گپروز

دلزدگىدرسيستمهاىناعادلاته

النساز ۳۲ سساله اسست و در اداره مرکسزی یکی از

بانکهای دولتی کار می کنید. او درباره فرهنگ کار

در ایران می گوید: کار در کشــور مــا صددرصد برای حقوق است نه چیز دیگر. در شرایطی که هیچ کسی

براســاس علاقه کارش را انتخاب نمی کند و حقوق و بیمه معیارهای انتخاب کار اســت، فرهنگ معنوی

کار معنایی ندارد. من که در محیط ادارات دولتی کار

انجام نمی شُود و حجم کاریکی، دو برابر دیگری است درحالی که حقوق هر دویکی است. وقتی کارمندان

درحالی که حقوق هر دو یکی است. وقتی کارمندان میبینندعدالتی در مدیریت بروکر اتیک ادارات وجود

ی... ندارد،دلزدهمی شوندوانگیزههای انسانی کار کردن در آنها کمرنگ می شود و صرفا منفعت مادی برای ادامه

. و تخصص انتخاب نمی شـوند، کارمندی که وارداین سیستم می شودهم می داند پیشرفت و ارتقای شغلی براساس شایسته سالاری نیست و می داند که حتی اگر

كارش رابه بهترين نحو انجام دهد، باز هم براى ارتقا

کار کردن، باقی نمیماند.متاسفانه تنها چیزی که در

یاز به رابطه و پارتی دارد، هیچ انگیزهای برای س

ہوں ۔ ۔۔۔ ت دربارہ فرھنگ کار می گویڈ،

ساعتهای کاری ایرانی هااین روزها

در فضای مجازی سیری می شود. من کسه شیغلم آزاد است، اگر در

مدتی که خارج از خُانه و به اصطلاحُ سر کار هستم به قول معروف اگر

با دل و حـــان کار می انجام ندهم به

خودم ضربه می زنم و کاسبی خودم

خوب پیش نخواهد رفت ولی بحث

ے ر تم به قول معروف اگر

فرُهنگ کار بــرای کارمندان فرق میکند. متاسفانه فرهنگ کار ایرانیها اینطور اس

که مثلا در اداره نشستهایم و داریم کار می کنیم ولی مدام چشم مان به ساعت است که زودتر بگذر دو عصر

بشود و از کار خلاص شویج؛ ســرماه هم حقوقمان را

بگیریم و برویم دنبال زندگی هایمان. همین می شود زمان کار مفید در ادارات ماطبق آماری که همین چند

وُقَتَّ پِیشُ شنیدُهام، روزانه ۲۰ دقیقه است. نگاه اغلب ایرانی هابه کار صرفامنبع در آمداست نه چیز دیگر.

ن سیعه ۱٬۰٫۰ به کارصرفامنبعدرآمداستنهچیزد. **فرهنگ کاری کهدر کارفرمایان**

هموجودندارد علیرضا۲۴ ساله دانشـجوی ارشد آی تی است که

در چند شرکت خصوصی کار برنامهنویسی و شبکه اتجام میدهد؛ او می گوید، به نظــرم در فرهنگ کار ایرانیها علاقه در کار نیست؛ و صرف داشتن شغل برای همه مهم است نه این که چه کاری انجام دهیم

و چگونه انجام دهیم. کسانی که خودشان کار آفرین

دُر کل ُفرهنگُ کار ما ایرانی ها در پیشرفت خودمان خلاصه می شـود نه مجموعـه ایـن ویژگی فقط

مخصوص کار مندان نیست؛ کار فرمایان و صاحبان

نون هيچ امكانات و زمينه ايجاد رضايتشغلي

علیرضاً ادامه میدهد، نیرویانسانی و دغدغههای او

مشاغلهم صرفابه فكر پيشرفت خُودشان هـ مشاعل هم صرفایه فکر پیشرفت خودشان هستندو تا جایی که می تواننداز زیر دست خود کار می کشند. آن همیدی: همه از کانات

اىادارىوجُودندارد؛افرادبراساس شايستگى

مي كنم، از نزديك ميبينم كه تقسيم كار

کار باقی می ماند. فرهنگ کار در انتخاب س





پرسشیاز شهروندان دربارهایرانیهاوفرهنگ کارایرانیها

هركسي قايق خودش رامي سازد

معنویت،عنصر گمشده کارایرانی

طرح نو اراضیه زرگری ادر کشور ما کمتر پیش می آید که کسی بگویداز کارش رضایت دار دو مسئولیتش ـألهای برای نارضایتی، گلایه و غر زدن وجــوددارد؛ «امنیت را به بهترین نحوانجام می دهد. همیش توسعهاجتماعی.اینموضوع دستمایه گزارشی شده که در آن، نظر برخی از شهروندان را درباره فرهنگ کار در ایران پرسیده ایم. شرح نظرات شهروندان در گفت و گوبا «شهروند»، در ادامه آمده اس

> در چارچوب مدیریتی شـر کتهای ما جایی ندارد. بهنظر مـن اگر هر فردی براسـاس علاقه و تخصص بتواند شغل مناسب پیدا کند و مجموعههای کاری . . چەدولتى وچەخصوصى، بەنىروى انسانى ومطالبات او توجە داشتە باشند، در اين صورت پيشرفت فرد بە یشرفت محل کار وابسته می شود و هر کسی انگیزه بهتر کار کردن پیدامی کند.ولی در کشور مابهویژه در محیطهای دولتی بیشتر بزن در رویی است؛ کار مندان چه کار کنندو چه کار نکنند، حقوق پایان ماهشان را دریافت می کنند پس کسی به فکر ارباب رجوع و امور

ت،مدرک تحصیلی و مهارتهای ىعنى است. مهدى ۴۰ ســاله كه شغلش آزاد **بهنظر من ورود كالاهاى لوكس** وچرخشنگرشزندگیاز سادهز بستے بهتجملگرایی باعثشدكة فرهنك كار عوضشودیعنی کار کمترو آسودگیو آسایش بیشتر، مطلوبمردمشد *ک*هاینرویه سىبمدرك گرانى و توسعه بنگاههای دلالی در ایران شد

هر انسان با انگیزه ای را دلسرد می کند. فرهنگ کار را فقط نباید از زاویه کارمندان دید؛ فرهنگ معنوی کار معنوی کار در کارفرمایان هم بسیار ضعیف است. سیستم فقط ه جلورفتن كارفكرمي كندنه خواستههاى منطقى

امیر ۳۵ساله است و در یک شرکت خصوصی در حوزه استانداردهای موادغذایی فعال است؛ او درباره

اکرم، معنم اسدیی ... ر ۱۲ سال سابقه کار در آموزش و پرورش دارد؛ با این حال از ناسته ناسگاریه بودتأمين امنيت شغلي گلايه . . دارد و آن را باعث پایین آمدن کیفیت کار عنــوان می کند. او می گوید: من بــه کارم علاقه ی ر. دارم با تمام توان تلاش می کنم در آموزش کودکان مفیدباشم؛ کار مــا تأثیر می گـــنارد، نبود

هر کسی قایق خودش رامی ساز د

یه روز رکز کرد پهطوری که همه دست به دست هم می دهند تاکشتی رابسازند؛ ولی در کشور ماهر کسی که بتوانداز کشتی بیشتر بردارد و قایقش را بزرگتر کند در نظر دیگران موفق تراست.

از بحث مالی عاشق کارشون هستندو با جون و دل کار می کنند حالا چه درآمد داشته، چه نداشته باشند. مسأله اینجاست

پ -----که خیلی از همون آدمهای ناراضی از کار به دنبال کار مورد علاقه و شخصی خودشـون نمی روند و از روی تنبلی و سستی یا شـایدم بی هدف بودن در ندگی، عادت کردن ہے یک زندگی ارمندی و غــر زدن از شــرایط و در عین حال تلاش نکردن برای تغییر. به نظر من وقتی کسی از کاریکه انجام میدهدناراضی باشد یا علاقهای به اون الهاي كه روى كيفيت گار نداشته باشد ناخودآگاه در کارش

امنیت شغلی و حقوق و مزایای مناسب است که به مرور زمان کم می گذارد، از زیر کار درمی رود؛ و در توجیه کارش می گوید کرا تلاش کنم وقتی حقوقم کافی نیست یا چراوجدان کاری داشته باشم. سعید به دو جنبه در فرهنگ کار اشاره می کند؛ یک

فرهُنگ کار ایرانیها می گوید: اولین چیزی که در إبطه بااين موضــوع به ذهنم خطور مى كند، تصوير کُشتی شکستهای است که روی اُن هر کسی دارد با استفاده از قطعات کشتی قایقش را میسازد؛ غافل ز این که کشتی درحال غرق شدن است. فرهنگ ر ایرانی ها هم دقیقا همین است، هر کسی به فکر خود و رسیدن به نتیجه مطلوب خود است و هیچ کس به دیگری و کل مجموعــه فکر نمی کند. در کل کشورهای در حال توسعه در فرهنگ انسانی کار كردن مشكل و چالش دارند، هر كسى قايق خودش را می سازدبدون این که به بنیان وزیر ساخت هافکر کند. این تصویر در کشورهای توسعه یافته برعکس است؛

كارمندان ناراضي هميشه غربزن وناله كن مىدهـداو فكر مى كنــد بهطور كلَّى نــگاه خيلى از

ی مردم ما به کار فُقط جنبه در آمدُزایی آن است؛ چون خیلی ها دوست دارند ملک یا ســرمایه ای داشــته باشندواز سود گذران زندگی کرده و کار نکنند یااز طرفی بی میل و رغبت سر کار می روند و فقط چشم به آخر ماه دارند تامزایا و حقوق را دریافت کنند! . شاید خیلی از این آدم ها اگر در آمدی لازم نداشتند، سر کارنمی رفتند البته عدهای هستند که صرفاجدای

ر ص. ررت ع رسیدن به پول به شکل راحت و بی در دسر یعنی فرهنگ از زیر کار در رفتن که کم کماین دیدگاه در زندگی ها پررنگ شده اس این که هرچه زود تر کار را باعثا يجادفرهنگ بزن درروییشدهاست؛چون چندشغلىنسبتبهتوان جسمىوروحى هر فرد به کیفیتراوی سی سر در-سخت ترمی شود. پس تعهد به کیفیت رافدای اهداف مالی

پ پاییــن آمــدن کیفیت کار مے دائےد و ادامے مے دھ این که هرچه زودتسر کار را خودمىكنيم تحویــل داده و پول بگیریم باعث ایجـاد فرهنگ بزن دررویی شـده اُست؛ چون چندشغلی نسبت به توان جسمی و روحی هر فرد سخت تر می شدود. پس تعهد به کیفیت را فدای اهداف مالی خود می کنیم، این که کارمندان از

ت. او درباره فرهنگ کار در ایسان باییان این که

نگاه ایرانی ها در مورد کار در زمان های مختلف تاریخ

عوض شده است، می گوید: مثلاً در اوایل انقلاب کار

ر جهادی وبدون چشمدانست مالی خُیلی معمول شد. شرایط ابتدای انقلاب و تحمیل جنگ ۸ ساله و ایجاد

وعى روحيه تعاون بين مردم باعث استقبال از اين

جنگ و آسودگی از شرایطٌ سخُت آن، به طور طُبیعی

ا از کرت کشیده شدند که نتیجه این نوع طرز فکر، رفتن به سسمت کم کاری و گرفتن دسستمزد در مقابل تمام کارهااعماز کارهای متعهد شده و نشده بود.

زندگی از ساده زیستی به تجملگرایی باعث شد که

فرهنگ کار عوض شود یعنی کار کمتر و آسودگی و

ترست در موس سود یعنی در صمر و اسودی و آسایش بیشتر، مطلوب مردم شد که این رویه سبب مدرکگر ایی و توسعه بنگاههای دلالی در ایران شد.از

ر رین رین اُذریها رایج بود که «الهی کار

نکنے و نان بخوری...»مفهوم این دعا آسایش طلبی

انتخاب کار دولتی پشیمان هســتند و بهرموری در ادارات اینقدر پایین اســتاز دیــدگاه مادی و مالی

علتی غیر از زیاده خواهیی ماندارد. حضرت علی (ع)

تحُصیلُکُردُه وشاغل در این اجتُماع هُستَم مفهومٌ کار در دو حیطه با اهداف مجزا تعریف می شود. اولویت

ول زندگی من کار در منزل و رسیدگی به امور خانه

هِ فرزندانم اســت و بعد شغلی که متعهد خدمت در ّن شدهام. دیده شده که بســیاری از خانمها یکی را

فدای دیگری می کنند بهنظر حقیر قبل از استخداه

هر فردی باید دورههای مشــاوره برای افراد گذاشته

شـود که فرد در مورد حیطه وظایف و عدم تداخل

وظایفش آموزشهایی ببیند. در جامعه امروز مااکثر فراد در کارها و وظایف دچار افراط و تفریط هستند.

ر بامثلژاپنیهاکار درحد خودکشی رامی پسندندیا همال کار و بی خیال از وظایف شغلی خود شدهاندو

سخن گرانقدر پیامبر اکرم(ص) را فراموش کردهاند

كەفرمودندخيرالاموراوسطھا.

ر عدشغلی که متع

وقتی در گیر کار مفید می شود همه انرژی جس ر چی ر چر در چی ر چیکی رود. به نظر من کار روحیاش به سمت انجام کار میرود. به نظر من کار جوهره وجودی انسان است. برای خود من که بانویی

ند: بُهترین ُسـرگرمی کار اســــُت.انســـان

پررد هم مسردم انسگار در هجمه محصولات تجملی چارهای

بهغيراز قبول شرايط ندارنا

همه به دنبال دستمز دزيادو

او مرسوم شــدن پديده

جنند شنغلی را باعنت

نظر مٰنَ ورُود کالاها ۚی لوکسٌ و چرخُش نگرش

ئم كم رفاه زياد شــدو مردم به ســ

به باعث اعتلای مفهوم کار شده بود بعد از اتمام

ر کار شد که در این دوران نگرش والا و هدفمنا

فقدان مديريت درست است كه اين شرايط رو فراهم کرده که کارمند راُضی نیست و دل به ُ کار نمَی دَهد و تَصور می کُند دُرْدی از کار نوعی زرنگی است برای احیای حقوق نداشتهاش و جنبه دیگر اینکه به زور سر اون کار رفته که این هم یا به دلیل تنبلی و دنبال لقمه ری رو آماده بخور و نمیر رفتن است یا از سر اجبار شرایط؛ همین می شود که هیچوقت از کارش راضی نیست و همیشه از شرایط غر می زند عَمیده شخصی من این ً است که آقا اگر ناراحتی بیا بیرون؛ غر نزن ولی وقتی رفتی سر کاری باید درست باشی و درست کار کنی. رین حالا آن کار هر چه که می خواهد باشد. اگر هر فردی انگیزه لازم برای کار را داشـــته باشد در جهت خدمت وپيشرفت محيط كاري تلاش مى كندو قطعاشرايط ر بهتری فراهم میشود. نگاه فردی نباید َ ناشته باشیم وقتی شخص شرکت، اداره یا حتی کل جامعه را از خودش بداند و برای ارتقای اون تلاش کند. توسعه و پیشر فتمعنا پیدامی کند. اتفاقی که متاسفانه رُهِ... شاهد کمرنگ شدنش شدیم؛ هرکسی دنبال منافع شخصی استحتی به قیمت زیر پاگذاشتن دیگران.

الهى كارنكنى ونان بخورى...

گزارش

الگوی خاصی وجود دارد که بتوان جلوی ایس میزان هدر رفت انرژی در کار کردنیروی انسانی رابگیریم؟ از نظر مسن کاریا بایسد به صورت پسروژهای

تعریف شود یا به صورت ماتریسی تعیین شود. امروز دیگر هرم سازمانی که یک نفر در رأس بنشیند و سایرین هم در پایین هرم هر کاری ا آمده سهیم کند و کار مند هم بداند اگر دار دامکانات زندگی خود رُا از طریق آن سازمان تامین می کند، در قبال کاری است که دار دیرای آن سازمان انجام می دهد. امروز امانه تامینی در کار اســت و نه کارآیی. یکی از سوال های مهم این است که چرا یک کارمند باید حس کند سازمانی که در آن استخدام است، به کار او نیازی ندارد؟ و چرا آگر همان کار کنداز زیر کار در مى رود، نبايد دستورالعملى در قالب م از پیش تعیین شده وجود داشته باشد که بتوان را با توسل به آن عدم کار آیی و فعالیت آن کارمند را مورد پیگیری قرار داد؟ همه این موارد نشان میدهد کار کردن و کار نگردن برای ما مهم

ر به او پاداش نمی دهد و اگر هم همان کارمند از زیر کار در برود و وظایفش را انجام ندهُد، تنبیهٔ َــَی دُر کَار نَخُواهُد بــود بَنَابراین طبیعی اســت که کار کردن یــا کار نکردن در این وضع تفاوتی نداشته باشد. در کشور ما تاریخی کرف اول را نمی زند. به همین دلیل است که ما در تضییع بیت المال، رقیب هم می شویم. هر کس که بیشتر بتواند سر سازمان را گول بمالد آدم معتبرتری است و از شــاْن اُجتماعی بالاتری هم برخیوردار خواهد بود. به این ترتیب فرهنگ کار در کشور ما تبدیل شده به فرهنگ سر کار گذاشتن و نه کار کردن.

. اگـر بخواُهیـُم به نسـُخه قابُـل تایید فرهنگکار هم اشـارهای داشــته باشیم مواردی هستند که باید به آنها توجه احساس مفيد بودن فرد يكى از این موارد است، مدیریت منابع انسانی هماز جمله موار دی است که در کشور های توسعه یافته به شدت مورد توجه قرار مے گیرد...

است که متاسفانه در کشور مااز آن خبری نیست. انسان مهم تریس منبع در آمدو سرمایه گذاری یک سازمان است. در کشور ما براًى اين انسَان چه كُارى انجام داده اُند؟ أَيا سازمانهامدیریت خاصی دارند که براساس آن متوجه شوندنیروی انسانی داردچه کاری انجام می دهد و میزان کار آبی هریک از این نیروها چه میزان است و برمبنای عملک رد، کارآیی و کارنامه او حقوقی را تعیین کنند؟ ما چنین مُديريتي كُـه در ذيلُ مديريت منابع انساني تعریف می شود، نداریسم. درصورتی کسه همه جای دنیسا به ویسژه در ژاپسن، مهم ترین مدیریتها، مدیریت منابع/نسانی است. به هر روی من باید بدانم چه کسی در سازمان فرمانده ورئیس من است که قدر او را بدانم اما اینچنین نیست. متاسفانه اکنون وضع طوری است که اگر در سازمانی کوچکترین اعتراضی شـود، اخراج میشـویدو مفهوم ایسن الگوی رفتاری این است که ما به شما نیاز نداریم. من کارمند، باید بدانم مهره کلیدی سازمان هستم تا بتوانم بهترین بخش از انرژی خود را در سازمان، صرف کنم. در مقابل شما انرژی مرا تأمین کنید. این، أن گـردش بازخورد در سـازمان اسـت كه ما

اریم. آیامی توانیم بگوییــم چنین وضعی که بش آمــده، تحت تأثیــر نظــام فرهنگی

دقیقاهمین طور است. جامعه است که انسان را می سازد. اگر امروز مردم از زیر کار در می روند،



فرهنگکار چوببیقانونی رامیخورد جامعه است که آنها را ساخته است. یک جوان

. در ابتـدای کار خـودوقتی واردیک سـازمان میشود، با عشق واردمی شود. اما وقتی سازمان

ــدی خوب کار کند، کــ

کار او را نمی بیند کیا کار خوب او را با کار بد دیگری، یکسان ارزیابی می کند، آرام آرام در این جریان آب سعی می کند شناگر ماهری شود اما جریس.بسی ی نه به نفع سازمان بلکه به نفع خودش اما در شــرکتهای خصوصــی، اینطور . بلــه، اینطــور نیســت؛ بــرای این کــه در بسه بسرور پیست برسولی پیست در سرکتهای خصوصی، حتمیا به کارمند کلیدی احتیاج دارند و به او اهمیت می دهنند مین وقتی به یک شر کت خصوصی وارد می شیوم باید ماموریتهای او را رعایت کنم و الاانیما مرااخراج می کنند انها از من کار می خواهند. بر خلاف ســـازمانهای دولتی که ی ر کار نمیخواهند، شـرکت خصوصی از شـما کار میخواهد، کارنامـه میخواهد و عملکرد می خواهد و در مقابل سعی می کند کار مندهای کلیدی خود را حفظ کند اما در سازمانهای

دولتی این ُرویُـه را نداریم. آنها ُنـه کُارمُندان کلیدی دارندو نه نظار تی بر کار کردن آنها. اگـر بخواهیم تغییــر رویکــرد دهیم و برنامههای کوتاه،میان یابلندمدت داشته یم، چه باید کـرد تا ایــن رویکرد که بەنظر شما، رويكردى قالبى است، تغيير

به نظر من تا زماني که در کشور ما قانون حرف . اول را نزند، همین وضع است. قوانین اداری هــم زیرمجموعه قوانین جاری است. هروقت قانون در کشمور ما بزرگترین مرجع شدو فراتر ۔ ۔ون چیز دیگــری نبود، ایــن وضع تغییر می کند. قانونمداری به سازمان سرایت می کند. به جامعه و به فرد هم ســرایت می کندو من یاد می گیرم قانونمند از بچگی قانون را یاد می گیرد و این را به خانواده، جامعه و سایر حوزههای عمومی تســری مُیدهد؛ اما ر سیر فورسی صوبی اسری می است. اگر تفاوتی از این جهت وجود نداشته باشد و من قانون را به تمسخر بگیرم و قانون برای من و شما تفاوتی نداشته باشد، مثلا من فلان قدر اُختلاس کُنم و دیگــری را محاکمه کنند، این در ذهن من بهوجــود می آید که چرا من چنین اقدامی انجام ندهم؟ اینطور جامعه مراساخته است. اگر بخواهیم برگردیم و روند را تغییر بدهیم، باید قانون را ملاک قسرار دهیم و آن را بالاترین مرجع بدانیم.اگر هر کسی خلاف قانون رفتار کرد، بدون انعطاف محاکمه شود و هر کس همرعايت كرد تشويق شود آرامآرام قانونمندى

آدمهایی که در این سیستم کار می کنند احتمالادر درون خوداحساس مفید بودن، ندارند (شاید هم داشته باشند)...

در جامعه ای که کار یک انگیزه نیست، مفید بودن یا احساس آن، اهمیتی ندارد. برای انســـانُها اهمیتی ندارد که من مفید هُستُم یا خیر.مهم این اســـت که در پایان ماه فلان مبلغ به عنوان حقوق به حسابم واریز می شود. رضایت از خود در این میان چه می شود؟

آیابا آن پولی که به حسابش واریز می شود، رضایت از خود تأمین می شود؟ اهمیتی نسدارد. گفتم در فرهنگی کسه کار انگیزه آدمها ت، این موضوع، اهمیتی نــدار د. مهم این ت که منفعت من تأمین میشــود یا خیر. یعنی کار تبدیل به ابزاری میشود که منافع مرا تأمین می کند در حالی که کار باید یک منفعت . ىترك بين من و سازمان باشد. بايد هم من از کار کر دن در سےازمان منفعت کسب کنے و ہے سازمان از کارکردن من نفع کسب، کند وُقتی ت میدهم برای این اتفاق نیفتد، نه من اهم ں بازمان کار کنم، نه ســازمان اهمیت می همُه نيازهايُم تأمين ميشُود يا خيرًا اين اتفاق در جامعه ما افتاده است. در حالي كه اگر قرار داد ر . من و سازمان برحسب قانون مش من و سارمان برحسب فانون مسحص بود، نفع مشترک ما این بود که من درســت کار کنم تا