



ماهنامه داخلی نوین‌باش (نشریه تخصصی نایندگی سیمه نوین کد ۴۳۹۴) - دوره اول - شماره دوازدهم - خرداد ۱۴۰۲

# فرهنگ کار و تنبلی در ایران

## گفتگو با دکتر علی یوسفی

استاد دانشگاه فردوسی مشهد



## سخن آغازین



رضا امیرزاده - سردبیر

## آثار واردات خودروی کارکرده بر صنعت

## بیمه

در روزهای گذشته، موضوع واردات خودروهای خارجی کارکرده که به تازگی به تصویب مجلس رسیده است، یکی از بحث‌های متداول محافل مختلف بوده است. بازار خودرو نیز در اثر تصویب این طرح تحت تأثیر قرار گرفته و دچار رکود و اندکی کاهش قیمت شده است. اما تصویب این قانون و واردات خودروهای کارکرده، آیا تأثیری بر صنعت بیمه و به‌طور خاص بیمه‌های خودرو نیز خواهد داشت؟

در چند سال اخیر، اصلاحات قابل تأمل و مفیدی در قانون بیمه شخص ثالث خودرو اعمال شده است که تحت تأثیر آن، تخفیفات بیمه نه به خودرو که به راننده‌ی خودرو تعلق می‌گیرد و همچنین با وقوع هر خسارت، تنها درصدی از تخفیفات بیمه‌ای از بین می‌رود. همچنین شرکت‌های بیمه جهت تنظیم قوانین داخلی که به آن‌ها اجازه می‌دهد بیمه‌ی شخص ثالث یک خودرو را صادر کنند یا نکنند، آزادی عمل پیدا کردند. به عنوان مثال در شرکت بیمه نوین، به دنبال این قانون، طی یک آیین‌نامه‌ی داخلی، خودروهای کارکرده بالاتر از ۱۰ سال ساخت

ادامه در صفحه‌ی ۸

## همراهی با تیم ۴۳۹۴؛ یک پیشنهاد جذاب

تیم ۴۳۹۴ نیز با همین هدف در یک ماه گذشته، در ادامه‌ی جلسات هفتگی و مستمر خود، توسعه‌ی فردی تمامی اعضای تیم را در ابعاد مختلف در دستور کار قرار داده است. در یک ماه گذشته، تیم ۴۳۹۴، در جلسات هفتگی خود که در روزهای سه‌شنبه‌ی هر هفته به صورت متوالی و بی‌وقفه با حضور تمامی اعضای تیم برگزار می‌گردد، اقدام به برگزاری چهار جلسه در محل دفتر تیم ۴۳۹۴ نموده است.

در دو جلسه از چهار جلسه‌ی مذکور، اعضای تیم ۴۳۹۴ در ادامه‌ی مباحث توسعه‌ی فردی در جلسات هفتگی خود، به بحث و گفت‌وگو پیرامون مسأله‌ی خودانگیختگی پرداختند. در این جلسات، ویژگی‌های یک انسان خودانگیخته از منظر علم روانشناسی به‌طور دقیق مورد بحث و بررسی قرار گرفت و راهکارهای مؤثر جهت تقویت خودانگیختگی فردی برای هر یک از اعضای تیم به‌طور دقیق بررسی شد.

در دو جلسه‌ی دیگر از جلسات هفتگی تیم ۴۳۹۴، در ادامه‌ی مباحث فوق، به رابطه‌ی میان استقلال فردی با خودانگیختگی پرداخته شد. در این جلسات، این مسأله مورد بحث و گفت‌وگو قرار گرفت که چگونه یک فرد می‌تواند استقلال خود را حفظ کند و آیا استقلال فردی از ویژگی‌های افراد خودانگیخته است یا بالعکس؟

تیم ۴۳۹۴ در یک سال و نه ماه گذشته بیش از ۷۰ جلسه‌ی متوالی هفتگی را با حضور اعضای تیم برگزار نموده و یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه‌ی فعالیت‌های تیم ۴۳۹۴، استمرار در این فعالیت‌های جذاب و مهیج بوده است که موجب همدلی روزافزون اعضای تیم ۴۳۹۴ و تعلق خاطر آن‌ها به این مجموعه گردیده است.

همراهی با تیم ۴۳۹۴، می‌تواند تجربه‌ای جذاب و مهیج برای افرادی باشد که از کارهای یکنواخت و خسته‌کننده گریزان هستند.

در کار تیمی، عوامل بی‌شماری وجود دارد که باید دست به دست یکدیگر دهند تا یک تیم کاری را تبدیل به محیطی جذاب و پرهیجان برای فعالیت نموده و انگیزه‌ی کافی را برای فعالیت تمامی اعضای تیم فراهم نماید. برخی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر همبستگی اعضای تیم و وفاداری آنان به تیم و

**تیم ۴۳۹۴ در یک سال و نه ماه گذشته بیش از ۷۵ جلسه‌ی متوالی هفتگی را با حضور اعضای تیم برگزار نموده و یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه‌ی فعالیت‌های تیم ۴۳۹۴، استمرار در این فعالیت‌های جذاب و مهیج بوده است که موجب همدلی روزافزون اعضای تیم ۴۳۹۴ و تعلق خاطر آن‌ها به این مجموعه گردیده است.**

مجموعه، توجه دائمی به ابعاد مختلف شخصیت و رفتار اعضای تیم است.

بی‌شک هر انسانی کار و فعالیت اقتصادی خود را با هدف افزایش رفاه در زندگی شخصی و لذت بیشتر از لحظه‌های زندگی خود انجام می‌دهد. بنابراین همراه ساختن کار و فعالیت اقتصادی با افزایش لذت‌های زندگی می‌تواند یکی از مهم‌ترین عوامل جذابیت محیط کار برای اعضای تیم باشد. اگر افراد در همان محیطی که به کار و فعالیت اقتصادی مشغول هستند، امکان برخورداری از تفریحات و هیجانات و لذت‌های تیمی و دسته‌جمعی را داشته باشند، بی‌شک علاوه بر افزایش میزان همدلی اعضای تیم و هم‌افزایی میان فعالیت آن‌ها موجب تعلق خاطر اعضای تیم به مجموعه و افزایش راندمان کاری آن‌ها نیز می‌گردد.

## نوبنی باش تیم ۴۳۹۴

جای شما در تیم ما خالیست. ۰۹۳۷۹۳۷۳۷۶۱





# فرهنگ کار و کار تیمی در جامعه‌ی ایرانی



در زمینه‌ی فرهنگ کار و کار تیمی، جامعه‌شناسان ایرانی، نظریات مختلفی را تا کنون ارائه کرده‌اند. برخی بر این عقیده‌اند که ایرانیان روحیه‌ی تعامل و همیاری تاریخی خوبی داشته و فرهنگ کار تیمی در میان ایشان یک فرهنگ غنی است و برخی در مقابل، معتقد هستند ایرانیان تنها در کارهای انفرادی عملکرد مناسبی دارند. برخی نیز بر این عقیده هستند که ایرانیان حتی در زمینه‌ی کار انفرادی نیز دچار رخوت و سکون و انفعال هستند و سابقه‌ی تاریخی ایرانیان نشان از عدم وجود فرهنگ کار در میان آنان دارد. این که کدام یک از این نظریات به حقیقت جامعه‌ی ایران نزدیک‌تر است، مسأله‌ای است که شاید تنها کسانی در ارتباط با آن صاحب‌نظر هستند که دانش کافی در این زمینه داشته و یا تجربه‌ی عملی ارزشمندی در این ارتباط داشته باشند.

دکتر علی یوسفی؛ عضو هیئت علمی گروه علوم اجتماعی دانشگاه فردوسی مشهد؛ سال‌ها سابقه‌ی فعالیت‌های پژوهشی و علمی در زمینه‌های مختلف اجتماعی داشته و چندین سال نیز سابقه‌ی معاونت فرهنگی دانشگاه فردوسی مشهد را در کارنامه‌ی خود دارند. همچنین ایشان سال‌ها سابقه‌ی کار تشکیلاتی در قالب عضویت فعالانه در انجمن اسلامی مدرسین دانشگاه فردوسی مشهد را داشته‌اند. لذا دانش و تجربه‌ی عملی ایشان ما را بر این داشت تا در ارتباط با فرهنگ کار و کار تیمی در جامعه‌ی ایران با ایشان به گفت‌وگو بنشینیم. ما حاصل گفت‌وگوی ما با دکتر علی یوسفی اکنون در اختیار شماست.

نوینی‌باش: برخی جامعه‌شناسان نظیر مرحوم رضاقلی در کتاب جامعه‌شناسی نخبه‌کشی بر این اعتقاد هستند که جامعه‌ی ایران، جامعه‌ی تنبلی است و این تنبلی را یک پدیده‌ی تاریخی و یکی از دلایل اصلی عقب‌ماندگی کشور ایران در روند توسعه می‌دانند. آیا شما با این عقیده، هم‌نظر هستید؟

با توجه به سوابق تحقیقات انجام شده و تأملی که خود در این باره داشته‌ام، شاید به راحتی نتوان گفت جامعه‌ی ایران یک جامعه‌ی تنبل است، چرا که وقتی می‌گوییم جامعه‌ای تنبل است، یک معنایش این است که تنبلی یک خصلت فراگیر در آن جامعه بوده و جمع کثیری از اعضای جامعه درگیر آن هستند. برآوردهای تجربی انجام شده، چنین چیزی را اثبات نمی‌کند. اما این که بگوییم جامعه‌ی ایران درگیر پدیده‌ی تنبلی است و سطحی از تنبلی در این جامعه مشهود است یا در مقایسه با برخی از کشورها، تنبلی در ایران نسبتاً بالاست، کاملاً پذیرفتنی است.

هم‌چنان که در تحقیقی که آقای دکتر جوادی یگانه و همکاران‌شان در موضوع تنبلی در تهران در سال ۱۳۸۸ انجام داده‌اند نشان می‌دهد حدود ۲۱ درصد از مردم تهران در حد زیاد و خیلی زیاد درگیر تنبلی هستند و میانگین تنبلی در تهران بر روی

مقیاس ۰ تا ۱۰۰ برابر با ۴۷/۵ است که کمتر از حد متوسط تلقی می‌شود. یا در تحقیق دیگری که همین تیم انجام داده نشان می‌دهد در بین ۵۵ کشور جهان، کشورهای عربی از ایران تنبل‌تر و ایران از سایر کشورها به‌ویژه آمریکای شمالی و کشورهای اروپایی تنبل‌تر است.

در عین حال وقتی به سوابق تاریخی این پدیده در ایران نگاه می‌کنیم و می‌بینیم که در متون مختلف به این خصیصه به عنوان یک خصلت منفی ایرانیان اشاره شده، تا حدی می‌توان نتیجه گرفت که خلق و خوی تنبلی در جامعه‌ی ایران سابقه و ریشه‌ی تاریخی هم دارد.

نوینی‌باش: شاخصه‌ها و ویژگی‌های یک جامعه‌ی تنبل چیست؟ ما به چه جامعه‌ای می‌توانیم تنبل بگوییم؟

در سطح فردی خصایصی نظیر سهل‌انگاری کردن، سستی و اهمال‌کاری، پایین بودن میل به کار و مسئولیت‌پذیری و امثال آن‌ها از جمله ویژگی‌های یک فرد تنبل است. اما در سطح جمعی، تنبلی یک خصیصه‌ی ساختاری، نهادی و جامعه‌ی است. بدین معنی که ساختارها و نهادهای جامعه نیز تنبل، فشل و ناتوان شده باشند. این دو

گیرند و در تعریف نقش‌ها و وظایف افراد در هر موقعیت اجتماعی، خود را نشان می‌دهند و مشخص می‌کنند هر فرد در هر موقعیتی قرار بگیرد، چه کارهایی را باید و چه کارهایی را نباید انجام دهد. به عبارت ساده‌تر، ارزش‌ها با راه یافتن به درون موقعیت‌های اجتماعی، تبدیل به قاعده و هنجار عمل می‌شوند. به این فرایند، نهادینه شدن یا

سطح از تنبلی (فردی و جمعی) کاملاً به هم مرتبط هستند و اصطلاحاً یکدیگر را تقویت و بازتولید می‌کنند. بدیهی است وقتی فراوانی افراد تنبل در جامعه افزایش یابد، این تنبلی به سطح ساختارها و نهادهای جامعه نیز سرایت پیدا می‌کند و بالعکس و به این ترتیب این چرخه‌ی معیوب تداوم پیدا می‌کند.

نوبنی باش: این که کشورهای عربی نیز در

همسایگی ما قرار دارند و دچار تنبلی اجتماعی هستند، آیا می‌تواند نشان‌گر این باشد که مسائلی نظیر جغرافیا، آب‌وهوا یا حتی اقتصاد

**در تنبلی، ارزش‌هایی نظیر  
کارآمدی، صداقت یا شفافیت،  
وفای به عهد و مسئولیت‌پذیری  
نقض می‌شوند**

نفت‌محور موجب این تنبلی شده‌اند یا عوا مل دیگری نظیر شیوه‌ی تاریخی حکمرانی در کشورهاست که به این پدیده منجر می‌شود؟

بدیهی است تنبلی در هر جامعه‌ای تحت تأثیر عوامل

مختلفی اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و حتی جغرافیایی قرار بگیرد، اما در مرور اجمالی که روی برخی از سوابق پژوهشی در این زمینه داشتیم، به یک داده‌ی تجربی معتبری دست نیافتیم که بتوانیم ریشه‌ی تنبلی را به آن منحصر کنیم. مثلاً در تحقیقی که آقای دکتر یگانه و همکاران‌شان درباره‌ی تنبلی ایرانیان انجام داده‌اند از میان عوامل مختلف روانی و اجتماعی، تنبلی را به عامل تقدیرگرایی که بیشتر یک خصیصه‌ی فرهنگی است، نسبت داده‌اند. با توجه به فقدان داده‌های معتبر تجربی فی‌الجملة می‌توان گفت تنبلی در هر جامعه‌ای، ریشه در فرهنگ، اقتصاد، سیاست، اجتماع و شرایط جغرافیایی آن جامعه دارد.

با توجه به فقدان و ضعف داده‌های تجربی، مایل هستیم نظر تحلیلی خود را درباره‌ی ریشه‌های فرهنگی اجتماعی تنبلی بیان کنیم. به‌علاوه بر اساس این یافته‌ی تجربی که میانگین تنبلی در تهران در حد متوسط و حدود ۲۱ درصد از مردم تهران در حد زیاد و خیلی زیاد درگیر تنبلی هستند، می‌توان تا حدی تصویر زمان حال و آینده‌ی تنبلی در ایران را ترسیم کرد. تحقیقات نشان داده است هر پدیده‌ی فرهنگی اجتماعی که در تهران شیوع پیدا می‌کند، در یک بستر رسانه‌ای در فاصله‌ی کوتاهی از شیوع آن، طول موج آن به اقصی‌نقاط کشور کشانده می‌شود و به یک خصیصه‌ی سراسری تبدیل می‌شود. به عنوان مثال دکتر فرامرز رفیع‌پور در کتاب معروف خود «توسعه و تضاد» در سال ۷۶ به روشنی نشان می‌دهد تغییرات ارزشی در ایران چگونه و با چه طول موج‌هایی از سمت تهران شروع و به سایر نقاط کشور اشاعه پیدا می‌کند. بر اساس تحقیق مذکور، تصویر فرهنگی اجتماعی امروز تهران، تصویر فرهنگی اجتماعی آینده‌ی کشور است.

مایل هستیم قدری تحلیلی‌تر و جامعه‌شناختی‌تر درباره‌ی پدیده‌ی تنبلی در ایران صحبت کنیم و به گونه‌ای دیگر به عمق اجتماعی آن توجه دهیم. در جامعه‌شناسی، یکی از کسانی که به‌صورت بسیار کلیدی بررسی می‌کند که چگونه ارزش‌ها به درون افراد و نهادهای جامعه راه پیدا می‌کنند، تالکوت پارسونز است. او تبیین می‌کند چگونه یک ارزش از سطح نظام فرهنگی به درون نظام اجتماعی و سپس به درون نظام تمایلات و ترجیحات یا نظام شخصیت و آن‌گاه به نظام رفتاری راه پیدا می‌کند. به تعبیر پارسونز ارزش‌ها ابتدا به ساکن در درون موقعیت‌های اجتماعی جای می‌-



نهادمندی ارزش‌ها گفته می‌شود که بر اساس آن مسیر و قاعده‌ی عمل برای هر فردی و در هر موقعیتی مشخص و از ضمانت لازم نیز برخوردار می‌شود. سپس این قاعده‌ها یا هنجارهای عمل از طریق فرایندهای عدیده‌ی جامعه‌پذیری از جمله تعلیم و تربیت، یادگرفته شده و تدریجاً درونی می‌شوند و به یک خصیصه‌ی فردی و شخصیتی با دوام تبدیل می‌شوند.

به این ترتیب وقتی ارزش‌ها نهادینه و درونی شوند، هر فردی در هر موقعیتی قرار بگیرد، در همان مسیر و ریلی حرکت می‌کند که از منظر اجتماعی مقبول و مطابق با هنجارها باشد. به نظر اینجانب تنبلی نوعی نابهنجاری و نقض برخی از هنجارهای کلیدی عمل در موقعیت‌های اجتماعی است. در تنبلی ارزش‌ها و هنجارهای مهمی همچون کارآیی، مسئولیت‌پذیری، درست‌کاری و وفای به عهد نقض می‌شوند و خسارت ناشی از آن نیز هم متوجه فرد است و هم متوجه جامعه.

به نظر من علت عمده‌ی تنبلی اجتماعی یا نهادی در جامعه‌ی ما همان قاعده‌ها یا هنجارهای معیوبی هستند که در نظام اجتماعی ما جا گرفته‌اند. بنابراین وقتی می‌گوییم فلان اداره، بسیار تنبل و ناکارآمد است، بدین معنی است که قاعده‌ها و هنجارهای عمل در این اداره، به خوبی محکم و نهادینه نشده‌اند. حال یا ضعیف و ناکافی و مبهم هستند یا ضمانت اجرای کافی ندارند. این قاعده‌ها و هنجارهای عمل، همان انتظارات اجتماعی هستند که جامعه از هر فردی در هر موقعیتی، انتظار دارد. بنابراین بخشی از این تنبلی اجتماعی، به عدم ریل‌گذاری مناسب برای ارزش‌هایی نظیر وفای به عهد، کارآمدی، صداقت (درست‌کاری) و مسئولیت‌پذیری مربوط می‌شود. این‌ها اصولی کلیدی هستند که در تنبلی نقض می‌شوند. تنبلی به‌طور ویژه به معنای تعلل در انجام مسئولیت اجتماعی است. این بدین معناست که انسان‌ها در خلأ تنبل نیستند، بلکه در ایفای نقش‌ها و مسئولیت‌هاست که تنبلی معنا پیدا می‌کند. بنابراین تنبلی هرچند جنبه‌های فردی نیز دارد، اما بیشتر یک پدیده‌ی اجتماعی است.

حال اگر ارزش‌ها به درستی در نظام اجتماعی جانمایی شوند و تبدیل به هنجارهای معین و مشخص در نقش‌های مختلف اجتماعی شوند، در مرحله‌ی بعد به تدریج به

درون شخصیت انسان‌ها راه پیدا می‌کنند و به باور در وجود افراد تبدیل می‌شوند. دولت. در این میان، مسئولیت دولت به مراتب بیشتر از مسئولیت افراد است.

نوبنی باش: در چند سال اخیر، شاهد اقبال گسترده‌ی مردم و به‌ویژه نسل‌های جدید جامعه به کارهای غیرمولد و دلالی نظیر خرید و فروش ارز و سکه و ... و اجتناب از کارهای مولد بوده‌ایم. با تعریفی که شما داشتید، آیا باید این مسأله را ناشی از این بدانیم که نسل‌های جدید، هنجارهایی که انتظارات اجتماعی را از آن‌ها شکل داده است، نمی‌پذیرند و ارزش‌های اجتماعی ناشی از این

**اگر یک جامعه‌ای بخواهد از تنبلی فاصله بگیرد و مسئولیت‌پذیر و کارآمد باشد، باید هم در سطح ساختار و دولت باید این خصایص نمود پیدا کرده باشد و هم در سطح افراد.**

#### هنجارها را باور ندارند؟

چون این چرخه در کشور ما معیوب است، به سختی می‌توان گفت که آیا این انسان‌های تنبل هستند که ساختار تنبل را شکل داده‌اند یا ساختار ناکارآمد و تنبل است که انسان‌ها را تنبل کرده است. این به صورت یک چرخه است که این دو یکدیگر را بازتولید می‌کنند. در مقام عمل برای اصلاح اما می‌توان گفت که ما باید اصلاح را از کجا شروع کنیم. برای اصلاح این وضعیت، ما باید از بالا و از اصلاح ساختارها آغاز کنیم. به عنوان مثال در بسیاری از کشورها اصلاً همه‌ی افراد عادی امکان خرید و فروش ارز به این شکل را ندارند. این مسأله باید به صورت ساختاری و توسط دولت حل شود. این فرصت‌های سوءاستفاده و کج‌روی در ایران توسط دولت ایجاد شده و توسط سیستم نیز باید مرتفع شوند. در کشورهایی که نرخ تنبلی بسیار پایین است، دولت‌ها بسیار کوچک و چابک هستند و جامعه‌ی مدنی در آن‌ها بسیار قدرتمند است. همین مسأله، خود نشان می‌دهد که در این زمینه مسئولیت اصلی بر عهده‌ی دولت و حاکمیت است در عین حال به تعبیر قرآنی «کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیت» همه‌ی ما در قبال خود و جامعه مسئولیت داریم.

نوبنی باش: ما در ایران این مسأله را زیاد می‌شنویم که ایرانیان روحیه‌ی کار تیمی ندارند. به عنوان مثال در ورزش‌های فردی ایرانی‌ها موفق هستند اما در ورزش‌های تیمی خیر. یا به عنوان مثال وزارتخانه‌های دولت حتی در بخش‌هایی که درست کار می‌کنند، با یکدیگر ناهماهنگ هستند و نمی‌توانند به صورت هماهنگ و یکپارچه عمل کنند. آیا این معضل، به فرایندی که شما

فرمودید به عنوان مثال تنبلی از حوزه‌ی فردی به تنبلی اجتماعی منجر می‌شود، مربوط است و از آن ریشه می‌گیرد؟

خیر. این موارد بیشتر خصلت ساختاری دارد. ما ساختارهای هنجاری، رابطه‌ای، فرصتی و غیره در جامعه داریم. اگر این ساختارها درست تنظیم شوند و رابطه‌ی میان عامل‌ها نظیر دولت، مردم، احزاب، خانواده‌ها و ... به درستی تعریف شوند، هماهنگی میان عوامل و اشخاص برای کار با یکدیگر نیز به درستی انجام خواهد شد. اگر تأمین یک هدفی، نیاز به هماهنگی میان عوامل داشته باشد، این هماهنگی باید در ساختارها ایجاد شده باشد.



وقتی این ارزش‌ها در وجود انسان درونی می‌شود، افراد این ارزش‌ها و هنجارها را می‌پذیرند. البته گاهی تبدیل به اعتقاد می‌شود و التزام عملی نیز به آن وجود دارد، اما گاهی ممکن است شما به هنجاری اعتقاد نداشته باشید، اما التزام به آن داشته باشید. وقتی این ارزش‌ها درونی شوند، به بخشی از نظام ترجیحات شما تبدیل می‌شوند و در نتیجه در انتخاب‌های شما خود را نشان می‌دهند. یعنی بازتاب درونی شدن این ارزش‌ها

در انتخاب همسر، انتخاب شغل، انتخاب محل زندگی، انتخاب کتاب، انتخاب ایدئولوژی، انتخاب غذا، انتخاب لباس و در هر انتخابی قابل مشاهده است. حال، تنبلی نیز یک انتخاب است. یعنی در این فرایند که شخصیت فرد شکل گرفته است، تنبلی نیز به بخشی از شخصیت و خلق و خوی فرد تبدیل شده است. من فکر می‌کنم یکی از علل اصلی تنبلی در جامعه‌ی ما، نهادینه نشدن هنجارها و ارزش‌های کلیدی در نظام فرهنگی و اجتماعی ماست و بخشی از آن نیز به درونی نشدن این ارزش‌ها در وجود افراد مربوط می‌شود. حال گاهی نقض این ارزش‌ها در جامعه به اندازه‌ی متداول می‌شود که نقض آن تبدیل به هنجار می‌شود. یعنی به عنوان مثال، تنبلی تبدیل به یک هنجار و ارزش در جامعه می‌شود و در این نقطه است که جامعه دچار تنبلی نهادی یا ساختاریافته می‌شود.

بنابراین به اعتقاد من تنبلی را نباید تنها به ترجیح لذت آنی به نفع آتی تعریف کنیم. بلکه نقض تمام این چهار ارزش یعنی صداقت، وفای به عهد، کارآمدی و مسئولیت‌پذیری در تنبلی و تعریف آن وجود دارد. پارسونز و نئوپارسونزها معتقد هستند که نظام ارزشی، در جامعه هم‌چون چراغ راهنما هستند که در سر دوراهی‌ها و در وضعیت سردرگمی، مسیر مقبول جامعه یا بهنجار را مشخص می‌کنند.

به نظر من در تنبلی در سر دو دوراهی متفاوت، فرد و جامعه به بیراهه کشانده می‌شوند: «دوراهی نفع فردی - نفع جمعی یا جامعه‌ی» و «دوراهی خاص‌گرایی - عام‌گرایی». فرد و جامعه‌ی تنبل، در سر دوراهی اول (نفع فردی - نفع جمعی)، بیراهه‌ی نفع فردی و در دو راهی دوم (خاص‌گرایی - عام‌گرایی)، بیراهه‌ی خاص‌گرایی را انتخاب می‌کند و قواعد عام (ضوابط) را به نفع خود یا خانواده‌ی خود (روابط) مصادره

می‌کند. از تلاقی این دو دوراهی، چهارنوع تنبلی که هم صورت فردی دارند و هم صورت اجتماعی، قابل شناسی هستند.

اگر یک جامعه‌ای بخواهد از تنبلی فاصله بگیرد و مسئولیت‌پذیر و کارآمد باشد، باید هم در سطح ساختار و هم در سطح افراد نمود پیدا کند. این دو با هم می‌توانند منجر به بازتولید مسئولیت‌پذیری و کارایی شوند. کشورهایی مانند کشورهای اروپایی که به صورت بادوام شاخص‌های تنبلی آن پائین است، شاخص‌های مسئولیت‌پذیری و کارایی آن‌ها نیز بالاست. بنابراین برای مهار تنبلی در جامعه، خود ما هم نیاز به نهادینه کردن ارزش‌هایی هم‌چون مسئولیت‌پذیری، کارایی، درست‌کاری و وفای به عهد داریم و هم به سعی و تدبیر فراوان برای جامعه‌پذیری و درونی‌سازی این ارزش‌ها و

# آسیب‌شناسی کار تیمی در ایران



ندا جواهری - مدیرمسئول

انتقاد از شخصیت ایشان به ایرانیان آموزش داده نشده است و هر گونه انتقاد از عملکرد یک فرد، به منزله‌ی انتقاد از شخصیت وی برداشت می‌شود.

از سوی دیگر در هر تیم، اعضای تیم باید مسئولیت خود در قبال ارتقای تیم را بپذیرند و بدین منظور نیازمند تفکری به‌روز و خلاق هستند. لازمه‌ی برخورداری از چنین تفکری، برخورداری از یک مربی (coach) و مطالعه‌ی فراوان در زمینه‌های مختلف است. متأسفانه در ایران سرانه‌ی مطالعه، به دلایل مختلف بسیار پایین است و جامعه‌ی ایران از کمبود مطالعه به شدت رنج می‌برد. بدیهی است این کمبود مطالعه، موجب یکی از ضعف‌های اساسی در کار تیمی خواهد شد.

یکی دیگر از ضعف‌های کار تیمی در ایران، عدم احترام به تخصص‌هاست. متأسفانه در کشور ما شاهد آن هستیم که تمامی افراد در تمامی حوزه‌ها خود را صاحب نظر دانسته و بدون داشتن تخصص کافی در همه‌ی زمینه‌ها به اظهار نظر می‌پردازند. این مسأله نیز یکی از دلایل اساسی ضعف کار تیمی در کشور ماست.

خودمحوری و نفع شخصی نیز از جمله آسیب‌های جدی کار تیمی در ایران است. بدین معنی که بسیاری از افراد در کار تیمی با این کلیشه که «زحمت‌ها را ما می‌کشیم و انتفاع آن به دیگری می‌رسد»، از کار تیمی اجتناب کرده و یا به یک تیم و کار تیمی آسیب‌های جدی وارد می‌کنند. این ویژگی که به نوعی حسادت شخصی می‌توان آن را تعبیر کرد، یکی از نشانه‌های عدم توسعه‌ی فردی افراد است. از آنجا که در جامعه‌ی ایران مهارت‌های توسعه‌ی فردی به درستی آموزش داده نمی‌شود، با این چالش نیز به کرات مواجه می‌شویم.

اگر در کارهای تیمی، چشم‌انداز هر فرد و کل تیم به درستی طراحی نشود، موجب بی‌انگیزگی اعضای تیم خواهد شد و می‌تواند به کار تیمی آسیب وارد کند. هم‌چنین در ایران عادت به نوشتن و مکتوب کردن تمامی صورت‌جلسات کار تیمی بسیار کم مشاهده می‌شود. در حالی که این نگارش می‌تواند موجب عدم فراموشی اعضا نسبت به وظایف و مسئولیت‌های خویش شده و هم‌چنین جدیت آن‌ها را در انجام وظایف افزایش دهد.

یکی دیگر از چالش‌های کار تیمی در ایران، این است که ما ایرانیان غالباً بسیار اسیر تعارفات هستیم و به همین دلیل بسیاری از مسئولیت‌ها را بدون داشتن تخصص کافی و تنها به دلیل تعارفات مرسوم بر عهده می‌گیریم و سپس با عدم انجام یا انجام آن با کیفیت پایین، آسیب‌های جدی به تیم وارد می‌کنیم. همین تعارفات در عقد قراردادهای کاری و تعیین دقیق سهم هر فرد از کار تیم نیز بسیار مشاهده می‌شود. این مسأله نیز از منظر فرهنگی، یکی از آسیب‌های خاص جامعه‌ی ایران در کار تیمی است.

عدم پذیرش کامل مسئولیت و کارگریزی که یکی از آسیب‌های فرهنگی جامعه‌ی ایران است، غالباً باعث می‌شود در کارهای تیمی، یک یا دو نفر کار سایرین را نیز انجام دهند و در نتیجه به تدریج خستگی و دل‌زدگی در کار این اعضا نیز محسوس خواهد بود و به عدم ادامه‌ی فعالیت تیم منجر خواهد شد.

یکی دیگر از آسیب‌هایی که در کار تیمی در ایران می‌توان برشمرد، عدم پایبندی به قوانین است. در کشور ما به دلیل شکاف‌هایی که میان دولت و مردم ایجاد شده است، نوعی بدبینی به هرگونه قانون و قانون‌گزاری وجود دارد که موجب شده است عدم پایبندی به قوانین در وجود بسیاری از افراد نهادینه شود. همین مسأله در کارهای تیمی و عدم پایبندی اعضا به قوانین و مقررات تیم نیز مشاهده می‌شود. این مسأله را نیز می‌توان از ضعف‌های اساسی فرهنگ کار تیمی در ایران دانست.

پیش از آن که در ارتباط با کار تیمی در ایران سخن بگوییم، لازم است با مفهوم تیم به‌طور کامل آشنا شویم و پس از معنای درک آن می‌توانیم به مقوله‌ی فرهنگ کار تیمی در ایران بپردازیم.

تیم به معنای تعداد محدودی از افراد با مهارت‌های مکمل یکدیگر است که به منظور دستیابی به هدفی مشترک و رسیدن به اهداف عملیاتی و با رویکرد مسئولیت متقابل اعضا در مقابل یکدیگر در کنار هم قرار گرفته و تشکیل یک تیم داده‌اند. هر تیم متشکل از افرادی با اهداف واحد است که برای رسیدن به آن اهداف، به صورت اشتراکی به فعالیت می‌پردازند.

در تعریف فوق چند نکته قابل تأمل است:

نخست آن که افراد با تجارب مختلف می‌توانند در نتیجه‌بخشی یک مسأله با سرعت بیشتری به جمع‌بندی برسند. چرا که هر کدام از اعضای یک تیم، با تجربه‌ای که در اختیار دارند و اشتراک آن تجربه با سایر اعضای تیم، موجب جلوگیری از اتلاف زمان هر یک از اعضا و در نتیجه کل تیم در پروژه‌ی کار تیمی خواهند شد. مدیریت زمان برای هر فرد، می‌تواند موجب ذخیره و به‌کارگیری انرژی در جهت اهداف و موضوعات دیگر باشد و در نتیجه افراد برای بررسی موضوعات مختلف، زمان بیشتری خواهند داشت.

در کار تیمی، افراد با انرژی‌های درونی متفاوت آغاز به قدم گذاشتن در مسیر هدف مورد نظر می‌کنند. اگر گاهی عضوی از تیم، با افت و کاهش انرژی مواجه شود، سایر اعضای تیم با احوال درونی متفاوت و بیشتر می‌توانند وی را در انجام امور و مسئولیت‌ها همراهی کرده و باعث بازگشت بخشی از انرژی درونی وی شوند.

در کار تیمی، هدف از زوایای مختلف تجزیه و تحلیل می‌گردد و با اطلاعات به دست آمده، افراد عملکردی متناسب با تجزیه و تحلیل داده‌ها خواهند داشت. ارکان هدف به صورت معیارهای واقعی بررسی خواهد شد و از رؤیاپردازی افراد جلوگیری می‌شود.

## در سیستم آموزش و پرورش ما، آموزش

تخصصی کارهای تیمی، یک حلقه‌ی مفقوده

محسوب می‌شود. در این زمینه برای دانش

آموزان نه آموزش لازم وجود دارد و نه

پرورش کافی

در کار تیمی، هر فرد صاحب تخصص منحصر به فردی است و تجمیع این تخصص‌ها در کنار یکدیگر می‌تواند موجب شود کار تیمی به صوت علمی‌تر و تخصصی‌تر پیشرفت داشته باشد.

در کشور ما به دلایل مختلف،

کار تیمی دارای نقاط ضعف بسیاری است. در ابتدا باید به این نکته اشاره داشت که در سیستم آموزش و پرورش ما، آموزش تخصصی کارهای تیمی، یک حلقه‌ی مفقوده محسوب می‌شود. در این زمینه برای دانش‌آموزان نه آموزش لازم وجود دارد و نه پرورش کافی. شاید یکی از مهم‌ترین دلایل ضعف فرهنگ کار تیمی در کشور ما نسبت به کشورهای نظیر ژاپن همین مسأله باشد.

یکی دیگر از علل اساسی ضعف فرهنگ کار تیمی در کشور ما، عدم وجود روحیه‌ی انتقادپذیری در میان ما ایرانیان است. غالباً ایرانیان کم‌تر تاب و توان پذیرش انتقاد از خود را نشان می‌دهند. شاید دلیل این امر آن باشد که مسأله‌ی تفکیک انتقاد از کار افراد و

# آیا جامعه‌ی ایران از تنبلی رنج می‌برد؟



رضا امیرزاده - سردبیر

در چند سال گذشته، شاهد رشد چشم‌گیر بازارهای دل‌لی و واسطه‌گری در کشور بوده‌ایم. بازارهایی نظیر خرید و فروش ارز و سکه و ارزهای دیجیتال که در آن‌ها افراد بدون انجام کار خاص یا تولید کالا و خدمت ویژه‌ای و بدون تولید ارزش افزوده، کسب درآمد می‌کنند و تنها از نوسانات قیمت‌ها به سودهای غالباً قابل توجه دست می‌یابند. رشد این مشاغل کاذب و اقبال فراوان بخش‌های زیادی از جامعه‌ی ایران به این گونه مشاغل و حتی ترک شغل بسیاری از افراد به واسطه‌ی فعالیت در چنین بازارهایی موجب شده است که در چند سال اخیر، بار دیگر مبحث فرهنگ کار در ایران مورد بحث و گفت‌وگوی جدی محافل مختلف قرار گیرد. آیا جامعه‌ی ایران دارای فرهنگ کاری ضعیف بوده و از تنبلی اجتماعی رنج می‌برد؟

تا کنون جامعه‌شناسان بسیاری به این مسأله پرداخته‌اند که جامعه‌ی ایران، جامعه‌ای تنبل و گریزان از کار است و یکی از دلایل عدم توسعه‌ی کشور را نیز همین مسأله عنوان کرده‌اند. فرهنگ کار، به معنای باورها و ارزش‌ها و دانش مشترک یک جامعه در انجام کارهایی است که معطوف به تولید کالا یا خدمت و تولید ارزش افزوده باشد.

بر اساس آمارهای جهانی، جامعه‌ی ایران پس از کشورهای آفریقایی و اعراب در سومین دسته از کشورهای تنبل و کم‌کار جهان قرار دارد.

از سوی دیگر بسیاری از بهترین اندیشمندان یا کارکنان سازمان‌های بزرگ جهان، ایرانیانی هستند که از کشور خارج شده‌اند و در سایر کشورهای جهان مشغول به کار

شده‌اند. این تناقض را چگونه می‌توان پاسخ گفت و دلایل تنبلی جامعه‌ی ایران چیست؟

حقیقت آن است که جامعه‌ی ایران به دلایل مختلفی از کار گریزان بوده و به سمت تنبلی و فرار از کار حرکت می‌کند. حتماً بارها با این پدیده مواجه شده‌اید که افراد در محل کار خود، ساعت‌ها به امور متفرقه می‌پردازند و ساعت کار مفید آنان بسیار کم‌تر از ساعت کار قانونی ایشان است. در ریشه‌یابی این مسأله باید به عوامل مختلفی توجه کرد.

یکی از دلایل تنبلی جامعه‌ی ایران را باید در ریشه‌های تاریخی آن جست‌وجو کرد. در کشور ایران همواره نظام کار در جامعه، به شکل استثمار بوده و طبقات بالا و حکمران کشور، طبقات پایین را استثمار کرده و از کار آنان به نفع خود بهره‌برداری کرده‌اند. از این منظر، کار کردن در جامعه‌ی ایران از دیرباز نشانه‌ی ضعف و پایین بودن جایگاه اجتماعی قلمداد می‌شده است. این باور غلط تاریخی، تبدیل به بخشی از فرهنگ کار در ایران شده است. به گونه‌ای که ایرانیان همچنان هر آن کس که با کار کمتر به درآمد رسیده و از کار دیگران بهره‌برداری کند را

دارای جایگاه اجتماعی بالاتری می‌دانند.

یکی دیگر از علل این فرهنگ غلط اجتماعی را باید در نظام آموزشی کشور جست‌وجو کرد. نظام آموزشی ایران از کودکی تا بزرگسالی از هر گونه ایجاد مهارت در توسعه‌ی فردی دانش‌آموزان و دانشجویان به‌طور کامل تهی است. به گونه‌ای که افراد در این نظام آموزشی تنها با هدف دریافت مدرک تحصیلی ادامه تحصیل می‌دهند و حتی تا پایان دوره‌ی تحصیلات دانشگاهی نیز

## بر اساس آمارهای جهانی، جامعه‌ی ایران

پس از کشورهای آفریقایی و اعراب در

سومین دسته از کشورهای تنبل و کم‌کار

جهان قرار دارد.

به ندرت می‌توانند علایق و توانایی‌های خود را شناسایی کنند. به همین دلیل پس از پایان تحصیلات نیز غالباً افراد به انجام هر کاری که امکان انجام آن با مدرک تحصیلی آن‌ها وجود داشته باشد، تن می‌دهند. انجام کار بدون علاقه و انگیزه‌ی کافی، مهم‌ترین دلیلی است که افراد هنگام کار دچار خستگی و بی‌انگیزگی شده و به هر

بهانه تلاش می‌-

کنند تا از انجام

کار فرار کنند.

یکی دیگر از علل

تنبلی جامعه‌ی

ایران را نیز باید

در شرایط نابه-

سامان اقتصاد

کشور سراغ

گرفت. اقتصادی

که هنری جز به فروش رساندن منابع نفتی کشور و توزیع آن ندارد، در حقیقت بزرگ‌ترین مشوق بی‌حرکی و عدم فعالیت در جامعه است. اقتصادی که توان تولید و برنامه‌ای برای حمایت از تولیدکنندگان نداشته باشد، بی‌شک محرک اصلی دل‌لی و واسطه‌گری خواهد بود. بنابراین در کشوری که مدیران اقتصادی آن توان هدایت منابع اقتصادی کشور در جهت تولید کالا و خدمات را ندارند، از اقشار مختلف جامعه نمی‌توان انتظار کسب منفعت از طریق انجام کارهای مولد را داشت.

بنابراین باید اذعان کنیم که آری، جامعه‌ی ایران از بیماری تنبلی رنج می‌برد و این رنج یکی از عوامل عقب‌ماندگی کشور نیز محسوب می‌شود، اما ریشه‌های این تنبلی را نه در جامعه و در میان مردم بلکه در میان حکمرانان و مدیران اقتصادی کشور باید سراغ گرفت. تنبلی جامعه‌ی ایران نه تنها مسئولیتی را از گردن مسئولین امر بر نمی‌دارد، بلکه حتی مسئولیت این تنبلی اجتماعی نیز جز آنان بر عهده‌ی فرد دیگری نخواهد بود.

## در خط سیم

### بازاریابی چیست؟

در ادامه‌ی مباحث شماره‌های پیشین، حال با آشنایی و آگاهی از مفاهیم لازم برای تعریف بازاریابی می‌توانیم به تعریف بازاریابی بپردازیم:

**بازاریابی عبارت است از تجزیه و تحلیل، سازمان‌دهی، برنامه‌ریزی و کنترل عوامل مؤثر بر مشتری، خط مشی‌ها و عملیات شرکت با هدف برآورده ساختن نیازها و خواسته‌های گروهی از مشتریان به منظور کسب سود.**

در حقیقت بازاریابی مجموعه اقداماتی است که برای ایجاد یک واکنش مطلوب در مخاطبین جامعه هدف، در ارتباط با یک کالا، خدمت و ... انجام می‌شود. در بازاریابی اعتقاد بر این است که رسیدن به اهداف سازمانی، نیازمند تعیین و تعریف دقیق خواسته‌ها و نیازهای مشتریان و تأمین نیازهای آن‌ها به شکلی مطلوب‌تر و مؤثرتر از رقبا است.

بازاریابی چهار مؤلفه‌ی اصلی دارد که عبارت‌اند از: محصول، قیمت، ترویج و مکان عرضه و توزیع محصول. منظور از ترویج محصول، معرفی و تبلیغات محصول از طرق مختلف و شبکه‌های گسترده است. مفهوم بازاریابی با مفهوم فروش یک تفاوت اساسی دارد. فرایند فروش از کارخانه آغاز می‌شود و در فرایند فروش توجه اصلی روی کالاهای موجود است. همچنین در فرایند فروش از تبلیغات پیش‌بردی و فروشندگی برای فروش محصول استفاده شده و هدف آن سودآوری از طریق حجم فروش است. اما در فرایند بازاریابی، فرآیند از بازار شروع می‌شود. یعنی از جایی که مشتری حضور دارد و نه از جایی که محصول موجود است. لذا کانون اصلی توجه در فرایند بازاریابی نیز موجودی کالا نیست، بلکه نیاز مشتری است. در فرایند بازاریابی برای فروش محصول از بازاریابی مرکب استفاده می‌شود. هدف از بازاریابی کسب سود از طریق جلب رضایت مشتری است.

در بازاریابی اجتماعی، یک مجموعه باید ابتدا نیازها و خواسته‌های بازار هدف خود را شناسایی و محصولات رقبا را که در بازار موجود است، ارزیابی کند و سپس روش‌هایی را که می‌تواند محصول خود را به شکلی بهتر و مطلوب‌تر از رقبا به بازار عرضه کند، شناسایی کرده و به کار ببندد. در حقیقت یک بازاریاب باید بتواند میان خواسته‌ها و منافع بلندمدت مشتریان، منافع بلندمدت جامعه و منافع بلندمدت و سود سازمان خود توازن و تعادل برقرار کند.





فرهنگ کار و تنبلی در ایران  
گفتگو با دکتر علی یوسفی  
استاد دانشگاه ارسن و نویسنده

شورای سیاست‌گذاری:  
ندا جواهری: ۰۹۳۵۹۸۲۲۶۶۸  
رضا امیرزاده: ۰۹۳۷۹۳۷۳۷۶۱  
سعید باقری: ۰۹۱۵۱۶۷۰۵۷۰

گرافیکست: محمدرضا محمودی  
آدرس نمایندگی کد ۴۳۹۴: مشهد-امام  
خمینی ۴۷- شهیدان نجفی ۵/۳- پلاک ۹۵  
شماره تماس: ۰۵۱۳۸۴۵۶۰۰۶

نشریه تخصصی بیمه «نوبنی باش»  
دوره اول - شماره‌ی دوازدهم - خرداد ۱۴۰۲  
صاحب امتیاز: نمایندگی بیمه نوین کد ۴۳۹۴  
مدیرمسئول: ندا جواهری  
سر دبیر: رضا امیرزاده

و ۰۹۹۸۱۱۸۱۲۵۴  
: info@novinibash.com  
سایت: novinibash.ir و novinibash.com

## در کنار تیم ۴۳۹۴ می‌توانید آرامش خاطر و هیجان کار را همزمان تجربه کنید. به ما بپیوندید...

|                                                   |                                                     |                                                    |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ادامه‌ی سخن آغازین از صفحه‌ی اول                  | خودروهایی که در آینده وارد بازار خواهند شد،         | وقوع تصادف، افزایش دهد و با قوانین سخت‌گیرانه‌تر   |
| بیمه نمی‌شوند. از سوی دیگر قانون خودروهای         | احساس می‌شود. همچنین شرکت‌های بیمه، با توجه         | در خصوص برخورداری از تخفیفات بیمه‌ای تنها در       |
| متعارف و غیرمتعارف نیز در چند سال اخیر، موجب      | به کیفیت و قیمت خودروهای جدید و نظر به کارکرده      | صورت عدم سابقه‌ی خسارت یا نمره‌ی منفی راننده،      |
| شده است که دارندگان خودروهای گران‌قیمت، لزوم      | بودن آن‌ها نیازمند تغییر در آیین‌نامه‌های داخلی خود | می‌توان تا اندازه‌ای این ریسک را کاهش داد.         |
| بیشتری برای برخورداری از بیمه بدنه‌ی خودرو        | به‌ویژه در خصوص محدودیت‌های صدور بیمه‌نامه برای     | بنابراین به نظر می‌رسد تصویب قانون جدید در         |
| احساس کنند.                                       | خودروهای کارکرده خواهند بود.                        | مجلس، برای شرکت‌های بیمه‌ای و سیاست‌گذاران         |
| اما به نظر می‌رسد با تصویب قانون جدید، لازم خواهد | همچنین به نظر می‌رسد با ورود خودروهای خارجی به      | صنعت بیمه نیز یک خبر بسیار مهم و تأثیرگذار         |
| بود که شرکت‌های بیمه و بیمه مرکزی نیز اصلاحاتی    | بازار خودروی کشور، بیش از پیش لازم خواهد بود که     | خواهد بود که به آن‌ها هشدار به‌روزرسانی و ایجاد    |
| را در قوانین بیمه‌های خودرو پیش‌بینی کرده و       | تخفیفات بیمه‌ای نه‌تنها در بیمه شخص ثالث بلکه در    | تغییرات لازم در قوانین بیمه‌های خودرو را یادآوری   |
| متناسب با خودروهای جدیدی که به زودی وارد بازار    | بیمه بدنه نیز تنها بر اساس سال‌های عدم خسارت        | می‌کند.                                            |
| خودروی کشور خواهند شد، قوانین خود را تنظیم        | راننده و بر اساس سال‌های قدمت گواهینامه‌ی           | لذا به نظر می‌رسد در چند ماه آینده، باید در انتظار |
| نمایند.                                           | رانندگی وی ارائه گردد. چرا که ورود خودروهای         | تغییراتی در قوانین بیمه‌های شخص ثالث و بیمه بدنه   |
| به عنوان مثال، لزوم تغییر در قانون خودروهای       | کارکرده می‌تواند ریسک تصادفات جاده‌ای را از منظر    | خودرو باشیم.                                       |
| متعارف و حداقل قیمت آن با توجه به کیفیت و قیمت    | کم‌توجهی رانندگان به کاهش قیمت خودرو در اثر         |                                                    |

## همکار گرامی

با تیم مشاوره نوینی باش

فروش خود را افزایش و نمایندگی خود را توسعه دهید

