



مرکز تحقیقات اسلامی

اصفهان

گامی



عمران
علیهما الصلوة والسلام

www.ghaemiyeh.com
www.ghaemiyeh.org
www.ghaemiyeh.net
www.ghaemiyeh.ir

مدیریت
کمال و بالندگی
سازمان

مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اسفهان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت کمال و بالندگی سازمان

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

۵ فهرست
۶ مدیریت کمال و بالندگی سازمان
۶ مشخصات کتاب
۶ مدل اروپایی تعالی سازمانی، چرا
۷ مدیریت کیفیت؛ مدل تعالی سازمانی
۸ تعالی سازمانی، از دیدگاه مولانا
۱۰ بالندگی، نیاز مبرم تحول نظام ارائه خدمات سلامت
۱۲ تعالی سازمانی و بهره‌وری
۱۴ تعریف بالندگی سازمان بلوغ و چابکی سازمان
۱۵ محاسبات ابری در توسعه سازمانی
۱۷ هستی‌شناسی بهبود در سازمان
۲۳ نوآوری ناپیوسته در سازمانهای پیشرو
۲۹ روانشناسی کمال
۳۲ بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش آن
۴۰ نیچه و ضدیت با اخلاق و کمالات انسانی
۴۲ واضع نظریه کمال عرضی و طولی
۴۳ مقایسه سرمایه‌روانشناختی با سرمایه‌های سازمانی
۴۹ ضرورت تدوین الگوی پیشرفت
۵۵ نقش رهبری در کمال سازمانی و پنج سبک رهبری اخلاقی
۵۸ درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

مدیریت کمال و بالندگی سازمان

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت کمال و بالندگی سازمان / www.modiryar.com

ناشر: www.modiryar.com

مشخصات نشر دیجیتال: اصفهان: مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری: نرم افزار تلفن همراه ، رایانه

موضوع: مدیریت - سازمان

مدل اروپایی تعالی سازمانی، چرا

؟سعید سالمی مدل اروپایی تعالی سازمانی (EFQM)، الگویی جامع در سنجش توان عملکرد سازمان است. با طراحی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدل تعالی سازمانی، می توان هوشمندی سازمان در تعیین اهداف، طراحی مطلوب مسیر حرکت، اجرای بهینه برنامه ها، نتایج عملکرد و اثر بخشی اقدامات انجام شده را تحلیل و سطح کامیابی سازمان را در مسیر تعالی مشخص نمود. از صحبت دوستی به رنجمکه اخلاق بدم حسن نمایدعیم، هنر و کمال بیندخارم، گل و یاسمن نمایدکو دشمن شوخ چشم بی باکتا عیب مرا به من نماید«سعدی» مدل اروپایی تعالی سازمانی (EFQM)، الگویی جامع در سنجش توان عملکرد سازمان است. با طراحی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدل تعالی سازمانی، می توان هوشمندی سازمان در تعیین اهداف، طراحی مطلوب مسیر حرکت، اجرای بهینه برنامه ها، نتایج عملکرد و اثر بخشی اقدامات انجام شده را تحلیل و سطح کامیابی سازمان را در مسیر تعالی مشخص نمود. اقدام به خود ارزیابی به صورت سیستماتیک و مستمر و تعیین نقاط قوت و ضعف و انجام پروژه های مطالعاتی برای تقویت نقاط قوت و مرتفع نمودن نقایص و کاستی ها، می تواند در گذر زمان دسترسی به چشم انداز تعیین شده برای سازمان را محقق سازد. «نتیجه گرایی» و توجه به «مدیریت مبتنی بر فرآیندها»، از ویژگی های مدل اروپایی تعالی سازمانی است که آن را چارچوبی روشمند برای ارزیابی عملکرد سازمان ها در دو حوزه فرآیندها و نتایج حاصل از آنها نموده است. شناخت نقاط قوت سازمان و زمینه های قابل بهبود آن و اولویت بندی و پیشنهاد برنامه های بهبود، دست آوردهای حاصل از خودارزیابی در این مدل است. تعریف و اجرای پروژه های اولویت بندی شده برای دستیابی به اهداف و برنامه های بهبود پیشنهاد شده در ارزیابی، مبتنی بر ارزش ها و مفاهیم بنیادین هشت گانه تعالی که پایه های اصلی مدل تعالی سازمانی را تشکیل می دهند انجام می شود. ارزش ها و مفاهیم بنیادین هشت گانه تعالی عبارتند از: ۱- نتیجه گرایی تعالی، دستیابی به نتایجی است که رضایت کلیه ذی نفعان سازمان را در بر داشته باشد. ۲- مشتری مداریتعالی، ایجاد ارزش های مطلوب مشتری است. ۳- رهبری و ثبات در مقصدتعالی، رهبری دور اندیش و الهام بخش، همراه با ثبات در مقصد است. ۴- مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت هاتعالی، مدیریت سازمان از طریق مجموعه ای از سیستم ها، فرآیندها و واقعیت های مرتبط و به هم پیوسته است. ۵- توسعه مشارکت کارکنانتعالی، حداکثر نمودن مشارکت کارکنان از طریق توسعه مشارکت و دخالت دادن آنها در امور است. ۶- یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر تعالی، به چالش کشیدن وضع موجود و ایجاد تغییر به منظور نوآوری و ایجاد فرصت های بهبود با استفاده از یادگیری است. ۷- توسعه همکاری های تجاریتعالی، توسعه و حفظ همکاری هایی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می کند. ۸- مسؤولیت اجتماعی سازمانتعالی، فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی مجرا در سازمان و تلاش برای درک و پاسخ گویی به انتظارات ذی نفعان سازمان در جامعه است. ارزش ها و مفاهیم هشت گانه فوق پایه های اصلی برنامه ریزی و استقرار نظام های مدیریت و اداره

سازمان را تشکیل می دهند و برای شناخت وضعیت عملکردی سازمان ها باید معیارهایی تعریف و به کار گرفته شود که با استفاده از آنها، میزان تحقق هشت مفهوم بنیادین و میزان موفقیت سازمان در دستیابی به نتایج را بتوان اندازه گیری کرد.

مدیریت کیفیت؛ مدل تعالی سازمانی

EFQM گردآوری: مهدی یاراحمدی خراسانی

معرفی: یکی از نیازهای واحدهای دارای سیستم کیفیت در جوامع صنعتی ارتقا و تعمیق سیستم کیفیت به موازات رشد سازمان می باشد. از طرفی سیستمهای مدیریت کیفیت در خصوص برخی موارد و فعالیتهای سازمانها سکوت کرده اند لذا سازمانهای مختلف پس از رسیدن به درجه ای از بلوغ سازمانی این استانداردها را پاسخگویی نیازهای رو به تعالی خود نمی بینند. با توجه به این موارد وجود مدلهای عملی و اجرایی جهت استقرار TQM به صورت قابل ارزیابی ضرورتی برای پاسخگویی به نیاز سازمانها است. اولین گام اجرایی در این زمینه با تعریف مدل جایزه دمنینگ در ژاپن برداشته شد و پس از آن در ایالات متحده آمریکا و اروپا نیز مدلهایی برای پر کردن خلأ چنین جایزه بزرگی ارایه شد. جایزه کیفیت ملی مالکوم بالدريج (MBNQA) بر اساس نوعی مدل ارزیابی سازمانها در آمریکا تعریف شده و مدل اروپایی آن در سال ۱۹۹۱ در نشست بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت (EFQM) تحت عنوان جایزه کیفیت اروپایی (EQA) مطرح شد. این جوایز در کشورهای مختلف به برترین شرکتها که به نحو موثرتری به TQM عمل می کنند اعطا می شود تا به ایجاد نوعی رقابت در تعالی و رشد سازمانها کمک نماید. مدل جایزه ملی تعالی سازمانی ایران نیز از مدل اروپایی آن (EFQM) اقتباس شده است و از سال ۱۳۸۲ اعطای جوایز آن در ایران شروع شده است. در این مدل بر اساس ارزیابی سازمانها و میزان نزدیکی آنها به TQM سه نوع تندیس (تندیس زرین برای بهترین سازمان، تندیس سیمین برای سازمان دوم و تندیس بلورین برای سازمان سوم) و دو نوع گواهینامه اهتمام به اجرای TQM در نظر گرفته شده است که به بهترین سازمان در هر زمینه کاری مشروط به کسب حداقل امتیاز لازم ارایه می شود. در این مدل، ارزیابی بر اساس تلاشها و فعالیتهای سازمان و نتایج حاصله انجام می شود. بخش و فعالیتهای اقدامات اجرایی سازمان تحت عنوان توانمند سازها شامل ۵ گروه معیار (رهبری، خط مشی و راهکار، مدیریت مشارکتی، منابع و فرآیندها) و نتایج حاصله از توانمند سازها شامل ۴ گروه معیار (رضایت کارکنان، رضایت مشتری، تاثیر بر جامعه و نتایج) می باشد که با چک لیست های، مخصوص توسط ارزیابان آموزش دیده ارزیابی و امتیاز دهی می شود. مزایای به کارگیری: - انجام خود ارزیابی بر اساس این مدل به سازمانها کمک می کند تا وضعیت خود را نسبت به سازمانهای موفق ارزیابی نمایند و نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند. - وجود هدف در فرآیند استقرار انگیزه لازم جهت اعتلای سازمان را برای مدیران و کارکنان ایجاد می کند. - فضای رقابتی کسب جوایز به تسریع در رشد سازمانها کمک می کند که شعار «کیفیت راه بدون پایان» را جامعه عمل پوشاند. - ارزیابی ها و گزارشات آن فضای مناسبی جهت الگوبرداری از بهترینها (Benchmarking) را فراهم می کند. - کسب جوایز حاصل از مدل (با توجه به دشواری دریافت آن) دستاورد بزرگی برای سازمان ایجاد می کند. دامنه کاربرد کلیه سازمانهای تولیدی و خدماتی که قدمهای اولیه برای استقرار سیستمهای مدیریتی مختلف را برداشته و نیاز به مدلهای متعالی برای رشد و بلوغ سازمان دارند. تعالی سازمانی رشد و ارتقای سطح یک سازمان در تمامی ابعاد کسب رضایتمندی کلیه ذینفعان ایجاد تعادل بین خواسته ها و انتظارات کلیه ذینفعان تضمین موفقیت سازمان در بلند مدت کاربردهای مدل تعالی سازمانی ابزاری برای خود ارزیابی به منظور تعیین موقعیت سازمانها در مسیر تعالی، کمک به درک فاصله بین اهداف و واقعیت ها و ترغیب سازمانها به یافتن راه حلهای بهبود. مبنایی برای ایجاد زبان و تفکر مشترک در تمامی ابعاد سازمان و در همه حوزههای عملکرد. چارچوبی برای درک وضعیت اقدامات انجام شده، حذف دوباره کاری ها و تشخیص انحرافات ساختاری برای سیستم مدیریتی سازمان مزایای مدل تعالی سازمانی برخورداری این مدل از دیدگاه

سیستماتیک و فراگیرمدیریت مبتنی بر فرآیندهای سازمانیتوجه ویژه به نتایج کسب شده توسط سازمانارزیابی مبتنی بر واقعیاتمشارکت گسترده کارکنانشناسایی نقاط قوت و زمینه های قابل بهبودارائه تصویر واقعی از فعالیتهای سازمانتبادل تجربیات درون و برون سازمانی با بکارگیری ابزار کاوی (benchmarking) استفاده از رویکرد خودارزیابی به منظور تعالی سازمان ارزشها و مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی بدون توجه به بخش و اندازه سازمان ها، برای کلیه آنها قابل کاربرد بوده و مدل تعالی سازمانی را پشتیبانی می نماید. نتیجه گرایی: تعالی دستیابی به نتایجی است که رضایت کلیه ذینفعان سازمان را در بر داشته باشد. مشتری مداری: تعالی خلق ارزش های مطلوب مشتری است. رهبری و ثبات در مقاصد: تعالی رهبری دوراندیش و الهام بخش همراه با ثبات در مقاصد است. مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیات ها: تعالی مدیریت سازمان از طریق مجموعه ای از سیستم ها، فرآیندها و واقعیات های مرتبط و به هم پیوسته است. توسعه و مشارکت کارکنان: تعالی حداکثر نمودن مشارکت کارکنان از طریق توسعه و دخالت دادن آنها در امور است. یادگیری و بهبود مستمر: تعالی به چالش طلبیدن وضع موجود و ایجاد تغییر به منظور نوآوری و خلق فرصتهای بهبود با استفاده از یادگیری است. توسعه همکاری های تجاری: تعالی توسعه و حفظ مشارکت هایی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می کند. مسئولیت اجتماعی سازمان: تعالی فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی است که سازمان در آن فعالیت می کند و تلاش برای درک و پاسخگویی به انتظارات ذینفعان سازمان در جامعه است.

تعالی سازمانی، از دیدگاه مولانا

مدیران ایران

تعالی سازمانی، از دیدگاه مولانا: خلاصه: تعالی سازمانی یا (EFQM) EUROPEAN FOUNDATION OF QUALITY که امروز نام آن را در گوشه و کنار سازمانها می شنویم، مجموعه ای از استانداردهاست که به عنوان مدل بنیاد کیفیت اروپا از ۸ اصل بنیادین تشکیل شده است. این مدل که در ایران زیربنای دو جایزه ملی کیفیت و تعالی و بهره وری سازمانی قرار گرفته است، بسیاری از مدیران را بر آن داشته تا سازمان خود را در جهت مطابقت با اصول و استانداردهای آن به پیش رانند. اما آنچه ما را به عنوان یک ایرانی به تأمل وامی دارد، مقایسه تطبیقی اصول EFQM با اشعار مولانا یا به عبارتی بررسی EFQM از دیدگاه مولانا است. بدین معنی که سالها پیش در اشعار عارفی چون مولانا، بسیاری از مسائل امروزی سازمانها با زبانی نمادین بیان شده است. به همین منظور گوشه ای از این تطابق در جهت ایجاد رویکردی فعالانه برای استفاده از ذخیره مفاهیمی که در فرهنگ ایرانیمان داریم و نیز تبدیل آن به فرضیه های جدید و کارآمد، با حضور جمعی از اعضای خانه مدیران، در سازمان مدیریت صنعتی بررسی شد. دکتر غلامرضا خاکی مشاور در امور مدیریت، مدیرعامل شرکت رهیاب و مدرس دانشگاه تهران طی سخنانی نتایج مطالعات خود را در این باره با مدیران در میان نهاد که در ادامه با هم می خوانیم. عدم قطعیت در مدیریت زمانی که تیلور به عنوان پدر مدیریت علمی، تلاش کرد مدیریت را در طبقه علوم بگنجانند، ادعا کرد که مدیریت نیز مانند سایر علوم، قوانینی خارج از محدوده زمانی و مکانی دارد (قوانین UNIVERSAL). این نظریه ۱۰ سال دوام داشت اما بعدها نظریات دیگر ثابت کردند که مدیریت به خاطر وجود انسان، نمی تواند نگاهی مکانیکی داشته باشد. کونتر از دانشمندان بزرگ مدیریت، اظهار داشت: در علم مدیریت، اصول تنها نامی است برای کتابها» و این سرآغازی برای ایمان آوردن به زیرساختهای بشری و تاثیر آنها در مدیریت بود که تئوری اقتضایی نام گرفت. تئوری اقتضایی معتقد است: ما ناچاریم به متغیرهای فرهنگی و ارزشهایی که در چارچوب آنها مدیریت می کنیم، نظر داشته باشیم. یکی دیگر از مفاهیمی که در عصر جدید به نسبت و عدم قطعیت در مدیریت اشاره دارد، هرمونوتیک است. هرمونوتیک می گوید: وقتی متنی نوشته می شود و یا کتابی خلق می گردد، مرگ مؤلف آن فرا می رسد و خواننده می تواند مستقل از شخصیت به وجود آورنده، آن را تفسیر کند. مانند اشعار حافظ و مولانا. بنابراین هرمونوتیک در

مدیریت معتقد است که تفاوت عملکرد مدیران قابل تشبیه به تفاوت شرح‌هایی است که خوانندگان از متون مختلف عنوان می‌کنند. گذری بر حیات و افکار مولانا کتر خاکی افزود؛ در رابطه با هر موضوعی، سه نوع معرفت وجود دارد: اول معرفت علمی که نوعی آگاهی مدون است و از طریق تجربه تکرارپذیر حاصل می‌شود و بیشتر ماهیت استقرایی دارد و از جزء به کل می‌رسد. دوم معرفت فلسفی که آگاهی از جهان با تاکید بر وجودشناسی است. فیلسوف سعی می‌کند از طریق منطق و با تاکید بر بدیعیات، بدون هیچ محدودیت و پیش فرضی به آن دست یابد. فلسفه تعقل آزاد بشری است با استفاده از قوانین منطقی. سوم معرفت عرفانی است یعنی نوعی آگاهی و علم حضوری که جوینده آن (سالک) از طریق تجربه موضوع، شناخت حاصل می‌کند: آگاهی عرفانی به صورت مجموعه‌ای از واردات، خواطر، تجربه‌های درونی، اذواق و مواجیه و شهود خود را در قلب سالک آشکار می‌سازد. یک حمله مردانه مستانه بگردیمتا علم بدادیم و به معلوم رسیدیمعارفان به فیلسوفان طعنه می‌زنند که خدای شما فقط واجب الوجودی است که از طریق فلسفه ثابت شده است، اما خدای ما یک معشوق است که می‌توان نیازی به او برد. شمس تبریزی می‌گوید: شناخت این عارفان، مشکل‌تر از شناخت حق است. آن را به استدلال توان دانستن اما این قوم که ایشان را همچو خرد می‌بینی، دور از تصور و اندیشه است. بزرگان دو حیات دارند. یک حیات تاریخی و یک حیات که فراتر از زمان و مکان در وجود ما زنده است. حیات تاریخی مولانا بر همگان آشکار است اما آنچه که او را در وجود ما زنده داشته است، اشعار عارفانه اوست که فراتر از زمان و مکان و تاریخ می‌باشد. شعر عارفانه بر چند گونه است: یک نوع شعری است که شاعر، با عاریت و امانت گرفتن از دیگران آن را می‌سراید و مقصودهای خود را بیان می‌کند. مانند حافظ و ابتهاج. نوع دیگر شعری است که شاعر آن، تجربه‌های عارفانه اش را با واژه‌ها نقاشی می‌کند. یعنی ایجاد یک حس، به خود فرورفتن و تجربه ترنم مرموز هستی مانند سهراب سپهری. اما نوع سوم، از نوع شعر عارفانه مولانا است. مولانا عارفی است که به زبان شعر سخن می‌گوید. به همین دلیل هیچگاه فرصت تصحیح اشعارش را نمی‌یابد. به مولانا باید نگاه ویژه‌ای داشت. او شاعر نبوده. بلکه عارفی بود که تجربه‌های عرفانی اش را به زبان شعر بیان می‌دارد. نوبت کهنه فروشان در گذشتن و فروشان معین بازار ماستهین سخن تازه بگو، تا دو جهان تازه شود بگذرد از هر دو جهان بی حد و اندازه شود بخش زیادی از داستانهای مثنوی، شأنی در عالم واقع دارد. مولوی قصه درمانی داشته‌ای برادر قصه چون پیمانانه است. تو مپندار که من شعر به خود می‌گویمتا که بیدارم و هشیار، یکی دم ترنمای که درون جان من تلقین شعرم می‌کنیگرتن زخم، خامش کنم، ترسم که فرمان بشکنممولانا معتقد بود که این اشعار واردات الهی است و او به اختیار خود آنها را به زبان نمی‌آورد. انسانها به مقامات باطنی بالا- که می‌رسند، تقوا به آنها الهام می‌شود: من عاشقی از کمال تو آموزمیت و غزل از جمال تو آموزمدر پرده دل خیال تو رقص کندمن رقص هم از خیال تو آموزمنه مستم من، نه هشیارم، نه در خوابم، نه بیدارمنه با یارم، نه بی یارم، نه غمگینم، نه شادانممولوی در این بیت می‌گوید که نمی‌توان لحظه‌ای که من در آن هستم، با واژه‌های معمولی وصف کرد. این مولوی عقلانیت نیست بلکه مولوی تجربه‌های درونی است. چنان در نیستی غرقم که معشوقم همی‌گویدبا من دمی بنشین، سر آن هم نمی‌دارمیک ما را چو بجویی، سوی شادی‌ها بجو که مقیمان خوش آباد جهان شادیماما مولوی مثنوی یک حکیم است. یک حکیم آگاه به ارزشها و ضدارزشها که می‌تواند سر نخ‌های زیادی پیرامون مسایل انسانی به ما بدهد که امروزه مدرسان منابع انسانی به آن آشنا هستند. پس مشتاقان امروزین مولانا دو گروهند: ۱- انسان مدرن خسته از مسابقه در بزرگراه محاسبات و مقایسات عقل جزئی: عرفا عقل را به دو بخش تقسیم می‌کنند. عقل جزئی و عقل قدسی. عقل جزئی نیروی محاسبات ماست که در بازاریابی آن را به کار می‌بندیم. گاهی عقل جزئی با نفسانیات آمیخته می‌شود. کینه‌های درونی و حسادت ما محصول تعقلات عقل جزئی است. انسان گروه اول همان است که عقلانیت ابزاری در مدیریت او را در دام استرسها انداخته است. رکن اساسی پست مدرنیسم نیز حمله به عقل جزئی است یا به عبارتی ساختارشکنی. عقل برای همه چیز حدود مشخص می‌کند و این چیزی است که علمای بزرگ امروزین مدیریت، علیه آن می‌اندیشند. ۲- انسان سنتی و امانده در ساختار ناکارآمد

کهن: انسان گروه دوم کسی است که نه می تواند برخی از چارچوبهای برآمده از ذهن افراد دور از مذهب را بپذیرد و نه می تواند عرفان را نفی کند. تعالی سازمانی برای تعالی تر شدن از آنچه هستیم، به دگرگونی ساختارها و رفتارها نیازمندیم. نمودار شماره یک گویای این واقعیت است. اصول بنیادین تعالی سازمانی (EFQM) به صورت نمودار شماره دو ارائه می شود: EFQM طبق نمودار زیر می گوید، آیا بر توانمندسازهای نتایج کلیدی عملکرد که در ترازنامه دنبال می کنید، فکر کرده اید. یا به صورت دیگر، اگر توانمندسازها را داشته باشیم به نتایج کلیدی عملکرد در ترازنامه خواهیم رسید. EFQM از دیدگاه مولانا تعالی گرایی: حسن ظن است و امید خوش تو را که تو را گوید به هر دم بر تر آسربلندم من، دو چشم من بلندبینش عالی امان است از گزند آن تعال او تعالی ها دهد مرد سفلی دشمن بالا بوده هین رها کن بدگمانی و ضلالسو قدم کن چون که فرمودت تعالییت دوم شعر به هدفهای بلندمدت اشاره دارد. همچنین مولانا تاکید می کند در جامعه ای که ابهام بر آن حاکم است، یک سازمان نمی تواند تعالی گرایی کند. نتیجه گرایی: کان درختان را عنایت چیست برگرچه یکسانند این دم در نظری نهایت چون ندارد دوطرفکی بود او را میان منصرفان که مانند است، باشد عاریت عاریت باقی بماند عاقبتاز حریصی عاقبت نادیدن استبردل و بر عقل خود خندیدن استعاقبت بین است عقل از خاصیت تعالی باشد کاو نبیند عاقبت عاقبت بینی، نشان نور توست شهوت حال حقیقت، کور توست در بیت اول مولانا می گوید، درختانی که به نظر شما یکسان می آیند، تنها از نظر نتیجه می توانند، با هم تفاوت یابند (نتیجه گرایی) در بیت دوم فضای مثبت و منفی ها را ترسیم می کند. در بیت چهارم از بی کیفیتی هزینه ها سخن می گوید. و بیت آخر در مورد سودهای کوتاه مدتی است که سازمان را از توجه به سودهای بلندمدت غافل می کند. مشتری گرایی: ما ندانستیم ای خوش مشتری چون که دانستیم تو اولی تریمر شما را نیز در سوداگری دست کی جنبد چو نبود مشتری مشتری خواهی به هر دم پیچ پیچتو چه داری که فروشی؟ هیچ هیچ مشتری را صابران دریافتند چون سوی هر مشتری نشتا فتند آن که گردانید رو زان مشتری بخت و اقبال و بقا شد زو بر بیت سوم بر بازاریابی های بی پشتوانه تاکید دارد. بیت چهارم این مساله را گوشزد می کند که مشتری های عمده و اصلی را شناسایی کنید و روی آنها سرمایه گذاری نمایید در حالی که بعضی از سازمانها این گونه مشتری ها را رها کرده و در بازارهای فرعی سرمایه گذاری می کنند. نتیجه دنیای امروز مدیریت، یک نگاه هر مونوتیک می طلبد. نگاهی که از منظر تأویل ها و تفسیرها بتوانیم به آنچه که داریم، بیندیشیم. کتابهای بزرگی چون مثنوی می توانند مایه الهام ما باشند که اگر نمی توانیم سخن نو در افکنیم، سخن نو دیگران را مقبول تر کنیم. قرنهای گذشته و این قرن نویستماه آن ماه است و آب آن آب نیستقرنها بر قرنهای رفت ای هماموین معانی برقرار و بردوام.

بالندگی، نیاز مبرم تحول نظام ارایه خدمات سلامت

بالندگی، نیاز مبرم تحول و شکوفایی نظام ارایه خدمات سلامت کمتر غلامحسن خدایی

بالندگی یعنی شکفته شدن آرام آرام، مثل سلولی که در داخل رحم یک زن به تدریج رشد می کند و قدرتی که در یک انسان در طول ۸۰ تا ۱۰۰ سال نیاز هست - فراهم می کند و نیاز نیست که از بیرون به این سلول چیزی تزریق شود و فقط غذایی که برای شکفته شدن او لازم است باید به او رساند و او خودش اجازه دارد که تقسیم شود؛ و بخشی به استخوان، مغز، مو، پوست و... تبدیل شود. در تربیت انسان (فرزند، کارکنان) هم هیچ ضرورتی ندارد که افراد با عناوین مدیر، رئیس پدر و مادر با دادن معرفت و دانش های سنگین اقدام کنند بلکه باید شرایط رشد و بالندگی را فراهم کنند تا افراد خود به تدریج و آرام آرام رشد پیدا کنند. به طوری که برای فرد سؤال به وجود آید و خودش هم جواب سؤال را پیدا کند زیرا علم و عمل در قبال سؤال به وجود می آید نه از دادن اطلاعات فراوان به افراد، زیرا خداوند همه را بر اساس خصلت هایی آفریده است که قابلیت رشد و شکوفایی دارند. این خصلت ها عبارتند از: ۱- پرسش کردن: شما نمی توانید زبان کسی را ببرید زیرا از خصوصیات خلقت انسان است. ۲- جستجو کردن: دائماً در

گوشه و کنار در حال جستجو است. ۳- کاوش کردن: زیر و رو کردن و به هم زدن برای یافتن پاسخ، خصلت سرشتی انسان است. ۴- آزمایش کردن: آزمون و آزمایش کردن برای درک درست از عملکرد یک چیز. ۵- ارزشیابی کردن: بعد از تمام ۴ مرحله، به ارزشیابی می‌نشینند و انتخاب می‌کنند. برای روشن شدن قدرت خدادادی انسان مثال زیر می‌تواند به روشن شدن مطلب کمک کند: شما اگر به کودک ۵ ساله خود ۲۰۰ تومان بدهید و بگویید یک بستنی از مغازه اصغر آقا بگیرد وقتی کودک به اصغر آقا مراجعه می‌کند او یک بستنی کهنه را می‌دهد وقتی کودک شما بستنی را می‌خورد ناراحت می‌شود و آن را به زباله دان پرتاب می‌کند. مجدداً فردا به او ۲۰۰ تومان می‌دهید که برود بستنی بخرد محال است به اصغر آقا مراجعه کند. زیرا کودک با همه کوچکی اش قضاوت و داوری می‌کند ولی اگر ما به او اجازه آزمایش و قضاوت ندادیم آن وقت او در چهل سالگی می‌گوید پدر می‌خواهم بروم کت و شلوار بخرم، همراهم بیاید. رئیس می‌خواهم برنامه بنویسم، شما به من کمک کنید. مادر می‌خواهم ۱۵ نفر میهمان دعوت کنم تو بیا غذا را آماده کن. اگر می‌خواهیم کارکنان و فرزندانمان بالنده باشند، بایستی اجازه پرسش، جستجو، آزمایش و ارزشیابی را به آنان بدهیم تا رشد کنند و شکوفا شوند در آن صورت است که سازمان بالنده می‌شود ولی متأسفانه بسیاری از مدیران بالندگی سازمان را به ساختمان‌های مجلل، ماشین‌های لوکس و... می‌دانند. در صورتی که اگر افراد سازمان با پنداری روشن و با قلبی پرنور برای خدمت به دیگران حتی در ساختمان‌های کهنه و صندلی‌های شکسته نشسته باشند احتیاج به این ندارند که مدیر یارئیس بالای سرشان باشد، یا نظارت بکند یا نکند او کارش را به نحو احسن انجام می‌دهد پس مهمترین وظیفه مدیران توجه به بالندگی انسان باید باشد زیرا با بالندگی کارکنان سازمان بالنده می‌شود چرا که حیات یک سازمان به وجود کارکنان بالنده بستگی دارد در غیر این صورت آیین نامه، تشویق و ترغیب، قانون استخدام و قانون هماهنگی خدمات کشوری و همه و همه بدون انسان بالنده کارآیی ندارد و غیر از پیچیده شدن کارها و نارضایتی مشتریان و کارکنان نتیجه‌ای نخواهد داشت. ملاحظه می‌کنید شرط بالندگی سازمان داشتن انسان‌های بالنده می‌باشد زیرا انسان بالنده (انسان پرورده، خودفرمان، خودکنترل) با تمام وجود، خودش را اداره می‌کند نه پدرش و نه مادرش نه بردارش، نه مدیرش و نه رئیسش. هنگامی که کارکنان بالنده شدند و مدیر هم اختیارات خود را به آنان تفویض کرد، آنان با قدرت حرکت خواهند کرد و سازمان را بالنده خواهند کرد به طوری که هم احساس مالکیت کرده و هم مسوولیت پذیر خواهند شد ولی به علت عدم بالندگی سازمانی معمولاً برای تهیه یک پاسخ نامه افراد متعددی فقط یا دستور می‌دهند یا پاراف می‌کنند و عملاً هیچ بالندگی، خلاقیت، احساس مسوولیت و احساس مالکیت در افراد وجود ندارد به همین دلیل است که کارکنان احساس می‌کنند که اختیار عقلشان عاطفه شان اخلاقتان و... در اختیار مدیر است نه خودشان. این نوع احساس موجب کاهش اعتماد به نفس و بهره‌وری می‌گردد که نتیجه آن نارضایتی مدیران، کارکنان و مردم است، اگر می‌خواهیم خدمات با کیفیت خوبی به مردم ارائه شود، اگر انتظار داریم کارکنان با احساس مسوولیت و با کمترین اعتبار بهترین و بیشترین خدمات را ارائه دهند، اگر دوست داریم کارکنان و مردم از خدمات رضایت داشته باشند، راه حل، تهیه آیین نامه، دستور عمل، تزریق منابع بیشتر، ساختن ساختمانهای لوکس و گران قیمت و نظارت کردن نیست بلکه باید به بالنده سازی کارکنان پردازیم. زیرا انسان بالنده همواره از ۳ چیز بی‌نیاز است. ۱- انسان بالنده به فکر خدمات پیشبینی دیگری نیست. ۲- انسان بالنده به سرپرستی دیگران احتیاج ندارد. ۳- انسان بالنده بی‌نیاز از نگرانی دیگران است. زیرا کارکنان بالنده بی‌نیاز از دیگران کارهای خود را با استقلال و در چهارچوب قوانین الهی و کشوری انجام می‌دهند و موجب به وجود آوردن سازمان بالنده با ویژگیهای زیر می‌شوند. ویژگیهای سازمان بالنده: - گشودگی و شفافیت: بیان کردن صادقانه آنچه که در سازمان وجود دارد. - اعتماد (پذیرش دوستی): تفویض اختیار کامل به افراد نشان دهنده اعتماد در سازمان است. - بازخورد: گردش صحیح اطلاعات در دورن سازمان برای تصحیح حرکت نظام در جهت اهداف وجود دارد. - مشارکت: با هم زیستن نشان دهنده بلوغ افراد و سازمان می‌باشد زیرا در مشارکت قبول کرده ایم که انسان‌ها ارزش یکسانی دارند. - کاستی

لایه‌های سازمانی: هر چقدر سلسله مراتب در سازمان کم باشد باعث کاهش هزینه‌ها و ارایه خدمات بهتر می‌شود زیرا یکی از معیارهای کیفیت، کاهش مراحل انجام کارهاست ولی در سازمانهای موجود روز بروز فرآیندها طولانی می‌شود. امید است در سال نوآوری و شکوفایی همه ما در جهت بالندگی خود و دیگران و سازمان گام برداریم تا با رضایت مندی از لحظه لحظه زندگیمان در ارایه خدمات عاشقانه و بدون هیچ چشم داشتی از هیچ کس شاهد بهره‌وری بهتر نظام ارایه خدمات بهداشتی درمان کشور برای مردم باشیم. رئیس بالای سرشان باشد، یا نظارت بکند یا نکند او کارش را به نحو احسن انجام می‌دهد پس مهمترین وظیفه مدیران توجه به بالندگی انسان باید باشد زیرا با بالندگی کارکنان سازمان بالنده می‌شود چرا که حیات یک سازمان به وجود کارکنان بالنده بستگی دارد در غیر این صورت آیین نامه، تشویق و ترغیب، قانون استخدام و قانون هماهنگی خدمات کشوری و همه و همه بدون انسان بالنده کارآیی ندارد و غیر از پیچیده شدن کارها و نارضایتی مشتریان و کارکنان نتیجه‌ای نخواهد داشت. ملاحظه می‌کنید شرط بالندگی سازمان داشتن انسان‌های بالنده می‌باشد زیرا انسان بالنده (انسان پرورده، خودفرمان، خود کنترل) با تمام وجود، خودش را اداره می‌کند نه پدرش و نه مادرش نه بردارش، نه مدیرش و نه رئیسش. هنگامی که کارکنان بالنده شدند و مدیر هم اختیارات خود را به آنان تفویض کرد، آنان با قدرت حرکت خواهند کرد و سازمان را بالنده خواهند کرد به طوری که هم احساس مالکیت کرده و هم مسوولیت پذیر خواهند شد ولی به علت عدم بالندگی سازمانی معمولاً برای تهیه یک پاسخ نامه افراد متعددی فقط یا دستور می‌دهند یا پاراف می‌کنند و عملاً هیچ بالندگی، خلاقیت، احساس مسوولیت و احساس مالکیت در افراد وجود ندارد به همین دلیل است که کارکنان احساس می‌کنند که اختیار عقشان عاطفه شان اخلاقشان و ... در اختیار مدیر است نه خودشان. این نوع احساس موجب کاهش اعتماد به نفس و بهره‌وری می‌گردد که نتیجه آن نارضایتی مدیران، کارکنان و مردم است، اگر می‌خواهیم خدمات با کیفیت خوبی به مردم ارایه شود، اگر انتظار داریم کارکنان با احساس مسوولیت و با کمترین اعتبار بهترین و بیشترین خدمات را ارایه دهند، اگر دوست داریم کارکنان و مردم از خدمات رضایت داشته باشند، راه حل، تهیه آیین نامه، دستور عمل، تزریق منابع بیشتر، ساختن ساختمانهای لوکس و گران قیمت و نظارت کردن نیست بلکه باید به بالنده سازی کارکنان پردازیم. زیرا انسان بالنده همواره از ۳ چیز بی‌نیاز است. ۱- انسان بالنده به فکر خدمات پیشیبانی دیگران نیست. ۲- انسان بالنده به سرپرستی دیگران احتیاج ندارد. ۳- انسان بالنده بی‌نیاز از نگرانی دیگران است. زیرا کارکنان بالنده بی‌نیاز از دیگران کارهای خود را با استقلال و در چهارچوب قوانین الهی و کشوری انجام می‌دهند و موجب به وجود آوردن سازمان بالنده با ویژگیهای زیر می‌شوند. ویژگیهای سازمان بالنده: - گشودگی و شفافیت: بیان کردن صادقانه آنچه که در سازمان وجود دارد. - اعتماد (پذیرش دوستی): تفویض اختیار کامل به افراد نشان دهنده اعتماد در سازمان است - بازخورد: گردش صحیح اطلاعات در دورن سازمان برای تصحیح حرکت نظام در جهت اهداف وجود دارد. - مشارکت: با هم زیستن نشان دهنده بلوغ افراد و سازمان می‌باشد زیرا در مشارکت قبول کرده ایم که انسان‌ها ارزش یکسانی دارند. - کاستی لایه‌های سازمانی: هر چقدر سلسله مراتب در سازمان کم باشد باعث کاهش هزینه‌ها و ارایه خدمات بهتر می‌شود زیرا یکی از معیارهای کیفیت، کاهش مراحل انجام کارهاست ولی در سازمانهای موجود روز بروز فرآیندها طولانی می‌شود. امید است در سال نوآوری و شکوفایی همه ما در جهت بالندگی خود و دیگران و سازمان گام برداریم تا با رضایت مندی از لحظه لحظه زندگیمان در ارایه خدمات عاشقانه و بدون هیچ چشم داشتی از هیچ کس شاهد بهره‌وری بهتر نظام ارایه خدمات بهداشتی درمان کشور برای مردم باشیم. دکتر غلامحسن خدایمدیر مسؤل فصلنامه بهروز

تعالی سازمانی و بهره‌وری

معنی اصلی واژه کایزن ساده و گویاست: کایزن یعنی بهبود مستمر، بهبود مستمری که تمامی افراد یعنی مدیران کارکنان و کارگران را در بر می‌گیرد: فلسفه کایزن بر این اصل استوار است که شیوه زندگی انسان شامل زندگی شغلی، زندگی اجتماعی، و زندگی خانوادگی باید پیوسته و مداوم بهبود یابد. فرهنگ کایزن و تعامل آن در بین لایه‌ها و سازمانهای مختلف اجتماعی در ژاپن باعث شده است تا کارخانه به دانشگاه تبدیل شود و دانشگاه به کارخانه، کارگر از مدیر بیاموزد و مدیر از ایده‌های کارگر بهره‌مند گردد. پژوهشگر لباس کار بپوشد و به جای نشستن در برج عاج به صحنه تولید بیاید و فعالان صحنه‌های تولید به فکر و تدبیر در باب بهبود کار خویش پردازند و به پژوهش روی آورند. پیام استراتژی کایزن در این جمله خلاصه می‌شود که حتی یک روز را نباید بدون ایجاد نوعی بهبود در یکی از بخشهای سازمان یا شرکت سپری نمود. پروفیسور دمینگ چرخه دمینگ را که یکی از ابزارهای مهم کنترل کیفیت جهت بهبود مداوم محسوب می‌شود را در ژاپن ارائه نمود که به PDCA هم مشهور است (plan - Do - check - Act) به معنای طراحی - اقدام به پیاده‌سازی - کنترل نتیجه به آنچه در طراحی پیش بینی کرده بودیم و در نهایت اقدام اصلاحی جهت رفع نواقص و خطاها. این سیکل دوباره تکرار می‌شود و محصول همیشه بهبود می‌یابد. البته این چرخه در اصل حول یک استوانه رو به بالا - حرکت می‌کند چرا که محصولی که یک دور این چرخه را طی کرده اینک از نظر کیفی در رتبه بالاتری قرار دارد و نواقصش رفع شده‌اند. کایزن ترکیبی دو کلمه‌ای از یک مفهوم ژاپنی است که تعریف آن تغییر به سمت بهتر شدن یا بهبود مستمر و تدریجی است. در واقع کایزن بر این فلسفه استوار است که برای ایجاد بهبود در سازمان‌ها لازم نیست به دنبال تغییرات انفجاری یا ناگهانی باشیم، بلکه هر نوع بهبود یا اصلاح به شرط آنکه پیوسته و مداوم باشد، ارتقای بهره‌وری را در سازمان‌ها به ارمغان خواهد آورد. $KAI + ZEN = KAIZEN$ بهبود مستمر و تدریجی با بهره‌گیری از مشارکت کارکنان در نگاه کایزنی برای تحقق بهبود تدریجی و مستمر در سازمان‌ها باید سه اقدام اساسی زیر صورت بگیرد: ۱- کلیه فعالیت‌هایی که هزینه‌زا هستند ولی ارزشی تولید نمی‌کنند (Muda) باید حذف شوند. ۲- فعالیت‌هایی که به شکلی در جای دیگری به صورت موازی انجام می‌شوند (Muri) با یکدیگر تلفیق شوند. ۳- آن دسته از فعالیت‌هایی که برای تکمیل و بهبود سطح کیفی خدمات لازمند (Mura) به فعالیت‌های سازمان افزوده شوند. این حرکت یا نهضت MU^۳ اساس اقدامات کارگاه آموزشی گمبا کایزن (کایزن عملی) را تشکیل می‌دهد. کایزن و کنترل کیفیت جامع (فراگیر) (TQM) هدف کنترل کیفیت جامع، بهبود کارائی مدیریت در تمامی سطوح است. در راستای این هدف مباحث ۹ گانه مورد توجه است که عبارتند از: ۱- تضمین کیفیت ۲- کاهش هزینه‌ها ۳- تحقق مقادیر تولید ۴- تحقق جدول زمانی تحویل ۵- ایمنی ۶- ساخت تولیدات جدید ۷- بهبود بهره‌وری ۸- مدیریت تدارکات ۹- بازاریابی و فروش کایزن و مدیریت: مدیریت از دو عنصر اصلی تشکیل یافته است. نگهداری و بهبود نگهداری به فعالیت‌های تداوم بخش استانداردهای موجود در تکنولوژی، مدیریت و عملیات اطلاق می‌شود. بهبود نیز به تدابیری اطلاق می‌شود که برای بهبود این استانداردها بکار گرفته می‌شوند. کایزن و نوآوری: بهبود یعنی کایزن و نوآوری. هر شرکت و یا سازمانی برای بقا و پیشرفت و رشد خود بایستی هم از کایزن و هم از نوآوری استفاده کند. کایزن به اصطلاحات جزئی بعمل آمده در وضع موجود از طریق تلاشهای بی‌وقفه. و نوآوری به اصلاحات کلی بعمل آمده در وضع موجود از طریق سرمایه‌گذاری وسیع در تکنولوژی یا تجهیزات جدید اطلاق می‌شود. کایزن در برابر نوآوری: برای دستیابی به پیشرفت دو نگرش متفاوت وجود دارد: پیشرفت تدریجی (کایزن) و پیشرفت مبتنی بر جهش بزرگ (نوآوری) در مجموع شرکت‌های ژاپنی پیشرفت تدریجی را ترجیح می‌دهند و شرکتهای غربی به نوآوری اعتقاد دارند. کایزن همراه با نوآوری: یکی از ویژگیهای جالب کایزن، عدم نیاز قطعی آن به تکنولوژی پیچیده یا آخرین دستاوردهای تکنولوژیک است. برای تحقق کایزن "عقل سلیم" همه آن چیزی است که مورد نیاز می‌باشد. در مقابل نوآوری اغلب به تکنولوژی بسیار و سرمایه‌گذاری عظیم نیاز دارد. کایزن و QC (کنترل کیفیت): کایزن در کارگروهی بیانگر نگرش دائمی هسته‌های کنترل کیفیت و سایر فعالیتهای گروهی کوچک است

که برای حل مسایل از ابزارهای آماری مختلف استفاده می کنند. این نگرش دائمی به اجرای کامل چرخه برنامه ریزی، اجرا، بررسی نتایج و عملیات نیاز دارد و مستلزم تلاش اعضای تیم در جهت تشخیص مسایل و هم در جهت شناخت علل و تحلیل آنها و نیز آزمایشات و ارائه راه حلهاست. این تلاش ها باید به تثبیت استانداردها و یا دستورالعمل های جدید منجر شوند. مراحل اجرای کایزن عملی ۱- ناحیه نمونه را انتخاب کنید. ۲- گروه بهبود (تیم کایزن) را ایجاد و سازمان دهی کنید. ۳- داده های آماری مورد نیاز را در ناحیه نمونه با کمک اعضای گروه گرد آوری کنید. ۴- اعضای شرکت کننده را در کارگاه آموزشی با مفاهیم و ابزارهای بهبود آشنا کنید. ۵- نظام آراستگی (۵ ت) را آغاز کنید. ۶- مودا (اتلاف) ها را شناسایی و فهرستی از آنها تهیه کنید. ۷- تحلیل علل رویداد اتلاف را در ناحیه نمونه انجام دهید و راه حلهایی را با استفاده از کار گروهی بیابید. ۸- راه حل هایی را که عملی ترند انتخاب کنید. ۹- هر نوع تغییر فیزیکی در آرایش ناحیه نمونه را بدون فوت وقت انجام دهید. ۱۰- بهبود انجام گرفته را به صورت استاندارد در آورید. ۱۱- موفقیت حاصله را به اطلاع سایر همکارانتان برسانید. ۱۲- نتایج به دست آمده را ارزیابی کنید تا در مراحل بعدی مورد استفاده قرار گیرند. ۱۳- به سراغ مشکل بعدی بروید. اصول بیست گانه مدیریت در کایزن ۱- نگویید چرا این کار انجام نمی شود. فکر کنید چگونه می توانید آن را انجام دهید. ۲- در مورد مشکل به وجود آمده نگرانی به خود راه ندهید. همین الان برای رفع آن اقدام نمایید. ۳- از وضعیت موجود راضی نباشید. باور داشته باشید که همیشه راه بهتری هم وجود دارد. ۴- اگر مرتکب اشتباه شدید، بلافاصله در صدد رفع اشتباه برآیید. ۵- برای تحقق هدف به دنبال کمال مطلوب نگردید. اگر ۶۰٪ از تحقق هدف اطمینان دارید دست بکار شوید. ۶- برای پی بردن به ریشه مشکلات ۵ بار پرسید چرا؟ ۷- گمبا محل واقعی رویداد خطاست. سعی نکنید از دفتر کار خود مشکلات محیط را حل کنید. ۸- همیشه برای حل مشکل از داده و اطلاعات کمی و به روز استفاده کنید. ۹- برای حل مشکل بلافاصله به دنبال هزینه کردن نباشید. بلکه از خرد خود استفاده کنید. اگر عقلتان به جایی نمی رسد، آن را در همکارانتان بجویید و از خرد جمعی استفاده کنید. ۱۰- هیچ وقت جزئیات و نکات ریز مسئله را فراموش نکنید. ریشه بسیاری از مشکلات در نکات ریز است. ۱۱- حمایت مدیریت ارشد منحصر به قول و کلام نیست. مدیریت باید حضور ملموس داشته باشد. ۱۲- برای حل مسائل هر جا که امکان آن وجود دارد از واگذاری اختیار به زیردستان ابا نکنید. ۱۳- هیچ وقت به دنبال مقصر نگردید. هیچ گاه عجلوانه قضاوت نکنید. ۱۴- مدیریت دیداری و انتقال اطلاعات بهترین ابزار برای حل مسئله به صورت گروهی است. ۱۵- ارتباط یک طرفه دستوری از بالا به پایین مشکلات سازمان را پیچیده تر میکند. مدیریت ارشد باید با لایه های پایین تر سازمان ارتباط دو جانبه داشته باشد. ۱۶- انسانها توانایی های فراوانی دارند. از الگوهای چند مهارتی و غنی سازی شغلی برای شکوفا شدن آنها استفاده کنید. ۱۷- تنها فعالیت هایی را انجام دهید که برای سازمان شما ارزش افزوده ایجاد می کنند. ۱۸- فراموش نکنید که ۵ ت، پایه و بنیان ایجاد محصولی با کیفیت است. ۱۹- بر اساس الگوهای کار گروهی، مسائل محیط کارتان را حل کنید. ۲۰- حذف مودا (اتلاف) فرآیندی پایان ناپذیر است. هیچ وقت از این کار خسته نشوید.

تعریف بالندگی سازمان بلوغ و چابکی سازمان

فرح موغاری

تعریف بالندگی سازمان بالندگی سازمانی گونه ای از کوشش برنامه ریزی شده برای پدید آوردن نوعی از دگرگونی است که هدف آن یاری دادن به اعضای سازمان هاست تا بتوانند کارهایی را که موظف به انجام دادن آن هستند به صورتی بهتر از پیش به انجام برسانند. بالندگی سازمانی وسیله ای برای پیشرفت سازمان است. توجه بنیادی بالندگی سازمان به جنبه های انسانی سازمان است، سازمانی که به صورت یک نظام اجتماعی در نظر گرفته می شود. بنا بر تعریف بالندگی سازمانی به هر کاری گفته می شود که

برای بهتر کردن سازمان به کار بسته می شود. ویژگی های سازمان بالنده: ۱. گشودگی و شفاف بودن نظام: سازمان بالنده اعضای خود را به کسب و افزایش اطلاع و آگاهی ترغیب می کند و همه عملیات خود را به گونه ای شفاف در برابر کارکنان، مشتریان یا خریداران، صاحبان سهام و حتی مردم جامعه قرار می دهد. ۲- اعتماد به یگدیگر: اعتماد یعنی باور داشتن درستی دیگران. اعتماد کردن به دیگران خصوصیتی است که با گشودگی و باز بودن نظام مربوط است. بدین معنی که هر اندازه یک سازمان در عملیات خود شفاف رفتار کند به جلب اعتماد دیگران می افزاید و اعتماد کردن به یگدیگر را در فضای کار افزایش می دهد. ۳- بازخور از درون و بیرون: سازوکار بازخورد در حقیقت وسیله ای است که از راه آن یک سازمان می تواند از درون خود یا از بیرون خود اطلاعاتی را به دست آورد و از آن اطلاعات برای هدایت حرکت خود به جلو و یا تصحیح آن در راه رسیدن به هدف بهره بگیرد. ۴- مشارکت با دیگران: سازمان های بالنده راه مشارکت و دادوستد اطلاعات و اندیشه را به روی همه اعضای خود می گشایند و آنان را در رویارویی با موضوعات و برنامه ها و دشواری های موجود در راه، به تعاون و مشارکت برمی انگیزند. ۵- پروردن و اختیار دادن: سازمان بالنده به پرورش و نیرومندسازی اعضای خود اهمیت می دهد و با فراهم آوردن موجبات درست، آنان را برای دستیابی به استقلال عمل آماده می سازد. ۶- کم لایه بودن ساختار سازمانی: سازمان های بالنده به طور طبیعی از رده ها و لایه های سازمانی اندک استفاده می کنند و فاصله میان رده های بالا با پایین را کاهش می دهند. کاهش رده های سازمانی موجب می گردد که افراد در سازمان با سهولت بیشتر با یکدیگر ارتباط پیدا کنند. اجزای بنیادی یک برنامه بالندگی سازمانی: تشخیص: نخستین گام پی بردن به وضعی است که سازمان در آن به سر می برد در نتیجه به کار بستن گام نخست، نیرومندی ها و دشواری های نظام آشکار می گردد. کنش (دخالت): این جزء همه کوشش های رایزان و اعضای نظام را که برای بهتر کردن کار و وظیفه سازمان برنامه ریزی و عمل می کنند در برمی گیرد. پایداری فراگرد: بر مدیریت و استوار نگه داشتن فراگرد بالندگی در سازمان توجه دارد و همه کوشش هایی را که در این زمینه صورت می گیرد شامل می شود. مراحل یک برنامه کامل بالندگی سازمانی: • تصمیم مدیریت برای به کار گرفتن بالندگی سازمانی، گزینش رایزن • تشخیص نیازها از سوی مدیریت و رایزن • گردآوری داده های متناسب • بازخور اطلاعات و رویارویی با دشواری ها • برنامه ریزی کنش و گشودن دشواری • گروه سازی • پرورش مهارت های میان گروهی • ارزشیابی و دنباله گیری ویژگی های فراگرد بالندگی: • یک شکل از دانش رفتاری کاربردی است. • بر تجربه استوار است. • بر هدف گذاری و برنامه ریزی تاکید دارد.

محاسبات ابری در توسعه سازمانی

محمدحسین کردونی

آیا توسعه دهندگان باید به محاسبات ابری توجه کنند؟ درباره محاسبات ابری و نتایجی که برای مخاطبان توسعه دهنده دارد، اغلب این سوال مطرح می شود: «چرا این مساله باید برای من مهم باشد؟» همان طور که محاسبات ابری در نگاه اول یک نمونه عملیاتی محور نشان می دهد، چرایی پرسش نیز بسادگی قابل درک است. این سوال به روش های مختلفی می تواند پاسخ داده شود. از دید برخی صاحب نظران محاسبات ابری نمی تواند در همه موارد روی کار توسعه دهندگان تاثیر بگذارد، در حالی که برخی می گویند توسعه دهندگان کاملاً نیاز دارند مهارت های خود را با چشم اندازهای جدیدی که محاسبات ابری عرضه کرده است، تطبیق دهند و از آنها استفاده کنند. اگرچه صنعت هنوز کمی با تعریف دقیق محاسبات ابری مخالف است، ولی به معنی آن نیست که با ابر سه لایه مخالف باشد. بالاترین لایه، لایه سرویس های برنامه های کاربردی قرار دارد. در پایین آن لایه سرویس های بستر نرم افزاری و سپس لایه سرویس های زیرساختی قرار گرفته است. اگر بخواهیم تعریفی کلی ارائه کنیم، لایه سرویس های برنامه های کاربردی، خروجی های SaaS (نرم افزار به عنوان سرویس یا Software as a Service) را ترکیب می کند، لایه سرویس های بستر

نرم‌افزاری، بسترهای ابری مانند موتور برنامه‌های کاربردی گوگل، Force.com و... را دربرمی‌گیرد و سرویس‌های زیرساختی منابع محاسبه پایه‌ای مثل پردازش و شبکه‌بندی در ابر را ارائه می‌کند. به EC۲ سایت آمازون فکر کنید؛ درباره این که چه چیزی هریک از این سه لایه را ساخته است، مطالب بسیار گسترده‌ای وجود دارد. در اینجا قصد داریم درباره تاثیر هر کدام از این سه لایه ابری روی توسعه سازمانی صحبت کنیم. در ارتباط با سرویس‌های برنامه‌های کاربردی یا لایه SaaS ممکن است در همان نگاه اول به فکر توسعه‌دهندگان نیفتیم و بیشتر از آن، نرم‌افزار CRM، ایمیل، راه‌حل‌های مشارکتی و دیگر موارد مشابه به ذهن ما خطور کند. به هر حال دست کم ۲ راه درباره این که کدام یک از سرویس‌های موجود در این لایه روی توسعه سازمانی تاثیر می‌گذارد، وجود دارد؛ اول این که امکان حرکت محیط‌های شکل‌دهی توسعه به سمت ابر روزبه‌روز بیشتر می‌شود. با گسترش شکل‌دهی توسعه در مدل استفاده از نرم‌افزار به‌عنوان سرویس، این «محاسبات اغلب فشرده» قادر خواهد بود منابع خود را از یک ابر قدرتمند و قوی بگیرد و نه از ماشین‌های شخصی ضعیفی که اغلب در اختیار توسعه‌دهندگان قرار دارد. بعلاوه توسعه‌دهنده می‌تواند تمام زمان، تمرکز و انرژی خود را صرف توسعه نرم‌افزار کند بدون این که دغدغه فکری دیگری داشته باشد. همچنین با حرکت ابزار توسعه به طرف یک مدل SaaS، تکثیر سرویس‌های مصرفی در ابر همچنان ادامه خواهد داشت تا بتواند با روشی که توسعه‌دهندگان و معماران سیستم‌های IT را طراحی می‌کنند، ادغام شود. سرویس‌های موجود در ابر، خواه خصوصی یا عمومی به بخشی از SOA (معماری سرویس محور یا Service-Oriented Architecture) کلی یک سازمان تبدیل شدند و این یعنی توجه به سرویس‌های امنیتی، درخواست‌های سرویس‌های میانی و سرویس‌های حاکم که در طول دامنه‌های چندگانه به کار گرفته شده‌اند. سرویس‌های ابری می‌توانند به قابلیت‌های SOA یک سازمان، پیشرفت عظیمی دهند؛ ولی انشعابات گسترش آن SOA در میان دامنه‌های چندگانه و ابرها باید هرچه سریع‌تر از سوی توسعه‌دهندگان و معماران سازمانی مورد توجه قرار بگیرد. احتمالاً آشکارترین تاثیرات محاسبات ابری روی توسعه‌دهندگان در لایه سرویس‌های بستر نرم‌افزاری است. اینجا جایی است که ما بستری مثل موتور برنامه‌های کاربردی گوگل، Force.com و... را که در ابر وجود دارد، خواهیم دید. اگر یک سازمان انتخاب کند که به سمت ریشه یک بستر نرم‌افزاری با میزبانی ابر برود، توسعه‌دهندگان باید سرعت خود را در طرح‌بندی آن بستر که شامل API‌های پیشنهادی و گسترش برنامه کاربردی و استراتژی بسته‌بندی است، افزایش دهند. در میان بسترهای مختلف، احتمالاً- بستری وجود خواهد داشت که از مجموعه‌ای از زبان‌های معمول مثل جاوا، PHP، پایتون و... پشتیبانی می‌کنند، ولی سرویس‌ها و API‌هایی نیز وجود دارند که برای یک بستر نرم‌افزاری خاص طراحی شده‌اند. برای نمونه موتور برنامه‌های کاربردی گوگل، سرویس حساب‌های گوگل را برای نرم‌افزارهایی که روی بستر نرم‌افزاری آن اجرا می‌شود، پیشنهاد می‌کند. این سرویس به توسعه‌دهندگان اجازه می‌دهد یک کاربر از نرم‌افزارشان را که از اعتبارنامه‌های حساب گوگل کاربر استفاده می‌کند، شناسایی و تایید کند. بعلاوه بسترهای نرم‌افزاری مختلف، سرویس‌های ادغامی و اتصال‌های مختلفی نیز نیاز دارند. این قابلیت‌ها زمانی اهمیت پیدا می‌کند که نرم‌افزارهای متصل شده روی یک بستر نرم‌افزاری با میزبانی ابر اجرا می‌شود، درحالی که اجزا و کامپوننت‌ها در جای دیگری در حال اجرا هستند. زمانی که سرویس‌های بستر در ابر نفوذ می‌کند، توسعه‌دهندگان سازمانی باید بتوانند از مجموعه مهارت‌های فعلی خود فراتر بروند و خودشان را در سرویس‌ها و API‌های پیشنهادی بستر نرم‌افزاری آموزش دهند تا بتوانند از تمام پتانسیل خود استفاده کنند. لایه سرویس‌های زیرساختی کمترین برخورد را با توسعه سازمانی دارد. خروجی این سرویس‌ها به طور معمول به وسیله سرویس‌های سطح بالا-تر مصرف می‌شود تا یک بستر نرم‌افزاری یا یک نرم‌افزار به‌عنوان سرویس (SaaS) به وجود بیاید. البته این مطلب نباید این گونه فهمیده شود که توسعه‌دهندگان می‌توانند بسادگی از یک سرویس زیرساختی که در سازمان آنها استفاده می‌شود، صرف‌نظر کنند. در برخی موارد مثل مورد EC۲ سایت آمازون، سرویس زیرساختی با مجموعه‌ای تعریف‌پذیر از قابلیت‌هایی مثل ظرفیت ذخیره‌سازی و صف‌بندی پیغام‌ها همراه خواهد بود. دست کم توسعه‌دهندگان باید از

مشخصات این سرویس‌های زیرساختی آگاه باشند. برای مثال در زمان توسعه یک نرم‌افزار، توسعه‌دهنده خوب است بداند، آیا یک موضوع زیرساختی می‌تواند به صورت پویا و براساس حجم، درخواست خود را تطبیق و تغییر اندازه دهد یا خیر؟ اگر چنین چیزی باشد، توسعه‌دهنده بهترین موقعیت را برای هدایت اطلاعاتی دارد که درباره متریک‌هایی هستند که تصمیم می‌گیرند چه زمانی آن موضوع زیرساختی تغییر اندازه دهد. اگر هم سرویس زیرساختی نتواند به طور پویا تغییر اندازه دهد، توسعه‌دهندگان و معماران باید زمانی که این سیستم را طراحی می‌کنند، از این موضوع آگاه باشند. این مساله به آنها اجازه می‌دهد راه‌حل‌هایی را طراحی و پیاده‌سازی کنند تا بتوانند محدودیت‌هایشان را تقلیل بخشند. اگر شما توسعه‌دهنده سازمانی هستید که به دنبال راه‌حل‌های محاسبات ابری است، پس باید فعال‌تر باشید. درباره لایه‌های مختلف ابر که سازمان شما به آنها نیاز دارد تحقیق کنید، نقاط برخورد آن را با خود و شغل‌تان مورد بررسی قرار دهید و نظرتان را درباره مسیری که باید طی شود ارائه کنید. محمدحسین کردونیم‌بع:

cloudcomputingbootcamp جام جم

هستی‌شناسی بهبود در سازمان

مطالب زیر قابل توجه است: ۱- از آنجا که بهبود فضای سازمانی در فضای بهبود انسانی طراحی گردیده است، از ادبیات مولانا کمک زیادی می‌توان در یافتن هستی‌شناسی در بهبود سازمان گرفت. ۲- هرگاه بهبود سازمان در فضای عرفانی طرح ریزی می‌گردد، کارشناسان محترم با توجه به هویت دینی و ایرانی خود با علاقه فراوان آنرا دنبال می‌کنند. ۳- استفاده از ادبیات عرفانی در پایه ریزی هستی‌شناسی بعلت همسو بودن موضوع با اعتقادات مخاطبین عملاً باعث تغییر دانشی در موضوع و جایگاه آنرا درونی می‌نماید. سابقه تاریخی بهبود در سازمان سابقه تاریخی موضوع بهبود در سازمانها همزاد با مفهوم سازمان است. مفهوم سازمان از زمان طرح تقسیم کار آدام اسمیت در دنیای تجارت و تولید مطرح است. توسعه تولید در جهان صنعتی در نیمه اول قرن گذشته به توسعه مفهوم سازمان کمک کرد. ونیمه دوم قرن پیش عرصه تحولات گسترده سازمانها بود. سازمانها در هر سطحی از توسعه یافتگی دو فرآیند را در خود خواهند داشت. اول فرآیند جاری سازی عملیات اصلی تعریف شده برای سازمان مثلاً یک سازمان تولیدی یک سری عملیات متنوع را انجام می‌دهد که منجر به تولید می‌شود. دوم فعالیت‌هایی که در مسیر فرآیند نخست به کم کردن فاصله‌های وضعیت موجود با وضعیت مطلوب می‌پردازند. مدیریت به معنای عام آن رویکردی است که موضوع بهبود در سازمانها را بصورت نظام مند مورد توجه قرار داده و به ارائه روش‌های اجرایی در این خصوص می‌پردازد. در تفکر مدیریت کیفیت، بهبود بعنوان یک جریان دائم به تشخیص فاصله‌ها در سازمان می‌پردازد. از سال ۱۹۵۰ مفهوم مدیریت کیفیت، مشتری و مشتری‌مداری بصورت دو مفهوم قرینه که در این تفکر سازمان همواره به دنبال ایجاد ارزش برای مشتری می‌باشد، مورد توجه بوده است. بهبود عبارت است از تشخیص اینکه سازمان در چه سطحی از ایجاد ارزش برای مشتری بوده و برای کم کردن فاصله خود با سطح مطلوب مشتری و برآوردن انتظارات گفته یا ناگفته آنها چه برنامه‌ای دارد. تعابیر مختلف در رویکرد بهبود از فاصله وجود دارد که می‌توان فاصله را بمعنای مسئله، فرصت بهبود، خطا یا نقص بکاربرد. ۱- برای تشخیص و کاهش فاصله، تفاوت بین رویکردهای مختلف در بهبود را میتوان در میزان اثربخشی و نتیجه‌گرایی آن رویکرداز یکسو و زیرساخت‌ها و زمینه‌های استقرار آنها را ازسوی دیگر دانست. ۲- در فرآیند بهبود سازمانها، بعلت اینکه مرتباً خواسته و نیازهای مشتریان در حال تغییر بوده و فاصله بهبود در سازمان ثابت نیست. اگر سازمانی به رویکرد اثربخشی توجه نکند این فاصله بیشتر و بیشتر شده که در بررسی‌های انجام شده یکی از علل شکست بسیاری از کسب و کارها بوده است. هستی‌شناسی بهبود: تفسیر اصول و معانی‌ای است که بهبود برپایه آنها معنای وجودی پیدا می‌کند. هستی‌شناسی بهبود در سازمان شناخت و تبیین اصولی است که بهبود در سازمان را بوجود می‌آورد. بهبود در سازمان مانند میز و هستی‌شناسی را میتواند شناخت پایه‌های میز باشد که اصول دیگری مانند اندیشه، طرح، ایده می‌تواند برای وجود آمدن پایه‌های

میز لازم باشد. پس هستی‌شناسی (صفحه‌میز) می‌تواند بر پایه اندیشه طراح و سازنده میز باشد. برای تعمیق هستی‌شناسی در سازمان می‌توان لایه‌های مختلفی را مورد توجه قرارداد. که هر چه به لایه‌ها عمیق‌تر وریشه‌های وجودی موضوع نزدیکتر شویم به مفهوم هستی‌شناسی بهتر پرداخته‌ایم. هستی‌شناسی بهبود، شناخت زمینه‌های بهبود است. در هستی‌شناسی بهبود ما مسایلی را مورد توجه قرار می‌دهیم که بدون آنها کم‌رنگ و فنون و ابزار ناکارآمد خواهد بود. عوامل مؤثر در موفقیت یا عدم موفقیت رویکردهای بهبود در سازمان: ۱- عوامل هستی‌شناسی بهبود ۲- عوامل زیرساختی رویکرد بهبود ۳- عوامل اجرایی و پیاده‌سازی رویکرد بهبود معمولاً در مدیریت خصوصاً در حوزه بهبود تعالی و کیفیت عوامل ۲ و ۳ بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد. بعلاوه عوامل حوزه ۱ در بنیان فرهنگی و فکری جامعه و سازمانی که بهبود در آن اتفاق افتاده است، وجود دارد. در بررسی عوامل مؤثر در موفقیت یا عدم موفقیت رویکردهای بهبود ذکر سه نکته ضروری است: الف: در جوامع توسعه یافته غرب و شرق، خصوصاً غرب چون متوجه ضعف‌هایی در عوامل هستی‌شناسی بهبود شده‌اند طی یک دهه گذشته تلاش‌هایی برای پرداختن به این حوزه صورت گرفته است. ب: نوع هستی‌شناسی ما از بهبود در نتیجه نهایی که از بهبود خواهیم داشت بصورت ویژه مؤثر است. هستی‌شناسی بهبود در سازمانها در فرهنگ و جامعه متعلق به خود اوست. عمق این موضوع می‌تواند حتی در جامعه‌ای که رویکرد بهبود متعلق به آن نباشد بیشتر مؤثر باشد. ج: استقرار رویکردهای نوین بهبود در سازمانهای کشور همواره بعلاوه فضای بدینی و بی‌اعتمادی به عوامل مؤثر در موفقیت بهبود و مقاومت مدیران و کارشناسان باموانع و آفت‌هایی مواجه است. چنانچه هستی‌شناسی بهبود با توجه به مبانی فرهنگی خودمان انجام شود بسیاری از موانع برطرف خواهد شد. وقتی موضوع هستی‌شناسی بهبود از درون به ادبیات عرفانی پیوند بخورد تأثیرات مثبت و جذب‌کننده بر روی مدیران و کارشناسان خواهد داشت. فرهنگ دینی و ملی ماغنی‌ترین مبانی هستی‌شناسی را در خود دارد که اگر بتوانیم آنها را بشناسیم و به آنها عمل کنیم چند اتفاق شایسته خواهد افتاد. اولاً- بهبود به موضوعی عمیق و درونی در سازمانهای تبدیل می‌شود. ثانیاً- ما از رویکرد متناسب با شرایط فرهنگی و اجتماعی استفاده می‌کنیم. ثالثاً- اگر در حوزه رویکرد بهبود به تولید علم پردازیم، تجربه عملی ما در بازتعریف رویکرد شش‌سیگما با مبانی هستی‌شناسی بهبود در فرهنگ داخلی و استقرار رویکرد از این منظر، منجر به تحول در این رویکرد شده است. هستی‌شناسی بهبود در سازمان و هستی‌شناسی بهبود در انسان در آینه ادبیات عرفانی: عرفاد آثار منظوم خود از فاصله دوری، هجر و... مکرر صحبت کرده و به درد و غم ناشی از آنها اشاره نموده و بالاخره به حرکت و شور و شوق انسان برای از بین بردن این فاصله (دوری، هجر و جدایی) توجه داشته‌اند. که تمام سعی مولانا نیز فریاد و هیاهو از درد و جدایی انسان دارد و تمام سعی او برای بیداری انسان و آگاه کردن او از این جدایی و درد است. آنچه‌انکه در شعر معروف بشنو از نی چون حکایت می‌کند در ابتدای مثنوی به این نکته اشاره دارد. نی که سمبل انسان دور مانده از فطرت الهی خویش است و از نیستان بریده شده و روزگار وصل خویش را می‌طلبد. احساس انسان در این جدایی احساس انفعال، سکون، رنج و ملالت نیست بلکه عشق است برای رسیدن. درد انسان در فضای عرفانی درد سوزنده نیست بلکه درد سازنده است. در هستی‌شناسی بهبود، انسان در ادبیات عرفانی به دنبال کاهش فاصله و جدایی از اصل خویش است. و در سطحی عمیق تر انسان در جستجوی فلسفه خلقت، دلیل و چگونگی دور ماندن از فطرت خویش و به دنبال یافتن مسیری مسیری برای رسیدن به اصل خویش است. چون شوم آلوده باز آنجا روم

سوی اصل اصل پاک‌ها روم آنچه از دریا به دریا می‌رود از همانجا کآمد آنجا می‌رود در هستی‌شناسی بهبود در انسان و سازمان می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: ۱) بعلاوه اینکه در سازمان مجموعه‌ای از انسانها در تعامل با یکدیگر قرار دارند بهمین دلیل هر بهبود پایدار در سازمان نتیجه بهبود در انسانهای آن سازمان است. بهبود جهت‌گرا در انسان به مسیر بهبود سازمان کشیده می‌شود. پدیده بهبود قبل از آنکه در سازمان اتفاق بیفتد باید در انسانها خصوصاً عناصر کلیدی یعنی رهبران و مدیران اتفاق افتاده باشد. دلیل شکست برخی از رویکردهای بهبود در سازمان به دلیل ضعف رویکرد نیست بلکه باین دلیل است که بهبود از درون انسانها شکل و منشأ نگرفته است. برنامه‌های بهبود

سازمانی از مبانی درونی هستی‌شناسی در انسان شکل می‌گیرد نه از مبانی بیرونی رویکردهای بهبود (۲). ماهیت هستی‌شناسی بهبود، عوامل هستی‌شناسی بهبود در انسان است. عوامل هستی‌شناسی بهبود در انسان آنچه‌انکه می‌تواند بسیار جنبه تحلیل حکمت فلسفی و یا عرفانی به خود بگیرد، مورد توجه قرار نمی‌گیرد (۳). بهبود سازمان بسیار شبیه بهبود انسان است. اصالت یک سازمان از یک فلسفه وجودی برخوردار است که در رسالت و مأموریت آن سازمان دیده می‌شود. بهر حال تارسیدن به سطح مطلوب این فلسفه وجودی فاصله‌ای است که سازمان با فراگرد بهبود به دنبال کم کردن این فاصله که به قول مولانا همان بازگشت به اصل خویش است. آلودگی تمثیل دور ماندن از فلسفه وجودی و ازدیاد به در یافتن به فعلیت رساندن فلسفه وجودی بالقوه است. در سازمانهایی که اهداف کاملاً مالی و اقتصادی دارند تناقضی در وابستگی فلسفه وجودی به بهبود انسانها ندارد. سازمان‌های فاقد اصالت و دارای فلسفه ضد بشری در معرض تزلزل و تخریب هستند (۴). فراگرد بهبود در سازمانهای ایرانی نیز با مقاومت‌های متعددی روبرو است. توجه به هستی‌شناسی بهبود در سازمان از منظر هستی‌شناسی بهبود در انسان بدلیل تطابق با فرهنگ دینی و ملی و ادبیات عرفانی ما به مراتب نتیجه مؤثرتری نسبت به نسخه برداری از رویکردهای بهبود خواهد داشت. هر عملی در زمینه وجودی خود با قصد و نیتی انجام می‌شود. در سازمان نیز هر عملی را برای بهبود انجام می‌دهیم. ایجاد نتیجه مطلوب به عمل بستگی ندارد بلکه به قصد انجام آن بسیار وابسته است. که طبیعتاً اگر عمل از روی عشق باشد حتماً نتیجه متفاوت خواهد بود. که این در هستی‌شناسی یک اصل است که نیت و قصد در نتیجه عمل تأثیرگذار است. عرفا بودن کامل را نتیجه حاصل شده از عمل می‌دانند. در سازمانها نیز باید مدیران و رهبران و دست‌اندرکاران بهبود از طریق بودن خود در کنار دیگران جدای از دیگرنگری و بروننگری پردازند. هر عنصر مؤثر در بهبود در سازمان خصوصاً مدیران به طریق بودن خود در کنار دیگران توجه کنند. مولانا در مورد اینکه از بودن عشق حرکت بیرونی حاصل می‌شود، می‌گوید آتش عشق است کاندرا نی فتاد جوشش عشق است کاندرا می‌فتاد و در مورد قصد انجام کار به داستانی که در آن شاعری فارسی زبان، شعری به زبان فارسی برای پادشاهی ترک زبان که هرگز فارسی نمی‌دانست خواند. پادشاه با گوش کردن شعر در قسمت‌های مختلف شعر مثل تعجب، خیره می‌شد و جاهایی که لازم بود تحسین می‌کرد. ملازمان که می‌دانستند پادشاه فارسی نمی‌داند متعجب شدند. به غلامی که از دیگران به پادشاه نزدیکتر بود متوسل شدند که آیا فارسی می‌دانسته ولی از آنها پنهان داشته یا علت دیگری بوده است. پادشاه در جواب گفت هر حرکتی که در موقع شعر انجام می‌دادم می‌دانستم که مقصود آن شعر چیست. که اگر شاعر مقصودی نداشت، شعر نمی‌گفت. مولانا در مقاله‌ای دیگر با عنوان همه را دوست بدار تا همیشه در گل و گلستان باشی، اشاره می‌کند که وقتی بودن مادر بهبود سازمان از جایگاه مهر و دوست داشتن و رسیدن خیر و صلاح بدیگران بدون گزینش و انتخاب باشد. خود را از قضاوت رها ساخته و نتیجه بهبود برای ما خیر و صلاح خواهد بود. «پس هر چه می‌کنی در حق خلق و ذکر ایشان می‌کنی به خیر و شر، آن جمله به تو عاید می‌شود.» کدام بودن را برای بهبود در سازمان تجربه کنیم؟ طریق بودن سازنده طریق بودن غیر سازنده عشق بی تفاوتی و فراوانی قهر و غضب مسوولیت قضاوت‌ترشد و تعالی برای همه فراق‌کنی خدمت مؤثر مصلحت و منفعت شخصیت طریق بودن انسانها در سازمان نسبت به بهبود یک واقعه و حرکت درونی است. اگر فعالیت افراد سازمان از روی عشق نباشد، حتی اگر به ظاهر تمام افراد در حال انجام وظیفه باشند و اقدامات لازم صورت بگیرد. نتیجه کامل حاصل نخواهد شد. در هستی‌شناسی بهبود فرد خود را در مقابل کائنات سازمانی خود که آئینه او و طریق بودن اوست می‌بیند. هستی‌شناسی بهبود در سازمان بیانگر طیف‌های متعددی از انرژی‌های سازنده و مخرب در سازمان است. رهبران آگاه و هوشمند از روش‌های مختلف برای ایجاد زمینه‌های انرژی‌زا و حرکت‌دهنده افراد استفاده می‌کنند و از تأثیر عوامل و مبانی هستی‌شناسی بهبود بر نتیجه برنامه‌های بهبود غافل نمی‌مانند. اگر از برنامه‌های بهبود نتیجه لازم حاصل نمی‌شود، مدیران آگاه بیش از هر چیز به بازبینی درونی خویش می‌پردازند. و به فراق‌کنی در عدم موفقیت نپرداخته و صحبت از عوامل بازدارنده مثل عدم انگیزه افراد، محدودیت منابع صحبت نمی‌کنند. مثلث BEING (بودن)، DOING (اقدام و عمل)، HAVING (نتیجه) دائماً در حال چرخش است

هر عنصر از عناصر بهبود باید بداند که انرژی بهبود در او نهفته است. که عنصر می تواند رهبران بهبود در سازمان باشند. اتفاقی که بعنوان بهبود به دنبال آن هستیم اولاً در درون انسانها رخ می دهد. ثانیاً انرژی و منبع آن در درون انسانها است. آنچنانکه مولانا می فرماید: بیرون ز تو نیست آنچه در عالم هست از خود بطلب هر آنچه خواهی که تو بی پیام شعر مولانا این است که هر چه در عالم می خواهی باید از خود طلب کنی و آنچه که طلب می کنی خود تویی. نتیجه بهبود در سازمان، ایجاد ارزش برای مشتری است. که یک پدیده بیرونی نیست بلکه تعالی، رشد و بهبودی است که در وجود انسان سازمان رخ می دهد. سالکان بهبود که در جای جای سازمان به دنبال بهبود هستند باید بدانند که بهبود در درون خود آنهاست. بهبود پیش از آنکه یک سفر بیرونی باشد یک سفر درونی است. مصداق این مطلب آیاتی چون: «وفی انفسکم افلاتبصرون (سوره ذاریات آیه ۲۱) واحادیثی مثل من عرف نفسه فقد عرف ربه است. بهمین دلیل عرفا از جمله مولانا آدمی را از سیر آفاق به سیر اعماق و از کوشش بیرون به کاوش درون فرامی خوانند. البته نه اینکه سفر بیرونی را رد کنند بلکه سفر درونی را منشأ حرکت می دانند. اگر بخواهیم اتفاق بهبودی که در سازمان رخ می دهد پایدار باشد، باید با استفاده از اصل از خود طلبیدن، انرژی عظیم حرکت را از درون مهیا کنیم. که مولانا در تمثیلی زیبا داخل و بیرون را با هم مقایسه می کند. این جهان خم است چون جوی آب این جهان حجره است دل شهر عجایب چیست اندر خم که اندر نهر نیست چیست اندر خانه کاندلر شهر نیست یعنی تانهر و شهر (دل) باشد به خم و خانه (شکل بیرونی افراد و سازمان) بسنده کردن انسان را در محدودیت و تنگنا قرار می دهد. مثل آن مرد بغدادی که در خواب محل گنج رامی بیند و برای بدست آوردن آن به مصر سفر میکند. در آنجا به اتهام دزدی او را توقیف میکنند و کتکش میزنند که اقرار کند او به عسس (در شعر مولوی سبیل خرد) چنین می گوید: من نه مرد دزدی و بیدادی ام من غریب مصرم و بغدادی ام

غریب و غربت مانند هجر و جدایی تعبیری است که مولانا برای دور ماندن از اصل خویش به آن اشاره دارد. که بهبود یعنی درک فاصله و دور افتادگی. در ادامه عسس که به صدق گفتار مرد بغدادی پی می برد. می گوید من هم خواب دیده ام که در بغداد گنجی نهان است که آدرس محل گنج را میگوید، می بیند که آدرس خانه مرد بغدادی است. مرد بغدادی متوجه شد گنج (بهبود) در خانه خود اوست و تاحالا او راه را اشتباه رفته است. تا موقعی که بهبود سازمان را در کار و استفاده از روش دیگران، مساعدت محیط و جور بودن اوضاع و احوال جستجو کنیم مانند مرد بغدادی در غفلت بسر می بریم. کشش و جذب به این که خداوند با لطف خود بنده ای را بدون آنکه فعلیتی انجام دهد به سوی خود بکشاند و اسباب بالا رفتن او فراهم شود. بر پایه همین اصل عشق و متناظر آن در سازمانها بدو دسته تقسیم می شود. □ عشق محبی (بهبود از جایگاه کوشش): محبان کسانی که خدا را دوست دارند و برای رسیدن به او کوشش می کنند. در ادبیات عرفانی با عنایت به آیه «ولما جاء موسی لمیقاتنا» حضرت موسی (ع) را سالک محبی می دانند. اعراف □ عشق محبوبی (بهبود از جایگاه کوشش): محبوبان کسانی که میدانند خداوند دوستشان دارد از این رو با جذب آنانرا بسوی خود میکشاند. آیه «سبحان الذی اسری بعبده» بردن حضرت محمد (ص) به معراج را نمونه اعلائی سالک محبوبی میدانند. اسرا ۱ در مورد این سؤال که چگونه عنایات خداوند به فراگرد بهبود در سازمان می رسد و کوشش و تلاش اندک می تواند در بهبود مؤثر باشد به حدیث حضرت محمد (ص) اشاره می شود. میزان الحکمه ۱/۷۵۵ «اخلص قلبک یکفک القلیل من العمل» دل خویش را خالص نما تا اندک کوشش تو را بسنده باشد. قانون کمترین تلاش در طبیعت به وفور مشاهده می شود مثل رشد گیاهان، حرکت زمین و... در سازمان نیز موقعی با تلاش کمتر به نتیجه بهتری رسیدیم که نیت و انگیزه اعمالمان عشق باشد. وقتی در راه بهبود سازمان دنبال منافع شخصی، مالی، دنیا و بدست آوردن اختیار دیگران باشیم. نیرویمان را هدر داده جریان طبیعی بهبود را مختل و باید انرژی بیشتر مصرف کنیم. چه بسا اگر نیت الهی، عشق و خلوص نیت در اعمال ما جاری شود منجر به نتیجه گیری بهتر خواهد شد. من و نیت در مسیر بهبود بیشترین هدر دهنده انرژی است. قانون کمترین تلاش در بهبود سازمان سه جزء اساسی دارد. اول پذیرش: بپذیریم نقطه ای که در آن قرار داریم همان نقطه ای است که باید در آن باشیم. انکار و اعتراض نداشته باشیم و بدانیم در همان نقطه ای قرار داریم که در مسیر از

گذشته تا حال به آن رسیده ایم. اگر با وضعیت حال بستیزیم انگار با کل مسیرو جریان کائنات از گذشته تا بحال به ستیز برخاسته ایم. وضعیت موجود را همانطور که هست بپذیریم نه آنطور که آرزو داشته ایم باشد. در برخورد با موضوعات و شرایط موجود سازمان در فرآیند بهبود و انکس به وضع موجود نیست بلکه واکنش به احساس ما از وضع موجود است. و از آن ناراحت می شویم. احساس های ما تقصیر دیگران نیست. پذیرش به معنی مسوول بودن نسبت به احساس خودمان است. دوم مسوولیت: یعنی ملامت نکردن هیچ کس و هیچ چیز از جمله خودمان برای وضعیت موجود. مسوولیت یعنی اینکه وضعیت موجود را فرصتی برای بهبود حرکتی تحول آفرین بدانیم. مسوولیت یعنی پذیرش واقعیت و موقعیتی که در آن قرار داریم و استفاده از آن در مسیر بهبود. که اگر ما وضعیت موجود را درک نکرده و بعنوان فرصت در مسیر بهبود از آن استفاده نکنیم، جریان طبیعی این درس را بگونه ای دیگر و چه بسا با هزینه ای بیشتر برای ما تکرار خواهد کرد. سوم عدم تدافع: یعنی اینکه در فرآیند بهبود نیازه قانع کردن دیگران برای پذیرش نظر ما نیست. متأسفانه مشاهده می‌گردد که در بسیاری از برنامه های بهبود انرژی زیادی صرف اقناع دیگران از نظر خودمان می کنیم. وقتی در موقعیت عدم پذیرش قرار می گیریم به مقابله و قضاوت با دیگران پرداخته، بهبود را با مقاومت شدید روبرو کرده و در روند بهبود مانع بوجود می آوریم. باید توجه داشت در روند بهبود، گذشته تاریخ است. آینده رمزوراز است. حال و واقعیت هدیه الهی است. ما از طریق بودن و تجربه کردن زمان حال، آینده را می سازیم. هر گاه سازمان و افراد وضعیت موجود را بپذیرند و مقاومت در مقابل گذشته و حال را کنار بگذارند و مسوولانه نسبت به بهبود وضعیت موجود اقدام کنند و به دنبال اثبات خود به دیگران نباشند، انرژی کمتری هدر خواهد رفت. مثلث اول طلایی از نظر نویسنده کتاب عبارت است از سه عنصر آگاهی، دانش و اجرا. آگاهی: از جایگاه شعور و بینش در قلب می باشد. دانش: از جایگاه دانستن و یادگیری علم بهبود است. اجرا: از جایگاه اقدام و انجام دادن است و جایگاه آن دست می باشد. در رویکردهای معمول بهبود عمدتاً به عنصر دانش و اجرا توجه دارند. عنصر آگاهی در آنها جایگاهی ندارد. که یکی از دلایل سطحی بودن و اثربخش نبودن استقرار رویکردهای بهبود است. از دیدگاه مولانا و عرفان اسلامی سه نوع معرفت وجود دارد: الف: معرفت علمی که حرکت از جزء به کل است و شکل استقرایی دارد. ب: معرفت فلسفی که آگاهی از جهان هستی بر مبنای وجودشناسی بدون پیش فرض است و تعقل آزاد بشری بدون محدودیت و با استفاده از بدیهیات مورد توجه است. ج: معرفت عرفانی: که بر علم حضور بجای علم حصولی تأکید دارد. که بین مشاهده و مشاهده شونده وحدت ایجاد می شود. عقل کل، یک آگاهی درونی و نگرش یکپارچه و بدون معیارهای از پیش تعیین شده به هستی است. و هر گاه در یک نگاه وحدت یافته با جریان هستی به آگاهی برسیم عقل کل حضور پیدا کرده است. عقل جزء، همان دانش های بیرونی است. هر گاه بانگاه های معیار دار و رنگ گرفته موجودمان به هستی نگاه کنیم پای عقل جزء در میان است. نکته مهم این است که انسان هر دو کیفیت عقل کل و جزء را تجربه می کند و موضوع از بین بردن عقل جزء نیست بلکه بر سر آگاهی از طریق معرفتی است که از هر کدام حاصل می شود. که البته عرفا معرفت واقعی را از طریق عقل کل میسر و دست یافتنی می دانند. در مقایسه عقل جزء با عقل کل از نظر مولانا. آسمان شو، ابر شو، باران بیار / ناودان بارش کند نبود بکار آب / کاندرا ناودان عاریت است / آب اندر

ابرو دریا فطرت است مولانا عاریه بودن علم در حیطه فکرو اندیشه عقل جزء را به جاری شدن آب از ناودان، و دانش حقیقی (آگاهی و عقل کل) را مانند آب باران که سرسبزی و حیات به دنبال دارد تشبیه می کند. مولانا در مقاله ای اشاره می کند که مصطفی که امی می گویند نه به این دلیل است خواندن و نوشتن بلد نیست بلکه به این دلیل است که خط و علم و حکمت او مادرزادی است و همه از او علم می آموزند. عقل جزوی چه چیزی است که عقل کل نیست. عقل جزوی قادر به اختراع کردن چیزی نیست که آنرا و جنس آنرا ندیده باشد. اینکه مردم هندسه های نو و بنیادهای نو نهاده اند مسئله جدیدی نیست بلکه در اصل آنها وجود داشته اند. آنها که از خود اختراع جدید می کنند دارای عقل کل می باشند. عقل جزوی قابل آموختن و به تعلیم محتاج است ولی عقل کل معلم است و محتاج نیست. اگر اغلب پیشه ها را بررسی کنیم در اصل وحی بوده که توسط انبیاء آموخته شده اند و انبیاء عقل کلند. عقل جزوی

محتاج آموختن است. ولی عقل کل واضع همه چیزهاست. انبیاء عقل جزوی به عقل کل متصل و یکی کرده اند. مثلاً اگر عقل ودل نباشد هیچیک از حواس نمی توانند کار کنند. رویکردهای بهبود عمدتاً بر پایه دانش فکری و عقل جزء شکل میگیرند. ضمن اینکه معیارها و رفتارهای دانشی نیز در بهبود نقش آفرین هستند. اما مادر سازمانهایمان باید شالوده ای از آگاهی و عقل کل بنا نماییم. موقعیکه ابتدا عنصر آگاهی بهبود در رهبران بهبود سازمان و به تبع آن در سازمان توسعه می یابد به یک نگاه کل نگرا جریان سازمان در فرآیند کسب و کار توجه دارد. آگاهی بهبود از یک سو این درک و تشخیص به رهبران بهبود می دهد که چگونه جریان و نگاه درونی انسانهای سازمان در سطح کسب و کار گسترش می یابد. و خطاها و دور افتادگی ها از رسالت سازمان را باعث می شوند؟ از سوی دیگر این بینش را در رهبران بوجود می آورد که هرگونه بهبود در سازمان باید از بهبود در نگاهها شکل بگیرد. آگاهی بهبود برداشتن تمام عینک های رنگارنگ معیار و قضاوت از سازمان و دیدن مسیر شفاف تعالی و رشد تمام ذینفعان داخلی و خارجی سازمان و یکی شدن جریان بهبود انسانها و سازمان است. آگاهی بهبود به سازمان یک بینش هستی مدار و تأثیر گذار می بخشد. دغدغه بهبود سازمان را بیدار و وسیله پی بردن به نیروی عظیم بهبود در درون سازمان است و این آگاهی جریان بهبود را یک جریان و حرکت درونی میداند. عنصر آگاهی بهبود در سازمان آموختنی نیست بلکه بودنی است. عشق که نماد بهبود سازمانی در ادبیات مادر دارد «آمدنی» است. آگاهی بهبود کشف درونی سازمان است. از ابوسعید ابوالخیر پرسیدند بوعلی سینا چگونه مردی است. گفت بسیار عالم، حکیم و طیب است اما مکارم اخلاق ندارد. بوعلی سینا شنید به شیخ نوشت من این همه کتاب مکارم اخلاق نوشته ام. شیخ تبسم کرد و گفت: من نگفتم بوعلی مکارم اخلاق نمی داند، گفتم مکارم اخلاق ندارد. سازمانی که بدنبال آگاهی بهبود است به شکل بسیار اثربخش تری می تواند از رویکردهای توانمند بهبود بهره مند شود. اگر رویکردهای بهبود از جایگاه علم تقلیدی (عقل جزء) به سازمانها وارد شود نمی تواند به نتیجه ارزشمندی دست یابد. و صدمه رویکرد و سازمان را در پی خواهد داشت. ولی اگر رویکردها با آگاهی و جایگاه علم تحقیقی (عقل کل) به سازمان ارائه شود، رویکرد ماهیت علم تقلیدی رانداشته بلکه به دغدغه ای درونی تبدیل و سازمان مشتری تمام عیار آن خواهد بود. سفر بهبود با عنصر آگاهی و بینش و عقل کل سفر دل است نه سفر عقل و استدلال و معیار. نه اینکه برای سفر از دانش و عقل بی نیاز باشیم بلکه به قول شمس تبریزی «عقل تادرب خانه راه می برد داخل خانه راه نمی برد». ابیاتی از دیوان شمس در مورد اصل عنصر آگاهی در بهبود: مراسم و مراسمی آن دلبر زدانی و قرایی برون آورد تا گشتم چنین شیدا و سودایی به پیش زخم تیغ من ملرزان دل بنه گردن اگر خواهی سفر کردن زدانی به بینا بیدر بهبود سازمان به دنبال چه اهدافی هستیم؟ پاسخ های مدیران به دو گروه اهداف بیرونی و درونی تقسیم می شوند: اهداف بیرونی مثل: رشد سهم بازار، ارتقاء سطح رضایت مشتری، رشد سود آموزی و کاهش هزینه و... اهداف درونی مثل: رشد کارکنان از جنبه های مختلف مادی و معنوی. هر گاه ما از جایگاه نیاز و کمبود به دنبال چیزی می رویم در راه رسیدن به هدف دچار گیر می شویم. سازمانها برای خود اهداف، بایدها و نبایدهایی تعیین می کنند که به رغم تلاش به آنها نمی رسند. ولی به اهدافی که شاید تعیین شده نبوده، می رسند. شاید به این دلیل است که در فضای وابسته بودن، برای دستیابی به اهداف به دنبال آنها نیستیم. اگر افراد و سازمانها باشوقی که برای رسیدن به اهداف دارند از وابستگی به هدف رهایی یابند بسیار راحت تر به هدف خواهند رسید. اگر صادقانه بررسی کنیم. بیشتر اهدافی که به آنها رسیده ایم، اهدافی هستند که نیاز به آنها را رها کرده ایم. در موقع حل مسئله اگر در فضای احساس کمبود و نیاز به هدف موضوع را در ذهن خود نگهداریم، قدرت حل مسئله از ما می گیرد. ولی اگر در فضای باز و رها نسبت به هدف پیش برویم برای حل مسئله از فضای خود مسئله خارج و در فضای بازار مکانات قرار خواهیم گرفت. سازمانهایی که از جایگاه نیاز و کمبود پروژه های بهبود را دنبال می کنند انرژی زیادی مصرف و البته به نتایج عمدتاً مطلوبی نمی رسند. نتیجه گرایی در رویکردهای اثربخش بهبود محور اساسی است اما نکته اساسی که باید مورد توجه قرار بگیرد «تعهد به نتیجه» و آنچه بازدارنده است «وابستگی به نتیجه» می باشد. رها شدن از وابستگی به نتیجه، پائین آوردن اهمیت نتیجه نیست بلکه بوجود آوردن فضای امکان

حصول نتیجه است. اگر افراد سازمانها خود را از وابستگی به نتیجه برهانند اگرچنانچه در فعالیت خود به نتیجه مطلوب نیز نرسند دچار سرخوردگی و ناامیدی نمی شوند. در ادبیات دینی رعایت تکلیف مترادف با تعهد به نتیجه است. ضمن اینکه نتیجه برایمان مهم است انجام صحیح تکلیف نیز برای ما اصالت پیدامی کند. بنا به آن گفته معروف ما مأمور به انجام وظیفه هستیم نه به دنبال نتیجه. وقتی راه حل های تکراری را به مشکلات تحمیل می کنیم فقط مسایل تازه ایجاد خواهیم کرد. ولی وقتی نتیجه را رهامی نماییم امیدوارانه منتظر شکوفا شدن راه حل از میان آشفتگی می شویم. وقتی سالک (در موضوع ما انسانهای بهبود گرا در سازمان) خود را از وابستگی ها می رهانند و طریق بهبود را پیش می گیرند، غم و شادی برای آنها تفاوت نمی کند. در واقع آنچه برای سالک مهم است سرور و رضای درونی است که از رضای حق سرچشمه می گیرد. و نهایتاً پنج اصلی که در هستی شناسی بهبود در سازمان به دنبال آن هستیم عبارتند از • بودن برای بهبود • از خود طلبدن • آگاهی و عقل کل • رهایی از وابستگی • کشش و کوشش

نوآوری ناپیوسته در سازمانهای پیشرو

محمد رضا درویش پور

نسل چهارم R&D، نوآوری را به شکل ناپیوسته مورد بررسی قرار می دهد؛ مسئله‌ای که برای همراهی با تحولات سریع بازار امروز جهان، لازم و ضروری است. امروزه سازمانهای پیشرو سازمانهایی هستند که از محیط اطراف، نیازهای پنهان مشتریان را شناسایی کنند. این مسئله خود مستلزم یادگیری سریع است. برای عملی کردن این مهم، سازمان باید توجه ویژه‌ای به ساختار داخلی خود داشته باشد؛ چرا که یک ساختار رقابتی منعطف می تواند قابلیت سازمان را در برخورد با مسائل بالقوه محیطی که حامل منفی برای سازمان است، افزایش دهد. بطور طبیعی، پس از تحقیقات بازار و شناسایی و یادگیری سریع از محیط، با بهره‌گیری از دانش ضمنی (پنهان) سازمان، طرحی نو روانه بازار می شود که مطابق میل بیان نشده مشتریان است و به دنبال آن سازمان باید سکوی تولید خود را برای ارائه خدمات و توزیع مناسب به مشتریان تقویت کند. چارچوب نوآوری ناپیوسته (DISCONTINUOUS INNOVATION) می تواند این فرایند پویا را در بر بگیرد و به آن تداوم بخشد. مقدمه توسعه بازار، به همراه دسترسی به اطلاعات و گزینه های گوناگون، موجب شده است که مصرف کنندگان روز به روز کنترل بیشتری روی بازار داشته باشند. نتیجه این امر آن است که متصدیان امور بازار، نه تنها باید شنوندگان خوبی باشند و از اخبار تحولات آگاهی داشته قدرت پاسخگویی سریع نسبت به آنچه می شنوند داشته باشند، بلکه باید بتوانند تحولات فناوری و بازار را پیش بینی کنند. امروزه در اکثر کشورها، مدیریت R&D و نوآوری، بر پیشرفت و توسعه تصاعدی کالاها و بهبود آرایش فناورانه در چارچوب بازار موجود، متمرکز شده است و مدیران از روش مرحله و گذر در توسعه کالاها استفاده می کنند. این در حالی است که نیازهای روزافزون مصرف کنندگان و نیز فرصتهای بسیاری که نوآوری ناپیوسته در بازار ایجاد می کند، در نسل سوم R&D مورد توجه قرار نمی گیرد. بنابراین لازم است نگاهی تازه به مقوله نوآوری داشته باشیم. این نگرش جدید، نسل چهارم R&D نام دارد و بازتاب تحقیقاتی است که تقریباً از ده سال پیش، همزمان با آغاز نسل سوم R&D روی مفاهیم جدید و مهم نوآوری، انجام شده است. تاریخچه پایان یافتن جنگ داخلی آمریکا در سال ۱۸۵۶ و پیروزی شمال بر جنوب توسعه صنعتگرایی به اوج خود رسید. حتی پس از جنگ هم کاملاً مشهود بود که قابلیت‌های برتر صنعتی در ایالات شمالی، عامل اصلی تضادهای فرهنگی و اجتماعی میان آنها و ایالات جنوبی بوده است. پس از گذشت مدت زمان کوتاهی، شرکت بزرگ فرآورده‌های شیمیایی آلمان BASF، نخستین لابراتوار صنعتی در زمینه R&D را بنا نهاد تا فناوری نویی را در صنعت رنگرزی پایه گذاری کند. سپس در سال ۱۸۷۶ توماس ادیسون یک لابراتوار پژوهشی را در پارک منلو در ایالت نیوجرسی تاسیس کرد که بعدها به عنوان نخستین الگوی تحقیق و توسعه مشارکتی در دوره صنعتی، مورد

توجه همگان قرار گرفت. نوآوریها و ابتکارهای این آزمایشگاهها و سایر آزمایشگاههای دولتی و دانشگاهی در سالهای نخستین سده بیستم، موجب گرایش نظام اقتصادی دولتهای غربی از اقتصاد کشاورزی محور به اقتصاد صنعتی محور شد. یکی از معروفترین آزمایشگاههای نسل اول R&D که مدیریت آن را دوپونت بر عهده داشت، محلی بود که در آن شیمی دان بزرگ، والاس کاروترز، برای نخستین بار در سال ۱۹۳۹، موفق به ساخت نایلون شد. پس از این دستاورد جدید، طی ۵۰ سال، شرکت تولید کننده نایلون از سودی معادل ۲۰ تا ۲۵ میلیارد دلار بهره مند شد. در جنگ جهانی دوم، کاربرد R&D به اوج خود رسید و توسعه فناوریهای مکانیکی و الکترونیک در زمینه‌های هوانوردی اسلحه سازی و رادار، فناوریهای شیمیایی در عرصه های رنگرزی، سوخت و تولید لاستیک مصنوعی به عنوان عوامل موثر در پیروزی یا شکست طرفین، نقش خود را ایفا کرد، که در نهایت امکانات پیشرفته تر متفقین در تولید، منجر به پیروزی آنها شد. مهمترین و اصلی ترین نمونه طرحهای R&D که در زمان جنگ اجرا شد، ساخت بمب اتم بود که برای تولید آن، هزاران پژوهشگر و متخصص در آزمایشگاههای سری متعدد در سراسر آمریکا، موضوعات علمی و فنی گوناگون را تحت بررسی و پژوهش قرار دادند. پس از جنگ، روسای مؤسسات R&D در یافتند که آزمایشگاههای آنها باید بیشتر روی طرحهای تجاری تمرکز داشته باشند، لیکن این مدیران روشهای مدیریت پروژه را که در زمان جنگ طراحی شده بود، به کار گرفتند و آنها را توسعه دادند. این روشها امروزه نسل دوم R&D خوانده می شود. با گسترش فناوری، تعداد شرکتهای فعال در زمینه R&D گسترش پیدا کرد و به دنبال آن هزینه سرمایه گذاری روی R&D نیز افزایش یافت. در نتیجه ریسک سرمایه گذاری روی R&D، بخش عمده پیش بینی هزینه های شرکت را تشکیل داد. تداوم موفقیت تا اندازه فراوانی به میزان نتایج حاصل از آزمایشها بستگی داشت. بنابراین نسل سوم R&D عبارت است از مدیریت فناوری در چارچوب ریسکهای سرمایه گذاری، برنامه ریزی استراتژیک و سیر تحول فناوری. شیوه نوآوری سنتی که در نسل سوم مورد توجه قرار گرفت به دو طریق صورت پذیرفت: یکی بازاریابی که نیازهای مشتریان را به وسیله نظر سنجی مشخص می کند و دیگری R&D که فناوری لازم را تدارک می بیند. در فرایند نسل سوم، تنها نیازهایی که بروشنی قابل توضیح هستند، مورد توجه قرار می گیرند. چنین نیازهایی که به آنها نیازهای آشکار گفته می شود فقط بخش آشکار نیازها را در بر می گیرد. بنابراین نوآوری بر مبنای نیازهای آشکار تنها زمانی می تواند موثر واقع شود که به صورت پیوسته در حال انجام باشد و در متن فناوری تصاعدی و بازار کنونی جامعه صورت گیرد و از طریق گسترش تولید و با همان روش عرفی مرحله به مرحله انجام شود. اما یکی از الزامات وفادار سازی مشتریان، شناسایی و ارضای نیازهای پنهان آنان است. نوآوری پیوسته تنها قادر به کشف نیازهای آشکار مشتریان است، در حالی که می توان با تعریف فرایندی خارج از چارچوب نوآوری پیوسته، نیازهای پنهان بازار را نیز شناسایی کرد. دستیابی به اطلاعات دقیق بازار می تواند با همکاری فروشندگان، خریداران و کانال های توزیع میسر شود؛ که خود جزئی از فرایند نوآوری ناپیوسته به شمار می رود. این عمل به خودی خود، طی فرایند پژوهش صورت می گیرد و در نتیجه زمانی که یک نوآوری به مرحله بهره برداری می رسد، مطلوبیت آن از پیش برای همگان ثابت شده است و دیگر نیازی به گمانه زنی نیست. با این روش، نیازهای پنهان نیز آشکار می شوند و نوآوری ناپیوسته را ممکن می سازند، چرا که افراد گوناگون از جوامع و سازمانهای مختلف به طور مشترک در فرایند کسب اطلاعات برای شناخت امکانات و کارهای ضروری مربوط به خود، همکاری داشته اند. بدین ترتیب نسل چهارم R&D توانست جوابگوی این نیاز ویژه بازار باشد. مقایسه خلاقیت با نوآریدر مقایسه خلاقیت با نوآوری می توان گفت که خلاقیت، خلق ایده نو و دستیابی به آگاهی در مورد یک موضوع، به همراه درک مفهومی است که از آن حاصل می شود. اما نوآوری فرایند تبدیل آن مفهوم به مقوله ای است که از نظر تجاری مفید و سودمند است. از سوی دیگر، خلاقیت می تواند به طور تصادفی و غیر قابل پیش بینی صورت گیرد، اما نوآوری قابل کنترل است و به عنوان یک فرایند تجاری، کنترل آن الزامی است. بسادگی می توان گفت نوآوری همان کالای مرسوم و باب روز جامعه است. تفاوت میان نوآوری پیوسته و نوآوری ناپیوسته به طور

کلی تفاوت میان نوآوری پیوسته و نوآوری ناپیوسته را می‌توان به صورتی که در جدول ۱ آمده است، عنوان کرد.

نوآوری پیوسته‌دامنه نوآوری پیوسته را می‌توان به شکل دایره‌ای بسته تصور کرد که حاوی دانش کنونی تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان در بازار و یا در زمینه‌ای ویژه باشد. نوآوری پیوسته در چارچوب دنیای شناخته شده صورت می‌گیرد. کاربرد نوآوری پیوسته زمانی است که بتوان نیازهای آینده مصرف‌کنندگان را با استفاده از ساختار صنعتی و رقابتی موجود تأمین کرد. اما نوآوری پیوسته به تنهایی کافی نیست. بررسی سوابق شرکتهای موفق سی سال گذشته که درگیر رقابتهای شدید مبتنی بر فناوری بوده اند، نشان می‌دهد که در هر دوره از تاریخ صنعت، زمینه‌ای برای تلاش در جهت ایجاد یک خط جدید تولید به وجود آمده است، ولی بلافاصله پس از این موفقیت، شرکتهای سعی کرده اند تا موقعیت ممتاز خود را تثبیت کنند (یعنی حالت ایستای پس از یک تحول). بنابراین ممکن است روشهایی را که برای نوآوری پیوسته فرا گرفته ایم برای نوآوری ناپیوسته نه تنها نامناسب، بلکه مضر باشند. نوآوری ناپیوسته نوآوری ناپیوسته، شرایط جدیدی را ایجاد می‌کند که از دانش جدید و کاملاً متفاوت در مورد کالاها و خدمات سرچشمه می‌گیرد و در نتیجه به روشهای اجرای کاملاً متفاوتی نیز نیازمند است. پس گلوگاه عمده‌ای که برای موفقیت در نوآوری ناپیوسته وجود دارد، دانش جدید است و این دانش کسب نمی‌شود مگر آنکه خارج از محدوده بازار موجود را در نظر بگیریم. پس دامنه نوآوری ناپیوسته بر خلاف نوآوری پیوسته، بخشهای خارجی دایره را تشکیل می‌دهد. نوآوری ناپیوسته خارج از محدوده بازار کنونی رخ می‌دهد. زمانی که موفقیت‌های پی در پی صورت می‌گیرد و وضعیت بازار پیوسته تغییر کند، قابلیت‌های جدیدی ایجاد می‌شود. نوآوری ناپیوسته به حوزه‌های علمی گوناگون منتهی می‌شود که از تواناییها و قابلیت‌های جدید پشتیبانی می‌کند. چرا نوآوری ناپیوسته؟ بر خلاف نوآوری پیوسته که بر نیازهای موجود متمرکز است، نوآوری ناپیوسته از پرسشهایی ناشی می‌شود که به نیازهای آتی مصرف‌کنندگان مربوط می‌شود. این نیازها بندرت تاکنون بیان شده اند و در حقیقت بیان آنها دشوار است و تنها راه شناسایی آنها، مشارکت خود مصرف‌کنندگان در فرایند نوآوری است. به عبارت دیگر، نیازهای آتی مصرف‌کنندگان زمانی شناسایی می‌شوند که پژوهشگران و مصرف‌کنندگان با یکدیگر همکاری کنند و فناوری زمانی موثر است که این نیازهای پنهان آشکار شوند. لیکن به طور کلی تفاوت نسل چهارم R&D (نوآوری ناپیوسته) با نسل سوم R&D (نوآوری پیوسته) در این مهم خلاصه می‌شود: روشهای نسل سوم R&D، لازم هستند، اما کافی نیستند. اگر احتیاجات مصرف‌کنندگان را به کوه یخی تشبیه کنیم، نیازهای آشکار، راس این کوه هستند که خارج از آب قرار دارند و قابل رویت است. که در فرایند نسل سوم R&D تنها نیازهایی که به روشنی قابل توضیح هستند، مورد توجه قرار می‌گیرند. اما آن بخش که زیر آب قرار دارد بخش عمده نیازها را تشکیل می‌دهد که نیازهای نهفته نام دارد. شناخت نیازهای نهفته و رفع آنها در چارچوب نسل سوم R&D امکان‌پذیر نیست. چارچوب نوآوری ناپیوسته چارچوب نوآوری ناپیوسته را می‌توان شامل: ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی طرح غالب و سکوی تولید، خدمات و توزیع دانست که در ادامه مطلب توضیح نقش هر کدام در این چارچوب آورده شده است: الف) ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی اولین گام در ایجاد چارچوب نوآوری ناپیوسته، داشتن ساختاری رقابتی و قابلیت‌های سازمانی است. مدیریت موثر بر نوآوری مستلزم فرایندی مرکزی و نو در سازمان است که به طور کلی بتواند بستری را که نوآوری قرار است در متن آن صورت گیرد، تعریف کند. این فرایند از دو عنصر تشکیل می‌شود که یکی از آنها به تحولات خارجی بازار می‌پردازد و دیگری واکنش سازمان را در مقابل فشار ناشی از آن تحولات، معین می‌کند. این دو عنصر حیاتی ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی نامیده می‌شوند. ساختار رقابتی، تصویر کلی یک شرکت را در متن بازار محل رقابت آن مشخص کرده، مصرف‌کنندگان و نیازهای آنها، تاریخچه شرکت، تولیدات و خدمات سازمان و هدف‌های آن را تعریف می‌کند و در مجموع ساختار رقابتی خارج از متن سازمان را نشان می‌دهد. ساختار رقابتی، علاوه بر تعیین بسته سرمایه‌گذاری یک شرکت، چگونگی گسترش و به کارگیری قابلیت‌های درونی آن شرکت را نیز در جهت حفظ رقابت پایدار مشخص می‌کند. گسترش ساختار و قابلیت‌ها به همراه

توسعه راهبرد و گسترش خدمات/تولید به عنوان فرایندهای اصلی مدیریت در هم می آمیزد تا هدف راهبردی و روشهای نیل به آن را مشخص سازد. توسعه راهبرد و گسترش تولید برای هدایت سازمان در بازاری که روز به روز پیچیده تر می شود، کافی نیست. بنابراین به فرایندی مرکزی و جدید برای رشد ساختار و قابلیت‌ها نیاز داریم که بتواند بستر داخلی و خارجی را برای مدیریت و نوآوری به بهترین وجه ایجاد کند. در بازار رقابتی امروز، تفاوت در قابلیت‌هاست که پیشگامان را از دنباله روها متمایز می سازد؛ چرا که امروزه قابلیت زیربنای انجام کارها به شمار می رود و در کنار فرایندهای توسعه، سازمانها را قادر می سازد که نه تنها کارهایی را که از عهده آنها خارج بوده است به انجام برسانند، بلکه بتوانند فعالیتهایی را که نمی دانستند چگونه انجام دهند نیز بخوبی اجرا کنند. با توسعه ساختار و قابلیت‌ها نه تنها می توان از طریق بهبود سرعت، کیفیت و یا هزینه تولید، به نوآوری ناپیوسته دست یافت، بلکه می توان با ایجاد طرحهای غالب جدید نوآوری ناپیوسته را نیز عملی کرد. از جمله عوامل مهمی که می تواند ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی را در بنگاههای اقتصادی و تولیدی تقویت کند، یادگیری سازمانی است که می تواند نقش بسزایی را در ایجاد بستر مناسب برای نوآوری ناپیوسته ایجاد کند. ب) طرح غالب دومین مورد از اصول چارچوب نوآوری ناپیوسته ایجاد طرح غالب است. طرح غالب تلفیقی درست از ویژگیها و فواید کالاست که در سطح بسیار گسترده‌ای مورد پذیرش عموم واقع شده است؛ تا بدانجا که در بازار، از آن به عنوان استاندارد فراگیر در رابطه با مسائل گوناگون استفاده می شود. حرکت از یک طرح غالب به طرح دیگری طی مراحل انجام می شود که می توان آن را پیش‌بینی کرد. بدین صورت که ابتدا یک دوره بی ثباتی بر بازار حاکم می شود که سپس شرکتهای رقیب سعی دارند با ارائه کالاها و خدمات خود، سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهند. این کالاها و خدمات، برداشت هر یک از شرکتها را نسبت به سه ویژگی مهم منعکس می کنند که شامل: ۱- چگونگی دیدگاه مصرف کنندگان نسبت به کالاها یا خدمات ۲- چگونگی عملکرد آن کالا یا خدمت ۳- قیمت‌دهی صنعت هتلداری، طرح غالب مرسوم برای اتاقهای هتل وجود دارد. بدین ترتیب که اتاقها به صورت ردیفی قرار می گیرند و اسباب و لوازم ضروری یکسانی در تمام آنها چیده می شود و در مجاورت هر اتاق یک سرویس حمام و دستشویی مشابه قرار دارد. بدین منظور اگر وسیله ای از نظر شکل ظاهری مطابق انتظارات نباشد، در این مورد نیز نظر اکثریت مشابه است. به عنوان مثال در زمینه شکست خودرو پرویا (محصول توپوتا) یکی از مهندسان می گوید: این ماشین برای مصرف کنندگان آمریکایی مناسب نبود چرا که آنها ترکیب دیگری را از یک وانت کوچک در ذهن خود داشتند. پس از آنکه طرح غالب در هنجارها و انتظارات مصرف کننده جای گرفت، کسانی که در جستجوی نوآوری هستند، برسر یک دوراهی قرار می گیرند. چرا که هر وسیله جدیدی که باید کاری مشابه با وسائل سابق را انجام دهد، یا باید از همان استانداردهای طرح غالب پیروی کند و یا با آنها مبارزه کرده، استانداردهای جدیدی را جایگزین آنها کند. پس هر شرکتی که قصد نوآوری داشته باشد، یا در چارچوب طرح غالب موجود پیروی می کند که همان نوآوری پیوسته خوانده می شود و یا با روشی ویژه پا را فراتر از محدودیتهای مرتبط با طرح غالب موجود می گذارد و طرح جدیدی را تعریف می کند که همان نوآوری ناپیوسته نامیده می شود. یکی از حیاتی ترین عملکردهای مدیریت، تشخیص طرحهای غالب است که به تازگی وارد بازار می شوند. شکست در هماهنگی با شرایط جدید ناشی از تغییر طرح غالب در بازار، ممکن است باعث نابودی شرکتها شود. چرا که معمولاً سالها طول می کشد که بتوان قابلیت رقابت با آن طرح جدید را آموخت و به کار بست. اگرچه برخی با رویکرد دنباله روی سریع تغییرات، موافق هستند اما واقعیت این است که هنگام رویارویی با تغییرات طرح غالب، این رویکرد بندرت مفید واقع می شود، چرا که فرایند یادگیری و کسب قابلیت‌ها، فرایندی است که به گذشت زمان نیاز دارد. موفقیت در طرحهای غالب جدید، در درجه اول مستلزم کشف دانش ضمنی و جدید، سپس تبدیل آن به دانش آشکار است. پس از این مرحله، گروه نوآوری می تواند دانش آشکار به دست آمده را مورد بررسی قرار دهد و پس از اصلاح و بهسازی، آن را به کار گیرد. در مرحله پژوهش برای ساخت سریع پیش نمونه‌های اولیه، کنشها و واکنشهای حاصل از بررسیها و آزمایشهای علمی، بتدریج نامطمئن و ابهام را از

بین می‌برد و هدف‌گیری درست به سوی نوآوری را ممکن می‌سازد. ج) سکوی تولید، خدمات و توزیع‌آخرین مورد از اصول سه‌گانه چارچوب نوآوری ناپیوسته، ایجاد سکوی تولید، خدمات و توزیع است. سکوی تولید همان‌گونه که مبتکران آن یعنی مارک اچ میر و آلون لهنرود تعریف کرده‌اند، عبارت است از مجموعه‌ای از زیرسیستم‌ها و تبادلات میان آنها که منجر به تشکیل ساختاری ساده می‌شوند و سپس از آن ساختار، تعداد زیادی از کالاهای متفاوت به طور موثری سرچشمه می‌گیرند و تولید می‌شوند. غالباً دو نوع کامپیوتر شخصی مورد استفاده افراد است: (Desktop) و (Lap Top). این دو نوع طرح غالب کاری را که از یک کامپیوتر انتظار می‌رود انجام می‌دهند. این دو نوع کامپیوتر مشتقات یک طرح غالب‌اند که در دو سکوی تولید متفاوت شکل می‌گیرد و نیازهای متفاوت افراد را برآورده می‌سازند. سکوها ترکیبی از فناوری را به وجود می‌آورند که می‌تواند در طیف وسیعی از دستگاههای متفاوت مورد استفاده قرار گیرد. اهمیت مسئله اینجاست که اگر طرح غالب را در اختیار داشته باشیم و از استانداردهای پیشین استفاده کنیم، کالاهای مشتق شده از این طرح را با استفاده از رویکرد سکوی تولید، می‌توانیم با کمتر از ۱۰ درصد هزینه کالاهایی که بدون استفاده از این رویکرد تولید می‌شوند، تولید کنیم. بدین ترتیب سکوی تولید در رقابت نیز تاثیر بسزایی دارد. استفاده از سکوی تولید به عنوان راهبرد تولید، راهگشای یکی از پیچیده‌ترین مسائل پیش روی نوآوری یعنی لزوم توجه به بازار متغیر و پیچیده در حین حفظ سادگی فرایند تولید است. به عنوان مثال: به منظور مدیریت بهتر فرایند تولید خودرو، شرکت کرایسلر فعالیتهای طراحی و مهندسی خود را در پنج گروه سکوی تولید سازماندهی کرد: ۱- خودروهای کوچک ۲- خودروهای بزرگ ۳- خودروهای جمعی کوچک ۴- جیب و کامیون ۵- پروژه‌های ویژه (مانند خودروی ورزشی و پیر) گروههای متشکل از کارکنان بخشهای گوناگون شرکت با زمینه‌های علمی گوناگون در هر یک از این سکوها به تولید خودروهای جدید اشتغال داشتند. از آنجایی که این گروهها به طور همزمان و نه یکی پس از دیگری فعالیت می‌کردند، مدت زمان چرخه تولید به ۲۷ درصد کاهش یافت و از چهار سال و نیم به سه سال و سه ماه رسید. بدین ترتیب نه تنها هزینه نیروی کار کاهش پیدا کرد بلکه به دلیل ورود سریعتر کالا به بازار، این شرکت توانست پیش از سایر رقبا و با هزینه‌های کمتر برای عملی کردن ایده‌های نوری خود سرمایه‌گذاری کند. به منظور بهینه‌سازی سرمایه‌گذاری بر گروههای سکوی تولید، شرکت کرایسلر یک میلیارد دلار سرمایه را صرف تهیه مسکن برای ۷ هزار نفر افراد تشکیل‌دهنده این گروهها و سایر خدمات حمایتی مربوط به آنها کرد. سکوی تولید نه تنها طرح ساختار تسهیلات و فرایند طراحی و ساخت، بلکه خدمات همراه کالا- و حتی چگونگی توزیع آن را نیز در بر می‌گیرد. در مرحله توزیع کالا، سکوها شامل: عمده‌فروشی، خرده‌فروشی و کانال‌های عرضه مستقیم کالا هستند و این در حالی است که شرکتهای نظیر: وال مارت (Wal-Mart) با ایجاد مفاهیم جدیدی از سکوی تولید، برای زنجیره‌های گسترده خرده‌فروشی تعریف جدیدی ارائه کرده‌اند. به عنوان مثال شرکت وال مارت به جای آنکه پیش از انتقال کالاهای خود به فروشگاه، آنها را در مناطق گوناگون انبار کند، میان صندوق‌فروشگاههای عرضه‌کننده این کالاها و سیستم‌های کامپیوتری فروشگاهها، نوعی ارتباط برقرار کرد که به هنگام احتیاج به کالای یاد شده از آن مطلع شود و بلافاصله کالا- را مستقیماً و بدون طی مراحل انبارداری از کارخانه به آن فروشگاه ارسال کند. بدین ترتیب این شرکت علاوه بر صرفه‌جویی در وقت و هزینه، تبادل الکترونیک اطلاعات را به عنوان عاملی در جهت ایجاد قابلیت سکوی توزیع تعریف کرد.

مورد دیگر رویکرد تحویل کالا- که توسط شرکت فدرال اکسپرس مورد استفاده قرار گرفت نمونه‌ای از انواع سکوی جدید خدماتی است. در این رویکرد، دانش مورد نیاز برای مدیریت خطوط هوایی، شرکتهای حمل و نقل، سیستم‌های توزیع و جداسازی و طبقه‌بندی، سیستم‌های اطلاعاتی برای پشتیبانی از تحویل و برداشت کالا با یکدیگر ادغام شدند و تمامی این خدمات در مدت کمتر از ۲۴ ساعت در سطح قاره آمریکا ارائه می‌شد. به محض اینکه نخستین پایانه‌های این سکوی خدماتی تاسیس شد، این شرکت فعالیت خود را گذشته از وزن و اندازه پاکتها و بسته‌ها به سه دسته تقسیم بندی کرد: تحویل دو روزه، صبح زود و بعد از

ظهر. پس از آن، شرکت سکوی دیگری ایجاد کرد که هدف آن مدیریت موجودی انبار شرکتها بود که البته تمام اینها به موازات خدمات تحویل کالا انجام می‌شود. بنابراین تعریف سکوهای تولید، خدمات و توزیع می‌تواند نقش مهمی در کاهش هزینه‌ها و بالابردن رضایت خاطر مشتریان داشته باشد. انتخاب استراتژی‌هایی بجز نوآوری

بنا به گزارش سازمان بازرگانی آمریکا ۹۰ درصد کالاهای جدید در همان چهار سال اول از بازار خارج می‌شوند. به همین دلیل تعداد شرکت‌هایی که در آمریکا در ده سال گذشته به تولید کالاهای جدید اقدام کرده‌اند به کمتر از ده درصد می‌رسد. تمامی موارد حاکی از آن است که مشکل اساسی بر سر راه نوآوری قرار دارد و اغراق نیست اگر بگوییم بیشتر شرکتها، بار سنگین نوآوری را بیهوده به دوش می‌کشند. شکستهای فراوان در زمینه نوآوری موجب شده است که دست‌اندرکاران، گزینه‌های زیر را در پیش‌رو داشته باشند:

نوآوری پیوسته، از دانش موجود بهره می‌گیرد و نوآوری ناپیوسته، به دنبال کسب دانش جدید است. پس می‌توان نتیجه گرفت که نوآوری ناپیوسته، بر نیازهای پنهان مشتریان تاکید دارد، درحالی که نوآوری پیوسته، نیازهای آشکار آنها را در نظر دارد. اگر نوآوری از چارچوب طرح غالب پیروی کند نوآوری پیوسته خوانده می‌شود و اگر از محدودیتهای طرح غالب پا فراتر نهد و طرحی جدید را تعریف کند در قالب نوآوری ناپیوسته قرار می‌گیرد.

— افزایش حجم کالا در بازارهای جهانی از طریق افزایش سهم بازار،

— کاهش هزینه‌ها از طریق کوچک سازی (کاهش تعداد کارکنان)، بهبود فرایند، بهبود کیفیت و یا استفاده از منابع خارجی،

— استفاده از روشها و یا ابزارهایی مانند فناوری اطلاعات به منظور پیشبرد عملکرد سازمانها و یا آگاهی از نظرات مصرف کنندگان،

— کسب معلومات برای رشد بیشتر،

— حذف مشاغل حاشیه‌ای و کم درآمد موجود. نتیجه گیریماروزه مبالغ هنگفتی صرف سرمایه‌گذاری می‌شود. گام نهادن در راههای نوی تجاری، که مبتنی بر اقتصاد دانش مدار است، فرصت فراگیری را در اختیار افراد قرار داده و راههای جدیدی را برای دستیابی به پیشرفتهای سریع در سرتاسر جامعه ممکن ساخته است. ورود به عرصه نوآوری، زمینه را برای گسترش سطح رقابت و ایجاد فرصت جهت رشد سودمند، هموار می‌سازد و موجب ارائه مطلوبیت بیشتر به مصرف کنندگان می‌شود.

بنابراین، نوآوری به عنوان اصلی حیاتی در زندگی امروزه، تعابیر گوناگونی دارد، از جمله: القاء، الهام پذیری، خلاقیت بازآفرینی،

تغییرات پیچیده و فشرده در فرایند یادگیری و زیباتر از همه تعابیر، سفر به ناشناخته‌ها است. منابع: ۱- HOUNSHELL,

DAVIDA, "THE EVOLUTION OF INDUSTRIAL RESEARCH IN THE UNITED STATES"

BOSTON HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS ۱۹۹۶.P.۴۰ ۲- RHODES, RICHARD, "THE

MARKING OF THE ATOMIC BOMB".۳- DRUCKER, PETER, INNOVATION AND

ENTREPRENEURSHIP. HARVARD BUSINESS SCHOOL ۱۹۸۵.P.۳۳.۴- PATTERSON, MARVIN L,

ACCELERATING INNOVATION: IMPROVING THE PROCESS OF PRODUCT DEVELOPMENT.

NEW YORK, VAN NOSTRAND REINHOLD, ۱۹۹۳.P.۱۱.۵- CARROLL, CHRIS, "SPEED KILLS"

FAST COMPANY, AUGUST-SEPTEMBER ۱۹۹۶.۶- NATIONAL SCIENCE BOARD, SCIENCE &

ENGINEERING INDICATORS ۱۹۹۶.۷-"WHY KNOWLEDGE MANAGEMENT FAIL" BY:

.MURRAY E.JENNEX. SAN DIEGO STATE UNIVERSITY, USA, ۲۰۰۵

۸- "نسل چهارم R&D مدیریت دانش، فناوری و نوآوری"، ویلیام. ال میلر - لانگدون موریس، ترجمه: دکتر علیرضا مهاجری و

مریم فتاح زاده، سازمان انتشارات دانشگاهی ۱۳۸۳/بقيه منابع در دفتر مجله محفوظ است. محمدرضا درویش پور: کارشناس مرکز مشاوره مدیریت سازمان مدیریت صنعتی - جنوبماهانامه تدبیر

روانشناسی کمال

(الگوهای شخصیت سالم) * خلاصه کتاب: مهین کوشک آباد- نویسنده: دکتر دوآن شولتس ترجمه گیتی خوشدل، چاپ شانزدهم ۱۳۸۸، انتشارات پیکان - رده بندی ۹۹۹/ش BF۶۹۸- شخصیت سالم چیست؟ دارنده ی شخصیت سالم چه ویژگی هایی دارد؟ رفتار و تفکر و احساس چنین آدمی چگونه است؟ آیا من و شما می توانیم شخصیت های سالمی بشویم؟ مردم بسیاری برای کاوش و نمایش درون خود، به انواع درمان های گروهی پناه می برند. از جنایت کار و معتاد به مواد مخدر و دانش آموز و معلم گرفته تا کارمند و مدیر، از پیر و جوان گرفته تا چاق و لاغر، ظاهرا با چنین تجربه هایی ابتدا استعدادهایی را در شخصیت خود می یابند که هرگز از وجود آن ها آگاهی نداشته اند. چنان چه به روان شناسان کمال معتقد باشیم خواهیم پذیرفت که امکان دارد تمام جهات زندگی رضایت بخش باشد و ما همچنان از دلتنگی عذاب آور و ملال و نومیدی و بیهودگی و بی معنایی رنج ببریم. حتی ممکن است در شرایطی به ظاهر مطلوب و آرمانی، در زندگانی خویش پوچی ملال انگیزی احساس کنیم؛ انگار که به جای چیزی اساسی خالی باشد و نتوان تشخیص داد مشکل کار در کجاست. مفهوم شخصیت سالم از اهمیتی اساسی برخوردار است. مضمون آن، دشوار و مبارزه جویانه و پیچیده و سرشار از نا شناخته ها و نیمه حقیقت ها است، و بی تردید با سلیقه ی شخصی و خیال پردازی آمیخته است. با این حال این مفهوم می کوشد موضوع اصلی را که همانا شخصیت انسان باشد باز بتابد. به اعتقاد بسیاری از روان شناسان، کانون توجه روان شناسی باید پژوهش پیرامون شخصیت سالم باشد. انسان بالغ (الگوی آلپورت) آلپورت نسبت به طبیعت انسان خوش بین تر از فروید بود و همدردی عمیقی به انسان ها می داد. به عقیده آلپورت، نیرو های نا آگاه- نیروهایی که نه می توان آن ها را دید و نه بر آن ها تاثیر گذاشت- اشخاص بالغ سالم را هدایت و اداره نمی کنند. سائق انسان های سالم کشمکشهای نا آگاه نیست و شیاطین درون، رفتارشان را تعیین نمی کنند. به نظر آلپورت نیرو های نا آگاه فقط می تواند در رفتار روان نژندها تاثیرات مهمی به جا گذارد. به هر صورت افراد سالم در سطح معقول و آگاه عمل می کنند و از نیروهایی که آنها را هدایت می کنند کاملا آگاهند و می توانند بر آن ها چیره شوند. جنبه ی اصلی شخصیت آدمی، مقاصد سنجیده و آگاه، یعنی امیدها و آرزوهای اوست. این هدفها انگیزه ی شخصیت سالم قرار می گیرند و بهترین راهنما برای فهم رفتار کنونی انسانند. آلپورت می گوید: داشتن هدفهای دراز مدت، کانون وجود آدمی را تشکیل می دهد و بشر را از حیوان، سالمند را از کودک، و در بسیاری از موارد شخصیت سالم را از شخصیت بیمار متمایز می سازد. ماهیت ارادی شخصیت سالم، یعنی تلاش برای آینده، به کل شخصیت آدمی یگانگی و یکپارچگی می بخشد. به عبارت دیگر، می توان با کوشش برای دست یافتن به مقاصد و رسیدن به هدف ها، جنبه های شخصیت را یکپارچه ساخت و جامعیت بخشید. انسان های سالم نیازمند مداومی به تنوع و احساس و درگیری دارند. کارهای روزمره و عادی را کنار می گذارند و به جستجوی تجربه های تازه بر می آیند. تن به ماجرا می سپارند، خطر می کنند و به جستجوی چیزهای تازه کشف می کنند. همه این فعالیت ها تنش ایجاد می کند. به عقیده آلپورت، به هر صورت تنها از راه همین تجربه ها و خطرهای تنش زاست که بشر می تواند بیبالد. وصف آلپورت از پرورش شخصیت، بر خلاف پرورش خود، به صورت مراحل جداگانه مشخص نیست. این بی اعتنایی نسبی به پرورش شخصیت به این اعتقادش مربوط است که شخصیت بالغ، حاصل کنش حال و آینده ی شخص است، نه گذشته ی او. تنها در روان نژند است که رابطه ی مداوم تبعی میان کودکی و بزرگسالی به چشم می خورد. با این حال آلپورت به توصیف تجربه های خاص دوران کودکی که میان روان نژند ها و افراد سالم متفاوت است پرداخته است. کندوکاو اجمالی در این ها سودمند است. معیارهای شخصیت سالم از دیدگاه آلپورت ۱- گسترش

مفهوم خود زمانی که خود گسترش می یابد، قلمرو پهناورتری از اشیاء و اشخاص را فرا میگیرد. در ابتدا خود، تنها معطوف به فرد است، اما با افزایش تجربه، خود وسعت می یابد و ارزش های مجرد و آرمان ها را در بر می گیرد. به عبارت بهتر، هنگامی که انسان بالغ پخته می شود، توجهش به بیرون از خود معطوف می گردد. اما داشتن رابطه یا چیزی یا کسی فراسوی خود - از قبیل شغل به تنهایی کافی نیست. انسان باید نقشی مستقیم و کامل بیابد. آلپورت چنین نقشی را (مشارکت مطمئن در قلمرو های مهمی از تلاش های انسانی) خوانده است. آدمی باید خود را با فعالیت گسترش بخشد. ۲- ارتباط صمیمانه ی خود با دیگران شخصی که از نظر روانی سالم است، می تواند به پدر و مادر، فرزندان، همسر، یا دوستان نزدیکش، صمیمیت (عشق و محبت) نشان دهد. این توانایی، حاصل پرورش کامل مفهوم گسترش خود است. در این حال، شخص به فرد محبوب خود احساسی اطمینان بخش نشان می دهد و به آسودگی و شادمانی او به اندازه ی خوشی و آسایش خودش اظهار علاقه می کند. شخصیت سالم در برابر رفتار مردم شکیباست درباره آن ها حکم نمی کند و محکومشان نمی کند. شخص سالم با آگاهی از این که خود نیز ضعف هایی دارد، خطاها و سستی های بشر را می پذیرد. حال آن که روان نژندنا شکیباست و از فهم کلیت تجربه های اساسی بشری عاجز است. ۳- امنیت عاطفی شخصیت سالم چند خصوصیت را در بر می گیرد که عمده ترین آن پذیرفتن خود است. شخصیت های سالم می توانند همه ی جنبه های هستی خود، از جمله نقاط ضعف و کاستی های خود را بپذیرند، بدون آن که فعل پذیرانه تن به آن ها دهند. شخصیت های بالغ بی آنکه زندانی هیجان ها یا عواطف خویش باشند یا بکوشند آن ها را پنهان سازند، می تواند عواطف بشری را بپذیرند. شخصیت های سالم احساسات خود را مهار می کنند تا این احساسات سد راه فعالیت ها و روابط با دیگران نشود. چیرگی بر احساسات، فرو کوفتن احساسات نیست، بلکه هدایت ان در مسیری سازنده تر است. ۴- ادراک واقع بینانه اشخاص سالم به جهان خود عینی می نگرند. به عکس، روان نژندها ناچارند واقعیت را تحریف کنند تا با خواسته ها، نیازها و ترس هایشان سازگار شود. اشخاص بالغ بر پایه ادراک یا تجربه ای شخصی، همه مردمان و تمامی موقعیت ها را نیک یا بد نمی پنداشتند و واقعیت را همان گونه که هست، می پذیرد. ۵- مهارت و وظایف آلپورت بر اهمیت کار و غرق شدن در آن تاکید فراوان داشته است. مفهوم ضمنی توفیق در کار، پرورش مهارت ها و توانایی های خاص است؛ یعنی رسیدن به سطحی از شایستگی. کار و مسئولیت به زندگی معنا و دوام می بخشد. بدون داشتن کاری مهم و ارزشمند و ایثار، تعهد و مهارت های کافی برای انجام دادن آن، رسیدن به بلوغ و سلامت روانی میسر نیست. ۶- عینیت بخشیدن به خود این معیار که یقینا کاری دشوار است، در توصیه ی قدیمی (خودت را بشناس) تجسم یافته است. کوشش برای خود شناسی عینی از ابتدای زندگانی آغاز می شود و هیچ گاه پایان نمی پذیرد. در هر سنی می توان به سطح معین سودمندی از عینیت بخشیدن به خود دست یافت. شخصیت سالم به نسبت روان نژند به سطح بالاتری از خود شناسی نایل می گردد. شناخت کافی از خود، مستلزم بصیرت داشتن به آن چه شخص می پندارد هست و آن چه که واقعا هست. هر چه این دو تصور به هم نزدیکتر باشند، فرد بالغ تر است. انسانی که به مرتبه ی برتری از عینیت و بصیرت نفس رسیده باشد، صفات منفی خود را به دیگران فرا فکنی نمی کند داوری چنین شخصی درباره ی دیگران دقیق است و معمولا مردم او را بهتر می پذیرند. ۷- فلسفه یگانه ساز زندگی شخصیت های سالم به جلو می نگرند و انگیزه شان هدفها و برنامه های درازمدت است. این ها هدف جو هستند و اساس زندگی شان کاری است که باید به انجام برسانند، و همین است که شخصیت شان را تداوم می بخشد. آلپورت این انگیزش یگانه ساز را که در شخصیت های سالم بیش از روان نژندها نمایان است، جهت داشتن خوانده است. جهت داشتن همه ی جنبه ها زندگی شخص را به سوی هدف (هدفها) هدایت می کند و به او دلیلی برای زیستن می دهد. وجدان اخلاقی نیز به فلسفه ی یگانه سازی زندگی کمک می کند. آلپورت میان وجدان بالغ و وجدان نا بالغ یا روان نژند فرق می گذارد. وجدان نابالغ مانند وجدان کودک است، مطیع و برده وار، آکنده از ممنوعیت ها و محرمانی است که از دوران کودکی بر جای مانده اند. به عبارت بهتر، شخص نابالغ می گوید (باید این گونه رفتار کنم) حال آنکه شخص بالغ می گوید: (بهتر است این گونه رفتار کنم)

(وجدان بالغ حاکی از حس وظیفه شناسی نسبت به خود و دیگران است که شاید از ارزش های دینی یا اخلاقی ریشه گرفته باشد. انسان با کنش کامل (الگوی راجرز) راجرز بر پایه ی اصول متعبدانه و تخطی نا پذیر بنیاد گرا، وبا تاکید بر رفتار صحیح اخلاقی و فضیلت سخت کوشی، تربیت شده بود. راجرز تصویر امید بخش و خوش بینانه ای از طبیعت انسان عرضه می دارد. راجرز بر خلاف آلپورت با کسانی که دچار اختلال روانی بودند و برای دگرگونی شخصیت خویش مدد می جستند به کار پرداخت. به اعتقاد راجرز اهمیت زمان حال و چگونگی ادراک آن برای شخصیت سالم اهمیت بیشتری دارد البته راجرز منکر تاثیر گذشته ها بر شیوه نگرش کنونی نیست و این تاثیر را در میزان سلامت روانی انسان ها موثر می داند. راجرز در نظام شخصیت به یک انگیزش یا (یک نیاز اساسی) که همان صیانت، فعلیت و اعتلای تمامی جنبه های شخصیت است قایل است. این گرایش، فطری است و هر چند در نخستین سال های زندگی بیشتر متوجه جنبه های تن (فیزیولوژیک) رشد است عناصر و جنبه های روانی کمال را نیز در بر می گیرد. نخستین نکته ای را که در تلقی راجرز از شخصیت سالم باید پیش روی داشت، این است که شخصیت سالم روند است، نه حالت بودن، (مسیر است، نه مقصد). تحقق خود پیش می رود، هیچ گاه پایان نمی پذیرد و، وضعیتی ایستا ندارد. کسانی که به تحقق خود می پردازند، به راستی خودشان هستند. خود را پشت نقاب ها و صورتک ها پنهان نمی سازند و به ان چه نیستند تظاهر نمی کنند یا در برابر بخشی از خود سپر نمی گیرند. پیرو تجویزهای رفتاری نمی شوند، هر لحظه به رنگی در نمی آیند و در اوضاع و شرایط مختلف شخصیت های متفاوت از خود نشان نمی دهند. به اعتقاد راجرز، هر چه انسان از سلامت روان بیشتری برخوردار باشد، آزادی عمل و انتخاب بیشتری را احساس و تجربه می کند. انسان سالم می تواند بدون محدودیت و ممنوعیت، فکر و عمل خود را آزادانه انتخاب کند. انسان تدافعی، از لذت این گونه احساس آزادی بهره مند نیست. شاید رفتار خاصی را انتخاب کند، اما نمی تواند انتخاب آزاد خود را به عمل واقعی تبدیل کند. عواملی رفتار را تعیین می کنند که در اختیارش نیستند. تردیدی نیست که آمادگی کسب تجربه، به طور کامل زیستن، قدر هر لحظه زندگی را دانستن، انعطاف پذیر بودن، واز هیچ یک از جنبه های وجود بشر نهراسیدن، شیوه ی سالمتری است. البته دلپذیرتر آن است که احساس آزادی و رهایی کنیم، به توانایی های خویش اعتماد داشته باشیم و این قدرت را احساس کنیم به زندگی خویش شکل دهیم. انسان بارور (الگوی فروم) فروم شخصیت انسان را بیشتر محصول فرهنگ می داند. در نتیجه به اعتقاد وی، سلامت روان بسته به این است که جامعه ات چه اندازه نیازهای اساسی افراد را برمی آورد، نه این که فرد تا چه اندازه خودش را با جامعه سازگار می کند. در نتیجه، سلامت روان بیش از آن که امری فردی باشد، مسئله ای اجتماعی است. عامل اصلی این است که جامعه تا چه حد پایه نیازهای انسانی را بر می آورد. جامعه نا سالم یا بیمار در اعضای خود دشمنی و بدگمانی و بی اعتمادی می آفریند، و مانع از رشد کامل افراد می شود. جامعه سالم به افراد خود امکان می دهد به یکدیگر عشق بورزند، بارور و خلاق باشند، و قوه تعقل و عینیت خود را بارور و نیرومند سازند. جامعه سالم پیدایش انسان های کار آمد با کنش و کارکرد کامل را آسان می کند. به اعتقاد فروم، تلاش برای سلامت عاطفی و بهبود، گرایش یا استعدادهای فطری برای زندگانی بارور، و برای هماهنگی و عشق، در نهاد همه ی ماست. اگر به افراد فرصت داده شود این گرایش فطری شکوفا خواهد شد، و امکان حداکثر استفاده از استعداد بالقوه را خواهد داد. اما تا زمانی که نیروهای اجتماعی در گرایش طبیعی برای کمال دخالت می کنند، نتیجه چیزی جز رفتار نا معقول و روان نژند نیست. از این رو جامعه های بیمار مردمان بیمار به بار می آورند. موثرترین عامل در شخصیت انسان، نیازهای روانی است حیوانات پست تر این نیاز را ندارند. انگیزه انسان - خواه سالم و خواه نا سالم - نیازهای روانی اوست؛ و تفاوت میان آن ها در طریقه ی ارضای این نیازهاست. اشخاص سالم نیازهای روانی شان را از راه های بارور و خلاق ارضا می کنند و اشخاص نا سالم آن ها را از راه های نامعقول برآورده می سازند. ماهیت شخصیت سالم فروم تصویر روشنی از شخصیت سالم به دست می دهد. چنین انسانی عمیقاً عشق می ورزد، آفریننده است، قوه تعقلش را کاملاً پرورانده است، جهان و خود را به طور عینی ادراک می کند، حس هویت پایداری دارد، با جهان در پیوند است و

در آن ریشه دارد، حاکم و عامل خود و سرنوشت خویش است، واز علائق معصیت بار آزاد است. چهار جنبه شخصیت سالم از دیدگاه فروم: عشق بارور، تفکر بارور، خوشبختی و، وجدان اخلاقی. انسان خواستار تحقق خود (الگوی مازلو) هدف اصلی مزلو دانستن این بود که انسان برای رشد کامل انسانی و شکوفایی تا چه اندازه توانایی دارد. به اعتقاد او برای بررسی سلامت روان، فقط باید انسان به غایت سالم را مورد مطالعه قرار داد. به نظر مازلو باید بهترین، سالمترین و بالغ ترین نمونه های نوع بشر را مورد مطالعه قرار داد. انگیزه‌ی آدمی، نیازهایی مشترک و فطری است که در سلسله مراتبی از نیرومندترین تا ضعیف ترین نیاز قرار می گیرد. شرط اولیه دست یافتن به تحقق خود، ارضای چهار نیازی است که در سطوح پایین تر این سلسله مراتب قرار گرفته اند و عبارتند از: ۱- نیازهای جسمانی. فیزیولوژیک ۲- نیازهای ایمنی ۳- نیازهای محبت و احساس تعلق ۴- نیاز به احترام. از این رو پیش از آن که نیاز تحقق خود پدیدار شود، دست کم باید این چهار نیاز به ترتیبی که آمده است، بعضاً برآورده کسانی که از سلامتی کامل برخوردارند، از موضوعات و اشخاص دنیای پیرامونشان شناخت عینی دارند. مزلو این ادراک عینی را شناخت هستی خوانده است. آن ها جهان را آن گونه که می خواهند یا نیاز دارند که باشد نمی نگرند، بلکه همان گونه که هست می بینند. شخصیت های نا سالم جهان را با قالب ذهنی خویش ادراک می کنند و می خواهند به زور آن را به شکل ترس ها، نیازها و ارزش های خود در آورند. چون اشخاص سالم طبیعت خود را به خوبی می پذیرند، ناگزیر از تحریف یا وارونه جلوه گر ساختن خویش نیستند. حالت تدافعی ندارند و خود را در پس نقاب های اجتماعی پنهان نمی کنند. با خودشان در صلح و آشتی به سر می برند و این پذیرش همه ی سطوح وجود را در بر می گیرد. اشخاص کاملاً سالم در آن چه طنز آمیز می یابند و در آن چه آن ها را به خنده وامی دارد، با افراد عادی تفاوت دارند. اشخاصی که از سلامت روان کمتری برخوردارند، به سه گونه طنز می خندند: طنز خصمانه که لازمه اش آزار کسی است. طنز برتری طلبانه که از تحقیر شخص یا گروهی دیگر مایه می گیرد. و طنز عصیان در برابر قدرت که از وضعیت اودیپی یا وقاحت ناشی می شود. انسان فردیت یافته (الگوی یونگ) به اعتقاد یونگ، بیشتر بدبختی و یاس بشر و احساس پوچی و بی هدفی و بی معنایی، از نداشتن ارتباط با بنیادهای نا هشیار شخصیت است. به نظر یونگ، شخصیت انسان متشکل از سه نظام جداگانه، اما دارای روابط متقابل است: (من)، (نا هوشیار)، (نا هوشیار شخصی) و (نا هوشیار جمعی) هر چند این نظام ها متفاوتند، می توانند بر یکدیگر تاثیر بگذارند. نا هوشیار جمعی، مهم ترین رکن شخصیت و همچنین بحث بر انگیز ترین جنبه ی کل نظریه یونگ است. (من)، ذهن هشیار است و همه ی ادراک ها، خاطره ها، اندیشه ها و احساس هایی را در بر می گیرد که همواره بدان ها آگاهییم. از ویژگی های افراد سالم پذیرش و شکیبایی بالای آن هاست. افراد سالم از شخصیتی برخوردارند که یونگ آن را شخصیت مشترک خوانده است چنین اشخاصی را نمی توان متعلق به یک سنخ روانی خاصی دانست. یکپارچگی و بیان همه ی اجزای شخصیت یکی از ارکان اصلی سلامت روان است. نخستین شرط فردیت (یکپارچگی) آگاهی یافتن از آن جنبه های نفس است که مورد غفلت قرار گرفته است.

بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش آن

۳۶: بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش آن منبع: دوماهنامه توسعه انسانی پلیس

چکیده: جنبش بالندگی سازمانی که در نیمه دوم سده بیستم پایه ریزی شد و در دهه کنونی به رشد و رسایی در خور توجهی رسیده است، بر پایه مفروضاتی استوار است که با ارزشهای والای انسانی سازگاری کامل دارد. بالندگی سازمانی ریشه هر گونه توانمندی و شکوفایی در قلمرو تلاشهای انسانی را در «بالندگی انسان» جستجو می کند و انسان را مایه اصلی و عامل بنیادی هر گونه دگرگونی به شمار می آورد. اصول و موازین این جنبش از درون دانشهای گسترده ای چون روانشناسی، جامعه شناسی، مردم شناسی، اقتصاد و بسیاری دیگر از دانشهای رفتاری سرچشمه می گیرد و دگرگونی، بهبودی، تازه گردانی، و دستیابی به برترینهای

بزرگ را در شمار هدفهای نخستین خود قرار داده و برای رسیدن به آنها ساز و کارهای مناسب را فراهم آورده است. در این مقاله، بالندگی سازمانی، هدفها، فرضها، ارزشهای بنیادی و راهبردها، ریشه‌های پیدایش، تعاریف، ویژگیهای سازمانها بالنده، اجزای بنیادی یک برنامه بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش بالندگی سازمانی ارائه شده و در پایان یکی از شاخصهای کلیدی آن تحت عنوان تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. مقدمه: یک برنامه بالندگی سازمانی کوششی است دور برد، برنامه‌ریزی شده و پایدار که بر پایه یک راهبرد سراسری استوار است و می‌کوشد تا با تشخیص منطقی و منظم دشواریها و با بسیج همه نیروها و منابع موجود، به اجرای یک برنامه دگرگونی دست بزند. دوربرد بودن کوششهای بالندگی سازمانی یکی از دشواریهای آن به شمار می‌آید زیرا در اوضاعی که بسیاری از نظام‌های پاداش بر پایه «سودهای کوتاه مدت و سریع» استوار است، درنگ و انتظار فراوان نمی‌تواند پذیرفتنی باشد، ولی اگر قرار باشد دگرگونی پدید آید و ریشه گیرد، مدیریت سازمان و کارکنان آن باید به دراز بودن زمان به کار بستن برنامه متعهد و دلبسته باشند و از آن پشتیبانی کنند و هرگونه فرایندی را که به سوی هدفهای بلند مدت و هدفهای کوتاه مدت نگرش دارد با پاداش، استواری بخشند. کانون برنامه بالندگی سازمانی دگرگون کردن نگرشها و رفتار است. با آنکه در برنامه بالندگی سازمانی فراگردها، روشهای کار، دستورها و زمینه‌هایی از این شمار دستخوش دگرگونی می‌گردند، ولی هدف عمده دگرگونی همواره بر نگرش، رفتار و کارکرد افراد در درون سازمان توجه و تمرکز دارد. کوششهای بالندگی سازمانی در مرتبه نخست به گروه‌ها توجه دارد. فرض بنیادی آن است که برای گام برداشتن به سوی تندرستی و اثربخشی سازمانی، گروه‌ها و دسته‌ها، واحدهایی پایه‌ای هستند که باید دگرگون یا اصلاح گردند. یادگیری فردی و دگرگونی شخصی نیز در برنامه‌های بالندگی سازمانی پدید می‌آید ولی تنها به صورت پرتوهای فرعی برنامه، زیرا این گونه دگرگونیهای شخصی و فردی در شمار هدفهای نخستین بالندگی سازمانی نیستند. کوششهای بالندگی سازمانی سرشت کنشی دارند. همه دخالتها و کوششهایی که سازمان و اعضای آن در آن شرکت می‌کنند، متوجه به این هدف است که پس از پایان آن کوشش و فعالیت چیزی دگرگون شود و بهگشت یابد. از این جهت کوششهای بالندگی سازمانی با بسیاری از دیگر کوششهای آموزشی مانند دوره‌های آموزشی یا کارگروه‌های آموزشی مدیریت - که برای افزایش دانش، مهارت، یا بینش و درک شرکت کنندگان طراحی شده است - تفاوت دارد. در دوره‌های آموزشی عادی هدف آن است که شرکت کنندگان چیزی را بیاموزند سپس آن را در وضعیت واقعی کار خود به کار بندند در حالی که در کوششهای بالندگی سازمانی، گروه، فعالیتهایی را طراحی می‌کند که سرشت کنشی دارد و در پیوند با کوششهای بالندگی سازمانی و به دنبال آنها به اجرای بی‌درنگ گذاشته می‌شوند. در برنامه‌های آموزشی عادی یادگیری به گونه ساختگی است و به انتقال آن به بافت واقعی کار در سازمان نمی‌توان اطمینان داشت. در حالی که در برنامه‌های بالندگی سازمانی اعضای سازمانی شرکت فعالی دارند و فراگیری در سراسر برنامه صورت می‌گیرد. هدفها، فرضها، ارزشهای بنیادی و راهبردها با آنکه بالندگی سازمانی، کوشش علمی به نسبت تازه‌ای است که در سالهای پس از جنگ جهانی دوم پدید آمده است و هنوز درباره بسیاری از ویژگیهای آن توافق کامل دیده نمی‌شود، ولی هدفهای نوعی و کلی آن را می‌توان چنین برشمرد (فرنچ و بل، ۱۹۸۴/ طوسی، ۱۳۸۰، ص ۴۳): - بالا بردن تراز اعتماد و پشتیبانی اعضای سازمان از یکدیگر - بالا بردن بسامد مقابله با دشواریهای سازمانی، چه درون گروه‌ها و چه میان گروه‌ها - پدید آوردن محیطی که در آن اختیار ناشی از نقش رسمی با اختیار حاصل از دانش و مهارت شخصی تقویت می‌شود. - بالا بردن میزان گشودگی و باز بودن ارتباطهای افقی، عمودی و گوشه به گوشه یا پهلو به پهلو. - بالا بردن تراز شوق و خشنودی شخصی در سازمان. - یافتن راه‌چاره‌های خلاق گروهی برای از میان بردن دشواریهایی که بسیار فراوان رخ می‌دهند. - بالا بردن تراز مسوولیت شخصی و گروهی در برنامه‌ریزی و به اجرا درآوردن کارهای ریشه‌های پیدایش: برای پی‌بردن به اهمیت بالندگی سازمانی و رسالتی که این جنبش نویدبخش دارد شایسته است که ریشه و خاستگاه آن را از پیدایش «انقلاب صنعتی» آغاز کنیم (طوسی ۱۳۸۰). از آغاز قرن ۱۹ یک رشته دگرگونی در روشهای صنعتی و شیوه‌های

کارگردانی سازمانهای اجتماعی و اقتصادی در انگلستان پدید آمد. این دگرگونیها را فردی بنام «جروم آدولف بلانکی» در سال ۱۸۳۷ به نام انقلاب صنعتی خواند. انقلاب صنعتی در معنای عام به مجموعه‌ای از دگرگونی‌ها گفته می‌شود که بر گرد شماری از فراگردها و سازمانهای تولیدی و ساخت متمرکز هستند و بر گذر از اقتصاد کشاورزی و سنتی و کار دستی به اقتصادی که در آن صنعت و دستگاه حاکم است اشاره دارد. در این زمان برای بهره‌گیری از یافته‌های علمی در صنعت تلاش سخت به وجود آمد و نوآوری در ریسندگی و بافندگی به وجود آمد به نحوی که نساجی را نو کرد، بازدهی را بالا برد و هزینه تولید را کاهش داد. استفاده از دستگاه‌ها منجر به تولید انبوه شد و تولید انبوه، مصرف انبوه را به دنبال داشت. در نتیجه شرکتهای بزرگ صنعتی، بازرگانی به وجود آمد، تولید سازمان یافت. کارگران و کارکنان بر پایه دستوره‌های ویژه در این کارخانه‌ها و شرکتهای به خدمت گرفته شدند، و مدیریت علمی و دیوانسالاری در قرن بیستم پدیدار شد (صالحیان، ۱۳۸۳). وینسلو تیلور آمریکایی پدر مدیریت علمی، برای پیشگیری از به هدر رفتن کارمایه‌های انسانی و افزایش کارایی اصول مدیریت علمی را به دنیا عرضه کرد. فشرده پیام این اصول چنین است (طوسی ۱۳۸۰، ص ۴). - برای انجام دادن هر کاری یک بهترین راه انجام دادن وجود دارد. - برای انجام دادن هر کاری یک بهترین وسیله کار کردن وجود دارد. - برای انجام دادن هر کاری باید نخست بهترین راه کار و بهترین وسیله کار را از راه مطالعه و بررسی علمی پیدا کرد. ۱- «ماکس وبر» با شناختی که از ظرفیت توسعه و گسترش کوششهای صنعتی داشت به طراحی نظامی پرداخت که دارای خصوصیات ویژه است. او بر این باور بود که برای به جلو راندن کوششهای بزرگ گروه و رشد و شکوفایی صنعتی و بازرگانی و کارگردانی خدمات گوناگون عمومی چاره‌ای نیست جز پدید آوردن نظامی که بر پایه دانش و خرد انسان استوار باشد. او نظام تازه خود را «دیوانسالاری» نامید. دیوانسالاری با به کار بستن رده‌بندی سازمانی، تقسیم کار و رواج ویژه کاری، به کار گماردن افراد بر پایه تخصص و کاردانی شغلی، تنظیم قوانین و دستورهای یکنواخت کار، تعیین دامنه وظیفه‌ها و اختیارات، دور ساختن رفتار و کردار سازمانی از مهر و کین شخصی، جدا ساختن مدیریت از مالکیت، اهمیت بخشیدن به بایگانی و نگهداری پیشینه کار و سرانجام پدید آوردن انضباط عقلی و منطقی توانست سازمانهای بزرگ و گسترده بر پا دارد که گروه بزرگی از کارکنان به طور منظم در آن به کار پردازند (طوسی، ۱۳۸۰). با استفاده از این اصول، انسانها به سان ابزارهای بی‌جان درآمدند، شخصیت انسانها مورد تاخت و تاز قرار گرفت. در چنین فضایی عده‌ای از دانشمندان دریافتند که انسان عامل کلید و تنها عامل رونق و بالندگی سازمانهاست. هر گاه ارزش انسانها شناخته شود از راه بزرگداشت وی موجبات پرورش و بالنده شدن او فراهم و دگرگونی‌های بسزایی پدید می‌آید که همه از آنها بهره‌مند خواهند شد. به طور مثال هر گاه متخصصان در کشورها سلسله جنبان امور بودند کشورها دچار تحول و پویایی شدند به این ترتیب جنبش بالندگی سازمانی آغاز شد. بالندگی سازمانی در حقیقت بازشناسی ارزش انسان در کوششهای بزرگ سازمانی است؛ بالندگی سازمانی یعنی فراهم کردن موجبات رشد و بالنده شدن سازمانها از راه پرورش افرادی که در سازمان به عنوان گرانباترین سرمایه به کار می‌پردازند. کرت لوین «Kurt Lewin» پایه گذار این اندیشه بود. این دانشمند آلمانی به دلیل مخالفت با شیوه‌های سیاسی حاکم بر آلمان نازی از کشور آلمان به آمریکا مهاجرت کرد و به آموزش و پژوهش در علوم رفتاری انسانی پرداخت (صالحیان، ۱۳۸۳). تعاریف بالندگی سازمانیتاکنون تعاریف مختلفی از بالندگی سازمانی ارائه شده است. اشهاک و مایلز، بالندگی سازمانی را یک کوشش برنامه‌ریزی شده و پایدار که دانش رفتاری را برای بهگشت نظام، از راه‌های به خود بازشکافی، به کار می‌بندد تعریف کرده‌اند. فرنچ و بل (۱۹۸۴) بالندگی سازمانی را کوششی بلند برد برای بهگشت فراگردهای تازه گردانی و دشواری گشایی سازمان، به ویژه از راه کارگردانی اثربخش تر فرهنگ سازمانی می‌داند و بکهارد می‌گوید بالندگی سازمانی کوششی است ۱- برنامه‌ریزی شده؛ ۲- سراسری در سازمان؛ ۳- کارگردانی شده از رده بالای سازمان؛ که هدف آن ۴- بالا بردن اثربخشی و تندرستی سازمان از راه؛ ۵- دخالتهای برنامه‌ریزی شده در فراگردهای سازمانی، با بهره‌گرفتن از دانش علوم رفتاری است. بنیس (۱۹۹۴)؛ نیز معتقد است که بالندگی

سازمانی یک پاسخ به دگرگونی است، یک راهبرد پیچیده آموزشی است برای دگرگون کردن باورها، نگرشها، ارزشها و ساختار سازمانها تا آنکه آنها بتوانند فن شناسیها، بازارها، چالشهای تازه را بپذیرند و همچنین با آهنگ گنج کننده دگرگونی بهتر سازگاری پیدا کنند. و بالاخره اینکه کونتز، اودانل و ویهوخ «بالندگی سازمانی را یک رویکرد منظم، منطقی، به هم بافته، یکپارچه و برنامه‌ریزی شده می‌دانند که برای بهتر کردن اثربخشی سازمانی به کار گرفته می‌شود. بالندگی سازمانی برای گشودن دشواریهایی که کارآمدی عملی سازمانی را در همه رده‌ها کاهش می‌دهد، طراحی می‌شود (طوسی، ۱۳۸۰). با توجه به تعریفهایی که از سوی دانشمندان علوم رفتاری از بالندگی سازمانی شده است و با در نظر گرفتن کاربردی که از آن بدست آمده است، می‌توان بالندگی سازمانی را با بالندگی انسان مرتبط دانست و این دو پدیده را پیوسته به یکدیگر به شمار آورد. فشرده و چکیده آرای صاحب‌نظران را درباره بالندگی انسانی می‌توان در تعریفی به این شرح گرد آورد: «انسان بالنده انسانی پرورده و متعادل است که در کلیت هستی و ابعاد وجودی خویش به صورت خود فرمان عمل می‌کند.» (همان، ص ۱۳). زمانی که انسان بتواند در همه ابعاد هستی چنان پرورده شود که عنان عقل، عاطفه، اخلاق، و جسم خود را در دست داشته باشد و در برخورد با راه‌چاره‌های گوناگون زندگی با تکیه بر تواناییها و دانش و تجربه خویش بهترین و یا مناسبترین راه‌چاره را برگزیند آنگاه می‌توان وی را انسانی بالنده به شمار آورد. انسان زمانی که به بالندگی دست می‌یابد و استعدادهای خود را شکوفا می‌سازد برای پیشرفت و دگرگونی و تازه گردانی خویش به بی‌نیازی از دیگران می‌رسد و خود به طور مستقل چرخ زندگی را می‌چرخاند. انسان بالنده نیاز به پشتیبانی دیگران ندارد و از ضرورت سرپرستی و نگهداری دیگران هم بی‌نیاز است. او چنان در هستی شکفتگی یافته که با استقلال عمل گذر زندگی را آسان و آسایش بخش می‌سازد. بی‌گمان باید یادآور شد که انسان بالنده هم در بستر سازمان بالنده پرورده می‌شود و هم خود به بالنده کردن سازمان یاری می‌دهد. سازمان بالنده نیز مانند انسان بالنده دارای ویژگیهایی است که مهمترین آنها بدین قرارند (طوسی، ۱۳۸۰، صص ۱۴-۱۷): الف- گشودگی و شفاف بودن نظامسازمان بالنده راه‌های ارتباطی و اطلاعاتی خود را به روی همه کسانی که در آن زندگی می‌کنند یا به کار می‌پردازند گشوده می‌سازد و موجبات رشد و شکوفایی و افزایش آگاهی و دانش همگان را فراهم می‌آورد. اطلاعات و آگاهی‌ها در انحصار نیست. سازمان بالنده سیاست درهای باز و گشوده را به اجرا می‌گذارد و همه عملیات خود را به گونه شفاف در برابر کارکنان، مشتریان یا خریداران، صاحبان سهام و حتی مردم جامعه قرار می‌دهد. ب- اعتماد به دیگران اعتماد یعنی باور داشتن درستی دیگران. اعتماد کردن با گشودگی و باز بودن نظام مربوط است. بدین معنی که هر اندازه یک سازمان در عملیات خود گشوده و شفاف رفتار کند به جلب اعتماد دیگران می‌افزاید و اعتماد کردن به دیگران را در فضای کار افزایش می‌دهد. پ- بازخورد از درون و برونساز و کار بازخورد در حقیقت وسیله‌ای است که از راه آن انسان، یک خانواده و یک سازمان می‌تواند از درون خود یا از بیرون خود اطلاعاتی را بدست آورد و از آن اطلاعات برای هدایت حرکت خود به جلو یا تصحیح حرکت خویش در راه رسیدن به هدف بهره بگیرد. بنابراین، بازخورد یکی از ساز و کارهای حفظ حیات و تضمین پایدار ماندن آن است. ت- مشارکت با دیگران مشارکت را می‌توان یک پیوند دو سویه یا چند سویه سازنده و سودمند میان دو تن یا بیشتر از دو تن تعریف کرد. مشارکت با یکدیگر سبب می‌شود که نه تنها بار به پیش راننده یک سازمان بر دوش تنی چند از اعضای آن نهاده نشود بلکه همگان بر حسب قدرت و توان فکری و جسمی خود در پیشبرد کنشهای سازمانی یاری دهند و هدفهای سازمان را همانند هدفهای خویش بشمار آورند. ث- پروردن و اختیار کردن آموزش دادن و آگاه کردن و پرورش افراد به صورت هست‌های مستقل و خود فرمان و سرانجام سپردن اختیار به آنان برای هدایت مستقل و تهی از نظارت و سرپرستی دیگران از ویژگیهای سازمانهای بالنده است. ج- کم لایه بودن ساختار سازمانی این ویژگی به اندک بودن رده‌ها و لایه‌های سازمانی در سازمانهای بالنده اشاره دارد. کاهش رده‌های سازمانی موجب سهولت در ارتباطات و فزون بودن رده‌های سازمانی، کارکنان را به دور شدن از یکدیگر و نا آشنا ماندن از هم سوق می‌دهد و در نتیجه به احساس یکپارچگی در سازمان

آسیب می‌رساند. به همین دلیل تلاش بر آن است که از شمار رده‌های سازمانی بکاهند و ساختارهای عمودی و مرتفع را به ساختارهای تخت، افقی و کم لایه مبدل گردانند. اجرای بنیادی یک برنامه بالندگی سازمانی نخستین گام در بالندگی سازمانی پی بردن به وضعی است که سازمان در آن به سر می‌برد: نیرومندیهای سازمان کدامند؟ منطقه‌های دشواری آن چه می‌باشند؟ در گام نخست به همه نظام و پاره نظامی‌هایی که در آن به کار سرگرمند توجه می‌شود. در نتیجه به کار بستن گام نخست، نیرومندیها و دشواریهای نظام آشکار می‌گردند. سپس طرح کنشهای ضروری برای گشودن دشواریها و پایدار نگهداشتن نیرومندیها فراهم می‌آید. طرح کنش بنا به روال از انواع دخالتهای بالندگی سازمانی بهره می‌گیرد تا دشواریهای موجود در تراز اثربخشی فردی، اثربخشی گروهی، پیوندهای میان گروهی و همچنین دشواریهای نهفته در پاره نظامها را درست کند و از میان بردارد. گام سوم به بررسی و جستجوی پیامدهای کنشهای اصلاحی می‌پردازد. در این مرحله آشکار می‌شود که آیا پیامدهای دلخواه از به کار بستن کنشها و دخالتهای بالندگی سازمانی پدید آمده است یا نه؟ اگر پاسخ چنین جستجویی مثبت باشد آنگاه سازمان به سوی منطقه دشوار دیگری روی خواهد آورد. ولی اگر پاسخ منفی باشد، اعضای سازمان به فراهم آوردن کنش تازه‌ای برای گشودن همان دشواری می‌پردازند. هنگامی که با بکار بستن کنشهای بایسته دشواری از میان برداشته نشد، نیاز به از نو تعریف کردن دشواری پیش می‌آید و در پی آن گامهای اصلاحی به صورت کنش یا دخالت تازه پی‌ریزی می‌شود. اجرای ترکیب کننده بالندگی سازمانیه کار بستن یک برنامه بالندگی سازمانی نیاز به سه جزء یا عنصر پایه‌ای دارد (صالحیان، ۱۳۸۳ ص ۳۲): - عنصر تشخیص - عنصر کنش یا دخالت - عنصر پایدار نگه داشتن یا نگه داشت تشخیص: بالندگی سازمانی با عنصر تشخیص آغاز می‌شود. تشخیص یعنی وضع موجود سازمان تحلیل شود و اطلاعات درست در باره وضع موجود، دشواریها و مشکلات حاصل شود و اینکه چه کاری در سازمان در جریان است و چگونه آن کار به انجام می‌رسد و روشن کردن وضع موجود و راهکارهای دگرگون کردن آن برای دستیابی به وضع دلخواه و تغییر راندمان سازمان از وضع موجود به وضع دلخواه. کنش یا دخالت: پی بردن به مشکلات سازمان از راه تشخیص وضع کنونی و کارآمد کردن آنها از راه کوششهای اصلاحی که در نظام کارفرما به اجرا گذاشته می‌شود، به نام کنش یا دخالت خوانده می‌شود. کنش یا دخالت عبارت است از مجموعه‌ای از کوششهای برنامه‌ریزی شده و منظم که بر پایه آنها برخی از واحدهای مشخص سازمانی به کارهایی می‌پردازند که هدف آنها بالندگی سازمانی پیوسته است. آرجریس نیز دخالت کردن را وارد شدن در یک نظام جاری ارتباطها و پیوندها تعریف کرده‌اند؛ یعنی وارد شدن به میان اشخاص یا اشیاء برای آنکه به آنها یاری داده شود (صالحیان، ۱۳۸۳). برای آنکه دخالتهای بالندگی به روشهای بهتری سازمان داده شوند، فعالیت‌ها بایستی چنان سامان یابند که: ۱- همه کسانی که بایسته و شایسته هستند در آن شرکت جویند. ۲- هدف آن و راه رسیدن به آن هدف روشن باشد. ۳- احتمال زیادی برای رسیدن به هدف وجود داشته باشد. ۴- هم یادگیری تجربی فراهم آید و هم یادگیری نظری، ادراکی و پنداری را در برگیرد. ۵- افراد خود را آزاد یافته و فضایی دلپسند به وجود بیاید. ۶- شرکت کنندگان پیاموند هم دشواریها را بگشایند و هم شیوه یادگیری را فراگیرند. ۷- افراد مهارتهای لازم را فراگیرند. ۸- افراد با تمام وجود در آن شرکت جویند نه با بخشی از هستی خویش. تعهد و انگیزش نیروی انسانیکی از عوامل بنیادین در سنجش و تبیین وضعیت سازمان، از نقطه نظر بالندگی، تعهد متقابل فرد و سازمان در برابر یکدیگر می‌باشد. در واقع یکی از صفات اصلی که خاستگاه رویکردها و رفتارها بوده و عملکرد افراد را در سازمان و نیز کلیت سازمانها و ستاده آن را شکل می‌دهد نوع تعهدی است که پیوند و دلبستگی متقابل فرد و سازمان را تعریف می‌کند. مسلماً به تناسب نوع تعهدات جاری در سازمان، با تراز بالندگی‌های متفاوت مواجه خواهیم بود. در این مقاله، تعهد به عنوان یکی از شاخصهای اساسی بالندگی سازمان، مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرد. تعهد تعهد را افراد مختلف به گونه‌های متفاوت تعریف کرده‌اند که ذیلاً برخی از آنها مورد بررسی قرار می‌گیرد: شهید مطهری، تعهد را به معنی پایبندی به اصول و قراردادهایی می‌داند که انسان نسبت به آنها معتقد است و بیان می‌دارد: "فرد متعهد کسی است که به عهد و پیمان خود

وفادار باشد و برای اهداف آن تلاش نماید "کانتر تعهد را تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی می‌داند. سالانکیک تعهد را عبارت از پیوند دادن فرد به عوامل و اقدامات فردی وی می‌داند، یعنی تعهد زمانی واقعیت می‌یابد که فرد نسبت به رفتار و اقدامات خود احساس مسئولیت و وابستگی نماید (الحسینی، ۱۳۸۰، صص، ۳۱-۳۰). مودی و همکارانش، تعهد را به عمل فراتر از وظایف مقرر اطلاق می‌نمایند. ابراز عملی تعهد، برای به انجام رسیدن فعالیتها ضروری است و بخصوص در مشاغل کلیدی و حساس، از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد. کوک و وال نیز سه مفهوم "وفاداری"، "احساس هویت و شناسایی" و "آمادگی" را برای تعهد مطرح کرده‌اند (مجیدی، ۱۳۷۶، صص ۴۰-۴۲). انواع تعهد تعهد در سازمان به انواع مختلف نظیر؛ تعهد مکتبی، تعهد ملی، تعهد خویشن مدارانه، تعهد گروهی و تعهد سازمانی تقسیم می‌شود (الحسینی، ۱۳۸۰، صص، ۳۱). - تعهد مکتبی از تعلق به یک جهان‌بینی به وجود می‌آید و به میزان تقید فرد به الزامات نگرشی و گرایش مکتب مربوط، می‌تواند از نوع تعهد اصول‌گرایانه یا سازش کارانه و یا معتدل و معقول قلمداد شود. - تعهد ملی، همان حس ناشی از وطن‌دوستی است که فرد طی آن مصالح ملی و میهنی خویش را ملاک رفتار خود قرار می‌دهد. - تعهد خویشن مدارانه، از علاقه‌مندی بیش از اندازه فرد به منافع خود ناشی می‌شود و معمولاً افرادی که گرفتار کیش شخصیت و خود برتر بینی و یا بی‌توجه به منافع دیگران و سازمان هستند از آن برخوردارند؛ لذا، به تناسب محور بودن منافع فردی و ناسازگاری آن با منافع سازمان ناهنجاریهای رفتاری بروز پیدا می‌کند. - تعهد گروهی، وابستگی فرد به گروه و ترجیح اهداف گروه، مشخصه اصلی این نوع تعهد است. تعهد گروهی می‌تواند در جهت تقویت فعالیت‌های گروهی و یا پدیده گروه فکری عمل کند. خاستگاه گروه اندیشی یا تعهد گروهی منفی نیاز به حرمت داشتن، نیاز به اعتماد، کاهش فشار احساس گناه، نایل شدن به اهداف غیررسمی و احساس پیروی از شخصیت مافوق می‌باشد. آثار زیانبار گروه‌اندیشی می‌تواند شامل: توهم آسیب‌ناپذیری، گریز از نقد منطقی، اجتناب از ارزیابی، یکسونگری و تعصب گروهی، کلیشه‌سازی غیر معقول، اعمال فشار بر اعضا، اغماض لغزشها، توافق جمعی بی‌منطق، نادیده گرفتن اطلاعات مخالف، مسدود کردن سایر مجاری اطلاعات و تعصب روی کارکرد گذشته و تصمیمات اتخاذ شده باشد (الوانی، ۱۳۷۲، صص ۸۶-۸۲). تعهد سازمانی تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. اگر چه درباره تعهد سازمانی تعاریف متعددی یافت می‌شود، ولی در بررسی که دو صاحب‌نظر به نامهای می‌پر و آلن در سال ۱۹۸۷ درباره تعاریف تعهد سازمانی انجام دادند مشخص گردید که هر یک از تعاریف تعهد سازمانی، به یکی از سه موضوع کلی وابستگی عاطفی، هزینه‌های متحمل شده و احساس تکلیف بر می‌گردد. شلدن تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند: "نگرش یا جهت‌گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند." تعهد سازمانی، نوعی وابستگی عاطفی و احساس تکلیف در برابر سازمان است و به آمیزه‌ای از تعهد سازمانی مدیران و کارکنان اطلاق می‌گردد. ۱- تعهد سازمانی مدیران تعهد سازمانی مدیران بصورت تعهد نسبت به (۱ مشتری؛ ۲ ارتقاء سازمان؛ ۳ موقعیت خود؛ ۴ موقعیت کارکنان و ۵) وظیفه (تکلیف) قابل مشاهده است (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸). هر یکی از تعهدات فوق بطور جداگانه در کار مدیریت فوق‌العاده مؤثر و با اهمیت است. این تعهدات با هم چارچوب اصلی رسیدن به موفقیت در مدیریت استراتژیک را تشکیل می‌دهند. الف) تعهد نسبت به مشتریمدیران از دو طریق تعهد خود را نسبت به مشتریان نشان می‌دهند یکی انجام خدمت شایسته و دیگری، ایجاد اهمیت برای او. خدمت به مشتری، یعنی به گونه‌ای مستمر و آگاهانه، وقف نیاز مشتری شدن. برای خدمت واقعی به مشتری، شناسایی شفاف و فوری نیازهای او ضروری است. مدیر ممتاز علاوه بر شناسایی از مشتری و آگاهی از نیازهای او، مشکلات مشتری را به موقع حل می‌کند. مدیران ممتاز به طرق زیر برای مشتری ارزش و اهمیت قایل می‌شوند. - ابلاغ صریح اهمیت مشتری به کارکنان - رفتار با مشتری به عنوان کسی که در رأس اولویتها است - منع اظهارات مخرب در مورد کسانی که از خدمات یا فرآورده‌های گروه یا سازمان استفاده می‌کنند. ب) تعهد نسب به ارتقاء سازمانمدیر، این تعهد را به گونه‌ای مثبت و سازنده به روشهای زیر نشان می‌دهد: خوشنام کردن

سازمانخوشنام کردن سازمان، بوسیله معرفی دائمی سازمان بگونه‌ای مثبت صورت می‌گیرد. مدیر ممتاز و موفق کسی است که حمایتها را به سوی سازمان جلب و از اظهارات مخرب نسبت به سازمان جلوگیری می‌کند. حمایت از مدیریت رده بالا حمایت از مدیریت رده بالای سازمان، از این جهت ضرورت دارد که همه سازمانها برای آنکه وظیفه خود را انجام دهند، به وفاداری و صداقت نیازمند می‌باشند. مدیر موفق و ممتاز به سرزنش مدیریت رده بالا نمی‌پردازد و از زیر بار مسئولیت شانه خالی نمی‌کند. رفتار مدیر ممتاز و موفق، توانایی سازمان را برای اجرای تصمیمات و رسیدن به هدفها تقویت می‌کند. تدارک و تأمین آینده سازمانداشتن چشم‌انداز و افق روشن به آینده و برنامه‌ریزی بر مبنای تجزیه و تحلیل‌های علمی، مدیر را در راستای تعهداتی که نسبت به آینده سازمان دارد یاری می‌رساند. اقدام بر اساس ارزشهای اصلی سازمانمدیر باید به گونه‌ای عمل کند که نتیجه کنش او با اعتقادات اساسی سازمانی که دارای مجموعه اعتقادات اساسی، روشن و مشخص است، هماهنگی داشته باشد. مدیر ممتاز و موفق، خصوصیات و شرایط لازم را برای ابراز تعهد به منافع سازمان در خویش دارد. (ج) تعهد نسبت به موقعیت خودمدیران ممتاز و موفق (مدیران بالنده)، تصویری قوی و مثبت از خویش برای دیگران ارایه می‌دهند. آنها در همه شرایط و موقعیتها به عنوان قدرتی قاطع عمل می‌کنند. مدیر، تعهد به خود را از طریق " نشان دادن خودمختاری"، " تثبیت مقام و موجودیت خود به عنوان مدیر" و " قبول انتقاد سازنده" به اثبات می‌رساند. (د) تعهد نسبت به کارکنانمدیران ممتاز و بالنده نسبت به کسانی که برای آنها کار می‌کنند گذشت و ایثار نشان می‌دهند. تمایل مدیر به صرف وقت و انرژی و کار روزانه با کارکنان، نشان دهنده تعهد مثبت او نسبت به آنان است. رفتارهای مهم تعهد نسبت به کارکنان عبارتند از: نشان دادن علاقمندی مثبت، دادن بازخورد پیشرفت و ترغیب ایده‌های نوآور. (ه) تعهد نسبت به وظیفه (تکلیف)مدیران موفق به وظایفی که افراد انجام می‌دهند ربط و معنا می‌بخشند. آنان برای زیردستان کانون توجه و جهت را تعیین کرده انجام توفیق‌آمیز تکالیف را تضمین می‌کنند. تعهد فوق وقتی در اجراء مؤثر واقع می‌شود که مسئولیتها و وظایف مدیر از خصیصه " حفظ هدف اصلی" برخوردار باشد، نسبت به " ساده‌سازی فعالیتها" اقدام کند و از " توفیق در عمل" و " ایجاد اهمیت برای وظیفه" طرفداری نماید. حفظ هدف اصلیحفظ هدف اصلی، به تقویت چشم‌انداز مناسب در مورد وظیفه گفته می‌شود. مدیر ممتاز و بالنده توجه همه را به آنچه از همه مهمتر است، معطوف می‌دارد. تعیین این کار با دانش و آگاهی از رسالت کلی سازمان ممکن است. مدیر باید بطور مستمر هدفهای فرد را به هدفهای سازمان پیوند بزند و اجازه ندهد اولویت‌بندی هدفها و رویکردهای سازمان فراموش شود. ساده‌سازی مسئولیتهاحفظ سادگی، مستلزم شکستن کار به اجزای قابل حصول و در عین حال اجتناب از پیچیدگیها و روندهای غیرضروری است. با مبنای فوق، مسئولیتهای کلی بین گروههای کاری و افراد توزیع می‌شود و متناسب با آن، اقتدار و اختیار نیز واگذار می‌گردد. عمل‌گرایعمل‌گرایی را به زبان ساده به طرفداری از موفقیت تعبیر کرده‌اند. مدیران ممتاز و بالنده کسانی هستند که کار را به انجام می‌رسانند. آنها طرفدار حرکت و جنبش مثبت بوده و به برنامه‌ریزی و تعیین زمان‌بندی می‌پردازند تا بتوانند تعهدات خود را به انجام برسانند. مدیران عمل‌گرا روشهایی را اتخاذ می‌کنند تا کارکنان را با انگیزه هر چه بیشتر به کار و عمل وادار نمایند که نتیجه، نوعی هدایت مثبت و توفیق در رسیدن به اهداف مورد نظر است. ایجاد اهمیت برای وظیفهمدیر ممتاز و بالنده، اهمیت کار را دست کم نمی‌گیرد؛ لذا در سازمان بهتر انجام دادن وظیفه نتیجه مورد انتظار است و موفقیت مستمر در آن، شاخص اساسی و مورد نظر مدیران می‌باشد. ۲- تعهد سازمانی کارکنان" پورتر" و همکارانش تعهد سازمانی کارکنان را، درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت او در آن تعریف کرده‌اند. در این تعریف، تعهد سازمانی کارکنان از سه عامل زیر تشکیل می‌شود: - اعتقاد به اهداف و ارزشهای سازمان- تمایل به تلاش شدید در راه سازمان- خواست عمیق ادامه عضویت در سازمانتعهد، مفهومی دو جنبه‌ای است یعنی به همان میزان که سازمان برای فرد احساس ارزشمندی و تعهد دارد، کارکنان نیز نسبت به سازمان ابراز وفاداری و تعهد می‌کنند. بنابراین، نمی‌توان تعهد را یکسویه از کارکنان و یا سازمان انتظار داشت. در مدلی که " می‌یر" و " آلن" مطرح کردند تعهد کارکنان به سازمان را می‌توان به

سه دسته "تعهد عاطفی"، "تعهد مستمر" و "تعهد هنجاری" تقسیم نمود. مدل سه بخشی تعهد سازمانی می‌یر و آلن (الحسینی ۱۳۸۰، ص ۴۷) تعهد عاطفی: شامل وابستگی عاطفی کارکنان به سازمان و درگیر شدن در فعالیتهای سازمانی است. تعهد مستمر: شامل تعهدی است که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان است و در طی آن کارکنان در زندگی سازمان سهیم می‌شود. تعهد هنجاری یا تکلیفی: شامل احساسات افراد، مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است (مقیم، ۱۳۷۷، ص ۳۹۳). وجه اشتراک سه تعهد مذکور، این است که تعهد حالتی روانی است که اولاً رابطه فرد را با سازمان مشخص کند و ثانیاً تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را بطور ضمنی در خود دارد. ماهیت ارتباط فرد با سازمان در هر یک از اجزای سه گانه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری متفاوت می‌باشد. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان می‌مانند، برای اینکه می‌خواهند بمانند. افراد که تعهد مستمر قوی دارند می‌مانند چون نیاز دارند بمانند و آنهایی که تعهد هنجاری قوی دارند می‌مانند، زیرا احساس می‌کنند که باید بمانند (میر و آلن، ۱۹۹۱). از تفاوت‌های مفهومی اجزاء سه گانه تعهد سازمانی، که هر یک تا حدودی از یکدیگر مستقل هستند، این نتیجه حاصل می‌شود که هر کدام پیامد پیش فرضهای خاصی هستند. پیش فرضهای "تعهد عاطفی" به چهار گروه دسته‌بندی می‌شوند: ویژگیهای شخصی (مثل سن، سابقه، خدمت، سطح تحصیلات، جنسیت، وضعیت تأهل و ...) و ویژگیهای شغلی (نظیر حیطه شغل، تضاد نقش و ابهام نقش)، ویژگیهای ساختاری (مثل رسمیت، تمرکز، اندازه سازمان و ...) و تجربیات کاری (یعنی تجربیاتی که فرد در طی دوران زندگی کاری خود بدست می‌آورد). عامل "تعهد مستمر سازمانی" دارای دو پیش فرض است: حجم و اندازه سرمایه‌گذاریهای فرد در سازمان (زمان و نیروی صرف شده برای یادگیری راهکارها و کسب مهارتهای مخصوص سازمان که قابل انتقال به سازمانهای دیگر نیست و ...) و درک فقدان فرصتهای شغلی در خارج از سازمان. جزء هنجاری تعهد سازمانی از تجربیات فرد قبل از ورود به سازمان (اجتماعی شدن خانوادگی - فرهنگی) و بعد از ورود به سازمان (اجتماعی شدن سازمانی) متأثر می‌باشد. تحقیقات زیاد درباره تأثیر تعهد سازمانی در عملکرد شغلی، رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی (منظور رفتارهایی است که افراد علاوه بر وظایف مقرر در شرح شغل برای سازمان انجام می‌دهند)، ترک خدمت کارکنان، و غیبت و تأخیر آنان انجام شده است. این پژوهشها نشان داده‌اند که تعهد سازمانی باعث افزایش عملکرد شغلی و رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی شده و متقابلاً از میزان ترک خدمت، غیبت و تأخیر کارکنان کاهش یافته است. بنابراین همه سازمان‌ها و از جمله سازمان پلیس ایران بایستی به شاخص‌های بالندگی سازمانی توجه ویژه نموده و برای ایجاد هر نوع برنامه بالندگی سازمانی، ضمن در نظر گرفتن هدف‌ها، موضوعات و ارزش‌ها بنیادی این برنامه به تشخیص وضعیت موجود سازمان از لحاظ شاخص‌های بالندگی سازمانی پرداخته و با انجام برنامه‌های منسجم و مستمر سازمان‌ناجا را به سوی بالندگی روزافزون سوق دهند. با توجه به اینکه در این مقاله ۱۷ شاخص برای بالندگی سازمانی ذکر گردید، در این مقاله یک شاخص (تعهد سازمان) مورد بررسی قرار گرفت و سعی خواهد شد در مقالات آتی نیز سایر شاخص‌ها مورد بررسی و کنکاش قرار گرفته و مدیران و کارکنان ناجا با مفاهیم اساسی این شاخص‌ها آشنا شوند. منابع فارسی: ۱- الحسینی، سید حسن (۱۳۸۰)، بالندگی سازمانی. تهران: انتشارات بهاریه. ۲- الوانی، مهدی (۱۳۷۲)، آسیب‌شناسی گروه‌اندیشی در تصمیم‌گیری. مجموعه مقالات سمینار بررسی مسایل اداری ایران. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی. ۳- تیلور، ونسیلو (۱۳۶۹)، اصول مدیریت علمی، (ترجمه محمد علی طوسی)، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی. ۴- صالحیان، علیرضا (۱۳۸۳)، بالندگی سازمانی. نشریه مدیریت، سال سیزدهم، شماره ۹۱-۹۲، آذر و دی ۱۳۸۳. تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. ۵- طوسی، محمد علی (۱۳۸۰)، بالندگی سازمانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی. ۶- مجیدی، عبدالله (۱۳۷۶)، تأثیر جایجایی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی. تهران: دانشگاه تربیت مدرس. ۷- مقیم، محمد (۱۳۷۷)، سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی. تهران: انتشارات ترمه.

Hersey Paul & Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior, – ۸ Utilizing Human Resources, ۵th ed, USA, Prentice – Hall Inc , ۱۹۸۸.۹– L.W. Porter and Others, employee– Organization Linkage, the Psychology of Commitment, Absenteeism an turnover, New York, Academic Press, ۱۹۸۲.۱۰– John P. Meyer Natalie and J. Allen, testing the side – Best theory of commitment, Journal of organizational Applied psychology, V.۶۰, .NO.۳ ۱۹۸۴.۱۱– Meyer John P. N.J Allen, three Component of Organizational تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

نیچه و ضدیت با اخلاق و کمالات انسانی

حجت الله رضویان

فردریش ویلهلم نیچه فیلسوفی است که بیشترین نظریات خود را در باب اخلاق بیان داشته است، نیچه در اخلاق با همه آنچه از قبل مطرح بود، مخالفت کرد. گرچه آنچه در تئوری بیان داشت، با اخلاق شخصی و فردی مخالف بود. یعنی با اینکه در زندگی فردی بسیار رئوف و اهل عطوفت بود، ولی تئوری اخلاقی او مخالف با این حالت شخصی او بود. همه دانشمندان و فیلسوفان قبل از او، خودپرستی را مذموم و غیرپرستی و شفقت را مستحسن شمرده اند اما نیچه به خلاف خودپرستی را حق دانسته، و شفقت را ضعف نفس و عیب پنداشته است. نیچه کمالات و محسنات را به کلی بر خلاف آنچه دیگران انگاشته اند می پندارد. نگارش هایش یک نیمه برای خراب کردن بنای اخلاقی پیشینیان است و یک نیمه برای پیشنهاد کردن آنچه باید مطلوب باشد و نیک شمرده شود. تبارشناسی اخلاق (on the genealogy of morality) یکی از مهم ترین آثار نیچه است، استدلال ضمنی درباره این کتاب این است که مفاهیم اخلاقی که ما از سنت مسیحی به ارث برده ایم امروزه منسوخ شده اند و در پایه ای فروتر از اسلاف مشرکانه آنها قرار دارند. بخش اعظم کتاب به تحلیل خاستگاه های روان شناختی و تاریخی چند مفهوم اخلاقی بنیادی اختصاص یافته است. ملاک نهایی نیچه در باب ارزش که در تفسیر او از زندگی و جهان به مثابه خواست قدرت ریشه دارد، بهبود و افزایش زندگی است. به عبارت دیگر ملاک نهایی او بیشترین حد ممکن قدرت و معنویت "نوع انسان" است که بیشترین بروز و ظهور خود را در فرهنگ رایج و غالب می یابد. البته، این "توسعه اخلاقی" عالم مستلزم آن است که دگرگونی اخلاق خاص، با توجه به تفاوت های میان انسان ها، به جا و درست باشد. با توجه به تفاوت های طبیعی انسان ها با یکدیگر، نیچه بجای حذف کامل اخلاق پیشنهاد می کند که اخلاق را مبتنی بر طبیعت ساخته و آن را طبیعی سازیم، از این رو طبقه بندی جدیدی را برای اخلاق معرفی می کند. برای کسانی که نمی توانند وجودی را که ساخته عرف و عادات و قرارداد نباشد، تحمل کنند، کسانی که اعتماد به نفس برای آنان صرفاً خدمت به خود یا تخریب کننده است، نوعی اخلاق مناسب تر است، یعنی "اخلاق عوامانه." اما برای کسانی که به اندازه کافی توانایی دارند تا زندگی خود را بسازند، کسانی که می توانند واقعاً به طور خلاق به زندگی فرهنگی کمک کنند، نوعی دیگر از اخلاق مناسب تر و مطلوب تر است، یعنی "اخلاق فردگرایانه" و اعتماد به نفس بخش تر که اخلاقی برتر است. نیچه مبدا و رای جهان یا درون انسان را که منشا اصول عام اخلاقی باشد، یا موجب ضمانت و ثاقت آنها گردد، انکار کرده است و به همین شکل این عقیده را که پدیده اخلاقی تحویل ناپذیر وجود داشته باشد، نمی پذیرد. آنچه واقعاً در روند تاریخ انسانی به چشم می خورد، اصول اخلاقی بالفعل است که تحت تاثیر شرایط گوناگون و در واکنش به نیازها روان شناختی و اجتماعی خاص پدید آمده اند. این اصول را باید بر حسب کارکرد و منافعی که دارند درک کرد و بر اساس ارزشی که برای زندگی دارند ارزیابی نمود. نیچه خودپرستی را حق می دانست، شفقت را ضعف نفس و عیب می پنداشت و عقیده شوپنهاور را که می گفت: اصل جهان

خواست هستی است، تصدیق می‌کرد، ولی آن را بد نمی‌دانست و معتقد بود که وجود، طالب هستی است و باید باشد و همین خوب است. خواست هستی خواست توانایی و قدرت است. از داروین، کوشش در بقا را پذیرفت و آن را به معنای تنازع گرفته و آنچه را که دیگران نتیجه فاسد رای داروین شمردند، او درست پنداشت. نیچه اکثریت را خوار و جماعت خواص را ذیحق شمرد. در واقع نیچه معتقد بود که شخص باید هر چه بیشتر قدرتمند شود و زندگانش پر حُدت و خوش تر و "من"، یعنی نفس او شکفته تر و نیرومندتر گردد. نیچه می‌گوید این سخن باطل است که مردم و قبایل و ملل در حقوق یکسانند. این عقیده یا پیشرفت عالم انسانیت منافی است. مردم باید دو دسته باشند: یکی زبردستان و خواجهگان و دیگری زبردستان و بندگان. اصالت و شرف متعلق به زبردستان است و آنها غایت وجودند و زبردستان، آلت و ابزار اغراض ایشان هستند. ترقی دنیا و بسط زندگی به وسیله بزرگان و زبردستان صورت می‌پذیرد. او معتقد بود اصول اخلاقی که مردم تاکنون از آنها پیروی کرده‌اند، در صلاح عامه و طبقه اکثر یعنی زبردستان ترتیب داده شده است، نه در صلاح زبردستان و طبقه شریف. پس باید این اصول را بر هم زد و اصولی اختیار کرد که در صلاح حال شریفان باشد. لذا شفقت، فروتنی، خیرخواهی، مهربانی، عدالت و کرامت همه برای تعدیل قدرت و نیروی توانمندان است و فلاسفه بزرگ و ادیان و مذاهب که بر این امر اصرار داشته‌اند، کار درستی انجام نداده‌اند. لذا اخلاق مسیحی را اخلاق بندگی می‌دانست که اخلاق خواجهگی را تباه کرده است. به عقیده نیچه، نیکی و راستی و زیبایی که اموری است که همه پیشنهاد خاطر دارند، امور حقیقی و مطلق نیستند. حقیقت این است که همه کس خواهان توانایی است و می‌خواهد زندگانی خود را بسط دهد و بالا ببرد. پی‌نیک و درست و زیبا می‌شمارد آنچه را برای این غرض او سودمند باشد و او را توانا سازد که بر دیگران چیره سازد، و آنان را برای اغراض خود به کار برد. پس، نیکی و درستی و زیبایی حربه‌ای است که به شخص بر استوار و پهناور ساختن زندگانی توانائی بدهد. و این امور مطلق نیستند، بلکه اعتباری و اضافی‌اند نسبت به کسی که او را منظور می‌دارد. نیچه می‌گفت، بشر باید به مرتبه برتر برسد. مرد برتر یا اَبَر مرد (overman) آن است که از نیک و بد برتر باشد. با عزم و اراده باشد. قید و بند تکلیف و سرزنش نفس و وجدان را بگسلد. بشر بر حسب فطرت و طبیعت بی‌رحم است و اصل همین فطرت است و نفسانیت که امری فطری و طبیعی است بد نیست. جزء اعظم وجود انسان، همان امور فطری است که شعور در آن مدخلیت ندارد. عشق و عاشقی کاری است لغو و نباید مبنای ازدواج باشد. مزاجت باید بین نیرومندان باشد تا فرزندان نیرومند برآورند. حاصل آنکه نظریه نیچه، مذهب سوفسطاییان را در اخلاق زنده کرد که می‌گفتند میزان نیکی و بدی شخص انسان است. هر چه نفس خواهان آن است، خوب است. لذا نیچه، سقراط، افلاطون و ارسطو را که با سوفسطاییان معارضه کردند و سعی کردند پایه‌های اخلاق را محکم کنند، تباه کننده زندگی بشر می‌خواند. شاید بتوان گفت نظریه اخلاق نیچه، افراطی بود در مقابل تفریط اخلاق رواقی مسیحی دوران او که بوی ضعف و زبونی و کناره‌گیری از دنیا می‌داد. نیچه مانند برخی از حکمای پیشین قائل به ادوار است. یعنی معتقد است که اوضاع جهان هر چند تجدید می‌شود. آنچه پیش بود بعدها دوباره می‌آید. بقا و خلود را به این معنی می‌گیرد. بنابراین چاره نیست جز این که دور واقع شود. قول نیچه بر ادوار مبنی بر این است که مقدار ماده و نیرویی که در ماده موثر است معین و محدود است و کم و زیاد نمی‌شود. یک انتقاد اساسی بر روش شناسی نیچه در تبارشناسی اخلاق این است که روش شناسی او مرتکب مغالطه تکوینی (genetic fallacy) می‌شود. مغالطه تکوینی روشی نامعتبر در استدلال است که در آن آنچه را چیزی در مرحله‌ای بوده است که در آن آنچه را چیزی در مرحله‌ای بوده است مبنای استدلال درباره ماهیت کنونی آن قرار می‌دهند. با همه این احوال، اگر چه به نظر می‌رسد که حرف نیچه در تبارشناسی اخلاق این است که چون پاره‌ای مفاهیم اخلاقی در احساساتی زنده و ناگوار سرچشمه دارند، بنیاد ارزش و اعتبار آنها بر آب است و اینجاست که می‌توان او را به مغالطه تکوینی متهم کرد، منظور نیچه از روش خود عمدتاً این است که معلوم دارد مفاهیم اخلاقی مطلق نیستند و ارزش گذاری‌های مجدد ارزش‌ها در گذشته روی داده است و بنابراین ای بسا باز هم صورت بگیرد. نقد مهم تری که بر رویکرد نیچه در تبارشناسی اخلاقی اقامه

شده این است که او در رساله هایش در تأیید فرضیات خویش قراین و ادله ناچیزی به دست می دهد. قراین و ادله نیچه در خصوص شرح های خاصی که از این تبارشناسی ها به دست می دهد بسیار کم مایه است. بررسی های او با اینکه از حیث روان شناسانه نمودگار هوشیاری است، در مقام تبیین های تاریخی عملاً فاقد پشتوانه استدلالی محکمی است. بدون داشتن قراین و ادله ای تاریخی که موید اقوال نیچه در باب منشا مفاهیم اخلاقی باشد، دلیلی در اختیار نداریم که باور کنیم تبیین های او نشان از آن چیزی دارند که فی الواقع حادث شده است. شاید رایج ترین انتقادی که بر کل فلسفه نیچه مطرح شده این باشد که یهودستیزان و فاشیست ها به نظر مساعد به آرای او استناد کرده اند. مثلاً شماری از نازی ها احساس می کردند که اندیشه های نیچه با اندیشه های آنها همساز است. از برخی آرای نیچه در تبارشناسی اخلاق، اگر به طور مجزا از سایر آرای نیچه در کتاب مدنظر قرار گیرند، ممکن است بوی یهودستیزی استشمام شود، با آنکه نیچه با اکراه ارزش گذاری مجدد یهودیان بر ارزش ها را تحسین می کند، به تاکید می گوید که این کار واپسین دستاویز ضعیفا بوده است. او نمی تواند هواداری اش را از اخلاق نجیبانه اقویا پوشیده بدارد. نیچه در سرتاسر فلسفه اش بارها و بارها قدرت را حتی به قیمت سرکوب (ضعفا) بزرگ می دارد. آخرین انتقاد وارده بر نیچه در باب اعتقاد وی بر ادوار است، چنان که دلایل علمی و محکم بر آن قائم نیست و اگر چنین باشد جهان و زندگانی آن به کلی بی فلسفه است. تحول جهان برای تکامل است. کمالی که به سوی آن می رود، یا نامتناهی است یا منتها و مقصد بر ما معلوم نیست. به طور کلی مبنای نیچه در اخلاق، در واقع منهدم کردن و ویران کردن همه اصول و ارزش های اخلاقی و در واقع نفی همه کمالات انسانی است که هم با عقل سلیم و شهود درونی و هم با همه ادیان و مذاهب ناسازگار می باشد. منابع: سیر حکمت در اروپا، محمد علی فروغی، تهران: نشر البرز، ۱۳۷۵ آثار کلاسیک فلسفه، مترجم مسعود علیا، تهران: ققنوس، ۱۳۸۲ تاریخ فلسفه اخلاق غرب، لارنس سی. بکر، قم: موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره)، ۱۳۷۸ مبانی اخلاق در فلسفه غرب و در فلسفه اسلامی، حسن معلمی، تهران: موسسه فرهنگی دانش و اندیشه معاصر، ۱۳۸۰ روزنامه رسالت (www.resalat.com) (news.com)

واضع نظریه کمال عرضی و طولی

رضا احمدیان راد

امیل بوترو در سال ۱۸۴۵ در فرانسه به دنیا آمد. وی از استادان نامی دانشگاه پاریس بود و تمام عمر خود را در فرانسه گذراند و تقریباً تمامی جوانی اش را وقف علم آموزی، تدریس و تألیف نمود. از جمله شاگردان بوترو می توان به "هنری برگسون" اشاره نمود که در زمینه اخلاق از آموخته های استادش بوترو تأثیرات فراوانی برد. بوترو با آنکه در فلسفه به ارائه نظریه ای ماندگار مبادرت نورزید؛

امّا مباحث وی در مورد قوانین طبیعی مورد توجه و مذاقه دیگر اندیشمندان قرار گرفت. وی به بررسی دقیق حول مباحث اصل علیت و رابطه آن با قوانین طبیعت، اصل بقای ماده و مسئله جبر و اختیار پرداخت. وی به وجود عقل کل و مطلق در جهان هستی اعتقاد داشت. وی منشاء طبیعت را نامحدود و کاملاً مختار معرفی می نماید. وی معتقد است که هرچه در مراحل وجود بالاتر می رویم مشاهده می نماییم که احوال حرکتی بر احوال سکونی غلبه دارد. چنان که جسم جمادی بالطبع، حرکتش ضعیف است و تقریباً ساکن می باشد. ولی گیاه حرکتش محسوس و حیوان بسیار پر تحرک تر است و انسان از حیوان نیز متحرک تر می باشد. لذا اصل در وجود، حرکت است. از این رو انسانمی بایست علوم خود را مبتنی بر احوال حرکتی بنماید.

اثر مشهور بوترو تحت عنوان "امکان قوانین طبیعت" می باشد که در مورد قوانین طبیعی و چگونگی آنها به بحث می پردازد. بوترو بر این باور است که تمامی قوانین طبیعت بر مبنای رابطه علت و معلولی تکوین یافته است. وی قوانین طبیعت را واجب و ضروری

ندانسته و در حد امکان تلقی می‌نماید. یعنی قوانینی که در جهان وجود دارند بنیاد سیر و تحول طبیعت نیستند بلکه نتیجه آن می‌باشند. به زعم بوترو انسان این قواعد و قوانین را برحسب مقتضای فهم و عقل خویش ادراک و کشف می‌نماید. وی معتقد است انسان، امور را برحسب اراده و خواست‌های خود تصور می‌نماید و ممکن است این تصور و ادراک با حقیقت منطبق نباشد. از منظر وی انسان ناچار است جریان امور را با عقل خویش تطبیق ساخته و محک بزند. ولی مشخص نیست که این تطبیق با عقل کل نیز یکسان باشد. وی بر این باور است که عقل بشر برای درک حقیقت کامل و وافیه نیست. از این رو قوانینی که بر انسان مکشوف می‌گردد اجمالی و تقریبی است و تام و مطلق نیست. لذا وی قانون علت و معلول را یک قانون جزئی و کلی بر نمی‌شمارد. بوترو در مورد موجودات جهان به تنوع معتقد است. وی عقیده دارد که موجودات جهان همه یکسان نیستند و لذا جریان امور آنها بر روشی یکسان نبوده و نمی‌توان آنها را یک رشته متصل و پیوسته تصور نمود. جمادات حکمی دارند و نباتات حکم دیگر و حیوانات با آن دو متفاوت و متمایز است. در این بین انسان نیز خصایص و ویژگی‌هایی دارد که انحصاری او می‌باشد. بوترو بر این گمان بود که در گیاه حقیقتی است فراتر از آنچه در جمادات یافت می‌شود و آن را نفس نباتی نام نهاده‌اند و آن مایه حیات است. هر قدر بخواهیم احکام خواص مادی یعنی قوانین فیزیکی و شیمیایی را بر آن جاری سازیم سرانجام چیزی می‌ماند که احکام جمادی بر آن احاطه ندارد. در حیوانات نیز چیزی افزون‌تر و فراتر از آنچه در جمادات است وجود دارد که حکمای پیشین آن را نفس حیوانی نامیده‌اند. به زعم بوترو انسان در مدارک، عقل و شعور و مشاعرش چیزی یافت می‌شود که خواص حیوانیت بر آن محیط نیست و بر نفس حیوانی برتری و رجحان دارد. وی معتقد است که هر کدام از این مراحل وجود دارای قوانین منحصر به خود می‌باشند. کما اینکه قوانین زیست‌شناسی را نمی‌توان از قواعد فیزیک و شیمی استخراج نمود و قواعد روان‌شناسی با قوانین اصول زیست‌شناسی مابینت دارد و معتقد است که موجودات با آنکه مرکب از اجزاء می‌باشند یعنی هر فردی یک کل است که از جمع اجزایی ساخته شده است ولی خصایص مجموع‌ها و کل با خصایص اجزاء یکسان و معادل نیست و زیاده است. وی بر این باور بود که هر چه در مدارج وجود بالاتر رویم، مشاهده خواهیم نمود که عوارض و حدوث حوادث به صورتی بیش‌تر و شدیدتر ظهور یافته و قانون طبیعی از کلیت متفرع‌تر و جداتر می‌گردد و به جزئی بودن بیش‌تر سوق پیدا می‌نماید تا آنجا که به سمت شخصیت‌گرایی می‌یابد. وی در زمینه تکامل موجودات بر این باور است که سیر تکاملی موجودات فقط به تحول نیست. بلکه در هر طبقه از موجودات، امری تازه احداث گشته است. یعنی علاوه بر اینکه هر طبقه از موجودات نسبت به طبقه دیگر تکامل می‌یابد، در درون آن طبقه نیز تکامل رخ داده است. لذا وی در زمینه تکامل قائل به کمال عرضی و طولی است. به عبارت دیگر در سیر تکاملی فقط تبدیل یک کارمایه به کارمایه دیگر رخ نمی‌دهد. بلکه ایجاد کارمایه جدید و تحول یافته نیز به وقوع می‌پیوندد و قوه خلاقیت به کار گرفته می‌شود. از منظر بوترو کارمایه‌ای که بدین نحو حادث می‌گردد معلولی نیست که کارمایه قدیم علت آن باشد. بنابر این طبق یافته‌های این تحقیق دو نتیجه مهم مکشوف گردید. نخست آنکه قاعده بقای کارمایه که اغلب فلاسفه بدان اعتقاد و التزام ذهنی داشتند از کلیت و مسلمیت افتاد. دوم بر اصل علیت تزلزل و خدشه وارد گشت. چرا که کارمایه تازه معلول علتی که بر او مقدم باشد نیست بوترو در زمینه جبر و اختیار اذعان می‌دارد، هر اندازه که "وجود" مدارج بالا می‌یابد؛ درجه جبر تخفیف یافته و بر میزان اراده و اختیار افزوده می‌شود. وی انسان را موجودی تقریباً کاملاً مختار تلقی می‌نماید. وی امور اختیاری را اموری می‌داند که برای شخص ناظر اتفاقی است و قاعده و ضابطه ندارد و نمی‌توان پیش‌بینی نمود. اختیار مربوط به نفس است و هر چه درجه نفس بالاتر رود بر میزان اختیار افزوده می‌شود. اختیار سبب می‌گردد که اعمال انسان از کلیت خارج شده و به شخصیت نزدیک‌تر و نسبت به قانون جبر مستقل‌تر گردد. بوترو در سال ۱۹۲۱ درگذشت

عبدالرسول جمشیدیان - محمد فروهر

مقایسه سرمایه روان شناختی با سایر سرمایه‌های سازمانی بر مبنای ملاک‌های مزیت رقابتی بارنی: مفهوم سرمایه یکی از مفاهیم کلیدی و مهم در عرصه مدیریت محسوب میشود. تاکنون غیر از سرمایه مادی دو نوع سرمایه انسانی و اجتماعی مورد توجه قرار گرفته بودند. با ظهور نهضت مثبت‌گرایی در کار در آغاز هزاره سوم نوع سوم از سرمایه به عنوان سرمایه روان‌شناختی مطرح شد. هدف از این مقاله این است تا ضمن بازگو کردن نقش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در خلق مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها، سرمایه روان‌شناختی را به عنوان سرمایه‌ای ارزشمند و نوظهور در سازمان‌ها معرفی و ضمن مقایسه آن با انواع شناخته شده سرمایه‌های دیگر، جایگاه و اهمیتش را برای خلق مزیت رقابتی پایدار سازمانها بررسی نمایم. در نهایت تاثیر سرمایه روان‌شناختی بر عملکردهای مطلوب سازمانی و امکان رشد و توسعه، همچنین نرخ بازگشت سرمایه آن مورد بررسی قرار خواهد گرفت. کلید واژگان: سرمایه روان‌شناختی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، مزیت رقابتی مقدمه امروزه در جهانی پر از شتاب و تغییر زندگی می‌کنیم، توان بالایی ارتباطات و تکنولوژی نیز با این امر دامن زده و از طرفی دوره زمانی انحصار منابع و سرمایه‌های مالی و مادی سنتی را نیز کوتاه‌تر کرده چرا که امکان تقلید و الگو برداری از آن را نسبت به گذشته بسیار ساده و کم هزینه‌تر کرده است. امروزه مدیران متوجه این مطلب شده‌اند که حتی به شرط وجود بهترین منابع و امکانات نبود نیروی انسانی با استعداد که بتواند حداکثر بهره‌وری را از منابع سنتی به عمل آورد نمی‌تواند تضمینی برای بهبود عملکرد و توسعه باشد بنابراین، مهمترین و با ارزش‌ترین دارایی‌های هر سازمانی دارایی‌های نامشهود آن سازمان - توانمندیهای نیروی انسانی - است که اغلب به روش‌های حسابداری معمول قابل اندازه‌گیری و مشاهده نیستند و به عنوان سرمایه نامشهود نقش یک مزیت رقابتی را برای سازمان ایفا میکنند تاکنون دو نوع سرمایه مهم یعنی سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی مورد توجه مدیران و محققان سازمانی بوده است. تئوری سرمایه انسانی در ابتدا جهت برآورد میزان درآمد افراد بر حسب سرمایه‌گذاری که روی خود صورت داده‌اند مطرح شد (بکر، ۱۹۶۴). سرمایه انسانی اغلب به عنوان سرمایه فکری تلقی می‌گردد و به نوعی شامل مهارت‌ها، توانایی‌ها و دانش و تجاربی است که یک شخص با خود به سازمانی می‌آورد (انویک، ۲۰۰۵). مطابق نظر بکر (۱۹۶۴) سرمایه انسانی را به عنوان مهارت‌ها و دانشی که افراد از طریق سرمایه‌گذاری بر روی تحصیلات، آموزش ضمن خدمت و سایر روشهای کسب مهارت کسب می‌کنند تعریف می‌کنیم. با توجه به این تعریف سازمانهای موفق سازمانهایی هستند که در جذب، به کارگیری، توسعه و نگهداری بهترین کارکنان موفق باشند و از این رو یک دارایی انسانی قوی شکل دهند (تور و آفرای، ۲۰۱۰) سرمایه اجتماعی به ارزش دارایی‌های واقعی یا بلقوه‌ای که فرد، در سازمان بر حسب اینکه چه کسانی را می‌شناسد، با چه شبکه‌های اجتماعی در ارتباط است و چه اعتباری در سازمان دارد، به دست می‌آورد اشاره دارد. اعتماد بین اعضای شبکه اجتماعی مفهوم اصلی سرمایه اجتماعی و عنصری ضروری برای نوآوری و رشد اقتصادی است (لورنز، ۱۹۹۲). الوانی (۱۳۸۳) سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از هنجارهای موجود در سیستم‌های اجتماعی که موجب ارتقای سطح همکاری اعضای آن جامعه گردیده و همچنین سبب پایین آمدن سطح هزینه‌های تبادلات و ارتباطات می‌گردد تعریف میکنند. از نظر بوردیو، سرمایه اجتماعی به عنوان شبکه‌ای از روابط و دیعه‌ای طبیعی یا اجتماعی نیست، بلکه در طول زمان برای کسب آن باید تلاش کرد. به تعبیر او سرمایه اجتماعی محصول نوعی سرمایه‌گذاری فردی یا جمعی، آگاهانه یا ناآگاهانه است که به دنبال تثبیت یا باز تولید آنگونه روابط اجتماعی است که مستقیماً در کوتاه مدت یا بلند مدت قابل استفاده هستند (شارع‌پور، ۱۳۸۴). به اعتقاد لنا و برن (۱۹۹۹) سرمایه اجتماعی سازمانی، یک دارایی محسوب می‌شود که هم برای سازمان (از طریق خلق ارزش برای سهامداران) و هم برای اعضای سازمان (از طریق ارتقای مهارت‌های کارکنان) مفید و سودمند است. اسنل (۲۰۰۲) استدلال کرد که در مدیریت منابع انسانی سرمایه‌های انسانی و سرمایه اجتماعی به یک اندازه باید مورد توجه قرار گیرند چرا که در حالی که مدیریت سرمایه‌های انسانی برای ایجاد اثر بخشی مهم هستند؛ مدیریت سرمایه اجتماعی کلیدی برای تولید

محصول نهایی است (تور و آفرای، ۲۰۱۰). اما لوتانز و همکاران شکل دیگری از سرمایه را به عنوان سرمایه روان شناختی مطرح کردند، و ادعا می‌کنند که این سرمایه ضمن این که قابلیت‌ها و توان مندی‌های سرمایه اجتماعی و انسانی را در بر می‌گیرد می‌تواند حتی از آنها فراتر بوده و به عنوان مزیت رقابتی برای سازمان‌های امروزی مورد بهره برداری قرار گیرد (لوتانز، یوسف و آووی، ۲۰۰۷؛ لوتانز و یوسف، ۲۰۰۴؛ لوتانز، لوتانز و لوتانز، ۲۰۰۴؛ انویک، ۲۰۰۵؛ لوتانز با ترکیب دو عامل حالتهای روانشناختی مثبت گرا و سازمانهای مثبت گرا رویکرد جدیدی به نام رفتار سازمانی مثبت گرا را در مدیریت منابع انسانی مطرح ساخت. رفتار سازمانی مثبت گرا به مطالعه و کاربرد مثبت گرایانه قوتها و ظرفیتهای روانشناختی منابع انسانی اشاره دارد (لوتانز، ۲۰۰۲ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۱) متغیرهای سرمایه روان شناختی باید واجد برخی ملاک‌های خاص رفتار سازمانی مثبت گرا باشند که این ملاک‌ها عبارتند از: ۱- مبتنی بر تحقیق و پژوهش باشد؛ ۲- قابلیت اندازه‌گیری معتبر را داشته باشد؛ ۳- امکان توسعه و بهبود آن وجود داشته باشد و ۴- دارای تاثیر مثبت بر عملکرد شغلی کارکنان باشد؛ ۵- مثبت بوده و در زمینه رفتار سازمانی نسبتاً منحصر به فرد باشند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷، ترجمه جمشیدیان و فروهر و لوتانز، ۲۰۱۰). مطابق این ملاک ظرفیتهای رفتار سازمانی مثبت گرا عبارتند از امیدواری، خوش بینی، انعطاف پذیری و خودکارآمدی (لوتانز، ۲۰۰۲؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۰). زمانی که این سازه‌های مثبت روانشناختی با ید دیگر ترکیب میشوند تشکیل یک سازه روانشناسی سطح بالا را میدهند که لوتانز و همکاران از آن به عنوان سرمایه روانشناختی یاد می‌کنند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۰). لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) بیان میدارند که مدیریت کارآمد سازمانهای امروزی مستلزم تغییر جهت به سمت پارادایم جدیدی است که سرآمدی و حفظ مزیت رقابتی دیگر به وسیله منابع سنتی (فیزیکی، مالی یا تکنولوژیکی) یافت نمی‌شود. این سه ادعا می‌کنند آنچه که کنند آنچه که تحت عنوان سرمایه روان شناختی یاد می‌شود می‌تواند به عنوان مزیت رقابتی از طریق سرمایه گذاری بر روی افراد مطرح شود (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). در این مقاله ضمن مقایسه سرمایه روان شناختی با سرمایه اجتماعی و انسانی به عنوان مزیت رقابتی، اثرات و کاربردهای آن در محیط کار و در نهایت روش محاسبه بازگشت سرمایه حاصل از سرمایه گذاری بر روی این نوع سرمایه و روش‌های عملی که مدیران و متخصصان منابع انسانی و رفتار سازمانی می‌توانند جهت توسعه و رشد سرمایه روان شناختی کارکنان و سازمان خود مورد استفاده قرار دهند مورد بررسی قرار می‌گیرد. جدول ۲ به طور مفهومی انواع سرمایه را با یکدیگر مقایسه می‌کند: جدول ۱: مقایسه انواع سرمایه‌های سازمانی سرمایه روان شناختی سرمایه اجتماعی سرمایه انسانی

سرمایه سنتی اقتصادیچه کسی هستید؟ چه کسی را می‌شناسید؟ چه چیز می‌دانید؟ چه چیز دارید؟ خود کارآمدی امیدواربخش بینیانعطاف پذیری روابط اجتماعیشبکه قرار دادها دوستان تجارباآموزشمهارتهاداننشایده ها منابع مالیمنابع مشهود (زمین، ابزار، امتیازات، اطلاعات و...) (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۴) مقایسه سرمایه روان شناختی با سایر سرمایه‌ها بر مبنای نظریه بارنی مشخص شده که سرمایه روان شناختی، بالاتر و فراتر از ثوری و تحقیق درباره سرمایه انسانی (چه چیز می‌دانید) و سرمایه اجتماعی (چه کسی را می‌شناسید) است به خصوص سرمایه روان شناختی مرتبط است با (چه کسی هستید) و در وضعیت توسعه‌ای (چه کسی خواهید شد) از آنجا که سرمایه روانشناختی شامل (شما چه کسی هستید) نیز هست، سرمایه روان شناختی می‌تواند شامل دانشها، مهارتها، توانایی‌های فنی و تجارب هم باشد (لوتانز ۲۰۰۴ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). همین مورد درباره سرمایه اجتماعی نیز صدق می‌کند. به زعم لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) سرمایه روان شناختی می‌تواند شامل فرا مفهوم‌های سطح گروه همچون حمایت اجتماعی و شبکه روابط که بخشی از (چه کسی هستید) است، به خصوص در زمان استرس روانی باشد (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). که این مسئله در مطالعات پژوهشی نیز به اثبات رسیده است. به عنوان مثال، مشخص شده است که سرمایه روان شناختی ممکن است تاثیر بیشتری درباره نگرش مثبت شغلی نسبت به رویکردهای شناخته شده سرمایه اجتماعی و انسانی داشته باشد، همچنین نسبت به دو سرمایه دیگر برآورده کننده بهتری از تعهد و رضایت شغلی بین کارکنان است (دونالسون و کو، ۲۰۱۰). انویک

نیز در بر می‌گیرد. به زعم لوتانز و همکاران (۲۰۰۹) توسعه سرمایه روانشناختی رویکرد جدید و موثری را پیش روی توسعه منابع انسانی قرار داده است. سرمایه روانشناختی هم به لحاظ نظری و هم به لحاظ تجربی قابلیت رشد و توسعه از طریق اجرای برنامه مداخلاتی موسوم به (PCI) را دارد (آوولی و لوتانز، ۲۰۰۶ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷) از این رو، سرمایه‌گذاری روی سرمایه روانشناختی عملاً به منزله سرمایه‌گذاری بر سایر سرمایه‌ها خواهد بود. میتوان این طور استدلال کرد که دانش، اطلاعات، مهارتها و تجارب سازمانی به عنوان منبع اصلی موفقیت سازمانی نیازمند شریاناتی هستند که این منبع انرژی را در سرتاسر سازمان منتشر کنند. این شریانات در دو سطح اجتماعی (سرمایه اجتماعی) و فردی (حالتها و هیجانات مثبت روان شناختی) وجود دارند و به نشر منبع موفقیت در سازمان کمک می‌کنند. به زعم لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) رویکرد جدید سرمایه روان‌شناختی برای دست یافتن به مزیت رقابتی بر این حقیقت استوار است که بسیاری از سازمانهای امروزی پتانسیل واقعی منابع انسانی را نشناخته‌اند. این سازمانها درک درستی از ارزش منابع انسانی نداشته و به همین سبب، نه بر روی آنها سرمایه‌گذاری می‌کنند و نه اینکه به طور اثر بخشی آنها را توسعه داده و مدیریت می‌کنند (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). مدیریت موثر سرمایه روان شناختی دارای قابلیت توسعه استعدادها و توانمندیهای کارکنان بوده و از پتانسیل بالایی برای کمک به سازمان در رسیدن به سطح مزیت رقابتی پایدار برخوردار است (تور آفرایو، ۲۰۱۰). کامرون (۲۰۰۸) نیز ضمن بیان ویژگی‌ها و استراتژی‌های رهبری مثبت گرا با توجه یافته‌های پژوهشی بیان می‌دارد که با استفاده از رویکرد مثبت گرایانه و توجه به توانمندیهای کارکنان و خلق محیط کاری مثبت میتوان انتظار عملکرد فراتر از انتظار از سوی کارکنان را داشت (ترجمه هویدا، فروهر و جمشیدیان، ۱۳۹۰). این خود یک مزیت رقابتی برای کسب و کار امروز محسوب میگردد، و نشان می‌دهد که اعتماد رهبران و مدیران به توانمندیهای کارکنان و منجر به افزایش سطح سرمایه روانشناختی و شکوفایی توانمندیهای آنها شده این مسئله نیز به نوبه خود باعث افزایش بر سرعت، کیفیت و کمیت ارائه خدمات می‌گردد. سگز و گرومن (۲۰۱۰) درباب اهمیت توسعه سرمایه روانشناختی در مواجهه با جنگ استعدادها این طور استدلال میکنند که با توجه به روند رو به رشد مدیریت استعدادها، مشارکت کارکنان، و نگهداری کارکنان همراه با کمبود نیروی کار و افزایش رقابت، فرآیندهای آموزش ضمن خدمت و جامعه پذیری کارکنان باید فراتر از صرف ارائه اطلاعات و یادگیری و به رویکردی برای تقویت سرمایه روانشناختی کارکنان تبدیل شود. طرفداران سرمایه روانشناختی استدلال می‌کنند که توسعه آن در تمام سطوح سازمان دارای پتانسیل بالایی به عنوان یک استراتژی مهم مدیریت منابع انسانی برای کمک به سرمایه‌گذاری بر روی منابع انسانی موجود و آتی است (تور آفرایو، ۲۰۱۰). در مجموع به نظر می‌رسد، تلفیق هم افزایی سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و روان‌شناختی در نقطه مرکزی تحقق ظرفیتهای نیروی انسانی (به عبارت دیگر، دستیابی به خود ممکن) در محیط کاری امروز بوده و همانند، ظرفیتهای فردی، وقتی که در کنش متقابل قرار می‌گیرند سرمایه روان‌شناختی به تنهایی تأثیر بیشتری نسبت به سرمایه اجتماعی و انسانی دارد و اینکه کل (سرمایه روان شناختی) بزرگتر از مجموعه اعضایش (سرمایه اجتماعی و انسانی) است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). آموزش سرمایه روان شناختی و نرخ بازگشت سرمایه آموزش (ROI) لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) بیان میدارند علاوه بر اثبات وجود رابطه‌ای مثبت بین سرمایه روان شناختی و متغیرهای مطلوب سازمانی، سرمایه روان‌شناختی همچون سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی، نیز می‌تواند مدیریت و سرمایه‌گذاری شود و برخلاف سرمایه‌های سنتی و داراییهای مشهود با سرمایه‌گذاری بسیار اندکی تحقق می‌یابد (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). حالت گونه بودن این ظرفیتهای مثبت، قابلیت توسعه و بهبود را با استفاده از برنامه‌های مختصر آموزشی، فعالیتهای ضمن کار، برنامه مداخلات بسیار متمرکز و کوتاه مدت، برای آنها فراهم ساخته است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۶). هادگز (۲۰۱۰) در یک تحقیق همراه با گروه‌های آزمایشی نشان داد که دوره‌های آموزشی سرمایه روان‌شناختی تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر روی مشارکت و عملکرد سازمانی دارد. این مداخلات مرتبط با توسعه سرمایه روان‌شناختی در دوره‌های آموزشی آنلاین نیز به طور مقدماتی آزمایش شده و به نتایج مثبتی نیز دست یافته است (لوتانز و

همکاران، ۲۰۰۸). پیترسون و همکاران (۲۰۰۸) به مقایسه فعالیت‌های مغزی رهبران دارای سرمایه روانشناختی بالا و رهبران دارای سرمایه روانشناختی کم پرداخته و متوجه شده‌اند که بین این دو گروه از لحاظ فعالیت‌های مغزی تفاوت قابل ملاحظه‌ای وجود دارد. با این حال راهکارهایی را نیز جهت تقویت سرمایه روان شناختی با استفاده از علم عصب شناختی فراهم ساخته‌اند. لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) با استفاده از رویکرد اسکارلیفکی (۱۹۹۶) به منظور محاسبه نرخ بازگشت سرمایه سرمایه روانشناختی ۷۴ مدیری که در مداخلات خرد سرمایه روانشناختی شرکت کرده بودند استفاده کردند. نتایج پژوهش حاکی از نرخ بالای تاثیر این مداخلات بر پیروی عملکرد کسب و کار بوده است (تور و آفرایو، ۲۰۱۰). در پژوهش آزمایشی دیگری لوتانز و همکاران (۲۰۱۰) با اجرای پیش آزمون و پس آزمون با گروه کنترل مداخلات توسعه سرمایه روانشناختی را مثبت ارزیابی کرده و به این نتیجه دست یافتند که دوره‌های آموزشی سرمایه روان شناختی منجر به بهبود عملکرد میشود. برنت و همکاران (۲۰۱۱) با انجام پژوهشی میان فرهنگی بین سه کشور پرتغال، فنلاند و بلغارستان متوجه تفاوت سطح سرمایه روانشناختی بین این کشورهای شدند. این یافته نشان میدهد سطح سرمایه روانشناختی افراد به شدت تحت تاثیر باورها و ارزشهای فرهنگی آنها و نوع تجاربی متفاوتی که کسب میکنند قرار دارد. در سطح سازمانی نیز سبک مدیریت و رهبری در خلق جو و فرهنگ سازمانی میتواند روی سرمایه روانشناختی کارکنان موثر باشد به عنوان مثال، وولمبوا و پیترسون (۲۰۱۰) در تحقیق خود نشان دادند که سطح بالای سرمایه روانشناختی رهبران سازمانی بر روی عملکرد کارکنان اثر مثبت قابل ملاحظه‌ای برجای می‌گذارد. همچنین، در پژوهش دیگری که اسماعیل و همکاران (۲۰۱۱) در پاکستان به انجام رساندند رابطه مثبتی بین رهبری تحولی (سبکی از رهبری مثبت گرا) ادراک شده و سطح بالای سرمایه روانشناختی کارکنان به دست آمد. وولمبوا و همکاران (۲۰۱۰) نشان داده‌اند که رابطه مثبتی بین سطح سرمایه روانشناختی رهبران و ادراک جو خدمت و سطح سرمایه روانشناختی کارکنان وجود دارد. چنین نتایجی چنانچه لوتانز و همکاران، ۱۳۹۰؛ لویس، ۲۰۱۱ و کامرون، ۲۰۰۸) خاطر نشان ساخته‌اند میتواند حاکی از قابل انتقال بودن سرمایه روانشناختی و در مجموع خلق یک سرمایه روانشناختی جمعی باشد. پژوهش دیگری از وضعیت سلامت ادراک شده، سطح رضایت از فعالیت‌های اجتماعی/تفریحی، وضعیت روابط فردی، محیط کار و درآمد به عنوان پیشی بینی کننده‌های سرمایه روانشناختی یاد کرده است (فایراستون، ۲۰۱۰). سگز و گرومن (۲۰۱۱) در مقاله تحلیلی خود با استناد به نظریه‌ها و پژوهش‌های متعدد مدلی برای توسعه سرمایه روانشناختی با استفاده از فرآیندهای جامعه‌پذیری طراحی کرده‌اند. همچنین، جین و هانلینگ (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان دادند بین آموزش‌های نقش جامعه‌پذیری توسعه سرمایه روانشناختی کارکنان رابطه وجود دارد. نتیجه گیریدر این مقاله ضمن تاکید بر لزوم توجه به منابع نامشهود سرمایه انسانی و اجتماعی به عنوان مزیت‌های رقابتی سازمان‌های معاصر نوع جدیدتری از سرمایه را به عنوان سرمایه روان شناختی معرفی کردیم و آن را با سه نوع سرمایه دیگر مورد مقایسه قرار دادیم و با توجه به ملاکهای مزیت رقابتی بارنی (۱۹۹۱) به این نتیجه دست یافتیم که سرمایه روانشناختی ارزشی به مراتب بالاتر از سرمایه انسانی و اجتماعی دارد (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۴، انویک، ۲۰۰۵ و لوتانز و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین مطابق نظر لوتانز (۲۰۰۴) و لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) عملاً فرد با سرمایه روان شناختی بالا- که به دنبال دستیابی به خود ممکن خویش است نا خودآگاه دو نوع سرمایه دیگر را نیز در خود پرورش خواهد. سرمایه روان شناسی ریشه در رفتار سازمانی مثبت گرا دارد که خود از نهضت روان شناسی مثبت گرا نشات گرفته است. هدف از نهضت مثبت گرایی بیشتر توجه به قوتها و توانمندی‌های انسان هاست تا رفع نقاط ضعف و ناتوانی‌های آنها سرمایه روانشناختی مثبت گرا، دارای چهار مولفه خود- کارآمدی/اعتماد به نفس، امیدواری، خوش بینی و انعطاف پذیری است. با این حال علت انتخاب این چهار مولفه بر اساس ملاکهای رفتار سازمانی مثبت گرا بنا نهاد شده که عبارتند از: ۱- حالت گونه بودن و در نتیجه داشتن امکان رشد و توسعه، ۲- داشتن امکان اندازه گیری معتبر، ۳- مثبت بودن، ۴- داشتن تاثیر مثبت بر عملکرد، ۵- داشتن زمینه تحقیقی و نظری (لوتانز، ۲۰۰۲، لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۰) در نهایت ضمن اشاره به کاربرد سرمایه روان شناختی در

محیط کار و تاثیر مثبت آن بر عملکردهای مطلوب سازمانی مطرح شد. و نیز امکان رشد و توسعه آن نیز با استناد به نتایج پژوهشی (هادگز، ۲۰۱۰؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۸، لوتانز و همکاران، ۲۰۱۰ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷) در تکمیل بحثهای نظری مورد بررسی قرار گرفت. در نتیجه به مدیران و رهبران سازمانی پیشنهاد می شود با به بکارگیری اصول روانشناسی مثبت گرا در محیط کار و توجه هرچه بیشتر به توانمندیها و استعدادهای کارکنان همچنین اصول و روشهای شناخته شده توسعه سرمایه روانشناختی زمینه شکوفایی استعدادهای نهفته آنها را فراهم و در نتیجه باعث افزایش بازدهی مطلوب و کاهش بازدهی نامطلوب کاری شوند. می خواهیم به مدیران و رهبران سازمانها بگوئیم "تنها یک محیط کار مثبت گرا خلق و سرمایه روانشناختی کارکنان را افزایش دهید، آنگاه تنها نظاره گر نتایج شگفت انگیز آن باشید." در نهایت می توان نتیجه گرفت که با روند روز افزون اتحادهای استراتژیک، داشتن سرمایه‌های روان شناختی بهتر در تمام سطوح سازمان می تواند به سازمانها به منظور مقابله با چالش‌هایی که سازمان‌ها به طور معمول زمانی که آنها در اشکال مختلف اتحاد کار کمک کند (تور و آفرای، ۲۰۱۰). به ویژه، پیشنهاد می شود مدیران و رهبران سازمانی به منظور افزایش مهارتهای خود در زمینه رهبری مثبت گرا جهت خلق سازمانی مثبت گرا، جذاب و پرنشاط و در نتیجه تقویت سرمایه روانشناختی کارکنان و در عین حال ایجاد عملکرد فوق العاده به کتاب ارزشمند کیم کامرون (۲۰۰۸؛ ترجمه هویدا و همکاران، ۱۳۹۰) و سارا لویس (۲۰۱۱؛ ترجمه فروهر و جمشیدیان، زیر چاپ) همچنین، برای دریافت اطلاعات پژوهشی و تئوریک بیشتر در خصوص سرمایه روانشناختی و روشهای توسعه مستقیم آن به کتاب سرمایه روانشناختی سازمانی لوتانز و همکاران (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰) مراجعه کنند. منابع: دلوی و فلسفی نژاد. (۱۳۸۹). مروری بر تئوری های مزیت رقابتی. ماهنامه تدبیر. (۲۲۱) ۳۱-۳۵ شارع پور، محمود. (۱۳۸۰). فرسایش سرمایه اجتماعی و پیامدهای آن. نامه انجمن جامعه شناسی. تهران. نشر کلمه. فروهر. (۱۳۹۰). بررسی رابطه سرمایه روانشناختی و کارآفرینی سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان. پایان نامه ارشد، چاپ نشده دانشگاه اصفهان. کامرون، کیم (۲۰۰۸) رهبری مثبت گرا: استراتژی هایی برای عملکرد فوق العاده، ترجمه هویدا، رضا، فروهر، محمد و جمشیدیان، عبدالرسول، ۱۳۹۰. اصفهان. انتشارات پیام علوی. لوتانز و همکاران. (۲۰۰۷). سرمایه روانشناختی سازمانی. ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰. تهران. انتشارات آبیژ. لویس، سارا. (۲۰۱۱). روانشناسی مثبت گرا در کار: خلق سازمان الهام با استفاده از رهبری مثبت گرا و پژوهش اداری، ترجمه فروهر، محمد و جمشیدیان، عبدالرسول، زیر چاپ، تهران. انتشارات آبیژ. الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۳). سرمایه اجتماعی اصل محوری توسعه. نشریه تدبیر. شماره ۱۲۰.

ضرورت تدوین الگوی پیشرفت

الگوی پیشرفت از دیدگاه رهبری انتظار دارم در دوره ی پنجساله آینده { برنامه پنجساله پنجم توسعه } اقدامات اساسی برای تدوین الگوی توسعه ایرانی - اسلامی که رشد و بالندگی انسانها بر مدار حق و عدالت و دستیابی به جامعه ای متکی بر ارزشهای اسلامی و انقلابی و تحقق شاخصهای عدالت اجتماعی و اقتصادی در گرو آنست، توسط قوای سه گانه ی کشور صورت گیرد (۱۰). بحث لزوم بازشناسی الگوی توسعه و پیشرفت است. ما می خواهیم پیشرفت کنیم. مدل این پیشرفت چیست؟ این مدل را باید بازشناسی کنیم. گفتم تحول، سنت الهی است در زندگی بشر. با او سینه به سینه نباید شد؛ از او استقبال باید کرد. باید تحول را مدیریت کرد، تا به پیشرفت بینجامد؛ جامعه را پیش ببرد. دانشگاهیان؛ چه دانشجو، چه استاد و حوزویان؛ چه طلبه، چه استاد، همه باید این خط و رشته فکری را تعقیب و دنبال کنند. کارهای بزرگ از ایده پردازی آغاز می شود. این ایده پردازی کاری نیست که در اتاقهای دربسته و در خلأ انجام بگیرد. باید فکرهای گوناگون، اندیشه‌های گوناگون با آن سر و کار پیدا کنند، تماس پیدا کنند تا آنچه که محصول کار هست، یک چیز عملی و منطقی از آب در بیاید. پس جان کلام، این است که ما باید توسعه و پیشرفت را بازشناسی

کنیم، بینیم برای کشور ما، برای جامعه‌ی ما، مدل پیشرفت چیست. ما باید پیشرفت و آن چیزی را که از تحول اراده می‌کنیم و می‌خواهیم، درست برای خودمان معنا کنیم و بفهمیم دنبال چه هستیم، ... البته این به معنای این نیست که ما تازه می‌خواهیم پیشرفت را شروع کنیم، لذا الگو برای پیشرفت می‌خواهیم؛ نه، پیشرفت در کشور ما با انقلاب و با نهضت انقلابی شروع شد. یک جامعه‌ی ایستای را کد، زیر فشار، استعدادهای خفته، بدون اجازه‌ی هیچ تحرکی در دریای عمیق استعدادهای ملی ما، با حرکت انقلابی دگرگون شد. امروز علاوه بر این که خود تشکیل نظام جمهوری اسلامی یک تحول بزرگ، یک پیشرفت شگفت‌آور و عظیم بود که یک حکومت موروثی کودتائی فاسد و وابسته را یک ملتی بتواند تبدیل کند به یک حکومت مردمی، که هیچ تحولی از این بالاتر نیست و خود این، بزرگترین تحول و بزرگترین پیشرفت بود، به هر حال بحثی که برای الگوی پیشرفت می‌کنیم، برای این نیست که می‌خواهیم پیشرفت را شروع کنیم؛ پیشرفت از انقلاب شروع شده، بلکه به این معناست که با بحث نظری و تعریف شفاف و ضابطه‌مند از پیشرفت، قصد داریم یک باور همگانی در درجه اول در بین نخبگان، بعد در همه‌ی مردم به وجود بیاید که بدانند دنبال چه هستیم و به کجا می‌خواهیم برسیم و بخشهای گوناگون نظام بدانند چه کار باید بکنند. این را باید پیدا کنیم. البته من امروز نمی‌خواهم مدل و الگوی پیشرفت را اینجا مطرح کنم؛ نه، می‌خواهم لزوم این کار را بگویم.... چرا لزوم این کار را باید بیان کرد؟ خیلی ساده است؛ به خاطر اینکه امروز در چشم بسیاری از نخبگان ما، بسیاری از کارگزاران ما، مدل پیشرفت صرفاً مدل‌های غربی است؛ توسعه و پیشرفت را باید از روی مدل‌هایی که غربی‌ها برای ما درست کرده‌اند، دنبال و تعقیب کنیم. امروز در چشم کارگزاران ما این است و این چیز خطرناکی است؛ چیز غلطی است؛ هم غلط است، خطاست، هم خطرناک است. غربی‌ها در تبلیغات خیلی ماهرند؛ یعنی ماهر شده‌اند؛ در طول این دوست سیصد سالی که کار تبلیغاتی پی‌درپی می‌کنند، با تبلیغات موفق خودشان توانسته‌اند این باور را در بسیاری از ذهنها به وجود بیاورند که توسعه‌یافتگی مساوی است با غرب و غربی شدن! هر کشوری بخواهد کشور توسعه‌یافته‌ای محسوب بشود، بایستی غربی بشود! این تبلیغات آنهاست. هر کشوری که از الگوهای موجود غرب فاصله داشته باشد، توسعه‌یافته نیست! و هر چه فاصله‌اش بیشتر، فاصله‌اش از توسعه‌یافتگی بیشتر! این‌طوری می‌خواهند جا بیندازند و متأسفانه در ذهنها جا انداخته‌اند. البته غربی‌ها این تبلیغات را کرده‌اند و ملاک و معیار توسعه‌یافتگی را الگوهای خودشان قرار داده‌اند؛ اما حقیقتاً در مقام عمل، به آن کشورهایی که می‌خواستند غربی بشوند، کمک درستی هم نکرده‌اند؛ یعنی همین‌جا هم صداقت بخرج ندادند. من به شما عرض بکنم: غربی‌ها هیچ مایل نبودند و نیستند که غیر غربی وارد باشگاه علمی غرب شود. این طلسم که کسی تصور کند که پیشرفت کشور باید لزوماً با الگوهای غربی انجام بگیرد. این وضعیت کاملاً خطرناکی برای کشور است. الگوهای غربی با شرایط خودشان، با مبانی ذهنی خودشان، با اصول خودشان شکل پیدا کرده؛ بعلاوه ناموفق بوده. بنده به طور قاطع این را می‌گویم: الگوی پیشرفت غربی، یک الگوی ناموفق است. درست است که به قدرت رسیده‌اند، به ثروت رسیده‌اند؛ اما بشریت را دچار فاجعه کرده‌اند. پیشرفتهای غربی، پیشرفتهایی است که امروز همه‌ی دنیا و همه‌ی بشریت دارند از آن رنج می‌برند؛ کشورهای عقب‌مانده یک‌جور، کشورهای پیشرفته یک‌جور. این همان پیشرفت و توسعه‌ای است که توانسته است گروه‌های معدود و انگشت‌شماری از خانواده‌های ثروت را به ثروت برساند؛ اما ملت‌های دیگر را دچار اسارت و تحقیر و استعمار کرده؛ جنگ به وجود آورده و حکومت تحمیل کرده است و در داخل خود آن کشورها هم اخلاق فاسد، دوری از معنویت، فحشا، فساد، سکس، ویرانی خانواده و این چیزها را رواج داده. بنابراین، موفق نیست. شما الان اگر آثار ادبی کشورهای غربی - مثلاً فرانسه - را که مربوط به سه قرن یا دو قرن پیش هست، بخوانید، وضع امروز آنجا را هم مطالعه کنید، خواهید دید مردم آنجا از لحاظ اخلاقی بمیزان بسیار زیادی عقب رفته‌اند. این وضعیتی که امروز بر آنجا حاکم است، آن روزها حاکم نبود. پیشرفت تمدن غربی در طول قرن‌های متمادی، این کشورها را از لحاظ اخلاقی دچار مشکل کرده؛ آنها را از لحاظ اخلاقی به انحطاط کشانده؛ از لحاظ وضع زندگی هم به آنها خدمتی نکرده؛ یعنی فقر در آنها برنیفتاده است. در آنجا کار و تلاش زیاد است؛ اما دستاورد و

محصول برای فرد و برای خانواده کم. بنابراین، پیشرفت غربی، پیشرفت ناموفقی است. آنچه که موجب میشود ما الگوی غربی را برای پیشرفت جامعه‌ی خودمان ناکافی بدانیم، در درجه‌ی اول این است که نگاه جامعه‌ی غربی و فلسفه‌های غربی به انسان-البته فلسفه‌های غربی مختلفند؛ اما برآیند همه آنها این است-با نگاه اسلام به انسان، بکلی متفاوت است؛ یک تفاوت بنیانی و ریشه‌ای دارد. لذا پیشرفت که برای انسان و به وسیله‌ی انسان است، در منطق فلسفه‌ی غرب معنای دیگری پیدا میکند، تا در منطق اسلام. پیشرفت از نظر غرب، پیشرفت مادی است؛ محور، سود مادی است؛ هرچه سود مادی بیشتر شد، پیشرفت بیشتر شده است؛ افزایش ثروت و قدرت. این، معنای پیشرفتی است که غرب به دنبال اوست؛ منطق غربی و مدل غربی به دنبال اوست و همین را به همه توصیه میکنند. پیشرفت وقتی مادی شد، معنایش این است که اخلاق و معنویت را میشود در راه چنین پیشرفتی قربانی کرد. یک ملت به پیشرفت دست پیدا کند؛ ولی اخلاق و معنویت در او وجود نداشته باشد. اما از نظر اسلام، پیشرفت این نیست. البته پیشرفت مادی مطلوب است، اما به عنوان وسیله. هدف، رشد و تعالی انسان است. (۴) هدف از تدوین الگوی پیشرفت پیشرفت کشور و تحولی که به پیشرفت منتهی میشود، باید طوری برنامه‌ریزی و ترتیب داده شود که انسان بتواند در آن به رشد و تعالی برسد؛ انسان در آن تحقیر نشود. هدف، انتفاع انسانیت است، نه طبقه‌ای از انسان، حتی نه انسان ایرانی. پیشرفتی که ما میخواهیم بر اساس اسلام و با تفکر اسلامی معنا کنیم، فقط برای انسان ایرانی سودمند نیست، چه برسد بگوئیم برای طبقه‌ای خاص. این پیشرفت، برای کل بشریت و برای انسانیت است. (۴) ما فرقان با بقیه گروه‌هایی که در کشورهای مختلف می‌آیند یک رژیم را تغییر میدهند، بر سر کار می‌آیند و قدرت را به دست می‌گیرند، این است که ما آمدیم برای اینکه یک جامعه اسلامی به وجود بیاوریم؛ ما آمدیم تا حیات طیبه‌ی اسلامی را برای کشورمان و برای مردمان بازتولید کنیم؛ آن را تأمین کنیم. و اگر بخواهیم با یک نگاه وسیع‌تر نگاه کنیم، چون بازتولید حیات طیبه اسلامی در کشور ما میتواند و میتواند همچنان الگویی برای دنیای اسلام شود، در واقع آمدیم برای اینکه دنیای اسلام را متوجه به این حقیقت و این شجره‌ی طیبه بکنیم؛ ما برای این آمدیم. هدف، جز این چیز دیگری نبود، الا-ن هم هدف جز این چیز دیگری نیست. نظام اسلامی، نظامی است بر پایه‌ی مبانی اسلام. هر جا که توانسته‌ایم وضع موجود و ساختار کنونی نظام خودمان را بر پایه اسلام قرار بدهیم، این خوب است، مطلوب است؛ هر جا نتوانستیم، سعی ما باید این باشد که آن را بر همان پایه و مبنای اسلامی قرار بدهیم؛ از او نباید تخطی کنیم. این هدف ماست. (۵) تعریف الگو الگو یک وسیله و معیار و میزانی است برای این که آن کاری که انسان می‌خواهد انجام دهد، با آن الگو تطبیق داده شود. (۲) مفهوم الگوی پیشرفت برای اینکه ما بتوانیم نسخه درست پیشرفت را پیدا کنیم، چه لازم داریم؟ بحث نظری. این، یکی از آن کارهایی است که شماها باید بکنید. پیشرفت یک کشور چیست؟ البته مقصودم این نیست که در بحثهای ذهنی و باز بیفتیم و همین‌طور خودمان را معطل مباحث ذهنی بکنیم؛ مباحث تئوریک بدون توجه به خارج و واقعیات؛ نه، اینها را نمی‌خواهیم، این غلط است. (۳) در نظامهای مادی آبادی وجود دارد؛ یعنی قدر مطلق پیشرفتهای مادی خوب است؛ اما در مورد همان پیشرفتهای مادی هم تعادل و نگاه عادلانه وجود ندارد. یعنی شما الان مثلاً می‌بینید که در کشور ثروتمندی مثل آمریکا، ثروتمندش اولین ثروتمند دنیاست، لیکن فقیرش هم گاهی بدترین فقیر دنیاست؛ از سرما میمیرد، از گرما میمیرد، از گرسنگی میمیرد. طبقه متوسطی در آنجا زندگی میکنند که اگر شبانه‌روز، تمام وقت، با همه‌ی توان کار نکنند، نمیتوانند شکمشان را سیر کنند. این برای بشر خوشبختی نیست، این برای یک جامعه خوشبختی نیست. بله، تولید ناخالص داخلی‌اش را نگاه کنی، ده برابر یک کشور دیگر است؛ این که دلیل نشد. یعنی حتی در برخورداری‌های مادی هم عدالت نیست، همه‌گیری نیست؛ یعنی همه برخوردار نیستند؛ چه برسد به برخورداری معنوی؛ آرامش روانی نیست، توجه به خدا نیست، تقوا و پرهیزگاری نیست، پاکدامنی و طهارت نیست، گذشت و اغماض نیست، ترحم و دستگیری از بندگان خدا نیست؛ و نیست و نیست و نیست. این، آن پیشرفتی نیست که کشور اسلامی و جامعه اسلامی دنبال آن است. آن خوشبختی‌ای که ما برای جامعه‌ی اسلامی، برخورداری‌ای که برای جامعه اسلامی قائلیم، فقط این نیست که شما اینجا نگاه میکنید؛ بلکه برخورداری مادی و

معنوی. یعنی فقر نباید باشد، عدالت باید باشد، تقوا و اخلاق و معنویت و پرهیزگاری هم باید باشد. این، آن هدفی است که باید دنبال او برویم. (۶) ما وقتی می‌گوئیم پیشرفت، نباید توسعه به مفهوم رایج غربی تداعی بشود. امروز توسعه، در اصطلاحات سیاسی و جهانی و بین‌المللی حرف رائجی است. ممکن است پیشرفتی که ما می‌گوئیم، با آن چه که امروز از مفهوم توسعه در دنیا فهمیده میشود، وجوه مشترکی داشته باشد - که حتماً دارد - اما در نظام واژگانی ما، کلمه پیشرفت معنای خاص خودش را داشته باشد که با توسعه در نظام واژگانی امروز غرب، نایستی اشتباه بشود. آن چه ما دنبالش هستیم، لزوماً توسعه‌ی غربی - با همان مختصات و با همان شاخص‌ها - نیست. غربی‌ها یک تاکتیک زیرکانه تبلیغاتی را در طول سالهای متمادی اجرا کردند و آن این است که کشورهای جهان را تقسیم کردند به توسعه‌یافته، در حال توسعه و توسعه‌نیافته. خوب، در وهله‌ی اول انسان خیال میکند توسعه‌یافته یعنی آن کشوری که از فناوری و دانش پیشرفته‌ای برخوردار است، توسعه‌نیافته و در حال توسعه هم به همین نسبت؛ در حالی که قضیه این نیست. عنوان توسعه‌یافته - و آن دو عنوان دیگری که پشت سرش می‌آید، یعنی در حال توسعه و توسعه‌نیافته - یک بار ارزشی و یک جنبه‌ی ارزش‌گذاری همراه خودش دارد. در حقیقت وقتی می‌گویند کشور توسعه‌یافته، یعنی کشور غربی! با همه‌ی خصوصیاتش: فرهنگش، آدابش، رفتارش و جهت‌گیری سیاسی‌اش؛ این توسعه‌یافته است. در حال توسعه یعنی کشوری که در حال غربی شدن است؛ توسعه‌نیافته یعنی کشوری که غربی نشده و در حال غربی شدن هم نیست. این جوری می‌خواهند معنا کنند. در واقع در فرهنگ امروز غربی، تشویق کشورها به توسعه، تشویق کشورها به غربی شدن است! این را باید توجه داشته باشید. بله، در مجموعه‌ی رفتار و کارها و شکل و قواره کشورهای توسعه‌یافته غربی، نکات مثبتی وجود دارد - که من ممکن است بعضی‌اش را هم اشاره کنم - که اگر بناست ما اینها را یاد هم بگیریم، یاد می‌گیریم؛ اگر بناست شاگردی هم کنیم، شاگردی می‌کنیم؛ اما از نظر ما، مجموعه‌ای از چیزهای ضد ارزش هم در آن وجود دارد. لذا ما مجموعه غربی شدن، یا توسعه‌یافته به اصطلاح غربی را مطلقاً قبول نمی‌کنیم. پیشرفتی که ما می‌خواهیم چیز دیگری است. (۷) پیشرفت برای همه کشورها و همه جوامع عالم، یک الگوی واحد ندارد. پیشرفت یک معنای مطلق ندارد؛ شرایط گوناگون - شرایط تاریخی، شرایط جغرافیایی، شرایط جغرافیای سیاسی، شرایط طبیعی، شرایط انسانی و شرایط زمانی و مکانی - در ایجاد مدل‌های پیشرفت، اثر می‌گذارد. ممکن است یک مدل پیشرفت برای فلان کشور یک مدل مطلوب باشد؛ عیناً همان مدل برای یک کشور دیگر نامطلوب باشد. بنابراین یک مدل واحدی برای پیشرفت وجود ندارد که ما آن را پیدا کنیم، سراغ آن برویم و همه‌ی اجزاء آن الگو را در خودمان ایجاد کنیم و در کشورمان پیاده کنیم؛ چنین چیزی نیست. پیشرفت در کشور ما - با شرایط تاریخی ما، با شرایط جغرافیایی ما، با اوضاع سرزمینی ما، با وضع ملت ما، با آداب ما، با فرهنگ ما و با میراث ما - الگوی ویژه‌ی خود را دارد؛ باید جستجو کنیم و آن الگو را پیدا کنیم. آن الگو ما را به پیشرفت خواهد رساند؛ نسخه‌های دیگر به درد ما نمی‌خورد؛ چه نسخه‌ی پیشرفت آمریکائی، چه نسخه‌ی پیشرفت اروپائی از نوع اروپای غربی، چه نسخه‌ی پیشرفت اروپائی از نوع اروپای شمالی - کشورهای اسکاندیناوی، که آنها یک نوع دیگری هستند - هیچ کدام از اینها، برای پیشرفت کشور ما نمیتواند مدل مطلوب باشد. ما باید دنبال مدل بومی خودمان بگردیم. هنر ما این خواهد بود که بتوانیم مدل بومی پیشرفت را متناسب با شرایط خودمان پیدا کنیم. من این بحث را در محیط دانشگاه دارم می‌کنم؛ معنایش این است که این تحقیق و این پیگیری و این تفحص را شما دانشجو، شما استاد و شما عنصر دانشگاهی، با جدیت باید انجام بدهید؛ و ان‌شاءالله خواهید توانست. (۷) مبانی معرفتی در نوع پیشرفت مطلوب یا نامطلوب تأثیر دارد. هر جامعه و هر ملتی، مبانی معرفتی، مبانی فلسفی و مبانی اخلاقی‌ای دارد که آن مبانی تعیین‌کننده است و به ما می‌گوید چه نوع پیشرفتی مطلوب است، چه نوع پیشرفتی نامطلوب است. آن کسی که ناشیانه و نابخردانه، یک روزی شعار داد و فریاد کشید که باید برویم سرتاپا فرنگی بشویم و اروپائی بشویم، او توجه نکرد که اروپا یک سابقه و فرهنگ و مبانی معرفتی‌ای دارد که پیشرفت اروپا، بر اساس آن مبانی معرفتی است؛ ممکن است آن مبانی بعضاً مورد قبول ما نباشد و آنها را تخطئه کنیم و غلط بدانیم. ما مبانی معرفتی و اخلاقی خودمان را داریم.

اروپا در دوران قرون وسطی، سابقه‌ی تاریخی مبارزات کلیسا با دانش را دارد؛ انگیزه‌های عکس‌العملی و واکنشی رنسانس علمی اروپا در مقابل آن گذشته را نباید از نظر دور داشت. تأثیر مبانی معرفتی و مبانی فلسفی و مبانی اخلاقی بر نوع پیشرفتی که او می‌خواهد انتخاب کند، یک تأثیر فوق‌العاده است. مبانی معرفتی ما به ما می‌گوید این پیشرفت مشروع است یا نامشروع؛ مطلوب است یا نامطلوب؛ عادلانه است یا غیرعادلانه. (۷) مفهوم پیشرفت، برای ما مفهوم روشنی است. ما «پیشرفت» را به کار می‌بریم و تعریف می‌کنیم که مقصود ما از پیشرفت چیست. در خصوص ایرانی بودن الگو، علاوه بر آنچه که دوستان گفتند؛ که خوب، شرایط تاریخی، شرایط جغرافیائی، شرایط فرهنگی، شرایط اقلیمی، شرایط جغرافیای سیاسی در تشکیل این الگو تأثیر می‌گذارد - که قطعاً اینها درست است - این نکته هم مطرح است که طراحان آن، متفکران ایرانی هستند؛ این کاملاً وجه مناسبی است برای عنوان ایرانی؛ یعنی ما نمی‌خواهیم این را از دیگران بگیریم؛ ما می‌خواهیم آنچه را که خودمان لازم میدانیم، مصلحت کشورمان میدانیم، آینده‌مان را میتوانیم با آن تصویر و ترسیم کنیم، این را در یک قالبی بریزیم. بنابراین، این الگو ایرانی است. از طرف دیگر، اسلامی است؛ به خاطر اینکه غایات، اهداف، ارزشها و شیوه‌های کار، همه از اسلام مایه خواهد گرفت؛ یعنی تکیه ما به مفاهیم اسلامی و معارف اسلامی است. ما یک جامعه اسلامی هستیم، یک حکومت اسلامی هستیم و افتخار ما به این است که میتوانیم از منبع اسلام استفاده کنیم. خوشبختانه منابع اسلامی هم در اختیار ما وجود دارد؛ قرآن هست، سنت هست و مفاهیم بسیار غنی و ممتازی که در فلسفه‌ی ما و در کلام ما و در فقه ما و در حقوق ما وجود دارد. بنابراین «اسلامی» هم به این مناسبت است. الگو هم نقشه‌ی جامع است. وقتی می‌گوئیم الگوی ایرانی - اسلامی، یعنی یک نقشه‌ی جامع. (۹) البته اینکه ما می‌گوئیم ایرانی یا اسلامی، مطلقاً به این معنا نیست که ما از دستاوردهای دیگران استفاده نخواهیم کرد؛ نه، ما برای به دست آوردن علم، هیچ محدودیتی برای خودمان قائل نیستیم. هر جایی که علم وجود دارد، معرفت درست وجود دارد، تجربه صحیح وجود دارد، به سراغ آن خواهیم رفت؛ منتها چشم‌بسته و کورکورانه چیزی را از جایی نخواهیم گرفت. از همه‌ی آنچه که در دنیای معرفت وجود دارد و میشود از آن استفاده کرد، استفاده خواهیم کرد. (۹) جایگاه الگوی پیشرفت‌ناگر ما توانستیم به حول و قوه الهی، در یک فرایند معقول، به الگوی توسعه اسلامی - ایرانی پیشرفت دست پیدا کنیم، این یک سند بالادستی خواهد بود نسبت به همه اسناد برنامه‌ای کشور و چشم‌انداز کشور و سیاستگذاری‌های کشور. یعنی حتی چشم‌اندازهای بیست‌ساله و ده‌ساله که در آینده تدوین خواهد شد، باید بر اساس این الگو تدوین شود؛ سیاستگذاری‌هایی که خواهد شد - سیاستهای کلان کشور - باید از این الگو پیروی کند و در درون این الگو بگنجد. البته این الگو، یک الگوی غیر قابل انعطاف نیست. آنچه که به دست خواهد آمد، حرف آخر نیست؛ یقیناً شرایط نوبه‌نوی روزگار، ایجاد تغییراتی را ایجاب میکند؛ این تغییرات باید انجام بگیرد. بنابراین الگو، یک الگوی منعطف است؛ یعنی قابل انعطاف است. هدفها مشخص است؛ راهبردها ممکن است به حسب شرایط گوناگون تغییر پیدا کند و حکم و اصلاح شود. بنابراین ما در این قضیه هیچ دچار شتابزدگی نخواهیم شد. البته شتاب معقول باید وجود داشته باشد؛ لیکن شتابزده نخواهیم شد و ان‌شاءالله با حرکت صحیح و متینی پیش خواهیم رفت (۹) عرصه‌های الگوی پیشرفت‌عرصه‌های این پیشرفت را به طور کلی بایستی مشخص کنیم. چهار عرصه اساسی وجود دارد، که عرصه زندگی - که شامل عدالت و امنیت و حکومت و رفاه و این چیزها میشود - یکی از این چهار عرصه است. در درجه اول، پیشرفت در عرصه فکر است. ما بایستی جامعه را به سمت یک جامعه متفکر حرکت دهیم؛ این هم درس قرآنی است. شما ببینید در قرآن چقدر «لقوم یتفکرون»، «لقوم یعقلون»، «أفلا یعقلون»، «أفلا یتدبرون» داریم. ما باید جوشیدن فکر و اندیشه‌ورزی را در جامعه خودمان به یک حقیقت نمایان و واضح تبدیل کنیم. البته این از مجموعه نخبگان شروع خواهد شد، بعد سرریز خواهد شد به آحاد مردم. البته این راهبردهائی دارد، الزاماتی دارد. ابزار کار، آموزش و پرورش و رسانه‌هاست؛ که باید در برنامه‌ریزی‌ها اینها همه لحاظ شود و بیاید. به هر حال این چهار عرصه پیشرفت است که ما باید با توجه به این الگویی که ان‌شاءالله شماها دنبال میکنید - که سازوکار دنبال کردن این هم تا حدودی به نحو اجمال برایمان روشن است و خواهیم گفت - در این

عرصه‌ها پیش برویم. (۹) محتوای اسلامی الگوی پیشرفت‌در باب محتوای اسلامی، دوستان اشارات خیلی خوبی داشتند. اولین مسئله‌ای که باید در نظر گرفته شود، مسئله‌ی مبدأ است، مسئله‌ی توحید است؛ «أنا لله و أنا اليه راجعون». مهمترین مشکل دنیائی که امروز رنگین‌ترینش در غرب متجلی است و به آن داریم اشاره میکنیم، جدائی از خدا و اعتقاد به خدا و التزام به اعتقاد به خداست. البته شاید اعتقاد ظاهری و صوری و اینها وجود دارد، لیکن به اعتقاد به خدا التزام نیست. اگر مسئله مبدأ حل شد، بسیاری از مسائل حل خواهد شد. «يَسْبَحُ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ»، «و لله جنود السماوات والأرض و كان الله عليماً حكيماً». وقتی انسان به این مسئله معتقد شد، این توحیدی که این معنا را به ما نشان میدهد، یک نیروی عظیم و تمام‌نشدنی را در اختیار بشر میگذارد. «هو الله الذي لا اله الا هو الملك القدوس السلام المؤمن المهيمن العزيز الجبار المتكبر سبحان الله عما يشركون». وقتی انسان اینجور توحیدی را معتقد بود، وقتی توانستیم این اعتقاد را در بدنه زندگی خودمان بسط دهیم، این مشکل اساسی بشریت را حل خواهد کرد. اجزای الگوی پیشرفتما باید پیشرفت را با الگوی اسلامی - ایرانی پیدا کنیم. این برای ما حیاتی است. چرا میگوئیم اسلامی و چرا میگوئیم ایرانی؟ اسلامی به خاطر اینکه بر مبانی نظری و فلسفی اسلام و مبانی انسان‌شناختی اسلام استوار است. چرا میگوئیم ایرانی؟ چون فکر و ابتکار ایرانی، این را به دست آورده؛ اسلام در اختیار ملت‌های دیگر هم بود. این ملت ما بوده است که توانسته است یا میتواند این الگو را تهیه و فراهم کند. پس الگوی اسلامی ایرانی است. البته کشورهای دیگر هم از آن، بدون تردید استفاده خواهند کرد؛ همچنانی که تا امروز هم ملت ما و کشور ما برای بسیاری از کشورها در بسیاری از چیزها الگو قرار گرفته، اینجا هم یقیناً این الگو مورد تقلید و متابعت بسیاری از ملتها واقع خواهد شد. (۴) راهبری تدوین الگوی پیشرفتما بر مبنای طراحی و تدوین الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، به نظر من در هیچ جایی جز دولت وجود ندارد. هر چه انسان فکر میکند که کجا این کار را میشود انجام داد، به نظر میرسد تنها جایی که میتواند این را انجام بدهد، همین دستگاه‌های دولتی است. واقعاً از افراد متفکر هم استفاده بشود و بنشینند الگوی پیشرفت را طراحی کنند. چون این دهه، دهه پیشرفت و عدالت است. ما پیشرفت را با عدالت با هم آوردیم؛ یعنی درست نقطه مقابل آن چیزی که در دنیای مادی امروز مطرح است. آنها میگویند ما اگر بخواهیم در پیشرفت، رعایت این مسائل عدالتی را بکنیم، آن پیشرفت به دست نخواهد آمد، بنابراین عدالت را میگذاریم بعد از آنکه پیشرفت را حاصل کردیم. آن وقت با راه‌های جبرانی مثل همین بیمه‌ها و کمک‌ها، تا آن حدی که بشود - که غالباً هم نمیشود - جبران می‌کنیم. ما میگوئیم نه، پیشرفت همراه با عدالت. در ذات این پیشرفت، عدالت بایستی ملحوظ شده باشد. خوب، این الگو لازم دارد؛ بنشینید الگویش را ترسیم کنید. این، نگاه کلانی خواهد بود به آینده‌ی کشور. و شما چهار سال فرصت دارید؛ این چهار سال میتواند یک پایه‌گذاری باشد که هر کسی هم بعد از شما آمد، این پایه‌گذاری شما راهنمای او باشد. (۸) زمان تدوین الگوی پیشرفتما حصول این کار، زودبازده نیست. ما با توجه به این نکته، وارد این قضیه شدیم. البته بعضی از آقایان طرحها و پیشنهادهایی برای محصول زود هم مطرح کردند، ایرادی هم ندارد؛ لیکن آن چیزی که مورد نظر ماست، جز در بلندمدت و با یک نگاه خوشبینانه در میان‌مدت، به دست نخواهد آمد؛ این یک کار طولانی است. (۹) مجریان تدوین الگوی پیشرفتمدل‌سازی و الگوسازی، کار خود شماست؛ یعنی کار نخبگان ماست. در تحقیقات دانشگاهی باید دنبالش بروند، بحث کنند و در نهایت مدل پیشرفت را برای ایران اسلامی، برای این جغرافیا، با این تاریخ، با این ملت، با این امکانات، با این آرمان‌ها ترسیم و تعیین کنند و بر اساس او حرکت عمومی کشور به سوی پیشرفت در بخشهای مختلف شکل بگیرد. (۱) توجه: برای آگاهی بیشتر خوانندگان توصیه می‌شود کتاب " ضرورت تبیین الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت کشور " از نگاه رهبر معظم انقلاب اسلامی " را که در سال ۱۳۸۸ توسط معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور منتشر شده مطالعه فرمایند. منابع ۱ - بیانات در دیدار گروه‌های مختلف امت حزب الله در حسینیه جدیدالتأسیس امام خمینی (ره) ۱۳۶۸/۰۹/۰۱۲ - بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با اقشار مختلف مردم به مناسبت میلاد امیرالمؤمنین علی (ع) (۱۳۸۱/۰۶/۳۰۳) - بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاههای

استان سمنان ۱۳۸۵/۰۸/۱۸۴ - بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار دانشجویان دانشگاه فردوسی مشهد ۱۳۸۶/۰۲/۲۵۵ - دیدار روسای سه قوه و مسئولان و مدیران بخشهای مختلف نظام (۱۳۸۷/۰۶/۱۹۶) - دیدار جمعی از نخبگان علمی و دانشجویان دانشگاه‌ها (۱۳۸۷/۰۷/۰۷۷) - بیانات در دیدار استادان و دانشجویان کردستان (۱۳۸۸/۰۲/۲۷۸) - بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت ۱۳۸۸/۰۶/۱۶۹ - بیانات در نخستین نشست اندیشه‌های راهبردی ۱۰/۹/۱۳۸۹ - متن نامه ابلاغی سیاست های کلی برنامه پنجم توسعه

<http://www.oiiip.ir>

نقش رهبری در کمال سازمانی و پنج سبک رهبری اخلاقی

نویسنده: رضوان پور - محمد محسن‌وند با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است. از این‌رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه رشد و توسعه فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند. تلاش رهبران برای ایجاد وفاق و تفاهم سازمانی و پیشگامی آنان در مسیر رشد و توسعه، زمینه بروز مفهوم «رهبری اخلاقی» شده است. رهبری اخلاقی از طریق درک و تصویری که رهبران از دنیای اطراف خود دارند، آغاز می‌شود. رهبری اخلاقی، اصول اخلاقی سازمانی و مسئولیت اجتماعی، معمولاً مطالعات مشخصی تلقی می‌شوند که جداشدنی نیستند. بدون شک، این دو مفهوم در حال پیشرفت بوده و در عین حال تفکیک‌ناپذیرند. اینکه رهبران اخلاقی تا چه حد با دنیای اطرافشان ارتباط دارند و می‌خواهند آن را درک کنند، ظرفیت‌های آن را در امور تحقیق، تشخیص و عمل درگیر می‌سازد. این ظرفیت‌ها، شالوده مهارت‌ها، دانش و نگرش‌هایی هستند که می‌توانند بهبود یابند. در مجموع نقش رهبران، هدایت و حمایت کردن از توسعه ظرفیت و استعداد بالقوه انسان‌هایی است که به عنوان مجموعه‌ای در جهت کسب و تحقق آرمان‌های سازمانی هستند. آنها نیروهای بالقوه خود را در تصورات، پیش‌فرض‌ها و عملکردشان به کار می‌گیرند. زیرا زندگی بسیار کوتاه‌تر از آن است که کاری غیر از این انجام دهیم. رهبری اخلاقی، باید موثر، کارا و متعالی باشد. در غیر این صورت، استعداد انسان‌ها به هدر می‌رود. گرچه این کافی نیست که در اعمال فردی، اخلاقی باشیم و فقط به واسطه این خصیصه، رهبر اخلاقی یک اجتماع شویم. رهبر باید پس از موثر، کارا و متعالی بودن، شیوه مناسب موقعیت را بپذیرد و به نمایش بگذارد. از نظر ما، این شیوه شامل چهار جزء و پنج سبک از رهبری اخلاقی است که در این مقاله به شرح آنها می‌پردازیم. اجزای رهبری اخلاقی برای موثر بودن، کارا بودن و متعالی بودن، می‌بایستی چهار عنصر رهبری اخلاقی درک شده و بهبود یافته باشد. این عناصر عبارتند از: هدف، دانش، اقتدار و اعتماد. رابطه میان این چهار عنصر همان‌طور که در شکل (۱) نشان داده شده است، می‌تواند به صورت اجزایی به هم وابسته نمایش داده شود. توجه صرف به هر یک از این اجزا به صورت جداگانه، کاری ناقص و گمراه‌کننده است.

شکل ۱ هدف: موضوعاتی هستند نظیر اقدامات و نتایج بررسی‌های انجام شده توسط رهبر اخلاقی که در ارتباط با اهداف سازمانی، در ذهن اوست. ذهن رهبر، زمینه را برای تمرکز و ثبات نسبت به اقدامات و تصمیمات سازمان فراهم می‌سازد. دانش: رهبر اخلاقی، دارای دانش لازم برای تحقیق، تشخیص و عمل است. این دانش به واسطه سازمان و محیط آن یافت می‌شود، اما باید آن را توسط افرادی که آن را حفظ می‌کنند، با سازمانی که می‌خواهد یاد بگیرد زمینه لازم را برای کارکنانی که می‌خواهند زنده بمانند به وجود آورد و به اشتراک بگذارد. اقتدار: رهبر اخلاقی، دارای قدرت طرح سوال، تصمیم‌گیری و اقدام است، اما این را هم می‌داند که تمامی اینها با هم در ارتباط هستند و بر روی هم اثر می‌گذارند. لذا باید از اقتدار لازم برای هدایت آنها به سمت تحقق اهداف

سازمانی برخوردار باشد. اعتماد: رهبر اخلاقی، اعتماد و بهره‌برداری از آن را از طریق سازمان و محیط آن القا می‌کند. بدون سه عامل اعتماد، دانش و هدف، افراد از به‌کاربردن اقتدار خود واهمه دارند. نکاتی در مورد هدف قبل از اینکه بیشتر از این پیش برویم، اجازه بدهید موضوع اصلی را بیان کنیم: تمام موضوعات مربوط به اخلاقیات، و خط مشی و اصول اخلاقی، از چهار مفهومی که ریشه در اصول اخلاقی کاربردی دارند، نشأت گرفته و توسط آنها توضیح داده می‌شوند. این چهار مقوله عبارتند از: هدف مشترک، انتخاب مشخص، مسئولیت، یادگیری و رشد. اولین اصل در میان این چهار مفهوم به عنوان اصلی راهنما، هدف مشترک است. رقابت برای اصول اخلاقی کاربردی، در واقع یکپارچه کردن اصول اخلاقی، تئوری خط مشی و کاربرد آن با موضوعاتی است که با آن سازگاری دارد. آیا این آسان است که اساس تمام اصول اخلاقی کاربردی را بر مبنای این چهار مفهوم استوار بدانیم؟ ما فکر می‌کنیم که خیر زیرا این چهار مفهوم، منعکس کننده مشترکاتی شکل گرفته‌اند که بین طبیعت ما انسان‌ها یافت می‌شود و بیانگر نیروهایی است که ما را به عمل وادار می‌سازند. مثلاً، بررسی کنیم که چرا اغلب هر فردی به صداقت بها می‌دهد یا اصرار داریم که افراد بیش از آنچه که صادق نیستند، صادق باشند. هدف و صداقت: هدف، به چشم‌انداز ما در مورد زندگی مطلوب، معنا می‌بخشد. اگر ما با افرادی که با خود و دیگران صادق نیستند سروکار داشته باشیم، هرگز نمی‌توانیم مطمئن باشیم که اهداف ما به اشتراک گذاشته شده است. اگر اهداف، مشترک نباشند در اکثر مواقع به این نتیجه خواهیم رسید که ما بر مبنای سوء تفاهم‌ها کار می‌کنیم و تمام تلاش‌هایمان هیچ و بی‌ارزش است. واقعاً هر تصمیم و عملی می‌تواند توسط پرسش‌های ساده، بدرستی هدایت شود؟ اگر این کار را انجام دهیم، آیا در به دست آوردن هدف یا اهدافمان مشارکت خواهیم داشت؟ انتخاب و صداقت: انتخاب، فعالیتی است که مشخص کننده ما به عنوان یک انسان است. اگر با افرادی که با خودشان و دیگران صادق نباشند سروکار داشته باشیم، ممکن است انتخاب‌هایی بر اساس اطلاعات نادرست داشته باشیم و یا حتی بدتر، انتخاب‌های ما ممکن است بر اساس بی‌صداقتی دیگران انجام شده باشد. یکی از موارد ناخوشایندی که باعث به دست آوردن هدف یک فرد می‌شود، جایی است که کارفرمایان در دستیابی به تصورات مشخص اساساً صادق نیستند. مسئولیت‌پذیری و صداقت: منظور از مسئولیت‌پذیری برخوردار از اختیار، علت یا فرصت در قبال انجام چیزی است. ما اختیاردار زندگی خودمان هستیم و دارای نهایت اقتدار در آن هستیم. اگر ما اختیاردار زندگی خودمان هستیم پس مسبب کارهایی که انجام می‌دهیم نیز هستیم و در واقع، باید پاسخگوی آنها باشیم. اگر با افرادی که با خودشان و دیگران صادق نیستند سروکار داشته باشیم، آنها قادر نخواهند بود از اقتدارشان عاقلانه استفاده کرده و ما نیز قادر نخواهیم بود کارها و نتایج آنها را که بر ما اثر می‌گذارند، با مسئولیت‌پذیری هماهنگ کنیم. در جایی که از اقتدار، عاقلانه استفاده نشود و ما هم قادر نباشیم مسئولیت‌ها را مشخص کنیم، خودمان را در دنیای نامعلوم خواهیم یافت که نه می‌توانیم بر افراد و نه بر جوامعی که داشتن این حس اقتدار می‌تواند ما را در آنجا به انسانی کامل تبدیل کند، حساب کنیم. یادگیری، رشد و صداقت: یادگیری و رشد، عواملی هستند که نشان می‌دهند دنیا چقدر تحول یافته است. در واقع، پیشرفت و پیچیدگی زندگی به انسان اجازه می‌دهد تا رشد و تکامل یابد. اگر با افرادی که با خودشان و دیگران صادق نیستند سروکار داشته باشیم، آنها نمی‌توانند حس درستی داشته باشند که وادارشان به عمل کند زیرا واقعیت با تصورات آنان از یک زندگی خوب، به طوری ناراحت کننده تفاوت دارد. گرچه آنها نمی‌توانند حس درستی از مسئولیت‌پذیری در قبال عملکرد انسانی داشته باشند. بدون چنین درک صحیحی از واقعیت، دیگران نمی‌توانند در موقعیتی که آنها را به سمت تنوع و یکپارچگی هدایت می‌کند، یاد بگیرند و رشد کنند و نیز نمی‌توانند خود را با دنیایی مملو از تغییر و پیچیدگی تطبیق دهند و تعادل و هماهنگی لازم را ایجاد کنند. سبک‌های رهبری اخلاقی اغلب به نظر می‌رسد که رهبری اخلاقی باید نوعی رهبری نرم و آرام باشد و هیچ چیزی جز حقیقت نباشد. رهبر اخلاقی بودن، یعنی در هر موقعیتی به میزان درست از اقتدار استفاده کردن. بعضی مواقع، شرایط ایجاب می‌کند تا رهبری چیزی جز مهربانی نباشد. در عوض، رهبری سخت و خشن نمی‌تواند برای مدت طولانی بدون خشم و بدبینی دوام بیاورد.

شکل درست این است که رهبر اخلاقی را فردی تصور کنیم که در تشخیص‌ها و عملکردها، با توجه به پنج سبک یا معیار زیر، از اقتدار خود استفاده می‌کند: الهام‌بخشی: الگوشدن به گونه‌ای که دیگر اعضای متعهد، استعدادهای بالقوه خود را برای نیل به اهداف سازمان ارائه دهند. (پایین‌ترین حد مداخله). تسهیل‌گری: حمایت از افراد متعهد و هدایت کردن آنها در مواقع لازم، تا بتوانند از استعدادشان به طور کامل استفاده کنند. متقاعدسازی: اعضا را متقاعد سازیم تا برای رسیدن به اهداف سازمانی همکاری کنند. تشویق: پیشنهاد مشوقانه به دلیل فقدان مشارکت لازم برای کسب اهداف سازمانی در جایی که تعهد انجام کار وجود دارد. اعمال زور: مجبور کردن دیگر اعضا به ارائه درجه‌ای از استعدادشان در جایی که افراد، تعهد اندکی به انجام وظایف خود دارند و یا اصلاً تعهدی ندارند. (بالاترین حد مداخله). من به شدت معتقد هستم که: هر سازمانی برای بقا و کسب موفقیت، باید دارای یک سری باورها باشد که براساس آنها، تمامی سیاست‌ها و عملکردها قابل اثبات باشند. مهم‌ترین عامل در موفقیت سازمان، وفادار ماندن به این باورهاست. باورها باید همیشه مقدم بر سیاست‌ها، عملکردها و اهداف قرار بگیرند. اگر سیاست‌ها، عملکردها و اهداف به صورتی باشند که باورهای زیربنایی و اساسی را نقض کنند، باید همیشه در صدد اصلاح آنها برآییم. توماس. جی. واتسون، مدیر ارشد اجرایی شرکت IBM یکپارچه‌سازی اجزا و سبک‌ها رهبر باید از اقتداری که سازمان به او عطا کرده است به منظور دستیابی به اهداف سازمان استفاده کند. همزمان می‌بایستی متوجه باشد که دانش موردنیاز برای استفاده از این اقتدار، در سازمان و محیط آن وجود دارد. او باید مطمئن باشد که اهداف سازمان شناخته و به اشتراک گذاشته شده‌اند و او دارای توان حمایت از اعضایی است که از استعدادشان استفاده می‌کنند. او باید مطمئن شود که ارتباط بین مدیران و دیگر کارکنان، آزاد و صادقانه است. نوع مداخله‌ای که انتخاب می‌شود، به سلامت سازمان و فشارهای موجود در آن بستگی دارد. ایده آل این است که دیگران را ترغیب کنیم تا به عنوان مسئول، بینش، ارزش‌ها و تعالی سازمانی را در فرهنگ خود منعکس سازند. از متقاعدسازی و تسهیل، اغلب زمانی استفاده می‌شود که اعضا از توانایی خودشان مطمئن نیستند، اما این انتظار از آنان وجود دارد. بعضی اوقات استفاده کردن از تشویق و اعمال زور مناسب است، مثلاً هنگامی که سازمان سالم نیست و لاجرم اعمال زور و فشارها شدید هستند. روش‌های مداخله رهبری اخلاقی، به طور عمده به فرهنگ سازمانی بستگی دارد. اگر فرهنگ به سازمان اجازه یادگیری و رشد بدهد، رهبری اکثراً الهام‌بخش خواهد شد. اگر فرهنگ از یادگیری و رشد سازمانی حمایت نکند، تشویق و اعمال زور رهبری ضرورت پیدا می‌کند. گاهی، رهبری به صورت تسهیل‌کننده یا متقاعدکننده نمود می‌یابد. در هر رویدادی، رهبران باید نقش خود را به عنوان قهرمانی کامل و به صورت وسیع‌تر از زندگی خود، ایفا کنند. در غیر این صورت، آنها و الگوهایشان در میان فشارهای روزمره زندگی از بین خواهد رفت. آنها باید براساس بینش، ارزش‌ها و صداقت صحبت کنند و زمانی که رهبر در قسمتی از کسب و کار سازمان درگیر نشود، باید بدانند که چه کسی به جای او در خصوص ارزش‌ها و صداقت صحبت می‌کند. سبک رهبری اخلاقی با درجه‌ای از آن که فرهنگ سازمانی و فوریت موقعیت آن را در محیط منعکس می‌سازد، متفاوت خواهد بود. در کمترین حد انتظار، رهبری اخلاقی نظارتی است که از آرمان و فرهنگ سازمان محافظت می‌کند.

در بیشترین حد انتظار، رهبری اخلاقی پیشرفت یک گروه یا جمعیت را به تصویر می‌کشد و آرمان‌های سازمانی را منتقل می‌سازد. هدف و ارزش‌های اصلی سازمان، چشم‌انداز آینده مطلوب، انتظارات و انجام دادن ماهرانه کارها، کارفرمایان را وادار به اطاعت می‌سازد تا زمانی که فرهنگ جا بیفتد. رهبری اخلاقی بین کسب آرمان‌های سازمانی که به طور قطع در این زمان قابل دسترسی است و توسعه فرهنگ سازمانی توازن برقرار می‌کند.

در جدول ۱، سبک‌های رهبری اخلاقی معرفی شده‌اند. این سبک‌ها به منظور محافظت یا اجرای تغییر در فرهنگ سازمانی که امری مهم برای بقای سازمان و پیشرفت موقعیت آن است، ضروری هستند.

جدول ۱ نتیجه‌گیر برای تمام سازمان‌ها، یک نوع سبک رهبری مناسب و خاص وجود ندارد. به همین دلیل، سبک یگانه‌ای برای

هیچ سازمانی حتی در طول عمر همان سازمان وجود ندارد. رهبری اخلاقی، از طریق شیوه‌ای مناسب با اجزای رهبری به موضوع رسیدگی می‌کند. این اجزا، پویا، سیستماتیک و روان هستند. مثلاً، نائل شدن به هدف سازمانی از طریق اعمال زور در جایی که از اقتدار استفاده نامعقول شود، نتیجه‌ای جز امتناع از دادن اطلاعات و از بین رفتن صداقت کارکنان ندارد. در موقعیت‌هایی که دانش مورد توجه قرار نگرفته و اشتراکات نادیده گرفته شده‌اند، اعتماد کردن به استفاده از اقتدار، در واقع نوعی بی‌بصیرتی است. شیوه مناسب رهبری، به مفهوم اخلاقی رایج در سازمان بستگی دارد. فرهنگ سازمانی و موقعیت آن در هر نقطه از عمر سازمانی، خود را نشان می‌دهد. فرهنگ سازمانی، یکی از مسئولیت‌های اجتماعی مهم تلقی می‌شود و با پویایی اجتماعی بزرگتر ارتباط دارد.

<http://old.sanatekhodro.com/Template۳/News.aspx?NID=۱۵۳۰>

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحيم

جَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی) آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیفزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می‌کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهل بیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می‌دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف: دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل بیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز:

الف) چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب) تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن همراه

ج) تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما، انیمیشن، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و ...

د) ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه) تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و) راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز) طراحی سیستم های حسابداری، رسانه ساز، موبایل ساز، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک، SMS و ...

ح) همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط) برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی) برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضور و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت: ۲۳۷۳ شناسه ملی: ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی:

www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳-۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵ (۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳، شماره کارت: ۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳ و شماره حساب شبا: IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱-۰۵۳-۰۶۰۹ به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان - خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام: - هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنت غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کرم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلى الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست تر می داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می رسانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، اما تو دریچه ای [از علم] را بر او می گشایی که آن بینوا، خود را ببدان، نگاه می دارد و با حجت های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می سازد و او را می شکنند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رها کردن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد.»



مرکز تحقیقات و ترجمه

اصفهان

گامگاه

WWW



برای داشتن کتابخانه های تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشانی

www.Ghaemiyeh.com

www.Ghaemiyeh.net

www.Ghaemiyeh.org

www.Ghaemiyeh.ir

مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.

۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹

