‌ها از شمول قانون نظام هماهنگ پرداخت خارج شده و گفته می‌شود که وضعیت حقوق کارکنان بهتر خواهد شد.



مربوط به خرید و ساخت مسکن هم کاملاً صحیح و واقعی است و به گفته‌ای، منابع بانکی به طور صحیح هزینه می‌شود، چون مکانیزم پرداخت و دریافت آن صحیح است.

درصد کمی از تسهیلاتی هم که برای خرید تجهیزات و دستگاه‌ها یا مواد اولیه پرداخت می‌شود، مطابق عقود اسلامی و صحیح است. اما در بیشتر موارد می‌بینید که وام‌گیرنده در قرارداد اظهار کرده است که مثلاً تسهیلات را به منظور خرید دستگاه و تجهیزات واحد تولیدی‌اش می‌خواهد، اما وقتی به کارخانه او می‌روید، می‌بینید که یا دستگاه مورد نظر را از گذشته داشته یا آن را دارد، ولی از کارخانه خارج کرده است و بالاخره، تسهیلات را برای امور دیگری دریافت می‌کند. به هر حال، این گونه عقود به صورت واقعی اجرا نمی‌شوند. البته برخی از واحدهای تولیدی هم این گونه قراردادها را به طور صحیح، واقعی و اسلامی اجرا می‌کنند، اما بحث بر سر اجرای کامل عقود اسلامی است.

● در مورد وام ودیعه اجاره مسکن چطور؟ ظاهراً سمبل و نماد عدم استفاده بهینه از منابع بانکی که باعث خروج پول از بانک شده و رشد نقدینگی در جامعه را تشدید می‌کند، این گونه تسهیلات است؟

○ این وام‌هایی که به عنوان ودیعه مسکن پرداخت می‌شود، هیچ مناسبتی ندارد و اساساً واقعی نیست. چون ۱۰۰ هزار تومان و ۲۰۰ هزار تومان وجه چشمگیری برای پرداخت ودیعه اجاره مسکن به حساب نمی‌آیند و بیشتر وام‌گیرندگان هم با ساختن یک قولنامه صوری، از بانک‌ها وام می‌گیرند.

● برای نتیجه‌گیری از این بخش از مصاحبه، بفرمایید که بدین ترتیب، شما معتقدید که بخشی از منابع بانکی، در قالب پرداخت تسهیلات در بخش حقیقی اقتصاد کشور سرمایه‌گذاری نشده و به رشد واقعی تولید و درآمد منجر نمی‌شود؟ یعنی منابعی که باتوجه به رشد نرخ تورم به سختی از طرف مردم پس‌انداز شده و در بانک‌های دولتی سپرده‌گذاری می‌شود، به بخش‌های غیرتولیدی تخصیص می‌یابد؟ و آیا این ویژگی یکی از کاراکترهای اصلی بانکداری دولتی در ایران شناخته می‌شود؟ چون یک بانکدار خصوصی، ضمن حسابرسی منابع مالی، منابع خود را به طور بهینه در محل‌هایی سرمایه‌گذاری می‌کند که دارای نرخ بازده بالا و رشد تولید است.

○ دقیقاً همین طور است و اگر غیر از این بود که وضع اقتصاد کشور اکنون این گونه نبود. ما چرا باید به طور دایم شاهد رشد افسارگسیخته قیمت‌ها باشیم؟ چون رشد نقدینگی بالاست، منابع پولی هم به طور بهینه مورد استفاده قرار نمی‌گیرد، در نتیجه، سرانه سرمایه‌گذاری در امور تولیدی پایین است، رشد ارزش افزوده در امور تولیدی پایین است نرخ بیکاری بالا است و سرانه درآمد افراد پایین است. این وضع نشان می‌دهد که یک جای کار

است که تحت عنوان تسهیلات به فعالان اقتصادی اعطا می‌شود و این کار را می‌توان جزو وظیفه اصلی یا چشمگیرترین فعالیت بانک‌ها عنوان کرد. اما متأسفانه باید بگویم که این عقود هم در بسیاری از موارد غیرواقعی و غیرحقیقی هستند.

● یعنی شرایط دریافت‌کنندگان تسهیلات برای دریافت وام صوری است؟
○ بله، دقیقاً.

● به چه صورت عقد این قراردادها صوری است؟
○ البته باید بگویم که ما در اجرای قوانین دارای مشکلاتی هستیم و ایراداتی هم وجود دارد. پس از تصویب و اجرای قانون عملیات بانکداری بدون ربا، بخشی از ایرادات ارزشی و دینی مانند ربوی بودن برخی عقود بانکی برطرف شد، اما در اجرا چگونه است؟

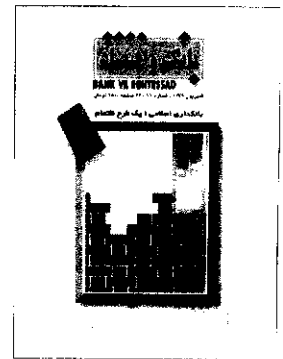
● چسندی پیش در حین مصاحبه با یکی از کارشناسان اقتصادی، صحبت به همین نقطه رسید، یعنی به این نتیجه رسیدیم که قانون عملیات بانکداری بدون ربا قانون مثبت و خوبی است، اما راهکارها یا ابزارهای اجرای آن ضعیف است. حالا این موضوع خیلی جالب است که همین نکته را زبان یک مدیر اجرایی و رییس شعبه می‌شنویم که قانون بانکداری اسلامی در عمل و در اجرا با مشکلاتی رو به رو است. چون وقتی کارشناسان اقتصادی در این باره صحبت می‌کنند، مقامات مسوول گفته‌ها و نظرها و انتقادهای آنان را علمی، کلاسیک یا تاریخی تلقی می‌کنند، ولی وقتی همین انتقادهای از زبان یک دست‌اندرکار بیان شود، دیگر نمی‌توان آن را نادیده گرفت.
○ بله، تاکنون از جانب کارشناسان انتقادات مکرر و سازنده‌ای درباره عملیات بانکداری بدون ربا اعلام شده، اما باید در عمل دید که آیا این قانون قابلیت اجرایی دارد یا خیر. به عنوان مثال، بانک‌ها موظف به انعقاد قرارداد اعطای تسهیلات در قالب عقود اسلامی هستند و این اعتبارات هم باید صرف امور مورد نظر قانون‌گذار بشود، اما ما می‌دانیم که این تسهیلات در امور دیگری هزینه می‌شوند. عقود از قبیل مضاربه، جماله و ودیعه اجاره از این قبیل هستند که کمتر صرف امور اصلی و مورد نظر می‌شوند.

● وام ازدواج چطور؟ آیا این گونه تسهیلات هم صرف امور دیگری می‌شود؟

○ شما به مورد خاصی اشاره کردید. من با توجه به سوابقی که در بانک دارم و از ابتدای دوره فعالیت و اشتغال هم در شعب کار کرده‌ام، به جرأت می‌توانم بگویم که نحوه دریافت و حتی هزینه وام‌های ازدواج، کاملاً صحیح است و طبق قباله ازدواج و شناسنامه عمل می‌شود و نمی‌توان آن را صوری دانست. البته این را هم باید گفت که مبلغ این وام برای زوج‌های جوان بسیار ناچیز است.

افزون بر این مورد، می‌توان گفت که تسهیلات

● شاید بیش از ۶۵ درصد وقت شعب بانک‌ها صرف دریافت وجه قبض آب و برق و گاز و تلفن می‌شود که اساساً ربطی به خدمات متنوع صنعت بانکداری امروز دنیا ندارد.



اشتباهی صورت گرفته و می‌گیرد!

اگر منابع بانکها در جای واقعی و اصلی هزینه شود، عملکردها شفاف می‌شود و دیگر مکانیزم‌های نظارت و کنترل به صورت اهرم‌های ناکارآمد در نمی‌آیند. حالا شما می‌گویید که اعطای تسهیلات و ناکارآمدی مکانیزم‌های اجرایی و نظارتی قراردادهای عقود در بانک‌ها یک مسأله جزئی و خرد است؟ مشکل اینجاست که در سطح کلان و در جریان پرداخت تسهیلات هنگفت تبصره‌ای و سوسیدار نیز به همین صورت است.

آیا باز هم می‌گویید که این نقد (ارزیابی قوت‌ها و ضعف‌ها) بر عملکرد و کارکرد نظام بانکی کشور وارد نیست؟ شما بروید آمارهای مربوط به طرح‌هایی را که از این گونه تسهیلات استفاده کرده‌اند، بررسی کنید و ببینید که چند درصد آن‌ها به بهره‌برداری کامل رسیده‌اند. اگر این طرح‌ها به طور کامل نظارت و اجرا می‌شدند و به مرحله بهره‌برداری می‌رسیدند، وضعیت شاخص‌های اقتصادی این گونه بود؟

من یادم است که چند سال قبل یکی از مقامات ارشد نظام در حین فرمایشاتشان اشاره داشتند که در شأن یک نماینده مجلس نیست که بیاید برای یک زمین بایر یک موافقت اصولی بگیرد و این زمین را افزایش قیمت بدهد و سپس آن را بفروشد. ببینید کار به کجا رسیده بوده است! حتماً در آن مقطع، این کارها انجام می‌شده است که ایشان می‌فرمودند. بنده و شما که از این مسایل اطلاعی نداشتیم. بحث اینجاست که استفاده و توزیع منابع در سیستم بانکی از گذشته به طور صوری و غیرواقعی بوده است. شما مطمئن باشید که اگر منابع بانکی به طور بهینه تخصیص یابند، وضعیت شاخص‌های خرد و کلان اقتصاد ایران به غیر از این است. باید مدیران ارشد اقتصادی نظام با توجه به تجربیات مدیران اجرایی که اجرای قوانین و مقررات کنونی را بر عهده دارند و با قوت‌ها و ضعف‌های آن به طور عملی آشنا هستند، زمینه اصلاح امور را فراهم کنند.

● شما به مسأله ضرورت اصلاح امور که امروز نقل محافل سیاسی، اقتصادی، دانشگاهی، دیپلماتیک و در نهایت مطبوعاتی است، اشاره کردید (اصلاحات در همه امور). اما وقتی با کارکنان بانک‌ها درباره ضرورت شتاب و پیگیری مجدانه اصلاحات بانکی در همه امور، به ویژه در بخش تغییر وضعیت معیشتی کارمندان صحبت می‌کنیم، آن‌ها معتقدند که مهمترین مسأله‌ای که باعث کند شدن روند اصلاح امور یا به تعویق افتادن آن می‌شود، وجود تبعیض یا فاصله قدرت میان کارکنان است، و این مسأله باعث نبود خواست جدی سیاستگذاران، تصمیم‌گیران و مدیران ارشد امور بانکی در تغییر وضعیت کنونی است، زیرا اصلاحات واقعی باعث بروز شفافیت و سایش منافع می‌شود، البته در پاسخ دادن یا تشریح این نظر کارکنان بانک‌ها به خاطر ملاحظات اداری مختار هستید.

○ متأسفانه این در شأن دولت جمهوری اسلامی نیست که این قدر میان پرسنل و مدیران در دستگاه‌های دولتی فاصله باشد. ظاهراً شرایط این طور است که به مدیران - چه به صورت آشکار و چه به طور پنهان و چه به گونه مقرراتی و قانونی - حقوق و مزایای مختلفی تحت عناوین مختلف پرداخت می‌شود. در حالی که حقوق و دستمزد کارکنان، هزینه‌های زندگی آنان را پوشش نمی‌دهد، اما درآمد ماهانه مدیران، نه تنها هزینه‌های زندگی‌شان را پوشش می‌دهد، بلکه چیزی تحت عنوان پس‌انداز هم دارند و در نهایت، با پدیده "کسورات هزینه حیات" رو به رو نیستند.

● گویا آن بخش از درآمدهای بالای مدیران که ظاهراً قانونی هم هست، براساس مجموعه‌ای از مسوولیت‌ها و عناوین حقوق ساز مانند حق سرپرستی، حق جذب، حق کارشناسی و غیره پرداخت می‌شود و بر رشد تبعیض‌ها می‌افزاید؟

○ بله، مثلاً ردیفی تحت عنوان "کارشناس" وجود دارد. این ردیف می‌تواند در همه سطوح وجود داشته باشد. شما هم به عنوان یک مدیر در سطح و پست خود یک کارشناس هستید. نیرویی هم که پشت باجه نشسته است و چک‌های مردم را پاس می‌کند، در سطح خودش یک کارشناس است. تفاوتی ندارند. باید هر کس در سطح خودش کارشناس محسوب شود، ضمن آن که هزینه‌های زندگی و رشد نرخ تورم برای همه در جامعه یکسان است و به طور یکسان در برابر همه تقسیم و توزیع می‌شود.

مسلم است که وقتی مدیران سطوح فوقانی و تصمیم‌گیران و سیاستگذاران از سطح و جایگاه مطلوب خویش راضی باشند، هرگز به فکر زیردستان خودشان نخواهند بود. آن وقت می‌گویند همان چیزی را که شورای عالی بانک‌ها تصویب کرده، همان را به شما می‌دهیم. اما من این سوال را مطرح می‌کنم که مگر متن و پیش‌نویس مقررات مزبور را زیردستان تهیه و تدوین می‌کنند که به فکر "معیشت جمعی" باشند؟

متأسفانه در سیستم کنونی بانک‌ها اساساً ما مدیران اجرایی یا نماینده پرسنل حق اعتراض و انتقاد نداریم. در نظام قبلی، سندیکایی وجود داشت و بالاخره به هر صورت کارکنان اعتراض و خواست خود را به گوش مقامات می‌رساندند، اما حالا اگر اعتراض داشته باشید، یا اگر بخواهید به طور اصولی سیستم را نقد کنید، ابزاری برای انتقال نقد وجود ندارد. در ثانی اگر هم این مخاطره را بپذیرید و عملکرد و تصمیمات را نقد کنید، باید به فکر پیامدهای اداری آن باشید! باید قوانین و مقررات یا سمینارها و همایش‌ها یا هر ابزار دیگری وجود داشته باشد که زیردستان یا کارمندان باسابقه و مدیران دلسوز بتوانند شرایط و واقعیت‌های نظام بانکی ایران را بازگو کنند.

● به خاطر تراکم خدمات غیربانکی در شعب و شلوغی شعب، مردم ترجیح می‌دهند که حتی برای وصول چک خودشان هم به بانک‌ها مراجعه نکنند!

● اموری که اکنون به شعب محول شده، امور بانکی نیست، اموری است که یک موسسه کوچک مثل صندوق قرض‌الحسنه هم می‌تواند آن‌ها را انجام دهد.