

هوش کسب و کار [۲]

چرا کار می‌کنیم؟

>

بری شوارتز

ترجمه سید شمس‌الدین میرابوطالبی

فهرست <

- ۱۳ مقدمه مترجم
۱۵ قدردانی
۱۷ مقدمه
۱۷ سؤال کلیدی
۲۱ [۱] منطق نادرست
۲۴ تبدیل ایده‌های غلط به درست
۲۷ [۲] وقتی کار خوب است
۲۸ نظافت بیمارستان
۳۶ تولید موکت
۳۹ کوتاه‌کردن مو
۴۶ تبدیل «دور باطل» به «دور مطلوب»
۵۰ به خاطر پول
۵۳ [۳] چگونه کار خوب بد می‌شود: مقررات و مشوق‌ها در مقابل شرافتمندی
۷۹ [۴] فناوری اندیشه
۷۹ «دات انسان» در قالب ببرد استعاره‌ها
۸۴ فناوری اندیشه
۱۰۳ [۵] آینده کار: طراحی ذات انسان
۱۱۱ منابع

منطق نادرست

بیش از دو قرن است که در قالب فرد و اجتماع با دیدگاه‌های علطی در خصوص رابطه‌مان با کار مواجه شده‌ایم. به‌طور مثال، این دیدگاه که «اگر می‌خواهید کسی را به کار بگیرید-کارمند، دانشجو، مسئول دولتی، حتی بچه‌خودتان- ناید کاری کنید که برای او مقرون‌به‌صرفه باشد» نه یک اصل پذیرفته‌شده اقتصادی تبدیل شده که نظریه‌های روان‌شناسی هم پیارداع آن را زیاد کرده‌اند. افراد کارها را برای تشویق، حایره و پول انجام می‌دهند. همین دیدگاه را می‌توان در قالب روش «چماق و هویج» برای حل بحران مالی جهانی‌احیر مشاهده کرد. افراد بر این ناور بودند که، برای جلوگیری از وقوع یک بحران مالی دیگر، ناید مشوق‌های «هوشمندتر» را جایگزین مشوق‌های «گنگ» می‌کردیم. ناید مشوق‌ها را درست انتحاب می‌کردیم. هیچ چیز دیگری این قدر مهم بود. همین دیدگاه الهام‌بخش

خالق بازار آزاد یعنی آدام اسمیت^۱ شد وی در کتاب ثروت ملل^۲، چاپ ۱۷۷۶، می‌نویسد

این در ذات هر انسانی است که تا آنجا که می‌تواند راحت‌تر زندگی کند، و اگر دستمزد او برای انجام وظایف سبک و سنگین یکسان باشد، کارها را تا حدی که مسئولان متوجه نشوند ناشلحنتگی و بی‌دقتی تمام انجام دهد

به عبارت دیگر، افراد برای پول کار می‌کنند، نه یک کلمه کم و نه یک کلمه بیش تفکر اسمیت درباره تأثیر مشوق‌ها باعث شد پیشنهاد دهد که کار را به واحدهای ساده، به راحتی تکرار شونده و به عبارتی بی‌معنا تقسیم‌بندی کنیم به اعتقاد او، تا وقتی افراد به خاطر کاری که می‌کنند پول می‌گیرند، خیلی مهم نیست شغلشان چه باشد و با تقسیم کار به اجزای کوچک، جامعه به ناردهی تولیدی نالایی دست می‌یابد در تمحید از مرایای تقسیم کار، اسمیت به توصیف یک کارخانه سحاق‌سازی می‌پردازد که بعدها مثال بسیار مشهوری شد

یکی سیم را به صورت مفتول درمی‌آورد، دیگری آن را صاف می‌کند، سومی آن را می‌نرد، چهارمی آن را بشانه‌گذاری می‌کند، پنجمی سرش را تیر می‌کند تا سری مخصوص رویش قرار بگیرد. من کارخانه کوچکی از این نوع را دیده‌ام که فقط ده نفر در آن کار می‌کردند. آن‌ها به کمک هم روزانه بیش از ۴۸ هزار سحاق تولید می‌کردند. اما اگر قرار بود به تنهایی کار کنند، قطعاً هیچ‌کدام نمی‌توانستند بیش از بیست سحاق در روز تولید کنند

همان‌گونه که بعداً خواهیم دید، دیدگاه‌های اسمیت در خصوص انسان بسیار ظریف‌تر، پیچیده‌تر و موشکافانه‌تر از آن است که از نقل قول‌های نالا استنتاج می‌شود او باور بداشت که «انسان در کار» توانسته باشد تمام و یا

1 Adam Smith
2 *Wealth of Nations*

حتی مهم‌ترین بخش از ذات انسانی را نارگو کرده باشد اما بسیاری از طریایف و موشکافی‌های اسمیت به واسطهٔ اعقاب وی از بین رفت. بیش از یک سده بعد، دیدگاه‌های اسمیت در خصوص کار راهم‌مای شخصی به نام فردریک ویرلو تیلور^۱ شد که بعدها پدر حشش «مدیریت علمی» نام گرفت. تیلور، با وسواس تمام، از روش زمان‌پژوهی بهره‌حست تا کارخانه‌ای را که اسمیت ترسیم کرده بود به‌گونه‌ای پالایش کند که نیروهای کار به حششی از یک ماشین کاملاً روعن‌کاری شده تبدیل شوند. وی طرح حیران‌حسارت را ارائه کرد تا کارکنان را به سوی کار بیشتر، سریع‌تر و دقیق‌تر سوق دهد. کمی بعد، بی‌اف اسکیر^۲، که شخصیت برجستهٔ روان‌شناسی در اواسط قرن بیستم به‌شمار می‌آمد، دیدگاه‌های اسمیت را تکرار کرد. تحقیقاتی که اسکیر بر روی کارهای ساده و تکراری موش‌ها و کبوترها برای رسیدن به عدا یا آب انجام داد اساس و پایهٔ نظری انداعات تیلور در خصوص محیط کار شد. اسکیر نشان داد که رفتار حیوانات را می‌توان با تغییر میزان و تناوب پاداشی که در مقابل رفتارشان می‌گیرند به‌شدت تحت تأثیر و کنترل قرار داد. دقیقاً زمانی که تیلور فهمید مقاطعه‌کاری (پرداختی در ازای کار تمام‌شده) باعث افزایش ناردهی در کارخانه می‌شود، اسکیر نیز مشخص کرد که مانه‌ارای مقاطعه‌کاری در کبوترها نیز افزایش ناردهی آن‌ها را در پی دارد.

ممکن است این سؤال برای شما پیش بیاید که چرا افراد باید در کارخانه سحاق‌سازی اسمیت کار کنند و دقیقه‌به‌دقیقه، ساعت‌به‌ساعت و روزه‌روز کارشان قرارداد سَری مخصوص سحاق روی بدهند؟ آن‌ها شاید پاسخ اسمیت این بود که مسلماً افراد از کارکردن در کارخانه سحاق‌سازی لذت نمی‌برند. اما آن‌ها از کارکردن در هیچ‌حال‌دلت نمی‌برند. آنچه اسمیت قصد دارد به ما بگوید این است که تنها دلیل افراد برای انجام هر کاری پرداختی آن است تا وقتی که پرداختی مناسب باشد، ماهیت کار به‌خودی‌خود اهمیتی نخواهد داشت

1 Frederick Winslow Taylor
2 B F Skinner