

## رسیدن به تعالی سازمانی در نگاه متفاوت به کار



محمدرضا قاهری بدر  
مدیر عامل شرکت  
شهرک‌های صنعتی  
استان تهران

شخصیت انسان با کار و تلاش تکمیل و ساخته می‌شود. مفهوم کار از دو دیدگاه علمی و اقتصادی مطرح است که در مفهوم علمی به معنای جابجایی اشیا است. از لحاظ اقتصادی کار به معنای فعالیت هدفمندی است که انسان آن را به منظور تولید کارایی یا خدمات‌دهی انجام می‌دهد. در این معنا فعالیت انسان

برای تولید کالا یا خدمات‌دهی انجام می‌شود. با این حال کار اقتصادی یک فعالیت منفرد نیست چون انسان موجود اجتماعی است. جایگاه ویژگی‌های انسانی در کار اقتصادی مهم است و این ویژگی‌ها کار را از متعالی و بشری می‌کند. اقتصاددانان در تبیین مفهوم ارزش اقتصادی معتقدند ارزش اقتصادی شامل ارزش مبادله است نه ارزش مصرفی و بر همین اساس، باید به این ویژگی نیز توجه شود.

بر این مبنای هدفمندی یکی از ویژگی‌های ذاتی کار اقتصادی است. ویژگی دیگر کار این است که به صورت اجتماعی ایجاد شده باشد. به‌عنوان مدیرعامل شرکت شهرک‌های صنعتی اگر کاری را انجام دهم که زیرمجموعه شرکت از آن مطلع نباشند، این کار فاقد ارزش است چراکه زنجیره اجتماعی فعالیت‌های شرکت به صورت مجزا و انفرادی تعریف نمی‌شود. از سوی دیگر اگر در رفتار سازمان خود اقداماتی را انجام دهم که در خدمت سیستم، در زنجیره ارزش سازمانی و اهداف جمعی باشد ارزشمند است. تعیین اهداف با تفکر جمعی حاصل می‌شود و به‌صورت فردی قابل حل نیست.

انسان باید از کار خود لذت ببرد و این ویژگی لازمه کار سازمانی است. هر عضو سیستم باید در هر لحظه به عملکرد خود نگاه و بررسی کند که چقدر از این اهداف انحراف داشته و چگونه می‌تواند به سمت تعالی برود. در اصل هرچقدر بتوانیم به‌صورت شفاف و روشن تر عمل کنیم، به اهداف تعالی سازمانی هم نزدیک‌تر شده‌ایم. برای تحقق این هدف در سازمان صنایع کوچک ۹ طرح را به مرحله اجرا رساندیم.

در حال حاضر تنها طرح صنعت شبیه‌سازی مانده است که بیشتر جای کار دارد. در دولت یازدهم طرح‌های بسیاری در حوزه صنایع کوچک از مرحله ایده به تدوین رسیده است، توسعه صنایع کوچک، سامانه اعتباری صنایع کوچک، سامانه لجستیک و آی‌دی کارت از جمله این طرح‌ها است.

## از نگاه اقتصاددانان

### نجات بانک‌ها از هرج و مرج در اولویت دولت



وحید شفاقی  
اقتصاددان

دولت دوازدهم باید نجات بانک‌ها از هرج و مرج و حل مشکل تنگنای مالی بانک‌ها، بهبود محیط کسب‌وکار و حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط دانش پایه را در اولویت قرار دهد. به نظر من موضوعی که دولت دوازدهم در اسرع وقت باید به آن رسیدگی کند حل مشکل تنگنای مالی

دولت و بانک‌هاست. اکنون حدود ۴۰ تا ۵۰ درصد منابع بانکی بلوکه شده و نظام بانکی ما وضعیت نابسامانی دارد و در هر لحظه احتمال اینکه چالش‌های بسیاری برای بخش بانکداری ما به وجود بیاید، هست، بنابراین دولت دوازدهم نخستین بخشی را که باید در اولویت قرار داده و با جدیت به آن رسیدگی کند موضوع تنگنای مالی بانک‌هاست. دولت باید هرچه سریع‌تر به پرداخت بدهی‌های خود به سیستم بانکی اقدام کند. موسسه‌های غیرمجاز و بازار غیرمستقل پولی را ساماندهی و بر بانک‌های مختلف نظارت کند و گزینه نظام بانکی ما با هرج‌ومرج رویه‌رو خواهد شد. اولویت دوم اقتصادی دولت دوازدهم بهبود فضای کسب‌وکار است. دولت دوازدهم تلاش‌هایی برای بهبود فضای کسب‌وکار کرده ولی به هر حال هنوز وضعیت ایران مناسب نیست و در حالی رتبه ایران در منطقه ۱۲۰ است که کشورهایی مثل عربستان و امارات متحده عربی رتبه زیر ۳۰ دارند. چنین وضعیتی امکان رقابت‌پذیری را از ما گرفته است.

اولویت سوم دولت دوازدهم توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است. در این موضوع به‌ویژه کسب‌وکارهای خرد و متوسط دانش پایه اهمیت دارند. دولت اگر می‌خواهد به سالانه اشتغال ۹۵۰ هزار نفری برسد در حالی که اغلب جمعیت فعال ما جوانان تحصیلکرده هستند باید بتواند بنگاه‌های کوچک و متوسط دانش پایه را فعال کند که این بنگاه‌ها بتوانند افراد تحصیلکرده را به خود جذب کند. در این حوزه دولت باید راهبردی را مشخص و مشکلات را شناسایی و برطرف کند، دولت باید به فکر ارائه تسهیلات به بنگاه‌های کوچک و متوسط باشد و آنها را به بنگاه‌های بزرگ مرتبط کند تا تولیدات ما هدفمند شود. این اولویت‌هایی که مطرح شد باید در دستور کار دولت باشد تا اقتصاد ایران در مسیر پیشرفت قرار گیرد.

بانک‌ها موظف شدند در مدت ۳ سال سهام در تملک خود و شرکت‌های تابعه در بنگاه‌هایی که فعالیت‌های غیربانکی انجام می‌دهند به‌استثنای طرح‌های نیمه‌تمام شرکت‌های تابعه را واگذار کنند

سیدمحمدحسن سیدزاده  
industry@sanatnewspaper.com

براساس مصوبه اخیر شورای پول و اعتبار از فعالیت بانک‌ها در قالب صندوق‌های سرمایه‌گذاری جلوگیری خواهد شد و صندوق‌های سرمایه‌گذاری باید واگذار شوند. همواره یکی از چالش‌های اساسی نظام اقتصادی کشور سود سپرده‌های بانکی و بنگاهداری بانک‌ها بوده که با سیاست کاهش سود سپرده از سوی دولت این امید به وجود آمد که ساختارهای موازی نظام بانکی کشور تقویت شود اما صندوق‌های سرمایه‌گذاری امکانی را برای بانک‌ها فراهم کردند تا خارج از مصوبه شورای پول و اعتبار به مشتریان‌شان تا ۲۲ درصد سود سپرده پرداخت کنند.

از سوی دیگر بانک‌های کشور براساس تصمیم بانک مرکزی مجاز بودند تا سقف ۴۰ درصد سرمایه پایه اقدام به بنگاهداری کنند اما در سال‌های اخیر بانک‌ها اغلب فراتر از حد تعیین‌شده رفته و با ورود گسترده به عرصه بنگاهداری حجم سرمایه‌گذاری خود را طبق اعلام بانک مرکزی در سال ۱۳۹۳ به بیش از ۵۱ درصد از سرمایه پایه رساندند. این آشفتنگی در نظام بانکی کشور موجب شده تا شورای پول و اعتبار به تازگی در مصوبه‌ای سقف بنگاهداری بانک‌ها را به ۲۰ درصد سرمایه پایه کاهش دهد و فعالیت در حوزه صندوق‌های سرمایه‌گذاری را خارج از فعالیت بانکی بداند.

### صندوق سرمایه‌گذاری، ابزاری برای شکار سرمایه

محمدعلی دهقان‌دهنوی، کارشناس بانکی و عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی در گفت‌وگو با گسترش صنعت درباره سازوکار صندوق‌های سرمایه‌گذاری و تاثیر آنها بر جذب منابع بانکی گفت: صندوق‌های سرمایه‌گذاری با درآمد ثابت به ابزاری برای بانک‌ها در راستای شکار سرمایه‌هایی که قصد خروج از بانک را دارند تبدیل شده است. بانک‌ها به سپرده‌گذاری که به آنها پیشنهاد نرخ سود بالاتر شده و قصد خروج از بانک را دارند، صندوق‌های سرمایه‌گذاری را پیشنهاد می‌کنند تا منابع از بانک خارج نشود و سپرده‌گذار نیز سود بالاتری دریافت کند. بنابراین صندوق‌های سرمایه‌گذاری با درآمد ثابت ابزاری برای کمک به بازار سرمایه نیست بلکه به خدمت بانک‌ها درآمده است.

وی با بیان اینکه این ابزار موجب افزایش هزینه بانک‌ها شده، اظهار کرد: از آنجا که بانک‌ها از طریق صندوق‌های سرمایه‌گذاری سودهای بیشتری می‌پردازند در نتیجه هزینه این منابع برای آنها گران تمام‌شده و برای پوشش هزینه‌های خود نرخ سود تسهیلات را افزایش می‌دهند. به عبارت دیگر منابع صندوق‌های سرمایه‌گذاری به‌طور مستقیم به خدمت صنایع گرفته نمی‌شود و از طریق تسهیلات بانکی با هزینه بالا وارد سیستم تولید می‌شود

در صورتی که صندوق‌های سرمایه‌گذاری برای کمک به بازار سرمایه و تولید در نظر گرفته‌شده تا موازی بانک‌ها عمل کنند.

### تضمین بانکی باعث ضعف صندوق‌های موثر در بازار سرمایه

دهقان سهم صندوق‌های سرمایه‌گذاری با درآمد ثابت نسبت به متغیر را بیش از ۹۰ درصد عنوان کرد و افزود: همین امر باعث شده که کلیت فعالیت صندوق‌ها بسیار بزرگ و جذاب به نظر برسد اما منابعی که در قالب صندوق‌های با درآمد متغیر وجود دارد که سهم بیشتری در رونق بازار سرمایه و کمک به صنایع دارند ضعیف و کم‌اثر نقش آفرینی کنند.

این کارشناس بازار سرمایه با اشاره به ویژگی‌ها و مزایای سرمایه‌گذاری در صندوق‌های با درآمد ثابت گفت: صندوق‌های سرمایه‌گذاری با درآمد ثابت با توجه به اینکه ضمانت بانک‌ها را دارند از نظر ریسک هیچ‌گونه تفاوتی با خود بانک‌ها ندارند و امنیت سرمایه‌گذاری در هر دو یکسان است اما بانک‌ها به دلیل مصوبات شورای پول و اعتبار امکان پرداخت سود بیش از ۱۵ درصد را ندارند در حالی که صندوق‌های سرمایه‌گذاری تا ۲۲ درصد نیز سود پرداخت می‌کنند.

زمان سه‌ساله برای واگذاری سهام براساس این بخشنامه بانک‌ها موظف شدند در مدت ۳ سال سهام در تملک خود و شرکت‌های تابعه در بنگاه‌هایی که فعالیت‌های غیربانکی انجام می‌دهند به‌استثنای طرح‌های نیمه‌تمام شرکت‌های تابعه را واگذار کنند. در عین حال که تاکید شد تشخیص «غیر بانکی» بودن فعالیت بنگاه‌هایی که بانک‌ها، موسسه‌های اعتباری و شرکت‌های تابعه سهامدار آنها هستند نیز بر عهده بانک مرکزی باشد.

در این شیوه‌نامه که به‌منظور کنترل سرمایه‌گذاری بانک‌ها و موسسه‌ها در رابطه با سرمایه‌گذاری بوده و بر تمرکز آنها بر فعالیت اصلی خود یعنی واسطه‌گری وجوه تاکید دارد، اعلام‌شده که بانک‌ها موظفند با توجه به قانون و اعلام واگذاری مازاد سهام در تملک خود در طول ۳ سال شرکت‌های تابعه‌ای که در بنگاه‌هایی فعالیت غیربانکی انجام می‌دهند را واگذار کنند.

همچنین براساس این شیوه‌نامه بانک‌ها می‌توانند به خرید اوراق بهادار در قالب آنچه برای آنها تعریف‌شده اقدام کنند که عبارتست از سهام، اوراق مشارکت، صکوک، گواهی سپرده واحد سرمایه‌گذاری عادی، صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک، سایر اوراق قابل تبدیل به سهام و همچنین سایر موارد مشابهی که به تشخیص بانک مرکزی قابلیت معامله دارند.

### واگذاری صندوق بانک‌ها کار دشواری است

حمیدرضا صفری، کارشناس بازار سرمایه در گفت‌وگو با گسترش صنعت درباره تاثیر این بخشنامه بر بازار سرمایه گفت: این بخشنامه بیشتر متوجه صندوق‌های سرمایه‌گذاری است چون سودهای ۲۲ تا ۲۳ درصدی که از طریق این صندوق‌ها پرداخت می‌شود با

مصوبه شورای پول و اعتبار درباره سود ۱۵ درصدی سپرده‌های بانکی در تضاد است اما نکته اینجاست که این بخشنامه تا چه حد امکان عملیاتی شدن دارد.

وی افزود: برای شرکت‌های زیرمجموعه این صندوق‌ها چندان اتفاق خاصی نخواهد افتاد و تنها یک تغییر مدیریت را شاهد خواهند بود اما برخی از این صندوق‌های سرمایه‌گذاری سرمایه‌های بسیار زیادی دارند که واگذاری آنها به‌آسانی نخواهد بود و کمتر شخصیت حقوقی یا حقیقی توان مالی خرید این صندوق‌ها را دارد.

آثار منفی کوتاه‌مدت در بازار سرمایه این کارشناس بازار سرمایه با بیان اینکه افرادی که در این صندوق‌ها سرمایه‌گذاری کرده‌اند با بازار سرمایه آشنایی کافی ندارند، اظهار کرد: همین امر باعث می‌شود با کاهش سود سپرده تغییر در ضمانت سود این صندوق‌ها، سرمایه‌های خارج‌شده وارد بازار سرمایه نشود. از سوی دیگر این صندوق‌ها ۵ درصد سرمایه خود را باید در سهام سرمایه‌گذاری می‌کردند که اگر با واگذاری این صندوق‌ها ۵ درصد سهام وارد بازار شود و به فروش برسد در وهله اول اتفاق خوبی در بازار سرمایه نخواهد افتاد. وی با تاکید بر اینکه عمده فعالیت بانک‌ها در بازار سرمایه ذیل صندوق‌های سرمایه‌گذاری است، افزود: در نگاه کلی این اتفاق چندان به ضرر بانک‌ها نخواهد بود چون این منابع وارد فرآیند بانکداری می‌شود و از طریق تسهیلات سود آن بازخواهد گشت اما در کوتاه‌مدت برای بازار سرمایه مفید نخواهد بود چون بازوی بانک‌ها برای حضور در بازار سرمایه از بین می‌رود.

آثار مثبت بلندمدت در بازار سرمایه صفری با بیان اینکه در بلندمدت اجرای این بخشنامه به نفع بازار سرمایه خواهد بود گفت: در بلندمدت اگر سودهای ۲۰ درصدی در بازار وجود نداشته باشد می‌توان با شیب ملایمی پیش‌بینی کرد که رغبت به بازار سرمایه و انگیزه برای سرمایه‌گذاری در تولید افزایش پیدا خواهد کرد از سوی دیگر تسهیلات‌دهی بانک‌ها نیز تقویت‌شده و بانک‌ها درآمزی خود را بر این شیوه متمرکز می‌کنند.

وی افزود: در این مسیر اگر بانک‌ها با ارائه تسهیلات ارزان‌قیمت به شرکت‌های بورسی نتوانند هزینه‌های مالی این شرکت‌ها را کاهش دهند به‌طورقطع سود بازار سرمایه و جذب منابع نیز افزایش پیدا می‌کند. بنابراین در کنار اجرای این بخشنامه باید تمهیداتی برای افزایش سود بازار سرمایه نیز اندیشیده شود.

### اتفاقی برای سرمایه مشتریان بانک‌ها نمی‌افتد

پس از بانک‌ها و بازار سرمایه سومین رکنی که از این بخشنامه تاثیر می‌پذیرد مشتریان این صندوق‌ها هستند. با تغییر مالکیت این صندوق‌ها این نگرانی در بین مردم وجود دارد که تکلیف سرمایه‌های دال این صندوق‌ها چه می‌شود؟ محمدرضا جمشیدی، دبیر کانون بانک‌های خصوصی در گفت‌وگو با ایسنا به بررسی این موضوع



## با بخشنامه بانک مرکزی مبنی بر واگذاری صندوق‌های سرمایه‌گذاری بانک‌ها

# راه فرار سود سپرده ۲۲ درصدی بسته شد

پرداخته است. وی با بیان اینکه هیچ اتفاقی قرار نیست برای سرمایه مشتریان بانک‌ها که در صندوق‌های سرمایه‌گذاری قرار دارد، بیفتد گفت: در این شرایط تنها بانک‌ها باید سهام خود را در این صندوق‌ها واگذار کنند. براساس توضیحات دبیر کانون بانک‌های خصوصی، بانک‌ها برای فعالیت در این صندوق‌ها سهام شرکت‌های مربوط را خریداری کردند و منابعی را که می‌تواند مجموعه‌ای از سپرده‌های مردم یا سرمایه خود بانک باشد را در این صندوق‌ها سرمایه‌گذاری کرده و از محل آن سود دریافت می‌کنند. بنابراین با تکلیف بانک مرکزی برای واگذاری صندوق‌ها آنها باید سهام خود در آن را واگذار کنند که به معنای خدشه‌دار شدن سپرده‌های مردم و کسانی که در این محل سرمایه‌گذاری کرده‌اند نیست چون مشتریان بانک‌ها واحدهای این صندوق‌ها را خریدارند.

### کاهش تضمین سود صندوق‌های سرمایه‌گذاری

جمشیدی به موضوع تضمین سود صندوق‌های سرمایه‌گذاری نیز اشاره کرد و گفت: در حال حاضر منابعی که مردم در صندوق‌های سرمایه‌گذاری قرار می‌دهند با سود تضمین‌شده و آنچه در قرارداد آنها منعقد می‌شود، پرداخت خواهد شد و ریسکی متوجه مشتریان نیست در حالی که در عمده صندوق‌های سرمایه‌گذاری خارج از بانک‌ها سودها تضمین‌شده نبوده و ممکن است حتی مخاطب با زیان مواجه شود. بنابراین وقتی صندوق سرمایه‌گذاری بانک‌ها واگذار می‌شود، این تغییر وجود دارد که دیگر تضمین بانک همراه سرمایه‌گذاری نخواهد بود. آنگاه شرکتی که سهام به آن واگذار شده درباره سود با سپرده‌گذاران وارد مذاکره شده و ممکن است سودی کمتر از آنچه بانک‌ها پرداخت می‌کنند و آنچه در بازار سرمایه با آن مواجه است، اختصاص دهد و در واقع دیگر با تضمین بانک‌ها همراه نیست. با این حال دبیر کانون بانک‌های خصوصی در زمینه واگذاری سرمایه‌گذاری بانک‌ها نظر مثبتی داشته و عنوان می‌کند: فعالیت فعلی شبکه بانکی از محل صندوق‌های سرمایه‌گذاری موجب ایجاد رقابتی مخرب شده که از عوامل انحراف در اجرای

سودهای مصوب برای سپرده‌های بانکی است چراکه فعالیت بانک‌ها در صندوق‌های سرمایه‌گذاری اکنون فراتر از حد مجاز رفته و آنها را از عملیات بانکداری به سمت بنگاهداری سوق داده است. بنابر این گزارش، با اجرای این طرح در ابتدای امر بازار سرمایه با نوساناتی مواجه خواهد شد اما در بلندمدت با بازگشت ثبات به بازار و از بین رفتن سود بالا و بدون ریسک جایگاه بازار سرمایه و انگیزه برای سرمایه‌گذاری در تولید افزایش پیدا می‌کند. این بخشنامه می‌تواند آغازی بر روند اصلاح نظام بانکداری در کشور باشد تا به‌مرور بانک‌ها به وظایف اصلی خود برگشته و دست از رقابت با بخش خصوصی در عرصه‌های مختلف بردارند.



حمیدرضا صفری  
اگر سودهای ۲۰ درصدی در بازار وجود نداشته باشد می‌توان با شیب ملایمی پیش‌بینی کرد که رغبت به بازار سرمایه و انگیزه برای سرمایه‌گذاری در تولید افزایش پیدا خواهد کرد