



ماهنامه داخلی
صندوق قرض الحسنه شاهد
سال سوم / شماره ۳۵ / مرداد ماه ۱۴۰۱



مراسم گرامیداشت سالروز بازگشت آزادگان به کشور

حسابرسی داخلی؛ حلقه مفقوده در شرکت ها (قسمت دوم)

همه چیز درباره حقوق و دستمزد سال ۱۴۰۱ (قسمت دوم)

کل یوم عاشورا، کل ارض کربلا

معرفی کتاب: بنویسید تا اتفاق بیفتد

آشنایی با یک ابزار پژوهش سازمانی:
رضایت مشتری براساس مدل سروکوآل



۲۶ مرداد سالروز بازگشت آزادگان سرافراز به میهن اسلامی

دانسته ها و بایسته های شغلی



توریسم و جاذبه های توریستی



اخبار و اطلاع رسانی



معرفی سرمایه های انسانی





بازدید نخبگان دبیرستان علامه حلی از دفتر مرکزی صندوق قرص الحسنه شاهد





نشریه داخلی صندوق قرض الحسنه شاهد

ماهنامه طلوع حسنه شاهد

سال سوم

شماره سی و پنجم

مرداد ماه ۱۴۰۱



صاحب امتیاز

صندوق قرض الحسنه شاهد

مدیر مسئول

دکتر اسلام کریمی

سرمدیر

دکتر مجتبی عباسی قادی

دبیر اجرایی

اکبر کریمی

همکاران تحریریه در این شماره

دکتر اسلام کریمی

دکتر مجتبی عباسی قادی

رضا شایهاری

علیرضا زارعی

امیررضا هنراوازی

امیر شکاری

فاطمه اجلی

سیمین قربانی

سیما قربانی

مهران نصراللهی

سعید قاسمی

گفتگوها

اکبر کریمی

ویراستار

کبری سلیمانی پیشه‌وری

صفحه‌آرایی

حمیدرضا احمدی

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

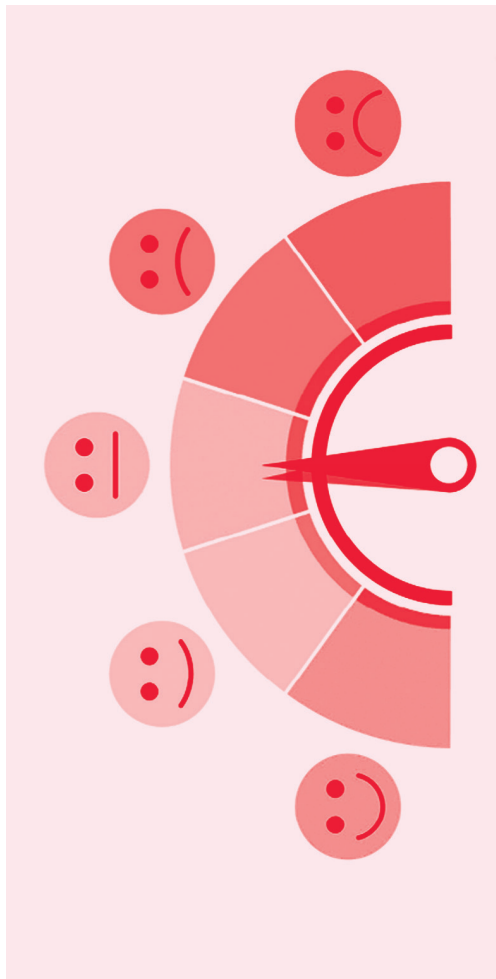
toulohasanehshahed@gmail.com

@toulohasanehshahed

۰۹۰۲۰۲۴۵۱۰۰

۱۵

آموزش و پژوهش



۵۱

معرفی سرمایه‌های انسانی



فهرست مطالب

۶

سخن مدیر مسئول

۷

سخن سردبیر

۸

اخبار و اطلاع‌رسانی





زندگی هدفمند و تمرین یکپارچگی شخصیت

سخن مدیر مسئول

دکتر اسلام کریمی

قهوه در صبح. می‌توانید بلافاصله بعد از آن که قهوه‌تان را نوشیدید، به مراقبه بپردازید. بدین ترتیب، با عادت کنونی، می‌توانید عادت جدیدی به برنامه روزانه‌تان اضافه کنید. اگر از افراد زیادی پرسید که می‌خواهند چگونه زندگی کنند، اغلب می‌گویند: «با هدف و انسجام.» این نشان می‌دهد که این دو مشخصه، ستون‌های مهمی برای رسیدن به عزت نفس است.

سؤال: زندگی هدفمند داشتن به چه معناست؟

فردی را در نظر بگیرید که صبح از خواب برمی‌خیزد و سرکار می‌رود، آن‌جا مشغول انجام کارهایی روتین می‌شود و شب که به منزل برمی‌گردد، با کارهایی معمولی مثل تماشای تلویزیون، سرش را گرم می‌کند تا زمان خوابش فرا برسد و برنامه فرداهای او نیز دقیقاً به همین منوال است. او زندگی بی‌هدفی دارد. زندگی هدفمند، آن است که حتی اگر همانند مثال فوق در حال زندگی هستید، کار با برنامه‌ای داشته باشید که با صرف وقت برای آن، هدفی دنبال کنید. این کار می‌تواند کتاب خواندن در باب یک موضوع خاص، مثل فلسفه یا یادگیری مهارت خاصی مثل مذاکره یا هر چیزی از این دست باشد. این نکته ضروری است که در برابر اهدافتان مسئولیت‌پذیر باشید.

باید حرف و عملتان نیز با هم هماهنگ باشد؛ به این ویژگی یکپارچگی شخصیت می‌گوییم. این ویژگی، خود را در مسائل کوچک روزانه نیز نشان می‌دهد، مانند سر قول ماندن و گفتن حقیقت، حتی زمانی که دروغ گفتن به نفع شماست. کمبود یکپارچگی شخصی، خودش را در قالب بی‌وفایی و دورویی نشان می‌دهد. بعضی مواقع یکپارچگی درونی، سخت‌ترین ستون برای تمرین عزت نفس است؛ زیرا در جوامع امروزی، معمولاً اصول اخلاقی رعایت نمی‌شود و بدبینی نیز رواج دارد. بنابراین نباید اجازه دهید که یکپارچگی درونی شما قربانی جامعه و اطرافیان شود.

ما به نظر اطرافیانمان اهمیت می‌دهیم. بنابراین اگر بدانیم کسی رفتار ما را ارزیابی می‌کند، انگیزه می‌گیریم و برای رسیدن به اهدافمان تلاش می‌کنیم. شما نیز می‌توانید از قرارداد عادت استفاده کنید. نیازی نیست قراردادتان به سفت و سختی هریس (از صاحب نظران) باشد. به خود و همسر، بهترین دوست یا یکی از همکارانتان قول بدهید که به عاداتتان پایبند می‌مانید.

اگر برای عدم پایبندیتان جریمه‌ای تعیین کنید، انگیزه بیش‌تری برای انجام عاداتتان می‌گیرید. از اهمیت ارزیابی عادات و قرارداد عادت غافل نشوید. همان‌طور که پیش‌تر هم گفتیم، عادت‌های کوچک می‌تواند تأثیرات بزرگی بر زندگیتان بگذارد و شما را به موفقیت برساند، پس به آن‌ها پایبند بمانید.

تغییری کوچک در رفتارتان، نتیجه فوری و فوق‌العاده‌ای ندارد. اما اگر آن رفتار، به عادت تبدیل شود که هر روز آن را تکرار کنید، حتماً به تغییرات بزرگی منجر خواهد شد. زمانی که از ایجاد تغییر در زندگی صحبت می‌کنیم، منظور این نیست که باید زندگیتان را یک شبه زیرورو کنید؛ راه درست ایجاد تغییر این است که به انجام مجموعه‌ای از عادت‌های کوچک و سازنده متعهد شوید تا در نهایت، نتیجه‌ای چشمگیر به دست بیاورید.

برای ساختن عادت‌های مثبت، باید آن‌ها جذاب، آسان و لذت‌بخش باشد. همچنین برای اطمینان از پایبندی به عادات، می‌توانید از روش‌هایی چون پیگیری عادات و قرارداد عادت استفاده کنید. برای ایجاد عادت‌های جدید، از عادت‌های کنونی‌تان کمک بگیرید. اگر می‌خواهید عادت جدیدی در زندگیتان ایجاد کنید، آن را بعد از یکی از عادت‌های کنونی‌تان انجام دهید. فرض کنید می‌خواهید مراقبه کنید، اما نمی‌توانید زمان مناسبی برای آن پیدا کنید. به کارهایی که هر روز بدون زحمت انجام می‌دهید فکر کنید؛ نظیر: نوشیدن

وفاداری نگرشی و رفتاری؛ پیامد مثبت رضایتمندی مشتریان

سخن سردبیر

دکتر مجتبی عباسی قادی

ب) وفاداری نگرشی: این نوع وفاداری، زمانی که تکرار خرید، عاملی است که به عنوان مانع ترک مشتری عمل می‌کند. این رویکرد در تمایل به توصیه به دیگران نمود پیدا می‌کند.

ج) وفاداری رفتاری: این نوع وفاداری، حالت مصرف‌کننده یا خدمت‌گیرنده برحسب ترجیحات و تمایلاتی است که باعث تکرار خرید یا اخذ خدمت می‌شود.

علاوه بر آن، رویکردهای متفاوتی برای سنجش وفاداری مشتری وجود دارد و تحقیقات بسیاری سعی کرده‌اند مفهوم واقعی وفاداری را تعریف کنند. برخی تحقیقات، وفاداری را صرفاً از دیدگاه رفتاری تعریف کرده‌اند. این در حالی است که برخی دیگر معتقدند دیدگاه نگرشی، بهتر می‌تواند مفهوم وفاداری مشتری را منتقل کند و درنهایت، برخی صاحب‌نظران، رویکرد ترکیبی رفتاری-نگرشی را برای تشریح مفهوم وفاداری مشتری معرفی کرده‌اند. رویکرد رفتاری، بر رفتار واقعی مشتریان تمرکز دارد و رفتارهای حمایتی و تمایل به خرید مجدد مشتریان را دنبال می‌کند. رویکرد نگرشی، در برگزیده نگرش‌های مشتریان درخصوص محصول مبتنی بر ارزش ادراک‌شده آن‌هاست و شامل تمایل به پیشنهاد محصول و خدمات استفاده‌شده به دیگران است. درنهایت، رویکرد مرکب، هم رفتارهای حمایتی و تمایل به خرید مجدد مشتریان و هم تمایل به پیشنهاد محصول و خدمات به دیگران براساس ارزش ادراک‌شده را شامل می‌شود. مطالعات بسیاری نشان می‌دهد که رضایت مشتری به عنوان عامل تعیین‌کننده وفاداری مشتریان قلمداد می‌شود.

اگر بخواهیم وفاداری را به عنوان یکی از شاخص‌های کنترل و مدیریت برشماریم، تعریف و دسته‌بندی انواع ممکن تعامل با مشتریان که به آن‌ها وفاداری گفته می‌شود، حیاتی است و مبنایی جهت تأمین نیازهای مشتریان فراهم می‌آورد که عبارت است از: تعهد عمیق به خرید مجدد یا مشتری شدن برای کالا یا خدمتی در آینده. وفاداری مشتری، پاسخ رفتاری (خرید) ارباب (غیرتصادفی) است که در طول زمان از سوی واحدی تصمیم‌گیرنده، اعم از: فرد، خانواده یا سازمان به نفع یک برند در مقابل تعدادی برندها بروز می‌کند. این تعریف صراحتاً تفاوت میان عادت به خرید یا انحصارگرایی در خرید یا وفاداری را نمایان می‌سازد. وفاداری شامل فرایندی روان‌شناختی است که ارزیابی گزینه‌های متفاوت براساس معیارهای مختلف را دربردارد. به بیان دیگر، وفاداری عبارت است از وجود نوعی نگرش مثبت به یک پدیده (مارک، خدمت، مغازه یا فروشنده) و رفتار حمایتگرانه از آن.

یکی از معروف‌ترین تعاریف در زمینه وفاداری را ریچارد اولیور (۱۹۹۹) ارائه کرده است. او اعتقاد دارد که وفاداری به یک تعهد قوی برای خرید مجدد یک محصول یا خدمت برتر در آینده اطلاق می‌شود، به گونه‌ای که همان برند، محصول یا خدمت با وجود تأثیرات و تلاش‌های بازاریابی بالقوه رقبا خریداری شود. وفاداری مشتریان در سه نوع به شرح زیر است:

الف) وفاداری شناختی: این نوع وفاداری، به اولین محصول یا خدمتی اطلاق می‌شود که هنگام تصمیم خرید به ذهن فرد خطور می‌کند و در میان محصولات و خدمات، آن را انتخاب می‌کند.





پیام تبریک مدیرعامل به مناسبت روز خبرنگار



دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد، طی پیامی فرارسیدن هفدهم مردادماه، سالروز عروج شهید محمود صارمی و روز خبرنگار را به تمامی تلاشگران عرصه اطلاع رسانی تبریک گفت.

متن پیام مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد بدین شرح است:

«ن وَالْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ»

هفدهم مردادماه، یادآور شهادت مظلومانه و غریبانه شهید محمود صارمی، خبرنگار دفتر خبرگزاری جمهوری اسلامی در افغانستان است؛ روزی که به پاس تلاش ها و مجاهدت فعالان عرصه آگاهی و اطلاع رسانی جامعه، به عنوان روز خبرنگار نامگذاری شد.

هفدهم مردادماه امسال، مصادف شده است با عاشورای حسینی، سالروز شهادت مظلومانه مردانی از جنس اراده، آگاهی و آزادگی که سفینه نجات بشریت در طوفان سهمگین ظلمت و تاریکی شدند. هفدهم مردادماه،

گرامیداشت یاد و خاطره شهید والامقام محمود صارمی، به نام تلاشگرانی مزین شده است که با قلم شیوای خویش در نشر حقایق و واقعیات، به پیش قراولان و پرچمداران مسیر روشننگری و آگاهی بخشی جامعه تبدیل شده اند. این جانب ضمن گرامیداشت یاد و خاطره شهدای والامقام حوزه خبر و اطلاع رسانی و ادای احترام به خانواده معظم و معزز شهدا، فرارسیدن این روز را به همه اصحاب رسانه، صاحبان اندیشه و قلم تبریک عرض می کنم و برای این عزیزان آرزوی توفیق روزافزون همراه با سلامتی و سعادت دارم.»

پیام تبریک مدیرعامل به مناسبت روز تشکل ها و مشارکت های اجتماعی



دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد، طی پیامی خطاب به عادل مهری، مدیرکل دفتر دانش پژوهان و تشکل های شاهد و ایثارگر، روز تشکل ها و مشارکت های اجتماعی را تبریک گفت.

متن پیام مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد بدین شرح است:

«۲۲ مردادماه، روز تشکل ها و مشارکت های اجتماعی نامگذاری شده است. به راستی هیچ جامعه ای به توسعه پایدار دست نمی یابد، مگر آن که به تقویت و اعتلای سرمایه اجتماعی در تمام سطوح مبادرت بورزد. در این بین، تشکل ها و سازمان های مردم نهاد به عنوان یکی

از مهم ترین بازوان جامعه مدنی به واسطه مشارکت در امورات خیرخواهانه و عام المنفعه، مولد سرمایه اجتماعی در جامعه هستند.

این جانب فرارسیدن روز تشکل ها و مشارکت های اجتماعی را به همه فعالان این حوزه، به ویژه تشکل های جامعه ایثارگری کشور تبریک عرض می کنم و موفقیت و اثربخشی روزافزون آن ها را در ظل توجهات حضرت ولیعصر (عج) آرزومندم.»

مراسم گرامیداشت سالروز بازگشت آزادگان به میهن اسلامی برگزار شد



سال‌های اخیر درخصوص گرامیداشت مقام آزادگان، می‌توان به‌ویژه به برنامه «سروهای صبور» اشاره کرد که به همت همکارانم در روز سه‌شنبه ۲۸ مرداد ۱۳۹۹ به میزبانی بازار بزرگ ایران (ایران مال) برگزار شد که جمع زیادی از آزادگان سرافراز در آن حضور داشتند و بیش از چهارصد هزار مخاطب از طریق تلویزیون اینترنتی صندوق قرض الحسنه شاهد، نظاره‌کننده روایت این عزیزان از سال‌های سخت اسارت بودند.»

پیش از سخنان دکتر اسلام کریمی، حضرت حجت‌الاسلام سیدحسن مؤذنی، معاون اسبق فرهنگی بنیاد شهید و امور ایثارگران، ضمن تبریک فرارسیدن سالروز بازگشت آزادگان سرافراز به میهن اسلامی، نقش این ایثارگران را در جنگ تحمیلی، مهم و اثرگذار عنوان کرد.

معاون اسبق فرهنگی بنیاد شهید و امور ایثارگران، آزادگان را افتخارآفرینانی عنوان کرد که با صبر و استقامت خود، مایه مباهات کشور عزیزمان در مقابله با دشمن بعث و استکبار جهانی شدند.

حجت‌الاسلام مؤذنی، آزادگان را طلایه‌دار صبر و استقامت در مقابل سختی‌ها و مشکلات معرفی و اظهار کرد: «آزادگان سرافراز ما با تاسی از اسوه صبر و استقامت حضرت زینب (س)، تهدید را به فرصت تبدیل کردند و صدای مظلومیت مردم ایران در جنگ تحمیلی شدند.»

مراسم گرامیداشت سالروز بازگشت آزادگان به میهن اسلامی، با حضور دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب‌رئیس هیئت‌مدیره، محسنی و کشفی، اعضای هیئت‌مدیره، مدیران و کارکنان ستادی در صندوق قرض الحسنه شاهد برگزار شد.

دکتر اسلام کریمی با تبریک فرارسیدن ۲۶ مردادماه، مصادف با سالروز بازگشت آزادگان سرافراز به میهن اسلامی، یاد و خاطره از خودگذشتگی این عزیزان را گرامی داشت.

مدیرعامل و نائب‌رئیس هیئت‌مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد گفت: «آزادگان دلاور و سرافراز، با الهام از مکتب انسان‌ساز اسلام و درس‌گرفتن از زندگی انقلابی و حماسه‌ساز حضرت زینب‌کبری (س) که اسوه صبر و پایداری بود، توانستند دوران دشوار اسارت را پشت سر بگذارند و شکوه مقاومت و پایداری را بر تارک درخشان ایران اسلامی ثبت کنند.»

دکتر کریمی افزود: «همان‌گونه که در پیام تبریک این روز عرض کردم، آزادگان عزیز، نمادهای صبر و استقامت در مقابل ظلم و ستم هستند و باید بیش از پیش، به آن‌ها توجه شود. بر همین اساس، صندوق قرض الحسنه شاهد در راستای عمل به مسئولیت‌های اجتماعی خود، به‌ویژه در موضوع ترویج فرهنگ ایثار و شهادت، هر ساله مراسمی با عنوان گرامیداشت مقام این عزیزان برگزار می‌کند که از مهم‌ترین و بهترین برنامه‌های

سرپرست صندوق قرض الحسنه شاهد در منطقه البرز منصوب شد



ایشان در استان در خصوص عملکرد صندوق دارند، مرهون مدیریت مدیران این مجموعه و زحمات های همکاران پرتلاش آن است.»

در پایان جلسه، کامران حق طلب به عنوان سرپرست صندوق قرض الحسنه شاهد در منطقه البرز معرفی و از زحمات محمد رضایی لیواری در طول مدت مسئولیت ریاست این منطقه تقدیر و تشکر شد.

طی حکمی از سوی دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد، سرپرست منطقه البرز منصوب شد.

در جلسه ای با حضور ابراهیم محسنی؛ عضو هیئت مدیره، مهرداد مولوی؛ مدیر حوزه مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد و سلیمان رستمیان؛ مدیرکل بنیاد شهید و امور ایثارگران استان البرز، حکم انتصاب کامران حق طلب به عنوان سرپرست صندوق قرض الحسنه شاهد در منطقه البرز که به امضای دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد رسیده بود، ابلاغ شد.

رستمیان، مدیرکل بنیاد شهید و امور ایثارگران استان البرز، در این جلسه ضمن تقدیر و تشکر از اقدامات صورت گرفته در صندوق قرض الحسنه شاهد، این اقدامات را راهگشای مشکلات ایثارگران بیان و اعلام کرد: «خشنودی و رضایتی که هم اکنون خانواده های شاهد و

سرپرست مدیریت حسابرسی داخلی صندوق قرض الحسنه شاهد منصوب شد



پیش تر، میلاد نیکخواه به عنوان مدیر حسابرسی داخلی مشغول فعالیت بود که از خدمات او در مدت تصدی این مسئولیت تقدیر به عمل آمد تا از این پس به عنوان سرپرست مدیریت مالی و خزانه، خدمتگذار خانواده های معظم و معزز شاهد و ایثارگر باشد.

دکتر اسلام کریمی با صدور حکمی، حسین رضایی، رئیس اداره حسابداری و بودجه را به عنوان سرپرست مدیریت حسابرسی داخلی صندوق قرض الحسنه شاهد منصوب کرد.

مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد در آیین تکریم و معارفه مدیر حسابرسی داخلی، تغییر و تحولات سازمانی را جزو لاینفک سازمان ها عنوان کرد و افزود: «هر سازمانی برای پویایی و گردش شغلی، نیازمند تغییرات در سطوح مختلف است؛ به همین دلیل و در راستای ایجاد انگیزه، ترغیب پرسنل و همچنین بالا رفتن کیفیت خدمات قابل ارائه به جامعه هدف، تغییرات سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد نیز اجرایی می شود.»

سرپرست مدیریت مالی و خزانه صندوق قرض الحسنه شاهد منصوب شد



پیش از این، مسئولیت مدیریت حسابرسی داخلی صندوق قرض الحسنه شاهد را برعهده داشت.

پیش تر، محمد طایفه ایرانی فرد به عنوان مدیر مالی و خزانه مشغول فعالیت بود که از خدمات او در مدت تصدی این مسئولیت تقدیر به عمل آمد.

طی حکمی از سوی دکتر اسلام کریمی، میلاد نیکخواه به عنوان سرپرست مدیریت مالی و خزانه صندوق قرض الحسنه شاهد منصوب شد. مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد، در آیین تکریم و معارفه مدیر مالی و خزانه، با تقدیر از زحمات محمد طایفه ایرانی فرد در زمان تصدی این مسئولیت گفت: «نظر به گردش شغلی و ایجاد انگیزه بیش تر میان کارکنان، تغییرات سازمانی مدنظر صورت می گیرد.»

در ادامه، حکم سرپرستی میلاد نیکخواه در مدیریت مالی و خزانه از سوی دکتر کریمی به او ابلاغ شد تا به طور رسمی مسئولیت این مدیریت را عهده دار شود. نیکخواه

سرپرست اداره حسابداری و وصول مطالبات صندوق قرض الحسنه شاهد منصوب شد



مسئولیت مشغول فعالیت بود که از خدمات او تقدیر به عمل آمد و از این پس به عنوان سرپرست مدیریت حسابرسی داخلی، خدمتگزار خانواده های معظم و معزز شاهد و ایثارگر است.

دکتر اسلام کریمی با صدور حکمی، داوود زالی بوئینی را به سمت سرپرست اداره حسابداری و وصول مطالبات صندوق قرض الحسنه شاهد منصوب کرد. پیش تر، حسین رضوانی در این

سرپرست صندوق قرض الحسنه شاهد در منطقه ویژه تهران بزرگ منصوب شد

سرکار خانم حسینی فخر در دوران تصدی مسئولیت ریاست منطقه تهران بزرگ گفت: «تهران بزرگ از مهم ترین مناطق صندوق قرض الحسنه شاهد به شمار می رود که در مسیر جلب رضایت حداکثری اعضا، نقش بسزایی دارد؛ به همین دلیل و با توجه به اهمیت موضوع، منطقه تهران از این پس به عنوان منطقه ویژه، فعالیت خود را ادامه خواهد داد.»

مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد افزود: «جناب آقای ایرانی فرد، یکی از مدیران باتجربه و کاربلد مجموعه جهت تصدی این مسئولیت خطیر انتخاب شدند تا با توانمندی و همچنین تسلطی که دارند، گام های بلندی در مسیر خدمت رسانی به خانواده های معظم و معزز شاهد و ایثارگر پایتخت کشور عزیزمان ایران اسلامی بردارند.»



در نشست با حضور دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد و اصحاب کریمی، مدیرکل بنیاد شهید و امور ایثارگران تهران بزرگ، حکم انتصاب محمد طایفه ایرانی فرد به عنوان سرپرست صندوق قرض الحسنه شاهد در منطقه ویژه تهران بزرگ به او ابلاغ شد. دکتر اسلام کریمی در این نشست، با تقدیر از زحمات

اصحاب کریمی، مدیرکل بنیاد شهید و امور ایثارگران تهران بزرگ نیز در این جلسه، ضمن تقدیر و تشکر از اقدامات صورت گرفته در صندوق قرض الحسنه شاهد گفت: «انصافاً در مدت زمانی که از حضور بنده به عنوان خادم خانواده‌های گرانقدر شاهد و ایثارگر تهران می‌گذرد، صندوق قرض الحسنه شاهد توانسته خدمات شایسته‌ای

به خانواده‌ها ارائه دهد و به نوبه خودم از مدیریت و کارکنان این مجموعه قدردانی می‌کنم.» در پایان جلسه، محمد طایفه ایرانی فرد به عنوان سرپرست صندوق قرض الحسنه شاهد در منطقه ویژه تهران بزرگ معرفی و از زحمات سیده فاطمه حسینی فخر در طول مدت مسئولیت ریاست این منطقه تقدیر و تشکر شد.

بازدید نخبگان مرکز ملی پرورش استعدادهای درخشان از صندوق قرض الحسنه شاهد



تعدادی از نخبگان مرکز ملی پرورش استعدادهای درخشان و دانش پژوهان جوان دبیرستان دوره دوم علامه حلی ۱۰، جهت آشنایی با چگونگی فرایندهای خدمات رسانی صندوق قرض الحسنه شاهد به خانواده‌های معظم و معزز شاهد و ایثارگر، از این مجموعه بازدید کردند و در نشستی صمیمانه با دکتر اسلام کریمی، مدیرعامل و نائب رئیس هیئت مدیره، به گفت و شنود پرداختند.

در این نشست که تعدادی از نفرات برتر کنکور سراسری و المپیاد کشوری اقتصاد حضور داشتند، دکتر کریمی به تشریح فرایندها، چگونگی ارائه خدمات و پروژه دورنمای صندوق قرض الحسنه شاهد اشاره کرد.

مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد، مهم‌ترین عامل موفقیت سازمان‌ها را منابع انسانی عنوان و اظهار کرد: «در تمامی سازمان‌های موفق، نقش منابع انسانی، بی نظیر و بسیار تأثیرگذار است؛ به همین دلیل، ما نیز در صندوق قرض الحسنه شاهد با توجه ویژه به همکارانمان در بخش‌های مختلف، مسیر خدمات رسانی به جامعه هدف را هموار کرده‌ایم.»

دکتر اسلام کریمی، یکی دیگر از عوامل موفقیت را شفاف سازی در سازمان‌ها بیان داشت و افزود: «صندوق قرض الحسنه شاهد طی سال‌های اخیر سعی کرده است با تشکیل یک اتاق شیشه‌ای، تمامی رویدادها را به سمع و نظر جامعه برساند؛ زیرا با این اقدام می‌توان مسیر رشد و تعالی سازمانی را هموار کرد.» نائب رئیس هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد، در ادامه، به نخبگان حاضر در جلسه توصیه کرد که کنار فراگیری علم، به مباحث انسانی و اخلاقی هم توجه ویژه داشته باشند تا بتوانند در آینده این کشور نقش تأثیرگذاری ایفا کنند.

مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد، جوانان به‌ویژه نخبگان کشور عزیزمان را موتورهای مولد حرکت رو به جلو و رشد همه جانبه ایران اسلامی عنوان کرد که با نگاه عمیق به موضوعات و بهره‌گیری از علم، می‌توانند تأثیرات شگرفی در آینده کشور بگذارند. در ادامه نشست نخبگان مرکز ملی پرورش استعدادهای درخشان و دانش پژوهان جوان دبیرستان دوره دوم علامه حلی ۱۰، به بیان سوالات، نظرات و پیشنهادهای خود پرداختند و دکتر اسلام کریمی در فضایی کاملاً صمیمانه، پاسخگوی این گروه از آینده‌سازان ایران اسلامی بود. نخبگان مرکز ملی پرورش استعدادهای درخشان و دانش پژوهان جوان دبیرستان دوره دوم علامه حلی ۱۰، پیش از حضور در نشست با مدیرعامل صندوق قرض الحسنه شاهد، در بدو ورود به مجموعه، مورد استقبال رئیس روابط عمومی و همکاران پشتیبانی قرار گرفتند. سپس بازدیدی از بخش‌های مختلف داشتند و با ماهیت صندوق، ظرفیت‌های موجود و همچنین فرایندهای ارائه خدمات به خانواده‌های معظم و معزز شاهد و ایثارگر آشنا شدند.

جدول تعداد و مبلغ تسهیلات پرداختی به تفکیک استان تا پایان مرداد 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	۲	۱۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۱۰۰۰۰۰۰۰۰
۲	آذربایجان شرقی	۱۰۲	۴۰۸	۱۷۱۶۷۶۰۰۰۰۰۰	۶۳۵	۲۳۶۲۴۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰	۱۰۴۴	۴۰۸۲۶۶۰۰۰۰۰۰
۳	آذربایجان غربی	۱۰۳	۵۲۴	۲۲۵۸۳۰۰۰۰۰۰۰۰	۴۳۲	۱۵۹۲۶۰۰۰۰۰۰۰	۲	۸۵۰۰۰۰۰۰۰	۹۵۸	۳۸۵۹۴۰۰۰۰۰۰۰۰
۴	اردبیل	۱۰۴	۱۸۰	۷۵۲۷۶۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۹۵	۱۰۶۶۹۴۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۴۷۵	۱۸۱۹۷۰۰۰۰۰۰۰۰
۵	اصفهان	۱۰۵	۹۹۵	۴۱۳۴۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۰۲	۴۸۲۴۵۲۰۰۰۰۰۰۰	۴	۱۴۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۳۰۱	۸۹۷۳۳۲۰۰۰۰۰۰۰۰
۶	ایلام	۱۰۶	۲۳۶	۹۸۳۱۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۵۱۱	۱۸۷۳۰۴۰۰۰۰۰۰۰	۷	۲۴۵۰۰۰۰۰۰۰	۷۵۴	۲۸۸۰۶۹۰۰۰۰۰۰۰۰
۷	بوشهر	۱۰۷	۹۵	۳۹۸۴۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۱۶	۴۳۱۸۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۱۲	۸۳۳۸۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۸	تهران بزرگ	۱۰۸	۹۲۱	۳۹۷۰۳۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۹۴۹	۳۵۷۳۲۴۰۶۰۰۰۰۰۰۰	۱۲	۵۲۵۱۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۸۸۲	۷۵۹۶۱۴۰۶۰۰۰۰۰۰۰۰
۹	چهارمحال و بختیاری	۱۰۹	۱۵۳	۶۴۹۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۸۷	۱۰۵۵۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۴	۱۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۴۴۴	۱۷۱۸۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۰	خراسان	۱۱۰	۸۵۱	۳۶۸۸۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۰۲	۴۴۶۷۸۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۰۵۵	۸۱۶۳۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۱	خوزستان	۱۱۱	۶۱۴	۲۶۱۸۴۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۳۱	۳۱۱۰۵۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۴۴۶	۵۷۳۲۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۲	زنجان	۱۱۲	۱۵۷	۶۵۶۲۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۹۱	۷۱۸۵۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳۴۹	۱۳۷۸۲۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۳	سمنان	۱۱۳	۱۰۵	۴۴۲۱۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۲۰	۴۴۴۶۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۲۷	۸۹۳۸۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۴	سیستان و بلوچستان	۱۱۴	۱۳۱	۵۷۳۲۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶۷	۲۵۳۶۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۱۹۸	۸۲۶۸۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۵	فارس	۱۱۵	۶۸۳	۲۹۰۲۲۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۲۱۳	۴۴۷۰۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۸۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۸۹۸	۷۳۸۰۸۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۶	کردستان	۱۱۶	۲۹۰	۱۲۵۸۳۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۹۳	۱۰۹۳۸۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۵۸۴	۲۳۵۵۷۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۷	کرمان	۱۱۷	۳۷۱	۱۵۳۸۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶۳۱	۲۳۱۲۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶	۲۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۰۰۸	۳۸۷۲۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۸	کرمانشاه	۱۱۸	۴۸۱	۲۰۹۳۸۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶۸۱	۲۵۰۲۴۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۸۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۱۶۴	۴۶۰۴۷۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۱۹	کهگیلویه و بویراحمد	۱۱۹	۱۴۶	۶۱۹۱۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳۴۴	۱۲۵۷۶۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۶	۵۶۰۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۵۰۶	۱۹۳۲۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۰	گیلان	۱۲۰	۴۷۸	۲۰۶۱۱۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۵۷	۳۱۴۵۷۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۳۶	۵۲۱۰۲۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۱	لرستان	۱۲۱	۳۷۷	۱۶۰۵۴۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۵۰۷	۱۸۶۸۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۸۵	۳۴۷۷۲۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۲	مازندران	۱۲۲	۴۸۳	۲۰۳۸۳۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۵۳	۳۱۹۱۸۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶	۲۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۴۲	۵۲۵۱۲۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۳	استان مرکزی	۱۲۳	۱۸۰	۷۴۴۷۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳۳۰	۱۲۱۳۵۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۵۱۰	۱۹۵۸۲۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۴	هرمزگان	۱۲۴	۵۸	۲۴۰۴۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۵۹	۲۱۷۹۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۱۱۷	۴۵۸۴۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۵	همدان	۱۲۵	۳۳۷	۱۴۲۱۴۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۴۷۷	۱۷۵۳۹۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۱۶	۳۱۸۲۴۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۶	یزد	۱۲۶	۱۷۱	۷۲۲۰۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۱۷	۸۰۴۴۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۳۸۸	۱۵۲۶۵۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۷	گلستان	۱۲۷	۱۷۳	۷۳۸۲۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳۷۳	۱۳۷۸۶۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۵۴۸	۲۱۲۳۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۸	قزوین	۱۲۸	۱۴۵	۶۱۴۲۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۱۵	۸۱۲۶۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳	۱۰۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳۶۳	۱۴۳۷۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۲۹	قم	۱۲۹	۲۱۷	۹۱۰۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳۸۶	۱۴۴۷۹۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۶۰۴	۲۳۶۱۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۳۰	خراسان شمالی	۱۳۰	۱۱۳	۴۸۱۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۲۲	۸۱۳۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۰	۰	۳۳۵	۱۲۹۴۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۳۱	خراسان جنوبی	۱۳۱	۵۹	۲۵۲۸۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۷۷	۲۷۴۹۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲	۷۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۳۸	۵۳۴۷۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۳۲	البرز	۱۳۲	۲۰۳	۸۴۰۴۸۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۷۷	۱۰۲۵۷۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۳	۱۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۴۸۳	۱۸۷۸۲۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
۳۳	شهرستان های تهران	۱۳۳	۳۰۷	۱۳۰۵۶۹۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۴۱۴	۱۵۵۷۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱	۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۷۲۲	۲۸۶۸۰۴۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰
			۱۰۶۴۲	۴۵۲۳۱۱۳۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۵۳۶۴	۵۶۹۱۸۰۴۰۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۸۸	۳۲۹۰۵۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	۲۶۰۹۴	۱۰۲۴۷۸۲۲۰۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰

فاطمه اجلی (رئیس اداره امور کاربران)

گزارش عملکرد واحد مدیریت ارتباطات و پشتیبانی مشتریان (CRM)

جدول ۱: توزیع فراوانی نوع اتصال سیستم CRM تا ۳۱ مرداد ۱۴۰۱

ردیف	تماس	فراوانی	درصد فراوانی	توضیحات
۱	اتصال و تماس موفق اپراتور به سیستم	۵۹۵۷	۸۶,۷۴	
۲	انتقال به تماس های داخلی	۹۱۱	۱۳,۲۶	برقراری ارتباط با دیگر مدیریت ها و داخلی های ارتباط با مشتریان
۳	جمع تماس ها	۶۸۶۸	۱۰۰	

جدول ۲: توزیع فراوانی نحوه و موضوع ارتباط اعضا با CRM تا ۳۱ مرداد ۱۴۰۱

نحوه ارتباط	موضوع ارتباط	فراوانی	درصد فراوانی	توضیحات
سامانه پاسخ دهی ستیران ۵۸۱۲۳۰۰۰ - ۰۲۱	تلفن گویا	۲۴۸۵۴	۸۷,۸۳	نوبت وام - ثبت وام - پیگیری وام
	پیگیری امورات مرتبط با تسهیلات	۲۶۱۹	۹,۲۵	پیگیری واریز وام - ملزومات وام (قطع حقوق - کسورات و عدم ثبت در سامانه و وام زودتر از موعد، استرداد حق عضویت)
	درخواست تغییر شماره تماس از سوی عضو	۲۸۸	۱,۰۲	
	دیگر	۴۶۳	۱,۶۴	وام اولی ها - مشکل در ثبت وام - بیمه و کارمزد - پیگیری عضویت - استعلام وضعیت - درخواست انصراف - مشکلات ضامن - وام برای فرزندان شهدا
حضور در دفتر مرکزی	درخواست برای تسویه زود هنگام برای گرفتن موردی	۷۵	۰,۲۶	
جمع		۲۸۲۹۹	۱۰۰	

امیررضا هنرآوازی (رئیس اداره مدیریت ارتباطات و پشتیبانی مشتریان)



روح‌الله گلزاری (کارشناس امور مشتریان)



افراد، تجارب ارزشمندی به دست می‌آوریم؛ درواقع، کار در منطقه، فرصت خوبی برای یادگیری زیربوم‌های آن است. بعد از یک سال حضور در منطقه شهرری، به مدیریت اعتبارات و تسهیلات رفتم و اکنون نیز در واحد CRM مشغول کار هستم. در این واحد نیز ارتباط تنگاتنگی با جامعه هدف داریم. این ارتباط هم به صورت چهره‌به‌چهره و هم تلفنی است و صبوری خاصی می‌طلبد تا بتوانی ضمن تکریم ارباب رجوع، پاسخ مناسبی به نیازشان بدهیم. فرایندهای کاری من در واحد اعتبارات و تسهیلات، ثبت وام‌های موردی و جوابگویی حضوری به ارباب رجوعی بود که به مرکز مراجعه می‌کردند. در واحد ارتباط با مشتریان نیز این پاسخگویی در ابعاد گسترده‌تری ادامه دارد.

درباره حساسیت‌های کار در این بخش، باید بگویم مشتریانی که به دفتر مرکزی مراجعه می‌کنند، از منطقه خود پاسخ مناسبی دریافت نکرده‌اند و با مشکلاتی به مرکز آمده‌اند. بنابراین توقع بسیاری دارند تا با همراهی و مساعدت، مشکلاتشان حل شود. گاهی بر اثر فشارها،

این جانب روح‌الله گلزاری، متولد ۱۳۵۸/۰۱/۲۰ و ساکن تهران هستم. دوران کودکی‌ام در محله پیکانشهر ساکن بودیم و چون پدرم کارمند ایران خودرو بودند، ما در خانه‌های سازمانی این شرکت حضور داشتیم. دو برادر و یک خواهر دارم. دوران ابتدایی و راهنمایی و دبیرستان را در همان شهر گذراندم.

بعد از گذراندن دوران خدمت مقدس سربازی، در یک شرکت داروسازی به عنوان مدیر حراست مشغول کار شدم. حدود ده سال فعالیت داشتم و به لطف خداوند در این بازه زمانی، با خانم فاطمه سالاریه که فرزند شهید گرانقدر علی سالاریه هستند، ازدواج کردم. حاصل این ازدواج، یک دختر یازده ساله به نام نازنین زینب است.

از سال ۱۳۹۲ وارد خانواده بزرگ صندوق شدم. آغاز کارم در قسمت پشتیبانی بود و بعد از مدتی در واحد حراست صندوق شروع به کار کردم. حضورم در این بخش، حدود پنج سال به طول انجامید و بعد دوباره با صلاح‌دید مدیریت محترم، به شهرری رفتم تا در آن جا تجربه جدیدی کسب کنم. کار در منطقه، ویژگی‌های خاصی دارد و در مواجهه با

با عصبانیت با بنده و همکاران صحبت می‌کنند، ولی ما باید با صبر و حوصله به صحبت‌هایشان گوش و درباره مشکلاتشان بحث کنیم و تا جایی که بتوانیم، از مشکلات آنان کم کنیم و اگر دستورالعمل اجازه بدهد، برایشان وام ثبت کنیم.

در واحد اعتبارات و مالی - که یکی از مهم‌ترین واحدهای این مجموعه است - در جوابگویی و ثبت وام و پرداخت‌ها، باید طوری عمل شود که در زمان کوتاه، وام به حساب خانواده‌ها واریز شود؛ چون از استان یا منطقه مراجعه می‌کنند، انتظار دارند و اگر این وام به هر دلیلی دیر شود، به مشکل برمی‌خورند و با مراجعه به دفتر مرکزی طلب وام می‌کنند و هر دلیلی برایشان بیاورید، مورد قبول نیست و این مسئله به بنیاد کشیده و صندوق آسیب‌پذیر می‌شود.

در زمانی که بنده در شهر ری بودم، همکاران محترم در آن‌جا تجارب خود را در ثبت وام - استرداد عضویت - برخورد با ارباب رجوع و ثبت فوتی به این جانب یاد دادند و در این مدت، تجارب کاری خوبی کسب کردم. ولی با همه این تجارب، بعضی وقت‌ها با همکاران درباره کارهایی که انجام می‌دهیم، بحث و گفتگو می‌کنیم تا به نتیجه دلخواه و مطلوب برسیم تا بتوانیم به جامعه‌ی ایثارگر خدمات مطلوبی ارائه کنیم.

یکی از اتفاقات خوبی که در بخش ارتباط با مشتریان رخ داد، ایجاد پیک خدمت بود. جامعه هدف این طرح، اعضای بودند که به دلیل کهولت سن و حتی مشکلات حرکتی، قادر به مراجعه به مناطق نبودند یا حتی توانایی انجام کار و ثبت درخواست به صورت الکترونیکی برایشان مقدور نبود. با اعضای نیز مواجه بودیم که حتی یک بار هم از صندوق، تسهیلات دریافت نکرده بودند؛ لذا با شناسایی این افراد و مراجعه به آن‌ها، فرایند اعطای وام برایشان انجام شد.

یکی دیگر از ویژگی‌های کار و ارتباط مستقیم با جامعه هدف، مواجهه با اعضای بود که شرایط خاصی داشتند و این منجر به رفتارهای ویژه‌ای می‌شد. مدیریت این‌گونه افراد، نیازمند روان‌شناسی و رفتار متعادل است که بتوان با شفافیت در ارائه اطلاع، اقناع و باورپذیری را در آن‌ها

مضاعف کرد. مادامی که عضو به درستی توجیه نشود، در مقام منتقد ظاهر خواهد شد و اگر شفافیت اطلاعات وجود داشته باشد، حتماً شاهد همراهی و همدلی آن‌ها خواهیم بود.

بخش زیادی از پاسخگویی ما به جامعه هدف، از طریق سیستم‌های کوثر و ستیران اتفاق می‌افتد که از نکات مثبت آن می‌توان به پاسخگویی سریع و دقیق با دسترسی به جزئیات اطلاعاتی مشتری اشاره کرد. مستندسازی تماس‌ها و ثبت بازخوردها، کمک بسیاری به ما می‌کند تا به جمع‌بندی و امکان‌گزارش‌گیری در مواجهه با اعضا برسیم.

درواقع، داشتن بانک اطلاعاتی خوب و قوی از مشتریان، این کمک را به ما می‌کند تا شناخت دقیقی از آن‌ها داشته باشیم و این مهم، منجر به تصمیم‌گیری درستی خواهد شد. به خصوص در مواجهه با مشتریان مسئله‌ساز، می‌توانیم با استناد به رزومه فرد و همچنین قوانین، به راحتی مدیریت بحران و از بروز تنش جلوگیری کنیم.

درواقع، ارتباط مؤثر با جامعه هدف، نوعی مهارت محسوب می‌شود که باید همه کارکنان، خود را به آن مسلح کنند. این مهارت به خصوص در بخش ارتباط با مشتریان، لازم و ضروری به نظر می‌رسد و عملکرد خوب و مؤثر در این بخش، باعث تقویت برند صندوق قرض الحسنه شاهد و درنهایت، افزایش رضایتمندی اعضا می‌شود.

می‌خواهم تشکر ویژه‌ای از آقای دکتر کریمی، مدیرعامل محترم صندوق، داشته باشم که همواره در مواجهه با کارکنان، با بلندنظری و مناعت‌طبع، به پیشرفت آن‌ها اهمیت فراوانی می‌دهند. آینده‌نگری ایشان، باعث شده که کارکنان همواره در مسیر پیشرفت و ترقی، با انگیزه رشد کنند و این موضوع بسیار ارزشمند است.

اوقات فراغت من، فقط و فقط با خانواده می‌گذرد. از آن‌جا که همسر من یکی از مدیران وزارت علوم است، با توجه به مسئولیت و وظایف کاری، ترافیک کاری بالایی دارد. بنابراین از هر فرصتی استفاده می‌کنیم تا کنار هم باشیم. مسافرت، خرید، دیدار با اقوام، از مهم‌ترین برنامه‌های ما در اوقات فراغت است.

حسابرسی داخلی؛ حلقه مفقوده در شرکت‌ها (قسمت دوم)

سیمین قربانی (کارشناس حسابداری و بودجه)



در عین همسویی هدف حسابرسی داخلی و حسابرسی مستقل، می‌توان وجوه تمایز را نیز برای آن برشمرد. نخست این‌که حسابرسی مستقل، ضرورتی قانونی است و مدیریت سازمان آن را به وجود نمی‌آورد، ولی حسابرسی داخلی، ارزیابی مستقلی است که مدیران سازمان به وجود می‌آورند. هدف اصلی حسابرسی مستقل، اظهارنظر دربارهٔ مطلوبیت صورت‌های مالی و عاری بودن آن‌ها از اشتباه و تحریف با اهمیت است. حسابرسی مستقل ممکن است دربارهٔ سیستم کنترل داخلی نیز اظهارنظر کند، اما این اظهارنظر به کنترل‌هایی محدود می‌شود که حسابرسان آن را به عنوان بخشی از کار خود ارزیابی کرده‌اند. تفاوت اصلی و اساسی حسابرس مستقل و داخلی، تفاوت در نوع رابطه همکاری آن‌ها با واحد تجاری است.

در بیش‌تر موارد، برای حسابرسی، دو نقش عمده و اساسی متصور است: یکی نقش بازدارندگی و دیگری نقش پالایش و زدودن انحرافات و به عبارتی، اعتباربخشی به اطلاعات. حسابرسی، چه مستقل و چه داخلی، در هر سازمان به لحاظ نظارتی که دارد و اشتباهاتی که کشف و گزارش می‌کند، نقش بازدارندگی دارد و باعث می‌شود که هیچ‌کس نتواند در موقعیتی قرار گیرد که مرتکب تقلب و اشتباه شود و آن را پنهان کند. در فرایند گزارشگری مالی، حسابرس مستقل، از جهت اعتباردهی به بیرون سازمان و حسابرس داخلی از جهت اعتباردهی به درون سازمان، باعث می‌شود که چنانچه اشتباهات و تحریفاتی در گزارش‌های مالی صورت بگیرد، آن‌ها را کشف و گزارش کند.

به عنوان یکی از عناصر اساسی شناخته شده و حسابرس مستقل، ملزم به ارزیابی نحوه کار حسابرس داخلی شده است. طبق استاندارد ۶۱۰ حسابرسی، حسابرس مستقل باید فعالیت های واحد حسابرسی داخلی و اثر آن را بر روش های حسابرسی مستقل، ارزیابی کند. افزون بر آن، اشاره شده از آن جا که برخی از ابزارهای دستیابی به هدف های مورد نظر حسابرس مستقل و حسابرس داخلی یکسان است، پاره ای از کارهای واحد حسابرسی داخلی می تواند در تعیین نوع و ماهیت، زمان بندی اجرا و حدود روش های حسابرسی مستقل مفید واقع شود. بنابراین، وجود حسابرسی داخلی و توانمندی آن در اجرای وظایف و مسئولیت های پیش بینی شده، تأثیر بسزایی در شفافیت و قابلیت اتکای اطلاعاتی خواهد داشت که از سوی حسابرسان مستقل یا از منابع درون سازمانی ارائه شده است. ضمن این که باید توجه داشت هرچه حسابرسان داخلی از استقلال بیش تری برخوردار باشند و گزارش های خود را به مقامات بالاتری در سازمان ارائه دهند، بر قابلیت اتکای اطلاعات و گزارش های آنان افزوده خواهد شد.



حسابرسی داخلی در استخدام واحد تجاری است و پیوسته با مدیریت همکاری دارد، در حالی که حسابرسی مستقل، فقط به موجب قرارداد به واحد تجاری ورود می یابد. این اصل، زمینه ساز تفاوت اساسی این دو رشته فعالیت یا همان استقلال حسابرس است. حسابرس مستقل، استقلال کاملی در مقایسه با حسابرس داخلی دارد. مسئولیت حسابرسی مستقل، بیش تر در برابر استفاده کنندگان از صورت های مالی برون سازمانی و تصمیم گیرندگان و به عبارت دیگر، صاحبان سهام است، در حالی که حسابرسی داخلی، در برابر دستگاه مدیریت یا واحد انتخاب کننده آن، همانند کمیته حسابرسی یا هیئت مدیره پاسخگو خواهد بود.

بررسی و رسیدگی های حسابرسی مستقل، فقط از لحاظ مالی است و اطمینان از رعایت اصول و استانداردهای حسابداری و گاهی اوقات اصالت و صحت اسناد و مدارک مالی و سیستم کنترل های داخلی، او را به ابراز عقیده حرفه ای در خصوص صورت های مالی اساسی قانع می کند؛ در حالی که حسابرسی داخلی، خط و مشی و سیاست مدیریت را در تمام جنبه های سازمان، اعم از مالی و غیر مالی بررسی و حسابرسی می کند.

نحوه رسیدگی حسابرسان مستقل به عملیات شرکت های بزرگ، به خصوص با توجه به زمان محدود، متکی بر نمونه گیری و استفاده از تکنیک های جدید حسابرسی است و در عمل نمی توانند آنچنان که حسابرسان داخلی به آزمایش و بررسی حساب ها و مدارک و اطلاعات می پردازند، در جزئیات وارد شوند.

البته حسابرسان داخلی، از روش های رسیدگی و تکنیک های حسابرسان مستقل استفاده می کنند؛ اما حیطه فعالیت حسابرسان داخلی، بسیار بیش تر از حسابرسان مستقل خواهد بود و به همین دلیل، حسابرسان داخلی باید توانایی های بیش تری نسبت به حسابرسان مستقل داشته باشند.

از آن جا که حسابرسی داخلی، جزئی از ساختار کنترل داخلی محسوب می شود و با توجه به جایگاه ویژه حسابرس داخلی در بحث حاکمیت شرکتی در استانداردهای حسابرسی، وجود حسابرسی داخلی

همه چیز درباره حقوق و دستمزد سال ۱۴۰۱ (قسمت دوم)

علیرضا زارعی (رئیس اداره کارگزینی و منابع انسانی)



است! سیستم یک مجموعه با نظم و هماهنگی است که برای رسیدن به اهدافی در حال کار است. سیستم فقط مخصوص مکانیک یا کامپیوتر نیست، بلکه به نوع تفکر و نگرش نیز مرتبط است. سیستم، مفهومی کلی و جامع است که می تواند در همه جای زندگی ما کاربرد داشته باشد. هر اقدام یا اقداماتی که بیش از یک بار انجام می دهید، یک سیستم است. درواقع سیستم، فرایندی تکرارپذیر است که با اجرای آن می توان به نتایج یکسان دست یافت.

سیستم، مجموعه ای از اجزای مختلف است که معمولاً برای رسیدن به یک هدف با یکدیگر در ارتباط و تعامل هستند. هر سیستم، ورودی، خروجی و پردازش مشخص دارد.

«سیستم» از کلمه یونانی «systema» گرفته شده و در انگلیسی به صورت system گفته می شود. این واژه در زبان فارسی رواج بسیاری دارد و معمولاً خیلی کم تر معادل فارسی آن را می شنویم. اصطلاح عربی «نظام» و واژه فارسی «سامانه»، مواردی است که به جای سیستم در مکاتبات فارسی استفاده می شود.

پرسنلی که در یک مؤسسه استخدام می شوند، معمولاً در پایان هر ماه، در ازای کار مشخصی که انجام می دهند، مبلغی تحت عنوان حقوق دریافت می کنند. برای پرداخت حقوق پرسنل، باید اجزا و عناصر حقوق و دستمزد را بشناسیم، سپس لیست حقوق را تهیه کنیم تا حقوق پرسنل به طور دقیق مشخص شود.

از میان اجزا و عناصر حقوق و دستمزد در شماره قبل به موارد زیر اشاره شد:

- الف) تعریف حقوق و دستمزد در قانون کار
- ب) قوانین کار مربوط به حقوق و دستمزد
- شورای عالی کار
- سازمان و ساختار شورای عالی کار
- اعضای شورای عالی کار
- وظایف و تکالیف شورای عالی کار
- حال در ادامه، موارد دیگر را بررسی خواهیم کرد:

سیستم حقوق و دستمزد

در ابتدا باید با سیستم و تفکر سیستمی، بیش تر آشنا شویم. سیستم چیست؟ همه چیز در جهان، یک سیستم



معمولاً هر سیستم بزرگ، از چندین زیرسیستم (subsystem) ایجاد می‌شود. حتماً می‌پرسید چرا زیرسیستم؛ در زیر به برخی از دلایل ایجاد زیرسیستم‌ها می‌پردازیم:

۱. مدیریت بهتر سیستم و زیرسیستم‌ها
۲. تعمیر بهتر یا بهبود راحت‌تر سامانه
۳. نظارت راحت‌تر بر عملکرد هر زیرسیستم

بهترین مثال برای یک سیستم

بهترین نماد و بهترین تعریف از یک سیستم را می‌شود در یک «ساعت» دید. زمانی که در مکانی حضور نداشته باشید، ساعت باز هم به کار خود ادامه می‌دهد و به خاطر نبودن شما، یک دقیقه هم عقب‌تر یا جلوتر کار نمی‌کند. تمام بخش‌های سیستم یک ساعت، متناسب با یکدیگر فعالیت می‌کنند و تمام اجزای آن با هم در ارتباط هستند. زمانی می‌توانیم روی یک مجموعه، اسم سیستم بگذاریم که هیچ بخش مجزا و خارج از سیستمی وجود نداشته باشد، تمام اجزا، یکپارچه باهم فعالیت کنند و نتیجه را به ما نشان دهند.

یک سیستم از سه بخش تشکیل می‌شود:

۱. ورودی
۲. فرایند
۳. خروجی

به عنوان مثال، اگر یک رستوران را یک سیستم فرض کنیم، افرادی که آن‌جا مشغول کارند و مواد غذایی‌ای که برای پخت غذا خریداری می‌شود، به عنوان ورودی‌های سیستم در نظر گرفته می‌شود. فعالیت‌هایی که انجام می‌شود تا آن غذا پخته شود و در اختیار مصرف‌کننده قرار بگیرد، به عنوان فرایند تعریف می‌شود. در نهایت، غذای پخته شده، خدماتی که به مشتری ارائه می‌شود و جلب رضایت مشتری، خروجی‌های سیستم است.

سیستم‌های درست، سیستم‌هایی است که مدام از خروجی آن‌ها بازخورد گرفته می‌شود و بر مبنای آن ورودی و فرایندها تغییر پیدا می‌کند. مثلاً یک رستوران زمانی می‌تواند یک سیستم حرفه‌ای باشد که مدام از خدماتی که به مشتری می‌دهد، رضایت مشتری و کیفیت محصولاتش بازخورد می‌گیرد، روی بازخوردها کار می‌کند و بر مبنای نتایج برای بهبود کیفیت محصولات خود و رضایت مشتریان، ورودی‌ها و فرایندها را تغییر می‌دهد. زمانی سیستم‌ها درست و مؤثر کار می‌کنند که بخش‌های سیستم همواره کنترل شود و بهبود پیدا کنند.

ویژگی‌های سیستم‌ها

پنج ویژگی اصلی سیستم را که می‌توان جزو تعریف سیستم دانست:

۱. اکثر سیستم‌ها هدف خاصی دارند.
۲. هر سیستم از اجزای مختلفی تشکیل شده است.
۳. اجزای سیستم با هم در تعامل هستند. تعامل اجزای سیستم، از مهم‌ترین ویژگی‌های سیستم است.
۴. معمولاً در تعریف یک سیستم برایش مرز تعیین می‌کنیم.
۵. سیستم‌ها را می‌توان به دو دسته باز و بسته تقسیم کرد.

جالب‌تر این است که بدانیم بسیاری از سیستم‌هایی که با آن سروکار داریم، یک سیستم ساده نیست. سیستم پیچیده معمولاً از اجزای بسیار زیادی تشکیل می‌شود.

تفکر سیستمی چیست؟

به عقیده «باری ریچموند»، تفکر سیستمی، هنر و علم استنباط درست و قابل اعتماد درباره رفتار، با توسعه درک از ساختارهای اساسی است.

مفهوم تفکر سیستمی، روشی منحصربه فرد برای نزدیک شدن به رفتار روشمند یا سیستمی است. در اصل، این روشی متفاوت برای دیدن و صحبت درباره واقعیتی است که هر روز در آن زندگی می کنیم. با درک و تفکر از این طریق، همچنین می توانید مجموعه ای متفاوت از ابزارها را برای نزدیک شدن به هر مشکل ایجاد کنید.

درنهایت، هدف درک رفتار، فرایندی کلیدی است. این به نوبه خود، به شما امکان می دهد نحوه مدیریت فرایندهای سیستمی را درک کنید. سبک تفکر سیستمی، ابزاری برای ایجاد خلاقیت و بهبود بهره وری در محیط کار به شما ارائه می کند.

روش سیستمی به جای جلوگیری از پیچیدگی کار، کمکتان می کند مشکلات را به عنوان فرصت های مهیج ببینید.

تفکر سیستمی، ابزاری تشخیصی است که به افراد قبل از اقدام به هر کاری، در ارزیابی مشکلات کمک می کند. درحقیقت، این ابزار، یاری دهنده شما پیش از گرفتن تصمیم نهایی برای هر عمل است.

رویکرد سیستمی به مدیریت

هنگامی که از تفکر سیستمی در مدیریت و عملیات استفاده می کنید، بی شک تصمیمات شغلی مناسبی خواهید گرفت. درواقع، هر تصمیم کسب و کاری را که با توجه به پیامدهای سیستماتیک ممکن است داشته باشید، تجزیه و تحلیل می کنید. اگر می خواهید یک ابزار تولید جدید بخرید، این نوع تفکر باعث می شود که هزینه آموزش کارکنان، زیرساخت ها و تأخیر شغلی مورد نیاز را تجزیه و تحلیل کنید.

درنهایت، هدف از تفکر در سیستم ها، کمک به شما در جلوگیری از اتلاف وقت، هزینه و دیگر منابع است. یک رویکرد سیستمی برای مدیریت، سازمان را مجموعه ای از قطعات به هم پیوسته و پویا می داند. در داخل این

بخش ها، حتی زیرسیستم های بیش تری نیز وجود دارد. برای رسیدن سازمان بزرگ تر به اهداف خود، همه این زیرسیستم ها باید تعاملات مؤثر و مستمری داشته باشند. این قطعات و زیرمجموعه های وابسته به یکدیگر هستند که با هم کار می کنند و عملکرد کل سازمان را به درستی انجام می دهند.

رویکرد سیستمی، شامل ادغام اهداف از بخش های مختلف سازمان در کل سازمان است. این امر باعث حفظ تعادل در تمام سیستم می شود. بدیهی است که اگر سیستم قصد رشد دارد، باید اهداف خود را به صورت مدیریت شده در نظر بگیرد. این نوع تفکر همچنین تأثیر فعالیت های فعلی و آینده را بررسی می کند.

پنج مزیت تفکر سیستمی

۱. شکست می تواند چیز خوبی باشد

این عبارت، از رایج ترین شعارهای سیستم، درباره مسئله شکست است. وقتی همه چیز را به عنوان یک سیستم مشاهده می کنید، شکست نخواهید خورد. فقط این سیستم است که به طور موقت شکست می خورد، نه شما یا سازمان شما.

در موقعیتی که درنهایت می خواهید کسب و کار و سازمانتان موفقیت آمیز عمل کند، برخی از شکست ها می تواند موارد خوبی باشد تا تجربه بهتری در زندگی کاری خود داشته باشید و منجر به تصمیم گیری صحیح در آینده می شود. اگر توماس ادیسون پس از انجام ۹۹۹۹ اختراع ناموفق منصرف می شد، هرگز موفق نمی شد. درعوض، او به تلاش ادامه داد و پس از تلاش بعدی به موفقیت دست یافت.

۲. بهینه سازی یک راه حل

اگر نمی دانید کارکنان شما چگونه تعامل دارند و سیستم چگونه کار می کند، نمی توانید بهینه سازی فرایندهای کسب و کار خود را انجام دهید. برای ایجاد تغییراتی در ساده سازی مراحل انجام شده، باید کل سیستم را درک کنید. با استفاده از دیدگاه سیستم، می توانید مراحل غیرضروری را از سر راه بردارید و میانبرهای مؤثری بیابید که می تواند در هزینه شرکت شما نیز صرفه جویی کند.



۳. یک دیدگاه سه بعدی

هنگامی که در یک بخش خاص کار می‌کنید، تمایل دارید راه حل مشکلات را به روش همان بخش پیدا کنید. به بیان دیگر، نجار دنبال میخ می‌رود تا مشکلی برطرف کند و حسابدار با ماشین حساب از پس معادلات خود برمی‌آید. اما شما به عنوان مدیر کسب و کار، باید چنین تمرکز ویژه‌ای برای بخش‌ها داشته باشید. گاهی لازم است یک قدم به عقب برگردید و کل سیستم را بررسی کنید. این دیدگاه جامع، کمکتان می‌کند تا خلایق خود را افزایش دهید و روش‌های جدیدی برای دستیابی به اهداف سازمانی خود پیدا کنید.

۴. ارتباط متقابل را کشف کنید

در برخی سازمان‌ها، افراد از بخش‌های مختلف، مدام با یکدیگر در تماس هستند. حتی طراحان آن سازمان‌ها، ساختمان‌ها را نیز برای افزایش ارتباطات کارکنان بین‌دپارتمانی می‌سازند که البته گاهی منجر به پیدایش راه‌حل‌های غیرمعمول نیز می‌شود. با یک رویکرد سیستمی، متوجه می‌شوید که همه چیز به‌طور پویا به هم وابسته است. هر فرد برای رسیدن به موفقیت، به همکارانش نیاز دارد.

۵. ایجاد عشق به مشکلات

بیش‌تر اوقات، مدیران به‌طور فعال برای جلوگیری از مشکلات کار می‌کنند. اگرچه باید تلاش کنید تا عوارض منفی یا مشکلات مربوط به کار تیمی را میان گروه خود به حداقل برسانید، اما در برخی موارد، ارزش اصلی، پیگیری برخی مشکلات با جزئیات بیش‌تر است. به بیان دیگر، حل یک مشکل پیچیده با دید متفاوتی به آن مسئله، می‌تواند راه بهتری برای بهبود فضای کسب و کار یا رویکرد کاملاً متفاوت به زندگی به شما ارائه دهد. این مشکلات، راه‌های بالقوه‌ای برای رشد خلایق شما ارائه می‌دهد. کارمندان شما به جای پرهیز از مسائل دشوار، به حل‌کننده‌های فعال مسئله تبدیل می‌شوند.

سیستم حقوق و دستمزد چیست؟

پرداخت صحیح و به‌موقع حقوق و دستمزد، نقش اساسی در انگیزش و افزایش رضایتمندی کارکنان دارد. از طرف دیگر، هزینه‌های مربوط به پرداخت‌ها، بخش

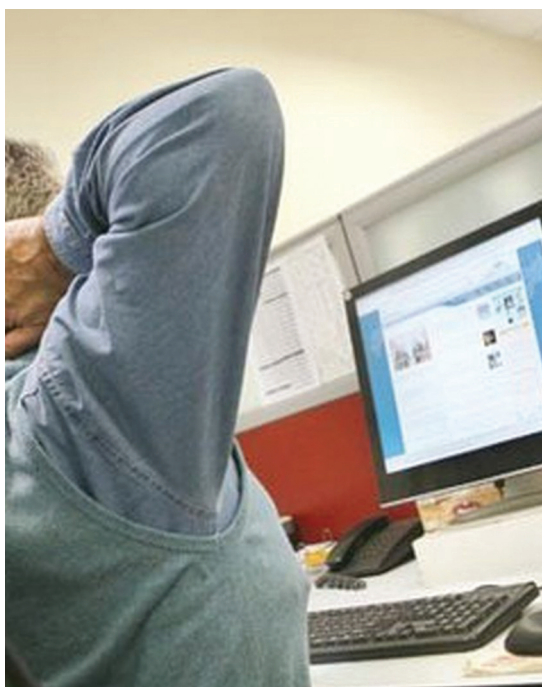
چشمگیری از هزینه‌های هر کسب و کاری را دربرمی‌گیرد. استفاده از سیستم حقوق و دستمزد، روند محاسبه و پرداخت به کارکنان را تسهیل می‌کند.

سیستم حقوق و دستمزد، نرم‌افزاری است که محاسبه حقوق و نحوه پرداخت‌ها و کسورات به کارکنان را مدیریت می‌کند.

محاسبه دستی حقوق پرسنل، مانند هر محاسبه سنتی دیگر، اشکالات بسیاری دارد. اما استفاده از سیستم حقوق و دستمزد، تمام محاسبات را خودکار و خطاها و اشتباهات انسانی را حذف می‌کند.

نرم‌افزار حقوق و دستمزد مناسب، اطلاعات کارکرد پرسنل را از دستگاه یا نرم‌افزار حضور و غیاب، دریافت و با اعمال مزایا و کسورات قانونی به آن، رقم پرداختی به هریک از کارکنان را تعیین می‌کند.

در این سیستم می‌توانید انواع استخدام، احکام، جداول مالیاتی، فرمول‌ها و الگوهای محاسبه حقوق، نحوه محاسبه اضافه‌کاری، انواع وام، بیمه‌های تکمیلی، مزایای



امکانات نرم افزار پرسنلی دیدگاه

- تعریف و ویرایش تمام اطلاعات و تعاریف پایه به صورت پویا و نامحدود
- تعریف تقسیمات کشوری به صورت پویا با تقسیم بندی کشور، استان، شهرستان، محدوده و روستا
- تعریف و ویرایش انواع عوامل افزایشی، شامل: گروه های تشویقی، گروه های ارزیابی و ضرایب افزایش
- امکان تعریف و ویرایش نظام رتبه بندی به صورت پویا، شامل: انواع رشته ها، رشته ها و رتبه های شغلی
- امکان تعریف پارامتریک و نامحدود انواع آیین نامه ها
- صدور احکام انفرادی و گروهی با گردش کار الکترونیک

در نرم افزار پرسنلی دیدگاه، امکان نگهداری تمام سوابق و اطلاعات کارکنان فراهم شده است و براساس فرایندهای جذب، تکمیل اطلاعات پرونده، صدور انواع حکم یا قرارداد، چرخه های مورد نظر، براساس روال های سازمانی به طور اتوماتیک پوشش داده می شود. ساختار منعطف و طراحی داینامیک نرم افزار پرسنلی، بستر مناسبی برای پیاده سازی انواع مختلف متدولوژی های مدیریت منابع انسانی در سازمان های دولتی و همچنین شرکت های خصوصی فراهم کرده است.

پرداختی، کسورات و دیگر موارد مربوطه را مشخص کنید. در ضمن، اگر اطلاعات حقوقی شرکت (نام کارگاه، کارفرما، حوزه های بیمه و مالیات و...) را وارد کنید، در انتهای ماه می توانید اطلاعات مرتبط با بیمه و مالیات پرسنل را استخراج کنید و در اختیار سازمان های ذیربط قرار دهید.

به علت انجام محاسبات به صورت مکانیزه و کامپیوتری در این سیستم، صرفه جویی چشمگیری در وقت صورت می گیرد. در این روش، اشتباهات و خطای انسانی به شدت کاهش می یابد یا حذف می شود؛ به همین دلیل، لیست حقوق و دستمزدی که ارائه می دهد، مطمئن تر است.

اطلاعات حقوق و مزایای پرداختی، در بانک اطلاعاتی نرم افزار ذخیره می شود. بنابراین خیالتان از بابت امنیت اطلاعات راحت است. این داده ها در معرض دید افراد غیرمجاز نیست. هر زمان که بخواهید، می توانید این اطلاعات را در سیستم حقوق و دستمزد مشاهده کنید یا گزارش های مورد نظرتان را تهیه کنید و به صورت فایل یا پرینت در اختیار مدیریت قرار دهید.

امکان تهیه لیست مرتبط با بیمه و اداره مالیات، در سیستم حقوق و دستمزد وجود دارد و دیگر نیازی نیست به صورت دستی آن را تهیه کنید.

مهم ترین مزیت به کارگیری سیستم نرم افزاری پرداخت حقوق، کاهش نارضایتی کارکنان از اشتباهات و پرداخت های نادرست حقوق به صورت دستی است.

سیستم حقوق و دستمزد در صندوق قرض الحسنه شاهد

مدیریت اداری و منابع انسانی صندوق قرض الحسنه شاهد، با بررسی بهترین سیستم های موجود در بازار و بررسی و هماهنگی با دیگر حوزه های کاری، به ویژه همکاران زحمتکش مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت مالی و خزانه، تصمیم به خرید و به کارگیری نرم افزار پرسنلی و حقوق و دستمزد دیدگاه کرده است.

نرم افزار پرسنلی با هدف متمرکزسازی اطلاعات پرسنل و انجام تمام امور مربوط به احکام و پرونده های پرسنلی در سازمان ها طراحی شده است. این سیستم، با در اختیار داشتن امکانات متعدد، نظارت و کنترل فرایندهای مرتبط با مدیریت پرسنل را مکانیزه می کند.

ویژگی‌های نرم‌افزار پرسنلی دیدگاه (چارگون)

ساختار پویای فیلدهای اطلاعاتی

- امکان تعریف و ویرایش تمام اطلاعات و تعاریف پایه به صورت پویا و نامحدود
- امکان طراحی و ایجاد فیلدهای اطلاعاتی جدید در لایه کاربری بنابر ماهیت و نیاز کسب و کار سازمان
- امکان اصلاح و مرتب‌سازی تعاریف پایه، بنابر ماهیت اطلاعات پرونده‌های پرسنلی سازمان
- امکان درج تمام اطلاعات تعاریف اولیه سیستم از طریق فایل اکسل

فرمول‌پذیری عوامل محاسباتی

- تعیین فیلدهای اطلاعاتی به عنوان عوامل محاسباتی
- تعیین روش محاسبه به صورت پویا جهت تسریع در محاسبات

امکانات خاص صدور احکام

- امکان صدور انواع احکام و قراردادهای به صورت انفرادی و گروهی
- امکان بررسی و کنترل صحت نتایج و مقادیر بازگشتی آیتم‌ها پیش از صدور حکم
- امکان تعریف و استفاده از اندیکاتور اختصاصی جهت صدور احکام
- امکان تعریف تعداد و نوع نسخه‌های چاپی احکام به صورت نامحدود
- امکان ساخت قالب‌های نسخه چاپی Word به صورت پویا جهت صدور انواع احکام
- امکان تعیین شرایط خاص صدور احکام

امنیت اطلاعات

- ایجاد حوزه‌های کاری مستقل با سطوح دسترسی متفاوت
- نگهداری تاریخچه و کنترل تمامی تغییرات اطلاعاتی و محاسباتی در لایه کاربری
- جمع‌آوری مکانیزه اطلاعات**
- تعریف و ارسال فراخوان جهت جمع‌آوری اطلاعات در سطح سازمان
- ثبت نتایج فراخوان به صورت خودکار در پرونده پرسنلی

سهولت در تبدیل اطلاعات

- تعریف و طراحی الگوی انتقال اطلاعات از سوی کاربران
- انتقال سریع و مطمئن اطلاعات در قالب‌های استاندارد اطلاعاتی

منوی سلف سرویس اداری

- منوی اداری به پرسنل سازمان این امکان را می‌دهد تا به سادگی بتوانند فعالیت‌های معمول و مورد نیاز در سازمان را بدون نیاز به تماس با واحدهای مختلف سازمان انجام دهند. منوی اداری بر پایه مفهوم Employee Self Service شکل گرفته است و تمام فرایندهای کاری میان پرسنل و سازمان را به صورت کاملاً مکانیزه و با قابلیت پیگیری دقیق پوشش می‌دهد.

قابلیت تعیین دسترسی

- قابلیت تعیین دسترسی از سوی مدیر سیستم براساس امکانات مختلف موجود در منوی اداری
- کاهش زمان واکنش به رویدادها و تسریع گردش اطلاعات

تسهیل ارتباط پرسنل با سازمان

- ثبت درخواست‌های پرسنل از طریق منوی اداری
- مشاهده آرشیو تمام مرادات میان کارمند و سازمان
- مکان تعیین روش گردش درخواست‌ها
- گردش درخواست‌های پرسنل به صورت خودکار
- گردش درخواست‌ها براساس ساختار سازمانی تعریف شده
- البته این موارد، فقط بخشی از فعالیت‌های سیستم حقوق و دستمزد است.



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

فاز اول: مطالعه دلفی

دکتر مجتبی عباسی قادی (مدیر طرح و توسعه)

دکتر سمیه قاسمپور (رئیس اداره برنامه ریزی و مطالعات)



چکیده

بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد) و درنهایت راند چهارم دلفی (توافق نهایی خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد و اطمینان نسبت به ترتیب عوامل) انجام یافته 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 براساس مطالعه دلفی در پنج عامل (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) و نیز ۵۴ متغیر شناسایی شده است. علاوه بر آن، به منظور اعتبارسنجی یافته های مطالعه دلفی از روش های ممیزی و نیز تشکیل گروه کانونی و جهت پایایی سنجی از دو روش قابلیت تکرارپذیری و نیز قابلیت انتقال یا تعمیم پذیری استفاده شده است.

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

پژوهش حاضر درصدد تدوین مدل مطلوب مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد بوده است. از این منظر، از راهبرد پژوهش کمی و از نوع مطالعه دلفی استفاده شده است. لذا در ذیل مطالعه دلفی، ابتدا یک پیل هفده نفره دلفی متشکل از خبرگان ستادی و صف صندوق قرض الحسنه شاهد مأخوذ از سطوح مختلف سازمانی تشکیل شده است. آن گاه راند اول دلفی به واسطه مصاحبه نیمه ساخت یافته انجام شده است؛ داده های به دست آمده به واسطه کدگذاری نظری تحلیل شده اند. لذا یافته های پژوهش در راند اول دلفی، بیان کننده آن بوده است که علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد شامل پنج عامل (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) و نیز ۶۲ متغیر بوده است. در ادامه، راند دوم دلفی (در راستای مشخص کردن توافق و اجماع اولیه درخصوص علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد)، راند سوم دلفی (بازبینی و تجدیدنظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت علل تأثیرگذار

محیط متغیر امروز با توجه به فشارهایی که در اثر مهارت‌ها، توانایی‌ها و رقبای فناوری ایجاد شده، اجازه مدیریت سازمان‌ها را به شکل سنتی نخواهد داد (کارتر و همکاران^۱، ۲۰۱۳، نقل از دهقان منشادی و همکاران، ۱۳۹۵: ۴۱). در این میان، فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، یک نگرش و تجزیه و تحلیلی از سازمان و محیط مربوط به آن ارائه می‌کند، شرایط فعلی سازمان را توضیح می‌دهد و عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت آن را شناسایی می‌کند. برنامه‌ریزی استراتژیک حتی امکان تأکید بسیاری بر ترکیب منافع اجتماعی و فردی، ترکیبی از حال و آینده و توجه به تعامل بین فاکتورهای فیزیکی، محیطی، اجتماعی و اقتصادی دارد. هر سازمان، نیازمند نقشه‌ای است که از طریق آن بتواند جایی را که می‌خواهد به آن جا برود، علامت بزند و نشان دهد که چطور باید به آن جا برسد (کاشف و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۸).

امروزه کشورها و جوامع در فرایند تدوین و اجرای راهبرد، خود را محک می‌زنند و با استفاده از شاخص‌ها و معیارهای واقعی، خود ساخته و استاندارد، کشورشان را با دیگر کشورها مقایسه می‌کنند؛ در نتیجه کم و بیش به جایگاه واقعی خود در جهان پی می‌برند و برنامه‌ریزی‌های راهبردی خود را بر مبنای رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب که با شاخص‌ها و معیارهای مشخص است، جهت‌دهی می‌کنند. همچنین در تلاشند ضعف‌هایشان را به قوت‌ها و تهدیدها را به فرصت‌ها تبدیل کنند. از طرف دیگر، سعی در تقویت بیش‌تر قوت‌ها و ارتقای سطح فرصت‌ها می‌کنند (نادری نسب و همکاران، ۱۳۹۰: ۷).

به تعبیر فرد. آر. دیوید (۱۹۹۹)، مدیریت راهبردی عبارت است از: «هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به اهداف بلندمدت خود دست یابد. هدف از مطرح کردن وظایف مدیریت استراتژیک تحت عنوان یک فرایند، فرموله کردن این فرایند و ارائه طریق به مدیران سازمان‌ها برای کامل کردن چرخه مدیریت استراتژیک است. برای ایجاد یک فرایند استراتژیک کارآمد سازمانی، می‌بایست

در سازمان کمیته‌ای تشکیل شود تا بتواند محیط درون سازمانی و نقاط قوت و ضعف مؤسسه و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای مربوط به محیط برونی سازمان را مطالعه کند و براساس این مطالعه، مناسب‌ترین استراتژی انتخاب شود (رودبارانی، ۱۳۸۵: ۷۱-۷۲). پژوهش حاضر درصدد تدوین مدل مطلوب مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راستای به‌روزرسانی سند راهبردی صندوق است. لذا از راهبرد پژوهش آمیخته و از نوع طرح متوالی اکتشافی (دلفی-سوات) استفاده شده است. در این نوشتار، به فاز اول آن، یعنی مطالعه دلفی و در نوشتار بعدی که در شماره بعدی نشریه چاپ خواهد شد، به مطالعه سوات پرداخته می‌شود.

روش تحقیق

روش پژوهش حاضر در این بخش، فن دلفی بوده است. هدف اصلی دلفی، پیش‌بینی آینده است. اما در زمینه‌های تصمیم‌گیری و افزایش اثربخشی آن، قضاوت، تسهیل حل مسئله، نیازسنجی، هدف‌گذاری، کمک به برنامه‌ریزی، تعیین اولویت، خلاقیت، سازماندهی ارتباطات گروهی، جمع‌آوری گروهی اطلاعات، آموزش گروه پاسخ‌دهنده، تعیین سیاست‌ها، تخصیص منابع و اجماع یا توافق گروهی نیز به‌کار می‌رود (سیدجوادین، ۱۳۸۳ و احمدی، ۱۳۸۸: ۱۰۱). بنابراین در مطالعه دلفی، علل و متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راندهای مختلف دلفی، براساس اجماع و توافق نهایی خبرگان نسبت به ترتیب یا اولویت اهمیت علل با رجوع به پنل هفده نفره دلفی که از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند یا قضاوتی، شناسایی و احصای می‌شوند.

برای تحلیل داده‌ها از تحلیل مضمون (تم) به واسطه انجام فرایند کدگذاری نظری در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی به‌منظور کشف و شناسایی علل و متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند اول دلفی و نیز ضریب هماهنگی کندال (W^2) (برای دستیابی به اجماع نهایی خبرگان نسبت به ترتیب یا اولویت اهمیت علل تأثیرگذار بر

2. Kendall's Coefficient of concordance (W)

1. Carter & et al

مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راندهای بعدی استفاده شده است.

ضریب هماهنگی کندال، نشان می‌دهد افرادی که چند عامل یا متغیر را به ترتیب اهمیت تنظیم کرده‌اند، آیا معیارهای مشابهی برای قضاوت درباره اهمیت هریک از آن‌ها به کار برده‌اند و از این لحاظ با هم اتفاق نظر دارند یا

خیر؟ به بیان دیگر، ضریب هماهنگی کندال، شاخصی است که میزان انحراف هماهنگی مشاهده شده در یافته‌های پژوهش را از میزان هماهنگی کامل نشان می‌دهد؛ مقدار این شاخص بین صفر (عدم هماهنگی) تا یک (هماهنگی کامل) در نوسان است. جدول ۱ چگونگی تفسیر مقادیر گوناگون این ضریب هماهنگی کندال (W) را نشان می‌دهد:

جدول ۱: تفسیر مقادیر گوناگون ضریب هماهنگی کندال

مقدار W	تفسیر (اتفاق نظر)	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
۰/۱	اتفاق نظر بسیار ضعیف	وجود ندارد
۰/۳	اتفاق نظر ضعیف	کم
۰/۵	اتفاق نظر متوسط	متوسط
۰/۷	اتفاق نظر قوی	زیاد
۰/۹	اتفاق نظر بسیار قوی	بسیار زیاد

یافته‌های تحقیق

الف) یافته‌های راند اول دلفی: شناسایی علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد

۱. علل ساختاری

۱. تقویت و ارتقای سایت صندوق
۲. داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی
۳. روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان
۴. سطح بندی پست‌ها و مشاغل سازمانی
۵. تکمیل و تجهیز زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری
۶. داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق
۷. ساختار (چارت) سازمانی صندوق
۸. برخورداری از انواع کمیته‌ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم‌گیری
۹. مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام
۱۰. تک‌شعبه‌ای بودن صندوق قرض الحسنه شاهد
۱۱. محدودیت اساسنامه‌ای در جذب منابع از سوی بانک مرکزی
۱۲. تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی

۲. علل مدیریتی

۱. به کارگیری کارکنان در پست‌های سازمانی، با توجه به تخصصشان
۲. تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی
۳. توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی
۴. توجه به امنیت شغلی کارکنان
۵. توجه به موضوع جانشین پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی
۶. توجه به سیستم پاداش دهی مطلوب در صندوق
۷. به روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق
۸. اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در امورات صندوق
۹. برگزاری برنامه‌های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان
۱۰. بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق
۱۱. اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها
۱۲. وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران
۱۳. وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق

۳. علل فرایندی

۱. استفاده از نیروهای بنیادی (بانکداران اجرایی)
 ۲. اعمال نظرهای مدیران بنیاد شهید و امور ایثارگران در ارائه تسهیلات به اعضا
 ۳. توجه به امنیت سیستم‌ها در صندوق
 ۴. راه‌اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود
 ۵. مراجعه ارباب رجوع به ساختمان مرکزی صندوق و پاسخگویی به درخواست‌های آنان
 ۶. تسریع و ساده‌سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه‌های متعدد در فرایند وام‌دهی
 ۷. تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه
 ۸. الکترونیکی کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای مورد نیاز
 ۹. عدم وصول به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق
 ۱۰. ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات‌دهی صندوق
 ۱۱. اعتبارسنجی آنلاین اعضا
 ۱۲. تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا
 ۱۳. به‌روزرسانی فرایندها جهت خدمات‌دهی به اعضا
- ### ۴. علل خدمتی
۱. کسر شدن اقساط و پس‌انداز از محل حقوق اعضا
 ۲. نرخ تسهیلات اعطایی
 ۳. میزان سقف تسهیلات اعطایی
 ۴. تنوع در ارائه تسهیلات
 ۵. کمبود منابع مالی صندوق
 ۶. امکان برخورداری از تسهیلات در شرایط ویژه از طریق وام موردی
 ۷. بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی
 ۸. توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان
 ۹. اجرای طرح‌های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضای که توان حضور در بنیاد را ندارند)

۱۰. افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)
 ۱۱. بالابودن میانگین سنی جامعه هدف
 ۱۲. توزیع درست اعتبارات اعطایی با توجه به تورم اقتصادی در جامعه
 ۱۳. جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران
- ### ۵. علل تعاملی
۱. اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح
 ۲. تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها
 ۳. اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف
 ۴. راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)
 ۵. توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق
 ۶. پاسخگویی به موقع، درست و به‌هنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف
 ۷. تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق
 ۸. آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان
 ۹. داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا
 ۱۰. ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها
 ۱۱. ارتباط داشتن با دیگر صندوق‌های قرض الحسنه
- ب) یافته‌های راند دوم دلفی:** مشخص کردن توافق و اجماع اولیه در خصوص علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد
- در راند دوم روش دلفی به منظور مشخص کردن اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد، پرسشنامه ساخت یافته‌ای از متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) براساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (۱ کاملاً مخالف تا ۵ کاملاً موافق) تنظیم و مجدداً برای ارزیابی در اختیار اعضای

پنل قرار گرفته است تا نظرات خود را نسبت به متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) برحسب میزان تأثیرگذاری بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد مشخص کنند. داده‌های استخراج شده براساس ضریب همابهنگی کندال (W) در راستای دستیابی به اتفاق نظر و اطمینان نسبت به ترتیب اهمیت عوامل، تحلیل شده است.

در راند دوم دلفی، براساس ضریب همابهنگی کندال، به تحلیل نظرات اعضای پنل دلفی نسبت به علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد پرداخته شده است. لذا جدول ۲؛ نظر خبرگان را درباره میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند دوم دلفی براساس ضریب همابهنگی کندال (W) نشان می‌دهد:

جدول ۲: نظر اولیه خبرگان درباره میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند دوم دلفی براساس ضریب همابهنگی کندال (W)

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میلگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق مقدار (W)	تفسیر (اتفاق نظر)
۱	تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی	۱۷	۴	۵	۸,۳۵	۱	۱۵	۸۸,۲۳	قوی
	داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی	۱۷	۴	۵	۷,۵۰	۵	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
	روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان	۱۷	۴	۵	۸,۲۱	۲	۱۴	۸۲,۳۵	قوی
	تقویت و ارتقای سایت صندوق	۱۷	۳	۵	۵,۳۲	۱۰	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	سطح بندی پست ها و مشاغل سازمانی	۱۷	۳	۵	۶,۲۹	۸	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	تکمیل و تجهیز زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری	۱۷	۴	۵	۶,۸۵	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۰۳	۹	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	ساختار (چارت) سازمانی صندوق	۱۷	۴	۵	۷,۸۵	۴	۱۳	۷۶,۴۷	قوی
	برخورداری از انواع کمیته ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم گیری	۱۷	۳	۵	۶,۶۵	۷	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام	۱۷	۳	۵	۷,۸۸	۳	۱۴	۸۲,۳۵	قوی
	تک شعبه ای بودن صندوق قرض الحسنه شاهد	۱۷	۱	۵	۳,۳۸	۱۲	۴	۲۳,۵۲	ضعیف
	محدودیت اساسنامه ای در جذب منابع ازسوی بانک مرکزی	۱۷	۱	۵	۳,۶۸	۱۱	۶	۳۵,۲۹	ضعیف
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/309 :Sig 0.000							

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میلگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق مقدار (W)	تفسیر (اتفاق نظر)
ویژگی‌ها	به‌کارگیری کارکنان در پست‌های سازمانی باتوجه به تخصصشان	۱۷	۴	۵	۸,۷۴	۱	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
	تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی	۱۷	۳	۵	۵,۷۴	۱۱	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی	۱۷	۳	۵	۶,۲۴	۸	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	توجه به امنیت شغلی کارکنان	۱۷	۲	۵	۷,۸۵	۳	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط
	توجه به موضوع جان‌شین پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی	۱۷	۲	۵	۸,۰۹	۲	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
	توجه به سیستم پاداش دهی مطلوب در صندوق	۱۷	۳	۵	۷,۷۱	۵	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	به‌روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق	۱۷	۳	۵	۵,۹۴	۱۰	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط
	اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در امورات صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۰۰	۹	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	برگزاری برنامه‌های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان	۱۷	۲	۵	۷,۲۶	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق	۱۷	۳	۵	۶,۲۴	۸	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها	۱۷	۲	۵	۷,۷۶	۴	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
	وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران	۱۷	۳	۵	۶,۸۲	۷	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۸۲	۷	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/101 :Sig 0.056							

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میلگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (W)	تفسیر (اتفاق نظر)
فرایندی	استفاده از نیروهای بنیادی (بانکداران اجرایی)	۱۷	۱	۵	۳,۷۱	۱۱	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	اعمال نظرهای مدیران بنیاد شهید و امور ایثارگران در ارائه تسهیلات به اعضا	۱۷	۱	۵	۲,۸۸	۱۲	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	توجه به امنیت سیستم‌ها در صندوق	۱۷	۳	۵	۸,۸۵	۴	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	راه‌اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود	۱۷	۱	۵	۷,۶۲	۷	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	مراجعه ارباب رجوع به ساختمان مرکزی صندوق و پاسخگویی به درخواست‌های آنان	۱۷	۱	۵	۲,۴۴	۱۳	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	تسریع و ساده‌سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه‌های متعدد در فرایند وام‌دهی	۱۷	۴	۵	۸,۹۷	۳	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه	۱۷	۴	۵	۹,۲۴	۲	۱۱	۶۴,۷۰	نسبتاً قوی
	الکترونیکی کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای مورد نیاز	۱۷	۳	۵	۹,۵۹	۱	۱۴	۸۲,۳۵	قوی
	عدم وصول به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	۱۷	۱	۵	۶,۶۲	۱۰	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
	ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات‌دهی صندوق	۱۷	۳	۵	۷,۴۱	۹	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
	اعتبارسنجی آنلاین اعضا	۱۷	۳	۵	۸,۲۹	۵	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا	۱۷	۳	۵	۷,۷۹	۶	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
	به‌روزرسانی فرایندها جهت خدمات‌دهی به اعضا	۱۷	۳	۵	۷,۵۹	۸	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/496 :Sig 0.000							

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میلگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق مقدار (W)	تفسیر (اتفاق نظر)
ویژگی‌ها	کسر شدن اقساط و پس انداز از محل حقوق اعضا	۱۷	۳	۵	۵,۹۷	۹	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	نرخ تسهیلات اعطایی	۱۷	۳	۵	۷,۲۶	۵	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	میزان سقف تسهیلات اعطایی	۱۷	۲	۵	۶,۷۶	۶	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	تنوع در ارائه تسهیلات	۱۷	۳	۵	۶,۴۴	۷	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	کمبود منابع مالی صندوق	۱۷	۱	۵	۶,۱۲	۸	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	امکان برخورداری از تسهیلات در شرایط ویژه از طریق وام موردی	۱۷	۳	۵	۴,۷۴	۱۱	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
	بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	۱۷	۳	۵	۸,۶۲	۲	۱۴	۸۲,۳۵	قوی
	توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی‌ترین سرمایه‌سازمان	۱۷	۴	۵	۷,۸۲	۴	۱۱	۶۴,۷۰	نسبتاً قوی
	اجرای طرح‌های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضای که توان حضور در بنیاد را ندارند)	۱۷	۴	۵	۷,۲۶	۵	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)	۱۷	۴	۵	۹,۴۴	۱	۱۶	۹۴,۱۱	بسیار قوی
	بالا بودن میانگین سنی جامعه هدف	۱۷	۳	۵	۵,۷۱	۱۰	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
	توزیع درست اعتبارات اعطایی با توجه به تورم اقتصادی در جامعه	۱۷	۳	۵	۸,۰۹	۳	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/167 :Sig 0.001							
جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران		۱۷	۳	۵	۶,۷۶	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میلگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر (اتفاق نظر)
تفصیلی	اتصال به سیستم های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح	۱۷	۲		۶,۹۱	۲	۱۴	۸۲,۳۵	قوی
	تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن ها	۱۷	۴	۵	۷,۳۵	۱	۱۴	۸۲,۳۵	قوی
	اطلاع رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف	۱۷	۳	۵	۵,۴۴	۱۰	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط
	راه اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	۱۷	۳	۵	۵,۸۸	۸	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
	توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۴۴	۴	۱۱	۶۴,۷۰	نسبتاً قوی
	پاسخگویی به موقع، درست و به هنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف	۱۷	۲	۵	۵,۹۷	۷	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
	تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۲۹	۵	۱۱	۶۴,۷۰	نسبتاً قوی
	آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان	۱۷	۳	۵	۵,۶۸	۹	۹	۵۹,۹۴	متوسط
	داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا	۱۷	۲	۵	۶,۷۱	۳	۱۲	۷۰,۵۸	قوی
	ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان ها	۱۷	۳	۵	۶,۰۹	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط
کل	ارتباط داشتن با دیگر صندوق های قرض الحسنه	۱۷	۱	۵	۳,۲۴	۱۱	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط
	مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/173 :Sig 0.001						
	مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/404 :Sig 0.000						

همان‌گونه که یافته‌های جدول ۲ نیز نشان می‌دهد، در راند دوم دلفی بین خبرگان حوزه‌های مختلف صندوق قرض الحسنه شاهد درباره ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح خطای ۰/۰۱ اتفاق نظر وجود دارد ($P < 0/01$). علاوه بر آن، بیش‌ترین اجماع و اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد درباره متغیرهای علت فرایندی با مقدار ۰/۴۹۶ مشاهده شده است. درنهایت، کم‌ترین اجماع و اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد درخصوص متغیرهای علت مدیریتی با مقدار ضریب هماهنگی ۰/۱۰۱ بوده است.

ج یافته‌های راند سوم دلفی: بازبینی و تجدیدنظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد پس از اتمام راند دوم دلفی، تحلیل راند دوم به همراه پرسشنامه مرحله دوم دلفی به منظور اجرای راند سوم، مجدداً برای ارزیابی، تجدید و اعمال نظر به منظور حذف متغیرهای کم‌تأثیر، در اختیار اعضای پیل دلفی، یعنی خبرگان صندوق قرار گرفته است تا نظرات خود را نسبت به متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد براساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (۱ کاملاً مخالف تا ۵ کاملاً موافق) و برحسب میزان تأثیرگذاری مشخص کنند.

جدول ۳، نظر بازبینی شده خبرگان را درباره میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند سوم دلفی براساس ضریب هماهنگی کندال (W) نشان می‌دهد:

جدول ۳: نظر بازبینی شده خبرگان درباره میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند سوم دلفی براساس ضریب هماهنگی کندال (W)

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
۳	تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی	۱۷	۴	۵	۸٫۹۱	۱	۱۴	۸۲٫۳۵	قوی	زیاد	بالاهمیت
	داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی	۱۷	۳	۵	۸٫۶۸	۲	۱۴	۸۲٫۳۵	قوی	زیاد	بالاهمیت
	روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان	۱۷	۳	۵	۷٫۰۶	۶	۸	۴۷٫۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	بالاهمیت
	تقویت و ارتقای سایت صندوق	۱۷	۲	۵	۳٫۸۲	۱۲	۸	۴۷٫۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	حذف می شود

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر	
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
نظرات	سطح بندی پست ها و مشاغل سازمانی	۱۷	۳	۵	۶,۰۶	۸	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط
	تکمیل و تجهیز زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری	۱۷	۴	۵	۷,۹۱	۳	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق	۱۷	۳	۵	۵,۴۷	۹	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	ساختار (چارت) سازمانی صندوق	۱۷	۳	۵	۷,۰۹	۵	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط
	برخورداری از انواع کمیته ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم گیری	۱۷	۳	۵	۶,۷۶	۷	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط
	مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام	۱۷	۴	۵	۷,۴۱	۴	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط
	تک شعبه ای بودن صندوق قرض الحسنه شاهد	۱۷	۱	۵	۴,۰۹	۱۱	۵	۲۹,۴۱	ضعیف	کم
	محدودیت اساسنامه ای در جذب منابع از سوی بانک مرکزی	۱۷	۱	۵	۴,۷۴	۱۰	۶	۳۵,۲۹	ضعیف	کم
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/309 :Sig 0.000								

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش‌ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
۱	به‌کارگیری کارکنان در پست‌های سازمانی با توجه به تخصصشان	۱۷	۳	۵	۸٫۱۲	۳	۱۱	۶۴٫۷۰	متوسط	متوسط	باهمیت
	تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی	۱۷	۳	۵	۶٫۲۶	۱۰	۹	۵۲٫۹۴	متوسط	متوسط	باهمیت
	توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی	۱۷	۳	۵	۶٫۲۹	۹	۹	۵۲٫۹۴	متوسط	متوسط	باهمیت
	توجه به امنیت شغلی کارکنان	۱۷	۳	۵	۷٫۳۸	۶	۹	۵۲٫۹۴	متوسط	متوسط	باهمیت
	توجه به موضوع جانشین‌پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی	۱۷	۴	۵	۸٫۱۵	۲	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	توجه به سیستم پاداش‌دهی مطلوب در صندوق	۱۷	۴	۵	۸٫۷۹	۱	۱۲	۷۰٫۵۹	متوسط	متوسط	باهمیت
	به‌روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق	۱۷	۳	۵	۵٫۴۷	۱۲	۱۳	۷۶٫۴۷	قوی	زیاد	باهمیت
	اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خردجمعی در امورات صندوق	۱۷	۳	۵	۶٫۱۸		۸	۴۷٫۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	باهمیت
	برگزاری برنامه‌های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان	۱۷	۳	۵	۶٫۴۴	۸	۸	۴۷٫۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	باهمیت
	بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق	۱۷	۳	۵	۶٫۱۸	۱۱	۸	۴۷٫۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	باهمیت

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش‌ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
مدیریتی	اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها	۱۷	۲	۵	۶٫۷۴	۷	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط	بالاهمیت
	وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران	۱۷	۴	۵	۷٫۳۲	۵	۸	۴۷٫۰۶	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	بالاهمیت
	وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق	۱۷	۳	۵	۷٫۶۸	۴	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط	بالاهمیت
		مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/101 :Sig 0.076							
فرایندی	استفاده از نیروهای بنیادی (بانکداران اجرایی)	۱۷	۲	۵	۴٫۰۳	۱۱	۹	۵۲٫۹۴	متوسط	متوسط	حذف می‌شود
	اعمال نظرهای مدیران بنیاد شهید و امور ایثارگران در ارائه تسهیلات به اعضا	۱۷	۱	۵	۳٫۰۳	۱۲	۷	۴۱٫۱۷	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط	حذف می‌شود
	توجه به امنیت سیستم‌ها در صندوق	۱۷	۴	۵	۱۰٫۲۴	۱	۱۵	۸۸٫۲۳	قوی	زیاد	بالاهمیت
	راه‌اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود	۱۷	۳	۵	۸٫۵۰	۳	۹	۵۲٫۹۴	متوسط	متوسط	بالاهمیت

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر	
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
فرایندی	مراجعهٔ ارباب رجوع به ساختمان مرکزی صندوق و پاسخگویی به درخواست های آنان	۱۷	۱	۵	۲٫۹۱	۱۳	۴	۲۳٫۵۲	ضعیف	کم
	تسریع و ساده سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه های متعدد در فرایند وام دهی	۱۷	۳	۵	۸٫۲۴	۴	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط
	تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت های بیمه	۱۷	۳	۵	۸٫۵۹	۲	۱۱	۶۴٫۷۰	متوسط	متوسط
	الکترونیکی کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای مورد نیاز	۱۷	۲	۵	۸٫۱۵	۶	۹	۵۲٫۹۴	متوسط	متوسط
	عدم وصول به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	۱۷	۱	۵	۷٫۷۱	۷	۸	۴۷٫۰۶	متوسط	متوسط
	ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات دهی صندوق	۱۷	۳	۵	۶٫۳۸	۱۰	۷	۴۱٫۱۷	نسبتاً متوسط	نسبتاً متوسط
	اعتبارسنجی آنلاین اعضا	۱۷	۳	۵	۷٫۴۷	۹	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط
	تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا	۱۷	۳	۵	۷٫۵۶	۸	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط
	به روزرسانی فرایندها جهت خدمات دهی به اعضا	۱۷	۳	۵	۸٫۲۱	۵	۱۰	۵۸٫۸۲	متوسط	متوسط
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/445 :Sig 0.000								

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
اولویت‌ها	کسرشدن اقساط و پس انداز از محل حقوق اعضا	۱۷	۳	۵	۶,۳۲	۹	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط	متوسط	بااهمیت
	نرخ تسهیلات اعطایی	۱۷	۳	۵	۶,۱۲	۱۱	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	بااهمیت
	میزان سقف تسهیلات اعطایی	۱۷	۳	۵	۶,۷۹	۸	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	بااهمیت
	تنوع در ارائه تسهیلات	۱۷	۲	۵	۶,۰۳	۱۲	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	متوسط	بااهمیت
	کمبود منابع مالی صندوق	۱۷	۳	۵	۷,۲۱	۵	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	متوسط	بااهمیت
	امکان برخورداری از تسهیلات در شرایط ویژه از طریق وام موردی	۱۷	۳	۵	۴,۸۸	۱۳	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	حذف می‌شود
	بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	۱۷	۴	۵	۷,۵۹	۴	۸	۴۷,۰۶	متوسط	متوسط	بااهمیت
	توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به‌عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان	۱۷	۴	۵	۸,۲۶	۳	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	بااهمیت
	اجرای طرح‌های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضای که توان حضور در بنیاد را ندارند)	۱۷	۳	۵	۶,۸۲	۷	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	متوسط	بااهمیت
	افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات ازسوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)	۱۷	۴	۵	۸,۸۸	۱	۱۲	۷۰,۵۹	قوی	زیاد	بااهمیت

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش‌ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
اولویت اول	بالا بودن میانگین سنی جامعه هدف	۱۷	۳	۵	۶,۲۶	۱۰	۷	۴۱,۱۷	نسبتاً متوسط	متوسط	با اهمیت
	توزیع درست اعتبارات اعطایی با توجه به تورم اقتصادی در جامعه	۱۷	۴	۵	۸,۷۱	۲	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	با اهمیت
	جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران	۱۷	۳	۵	۷,۱۲	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	با اهمیت
		مقدار و سطح معناداری ضریب هم‌هنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/134 :Sig 0.007							
اولویت دوم	اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح	۱۷	۳	۵	۶,۸۵	۲	۱۳	۷۶,۴۷	قوی	زیاد	با اهمیت
	تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها	۱۷	۴	۵	۷,۹۱	۱	۱۶	۹۴,۱۱	بسیار قوی	خیلی زیاد	با اهمیت
	اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف	۱۷	۳	۵	۵,۶۸	۹	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	با اهمیت
	راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	۱۷	۳	۵	۵,۳۲	۱۰	۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	متوسط	با اهمیت
	توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۲۴	۶	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	با اهمیت

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر	
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
۳	پاسخگویی به موقع، درست و به هنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف	۱۷	۳	۵	۶,۲۶	۵	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق	۱۷	۴	۵	۶,۶۲	۴	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان	۱۷	۳	۵	۵,۷۴	۸	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط
	داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا	۱۷	۴	۵	۶,۷۱	۳	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان ها	۱۷	۱	۵	۵,۹۷	۷	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	ارتباط داشتن با دیگر صندوق های قرض الحسنه	۱۷	۱	۵	۲,۷۱	۱۱	۶	۳۵,۲۹	ضعیف	کم
		Kendall's W: 0/239 :Sig 0.000								
		مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)								
		Kendall's W: 0/255 :Sig 0.000								
		مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)								
		کل								

همان‌گونه که یافته‌های جدول ۳ نیز نشان می‌دهد، در راند سوم دلفی بین خبرگان حوزه‌های مختلف صندوق قرض الحسنه شاهد درباره‌ی ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح خطای ۰/۰۱ اتفاق نظر وجود دارد ($P < 0/01$). علاوه بر آن، بیش‌ترین اجماع و اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد درباره‌ی متغیرهای علت فرایندی با مقدار ۰/۴۴۵ مشاهده شده است. درنهایت، کم‌ترین اجماع و اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد درخصوص متغیرهای علت مدیریتی با مقدار ضریب هماهنگی ۰/۱۰۱ بوده است.

بنابراین، همان‌گونه که یافته‌های جدول ۳ نیز نشان می‌دهد، هشت متغیر از چهار عامل ساختاری، فرایندی، خدمتی و تعاملی، به دلیل آن‌که علاوه بر میانگین رتبه‌ی زیر متوسط، توافق (ضریب توافق) کم‌تری رانیز نسبت به دیگر متغیرها نشان داده‌اند، در این مرحله حذف و با دیگر

متغیرهای عوامل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) راند چهارم دلفی (یعنی مرحله‌ی تأیید و تصویب نهایی) اجرا می‌شود.

د) یافته‌های راند چهارم دلفی: توافق نهایی خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد و اطمینان نسبت به ترتیب عوامل پس از اتمام راند سوم دلفی و حذف متغیرهای کم‌تأثیر (متغیرهای زیر متوسط در میانگین رتبه و ضریب توافق)، تحلیل راند سوم به همراه پرسشنامه‌ی مرحله‌ی سوم دلفی (با متغیرهای دارای میزان اجماع یا ضریب توافق متوسط، قوی و بسیار قوی) به منظور اجرای راند چهارم، مجدداً در اختیار اعضای پیل دلفی، یعنی خبرگان صندوق قرض الحسنه شاهد قرار گرفته است تا نظرات خود را نسبت به متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد براساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (۱) کاملاً مخالف تا ۵ کاملاً موافق) و برحسب میزان تأثیرگذاری مشخص کنند. جدول ۴، توافق نهایی خبرگان را درباره‌ی میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند چهارم دلفی براساس ضریب هماهنگی کندال (W) نشان می‌دهد:

جدول ۴: توافق نهایی خبرگان درباره‌ی میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض الحسنه شاهد در راند چهارم دلفی براساس ضریب هماهنگی کندال (W)

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش‌ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر	
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
۳	تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی	۱۷	۴	۵	۵/۹۱	۱	۱۵	۸۸,۲۳	قوی	زیاد
	داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی	۱۷	۳	۵	۵/۴۱	۳	۱۴	۸۲,۳۵	قوی	زیاد
	روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان	۱۷	۳	۵	۴/۳۸	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		نتیجه
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	
3 3	سطح بندی پست ها و مشاغل سازمانی	۱۷	۳	۵	۴/۳۵	۷	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	تکمیل و تجهیز زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری	۱۷	۴	۵	۵/۴۱	۳	۱۳	۷۶,۴۷	قوی	زیاد	باهمیت
	داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه کردن تعاملات مطلوب در صندوق	۱۷	۳	۵	۴/۲۶	۸	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	ساختار (چارت) سازمانی صندوق	۱۷	۴	۵	۴/۸۸	۴	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	باهمیت
	برخورداری از انواع کمیته ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم گیری	۱۷	۳	۵	۴/۵۹	۵	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام	۱۷	۴	۵	۵/۷۹	۲	۱۵	۸۸,۲۳	قوی	زیاد	باهمیت
مقدار و سطح معناداری ضریب همابستگی کندال (W)		Kendall's W: 0/121 :Sig 0.036									
3 3	به کارگیری کارکنان در پست های سازمانی با توجه به تخصصشان	۱۷	۴	۵	۸,۴۷	۱	۱۴	۸۲,۳۵	قوی	زیاد	باهمیت
	تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی	۱۷	۳	۵	۶,۳۲	۹	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی	۱۷	۳	۵	۶,۸۲	۸	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	توجه به امنیت شغلی کارکنان	۱۷	۳	۵	۸,۰۹	۲	۱۴	۸۲,۳۵	قوی	زیاد	باهمیت

عوامل	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر	
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
توسعه	توجه به موضوع جانشین پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی	۱۷	۳	۵	۷,۱۸	۵	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	توجه به سیستم پاداش دهی مطلوب در صندوق	۱۷	۳	۵	۷,۵۳	۴	۱۲	۷۰,۵۸	قوی	زیاد
	به روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۸۵	۷	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط
	اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در امورات صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۲۴	۱۰	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط
	برگزاری برنامه های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان	۱۷	۳	۵	۵,۵۶	۱۱	۸	۴۷,۰۶	متوسط	نسبتاً متوسط
	بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق	۱۷	۴	۵	۶,۳۸	۱۰	۸	۴۷,۰۶	متوسط	نسبتاً متوسط
	اخذ تسهیلات قرض الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک ها	۱۷	۳	۵	۶,۷۶	۹	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط
	وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران	۱۷	۳	۵	۶,۸۸	۶	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط
	وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق	۱۷	۳	۵	۷,۹۱	۳	۱۳	۷۶,۴۷	قوی	زیاد
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/106 :Sig 0.042								
توسعه	توجه به امنیت سیستم ها در صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۲۶	۱	۱۳	۷۶,۴۷	قوی	زیاد

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
توسعه	راه اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود	۱۷	۳	۵	۵,۵۰	۵	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	تسریع و ساده سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه های متعدد در فرایند وام دهی	۱۷	۴	۵	۵,۷۴	۳	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	باهمیت
	تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت های بیمه	۱۷	۴	۵	۶,۱۲	۲	۱۲	۷۰,۵۸	قوی	زیاد	باهمیت
	الکترونیکی کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای مورد نیاز	۱۷	۳	۵	۵,۵۳	۴	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	باهمیت
	عدم وصول به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق	۱۷	۱	۵	۵,۰۳	۸	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	باهمیت
	ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات دهی صندوق	۱۷	۲	۵	۴,۷۴	۹	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	باهمیت
	اعتبارسنجی آنلاین اعضا	۱۷	۳	۵	۵,۴۱	۶	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا	۱۷	۳	۵	۵,۱۵	۷	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	باهمیت
	به روزرسانی فرایندها جهت خدمات دهی به اعضا	۱۷	۴	۵	۵,۵۳	۴	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
مقدار و سطح معناداری ضریب همابستگی کندال (W) Sig 0.049 :Kendall's W=0/144											
توسعه	کسر شدن اقساط و پس انداز از محل حقوق اعضا	۱۷	۳	۵	۶,۷۶	۴	۱۲	۷۰,۵۸	قوی	زیاد	باهمیت
	نرخ تسهیلات اعطایی	۱۷	۳	۵	۶,۰۶	۹	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	باهمیت
	میزان سقف تسهیلات اعطایی	۱۷	۴	۵	۶,۷۹	۳	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	باهمیت

ردیف	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیش‌ترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر		
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	نتیجه
ویژگی‌ها	تنوع در ارائه تسهیلات	۱۷	۲	۵	۵,۲۱	۱۱	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	بااهمیت
	کمبود منابع مالی صندوق	۱۷	۳	۵	۶,۷۹	۳	۱۲	۷۰,۵۸	متوسط	متوسط	بااهمیت
	بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی	۱۷	۳	۵	۶,۱۸	۸	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	بااهمیت
	توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان	۱۷	۳	۵	۷,۲۶	۲	۱۳	۷۶,۴۷	قوی	زیاد	بااهمیت
	اجرای طرح‌های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضایی که توان حضور در بنیاد را ندارند)	۱۷	۳	۵	۶,۲۴	۷	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	بااهمیت
	افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)	۱۷	۴	۵	۸,۰۳	۱	۱۵	۸۸,۲۳	قوی	زیاد	بااهمیت
	بالا بودن میانگین سنی جامعه هدف	۱۷	۳	۵	۵,۶۵	۱۰	۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط	بااهمیت
	توزیع درست اعتبارات اعطایی با توجه به تورم اقتصادی در جامعه	۱۷	۴	۵	۶,۵۶	۵	۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط	بااهمیت
	جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران	۱۷	۳	۵	۶,۴۷	۶	۱۱	۶۴,۷۰	متوسط	متوسط	بااهمیت
مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)		Kendall's W: 0/132 :Sig 0.021									

مقیاس	متغیر	تعداد کل	حداقل (کمینه)	حداکثر (بیشینه)	میانگین رتبه	رتبه	بیشترین فراوانی اجماع	میزان توافق (مقدار W)	تفسیر	
									اتفاق نظر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
رتبه	اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح	۱۷	۴	۵	۵,۴۴		۱۲	۷۰,۵۸	قوی	زیاد
	تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها	۱۷	۴	۵	۶,۰۶		۱۴	۸۲,۳۵	قوی	زیاد
	اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف	۱۷	۳	۵	۴,۰۳		۸	۴۷,۰۶	نسبتاً متوسط	متوسط
	راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	۱۷	۳	۵	۴,۵۳		۹	۵۲,۹۴	متوسط	متوسط
	توجه به کار گروهی و تیمی در صندوق	۱۷	۳	۵	۵,۶۳		۱۳	۷۶,۴۷	قوی	زیاد
	پاسخگویی به موقع، درست و به‌هنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف	۱۷	۴	۵	۶,۰۶		۱۴	۸۲,۳۵	قوی	زیاد
	تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق	۱۷	۴	۵	۶,۰۶		۱۴	۸۲,۳۵	قوی	زیاد
	آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان	۱۷	۳	۵	۵,۱۹		۱۰	۵۸,۸۲	متوسط	متوسط
	داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا	۱۷	۴	۵	۶,۳۴		۱۵	۸۸,۲۳	قوی	زیاد
کل	ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها	۱۷	۴	۵	۵,۶۶		۱۲	۷۰,۵۸	قوی	زیاد
	مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)	Kendall's W: 0/138 :Sig 0.019								
کل	مقدار و سطح معناداری ضریب هماهنگی کندال (W)	Kendall's W: 0/098 :Sig 0.005								



همان‌گونه که یافته‌های جدول ۴ نیز نشان می‌دهد، در راند دوم دلفی بین خبرگان حوزه‌های مختلف صندوق قرض‌الحسنه شاهد درباره‌ی ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض‌الحسنه شاهد در سطح خطای ۰/۰۱ اتفاق نظر وجود دارد ($P < 0/01$).

علاوه بر آن، بیش‌ترین اجماع و اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض‌الحسنه شاهد درباره‌ی متغیرهای علت فرایندی با مقدار ۰/۱۴۴ مشاهده شده است. درنهایت، کم‌ترین اجماع و اتفاق نظر خبرگان نسبت به ترتیب اهمیت میزان تأثیرگذاری متغیرهای علل پنجگانه (ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی) بر مدیریت راهبردی صندوق قرض‌الحسنه شاهد درخصوص متغیرهای علت مدیریتی با مقدار ضریب هماهنگی ۰/۱۰۶ بوده است.

بنابراین، پس از اتمام راند چهارم دلفی و با حذف هشت متغیر از چهار عامل ساختاری (شامل: متغیرهای تقویت و ارتقای سایت صندوق، تک‌شعبه‌ای بودن صندوق قرض‌الحسنه شاهد و محدودیت اساسنامه‌ای در جذب منابع از سوی بانک مرکزی)، فرایندی (شامل: متغیرهای استفاده از بانکداران اجرایی، اعمال نظرهای

مدیران بنیاد شهید و امور ایثارگران در ارائه تسهیلات به اعضا و مراجعه ارباب رجوع به ساختمان مرکزی صندوق و پاسخگویی به درخواست‌های آنان)، خدمتی (شامل: متغیرهای امکان برخورداری از تسهیلات در شرایط ویژه از طریق وام موردی) و تعاملی (شامل: متغیرهای ارتباط داشتن با دیگر صندوق‌های قرض‌الحسنه) به دلیل آن‌که علاوه بر میانگین رتبه زیر متوسط، توافق (ضریب توافق) کم‌تری را نیز نسبت به دیگر متغیرها نشان داده‌اند، علل تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض‌الحسنه شاهد براساس مطالعه دلفی به شرح زیر است:

علل نهایی تأثیرگذار بر مدیریت راهبردی صندوق قرض‌الحسنه شاهد براساس مطالعه دلفی

الف) علل ساختاری

۱. داشتن سند راهبردی جهت دستیابی به اهداف سازمانی
۲. روزآمدی وظایف و اختیارات قانونی کارکنان
۳. سطح‌بندی پست‌ها و مشاغل سازمانی
۴. تکمیل و تجهیز زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری
۵. داشتن منشور اخلاقی و اداری جهت نهادینه‌کردن تعاملات مطلوب در صندوق
۶. ساختار (چارت) سازمانی صندوق
۷. برخورداری از انواع کمیته‌ها (مشورتی، حسابرسی، ریسک، پولشویی و...) جهت تصمیم‌گیری
۸. مجموعه قوانین و مقررات شفاف و بدون ابهام
۹. تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی



ب) علل مدیریتی

۱. به‌کارگیری کارکنان در پست‌های سازمانی با توجه به تخصصشان
۲. تدوین برنامه مناسب جهت نظارت و بازرسی استانی
۳. توجه به توانمندسازی و آموزش منابع انسانی
۴. توجه به امنیت شغلی کارکنان
۵. توجه به موضوع جانشین‌پروری و ارتقای کارکنان براساس شایستگی
۶. توجه به سیستم پاداش‌دهی مطلوب در صندوق
۷. به‌روزرسانی مدیریت ارزشیابی عملکرد منابع انسانی صندوق
۸. اعمال مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در امورات صندوق
۹. برگزاری برنامه‌های تفریحی و سرگرمی برای کارکنان
۱۰. بررسی مسائل و مشکلات موجود در مناطق
۱۱. اخذ تسهیلات قرض‌الحسنه بلندمدت برای کارکنان در تعامل با دیگر بانک‌ها
۱۲. وجود اعتماد بین شخصی میان همکاران
۱۳. وجود روحیه کار تیمی قوی میان همکاران صندوق

ج) علل فرایندی

۱. کسرشدن اقساط و پس‌انداز از محل حقوق اعضا
۲. نرخ تسهیلات اعطایی
۳. میزان سقف تسهیلات اعطایی
۴. تنوع در ارائه تسهیلات
۵. کمبود منابع مالی صندوق
۶. بهره‌مندی از خدمات بیمه‌ای برای بیمه‌کردن تسهیلات اعطایی
۷. توجه ویژه به رضایتمندی اعضا به‌عنوان اصلی‌ترین سرمایه سازمان
۸. اجرای طرح‌های خادم به مخدوم (خاصه برای اعضای که توان حضور در بنیاد را ندارند)
۹. افزایش منابع صندوق جهت اعطای تسهیلات از سوی مؤسس (ریاست عالی بنیاد)
۱۰. بالابودن میانگین سنی جامعه هدف
۱۱. توزیع درست اعتبارات اعطایی با توجه به تورم اقتصادی در جامعه
۱۲. جذب منابع جدید از طریق خیرین یا شرکت‌های زیرمجموعه بنیاد شهید و امور ایثارگران
۱. توجه به امنیت سیستم‌ها در صندوق
۲. راه‌اندازی اینترنت بانک و امکان دسترسی اعضا به اطلاعات حساب خود
۳. تسریع و ساده‌سازی فرایند پرداخت و حذف وجود گلوگاه‌های متعدد در فرایند وام‌دهی
۴. تسریع در دریافت خسارت اعضای فوتی از شرکت‌های بیمه
۵. الکترونیکی‌کردن بایگانی اسناد و مدارک جهت کاهش فضای موردنیاز
۶. عدم وصول به موقع تمام یا بخشی از کسورات حقوق
۷. ایجاد اپلیکیشن موبایلی برای فرایند خدمات‌دهی صندوق
۸. اعتبارسنجی آنلاین اعضا
۹. تسریع در پرداخت تسهیلات به اعضا
۱۰. به‌روزرسانی فرایندها جهت خدمات‌دهی به اعضا

ه) علل تعاملی

۱. اتصال به سیستم‌های سجایا، بانک مرکزی، سازمان ثبت‌احوال، تأمین اجتماعی و نیروهای مسلح
۲. تکریم ارباب رجوع و حفظ شأن آن‌ها
۳. اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات صندوق به اعضا در اشکال مختلف
۴. راه‌اندازی مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)
۵. توجه به کارگروهی و تیمی در صندوق
۶. پاسخگویی به موقع، درست و به‌هنگام عوامل اجرایی (رابطان محترم) به جامعه هدف
۷. تبیین دقیق شرایط پرداخت اعطای وام و تسهیلات به اعضای صندوق
۸. آموزش کارکنان صف برای برقراری ارتباط صحیح با مراجعان
۹. داشتن هماهنگی و وحدت رویه همکاران صندوق در پاسخگویی به اعضا
۱۰. ارتباط مؤثر صندوق با حفظ استقلال فعالیت با بنیاد شهید و امور ایثارگران در مرکز و استان‌ها

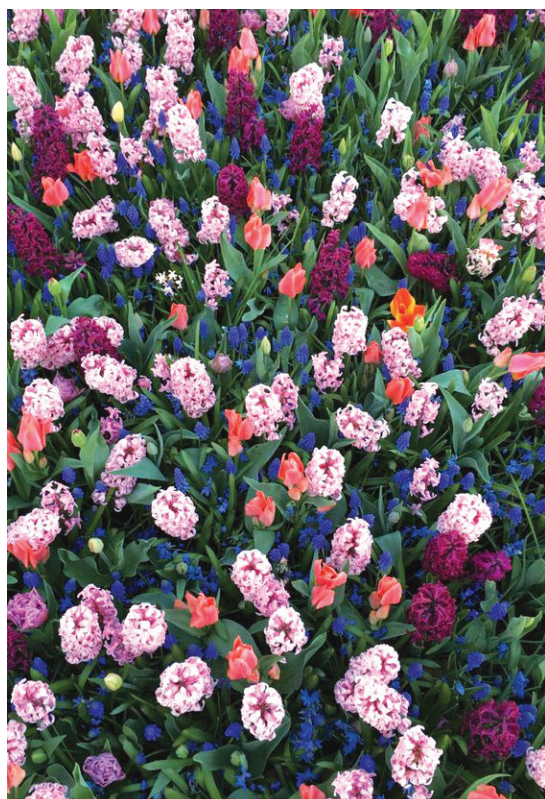
اعضای مشارکت‌کننده در پیل دلفی تحقیق:

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 اطلاعات]
۷. میلاد نیکخواه [مدیر مالی و خزانه]
۸. علیرضا زارعی [رئیس اداره کارگزینی و منابع انسانی]
۹. رضا شابهاری [رئیس اداره جذب مشارکت‌ها]
۱۰. یوسف ملکی گرمارودی [رئیس بانکداری نوین]
۱۱. حنا آسودگان [رئیس اداره خزانه داری و بودجه]
۱۲. محمد طایفه ایرانی 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 سید مکارمی [کارشناس اعتبارات و تسهیلات منطقه اردبیل]

منابع

۱. دهقان منشادی، منصور. سعیدیان خوراسگانی، نرگس. نظری، رسول (۱۳۹۵)؛ طراحی اعتبارسنجی مدل معادلات ساختاری سازمان یاددهنده برای دانشگاه‌ها. فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره ۵، صص ۴۰-۵۰.
۲. دیوید، فرد آر (۱۹۹۹)؛ مدیریت استراتژیک. مترجم: علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی (۱۳۹۷)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سی‌وششم.
۳. رودبارانی، محمد (۱۳۸۵)؛ مدیریت استراتژی، افق طلایی سازمان. فصلنامه آسیا، شماره ۳۹، صص ۷۰-۷۵.
۴. کاشف، سیدمحمد. سیدعامری، میرحسن. احمدی، مالک. معرفت، داریوش (۱۳۹۷)؛ بررسی مدل استراتژیک توسعه ورزش قهرمانی استان آذربایجان شرقی با استفاده از روش SWOT و BSC. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال ۶، شماره ۴، صص ۲۷-۳۷.





علاقه و شناختی که از قبل، از کار با رایانه داشتم، تلاش کردم کنار کار، آموزش های تخصصی این حوزه را دنبال کنم.

در این سال ها، کار در صف و ستاد را تجربه کردم و به نظر هر کدام به اقتضای شرایط خود، ویژگی های منحصر به فردی دارد. همیشه خدا را شاکرم که این فرصت را در زندگی ام به من داد تا بتوانم در چنین نهاد مقدسی خدمتگزار بهترین افراد این جامعه باشم.

مهم ترین تجربه ای که در این سال ها از خدمت به ایثارگران کسب کردم، برکتی بود که حقوق هم داشت. همواره برکت این درآمد برایم ملموس بوده است و می دانم که هم خدمت به جامعه ایثارگری امر پسندیده ای است و هم فعالیت در راستای سنت الهی قرض الحسنه و تقارن این دو، موهبتی که خداوند نصیبمان کرده است.

تجربه دیگرم درباره برقراری ارتباط با ایثارگران است. از نظر من، این گروه از هموطنان با دیگر اقشار تفاوت هایی دارند. آنان میراث دار آسیب های جنگ

این جانب امیر شکاری، متولد شانزدهم دی ۱۳۵۹ در تهران هستم. فرزند اول خانواده هستم و یک خواهر دارم و اصالتم اردبیلی است. پدرم از قدیمی های بنیاد شهید و امور ایثارگران بودند و برای همین، از دوران کودکی با فضای این نهاد مقدس آشنا بودم. دوران کودکی من در کنار تحصیل، به ورزش گذشت و در رشته های کشتی و جودو سال ها به صورت حرفه ای فعالیت داشتم.

در اردیبهشت ۱۳۸۲ با خانم زهرا رضایی اصل ازدواج کردم و حاصل آن، دو فرزند پسر به نام های رهام و شهریار است. رهام متولد ۲۵ شهریور ۱۳۸۸ است و رشته ورزشی تکواندو را زیر نظر مربیان تیم ملی به صورت حرفه ای دنبال می کند. او علاقه بسیاری به موسیقی نیز دارد و ساز تخصصی تنبک را آموزش می بیند. شهریار هم متولد ۱۳ اردیبهشت ۱۳۹۶ است و امسال به مقطع پیش دبستانی می رود.

از اواسط مهر ۱۳۸۱ در واحد انفورماتیک صندوق قرض الحسنه شاهد در کنار عزیزانی همچون مهندس اشرفی و مهندس محبی مشغول کار شدم. با توجه به



پل ارتباطی خوبی بین صندوق قرض الحسنه شاهد و جامعه هدف باشد.

در دوران مدیریت جناب دکتر کریمی، اقدامات بسیار خوبی جهت اصلاح و ارتقای سیستم انجام پذیرفته است که گمان می‌کنم اگر همین روند به‌روزی‌بودن ادامه یابد، آینده‌ای روشن‌تر از قبل برای صندوق می‌توان متصور بود. من و خانواده‌ام علاقه بسیاری به ورزش داریم و از هر فرصتی برای این مهم استفاده می‌کنیم. طبیعت‌گردی و مسافرت هم از دیگر تفریحات ما به حساب می‌آید. البته خودم به تماشای فیلم، علاقه بسیاری دارم و همیشه پیگیر آثار فاخر هستم.

در پایان، از این‌که چنین فرصتی در اختیار این‌جانب قرار داده شد، سپاسگزارم و همچنین از مدیرعامل محترم و دیگر مدیران و مشاوران که در جهت رشد و شکوفایی خانواده بزرگ صندوق گام برمی‌دارند، نهایت تشکر را دارم.

هستند. آسیب‌هایی که نسل‌ها ممکن است دست از گریبان آن‌ها برندارد. با چنین افرادی باید صبور، مهربان و دلسوز بود و ارتباطی برقرار کرد که خودمان را کنار آنان قرار دهیم، نه مقابلشان و صد البته که این بدان معنا نیست که فراتر از قوانین حرکت کنیم. خدمت به این عزیزان، آرامش و صبوری خاص خودش را می‌طلبد. گاهی باید شنونده خوبی برای ارباب رجوعمان باشیم، حتی اگر نتوانیم خدمتی به آن‌ها ارائه بدهیم.

بنده به‌تازگی با حسن اعتماد مدیرعامل محترم، به‌عنوان کارشناس اطلاع‌رسانی و بهره‌دهی در واحد ارتباط با مشتریان، مشغول کار شده‌ام. در این بخش، ارتباط تنگاتنگی میان ما و جامعه هدف برقرار است و پیگیری اعضا از طریق مراجعه حضوری و نیز تماس‌های تلفنی انجام می‌شود. این واحد، چندسالی است که فعالیتش را آغاز کرده است و به‌نظر من می‌تواند



حاضر می‌شدم و تا جواب مسئله‌ای را پیدا نمی‌کردم، دست از آن نمی‌کشیدم. به همین دلیل، سراغ رشته ریاضی فیزیک رفتم و حال کارشناسی مهندسی صنایع دارم. همه تلاش‌م این است بتوانم مهارت‌های بیش‌تری کسب کنم و خودم را به چالش بکشم و موفقیت‌های بیش‌تری کسب کنم. مرتب به خودم یادآوری می‌کنم که باید روی آنچه می‌خواهم، تمرکز کنم و به جای مشکلات بیش‌تر، به راه‌حل‌ها فکر کنم. به قول آنتونی رابینز: «هیچ مشکلی نمی‌تواند روی همه زندگی من اثر بگذارد؛ گرچه ممکن است اکنون این‌طور به نظر بیاید.»

در دوران دانشگاه، فرصت حضور در بانک دی را داشتم؛ هرچند کوتاه، اما توانستم تجربیات بسیاری در زمینه‌های مختلف کاری به‌دست آورم.

از تیر ۱۴۰۰ افتخار حضور در صندوق قرض الحسنه شاهد را پیدا کردم و حال هم مدت یک سال است که به‌عنوان کارشناس نظارت و رسیدگی، مشغول خدمت هستم و جا دارد در این‌جا از حسن اعتماد جناب آقای دکتر کریمی گرانقدر، مدیرعامل محترم صندوق

من متولد ۱۸ اسفند ۱۳۷۶ در تهران هستم. پدرم جانباز شیمیایی است و یک خواهر دارم و مادرم که همانند فرشته‌ای در لباس پرستاری از تمام خودگذشت برای پدرم. همیشه به صبر مادرم غبطه می‌خورم و آرزویم این است که روزی بتوانم مثل او باشم. هیچ‌کس جز فرزند جانباز شیمیایی نمی‌تواند آخرین قدم را با تمام وجودش درک کند. وقتی خس‌خس‌های شبانه سینه پدر سکوت مبهم شب را می‌شکند، التیام‌بخش دقیقه‌های پر از التهاب نوایی است که عاشقانه‌های یک جانباز را به رخ می‌کشد... وقتی به این صدا گوش می‌سپاری، نمی‌توانی منکر نم‌اشکی شوی که ناخودآگاه به خودش اجازه بروز می‌دهد... این آهنگ همدم لحظه‌های پر از اضطراب یک فرزند جانباز است.

در همه‌مهمه هجوم اسپری‌های تنفسی و کپسول‌های اکسیژن، خودم را در اتاق، لابلای دل‌نوشته‌ها گم می‌کنم... به این امید که شاید صدای سرفه‌ها هم گم شود. از بچگی علاقه خاصی به آمار و ارقام داشتم و برعکس بچه‌های همسن و سالم، با اشتیاق خاصی سر کلاس



بازخورد را بگیریم و این سبب افزایش انگیزه و روحیهٔ بیش‌تری در ما شده است. خدا را شاکرم که سعادت این را داشتیم که پای صحبت و حضور خانواده باشم و از الطاف و دعای خیر آن‌ها بی‌نصیب نمانم.

اوقات فراغت بنده با گذراندن کنار خانواده و مطالعه سپری می‌شود. خانواده‌ام برای من، گنجینهٔ طلا هستند و تمام وقتم را از بودن و لذت‌بردن کنار آن‌ها استفاده می‌کنم. آرزویم این است که بتوانم باعث پیشرفت و سربلندی آنان باشم؛ شاید این موضوع مرحمی باشد بر سختی‌ها و مشکلات زندگی...

دیالوگی شنیده بودم که از دختری پرسیده شده بود: «چرا این قدر سخت تلاش می‌کنی؟» او هم در پاسخ گفته بود: «ترجیح من این است که اگر قرار است بترسم، بترسم؛ ولی اگر بجنبم و در آخر شکست بخورم، حداقل می‌دانم برای اهدافم جنگیده‌ام تا این‌که بترسم و این ترس باعث شود که فرار کنم و در آخر حسرت بخورم که چرا نجنبیدم...» این بزرگ‌ترین دلیلی است که دارم ادامه می‌دهم.

قرض الحسنه شاهد و جناب آقای مرادی، مدیر بازرسی و ارزیابی عملکرد، تشکر کنم. همچنین از آقای دکتر عباسی قادی، مدیر طرح و توسعه، تشکر می‌کنم که از ابتدا پذیرای بنده بودند و افتخار این را دارم که از دانش گرانبه‌ای ایشان بهره‌برم و تجربه کسب کنم.

بنده در بخش CRM، به عنوان کارشناس نظارت و رسیدگی، مشغول فعالیت شدم. در شروع کار، بنده مشغول رضایت‌سنجی از خانواده‌ها شدم و بهترین تجربهٔ من، صحبت با خانواده‌ها و پاسخ‌دهی به سؤال‌هایشان بود. در اوایل، به علتِ نداشتن تجربهٔ کافی، کمی این کار دشوار به نظر می‌رسید، اما بعد از گذشت مدتی، با مسلط شدن روی بخشنامه‌ها و قوانین، ارتباط مؤثرتری با خانواده‌ها برقرار کردم و به حل مشکل آن‌ها پرداختم و تجربه‌های ارزشمندی به دست آورم. در راستای تعامل بهتر با خانواده‌ها و پیگیری مشکلات آن‌ها و گوش دادن به صحبت‌هایشان، حتی در صورت مربوط نبودن موضوع صحبت خانواده‌ها به صندوق، با صبوری کامل و ابراز همدردی و لحن گرم و صمیمانه‌مان، توانستیم بهترین



رضا شابهاری (روان‌شناس و مشاور)

تاریخ می‌گوید:

شهیدان خودشان را بی تابانه به کربلا رساندند تا عاشورا را دریابند. پیش از عاشورا، مدعی عاشورایی زیادی بود... که از معرکه گریخت و پس از عاشورا هم حسرت زده‌های زیادی بودند که هرگز عاشورا را درک نکردند.



آری! عاشورا را معاشران و همدمان و رفیقان سیدالشهدا رقم زدند و اصلاً عاشورا یعنی روزی که در آن میل معاشرت و رفاقت با امام (ع) شدت یافت. از این منظر؛ دیگر عاشورا، فقط یک روز تاریخی نیست، فرصتی است برای مصاحبت با انسانی کامل و شهادت یعنی شهود این مصاحبت و خط مقدم این جبهه، کسی نیست جز شهیدان.

به قول حافظ:

خدای را مددی ای دلیل راه حرم
که نیست بادیۀ عشق را کرانه پدید

کربلا، فقط یک منطقه محصور در جغرافیای یک کشور خاص نیست، بلکه کرانه نامتناهی است که کاشفان خویشتن خویش، می‌توانند به درک حضور در آن بار یابند؛ همانانی که شاهد عصر خودشانند، همانانی که دل به راه سپرده‌اند و جان به کف در انتظار لحظه موعودند. کربلا، فقط سرزمین خاطره‌ها نیست، وادی خطیر مردان و زنانی است که توانستند در نیم‌روز عاشورایی، گسترۀ خلقت را برای همه اعصار و نسل‌ها، به زیباترین وجه آن متجلی سازند؛ با شهادتشان و اسارتشان، با مردانشان و زنانشان، با بزرگان‌شان و کودکان‌شان و با سرداران‌شان و سربازانشان...

کربلا، سرفصل عاشقی است که در آن انسان کامل، پرده از چهره برداشته و به وضوح خودش را به نمایش گذارده است تا چراغ هدایتی باشد برای ابدیت و قطب‌نمایی باشد که سمت ظهور را به بشریت و تاریخ نشان می‌دهد. اگر کربلا نبود، چگونه عاشورا شکل می‌گرفت؟ چگونه عشق، معنا و مفهوم می‌یافت؟ و چگونه حق، از باطل جدا می‌شد؟ و عبودیت و بندگی، تجلی پیدا می‌کرد؟ باید زمینه‌ای باشد تا نقش در آن ایفا شود. این چنین بود که نقش عاشورا در زمین کربلا اجرا شد تا زمینه‌ساز عاشورا‌های تاریخ باشد.



را می شنود... می بیند که ایشان متوجه بوده است که چه دارد می کند.

...آمده بود، حکومت هم می خواست بگیرد، اصلاً برای این معنا آمده بود و این یک فخری است و آن هایی که خیال می کنند سیدالشهدا برای حکومت نیامده، خیر، این ها برای حکومت آمدند، برای این که باید حکومت دست مثل سیدالشهدا باشد، مثل کسانی که شیعه سیدالشهدا هستند باشد، اصل قیام انبیا از اول تا آخر این بوده است.» (صحیفه نور، جلد ۲۱، ص ۲۱ و ۲۲) «ما مثل حسین در جنگ وارد شدیم و مثل حسین باید به شهادت برسیم.» (صحیفه نور امام خمینی (ره)، جلد ۱۴، ص ۵۲۵)

کربلا و عاشورا در بیانات حضرت امام خامنه ای «تحقیقاً یکی از مهم ترین امتیازات جامعه شیعه بر دیگر جوامع مسلمان، این است که جامعه شیعه، برخوردار از خاطره عاشورا است.» (۱۳۷۳/۰۳/۱۷) «روح نهضت ما و جهت گیری کلی و پشتوانه پیروزی آن، همین توجه به حضرت اباعبدالله (ع) و مسائل مربوط به عاشورا بود. عاشورا به ما درس می دهد که برای حفظ دین باید فداکاری کرد و در راه قرآن از همه چیز گذشت. ما نتایج محرم را در زندگی خود می بینیم.» «در زندگی حسین بن علی (ع)، یک نقطه برجسته، مثل قله ای که همه دامنه ها را تحت الشعاع خود قرار

کربلا و عاشورا در بیانات حضرت امام خمینی (ره) «الگوی شاخص و برجسته انقلاب اسلامی، نهضت عاشورای حسینی است و در صورت اضمحلال اصل، بقای فرع معنی ندارد. درک خود را محض طلاب بیان کردم و مصمم شدم مثل حضرت سیدالشهدا از برای حفظ اصل دین با ایادی دولت ظلم مبارزه کنم و مادام که مأمورین آن ها از زور و ظلم و ملاءبه با احکام الهی دست برندارند، من نیز از مجاهده دست برنمی دارم.» (صحیفه نور امام خمینی (ره)، جلد ۱ ص ۱۹۳).

«اگر آقایان توقع دارند که خب شما چرا با آمریکا درافتادید که این جنگ ها واقع بشود و این بساط بشود، ما می دانیم که درافتادن با آمریکا و همه قدرت ها این توابع را دارد. لکن... این منطق اگر درست باشد، به حضرت سیدالشهدا هم وارد است. همان طوری که آن وقت به او اشکال می کردند، خب شما در مدینه آسوده نشسته بودی، چرا پاشدی، راه افتادی، با این جمعیت کم، در مقابل یک حکومت جبار؟ خب اگر بنا باشد همه انبیا در تاریخ اشتباه کرده اند، به منطق این آقایان، همه باید با قلدرها بسازند، ما هم اشتباهی که انبیا کرده اند، اعتراف به آن می کنیم که ما هم مثل انبیا اشتباه کردیم!» (صحیفه نور امام خمینی (ره)، جلد ۳) «این همه خون دادند مردم برای این که اسلام تحقق پیدا بکند. دنباله کار انبیاست، دنباله کار رسول خداست، دنباله کار امیرالمؤمنین است، دنباله کار سیدالشهداست. سیدالشهدا خونس را داده برای همین که اسلام تحقق پیدا بکند، یزید می خواست اسلام را از بین ببرد. ما دنبال این هستیم که اسلام تحقق پیدا بکند. دنبال این نیستیم که حالا که ما اسم جمهوری اسلامی پیدا کردیم، کافی است برای ما.» (صحیفه نور امام خمینی (ره)، جلد ۸، ص ۴۲)

«با این طاغوت ها باید چه بکنیم؟ باید همان طوری که سیدالشهدا تمام حیثیت خودش، جان خودش و بچه هایش را، همه چیزش را [فدا کرد]، در صورتی که می دانست قضیه این طور می شود [عمل کرد]. کسی که فرمایشات ایشان را از وقتی که از مدینه بیرون آمدند و به مکه آمدند و از مکه آمدند بیرون، حرف های ایشان

می‌دهد، وجود دارد و آن عاشورا است.» (۱۳۷۱/۱۱/۰۶)
 «عاشورا پیام‌ها و درس‌هایی دارد. عاشورا درس می‌دهد که برای حفظ دین، باید فداکاری کرد. درس می‌دهد که در راه قرآن، از همه چیز باید گذشت. درس می‌دهد که در میدان نبرد حق و باطل، کوچک و بزرگ، زن و مرد، پیر و جوان، شریف و وضع و امام و رعیت، با هم در یک صف قرار می‌گیرند.» (۱۳۷۱/۰۴/۲۲)

«درس حسین بن علی (علیه‌الصلوة والسلام) به امت اسلامی این است که برای حق، برای عدل، برای اقامه عدل، برای مقابله با ظلم، باید همیشه آماده بود و باید موجودی خود را به میدان آورد؛ در آن سطح و در آن مقیاس، کار من و شما نیست؛ اما در سطوحی که با وضعیت ما، با خلیقات ما، با عادات ما متناسب باشد چرا؛ باید یاد بگیریم.» (۱۳۹۲/۰۲/۲۲)

«درس عاشورا، درس فداکاری و دینداری و شجاعت و مواسات و درس قیام لله و درس محبت و عشق است. یکی از درس‌های عاشورا، همین انقلاب عظیم و کبیری است که شما ملت ایران پشت سر حسین زمان و فرزند ابی عبدالله الحسین (ع) انجام دادید. خود این، یکی از درس‌های عاشورا بود.» (۱۳۷۷/۰۲/۱۸)

کربلا در بیانات و وصایای شهدای انقلاب اسلامی

شهید دکتر محمد جواد باهنر

«نهضت حسین بن علی (ع) باید برای همیشه در تاریخ اسلام، آن خاصیت اصیل خود را که خاصیت حماسی و انقلابی است، حفظ کند و نیز چنین خاصیتی را مردم فراموش نکنند و بدانند که فداکاری حسین بن علی (ع) یک نهضت مقدس و خونین در برابر ظلم و بی‌عدالتی بود.» (گسترش نهضت حسینی، ص ۱۲۳)

«نهضت ما بیش از هر چیز از حادثه کربلا جان گرفته و از آن جا مایه گرفت و تغذیه و هدایت شد.» (گسترش نهضت حسینی، ص ۷۰)

«امیدواریم همان‌گونه که با الهام از حادثه کربلا و نهضت حسینی، رسالت قبل از انقلابمان رسالت حسین (ع) و یارانش بود، رسالت مرحله دوم انقلابمان رسالت امام سجاد (ع) و زینب (س) و بازماندگان او باشد.

مگر نه این‌که همان انقلاب را به همه جا بردند و گفتند و نشر دادند و حادثه کربلا را گرم و پرتپش نگه داشتند و در سراسر بستر امت اسلامی گستراندند و از دستاورد انقلاب پاسداری کردند. ما امروز مسئولیت سنگینی داریم. ما برای ساختن جامعه اسلامی خودمان، راه طولانی و درازی در پیش داریم. ما برای بارور کردن فرهنگ غنی اسلامی در بین جوانان نسلمان، رسالت سنگینی به عهده داریم. دشمن از هر گوشه‌ای که ممکن است، به ما حمله می‌کند و دسیسه می‌کند که دستاوردهای انقلاب را از ما بگیرد.» (مباحثی پیرامون انقلاب اسلامی)

شهید حسین خرازی

«ما لشکر امام حسینیم، حسین وار هم باید بجنگیم. اگر بخواهیم قبر شش گوشه امام حسین (ع) را در آغوش بگیریم، کلامی و دعایی جز این نباید داشته باشیم: «اللهم اجعل محیای محیا محمد و آل محمد و مماتى ممات محمد و آل محمد.»

اگر در پیروزی‌ها خودمان را دخیل بدانیم، این حجاب است برای ما، این شاید انکار خداست. اگر برای خدا جنگ می‌کنید، احتیاج ندارد به من و دیگری گزارش کنید. گزارش را نگه دارید برای قیامت. اگر کار برای خداست، گفتنش برای چه؟»



شهید سید مرتضی آوینی

«حسینا! ما می دانیم که تاریخ بر محور تو و عاشورا و کربلا می گردد و زمان از آن می گذرد تا یاران تو را از صلب پدران و رحم مادرانشان بیرون کشد و همه آن ها را در زیر علم خون خواهی تو گرد آورد و آنان را وارث زمین گرداند و این چنین همه تاریخ، روزی بیش نیست و آن روز عاشورا است.» (گنجینه آسمانی، ص ۵۱)

شهید دکتر مصطفی چمران

«خدایا تو را شکر می کنم که حسین را آفریدی. ای خدای حسین، تو را شکر می کنم که راه پرافتخار شهادت را در جلوی پای روندگان حق و حقیقت گذاشتی.

...ای حسین، امروز نیز تو را تقدیس می کنم، اما تقدیسی عمیق تر و پرشورتر که تا اعماق وجودم و تا آسمان روحم به تو عشق می ورزد و تو را می خواهد و تو را می جوید. ای حسین، دردمندم، دلشکسته ام و احساس می کنم که جز تو و راه تو، دارویی دیگر تسکین بخش قلب سوزانم نیست... ای حسین! در کربلا، تو یکایک شهدا را در آغوش می کشیدی، می بوسیدی، وداع می کردی؛ آیا ممکن است هنگامی که من نیز به خاک و خون خود می غلتم، تو دست مهربان خود را بر قلب سوزان من بگذاری و عطش عشق مرا به تو و به خدای تو سیراب کنی؟»

سردار شهید قاسم سلیمانی

«در این جنگ، ما برادران عزیز، دو چیز را باید مدنظر داشته باشیم؛ یکی این که در این جنگ، معیار و اصالت همه چیز عشق است، عقل نیست؛ یعنی از نظر عقلی و مادی و دودوتا چهارتای جنگ ما نباید بجنگیم، ولی ما جنگمان معیارش معیار جنگ امام حسین (ع)

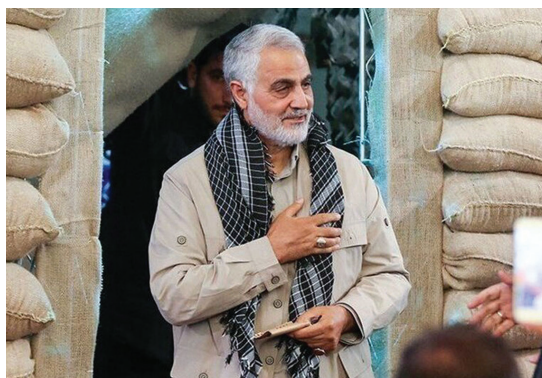
است؛ همان طور که امام حسین (ع) با عشق می جنگید، به این توجه نمی کرد که ۷۲ نفرند و چند هزار نفر سپاه مقابلش هست. با همین ۷۲ نفر می خواست جانبازی کند. می خواست آن تکلیف خودش را ادا کند... اگر این عشقی که در ما وجود دارد و این عشق و تکلیفی که به گردن ماست، این را می رساند که ما چه ده هزار نفر باشیم، چه صد هزار نفر باشیم، چه پانصد هزار نفر باشیم، چه یک نفر، باید تکلیفمان را انجام بدهیم و این بایدی که امروز درباره ما صدق می کند، این بایدی است که در زمان امام حسین (ع) وجود داشته. یعنی همین بایدی که امام حسین (ع) را وادار می کرد که بیاید به صحرای کربلا، با زن و بچه و اطفال و با ۷۲ نفر بیاید در مقابل سپاه یزید در آن وضعیت صحرای کربلا این طور حماسه ایجاد بکند، همان اعتقاد، همان وضعیت درباره ما امروز صدق می کند که ما با همه وضعیت ها، با تحریم اقتصادی ها، با تحریم نظامی ها، با کمبود فرض کنید مثلاً می گویم گلوله و خمپاره، کمبود چی و چی، با هر چه که داریم، امروز ما مثل امام حسین (ع) آن تکلیف را انجام بدهیم.» (وصیت نامه سردار شهید قاسم سلیمانی)

شهید شریعت جوذری

«جهاد، درس بزرگی است که پیامبران و امامان به ما آموخته اند؛ حضرت امام حسین (ع) با از دست دادن بسیاری از یاران خود، از طفل شش ماهه بگیر تا جوان هجده ساله تا پیرمرد پنجاه یا شصت ساله. ما هم باید از مولایمان درس زندگی و در راه حق مردن را که به ما یاد داده اند، بیاموزیم.»

شهید محمد دادورقلائی

«ملت شهید پرور! درود و افتخار بر شما و رزمندگان اسلام باد که خداوند از میان این همه جمعیت دنیا، آن ها را انتخاب کرد که راه امام حسین (ع) را ادامه دهند. رسالت ما رسالت حسین (ع) است. ببینید امام حسین (ع) برای چه می جنگید، شکست یا پیروزی؟ ای کاش جان ها می داشتیم و در راه امام حسین (ع) فدا می کردیم. ما باید حسین (ع) وار بجنگیم؛ حسین وار جنگیدن، یعنی مقاومت تا آخرین لحظه. حسین (ع) وار جنگیدن، یعنی دست از همه چیز کشیدن.»



شهید قدمعلی هاشمی

«رزمندگان اسلام، درس از حسین (ع) گرفته‌اند و تا رفع فتنه از جهان، دست از مبارزه با دشمنان برنخواهند داشت و به قول امام عزیز، با یاد حسین وارد جنگ شده‌اند و مثل حسین شهید می‌شوند. رزمندگان اسلام، خود به سوی مرگ می‌روند و می‌خواهند در سنگر بمیرند، نه در بستر.»

شهید محمد نوحه لتحری

«خدایا تو شاهد و ناظر هستی که من فی سبیل الله در راه تو قدم برداشتم و به عشق تو و عشق به رهبرم می‌روم تا سر حد شهادت. خدایا ما خیلی می‌گفتیم که ای کاش کربلا بودیم و جان ناقابل خود را در رکاب حسین، فدای اسلام عزیز می‌کردیم و الآن ما را امتحان می‌کنی و به ما می‌گویی: این کربلا، این میدان، این هم حسین زمانتان خمینی. همان طور که حسین در کربلا فریاد هل من ناصر ی نصرنی سر می‌داد، می‌گفت: آیا میان مردم کسی هست که یاری کند و الآن هم حسین زمان ما خمینی بت شکن فریاد می‌زند: هل من ناصر ی نصرنی: آیا میان جمعیت کسی هست که اسلام را یاری کند؟»

شهید علی عباسی مقدم

«الگوی ما حسین (ع) است که در روز عاشورا ایستادگی کرد تا پای جان و به دنیا نشان داد که نباید زیر بار زور رفت و در مقابل دشمنان باید ایستاد و آن‌ها را به خاک مذلت کشاند. رزمندگان



اسلام به ندای هل من ناصر حسین (ع) زمان لبیک گفتند و جبهه‌ها را پر کردند و در مقابل دشمن از خود مقاومت نشان ندادند و از عزیزترین چیز خودشان یعنی جان خود گذاشتند و راه حسین (ع) را رفتند و ما ادامه دهندگان راه آن‌ها هستیم، اگر خدا قبول کند.»

شهید محمدرضا الله پرست

«اسلام این مکتب ایثار و شهادت، مکتب انسان ساز که معلمی همچون امام حسین (ع) دارد، به

ما می‌آموزد که ای پیروان راستین حسین (ع) در برابر ظلم و ستم مبارزه کنید و زندگی در کنار ذلت را بر مرگ کنار سعادت ترجیح ندهید و ما هم به پیروی از سرور آزادگان، به لبیک او جواب گفتیم و اینک در این زمان در مبارزه با کفر و استعمار جهانی، به فرمان امام عزیزمان لبیک گفتیم و در کنار دیگر برادران ایثارگر آمدیم تا از آنان چگونه خودسازی و رو به تکامل پیمودن را یاد بگیریم.»

شهید محمد مهدی آفرند

«رزمندگان خون دادن را از حسین می‌آموزند و آنچنان آگاهانه قدم‌های خود را بر زمین می‌کوبند و استمرار حرکت می‌کنند که ترس سراپای وجود ابرقدرت‌ها را فراگرفته و از ترس به خود می‌پیچند و مجال فکرکردن و تصمیم‌گرفتن را از دشمن گرفته‌اند.»

شهید جعفر باغبانی طاهری

«ای ملت مسلمان ایران، راه شهدا را ادامه بدهید. این راهی که شهدا رفته‌اند، حسین (ع) این راه را رفته بود و شهدا هم راه حسین (ع) را ادامه می‌دهند و این راهی است که انبیا به آن‌ها وعده داده‌اند.»

شهید غلامرضا ارجمندی

«پیوند با خون سیدالشهدا می‌بندیم که برای آقای ما ای سرور ما، ای سالار شهیدان، ما راه تو را انتخاب کرده‌ایم و در این راه از دادن جان و مال دریغی نمی‌ورزیم.»

شهید سید حسین سیدی

«دین خدا با ایثار مردان و زنانی بزرگ که همواره از صدر اسلام تاکنون پابرجا مانده و اکنون این امانت الهی به ما رسیده است. این امانت بس گران است، چرا که فرق مقدس بزرگمردی چون علی (ع) در این راه شکافته و جگرهایی چون جگر امام مظلومی چون فرزند زهرا (س) حسن ابن علی (ع) پاره پاره شده و خون حسین (ع) و یاران و رهروانش در این راه ریخته شده و زینب (س) دختر علی (ع) به اسارت رفته است. پس اگر ما همه ملت‌ها نیز آنچه از جان‌ها و مال‌ها دارند، در این راه فدا کنند، روا خواهد بود و تحمل آن برایمان مشکل نخواهد بود.»



مهران نصراللهی (رئیس منطقه گیلان)



نخستین قدم را برای رسیدن به آرزوهایتان بردارید. هنریت کلاوسر (Henriette Anne Klausner) در کتاب بنویس تا اتفاق بیفتد (Write it down, make it happen) قدرت طرفداران تفکر مثبت و خلاق را به‌طور خلاصه بیان می‌کند. آن‌ها بیش از این‌که رویکرد تفصیلی و بی‌معنی داشته باشند، پیام مهمی دارند که با رویکرد «می‌خواهم پس اتفاق می‌افتد» همراه است. «اگر بدانید چه می‌خواهید، آن را به‌دست خواهید آورد.»

با وجود تمام تحقیقات ما روی مغز در سال‌های گذشته، تمام دانش امروزی ما درباره رشته‌های عصبی پیوندخورده با دو نیمکره مغز، سیستم شبکه‌ای فعال و نحوه عملکرد مغز بشر، هنوز هم حس تعجب و شگفتی نسبت به «اتفاق می‌افتد» داریم. کتاب بنویس تا اتفاق بیفتد این حس تعجب را دارد و مبتنی بر حقیقت علمی کنونی است که اهدافتان را تنظیم می‌کند، روی نتیجه تمرکز دارد، درباره آنچه در زندگی می‌خواهید شفاف است

فرقی نمی‌کند که شما چه می‌خواهید، اهمیتی ندارد خواسته شما یک ویلا در شمال کشور باشد یا داشتن یک دوچرخه یا موتورسیکلت. هیچ‌کسی با هیچ قدرت و مقامی نمی‌تواند بیان کند که آرزوی شما ناچیز و آرزوی شخص دیگری از درجه و اعتبار و ارزش بالاتری برخوردار است. آرزوی داشتن نمره بیست برای یک دانش‌آموز، همان قدر مهم و ارزشمند است که آرزوی ثروتمند شدن برای یک انسان بالغ. با هر سن، طرز تفکر و خواسته‌ای که دارید، شما را دعوت می‌کنم به ضیافت کلمات بنشینید و خود نیز میزبان کلمات ذهن پرآرزوی خود باشید. اگر اهل نوشتن هستید، اگر اهل دفتر خاطرات یا یادداشت‌های روزانه یا حتی تلقین هستید، نصف راه را رفته‌اید و اگر نه، حتماً روش‌های «آن کلاوسر» را بیازمایید. بی‌شک، یکی از چندین روش کلاوسر، با ذهن و قلب شما ارتباط برقرار خواهد کرد.

کتاب بنویس تا اتفاق بیفتد، نوشته هنریت کلاوسر، به شما نشان می‌دهد که چگونه می‌توان با کمک نوشتن،

و رؤیایان را به حقیقت تبدیل می‌کند. عنصر کلیدی دیگری هم در این جان نقش بازی می‌کند، عنصری است که همه کتاب‌های موفقیت، آن را به‌طور مشترک در خود دارند: اولین قدم، نوشتن هدف است.

ذهن ما همیشه و حتی در هنگام خواب هم در حال تحلیل و بررسی داده‌های حسی، شنیداری و دیداری است که در روزمره مان دریافت می‌کند. در همین زمان‌ها ممکن است خواسته‌ها و آرزوهایی داشته باشیم که در این شلوغی و در تودرتوهای ذهنمان گیر کرده یا پاک‌کن فراموشی محوشان کرده باشد. با این حال، چگونه می‌توانیم خواسته‌ها و آرزوهایمان را از خطر فراموشی و هیاهوی روزمره در امان نگه داریم؟ کتاب بنویس تا اتفاق بیفتد در یافتن پاسخ این سؤال به ما کمک می‌کند.

در بخشی از این کتاب درباره تجربه‌های انسان‌های موفق و مشهور می‌خوانیم:

«گاهی اوقات در رسیدن به اهداف خود مکث کرده و بهانه‌تراشی می‌کنیم. از همه بدتر این‌که، نتیجه به هدف نرسیدنمان را به گردن دیگران و شرایط می‌اندازیم. اما تنها کسی که سد راه اهداف شماست، فقط خودتان هستید. من دوستی به نام ترینا دارم که بعد از مدت‌ها اتفاقی همدیگر را دیدیم. این دیدار باعث شد تا با هم درباره موضوعی که باعث خوشحالی ترینا شده، حرف بزنیم. ترینا در کالج اقتصاد درس خوانده بود، ولی همیشه دوست داشت تا کاری برای مردم فقیر کشورهای جهان سوم انجام دهد. با توجه به این‌که مدرک او تجارت بود، همیشه به این فکر می‌کرد که با این مدرک چگونه می‌تواند به مردم فقیر کمک کند.

ترینا نتوانست راهی پیدا کند و مشغول کارکردن در شغل خود به‌عنوان هماهنگ‌کننده جشنواره موسیقی شد. ترینا مطلبی درباره یک سازمان پیدا کرد که هدفشان وام‌دادن به مردم فقیر در کشورهای مختلف بود. از این طریق، مردان و زنان فقیر می‌توانستند کار کنند و خرج خود و خانواده خود را درآورند. ترینا گفت: «من آدرس و شماره این سازمان را نوشتم، اما هرگز به آن زنگ نزد. ترسیدم که مرا قبول نکنند یا شکست بخورم.» یک ترس باعث شده بود تا او تماس را برقرار نکند.

من به او گفتم: «به دنبال علت مقاومت خود برو و از خودت سؤال کن که از چه چیزی این قدر می‌ترسی؟» ترینا شروع به نوشتن کرد و علت ترس خود را که همان شکست خوردن بود، نوشت. فهمید که باید به ترسش غلبه کند و برای مشکل، راه‌حلی هم پیدا کرد.

مدتی گذشت و در یک مهمانی حضور پیدا کرد. اتفاقی با زنی آشنا شد که مدیر همان سازمانی بود که ترینا مدت‌ها بود که می‌خواست با او تماس بگیرد. کاری که ترینا کرد، این بود که علت را پیدا کرد، تعلل را کنار گذاشت و به سمت خواسته خود حرکت کرد.

هر علتی را که باعث شده تا شما در برابر خواسته‌ها و کاری که انجام می‌دهید مقاومت کنید، بنویسید. اگر دوست دارید، می‌توانید تعلل خود را به گردن دیگران بیندازید. اما باید هر چیزی را که هست، بنویسید. وقتی شروع به نوشتن کنید، حقیقت آشکار می‌شود و این حقیقت شما را نجات خواهد داد.»



رضایت‌سنجی مشتریان از کیفیت خدمات‌دهی سازمان‌ها

«براساس مدل سروکوآل»

تعاریف، ابعاد و ارزیابی

مجتبی عباسی قادی (مدیر طرح و برنامه)



مقدمه

خدمت، فعالیت یا منفعتی است که یک طرف به طرف دیگر عرضه می‌کند که اساساً نامحسوس بوده و مالکیت چیزی را دربر ندارد؛ نتیجه ممکن است محصول فیزیکی یا غیرمادی باشد (سیدجوادین و کیماسی، ۱۹:۱۳۸۴). خدمت، تولید منفعت اساساً ناملموس یا به خودی خود به عنوان یک محصول منفرد یا عنصری مهم از محصول ملموس است که به واسطه شکلی از مبادله، نیاز شناخته شده مشتری را برآورده می‌سازد (پالمر و کول^۱، ۳۴:۱۹۹۵، نقل از روستا و کریمی، ۲۶۱:۱۳۹۶). لذا رضایت مشتری با برآورد ساختن یا فراتر رفتن از نیازهای مشتریان درباره خدمتی خاص به دست می‌آید. دستیابی به رضایت مشتریان در یک بازه زمانی طولانی، وفاداری مشتریان را به حداکثر می‌رساند (هیل و همکاران^۲، ۱۸:۱۳۸۸). امروزه سازمان‌های تولیدی و خدماتی، میزان رضایت مشتری را به عنوان معیاری مهم

برای سنجش کیفیت کارشان قلمداد می‌کنند و این روند همچنان در حال افزایش است. مشتری و میزان رضایت او از سازمان در عرصه رقابت در سطح جهانی، بسیار مهم و تأثیرگذار است (صادقی شاهدانی و همکاران، ۲۰:۱۳۹۲). اهمیت رضایت مشتری از آن جانشانی می‌شود که مشتریان، مهم‌ترین عاملی هستند که در فرایند سازمانی نقش اساسی ایفا می‌کنند و با رفتار و سیاست‌های خود بر سرنوشت سازمان تأثیر می‌گذارند. مشتریان از مهم‌ترین عوامل محیطی هر سازمانی محسوب می‌شوند. از این رو، سازمان‌ها رضایت مشتری را سرمایه و ضامن فعالیت خود می‌دانند و ارائه خدمات مطلوب به مشتری، همواره سرلوحه تفکرات و برنامه‌ریزی‌های آنان است. صاحب‌نظران رضایت مدیریت، کسب رضایت مشتری را از مهم‌ترین وظایف و اولویت‌های مدیریت شرکت‌ها برشمرده و لزوم پایبندی همیشگی و پایدار مدیران عالی به جلب رضایت مشتریان را پیش شرط اصلی موفقیت به حساب آورده‌اند. بدین منظور، سازمان باید فعالیت‌های خود را به نحوی سازماندهی کند

1. Palmer&Cole
2. Hill & et al

که بتواند هر آنچه بیش‌ترین اهمیت را برای مشتریان دارد، به بهترین نحو ممکن انجام دهد.

رضایت مشتری: تعاریف و رویکردها

طبق گفته هانس مارک و آلبنسون^۱ (۲۰۰۴): «رضایت، یک نگرش کلی مشتری نسبت به یک ارائه‌دهنده خدمات است یا یک واکنش عاطفی به تفاوت بین آنچه مشتریان پیش‌بینی می‌کنند و آنچه دریافت می‌کنند، درباره تکمیل برخی از نیازها، اهداف یا امیال» (نقل از آنگلوا و زیکیری^۲، ۲۰۱۱: ۲۳۸).

رپ^۳ رضایت مشتری را این‌گونه تعریف می‌کند: «رضایت مشتری، انجام مقایسه دائمی بین عملکرد واقعی سازمان و عملکرد مورد انتظار مشتری قلمداد می‌شود. عملکرد واقعی سازمان - عملکرد مورد انتظار مشتری = رضایت مشتری.»

ژوران^۴ (۲۰۰۴) رضایت مشتری را این‌گونه تعریف می‌کند: «رضایت مشتری، حالتی است که مشتری احساس می‌کند که ویژگی‌های محصول یا خدمت منطبق بر انتظارات اوست.» ریچارد اولیور^۵ (۱۹۸۱) از جمله معروف‌ترین محققان در زمینه رضایت مشتری چنین بیان می‌کند: «رضایتمندی مشتری از تفاوت مابین انتظارات مشتری و کیفیتی که او دریافت کرده است، حاصل می‌شود.

انتظارات مشتری - استنباط مشتری از کیفیت = رضایت مشتری.» پروفیسور نوریکی کانو^۶ ژاپنی که از نظریه پردازان مشهور کیفیت در سطح جهانی است، کیفیت را این‌گونه تعریف می‌کند: «کیفیت عبارت است از برآوردن نیازها، خواسته‌ها و انتظارات مشتری و حتی فراتر از رضایت او رفتن.» کانو انواع نیازهای مشتری را به شرح زیر توصیف می‌کند:

۱. نیازهای پایه که اغلب مشتری آن‌ها را اظهار نمی‌کند و توقع دارد که آن‌ها حتماً وجود داشته باشند و تأثیری در ایجاد رضایت ندارد، اما نبودن آن‌ها نارضایتی شدیدی

ایجاد می‌کند. به‌طور مثال، بودن واکسن در یک مرکز بهداشتی درمانی، یک نیاز پایه است.

۲. نیازهایی که مشتری آن‌ها را اظهار می‌کند و تأمین آن‌ها نسبت مستقیم با درجه رضایت مشتری خواهد داشت. مثلاً معطل نبودن در زمان ارائه خدمت، نیازی است که مشتری معمولاً اظهار می‌دارد.

۳. نیازهای خوشحال‌کننده که مشتری انتظار آن را نداشته، اما در صورت شناسایی آن‌ها و دادن پاسخ مناسب برای آن‌ها، رضایت شدیدی در مشتری ایجاد می‌شود.

مقیاس سروکوآل^۷ در سال ۱۹۸۸ را پاراسورامان، زیتهمل و بری^۸، بر پایه مدل شکاف بنا کرده است. ارزیابی کیفیت خدمات در مدل سروکوآل، مبتنی بر درک واقعی مشتریان از کیفیت خدمات ارائه‌شده در مقایسه با وضعیت ایده‌آل از دیدگاه آن‌ها قلمداد می‌شود.

پاراسورامان و همکاران در سال ۱۹۸۵ حدود ده بعد در تعیین درک کیفیت خدمات شناسایی کردند که عبارت است از: ارزیابی، ارتباطات، صلاحیت، احترام، اعتبار، مسئولیت، پاسخگویی، حفاظت، ملموس و قابل فهم بودن نیاز مشتری.

آن‌ها بعدها در تحقیقاتشان بر مدل سروکوآل در سال ۱۹۸۸ و پس از چندبار بررسی و غربال کردن معیارها، این ده بعد اصلی را در پنج بعد و ۲۲ شاخص طبقه‌بندی کردند:

۱. عوامل محسوس: جنبه‌ها و عناصر فیزیکی سازمان جهت ارائه خدمات است و شامل اجزایی همچون: یک-تجهیزات مدرن؛ دو-امکانات فیزیکی قابل توجه؛ سه-کارکنانی با ظاهر تمیز و آراسته و چهار-مدارک مرتب و منظم (نظیر: جزوات، زونکن‌ها و صورت حساب‌ها).

۲. قابل اعتماد بودن: توانایی سازمان در ارائه خدمات به‌شکلی صحیح و تا زمان وعده‌داده‌شده است و شامل اجزایی همچون: یک-وعده انجام کار یا خدمت در زمان معین و مشخص؛ دو-نشان دادن علاقه خالصانه برای حل مشکلات مشتری؛ سه-انجام اصلاحات در خدمات در اولین زمان؛ چهار-ارائه و انجام خدمت در زمانی که وعده داده شده است و پنج-ارائه گزارش‌های صحیح و بدون نقص.

7. SERVQUAL

8. Parasuraman, Zeithaml & Berry

1. Hansemark & Albinsson

2. Angelova & Zekiri

3. Rapp

4. Juran

5. Rechar Oliver

6. Kano

مشتریان؛ سه- نشان دادن توجه شخصی به مشتریان از سوی کارکنان؛ چهار- خواستار بهترین منافع برای مشتریان و پنج- درک نیازهای خاص مشتریان.

ارزیابی

پرسشنامه رضایت‌سنجی مشتریان از کیفیت خدمات‌دهی سازمان‌ها براساس مدل سروکوآل در پنج مؤلفه و ۲۲ گویه شامل: عوامل محسوس (۱ تا ۴)، قابل اعتماد بودن (۵ تا ۹)، پاسخگویی (۱۰ تا ۱۳)، اطمینان و تضمین (۱۴ تا ۱۷) و همدلی (۱۸ تا ۲۲) و نیز در قالب طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت شامل: خیلی کم (۱)، کم (۲)، تاحدودی (۳)، زیاد (۴) و خیلی زیاد (۵) مورد سنجش قرار می‌گیرد. بنابراین با توجه به ۲۲ گویه براساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت، میانگین آزمون برای مؤلفه‌های عوامل محسوس، پاسخگویی و اطمینان و تضمین برابر با دوازده و برای مؤلفه‌های قابل اعتماد بودن و همدلی برابر با پانزده و در نهایت میانگین آزمون برای کل ابزار برابر با ۶۶ خواهد بود.

۳. پاسخگویی: تمایل برای کمک‌کردن به مشتریان و ارائه سریع خدمات به آن‌هاست و شامل اجزایی همچون: یک- بیان دقیق خدماتی که کارکنان به مشتریان ارائه خواهند داد؛ دو- ارائه خدمات در کم‌ترین زمان ممکن؛ سه- تمایل دائمی کارکنان برای کمک به مشتریان و چهار- پاسخ کارکنان به سؤالات مشتریان تحت هر شرایط. ۴. اطمینان و تضمین: دانش و ادب کارکنان و توانایی آن‌ها برای ایجاد اطمینان خاطر و اعتماد در مشتریان است و شامل اجزایی همچون: یک- ایجاد اعتماد در مشتریان از طریق رفتارهای مطلوب؛ دو- احساس امنیت مشتریان در تعاملات خود با سازمان؛ سه- رفتار مؤدبانه و محترمانه با مشتریان و چهار- کافی بودن دانش کارکنان برای پاسخ به سؤالات مشتریان.

۵. همدلی: مهم‌شمردن و طرز رفتار فردی با مشتریان است و شامل اجزایی همچون: یک- توجه فردی به مشتریان؛ دو- ساعت‌های کاری مناسب برای تمام

پرسشنامه استاندارد رضایت‌سنجی مشتریان از کیفیت خدمات‌دهی سازمان‌ها براساس مدل سروکوآل (۱۹۸۸)

مؤلفه	گویه‌ها		دامنه پاسخ			
	تا چه اندازه سازمان هریک از موارد زیر را داشته است:		خیلی کم	کم	تاحدودی	زیاد
عوامل محسوس	۱. برخورداری از تجهیزات مدرن					
	۲. داشتن امکانات فیزیکی قابل توجه در محیط کار					
	۳. کارکنانی با ظاهر تمیز و آراسته مشغول خدمات‌دهی					
	۴. مدارک مرتب و منظم درباره فرایند خدمات‌دهی مشتریان					
قابل اعتماد بودن	۵. وعده انجام کار یا خدمت در زمان معین و مشخص					
	۶. نشان دادن علاقه خالصانه برای حل مشکلات مشتری					
	۷. انجام اصلاحات در خدمات در اولین زمان					
	۸. ارائه و انجام خدمت در زمانی که وعده داده شده					



جاذبه‌های گردشگری استان ایلام

سعید قاسمی

(رئیس منطقه ایلام)

ایلام در میان کوه‌ها و ارتفاعات جنگلی قرار گرفته است و طبیعتی بسیار ناب و حیرت‌انگیز دارد. شاید کم‌تر جایی را دیده باشید که ارتفاعات هموار و همیشه سبز داشته باشد، اما این ویژگی کاملاً درباره شهر ایلام صدق می‌کند. آب‌وهوای این شهر معتدل کوهستانی و بهاری است و مردمانی بسیار خونگرم و مهمان‌نواز دارد. جالب است بدانید که ایلام بر بقایای تمدن ساسانی بنا نهاده شده است و مردمان آن به زبان کردی صحبت می‌کنند. از صنایع موجود در شهر ایلام می‌توان به پالایشگاه گاز و پتروشیمی آن اشاره کرد.



کوه قلاقران

مهم‌ترین و بهترین کوه ایلام را می‌توان کوه قلاقران معرفی کرد که طبیعت زیبای آن واقعاً وصف‌نشدنی است. این کوه در سه کیلومتری شمال شهر ایلام قرار گرفته است و ارتفاع آن به ۲۱۵۲ متر می‌رسد. منظره چشم‌نواز کوه قلاقران بر هیچ‌کس پوشیده نیست و طبیعت بکر آن، چشم هر بیننده‌ای را به خود خیره می‌کند.

قلاقران، لقب استواری و نماد شهر ایلام را به خود اختصاص داده است و از بهترین نقاط کوهستانی این شهر به‌شمار می‌رود. جالب است بدانید که براساس گفته‌ها، طرح زیبای میدان آزادی تهران، از شکل ظاهری این کوه نشئت گرفته است. کسانی که به مناطق کوهستانی علاقه دارند و از وقت‌گذراندن در این نواحی لذت می‌برند، حتماً در سفر خود به ایلام، از این کوه عظیم دیدن کنند و عکاسی در کنار کوه قلاقران را از یاد نبرند.



دریاچه دوقلوی سیاه‌گاو

تنها دریاچه دوقلوی کشور را فقط در شهرستان آبدانان استان ایلام مشاهده می‌کنید که به جاذبه گردشگری منحصر به فردی در سطح جهان تبدیل شده است. عبور رودخانه سیاه‌گاو از میان صخره و دره‌ها، به دو دریاچه تبدیل شده که اولی با اختلاف اندکی در قسمت بالایی دریاچه دوم قرار گرفته است.

این دو دریاچه با یک کانال ده‌متری به هم متصل شده است و چیزی حدود سه متر عمق دارد. عرض توسعه این دو دریاچه تقریباً هشت متر بوده و طول آن هفتاد متر است. قدمت این پدیده طبیعی نادر، هزاران سال بوده و تماشای آن واقعاً چشم‌نواز است.

دریاچه دوقلوی سیاه‌گاو از آب زلالی برخوردار بوده و جلوه خاصی به استان ایلام بخشیده است. در سفر خود به ایلام، حتماً از این دریاچه بی‌نظیر و منحصر به فرد که از جاهای دیدنی ایلام به‌شمار می‌رود، دیدن کنید.



تنگ کافرین

یکی از مناطق مهم گردشگری و جاذبه‌های تفریحی استان ایلام که در شهرستان بدره واقع شده است، تنگ کافرین نام دارد. طبیعت بکر این تنگ بسیار حیرت‌انگیز بوده و تماشای آن واقعاً لذت‌بخش است. تنگ کافرین از چندین چشمه و کوه‌های مرتفع کبیرکوه تشکیل شده و آب‌های جاری که از آن نشئت می‌گیرد، وارد رودخانه سمیره می‌شود.

طول تنگ کافرین دو کیلومتر بوده و با سطح دریا تقریباً هفتصد متر فاصله دارد. زیبایی تنگ کافرین به اندازه‌ای دیدنی است که اگر تصویر آن را مشاهده کنید، تصور خواهید کرد که نقاشی بوده یا به یکی از کشورهای مدرن اروپایی مربوط است، اما این تنگ تماشایی در استان کوهستانی ایلام قرار گرفته است.

از نقاط گردشگری که در اطراف این تنگ قرار دارد، می‌توان به برکه آب زمزم و زیارتگاه جابر اشاره کرد. متداول‌ترین تفریحی که در این منطقه انجام می‌شود، قایق‌سواری بوده که باید حتماً آن را امتحان کنید، زیرا تجربه حس تکرارنشده‌ای را در اختیار شما قرار خواهد داد.

منطقه جنگلی ششدار

منطقه جنگلی ششدار را می‌توان یکی دیگر از مناطق گردشگری و جاهای دیدنی ایلام به حساب آورد که در پنج کیلومتری شهر ایلام و نزدیکی کوه قلاقران (در مسیر جاده ایلام به کرمانشاه) قرار گرفته است. منطقه جنگلی ششدار که با نام «پارک جنگلی ششدار» هم شناخته می‌شود، طبیعت کاملاً دست‌نخورده و طبیعی دارد و از منظره دیدنی و بکر برخوردار است.

جالب است بدانید که نام اصلی این منطقه در حقیقت شیش‌دار به معنای جنگل انبوه بوده که در گذر زمان به ششدار تغییر یافته است. این پارک جنگلی، مکان دنج و باصفا برای استراحت است و از تفرجگاه‌های محبوب ایلام به شمار می‌رود.

زیبایی ششدار در فصل بهار دوچندان شده و سرسبزی طبیعت در کنار عطر شکوفه درختان این ناحیه بسیار لذت‌بخش است. البته فصل پاییز هم به دلیل تنوع زیاد رنگ، جلوه خاصی به این منطقه جنگلی بخشیده است. در سفر خود به ایلام حتماً از پارک جنگلی ششدار دیدن کنید و عکاسی در این مکان را از یاد نبرید.



کوه اهوران

یکی از کوه‌های باصلابت و همیشه سرسبز استان ایلام که در فاصله ۸۳ کیلومتری شمال شرق شهر ایلام واقع شده است، کوه اهوران نام دارد. این کوه از دره جزمان رود در غرب آغاز شده است و در کوه‌های کولیتیه و کازه‌تر ختم می‌شود.

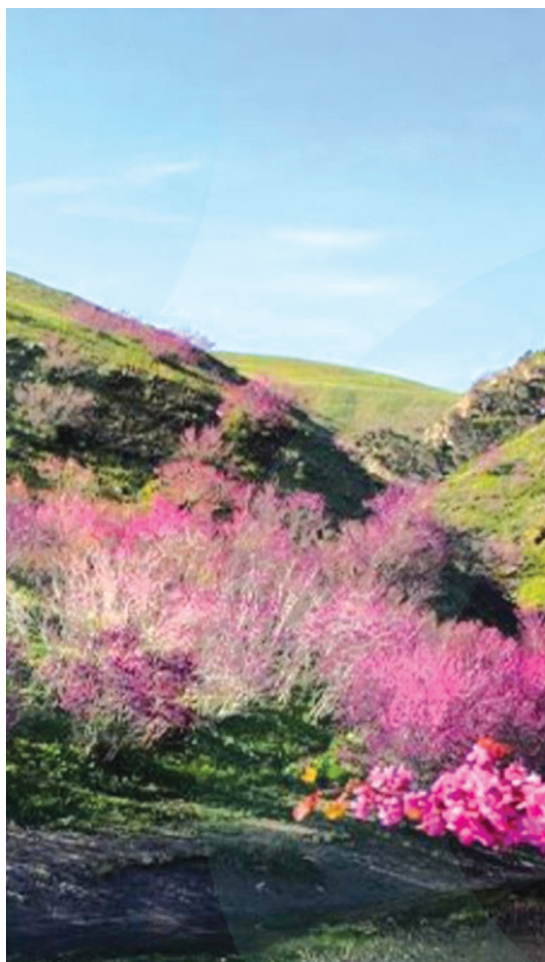
ارتفاع کوه اهوران حدود ۲۱۲۰ متر بوده است و از جاهای دیدنی ایلام به‌شمار می‌رود. کسانی که به مناطق کوهستانی و کوه علاقه دارند و از وقت‌گذراندن در این نواحی لذت می‌برند، حتماً از کوه اهوران که از شناخته‌شده‌ترین کوه‌های ایلام محسوب می‌شود، دیدن کنند.



دره ارغوان

تماشایی ترین و چشم‌نوازترین جاذبه گردشگری ایلام را می‌توان دره ارغوان آن به حساب آورد که در فاصله سه کیلومتری شمال شرق شهر ایلام قرار گرفته است. چشم‌برداشتن از طبیعت بکر دره ارغوان با وجود درختچه‌های خوش‌رنگ و بوی ارغوان، واقعاً غیرممکن است.

دره ارغوان در فصل بهار به‌ویژه اردیبهشت، کاملاً به رنگ صورتی درمی‌آید و حس زیبایی در اختیار شما قرار خواهد داد. شاید کم‌تر کسی باشد که ایلام را جزو اولویت‌های سفرش قرار دهد و این مسئله به عدم اطلاع از جاهای دیدنی ایلام مربوط می‌شود؛ زیرا اگر افراد مطلع باشند که این استان کوهستانی از چه مناطق دیدنی و جاذبه‌های گردشگری برخوردار است، بی‌شک با دید وسیع‌تری به آن نگاه خواهند کرد.



آبشار اما

جایای دیدنی ایلام بسیار متنوع است و در این بین، آبشارها از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند. یکی از آبشارهای زیبا و جذاب استان ایلام را می‌توان آبشار اما معرفی کرد که در فاصله ۲۵ کیلومتری جنوب شهر ایلام قرار دارد. ارتفاع این آبشار حدود بیست متر بوده و از این نظر، جلوه خاصی به این ناحیه بخشیده است. جاذبه طبیعی آبشار اما در شهرستان ملکشاهی استان ایلام واقع شده و سالانه پذیرای مسافران و گردشگران زیادی است. البته به دلیل داشتن فضای سبز و دشت‌های وسیع برای استراحت، بسیاری از اهالی این منطقه هم در روزهای تعطیل در کنار این آبشار وقت می‌گذرانند. بهترین فصل برای سفر به آبشار اما را می‌توان فصل بهار دانست؛ زیرا در این فصل آب‌وهوای بسیار دلچسبی انتظار شما را خواهد کشید.



روستای بانقلان

بانقلان، نام یکی از روستاهای زیبا و درجه یک بخش مرکزی ایلام بوده که در دهستان ده پایین قرار گرفته است. روستای بانقلان، سرسبزی اش را مدیون کشتزارها، مزارع کشاورزی و باغ‌های گردو بوده که بسیار شگفت‌انگیز است. جالب است بدانید که بانقلان روی قلعه تاریخی توت قرار گرفته است و یکی از روستاهای قدیمی ایلام به شمار می‌رود. پیشنهاد می‌کنیم در سفر خود به ایلام، حتماً از این روستای تاریخی و زیبا بازدید کنید.



قلعه اسماعیل خان

قلعه اسماعیل خان در ارتفاعات انبارآب و بر صخره‌هایی مرتفع قرار گرفته است و ظاهری دایره‌ای شکل دارد. این قلعه از سنگ و ملات گچ ساخته شده و بسیار مستحکم است. قلعه اسماعیل خان در منطقه‌ای کاملاً کوهستانی قرار گرفته و در قسمت شمالی شهر ایلام واقع شده است.



قلعه والی

یکی از مهم‌ترین بناهای تاریخی و جاذبه‌های گردشگری ایلام را می‌توان قلعه والی دانست که در سال ۱۳۲۶ هجری قمری ساخته شد. این قلعه به دستور «غلامرضا خان والی» و در محله‌ای به نام «حسین آباد فیلی» که به آن «ده بالا» گفته می‌شود، بنا نهاده شد. مساحت این قلعه حدود ۴۶۸۷ مترمربع و زیربنای ساختمان آن تقریباً ۱۴۶۴ مترمربع است. مصالح به‌کاررفته در ساخت این قلعه تاریخی شامل: سنگ، آجر، کاشی، گچ و چوب بوده و از دوام بالایی برخوردار است. قلعه والی از سال ۱۳۶۷ الی ۱۳۶۹ مرمت و بازسازی و در سال ۱۳۸۵ موزه مردم‌شناسی ایلام در آن احداث شد.

موزه مردم‌شناسی را می‌توان در زمره مهم‌ترین و تاریخی‌ترین اماکن گردشگری ایلام به حساب آورد که طرفداران بسیاری دارد و گردشگران زیادی از آن بازدید می‌کنند. بد نیست بدانید که این بنای قاجاری بر تپه چغامیرگ و در خیابان پاسداران ایلام قرار دارد.



پارک ملت ایلام

پارک ملت را می‌توان در زمره قدیمی‌ترین و زیباترین پارک‌های ایلام به‌شمار آورد که در بلوار جمهوری شهر ایلام قرار گرفته است. پارک ملت که با نام «پارک سراب» هم شناخته می‌شود، بیش از ۱۵۰ درخت کهنسال بسیار زیبا و سر به فلک کشیده دارد و از وجود جویهای آب روان هم بهره‌مند است.

این پارک از طبیعت بسیار دلپذیر و آرامش‌بخشی برخوردار بوده است و مورد استقبال مسافران و گردشگران زیادی قرار می‌گیرد. بهترین فصل برای وقت‌گذراندن و لذت‌بردن در پارک ملت، فصل تابستان است. در سفر خود به ایلام، از پارک ملت ایلام دیدن کنید.



پارک کودک ایلام

پارک کودک که از آن با نام بوستان کودک هم یاد می‌شود، در مرکز شهر ایلام واقع شده است. این پارک در انتهای خیابان ولایت این شهر قرار گرفته و از امکانات متعددی همانند: وسایل ورزشی، وسایل بازی و کتابخانه برخوردار است.

تماشای درختان پارک کودک که از جاهای دیدنی ایلام محسوب می‌شود، واقعاً چشم‌نواز بوده و وقت‌گذراندن و استراحت در آن لذت‌بخش است. این پارک در تمام فصل‌های سال زیباست، اما توصیه می‌کنیم فصل بهار و پاییز آن را به هیچ عنوان از دست ندهید.



مسجد صاحب‌الزمان (عج) ایلام

پرزاترین مسجد ایران پس از مسجد جمکران قم، مسجد صاحب‌الزمان نام دارد که در سال ۱۳۵۱ ساخته شد. این مسجد در میدان مخابرات شهر ایلام واقع شده و از اهمیت و جایگاه بسیار ویژه‌ای برخوردار است.

روزهای چهارشنبه هر هفته، بسیاری از مردم از گوشه و کنار ایلام، وارد این مکان مقدس می‌شوند و دست به دعا و حاجت برمی‌دارند. حتماً در سفر خود به ایلام، از مسجد صاحب‌الزمان بازدید کنید و به رازونیاز بپردازید.



تنگ رازیانه

در پنجاه کیلومتری جاده ایلام - بدره، یکی از پدیده‌های زمین‌شناسی ایلام به نام تنگ رازیانه قرار دارد. این تنگ بسیار زیبا در ناحیه کاملاً سرسبز واقع شده و رود روانی از میان آن عبور می‌کند. تنگ رازیانه که از جاهای دیدنی ایلام به شمار می‌رود، بسیار زیبا و منحصر به فرد بوده و این مسئله، نظر بسیاری از مسافران و گردشگران را به خود جلب کرده است.

جالب است بدانید که در این تنگ، آثار تاریخی متعددی از دوران‌های مختلف وجود دارد؛ از این رو، شرایط تحقیق و پژوهش را برای علمی همانند: محیط زیست، علوم زمینی و هیدرولوژی فراهم می‌کند. تنگ رازیانه در سال ۱۳۸۸ به عنوان آثار طبیعی و ملی ایران به ثبت رسید.



کاخ فلاحتی

کاخ فلاحتی، از آثار تاریخی و جاهای دیدنی ایلام بوده که به دوران قاجاریه مربوط می‌شود. شخصی به نام غلامرضا خان والی، این بنا را در سال ۱۳۲۶ هجری قمری ساخت. کاخ فلاحتی در محدوده اداری سازمان جهاد کشاورزی و در زمینی به مساحت ۸۱۰ مترمربع قرار گرفته است. زیربنای ساختمان این کاخ حدود ۳۳۷ مترمربع بوده و از معماری بسیار زیبایی برخوردار است. سردر و ستون کاخ فلاحتی، تزیینات خاص و طراحی شکیل و جذابی دارد. فرم چوبی در و پنجره‌های این بنا، به کاخ هلالی فلاحتی جلوه خاصی بخشیده و تأثیر بسزایی در زیبایی نمای آن داشته است. این کاخ از پنج اتاق و یک ایوان مستطیل شکل برخوردار بوده و در خیابان آیت‌الله عبدالرحمن حیدری ایلامی قرار گرفته است.



تاق شیرین و فرهاد

یکی از بناهای تاریخی و اصیل استان ایلام که به دوره ساسانیان تعلق دارد، تاق شیرین و فرهاد است. علت نامگذاری این تاق بنابر روایات افراد محلی، ساختن آن از سوی فرهاد در نصف روز برای شیرین است، البته بسیاری از قدیمی‌ترها، آن را به نام «تاق شیرین» می‌شناسند. تاق شیرین و فرهاد به شکل مربع بوده و در دامنه کوه قرار گرفته است. طول این بنا ۳۲۰ سانتی‌متر، عرض آن ۲۹۰ سانتی‌متر و ارتفاع آن ۲۲۰ سانتی‌متر است. جالب است بدانید که این تاق به طور کامل از سنگ‌های تراش داده شده و بدون هیچ‌گونه ملاتی ساخته شده و سقف آن مسطح است. برای بازدید از این تاق زیبا باید وارد شهرستان ایوان استان ایلام شوید و بعد گذر از بخش رزنه، وارد روستای چهل زرعی و در نهایت تنگ کوشک شوید. بد نیست بدانید که تاق شیرین و فرهاد در سال ۱۳۸۱ در فهرست آثار ملی ایران قرار گرفت.



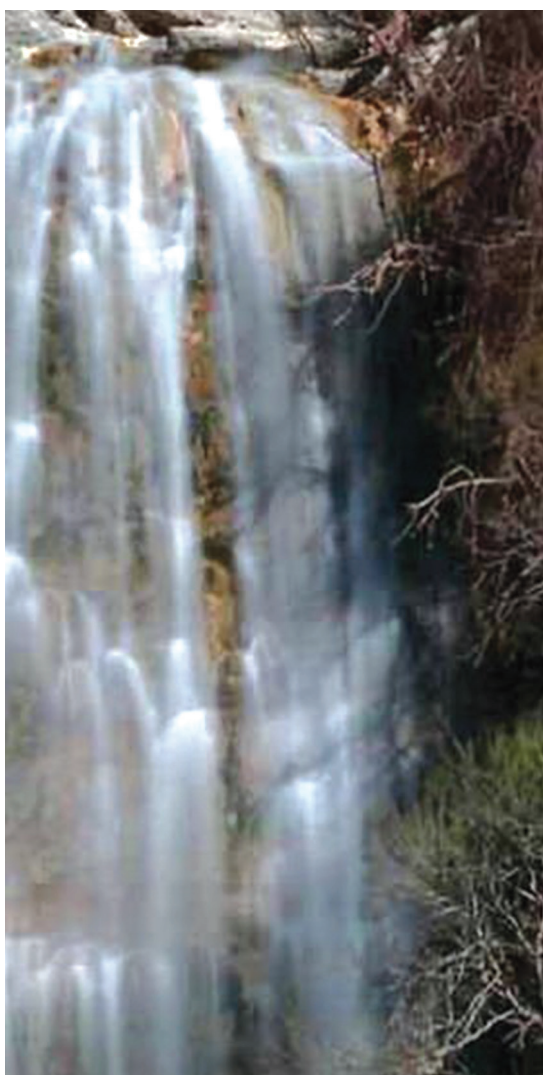
نقش برجسته گل گل

دایره آثار قدیمی و تاریخی ایلام بسیار گسترده بوده و از این بین، نقش برجسته گل گل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سنگ نوشته گل گل در روستایی به همین نام و در دیواره کوه قرار دارد. این اثر تاریخی به دوره آشوریان مربوط می‌شود، بنابراین چیزی حدود سه هزار سال قدمت دارد. روی این سنگ، نقشی از سرباز آشوری با کلاهخود و تیری در دستش وجود دارد و ماه و ستاره هم در بالای آن کشیده شده است. ابعاد این سنگ نوشته، ۱۳۵ در ۹ سانتی متر بوده و در قسمت پایینی آن چندین جمله با خط میخی نوشته شده است. نقش برجسته گل گل در ۲۵ کیلومتری ایلام واقع شده و در سال ۱۳۵۵ در فهرست آثار ملی ایران به ثبت رسید.



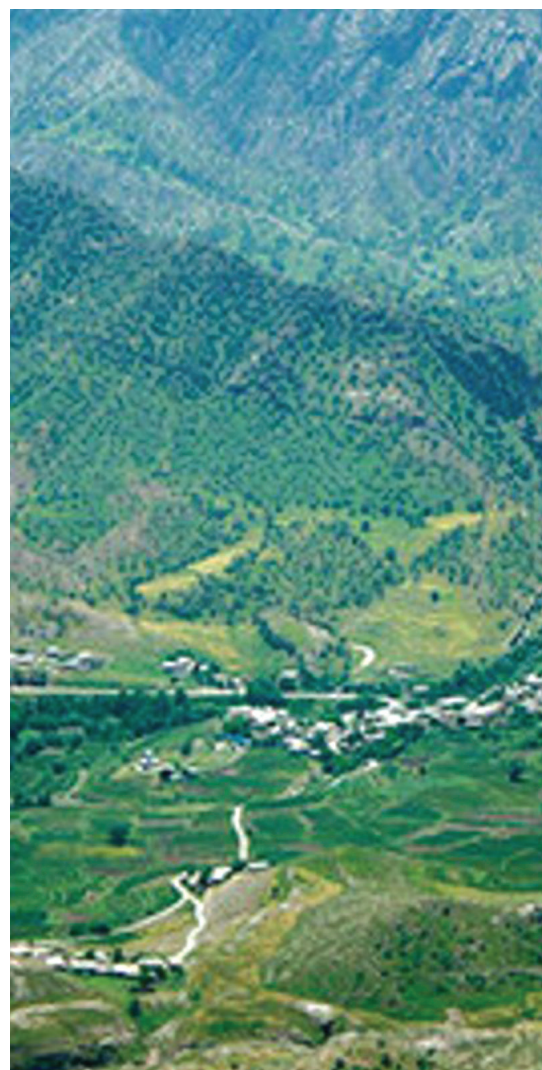
آبشار گچان

یکی دیگر از آبشارهای شگفت‌انگیز و زیبای ایلام، آبشار گچان شناخته می‌شود که در ابتدای جاده ایلام به سرابله و پانزده کیلومتری شهر ایلام واقع شده است. اطراف این آبشار مملو از درختان بلوط و گردو بوده که منظره‌ای تماشایی مقابل چشمان شما به تصویر می‌کشد. آب آبشار گچان برای مصرف اهالی این منطقه و آبیاری باغات استفاده می‌شود. وقت‌گذراندن در کنار آبشار گچان به عنوان زیباترین جاذبه‌های گردشگری و جاهای دیدنی ایلام بسیار لذت بخش است. دسترسی به این آبشار آسان بوده و در همه فصل‌های سال پذیرای گردشگران است.



روستای کلم

یکی از روستاهای زیبا و خوش آب و هوای ایلام را می‌توان روستای کلم معرفی کرد که از توابع شهرستان بدره بوده و در فاصله ۱۲۰ کیلومتری جنوب شرقی شهر ایلام قرار گرفته است. طبیعت این روستا بسیار زیبا و دلپذیر بوده و حس تازه‌ای در شما زنده می‌کند. روستای کلم در میان کوه‌ها و ارتفاعات کبیرکوه قرار گرفته است و در فصل بهار و تابستان آب و هوای معتدل، اما زمستان‌های سردی دارد. این روستا از قدمت بالایی برخوردار بوده است و مناظر بسیار چشم‌نواز و خیره‌کننده‌ای دارد. «بقعه جابر انصاری» و «بنای سید تاج‌الدین» هم در نزدیکی این روستا قرار دارد که می‌توانید از آن‌ها دیدن کنید.



موزه تاریخی طبیعی ایلام

اگر به تاریخ علاقه‌مند هستید، حتماً در سفر خود به ایلام، از موزه تاریخی طبیعی آن دیدن کنید. این موزه از بهترین جاهای دیدنی ایلام به‌شمار می‌رود و مورد توجه بسیاری از گردشگران قرار دارد. در موزه تاریخی طبیعی ایلام، انواع مختلفی از گونه‌های جانوری، گیاهی و حتی فسیل‌های گوناگون از دوره‌های مختلف زمین‌شناسی در کنار حیوانات تاکسیدرمی‌شده، وجود دارد که می‌توانید از آن‌ها دیدن کنید. این موزه در انتهای بلوار مدرس شهر ایلام قرار گرفته است.



غار کنتاریکه

تعداد جاذبه‌های طبیعی در استان ایلام بسیار گسترده بوده است و غار کنتاریکه از مهم‌ترین آن‌ها به‌شمار می‌رود. این غار در ارتفاعات سیوان‌کوه و در فاصله ۳۵ کیلومتری ایلام - دره شهر قرار دارد. ورودی غار بسیار تنگ بوده و دمای آن بسیار پایین است، بنابراین هیچ جانور یا موجود زنده‌ای در آن زندگی نمی‌کند. در داخل غار، تالارها، دهلیزها، چاه‌ها و دالان‌های متعددی وجود دارد که تماشای آن‌ها بسیار هیجان‌انگیز است. جالب است بدانید که ارتفاع غار در برخی قسمت‌ها به دوازده متر هم خواهد رسید. در سفر به ایلام، بازدید از غار کنتاریکه را به عنوان جذاب‌ترین جاهای دیدنی ایلام در برنامه خود قرار دهید.



آبشار وهریز

یکی دیگر از آبشارهای استان ایلام که در نزدیکی روستای چشمه‌کبود و پنج کیلومتری جنوب ایلام واقع شده است، آبشار وهریز نام دارد. از ویژگی‌های این آبشار که به آن جلوه خاصی بخشیده است، می‌توان به وجود صخره‌ای هلالی شکل در رأس آن اشاره کرد. ارتفاع آبشار وهریز حدود ده متر بوده است و از ارتفاعات کبیرکوه سرچشمه می‌گیرد. اطراف این آبشار، محلی مناسب برای استراحت و تفریح مسافران و بهترین زمان برای رفتن به آن، فصل تابستان است.





پارک جنگلی چغاسبز

پارک جنگلی چغاسبز را می‌توان در زمره بزرگ‌ترین و زیباترین جاهای دیدنی ایلام برشمرد که از فضای بسیار آرام و دلنشینی برخوردار است. مساحت این پارک حدود چهارهزار هکتار بوده و از امکانات به‌کاررفته در آن می‌توان به وجود نمایشگاه‌ها، شهرسازی و زیستگاه پرندگان کمیاب اشاره کرد.

جالب است بدانید که این پارک مملو از درختان پسته، بلوط و زالزالک بوده، اما نهال‌هایی همانند: گردو، بادام، کاج، اقاقیا و سرو هم در آن به چشم می‌خورد. می‌توانید با رفتن به این منطقه تفریحی، خاطره‌ای خوش را برای خود و اعضای خانواده‌تان رقم بزنید. برای دسترسی به این پارک زیبا باید وارد بزرگراه امام خمینی شهر ایلام شوید.

دریاچه سد

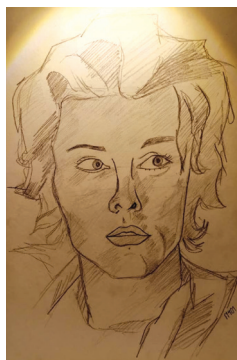
یکی دیگر از بهترین جاهای دیدنی ایلام که در سال‌های اخیر وظیفه تأمین آب شرب شهر ایلام را برعهده دارد، دریاچه سد است. این دریاچه، زیبایی خاص و منحصر به فردی داشته است و همواره یک مکان تفریحی برای مسافران و گردشگران به‌شمار می‌رود. پیشنهاد ما این است که حتماً بازدید از دریاچه سد ایلام را در برنامه خود قرار دهید تا لحظات ناب و خاطره‌بخشی برای خود و اعضای خانواده‌تان ثبت کنید.





فاطمه آقاملایی، فرزند همکار عزیزمان آقای علی آقاملایی، رئیس محترم منطقه کرمان هستند. فاطمه خانم متولد پنجم اردیبهشت ۱۳۸۷ است. در سال جدید تحصیلی در پایه نهم حاضر خواهد بود.

فاطمه درباره فعالیت‌های خودش می‌گوید: «من در کنار تحصیل، فعالیت‌های دیگری هم دارم. مثلاً در مدرسه، ورزش والیبال را دنبال می‌کنم و برای یادگیری زبان هم در کنار زبان انگلیسی، به زبان کره‌ای علاقه‌مند شده‌ام.» اما این دخترخانم خوش‌ذوق از هفت‌سالگی نقاشی را به‌خاطر علاقه درونی‌اش آغاز کرده است. او درباره علاقه‌اش به نقاشی می‌گوید: «از همان کودکی نقاشی را دوست داشتم و دلم می‌خواست روزی نقاش ماهری شوم. این علاقه و اشتیاق به‌قدری جدی شد تا از دوازده‌سالگی و به‌صورت حرفه‌ای این رشته را دنبال کنم. سرکار خانم زند، اولین مربی حرفه‌ای من در این رشته هستند که از همین‌جا از تمام زحماتشان تشکر می‌کنم.» فاطمه ادامه می‌دهد: «من تمام تمرکز روی طراحی چهره است و البته در ادامه، کار با سیاه‌قلم، آبرنگ، مدادرنگی و پاستل را نیز آموزش خواهیم دید. اما خودم دلم می‌خواهد روی طراحی چهره بیش‌تر کار کنم. طراحی چهره، حس ویژه‌ای دارد و خلق اثر در این بخش جذاب است.» او در پایان تأکید می‌کند: «می‌خواهم اولین چهره‌نگاری و سیاه‌قلم حرفه‌ای خودم، چهره پدرم عزیزم باشد و این هدیه ویژه من به پدر نازنینم خواهد بود.»





تصمیم‌گیری مشخصی عمل کنند، اغلب براساس عادات سازمانی خود عمل می‌کنند.

نیروی اراده، مهم‌ترین عادت کلیدی

یک مطالعه مشهور در دانشگاه استنفورد، به بررسی نیروی اراده در کودکان پرداخت. آن‌ها برای آن‌که اراده کودکان را بسنجند، از کودکان خواستند که در مقابل وسوسه خوردن شیرینی مقاومت کنند. نتایج نشان داد بچه‌های با اراده قوی‌تر، زندگی علمی و اجتماعی بهتری نیز داشتند. به نظر می‌رسد که قدرت اراده، عادت کلیدی است. از این رو، اراده می‌تواند بر دیگر بخش‌های زندگی فرد تأثیر بگذارد.

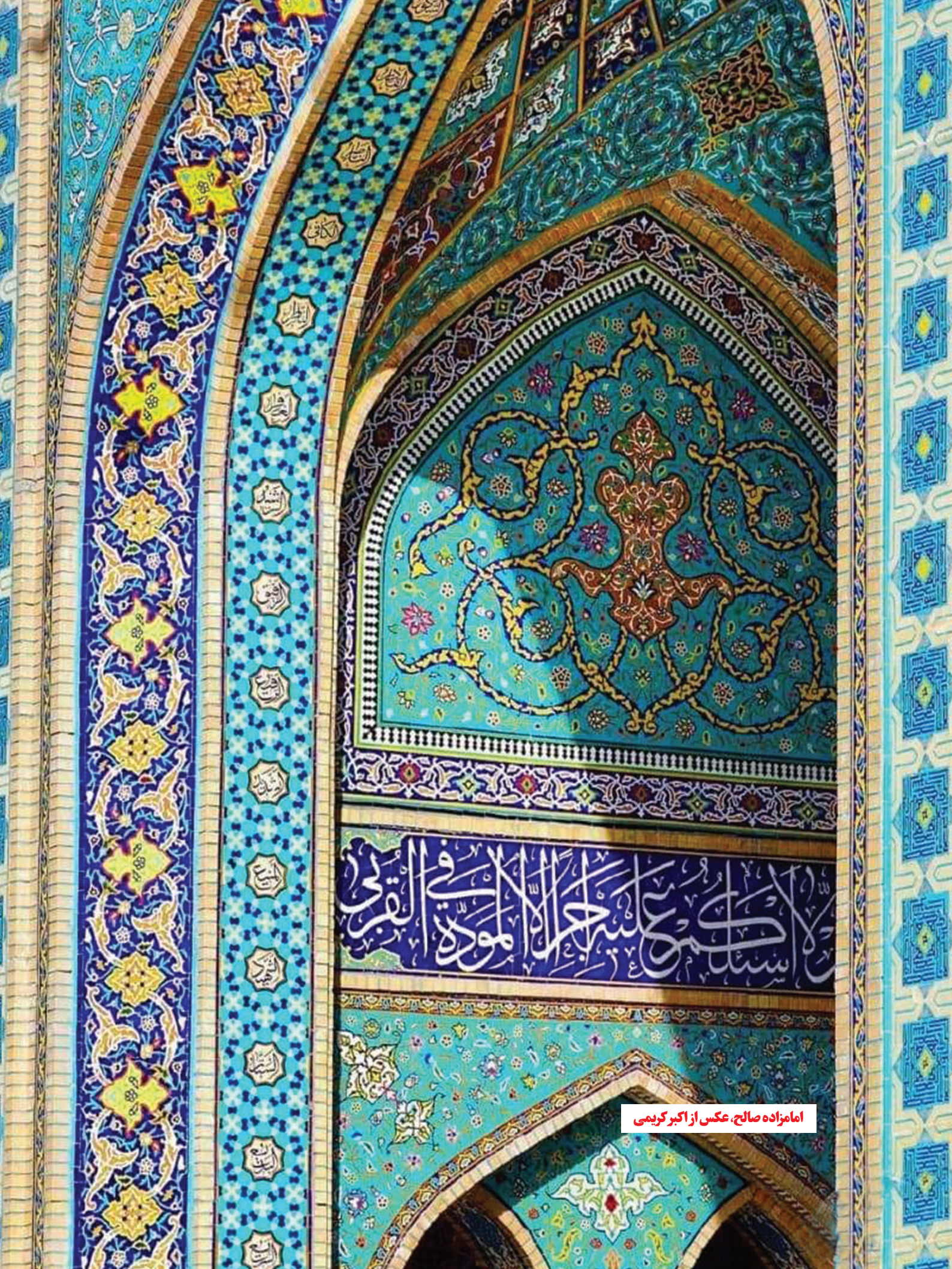
چرا اراده ما تا این حد متناقض است؟

چرا بعضی روزها ورزش کردن برایمان امری لذت‌بخش است، اما روزهای دیگر بلندشدن از روی مبل غیرممکن است؟ پاسخ مشخص است: «قدرت اراده ما، مانند عضلات بدن است؛ از این رو می‌تواند مانند یک عضله خسته شود. مثال: فرض کنید که در محل کارتان به شدت روی مذاکره با مدیران یک شرکت دیگر تمرکز و در مقابل خواسته‌های آنان مقاومت کردید. بنابراین قبل از این‌که به خانه بروید، قدرت اراده خود را تماماً مصرف کرده‌اید. به همین دلیل است که وقتی به خانه می‌رسید، احتمالاً نمی‌توانید به عادت مطالعه شبانه خود بپردازید.

عوامل زیادی ممکن است بر قدرت اراده‌تان اثر بگذارد. یکی از این عوامل، آمادگی ذهنی است. مثلاً مدیریت کافه‌های زنجیره‌ای استارباکس فهمید که کارمندان در شرایط عادی با گشاده‌رویی و لبخند از مشتریان استقبال می‌کنند. اما زمانی که شرایط استرس‌زا می‌شود (مثلاً وقتی که یکی از مشتریان داد و فریاد کند) آن‌ها خونسردیشان را از دست می‌دهند. تحقیقات نشان داد که اگر کارمندان از لحاظ ذهنی، آمادگی موقعیت‌های ناخوشایند را داشته باشند، می‌توانند با اراده بیش‌تری موقعیت را کنترل کنند. به عبارت دیگر، اگر کارمندان قبل از وقوع هر اتفاقی، نقشه مقابله با آن را در ذهنشان مرور کنند، هنگام سروصدای یک مشتری، خونسردیشان را از دست نمی‌دهند. استقلال فردی، مورد دیگری است که بر اراده تأثیرگذار است. مطالعات نشان داد که عدم وجود استقلال می‌تواند تأثیر منفی بر قدرت اراده داشته باشد. به‌طور مثال، اگر فردی برخلاف میلش مجبور به انجام کاری باشد، قدرت اراده او زودتر خسته و فرسوده می‌شود.

عادات سازمانی و بحران‌ها

تحقیقات نشان می‌دهد که غالب سازمان‌ها، براساس عاداتی غیررسمی هدایت می‌شوند. این عادات در طول زمان ایجاد شده و به عادات رفتاری کارکنان تبدیل شده است. درحقیقت، سازمان‌ها به جای آن‌که براساس فرایندها



إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ
وَاللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا فِي الْقُلُوبِ