



فصلنامه اجتماعی فرهنگی

نخبگان ایرانی



سال سوم، شماره دوازدهم، مهر ۱۴۰۲

قیمت : ۵۰۰۰۰۰ ریال



فصلنامه فرهنگی اجتماعی نخبگان ایرانی

سال سوم، شماره دوازدهم، مهر ۱۴۰۲

صاحب امتیاز: دکتر مریم حق شناس

مدیرمسئول: دکتر مریم حق شناس

سردبیر: هادی حیدری

هیئت تحریریه: دکتر علی اکبر فرهنگی، سید محمد

حیدری، مریم حق شناس.

هیئت داوران: اساتید و محققان حوزه سازمان‌های

یادگیرنده رسانه ای گروه علمی نخبگان ایرانی

امور اجرایی: گروه علمی نخبگان ایرانی

ویراستاران علمی و ادبی: واحد کتاب و متون علمی

گروه علمی نخبگان ایرانی

طراح و صفحه آرا: روابط عمومی گروه علمی نخبگان

ایرانی

آدرس وب سایت:

<http://mrni/mag>

نشریه نخبگان ایرانی

از استادید، فارغ التحصیلان، دانشجویان، محققان و

نویسندگان در حوزه‌های مختلف علمی مقاله می‌پذیرد.

نشریه در اصلاح و ویرایش مطالب آزاد است.

گروه علمی نخبگان ایرانی به مطالعه و پژوهش در حوزه مطالعات علم می‌پردازد و از آن در قالب نگارش و ترجمه مقالات، ارائه کتب و متون علمی، برگزاری سمینار، کارگاه، دوره‌های آموزشی، انتشار مقالات و همکاری با سایر مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی و انجام طرح‌های تحقیقاتی در این عرصه حمایت و استقبال می‌کند. این گروه، در سال ۱۳۸۹ فعالیت خود را همراه با جمعی از پژوهشگران علاقمند به فعالیت علمی-تخصصی در حوزه‌های مختلف و فارغ‌التحصیلان از دانشگاه‌های معتبر آغاز نموده و تا به اکنون به فعالیت مستمر خود ادامه داده است.

فهرست :

- پیام مدیر مسئول ۳
- سرمقاله ۴
- نقش یادگیری اجتماعی در شکل‌گیری سازمان‌های رسانه‌ای یادگیرنده ۵
- معرفی کتاب ۱۱
- موانع موفقیت سازمانی و نقش یادگیری سازمانی در غلبه بر مقاومت منابع انسانی در برابر تغییرات ۱۲
- معرفی کتاب ۳۳
- نقش یادگیری سازمانی در تقویت بعد اجتماعی و دستیابی به توسعه پایدار ۳۴

پیام مدیر :

خداوند متعال را شاکریم که با استعانت از درگاه بی کرانش و همت اعضای پرتلاش در گروه علمی نخبگان ایرانی، نشریه علمی - تخصصی "نخبگان ایرانی" در مهرماه سال ۱۳۹۹ تدوین و شروع به کار کرد. اینک توفیق حاصل شد تا با یاری جمعی از همکاران گروه، چهارمین شماره از این نشریه را ثمر بخشیده و به تمامی سازمان‌ها، موسسات، دانشگاه‌ها، مراکز علمی و اجرایی تأثیرگذار و مرتبط با حوزه یادگیری سازمانی در سراسر کشور تقدیم نماییم.

گروه علمی نخبگان ایرانی در یازدهم سال از آغاز فعالیت خود در نظر دارد تا نقشی بی بدیل در جهت دهی مثبت به تحولات علمی محققان با تکیه بر اطلاعات دقیق و همه جانبه، از نیازها و انتظارات مخاطبان خویش ایفا نموده و بسترساز توسعه همه جانبه علم و هموارکننده راه رشد و بسط خلاقیت و اندیشه‌های نو در جامعه متخصصان باشد. آن چه باعث شد انتشار نشریه به صورت هدفمند با همکاری اعضای متخصص و پرتلاش گروه علمی در سطح کشور در اولویت قرار گیرد و فرصتی ناب تعبیر شود، این است که اصحاب فکر و قلم و متخصصان، با هدف کمک به بهبود ارتباطات و استفاده از دانش علمی و انتقال تجارب و تبادل دستاوردهای دیگران، محلی برای بیان نظرات و اندیشه‌های خود داشته باشند، محققان در آن به تعامل و تفاهم در خور برسند، محلی برای نقد و بررسی آرا و عقیده‌ها و تجربیات موفق اجرایی در جهت ارتقای کیفی برنامه‌ها و دستاوردهای علمی در حوزه‌های مختلف باشد و مهمتر از همه آن‌ها جلب مشارکت گسترده پژوهشگران در سراسر کشور در ارائه نتایج تحقیقات و بررسی‌ها درباره موضوع‌های علمی محسوس باشد. امید است تا نشریه نخبگان ایرانی بتواند گام موثری در زمینه مسئولیتی که بر عهده گرفته است، بردارد و با افزایش روزآمدی علم و دانش، بستری را برای ارتقاء سطح کمی و کیفی فراهم نموده و رضایت خاطر مخاطبین را جلب نماید.

دکتر مریم حق شناس

مدیر مسئول نشریه

و مدیر گروه علمی نخبگان ایرانی

سر مقاله :

یادگیری سازمانی به‌عنوان یک قابلیت راهبردی، فراتر از آموزش‌های فردی در سازمان‌ها معنا پیدا می‌کند و به توانایی کل سازمان در خلق، جذب، تفسیر، تسهیم و به‌کارگیری دانش جدید اشاره دارد. در این رویکرد، تجربه‌های موفق و ناموفق، داده‌ها، بازخوردها و حتی خطاها به منابعی ارزشمند برای بهبود مستمر تبدیل می‌شوند. سازمان‌های یادگیرنده، سازوکارهایی را طراحی می‌کنند که دانش به‌صورت نظام‌مند ثبت، منتقل و نهادینه شود؛ به‌گونه‌ای که یادگیری به فرهنگ، رفتارها و فرایندهای رسمی سازمان پیوند داده می‌شود و وابسته به افراد خاص نباشد. از این منظر، یادگیری سازمانی، فرایندی پویا و مستمر است که در بطن فعالیت‌های روزمره سازمان جریان دارد.

یادگیری سازمانی ماهیتی چندسطحی دارد و از تعامل میان افراد، گروه‌ها و ساختارهای سازمانی شکل می‌گیرد. در این فرایند، سازمان با بازنگری الگوهای ذهنی، ایجاد معناهای مشترک و تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح، ظرفیت یادگیری خود را توسعه می‌دهد. گفت‌وگوی سازنده میان واحدها، تفکر انتقادی و اشتراک تجربه‌ها از عناصر کلیدی این رویکرد به‌شمار می‌آیند. فراهم‌سازی فضای اعتماد و امنیت روانی نیز نقش تعیین‌کننده‌ای دارد، زیرا کارکنان تنها در چنین فضایی می‌توانند آزادانه ایده‌های نو را مطرح کنند، از اشتباهات بیاموزند و در مسیر یادگیری جمعی مشارکت فعال داشته باشند.

از منظر مدیریتی، تحقق یادگیری سازمانی مستلزم وجود ساختارها، نظام‌ها و رهبری در حوزه مرتبط با یادگیری در سازمان است. نظام‌های مدیریت دانش، جلسات مرور تجربه، شبکه‌های یادگیری و سبک‌های رهبری مشارکتی، ابزارهایی هستند که جریان دانش را در سازمان تسهیل می‌کنند. رهبران دارای الگو در یادگیری، حامی نوآوری و پذیرش تغییر، نقش محوری در نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیرنده ایفا می‌کنند. یادگیری سازمانی، زمانی به مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شود که دستاوردهای آن در تصمیم‌گیری‌های راهبردی، بهبود فرایندها و افزایش چابکی سازمان منعکس شود؛ به‌گونه‌ای که سازمان نه‌تنها به چالش‌های کنونی پاسخ دهد، بلکه آمادگی لازم برای مواجهه هوشمندانه با عدم قطعیت‌ها و فرصت‌های آینده را نیز کسب کند.

مریم حق‌شناس

پژوهشگر حوزه رسانه

نقش یادگیری اجتماعی در شکل‌گیری سازمان‌های رسانه‌ای یادگیرنده

مؤلف: مریم حق‌شناس^۱

چکیده

یادگیری اجتماعی به‌عنوان فرایندی که از تعاملات میان افراد و تبادل دانش ناشی می‌شود، نقش اساسی در تحول سازمان‌ها ایفا می‌کند. این مطالعه به بررسی کاربرد یادگیری اجتماعی در شکل‌گیری سازمان‌های رسانه‌ای یادگیرنده می‌پردازد و نشان می‌دهد که چگونه تبادل دانش، تجربه و مهارت‌ها میان اعضای سازمان می‌تواند ظرفیت یادگیری جمعی و تصمیم‌گیری هوشمندانه را تقویت کند. در محیط‌های رسانه‌ای پویا و در حال تغییر، سازمان‌ها با بهره‌گیری از اصول یادگیری اجتماعی می‌توانند فرایندهای خود را بهبود دهند، نوآوری را تسهیل کنند و توانایی پاسخگویی سریع به تغییرات محیطی را افزایش دهند. نتایج این بررسی نشان می‌دهد که سازمان‌های رسانه‌ای یادگیرنده، با ایجاد فرهنگ به‌اشتراک‌گذاری دانش و ارتقای تعاملات میان کارکنان، قادر به توسعه مزیت رقابتی مبتنی بر دانایی و افزایش اثربخشی مأموریت‌های سازمانی خود هستند. بنابراین، یادگیری اجتماعی نه‌تنها موجب افزایش کارآمدی سازمان‌های رسانه‌ای می‌شود، بلکه مسیر شکل‌گیری سازمانی پویا، انعطاف‌پذیر و یادگیرنده را فراهم می‌آورد.

در این راستا، مقاله حاضر تلاش می‌کند ضمن تبیین اهمیت و ضرورت نظریه‌های یادگیری اجتماعی در مدیریت و تحول سازمان‌های رسانه‌ای یادگیرنده، نقش کاربردی این نظریه‌ها را در چنین سازمان‌هایی بررسی کند. همچنین، نظریه یادگیری اجتماعی به‌عنوان عاملی حیاتی در موفقیت و بهسازی سازمان‌های رسانه‌ای معرفی شده و در پایان، راهکارهایی برای غلبه بر چالش‌های موجود در مسیر ایجاد تحولات سازمانی ارائه می‌شود.

کلمات کلیدی:

یادگیری اجتماعی، نظام آموزشی، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، تحول سازمانی، سازمان‌های رسانه‌ای



یادگیری سازمانی



^۱ دکتری مدیریت رسانه، دانشگاه تهران

سازمان به صورت فراگیر به کاربرده و برای بقا و رشد سازمانی نهادینه کرد.

✚ اول دیدگاهی که نوآوری و تحول سازمانی را بیشتر یک امر روان شناختی و مربوط به میزان هوش و استعداد های فردی تلقی کرده و بنابراین، در سازمان استفاده از امکانات آموزشی و سیستم پاداش و تقویت کننده های مثبت را برای پرورش استعدادها و خلاقیت های افراد باهوش و با استعداد توصیه می کند.

✚ دوم، دیدگاه اجتماعی که خلاقیت و نوآوری سازمانی را بیشتر امری جامعه شناختی و مربوط به فراهم آمدن محیط و زمینه مناسب برای بروز استعدادها می داند. این نگرش، غنی سازی امکانات و زمینه های لازم در سازمان را برای ایجاد و استمرار خلاقیت ها و نوآوری ها توصیه می کند.

✚ سوم، دیدگاه سیستمی است که ایجاد نوآوری ها و فراگیری آن در سازمان را یک امر سازمانی و فراتر از عوامل فردی و فراهم آوردن امکانات تلقی می کند به این معنی که فراهم آمدن مجموعه ای از عوامل در سطح فردی و گروهی همراه با ساختارها، کارکردها و نقش ها و نیز ارزش ها و باورهای خاص سازمانی را توصیه می کند.

لزوم فرایندهای یادگیری سازمانی

بقای سازمان ها در شرایط پیچیده و متغیر محیطی مستلزم به کارگیری نگرشی نو در تدوین استراتژی های سازمانی است و کاملاً بجاست که در دنیای تجاری امروز فقط "تغییر" را ثابت و پایدار بدانیم. به منظور ابراز واکنش در برابر تغییر و تغییرات، یک سازمان را میتوان در سه حالت مجزا تصور کرد. سازمانی که از این تغییر و تحولات استقبال می کند و چه بسا از آن در جهت سودهی و اصلاح هرچه بیشتر سازمان بهره گیری خواهد کرد. سازمانی که در مقابل این تغییر، بی تفاوت خواهد بود و در واقع امیدی به توسعه، پیشرفت و بهبود آینده خود ندارد. غیر از این دو حالت، سازمان هایی هستند که در مقابل تغییر و تحولات سازمانی مقاومت می کنند و به دلیل وجود مواردی از قبیل عادت به وضع موجود

در عصر حاضر، سازمان ها نسبت به تغییر نیازهای مشتریان، تغییر مهارت های رقا، تغییر روحیه افراد جامعه، تغییر شرایط تجارت بین الملل و مقررات دولتی واکنش نشان داده، در شکل و نحوه تولیدات خود تجدیدنظر کرده و خود را متحول می سازند. ارزیابی تحول سازمانی و شناسایی مؤلفه های مؤثر بر تحول یک سازمان، به عنوان یکی از نیازهای مهم یک سازمان محسوب می شود. تحقیقات دانشمندان حاکی از آن است که عواملی همچون فناوری، یادگیری سازمانی، مدیریت عالی و رهبری سازمانی و نیروی انسانی بر تحول سازمانی بسیار تأثیرگذار است. در این راستا دانشمندان نظراتی را ارائه داده اند، به گفته « پیتر دراکر»، تحول و نوآوری یکی از اهداف هشتگانه در سازمان است. « فایول» تغییر و نوآوری را یکی از اصول ۱۴ گانه مدیریت معرفی می کند. « الوین تافلر»، معتقد است محور موج سوم را خلاقیت و نوآوری و تحول تشکیل می دهد.

گاروین، نیز با دیدگاهی کاربردی سازمان همواره یادگیرنده را سازمانی معرفی می کند که در خلق، اکتساب و انتقال دانش و تعدیل و جایگزینی رفتارش با دانش و بینش جدید مهارت دارد. بنابراین سازمان های خلاق و نوآور سازمان هایی همواره یادگیرنده هستند و یادگیری مهمترین فرصت برای ایجاد تغییر و تحول و همگام شدن با تغییرات محیطی است. و بالاخره دیدگاه های بسیاری از نظریه پردازان دیگر مانند تافلر، شون (۱۹۷۱) و برگ کویت (۱۹۹۳) نیز حاکی از آن است که سازمان های امروزی توانائی ایستادگی در مقابل سرعت تغییرات را ندارند و باید تردیدها، نوسانات و بی ثباتی ها را به فرصت هایی برای آموختن، تطابق و همخوانی مطلوب تبدیل نمایند.

دیدگاه های تحول سازمانی

تحول سازمانی، فرایندی است که طی آن دگرگونی ها و تغییرات قابل توجهی در سازمان ها در جهت نیل به وضع مطلوب شکل می گیرد. بر اساس مطالعات تحقیقات انجام شده، سه دیدگاه برای تحول و نوآوری در سازمان های رسانه ای، وجود دارد. تا به وسیله آن ها بتوان خلاقیت ها، نوآوری ها و تحولات پویا و سازنده را در



از طرفی، سازمان‌های رسانه‌ای دارای یکسری ویژگی‌های خاص هستند. به طور مثال، ارزش محصولات رسانه‌ای از خصیصه غیرمادی بودن آنها، خاصیت مالکیت معنویشان، پیامها و داستانهایی که در خود دارند و نمادهایی که به وسیله آنها در ادراک، تجربه و احساس تغییر می‌دهند مشتق می‌شود. خاصیت ناهمگون بودن محصولات رسانه‌ای در دو صنعت مجزا و یا در میان سازمان‌های رسانه‌ای یک صنعت موجب شده است تا هیچ دو روزنامه، دو کتاب، دو شبکه رادیویی یا تلویزیونی، دو شبکه خبری و حتی در رسانه‌های جدید، شبیه هم وجود نداشته باشد، هرچند معیارها و استانداردهایی به وسیله تکنولوژی تولید وجود دارد. همچنین محصولات رسانه‌ای در یک رسانه نیز ناهمگون‌اند. روزنامه امروز با روز قبل و روز بعد متفاوت است یک برنامه روزانه رادیو یا تلویزیون نیز شبیه روزهای قبل و بعد آن نیست. اگرچه در شکل و فرم ظاهر شباهت‌هایی میان آنها وجود دارد اما اصل تفاوت در محتواست که مهمترین دلیل اقبال مخاطب به آن است. این امر به همراه متغیر سلیقه مخاطب گاهی میزان ریسک را در فعالیتهای رسانه‌ای بسیار بالا میبرد. کاهش این ریسک مدام از دغدغه‌های تولیدکنندگان و مدیران و برنامه ریزان رسانه‌ها است.

سازمان‌های رسانه‌ای با توجه به ویژگی‌های خاص و متمایز خود، نیازمند مدیریتی متفاوت در روابط سازمانی هستند. یکی از کلیدیترین روابطی که در یک سازمان رسانه‌ای وجود دارد، رابطه سازمان با مخاطبان است. چراکه مخاطب منزلگاه نهایی و غایی در هرگونه فرایند ارتباطی است و اثرگذاری بر او، اصلی اساسی و بنیادین در نزد گردانندگان رسانه‌ها و نقشی بی‌دلیل در استمرار بقا و حفظ کيان رسانه‌ها به شمار می‌آید. لازم به ذکر است، تصمیم‌گیری در این سازمانها نیز با سایر سازمانها تفاوت چشم‌گیری پیدا کرده است و بالطبع در زمینه تحول سازمانی هم کاملاً متفاوت خواهند بود.

سازمان رسانه‌ای یادگیرنده

در سازمان‌های یادگیرنده افراد در جهت افزایش سطح دانش، بینش، آگاهی و نوآوری به صورت مداوم تلاش می‌کنند. سازمان یادگیرنده سازمانی است که بیشتر از رقبا خود آمادگی و قابلیت فراگیری داشته باشد و سریعتر از آنها یاد بگیرد. سازمان یادگیرنده در

سازمان، نیاز به کسب مهارت‌های جدید، ترس از آینده سازمان، نیاز به برقراری ارتباطات قوی سازمانی، احساس عدم امنیت شغلی، اختلال در فعالیتهای گروهی در سازمان، اختلال در ساختار و سطوح سازمانی، تمایلی به تغییر ندارند. در عصر حاضر با تشدید فضای رقابتی و تلاش سازمان‌ها در جهت کسب سود بیشتر از بازار، ضرورت راهکارهایی همچون مدیریت تحول، افزایش میزان مشارکت در میان افراد سازمان، استقرار نظام یادگیری سازمانی، افزایش ارتباطات مؤثر، به منظور کاهش مقاومت در مقابل تغییر و تحولات سازمانی و پذیرش و همسو نمودن سازمان با یافته‌های جدید، بیش از پیش احساس می‌شود. در این راستا، توجه به بحث یادگیری سازمانی و حرکت به سمت سازمان‌های یادگیرنده، با هدف ارتقای سطح دانش افراد آن سازمان، اهمیت بسزایی یافته است. بطوریکه در اکثر نظریات و تجارب موجود، بر استفاده از فرایندهای یادگیری سازمانی و همچنین فرایندهای حل مسئله، تکنیک‌ها و فنون مربوط به آنها در فرایند تحول سازمانی تأکید شده است.

تحول در سازمان‌های رسانه‌ای

سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای اهداف و ساختاری است که آگاهانه طراحی شده و سیستم هماهنگ و فعالی را دارد و با محیط خارجی ارتباط دارد. ساختار سازمان‌های رسانه‌ای تحت تأثیر سه عنصر اصلی

۱. ماهیت رسانه
۲. نوع رسانه
۳. محیط بیرونی

شکل می‌گیرد و بر تمام فعالیتهای درون سازمانی و برون سازمانی تأثیرگذار است. به طوریکه تغییر در هر کدام موجب تغییر کامل در عناصر دیگر و در نتیجه در شکل و نوع فعالیت سازمان رسانه‌ای می‌شود. به عنوان مثال به دلیل متفاوت بودن نوع رسانه و ماهیت آن، نمی‌توان انتظارات یکسانی از سازمان‌های رسانه‌ای مختلف داشت. رسانه‌های مکتوب با رسانه‌های صوتی و تصویری متفاوت‌اند. میان رسانه‌های سنتی با رسانه‌های جدید تفاوت عظیمی وجود دارد. تفاوت در نوع رسانه موجب تفاوت در ساختار آن سازمان می‌شود و همچنین توجه به عنصر محیط بیرونی سازمان رسانه‌ای نیز بر تمام فعالیت‌های آن اثرگذار خواهد بود.

آگهی‌دهندگان یا در واقع اشخاص یا شرکت‌هایی هستند که به واسطه سازمان رسانه‌ای با مخاطبان ارتباط برقرار میکنند. در واقع این سازمان، تبلیغ‌کنندگان را به هدف نهایی یعنی جلب رضایت خاطر مخاطبانش سوق میدهد. و در نهایت گروه چهارم، کارکنان آن سازمان رسانه‌ای هستند که در آن سازمان کار می‌کنند و در جهت رسیدن آن به اهدافش تلاش میکنند.

به وضوح می‌توان بیان کرد که در یک سازمان رسانه‌ای، مخاطب، بخش اساسی از فرایندهای مربوط به ارتباطات جمعی است و از بدو پژوهش در ارتباطات، یکی از موضوعات اصلی مورد توجه بوده است و برآورده کردن نیازهای یادگیری آنها، سازمان را به سمت تحولات آینده سوق خواهد داد. در ارتباط جمعی اصطلاح مخاطب، جمعی از افرادی هستند که پیام‌های عرضه شده از رسانه-ها را دریافت میکنند. در نتیجه، مخاطبان گروهی هستند که در فرایند ارتباط جمعی مشارکت می‌کنند. یک سازمان رسانه‌ای نمی‌تواند یادگیرنده باشد، مگر اینکه کارکنان و مخاطبانش شروع به یادگیری کنند.

در این راستا، نظریه‌هایی که به مخاطبان در ارتباطات جمعی می‌پردازند را می‌توان در سه گروه اصلی جای داد:

❖ دیدگاه‌های مبتنی بر مخاطب منفعل: این دیدگاه حاکم بر مجامع ارتباطی در فاصله سالهای ۱۹۰۰ تا ۱۹۳۰ است. که مخاطب را در فراگرد ارتباط، موجودی منفعل و محکوم به قبول پیامهای ارسالی می‌داند. (نظریه یادگیری اجتماعی، نظریه وابستگی، نظریه تزریقی، نظریه برجسته‌سازی)

❖ دیدگاه‌های مبتنی بر مخاطب فعال و سرسخت: این دیدگاه بر فعال بودن و سرسختی مخاطب در مقابل پیام‌های ارسالی در فراگرد ارتباط تأکید میشود. (نظریه بهره‌مندی و خشنودی، نظریه جریان یا تأثیر دو مرحله‌ای ارتباطات، نظریه جریان چندمرحله‌ای ارتباطات، نظریه مخاطب سرسخت، نظریه استحکام)

❖ دیدگاه مبتنی بر مخاطب هوشمند: این دیدگاه علاوه بر آنکه مخاطب را در جریان ارتباط فعال می‌داند، نقش تأثیرگذاری بر

طول زمان می‌آموزد، تغییر می‌کند و عملکردهایش متحول می‌شود. یک سازمان رسانه‌ای یادگیرنده سازمانی است که عملکردهایش از طریق آگاه شدن و درک بیشتر، بهبود مییابد. از طریق فرایند ارتباط، آموزش، گفتگو و تعامل در تمامی سطوح سازمانی، دامنه رفتارهای بالقوه-اش را بهبود بخشیده و دیدگاه‌های جدیدی را خلق مینماید و سعی می‌کند، دائماً توانایی و ظرفیت خود را برای تسریع در پاسخگویی، اثربخشی، کارایی و ایجاد وضعیت ایده‌آل توسعه دهد.

یادگیری سازمانی، ظرفیت شخصی کارکنان و مخاطبان آن سازمان را برای تحقق نتایج مطلوب، گسترش می‌دهد. قابلیت‌ها و شایستگی‌های فردی به معنای توانا بودن، داشتن نگرشی خلاق به زندگی و خلاق و فعال زیستن و منفعل نبودن است. این قابلیت را میتوان، مهارت شفاف کردن و تعمیق مداوم بینش فردی دانست، نگاهی که طی آن فرد به صورت مستمر دیدگاه‌های شخصی خود را روشنتر و عمیقتر مینماید و سعی می‌کند با تفکر و خلاقیت راه خود را برای رسیدن به آن هموار کند. این فرد برای یادگیری احساس مسئولیت می‌کند.

بنابراین، می‌توان گفت مدیریت دانش در فرایند یادگیری سازمانی از طریق تسهیم اثربخش دانش سازمان می‌تواند نقش حیاتی در حمایت از یادگیری و سازمان یادگیرنده ایفا نماید. همچنین، اجرایی نمودن مدل‌های مختلف فرایند یادگیری در پیشرفت و تحول سازمانهای رسانه‌ای تأثیر بسزایی خواهد داشت. بطوریکه در حال حاضر، آنچه را که در بازار کسب‌وکار برای یک سازمان مزیت رقابتی محسوب می‌شود، یادگیری است که باید نهادینه شود.

نظریات ارتباطات جمعی در عصر جدید

یک سازمان رسانه‌ای، برای تأمین نیازها و خواسته‌های عمومی و خصوصی چهار گروه متمایز فعالیت میکند. گروه اول، صاحبان رسانه‌ها، کسانی که سهامدار و مالکیت آن سازمان را بر عهده دارند، هستند. زمانی که یک سازمان در جهت اهداف کلان و استراتژیک، افزایش نرخ سوددهی سرمایه‌گذاری انجام شده و توسعه سازمان حرکت می‌کند، در واقع نیاز سهامداران سازمان را برآورده ساخته است. گروه دوم، مخاطبان یا کسانی هستند که محصولات رسانه‌ای را به توجه به ماهیت آن سازمان، مشاهده، مطالعه می‌نمایند و یا می‌شنوند. گروه سوم،

منبع پیام را نیز برای او قائل میشوند. نظریه ارتباط شبکه‌ای، کنش ارتباطی هابرماس، نظریه تیاتر مباحثه‌ای، نظریه ارتباط دوسویه و همسنگ)

نظریه یادگیری اجتماعی

به عنوان مؤثرترین نظریه یادگیری و رشد، توسط دآلبرت بندورا از روانشناسان نامدار کانادایی در حوزه روانشناسی اجتماعی در قرن بیستم مطرح شده است. این نظریه ریشه در بسیاری از مفاهیم نظریه سنتی یادگیری نیز دارد. وی معتقد است که آموزش مستقیم، تنها وسیله برای یادگیری نیست و افراد می‌توانند اطلاعات و رفتارهای جدید را از طریق مشاهده رفتارهای دیگران یاد بگیرند. این نوع یادگیری را که به یادگیری (یا مدلسازی) مشاهده‌ای معروف است. یادگیری لزوماً به تغییر رفتار منجر نمی‌شود. با وجودی که رفتارگراها معتقدند که یادگیری به تغییرات ثابتی در رفتار می‌انجامد اما یادگیری مشاهده‌ای نشان می‌دهد که مردم می‌توانند اطلاعات جدیدی را یاد بگیرند بدون آنکه رفتار جدیدی بروز دهند.

مدلهای ذهنی، تعیین‌کننده چگونگی تفکر و عمل هر فرد است. بخش فعال ذهن هستند که رفتار فرد را شکل می‌دهد. اگرچه افراد همیشه مطابق مدل ذهنی خود عمل نمی‌کنند ولی رفتار آنان مبتنی بر یک تصویر ذهنی است. در نظریه یادگیری اجتماعی، مدل‌های ذهنی موجب می‌گردند تا مخاطب پایه عملکرد خود را بر آنها قرار دهد. تمام رفتارهای مشاهده شده به طور مؤثری یاد گرفته نمی‌شوند. عواملی هم در مدل و هم در یادگیرنده می‌توانند در موفقیت یا عدم موفقیت یادگیری اجتماعی نقش داشته باشند. همچنین باید مراحل و نیازهای خاصی برآورده شوند.

مراحل زیر در یادگیری مشاهده‌ای و فرایند مدلسازی دخالت دارند:

توجه

توجه لازمه یادگیری است. هر چیزی که توجه شما را بر هم زند، اثری منفی بر یادگیری مشاهده‌ای خواهد داشت.

یادداری

قابلیت ذخیره‌سازی و نگهداری اطلاعات نیز بخش مهمی در فرایند یادگیری است. عوامل متعددی می‌توانند بر یادداری تأثیرگذار باشند، اما قابلیت بازیابی بعدی اطلاعات و عمل کردن بر اساس آن در یادگیری مشاهده‌ای ضرورت حیاتی دارد.

بازسازی

به محض آنکه به مدل توجه کردید و اطلاعات را به حافظه خود سپردید، زمان انجام واقعی رفتاری که مشاهده کرده‌اید فرامیرسد. تمرین بیشتر رفتار یاد گرفته شده به یافتن مهارت بیشتر منجر خواهد شد.

انگیزه

سرانجام، برای موفقیت یادگیری مشاهده‌ای باید انگیزه کافی برای تقلید از رفتاری که مدلسازی شده است داشت. تشویق و تنبیه، نقش مهمی در انگیزش ایفاء می‌کنند. همانطور که روبرو شدن با این محرکها می‌تواند بسیار مؤثر باشد، مشاهده تشویق یا تنبیه دیگران نیز مؤثر است.

طبق گفته آرجیس (۱۹۹۱)، اعتقاد دارد که بیشتر مدل‌های ذهنی، کاستی‌هایی دارند، اما می‌توان به افراد آموزش داد تا مدل‌های ذهنی خود را ببینند و تغییر دهند. در یک سازمان رسانه‌ای یادگیرنده، مدل‌های ذهنی، فرمان تأمل، مباحثه، گفتگو و بررسی است. افراد با این فرمان سعی می‌کنند به توافق‌هایی در زمینه مدل‌های ذهنی مطلوب برسند.

چالش‌ها و آینده این سازمان

فهرست مراجع تغییرات فزاینده قرن بیست و یکم ضرورت ایجاد سازمان‌های یادگیرنده را هر چه بیشتر تأکید میکند. یک سازمان رسانه‌ای از این امر مستثنی نیست و جهت بقا همانند سایر سازمان‌ها، نیازمند یادگیری از محیط داخل و خارج سازمان میباشد. بر اساس مطالعات انجام شده، موفقترین سازمان‌ها، سازمان‌های یادگیرنده هستند، از اینرو مرکزیت پارادایم جدید "یادگیری" است. یعنی سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریعتر و بهتر از رقبا یاد بگیرند. از طرفی توانایی یک سازمان برای یادگیری سریع، برتری رقابتی را به صورت فرصتی برای آن سازمان فراهم می‌آورد تا بتوانند مزایای مادام‌العمر سازمان یادگیرنده را به دست آورند.

نتیجه گیری

یادگیری سازمانی فرایندی پویا و نظام‌مند است که شامل کسب، تطبیق، توزیع و تفسیر اطلاعات و ایجاد حافظه سازمانی می‌شود و نهایتاً منجر به کسب بینش، توسعه مهارت، افزایش کارآمدی و تسلط سازمان در به‌کارگیری دانش مرتبط با حوزه فعالیتش می‌گردد. این فرایند برای سازمان‌ها به‌ویژه در محیط‌های پویا، راهکاری حیاتی برای جلوگیری از زوال، سازگاری با تغییرات و استمرار حیات سازمانی است، زیرا افزایش اطلاعات و اشاعه دانش، ظرفیت تطبیق و پاسخگویی سازمان به تحولات را تقویت می‌کند.

در سازمان‌های رسانه‌ای که با تغییرات سریع فناوری، رقابت و نیازهای متنوع مخاطبان مواجه‌اند، پیاده‌سازی الگویی مبتنی بر سازمان یادگیرنده موجب می‌شود این سازمان‌ها کارآمدتر، پویاتر و اثرگذارتر عمل کنند و توان خود را در انجام مأموریت‌ها و تحقق اهداف به‌صورت بهینه به‌کار گیرند. مزیت رقابتی چنین سازمان‌هایی مبتنی بر دانایی است؛ آن‌ها قادرند نیازهای محیطی خود را تشخیص داده و ابزارهای هماهنگی و پاسخگویی با آن‌ها را فراهم سازند، ضمن آنکه یادگیری را در تمام ساختارهای سازمان جریان می‌دهند و خود را به محلی برای یادگیری مستمر تبدیل می‌کنند. همچنین، با توانمندسازی مخاطبان و بهره‌گیری از نظریه یادگیری اجتماعی و انتقال دانش، کیفیت یادگیری در سازمان ارتقا می‌یابد و زمینه برای تحول و شکل‌گیری کامل سازمان یادگیرنده فراهم می‌شود، به‌گونه‌ای که سازمان نه تنها به تغییرات پاسخ می‌دهد، بلکه قابلیت نوآوری، تطبیق سریع و رشد مستمر را نیز به دست می‌آورد.

در یک سازمان رسانه‌ای، در برخورد با مسائل سازمانی، باید توانایی رویارویی افراد با مشکلات افزایش یابد و با افزایش قدرت تخیل و یادگیری سازمانی با مسائل سازمانی مواجه گردید. ضعف در یادگیری، سبب شکست سیاست‌های مدیران و ناتوانی در ایجاد تغییرات و ابزار مخالفتها و پافشاری به سیاستهای قبلی و موجود، ناتوانی در یادگیری خواهد شد و این ناتوانی موجب می‌شود که سازمان نتواند به حل مؤثر و کارآمد مسائل خود برآید و در برابر تغییرات محیطی واکنش مناسب نشان دهد.

از طرفی، به منظور جلوگیری از بروکراسی در سازمان‌های رسانه‌ای، تشکیل تیم‌های پروژه‌های و استفاده از متخصصین جهت تقویت حس همکاری و سرعت بخشیدن به فرایند تصمیم‌گیری و اجرای آن و ایجاد فضای مطلوب خلاقیت و نوآوری، سازمان را به سمت سازمانی با ساختار پهن و افقی سوق می‌دهد تا بتواند ترکیبی از سازمان‌های پویا و یادگیرنده را در حوزه رسالت یا مأموریتی که به عهده دارد به تصویر بکشد.

یک سازمان رسانه‌ای، باید تلاش نماید تا هر چه بیشتر فرهنگ سازمانی خود را بر اساس چشم‌انداز و استراتژی-های یادگیری مولد و خلاقانه سازگار نماید. جهت ایجاد یک سازمان یادگیرنده، نیاز به فرهنگ یادگیرنده وجود دارد، همان فرهنگی که در آن دو بعد انعطاف‌پذیری نسبت به محیط خارجی شامل گرایش به ایجاد خلاقیت، جمع-آوری مستمر اطلاعات از مخاطبان و دوم تعهد سازمانی که بیانگر مشارکت در اطلاعات و مسئولیتها و توجه به یادگیری مستمر است، موردتوجه قرار می‌گیرد. لذا به منظور ارائه راهکاری جهت متحول کردن به سازمان رسانه‌ای، باید سازمان از طریق باز تعریف ارزشها و ایجاد نظام ارزشی مطلوب (فرهنگسازی) به کمک استفاده از روشهای آموزشی و به‌کارگیری نظریه یادگیری اجتماعی و همچنین اطلاع‌رسانی، به تدریج فرهنگ بوروکراتیک حاکم بر سازمان‌های رسانه‌ای را که در آن یادگیری در حداقل سطح خود قرار دارد را دور و به فرهنگ یادگیرنده که در آن حمایت از تغییر و یادگیری مستمر در بالاترین سطح خود دارد، نزدیک شود.

معرفی کتاب

نویسنده: Peter M. Senge

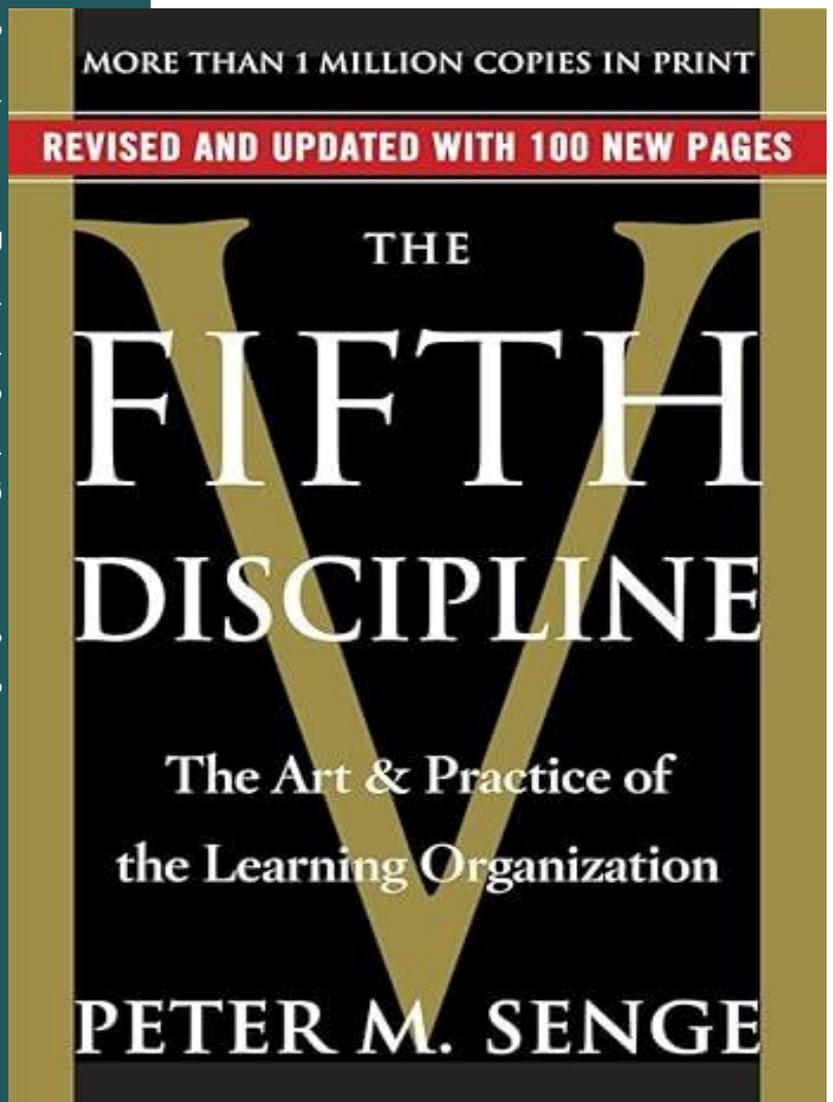
سال تألیف: ۱۹۹۰ (چاپ‌های بازنگری شده: ۲۰۰۶ و بعد از آن)
حوزه: یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده، تفکر سیستمی

این کتاب، بنیادی‌ترین و اثرگذارترین منبع در حوزه یادگیری سازمانی است و برای نخستین بار مفهوم «سازمان یادگیرنده» را به صورت منسجم وارد ادبیات مدیریت کرد. سنگه معتقد است سازمان‌ها زمانی می‌توانند در محیط پیچیده و متغیر امروز بقا داشته باشند که یادگیری را به یک قابلیت جمعی و نهادی تبدیل کنند، نه صرفاً مهارتی فردی.

هسته اصلی کتاب، معرفی پنج دیسیپلین (انضباط) یادگیری سازمانی است:

- تسلط شخصی
- مدل‌های ذهنی
- چشم‌انداز مشترک
- یادگیری تیمی
- تفکر سیستمی (به عنوان ستون فقرات چهار مورد دیگر)

این کتاب بیشتر نگاه مفهومی-راهبردی دارد و برای تبیین چارچوب نظری یادگیری سازمانی در فصل مبانی نظری پایان‌نامه‌ها بسیار پرکاربرد است.



موانع موفقیت سازمانی و نقش یادگیری سازمانی در غلبه بر مقاومت منابع انسانی در برابر تغییرات

(مطالعه موردی: سازمان صدا و سیما ج.ا.ا)

مؤلفین: سیدمحمد هادی حیدری^۱، مریم حق‌شناس^۲

^۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، گرایش تحول، دانشگاه آزاد

اسلامی واحد تهران مرکزی

^۲ دکترای مدیریت رسانه، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

چکیده

در سازمان‌های معاصر، موفقیت و پایداری سازمان‌ها نه تنها وابسته به تولید و بهره‌وری است، بلکه سلامت جسمی، روانی و انگیزه کارکنان نیز نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. سرمایه انسانی به‌عنوان مهم‌ترین عامل موفقیت سازمانی، تحت تأثیر عوامل متعددی از جمله فرسودگی شغلی، استرس، نارضایتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر قرار می‌گیرد. این عوامل می‌توانند بهره‌وری و اثربخشی سازمان را کاهش دهند و تبدیل به موانع جدی در مسیر تحقق اهداف سازمانی شوند. در این راستا، یادگیری سازمانی به‌عنوان یک فرایند مستمر کسب، به‌کارگیری و تبادل دانش در سطح فردی و جمعی، نقش حیاتی در غلبه بر این موانع ایفا می‌کند. سازمان‌هایی که توانایی ایجاد فرهنگ یادگیری و توسعه مهارت‌ها و بینش کارکنان خود را دارند، قادر خواهند بود مقاومت منابع انسانی را کاهش داده و فرآیند تغییر و تحول را به‌صورت مؤثر پیاده‌سازی کنند. این مقاله با بررسی نظریه‌ها و یافته‌های پژوهشی، به تبیین موانع موفقیت سازمانی و اهمیت یادگیری سازمانی در مدیریت مقاومت کارکنان می‌پردازد و نشان می‌دهد که بهره‌گیری از یادگیری سازمانی، زمینه‌ساز افزایش انعطاف‌پذیری، نوآوری و اثربخشی در سازمان‌ها خواهد بود.

کلمات کلیدی:

یادگیری سازمانی، موانع موفقیت سازمانی، مقاومت منابع انسانی، فرسودگی شغلی



یادگیری سازمانی





مقدمه

امروزه در محیط های کاری، تغییرهای فراوانی نسبت به دهه های پیشین رخ میدهند و ماهیت کسب و کارها، تغییرهای زیادی را تجربه میکنند (مریاک و گرممان، ۲۰۱۷)، سازمانها برای کاهش هزینهها و یافتن راهکارهای اثربخش ارائه خدمات و محصولات، تحت فشار هستند و در عین حال، محیطهایی که سازمانها در آنها فعالیت می کنند، پیچیده، پویا، و متغیر هستند (حسن، ۲۰۱۵). مطالعه رفتار افراد در محیط های کاری همواره مورد توجه دانشمندان علوم مدیریت بوده است و با پیدایش رشته رفتار سازمانی در سال های نخست دهه ۱۹۶۰، در این امر جدیت بیشتری به عمل آمد.

عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت ها، وظایف و فعالیت های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می شود. عملکرد سازمانی عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آنها و انجام مسئولیتهایی که سازمان به عهده دارد (نوع پسند اصیل و همکاران، ۱۳۹۳).

بدون تردید در دهه اخیر، مدیریت سازمان ها با توجه به تغییرات و دگرگونی های پیوسته ای که سازمان ها با آن مواجه هستند، تشخیص داده اند که در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و اثربخش، منابع انسانی از بالاترین اهمیت برخوردارند (پاسبان و حسین زاده، ۱۳۹۶).

سازمانها تلاش میکنند کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آنان را توانمند نمایند تا آنها بتوانند عملکرد بالایی از خود بروز دهند.

در این راستا، نظام های نوین مدیریت، منابع انسانی را مهمترین دارایی سازمان می دانند و ارج نهادن به ارزش ها و نیازهای کارکنان، مؤثرترین گام در جهت تحقق اهداف سازمان به شمار می رود (هارسمت، کانگو و فلووت، ۲۰۱۲). جامعه امروزی جامعه سازمانی است. بسیاری از دانشمندان معتقدند که ماهیت جوامع کنونی به وسیله سازمان ها به شکل های مختلف و با اهداف گوناگون تأسیس و سازماندهی می شود، اما بدون تردید همه آنها بر پایه تلاش های جسمی و روانی نیروی انسانی خود اداره و هدایت میشوند. بطور کلی میتوان گفت نیروی انسانی کارآمد شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر است. وجود نیروی انسانی متعهد به

سازمان می تواند ضمن کاهش عینیت، تأخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمانی و نیز دستیابی به اهداف فردی گردد (بهرامی، امام رضایی، ستار، عزت آبادی و دهقانی تفتی، ۱۳۸۹).

مدیران صنایع و موسسات بازرگانی در ارتباط با پرسنل با مشکلات زیادی مواجه هستند. رقابت های ملی و بین المللی به نحو روزافزونی صنایع را متوجه ضرورت کارایی بیشتر روش های تولید کرده اند. از آنجا که بهره وری جزو مشغله فکری مدیران به شمار می رود، روش متداول ارتقای بهره وری تقسیم بیشتر کار به اجزای کوچکتر است که بتدریج پرسنل مهارت زیادی در کار بدست می آورند. اما کسب چنین مهارتهایی یک زیان عمده دارد؛ انسانها ربات نیستند و یکنواختی کارهای تکراری بخصوص وقتی اراده و خلاقیت پرسنل در آن دخیل نباشد، دیر یا زود باعث ناراحتی روحی وی میشود و در پی آن غیبت و بی دقتی افزایش و علاقه به کار و کارائی اش کاهش یافته و در نهایت نرخ حادثه افزایش می یابد. موارد اینچنینی سلامت جسم و روان کارکنان را تهدید کرده و به تبع آن بهره وری شغلی را متأثر می سازد. سلامت روانی و جسمانی افراد یکی از ویژگیهای مهم و موثر در روانشناسی سازمانی و روابط انسانی است. از جمله مهم ترین عاملهای موثر بر سلامت جسمانی و روانی نیروهای سازمانی، فرسودگی و تنیدگی شغلی است. امروزه هر کس در هر موقعیتی که باشد، درجاتی از تنیدگی را در محیط کار، تجربه می کند. بعضی مشاغل به خاطر حساسیت نوع وظایف و مسئولیتهای آنها بسیار پراسترس و دارای فشار روانی می باشد. ماهیت بسیاری از مشاغل به گونه ای است که فشار روانی به فرد وارد می شود که درصد قابل توجهی از بیماریهای جسمی و پریشانی های روحی ناشی از فشار زیاد کاری و پیوستگی این فشارهاست.

افراد شاغلی که در محیط کار خود به نوعی درگیر این فشارها هستند، اغلب به فرسودگی شغلی مبتلا می گردند. استرس شغلی در کنار خطرات فیزیکی، شیمیایی، آرگونومیک و بیولوژیکی محیط کار یکی از پنج خطر در محیط کار میباشد. (دکتر ابراهیم زاده ۱۳۸۸)

- فرسودگی شغلی
- رضایت شغلی
- استرس شغلی
- مقاومت در برابر تغییر

فرسودگی شغلی^۱

کار منبعی بسیار مهم برای امرار معاش و موقعیت اجتماعی است. با اینحال ممکن است سبب تحلیل رفتن قوای جسمی و روانی فرد شود زیرا محیط کار سرشار از محرکهای فیزیکی، روانی و اجتماعی است که هر یک از این عوامل می‌تواند سبب ایجاد فرسودگی شغلی شود. پدیده فرسودگی شغلی بخشی اجتناب‌ناپذیر از زندگی کاری است که از تجربیات حاصل از شغل به وجود می‌آید. فرسودگی شغلی سبب بروز نارضایتی در فرد شاغل و در نتیجه سبب تاثیرات منفی بسیار در عملکرد شغلی میشود (سینا و همکاران، ۱۳۹۳).

فرسودگی شغلی برای نخستین بار توسط فرویدنبرگر در اواخر دهه ۱۹۶۰، زمانی که وی علائم خستگی را در کارکنان خود مشاهده کرد، تعریف شد. (فرویدنبرگر، ۱۹۷۵) نشان می‌دهد که هر شغلی با تنیدگی همراه است، اما برخی از مشاغل، موجب تنیدگی‌های بیشتری می‌شوند. اغلب ویژگی‌های شخصیت مرتبط با فرسودگی، از ادبیات عمومی تنیدگی شناخته شده‌اند. او این پدیده را سندروم تحلیل قوای جسمی روانی نامید که در افراد شاغل در حرفه‌های کم‌رسانی که زمان زیادی از ساعات‌های کاری را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می‌گذرانند، به وجود می‌آید و حرفه‌های درمانی مانند پرستاری و پزشکی و همچنین حرفه‌هایی که با خدمات انسانی سروکار دارند، از مشاغلی هستند که تنیدگی بسیاری را ایجاد می‌کنند که از آن میان، میتوان حرفه معلمی و تدریس را نام برد (بک، ۱۹۸۷، به نقل از پاکی، ۱۳۸۰).

سلامت سازمان تا حد بسیار زیادی متأثر از سلامت جسمی و روانی افراد سازمان است. از مشخصات یک سازمان سالم آن است که سلامت جسمی و روانی کارکنان آن به اندازه امر تولید و بهره‌وری موردتوجه مدیریت سازمان قرار گیرد. در یک جامعه سالم، مسئولیت

دیو (۱۹۸۷)، بیان می‌کند که در حیطه شغلی پدیده استرس بخش اجتناب‌ناپذیر زندگی حرفه‌ای را تشکیل می‌دهد که از تجربیات ناشی از شغل سرچشمه می‌گیرد. این وضعیت به میزان کم میتواند به عنوان نیروی انگیزش افراد جهت افزایش و بهبود اعمال قلمداد شود اما به میزان بالا عواقب معکوسی از خود به جا میگذارد. (طاهره حسینی قمی، ۱۳۸۹)

یکی دیگر از پیامدهای استرس بالای شغلی نارضایتی شغلی است. پایین‌بودن رضایت شغلی یکی از مطمئن‌ترین نشانه‌های تباهی اوضاع سازمان به شمار میرود که اثرات آن به صورت افزایش غیبت، پایین آوردن آهنگ کار، جابجایی کارکنان، شکایتها، کارکرد ناچیز و دشواریهای انضباطی در کارکنان ظاهر می‌شود.

از نگاه البینکا و همکاران، امروزه ایجاد تغییر و نوآوری ضرورت شناخته شده و هیچ مدیری نمیتواند به مدت طولانی نسبت به تغییر و نوآوری بی‌توجهی نشان دهد. همچنین مقاومت در برابر تغییر مساله‌ای است که به طور گسترده مورد توجه قرار گرفته است. مقاومت یک واکنش گریزناپذیر به هر تغییر مهمی است؛ از این رو لوین اظهار داشت که هر تغییر بالقوه‌ای توسط نیروهای طرف مقابل مورد مقاومت قرار میگیرد. این ایده همانند این اصل منطقی است که هر چیزی نیروی مخالفی ایجاد میکند. لذا افراد طبیعتاً در مقابل تغییر مقاومت میکنند تا از وضع فعلی دفاع نمایند مخصوصاً زمانی که احساس نمایند امنیت و یا وضعیت آنها در معرض خطر قرار گرفته باشد، هدف مقاومت در برابر تغییر محافظت از افراد در برابر اثرات واقعی و یا تخیلی تغییر است. (محمدرضا زمانی، سایت [Http://drsavgad](http://drsavgad))

اهمیت موارد مذکور محقق را بر آن داشت تا گامی در جهت شناسایی هر چه دقیقتر فرسودگی شغلی، فشار روانی، رضایت شغلی و مقاومت کارکنان در مقابل تغییر بردارند. (جعفرپور، ۱۳۹۱)

در محیط یک سازمان عوامل انسانی فراوانی بر کارکرد کارکنان آنها در برابر تأثیر گذار خواهد بود که از جمله آنها چهار عامل ذیل می‌باشد که به توضیح آنها خواهیم پرداخت.

¹ Job burnout

سازمان‌های تولیدی منحصر به تولید هر چه بیشتر کالاها و خدمات سودآور نیست و مدیران سازمان‌های چنین جوامعی می‌دانند که تولید بیشتر محصول مدیریت اثربخش است که این امر بدون توجه و اعتقاد به سلامت روانی کارکنان حاصل نمی‌شود. یکی از مفاهیمی که در پژوهش‌های اخیر توجه روانشناسان صنعتی و سازمانی را به خود معطوف ساخته است، از پا درآمدن، از رمق افتادن، بی حالی و رخوت متصدی شغل است که به اصطلاح فرسودگی شغلی نامیده می‌شود.

فرسودگی شغلی واژه‌ای برای توصیف دگرگونی‌های نگرش، روحیه و رفتار در جهت منفی و رویارویی با فشارهای روانی مربوط به کار است. فرسودگی معمولاً در مشاغل پدید می‌آید که افراد بیشترین ساعات کاری خود را در ارتباط نزدیک با مردم می‌گذرانند. بر اثر مبتلا شدن به این سندرم، فرد حس ارتباط با کار را از دست می‌دهد و همه چیز را بی اهمیت می‌داند (فرانسا و فراری، ۲۰۱۲).

فرسودگی شغلی، نوعی پاسخ فرد به عوامل فشارزای میان فردی در محیط کار است که طی آن باعث ایجاد تغییراتی در نگرش‌ها و رفتار وی نسبت به دیگران می‌شود. سطح بالایی فشار روانی و عدم برخورداری فرد از مهارت‌های لازم برای مقابله با آن، در درازمدت خسارات زیادی برای کارکنان، به بار خواهد داشت. کاهش انرژی جسمی و روانی نیروی انسانی، پایین آمدن سطح مقاومت نسبت به بیماری‌ها، افزایش عدم رضایت، بدبینی، کاهش کارایی فردی، خستگی زیاد، پرخاشگری، بدگمانی، منفی بافی، بدبینی، عصبانیت، حساسیت و زودرنجی، بی حوصلگی و خود را در بن بست دیدن، بیماری، زخم معده، کمردرد و سردردهای مکرر از نشانه‌های فرسودگی شغلی در محیط کار است و عملکرد ضعیف، کاهش بازدهی، افزایش هزینه‌های بهداشتی، درمانی، بیماری و ناتوانی نیروی کار و تبدیل نیروی کار ثمربخش و پویا به فردی بی‌ثمر و ناکارآمد و فرسوده و کاهش انگیزه و بازدهی پایین نیروی کار، از پیامدهای فرسودگی شغلی است (آوانزی، فراکارولی، مارسینوتی، کرسنین، بال، دوکی و دیک، ۲۰۱۸).

از دیدگاه لوید و لسلی (۲۰۰۸)، فرسودگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که کار انجام شده پس از مدت کوتاهی برای

فرد نامفهوم جلوه کند، همچنین می‌تواند نتیجه اضطراب، یا گوناگونی در کارهای مربوط به فرد و یا نتیجه عوامل فردی باشد (پرداختچی، ۱۳۸۸).

(دیک ۱۹۹۲)، در تعریفی دیگر فرسودگی شغلی را خستگی شدید و احساس مورد سوءاستفاده قرار گرفتن شخص می‌داند که این نوع خستگی با استراحت و استفاده از مرخصی نیز برطرف نمی‌شود. به اعتقاد او فرسودگی شغلی حالتی است که فرد از نظر شخصیتی خود را کمتر از دیگران تصور کرده و احساس می‌کند که کار و عمل او مورد توجه قرار نمی‌گیرد. فرسودگی شغلی، یک سازه چند بُعدی است که شامل خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و احساس عدم موفقیت فردی است (امیری و همکاران، ۱۳۹۰). وضعیت فرسودگی شغلی را در میان کارکنان بانک مورد بررسی قرار دادند نتایج نشان داد متغیرهای جنسیتی، وضعیت تأهل، تعداد فرزندان، مدرک تحصیلی، استان محل خدمت و سابقه کار بر میزان فرسودگی شغلی کارکنان تأثیر دارند. (رستگار، ۱۳۹۴)

فرسودگی، حالت روانشناختی را توصیف می‌کند که از راهبردهای ناکارآمد مقابله‌ای در برابر استرس ناشی می‌شود. این سندرم بتدریج پس از یک دوره تجربه استرس‌های شغلی هیجانی ایجاد می‌شود و بر زمینه‌های گوناگون شغلی و کیفیت کاری فرد تأثیر می‌گذارد. (پیوشکوویچ و همکاران، ۲۰۱۱).

امروزه فرسودگی شغلی یکی از عوامل اساسی در کاهش کارایی و از دست رفتن نیروی انسانی است. فرسودگی شغلی ساختاری بسیار مهم در جهت درک فرایندهای ایجاد کننده استرس ناشی از انجام کار است (مایلی و هاوته، ۲۰۱۵). یکی از مفاهیمی که در سالهای اخیر توجه روانشناسان صنعتی و سازمانی را به خود معطوف ساخته، از پا درآمدن، از رمق افتادن، بیحالی، سستی و رخوت متصدی شغل است که اصطلاحاً به آن فرسودگی شغلی گفته می‌شود (راشیدی و همکاران، ۱۳۹۱). (سلوویتز، ۱۹۸۹) دریافته است که عوامل فردی مانند داشتن انتظارات غیرواقعی، اعتماد به نفس پایین، احساس مغلوب دیگران شدن، بحران درون-فردی، فقدان حمایت‌های سیستمی و نیاز به کنترل دیگران، کار بیش از اندازه، فقدان توانایی الزم برای پذیرش مسئولیتها، تضاد در انجام دادن نقشها و کمبود مالی، مجموعه عواملی را به وجود می‌آورند که در افراد تأثیری عمیق به جا می‌گذارد.

(چرنیس ۱۹۹۲)، حرکت به سوی فرسودگی را شامل سه مرحله می‌داند. مرحله اول تنیدگی حاصل از منابع تنیدگی زای فردی، بین فردی و سازمانی است. مرحله دوم فشار روانی است که با مؤلفه‌های روانشناختی (حرمت خود پایین و خستگی هیجانی) مؤلفه‌های جسمانی (سر درد و خستگی) و مؤلفه‌های رفتاری (استفاده از الکل و اختلالات خانوادگی) همراه است و مرحله سوم مقابله دفاعی با اثرات فزاینده فرسودگی روانی و کیفیت کمک به مراجعان از طریق کمک کننده مربوط است (طباطبائی و قدیمی مقدم، ۱۳۹۸). کارول (۱۹۷۹)، نشانه‌های فرسودگی شغلی را به چهار دسته جسمانی، روانی، اجتماعی و سازمانی تقسیم نمود. نشانه‌های جسمانی شامل خستگی، اختلال در خواب، اختلال در خوردن (خیلی زیاد یا خیلی کم)، عوارض جسمانی چون سردردها، علائم دردهای معده رودهای و آمادگی برای بیماری است. نشانه‌های روانی اغلب خشم، تحریک پذیری، افسردگی، بی حوصلگی، عدم اعتماد، انعطاف ناپذیری شناختی، کاهش عزت نفس، نگرش منفی نسبت به کار است. نشانه‌های اجتماعی گسستن ارتباط طولانی مدت یا گوشه گیری یا درگیری با اعضای خانواده و همکاران. از نشانه‌های کلی سازمانی میتوان غیبت از کار، روحیه ضعیف، درجه بالای بی کاری، مسایل مربوط به رقابت و کارایی نام برد (کارول، ۱۹۷۹، به نقل از صانعی، ۱۳۸۳)

در گذشته صاحب نظران تصور می‌کردند که سندرم فرسودگی شغلی بیشتر در مشاغل خدماتی از قبیل پزشکان، معلمان، پرستاران، کارگزاران اجتماعی، مشاورین و مامورین پلیس رایج است (شایروم و همکاران، ۲۰۰۴). ولی امروزه این تصور وجود دارد که فرسودگی شغلی در هر شغلی ممکن است ایجاد شود (امیری و همکاران، ۱۳۹۰). هیچکس از فرسودگی شغلی ایمن نیست، افراد در هر حرفه‌ای و هر سطحی می‌توانند در معرض فرسودگی شغلی قرار گیرند (علی اکبری، ۱۳۹۰).

فرسودگی شغلی یا همان تحلیل رفتگی به عنوان یک پدیده مخرب، نه تنها موجب بروز آسیب‌های جدی جسمی و روانی در افراد می‌شود؛ بلکه با افزایش میزان غیبت، کاهش انرژی و بازده کاری به افت کاری نیز می‌انجامد. تحقیقات نشان داده است اثرات فیزیولوژیک

تحلیل رفتگی شغلی بر فرد عبارتند از: بی نظمی ضربان قلب، افت فشار خون، کاهش عملکرد کلیوی، فراموشی، ضعف و حتی سکته قلبی می‌باشد. سایر نشانه‌های جسمی عبارتند از: خستگی، کاهش یا افزایش وزن، بی اشتها، سردرد، بی خوابی و غیره. محققان معتقدند که بسیاری از این علائم فیزیکی با نشانه‌های رفتاری متعددی همراه هستند که عبارتند از: تحریک پذیری، تفکر جمودی یا مقاومت کلی نسبت به عقاید جدید یا هر نوع تهدیدی در زمینه تغییر وضعیت موجود، گناهکار دانستن سایرین، بروز گرایشات منفی و بد گمانی. این عوامل بطور کلی موجب بروز رفتارهایی چون غیبت‌های مکرر، سستی، کاهش دقت در انجام وظایف شغلی و انتقال فشارهای محل کار به منزل می‌گردد. فابر (۱۹۸۳)، در این زمینه می‌نویسد: اگر تحلیل رفتگی شغلی افراد مورد توجه قرار نگیرد، یقیناً موقعیت‌های غیر شغلی را نیز متأثر می‌سازد. تحقیقات وی نشان می‌دهد افرادی که دچار تحلیل رفتگی شغلی می‌شوند اغلب فشار ناشی از آن را روی زندگی خانوادگی خود اعمال می‌کنند و نوعاً با واکنش‌های ناهنجار در برابر تعارض، ناکامی و فشارهای شغلی شروع می‌شود و سرانجام این واکنش شدید می‌شود و کارکرد شخص را مختل می‌سازد. به همین دلیل بیماری‌های روانی و جسمانی ایجاد می‌کند، به ویژه در مشاغلی که دارای فشار و کار بیشتر و مسئولیت‌های زیاد هستند. زمانی که شخص به مدت طولانی در معرض فشار روانی قرار می‌گیرد، دچار فرسودگی شغلی میشود (شهبازی نیا، ۱۳۹۰).

بر اساس برخی تحقیقات انجام شده درباره کارکنان سازمان‌ها و شرکت‌ها، فرسودگی در کارکنان بخش دولتی شیوع داشته و بیش از ۲ درصد کارکنان دچار فرسودگی در حد بالا هستند. فرسودگی شغلی یکی از بزرگترین خطراتی است که در قرن بیستم کارکنان گرفتار آن هستند. تحلیل رفتگی شغلی یک سندرم روانی است که در نتیجه استرس‌زاهای روانی و بین فردی در محیط کار در بلند مدت در کارکنان ایجاد می‌شود. تحلیل رفتگی شامل سه بعد فرسودگی عاطفی، تهی شدن از ویژگی‌های شخصی و کاهش بازده عملکرد فردی می‌باشد و آن کارکنانی که ماهیت کارکنان تعامل با افراد است بیشتر در معرض آن هستند. گفته می‌شود که تحلیل رفتگی آنی ایجاد نمی‌شود، بلکه در طی زمان تکامل می‌یابد. تحلیل

رفتگی حالتی است که کارکنان در همه سازمانها علمی و غیر علمی، دولتی و خصوصی دچار آن می‌شوند. فرد تحلیل رفته اهمیت و معنای خود را در کار از دست می‌دهد. فردی که دچار تحلیل رفتگی گشته، پرخاشگری دارد، بد گمان و منفی باف، بدبین و عصبانی است. چنین فردی، حساس، زودرنج و بی حوصله است و با کوچکترین ناراحتی از کوره در می‌رود. کلافه است و خود را در بن بست می‌بیند. فرد تحلیل رفته نمی‌تواند تعادل روانی خود را حفظ کند. اعتقاد بر این است که تحلیل رفتگی سرایت پذیری زیادی دارد و فرد تحلیل رفته، خیلی زود بسیاری از همکاران خود را به این مورد مبتلا می‌سازد. (پوراشرف، ۱۳۹۳).

در طی چند دهه اخیر محققان زیادی از دیدگاه‌های مختلف به بررسی علل و آثار تحلیل رفتگی در مشاغل مختلف و عوامل موثر در پیشگیری از آن پرداخته‌اند. گروهی از محققان با اعتقاد به عوامل ساختاری و سازمانی به عنوان عامل اصلی تحلیل رفتگی، اصلاح ساختار، مشارکت، امنیت شغلی و حمایت‌های اجتماعی را به عنوان راه کارهای اساسی برای تعدیل و یا پیشگیری از تحلیل رفتگی ارائه نموده، گروهی دیگر ویژگی‌های فردی و شخصیتی را عامل مهم تحلیل رفتگی می‌دانند و آموزش، تغییر نگرش و ایجاد عادات مثبت نظیر اوقات فراغت سالم و فعال و اشتغال به فعالیت بدنی و ورزش را به عنوان راه کار مطرح نموده‌اند و گروه سوم با نگرش فراگیر، تلفیق این دو دیدگاه را مورد توجه قرار داده‌اند. (جلیوند، ۱۳۹۰).

فرسودگی شغلی به علت تبعات فردی و اجتماعی آن همواره مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته و شناسایی عوامل تشدیدکننده و کاهنده آن حائز اهمیت بوده است. فرسودگی شغلی، یک سازه چند بُعدی است که شامل خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و احساس عدم موفقیت فردی است. (اصغر مناف زاده، ۱۳۹۴).

فرسودگی شغلی می‌تواند باعث افت کیفیت ارائه خدمات شود، عاملی برای دست کشیدن از یک شغل، غیبت و یا روحیه پایین باشد و با اختلال‌هایی همچون خستگی بدنی، بی خوابی، روی آوردن به الکل و مواد و مشکلات خانوادگی و زناشویی ارتباط داشته باشد. نشانگان فرسودگی شغلی، یک اختلال روانی نیست ولی به

آهستگی در طول زمان گسترش می‌یابد و ممکن است به یک ناتوانی روانی تبدیل شود. شناخت متغیرهای فزاینده و کاهنده فرسودگی شغلی همچون بی عدالتی ادراک شده و تعهد سازمانی برای مدیریت سازمان‌های کنونی اهمیت بسزایی دارد. عدالت اولین عامل سلامتی سازمان‌ها محسوب می‌شود و متخصصان علوم اجتماعی از مدت‌ها پیش به اهمیت عدالت سازمانی به عنوان پایه و اساس اثربخشی فرآیندهای سازمانی و خشنودی شغلی کارکنان پی برده عدالت سازمانی متغیری است که به توصیف عدالت که به طور مستقیم با موقعیت‌های شغلی ارتباط دارد، می‌پردازد. در عدالت سازمانی شیوه‌ای که باید با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آن‌ها رفتار شده است، مطرح است. اهمیت عدالت سازمانی به این علت است که ادراک منفی آن از سوی کارکنان می‌تواند فرسودگی شغلی را تشدید و محیط کاری را تحمل ناپذیر کند. از سویی دیگر آگاهی از نگرش‌های کارکنان درباره شغل به دلیل تبدیل آن‌ها به نیت رفتاری و تأثیرگذاری بر رفتار، برای مدیران ضروری است. یکی از نگرش‌های سازمانی که در دهه‌های گذشته مورد علاقه پژوهشگران علوم رفتاری و مدیریت بوده، تعهد سازمانی است. (رستگار، ۱۳۹۴).

مقابله، شامل تلاش‌های خودآگاه برای مدارا با خواست‌های استرس‌زا است. این تعریف، هیچ نوع فرایند مقابله یا ناهشیار یا نیمه هشیار را مدنظر قرار نمی‌دهد. با این حال، شواهد فراوانی وجود دارد که سازوکارهای دفاعی روان پویایی، هرچند اکثراً ناخودآگاه هستند، اما بر روی مقابله با تعارض عاطفی و آسیب‌های وارده به "من" مهم هستند (لیلجدا، تریگو، مالمسپین و برودر، ۲۰۱۶).

برای مقابله با سندروم فرسودگی شغلی، راه‌های متعددی وجود دارد. از جمله کاهش و از بین بردن تنیدگی شغلی-های موجود در محیط کار، حمایت روحی و عاطفی (خانواده، دوستان و همکاران)، ارائه خدمات مشاوره‌های جهت تغییر نگرش منفی مبتلایان و دمیدن روح عرت نفس و خود ارزشمندی در آنها، تغییر شرایط کاری نامساعد و نامطلوب، تنظیم برنامه‌های آموزشی، تغییر شغل، محدود و کم کردن ساعات کار، استراحت دادن و تبادل اطلاعات مربوط به فرسودگی در بین کارکنان (ملک آرا، ۱۳۸۸).

پلی کرونی و والتر (۲۰۰۲)، ارتباطات اجتماعی و حمایتی را از متغیرهای مؤثر در کاهش فرسودگی شغلی می‌دانند، آن‌ها حمایت‌های اجتماعی را در شش مقوله دسته‌بندی کرده‌اند. گوش دادن، حمایت‌های فنی و تکنیکی، چالش‌های فنی و تکنیکی، حمایت‌های عاطفی، چالش‌های عاطفی و حضور در موقعیت‌های اجتماعی (طباطبائی و قدیمی مقدم، ۱۳۹۹).

افرادی که در مشاغل سطوح بالاتری قرار دارند و احساس خشنودی درباره کارشان دارند کمتر فرسودگی شغلی را تجربه کرده‌اند. همچنین کارکنانی که روابط خوبی با همکاران خود دارند و پسخوراندی نیز از دیگران دریافت می‌کنند و کسانی که احساس می‌کنند می‌توانند محیط کاری خود را تحت تاثیر قرار دهند، کمتر احتمال می‌رود فرسودگی شغلی را تجربه کنند و از پای درآیند (علی اکبری، ۱۳۹۰) بنابراین الگوی رفتاری اینگونه افراد و استفاده از تجارت آنها می‌تواند در پیشگیری از بروز و یا کاهش فرسودگی کمک کننده باشد.

روش‌های درمانی مختلفی برای فرسودگی شغلی وجود دارد که مهمترین آنها عبارتند از:

- روان درمانی: سه‌م عمده ای را در اصلاح نشانگان فرسودگی شغلی دارد، تغییر نگرش منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی از نیازهای مبتلایان می‌باشد (سلطانی، ۱۳۸۱). برای حل مشکلات باید مهارت زندگی و کاری را به آنها آموخت و در جهت بالابردن سطح توانمندی آن‌ها تلاش کرد، باید به آنها اطمینان داد که وضعی غیرعادی ندارند و کفایت و لیاقت آنها یادآوری شود. حمایت‌های روحی و عاطفی از این گونه افراد در بهبود آنها نقش دارد.
- درمان شیمیایی: داروها و مواد شیمیایی مثل ویتامین‌ها، آدرنالین‌ها، هورمون‌ها و اسیدهای آمینه، می‌تواند به رفع خستگی کمک کنند. استفاده از این مواد باید تحت نظر پزشک معالج باشد (فولادوند، ۱۳۸۹).
- درمان فیزیکی: ساده‌ترین درمان فیزیکی ماساژ است. برای درمان گرفتگی و کوفتگی عضلات که در اثر انجام کار یدی سخت ایجاد می‌شود،

ماساژ مؤثر است. با ماساژ می‌توان به تسریع جریان خون در عضلات و رفع مواد سمی کمک کرد و با عمل انعکاسی خود خستگی عصبی را کاهش می‌دهد (علی اکبری، ۱۳۹۰).

- درمان عصبی: در مواردی که علت خستگی عصبی باشد، دارو درمانی مفید خواهد بود. در دارو درمانی استفاده از داروهای آرام بخش توصیه می‌شود.

فرسودگی شغلی در بین کارکنان صدا و سیما

در محیط‌های صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را میتوان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می‌کنند. فرسودگی شغلی نه تنها با بهداشت روانی یک شخص بلکه با میزان بهره وری او نیز رابطه دارد. از این رو آشنا شدن با روش‌های مقابله مؤثر با فشارهای روانی و غلبه بر فرسودگی شغله می‌تواند به ارتقای بهداشت روانی و افزایش اثربخشی و بهره وری نیروی انسانی کمک کند. در تحقیقی جامعه آماری پژوهش را کارکنان واحد صدا در استان تهران انتخاب کردند. استودیوهای واحد صدا در رادیو شامل دو بخش است: ۱- پخش و ۲- تولید که در این تحقیق روی قسمت تولید پژوهش شد.

یافته‌های پژوهش در مورد کارکنان قسمت تولید در صدا و سیما نشان داد بین صدای موجود و فرسودگی شغلی، صدای موجود و افت شنوایی، رابطه مثبت معنی دار وجود دارد. هم چنین، معلوم شد که شرایط محیط کار صدابرداران در ایجاد فرسودگی شغلی نقش دارد. می‌توان گفت در صورت عدم رعایت استانداردهای صدا، صدای موجود در محل صدابرداری در دراز مدت میتواند باعث کاهش شنوایی و فرسودگی شغلی شود. با توجه به تحقیقات از آنجا که وضعیت شنوایی و فرسودگی شغلی صدابرداران سازمان صدا و سیما از وضعیت مطلوب برخوردار نبوده است بنابر این پیشنهاد می‌شود تا با استفاده از روش‌های پیشگیرانه و تجهیزات مناسب کار از بروز چنین معضلاتی در صدابرداران سازمان صدا و سیما جلوگیری شود و همچنین با استفاده از روش‌های درمانی پیشرفت و آسیب بیشتر صدابرداران جلوگیری گردد.

✓ یکی از راه حل ها برای کاهش فرسودگی شغلی صابرداران می تواند کاهش ساعات کاری روزانه باشد.

✓ اجرای برنامه های حفاظت از شنوایی نیز از جمله مواردی است که در این زمینه میتواند کمک فراوانی نماید. برنامه حفاظت از شنوایی شامل ۵ مرحله می شود که عبارتند از: بررسی منظم صدا، اجرای روش های مهندسی یا اداری به منظور برقراری حدود مجاز، آموزش، استفاده از وسایل حفاظت فردی، ارزشیابی از طریق ادیومتری.

رضایت شغلی

رضایت شغلی، موضوع مهمی در مبحث حفظ و نگهداری منابع انسانی یک سازمان به شمار می رود و بی توجهی به آن در بلندمدت، سیستم اجتماعی سازمان را مختل نموده و موجب بروز عصبانیت، کاهش حس مسئولیت پذیری و در نهایت ترک خدمت می شود (باویروسومارتو، سارجانا و گوناوان، ۲۰۱۸). رضایت شغلی، مبین احساسات فرد درباره شغلش می باشد. زمانی که کار فرد با ارزش ها و نیازهای هماهنگ باشد و زمانی که فرد به اهداف و فعالیت هایی که برایش مهم می باشند دست پیدا می کند، رضایت شغلی او افزایش می یابد (منگ و برگر، ۲۰۱۹).

رضایت شغلی، عبارت است از نوع نگرش فرد نسبت به شغل خویش (سامیولس، الکساندر، ۲۰۰۳). به مجموع تمایلات یا احساسات مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند اطلاق می گردد (سید جوادین، ۲۰۰۲). در تعریفی دیگر، حدی از احساسات و نگرش های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند را رضایت شغلی گویند. هنگامی که یک شخص می گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، بدان مفهوم است که او واقعا شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کار دارد و برای شغلش ارزشی بسیار قائل است (هاردین و دونالدسون، ۲۰۱۴).

لوکی (۱۹۷۶)، رضایت شغلی به حالت مثبت و خوشایند حاصل از ارزیابی شغل و تجربیات شغلی فرد اشاره دارد. اسپکتور (۱۹۹۷)، بیان می کند که رضایت شغلی بیان کننده حدی است که افراد شغلشان را دوست دارند. رضایت شغلی به شرایط مختلف محیط کاری نظیر وظایف شغلی، پرداخت سرپرستی، مزایا، ترفیعات و همکاران مرتبط است. همین طور افرادی که احساس می کنند شغلشان هدف بالاتری را دنبال می کنند رضایت شغلی و

همخوانی بیشتری با شغلشان داشته اند (اسپارک و شنگ، ۲۰۰۱).

وقتی رضایت شغلی به عنوان یک نگرش تعریف شود، می تواند ارزیابی یا قضاوتی مثبت (یا منفی) باشد که شخص درباره شغل یا شرایطی شغلی خود دارد. احساسات، به طور جدایی ناپذیری با چنین ارزیابی هایی مرتبط هستند، بنابراین رضایت شغلی شامل احساسات و نگرش های یک فرد به ارزیابی هایش از شغل خود است (برکت و همکاران، ۲۰۱۶).

رضایت شغلی با نظام های تقویت و پاداش در محیط اخلاقی و نیازهای فردی تناسب و همخوانی دارد. برای مثال، اگر افراد تحت فشار محیط قرار گیرند، به تعهد سازمانی و رضایت شغلی خود کمتر و نیت ترک خدمت بیشتر ترغیب می شوند (شفر، ۲۰۱۵). محیط اخلاقی یکی از مهمترین عوامل موثر بر میزان رضایتمندی و انگیزه کارکنان است (اگبزو و همکاران، ۲۰۱۷).

کینزبرگ و همکاران به دو نوع رضایت شغلی اشاره می کنند. رضایت درونی، ناشی از احساس لذت انسان از اشتغال، مشاهده پیشرفت، انجام مسئولیت های اجتماعی و به ظهور رساندن توانایی ها و رغبت های فردی است و رضایت بیرونی ناشی از شرایط محیط کار، دستمزد و پاداش و نوع کار، روابط انسانی حاکم بر محیط (یوسفی، ۱۳۸۶).

از سوی دیگر، محققان رضایت شغلی را به عنوان واکنش های شناختی، درونی و ارزیابی کننده افراد نسبت به شغل شان تعریف می نمایند (دیویس و نیواسترام، ۱۹۹۵ به نقل از قراباغی، ۱۳۸۲). در تعریفی دیگر، رضایت شغلی به مفهوم لذت روحی ناشی از ارضای نیازها، تمایلات و امیدها که فرد از کار خود به دست می آورد گفته می شود (رابینز، ۱۳۷۷).

(فلدمن و آرنولد به نقل از فرنچ شاو-درگ، ۱۳۷۱)، رضایت شغلی را مجموعه گرایش های مثبت افراد نسبت به شغل دانسته و معتقدند وقتی یک فرد از شغل خود رضایت بالایی دارد در حقیقت وی به طور کلی به میزان زیاد شغلش را دوست دارد و توانسته است از طریق شغلش نیازهای خویش را تأمین نماید و در نتیجه احساسات مثبتی به آن دارد. علی رغم هزاران مطالعه و بررسی انجام شده در مورد رضایت شغلی هنوز چگونگی تکوین آن به طور واضح روشن نیست.

رضایت شغلی باعث میشود افراد نگرش مثبت تری نسبت به شغل خود داشته باشند و برای شغل خود ارزش زیادی قایل شوند. رضایت شغلی سبب افزایش روحیه و سلامت جسمی و روانی در فرد میشود. همچنین سبب ایجاد انگیزه و مسئولیت پذیری بالا در فرد می شود. در نتیجه تلاش فرد افزایش یافته، عملاً نسبت به دیگران موفق تر شده و عملکرد و بازدهی بالایی خواهد داشت. عدم وجود رضایت شغلی باعث می شود افراد انگیزه لازم و کافی برای انجام وظایف خود نداشته باشند و از نظر سلامت روانی دچار فرسودگی شغلی گردند و در نتیجه کارایی لازم را هم نداشته باشند (ستوده، قربانی، حاجی آقاجانی و رشیدی، ۱۳۹۱)

امروزه رضایت شغلی را به عنوان پدیده ای می شناسند که رسیدن به ارزش های مهم شغلی را فراهم میکند. از این رو یکی از عوامل مؤثر در موفقیت هر سازمان، رضایت شغلی کارکنان آن سازمان است (اسچیلینگ، ۲۰۱۶).

هر چه سازگاری و تناسب بین شخصیت و شغل بیشتر باشد، رضایت شغلی بیشتری را در پی خواهد داشت و هر چه این سازگاری و هم خوانی کمتر باشد رضایت شغلی کمتر بوده، آثار و تبعات منفی متعددی را در سازمان به دنبال خواهد داشت. از این رو انتخاب شخصیت مناسب، می تواند عملکرد شغلی بهتری را برای سازمان فراهم آورده و بر روی نگرش کارکنان نسبت به کارشان تاثیر گذاشته و رضایت شغلی مطلوبی را در برداشته باشد (نریمانی و همکاران، ۱۳۸۶). اساسی ترین متغیرهای تأثیرگذار بر رفتار افراد سازمان به حساب می آید و آثار آن، از محیط سازمان می گذرد و زندگی فردی و اجتماعی کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار می دهد. علاوه بر اهمیت رضایت شغلی و دستیابی به اهداف سازمانی، لازمه برقراری سلامت روانی و جسمانی، داشتن شغل مناسب و خشنودکننده است. مطالعات اخیر نشان داده است که افراد ناراضی از شغل، مستعد ابتلا به بیماریهای مختلف جسمانی و روانی هستند (سیلاوا و کتینگ ۲۰۱۶)

ونکاتش (۲۰۱۶)، بیان می کند، رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چندوجهی است که برای افراد مختلف تعاریف متفاوتی دارد. وی معتقد است که رضایت شغلی با انگیزش مرتبط است. تعاریف مرتبط با رضایت شغلی

نشان می دهد که این مفهوم، سه سازه مجزای اولی مرتبط با هم را در بر میگیرد که عبارتند از ارزشیابی شغل (پنگ، ژانگ، تیانگ، میائو، زیائو و ژانگ، ۲۰۱۶)، باور داشتن شغل و تجربیات عاطفی درباره شغل (الفرینگ، اودونی و میر ۲۰۱۶).

رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در افزایش کارایی و ایجاد نگرش مثبت در فرد نسبت به کارش میباشد. علل و پیامدهای اصلی رضایت و عدم رضایت شغلی را میتوان به سه دسته عوامل سازمانی، عوامل گروهی و عوامل شخصی تقسیم کرد. دو پیامد اصلی رضایت و عدم رضایت، غیبت و جابه جایی است. کارکنان سازمان برای پنج عامل حقوق و دستمزد، فرصت ارتقاء، ماهیت کار، خط مشیها و سیاستهای سازمان و شرایط کاری طرز تلقیهای خاصی دارند. درجه رضایت کارکنان از هر یک از این عوامل متفاوت است. به طور مثال ممکن است فردی در مورد دریافتهای خود احساس عدم رضایت کند و همزمان با آن از سایر عوامل رضایت داشته باشد. ممکن است رضایت شخص در گروه کاری، همزمان تحت تأثیر همکاریها، مدیران و سرپرستان نیز قرار گیرد. (زمینی، ۱۳۹۰).

رضایت شغلی را از دیدگاههای گوناگون تعریف و توجیه نموده گروهی معتقدند رضایت شغلی با عوامل روانی ارتباط دارد؛ به عبارت دیگر این عده رضایت شغلی را در درجه اول از دیدگاههای روانی و خصوصیات فردی توجیه می نمایند. برخی از محققین رضایت شغلی را عامل روانی قلمداد مینمایند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال میانگارانند. بنا به نظر برخی دیگر رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چند بعدی است و با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد و تنها یک عامل موجب رضایت شغلی نمیشود. فرد با تأکیدی که بر عوامل مختلف از قبیل میزان درآمد، ارزش اجتماعی شغل، شرایط محیط کار و فرآورده اشتغال در زمانهای متفاوت دارد. به طرق گوناگون از شغلش احساس رضایت میکند. (زینعلی، ۱۳۹۴).

عوامل مؤثر بر رضایت شغلی بسیارند. تعدادی از این عوامل عبارتند از: امنیت، رضایت، تنوع، مشارکت آزادی و یادگیری. عاملی که اغلب بالاترین رتبه در رضایتمندی را به خود اختصاص داده است، امنیت است. فرد اگر از شغل



در ضمن بین میانگین رضایت از میزان پرداختها در افراد با سن و سابقه مختلف، تفاوت معنی داری مشاهده می شود. همچنین بین میانگین رضایت از ماهیت کار در گروههای شغلی اداری و تولیدی تفاوت معنی داری ملاحظه شد به این ترتیب که گروههای تولیدی نسبت به اداری از ماهیت کارشان احساس رضایت بیشتری می کنند. (صیفی، ۱۳۸۰)

استرس شغلی

طبق تعریف، استرس واکنش بدن به تغییراتی است که مستلزم سازگاری یا پاسخ فیزیکی، ذهنی یا احساسی است. انسانها استرس را از اوان زندگی و حتی قبل از تولد درک می کنند. حتی میزان معقولی از استرس برای زنده ماندن انسان ضروری به نظر می رسد (میدلبروکز و آدیج، ۲۰۰۸). جنبه خوب استرس، برانگیزاننده هیجان، انگیزش، خلاقیت و موجب نیل به موفقیت و افزایش بهره وری است. در مقابل جنبه بد آن می تواند منجر به دلزدگی، شکست، پریشانی، احساس فشار، عملکرد ضعیف و کاهش بهره وری و در حالت تهدید کننده می تواند منجر به بروز علائم بالینی نظیر زخم معده، حمله قلبی، اختلالات عصبی و حتی خودکشی شود (لوکر و گرگسون، ۱۹۹۷).

امروزه در محیط سازمانی تنش و تنیدگی روانی به موازات پیچیدگی سازمانی، رشد فناوری و فشارهای شغلی افزایش یافته است. استرس شغلی کارکنان یکی از عوامل کلیدی در تهدید زندگی سازمانی امروز محسوب می شود (بویی، داینوس، گالانت، جانگ، استانسفلد، ۲۰۱۶) در بافت سازمانی، استرس شغلی سبب کاهش رضایت مندی و کیفیت شغلی شده و بطور منفی بر بهره وری، اثربخشی، کیفیت مستقیما کار و سلامت شغلی کارکنان اثر می گذارد. استرس شغلی بر عوامل متعدد سازمانی، انگیزشی، اجتماعی و اثربخشی اثرات منفی دارد (لورنس، ۲۰۱۸).

امروزه در سازمان ها استرس شغلی کارکرد زیادی دارد و متغیری گریز ناپذیر است (موستاکو و سیدیکو، ۲۰۲۰). استرس شغلی یا به عبارتی استرس محیط کار، از جمله موضوعات چالش برانگیز برای سازمان های امروزی است. کار جنبه های کمی و کیفی دارد و هر دو می توانند استرس ایجاد کنند و جای شگفتی نیست که کار و روابط بین همکاران، مافوق و زیردستان همواره در سطوح بالا

خود احساس رضایت کند این رضایت باعث ایجاد حس امنیت میگردد. عاملی که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می گردد، رضایت شغلی است. مشارکت در نتیجه خشنودی از شغل و محیط شغلی فراهم می آید. مشارکت انگیزش را نیرومند میسازد. زیرا کارکنان احساس می کنند مورد پذیرش بیشتر سازمان هستند و در کارهای آن درگیرند. رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی میگردد. اغلب گفته میشود که کارمند خوشحال یک کارمند کارا است و یک کارمند خوشحال بایستی با شغلش ارضا شود. اهمیت رضایت شغلی از آن جا ناشی میشود که بیشتر افراد تقریبا نیمی از ساعات بیسوادی خود را در محیط کاری میگذرانند. از نظر سازمانی، سطح بالای رضایت شغلی منعکس کننده جو سازمانی بسیار مطلوب است که منجر به جذب و بقاء کارکنان می شود (زینعلی، ۱۳۹۴).

رضایت شغلی کارکنان صدا و سیما

دنیای امروز، دنیای سازمانهاست و متولیان اصلی سازمانها، انسانها هستند. حتی با وجود فناوریهای جدید، نقش انسان به عنوان عامل حیاتی در سازمانها غیرقابل انکار است. شناخت عوامل انگیزشی موثر بر رضایت شغلی کارکنان صدا و سیما موضوع این تحقیق است. و در میان عوامل انگیزشی متعدد، پنج عامل مهم ماهیت کار، ویژگیهای مدیران، حقوق و دستمزد، روابط همکاران و فرصتهای رشد و ارتقا و ترفیع مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج تحقیق حاکی از اینست که اولاً بین رضایت شغلی و کلیه عوامل پنج گانه مذکور در سطح اطمینان ۹۹ درصد همبستگی رابطه معناداری وجود دارد. ثانياً: از بین عامل تشکیل دهنده رضایت شغلی، عامل ماهیت کار از همه مهمتر است. عامل حقوق و دستمزد، عامل روابط بین همکاران، عامل فرصتهای رشد و ترفیع و عامل ویژگیهای مدیران در درجات بعدی اهمیت قرار دارند. ملاحظه می شود که از دیدگاه کارکنان باید به نوع کاری که انجام می شود اهمیت فراوانی داده شود. همچنین میزان پرداختها نیز مورد توجه مسئولان سازمان قرار گیرد. علت اصلی اینکه عامل ویژگی مدیران در درجه آخر قرارداد اینست که در سازمان مذکور اصل ثبات مدیریت کمتر رعایت می شود یعنی مدیران دائماً در حال تغییر با جابجایی هستند

انسان ضروری به نظر می‌رسد (میدلبروکز و آدیج، ۲۰۰۸). جنبه خوب استرس، برانگیزاننده هیجان، انگیزش، خلاقیت و موجب نیل به موفقیت و افزایش بهره‌وری است. در مقابل جنبه بد آن می‌تواند منجر به دلزدگی، شکست، پریشانی، احساس فشار، عملکرد ضعیف و کاهش بهره‌وری و در حالت تهدید کننده می‌تواند منجر به بروز علائم بالینی نظیر زخم معده، حمله قلبی، اختلالات عصبی و حتی خودکشی شود (لوکر و گرگسون، ۱۹۹۷). تحقیقات دانشگاهی نشان می‌دهد که برانگیختگی ناشی از استرس با اکثر بیماری‌های ناشی از سبک زندگی جوامع امروزی در ارتباطند به گونه‌ای که دست کم در ۵۰ درصد از بیماری‌ها دخالت داشته است (جیردانو، دوروتی و اورلی، ۲۰۰۹ به نقل از یانگ و والش، ۲۰۰۵).

محرك‌های تنش‌زا و عوامل ایجاد کننده استرس در زندگی را در هر یک از عوامل جسمی، هیجانی، ذهنی، اجتماعی یا معنوی می‌دانند که می‌تواند واقعی یا خیالی باشد اما به هر حال پاسخ به آنها همواره واقعی است. از نظر ایشان فراوانی تعداد پاسخهای فیزیکی به استرس، شدت پاسخ و دوام (طول مدت پاسخ) به استرس در تحلیل ما از استرس وارد شده به فرد موثر است (جیردانو، دوروتی و اورلی، ۲۰۰۹).

استرس شغلی یا به عبارتی استرس محیط کار، از جمله موضوعات چالش برانگیز برای سازمان‌های امروزی است. کار هم جنبه‌های کیفی دارد و هم کیفی و هر دو می‌توانند استرس ایجاد کنند و جای شگفتی نیست که کار و روابط بین همکاران، مافوق و زیردستان همواره در سطوحی با عوامل استرس‌زای روزانه قرار می‌گیرند. تحقیقات نشان می‌دهد که استرس در رتبه دوم بیماری‌های مرتبط با کار در ایالات متحده قرار داشته و ۲۰ تا ۲۵ درصد از حجم شکایات در حوزه بهداشت حرفه‌ای را شامل می‌شود (جیردانو، دوروتی و اورلی ۲۰۰۹ به نقل از کوپر ۲۰۰۰). استرس شغلی، آمیزه‌ای از فشار زاهای محل کار، ویژه‌گی‌های خود فرد و فشارزاهای خارج از سازمان است. این فشار زها می‌توانند به علائم بیماری در محیط کار با بیماری واقعی بی انجامند (گرینبرگ، ۱۳۸۷). این عوامل را در منابع انسانی می‌توان به سه دسته طبقه بندی کرد: دسته اول، عوامل "استرس آفرین سازمانی" که مستقیماً به شغل و محیط کاری بستگی دارند؛ دسته

مقیاس عوامل استرس‌زای روزانه قرار می‌گیرند. تحقیقات نشان می‌دهد که استرس در رتبه دوم بیماری‌های مرتبط با کار در ایالت متحده قرار داشته و ۲۰ تا ۲۵ درصد از حجم شکایات بهداشت حرفه‌ای را شامل می‌شود (جیردانو، دوروتی و اورلی ۲۰۰۹ به نقل از کوپر ۲۰۰۰). لوربر، ترون و مومل (۲۰۱۷)، معتقدند تواتر قرارگیری در معرض استرس شغلی و کمبود مهارت‌های مدیریت استرس، با ضعف سلامت روانی افراد ارتباط دارد. زندگی پر درد سر و پر اضطراب قرن بیست و یکم فشار روانی را به یک مسئله مهم در مباحث رفتار سازمانی تبدیل نموده است. به دلیل افزایش رقابت، از کارکنان خواسته می‌شود کار بیشتری، با کیفیت بهتر، در زمان کوتاه‌تر و با صرف منابع کمتر ارائه دهند. یافته‌های پژوهشی حاکی از آن است که این فشارهای شغلی بر زندگی شخصی کارکنان و بر کیفیت عملکرد آنها در کار اثر سوء بر جا میگذارد (هال، ۱۳۸۲؛ سرمد، ۱۳۸۵؛ رضائیان، ۱۳۸۶). در تحقیقی که به وسیله انجمن تحقیقات پرینستون در سال ۱۹۹۷ انجام گرفت مشخص شد، سه چهارم شاغلین معتقدند که نسبت به نسل گذشته بیشتر دچار استرس شغلی شده‌اند (رضایی راد، ۱۳۸۳).

استرس شغلی، امروزه یکی از پدیده‌های مهم در زندگی اجتماعی و تهدیدی جدی برای سلامتی نیروی کار در جهان است. به طوریکه سازمان بین‌المللی کار به صراحت اظهار می‌دارد که شناخته‌شده‌ترین پدیده‌ای که سلامتی کارکنان را تهدید می‌کند، استرس شغلی است (WHO، ۲۰۰۷). زمانی که استرس شغلی در کارکنان در سطح بالایی باشد، با بروز نشانه‌های روانی همچون اضطراب، افسردگی، ناکامی، انزوا و بی‌زاری شده که می‌تواند سلامت روان کارکنان و نیز سطح رضایت کلی او از زندگی را کاهش دهد (سجادی پور، ۲۰۱۷؛ موتیو، ۲۰۱۳؛ کنز، ۲۰۰۷). همچنین، نتایج مطالعات حاکی از آن است که تجربه استرس شغلی در محیط کار به افزایش قصد و نیت کارکنان به ترک شغلشان منجر می‌شود (ارشدی و دمیری، ۲۰۱۳)، (سوواندی و پرر، ۲۰۱۶).

استرس، واکنش بدن به تغییراتی است که مستلزم سازگاری، پاسخ فیزیکی، ذهنی یا احساسی است. انسانها استرس را از اوایل زندگی و حتی قبل از تولد درک می‌کنند. حتی میزان معقولی از استرس برای زنده ماندن

دوم، "رویدادهای زندگی" که ربطی به سازمان ندارند، مانند مشکلات زندگی خصوصی کارکنان، دلواپسی و شکست ها در برنامه های آینده و دسته سوم عوامل "استرس آفرین فردی" از قبیل نوع شخصیت که موجب برداشت های شخصی انسان از محیط میشوند. استرس از ریشه های عوامل مذکور ناشی می گردد، ولی باید توجه کرد که عوامل "استرس آفرین سازمانی"، "رویدادهای زندگی" و عوامل "استرس آفرین فردی" بر یکدیگر تأثیر دارند (ابطحی، ۱۳۸۶)

عوامل استرس آفرین شغلی و سازمانی عبارتند از: موقعیت شغل شرایط محیط کار مانند چگونگی دکوراسیون اتاق با وجود عوامل فیزیکی مانند سر و صدا دود و گرما که میتواند استرسزا باشد. افراط و تفریط در کار و سخت دانستن کار نیز از عوامل ایجاد فشار روانی است (حسینی کوهساری، ۱۳۸۳)

تعارض نقش در ایفای مسئولیت در سازمان: ابهام نقش در فرد، بر اساس مشخص نبودن نقش او در چهارچوب کار و گستره مسئولیت های او و معین نبودن هدفهایی که باید در تحقق آن بکوشد، توصیف شده است (حسینی کوهساری، ۱۳۸۳) ابهام نقش هنگامی بالا می رود که وسعت و مسئولیت های شغل ساختارمند نباشند و یا ضعیف تعریف شده باشند (مهرداد، ۱۳۸۱)

منزلت اجتماعی بازنشستگی و نیز دستیابی افراد به منزلت اجتماعی بالاتر از منزلت نخستین آنها میتواند عامل استرس به شمار آید (استورا، ۱۳۷۷). بررسی های متعدد نشان داده اند که بزرگترین نگرانی اشخاص پا به سن گذاشته و به دوران بازنشستگی رسیده مسئله مالی و حفظ کیفیت زندگی در شرایطی است که با زندگی سالهای پیش از بازنشستگی آنها مشابهت داشته و قابل قیاس باشد (سیوارد، ۱۳۸۱). روابط بین کارکنان در محیط کار به دلایل متعددی زمینه فوق العاده حاصلخیزی برای روییدن بذره های استرس است. هر جا عده ای به منظور تحقق هدفی دور هم جمع شوند، احتمال هر گونه کشمکش وجود دارد. تضاد شخصیتها و روشن نبودن نقشها و وظایف از خصوصیات بارز کار گروهی است (پیفر، ۱۳۸۰).

استرس شغلی را میتوان جمع شدن عاملهای استرس زا در وضعیتهای مرتبط با شغل دانست که بیشتر افراد

نسبت به استرس زا بودن آن اتفاق نظر دارند. همچنین استرس شغلی به عنوان کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگیهای فردی شاغل، میزان بیش از حد خواسته های محیط کار و در نتیجه فشارهای مرتبط با آن است که فرد بتواند از عهده آنها برآید. استرس میتواند انسان را تحریک کرده و در او ایجاد انگیزه نماید یا میتواند منجر به ایجاد اثرات جانبی ناخوشایند و حتی خطرناک شود.

سطحی از استرس که موجب انگیزش و تلاش فرد در جهت نیل به اهداف سازمانی میشود از دیدگاه رفتار سازمانی برای سازمان مفید است و باعث افزایش عملکرد میشود در حالی که فشارهای حاد نیروی انسانی سازمان را ضایع میکند. نوع مشاغل کارکنان در دچار شدن آنان به استرس نقش مهمی ایفا مینماید (عبدی، ۱۳۸۰) به هر چیزی که سبب احساس استرس (فشار عصبی یا روانی) در فرد می شود، عامل ایجاد استرس اطلاق میشود. عملکرد سازمان ها به صورت انکارناپذیری با کارکنان آن گره خورده است؛ به طوری که یکی از رمزهای اصلی موفقیت سازمان های پیشروی امروزی کارکنان آن هستند. کارکنان سالم، بانشاط و خشنود می توانند به طرز شگفتی سازمان را به جلو پیش برند و منشأ مزیت رقابتی شوند. یکی از موضوع هایی که سلامت روانی و جسمی کارکنان را تهدید می کند، فشارهای منفی محیط های کاری است که می تواند کیفیت زندگی کاری و شخصی و در نهایت کیفیت زندگی را مختل کند. یکی از پیامدهای فشارهای روانی فرسودگی شغلی است که می تواند اثربخشی سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. (زینعلی، ۱۳۹۴)

در بررسی گسترده ای که پژوهشگرانی همچون "مث نی" در ۱۹۸۶ درباره مدیریت استرس انجام داده اند، راه و روش های مداخله را به دو دسته طبقه بندی کرده اند: مقابله پیشگرا، به آن دسته از پاسخ هایی گفته می شود که استرس را در همان آغاز بروز فرو می نشانند و دسته دوم را مقابله مبارزه جویانه نامیده اند یعنی راهبردهایی که با عامل های فعال استرس مبارزه می کنند.

- مبارزه گرا: دوره جستن از عامل های استرس با ایجاد سازگاری در زندگی یا تعدیل سطر خواستها. دگرگون کردن الگوهای رفتاری که موجب استرس می شوند. توسعه دادن منابع مقابله

• پیشگانه: مراقبت دایمی در برابر عامل‌های استرس و نشانه‌های آن. آماده سازی منابع و از میان برداشتن عوامل استرس. تحمل کردن عامل‌های اجتناب ناپذیر استرس. فرو نشانیدن برانگیختگی های استرس آور

باید توجه داشت که به طور قطع نمی‌توان گفت که راهبرد مداخله از نوع پیشگیرانه است یا مبارزه گرانه. در واقع برخی راهبردها ممکن است هم پیشگیرانه باشند و هم مبارزه گرانه. به طور مثال با پرورش جرأت در فرد می‌توان او را بر آن داشت تا با رفتار یا روابط استرس آوری که همکارش با او دارد، مبارزه کنند و آن را از میان بردارد و در نتیجه از مشکل‌هایی که ممکن است در آینده بین او و سرپرست وی پیش آید، جلوگیری کند. لیکن، ما در اینجا نظر به نتیجه‌هایی که می‌خواهیم از بحث خود بگیریم، بهتر دانسته ایم هر یک از راهبردهای مقابله را زیر عنوان در اصل پیشگیرانه یا دو اصل مبارزه گرانه نام ببریم.

برای کمک به افراد در مقابله با استرس، روش‌های گوناگونی برای ایجاد تغییر در محیط کار و نیز برای طبقه بندی روش‌های مداخله پیشنهاد شده است. " ساتر " ابتدا به این بررسی می‌پردازد که حوزه روان‌شناسی چه پاسخی برای استرس شغلی دارد و در پی آن پیشنهادی برای طبقه‌بندی شیوه‌های مداخله ارائه می‌کند طبقه بندی او از چهار عنوان تشکیل شده است:

۱. برنامه ریزی شغلی برای بهبود شرایط کار
۲. مراقبت در برابر بی‌نظمی‌های روانی و عامل های خطر
۳. انتشار اطلاعات و آموزش
۴. گسترش خدمات بهداشت روانی برای کارکنان

استرس شغلی کارکنان صدا و سیما

پرداختن به موضوع استرس شغلی و اثرات آن در کیفیت زندگی کارکنان و راهکارهای عملی کاهش استرس در محیط کار و بکارگیری راهکارهای عملی در جهت افزایش قدرت تحمل و فشارپذیری فردی و سازمانی یاری رساند، تا از این طریق در راستای سالم سازی محیط کار و ارتقای بهداشت روانی سازمان خود حرکت کند و انرژی‌هایی که ناخواسته صرف تنش‌های سازمانی می‌

گردد در جهت ارتقای کمیت و کیفیت و تحقق مسئولیت‌های اجتماعی آن سازمان به کار گرفته شود. در تحقیقی سعی شد تا به پدیده تأثیر استرس شغلی بر کارکنان سازمان صدا و سیما پرداخته شود.

در این تحقیق تأثیر استرس بر فشارهای روانی بر روی فرد مورد بررسی قرار گرفت برخی از این رفتارها عبارتند از:

- ۱- زودرنجی یا پرخاشگری در برخورد با همکاران و مراجعین.
- ۲- بی‌تفاوتی و بی‌علاقگی به آراستگی ظاهر خود و دیگران
- ۳- کاهش خلاقیت و فقدان اعتماد به نفس
- ۴- بی‌تفاوتی نسبت به کار و افزایش اشتباهات
- ۵- عدم تمرکز بر روی کار و ناتوانی در تصمیم‌گیری
- ۶- خستگی مفرط، ناراحتی و احساس گناه
- ۷- ناتوانی در تحمل اطرافیان و تمایل به انزوا

هدف از پژوهشی که در این زمینه در بین کارکنان صدا و سیما انجام شد بررسی رابطه بین استرس شغلی و کیفیت زندگی کارکنان صدا و سیما، تهران و همچنین تبیین تفاوت معناداری بین زنان و مردان گروه نمونه بر اساس دو متغیر کیفیت زندگی و استرس شغلی بود. که در آن با توجه به آن که تقریباً هر نوع استرس، اعم از فیزیکی و یا روانی، موجب یک افزایش فوری و بارز در ترشح هورمون محرک فوق کلیوی، توسط غده هیپوفیز قدامی و به دنبال آن ظرف چند دقیقه منجر به افزایش شدید در ترشح کورتیزول از چند قشر غدد کلیوی می‌گردد. همچنین این موضوع که فشار روان می‌تواند کارایی سیستم ایمنی را کم کرده و بدین سان آمادگی موجود زنده جهت ابتلا به بیماری‌های مختلف را نشان دهد در نظر گرفته شد. نتیجه آنکه استرس با اضطراب و افسردگی و سلامت جسمانی رابطه مستقیم و با وضعیت محیطی و روابط اجتماعی رابطه معکوس دارد همچنین اضطراب با افسردگی و سلامت فیزیکی رابطه مستقیم و با کیفیت زندگی رابطه معکوس دارد و در نهایت اضطراب و افسردگی با تقاضا و کنترل شغل رابطه غیر مستقیم دارد. بنابراین، حمایت اجتماعی بالا، گزارشات کیفیت زندگی کارکنان را افزایش می‌دهد و کنترل شغل بالا، رابطه اجتماعی را افزایش داده و در حالی که کنترل شغلی بالا،

استرس را کاهش می دهد و اینکه بین افسردگی، اضطراب، استرس با وضعیت کاری و کیفیت زندگی رابطه غیر مستقیم وجود دارد. بنابر این با توجه به پژوهش انجام شده و تحقیقات داخلی و خارجی چنین نتیجه گرفته می شود که ارائه راهکارها و مهارت های لازم جهت کاهش استرس و فرسودگی شغلی کارکنان شرکت های دولتی و خصوصی از جمله کارکنان صدا و سیما می تواند باعث ارتقای بهره وری و افزایش کیفیت زندگی آنها گردد. (میرحیدری و همکاران، ۱۳۹۴).

مقاومت در برابر تغییر

دنیای ما دنیای سازمان هاست. سازمان ها رکن اصلی اجتماع کنونی هستند. زندگی ما را سازمان ها تشکیل می دهند و هر روزه با تعدادی از آنها سروکار داریم. انسان در سازمان متولد می شود، در سازمان زندگی می کند و در سازمان می میرد. غیر از اینکه سازمانها به زندگی ما شکل می دهند، مدیران آگاه نیز می توانند به سازمان ها شکل دهند. درک مدیران از ماهیت، الگوها و تئوریهای سازمانی باعث می شود که بتوانند به شیوه ای بخردانه و اثربخش کارهای خود را انجام دهند و سازمان را طرح-ریزی نمایند (نصیری، ۱۳۸۲). تغییر، تنها راه سازمان های امروزی است. سازمانها، واجد یک موجودیت اجتماعی هستند که هم از محیط تاثیر می پذیرند و هم بر آن تاثیر می گذارند. محیط سازمان دائماً در حال تغییر است و هماهنگی با این تغییرات برای سازمانها امری اجباری می-باشد (مقیم، ۱۳۷۵؛ به نقل از مرادی، ۱۳۹۱).

تغییر سازمانی نیز در اواخر دهه ۱۹۵۰ مورد توجه قرار گرفته است. بسیاری از شرکت ها مجبورند به فشارهای روانی پاسخ داده و به دنبال بهبود عملکرد خود باشند. تغییر در سازمان معمولاً واکنش مقاومت آمیز کارکنان را به دنبال دارد (کابل، ۱۹۹۳).

بیش از ۶۰ سال است که موضوع مقاومت در برابر تغییر وارد ادبیات نظری مطالعات سازمانی شده است (کچ و فرنچ، ۱۹۴۷) و (لوین، ۱۹۸۴). مروری بر مجموعه مطالعات این حوزه نشان می دهد که مقاومت پدیده ای سه بعدی است: رفتاری، هیجانی و شناختی (اورگ، ۲۰۰۳ و پیدریت، ۲۰۰۰).

لوین (۱۹۴۷، ۱۹۵۱) نخستین اندیشمند شناخته شده-ای است که به صورت رسمی درباره مقاومت در برابر

تغییر قلم فرسایی کرده است. او ملهم از نظریه میدانی خود، مقاومت را رفتاری ناشی از نیروهای مقاومت-کننده در برابر نیروهای اعمال کنند، تغییر می داند. به زعم وی، مادام که نیروهای اعمال کننده تغییر نتوانند نیروهای مقاومت کننده را کاهش دهند، راه برای تغییر هموار نخواهد شد (لوین، ۱۹۵۱). به گفته دو تن از اندیشمندان، یکی از اثرگذارترین آثار برجای مانده در حوزه مطالعات، مقاومت در برابر تغییر محسوب می-شود. مقاومت، متغیر رفتاری و دارای دو قطب است؛ با این توضیح که کارکنان دو نوع رفتار از خود بروز میدهند. رفتارهای مطلوب یا موافق (پالوده از مقاومت) و رفتارهای نامطلوب یا مخالف (مقاومت آلود) (کچ و فرنچ، ۱۹۴۸). زندر (۱۹۵۰)، نیز در زمره صاحب نظران متقدمی است که به بعد رفتاری مقاومت در برابر تغییر اذعان داشته است. وی معتقد است گاه مقاومت در برابر تغییر می تواند در قالب رفتارهای سیاسی ظهور کند (زندر، ۱۹۵۰). برخی از متأخرینی که صبغه رفتاری مقاومت در برابر تغییر را مورد توجه قرار داده اند، معتقدند مقاومت در برابر تغییر، نوع خاصی از کنش (انجام عمل جهت مقابله با تغییر) و ناکنش (استنکاف از انجام تغییر) است (ابولافیا و بروور، ۱۹۹۵). عده ای از آنها به شکل خاصی از مقاومت (فریب دادن فرادستان) اذعان داشته اند (دوین، شاپیرو و لویچی، ۱۹۹۵) و عده-ای دیگر نیز در تعریف مقاومت، آن را کنش ارادی در برابر تغییر می دانند (اشفورث و میل، ۱۹۹۸).

مقاومت افراد در برابر تغییر، یکی از مهمترین مسائل سازمانی است. زیرا آنها تغییر را نوعی تهدید برای خود می دانند و غلبه بر این مقاومت و هدایت آن یکی از مشکل ترین وظایف مدیران است. هرگاه صحبت از تغییر سازمانی به میان می آید ناخودآگاه عبارت مقاومت در مقابل تغییر به ذهن مدیران و کارکنان متبادر می-شود. بسیاری از پژوهشگران به این نتیجه رسیده-اند که افراد در مقابل تغییر سازمانی موضع گیری خاصی دارند (اورگ، ۲۰۱۱). مقاومت در برابر تغییر، نشانه ای از عدم آمادگی برای تغییر و یک مشکل سازمانی دائمی است. (اورگ و دیگران، ۲۰۱۱)

طبق تحقیقات انجام شده با توجه به هزینه های بالای شکست برنامه های تغییر، مدیران نیازمند درک مدیریت

تغییر سازمان هستند. بنابراین، بررسی نقش کارکنان به عنوان بخش عمده در فرایند تغییر و آمادگی آنان برای پاسخ به تغییر اهمیت دارد (شین و دیگران، ۲۰۱۲). علاوه بر این، ویژگی‌های شخصیتی نقش مهمی در پاسخ کارکنان به تغییر دارند. (اومازیک و دیگران، ۲۰۱۲). شواهد نشان داده است، زمانی که کارکنان برای تغییر آماده هستند، از آن حمایت می‌کنند (استونس، ۲۰۱۳). مطالعات نشان می‌دهد که پاسخ کارمند به تغییر، همچنان، به صورت یک مشکل که سازمان، به دنبال درک و مدیریت آن است، وجود دارد (بوکنوک و و دیگران، ۲۰۰۹)

بابایی اهری (۱۳۸۳)، عوامل مقاومت را به شرح زیر بیان کرده است:

- عوامل فردی: عوامل شخصیتی (مانند نیاز شدید به کنترل، نیاز به موفقیت و امثال آنها ...)، گرایشهای مبتنی بر تجارب حاصل از تغییرات قبلی
- عوامل گروهی: انسجام گروهی، هنجارهای اجتماعی و مشارکت در تصمیم‌گیری
- عوامل سازمانی: تهدیدهای عوامل ناشناخته، چالش برای حفظ وضع موجود، حجم کار

کچ و فرنچ (۱۹۴۸)، در تبیین رفتارهای مقاومت آلود، آنها را یک محصول ناکام کارکنان در اثر به هم خوردن وضع موجود، و نیز مسأله ای انگیزشی معرفی کرده اند. براون و فاربر (۱۹۵۱) ناکامی را محصول وجود موانعی میدانند که فرد را از دستیابی به هدفش باز میدارند (ابولافیا و بروور، ۱۹۹۵). زندر نیز به این بعد از مقاومت اشاره کرده است؛ وی معتقد است ابهام در تغییر برای کسانی که در معرض آن واقع شده اند، واکنش سخت هیجانی آنها را به دنبال خواهد داشت (زندر، ۱۹۵۰).

آرجریس و شان (۱۹۷۸)، معتقدند مقاومت در برابر تغییر از ناکامی و جریان‌های دفاعی برمیخیزد. به زعم کنتر (۱۹۸۵)، مقاومت هیجانی کارکنان به سبب عدم اطمینان فراروی کارکنان و از دست دادن کنترل ایشان بر امور پدید می‌آید. گرسیک (۱۹۹۱) علاوه بر ترس از

عدم اطمینان، دلهره از ضرر محتمل ناشی از تغییر را نیز از جمله دلایل مقاومت هیجانی کارکنان در برابر تغییر برمی‌شمرد. کشمن (۱۹۹۸)، نیز همین تعبیر را دارد و مقاومت در برابر تغییر را دفاع در برابر ترس از ضرر می‌داند؛ وی بر این باور است که اگر انسانها احساس کنند تغییر موجب زوال داشته‌ها و موقعیت فعلی ایشان می‌شود، به دلیل اینکه آینده برای آنها ناشناخته است، توانمندی‌های خود را در مسیر حرکت به سوی چنین آتیه‌ای محدود میکنند (کشمن، ۱۹۹۸).

مقاومت در برابر تغییر، امری است اجتناب ناپذیر و افراد به دلایل متفاوتی در برابر آن مقاومت می‌نمایند. عادت به سیستم جاری، از دست دادن امنیت، ترس از آینده نامعلوم، عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی از مهمترین دلایل فردی مقاومت می‌باشد دلایل فردی مقاومت، ریشه در نگرش‌ها، باورها، ادراکات و ارزش‌های افراد و همچنین شخصیت افراد دارد. آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی، نگرش‌ها، باورها و نیات کارکنان هستند، که رفتارهایی مانند مقاومت، و یا حمایت از یک تغییر جدید را پیش‌بینی می‌کنند (آرمناکیس و دیگران، ۱۹۹۳). و اینکه تا چه حد افراد، تمایل به پذیرش شناختی و عاطفی، یک تغییر ویژه و جدید را دارند (هلت و دیگران، ۲۰۰۷).

انواع مختلف پاسخ به تغییر سازمانی عبارتند از:

➤ پاسخ عاطفی به تغییر: یک احساس نسبت به چیزی و یا یک شی‌ی را گویند (اسزابال، ۲۰۰۷).

➤ پاسخ شناختی به تغییر: فرایند تفکر، که در آن فرد برای اولین بار، از محرک آگاه می‌شود و اهمیت این محرک را ارزیابی می‌کند، سپس پاسخ‌های رفتاری ممکن در نظر گرفته می‌شود.

➤ پاسخ ارادی به تغییر: یک جزء از نگرش است که واکنش‌های رفتاری را به سمت چیزی سوق می‌دهند یا از آن دور می‌کنند.

➤ ویژگی‌های شخصیتی: در روانشناسی، صفات به خوبی تفاوت انسانها را توضیح می‌دهد (یوهر، ۲۰۱۳).

❖ شرکت کنندگان با پذیرش همدیگر، پشتیبانی، اعتماد و اطمینان در روابط همدیگر را تجربه نمایند.

❖ پروژه برای بازبینی و بررسی مجدد باز بماند.

دسلر (۱۳۸۱) به نقل از روان شناس معروف کورت لوین الگویی از تغییر ارائه کرده است که به باور وی، می‌توان سازمان را بدون رویارویی با کمترین مقاومت تغییر داد. از دیدگاه لوین رفتارهای سازمانی محصول دو نوع نیروست: آنها که می‌کوشند وضع موجود را حفظ کنند و آنها که تلاش می‌نمایند تغییراتی صورت گیرد. از این رو ایجاد تغییرات به معنی کاهش دادن نیروهایی است که در راه حفظ وضع موجود به مصرف می‌رسد یا تقویت نیروهایی که برای ایجاد تغییر مصرف می‌شوند. الگوی لوین دارای سه مرحله است:

۱. از حالت انجماد خارج کردن: این بدان معنی است که باید نیروهایی که در راه حفظ وضع موجود تلاش می‌نمایند، کاهش داد که معمولاً این کار از طریق بزرگ کردن یا تشدید مسأله یا رویداد است تا افراد احساس نیاز به تغییر کنند و درصدد راه‌حل‌های جدید برآیند.

۲. حرکت کردن: این بدان معنی است که باید رفتارها، ارزش‌ها و نگرش‌های جدید به وجود آورد، گاهی این کار از مجرای تغییرات ساختاری سازمان و گاهی از مجرای ارائه روش‌های بهبود سازمانی میسر می‌گردد.

۳. انجماد مجدد کردن: این بدان معنی است که باید وضع جدید سازمان را تثبیت نمود و مطمئن شد که سازمان یک بار دیگر به روش قدیمی روی نمی‌آورد و نمی‌کوشد کارها را بدان گونه انجام دهد.

سیاست پیشگی مدیران، ادراک سیاسی و کارکنان مقاومت در برابر تغییر

با مروری اجمالی بر ادبیات مدیریت، می‌توان گرایش عمومی به تغییر مستمر را دریافت؛ همچنان که نظریه پردازان سازمان همگی به آهنگ رو به رشد تغییر در جوامع و سازمان‌ها اشاره کرده‌اند، به نظر می‌رسد تغییر در دنیای امروز یک موضوع چند بعدی و فراگیر می‌باشد و سازمان‌ها مرتباً در زمینه‌های فرهنگی، سیاسی، اجتماعی

ایجاد تغییر در شیوه مدیران یک شبه بسیار مشکل است و حتی در بهترین وضعیت ممکن هم فرایندی کند و پرخرج است و نیاز به صبر و حوصله و برنامه‌ریزی مبتکرانه دارد. انتظار معجزه یک شبه داشتن تنها نتیجه اش ناکامی و ناراحتی، هم برای مدیران و هم برای کارمندان است. بنابراین تغییر در شیوه مدیریت در یک سازمان باید براساس برنامه ریزی و کاربرد دراز مدت صورت گیرد، تا برای همه دست اندرکاران با انتظاراتی واقع‌گرایانه، همراه گردد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۳)

ویر (۱۹۹۹)، با اعتقاد به اینکه افراد نسبت به تغییر در سازمان متبوعشان حتی اگر دلایل تغییر برای همه روشن و قابل درک باشد، مقاومت نشان می‌دهند، می‌گوید: "وقتی به تلاش‌های ایجاد تغییر و تحول در سازمان‌ها در ده سال گذشته می‌نگرم، می‌توانم بگویم شواهد کافی برای این امر وجود دارد که موفقیت در تغییر امکان پذیر است."

مک لنان (۱۳۸۳)، معتقد است که اصول زیر موجب کاهش مقاومت در برابر تغییر می‌شود:

❖ مدیران و سایر اشخاص کلیدی سازمان احساس کنند که برنامه‌های اجرایی تغییر برنامه ریزی شده از آن خودشان بوده و توسط افراد بیرون از سازمان طراحی و اجرا نشده است.

❖ در شروع هر برنامه اجرایی حمایت صمیمانه مدیران رده بالا جلب شده باشد.

❖ شرکت کنندگان در هر پروژه تغییر ببینند که تغییر موجب کاهش بار آنها می‌شود.

❖ برنامه اجرایی تغییر تجربه جدیدی را عرضه دارد که مورد علاقه و توجه شرکت کنندگان باشد.

❖ مشارکت افراد در تلاش‌های تشخیص باعث شود تا آنان درباره مسأله اساسی موافقت نموده و اهمیت آن را احساس نمایند.

❖ تشخیص داده شود که نوآوری‌ها ممکن است نادرست تفهیم و تفسیر شوند لذا تمهیدات لازم برای بازخور بررسی پروژه به عمل آمده و توضیحات لازم برای تفهیم و تفسیر درست آن ارائه گردد.

و فنی دستخوش تغییر می‌شوند. بدین ترتیب چنانچه سازمان‌ها خواستار بقا در عرصه رقابتی اقتصاد جهانی باشند، باید به طور دائم خود را با محیط خارجی خود تطبیق دهند.

از سوی دیگر میتوان بین نوع تغییر، چگونگی آن و یا پیامدهای تغییرات تمایز قائل شد. از سوی دیگر بسیاری از محققین تاکید کرده‌اند که تعهد فردی در برابر تغییر، جزء ضروری در تلاش‌ها برای تغییرات سازمانی است. از این رو طبق نظر کلین و همکارانش، تعهد به تغییرات در مرکزیت اجرای نوآوری در سازمان‌ها قرار دارد همچنین آرمناکیز و همکارانش، تاکید کرده که تعهد سازمانی در چارچوب تغییرات موفقیت‌آمیز، نقش دارد و باید به عنوان یک معیار در اجرای تغییرات سازمانی در نظر گرفته شود علاوه بر این، عدالت نیز نقش مهمی را در پویاییها و روابط سازمانی ایفا میکند که در روابط رهبر- پیرو، رفتار شهروندی و پاسخ فردی به تغییر و تحول بروز پیدا میکند. همچنین عدالت سازمانی با منابع انسانی نیز مرتبط است؛ چرا که در ایجاد و توسعه فلسفی بالندگی منابع انسانی نقش موثری دارد و میتواند در فهم بهتر کارکنان از تغییر و تحول سازمانی، موثر و مفید باشد. این که چرا افراد در محیطهای کاری خود، احساس عدالت نمیکنند و چرا در برابر تغییرات سازمانی، از خود مقاومت نشان میدهند و یا اینکه چرا تعهد افراد نسبت به تغییرات سازمانی، در سازمانهای مختلف وضعیت متفاوتی دارد، از جمله مهمترین مسائلی است که امروزه سازمان‌های در حال تغییر با آن مواجه هستند. (جعفرپور، ۱۳۹۴)

در حال حاضر توسعه درک سازمان‌ها از مقاومت در برابر تغییر یک ضرورت است؛ چرا که جهت مدیریت موثر تغییر، شناسایی منابع و شرایط بالقوه ایجاد آن حیاتی است. مقاومت یک واکنش گریزناپذیر به هر تغییر مهمی است؛ از این رو لوین اظهار داشت که هر تغییر بالقوه‌ای توسط نیروهای طرف مقابل با مقاومت مواجه میشود. (جعفرپور، ۱۳۹۴)

تعاریف متعددی از مقاومت در برابر تغییر ارائه شده است؛ آرجیس و شون اشاره میکنند که مقاومت در برابر تغییر یک مکانیزم مقاومت در برابر ناکامی و اضطراب است. آشفورس و مائل، مقاومت را کنش تعمودی عمل (از روی لجبازی) و غفلت، شاپیرو نیز میل به فریب دادن مقامات

مافوق، تعریف میکنند. رابین نیز دلایل مقاومت را به دو دسته فردی و سازمانی تقسیم کرد. وی پنج دلیل: عادت، امنیت، عوامل اقتصادی، وحشت از پدیده مجهول و چشم بستن به روی واقعیت را از جمله دلایل فردی مقاومت در برابر تغییرات میداندراملت (۱۹۹۵) مقاومت را به صورت هر گونه رفتاری که سعی در حفظ وضعیت موجود دارد، تعریف نمود. وی دلایل مقاومت در برابر تغییر را به پنج دسته ادراکات نامناسب، انگیزه پایین برای تغییر، فقدان پاسخهای خلاقانه، موانع فرهنگی و مدیریتی و واکنش انفعالی تقسیم نمود. از سوی دیگر، آرگ (۲۰۰۳) مقاومت در برابر تغییر را نوعی تمایل درونی افراد میداند و چهار عامل گرایش به روزمرگی و عادت، عکس العمل‌های احساسی، اندیشههای کوتاهمدت و عدم انعطاف، عقاید را در این راستا موثر میداند.

دیپریکس معتقد است که ۵۵ درصد کارکنان سازمان مخالف تغییرند و ۸۵ درصد از صمیم قلب آماده نیستند تا متعهد شوند که تواناییهایشان را برای آنچه مورد نیاز است به کار ببرند و این در حالی است که بدون تعهد کارکنان تغییری اتفاق نخواهد افتاد. (جعفرپور، ۱۳۹۴)

از این رو تعهد به تغییر آن هم در سطح سازمان، یکی از انواع تعهد بوده و به عنوان عنصر اساسی برای دستیابی به تغییر موفقیت‌آمیز شناخته میشود و عاملی است که پیوستگی کارکنان و اهداف تغییر را فراهم می‌سازد. لذا کانر (۱۹۹۲) فقدان تعهد را به عنوان شایعترین علت شکست در تغییر معرفی میکند. بر این اساس کارکنانی که نسبت به تغییر متعهد هستند از سطوح بالایی از انرژی برخوردارند و خود را بیشتر وقف، سازمانشان می‌کنند.

کامینگز و ورلی نیز دریافتند که فعالیت اساسی در هر نوع تلاش جهت تغییر، شناسایی چگونگی کسب تعهد افراد است، زیرا اگر افراد نسبت به تغییر برانگیخته و متعهد نشوند، خروج از انجماد (موقعیت قبلی) بسیار دشوار می‌شود. بطور مشابه، فیشر و همکارانش (۲۰۰۳) نیز تایید کرده‌اند که هیچ برنامه اصلاح و بهبودی بدون اینکه از جانب کارکنان مورد درک و تعهد قرار گیرد موفق نخواهد شد. (جعفرپور، ۱۳۹۴)

می‌یر (۲۰۰۱) و هر اسکویچ نیز مفهوم تعهد به تغییر را بر مبنای مدل عمومی تعهد سازمانی پیشنهاد کردند و اعتقاد داشتند که مدل تعهد سازمانی آلن و میر می‌تواند برای

اهداف مختلفی مثل تعهد به تغییر مورد استفاده قرار گیرد. لذا آنها بر اساس مدل عمومی تعهد به محیط کار، تعهد به تغییر را تعریف کردند. (جعفرپور، ۱۳۹۴)

مقاومت در برابر تغییر سازمان صدا و سیما

یکی از مباحث مهم و اصلی در مدیریت سازمان ها، مدیریت تغییر است، امروزه مدیران در محیطی پویا، پرابهام و متحول کار می کنند. در این میان، حوزه ی تولید معاونت سیمای ج.ا.ا همواره درگیر تغییرات متعدد و متنوعی است که برای بقاء ناچار به اعمال تغییرات است، در راه انجام تغییرات همواره مقاومت هایی رخ می دهد که می تواند مانع از انجام تغییر و یا به تأخیر افتادن آن گردد، مدیران برای کم کردن هزینه های ناشی از مقاومت در برابر تغییر، نیاز به شناسایی زمینه های مقاومتی در افراد و سازمان دارند. هدف این پژوهش " بررسی عوامل موثر بر مقاومت کارکنان حوزه ی تولید معاونت سیمای جمهوری اسلامی ایران در برابر تغییرات در حوزه ی تولید " است. چارچوب نظری آن بر اساس نظریه ی استیفن پی. رایبیز در خصوص منشأ مقاومت در برابر تغییر است که براساس آن دو دسته عوامل فردی و سازمانی می توانند بر میزان مقاومت افراد در برابر تغییر موثر باشد. در این تحقیق از روش پیمایشی استفاده شده است، جامعه ی آماری را کارکنان تولیدی معاونت سیمای ج.ا.ا تشکیل می دهد که حدود ۱۰۰۰ نفر هستند و نمونه ای به تعداد ۱۹۶ نفر از آن ها انتخاب شده و به روش نمونه گیری تصادفی ساده مورد آزمون قرار گرفته اند. نتایج حاصل از بررسی آزمون های همبستگی رتبه ای اسپیرمن و پیرسون نشان داد که بین درآمد، انسجام گروهی و مقاومت کارکنان تولید حوزه معاونت سیما در برابر تغییرات رابطه مستقیم و بین امنیت شغلی و مقاومت کارکنان تولید حوزه معاونت سیما در برابر تغییرات رابطه معکوس وجود دارد و بین عادت، وحشت از ابهام، سطح تحصیلات، نوع شغل و مقاومت کارکنان تولید حوزه معاونت سیما در برابر تغییرات رابطه معنی داری وجود ندارد (مطاعی، ۱۳۸۹).

نتیجه گیری

سازمان های کنونی در محیطی بسیار پویا و پیچیده عمل می کنند و به دلیل عقب نماندن از تغییر و تحولات

روزافزون دنیای پیرامون و نیل به مزیت رقابتی پایدار بایستی بیش از پیش به منابع انسانی خود توجه کنند. در هر سازمانی، منابع انسانی با ارزش ترین عامل تولید و مهمترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی به شمار می آید، یکی از مؤثرترین راه های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان و مدیران سازمانها است. آنچه که در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزش های فنی و تخصصی حاصل نمی شود، بلکه باید از راه های گوناگون به توسعه آموزش کارکنان پرداخت. با عنایت به ارتباط علم روانشناسی با مدیریت منابع انسانی و اهمیت روزافزون منابع انسانی به عنوان مهم ترین سرمایه سازمانی، در مقاله حاضر ۴ مورد از مقولات علم روانشناسی مرتبط با مدیریت منابع انسانی (فرسودگی و نارضایتی شغلی کارکنان، استرس و فشار روانی و مقاومت در برابر تغییر) مورد مطالعه قرار گرفت. بر این اساس ابتدا هر کدام از مقولات موصوف در مقاله مورد تبیین قرار گرفته و ابعاد مختلف آن ها بر اساس نتایج حاصل از مطالعات پژوهشگرهای مختلف مورد بررسی و کاوش قرار گرفت. در ادامه بر اساس نتایج مطالعات پژوهشی مختلف ارتباط بین این مقولات و مدل های مختلف ارائه شده در این خصوص مرور شد.

تحقیقات نشان داده است اثرات فیزیولوژیک تحلیل رفتگی شغلی بر فرد عبارتند از: بی نظمی ضربان قلب، افت فشار خون، کاهش عملکرد کلیوی، فراموشی، ضعف و حتی سکتة قلبی می باشد. رضایت شغلی، موضوع مهمی در مبحث حفظ و نگهداری منابع انسانی یک سازمان به شمار می رود و بی توجهی به آن در بلندمدت، سیستم اجتماعی سازمان را مختل نموده و موجب بروز عصیان، کاهش حس مسئولیت پذیری و در نهایت ترک خدمت می شود. از سوی دیگر استرس شغلی یا به عبارتی استرس محیط کار، از جمله موضوعات چالش برانگیز برای سازمان های امروزی و شناخته شده ترین پدیده ای است که سلامتی کارکنان را تهدید می کند. در نهایت مقاومت افراد در برابر تغییر، یکی از مهمترین مسائل سازمانی است و بررسی نقش کارکنان به عنوان بخش عمده در فرایند تغییر و آمادگی آنان برای پاسخ به تغییر اهمیت دارد.

لذا در پایان، پیشنهاد می گردد تا در پژوهش های آتی موضوعات دیگری از جمله مدیریت دانش سرمایه انسانی،

آثار ساختار سازمانی ارگانیک بر بر فرسودگی شغلی و فشار روانی، عوامل ارتقای رضایت شغلی و همین طور ارتقای کیفیت زندگی کاری مورد مطالعه قرار گیرد.

منابع و مآخذ:

۱. ابطحی، حسین (۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی، [چاپ پنجم]. تهران: مؤسسه تحقیق و آموزش مدیریت.
۲. بابایی اهری، مهدی. (۱۳۸۳). طراحی مدلی برای تغییر رفتار سازمانی با استفاده از ابزار فراگرد تفکر تئوری محدودیتها، رساله دوره دکتری مدیریت، دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس تهران.
۳. پاکی، فاطمه. (۱۳۸۰). ساخت و هنجاریابی آزمون فرسودگی شغلی و پیش‌بینی عوامل فرسودگی شغلی در معلمان شهرستان اسلامشهر. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته سنجش و اندازه‌گیری، دانشگاه عالمه طباطبایی.
۴. پوراشرف، یاسان الله، طولابی، زینب، نجات پرهیزکار، علی، ۱۳۹۳، دومین همایش ملی رویکردی بر حسابداری، مدیریت و اقتصاد (دانشگاه آزاد اسلامی واحد فومن و شفت)، صص ۱۰.
۵. جلیلونند، محمدرضا؛ سمیعی، ندا؛ مهدوی‌نیا، سیدحسام‌الدین (۱۳۹۰)، اثر اجزای ارزش برند بر تصمیم خرید (کاربرد مدل دیوید آکر در صنعت خودرو)، مجله مدیریت و تجارت بین‌المللی، دوره ۲، شماره ۲، صص ۱۴۹-۱۵۸.
۶. جعفرپور، محمود، صحت، سعید، (۱۳۹۱)، بررسی نقش مقاومت فردی و عدالت سازمانی در برابر تعهد به تغییرات برنامه‌ریزی شده سازمانی مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی، عمومی و خصوصی کشور، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال ۴، شماره ۸ صص ۷۲-۹۱.
۷. حسینی قمی، طاهره (۱۳۸۹)، استرس شغلی، پژوهشگاه علوم انسانی و پرتال جامع علوم انسانی، ۱۳۸۹.
۸. دسلر، گری. (۱۳۸۱)، مبانی مدیریت انسانی، ترجمه علی پارسائیان و محمدعلی اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۹. رستگار، عباسعلی، سیاه سرانی کجوری، محمد علی، ۱۳۹۴، تأثیر بی‌عدالتی ادراک شده بر فرسودگی شغلی کارکنان با اثربخشی تعهد سازمانی، شماره ۲۴، صص ۱۴۹-۱۲۵.
۱۰. راشدی، وحید، فروغان، مهشید و حسینی، محمد علی. (۱۳۹۱). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان بهزیستی استان تهران. مدیریت ارتقای سلامت، ۲(۲)، ۱۵-۲۳.
۱۱. زمینی، سهیلا، حسینی نسب، داوود، زمینی، سمیرا، زارعی، پروین، ۱۳۹۰، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی: مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه تبریز، فصلنامه سلامت کار در ایران، دوره ۸، شماره ۱، صص ۳۶-۳۷.
۱۲. زینعلی، شینا، پورتنقی یوسفده، رقیه، صیادی، علی، ۱۳۹۴، بررسی رابطه بین استرس شغلی، فرسودگی شغلی و درگیری شغلی با رضایت شغلی در بین کارکنان: مورد مطالعه کارکنان بهزیستی استان گیلان، فصلنامه روانشناسی نحلیلی-شناختی، سال ششم، شماره بیستم و ششم، صص ۳۵-۳۵.
۱۳. زمانی، محمدرضا، مقاومت در برابر تحولات سازمانی، برگرفته از سایت [HTTP://drsayyad](http://drsayyad)
۱۴. سینا، حمید؛ کریمزاده، صمد؛ ناظم، فتاح و احمدی، عباداله. (۱۳۹۱). ارائه مدل ساختاری پیش‌بینی ابعاد فرسودگی شغلی براساس کیفیت زندگی کاری، تعهد سازمانی و مدیریت دانش مدیران زن دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک. فصلنامه علمی- پژوهشی زن و جامعه، ۲(۲)، ۱-۱۸.
۱۵. شهبازی نیا، شهریار. (۱۳۹۳). رابطه سبک‌های دلبستگی با سندروم ایمپاستر و فرسودگی شغلی کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز گچساران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت.
۱۶. صیفی، محمد، پایان نامه (بررسی نقش عوامل انگیزشی بر رضایت شغلی کارکنان صدا و سیما، ۱۳۸۰.
۱۷. گرینبرگ، جerald. اس (۱۳۸۷)، کنترل فشار روانی، [چاپ اول]. ترجمه محسن دهقانی، بهمن نجاریان، علی شیرافکن، سیامک خداحمی، تهران: انتشارات رشد

28. Pejušković, B., Lečić-Toševski, D., Priebe, S., & Tošković, O. (2011). Burnout syndrome among Physician: The role of personality dimensions and coping styles. *Psychiatria Danubina*, 23(4), 389-395.
29. Ceslowitz, S.B. (1989). Burnout and coping strategies among hospital staff nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 14(7), 553-557
30. França, F. M., & Ferrari, R. (2012). Burnout syndrome and the socio-demographic aspects of nursing professionals. *Acta Paul Enferm*, 25(5), 143-148.
31. Freudenberger, F. (1975). The staff burnout syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 12(1), 73-82.
32. Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., De Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: A qualitative study. *BJPsych Bulletin*, 40(6), 318-325.
33. Lorens, S.B. (2018). Teaching the robustness of the job demands resources model. *International Journal of stress management*, 13, 378391-.
34. Pawirosumarto, Suharno, Sarjana, Purwanto Katijan, Gunawan, Rachmad, (2018), The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia, *International Journal of Law and Management*, Vol. 59 No. 6, pp. 1337- 1358.
35. Meng, Juan, Berger, Bruce K., (2019), The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust, *Public Relations Review* 45, 64-75.
36. Meriac, J. P., & Gorman, C. A. (2017). Work Ethic and Work Outcomes in an Expanded Criterion Domain.
37. Hassan, S. (2015). The Importance of Ethical Leadership and Personal Control in Promoting Improvement-Centered Voice among Government Employees. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(3), 697-719.
38. Barakat, S. R., Hsabella, G., Gama Boaventura, J.M., & Mazzon, J.A. (2016)
۱۸. مطاعی، غلامرضا (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر مقاومت کارکنان حوزه تولید معاونت سیمای جمهوری اسلامی ایران در برابر تغییرات در حوزه تولید.
۱۹. میرحیدری، سیده صاحبه، باباخانی، نرگس (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین استرس شغلی و کیفیت زندگی کارکنان مرکز نظارت و ارزیابی صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران تهران، اولین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در علوم تربیتی و روانشناسی صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران- تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین
۲۰. نجاری، رضا، ۱۳۹۲، بررسی و تبیین عوامل مؤثر بر بدگمانی به تغیی سازمانی در دانشگاه پیام نور استان مرکزی، صص ۳-۱۲
۲۱. هرسی پال و بلانچارد، کنت. (۱۳۸۳)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقه بند، تهران: امیرکبیر
22. Arshadi, N., & Damiri, H. (2013). The relationship of job stress with turnover intention and job performance: Moderating role of OBSE. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 84(9), 706-710
23. Sajadi Pour, F. S. (2017). Investigating the relationship between job stress and life satisfaction of firefighters. *International Conference on the Culture of Psychopathology and Education*, AlZahra University, Tehran, Iran. (In Persian)
24. Sewwandi, D. S., & Perere, G. N. (2016). The impact of job stress on turnover intention: A study of reputed apparel firm in Sri Lanka. 3rd International HRM Conference, University of Sri Jayewardenepura
25. Mushtaq, T and Siddiqui, A. (2020). Impact of Organizational Culture on Job Stress and Employee Engagement in Pakistan. Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=۳۵۱۰۶۴۴>.
26. Pasban, M., & Hosseinzadeh Nojedeh, S. (2016). A review of the role of human capital in the organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 249-253.
27. Avanzi, L. Fraccaroli, F., Castelli, L., Marcionetti, J., Crescenini, A., Balducci, C., van Dick, R. (2018). "How to mobilize social support against workload and burnout: The role of organizational identification". *Teaching and Teacher Education*, 69, 154-167.

- readiness: Development of a new instrument. *The Journal of Psychology*, 143, 559–599.
51. Oreg, S., & Sverdlik, N. (2011). Ambivalence toward imposed change: The conflict between dispositional resistance to change and the orientation toward the change agent. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 337–349
 52. Shin, J., Taylor, M., & Seo, M. (2012). Resources for change: The relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. *Academy of Management Journal*, 55(3), 727–748.
 53. Omazic, M.A., Vlahov, R.D., & Basic, M. (2011). Relationship between personality traits and readiness for organizational change: A case from Croatia. *The Business Review*, Cambridge, 18(2), 156–162. Retrieved from
 54. Stevens, G.W. (2013). Toward a process-based approach of conceptualizing change readiness. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(3), 333–360.
 55. Borghans, L., Duckworth, A., Heckman, J. J., & Bas, T.W. (2018). The economics and psychology of personality traits. *Journal of Human Resources*, 43, 972–1059.
 56. Webber A.M. (1999). *Learning for a change*, new York: Fast company.
 39. The Influence of Corporate Social Responsibility on Employee Satisfaction, *Management Decision*, 54(9), 2325-2339
 40. Shafer, W.E. (2015). Ethical Climate, Social Responsibility, and Earnings Management. *Journal of Business Ethics*, 126(1), 43-60.
 41. Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12-18
 42. Mushtaq, T and Siddiqui, A. (2020). Impact of Organizational Culture on Job Stress and Employee Engagement in Pakistan. Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=3510644>.
 43. Middlebrooks, J.S. & Audage, N.C. (2008). The effects of childhood stress on health across the lifespan. Centers for Disease Control and Prevention, Atlanta: National Center for Injury Prevention and Control.
 44. Lorber M, Treven S, & Mumel D. Leadership Behavior Predictor of Employees' Job Satisfaction and Psychological Health. Exploring the Influence of Personal Values and Cultures in the Workplace: IGI Global; 2017.
 45. Liljedah, P., Trigo, M. S., Malaspina, U., & Bruder, R. (2016). "Problem Solving in Education". Hamburg: Springer Open.
 46. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1, 1297-1343.
 47. Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3): Sage.
 48. Sparks, J. R., & Schenk, J. A. (2001). Explaining the effects of transformational leadership: an investigation of the effects of higher-order motives in multilevel marketing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 849-869.
 49. Middlebrooks, J.S. & Audage, N.C. (2008). The effects of childhood stress on health across the lifespan. Centers for Disease Control and Prevention, Atlanta: National Center for Injury Prevention and Control.
 50. Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46, 681–703. - Bouckenoghe, D., Devos, G., & Broeck, H. v. d. (2009). Organizational change questionnaire-climate of change, processes, and

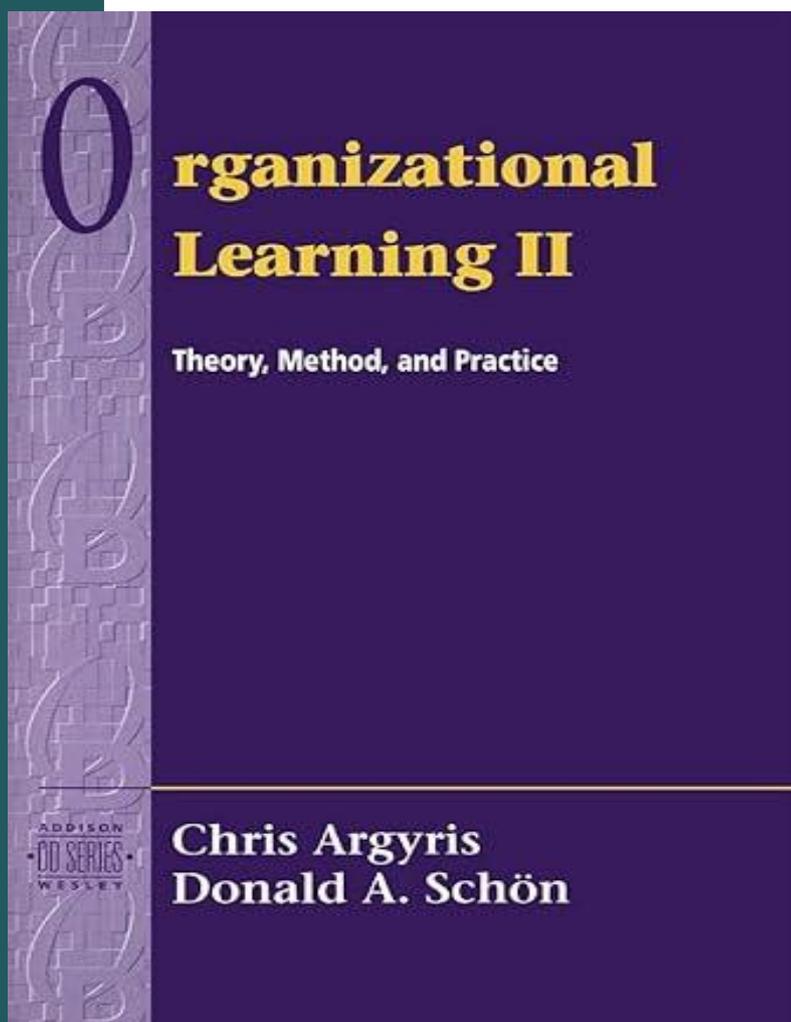
معرفی کتاب

نویسندگان: Chris Argyris & Donald A. Schön

سال تألیف: ۱۹۹۵

حوزه: نظریه یادگیری سازمانی، رفتار سازمانی، تغییر سازمانی

این کتاب یکی از عمیق‌ترین و دانشگاهی‌ترین منابع نظری در حوزه یادگیری سازمانی به شمار می‌رود و تمرکز اصلی آن بر تحلیل فرایند شکل‌گیری یادگیری در سطح سازمان است، نه ارائه دستورالعمل‌های صرفاً اجرایی. آرگریس و شون در این اثر به تشریح مفاهیم کلیدی مانند یادگیری تک‌حلقه‌ای و دو حلقه‌ای می‌پردازند و نشان می‌دهند که چگونه سازمان‌ها می‌توانند از طریق بازخورد و اصلاح مستمر، رفتارها و تصمیمات خود را بهبود دهند. همچنین، کتاب به رفتارهای دفاعی سازمان‌ها، مقاومت در برابر تغییر و موانع یادگیری واقعی توجه ویژه‌ای دارد و توضیح می‌دهد چرا بسیاری از سازمان‌ها علی‌رغم دسترسی به داده‌ها و اطلاعات، قادر به یادگیری عمیق و پایدار نیستند. این اثر نشان می‌دهد که ساختارها، هنجارها، فرهنگ سازمانی و شیوه‌های مدیریتی می‌توانند به‌طور ناخودآگاه مانع از توسعه دانش و توانمندی‌های سازمان شوند. به دلیل تحلیل دقیق این مفاهیم و ارائه چارچوب نظری قوی، این کتاب برای فصل پیشینه نظری، طراحی چارچوب مفهومی و انجام تحلیل‌های عمیق در حوزه یادگیری سازمانی بسیار مناسب و مرجع قابل اعتماد به‌شمار می‌آید و مطالعه آن به پژوهشگران و دانشجویان کمک می‌کند تا دید جامع و علمی نسبت به موانع و فرصت‌های یادگیری در سازمان‌ها پیدا کنند.



نقش یادگیری سازمانی در تقویت بعد اجتماعی و دستیابی به توسعه پایدار

مؤلفین: علی اکبر فرهنگی^۱، مریم حق شناس^۲

چکیده

توسعه پایدار نه تنها شامل تغییرات کمی، بلکه تغییرات کیفی در تمام ابعاد جامعه از جمله اقتصاد، فرهنگ، سیاست و کیفیت زندگی افراد است و هدف آن تأمین نیازهای نسل حاضر بدون به خطر انداختن فرصت‌های نسل‌های آینده می‌باشد. بعد اجتماعی توسعه به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی، نشان‌دهنده انسجام اجتماعی، عدالت، یکپارچگی و ارتقای رفاه و کیفیت زندگی افراد است. در این زمینه، یادگیری سازمانی به‌عنوان فرایندی مستمر برای کسب، به‌کارگیری و تبادل دانش در سطح فردی و جمعی نقش مهمی در تقویت بعد اجتماعی توسعه و تحقق اهداف توسعه پایدار ایفا می‌کند. سازمان‌ها با ایجاد فرهنگ یادگیری، ارتقای مهارت‌ها و دانش کارکنان و جریان دادن یادگیری در سراسر ساختار خود، می‌توانند تأثیرات اجتماعی فعالیت‌های اقتصادی و توسعه‌ای خود را بهینه سازند و به توسعه‌ای پایدار دست یابند. این مقاله با تحلیل مفهوم توسعه، توسعه پایدار و شاخص‌های اجتماعی آن، نقش یادگیری سازمانی را در تقویت بعد اجتماعی و تسهیل دستیابی به توسعه پایدار بررسی می‌کند و نشان می‌دهد که بهره‌گیری از یادگیری سازمانی، ظرفیت سازمان‌ها را برای پاسخگویی به نیازهای اجتماعی و اقتصادی جامعه افزایش می‌دهد.

کلمات کلیدی:

یادگیری سازمانی، توسعه پایدار، بعد اجتماعی توسعه، توسعه اقتصادی، کیفیت زندگی، انسجام اجتماعی، عدالت اجتماعی



یادگیری سازمانی



^۱ دکتری مدیریت رسانه، دانشگاه تهران

^۲ استاد و مدیر گروه مدیریت رسانه، دانشگاه آزاد اسلامی،

واحد علوم و تحقیقات تهران

نفس و امنیت و عدم تبعیض و نظایر آن مدنظر قرار می‌گیرد.

مبانی و پیشینه نظری تحقیق

توسعه، مفهومی چندبعدی است که تغییرات کمی و کیفی را در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی جامعه شامل می‌شود. توسعه پایدار، مفهوم نسبتاً نوینی است که نه تنها بر رشد اقتصادی تأکید دارد، بلکه به حفظ منابع طبیعی و تأمین نیازهای نسل‌های آینده نیز توجه می‌کند. سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های رسانه‌ای، می‌توانند با استفاده از رویکرد یادگیری سازمانی، نقش خود را در ارتقای توسعه پایدار و اجتماعی تقویت کنند.

یادگیری سازمانی فرایندی است که از تعاملات فردی و جمعی، تبادل دانش، اصلاح مستمر رفتارها و تصمیمات و ایجاد حافظه سازمانی شکل می‌گیرد. این فرایند، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا با محیط‌های پویا و پیچیده تطبیق یابند، نوآوری کنند و توانمندی‌های انسانی و سازمانی خود را ارتقا دهند. نظریه‌های مختلف یادگیری سازمانی، از جمله یادگیری تک‌حلقه‌ای و دو حلقه‌ای، به شناسایی موانع یادگیری و نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل یا محدود کردن یادگیری کمک می‌کنند.

توسعه یعنی یادگرفتن و بهتر آموختن و بهتر زیستن. توسعه فراگردی است که موجب بهبود شرایط جامعه می‌شود. توسعه در اصل باید نشان دهد که مجموعه نظام اجتماعی، هماهنگ با نیازهای متنوع اساسی و خواسته‌های افراد و گروه‌های اجتماعی در داخل نظام، از حالت نامطلوب زندگی گذشته خارج شده و به سوی وضع یا حالتی از زندگی که از نظر مادی و معنوی بهتر است، سوق می‌یابد.

یادگیری سازمانی در کشورهای در حال توسعه

وقوع رنسانس در اروپا، تحولات بسیاری را در این قاره به دنبال داشت. پیدایش افکار نو، پیشرفت‌های فزاینده علمی، گسترش و کشف راه‌های دریایی جدید و آشنایی با سرزمین‌های دیگر، سبب شد که تماس اروپائیان با سرزمین‌های دوردست افزایش یابد. از این مقطع عصر استعمارگری و سلطه بر سرزمین‌های دیگر آغاز می‌شود و روند شکل‌گیری کشورهای جهان سوم نیز مربوط به همین زمان است. غارت و چپاول ثروت‌ها،

توسعه پایدار به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های جوامع مدرن، نه تنها شامل رشد اقتصادی بلکه شامل بهبود کیفیت زندگی، عدالت اجتماعی، انسجام و رفاه جامعه نیز می‌شود. در این چارچوب، بعد اجتماعی توسعه به‌عنوان محور اصلی برای تقویت انسجام اجتماعی و ارتقای کیفیت زندگی افراد اهمیت پیدا می‌کند. سازمان‌ها، به ویژه در جوامع صنعتی و رسانه‌ای، نقش مهمی در تأمین این اهداف دارند و توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش می‌تواند اثرات اجتماعی فعالیت‌های سازمانی را به حداکثر برساند.

یادگیری سازمانی به‌عنوان فرایندی مستمر برای کسب، به‌کارگیری و تبادل دانش، ظرفیت سازمان‌ها را برای پاسخگویی به نیازهای اجتماعی و اقتصادی افزایش می‌دهد و امکان تطبیق با تغییرات محیطی و نوآوری را فراهم می‌کند. هدف این مقاله، بررسی نقش یادگیری سازمانی در تقویت بعد اجتماعی توسعه و دستیابی به توسعه پایدار است. این مطالعه تلاش می‌کند تا با تحلیل مفاهیم کلیدی، تأثیر یادگیری سازمانی بر انسجام اجتماعی، عدالت و کیفیت زندگی را بررسی نماید و نشان دهد که چگونه سازمان‌ها می‌توانند از این فرایند برای تحقق اهداف پایدار بهره ببرند.

توسعه از نظر لغوی در زبان انگلیسی، به معنی بسط یافتن، ایجاد کردن، تکامل و پیشرفت است. مایکل تودارو جامعه‌شناس مشهور غربی، توسعه را چنین تعریف می‌کند: "توسعه را باید جریانی چندبعدی دانست که مستلزم تغییرات اساسی در ساخت اجتماعی، طرز تلقی عامه مردم و نهادهای ملی و نیز تسریع رشد اقتصادی، کاهش نابرابری و ریشه‌کن کردن فقر مطلق مردم است."

توسعه حرکتی است تدریجی و عقلانی، منبعث از اراده ملت‌ها، در سایه حمایت و سیاست‌گذاری دولت‌ها، به‌منظور ارتقاء سطح زندگی و تعالی ابعاد وجودی انسان‌ها از طریق پاسخ‌دهی مناسب به نیازهای مادی و معنوی آن‌ها، در حوزه‌های فردی، اجتماعی و بین‌المللی. در این تعریف توجه به نیازهای مادی و فیزیولوژیک مانند بهداشت، درمان، تغذیه، مسکن، سلامت، رفاه، شغل همراه با نیازهای معنوی مانند حس همدلی، عدالت، آزادی، عزت

باعث انباشته شدن سرمایه‌های عظیمی در اروپا گردید. با وقوع انقلاب صنعتی موج پیشرفت‌های شتابان کشورهای غربی آغاز شد. فشار صنعتی شدن و رشد فناوری در این کشورها توأم با تصاحب بازار و منابع کشورهای ضعیف مستعمراتی باعث شد تا در زمانی کوتاه، شکاف بین دو قطب پیشرفته و عقب‌مانده عمیق شده و دو طیف از کشورها در جهان شکل گیرد: کشورهای پیشرفته (توسعه‌یافته) و کشورهای عقب‌مانده (توسعه‌نیافته).

بعد اجتماعی توسعه شامل مجموعه‌ای از شاخص‌ها است که کیفیت تعاملات اجتماعی، عدالت، انسجام و رفاه جامعه را نشان می‌دهند. سازمان‌های فعال در جامعه، از جمله رسانه‌ها، می‌توانند با ارتقای سطح دانش و مهارت کارکنان، فعالیت‌های خود را به گونه‌ای هدایت کنند که این شاخص‌ها بهبود یابند. انسجام اجتماعی، عدالت و کیفیت زندگی افراد، از جمله مهم‌ترین شاخص‌هایی هستند که بعد اجتماعی توسعه را شکل می‌دهند و تحقق آنها، مستلزم اقدامات هماهنگ سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی است.

سازمان‌های یادگیرنده می‌توانند این شاخص‌ها را با ایجاد محیط‌های حمایتی، جریان دادن دانش و ارتقای مهارت‌ها در کارکنان تقویت کنند. به علاوه، این سازمان‌ها با شناسایی نیازهای جامعه و پاسخگویی مناسب، اثرات اقتصادی و اجتماعی فعالیت‌های خود را بهینه می‌سازند و مسیر توسعه پایدار را هموار می‌کنند.

توسعه پایدار و یادگیری سازمانی

توسعه پایدار به معنای پیشرفت اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی است که نیازهای نسل حاضر را برآورده می‌سازد بدون اینکه فرصت‌های نسل‌های آینده برای تأمین نیازهای خود به خطر بیفتد. این نوع توسعه شامل رشد اقتصادی، حفاظت از محیط زیست، عدالت اجتماعی و ارتقای کیفیت زندگی انسان‌ها می‌شود و بر ایجاد تعادل میان این ابعاد تأکید دارد. سازمان‌ها با اتخاذ رویکرد یادگیری سازمانی قادرند دانش، مهارت‌ها و تجربه‌های خود را به صورت مستمر بهبود دهند و تصمیم‌های خود را با توجه به تأثیرات اجتماعی و زیست‌محیطی بهینه کنند. در این مسیر، یادگیری

سازمانی موجب ارتقای توانمندی کارکنان، افزایش مسئولیت اجتماعی سازمان و بهبود انسجام و عدالت اجتماعی می‌شود و به این ترتیب، سازمان‌ها می‌توانند نقش مؤثری در تحقق اهداف توسعه پایدار ایفا کنند.

علیرغم تعریفی که از توسعه به معنای کاهش فقر، بیکاری، نابرابری، صنعتی شدن بیشتر، ارتباطات بهتر، ایجاد نظام اجتماعی مبتنی بر عدالت و افزایش مشارکت مردم در امور سیاسی جاری وجود دارد، توسعه صنعتی و اقتصادی روندی بود که جز افزایش فقر و نابرابری ثمری برای کشورهای جهان سوم دربرداشت، مفاهیمی چون فقر، بیکاری، انفجار جمعیت و عدم توسعه اقتصادی در کشورهای جهان سوم آن‌ها را در مقابل آن‌ها کشورهای جهان اول قرار می‌داد. مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که کشورهای جهان سوم دارای نقاط مشترک زیر می‌باشند:

- یکپارچگی ضعیف فناوری در داخل کشور و در رابطه با سایر کشورهای توسعه‌یافته
- پائین بودن سطوح صنعتی شدن
- بالا بودن میزان فقر و دستیابی کمتر به ملزومات و ضروریات زندگی

توسعه پایدار در واقع راه‌حلی است برای معمای توسعه در شرایط متحول سال‌های پایانی قرن بیستم. شایان ذکر است که توسعه پایدار را می‌توان در عناوین متعددی چون: مدیریت پایدار، کشاورزی پایدار، شیوه زندگی پایدار، زندگی پایدار برای همه، آینده پایدار، امنیت پایدار، مصرف پایدار و نظایر آن نیز مورد مطالعه قرار داد. این مباحث اگرچه در مقایسه فرعی تلقی می‌شود لیکن جزئیات مهمی را روشن می‌کنند. بنابراین می‌توان گفت توسعه پایدار عرصه نوینی است که با مفروضات، ابتکارات و بالندگی‌های خود تردیدهایی جدی در برابر نظم کهن طرح کرده است.

توسعه پایدار یک تغییر اقتصادی-اجتماعی است که سیستم‌های اجتماعی و اکولوژیکی را در اجتماعات و جوامع مربوطه از بین نمی‌برد. کاربرد موفق آن نیازمند

سیاست، برنامه‌ریزی و فرآیند آموزش اجتماعی یکپارچه است. توانایی سیاسی آن بستگی به حمایت همه‌جانبه مردم دارد و از طریق دولت‌ها و مجامع اجتماعی و فعالیت‌های خصوصی آن‌ها اعمال می‌شود. از نظر «جی کومر» جامعه پایدار جامعه‌ای است که در آن محدودیت‌های محیطی مد نظر قرار می‌گیرد. چنین جامعه‌ای، جامعه بدون رشد نیست، بلکه جامعه‌ای است که در آن محدودیت‌های رشد تشخیص داده شده و بدین طریق راه‌های جایگزین رشد مورد توجه قرار می‌گیرد. «میخائیل ردکلیف» واژه «توسعه پایدار» را بیانگر آموزه‌های اکولوژیکی در فرایندهای اقتصادی می‌داند و «ترنر» بر این عقیده است که اصولاً توسعه پایدار برای رسیدن به یک سیاست مطلوب رشد پایدار بایستی به گونه‌ای باشد که ضمن پذیرش یک نرخ رشد درآمد سرانه واقعی، از تخریب ذخایر سرمایه ملی یا ذخایر سرمایه طبیعی جلوگیری کند. توسعه پایدار به معنای توسعه‌ای هماهنگ و همسو با طبیعت است و نیازهای حال حاضر را برآورده می‌کند، بدون اینکه توانایی نسل‌های آتی را در برآوردن نیازهای خود به مخاطره اندازد.

توسعه پایدار فرایندی چندبعدی است که شامل رشد اقتصادی، حفاظت از محیط زیست، ارتقای عدالت اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی افراد می‌شود. این نوع توسعه نیازمند تصمیم‌گیری‌های هوشمند و بلندمدت است که منابع طبیعی و اجتماعی را برای نسل‌های آینده حفظ کند. سازمان‌ها نقش حیاتی در تحقق توسعه پایدار دارند و می‌توانند با به‌کارگیری فرایندهای یادگیری سازمانی، همزمان اهداف اقتصادی، اجتماعی و محیطی خود را مدیریت کنند. یادگیری سازمانی امکان می‌دهد تا سازمان‌ها اطلاعات و دانش موجود را به‌صورت مستمر تحلیل، به‌روز و در تصمیم‌گیری‌ها اعمال کنند و در نتیجه عملکرد سازمانی با اهداف توسعه پایدار همسو شود.

توسعه پایدار دارای چهار بعد اجتماعی، اقتصاد، محیطی و نهادی است که به‌عنوان «منشور پایداری» مطرح

می‌شود. هر یک از این ابعاد اولویت‌هایی دارند: برای بعد محیطی - حفاظت از محیط؛ برای بعد اجتماعی - تقویت همبستگی / عدالت اجتماعی؛ برای بعد اقتصادی - تأمین نیازهای مادی؛ و برای بعد نهادی مشارکت / تصمیم‌گیری.

یادگیری سازمانی باعث توانمندسازی کارکنان و افزایش مهارت‌های فردی و جمعی می‌شود. کارکنان سازمان‌های یادگیرنده می‌توانند بهتر با تغییرات محیطی، نیازهای جامعه و الزامات توسعه پایدار سازگار شوند. این توانمندسازی، علاوه بر بهبود بهره‌وری، موجب افزایش مسئولیت اجتماعی سازمان، مشارکت فعال کارکنان و ارتقای انسجام اجتماعی می‌شود. به این ترتیب، یادگیری سازمانی نه تنها منافع اقتصادی را افزایش می‌دهد، بلکه اثرات اجتماعی و زیست‌محیطی فعالیت‌های سازمانی را نیز تقویت می‌کند.

فرایند یادگیری سازمانی همچنین موجب تقویت نوآوری و انعطاف‌پذیری سازمان‌ها می‌شود. سازمان‌های یادگیرنده می‌توانند به سرعت با تغییرات اجتماعی، اقتصادی و محیطی هماهنگ شده و راهکارهای خلاقانه برای مشکلات و فرصت‌ها ارائه دهند. این قابلیت تطبیقی، اجرای سیاست‌های توسعه پایدار را تسهیل می‌کند و تضمین می‌کند که سازمان‌ها می‌توانند اهداف توسعه اقتصادی و اجتماعی را بدون آسیب رساندن به منابع طبیعی یا ایجاد نابرابری اجتماعی دنبال کنند.

از سوی دیگر، یادگیری سازمانی به ایجاد فرهنگ سازمانی پایدار کمک می‌کند. سازمان‌هایی که ارزش یادگیری، تبادل دانش و بهبود مستمر را در فرهنگ خود نهادینه کرده‌اند، می‌توانند جریان یادگیری را در تمام سطوح سازمان حفظ کنند. این فرهنگ یادگیری موجب می‌شود که تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای سازمانی با اهداف توسعه پایدار همسو باشد و سازمان به یک عامل فعال در پیشبرد اهداف اجتماعی، اقتصادی و محیطی جامعه تبدیل شود.

در نهایت، پیوند یادگیری سازمانی و توسعه پایدار نشان می‌دهد که سازمان‌ها نمی‌توانند تنها با تمرکز بر سود اقتصادی، به اهداف توسعه پایدار دست یابند. بلکه باید فرایندهای یادگیری مستمر، فرهنگ مشارکت و مسئولیت اجتماعی را در ساختار خود گنجانده و از دانش و تجربه کارکنان برای پیشبرد اهداف محیطی، اجتماعی و اقتصادی بهره ببرند. یادگیری سازمانی ابزار اصلی برای ایجاد تعادل میان توسعه اقتصادی، اجتماعی و محیطی و تحقق توسعه پایدار است.

پیوند یادگیری سازمانی با توسعه پایدار

یادگیری سازمانی فرایندی مستمر است که از طریق آن سازمان‌ها دانش، مهارت و تجربه‌های خود را جمع‌آوری، تحلیل و به‌کار می‌گیرند. این فرایند موجب افزایش توانمندی سازمان در تصمیم‌گیری، نوآوری و پاسخگویی به تغییرات محیطی می‌شود. در زمینه توسعه پایدار، یادگیری سازمانی امکان می‌دهد سازمان‌ها نه تنها به اهداف اقتصادی دست یابند، بلکه تأثیرات اجتماعی و زیست‌محیطی فعالیت‌های خود را نیز بهینه کنند. به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی ابزاری است برای هم‌راستا کردن عملکرد سازمان‌ها با اهداف توسعه پایدار و تأمین نیازهای نسل حاضر بدون آسیب رساندن به منابع و فرصت‌های نسل‌های آینده.

یکی از مهم‌ترین مزایای یادگیری سازمانی، توانمندسازی کارکنان است. سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری را نهادینه می‌کنند، کارکنان خود را قادر می‌سازند تا دانش و مهارت‌های لازم برای مدیریت تغییرات و پاسخ به نیازهای جامعه را کسب کنند. این توانمندسازی نه تنها بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد، بلکه موجب تقویت مسئولیت اجتماعی و مشارکت فعال کارکنان در پروژه‌ها و برنامه‌های توسعه‌ای می‌شود. از این طریق، سازمان‌ها می‌توانند به ارتقای عدالت اجتماعی، انسجام و رفاه عمومی کمک کنند، که همگی از شاخص‌های مهم توسعه پایدار به شمار می‌روند.

یادگیری سازمانی همچنین باعث ایجاد انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری سازمان در برابر تغییرات محیطی می‌شود. سازمان‌های یادگیرنده قادرند به سرعت شرایط اقتصادی، اجتماعی و محیطی جدید را تحلیل کرده و خود را با آن تطبیق دهند. این انعطاف‌پذیری، امکان تصمیم‌گیری هوشمندانه و استفاده بهینه از منابع را فراهم می‌کند و از هدررفت سرمایه‌های انسانی، مالی و طبیعی جلوگیری می‌کند. چنین سازمان‌هایی می‌توانند اثرات مثبت فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی خود را به حداکثر رسانده و در مسیر توسعه پایدار حرکت کنند.

در نهایت، پیوند یادگیری سازمانی با توسعه پایدار به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فرهنگ سازمانی خود را به‌گونه‌ای شکل دهند که یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر در تمام سطوح جریان یابد. این جریان یادگیری، نه تنها موجب بهبود عملکرد داخلی و بهره‌وری اقتصادی می‌شود، بلکه مسئولیت اجتماعی و مشارکت در ارتقای کیفیت زندگی جامعه را نیز تقویت می‌کند. بنابراین، یادگیری سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک عامل کلیدی برای تحقق توسعه پایدار و ایجاد سازمان‌هایی انعطاف‌پذیر، نوآور و مسئول در برابر جامعه و محیط زیست در نظر گرفته شود.

یادگیری سازمانی و تأثیر آن بر بعد اجتماعی توسعه

به منظور بیان سیر تطور مفهوم توسعه از اقتصادی به پایدار، ذکر این نکته ضروری است که رشد اقتصادی و توسعه پایدار، فقط زمانی امکان‌پذیر است که همراه با دگرگونی مداوم در ساخت اجتماعی یک ملت باشد. از این‌رو نهادها و ارزش‌های متناسب اجتماعی نیز برای تولید ضرورت دارند و باید آن‌ها را در کنار کار، سرمایه و فناوری، جزئی از داده‌های فراگرد تولید به حساب آورد. این امر، باعث شد که نظریه‌پردازان توسعه، ساخت سیاسی- اجتماعی و ارزش‌های فرهنگی را نیز در کنار رشد اقتصادی در نظر آورند.

فرایند یادگیری سازمانی باعث می‌شود دانش و مهارت‌ها در سطح سازمانی جریان یافته و بهبود یابند،

و کارکنان توانمندی بیشتری برای تصمیم‌گیری و همکاری در فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی پیدا کنند. این فرایند، علاوه بر افزایش بهره‌وری و کارآمدی، موجب ارتقای مسئولیت اجتماعی و مشارکت کارکنان در دستیابی به اهداف توسعه پایدار می‌شود.

ایجاد فرهنگ یادگیری و به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها، به تقویت انسجام اجتماعی و توانایی سازمان‌ها در مدیریت تغییر کمک می‌کند. سازمان‌های رسانه‌ای که یادگیری سازمانی را در اولویت قرار می‌دهند، قادرند اثرات اجتماعی فعالیت‌های خود را به حداکثر رسانده و پیامدهای مثبت اقتصادی و اجتماعی را با هم تلفیق کنند.

در کشورهای در حال توسعه سطح عمومی زندگی تمام طبقات اجتماعی بسیار پایین است. این شاخص به‌صورت درآمدهای پایین (فقر)، عدم وجود مسکن، کمبود بهداشت و مراکز آموزشی، نرخ بالای مرگ‌ومیر کودکان، پایین بودن امید به زندگی، عدم کارایی کارگران و کارکنان (ناشی از کم‌کاری یا عدم وجود شغل مناسب)، نمایان می‌شود. همچنین نرخ بالای رشد جمعیت موجب توزیع درآمد بین جمعیت بیشتری گردیده و در نتیجه اکثر افراد از رفاه کمتری برخوردار خواهند بود.

بدیهی است به‌منظور توسعه کشورهای در حال توسعه و کاهش عوامل بر توسعه‌نیافتگی، می‌بایست راه‌کارهایی اندیشیده شود. به‌طور مثال در خصوص نوآوری و خلاقیت، نرخ باسوادی و بهداشت که به‌عنوان شاخص‌های مؤثر بر بعد اجتماعی توسعه پایدار مطرح می‌گردد. کاربرد اختراعات و معرفی روش‌های جدید در فعالیت‌های اجتماعی، ارائه برنامه‌ریزی‌های آموزشی به‌منظور افزایش جمعیت افراد باسواد، افزایش هزینه‌های پیشگیری برای مصون ماندن در برابر بیماری‌ها و کاهش هزینه‌های درمان، موجب افزایش رفاه اجتماعی، سازمان‌دهی و مدیریت مؤثرتر آن جامعه می‌گردد.

لازم به ذکر است یکسری از شاخص‌ها، بر بعد اجتماعی توسعه پایدار تأثیری منفی دارند و می‌بایست جهت

بنابراین دستیابی به توسعه‌ای همه‌جانبه که قادر به تقویت انسجام ملی در کشور باشد، بدون توجه به ابعاد اجتماعی آن امری غیرممکن بوده و توجه ویژه مسئولان به امر سرمایه اجتماعی در تحقق انسجام ملی امری ضروری است. توسعه اجتماعی را می‌توان فرایند ایجاد دگرگونی بنیادی در ساختارها و روابط اجتماعی با انگیزه تحقق اهداف ادغام اجتماعی، انسجام اجتماعی، بهبود کیفیت زندگی و برآوردن احتیاجات طبقات مختلف مردم و پاسخگو کردن کارگزاران و صاحبان قدرت تعریف کرد.

تضعیف و کاهش تأثیر هر یک از آن‌ها اقدامات لازم به شرح زیر را انجام داد.

- ✓ تلاش در جهت کاهش تورم (ناشی از افزایش بی‌رویه قیمت‌ها در یک جامعه) که موجب شکاف میان طبقات مختلف یک جامعه می‌گردد و عدم کارایی یک سیستم اجتماعی را در بردارد.
- ✓ جلوگیری از سوء‌تغذیه (پایین بودن حد متوسط مصرف مواد غذایی)، با تغذیه مناسب و سالم برای افراد جامعه.
- ✓ کاهش آلاینده‌ها و جلوگیری از آلودگی آب‌های جاری توسط تولیدکنندگان و افراد جامعه

چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی یادگیری سازمانی

پیاده‌سازی یادگیری سازمانی در عمل با مجموعه‌ای از چالش‌ها و موانع روبه‌رو است که می‌تواند اثرگذاری این فرایند را کاهش دهند. یکی از مهم‌ترین موانع، مقاومت کارکنان در برابر تغییر است. بسیاری از افراد در سازمان‌ها به دلیل ترس از عدم موفقیت، نگرانی از ارزیابی‌های جدید یا خروج از منطقه امن خود، نسبت به اجرای فرایندهای یادگیری مقاومت نشان می‌دهند. این مقاومت می‌تواند به شکل کاهش مشارکت، بی‌تفاوتی نسبت به برنامه‌های آموزشی و حتی مخالفت فعال با تغییرات ظاهر شود و اجرای یادگیری سازمانی را با مشکل مواجه کند.

یادگیری سازمانی دارد. با اجرای این راهکارها، سازمان‌ها می‌توانند مقاومت کارکنان را کاهش دهند، جریان دانش را تسهیل کنند و ظرفیت‌های خود را برای نوآوری، انعطاف‌پذیری و توسعه پایدار به حداکثر برسانند.

نتیجه‌گیری

روند گرایش به جهانی‌شدن، منجر به ایجاد ارتباط میان مفهوم توسعه و فراگردهای سیاسی، اقتصادی و ایدئولوژی در جامعه شدند. فناوری‌های نوین منجر به افزایش جریان اطلاعات جهانی و به‌کارگیری استراتژی‌های جدید برای ارتباطات در توسعه شدند. درحالی‌که پژوهش‌های اولیت علوم ارتباطات، در ابتدا بر روی اهداف توسعه‌طلبانه اقتصادی متمرکز بودند. در دهه ۹۰، با رشد روند جهانی‌شدن، این اهداف اقتصادی، در بستر سازمان‌های بین‌المللی و جامعه شبکه‌ای رواج یافتند.

سرمایه اجتماعی به‌عنوان مجموعه‌ای از هنجارها و اعتماد متقابل بین افراد موجود در جامعه که موجب افزایش همیاری و هماهنگی افراد برای دستیابی به منافع مشترک مطرح می‌گردد به‌عنوان یک ارزش در محیط‌های صنعتی است. ارزشی که می‌تواند به‌عنوان بهترین شیوه تعامل میان افراد یک جامعه کارایی داشته باشد، تا در عصر جهانی‌شدن و ادغام در اقتصاد جهانی مفید واقع شود و از منابع حاصله، به بهترین نحو استفاده نماید.

تحول از رعیت به شهروند از نظر سیاسی خود یک مفهوم توسعه است. هدف اصلی توسعه اجتماعی، تحول نهادهای اجتماعی و تکثر و پاره‌افزایی سازمان‌های اجتماعی، تکثر قشربندی اجتماعی و در نتیجه حرکت بافت اجتماعی از سادگی بر پیچیدگی (به معنای بالندگی است، چون انسان بالغ پیچیده و انسان نابالغ ساده است). جامعه از بافت ساده به بافت پیچیده تبدیل می‌شود.

جامعه‌ای که در جهت توسعه پایدار حرکت می‌کند باید با در نظر گرفتن شاخص‌های مؤثر بر بعد اجتماعی توسعه به‌منظور اندازه‌گیری درجه توسعه‌یافتگی خود، به‌گونه‌ای مدیریت و برنامه‌ریزی شود تا شاخص‌های توسعه اجتماعی را تقویت و یا تضعیف نماید.

چالش دوم، موانع فرهنگی و ساختاری سازمانی است. در سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری ضعیف است یا سلسله مراتب خشک و متمرکز دارند، انتقال دانش و تجربه بین افراد دشوار می‌شود. علاوه بر این، ساختارهای سنتی و نبود کانال‌های مناسب برای تبادل دانش، از جمله محدودیت‌هایی هستند که یادگیری سازمانی را با تأخیر مواجه می‌کنند. برای نمونه، اگر اطلاعات در بخش‌های جداگانه و انحصاری سازمان نگهداری شود، کارکنان دیگر بخش‌ها دسترسی لازم به دانش کاربردی نخواهند داشت و جریان یادگیری قطع می‌شود.

چالش سوم، کمبود منابع و حمایت مدیریتی است. یادگیری سازمانی نیازمند سرمایه‌گذاری در آموزش، سیستم‌های مدیریت دانش، فناوری اطلاعات و زمان برای توسعه مهارت‌ها است. اگر مدیریت سازمان به صورت کامل به این فرایند اعتقاد نداشته باشد یا منابع کافی را تخصیص ندهد، برنامه‌های یادگیری به شکل ناقص اجرا شده و نتایج مورد انتظار حاصل نمی‌شود. علاوه بر این، نبود انگیزه‌های مناسب برای کارکنان و عدم پاداش‌دهی به یادگیری مؤثر، می‌تواند اشتیاق افراد به یادگیری و مشارکت در برنامه‌ها را کاهش دهد.

چالش چهارم، موانع شناختی و رفتاری کارکنان است. بسیاری از افراد در سازمان‌ها دارای مقاومت ذهنی، تفکر سنتی یا کمبود مهارت‌های حل مسئله هستند که توانایی آن‌ها را برای یادگیری و تطبیق با تغییرات محدود می‌کند. همچنین، برخی کارکنان نسبت به اشتراک‌گذاری دانش خود مردد هستند و ممکن است از ترس از دست دادن مزیت شخصی، اطلاعات کلیدی را در اختیار دیگران قرار ندهند. این موانع فردی می‌توانند جریان یادگیری سازمانی را کند یا حتی متوقف کنند.

در نهایت، غلبه بر این چالش‌ها مستلزم ایجاد فرهنگ یادگیری و برنامه‌ریزی استراتژیک است. سازمان‌ها باید با آموزش مستمر، ایجاد محیط حمایتی، استفاده از فناوری‌های مدیریت دانش، پاداش‌دهی به یادگیری مؤثر و افزایش انگیزه کارکنان، موانع فرهنگی، رفتاری و ساختاری را کاهش دهند. همچنین، حمایت و تعهد مدیریت ارشد نقش حیاتی در هدایت سازمان به سمت

سازمان‌های مختلف، تحلیل اثرات یادگیری سازمانی بر شاخص‌های توسعه پایدار و ارائه مدل‌های کاربردی می‌تواند به غنی‌تر شدن ادبیات علمی کمک کند و مسیر طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های عملی در سازمان‌ها را هموار سازد.

یادگیری سازمانی نقش کلیدی در تقویت بعد اجتماعی توسعه و دستیابی به توسعه پایدار ایفا می‌کند. سازمان‌ها با ایجاد فرهنگ یادگیری، ارتقای مهارت‌ها و توانمندسازی کارکنان، می‌توانند مقاومت در برابر تغییر را کاهش داده و اثرات اجتماعی و اقتصادی فعالیت‌های خود را بهینه سازند.

پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها سیاست‌ها و راهکارهای مشخصی برای جریان‌دهی مستمر دانش اتخاذ کنند تا دانش و تجربه‌های موجود در سازمان به صورت مؤثر بین تمامی سطوح و بخش‌ها منتقل شود. این جریان دانش نه تنها موجب بهبود عملکرد فردی و جمعی کارکنان می‌شود، بلکه باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌ها در سطح سازمان با اطلاعات دقیق، به روز و علمی انجام گیرد. ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش، بانک‌های اطلاعاتی، جلسات تبادل تجربه و ابزارهای نوین فناوری اطلاعات از جمله راهکارهایی هستند که می‌توانند به تسهیل این جریان کمک کنند.

همچنین، مشارکت فعال کارکنان در فرآیندهای یادگیری سازمانی اهمیت زیادی دارد. کارکنان باید انگیزه و فرصت لازم برای به اشتراک گذاشتن دانش و تجربه‌های خود داشته باشند و سازمان‌ها باید از طریق آموزش مستمر، مشوق‌های انگیزشی و ایجاد محیط حمایتی، مشارکت فعال آن‌ها را تقویت کنند. این مشارکت باعث افزایش مسئولیت‌پذیری، حس تعلق سازمانی و انسجام تیمی می‌شود و به تحقق اهداف توسعه پایدار کمک می‌کند.

ایجاد محیط یادگیری حمایتی نیز یکی از الزامات اصلی است. این محیط باید به گونه‌ای طراحی شود که کارکنان از امتحان راهکارهای نوآورانه و یادگیری از اشتباهات خود احساس امنیت کنند و بتوانند به راحتی ایده‌های جدید را مطرح کنند. چنین محیطی، فرهنگ یادگیری مستمر را نهادینه کرده و باعث می‌شود یادگیری سازمانی به یک فرایند خودجوش و پایدار تبدیل شود، نه یک برنامه موقتی یا اجباری.

از سوی دیگر، پژوهشگران نیز می‌توانند با بررسی ابعاد مختلف یادگیری سازمانی و تأثیر آن بر توسعه اجتماعی و اقتصادی، زمینه مطالعات عمیق‌تر و توسعه دانش علمی در این حوزه را فراهم آورند. بررسی تجربیات

مراجع

- (حدیث زندگی)، بهمن و اسفند ۱۳۸۴، شماره ۲۷، ص ۶۹
- تودارو، مایکل (۱۳۶۶)؛ توسعه اقتصادی در جهان سوم؛ ترجمه غلامعلی فرجادی؛ جلد دوم، چاپ اول، وزارت برنامه و بودجه.
 - تودارو، مایکل (۱۳۷۷)؛ توسعه اقتصادی در جهان سوم؛ ترجمه غلامعلی فرجادی؛ چاپ ۶، مؤسسه عالی پژوهش در برنامه ریزی.
 - محسنیان راد، مهدی (۱۳۶۹)، «ارتباط شناسی»، تهران: انتشارات سروش
 - مولانا، حمید (۱۳۷۱)، «گذر از نوگرایی»، ترجمه یونس شکری خواه، تهران: انتشارات مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.
 - Arnold, Steven H. 1993. "Sustainable Development: A Solution to the Development?" *Development (Journal of SID) Vol.2, No.3.*
 - Gunn, Clare A.; *Tourism Planning, Basics, Concepts, Cases; Third edition, Taylor & Francis, 1994, PP: 85-101*
 - Castells, M. 1996. *The Information Age: Economy, Society and Culture. Vol 1, the rise of the network society: oxford, UK: Blackwell publisher.*
 - Kidron, Micheal and Ronald seagal. 1995. *The state of the world atlas, new edition London: penguin.*
 - Nordenstreng, K. and H.I. Schiller (Eds.). 1993. *beyond National Sovereignty: International Communications in the 1990s. Norwood, NJ: Ablex.*
 - ارتباطات توسعه در جهان سوم، (دکتر علی اکبر فرهنگی، ابوالفضل دانائی، رقیه جامع / ناشر: رسا، ۱۳۹۰)
 - درام آسیائی (پژوهشی درباره فقر ملتها)، تألیف گونار میردال ترجمه منوچهر امیری، چاپخانه سپهر تهران، ۱۳۶۶ ژیرار، آگوستین. (۱۳۷۲). توسعه
 - فرهنگی، تجارب و خطمشی‌ها. ترجمه عبدالحمید زرین قلم، پروانه سپرده و علی هاشمی گیلانی. مرکز پژوهش‌های بنیادی، چاپ اول.
 - ملکی، صفیا لله. (۱۳۸۸). نگاهی به جایگاه توسعه فرهنگی در سند چشم‌انداز و سیاست‌گذاری‌ها. روزنامه قدس، نشر ۲۷
 - نقش فرهنگ در توسعه اقتصادی، نرگس صالح نیا، جلال دهنوی، امین حق نژاد، ماهنامه مهندسی فرهنگی سال چهارم شماره ۴۳ و ۴۴ مرداد و شهریور ۱۳۸۹.
 - نصیری، حسین؛ توسعه پایدار: چشم‌انداز جهان سوم، تهران: فرهنگ و اندیشه، ۱۳۷۹.
 - سلطانی لرگانی، افسانه؛ ارزیابی زیست‌محیطی پروژه‌های سه‌گانه رودخانه چالوس با استفاده از سامانه اطلاعات جغرافیایی (GIS)؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد گروه محیط‌زیست و شیلات، دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، به راهنمایی مجید مخدوم، بهمن ۱۳۷۸، صفحه ۱۱.
 - الیوت، جنیفر. آ؛ تابستان ۱۳۷۸، مقدمه‌ای بر توسعه پایدار در کشورهای در حال توسعه؛ ترجمه عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری و حسین رحیمی، انتشارات مؤسسه توسعه روستایی ایران، صفحات ۶-۴.
 - نظریه‌های توسعه و توسعه‌نیافتگی در جامعه‌شناسی، رضا معصومی راد، ۱۳۸۹
 - کلانتری، خلیل (۱۳۷۷)، «مفهوم و معیارهای توسعه اجتماعی» اطلاعات سیاسی - اقتصادی، ش ۱۳۲ - ۱۳۱، مرداد و شهریور.
 - حسینی نی، سید محمد حسن "سرمایه اجتماعی و توسعه صنعتی"، مجلات پایگاه اطلاع‌رسانی حوزه

