



نسل آینده ساختار سازمانی حسابرسی داخلی

نکات حقوقی مهم که حتماً باید بدانید

حفظ و نگهداشت نیروی انسانی

امان از بد زبانی

معرفی کتاب جادوی فکر بزرگ

کنشگری در فضای مجازی

آشنایی با يك ابزار پژوهشی: سرمایه اجتماعی



دانسته ها و بایسته های شغلی



توریسم و جاذبه های توریستی



اخبار و اطلاع رسانی



معرفی سرمایه های انسانی



روز سالمندان

روز قدردانی و سپاسگزاری عاطفه
و احساس سالمندان است



روز جهانی سالمندان گرامی باد

International Day for Older Persons



نشریه داخلی صندوق قرض الحسنه شاهد

ماهنامه طلوع حسنه شاهد

سال سوم

شماره سی و هفتم

مهر ماه ۱۴۰۱



صاحب امتیاز

صندوق قرض الحسنه شاهد

مدیر مسئول

دکتر اسلام کریمی

سر دبیر

دکتر مجتبی عباسی قادی

دبیر اجرایی

اکبر کریمی

همکاران تحریریه در این شماره

دکتر اسلام کریمی

دکتر مجتبی عباسی قادی

ابراهیم محسنی

علیرضا زارعی

محسن آسمانی

رضا شابهاری

امیررضا هنراوازی

رضا رنجبر

سیمین قربانی

فاطمه اجلی

سمیه قاسم پور

فرحناز درویش

میلاد ربیع زاده

محمد شریف دشتی

رضا معزی

مجتبی ستوده

گفتگوها

اکبر کریمی

ویراستار

کبری سلیمانی پیشه‌وری

ناشر

چاپ نارنجستان

نشانی

تهران، خیابان گاندی جنوبی

خیابان بیست و یکم، پلاک ۲

صندوق قرض الحسنه شاهد

کدپستی

۱۵۱۷۸۶۴۸۱۱

تلفن

۸۸۶۴۴۲۷۴، ۸۸۶۷۲۷۰۱

داخلی: ۲۱۵

دورنگار

۸۸۶۷۲۷۰۳

touloehasanehshahed@gmail.com



@touloehasanehshahed



۰۹۰۲۰۲۴۵۱۰۰



۶۴ جاذبه‌های غذایی و خوراکی
استان آذربایجان شرقی



۷۰ برترین‌های دانش‌آموزی
و دانشجویی



۴۶

فرهنگی



۵۲

معرفی کتاب



رشد و شکوفایی فردی، از آن دسته موضوعاتی است که هیچ‌گاه قدیمی نمی‌شود. نیاز به رشد فردی، چیزی است که هرکسی در زندگی تجربه می‌کند. همه ما در برهه‌ای از زندگی خود احساس کرده‌ایم که در حال درجا زدن هستیم و وقت آن رسیده است که تکانی به زندگیمان بدهیم.

برای این‌که در زندگی همیشگی در حال رشد و پیشرفت باشید، باید از منطقه امن‌تان بیرون بیایید، رؤیاهای بزرگ در سر پیورانید و ریسک‌پذیر باشید. البته رؤیاپردازی به تنهایی کافی نیست. تغییرات واقعی به آهستگی و طی زمان رخ می‌دهد و به تلاش و تعهد نیاز دارد. درواقع، زمانی می‌توانید به رؤیاهایتان تحقق ببخشید که هر روز در راستای آن‌ها قدمی بردارید.

پیش از شروع هر مسیری، باید بدانید که مقصدتان کجاست و یک نقشه راه داشته باشید، وگرنه سر از ناکجاآباد درمی‌آورید. درباره مسیر رشد فردی نیز این نکته صادق است. اگر ندانید که واقعاً چه می‌خواهید و دوست دارید به چه چیزهایی برسید، رشد و شکوفایی‌تان میسر نمی‌شود. تعیین مقصود و مقصد همیشگی هم کار آسانی نیست. بسیاری از افراد نمی‌توانند به روشنی خواسته‌های واقعیشان را مشخص کنند. نکته مهم این است برای این‌که بتوانید مقصد مطلوب‌تان را تعیین کنید، باید خودتان را به خوبی بشناسید و درباره خواسته‌هایتان روراست باشید. برای این کار، کافی است چند سؤال از خود بپرسید و به آن‌ها جواب صادقانه بدهید.

اگر نسبت به شغل‌تان شور و اشتیاق دارید و هر روز با انرژی و احساس رضایت از خواب بلند می‌شوید، در مسیر درستی قرار دارید. اما اگر اکثر اوقات بی‌حال و خسته هستید و حوصله هیچ چیزی را ندارید، بی‌شک یک جای کار می‌لنگد. در این صورت، بهتر است دنبال جواب سؤال دومی باشید که باید از خود بپرسید: «چه چیزی یا انجام چه کارهایی مرا خشنود می‌سازد؟» جواب این سؤال، مانند اثر انگشت، منحصر به فرد است و هرکسی با توجه به ویژگی‌های

شخصیتی، ارزش‌ها و رؤیاهایش، با انجام کارهای خاصی خرسند و راضی می‌شود. برای یافتن پاسخ این سؤال، باید به دقت حالات خود را زیر نظر قرار دهید؛ ببینید هنگام انجام چه کارهایی، احساس رضایت درونی یا هیجان و اشتیاق فراوان دارید. همچنین، به زمان‌هایی فکر کنید که احساس ارزشمند بودن کرده و توانسته‌اید به اطرافیان یاری برسانید. بعد از این‌که به شناخت بهتری از خود رسیدید و فهمیدید چه رؤیاهایی دارید، نوبت این می‌رسد که آن‌ها را بسنجید و این سؤال را از خود بپرسید: «آیا رؤیاهایم در واقعیت دست‌یافتنی است؟» باید اطمینان حاصل کنید که خواسته‌هایتان، خیال باطل نیست و با توجه به توانایی‌ها و استعدادهایتان می‌توانید به آن‌ها برسید. برای مثال، فرض کنید خواسته شما این است که ورزشکاری حرفه‌ای شوید، اما از تمرین و فعالیت بدنی متنفرید. این خواسته شما، دیگر رؤیای دست‌یافتنی نیست، بلکه توهم و خیال است! بعد از آن‌که مطمئن شدید رؤیاهایتان دست‌یافتنی است، زمان آن است که این سؤال مهم را از خود بپرسید: «چرا این خواسته‌ها را دارم و می‌خواهم این کارها را انجام دهم؟» صداقت در پاسخ به این سؤال، بسیار مهم است. با خود روراست باشید و اجازه دهید نیت اصلی خواسته‌هایتان مشخص شود.

برای مثال، فرض کنید می‌خواهید در مقطع دکتری ادامه تحصیل دهید. ممکن است در ابتدا خود را مجاب کنید که به خاطر اشتیاق به علم و یادگیری می‌خواهید این کار را انجام دهید، اما درحقیقت، هدف اصلی شما از این کار، این است که دیگران را تحت تأثیر قرار دهید. تحت تأثیر قرار دادن دیگران، هیچ ایرادی ندارد. اما معمولاً چنین چیزی نمی‌تواند انگیزه‌ای کامل و قوی برای گذراندن دوره دشنور دکتری باشد. از آن مهم‌تر این است که شما درواقع این کار را برای خشنودی دیگران انجام می‌دهید و در طولانی مدت، خودتان احساس رضایت نخواهید کرد. به همین دلیل، بسیار مهم است که هدف و رؤیایی را انتخاب کنید که در نهایت موجب رضایت خودتان شود و مسیریابی به آن را با لذت طی کنید.

نقش ارزش درک شده کالا و خدمات بر رضایتمندی مشتریان

دکتر مجتبی عباسی قادی

سخن سردبیر



وفاداری قلمداد می‌شود. نتایج پژوهش‌ها، حاکی از این است که ارزش درک شده، رضایت مشتری و اخذ خدمات و خریدهای آینده را افزایش می‌دهد.

انگ و همکاران^۲ (۲۰۰۴) نیز از دیگر صاحب نظران حوزه رضایت مشتری، چهار بعد ارزشی را به عنوان مؤلفه‌های ارزش مورد انتظار مشتری قلمداد می‌کنند. این چهار بعد عبارت است از: الف) از دست رفته‌های احساس شده (به معنای ضایعات و تلفات ناشی از خرید کالا یا خدمت است که با افزایش هزینه‌های کوتاه و بلندمدت خرید یا اخذ خدمت توأم است)، ب) ارزش عملکردی (به مطلوبیت ناشی از کیفیت احساس شده از سوی مشتری و عملکرد مورد انتظار او از کالا یا خدمت دریافتی اشاره می‌کند)، ج) ارزش احساسی (به مطلوبیت ناشی از حالت‌های اثرگذاری احساسی و عاطفی که کالا یا خدمت دریافتی ایجاد می‌کند، اشاره دارد) و د) ارزش اجتماعی (به مطلوبیت ناشی از مقبولیت کالا یا خدمت ارائه شده نزد افراد جامعه اشاره می‌کند). بنابراین با این مقدمه کلی درخصوص ارزش درک شده و نقش آن بر رضایتمندی مشتریان می‌توان چنین استنباط کرد که چنانچه اعضای صندوق قرض الحسنه شاهد تسهیلاتی ارائه شده از سوی صندوق قرض الحسنه شاهد را در وجوه مختلف از دست رفته‌های احساس شده، ارزش عملکردی، ارزش احساسی و ارزش اجتماعی مورد ارزیابی قرار بدهند و حاصل این ارزیابی از سطح متوسط بالاتر باشد؛ بر سطح رضایتمندی آن‌ها افزوده خواهد شد.

ارزش از دیدگاه مشتری عبارت است از مجموعه استفاده‌هایی که مشتری از یک کالا یا خدمت، منهای هزینه‌های به دست آوردن آن دریافت می‌کند؛ هزینه آن مقدار منابعی که برای خرید یا نگهداری کالا و خدمات یا برای رفع نقایص، تأخیرها، انتظارات، اشتباهات و مانند این‌ها صرف می‌شود و باعث کاهش ارزش می‌شود. به بیان دیگر، ارزش از دیدگاه مشتریان به معنی آن است که آن‌ها هنگامی که محصول یا خدمتی دریافت می‌کنند، احساس بهتری نسبت به قبل از دریافت نکردن آن داشته باشند. ارزش از دید مشتری می‌تواند کیفیت محصولات، خدمات یا مزایای دریافتی از شرکت‌ها، مؤسسات و سازمان‌ها باشد. مزایای دریافتی شامل ترکیبی از ویژگی‌های فیزیکی، خدماتی و حمایتی فنی، پاداش‌های اجتماعی و... است. ارزش مشتری به سادگی می‌تواند از سوی مشتری و از طریق مقایسه‌ای از آنچه دریافت کرده، با آنچه پرداخت کرده است، مفهوم‌سازی شود. بنابراین ارزش از دید مشتری در بازار و به وسیله ادراک مشتری از آنچه می‌پردازد و آنچه دریافت می‌کند، تعیین می‌شود و نه براساس تمایلات و مفروضات عرضه‌کنندگان.

ریچارد اولیور^۱ (۱۹۹۹) از صاحب نظران و نظریه پردازان رضایت مشتری، اعتقاد دارد که ارزش، ساختار منحصر به فردی از رضایت و کیفیت است. او اعتقاد دارد که شاخص‌های ارزش و رضایت بر یکدیگر اثر می‌گذارد و به نتایج پذیرفتنی، همچون وفاداری مشتری و مصرف در طول زمان منجر می‌شود. به نظر او، هر درک سطحی از ارزش موجب نادیده گرفتن دیگر ابعاد تأثیرگذار بر

رئیس جدید منطقه کهگیلویه و بویراحمد منصوب شد



طی حکمی ازسوی دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت‌مدیره صندوق قرض‌الحسنه شاهد، رئیس منطقه کهگیلویه و بویراحمد منصوب شد. بر همین اساس، مراسم تکریم و معارفه رئیس این منطقه با حضور آقایان مرادی، مدیر بازرسی و ارزیابی عملکرد صندوق قرض‌الحسنه شاهد، پارسیان‌نژاد، مدیرکل و معاونان او در اداره کل بنیاد شهید و امور ایثارگران کهگیلویه و بویراحمد و علی‌بخشی؛ کارشناس توسعه فردی و انگیزش‌های شغلی دفتر مرکزی صندوق قرض‌الحسنه شاهد برگزار شد.

در ادامه، رضا پارسیان‌نژاد، مدیرکل بنیاد شهید و امور ایثارگران استان کهگیلویه و بویراحمد گفت: «صندوق قرض‌الحسنه شاهد، میراث ارزشمندی است که بانیان آن بی‌شک در نزد خداوند مأجور هستند.» پارسیان‌نژاد افزود: «صندوق قرض‌الحسنه شاهد، زمینه‌ای را ایجاد کرده است که خانواده‌های شاهد و ایثارگر، بدون کم‌ترین دشواری، فقط با یک درخواست و بی‌هیچ ضمانتی به تسهیلاتی که نیاز دارند، دست یابند.»

مدیرکل بنیاد شهید و امور ایثارگران استان کهگیلویه و بویراحمد اظهار کرد: «صندوق قرض‌الحسنه شاهد، مجموعه‌ای پویاست و در طول این سال‌ها توانسته است بسیاری از مراجعات به بنیاد شهید و امور ایثارگران را پاسخگو باشد.»

در پایان این نشست، محمدرضا ابراهیمیان طی حکمی ازسوی دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت‌مدیره صندوق قرض‌الحسنه شاهد، به‌عنوان رئیس جدید صندوق در منطقه کهگیلویه و بویراحمد معرفی و از زحمات عبدالرحمن رستمی در مدت تصدی این مسئولیت تقدیر به‌عمل آمد.

غلامحسین مرادی، مدیر بازرسی و ارزیابی عملکرد صندوق قرض‌الحسنه شاهد، در این مراسم با تقدیر از زحمات عبدالرحمن رستمی در مدت تصدی ریاست منطقه گفت: «صندوق قرض‌الحسنه شاهد به‌گواه خانواده‌های معظم و معزز شاهد و ایثارگر و همکاران در بنیاد شهید و امور ایثارگران سراسر کشور، از مجموعه‌های بسیار مؤثر خدمت‌رسانی به خانواده‌های شهدا و ایثارگران است.» مدیر بازرسی و ارزیابی عملکرد، با بیان این‌که در رأس صندوق قرض‌الحسنه شاهد، مدیری از جنس خانواده شهدا و ایثارگران قرار گرفته که نسبت به فضای حاکم بر بنیاد شهید و امور ایثارگران، مأموریت‌ها و اهداف آن واقف است، اظهار کرد: «حضور جناب آقای دکتر اسلام کریمی به‌عنوان مدیرعامل صندوق قرض‌الحسنه شاهد، کمک کرده است تا این مجموعه بتواند خدمات شایسته‌ای به اعضا ارائه دهد.»

مرادی با بیان اثرات مثبت تغییر در بدنه مدیریت و کارشناسی سازمان‌ها گفت: «تغییر پست‌ها در مجموعه لزوماً به معنای عملکرد ضعیف مسئول مربوطه نیست، بلکه عمدتاً برای گردش شغلی و ایجاد انگیزه دیگر کارکنان است.»

پرداخت ۲۱ هزار میلیارد ریال تسهیلات در هفت ماهه نخست سال جاری



این رشد چشمگیر در پرداخت تسهیلات و ارائه خدمات صندوق قرض الحسنه شاهد به خانواده‌های معظم و معزز شاهد و ایثارگر، در شرایطی حاصل شده که سقف پرداخت تسهیلات از سیصد میلیون ریال به پانصد میلیون ریال افزایش یافته و برای سومین سال متوالی نیز مابه‌التفاوت اولین افزایش حقوق اعضا دریافت نشده است.

در سنوات گذشته برای افزایش بنیه مالی صندوق قرض الحسنه شاهد در راستای ارائه خدمات بیش‌تر و بهتر، مابه‌التفاوت اولین افزایش حقوق اعضا دریافت می‌شود که در سه سال اخیر با توجه به شرایط حاکم بر اقتصاد کشور، این مهم رخ نداد.

صندوق قرض الحسنه شاهد به‌عنوان یکی از نهادهای خدمت‌گزار خانواده عزیز و شریف شهدا و ایثارگران، طی سال‌های اخیر با وجود کمبودها و مشکلات، توانسته با برنامه‌ریزی و تلاش مضاعف مجموعه، همواره گام‌هایی رو به جلو برای ارائه خدمات بهتر و بیش‌تر به اعضا بردارد.

براساس گزارش عملکرد ارائه‌شده صندوق قرض الحسنه شاهد، این مجموعه توانسته است در هفت ماهه نخست سال جاری (۱۴۰۱) با پرداخت حدود ۲۱ هزار میلیارد ریال تسهیلات قرض الحسنه به خانواده‌های معظم و معزز شاهد و ایثارگر عضو، رشد ۴۷ درصدی در پرداخت تسهیلات نسبت به مدت مشابه سال قبل (۱۴۰۰) را تجربه کند.

براساس این گزارش از ۱ فروردین لغایت ۸ آبان ۱۴۰۰ تعداد ۱۰۷/۵۱ فقره تسهیلات به مبلغ ۱۴,۳۲۲,۴۶۷,۰۰۰,۰۰۰ ریال پرداخت شده است. در صورتی که آمار سال ۱۴۰۱ در همین بازه زمانی، نشان از پرداخت ۵۲,۸۵۱ فقره تسهیلات به مبلغ ۲۰,۹۴۴,۲۷۲,۵۰۰,۰۰۰ ریال و رشد ۴۷ درصدی مبلغ تسهیلات پرداختی در سال جاری نسبت به مدت مشابه سال قبل دارد. افزایش ۴۷ درصدی پرداخت تسهیلات در هفت ماه ابتدایی سال جاری نسبت به مدت مشابه سال قبل، در حالی به وقوع پیوسته است که صندوق قرض الحسنه شاهد عملاً براساس قوانین و مقررات بانک مرکزی به‌عنوان نهاد ناظر و همچنین اساسنامه مصوب اجازه هیچ‌گونه فعالیت اقتصادی را ندارد.

برگزاری دوره آموزشی توجیهی در منطقه فارس



بحث و بررسی قرار گرفت و رئیس منطقه، پاسخگوی سؤالات بانکداران اجرایی بود. فرماندار و رئیس بنیاد شهرستان ممسنی نیز در این نشست حضور داشتند که طی سخنانی به تمجید از خدمات ارائه شده صندوق قرض الحسنه شاهد پرداختند.

مسعود طیبی منش، رئیس منطقه فارس، با حضور در سالن جلسات فرمانداری شهرستان ممسنی، به تشریح دستورالعمل‌ها و آیین‌های جاری صندوق برای بانکداران اجرایی شهرستان‌های ممسنی، رستم، کازرون، سپیدان و خشت پرداخت. در این جلسه، آخرین تغییرات در آیین‌نامه‌ها مورد

حضور رئیس منطقه خراسان شمالی در جلسه شورای مدیران استان



پایان مهرماه سال جاری ارائه کرد. همچنین سرکشی به شهرستان بجنورد و نشست با مدیران بانک دی در استان، درخصوص پرداخت تسهیلات از محل وجوه اداره شده از دیگر برنامه‌های رئیس منطقه خراسان شمالی در ماه اخیر بوده است.

نصرت‌الله قویدل، رئیس منطقه خراسان شمالی، با حضور در جلسه شورای مدیران بنیاد شهید و امور ایثارگران این استان، به ارائه گزارش عملکرد پرداخت. قویدل در این گزارش از آمار مربوط به تسهیلات پرداختی، اعضای فوتی، عضویت اعضای جدید و... تا

اهم فعالیت‌های برخی مدیریت‌های دفتر مرکزی

ایشان خاطرنشان ساخت: «تاکنون شاخص‌های کلیدی عملکردی کارکنان صف در دو بخش عمومی و تخصصی احصا، تعیین و وارد سامانه مدیریت عملکرد در سایت صندوق قرض الحسنه شاهد شده است.» او افزود: «هم‌اینک مشغول احصا و تعیین شاخص‌های کلیدی عملکردی همکاران ستادی در تعامل با مدیریت‌های مربوطه هستیم.»

عباسی قادی همچنین گفت: «کنار پروژه فوق، در حال انجام سال چهارم رضایت‌سنجی اعضا از کیفیت خدمات‌دهی صندوق قرض الحسنه شاهد هستیم. هم‌اینک در مرحله انتهایی فرایند پرسشگری از اعضای محترم صندوق در سطح کشور، براساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی هستیم. پس از آن داده‌ها وارد نرم‌افزار SPSS26 و Smart-PLS2 می‌شود و در دو بخش تحلیل توصیفی و استنباطی مورد توصیف و تحلیل قرار خواهد گرفت.» عباسی قادی درنهایت خاطرنشان ساخت: «تدوین مدل مطلوب مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راستای به‌روزرسانی صندوق قرض الحسنه شاهد نیز در شرف‌پایان به اتمام رسیده است. لذا نتایج این پروژه نیز در شماره ۳۵ و نیز این شماره انعکاس یافته است.»

علیرضا زارعی، رئیس اداره کارگزینی و منابع انسانی هم درباره مهم‌ترین اقدامات انجام‌گرفته در واحد خود اظهار داشت: «بازبینی در نحوه پرداخت حق الزحمه رابطان، بازبینی در احکام و پرونده پرسنلی کارکنان و برگزاری مسابقات ورزشی برای همکاران دفتر مرکزی، ازجمله مواردی بود که نهایی شده است.»

سیدامیر سیدعلی‌خانی، رئیس اداره پشتیبانی، با اشاره تهیه و تحویل بسته رسمی اداری به کارکنان سراسر کشور گفت: «با توجه به فرارسیدن فصل سرما، راه‌اندازی تأسیسات و سیستم گرمایشی دفتر مرکزی در دستور کار قرار گرفت. ضمن این‌که تجهیز سخت‌افزاری برخی استان‌ها و همچنین به‌روزرسانی خطوط تلفن رادر دفتر مرکزی شاهد بودیم.»

برخی از مدیران و رؤسای ادارات دفتر مرکزی صندوق قرض الحسنه شاهد در گفتگو با تحریریه ماهنامه طلوع حسنه شاهد، به تشریح عملکرد خود در ماه جاری پرداختند که گزیده آن را می‌خوانید:

به گفته محسن رضایی عابد، مدیر فناوری اطلاعات، راه‌اندازی سیستم‌های جدید مدیریت اسناد و فرایندهای سازمانی، به‌روزرسانی سیستم اتوماسیون اداری، برقراری ارتباط اختصاصی امن با شرکت‌های طرف قرارداد و اصلاح ساختار امنیتی زیرساخت شبکه، مهم‌ترین اقدامات این مدیریت بوده است.

حسین رضائی، مدیر حسابرسی داخلی نیز گفت: «تهیه، تدوین و ارائه گزارش فعالیت شش‌ماهه حسابرسی داخلی به حسابرس و اداره کل امور مجامع بنیاد شهید و امور ایثارگران، عمده فعالیت‌های بوده که در این واحد انجام شده است. ضمن این‌که بررسی و کنترل اسناد حسابداری و کنترل‌های داخلی مربوط به فعالیت‌های جاری دفتر مرکزی جزو فعالیت‌های ثابت ما بوده است.»

میلاد نیکخواه، مدیر مالی و خزانه، با اشاره تعامل با حسابرس بیمه در ماه اخیر اظهار داشت: «پرداخت وام، اصلاح حساب‌ها و اخذ گزارش اعضای فوتی و ارسال آن به رؤسای مناطق، از دیگر اقدامات این مدیریت بوده است. ضمن این‌که ساماندهی شبکه و سیستم اموال صندوق و اخذ برگ قطعی مالیات عملکرد، حقوق و معاملات فصلی برای سال ۱۳۹۹ نیز به سرانجام رسیده است.»

مجتبی عباسی قادی، مدیر طرح و برنامه نیز اذعان داشت: «در حال حاضر درصدد عملیاتی‌کردن دو پروژه رضایت‌سنجی اعضا از کیفیت خدمات‌دهی صندوق قرض الحسنه شاهد و نیز طراحی و استقرار مدیریت عملکرد در صندوق هستیم.»



جدول تعداد و مبلغ تسهیلات پرداختی به تفکیک استان تا پایان مهر ۱۴۰۱

ردیف	نام استان	کد استان	تعداد وام شاهد	جمع وام شاهد	تعداد وام جانباز	جمع وام جانباز	تعداد وام حقوق بگیران نوع دوم	جمع وام حقوق بگیران نوع دوم	تعداد کل وام	جمع مبلغ وام
۱	ستاد مرکزی	۱۰۱	۰	۰	۰	۰	۷	۳۵۰۰۰۰۰۰۰	۷	۳۵۰۰۰۰۰۰۰
۲	آذربایجان شرقی	۱۰۲	۷۰۵	۳۰۱۵۹۵۰۰۰۰۰	۱۰۶۰	۳۹۸۱۸۰۰۰۰۰۰	۴	۱۵۵۰۰۰۰۰۰۰	۱۷۶۹	۷۰۱۳۲۵۰۰۰۰۰
۳	آذربایجان غربی	۱۰۳	۸۴۷	۳۶۸۹۵۲۰۰۰۰۰۰	۷۵۱	۲۸۰۱۰۲۰۰۰۰۰۰	۴	۱۵۵۰۰۰۰۰۰۰	۱۶۰۲	۶۵۰۶۰۴۰۰۰۰۰
۴	اردبیل	۱۰۴	۳۲۲	۱۳۵۵۹۷۰۰۰۰۰۰	۴۹۸	۱۸۱۹۵۸۰۰۰۰۰۰	۲	۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۲۲	۳۱۸۲۵۵۰۰۰۰۰
۵	اصفهان	۱۰۵	۱۷۹۹	۷۵۸۶۸۹۰۰۰۰۰۰	۲۳۱۸	۸۶۹۱۹۱۰۰۰۰۰۰	۹	۳۱۵۹۰۰۰۰۰۰۰	۴۱۲۶	۱۶۳۱۰۳۹۰۰۰۰۰
۶	ایلام	۱۰۶	۴۰۱	۱۷۰۱۴۸۰۰۰۰۰۰	۸۸۷	۳۲۷۶۸۰۰۰۰۰۰	۱۹	۶۹۸۹۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۰۷	۵۰۴۸۱۷۰۰۰۰۰
۷	بوشهر	۱۰۷	۱۷۴	۷۴۲۰۵۰۰۰۰۰۰	۲۲۹	۸۶۳۱۵۰۰۰۰۰۰	۶	۲۱۱۹۰۰۰۰۰۰۰	۴۰۹	۱۶۲۶۳۹۰۰۰۰۰
۸	تهران بزرگ	۱۰۸	۱۷۹۲	۷۸۶۰۱۴۰۰۰۰۰۰	۱۷۶۵	۶۷۱۶۲۷۰۰۰۰۰۰	۴۳	۱۸۵۶۵۰۰۰۰۰۰	۳۶۰۰	۱۴۷۶۲۰۶۰۰۰۰۰
۹	چهارمحال و بختیاری	۱۰۹	۳۰۰	۱۲۷۹۷۴۰۰۰۰۰۰	۶۱۲	۲۲۶۳۵۳۰۰۰۰۰۰	۵	۱۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۹۱۷	۳۵۶۲۲۷۰۰۰۰۰
۱۰	خراسان	۱۱۰	۱۴۰۲	۶۱۲۳۳۳۰۰۰۰۰۰	۲۰۷۶	۷۷۵۴۹۵۰۰۰۰۰۰	۳۵	۱۳۱۹۶۰۰۰۰۰۰۰	۳۵۱۳	۱۴۰۱۰۲۴۰۰۰۰۰۰
۱۱	خوزستان	۱۱۱	۱۱۱۴	۴۷۶۳۱۵۰۰۰۰۰۰	۱۴۳۴	۵۴۳۰۳۴۰۰۰۰۰۰	۱۴	۴۹۱۹۰۰۰۰۰۰۰	۲۵۶۲	۱۰۲۴۲۶۸۰۰۰۰۰۰
۱۲	زنجان	۱۱۲	۲۸۱	۱۱۸۹۶۱۰۰۰۰۰۰	۳۵۷	۱۳۵۰۷۱۰۰۰۰۰۰	۴	۱۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶۴۲	۲۵۵۴۳۲۰۰۰۰۰۰
۱۳	سمنان	۱۱۳	۱۹۳	۸۲۹۵۰۰۰۰۰۰۰	۲۴۹	۹۳۰۲۱۰۰۰۰۰۰	۴	۱۴۱۷۰۰۰۰۰۰۰	۴۴۶	۱۷۷۳۸۸۰۰۰۰۰۰
۱۴	سیستان و بلوچستان	۱۱۴	۲۰۸	۹۱۷۴۴۰۰۰۰۰۰	۱۲۶	۴۷۵۷۲۰۰۰۰۰۰	۵	۱۷۶۶۰۰۰۰۰۰۰	۳۳۹	۱۴۱۰۸۲۰۰۰۰۰۰
۱۵	فارس	۱۱۵	۱۲۳۰	۵۲۸۳۹۸۰۰۰۰۰۰	۲۰۹۸	۷۸۲۳۷۸۰۰۰۰۰۰	۱۳	۴۷۲۷۰۰۰۰۰۰۰	۳۳۴۱	۱۳۱۵۵۰۳۰۰۰۰۰۰
۱۶	کردستان	۱۱۶	۴۷۹	۲۰۹۹۲۳۰۰۰۰۰۰	۵۳۷	۲۰۳۴۰۰۰۰۰۰۰۰	۸	۲۸۶۸۰۰۰۰۰۰۰	۱۰۲۴	۴۱۶۱۹۱۰۰۰۰۰۰۰
۱۷	کرمان	۱۱۷	۶۴۴	۲۷۱۴۸۶۰۰۰۰۰۰	۹۸۸	۳۶۳۹۳۳۰۰۰۰۰۰	۱۰	۳۵۰۳۰۰۰۰۰۰۰	۱۶۴۲	۶۳۸۹۲۲۰۰۰۰۰۰
۱۸	کرمانشاه	۱۱۸	۹۳۵	۴۰۸۱۵۶۰۰۰۰۰۰	۱۳۲۴	۴۹۰۴۴۶۰۰۰۰۰۰	۱۱	۴۳۰۳۰۰۰۰۰۰۰	۲۲۷۰	۹۰۲۹۰۵۰۰۰۰۰۰۰
۱۹	کهگیلویه و بویراحمد	۱۱۹	۲۶۶	۱۱۴۵۱۹۰۰۰۰۰۰	۶۲۲	۲۲۸۹۴۸۰۰۰۰۰۰	۱۹	۶۶۵۴۰۰۰۰۰۰۰	۹۰۷	۳۵۰۱۲۱۰۰۰۰۰۰۰
۲۰	گیلان	۱۲۰	۷۹۴	۳۴۰۱۲۵۰۰۰۰۰۰	۱۳۹۹	۵۱۶۳۷۷۰۰۰۰۰۰	۳	۱۰۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۱۹۶	۸۵۷۵۵۲۰۰۰۰۰۰۰
۲۱	لرستان	۱۲۱	۷۱۱	۳۰۷۲۸۷۰۰۰۰۰۰	۹۰۸	۳۳۷۴۷۷۰۰۰۰۰۰	۱۰	۳۶۵۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۶۲۹	۶۴۸۴۱۴۰۰۰۰۰۰۰
۲۲	مازندران	۱۲۲	۸۵۶	۳۶۵۱۷۷۰۰۰۰۰۰	۱۵۳۲	۵۷۷۱۹۲۰۰۰۰۰۰	۴۳	۱۵۱۷۷۰۰۰۰۰۰۰	۲۴۳۱	۹۵۷۵۴۶۰۰۰۰۰۰۰
۲۳	استان مرکزی	۱۲۳	۳۵۶	۱۵۰۹۷۴۰۰۰۰۰۰	۶۲۹	۲۳۴۰۲۰۰۰۰۰۰۰	۳	۱۰۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۹۸۸	۳۸۶۰۴۴۰۰۰۰۰۰۰
۲۴	هرمزگان	۱۲۴	۱۱۱	۴۶۵۰۵۰۰۰۰۰۰	۱۱۷	۴۳۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۲۲۸	۹۰۲۰۵۰۰۰۰۰۰۰
۲۵	همدان	۱۲۵	۵۹۸	۲۵۴۱۱۱۰۰۰۰۰۰	۸۷۸	۳۲۵۳۷۱۰۰۰۰۰۰	۱۸	۶۷۶۵۰۰۰۰۰۰۰	۱۴۹۴	۵۸۶۲۴۷۰۰۰۰۰۰۰
۲۶	یزد	۱۲۶	۲۶۴	۱۱۱۸۲۰۰۰۰۰۰۰	۳۶۴	۱۳۶۶۶۶۰۰۰۰۰۰	۵	۱۹۲۵۰۰۰۰۰۰۰	۶۳۳	۲۵۰۴۱۱۰۰۰۰۰۰۰
۲۷	گلستان	۱۲۷	۲۹۱	۱۲۵۲۸۳۰۰۰۰۰۰	۶۸۲	۲۵۴۰۱۹۰۰۰۰۰۰	۵	۱۹۱۸۰۰۰۰۰۰۰	۹۷۸	۳۸۱۲۲۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۸	قزوین	۱۲۸	۲۵۶	۱۰۹۷۰۲۰۰۰۰۰۰۰	۳۹۸	۱۵۱۳۵۶۰۰۰۰۰۰	۵	۱۷۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶۵۹	۲۶۲۸۰۸۰۰۰۰۰۰۰
۲۹	قم	۱۲۹	۳۹۴	۱۶۷۱۰۱۵۰۰۰۰۰۰	۶۶۹	۲۵۳۲۲۸۰۰۰۰۰۰	۶	۲۲۸۹۰۰۰۰۰۰۰	۱۰۶۹	۴۲۲۶۱۸۵۰۰۰۰۰۰۰
۳۰	خراسان شمالی	۱۳۰	۲۰۱	۸۶۳۹۳۰۰۰۰۰۰۰	۳۶۸	۱۳۴۸۶۱۰۰۰۰۰۰	۴	۱۴۱۸۰۰۰۰۰۰۰	۵۷۳	۲۲۲۶۷۲۰۰۰۰۰۰۰
۳۱	خراسان جنوبی	۱۳۱	۱۱۲	۴۷۹۸۳۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۰	۴۷۳۰۸۰۰۰۰۰۰۰	۵	۱۷۵۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۴۷	۹۷۰۴۱۰۰۰۰۰۰۰۰
۳۲	البرز	۱۳۲	۳۹۸	۱۶۹۲۴۱۰۰۰۰۰۰۰	۵۱۰	۱۹۲۱۹۹۰۰۰۰۰۰۰	۴	۱۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۹۱۲	۳۶۳۱۴۰۰۰۰۰۰۰۰
۳۳	شهرستان های تهران	۱۳۳	۵۹۲	۲۵۱۱۸۴۰۰۰۰۰۰۰	۷۷۱	۲۹۲۲۷۲۰۰۰۰۰۰۰	۷	۲۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۷۰	۵۴۶۰۵۶۰۰۰۰۰۰۰
جمع کل	۱۹۰۲۶	۸۱۷۰۸۴۵۵۰۰۰۰۰	۲۷۲۸۶	۱۰۲۰۰۷۵۰۰۰۰۰۰۰	۳۴۰	۱۲۷۸۲۷۰۰۰۰۰۰۰	۴۶۶۵۲	۱۸۴۹۹۴۲۲۵۶۰۰۰۰۰		

فاطمه اجلی (رئیس اداره امور کاربران)

گزارش عملکرد واحد مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)

گزارش عملکرد واحد ارتباط با مشتریان از ابتدای سال ۱۴۰۱ تا پایان مهر

نوع ارتباط	شرح	فراوانی	درصد فراوانی
تلفنی	تماس تلفنی با کارشناسان crm	۹,۰۷۹	۱۶,۹۷
	تماس کارشناسان با اعضا	۲۱۳	۰,۴۰
	انتقال تماس به دیگر مدیریت ها	۶,۴۱۶	۱۱,۹۹
	خدمات تلفن گویا	۳۷,۶۳۰	۷۰,۳۳
حضوری	مراجعه حضوری (crm)	۱۶۷	۰,۳۱
جمع کل مراجعان		۵۳,۵۰۵	۱۰۰,۰۰

گزارش عملکرد واحد ارتباط با مشتریان در مهر ۱۴۰۱

نوع ارتباط	شرح	فراوانی	درصد فراوانی
تلفنی	تماس تلفنی با کارشناسان crm	۱,۰۹۱	۱۷,۷۱
	تماس کارشناسان با اعضا	۱۱۹	۱,۹۳
	انتقال تماس به دیگر مدیریت ها	۸۳۴	۱۳,۵۳
	خدمات تلفن گویا	۴,۰۵۵	۶۵,۸۱
حضوری	مراجعه حضوری (crm)	۶۳	۱,۰۲
جمع کل مراجعان		۶,۱۶۲	۱۰۰,۰۰

جدول توزیع فراوانی موضوع ارتباط اعضا با CRM مهر ۱۴۰۱

ردیف	شرح	فراوانی	درصد فراوانی	ملاحظات
۱	امور مربوط به تسهیلات	۱۸۸	۲۲,۴۸۸۰۳۸۲۸	زمان ثبت
		۳۳۴	۳۹,۹۵۲۱۵۳۱۱	زمان واریز
		۱۹	۲,۲۷۲۷۲۷۲۷۳	نحوه تقسیط تسهیلات
		۱۷	۲,۰۳۳۴۹۲۸۲۳	عضویت
		۹۸	۱۱,۷۲۲۴۸۸۰۴	تسویه زود هنگام
		۱۰	۱,۱۹۶۱۷۲۲۴۹	پرداخت زود هنگام
		۳	۰,۳۵۸۸۵۱۶۷۵	ضمانت
۲	اطلاع کاربر از حساب	۳	۰,۳۵۸۸۵۱۶۷۵	میزان حق عضویت
		۲۵	۲,۹۹۰۴۳۰۶۲۲	میزان مانده وام
		۲۵	۲,۹۹۰۴۳۰۶۲۲	میزان وام
		۱۲	۱,۴۳۵۴۰۶۶۹۹	اصلاح اطلاعات
۳	استرداد	۷	۰,۸۳۷۳۳۰۵۷۴	انصراف از عضویت
		۱۱	۱,۳۱۵۷۸۹۴۷۴	بیمه مانده وام
۴	دیگر	۳۵	۴,۱۸۶۶۰۲۸۷۱	مشکل در ثبت وام
		۴۹	۵,۸۶۱۲۴۴۰۱۹	دیگر
جمع کل		۸۳۶	۱۰۰	

امیررضا هنرآوازی (رئیس اداره ارتباط با مشتریان)



ابراهیم محسنی (عضو هیئت مدیره و مشاور مدیرعامل)



با این مقدمه و اشاره کوتاه باید اظهار داشت فرایند کاری این جانب با توجه به مشاورت مدیرعامل محترم صندوق و سپس از آذر ۱۳۹۹ در سمت عضویت در هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد، به نوعی در تکمیل و ترمیم یکدیگر است. شناخت همه جانبه نسبت به سازمان، با تکیه بر تجارب و آموخته‌های فردی و سپس بهره‌گیری از دانسته و تجارب ارزشمند موجود در پتانسیل سازمانی است که در اشکال متفاوت از آن استفاده می‌شود.

در یک جمله می‌توان گفت ارائه نظرات مفید و سازنده به مدیرعامل محترم و کمک به تصمیم‌گیری‌های مفید و مؤثر در جهت بالندگی سازمانی با عنایت به روحیات و نظرات مدیرعامل محترم صندوق به عنوان روح حاکم بر فرایندهای کاری این جانب در کنار وظایف نظارتی که در اصول حاکمیت شرکتی برای اعضای هیئت مدیره آمده است، به شمار می‌رود.

با تشکر از وقتی که در اختیار بنده قرار دادید، امیدوارم که از مطالب و نکاتی که در پاسخ به سؤالات مطروحه دریافت می‌کنید، بتوانیم قدم‌های مثبت وثمرتمری در جهت تحقق اهداف نشریه درون سازمانی طلوع حسنه شاهد و همچنین بالندگی و باروری فرهنگ سازمانی صندوق قرض الحسنه شاهد برداریم.

این جانب ابراهیم محسنی، با تغییر مدیریت ارشد صندوق به همراه مدیرعامل محترم در سمت مشاور ایشان، از اواخر سال ۱۳۹۷ در دفتر مرکزی مشغول فعالیت شدم. سابقه و نوع همکاری با ایشان، دلیل اصلی و نحوه شروع فعالیت بنده در صندوق است. فرایندهای کاری در سمت و مشاغل اداری، موضوعی است که در سلسله مراتب اداری هر دستگاه و نهادی تعریف شده و از اقتضائات و سازوکارهای معمول خود آن سازمان تبعیت می‌کند. درواقع می‌توان گفت این فرایندها هم وجوه عمومی و هم وجوه اختصاصی دارد که قسمت دوم آن را معمولاً اهداف هر سازمانی تعیین می‌کند.



عوامل درون سازمانی نیز از روابط درون سازمانی و غیررسمی که هر سازمانی با آن مواجه است، گرفته تا رعایت نکردن رویه و مقررات به خاطر ملاحظات فرهنگی، سازمانی و همسویی نداشتن و مشارکت نداشتن در سطوح مختلف و فشارهای ناشی از شرایط بد اقتصادی حاکم بر جامعه بر منابع انسانی صندوق به عنوان عوامل تأثیرگذار چرخ دنده های سازمان به عنوان آسیب مطرح و می تواند مورد توجه قرار گیرد.

سابقه خدمت این جانب نسبت به دیگر همکاران محترم و بزرگوار صندوق که گاهی از بدو پیدایش و تأسیس آن از سال ۱۳۷۵ یا سال های بعد از آن حضور داشته و منشأ اثر و خدمات بوده اند، بسیار ناچیز بوده است. بنابراین ضمن پاسداشت و احترام به همکاران عزیز به عنوان عضو کوچک این خانواده بزرگ، به نظرم ارائه خدمات صادقانه، دور از هیاهو و بزرگنمایی، اثبات برتری در سایه اخلاق و ارائه کار بهتر و احترام به خدمات و تجربیات و در نظر داشتن دیگر همکاران به عنوان انسان های والا، مهم ترین مواردی است که می توان با دیگران و در هر کجا با هر ظرفیت و سلیقه ای به اشتراک گذاشت.

به نظرم باور این که همکار عضو صندوق تا خود را برای صندوق و در خدمت اهداف آن، صرف نظر از اشخاص و جریان های خاص هر دوره وقف نکند، بهره وری خاصی اتفاق نمی افتد؛ این باور شامل اولین همکار در هرم سازمانی به لحاظ پست و شماره سازمانی تا آخرین آن باید باشد تا بهره وری برای هر فرد و مخصوصاً آن فرد تا گروه ها و تیم های کاری شکل بگیرد. در غیر این صورت، بهره وری اتفاق نخواهد افتاد.

با توجه به فرایند کاری، مجموعه عواملی که در روند امور جاری و مدیریتی صندوق ایجاد اختلال و نارضایتی کند، به عنوان حساسیت ها و هشدارهای سازمانی تلقی می شود. چراکه توجه همه جانبه به مدیریت ارشد سازمان، به ارائه دایمی خدمات شایسته و بهینه به مشتریان و اعضای گرانقدر سازمان به عنوان سرلوحه اصلی فعالیت های سازمانی صندوق به حساب می آید. تمام همکاران با دارا بودن سمت های متفاوت شغلی و جایگاهی، هر کدام به نوع خود در تحقق شعار سازمان در عمل و نه در حرف، مسئولیت داشته و نسبت به آن باید حساسیت داشته باشند.

درباره این جانب نیز در سمت مشاور و عضویت در هیئت مدیره در دو بعد درون و برون سازمانی، به صورت دایمی و رفت و برگشت جریان دارد. چراکه لازمه پویایی سازمان، آگاهی و اطلاع و کسب مجموعه عواملی است که در پیشبرد اهداف سازمان مؤثر است. چنانچه بخواهم به صورت مصداقی به این سؤال، پاسخ تکمیلی اشاره کنم، توجه به علل نارضایتی جامعه هدف و سنجش نبض سازمان در اموری که به محصول خروجی سازمان می انجامد، به عنوان شاخص اصلی حساسیت به شمار می رود.

بدون شک هر سازمان و دستگاه پویا برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده خود دچار آسیب و نقصان نیز است. وجود آسیب ها به عوامل تشکیل دهنده، به کارکرد ناصحیح یا انحراف از اهداف بازمی گردد. هیچ سازمانی و نهادی نمی تواند ادعا کند که دچار آسیب نیست؛ چراکه با چنین ادعایی، مقدمات اضمحلال و پسرفت خود را شروع کرده است.

مجموعه آسیب های موجود در صندوق قرض الحسنه شاهد به عوامل درون و برون سازمانی بازمی گردد. وجود قوانین لازم الاجرای بالادستی و ناگزیر، ایرادات ساختاری به اساسنامه و تغییرات در استراتژی های کلانی که در برهه ها و فواصل متفاوت زمانی بر صندوق به خاطر شرایط و جایگاه در سیستم بنیاد شهید و امور ایثارگران به عنوان عوامل مسلط و منشأ آسیب بر صندوق به شمار می رود.

حفظ و نگهداشت نیروی انسانی

علیرضا زارعی (رئیس کارگزینی و رفاه)



سازمان‌های امروزی که در جوّ دانش محوری، رقابتی، مشتری‌گرایی، پاسخگویی، کیفیت‌گرایی، مشارکتی، کارآفرینی و تحول‌گرایی فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند، خشنود و متعهد به عنوان ابزار رقابتی هستند؛ زیرا داشتن کارکنان راضی، پرانرژی و خالق یا سرمایه‌ی انسانی متعهد، مهم‌ترین منبع سازمانی محسوب می‌شود. با توجه به این‌که نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده‌ی برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است، تأکید بر نیروی انسانی مؤثر و کارآمد در عرصه‌ی آموزش رو به افزایش است (میرکمالی و ناستیازی، ۱۳۸۹، میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۴).

سازمان‌هایی که نتوانند سازوکارها و تدابیر مناسبی برای ماندگاری استعدادهای خود طراحی کنند، به ناچار باید خروج آنان را نظاره‌گر باشند. سازمان‌ها همواره هزینه‌های بالایی برای جذب برترین نیروها صرف می‌کنند؛ بنابراین اگر نتوانند این نیروها را حفظ کنند، آن هزینه‌ها را هدر داده‌اند. ترک خدمت کارکنان کلیدی می‌تواند از نظر

امروزه اهمیت نیروی انسانی به عنوان بزرگ‌ترین سرمایه‌ی هر سازمان و به‌ویژه کارکنان دانشی و مستعد بر کسی پوشیده نیست. این موضوع به‌ویژه در سازمان‌های خدماتی، مثل: بانک‌ها، مؤسسات مالی و اعتباری و سازمان‌های خدمات‌رسان اهمیت مضاعفی یافته است. جذب و نگهداشت این منابع مهم، امری حیاتی برای سازمان و شرکت‌ها محسوب می‌شود.

حفظ و نگهداری از نیروی انسانی، یکی از رموز موفقیت، بقا و سلامت هر کسب‌وکاری است. مدیران اثربخش بر این باورند که نگهداشت کارکنان نمونه، باعث رضایت مشتریان و افزایش فروش محصولات، رضایت از کسب‌وکار، شادی و برنامه‌ریزی مؤثر و یادگیری و دانش در سازمان می‌شود. اقداماتی وجود دارد که مدیران باید در راستای حفظ و نگهداشت نیروی انسانی انجام دهند. مدیران باید فضایی را برای کارکنان فراهم کنند تا آنان را به انجام کارهای بیش‌تر ترغیب و در نتیجه به کسب احساس رضایتمندی ایشان کمک کنند.



هزینه جایگزینی و اختلال در کار، برای سازمان‌ها زیانبار تلقی شود. قصد ترک خدمت یکی از کارکنان، هم سازمان و هم دیگر کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ بنابراین اندیشیدن برای به حداقل رساندن تأثیرات منفی ترک خدمت بر عملکرد سازمان از اهمیت بسیاری برخوردار است. ترک خدمت بسیار پرهزینه است و با توجه به رکود اقتصادی اخیر بر اهمیت نگهداشت کارکنان کلیدی برای حصول موفقیت سازمان بسیار تأکید شده است.

با توجه به اهمیت ویژه نیروی انسانی در سازمان‌ها و به‌ویژه در صنعت بانکداری که نهادی خدمات‌محور بوده و اساساً به نیروی انسانی و عملکرد آن وابسته است و با توجه به اقتصاد دانشی کنونی و لزوم رقابت برای بقای بانک‌ها و مؤسسات مالی و پولی، اهمیت ویژه‌ای برای جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد قائلند و این موضوع در صنعت بانکداری اهمیت دوچندانی می‌یابد. افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و توسعه روزافزون آن‌ها مستلزم جذب، رشد و بهره‌وری کارکنان و نیز تقویت نیروی انگیزش آن‌ها و حفظ و نگهداشت آن‌هاست که نگهداشت عبارت است از: تلاش یک کارفرما برای حفظ کارکنان مطلوب به منظور تحقق اهداف سازمان (Natalie, et al, ۲۰۱۱). حفظ کارکنان، مهم‌ترین مسئله پیش‌روی رهبران شرکت‌های بزرگ است. نگهداشت را به عنوان «توانایی حفظ و نگهداری آن دسته از کارکنان خود که می‌خواهید بهتر از رقبای خود نگه دارید» تعریف کرده‌اند. مزایای ناشی از حفظ کارکنان مهم، شامل توانایی شرکت برای رسیدن به اهداف استراتژیک تجاری و دستیابی به مزیت رقابتی با رقبای کنونی و قدیمی است. نگهداشت کارکنان به دستیابی به مزایایی مانند: رضایت مشتریان، خدمات بهتر، هزینه‌های کم‌تر و غیره منجر می‌شود. در نتیجه در صورت ازدست‌دادن کارکنان مهم، هزینه بسیاری به سازمان تحمیل می‌شود.

چرا حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مهم است؟

حفظ و نگهداشت منابع انسانی اهمیت دارد؛ زیرا ازدست‌دادن کارکنان کلیدی، هزینه بسیاری بر سازمان تحمیل می‌کند و مسائلی همچون: اطمینان‌ناداشتن

دیگر همکاران، تحمیل بار اضافی بر آن‌ها تا زمان آمدن نیروی جدید، صرف زمان برای درخواست، استخدام و آموزش کارمند جدید را به همراه دارد. علاوه بر موارد مذکور، حفاظت از نیروی انسانی سازمان، نتایج زیر را هم به همراه دارد:

۱. فروش بیش‌تر محصولات

۲. رضایتمندی نیروی کار

۳. رضایتمندی مشتریان

۴. برنامه‌ریزی مؤثر

۵. رسیدن به اهداف سازمانی

هیچ سازمانی نمی‌تواند در تلاطم سختی‌های کسب‌وکار، با ترک دائمی کارکنانش جان سالم به‌در ببرد. داشتن کارمندان سختکوش و متعهد، شرطی لازم برای رسیدن به اهداف سازمانی است. از همین رو، تمرکز بر این نیروها و حفظ و نگهداشت منابع انسانی بسیار مهم و حیاتی است.

پیشنهادهایی برای بهبود روابط انسانی

اقداماتی وجود دارد که مدیران باید در راستای حفظ و نگهداشت نیروی انسانی انجام دهند. مدیران باید فضایی را برای کارکنان فراهم کنند تا آنان را به انجام کارهای بیش‌تر ترغیب کرده و در نتیجه به کسب احساس رضایتشان کمک کنند. در ادامه، چند مورد از پیشنهادهای کاربردی را آورده‌ایم که موجب بهبود روابط انسانی می‌شوند و همچنین به حفظ و نگهداشت نیروی انسانی کمک می‌کنند:

۱. دستمزد مناسب

کارکنان باید دستمزد کافی دریافت کنند تا توانایی برآورده کردن حداقل نیازهای خود را داشته باشند. درواقع، برای نگهداشت نیروی انسانی و بهبود روابط انسانی در محیط کسب و کار باید دستمزد مناسبی به کارکنان پرداخت شود. این امر درنهایت به افزایش تولید و بهبود روند پیشبرد کارها منجر می شود و درنتیجه برای کارفرما و همچنین برای کارمندان سودمند خواهد بود.

۲. عوامل انگیزه بخش ویژه

پرداخت دستمزد منصفانه، فقط نیازهای فیزیولوژیکی کارمند را برآورده می کند؛ اما برای به دست آوردن حداکثر بازده، محرک هایی در قالب ترفیع، پاداش و غیره نیز برای کارکنان و همچنین نگهداشت نیروی انسانی ضروری است.

۳. اعتماد متقابل

اعتماد متقابل و مسئولیت پذیری اجتماعی از طرف کارکنان و مدیریت، به کاهش تعارضات میان آن ها منجر می شود و به افزایش حس همکاری متقابل آنان و همچنین نگهداشت نیروی انسانی کمک می کند.

۴. ارتباط آزاد

تبادل نظر، اطلاعات و احساسات در محیط کار به عنوان وسیله ای برای ارتقای ارتباط بین بخش های مختلف بسیار ضروری است. این امر به درک متقابل و تسهیل تصمیم گیری کمک می کند.

۵. شرکت در برنامه پیشنهادی

با این طرح، کارمند به امور شرکت به ویژه در امر تولید علاقه مند می شود و علاوه بر بهبود روابط انسانی، به نگهداشت نیروی انسانی در سازمان نیز کمک بسیاری می کند. در عین حال، با حذف چنین برنامه ای، کارمند از مدیریت به عنوان مدیر کل یا رئیس بخش و سرپرستان بخش مربوطه انتقاد می کند. در طی روند انجام یک کار، کارمندان ممکن است ایده های خوبی درباره روش هایی که کارها می توانند انجام شود یا روش هایی که باید انجام شود، داشته باشند. در این شرایط، اگر به کارکنان فرصت ارائه چنین ایده هایی

داده شود، ممکن است ایده های ارزشمندی به دست آید.

درواقع، پیشنهاد های کارکنان، گاهی اوقات ارزش فوق العاده بالایی می تواند داشته باشد. علاوه بر این، کارمندی که پیشنهاد ارزشمندی ارائه می کند، ممکن است پاداشی هم دریافت کند که این موضوع برای تشویق افراد در جهت علاقه مندی بیش تر به ارائه ایده هایشان کمک کننده است.

۶. حفظ شأن کارکنان

این خواسته قلبی هر فردی است که با احترام و عزت با او رفتار شود. درواقع، حفظ کرامت انسانی، مبنای بهبود روابط انسانی در محیط کار است. همان طور که می دانید، احترام به کارکنان در محیط کار، به حفظ و نگهداشت نیروی انسانی کمک می کند. بنابراین با هر فردی باید به عنوان شخصیتی مستقل و جداگانه در شرکت رفتار شود. البته حفظ شأن کارکنان، چیزی نیست که فقط از جانب مدیریت به آن توجه شود؛ بلکه خود فرد نیز باید تلاش کند تا از طریق رشد توانایی هایی شخصی، نسبت به افزایش ارزش خود در محیط کار اقدام کند.

۷. شفافیت انتظارات

«رضایت شغلی» مستقیماً با «حفظ منابع انسانی» در ارتباط است. یکی از راه های افزایش رضایت شغلی، روشن بودن و شفافیت انتظارات سازمان و مدیران سطوح بالا از کارکنان است. به بیان دیگر، اگر منابع انسانی سازمان، آگاهی واضحی داشته باشند از آنچه از آنان توقع می رود، احتمال رضایت آنان از کار افزایش می یابد.

افزایش رضایت کارکنان از شغل خود، نه تنها به «ایجاد محیط کاری ایده آل» منجر می شود، بلکه یکی از بسترهای لازم جهت «حفظ منابع انسانی» را فراهم می آورد. شفاف نبودن انتظارات، به تغییر دائمی انتظارات ختم می شود. این مسئله به ایجاد تلاطمات روزانه در محیط کاری منتهی می شود و باعث افزایش سطح استرس کاری در کارکنان می شود.

ادامه دارد...

نسل آینده ساختار سازمانی حسابرسی داخلی

سیمین قربانی (کارشناس حسابرسی داخلی)



است که مطمئن شویم حسابران از ابزارها، توانایی‌ها و مجموعه مهارت‌های لازم برای تحقق انتظارات متفاوت و رو به رشد ذینفعان برخوردارند. در این مقاله، برخی از این ملاحظات کلیدی حسابرسی داخلی بررسی می‌شود.

با توجه به مهارت‌ها و تجارب، ساختار نسل آینده حسابرسی داخلی باید از کارایی و اثربخشی واحد حسابرسی داخلی در مقابل ریسک‌های جدید پشتیبانی کند. نسل‌های آینده حسابرسی داخلی به سازمان‌های مسطح‌تر با ساختار ماتریسی انعطاف‌پذیر و تیم‌های حسابران که چندین بخش، از جمله حقوقی، جغرافیایی و ریسک‌ها را پوشش دهند، تمایل بیشتری دارند؛ منابعی که در وهله نخست به بررسی بخشی از حوزه حسابرسی در حسابرسی گذشته پرداخته‌اند و ممکن است خود باعث هدایت حسابرسی آینده شوند.

همزمان با ظهور ریسک‌ها و چالش‌های سازمانی، واحدهای حسابرسی داخلی با انطباق، تکامل و تغییر روبرو شدند و ضرورت داشت که متخصصان مالی به این توجه کنند که نسل آینده ساختار سازمانی حسابرسی داخلی چیست و چگونه به نظر می‌رسد. سلسله‌مراتب در ساختار سنتی حسابرسی داخلی موجب ایجاد رویکردی سنتی می‌شود. این رویکرد ممکن نیست بهترین استعدادها را جذب و حفظ کند. ولی رویکردها و روش‌های جدید حسابرسی داخلی، ساختار سازمانی متفاوتی برای حمایت از واحد حسابرسی داخلی پذیرفته‌اند.

علاوه بر این، در حالی که سازمان‌ها از قابلیت‌های دیجیتال بیشتر و شرکای اکوسیستم خود برای تحول گسترده‌تر ابتکارات بهره‌مند می‌شوند، دامنه کاربرد و ایجاد سازمانی که بتواند از این محیط جدید حمایت کند، برای شرکت خوب، ضروری است. این بدان معنی

حسابرسی داخلی دارند، به‌طور چشمگیری از آنچه حسابرسی سنتی مبتنی بر نمونه انجام می‌دهد، مسطح‌تر است؛ یعنی سلسله‌مراتب سازمانی کم‌تری دارد. ساختارهای سنتی که از روش‌های نمونه‌گیری و سندرسی بیش‌تری استفاده می‌کنند، مستلزم نفرات بیش‌تر و انجام کارهای میدانی طولانی‌مدت‌تر هستند. یکی دیگر از محرک‌های ساختاری، میزان انطباق فعالیت‌های انجام‌شده سازمان‌هایی است که به‌شدت تحت نظارتند یا مجبور به رعایت بسیاری از الزامات قانون ساربنز آکسلی در جریان فعالیت‌های اضافی و زیرساخت‌های مختص به خدمات ارائه‌کردنی خود هستند. بهترین روش‌های صنعت به‌کار گرفته می‌شود. به‌عنوان مثال، در صنعت خدمات مالی، معمولاً فعالیت‌های حسابرسی داخلی به‌ویژه در مؤسسات بزرگ، با داشتن گروه‌های حرفه‌ای معتبر در زمینه استراتژی، اولویت‌ها، روش‌شناسی، سیاست‌ها، استانداردها و فرایندها افزایش می‌یابد.

مؤثرترین گروه‌های حرفه‌ای، رویکردی سیستماتیک و در حال توسعه دارند و با درک دقیقی از کل چرخه عمر حسابرسی، حاکمیت و روش‌شناسی منابع و فناوری تا حد ممکن از کارایی و برآورده شدن تعهداتشان اطمینان حاصل می‌کنند.

توفیق بیش‌تر با کارایی و چابکی بیش‌تر مدیر حسابرسی داخلی، فقط پس از ایجاد یک تصویر واضح از اهداف کلی واحد حسابرسی داخلی می‌تواند سطوح منابع موردنیاز برای دستیابی به آن اهداف را مشخص کند. استراتژی‌های حسابرسی داخلی با تعریف اهداف استراتژیک و تشریح اهمیت تفکر استراتژیک پوشش داده می‌شود. یک ساختار سازمانی مناسب و یکنواخت، جزو مؤلفه‌های اصلی موفقیت در تحقق اهداف استراتژیک است. از نظر تاریخی، دامنه کاری که باید انجام شود، تعداد حسابرسان اضافی مورد نیاز را تعیین می‌کند. امروزه رویکردهای اثبات‌شده‌ای به‌ویژه برای واحدهای حسابرسی داخلی برای دستیابی به سطوح بالاتری از دقت، کارایی و بهره‌وری وجود دارد. ازجمله مهم‌ترین آن‌ها، اتوماسیون و منابع انعطاف‌پذیر است.



این سطح از انعطاف‌پذیری در نقش‌ها، یک فرهنگ کم‌تر سلسله‌مراتبی و بیش‌تر همسو با نسل جوان‌تر را تشویق می‌کند؛ در حالی که چالش‌های جدید می‌تواند به حفظ استعدادهای برتر و رهبران آینده کمک کند. خطوط گزارشگری و مسئولیت‌های هر دو تیم حسابرسی و پشتیبانی به‌طور فزاینده‌ای برای تسهیل روش‌های حسابرسی چابک ساخته شده است. درنهایت، اندازه و دامنه واحد حسابرسی داخلی نیز به فناوری، پوشش ریسک، سلسله‌مراتب سازمانی و میزان استفاده شرکت از منابع انعطاف‌پذیر بستگی دارد.

استقرار مسیر درست به جای یک روش استاندارد

برای همگان

ساختار بهینه برای هر سازمان حسابرسی داخلی باید با توجه به انواع حسابرسی‌ها و خدمات در حال انجام آن‌ها تعیین شود. ساختار یک واحد حسابرسی داخلی متشکل از افراد باتجربه که کارهای مشاوره‌ای بیش‌تری برای شرکت انجام می‌دهند و تمرکز بسیاری روی چابکی حسابرسی، ارزیابی ریسک و دیگر اقدامات



مسیر استراتژیک ساختار واحد حسابرسی داخلی، مسیر استراتژیک آن را منعکس می‌کند. واحدهایی که بیش‌تر از روش‌های فناوری‌ها و فنون سنتی استفاده می‌کنند، معمولاً ساختار سلسله‌مراتبی خود را حفظ می‌کنند. ولی نسل آینده واحدهای حسابرسی داخلی با ایجاد فرهنگ به‌کارگیری روش‌های پیشرو، سازمان‌های خود را مسطح‌تر، انعطاف‌پذیرتر و چابک‌تر می‌کنند. احتمالاً آن‌ها از یک ماتریس استراتژیک قوی استفاده می‌کنند که حساب‌رسان را قادر می‌سازد تا میان اشخاص حقوقی، مناطق پرریسک و مرزهای جغرافیایی سریع‌تر و مؤثرتر کار کنند.

در این واحدها برای تحقق به‌موقع این موارد، به احتمال زیاد از فناوری‌های جدید استفاده می‌شود و یک رویکرد انعطاف‌پذیرتر با ترکیبی از کارکنان تمام‌وقت، منابع متنوع و کارشناسان شخص ثالث برای فعالیت‌های کارکنان به‌کار برده می‌شود. تفکر استراتژیک درباره چگونگی ساختار واحد حسابرسی داخلی و به‌چالش کشیدن وضعیت موجود، یک عنصر حیاتی در ارائه ارزش افزوده و دستیابی به اهداف سازمانی، به‌ویژه در محیط‌های تجاری پویا و تحول‌پذیر است. با ارزیابی و ایجاد یک ساختار پیشرو مناسب، زمینه موفقیت فعلی و آینده فعالیت‌های حسابرسی داخلی به‌دست خواهد آمد.

از نظر ما، اکنون زمان بررسی فرصت‌های به‌کارگیری فناوری‌هایی همچون خودکارسازی فرایندها، نظارت مستمر، تجسم داده‌ها، هوش مصنوعی و یادگیری ماشین است. این فناوری‌ها و دیگر فناوری‌ها، به‌طور فزاینده‌ای برای ساده‌سازی گردش کار حسابرسی داخلی و ازبین بردن کارهای تکراری و وقت‌گیر استفاده می‌شوند. آن‌ها همچنین می‌توانند داشبوردهایی برای درک و برآورد ریسک به‌موقع تولید کنند و به حساب‌رسان اجازه دهند تلاش‌های خود را در جایی متمرکز کنند که می‌تواند ارزش بیش‌تری ایجاد کند.

منابع انعطاف‌پذیر

همان‌طور که گفته شد، نسل آینده گروه‌های حسابرسی داخلی توسعه می‌یابد و از مدل‌های منابع انعطاف‌پذیر برای سریع‌تر شدن و دسترسی بیش‌تر به مجموعه مهارت‌ها و ظرفیت مورد نیاز استفاده می‌کنند. انعطاف‌پذیری منابع مهم است. همکاری با متخصصان شخص ثالث برای تکمیل کارکنان حسابرسی داخلی به‌طور فزاینده‌ای رایج است. گروه‌های حسابرسی داخلی می‌توانند به سرعت شکاف‌های مهارتی را پر کنند که اغلب به دانش فنی عمیق و تخصصی نیاز دارند. ضمن این‌که منابع داخلی را در طول پروژه‌های طولانی مدت با مهلت‌های تعیین‌شده تکمیل می‌کنند.

نکات حقوقی مهم که حتماً باید بدانید

محسن آسمانی (مشاور حقوقی)



اثبات نشدن اصلت سند عادی، در حکم جعل است
وقتی دست نوشته یا سند عادی به دادگاه ارائه شود، دادگاه آن را به کارشناس ارجاع می دهد تا اصلت آن بررسی شود.

اگر احراز اصلت دست نوشته صورت نگیرد، سند جعلی محسوب می شود و در صورت شکایت فرد ذینفع، پرونده جزایی دیگری با عنوان «جعل» و «استفاده از سند مجعول» طرح می شود که مجازات هر کدام از آن ها حداقل شش ماه حبس است.

با این ملاحظات نه تنها حقوق مالی موجود به واسطه دست نوشته تأمین نمی شود، بلکه جنبه کیفری دیگری نیز متوجه فرد ارائه کننده می شود. تنظیم رسمی سند می تواند از این مشکلات جلوگیری کند. یکی از موارد شایع، بذل و بخشش مهریه با دست نوشته عادی بین زن و شوهر است که معمولاً نتایج فوق را در پی دارد.

نادانسته های حقوقی و قضایی جامعه امروز که ریشه بسیاری از مشکلات قضایی است، لازم است به طور گسترده برای تمام اقشار اطلاع رسانی شود و مورد توجه عمومی قرار گیرد. نه نکته و پیام هشدار دهنده ارائه شده، تلاشی برای ساماندهی رفتار حقوقی مردم با هدف کاهش پرونده های قضایی است.

پرهیز از انجام معاملات با دست نوشته یا قولنامه عادی
اولین نکات حقوقی مهم که باید بدانید، درباره دست نوشته هاست. اسناد و دست نوشته های عادی، ناپذیرفتنی و بحث برانگیز است؛ لذا برای انجام معاملات و تنظیم سند، در مرحله اثبات اصلت، بسیار خطا پذیرند. با توجه به این که موارد بسیاری از این گونه نوشته ها، جعل می شود، اثبات اصلت نوشته عادی از سوی کارشناسان بسیار مشکل است. لازم است افراد از دست نوشته اجتناب کنند و جایی که دسترسی به دفتر اسناد رسمی نباشد، در تنظیم سند عادی حتماً دونفر شاهد بگیرند.



ضرورت استعلام وضعیت ثبتی ملک قبل از انجام

معامله

افراد زمانی که می‌خواهند ملک یا زمینی را معامله کنند، لازم است درباره ملک و مستغلات از اداره ثبت اسناد استعلام کنند و پس از آن اقدام به امضای قولنامه و تبادل وجه معامله کنند.

در موارد بسیاری اتفاق می‌افتد که ملک به علل قانونی در توقیف یا رهن بوده و گاهی نیز فرد فروشنده اجازه معامله ندارد؛ لذا استعلام و تخصیص کد رهگیری مانع مراجعات قضایی خواهد شد.

دانستنی‌های مهریه

چهارمین نکته از نکات حقوقی مهم درباره مهریه است. مهریه بالای ۱۱۰ سکه با معرفی و توقیف اموال، نظیر: ملک، دارایی، حساب بانکی، حقوق دریافتی ماهانه و... وصول شدنی است.

همچنین مهریه پس از فوت زن، ازسوی ورثه و پس از فوت شوهر، ازسوی زن از اموال باقیمانده شوهر وصول شدنی است. به یاد داشته باشیم، بذل و بخشش مهریه با دست‌نوشته عادی به راحتی اثبات شدنی نیست، این کار لازم است در دفاتر اسناد رسمی انجام شود.

معامله‌سازی به قصد فرار از دین، جرم است و

باید پیگیری شود

گاهی اوقات افراد برای این‌که بدهی مالی خود را نپردازند، اموال را به نام فرد دیگری انتقال می‌دهند. این معامله از نظر قانون صورتی تلقی می‌شود. با توجه به این‌که در بسیاری از موارد، اموال به نام اعضای درجه یک خانواده و انتقال می‌یابد یا تاریخ معامله نزدیک به زمان وقوع دعوا در دادگاه و مقدم بر نقطه نزاع بوده یا مبلغ معامله مبادله نشده باشد؛ در این صورت، دادگاه آن معامله را باطل می‌کند و در صورت شکایت ذینفع، فرد به دلیل فرار از دین، به چهارماه تا دو سال حبس محکوم می‌شود.

قوانین آپارتمان‌نشینی

تعهدات مربوط به مالک یا مستأجر در اداره ساختمان‌های مشمول قانون تملک آپارتمان‌ها یکسان است و استفاده‌کننده قانونی، خواه مالک یا مستأجر، در این باره متعهد است.

قسمت‌های مشترک مجتمع‌های آپارتمانی شامل: زمین، تأسیسات مشترک مانند: سیستم گرمایش و سرمایش مشترک، چاه، انشعاب برق مشترک، بالابر، فاضلاب، انشعاب آب مشترک، انبار مشترک، لوله‌ها و سیم‌های برق، اسکلت ساختمان، بام، راهرو و راه‌پله‌ها، در و پنجره‌ها در قسمت‌های عمومی، رختشوی‌خانه، حیاط، محوطه ساختمان که بخشی از ملک است، حیاط خلوت، اتاق سرایدار، نمای ساختمان، انبار عمومی و تلفن مرکزی به اصطلاح مشاعات ساختمان است. هر آنچه مطابق صورتجلسه تفکیک آپارتمان‌ها اختصاص به آپارتمان خاصی ندارد، مشترک و مورد استفاده همه مالکان و متصرفان قانونی است. این قسمت‌ها انتقال‌ناپذیر است و هر مالکی یا قائم‌مقام او به نسبت مالکیت خود و مساحت آپارتمان‌ش در آن به صورت مشترک و مشاعی سهم است.

قسمت‌های اختصاصی هر ساختمان، شامل قسمت‌هایی است که برای آن سند مالکیت جداگانه با تعیین مالک صادر شده یا به صورت عرفی اختصاص به یکی از مالکان دارد. پارکینگ و انباری اگر به صورت رسمی یا عرفی متعلق به یک آپارتمان باشد، متعلق به آن و مالکش است و در غیر این صورت باید به صورت مشترک با توافق مالکان دیگر بهره‌برداری شود.

نمای ساختمان، بخش مشترک آن و متعلق به همه مالکان است. آن بخش از ورودی آپارتمان‌ها و سردر آن‌ها که در ظاهر و زیبایی مؤثر و پیداست، جزو مشاعات و بخش مشترک محسوب می‌شود. بنابراین هیچ تغییر و اصلاحی در این موارد نباید بدون موافقت دیگر مالکان انجام شود.

پرداخت نکردن هزینه‌های مشترک از جمله مشکلات مهمی است که مالکان و مدیریت ساختمان با آن مواجه می‌شود. به طور معمول با ابلاغ نامه یا نصب فهرست بدهی‌ها در ساختمان، از بدهکار خواسته می‌شود که بدهی خود را بپردازد. اما قانون به مدیر این اختیار را داده است که با ارسال اظهارنامه یا مراجعه به دادگاه، این طلب را دریافت کند. در صورت خودداری مالک یا استفاده‌کننده آپارتمان از پرداخت بدهی، مدیر می‌تواند دسترسی بدهکار به خدمات مشترک مانند: بر خورداری از سرمایش، گرمایش و برق و آب مشترک را ناممکن کند. همچنین در صورت دسترسی نداشتن به بدهکار، مدیر می‌تواند با مراجعه به دادگاه و رسیدگی خارج از نوبت، درخواست ارائه نکردن خدمات مشترک به بدهکار کند. در عین حال، نه تنها مدیر می‌تواند با مراجعه به اداره ثبت اسناد و املاک کشور، درخواست صدور اجرائیه و توقیف اموال بدهکار - هم مالک و هم استفاده‌کننده - را بدهد، بلکه امکان دریافت خسارت تأخیر پرداخت بدهی را دارد.

نکته‌های حقوقی درباره مالیات بر ارث

پس از فوت، تقسیم ماترک از دغدغه‌های بازماندگان خواهد بود. در جریان تقسیم اموال باقیمانده از متوفی (ماترک)، مراحلی باید طی شود. اولین و مهم‌ترین مرحله، درخواست صدور گواهی انحصار وراثت است.

این مرحله نیز نیازمند اقداماتی است. برای صدور گواهی انحصار وراثت، لازم است یکسری مدارک آماده شود. از بین این مدارک، کنار فرم مخصوص انحصار وراثت، استشهادیه (در صورت لزوم)، گواهی فوت، کپی برابر اصل شناسنامه فرد فوت شده و وراث، کپی برابر اصل سند ازدواج فرد فوت شده و دادخواست صدور گواهی انحصار وراثت و رسید پرداخت مالیات نیز می‌بایست به شورای حل اختلاف جهت صدور گواهی انحصار وراثت ارائه شود.

درواقع تا مالیات بر ارث پرداخت نشود، وراث حق هیچ‌گونه دخل و تصرف در ماترک متوفی را نخواهند داشت و در صورتی که بدون ارائه گواهی پرداخت مالیات بر ارث، هرگونه دخل و تصرفی صورت گیرد، غیرقانونی خواهد بود. مؤسسات مالی و بانک‌ها، در صورتی که بدون وجود گواهی پرداخت مالیات بر ارث، اموال متوفی (سپرده‌های کوتاه مدت یا بلندمدت و سپرده‌های جاری یا هرگونه امانتی که نزد خود داشته باشند) را به وراث انتقال دهند، به موجب مسئولیت تضامنی در ارتباط با پرداخت مالیات بر ارث از سوی وراث، جریمه‌ای به میزان دو برابر مالیات بر ارث را باید پرداخت کنند.

وراث تا یک سال از زمان فوت متوفی، مهلت دارند تا اظهارنامه مالیاتی را دریافت و مالیات اموال فرد فوت شده را پرداخت کنند. در اظهارنامه مالیاتی، لیست اموال فرد فوت شده، ارزش یا بهای اموال در زمان فوت، بدهی‌ها و همچنین مطالبات او ذکر می‌شود. همچنین، مالیاتی که باید در قبال اموال باقیمانده از فرد فوت شده پرداخت شود، در اظهارنامه مالیاتی مشخص می‌شود.



تدوین مدل مطلوب مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد «در راستای به روزرسانی سند راهبردی صندوق»

مجتبی عباسی قادی (مدیر طرح و توسعه)

سمیه قاسمپور (رئیس اداره برنامه ریزی و مطالعات)

فاز دوم: مطالعه سوات

پژوهش حاضر درصدد تدوین مدل مطلوب مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راستای به روزرسانی سند راهبردی صندوق بوده است. از این منظر از راهبرد پژوهش آمیخته و از نوع طرح متوالی اکتشافی (کیفی - کمی) استفاده شده است. لذا گزارش فاز اول پژوهش، یعنی راهبرد پژوهش کیفی و از نوع مطالعه دلفی در شماره ۳۵ ذیل صفحات ۲۳-۴۸ منتشر شده است. بنابراین پس از اتمام راند چهارم دلفی و با حذف هشت متغیر از چهار عامل ساختاری، فرایندی، خدمتی و تعاملی، به دلیل پایین بودن میانگین رتبه و نیز توافق (ضریب توافق) کم تر از سطح متوسط، علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در پنج عامل (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) و نیز ۵۴ متغیر شناسایی شده است.

در ادامه فرایند پژوهش «تدوین مدل مطلوب مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد» از مطالعه سوات استفاده شده است. لذا پس از تشکیل گروه کانونی هفده نفره، ابتدا نسبت به شناسایی عوامل محیط داخلی و خارجی صندوق اقدام شده است. پس از آن، نسبت به شناسایی نقاط ضعف و قوت از عوامل محیط داخلی و نیز فرصت ها و تهدیدات از عوامل محیط خارجی پرداخته شد. علاوه بر آن، به منظور مشخص کردن اقدام استراتژیک به ارزیابی عوامل محیطی براساس ضریب اهمیت، اوزان رتبه ای و نیز اوزان موزون (حاصل ضرب ضریب اهمیت و اوزان رتبه ای) اقدام شد. با مشخص شدن اقدام استراتژیک، نسبت به تدوین راهبردها و برنامه های عملیاتی مبادرت شد. در نهایت به منظور اعتبارسنجی ابزار مطالعه دلفی از اعتبار محتوایی صوری کیفی و جهت پایایی سنجی از روش همسازی درونی گویه ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ مبادرت شده است.

واژگان کلیدی: مدیریت راهبردی، صندوق قرض الحسنه، شاهد، سوات.

یافته‌های مطالعه سوات (SWOT)

در مرحله اول از مطالعه سوات، از اعضای گروه کانونی خواسته شده است که متغیرهای شناسایی شده مؤثر بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در مرحله دلفی را بدون توجه به عوامل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) ضمن قراردادن در ذیل عوامل محیط داخلی و خارجی، نقاط ضعف و قوت از عوامل محیط داخلی و نیز فرصت‌ها و تهدیدها از عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت

راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد را مشخص کنند.

۱. شناسایی عوامل محیط داخلی و خارجی

جدول ۱، شناسایی عوامل محیط داخلی و محیط خارجی مؤثر بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد را نشان می‌دهد.

علاوه بر آن، جدول شماره ۲، نقاط ضعف و قوت از عوامل محیط داخلی و نیز فرصت و تهدید از عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد را نشان می‌دهد.

جدول ۱: شناسایی عوامل محیط داخلی و محیط خارجی مؤثر بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد

علل	متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد	عوامل محیط داخلی	عوامل محیط خارجی
عوامل ساختاری	تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی	*	
	داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی	*	
	روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان	*	
	سطح بندی پست‌ها و مشاغل سازمانی	*	
	تکمیل و تجهیز زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری	*	
	داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق	*	
	ساختار (چارت) سازمانی صندوق	*	
	برخورداری از انواع کمیته‌ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم‌گیری	*	
	مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام	*	
عوامل مدیریتی	به‌کارگیری کارکنان در پست‌های سازمانی، با توجه به تخصصشان	*	
	تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی	*	
	توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی	*	
	توجه به امنیت شغلی کارکنان	*	
	توجه به موضوع جانشین‌پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی	*	
	توجه به سیستم پاداش‌دهی مطلوب در صندوق	*	
	به‌روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق	*	
	اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در امورات صندوق	*	

علل	متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد	عوامل محیط داخلی	عوامل محیط خارجی
علل مدیریتی	برگزاری برنامه‌های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان	*	
	بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق	*	
	اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها	*	
	وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران	*	
	وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق	*	
علل فرایندی	توجه به امنیت سیستم‌ها در صندوق	*	
	راه‌اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود	*	
	تسریع و ساده‌سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه‌های متعدد در فرایند وام‌دهی	*	
	تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه	*	
	الکترونیکی کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای مورد نیاز	*	
	وصول نشدن به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	*	
	ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات‌دهی صندوق	*	
	اعتبارسنجی آنلاین اعضا	*	
	تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا	*	
	به‌روزرسانی فرایندها جهت خدمات‌دهی به اعضا	*	
علل خدمتی	کسرشدن اقساط و پس‌انداز از محل حقوق اعضا		*
	نرخ تسهیلات اعطایی		*
	میزان سقف تسهیلات اعطایی		*
	تنوع در ارائه تسهیلات		*
	کمبود منابع مالی صندوق	*	
	بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	*	
	توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان	*	
	اجرای طرح‌های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضای که توان حضور در بنیاد را ندارند)	*	
	افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات ازسوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)		*
	بالابودن میانگین سنی جامعه هدف		*

علل	متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد	عوامل محیط داخلی	عوامل محیط خارجی
علل خودمختی	توزیع درست اعتبارات اعطایی با توجه به تورم اقتصادی در جامعه	*	
	جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران		*
علل تعاملی	اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح		*
	تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها	*	
	اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف	*	
	راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	*	
	توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق	*	
	پاسخگویی به موقع، درست و بهنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف	*	
	تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق	*	
	آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان	*	
	داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا	*	
	ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها	*	

همان‌گونه که جدول شماره ۱ نیز نشان می‌دهد، از میان ۵۴ متغیر علل پنجگانه مؤثر بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد، براساس رجوع به گروه کانونی هفده نفره، ۴۲ متغیر در زمره علل درون سازمانی و دوازده متغیر در زمره علل برون سازمانی تشخیص داده شده است.

جدول شماره ۲: نقاط ضعف و قوت از عوامل محیط داخلی و فرصت و تهدید از عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد

عوامل	متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد	
	میانگین	نتیجه
محیط داخلی	۲,۸۷۵	تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی
	۳,۸۱۲	داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی
	۲,۵۰۰	روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان
	۲,۶۸۷	سطح بندی پست‌ها و مشاغل سازمانی
	۳,۳۱۲	تکمیل و تجهیز زیرساخت‌های سخت افزاری و نرم افزاری
	۲,۶۲۵	داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق

عوامل	متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد	
	خروجی	نتیجه
محیط داخلی	۳	قوت
	۳	قوت
	۲,۸۷۵	ضعف
	۲,۸۱۲	ضعف
	۲,۱۲۵	ضعف
	۳,۷۵۰	قوت
	۳,۰۶۲	قوت
	۲,۳۷۵	ضعف
	۲,۴۳۷	ضعف
	۲,۱۸۷	ضعف
	۲,۸۱۲	ضعف
	۳,۱۸۷	قوت
	۲,۴۳۷	ضعف
	۲,۱۲۵	ضعف
	۲,۲۵۰	ضعف
	۳,۷۵۰	قوت
	۳,۲۶۶	قوت
	۳	قوت
	۲	ضعف
	۱,۶۶۶	ضعف
	۱,۶۲۵	ضعف
	۱,۷۵۰	ضعف
	۳	قوت
	۳	قوت
	۲,۳۷۵	ضعف
	۱,۸۱۲	ضعف

خروجی		متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد	عوامل
نتیجه	میانگین		
تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها	۴,۱۸۷	تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها	محیط داخلی
اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف	۳,۰۶۲	اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف	
راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	۳,۵۰۰	راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	
توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق	۲,۳۱۲	توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق	
پاسخگویی به موقع، درست و بهنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف	۲,۸۷۵	پاسخگویی به موقع، درست و بهنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف	
تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق	۲,۸۷۵	تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق	
آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان	۲,۶۸۷	آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان	
توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان	۳,۴۳۷	توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان	
داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا	۲,۶۲۵	داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا	
تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه	۳,۲۰۰	تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه	
وصول نشدن به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	۲,۱۴۲	وصول نشدن به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	محیط خارجی
اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها	۳,۱۸۷	اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها	
ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها	۳,۱۲۵	ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها	
کسر شدن اقساط و پس‌انداز از محل حقوق اعضا	۴	کسر شدن اقساط و پس‌انداز از محل حقوق اعضا	
نرخ تسهیلات اعطایی	۳,۰۶۶	نرخ تسهیلات اعطایی	
میزان سقف تسهیلات اعطایی	۲,۷۵۰	میزان سقف تسهیلات اعطایی	
تنوع در ارائه تسهیلات	۳,۸۷۵	تنوع در ارائه تسهیلات	
بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	۳,۶۲۵	بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	
افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)	۳,۵۰۰	افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)	
بالا بودن میانگین سنی جامعه هدف	۲,۰۶۲	بالا بودن میانگین سنی جامعه هدف	
جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران	۳,۱۸۷	جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران	
اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح	۳,۶۲۵	اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح	

همان گونه که جدول شماره ۲ نیز نشان می دهد، از میان متغیرهای ذیل عوامل محیط داخلی و محیط خارجی، می توان به ترتیب به موارد ذیل اشاره کرد:

الف) ضعف های ذیل عوامل محیط داخلی صندوق عبارت است از:

۱. تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی
۲. روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان
۳. سطح بندی پست ها و مشاغل سازمانی
۴. داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق
۵. مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام
۶. به کارگیری کارکنان در پست های سازمانی با توجه به تخصصشان
۷. تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی
۸. توجه به موضوع جانشین پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی
۹. توجه به سیستم پاداش دهی مطلوب در صندوق
۱۰. به روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق
۱۱. اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در امورات صندوق
۱۲. بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق
۱۳. وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران
۱۴. وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق
۱۵. کمبود منابع مالی صندوق
۱۶. الکترونیکی کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای مورد نیاز
۱۷. ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات دهی صندوق
۱۸. اعتبارسنجی آنلاین اعضا
۱۹. اجرای طرح های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضای که توان حضور در بنیاد را ندارند)
۲۰. توزیع درست اعتبارات اعطایی، با توجه به تورم اقتصادی در جامعه
۲۱. توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق، پاسخگویی به موقع

۲۲. پاسخگویی درست و بهنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف

۲۳. تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق

۲۴. آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان

۲۵. داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا

ب) قوت های ذیل عوامل محیط داخلی صندوق عبارت است از:

۱. تکمیل و تجهیز زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری
 ۲. داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی
 ۳. ساختار (چارت) سازمانی صندوق
 ۴. برخورداری از انواع کمیته ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم گیری
 ۵. توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی
 ۶. توجه به امنیت شغلی کارکنان
 ۷. برگزاری برنامه های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان
 ۸. توجه به امنیت سیستم ها در صندوق
 ۹. راه اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود
 ۱۰. تسریع و ساده سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه های متعدد در فرایند وام دهی
 ۱۱. تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا
 ۱۲. به روزرسانی فرایندها جهت خدمات دهی به اعضا
 ۱۳. تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن ها
 ۱۴. اطلاع رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف
 ۱۵. راه اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)
 ۱۶. توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی ترین سرمایه سازمان
- #### **ج) تهدیدات ذیل عوامل محیط خارجی صندوق عبارت است از:**
۱. وصول نشدن به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق
 ۲. میزان سقف تسهیلات اعطایی
 ۳. بالا بودن میانگین سنی جامعه هدف

د) فرصت‌های ذیل عوامل محیط خارجی صندوق عبارت است از:

۱. تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه
 ۲. اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها
 ۳. ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها
 ۴. کسر شدن اقساط و پس انداز از محل حقوق اعضا
 ۵. نرخ تسهیلات اعطایی
 ۱۶. تنوع در ارائه تسهیلات
 ۱۷. بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی
 ۱۸. افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات ازسوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)
 ۱۹. جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران
 ۲۰. اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح
- ### ۳ و ۴. ارزیابی عوامل محیط داخلی و خارجی
- پس از شناسایی عوامل یا محیط داخلی و خارجی و نیز مشخص شدن نقاط ضعف و قوت از عوامل داخلی و فرصت و تهدیدها از عوامل خارجی، در این مرحله نوبت به مرحله ارزیابی عوامل محیطی (محیط داخلی و خارجی) می‌رسد و لذا از خبرگان خواسته شده است که به مجموعه متغیرهای عوامل داخلی (ضعف و قوت) و نیز مجموعه متغیرهای عوامل خارجی (فرصت و تهدید) بین صفر تا یک (یا صفر تا صد) امتیاز بدهند. علاوه بر آن، مجموعه متغیرهای عوامل داخلی (ضعف و قوت) و نیز مجموعه متغیرهای عوامل خارجی (فرصت و تهدید) را براساس ۱ تا ۴ رتبه بندی کنند. بدین ترتیب که عدد ۱ بیان‌کننده ضعف یا تهدید جدی، عدد ۲ بیان‌کننده ضعف یا تهدید معمولی، عدد ۳ بیان‌کننده نقطه قوت یا فرصت معمولی و عدد ۴ بیان‌کننده نقطه قوت یا فرصت استثنایی است.
- پس از تکمیل داده‌ها استخراج و میانگین امتیازات ضریب اهمیت و نیز اوزان رتبه‌ای برای تمامی متغیرهای

عوامل داخلی و خارجی مشخص شد (یعنی مجموع نظرات تجمیع شد) و سپس ضریب اهمیت در رتبه ضرب شد تا اوزان موزون (ارزش) برای هر متغیر از عوامل داخلی و خارجی در بخش‌های مختلف (ضعف، قوت، فرصت و تهدید) مشخص شود. در نهایت، امتیازات اوزان موزون به تفکیک عوامل داخلی (ضعف و قوت) و عوامل خارجی (فرصت و تهدید) با هم جمع شد. امتیاز حاصله، عدد بین ۱ تا ۴ و خط برش ۲/۵ خواهد بود (دیوید، ۱۹۹۹). لذا درباره عوامل داخلی، اگر جمع اوزان موزون بالای ۲/۵ باشد، بیان‌کننده آن است که در محیط داخلی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد، نقطه قوت نسبت به نقطه ضعف برتری دارد. بالعکس، اگر جمع اوزان موزون پایین تر از ۲/۵ باشد، بیان‌کننده آن است که در محیط داخلی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد، نقطه ضعف نسبت به نقطه قوت برتری دارد. این امر درباره عوامل خارجی نیز صادق است. به بیان دقیق‌تر، اگر درباره عوامل خارجی، جمع اوزان موزون بالای ۲/۵ باشد، بیان‌کننده آن است که در محیط خارجی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد، فرصت‌ها نسبت به تهدیدها برتری دارد. بالعکس، اگر جمع اوزان موزون پایین تر از ۲/۵ باشد، بیان‌کننده آن است که در محیط خارجی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد، تهدیدها نسبت به فرصت‌ها برتری دارد. جدول ۳، ارزیابی عوامل (محیط) داخلی و جدول ۴، ارزیابی عوامل (محیط) خارجی را براساس نظرات خبرگان نشان می‌دهد:



جدول ۳: ارزیابی عوامل (محیط) داخلی

عوامل	ضریب اهمیت (۱۰۰ تا ۰)	رتبه‌ای اوزان	اوزان موزون
۲.۱.۱.۱	۰,۰۲۴	۱	۰,۰۲۴
	۰,۰۲۲	۲	۰,۰۴۴
	۰,۰۲۵	۲	۰,۰۵
	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
	۰,۰۲۴	۲	۰,۰۴۸
	۰,۰۴۰	۱	۰,۰۴۰
	۰,۰۲۶	۲	۰,۰۵۲
	۰,۰۲۵	۱	۰,۰۲۵
	۰,۰۲۳	۲	۰,۰۴۶
	۰,۰۲۰	۲	۰,۰۴
	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
	۰,۰۲۲	۲	۰,۰۴۴
	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
	۰,۰۲۴	۱	۰,۰۲۴
	۰,۰۳۲	۱	۰,۰۳۲
	۰,۰۱۷	۲	۰,۰۳۴
	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
	۰,۰۲۳	۱	۰,۰۲۳
۲.۱.۱.۲	۰,۰۱۸	۲	۰,۰۳۶
	۰,۰۲۳	۲	۰,۰۴۶
	۰,۰۲۳	۲	۰,۰۴۶

عوامل	ضریب اهمیت (۰ تا ۱۰۰)	اوزان رتبه‌ای	اوزان موزون
تفنی	۰,۰۴۱	۲	۰,۰۸۲
	۰,۰۲۵	۲	۰,۰۵۰
	۰,۰۰۳	۲	۰,۰۰۶
	۰,۰۲۱	۲	۰,۰۴۲
مدیریتی	۰,۰۳۳	۴	۰,۱۳۲
	۰,۰۳۱	۳	۰,۰۹۳
	۰,۰۲۴	۳	۰,۰۷۲
	۰,۰۲۲	۳	۰,۰۶۶
	۰,۰۲۳	۴	۰,۰۹۲
	۰,۰۲۵	۴	۰,۱
	۰,۰۲۲	۳	۰,۰۶۶
	۰,۰۲۹	۴	۰,۱۱۶
	۰,۰۰۲	۳	۰,۰۰۶
	۰,۰۲۱	۴	۰,۰۸۴
سازمانی	۰,۰۲۵	۴	۰,۱
	۰,۰۲۰	۴	۰,۰۰۸
	۰,۰۲۶	۴	۰,۱۰۴
	۰,۰۱۸	۳	۰,۰۵۴
	۰,۰۳۱	۴	۰,۱۲۴
	۰,۰۲۶	۴	۰,۱۰۴
	۴۱		۲,۴۸۷
جمع کل			

همان‌گونه که جدول ۳، ارزیابی عوامل (محیط) بیان‌کننده آن است که نقطه‌ضعف‌های مدیریت داخلی نشان می‌دهد، جمع اوزان موزون با مقدار ۲/۴۸۷ پایین‌تر از خط برش ۲/۵ است؛ این امر راهبردی صندوق قرض‌الحسنه شاهد بر نقطه‌قوت‌های آن برتری دارد.

جدول ۴: ارزیابی عوامل (محیط) خارجی

عوامل	متغیر	اهمیت ضریب (۰ تا ۱)	رتبه‌ای اوزان	اوزان موزون
تسهیلات	وصول نشدن به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	۰,۱۲۳	۱	۰,۱۲۳
	میزان سقف تسهیلات اعطایی	۰,۰۸۳	۲	۰,۱۶۶
	بالابودن میانگین سنی جامعه هدف	۰,۱۲۳	۱	۰,۱۲۳
شرایط محیطی	تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه	۰,۰۸	۴	۰,۳۲
	اخذ تسهیلات قرض‌الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها	۰,۰۶۴	۴	۰,۲۵۶
	ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها	۰,۰۶۸	۴	۰,۲۷۲
	کسرشدن اقساط و پس‌انداز از محل حقوق اعضا	۰,۰۷۴	۴	۰,۲۹۶
	نرخ تسهیلات اعطایی	۰,۰۶۰	۳	۰,۱۸
	تنوع در ارائه تسهیلات	۰,۰۴۹	۳	۰,۱۴۷
	بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	۰,۰۵۲	۳	۰,۱۵۶
	افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)	۰,۰۸۶	۴	۰,۳۴۴
	جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران	۰,۰۷۰	۴	۰,۲۸
	اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت‌احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح	۰,۰۶۸	۴	۰,۲۷۲
جمع کل	۱۳	۱	-	۲,۹۳۵

همان‌گونه که جدول ۴، ارزیابی عوامل (محیط) خارجی نشان می‌دهد، جمع اوزان موزون با مقدار ۲/۹۳۵ بالاتر از خط برش ۲/۵ است؛ این امر بیان‌کننده آن است که فرصت‌های مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد بر تهدیدهای آن برتری دارد.

۵. تعیین اقدام استراتژیک

در این مرحله با توجه به مشخص شدن مقادیر عوامل داخلی و عوامل خارجی براساس جمع اوزان موزون، می‌توانیم اقدام استراتژیک مقتضی را برای مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد مشخص کنیم. جدول ۵، اقدام استراتژیک مقتضی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد را نشان می‌دهد:

جدول ۵: اقدام استراتژیک مقتضی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد

محیط خارجی	محیط داخلی	۲/۵		۴
		ضعف	قوت	
تهدید	استراتژی تدافعی	۲/۴۸۷	استراتژی رقابتی	۲/۵
	فرصت		استراتژی تهاجمی	
		استراتژی محافظه‌کارانه		۴

بنابراین با توجه به جدول ۵، اقدام استراتژیک مقتضی مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد از نوع استراتژی محافظه‌کارانه خواهد بود؛ در این نوع استراتژی می‌بایستی با استفاده از فرصت‌های موجود نسبت به مرتفع‌کردن ضعف‌ها اقدام شود.

راهبردهای صندوق قرض الحسنه شاهد

براساس اقدام استراتژیک حاصله، یعنی استراتژی محافظه‌کارانه (تغییر جهت) اهم راهبردها و برنامه‌های عملیاتی صندوق قرض الحسنه شاهد با توجه به ضعف‌های درون‌سازمانی و نیز فرصت‌های برون‌سازمانی موجود، شامل شش راهبرد و ۳۲ برنامه عملیاتی به شرح ذیل خواهد بود:

راهبرد اول: بسترسازی در راستای تقویت و توسعه

مدیریت منابع انسانی صندوق

برنامه عملیاتی ۱: برنامه‌ریزی جهت طراحی و استقرار مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی. برنامه عملیاتی ۲: برنامه‌ریزی جهت تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی در صندوق.

برنامه عملیاتی ۳: برنامه‌ریزی جهت روزآمدی فرایند نظام جامع جذب و قطع همکاری با سرمایه‌های انسانی. برنامه عملیاتی ۴: برنامه‌ریزی جهت طراحی و استقرار مدیریت عملکرد در صندوق.

برنامه عملیاتی ۵: برنامه‌ریزی جهت طراحی و استقرار مکانیسم مطلوب جبران خدمات سرمایه‌های انسانی در صندوق.



برنامه عملیاتی ۶: برنامه ریزی جهت طراحی و استقرار سیستم جامع مدیریت و توسعه استعداد و برنامه های جانشین پروری در صندوق.

راهبرد دوم: به کارگیری تمامی ظرفیت های موجود در راستای تقویت ساختارها و نیز توسعه و تعالی سازمانی صندوق

برنامه عملیاتی ۱: برنامه ریزی جهت تقویت و ارتقای ساختار سازمانی صندوق.

برنامه عملیاتی ۲: برنامه ریزی جهت تقویت و توسعه فناوری های ارتباطات و اطلاعات در راستای الکترونیکی کردن تمام فرایندهای درون و برون سازمانی صندوق.

برنامه عملیاتی ۳: برنامه ریزی جهت تقویت و ارتقای انواع کمیته های کنترلی و نظارتی در صندوق (مدیریت ریسک، تعارض منافع، پولشویی، تطبیق قوانین و مقررات و...).

برنامه عملیاتی ۴: برنامه ریزی جهت روزآمدی و شفافیت قوانین و مقررات، آیین نامه ها و دستورالعمل های اجرایی صندوق.

برنامه عملیاتی ۵: برنامه ریزی جهت تعامل و هم افزایی با دیگر ارگان ها و نهادها در راستای فعالیت ها و توسعه صندوق.

راهبرد سوم: بستر سازی جهت تقویت و بهینه سازی مدیریت اعتبارات، تسهیلات و مالی در صندوق

برنامه عملیاتی ۱: برنامه ریزی در راستای شناسایی موانع و چالش های مالی و تسهیلاتی در صندوق.

برنامه عملیاتی ۲: برنامه ریزی جهت پیاده سازی مدل مطلوب مدیریت منابع و مصارف در صندوق.

برنامه عملیاتی ۳: برنامه ریزی جهت تأمین منابع مالی مورد نیاز صندوق در تعامل با نهادهای ذیربط.

برنامه عملیاتی ۴: برنامه ریزی جهت طراحی و استقرار مدل مطلوب جذب منابع و مشارکت مردمی در صندوق.

برنامه عملیاتی ۵: برنامه ریزی جهت اعمال سیاست های مداخله ای جهت معوقات و کسورات ناشی از فعالیت های مالی مرتبط با اعضا.

برنامه عملیاتی ۶: برنامه ریزی جهت استاندارد سازی فعالیت های مالی در صندوق با توجه به اصول و استانداردهای حسابداری موجود.

راهبرد چهارم: بستر سازی جهت پایش مداوم محیط درون و برون خدمتی صندوق

برنامه عملیاتی ۱: برنامه ریزی در راستای تقویت و ارتقای کنترل های داخلی صندوق براساس استانداردهای روزآمد حسابداری و حسابرسی.

برنامه عملیاتی ۲: برنامه ریزی جهت بهبود مکانیسم ها و سازوکارهای نظارت و بازرسی در صندوق.

برنامه عملیاتی ۳: برنامه ریزی جهت انجام انواع مطالعات و تحقیقات در سطوح مختلف درون و برون سازمانی صندوق.

برنامه عملیاتی ۴: برنامه ریزی جهت آسیب شناسی، ارزیابی و بهبود فرایندهای کاری در صندوق.

راهبرد پنجم: بسترسازی در راستای اعمال مدیریت دانش و تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده صندوق

برنامه عملیاتی ۱: برنامه ریزی جهت ایجاد مرکز آموزش و پژوهش جهت پیاده سازی برنامه های توسعه ای سرمایه های انسانی صندوق.

برنامه عملیاتی ۲: برنامه ریزی در راستای طراحی و استقرار مدل مطلوب صندوق قرض الحسنه در صندوق.

برنامه عملیاتی ۳: برنامه ریزی جهت تعامل و هم افزایی با دانشگاه ها و مراکز علمی و پژوهشی داخلی و نیز خارجی حسب ضرورت.

برنامه عملیاتی ۴: برنامه ریزی در راستای توانمندسازی و توسعه شغلی و فردی سرمایه های انسانی صندوق.

برنامه عملیاتی ۵: برنامه ریزی جهت تقویت و استفاده مطلوب از سیستم جامع نظام پیشنهادها در صندوق.

راهبرد ششم: زمینه سازی جهت تقویت و ارتقای سرمایه اجتماعی درون و برون سازمانی در صندوق

برنامه عملیاتی ۱: برنامه ریزی جهت استفاده از تجارب موفق مؤسسات مالی خرد داخلی و خارجی در زمینه سرمایه اجتماعی سازمانی.

برنامه عملیاتی ۲: برنامه ریزی در راستای تقویت و ارتقای اعتماد نهادی اعضا نسبت به صندوق.

برنامه عملیاتی ۳: برنامه ریزی در راستای تعامل و هم افزایی با نهادهای جامعه مدنی، خاصه نهاد رسانه و سازمان های مردم نهاد.

برنامه عملیاتی ۴: برنامه ریزی جهت تقویت و ارتقای مدیریت ارتباط مشتری (CRM) در صندوق.

برنامه عملیاتی ۵: برنامه ریزی جهت استانداردسازی الگوهای ارتباطی و رفتاری در صندوق.

برنامه عملیاتی ۶: برنامه ریزی جهت طراحی و استقرار مدل مطلوب مدیریت مشارکتی در صندوق.

نکته: با توجه به این که مطالعه دلفی و سوات به منظور به روزرسانی سند راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد بوده است؛ لذا از برآورد ماتریس برنامه ریزی

استراتژیک به منظور مشخص کردن اولویت و جذابیت بین راهبردها و برنامه های عملیاتی ذیل آن خودداری می شود.

اعضای پنل و گروه کانونی دو مطالعه دلفی و سوات

۱. ابراهیم محسنی [عضو هیئت مدیره و مشاور مدیرعامل]
۲. گودرز علی بخشی [مشاور مدیرعامل]
۳. مهرداد مولوی [مدیر حوزه مدیرعامل]
۴. غلامحسین مرادی [مدیر بازرسی و ارزیابی عملکرد]
۵. عبدالله عباسی [مدیر اعتبارات و تسهیلات]
۶. محسن رضایی عابد [مدیر فناوری مطالعات]
۷. میلاد نیکخواه [مدیر مالی و خزانه]
۸. علیرضا زارعی [رئیس اداره کارگزینی و منابع انسانی]
۹. رضا شابهاری [رئیس اداره جذب مشارکت ها]
۱۰. یوسف ملکی گرمارودی [رئیس بانکداری نوین]
۱۱. حنا آسودگان [رئیس اداره خزانه داری و بودجه]
۱۲. محمد طایفه ایرائی فرد [رئیس منطقه تهران بزرگ]
۱۳. مهران نصراللهی [رئیس منطقه گیلان]
۱۴. جمشید ویسی [رئیس منطقه خوزستان]
۱۵. نصرت الله زارع [کارشناس اعتبارات و تسهیلات منطقه فارس]
۱۶. سیده فاطمه حسینی فخر [کارشناس اعتبارات و تسهیلات منطقه تهران بزرگ]
۱۷. سیدمهران سیدمکاری [کارشناس اعتبارات و تسهیلات منطقه اردبیل]





استفاده صحیح از خطوط تلفن و دیگر سامانه‌های مخابراتی و اینترنتی در هر سازمان و مؤسسه‌ای، فی‌نفسه ابزاری است برای تسهیل در انجام وظایف سازمانی و استفاده از آن عمدتاً در راستای اجرای مسئولیت و وظیفه توجیه‌پذیر است. استفاده صحیح از لوازم و ملزومات اداری مورد استفاده که در واقع منابع صندوق است و همچنین نگهداری آن‌ها نیز همواره مورد توجه بوده است.

یکی از موضوعات مهمی که همیشه مدنظر قرار می‌گیرد، اطلاع کامل کارکنان از حدود اختیارات و خودداری از هرگونه اقدام و تحریرنامه و امضا و تعهد درخصوص مواردی است که در حیطه اختیارات او قرار ندارد. لذا هر کارمندی ملزم است در انجام امور از موازین قانونی مرتبط با آن آگاه شود و پس از آن اقدام کند.

دین مبین اسلام، شامل قوانین و احکام حکیمانه، عادلانه و انسانی است و در حوزه روابط اقتصادی برای رفع نیازهای روزمره نیازمندان که کم و بیش در هر اجتماعی وجود دارند، تدابیری اندیشیده است. قرض‌الحسنه در اسلام، یکی از مصادیق این تدابیر است و عمل انسانی

این جانب محمد شریف دشتی، متولد دهم آذر ۱۳۵۰ در سعدآباد از توابع دشتستان استان بوشهر به دنیا آمدم. سوابق تحصیلی بنده، کاردانی حسابداری، کارشناسی در رشته‌های مدیریت دولتی و همچنین حقوق، کارشناسی ارشد: حقوق، گرایش حقوق کیفری و جرم‌شناسی است و در حال حاضر نیز دانشجوی مقطع دکتری رشته حقوق، گرایش حقوق کیفری و جرم‌شناسی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج و در حال دفاع از رساله دکتری هستم. متأهلم و سه فرزند به نام‌های پگاه، یاسمین و سبحان دارم. در خرداد ۱۳۷۶ به صورت افتخاری و پاره‌وقت در صندوق قرض‌الحسنه شاهد مشغول کار شدم و از ابتدای شهریورماه همان سال به‌طور رسمی همکاری خودم را با مجموعه آغاز کردم.

بنده به‌عنوان رئیس منطقه بوشهر، با هماهنگی سطح ستادی در مرکز و به‌استناد به بخشنامه‌های صادره ارسالی از مرکز و با هماهنگی سطوح مدیریتی میانی در استان و سطوح اجرایی در شهرستان‌ها، شامل بانکداران اجرایی و رؤسای بنیاد شهید و امور ایثارگران شهرستان، درخصوص خدمات‌رسانی به اعضای محترم انجام وظیفه می‌کنیم.

و متقابل در جامعه به شمار می‌آید و می‌کوشد تا رفاه و آسایش نیازمندان را برآورده سازد. قرض الحسنه از روش‌های تأمین مالی مورد تأکید اسلام، به‌ویژه در برآوردن نیازهای ضروری مسلمانان است. در صندوق قرض الحسنه شاهد نیز با تأسی از آموزه‌های الهی جهت رفاه حال خانواده‌های شاهد و ایثارگران و در شأن کرامت آنان، خدمات شایسته‌ای صورت می‌پذیرد.

افرادی که به‌تازگی ایثارگر یا عضو خانواده شاهد می‌شوند، به‌موقع از امکانات و تسهیلات صندوق شاهد مطلع شوند و در صورت تمایل جهت ثبت نام عضویت اقدام کنند و اعضایی که تسویه وام کرده‌اند، اطلاع‌رسانی شود که مجدداً می‌توانند از این تسهیلات استفاده کنند. چه بسا اعضایی وجود دارند که فکر می‌کنند این تسهیلات، مثل تسهیلات مسکن و... یک‌بار امکان استفاده دارد. در جهت بهینه استفاده اعضا متوفی از موجودی پس‌انداز فوتی در پرداخت استرداد پس‌انداز اعضا تسریع شود، به‌نظر می‌رسد استرداد موضوع فوق‌الذکر با تأخیر انجام می‌شود. این جانب افتخار دارم در راستای ترویج فرهنگ الهی قرض الحسنه، با حفظ عزت نفس و کرامت انسانی خانواده بزرگ شاهد و ایثارگران و به‌عنوان مستخدم در کار اجرایی این صندوق، مطلوب‌ترین تسهیلات مالی را در کوتاه‌ترین زمان برای توانمندسازی و ارتقای سطح کیفی زندگی ایشان اعطا کنم. در راستای اصول اعتقادی و ارج نهادن به انسان‌ها و تکریم جامعه ایثارگری، ضمن ارزش‌آفرینی برای خانواده‌های معظم شهدا و ایثارگران، رفتارهای شغلی را در چهارچوب قانون و منشور اخلاقی سرلوحه خود قرار داده‌ام و متعهد به اجرای آن هستم. تلاش می‌کنم ضمن تکریم و جلب رضایت ایشان، در پی تحقق اهداف صندوق باشم. وظیفه‌شناسی، وقت‌شناسی، صداقت در گفتار و رفتار، امانتداری، صبر و حوصله، آراستگی ظاهر و خوش‌برخوردی در برابر تک‌تک اعضای محترم صندوق، وظیفه همه ماست.

اثربخشی و کارایی، دو بعد مهم عملکرد هر سازمان و مؤسسه‌ای است. در این خصوص، بهره‌وری زمانی در سازمانی محقق می‌شود که فعالیت‌ها هم‌کارآمد و هم اثربخش باشد. به عبارت دیگر، ضمن استفاده بهینه از منابع، تحقق اهداف تعیین‌شده در سازمان و مؤسسه نیز

تحقق‌پذیر باشد.

بهبود بهره‌وری از طریق افزایش سطح فعالیت‌ها، تحقق بهره‌وری با رویکرد افزایش سطح فعالیت‌ها امکان‌پذیر است. یکی از رویکردها، بهبود عملکرد از طریق افزایش سطح فعالیت‌ها (افزایش جذب سپرده و اعطای تسهیلات و سرمایه‌گذاری بیش‌تر) است. با این رویکرد، افزایش سطح فعالیت‌ها در صورتی به تحقق اهداف تعیین‌شده (اثربخشی) منجر می‌شود که با کنترل هزینه‌ها و برنامه‌ریزی مناسب برای مصرف منابع جذب‌شده و کسب کارایی همراه باشد.

برنامه‌ریزی و تمرکز بر جذب حداکثری منابع سپرده‌ها، برنامه‌ریزی و پیگیری مستمر وصول مطالبات، برنامه‌ریزی و تمرکز بیش‌تر بر ارائه خدمات کارمزدمحور به منظور افزایش سطح درآمدهای کارمزدی (افزایش درآمدها و کاهش هزینه‌ها)، برنامه‌ریزی در راستای صرفه‌جویی در هزینه‌های اداری عمومی، ازجمله هزینه حامل‌های انرژی، اجاره و پشتیبانی (کاهش هزینه‌ها)، برنامه‌ریزی درخصوص بهینه‌سازی تسهیلات و جذب منابع و مصارف و چابک‌سازی سازمانی و در بهبود بهره‌وری صندوق قرض الحسنه شاهد مؤثر باشند. همیشه سعی می‌کنم اوقات فراغت خود را با مطالعات کتب حسابداری و حقوقی و همچنین تدریس و همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی بعد از وقت اداری بگذرانم. بقیه اوقات فراغت نیز به همراه خانواده، صرف صلوة رحم، ورزش و تفریح می‌شود.





ایمان دارم خدمت در این نهاد مقدس و صندوق قرض الحسنه شاهد، موقعیتی است که ممکن است نصیب هرکسی نشود. بنده معتقدم درآمد حاصل از این شغل که از کارمزد ناشی از پرداخت تسهیلات به کارکنان پرداخت می‌شود، از پاک‌ترین و حلال‌ترین درآمدهای حاصله در جامعه کنونی محسوب می‌شود که خیر و برکت مادی و معنوی را به دنبال داشته است.

در زمینه شغلی، با استعانت از خداوند متعال، همواره تلاش و کوشش کرده‌ام تا با جدیت و پشتکار لازم درخصوص وظایف محوله، بهترین عملکرد را داشته باشم و به نحو احسن انجام وظیفه کنم. درخصوص فرایندهای شغلی که در حال حاضر مشغول انجام دادن آن هستم، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

این جانب رضا معزی در تاریخ ۱۳۴۹/۱۰/۱ در خانواده‌ای مذهبی در شهرستان اهواز دیده به جهان گشودم. یک برادر و یک خواهر کوچک‌تر از خودم دارم. در بهمن ۱۳۷۵ از دانشگاه پیام‌نور اهواز در رشته حسابداری، مدرک کارشناسی‌ام را اخذ کردم و در اردیبهشت ۱۳۷۶ به خدمت مقدس سربازی رفتم.

در بهمن ۱۳۷۷ با پایان خدمت سربازی در آزمون استخدامی صندوق شاهد که در اردیبهشت ۱۳۷۸ برگزار شد، شرکت کردم و در تاریخ ۱۳۷۸/۰۴/۲۶ به‌طور رسمی در صندوق قرض الحسنه شاهد مشغول کار شدم. به فضل خداوند متعال، در حال حاضر با سمت کارشناس مالی، در خدمت خانواده‌های شاهد و ایثارگر هستم و از خداوند به‌خاطر این موقعیت شغلی بسیار سپاسگزارم.

- دریافت و ثبت فرم تقاضای عضویت اعضای جدید
در صندوق شاهد

- تهیه پیش نویس سند حسابداری و ثبت رویدادهای
مالی در سیستم کوثر

- ثبت درخواست انصراف از عضویت اعضای در قید حیات
- بررسی مدارک و تطبیق آن با ضوابط و
دستورالعمل‌های جاری و ثبت درخواست عودت حق
عضویت به وراثت اعضای متوفی

- ثبت و پیگیری امورات بیمه اعضای متوفی تا حصول
تسویه بدهی از سوی شرکت‌های بیمه‌ای طرف قرارداد
- صدور اعلامیه به وراثت جهت اطلاع و تعیین تکلیف
و پرداخت سپرده متوفی نزد صندوق

- تهیه پیش نویس مکاتبات مربوط به بیمه و ارجاع
آن به رئیس منطقه

- انجام دیگر امورات و کارهای محوله از سوی رئیس
منطقه

از مهم‌ترین حساسیت‌ها و الزامات، توجه ویژه
به ارباب رجوع و پاسخگویی مناسب و محترمانه با
حفظ شأن و کرامت ایشان است. همچنین برقراری
نظم و انضباط لازم در محیط کار، به منظور رسیدن به
بالاترین راندمان کاری، توجه به روحیات دیگر همکاران
و محترم شمردن آن‌ها، از دیگر الزامات محیط کاری است
که باید مدنظر باشد.

درخصوص عملکرد صندوق و شناخت موانع و
آسیب‌ها، می‌توان آن را در دو گروه تفکیک و بررسی و
نسبت به رفع آن‌ها اشاره کرد:

الف) در بخش کارکنان که به عنوان سرمایه‌های
انسانی هر سازمان، اهمیت و توجه ویژه دارند، همواره
توجه به رفع دغدغه‌های شغلی همکاران به منظور
حفظ و افزایش انگیزه‌های لازم شغلی باید مدنظر بوده
که الحمدلله با مدیریت حکیمانه جناب آقای دکتر
کریمی، این امر اجرایی شده و انتظار می‌رود با توجه به
محدودیت‌های موجود، این روند تقویت و باعث ایجاد
انگیزه مضاعف و امنیت خاطر همکاران شود.

ب) در بخش ارائه خدمات به جامعه محترم هدف،
مهم‌ترین چالش‌های حال حاضر، تأخیر در پرداخت

تسهیلات، تنوع نداشتن در پرداخت تسهیلات، تأخیر در
دریافت خسارت از شرکت‌های بیمه و افزایش میانگین
سنی اعضاست. در همین راستا می‌توان اصلاح فرایندها،
تنوع در نوع تسهیلات و پذیرش اعضای جدید را به عنوان
رفع بخشی از دغدغه‌های موجود مدنظر قرار داد.

هر محیط کاری، الزامات و توجهات خاص خود را
دارد. در صندوق قرض الحسنه شاهد، تجارب مفیدی
کسب کردم که از جمله آن می‌توان به داشتن روحیه
صبوری و متانت و تواضع در مقابل ارباب رجوع و همکاری
صمیمانه با دیگر همکاران و نظم و انضباط شغلی اشاره
کرد.

در راستای بهره‌وری بیش‌تر صندوق، می‌توان به
ارتقای صندوق به بانک قرض الحسنه، ارائه تسهیلات
شناور متناسب با نیازها و ضرورت‌های اعضا و گسترش
دامنه خدمات اشاره کرد.

در مهر ۱۳۷۶ مادرم از دنیا رفت و بعد از آن با ازدواج
خواهر و برادر کوچک‌تر، توجه و وقتم را بیش‌تر صرف
نگهداری از پدر کردم و الحمدلله تاکنون خدمتگزارش
بودم و با او زندگی می‌کنم. بقیه اوقات فراغتم را بیش‌تر
صرف قرائت و انس با قرآن و کتب مذهبی می‌کنم و اگر
توفیقی دست داد، همراه پدر به زیارت اماکن مقدسه
ائمه اطهار (ع) مشرف می‌شویم.





شهید انجام می‌گیرد که به‌طور خلاصه می‌توان به مواردی همچون:

- ثبت وام اعضای واجدالشرایط صندوق
- ارسال مدارک اعضای متوفی برای تسویه وام از طریق بیمه
- ارسال مدارک منسوبین اعضای صندوق شاهد برای دریافت پس‌انداز صندوق شاهد
- ارسال مدارک درخواست عضویت یا انصراف از صندوق شاهد

با توجه به رسالت کاری در همه حوزه‌های اداره بنیاد شهید، از جمله واحد صندوق شاهد، مهم‌ترین سیاست‌ها برای بنده، تکریم خانواده معظم شاهد و ایثارگر بوده و این جانب با توجه به این که خودم هم از این قشر هستم، بر خود الزام می‌دانم در جهت ارائه خدمات شایسته آن و منزلت جامعه هدف، تمام سعی و تلاشم را به کار بگیرم که با توجه به سوابق کاری در صندوق شاهد و دعای خیر خانواده‌ها، موفق بوده‌ام و

این جانب مجتبی ستوده، برادر شهید معزز، مرتضی ستوده، اول مرداد ۱۳۵۷ در شهرستان تاریخی ایزدخواست (دروازه تمدن استان فارس)، زادگاه پدر و مادرم متولد شدم و از بدو تولد در شهر اصفهان سکونت دارم. در سال ۱۳۸۵ وارد اداره بنیاد شهید و امور ایثارگران استان اصفهان منطقه یک شدم. مدرک کارشناسی حرفه‌ای مددکاری اجتماعی و خانواده دارم. از سال ۱۳۸۸ طی پیشنهاد یکی از همکاران قدیمی، در قسمت تسهیلات و صندوق شاهد مشغول فعالیت شدم که این فعالیت تا امسال ادامه دارد و از این که به عنوان رابط صندوق شاهد، در خدمت خانواده‌های معظم شهدا و ایثارگران هستم، خداوند متعال را شاکرم.

با توجه به این که رابطان صندوق شاهد در ادارات بنیاد شهید سراسر کشور در چند حوزه فعالیت دارند که یکی از این فعالیت‌ها صندوق شاهد بوده و تقریباً با توجه به بخشنامه و دستورالعمل صندوق شاهد مرکز به صورت سراسری در استان‌ها و مناطق ادارات بنیاد



جهت رفع مشکل ایثارگر، اقدام لازم را انجام دهم. بخشی دیگر از تجربیات من، با توجه به رشته تحصیلی ام، در دیدار حضوری در منازل خانواده‌های معظم شاهد با به‌کارگیری تکنیک‌ها، موفق به ارتباط مؤثر برای ارائه خدمات مطلوب صندوق شاهد بوده است.

در جهت بهره‌وری بهتر صندوق شاهد، اولین موردی که می‌توان اشاره کرد، موضوع به‌کارگیری رابطان متعهد و بااخلاق با توجه به حساسیت کاری در حوزه صندوق شاهد در ادامه برگزاری جلسات و آموزش‌های لازم برای توجیه همکاران از بخشنامه‌های سالیانه در جهت ارائه خدمات مطلوب به جامعه هدف پیشنهاد می‌شود. در ادامه، به‌عنوان نمود یکی از پیشنهادهای تسهیل کردن می‌توان ذکر کرد حذف کاغذ از سیستم صندوق شاهد و الکترونیکی کردن امضا یا اثر انگشت متقاضیان در جهت سهولت کار است.

در پایان، ضمن تشکر از مدیریت محترم صندوق شاهد مرکز، آقای دکتر کریمی و همکاران ستادی و همچنین قدردانی از آقای یآوری تبار و همکاران صندوق شاهد استان اصفهان و رابطان گرانقدر دیگر استان‌ها، از خداوند متعال برای همه شما عزیزان آرزوی سلامتی و توفیق خدمت هرچه بهتر به خانواده معظم شهدا و ایثارگران را دارم.

یکی دیگر از این حساسیت‌ها و الزامات ارتباط خوب که شامل رعایت ادب و پاسخگویی کامل به جامعه هدف بوده است.

با توجه به این‌که صندوق شاهد همیشه در سنوات گذشته، کارگشای خوبی برای جامعه هدف بوده و هدف کاری آن در جهت خدمت هرچه بهتر در کم‌ترین زمان و به نحو مطلوب بوده که این موضوع با مدیریت کارشناسی شده آقای دکتر کریمی در سنوات اخیر نسبت به گذشته به‌خوبی محسوس بوده است.

یکی از مهم‌ترین آسیب‌های گذشته، الزام مراجعه اعضا برای دریافت وام بوده که با توجه به راه‌اندازی سیستم پیامکی، تسهیل ثبت وام را برای اعضا از جمله والدین شهدا فراهم کرده است که پیشنهاد می‌شود این رویه ادامه‌دار باشد تا از مراجعه غیرضروری جامعه هدف به بنیاد و صندوق شاهد جلوگیری شود.

از دیگر آسیب‌های گذشته صندوق شاهد، در بخش زیرساخت‌های سخت‌افزاری سیستم‌ها بوده که هم‌اکنون با توجه به به‌روزشدن اطلاعات و سرعت ثبت و ارائه خدمات، شکل بهتری به خود گرفته است.

در این سال‌هایی که به‌عنوان رابط صندوق شاهد مشغول کار بوده‌ام، تجربیات بسیاری در این حوزه کسب کرده‌ام. اول این‌که وقتی ایثارگری به من مراجعه می‌کند و درخواست وام با توجه به مشکلات اقتصادی دارد، من سعی کردم با کمک همکاران ستادی و ارائه پیشنهاد در



الکترونیکی ثبت و نیازی به ارائه مدارک و مستندات فیزیکی نباشد و درواقع اعضای صندوق شاهد که مشمول دریافت وام هستند، به صورت اتوماتیک وار و حفظ ضوابط موجود، وام ایشان واریز یا خدمات دیگر ارائه شود. همیشه بر این باورم که با رعایت ضوابط و چهارچوب‌های اداری و رعایت تکریم و احترام اعضای گرانقدر جامعه هدف، ضمن شفاف‌سازی و ارائه ضوابط کاری، می‌توان ضمن توجیه اعضای محترم که به دلیل مشکلات مالی و معیشتی، درخواست وام زود هنگام صندوق را خارج از بخشنامه‌های زود هنگام مطرح می‌کنند، تا حدود زیادی متقاعد و از بروز تنش یا ایجاد فضای متشنج ممانعت به عمل آورد و از طریق معرفی به بانک‌های عامل، سعی در مساعدت و بهبود شرایط مالی داشته باشیم.

خدا را شکر، صندوق شاهد از نقاط قوت بسیاری بهره‌مند است و تمامی مسئولان و همکاران عزیز و پرتلاش، سعی در برطرف کردن مشکلات مالی و معیشتی و کسب رضایت حق تعالی و رضایت‌مندی اعضای معزز صندوق شاهد را داشته و چنانچه آیت‌ها و آپشن‌های بیش‌تری جهت ارائه خدمات غیرحضوری و الکترونیکی افزوده شود، با عنایت به عصر تکنولوژی و اینترنت، وقت و زمان و استفاده بهینه از آن فوق‌العاده ارزشمند است.

در خاتمه، وظیفه خود می‌دانم از الطاف و حسن نیت ریاست محترم صندوق قرض الحسنه شاهد تهران بزرگ، جناب آقای ایرانی فرد گرمی و همه همکاران گرمی و صبور و زحمتکش صندوق شاهد تهران بزرگ که همواره از راهنمایی و نظرات ارزشمند ایشان جهت بهبود عملکرد و ارائه خدمات شایسته به عزیزان جامعه هدف بهره‌مند شده‌ایم، تشکر و قدردانی کنم.

این جانب فرحناز درویش، خداوند متعال را شاکرم که از این طریق فرصت و شرایط ارائه خدمت را به من عطا فرمود. بنده از تاریخ ۱۳۹۵/۵/۳۰ بنا به تصمیم‌گیری مسئولان وقت، به عنوان خدمتگزار و بانکدار اجرایی صندوق قرض الحسنه شاهد، با افتخار در خدمت اعضای محترم و معزز جامعه هدف انجام وظیفه می‌کنم. در این مدت، همواره سعی کردم علاوه بر حفظ چهارچوب اداری و ضوابط موجود، تعامل و همدلی و درک شرایط خاص این عزیزان را داشته باشم.

در ابتدا احراز هویت فرد مراجعه‌کننده، تداوم حقوق دریافتی و ثبت کسورات ماهانه از حقوق یا مستمری عضو صندوق در سیستم سجایا چک می‌شود. آدرس و تلفن ثابت و همراه فرد متقاضی در سیستم کوثر ثبت یا به روزرسانی می‌شود و سپس ثبت وام صندوق شاهد با توجه به نوع ایثارگری که شرایط و ضوابط خاص خود را داشته است، انجام می‌شود. با عنایت به این که انجام امور مالی در تمامی مقاطع، اعم از امور اداری و غیراداری و پرداخت تسهیلات در زمره امور خطیر و با اهمیت بوده، قصور و غفلت و ناآگاهی در این مهم می‌تواند موجبات بروز لطمات و خسارت‌های جبران‌ناپذیر شود. از این رو می‌بایست همواره در این حوزه دقت نظر حداکثری داشته باشیم. درخصوص ارائه تسهیلات به اعضای محترم جامعه هدف عضو صندوق نیز علاوه بر رعایت اصل تجلیل و تکریم و حفظ جایگاه والای جامعه ایثارگری، دقت نظر و حساسیت ویژه نیز همواره مدنظر قرار دارد.

صندوق قرض الحسنه شاهد از مزایا و نقاط قوت متعدد برخوردار است و روند و شرایط پرداخت تسهیلات صندوق شاهد با توجه به افزایش سقف وام پرداختی و البته بخشنامه اخیر است که می‌بایستی مدت ۳۹ ماه از پرداخت وام سپری شده باشد. برنامه‌ریزی دریافت وام، جامعه هدف را تا حدود زیادی تحت الشعاع قرار داده و با مشکلات مالی جهت حل و فصل مشکلات معیشتی مواجه شده‌اند.

مورد دیگر که می‌توان اشاره کرد، چنانچه شرایطی فراهم شود تا درخواست‌های وام کاملاً به صورت



رضا شابهاری (مشاور و رئیس اداره جذب مشارکت ها)



کرده‌ام. حقیقتش دیگر بریده‌ام. خسته‌ام. هیچ انگیزه‌ای ندارم برای ادامه این زندگی مشترک. از صبح تا شب، مغزم پر می‌شود و خالی از فحش و ناسزا، دری‌وری و هرزه‌گویی. حتی وقتی هم که او نیست، تمام این حرف‌های قبیح، نشخوار می‌شود در ذهنم و هزاربار توی گوشم می‌چرخد. ناسلامتی مردی گفتند، شوهری گفتند، پدری و فرزندی گفتند. اصلاً برایش مهم نیست که چطور حرف می‌زند و کجا حرف می‌زند و طرف مقابلش کیست! و چقدر عاصی و درمانده می‌شود از بدرفتاری و بدخلقی و بدکلامی‌هایش! دیگر حسابی از دستش به تنگ آمده‌ام و باید کاری کنم. این جور که دارد جلو می‌رود، معلوم نیست از کجا سر در بیاوریم و عاقبت زندگیمان چه شود؟ از خدا چه پنهان، ترسیده‌ام. می‌دانم که خیلی دیر شده، ولی تا همین امروز هی به خودم وعده و وعید داده‌ام الکی، و دلم را خوش کرده‌ام به اتفاقی که قرار است در آینده بیفتد. فردایی که هیچ وقت توی زندگی ما نیامد و هیچ اتفاقی برای ما نیفتاد که نیفتاد.

این روزها دیگر جلوی در و همسایه آبرویی برایمان باقی نمانده است. کم‌تر کسی رغبت دارد ما را به دورهمی‌های خانوادگی و جمع دوستان دعوت کند. مگر جان و آبرویشان را از سر راه آورده‌اند که یک نفر سکه پولشان کند و جد و آبادشان را بیاورد جلوی چشمشان و زیر بار سنگین حرف‌های رکیک و دشنام له و لورده‌شان کند؛ نه به خدا! مردم و جاهتشان را که از سر راه نیاورده‌اند. برای هر خشت آن، کلی آبرو خرج کرده‌اند و از خواسته‌های ریز و درشتشان گذشته‌اند تا بنای زندگیشان را روی آن عَلم کنند. بعد تصور کنید؛ یک آدم لالایی و بی‌قید از گرد راه برسد و با بولدوزر برود روی همه چیز... نه، خدا را خوش نمی‌آید. مردم حق دارند که از ما فاصله بگیرند، وقتی حرمتشان را نگه نمی‌داریم و با نیش کلام و بد و بیراه، آتش می‌اندازیم در خرمن زندگیشان.

این روزها بعضی‌ها به صراحت و بعضی‌ها هم به کنایه به من می‌گویند (خودم هم فهمیده‌ام): «بازنده واقعی زندگی، من هستم.» من! که در طی بیست سال او را تحمل



شاید اشتباه بزرگ از جانب من بود که نخواستم حرف پدرم را زمین بگذارم و با خود گفتم که به مرور زمان همه چیز درست می‌شود. ولی نشد. واقعیت این بود که من نمی‌توانستم جادو کنم. معجزه کنم. من نمی‌توانستم دیگران را تغییر دهم. ارزیابی من از آینده، اشتباه بود. هر روز که از زندگی مشترکمان گذشت، وضع بد و بدتر هم شد و رسید به این نقطه که امروز رسیده‌ام.

راستش، نمی‌توانم از حق بگذرم. آرش مرد بدی نیست. خیلی تلاش می‌کند که رفاه و آسایش ما را فراهم کند، البته در حد و وسعش. اما چه فایده؟ دور از جانش، عین گاو نه من شیرده است که با یک لگد، همه چیز را خراب می‌کند.

متأسفانه بعد از بیست سال، تصمیم گرفته‌ام که از او جدا شوم. با این تفاوت که دیگر پدرم نیست که مرا به صبوری و خویشتنداری سفارش کند و بدتر از همه این‌که از تهدیدهای او نسبت به خودم و بچه‌ها هم ترسیده‌ام.

یک سالی هست که برای دخترم خواستگاری آمده و قرارومدارهایشان را هم گذاشته‌اند. به نظر کار تمام است. من سعی کردم تاحدودی خواستگار را با فراز و نشیب زندگی دخترم آشنا کنم. تصمیم با اوست... ظاهراً او پذیرفته. هر کاری از دستم بریاید، برای خوشبختی و سعادت آن‌ها انجام خواهم داد.

البته از این اتفاق بدتر هم برای یک زندگی رخ می‌دهد که؛ یکهو متوجه بشوی بچه‌ها هم پایشان را جای پای ابوی محترمشان گذاشته‌اند! من دارم می‌بینم جلوی چشمم، سه تا بچه‌هایم مثل شمع آب می‌شوند. هر روز در خودشان بیش‌تر از روزهای قبل فرومی‌روند، مأیوس‌تر، بی‌قرار و دلواپس‌تر! خداییش، این چیزی نبود که در فکر و قلبم برای زندگی مشترک ساخته بودم!

اول بار این گله رو بردم پیش پدرم، هنوز عقد کرده بودیم. سه چهار ماه بود از آشنایی‌تم با آرش می‌گذشت. اما پدرم در برابر گله‌ام مرا به صبوری و متانت سفارش کرد. آن‌روز، تازه از مهمانی درآمده و کلی کیف کرده و سرحال بودیم. پس از قدم‌زدن توی یک پارک، پیشنهاد داد که برویم و یک بستنی بخوریم. رفتیم و دلتان نخواهد، یک بستنی میوه‌ای خوردیم. بعد، قرار شد مرا با ماشین خودش برساند خانه پدری... و رفتیم. نزدیک‌های خانه پدری رسیده بودیم که ناگهان ماشینی زوزه‌کشان با بوق کشارش، تمام ذوق ما را درهم پیچید. چند تا جوان لالابالی، هرهر و کرکر و سرخوش، از بغل ماشینمان به سرعت رد شدند. حقیقتش، یکه خوردم و ترسیدم و او هم.

برگشت و تا چشمش به آن‌ها افتاد، چند تا فحش نثارشان کرد و بعد پایش را گذاشت روی پدال گاز و تعقیبشان کرد... و رفت و رفت تا سر چهارراه گیرشان انداخت و باعجله از ماشین پرید پایین و جلوییشان درآمد و دست به یقه!... و چه صحنه‌های افتضاحی! چه حرف‌های شرم‌آور و خانمانسوزی! این اولین تصویری بود که از آرش در یک بعدازظهر داغ و گرم تابستان در رؤیایرویی با یک حادثه، در ذهن من حک شد و مردی را دیدم که نه‌تنها رعایت حال مرا نکرد که رکیک‌ترین حرف‌ها را در کف خیابان زد. من که هرگز در طول عمرم با چنین صحنه‌هایی روبرو نشده بودم، حسایی دست‌وپایم را گم کردم و هاج‌وواج وسط خیابان، نمی‌دانستم چه کنم؟... هرچند وقتی مرا به خانه رساند، کلی عذرخواهی کرد. ولی چه فایده؟ من داشتم از درون می‌لرزیدم. در تحیر بودم. قبل‌ترها این رفتارها را در فیلم‌ها دیده بودم و چقدر منزجر بودم از این آدم‌ها... و حالا درست کنارم بود و باید با او یک عمر سر می‌کردم.



کارآمدی چون «زبان» میسر است. لذا فراگیری واژه‌ها و به‌کارگیری بهینه آن، از دغدغه علوم رفتاری است. به یقین، کلمات به ما هویت می‌بخشد و روابط بین فردی و اجتماعی ما را تسهیل و تسریع می‌کند... تا آن جا که معجزه آخرین رسول مرسل (ص) می‌شود کلام الهی؛ قرآن.

پیش از پیامبر اسلام، اعجاز انبیا، کلمه نبود، مشهودات و عینیات بود. اما با بلوغ و توانایی انسان در تعقل و تفکر، پروردگار، قرآن را به عنوان یک تراز حق و باطل، پاسخگوی نیاز ابدی بشر و هدایت‌کننده او در زندگی نازل کرد.

بنابراین «زبان»، بیان اندیشه و ترجمان تفکر آدمی است و تربیت و مراقبت از آن اهمیت دارد و کنایه این سخن از گلستان سعدی که: «تا مرد سخن نگفته باشد، عیب و هنرش نهفته باشد». بیان همین باور است که زبان، می‌تواند جایگاه و پایگاه آدمی را به مخاطب خود نشان دهد. پس باید هم‌تراز رشد شناختی، عاطفی و اجتماعی فرد، متولیان تربیتی به این مهم توجه ویژه داشته باشند.

اما بدزبانی چیست؟

یکی از آفات زبان، دشنام و ناسزاگویی است و آن عبارت است از این که انسان از امور قبیح و مستهجن، با عبارات و الفاظ صریح تعبیر کند و کلمات ناشایست و دور از شأن آدمی را بر زبان جاری کند که در اصطلاح به آن سب یا فحش هم می‌گویند. فحش مفهوم وسیعی دارد که شامل نسبت‌های زشت ناموسی نیز می‌شود.

طرح مسئله

همان‌طور که اشاره شد، آرش، مرد بددهان است. ظاهراً این رفتار را از همان کودکی یاد گرفته است. حرف رکیک زدن برای او، مثل نقل و نبات است. کککش هم نمی‌گردد و بدتر از آن، حال و هوای اطرافیان اوست که از این رفتار آرش، به ستوه آمده‌اند. نه پای رفتن به مهمانی دارند و نه کسی را می‌توانند به خانه خود دعوت کنند! خانواده‌ای در خود فرو رفته و منزوی که همین رفتارها، راه تعامل با دیگران را برای آن‌ها مسدود کرده است. متأسفانه این رفتار، روی بعضی از بچه‌ها هم اثر سوء گذاشته است... دیگر حرف از نصیحت و اندرز گذشته است. فحش دادن و تحقیرکردن افراد، شده است رویه‌ای برای حل مسئله آرش در مواجهه با مشکلات. چه باید کرد؟ آیا روشی را که همسر آرش در پیش گرفته (جدایی) مناسب است؟ این روش، بیش‌تر به خطر زدن مسئله شبیه است تا راه حل آن! چگونه باید با این مشکل روبرو شد و در جهت حل آن اقدام کرد؟ این وسط، گناه بچه‌ها چیست که باید به پای رفتار غیرمعارف و قبیح پدر خود بسوزند؟

اهمیت زبان در روابط اجتماعی و روابط بین فردی

زبان را دریچه روان و روح آدمی خوانده‌اند؛ یک جور معرف شخصیت و باورهای انسان. ما چگونه می‌توانیم به درونمایه‌های شخصیت یک نفر پی ببریم؟ بی‌شک یکی از مسیرها، هم‌کلامی و گفتگوست. به بیان حضرت امیر(ع): «الْأَنسَانُ لُغَةُ لِسَانُهُ؛ خلاصه وجود انسان در زبان او نهفته است (بحارالانوار، ج ۷۸، ص ۵۶)». به عبارتی، شخصیت و باطن هرکس، در زبان و کلماتش بروز و ظهور پیدا می‌کند.

امروزه بخشی از روان‌شناسی علمی، به مبحث «زبان و اندیشه» می‌پردازد و این مبحث، متأثر از اهمیتی است که در تمام حوزه‌ها و شاخه‌های روان‌شناسی، اعم از روان‌شناسی رشد، فیزیولوژی، تربیتی، اجتماعی، بالینی و بین فرهنگی... دارد.

اگر بپذیریم که میزبان انسان نسبت به حیوانات، تعقل و فکر است. زبان، تبیین‌کننده این امتیاز است. راه ورود و پردازش به اندوخته‌های فکر، با ابزار

همین بس که پیامبر مهربانی (ص) در نکوهش بدزبانی می فرماید: «إِنَّ شَرَّ النَّاسِ مَنْزِلُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ مَنْ يُخَافُ لِسَانَهُ، أَوْ يُخَافُ شَرَّهُ؛ بی گمان، بدترین مردمان از نظر جایگاه در روز قیامت، کسی است که [مردم] از زبانش یا شرش بترسند (کنز العمال: ج ۳، ص ۵۵۲)».

بیان چند نکته

۱. بی شک بدزبانی و زشت گویی، زمینه های یادگیری دارد. زبان ناسزاگویی آرش، هیچ ربطی به مشکلات و موانع و ناکامی های موجود در کار و زندگی او ندارد. بلکه انگار این رفتار، بخشی از شخصیت اجتماعی در تعامل با دیگران شده است. او از طریق روابط اجتماعی، یاد گرفته است که خسونت خود را به صورت کلامی بروز دهد.

۲. شاید بگوییم که فحش دادن، نوعی استیصال و واکنش به درماندگی محسوب می شود. ولی درباره آرش می تواند یک جور عادت برای کنترل بیش تر محیط باشد. یک جور حاشیه امن برای این که کسی به حریم خصوصی او وارد نشود. او با فحش دادن، به امنیت روانی - اجتماعی می رسد.

۳. ویژگی روانی و خلقی آدم ها، به حدود و ثغوری است که خود را به آن پایبند می کنند. «کنترل» ذهن و زبان در رویارویی مشکلات و حوادث، بخش جداناپذیر از هوش هیجانی به حساب می آید. به عبارتی، انتظار داریم که افراد، با هوش هیجانی بالا، بتوانند در بزنگاه های زندگی، ذهنشان را کنترل کنند و به تبع ذهن کنترل شده، رفتار کلامی و غیرکلامی را هم مدیریت کنند. با این فرض، به نظر می رسد که هوش هیجانی آرش پایین است.

۴. بدزبانی، یک جور پرخاشگری مفرط است. آرش بنا بر قول مشهور روان شناسان تربیتی، به احتمال زیاد برای بروز این رفتار، در گذشته پاداش دریافت کرده و برای حل مسئله خود، روش فحش و ناسزا را به کار می گیرد.

۵. فحش دادن برای آرش، یک جور اثبات وجود و قدرت هم محسوب می شود. به عبارتی ناسزاگویی، به نوعی شخصیت فرد مقابل را ویران می کند تا خودش را در جایگاه برتر قرار دهد و بر دیگری تحکم کند.

۶. حتماً ناسزاگویی و بدزبانی، منبعث از مدل عقده حقارت است. احتمالاً آرش تاکنون نتوانسته است

احساس حقارتش را در مسیر درست خود و به نحو سالم و شایسته، مدیریت و جبران کند؛ حالا شرایط را به نفع مطلوب برای خود مصادره می کند، با علم به این که دیگران هرگز وارد بازی او نخواهند شد و...

خسونت در قاب بدزبانی

خسونت های کلامی (روانی) و غیرکلامی که خود به اشکالی نظیر: خسونت جسمانی، خسونت فرهنگی - اجتماعی، خسونت حقوقی و خسونت اقتصادی تقسیم می شود.

رفتار خسونت آمیز یعنی؛ هرگونه رفتاری که با هدف وارد کردن آسیب یا صدمه به اشخاص یا دیگر پدیده ها صورت بگیرد. رفتار خسونت آمیز می تواند در سطح آگاهانه یا ناآگاهانه باشد، ولی در این جا منظور، استفاده از زور فیزیکی یا کلامی به منظور قراردادن دیگران در وضعیتی برخلاف خواسته شان است. به عبارتی، خسونت به عنوان ابزاری است که برای کنترل دیگری یا وضعیت و پدیده ای به کار گرفته می شود.

با در نظر گرفتن این تعریف؛ آدم های خشن، انعطاف پذیر نیستند. تندمزاج و عجولانه عمل می کنند. نسبت به اعمال و رفتار نادرست خود، پافشاری می کنند. به عبارتی، اولاً خسونت یک رفتار است و این رفتار، با ویژگی هایی همچون: پرخاشگری، ضرب و شتم، تحقیر، محرومیت قراردادن فرد دیگر یا تخریب اموال، ابراز می شود. در این بین، خسونت کلامی که در قالب فحش یا ناسزاگویی ابراز می شود، منبعث از ناتوانی در تحلیل و حل مسئله و عجز در عاقبت اندیشی است.

فرد بدزبان، خواسته و مکنونات درونی خود را در بیانی گزنده و تیز، به سمت هرگونه مانع، نشانه می برد. او برای رسیدن به هدف ذهنی خود، از حربه ای به نام «ناسزاگویی» استفاده می کند و دقیقاً همین فرد اگر بداند برای رسیدن به مقصد باید اصول اخلاقی را رعایت کند، به شدت مراقب کلمات خود است. به دیگر سخن، فرد بدزبان، آگاهانه از کلمات برای مانع زدایی به سمت اهداف خود، بهره می برد.

به طور کلی، سوء رفتار با دیگری، به دو شیوه انجام می شود: ۱. سوء رفتارهای کلامی و ۲. سوء رفتارهای غیرکلامی. زیرساخت سوء رفتارهای کلامی، خسونت

بشود. چه بسیار خانواده‌هایی که از تشمت افراد خانواده به خاطر بدزبانی یکی از اعضای خانواده، گله‌مندند. مادری از پسر بزرگش شکایت می‌کرد، چون هر وقت وارد محیط خانه می‌شد، برادر و خواهرهایش سراسیمه به اتاق‌هایشان می‌گریزند (و پناه می‌برند) تا از گزند زبان و پرخاش او در امان باشند.

سوم این‌که، بدزبانی، حتی خوبی‌ها و نیکی‌ها را هم محو و نابود می‌کند و زحمات فرد اهانت‌کننده را بر باد می‌دهد. درواقع، فرد ناسزاگو، با تجاوز در حریم عاطفی و خلقی مخاطب خود، فضای امن طرف مقابلش را ناایمن و مکدر می‌کند و برای فرد (یا افراد) تهدید بالقوه‌ای محسوب می‌شود که هر لحظه نیت کند، می‌تواند به فرد مورد نظرش آسیب بزند. خب طبیعی است که افراد برای خود شأن و منزلت دارند و از شرایط رنج‌آلود دوری می‌کنند. حال، به این آثار، برابر آموزه‌های دینی، استعجاب نشدن دعا، برچیده شدن برکات و نعمات، تنگ شدن رزق و روزی و ترویج نفاق و فساد و... را هم می‌توان اضافه کرد.

چه باید کرد؟

۱. اراده فرد

قدم نخست برای اصلاح این رفتار ناشایست، خواست و اراده فرد است. فرد باید بخواهد که خودش را از این مخمصه رها کند. این واقعیت را بداند که فحش دادن و بدخلقی، باعث خدشه‌دار شدن شخصیت او می‌شود. شاید در نگاه اول بگوییم که این امر، خواسته همه است، ولی بین آنچه می‌خواهیم تا عمل به آن، خیلی فاصله است و پرکردن این فاصله را باید با اراده و مقاومت جبران کرد. درواقع شخص انتخاب می‌کند که برای حل مسئله خود یا کنترل دیگران «ناسزا» بگوید. روان‌شناسی مبتنی بر تئوری انتخاب بر این باور است که آنچه ما انجام می‌دهیم، یک رفتار است و همه رفتارها عمدی بوده و از درون ما برانگیخته می‌شود. این برخلاف نظر صاحب نظرانی است که می‌گویند ما در دنیایی از کنترل بیرونی به سر می‌بریم و به وسیله عوامل خارجی برانگیخته می‌شویم. به عبارتی، ما مسئول مستقیم تمامی رفتارهای خودمان هستیم. بنابراین فرد فحاش، به طور عمدی انتخاب می‌کند که فحش دهد، نه این‌که دیگران او را وادار به این عمل بکنند!



کلامی است که می‌توان به خشونت‌های کلامی آشکار و پنهان تقسیم کرد. خشونت‌های کلامی آشکار مثل: ناسزاگویی و فحاشی، ارباب و تهدید، داد و فریاد، متلک‌پرانی و زخم‌زبان زدن و... را می‌توان نام برد و از خشونت‌های کلامی پنهان هم می‌توان به: قهرکردن، نادیده گرفتن دیگری، برتری جویی و... اشاره کرد که در این نوشته به طور خاص، به خشونت‌های کلامی آشکار خواهیم پرداخت.

خشونت‌های کلامی آشکار با ما چه می‌کند؟

به طور خلاصه، فحش دادن و هرزه‌گویی باعث رنجش و تنفر مردم از ناسزاگو می‌شود، به خصوص خوبان و نیکان. خیلی طبیعی است که مردم از این افراد دوری کنند و بدتر آن‌که، درعوض اشخاص بد و پست به این افراد نزدیک می‌شوند و دیری نمی‌پاید که فرد ناسزاگو، خود را در گردابی از فساد و تباهی غرق می‌کند. امیرمؤمنان (ع) در این باره می‌فرماید: «ایاک و ما یستهجن من الکلام فانه یحبس علیک اللثام و ینفر عنک الکرام؛ از هر کلام زشت و سخن ناروا پرهیز کن، زیرا با گفتن آن پستان و رذلان به تو روی می‌آورند و کریمان از تو می‌گریزند (غررالحکم و دررالکلم، ص ۱۷۲، ح ۹۱)» بی‌گمان این اولین آسیبی است که فرد را تا مرز انحطاط اخلاقی و اجتماعی سوق می‌دهد.

دومین اثر بدزبانی، ازهم‌گسستگی روابط خانوادگی میان افراد خانواده است که به تنهایی می‌تواند موجب ازهم‌پاشیدگی روح وحدت و انسجام اعضای خانواده

۲. توجه آگاهی

توجه آگاهی یا ذهن آگاهی، تکنیک روان شناختی است که فرد باید با تمرین و ممارست نسبت به داده های ذهنی خود، در زمان حال، متمرکز و متوجه باشد. «کابات-زین» آن را فرایند «توجه کردن به طریق خاص و عمدی، در لحظه کنونی و غیرقضاوتگرانه» تعریف کرده اند. کارکرد اساسی توجه آگاهی، ایجاد تمایز بین تجربه مستقیم و تجربه ساخته شده است. تجربه مستقیم، ساده و نزدیک به تجربه بلاواسطه حواس است. کیفیت این جا و اکنون دارد و اغلب با مشاهده، ملاحظه و توجه کردن به (آگاه بودن از) یا تماشا کردن توصیف می شود. در مقابل آن، تجربه ساخته شده پیچیده است و شامل فرایند شناختی سطح بالا، مانند: کلامی کردن، تعبیر، مقایسه، تجزیه و تحلیل، قضاوت، تصور کردن، پیش بینی کردن و به یاد آوردن می شود. به عبارتی، توجه آگاهی یعنی؛ فاصله بین آنچه ما فکر می کنیم (آن چیزهایی که هست) و آنچه حواس ما درباره آن چیزها ارزیابی می کند و توجه آگاهی باعث می شود ما این فاصله را دریابیم.

در این تکنیک، فرد آگاهانه با رفتار فحاشی روبرو می شود و با آنچه در درون ذهن و بیرون آن می گذرد، همزمان مواجه می شود. معمولاً آدم نمی تواند به دو چیز متضاد و مقابل هم، متمرکز شود و لاجرم با تمرین و تلاش، برای درخواست یا کنترل دیگری، کلمات شایسته را جایگزین می کند.

۳. معاشرت نکردن با ناهلان و نارقیقان

وقتی شخصی با افراد معلوم الحال و اراذل و اوباش، نشست و برخاست می کند و با آن ها رفیق و مانوس می شود، به مرور زمان، همنشینی و مجالست با آنان، بر شاکله و شخصیت او هم اثر می گذارد و برعکس، مراودات و معاشرت با افراد خوش سیرت، مؤدب و خوشنام، آدمی را به سمت امور نیک و خلیات شایسته سوق می دهد. شاعر پارسی زبان، سعدی، این معنا را به نحو مطلوب در حکایتی بیان کرده است:

گلی خوشبوی در حمام روزی

رسید از دست محبوبی به دستم

بدو گفتم که مشکی یا عبیری
که از بوی دلاویز تو مستم
بگفتا من گلی ناچیز بودم
ولیکن مدتی با گل نشستم
کمال همنشین در من اثر کرد
گر نه من همان خاکم که هستم...

۴. تمرین سکوت و پرهیز از سخنان بیجا

پرواضح است که آدمی هر قدر کم تر حرف بزند و ابراز وجود کند، لغزش کلامی کم تر می دارد. تمرین برای تجربه های سکوت، فرصتی است که آدمی به خود می دهد تا اختیاردار زبانش باشد و همچنین راه طغیان و سرکشی را بر زبان ببندد. پیامبر اعظم می فرماید: «مَنْ صَمَتَ نَجَا؛ آن کس که سکوت کند، نجات می یابد» (ارشادالقلوب، جلد ۱، ص ۱۰۳).

در این جا مراد سکوت مطلق نیست، بلکه خاموشی در برابر صحبت های فسادانگیز و ناملازمات است. شخص در فرایند سکوت، یاد می گیرد از صحبت های بی محتوا پرهیز کند و برعکس، ذهن و حافظه خود را به صحبت های پرمحتوا و نغز عادت بدهد و ذهن آکنده از محتوا، کم تر خود را نقض می کند.

۵. تفکر قبل از سخن

مشکل اساسی در ناسزاگویی این است که فرد فحاش، کم تر (یا اصلاً) به عواقب کار و رفتار کلامی خود فکر نمی کند. به عبارتی، حرف زدنش قبل از فکر کردن است. اول حرف را از چله دهان خارج می کند و آن گاه به هدف نگاه می کند. در حالی که آدم عاقل و متفکر، اول، هدف و آینده را می بیند و سپس تیر کلمات را به سوی آن رها می کند. پیامبر اعظم اسلام می فرماید: «أَنَّ لِسَانَ الْمُؤْمِنِ وَرَاءَ قَلْبِهِ، فَإِذَا ارَادَ أَنْ يَتَكَلَّمَ بِشَيْءٍ تَدَبَّرَهُ بِقَلْبِهِ، ثُمَّ امْضَاهُ بِلِسَانِهِ، وَأَنَّ لِسَانَ الْمُنَافِقِ إِمَامٌ قَلْبِهِ، فَإِذَا هَمَّ بِشَيْءٍ امْضَاهُ بِلِسَانِهِ وَلَمْ يَتَدَبَّرْهُ بِقَلْبِهِ؛ به راستی، زبان مؤمن در پشت دل اوست؛ هرگاه بخواهد سخن بگوید، در دل می اندیشد، آن گاه بر زبان می راند و زبان منافق، پیشاپیش دل اوست. پس هرگاه چیزی را قصد کند، بر زبان براند، بدون این که در دل بیندیشد (مجموعه وزام، ترجمه عطایی: ج ۱، ص ۲۰۶)»



رضانجبر (کارشناس بیمه)



کتاب جادوی فکر بزرگ (The Magic of Thinking Big) همان کتابی است که می‌خواهد به ما بگوید نباید توانمندی‌ها و قابلیت‌هایمان را دست‌کم بگیریم. انسان به معنای حقیقی کلمه، اشرف مخلوقات است و بدون شک می‌تواند به اهداف متعالی و ارزشمندی که دارد، دست پیدا کند. در صورتی که تمایل دارید با مفاهیم ارزشمند کتاب جادوی فکر بزرگ آشنا شوید و با کمک این مفاهیم، گام‌های بلندتری برای موفقیت در زندگی خود بردارید، تا پایان این مقاله با ما همراه شوید.

آشنایی با نویسنده کتاب

دکتر دیوید جوزف شوارتز در ۲۳ مارس ۱۹۲۷ در آمریکا به دنیا آمد. او در دوران پربار زندگی خود توانست با سخنرانی‌های بی‌نظیر خود در زمینه مسائل انگیزشی، به افراد زیادی قدرت و انگیزه ببخشد تا بتوانند در زندگیشان به موفقیت برسند. درست است که او در ۶ دسامبر ۱۹۸۷ در شصت‌سالگی چشم از جهان فرو بست، ولی همواره نوشته‌ها و سخنرانی‌هایش، یار و یاور افرادی است که خواهان پیشرفت و موفقیت هستند.

کتاب جادوی فکر بزرگ یکی از بهترین کتاب‌های رشد و توسعه فردی است که دکتر دیوید شوارتز نوشته است. با مطالعه این کتاب، یاد می‌گیریم که به خودمان، توانایی‌ها و قدرت‌هایی که داریم، ایمان بیاوریم و بزرگ فکر کردن را یاد بگیریم. در صورتی که تمایل دارید چند مورد از بهترین و ارزشمندترین نکات این کتاب را مطالعه کنید، تا پایان این مقاله با ما همراه شوید.

خلاصه کتاب

کتاب جادوی فکر بزرگ یکی از ارزنده‌ترین کتاب‌هایی است که تاکنون در زمینه موفقیت نوشته شده است. درباره ارزشمندی این کتاب، همین بس که تاکنون بیش از شش میلیون نسخه چاپی از آن در سراسر دنیا فروخته شده و بسیاری از بزرگان موفقیت، رشد فردی، رهبری و مدیریت در آثار خودشان از این کتاب بی‌نظیر یاد کرده‌اند. اگر اهل مطالعه کتاب‌های حوزه موفقیت باشید، بی‌شک تاکنون چندین بار نام این کتاب را شنیده‌اید. این کتاب را دکتر دیوید شوارتز نوشته و در اختیار علاقه‌مندان به موفقیت قرار داده است.



بزرگ فکر کردن به چه معناست؟

بزرگ فکر کردن به این معناست که وقتی یک هدف را برای خودمان تعریف می‌کنیم، توانایی‌هایمان را دست‌کم نگیریم. نباید برچسب «ناتوان» را به خودمان بچسبانیم. دکتر دیوید شوارتز، اعتقاد عجیبی به افکار آدمی دارد. او می‌گوید اگر فکر کنیم که می‌توانیم به هدفی دست پیدا کنیم و برای دستیابی به آن هدف، تمام تلاش و توانمان را به کار بیندیم، بی‌شک می‌توانیم آن هدف را در زندگی و کسب‌وکار خودمان محقق کنیم. بزرگ فکر کردن یعنی همواره به خودمان و توانمندی‌هایمان ایمان راسخ داشته باشیم. هرگز خود را کوچک نشماریم و اهداف را بیش‌ازحد برای خودمان بزرگ نکنیم. این را بدانیم که انسان‌ها به واسطه تفکراتی که دارند، به قدرت و برتری دست پیدا می‌کنند. همچنین سعی کنید که در صحبت‌هایتان از کلمات و عبارات مثبت استفاده کنید؛ هیچ متفکر بزرگی از کلمات منفی استفاده نمی‌کند. همچنین اجازه ندهید که استدلال‌های کوچک و توهین‌ها، شما را از مسیرتان دور کند. این خود می‌تواند جادوی یک فکر بزرگ برای شما باشد.

چند نکته برای رهبری توانمند

یکی از توانمندی‌های مهمی که انسان‌های مختلف باید برای یادگیری آن تلاش کنند، مهارت رهبری است. پیش از این، بسیاری از افراد، این مهارت را ذاتی و موروثی می‌دانستند، ولی این نظر امروز رد می‌شود. متخصصان و روان‌شناسان مطرح دنیا ثابت کرده‌اند که می‌توان رهبری را مثل مهارت‌های دیگر یاد گرفت. در کتاب جادوی فکر بزرگ به چهار نکته مهم برای رهبری اشاره شده است که در ادامه، این نکات را به صورت مختصر و مفید بیان می‌کنیم:

او در سال ۱۹۵۹ کتاب جادوی فکر بزرگ را نوشت و روانه بازار کرد. مطالب و محتوای این کتاب، به قدری ارزشمند و سازنده بود که همان سال، کتاب مورد بحث در لیست پرفروش‌ترین کتاب‌های نیویورک تایمز قرار گرفت. درست است که از آن سال تاکنون شش میلیون نسخه چاپی از این کتاب فروخته شده، ولی هنوز این کتاب به عنوان یکی از ارزشمندترین و پرفروش‌ترین کتاب‌های موفقیت و رشد فردی در جهان شناخته می‌شود. در ادامه این مقاله، تصمیم داریم مهم‌ترین درس‌ها و نکاتی را که در این کتاب به آن‌ها اشاره می‌شود، بررسی کنیم.

کتاب جادوی فکر بزرگ به افراد کمک می‌کند که تفکر مثبت را در وجودشان تقویت کنند و با این طرز فکر، مسیر رشد به موفقیت را برای خودشان هموار کنند. یکی دیگر از موضوعات اصلی این کتاب، شیوه تصمیم‌گیری بهتر و جلوگیری از افکار منفی است. جمله بسیار زیبایی در کتاب جادوی فکر بزرگ وجود دارد که نشان می‌دهد موفقیت نصیب چه کسانی می‌شود.

درس‌ها و نکات ارزشمند کتاب

موفقیت افراد، بیش‌تر از آن‌که به هوش آن‌ها بستگی داشته باشد، به تفکر و طرز فکرشان بستگی دارد. نویسنده کتاب جادوی فکر بزرگ اعتقاد دارد: «تا بزرگ فکر نکنیم و خود را باور نداشته باشیم، به جایی نمی‌رسیم.» این کتاب به ما می‌آموزد چگونه تفکراتی داشته باشیم که ما را به سمت موفقیت‌های بیش‌تر و بزرگ‌تر هدایت کند. در این کتاب، تفاوت افراد ناموفق و موفق و افرادی که بزرگ فکر می‌کنند با دیگران به وضوح مشخص می‌شود. نویسنده این کتاب، در سیزده فصل به ما نشان می‌دهد که چرا و چگونه بزرگ بیندیشیم و چگونه از این ابزار قدرتمند در زندگی‌مان استفاده کنیم. خود کتاب مدعی است روش‌هایی که در آن بیان می‌شود، برای عمل کردن است. پس این کتاب فقط برای مطالعه و خواندن نیست و باید درس‌های آن را به کار بیندیم. کتاب جادوی فکر بزرگ را می‌توان در کتابخانه بیش‌تر مدیران و صاحبان کسب‌وکار پیدا کرد. در ادامه این بخش از مقاله، تصمیم داریم به درس‌هایی بپردازیم که کتاب جادوی فکر بزرگ به ما یاد می‌دهد.



وقتی یک رهبر، بخشی از روز را به فکرکردن اختصاص می‌دهد، می‌تواند تصمیم‌های بهتر و خلاقانه‌تری بگیرد و روی تصحیح صحبت‌ها و تفکراتش کار کند. این کار به نفع تمام افراد تیم است. مطالعات نشان داده است که به‌ندرت سطح اعضای تیم از سطح رهبر فراتر می‌رود و به همین دلیل، همواره رهبران باید برای خودشان وقت بگذارند و به رشد و پیشرفتشان کمک کنند. با این کار، اعضای تیم هم به تدریج پیشرفت می‌کنند و خودشان را ارتقا می‌دهند.

بگذارید فکر بزرگ برای شما هم جادو کند

کتاب جادوی فکر بزرگ درواقع می‌خواهد به ما بگوید که نباید خود را با افکار محدودکننده، محدود کنیم. ما توانایی رسیدن به اهداف عالی و متعالی را داریم. اگر واقعاً می‌خواهیم به جایگاه‌های مهم و عالی برسیم، باید در گام نخست به خودمان اجازه دهیم که فکر بزرگ داشته باشیم. فکر بزرگ به حدی قدرت و توانایی دارد که می‌تواند در زندگی ما معجزه و تحول ایجاد کند. اگر باور و اعتقاد داشته باشید که می‌توانید کاری انجام دهید، مطمئن باشید که آن را انجام خواهید داد.

در صورتی که از مطالعه کتاب جادوی فکر بزرگ لذت بردید، پیشنهاد می‌شود مقاله مربوط به کتاب نگرش یعنی همه چیز را هم مطالعه کنید. این کتاب هم پر از درس‌های مهم و ارزشمندی است که مسیر شما را برای رسیدن به موفقیت هموار می‌کند. آیا تاکنون کتاب جادوی فکر بزرگ را مطالعه کرده‌اید؟ این کتاب، چه درس‌هایی برای شما به همراه داشته است؟ از نظر شما، واقعاً فکر بزرگ، توانایی جادوکردن در زندگی ما را دارد؟ تجربه خاصی در این زمینه داشته‌اید؟ لطفاً نظرات و پیشنهادهای خود را با ما به اشتراک بگذارید.

۱. از زوایای مختلف به یک قضیه نگاه کنید

اگر می‌خواهید حمایت دیگران را برای خود داشته باشید، باید از نگاه آنان به جهان نگاه کنید. از خود سؤال کنید که اگر من یک فرد دیگر بودم، درباره این وضعیت چه فکری می‌کردم. در نظر بگیرید که افراد دیگر به چیزی بیش‌تر از همه اهمیت می‌دهند. این کار باعث می‌شود کلید قانع‌کردن آن‌ها را به دست آورید.

۲. به رعایت حقوق انسانی پایبند باشید

رهبران مختلفی وجود دارند که در حالت اول می‌توانند دیکتاتور باشند و دنبال‌کننده‌ها و پیروان از آن‌ها خشمگین می‌شوند. حالت دوم، رهبران مقرراتی هستند که رویه‌ها را دنبال می‌کنند و به علت یک خطا دنبال مجازات هستند. دنبال‌کننده‌ها و پیروان این رهبران، علاقه‌ای به کارکردن مثل یک ماشین ندارند. حالت سوم، رهبرانی هستند که با دیگران براساس حقوق یک انسان رفتار می‌کنند و به این خاطر است که همواره پیروان و دنبال‌کنندگان را مجذوب خود می‌کنند و آن‌ها را از خود راضی نگه می‌دارند. بنابراین، رهبری‌کردن براساس اصول انسانی، از مهم‌ترین کارهایی است که یک رهبر باید انجام دهد.

۳. همواره به رشد و پیشرفت فکر کنید

حفظ وضع موجود در محیط کار، نسبتاً آسان است، اما رهبری که همیشه دنبال پیشرفت است و برای آن تلاش می‌کند، بسیار نادر و فوق‌العاده بالارزش است. بنابراین اگر کسی تمایل دارد به رهبر بزرگی تبدیل شود، به هیچ عنوان نباید به وضعیت موجود قناعت کند. او همواره باید برنامه منسجم و عالی‌ای برای رشد و پیشرفت ترسیم کند و تیم خود را به سمت آن هدف و مقصدی که ترسیم کرده است، هدایت کند.

۴. برای خودتان وقتی را برای فکرکردن کنار بگذارید

بیش‌تر افرادی که نقش رهبر را دارند، همیشه بسیار شلوغند و وقتی برای خودشان، زندگی شخصی و خانواده‌شان ندارند. هنری که یک رهبر باید در وجود خودش به وجود بیاورد، این است که همواره بخشی از روز را به خودش و فکرکردن روی کارها، تصمیم‌ها، افکار و طرز فکرش اختصاص دهد.

کنشگری در فضای مجازی

اکبر کریمی



داشته باشیم. وقتی سیاستگذاری با علم و آگاهی توأم باشد، مخاطبان نیز همراهی‌های بیش‌تری خواهند کرد. وقتی در فضای مجازی قرار می‌گیریم، خیلی متوجه جریان‌هایی نیستیم که ما را در خود حرکت می‌دهد. البته خیلی از این جریان‌سازی‌ها برنامه‌ریزی شده است و این موضوع به تناسب رسانه‌های مختلف، متعدد و متنوع است. ما در فضای مجازی به‌طور ناخودآگاه در معرض انواع کنشگرها قرار می‌گیریم که همه چیدمان دارند و در آن جریان‌ها و الگوریتم‌هایی وجود دارد که مخاطب را با محتوای خاص مواجه کند، بنابراین نوع کنشگری در این فضا محدود نیست.

وقتی مطالعه جامعه ایرانی به زیر سه خط رسیده است، این مسئله میدان‌داری در رسانه‌های اجتماعی را می‌رساند و در چنین فضایی، مقابل روایت را نمی‌توان گرفت. چالش سواد رسانه این است که مخاطب در حوزه سواد رسانه‌ای دچار نوعی جهل مرکب است، یعنی نمی‌داند فریب می‌خورد و اصلی‌ترین مسئله در حوزه روایت، فیک‌نیوزهاست.

یکی از کلیدی‌ترین مفاهیم در عرصه فضای مجازی، تبدیل شدن مخاطب به کاربر است. کاربر بر جامعه شبکه‌ای اثرگذاری دارد و فعالیت او در فضای مجازی ماندگار، مؤثر و قابل رهگیری است. در شرایط فعلی، فضای مجازی، بخشی از زندگی مردم شده و حضور پررنگ نوجوانان، این فضا را جدی‌تر کرده است. در این فضا، تعاملات متعدد و متفاوتی وجود دارد که درواقع آن کنش‌هایی را که در فضای واقعی داشتیم، در فضای مجازی داریم.

کنشگری هوشمند در فضای مجازی دو سطح دارد: «اول سطح کاربر و دوم سطح حکمران و سیاستگذار». تقریباً ما در حوزه سیاستگذاری فضای مجازی در کشور به‌تکلیف هستیم و ۹۰ درصد جامعه درگیر فضای مجازی هستند و به همین دلیل در برخی سیاستگذاری‌ها با مقاومت اجتماعی مواجهیم و این‌ها کنش به‌شمار می‌رود. باید سیاستگذاران، برنامه‌سازان و مخاطبان در حوزه سواد رسانه‌ای آگاه باشند تا مخاطب آگاه و کنشگر



مدتی است فعالان و سازمان‌های ما وارد حوزه حل مسائل اساسی کشور شده‌اند. باید از رویکرد سطحی و کلی عبور کرد و به رویکرد تخصصی‌تر دست پیدا کرد. باید از ژورنالیسم سیاسی و روزنامه‌نگاری عبور کرد و به سمت توصیف، تبیین و پیش‌بینی مسیر پیشرفت رفت. در این بین، می‌توان از سواد رسانه‌ای بهره جست:

سه دغدغه جدی در سواد رسانه‌ای وجود دارد: ۱. نبودن زیرساخت‌های مناسب، ۲. سیاستگذاری يك بام و دو هوا و ۳. این‌که مخاطب باید به کنشگری فعال در این فضا تبدیل شود. پایش رسانه‌ها و فضای مجازی، یکی از ارکان سواد رسانه‌ای است که به ارزیابی داده‌ها و اهدافش می‌پردازد. بحث پایش رسانه‌ها و فضای مجازی، یعنی ما بتوانیم رسانه‌های مختلف را دسته‌بندی و آن‌ها را رصد و ارزیابی و پیام‌های دریافتی مختلف را از رسانه‌های متنوع مختلف طبقه‌بندی کنیم تا در نهایت به جمع‌بندی برسیم. وقتی مبحث سواد رسانه‌ای مطرح شد، این رویکردها به وجود آمد: ۱. فردی، ۲. اجتماعی، ۳. فرهنگی، ۴. اقتصادی و ۵. سیاسی (حکومتی - نظارتی)

در بحث فردی، نظر بر این است که افراد می‌بایست مجموعه‌ای از مهارت‌هایی را داشته باشند که بتوانند انواع رسانه و تولیدات آن‌ها را شناسایی و از هم تفکیک کنند. مخاطب باید بتواند ارزیابی، تجزیه و تحلیل و ارزشیابی از رسانه‌ها را در مسیر استفاده بهینه از جریان نامتناهی اطلاعات داشته باشد.

یکی از نظریه‌پردازان برجسته‌ای که در حوزه سواد رسانه‌ای، جدیدترین نظریه‌ها را در این خصوص مطرح کرد، آقای جیمز پاتر است. او شش رکن اصلی را برای سواد رسانه‌ای به شرح ذیل مطرح کرده است:

۱. تحلیل: شکستن پیام به عناصر معنادار، یعنی همان رمزگذاری پیام که سازنده پیام انجام می‌دهد و ما باید رمزگشایی کنیم.

۲. ارزشیابی: پیام‌هایی را که از رسانه‌های مختلف مخابره می‌شود، مقایسه کنیم تا بفهمیم ارزش خبری کدام رسانه بالاتر است و به رسانه‌ها نمره دهیم.

۳. گروه‌بندی: پیام‌هایی را که دریافت می‌کنیم، دسته‌بندی کنیم. پیام خبری را از پیام تجاری منفک

کنیم و انواع رسانه‌ها و طیف آن‌ها را با پوشش خبری شناسایی و دسته‌بندی کنیم.

۴. استقرا: نتیجه‌گیری کنیم. هدف از کل به جز رسیدن است. یعنی یک نظریه را به ارکان مختلف علوم تجربی و علوم رسانه‌ای مرتبط می‌کنیم.

۵. قیاس: یعنی میان فرستادگان پیام، مقایسه تطبیقی انجام دهیم.

۶. ترکیب: در نهایت، ترکیب و جمع‌بندی کنیم. بین پیام‌های رسانه‌ای مختلف بتوانیم ساختار جدیدی شناسایی کنیم و به نتیجه‌گیری واحدی برسیم.

مؤلفه‌های سواد رسانه‌ای که یونسکو مطرح کرده، سه بعد اصلی را مطرح کرده است برای کاربرانی که توانایی تولید محتوا در فضای مجازی را دارند که این فرد باید سواد رسانه‌ای داشته باشند:

الف) بعد تقاضا: جستجو، دسترسی و بازیابی به اطلاعات است. درواقع یکی از ارکان مهم در سواد رسانه‌ای، این است که همه افراد باید دسترسی آزاد به اطلاعات را داشته و در نهایت انتخابگر باشند.

ب) بعد درک: هر فردی باید براساس سیزده رکنی که یونسکو در حوزه سواد رسانه مطرح کرده، بتواند اطلاعاتی را که از طریق رسانه‌ها دریافت می‌کند، ارزیابی، بررسی، برآورد و سازماندهی اطلاعاتی کند.



کنشگری در فضای مجازی

وقتی وارد فضای مجازی می‌شویم، شخصیت پنهانی در فضای مجازی وجود دارد که اختفاست. یعنی خفی بودن فرد حقیقی است. بنابراین کنشگرانی که در فضای مجازی مطرح می‌شوند، ممکن است از هویت‌های واقعی همدیگر مطلع نباشند، ولی آن چیزی که این‌جا مدنظر ماست، این کنشگران فضای مجازی، کسانی هستند که از حرکتی بدوی به هدفی آتی می‌رسند. در واقع جنبش ۶ آوریل ۲۰۰۸ مصر بهار عربی یا همان بیداری اسلامی از همان‌جا شروع شد که توانستند از طریق فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی، جمعیت وسیع و خیل گسترده‌ای از کاربران را برای ایجاد هدفی مشخص باهم همسو کنند. یعنی کنشگری سیاسی در فضای مجازی مطرح می‌شود که یکسری افراد توانستند از طریق فضای مجازی، فضای حقیقی را مدیریت کنند. شبکه‌های اجتماعی در فضای مجازی برای این ساخته شده است.

از مراحل پیشبرد دموکراسی و پله‌هایی که باید طی می‌شد، توانایی مطالبه‌گری از طریق رسانه‌ها هر موقع خواستیم یادمان بیاید که اصلاً بستر آن از کجا شکل گرفت، شبانه‌ها یادآوری می‌شود. در واقع روزنامه‌هایی که در قالب شبانه‌ها پخش می‌شد، برای این‌که به فساد اجتماعی و فساد اقتصادی موجود اعتراض و افراد را باهم همسو کند، از این‌جا شروع شد و در مسیر دموکراسی به جایی رسید که این نیاز در جوامع دیده شد که از طریق فضایی که به کاربران این فرصت را بدهد که در سرنوشت خودشان اثرگذار باشند، اینترنت در اختیار افراد قرار داده شد.

ج) بعد خلق: در نهایت فرد بتواند خلق دانش کند. کاربرد و نظارت اطلاعات و محتوای رسانه‌ای، تفاوت بین دانش و اطلاعاتی که به استفاده و کاربردی تبدیل شود، دانش است.

کنشگری یا اکتیویسم

وقتی پیام به صورت یک سویه مخابره می‌شود، آن کسی که گیرنده پیام است، مخاطب است. اما وقتی پیام حالت دوسویه پیدا می‌کند، مخاطب خود کنشگر فعال است. یعنی هم در تولید پیام مؤثر باشد و هم می‌تواند واکنش نشان دهد. تفاوت در دریافت و توانایی تولیدکننده بودن است. کاربر الزاماً کنشگر نیست؛ کاربر می‌تواند کنشگر یا واکنشگر باشد.

وقتی نسبت به کنشی که در فضای مجازی افراد دارند، واکنشی انجام می‌دهید. برای مثال، پیامی که تولیدشده دریافت می‌کنیم و برای آن یک کامنت می‌گذاریم، واکنشگر محسوب می‌شویم. ولی وقتی بحث از کنشگری می‌شود، یعنی دیگر خود ما تولیدکننده پیام هستیم. بازخورد زمانی صورت می‌گیرد که مثال تکی زده شده و ما پاتک می‌زنیم. (آفند و پدافند)

شما در گذشته، در رسانه‌های جمعی، مثل رسانه‌های سمعی و بصری رادیو و تلویزیون، فقط می‌توانستید پیام را دریافت کنید و نمی‌توانستید نقشی در تولید پیام داشته باشید. ولی کاربر امروز، یک گوشی موبایل در دست دارد و می‌تواند خود او کنشگر باشد. کنشگری می‌تواند فردی یا اجتماعی باشد. ما تا زمانی که در خلأ زندگی می‌کنیم و تنهایی، در انزوا و فردیت زندگی می‌کنیم، هیچ نوع کنش و واکنشی میان ما و افراد جامعه و تعامل ما با دیگران شکل نمی‌گیرد. در واقع حضور ما در اجتماع، ما را به کنشگر تبدیل می‌کند. اجتماع می‌تواند حقیقی یا مجازی باشد؛ فرقی نمی‌کند. یکی از کلیدواژه‌های خیلی جالب در کنشگری، بازیگر اجتماعی است. یعنی ما در عرصه حیات طبیعی، توانایی اقدام و عمل داشته باشیم. زمانی می‌توانیم اسم کسی را کنشگر بگذاریم که با هدف مشخصی مشغول تولید محتوا در فضای مجازی است.

سرمایه اجتماعی: تعاریف، ابعاد و خودارزیابی

مجتبی عباسی قادی (مدیر طرح و توسعه)



مقدمه

۴). جیمز کلن بیان می‌کند: «همان‌گونه که سرمایه فیزیکی با تغییراتی در مواد مختلف برای شکل دادن به ابزارهایی به وجود می‌آید که کارشان تسهیل تولید است، سرمایه انسانی هم با تغییراتی در اشخاص ایجاد می‌شود؛ بدین معنی که این تغییرات اخیر، مهارت‌ها و قابلیت‌هایی در اشخاص پدید می‌آورد که آنان را قادر می‌سازد تا به شیوه‌های تازه‌ای عمل کند. سرمایه اجتماعی از تغییراتی در روابط میان اشخاص حاصل می‌شود که کنش را تسهیل می‌کند. سرمایه فیزیکی کاملاً ملموس است و در قالب مادی ریخته می‌شود. سرمایه انسانی، کم‌تر ملموس است و در مهارت‌ها و دانش آخذ شده به وسیله فرد حضور دارد؛ سرمایه اجتماعی به مراتب ناملموس‌تر است؛ زیرا در روابطی یافت می‌شود که میان اشخاص برقرار است. به بیان دیگر، همان‌گونه که سرمایه فیزیکی و سرمایه انسانی فعالیت مولد را تسهیل می‌کنند، سرمایه اجتماعی هم همین کار را انجام می‌دهد (کلن، ۱۳۸۴: ۵۴).»

واژه «سرمایه» دلالت می‌کند که سرمایه اجتماعی مانند سرمایه انسانی و اقتصادی، ماهیتی زاینده و مولد داشته باشند، یعنی ما را قادر می‌سازد ارزش ایجاد کنیم، کارها را انجام دهیم، به اهدافمان دست یابیم، مأموریت‌هایمان را در زندگی به اتمام رسانیم و به سهم خویش به دنیایی یاری رسانیم که در آن زندگی می‌کنیم. وقتی می‌گوییم سرمایه‌های اجتماعی زاینده و مولدند، منظور این است که هیچ‌کس بدون آن موفق نیست (شارع‌پور، ۱۳۸۳: ۲۹۷). واژه «اجتماعی» در

اصطلاح «سرمایه» به ثروت انباشته، به‌ویژه آنچه برای تولید ثروت بیش‌تر به کار می‌رود، اطلاق می‌شود (فقیهی و فیضی، ۱۳۸۵: ۲۴). سرمایه بنا به تعریف، مجموعه منابعی است که به منظور انباشت ثروت و کسب منفعت از طریق انتقال یا سرمایه‌گذاری صورت می‌گیرد (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۲۸). سرمایه در اشکال مختلفی یافت می‌شود؛ یک زمان سرمایه در دارایی‌های مادی و فیزیکی، نظیر: ساختمان، زمین یا تجهیزات مولد خلاصه می‌شود که به سرمایه مادی اشتباه دارد. یک زمان سرمایه در دارایی‌های مالی، نظیر: داشتن پول و پس‌انداز در نزد بانک خلاصه می‌شود که به سرمایه مالی موسوم است. یک وقت سرمایه چیزی است که در ذهن افراد وجود دارد و به قابلیت‌های فردی افراد در داشتن آموزش یا مهارت خاص راجع است که به سرمایه انسانی موسوم است. یک زمان سرمایه در شبکه‌های میان فردی، سازمانی و اجتماعی یافت می‌شود که به سرمایه اجتماعی تعبیر می‌شود که در مؤلفه‌های اعتماد، هنجار غیررسمی و مشارکت، خود را نشان می‌دهد. درنهایت یک وقت سرمایه در شکل نمادین ظاهر می‌شود و آن مشروعیت بخشی به دیگر سرمایه‌ها و نیز مشروعیت بخشی به جایگاه‌های مختلف فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی افراد در جامعه است. به عنوان نمونه، مورد وثوق و محترم بودن پزشکی خاص، هنرمندی یا هنری خاص، ورزشکاری خاص، سیاستمداری خاص، بنای تاریخی خاص و... در نزد همگان (تاجبخش، ۱۳۸۴: ۲۸ و جاهد و همکاران، ۱۳۸۹



فرانسیس فوکویاما (۱۹۹۰) معتقد است: «سرمایه اجتماعی را می‌توان به عنوان مجموعه معینی از هنجارها یا ارزش‌های غیررسمی تعریف کرد؛ مشروط بر آن‌که این هنجارها شامل ارزش‌های مثبت، مانند: صداقت، ادای تعهدات، همکاری و ارتباطات دوجانبه باشد.» به بیان دقیق‌تر، از نظر فوکویاما، سرمایه اجتماعی، شکل و نمونه ملموسی از یک هنجار غیررسمی است که باعث ترویج همکاری میان دو یا چند فرد می‌شود. هنجارهای تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی می‌تواند از هنجار

سرمایه اجتماعی نشان می‌دهد که منابع موجود درون شبکه‌های کسب‌وکار یا شبکه‌های فردی دارای‌های شخصی محسوب نمی‌شود و هیچ فردی به تنهایی مالک آن‌ها نیست (شافعی، ۲۰۱۴: ۱۲۵). این منابع درون شبکه‌های روابط قرار گرفته‌اند. اگر سرمایه انسانی آن چیزی باشد که انسان می‌داند (مجموع دانش، مهارت‌ها و تجربیات)، سرمایه اجتماعی روابطی است که انسان با کسانی که می‌شناسد برقرار می‌کند؛ یعنی اندازه، کیفیت و گوناگونی شبکه‌های کسب‌وکار و شبکه‌های ارتباطی شخصی که انسان در آن نقش دارد. اما فراتر از آن، سرمایه اجتماعی به کسانی که انسان نمی‌شناسد نیز بستگی دارد، البته اگر به طور غیرمستقیم و به وسیله شبکه‌ها با آن‌ها در ارتباط باشد (فقیهی و فیضی، ۱۳۸۵: ۲۴). در این شماره به ساخت ابزار تحقیق بر اساس رویکرد سرمایه اجتماعی پیر بورديو خواهیم پرداخت.

سرمایه اجتماعی: تعاریف و ابعاد

مفهوم سرمایه اجتماعی برای اولین بار به طور رسمی در کارهای مارکس و در مفاهیمی چون «ارزش افزوده» متجلی شد. سال‌ها طول کشید تا تغییر و تفسیرهایی انسانی‌تر از این‌گونه مفاهیم پدید آمد و انواع سرمایه به تصویر کشیده شد (عباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۴۷). در سال ۱۹۰۱ نیز امیل دورکیم به نقش روابط اجتماعی در انسجام و بهبود زندگی اجتماعی و جامعه اشاره کرد (Kawachi et al, ۱۹۹۷). اصطلاح سرمایه اجتماعی را اولین بار در سال ۱۹۱۶ هانی فان از دانشگاه ویرجینیای غربی مطرح کرد. سپس جین جاکوب (۱۹۶۱) در اثر کلاسیک خود با عنوان مرگ و زندگی شهرهای بزرگ آمریکایی آن را به کار برد. سرمایه اجتماعی از طریق آثار بورديو (۱۹۸۰)، کلمن (۱۹۸۸)، پاتنام (۱۹۹۳ و ۲۰۰۰) شناخته شده است. این متغیر، بیان‌کننده آن است که به وسیله شبکه‌ها و تعاملات اجتماعی، روابط، هنجارها و اعتماد متقابل دست‌یافتنی است.

رابرت پوتنام (۱۹۹۶) سرمایه اجتماعی را «به آن دسته از ویژگی‌های زندگی اجتماعی، مانند: شبکه‌ها، هنجارها و اعتماد می‌داند که مشارکت‌کنندگان را قادر خواهد ساخت تا به شیوه‌ای مؤثرتر اهداف مشترکشان را تعقیب کنند» (نقل از فیلد، ۱۳۸۶).

روابط متقابل دو دوست گرفته تا موارد و موضوع‌های پیچیده‌ای را دربرگیرد که به‌طور مشروح بیان شده است؛ همچون مسیحیت یا آیین کنفوسیوس، این هنجارها باید در روابط بالفعل آدیان به‌طور عینی مصداق بیابند (نقل از تاجبخش، ۱۳۸۴: ۱۶۹-۱۷۰).

پیر بورديو، سرمایه اجتماعی را به شکل زیر تعریف می‌کند: «سرمایه اجتماعی مجموعه منابع واقعی یا بالقوه است که حاصل شبکه‌ای بادوام از روابط کمابیش نهادینه شده آشنایی و شناخت متقابل یا به عبارت دیگر با عضویت در گروه است؛ شبکه‌ای که هریک از اعضای خود را از پشتیبانی سرمایه جمعی برخوردار می‌کند و آنان را مستحق اعتبار می‌سازد» (احمدی و فیض‌آبادی، ۱۳۹۰). این تعریف از سرمایه اجتماعی، دلالت بر این دارد که سرمایه اجتماعی دو جزو سازنده دارد: تعداد شبکه‌های افراد و میزان سرمایه که دیگر بخش‌های شبکه داشته و افراد به این سرمایه دسترسی دارند. بورديو بر این باور بود که سرمایه اجتماعی، یک دارایی برای افراد ثروتمند محسوب می‌شود که به‌واسطه آن، برتری خود را نسبت به طبقات دیگر در جامعه حفظ می‌کنند (فیلد، ۱۳۸۶: ۳۸).

خودآرزیابی

سرمایه اجتماعی با دو بعد کلی: الف) کمیت سرمایه اجتماعی و با شاخص‌های: تعداد خویشاوندان نزدیک، تعداد دوستان نزدیک، تعداد همکاران نزدیک، عضویت

در انجمن‌ها (همکاری با انجمن‌های مدارس، همکاری با انجمن‌های خیریه‌ای، همکاری با انجمن‌های هنری، همکاری با انجمن‌های حمایتی نظیر: حفظ محیط زیست، سالمندان، کودکان و زنان، همکاری با انجمن‌های اتحادیه‌های صنفی، همکاری با انجمن‌های تخصصی (علمی، فرهنگی و هنری)، همکاری با هیئت‌ها، جلسات و جشن‌های مذهبی، عضویت و همکاری با شبکه‌های اجتماعی مجازی) و ب) کیفیت سرمایه اجتماعی با شاخص‌های: هنجارهای مشترک، التزام‌های درک شده، اعتماد متقابل، هویت مشترک، مفید و اثربخش بودن مشخص و سنجیده می‌شود.

پرسشنامه محقق ساخته سرمایه اجتماعی براساس رویکرد نظری شبکه‌ای پیر بورديو در قالب طیف لیکرت پنج درجه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد. این ابزار شانزده گویه دارد که دو بعد کمیت سرمایه اجتماعی و کیفیت سرمایه اجتماعی را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌دهی به سؤالات نیز براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های «کاملاً مخالف و خیلی کم» (با نمره ۱)، «مخالف و کم» (با نمره ۲)، «تاحدودی و تاحدی موافق» (با نمره ۳)، «موافق و زیاد» (با نمره ۴) و «کاملاً موافق و خیلی زیاد» (با نمره ۵) است. در این پرسشنامه جهت‌گیری و کدگذاری معکوس وجود ندارد. ابعاد و گویه‌های سرمایه اجتماعی به صورت ذیل است:

جدول ابعاد و چیدمان گویه‌های متغیر سرمایه اجتماعی در پرسشنامه تحقیق

متغیر	ابعاد	چیدمان گویه‌ها در پرسشنامه
سرمایه اجتماعی	کمیت سرمایه اجتماعی	۱ تا ۱۱
	کیفیت سرمایه اجتماعی	۱۲ تا ۱۶

آزمون برای کل سؤالات برابر با ۴۸ است؛ لذا امتیاز بالای ۴۸ دال بر میزان برخورداری از سرمایه اجتماعی بالاست. همچنین درخصوص ابعاد دوگانه، میانگین‌های آزمون برای کمیت سرمایه اجتماعی برابر با ۳۳ و برای کیفیت سرمایه اجتماعی برابر با ۱۵ است.

علاوه بر آن، مجموع نمرات این دو بعد به عنوان نمره کل میزان برخورداری از سرمایه اجتماعی محاسبه می‌شود. نمره بالاتر دال بر میزان سرمایه اجتماعی بالاتر است. بنابراین با توجه به شانزده گویه براساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت با دامنه پاسخ ۱ تا ۵، میانگین

پرسشنامه محقق ساخته سنجش سرمایه اجتماعی براساس رویکرد نظری پیر بورديو

ردیف	لطفاً با توجه به گزینه های مقابل هر سؤال پاسخ دهید	دامنه پاسخ			
۱	با چه تعداد از قوم و خویش خود در تعامل و رفت و آمد خانوادگی هستید؟	هیچ کس	یکی یا دو نفر	تعدادی	اکثراً همه
۲	با چه تعداد از دوستانان روابط گرم و صمیمی دارید؟	هیچ کس	یکی یا دو نفر	تعدادی	اکثراً همه
۳	با چه تعداد از همکارانتان رابطه گرم دارید؛ به گونه ای که با یکدیگر تبادل اطلاعات می کنید؟	هیچ کس	یکی یا دو نفر	تعدادی	اکثراً همه
**	تا چه اندازه با هریک از انجمن های زیر همکاری دارید:	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۴	همکاری با انجمن های مدارس	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۵	همکاری با انجمن های خیریه ای	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۶	همکاری با انجمن های هنری	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۷	همکاری با انجمن های حمایتی، نظیر: حفظ محیط زیست، سالمندان، کودکان و زنان	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۸	همکاری با انجمن های اتحادیه های صنفی	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۹	همکاری با انجمن های تخصصی (علمی، فرهنگی و هنری)	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۱۰	همکاری با هیئت ها، جلسات و جشن های مذهبی	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۱۱	عضویت و همکاری با شبکه های اجتماعی مجازی	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد خیلی زیاد
۱۲	در شبکه هایی که عضو هستم، افراد به احساسات همدیگر احترام می گذارند.	کاملاً موافق	موافق	تأحیدی موافق	مخالف کاملاً مخالف
۱۳	در شبکه هایی که عضویت دارم، همکاری به عنوان یک الزام تلقی می شود.	کاملاً موافق	موافق	تأحیدی موافق	مخالف کاملاً مخالف
۱۴	افراد در شبکه هایی که عضو هستم، با یکدیگر صادق و یکرنگ هستند.	کاملاً موافق	موافق	تأحیدی موافق	مخالف کاملاً مخالف
۱۵	در شبکه هایی که عضو هستم، افراد خود را عضو یک خانواده مشترک تلقی می کنند.	کاملاً موافق	موافق	تأحیدی موافق	مخالف کاملاً مخالف
۱۶	در شبکه هایی که عضو هستم، افراد اطلاعات و ایده های مهم را با یکدیگر در میان می گذارند.	کاملاً موافق	موافق	تأحیدی موافق	مخالف کاملاً مخالف

منابع

۱. احمدی، سیدعلی اکبر، فیض آبادی، حوریه (۱۳۹۰)، بررسی ارتقای سرمایه اجتماعی بر بهبود عملکرد سازمان (نمونه موردی: سازمان های ستادی شهرداری تهران). فصلنامه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت، دوره ۳، شماره ۶، صص ۵۴-۳۵.
۲. بوردیو، پیر (۱۳۹۰)، نظریه کنش. مترجم: مرتضی مردیها، تهران: نقش و نگار.
۳. تاجبخش، کیان (۱۳۸۴)، سرمایه اجتماعی، اعتماد و دموکراسی؛ سرمایه اجتماعی، اعتماد، دموکراسی و توسعه. مترجمان: افشین خاکباز و حسن پویان، تهران: شیرازه، چاپ اول.
۴. جاهد، حسینعلی (۱۳۸۹)، روش های آموزشی مؤثر در حفظ و توسعه سرمایه اجتماعی سازمان ها. تهران، دومین کنفرانس بین المللی مدیران آموزش، مهر.
۵. شارع پور، محمود (۱۳۸۷)، روند جهانی در سنجش سرمایه اجتماعی: اثرپذیری از حوزه سیاست اجتماعی. فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، شماره ۶۸ و ۶۹، صص ۵-۲۹.
۶. شاه پهماسبی، اسماعیل. خداداد حسینی، سیدحمید. گردنابیج، اسدالله (۱۳۹۲)، طراحی مدل سرمایه اجتماعی بیرونی در کسب مزیت رقابتی: مورد مطالعه صنعت رنگ و رزین. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۳، شماره ۳، صص ۶۹-۸۷.
۷. شعبانی، احمد و همکاران (۱۳۹۲)، اثر سرمایه اجتماعی بر توسعه انسانی، مطالعه کاربری مناطق ایران. فصلنامه علمی-پژوهشی برنامه ریزی و بودجه، سال ۱۸، شماره ۲.
۸. فقیهی، ابوالحسن. فیضی، طاهره (۱۳۸۵)، سرمایه اجتماعی: رویکردی نو در سازمان. فصلنامه دانش مدیریت، سال ۱۹، شماره ۷۲، صص ۲۳-۴۶.
۹. کلمن، جیمز (۱۳۸۴)، نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه انسانی؛ سرمایه اجتماعی، اعتماد، دموکراسی و توسعه. کیان تاجبخش، مترجمان: افشین خاکباز و حسن پویان، تهران: شیرازه، چاپ اول.
۱۰. فیلد، جان (۱۳۹۲)، سرمایه اجتماعی. ترجمه: غلامرضا غفاری و حسین رمضانی، تهران: کویر، چاپ سوم.

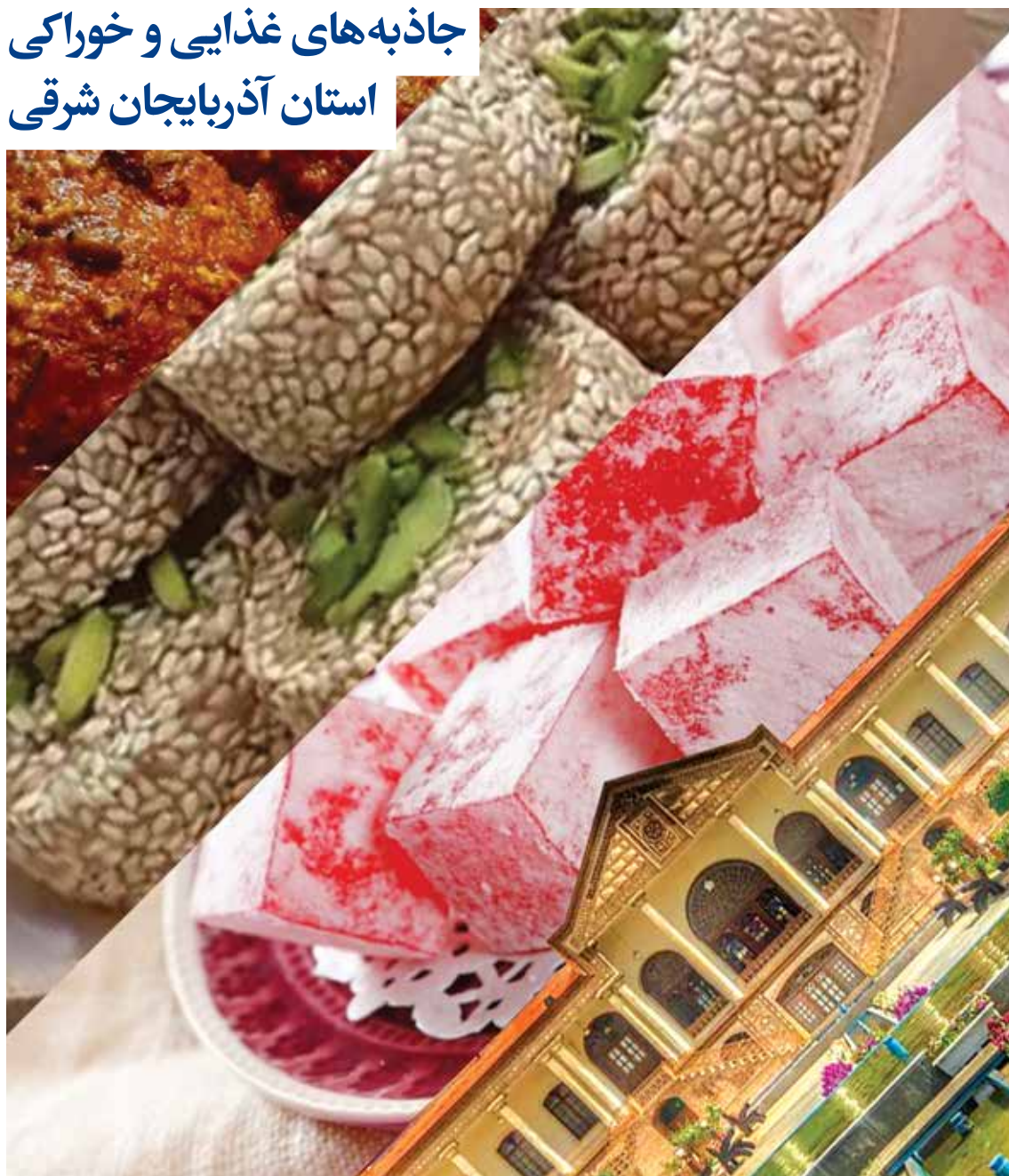
1. Shafiee. B. (2014)., Social Capital and its Importance in People's Professional and Personal Life, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business, 6(4): 124-129.

2. Hanifan, L. J. (1916)., The rural school community center, The Annals of the American Academy of Political and Social Science, 67(1): 130-138.

3. Kawachi, I., Kennedy, B. P., Lochner, K., & Prothrow-Stith, D. (1997)., Social capital, income inequality, and mortality", American journal of public health, 87(9): 1491- 1498.



جاذبه‌های غذایی و خوراکی استان آذربایجان شرقی



بسیاری میان مردم شهرهای دیگر ایران دارد. غذاهای این استان، به کوفته و خورشت هویج تبریز یا کباب معروف شهر بناب خلاصه نمی‌شود. آب و هوا و خاک حاصلخیز این منطقه باعث رونق در پرورش دام و کشاورزی در شهرهای مختلف شده و غذاهای این شهرها هم با استفاده از این مواد تازه و طبیعی درست می‌شود.

**سرکار خانم نسرین باقرسامانی؛ همسر محترم همکار
سندوق، جناب آقای مهدی مقامی**

فرهنگ و تمدن استان آذربایجان شرقی، ریشه در تاریخ ایران دارد. مکان‌های تاریخی، آداب و رسوم، موسیقی، لباس‌های محلی و زبان ترکی، نشان از فرهنگ اصیل این منطقه دارد و غذاهای سنتی و محلی این استان، شهرت

کوفته تبریزی

اگر بخواهیم یکی از لذیذترین غذاهای استان آذربایجان شرقی را معرفی کنیم، بدون شک از کوفته تبریزی نام می‌بریم که به اندازه کافی شناخته شده است و طرفداران بی‌شماری دارد. گوشت چرخکرده، لپه، سبزی کوفته، برنج، تخم‌مرغ، رب و ادویه، مواد لازم برای درست کردن کوفته تبریزی است. بسیاری از تبریزی‌ها، داخل کوفته را با گردو، زرشک، پیازداغ و آلوپور می‌کنند و این کار باعث می‌شود که این غذا طعم لذیذتری داشته باشد.



بسیاری دارد. پختن این آش، سه مرحله دارد: مرحله اول: درست کردن خمیر، مرحله دوم: درست کردن مواد داخلی (کوفته سرگنجشکی) و مرحله سوم: درست کردن مواد آش. خمیر آش گوشواره از آرد، تخم‌مرغ، آب و نمک تشکیل می‌شود و مواد میانی آن از گوشت چرخکرده، پیاز رنده شده، زردچوبه و نمک درست می‌کنند. مواد خمیر را با هم مخلوط می‌کنند و به صورت مربع‌های کوچک برش می‌زنند، داخل هرکدام از آن‌ها کوفته‌های سرگنجشکی کوچکی قرار می‌دهند و چهار طرف خمیر را به هم وصل می‌کنند. بعد از این که مواد آش را از رب گوجه‌فرنگی، کره، نخود، آب، گشنیز و جعفری، نعنا خشک، سرکه و پیاز آماده کردند، گوشواره‌ها را به آن اضافه می‌کنند و اجازه می‌دهند تا آش بپزد.



آش دندونی تبریز (دیشلیق)

یکی از رسم‌های قدیمی در بیش‌تر شهرهای ایران، پختن آش دندونی برای کودکی است که اولین دندانش در حال رشد است. بعضی از مردم عقیده دارند اگر اطرافیان کودک این آش را بخورند، باعث می‌شود درد کم‌تری حس کند و راحت‌تر دندان در بیاورد. در استان آذربایجان شرقی، پختن این آش هنوز مرسوم است و آن را با استفاده از موادی مثل: گندم، نخود، لوبیاچیتی، لوبیا سفید، پیاز، آب قلم، ادویه و نمک می‌پزند و برای تزئین آن هم از پیازداغ، گردو و کشمش استفاده می‌کنند.



خورشت هویج

اگر شما هم بعد از شنیدن نام خورشت هویج، یاد یک غذای شیرین می‌افتادید، بعد از خواندن این مطلب متوجه می‌شوید که تابه حال اشتباه می‌کردید. خورشت هویج که نام اصلی آن خورشت هویج تبریزی است، یکی از غذاهای اصیل و محلی استان آذربایجان شرقی است که اصلی‌ترین ماده تشکیل‌دهنده آن هویج است.

این خورشت علاوه بر هویج، گوشت قرمز یا گوشت مرغ هم دارد. به این دلیل که در این غذا از آلودگی خورشتی و آب‌لیموترش استفاده می‌شود، طعمی ملس دارد و اگر شما به غذای شیرین علاقه دارید، می‌توانید آلو و آلبیمورا حذف کنید یا اگر می‌خواهید طعم ترش‌تری داشته باشد، از آلبیموی بیش‌تری استفاده کنید.



آش گوشواره

آش گوشواره، یکی از غذاهای محلی استان آذربایجان شرقی است که شیوه پخت آن با آش‌های دیگر تفاوت

دویماج تبریزی

دویماج یا دوینماج، از میان وعده‌های اصیل تبریزی است. این غذا را به عنوان میان وعده در صبحانه یا عصرانه نوش جان می‌کنند. دویماج، از خوشمزه‌ترین غذاهای محلی آذربایجان شرقی است که حتماً با امتحان کردنش، طرفدار آن خواهید شد. این غذا با نان اسکو یا نان لواش خشک، خامه، پنیر، گردو، دوغ، کره محلی یا روغن حیوانی پخته می‌شود. برای پختن دویماج باید نان‌های خشک را با دوغ، حسابی خیس و نرم کنید. بعد از آن، بقیه مواد لازم را به نام نرم شده اضافه و خوب مخلوط می‌کنید. حالا دویماج آماده شده است و شما می‌توانید آن‌ها را به هر شکلی که خواستید، تزیین کنید. این غذا که آماده شدنش فقط نیم ساعت زمان لازم دارد، می‌تواند در مهمانی عصرگاهی، همراه با سبزی تازه صرف شود. البته گفتنی است ترک‌ها دویماج را در ماه رمضان به عنوان افطار سرو می‌کنند.



خوراکی‌های سوغات تبریز

تبریز، از خوشمزه‌ترین شهرهای ایران است و با سفر به این شهر، دری از بهشت شیرینی‌های خوشمزه به روی شما باز خواهد شد. تبریزی‌ها تنوع غذایی بالایی دارند و به همین دلیل می‌توانید سوغاتی‌های خوشمزه‌ای برای عزیزانتان از این شهر بخرید؛ فقط کافی است سری به قنادی‌ها و آجیل فروشی‌های این شهر بزنید. همراه ما باشید تا باهم این خوردنی‌های لذیذ را بشناسیم:



شیرینی نوقا

شیرینی نوقا یا لوکا، پرتعدادترین سوغات تبریز به حساب می‌آید و شباهت بسیاری به گز اصفهان دارد. این شیرینی در سفره عید و جشن‌های تبریز از جایگاه خاصی برخوردار است و مردم این شهر برای شیرینی نوقا ارزش خاصی قائلند. نوقا که بخشی از فرهنگ تبریز به شمار می‌رود، از سفیده تخم مرغ، شکر یا عسل، گردو، وانیل و... تشکیل شده است که گاهی از نان میکادو نیز در تهیه آن استفاده می‌شود. این سوغات تبریز در کشورهای اروپایی مثل ایتالیا نیز محبوب است و به عنوان دسری خوشمزه سرو می‌شود. حتی کمپانی آندروید در سال ۲۰۱۶ میلادی، آندروید ۷ را با توجه به محبوبیت این شیرینی «آندروید نوقا» نامید.



شیرینی اریس

شیرینی اریس، از قدیمی‌ترین سوغات تبریز است و قدمت بسیاری دارد. این شیرینی از شیر، شکر، وانیل، پسته، کاکائو و... تشکیل می‌شود. می‌توانید این شیرینی خوشمزه را با طعم‌های کاکائویی و پرتقالی در بازار تبریز پیدا کنید. نکته جالبی که درباره اریس وجود دارد، آن است که حتی افرادی که فقط یک بار آن را امتحان کرده‌اند نیز از طرفداران پروپاقرص این خوشمزه دوست‌داشتنی شده‌اند.



قرابیه تبریز

یکی از معروف‌ترین و گرانقیمت‌ترین سوغات تبریز، قرابیه است که شبیه کلوچه است و تبریزی‌ها بیش‌تر در اعیاد مذهبی و باستانی یا برای پذیرایی از مهمانان ویژه خود از این نوع شیرینی استفاده می‌کنند. این شیرینی خوشمزه و خاص از آرد، شکر، وانیل، تخم مرغ و... تشکیل می‌شود که روی آن پر از مغز پسته و بادام است. قرابیه خوشمزه تبریزی با طعم‌های مختلفی از جمله گردویی و پسته‌ای در بازار موجود است که می‌توانید آن را با بهترین کیفیت از بازارهای زیبای تبریز تهیه کنید.



باقلوا

از خوشمزه‌ترین‌های سوغات تبریز می‌توان به باقلوا اشاره کرد که یک تنه دل‌ایرانیان را ربوده و انواع مختلف آن در کشورهای همسایه و حوزه مدیترانه و حتی

شهرهای مختلف ایران موجود است. باقلوای تبریز نیز دقیقاً همان باقلوای استانبول است، اما با طعم و عطری ایرانی. حتی هیچ‌کدام از باقلوای سرتاسر ایران از نظر عطر و طعم حریف باقلوای تبریز نمی‌شود. این شیرینی سنتی و لذیذ از خمیر ورقه‌ای، کره، مغز گردو، هل، پسته و شیره‌ای مخصوص که ترکیبی از آب، شکر، آب‌لیمو و گلاب است، تشکیل می‌شود و در طعم‌های مختلف پسته‌ای، نارنگیلی و بادامی و اشکال مربع و لوزی و لوله‌ای در بازار موجود است. این سوغات تبریز در بسیاری از شهرها، از جمله تهران نیز فروخته می‌شود که طرفداران بسیاری دارد.



شیرینی کنجدی

شیرینی کنجدی از معروف‌ترین سوغات تبریز است که به‌طور کلی در استان آذربایجان شرقی از محبوبیت بسیاری برخوردار است. این شیرینی در شب‌نشینی‌ها و مهمانی‌های مردم تبریز بسیار مهم است و به دلیل ترکیبات سازنده آن شامل: کنجد و شکر و زرده تخم مرغ، ارزش غذایی بسیار بالایی دارد.



شیرینی لطیفه

این شیرینی خامه‌ای پرتعداد، از خوش طعم‌ترین‌های سوغات تبریز است که عطر و طعم آن در تبریز با همه جای ایران متفاوت است. این شیرینی به صورت نانی دایره‌ای شکل همراه بافتی سبک است که میان آن خامه دارد و معمولاً از وانیل، پودر قند، آرد، نشاسته ذرت، پکینگ پودر و تخم مرغ تشکیل می‌شود.



حلوای بزرگ (زره حلواسی)

حلوای بزرگ یا زره حلواسی، از شیرینی‌های مخصوص تبریز است که رنگ تیره‌ای دارد و در نگاه اول، نظر شما را به خود جلب می‌کند. این حلوای خوش عطر، از دانه روغنی بزرگ تهیه می‌شود که از خانواده کتان است و به همین دلیل، نام «بزرگ» را به خود گرفته است. خوردن این حلوای برای بهبود دردهای مفصلی و استخوانی بسیار مفید است که می‌توانید این سوغات تبریز را از شیرینی‌فروشی‌ها و عطاری‌ها تهیه کنید.



راحت الحلقوم

راحت الحلقوم، باسلوق یا لوکوم از معروف‌ترین سوغات تبریز است که تقریباً در تمام ایران شناخته شده است و بیش‌تر مورد علاقه کودکان است. این شیرینی همان‌طور که از نامش هم مشخص است، بافتی نرم و

لطیف دارد و به دلیل آب شدن آن در دهان و خوردن راحتش، نام راحت الحلقوم برایش انتخاب شده است. نوع ترکی این شیرینی «لوکوم» نام دارد و با باسلوق ایرانی کمی متفاوت است؛ چراکه در نوع ایرانی این شیرینی علاوه بر شکر، آب، گلاب و آرد، مقداری جوهر لیمو و پودر ژلاتین برای سفت شدن بافت آن استفاده می‌شود. بعد از آماده شدن این شیرینی خوشمزه، آن را در پودر نارگیل یا پسته غلت می‌دهند و با مغز گردو تزینش می‌کنند. این شیرینی محبوب، بیش‌تر در اعیاد مختلف و معمولاً در پذیرایی شب یلدا یا ایرانیان خودنمایی می‌کند.



ایشلی کوکه (نان روغنی)

نان سنتی ایشلی کوکه از لذیذترین سوغات تبریز است و در بیش‌تر نان‌پزی‌های این شهر پیدا می‌شود. این نان محلی بسیار پرتعداد و خوشمزه است و برای پیدا کردنش، بهتر است صبح زود سراغش بروید که بتوانید آن را داغ داغ و تازه، نوش جان کنید.



چورتمه (ریس خشک)

چورتمه یا ریس خشک از خوشمزه‌ترین سوغات قدیمی تبریز است که شباهت بسیاری به شیرینی اریس دارد؛ با این تفاوت که کمی سفت‌تر و خشک‌تر است. این روزها چورتمه به‌سختی در بازارهای تبریز یافت می‌شود؛ اما نگران نباشید، با کمی پرس‌وجو در بازارهای قدیمی تبریز می‌توانید این شیرینی مخصوص را پیدا کنید و طعم عالی‌اش را بچشید.



شیرینی پیچ انگشتی (پفک گردویی)

یکی از شیرینی‌های بسیار خوشمزه که می‌توانید به‌عنوان سوغات تبریز برای دوستان و آشنایان خود ببرید، شیرینی پیچ انگشتی یا پفک گردویی است. این شیرینی خوشمزه از پسته، پودر شکر، وانیل، گردوی خردشده و زرده تخم‌مرغ تشکیل شده و پخت آن بسیار راحت است. از این شیرینی لذیذ می‌توان در پذیرایی‌های عید نوروز استفاده کرد.



رشته ختایی

رشته ختایی از شیرینی‌های خاص و خوشپخت تبریزی است و بیش‌تر در ماه رمضان طرفدار دارد؛ چراکه عطر و طعم این شیرینی لذیذ، حال‌وهوایی خاص به ماه مبارک رمضان می‌بخشد. رشته ختایی در کشور ترکیه با نام «تل کادایف» شناخته می‌شود و به دلیل استفاده از یک نوع رشته پخته شده در ساخت این شیرینی، به

آن «باقلوای رشته‌ای» نیز می‌گویند. مواد تشکیل‌دهنده این شیرینی خوشمزه، علاوه بر رشته ختایی، کره و پودر قند نیز است و برای عطر آن از ترکیب زنجبیل، دارچین، پودر گل محمدی و گلاب استفاده می‌شود. این شیرینی محلی به دلیل مواد مغذی که دارد، از ارزش غذایی بسیار بالایی برخوردار است؛ همه این ویژگی‌ها باعث شده است که گزینه مناسبی برای سوغات تبریز باشد.



شیرینی لوز

«لوز» از جمله شیرینی‌های خوشمزه ایران و از مهم‌ترین سوغات تبریز است که نمونه مشابه آن در یزد هم پخته می‌شود. این شیرینی از مقدار بسیار زیادی پسته له‌شده، زعفران دم‌کرده، پودر قند، بادام، آب و شکر ساخته می‌شود و عطر و طعم بهتری نسبت به دیگر نمونه‌های مشابه خود از جمله نمونه یزدی‌اش دارد. مطمئن باشید با یک بار امتحان کردن آن عاشقش می‌شوید.





بهار فاطمه اسلامی

فرزند: حمید

نام مادر: تکتّم دره‌گی

پایه: اول ابتدایی

معدل: خیلی خوب

منطقه خراسان جنوبی



مهدی نادری

فرزند: تقی

نام مادر: حکیمه عسگری قلی‌آبادی

پایه: دانشجوی کارشناسی ارشد کامپیوتر

معدل: ۱۷/۵

منطقه گلستان



متین نادری

فرزند: تقی

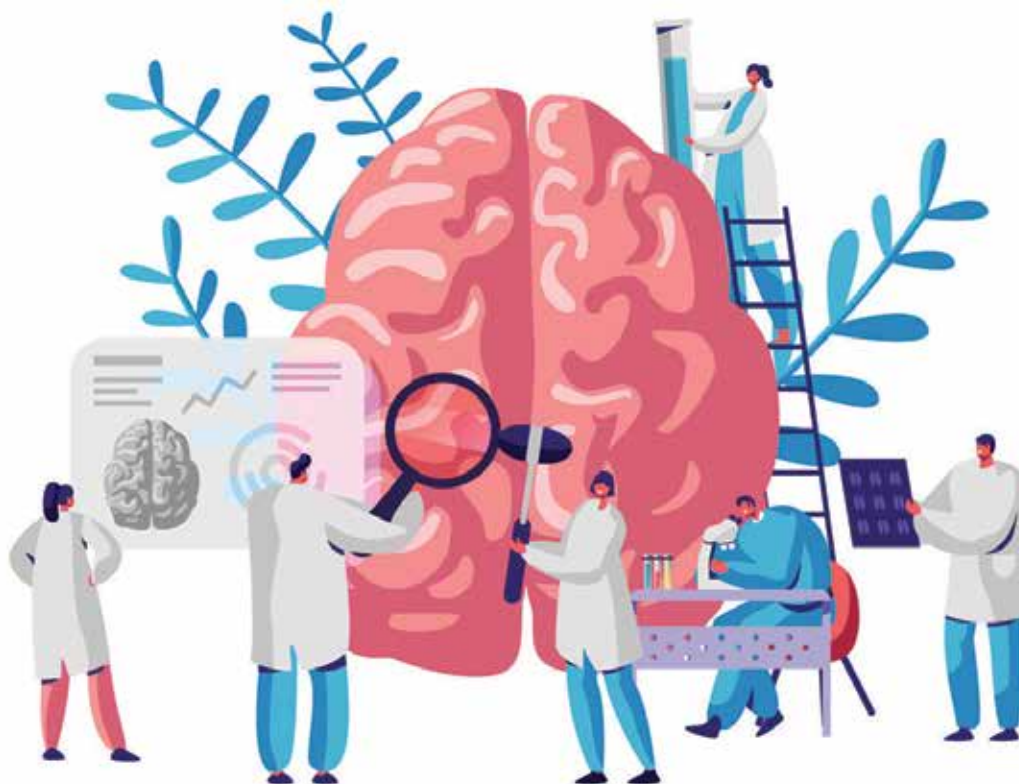
نام مادر: حکیمه عسگری قلی‌آبادی

پایه: یازدهم

معدل: ۱۸/۸۶

منطقه گلستان





امگا ۳ دارد، میوه‌ها و سبزیجات هم آنتی اکسیدان‌هایی دارد که برای مغز مفید است.

افکارتنان را منسجم کنید: با دسته‌بندی اطلاعات و واقعیات می‌توانید به راحتی آن‌ها را فرا بگیرید و در نهایت بر آن‌ها مسلط شوید و سپس به یادگیری مفاهیم دیگر بپردازید. زمان بیش‌تری را برای کارهای دشوار بگذارید: یادگیری اسم همکاران، اصلاً کار دشواری نیست، اما به خاطر سپردن اسم همه افراد یک دپارتمان جدید، ممکن است شما را قلقلک دهد.

ذهنتان را فعال نگاه دارید: به جای تماشای تلویزیون، وقت بیش‌تری را صرف خواندن، جدول حل کردن یا بازی‌های فکری کنید. اگر ذهنتان را تمرین دهید، می‌توانید آمادگی بیش‌تری را برای یادآوری اطلاعات مهم داشته باشید.

عواملی را که باعث حواس‌پرتی می‌شود، به حداقل برسانید: خوب دقت کنید! حواس‌پرتی می‌تواند باعث شود که شما حتی ساده‌ترین مسائل را هم فراموش کنید، جای آرام را انتخاب کنید.

خیلی استراحت کنید: کم خوابی توانایی مغز را برای حل مشکلات، تفکر خلاقانه و به خاطر آوردن تضعیف می‌کند. خواب خوب از اوج‌ب‌واجبات است.

ورزش کنید: ورزش منظم به مغز شما اکسیژن کافی می‌رساند و باعث می‌شود تا سلامتی شما از طریق دیگری تأمین شود. با ورزش کردن سطح هوشیاری و آسودگی شما بالا می‌رود و به این ترتیب حافظه شما تقویت می‌شود.

با مردم نشست و برخاست کنید: برای داشتن سلامت عاطفی و روانی باید با اطرافیان روابط خوبی داشته باشید؛ چراکه آن‌ها موجب انگیزش و خنده و شادی شما را فراهم می‌کند.

استرس را کاهش دهید: شما یحتمل نمی‌توانید تمام موقعیت‌ها و فعالیت‌های ناخوشایند را از زندگی خود حذف کنید، اما واکنش خود به آن‌ها را می‌توانید مدیریت کنید. غذای خوب و سالم بخورید: غذای خوب، سالم و مغذی به شما کمک می‌کند تا هم از لحاظ فیزیکی و هم روانی در وضعیت مطلوبی قرار بگیرید. غذاهایی که اسیدهای چرب



برج میلاد تهران / عکس: اکبر کریمی