

ایجاد رضایت شغلی

ترجمه: محمدرضا زردان



*** برای کارمند بسیار رضایت بخش است که شرکتی که در آن کار می‌کند، دارای وضع باثباتی باشد.**

*** شایستگی و لیاقت مسئول مستقیم هر کارمند، تأثیر عمده‌ای در رضایت شغلی او دارد**

مدیران صنایع و یا مؤسسات بازرگانی در ارتباط با کارمندان با مشکلات زیادی مواجه هستند. رقابتهای ملی و بین‌المللی به نحو روز افزونی صنایع را متوجه ضرورت کارآیی بیشتر روشهای تولید کرده‌اند. بهره‌وری مشغله دائمی مدیرانی است که می‌خواهند تولیدات بیشتری از منابع موجود به دست آورند.

روش متداول همان تقسیم بیشتر کار است. به این ترتیب که مراحل تولید به قسمتهای کوچک و کوچکتر تقسیم می‌شود و هر کارمند فقط جزء کوچکی از کار را به عهده می‌گیرد و مهارت زیادی در کارش به دست می‌آورد و کارایی‌اش به تدریج افزایش می‌یابد. مثل کارگری که به علت تکرار در بستن پیچ‌های شش گوش به وسیله پیچ‌گوشتی بادی متخصص شده و مهارت زیادی به دست می‌آورد.

اما کسب چنین مهارتهایی یک زیان عمده دارد. انسانها آدم آهنی (ربات) نیستند و یکنواختی کارهای تکراری خاصه وقتی اراده و خلاقیت کارمند در آن دخیل نباشد، دیر یا زود باعث ناراحتی وی می‌شود و علاقه کارمند به کار کم و کارآیی‌اش کاهش می‌یابد و در پی آن غیبت از کار و بی‌دقتی نسبت به مسائل ایمنی و اوضاع ناامن غیر ارادی بروز می‌کند و نرخ

عوامل، باید دو مورد را خاطر نشان کرد: اول این که، کارمند زمانی رضایت شغلی دارد که احساس رفاه و مسرت و شادمانی کند.

مورد دوم رضایت شغلی، مربوط به صفت مشخصه شخصی و همچنین محیطی است که فرد ساعات کارش را در آن جا می‌گذراند. هر کارمند انسانی است با واکنشهایی که به وسیله مجموعه‌ای از محرکها ایجاد می‌شود. مدیران باهوش همواره این مشکلات را در جهت پیشبرد مقاصدشان در نظر می‌گیرند.

اجازه بدهید یک مثال نسبتاً ساده در

حادثه افزایش می‌

با مطالعاتی که مدیران ادارات و روانشناسان متخصص در زمینه مشکلات بوجود آمده در صنایع انجام داده‌اند، اصلاحاتی در این زمینه تحت عنوان تقویت شغلی، رضایت شغلی، یا توسعه مطرح شده که هدف آنها بالا بردن رضایت کاری و خوشحالی کارمند است تا به این ترتیب میزان خستگی و بی‌حوصلگی کم یا حذف و کارآیی‌اش در سطح بالایی قرار گیرد.

عوامل رضایت شغلی

قبل از وارد شدن به بحث مربوط به این

مورد قول ارتقاء شغلی ارائه شود. برای بیشتر افراد این عامل باعث رضامندی کاری زیاد میشود و به عبارت دیگر منافع مورد انتظاری که مشتمل بر حسن انجام کار، موقعیت بالاتر در سازمان و افزایش دستمزد مورد درخواست اکثریت افراد است. برای تعدادی از افراد گاهی ترفیع خوشحال کننده نبوده زیرا معتقدند میزان افزایش دستمزد و موقعیت بالاتر مشکلات ناشی از مسئولیتی را که تقبل می‌نمایند، جبران نمی‌کند.

بنابراین قبل از این که وارد بحث تقویت یا توسعه شغل شویم باید به دقت موقعیت برآ مورد ارزیابی قرار داده و شرایط درخواست شغل و صفات مشخصه شخصی کارمند را مورد مطالعه قرار دهیم و به این ترتیب نباشد که خصلت شیر به گوسفندی داده شود و یا به عکس روی دیگر قضیه نیز مطرح است. به عنوان مثال شغلی را به مسابقه بگذاریم که تقاضاکنندگان اندک دارد.

عواملی که باید در نظر گرفت:

این عوامل به ترتیب اهمیت تنظیم نشده است اما باید توجه داشت که در نظر نگرفتن هر یک از عوامل ذیل به تنهایی میتواند باعث عدم رضایت شغلی کارمند شود.

۱. حقوق:

حقوق مهمترین مورد رضایت شغلی است. البته منظور حقوقی نیست که به کارمند پرداخت می‌شود، بلکه منظور حقوقی است که کارمند معتقد است باید به او پرداخت شود.

۲. عوامل محرک:

عبارت است از فرصت برای کسب موفقیت، معروفیت و پیشرفت و ترفیع.

۳. ثبات شغلی:

این عامل زمانی که سطح بیکاری بالا باشد، ویژگی مهمی محسوب میشود. برای کارمند بسیار رضایت بخش است که شرکتی که در آن کار می‌کند، دارای وضع باثباتی باشد.

۴. پیچیدگی و تنوع شغل:

(در مقابل کارهای تخصصی ساده و یکنواخت و تکراری) کارمندان کارهای پرتحرک را که توان ذهنی را به کار می‌گیرد و به آنها فرصت استفاده از مهارت‌ها، تجربه، خلاقیت، ذوق و استعدادهایشان را می‌دهد، بسیار دوست دارند زیرا سبب ارضای تعدادی از نیازهایشان می‌شود و باعث می‌شود کارمندان خودشان را درک کنند.

۵. شرکت در تصمیم گیری‌ها:

کارمندان علاقه دارند استقلال داخلی و اجازه انجام کار داشته باشند، حتی اگر این دو منجر به قبول مسئولیت باشد. آنها می‌خواهند بر روشها و ریتم‌های کاری که انجام می‌دهند، کنترل داشته باشند. در بعضی از موارد این به مفهوم کنترل عادی تجهیزات تولیدی است که آنها با آن کار می‌کنند.

۶. توجه به وارد شدن به کار:

کارمند دوست دارد به خاطر پیچیدگی و تنوع کاری‌اش، از او خواسته شود که توجه بیشتری به کارش مبذول دارد. این امر برای او به این معنی است که او بیشتر از یک قطعه یدکی قابل تعویض ساده در خط تولید ارزش دارد. او در مقابل کاری که انجام می‌دهد، مسئول است و غالباً خودش بازرس خویش است.

۷. محصول:

کارگر اشتیاق زیاد دارد تا نتیجه کار خود را در یک واحد تولید کامل ببیند (محصولی که در هويت دادن به آن سهمی هرچند ناچیز داشته باشد) و به این ترتیب می‌تواند تولید نهایی را به کارش ربط دهد.

۸. مسئول:

شخصیت یک مسئول مستقیم، اثری مهم در رضایت شغلی کارمند دارد. همچنین بسیار اهمیت دارد که مسئول در سطح بالایی از هوش، لیاقت و شایستگی باشد. اگر کارمند به قدرت قضاوت مسئول اعتماد داشته باشد، طرز تلقی‌اش بهتر خواهد بود.

۹. محیط:

نباید از اوضاع فیزیکی محل کار غافل بود. یک محل کار مناسب باید عموماً از نظر روشنایی، گرما، تهویه، سقف، صندلی، وسایل و ادوات کار، کمک‌های اولیه و رستوران کامل باشد تا به این وسیله کارمند رضایت داشته و سلامتی‌اش تأمین شود.

۱۰. روحیه:

اشکال عمده‌ای که منشأ سایر اشکالات ذکر شده است، روحیه نداشتن کارمند است. وقتی که کارمندان روحیه داشته باشند خوشحال بوده و بر عکس وقتی که خوشحالند از روحیه خوبی برخوردارند. مدیران بویژه مدیران سطح پایین یا متوسط، از طریق دوستی و برقراری روابط صمیمانه بین کارمندانی که باهم کار می‌کنند، می‌توانند به نحو قابل ملاحظه‌ای در بالا بردن روحیه کارمندان مؤثر باشند.

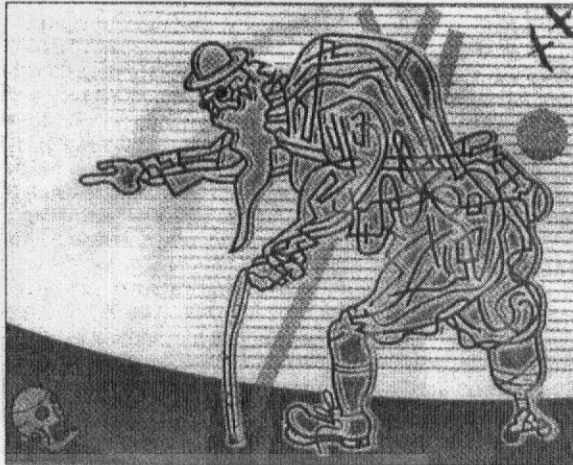
۱۱. تاثیرات خارجی:

معمولاً کارمندان قادر نیستند زندگی خصوصی‌شان را از کارشان جدا کنند. اگر در زندگی اجتماعی و همچنین در ارتباط با جامعه مشکلاتی داشته باشند، آرامش خاطر لازم را در محل کار نداشته و نمی‌توانند فکرشان را متمرکز کنند. مدیران و مسئولان باهوش همیشه گوش به زنگ نشانه‌های نگرانی در کارمندان بوده و به خاطر سبک شدن مشکل، کمک‌های شرکت را پیشنهاد می‌کنند. (مشورت با کمک مالی در صورتی که منشأ مربوط به پول باشد).

تعیین دستور عمل کاملی برای ایجاد رضایت شغلی کار آسانی نیست و هزینه زیادی در بر دارد. به این معنی که شاید در عمق نظریه رضایت شغلی، طرح دوباره شرح شغل، نیازها و بعضی اوقات یک تغییر اساسی در نظر مدیریت، نهفته است اما باید در نظر داشت که مساعی، زمان و منابع مورد نیاز زمانی با ارزش هستند که منافع سرشار حاصل از رضایت شغلی، نصیب هر دو طرف، یعنی شرکت و کارمند باشد. ■

جیک جیک مستونت بود فکر زمستونت بود

دخالت دولت‌ها، فعالیت صندوق‌های بازنشستگی خصوصی را با مشکل روبه‌رو می‌کند.



هر چقدر جمعیت جهان پیرتر می‌شود، کشورها بیشتر با مشکلی به نام سامان‌دهی و تجدید ساختار طرح‌های بازنشستگی و تأمین اجتماعی بزرگ خود مواجه می‌شوند. در این میان، منطقه آمریکای لاتین به عنوان یک آزمایشگاه واقعی اصلاحات طرح‌های بازنشستگی شناخته شده است. شیلی جزو اولین کشورهای آمریکای لاتین بود که همراه با چند کشور دیگر این منطقه نظیر پرو، آرژانتین و مکزیک، عملیات

بازسازی طرح‌های بازنشستگی خود را در سال ۱۹۸۱ کلید زد. با وجودی که عملیات‌های بازسازی طرح‌های بازنشستگی کشورهای این منطقه با یکدیگر فرق می‌کند، ولی عمده قوانین بازنشستگی این منطقه به طور قطع به یک مدل خصوصی و خودگردان و مستقل از درآمدهای مالیاتی مبدل گردیده است. حال به نظر شما، آیا این الگو می‌تواند برای سایر کشورهای جهان سرمشق باشد؟

در مطالعه جدید بانک جهانی، تجربه اخیر آمریکای لاتین در این زمینه به دقت مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. این مطالعه از آن جهت حایز اهمیت است که بانک جهانی بعد از انتشار یک گزارش ویژه با عنوان پیشگیری از بحران پیری در ۱۰ سال اخیر، اکنون برای ایفای نقش بیشتر در طرح‌های بازنشستگی خصوصی و خودگردان، به کشورهای مختلف جهان فشار وارد می‌کند. بر همین اساس، بانک جهانی یک الگوی اصلاحاتی را معرفی کرده که بر سه اساس زیر استوار است.

• تور اجتماعی مالیات محور.
 • پس‌انداز اجباری کارگران در حساب‌های بازنشستگی شخصی.
 • پس‌انداز داوطلبانه ویژه بازنشستگی.
 مطالعه اخیر بانک جهانی نشان می‌دهد که مهم‌ترین موفقیت طرح اصلاحات بازنشستگی آمریکای لاتین، بهبودبخشی وضعیت مالی دولت‌های منطقه بوده است. در حقیقت، کشورهای آمریکای لاتین از طرح‌های بازنشستگی گران‌قیمت و متکی بر درآمدهای مالیاتی خود به میزان قابل توجهی کاسته‌اند. بدین ترتیب، نسل‌های آینده این کشورها دیگر با تعهدات کمرشکن

خصوصی‌سازی صندوق‌های بازنشستگی به وضعیت سابق پایان داده است و آیا این سیستم جدید توانسته است آرزوها و قول‌های داده شده را برآورده سازد. مطالعه بانک جهانی چنین امری را به طور کامل تأیید نمی‌کند، زیرا بزرگ‌ترین مشکل این سیستم، عدم پوشش تمامی کارگران است. برای مثال، در کشور شیلی سیستم جدید بازنشستگی فقط نیمی از کل کارگران این کشور را پوشش داده و در سایر کشورهای آمریکای لاتین که از سیستم خودگردان و خصوصی در مورد صندوق‌های بازنشستگی سود می‌برند، این پوشش تنها در حدود ۲۰ درصد است. با این حساب، چنانچه درصد پوشش صندوق‌های خودگردان همچنان در سطح پایین باقی بماند، در آینده اصلاحات انجام شده از لحاظ سیاسی دوام چندانی نخواهد آورد.

به راستی، چرا با آن همه مزیت، صندوق‌های خودگردان تنها قادر به پوشش تعداد کمی از کارگران هستند؟ کارشناسان بانک جهانی معتقدند که با وجود بازدهی بسیار عالی این صندوق‌ها، خود کارگران برای امتناع از پیوستن به آنها دلایلی دارند. یکی از آن دلایل، هزینه‌های گزافی است که از همان روزهای اول آغاز به کار سیستم جدید، نیروی کار را به شدت آزار می‌دهد؛ چراکه آنها مجبورند هزینه‌های آغاز به کار صندوق‌های خودگردان را به دوش بکشند. به علاوه، صندوق‌های بازنشستگی خصوصی همچنان در معرض تهدیدات مربوط به ریسک‌های سیاسی قرار دارند: در برخی کشورها، از طرف دولت صندوق‌های بازنشستگی مجبور شده‌اند در اوراق قرضه دولتی سرمایه‌گذاری‌های سنگینی انجام دهند؛ در صورتی که همین کشورها صندوق‌ها را از سرمایه‌گذاری در اوراق بهادار خارجی منع می‌کنند. یک مثال روشن در این زمینه، مربوط به کارگران آرژانتینی است که به دلیل ناتوانی دولت بونوس آیرس در بازپرداخت اوراق قرضه خود در جریان بحران مالی این کشور، آنها را با ضررهای هنگفتی مواجه کرد. در واقع، به احتمال زیاد مهم‌ترین دلیلی که کارگران را مجبور به پرهیز از عضویت در صندوق‌های خودگردان می‌کند، به این امر مربوط می‌شود که آنها باید پس‌انداز اجباری زیادی در صندوق‌های مذکور انجام دهند.

در مجموع، همه شواهد و قراین حاکی از این مطلب است که سیستم جدید صندوق‌های بازنشستگی منطقه آمریکای لاتین به مراتب بهتر و کارآتر از سیستم‌های قبلی می‌باشد. البته دلایل این امر چندان پیچیده و مبهم نیست. تا پیش از این، طرح‌های بازنشستگی نقدی آمریکای لاتین به شدت از سوءمدیریت رنج می‌بردند. آنها در بیشتر مواقع تعهدات سخاوتمندانه‌ای را متقبل می‌شدند که در بلندمدت قابل تحمل و جبران نبوده و حتی در اغلب اوقات برای دولت‌های منطقه سنگین و کمرشکن نیز بودند. در واقع، این طرح‌ها با هدایت مزایا و منافع بازنشستگی به سمت گروه دستچین‌شده‌ای از کارگران پردرآمدتر، اسراف و بی‌عدالتی را با یکدیگر درهم آمیخته بودند. با این اوصاف، پرسشی که در اینجا مطرح می‌شود این است که آیا خودگردانی و

در هر صورت، این قبیل مشکلات نشان می‌دهند که یک راه‌حل ساده و در عین حال، جامع برای اصلاح صندوق‌های بازنشستگی وجود ندارد که بتوان آن را به همه کشورهای جهان تعمیم داد. همچنین به نظر می‌رسد در مورد موفقیت کشورهای آمریکای لاتین در این زمینه، مقداری غلو شده است.

سازمان جهانی گمرک چه می‌کند؟

از ظرفیت‌سازی تا e-customs



سازمان جهانی گمرک (WCO) در سال ۱۹۵۲ تحت عنوان شورای همکاری گمرکی (CCC) تأسیس شد. این سازمان جهانی به عنوان یک ساختار مستقل بین دولتی، مأموریت ارتقای اثربخشی و کارایی ادارات گمرک کشورها را عهده دار است. سازمان جهانی گمرک که هم اکنون ۱۶۲ عضو

دارد، تنها مرجع ذیصلاح مسایل گمرکی در جهان است. به طور کلی، این سازمان وظایف محوری زیر را به عهده دارد.

۱) ایجاد، نگهداری و اشاعه ابزار بین‌المللی برای کاربرد یکسان و هماهنگ شده رویه‌ها و سیستم‌های گمرکی مؤثر و ساده به منظور نظارت بر جابه‌جایی کالا و مسافر در سراسر مرزهای گمرکی.

۲) تشویق اعضای به منظور اجرای قوانین ملی از طریق حداکثر همکاری مؤثر با یکدیگر و همچنین با سازمان‌های بین‌المللی با هدف مبارزه با قاچاق کالا و سایر تخلفات فراملی.

۳) مساعدت اعضای جهت مواجهه با چالش‌های نوین محیط تجاری و انطباق با شرایط متغیر از طریق ارتقای ارتباط و همکاری میان اعضای و با سایر سازمان‌های بین‌المللی از طریق تشویق درستکاری، توسعه منابع انسانی، شفافیت، بهبود روش‌های مدیریتی گمرکات و اشاعه بهترین فنون و فن‌آوری.

امروزه اعضای سازمان جهانی گمرک، مسؤولیت پردازش بیش از ۹۵ درصد تجارت بین‌الملل را بر عهده دارند.

سازمان جهانی گمرک محل تبادل نظر نمایندگان طیف گسترده‌ای از اعضای برای بررسی موضوعات گمرکی می‌باشد.

در این سازمان هر کشور عضو، یک نماینده و یک حق رأی دارد. اعضای این سازمان می‌توانند از مساعدت‌های فنی و آموزشی که به طور مستقیم و غیرمستقیم توسط دبیرخانه سازمان ارائه می‌شود، بهره‌مند گردند.

سازمان جهانی گمرک به وسیله شورا و کمیسیون خط‌مشی (شامل ۲۴ عضو) و با

مشاوره کمیته ملی (شامل ۱۷ عضو) اداره می‌شود و برای پیاده‌سازی اقدامات سیاسی مندرج در برنامه راهبردی خود که هر ساله به تأیید شورا می‌رسد، از خدمات کمیته‌ها و دبیرخانه سازمان بهره می‌گیرد.

به گزارش واحد تحقیقات ماهنامه «اقتصاد ایران»، کمیته‌های اصلی سازمان جهانی گمرک به قرار زیرند:

● کمیته فنی دائمی شامل کمیته فرعی مدیریت اطلاعات.

● کمیته اجرای قوانین گمرکی.

● کمیته سیستم هماهنگ‌شده شامل کمیته فرعی تجدیدنظر سیستم هماهنگ‌شده و کمیته فرعی بررسی علمی.

● کمیته فنی ارزش‌گذاری کالای گمرکی.

● کمیته فنی قواعد مبدأ.

راهبردها و خط‌مشی‌های WCO

کمیسیون سیاست‌گذاری سازمان جهانی گمرک دستورالعمل‌های زیر را به کارگروه استراتژیک سازمان ارائه داده است:

□ فراهم‌سازی زمینه ارتقای جایگاه سازمان جهانی گمرک و واحدهای گمرکی در زمینه موضوعات امنیتی و تسهیلاتی.

□ یکپارچه‌سازی فعالیت کارگروه ویژه سازمان جهانی گمرک.

□ ایجاد یک چارچوب امنیتی و تسهیلاتی در زمینه تجارت جهانی که ظرف مدت ۱۲ ماه قابلیت اجرایی داشته باشد.

□ توسعه و ترویج مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین گمرکات.

□ تعریف و تبیین استانداردهای زنجیره یکپارچه تأمین امنیت و تسهیلات گمرکات.

□ آرایه پیشنهادات مناسب در خصوص افزایش ظرفیت‌سازی برای اعضای در زمینه‌های مورد نظر کارگروه ویژه سازمان.

□ معرفی راهبردهای جدید برای کمک به اجرای تدابیر ابتکاری توسط اعضا.

مدیریت استراتژیک

کارگروه استراتژیک در این رابطه باید اقدامات ذیل را انجام دهد:

۱) توسعه چارچوب استانداردها در پاسخ به نیاز گمرکات برای کمک به افزایش امنیت تجارت جهانی به شیوه‌ای که موجب تسهیل تجارت گردد.

۲) آرایه مشاوره به دبیرخانه WCO در مورد توسعه برنامه امنیتی و تسهیلاتی سازمان.

۳) توسعه و گسترش گمرکات الکترونیکی موسوم به e-customs.

۴) شفاف‌سازی نقش گمرکات در قرن ۲۱ و تشریح اختیارات آنها با توجه به توانمندی‌های جدید و رویکرد حرفه‌ای گرایانه مورد نیاز برای مواجهه با چالش‌های این قرن.

۵) انجام تحقیقات بیشتر در مورد الگوهای اقتصادی جدید و نوظهور.

۶) شناسایی رویکردهای جدید در بخش‌های تجارت بین‌الملل.

۷) توسعه و گسترش مدل زنجیره تأمین و افزایش آگاهی WCO از نقش گمرکات و دیگر سازمان‌های تابعه آن.

۸) تجزیه و تحلیل دستورالعمل‌ها و استانداردهای گمرکی.

۹) شناسایی و درک نیازهای مشاغل و کسب و کارهای کوچک و متوسط.

ظرفیت‌سازی

در همین راستا WCO باید اقدامات ذیل را انجام دهد:

● توسعه و گسترش مدل امنیتی زنجیره تأمین.

● تشویق و ترغیب اعضای به استفاده از ابزارها و فنون توسعه‌یافته توسط WCO.

● افزایش توسعه ظرفیت، کارآمدی و اثربخشی گمرکات.

● جذب کمک‌های مالی.

● تشریح و تبیین دقیق نقش WCO و ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تسهیل در ظرفیت‌سازی گمرکات.

● زمینه‌سازی برای استقرار یک گروه مدیریتی ویژه ظرفیت‌سازی.