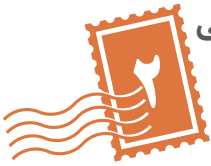


به نام خدا

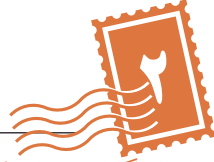


سلسله گزارش‌های کارشناسی  
جهان پس از کرونا  
کار و تأمین اجتماعی



تهیه شده در  
گروه آینده پژوهی  
مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی

تابستان ۱۴۰۰



موسسه عالی پژوهش‌های اجتماعی

سلسله گزارش‌های کارشناسی جهان پس از کرونا

## (۲) کار و تأمین اجتماعی

مجری: راضیه شامخ نیا

ناظر علمی: مهدی امیدی

ویراستار علمی: مرتضی خوش‌آمدی

ویراستار ادبی: زهرا نوروزی

شماره مسلسل: DF ۰۲ FUTU (۲۰) ۱۴۰۰

برای دریافت نسخه الکترونیکی گزارش می‌توانید  
به وب سایت مؤسسه به نشانی [www.ssor.ir](http://www.ssor.ir)  
مراجعه نمایید.

واژه‌های کلیدی:

کار و تأمین اجتماعی

حمایت‌های شغلی

پسا کرونا

آینده‌پژوهی

۴	پیشگفتار مؤسسه
۷	چکیده مدیریتی
۱۳	۱- مقدمه
۱۶	۲- تغییر شکل کسب و کار
۲۰	۲-۱- دور کاری و آینده شیوه‌های کاری
۲۵	۲-۲- تغییرات فناوری و بازنگری در مهارت‌ها
۲۸	۲-۲-۱- راهبردهای سازمانی برای مقابله با کووید ۱۹
۳۰	۳- تأمین اجتماعی و حمایت‌های شغلی
۳۰	۳-۱- آسیب‌شناسی وضعیت شاغلین در دوران کرونا
۳۸	۳-۲- مستمری و مزایای بازنشستگی در دوران پساکرونا
۴۳	۳-۳- بسته‌های حمایتی دولتی در دوران کرونا
۴۵	۳-۳-۱- طرح‌های حمایتی برای شغل‌های رسمی
۴۷	۳-۳-۲- طرح‌های حمایتی برای شغل‌های غیررسمی
۵۰	۴- جمع‌بندی و پیشنهادات
۵۴	۴-۱- پیشنهادات
۶۰	منابع

## پیشگفتار مؤسسه

گسترش ویروس کرونا در جهان از جمله رخدادهای غیرمنتظره‌ای بود که عملاً به سردرگمی تمامی دولت‌ها و بخش‌های اقتصادی و گروه‌های اجتماعی و فرهنگی در جهان منجر شد. علی‌رغم هشدارهای تیم‌های تحقیقاتی و سازمان‌های بهداشتی در جهان نسبت به احتمال گسترش یک اپیدمی در کشورهایی نظیر ایالات متحده یا حتی پاندمی در سطح جهان ظرف دو دهه گذشته، تمامی کنشگران کلیدی، به ویژه دولت‌ها، از ارائه پاسخ موجه و مناسب به برآمدن بیماری کووید ۱۹ در ماه‌های اولیه پاندمی بازماندند.

بسیاری از این کنشگران، بدون درک رخداد مذکور به مثابه امری شکل‌دهنده به چارچوب جدید تحلیل و عمل، همچنان سعی بر آن داشتند (و عده‌ای هنوز هم دارند) که آن را در چارچوب گفتمان‌های پیشین تحلیل کرده و در بستر تمهیدات عملی گذشته با آن مواجه شوند. یکی از رهبران جدید آن را «تروریستی پنهان» نامید و دیگری از آن با نام «بلائی شیطانی» یاد کرد، یکی آن را «ویروس چینی» خواند و دیگری به آن با عنوان «بیماری امپریالیستی» اشاره کرد. قراردادن این رخداد غیرمنتظره در قالب گفتمان‌های سیاسی و نظامی و ژئوپلیتیک دوران جنگ سرد یا دوران پسا یازده سپتامبر، خود نشان‌دهنده عمق بی‌اطلاعی رهبران و بسیاری از مردم جهان از ماهیت خاص این پدیده خاص بود.





این در حالی است که اکنون که بیش از یک سال از شروع همه‌گیری می‌گذرد و بسیاری از کشورهای جهان فرایند واکسیناسیون را آغاز کرده و امیدوارند که ظرف کمتر از شش ماه آینده واکسیناسیون سراسری را به اتمام برسانند، مشاهده تأثیراتی که پاندمی مذکور بر تمامی بخش‌های حیات بشری باقی گذاشت آسان‌تر شده است. اما به نظر می‌رسد درک دقیق‌تر تأثیرات این اتفاق نیازمند طی زمان بیشتری است. اگر زمان بیشتری بگذرد آشکار خواهد شد که این رویداد غیرمنتظره چگونه بسیاری از قواعدی را که از سال‌ها پیش توسط پژوهشگران حوزه‌های مختلف پیش‌بینی شده بود بر عرصه‌های متفاوت زندگی انسان قرن بیست‌ویکم حاکم کرده است. در واقع می‌توان پاندمی کرونا را به مثابه «بزنگاهی تاریخی» دید که بسیاری از عناصر وابستگی به مسیر گذشته را تغییر داده است.

گرچه طی زمان مذکور برای درک تأثیرات پایدار کرونا لازم است اما از هم‌اکنون بسیاری از سازمان‌های جهانی به آینده‌پژوهی این تأثیرات پرداخته‌اند. این پژوهش‌های آینده‌نشان می‌دهند که برآمدن کووید ۱۹ به گسترش تحولاتی منجر شده است که پیش‌تر تا حدودی در جوامع قرن بیست و یکمی رواج یافته بودند اما با برآمدن این عامل اساسی تغییر، عمق و گستره این تحولات بیش از هر زمان دیگری است.

دور کاری، که پیش‌تر تا حدودی در بعضی از شرکت‌های عمدتاً تجاری و خدماتی توسعه یافته بود، طی مدت زمانی کمتر از یک سال به حدود بی‌سابقه‌ای رسیده است. بنگاه‌های اقتصادی مبتنی بر «سکو» در طی این یک سال به اندازه ده سال گذشته توسعه یافته‌اند. منطق ارتباطات مبتنی بر «اجتماع» با توسعه شبکه‌های اجتماعی تحولات قابل توجهی را از سر گذرانده است که پیش از این حتی با برآمدن فیسبوک و سایر شبکه‌های اجتماعی چنین مرزهایی را لمس نکرده بود. تحولات هوش مصنوعی و گسترش فضای ابری برای پیوند کاربران و کاربری‌های مختلف و همچنین توسعه کارکردهایی که پیش‌تر بر عهده انسان

بودند چنان شدت یافته است که به نظر می‌رسد در زمانی کمتر از آنچه تصور می‌کردیم آینده انسان را تغییر خواهند داد.

تمامی این تحولات در سال‌های نزدیک به مرزهایی خواهند رسید که عملاً بشر را وارد مرحله‌ای بی بازگشت از حیات خود خواهند کرد. چنان که گفتیم بسیاری از این تحولات جدید نیستند و در طی دو دهه اخیر توسعه یافته‌اند اما همه‌گیری به مثابه شعله‌ای در انبار باروت عمل کرده و ماهیت آنچه را تاکنون وجود داشته به شیوه خاص خود تغییر داده است.

بر مبنای آنچه گفته شد، درک وقایعی که پس از این در عرصه جهانی و ملی رخ خواهد داد و نوآوری‌های به‌وجودآمده از منظر تحولات مرتبط با همه‌گیری کرونا از اهمیت وافر برخوردار است. بر همین مبنای «سلسله گزارش‌های جهان پس از کرونا» بر آن است که با بررسی تأثیرات کرونا بر محیط کنونی جهان، تحلیلی از تحولاتی که کرونا در عرصه‌های سیاست، اقتصاد، فرهنگ، سلامت و فناوری ایجاد خواهد کرد به دست دهد. گزارش پیش‌رو سومین گزارش از این مجموعه است که به تحلیل تحولات ناشی از کرونا در حوزه کار و تأمین اجتماعی می‌پردازد.

امید است این گزارش‌ها در آمادگی برای مواجهه با پیامدهای آینده کرونا در کشور مفید واقع شوند.

## چکیده مدیریتی

این گزارش به بررسی تغییرات حوزه کار و تأمین اجتماعی در جهان پس از کرونا می‌پردازد. در این گزارش تغییرات کسب‌وکار پس از کرونا و اشکال جدید کاری را که هم‌اکنون نیز در برخی مشاغل مشاهده می‌شوند، با تمرکز بر آینده شیوه‌های کاری با محوریت دور کاری و تأثیر تغییرات فناوری بر شیوه‌های جدید در جهان بررسی شده است. سپس، چشم‌اندازهای تأمین اجتماعی و حمایت شغلی و آسیب‌شناسی وضعیت شاغلین در دوران کرونا، مستمری و مزایای بازنشستگی در دوران پساکرونا و بسته‌های حمایتی دولتی شامل مشاغل رسمی و غیررسمی مورد بحث قرار گرفته است. لذا، این گزارش قصد دارد چند مسئله مهم کار و تأمین اجتماعی را مطرح کند: (۱) تغییرات کسب‌وکار؛ (۲) سیاست‌های حمایتی دولت؛ (۳) چشم‌اندازها و سناریوها و پیشنهادات.

۱- تغییرات کسب‌وکار: در این قسمت تمرکز بر آینده شیوه‌های کاری با محوریت دور کاری و تأثیر تغییرات فناوری بر شیوه‌های جدید در جهان پساکرونا است.

• دور کاری: یکی از پرسش‌های اصلی پس از همه‌گیری این است که آیا دور کاری در عصر پساکرونا به شیوه کاری غالب تبدیل

خواهد شد. نتایج مطالعات جهانی نشان می‌دهد بیش از ۶۰ درصد کارکنان بعد از کرونا نمی‌توانند شیوه دور کاری را ادامه بدهند و بسیاری از کارگران خدماتی حتماً باید در محل کار حاضر باشند. بعید است هرگز صاحبان مشاغل نظیر نظارت بر خط تولید، خدمات‌رسانی به مشتریان و خدمات سلامت و بهداشت دور کاری را تجربه کنند. این آمار برای کشورهای در حال توسعه احتمالاً از این هم بیشتر است، زیرا امکان استفاده از فناوری و زیرساخت‌های ارتباطی به مراتب پایین‌تر است. بر مبنای یافته‌های این پژوهش، ممکن است بعد از کرونا برخی سازمان‌ها از کارکنان خود بخواهند وظایف خود را دو روز در هفته در خانه و به صورت دور کاری انجام دهند، اما در همین مورد نیز میان مدیران و رؤسا اجماع وجود نداشته است. برخی مدیران نسبت به پیامدهای پیش‌بینی‌ناپذیر شیوه‌های ترکیبی نگران‌اند.

• **آینده کار و فناوری:** مجمع جهانی اقتصاد<sup>۱</sup> اوایل سال ۲۰۲۰ مصادف با همه‌گیری بر لزوم وقوع انقلابی در مهارت‌ها تأکید کرد. برآوردها نشان می‌دهد با ظهور فناوری‌های جدید و فرایندهای اتوماسیون تا سال ۲۰۳۰ نزدیک به یک میلیارد نفر در جهان نیاز به بازآموزی و یادگیری مهارت‌های جدید شغلی دارند؛ بنابراین، فقط در سال ۲۰۲۲ نزدیک به ۱۳۳ میلیون شغل جدید در اقتصادهای صنعتی برای تأمین نیازهای «انقلاب صنعتی چهارم»<sup>۲</sup> ایجاد خواهد شد. سناریوی دیگر نشان می‌دهد تصور در انجام تصمیم‌گیری‌های مقتضی موجب می‌شود طی دهه آینده تولید ناخالص داخلی بالغ بر ۱۱٫۵ تریلیون دلار آمریکا در کشورهای جی ۲۰ افت کند.

۲- **سیاست‌های حمایتی دولت:** آمارها نشان می‌دهد دولت همچنان اصلی‌ترین نقش را در بحران‌های عمومی ایفا می‌کند و مردم از دولت انتظار بالایی برای حمایت‌های اجتماعی دارند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد حتی قبل از شیوع کرونا نیز نوعی تمایل عمومی به حمایت دولتی فزاینده در شرایط سخت و دشوار وجود داشت. در مطالعات انجام‌شده در ۱۱ کشور جهان، اسپانیا با ۵۳ درصد و مالزی با

1. the World Economic Forum (WEF)

2. Fourth Industrial Revolution

3. G20



۱۲ درصد به ترتیب بیشترین و کمترین انتظار را برای جلب حمایت‌های دولتی در مواقع بحرانی داشته‌اند؛ در این نظرسنجی بعد از دولت، بیمه‌ها و سپس کارفرمایان در رده‌های بعدی قرار دارند.

سیاست‌های حمایتی<sup>۱</sup> با هر دستورالعمل و شیوه‌ اجرایی خاصی، باید دو هدف اصلی را دنبال کنند:

• **ارتقای شاخص‌های سلامت کارکنان و افراد تحت تکفل آن‌ها:** کارکنان و

شاغلین و خانواده‌هایشان باید از طریق بیمه‌های سلامت جسمی و روانی در مقابل آسیب‌های بیماری کرونا در امان باشند. شاخص‌های سلامت کارکنان در محل کار و دیگر محیط‌ها باید از طرف دولت، بخش خصوصی و دیگر نهادهای مرتبط دائماً تحت نظر باشد که نیازمند همکاری همه‌جانبه‌ی نهادهای دولتی، بخش خصوصی و نهادهای مدنی است.

• **حمایت‌های مالی در هر دو بخش عرضه و تقاضا:** برنامه‌های مالی همه‌جانبه

برای حمایت از نیروی کار باید تقاضای بازار کار را مدنظر داشته باشد و درعین‌حال زنجیره‌های تأمین را نیز در برابر شوک‌های ناگهانی مقاوم نگه دارد. در این خصوص نیاز جدی به بازبینی قراردادهای کاری احساس می‌شود. در شرایطی که آزادکاری، خوداشتغالی و اقتصاد کارمزدی به شیوه‌های رایج کاری تبدیل شده‌اند، رهاکردن این بخش عظیم نیروی کار یا در بهترین حالت گزینه‌ی بیمه‌های اختیاری به‌هیچ‌وجه پاسخگوی مطالبات و نیازهای بازار کار نیست. یکی از راهکارهای عملیاتی با قابلیت اجرای سریع، طرح الزام کارفرمایان به بیمه‌ی اجباری ضمن عقد قراردادهای موقت پروژه‌ای و کارمزدی (از یک ماه به بالا) است. سیستم‌های جدید پردازش اطلاعات نظیر بلاک‌چین<sup>۲</sup> در شرکت‌های بیمه می‌توانند به راحتی این امکان را فراهم کنند که قراردادهای بسیار کوتاه‌مدت نیز به سرعت مشمول پرداخت بیمه شوند. در بخش عرضه نیز بسته‌های حمایتی مالی و کالایی می‌توانند ناتوانی خانواده‌ها در دسترسی به کالاهای اساسی و خدمات عمومی را کاهش دهند.

1. protection policy

2. Blockchain

۳- چشم‌اندازها و سناریوهای آینده کار: این بحران ما را وادار کرد دکمه تنظیم مجدد برنامه‌های جهان را بفشاریم و برای ورود به دنیایی عادلانه‌تر مهیا شویم. این مهم فقط در سایه نوعی قرارداد اجتماعی جدید امکان‌پذیر است. صد سال پیش، رهبران جهان با تأسیس سازمان بین‌المللی کار (۱۹۱۹) و بیانیه فیلادلفیا<sup>۱</sup> (۱۹۴۴) چشم‌انداز جدیدی برای تحقق پیمان‌ها ایجاد کردند، اما بحران مالی سال ۲۰۰۸ نشان داد، این قراردادها قادر به جلوگیری از چالش‌های اجتماعی و اقتصادی پیش‌آمده نبودند و در نتیجه، نابرابری‌ها عمیق‌تر و سهم نیروی کار از رشد اقتصادی کمتر شد. یکی از مهم‌ترین مسائل در قراردادهای اجتماعی جدید، وضعیت اقتصاد غیررسمی است و در قرارداد جدید، جای ضمانت‌های اجرایی در حوزه اقتصادهای غیررسمی به شدت خالی است. کرونا نشان داد، نادیده گرفتن کسب‌وکارهای غیررسمی به خطر انداختن جان میلیون‌ها نفر در جهان است؛ زیرا این کسب‌وکارها از کم‌ترین امکان پوشش بیمه و خدمات حمایتی برخوردارند. روندها نشان از جهانی شدن بیش‌ازپیش در دهه‌های آینده می‌دهد، در این صورت سهم کسب‌وکارهای آزاد و مشاغل غیررسمی نباید فقط ادغام ناعادلانه در شرکت‌های بزرگ یا نابودی باشد و این مشاغل نیز باید به‌مانند مشاغل رسمی پایگاه اطلاعات داده و دسترسی مناسب به خدمات تأمین اجتماعی داشته باشند.

ایده نادیده گرفتن مشاغل غیررسمی و محول کردن همه هزینه‌های تأمین اجتماعی به این افراد سال‌ها است که با شکست مواجه شده است؛ بنابراین بهترین کار به‌ویژه پس از این بحران این است که بازجذب<sup>۲</sup> این مشاغل در بازار کار رسمی در قرارداد اجتماعی جدید گنجانده شود. وقت آن رسیده است که در قرارداد اجتماعی جدید با تجدیدنظر در ماهیت کسب‌وکارها، بسیاری از مشاغل به‌ظاهر غیررسمی، رسمی شوند و دسته‌بندی‌های طردکننده تا حد امکان حذف شوند.

1. Declaration of Philadelphia  
2. inclusion

در چشم‌انداز کلی آینده می‌توان تصویر جهانی را دید که مهم‌ترین ویژگی‌هایش عبارت است از:

- حوزه تأمین اجتماعی باید به کارکنان اقتصاد غیررسمی بسط پیدا کند.
- دولت‌ها، کارفرمایان و شرکت‌های بیمه در تعامل با یکدیگر، تقاضاهای فزاینده مزایای بیمه را برای همه کارکنان و بیمه‌شدگان فراهم می‌سازند.
- کارکنان آسیب‌پذیر که تحت پوشش برنامه‌های حفظ مشاغل و بیمه بیکاری نیستند، در دوره بیکاری تحت حمایت‌های دولتی قرار می‌گیرند.
- کارکنان ماهر همیشه در تلاش برای ارتقای شاخص‌های بهزیستی (مالی، روانی، اجتماعی و شخصی) هستند.
- پیشرفت در فناوری به‌جای تهدید برای از دست‌دادن شغل، به تقویت توان بالقوه افراد حین کار کمک می‌کند.

با وجود این، سناریوها در اغلب موارد بازگوکننده غلبه نوعی چشم‌انداز کوتاه‌مدت و دوری از آینده‌نگری در بازار کار و بخش خصوصی و حتی سازمان‌های زیرمجموعه دولتی است. سناریوی مطلوب نیز این است که بیمه‌های اجباری از طرف کارفرمایان (در هر دو بخش خصوصی و عمومی) برای همه مشاغل اعم از رسمی و غیررسمی عمومی شود. قراردادهای هرچقدر هم کوتاه‌مدت (یک‌ماهه و طولانی‌تر) باید کارفرما را متعهد کند به این که در سراسر این دوره، فرد ملزم به انجام پروژه یا کار (کارگزار) از خدمات بیمه اجباری مبتنی بر قرارداد بهره‌مند شود. برخی از مهم‌ترین سناریوهای محتمل را می‌توان این‌گونه برشمرد:

- تقاضا برای دیجیتالی‌شدن و گسترش زیرساخت‌های ارتباطی بسیار بیشتر خواهد شد.
- تقاضا برای قراردادهای پیمانکاری، کار کارمزدی<sup>۱</sup>، آزادکاری<sup>۲</sup> و دورکاری<sup>۳</sup> افزایش سرسام‌آور خواهد داشت.

---

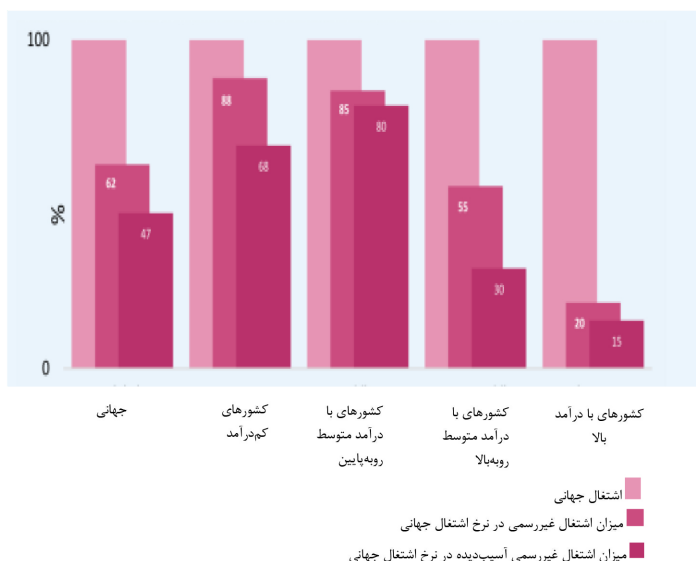
1. Gig working  
2. Freelancing  
3. Remote working

- ترکیب‌های شغلی جدید با مشاغلی که در ایام کرونا از بین رفته‌اند همخوانی نخواهند داشت و شغل‌های جدید به‌وجود خواهند آمد.
  - نیاز بازار کار برای مشاغل عمدتاً یدی، غیرشناختی، غیرفنی و بی‌نیاز از مهارت‌های دیجیتالی کم‌تر خواهد شد و به‌تبع آن مشاغل مبتنی بر مهارت‌های دیجیتالی و شناختی و نیز نیازمند به روحیه‌ی خاص و متناسب با حرفه‌ی مدنظر افزایش می‌یابند.
  - کسب و کارهای کوچک که به‌شدت تحت‌تأثیر کووید-۱۹ قرار گرفته‌اند، با افزایش اتوماسیون آسیب‌های جبران‌ناپذیری خواهند دید.
  - افراد کم‌درآمد و کم‌سواد در دهه‌ی پیش‌رو در معرض بیشترین آسیب شغلی خواهند بود و به‌تبع آن در صورت بی‌توجهی نهادهای ذی‌ربط، شکاف درآمدی و نابرابری ناشی از آن افزایش بی‌سابقه‌ای خواهد داشت.
- بر این اساس، پیشنهادات آتی به شرح زیر خواهند بود:
- نیاز کارکنان به بازآموزی در سراسر عمر کاری، مستلزم زیرساخت‌های جدید است که باید عملیاتی شوند.
  - برای حمایت از کارکنان در دوران پسا کرونا، باید بین دولت، کارفرما و تأمین‌کنندگان مزایا باید قراردادهای جدیدی شکل بگیرد.

اوایل سال ۲۰۲۰، عبارت «دنیای کار در حال تغییر است» در توصیف وضعیت حال حاضر کاملاً درست و به جا بود، اما حالا و در آستانه ورود به جهان پسا کرونا بسیار معنادارتر است. در حال حاضر نزدیک به نیمی از جمعیت جهان به نوعی درگیر محدودیت‌های رفت و آمد، قرنطینه و دور کاری‌اند. پیش از شروع همه‌گیری بیماری «کووید-۱۹» نیز نیروهای کار با چالش‌های گوناگونی اعم از محدودیت سازوکارهای بیمه و تأمین اجتماعی، تغییر ماهیت روابط کاری و نیاز به برخورداری از مهارت‌های جدید روبه‌رو بودند. شروع همه‌گیری در اوایل سال ۲۰۲۰ شرایط اقتصادی را با چنان معضلات و چالش‌هایی مواجه کرد که در دهه‌های اخیر بی‌سابقه بوده است. در پی تعطیلی اقتصاد برای مهار ویروس، میلیون‌ها نفر شغل خود را به صورت موقت یا حتی دائمی از دست دادند.

براساس گزارش سازمان بین‌المللی کار (ILO) در سه‌ماهه دوم سال ۲۰۲۰ نزدیک به ۳۰ میلیون شغل تمام‌وقت در جهان از بین رفته است و ۳۳ میلیون نفر بیکار شده‌اند. برآوردهای جدید نشان می‌دهد بازار کار جهانی در سال ۲۰۲۰ آسیب‌های جدی و تا حدودی کم‌سابقه دیده است: در سال ۲۰۲۰، ۸/۸ درصد از ساعات کار جهانی نسبت به سه‌ماهه چهارم سال ۲۰۱۹ (معادل تقریباً ۲۵۵ میلیون شغل تمام‌وقت با فرض ۴۸ ساعت کار در هفته) از دست‌رفته است. کاهش در ساعات کار می‌تواند به معنای از دست رفتن شغل از یک سو و کاهش ساعات کار شاغلان از سوی دیگر باشد. آمارها نشان می‌دهد جهان در سال ۲۰۲۰ نسبت به دوره مشابه در سال ۲۰۱۹ با ۱۱۴ میلیون کاهش شغل مواجه بوده است. البته این کاهش اشتغال در کنار بیکاری دلیل مهم‌تری داشته است و آن افزایش جمعیت غیرفعال (نزدیک به ۷۱ درصد) بوده است. با خروج حدود ۸۱ میلیون نفر از این افراد از بازار کار، نرخ مشارکت اقتصادی جهان در سال ۲۰۲۰ کاهش ۲/۲ درصدی داشته است. این میزان

در مورد مشاغل غیررسمی درصد بسیار بیشتری را در برمی‌گیرد. نمودار ۱ میزان تأثیر کرونا بر مشاغل رسمی و غیررسمی را در سطح جهان نشان می‌دهد.



Δ نمودار ۱- میزان تأثیر کرونا بر مشاغل رسمی و غیررسمی در جهان

منبع: سازمان جهانی کار (سپتامبر ۲۰۲۰)<sup>۱</sup>

کندی چرخ‌های اقتصاد جهانی باعث ایجاد ترس و واهمه از بروز رکود اقتصادی به مراتب بدتر از سال ۲۰۰۸ شده است. صنعت و بخش‌های مختلف به‌طور کامل تحت تأثیر شرایط جدید قرار گرفته‌اند. در حالی که مشاغل وابسته به فناوری‌های جدید با تقاضای سرسام‌آور مواجه شده‌اند، طیف گسترده‌ای از مشاغل دیگر اعم از خرده‌فروشی‌ها، شرکت‌های هواپیمایی، امور گردشگری و خدمات تفریحی و سرگرمی به‌شدت از این همه‌گیری آسیب‌دیده‌اند. گرچه برخی دورکاری‌ها، باعث افزایش بهره‌وری و کاهش تردهای غیرضروری شده‌اند، اما این آثار در برابر آسیب‌های روانی و افت شاخص‌های بهزیستی<sup>۱</sup> و رفاه اجتماعی چندان درخور توجه نیست.

1. ILO (September 2020)

2. wellbeing

ضمن این که دور کاری نیز به مهارت‌های جدیدی نیاز دارد که بسیاری از افراد از آن برخوردار نیستند. حال پرسش این است که گذشت بیش از یک سال از همه‌گیری چه دگرگونی‌هایی در چهره زندگی جدید و به‌طور خاص حوزه کار و تأمین اجتماعی ایجاد می‌شود. بر همین اساس، تمرکز این گزارش به‌طور خاص بر تغییرات احتمالی زندگی در حوزه کار و تأمین اجتماعی خواهد بود. این گزارش قصد دارد چند مسئله مهم کار و تأمین اجتماعی را مطرح کند:

- در قدم اول، به‌سراغ تغییرات کسب‌وکار پس از کرونا خواهیم رفت و شکل‌های جدید کاری را که هم‌اکنون نیز در برخی مشاغل مشاهده می‌شوند بررسی می‌کنیم. در این قسمت تمرکز بر آینده شیوه‌های کاری با محوریت دور کاری و تأثیر تغییرات فناوری بر شیوه‌های جدید در جهان پسا کرونا خواهد بود.

- گام بعدی، بررسی چشم‌اندازهای تأمین اجتماعی و حمایت شغلی است. در این بخش به‌طور خاص آسیب‌شناسی وضعیت شاغلین در دوران کرونا و مستمري و مزایای بازنشستگی در دوران پسا کرونا مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

- در قدم بعدی، سیاست‌های حمایتی دولت به‌مثابه چشم‌انداز و آینده مطلوب را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

در آخر نیز به جمع‌بندی مطالب و ارائه پیشنهادها خواهیم پرداخت.

## ۲- تغییر شکل کسب و کار

بهبود و اصلاح وضعیت شغلی در جهان پساکرونا نیازمند درک جنبه‌های ماهوی و کارکردی کسب و کارهاست. این امر بدان معناست که باید تأثیر شوک‌های شغلی از یک سو و تحلیل پیامدها و پاسخ‌های انسانی از سوی دیگر بررسی و تحلیل شوند. کرونا اولین تکانه یا شوکی نبوده‌است که به بازار کار جهانی وارد شده است و به‌طور قطع آخرین نیز نخواهد بود. انقلاب صنعتی، جنگ‌های جهانی اول و دوم، بحران اقتصادی ۲۰۰۳ موسوم به حباب دات کام، بحران ۲۰۰۸ و... باعث شده است تلاش برای شناخت تکانه‌ها و چاره‌اندیشی برای افزایش تاب‌آوری جایگزین ناامیدی‌های سراسری شود.

ساده‌ترین و سرراست‌ترین تعریف از شوک شغلی<sup>۱</sup> را اکرم‌ن و دیگران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) ارائه می‌کنند. در این تعریف، شوک شغلی رویدادی خارق‌العاده و ویرانگر است که دلیل ایجاد آن اغلب عواملی خارج از محدوده کنترل بشری است و باعث نگرانی‌های شغلی جدی برای فرد و جامعه می‌شود. معیارهای ارزیابی شوک شامل فراوانی<sup>۳</sup>، شدت<sup>۴</sup>، درجه کنترل‌پذیری<sup>۵</sup>، پیش‌بینی‌پذیری<sup>۶</sup> و طول مدت<sup>۷</sup> درگیری است. بیماری کرونا تقریباً در همه این موارد وضعیت بحرانی داشته است. در خصوص فراوانی تا آگوست ۲۰۲۱، ۲۱۸ میلیون نفر به این بیماری مبتلا شده‌اند و این عدد، زمان پایان نگرش این گزارش احتمالاً بیشتر هم خواهد شد. شدت بیماری، درجه کنترل‌پذیری و پیش‌بینی نیز از موج‌های پایایی فراگیری و میزان بالای مرگ‌ومیر مشخص است. همچنین تا این تاریخ ۴/۵ میلیون نفر در جهان جان خود را بر اثر این بیماری از دست داده‌اند و نظام‌های درمانی همچنان

1. Career shocks
2. Ackerman et al
3. frequency
4. intensity
5. controllability
6. predictability
7. duration



از پیش‌بینی روند و سرعت بیماری و جهش‌های آن یک قدم عقب‌ترند.

در چنین شرایطی برخی شغل‌ها و برنامه‌ها از بین خواهند رفت یا تغییر خواهند کرد. همچنان که هفته‌ها به ماه‌ها و ماه‌ها به سال تبدیل شد، کسب‌وکارها به‌ویژه کسب‌وکارهای کوچک در تکاپوی حفظ شغل و کارکنان خود بوده‌اند، درحالی‌که بسیاری از آن‌ها پس‌انداز و اندوخته کافی برای این کار نداشته‌اند. تقریباً اغلب کارفرمایان در این مدت دائم در حال تدبیر و چاره‌اندیشی و تدوین دستورالعمل‌هایی برای کاهش زیان‌های وارده بوده‌اند. در نگاه اول، ممکن است تمام آثار این همه‌گیری منفی به نظر برسد، اما با نگاهی دقیق‌تر جنبه‌های مثبتی نیز به چشم می‌آید. باید توجه داشت که در همین دوران هم تجربه‌های کاری، یکسان نبوده است و همه کسب‌وکارها به یک‌شکل تحت‌تأثیر قرار نگرفته‌اند. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های بحران‌ها هم همین است، درحالی‌که برای اکثریت افراد فاجعه‌بار و خسارت‌بار است، همیشه برای عده معدود نیز درآمدزا و فرصت‌آفرین است. شرکت‌هایی نظیر آمازون و والمارت در یک سال اخیر رشد اقتصادی بی‌سابقه‌ای را تجربه کرده‌اند و به تبع آن کارکنان این شرکت‌ها نیز از مزایا و امکانات بیشتری برخوردار شده‌اند. به‌لحاظ فردی نیز ممکن است برخی تغییرات شغلی منجر به بازاندیشی مثبت در اهداف و چشم‌اندازها شود، همچنین این رخداد، زمینه‌ساز استفاده بهینه از امکاناتی شده است که قبل از کرونا در اختیار همگان بود اما چندان توجه‌ای به آن‌ها نمی‌شد. در این مورد مسئله مهم توجه به تاب‌آوری شغلی<sup>۱</sup> است. مهم‌ترین مسئله در شوک‌هایی نظیر همه‌گیری این است که مراحل اصلی پیاده‌سازی تاب‌آوری شغلی به‌درستی شناسایی شوند تا مبنایی برای اقدامات پیشگیرانه مقتضی باشند. این مراحل عبارت‌اند از:

- ارزیابی موقعیت‌های تهدیدآمیز و فرصت‌آفرین برای مشاغل.
- شناسایی خطرات و عوامل بازدارنده و محافظت‌کننده.
- تحلیل و ارائه یافته‌های مناسب برای تصمیم‌گیری‌هایی با شانس موفقیت بالا و منطبق با وضعیت موجود.

1. Career resilience (CR)

مفهوم تاب‌آوری در سال‌های اخیر در نتیجه عوامل مهمی مطرح شده است که پیش از کرونا نیز وجود داشت. برخی از این عوامل عبارت‌اند از: افزایش بی‌اعتمادی شغلی و شغل‌های ناپایدار و موقتی، استفاده روزافزون از فناوری و جایگزینی آن با نیروی کار در برخی حوزه‌ها و نامشخص بودن مرزهای میان مشاغل رسمی و غیررسمی. همه‌گیری سبب شد تا دوباره بحث‌های مرتبط با تاب‌آوری در مرکز توجه پژوهش‌های اجتماعی و اقتصادی قرار گیرد و بحث داغ مجامع علمی شود.

در شرایط همه‌گیری اخیر، تقریباً هرروز ماجراهایی درباره تاب‌آوری و مقاومت افراد در برابر بیماری یا آسیب‌های شغلی می‌شنویم. در اطراف ما، برخی افراد مجبور به دور کاری شده‌اند، برخی با تمام مخاطرات احتمالی زندگی خود را به خطر می‌اندازند و در فضاهای عمومی در تماس نزدیک با دیگران به کار خود ادامه می‌دهند و برخی دیگر نیز شغل خود را از دست داده‌اند یا مجبورند به‌خاطر بیماری‌های مزمن و زمینه‌ای مرخصی‌های استعلاجی بگیرند.

در شرایط بحرانی برخی تغییرات برای عبور از وضعیت بحران ناگزیر است. این که این تغییرات چقدر شرایط را بهبود می‌بخشد یا بدتر می‌کند، مشخص نیست و دقیقاً به‌همین دلیل خطر تغییرات همیشه بسیار بالاست. از این‌رو در کنار تلاش برای تغییر در وضعیت بحرانی، راهبردهای تاب‌آوری به‌عنوان نوعی سرعت‌گیر برای کاهش شتاب بحران عمل می‌کند. اگرچه تفاوت‌هایی در مفهوم‌سازی تاب‌آوری وجود دارد با این حال استعاره غالب این است که تاب‌آوری مانند نوعی ماده کشسان است که می‌تواند شوک‌های شدید نظیر همه‌گیری را جذب کند و درعین‌حال شکل خود را نیز حفظ کند. تاب‌آوری چرخه و تجمعی است که از طریق یادگیری پیوسته و سازگاری‌هایی که در پاسخ به یک سری آشفتگی‌ها ایجاد شده‌است، به وجود می‌آید. به‌نظر می‌رسد شیوه‌های دورکاری و تسهیل استفاده از فناوری در بسیاری از کسب‌وکارها در حقیقت نوعی سازگاری با شرایط بحرانی است که از قبل از کرونا نیز آغاز شده بود. کرونا تنها شوکی به این روند فرسایشی وارد کرد که می‌تواند سرعت بسیاری از تحولات را افزایش دهد. برای درک عمیق‌تر وضعیت می‌توان گفت روند ناامن‌شدن مشاغل پیش از کرونا به‌حدی نگران‌کننده بود که در برخی دستورالعمل‌های سازمان جهانی کار سعی شد چشم‌اندازهایی برای بهبود وضعیت سال ۲۰۳۰ تعریف شود.

تاب‌آوری می‌تواند فعال و غیرفعال باشد. تاب‌آوری فعال<sup>۱</sup> با محیط در حال تغییر سازگار است و میان‌بازیگران کلیدی حالت تعاملی وجود دارد. مدیریت تعاملی از طریق برنامه‌ریزی مشترک و توسعه اعتماد متقابل بین ذی‌نفعان عمل می‌کند و شامل راهکارهایی در جهت کاهش آسیب‌پذیری ناشی از محرومیت اجتماعی-اقتصادی است. در این حالت پیشگیری همواره پیش از بحران‌ها در دستور کار قرار می‌گیرد. در حقیقت این شکل از مدیریت، آینده مطلوبی است که در چشم‌اندازسازی‌ها از بازار کار مشاهده می‌شود. گزارش زوریخ آکسفورد چشم‌اندازی از آینده مطلوب جهان ارائه می‌شود که در آن:

- دولت‌ها، کارفرمایان و شرکت‌های بیمه در تعامل با یکدیگر، تقاضاهای فزاینده مزایای بیمه را برای همه کارکنان و بیمه‌شدگان فراهم می‌سازند.
- کارکنان آسیب‌پذیر که تحت پوشش برنامه‌های حفظ مشاغل و بیمه بیکاری نیستند، در دوره بیکاری تحت حمایت‌های دولتی قرار می‌گیرند.
- کارکنان آموزش‌دیده و ماهر همیشه در تلاش برای ارتقای شاخص‌های بهزیستی (مالی، روانی، اجتماعی و شخصی) هستند.
- پیشرفت در فناوری به جای این که تهدید بالقوه‌ای برای از دست دادن شغل به حساب بیاید، به تقویت توان بالقوه افراد حین کار کمک می‌کند.

می‌توان مشاهده کرد که این تصویر پیش از کرونا نیز تا چه حد آرمانی بوده است. البته چشم‌انداز و آینده مطلوب<sup>۲</sup> در ذات خود نیازمند ترسیم وضعیتی آرمانی است تا سیاست‌ها و برنامه‌ها تا حد امکان در حکم نقشه راه عمل کنند و مسیر به سمت چشم‌انداز حرکت کند.

اما نوع دیگری از تاب‌آوری نیز وجود دارد که با شرایط واقعی و به تبع آن سناریوهای متعارف که بر مبنای روندهای موجود شکل می‌گیرد، تطابق بیشتری دارد. این نوع تاب‌آوری که منفعل<sup>۳</sup> نام دارد به واکنش‌های منفعلانه‌ای اشاره دارد که کاملاً حالت عکس‌العملی دارند. در چنین وضعیتی، طاقت آوردن و افزایش انعطاف‌پذیری نه یک

---

1. proactive resilience  
2. Preferable future  
3. Passive resilience

راهبرد که یک راه‌حل موقت و از روی ناچاری و استیصال است و به‌محض از بین رفتن عامل تاب‌آوری، مسئله تاب‌آوری بلا‌موضوع می‌شود.

حال باید دید روندهای پیشروی بازار کار نظیر دورکاری و اتوماسیون و خودکارشدن امور به چه مسیری می‌رود. بدین‌منظور در ادامه به کم‌وکیف شیوه‌های کاری آینده و فناوری‌های موجود و نوظهور در بازار کار خواهیم پرداخت.

## ۲-۱. دورکاری و آینده شیوه‌های کاری

یکی از پرسش‌های اصلی پس از همه‌گیری و گسترش طرح‌های اجباری دورکاری و استفاده از فناوری‌های مبتنی بر آن این است که آیا دورکاری در عصر پسا‌کرونا به شیوه کاری غالب تبدیل خواهد شد. جهان در ۱۰ سال گذشته شاهد شیوه‌های جدیدی از کار در خانه و ارسال اینترنتی آن بوده است. البته دلیل این امر فقط پیشرفت فناوری نیست، بلکه دورکاری در بسیاری از بخش‌ها نظیر تحلیل اطلاعات و داده‌پردازی، امور مالی و بیمه عملکرد بهتری داشته است. در نتیجه، در این حوزه‌ها گرایش بیشتری برای استخدام کارکنان دورکار وجود دارد، همچنین این نوع شیوه کاری در بسیاری از موارد حالت کار نیمه‌وقت دارد و کارفرمایان را از بسیاری از وظایف عمده نظیر بیمه‌های اجباری معاف می‌کند؛ اما پرسش اصلی این است که چند درصد از مشاغل، امکان دورکاری دارند و پیش‌بینی متداول سیطره شیوه دورکاری بر دیگر شیوه‌های کاری چقدر امکان وقوع دارد. نتایج مطالعه سازمان جهانی مکنزی<sup>۱</sup> خاطر نشان می‌سازد بیش از ۶۰ درصد کارکنان در ایالات متحده نمی‌توانند از راه دور به فعالیت‌های کاری خود بپردازند و بسیاری از کارگران یقه آبی و نیروهای خدماتی حتماً باید در محل کار حاضر باشند. بعید است هرگز صاحبان مشاغلی نظیر نظارت بر خط تولید، خدمات‌رسانی به مشتریان و خدمات سلامت بهداشت دورکاری را تجربه کنند. این آمار برای کشورهای در حال توسعه احتمالاً از این هم بیشتر است، زیرا امکان استفاده از فناوری و زیرساخت‌های ارتباطی به‌مراتب پایین‌تر است.

1. McKinsey Global Institute (MGI)

بر مبنای یافته‌های این پژوهش، ممکن است بعد از کرونا برخی سازمان‌ها از کارکنان خود بخواهند وظایف خود را دو روز در هفته در خانه و به صورت دورکاری انجام دهند، اما در همین مورد نیز میان مدیران و رؤسا اجماع وجود نداشت. برخی مدیران نسبت به پیامدهای پیش‌بینی‌ناپذیر شیوه‌های ترکیبی نگران بودند.

دورکاری صرفاً شیوه انجام کار نیست، بلکه نوعی مسئله اقتصادی اجتماعی است. می‌دانیم که در عصر حاضر، میزان بهره‌وری برخی مشاغل با دورکاری افزایش چشمگیری می‌یابد و به احتمال زیاد این شرایط با بهبود زیرساخت‌های ارتباطی و اجرای این طرح در مقیاس‌های کلان بهتر هم خواهد شد، اما چالش‌های پیشرو و هزینه‌های احتمالی همچنان در هاله‌ای از ابهام است. این‌جاست که نقش برخی عوامل پررنگ می‌شود، نظیر:

- عوامل اجتماعی نظیر هنجارهای مناسب و تصویب قوانین اجتماعی.
  - عوامل سازمانی نظیر تناسب نوع خدمات درخواستی از کارکنان با توانایی‌ها و مهارت‌هایشان، در نظر گرفتن تأثیرات دورکاری بر فرهنگ سازمانی، توجه به میزان نیازمندی کار به روابط بین‌فردی و احتساب آن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی.
  - عوامل فردی نظیر ترجیحات کارکنان، نوع شغل، شرایط خانوادگی کارکنان، شرایط روحی و روانی کارکنان.
- به نظر می‌رسد برخی بخش‌هایی که پیش‌تر به آن اشاره شد نظیر نظارت بر خط تولید، حمل‌ونقل و ترابری، خدمات تفریحی و سرگرمی و ...، با پایان همه‌گیری به روال سابق خود باز خواهند گشت و دورکاری اجباری در ایام کرونا تأثیر چندانی بر تغییر روندهای کاری آن‌ها نخواهد داشت.

اما دورکاری فقط نقطه آغاز دگرگونی‌های آتی کار و فناوری‌های دیجیتال است، در این مسیر با تحولات گوناگونی مواجه خواهیم شد. در سال ۱۹۸۴ جان اتکینسون<sup>۱</sup> نوعی مدل مرکز/پیرامونی<sup>۲</sup> را برای بهبود انعطاف‌پذیری کارکردی، محاسباتی و مالی طراحی کرد (شکل ۱). این طرح هنوز هم با اندکی تغییر می‌تواند رخدادهای دو دهه

1. John Atkinson

2. Core/periphery

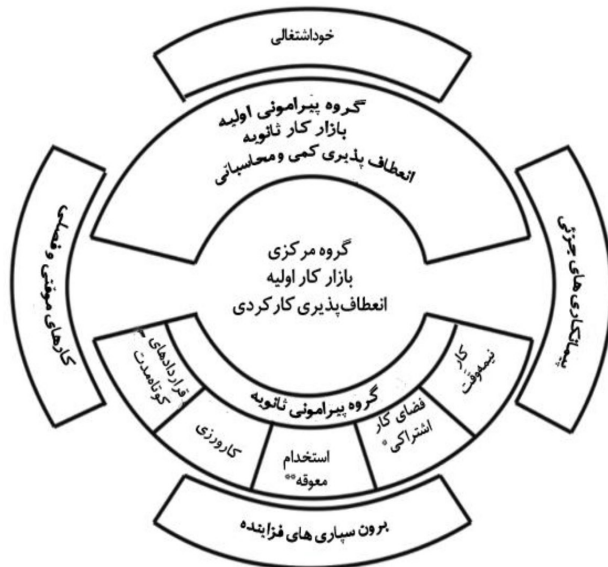
پیشرو را توضیح دهد. براساس این مدل، بخشی از قدرت بازار کار اولیه در اختیار نیروی کار مرکزی است.<sup>۱</sup> نیروی کار مرکزی از سقوط دستمزدها جلوگیری می‌کند و نقش مؤثری در تعیین دستمزد دارد.

در نقطه مقابل، نیروی کار پیرامونی که شامل نیروهای پیرامونی اولیه و ثانویه می‌شوند، از چنین حمایت‌هایی برخوردار نیست و معمولاً در بخش‌های غیررسمی بازار کار فعالیت می‌کنند. در مدل اتکینسون دو نوع «انعطاف‌پذیری»<sup>۲</sup> نیز وجود دارد که عبارت‌اند از: انعطاف‌پذیری کارکردی<sup>۳</sup> و انعطاف‌پذیری کمی و محاسباتی.<sup>۴</sup> انعطاف‌پذیری کارکردی مبتنی است بر این که یک کارگر بتواند طیف وسیع و متفاوتی از کارها را انجام دهد. این نوع انعطاف‌پذیری که به نیروی کار اصلی مربوط است، به بنگاه اجازه می‌دهد کیفیت و سطح تولید خود را با هزینه‌های اضافی ناچیزی تغییر دهد. انعطاف‌پذیری کمی بدین معنا است که یک بنگاه بتواند در پاسخ به نوسانات تقاضا، سطح ساعات کاری را در کوتاه‌مدت تعدیل کند، یعنی کارفرما مشکلی در استخدام و اخراج کارگران یا تغییر زمان کاری نداشته باشد. این نوع انعطاف‌پذیری مربوط به نیروی کار فرعی است. یکی از سناریوهای محتمل این است که انعطاف‌پذیری کمی بعد از کرونا به‌طور روزافزون از انعطاف‌پذیری کارکردی پیشی بگیرد.

---

۱. مدل انعطاف‌پذیری اتکینسون نگاهی راهبردی به مدیریت منابع انسانی و نیروی کار دارد. براساس این مدل، نیروی کار به دو دسته مرکزی و پیرامونی تقسیم می‌شود. نیروی کار مرکزی سطح مهارت بالایی دارد، در فرآیند تصمیم‌گیری شرکت می‌کند و به‌طورمستقیم توسط سازمان استخدام می‌شود. چنین کارکنانی امنیت شغلی و حقوق بالایی دارند. در مقابل، نیروی کار پیرامونی یا فرعی با دستمزدهای اندک، امنیت شغلی پایین و فقدان استقلال در کارشان شناخته می‌شوند. مشاغل این دسته از نیروی کار به مهارت، آموزش و یادگیری اندکی نیاز دارد. - م.

2. flexibility
3. Functional flexibility
4. Numerical flexibility



△ شکل ۱- مدل انعطاف‌پذیری در جهان پسا کرونا  
منبع: ویلکاکس (۲۰۲۰)

به نظر می‌رسد با افزایش توانایی‌های فنی، این مدل بتواند نحوه استفاده سازمان‌های دولتی، شرکت‌ها و کسب‌وکارهای خصوصی از نیروی کار در دو دهه پیشرو را پیش‌بینی کند. برآورد کلی این است که در مقایسه با ۳۵ سال گذشته، تحولات سیر شتابان‌تر و راهبردی‌تری به خود خواهند گرفت. این امر بدین معناست که همچنان کارکنان تمام‌وقت در محل کار حاضر خواهند شد، زیرا به دلیل تجربه، مهارت و دانش بالایی که دارند، جایگزینی‌شان بسیار دشوار خواهد بود. البته کارکنان برای پرورش مهارت‌های تکمیلی خود در حوزه فناوری و حتی کار به صورت دورکاری در مواقع ضروری تشویق خواهند شد. در همین حال، طیفی از شاغلین پیرامونی نیز وجود خواهند داشت. حلقه اول شامل نیروی کار کم‌تر ماهر، نیمه‌وقت و انعطاف‌پذیر خواهد بود. حلقه دوم دربرگیرنده کارمندان و کارگران قراردادی با قراردادهای کوتاه‌مدت، مشاغل نیمه‌وقت و کارورزان خواهد بود. حلقه سوم شامل کارکنان

خدماتی شرکت‌های پیمانکاری و آزادکارها<sup>۱</sup> و کارگران موقتی و فصلی خواهند بود. در حال حاضر نیز بسیاری از مشاغل در بازار آزاد حضور دارند و شغل‌های متعارفی نظیر خدمات نظافتی و کیتینگ به صورت دورکاری یا پیمانکاری با قراردادهای کوتاه‌مدت فعالیت می‌کنند. رشد فزاینده حلقه سوم یک دلیل مهم دارد و آن تمایل مدیران به کارکنان ارزان‌قیمت و با قابلیت بالا برای جایگزینی و بدون هزینه‌های به‌زعم آن‌ها دست‌وپاگیر بیمه و تأمین اجتماعی است. می‌توان با قطعیت گفت به تدریج تعداد کارکنان قراردادی و موقتی افزایش خواهد یافت. این افراد با قراردادهای کوتاه‌مدت و بنا بر نیازهای موقتی سازمان‌ها با آن‌ها همکاری می‌کنند و متأسفانه اگر تمهیداتی برای این گروه اندیشیده نشود از بیمه‌های اجباری برخوردار نخواهند بود، چنان‌که تا به امروز نیز از این امکان برخوردار نیستند. در مورد این وضعیت می‌بایست چاره‌ای اندیشید، زیرا به دلیل ریسک بالای بیکاری در این مشاغل و امکان جایگزینی افراد دیگر، امکان چانه‌زنی در این گروه‌های شغلی به شدت پایین است. با توجه به افزایش فزاینده حلقه‌های دوم و به‌ویژه سوم مدیران باید متوجه این موضوع باشند که جابه‌جایی‌های مکرر کارکنان، لطمه‌ها و آسیب‌هایی نیز به سازمان به‌ویژه بخش‌های اطلاعاتی وارد خواهد کرد، ضمن این‌که انگیزه‌های سازمانی اعضا و همکاری‌های شغلی پایدار در چنین وضعیتی شکل نخواهد گرفت و آینده شرکت‌ها و سازمان‌ها را با مخاطرات پیش‌بینی‌نشده روبه‌رو خواهد کرد. به نظر می‌رسد مدیران بیش از هر چیز تلاش می‌کنند تا به هر شکل از هزینه‌های جاری خود بکاهند و تعدیل نیرو و جایگزینی آن با نیروهای موقت اصلی‌ترین گزینه‌ای است که در دستور کار سازمان‌ها و شرکت‌ها قرار گرفته است.

**سناریوهای آینده در اغلب موارد بازگویی غلبه نوعی چشم‌انداز کوتاه‌مدت و دوری از آینده‌نگری در بازار کار و بخش خصوصی و حتی سازمان‌های زیرمجموعه دولتی است.**

اما چاره چیست؟ مسئله این است که مبارزه با آینده محتمل و تا حدی ناگزیر چندان عاقلانه به نظر نمی‌رسد.



باید برای مقابله با خسارت‌ها و لطمات نیروی کار درگیر در این وضعیت تدبیری اندیشید. محتمل‌ترین و دم‌دست‌ترین گزینه، تمهید بیمه‌های اجباری از طرف کارفرمایان (در هر دو بخش خصوصی و عمومی) است. قراردادهای هرچقدر هم کوتاه‌مدت (یک‌ماهه و بالاتر) باید کارفرما را متعهد کند، به نحوی که نیروی کار در سراسر دوره انجام پروژه یا کار (کارگزار) از خدمات بیمه اجباری مبتنی بر قرارداد بهره‌مند باشد. ازسوی دیگر تمهید شکل جدیدی از قراردادهای اجتماعی برای آزادکارها که روزبه‌روز بر تعدادشان افزوده می‌شود، از ضروریات انکارناپذیر است.

مسئله مهم دیگر که آینده مشاغل را دیر یا زود متحول خواهد کرد سیر شتابان فناوری است. فناوری‌های نوظهور پیش از کرونا نیز دست کم در کشورهای توسعه‌یافته نقش پررنگی در حوزه کار و تأمین اجتماعی داشته‌اند و همچنان در آینده هم پیشران<sup>۱</sup> تحولات چشم‌گیر خواهند بود، چنان‌که در برخی موارد به جای نقش تکمیلی، جایگزین نیروی کار خواهند شد. این امر نگرانی‌های بسیاری را در میان کارکنان شرکت‌ها ایجاد کرده است. ناامنی شغلی که در روزگار کرونا به پدیده‌ای جهان‌شمول تبدیل شد، با چنین عدم قطعیتی نیز مواجه است که آینده نامعلومی را پیش چشم بسیاری از نیروهای کار قرار می‌دهد. در فصل بعدی به تفضیل به این امر خواهیم پرداخت.

## ۲-۲. تغییرات فناوری و بازنگاری در مهارت‌ها

مجمع جهانی اقتصاد اوایل ژانویه ۲۰۲۰ مصادف با آغاز همه‌گیری بر لزوم وقوع انقلابی در مهارت‌ها تأکید کرد. برآوردها نشان می‌داد با ظهور فناوری‌های جدید و فرایندهای اتوماسیون تا سال ۲۰۳۰ نزدیک به یک میلیارد نفر در جهان نیاز به بازآموزی و یادگیری مهارت‌های جدید شغلی دارند؛ بنابراین، فقط در سال ۲۰۲۲، نزدیک به ۱۳۳ میلیون شغل جدید در اقتصادهای صنعتی برای تأمین نیازهای «انقلاب صنعتی چهارم» ایجاد خواهد شد. سناریوی دیگر نشان می‌داد قصور در انجام تصمیم‌گیری‌های مقتضی موجب می‌شود طی دهه آینده، تولید ناخالص داخلی

1. Driving Force

بالغ بر ۱۱/۵ تریلیون دلار آمریکا در کشورهای جی-۲۰ افت کند. این خسارت به طور قطع درباره هزینه‌های انسانی به مراتب بیشتر خواهد بود.

طولانی شدن زمان همه‌گیری و بحران‌های اقتصادی ناشی از آن، این تصویر را تا حدودی تغییر داده است. با مرور پژوهش‌های سازمان جهانی کار و سازمان جهانی مکنزی در خصوص تأثیر کرونا بر کسب و کارها، بیش از هر چیز پیش‌بینی شتاب روندهای خودکارسدن و خیزش مهارت‌های مبتنی بر فناوری به چشم می‌خورد. جدول ۱ براساس نتایج چند پژوهش منتشر شده در سال ۲۰۲۰ به پیش‌بینی آینده مهارت‌های انسانی و خودکار می‌پردازد.

فعالیت‌ها	ماشین / انسان	مهارت‌ها
<p>دستاوردهای بزرگ کاری افراد</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• به‌کارگیری تخصص و مهارت‌ها (۱۸ درصد به‌صورت خودکار)</li> <li>• ایجاد هماهنگی میان ذی‌نفعان (۲۰ درصد به‌صورت خودکار)</li> <li>• مدیریت و بهبود فعالیت‌های افراد (۹ درصد به‌صورت خودکار)</li> </ul>	<p>ماشین +</p> <p>ماشین +</p> <p>انسان +</p> <p>انسان +</p> <p>ماشین +</p> <p>انسان +</p> <p>ماشین +</p>	<p>قابلیت‌های شناختی</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بازیابی اطلاعات</li> <li>• بازشناسی الگوها/ دسته‌بندی‌های شناخته‌شده</li> <li>• دسته‌بندی/ ایجاد الگوهای بدیع و تازه</li> <li>• پاسخ‌های منطقی/ حل مسئله</li> <li>• بهینه‌سازی/ برنامه‌ریزی</li> <li>• خلاقیت</li> <li>• مقایسه/ برونداد کمتی و محاسباتی</li> </ul> <p>پردازش زبان طبیعی (NLP)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تولید و ایجاد</li> <li>• درک و فهم</li> </ul>
<p>دستاوردهای ناچیزکاری افراد</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• فعالیت‌های فیزیکی پیش‌بینی‌ناپذیر</li> <li>• ۲۶ درصد به‌صورت خودکار</li> </ul>		

Δ جدول ۱- مقایسه مهارت‌های کاری انسانی و خودکار در سال‌های ۲۰۱۸ تا ۲۰۳۰  
منبع: ویلکا کس (۲۰۲۰)

فعالیت‌ها	ماشین / انسان	مهارت‌ها
دستاوردهای بزرگ کاری ماشین‌ها	انسان	قابلیت‌های اجتماعی و اقتصادی • ادراک حسی • استدلال
• پردازش داده (۶۹ درصد)	انسان++	• برون‌داد کیفی (سخنرانی، زبان بدن)
• جمع‌آوری داده (۶۴ درصد)	انسان++	قابلیت‌های فیزیکی
• فعالیت‌های پیش‌بینی‌پذیر فیزیکی (۸۱ درصد)	انسان+	• مهارت‌های حرکتی ظریف* / چالاکي و چیره‌دستی
	انسان++	• مهارت‌های حرکتی درشت**
	منوط به هوش مصنوعی	• راهنمایی و جهت‌یابی
	انسان	• تحرک و جابه‌جایی

Δ ادامه جدول ۱

\* fine motor skills, \*\* gross motor skills

در نتیجه سناریوهای محتمل<sup>۱</sup> می‌توانند به شرح زیر باشند:

- تقاضا برای دیجیتالی‌شدن و گسترش زیرساخت‌های ارتباطی بسیار بیشتر خواهد شد.
- تقاضا برای قراردادهای پیمانکاری، مشاغل گیگ، آزادکاری و دورکاری افزایش سرسام‌آور خواهد داشت.
- ترکیب‌های شغلی جدید با مشاغلی که در ایام کرونا از بین رفته‌اند همخوانی نخواهند داشت و شغل‌های جدید به وجود خواهند آمد.
- نیاز بازار کار برای مشاغل عمدتاً یدی، غیرشناختی، غیرفنی و بی‌نیاز از مهارت‌های دیجیتالی کم‌تر خواهد شد و به تبع آن مشاغل مبتنی بر مهارت‌های دیجیتالی و شناختی و نیز نیازمند به روحیه خاص و متناسب با حرفه مد نظر افزایش می‌یابند. البته این بدان معنا نیست که مشاغل یدی و بی‌نیاز از مهارت‌های

1. Probable Scenario

خاص از بین خواهند رفت یا بسیار کم‌رنگ خواهند شد. طبق آمارها امروز نیاز به چنین مشاغلی نزدیک به ۵۴ درصد است و بر مبنای برآوردها در سال ۲۰۳۰ این رقم به ۳۲ درصد کاهش پیدا خواهد کرد.

- کسب و کارهای کوچک که به شدت تحت تأثیر «کووید-۱۹» قرار گرفته‌اند با افزایش اتوماسیون آسیب‌های جبران‌ناپذیری خواهند دید.

- افراد کم‌درآمد و کم‌سواد در دههٔ پیشرو در معرض بیشترین آسیب شغلی خواهند بود و به تبع آن در صورت بی‌توجهی نهادهای ذی‌ربط، شکاف درآمدی و نابرابری ناشی از آن افزایش بی‌سابقه‌ای خواهد داشت.

### ▲ ۱-۲-۲- راهبردهای سازمانی برای مقابله با کووید ۱۹

پرسش اساسی این است که با توجه به سناریوهای مطرح‌شده، سازمان‌ها چگونه با وضعیت جدید انطباق می‌یابند؟ بر مبنای تحقیقات انجام‌شده در مورد کسب و کارهای کلان و بین‌المللی چهار الگو قابل مشاهده است که عبارت‌اند از: حفظ دارایی‌ها با چنگ و دندان<sup>۱</sup>، تقویت زیرساخت‌های کسب و کارهای امروزی، کندکردن روند راهبردی سازمان، سازگاری راهبردی و افزایش تاب‌آوری. در ادامه هر یک از این موارد به اختصار توضیح داده خواهند شد:

- **حفظ دارایی‌ها با چنگ و دندان:** این الگو از طریق استمرار فرایندها و فناوری‌های پیشین و سخت‌کوشی کارکنان برای ازسرگذراندن بحران، مسکوت گذاشتن سرمایه‌گذاری‌های فناوری اطلاعات، کاهش هزینه‌های عملیاتی و بازاریابی و تعدیل نیروهای پرسنلی عملیاتی می‌شود. طی سال ۲۰۲۰ نزدیک به ۳۰ درصد سازمان‌ها از این شیوه استفاده کرده‌اند.

- **تقویت زیرساخت‌های کسب و کارهای امروزی:** عمده‌ترین ابزارهای پیاده‌سازی این الگو را می‌توان این‌گونه برشمرد: تمرکز بر کسب و کار کوتاه‌مدت، تلاش برای حفظ مشتری و یافتن مشتری‌های جدید با آگاهی از امکان ایجاد

هزینه‌های اضافی، صرف هزینه‌های بازاریابی و عملیاتی و فناوری برای بهبود

1. Sweat the assets

روندها و دستیابی به اهداف یادشده، کاهش هزینه‌های پرسنلی با افزایش برون‌سپاری و جذب نیروهای نیمه‌وقت. در طول سال ۲۰۲۰ تقریباً ۳۵ درصد از سازمان‌ها چنین شیوه‌ای را در پیش گرفته‌اند.

• **کندکردن روند راهبردی سازمان:** همانند هر نوع رکودی در گذشته، زمان بیشتری برای رسیدن به اهداف در نظر گرفته می‌شود و با اطمینان از صحیح بودن راهبردها و تاکتیک‌های بودجه منابع کافی برای آن تأمین می‌شود. سرمایه‌گذاری برای فناوری اطلاعات همچنان ادامه می‌یابد، البته از سرعت اجرای آن کاسته می‌شود و برخی تدابیر برای تطبیق بیشتر با شرایط اندیشیده می‌شوند. در مجموع در این شیوه تمام برنامه‌های سازمانی با سرعت کم‌تر دنبال می‌شوند. در سال ۲۰۲۰ حدود ۲۰ درصد سازمان‌ها از این روش استفاده کرده‌اند.

• **سازگاری راهبردی و افزایش تاب‌آوری:** در این شیوه از ابزارهای برای عملیاتی‌سازی تاب‌آوری سازمانی استفاده می‌شود؛ تدوین دستورالعمل‌های مالی قوی، استفاده از فرصت‌ها برای سرمایه‌گذاری بر سرمایه‌انسانی، فرایندها و فناوری‌های جدید برای خروج از بحران‌ها، تغییر راهبردهای کسب‌وکار و جهش برای کسب مزایای رقابتی در یک افق ۵ ساله، افزایش انعطاف‌پذیری در زنجیره‌های تأمین و استفاده روزافزون از اتوماسیون و فناوری‌های دیجیتال. در سال ۲۰۲۰ حدود ۱۵ درصد از سازمان‌ها این رویکرد را در پیش گرفته‌اند.

همان‌طور که مشاهده می‌شود الگوی اول که بیشترین فراوانی را نیز دارد محافظه‌کارترین نوع الگوست. اگر این روند به همین شکل ادامه یابد سناریوی متعارف این است که با پایان کرونا جهان کسب‌وکار به حالت قبلی خویش باز خواهد گشت و پاره‌ای مشکلات اقتصادی بنگاه‌ها باعث می‌شود فشار بسیاری به نیروهای موقت سازمان وارد شود و در لیست تعدیل نیرو قرار گیرند. دو الگوی دیگر از دسته سناریوهای محتمل هستند و احتمال بسیاری وجود دارد که رفته‌رفته تعداد این گروه از بنگاه‌ها بر دیگر الگوها پیشی بگیرد؛ اما استمرار آخرین الگو، سناریوی مطلوب است. اگر الگوی سازگاری و تاب‌آوری که امروز دست پایین را دارد در جهان پسا کرونا تقویت شود، می‌تواند انتظار داشت که نیروی کار شرایط بهتری را تجربه خواهد کرد.

### ۳- تأمین اجتماعی و حمایت‌های شغلی

شکل‌های جدید شراکت عمومی-خصوصی با کارفرمایان و بیمه‌گران می‌تواند به مدیریت و تخفیف ریسک کمک کند و فشار روی بازیگران کلیدی، به‌ویژه دولت‌ها را سبک‌تر کند. بسته به مقررات و تنظیمات مرتبط با بیمه بهداشت و امنیت محل کار، این ترتیبات متفاوت خواهد شد. برخی کشورها نیازمند همکاری شرکت‌ها هستند تا بتوانند منابع بیمه سلامت و از کارافتادگی را تأمین کنند. در برخی موارد، این مزایا پیش از مالیات بر درآمد کارکنان، به کمک مشوق‌ها تأمین شده است. در موارد دیگر، مزایا دارای سقف و کف معین هستند و برای تمامی کارکنان اجباری‌اند و کارفرمایان نمی‌توانند در موردشان مذاکره و چانه‌زنی کنند.

صرف‌نظر از راهکارها، هدف اصلی پایین نگه‌داشتن هزینه‌ها است تا از این طریق بتوان بار سنگین حوزه سلامت را کنترل کرد و کاهش داد. این هدف تا حدی از طریق مدیریت و کاهش مؤثر ریسک دنبال می‌شود. به‌رحال میان تأمین حداقل مزایا و مزایای تضمین‌شده برای کارکنانی که بیشترین دستمزد را دریافت می‌کنند، تنش وجود دارد. تعجبی ندارد که بسیاری از شرکت‌ها از طریق موجودیت‌های تجاری اعم از شرکت‌های بیمه، گزینه‌هایی را برای مزایای مکمل و جایگزین تدارک می‌بینند.

#### ۳-۱. آسیب‌شناسی وضعیت شاغلین در دوران کرونا

- شاغلین مبتلا به بیماری‌های مزمن و زمینه‌ای که در معرض خطر جدی بیماری‌اند و از سوی دیگر به دلایل مختلفی امکان دورکاری ندارند یا روزمزدند و نمی‌توانند شغل خود را رها کنند.
- جوانانی که پیش‌تر نیز با بحران بیکاری فزاینده دست‌وپنجه نرم می‌کردند و در حال حاضر بیش‌ازپیش ورود به بازار کار را دشوار می‌بینند.

• افراد میان‌سال و کهن‌سالی که با این بحران در معرض بازنشستگی پیش‌از‌موعود قرار گرفته‌اند. پس از شیوع بیماری مرس<sup>۱</sup> شاغلین مسن بیشترین نرخ بیکاری و ازدست‌دادن کار از یک‌سو و کاهش ساعات کاری از سوی دیگر را تجربه کردند.

• زنان بیش از همه در بخش‌های آسیب‌پذیر یعنی بخش خدمات کار می‌کنند. همچنین نسبت به مردان از حمایت‌های شغلی کم‌تری نیز برخوردارند. طبق برآوردهای سازمان جهانی کار ۵۸/۶ درصد از زنان و ۵۴/۴ درصد از مردان در بخش خدمات مشغول به کارند. در جریان این همه‌گیری، تعداد بسیاری از آن‌ها به‌عنوان پرستار در خط مقدم مقابله با بیماری قرار دارند و برخلاف تصور عمومی، وضعیت تأمین اجتماعی و بیمه‌های حمایتی پرستاران در دورهٔ کرونا تغییر چندانی نداشته است. تعداد زنان معلم حق‌التدریس نیز در مقایسه با مردان بسیار بیشتر است، این افراد تحت پوشش تأمین اجتماعی و حمایت‌های شغلی نیستند؛ بنابراین زنان در شرایط تعطیلی مدارس بار سنگینی به دوش می‌کشند.

• شاغلینی که تحت پوشش تأمین اجتماعی و بیمه‌های اجباری نیستند نیز به‌شدت از بیماری آسیب دیدند. این افراد از بیمهٔ درآمد و درمان برخوردار نیستند و نسبت به سایر شاغلین در بازار کار سهم کم‌تری از حمایت‌های اجتماعی را به خود اختصاص می‌دهند.

• شاغلین مهاجری که به خاطر محدودیت‌ها از شهر یا کشور محل کار خود بازگردانده شده و در نتیجه به‌نوعی بیکار شده‌اند یا اینکه در محل کار خود مانده‌اند و امکان دیدار با اعضای خانواده را ازدست‌داده‌اند.

گروه‌های سنی مختلف نیز هریک به‌نوعی تحت تأثیر شرایط فرسایشی دوران کرونا قرار گرفته‌اند. شناخت این تفاوت‌ها به پیش‌بینی و حفظ توان بازار کار در آینده کمک می‌کند.

چالش‌های پیش‌روی شاغلین نسل هزاره<sup>۱</sup> و نسل زد<sup>۲</sup>: یکی از باورهای نادرست درباره نسل هزاره این است که این افراد ابایی ندارند که بارها شغلشان را تغییر دهند تا بالاخره شرایط مناسب مدنظرشان را بیابند؛ اما واقعیت این است که برمبنای آمارهای رسمی، این افراد تمایل بیشتری به برخورداری از ثبات شغلی نسبت به متولدین دهه‌های قبل از خود دارند. این رقم بین جوان‌ترهای همین گروه سنی باز هم بیشتر است. نتایج پیمایش‌های زوریخ-آکسفورد در سه روند پژوهی متفاوت نشان می‌دهد درصد بالایی از کسانی که بحران ۲۰۰۸ را تجربه کرده‌اند، تمایل دارند شغل خود را به هر قیمتی حفظ کنند و نگرانی بیش از یک‌سوم متولدین این نسل از دست‌دادن موقعیت شغلی و ناتوانی از پرداخت صورت‌حساب‌ها اعم از اجاره و قبض آب و برق و تأمین پیش‌یافتاده‌ترین نیازها است. از این رو، قرائن و شواهد حاکی از آن است که تغییر شغل و شروع از صفر برای متولدین دهه‌های قبل از ۸۰ ساده‌تر است.

۱. Millennials، نسل هزاره که به نسل ایگرگ (Generation Y) نیز شناخته می‌شود، پس از نسل ایکس و پیش از نسل زد زاده شده‌اند. برخی صاحب‌نظران بر این باورند که تولد این نسل در اواخر دهه ۱۹۷۰ یا اوایل دهه ۱۹۸۰ آغاز شده‌است و اوایل دهه ۲۰۰۰ به پایان رسیده‌است. در ایران این نسل متولدین شروع دهه شصت تا آغاز دهه هشتاد شمسی را شامل می‌شود. متولدین هزاره در کشورهای توسعه‌یافته عمدتاً در دوره کاهش نرخ جمعیت متولد شده‌اند و خود نیز تمایل کم‌تری به تشکیل خانواده و فرزندآوری دارند؛ اما در برخی کشورهای درحال توسعه از جمله ایران این گروه سنی در دوره افزایش بسیار زیاد جمعیت متولد شده‌اند و از این رو آن‌ها را نسل پنجره جمعیتی یا انفجار جمعیت می‌نامند. عمده‌ترین ویژگی جوانان این نسل در مقایسه با نسل‌های پیشین خود دسترسی به وسایل ارتباطی جدید از قبیل اینترنت، گوشی‌های تلفن همراه و شبکه‌های اجتماعی است. - م.

۲. Generation Z، نسل زد یا زومرها که نسل اینترنت نیز نامیده می‌شود، از اواسط دهه ۱۹۹۰ تا اوایل ۲۰۱۰ زاده شده‌اند. بخش اعظم اعضای نسل زد در تمام عمر خود از ارتباطات و رسانه‌های دیجیتال استفاده خواهند کرد. نسل زد از وقتی که چشم به جهان گشوده است، فناوری‌های پیشرفته‌ای نظیر اینترنت، شبکه‌های اجتماعی، خدمات پیام کوتاه، ام‌بی تری پلیرها، تلفن‌های همراه و... مواجه بوده‌اند. به همین دلیل برخی به این نسل نام شهروندان دیجیتال داده‌اند. در مقایسه با نسل پیشین، فعالیت‌های این نسل در بسیاری از امور شیب کمتری دارد به‌طور مثال نرخ باروری و مصرف الکل در سنین نوجوانی در این گروه بسیار پایین‌تر است. از سوی دیگر، اعضای این نسل به دلیل استفاده بسیار زیاد از طیف وسیعی از فناوری‌های پیشرفته ارتباطی رفتارهای جنسی و بعضاً پرخطر جدیدی را بروز می‌دهند، به‌طور مثال نرخ بالای تبادل پیامک‌های جنسی، فیلم‌ها و عکس‌های پورن و حتی اذیت و آزارهای جنسی در شبکه‌های اجتماعی. برآوردها نشان می‌دهد نوجوانان و جوانان این نسل بیشتر به چشم‌اندازهای شغلی و تحصیلی توجه دارند و ریسک‌گریزتر از نسل قبل‌اند. - م.



آزاد کاری‌های روزافزون در سراسر جهان، این افراد را از بسیاری از خدمات بیمه‌های اجباری محروم کرده است. بر طبق آمارها با شروع همه‌گیری از هر ۱۰ جوان شاغل در جهان بیش از ۴ نفر در بخش‌هایی اشتغال به کار داشته‌اند که بیشترین آسیب را دیده‌اند. این رقم نزدیک به ۱۷۸ میلیون نفر است. طبق آمارهای سازمان جهانی کار، تقریباً ۶۰ درصد (معادل ۳۲۸ میلیون) از جوانان در جهان به مشاغل غیررسمی مشغول‌اند، در حالی که حدود ۷ درصد از بزرگسالان به این مشاغل اشتغال دارند.

مسئله مهم دیگر دستمزدهای پایین جوانان است. جوانان معمولاً به دلایلی همچون بی‌تجربگی و مهارت پایین دستمزد کمتری نسبت به بزرگسالان و میانسالان می‌گیرند. ضمن اینکه شرکت در دوره‌های طولانی کارورزی در سال‌های اخیر نیز مانع دیگری بر سر راه اخذ دستمزد است. بر مبنای برآوردها در ۱۱ کشور توسعه‌یافته و در حال توسعه در ده‌ساله آینده نزدیک به ۳۰ درصد از شرکت‌های خصوصی برنامه‌های کارورزی بدون دستمزد یا با دستمزد بسیار پایین (۲۰ تا ۳۰ درصد دستمزد رسمی) را دستور کار آینده خود قرار داده‌اند. این رقم در کشورهای در حال توسعه با تعداد بالای جوانان جویای کار بیشتر است. در مجموع، جوانان با همان میزان کار مشابه بزرگسالان از درآمد کم‌تری نسبت به آن‌ها برخوردارند و به همین دلیل در مقابل تکانه‌های درآمدی آسیب‌پذیرترند. تحلیل داده‌های ۶۴ کشور (که ۳۰ درصد کارکنان جوان جهان را به خود اختصاص می‌دهند) نشان می‌دهد درآمدهای ساعتی به‌طور متوسط برای بزرگسالان ۳۰ تا ۵۴ ساله، ۷۱ درصد بیشتر از جوانان است. نکته درخور توجه این است که جوانان به‌خاطر درآمد پایین‌تر و به‌تبع آن پس‌انداز کم‌تر، از بیمه‌های خویش‌فرمایی نیز کمتر استفاده می‌کنند یا قادر به پرداخت مستمر هزینه‌های آن نیستند و مجبور به لغو آن می‌شوند. بر مبنای پیمایش زوریخ-آکسفورد در نیمه دوم سال ۲۰۲۰ و مقارن با شیوع موج‌های پی‌درپی کرونا نزدیک به ۳۴ درصد از جوانانی که بیمه‌های خویش‌فرما داشته‌اند از پرداخت هزینه‌های مربوطه ناتوان بودند و مجبور به لغو آن شده‌اند. بسیاری از مشاغل و کسب‌وکارهایی که دچار آسیب شده‌اند در کشورهای مختلف کمک‌هزینه‌ای دریافت می‌کنند، ولی مهاجران معمولاً جزو افرادی هستند که به هر دلیلی نسبت به سایر افراد از خدمات کم‌تری برخوردارند. این شرایط به‌ویژه برای مهاجرانی که به شکل غیرقانونی یا کار آزاد یا خویش‌فرما فعالیت می‌کردند، سخت‌تر شده است.

افزون‌براین، جوانان زیر ۳۰ سال حدود ۷۰ درصد از جریان مهاجرت بین‌المللی را به خود اختصاص می‌دهند. بسیاری از مهاجران جوان بیشترین آسیب را از تعطیلی و بسته‌شدن مرزها دیده‌اند. برآوردهای سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD) در نیمه دوم سال ۲۰۲۰ نشان می‌دهد، بیشترین تأثیر درازمدت کرونا بر مهاجرت‌های کاری و اقتصادی خواهد بود. براین اساس، تأثیر کرونا بر بیکاری بسیار بالاتر از پیش‌بینی‌های نیمه اول سال ۲۰۲۰ است و با این نرخ رشد، شاهد بیکاری روزافزون به‌ویژه در کشورهای صنعتی خواهیم بود که تقاضا برای مهاجران اقتصادی را کاهش خواهد داد. تأثیر دیگر مهاجرت‌های کاری در مورد کارگران جوان فصلی (۱۵ تا ۲۵ سال) است. با محدودیت جابه‌جایی در برخی بخش‌های اقتصادی جهان مثل بخش کشاورزی که وابسته به مهاجران جوان فصلی است، تعداد بالایی از مشاغل غیررسمی با تعطیلی مواجه شده است. حجم این آسیب‌ها به حدی است که با وجود نرخ بالای بیماری و مرگ‌ومیر در برخی کشورها که بخش کشاورزی وابسته به نیروی کار مهاجر است، سیاست‌های تعلیق محدودیت‌های کرونا به اجرا درآمده است تا جلوی آسیب‌های بیشتر اقتصادی گرفته شود. در ایتالیا که نزدیک به ۵۰۰ هزار نفر در صف پناه‌جویی‌اند، تمهیداتی برای پناه‌جویی موقت اندیشیده شده است. در ایالات متحده نیز برخی محدودیت‌ها برای کارگران فصلی مکزیکی به‌صورت موقت لغو شده است.

علاوه بر وضعیت اشتغال و درآمد جوانان که در وضعیت بحران بدتر شده است، وضعیت تحصیلات و آموزش فنی و حرفه‌ای و آموزش حین‌خدمت نیز با تغییرات عمده مواجه شده است. در پیمایش مشترک سازمان بین‌المللی کار، یونسکو و بانک جهانی، حدود ۹۸ درصد از پاسخگویان گفته‌اند که مؤسسات فنی و حرفه‌ای به‌صورت موقت تعطیل شده‌اند و مراکز آموزش نیز به‌صورت برخط به فعالیت ادامه می‌دهند. در کشورهای توسعه‌یافته بالغ‌بر دوسوم از آموزش‌ها در حال حاضر از راه دور و اغلب به شکل برخط انجام می‌شوند، اما این رقم در کشورهای در حال توسعه نزدیک به یک‌سوم است، البته خود این رقم نیز محل تردید است. زیرساخت‌های ضعیف ارتباطی، دسترسی اندک به فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و خدمات آموزش برخط، آثار منفی تعطیلی مدارس و مراکز آموزشی

بر بازده کاری دانش آموزان و دانشجویان در کشورهای کم درآمد باعث شده است تا چاره‌اندیشی برای بحران‌های ناشی از آموزش‌های ضروری برای ورود جوانان به بازار کار با چالش‌های جدی مواجه شود. به علاوه، کمبود مهارت‌های دیجیتال در بین معلمان و دانش‌آموزان مانع دیگر در اجرای کارآمد آموزش و تعلیم برخط است.

نتایج پیمایش‌های جهانی سازمان بین‌المللی کار و زوریخ-آکسفورد نشان می‌دهد بیش از یک جوان در هر ۶ جوان مورد بررسی از زمان شروع بحران «کووید-۱۹» کارش را از دست داده است. در میان جوانانی که همچنان شاغل‌اند نیز ساعات کاری حدود ۲۳ درصد کاهش یافته است. افزون‌براین، حدود نیمی از دانشجویان جوان معتقدند تحصیلاتشان دست کم یک تا دو سال به تأخیر خواهد افتاد و هزینه‌های تحصیلی و لطمه‌های ناشی از ورود دیر هنگام به بازار کار از اصلی‌ترین دغدغه‌های آن‌هاست. این در حالی است که ۱۰ درصد از آن‌ها فکر می‌کنند با شرایط موجود مجبورند ترک تحصیل کنند.

در نهایت، به نظر می‌رسد بحران کرونا باعث دلسردی بسیاری از جوانان و خروج آن‌ها از بازار کار شده است. در شرایطی که امکان یافتن شغل محدود است، جوانان به دلیل سابقه کم یا فقدان سابقه برای یافتن شغل مناسب موانع بیشتری دارند. از این رو، نرخ‌های مشارکت نیروی کار برای جوانان در سراسر جهان به شدت کاهش یافته است. به دلیل محدودیت‌های فعلی برای جست‌وجوی شغل، چالش اصلی این است که چگونه جوانان تعلق و دلبستگی خود را به بازار کار حفظ کنند، زیرا در غیر این صورت پیوستن دوباره به بازار کار بعد از بهبود اقتصادی دشوارتر می‌شود.

ترکیب بحران‌های تحصیلی و بازار کار باعث شده است، جوانان یکی از قربانیان اصلی پیامدهای میان‌مدت و بلندمدت اجتماعی و اقتصادی بحران کرونا باشند و این خطر بالقوه وجود دارد که با جمعیتی در قالب نسل قرنطینه<sup>۱</sup> مواجه شویم. در این سناریوی بدبینانه اما تاحدودی محتمل، نسل قرنطینه با توجه به شرایط نامطلوب اقتصادی، در تلاش‌های اولیه خود برای یافتن شغل ناکام خواهند ماند یا مشغول به کارهایی خواهند شد که ربطی به تحصیلات و مهارتشان ندارد و این امر به معنای اتلاف سرمایه‌های انسانی است.

---

1. Lockdown generation

برخی اعضای این نسل، رکود ۲۰۰۸ را نیز به نوعی تجربه کرده‌اند و رکود به مراتب شدیدتر ناشی از «کووید-۱۹» ممکن است موجب نوعی ریسک‌گریزی بیمارگونه در این افراد شود که برای آیندهٔ خلاقیت‌های کاری و شغلی خطرناک خواهد بود. این افراد با رقابت سنگینی برای شغل در سال‌های آتی روبه‌رو خواهند بود و طبق برآوردها بیش از دوسوم اعضای نسل قرنطینه که طی سال‌های تحصیلی ۲۰۲۰ فارغ‌التحصیل می‌شوند، دست کم بیش از ۲ سال بیکاری را قبل از شروع کار تجربه خواهند کرد. این اثرات بر لزوم چاره‌اندیشی فوری برای بهبود وضعیت این گروه از جامعه دلالت دارد.

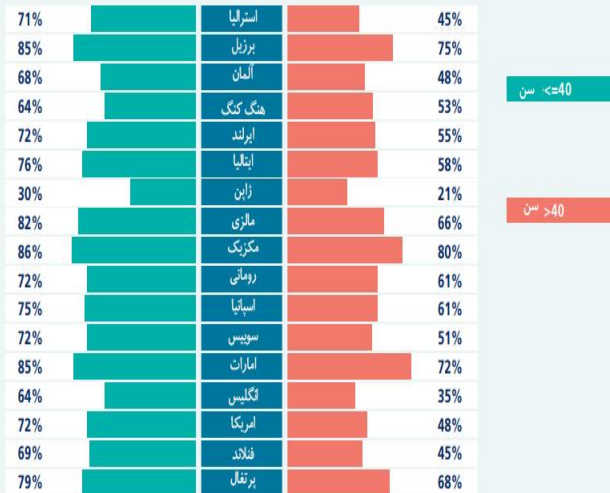
چالش‌های پیش‌روی شاغلین نسل ایکس<sup>۱</sup> و قبل از آن: بر مبنای نتایج مطالعات زوریخ-آکسفورد، در طول دورهٔ کرونا حفظ نیروهای ماهر و زبدهٔ میان‌سال و مسن برای شرکت‌ها هزینه‌بر است، به‌ویژه افراد واجد شرایط بیمهٔ عمر و مستمری بازنشستگی. پیری جمعیت در بسیاری از کشورها بدین معنی است که گروه جمعیتی مسن باید سال‌های بیشتری کار کنند تا بتوانند از بازنشستگی و مستمری آن برخوردار شوند. از آنجا که در شرایط کنونی بیکاری مسن‌ترها بسیار محتمل است، به‌نظر می‌رسد در سال‌های پیشرو پدیدهٔ فقر دورهٔ میان‌سالی<sup>۲</sup> شایع شود. برخی از سازمان‌ها در پاسخ به وضعیت پس از بیماری «کووید-۱۹» سیاست‌های تعدیل نیروهای میان‌سال را پیش گرفته‌اند. نتایج نظرسنجی زوریخ-آکسفورد نشان می‌دهد افراد میان‌سال، هم از تغییرات فناوری آگاهی کم‌تری دارند و هم برای یادگیری و کسب مهارت‌های جدید در اوقات فراغت خود مقاومت بیشتری از خود نشان می‌دهند (شکل ۲).

۱. نسل ایکس به جمعیتی اطلاق می‌شود که مقارن با پایان پدیدهٔ انفجار جمعیت که پس از جنگ جهانی دوم رخ داد، متولد شده است. بیشتر جمعیت‌شناسان معتقدند که تولد این نسل در اوایل دههٔ ۱۹۶۰ آغاز شده است و اوایل دههٔ ۱۹۸۰ نیز به پایان رسیده است. در ایران این نسل بین دههٔ ۴۰ تا شروع دههٔ ۶۰ متولد شده‌اند. نسل ایکس در دوران زندگی خود شاهد ظهور و شتاب بی‌سابقهٔ فناوری‌های جدید بوده است و از این نظر با نسل دوران انقلاب صنعتی قابل مقایسه است. این نسل شاهد ظهور رایانه‌های شخصی، آغاز عصر بازی‌های رایانه‌ای، تلویزیون کابلی و اینترنت بوده است. از دیگر رخداد‌های مهمی که نسل ایکس با آن مواجه بوده‌اند، می‌توان به همه‌گیری ایدز، فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی و دیوار برلین، انقلاب‌های ایران و کوبا، جنگ بین‌المللی با مواد مخدر، بحران گروگان‌گیری در سفارت ایالات متحدهٔ آمریکا، جنگ خلیج فارس، حباب دات-کام و شکل‌گیری و رواج سبک‌های موسیقی جدیدی همچون راک و هیپ‌هاپ اشاره کرد. م.

2. old age poverty

چقدر حاضرید در اوقات فراغتتان یک روز در هفته را به مدت شش ماه به بهبود مهارت‌های کاری‌تان اختصاص دهید؟

درصدها نشان‌دهنده تمایل بسیار بالا و بالا برای یادگیری است.



△ شکل ۲- مقایسه میزان تمایل گروه‌های سنی به یادگیری مهارت‌های جدید

منبع: پیمایش زوربخ-آکسفورد (۲۰۲۰)

در دوره‌های نرخ بالای بیکاری، دولت‌ها معمولاً طرح‌های بازنشستگی پیش از موعد را برای کارمندان میان‌سال خود در دستور کار قرار می‌دهند و طرح‌های جایگزینی نیروی جوان را عملیاتی می‌کنند. گاهی اوقات برخی از این بازنشستگان در منصب مشاور به صورت نیمه‌وقت مشغول به کار می‌شوند تا بخشی از این روند جبران شود. البته همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، مهم‌ترین انگیزه جایگزینی نیروی کار جوان بیش از تزییق کارکنان تازه‌نفس و خلاق، رهایی از بندهای دست‌وپایگیر بیمه‌های اجباری است، زیرا اکثر کسانی که جایگزین نیروی کار میان‌سال می‌شوند به صورت قراردادی یا پروژه‌ای مشغول به کار می‌شوند و مشمول بیمه‌های اجباری و خدمات تأمین اجتماعی نمی‌شوند.

به‌طور کلی سیاست‌های بازنشستگی از کشوری به کشور دیگر متفاوت است و به عواملی نظیر طرح‌های کلان کارفرمایی، میزان پس‌اندازهای شخصی و سیستم بازنشستگی دولتی بستگی دارد؛ اما سن بازنشستگی همچنان در برخی از کشورها به سمت افزایش می‌رود؛ دلیل این امر را می‌توان هزینه سنگین بیمه‌ها و مستمری و نیز پیری جمعیت دانست. در مقابل، به‌نظر می‌رسد در وضعیت پسا‌کرونا نسل‌های مسن به دلیل سیر صعودی تغییرات فناوری در دورهٔ کرونا از شانس کم‌تری برای بهبود وضعیت شغلی برخوردار باشند و حتی در سناریویی بدبینانه‌تر مجبور به ترک زودرس شغل خود شوند تا نیروهای به‌روزتر وارد بازار کار شوند.

به‌هر حال، حضور نیروهای میان‌سال در بازار کار بسیار مهم است. شاغلین میان‌سال مهارت‌ها و تجربیات ارزشمندی دارند که در راستای ارتقای چشم‌اندازهای کاری بسیار تأثیرگذار خواهد بود، ضمن اینکه معمولاً این افراد در مقایسه با نسل‌های قبل از خود، وفاداری بیشتری به سازمان و مجموعهٔ فعالیت خود نشان می‌دهند. در یک کلام، سرمایهٔ انسانی این گروه بیشتر سازمان‌محور و در خدمت اهداف کلی سازمان است.

### ۳-۲. مستمری و مزایای بازنشستگی در دوران پسا‌کرونا

قراردادهای بازنشستگی در محوریت قراردادهای اجتماعی جدیدی قرار دارد که باید منعقد شوند. پیری جمعیت و روندهای درازمدت نرخ سود، برای بیش از ده سال تهدیداتی برای حیات طرح‌های بازنشستگی با مزایای معین بودند. آشفتگی بازارهای مالی طی نخستین روزهای همه‌گیری، نگرانی‌هایی را در مورد استمرار این مزایا ایجاد کرد. استانداردهای حسابداری و مالی که بر قدرت پرداخت تعهدات کوتاه‌مدت<sup>۱</sup> تأکید دارند، به تقویت رفتار تابع بازار تمایل دارند و در مجموع حیات این نوع طرح‌های مستمری را تهدید می‌کنند.

بنابراین جای تعجب ندارد که حامیان این طرح‌ها، در پی طرح‌های مبتنی بر حق بیمهٔ معین باشند.

1. short-term solvency

در این طرح‌های جدید، کارفرمایان و کارکنان، مشارکت منظم و قاعده‌مندی دارند. در بسیاری از کشورهای عضو سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD)، مستمری بازنشستگی از حالت مزایای معین به سمت حالت مبتنی بر حق بیمه معین یا ترکیبی از این دو طرح مدنظر قرار گرفته است. طرح‌های مزایای معین همیشه انعطاف کافی برای هضم تغییرات شتابان فناوری، یا عملکردهای استخدام شرکتی و راهبردهای رقابتی ندارند. همه‌گیری این تغییر جهت را تسریع خواهد کرد.

حدود بیش از یک دهه قبل، به درستی گفته می‌شد که طرح‌های مبتنی بر حق بیمه معین، طرح‌های سنگینی‌اند که هدایت آن‌ها دشوار است و سازمان‌دهی آن‌ها هم با تعهدات مشارکت‌کنندگان در طرح‌ها ناهمخوانی دارد. طرح مبتنی بر حق بیمه معین متوسط، به جای درگیر کردن، آموزش و توانمندسازی افراد برای تصمیم‌گیری شخصی، برای مدیریت جریان تراکنش‌ها راه‌اندازی شد؛ اما ظهور تحول‌آفرین گوشی‌های هوشمند باعث شد طرح مبتنی بر حق بیمه معین همچنان باقی بماند.

طی دهه‌های گذشته، پژوهشگران راجع به این که طرف‌های مبتنی بر حق بیمه معین چگونه باید در شرایطی که دست کم به اسم نیازمند درگیری فعال با این نوع سیستم‌های بازنشستگی است، رفتار کنند، چیزهای بسیاری آموخته‌اند. برخی درس‌های کلیدی برای دوران پسا کرونا، در ادامه معرفی می‌شود.

### **تعامل درباره طرح‌های حقوق مستمری بازنشستگی، قبل از همه‌گیری نیز در سطح پایینی بود و احتمالاً اکنون چالش برانگیزتر هم شده است.**

در اقتصاد پسا کرونا، مشابه تقریباً هر رکود و افولی، افراد به تمرکز روی مسائل مالی اغلب بزرگ، مانند امنیت شغلی، زیر نظر داشتن پس‌اندازها، تأمین مخارج منظم و مدیریت بدهی‌ها، تمایل پیدا می‌کنند. حتی اگر آگاهی افراد از مزایای بازنشستگی به سطوح بالا افزایش یابد، دل‌نگرانی‌شان ضرورتاً به عمل منجر نمی‌شود تا رفاه مالی طولانی‌مدت را برای آن‌ها تأمین کند. افراد عادی توانایی کافی و وقت و دانش مناسب برای درک طرز کار سیستم‌های گوناگونی از این دست را ندارند. اغلب افراد طراحي و اداره چنین سیستم‌هایی را جزء مسئولیت‌ها و وظایف شرکت‌ها می‌دانند.

## با گذشت زمان، مسئلهٔ بازنشستگی به‌عنوان یکی از دغدغه‌های اصلی به صدر مسائل باز خواهد گشت.

می‌دانیم که نسل هزاره، با اینکه اکنون دومین نسل جوان نیروهای کار به حساب می‌آیند، آگاهی نسبتاً خوبی از مسائل بازنشستگی دارد. حصول این آگاهی دست‌کم تا حدی به دلیل تقارن بحران مالی ۲۰۰۸ و تبعات آن با سال‌های کاری‌شان بوده است. آن‌ها شاهد بودند که پدران و پدربزرگ‌هایشان در آن زمان چگونه با کسری مقرری‌های ماهیانه و پس‌اندازها در مقایسه با هزینه‌های تحمیل‌شده دست‌وپنجه نرم می‌کردند. تجربهٔ دست‌اول یا دست‌دوم شرایط اقتصادی دوران همه‌گیری، اثرات مشابهی بر اولویت‌های مالی بلندمدت افراد گذاشته است.

آموزش شرایط بازنشستگی باید زودتر شروع شود. حتی اگر تمایل به کار و آموزش در حال افزایش باشد، امکانات سنتی تأمین‌کنندگان این حوزه‌ها پاسخگوی این روند نیست. بسیاری از طرح‌های مزایای حق‌بیمه معین شرکتی، تسهیلات آموزشی دارند که وقتی مشارکت‌کنندگان به سن ۵۰، ۶۰ و ۶۵ می‌رسند به یک‌باره رونق می‌یابد. مشکل این‌جاست که در این زمان برای بسیاری از افراد، آموختن شرایط بازنشستگی کار آسانی نیست و این‌گونه برنامه‌ها اضطراب بسیاری برای افراد ایجاد می‌کنند. جای تعجب ندارد که بخش مهمی از ذی‌نفعان به همان درآمد متعارف بازنشستگی که پیش‌فرض گرفته شده است رضایت می‌دهند. در نتیجه کسانی که در مرز بازنشستگی قرار دارند، اغلب توانایی مناسبی برای انتخاب‌های خاص (به‌طورمثال برای تبدیل مانده‌حساب انباشته<sup>۱</sup> به درآمد بازنشستگی) ندارند. اگر آموزش زودتر آغاز شود و با آهنگ مناسب و ثابت ادامه یابد، کارکنان با دانش کافی به بازنشستگی می‌رسند و از نتایج و عواقب تصمیمات و انتخاب‌هایشان آگاهی بهتری می‌یابند.

## چه‌برای کارکنان و چه برای بازنشستگان، فناوری شخصی از جمله نویدبخش‌ترین ابزارهای تعامل‌بخشی است.<sup>۲</sup>

گوشی‌های هوشمند، فناوری‌های اطلاعاتی و سیستم‌های تعامل بر پایهٔ وب، فرصت‌هایی را برای تغییر و تحول عملکرد آموزشی در طرح‌های مستمری مزایای

1. accumulated account balances
2. fostering engagement



حق بیمه معین ایجاد کرده‌اند، به‌ویژه موجب اثربخشی ترتیبات مرحله گذار<sup>۱</sup> شده‌اند. یکی از مشخصه‌های این ابتکارات، این است که باعث سهولت ترکیب موضوعات و مسائل، برقراری تعامل و ساختارمندی تصمیم‌گیری می‌شوند. می‌توان انتظار داشت که تأمین‌کنندگان جدیدی با سیستم‌های بسیار متفاوت تعامل وارد بازار شوند و این سیستم‌ها ضمن توجه به علایق و حساسیت‌های افراد، مباحث را به‌شکلی طراحی و چارچوب‌بندی کند که به تصمیم‌گیری‌های مؤثر منتهی شوند، حال چه از طریق فاز انباشت در طرح‌های مزایای حق بیمه معین و چه روی پل انتقال از استخدام به بازنشستگی.

### اطلاعات تلفیقی<sup>۲</sup> می‌تواند به تقویت دانش و تعامل منجر شود.

بسیاری از افراد به‌هیچ‌وجه خبر ندارند که دارایی‌های فعلی و آتی آن‌ها چیست. به‌ویژه این که از مزایای بازنشستگی که می‌توانند در مشاغل و سازمان‌های گوناگون جمع کرده باشند، بی‌اطلاع‌اند. برخی دولت‌ها، یک گزارش الکترونیکی ارائه می‌دهند که مزایای بازنشستگی، تأمین اجتماعی و در برخی موارد، قراردادهای بیمه اجباری را از سوابق شغلی شخص جمع‌آوری و تلفیق می‌کند. چنین چیزی می‌تواند مزایایی را که برای هر شخص در دسترس است و احیاناً وقفه‌ها و کسری‌های سوابق را شفاف کند. این محصولی است که بیمه‌ها می‌توانند حتی به‌شکلی بسیار مؤثر ارائه دهند.

سازوکارهای حمایتی دوران بازنشستگی باید تقویت شوند. حرکت از مقرری سالیانه<sup>۳</sup> به حساب‌های انفرادی<sup>۴</sup>، به‌معنای این است که ذی‌نفعان در اصل باید برای مدیریت پس‌اندازشان در سال‌های بازنشستگی، فراست مالی داشته باشند. در رابطه با این الگو، مسائل دیرپایی وجود دارد. برای افراد بیش از حد دشوار خواهد بود که عمرشان را تخمین بزنند، همچنین شاید احتمال پرداخت هزینه‌ی گزاف مراقبت‌های بلندمدت نیز در نظر گرفته نشود، لذا آن‌ها در سنین بالا در معرض خطر بی‌پولی قرار می‌گیرند. ممکن است شرکت‌های حامی طرح مبتنی بر حق بیمه معین و همین‌طور شرکت‌هایی که خدمات اداری و اجرایی برای این طرح تدارک می‌بینند، مجبور شوند مسئولیت طراحی و پیاده‌سازی سازوکارهای

1. transitional
2. consolidated
3. annuities
4. individual accounts

حامی کارکنان در دوران بازنشستگی را به عهده گیرند. تأمین و تدارکات این نوع خدمات اغلب برون‌سپاری می‌شود و به ندرت توسط خود شرکت حامی انجام می‌گیرد. این کار به احتمال زیاد موجب می‌شود کارکنان بازنشسته از دایره مسئولیت و تعهد مستقیم حامیان طرح خارج شوند. نگرانی دولت‌ها از کیفیت این ترتیبات انتقالی در حال افزایش است. به هر حال، می‌توان توقع داشت که این ترتیبات با نظم و بصیرت بیشتری صورت گیرد. این نگرانی به ویژه در مورد ترتیبات مربوط به تضاد منافع، ارزش پول و امنیت مستمری‌های بازنشستگی صحت دارد.

### **طرح‌های مزایای معین، همچنان نقش محدودی را ایفا خواهند کرد؛ گرچه راه حل مسائل آینده محسوب نمی‌شوند.**

شرکت‌هایی که روی کارکنان ماهر حساب کرده‌اند تا با استفاده از فناوری سرمایه‌بر بهره‌وری را افزایش دهند، علاقه دارند مزایایی را تدارک ببینند که حفظ بلندمدت کارکنان را تقویت کند. این امر به ویژه در مورد شرکت‌های و صنایعی صحت دارد که فناوری و محصولات مستلزم تعهد کارکنان، ترویج آموزش ضمن کار و ارتقای بهره‌وری مبتنی بر دوام استخدام در طول حیات کاری شخص است. میزان تجربه پرسنل، هم به لحاظ عملکرد فردی کارکنان و هم به لحاظ عملکرد شرکت، بسیار مهم است؛ اما در صنایع خرد فروشی که چندان سرمایه‌بر نیستند، مهارت کلی کارکنان، کم‌تر در سوددهی نقش دارد و بهره‌وری تا همین اواخر حداقلی بوده است.

تمامی این موارد به معنای آن است که طرح‌های مزایای معین موجود می‌توانند در مدیریت برخی مسائل معین و برای برخی کارکنان مشخص به کار گرفته شوند. گرچه، با توجه به وجود ریسک‌هایی که پیش‌بینی‌شان دشوار است، این طرح‌ها به دلیل انعطاف‌ناپذیری و هزینه‌بر بودن نمی‌توانند برای مسائل آینده تقریباً پرفرازونشیب، راه حل مناسبی محسوب شوند.

افزایش سن بازنشستگی می‌تواند در دستور کار باشد، اما از این به بعد با ریسک بیشتری همراه خواهد شد. در بسیاری کشورها، سن بازنشستگی هنوز حدود ۶۵ سال است؛ برخی متخصصان توصیه می‌کنند که به ۶۷ سال برسد. در اصل افزایش سن بازنشستگی پایداری نظام پرداخت مستمری را افزایش می‌دهد؛ اما پژوهش‌ها نشان می‌دهد که نمی‌توان این اسلوب را همچون چوب جادویی محسوب کرد: افراد مَسن‌تر بیشتر در معرض بیماری و شرایط حاد سلامتی قرار دارند که این وضعیت

بازدهی کارشان را کاهش می‌دهد. در سال‌های آتی با وجود خطر بازگشت موج‌های بعدی و نسخه‌های ناشناخته‌تر کرونا، افزایش سن کارکنان می‌تواند خطری بالقوه برای نیروی کاری محسوب شود.

انفصال تدریجی کارکنان مسن‌تر می‌تواند در مدیریت گذار جمعیتی و مالی به دوران بازنشستگی، به آن‌ها کمک کند. از قضا سن بازنشستگی می‌تواند به جای افزایش، اندکی کاهش یابد. این امر می‌تواند قواعد تازه‌ای برای مستمری‌ها بنا کند؛ به جای جایگزینی کامل درآمدها، آن‌ها می‌توانند مکمل درآمدهای کاهش‌یافته باشند. این روزها نرخ سود پایین دیرینه، با همکاری‌های مختل‌شده ناشی از کرونا همراه شده است. این یعنی اغلب پس‌اندازهای بازنشستگی کمتر از حد انتظارند، در این شرایط معقول است که تقاضای بازنشستگی منعطف و مرحله‌ای افزایش یابد.

### ۳-۳. بسته‌های حمایتی دولتی در دوران کرونا



آمارها نشان می‌دهد دولت همچنان اصلی‌ترین نقش را در بحران‌های عمومی ایفا می‌کند و مردم از دولت انتظار بالایی برای حمایت‌های اجتماعی دارند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد حتی قبل از شیوع کرونا نیز نوعی تمایل عمومی به حمایت دولتی فزاینده در شرایط سخت و دشوار وجود داشت. در مطالعات انجام‌شده در ۱۱ کشور جهان اسپانیا با ۵۳ درصد و مالزی با ۱۲ درصد به ترتیب بیشترین و کمترین انتظار را برای جلب حمایت‌های دولتی در مواقع بحرانی داشته‌اند؛ در این نظرسنجی که به ابتکار زوریخ - آکسفورد به انجام رسیده است، بعد از دولت، بیمه‌ها و سپس کارفرمایان در رده‌های بعدی قرار دارند. سیاست‌های حمایتی با هر دست‌ورالعمل و شیوه اجرایی خاصی، باید دو هدف اصلی را دنبال کنند:

- ارتقای شاخص‌های سلامت کارکنان و افراد تحت تکفل آن‌ها.
- حمایت‌های مالی در هر دو بخش عرضه و تقاضا.

## ارتقای شاخص‌های سلامت کارکنان و افراد تحت تکفل آن‌ها:

کارکنان و شاغلین و خانواده‌هایشان باید از طریق بیمه‌های سلامت جسمی و روانی در مقابل آسیب‌های بیماری‌های کرونا در امان باشند. شاخص‌های سلامت کارکنان در محل کار و دیگر محیط‌ها باید از طرف دولت، بخش خصوصی و دیگر نهادهای مرتبط دائماً تحت نظر باشد که نیازمند همکاری همه‌جانبه نهادهای دولتی، بخش خصوصی و نهادهای مدنی است.

## حمایت‌های مالی در هر دو بخش عرضه و تقاضا:

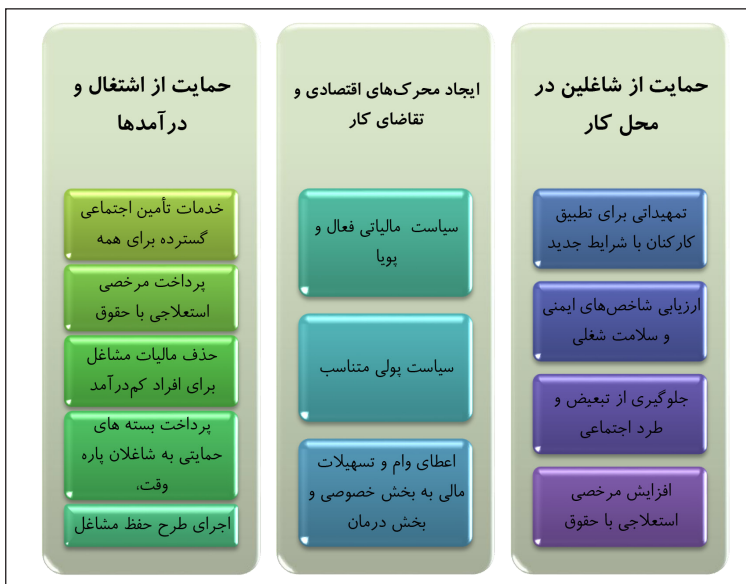
برنامه‌های مالی گسترده و همه‌جانبه برای حمایت از نیروی کار باید تقاضای بازار کار را مدنظر داشته باشد و درعین حال زنجیره‌های تأمین را نیز در برابر شوک‌های ناگهانی مقاوم نگه دارد. در این خصوص نیاز جدی به بازبینی قراردادهای کاری به شدت احساس می‌شود. در شرایطی که آزادکاری، خوداشتغالی و اقتصاد کارمزدی به شیوه‌های رایج کاری تبدیل شده‌اند، رها کردن این بخش عظیم نیروی کار و سپردن آن‌ها به دست تقدیر یا در بهترین حالت گزینه بیمه‌های اختیاری به هیچ‌وجه پاسخگوی مطالبات و نیازهای بازار کار نیست. یکی از راهکارهای عملیاتی با قابلیت اجرای سریع طرح الزام کارفرمایان به بیمه اجباری ضمن عقد قراردادهای موقت پروژه‌ای و کارمزدی (از یک ماه به بالا) است. سیستم‌های جدید پردازش اطلاعات نظیر بلاک‌چین در شرکت‌های بیمه می‌توانند به راحتی این امکان را فراهم کنند که قراردادهای بسیار کوتاه‌مدت نیز به سرعت مشمول پرداخت بیمه شوند و کاغذبازی‌های مرسوم و زمان‌بر قدیمی مانعی برای آن نباشد. در بخش عرضه نیز بسته‌های حمایتی مالی و کالایی می‌توانند ناتوانی خانواده‌ها در دسترسی به کالاهای اساسی و خدمات عمومی را کاهش دهند. شکل ۵ چارچوب سیاست‌گذاری پیشنهادی سازمان جهانی کار را برای مبارزه با «کووید-۱۹» نشان می‌دهد.

### ۱-۳-۳- طرح‌های حمایتی برای شغل‌های رسمی

طرح‌های حمایتی مرخصی اجباری شاغلین<sup>۱</sup> در دوران کرونا نقش مهمی در امنیت اقتصادی خانوارها داشته‌اند. بر مبنای مطالعات زوریخ-آکسفورد در بسیاری از کشورهای اروپایی از جمله آلمان، انگلستان، ایرلند و فرانسه با اجرای طرح‌های حفظ مشاغل<sup>۲</sup> تعداد بسیاری از شاغلین همچنان از دستمزد و مزایای شغلی در دوره تعطیلی برخوردارند و دولت موظف است در جبران بخش قابل توجهی از هزینه‌ها با بخش خصوصی همکاری کند. این امر به‌ویژه برای شرکت‌های کوچک که در برابر شوک‌ها و تکانه‌های اقتصادی آسیب‌پذیرند، بسیار سودمند است. در مقابل، ایالات متحده از سیاست‌های بیمه بیکاری و بسته‌های حمایتی مالی استفاده کرده است (شکل ۳).

۱. Furlough schemes، به‌طور کلی در این طرح بخش خصوصی موظف است، ۸۰ تا ۱۰۰ درصد حقوق کارکنان را در صورت مرخصی اجباری و تعطیلی بنگاه اقتصادی پرداخت کند و در مقابل دولت نیز موظف است ۶۰ تا ۸۰ درصد این مبلغ را به کارفرمایان بخش خصوصی پرداخت کند یا معادل این مبلغ تسهیلات در اختیار آن‌ها قرار دهد. در مورد کارکنان دولت نیز همین قاعده صدق می‌کند، با این تفاوت که دولت همان کارفرما است. البته جزئیات اجرای این طرح در کشورهای گوناگون متفاوت است. در برخی نمونه‌های انعطاف‌پذیرتر، کارفرمایان اجازه دارند به‌طور پاره‌وقت یا چرخشی از کارکنان استفاده کنند یا شیوه دورکاری را اجرا کنند. - م.

2. job retention



△ شکل ۳- سه رکن اصلی برای مبارزه با بیماری «کووید-۱۹»

منبع: سازمان جهانی کار (مارس ۲۰۲۰)<sup>۱</sup>

بحث هزینه‌های درازمدت حمایت‌های درآمدی چالش‌برانگیز است و فقط گذشت زمان میزان واقعی این هزینه‌ها را آشکار می‌کند، ضمن اینکه نتایج نشان می‌دهد این طرح‌ها کمک چندانی به حفظ مشاغل نکرده‌اند. میانگین نتایج ۶ مطالعه دربارهٔ طرح حفظ مشاغل نشان می‌دهد، در بهترین حالت باز هم نزدیک به ۲۰ درصد مشارکت‌کنندگان از بیکاری در امان مانده‌اند. بر مبنای پژوهش‌های پیشین افرادی که شغل خود را از دست می‌دهند، در صورت یافتن شغل جدید تقریباً نزدیک به ۱۲ درصد حقوق کم‌تری خواهند داشت.

افرادی که شامل طرح حفظ مشاغل نمی‌شوند، معمولاً بیمهٔ بیکاری داشته‌اند. بیمهٔ بیکاری و دیگر بیمه‌ها از قبیل سلامت و معلولیت نقش بسیار مهمی در بهبود شرایط کیفی گذار از شغل قبلی به شغل جدید دارد. در غیر این صورت، افراد مجبور

1. ILO (March 2020)

به انتخاب اولین شغل موجود می‌شوند و در نتیجه سرمایه‌های انسانی به مسیر نادرست هدایت می‌شود. این نوع بیمه‌ها حتماً باید اجباری باشند، زیرا فرصت تطابق و سازگاری با وضعیت را برای نیروی کار و افراد تحت تکفل فراهم می‌کند و در نتیجه باعث افزایش شاخص‌های رفاه اجتماعی می‌شود. تحقیقات مرکز شکاف درآمدی نشان می‌دهند کسانی که تحت پوشش بیمه‌های بیکاری‌اند، بیشتر از دیگران برای یافتن شغل‌های ثابت با درآمد بالا اقدام می‌کنند.

### ▲ ۲-۳-۳- طرح‌های حمایتی برای شغل‌های غیررسمی

ماهیت بیماری «کووید-۱۹» سرایت سریع، جهش و نفوذ به گروه‌های آسیب‌پذیر است. همین ویژگی‌ها باید در واکنش به این بیماری نیز لحاظ شود. سیاست‌های حمایتی از طریق دولت‌ها و نهادهای مدنی باید از کانال‌های اطلاعاتی به سرعت پخش شوند و شغل‌های غیررسمی اصلی‌ترین گروه‌های آسیب‌پذیر هدف محسوب می‌شوند، زیرا هیچ کارفرمایی بیمه اجباری برای این افراد لحاظ نمی‌کند. سرعت عمل در بازیابی اطلاعات، پیدا کردن این افراد و سازوکارهای عرضه خدمات تأمین اجتماعی نیازمند ایجاد سریع پایگاه داده برای مشاغل غیررسمی است. این پایگاه کمک می‌کند تا این افراد شناسایی شوند و کمک‌های خیریه و بودجه‌های دولتی برای اقشار آسیب‌پذیر به این افراد اختصاص یابد. کمک‌ها می‌توانند در قالب کارت‌های هوشمند سلامت (برای دریافت خدمات ویژه درمانی و بهداشتی) و بسته‌های حمایتی نقدی باشند.

تأمین شرایطی برای مشارکت معنادار ذی‌نفعان در طراحی و اجرای سیاست‌های ضروری مسئله اصلی است تا اطمینان حاصل شود که صدای کارکنان و کارفرمایان در اقتصاد غیررسمی شنیده شود. از آن‌جا که در این مشاغل دستورالعمل‌های دقیق و رسمی وجود ندارد، تمهید ضمانت‌هایی برای ارزیابی تأثیرات سیاست‌ها از اولویت‌های ۵ سال آینده است. به‌طور مثال آرژانتین در پاسخ به بحران «کووید-۱۹» کمیته اضطراری متشکل از ذی‌نفعان اقتصاد رسمی و غیررسمی تشکیل داده است تا مشکلات هر دو حوزه به‌صورت مجزا و در عین حال در ارتباط با هم بررسی شوند و برنامه‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت تعریف شوند.

بنابراین باید به یک نکته مهم دیگر توجه کرد و آن این است که جای خالی ضمانت‌های اجرایی در قرارداد اجتماعی جدید به شدت احساس می‌شود. تا امروز، موارد این‌چنینی فقط در حد تصمیم‌گیری‌های اختیاری درون‌مرزی بوده است. روندها نشان از جهانی‌شدن بیش‌ازپیش در دهه‌های آینده می‌دهد. در این صورت سهم کسب‌وکارهای آزاد و مشاغل غیررسمی نباید فقط ادغام ناعادلانه در شرکت‌های بزرگ یا نابودی باشد و این مشاغل نیز باید به‌مانند مشاغل رسمی پایگاه اطلاعات داده و دسترسی مناسب به خدمات تأمین اجتماعی داشته باشند.

ایده نادیده‌گرفتن مشاغل غیررسمی و محول کردن همه هزینه‌های تأمین اجتماعی به این افراد سال‌هاست که با شکست مواجه شده است؛ بنابراین بهترین کار به‌ویژه پس از این بحران این است که بازجذب این مشاغل در بازار کار رسمی در قرارداد اجتماعی جدید گنجانده شود. بر این اساس این نیروها نیز سهم عادلانه‌ای از خدمات و حمایت‌های اجتماعی خواهند داشت. ضمن این‌که با توجه به برآوردهای اقتصادی از خزانه دولت‌ها، طرح‌های حمایت مالی دولتی گسترده برای اقشار آسیب‌پذیر امکان‌پذیر نیست. وقت آن رسیده است که در قرارداد اجتماعی جدید با تجدیدنظر در ماهیت مشاغل و کسب‌وکارها، بسیاری از مشاغل به‌ظاهر غیررسمی، رسمی شوند و دسته‌بندی‌های پردکننده تا حد امکان حذف شوند. بسیاری از این افراد به محض به‌رسمیت‌شناخته‌شدن در بازار سرمایه و کالا و کسب تشخیص شغلی و جایگاه اجتماعی می‌توانند بر بسیاری از آسیب‌هایی که دسته‌بندی‌های اجتماعی بر آن‌ها تحمیل کرده است، فائق آیند و با کسب حمایت‌های اجتماعی رسمی در دورنمایی ۲۰ ساله و با تغییر نسل، پایگاه اجتماعی خود را بهبود بخشند.

به‌طور کلی تمام سیاست‌گذاری‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت در راستای کاهش آثار منفی برای مشاغل غیررسمی باید سه رکن اصلی داشته باشد تا اطمینان حاصل شود که این افراد و خانواده‌هایشان در دست کم در دو سال پیشرو زیر خط فقر نخواهند بود:

- کاهش مواجهه شاغلین و خانواده‌شان با ویروس و جلوگیری از خطر شیوع در این گروه‌ها.
- اطمینان از دسترسی رایگان به خدمات سلامت و بهداشت از جمله آزمایش‌های تشخیصی و خدمات درمانی بیماری.



- حمایت‌های لازم برای جلوگیری از کاهش شدید درآمد و بسته‌های حمایتی خانوادگی برای جبران خسارت یا کاهش فعالیت اقتصادی.
- در ادامه برخی اقداماتی که تا امروز برای اجرایی‌شدن این سیاست‌ها در کشورهای مختلف انجام شده‌اند، به‌اختصار بیان می‌شود:
- کشورهای چین، فیلیپین و ویتنام بسته‌های حمایتی سلامت اعم از آزمایش تشخیصی و خدمات درمانی را در کنار شاغلین رسمی به‌صورت رایگان در اختیار کارکنان بخش غیررسمی نیز قرار داده‌اند.
- کشور مکزیک تعداد بسیاری از روستاییان را تحت پوشش بیمه سلامت قرار داده است.
- اکوادور نوعی بیمه حوادث مشروط را برای شاغلین غیررسمی مبتلا یا آسیب‌دیده از بیماری کرونا در نظر گرفته است.
- کشور پرو طرح پرداخت ماهیانه «ماندن در خانه» به ارزش ۱۱۰ دلار آمریکا را برای زیاله‌جمع‌کن‌ها اجرا کرده است.
- کشورهای ایرلند و انگلستان به شاغلین روزمزد، بیمه‌های تکمیلی خدمات درمانی و سلامت اختصاص داده‌اند.
- در مراکش، مشاغل غیررسمی تحت پوشش طرح کمک‌های پزشکی<sup>۱</sup> قرار گرفته‌اند و ماهیانه بر مبنای تعداد خانوار مزایای نقدی دریافت می‌کنند. به‌علاوه، حمایت‌های درآمدی برای کسانی که کارت طرح کمک‌های پزشکی دارند نیز در نظر گرفته شده است.
- کاستاریکا کمک‌های فوری نقدی را برای خوداشتغالان و شاغلینی که ساعات کاری‌شان به‌شدت کاهش یافته است، در دستور کار قرار داده است.
- در کشور اردن کمیته رسیدگی به حوادث ناگهانی اشتغال، از مرکز بودجه دولتی، پرداخت خسارت‌های درآمدی افرادی که تحت پوشش بیمه‌های رسمی و اجباری نبوده‌اند را جبران و تضمین کرده است.

## ۴- جمع‌بندی و پیشنهادات

بیماری کرونا کشورها را متوجه نقایص و مشکلات نظام‌های سلامت عمومی و رفاه و تأمین اجتماعی است. این بحران اهمیت پاسخ فوری به این پرسش را بیش از هر زمان دیگری آشکار کرده است: «چه نهادهایی باید با یکدیگر همکاری کنند تا جمعیت از آسیب‌ها و خطرات نظام‌مند در امان باشد و از بیمه مناسب برای مقابله با آن‌ها برخوردار گردد؟».

وقتی صحبت از بیمه می‌شود، نباید فقط به ارائه‌دهندگان این خدمات توجه کنیم، بلکه مسئله اصلی دستیابی به ساختارهای نهادی انعطاف‌پذیری است که در برابر شوک‌های آینده مقاوم باشند. در چشم‌انداز کلی ترسیم‌شده برای جهان آینده می‌توان تصویر آرمان‌شهری را دید که مهم‌ترین ویژگی‌هایش عبارت است از:

- دولت‌ها، کارفرمایان و شرکت‌های بیمه در تعامل با یکدیگر، تقاضاهای فزاینده مزایای بیمه را برای همه کارکنان و بیمه‌شدگان فراهم می‌سازند.
- کارکنان آسیب‌پذیر که تحت پوشش برنامه‌های حفظ مشاغل و بیمه بیکاری نیستند، در دوره بیکاری تحت حمایت‌های دولتی قرار می‌گیرند.
- کارکنان آموزش‌دیده و ماهر همیشه در تلاش برای ارتقای شاخص‌های بهزیستی (مالی، روانی، اجتماعی و شخصی) هستند.
- پیشرفت در فناوری به‌جای این که تهدید بالقوه‌ای برای از دست‌دادن شغل محسوب شود، به تقویت توان بالقوه افراد حین کار کمک می‌کند.

هرچند ممکن است دستیابی به این آرمان‌شهر غیرممکن به‌نظر برسد اما بسیاری از عناصر آن هم‌اکنون در دسترس است. این امر مستلزم آگاهی و درک بالا از ابعاد اصلی مسئله، بررسی خطرات و چالش‌ها در مقیاس جهانی و همکاری همه‌جانبه و یکپارچه ذی‌نفعان است تا بدین‌وسیله معاهدات و قراردادهای اجتماعی جدید در دستور کار قرار گیرند.

شرکت‌های خصوصی و برخی نهادهای کارگزاری دولتی به‌مثابه کارفرمایان باید مسئولیت بزرگی را بر عهده گیرند. در شرایط کنونی، کارفرمایان باید در کنار تعهد پرداخت برخی مزایای معمول نظیر حقوق بازنشستگی، بیمه عمر، بیمه از کارافتادگی و بیکاری، برخی امکانات جدید از قبیل تأمین هزینه‌های بیماری‌های روحی و مشاوره، بسته‌های حمایتی مالی، برگزاری دوره‌های رایگان افزایش مهارت‌های کاری و... را نیز در اختیار کارکنان قرار دهند.

با وجود این، سناریوهای آینده در اغلب موارد بازگوکننده غلبه نوعی چشم‌انداز کوتاه‌مدت و دوری از آینده‌نگری در بازار کار و بخش خصوصی و حتی سازمان‌های زیرمجموعه دولتی است. برخی از مهم‌ترین سناریوهای محتمل را می‌توان این‌گونه برشمرد:

- تقاضا برای دیجیتالی‌شدن و گسترش زیرساخت‌های ارتباطی بسیار بیشتر خواهد شد.

- تقاضا برای قراردادهای پیمانکاری، مشاغل گیگ و دورکاری افزایش سرسام‌آور خواهد داشت.

- ترکیب‌های شغلی جدید با مشاغلی که در ایام کرونا از بین رفته‌اند همخوانی نخواهند داشت و شغل‌های جدید به‌وجود خواهند آمد.

- نیاز بازار کار برای مشاغل عمدتاً یدی، غیرشناختی، غیرفنی و بی‌نیاز از مهارت‌های دیجیتالی کم‌تر خواهد شد و به‌تبع آن مشاغل مبتنی بر مهارت‌های دیجیتالی و شناختی و نیز نیازمند به روحیه خاص و متناسب با حرفه مدنظر افزایش می‌یابند. البته این بدان معنا نیست که مشاغل یدی و بی‌نیاز از مهارت‌های خاص از بین خواهند رفت یا بسیار کم‌رنگ خواهند شد. طبق آمارها امروز نیاز به چنین مشاغلی نزدیک به ۵۴ درصد است و بر مبنای برآوردها در سال ۲۰۳۰ این رقم به ۳۲ درصد کاهش پیدا خواهد کرد.

- کسب‌وکارهای کوچک که به‌شدت تحت تأثیر «کووید-۱۹» قرار گرفته‌اند با افزایش اتوماسیون آسیب‌های جبران‌ناپذیری خواهند دید.

افراد کم‌درآمد و کم‌سواد در دهه پیشرو در معرض بیشترین آسیب شغلی خواهند بود و به‌تبع آن در صورت بی‌توجهی نهادهای ذی‌ربط، شکاف درآمدی و نابرابری

ناشی از آن افزایش بی‌سابقه‌ای خواهد داشت.

مسئله این است که مبارزه با آیندهٔ محتمل و تاحدی ناگزیر چندان عاقلانه به نظر نمی‌رسد. باید به تدبیری برای مقابله با خسارت‌ها و لطمات نیروی کار درگیر در این وضعیت اندیشید. محتمل‌ترین و دم‌دست‌ترین گزینه، تمهید بیمه‌های اجباری از طرف کارفرمایان (در هر دو بخش خصوصی و عمومی) است. قراردادهای هرچقدر هم کوتاه‌مدت (یک‌ماهه و طولانی‌تر) باید کارفرما را متعهد کند به این که در سراسر این دوره، فرد ملزم به انجام پروژه یا کار (کارگزار) از خدمات بیمهٔ اجباری مبتنی بر قرارداد بهره‌مند شود.

به نظر می‌رسد کشورهای که در زمینهٔ مراقبت و بهداشت در دورهٔ همه‌گیری موفق عمل کرده‌اند، به احتمال زیاد با به کارگیری ترکیبی از مالیات مستقیم، بیمهٔ محل کار و مزایای دولتی، به تقویت نظام سلامت خواهند پرداخت. بالعکس، کشورهایی که در مدیریت بحران به وسیلهٔ نظام سلامت و مراقب خودشان موفق نبوده‌اند، شروط و تعهدات عمده‌ای را بر ترازنامه‌های دولتی اعمال خواهند کرد. این که این کشورها مشوق‌هایی را برای کارفرماها در نظر بگیرند، اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. این مشوق‌ها کمک می‌کند تا مزایای درمان و سلامت تأمین شود. دولت‌ها می‌توانند از طریق مالیات‌های مستقیم و غیرمستقیم، برای تأمین این مزایا یارانه پرداخت کنند و به‌ویژه برای افراد کم‌درآمد نیز سیستم‌های پرداخت یارانهٔ کامل تدارک ببینند. بازتوزیع باید جزء ویژگی‌های این طرح‌ها باشد. طرح‌های بیمهٔ اجباری نیازمند آن‌اند که ظرفیت بازتوزیعی درونشان تعبیه شده باشد تا کسانی که توانایی پرداخت حق بیمهٔ مناسب ندارند، تحت حمایت کسانی که این توانایی را دارند قرار گیرند. حق بیمهٔ افراد کم‌درآمد می‌تواند از طریق مالیات یا تخفیف در میزان حق بیمه تأمین شود. به‌طورمثال، خدمات درمانی و تأمین اجتماعی آمریکا این برنامه را اجرایی کرده است. در شرایط حاضر، دولت‌ها نیازمند آن‌اند که صنعت بیمه و نه فقط شرکت‌های بیمه‌گر، ائتلاف‌هایی را برای حفظ حداقل استانداردها تشکیل دهند و هزینه‌های بیش‌ازحد و ناروا بر برخی شرکت‌های بیمه تحمیل نشود.

آنچه مسلم است، همه‌گیری در کنار آسیب‌های جدی کوتاه‌مدت، باعث ایجاد تغییرات ساختاری یا شتاب‌بخشیدن به روند تحولات شده است و در سال‌ها و ماه‌های پیشرو بازیگران اصلی (دولت، بخش خصوصی، صنعت بیمه و خانوارها) باید توان و

قدرت سازگاری همه‌جانبه با شرایط جدید را داشته باشند. تحقیقات نشان می‌دهد بار مشکلات همه‌گیری تا امروز بیش از همه بر دوش نیروی کار و خانواده‌هایشان بوده است، درحالی که دیگر بازیگران نیز باید نقش فعالی در وضعیت جدید داشته باشند. کمبودهای عمده در قوانین و مسئولیت‌های کارفرمایی و دولتی در قبال نیروی کار، باعث شده است شاغلان خارج از زنجیره‌های ضروری مایحتاج عمومی بدون برخورداری از هرگونه حمایت‌های اجتماعی به حال خود رها شوند. چنین شرایطی همکاری هم‌جانبه همه نهاد‌های درگیر و ذی‌نفعان کلیدی را می‌طلبد. درسال‌های آتی، تقاضا برای بازآموزی افزایش خواهد یافت. افراد به‌دنبال شیوه‌های برخورداری از بیمه در مورد درآمد، آموزش و... برای مقابله با آسیب‌های احتمالی آینده‌اند. افراد معدودی قادر خواهند بود از طریق تطابق با تغییرات بازار کار، ریسک‌های درراه را تحمل کنند. دیگران از مزایای آموزش ضمن کار بهره‌مند خواهند بود و به برنامه‌های قدرتمند و متقابلاً تقویت‌کننده برای حفاظت از درآمد کارکنان نیاز مبرم خواهد بود. به‌نظر می‌رسد در شرایط پس از همه‌گیری نیز دورکاری برقرار بماند. بسیاری از افراد، حال چه قادر باشند دور کاری کنند و چه قادر نباشند، بسیار دل‌نگران آینده شغلی‌شان‌اند، البته اگر تا الان از کار معلق نشده باشند.

در این میان، بسیاری از روندها شتاب گرفته است، اعم از پیشرفت سازوکارهای اتوماسیون و هوش مصنوعی، تغییر محتوای قرارداد کاری کارگر-کارفرما، ضرورت فزاینده آموزش دائمی بزرگسالان برای کسب مهارت و دخالت کارفرما در سلامت و رفاه کارکنان.



به‌طور کلی، می‌توان گفت این بحران ما را وادار کرد د کمه تنظیم مجدد برنامه‌های جهان را بفشاریم و برای ورود به دنیایی عادلانه‌تر مهیا شویم. البته همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، این مهم فقط در سایه نوعی قرارداد اجتماعی جدید امکان‌پذیر است. صد سال پیش، رهبران جهان با تأسیس سازمان بین‌المللی کار (۱۹۱۹) و بیانیه فیلادلفیا (۱۹۴۴) چشم‌انداز جدیدی برای تحقق پیمان‌ها ایجاد کردند، اما بحران مالی سال ۲۰۰۸ نشان داد، این قراردادها و پیمان‌نامه‌ها قادر به جلوگیری از چالش‌های ناشی از ابعاد اجتماعی و اقتصادی آن بحران نبودند و در نتیجه، نابرابری‌ها عمیق‌تر و سهم نیروی کار از رشد اقتصادی کمتر شد. اکنون در حال پشت‌سرگرداندن بحرانی به مراتب دامنه‌دارتر و عمیق‌تریم. این بار دیگر نمی‌توانیم اجازه دهیم اشتباه دهه قبل تکرار شود. بدین منظور سعی می‌شود در ادامه با توجه به سناریوها و چشم‌انداز موجود پیشنهاداتی برای آینده مطرح شود:

**• پیش‌تر برای کارکنان مزایا در همه مواقع مهم نبود، اما اکنون فرصتی برای سرمایه‌گذاری بر علاقه و تعامل نوظهورشان پیش آمده است.**

پیش از همه‌گیری، فهرست مزایای بیمه، برحسب اهمیتشان برای کارکنان، گوناگون بود. اکنون که بسیاری شوک مالی را تجربه کرده‌اند، به‌نظر می‌رسد کارفرماها در آینده از این مزایا به‌عنوان ابزاری برای تشویق و ترغیب کارکنان استفاده خواهند کرد. به‌ویژه نسل هزاره که پیش از همه‌گیری کمتر به مزایای بیمه توجه داشت، اکنون لازم می‌بیند که درمورد این مسائل تعامل بیشتری با کارفرماها داشته باشد.

**• نگرانی برای بازنشستگی دوباره افزایش خواهد یافت و باید در دستور کار دولت و سایر ذی‌نفعان قرار گیرد.**

می‌دانیم که کارکنان دقیقاً از ضرورت تأمین مالی دوران کهولت باخبرند، اما در زمان بحران، افراد تمایل دارند که بر دغدغه‌های فوری‌شان متمرکز باشند. کارفرماها با حصول اطمینان از تعادل اهداف مالی کوتاه‌مدت و بلندمدت کارکنان، باید بازنشستگی را در صدر مسائل مالی و رفاهی قرار

دهند و از مشوق‌ها برای حفظ مستمری و مزایای بازنشستگی استفاده کنند.

### • نیاز کارکنان به بازآموزی در سراسر عمر کاری، مستلزم زیرساخت‌های جدید است که باید به‌دست ذی‌نفعان طراحی شود.

بسیاری از کارگرانی که شغلشان تحت تأثیر شدید اتوماسیون و هوش مصنوعی قرار دارد، اغلب از این مخاطرات آگاهی کم‌تری دارند و/یا کم‌تر مشتاق کاهش این خطرات با اتکا به توان خودشان‌اند. همچنین نزد کارفرماها ارائه فرصت بازآموزی همواره بهترین شیوه تشویق پرسنل محسوب نمی‌شود. بسیاری از سازمان‌ها درصدد ابداع شیوه‌هایی برای ارائه برنامه‌های بازمهارت‌یابی‌اند و در این مورد از همراهی بازیگران دولتی و غیردولتی نیز برخوردارند. کارفرماها نقش کلیدی در شناخت کارکنان و نیازهای مهارتی‌شان دارند، پس باید از حمایت کامل بازیگران دیگر نیز برخوردار باشند.

### • توجه به رفاه و بهزیستی فیزیکی، ذهنی، اجتماعی و مالی کارکنان، اصلی‌ترین اولویت‌ها پس از کرونا است.

با وجود آگاهی کارفرمایان از ضرورت وجود رویکرد همه‌جانبه به بهزیستی، بسیاری از آن‌ها همچنان درگیر تعریف و شناسایی الزامات آن‌اند. توجه متعادل به رفاه و بهزیستی فیزیکی، ذهنی، اجتماعی و مالی کارکنان، در بهترین اوقات با چالش همراه است. اکنون که اضطراب‌های ناشی از همه‌گیری بر مشکلات افزوده است، این توجه از اهمیت و فوریت بیشتری برخوردار است. این وضعیت، مسئله تعادل بین مسئولیت شخصی و اجتماعی را تشدید کرده است. با پیشرفت‌های فناوری و توانایی نظارت بر سلامت و بهداشت کارکنان و محل کار، مسائل حریم خصوصی نیز اوج خواهد گرفت. این احتمال که کارکنان تمایل و توجه بیشتری به مزایایشان خواهند داشت، به‌معنای آن است که کارفرماها به ابزار مضاعفی برای گفت‌وگو با کارکنان در مورد تمامی موضوعات مرتبط با بهزیستی دست‌یافته‌اند.

**• برای حمایت از کارکنان در دوران پسا کرونا، باید شراکت‌های جدیدی بین دولت، کارفرما و تأمین‌کنندگان مزایا شکل بگیرد.**

کرونا نشان داد که دولت دیگر نمی‌تواند آخرین گزینه بیمه‌گر باشد، به‌ویژه به دلیل سطوح بالای بدهی. هم‌زمان با این شرایط، نیروهای کار نیاز و تمایل بیشتری به تأمین و حفاظت اجتماعی خواهند داشت. در بیشتر کشورها، بیمه‌ها بدشان نمی‌آید که در تأمین خدمات سلامت و بهداشت، نقش پررنگ‌تری ایفا کنند. دولت‌ها به‌خاطر پیگیری سیاست‌ها و برنامه‌های طراحی‌شده برای حل بحران سلامت (در کنار حمایت از بازارهای کار و شرکت‌ها)، با بدهی فزاینده مواجه‌اند، لذا دوست دارند به شرکت‌های بیمه به‌عنوان راه‌حل سراسر و در دسترس برای تأمین مالی کوتاه‌مدت و بلندمدت بخش‌های مراقبت و سلامت نگاه کنند. این وضعیت به‌معنای این است که برنامه‌های بیمه سلامت و بهداشت، نیازمند حمایت گسترده اجتماعی و مالی‌اند، با تریبی از شیوه‌ها که محدود به امور دولتی نخواهند بود. این الگو اکنون در آلمان در حال اجرا است.

**• افراد باید بیشتر پذیرای پیام‌رسانی دربارهٔ خطرات پیشرو و حمایت‌های بیمه‌ای مرتبط با آن‌ها باشند.**

البته محتمل است که قانع کردن افراد در مورد ضرورت مسائل حفاظتی، در جهان پسا کرونا ساده‌تر می‌شود. قطعاً آن‌ها در این مواقع با مشکلات مالی و/یا مراقبتی مواجه شده‌اند، یا دست‌کم بخش بزرگی از جمعیت چنین تجاربی را از سر گذرانده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که کسانی که به‌خاطر بیماری یا ناتوانی جسمی، مدت مدیدی بیکار شده‌اند و در نتیجه بخشی از درآمد پیش‌بینی‌شده‌شان را از دست داده‌اند، یا دست‌کم کسانی را می‌شناسند که از چنین اتفاقاتی آسیب مالی دیده‌اند، تمایل بیشتری برای برخورداری از بیمه درآمد دارند. تجربهٔ دست‌اول یا دست‌دوم یک رویداد تلخ، افراد را ترغیب می‌کند که از مزایای بیمه و اهمیت برخورداری از آن آگاه شوند. مسئلهٔ مهم و کلیدی در این‌جا این است که چگونه باید به کسانی که شاید نیازمندند اما تحت پوشش بیمه نیستند، این پیام پیش‌از‌موعد را رساند. شاید عوارض همه‌گیری «کووید-۱۹» برای این منظور مناسب باشد: خوشبختانه تعداد بسیار اندکی از افراد هستند که اگر هم خودشان از‌گزند همه‌گیری در امان مانده باشند، بگویند



کسی را نمی‌شناسند که از تبعات اقتصادی و بهداشتی کرونا آسیب دیده باشد.

• اکنون که «کووید-۱۹» موجب شده است که کارکنان در تمام سنین و با هر پیش‌زمینه‌ای، از تبعات چنین رخدادهایی بیزار و به‌عبارتی ریسک‌گریز شوند، ارتباط میان بیمه‌ها، کارفرماها و دولت‌ها در خصوص مسائل حفاظتی و حمایتی، باید عمق بیشتری داشته باشد.

یک نقطه امیدبخش دیگر این است که تأمین اجتماعی سنتی برای کارفرماها ساده‌تر خواهد شد. به‌نظر می‌رسد «کووید-۱۹» افراد را وادار کرده است که به حفظ شغل و ماندن در یک محل، تمایل بیشتری داشته باشند. ترکیب ریسک‌گریزی فزاینده و تعهدات بیشتر، معادل است با تمایل بیشتر به بیمه و در نتیجه گسترش انواع بیمه.

• چابکی باید با قرارداد اجتماعی پسا کرونا متناسب شود.

چابکی بیشتر در بیمه به‌معنای انعطاف بیشتر در جذب، پرداخت و جابه‌جایی میان و درون کالاها، بیمه است. در گذشته این امر ناممکن بود و بنابراین بیمه یک گزاره دوگانه بود؛ یا می‌توانی از آن برخوردار باشی یا نمی‌توانی. در جهان جدید کلان‌داده‌ها<sup>۱</sup>، وضعیت افراد مشخص است و الگوهای دقیق‌تری برای جمعیت وجود دارد. در این شرایط محصولات صنعت بیمه می‌توانند با انعطاف و دوام بیشتری طراحی شوند. به‌جای تدارک بیمه مثلاً در بلوک سالانه، می‌توان بر اساس تغییر و تحول شرایط افراد، شرایط بیمه را تغییر داد. در بحران فعلی، شاید برای دارندگان بیمه ساده‌تر باشد که سطوح حمایتی را تغییر دهند یا متوقف کنند. اعمال تغییرات در توزیع، ویژگی ضروری بسیاری از طرح‌های بیمه برای تخفیف نابرابری و تقویت انسجام بین‌نسلی خواهد بود.

• حوزه حفاظت و تأمین اجتماعی باید به کارکنان اقتصاد غیررسمی بسط پیدا کند.

بحران «کووید-۱۹» نمایانگر پیامدهای ناگوار شکاف‌های حفاظت و تأمین اجتماعی در مورد کارکنان بخش‌های غیررسمی است.

1. binary proposition  
2. big data

این شکاف‌ها، مانند فراخوانی به جامعه بین‌المللی است تا هر چه سریع‌تر و با فوریت، حمایت‌های گسترده‌ای را از این بخش‌های اقتصاد آغاز کنند و از طریق تدارک دستورکارهای مناسب، ساختارهای اداری مفید و سازوکارهای مالی پایدار، نظام‌های تأمین اجتماعی خود را تقویت کنند. گسترش خدمات حمایتی به آسیب‌پذیرترین بخش، بسیار اضطراری است. این تلاش‌ها و اقدامات به کشورها کمک خواهد کرد تا مجهزتر با بحران‌های آینده مواجه شوند. این مهم نه فقط برای کشورهای در حال توسعه، بلکه برای اقتصادهای پیشرفته که در پی حمایت از کارکنان در اقتصاد دیجیتال هستند، اساسی و بنیادی است.

اینکه اصلاحات و تغییرات چگونه محقق خواهند شد، به تبع وابسته به بسیج منافع سیاسی است. این امر مستلزم آن است که کارکنان با درآمد متوسط و بالا دریابند و به آن‌ها تفهیم شود که می‌توانند از مزایای یک نظام سلامت تلفیقی و درعین حال فراگیر که از طریق شکل‌های متفاوت اخذ مالیات و همین‌طور مشوق‌های گوناگون به ثبات رسیده‌اند، بهره‌مند شوند.

به نظر می‌رسد دست کم در کوتاه‌مدت، نحوه نگرش به نقش دولت در حوزه تأمین اجتماعی در حال تغییر است. همان‌طور که پیش‌تر نیز گفته شد، حتی قبل از شیوع کرونا، پژوهش‌ها تمایل عمومی به حمایت دولتی فزاینده از رفاه فردی را نشان می‌دادند. ۶۰ درصد پاسخ‌دهندگان از افزایش مسئولیت‌پذیری سازمان‌های دولتی حمایت می‌کردند. به‌طورمشابه، در اغلب کشورهایایی که جزء نمونه‌های پژوهش با موضوع «شکاف‌های حفاظت از درآمد» (۲۰۱۶) بودند، بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان خواستار آن بودند که دولت آن‌ها را تحت پوشش بیمه درآمد درآورد. اگرچه این امر به لحاظ سیاسی بسیار دشوار است، اما طرح‌های تشویقی برای بهبود عملکرد مؤثر بازارهای کار ضروری خواهد بود. سوابقی در این زمینه وجود دارد. مثلاً در کشور مالزی، بودجه‌هایی تعیین شده است تا با همراهی آحاد جامعه و از طریق بازتوزیع محدود، آسیب‌های مربوط به حوزه رفاه و سلامت کنترل شود.

گرچه بسیاری از دولت‌ها برای گسترش موقتی خدمات تأمین اجتماعی در مواردی مثل تأمین سلامت، بیمه‌های درمانی، بیمه بیکاری و... اقدامات فوری اتخاذ کرده‌اند، اما ظرفیت چنین حمایتی تا حد بسیار به حجم جمعیت تحت حمایت و درجه حمایت و بازه زمانی پرداخت‌های مربوطه بستگی خواهد داشت. از آن‌جا که میلیون‌ها نفر

شاغل در بخش‌های غیررسمی، تبعات ناگوار همه‌گیری را احساس کرده‌اند، مزایای تأمین اجتماعی در بسیاری از کشورها خیلی زود به پایان خواهد رسید و گروه‌های بزرگی از جمعیت جهان که تحت حمایت مداوم قرار ندارند، با آسیب‌های گزنده و فراوان تنها خواهند ماند.

راه‌حل این مشکل آن است که به کمک نظام تأمین اجتماعی پایدار، اقدامات موقتی انجام‌شده را نهادینه کرد و تمامی شاغلان و کارکنان را تحت حمایت قرار داد، چه در بخش‌های رسمی و چه در بخش‌های غیررسمی و ناشناخته‌تر اقتصاد. اگر این اتفاق بیفتد، این اطمینان حاصل خواهد شد که تمامی طرف‌ها سهم مقررشان را به سیستم تأمین اجتماعی پرداخت می‌کنند.

نظام‌های جامع تأمین اجتماعی که طرح‌های مشارکتی و غیرمشارکتی را تلفیق می‌کنند، دست کم سطح اولیه‌ای از تأمین اجتماعی را برای همگان تضمین می‌کنند و سطوح بالاتری از خدمات را برای بخش بزرگ‌تری از جمعیت تدارک می‌بینند؛ بنابراین، گسترش تأمین اجتماعی به تمامی بخش‌های جمعیت، باید بر سازوکارهای مالی پایدار و مجهز، تسهیم ریسک گسترده و تأمین مالی جمعی مبتنی باشد که به نوبه خودشان به توسعه اقتصادی و اجتماعی کمک خواهند کرد. کشورها باید از انواع رویکردها به بسیج منابع بهره بگیرند تا به خدمات تأمین اجتماعی وسعت بخشند و در ضمن، ظرفیت‌های مشارکتی کارگران در اقتصاد غیررسمی را در نظر بگیرند. در نهایت باید گفت راهبردهای بلندمدت‌تر برای تقویت و گسترش تأمین اجتماعی باید بخشی از راهبردهای گسترده‌تر یکپارچه برای ترویج حرکت از اقتصاد غیررسمی به اقتصاد رسمی باشند. سازمان‌های کارفرمایی و نمایندگان کارکنان، در این روند نقش کلیدی خواهند داشت.



ILO. (2020a). COVID-19 and the world of work: Impact and policy re-sponses. March 2020.



ILO. (2020b). Social Protection Spotlight. September 2020.

Willcocks, Leslie. (2020). Robo-Apocalypse? Response and outlook on the post-COVID-19 future of work. Journal of Information Technology, pp. 1–7

World Economic Forum. (2020). Challenges and Opportunities in the Post-COVID-19 World.

Zurich- oxford. (2020). Shaping a brighter world of work: The case for a new social contract.

Zurich- oxford. (2020). Shaping a brighter world of work: The employer outlook.