

فصلنامه اجتماعی فرهنگی

نخبگان ایرانی



سال پنجم، شماره بیستم، مهر ۱۴۰۴

قیمت: ۱۰۰۰۰۰۰ ریال



فصلنامه فرهنگی اجتماعی نخبگان ایرانی

سال پنجم، شماره بیستم، مهر ۱۴۰۴

صاحب امتیاز: دکتر مریم حق شناس

مدیرمسئول: دکتر مریم حق شناس

سر دبیر: دکتر حمید اسلامی

هیئت تحریریه: دکتر علی اکبر فرهنگی، سلما

طاهری نسب، خدیجه اسلامی، مریم حق شناس،

شهره شهابی فر.

هیئت داوران: اساتید و محققان حوزه سازمان‌های

هوشمند در موسسات و دانشگاه‌های برتر

ویراستاران علمی و ادبی: واحد کتاب و متون علمی

طراح و صفحه آرا: روابط عمومی و تبلیغات

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.

نشریه «نخبگان ایرانی» با اخذ پروانه انتشار از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در سال ۱۳۹۹، فعالیت رسمی خود را در حوزه فرهنگی و اجتماعی آغاز کرده و از همان سال تاکنون به‌صورت مستمر و منظم منتشر شده است. این نشریه با پایبندی کامل به ضوابط و مقررات قانونی، هر سال شماره‌های خود را به‌صورت پیوسته و فعال منتشر نموده و سابقه‌ای شفاف و قابل استناد در نظام مطبوعاتی کشور دارد. این نشریه با تمرکز بر تولید محتوای فارسی در حوزه‌های اجتماعی و فرهنگی، تلاش کرده است بستری حرفه‌ای برای انعکاس دیدگاه‌ها، تحلیل‌ها و مطالب تخصصی فراهم آورد. رویکرد «نخبگان ایرانی» ارتقای آگاهی عمومی، تقویت گفتمان فرهنگی و پرداختن به مسائل روز جامعه با نگاهی مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای رسانه است.

در طول سال‌های فعالیت، ضمن حفظ استمرار انتشار، نشریه همواره بر کیفیت محتوا، رعایت حقوق مخاطبان و التزام به اصول حرفه‌ای رسانه‌ای تأکید داشته و توانسته است جایگاه خود را به‌عنوان رسانه‌ای فعال و معتبر تثبیت نماید. استمرار فعالیت از سال ۱۳۹۹ تاکنون، نشان‌دهنده پایداری، برنامه‌ریزی منسجم و تعهد مجموعه به رسالت فرهنگی و رسانه‌ای خود است.

در حال حاضر، نشریه «نخبگان ایرانی» با تکیه بر تجربه اجرایی، ظرفیت رسانه‌ای و برخورداری از مجوز رسمی، آمادگی همکاری با نهادهای سازمان‌ها، مراکز علمی و فرهنگی را در قالب تولید محتوا، انتشار اخبار، گزارش‌ها و فعالیت‌های رسانه‌ای مشترک دارد.

فهرست:

- پیام مدیر مسئول ۳
- سرمقاله ۴
- نقش یادگیری اجتماعی در شکل‌گیری سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند ۵
- معرفی کتاب ۱۵
- موانع تحقق سازمان دانش‌محور و نقش یادگیری و مدیریت دانش در مدیریت تغییرات سازمانی ۱۶
- معرفی کتاب ۴۰
- نقش یادگیری سازمانی در تقویت بعد اجتماعی و دستیابی به توسعه پایدار ۴۱
- سازمان‌های هوشمند؛ تحولی نوین در مدیریت و ارتباطات در عصر دیجیتال ۴۹

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 هوشمندسازی در سازمان‌ها 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 بستر ساز 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

سرمقاله :

از سازمان یادگیرنده تا سازمان هوشمند؛ ضرورتی برای بقا در عصر هوش مصنوعی

جهان امروز با سرعتی بی‌سابقه در حال تجربه تحولاتی است که ریشه در گسترش فناوری‌های دیجیتال، کلان‌داده‌ها و هوش مصنوعی دارد. در چنین شرایطی، دیگر نمی‌توان صرفاً با تکیه بر الگوهای سنتی مدیریت و تصمیم‌گیری به رقابت ادامه داد. سازمان‌هایی که روزگاری با یادگیری مستمر و توسعه دانش کارکنان خود موفق شناخته می‌شدند، اکنون با چالشی جدید روبه‌رو هستند؛ چالشی که آن‌ها را به سوی تبدیل شدن به «سازمان‌های هوشمند» سوق می‌دهد. سازمان هوشمند، سازمانی است که علاوه بر یادگیری، توانایی تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی روندها و تصمیم‌گیری مبتنی بر فناوری را نیز در اختیار دارد.

هوش مصنوعی در حال تغییر ماهیت بسیاری از فرایندهای سازمانی است. از مدیریت منابع انسانی و ارتباط با مشتریان گرفته تا برنامه‌ریزی راهبردی و تحلیل بازار، الگوریتم‌های هوشمند می‌توانند در زمانی کوتاه حجم عظیمی از اطلاعات را پردازش و الگوهای پنهان را آشکار کنند. در چنین فضایی، مزیت رقابتی دیگر تنها در اختیار سازمان‌هایی نیست که اطلاعات بیشتری دارند، بلکه متعلق به سازمان‌هایی است که می‌توانند اطلاعات را به دانش و دانش را به تصمیم‌های مؤثر تبدیل کنند.

البته حرکت به سوی سازمان هوشمند صرفاً به معنای خرید نرم‌افزارهای جدید یا استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی نیست. این تحول نیازمند تغییر در فرهنگ سازمانی، بازنگری در ساختارها و تقویت مهارت‌های دیجیتال کارکنان است. سازمانی که نتواند اعتماد، یادگیری مستمر و آمادگی برای تغییر را در میان اعضای خود ایجاد کند، حتی با پیشرفته‌ترین فناوری‌ها نیز قادر به دستیابی به هوشمندی واقعی نخواهد بود. از این رو، سرمایه انسانی همچنان مهم‌ترین عامل موفقیت در فرایند هوشمندسازی سازمان‌ها محسوب می‌شود.

به نظر می‌رسد در دهه پیش رو، شکاف اصلی میان سازمان‌ها نه در میزان منابع مالی، بلکه در سطح هوشمندی آن‌ها شکل خواهد گرفت. سازمان‌های هوشمند قادر خواهند بود سریع‌تر بیاموزند، دقیق‌تر پیش‌بینی کنند و اثربخش‌تر تصمیم بگیرند. از این منظر، هوشمندسازی دیگر یک انتخاب تجملی یا فناورانه نیست، بلکه ضرورتی راهبردی برای بقا، رشد و رقابت‌پذیری در اقتصاد دیجیتال به شمار می‌رود. آینده از آن سازمان‌هایی خواهد بود که بتوانند میان توانمندی انسانی و قابلیت‌های هوش مصنوعی پیوندی مؤثر و پایدار برقرار کنند.

مریم حق‌شناس

محقق و پژوهشگر رسانه

نقش یادگیری اجتماعی در شکل‌گیری سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند

مؤلف : مریم حق‌شناس^۱

چکیده

یادگیری اجتماعی به‌عنوان فرایندی مبتنی بر تعاملات انسانی، تبادل دانش و انتقال تجربه، نقشی بنیادین در تحول و هوشمندسازی سازمان‌ها ایفا می‌کند. این مطالعه نشان می‌دهد که چگونه اشتراک‌گذاری دانش، همکاری میان کارکنان و یادگیری جمعی می‌تواند ظرفیت سازمان را برای بهره‌گیری مؤثر از فناوری‌های نوین، داده‌ها و سامانه‌های هوش مصنوعی افزایش دهد.

نتایج این بررسی نشان می‌دهد که سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، علاوه بر بهره‌گیری از زیرساخت‌های فناورانه، نیازمند فرهنگی مبتنی بر یادگیری مستمر، تعاملات اثربخش و به‌اشتراک‌گذاری دانش هستند. در چنین سازمان‌هایی، یادگیری اجتماعی به‌عنوان پیونددهنده سرمایه انسانی و فناوری عمل کرده و زمینه تصمیم‌گیری هوشمند، افزایش چابکی سازمانی و ارتقای مزیت رقابتی را فراهم می‌سازد. از این منظر، هوشمندسازی سازمان‌های رسانه‌ای صرفاً یک فرایند فناورانه نیست، بلکه مستلزم توسعه ظرفیت‌های یادگیری و همکاری در تمامی سطوح سازمان است.

بر این اساس، مقاله حاضر تلاش می‌کند ضمن تبیین اهمیت نظریه‌های یادگیری اجتماعی در مدیریت و تحول سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، نقش این نظریه‌ها را در تقویت فرایندهای نوآوری، مدیریت دانش و بهره‌گیری مؤثر از فناوری‌های هوشمند بررسی کند. همچنین، یادگیری اجتماعی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت در گذار از سازمان‌های سنتی به سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند معرفی شده و در پایان، راهکارهایی برای مواجهه با چالش‌های فرهنگی، مدیریتی و فناورانه این گذار ارائه می‌شود.

^۱ دکتری مدیریت رسانه، دانشگاه تهران

مقدمه

در عصر تحول دیجیتال، سازمان‌ها با محیطی مواجه‌اند که ویژگی اصلی آن تغییرات سریع، پیچیدگی فزاینده و عدم قطعیت است. تغییر نیازها و انتظارات مخاطبان، ظهور فناوری‌های نوین، گسترش هوش مصنوعی، رقابت فشرده در بازارهای جهانی و تحولات مستمر در سیاست‌گذاری‌ها و مقررات، سازمان‌ها را ناگزیر ساخته است تا به‌طور مداوم ساختارها، فرایندها و شیوه‌های تصمیم‌گیری خود را بازآفرینی کنند. در چنین شرایطی، ارزیابی ظرفیت سازمان برای تحول و شناسایی عوامل مؤثر بر هوشمندسازی آن، به یکی از مهم‌ترین الزامات مدیریتی تبدیل شده است. پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد عواملی نظیر فناوری، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، رهبری تحول‌آفرین و سرمایه انسانی از مهم‌ترین مؤلفه‌های مؤثر بر گذار سازمان‌ها به سوی هوشمندی سازمانی به شمار می‌روند.

اندیشمندان مدیریت نیز همواره بر ضرورت تحول و نوآوری در سازمان‌ها تأکید کرده‌اند. پیتز دراکر نوآوری را یکی از اهداف اساسی سازمان دانسته و آن را شرط بقا در محیط‌های رقابتی معرفی می‌کند. فایول نیز تغییر و نوآوری را از اصول بنیادین مدیریت می‌داند. از سوی دیگر، الوین تافلر در تبیین ویژگی‌های موج سوم تمدن، دانش، خلاقیت و نوآوری را مهم‌ترین منابع قدرت در جوامع و سازمان‌های آینده معرفی می‌کند. امروزه این دیدگاه‌ها در قالب مفاهیمی همچون سازمان هوشمند، سازمان داده‌محور و سازمان مبتنی بر هوش مصنوعی جلوه‌ای تازه یافته‌اند.

در این میان، یادگیری اجتماعی و مدیریت دانش از مهم‌ترین زیرساخت‌های شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند محسوب می‌شوند. سازمان هوشمند صرفاً سازمانی مجهز به فناوری‌های پیشرفته نیست، بلکه سازمانی است که توانایی خلق، اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری مؤثر از دانش را در تمامی سطوح خود داراست. چنین سازمانی می‌تواند از طریق تعاملات انسانی، تحلیل داده‌ها و بهره‌گیری از سامانه‌های هوش مصنوعی، بینش‌های جدید تولید کرده و تصمیم‌های دقیق‌تر و سریع‌تری اتخاذ کند. به همین دلیل، یادگیری مستمر و تبادل دانش نه تنها عامل

سازگاری با تغییرات محیطی، بلکه پیش‌شرط دستیابی به هوشمندی سازمانی محسوب می‌شود.

بر همین اساس، بسیاری از نظریه‌پردازان معاصر بر این باورند که سازمان‌های امروز دیگر توان مقابله با شتاب تحولات محیطی را از طریق الگوهای سنتی مدیریت ندارند. آن‌ها باید ابهام، بی‌ثباتی و تغییرات مداوم را به فرصت‌هایی برای یادگیری، نوآوری و هوشمندسازی تبدیل کنند. در این چارچوب، سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند با تلفیق سرمایه انسانی، یادگیری اجتماعی و فناوری‌های نوین، قادر خواهند بود ضمن افزایش چابکی و اثربخشی، مزیت رقابتی پایدار خود را در زیست‌بوم پیچیده رسانه‌ای حفظ و تقویت کنند.

دیدگاه‌های تحول سازمانی

تحول سازمانی، فرایندی است که طی آن دگرگونی‌ها و تغییرات قابل توجهی در سازمان‌ها در جهت نیل به وضع مطلوب شکل می‌گیرد. بر اساس مطالعات تحقیقات انجام شده، سه دیدگاه برای تحول و نوآوری در سازمان-های رسانه‌ای، وجود دارد. تا به وسیله آن‌ها بتوان خلاقیت‌ها، نوآوری‌ها و تحولات پویا و سازنده را در سازمان به صورت فراگیر به کار برده 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 استعداد‌های فردی تلقی کرده و بنابراین، در سازمان استفاده از امکانات آموزشی و سیستم پاداش و تقویت‌کننده‌های مثبت را برای پرورش استعدادها و خلاقیت‌های افراد باهوش و با استعداد توصیه می‌کند.

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 می‌داند. این نگرش، غنی سازی امکانات و زمینه‌های لازم در سازمان را برای ایجاد و استمرار خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها توصیه می‌کند.

سوم، دیدگاه سیستمی است که ایجاد نوآوری‌ها و فراگیری آن در سازمان را یک امر سازمانی و

فراتر از عوامل فردی و فراهم آوردن امکانات تلقی می‌کند به این معنی که فراهم آمدن مجموعه‌ای از عوامل در سطح فردی و گروهی همراه با ساختارها، کارکردها و نقش‌ها و نیز ارزش‌ها و باورهای خاص سازمانی را توصیه می‌کند.

لزوم فرایندهای یادگیری سازمانی

بقای سازمان‌ها در شرایط پیچیده و متغیر محیطی مستلزم به کارگیری نگرشی نو در تدوین استراتژی‌های 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 می‌کند و چه بسا از آن در جهت سودهی و اصلاح هرچه بیشتر سازمان بهره‌گیری خواهد کرد. سازمانی که در مقابل این تغییر، بی تفاوت خواهد بود و در واقع امیدی به توسعه، پیشرفت و بهبود آینده خود ندارد. غیرازاین دو حالت، سازمان‌هایی هستند که در مقابل تغییر و تحولات سازمانی مقاومت می‌کنند و به دلیل وجود مواردی از قبیل عادت به وضع موجود 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.

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 رسانه‌های 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 مخاطبانش 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 رسان ای هوشمند

در سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، کارکنان و مدیران به‌طور مستمر در جهت افزایش دانش، مهارت‌های دیجیتال، توان تحلیل داده و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین تلاش می‌کنند. سازمان رسانه‌ای هوشمند، سازمانی است که علاوه بر توانایی یادگیری، قابلیت استفاده مؤثر از داده‌ها، هوش مصنوعی و سامانه‌های هوشمند را برای بهبود تصمیم‌گیری و ارتقای عملکرد خود در اختیار دارد. چنین سازمانی نسبت به رقبا از آمادگی بیشتری برای درک تغییرات محیطی، تحلیل رفتار مخاطبان و انطباق با تحولات فناورانه برخوردار است. سازمان رسانه‌ای هوشمند به‌صورت مستمر اطلاعات و دانش را جمع‌آوری، تحلیل و به بینش‌های کاربردی تبدیل می‌کند و از این طریق فرایندها، محصولات و خدمات رسانه‌ای خود را بهبود می‌بخشد.

این سازمان از طریق ارتباطات اثربخش، تعاملات سازمانی، یادگیری اجتماعی و بهره‌گیری از ابزارهای هوشمند، ظرفیت خود را برای تولید و مدیریت دانش گسترش می‌دهد. در تمامی سطوح سازمانی، تبادل تجربه، همکاری میان کارکنان و استفاده از فناوری‌های داده‌محور موجب خلق ایده‌های نو و شکل‌گیری الگوهای جدید تصمیم‌گیری می‌شود. در نتیجه، سازمان رسانه‌ای هوشمند قادر است با سرعت بیشتری به تغییرات محیطی

پاسخ دهد، نیازهای مخاطبان را پیش‌بینی کند و اثربخشی و کارایی فعالیت‌های خود را افزایش دهد.

در سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، توسعه سرمایه انسانی همچنان جایگاهی محوری دارد. توانمندسازی کارکنان در حوزه‌های خلاقیت، تفکر تحلیلی، سواد داده و کار با فناوری‌های نوین، زمینه بهره‌برداری مؤثر از ظرفیت‌های هوش مصنوعی را فراهم می‌کند. کارکنان چنین سازمانی مسئولیت یادگیری مستمر را بر عهده گرفته و با توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای خود، در خلق ارزش و نوآوری سازمانی مشارکت می‌کنند. به همین دلیل، هوشمندی سازمانی حاصل تعامل میان فناوری‌های پیشرفته و توانمندی‌های انسانی است و هیچ‌یک به‌تنهایی نمی‌توانند ضامن موفقیت سازمان باشند.

بر این اساس، مدیریت دانش و یادگیری اجتماعی نقش مهمی در شکل‌گیری و توسعه سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند ایفا می‌کنند. تسهیم مؤثر دانش، بهره‌گیری از داده‌ها و استفاده از سامانه‌های هوش مصنوعی، زمینه تصمیم‌گیری آگاهانه و نوآوری مستمر را فراهم می‌سازد. امروزه مزیت رقابتی سازمان‌های رسانه‌ای بیش از هر زمان دیگری به توانایی آن‌ها در یادگیری، تولید دانش و تبدیل آن به بینش‌های هوشمند وابسته است. ازاین‌رو، نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و استفاده هدفمند از فناوری‌های هوشمند، یکی از مهم‌ترین الزامات موفقیت و پایداری سازمان‌های رسانه‌ای در عصر دیجیتال محسوب می‌شود.

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، آگهی‌دهندگان یا در واقع اشخاص یا شرکت‌هایی هستند که به واسطه سازمان رسانه‌ای با مخاطبان ارتباط برقرار

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

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 منبع پیام را نیز برای او قائل میشوند. (نظریه ارتباط شبکه‌ای، کنش ارتباطی)

اطلاعات و عمل کردن بر اساس آن در یادگیری مشاهده-ای 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 آرجریس (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 رسند.

نقش هوش مصنوعی در شکل‌گیری سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند

هوش مصنوعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین فناوری‌های تحول‌آفرین عصر دیجیتال، نقش اساسی در توسعه و تکامل سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند ایفا می‌کند. این فناوری با فراهم ساختن امکان پردازش حجم گسترده‌ای از داده‌ها، تحلیل رفتار مخاطبان، پیش‌بینی روندهای رسانه‌ای و خودکارسازی بسیاری از فرایندهای سازمانی، زمینه ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و افزایش بهره‌وری را فراهم می‌آورد. سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند از طریق بهره‌گیری از ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند شناخت دقیق‌تری از نیازها و ترجیحات مخاطبان به دست آورده و محتوای رسانه‌ای را به‌صورت هدفمند و شخصی‌سازی شده تولید و توزیع کنند.

علاوه بر این، هوش مصنوعی موجب تحول در مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و فرایندهای ارتباطی

درون‌سازمانی می‌شود. سامانه‌های هوشمند قادرند دانش پراکنده در سازمان را شناسایی، دسته‌بندی و در اختیار کارکنان قرار دهند و از این طریق زمینه یادگیری مستمر و نوآوری را تقویت کنند. با این حال، موفقیت سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند صرفاً به استقرار فناوری وابسته نیست، بلکه نیازمند تلفیق مؤثر ظرفیت‌های انسانی، فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و فناوری‌های هوشمند است. از این‌رو، هوش مصنوعی را می‌توان به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پیشران‌های گذار از سازمان‌های رسانه‌ای سنتی به سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند دانست.

ابعاد و ویژگی‌های سازمان رسانه‌ای هوشمند

سازمان رسانه‌ای هوشمند، نسل جدیدی از سازمان‌های رسانه‌ای است که با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال، داده‌های کلان، هوش مصنوعی و مدیریت دانش، توانایی تحلیل محیط، پیش‌بینی تغییرات و تصمیم‌گیری آگاهانه را در اختیار دارد. برخلاف سازمان‌های رسانه‌ای سنتی که عمدتاً بر تجربه و الگوهای مدیریتی گذشته تکیه دارند، سازمان رسانه‌ای هوشمند بر پایه اطلاعات، یادگیری مستمر و تحلیل داده‌ها عمل می‌کند. این سازمان قادر است داده‌های حاصل از تعاملات مخاطبان، شبکه‌های اجتماعی، سامانه‌های دیجیتال و سایر منابع اطلاعاتی را به دانش و بینش راهبردی تبدیل کرده و از آن برای ارتقای عملکرد و افزایش اثربخشی استفاده کند.

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان رسانه‌ای هوشمند، داده‌محور بودن آن است. در چنین سازمانی، تصمیم‌گیری‌ها صرفاً بر اساس حدس و گمان یا تجربه فردی انجام نمی‌شود، بلکه داده‌ها و تحلیل‌های مبتنی بر شواهد نقش اصلی را ایفا می‌کنند. تحلیل رفتار مخاطبان، سنجش میزان اثربخشی محتوا، ارزیابی روندهای رسانه‌ای و پیش‌بینی نیازهای آینده از جمله قابلیت‌هایی است که به سازمان امکان می‌دهد عملکرد خود را با تحولات محیطی هماهنگ سازد. این ویژگی موجب افزایش سرعت تصمیم‌گیری و کاهش خطاهای مدیریتی می‌شود.

ویژگی دیگر سازمان رسانه‌ای هوشمند، چابکی و انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات است. محیط رسانه‌ای امروز تحت تأثیر تحولات فناوری، تغییر الگوهای مصرف رسانه و رقابت شدید میان تولیدکنندگان محتوا قرار دارد. سازمان‌های هوشمند با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و

یادگیری مستمر، توانایی سازگاری سریع با این تغییرات را دارند. آن‌ها می‌توانند راهبردهای خود را متناسب با شرایط جدید بازطراحی کرده و فرصت‌های نوظهور را شناسایی و به مزیت رقابتی تبدیل کنند.

مدیریت دانش نیز یکی از ارکان اصلی سازمان رسانه‌ای هوشمند به شمار می‌رود. در این سازمان‌ها، دانش حاصل از تجربیات کارکنان، تعامل با مخاطبان و تحلیل داده‌ها به صورت نظام‌مند جمع‌آوری، ذخیره و به اشتراک گذاشته می‌شود. این فرایند موجب می‌شود که دانش سازمانی به سرمایه‌ای پایدار تبدیل شده و زمینه یادگیری و نوآوری مستمر فراهم شود. در چنین شرایطی، یادگیری اجتماعی نقش مهمی در انتقال دانش و تجربه میان اعضای سازمان ایفا می‌کند و بستری مناسب برای توسعه قابلیت‌های فردی و سازمانی به وجود می‌آورد.

از سوی دیگر، سازمان رسانه‌ای هوشمند بدون سرمایه انسانی توانمند و خلاق قابل تحقق نیست. اگرچه فناوری‌های هوشمند نقش مهمی در ارتقای عملکرد سازمان دارند، اما این انسان‌ها هستند که داده‌ها را تفسیر کرده، تصمیم‌های راهبردی اتخاذ می‌کنند و مسیر توسعه سازمان را مشخص می‌سازند. به همین دلیل، توسعه مهارت‌های دیجیتال، تفکر تحلیلی، خلاقیت و توانایی کار با فناوری‌های نوین باید به یکی از اولویت‌های اصلی مدیران رسانه‌ای تبدیل شود. تلفیق هوش انسانی و هوش مصنوعی، مهم‌ترین عامل موفقیت سازمان‌های رسانه‌ای در عصر دیجیتال محسوب می‌شود.

در مجموع، سازمان رسانه‌ای هوشمند را می‌توان سازمانی دانست که از طریق بهره‌گیری هم‌زمان از فناوری‌های نوین، مدیریت دانش، یادگیری اجتماعی و سرمایه انسانی توانمند، قادر است محیط خود را بهتر درک کند، تصمیم‌های دقیق‌تر بگیرد و با سرعت بیشتری به تغییرات پاسخ دهد. چنین سازمانی نه تنها از مزیت رقابتی بالاتری برخوردار است، بلکه ظرفیت بیشتری برای نوآوری، خلق ارزش و تحقق اهداف راهبردی خود خواهد داشت.

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 رقبای یاد بگیرند. از طرفی توانایی یک سازمان برای یادگیری سریع، برتری رقابتی را به صورت فرصتی برای آن سازمان فراهم می‌آورد تا بتواند مزایای مادام‌العمر سازمان یادگیرنده را به دست آورد.

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، جمع‌آوری 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.

فرصت‌های توسعه سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند

گذار به سمت سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، علاوه بر چالش‌ها، فرصت‌های گسترده‌ای را نیز برای ارتقای عملکرد، نوآوری و افزایش رقابت‌پذیری فراهم می‌سازد. یکی از مهم‌ترین فرصت‌ها، امکان بهره‌گیری از کلان‌داده‌ها و تحلیل پیشرفته رفتار مخاطبان است. سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند می‌توانند با تحلیل داده‌های تولیدشده از شبکه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های دیجیتال و تعاملات کاربران، شناخت دقیق‌تری از نیازها، علایق و الگوهای مصرف مخاطبان به دست آورند و بر اساس آن، محتوای هدفمند و شخصی‌سازی‌شده تولید کنند.

فرصت مهم دیگر، ارتقای کیفیت و سرعت تصمیم‌گیری سازمانی است. استفاده از هوش مصنوعی و سیستم‌های تحلیل داده، امکان پردازش حجم عظیمی از اطلاعات را در زمان کوتاه فراهم می‌سازد و به مدیران کمک می‌کند تا تصمیم‌های دقیق‌تر و مبتنی بر شواهد اتخاذ کنند. این امر به‌ویژه در محیط‌های رسانه‌ای که سرعت واکنش به رویدادها اهمیت بالایی دارد، یک مزیت رقابتی اساسی محسوب می‌شود.

از سوی دیگر، سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند فرصت قابل توجهی برای توسعه نوآوری و تولید محتوای خلاقانه در اختیار دارند. فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی مولد، واقعیت افزوده و ابزارهای تحلیل محتوای دیجیتال، امکان خلق قالب‌های جدید رسانه‌ای و تجربه‌های تعاملی برای مخاطبان را فراهم می‌کنند. این امر نه تنها جذابیت محتوا را افزایش می‌دهد، بلکه موجب افزایش مشارکت و تعامل مخاطبان با رسانه نیز می‌شود.

همچنین، هوشمندسازی سازمان‌های رسانه‌ای فرصت مهمی برای بهبود مدیریت دانش و تقویت یادگیری سازمانی ایجاد می‌کند. در چنین سازمان‌هایی، دانش به‌صورت نظام‌مند جمع‌آوری، تحلیل و در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد و از این طریق، فرایند یادگیری اجتماعی و

انتقال تجربه میان اعضای سازمان تسهیل می‌شود. این موضوع به افزایش بهره‌وری و ارتقای توانمندی‌های فردی و سازمانی منجر خواهد شد.

در نهایت، سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند می‌توانند جایگاه رقابتی خود را در بازار رسانه‌ای به‌طور قابل توجهی ارتقا دهند. توانایی درک بهتر محیط، پاسخ سریع به تغییرات، تولید محتوای شخصی‌سازی‌شده و استفاده مؤثر از فناوری‌های نوین، همگی عواملی هستند که به ایجاد مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کنند. بنابراین، هوشمندسازی نه تنها یک ضرورت فناورانه، بلکه یک فرصت راهبردی برای رشد و توسعه سازمان‌های رسانه‌ای در عصر دیجیتال محسوب می‌شود.

چالش‌ها و الزامات پیاده‌سازی سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند

با وجود مزایای گسترده سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، تحقق این الگو در عمل با چالش‌ها و موانع متعددی همراه است. یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، مقاومت در برابر تغییر در ساختارهای سنتی سازمان‌های رسانه‌ای است. بسیاری از سازمان‌ها همچنان بر الگوهای سلسله‌مراتبی و تصمیم‌گیری مبتنی بر تجربه فردی تکیه دارند و گذار به رویکردهای داده‌محور و فناورانه را دشوار می‌دانند. این مقاومت فرهنگی می‌تواند سرعت هوشمندسازی را کاهش داده و مانع از بهره‌برداری کامل از ظرفیت‌های فناوری‌های نوین شود.

چالش دیگر، کمبود زیرساخت‌های فناورانه و ضعف در مدیریت داده‌ها است. سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند نیازمند دسترسی به داده‌های دقیق، به‌روز و یکپارچه است؛ در حالی که در بسیاری از سازمان‌ها، داده‌ها به‌صورت پراکنده و غیرساخت‌یافته وجود دارند. نبود سامانه‌های مناسب برای جمع‌آوری، تحلیل و ذخیره‌سازی داده‌ها، می‌تواند مانع جدی در مسیر تبدیل داده به دانش و در نهایت تصمیم‌گیری هوشمندانه ایجاد کند. در این راستا، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال و توسعه سیستم‌های مدیریت داده از الزامات اساسی محسوب می‌شود.

از سوی دیگر، شکاف مهارتی میان کارکنان نیز یکی از موانع مهم در مسیر هوشمندسازی سازمان‌های رسانه‌ای است. بهره‌گیری مؤثر از فناوری‌های نوین و هوش

ساختارها، فرایندها و فرهنگ سازمانی است. سازمان‌های رسانه‌ای زمانی می‌توانند به سطح بالاتری از هوشمندی دست یابند که یادگیری مستمر، مدیریت دانش و یادگیری اجتماعی را در تمامی سطوح خود نهادینه کنند. در واقع، فناوری بدون فرهنگ یادگیری و همکاری، توان ایجاد ارزش پایدار را نخواهد داشت.

در این میان، نقش یادگیری اجتماعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند برجسته است. تبادل دانش، تعامل میان کارکنان و مشارکت فعال در تولید و بازتولید دانش سازمانی، زمینه‌ساز ارتقای توان تصمیم‌گیری و افزایش خلاقیت در تولید محتوای رسانه‌ای می‌شود. این فرایند همچنین موجب تقویت سرمایه فکری سازمان و تسهیل انتقال تجربه میان نسل‌های مختلف کارکنان می‌گردد.

از سوی دیگر، تحولات ناشی از هوش مصنوعی و فناوری‌های دیجیتال، فرصت‌های بی‌سابقه‌ای را برای ارتقای عملکرد سازمان‌های رسانه‌ای فراهم کرده است. با این حال، بهره‌برداری مؤثر از این فرصت‌ها مستلزم آمادگی فرهنگی، توسعه مهارت‌های دیجیتال و ایجاد زیرساخت‌های مناسب داده‌محور است. سازمان‌هایی که بتوانند این الزامات را به‌درستی مدیریت کنند، در مسیر تبدیل شدن به سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند موفق‌تر خواهند بود.

در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که آینده سازمان‌های رسانه‌ای در گرو توانایی آن‌ها در ترکیب هوشمندانه انسان و فناوری است. سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند، سازمان‌هایی هستند که نه تنها از فناوری‌های نوین بهره می‌برند، بلکه با تکیه بر یادگیری مستمر، مدیریت دانش و مشارکت انسانی، قادر به خلق ارزش، نوآوری و سازگاری پایدار با محیط در حال تغییر هستند. بنابراین، هوشمندسازی رسانه‌ها نه یک انتخاب، بلکه ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در عصر دیجیتال محسوب می‌شود.

مصنوعی نیازمند نیروی انسانی متخصص و آشنا با ابزارهای دیجیتال است. در بسیاری از سازمان‌ها، عدم آشنایی کافی کارکنان با مفاهیمی مانند تحلیل داده، سواد رسانه‌ای پیشرفته و کار با سیستم‌های هوشمند، موجب کاهش کارایی این فناوری‌ها می‌شود. بنابراین، آموزش مستمر و توانمندسازی منابع انسانی باید به‌عنوان یکی از محورهای اصلی تحول سازمانی مورد توجه قرار گیرد.

در کنار این موارد، مسئله امنیت اطلاعات و اخلاق رسانه‌ای نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. افزایش وابستگی به داده‌ها و سامانه‌های هوشمند، خطراتی مانند سوءاستفاده از اطلاعات، نقض حریم خصوصی و انتشار اطلاعات نادرست را به همراه دارد. از این رو، سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند باید چارچوب‌های مشخصی برای حفاظت از داده‌ها، تضمین شفافیت و رعایت اصول اخلاقی در استفاده از فناوری‌های نوین تدوین کنند.

در نهایت، موفقیت در پیاده‌سازی سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند مستلزم رویکردی جامع و یکپارچه است که در آن فناوری، سرمایه انسانی، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش به‌صورت هم‌زمان توسعه یابند. در چنین شرایطی است که سازمان می‌تواند از ظرفیت‌های هوش مصنوعی و فناوری‌های نوین به‌صورت اثربخش استفاده کرده و به سطحی پایدار از هوشمندی سازمانی دست یابد.

نتیجه‌گیری

در جمع‌بندی می‌توان گفت سازمان‌های رسانه‌ای هوشمند محصول همگرایی سه عنصر کلیدی «فناوری‌های نوین»، «سرمایه انسانی» و «فرهنگ یادگیری» هستند. این سازمان‌ها در پاسخ به پیچیدگی‌ها و تغییرات سریع محیط رسانه‌ای شکل گرفته‌اند و تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از ابزارهای هوش مصنوعی، کلان‌داده‌ها و سامانه‌های تحلیل‌گر، درک دقیق‌تری از مخاطبان و تحولات محیطی به دست آورند. در این چارچوب، هوشمندی سازمانی نه یک ویژگی ایستا، بلکه یک فرایند پویا و مستمر است که به‌طور مداوم در تعامل با محیط بیرونی و درونی سازمان بازتولید می‌شود.

یافته‌های نظری و تجربی نشان می‌دهد که صرف استفاده از فناوری‌های پیشرفته برای هوشمندسازی سازمان کافی نیست، بلکه موفقیت در این مسیر نیازمند تحول عمیق در

منابع

16. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University Press.
17. Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
18. Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline*. Doubleday.
19. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital*. Harvard Business Review Press.
۱. الوانی، سید مهدی. (۱۳۹۷). مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.
۲. رضائیان، علی. (۱۳۹۸). اصول مدیریت، تهران: سمت.
۳. ابطحی، سید حسن، & عابسی، محمد. (۱۳۹۶). مدیریت دانش (مبانی، مفاهیم و کاربردها). (تهران: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی).
۴. اعرابی، سید محمد. (۱۳۹۸). مدیریت منابع انسانی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. حاجی‌زاده، یحیی. (۱۳۹۹). مدیریت دانش و سازمان‌های یادگیرنده. تهران: سمت.
۶. محمدیان، محمود. (۱۳۹۷). مدیریت رسانه. تهران: سمت.
۷. ساروخانی، باقر. (۱۳۹۶). مبانی جامعه‌شناسی ارتباطات. تهران: اطلاعات.
۸. معتمدنژاد، کاظم. (۱۳۹۵). مبانی ارتباطات جمعی. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.
9. Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
10. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age*. W. W. Norton & Company.
11. Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
12. Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. HarperBusiness.
13. Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.
14. Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human–AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586.
15. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review.

معرفی کتاب

نویسنده: Peter M. Senge

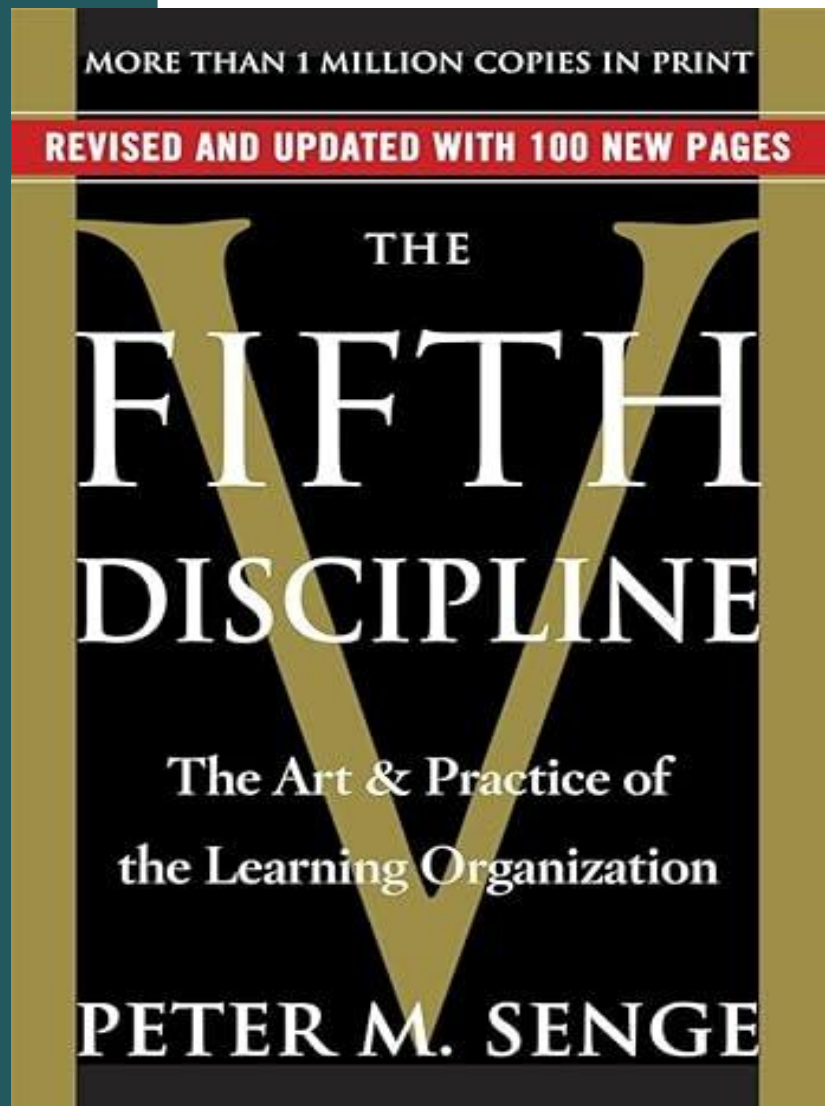
سال تألیف: ۱۹۹۰ (چاپ‌های بازنگری شده: ۲۰۰۶ و بعد از آن)
حوزه: یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده، تفکر سیستمی

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-راهنمایی دارد و برای تبیین چارچوب نظری یادگیری سازمانی در فصل مبانی نظری پایان‌نامه‌ها بسیار پرکاربرد است.



موانع تحقق سازمان دانش محور و نقش یادگیری و مدیریت دانش در مدیریت تغییرات سازمانی

مولفین: سلما طاهری نسب^۱، مریم حق شناس^۲

^۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی

^۲ دکترای مدیریت رسانه، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

چکیده

سازمان‌های دانش‌محور در عصر اقتصاد دانش‌بنیان به‌عنوان یکی از مهم‌ترین الگوهای نوین سازمانی مطرح شده‌اند که بقای آن‌ها وابسته به توانایی در خلق، ذخیره‌سازی، تسهیم و به‌کارگیری مؤثر دانش است. با وجود اهمیت فزاینده این نوع سازمان‌ها، تحقق کامل آن‌ها با موانع متعددی مواجه است که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به مقاومت منابع انسانی در برابر تغییر، ضعف در فرهنگ دانش‌محور، ناکارآمدی در نظام‌های مدیریت دانش و عدم آمادگی سازمانی برای پذیرش تغییرات اشاره کرد. در این میان، یادگیری و مدیریت دانش به‌عنوان دو رویکرد مکمل، نقش اساسی در کاهش این موانع و تسهیل فرایند گذار به سازمان دانش‌محور ایفا می‌کنند.

هدف این مقاله بررسی موانع موفقیت سازمان دانش‌محور و تحلیل نقش یادگیری و مدیریت دانش در مواجهه با تغییرات سازمانی است. یافته‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که از سازوکارهای مؤثر مدیریت دانش برخوردارند و یادگیری سازمانی را در سطوح فردی و جمعی نهادینه کرده‌اند، توان بیشتری در کاهش مقاومت کارکنان و افزایش پذیرش تغییر دارند. همچنین، فرهنگ سازمانی مبتنی بر اشتراک دانش و اعتماد، یکی از عوامل کلیدی در موفقیت پیاده‌سازی ساختارهای دانش‌محور محسوب می‌شود.

در نهایت، نتیجه‌گیری مقاله نشان می‌دهد که موفقیت سازمان‌های دانش‌محور در گرو ایجاد تعادل میان فناوری، سرمایه انسانی و فرهنگ سازمانی است. سازمان‌هایی که بتوانند این سه مؤلفه را به‌صورت یکپارچه مدیریت کنند، نه تنها بر موانع تغییر غلبه خواهند کرد، بلکه مزیت رقابتی پایدار در محیط‌های پیچیده و پویا به دست خواهند آورد.



سازمان دانش محور



مقدمه

در دهه‌های اخیر، تحولات شتابان در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، همراه با گسترش اقتصاد دانش‌بنیان، موجب شده است که دانش به‌عنوان مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی سازمان‌ها شناخته شود. در چنین شرایطی، سازمان‌های دانش‌محور به‌عنوان یکی از الگوهای نوین مدیریت و سازمان‌دهی مطرح شده‌اند که بقا و موفقیت آن‌ها وابسته به توانایی در خلق، ذخیره، تسهیم و به‌کارگیری مؤثر دانش است. این سازمان‌ها تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از ظرفیت‌های انسانی و فناوری، فرآیندهای تصمیم‌گیری و عملکرد خود را بهبود بخشند و در برابر تغییرات محیطی انعطاف‌پذیرتر عمل کنند.

با وجود اهمیت روزافزون سازمان‌های دانش‌محور، حرکت به سمت این نوع سازمان‌ها همواره با چالش‌ها و موانع متعددی همراه است. یکی از مهم‌ترین این موانع، مقاومت منابع انسانی در برابر تغییر است؛ مقاومتی که می‌تواند ناشی از عوامل فردی، سازمانی و فرهنگی باشد. کارکنان ممکن است به دلیل ترس از ناشناخته‌ها، عدم اطمینان نسبت به پیامدهای تغییر، یا عادت به رویه‌های موجود، در برابر استقرار نظام‌های دانش‌محور و تغییرات ساختاری مقاومت نشان دهند. این موضوع می‌تواند روند توسعه سازمان دانش‌محور را با اختلال مواجه سازد.

در این میان، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش به‌عنوان دو رویکرد مکمل، نقش اساسی در کاهش این مقاومت و تسهیل فرایند تغییر ایفا می‌کنند. یادگیری سازمانی با تقویت ظرفیت‌های فردی و جمعی، زمینه درک بهتر تغییرات و پذیرش آن‌ها را فراهم می‌سازد؛ در حالی که مدیریت دانش با ایجاد سازوکارهای مناسب برای تولید، ذخیره و تسهیم دانش، به بهبود تصمیم‌گیری و افزایش شفافیت در سازمان کمک می‌کند. ترکیب این دو رویکرد می‌تواند به ایجاد فرهنگی مبتنی بر اعتماد، مشارکت و نوآوری منجر شود.

بر این اساس، مسئله اصلی این مقاله بررسی موانع موفقیت سازمان‌های دانش‌محور و تحلیل نقش یادگیری و مدیریت دانش در مواجهه با تغییرات سازمانی است. اهمیت این موضوع از آن جهت است که در شرایط رقابتی و پویای امروز، سازمان‌هایی موفق‌تر خواهند بود که بتوانند علاوه بر توسعه زیرساخت‌های دانشی، بر موانع انسانی و

فرهنگی تغییر نیز غلبه کنند و زمینه را برای استقرار پایدار نظام‌های دانش‌محور فراهم سازند. عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می‌شود. 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 سازمان‌ها با توجه به تغییرات و دگرگونی‌های پیوسته‌ای که سازمان‌ها با آن مواجه هستند، تشخیص داده‌اند 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، نظام‌های نوین مدیریت، منابع انسانی را مهمترین دارایی سازمان می‌دانند و ارج نهادن به ارزش‌ها و نیازهای کارکنان، مؤثرترین گام در جهت تحقق اهداف سازمان به شمار می‌رود (هارسمت، کانگو و فلووت، ۲۰۱۲). جامعه امروزی جامعه سازمانی است. بسیاری از دانشمندان معتقدند که ماهیت جوامع کنونی به وسیله سازمان‌ها به شکل‌های مختلف و با اهداف گوناگون تأسیس و سازماندهی می‌شود، اما بدون تردید همه آنها بر پایه تلاش‌های 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 می‌تواند 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. رقابت‌های ملی و بین‌المللی به نحو روزافزونی صنایع را متوجه ضرورت کارایی بیشتر روش‌های تولید کرده‌اند. از آنجا که بهره‌وری جزو مشغله فکری مدیران به شمار می‌رود، روش متداول

جابجایی کارکنان، شکایتها، کارکرد ناچیز و دشواریهای انضباطی در کارکنان ظاهر می‌شود.

از نگاه الینکا 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 می باشد که به توضیح آنها خواهیم پرداخت.

- 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.

ارتقای بهره‌وری تقسیم بیشتر کار به اجزای کوچکتر است که بتدریج پرسنل مهارت زیادی در کار بدست می‌آورند. 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 کارائی‌اش کاهش یافته و در نهایت نرخ حادثه افزایش می‌یابد. موارد اینچنینی سلامت جسم و روان کارکنان را تهدید کرده و به تبع آن بهره‌وری شغلی را متأثر می‌سازد. سلامت روانی و جسمانی افراد یکی از ویژگیهای مهم و موثر در روانشناسی سازمانی و روابط انسانی است. از جمله مهم‌ترین عاملهای موثر بر سلامت جسمانی و روانی نیروهای سازمانی، فرسودگی و تنیدگی شغلی است. امروزه هر کس در هر موقعیتی که باشد، درجانی از تنیدگی را در محیط کار، تجربه می‌کند. بعضی مشاغل به خاطر حساسیت نوع وظایف و مسئولیتهای آنها بسیار پراسترس و دارای فشار روانی می‌باشد. ماهیت بسیاری از مشاغل به گونه‌ای است که فشار روانی به فرد وارد می‌شود که درصد قابل توجهی از بیماریهای جسمی و پریشانی‌های 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 می‌گردند. استرس شغلی در کنار خطرات فیزیکی، شیمیایی، آرگونومیک و بیولوژیکی محیط کار یکی از پنج خطر در محیط کار میباشد. (دکتر ابراهیم زاده ۱۳۸۸)

دیو (۱۹۸۷)، بیان می‌کند که در حیطه شغلی پدیده استرس بخش اجتناب ناپذیر 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 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،

¹ Job burnout

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 کمک‌رسانی که زمان زیادی از ساعت‌های 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 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

مشاغلی 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، بی‌حوصلگی 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، مارسینونتی، کرسنین، بال، دوکی و دیک، ۲۰۱۸).

از دیدگاه لوید و لسل (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 درآوردن، از رمق افتادن، بی‌حالی، سستی و رخوت متصدی شغل است که اصطلاحاً به آن فرسودگی شغلی گفته می‌شود (راشیدی و همکاران، ۱۳۹۱).

(سسلوویتز، 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 (سردرد 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، بی‌حوصلگی، عدم اعتماد، انعطاف ناپذیری شناختی، کاهش عزت نفس، نگرش منفی نسبت به کار است. نشانه‌های اجتماعی گسستن ارتباط طولانی مدت یا گوشه‌گیری یا درگیری با اعضای خانواده و همکاران. از نشانه‌های کلی سازمانی می‌توان غیبت از کار، روحیه ضعیف، درجه بالای بی‌کاری، مسایل مربوط به رقابت و کارایی نام برد (کارول، ۱۹۷۹، به نقل از صانعی، ۱۳۸۳)

در گذشته صاحب‌نظران 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: بی‌نظمی 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، بی‌اشتهایی، سردرد، بی‌خوابی 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 بدگمانی. 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. فاربر (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، بدگمان 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. (جلیلود، 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 تحمل‌ناپذیر 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 نیمه‌هشیار را مدنظر قرار نمی‌دهد. باین حال، شواهد فراوانی وجود دارد که سازوکارهای دفاعی روان‌پویایی، هرچند اکثراً ناخودآگاه هستند، اما بر روی مقابله با تعارض عاطفی و آسیب‌های وارده به "من" مهم هستند (لیلجدا، تریگو، مالسپین 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 مشاوره‌ای 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).

پلی‌کرونی 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 تأثیر 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 سازمان دانش

محور

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 می کنند. فرسودگی شغلی نه تنها با بهداشت روانی یک شخص بلکه با میزان بهره وری او نیز رابطه دارد. از این رو آشنا شدن با روش های مقابله مؤثر با فشارهای روانی و غلبه بر فرسودگی شغله می تواند به ارتقای بهداشت روانی و افزایش اثربخشی و بهره وری نیروی انسانی کمک کند.

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 نیازهایش 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 کند 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 مؤثر بر میزان رضایتمندی و انگیزه کارکنان است (اگیزو 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 قرباغانی، 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. علیرغم 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 (اسپیلینگ، 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 دریافت های 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 همکاری، مدیریت 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 میانگارند. 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

معنی داری ملاحظه شد به این ترتیب که گروه‌های تولیدی نسبت به اداری از ماهیت کارشان احساس رضایت بیشتری می‌کنند. (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 می‌کنند. حتی میزان معقولی از استرس برای زنده ماندن 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).

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 می‌شود (بویی، داینوس، گالانت، جانگ، استانسفلد، ۲۰۱۶) در بافت سازمانی، استرس شغلی سبب کاهش رضایت مندی و کیفیت شغلی شده و بطور منفی بر بهره‌وری، اثربخشی، کیفیت مستقیماً کار و سلامت شغلی کارکنان اثر می‌گذارد. استرس شغلی بر عوامل متعدد سازمانی، انگیزشی، اجتماعی و اثربخشی اثرات منفی دارد (لورنس، ۲۰۱۸). امروزه در سازمان‌ها 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 سازمان‌های امروزی است. کار جنبه‌های کمی و کیفی دارد و هر دو می‌توانند استرس ایجاد کنند و جای شگفتی نیست که کار و روابط بین همکاران، مافوق و زیردستان همواره در سطوح بالا 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

خود احساس رضایت کند این رضایت باعث ایجاد حس امنیت می‌گردد. عاملی که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌گردد، رضایت شغلی است. مشارکت در نتیجه خشنودی از شغل و محیط شغلی فراهم می‌آید. مشارکت انگیزش را نیرومند می‌سازد. زیرا کارکنان احساس می‌کنند 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 تقریباً 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 می‌شود (زینعلی، ۱۳۹۴).

رضایت شغلی کارکنان سازمان دانش محور

دنای 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 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 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 می‌شود که از دیدگاه کارکنان باید به نوع کاری که انجام می‌شود 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 می‌شود یعنی مدیران دائماً در حال تغییر با جابجایی هستند. در ضمن بین میانگین رضایت از میزان پرداختها در افراد با سن و سابقه مختلف، تفاوت معنی داری مشاهده می‌شود. همچنین بین میانگین رضایت از ماهیت کار در گروههای شغلی اداری و تولیدی تفاوت

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، باو 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 انسان ضروری به نظر می‌رسد (میدلبروکز و آدیج، ۲۰۰۸). جنبه خوب استرس، برانگیزاننده هیجان، انگیزش، خالقیت 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 گرسون، 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، ویژه گی‌های خود فرد و فشارزاهای خارج از سازمان است. این فشار زاهای 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 دوم، "رویدادهای زندگی" که ربطی به سازمان ندارند، مانند مشکلات زندگی خصوصی کارکنان، دلوپسی و شکست‌ها در برنامه‌های 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 (مهداد، 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 استرسزا 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 ازدیدگاه 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 سازمانها به صورت انکارناپذیری با کارکنان آن گره خورده است؛ به طوری که یکی از رمزهای اصلی موفقیت سازمانهای 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 محیطهای 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: دوری 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
- پیشگرا: مراقبت دایمی در برابر عامل های استرس و نشانه های آن. آماده سازی منابع و از میان برداشتن عوامل استرس. تحمل کردن

عاملهای اجتناب ناپذیر استرس. فرو نشانندن
برانگیختگی های استرس آور

باید توجه داشت که به طور قطع نمی توان 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 می توان او را بر آن داشت تا با رفتار یا روابط استرس آوری که همکاری با او دارد، مبارزه کنند و آن را از میان بردارند و در نتیجه از مشکل هایی که ممکن است در آینده بین او و سرپرست وی پیش آید، جلوگیری کنند. لیکن، ما در اینجا نظر به نتیجه هایی که می خواهیم 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، روش های گوناگونی برای ایجاد تغییر در محیط کار و نیز برای طبقه بندی روش های مداخله پیشنهاد شده است. " ساتر" ابتدا به این بررسی می پردازد که حوزه روان شناسی چه پاسخی برای استرس شغلی دارد و در پی آن پیشنهادی برای طبقه بندی شیوه های مداخله ارائه می کند طبقه بندی او از چهار عنوان تشکیل شده است:

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

استرس شغلی کارکنان سازمان دانش محور

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 انرژی هایی که ناخواسته صرف تنش های سازمانی می گردد در جهت ارتقای کمیت و کیفیت و تحقق مسئولیت های اجتماعی آن سازمان به کار گرفته شود. در تحقیقی

سعی شد تا به پدیده تأثیر استرس شغلی بر کارکنان سازمان دانش محور 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- بی تفاوتی و بی علاقه ای به آراستگی ظاهر خود و دیگران
- ۳- کاهش خلاقیت و فقدان اعتماد به نفس
- ۴- بی تفاوتی نسبت به کار و افزایش اشتباهات
- ۵- عدم تمرکز بر روی کار و ناتوانی در تصمیم گیری
- 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 سازمان انجام شد بررسی رابطه بین استرس شغلی و کیفیت زندگی کارکنان در یک سازمان دانش محور 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 می گردد. همچنین این موضوع که فشار روانی می تواند کارایی سیستم ایمنی را کم کرده و بدین سان آمادگی موجود زنده جهت ابتلا به بیماری های 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 می دهد 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 یک سازمان دانش محور 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 (کُچ 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) (کُچ 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 کنشی ارادی در برابر تغییر می دانند (اشفورت 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 (بوکنوق 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 مسأله‌ای 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 کنتز (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 شی 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).

ایجاد تغییر در شیوه مدیران یک شبه بسیار مشکل است و حتی در بهترین وضعیت ممکن هم فرایندی کند

❖ 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 و فنی دستخوش تغییر می‌شوند. بدین ترتیب چنانچه سازمان‌ها خواستار بقا در عرصه رقابتی اقتصاد جهانی

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 کارمندان‌شان 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 واقع گرایانه، همراه گردد. (هرسی ویلانچارد، 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.
- ❖ شرکت کنندگان با پذیرش همدیگر، پشتیبانی، اعتماد و اطمینان در روابط همدیگر را تجربه نمایند.

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 نمیکند 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 میدانند و چهار عامل گرایش به روزمرگی و عادت، عکس العمل‌های احساسی، اندیشههای کوتاهمدت و عدم انعطاف، عقاید را در این راستا موثر میدانند.

دیاپریکس 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 هرسکویچ 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 در سازمان دانش محور

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. رابینز 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 آنها 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 سیمای در برابر تغییرات رابطه مستقیم و بین امنیت شغلی و مقاومت کارکنان تولید حوزه معاونت سیمای در برابر تغییرات رابطه معکوس وجود دارد و بین عادت، وحشت از ابهام، سطح تحصیلات، نوع شغل و مقاومت کارکنان تولید حوزه معاونت سیمای در برابر تغییرات رابطه معنی داری وجود ندارد (مطاعی، ۱۳۸۹).

طبقه بندی موانع توسعه سازمان دانش محور و عوامل مؤثر بر مقاومت در برابر تغییر

موانع توسعه سازمان دانش محور را می توان به طور کلی در سه سطح فردی، سازمانی و ساختاری طبقه بندی کرد. در

سطح فردی، مهم ترین عامل مقاومت در برابر تغییر، نگرش ها، باورها و ادراکات کارکنان نسبت به تغییرات است. ترس از ناشناخته ها، نگرانی از کاهش امنیت شغلی، عادت به رویه های موجود و عدم اعتماد به پیامدهای تغییر، از جمله عواملی هستند که موجب می شوند کارکنان در برابر استقرار نظام های دانش محور مقاومت نشان دهند. همچنین، ضعف در مهارت های مرتبط با مدیریت دانش و فناوری های نوین نیز می تواند مانع مشارکت فعال افراد در فرایندهای دانشی سازمان شود.

در سطح سازمانی، فرهنگ سازمانی نقش تعیین کننده ای در میزان پذیرش یا مقاومت در برابر تغییر دارد. سازمان هایی که از فرهنگ بسته، سلسله مراتبی و کنترل محور برخوردارند، معمولاً با دشواری بیشتری در مسیر استقرار سازمان دانش محور مواجه می شوند. در مقابل، سازمان هایی که فرهنگ مشارکتی، اعتماد محور و یادگیرنده دارند، زمینه مناسب تری برای تسهیم دانش و پذیرش تغییر فراهم می کنند. علاوه بر این، ضعف در نظام های ارتباطی، نبود سازوکارهای مؤثر برای مدیریت دانش، و ناکارآمدی رهبری سازمانی نیز از دیگر موانع مهم در این سطح محسوب می شوند.

در سطح ساختاری، عواملی همچون پیچیدگی سازمانی، بوروکراسی شدید، عدم انعطاف پذیری ساختارها و نبود زیرساخت های فناورانه مناسب، روند حرکت به سمت سازمان دانش محور را با چالش مواجه می سازند. در بسیاری از سازمان ها، نبود سیستم های یکپارچه اطلاعاتی و ضعف در زیرساخت های دیجیتال باعث می شود که فرآیند جمع آوری، ذخیره سازی و توزیع دانش به صورت ناکارآمد انجام شود و در نتیجه، بهره برداری از دانش سازمانی با محدودیت مواجه گردد.

از سوی دیگر، مقاومت در برابر تغییر را می توان نتیجه تعامل پیچیده میان این سه سطح دانست. به بیان دیگر، نگرش های فردی، فرهنگ سازمانی و ساختارهای اداری در کنار یکدیگر تعیین می کنند که میزان آمادگی سازمان برای پذیرش تغییر و حرکت به سمت دانش محوری تا چه اندازه باشد. هرچه این عوامل هماهنگ تر و هم راستا تر باشند، احتمال موفقیت در استقرار سازمان دانش محور افزایش می یابد.

در نهایت، می توان نتیجه گرفت که شناسایی دقیق موانع و طبقه بندی آنها، گام مهمی در طراحی راهبردهای مؤثر

برای کاهش مقاومت در برابر تغییر است. در این میان، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش می‌توانند به عنوان ابزارهای کلیدی، نقش مؤثری در کاهش موانع فردی و سازمانی ایفا کرده و مسیر حرکت به سمت سازمان دانش‌محور را هموار سازند.

نقش یادگیری سازمانی در کاهش مقاومت و تسهیل استقرار سازمان دانش‌محور

یادگیری سازمانی یکی از مهم‌ترین سازوکارهایی است که می‌تواند مقاومت منابع انسانی در برابر تغییر را کاهش داده و زمینه استقرار سازمان دانش‌محور را فراهم سازد. در واقع، یادگیری سازمانی فرآیندی مستمر است که طی آن افراد و گروه‌ها از طریق تجربه، تعامل و بازاندیشی، دانش جدید تولید کرده و آن را در رفتار و تصمیم‌های سازمانی به کار می‌گیرند. این فرآیند موجب افزایش درک کارکنان از ضرورت تغییر و کاهش ابهام نسبت به پیامدهای آن می‌شود. هرچه سطح یادگیری در سازمان بالاتر باشد، پذیرش تغییرات نیز سریع‌تر خواهد بود.

از منظر نظری، سازمان‌های یادگیرنده بر این اصل استوارند که خطاها و تجربیات گذشته به عنوان منبعی برای بهبود آینده مورد استفاده قرار می‌گیرند. در چنین شرایطی، تغییر نه یک تهدید، بلکه یک فرصت برای رشد و توسعه تلقی می‌شود. این نگرش موجب می‌شود کارکنان به جای مقاومت در برابر تغییر، در فرآیند شکل‌گیری آن مشارکت فعال داشته باشند. به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی می‌تواند نوعی «آمادگی ذهنی» برای پذیرش سازمان دانش‌محور ایجاد کند.

یکی از کارکردهای مهم یادگیری سازمانی، تقویت تعاملات میان فردی و گروهی در سازمان است. این تعاملات از طریق جلسات مشترک، کار تیمی، گفت‌وگوهای سازمانی و شبکه‌های غیررسمی دانش شکل می‌گیرد. چنین فضایی باعث می‌شود دانش ضمنی کارکنان آشکار شده و در اختیار دیگران قرار گیرد. این فرآیند نه تنها به افزایش سرمایه دانشی سازمان کمک می‌کند، بلکه حس مشارکت و تعلق سازمانی را نیز تقویت کرده و در نتیجه، مقاومت در برابر تغییر را کاهش می‌دهد.

علاوه بر این، یادگیری سازمانی نقش مهمی در توسعه شایستگی‌های فردی و حرفه‌ای کارکنان دارد. آموزش

مستمر، بازآموزی مهارت‌ها و یادگیری مبتنی بر تجربه، موجب می‌شود کارکنان توانایی بیشتری برای کار با سیستم‌های دانش‌محور و فناوری‌های نوین داشته باشند. این امر به‌ویژه در سازمان‌های دانش‌محور اهمیت دارد، زیرا موفقیت این سازمان‌ها وابسته به توانایی کارکنان در استفاده مؤثر از دانش و فناوری است.

در نهایت، می‌توان گفت یادگیری سازمانی نه تنها یک ابزار حمایتی، بلکه یک زیرساخت اساسی برای شکل‌گیری سازمان دانش‌محور محسوب می‌شود. سازمان‌هایی که یادگیری را در فرهنگ خود نهادینه می‌کنند، بهتر می‌توانند با تغییرات محیطی سازگار شوند و مسیر تحول به سمت دانش‌محوری را با کمترین مقاومت طی کنند.

نقش مدیریت دانش در نهادینه‌سازی سازمان دانش‌محور و کاهش مقاومت سازمانی

مدیریت دانش به عنوان یکی از ارکان اصلی سازمان‌های دانش‌محور، نقش تعیین‌کننده‌ای در ایجاد، سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی و تسهیم دانش دارد. این رویکرد فراتر از یک فعالیت صرفاً فناورانه است و به عنوان یک فرآیند راهبردی، زمینه تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی را فراهم می‌سازد. در چنین شرایطی، سازمان قادر خواهد بود از دانش پراکنده و تجربه‌های فردی کارکنان، یک سرمایه دانشی منسجم و قابل استفاده ایجاد کند که در تصمیم‌گیری‌های سازمانی نقش کلیدی ایفا می‌کند.

یکی از مهم‌ترین کارکردهای مدیریت دانش، کاهش دوباره‌کاری‌ها و افزایش بهره‌وری سازمانی است. هنگامی که دانش به صورت نظام‌مند در سازمان ثبت و در اختیار اعضا قرار می‌گیرد، از اتلاف زمان و منابع جلوگیری شده و فرآیندهای کاری بهینه‌تر می‌شوند. این موضوع به‌طور غیرمستقیم موجب کاهش مقاومت در برابر تغییر نیز می‌شود، زیرا کارکنان درک می‌کنند که تغییرات مبتنی بر دانش و تحلیل‌های واقعی بوده و نه تصمیمات سلیقه‌ای یا مقطعی.

مدیریت دانش همچنین با ایجاد شفافیت اطلاعاتی در سازمان، نقش مهمی در کاهش ابهام و نگرانی کارکنان دارد. یکی از دلایل اصلی مقاومت در برابر تغییر، نبود اطلاعات کافی و شفاف درباره اهداف و پیامدهای تغییر است. زمانی که نظام مدیریت دانش به درستی پیاده‌سازی شود، اطلاعات مرتبط با اهداف، فرآیندها و نتایج تغییر در

دسترس کارکنان قرار گرفته و سطح اعتماد سازمانی افزایش می‌یابد. این امر موجب می‌شود کارکنان با اطمینان بیشتری در مسیر تغییر مشارکت کنند.

از سوی دیگر، مدیریت دانش با تقویت همکاری و تسهیم دانش میان کارکنان، زمینه ایجاد فرهنگ مشارکتی را فراهم می‌کند. در چنین فرهنگی، دانش نه به‌عنوان یک دارایی فردی، بلکه به‌عنوان یک سرمایه جمعی تلقی می‌شود. این تغییر نگرش، نقش مهمی در کاهش رقابت‌های منفی و افزایش همکاری‌های درون‌سازمانی دارد. در نتیجه، سازمان به سمت یک ساختار هم‌افزا و یادگیرنده حرکت می‌کند که در آن مقاومت در برابر تغییر به حداقل می‌رسد.

در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش به‌عنوان مکمل یادگیری سازمانی، نقش حیاتی در استقرار سازمان دانش‌محور ایفا می‌کند. ترکیب این دو رویکرد، یعنی یادگیری سازمانی و مدیریت دانش، موجب ایجاد چرخه‌ای پایدار از خلق، انتقال و به‌کارگیری دانش می‌شود که در نهایت، ظرفیت سازمان را برای مواجهه با تغییرات محیطی و کاهش مقاومت سازمانی به‌طور قابل توجهی افزایش می‌دهد.

راهکارهای عملی برای توسعه سازمان دانش‌محور و کاهش مقاومت در برابر تغییر

برای تحقق سازمان دانش‌محور، صرف شناخت موانع و تبیین نقش یادگیری و مدیریت دانش کافی نیست، بلکه لازم است مجموعه‌ای از راهکارهای عملی و اجرایی در سطح فردی، سازمانی و فناورانه به‌کار گرفته شود. یکی از مهم‌ترین این راهکارها، ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد، مشارکت و یادگیری مستمر است. در چنین فرهنگی، کارکنان احساس امنیت بیشتری برای بیان ایده‌ها، اشتراک دانش و مشارکت در فرایندهای تغییر خواهند داشت و در نتیجه، مقاومت در برابر تغییر کاهش می‌یابد.

در سطح مدیریتی، نقش رهبری تحول‌آفرین بسیار تعیین‌کننده است. مدیران باید نه‌تنها حامی تغییر باشند، بلکه خود به‌عنوان الگوهای یادگیری و تسهیم دانش عمل کنند. رهبری مؤثر می‌تواند با ایجاد انگیزه، شفاف‌سازی اهداف تغییر و تقویت ارتباطات سازمانی، زمینه پذیرش تغییر را در میان کارکنان فراهم سازد. همچنین، مشارکت

دادن کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری، یکی از مهم‌ترین ابزارهای کاهش مقاومت سازمانی محسوب می‌شود.

از منظر فناورانه، توسعه زیرساخت‌های مدیریت دانش و سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه نقش اساسی دارد. استفاده از سامانه‌های مدیریت دانش، پلتفرم‌های همکاری آنلاین و ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی می‌تواند فرآیند جمع‌آوری، ذخیره‌سازی و توزیع دانش را تسهیل کند. این زیرساخت‌ها علاوه بر افزایش کارایی، موجب شفافیت بیشتر در سازمان شده و دسترسی برابر به اطلاعات را برای همه کارکنان فراهم می‌سازند.

همچنین، آموزش و توانمندسازی منابع انسانی یکی از کلیدی‌ترین راهکارها در مسیر توسعه سازمان دانش‌محور است. برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر در حوزه مهارت‌های دیجیتال، تفکر انتقادی، کار تیمی و سواد اطلاعاتی می‌تواند توانایی کارکنان را برای سازگاری با تغییرات افزایش دهد. کارکنانی که از مهارت‌های لازم برخوردار باشند، تغییر را نه به‌عنوان تهدید، بلکه به‌عنوان فرصت درک خواهند کرد.

در نهایت، ارزیابی مستمر عملکرد نظام مدیریت دانش و فرآیندهای یادگیری سازمانی ضروری است. سازمان‌ها باید به‌طور مداوم میزان موفقیت خود در پیاده‌سازی رویکرد دانش‌محور را بررسی کرده و بر اساس بازخوردها، اصلاحات لازم را انجام دهند. این چرخه ارزیابی و بهبود مستمر، تضمین‌کننده پایداری سازمان دانش‌محور و کاهش تدریجی مقاومت در برابر تغییر خواهد بود.

نتیجه‌گیری

سازمان‌های امروزی در محیطی پویا، پیچیده و به‌شدت رقابتی فعالیت می‌کنند و برای حفظ بقا و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، ناگزیرند توجه ویژه‌ای به منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه خود داشته باشند. در واقع، منابع انسانی نه‌تنها عامل اصلی تولید، بلکه مهم‌ترین منبع خلق ارزش و تمایز سازمانی محسوب می‌شوند. از این‌رو، یکی از مؤثرترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط کنونی، ارتقای کارایی، اثربخشی و توانمندسازی کارکنان و مدیران سازمان‌ها است.

در این میان، توسعه منابع انسانی صرفاً از طریق آموزش‌های فنی و تخصصی قابل تحقق نیست، بلکه

نیازمند رویکردی جامع‌تر شامل ابعاد روان‌شناختی، رفتاری و سازمانی است. به همین دلیل، توجه به مفاهیمی همچون فرسودگی شغلی، نارضایتی شغلی، استرس و فشار روانی و همچنین مقاومت در برابر تغییر، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این عوامل از جمله چالش‌های اساسی در مدیریت منابع انسانی به شمار می‌روند که می‌توانند عملکرد فردی و سازمانی را به‌طور مستقیم تحت تأثیر قرار دهند و در بلندمدت موجب کاهش بهره‌وری و اختلال در نظام اجتماعی سازمان شوند.

بررسی‌های پژوهشی نشان می‌دهد فرسودگی شغلی می‌تواند پیامدهای جدی جسمی و روانی برای کارکنان به همراه داشته باشد که از جمله آن‌ها می‌توان به کاهش انرژی، افت عملکرد، اختلالات جسمانی و حتی بروز بیماری‌های مزمن اشاره کرد. همچنین، رضایت شغلی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در حفظ و نگهداری نیروی انسانی، نقش مهمی در پایداری سازمان دارد و بی‌توجهی به آن می‌تواند منجر به کاهش تعهد سازمانی، افزایش ترک خدمت و تضعیف انسجام اجتماعی در سازمان شود.

از سوی دیگر، استرس شغلی به‌عنوان یکی از رایج‌ترین پدیده‌های محیط کار، همواره یکی از چالش‌های جدی سازمان‌های معاصر بوده و سلامت جسمی و روانی کارکنان را تهدید می‌کند. در کنار این عوامل، مقاومت در برابر تغییر نیز یکی از مهم‌ترین مسائل سازمانی است که در فرآیندهای تحول و اصلاح سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. آمادگی کارکنان برای پذیرش تغییر و مشارکت فعال در آن، از عوامل کلیدی موفقیت هرگونه برنامه تحول سازمانی محسوب می‌شود.

در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که توجه هم‌زمان به ابعاد روان‌شناختی و مدیریتی منابع انسانی، شرط اساسی موفقیت سازمان‌ها در محیط‌های متغیر و پیچیده امروز است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، موضوعاتی همچون نقش مدیریت دانش در ارتقای سرمایه انسانی، تأثیر ساختارهای سازمانی بر کاهش فرسودگی شغلی و استرس، عوامل مؤثر بر افزایش رضایت شغلی و بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان مورد بررسی دقیق‌تر قرار گیرد تا زمینه بهبود پایدار عملکرد سازمان‌ها فراهم شود.

در تکمیل مباحث مطرح‌شده، می‌توان تأکید کرد که رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی دیگر صرفاً بر کنترل، ارزیابی عملکرد یا آموزش‌های مقطعی متمرکز نیستند، بلکه به‌طور فزاینده‌ای به سمت نگاه سیستمی و انسان‌محور حرکت کرده‌اند. در این نگاه، سلامت روانی کارکنان، کیفیت زندگی کاری و تجربه شغلی آنان به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر از بهره‌وری سازمانی تلقی می‌شود. به بیان دیگر، سازمان زمانی می‌تواند به عملکرد پایدار دست یابد که میان اهداف سازمانی و نیازهای روان‌شناختی کارکنان تعادل برقرار کند.

از این منظر، مفاهیمی مانند فرسودگی شغلی و استرس سازمانی صرفاً مشکلات فردی تلقی نمی‌شوند، بلکه به‌عنوان نشانه‌هایی از اختلال در ساختار، فرهنگ و فرآیندهای مدیریتی سازمان مورد توجه قرار می‌گیرند. بنابراین، مداخلات سازمانی باید فراتر از سطح فردی بوده و به اصلاح ساختارها، بهبود سبک‌های رهبری و تقویت ارتباطات سازمانی معطوف شوند. در این چارچوب، نقش مدیریت مشارکتی و رهبری حمایت‌گرا نه در کاهش تنش‌های محیط کار و افزایش رضایت شغلی بسیار برجسته است.

همچنین، مقاومت در برابر تغییر به‌عنوان یک پدیده طبیعی در سازمان‌ها، زمانی تشدید می‌شود که کارکنان احساس امنیت شغلی، شفافیت اطلاعاتی و مشارکت در تصمیم‌گیری نداشته باشند. بنابراین، مدیریت تغییر مؤثر مستلزم ایجاد فضای اعتماد، گفت‌وگوی سازمانی و مشارکت فعال کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری است. در این صورت، تغییر نه به‌عنوان تهدید، بلکه به‌عنوان فرصت یادگیری و رشد فردی و سازمانی درک خواهد شد. در نهایت، می‌توان گفت که توسعه پایدار سازمانی در گرو توجه هم‌زمان به سرمایه انسانی، سلامت روانی کارکنان و نظام‌های حمایتی درون سازمانی است. سازمان‌هایی که بتوانند میان بهره‌وری اقتصادی و رفاه انسانی تعادل برقرار کنند، نه‌تنها در کاهش فرسودگی و استرس موفق‌تر خواهند بود، بلکه ظرفیت بیشتری برای انطباق با تغییرات محیطی و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار خواهند داشت.

منابع و مآخذ:

۱. ابطی، 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، پژوهش‌نامه 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، سیاه‌سرانی کجوری، محمد علی، ۱۳۹۴، تأثیر بی‌عدالتی ادراک شده بر فرسودگی شغلی کارکنان با اثرمیانجی 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، ۲۳(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 تحلیلی-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، عبدالله. (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، ۵(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 سازمان، ۱۳۸۰).
۱۷. گرینبرگ، جرالدا.اس (۱۳۸۷)، کنترل فشار روانی، [چاپ اول]. ترجمه محسن دهقانی، بهمن نجاریان، علی شیرافکن، سیامک خداحمی، تهران: انتشارات رشد.
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

- 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)
 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., Hoedafia, 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
 - علوم تربیتی و روانشناسی صدا و سیما 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 ویلانچارد، 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. *ProcediaSocial 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 Nojehdeh, 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.
 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

- 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.
 57. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
 58. Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
 59. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
 60. Selye, H. (1976). *The stress of life* (Rev. ed.). McGraw-Hill.
 61. Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill.
 62. Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and work: A managerial perspective*. Scott, Foresman.
 63. Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
 64. Davis, K., & Newstrom, J. W. (2002). *Organizational behavior: Human behavior at work*. McGraw-Hill.
 65. Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization development and change*. Cengage Learning.
 42. Mushtaqu, 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. - Bouckennooghe, D., Devos, G., & Broeck, H. v. d. (2009). Organizational change questionnaire-climate of change, processes, and 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

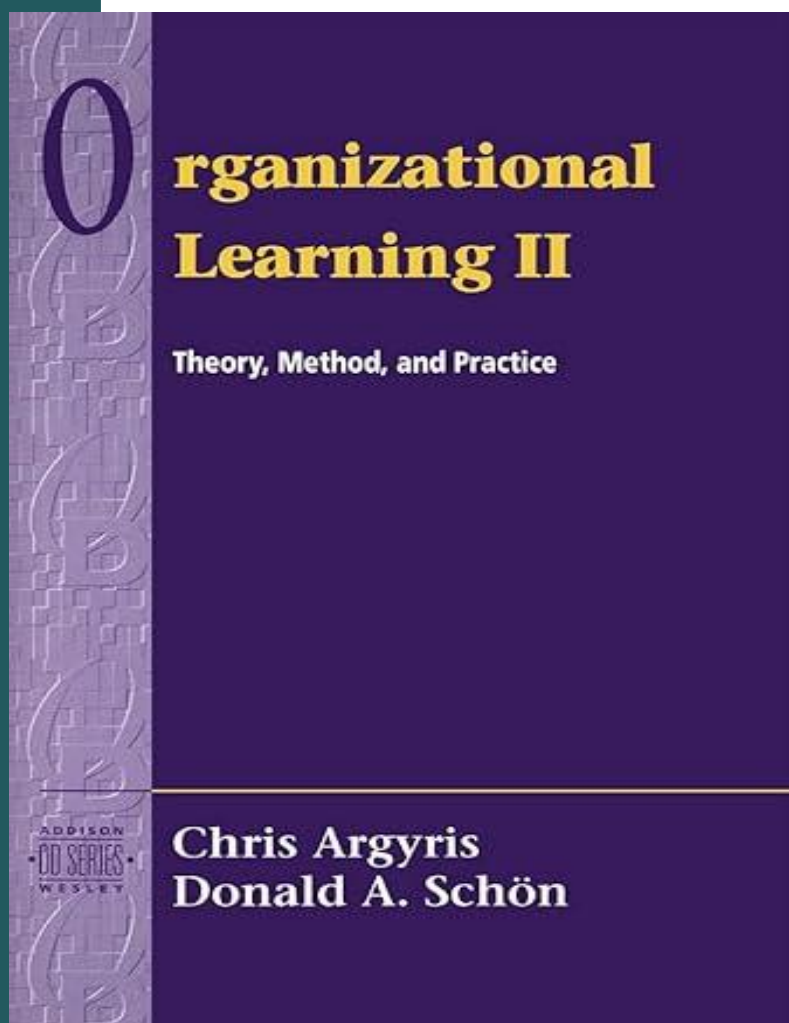
معرفی کتاب

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

مولفین: 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

مقدمه

توسعه پایدار به عنوان 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 به عنوان 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 به عنوان فرایندی مستمر برای کسب، به کارگیری 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، منبث از اراده ملت‌ها، در سایه حمایت و سیاست‌گذاری دولت‌ها، به منظور 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

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، به ویژه 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،

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 به‌گونه‌ای 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.

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.

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 باسواد 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 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

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 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 تکرر و پاره‌افزایی سازمان‌های اجتماعی، تکرر 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.

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 به‌صورت 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، به‌روز 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 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.

مراجع

- ارتباطات توسعه در جهان سوم، (دکتر علی‌اکبر 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 ۴-۶.
- 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 (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 برنامه‌بودجه.
- تودارو، مایکل (۱۳۷۷)؛ توسعه اقتصادی در جهان سوم؛ ت غلامعلی فرجادی؛ چاپ ۶، مؤسسه عالی پژوهش در برنامه‌ریزی.
- 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.

سازمان‌های هوشمند؛ تحولی نوین در مدیریت و ارتباطات در عصر دیجیتال

مولفین: شهره شهابی فر^۱، مریم حق‌شناس^۲،

خدیدجه اسلامی^۳

^۱ کارشناسی ارشد تحلیل کسب و کار

^۲ دکتری مدیریت رسانه

^۳ کارشناس ارشد توسعه محصول

چکیده

فناوری تحولات شتابان فناوری‌های دیجیتال در دهه‌های اخیر موجب تغییرات گسترده‌ای در ساختار، فرآیندها و الگوهای مدیریتی سازمان‌ها شده است. در این میان، مفهوم «سازمان هوشمند» به‌عنوان یکی از مهم‌ترین الگوهای سازمانی عصر دیجیتال مطرح شده است. سازمان هوشمند سازمانی است که با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین نظیر هوش مصنوعی، کلان‌داده، اینترنت اشیا، رایانش ابری و سیستم‌های مدیریت دانش، توانایی یادگیری مستمر، انطباق با تغییرات محیطی و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده را دارا است. برخلاف سازمان‌های سنتی که عمدتاً بر ساختارهای سلسله‌مراتبی و تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر تجربه فردی استوار بودند، سازمان‌های هوشمند از اطلاعات و دانش به‌عنوان مهم‌ترین منابع راهبردی خود استفاده می‌کنند و تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از فناوری، فرآیندهای سازمانی را بهینه‌سازی نمایند.

در محیط رقابتی امروز، سازمان‌ها با چالش‌هایی نظیر افزایش پیچیدگی محیط کسب‌وکار، تغییر سریع نیازهای مشتریان، رشد حجم اطلاعات و رقابت جهانی مواجه هستند. در چنین شرایطی، سازمان‌های هوشمند به دلیل توانایی تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی روندها و واکنش سریع به تغییرات محیطی، از مزیت رقابتی بالاتری برخوردارند. این

سازمان‌ها نه تنها قادرند تصمیم‌های دقیق‌تر و سریع‌تری اتخاذ کنند، بلکه می‌توانند ارتباطات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را نیز بهبود بخشند. در نتیجه، مفهوم سازمان هوشمند به یکی از محورهای اصلی مطالعات مدیریت، فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمانی تبدیل شده است.

هدف این مقاله، بررسی مفهوم سازمان‌های هوشمند، ویژگی‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های آن‌ها در عصر دیجیتال است. پژوهش حاضر با رویکرد توصیفی - تحلیلی و مبتنی بر مطالعات کتابخانه‌ای، تلاش می‌کند ابعاد مختلف سازمان‌های هوشمند را از منظر مدیریتی، فناوری و ارتباطی مورد بررسی قرار دهد. نتایج نشان می‌دهد که سازمان‌های هوشمند می‌توانند با افزایش بهره‌وری، ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و توسعه نوآوری، نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها ایفا کنند؛ با این حال، تحقق کامل این الگو مستلزم مدیریت چالش‌هایی نظیر امنیت اطلاعات، مقاومت کارکنان در برابر تغییر و مسائل اخلاقی ناشی از استفاده گسترده از فناوری‌های هوشمند است.

کلمات کلیدی: سازمان هوشمند، تحول دیجیتال،

هوش مصنوعی، مدیریت دانش، تصمیم‌گیری هوشمند،

ارتباطات سازمانی، فناوری‌های دیجیتال

مقدمه

جهان امروز در حال تجربه یکی از عمیق‌ترین تحولات تاریخی خود در حوزه فناوری، اطلاعات و ارتباطات است. توسعه فناوری‌های دیجیتال موجب شده است که بسیاری از مفاهیم سنتی در حوزه مدیریت و سازماندهی فعالیت‌های انسانی مورد بازنگری قرار گیرند. سازمان‌ها به‌عنوان مهم‌ترین نهادهای اجتماعی و اقتصادی، بیش از سایر ساختارها تحت تأثیر این تحولات قرار گرفته‌اند. در گذشته، موفقیت سازمان‌ها عمدتاً به منابع مالی، تجهیزات فیزیکی و نیروی کار وابسته بود، اما در عصر دیجیتال، اطلاعات، دانش و توانایی بهره‌برداری از داده‌ها به مهم‌ترین عوامل موفقیت تبدیل شده‌اند. این تغییر موجب ظهور الگوهای جدیدی از سازمان‌ها شده است که از آن‌ها

با عنوان سازمان‌های هوشمند یاد می‌شود. این سازمان‌ها با اتکا به فناوری‌های نوین تلاش می‌کنند تصمیم‌گیری‌ها، فرآیندها و ارتباطات خود را بر مبنای داده و دانش مدیریت کنند.

ظهور مفهوم سازمان هوشمند نتیجه مستقیم گذار از اقتصاد صنعتی به اقتصاد دانش‌بنیان است. در اقتصاد صنعتی، ارزش‌آفرینی عمدتاً از طریق تولید فیزیکی کالاها انجام می‌شد، اما در اقتصاد دانش‌بنیان، اطلاعات و دانش به مهم‌ترین منابع تولید ارزش تبدیل شده‌اند. در چنین شرایطی، سازمان‌ها برای حفظ بقا و رقابت‌پذیری ناگزیر هستند از فناوری‌های نوین برای مدیریت اطلاعات و دانش استفاده کنند. سازمان هوشمند پاسخی به همین نیاز است؛ سازمانی که می‌تواند اطلاعات را به دانش و دانش را به تصمیم‌های مؤثر تبدیل کند. این ویژگی باعث شده است که بسیاری از سازمان‌های پیشرو جهان سرمایه‌گذاری گسترده‌ای در حوزه هوش مصنوعی، تحلیل داده‌ها و مدیریت دانش انجام دهند تا بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ کنند.

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان‌های هوشمند، توانایی یادگیری مستمر و انطباق سریع با تغییرات محیطی است. محیط کسب‌وکار امروزی به‌شدت پویا و غیرقابل پیش‌بینی شده است و سازمان‌هایی که قادر به یادگیری سریع و واکنش مناسب نباشند، با خطر از دست دادن موقعیت رقابتی خود مواجه خواهند شد. سازمان‌های هوشمند با بهره‌گیری از فناوری‌های تحلیل داده و سیستم‌های یادگیری سازمانی، قادرند روندهای محیطی را شناسایی کرده و بر اساس آن‌ها تصمیم‌گیری کنند. این قابلیت موجب می‌شود که سازمان بتواند فرصت‌های جدید را سریع‌تر تشخیص داده و تهدیدهای احتمالی را پیش از وقوع مدیریت کند.

در کنار مزایای فراوان، حرکت به سوی سازمان‌های هوشمند با چالش‌های متعددی نیز همراه است. پیاده‌سازی فناوری‌های هوشمند نیازمند سرمایه‌گذاری قابل توجه، تغییر فرهنگ سازمانی و توسعه مهارت‌های جدید در میان کارکنان است. همچنین وابستگی روزافزون

سازمان‌ها به داده‌ها و سامانه‌های دیجیتال، اهمیت موضوعاتی مانند امنیت اطلاعات، حریم خصوصی و اخلاق فناوری را افزایش داده است. از این رو، موفقیت در مسیر تبدیل شدن به یک سازمان هوشمند تنها به خرید فناوری‌های جدید محدود نمی‌شود، بلکه مستلزم ایجاد تغییرات بنیادین در ساختار، فرهنگ و شیوه مدیریت سازمان است.

با توجه به اهمیت روزافزون سازمان‌های هوشمند در فضای رقابتی عصر دیجیتال، مطالعه این مفهوم از منظر علمی و کاربردی اهمیت ویژه‌ای دارد. این مقاله در پی پاسخ به این پرسش است که سازمان‌های هوشمند چه ویژگی‌هایی دارند و چگونه می‌توانند به بهبود عملکرد سازمان‌ها کمک کنند. برای این منظور، ابتدا مبانی نظری مرتبط با سازمان هوشمند و تحول دیجیتال بررسی می‌شود، سپس ویژگی‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های این سازمان‌ها مورد تحلیل قرار می‌گیرد و در نهایت چشم‌انداز آینده سازمان‌های هوشمند در عصر هوش مصنوعی ترسیم خواهد شد.

مفهوم سازمان هوشمند

مفهوم «سازمان هوشمند» به سازمانی اطلاق می‌شود که توانایی استفاده نظام‌مند از داده‌ها، اطلاعات و فناوری‌های پیشرفته برای بهبود تصمیم‌گیری و افزایش کارایی را دارد. در این نوع سازمان، اطلاعات به‌عنوان یک دارایی استراتژیک تلقی می‌شود و نه صرفاً یک ابزار پشتیبان (Davenport & Prusak, 1998). سازمان‌های هوشمند با بهره‌گیری از فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی و تحلیل کلان‌داده، تلاش می‌کنند داده‌های خام را به دانش کاربردی تبدیل کرده و آن را در فرآیندهای تصمیم‌گیری به‌کار گیرند. این رویکرد باعث شده است که سازمان هوشمند به‌عنوان مرحله‌ای پیشرفته‌تر از سازمان دیجیتال در ادبیات مدیریت مطرح شود. (Brynjolfsson & McAfee, 2014)

در سازمان‌های هوشمند، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده جایگزین تصمیم‌گیری صرفاً تجربه‌محور شده است. این

سازمان‌ها قادرند حجم عظیمی از داده‌های داخلی و خارجی را در زمان واقعی تحلیل کنند و الگوهای رفتاری، روندهای بازار و تغییرات محیطی را شناسایی نمایند (Westerman et al., 2019). این قابلیت موجب می‌شود تا تصمیمات مدیریتی با دقت و سرعت بیشتری اتخاذ شوند و میزان خطا در فرآیندهای سازمانی کاهش یابد. در واقع، سازمان هوشمند از طریق استفاده از فناوری‌های تحلیلی، نوعی «هوشمندی عملیاتی» ایجاد می‌کند که در آن داده‌ها در هدایت سازمان نقش دارند.

از نظر ساختاری، سازمان‌های هوشمند نسبت به سازمان‌های سنتی انعطاف‌پذیرتر و شبکه‌ای‌تر هستند. جریان اطلاعات در این سازمان‌ها به صورت افقی و غیرمتمرکز است و محدود به سطوح مدیریتی خاص نیست (Castells, 2010). این ساختار شبکه‌ای موجب افزایش شفافیت، تسهیل ارتباطات و ارتقای همکاری میان واحدهای مختلف سازمان می‌شود. همچنین کارکنان در چنین سازمان‌هایی نقش فعال‌تری در تولید و تحلیل داده دارند و مشارکت آن‌ها در فرآیند تصمیم‌گیری افزایش می‌یابد. این ویژگی‌ها باعث شکل‌گیری سازمان‌هایی پویا و یادگیرنده می‌شود که قادر به انطباق سریع با تغییرات محیطی هستند.

یکی دیگر از ویژگی‌های کلیدی سازمان‌های هوشمند، استفاده گسترده از فناوری‌های نوین دیجیتال است. فناوری‌هایی مانند اینترنت اشیا، رایانش ابری، هوش مصنوعی و سیستم‌های مدیریت دانش، زیرساخت اصلی این سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند (Schwab, 2016). این فناوری‌ها امکان جمع‌آوری، پردازش و تحلیل داده‌ها را در مقیاس وسیع فراهم می‌کنند و به سازمان‌ها کمک می‌کنند فرآیندهای خود را خودکارسازی و بهینه‌سازی کنند. برای مثال، هوش مصنوعی می‌تواند رفتار مشتریان را تحلیل کرده و پیشنهادهای شخصی‌سازی شده ارائه دهد، در حالی که اینترنت اشیا داده‌های لحظه‌ای از عملکرد تجهیزات را در اختیار مدیران قرار می‌دهد.

در مجموع، سازمان هوشمند را می‌توان تلفیقی از فناوری، داده و انسان دانست که در آن هر سه عنصر نقش مکمل

دارند. در این مدل، فناوری ابزار توانمندساز، داده منبع تصمیم‌گیری و انسان عنصر خلاق و راهبردی است (Davenport & Ronanki, 2018). این ترکیب باعث شده است سازمان‌های هوشمند به یکی از مهم‌ترین الگوهای تحول سازمانی در عصر دیجیتال تبدیل شوند. بنابراین، سازمان هوشمند نه جایگزین انسان، بلکه تقویت‌کننده ظرفیت‌های انسانی در مدیریت و تصمیم‌سازی است.

نظریه سازمان یادگیرنده و ارتباط آن با سازمان هوشمند

نظریه «سازمان یادگیرنده» یکی از مهم‌ترین بنیان‌های نظری در شکل‌گیری مفهوم سازمان‌های هوشمند محسوب می‌شود. پیتر سنگه در کتاب معروف خود «پنجمین فرمان» سازمان یادگیرنده را سازمانی تعریف می‌کند که در آن افراد به طور مستمر توانایی‌های خود را برای خلق نتایج مطلوب توسعه می‌دهند و الگوهای جدید تفکر و یادگیری را گسترش می‌دهند (Senge, 1990). در این چارچوب، یادگیری یک فرآیند فردی محدود نیست، بلکه یک ویژگی جمعی و سازمانی است. سازمان‌های یادگیرنده با بهره‌گیری از یادگیری مستمر، خود را با تغییرات محیطی تطبیق می‌دهند و از تجربه‌های گذشته برای بهبود عملکرد آینده استفاده می‌کنند. این رویکرد زمینه‌ساز شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند شده است که در آن یادگیری با فناوری‌های دیجیتال و تحلیل داده‌ها تقویت می‌شود.

یکی از عناصر کلیدی در نظریه سازمان یادگیرنده، «تفکر سیستمی» است که به درک روابط پیچیده میان اجزای سازمان کمک می‌کند (Senge, 1990). در سازمان‌های هوشمند نیز همین منطق مشاهده می‌شود، با این تفاوت که ابزارهای تحلیل داده و هوش مصنوعی این توانایی را به صورت دقیق‌تر و سریع‌تر فراهم می‌کنند. سازمان‌های هوشمند می‌توانند از طریق مدل‌سازی داده‌ها، ارتباط میان بخش‌های مختلف سازمان را شناسایی کرده و تأثیر تصمیمات مختلف را پیش‌بینی کنند. این موضوع باعث می‌شود که تصمیم‌گیری در چنین سازمان‌هایی نه

به صورت جزیره‌ای، بلکه به صورت سیستمی و یکپارچه انجام شود.

در سازمان‌های یادگیرنده، یکی از مفاهیم مهم «خلق دانش» است که به فرآیند تبدیل اطلاعات فردی به دانش سازمانی اشاره دارد. نوناکا و تاکه‌اوچی در مدل معروف خود نشان می‌دهند که دانش در سازمان از طریق تعامل میان دانش ضمنی و آشکار ایجاد می‌شود (Nonaka & Takeuchi, 1995). سازمان‌های هوشمند این فرآیند را با استفاده از فناوری‌های دیجیتال تسهیل می‌کنند. سیستم‌های مدیریت دانش، پایگاه‌های داده هوشمند و ابزارهای همکاری آنلاین امکان ذخیره، اشتراک‌گذاری و تحلیل دانش را در سطح گسترده فراهم می‌کنند. در نتیجه، دانش در سازمان‌های هوشمند سریع‌تر تولید و توزیع می‌شود.

تفاوت مهم میان سازمان یادگیرنده و سازمان هوشمند در میزان استفاده از فناوری‌های دیجیتال است. در حالی که سازمان یادگیرنده بیشتر بر فرآیندهای انسانی و فرهنگی یادگیری تأکید دارد، سازمان هوشمند این فرآیندها را با فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی، کلان‌داده و یادگیری ماشین تقویت می‌کند (Davenport & Prusak, 1998). این تلفیق موجب شده است که یادگیری سازمانی از یک فرآیند نسبتاً کند و انسانی به یک فرآیند سریع، داده‌محور و قابل تحلیل تبدیل شود. بنابراین، می‌توان گفت سازمان هوشمند نسخه تکامل‌یافته سازمان یادگیرنده در عصر دیجیتال است.

در مجموع، نظریه سازمان یادگیرنده پایه‌ای نظری برای درک سازمان‌های هوشمند فراهم می‌کند. سازمان‌های هوشمند با بهره‌گیری از اصول یادگیری سازمانی، توانایی انطباق، نوآوری و بهبود مستمر را در خود تقویت می‌کنند. با این حال، تفاوت اصلی در این است که سازمان‌های هوشمند از فناوری به عنوان محرک اصلی یادگیری و تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. این ترکیب میان یادگیری انسانی و تحلیل ماشینی، سازمان‌های هوشمند را به یکی از پیشرفته‌ترین اشکال سازمانی در عصر دیجیتال تبدیل کرده است.

تحول دیجیتال و سازمان‌های هوشمند

تحول دیجیتال به فرآیند یکپارچه‌سازی فناوری‌های دیجیتال در تمامی ابعاد سازمان گفته می‌شود که منجر به تغییرات بنیادین در نحوه عملکرد، ارزش‌آفرینی و تعامل سازمان با محیط می‌شود. این تحول صرفاً به معنای استفاده از ابزارهای دیجیتال نیست، بلکه شامل بازطراحی کامل فرآیندهای سازمانی، فرهنگ کاری و مدل‌های کسب‌وکار است (Westerman et al., 2019). در این چارچوب، سازمان‌ها تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی، کلان‌داده و رایانش ابری، عملکرد خود را بهینه کرده و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند. در نتیجه، تحول دیجیتال را می‌توان پیش‌نیاز اصلی شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند دانست، زیرا بدون دیجیتالی شدن فرآیندها، امکان هوشمندسازی واقعی وجود ندارد.

یکی از مهم‌ترین ابعاد تحول دیجیتال، تغییر در ساختار تصمیم‌گیری سازمان‌ها است. در سازمان‌های سنتی، تصمیم‌گیری معمولاً متمرکز و مبتنی بر تجربه مدیران ارشد بود، اما در سازمان‌های دیجیتال و هوشمند، تصمیم‌گیری به صورت داده‌محور و غیرمتمرکز انجام می‌شود (Brynjolfsson & McAfee, 2014). این تغییر باعث افزایش سرعت و دقت تصمیمات شده و وابستگی به سلسله‌مراتب اداری را کاهش داده است. همچنین، سیستم‌های تحلیل داده و هوش مصنوعی امکان پیش‌بینی سناریوهای مختلف را فراهم می‌کنند و به مدیران کمک می‌کنند تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند. این تحول باعث شده است که نقش مدیران از «تصمیم‌گیرنده صرف» به «تحلیل‌گر و ناظر هوشمند» تغییر یابد.

در فرآیند تحول دیجیتال، داده‌ها به یکی از مهم‌ترین دارایی‌های سازمان تبدیل شده‌اند. سازمان‌های هوشمند با جمع‌آوری و تحلیل داده‌های گسترده از مشتریان، بازار و عملیات داخلی، می‌توانند الگوهای پنهان را شناسایی کرده و رفتار آینده را پیش‌بینی کنند (Davenport, 2014). این قابلیت موجب شده است که تصمیم‌گیری

سازمانی از حالت واکنشی به حالت پیش‌نگرانه تغییر یابد. به عبارت دیگر، سازمان‌ها به جای واکنش به مشکلات پس از وقوع، قادرند آن‌ها را پیش‌بینی کرده و پیش از وقوع مدیریت کنند. این ویژگی یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی سازمان‌های هوشمند در عصر دیجیتال محسوب می‌شود.

تحول دیجیتال همچنین موجب تغییر در فرهنگ سازمانی شده است. فرهنگ سازمانی در سازمان‌های هوشمند مبتنی بر نوآوری، یادگیری مستمر و پذیرش تغییر است (Schwab, 2016). کارکنان در این سازمان‌ها تشویق می‌شوند که از فناوری‌های جدید استفاده کنند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت فعال داشته باشند. علاوه بر این، همکاری میان واحدهای مختلف سازمان از طریق پلتفرم‌های دیجیتال تسهیل شده و مرزهای سنتی میان بخش‌ها کاهش یافته است. این تغییر فرهنگی نقش مهمی در موفقیت سازمان‌های هوشمند ایفا می‌کند، زیرا بدون پذیرش فرهنگی، حتی پیشرفته‌ترین فناوری‌ها نیز کارایی لازم را نخواهند داشت.

در نهایت می‌توان گفت تحول دیجیتال زیربنای اصلی شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند است. این تحول با ایجاد زیرساخت‌های فناورانه، تغییر در ساختار تصمیم‌گیری و تحول در فرهنگ سازمانی، زمینه را برای هوشمندسازی کامل سازمان فراهم می‌کند. سازمان‌های هوشمند در واقع نتیجه بلوغ تحول دیجیتال هستند که در آن فناوری، داده و انسان به‌صورت یکپارچه عمل می‌کنند. بنابراین، هرچه سطح تحول دیجیتال در یک سازمان بالاتر باشد، احتمال تبدیل شدن آن به سازمان هوشمند نیز بیشتر خواهد بود.

هوش مصنوعی و تصمیم‌گیری سازمانی

هوش مصنوعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین فناوری‌های تحول‌آفرین عصر دیجیتال، نقش بنیادینی در تغییر فرآیندهای تصمیم‌گیری سازمانی ایفا کرده است. در مدل‌های سنتی مدیریت، تصمیم‌گیری عمدتاً مبتنی بر تجربه مدیران، تحلیل‌های محدود و داده‌های تاریخی بود؛ اما در سازمان‌های هوشمند، هوش مصنوعی امکان تحلیل

هم‌زمان حجم عظیمی از داده‌های ساخت‌یافته و بدون ساختار را فراهم می‌کند (Russell & Norvig, 2021). این قابلیت موجب می‌شود تصمیم‌گیری‌ها نه تنها سریع‌تر، بلکه دقیق‌تر و مبتنی بر شواهد واقعی انجام شوند. در نتیجه، سازمان‌ها می‌توانند در محیط‌های پیچیده و پویا، واکنش‌های مؤثرتری نسبت به تغییرات محیطی نشان دهند.

یکی از مهم‌ترین کاربردهای هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری سازمانی، پیش‌بینی روندهای آینده است. الگوریتم‌های یادگیری ماشین با تحلیل داده‌های گذشته و حال، قادرند الگوهای پنهان را شناسایی کرده و رفتارهای آینده بازار، مشتریان یا حتی کارکنان را پیش‌بینی کنند (Davenport & Ronanki, 2018). این قابلیت به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به جای تصمیم‌گیری واکنشی، رویکردی پیش‌نگرانه اتخاذ کنند. برای مثال، در حوزه بازاریابی، هوش مصنوعی می‌تواند رفتار خرید مشتریان را پیش‌بینی کرده و پیشنهادهای شخصی‌سازی شده ارائه دهد. این نوع تصمیم‌سازی باعث افزایش بهره‌وری و کاهش ریسک‌های سازمانی می‌شود.

هوش مصنوعی همچنین نقش مهمی در مدیریت ریسک سازمانی دارد. سازمان‌ها همواره با انواع ریسک‌های مالی، عملیاتی، فناوری و بازار مواجه هستند. سیستم‌های هوشمند با تحلیل داده‌های پیچیده می‌توانند احتمال وقوع ریسک‌ها را ارزیابی کرده و هشدارهای لازم را ارائه دهند (Brynjolfsson & McAfee, 2014). این موضوع به مدیران کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند و از بروز بحران‌های احتمالی جلوگیری نمایند. در واقع، هوش مصنوعی به نوعی «سیستم هشدار زودهنگام» برای سازمان‌ها تبدیل شده است که توانایی پیش‌بینی و کاهش اثرات منفی رویدادها را دارد.

یکی دیگر از جنبه‌های مهم هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری سازمانی، افزایش دقت و کاهش خطای انسانی است. در بسیاری از موارد، تصمیم‌گیری انسانی ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های شناختی، محدودیت اطلاعات یا فشار زمانی قرار گیرد. اما سیستم‌های مبتنی

(2010). این ویژگی یکی از پایه‌های اصلی شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند محسوب می‌شود.

در نهایت می‌توان گفت سازمان هوشمند نتیجه همگرایی سه عنصر کلیدی یعنی فناوری، داده و انسان است. این سازمان‌ها با استفاده از ابزارهای دیجیتال و سیستم‌های تحلیلی، توانسته‌اند یادگیری سازمانی را از یک فرآیند سنتی به یک فرآیند هوشمند و داده‌محور تبدیل کنند (Westerman et al., 2019). بنابراین، مبانی نظری نشان می‌دهد که سازمان هوشمند یک پدیده چندبعدی و میان‌رشته‌ای است.

ویژگی‌های سازمان‌های هوشمند

سازمان‌های هوشمند دارای ویژگی‌هایی هستند که آن‌ها را از سازمان‌های سنتی متمایز می‌کند. مهم‌ترین ویژگی آن‌ها داده‌محوری در تصمیم‌گیری است؛ به این معنا که تصمیم‌ها بر اساس تحلیل داده‌ها و شواهد واقعی اتخاذ می‌شود نه صرفاً تجربه مدیریتی (Brynjolfsson & McAfee, 2014). این ویژگی باعث افزایش دقت و کاهش خطا در تصمیم‌گیری‌های سازمانی می‌شود. ویژگی دیگر، انعطاف‌پذیری ساختاری است. سازمان‌های هوشمند ساختاری شبکه‌ای دارند و می‌توانند به سرعت خود را با تغییرات محیطی سازگار کنند. این انعطاف‌پذیری باعث می‌شود سازمان در برابر بحران‌ها و تغییرات بازار مقاومت بیشتری داشته باشد (Castells, 2010).

همچنین این سازمان‌ها نوآور و یادگیرنده هستند. آن‌ها به طور مستمر از داده‌ها و تجربه‌ها برای بهبود عملکرد خود استفاده می‌کنند و فرهنگ یادگیری در آن‌ها نهادینه شده است. (Senge, 1990) این ویژگی موجب افزایش توان رقابتی سازمان در محیط‌های پیچیده می‌شود.

فناوری‌های مؤثر در سازمان‌های هوشمند

هوش مصنوعی یکی از مهم‌ترین فناوری‌های شکل‌دهنده سازمان‌های هوشمند است. این فناوری امکان تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی رفتارها و بهینه‌سازی فرآیندهای سازمانی را فراهم می‌کند (Russell & Norvig, 2021).

بر هوش مصنوعی با تکیه بر داده‌های گسترده و الگوریتم‌های تحلیلی می‌تواند این خطاها را کاهش دهند (Agrawal, Gans, & Goldfarb, 2018). لذا، باید توجه داشت که هوش مصنوعی نیز ممکن است دچار سوگیری الگوریتمی شود، بنابراین استفاده از آن نیازمند نظارت انسانی و چارچوب‌های اخلاقی مناسب است.

در نهایت می‌توان گفت هوش مصنوعی نه جایگزین کامل انسان، بلکه مکمل توانایی‌های تصمیم‌گیری انسانی در سازمان‌ها است. بهترین نتایج زمانی حاصل می‌شود که ترکیبی از هوش انسانی و هوش مصنوعی در فرآیند تصمیم‌گیری به کار گرفته شود. در این مدل ترکیبی، هوش مصنوعی نقش تحلیل‌گر داده و ارائه‌دهنده پیشنهادها را دارد، در حالی که انسان نقش نهایی تصمیم‌گیرنده و مسئول اخلاقی را ایفا می‌کند (Kaplan & Haenlein, 2020). این هم‌افزایی، اساس شکل‌گیری نسل جدیدی از سازمان‌های هوشمند را تشکیل می‌دهد که در آن تصمیم‌گیری‌ها دقیق‌تر، سریع‌تر و کارآمدتر انجام می‌شود.

مرور مبانی نظری نشان می‌دهد که مفهوم سازمان هوشمند بر پایه ترکیبی از نظریه‌های مدیریت دانش، سازمان یادگیرنده و تحول دیجیتال شکل گرفته است. در این چارچوب، دانش به عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی مطرح می‌شود و توانایی سازمان در تولید، ذخیره و به کارگیری دانش نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت آن دارد (Davenport & Prusak, 1998). سازمان‌های هوشمند در واقع ادامه تکامل یافته سازمان‌های یادگیرنده هستند که با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال، فرآیند یادگیری و تصمیم‌گیری را تسریع و تقویت می‌کنند.

همچنین نظریه‌های مرتبط با سازمان شبکه‌ای نشان می‌دهند که ساختار سازمان‌های مدرن از حالت سلسله‌مراتبی به ساختارهای منعطف و شبکه‌ای تغییر یافته است. در این ساختار، جریان اطلاعات به صورت سریع و غیرمتمرکز در سازمان جریان دارد و تصمیم‌گیری بر اساس داده‌های به روز انجام می‌شود (Castells, 2010).

چالش پنجم: مسائل اخلاقی؛ استفاده از داده‌ها مسائل مربوط به حریم خصوصی و اخلاق را مطرح می‌کند (Zuboff, 2019).

نتیجه‌گیری

سازمان‌های هوشمند نتیجه مستقیم تحول دیجیتال و پیشرفت فناوری‌های نوین هستند. این سازمان‌ها با بهره‌گیری از داده و فناوری، توانسته‌اند ساختارهای سنتی مدیریت را متحول کنند. یافته‌ها نشان می‌دهد که این سازمان‌ها در افزایش بهره‌وری، نوآوری و کیفیت تصمیم‌گیری نقش مهمی دارند، اما هم‌زمان با چالش‌های جدی نیز مواجه هستند. در نهایت، موفقیت سازمان‌های هوشمند به توانایی آن‌ها در ایجاد تعادل بین فناوری، انسان و اخلاق سازمانی وابسته است.

منابع

1. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age*.
2. Castells, M. (2010). *The rise of the network society*.
3. Davenport, T. (2014). *Big data at work*.
4. Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge*.
5. Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach*.
6. Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*.
7. Senge, P. (1990). *The fifth discipline*.
8. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2019). *Leading digital*.
9. Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism*.

کلان‌داده نیز نقش مهمی در این سازمان‌ها دارد، زیرا امکان تحلیل حجم عظیمی از اطلاعات را فراهم کرده و به مدیران کمک می‌کند تصمیم‌های دقیق‌تری بگیرند (Davenport, 2014). این داده‌ها از منابع مختلف داخلی و خارجی جمع‌آوری می‌شوند.

فناوری‌های دیگری مانند اینترنت اشیا و رایانش ابری نیز زیرساخت اصلی سازمان‌های هوشمند را تشکیل می‌دهند و امکان اتصال، ذخیره‌سازی و پردازش داده‌ها را در سطح گسترده فراهم می‌کنند (Schwab, 2016).

فرصت‌ها و چالش‌های سازمان‌های هوشمند

فرصت اول: افزایش بهره‌وری؛ سازمان‌های هوشمند با خودکارسازی فرآیندها و استفاده از تحلیل داده، بهره‌وری عملیاتی را افزایش می‌دهند (Westerman et al., 2019).

فرصت دوم: بهبود تصمیم‌گیری؛ تصمیم‌گیری مبتنی بر داده باعث کاهش خطا و افزایش دقت مدیریتی می‌شود (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

فرصت سوم: ارتقای ارتباطات؛ فناوری‌های دیجیتال ارتباطات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را سریع‌تر و مؤثرتر کرده‌اند.

فرصت چهارم: نوآوری؛ دسترسی به داده‌ها و ابزارهای تحلیلی باعث افزایش نوآوری در سازمان‌ها می‌شود. فرصت پنجم: مزیت رقابتی؛ سازمان‌های هوشمند نسبت به رقبا واکنش سریع‌تر و عملکرد بهتری دارند.

چالش اول: امنیت اطلاعات؛ افزایش وابستگی به داده‌ها خطر حملات سایبری را افزایش می‌دهد (Schwab, 2016).

چالش دوم: مقاومت در برابر تغییر؛ کارکنان ممکن است در برابر فناوری‌های جدید مقاومت نشان دهند.

چالش سوم: هزینه‌ها؛ پیاده‌سازی فناوری‌های هوشمند نیازمند سرمایه‌گذاری بالا است.

چالش چهارم: کمبود مهارت؛ نبود نیروی انسانی متخصص یکی از موانع مهم است.

