



نقطه سرخ

ویژه بازنشستگان بانک کشاورزی

اداره کل روابط عمومی - بهمن ماه ۱۳۹۱



افتخار همتادساکی بانک مرهون زحمات شماست

لوح نخست

دوراهی انتخاب

چندان تفاوت زیادی ندارد آنکه در سن ۹۵ سالگی دست به قلم می‌شود تا از تجربیات دوران کاری‌اش اثری ماندگار خلق کند یا آنکه از هراس بازنشستگی یک هفته مانده به پایان دوران خدمتش دچار ایست قلبی می‌شود؛ باز هم تفاوتی ندارند دو بازنشسته‌ای که اولی به واسطه هنرش در فاصله سنین ۵۰ تا ۷۰ سالگی دور دنیا را می‌گردد تا بازنشسته دیگری که از بی‌برنامگی و سردرگمی، چنان کنج‌خانه را برمی‌گزیند که خشت‌های کوچکی را از یاد می‌برد؛ تنها فاصله یک انتخاب است که اولی را به بیانی «آخر به خیر» می‌کند و دیگری را به زعم خودش از «عرش به فرش» می‌کشاند. دوراهی انتخاب نه در آستانه بازنشستگی که در تمام دوران زندگی همراه ماست و آنانی موفق‌ترند که انتخابی درست دارند و آنها که تفکری خرج انتخاب خود نکرده و تلاشی هم برای به ثمر نشاندن انتخاب هزینه نکرده‌اند، به آسمان و ریسمان دست انداخته و ابر و باد و مه و خورشید را عامل ناکامی خود می‌پندارند.

اما بازنشستگی یک تفاوت بزرگ با دیگر مراحل زندگی دارد که همان عامل انتخاب ناثواب است و در عوض اینکه روزهایی شیرین را برای فرد به ارمغان آورد، کابوسی می‌شود بی‌مانند که فرد را تا مرز افسردگی و بیماری‌های جسمی و روحی پیش خواهد برد. ورود به مراحل چون آغاز زندگی مشترک، پذیرفتن نقش پدری یا مادری، ورود به شغلی تازه، تحصیل در دانشگاهی خاص و مواردی از این دست، سراسر با امید همراه است؛ چراکه فرد این مرحله جدید را به‌عنوان نقشی جدید پذیرفته و برای بهتر به سرانجام رساندنش تلاش می‌کند. بازنشستگی هم به‌سان موارد مطرح شده یک نقش و مرحله جدید در زندگی است. آنان که این اصل را پذیرفته‌اند که بازنشستگی «پایان راه» و «آخر خط» نیست، بی‌شک برای دوران بازنشستگی خود به انتخابی ستودنی دست زده و برنامه‌ریزی می‌کنند تا همواره کرامت ایشان حفظ شود. حال به سهولت می‌توان دریافت که چرا برخی افراد به محض رسیدن به بازنشستگی یا با ایست قلبی مواجه می‌شوند یا کنج‌خانه را برمی‌گزینند، که ایشان پیش‌شرط انتخاب درست را در دوره بازنشستگی لحاظ نکرده‌اند. ویژه‌نامه حاضر به‌منظور واکاوی چالش‌ها و امیدهای دوره بازنشستگی تهیه شده است. امید است راهکارهایی برای بهبود گذران این دوره مهم از زندگی به بازنشستگان بانک ارائه کند.

عبدالله سلیمانی

رئیس اداره کل روابط عمومی



اللهم احسن الخیر

پیام مهر

نشریه داخلی بانک کشاورزی

نقطه سرخط

ویژه‌نامه بازنشستگان بانک کشاورزی
صاحب امتیاز: بانک کشاورزی
مدیر مسئول: عبدالله سلیمانی
سردبیر: مرتضی مهدویان
مدیر داخلی: مرضیه امیری
ناظر کیفی: الهام خرمی
اداره کل روابط عمومی



- ۲ دوراهی انتخاب
- ۳ بازنشستگان، گزینه‌های مطمئن برای برون‌سپاری مسئولیت‌ها
- ۶ تاریخچه یک پدیده نوپا
- ۷ تولد دوباره
- ۸ استفاده از دانش و تجربه بازنشستگان برای پیشبرد طرح توسعه کشاورزی
- ۱۰ پیشنهادی برای انتقال دانش
- ۱۴ آموزش ضمن خدمت توشه‌ای برای زمان بازنشستگی
- ۱۸ ژاپن و کانادا، بهترین؛ انگلیس و ایتالیا، بدترین
- ۱۹ سخن نو آر که سخن نو را حلاوتی است دگر
- ۲۰ بازنشسته بی‌هنر دچار سردرگمی می‌شود!
- ۲۲ در ماه‌عسل گیر نکنید!
- ۲۴ ابعاد زندگی به اندازه یک انتخاب
- ۲۶ پنج فرمان!
- ۲۸ بازنشستگی، پدیده‌ای که بازنشستگان را خوشحال نمی‌کند
- ۲۹ گام به گام بازنشسته شوید
- ۳۰ بحرانی به نام بازنشستگی
- ۳۰ آسیب‌های اجتماعی بازنشستگان، زنگ خطری برای جامعه است
- ۳۱ نقش آموزش در بازنشستگی سالم

نقطه سرخط

ویژه بازنشستگان بانک کشاورزی



مدیرعامل بانک کشاورزی مطرح کرد:

بازنشستگان، گزینه‌ای مطمئن برای برون‌سپاری مسئولیت‌ها

بازنشستگی همکاران را امضا می‌کنم، بارها در این فکر بودم که ای کاش فرصتی فراهم می‌شد تا صاحبان این حکم‌ها را از نزدیک دیده و شخصا بابت یک عمر همکاری صادقانه از ایشان تشکر می‌کردم. امکانی که به راحتی میسر و ممکن نمی‌شود. با این حال برگزاری برنامه‌ها و نشست‌هایی که به منظور بزرگداشت و تکریم بازنشستگان برگزار می‌شود حداقل این فرصت را برای من به وجود می‌آورد تا از همکاران بانک که اکنون به بازنشستگی رسیده‌اند، شخصا تقدیر و تشکر کنم.

مدیرعامل بانک کشاورزی در ادامه، وجه تمایز برجسته بازنشستگان بانک با دیگر سازمان‌ها را گوشزد کرد: آنچه بازنشستگان بانک کشاورزی را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند، تمایل غالب ایشان برای حضور بیشتر و همکاری مداوم با شکل و شیوه‌های متفاوت با بانک است. دلیل این مسئله نیز نوعی دلبستگی خاص است که همکاران به بانک دارند و در دیگر سازمان‌ها دیده نمی‌شود. این دلبستگی خاص در زمان خدمت در همکاران ایجاد می‌شود و فضای کاری حاکم بر بانک، عامل ایجاد آن است. این در حالی است که بسیاری از سازمان‌های بزرگ برنامه‌های پیچیده و هزینه‌بر طراحی می‌کنند تا فضایی میان فرد و سازمان ایجاد شود که فرد نسبت به مجموعه‌اش تعلق خاطر پیدا کند. حال آنکه، این خصلت در کارکنان بانک کشاورزی نهادینه شده است و هر فردی که به بانک وارد می‌شود، ناخودآگاه این ویژگی را درونی می‌کند. ارتباطی که برای کسانی که از بیرون به بانک به عنوان یک سازمان بزرگ نگاه می‌کنند، چندان پذیرفتنی نیست. حاصل این ارتباط روحی که کارکنان با بانک ایجاد می‌کنند بسیار مفید است، چراکه در وهله اول کارکنان را با اهداف بانک همسو می‌کند و ایشان هدف بانک را هدف خود می‌پندارند. از این رو جا دارد حال که فرصتی برای تقدیر و تشکر و تکریم فراهم آمده، از افرادی که زمانی برای نهادینه‌شدن این فرهنگ تلاش کرده‌اند، تشکر کنم. بازنشستگان امروز بانک، همان‌هایی هستند که زمانی در مسیری قدم برداشته‌اند که سبب شده امروز کارکنان نسبت به اهداف و برنامه‌های بانک تعلق خاطر پیدا کنند.

امروز اگر موفقیتی برای بانک حاصل آمده و مسئولان رده اول کشور روی آن به عنوان یک نهاد مالی تاثیرگذار حساب می‌کنند، حاصل تلاش افرادی است که عمر خود را صرف اهداف بانک کشاورزی کرده‌اند. در نتیجه امروز، محیط‌های پیرامونی بانک همواره از کارکنان

امکانی نبود تا در خدمت تمام آنها باشیم و قرار بر این شد این برنامه با حضور مدیران بازنشسته بانک کشاورزی در سطوح مختلف برگزار شود. بسیار پسندیده است که جلسات و نشست‌های این‌چنینی برای بزرگداشت بازنشستگان هر سال برگزار شود، بنابراین همتای برنامه در حال برگزاری، برنامه‌هایی نیز قرار است برای بزرگداشت بازنشستگان در هر استان برگزار شود.

طالبی افزود: برنامه‌هایی که برای تکریم بازنشستگان برگزار می‌شود برکات زیادی دارد که هم شامل بازنشستگان و هم شاغلان بانک می‌شود. چراکه از یک سو فرصت تجدید دیدار را برای بازنشستگان فراهم می‌کند و از سوی دیگر این امکان را برای شاغلان بانک به وجود می‌آورد تا ضمن تشکر از این بزرگان، کسب تجربه کنند. بنده به عنوان مدیرعامل که لوح

بازنشستگان، سرمایه‌های بانک کشاورزی هستند و اگر امروز بانک، موفقیتی کسب کرده و به عنوان یک نهاد مالی قدرتمند و تاثیرگذار، دولت و مجلس روی آن حساب می‌کنند، حاصل تلاش صادقانه همکاران بانک است؛ از گذشته تا امروز، از شاغل تا بازنشسته.

دکتر محمد طالبی، مدیرعامل بانک کشاورزی در مراسم تقدیر از بازنشستگان این بانک با بیان این مطلب، بازنشستگان را نیروهای ارزشمند و پرتوانی قلمداد کرد که بعد از یک دوره کاری، اکنون به سن پختگی رسیده و می‌توان از تجربه و توان مشاوره‌ای ایشان بهره برد.

او با ابراز خرسندی از حضور در جمع موسسیدکرده‌های بانک کشاورزی، گفت: با توجه به اینکه تعداد بازنشستگان بانک کشاورزی بسیار زیاد است، در این جلسه



این گونه هدفمند و با کیفیت کار کردن است که بانک کشاورزی را مطلوب می‌کند. به گفته طالبی، شرایط نظام بانکی امروز، شرایط بسیار سختی است. چنانکه دیگر بانکی پیدا نمی‌شود تسهیلاتی با نرخ زیر ۲۴ درصد بدهد. این در حالی است که بانک کشاورزی نه می‌خواهد و نه می‌تواند به کشاورز وام گران بدهد؛ اما باید با این پیش‌شرط که تسهیلات ارزان می‌دهد با سیستمی رقابت کند که تعهدی برای پرداخت تسهیلات ارزان ندارد. بنابراین این شرایط سخت است که بانک را وادار به کار مضاعف می‌کند تا هر روز با تلاش و نوآوری بیشتر بتواند این تناقض میان سپرده‌های گران و تسهیلات ارزان را مدیریت کند. مدیر عامل بانک کشاورزی افزود: پیش‌شرط توسعه و موفقیت بانک کشاورزی و آنچه سبب شده این بانک در میان شبکه بانکی پررنگ شده و به چشم بیاید این است که بانک تصمیم گرفت به خود تکیه کرده و راه‌حل مشکلات را در خود جست‌وجو کند. چنانکه بانک کشاورزی در مواجهه شدن با چالش‌های خود دو راه پیش‌رو دارد. نخست اینکه به‌عنوان یک بانک دولتی، به انتظار کمک‌های مالی و فکری دولت نشسته و دوم خود راسا وارد عمل شده و برای رفع موانع تمهیداتی بیندیشد. عامل موفقیت بانک کشاورزی انتخاب راه‌حل دوم بود.

طالبی در بخش دیگری از صحبت‌هایش به شعب شهری اشاره کرد و گفت: بانک کشاورزی ایران نزدیک به ۶۰۰ شعبه شهری دارد که این ۶۰۰ شعبه تقریباً هیچ کاری در بخش کشاورزی ندارند و باید برای عملکرد بهینه این شعب، برنامه‌ای اتخاذ شود. بنابراین

ندیده‌اند. بنابراین، بر این اساس است که به جرات می‌توان گفت کارکنان بانک کشاورزی موفقیت و حسن عملکرد بانک را موفقیت خود می‌دانند و این همان دل‌بستگی است که بیشتر اشاره شد، کارمندان به بانک دارند.

اما آنچه عملکرد مثبت بانک کشاورزی را بیش از پیش عیان می‌کند، شرایط ویژه اقتصادی کنونی است. در شرایط ویژه، یکی از نهادهایی که مورد تهدید قرار گرفته و روال کاری آن با اختلال مواجه شده، بانک‌ها هستند. اما در این شرایط نیز همواره استانداران استان‌های مختلف در جریان سفرهای استانی و در کارگروه‌های سفرهای استانی بر عملکرد مثبت بانک کشاورزی صحنه گذاشته‌اند. موقعیت کنونی بانک که همگان را به تحسین واداشته و فعالان اقتصادی و مقامات دولتی بر آن صحنه می‌گذارند، حاصل زنجیره‌ای از اقدام‌ها و کارکردهاست که بازنشستگان بانک آن را بنا نهاده و کارکنان فعلی در راه تعالی آن همت گمارده‌اند.

مدیرعامل بانک کشاورزی در ادامه تاکید کرد: بسیار روبه‌رو بوده‌ام با بازنشستگان یا حتی کارکنان برخی نهادها که فرد، بعد از ۳۰ سال کار هنوز نمی‌دانند هدف سازمانش چه بوده و در این ۳۰ سال به چه منظور کار کرده است. اما این رویه در بانک کشاورزی کاملاً برعکس است و به عبارتی لحظه لحظه کار در بانک معنی‌دار است. برای این ادعای خود مصداق می‌آورم. چندی پیش یکی از مدیران بانک‌های کشور را در جلسه‌ای ملاقات کردم، ایشان به من گفت؛ کار کردن در بانک کشاورزی از ایده‌آل‌هایش است. به اعتقاد من این ایده‌آل بودن کار در بانک کشاورزی نیز

بانک کشاورزی به‌عنوان نیروهای متخصص و انسان‌های شریف یاد می‌کنند. دکتر طالبی با تاکید دوباره بر جایگاه محکم و مورد وثوق بانک کشاورزی در میان شبکه بانکی کشور، به ذکر مثالی بسنده کرد و گفت: در جلساتی که برای تصویب طرح توسعه کشاورزی در هیئت دولت تشکیل شد، همواره به‌عنوان مدیرعامل بانک کشاورزی حضور داشتم. در این جلسات یکی از مهم‌ترین و نخستین مواردی که مطرح شد، این بود که منابعی که برای طرح توسعه کشاورزی در نظر گرفته شده، با مدیریت چه بانکی صرف شود. یا به عبارت دیگر منابع طرح توسعه کشاورزی چگونه به‌دست کشاورز و کارآفرین بخش کشاورزی برسد. به‌دنبال طرح این موضوع، عنوان «بانک‌های عامل» مطرح شد؛ به این معنا که این منابع در اختیار بانک‌های عامل قرار گیرد تا از طریق ایشان و سازوکاری واحد به بخش کشاورزی برسد. اما اتفاق جالب این بود که آقای رئیس‌جمهور با تاکید و اصرار ویژه، عنوان کردند که بانک‌های عامل را فراموش کنید، چراکه تنها بانک کشاورزی باید این طرح را انجام دهد.

تاکید ویژه رئیس‌جمهور بر اینکه طرح توسعه کشاورزی را باید فقط بانک کشاورزی انجام دهد، یک معنی بیشتر ندارد و آن اطمینان شخص رئیس‌جمهور نسبت به عملکرد بانک کشاورزی است. به بیانی دیگر؛ یک‌سال و نیم به پایان دوره ریاست‌جمهوری باقی مانده و دولت قصد دارد طرحی را عملیاتی کند که در تاریخ توسعه ایران ماندگار شود، بنابراین فرصتی برای از دست دادن ندارد و اجرای طرح را به بخش‌هایی محول می‌کند که نسبت به عملکرد آنها مطمئن باشد. این اطمینان و مورد وثوق بودن همان موفقیتی است که به‌واسطه کار ماندگار مجموعه بانک کشاورزی حاصل آمده است.

دکتر محمد طالبی تصریح کرد: البته باید این نکته را هم عرض کنم که اطمینان رئیس‌جمهور به بانک کشاورزی یک‌سویه نبوده و بانک این اطمینان را بی‌پاسخ نگذاشته است. چنانکه عمده منابع طرح توسعه کشاورزی در اختیار بانک کشاورزی قرار گرفت و بخشی هم در اختیار چند بانک دیگر؛ که تاکنون بانک کشاورزی هزاران پرونده اعطای وام و تسهیلات در قالب طرح توسعه کشاورزی تهیه کرده و به‌طور مرتب نسبت به پرداخت این تسهیلات اقدام می‌کند، اما بانک‌های دیگر نه تنها ریالی تسهیلات پرداخت نکرده‌اند که هنوز برنامه‌ای نیز برای هزینه‌کرد آن تدارک

برنامه‌هایی که برای تکریم بازنشستگان برگزار می‌شود برکات زیادی دارد که هم شامل بازنشستگان و هم شاغلان بانک می‌شود. چراکه از یک سو فرصت تجدید دیدار را برای بازنشستگان فراهم می‌کند و از سوی دیگر این امکان را برای شاغلان بانک به‌وجود می‌آورد تا ضمن تشکر از این بزرگان، کسب تجربه کنند

برای تهیه برنامه‌ای جامع و کارآمد، این سوال را در هیئت‌مدیره طرح کردیم که اگر این ۶۰۰ شعبه به تنهایی یک بانک مستقل باشند، چه کارکردهایی دارند و آیا خروجی این ۶۰۰ شعبه به‌عنوان یک بانک مستقل برای بانک کشاورزی قابل قبول است؛ پاسخ آمارها به این

حاصل فراتر از انتظار بودن مجموعه کارکنان است. چنانکه بنده هنگام تعریف یک کار با برنامه جدید، همواره کیفیتی بالا و یک کار چالشی را مدنظر قرار می‌دهم تا از حداکثر توان همکاران استفاده کنم، اما آنچه حاصل می‌شود، فراتر از انتظار ما از مجموعه است.



تسهیلات زیر ۲۰ میلیون تومان یا همان تسهیلات خرد را واگذار کنند، بیکار می‌شوند و کاری برای انجام ندارند. بنده معتقدم که این مورد، نه تنها دغدغه نبوده بلکه بهترین حالت ممکن است که کارکنان شعب از امور روزمره رها شده تا بیشتر فکر و اندیشه کنند به منظور خدمت واقعی به بانک؛ خدمتی که روند حرکت بانک را در مسیر تعالی و توسعه تسریع می‌کند. دکتر طالبی در ادامه مباحث مطرح شده به مورد سومی هم اشاره کرد که تحت عنوان رفتار حاکم میان تسهیلات گیرنده و تسهیلات دهنده از آن یاد می‌کنند. او گفت: یکی از چالش‌هایی که همواره در جلسات کوچک و بزرگ بانک مطرح شده و تحت عنوان دغدغه‌ای جدی از آن یاد می‌کنند، این است که مشتریان بانک کشاورزی پس از دریافت تسهیلات از بانک می‌روند و امور بانکی خود را به بانک دیگر منتقل می‌کنند. برای پاسخ به این چالش باید به

اصولی به نام رفتار حاکم میان تسهیلات گیرنده و تسهیلات دهنده اشاره کرد. بانک کشاورزی یک بانک تسهیلات دهنده است و عموم مشتریانی هم که به بانک مراجعه می‌کنند، به قصد دریافت تسهیلات آمده‌اند؛ حال اگر در راه و پروسه دریافت تسهیلات با ناملایماتی روبه‌رو شوند، بی‌شک بعد از دریافت تسهیلات که همان هدف اولیه است بانک را ترک خواهند کرد. بنابراین ضروری است که همکاران شعب به‌عنوان پیشانی و خط مقدم ارتباط با مشتری، همواره حسن برخورد با مشتری را مدنظر داشته و به‌گونه‌ای رفتار کنند که هم‌زمان با اینکه پروسه زمانی پرداخت تسهیلات در حال سپری است، مشتری با خدمات بانک آشنا شده و به ادامه همکاری با بانک کشاورزی مایل شود. از دیگر اقدام‌هایی که در این زمینه انجام شده و باید ادامه پیدا کند، مدیر امور مشتریان است. به این معنا که شخصی در شعبه وجود دارد که مسئله مشتری، مسئله خود اوست. این فرد با دغدغه‌های مشتری آشنا می‌شود و برای کاهش بروکراسی‌های موجود تلاش می‌کند تا مشتری با کمترین انتظار به تسهیلات مورد نظر خود برسد.

مدیرعامل بانک کشاورزی در پایان با تأکید بر اهمیت تجربه ارزشمند بازنشستگان بانک و میل ایشان برای همکاری دوباره با بانک گفت: برنامه‌های متعددی را برای استفاده از تجربه و توان بازنشستگان طرح کردیم که از جمله آنها همکاری با بازنشستگان برای برون‌سپاری طرح مدیریت اعتبارات خرد و همچنین استفاده از ایشان در طرح توسعه کشاورزی است.

باید در روند کاری خود بازنگری کنیم. از جمله امور بانکی هم که نیازمند بازنگری است، روند پرداخت تسهیلات خرد است.

طالبی با تأکید دوباره بر اینکه مدیریت اعتبارات خرد نیازمند بازنگری است، یادآور شد: یکی از پیش‌فرض‌های مهمی که درباره تغییر در روند مدیریت اعتبارات خرد مطرح می‌شود، برون‌سپاری است. در مقابل این پیش‌فرض، روسای شعب این سوال را مطرح می‌کنند که به کدام بخش خصوصی و با کدام تجربه می‌توان برای محول کردن چنین وظیفه مهمی اطمینان کرد. با احترام به این دغدغه باید عرض کنم بازنشستگان بانک، بهترین گزینه برای برون‌سپاری این مسئولیت هستند. نیروهایی با محدوده سنی ۵۰ تا ۶۰ سال، پرتوان و سرشار از تجربه که حاضرند مدیریت اعتبارات خرد را با بهترین کیفیت و کمترین هزینه برای بانک کشاورزی انجام دهند. بیش از ۲ سال است که به همراه اعضای هیئت‌مدیره در حال بررسی طرح برون‌سپاری مدیریت اعتبارات خرد در بانک هستیم. در این پروسه نیز از مدیران استان‌ها، روسای شعب، همکاران با سابقه و هر آن کس که می‌توانست همفکری کند، مشاوره گرفتیم تا اینکه به این باور و نتیجه رسیدیم، طرح برون‌سپاری مدیریت اعتبارات خرد، طرحی مطلوب است و موجب ظرفیت‌سازی برای بانک می‌شود؛ چراکه مدیران و کارکنان شعب را از مشغول شدن به کار و خدمتی که بسیار زمان‌بر است رها می‌کنیم. در این میان تنها مسئله‌ای که مطرح شد این بود که اگر کارکنان شعب امور مربوط به پرداخت

پرسش منفی است. حال سوال بعدی که مطرح می‌شود این است که برای نیل آمارها و ارقام به‌سوی صعود چه باید کرد. پاسخ پرسش دوم هم در این نکته مستتر است که توقع بانک از شعب شهری متفاوت است و شعب شهری باید این اصل را پذیرفته و باور کنند که انتظارات بانک از شعب شهری به اندازه انتظاری نیست که از شعب روستایی خدماتی دارد. کار شعب شهری تنها تسهیلات دادن و آن هم در مقیاس خرد نیست. کار شعب شهری یک فعالیت تجاری تمام‌عیار است. این اصل باید به‌عنوان یک فرهنگ در شعب شهری نهادینه شود تا در ۵ سال آینده، این شعب به کارنامه قابل قبولی دست یافته و عملکرد کلی بانک را بهبود بخشند.

موضوع مهم دیگری که بی‌ارتباط با بازنشستگان نیست، یکی از امور روزمره شعب بانک کشاورزی به نام تسهیلات خرد است. مدیرعامل بانک کشاورزی در این ارتباط گفت: پرداخت حدود ۲ میلیون فقره تسهیلات خرد در سال، زمان و انرژی زیادی از کارکنان شعب بانک کشاورزی می‌گیرد. این روبه همان است که بانک در سال ۱۳۸۰ هم داشت البته با عددی کوچکتر؛ بنابراین این سوال مطرح می‌شود آیا پذیرفتنی است، با همان شیوه‌ای کار کنیم که ۱۰ سال پیش هم بانک کشاورزی با آن کار می‌کرد و سهم ما در استفاده از تکنولوژی کجاست. با توجه به اینکه امروز استفاده از تکنولوژی‌های جدید سرعتی عجیب به خود گرفته، هرگاه ملاحظه کردیم، شیوه انجام کار رنگ کهنگی گرفته و به‌عنوان مثال مطابق ۵ سال پیش است،



قانون بازنشستگی در ایران ۹۰ ساله شد

از قرن نوزدهم میلادی فکر کمک به افرادی که سال‌های بسیاری را در امور خدمات به سر برده‌اند در برخی از کشورهای اروپایی شکل گرفت. چنانکه از سال ۱۸۶۹ قانونی در انگلستان وضع شد که به موجب آن به مقامات سیاسی پس از مدت معینی خدمت، حقوق بازنشستگی پرداخت می‌شد. اما بازنشستگی به شکل نمادین و قانونمند از نوامبر سال ۱۸۸۱ ابتدا در آلمان ایجاد شد و به سرعت در سایر کشورها رشد کرد. البته این رشد سریع پدیده بازنشستگی تا به ایران رسید، حدود ۳۰ سال طول کشید.

در سال ۱۳۰۱ قانون استخدام کشوری و در سال ۱۳۰۲ قانون استخدام قضات در ایران به تصویب رسید که در هر دو قانون، پرداخت حقوق بازنشستگی منظور شده است و پس از آن قوانین دیگری وضع شد که به موجب آنها حقوق بازنشستگی به عموم کارکنان لشگری و کشوری تعلق گرفت. همچنین در سال ۱۳۲۸ اولین قانون کار به تصویب رسید و صندوقی به نام تعاون و بیمه کارگری تشکیل شد که به کارگران پیر و از کارافتاده حقوق پرداخت می‌کرد.

تاریخچه یک پدیده نوین؛

انجام کار خود را از دست می‌دهد، بدون آنکه خدمتی انجام دهد از حقوق بهره‌مند شود.

- هر کارمند دولت که به‌علت حادثه‌ای علیل و از کار افتاده شده و قادر به ادامه خدمت نباشد، بدون رعایت سال‌های خدمت و سن از مقرری خاص استفاده می‌کند.
- هر مستخدم که فوت شود خانواده او در حمایت کارفرمایش که دولت است قرار می‌گیرند.

در قانون یادشده و قوانین بعدی که در زمینه بازنشستگی و وظیفه در کشور ما به تصویب رسید، همیشه یک هدف اصلی با مضمون «حمایت از فرد استخدامی و اعضای خانواده بلافصل او در مقابل پیری، فوت و از کار افتادگی» مدنظر بوده است. لازم به تذکر است که در قانون یادشده کارمند با داشتن ۵۵ سال سن و ۲۵ سال سابقه خدمت، می‌توانست بازنشسته شود و امکان بازنشستگی برای کسانی که حداقل دو شرط مزبور را نداشتند، وجود نداشت. سن بازنشستگی اجباری نیز ۷۰ سال بوده است. اما در سال ۱۳۰۹ شرط سنی حذف شد و کارمند می‌توانست با داشتن ۲۰ سال سابقه خدمت متوالی یا ۲۵ سال خدمت متناوب، مشروط به اینکه ۲۰ سال آنرا متصدی باشد، بدون توجه به سن بازنشسته شود. قانون استخدامی ۱۳۰۱ ایران، بعدها در سه نوبت و در سال‌های ۱۳۰۸، ۱۳۲۴ و ۱۳۳۷ خورشیدی، تغییرات بنیادی و اساسی کرد تا اینکه در تاریخ ۱۳۴۵/۲/۳۱ قانون استخدام کشوری فعلی جایگزین قانون گذشته شد. فصل هشتم قانون استخدام کشوری نیز که به مقررات بازنشستگی و وظیفه اختصاص دارد از سال ۱۳۴۵ تاکنون چند بار دچار تغییرات گوناگون شده است. اصلاحات متعدد این قانون، اکثر مواد آن را از صورت اولیه خارج کرده و در راستای تامین آینده کارکنان دولت، ارتقا داده است. در عین حال برخی از دستگاه‌های دولتی مانند بانک‌ها، صداوسیما و کارخانجات صنعتی نیز بنا بر شرایط خاص خود، مقررات تکمیلی خاصی برای رفاه دوران بازنشستگی کارکنان خود داشتند. همچنین در راستای تامین آینده کارکنان بخش خصوصی، صرف نظر از تسهیلاتی که در ابتدا برای خطرات ناشی از حوادث کار در نظر گرفته شد، به مرور برقراری مستمری‌های بازنشستگی، از کارافتادگی و فوت غیر ناشی از کار هم با مشارکت کارفرمایان مدنظر قرار گرفت.

حدود ۲ سال پس از برقراری انقلاب مشروطه، در اردیبهشت‌ماه سال ۱۲۷۸ خورشیدی، در مجلس اول قانونی با نام «قانون وظایف» وضع شد که به وراثت ارباب حقوق دیوانی یعنی خانواده کارمندان متوفی دولت، حقوق داده شود. طبق این قانون پدر، مادر، همسر و فرزندان و نوادگانی که تحت تکفل مستخدم متوفی بودند، جمعاً از نصف حقوق ماهانه کارمند بهره‌مند می‌شدند و سهم خانم‌ها از حقوق متوفی معادل نیمی از بازماندگان ذکور تعیین شده بود. بنابراین با توجه به اینکه در قانون یادشده برای زمان حیات کارمند و دوران سالخوردگی یا از کارافتادگی او فکری نشده بود و فقط وراثت او از حمایت اجتماعی برخوردار می‌شدند، نمی‌توان آن را قانونی جامع در زمینه تامین کارکنان دولت دانست. زیرا در شرایطی که اصل استخدام و تعیین حقوق زمان اشتغال فاقد ضوابط قانونی بود و برای حقوق بازنشستگی و از کارافتادگی نیز پیش‌بینی لازم به‌عمل نیامده بود، پرداخت حقوق به وراثت تنها قدمی در راستای تامین کارکنان دولت به‌شمار می‌رود نه قانون بازنشستگی. اما اولین قانون در زمینه تامین اجتماعی کارکنان دولت به‌عنوان قسمتی از حقوق استخدامی و به‌منظور حمایت از آنان و ورثه آنان در مقابل پیری، فوت و از کار افتادگی، ۹۰ سال پیش تصویب شد. از این‌رو می‌توان گفت که ۲۲ آذر ۱۳۰۱ روز پیدایش نظام بازنشستگی در ایران است. پیش از آن تاریخ در روابط استخدامی دولت و مستخدم، حالتی که مستخدم بدون انجام دادن کار از حقوق یا مقرری بهره‌مند شود، وجود نداشت. در فصل چهارم قانون استخدام کشوری مصوب ۲۲ آذر ۱۳۰۱ اصولی که در زمینه بازنشستگی پیش‌بینی شده بود شامل موارد زیر بودند:
- کارمند بعد از مدت معینی انجام خدمت و رسیدن به سنی که قاعدتاً نتوانایی

مشروطه، اولین جرقه



بازنشستگی از منظر حشمت‌الله نظری،
عضو هیئت مدیره بانک کشاورزی:



تولد دوباره

پایان دوره خدمت و رسیدن به بازنشستگی، ایستگاه آخر نیست؛ که بازنشستگی تولدی دوباره است. تولد یک انسان فرهیخته، نخبه و توانمند که سال‌های پر افتخار عمرش را در راه اعتلای یک هدف سازمانی خرج کرده و حالا به ایستگاهی رسیده که با انبوهی از داشته‌های معنوی و تجربی، ضمن انتقال دانش خود به نیروهای جوان، باید کمی از سرعت خود بکاهد.

حشمت‌الله نظری، عضو هیئت مدیره بانک کشاورزی در مراسم تقدیر از بازنشستگان بانک کشاورزی ضمن تبریک به همکاران بازنشسته بانک گفت: آن چیزی که بازنشستگی را ارزشمند و لذت‌بخش می‌کند، وقوف به این مهم است که روزها و سال‌های خدمت مفید بوده و ثمر داشته است. نگاهی گذرا به نقش پررنگ بانک کشاورزی در اقتصاد ایران، موبد این نکته است که این نقش حاصل عمری است که همکاران در راه اعتلای بانک صرف کرده‌اند. و این مهم بر مثمر‌تر بودن دوران خدمت همکاران بازنشسته صحنه می‌گذارد. او افزود: بارها گفته شده که تمام کارکنانی که در مجموعه پر افتخار بانک کشاورزی مشغول به کار هستند، دو تاریخ تولد دارند. نخست تاریخی که به‌عنوان روز متولد شدن در شناسنامه ثبت شده و دیگری روز استخدام شدن در بانک است. حال من قصد دارم در جمع بازنشستگان بانک، تاریخ تولد سومی را هم به این جمع اضافه کنم و آن تاریخ بازنشستگی است. بر این اساس، بازنشستگی را تولد می‌نامم که انسانی فرهیخته و با کوله‌باری از تجربه، یک دوره خدمتی را با موفقیت پشت سر گذاشته و اکنون برای دریافت نقش‌های جدید اجتماعی و اقتصادی متولد شده است.

این عضو هیئت مدیره بانک با اشاره به ویژگی‌های ممتاز و برجسته کارکنان و بازنشستگان بانک، تاکید کرد: بانک کشاورزی خصائل اخلاقی پسندیده‌ای چون صداقت و شرافت در کار را به کارکنان خود هدیه می‌دهد و ایشان برای یک عمر این خصائل را با خود دارند، چه در بانک کشاورزی باشند و چه در مجموعه دیگری مشغول به کار شوند. به‌عنوان مثال، چندی پیش به همراه مدیرعامل یکی از بانک‌های خصوصی تازه تاسیس در جلسه‌ای حاضر بودیم که ایشان عنوان کرد کادر بانک یادشده به‌وسیله بازنشستگان شبکه بانکی کشور تکمیل شده است. اما بدون اغراق شریف‌ترین، صدیق‌ترین و همراه‌ترین همکاران کنونی بانک، بازنشستگان بانک کشاورزی هستند. بیان چنین نگاهی از بیرون، برای یک عمر خدمت انسان کافی است. چرا که می‌توانیم به خود ببالیم در مجموعه‌ای کار کرده و به بازنشستگی رسیده‌ایم که چنین نگاه مثبتی روی آن وجود دارد.

به گفته نظری جایگاه امروز بانک کشاورزی در اقتصاد کشور غلو و اغراق نیست. نگاه مطمئنی که دولت و مجلس به بانک دارند هم تعارف نیست و همه اینها حاصل تلاش همکارانی است که خالصانه در بانک کشاورزی خدمت می‌کنند و به هنگام بازنشستگی با عشق، دانش خود را در اختیار نسل بعدی سازمان قرار می‌دهند.

نظری تصریح کرد: بنا بر یک آمار تقریبی، امروزه بانک کشاورزی حدود ۶ هزار بازنشسته دارد که در بخشی از شبکه بانکی یا سیستم اقتصادی کشور مشغول به کار هستند و این عدد بسیار بزرگی است. عددی که نشان‌دهنده حسن‌شهرت کارکنان و بازنشستگان بانک کشاورزی است. این عدد بیانگر

اعتمادی است که بخش اقتصادی و بانکی کشور به بانک کشاورزی دارد و تمایلی که از ظرفیت بازنشستگان این بانک استفاده کند. شاید نگاه برخی به مقوله اشتغال بازنشستگان بانک، ضرورت نیاز اقتصادی باشد؛ اما ضمن رد نکردن ضرورت‌های اقتصادی باید عرض کنم که کارکنان بازنشسته بانک کشاورزی از چنان توانایی و پتانسیلی برخوردارند که بیش از اینکه ایشان نیازمند کار باشند، کارها و اداره امور نیازمند آنهاست. نکته دیگری که به‌واسطه آن قصد تشکر از بازنشستگان بانک را دارم، طرح توسعه کشاورزی است. عملکرد مطلوب و قابل قبول ایشان که زمانی به‌عنوان همکار، پست‌های اجرایی و مهم بانک را در اختیار داشته‌اند، سبب شد اجرای طرح بزرگ و ملی توسعه کشاورزی از سوی دولت به بانک کشاورزی واگذار شود.

این عضو هیئت‌مدیره بانک کشاورزی در پایان به یکی از دغدغه‌های مهم بازنشستگان بانک اشاره کرده و افزود: یکی از دغدغه‌های بازنشستگان بانک، موضوع استخدام فرزندان‌شان در بانک است که در این مورد باید عرض کنم در حال حاضر مقوله استخدام در بانک‌های دولتی تابع قانون خدمات کشوری است. در حالی که چند سال پیش، فرآیند استخدام به‌طور کامل در اختیار خود بانک بود و با دریافت مجوز از شورای پول و اعتبار نسبت به تکمیل کادر خود اقدام می‌کرد. اما حدود ۲ سال است که تقاضاهای زیادی برای استخدام داریم و با وجود کسری نیرو که از چالش‌های مدیران و روسای شعب محسوب می‌شود، هنوز موفق به اخذ مجوز برای جذب نیرو نشده‌ایم. با این حال و به‌واسطه پیگیری و تلاش همکاران به‌زودی این مجوز دریافت می‌شود و جذب نیرو به مرحله بعدی که همان آزمون ورودی است، می‌رسد. بنابراین برای ایجاد اشتغال برای فرزندان کارکنان و بازنشستگان بانک کشاورزی طرح‌های دیگری را نیز در دست اجرا داریم که از جمله آنها می‌توان به ایجاد و راه‌اندازی شرکت‌های خدماتی در حوزه بانکی اشاره کرد که نه تنها به بانک کشاورزی که به کل سیستم بانکی خدمات دهد. با وجود اینکه قوانین حقوق و مزایای بازنشستگی تابعی از قوانین کشوری بوده و اقتضات خاص خود را دارد، در صندوق بازنشستگی پیگیر این موضوع هستیم که تا جایی که قوانین اجازه می‌دهد، در راه رفاه حال بازنشستگان گام برداریم.



در گفت‌وگو با مدیر امور سرمایه انسانی بانک کشاورزی مطرح شد:

استفاده از دانش و تجربه بازنشستگان برای پیشبرد طرح توسعه کشاورزی

بازنشستگان بانک کشاورزی به‌عنوان بخش عظیمی از سرمایه انسانی، منبعی از دانش و تجربه هستند و طرح توسعه کشاورزی به لحاظ وسعت و گستردگی این فرصت را فراهم آورده تا از این توانایی‌ها استفاده شود. منوچهر حیاتی، مدیر امور سرمایه انسانی بانک کشاورزی بازنشستگان را بخش مهمی از سرمایه انسانی بانک می‌داند که می‌توانند با به کار بستن تمهیداتی، در شرایط و مواقع متعدد به همکاری خود با بانک ادامه دهند. مشروح گفت‌وگو با او را بخوانید.

کرده و از شرایط نهایت استفاده را ببرد. اما محور یا بخش دوم که موجب می‌شود فرد با احساس نوعی بی‌توجهی از سوی سازمان مواجه شود، قوانین سازمانی است که به محض رسیدن خدمت یک فرد به ۳۰ سال به یک‌باره او را بازنشسته کرده و نیروی جوانی را بر جای او می‌نشانند تا از یک سو چرخه کار سازمان و از سوی دیگر چرخه اشتغال در جامعه با اختلال مواجه نشود. حال اگر فرد پیش از بازنشستگی خود را برای روبه‌رو شدن با این نقش جدید و ناگزیر آماده کند، نه تنها دچار سرخوردگی نخواهد شد که هم از زمان بازنشستگی خود نهایت استفاده را خواهد کرد.

● برخی بازنشستگان بر این باورند، رویه استفاده از دانش و تجربیات بازنشستگان که از آن تحت عنوان پروسه انتقال دانش یاد می‌شود، در شرایط کنونی و در بانک کشاورزی از وضعیت خوبی برخوردار نیست. در حالی که اگر این رویه شکل و شمایل جدی و رسمی به خود گیرد هم بازنشستگان و هم سازمان از آن منتفع خواهند شد. آیا این موضوع را قبول دارید که از دانش و تجربه بازنشسته آنچنان که باید استفاده نمی‌شود و اگر غیر از این است، ممنون می‌شوم که مصداق بیاورید؟ چه اکنون و چه در سال‌های گذشته از بخشی

● اینکه شما بازنشسته را بخش مهم و معتبر از سرمایه انسانی بانک می‌دانید را می‌پذیریم، اما خود بازنشستگان برای پذیرفتن این موضوع کمی تردید داشته و بر این باورند نشانه‌هایی از سوی سازمان دریافت نمی‌کنند که خود را سرمایه انسانی بانک قلمداد کنند. این باور و ذهنیت را چطور تبیین می‌کنید؟

برای تبیین این موضوع باید از دو محور به موضوع نگرسته شود. محور یا بخش اول چالش تغییر نقش‌هاست. فرد در دوران زندگی خود نقش‌های مختلفی چون فرزندی، دانش‌آموزی، دانشجویی، کارمندی و... را می‌پذیرد و به محض ورود به هر مرحله با چالش‌های متفاوتی روبه‌رو می‌شود. بازنشستگی هم یکی از این مرحله‌هاست که نقش فرد تغییر می‌کند و به‌واسطه این تغییر نقش دچار دوگانگی و تضاد شده و به دنبال آن با وضعیت روحی خاصی مواجه می‌شود. چنانکه فرد پیش از بازنشستگی انتظارش از این دوره، احترام و کرامت افزون‌تر است که جامعه برایش لحاظ کند، اما در اولین گام در می‌یابد که سازمانی که ۳۰ سال از عمرش را در آن گذرانده از او، اتاق و میز و صندلی‌اش را می‌گیرد تا فرد دیگری را جایگزینش کند. غافل از اینکه سازمان و در یک نمونه بزرگتر جامعه، تنها نقش و وظایفش را تغییر داده و او باید خود را با این تغییرات هماهنگ

● به‌عنوان سوال نخست، آیا بازنشسته را بخشی از سرمایه انسانی بانک می‌دانید یا خیر؟

بر اساس تعریفی که بانک کشاورزی از سرمایه انسانی دارد، باید به این پرسش پاسخ مثبت داد و عنوان کرد که بازنشستگان نه تنها بخشی از سرمایه انسانی بانک محسوب می‌شوند، که حتی بخش مهم و با درجه اهمیت بالایی هم هستند. اما این پاسخ نیاز به تعبیر و تشریح دارد. فرد هنگامی که وارد سازمان می‌شود بین ۲۰ تا ۳۰ سال سن دارد و پس از یک دوره معمول ۳۰ ساله خدمت، در سن ۵۰ تا ۶۰ هم به بازنشستگی می‌رسد.

از این‌رو مهم‌ترین دوران زندگی خود را در بانک سپری می‌کند. در این دوره می‌آموزد، تجربه می‌اندوزد و در نهایت شخصیت کاری و حتی خصوصی‌اش شکل گرفته و دستخوش تغییراتی می‌شود. در نهایت فردی که تربیت شده با پیچیدگی‌ها، شرایط سخت و درجه اهمیت کار در بانک آشناست و حتی به‌واسطه تجربیات کسب شده، در شرایط مشابه درصد خطایش به شدت کاهش یافته است؛ اما تربیت و کسب تجربه و دانش از سوی فرد، مستلزم هزینه‌کرد از سوی سازمان بوده است. بنابراین فردی که سازمان برایش هزینه داده تا بیاموزد، کسب تجربه کرده و رشد کند، بخش مهمی از سرمایه انسانی سازمان محسوب می‌شود.



از بازنشستگان به عنوان ناظر ویژه شعب استفاده شده است. ایشان با دریافت کارت ویژه نظارت به شعبه رفته و پس از بررسی وضعیت شعبه و شناسایی نقاط ضعف و قوت آن، ضمن همفکری با رئیس و کارکنان شعبه برای بهبود عملکرد آن، اقدام به تنظیم گزارش‌های مدونی از وضعیت شعبه کرده و به ستاد ارائه می‌کنند. از سوی دیگر در بخش آموزش هم در حد توان از بازنشستگان فرهیخته و با توان علمی و دانش تجربی اندوخته استفاده می‌شود.

اما مهم‌ترین مورد استفاده از بازنشستگان که در دستور کار قرار گرفته و فراخوان آن هم حسب نگاه ویژه مدیرعامل بانک تهیه و اعلام شده است، استفاده از این سرمایه‌ها برای پیشبرد طرح توسعه کشاورزی است. چنانکه برای اجرای هر چه بهتر طرح بزرگ توسعه کشاورزی قرار شده در کنار نیروهای شاغل بانک، از بازنشستگان نیز کمک گرفته شود.

● بانک کشاورزی در طول سال دوره‌های آموزشی متعدد و با موضوعات مختلف در حوزه بانکداری و کشاورزی برای ارتقای کیفی کارکنانش برگزار می‌کند. برای برگزاری هر چه بهتر این دوره‌ها هم هر از گاه از مدرسانی خارج از بانک استفاده می‌شود. آیا می‌توان بازنشستگان بانک را جایگزین این مدرسان خارج از بانک کرد و در برگزاری دوره‌های آموزشی از دانش و تجربه ایشان استفاده کرد؟

در حال حاضر هم در حد امکان از بازنشستگان و قدیمی‌های بانک برای تدریس در دوره‌های آموزشی استفاده می‌شود. اما آنچه مانع استفاده حداکثری از بازنشستگان بانک برای تدریس در دوره‌های آموزشی می‌شود این است که موضوع بیشتر این دوره‌ها مباحث روز بانکی مانند بانکداری الکترونیک است که شاید همکاران بازنشسته در این بخش کمتر تخصص داشته باشند. اما این امکان وجود دارد که اگر بازنشستگان با تجربه، خود را نسبت به دانش‌ها و روش‌های روز بانکداری آگاه و مسلط کنند، از ایشان در دوره‌های آموزشی بیشتری استفاده شود.

● به کار و فعالیت بعد از بازنشستگی اعتقاد دارید یا خیر و اینکه آیا لازمه این فعالیت و کار بعد از بازنشستگی باید به‌طور حتم درآمد مالی باشد؟

به شخصه مهم‌ترین فعالیتی که بعد از بازنشستگی برای فرد متصور می‌دانم استفاده بهینه از اوقات فراغت و مشغول شدن به امور و فعالیت‌هایی است که به لحاظ روحی و روانی،

نوعی آرامش و حس خوب را به فرد بازنشسته هدیه می‌دهد. اما در پاسخ به اینکه آیا این فعالیت باید با درآمد مالی همراه باشد یا خیر، نمی‌توان پاسخ قطعی داد و به مانند نسخه‌ای واحد برای همگان و در تمام دوره‌ها تجویز کرد. به عنوان مثال در دوره‌ای ریاست یک بنگاه اقتصادی همراه با درآمد مالی به فرد بازنشسته احساس آرامش و مفید بودن می‌دهد و در دوره دیگری ورزش و مطالعه به همان فرد آرامش روانی و حس لذت بردن از زندگی را القا می‌کند. در نهایت این خود فرد بازنشسته است که باید برای دوران پس از اشتغال برنامه داشته باشد، علایقش را شناسایی و با توانایی‌های و علایق خود یک رابطه منطقی و متعادل برقرار کند.

● سیستم و روش بازنشستگی در کشور ما به نوعی شوک به فرد وارد می‌کند. چنانکه فرد که به‌طور متوسط ۳۰ سال و روزانه ۸ ساعت مشغول کار بوده است، به یکباره از کار روزانه خود منفصل شده و باید یا خانه‌نشین شده یا مشغله دیگری برای خود پیدا کند. اما در برخی کشورهای پیشرفته، برای بازنشستگی رویه‌ای را اتخاذ می‌کنند که از آن تحت عنوان بازنشستگی گام به گام یاد می‌شود و براساس آن با کم کردن ساعات و روزهای کاری فرد در سال‌های پایانی خدمت، طی ۲ یا ۳ سال او را بازنشسته می‌کنند. آیا امکان پیاده کردن چنین سیستمی در کشور ما یا در شبکه بانکی وجود دارد یا خیر؟

با توجه به اینکه این سیستم هنوز در کشور ما تجربه نشده، به روشنی نمی‌توان رای به رد یا تایید آن به عنوان یک سیستم کارآمد داد. اما به شرطی که قانون بازنشستگی این اجازه را بدهد می‌توان به عنوان یک سیستم پیشنهادی زوایای مختلف آن را مورد بررسی و واکاوی قرار داده و سپس اجرای آزمایشی آن را در دستور کار قرار داد؛ اگر خروجی آزمایش مقبول و نتیجه‌بخش بود، می‌توان آن را به کل سیستم تعمیم داد.

● و به عنوان پرسش پایانی و حسن ختام بفرمایید آیا جنابعالی برنامه‌ای برای بازنشستگی خود دارید یا خیر؟

من همواره به بازنشستگی فکر می‌کنم و برنامه‌های متعدد و متنوعی هم برای بازنشستگی خود دارم. از جمله انتقال تجربه و دانشی است که طی سال‌ها کار در بانک کشاورزی کسب کرده‌ام. من این را برگزیده‌ام تا هم مشغله‌ای مفید داشته باشم و هم بتوانم خدمتی به جوانان مشتاق و بانک کشاورزی کرده باشم. البته ادامه تحصیل و پژوهش و تحقیق هم از اهم برنامه‌های من برای زمانی است که از کار روزانه در سازمان جدا شوم.

فردی که سازمان برایش
هزینه داده تا بیاموزد، کسب
تجربه کرده و رشد کند
بخش مهمی از سرمایه انسانی
سازمان محسوب می‌شود



در حال حاضر هم در
حد امکان از بازنشستگان
و قدیمی‌های بانک برای
تدریس در دوره‌های
آموزشی استفاده می‌شود. اما
آنچه مانع استفاده حداکثری
از بازنشستگان بانک برای
تدریس در دوره‌های
آموزشی می‌شود این
است که موضوع بیشتر این
دوره‌های آموزشی مباحث
روز بانکی مانند بانکداری
الکترونیک است که شاید
همکاران بازنشسته در این
بخش تخصص کمتری داشته
باشند



در نشست با اعضای هیئت مدیره کانون بازنشستگان بانک کشاورزی مطرح شد

پیشنهادی برای انتقال دانش

آنچه اکنون کانون بازنشستگان بانک در دستور کار دارد و انجام می‌دهد، پیگیری حقوق صنفی بازنشستگان در سازمان از یک سو و واسطی برای در اختیار گذاشتن برخی خدمات و امکانات بانک به بازنشستگان از سوی دیگر است. این در حالی است که بازنشستگان یک سازمان منبع بزرگی از دانش و تجربه هستند که اگر رویه‌ای برای انتقال دانش ایشان به نیروهای جوان سازمان اتخاذ شود، هم فرد و هم سازمان منتفع خواهند شد. در نشستی که به میزبانی روابط عمومی و با حضور اعضای هیئت مدیره کانون بازنشستگان بانک کشاورزی برگزار شد، ضمن پرداختن به مشکلات و معضلات کنونی بازنشستگان، دو پیشنهاد هم برای استفاده از دانش و تجربه بازنشستگان مطرح شد. حاضران این نشست بهرام کلانتری بازنشسته سال ۱۳۶۸ و با آخرین سمت کارشناس اداره سازمان و روش‌ها، ایرج نیرومند بازنشسته سال ۱۳۶۷ و با آخرین سمت معاون اداره هماهنگی امور استان‌ها، محمدنقی ذوقی بازنشسته سال ۱۳۷۶ و با آخرین سمت قائم مقام هیئت مدیره بانک در بخش اداری و اجرایی و رئیس فعلی کانون بازنشستگان بانک، محمود جهانگیری بازنشسته سال ۱۳۷۲ و با آخرین سمت بازرس اداره بازرسی، بهالدین کریمی بازنشسته سال ۱۳۶۶ و با آخرین سمت معاون اداره تدارکات و مریم سهیلی بازنشسته ۱۳۷۳ و با آخرین سمت معاون اداره کل حقوقی برگزار شد و روابط عمومی هم برگزاری این نشست را بر عهده داشت.

سازمان به او پیشنهاد همکاری دهد یا اینکه به تعبیری که عنوان شد خود برای همکاری پیشقدم شود؟
کلانتری: هر دو حالت ممکن و البته صحیح است. هم اینکه سازمان باید نسبت به استفاده از توانایی بازنشسته پویا باشد و از توان و تجربه او در امور مورد نیاز استفاده کند و هم اینکه خود بازنشسته نسبت به همکاری با سازمان از خود اشتیاق نشان دهد، که حاصل این خواست دوسویه، برقراری روابطی است که نتیجه آن هم فرد و هم سازمان را منتفع می‌کند.

سهیلی: بازنشسته قطعاً خود پیشنهاد همکاری نمی‌دهد، چراکه شان و جایگاهش بالاتر از این است که با کوله‌باری از توان و تجربه بیاید و برای همکار جوان‌تر و کم‌تجربه‌تر شرح دهد که چه خدماتی

کریمی: کرامت بازنشستگی حاصل سلامت کاری در دوران اشتغال است. به عبارت دیگر آن چیزی که احترام فرد را در سازمانش بعد از بازنشستگی حفظ می‌کند، راه رفتن در مسیر قانون در زمانی است که در سازمان مشغول کار است. البته بنده به شخصه با قسمت دوم که عنوان شد این فرد است که خود را بازنشسته می‌کند، موافق‌ترم. چراکه فرد بعد از بازنشستگی سازمانی حتی اگر امکان فعالیت اقتصادی را هم پیدا نکرد باید با فعالیت‌های جانبی چون ورزش، مطالعه و امور هنری خود را سرگرم کند تا به درد خانه‌نشینی مبتلا نشود. چراکه بازنشسته‌ای که خانه‌نشین شد، احترامش از بین می‌رود.

روابط عمومی: در اینکه جامعه باید به بازنشسته احترام بگذارد، هیچ بحث و شکی نیست. اما بخشی از این احترام به خود شخص باز می‌گردد که به واسطه برنامه‌ای که برای زمان بازنشستگی خود داشته یا دانش و مهارت‌هایی که دارد جامعه را وادار به احترام می‌کند. تا چه اندازه با این مقوله موافق هستید؟
جهانگیری: تا حدی با این مبحث موافق هستم که خود فرد هم برای کسب احترام باید تلاش کند. چنانکه بنده، خود پیشقدم شدم و تلاش کردم تا ارتباطم را با بانک و همکاران سابق و فعلی حفظ کنم. این تلاش از یک سو مشغله‌ای را برایم پدید آورد که کماکان احساس مفید بودن داشته باشم و از سوی دیگر شان و جایگاه اجتماعی و خانوادگی من را در سطح بالایی قرار داد.

روابط عمومی: بازنشسته باید به انتظار نشسته تا

روابط عمومی: بازنشستگی دو وجه مهم دارد که با اندک مذاقه‌ای قابل افتراق هستند. وجه اول بازنشستگی، همان پروسه سازمانی است که طی آن سازمان پس از ۳۰ سال خدمت بر اساس قانون فرد را بازنشسته می‌کند و وجه دوم شرایطی است که فرد بر خود تحمیل می‌کند که از این پس من بازنشسته هستم و باید خانه‌نشین شده یا نیمکت‌های سرد پارک را مامن خود کنم. بعد غالب بازنشستگی را کدام وجه می‌دانید؟

ذوقی: در مقوله بازنشستگی مباحث فراوانی شده و برخی وجه اول و برخی وجه دوم را می‌پذیرند. اما بنده قصد دارم، نگاهی دیگر گونه به این مقوله داشته و بازنشستگی را به تعبیری تولد دوباره بنامم و براساس آن پرسش مطرح را تبیین کنم. روانشناسان در بحث سرمایه انسانی از وزنه‌ای یاد می‌کنند به نام اعتبار. این اعتبار نیز حاصل موقعیت یا شرایط فرد است. حال هنگامی که فرد بازنشسته می‌شود، از نگاه خود جایگاه و به تبع آن اعتبار خود را از دست رفته می‌بیند و احساس یاس و شکست می‌کند. حال اگر جامعه بتواند حرمت، منزلت و کرامت بازنشسته را حفظ کند، این احساس و نگاه ذهنی بازنشسته به حداقل ممکن کاهش یافته و خیلی از چالش‌های ذهنی که او بعد از بازنشستگی با آن مواجه می‌شود، از بین خواهد رفت. چنانکه به فرمایش حضرت پیامبر (ص) «پیران در میان قوم خود همانند پیامبرانند در میان امت‌شان»؛ از این بابت لزوم ارزش‌گذاری و احترام به بازنشسته بیش از پیش روشن می‌شود.

ذوقی:

تا به حال بابت آنچه آموخته‌ایم حقوق و دستمزد و مزایا دریافت کردیم و اکنون فرصتی فراهم شده تا اندیشه و دانشی را که در سازمان کسب کرده‌ایم، بدون چشم‌داشت مالی در اختیار سازمان قرار دهیم



به عنوان مثال هیئت مدیره کانون بازنشستگان بانک کشاورزی مصوب کرده که تا حد امکان، اعضای هیئت مدیره از امکانات رفاهی بانک چون زائرسراها و مرکز تفریحی بابلسر استفاده نکنند و دیگر بازنشستگان در اولویت استفاده باشند.

روابط عمومی: به کانون بازنشستگان بانک کشاورزی بپردازیم. توضیحی کوتاه از سابقه کانون ارائه دهید تا در سوالات دیگر عملکرد کانون را به بحث بگذاریم؟

کلانتری: کانون بازنشستگان بانک کشاورزی در سال ۱۳۴۷ در خانه یکی از همکاران بازنشسته بانک شکل گرفت. هدف از راه اندازی کانون هم تشکیل صنفی برای پیگیری حقوق بازنشستگان بوده است. حدود ۶ سال طول می کشد تا مراحل پیگیری آن برای ثبت شرکت طی شود. در آن زمان وزارت کشور و قانون احزاب و صنوف وجود نداشت و تنها امکان، ثبت شرکتی بود. پس از ثبت، کانون با اساسنامه خود به صورت محدود فعالیت داشته تا اینکه پس از پیروزی انقلاب، در وزارت کشور و منطبق با قانون احزاب و صنوف به عنوان یک تشکل رسمی ثبت می شود. در نهایت سال ۱۳۷۹ با شکل و اعضا و شیوه کاری جدید و گسترده تر شروع به کار می کند.

ذوقی: در تکمیل صحبت های آقای کلانتری باید عرض کنم که اعضای قبلی کانون ها هم زحمات های زیادی کشیده بودند که باید از زحمات تمام این عزیزان تشکر کرد. پیش از سال ۱۳۷۹ شرایط فعالیت کانون بازنشستگان به صورت حداکثری و شکل

کریمی:
کرامت بازنشستگی حاصل سلامت کاری در دوران اشتغال است. به عبارت دیگر آن چیزی که احترام فرد را در سازمانش بعد از بازنشستگی حفظ می کند، راه رفتن در مسیر قانون در زمانی است که در سازمان مشغول کار است

که بازنشستگان بدون چشم داشت مالی به آن مشغول می شوند. به عنوان نمونه همین فعالیت که اعضای هیئت مدیره کانون بازنشستگان بانک کشاورزی انجام می دهند، ریالی بهره مالی نداشته و تنها علاقه است که اعضا را گرد هم جمع می کند.

ذوقی: البته ذکر این نکته هم ضروری است که بنا و اساس کار در کانون بازنشستگی را به عنوان باقیات صالحات می پنداریم. به این معنا که تا به حال بابت آنچه آموخته ایم حقوق و دستمزد و مزایا دریافت کردیم و اکنون فرصتی فراهم شده تا اندیشه و دانشی را که در سازمان کسب کرده ایم، بدون چشم داشت مالی در اختیار سازمان قرار دهیم. این خدمت بدون چشم داشت در کوچکترین امور هم رعایت شده است.

می تواند انجام دهد. این وظیفه سازمان است که بر اساس بانک اطلاعاتی که از بازنشستگان خود دارد، در شرایط متفاوت باتوجه به تخصص بازنشستگان به سراغ آنها رفته و از توان آنها به عنوان بخشی از سرمایه انسانی سازمان استفاده کند.

روابط عمومی: فعالیت های بعد از بازنشستگی باید همواره با انتفاع مالی و بهره وری اقتصادی همراه باشد یا اینکه اولویت اول کار و اشتغال در دوره بازنشستگی است؟

نیرومند: آنچه مسلم است در شرایط کنونی عامل اقتصادی و درآمد مالی فاکتور بسیار مهمی است که نمی توان آن را نادیده گرفت. البته نباید به این مهم بی توجه بود که فعالیت که فرد در دوره بازنشستگی به عنوان شغل برای خود برمی گزیند، باید علایق او را هم پاسخگو باشد تا در بلندمدت برایش ملال آور نشود. بنابراین اولویت انتخاب شغل در دوره بازنشستگی می تواند علایق و انتفاع مالی به صورت هم زمان باشد تا احترام و کرامت اجتماعی بیشتر را برای فرد بازنشسته به همراه آورد. با این حال و به زعم ضرورت کسب درآمد در یک فعالیت یا شغل، وجود یک مشغله بدون درآمد هم بسیار بهتر از نبود مشغله و خانه نشینی است؛ چرا که همکاری بوده اند که خود را سرگرم فعالیت هایی که نفع اقتصادی نداشته، نکرده و در خانه نشسته و در نهایت پس از مدت کوتاهی دچار افسردگی شده اند.

کلانتری: با اینکه درآمد مالی و انتفاع اقتصادی عامل مهمی است، اما فعالیت های زیادی وجود دارد

شود، هم فرد و هم سازمان منتفع خواهند شد. آیا کانون بازنشستگان برنامه‌ای برای پیاده‌سازی این رویه و پروسه یا خیر؟

نیرومند: جناب مدیرعامل بانک هم تاکید زیادی روی این موضوع دارند که محل یا فرصتی فراهم شود تا از دانش و تجربه بازنشستگان بانک استفاده شود. بر این اساس شرکت‌هایی چون جمع‌اندیش برای استفاده از توان و ظرفیت بازنشستگان تشکیل شده که اکنون هم گسترش آن در دستور کار قرار دارد.

سهیلی: در حال حاضر بانک آنچنان که باید از توان و تجربه بازنشستگان فرهیخته خود استفاده نمی‌کند. در میان بازنشستگان بانک افراد بسیار توانا چه به لحاظ بار علمی و چه توان اجرایی وجود دارند که استفاده از تجربیات آن برای بانک فواید زیادی را به همراه خواهد داشت، با این حال این سرمایه‌های بانک اکنون به حاشیه رانده شده و هیچ استفاده‌ای از آنها نمی‌شود.

روابط عمومی: آیا می‌توانید راهکاری برای استفاده از توان و دانش تجربی بازنشستگان ارائه دهید؟

سهیلی: بله می‌توان راهکار ارائه داد. بنده هم تنها قصد نقد ندارم و یک راهکار را برای انتقال این دانش پیشنهاد می‌دهم. در طول سال بانک برای افزایش توان علمی و توانمند کردن نیروی انسانی خود دوره‌های آموزشی مختلفی برگزار کرده و از مدرسانی خارج از بانک برای تدریس این دوره‌های آموزشی کمک می‌گیرد. این در حالی است اکثر این دوره‌ها با موضوعاتی برگزار می‌شود که در میان بازنشستگان نیروهای توانمندی برای تدریس وجود دارد. بنابراین استفاده از بازنشستگان با توان علمی و تجربه بالا به‌عنوان مدرس در دوره‌های آموزشی که بانک برگزار می‌کند، از محتمل‌ترین پیشنهادات است که هم بازنشستگان را به کار می‌گیرد و هم دغدغه انتقال دانش و تجربه ایشان به نیروهای جوان بانک مرتفع می‌شود.

ذوقی: ضمن استفاده از بازنشستگان در بخش‌های مختلف، از دیگر اقدام‌هایی که برای استفاده از دانش

از چارچوب از کانون نداشته باشند. با این حال این مسئله را هم نباید از نظر دور داشت که بازنشستگان با مشکلات زیادی مواجه‌اند و اگر خواسته‌ای را هم مطرح می‌کنند به اجبار شرایط زندگی است. به‌عنوان مثال در حال حاضر متوسط حقوق بازنشستگان بانکی بین ۷۵۰ تا ۸۰۰ هزار تومان است و خط فقر برای یک خانواده حدود یک میلیون تومان است. یعنی به لحاظ حقوق دریافتی بیش از ۹۰ درصد بازنشستگان بانک زیر خط فقر قرار دارند. البته شبکه بانکی این کسری را با موارد دیگری از پرداخت‌ها چون مزایا و وام و ... جبران می‌کند. از این‌رو تطبیق وضعیت و افزایش حقوق بازنشستگان به‌عنوان اولویت اصلی کار کانون در دست پیگیری است.

روابط عمومی: آنچه اکنون کانون بازنشستگان بانک در دستور کار دارد و انجام می‌دهد، پیگیری حقوق صنفی بازنشستگان در سازمان از یک سو و واسطی برای در اختیار گذاشتن برخی خدمات و امکانات بانک به بازنشستگان از سوی دیگر است. این در حالی است که بازنشستگان یک سازمان منبع بزرگی از دانش و تجربه هستند که اگر رویه‌ای برای انتقال دانش ایشان به نیروهای جوان سازمان اتخاذ

کنونی فراهم نبود، اما در مورد کانون فعلی و کنونی باید بگویم که نسبت به گذشته دچار اصلاحاتی شد. به عنوان نمونه اساسنامه دچار تغییراتی شد و اعضای هفت نفره هیئت‌مدیره به پنج نفر تقلیل یافت. از وظایف و اهداف کانون بازنشستگان بانک که در اساسنامه فعلی آمده، این است که کانون یک تشکل صنفی، غیرسیاسی و غیرانتفاعی است. بنابراین کانون به هیچ عنوان مجوز کار انتفاعی ندارد. همچنین بر اساس ماده ۴ اساسنامه، اهداف کانون بازنشستگان شامل حفظ حقوق فردی و اجتماعی بازنشستگان بانک کشاورزی و عائله آنها از طریق اقدام‌های مقتضی و در حدود مقررات و قوانین جاری کشور و اتخاذ تدابیر لازم از راه مساعدت‌های فردی و دسته‌جمعی برای بهبود وضع زندگی و معیشت مستمری‌بگیران و وظیفه‌بگیران و از کار افتادگان است. اعضای هیئت‌مدیره کانون نیز در انتخاباتی برای یک دوره ۳ ساله انتخاب شده و تنها حق انتخاب برای دو دوره متوالی را دارند.

روابط عمومی: بازنشسته‌ها تا چه اندازه با شرح و نوع خدماتی که کانون می‌تواند به آنها بدهد آشنا هستند؟

جهانگیری: همکاران بازنشسته تا حد زیادی با شرح خدمات آشنا هستند و هرگونه اطلاعات جدیدتر را هم از کانون بازنشستگان می‌گیرند. اما گاه هم پیش می‌آید که برخی بازنشستگان به دلیل عدم آگاهی، خواسته‌های خارج از عرف از کانون داشته باشند. در این شرایط باز هم کانون تمام تلاش خود را به کار می‌گیرد تا مشکل فرد به شکلی حل شود. با این حال از بازنشستگان محترم تقاضا دارم که همواره از شرح و نوع خدماتی که کانون توان ارائه آنها را دارد آگاه باشند تا امکان استفاده حداکثری از خدمات کانون را داشته باشند.

ذوقی: ما همواره در کانون بازنشستگان بانک کشاورزی به این نکته اذعان داشته‌ایم که در چارچوب قوانین و ضوابط حرکت می‌کنیم و از بازنشستگان تقاضا داشته‌ایم خواسته‌ای خارج

کلاتری:

سازمان باید نسبت به استفاده از توانایی بازنشسته پویا باشد و از توان و تجربه او در امور مورد نیاز استفاده کند و بازنشسته نیز باید نسبت به همکاری با سازمان از خود اشتیاق نشان دهد





سهیلی:

این وظیفه سازمان است که بر اساس بانک اطلاعاتی که از بازنشستگان خود دارد، در شرایط متفاوت با توجه به تخصص بازنشستگان به سراغ آنها رفته و از توان آنها به عنوان بخشی از سرمایه انسانی سازمان استفاده کند

و تجربه بازنشستگان می‌توان به کار گرفت، عضو کردن ایشان در اتاق فکر بانک است. هر از گاهی برای پیشبرد برنامه‌ها، طراحی برنامه‌های جدید و حل چالش‌ها و مشکلات موجود در بانک، اتاق‌های فکری در بانک تشکیل می‌شود. پیشنهاد بنده این است در این اتاق فکرها یک نفر بازنشسته که در موضوع مورد نظر اشراف دارد هم حاضر باشد تا امکانی فراهم شود از تجربه آنها استفاده بهینه‌ای شود.

روابط عمومی: مهم‌ترین تقاضای بازنشستگان از بانک چیست؟

ذوقی: امروزه معضل بزرگ بازنشستگان حقوق آنهاست. این مشکل هم نه تنها مبتلابه بازنشستگان بانک کشاورزی بلکه مشکل تمام بازنشستگان شبکه بانکی کشور است که تعداد آنها بالغ بر ۹۰ هزار نفر است. این موضوع را در شورای هماهنگی بازنشستگان شبکه بانکی کشور به جدیت پیگیری می‌کنیم. بنابر این تقاضا داریم در قالب طرحی که پیش از این نیز مطرح شده، تطبیق وضعیت بازنشستگان انجام شود تا اینها از مجاری قانونی امکان افزایش حقوق داشته باشند.

روابط عمومی: در پایان بحث، حضرات یک خاطره یا تجربه شنیدنی از دوران خدمت خود بیان کنند.

ذوقی: در دوره‌ای که مدیر شعب بانک در استان مازندران بودم، به یکی از شعبه‌ها رفته بودم و از سر و صدای یکی از مشتریان متوجه پیش آمدن مشکلی شدم و به سراغش رفتم تا ماجرا را جویا شوم. قضیه از این قرار بود که یک مرد روستایی قصد داشت پولی به حساب واریز کند و به مسئول باجه می‌گفت «من پول را می‌گذرام، خودت فیش واریز را پر کن و مبلغ را واریز کن»، اما مسئول باجه از این امر امتناع کرده و اذعان می‌کرد که مبلغ باید توسط خود فرد واریز شود تا مشکلی پیش نیاید. موضوع را که به مشتری توضیح دادم در جوابم گفت یقین داشته باشید که مشکلی پیش نخواهد آمد چرا که ما به بانک کشاورزی اعتماد و اطمینان داریم. این اعتماد که مشتری آن روز از آن حرف زد، سال‌هاست که مایه مباحثات و افتخار من به عنوان عضوی از خانواده بزرگ بانک کشاورزی است.

نیرومند: در ابتدای پیروزی انقلاب در خرمشهر خدمت می‌کردم. آن زمان شهر سرشار از تحولات بود و ناآرامی‌های زیادی را از سر می‌گذراند. یکی از آن روزها صدای انفجاری آمد و منشای صدا هم از مسجد جامع شهر بود. به دنبال این انفجار اوضاع شهر به هم ریخته شد و کارکنان بانک‌ها تاکید بر تعطیلی شعبه‌ها داشتند. در نتیجه با تهران تماس گرفته و ضمن بیان وضعیت شهر، عنوان کردم که اگر شعبه‌ها را تعطیل کنیم امور جاری شعبه روی زمین مانده و برنامه‌ها با اختلال مواجه می‌شوند. پاسخی که از تهران آمد با این مضمون بود که اشراف شما از شهر و وضعیت بیشتر است و بنابراین هر تصمیمی که اتخاذ کنید، مورد وثوق بانک است. دنبال راهکاری بودم تا همکاران را قانع کنم که باید سر کار بمانند و شعبه‌ها را تعطیل نکنند. از این‌رو برخی از آنها را فراخوانده و عنوان کردم به سراغ زرگری‌ها می‌رویم، اگر اینها شرایط را ناامن احساس کنند بدون فوت وقت حجره‌های خود را تعطیل می‌کنند. حال اگر این حجره‌ها باز بود، ما هم به کار خود ادامه می‌دهیم اما اگر زرگری‌ها تعطیل کرده بودند، ما هم شعبه‌ها را تعطیل می‌کنیم. به سراغ مغازه‌های طلافروشی رفتیم و دیدیم همگی باز هستند و به کار خود ادامه می‌دهند. در نتیجه شعبه‌ها را تعطیل نکرده و شکر خدا مشکلی هم پیش نیامد.

کریمی: اواخر دهه ۵۰ سرپرست شعب استان چهارمحال و بختیاری بودم. در آن دوره رسم بر این بود استانداران تمام مقامات استانی را عزل و نصب و کرده و هنگامی که مثلاً عنوان می‌کردند فلان رئیس بانک باید از استان برود، دیگر ماندنی در کار نبود. بنابراین روزی در یک جلسه استانی که تمام مقامات استانی به همراه استاندار حاضر بودند، فرماندار بروجن در حضور استاندار شروع به انتقاد از تک تک مسئولان کرد و غالب افراد هم پاسخی بر انتقادات مطرح نداشتند. تا اینکه نوبت به بانک کشاورزی رسید و فرماندار بروجن عنوان کرد که بانک کشاورزی نه وام دمداری می‌دهد نه وام کشاورزی و نه حتی حمایتی مالی از کشاورزان منطقه می‌کند. بر خلاف سایر انتقادات

جهانگیری:

آنچه سبب شده بود که کارکنان بانک کشاورزی در دل کشاورز جای گرفته و ایشان کارکنان بانک را جزئی و عضوی از خود بدانند این بود که مانند خود آنها بودیم و طوری رفتار می‌کردیم که همگی عضو یک خانواده بزرگ به نام کشاورزی هستیم

نیرومند:

وجود یک مشغله بدون در آمد بسیار بهتر از نبود مشغله و خانه نشینی است؛ چرا که همکاری بوده‌اند که خود را سرگرم فعالیت‌هایی که نفع اقتصادی نداشته، نکرده و پس از مدت کوتاهی دچار افسردگی شده‌اند

که تنها استاندار تائید می‌کرد، در پاسخ به این مسئله عنوان کرد که مسئول بانک در استان می‌تواند پاسخگو باشد. بنده نیز اعلام کردم که استانداری می‌تواند به تک تک شعب استان نقراتی را مامور کرده و صحت و سقم موضوع را مطلع شود. اگر گفته‌های آقای فرماندار صحیح بود، اینجانب استعفا می‌دهم و دلیل استعفایم را نیز بی‌کفایتی عنوان می‌کنم، اما اگر خلایقش ثابت شود، علیه آقای فرماندار اعلام جرم خواهم کرد. بنابراین همکاران در بانک کشاورزی همواره به گونه‌ای کار می‌کردند که کارشان قابل دفاع و شفاف باشد و از این‌رو همیشه در استان‌های مختلف روی بانک کشاورزی و عملکرد آن حساب جداگانه‌ای باز می‌کردند.

جهانگیری: آنچه سبب شده بود که کارکنان بانک کشاورزی در دل کشاورز جای گرفته و ایشان کارکنان بانک را جزئی و عضوی از خود بدانند این بود که مانند خود آنها بودیم و طوری رفتار می‌کردیم که همگی عضو یک خانواده بزرگ هستیم به نام کشاورزی. به عنوان نمونه روزی برای مأموریت به یک خانه روستایی رفته بودم تا طرحی که تقاضای تسهیلات و حمایت را داشت بررسی کنم. صاحب‌خانه که در طولبه مشغول کار بود به سرعت مرا به داخل منزل دعوت کرد تا مانند مهمانی ویژه برای من آداب میزبانی را به جای آورد. اما بنده جلوی همان طولبه نشسته و با او گرم صحبت شدم و هنگامی که قصد پذیرایی داشت تنها تکه‌ای از نانی که زن روستایی در حال پخت آن بود را طلب کردم. این صمیمیت که همواره کارکنان بانک در برخورد با کشاورزان و روستاییان لحاظ کرده‌اند، سبب شده تا ایشان در برخورد با بانک کمترین مشکلی نداشته و بانک را از آن خود بدانند.

کلاتسری: در جریان انقلاب و تظاهرات‌ها، یکی از اماکنی که همواره مورد حمله قرار گرفته و آسیب می‌دیدند، بانک‌ها بود. اما خاطره‌ای را به یاد دارم که عده‌ای قصد حمله و آسیب رساندن به یکی از شعب بانک کشاورزی را داشتند که از میان جمعیت تعدادی از کشاورزان و روستاییان پیش می‌آیند و می‌گویند «این بانک خود ماست» و با این استدلال مانع تخریب و آسیب رساندن به بانک کشاورزی می‌شوند.

پس از پایان دوره در بهمن ماه، یک آزمون برگزار شد و ۶۰ نفر برگزیده شدند که بنده در میان ۶۰ نفر، دوم شدم.

تنها یک نفر در تهران ماند

متولی برگزاری کلاسها، آزمون و جذب نیرو در آن زمان اداره کارگزینی بانک بود. پس از اینکه نتایج آزمون و سوابق تحصیلی افراد در اداره کارگزینی مورد بررسی قرار گرفت، نتیجه تصمیمی که اتخاذ شد این بود که از میان تمام ۶۰ نفر تنها من را برای کار کردن در اداره کارگزینی مرکز انتخاب کرده و مابقی را بدون استثنا به شهرستانها فرستادند. البته ذکر این نکته ضرورت دارد که دوره یادشده برای تکمیل و تقویت کادر شهرستانهای بانک برگزار شده بود. در هر حال، خدمت من در بانک کشاورزی به عنوان متصدی حسابداری اداره کارگزینی آغاز شد. در آن زمان حقوق، مزایا و تمام پرداختیهای بانک در اداره کارگزینی متمرکز بود. زمانی که آغاز به کار کردم، اداره کارگزینی که در واقع همین اداره امور کارکنان امروز است با مشکلات فراوانی روبهرو بود، چراکه تازه موضوع پس انداز کارکنان بانک در حال شکل گرفتن بود. در آغاز به کار هم حکمی برای من صادر شد که زمان شروع خدمت از آغاز کلاسها در آن ذکر شده بود و سپس با احتساب ۲ سال خدمت سربازی، مبنای سابقه رسمی کار من در بانک کشاورزی و پیشه و هنر ایران از مهرماه ۱۳۱۷ محاسبه شد.

تشکیل خانواده همزمان با جنگ دوم جهانی

سال ۱۳۲۱ و همزمان با ورود نیروهای متفقین به ایران، تشکیل خانواده دادم و با اینکه مبنای حقوق من بیش از دو برابر حقوق کارمندان معمولی بود، به دلیل شرایط اقتصادی روز کشور و مخارج بالا، امکان ماندن در تهران را نداشتم. به تقاضای خود به اصفهان منتقل شدم تا سالهای اولیه زندگی را در خانه پدری سپری کرده و از هزینههایی چون اجاره منزل معاف شوم. سال ۱۳۲۵ یعنی ۴ سال بعد به قصد تحصیل در دانشکده حقوق دوباره به تهران بازگشتم؛ به دلیل پایان یافتن جنگ دوم جهانی و خروج قوای متفقین از کشور، مخارج زندگی در تهران کمی پایین آمده بود. پس از انتقال دوباره به تهران، به اداره حسابداری کل رفتم که در آن زمان تمام امور مربوط به حسابداری شعب و ستاد بانک در آن اداره انجام می شد. ابتدا به عنوان کارمند این اداره مشغول شدم اما ظاهراً هیئت مدیره مسئولیت دیگری را برای من در نظر گرفته بود.

نقل مکان به شعبه مرکزی

اواخر شهریورماه به تهران آمدم و در همان اثنا دریافتم که ترازنامه بانک که قانوناً باید تا آخر خردادماه به مجمع عمومی ارائه شود، به علت اختلاف حسابهای موجود در شعبه مرکزی هنوز ارائه نشده است. بنابراین هیئت مدیره مرا مامور کرد در شعبه مرکزی بانک به عنوان ناظر، ذی حساب و بازبین مشغول شوم. از این زمان بود که در شعبه مرکزی بانک که مهم ترین شعبه محسوب می شد.



قدیمی ترین بازنشسته بانک کشاورزی برای مدیریت سالهای پس از خدمت، راهکار می دهد؛

آموزش ضمن خدمت توشه ای برای زمان بازنشستگی

چنان شیرین، گرم و البته منظم و حساب شده صحبت می کند که فراموش می کنی چه کاره هستی و برای چه هم صحبتش شدی؛ به راحتی فراموش می کنی سیاهه بلندبالایی از سوال را که آماده کردی تا از قدیمی ترین بازنشسته بانک کشاورزی بپرسی. بازنشسته ای که قریب ۴۰ سال از بازنشستگی اش می گذرد، اما هنوز در سن ۹۵ سالگی سرش شلوغ تر از خیلی شاغل هاست. بازنشسته ای که باور و ایمان دارد «آنکه فرد را بازنشسته می کند خود اوست، نه سازمان». از این رو با اعتقاد به همین موضوع به گونه ای کار کرد که تنها کارمند بانک کشاورزی است که ۳۷ سال سابقه خدمت رسمی در بانک دارد و در دوران بازنشستگی هم منشای خدمات ارزشمندی برای بانک و البته جامعه بوده است. درویش کسرایی سخت کوشی، آموزش ضمن خدمت و فعالیت های جنبی در زمان خدمت را مهم ترین توشه برای زمان بازنشستگی می داند. لازمه درک این مباحث، گذری به زندگی کاری درویش کسرایی البته به بیان خود اوست که به باور نگارنده تنظیم این شرح حال در قالب گفت و گو یا گزارشی خشک، نمی توانست جان کلام و حق مطلب را به درستی ادا کند. مروری بر این مقال شرح حال گونه به وضوح عیان می کند که چرا درویش کسرایی ۴۰ سال بعد از بازنشستگی هم مشغله ای دارد و فرصتی برای کار تاثیرگذار و ماندگار.

روایی به نام تحصیل در رشته حقوق

سال ۱۲۹۶ در اصفهان به دنیا آمدم و سال ۱۳۱۷ در آن شهر با رتبه شاگرد اولی دیپلم گرفتم. با توجه به اینکه در همان سالها مقالاتی را برای روزنامه ها و نشریات محلی می نوشتم، به تشویق اولیای دبیرستان و روزنامه نویسان محلی برای تحصیل در رشته حقوق به تهران آمدم. اما امکان ادامه تحصیل در رشته حقوق را پیدا نکردم چرا که پلیس وقت به دانشگاهها آمده و تمام دانشجویان مشمول را به دانشکده افسری بردند، زیرا حسب دستور دولت وقت مشمولان خدمت سربازی باید یا دوره سربازی را گذرانده یا برای تحصیل تنها به دانشکده افسری می رفتند. بنابراین من که برای تحصیل در رشته حقوق به تهران آمده بودم با درجه ستوان سومی یک سال را در دانشکده افسری پشت سر گذاشتم و سپس به هنگ سواره اصفهان منتقل شدم. پس از پایان دوره خدمت نیز، اعطای مدرک پایان دوره منوط بر این شد که به عنوان افسر دائم در نیروی نظامی مشغول به کار و ادامه خدمت شوم، اما به توصیه پدرم از ادامه خدمت در نیروی نظامی

منصرف شدم. از این رو سال ۱۳۱۹، پس از گذراندن دوره سربازی دوباره به تهران آمدم، اما دیگر امکان تحصیل در رشته حقوق را نداشتم زیرا زمان ثبت نام گذشته بود و دوره های آموزشی آغاز شده بود. لاجرم مترصد یافتن محلی برای خدمت شدم تا بتوانم برای سال آینده وارد دانشکده حقوق شوم.

شروع از آگهی روزنامه اطلاعات

در همان زمان که به دنبال یافتن شغل و محل خدمت بودم، یک آگهی در روزنامه اطلاعات دیدم با این مضمون که بانک کشاورزی و پیشه و هنر ایران، نیاز به نیرو دارد و استخدام می کند. پیش شرط ورود به این بانک هم گذراندن یک دوره آموزشی چهارماهه بود که مبنای حقوق و کشاورزی در آن تدریس می شد. ثبت نام کردم و کلاسها هم از ۱۵ مهرماه سال ۱۳۱۹ آغاز شد. به مدت چهار ماه تحت تعلیم قرار گرفتیم. این آموزش دو بخش داشت. بخش اول صبحها بود که در محیط بانک تحت آموزشهای عملی قرار می گرفتیم و بخش دوم هم آموزشهای تئوریک حسابداری، حقوق و مبنای کشاورزی بود که کلاسهایش عصرها برگزار می شد.



مشغول به کار شدم و نخستین کاری که در شعبه انجام دادم، تنظیم ترازنامه شعبه با دو سه ماه تلاش شبانه‌روزی بود.

ورود به دانشکده حقوق

هم‌زمان با کار در شعبه مرکزی که با موفقیت هم همراه بود و تقدیر هیئت‌مدیره را به‌دنبال داشت، سال ۱۳۲۶ به قصد رسیدن به همان منظوری که به دلیلش از اصفهان به تهران آمده بودم، در کنکور دانشکده حقوق شرکت کرده و پذیرفته شدم. پس از پذیرفته شدن در دانشکده حقوق با هیئت‌مدیره بانک صحبت کرده و ایشان را قانع کردم که در نهایت تحصیلات من برای بانک مثمر‌تر واقع خواهد شد و از این‌رو اوقاتی را که برای حضور در کلاس‌های دانشکده در بانک نبودم، به‌عنوان مرخصی استحقاقی برایم منظور شد. پس از گذشت ۳ سال، دوره تحصیلی در دانشکده حقوق را با موفقیت پشت سر گذاشته و اوایل سال ۱۳۲۹ لیسانس حقوق گرفتم.

انتقالی که عملی نشد

در سال‌های ۱۳۳۰ تا ۱۳۳۲ که کودتای ۲۸ مرداد اتفاق افتاد، ۳ بار اعلام شد و بخشنامه آمد که بانک‌های کشاورزی، ملی و سپه اگر حسابداران خبره‌ای دارند، به شرکت نفت مامور کنند تا جای انگلیسی‌هایی که پس از ملی شدن صنعت نفت از شرکت نفت رفته بودند را بگیرند. از بانک ملی ۳ نفر به نام‌های سمیعی، خردجو و سجادیان به شرکت نفت رفتند. از بانک کشاورزی هم بنده معرفی شدم و قرار شد به‌عنوان عضوی از این تیم که از شبکه بانکی به شرکت نفت معرفی شده بود، کار کنم. اما بانک کشاورزی در مقابل انتقال من به شرکت نفت مقاومت کرد. استدلال بانک هم این بود که بانک ملی نیروهای ماهر و با تجربه زیادی دارد و با انتقال ۳ نفر خلی به اداره آموزش وارد نمی‌شود، اما ما تنها کسری را برای اداره برخی امور شعبه مرکزی داریم. لیسانسه بودن، حسابدار خبره بودن و همچنین تسلط به زبان انگلیسی عواملی بود که من را از دیگران متمایز می‌کرد و شرکت نفت با علم به این توانایی‌ها، خیلی تمایل داشت مرا به خدمت بگیرد. چنانکه هیئت‌مدیره وقت شرکت نفت هم مکاتبات زیادی برای انتقال من با بانک انجام داد اما در نهایت این انتقال عملی نشد و من در بانک ماندگار شدم.

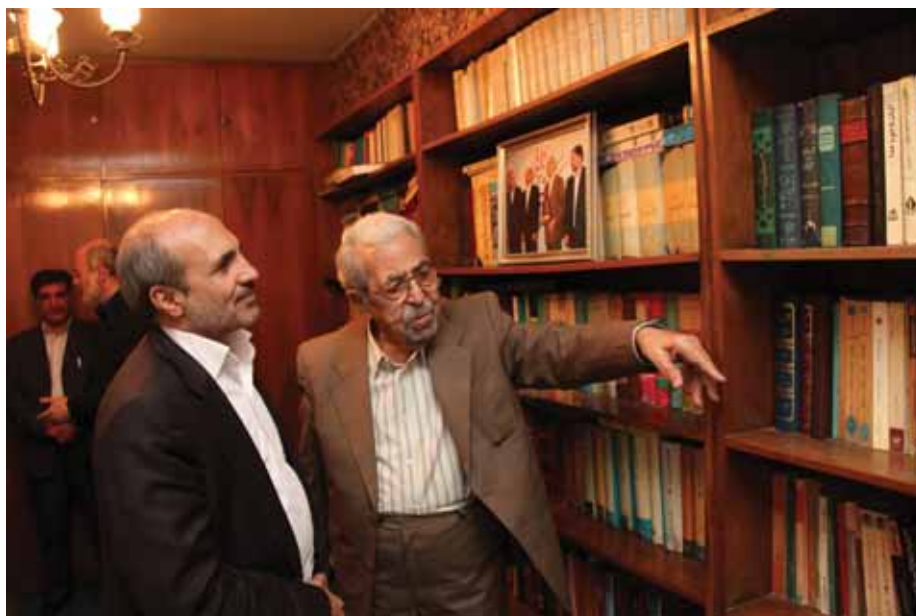
بازگشت دوباره به شعبه مرکزی

پس از کودتای ۲۸ مرداد، دوباره به شعبه مرکزی بانک بازگشتم و به‌عنوان مسئول بخش حسابداری شعبه مرکزی مشغول کار شدم. کمی بعد و با تقاضای خودم مبنی بر ارتقای شغلی به‌عنوان معاون شعبه مرکزی برگزیده شدم. در سال‌های ۱۳۳۳ و ۱۳۳۴ به‌عنوان معاون شعبه مرکزی کار کردم تا اینکه یک روز صبح در اردیبهشت‌ماه ۱۳۳۵ نامه‌رسان بانک حکمی را به دست من رساند که به موجب آن به سمت کفیل شعبه مرکزی منصوب شده بودم. در آن زمان شعبه مرکزی یک رئیس و دو معاون داشت که یکی

معاون مالی و حسابداری شعبه بود و دیگری معاون اعتباری را بر عهده داشت. با آن حکم رئیس شعبه به اداره مرکزی بانک منتقل و معاونت دیگر هم بازنشسته شد؛ به این معنا که هم‌زمان باید وظایفی که بر عهده ۳ نفر بود را به تنهایی انجام می‌دادم.

ریاست شعبه مرکزی

پس از اینکه کارمندان شعبه از حکم جدید مطلع شدند به اتاق من آمده و به‌واسطه دوستی و قرابتی که با همدیگر داشتیم، تعهد همکاری صددرصدی را برای پیشبرد امور دادند و آنچه عملکرد شعبه مرکزی را به سوی بهبود سوق داد، همان تعهد بود. روال کارم در شعبه بر این منوال بود که تا ساعت ۲ بعدازظهر که زمان رسمی کار شعبه بود، به امور جاری شعبه پرداخته و بعد از آن، به مدت ۴ تا ۵ ساعت به پرونده‌های اعتباری رسیدگی می‌کردم. بعد از ۱۰ ماه، یکی از روزهای پایانی سال، در اتاق نشسته بودم که صدای کوبیدن ممتد در آمد. در را که باز کردم، رئیس کل بانک را دیدم، ایشان ماجرا و روند رسیدگی به پرونده‌ها و امور شعبه را جویا شد و چون امور و کارها را به‌سامان دید، فردای آن روز طی حکمی از سوی هیئت مدیره به‌عنوان رئیس شعبه مرکزی منصوب شدم.



وصول مطالبات، عامل توفیق شعبه مرکزی

یکی از موارد و مشکلاتی که همواره شعبه مرکزی با آن روبه‌رو و دست به‌گریبان بود، مشکلات تسهیلات و مطالبات وصول نشده بود که منابع محدود بانک را محدودتر کرده بود. عمده بدهکاران بانک هم اشخاص ذی‌نفوذ مانند نمایندگان مجلس و روزنامه‌نویسان وقت بودند. اما با برنامه‌ریزی، نشست‌های متعدد با بدهکاران، صدور اجرائیه و راهکارهای دیگر وصولی شعبه را بالا بردم و به‌دنبال آن اعتبارات و پرداختی شعبه هم بالا رفت. به‌تبع آن مشتریان هم بیشتر شدند و موجودی شعبه به طرز چشمگیری بالا رفت. هم‌زمان با بهبود عملکرد شعبه پاداش‌های زیادی را هم تصویب کرده و به کارکنان اعطا کردم و ایشان هم از دل و جان برای بهتر شدن اوضاع شعبه کار می‌کردند که در برخی موارد از کار کردن کارکنان شعبه مرکزی باید

تحت عنوان فداکاری یاد کرد. **مدیریت امور حقوقی، آزمونی دیگر** با توجه به اینکه شعبه مرکزی همیشه محل خدمت اعضای منفصل شده از هیئت‌مدیره، روسای ادارات مهم بانک و افراد با سابقه مدیریتی بالا بود، همواره پستی تشریفاتی و مهم به‌شمار می‌رفت. اما اینکه جوانی با سابقه خدمتی ۱۵ سال توانسته بود به این پست رسیده و موفقیت‌های بسیاری را هم در آن سمت کسب کند، متأسفانه موجبات حسادت بسیاری را فراهم آورد. تا اینکه پس از تغییر و تحولاتی که با جابه‌جایی مدیرعامل بانک انجام شد، به پیشنهاد خودم و به‌منظور کاهش تنش‌های موجود از شعبه مرکزی برکنار و به‌واسطه تحصیلاتی که در رشته حقوق داشتم، به‌عنوان مدیر اداره حقوقی بانک کشاورزی منصوب شدم. تنها بعد از گذشت ۴ ماه از برکناری من از ریاست شعبه مرکزی، نوار موفقیت‌های شعبه پاره شد. توفیقات شعبه متوقف شد و کارکنان نیز تمایلی برای بهبود روند کار نداشتند. در این میان مدیرعامل وقت بانک کشاورزی بازنشسته شد و دکتر اهری به بانک آمد. ایشان دوباره به من پیشنهاد داد که به شعبه مرکزی بازگردم، اما مشکل اینجا بود که از عملکرد من

در اداره امور حقوقی هم راضی بوده و پیشنهاد کردند که هر دو مسئولیت را هم‌زمان پذیرفته و به هر دو بخش رسیدگی کنم. چون ترسی از اداره امور نداشته و با کار زیاد هم مشکلی نداشتم، مسئولیت هم‌زمان اداره امور حقوقی و ریاست شعبه مرکزی را پذیرفتم. تا آبان ماه ۱۳۳۸ هر دو بخش را با چهار معاون اداره می‌کردم، به این ترتیب که صبح‌ها تا ساعت ۱۲ در شعبه مرکزی بوده و از ساعت ۱۲ تا ۲ بعد از ظهر به امور اداره حقوقی رسیدگی کرده و موارد لازم را به معاونان گوشزد و یادآوری می‌کردم. تا اینکه دیگر از وضعیت موجود خسته شده و به پیشنهاد خود برای بار دیگر از شعبه مرکزی بیرون آمدم. از همان زمان تا شهریور سال ۱۳۴۲ تنها در پست ریاست اداره حقوقی و قضایی بانک مشغول کار بودم که هم‌زمان با تملک اراضی عباس‌آباد. در این دوره هر چه زمین از



جنوبی کشور را در بر می گرفت. این وضعیت تا آبان سال ۱۳۴۶ ادامه پیدا کرد تا اینکه مدیرعامل بانک به عنوان وزیر کشاورزی برگزیده شد و مدیر دیگری به بانک آمد. مدیر جدید علاوه بر مسئولیت های موجود، وظایف دیگری را نیز به من سپرد که سرپرستی استان مرکزی و معاون مالی کل بانک از جمله آنها بود.

بهانه ای برای بازنشستگی

تا سال ۱۳۵۲ مجموعه ای از این مسئولیت ها را برعهده داشته و امور را پیش می بردم. در همین سال یکی از اعضای هیئت مدیره بانک بازنشسته شد و مدیرعامل وقت، بنده را برای عضویت در هیئت مدیره و قائم مقامی مدیرعامل به وزیر پیشنهاد داد. در آن زمان انتصابات مهم باید به تایید ساواک می رسید، بنابراین پیشنهاد انتصاب بنده به سمت عضویت در هیئت مدیره و قائم مقامی مدیرعامل بانک کشاورزی هم به ساواک ارائه شد و آنها مخالفت خود را با این انتصاب اعلام کردند. یک دلیل هم بیشتر نداشتند و آن فعالیت های دانشجویی ضد رژیم شاهنشاهی فرزندانم بود. بنابراین به دلیل مخالفت پسر من با عملکرد نظام سلطنتی، با عضویت من در هیئت مدیره بانک مخالفت شد. پس از این شیوه رفتاری بود که تقاضای بازنشستگی کردم. البته در همین زمان سقف ۳۵ سال خدمت من هم در بانک کشاورزی به اتمام رسیده بود.

مصوبه هیئت وزیران برای کسری

۳۵ سال خدمت من در بانک پر شده بود و خودم هم دیگر به اقتضای شرایط موجود، تمایلی به ادامه کار نداشتم؛ بنابراین همه شرایط برای بازنشستگی مهیا بود. اما مجموعه هیئت مدیره و مدیرعامل بانک چندان میلی به بازنشستگی من نداشتند. از این رو پیشنهادی به هیئت وزیران دادند که استثنائاً کسری بتواند تا

این موضوع با تنزل دورتبه ای برای من همراه بود که خلاف آیین نامه بانک است. از این رو تقاضای مرخصی کرده و همکاری خود را با بانک تازه تاسیس بیمه و بازرگانان به عنوان معاون آغاز کردم. این همکاری به این شکل بود که صبح ها، اختلاف حساب های بانک تازه تاسیس را بررسی کرده و عصرها هم نیروی انسانی و کارکنانش را آموزش می دادم. هم زمان با فعالیت در بانک بیمه و بازرگانان، به واسطه مدرک دکترای حقوق که داشتم از وزارت دادگستری تقاضای پروانه و کالت کردم. اما چون هنوز کارمند بانک بوده و شاغل محسوب می شدم با پروانه و کالت موافقت نشد. ضوابط آن زمان به بازنشستگان پروانه و کالت می داد، بنابراین کارمند مجاز به دریافت پروانه و کالت نبود.

سلسله ای از مسئولیت های جدید

یکی از روزهایی که برای تمدید مرخصی ها به بانک کشاورزی رفته بودم، مدیرعامل وقت بانک من را دید و ضمن دلجویی پیشنهاد داد که به بانک بازگردم و وعده کرد که تا پایان همان سال، یعنی سال ۱۳۴۴، من را معاون خود یعنی معاون کل بانک کشاورزی کند. همچنین از همان تاریخ به عنوان بازررس ویژه هیئت مدیره منصوب شدم. در این دوره بازرسی های متعددی را برعهده من گذاشتند که به واسطه سفرهای پی در پی برای بازرسی ها در معرض خطرات جانی زیادی قرار گرفتم. از جمله آنها می توان به سقوط هواپیما در فارس، سانحه رانندگی در جاده چالوس و تهدید توسط اشرف منطقه در سیستان و بلوچستان اشاره کرد. در هر حال، سال ۱۳۴۵ حکمی با عنوان معاون کل بانک در امور اجرایی شرق و جنوب کشور برای من صادر شد. محدوده ای که از سمنان شروع می شد و خراسان، کرمان، بلوچستان، زاهدان، فارس و سایر مناطق و بنادر

زمین خواران گرفتیم، به قطعات کوچک تقسیم کرده و با نظارت اداره بازرسی بانک و از طریق قرعه کشی به کارکنان بانک که همگی هم جوان و در ابتدای راه بودند، دادیم.

ادامه تحصیل تا مقطع دکترا

در همان دوره ای که در اداره امور حقوقی مشغول کار بودم، دوره دکترای حقوق را نیز در دانشگاه تهران پشت سر گذاشتم. به این ترتیب که صبح ها در بانک کار می کردم و عصرها نیز برای حضور در کلاس های مقطع دکترا به دانشگاه تهران می رفتم. اعضای حاضر در آن دوره نیز متشکل از نمایندگان مجلس، معاونان وزارتخانه ها و مدیران و همچنین اشخاص آزاد بودند که مجموع آنها به ۶۰ نفر می رسید. در پایان دوره، آزمون ها را هم با موفقیت پشت سر گذاشته و مدرک دکترای حقوق را تقدیم بانک کشاورزی کردم.

اعزام به خارج برای آشنایی با بانکداری نوین

هم زمان با پایان دوره دکترا، به واسطه اقدام هایی که در اداره حقوقی انجام دادم، وصولی های بانک اوج گرفت و دوره درخشانی در تقویم بانک ثبت شد. اما به دلیل خلع ید از زمین خواران و مقابله با اشخاص بانفوذ برای وصول طلب های بانک، دشمنان زیادی را هم در میان افراد و اشخاص مهم و صاحب منصب برای خود درست کردم. تا اینکه پس از تغییرات کلان مدیریتی در بانک کشاورزی، حکمی به دستم رسید که بر اساس آن و با دریافت بورسیه ای تحصیلی باید برای گذراندن یک دوره یک ساله آموزش های بانکداری نوین به آمریکا می رفتم. یک سالی که در آمریکا بودم علاوه بر آموزش هایی که با موضوع روش های بانکداری جدید دیدم، از موسسات متعددی هم که در بخش اقتصاد کشاورزی مشغول فعالیت بودند، دیدن کرده و با روش های کاری آنها آشنا شدم. البته این سفر برای من با مشکلات فراوانی همراه بود، چرا که خانواده خود را در شرایطی که فرزندان در سنین نوجوانی بوده و نیاز به پدر داشتند، تنها گذاشته و برای یک سال دور از خانواده بودم. اما در مدتی که در دانشگاه ناکس ویل ایالت تنسی بودم، چنان فشرده و سخت کار کرده و تحصیل کردم که مدت زمان یک سال به ۱۰ ماه تقلیل یافت و دو ترم آموزشی را با موفقیت و با نمره قبولی به پایان رساندم.

بازگشت از آمریکا و آغاز فعالیت های جنبی

دشمنی ها با من به سفر و دوری یک ساله از بانک ختم نشد و از سفر هم که بازگشتم، برنامه از پیش تعیین شده ای قصد داشت من را از تهران به عنوان کانون اصلی فعالیت های بانک دور کند. چنانکه به محض بازگشت، حکمی از مدیرعامل وقت بانک به دستم رسید مبنی بر اینکه سرپرست بانک در استان فارس شوم. اما به دلیل اینکه این شیوه رفتاری خلاف آیین نامه بانک بود، پذیرفتم. چرا که پیش از این مدیر اداره حقوقی بانک با پایه هفت - که بالاترین پایه بانک است - بودم و سرپرستی و ریاست شعب بانک در استان فارس، حداکثر پایه ای که دارد، پنج است و پذیرفتن



بودم. در این سالها پسرانم ازدواج کردند و تامین شغل، خانه و زندگی برای ایشان اولویت اولم بود. تا اینکه سال ۱۳۶۵ به اصرار همکاران بانکی، به سمت رئیس کانون بازنشستگان بانک کشاورزی انتخاب شدم. یکی از مهم‌ترین مشکلاتی که کانون بازنشستگان بانک کشاورزی در آن برهه زمانی با آن مواجه بود، قانون احزاب و صنوف بود که دولت سال ۱۳۶۱ آن را تصویب کرده بود. بر اساس این قانون، کانون‌ها و تشکلهای باید از وزارت کشور مجوز فعالیت گرفته تا شکل رسمی و ضابطه‌مند به خود گیرند. این در حالی بود که مجوز کانون بازنشستگان بانک کشاورزی در سال ۱۳۴۹ توسط شهرداری صادر شده بود. بنابراین مدارک و مستندات فعالیت و زمینه کاری کانون را به وزارت کشور برده و مجوز دوباره‌ای بر اساس قانون جدید از وزارت کشور دریافت کردم. در همان دوره به پیشنهاد روابط عمومی وقت، قرار شد مقالاتی را در نشریات و مجلات دوره‌ای بانک با موضوع تاریخچه بانک کشاورزی به تحریر درآورم. پس از انتشار چند مقاله، به واسطه اینکه این مقالات با استقبال زیادی از سوی کارکنان و هیئت‌مدیره بانک مواجه شد، از سوی مدیرعامل وقت بانک کشاورزی پیشنهاد شد، این مطالب در قالب یک کتاب، مدون شود. نتیجه هم تهیه و گردآوری کتاب «بانک کشاورزی از بدو تاسیس تا تصویب و اجرای لایحه قانونی اداره امور بانک‌ها مصوب شورای انقلاب اسلامی ایران» شد. امروزه نیز همکاران بارها به من گفته‌اند هر زمان با مشکلی مواجه می‌شویم یکی از منابعی که در حل مشکل می‌تواند راهگشا باشد، این کتاب است. البته با پایان یافتن نگارش کتاب، هیئت‌مدیره ضمن استقبال از چاپ آن، مبلغی را هم به‌عنوان دستمزد برای من در نظر گرفت که بنده با این استدلال که از نگارش کتاب به دنبال انتفاع شخصی نبوده و تنها قصد خدمت به همکاران بانکی خودم را داشته‌ام، از پذیرفتن پول امتناع کردم.

ریاست ستاد هفتادمین سالگرد تاسیس بانک کشاورزی در سن ۸۴ سالگی

پس از انتشار کتاب، مدیرعامل بانک عوض شد و همین تاریخ هم‌زمان با هفتادمین سالگرد تاسیس بانک کشاورزی بود. در همین زمان که مصادف با سال ۱۳۸۱ بود، حکمی با مضمون ریاست ستاد هفتادمین سالگرد تاسیس بانک کشاورزی برای من صادر شد. بنابراین با پذیرفتن این مسئولیت دیگر وقت و توانی برای انجام امور کانون نداشتم و پس از رتق و فتق امور، مسئولیت‌هایم را در کانون بازنشستگان واگذار کردم. ریاست ستاد هفتادمین سالگرد تاسیس بانک کشاورزی، آخرین مسئولیت من در بانک بود که در میانه دهه ۸۰ از آن فارغ شده و از همکاری نزدیک با بانک بازنشسته شدم. البته اکنون نیز نگارش جلد دوم کتاب تاریخچه بانک کشاورزی را به پایان رسانده و هر از گاهی هم دیدارهایی با دکتر طالبی، مدیرعامل بانک دارم.

بروم. در آن زمان، استاندار خراسان نایب‌التولیه آستان قدس بود. عصر همان روز خودرویی از استانداری آمد و مرا به کاخ استانداری برد. پیشنهادی که استاندار و نایب‌التولیه به من داد اصلاح امور مالی آستان قدس بود. چراکه در آن زمان با وجود اینکه آستان اموال و وقفیات و دارایی‌های زیادی داشت، اما بیلان سالانه‌اش زیان‌ده بودن آن را نشان می‌داد. برای پذیرفتن کار، یک شرط داشتم و آن کسب مجوز شرعی از آیت‌الله‌العظمی میلانی، رئیس حوزه علمیه مشهد برای دخل و تصرف در امور مالی آستان قدس بود. شب‌هنگام نیز به حرم رفته و توسل کردم که ایمان و آبرو و سابقه‌ام را از دست ندهم. فردای آن روز خدمت آیت‌الله میلانی رفتم و شرح ماوقع را بیان کردم، ایشان نیز به دو شرط فعالیت در آستان قدس و دخل و تصرف در امور مالی آستان را مجاز دانستند. شرط اول این بود که به اندازه کفاف مخارج در مشهد، حق دریافت حقوق دارم. دوم اینکه حقوقم از محل درآمدهایی که در ضریح ریخته می‌شود، تامین شود نه از محل وقفیات و سایر درآمدها. طی ۴ سال طوری جلوی هرز رفتن اموال و دارایی‌ها را گرفتم که دستگاهی که در آن زمان ورشکسته و بدهکار بود در سال‌های ۱۳۵۶ و ۱۳۵۷ توانست ۵۰۰ میلیون تومان در قالب وام به دولت کمک کند. برای بازپرداخت نیز مصوب شد سالانه وزارت دارایی یک پنجم این پول به علاوه سود ۹ درصد در بودجه دولت مصوب کند تا تمام مبلغ به آستان قدس بازگردانده شود. بنابراین نه تنها پولی از بین نرفت بلکه منبع درآمدی هم برای آستان قدس شد.

سال ۱۳۶۵، شروعی دوباره در سن ۷۱ سالگی

در سال‌های ۱۳۵۷ تا ۱۳۶۵ مشغول خانواده خود

۴۰ سال در بانک کار کند. این پیشنهاد با موافقت هیئت‌وزیران روبه‌رو شده و مصوبه‌ای برای شخص من صادر شد که سقف سال‌های خدمتم به ۴۰ سال برسد، مشروط بر اینکه از ۳۵ سال تا ۴۰ سال، هر سال ۲۰ درصد به مجموع حقوق و مزایای من افزوده شود. از این لحاظ من در بانک کشاورزی یک نمونه نادر هستم. با این حال و با وجود صدور مصوبه هیئت‌وزیران، تا سقف ۳۷ سال در بانک کشاورزی کار کرده و سپس خود را بازنشسته کردم.

بازنشستگی از راه رسید

سرانجام سال ۱۳۵۳ با تقاضای بازنشستگی من موافقت شد. اما با توجه به اینکه مرخصی‌های استفاده نشده داشتم، قرار شد از ۴ ماه مرخصی خود استفاده و سپس حکم بازنشستگی‌ام صادر شود. ۳ روز بعد از این تاریخ، با تعدادی از بانک‌های خصوصی مکاتبه کرده و آمادگی خود را برای همکاری اعلام کردم. به دنبال این مکاتبه‌ها، پیشنهاداتی هم از بانک‌های نوپا و تازه تاسیس وقت دریافت کردم و در نهایت طی صحبت‌هایی با مدیرعامل بانک داریوش، قرار شد به‌عنوان معاون کل این بانک مشغول کار شوم. اما پیش از شروع کار تازه، یک هفته فرصت خواستم تا برای استراحت و تجدید نیرو به مشهد و زیارت امام هشتم بروم. اما در مشهد اتفاقات دیگری افتاد که کار در بانک داریوش منتفی شد.

خدمت در تولیت آستان، یک برهه معنوی

به مشهد که رسیدم با استقبال کارکنان سرپرستی بانک روبه‌رو شده و با مشایعت ایشان به هتل رفتم. یکی دو ساعت از زمانی که در هتل اسکان پیدا کرده بودیم می‌گذشت که مدیر هتل طی تماسی به من اعلام کرد آقای نایب‌التولیه تقاضا کرده‌اند عصر به ملاقات ایشان

بررسی وضعیت بازنشستگان در کشورهای دیگر

ژاپن و کانادا، بهترین؛ انگلیس و ایتالیا، بدترین

راه و روش‌های جدید و گوناگونی که در کشورهای توسعه‌یافته برای تعامل با مسئله بازنشستگی پیموده شده، بسیاری از تحلیل‌گران اجتماعی را بر آن داشته است که تعریف‌هایی تازه از بازنشستگی و بازنشستگان ارائه دهند. در مجموع، مانند کشور خودمان دیدگاه متعارف و رایج درباره بازنشستگی در جوامع پیشرفته در این خلاصه می‌شد که فرد تا حدود ۶۵ سالگی و تا رسیدن به مرحله بازنشستگی شاغل باشد و به یک‌باره از مدار کار و فعالیت خارج شود. در چنین سیستمی فرد احساس بهبودی و روزمرگی می‌کرد چراکه مفهوم بازنشستگی در این سیستم، جز تن‌آسایی و بیکاری تا پایان عمر نیست. هر چند مفهوم سنتی بازنشستگی در جامعه ما همچنان نگاه غالب است، اما در جوامع پیشرفته در حال رنگ باختن است. بازنشستگی در ساختار جوامع پیشرفته، مرزی برای ورود به یکی از بخش‌های مهم زندگی محسوب می‌شود؛ رویکرد جدیدی که در آن به بازنشسته به‌عنوان یک کارشناس خبره که بهترین سال‌های کاری‌اش را به‌صورت تجارب‌ذی‌قیمتی همراه دارد، نگریسته می‌شود. آنچه در ادامه می‌آید، نگاهی کوتاه و گذرا به تجربه چند کشور در روبه‌رو شدن با پدیده سالمندی و بازنشستگی است.

کانادایی‌ها نسبت به بسیاری از ساکنان کشورهای پیشرفته دیگر، زندگی طولانی‌تر و سالم‌تری دارند و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۳۰ تعداد افراد بالای ۶۵ سال این کشور به دو برابر جمعیت فعلی افزایش یافته و از ۵ به ۹ میلیون و ۴۰۰ هزار نفر بالغ شود. دولت کانادا با پیش‌بینی‌های لازم، برنامه امنیت سالمندان و مزایای دولتی بازنشستگی «OAS» را تدارک دیده که به اکثر کانادایی‌هایی که حداقل شرایط لازم را داشته و به سن ۶۵ سالگی هم رسیده باشند، تعلق می‌گیرد. دولت کانادا به سالمندان و بازنشستگان این کشور اطمینان داده که برنامه مزایای دولتی بازنشستگی همچنان قوی باقی بماند و برای نسل‌های آینده هم مثرتر باشد. همچنین برای انعطاف‌پذیری بیشتر این برنامه دولت کانادا پیشنهاد افزایش سن واجدان شرایط OAS را به‌صورت تدریجی ارائه کرده است که طبق آن، بین سال‌های ۲۰۲۳ تا ۲۰۲۹ سن واجدان شرایط از ۶۵ تا ۶۷ سال خواهد بود. با وجود این، برای آسایش بیشتر بازنشستگان و با توجه به محدودیت منابع OAS گروهی از کارفرمایان این کشور، برنامه‌هایی مانند دادن سهام موسسه به کارمندان و شریک کردن آنها در سود موسسه را به‌عنوان کمک‌هزینه‌هایی برای دوران پیش از بازنشستگی یا دوران بازنشستگی تدارک می‌بینند.

دولت ژاپن هم در توجه به بازنشستگان کوتاهی نکرده است. به‌گونه‌ای که آمارهای دولتی ژاپن نشان داده پرداخت‌های برنامه‌های بازنشستگی عمومی تا ماه مارس ۲۰۱۰ به رکورد ۶۱۲ میلیارد دلار رسیده است که در واقع، بیش از ۱۰ درصد تولید ناخالص داخلی این کشور هزینه در پی داشته و ۲/۸ درصد بیشتر از سال ۲۰۰۹ بوده است. برآوردها نشان می‌دهد که هزینه‌ها از هم‌اکنون تا مارس سال ۲۰۱۶ به ۷۱۰ میلیارد دلار و تا مارس سال ۲۰۲۶ به ۸۰۰ میلیارد دلار بالغ می‌شود.



بدترین کشورها برای بازنشستگی

اما اوضاع برای تمام کشورهای پیشرفته به این خوبی پیش نمی‌رود. در سال‌های اخیر به‌دنبال بروز بحران اقتصادی در جهان، از جمله گروه‌هایی که وضعیت اقتصادی و معیشتی آنها تحت تأثیر قرار گرفت، همین بازنشستگان و سالخوردگان بودند. برای نمونه، رکود مالی در انگلیس و عدم بازدهی مناسب صندوق‌های بازنشستگی در این کشور سبب شده انگلیسی‌ها یکی از بدترین عملکردها را در این زمینه و در بین کشورهای پیشرفته داشته باشند. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در گزارشی اعلام کرده است، بازده سرمایه‌ای که از سوی شرکت‌های پرداخت مستمری و به نمایندگی از بازنشستگان سرمایه‌گذاری شده، در بین سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۰ هر سال نسبت به سال قبل با کاهش روبه‌رو بوده است. بازده پایین صندوق‌های بازنشستگی در انگلستان موجب شده تا آنها در پرداخت مستمری به بازنشستگان با مشکل مواجه باشند و همچنین نام این کشور در میان کشورهای پیشرفته به‌عنوان یکی از بدترین‌ها در بخش مستمری بازنشستگی مطرح شود.

دولت ایتالیا هم در بین بدها جایگاه ویژه خود را دارد. موضوعی که سبب شده سالمندان و بازنشستگان ایتالیایی که ۲۰ درصد جامعه ایتالیا را تشکیل می‌دهند به تناوب با برگزاری همایش‌های مختلف، علیه سیاست‌های اقتصادی و اجتماعی دولت، دست به اعتراض بزنند؛ آنها خواهان اصلاح و بازنگری برنامه‌های ریاضتی دولت هستند. به گفته آنها، حدود ۸۰۰ میلیون بازنشسته در ایتالیا، ماهانه کمتر از هزار یورو حقوق دریافت می‌کنند. وضعیت بیش از ۲/۵ میلیون بازنشسته زن، از این هم بدتر است و حقوق بسیاری از آنان به زحمت به ۵۰۰ یورو در ماه می‌رسد. آنها انگشت اتهام خود را به‌سوی اصلاحات بازنشستگی دولت دراز کرده و آن را عامل کاهش بیشتر حقوق بازنشستگان می‌دانند که هر روز زندگی را برای قشر سالمند جامعه ایتالیایی سخت‌تر می‌کند.



تاکید رئیس هیئت مدیره کانون بازنشستگی بانک کشاورزی بر استفاده از ایده‌های جدید و خلاقانه در کانون؛

سخن نو آر که سخن نو را حلاوتی است دگر



اینکه کانون بازنشستگان بانک هر روز عملکرد بهتری نسبت به قبل داشته و خدمات متناسب‌تری به بازنشستگان ارائه دهد، نیازمند این است که کانون نیروهای جدیدتر با فکر و اندیشه‌ای متفاوت را جذب کند تا ایده‌هایی جدید وارد مجموعه شده و طرح‌های موجود پرورش یابند. محمدنقی ذوقی، رئیس هیئت مدیره کانون بازنشستگان بانک کشاورزی و رئیس شورای هماهنگی کانون بازنشستگان بانک‌ها، نوآوری و ایده‌های جدید را راهکار ارائه خدمات بیشتر و بهتر به بازنشستگان عنوان کرد.

رئیس هیئت مدیره کانون بازنشستگی بانک کشاورزی در مراسم تقدیر از بازنشستگان بانک کشاورزی گفت: «هنگامی که سخن از بازنشستگی به میان می‌آید، دو نوع برخورد می‌توان با آن کرد؛ نخستین برخورد بیکاری، از کار افتادگی یا تمام‌شدگی است و نگاه دوم همان نگاهی است که قالب همکاران بانک کشاورزی به مقوله بازنشستگی دارند و آن تولد دوباره قلمداد کردن بازنشستگی است. اینکه امروز بازنشستگان بانک کشاورزی نگاه این‌چنینی به مقوله بازنشستگی دارند، حاصل توجه ویژه‌ای است که هیئت مدیره و مدیرعامل بانک به بازنشستگان دارند.»

ذوقی خطاب به تازه بازنشستگان بانک گفت: «باید بابت دو موضوع به شما تبریک بگویم؛ نخست اینکه پرونده‌ای درخشان در خدمت از بانک کشاورزی بر جای گذاشتید و مورد دوم اینکه تسهیلات و خدماتی که در حال حاضر به بازنشستگان بانک تعلق می‌گیرد به مراتب بیشتر و بهتر از سال‌های قبل است.»

مسئول هماهنگی کانون‌های بازنشستگی بانک‌های کشور ادامه داد: «با اینکه نشست حاضر، جلسه طرح مسائل و چالش‌ها نیست، اما این فرصت را مغتنم شمرده و از جنابان طالبی و نظری، مدیرعامل و عضو هیئت مدیره بانک که همواره نگاه ویژه‌ای به مسائل بازنشستگان دارند، تقاضا می‌کنم که جلسه‌ای را ترتیب دهند تا در خلال آن، برخی موانع و چالش‌های موجود را طرح و برای برطرف شدن آنها از ایشان راهکار بگیریم.»

او همچنین به نیاز کانون بازنشستگی بانک به نیروهای جدید اشاره کرد و افزود: «اینکه کانون بازنشستگان بانک هر روز عملکرد بهتری نسبت به قبل داشته و خدمات متناسب‌تری به بازنشستگان ارائه دهد، نیازمند این است که کانون نیروهای جدیدتر با فکر و اندیشه‌ای متفاوت را جذب کند تا ایده‌هایی جدید وارد مجموعه شده و طرح‌های موجود پرورش یابند.»

ذوقی تصریح کرد: «از محسنات بازنشسته شدن در سیستم بانکی این است که مانند شاغلان به بازنشستگان نیز مزایای تعلق گرفته و اینها مشمول پرداخت‌های جانبی می‌شوند. البته ضمن قدردانی از مدیریت بانک که همواره در پرداخت این موارد به بازنشستگان نسبت به سیستم بانکی پیش‌قدم هستند، لازم به یادآوری است که با توجه به شرایط اقتصادی و تورم فزاینده در صورت امکان، یک بازنگیری در میزان حقوق بازنشستگان انجام دهند.»

وی در پایان خطاب به مجموعه بازنشستگان بانک کشاورزی خاطر نشان کرد: «دغدغه، چالش و مشکلات جزئی جدایی‌ناپذیر از تمام مراحل زندگی بوده و مختص دوره بازنشستگی نیست. بنابراین ضمن تلاش برای فائق آمدن بر مسائل موجود، جشن گرفتن برای این تولد دوباره را فراموش نکنید.»

درس‌هایی برای کشور ما

کشورهای مورد بررسی در شمار کشورهای پیشرفته‌ای هستند که هر چند برخی از آنها به دلیل مشکلات اقتصادی فعلاً نمی‌توانند به برخی از مطالبات جامعه بازنشسته خود پاسخگو باشند، اما رویه و ساختارها در آن کشورها به گونه‌ای تنظیم شده است که در نهایت منافع این قشر را تامین خواهد کرد. در این کشورها امید به زندگی افزایش یافته و در حال حاضر برخی از آنها درصد برآمده‌اند تا به هر نحو ممکن سن بازنشستگی را افزایش دهند و زمینه‌ای فراهم کنند که بازنشستگان بتوانند به فعالیت‌هایی متناسب با شرایط سنی و جسمی خود مبادرت ورزند.

این موضوع موجب می‌شود تا حد امکان این افراد برای خود و کشورشان بازده اقتصادی داشته باشند و از دچار شدن به معضلات روحی و افسردگی این سنین نیز رهایی یابند. این نکته‌ای است که کمتر در برنامه‌ها و سیاست‌های دولت‌های مختلف در ایران جای داشته است. در کشور ما تقریباً همه شرایط مهیاست که یک فرد شاغل هنگامی که بازنشسته می‌شود، خانه‌نشین شود.

نکته دیگر آنکه در بسیاری از کشورهای پیشرفته، بازنشستگان را حقیقتاً و نه اسماً به‌عنوان شهروندان ممتاز می‌شناسند. به همین دلیل در این کشورها دوران بازنشستگی، دوره‌ای به دور از دغدغه، استرس و نگرانی برای تامین مخارج و معیشت زندگی است، در حالی که در کشور ما این دوران به دشوارترین دوره عمر بسیاری از شهروندان تبدیل شده است. در آن کشورها، اغلب سازمان‌ها برنامه‌های ویژه‌ای برای رفاه و تامین حداکثری زندگی دوران پیری و بازنشستگی کارکنان‌شان دارند. همچنین برنامه‌های متعددی برای دوره پس از اشتغال دارند تا زمینه ذهنی مساعد را در افراد شاغل ایجاد کنند که ایشان کمتر احساس عدم امنیت اقتصادی داشته باشند. البته میزان پوشش بازنشستگی در کشور ما در سطح مطلوبی قرار دارد و بنا بر گزارش وزارت رفاه، در سال گذشته ۶۵ درصد جمعیت شاغلان و ۵۵ درصد کل جمعیت فعال بوده‌اند. با این حال آنچه ضروری است، کیفی‌تر شدن خدماتی است که بازنشستگان دریافت می‌کنند.



سیاوش اکبری، مدرس موسیقی و بازنشسته بانک کشاورزی

بازنشسته بی هنر دچار سر در گمی می شود!

سروکار دارد. این تناقض و دوگانگی مشکلی برای شما ایجاد نمی کرد؟

زمانی که در بانک شاغل بودم، صبحها را در بانک گذرانده و عصرها هم برای تمرین و اجرای برنامه به رادیو می رفتم. به لحاظ فیزیکی این دو با هم تداخلی نداشت، اما با توجه به اینکه فرد منضبطی هم بودم، تمرکز روی ایده های هنری ام لطمه ای به کارم در بانک وارد نکرده و همواره در دوره خدمت در بانک کشاورزی، جزو کارمندان خوب محسوب می شدم.

● کمی از سابقه فعالیت هنری تان بگویید؟
هنر تنها مشغله ای است که نیاز به سرمایه ندارد و تنها سرمایه اش حس انسان است. هر کسی هم که احساس و رغبتی به هنر نداشته باشد، نمی تواند با هزینه کردن و سرمایه گذاری مالی صاحب هنر شود. حضور در یک خانواده هنری این احساس و توان بالقوه را نیز شکوفای می کند، این نعمتی است که من برای پروراندن توانایی هایم از آن بهره بردم. من عضو گروه ارکستر رادیو بودم و با اکثر خوانندگان صاحب نام و سبک چون غلامحسین بنان کار کرده ام. در همین دوره ای هم که پس از

● چه سالی در بانک استخدام و بازنشسته شدید؟

سال ۱۳۴۲ در بانک کشاورزی استخدام شده و سال ۱۳۵۸ هم از بانک کشاورزی بازنشسته شدم. از آن دست کارمندانی هستم که از امتیازی ۱۰ ساله برای بازنشستگی برخوردار شدم.

● دلیل این بازنشستگی پیش از موعد چه بود؟
در کنار شغل اصلی ام که کار در بانک کشاورزی بود، به فعالیت های هنری و تدریس موسیقی هم پرداخته و با رادیو هم همکاری می کردم. به همین دلیل و پرداختن به همین دل مشغولی ۱۰ سال زودتر بازنشسته شدم. در سال ۱۳۵۸ بخشنامه ای در بانک تصویب شد که افراد زیر ۲۰ سال سابقه با ۱۰ سال بخشودگی امکان بازنشستگی دارند. از این رو من هم که دیگر توان کار در هر دو بخش را نداشتم، خود را بازنشسته کردم.

● کار هنری حاصل احساس و به دور از قواعد و چارچوب های خشک و کار در بانک یک فعالیت اقتصادی است که با عدد، رقم، قواعد و ضوابط

برخلاف آنچه عموم می پندارند، سیاوش اکبری معضل بازنشستگان را چالش های مادی نمی داند. او که ۳۲ سال قبل از بانک کشاورزی بازنشسته شده و بیش از یک دوره کاری را در دوران بازنشستگی گذرانده، بر این باور است که «آنچه آنها را به مرحله درماندگی می رساند، نداشتن برنامه برای زمان بازنشستگی است و این بی برنامه گی نیز از عدم اشراف بر فن، هنر یا مهارت خاص نشأت می گیرد». گفت و گوی کوتاهی با سیاوش اکبری، بازنشسته بانک کشاورزی که چند دهه از عمر خود را صرف تعلیم و آموختن هنر موسیقی کرده، داشتیم که حاصل آن از نظر تان می گذرد:



بازنشستگی به صورت جدی و تمام وقت به فعالیت هنری پرداختم به بیش از نیمی از دنیا. از شرق آسیا گرفته تا اروپا. سفر کردم.

شده و این سردرگمی تبعات منفی زیادی را برای او همراه خواهد داشت.

● راهکار چیست؟ چطور می توان از این بی برنامه گی در دوران بازنشستگی رها شد؟ آیا فرد پس از بازنشستگی باید برنامه ها و راه های محتمل را پیش روی خود نهاده و برای گذران وقت و هدفمند کردن زندگی یکی را انتخاب کند؟

اینکه پس از بازنشستگی به آن فکر کرده و برای برنامه ریزی کنیم، دقیقاً همان اشتباهی است که عمده افراد با آن مواجهند؛ چراکه بعد از بازنشستگی به فعالیت هایی می اندیشند که با انتفاع مالی همراه است و با توجه به اینکه جز فعالیت روزانه کارمندی خود، مهارتی ندارند خیلی زود به بن بست رسیده و سرخورده می شوند. بنابراین برای به سامان کردن اوقات بازنشستگی که دوران بسیار مهمی هم تلقی می شود، باید از زمان اشتغال برنامه داشت. کسب دانش و طی کردن مراحل بالای علمی، آموختن هنر و مهارت های مختلف در زمینه های گوناگون و فعالیت های جنبی و حاشیه ای در زمان اشتغال مجموعه ای از علاقه مندی ها را برای فرد ایجاد می کند که در زمان بازنشستگی می تواند با فراغت بیشتری به آنها پرداخته و حتی از قبیل آنها کسب درآمد هم داشته باشد. در نتیجه می توان سردرگمی در زمان بازنشستگی را این طور تعبیر کرد که ۹۹ درصد بازنشستگانی که دچار سردرگمی می شوند، به این دلیل است که فنی نمی دانند و هنر و مهارتی ندارند.

● جناب عالی فارغ از همکاری با هنرمندان بزرگ، سابقه درخشانی را هم در تدریس و تربیت شاگردان و علاقه مندان دارید. آیا بازنشستگی این فرصت را به شما نداد تا با صبر و حوصله بیشتری به این امر مشغول شوید؟

نزدیک به سی و چند سالی که از بازنشستگی ام می گذرد، فصلی تازه در زندگی من بوده است. این فصل هم نتیجه برنامه ریزی بود که در دوران پیش از بازنشستگی برای این دوران کردم. بازنشستگی و فراغت از کار روزمره این فرصت را به من داد تا به شیوه ای و متدی نوین اندیشیده و در نهایت کتاب آموزشی را به رشته تحریر درآورم که به کمک آن تمام علاقه مندان توانایی آموختن را دارند. از سوی دیگر این دانش و شیوه آموزش را به گونه ای منتقل می کنم که در حال حاضر تمامی شاگردان که مراحل آموزش را به پایان رسانده اند، خود مربی شده و توانایی آموزش و انتقال دانش را دارند.

● متد نویسی که از آن صحبت می کنید، چیست؟ تفاوتی که من با سایر نوازنده ها دارم، ذات معلم بودنم است. در دورانی که به تعلیم موسیقی مشغول بودم، همواره دغدغه آموزش و انتقال دانش موسیقی را به صورت کارآمد و ضابطه مند داشتم؛ چراکه به واسطه ارتباط نزدیکی که با موسیقی داشتم، به وضوح دریافته و درک کرده بودم که در کشور ما نوازنده چیره دست و توانمند به وفور پیدا می شود، اما معلم توانا به عدد انگشتان دست هم نیست. بر اساس همین ناتوانی در سیستم آموزش هم هست که به عنوان مثال به فلان شاگرد که از آموختن باز می ماند، می گویند: «استعداد نداری». اما به اعتقاد من استعداد نداشتن در فراگیری موسیقی از اساس بیهوده است، چرا که بنده شاگردانی داشته ام با طیف سنی ۵ تا ۷۵ سال. به این معنا که همگان توانایی آموختن را دارند به این شرط که آموزش درستی در کار باشد.

● معضل امروز بازنشستگان چالش های مادی زندگی است یا نبود یک مشغله دوست داشتنی؟ معضل امروز بازنشستگان در وهله اول معضلات مالی و چالش های مادی زندگی نیست. آنچه آنها را به مرحله درماندگی می رساند، نداشتن برنامه برای زمان بازنشستگی است. هنگامی که فرد هیچ برنامه ای برای زمان بازنشستگی خود طراحی نکرده است بی شک پس از اینکه از کار روزانه و روتین فراغت می یابد، دچار سردرگمی

اینکه پس از بازنشستگی به آن فکر کرده و برای برنامه ریزی کنیم، دقیقاً همان اشتباهی است که عمده افراد با آن مواجهند؛ چراکه بعد از بازنشستگی به فعالیت هایی می اندیشند که با انتفاع مالی همراه است و با توجه به اینکه جز فعالیت روزانه کارمندی خود، مهارتی ندارند خیلی زود به بن بست رسیده و سرخورده می شوند



هنر تنها مشغله ای است که نیاز به سرمایه ندارد و تنها سرمایه اش حس انسان است. هر کسی هم که احساس و رغبتی به هنر نداشته باشد نمی تواند با هزینه کردن و سرمایه گذاری مالی صاحب هنر شود

● بازنشستگان زیادی هم هستند که به محض بازنشستگی به کار و فعالیت دیگری مشغول شده و کسب درآمد می کنند، اما با گذر زمان کوتاهی خسته و ناتوان شده و از ادامه کار باز می مانند. چرا این گونه می شود؟

فرد بازنشسته، دست کم بین ۵۵ تا ۶۰ سال سن دارد و دوره خدمت ۳۰ ساله ای را هم پشت سر گذاشته؛ بنابراین خسته است و مانند دوران جوانی توان و حوصله ندارد. از این رو فعالیت دوباره در مشاغلی که تنها به منظور کسب درآمد باشد، به صورت فرسایشی فرد را خسته و ناتوان می کند. برای رویارویی با این چالش نیز فرد باید به سراغ فعالیت ها و اموری برود که میزانی از علاقه مندی به آنها را داشته باشد تا ضمن پرداختن به امور مورد علاقه اش، امکان انتفاع مالی بدون دغدغه را هم داشته باشد. چنانچه فرد بازنشسته بتواند از فعالیت مورد علاقه اش کسب درآمد کند، هر چه قدر هم این درآمد اندک باشد، برایش لذت بخش خواهد بود.



بازنشستگی در شش مرحله به روایت محمدرضا نظری، دکترای مدیریت استراتژیک

در ماه عسل گیر نکنید!

دوران سختی را پشت سر خواهد گذاشت. مرحله نخست، روزهای پایانی کار است. روزهایی که فرد در شش‌ویش بازنشستگی است. فرد در این مرحله نسبت به زمان بازنشستگی خود آگاهی پیدا کرده و ضمن برنامه‌ریزی برای روزهای بازنشستگی، با شوقی آمیخته به استرس به انتظار روزهای استراحت می‌نشیند، اما هنوز بازنشستگی را باور نکرده است.

مرحله دوم، زمان قطعی شدن بازنشستگی است. در این مرحله دیگر زمان قطع همکاری فرد با سازمان مشخص شده و فرد در شوکی ناگهانی به سر می‌برد؛ چراکه، شتر بازنشستگی که طی ۳۰ سال گذشته تنها برای همکارانش بود این بار به سراغ او آمده تا خانه‌نشینش کند.

مرحله سوم، مرحله «ماه‌عسل» نامیده می‌شود و فرد احساس می‌کند در فضای جدیدی از آزادی غوطه می‌خورد و دلخوش به اموری می‌شود که امکانات مالی او اجازه می‌دهد، امکاناتی مانند مسافرت و دید و بازدید و... البته همه از مرحله سوم عبور نمی‌کنند. ماه‌عسل به‌رغم ظاهر زیبایش، مرحله بسیار خطرناکی در پروسه بازنشستگی است چراکه افرادی که در این مرحله باقی می‌مانند، به وانهادگی رسیده و به آسیب‌های روحی دچار می‌شوند.

مرحله چهارم همان مرحله «وانهادگی» است. مرحله‌ای که فرد میل شدید به سفرهای پی‌درپی و بازدیدهای خسته‌کننده دارد و این رویه زندگی‌اش را به تسلسلی باطل بدل می‌کند. طولانی شدن این مرحله سبب می‌شود یاس به فرد چیره شود.

حال چنانچه فرد توان رها شدن از مرحله وانهادگی را داشته باشد، به مرحله پنجم یا مرحله «بازایی» می‌رسد. در این مرحله فرد سعی می‌کند روالی را در زندگی پیش گیرد که بتواند آن را برای سالیان طولانی ادامه دهد. لازمه این مرحله شناخت فرصت‌های جدید و انجام انتخاب‌های واقع‌گرایانه در پرتو علایق و مهارت‌های خود است.

مرحله ششم نیز مرحله پایداری یا تثبیت چرخه بازنشستگی است. در این مرحله، بازنشسته فلسفه و الگویی از تصمیم‌گیری را ایجاد کرده که نتیجه آن یک زندگی توأم با سرگرمی منطقی، قابل پیش‌بینی و ارضاکنده است. او یک فرد بالغ و خودکفاست که نقش بی‌نقشی را به وضعی مورد

به گمانش نگون‌بخت نیست، اما معتقد است لااقل موهایش سپیدبخت شده است! او هر روز با کوله‌باری از تجربه و دنیایی خاطره روی نیمکتی می‌نشیند و مرور می‌کند گذشته را. بازنشستگی برای برخی پایان خط است و برای برخی نقطه سر خط! واقعا تاریخ انقضای آدم‌ها چه موقع است؟ بازنشستگی حادثه مهمی در چرخه زندگی است که باید آن را بپذیریم. درک و پذیرش بازنشستگی در یک فرآیند شش مرحله‌ای میسر می‌شود که به عقیده دکتر محمدرضا نظری، مدرس مدیریت استراتژیک، افرادی که این شش مرحله را به سلامت طی می‌کنند، به راحتی به زندگی اجتماعی بازگشته و روال طبیعی و البته موفق را در زندگی پیش می‌گیرند. در مقابل بازنشستگانی که در یکی از این مراحل ماندگار می‌شوند، از روال طبیعی زندگی فاصله گرفته و ضمن درگیر شدن با شوک شدید روحی، دوران بازنشستگی را سخت‌ترین روزهای زندگی می‌پندارند. این کارشناس مدیریت استراتژیک، در مراسم تقدیر از بازنشستگان بانک کشاورزی به تشریح فرآیند بازنشستگی در شش مرحله پرداخت. گفتار حاضر برگرفته از گفته‌های این استاد دانشگاه است، بخوانید:

بازنشستگی یک گذر ناگزیر است. به مثابه دیگر قوانین طبیعت؛ هر پروسه‌ای که نقطه شروع دارد، خط پایان هم خواهد داشت و هیچ تولدی نامیرا نیست اما بازنشستگی یک تفاوت مهم با دیگر پروسه‌هایی دارد که آغاز و پایان دارند. به این معنا که اگر درک درستی از بازنشستگی داشته باشیم، به هیچ عنوان شبیه به فعلی که انتهایش به معنای «نقطه پایان» است، نیست. بلکه بازنشستگی به معنای «نقطه، سرخط» است. یعنی پایان یک دوره از زندگی و شروع دوره‌ای دیگر.

چرخه بازنشستگی

فرآیند بازنشستگی به شش مرحله تقسیم می‌شود. فرآیندی که اگر بازنشسته تمام مراحل آن را پشت سر بگذارد، یک زندگی همراه با سلامت اجتماعی و روانی خواهد داشت و چنانچه در هر کدام از این مراحل با مشکل مواجه شده و توان عبور را نداشته باشد، با اختلالات شدید روحی مواجه شده و



عنوان می‌کند آن زمان می‌رسی که آنچه به‌دست آورده‌ای را ببخشی. تاک جوان هر آنچه انگور داشت بخشید تا این پیغام به او برسد که اکنون رسیدی و به مرحله پختگی وارد شدی. از این‌رو بازنشستگان باید این نکته را در خاطر داشته باشند که هنوز نرسیده و به مرحله پختگی کامل نرسیده‌اند. آن زمان می‌رسند که انبوه تجربیات خود را در اختیار بانک قرار دهند.

نقش خانواده در سلامت زندگی بازنشسته

فرآیند بازنشستگی به تعریفی دیگر هضم حضور فرد بازنشسته در جامعه تعبیر می‌شود. در این فرآیند خانواده نقش بسیار پررنگ و تاثیرگذاری دارد، از این‌رو اگر خانواده توان همراه شدن با فرد بازنشسته برای ایجاد دوباره یک زندگی را داشته باشد، فرد به راحتی به زندگی معمول پس از بازنشستگی بازگشته و توانایی‌هایش در جامعه هدر نمی‌رود. بر این مبناست که در بسیاری از کشورهای پیشرو در ارائه خدمات بازنشستگی، آموزش‌هایی که برای خانواده بازنشستگان در نظر می‌گیرند پربارتر و جامع‌تر از برنامه‌های تدارک دیده شده برای خود فرد بازنشسته است.

احترام، مسئول و معنادار در جامعه تبدیل کرده است. این شش مرحله یا همان چرخه بازنشستگی یک مدل جهانی بوده و تنها مختص ایران نیست. چنانکه تمام بازنشستگان این مراحل را از سر می‌گذرانند؛ اما این مدل بسته به اینکه فرد هر مرحله را چگونه می‌گذراند و چند سال در هر مرحله می‌ماند، متفاوت است.

لزوم استفاده از تجربیات انباشته بازنشستگان

روزی دو تاک در حال گفت‌وگو با یکدیگر بودند که تاک جوان‌تر به دیگری گفت که من آرزوی دویدن دارم و تاک پیر جواب داد که چه آرزوی خامی داری که ما هر روز در حال دویدن هستیم. تاک اول با تعجب گفت چگونه می‌گویی که می‌دویم در حالی که ما در خاک اسیریم. تاک پیر پاسخ داد که دویدن ما طی مسیر نیست، ما از غورگی تا مویزی می‌دویم. این گونه دویدن، در خود دویدن است. فرآیند نخبه شدن نیز بر همین منوال و فرآیند در خود دویدن است. برخی از بازنشستگان امروز نیز در طول دوره خدمت خیلی خوب در خود دویده و نخبه شده‌اند. پس از پربار شدن تاک جوان می‌گوید که دویدم تا رسیدم، اما تاک پیر

در جستجوی زندگی
شادمانه با گرده برداری از
مفاهیم تئوری انتخاب

ابعاد زندگی به اندازه یک انتخاب



● دکتر علی صاحبی

بسیار احساس شادی و رضایت می کرد. البته که این شهر از شهر «نداشتن» که مردمانش دچار فقر و فلاکت بودند بسیار بهتر بود و حتی بر شهر «داشتن» هم که مردمش بسیار مادی گرا بودند، مزیت داشت.

اما پس از مدتی «انجام» هم دیگر کافی به نظر نمی رسید، چرا که خانم متوجه شد که پسرش که اکنون نوجوان شده است، آن چنان خشنود و خوشحال نیست. او هیچ کاری را با مادرش انجام نمی داد. تنها چیزی که پسرش می خواست این بود که برگردد به شهر «داشتن» و با داشته هایش زندگی راحت و بدون زحمتی را تجربه کند. مادر متوجه شد که پسرش چندی است که از زبان «نداشتن» به وفور استفاده می کند: من کفش اسکیت ندارم، من خواهر و برادر ندارم، من کامپیوتر و لپ تاپ ندارم، من سرگرمی و تفریح ندارم و ...

این شیوه رفتاری و کلامی سبب ناراحتی بیشتر مادر می شد. او می خواست که پسرش از زبان «انجام» استفاده کند و با زبان این شهر حرف بزند و برای آنکه او را به این کار ترغیب کند همه کار کرد. اسمش را برای کلاس اسب سواری و سوارکاری نوشت، او را در کلاس شنا ثبت نام کرد، برای فرستادن او به اردو با گروه های طبیعت دوست و طبیعت گرد اقدام کرد. حتی از یک درمانگر که رویکرد و زبان مسلطش

«عمل» و «انجام» بود برایش وقت ملاقات گرفت و طبق سفارش درمانگر، او را به مدرسه ای با تمرکز بر «انجام» و «عمل» فرستاد. در حالی که پسر به مدرسه «انجام» می رفت و خود خانم جوان هم مجموعه «انجام» های خود را پی می گرفت، ولی کم کم احساس کسالت و ملالت دوباره به سراغش آمد. در این بین یک روز از دیگران شنید که شهری در دوردست ها هست به نام شهر «شدن» که از شهر «انجام» بهتر است و چند مرتبه از شهر «داشتن» و از هر لحاظ بهتر و برتر از شهر «نداشتن» است.

بنابر این به دفتر مسافرتی محل رفته و برای مهاجرت به شهر «شدن» بلیت قطار گرفت. روز بعد در حالی که در کوپه قطار نشسته بود، خانم کهنسالی که در کنارش بود از او پرسید: خانم عزم کجا دارید؟ خانم جوان هم به طور مختصر سیر زندگی و تاریخچه گذار از شهرهای مختلف را برای پیرزن خردمند نقل کرد و گفت که به جستجوی شهر «شدن» است.

خانم کهنسال گفت: عجب اتفاقی! چون من هم اکنون راهی شهر «شدن» هستم. خانم جوان در حالی که به طور سلیس و روان به زبان «شدن» حرف می زد، ادامه داد: بی صبرانه منتظر یافتن شهری هستم که فراسوی ضروریات زندگی شهر «نداشتن»، زرق و برقها و مادیات شهر «داشتن» و تلاش های مکرر شهر «انجام» باشد و رضایت خاطر لازم را برایم به ارمغان آورد.

خانم کهنسال گفت: شهرها تفاوت آنچنانی با هم ندارند و نمی توان گفت که واقعا یکی از آنها بهتر از دیگری است. آنچه من در طی عمر طولانی ام فهمیدم این است که عاقلانه است در همه این شهرها زندگی کنم و به زبان همه شهرها سلیس و روان حرف بزنم.

خانم جوان سریعا پاسخ داد: ولی به طور حتم در شهر «شدن» می توانم چشم انداز خود به زندگی را توسعه دهم، پتانسیل هایم را تحقق بخشم و خود شکوفا شوم.

خانم کهنسال هم پاسخ داد: من دوست دارم که بتوانم با شهروندان شهرهای «انجام»، «داشتن» و «نداشتن» که زبان شهر «شدن» را هرگز نمی فهمند به راحتی گفت و گو کنم. اگر چه نمی خواهم ادای نخبه شهر «شدن» را درآورم، اما اجازه بده که الفبای یک زبان جهانی را به تو بیاموزم که همه مردم در تمام شهرها آن را می فهمند، شاید این مهارت به کارت آید.

در همین حال پیرزن کیف دستی اش را باز کرد و یک کارت مطابق شکل شماره یک درآورد و آنگاه از خانم جوان خواست که در ستون خواستن هر آنچه می خواهد

در گذشته نه چندان دور، خانم جوانی با همسر و پسرش در عمارت بزرگی در یک شهر آباد زندگی می کردند. نام شهر آنها «داشتن» بود. خانم جوان بسیار خشنود و شادمان بود چرا که او به تازگی از شهری به اینجا نقل مکان کرده بود که نامش «نداشتن» بود، جایی که اهالی و مردمش فقیر و ناتوان بودند. خانم جوان می دانست که شهر «داشتن» برای زیستن از شهر «نداشتن» بسیار بهتر و مناسب تر است. او بسیار خشنود بود و از این رو به سرعت شروع به آموختن زبان شهر جدید یعنی «داشتن» کرد و به زودی حرف زدن با آن زبان را به خوبی آموخت. یک روز زیر لب با خود نجوا می کرد که: در اینجا خانه زیبایی دارم، درآمد خوبی دارم، ماشین راحت و بزرگی دارم و منظره و چشم انداز خانه ام از یک سو اقیانوس بیکران است و از سوی دیگر جنگل سبز بی انتها، دیگر آدم چه می خواهد؟

اما پس از مدت کوتاهی «داشتن» دیگر کفایت نمی کرد و حالا خانم از زندگی در «داشتن» احساس کسالت می کرد و حوصله اش سر رفته بود. یک روز دست پسرش را گرفت، چمندانش را بست و در حالی که نامه ای مینی بر خداحافظی همیشگی برای همسرش نوشته بود، محله «داشتن» را ترک گفت تا در جایی زندگی کند که به آن «انجام» می گفتند. نام دیگر این شهر جدید «پیشرفت» بود. پس از نقل مکان به این شهر جدید، خانم جوان احساس شادی و رضایت می کرد، چرا که «انجام» نسبت به «داشتن» جای بهتری برای زیستن بود. از این رو خانم جوان خیلی زود زبان شهر «انجام» یا «پیشرفت» را به خوبی آموخت و با آن زبان با دیگر شهروندان حرف می زد: یعنی استفاده از واژه های «عمل کردن» و «انجام دادن».

من شستن ظروف را انجام می دهم، من ورزش روزانه ام را انجام می دهم، من پختن نان را انجام می دهم، من با دوستان به مهمانی می روم، من از کتابخانه شهر استفاده می کنم، من چیدن میوه های درختان باغ را انجام می دهم، تمرین موسیقی می کنم، کتاب های جالب می خوانم، به دوستان و دیگر افراد کمک می کنم، مدیتیشن انجام می دهم، با مردی که قصد ازدواج با من دارد به خانه سالمندان سر می زنم و خدمات اجتماعی دیگری نیز انجام می دهم، در خیریه ای خدمت داوطلبانه انجام می دهم و

خانم جوان، زبان این شهر را خیلی سریع و خوب آموخت و حالا دیگر به طور سلیس و روان با آن زبان گفت و گو می کرد. اکنون برای زیستن در شهر «انجام»



می‌کنم را در ستون «انجام دادن» نوشت و باز از خود پرسید: اگر یک ماشین نو داشته باشم و به شیراز سفر کنم، آنگاه چه خواهم شد؟ و پاسخ داد: شاد و خشنود. فهمیدم! فهمیدم! و آنگاه با شور و هیجان همین روش را برای دیگر «خواسته‌هایش» نیز انجام داد. وقتی تمام فهرست را تکمیل کرد و دوباره به آن نگاهی انداخت، خانم کهنسال دوباره پرسید: حالا چه چیزی آموختی؟ خانم جوان در حالی که با تعجب می‌نگریست پاسخ داد: نمی‌دانم. اطلاعات زیادی این‌جاست. کم‌کم دارم متوجه یک الگوی خاص یا طرح غالب در اینجا می‌شوم. اما نمی‌دانم از کجا شروع کنم.

شاید این بتواند کمی کمکت کند. خانم کهنسال این را گفت و نگاهی به کیف دستی‌اش انداخت و از آن یک کارت دیگر را بیرون کشید. در بالای کارت این واژگان با خط درشت نوشته شده بود. (شکل شماره سه)

شکل شماره سه

عشق و تعلق خاطر	پیشرفت/قدرت	آزادی	بقا و زنده ماندن	تفریح

آنگاه برای خانم جوان توضیح داد که: حالا تمام واژه‌های نوشته شده در کارت اول را در زیر هر یک از این نام‌ها که در این کارت هست قرار بده. لازم نیست که یک کلمه حتما فقط در زیر یک نام مثل تفریح یا آزادی بیاید. شاید یک کلمه بتواند در زیر چند نام قرار گیرد. مثلا همین سفر شاید بتواند نوعی آزادی باشد و همچنین نوعی تفریح و و از آنجا که شاید در سفر امکان بازدید از اقوام و اعضای خانواده مطرح باشد، پس نوعی عشق و احساس تعلق نیز محسوب می‌شود. خانم جوان با همین راهنمایی شروع به طبقه‌بندی کلمه‌ها در زیر ۵ نام شد. پس از اتمام تکلیف، خانم کهنسال دوباره سوال جادویی‌اش را پرسید: از اینکار چه آموختی؟

خانم جوان پاسخ داد: متوجه شدم که اکثر کلمه‌های من در زیر نام عشق و احساس تعلق قرار گرفتند و تقریبا هیچ چیزی در ستون تفریح ندارم. فکر می‌کنم من آزادی و تفریح خود را رها کرده‌ام و تمام وقت و انرژی‌ام را صرف فکر پیدا کردن شهر کاملی که بتوانم در آن «عشق» واقعی را تجربه کنم، کرده‌ام.

خانم کهنسال در حالی که او را تایید می‌کرد، از او پرسید: آیا برای بهبودی شرایط خودت هیچ طرح عملی در ذهن داری؟

خانم جوان پاسخ داد: معلومه که دارم. خودتان هم بهتر از من می‌دانید که طرح‌ریزی کردن یکی از کارهای «انجام» دادنی است و دیدید که زبان «انجام دادن» چقدر برای من ساده و روان است. در حالی که به یافته‌های خودش در اثر مرادده و گفت‌وگو با پیر خردمند فکر می‌کرد، قطار به ایستگاه بعدی رسید. خانم جوان از پیر خردمند تشکر کرد و از قطار پیاده شد تا با قطاری که برمی‌گردد به شهر «انجام» برود. پس از رسیدن به شهر «انجام» تصمیم گرفت که از اکنون به بعد زبان جهانی تازه آموخته‌اش را با همسر و فرزندش به کار گیرد. و از زمانی که شروع به تفکر و گفت‌وگو به این زبان کرد، خشنود و شاداب روزهای زیبایی را زندگی کرد. البته این شایعه وجود دارد که پیر کهنسال خردمند قصه ما هنوز هم در قطار بین شهرهای مختلف در سفر است و کسانی که عزم سفر به شهرهای دیگر را دارند راهنمایی می‌کند.

داشته باشد را لیست کند، سپس در حالی که زن جوان مشغول نوشتن فهرست خواسته‌هایش بود، او نیز نگاه خود را از پنجره به جاده‌های روستایی و درختان کنار جاده انداخت تا از مشاهده آنها لذت ببرد.

شکل شماره یک

خواسته‌ها	داشتن	انجام دادن	بودن / شدن

وقتی خانم جوان فهرست خواسته‌هایش را به اتمام رساند، خانم کهنسال پرسید: از این تمرین چه آموختی؟

خانم جوان پاسخ داد: فهمیدم که فهرست کردن آنچه «می‌خواهم» ولی ندارم بسیار آسان است. اما به یاد آوردن چیزهایی که «می‌خواهم» و هم‌اکنون آنها را دارم و می‌خواهم آنها را حفظ کنم سخت‌تر است.

سپس خانم کهنسال از خانم جوان خواست که در گام بعدی تعیین کند که کدام یک از خواسته‌ها جزو «داشتن»، «انجام دادن» یا «شدن» است. خانم جوان سریع فهرست را مرور کرده (شکل شماره دو) و جلوی هر کدام با علامت داشتن، انجام دادن یا شدن، نوع هر کدام از خواسته‌ها را مشخص کرد. آن‌گاه خانم کهنسال دوباره از او پرسید: حالا چه چیزی یاد گرفتی؟

خانم جوان پاسخ داد: اکثر خواسته‌هایم از نوع «انجام» دادن بودند، زیرا این زبانی است که من سال‌ها با آن گفت‌وگو می‌کنم و جالب اینجاست که اگر همین کار را با خواسته‌های پسرم انجام بدهم، خواسته‌های او بیشتر از نوع «داشتن» خواهد بود. پس خیلی عجیب نیست که ما این همه مشکل ارتباطی داشتیم و همدیگر را نمی‌فهمیدیم. این‌گونه به نظر می‌رسد که ما با دو زبان مختلف با هم حرف می‌زدیم.

خانم کهنسال در حالی که گفته‌های او را تایید کرد، گفت: خوب، گام بعدی کلید اصلی فهم و مفاهمه جهانی است. حالا از بالای لیست یکی یکی آنها را بخوان و از خودت سوال «اگر تو این را ...» از خودت بپرس. بگذار اولین خواسته‌ها را با هم انجام دهیم تا خوب متوجه شوی چه کار باید بکنی.

شکل شماره دو

خواسته‌ها	داشتن	انجام دادن	بودن / شدن
سفر کردن		*	

تو می‌خواهی که سفر کنی. پس آن را به‌عنوان یک عمل که لازم است انجام شود، طبقه‌بندی کرده‌ای. حالا سوالی که باید از خودت بپرسی این است که: اگر سفر کنی، آنگاه چه خواهی داشت؟

- اگر سفر کنم، هیجان، ماجراجویی و یادگیری‌های جدید خواهم داشت.
- حالا همین را زیر کلمه «داشتن» بنویس. و بعد سوال دوم را برای خودت طرح کن! اگر سفر کنی و هیجان را تجربه کنی و چیزهای جدید بیاموزی، آنگاه چه فردی خواهی بود؟ یا خواهی شد؟

خانم جوان سریعا پاسخ داد: مستقل. و سپس رو به خانم کهنسال گفت: اجازه بده بعدی را خودم تمرین کنم.

یک ماشین نو می‌خواهم. این زیر «داشتن» قرار می‌گیرد. اگر یک ماشین نو داشته باشم، چه کار می‌کنم؟ به شیراز سفر می‌کنم. سپس به شیراز سفر





توصیه‌های جالب برای گذران دوران بازنشستگی

پنج فرمان!

بازنشستگی، میز و صندلی و کمد شخصی‌تان را در اداره از شما می‌گیرد، دوستان محل کارتان را از شما دور می‌کند، کار و نقش اجتماعی‌تان را خط می‌زند، حتی دسته‌چک و کارت هویت‌تان را هم می‌دزدد و در این صورت چرا خیال می‌کنید که افسردگی، خشم، انزواطلبی و نارضایتی، احساساتی غریبه‌اند که به هیچ‌وجه نباید سراغ‌تان بیایند؟

هر تغییر و تحولی در زندگی آدم‌ها، چه مثبت و چه منفی ممکن است منجر به بروز احساساتی چون اضطراب و به‌ویژه افسردگی شود. یکی از رویدادهای مهم زندگی که امکان دارد هر انسانی را اسیر اندوه کند بازنشستگی است و در بسیاری از کسانی که بازنشسته می‌شوند و خودشان را برای بازنشسته شدن آماده نکرده‌اند، به‌عنوان نخستین واکنش فرد به محروم شدن از بخشی از حقوق اجتماعی، محسوب می‌شود. یادتان هست در مجله‌های هفتگی قدیمی، همیشه در صفحات مشاوره و سرنوشت، نامه‌هایی از آدم‌هایی چاپ می‌شد که خط اول همه‌شان مشترک بود و این‌گونه شروع می‌شد: «جوانی هستم بر سر دوراهی که...» هر کدام از آن افراد در مقطعی از زندگی به دوراهی رسیده بودند که مجبورشان می‌کرد دست به انتخاب بزنند. شما هم وقتی به بازنشستگی برسید مثل همه آن آدم‌ها بر سر دوراهی ایستاده و باید انتخاب کنید.

یک سر این دوراهی، به زندگی غم‌انگیز و رقت‌باری می‌رسد که در آن شما به انسانی بی‌حوصله، غمگین، ناراضی و بهانه‌گیر تبدیل می‌شوید که تنها کارش، غرزدن به جان اطرافیان است. اگر این راه را انتخاب کنید دیگر نه ساعت بیدار شدن‌تان برایتان اهمیت دارد، نه زمان خواب‌تان، بیشتر اوقات‌تان به چرت‌زدن

و پرخاشگری یا آه کشیدن و اشک ریختن می‌گذرد. دیگر برایتان سبزه و تناسبات اندام و سر و وضع‌تان اهمیت ندارد. تنها و بی‌رفیق می‌شوید و اگر هم بتوانید کسانی را دورتان جمع کنید مشتی آدم‌های شبیه خودتان هستند یعنی همان‌هایی که از زمین و زمان کله دارند. اما راه دوم به کجا می‌رسد؟ در راه دوم، بازنشستگی برای شما دروازه‌ای گشوده شده به سوی دنیایی تازه و پر از شگفتی است؛ دنیایی با روزها و شب‌هایی طولانی‌تر و فرصت‌هایی بیشتر برای پرداختن به اموری که در سال‌های اشتغال، فرصت نداشتید به

آنها توجه کنید. در این مسیر شما همچنان خوش‌پوش، با سلیقه، جذاب، شاداب و اجتماعی می‌مانید. مسئولیت‌های اجتماعی جدیدی را پذیرا می‌شوید، دوستانی با نشاط مثل خودتان پیدا می‌کنید و خلاصه اینکه به جامعه‌تان ثابت می‌کنید، هنوز یک عضو مفید هستید و تجربه سال‌های دراز به آنها اجازه می‌دهد حتی بیشتر از گذشته، روی شما حساب کنند. شما حالا انسانی بر سر دوراهی هستید؛ انتخاب با خودتان است. اگر راه دوم را انتخاب کرده‌اید، ما حاضریم، به اندازه چند توصیه همراهی‌تان کنیم.



فرمان اول: فاجعه نیست، به آن فکر کنید

چند ماه پیش از آنکه بازنشسته شوید، با جزئیات درباره‌اش فکر کنید. این تمرین سبب می‌شود ترس‌تان نسبت به بازنشستگی بریزد، ضمن آنکه برای گام بعدی، آماده‌تر خواهید بود.



فرمان دوم: زندگی ادامه دارد، برای آینده برنامه ریزی کنید

شما پیش از بازنشسته شدن برنامه‌هایی برای آینده‌تان داشتید، حالا چه اتفاقی افتاده است که همه آنها را به گردباد فراموشی سپرده‌اید؟ برای خودتان اهداف بلندمدت و کوتاهمدت تعیین کنید. هدف کوتاهمدت یعنی هدفی که قرار نیست در آینده دور به آن برسید. این هدف می‌تواند خرید هفتگی مایحتاج خانه از فروشگاه، تعمیر لوازمی که خراب شده‌اند، برگزاری مهمانی خانوادگی یا سفری به مقصدی نزدیک با تور گردشگری باشد. هدف بلندمدت هم هدفی است که بنا دارید در آینده‌ای دور، عملی‌اش کنید، مثلاً شاید بخواهید امسال بیشتر پس‌انداز کنید و سال آینده، خانه را رنگ بزنید یا شاید لازم باشد در ۶ ماهه اول سال آینده برای دیدن فرزندان‌تان به خارج از کشور سفر کنید و...

هدفمند زندگی کردن، راه افسردگی و احساس پوچی را بر شما می‌بندد و سبب می‌شود از برنامه‌ای منسجم برای زندگی تبعیت کنید. البته توجه داشته باشید که هدف تعیین کردن با رویاپردازی فرق می‌کند. برای مثال اگر فقط بگویید کاش می‌شد هفته آینده سری به ایبانه می‌زدیم یعنی مشغول رویاپردازی هستید، اما اگر همان وقت که فکر ایبانه رفتن به سرتان می‌زند، از دوستان و آشنایان سراغ یک تور گردشگری قابل اطمینان با قیمتی مناسب را بگیرید یعنی شما صاحب هدف هستید و برای رسیدن به آن تلاش می‌کنید.



فرمان سوم: ورزش کنید

تا دیروز که بازنشسته نبودید، معمولاً وقت راه رفتن، شکم‌تان را تو می‌دادید، گردن را به سمت عقب مایل می‌کردید، سینه را جلو می‌دادید و قدم‌ها را محکم برمی‌داشتید! حالا چه اتفاقی افتاده است که با گذشت فقط چند ماه از بازنشستگی، گوشت پشت و رنجور شده‌اید و شل و بی‌رمق قدم برمی‌دارید؟ برای جلوگیری از بحران بازنشستگی، ورزش کنید و حتی اعضای خانواده را هم به شکلی غیرمستقیم به همراهی با خودتان ترغیب کنید. ورزش نه تنها در حفظ سلامت‌تان موثر است بلکه انجام آن در فضای باز موجب می‌شود دوستانی مثبت‌نگر از جنس خودتان پیدا کنید.



فرمان چهارم: بیکار نمانید

خانه‌نشینی یعنی دل‌مردگی. بازنشستگی نباید خانه‌نشینی‌تان کند. اگر شرایطش را دارید شغل تازه‌ای پیدا کنید. فراموش نکنید که معمولاً شغل جدید یک بازنشسته نسبت به شغل پیشینش در جایگاه پایین‌تری قرار دارد. اگر این وضعیت را بپذیرید و مراحل انطباق با شغل تازه را به درستی طی کنید پس از مدتی به آن هم عادت می‌کنید و حتی از آن لذت می‌برید. در این شرایط، باید به خانواده هم درباره شغل جدیدتان و این که شاید هم مرتبه شغل پیشین نباشد، توضیح دهید.

اما اگر نمی‌خواهید سر کار بروید یا شرایطش برایتان مهیا نشده است، باز هم دلیلی برای در خانه ماندن ندارید. علایق خودتان و همسران را بشناسید و برنامه‌هایی مشترک برای پرداختن به آنها پیدا کنید. من سالمندی را می‌شناسم که در ۷۵ سالگی تصمیم گرفت کار با رایانه را یاد بگیرد، من سالمندی را می‌شناسم که در ۸۰ سالگی، هنوز در دانشگاه درس می‌داد، سالمندی را می‌شناسم که در ۶۰ سالگی به کلاس زبان، گل چینی و شیرینی‌پزی رفت و به این ترتیب نه تنها، هنر تازه‌ای یاد گرفت که اوقات فراغتش را پر می‌کرد، بلکه دوستانی صمیمی در این کلاس‌ها پیدا کرد. با این اوصاف هنوز هم می‌خواهید بی‌تحرک و بی‌حوصله باقی بمانید؟



فرمان پنجم: جیب‌تان را بپایید!

آدم‌های زیادی وجود دارند که خیال می‌کنند بازنشسته‌ها کمتر فشار مالی را تحمل می‌کنند، اما این باور درست نیست. بر خلاف تصور عمومی، بازنشستگی معمولاً با افزایش هزینه‌های زندگی همراه است. ورود به بازنشستگی یعنی ورود به دوره‌ای که شما نیاز به پس‌اندازی برای درمان بیماری‌های احتمالی خود و همسران دارید. از سویی دیگر، فرزندان‌تان به سنی رسیده‌اند که باید سروسامان‌شان دهید، آنها که بیشتر، سروسامان‌شان داده‌اید هم حق دارند هر از گاهی به شما سر بزنند، مهمان‌تان شوند و...

این مخارج گرچه در ظاهر ناچیز به نظر می‌رسند، ولی وقتی با هم جمع‌شان می‌کنید رقمی بزرگ می‌شوند و این عدد، همان عددی است که پس از گذشت چند ماه از بازنشستگی افراد، ذهن‌شان را مشغول می‌کند و به دغدغه‌شان تبدیل می‌شود. بهتر نیست حتی پیش از رسیدن به این شرایط، پس‌انداز کردن و برنامه‌ریزی اقتصادی را یاد بگیرید و ریخت و پاش را کنار بگذارید؟



گفت‌وگو با دکتر تنگشیر، جامعه‌شناس و استاد دانشگاه

بازنشستگی، پدیده‌ای که بازنشستگان را خوشحال نمی‌کند

● خیلی از ما در محیط خانه یا اجتماع خود با افرادی روبه‌رو شدیم که در آستانه بازنشستگی بوده یا بازنشسته شده‌اند. نکته جالب این است که آنها با شنیدن خبر بازنشستگی خود احساس بی‌پناهی و ناامنی می‌کنند، علت آن چیست؟ اصولاً بازنشستگی در ابتدا این حالت را دارد، چون انسان‌ها معمولاً به محیطی که عادت می‌کنند خیلی دلگرم و اخت می‌شوند. به هر حال به مدت ۳۰ سال با دوستانی در یک اداره بوده و حتی به منزله تکیه‌گاهی برای آنها محسوب می‌شده است. بنابراین وقتی فرد بازنشسته به خانه می‌آید مستاصل است و نمی‌داند چه کاری انجام دهد. مگر اینکه کار بیرونی داشته باشد که بتواند خود را سرگرم کند. معمولاً در تمام دنیا به این صورت است. اما ما در ایران فکر می‌کنیم که پس از دوران بازنشستگی باید کار کنیم. متأسفانه این دوران به دلیل مشکلات معیشتی و هزینه‌های بالا به دشوارترین دوران زندگی اغلب مردم تبدیل شده است، زیرا دغدغه آنها این است که به‌جای استراحت یا مسافرت در اندیشه یافتن کار جدیدی باشند تا بتوانند با ایجاد درآمد جدید از عهده تامین هزینه سنگین مخارج زندگی برآیند. قطع ارتباط ناگهانی فرد با محیط کار و این احساس که دیگر پیر شده‌ام و به هیچ دردی نمی‌خورم زمینه را برای افسردگی فراهم می‌کند. از سوی دیگر، فیزیولوژیک زندگی آدم‌ها به‌صورتی است که وقتی سن رو به بالا می‌رود، تغییراتی در بدن به‌وجود می‌آید؛ در هورمون‌ها، تغذیه و حتی مقایسه عکس‌های جوانی و دوران بازنشستگی. این تغییرات طبیعی است و باید بپذیریم، ولی اینکه چگونه از دوران سالمندی استفاده کنیم خیلی مهم است. در بسیاری اوقات ما نمی‌دانیم که در این دوران چه کاری باید انجام دهیم.

● تجربه گذران زندگی مفید بازنشستگی در کشورهای دیگر چگونه است؟

در کشورهای پیشرفته معمولاً اماکن تفریحی زیادی برای این افراد وجود دارد. بیمارستان‌ها، مراکز تفریحی و خدماتی به‌صورت رایگان وجود دارد که در ایران کمتر دیده می‌شود و این سبب شده بازنشستگان ما به‌منظور عدم حضور در خانه، پارک‌نشین شوند. پارک بهترین مامن و استراحتگاه برای بازنشستگان است. در حالی که بازنشستگان کشورهای پیشرفته در این دوران به جاهای مختلف دنیا سفر می‌کنند. یکی دیگر از مشکلات ما این است که نمی‌آییم دوره‌هایی را بگذاریم تا از تجربیات مفید آنها برای افراد دیگر استفاده کنیم. آموزش دوران بازنشستگی در ایران بسیار ابتدایی است. همچنین با آغاز دوران بازنشستگی حقوق دریافتی کمتر از زمان اشتغال می‌شود، درحالی که هم‌زمان خانواده فرد بازنشسته گسترش پیدا کرده و حضور عروس و داماد و نوه نیازمند صرف هزینه‌های بیشتری است که معمولاً از عهده آن بر نمی‌آیند. در مجموع باید با توجه به فرهنگ جامعه برای سالمندان برنامه‌ریزی کرد. مراکز عمومی، دید و بازدیدها، سفرهای ارزان، کتاب‌های مفید، فیلم‌های رایگان می‌تواند در این برنامه‌ریزی‌ها جای گیرد. آرامش و آسودگی خیال در سال‌هایی که دیگر رمق و توانی برای انسان نمانده، شاید تنها خواسته بازنشستگان باشد که آن را طلب می‌کنند. وقتی آنها را الگوی کاملی از کار، تلاش و پشتکار معرفی می‌کنیم و وقتی مقرر می‌داریم پایه‌های پیشرفت جامعه بر دوش خسته اما پر تحمل این قشر بی‌توقع بنا می‌شود و شکل می‌گیرد، متعاقب آن باید قدر و منزلت مناسب و متناسب با همراهی‌های آنان در دوران سخت این جامعه را هم در نظر بگیریم.

● خود افراد بازنشسته چه نقشی می‌توانند برای گذار بهتر از این دوران داشته باشند؟

ما ایرانی‌ها دوست داریم همه چیز داشته باشیم. در دوره سالمندی و با این شرایط اقتصادی باید برنامه‌ریزی بسیار خوبی داشت و کمتر به حواشی پرداخت. به این فکر کرد که چه چیزی برای انسان خوب است. باید ببینیم چه راهکارهایی سالمندان را راضی و خوشحال می‌کند. گاهی دور هم بودن یا یک شام ساده دور هم خوردن لذت‌بخش است. باید این افراد صلح‌رحم داشته باشند که بسیار موثر است. بازنشسته باید راه‌های زندگی سالم را پیدا کند. رفتاری‌های زندگی امروز فوق‌العاده زیاد است. جوانی مثل باد می‌گذرد و فرد تا بجنبند به ۶۰ می‌رسد. بنابراین اینکه فکر کنید نخورید، نینینید و جمع کنید برای دوران بازنشستگی و سالمندی، اشتباه است.

بازنشستگان بیش از آنکه خوشحال باشند که پس از بازنشستگی وقت بیشتری برای تفریح و استراحت دارند، معمولاً نگران شرایط جدید هستند. از این روست که کمتر بازنشسته‌ای را می‌توان یافت که تبریک گفتن بازنشستگی، خوشحالش کند. پیرامون آسیب‌شناسی دوران بازنشستگی گفت‌وگویی انجام دادیم با دکتر قربان‌علی تنگشیر، جامعه‌شناس و استاد دانشگاه.





بازنشستگی گام به گام چیست؟

در سازمان‌های پیشرفته امروزی، بازنشستگی به‌عنوان مرحله جدایی دائم و قطعی فرد از سازمان تلقی نمی‌شود، چراکه این امر مشکلاتی را برای فرد و سازمان در پی دارد و نمی‌توان به‌سادگی آن را نادیده گرفت. سال ۱۹۷۴، یک شرکت دارویی در کشور انگلستان، برای غلبه بر مشکلات ناشی از بازنشستگی، روش تازه‌ای تحت عنوان «بازنشستگی گام به گام» یا «بازنشستگی مرحله‌ای» یا به‌عبارت دیگر «بازنشستگی تدریجی» را ابداع کرد. در این نوع بازنشستگی، از ساعات کار فردی که به سن بازنشستگی نزدیک شده در قالب برنامه منظمی به‌تدریج کاسته شده و به ساعات استراحت او اضافه می‌شود. در این روش، کارمند آرام آرام و تدریجی با زندگی بدون کار تمام وقت روبه‌رو می‌شود و در نتیجه برای مواجهه با مرحله بازنشستگی آمادگی کامل پیدا می‌کند.

سازمان استخدامی دولتی فرانسه نیز روش بازنشستگی گام به گام را در مقایسه با روش بازنشستگی عادی از لحاظ اقتصادی، امری مقرون به صرفه قلمداد می‌کند. این سازمان توصیه می‌کند که برنامه‌ای برای بازنشستگی کارکنان تنظیم شود که طبق آن از ساعات کار کارکنانی که به سن بازنشستگی نزدیک شده‌اند، به‌تدریج کاهش یابد. بر اساس این روش، در مرحله اول ۱۰ درصد ساعات کار کارکنان ۶۰ ساله (کارکنانی که به مرحله بازنشستگی رسیده‌اند) کاهش و حقوق آنان ۵ درصد کم خواهد شد. به همین ترتیب تا ۶۴ سالگی یعنی در مدت ۵ سال، ساعات کار تدریجاً کم می‌شود تا به ۵۰ درصد ساعات کار معمول می‌رسد و به موازات آن نیز حقوق به میزان ۲۵ درصد کاهش می‌یابد. در ۶۵ سالگی وقتی فرد به بازنشستگی کامل می‌رسد، حقوقی که به او تعلق می‌گیرد، ۷۰ درصد متوسط بالاترین حقوقی است که در مدت ۱۰ سال آخر خدمتش دریافت کرده است. بر اساس محاسبات انجام شده به‌وسیله سازمان یادشده، چون معمولاً تعداد افراد ۶۰ ساله در یک سازمان نسبت به کل کارکنان، درصد بالایی را تشکیل نمی‌دهند، هزینه اجرای یک چنین طرحی برای بازنشستگی، چندان زیاد نخواهد بود.

یک سازمان مهندسی صنایع سنگین در فرانسه نیز سیستم بازنشستگی گام به گام را پذیرفته ولی قبول آن را به اختیار کارکنان گذاشته است. از این سیستم که «بازنشستگی گام به گام اختیاری» نام گرفته، تمام کارکنان در صورت تمایل می‌توانند استفاده کنند. در سازمان یادشده، کارکنانی که ۱۰ سال سابقه خدمت یا بیشتر دارند و به ۶۰ سالگی رسیده‌اند می‌توانند از مزایای بازنشستگی تدریجی استفاده کنند. این گروه تا ۶۲ سالگی، ۲۵ درصد از ساعات کارشان کاهش می‌یابد ولی حقوق کامل را دریافت می‌کنند. در ۲ سال بعد یعنی تا ۶۴ سالگی، ۲۵ درصد دیگر از ساعات کارشان کاسته می‌شود و بدون کاهش حقوق به بازنشستگی کامل می‌رسند.

روشی نوین همراه با مزایا و معایب

هر چند، با وجود بررسی‌ها و مباحثات فراوان پیرامون «بازنشستگی گام به گام»، به‌دلیل وجود تردیدهایی در مورد موثر و مفید بودن آن، تعداد بسیار کمی از سازمان‌های بزرگ اروپایی به پیاده کردن این سیستم روی آورده‌اند. با این حال، سازمان‌های یادشده که روش بازنشستگی گام به گام را پذیرفته و اجرا کرده‌اند، نتایج آن را رضایت‌بخش می‌دانند. از این رو، برنامه‌ریزی و اجرای سیستم «بازنشستگی گام به گام» در سازمان‌های دولتی را می‌توان به‌عنوان یکی از شیوه‌های مناسب برای فراهم کردن زمینه ذهنی مواجهه با مرحله بازنشستگی مورد توجه و بررسی جدی قرار داد تا علاوه بر جنبه‌های اقتصادی، با پیامدها و آثار سوء ناشی از قطع یکباره ارتباط فرد با سازمان، مقابله عقلایی و اصولی انجام شود. البته ضروری است به‌منظور جلوگیری از بروز مشکلات احتمالی در اجرای سیستم بازنشستگی گام به گام، اقدام‌های مورد نظر با توجه به مسائل و موضوعات زیر، پیش‌بینی شوند:

- تعداد افرادی که به سن بازنشستگی می‌رسند؛
- نحوه جایگزینی افراد به جای بازنشستگان؛
- سیستم استخدام و ارتقا؛
- اختیاری و اجباری بودن روش بازنشستگی؛
- چگونگی نحوه کاهش ساعات کار؛

و اما، نکته پایانی، توجه به جنبه اخلاقی موضوع بازنشستگی است که ضرورتاً تجدید نظر اساسی در شیوه بازنشستگی را با هدف تأمین معاش و رعایت حرمت بازنشستگان در حساس‌ترین مرحله از دوران زندگی آنها به‌عنوان یک وظیفه انسانی، طلب می‌کند.



یک راه‌حل برای مقابله با آسیب‌های ناشی از بازنشستگی؛

گام به گام بازنشسته شوید



دکتر حاجی علی اکبر، روانشناس؛ راهکارهای کاهش آسیب‌های بازنشستگی را بررسی کرد

بحرانی به نام بازنشستگی

همچنین به آنان توصیه می‌شود تا با داشتن کارهای پاره‌وقت، ذهن و جسم خود را فعال نگه دارند. به‌ویژه کارهایی که به‌نوعی با علایق و ویژگی‌های شخصیتی آنان منطبق باشد.

- نگرش سازمان‌ها و شرکت‌ها به پدیده بازنشستگی نیز می‌تواند بسیار موثر واقع شود. فراوانی و ارزانی نیروی کار جوان، دستمزد بالا و انباشته نیروی کار قدیمی و همچنین ناآشنایی آنان با تکنولوژی و فن‌آوری‌های روز، این تمایل را در بنگاه‌ها به‌وجود می‌آورد که افراد مسن را به تدریج از گردونه کار خارج کنند. در صورتی که استفاده بهینه از خرد، تجربه و خبرگی نیروی کار قدیمی حتی به‌صورت پاره‌وقت، اثر بخشی و کارآمدی سازمان‌ها را به‌صورتی معنا دار تحت‌تاثیر قرار می‌دهد.

- دولت و نهادهای دولتی نیز با گسترش کانون‌ها و مراکز مرتبط با بازنشستگی، امکان گردهمایی و تعامل را برای نسل قدیمی جامعه فراهم آورند تا آنان ضمن معاشرت با هم‌نوعانی که ایشان را درک می‌کنند و به نیازهای عاطفی و اجتماعی‌شان پاسخ می‌گویند، برنامه‌هایی برای گذران اوقات فراغت‌شان داشته باشند.

روانشناسان و مددکاران اجتماعی همواره راهکارهای متعدد و بعضاً موثری را برای کاهش آسیب‌های روحی ناشی از بازنشستگی ارائه می‌کنند اما شاید بتوان تمام پیشنهادات و راه‌حل‌ها را در چهار مورد زیر خلاصه کرد:

- آمار مرگ و میر پس از بازنشستگی در میان افرادی که از توان مالی بهتری برخوردارند به نسبت پایین‌تر است. از این‌رو کسانی که مدت‌ها پیش از دوران بازنشستگی برای تامین آینده خود برنامه‌ریزی اقتصادی موثری دارند، دوران بازنشستگی را بهتر سپری می‌کنند.

- به تعویق انداختن زمان بازنشستگی تا حد امکان و توان به شرطی که ماهیت کار استرس‌زا و مخرب نباشد، می‌تواند سودمند واقع شود. همچنین بازنشستگانی که هنگام بازنشستگی مسئولیت‌های خانوادگی کمتری دارند از قبیل ازدواج فرزندان، کمتر آسیب می‌بینند. بنابراین توصیه این است که چنانچه زمان بازنشسته شدن قابل تغییر است، آن را به زمانی موقوف کنند که زندگی خانوادگی آنان کم‌مسئولیت‌تر است.

- به بازنشستگان توصیه می‌شود تا با کمک متخصصان و روانشناسان، مهارت‌های لازم برای مقابله با فشارهای روانی این دوران را بیاموزند.

واکاوی آسیب‌های روحی بازنشستگان در گفت‌وگو با اردشیر یاراحمدی، روانشناس

آسیب‌های اجتماعی بازنشستگان، زنگ خطری برای جامعه است



اهمیت دارد. این کانون‌ها باید بتوانند بحران‌هایی که افراد با بازنشسته شدن به آنها دچار می‌شوند را با شرایط دیگری جایگزین کنند که به این منظور باید افراد را نسبت به توانایی‌هایشان آگاه کنند.

● به کانون‌های بازنشستگی اشاره کردید. با توجه به اینکه منابع مالی این کانون‌ها محدود است، آیا می‌توانید به‌صورت جزئی‌تر به مواردی بپردازید که کانون‌های بازنشستگی می‌توانند به‌صورت خدمت به بازنشستگان ارائه کرده و آنها را از کنج تنهایی بیرون آورند؟

کانون‌های بازنشستگی می‌توانند افراد را به آثار هنری، صنایع دستی، نوشتن تجربیات روی کاغذ و نویسندگی علاقه‌مند کنند. همچنین تحقیقات نشان می‌دهد کسانی که به جهان پس از مرگ و فرایند رشد اعتقاد دارند، کمتر دچار آسیب می‌شوند، بنابراین کانون‌های بازنشستگی می‌توانند در قالب برنامه‌های فرهنگی، اعتقادات مذهبی افراد را تقویت کنند. همچنین برای اصلاح و کنترل وضعیت تغذیه این افراد برنامه‌هایی داشته باشند. در ادامه، آموزش افراد خانواده بازنشستگان به‌منظور برقراری ارتباط درست با آنها باید در دستور کار کانون‌ها قرار بگیرد. از آنجا که افراد بازنشسته بیشترین زمان خود را در منزل سپری می‌کنند اگر نتوان در خانه به‌درستی با آنها ارتباط برقرار کرد، فرد احساس ناخوشایندی در خانه خواهد داشت.

● عموم بازنشستگان، پیش از فرا رسیدن زمان بازنشستگی، وقوع آن را لحظه‌شماری می‌کنند. حال چه اتفاقی می‌افتد که پس از بازنشستگی با این آسیب‌ها دست به گریبان می‌شوند؟

50 سالگی تقریباً سن بازنشستگی است. وقتی فردی بازنشسته می‌شود به نظر می‌رسد که جامعه از او می‌خواهد از فعالیت‌های اجتماعی کناره گیرد. در صورتی که بررسی‌های برخی روانشناسان براساس اصول علمی می‌گوید که همین سن در بسیاری افراد، سن و سال تولید است زیرا فرد سال‌ها تجربه اندوخته و اکنون این سن، زمان انتقال تجربه‌های اوست. در این شرایط یکباره به فرد می‌گویند کار نکن و در نتیجه او با بحرانی عظیم مواجه می‌شود.

● برای کاهش آسیب‌های ناشی از بازنشستگی چه باید کرد؟

ادارات و سازمان‌ها پیش از زمان بازنشستگی پرسنل خود، باید اقدام‌هایی انجام دهند تا از آسیب‌های وارده به افراد بازنشسته کاسته شود. همچنین با توجه به اینکه تعداد بازنشستگان در کشور در حال افزایش است، باید زنگ خطر بروز حجم بالایی از آسیب‌های پیش‌روی این افراد در جامعه را برای مسئولان به صدا درآورد. از سوی دیگر برای جلوگیری از این آسیب‌ها و حضور کماکان بازنشستگان در اجتماع، فعال بودن کانون‌های بازنشستگی در بعد روانشناختی بسیار



نقش آموزش در بازنشستگی سالم



انتظاراتی که آنها توان برآورده کردنش را داشته باشند. همچنین در مسائل خانوادگی و تربیت فرزندان به عنوان افراد باتجربه مورد مشورت قرار گیرند که این کار اعتماد به نفس را در آنها تقویت می‌کند و پی به باارزش بودن وجود خود می‌برند و از دچار شدن به بسیاری از بیماری‌های روانی در امان می‌مانند.

سازمان‌ها باید بیاموزند که:

سازمان‌های متولی امور بازنشستگان باید نسبت به نیازهای بازنشستگان اطلاع کاملی داشته و به ارائه خدمات مناسب و مطلوب نسبت به این قشر جامعه بپردازند. سازمان‌ها باید واقف به این امر باشند که این بازنشستگان امروزی همان جوانان دیروز هستند که بهترین سرمایه زندگی‌شان را صرف سازمان کرده‌اند و امروز انتظار دارند سازمان‌ها خدمت به بازنشستگان را وظیفه خود بدانند و به آن عمل کنند. همچنین بازنشسته شدن نباید سبب قطع کامل رابطه بین فرد و سازمان شود. به همین دلیل باید ترتیبی داده شود که کارکنان بازنشسته بتوانند ضمن استفاده از وسایل رفاهی، ورزشی، تاسیسات امدادی و خدماتی سازمان، فرصتی را برای گفت‌وگو و مجالست با همکاران سابق خود به دست آورند.

جامعه باید بیاموزد که:

افراد جامعه نیز باید شیوه‌های حفظ ارزش و حرمت بازنشستگان را بیاموزند. بازنشستگان برای تامین نیازهای معنوی‌شان توقع زیادی ندارند و تنها حفظ حریم و حرمت و شخصیت آنها کافی است. همچنین جدای نیازهای مادی، بازنشستگان می‌خواهند تجربه‌های کاری خود که بهای عمرشان است را به جامعه هدیه کنند و افراد جامعه باید با اشتیاق پذیرای آن بوده و در همه حال نسبت به آنها رفتار محترمانه داشته باشند. جامعه باید بیاموزد که در هر شرایط و موقعیتی از مسافرت و پارک و کتابخانه گرفته تا وسایل حمل و نقل عمومی و مساجد و محافل رعایت حال این پیران کارگشته را بکند. جامعه باید بیاموزد که احترام به بازنشسته و سالمند، ترحم و دلسوزی نیست بلکه وظیفه به‌شمار می‌رود. بازنشستگی و سالمندی تبلور یک عمر تجربه است و اگر جامعه‌ای در رابطه با مسائل و مشکلات بازنشستگان خود بی‌توجه باشد در واقع به این معناست که به آینده خود بی‌اعتناست. پس نقش آموزش در نحوه برخورد صحیح افراد جامعه با بازنشستگان بسیار ضروری است. این آموزش و فرهنگ‌سازی هم برعهده سازمان صدا و سیما، مطبوعات، سازمان‌های بازنشستگی، وزارتخانه‌هایی چون آموزش و پرورش، آموزش عالی و فرهنگ و ارشاد اسلامی است.

کنند. همچنین به آنها آموزش داده شود که چگونه نقش‌های جدیدی را در خانواده پذیرفته و با تغییرات موجود در برنامه‌ریزی زندگی خود سازگار شوند و برای زندگی خود از نو با مشارکت اعضای خانواده برنامه‌ای تهیه کنند که ایجاد این آمادگی‌ها برای بازنشستگان نیز برعهده سازمان‌هاست.

خانواده‌ها باید بیاموزند که:

زندگی در کنار سالمندان برای خانواده‌ها نیاز به ویژگی‌های اخلاقی خاص دارد، به عنوان مثال اعضای خانواده باید بردبار، ایثارگر، صبور، با عطف و مهربان باشند. خانواده باید موقعیت بازنشستگان را درک کند؛ آنها یک روز مقام سازمانی داشتند و امروز نه تنها آن مقام و موقعیت را از دست داده‌اند بلکه از لحاظ مادی هم افول کرده‌اند. بنابراین خانواده‌ها باید در انتظارات خود نسبت به بازنشستگان تجدیدنظر کرده و متناسب با نقش جدید، وضعیت اقتصادی، روحی و روانی، جسمانی و اجتماعی موجود از آنها انتظار داشته باشند.

هر انسانی به‌طور طبیعی و خواه ناخواه به مرحله سالمندی می‌رسد و کارکنان سازمان‌ها نیز از این قاعده مستثنا نیستند. از این رو باید روزی کار را ترک کرده و به خیل بازنشستگان اضافه شوند. این قانون طبیعت را همگان پذیرفته‌اند، اما چه می‌شود که بازنشستگی، فرد را گاه دچار اختلالات فراوان می‌کند. به اذعان کارشناسان، ترک ناگهانی و یک‌باره کار، فرد را با موقعیتی مواجه می‌کند که دیگر نقشی در جامعه نداشته و باید به انتظار پایان عمر بنشیند. این شوک ناگهانی همان عامل ایجاد اضطراب در فرد بازنشسته است اما می‌توان این اضطراب‌ها و اختلالات ناشی از آن را با آموزش و فرهنگ‌سازی کاهش داد. آموزش‌هایی که از شخص شروع شده و به جامعه می‌رسد.

بازنشستگان باید بیاموزند که:

افراد در شرف بازنشستگی باید بیاموزند که چگونه از دوران بازنشستگی خود بهتر و مفیدتر استفاده کنند و چگونه با آمادگی و آسودگی خاطر از سازمان جدا شوند. چگونه با افراد خانواده برخورد کنند. چگونه اوقات فراغت خود را پر

به یادگار گذاشتن گنجینه‌ای گرانبها در دوران بازنشستگی

در سال‌های گذشته برخی کارکنان بانک کشاورزی هنگامی که به مرحله بازنشستگی رسیده و از کار فراغت یافتند، برای انتقال دانش و توان تجربی خود دست به اقدامی ماندگار زدند. بازنشستگان بانک به صرف داشتن این نگاه و رویکرد که دانش و تجربه‌ای که منتقل نشود، کامل نیست، در مدت ۲۰ سال حداقل ۶۳ جلد کتاب عمومی و تخصصی را به یادگار گذاشتند. کمی جا، این فرصت را از ما دریغ می‌کند تا به معرفی تفصیلی و مشروح این آثار بپردازیم، از این رو تنها به معرفی کتاب‌ها اکتفا می‌کنیم تا علاقه‌مندان سرنخی برای مطالعه تالیفات بازنشستگان بانک کشاورزی در دست داشته باشند.

نام نویسنده (بازنشسته)	عنوان کتاب	سال انتشار	عمومی / تخصصی
آذری مهر - غلامحسین	- هامش خاک میهن: مجموعه داستان‌های کوتاه	۱۳۷۵	عمومی
	- پریسا	۱۳۷۸	عمومی
	- گلچین بوستان سعدی	۱۳۷۸	عمومی
	- نصیرخان؛ نمایشنامه در سه پرده تاریخی، ملی، اجتماعی بر اساس زندگی خواجه نصیرالدین طوسی	۱۳۸۰	عمومی
	- گلستان سعدی پارسی با شرح و تفسیر حکایت	۱۳۸۷	عمومی
	- پای دیوار	۱۳۷۹	عمومی
	- القبا‌ی تفاهم	۱۳۷۲	عمومی
ابریشمی - محمدحسن	- شناخت زعفران ایران	۱۳۶۶	تخصصی
- آبیاری بارانی؛ دستگاه‌های مورد نیاز و نحوه استفاده از آنها	۱۳۶۷	تخصصی	
- آبیاری سطحی؛ سیستم‌ها و نحوه کاربری آنها	۱۳۶۸	تخصصی	
- پسته ایران؛ شناخت تاریخی	۱۳۷۳	تخصصی	
- زعفران ایران؛ شناخت تاریخی و فرهنگی کشاورزی	۱۳۷۶	تخصصی	
- پسته‌نامه؛ پژوهشی پیرامون پسته در فرهنگ ایرانی و ادب پارسی به انضمام مقاله مروری بر تاریخچه ارقام پسته در ایران	۱۳۷۱	تخصصی	
- زعفران از دیرباز تا امروز؛ دایره‌المعارف تولید، تجارت و مصرف	۱۳۸۳	تخصصی	
بیگی - حجت‌الله	- گام‌های موثر برای موفقیت در آزمون سراسری	۱۳۸۷	عمومی
دانشگر - احمد	- فرهنگ فارسی به فارسی دانشگر	۱۳۷۱	عمومی
	- فرهنگ جامع فرش ایران	۱۳۷۲	عمومی
	- پروین اعتماسی، شاعری از تبار روشنی‌ها	۱۳۷۷	عمومی
	- فرهنگ‌واژه‌های رایج تربت‌حیدریه	۱۳۷۴	عمومی
	- فرهنگ نام‌های فارسی دختران - پسران	۱۳۸۳	عمومی
	- رنگ زندگی، مجموعه شعر	۱۳۸۳	عمومی
	- هنر و صنعت فرش، هنر قالی‌بافی ایرانیان؛ نقش شعرگونه‌ها در فرش دستباف	۱۳۸۴	عمومی
	- شخصیت‌های نامی جهانی	۱۳۸۴	عمومی
	- آویزه باران؛ مجموعه اشعار ۲	۱۳۸۷	عمومی
	- آویزه باران	۱۳۸۸	عمومی
	- فرش ایران را بشناسیم	۱۳۸۹	عمومی
	- دانشنامه فرش ایران	۱۳۸۹	عمومی
	- دیوان خواجه حافظ به انضمام فال حافظ و توضیحات عرفانی ادیبی واژگان	۱۳۸۹	عمومی
	- فتال بر دیوان لسان‌الغیب حافظ	۱۳۷۹	عمومی
	- فرهنگ لغات فارسی‌نویس	۱۳۸۰	عمومی
	- دولت قرآن، برداشت‌های صریح حافظ از قرآن کریم	۱۳۸۱	عمومی
	- چون حکایت می‌کند؛ داستان‌های دفتر اول تا سوم مشنوی نثر و نظم	۱۳۸۲	عمومی
- فرهنگ جامع یادواره	۱۳۸۲	عمومی	
- دیوان پروین اعتماسی و فرهنگ پسامدی اشعار	۱۳۸۸	عمومی	
رشیدی - داریوش	- بازاربایی خدمات بانکی	۱۳۸۷	تخصصی
	- مدیریت موفق شعب	۱۳۸۸	تخصصی
	- مدیریت نقدینگی	۱۳۸۹	تخصصی
رنجبر - داوود	- مبانی نرم‌افزار، سخت‌افزار و ارتباطات		تخصصی
	- کتاب آموزشی نورتین کامندر نسخه ۵ از فراگیری تا تدریس		تخصصی
	- راهنمای استفاده از سیستم عامل ناول نت‌ویز ۳،۱۱ از فراگیری تا تدریس		تخصصی
	- مرجع کامل علوم رایانه		تخصصی
	- مرجع کامل علوم بانکداری الکترونیک		تخصصی
سرحدی - علی‌اصغر	- یهودیان، جهان و پول؛ تاریخ اقتصادی قوم یهود		عمومی
			عمومی
عمرانی - غلامعباس	- همای سعادت شامل ۱۸۰ داستان منظوم و ...	۱۳۸۶	عمومی
فرزاد - امیرارسلان	- میزان متین در شناخت حق چاپ	۱۳۸۸	عمومی
قریشی - محمدامین	- گالته	۱۳۸۶	عمومی
	- شوخی	۱۳۸۶	عمومی
کسرابی - درویش	- بانک کشاورزی از بدو تاسیس تا تصویب و اجرای لایحه قانونی اداره امور بانک‌ها مصوب شورای انقلاب اسلامی ایران	۱۳۷۳	تخصصی
	- خاطرات دوران خدمت من در بانک کشاورزی	۱۳۹۱	عمومی
مهاجرانی - مصطفی	- مروری بر تحولات اقتصاد کشاورزی ایران	۱۳۸۷	تخصصی
ساسان‌گهر - پرویز	- کتاب راهنما برای متصدیان امور بانکی - جلد ۲ (ترجمه)	۱۳۸۹	تخصصی
	- کتاب راهنما برای متصدیان امور بانکی - جلد ۳ (ترجمه)	۱۳۸۹	تخصصی
	- کتاب راهنما برای متصدیان امور بانکی - جلد ۴ (ترجمه)	۱۳۸۹	تخصصی
	- بهبود مهارت‌ها در ارتباطات انسانی (ترجمه)	۱۳۸۸	تخصصی
	- گزارش عملکرد بانک‌ها در سال ۱۳۸۳	۱۳۸۴	تخصصی
	- بانکداری بدون ربا در همگرایی با بانکداری بین‌الملل	۱۳۸۴	تخصصی
	- سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل	۱۳۸۵	تخصصی
	- گزارش عملکرد نظام بانکی کشور در سال ۱۳۸۲	۱۳۸۳	تخصصی
هنرپرور - بهرام	- قفس نور	۱۳۸۰	عمومی
	- ملکه درون	۱۳۷۹	عمومی
	- ارخن‌ها	۱۳۸۲	عمومی