

باسمه تعالی

## فرهنگ سازمانی و نکوداشت بازنشستگان بانک

### بازگواز نجد از یاران نجد

#### تا درو دیوار را آری به وجد

بزرگداشت مقام بازنشستگان نشانگر توالی حیات پویای سازمانی است، در منحنی حیات شغلی کارکنان از جمله موقعیت های گوناگون حرفه ای که کارکنان با آن مواجه اند، دوران بازنشستگی و تحقق دوران « سالمندی پویا و سالم » است مواجهه با بازنشستگی از جمله موقعیت هایی است که انسان در زندگی با « خود خودش » روبرو می شود و « واکاوی خود » اغلب در چنین لحظه ها و موقعیت هایی امکانپذیر است. بازنشستگان وقتی در چنین موقعیت قرار می گیرند فرصت می یابند، فراتر از زیست عادی و روزمره خود با آنچه در زندگی و حیات اجتماعی شان اتفاق افتاده مواجهه شوند و این امر امکان ندارد مگر اینکه شرایطی فراهم آید که بازنشستگان بتوانند برای « خودشان وقت بگذارند » و بر این اصل پایدار انسانی، استوار مانند که « آنها می خواهند خوب به خودشان فکر کنند » بازنشستگانی که خود فکر می کنند قادر خواهند بود

هم از کامیابی ها

و هم از ناکامیابی های

خود در زندگی بیامورند.

در واقع فضیلت این دوران، فرصت نگاه کردن فرد به خود، خانواده و جامعه و تاثیر گذاری ماندگار انسانی و حرفه ای است.

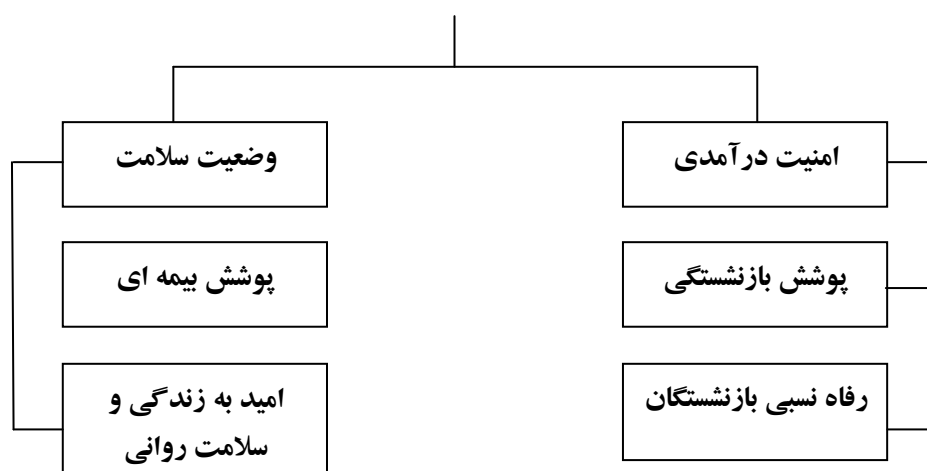
به تعبیری در تکاپوی زیستن، پخته شدن نیز زیبایی ها و نیکبختی های ویژه خود را دارد، آنچه در این دوره از منحنی عمر انسان در اولویت قرار می گیرد فرصت تعمق و تأمل است به نحوی که بازنشستگان در این دوران بتوانند به لایروبی اعماق روان خود پردازند.

آنان می آموزند که در این دوران، صبر پیشه کنند، گوش فرا دهند و چنانچه این عطا یای نیک را به ناچار همراه با فرسوده شدن ها و ناتوان گشتن ها به دست آورند این تعامل و پیوند متقابل، بارور خواهد شد و آنان در این مسیر نه فقط به تبادل سختی ها و ناراحتی های خود نمی پردازند بلکه تجربیات و مشاهدات شایسته و تجلی بخش خود را نیز مبادله می کنند و شبکه ای پایان ناپذیر از روابط و

پیوندهای خود را در جامعه گسترش می دهند، زیرا دوران «سالمندی پویا و سالم» فرصتی فراهم کرده که آنان، فضای آینده و زیست اجتماعی را نسبت به خود بازسازی کنند.

از منظر سرمایه انسانی، بازنشستگان از ارزشمندترین سرمایه های سازمان به شمار می روند که می توانند در حوزه های گوناگون از قبیل مشاوره، آموزش و ... به انتقال تجربیات خود بپردازند و به این ترتیب آن بخش از تعلق خاطر خود را که ایفای نقش حرفه ای و اجتماعی است دنبال نمایند.

در این راستا هدف «سالمندی پویا و سالم» که سازمان بهداشت جهانی در دنیا بر آن تصریح نموده، افزایش طول عمر توأم با سلامتی و ارتقای کیفیت آن به منظور برخورداری از تندرستی جسمی، روانی و اجتماعی است تا این روند دستیابی به «سالمندی پویا و سالم» را در جامعه به معنای ظهور رساند. از جمله شاخص های سازنده «سالمندی پویا و سالم» را می توان به صورت زیر نشان داد:



کشورهای مختلف در دنیا اعم از توسعه یافته یا در حال توسعه برای دوران بازنشستگی سرمایه انسانی خود، نظام های مختلف با سازوکارهای متفاوت تعریف کرده اند نظام هایی که هم در پرداخت حق بازنشستگی از طرف کارکنان و دولت و هم پرداخت مستمری برای بازنشستگان راههای مختلفی ارائه نموده اند.

آنها این مسیر را از طریق «آینده های ممکن» برای پدیده بازنشستگی شناسایی کرده و انواع احتمالات ممکن را برای امکان پیش بینی در نظر می گیرند. بنحوی که ساماندهی این روندها از طریق مدیریت صندوق بازنشستگی، حوزه های اصلی و گسترده ای از قبیل «پایداری مالی»، «سرمایه گذاری کارآمد»، «پوشش ریسک»، «امور مربوط به پوشش اعضاء فرآیند حق بیمه و ارائه خدمات و مزایای اعضاء» و «مدیریت سرمایه انسانی» را در بر می گیرد.

در فرآیند مدیریت صندوق بازنشستگی دو (۲) نقش عمده و اساسی

- مدیریت سرمایه گذاری

- و مدیریت ریسک

برای تحقق امنیت درآمدی» و «پوشش بیمه ای و سلامت» بازنشستگان از اولویت های والایی برخوردارند.

اگر منابع صندوق بازنشستگی «سرمایه گذاری کارآمد» نشود و صندوق فقط به دنبال «باز توزیع ثروت و مصرف ذخائر صندوق»

باشد، اندازه «کیک منابع صندوق» روز به روز بیشتر که نشده بلکه هر چقدر این «کیک» بین افراد بیشتری تقسیم شود، سهم کمتری هم نصیب هر یک از آنان خواهد شد، بنابراین این روند همان، «توزیع فقر» است، نه روند توزیع ثروت، پس زمانی مدیریت منابع صندوق بازنشستگی توسعه می یابد که «کیک منابع صندوق» بزرگ و بزرگتر شود و با سرمایه گذاری کارآمد و مدیریت ریسک «رفاه نسبی کارکنان» فراهم آید.

مسئولان و دست اندرکاران صندوق بازنشستگی یابد «ارتفاع پرواز» خود را براساس گستره مسئولیت هایی که برعهده دارند، تنظیم نمایند. زمانی تصمیم بر نگاه و حرکت در ارتفاع پایین و در دوره ای دیگر بنا بر بالا بردن ارتفاع و نگاه از بالا بر تمامی اجزای سیستم تحت مدیریت است. آنچه اکنون حائز اهمیت است اینکه بین هزینه ها و درآمدهای صندوق بازنشستگی فاصله افتاده و در واقع بین درآمدها و هزینه ها «عدم تعادل» ایجاد گردیده است بنابراین:

- هدایت بخش عمده ای از پس اندازهای بازنشستگان به بخش سرمایه گذاری که پروژه های بزرگ مقیاس و زیرساختی را در برگیرد  
- و حضور هوشمندانه در فصل رونق بازارهای اوراق بهادار می تواند باعث افزایش «نرخ بازده سرمایه گذاری» منابع صندوق گردد.

بدیهی است از جمله عوامل گوناگون که تاکنون موجب کاهش نرخ بازده سبد دارایی های صندوق بازنشستگی گردیده یکی نبود استانداردهای سرمایه گذاری و ابزار کنترل و دیگری پایین بودن نرخ بازده سرمایه گذاری بوده است و از طرفی تحولات اقتصاد کلان از قبیل نرخ تورم، ارزش دارایی های صندوق بازنشستگی را تحت تاثیر قرار داده که لازمست با ابزارهای مناسب پوشش ریسک با آن مواجهه شوند.

هر چند نقش صندوق بازنشستگی در تامین سرمایه با در نظر گرفتن استفاده از نظام «مبتنی بر سرمایه گذاری» «Fully Founded Base» و با توجه به وضعیت منابع صندوق در طول عمر فعالیت های آن متفاوت خواهد بود، اما نباید از یاد بُرد که نظام های بازنشستگی عمدتاً ابزار «انتقال درآمد» نیستند، بلکه «روابط بین نسلی و حرفه ای را در بین کارکنان سازمان» توسعه و تعمیق می بخشند.