



نشریه تخصصی مدیریت

آموزشی | پژوهشی | خبری | اطلاع رسانی | تحلیلی
سال سوم | شماره ۲۶ و ۲۷ | فروردین و اردیبهشت ماه ۱۳۹۳



← گزیده مدیریت

مسیر ناموار تحول باید توسط خود مدیریت پیاده شود. تحول مقوله ای نیست
که مدیر فرمان دهد و دیگران اجرا نمایند.

«اکثر اولی»

- آماده دریافت و انتشار مقالات و دیدگاه‌های صاحب نظران، نویسندگان، کارشناسان و دانشجویان می‌باشد.
- در ویرایش و خلاصه نمودن مقالات آزاد است.
- از مترجمان گرامی تقاضا می‌شود که مقالات ترجمه شده را همراه با اصل مطلب ارسال نمایند.
- مطالب ارسالی برگردانده نمی‌شوند.
- نقل مطالب و تصاویر نشریه با ذکر مأخذ آزاد می‌باشد.

excellence@iranmaxgroup.org

لازم به ذکر است کلیه اظهار نظر ها و دیدگاه‌های منتشر شده در نشریه با صرفاً
نقطه نظرات افراد است و این نشریه تنها منعکس کننده این دیدگاه‌ها می‌باشد.

صاحب امتیاز و مدیر مسئول: عبدالمحمد رازانی
جانشین مدیر مسئول: امیر روشن بخش
رئیس شورای سیاست گذاری: دکتر حامد جاسبی
اعضای شورای سیاست گذاری:

دکتر حسن کاسه چی، دکتر وحید وحید فر، دکتر محمدهادی فاریابی،
دکتر سید محمد حسین مدر، دکتر رامین سمیع زاده، دکتر نیما یزدان شناس،
دکتر مهدی شریف یزدی، دکتر جعفر رضوی شیرازی، مهندس سامی ستایش،
دکتر کی سان مؤذنی، دکتر شروین فرخنده کیش مقدم، مهندس بهادر جرجانی.

سردبیر: حبیب میدانچی
مدیر اجرایی: محمدعلی عرفانی
مدیر هماهنگی: سالار نیرهدی

همکاران این شماره:
منیژه شیرمحمدی، دکتر اصغر نظریان، رضا کاوان، کاوه زال نژاد، محمدرضا
قربانیان، امین حسینی راد، حامد خراسانی طرقي، رحمن نورعلیزاد، علی محمد
رضایی، لطف اله علی پور و ابراهیم فهلی.

امور بازرگانی و آگهی ها: آزاده روشن بخش قنبری، سیروس زمانی، سحر ربیعی
۸۸۹۶۷۶۱۶ – ۸۸۹۶۷۹۱۴

مدیر هنری: رضا رحیمیان
صفحه آرا: مژگان حاجی آقابزرگی
جلد: رضا رحیمیان
حروفچین: سمیه واعظ

نشانی: تهران، خیابان وصال شیرازی، خیابان ایتالیا، پلاک ۲۷
تلفن: ۸۸۹۶۷۱۶۹

چاپ: خجسته نوین
تیراژ: ۱۰ هزار نسخه

فهرست مطالب



■ مقالات

۱۲

عنوان: مقدمه ای بر عوامل مؤثر در تقویت تعهد و وجدان کاری

محمدرضا قزاقی بانیان

۱۶

عنوان: دگر اندیشی پیرامون گردشگری پایدار (ماهیت و مفاهیم)

رضا کاکوان و کاوه زال نژاد

۲۶

عنوان: ارزیابی رابطه میان مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی در مراکز بهداشتی

امین حسینی راد

۳۳

عنوان: موانع تغییر و تحول سازمان های دولتی

حامد خراسانی طرقي

۳۷

عنوان: معنویت در محیط کار و پیامدهای آن برای کارکنان و سازمان

رحمن نور علیزاد و علی محمد رضایی

۴۶

عنوان: بانکداری الکترونیک و اصلاح الگوی مصرف

لطف اله علی پور

۵۰

عنوان: مهارت های مقابله ای

ابراهیم فهلی



■ گفتگو

برنامه‌ی ما توسعه و ارائه خدمات مالی و بانکی به دور از هر محدودیت زمانی و مکانی

مهندس علی امیر سفری؛ مدیرعامل بانک گردشگری

درنگی در آغاز



یادداشت

مدیریت، رشته و علمی است که در تمام سطوح کاربرد دارد؛ از کوچکترین جوامع که همانا کانون خانواده باشد تا در سطوح کلان مانند یک کشور یا حتی وسیعتر، همواره نیاز به یک مدیر احساس می شود که باید با اصول مدیریت آشنایی داشته باشد. مجله تعالی در راستای رسالت خود به عنوان تنها نشریه تخصصی علم مدیریت، بعدی دیگر از این موضوع را مورد بررسی قرار داده و آن مدیریت امور بانکی است. اداره اقتصاد یک کشور از طریق کنترل مالی و پولی آن امکان پذیر است و باید طبق برنامه ریزی های مشخص و هدف دار جلو رفته و با کنترل و نظارت بسیار دقیق خاتمه یابد. برنامه ریزی های مالی و پولی باعث می شود که منابع مختلف و نیروی انسانی موجود، بطور هماهنگ به طریقی سالم در جامعه به کار افتاده و ضمن ارائه حداکثر کارائی، به اهدافی از پیش تعیین شده دست یابند. بانکداری در هر کشور یکی از ابزارهای مهم در اجرای سیاست های پولی بوده و در عین حال بهترین منبع آمار و اطلاعات جهت سیاستگذاری های مذکور است. تجزیه و تحلیل دقیق عملکرد بانک ها، چگونگی اجرای سیاست های پولی را نشان می دهد و علل عدم کاربرد برخی از خط مشی ها را بخوبی یافته و در اختیار مسئولین قرار می دهد. بر همین اساس، مدیریت امور نظام بانکداری یکی از مهمترین و حساس ترین مشاغل و وظایف در یک کشور است و به دلیل اهمیت این موضوع، گروه نویسندگان و تیم محقق مجله تعالی، مدیریت امور بانکی را هدف خود در این شماره قرار داده است. امیدواریم کمک کوچکی در راستای افزایش آگاهی نسبت به مبحث فوق کرده باشیم.

سردبیر | حبیب میرزایی

Table Of Contents



■ سرمقاله

۴

مدیریت بانکی و توسعه اقتصادی



■ کتب

معرفی کتاب: ارتباطات

نویسنده: دکتر علی اکبر فرهنگی

بها همکاری: امیر روشن بخش فتنبری، سعید سره،

مهسا رشیدیان و حبیب میدانی

۵۴



■ تار نما

معرفی سایت: <http://www.mbri.ac.ir>

۵۸

پژوهشکده پولی و بانکی



■ مورد کاوی

عنوان: سقوط کدک

۶۰

ترجمه: احسان پاک نژاد

مدیریت بانکی و توسعه اقتصادی

← سرمقاله



در میان گرایش‌های شاخه‌ی مدیریت، مدیریت بانکی به عنوان یکی از گرایش‌هایی که بیش از هر چیز به یکی از استراتژیک‌ترین نهادهای اقتصادی در کنترل تورم و نقدینگی ارتباط پیدا می‌کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

البته استفاده‌ی کاربردی از این رشته، متأثر از سیاست‌های کلان اقتصادی و پولی و مالی هر کشور است و کارایی آن در مقایسه با نقش سیستم بانکی هر کشوری تعیین می‌شود. هر قدر این سیستم کارآمدتر باشد، طبیعتاً مدیریت بانکی از تعالی بیشتری برخوردار شده است.

در ایران نیز این رشته با رشد سیستم بانکی کشور و گسترش آن از حوزه‌ی دولتی به خصوصی و همچنین تأسیس نهادهای پولی و مالی مثل موسسات اعتباری خصوصی، از اهمیت و کاربرد بیشتری برخوردار شده است. با توجه به نقش تعیین کننده‌ی سیستم بانکی در کنترل تورم و نقدینگی، پرواضح است که گسترش این سیستم از بخش خصوصی به بخش دولتی با چالش‌هایی همراه بوده است که نهایتاً توان، دانش و تخصص بیشتری را در حوزه‌ی مدیریت بانکی طلب می‌کند.

بانکداری در هر کشوری یکی از ابزارهای مهم اجرای سیاست‌های پولی بوده و در عین حال بهترین منبع آمار و اطلاعات جهت سیاست‌گذاری‌های مذکور است. تجزیه و تحلیل دقیق عملکرد بانک‌ها، چگونگی اجرای سیاست‌های پولی را نشان داده، علل عدم کاربرد بعضی از خط‌مشی‌ها را به خوبی کشف می‌کند و در اختیار قرار می‌دهد.

تجربه نشان داده است کشورهایی که رکورد کنترل چندین درصدی تورم در دنیا را داشته‌اند، سیستم بانکی‌شان سکان‌دار این حرکت بوده است؛ توجه به دانش و تخصص مدیریت بانکی در کشور ما نیز که با معضل تورم دست و پنجه نرم می‌کند، یکی از ضرورت‌های حیات اقتصادی‌مان محسوب می‌شود.



گفت و گو

Interview



EXCELLENCE

[خردمند بیش از آنکه فرصتها را بیابد آنها را می سازد.
بیکن، فرانسیس]



مدیرعامل بانک گردشگری در گفت و گو با تعالی عنوان کرد:

برنامه‌ی ما توسعه و ارائه خدمات مالی و بانکی به دور از هر محدودیت زمانی و مکانی

اشاره



علی اصغر سفری مدیرعامل بانک گردشگری دانش‌آموخته مدیریت MBA مرکز مطالعات مدیریتی ایران وابسته به دانشگاه هاروارد آمریکا است. وی از سال ۱۳۵۴ فعالیت خود را در بانک تجارت ایران و هلند آغاز نمود.

حضور فعال در تمامی
عرصه‌های اقتصادی کشور،
نقش موثر و سازنده‌ای
در بهبود و بهسازی فضای
کسب و کار و تکمیل زنجیره
خدمات و ارزش آفرینی برای
همه ذینفعان دارد که خود
از مهم‌ترین اصول مدیریت
بانکداری در بانک گردشگری
محسوب می‌شود

مقدمه

امروزه در هر سازمان، موسسه یا شرکت، موفقیت مدیرانی که با مأموریت مشخص مشغول به کار می‌شوند در گرو بکارگیری موثر و کارآمد منابع مادی و انسانی است. بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری نیز از این قاعده مستثنی نیستند و برای بهبود مستمر فعالیت‌های خود به اجرای مطلوب وظایف و اصول مدیریتی در تمام سطوح و لایه‌های سازمانی اعم از معاونت‌ها، روسای ادارات مرکزی، مدیریت شعب استانها و روسای شعب خود در سطح کشور نیاز دارد.

در این شماره از نشریه تعالی به منظور اطلاع از الزامات مدیریت بانکداری و گردشگری به سراغ یکی از باسابقه‌ترین مدیران بانکی کشور رفتیم تا در خصوص مدیریت بانکداری، فرصت‌ها و چالش‌های پیش رو گفت‌وگویی داشته باشیم. علی اصغر سفری مدیرعامل بانک گردشگری دانش‌آموخته مدیریت MBA مرکز مطالعات مدیریتی ایران وابسته به دانشگاه هاروارد آمریکا است. وی از سال ۱۳۵۴ فعالیت خود را در بانک تجارت ایران و هلند آغاز نمود. این بانک بعد از پیروزی انقلاب بر اساس اجرای لایحه قانونی ملی شدن بانک‌ها به جمع بانک‌های تشکیل‌دهنده بانک تجارت پیوست. در نتیجه ۱۲ بانک با همدیگر ادغام شدند و بانک تجارت تأسیس شد که یکی از بانک‌های بزرگ و مطرح کشور است. از جمله سوابق ایشان می‌توان به معاون مدیرعامل بانک کار آفرین، عضو هیات مدیره بانک تجارت، نایب رئیس هیات مدیره و مدیرعامل شرکت تارمیتاسنا، مشاور مدیریت شرکت پتروکک ایرانین، مدیر عامل و عضو هیات مدیره شرکت توسعه و سرمایه‌گذاری ویستا مهر، ریاست اداره اعتبارات بانک تجار تی ایران و هلند و عضویت در هیئت مدیره بیش از ۱۰ شرکت بزرگ اقتصادی و صنعتی اشاره کرد.

در حال حاضر ایشان سکان‌دار مدیریت بانک گردشگری است و تجربیات گران‌بهای خود را در راستای بهبود فعالیت‌های بانکداری در حوزه تخصصی گردشگری به کار گرفته است.

■ بانک گردشگری با چه نگرشی فعالیت خود را آغاز کرد؟

بانک گردشگری نخستین بانک در حوزه گردشگری است که به عنوان یک بانک تجاری با رویکرد و نگرشی کاملاً متفاوت، پا به صحنه فعالیت‌های اقتصادی کشور گذاشته است و در مدت زمان کوتاه فعالیت خود، پایه‌گذار خدمات مفید برای مشتریان و اقدامات موثر در صنعت بانکداری و گردشگری کشور بوده است.

این بانک اولین بانک خصوصی و تخصصی فعال در زمینه گردشگری در ایران است. علاوه بر این براساس آخرین اطلاعات و مذاکراتی که با سازمان جهانی گردشگری (UNWTO) وابسته به سازمان ملل داشتیم متوجه شدیم بانک گردشگری ایران، اولین بانک ویژه گردشگری در دنیا هم محسوب می‌شود.

لذا در همین جلسات به عنوان یک ابتکار از سوی ایران پیشنهاد شد که در اجلاس آتی این سازمان که در اکتبر ۲۰۱۴ در بارسلونا برگزار می‌شود بانک گردشگری ایران به عنوان یک الگو به اعضای این سازمان معرفی شود.

■ دیدگاه بانک گردشگری نسبت به ارائه خدمات به مشتریان بر مبنای چه اصولی است؟

نگاه ما در بانک گردشگری نسبت به ارائه خدمات به مشتریان، مبتنی بر الگوهای نوین و روزآمد دنیا است. ما با بازنگری مستمر در نگرش‌ها و عملکردمان، بیش از پیش مصمم و متعهد هستیم تا به بالاترین کیفیت در ارائه خدمات به مشتریان دست پیدا کنیم.

ما وظیفه داریم تا ضمن کسب اعتماد مشتریان و ذی‌نفعان مان، نشان دهیم که تعهد بزرگتری را برای خود متصور هستیم و آن اینکه موفقیت‌مان در گرو موفقیت همه آنان است که با ما در ارتباط هستند و با ما همکاری

می‌کنند

بانک گردشگری با همکاری باشگاه گردشگری ایرانیان، بیمه آرمان و همچنین صندوق ضمانت صادرات و نیز برخی از شرکت‌های معتبر فعال در زمینه تأمین سرمایه، درصدد طراحی خدمات و محصولاتی مدرن و متنوع برای مشتریان خود است و بر آن است تا در کنار خدمات متداول بانکی، انواع و اقسام بیمه‌ها، تسهیلات صادراتی، خدمات مسافرتی و گردشگری و نیز خدمات بورس و بازار سرمایه را در شعب خود به مشتریان ارائه کند. اما یکی از مهم‌ترین افق فکری مورد توجه بانک گردشگری سفر در نهایت آرامش است. در واقع در تمامی فعالیت‌های این بانک این مساله جایگاه خاصی دارد. زمانی که صحبت از گردش و سفر می‌شود احساس خوشایندی که سرشار از شادی، نشاط و انرژی مثبت است در افراد ایجاد می‌شود. به همین دلیل بانک گردشگری در تلاش است تا با ارائه خدمات بانکی متناسب این احساس شادی را در مشتریانی که از خدمات این بانک استفاده می‌کنند دوچندان کند.

به عنوان فردی که سالیان سال در حوزه‌های مختلف بانکداری مشغول فعالیت است مهم‌ترین اصل مدیریت بانکداری را چه چیزی می‌دانید؟ ما به دنبال ایجاد نوعی فضای کاری در بانک گردشگری هستیم که مشتری، همکار، سرمایه‌گذار، گردشگر، تأمین‌کننده و نهادهای اجتماعی و اقتصادی همکاری با ما را یک موفقیت و افتخار تلقی کنند و به ایجاد رابطه و پیوندی پایدار و مستحکم با ما علاقه‌مند باشند. بنابراین کسب رضایت و خشنودی مشتریان بانک، اساس کلیه تلاش‌های ما و رویکرد مدیریتی این بانک محسوب می‌شود.

به طور خلاصه حضور فعال در تمامی عرصه‌های اقتصادی کشور، نقش موثر و سازنده‌ای در بهبود و به‌سازی فضای کسب و کار و تکمیل زنجیره



هستیم که حداکثر رضایتمندی را برای آنان در برداشته باشد. به طور مثال آژانس‌های مسافرتی و هتل‌ها یکی از این گروه‌های هدف هستند که بانک بسته‌های خدماتی و محصولات جدیدی را که با حوزه فعالیت آنها در ارتباط است برای آنان در نظر گرفته است.

■ به طور مشخص چه تسهیلاتی برای آنان در نظر گرفته شده است؟

امتیازاتی که بانک گردشگری به آژانس‌های مسافرتی می‌دهد بر حسب درجه‌بندی الف ب ج است. طبیعتاً هرچه این آژانس‌ها درجه بالاتری داشته باشند از امتیاز بالاتری برخوردار می‌شوند.

بانک گردشگری در زمینه‌هایی مانند تامین سرمایه در گردش صدور ضمانت‌نامه‌ها مورد نیاز برای ارائه به خطوط هواپیمایی، ارائه تسهیلات جهت خرید و بازسازی دفاتر و ارائه خدمات پایانه‌های فروشی که متصل به حساب‌های ویژه دارای نرخ سود ترجیحی هستند، می‌تواند در خدمت آژانس‌های مسافرتی باشد.

در رابطه با هتل‌ها نیز بر حسب درجه و تعداد تخت‌ها بانک امتیازاتی را در نظر گرفته که از جمله می‌توان به بازسازی، تجهیز، تامین سرمایه در گردش، تامین نیازهای کارمندان هتل‌ها و همین‌طور ارائه خدمات ویژه در قالب حساب‌های متصل به بانک گردشگری اشاره کرد.

علاوه بر این موارد برای هر دو گروه از این مشتریان به دنبال طراحی محصولات بیمه‌ای مخصوص هستیم و اخیراً بانک ما از طرف سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به عنوان عامل چهارم در تطبیق و اعطای درجه به هتل‌ها تعیین شده است و ما به هتل‌ها و مراکز اقامتی و سیاحتی

خدمات و ارزش‌آفرینی برای همه ذینفعان دارد که خود از مهم‌ترین اصول مدیریت بانکداری در بانک گردشگری محسوب می‌شود.

■ از نظر شما ارزش‌های اصولی که در مدیریت بانکداری باید به آن توجه خاصی داشت کدامند؟

ارزش‌آفرینی، شایسته‌سالاری، سلامت حرفه‌ای، مسئولیت‌پذیری و نوآوری از جمله ارزش‌های مهمی هستند که در حوزه مدیریت بانکداری باید به آن توجه زیادی داشت. در همین راستا بانک گردشگری همیشه به دنبال خلق ارزش برای مشتریان و سهامداران خود است؛ در حوزه شایسته‌سالاری گردش و ارتقای شغلی کارمندان بر اساس قابلیت‌ها و شایستگی و استعدادهای آنان صورت می‌گیرد. همچنین بانک گردشگری در راستای پیشرو بودن، نوآوری در کسب و کار و ارائه خدمات نوین در چارچوب بانکداری اسلامی منطبق با نیازهای بازار، مشتریان و صنعت گردشگری تلاش بسیاری می‌کند.

■ با توجه به حوزه تخصصی بانک گردشگری این بانک چه گروه‌هایی را به عنوان مشتریان اصلی خود انتخاب کرده است؟

بانک گردشگری افراد فعال در صنعت گردشگری را به عنوان مشتریان و بازار هدف خود شناسایی کرده است و تمامی تلاش خود را صرف بررسی و شناخت نیازهای این گروه نموده است. در واقع تمرکز بانک گردشگری بر روی این مساله است که بتواند محصولات متناسب با شرایط و نیازهای مشتریان طراحی و ارائه کند.

در همین راستا با شناسایی مخاطبان هدف خود به دنبال ارائه محصولاتی





■ بانک شما چه جایگاه بین‌المللی در حوزه بانکداری دارد؟

در زمینه حضور در جوامع بین‌المللی اقداماتی صورت گرفته است. چندی پیش تعاملاتی با یک موسسه گردشگری فرانسوی صورت گرفت که علاقمند اجرای تورهای گردشگری در ایران بود. در همین راستا صحبت‌هایی با موسسات بین‌المللی مبنی بر تسهیل حضور گردشگران در ایران داشتیم. بانک گردشگری از طریق یکی از شرکت‌های وابسته به گروه برای مسافران و گردشگران خارجی کارتی به نام **tourist card** تهیه کرده است که از این طریق گردشگران در مبادی ورودی می‌توانند ارز خود را تحویل دهند و این کارت را دریافت کنند تا با آن بتوانند در طول مدت اقامت در ایران تمام پرداخت‌های ریالی خود را انجام دهند.

بانک گردشگری در سه حوزه فناوری، مدیریت و تأمین سرمایه، همکاری با مؤسسات مالی خارجی را دنبال می‌کند. با این حال در شرایط جاری کشور، دو شاخص فناوری و مدیریت مهم‌تر از تأمین منابع مالی از خارج کشور است.

مؤسسان بانک، ضرورت پیوند دادن فعالیت بانک با بازارهای پول و سرمایه جهان را نیز مهم می‌دانند و به‌ویژه حضور سرمایه‌گذاری در خارج (**placement**)، مدیریت ارز، بازاریابی محصولات و خدمات در خارج از

که برای رسیدن به استانداردهای مطلوب به منابع مالی نیاز داشته باشند تسهیلات ارائه می‌دهیم. در واقع این کار در راستای افزایش فرصت‌های گردشگری و امکانات رفاهی برای مسافری انجام می‌شود.

■ چه چشم‌اندازی را در جهت فعالیت‌های آتی برای بانک خود پیش‌بینی می‌کنید؟

بانک گردشگری، به عنوان یک بانک تجاری با حضور در تمامی حوزه‌های بانکداری و با به‌کارگیری مجموعه کاملی از عملیاتی بانکی در داخل و خارج از کشور و ارائه خدمات مالی و پولی همه جانبه در چارچوب قانون عملیات بانکی بدون ربا و همچنین با بهره‌مندی از تخصص و تجربه مدیران لایق، استفاده از نیروی انسانی جوان، خلاق و پویا و با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین بانکداری الکترونیک و ابزارهای پرداخت الکترونیکی به عنوان بستر اصلی خدمت‌رسانی بر آن است تا در طول یک برنامه پیش‌بینی شده در شمار یکی از بانک‌های خصوصی تراز اول کشور قرار گیرد.

امیدوارم اقدامات بانک که از دیروز شروع شده و امروز و فردا نیز ادامه خواهد داشت توأم با نتایج درخشان و برجسته برای مشتریان، صنعت گردشگری و بانکداری کشور باشد و ما را به سمت سرآمدی رهنمون سازد.



مسئولان ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های بالای این صنعت به صورت کارآمد استفاده شود. در همین راستا ما با توجه به تعهدی که نسبت به ایفای مسئولیت‌های اجتماعی خود داریم پیشنهاد یک تم مهمان‌نوازی را به سازمان جهانی گردشگری داده‌ایم و در سال ۲۰۱۷ به مرحله اجرایی برسد. این رویداد یک رویداد بین‌المللی برای شناساندن فرهنگ غنی و زیبای ایرانی محسوب می‌شود.

هدف ما از پیشنهاد و حمایت از این موضوع این است که به جنبه کاربردی فرهنگ گردشگری بیشتر توجه شود، حرف‌ها و سخن‌ها در این زمینه شکل عملی پیدا کند؛ بنابراین هدف اصلی معرفی فرهنگ غنی ایرانی به صورت کامل و جامع است.

از دیدگاه من افق بسیار مثبتی پیش‌روی صنعت گردشگری وجود دارد و بانک گردشگری در تلاش است که با برطرف کردن محدودیت‌ها و ساماندهی کردن ساختارها این افق را به صورت هرچه بهتر ترسیم کند.

■ در حوزه مدیریت بانکداری از لحاظ آکادمیک چه کارهایی در بخش گردشگری صورت گرفته است؟

در این زمینه نیز فعالیت‌هایی انجام شده است. به عنوان مثال مرکز آموزش علمی و کاربردی کاراد به عنوان یک مرکز دانشگاهی که امکان ارائه خدمات آموزشی رسمی مورد تایید را تا مقطع کارشناسی ارشد دارد، دستاوردهای مهمی در حوزه پرورش نیروهای مستعد در حوزه علوم گردشگری، مدیریت و رشته‌های مرتبط با آن داشته‌است.

کشور را نیز ضروری برای استفاده از نهادها و مؤسسات مالی و اعتباری و بانکی خارجی ضروری تلقی می‌کنند.

■ بانک گردشگری در راستای گردش خدمات بانکداری الکترونیک چه رویکردی را دنبال می‌کند؟

بانک گردشگری در مسیر بهره‌گیری از ایده‌های نوین، در کنار شعب معمول و رایج در سیستم بانکی، ایجاد شعب فرابانک که امکان ارائه خدمات بانکی بطور ۲۴ ساعته و در طول ۷ روز هفته را خواهند داشت را در برنامه کاری قرار داده‌است. رویکرد و نگرش ما در این بخش آن است که در دنیای پر شتاب کنونی، توسعه و ارائه خدمات مالی و بانکی باید به دور از هر محدودیت زمانی و مکانی مورد تاکید و توجه قرار گیرد و مجموعه خدمات بانکی در اسرع وقت به ساده‌ترین شیوه ممکن و با پیچیده‌ترین فناوری‌ها به مشتریان عرضه شود؛ محصولات بانکداری الکترونیکی پیشرفته تحت عنوان بانکداری الکترونیک در دو گروه شخصی و شرکتی و خدمات جدید تحت عنوان فرابانک در دو مدل سیار و حضوری ارائه خواهند شد.

■ دلیل اصلی رویکرد تخصصی بانک گردشگری به مبحث گردشگری چیست؟

اعتقاد شخصی من این است که صنعت گردشگری مزیت نسبی اقتصاد ایران محسوب می‌شود ایران یک کشور ۴ فصل است و باید با همت



مقالات

Articles



EXCELLENCE

مسیر ناهموار تحول باید توسط خود مدیر پیموده شود. تحول
مقوله ای نیست که مدیر فرمان دهد و دیگران اجرا نمایند.
گشتنر، لویی



مقدمه ای بر عوامل مؤثر در تقویت تعهد و وجدان کاری

نویسنده: محمدرضا قربانیان

چکیده



در این مقاله وجدان کاری مورد بررسی قرار می گیرد. وجدان کاری تعریف می شود و با مفاهیم انضباط، روحیه، کارایی، انگیزش و تعهد مقایسه می شود و سپس عوامل مؤثر بر وجدان کاری شرح داده می شود.

مقدمه

چندی است اصطلاح «وجدان کاری» به فرهنگ اداری کشور راه یافته و مورد توجه مدیران ارشد قرار گرفته است اما تا به حال گام‌های اساسی در جهت شناسایی و اعمال حاکمیت وجدان کاری در جامعه برداشته نشده است. وجدان کاری را می‌توان رضایت قلبی و التزام عملی نسبت به وظایف تعیین شده برای انسان تعریف کرد. با این شرط که بدون هرگونه سیستم نظارتی، شخص وظایف خود را به بهترین نحو ممکن به انجام رساند. با چنین تعریفی این مقاله تلاش می‌کند جوانب مختلف مفهومی و عملی این موضوع را بررسی کند.

□ وجدان کاری چیست؟

معانی واژه وجدان

در قرآن کریم واژه «وجد» و مشتقات آن در معانی یافتن و دیدن، اطلاع و آگاهی و رسیدن مورد استفاده قرار گرفته است و به عنوان نفس لوازمه نیز تعبیر شده که با انجام کار زشت انسان را نکوهش می‌کند. در زبان عربی الوجد، الوجد، و الوجد به عنوان مصدر و به معنای دوستی، شادی، قدرت و وجدان قوه‌ای باطنی تعریف شده است که خوب و بد اعمال را تشخیص می‌دهد.

در زبان فارسی وجدان در لغت به کسر واو است ولی در تداول ایران و عراق بضم واو تلفظ می‌شود و به معنای یافتن، شعور، شعور باطن و به عنوان قوه‌ای در باطن شخص است که وی را از نیک و بد اعمال آگاهی دهد. وجدان در زبان انگلیسی با واژه Conscience معرفی شده و به معنای باطن، دل و شعور آمده است و از آن به عنوان احساس درونی و روحانی که موجب تشخیص خوب از بد می‌شود یاد شده است.

تعریف وجدان کاری

با بررسی لغوی واژه وجدان، آنچه در این مقاله مورد نظر است ترکیب دو واژه «وجدان» و «کاری» است که در اصطلاح مدیریت می‌توان تعریف زیر را برای آن در نظر گرفت: وجدان کاری عبارت است از احساس تعهد درونی به منظور رعایت الزاماتی که در ارتباط با کار مورد توافق قرار گرفته است. به بیان دیگر منظور از وجدان کاری، رضایت قلبی، تعهد و التزام عملی نسبت به وظیفه‌هایی است که قرار است انسان آنها را انجام دهد، به گونه‌ای که اگر

بازرس و ناظری نیز بر فعالیت او نظاره گر نباشد، باز هم در انجام وظیفه قصوری روا نخواهد داشت. چگونه می‌توان کم کاری، عدم احساس مسئولیت، حضور نیافتن در محل کار، عدم پاسخگویی و راهنمایی صحیح مراجعان، مراقبت نکردن صحیح از اموال، بی توجهی به کیفیت کار و گرایش به آسان طلبی را به رضایت شغلی و انجام کار با کیفیت بالا و مطلوب و حضور موثر در محل کار تبدیل کرد؟ حتی به این موضوع نیز باید توجه شود که چگونه می‌توان برای ایجاد یک سیستم مطلوب یک معنی مشترک را در میان همکاران به وجود آورد؟ نیروی انسانی ما به تقویت وجدان کاری و تغییر در فرهنگ کار، نیازمند است چرا که نیروی انسانی متعهد، سازمان را در دستیابی به اهداف خود یاری می‌دهد. البته تعاریف دیگری نیز از وجدان کاری موجود است که تعدادی از آن را در این مقاله آورده ایم: وجدان عبارت است از استعدادی که به تشخیص نیک و بد پرداخته و برای امور ارزش قائل است، نیک و بد را از هم فرق گذاشته و برای ما نوعی الزام عملی ایجاد می‌کند.

وجدان کاری عبارت است از مجموعه عواملی که در فرد سازمانی نظام ارزشی به وجود می‌آورد.

در صورت دارا بودن بالاترین حد وجدان کار می‌توان جامعه‌ای را تصور کرد که در آن افراد در مشاغل گوناگون سعی دارند تا کارهای محوله را به بهترین وجه و به طور دقیق و کامل و با رعایت اصول بهینه‌سازی انجام دهند. پس وجدان کاری موجب می‌گردد تا افراد سیستمی و نظام مند گردند. (خودکنترلی)

مفاهیم مشابه

وجدان کاری با مفاهیمی از قبیل انضباط، روحیه، کارایی، انگیزش و تعهد در حالی که رابطه نزدیک دارد متفاوت است.

وجدان کاری و انضباط

انضباط به معنی تربیت مبتنی بر نظم خاص است، در مسائل اجتماعی، شیوه زندگی مبتنی بر قانون را انضباط گویند که برای رعایت آن قوانین به یک نیروی خارجی نیاز است. در این شرایط، مجریان قانون تنها وظیفه تنبیه خاطیان را به عهده دارند و کسانی که قانون را محترم می‌شمارند تنها به وظیفه خود عمل کرده اند، در حالی که وجدان کاری، نیرویی است درونی که هم پاداش می‌دهد (در صورت رضایت درونی) و هم کیفر (در صورت عذاب وجدان).

وجدان کاری و روحیه

روحیه را نیرویی می‌دانند که به یاری آن فرد خود را در تطابق کامل با سازمان می‌بیند و وظایف خود را با علاقه و انضباط انجام دهد. به این ترتیب، روحیه از تطابق فرد و سازمان منتج می‌شود در حالی که وجدان کاری حاصل احساس و تعهد درونی فرد در قبال وظایفی است که پذیرفته است.

وجدان کاری و کارایی

کارایی به استفاده بهینه از منابع اطلاق می‌شود و در واقع هنگامی کارایی بالاست که منابع انسانی در امور و وظایف محوله بهترین عملکرد را داشته باشند. بنابراین، بین کارایی و وجدان کاری می‌توان رابطه‌ای علی‌برقرار کرد، بدین ترتیب که وجدان کاری یکی از عوامل موثر بر کارایی است



ولی بالا بودن کارایی الزاماً نتیجه بالا بودن وجدان کاری نیست.

وجدان کاری و انگیزش

انگیزش عاملی است که موجب می شود تا انسانها کاری را انجام دهند که بعضی آن را نیرویی درونی و برخی نیز آن را نیرویی بیرونی می دانند، بنابراین تحلیل انگیزه در بررسی مسئله وجدان کاری از اهمیت فوق العاده ای برخوردار می باشد.

وجدان کاری و تعهد

رایلی و کادول، تعهد را به عوامل و انگیزه های درونی و بیرونی شغل تقسیم می کنند و سامرز، تعهد موثر را نوعی وابستگی و انضمام به سازمان می داند که به صورت پذیرش ارزش های سازمان و تمایل به باقی ماندن در سازمان تظاهر می نماید.

عوامل مؤثر بر وجدان کاری

برای آن که فرد کار خواسته شده و مورد نظر

را انجام دهد چند حالت می توان تصور کرد: **حالت اول:** از طریق جبر و زور است که عامل کار با کوچکترین تخلف به مجازات رسیده و همواره به خاطر ترس از کلبوس مجازات سعی می کند با حداکثر توان خود کار کند.

حالت دوم: با تنظیم قوانین و مقررات و ایجاد انگیزه های مادی مناسب از قبیل افزایش دستمزد، اضافه کردن مزایای جانبی، کم کردن زمان کار و بهبود شرایط آن است که عامل کار تحت تأثیر این قبیل انگیزه ها حداکثر تلاش خود را مبذول دارد.

حالت سوم: تقویت وجدان کاری و استفاده از انگیزه های مادی ضمن تقویت و تأکید بر اهداف معنوی است که در مقاله حاضر این شیوه مورد تأکید می باشد. در این بخش اهم عواملی که در تقویت و اعمال حاکمیت وجدان کاری مؤثرند تجزیه و تحلیل می شوند.

توجه به ویژگی های فردی

ویژگی های انسانی فرد در سازمان ها یکی از مهمترین عوامل در تقویت وجدان کاری

است. اهمیت ویژگی های فردی از آنجا ناشی می شود که بسیاری از این ویژگی ها نقش فزاینده یا کاهنده در تعهد فرد دارند. اهم این ویژگی ها عبارتند از:

ویژگی های دموگرافی (مانند سن، جنس، وضعیت تأهل): این ویژگی ها اغلب برای هر فرد در شغل مربوطه خود فرصت ها و محدودیت هایی را ایجاد می کنند.

تخصص: بر خلاف افراد و کارکنان غیرمتخصص که بیشتر از ویژگی های فردی تأثیر پذیرفته، پای بندی آنها به سازمان به علت قابلیت اندک آنها در جابه جایی است، کارکنان متخصص تعهد آنچنانی به سازمان ندارند و بیشتر تعهد حرفه ای دارند.

تجربه و سابقه شغلی: هرچه سابقه شغلی فرد بیشتر باشد قدرت جابه جایی و تحرک شغلی او کمتر خواهد شد. همچنین تخصص و مهارت وی نیز بیشتر به سازمان خود اختصاص خواهد یافت و در نتیجه فرد را به شغل و سازمان خود حساس تر

و متعهدتر می سازد. البته نیازهای انسانی نیز از آنجا که عامل تعیین کننده ویژگی های فردی است باید بررسی شود. (سلسله مراتب نیازهای مازلو روانشناس برجسته آمریکایی)

■ ماهیت و نوع شغل

ماهیت شغلی که فرد انجام می دهد در میزان تعهد و وجدان کاری او نقش به سزایی را ایفا می کند. ماهیت شغل از لحاظ تنوع، غنی بودن، معنی دار بودن، میزان مسئولیت پذیری و تفویض اختیار و... قابل بررسی است.

غنی بودن شغل

گسترده بودن شغل

مسئولیت پذیری و تفویض اختیار: این امر عالی ترین جلوه احترام به افراد است و علاوه بر این که به تقویت اراده و قابلیت فرد کمک می کند، شهرت عمل فرد را نیز افزایش می دهد.

معنی دار بودن شغل: شغل در صورتی که بر اساس یک نظام ارزشیابی مورد قبول سنجیده شود درخور و با اهمیت جلوه کند. ارزیابی کارکنان: یکی از عوامل سازمانی مؤثر در وجدان کار، عملکرد مؤثر مدیریت در ارزیابی کارکنان به روش های معین، مشخص و تشویق و تنبیه مناسب آنان و برنامه ریزی آموزشی برای کارکنان است.

آموزش مستمر تخصصی و عمومی: امروزه ثابت شده است که آموزش یکی از بهترین طرق بالا بردن کارایی در سازمان است. در برخی موارد نداشتن وجدان کار به دلیل آن است که فرد مورد نظر واقعاً نمی داند که چه باید انجام دهد و چگونه انجام دهد. به قول فورینر «یکی از دلایل عمده برای انجام نیافتن کار مورد انتظار از سوی

کارکنان این است که آنها نمی دانند چه طور انجام دهند.»

معمولاً مدیران می خواهند مدت آموزش را به حداقل برسانند تا کارکنان زودتر به کار مشغول شوند و آموزش عقیدتی نیز بیشتر می تواند وجدان کاری یا تعهد اخلاقی را تقویت کند. مدیران در سازمان ها باید به این موضوع نیز توجه داشته باشند که آموزش ایجاد هزینه نیست بلکه ایجاد کارایی و اثربخشی بیشتر در سطح بیشتر است.

تقویت ایمان و تقوا در جامعه: با ایجاد قانون و مقررات می توان افراد را تا حدی به انجام وظایف خود واداشت ولی در موارد متعددی استفاده از قانون و مقررات کاربرد ندارد در حالی که اگر ایمان و تقوا در جامعه حاکم باشد فرد تکلیف مورد نظر خود را به خوبی به انجام خواهد رساند. یکی از مباحث عمده مطروحه در مدیریت امروز، نظارت بر رفتارهای درون سازمان و کنترل آن است. در این زمینه روش های مختلفی ابداع شده ولی هیچ یک نتوانسته است مشکل نظارت را به طور کامل حل کند. اگر بتوان روح معنویت و ایمان را در دل کارکنان بارور ساخت و افراد اعتقاد پیدا کنند که: «خداوند به اسرار دل و ضمیر قلب ها آگاه است» (سوره مؤمن آیه ۱۹) آن گاه خود به خود مسئله نظارت حل می شود.

انگیزش و نقش اساسی آن: یکی از عمده ترین عللی که در برانگیختن وجدان کاری نقش دارد انگیزش است. نظام های انگیزشی باید به گونه ای باشند که با ایجاد ارزش برای کار فرد، انتظار دریافت پاداش های متفاوت را برای آن ایجاد کند و امکان تشویق و تنبیه مناسب با عملکرد را برای فرد فراهم آورند.

تأمین اقتصادی نیروی کار: در شرایطی می توان انجام مناسب کار را انتظار داشت که افراد از نظر اقتصادی در امنیت باشند و معیشت آنان تأمین باشد زیرا به اقتضای «هن لا معاش له معاد له» از کسی که معیشتش تأمین نیست نمی توان برخورداری از وجدان کاری عالی را انتظار داشت. وجدان کاری و تأمین اقتصادی تعامل و وابستگی متقابل دارند. به گفته فرآردیوید نویسنده کتاب مدیریت استراتژیک، تا زمانی که صداقت و درستی در سازمان حاکم نشود آن سازمان رشد اقتصادی نخواهد داشت.

■ نتیجه گیری

وجدان کاری کارکنان تحت تأثیر عوامل مختلفی است:

به کارگیری کارکنان بر اساس علاقه و توانایی و معیارهای قابل اندازه گیری.

تلاش برای ارضاء نیازهای کارکنان.

احتساب سختی، حساسیت و پیچیدگی کار در تنظیم حقوق و مزایا.

ارزیابی عملکرد کارکنان برای ایجاد امکان پیشرفت.

ارائه فرصت و امکان لازم برای ترفیع کارکنان بر اساس معیارهای قبل از اندازه گیری.

تشویق و تنبیه کارکنان.

شرکت دادن کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی.

تفویض اختیار و عدم تمرکز تا حد امکان.

تقسیم کار مطلوب کارکنان.

انتساب مدیران شایسته بر اساس تخصص، تجربه، وجدان کاری و علاقه به جای روابط و خصوصیات غیرمرتبط با کار.

اجرای برنامه های آموزشی بر اساس نیازهای شغلی و به منظور تعالی کارکنان برای ایجاد خرسندی از شغل.

■ منابع:

- ۱- عوامل مؤثر در تقویت وجدان کاری (اعظم السادات حسینی) (مجله تدبیر ۱۱۵، شهریور ۱۳۸۰).
- ۲- تحلیلی بر مفهوم وجدان کاری (نادر قلی قورچیان) (فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی شماره ۱ تابستان ۷۴).
- ۳- فرهنگ کار، وجدان کار و قانون کار (ناصر میرسپاسی) (مجله تدبیر، بهمن ۱۳۷۳).
- ۴- تعهد، وجدان کاری و تحول اداری (دکتر اصغر مشیکی) (فرهنگ و تعاون شماره ۱۳).
- ۵- نگرش بر مفهوم وجدان کاری و برخی عوامل مؤثر در آن (دکتر صادق بختیاری) (نشریه مدیریت دولتی، پاییز و زمستان ۱۳۷۷).



دگراندیشی پیرامون گردشگری پایدار (ماهیت و مفاهیم)

نویسندگان: دکتر اصغر نظریان | رضا کاکوان | کاوه زال نژاد

چکیده

امروزه گردشگری یکی از بزرگترین بخش های اقتصادی در بسیاری از کشورها به شمار می رود. گردشگری برای ایران که وابستگی به درآمدهای نفتی دارد، می تواند به عنوان راهی برای رهایی از وابستگی به درآمدهای نفتی و خروج از اقتصاد تک محصولی باشد. با توجه به تجربه ی موفق بسیاری از کشورها در زمینه رشد صنعتی گردشگری و اهمیت آن در رشد و توسعه اقتصادی، این مقاله با استفاده از روش توصیفی- تحلیلی انجام می شود و به بررسی رابطه گردشگری و توسعه پایدار می پردازد. نتایج این تحقیق نشان می دهد که رابطه علی بین گردشگری و توسعه پایدار، یک رابطه علی دو طرفه است و بین این دو متغیر، یک تعادل بلند مدت و معنادار وجود دارد.

واژگان کلیدی: گردشگری، توسعه پایدار، محیط زیست، گردشگر

مقدمه

گردشگری یکی از جریان های جهانی است که به خوبی بیانگر ترکیب امور اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی است. گردشگری در یک کلیت در بر گیرنده ی جریانی از سرمایه، انسان، فرهنگ و کنش متقابل میان آنهاست که در فضاهای جغرافیایی آثار مختلفی بر جای می نهد. ایجاد درآمد و اشتغال برای ساکنان محلی در عرصه ی فضا برای استفاده گردشگران یکی از این آثار است. تأکید بر مقوله اقتصادی در فضاهای خود جغرافیایی جهت توسعه و رفاه ساکنان محلی اهمیت گردشگری را دو چندان می کند. این خود مستلزم سیاست گذاری های کلان اقتصادی در سطح جهان در خصوص گردشگری است که گردشگری را به امری جهانی بدل می کند. توسعه گردشگری به عنوان «کاتالیزور» توسعه سایر بخش های اقتصادی همچون کشاورزی، ماهیگیری، ساخت و ساز و... می باشد. گردشگری به عنوان یکی از منابع درآمد و ایجاد اشتغال در سطح ملی می تواند رهیافتی برای توسعه اقتصادی در قلمرو ملی باشد. گردشگری به خصوص در زمانی که سود فعالیت های دیگر بخش های اقتصادی در حال کاهش باشد، جایگزین مناسبی برای آنها و راهبردی برای توسعه است. بر این مبنا دلیل اصلی توسعه گردشگری غلبه بر پایین بودن سطح درآمد و ارائه فرصت های جدید شغلی و تحولات اجتماعی در جامعه است و می تواند امیدهایی را برای کاهش فقر به خصوص در نواحی که به نحوی دچار رکود اقتصادی شده اند، فراهم آورد.

روش شناسی تحقیق

روش تحقیق علمی به روشی گفته می شود که «کلیه وسایل و مراحل جمع آوری سیستماتیک اطلاعات و نحوه تجزیه و تحلیل منطقی آنها را برای نیل به یک هدف معین داشته باشد.» در این پژوهش براساس داده ها و اطلاعات به دست آمده از مطالعه منابع کتابخانه ای و اسناد و مدارک مربوطه سعی شده است با استفاده از روش توصیفی- تحلیلی به بررسی داده ها و اطلاعات گردآوری شده پرداخته و سوابق مطالعاتی موضوع بررسی و براساس آن، تعدادی از شاخص ها و معیارهای مرتبط با سنجش توسعه گردشگری و اثرات آن بر توسعه پایدار انتخاب شده است. در نهایت به نتیجه گیری و ارائه پیشنهاد برای اصلاح نارسایی ها پرداخته شده.

مروری بر ادبیات موضوع

بررسی ادبیات گردشگری نشان می دهد که انتخاب مقصد همیشه یک از مسایل مهم مدیریت گردشگری بوده است. هم زمان با افزایش تقاضای گردشگری و رشد این صنعت، مطالعه راجع به فرایند انتخاب مقصد افزایش یافته است. هر مقصد محصولات و خدمات مختلفی برای جذب گردشگران به آنان عرضه می کند و هر گردشگر فرصت انتخاب از میان یک مجموعه مقاصد را دارد با افزایش اطلاعات

به این ترتیب بازاریابان می توانند مشتریان بالقوه را هدف قرار داده و با ایجاد تنوع در محصول، امکان توسعه ی بازار را فراهم نمایند. مدیریت مقصد باید ویژگی های مقصد را که تامین کننده ی خواسته های گردشگران است ارتقاء بخشد یا بر بازارهای متفاوتی که انگیزه ی گردشگران آن با ویژگی های و منابع مقصد همخوانی دارد، متمرکز شود. طی چند دهه گذشته، مطالعات متعددی در زمینه سنجش دیدگاهها و ادراکات ساکنان نسبت به اثرات گردشگری در جامعه انجام شده است که در زیر به آن خواهیم پرداخت:

اثرات گردشگری درک شده از سوی جامعه میزبان در سه طبقه اساسی هزینه و فایده اقتصادی، اجتماعی و محیطی قرار دارد در این خصوص، محققان معتقدند که میان رونق گردشگری و معیارهای عینی و ذهنی اثرات اقتصادی، اجتماعی و محیطی بر جامعه میزبان رابطه ی مستقیم وجود دارد. باتلر در این زمینه معتقد است میان سطح توسعه گردشگری و نگرش منفی به اثرات اقتصادی، اجتماعی و محیطی در جامعه میزبان رابطه ی مستقیم وجود دارد. در همین رابطه، مارتین و یاسال معتقدند میان مرحله ی چرخه ی حیات گردشگری و تاثیرات گردشگری بر جامعه ساکنان رابطه ی مستقیم وجود دارد؛ بدین ترتیب که در مرحله اول توسعه

گردشگران در مورد مقاصد گردشگری، انتخاب های جدیدی برای آنها میسر می شود و فرصت های تازه ای برای کسب تجارب منحصر به فرد به دست می آورند. بنابراین دلایل ترجیحات سفر و انتخاب مقاصد مختلف، می بایست در متغیرهای تاثیرگذار بر این فرایند جستجو شود. با این وجود بازاریابی گردشگری به دلیل ویژگی های خاص محصول آن، وظیفه ای پیچیده است. چرا که محصول گردشگری از همه جاذبه ها، تسهیلات و خدمات مورد استفاده یا رویت گردشگران در مدت اقامت آنها در مقصد تشکیل می شود، همچنین هر اتفاقی که در این مدت برای گردشگران در مدت اقامت آنها در مقصد تشکیل می شود، همچنین هر اتفاقی که در این مدت برای گردشگران رخ دهد یا هر تجربه ای که کسب کنند، بخشی از محصول گردشگری است. لذا با توجه به پیچیدگی محصول گردشگری و تنوع ترجیحات و خواسته های گردشگران، اثربخشی بازاریابی گردشگری مستلزم شناسایی بازارهای هدف مشخص و روشن می باشد. یکی از روش های شناخت بازار و پیش بینی رفتار مشتریان، بخش بندی بازار است.

بنابراین برای کسانی که درگیر مدیریت و برنامه ریزی گردشگری هستند، آگاهی از این که عوامل برای ایجاد پیوند میان محصول گردشگری و گردشگران امری ضروری است،

گردشگری، معمولاً مقدار زیادی از آرزوها و اشتیاق ساکنان مقصد به خاطر فواید اقتصادی درک شده برآورده می شود ولی از آنجا که در مراحل بعد، به خاطر بروز تغییرات ناخوشایند در محیط طبیعی و نوع گردشگرانی که جذب شده اند، درک و تصور مردم از اثرات گردشگری به تدریج منفی می شود، آلن و دیگران در بررسی برخی از نواحی روستایی بدین نتیجه رسیده اند: همان طور که گردشگری توسعه می یابد نگرش منفی ساکنان نسبت به اثرات گردشگری افزایش پیدا می کند فرض اساسی در همه نظرات این است که کیفیت زندگی ساکنان مقصد در مراحل اولیه توسعه گردشگری بهبود می یابد اما ظرفیت تحمل محیط به مرحله ای می رسد که توسعه بیشتر گردشگری بروز تغییرات منفی در محیط مقصد را موجب می شود. آریلی ظرفیت تحمل را ظرفیت جذب گردشگر در یک مقصد گردشگری، قبل از محسوس شدن آثار منفی از سوی جمعیت میزبان، می داند.

در گردشگری بخش بندی بازار مبتنی بر ترجیحات فعالیت های تفریحی و غیر تفریحی مورد توجه گردشگران، مفیدتر از روش های دیگر واقع شده است. به همین دلیل مفهوم انگیزش به عنوان یک عنصر بخش بندی بازار در بسیاری از مطالعات گردشگری مورد بررسی قرار گرفته است و در مطالعات متعددی نیز به علل سفر یا شناسایی تشابهات و تفاوت های موجود در الگوهای رفتاری مسافران یا طرز نگرش آنان به گردشگری پرداخته شده است. اصولاً ارزیابی ادراکات گردشگران و آگاهی از نیازها و انگیزه های آنان به تقویت و تثبیت موقعیت بازارها و عرضه اثربخش تر کالاها و خدمات کمک موثری می کند.

اجنیو- مارتین و همکاران (۲۰۰۴)، به بررسی رابطه ی گردشگری و رشد اقتصادی در کشورهای آمریکای لاتین طی دوره ی ۱۹۸۵ تا ۱۹۹۸ پرداخته اند. آن ها از روش داده های تابلویی و تخمین زننده آرانو- بوند برای پانل های پویا استفاده کرده اند و برآوردی از روابط بین رشد اقتصادی و رشد سرانه ی گردشگری را به دست آورده اند.

نتایج مطالعه آنها نشان می دهد که صنعت گردشگری برای رشد اقتصادی کشورهای با درآمد پایین و متوسط هم چون کشورهای آمریکای لاتین مناسب است.

کیم و همکاران (۲۰۰۶)، رابطه ی علی بین گسترش گردشگری و رشد اقتصادی را در تایوان آزمون می کنند. یک آزمون علی به دنباله ی روش هم جمعی انجام شده است. تا جهت علیت بین گسترش و رشد اقتصادی را مشخص کند. نتایج نشان می دهد که یک رابطه ی عادلانه بلند مدت بین گردشگری و رشد اقتصادی در کشور تایوان وجود دارد و هم چنین رابطه بین این دو متغیر، یک رابطه ی علی دو طرفه است.

به طور کلی در ارتباط با ادبیات گردشگری شهری دو رهیافت اساسی قابل ذکر است. اولین رویکرد در راستای درک گردشگری شهری منوط به تجزیه و تحلیل جغرافیایی است. نواحی شهری با تمرکز بالایی از امکانات و جاذبه ها نیازمندی های بازدیدکنندگان و ساکنان خود را فراهم می سازند. سه گونه برداشت در مطالعات گردشگری شهری رایج است: اول اینکه تنوع مکان های شهری بدان معناست که اندازه، عملکرد و تاریخ در بی نظیر بودن آنها موثر است. دوم شهرها؛ کوچک و بزرگ نواحی چند نقشی بوده که به طور خودبخودی کارکردهای متنوعی را برای کاربران مختلف فراهم می سازند و سرانجام اینکه کارکردهای گردشگری شهرها تنها توسط گردشگران تولید یا مصرف نمی گردد. کاربرد و تعمیم الگوهای مکانی در مطالعه گردشگری شهری می تواند در فهم بیشتر فرایند گردشگری راهگشا باشد. احتمالاً یکی از الگوهای اثرگذار، فرایند پخش یا انتشار فضایی است که به دو صورت سلسله مراتبی اتفاق می افتد. در حالت اول هر پدیده ابتدا در بزرگ ترین شهر و به تدریج از طریق شبکه های ارتباطی و خطوط حمل و نقل انتشار می یابد. معمولاً شهرهای بزرگ با تمرکز فعالیت های مکمل (حتی اگر فاقد جاذبه های گردشگری باشند) کانون جذب گردشگر به حساب می آیند با تکامل سلسله مراتب شبکه شهری در کشور همین اثر به شهرهای بعدی منتقل می گردد. به مرور

زمان گردشگری به سطوح پایین تر سیستم شهری گسترش می یابد. این گسترش می تواند به صورت برنامه ریزی شده و با استفاده از راهبردهایی از قبیل رشد و یا به صورت غیر برنامه ریزی شده اتفاق بیافتد. همچنین انتشار مسری از دو طریق عمل می کند: در ابتدا با رشد شهرها بازارهای محلی توریستی رشد می کنند و همین امر منجر به توسعه حوزه های نفوذ تفریحی در اطراف شهرهای می شود، با رشد شهرها نواحی تفریحی حومه شهرها هم گسترش پیدا می کند. نوع دوم از پخش مسری شامل گسترش فعالیت های توریستی است که در فاصله یک روزه از شهر قرار دارند. این نوع انتشار همانند سلسله مراتبی ابتدا بر حاشیه های نواحی گردشگری تاثیر می گذارد و سپس گسترش می یابد. تجربه نشان می دهد که خطوط زمینی معمولاً انتشار مسری را تسهیل می کنند و خطوط هوایی انتشار سلسله مراتبی را دامن می زنند (گنو، ۱۳۸۲).

اشورت (۱۹۹۲) با بررسی قلمرو گردشگری شهری به عرضه تسهیلات گردشگری در شهرها و رابطه آن با مدل های اکولوژیکی شهری، تقاضای تولید شده از سوی گردشگران شهری و الگوهای رفتاری گردشگران و سپس به جنبه های سیاستگذاری گردشگری شهری از سوی بخش های عمومی مانند برنامه ریزان و کارگزاران خصوصی توجه کرده است. روشه (۱۹۹۲) با ارزیابی تحولات جوامع فرا صنعتی و تمایل مراکز صنعتی رو به افول به گردشگری آن را محصول تغییرات ساختاری در درون روش تولید سرمایه داری می داند، به طوری که بعضی از محققان مانند مولین مفهوم شهرگرایی گردشگری را با توجه به تمرکز صنایع خدماتی در شهرها به کار می برد.

رهیافت اصلی دوم مربوط به تجربه گردشگران از گردشگری شهری است. مطالعات حکایت از افزایش ادبیات مربوط به سنجش رضایت گردشگران نسبت به مکان ها یا شهرهای مورد بازدید است. یکی از مهم ترین رویکردهای معمول و یک طرفه گردشگری به طور عام ارزیابی نگرش و تجربه گردشگران از محیط های مقصد می باشد، اما باید توجه داشت

جاذبه های گردشگری در ردیف ده کشور اول جهان قرار دارد. اما با این وجود هنوز نتوانسته است جایگاه واقعی خود را در دنیا بدست آورد. جدول شماره ی یک، میزان رشد گردشگران ورودی قبل از انقلاب، بعد از انقلاب، طی دوران جنگ و طی سال های برنامه ی اول، دوم و سوم توسعه ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران نشان می دهد.

جدول شماره ۱- متوسط میزان رشد گردشگران ورودی به ایران

سال	میانگین سالانه
۱۳۸۳-۱۳۸۴	۱۵/۴۳
۱۳۷۴-۱۳۷۵	۹/۱۸
۱۳۶۸-۱۳۶۹	۲۸/۸۳
۱۳۶۸-۱۳۶۹	۲۸/۸۳
۱۳۶۸-۱۳۶۹	۲۸/۸۳

مآخذ: سالنامه آماری کشور طی سال های ۱۳۸۳-۱۳۳۸

میزان رشد گردشگری ورودی به ایران در دوران قبل از انقلاب معادل ۱۵/۴۳ بود. رخداد وقایعی همچون انقلاب اسلامی، تغییر حکومت، اوضاع و احوال سیاسی منطقه، جنگ ایران و عراق باعث شد که طی دوره ی ۱۳۸۵-۱۳۶۷، نرخ رشد گردشگران ورودی به کشور دچار سیر نزولی شود و به ۹/۱۸- درصد کاهش یابد. پس از اتمام جنگ و با آغاز برنامه ی اول توسعه ی اقتصادی، اجتماعی ایران (۱۳۶۸-۱۳۷۳) تعداد گردشگران ورودی به ایران به طور متوسط ۲۸/۸۳ درصد در سال رشد یافته است و با تغییری اندک، در طی برنامه دوم توسعه (۱۳۷۴-۱۳۷۸)، ۲۹/۸۱ درصد در سال بوده است. این میزان در طی برنامه ی سوم توسعه ی اقتصادی کشور با کاهشی شدید نسبت به سال های برنامه ی اول و دوم، به طور متوسط ۴-۷۴ درصد در سال بوده است.

تاریخچه گردشگری در ایران نشان می دهد که عواملی مانند ناآرامی های دوران انقلاب، سوء برداشتهای از اوضاع داخلی ایران در جهان و آغاز جنگ تحمیلی باعث شده است که رکودی در جهانگردی ایران به وجود آید. گرچه در سال های اخیر این صنعت از وضعیت رو به رشد نسبی در کشور برخوردار بوده است، اما این

سابقه برآورد کمی گردشگری به اوایل قرن بیستم بخصوص در شش دهه ی قبل در کشورهای اروپایی، سوئیس، ایتالیا، استرالیا و فرانسه برمی گردد) دهه ی ۱۹۶۰، دهه ی توسعه دولت های ملی است که توجه بر روی توسعه ی کشورها، مسایل و راه حل ها متمرکز می شود. در این دوران بسیاری از برنامه های توسعه در کشورهایی به اجرا گذاشته می شود که فعالیت گردشگری نقش بسیار زیادی در آن ایفا می کند به موازات چنین تحولاتی نیاز به داده های پایه ی گردشگری برای برآورد جریان های گردشگری جهت فراهم نمودن پایه ای برای برنامه ریزی گردشگری احساس می شد. اگر چه در زمینه ی آمار و تجزیه و تحلیل های کمی، توجه اساسی بیشتر بر روی گردشگری بین المللی شکل گرفته است.

با این حال امروزه در بین کشورها نیاز به تحلیل مسایل مربوط به فعالیت گردشگری از طریق بکارگیری روش های دقیق کمی-کاربردی و منطقی، جهت مدیریت بهینه ی نواحی و مکانهای گردشگری بیش از پیش احساس شده است. به عبارت دیگر تصمیمات مدیران نواحی تفرجگاهی غالباً بر پایه ی نتایج حاصل از روش های کمی صورت می گیرد. از این رو انتخاب یک روش کمی مناسب و منطبق بر واقعیت از اهمیت بسیار بالایی برخوردار می باشد. از جمله روش های مطرح که می تواند پرتوی دقیق و کمی- یا با احتمال بالا- بر تحلیل و ادراک مساله درآمد گردشگری بیافکند روش تجزیه و تحلیل رگرسیونی است. در تحلیل رگرسیون، ما با وابستگی آماری بین متغیرها سر و کار داریم و تحلیل های رگرسیون به مطالعه ی وابستگی یک متغیر (متغیر وابسته) به یک یا چند متغیر دیگر (متغیر مستقل یا توضیحی) می پردازد، که با تخمین یا پیش بینی تعداد متوسط یا میانگین مقادیر نوع اول در حالتی که مقادیر نوع دوم معلوم یا معین شده باشند (در نمونه گیری) صورت می گیرد

ایران، سرزمینی چهار فصل و با تمدنی چند هزار ساله است که از جاذبه های متنوع و منحصر به فرد تاریخی، مذهبی، فرهنگی، طبیعی و غیره برخوردار است. به همین دلیل در رتبه بندی جهانی از نظر برخورداری از

که تجربه و نگرش گردشگران از مقصد امری نسبی و تابع عوامل متعددی در گردشگری شهری می باشد. برای مثال سطح سواد، درآمد، مسائل روانشناختی و غیره در پاسخ گردشگران مختلف موثر است. به همین دلیل مطالعه گردشگری شهری با رویکرد رفتاری بخش قابل ملاحظه ای از ادبیات جدید را به خود اختصاص می دهد. گردشگران چه به صورت گروهی و یا انفرادی دارای سطح یا درجه تحمل مشخصی نسبت به رفتار دیگر افراد دارند. لذا مسئله مهم در اینجا وضعیت اجتماعی گردشگر و گردشگرپذیر است. تاثیر مسائل فرهنگی- اجتماعی بر گردشگری به وسیله طیف وسیعی از عوامل بر روی رفتار افراد و گروه ها تجسم می یابد. این تاثیرات ممکن است مثبت و یا منفی باشد. در حالت اول گردشگری زمینه و انگیزه حفظ مهارت ها، ارزش ها و مبادلات فرهنگی بین گردشگر و میزبان خواهد شد و در حالت دوم خطر تجاری شدن افراطی آداب و رسوم (انجام بعضی از مراسم محلی صرفاً برای جلب رضایت گردشگر) و فرسایش فرهنگی وجود دارد. یکی از نظریاتی که درباره گردشگری در جهان سوم و ابعاد فرهنگی- اجتماعی مورد توجه قرار گرفته نظریه وابستگی است. این نظریه با استفاده از تجربیات کشورهای حوزه کارائیب نه تنها وابستگی اقتصادی و سیاسی این کشورها ناشی از گردشگری را مورد بحث قرار می دهد. بلکه وابستگی فرهنگی و اجتماعی این مناطق را خطر جدی تلقی می کند.

■ بررسی گردشگری در ایران و جهان

در طی شصت سال اخیر، گردشگری از رشد پیوسته ای برخوردار بوده است، به طوری که به یکی از بخش های اقتصادی با سرعت رشد بالا در جهان تبدیل شده است. در طی سال های ۱۹۵۰-۲۰۰۵، گردشگری بین المللی با نرخ رشد سالانه ۶/۵ درصد، از ۲۵ میلیون گردشگر در سال ۱۹۵۰ به ۸۰۶ میلیون در سال ۲۰۰۵ افزایش یافت. براساس پیش بینی های رسمی سازمان جهانی گردشگری تا سال ۲۰۲۰، تعداد گردشگر ورودی در سطح جهان به ۱/۵ میلیارد نفر خواهد رسید.



رشد در مقایسه با توان های توریستی کشور بسیار بطئی بوده است.

عوامل مؤثر بر صنعت گردشگری

امروزه گردشگری بخش عمده اقتصاد جهانی را تشکیل می دهد و یکی از بزرگترین صنایع جهان می باشد. و پیش بینی می شود که تا سال ۲۰۲۰، گردشگری بین المللی به تعداد ۱/۶ میلیارد نفر برسد و گردش مالی ناشی از آن بیش از ۲ تریلیون دلار در سراسر دنیا باشد. عوامل بسیاری بر این صنعت خدماتی تأثیر می گذارند که شامل دو دسته عوامل افزایشی و عوامل کاهش می دهند هستند. عوامل افزایشی رشد جمعیت، تغییرات توزیع سنی و افزایش شهرنشینی، کاهش ساعات کار و افزایش تعطیلات، عوامل آموزشی و پرورشی، سطح سواد و فرهنگ، روابط اجتماعی، استفاده از وسایل نقلیه شخصی و فعالیت های ترویجی صنعت گردشگری کشور، از عوامل مؤثر در افزایش صنعت گردشگری محسوب می شوند.

عوامل کاهش: بی ثباتی سیاسی، جنگ های داخلی و خارجی، ناآرامی ها و ترورها، انقلاب ها و هواپیما ربایی ها، جزو عوامل مؤثر در کاهش گردشگر به نقاط مختلف محسوب می گردند.



در یک دیدگاه کلان عوامل بیشماری در توسعه گردشگری نقش دارند. ارتباط و تعامل بین آنها، توسعه گردشگری را شکل می دهد. سه عامل اصلی در توسعه گردشگری عبارتند از: گردشگران، مردم منطقه و ویژگی های مقصد. به عبارت دیگر، مهمانان، میزبانان و جاذبه ها، سه عامل اصلی در توسعه گردشگری اند. ترایب عوامل مؤثر در ساختار گردشگری و چرخه آن را به شرح زیر بیان می دارد:

- ۱- سرمایه و عوامل اقتصادی
- ۲- عوامل ایدئولوژیک، سیاسی و روابط بین المللی
- ۳- عوامل اجتماعی، فرهنگی و دینی
- ۴- زیر ساخت های امنیتی و انتظامی

- ۵- عوامل طبیعی
- ۶- مجموعه میراث فرهنگی
- ۷- سابقه تاریخی
- ۸- زیر ساخت های توسعه ای
- ۹- آموزش
- ۱۰- فناوری



مأخذ: محسنی، ۱۳۸۸: ۱۵۷

سه بعد اصلی گردشگری عبارتند از: سرمایه، مدیریت و فناوری؛ و دو رکن فرعی، عوامل طبیعی و مجموعه میراث فرهنگی است در میان عوامل شکل دهنده، تشکیلات و ساختار گردشگری و وجود سرمایه از بنیان های ضروری است. فناوری مناسب به عنوان یک زیرساخت، جریان گردشگری را متحول می کند. سرمایه عامل تأثیرگذار در روند ممتد گردشگری در پارامترهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است بر پایه این عوامل، گردشگری پیرامون ساختار خود شکل می گیرد و از ابعاد مختلفی تحلیل می شود.

در یک نگاه کلی، برخی از عوامل مؤثر بر توسعه صنعت توریسم و گردشگری عبارتند از:

- وجود امکانات رفاهی و اقامتی مناسب
- امنیت کافی برای گردشگران
- وجود جاذبه های وسیع و استاندارد بودن آن
- وجود خدمات بهداشتی در مراکز اقامتی و بین جاده ای
- وجود قوانین مناسب برای ورود و خروج گردشگران
- تبلیغات مناسب
- برخورد رفتارهای فرهنگی مناسب
- لیبر گردشگران را به مثابه یک نظام مطرح کرد
- در نظام گردشگری عواملی چون گردشگران، میزبانان یا اهالی منطقه، مهمان، مقصد و مسیر گردشگری مورد توجه قرار می گیرند. افزون بر این نظام صنعت گردشگری، به نظام های بیرونی و محیطی مانند نظام های فرهنگی،

اجتماعی، اقتصادی و سیاسی وابسته است. بنابراین مسیری که یک گردشگر از محل زندگی تا مقصد مورد نظر طی می کند، جاذبه های مقصد گردشگری، نظام های ارتباطی منطقه، نظام تغذیه و مهمان داری، نظام اداری صدور روادید و بسیاری از عوامل دیگر همه از اجزای نظام گردشگری به شمار می آیند.

راهبرد گردشگری پایدار در دنیای امروز، رهیافت جامعی است که خواهان رشد بلند مدت صنعت گردشگری بدون اثرات مخرب بر زیست بوم های طبیعی است و بر این نکته تأکید دارد که در قالب توسعه گردشگری، انسان قادر خواهد بود که جوانب خاصی از محیط رادر جهت مثبت یا منفی دستکاری کند.

توجه به عوامل یاد شده و در نظر گرفتن اصل پیوستگی و نظام ارتباطی بین متغیرها و عوامل یاد شده و بکارگیری آن در تدوین برنامه جامع گردشگری می تواند به توسعه پایدار صنعت گردشگری در ایران کمک کند.

انواع گردشگری

قبل از پرداختن به گردشگری مجازی و مقایسه آن با گردشگری واقعی لازم است تا به تعاریف و معرفی گونه های مختلف گردشگری پرداخته شود. اسمیت گردشگری را به عنوان شبکه ای مرتبط و متشکل از گردشگرها و خدمات مربوط به آن تعریف می کند؛ خدماتی که برای تسهیل سفر فراهم و از آنها استفاده می شود. گردشگر، براساس مصوبات سازمان جهانی جهانگردی، فردی است که « برای داشتن اوقات خوش، حداقل برای یک شب، به مسافرت برود.» درباره جهانگردان بین المللی، این مدت نباید بیشتر از یکسال و برای مسافران داخلی بیشتر از شش ماه باشد.

همچنین، هدف اصلی گردشگر از سفر می باید صرفاً، بازدید از نقاط دیدنی باشد. نه اینکه برای فعالیت های مختلف اقتصادی و کسب منافع مادی و غیره به منطقه سفر کرده باشد. البته این تعاریف و دیدگاهها، فقط درباره گردشگری واقعی است. اما می توان با بهره گیری از مفهوم دوفضایی شدن کره زمین و توسعه واقعی - مجازی. دو نوع تقسیم بندی از گردشگری ارائه کرد:

گردشگری واقعی

- گردشگری سایبر (گردشگری الکترونیک و گردشگری مجازی).
برای درک گردشگری سایبر و مقایسه آن با

شهر و حوزه پیرامون آن می باشد، چرا که با گسترش این شاخه از صنعت، امکان ایجاد کاربری اقتصادی برای منابع مذکور و در نتیجه تامین منابع مالی لازم جهت حفظ آنها فراهم می گردد.

۳) توسعه فضای سبز شهری، ایجاد کمربند سبز پیرامون شهرها، ایجاد یا توسعه استخرهای آب و آبشارهای مصنوعی در حاشیه شهرها توسعه پارکها و غیره، به منظور پاسخگویی به نیاز شهروندان و گردشگر شهری خود عامل دیگری است که به صورت غیرمستقیم و به واسطه ی باخوردهایی مثبت چون تلطیف و پاکیزگی هوا، تامین بهداشت روان (بر اثر ایجاد و گسترش سیمای سبز شهری)، حفظ آب و خاک و پیشگیری از فرسایش، کاهش آلودگی، گرد و غبار و غیره منجر به حفظ محیط زیست و توسعه پایدار شهری می گردد.

■ برنامه ریزی گردشگری

مفهوم برنامه ریزی گردشگری دربرگیرنده زنجیره ای از بخش های صنعتی نظیر تأسیسات اقامتی، تأسیسات پذیرایی، تجهیزات حمل و نقل و... است که به منظور فراهم آوردن تسهیلات خدماتی برای گردشگران متشکل شده اند. توسعه پایدار فرایند تغییر در استفاده از منابع، هدایت سرمایه گذاری ها، سمت گیری توسعه تکنولوژی و تغییر ساختاری و نهادی است که با نیازهای حال و آینده سازگار باشد. مفهوم جدید توسعه پایدار کلی نگر است و همه ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، زیست محیطی و دیگر نیازهای بشری را در بر می گیرد. به اعتباری، مهم ترین جاذبه در توسعه پایدار در جامع نگر است. پایداری در گردشگری، مستلزم توجه نظام مند به ابعاد فنی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، تاریخی و زیست محیطی در حرکت به سوی استفاده از جاذبه های گردشگری مطابق با نیاز امروز و حفظ و ماندگاری این منابع برای آینده است. اهمیت گردشگری در عصر حاضر بیش از همه وابسته به چرخه ی اقتصادی آن می باشد که قابلیت بالایی در زمینه ی پویایی اقتصاد محلی و بین المللی دارا می باشد. به گونه ای که مصرف گردشگری، سرمایه گذاری دولتی و خصوصی و همچنین صادرات در صنعت گردشگری در سال ۲۰۰۴ رشدی معادل ۵/۹ درصد در حدود ۵/۵ تریلیون دلار داشته است. براساس آمار سازمان جهانی گردشگری (WTO)، شمار گردشگران در جهان در سال ۲۰۰۵ به ۸۰۸

توان از جمله نقش های اجتماعی و فرهنگی گردشگری برشمرد. همچنین تغییر در ساختار اجتماعی و نیز تغییر در نقش های اجتماعی، ایجاد فرصت های جدید اجتماعی برای ساکنان، کاهش نابرابری های اجتماعی و کمک به حفظ میراث فرهنگی از دیگر نقش های مهم صنعت گردشگری در این زمینه به حساب می آید.

ج) نقش زیست محیطی گردشگری
کمک به نواحی طبیعی مهم و حیات وحش، کمک به اصلاح کیفیت محیطی نواحی، توسعه و بهبود تشکیلات زیر بنایی، جاده سازی، لوله کشی آب، تدارک سیستم فاضلاب و ... که موجب بهبود شرایط محیطی و کاهش انواع آلودگی ها می شود.

به طور کلی اهمیت صنعت گردشگری در این است که صنعتی است بدون دود، یا صنعتی سفید و تنها صنعت است که در نوع صادرات آن خود مصرف کننده ها یعنی گردشگران به مقصد سفر می کنند و کالاها را خودشان جمع آوری می کنند و این حضور گردشگران خود مجموعه ای از تأثیرات اجتماعی فرهنگی را ارائه می کند که آن را از دیگر فعالیت های صادراتی مجزای نماید.

■ اثرات گردشگری بر محیط زیست و توسعه پایدار شهری

گردشگر و محیط زیست، جلوه ای ناگسستنی و پایدار از ارتباط تاریخی بین انسان و طبیعت را متبلور می سازند. چنانچه شاخه ای از این صنعت یعنی طبیعت گردی خود گواهی بر این مدعاست. بنابراین گردشگری، حتی به منظور بقای خود ناگزیر و نیازمند به حفظ محیط زیست و منابع طبیعی و اکولوژیکی آن می باشد. با این مقدمه و علی رغم پندار برخی از هواداران افراطی محیط زیست، به اعتقاد برخی پژوهشگران با عنایت به اثرات ذیل، توریست و صنعت مربوطه نه تنها می تواند عاملی در پایداری محیط زیست و برقراری تعادل زیست محیطی در شهر و منطقه گردد، بلکه نوید بخش توسعه پایدار شهری نیز خواهد بود.

۱) شناخت قابلیت های طبیعی - اکولوژیکی شهر و پسرانه آن، واسطه ورود و توجه گردشگر به قابلیت های مذکور و سرانجام ایجاد زمینه و انگیزه ای مناسب جهت حفظ، توسعه و بهره برداری مطلوب و معقول از منابع و توانهای زیست محیطی موجود.

۲) گردشگری و به ویژه طبیعت گردی عاملی جهت حفظ چشم اندازها و ذخایر طبیعی

گردشگری واقعی، باید تعریفی از گونه های گردشگری واقعی ارائه شود. اسمیت گونه های گردشگری واقعی را به شرح زیر معرفی می کند: - گردشگری قومی: به منظور مشاهده ی سبک زندگی افراد بومی و اقوام انجام می شود؛

- گردشگری هنری: در پی شناخت هنرهای ملل دیگر و آگاهی از آن است؛

- گردشگری تاریخی: به آن گردشگری میراث هم می گویند و به بازدید از موزه ها، مکان ها و ابنیه تاریخی می پردازد و امروزه بخش عمده ای از گردشگری را به خود اختصاص داده است. (همان منبع)

■ نقش و کارکرد گردشگری پایدار

گردشگری عبارت است از گذران اختیاری مدتی از اوقات فراغت خویش در مکانی غیر از محل سکونت دائمی به قصد التذاذهای گردشگری. با توجه به تاثیر شگرف گردشگری در زمینه های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جوامع امروز، باید با نظری بلند و مدیریتی عالمانه، آگاهانه و با برنامه ریزی درست، در جهت گسترش آن تلاش کرده و آثار منفی آن را به حداقل رسانید.

گردشگری به دلیل ماهیت پیچیده خود می تواند تأثیرات مفید یا مخربی در بر داشته باشد. در اینجا به برخی نقش ها و کارکردهای گردشگری اشاره می شود:

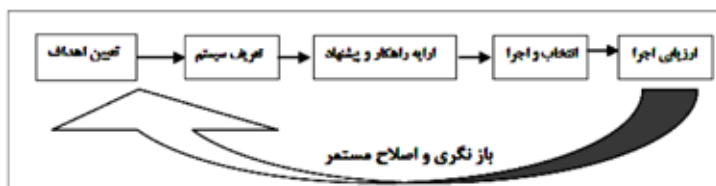
الف) نقش اقتصادی گردشگری

ایجاد اشتغال، کسب درآمد ارزی برای کشور میزبان و بهبود تراز پرداخت ها، افزایش درآمدهای مالیاتی از محل فعالیت های اقتصادی مرتبط با گردشگری، ایجاد تعادل منطقه ای، تعدیل ثروت، دگرگون ساختن فعالیت های اقتصادی و سوق دادن درآمد از مناطق شهری به روستاها و بالاخره جلوگیری از برون کوچی روستاییان.

ب) نقش اجتماعی و فرهنگی توریسم

گردشگری فرهنگی از انواع بسیار مهم گردشگری در جهان امروز به شمار می رود و می تواند نقش بسیار مهمی در کاهش فقر در مناطق محروم و دور افتاده که دارای منابع غنی فرهنگی و غیرمادی نظیر آداب و رسوم و فولکور هستند، بازی کند. افزایش درک متقابل، برانگیختن حس احترام و خوش نگرانی به جامعه و فرهنگ حاکم، توجه به هنرهای محلی به ویژه موسیقی، تئاتر و صنایع دستی را می

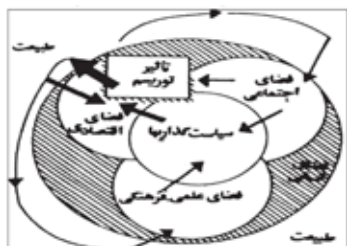
شکل ۱- مراحل برنامه ریزی گردشگری



مأخذ: (stynes, ۲۰۰۴: ۲) تهیه شکل (زنگی آبادی و همکاران، ۱۳۸۵، ص ۱۳۳)

چنین صنعتی به این مسئله توجه می شود که مبدا این موضوع بر ساختار فرهنگی و اجتماعی جامعه میزبان، تأثیرات ویرانگر یا منفی بگذارد. با توجه به مسائل گفته شده، لازم است تا همگام با برنامه ریزی برای توسعه گردشگری به پایداری آن نیز توجه شود و خواست ها و نیازهای جامعه میزبان نیز در نظر گرفته شود. در سال ۱۹۹۹ کنفرانس ملل متحد درباره محیط و توسعه و کنفرانس زمین در ریو اظهار کردند که سفر و گردشگری به عنوان یکی از بخش های اصلی اقتصاد، شرایط مناسب و مثبتی را برای رسیدن به توسعه پایدار فراهم می آورد.

نمودار ۱- تأثیرات محیطی توریسم و انعکاس آن بر سایر خرده سیستم ها در فضای انسانی



مأخذ: (wolfgang, ۱۹۹۷)

در ایران نیز با توجه به منابع بالقوه فراوان برای جذب گردشگر تلاش هایی برای توسعه ی این صنعت صورت گرفته است. از جمله می توان به طرح جامع ملی توسعه ی گردشگری و طرح های جامع استانی اشاره کرد، که با توجه به نقاط قوت و ضعف و مزیت های نسبی موجود در هر منطقه سیاست های کلی و استراتژی های منطقه ای و استانی توسعه گردشگری کشور را تدوین

گردشگری و توسعه پایدار

واژه توسعه پایدار (sustainability Development) را اولین بار به طور رسمی «براندت لند» (Brandt land) در سال ۱۹۸۷، ۱۳۶۶ شمسی) در گزارش «آینده مشترک ما» مطرح کرد.

این واژه در مفهوم گسترده آن به معنی «اداره و بهره برداری صحیح و کارا از منابع پایه، طبیعی، مالی و نیروی انسانی برای دستیابی به الگوی مصرف مطلوب است که با به کارگیری امکانات فنی و ساختار و تشکیلات مناسب برای رفع نیاز نسل امروز و آینده به طور مستمر و رضایت بخش» امکان پذیر می شود (مکنون، ۱۳۷۴: ۵).

توسعه گردشگری پایدار عبارت است از «مدیریت تمامی منابع به صورتی که بتوان ضمن حفظ میراث فرهنگی، فرایندهای اکولوژیکی، تنوع زیستی و سیستم های حیات بخش، نیازهای اقتصادی، اجتماعی و هنری را برآورده کرد.

توسعه گردشگری به عنوان مجموعه فعالیت های اقتصادی، تأثیر بسزایی در تقویت بنیان های اقتصادی جوامع دارد. نقش گردشگری به عنوان منبع جدیدی برای ایجاد اشتغال، کسب درآمد، دریافت های مالیاتی بیشتر، جذب ارز و تقویت زیر ساخت های اجتماعی که موجب رشد و توسعه سایر صنایع می شود، در مطالعات متعدد مورد تأیید قرار گرفته است. توسعه ی گردشگری به طور وسیعی به خصوص در کشورهای در حال توسعه پذیرفته شده و در دستور کار دولت ها قرار گرفته است.

در گردشگری پایدار، توجه به نیازهای جامعه میزبان اهمیت فراوانی دارد و به هنگام برنامه ریزی و در فرایند مدیریت، به این نیازها توجه زیادی می شود، به ویژه در

میلیون نفر رسیده است که نسبت به سال ۲۰۰۴ در حدود ۵/۵ درصد رشد داشته است. این در حالی است که رشد گردشگری در قاره آفریقا با ۱۰ درصد رشد، پیشتر از آن آسیا و اقیانوسیه با ۷/۴ درصد، خاورمیانه با ۶/۹ درصد، آمریکا با حدود ۵/۸ درصد و اروپا با ۴/۳ قرار دارند. از همین روست که سیاست های دولت ها در دهه های اخیر به توسعه گردشگری به عنوان یکی از شیوه های مبارزه با بیکاری و ایجاد درآمد تأکید می نمایند که در فراسوی مناقشات حاصل از تخصصی شدن فزاینده و نگرش تولیدی به گردشگری، اهمیت انعطاف پذیری جانشینی بین گردشگری و دیگر کالاها را مدنظر قرار می دهند. در این بین تبارشناسی گردشگری نشان دهنده ی اهمیت شهرها در زمینه ی سفر در مقیاس مختلف می باشد. به گونه ای که می توان گردشگری و شهرنشینی را همزاد هم محسوب نمود. در واقع به دنبال آشکار شدن بازتاب های منفی زندگی شهری، برنامه ریزی در زمینه اوقات فراغت، در صدر اولویت های شهرها قرار گرفت و این امر به زایش گردشگری شهری منجر گردید.

با این وجود جریان گردشگری شهری را نمی توان تنها در وجود جاذبه ها خلاصه نمود. به گونه ای که گردشگری به عنوان یک محصول حاصل درهم تنیدگی عوامل مختلفی می باشد که هر یک در جریان گردشگری تأثیرات بسزایی دارند. علاوه بر آن شناخت گردشگری نیز در زمینه ی گردشگری شهری دارای اهمیت است. شناخت گردشگری در رابطه با ماهیت و الگوی فضاوندی آن کمک می کند تا در تطبیق پذیری، جریان گردشگری با مکانمندی محلی روندی رو به توسعه ی درونزا ببیماید.

در واقع گردشگری در یک کلیت اقتصادی، جریانی از حرکت به سمت اقتصاد خدماتی - اطلاعاتی، عصر حاضر می باشد که در رویکردی نوین به فضاهای جغرافیایی در چارچوب سرمایه دارای سازمان نیافته، تمامی عرصه های موجود را برای ادغام در چرخه مصرف، در رهیافتی از شیوه ی تولید پسافوردیسم و اقتصاد نامتمرکز چند پارادایمی، پیرامون گردشگری، بخصوص در شهرها به عنوان مراکز عمده ی گردشگری می باشد. از این رو گردشگری شهری برای آنکه بتواند به تعادلی پایدار میان نیازهای شهروندان، حفظ محیط زیست همراه با ارتقاء سطح کیفیت زندگی و تجربه گردشگری دست یافته و فعالیت های گردشگری پایدار را شکل دهد به یک سیستم مدیریتی قوی نیازمند است.

و چارچوب و مبنایی برای سایر طرح ها و برنامه های توسعه گردشگری در نظر گرفته شود. پر واضح است موفقیت طرح های کلان مرهون تدوین برنامه هایی جهت اجرایی و عملیاتی شدن سیاست های پیش بینی شده و استراتژی های پیشنهادی در این طرح ها می باشد.

اهمیت توجه به گردشگری پایدار

توسعه پایدار گردشگری توسعه ای است که در آن توازن و تعادل، حفظ ارزش های و کیفیت اخلاقیات و اصول اقتصادی و نیز مزیت های اقتصادی همه به همراه هم دیده شده و کوشش می شود تا توسعه ای متعادل و همه جانبه جایگزین توسعه صرفاً اقتصادی گردد. در این دیدگاه توسعه گردشگری با استفاده از منابع موجود به گونه ای است که ضمن پاسخ دادن به نیازهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و ضوابط قانونی جامعه و انتظارات گردشگران بتوان وحدت و یکپارچگی، هویت فرهنگی، سلام حفظ محیط زیست، تعادل اقتصادی و رفاه مردم محلی را تامین کرد. گردشگری پایدار سعی در تنظیم روابط بین جامعه میزبان، مکان گردشگری و گردشگران دارد، چرا که این رابطه می تواند پویا و سازنده باشد و به دنبال تعدیل فشار و بحران بین این عناصر است تا آسیب های محیطی و فرهنگی را به حداقل رسانده، رضایت بازدیدکنندگان را فراهم آورده و به رشد اقتصادی ناحیه کمک می کند. امروزه صنعت گردشگری و جهانگردی در بسیاری از کشورها به منزله ی نمادی از هویت فرهنگی و یکی از منابع مهم کسب ارز است. صنعت توریسم از صنایعی است که در سال های اخیر به سرعت گسترش یافته و در ردیف یکی از بزرگترین منابع درآمد جهان درآمده است. کارشناسان، صنعت گردشگری را یکی از راه های گسترش و ایجاد رونق اقتصادی می دانند. از طرفی، گردشگری کارکردهای گوناگون اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را نیز به همراه دارد و به همین دلیل است که ما شاهد اهمیت روز افزون آن در سطح جهان هستیم. طبق آمار شورای مسافرت و جهانگردی، ۱۰/۹ درصد از کل تولید ناخالص ملی (GNP)، ۱۰/۷ درصد اشتغال، ۱۱/۴ درصد سرمایه گذاری و ۱۱ درصد مالیات جهان از صنعت گردشگری

است. اکنون بخش صنعت گردشگری به طور مستقیم و غیر مستقیم بیش از ۲۰۰ میلیون فرصت شغلی تمام وقت، نیمه وقت و فصلی به وجود آورده است.

جمع بندی، نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات گردشگری به عنوان صنعتی نوپا در سال های اخیر تأثیرات زیادی بر وضعیت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جهان داشته است. ایجاد اشتغال، ارز آوری، تعادل منطقه ای، کمک به صلح جهانی، کمک به سرمایه گذاری در میراث فرهنگی، بهسازی محیط، کمک به بهسازی زیستگاه های حیات وحش، توسعه نواحی روستایی دارای جاذبه های گردشگری و جلوگیری از برون کوچی جمعیت و مانند آن، از جمله مزایای این صنعت بوده است. اگر توسعه پایدار شهری، شکلی از توسعه امروزی باشد که توان توسعه مداوم شهرها و جوامع شهری نسلهای آینده را تضمین کند و یا از نظر کالبدی توسعه پایدار شهری را، تغییراتی در کاربری زمان و سطح تراکم آن جهت رفع نیازهای ساکنان شهر در زمینه مسکن، حمل و نقل، اوقات فراغت و غیره بدانیم که بر اثر آن در طول زمان شهر از نظر زیست محیطی قابل سکونت و زندگی، از نظر اقتصادی با دوام و از نظر اجتماعی همبسته باشد؛ با عنایت به آنچه گذشت بر این باور قطعی دست خواهیم یافت که گردشگری و صنعت مربوط در چهارچوب یک تعامل سیستمی و به واسطه کارکردهای متفاوت خود می تواند منتهی به توسعه پایدار شهری گردد.

مع الوصف به منظور تسریع و تسهیل در طی فرایند طی شده در زمینه گردشگری و نیز با هدف ایجاد، گسترش و تنوع در سیمای ساختاری- کارکردی شهر جهت پاسخگویی به نیازهای جسمانی - روحی و روانی شهروندان مقیم شهر و گردشگران وارده با تنوعی از سلاقی و انگیزه ها، پیشنهاداتی در سطح سه گانه ذیل ارائه می گردد.

(الف) بسترسازی مناسب به منظور تحول در ساختار و باور ذهنی مردم، برنامه ریزان و مدیران شهری در راستای القای باوری واقعی مبنی بر ضرورت توجه به گردشگران و جذب گردشگر به عنوان عاملی موثر و کلیدی در تحقق توسعه پایدار.

(ب) بسترسازی مناسب به منظور تحول در ساختار و باور ذهنی مردم، برنامه ریزان و مدیران شهری در راستای القای باوری واقعی

مبنی بر ضرورت توجه به گردشگری و جذب گردشگر به عنوان عاملی موثر و کلیدی در تحقق توسعه پایدار.

(ب) توجه برنامه ریزان، شهرسازان و طراحان شهری به لحاظ ضوابط و مقرراتی اجرایی، تخصیص سطوحی از اراضی شهر و پسرکانه آن به کاربری ها و فضاهای گردشگری، تلاش در جهت احیاء و بهره وری بهینه از مجموعه اماکن و کانونهای جاذب طبیعی و تاریخی، زیباسازی سیمای شهری و غیره در قالب مجموعه مطالعات و استاد مربوط به طرحهای هادی، جامع و یا راهبردی- ساختاری، به منظور دگرگون سازی ساختارها و کارکردهای شهری متناسب با نیاز شهروندان و گردشگران داخلی و خارجی، پس از خلق باور ذهنی مذکور در نخستین پیشنهاد.

(ج) تلاش، تعهد و التزام عملی مدیران شهری و شهرداران جهت پیگیری در تامین منابع مالی مورد نیاز، ترغیب، تشویق و حمایت از سرمایه گذران بخشهای عمومی و خصوصی در گردشگری شهری و راه اندازی واحدی تحت عنوان (گردشگری شهری) در شهرداریها به منظور نظارت بر مطالعات و اجرای دقیق پروژه های گردشگری، تحقق اهداف، سیاستها و مستندات طرحهای شهری مصوب در حوزه گردشگری با نظارت عالی سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری.

پیشنهادهای و راهکارهای زیر در ایجاد گردشگری و توریسم پایدار در ایران توصیه می شود:

- تهیه طرح جامع گردشگری استان با توجه به قابلیت ها و توانمندی های بالقوه و بالفعل مناطق مختلف استان

- تبلیغات منظم و موثر جاذبه های استان بویژه جاذبه های غیر فعال استان در سطح کشور؛

- توجه به گردشگری داخل استانی به عنوان عامل موثر در توزیع درآمد و ایجاد تعادل در توسعه منطقه ای

- توسعه آموزش نیروی انسانی در فعالیت های بخش گردشگری به منظور ارائه خدمات کارآمد در این بخش

- تلاش در جهت خارج کردن گردشگری استان از ماهیت فصلی بودن این صنعت و فعال کردن توریسم زمستانی که این مسئله می تواند از طریق تجهیز و تبلیغ پیست های اسکی استان و فعال کردن جاذبه های



- تاریخی و فرهنگی صورت گیرد
- توسعه و بهسازی شبکه ارتباطی استان به ویژه مسیرهای منتهی به جاذبه های مهم گردشگری استان
 - توسعه گردشگری کوهستان به عنوان یکی از قابلیت های ممتاز استان از طریق تجهیز ارتفاعات مهم استان به پناهگاه و راه ارتباطی
 - پذیرش گردشگری و جهانگردی به مثابه صنعت توسعه ای
 - تدوین برنامه جامعه توسعه صنعت گردشگری
 - توجه اصول به زیر ساختها و امکانات لازم برای توسعه گردشگری
 - حذف نهادهای موازی و متمرکز نمودن نظام تصمیم گیری کلان در وزارت خانه یا سازمان تخصصی خاص
 - اصلاح تصورات و برداشت های نادرست و منفی از گردشگری و توریسم با آرایه آگاهی، تحلیل و بیان واقعیت
 - سرمایه گذاری فزاینده خصوصی و خارجی در بخش گردشگری (با نظارت دولت)
 - تبلیغ جاذبه های گردشگری کشور
 - تربیت کادر تخصصی و آرایه آموزش های لازم به نیروهای مربوطه
 - توسعه مراکز گردشگری در سواحل جنوبی و شمالی کشور
 - توسعه مراکز گردشگری در جزایر جنوبی و شمالی کشور
 - استفاده از کویر در صنعت گردشگری (علاوه بر کوه، جنگل، سواحل، رودخانه، دشت و غیره)
 - استفاده از توان محیطی مناطق سردسیر در جذب گردشگری (تفریحات زمستانی، جشن های زمستانی، پیست اسکی، ساختن مجسمه های یخی و برفی)
 - استفاده از بافت های قدیمی و باستانی شهر های تاریخی به فعالیت های گردشگری
 - ایجاد دهکده های توریستی
 - ایجاد نمایشگاه های ایرانگردی و معرفی توانمندی، پتانسیل و منابع گردشگری
 - بهبود خدمات رسانی بین راهی
 - ایجاد واحد های اطلاع رسانی جهانگردی در شهرها
 - گسترش تورهای دسته جمعی و گروهی
 - اعمال مدیریت نوین کنترلی و نظارت بر امور و فعالیت های گردشگری

منابع:

- ۱- الوانی، س.م. (۱۳۷۲)، «ساز و کارهای لازم برای توسعه پایدار جهانگردی»، خلاصه مقالات برگزیده دومین اجلاس جهانگردی (فرهنگ و توسعه)، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- ۲- الوانی، س.م. پیروز بخت. م (۱۳۸۵). «فرایند مدیریت جهانگردی»، تهران: انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.
- ۳- استاد حسین، رضا (۱۳۷۹) صنعت گردشگری و جنبه های اقتصادی آن، تازه های اقتصاد، شماره ۹۰.
- ۴- ایمنی قشلاق، سیاوش و هاشمی، سعید، نقش کارآفرینی در توسعه پایدار گردشگری، ماهنامه کار و جامعه، ۱۰۷ و ۱۰۶ فروردین و اردیبهشت ۱۳۸۸.
- ۵- باهر، حسین (۱۳۷۷) دگر اندیشی پیرامون گردشگری (ایرانگردی و جهانگردی)، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۰، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- ۶- پاپلی یزدی، محمد حسین و سقایی، مهدی (۱۳۸۶)، گردشگری (ماهیت و مفاهیم)، چاپ دوم، تهران: انتشارات سمت.
- ۷- حیدری چیا، رحیم (۱۳۸۳) ارزیابی برنامه ریزی صنعت توریسم در ایران، رساله دکتری رشته جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه تبریز.
- ۸- داس ویل، راجر (۱۳۷۹): مدیریت جهانگردی: مبانی، راهبردها و آثار، ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۹۷ م.
- ۹- رهبری، مهدی (۱۳۸۴) گردشگری و توسعه ی پایدار، مجموعه مقالات اولین همایش سراسری نقش صنعت گردشگری در توسعه استان مازندران، تهران: انتشارات رسانش.
- ۱۰- سقایی، مهدی (۱۳۸۱)، شهرهای ساحلی و گردشگری دریایی، مجله شهرداری ها، شماره ۳۸.
- ۱۱- شجاعی، منوچهر و نوری، نورالدین، بررسی سیاست های دولت در صنعت گردشگری و ارائه الگوی توسعه پایدار گردشگری کشور، فصلنامه دانش مدیریت، سال ۲۰، شماره ۷۸، پاییز ۱۳۸۶، ص ۶۳-۹۰.
- ۱۲- صدر موسوی، میر ستار و جواد دخیلی کهنمویی (۱۳۸۳) درآمدی بر برنامه ریزی تفریحگاه های توریستی، نشریه دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، شماره پیاپی ۱۷، دانشگاه تبریز.
- ۱۳- فنل، د. (۱۳۸۵) مقدمه ای بر طبیعت گردی، ترجمه جعفر اولادی قادیکلایی، مازندران: دانشگاه مازندران.
- ۱۴- کاظمی، مهدی، تحلیل ادراک شهروندان، زاهدانی در توسعه ی گردشگری چابهار، فصلنامه جغرافیا و توسعه، شماره ۱۲، پاییز و زمستان ۱۳۷۸
- ۱۵- کریمی، ناصر (۱۳۷۸) اکوتوریسم ایران (بررسی قطبهای بین الملل - ملی و محلی، تحلیل شرایط بهره برداری و امکان سنجی جاذبه ها) وزارت فرهنگی و ارشاد اسلامی، تهران.
- ۱۶- گی، جاک، وای (۱۳۷۷) جهانگردی در چشم اندازی جامع، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، تهران.
- ۱۷- محلاتی، صلاح الدین (۱۳۸۰) درآمدی بر جهانگردی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- ۱۸- مکنول، رضا، ۱۳۷۴. توسعه پایدار، مجله بنا، شماره ۱، تهران، ص ۵
- ۱۹- نبوی، بهروز، روش تحقیق در علوم اجتماعی، تهران، انتشارات فروردین، چاپ هجده ام، ۱۳۷۶

- 20-Akis, Sevgin; Peristianis, Nicos; Warner, Jonathan (1996), "Resident's attitudes to tourism development, the case of Cyprus". Tourism Management, Vol. 17, (7)
- 21-Allen, L. R.; Hafer, H. R.; Long, P. T. and Perdue, R. R, (1993) "Rural residents attitude toward recreation and tourism development". Journal of Travel Research, 31 (4)
- 22-Apostolopoulos . yorghos . Leivadi Stella. Yiannahins Anderw (1996) the sociology of tourism. Routledge: London.
- 23-Backus, G.J, Stillwell, W. G, Latter,S.M, Wallerstein, M, C (1982). Decision making with applications for environmental management. Environ. Manage. 6, 493-504.
- 24-Ceron j, and G. Duboid (2003). Tourism and sustainable development indicators: the Gap between Theoretical Demand and practical Achievements, Current Issues in tourism, 6 (1).
- 25-Chiang Lee, Chien and Chun-ping Chang (2008): Tourism development and economice growth: A closer look at panels. Tourism Management 29.
- Cohen,J."Population growth and earth's human canying capacity". Scince 296: 1974, (341-347)
- 26-Cooper, C. er al. (2000), "Tourism, Principles and Practice", Second. Edition, Longman.
- Crompton, J (1997). Motivation for Pleasure Vacation, Annals of Tourism Research,NO.2.

- 27-Crompton, J.L (1992). Structure of vacation Destination choice sets. *Annals of Tourism Research*. Vol.19.
- 28-Doswell, R.(1997). Tourism: How Effective Management Makes Different. Butter worth & Hiene mann.
- 29-Drakakis, Smith, D. (1996): "Sustainable Urbanization in Vietnam", *Geoforum*, 28(1) (internet network).
- 30-G: W.T.O, (2000); Tourism Planning in Country of Oman, Madrid: WTO.
- 31-Gursory, Dogan; Jurowski, C. and Uysal, M. (2002), "Resident Attitudes: A Structural Modeling Approach". *Annals Tourism Research*. Vol. 20 (1)
- 32-Hall, P. (1993): "Toward Sustainable, Live able, Live able and innovative Cities for 27st. Century", In *Proceedings oo the Third Conference of the Third World Capitals*, Tokyo.
- 33-Holjeva, Ivanka (2003). A vision of tourism and the Hotel Industry in the 21 Centry, *Hospitality management*. Vol 22.
- 34-Hsieh , S.J. & Oleary, L.T. & Morrison A.m (1992). Segmenting the International Travel Market by Activity. *Management*. Vol. 13.
- 35-Jeffrey Y.D& Xie,Y(1995), The uk Market for Tourism in china. *Annals of Tourism Research*. Vol.22.no.4.
- 36-Jiang, J. Havitz . M& Obriem. R.M (2000). Validating the International tourist Role scale . *Annals of tourism Reseeatch*,vol. 24. no.4.
- 37-Johnson, J.D; Snepenger, D.J. and Akis, K. (1994), "Residents'
- 38-Kin Hang (2004) The Southern Sound (Nanyin): Touridm for the Preservation and Development of Traditional Arts, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol. 9, No.4, pp.373-382.
- 39-Ko,D.W& Stewarat. W.f (2002). A Strufetalar equation model of Residents, Attitudes for Tourism Deevel opment. *Tourism Management*. Vol.23.
- 40-Kozak. M(2002). Comparative Analysis of tourist Motivations by Nationality and Destinations. *Tourism Management*. Vol. 23.
- 41-Lankford. S.v.& Howard . D.A (1994). Developing a Tourism Lmpacts Attttude Scale. *Annals of Tourism Research* . vol.21.No.1.
- 42-Lanza, Myriam and other (2003): Analyzing Heritage Resource for Urban Tourism in European Cities, in: *Contemporary Issues in Tourism Development*. Routledge.
- 43-Long, T. Patrick ; Perdue, R. Richard and allen , Lawrwnce (1990), " Rural resident tourism perceptions and atttiudes by community-level of tourism. *Journal of Travel Research*. 31 (4)
- 44-Mathieson A. and G. Wall (1982). *Tourism: Economic, Physical and social impact*. Harlow: Long man.
- 45-Mohsin A(2005). Tourist Attiitudes and Destination Marketing- the ease of Australias Northern territory and Malay-sia *Tourism Management* . vol.26.
- 46-Orelly, A.M (1986). " tourism carrying capacity and issues". *Tourism Management*. Vol 7 (4)
- Page, S. J. (1995), "Urban Tourism", London: Routledge.
- 47-Palmer, A (1998). Evaluating the GovernaNCE Style of Marketing Groups, *Annals of Tourism Research* . Vol.25. NO.1.
- 48-Perdue, R. R; Long, P.T. and Allen, L. (1987). "Rural resident tourism perceptions and attitudes". *Annals Tourism Research*. Vol 14.
- 49-Prato, Tony (2001). Modeling carrying capacity for national parks, ecological economics, www.elsevier.com/locate/ecoecon
- 50-Ryan. C (1995) *Recreational Tourism: Asocial Science Perspective*; Routledge pub.co.u.k.
- 51-Ryan.C.& Glendon, l (1998). Application of Leisure Motivation Scale to tourism *Annals of Tourism Research* . vol.25.NO.1.
- 52-Saveriades, A (2000). Establishing the social tourism carrying capacity for the tourist resorts of the east coast of the Republic of Cyprus. *Tourism management*. 21, 147-156.
- 53-Show,G. and Williams A.M. (1994), " Critical issue in tourism: A geographical perspective." Blackwell: Oxford.
- 54-Smith, D. Michael; Krannich, S. Richard (1998), " tourism dependence and resident attitudes". *Annals Tourism Research*. Vol 25(4)
- 55-Smith, V.L (1989), " Hosts and gusts: The anthropology of tourism", 2nd edn.
- 56-Sugiyarto, Cuntur and adam Blake, (2003). Tourism and Globalization, *annals of tourism Research*. Vol 30.
- 57-Tribe, J. (1997). "Corporate Strategy for Tourism". Thomson.
- 58-Tsartas, paris (1992). "Socioeconomic impacts of tourism on two Greek isles". *Annals Tourism Research*. Vol 19
- 59-W.T.O, (1999) W.T.O Annual Report, Madrid: WTO.
- 60-W.T.O, (1998); *Quality Control of Tourism products and Services*, Madrid: WTO.
- 61-WTO (2006):*Yearbook of Tourism Statistics*. Vol.3



ارزیابی رابطه میان مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی در مراکز بهداشتی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت

نویسنده: امین حسینی راد

چکیده

امروزه به راحتی نمی توان سازمانی را بدون در نظر گرفتن استفاده از دانش تصور کرد. پژوهش های انجام شده در طی این سال ها ، این موضوع را بیش از پیش روشن می نماید که مفاهیمی چون دانش ، مدیریت دانش در جهت کسب مزیت برای سازمان با یکدیگر رابطه دارند . اما مسئله اصلی این است که تأثیرات و تعاملات مبتنی بر دانش چگونه و در چه راستایی اتفاق می افتند ؟ آن چه در این مطالعه مورد توجه قرار گرفته است پاسخ به این سؤالات است. در این تحقیق به دنبال بررسی رابطه میان مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان امل می در این پژوهش از دو نوع متغیر مستقل و وابسته استفاده شده است. متغیر مستقل «مدیریت دانش» و متغیر وابسته «اثر بخشی سازمانی» است. با توجه به اینکه حجم نمونه با جامعه برابر است حجم نمونه برابر است با ۱۰۰ نفر است. برای رسیدن به این حجم نمونه و بازگشت تعداد مطلوب در مجموع ۱۰۰ پرسشنامه توزیع گردید که در حدود ۹۸ پرسشنامه جمع آوری شد. پس از حذف پرسشنامه های ناقص ۹۶ پرسشنامه باقی ماند که مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان می دهد بین ابعاد مدیریت دانش با اثر بخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و پس از رتبه بندی از طریق میزان تأثیر گذاری، کاربرد دانش، بالاترین رتبه و «خلق دانش» پایین ترین میزان تأثیر را بر روی اثر بخشی سازمانی دارا است.

کلید واژه: مدیریت دانش ، اثر بخشی سازمانی ، کاربرد دانش ، خلق دانش

مقدمه

در سال های اخیر، سازمان ها و شرکت های مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده اند و مفاهیم جدیدی چون کار دانشی، کارکنان دانشی، مدیریت دانش و سازمان های دانشی، خبر از شدت یافتن این روند می دهند. پیتز دراکر با به کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان ها می دهد که در آن به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. سازمان دانشی به تواناییهایی دست می یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد. مدیریت دانش تلاش نوین قرن موسوم به عصر دانش برای حفظ، هدایت و افزایش هدمند سرمایه های دانشی سازمانها است و به این اشاره دارد که سرمایه گذاری در علم بهترین و بیشترین سود را به بار می آورد (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰).

پژوهشگر در این تحقیق سعی کرده تا تاثیر مدیریت دانش در مرکز بهداشت شهرستان امل و نقش آن در افزایش میزان اثربخشی این سازمان را مورد بررسی قرار دهد. هدف اصلی مدیریت دانش در یک سازمان خلق، کسب، ذخیره سازی، انتشار و بکارگیری دانش است، دانشی که بتوان در مواقع برنامه ریزی و تصمیم گیری به عنوان منبعی موثر در نظر گرفته شود. مدیریت دانش، مدیریت سرمایه های پنهان انسانی سازمان است. امروزه سازمانها نباید تنها منابع مالی خود را سرمایه بدانند بلکه دانش کارکنان یک سازمان مهم ترین سرمایه آنها به شمار می آید. مدیریت یک سازمان باید به نحو مطلوب و شایسته در این زمینه سرمایه گذاری نماید تا سبب افزایش اثربخشی سازمان گردد. در قرن ۲۱ مدیریت که دانش به عنوان بخشی ضروری و اساسی در موفقیت سازمان، دامنه گسترده ای از ایده های سازمانی شامل نوآوری های راهبردی، اقتصادی، رفتاری و مدیریتی را در برمی گیرد. در جهان امروز که تولید کالاها و ارائه خدمات به شدت دانش مدار شده اند، دانش دارایی کلیدی برای کسب مزیت رقابت به شمار میرود، و مدیریت دانش سازمانی یکی از مهم ترین عوامل موفقیت سازمانها در شرایط رقابتی و عصر اطلاعات محسوب می گردد. علیرغم این که دانش به عنوان منبعی برای ارتقای سازمانها ضروری و حیاتی است و شرط موفقیت سازمانها در دنیای رقابت دستیابی به یک دانش عمیق و سازمان یافته در تمام سطوح می باشد، اما هنوز هم بسیاری از سازمانها به مدیریت دانش به طور جدی توجه نکرده اند. لذا با در نظر گرفتن اهمیت مدیریت دانش در سازمان ها پژوهشگر به دنبال یافتن این سوال است که آیا استقرار مدیریت دانش می تواند موجب اثربخشی در مرکز بهداشت شهرستان بابل شود؟

بیان مسئله

امروزه به راحتی نمی توان سازمانی را بدون در نظر گرفتن استفاده از دانش تصور کرد. پژوهش های انجام شده در طی این سال ها، این موضوع را بیش از پیش روشن می نماید که مفاهیمی چون دانش، مدیریت دانش در جهت کسب مزیت برای سازمان روابطی با یکدیگر دارند. اما مسئله اصلی این است که تأثیرات و تعاملات مبتنی بر دانش چگونه و در چه راستایی اتفاق می افتند؟ آن چه در این مطالعه مورد توجه قرار گرفته است پاسخ به این سؤالات است. در این پژوهش تأثیر مؤلفه های مدیریت دانش بر روی اثربخشی سازمانی مورد بررسی و مطالعه قرار خواهد گرفت. نگاهی دقیق تر به موضوع نشان می دهد که بقای شرکت ها در عصر حاضر به توانایی آن ها در نوآوری بستگی دارد. در این شرایط، شرکت ها برای یادگیری، ایجاد تغییرات و سازگار نمودن خود نیاز به دانش خواهند داشت. تولید دانش فرآیند مارپیچی متعاملی بین دانش آشکار و پنهان است. بکارگیری دانش و نقش آن در توانمند نمودن فرآیندهای کسب

و کار در جهت تولید ارزش برای شاخص های دیگر موفقیت کسب و کار مورد تأکید قرار گرفته است. با وجود این تأکیدات، حال دوباره این سؤال مطرح می شود که فرآیندهای مدیریت دانش در فضای واقعی سازمان ها چگونه می توانند اثربخشی سازمانی را تحت تأثیر قرار دهند؟ در این مطالعه، به بررسی و تبیین معیارهای کلیدی مؤلفه های مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در کارکنان مرکز بهداشت شهرستان بابل پرداخته می شود و از طرف دیگر تأثیر مؤلفه های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی مورد مطالعه قرار می گیرد. بنابراین با توجه به نیاز امروز سازمان ها به خلق و بکارگیری دانش و همچنین داشتن کارکنانی با اثربخشی بالا که بتوانند چشم انداز روشن و دید وسیعی از محیط داخلی و خارجی سازمان داشته باشند، این سؤال مطرح می شود که مدیریت دانش چه تأثیری بر اثربخشی در مرکز بهداشت شهرستان بابل دارد؟ یا به عبارت دیگر این پژوهش با بکارگیری تئوری ها و ادبیات موجود به دنبال پاسخ به این سؤال است که ابعاد مدیریت دانش چه میزان بر

اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت بابل تاثیر دارد؟

اهداف تحقیق

با بررسی ادبیات مربوط به مفاهیم مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی، شاخص های مرتبط با آن ها استخراج می گردد و با توجه به مدل مفهومی تحقیق اهداف اساسی در این تحقیق به صورت زیر ارائه می شوند:

۱. شناسایی و تعیین مؤلفه های فرآیندهای مدیریت دانش
۲. تعیین میزان تاثیر مؤلفه های فرآیند مدیریت دانش بر اثربخشی سازمان
۳. اولویت بندی مؤلفه های فرآیند مدیریت دانش
۴. تعیین میزان تاثیر بین عناصر مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی

فرضیه اصلی

مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تأثیری دارد که از چنین فرضیه ی کلی، فرضیه های زیر نیز به



عنوان فرضیه های فرعی قابل استخراج است:

❑ فرضیه فرعی:

- ۱- خلق دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.
- ۲- ذخیره سازی دانش بر اثر بخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.
- ۳- انتقال دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.
- ۴- کاربرد دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.

❑ ادبیات موضوع ، چهار چوب نظری:

چهارچوب نظری یک الگوی مفهومی است که رابطه تنوریک میان عواملی که در مسئله مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده اند را مشخص می کند . این چهارچوب از پیوندهای درونی میان متغیرهایی که سرانجام در پویایی موقعیت مورد بررسی نقش دارند گفتگو می کند . پدید آوردن چنین چهارچوب مفهومی به محقق کمک می کند تا روابط خاصی را در نظر بگیرد و آن ها را بیازماید و درک خود را در زمینه پویایی های موقعیتی که قرار است پژوهش در آن صورت بگیرد بهبود بخشد . (سکاران ، ۱۳۸۱) در تحقیق حاضر از مدل عمومی مدیریت دانش نیومن و کنراد برای بررسی متغیر فرآیندهای مدیریت دانش استفاده شده است .

❑ مدل عمومی مدیریت دانش نیومن و کنراد:

چرخه حیات مدیریت دانش یک محور را تشکیل می دهد که از اکتساب و سازماندهی تا استقرار و استفاده مجدد یا اشاعه دانش را دربرمی گیرد. اکتساب دانش در جاهایی اتفاق می افتد که مردم وقت روزانه خود را در آن می گذرانند.

عناصر دانش به صورت مجزا کسب می گردند و با استفاده از تکنولوژی های مختلف سازماندهی می گردند. دانش حتمی از طریق برقراری ارتباط بین این افراد حاصل می شود. مردم، منبع دانش و استفاده کننده از دانش هستند و نقش کلیدی در مدیریت دانش

دارند. مهم است که مردم در فرایند تقسیم و به اشتراک گذاشتن دانش از طریق تیم ها، جوامع و گروه های سازمانی بزرگ شرکت کنند (دنیسون ، ۲۰۰۰) در این مدل چهار فرایند متعامل به شرح زیر تعریف شده است:

❑ خلق دانش

این مرحله دربر گیرنده فعالیت هایی است که مرتبط با ورود دانش جدید به سیستم است و شامل توسعه، کشف و تسخیر دانش می شود (نیومن ، کونرد ، ۱۹۹۹).

❑ حفظ و نگهداری دانش

عبارت است از فعالیت هایی که دانش را در سیستم ماندگار می کند. در این راستا صاحب نظران به مهمترین عاملی که اشاره می کنند که حافظه سازمانی نام است و آن عبارت است از توانایی سازمان برای حفظ و نگهداری دانش. اگر سازمان ها به دنبال دستیابی به یک مدیریت دانش موثر هستند، نباید تنها به ایجاد و استفاده از حافظه سازمانی بسنده کنند. آنها از حافظه دیگری تحت عنوان حافظه فردی یاد می کنند. این حافظه مهمترین منبع و مخزن دانش نهفته است. مدیریت دانش صرفا زمانی موثر خواهد بود که این دونوع حافظه سازمانی در کنار هم وجود داشته باشند و یکدیگر را تقویت کنند. (نیومن ، کونرد ، ۱۹۹۹)

❑ انتقال یا تسهیم دانش

شامل رفتارهای بسیار گوناگونی نظیر ارتباط، ترجمه، تفسیر، پالایش و ارائه دانش است. روش های انتخاب شده برای انتقال دانش بسیار بر روی این زمینه تاثیر دارد. انتقال دانش تنها از طریق انسان ها انجام نمی شود، بلکه نظام ها و عامل های خودکار دیگری نیز هستند که نقش میانجی را بر عهده دارند. تسهیم دانش به انتقال دانش یا انتشار آن اطلاق می گردد و به فرایندی که به وسیله آن دانش از فردی به فرد دیگر، از اشخاص به گروه ها و از یک گروه به گروه دیگر انتقال می یابد، اشاره دارد. (نیومن ، کونرد ، ۱۹۹۹)

❑ استفاده و به کار گیری دانش

دانش به خودی خود ارزشمند نیست. زمانی

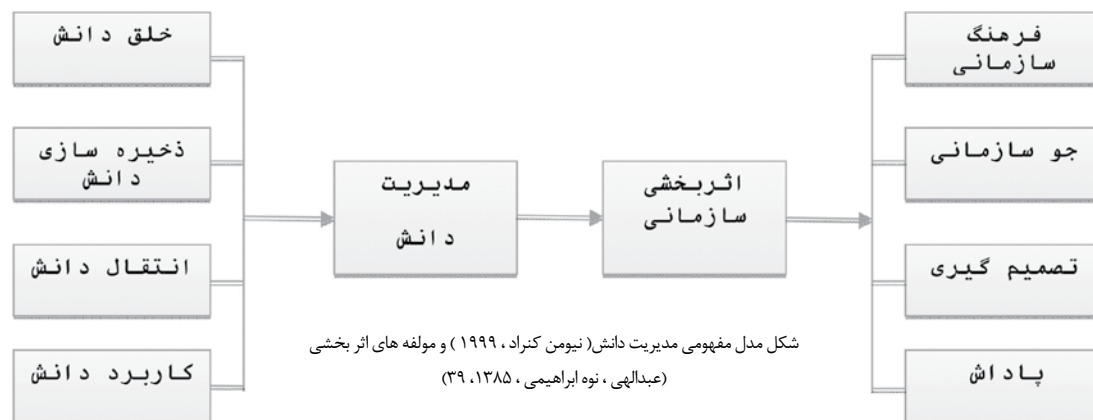
ارزشمند خواهد بود که به کار گرفته شود دانشمندی که از دانش خود هیچ گونه استفاده ای نمی کند، قطعا دانش وی برای دیگران ، هیچ ارزشی نخواهد داشت. به طور کلی دانش سازمانی باید در جهت خدمات، فرایندها و محصولات سازمان به کار گرفته شود. اگر سازمانی به راحتی نتواند شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص نماید، ممکن است در حفظ مزیت های رقابتی خود با مشکل مواجه شود. زمانی که نوآوری و خلاقیت راه پیروزی در جهان امروز است، سازمان باید در یافتن نوع درست دانش در شکلی مناسب از سازمان شتاب نماید. (هالس ، ۲۰۰۱، ۶-۱)

❑ اثربخشی

اثربخشی سازمان درجه و میزانی است که سازمان به هدف های مورد نظر خود دست می یابد. هم چنین از دیدگاه سیستمی، اثربخشی سازمان به این صورت تعریف می شود: توانایی سازمان (چه مطلق و چه نسبی) در بهره برداری از محیط خود در راه تحصیل و تامین منابع ارزشمند و کمیاب. رویکردهای سنجش اثربخش شامل: (۱) روش مبتنی بر تامین هدف (۲) روش مبتنی بر تامین منابع (۳) روش مبتنی بر فرایند درونی است. هم چنین رویکردهای نوین سنجش اثربخش شامل (۱) روش مبتنی بر تامین رضایت گروه های ذی نفع (۲) روش مبتنی بر ارزش های رقابتی است. (اعرابی و پارسا، ۱۳۸۰، ۱۰۲). چهار الگوی ارزش های اثربخشی عبارت است از: (۱) الگوی مبتنی بر سیستم های باز (۲) الگوی مبتنی بر هدف های بخردانه (۳) الگوی مبتنی بر روابط انسانی (۴) الگوی مبتنی بر فرایند درونی.

❑ مدل تحلیلی تحقیق:

همان طور که در بخش ادبیات تحقیق ذکر شد ، مؤلفه های مدیریت دانش در قالب چهار مؤلفه از دیدگاه نیومن و کنراد به صورت (۱) خلق دانش ، (۲) ذخیره سازی دانش ، (۳) کاربرد دانش و (۴) انتقال دانش تعریف می شوند . در این پژوهش با توجه به اهداف تحقیق مبنی بر بررسی روابط این متغیرها با اثربخشی سازمانی ، مدل مفهومی تحقیق به شکل زیر ارائه می شود :



سازمان فقط در حلقه آخر مدیریت دانش که همان کاربرد دانش بیشتر به چشم می آید لذا پیشنهاد می شود، مدیران گروه مشاوران جوان با ایجاد فرهنگی که تسهیل کننده شرایط یادگیری و مدیریت دانش باشد به اثربخشی مدیریت دانش و به تبع اثربخشی سازمانی کمک کنند. برای مثال، این سازمانها می توانند با ایجاد کارگروه هایی در جهت توسعه مدیریت مشارکتی به تحقق این هدف کمک شایانی کنند.

رتبه بندی مدیریت دانش بر اساس میزان تاثیر:

شاخص	میزان تاثیر	رتبه
خلق دانش	۸۷۲۰	۴
ذخیره سازی دانش	۱۲۳۰	۳
انتقال دانش	۵۳۸۰	۲
کاربرد دانش	۷۸۵۰	۱

جمع بندی و پیشنهاد

امروزه با گسترش روزافزون تکنولوژی این سؤال برای مدیران مطرح است - چگونه امکان دارد در سازمان های مختلف با وجود محدودیت های گوناگون از حقوق و دستمزد گرفته تا تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته ثبات خود را حفظ کرده و همچنان رو به جلو گام بردارند. مدیریت دانش به عنوان بخشی ضروری و اساسی در موفقیت سازمان، دامنه گسترده ای از ایده های سازمانی شامل نوآوری های راهبردی، اقتصادی، رفتاری و مدیریتی را در

اثر بخشی سازمانی نیز افزایش پیدا می کند. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات نوناکا و تاکی چی (۱۹۹۷)، راستوگی (۲۰۰۰)، راولی (۲۰۰۰)، توماس و همکاران (۲۰۰۶)، کوپر (۲۰۰۱)، دایر و مک دانوف (۲۰۰۱)، پاولین و ماسون (۲۰۰۲)، لی و چویی (۲۰۰۳) همسو می باشد.

نتایج آزمون فرضیه ها

فرضیه اصلی: مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.

فرضیه فرعی ۱: خلق دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.

فرضیه فرعی ۲: ذخیره سازی دانش بر اثر بخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.

فرضیه فرعی ۳: انتقال دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.

فرضیه فرعی ۴: کاربرد دانش بر اثربخشی سازمانی در مرکز بهداشت شهرستان بابل تاثیر دارد.

نتایج تحقیق نشان داد که تمامی فرضیه ها مورد قبول قرار گرفته اند مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی دارد. کاربرد دانش نسبت به دیگر عوامل موجود، سهم بیشتری در تأثیرگذاری بر اثر بخشی سازمانی داشته است که ممکن است به این دلیل باشد که اثر بخشی مدیریت دانش در نهایت کاربردی کردن آن می باشد و در

یافته های تحقیق

برای تعیین نوع آزمون آماری با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف شاخص های پرسشنامه بررسی می گردد نتیجه آزمون برای کلیه شاخص ها چون سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطای ۰,۰۵ است، فرض صفر در سطح معنی داری ۰,۰۵ قابل قبول می باشد و در نتیجه می توان بیان نمود که این شاخص ها دارای توزیع نرمال هستند. و می توان از آزمون های پارامتریک برای آزمون فرضیه ها استفاده شده است.

نتایج آزمون همبستگی برای بررسی رابطه متغیر ها

با توجه به نتایج آزمون های همبستگی پیرسون ضرایب همبستگی بین مولفه های مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی در سطح $p > 0.001$ معنی دار می باشند. بدین معنی که بین مولفه های مدیریت دانش و اثر بخشی سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد ضریب همبستگی مولفه های مدیریت دانش با اثر بخشی سازمانی به ترتیب عبارتند از: مدیریت دانش ($r = 0.845$)، خلق دانش ($r = 0.546$)، ذخیره سازی دانش ($r = 0.711$)، انتقال دانش ($r = 0.841$) و کاربرد دانش ($r = 0.936$) و که همانگونه که مشاهده می شود، در بین مولفه های مدیریت دانش، کاربرد دانش بیشترین رابطه و خلق دانش کمترین رابطه را با اثر بخشی سازمانی دارد ولی همگی معنی دار می باشند. به این ترتیب نتیجه می گیریم که هر چه مولفه های مدیریت دانش افزایش یابد

برمی گیرد. در جهان امروز که تولید کالاها و ارائه خدمات به شدت دانش مدار شده اند، دانش دارایی کلیدی برای کسب مزیت رقابت به شمار میرود (زغریان و همکاران ۱۳۸۷)، و مدیریت دانش سازمانی یکی از مهم ترین عوامل موفقیت سازمانها در شرایط رقابتی و عصر اطلاعات محسوب می گردد. علیرغم این که دانش به عنوان منبعی برای ارتقای سازمان ها ضروری و حیاتی است و شرط موفقیت سازمان ها در دنیای رقابت دستیابی به یک دانش عمیق و سازمان یافته در تمام سطوح می باشد، اما هنوز هم بسیاری از سازمان ها به مدیریت دانش به طور جدی توجه نکرده اند. امروزه اهمیت مدیریت دانش در مدیران و کارکنان بویژه آنهایی که در خط تماس با مشتری هستند نسبت به سایر مهارت های فنی و شناختی تقریباً دو برابر است. بنابراین سازمانها برای ارتقای اثربخشی سازمان، باید از مهارت های مبتنی بر دانش استفاده کنند، تا از این طریق انرژی هایی که ناخواسته صرف تنشهای سازمانی می گردد، در تحقق مسئولیت های اجتماعی سازمان به کار گرفته شود که در پژوهش حاضر نیز اهمیت و ضرورت آن مشخص شده است. با ارتقای مدیریت دانش کارکنان می آموزند به توانایی و ظرفیت خود برای انجام وظایف محوله اعتقاد و باور داشته و به یکدیگر احساس اعتماد، مشارکت، شایستگی و گشودگی نمایند که این خود سبب افزایش مدیریت دانش می شود و فرضیات پژوهش نیز رابطه تنگاتنگ این دو مولفه را بیان می کند و مولفه های مدیریت دانش را پیش بینی برای اثر بخشی سازمانی بر آورد می کند. از سویی میتوان مدیریت دانش را پیش کننده قابل قبولی برای اثر بخشی سازمانی به شمار آورد.

■ پیشنهادات کاربردی بر اساس فرضیه های تحقیق

۱. با توجه به تایید فرضیه فرعی اول و دوم: با استناد به نتایج تحقیقات سایر محققان مبتنی بر اینکه مدیریت دانش مهارتی آموختنی است که می توان از طریق آموزش، میزان آن را افزایش داد پیشنهاد می شود دوره های آموزشی برای آن دسته از مولفه هایی که در سطح ضعیف تری در کارکنان وجود دارد تشکیل داد تا آنها به طور کامل از این توانایی بالقوه در راستای مقابله با مشکلات، خدمت رسانی بهتر و افزایش کارایی بهره

ببرند. مدیریت دانش یکی از مسائل اساسی در بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان است، پیشنهاد می شود از این پس مدیریت دانش شامل حس مشارکتی، خلق ایده و نوآوری در فعالیت های شغلی و انتشار دانش و مهارت در سازمان به عنوان یکی از معیارهای استخدام و گزینش استخدام سازمان بیشتر مورد توجه قرار گیرد تا بدین ترتیب افراد مستعدتری وارد سازمان شوند. و به طور خلاصه پیشنهادها به شرح ذیل می باشد:

۱. ارائه آموزش های حل مسئله و خلاقیت برای پرورش کارکنان و تبدیل آنها به افراد دانشگر. چنین امری توسط اتاق فکر و همچنین انجمن های تخصصی میسر می گردد.
۲. شناسایی منابع دانش و ایجاد فرآیندهایی برای تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی
۳. تهیه نقشه دانشی سازمان و افراد و به روز آوری آن،
۴. تشویق همکاران در عضویت در انجمن های تخصصی، کنفرانس ها و سمینارها تخصصی؛
۵. ایجاد جلسات طوفان مغزی و استقرار نظام پیشنهادات
۶. به روز بودن اطلاعات منتشر شده در سازمان
۷. تشویق همکاران برای شناسایی فرصت ها و اقدام در جهت آن ها (برانگیزاننده بودن تحولات)
۸. جذب دانش سازمان های دیگر با ورود به اتحادها، همکاری با دانشگاه ها یا مراکز و موسسات پژوهشی
۹. معرفی افرادی که در پخش و انتشار دانش برتری دارند در نشریه های عمومی از قبیل خبرنامه ها و پست الکترونیکی
۱۰. کسانی که نمی توانند گذشته را به خاطر آورند محکوم به تکرار هستند. برای جلوگیری از تکرار گذشته مستند کردن تجربیات قبلی ضروری به نظر می رسد.
۲. با توجه به تایید فرضیه سوم و چهارم فرعی: پیشنهاد به شرح ذیل می باشد:
- ۱- دانشی که به طور مکرر مورد استفاده تعداد محدودی از متخصصان قرار می گیرد، باید استخراج و به دانش آشکار تبدیل شود؛
- ۲- روش مبادله مستقیم دانش پنهان که در این مبادله، می توان از روشهایی نظیر تهیه بانک اطلاعاتی متخصصان، جلسات بحث و گفت گو و تبادل نظر به طور حضوری و مجازی، جلسات سمینار و کارگاههای آموزشی و از این قبیل استفاده کرد. برای مثال تجربیاتی که طی انجام پروژه ها یا در انجام آزمایشها

(سعی و خطا) کسب می شود، همگی مثال هایی از دانشهای پنهان هستند. این دانش متعلق به کارکنان سازمان است و تقلید از آن توسط رقبا مشکل است. لذا این نوع دانش برای سازمان توانمندی اصلی ایجاد کرده و بدین وسیله شرکت و یا سازمان را از رقابش متمایز می سازد. توانمندیهای مذکور به واسطه یادگیری توسعه می یابد. از طرفی مبحث نوآوری در دانش چنین بیان شده است که دانش پنهان به تنهایی باعث افزایش نوآوری نمی شود بلکه فقط بر بهبود مستقیم تاثیر دارد و به دلیل آنکه دانش پنهان معمولاً قسمتی از فرایندهای یادگیری بلندمدت است به عنوان یک عنصر محافظت کننده در ارتباط با نوآوری عمل کرده و همچنین به عنوان بخشی از سیستم ایمنی سازمان، از تقلید و کپی سازی سیستم ها جلوگیری می کند. با وجود این، دانش پنهان از طریق یک عامل، باز خور منفی محدود می شود. این عامل مربوط به زمانی است که هیچگونه نوآوری در سازمان رخ ندهد.

۳- شناسایی و اولویت بندی حوزه های دانایی مورد نیاز سازمان. بسیاری از شرکت ها به وسیله حجم وسیعی از داده ها غرق می شوند. سازمان ها باید اطلاعات مفید را از طریق ارزیابی ارزش آنها شناسایی کرده و سپس بر مبنای نیازهای یادگیری عملیات سازمانی کدگذاری نمایند. دانش ذخیره شده باید در سراسر مرزهای وظیفه، به آسانی قابل دستیابی باشد. دانش نه تنها باید براساس طبقه بندی های موضوعی بلکه مطابق نیازهای یادگیری کارکنان و اهداف سازمانی برای بهبود مستمر نیز ذخیره شود.

۴- فناوری اطلاعات مبتنی بر وب از طریق شبکه های آن لاین، گروه افزارها، مستند سازی و پایگاه داده ها؛ محیط همکاری مجازی را برای خلق دانش و تبادل دانش صریح هنگامی که طرفین به یکدیگر اعتماد دارند، فراهم می آورند. گسترش و تسهیل استفاده از اینترنت، اینترنت، ایجاد کتابخانه دیجیتال/ غیر دیجیتال نیز مفید است.

۶- الگو بودن مدیران برای توسعه و نشر مدیریت دانش

۷- با توجه به نتایج آزمون T-test که نشان دهنده وضعیت سازمان مورد بررسی در حوزه مدیریت

دانش نتایج آزمون T-استیودنت یک طرفه به شرح جدول ذیل است:

جدول نتایج آزمون + استیودنت متغیر مدیریت دانش

متغیر	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
مدیریت دانش	۱۱,۴۰۰	۱۱۵	۰۵۶.	وضعیت مناسب
خلق دانش	۱,۸۶۴-	۱۱۵	۰۱۶.	وضعیت مناسب
ذخیره سازی دانش	۷,۹۶۲	۱۱۵	۱۰۲.	وضعیت مناسب
انتقال دانش	۸,۸۰۲	۱۱۵	۱۲۱.	وضعیت تقریباً نامناسب
کاربرد دانش	۱۶,۲۳۸	۱۱۵	۰۵۱.	وضعیت تقریباً نامناسب

در حوزه انتقال و کاربرد دانش در وضعیت شهرستان بابل پیشنهاد می شود در زمینه انگیزشی را برای انتقال و کاربردی کردن نا مناسبی قرار دارد که مرکز بهداشت مدیریت دانش از جمله آموزش و مسائل دانش بکار گیرند.

منابع:

۱. الوانی، مهدی، مدیریت عمومی، ۱۳۷۹، چاپ چهاردهم، تهران، انتشارات نی. الوانی، مهدی.
۲. دفت، ریچارد ال، تئوری و طراحی سازمان، ۱۳۷۷، ترجمه علی پارسائیان، محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
۳. رابینز، استیفن پی؛ تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها، ۱۳۸۱، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانائی فرد، چاپ پنجم، تهران، صفار.
۴. کاپلان، رابرت اس، نورتن، دیوید پی، تبدیل استراتژی از حرف به عمل؛ کارت امتیازی متوازن، ۱۳۸۶، ترجمه رامین ملماسی، جمیله سیفی، چاپ اول، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
۵. کاپلان، رابرت اس، نورتن، دیوید پی، سازمان استراتژی محور، ۱۳۸۳، ترجمه پرویز بختیاری، چاپ اول، تهران، سازمان مدیریت صنعتی.
۶. خردمندنیلا، منوچهر، آمار استنباطی در علوم رفتاری، ۱۳۸۷، چاپ اول، تهران، نشر کتاب دانشگاهی.
۷. دفت، ریچارد ال، تئوری و طراحی سازمان، ۱۳۷۷، ترجمه علی پارسائیان، محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
۸. رابینز، استیفن پی؛ تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها، ۱۳۸۱، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانائی فرد، چاپ پنجم، تهران، صفار.
۹. رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، ۱۳۸۲، چاپ پنجم، تهران، انتشارات سمت.
۱۰. رضائیان، علی، مدیریت تعارض و مذاکره (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته، ۱۳۸۷، چاپ سوم، تهران، انتشارات سمت.
۱۱. رهنمای رودپشتی، فریدون، محمودزاده، نصرت لله، توسعه منابع انسانی، مطالعه موردی تعلق و تعهد سازمانی و رقابت پذیری، ۱۳۸۷، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۱۲. زاهدی، شمس السادات، فرهنگ جامع مدیریت، ۱۳۷۹، چاپ دوم، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
۱۳. سیدجوادین، سیدرضا، کیماسی، مسعود؛ مدیریت کیفیت خدمات، ۱۳۸۹، چاپ دوم، تهران، نگاه دانش.
۱۴. سیدجوادین، سیدرضا، نظریه های مدیریت و سازمان، ۱۳۸۶، تهران، نگاه دانش.
۱۵. طبرسا، غلامعلی، رامین مهر، حمید، آرایه مدل رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی مورد مطالعه: گروه صنعتی مینو، ۱۳۸۹، محمدی فاتح، اصغر، محمد صادق، سیحانی و داریوش محمدی (۱۳۸۷)، مدیریت دانش (رویکردی جامع)، تهران: پیام پویا.
۱۶. الوانی، سید مهدی، ۱۳۸۲، یادگیری الگویی. فصلنامه مدیریت توسعه، شماره ۱۶.
۱۷. حسن زاده، محمد، ۱۳۸۷، مدیریت دانش: مفاهیم و زیرساختها، تهران: کتابدار.
۱۹. کالست، کارل، ۱۳۸۲، مدیریت دانش از دیدگاه یک استراتژی تجاری، ترجمه صدیقه احمدی فصیح، فصلنامه اطلاع رسانی، بهار و تابستان.
۲۰. مارتینسون، ماریا، ۱۳۷۹، بررسی نقادانه مدیریت دانش به عنوان ابزاری مدیریتی، ترجمه منصور مجدم، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۰، صص ۴۵-۳۸.
۲۱. سیف الهی، ناصر و محمد رضا داوری (۱۳۸۷)، مدیریت دانش در سازمان ها، تهران: انتشارات آزاد کتاب
22. Allee, V., "12 principles of knowledge management", Training & Development, Nov 1997.
23. Andreasson, Magdalena, Svartfling, Andreas, The balanced scorecard: tool for managing knowledge?, D/Master Thesis for Graduate Business School, Göteborg university, Göteborg, 1997:1999, Deposited On 07 December 2002.
24. Chen, Mu-Yen, Chen, An-Pin, "Integrating option model and knowledge management performance measures: an empirical study", Journal of Information Science, vol. 31, pp. 381-393, 2005.
25. Davenport, T. H., Prusak, L. "Working Knowledge: How Organizations Manage what They Know". Boston: Harvard Business School Press, 1998
26. Gold, Andrew H; Malhotra, Arvind; Segars, Albert H; Knowledge management: An organizational capabilities perspective; Journal of Management Information Systems; Summer 2001; pg. 185
27. Kaplan, Robert S., Norton, David P., "Linking the Balanced Scorecard to Strategy", California Management Review, Vol. 39, No. 1, 1996.



28. Lee, Heeseok, Choi, Byounggu, "Knowledge Management Enablers, Process, and Organizational Performance: an Integrative View and Empirical Examination", *Journal of Management Information Systems*, vol. 20, No 1, pp. 179 -228, summer 2003.
29. Nonaka, I., Konno, N., "The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation", *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, pp. 40-54, spring 1998.
30. Kaplan, Robert S., Norton, David P., "Strategic Learning and the Balanced Scorecard", *Strategy & Leadership*, Sept-Oct 1996.
31. Nonaka, I., "The Knowledge Creating Company", *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1996.
32. Nonaka, I., Konno, N., "The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation", *California Management Review*, Vol. 40, No. pp. 40 -54, spring 1998.
33. Porter, M., "what is strategy?", *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1996.
34. Thibodeaux, M.S. and Favilla, E: Organizational effectiveness and commitment through strategic, *Industrial Management & Data Systems*, 1996, pp.21-25
35. Wheelright, Steven C., Clark, Kim B., *Revolutionizing Product Development Quantum Leaps in Speed, Efficiency, and Quality*, New York, Free Press, 1992.
36. Zack, M. H., "Developing a knowledge strategy", *California Management Review*, vol. 41(3), 1999.





موانع تغییر و تحول سازمان‌های دولتی

دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

h_khorasani_t@yahoo.com

حامد خراسانی‌طرقی

چکیده

در محیط بی‌ثبات کنونی سازمان‌ها با تغییرات شدیدی مواجه‌اند و چاره‌ای جز سازگاری با عوامل محیطی ندارند. افزایش رقابت، پیشرفت تکنولوژی، تنوع نیروی کار، بالا رفتن توقعات مشتریان و عواملی از این دست هشدارهایی هستند که سازمان را به سوی تغییر و تحول سوق می‌دهند. با این حال نگاهی به سازمان‌های دولتی کشور نشان می‌دهد که به مقوله تغییر و تحول سازمانی خیلی کم توجه شده است. در این مقاله ابتدا به تشریح مزایای تغییر و تحول در سازمان‌های دولتی می‌پردازیم سپس موانع موجود بر سر راه تغییر و تحول سازمان‌های دولتی کشور را بررسی می‌نماییم.

واژه‌های کلیدی: تغییر و تحول سازمانی، سازمان دولتی، موانع تغییر



مقدمه

اگر تغییر و تحولی در کار نبود، کار مدیران نسبتاً ساده و برنامه‌ریزی بدون مشکل بود. تغییر یک واقعیت سازمانی است و رسیدگی به تغییر یکی از وظایف مدیران است. صاحب‌نظران محیط کنونی مدیریت را متلاطم ارزیابی می‌کنند و بر این باورند که کارکنان باید بتوانند به سهولت خود را با تحولات مستمر و تلاطم‌های محیط جدید کار تطبیق دهند. علی‌رغم تلاش مدیران سازمان‌ها برای ایجاد تحول و تغییر در سازمان‌ها بررسی‌های اخیر نشان می‌دهند که بیش از ۷۵٪ تلاش‌ها برای تغییرات سازمانی با شکست مواجه شده یا به هدف مد نظر منتهی نشده است (استانلی، ۲۰۰۸). ایکن و کلر هم طی بررسی که داشتند متوجه شدند از هر سه برنامه تغییر فقط یک برنامه با موفقیت پیاده‌سازی می‌شود. تحقیقات بعدی توسط مک کینسی در سال ۲۰۰۸ نیز این آمار را تأیید کرد؛ اما علت چیست؟

■ رابینز در کتاب مدیریت رفتار سازمانی می‌نویسد:

هرچند بسیاری از طرفداران بهبود سازمانی ترجیح می‌دهند که سازمان را به عنوان سیستمی عاری از تضاد قدرت ببینند که در آن حس همکاری و تعاون تقویت شده است ولی اگر عامل تغییر در برابر سیاست‌های سازمانی و اثراتی که پدیده تغییر بر توازن قدرت در سازمان دارد چشمان خود را ببندند، نوعی ساده‌اندیشی نموده و اگر در این راه زیاده‌روی کنند مزه تلخ شکست را خواهند چشید.

نویسندگانی مانند شرمه‌ورن (۱۹۸۹)، آلدگ و استرنز (۱۹۹۱)، کریتنز (۱۹۹۲)، گریفن (۱۹۹۳)، دوربین و ایرلند (۱۹۹۳) هم در کتب منتشره خود بر طبیعی بودن مفهوم مقاومت در برابر تغییر اشاره نموده‌اند و آن را از جمله موضوعات استاندارد مدیریت می‌دانند (محمود فیروزیان و محمود دهقان نیری، ۱۳۸۶).

از آنجایی که تغییر با مقداری عدم قطعیت همراه است بر ثبات و امنیت کارکنان و مدیرانی که در معرض تغییر قرار دارند تأثیر می‌گذارد و از این رو بدیهی است که حداقل اولین تجربه تغییر برای کارکنان سازمان‌ها (دولتی و خصوصی) آسان نباشد و مقداری مقاومت در برابر تغییر طبیعی خواهد بود. البته بررسی سازمان‌های دولتی نشان می‌دهد که مقاومت کارکنان تنها مانع توسعه و تحول سازمان نیست بلکه عوامل زیادی وجود دارد که سازمان‌های دولتی را دچار رخوت کرده است. از آنجا که ثبات و یکنواختی به شدت

بهره‌وری سازمان‌های عمومی و دولتی ما را کاهش داده است این نیاز احساس می‌شود تا موانع تغییر و تحول این سازمان‌ها شناسایی و راهکارهایی برای غلبه بر آن‌ها ارائه شود.

■ تغییر و تحول سازمانی

در مباحث سازمان و مدیریت، تغییر بیشتر به معنای خروج سازمان از حالت تعادل به دلیل فشارهای وارده بر آن است (لوین ۱۹۴۶). دفت تغییر سازمانی را پذیرفتن یک ایده یا رفتار جدید به وسیله سازمان تعریف می‌کند. (ایزدی، ۱۳۸۶)

تغییر سازمانی می‌تواند به عنوان تغییر در یکی از ابعاد اصلی (فرایند) عملیات سازمان تعریف شود. ابعاد اصلی شامل ساختار، تکنولوژی، فرهنگ، رهبری، اهداف و کارکنان سازمان است (میلز و دیگران، ۲۰۰۹). به اعتقاد بک هارد تحول سازمان، فعالیت یا تلاشی است برنامه‌ریزی شده در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی و سلامتی سازمان را از طریق برنامه‌های تغییر برنامه‌ریزی شده در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می‌دهد (کامینز و وولی، ۱۳۸۵).

اهداف و مزایای تحول سازمان‌های دولتی ایزاوا چهار هدف اصلی برای تحول در سازمان‌های دولتی قائل شده است:

۱. ایجاد مدیریت دولتی کارآمد و ساده
۲. ایجاد نوعی مدیریت دولتی که اجازه خلاقیت بیشتری را به کارکنان بدهد.
۳. ایجاد مدیریت دولتی آزاد و اطمینان‌بخش.
۴. ایجاد مدیریت دولتی با کارایی بالا در

خدمت دهی. محقق دیگری هدف‌های تحول مدیریت دولتی را آزادی ادارات از محدودیت‌های بوروکراتیک، افزایش پاسخگویی، تجدید ساختار، آزادی بیشتر میدان و شفاف‌تر شدن فعالیت‌های دولت می‌داند. در کل می‌توان گفت بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی هدف نهایی برنامه‌های تحول است. (صمدی، ۱۳۸۰)

■ تاریخچه مختصر سازمان‌های دولتی ایران

اولین سازماندهی دولت به شکل نوین، در زمان ناصرالدین‌شاه قاجار انجام گرفته است. در دوره قاجار استعمار انگلیس و روس و سلطه آن‌ها بر کشور اجازه شکل‌گیری یک نظام اداری پویا را نداد و ساختار شکل‌گرفته متناسب با نیازهای استقلال و توسعه کشور نبود. دوران حکومت پهلوی هم مصادف شد با اهمیت یافتن نقش نفت در اقتصاد کشور و دستیابی دولت به درآمدی سهل‌الوصول تر از خراج و مالیات. بدین ترتیب روز به روز ساختار اقتصادی-اجتماعی به نفت وابسته‌تر گشت و نظام اداری کشور هم به تبعیت از ساختار مزبور «نفت‌خوار» شد. (بهشتی، ۱۳۷۰) پس از انقلاب، جنگ ۸ ساله فرصت تحول و توسعه را از کشور گرفت. با اتمام جنگ، دولت تلاش زیادی را برای توسعه و افزایش بهره‌وری در سازمان‌های دولتی انجام داد اما کماکان وابستگی بیش از حد اقتصاد به نفت سبب می‌شد تا سازمان‌های دولتی دید هزینه‌ای داشته باشند و در بهترین حالت برنامه‌هایی مدنظر قرار می‌گرفتند که موجب



کاهش هزینه‌ها می‌شدند تا توسعه و تحول هدفمند سازمان‌ها.

■ موانع تغییر و تحول در سازمان‌های دولتی کشور

در این قسمت موانع توسعه و تحول سازمان‌های دولتی را در دو حوزه خرد و کلان بررسی می‌کنیم:

۱- موانع خرد:

تهدید منافع شخصی کارمندان: این موضوع بیشتر در مورد کارمندان قدیمی که دانش به‌روزی در مورد مسائل و تکنولوژی‌های نوین ندارند صادق است. در رابطه با این گروه تغییر سازمانی قدرت و مزایای اقتصادی آن‌ها را کاهش خواهد داد. قدرتی که بیشتر ناشی از سابقه آن‌هاست نه صلاحیتشان. طبیعی است که این گروه از کارمندان به صورت ضمنی و آشکار سعی در مقابله با روند تحول سازمان خواهند داشت.

غریبه بودن کارمندان با سازمان (همسو نبودن اهداف فردی و سازمانی): برعکس سازمان‌های خصوصی که کارمندان منافع خود را در گرو منافع سازمان می‌بینند و سعی در توسعه و پیشرفت سازمان خود دارند در سازمان‌های دولتی کارکنان بیشتر به دنبال اهداف فردی خود هستند و تغییر و توسعه و پیشرفت سازمانی برای آن‌ها اهمیتی ندارد؛ زیرا آن‌ها باور دارند که تحول سازمان تأثیری در رشد و پیشرفت آن‌ها نخواهد داشت.

عادت به انجام امور روزمره توسط کارکنان: کارکنانی که سابقه دو-سه دهه کار در سازمان‌های دولتی را دارند و به صرف حضور در سازمان (به جای کار و تلاش بیشتر) عادت کرده‌اند نمی‌توانند منشأ تغییر سازمانی باشند. این کارمندان اینرسی بالایی دارند و به سختی تغییر می‌یابند.

کنش معطوف به قدرت در مدیران: در جوامع جهان سوم نه تنها مسئله توسعه، بلکه

داشتن باشد (احمدی علی‌آبادی، ۱۳۸۶) حاشیه امن زیاد برای مدیر: ارزیابی‌های ضعیف از عملکرد مدیران سازمان‌های دولتی و وابسته نبودن حقوق آنان به عملکرد سازمان تحت سرپرستی‌شان موجب می‌شود که آن‌ها رغبتی به ایجاد تحول سازمانی نداشته باشند. مدیران موقعیت خود را در خطر نمی‌بینند زیرا ارگان خاصی نیست که به طور دقیق آن‌ها را مورد بازخواست قرار دهد. در شرکت‌های خصوصی مدیر باید جوابگوی سهامداران و هیئت مدیره باشد؛ بنابراین پیوسته به دنبال ایجاد تحول و توسعه شرکت خواهد بود.

۲- موانع کلان:

طبیعت منزوی سازمان‌های دولتی (اج، ۲۰۰۵): سازمان‌ها برحسب طبیعت محافظه‌کارند و به صورت فعال در برابر پدیده «تغییر» مقاومت می‌کنند. سازمان‌ها و نهادهای دولتی همواره تمایل دارند تا کارها را بدان گونه که سالهاست انجام می‌دهند، ادامه دهند و هیچ اهمیتی ندارد که آیا این نوع خدمات کماکان مورد

هر پیشرفت و تحولی در اولویتهای اساسی نه دولت‌ها، بلکه حتی مردم و احاد آن قرار ندارد، بلکه مسائل و نیازهای دیگری است که در اولویت قرار می‌گیرند. یکی از این نیازها و اولویتهای کنش معطوف به قدرت است. کنش معطوف به قدرت، انگیزشی بیش از پیشرفت را تهییج می‌کند. قدرتی که در سطح فردی سرکوب شده و در سطوح اجتماعی نیاز به بروز هر چه بیشتر می‌یابد و از هر فرصتی برای تجلی خود سود می‌جوید. کنش معطوف به قدرت با محور قرار دادن خود، سایر انگیزش‌ها و به خصوص اهداف، هر نوع ترقی و پیشرفتی را در اولویتهای بعدی قرار می‌دهد تا خود که پیش از این مدام واپس زده‌شده اجازه ظهور یافته و ارضاء گردد. به بیان دیگر کنش معطوف به پیشرفت که اصلی‌ترین عامل انسانی در توسعه به شمار می‌رود، کنار گذاشته‌شده و کنش معطوف به قدرت جانشینش می‌شود. در نتیجه آنچه در کاغذها (برنامه‌ها) آماده هرگز توسط افراد تحقق عملی نمی‌یابد تا توسعه‌ای را نیز در پی

نیاز هستند یا خیر (رابینز، ۱۳۸۵). عدم رقابت سازمان‌های دولتی با سایر سازمان‌ها دلیلی بر کم توجهی آن‌ها به مقوله تغییر سازمانی می‌باشد. در نقطه مقابل شرکت‌های خصوصی برای رشد و بقا در فضای رقابتی چاره‌ای جز تغییر و سازگاری با تحولات محیطی ندارند. البته در بخش‌هایی که سازمان‌های دولتی مجبور به رقابت با بخش خصوصی هستند (مثلاً در حوزه آموزش دانشجویان) می‌توانیم به وضوح روند تحول و توسعه سازمانی را در آن‌ها شاهد باشیم.

عدم ثبات مدیریت: جابجایی‌ها و تعویض مدام مدیران جلوی تغییرات مستمر را در سازمان‌های دولتی می‌گیرد. تغییرات موضعی می‌شوند و پس از جابجایی مدیر اوضاع به حال اولش باز می‌گردد. بدین ترتیب مدیرانی که فعال هستند هم فرصتی برای تحول سازمانشان پیدا نمی‌کنند.

پایین بودن انتظارات مردم از سازمان‌های دولتی: بالا رفتن توقعات مشتریان یکی از عوامل اصلی است که شرکت‌ها و سازمان‌ها را به سمت تحول سوق می‌دهد. سازمان‌های دولتی کشور که سالیان دراز بهره‌وری پایینی داشته‌اند به مرور توقعات مردم را نیز پایین آورده‌اند. ارباب رجوع در سازمان‌های دولتی

عادت کرده‌اند که خدمات نه چندان باکیفیت را با چندین روز صف و انتظار دریافت نمایند. بدین ترتیب سازمان‌ها به نوعی باور کاذب در جلب رضایت مردم رسیده‌اند. البته پس از سال ۸۳ که مقام معظم رهبری آن را «سال پاسخگویی مسئولان» نامیدند شاهد تغییرات خوبی در برخی از ارگان‌های دولتی بودیم.

توجه زیاد به برنامه‌ریزی و عدم توجه به اجرا و کنترل: هر تغییر سازمانی را اگر در قالب یک فرایند در نظر بگیریم، سه مرحله برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل را خواهیم داشت. سازمان‌های دولتی بیشتر انرژی خود را صرف برنامه‌ریزی تغییر می‌کنند و به اجرای برنامه توجه کمتری دارند. کنترل برنامه‌ها هم به نوعی حلقه مفقوده فرایند تغییر سازمانی است. در کشور ما به جای پرداختن به اصل کار، از سند و استراتژی انجام یک کار رونمایی می‌کنند.

موانع فرهنگی: نقطه تضمین برای موفقیت در هر تحولی مهیا بودن زمینه و فرهنگ سازمانی است (دفت، ۱۳۸۱). فرهنگی که تغییر را تشویق کند و به ایده‌ها و افکار خلاقانه پاداش دهد. در مواجهه با سازمان‌های دولتی کشور به ندرت می‌توانیم چنین فرهنگی را مشاهده نماییم؛ و چیزی که بیشتر مشهود است فرهنگ ثبات و

عادت می‌باشد.

موانع سیاسی: رفتارهای شعارگونه و سیاست زده بودن فضای سازمان‌های دولتی مانع بزرگی در مقابل تحول سازمان‌هاست. در جوی این چنین دنبال کردن برنامه‌های تحول سازمانی بعید به نظر می‌رسد؛ زیرا تلاش اصلی و اولویت برخی مدیران سازمان‌ها بیشتر برقراری ارتباط و تحکیم موقعیتشان می‌باشد تا پیشرفت و توسعه سازمان.

جمع‌بندی

بررسی سازمان‌های دولتی در کشور نشان می‌دهد که نوعی رخوت و ثبات در آن‌ها ایجاد شده که این امر موجب پایین آمدن بهره‌وری آن‌ها نیز گشته است. سازمان‌های دولتی در مقابل حال و آینده جامعه پاسخگو هستند بنابراین نیاز به تغییر و تحول در آن‌ها به شدت احساس می‌شود. در این راستا شناسایی موانع موجود بر سر راه تحول سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد تا آن‌ها با حذف این موانع شتاب بیشتری در برنامه‌های تغییر خود ایجاد نمایند. نظارت کارآمد بر فعالیت سازمان‌های و تعریف معیارهایی قانونی برای سنجش عملکرد آن‌ها می‌تواند گامی موثر و نیرویی قوی در سوق دادن سازمان‌های دولتی به سمت پیشرفت و توسعه باشد.

منابع:

- ۱- احمدی علی آبادی، کاوه. (۱۳۸۶). ریشه های الگوهای خاموش و پنهان کنش معطوف به قدرت، ماهنامه رونا، شماره های ۹ و ۱۰.
- ۲- ایزدی، مصطفی. (۱۳۸۶). پایان نامه دکترای مدیریت: طراحی و تبیین الگوی تحول فرهنگ سازمانی با رویکرد افزایش بهره‌وری سازمان‌های دولتی (فرهنگ ساز) جمهوری اسلامی ایران، به راهنمایی دکتر محمد تسلیمی. دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- ۳- بهشتی، محمدباقر. (۱۳۷۰). بهره‌وری در سازمان‌های دولتی ایران و راههای افزایش آن. مجله اطلاعات سیاسی-اقتصادی، شماره ۴۵ و ۴۶.
- ۴- رابینز، استیون. (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه پارسایان و اعرابی. جلد سوم. تهران، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی. صفحه ۱۱۲.
- ۵- رابینز، استیون. (۱۳۸۵). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه پارسایان و اعرابی. تهران، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی. صص: ۴۰۶-۴۱۳.
- ۶- صمدی، عباس. (۱۳۸۰). تحول اداری چرا؟ به چه هدف؟ چگونه؟ فصلنامه تحول اداری: سال هفتم، شماره ۳۳.
- ۷- فیروزیان، محمود؛ و دهقان نیری، محمود. (۱۳۸۶). عوامل مقاومت کارکنان در برابر برنامه‌های بهبود (تغییر) سازمانی (مطالعه موردی). دو ماهنامه مدیریت: شماره ۱۲۳ و ۱۲۴. صفحه ۶.
- ۸- کامینز، توماس جی. و وولی، کریستینو. (۱۳۸۵). تحول و توسعه سازمان. ترجمه کوروش برابری. تهران، انتشارات فرا اندیش سبز. صفحه ۲۲.

9-Aiken,Carolyn.and Keller,Scott. (2009)." The irrational side of change management",The McKinsey Quarterly,number2,pp.101-109.
10-Stanleigh,Michael. (2008)." Effecting successful change management Initiatives ",Industrial and ommercial Training,VOL.40,NO.1,pp.34-37.
11-Edge,Karen. (2005)." Powerful public sector knowledge management:a school district example",journal of knowl-edge management,VOL.9,NO.6,pp.42-52.



معنویت در محیط کار و پیامدهای آن برای کارکنان و سازمان‌ها

نویسندگان: رحمن نورعلیزاد | علی محمد رضایی

چکیده



امروزه، کارخانجاتی چون فورد، نایک، بوئینگ، ای تی اند تی، لوتوس، و تاکوبیل، و کارخانجاتی از این دست، دخیل کردن معنویت در محل کار را آغاز کرده‌اند. تعداد روزافزونی از شرکت‌ها عازم سفر معنوی می‌شوند. این به معنای آوردن دین به درون محل کار یا ملزم کردن کارکنان به خواندن کلام الهی در ایستگاه‌های کارشان نیست. بلکه جنبش معنویت در شرکت، تلاش و آغازی برای به وجود آوردن حس بامعنا و هدفمند بودن در کار و پیوندی میان شرکت و افرادش به شمار می‌رود. این اعتقاد فراگیر وجود دارد که برای تداوم حیات شرکت‌ها در قرن ۲۱ با وجود رکود اقتصادی و رقابت جهانی، در جستجوی منبع الهام از جهان بالا یا همان خداوند بودن و چنگ زدن به ریسمان منابع معنوی کارکنان مفید است. هدف این مطالعه سنجیدن نقشی که معنویت از نگاه کارکنان در محیط کار ایفا می‌کند، است.

واژگان کلیدی: معنویت. دین. معنویت محیط کار

مقدمه

گرایش به معنویت محیط کار از دهه پایانی قرن بیستم تا هزاره جدید به طور پیوسته‌ای افزایش پیدا کرده است (Giacalone & Jurkiewicz, ۲۰۰۴). معنویت براساس تعریف میتروف و دی نون (۱۹۹۹) عبارت است از احساس بنیادین ارتباط با یک خود کامل، دیگران و عالم کامل. همانگونه که گالن و وست (۱۹۹۵) اشاره کرده‌اند، تعداد روزافزونی از شرکت‌ها عازم سفر معنوی می‌شوند. این به معنای آوردن دین به درون محل کار یا ملزم کردن کارکنان به خواندن کلام الهی در ایستگاه‌های کارشان نیست، بلکه جنبش معنویت در شرکت، تلاش و آغازی برای به وجود آوردن حس بامعنا و هدفمند بودن در کار و پیوندی میان شرکت و افرادش به شمار می‌رود.

نیروی کاری که در رشد گرایش به معنویت در محیط کار مشارکت داشته‌اند، گرویده‌اند. کار بیکار کردن، کوچک کردن، ادغام، افزایش استرس و از کارافتادگی، کاهش رضایت شغلی، آلودگی محیطی و بحران انرژی، پیشرفت فناوری، رفتار نامعقول شرکت، خشونت و تهدید تروریسم در محیط کار و جداسدن از مدرسه و خانواده، فاکتورهایی هستند که ایفای نقش می‌کنند.

براساس یک بررسی که گروه پژوهشی هئیت رئیسه کنفرانس انجام داده است، تنها ۵۰ درصد آمریکاییها از شغلشان راضی‌اند؛ ۹ درصد کمتر به نسبت سال ۱۹۹۵. پال تی‌پی وانگ، استاد دانشگاه وسترن ترینیتی کانادا می‌گوید: در این دوران آشفته قطعاً طبیعی است که کارگران برای درمان، آسایش خاطر و آرامش درونی به معنویت گرایش پیدا کند. (Ashmos and duchon, ۲۰۰۳)

■ مروری بر ادبیات مربوطه

با تمام حوادثی که در ۵ سال گذشته از ۱۱ سپتامبر گرفته تا مرگ اینرون و وردکام اتفاق افتاده است، کارکنان به دنبال منابع معنوی می‌گردند که آنان در میان مشقات اقتصادی محفوظ بدارد. مردم در حال یافتن راهی برای پیوند دادن زندگی کاریشان با زندگی معنویشان، کار با یکدیگر در جامعه و یکپارچه شدن در قصد و هدفی که فراتر از پول درآوردن است، می‌باشند. هدف این مطالعه سنجیدن نقشی که

متمايل به این موضوع نیز به چشم می‌خورد. هرچند متناقض به نظر می‌رسد، اما برنامه‌های MBA برای دانش‌آموزانی هم که رویاهای میلیون دلاری را دنبال می‌کنند، بر معنویت تاکید می‌کند. مدرسه بازرگانی دانشگاه کلمبیا کلاسی با عنوان «خلاقیت و مهارت شخصی» ارائه کرده است که بر رشد شخصی و شناسایی اخلاقیات و ارزش‌ها تاکید می‌کند. مدارس دیگر هم کلاس‌هایی با موضوعات مشابه و تحت عناوین دیگر اجرا می‌کنند. و دانشکده مدیریت آمریکا به تازگی گروهی علاقمند به مدیریت، معنویت و دین تشکیل داده است.

علاوه بر این نهادهای علمی همچون دانشگاه دینور و دانشگاه نیوهاون نیز مراکز پژوهشی مختص این موضوع را راه‌اندازی کرده‌اند.

این اعتقاد فراگیر وجود دارد که برای تداوم حیات شرکت‌ها در قرن ۲۱ با وجود رکود اقتصادی و رقابت جهانی، در جستجوی منبع الهام از جهان بالا یا همان خداوند بودن و چنگ زدن به ریسمن منابع معنوی کارکنان مفید است.

منابع معنوی ممکن است شامل انجیل، کتب، مقالات، کنفرانسها، دعا و عبادت باشد. همانگونه که مک‌دائل اشاره کرده کارهای ما از حقیقت خودشان خالی شده‌اند، بیشتر درصدد پول هستند تا معنا و کاملاً فاقد ارتباط با حس حضور خدا می‌باشند.

جوامع و اقتصادهای زیادی تغییر یافته‌اند و به شناسایی عوامل مرتبط با جمعیت

امروزه، کارخانجاتی چون فورد، نایک، بوئینگ، ای‌تی‌اند‌تی، لوتوس، و تاکوئیل، و کارخانجاتی از این دست، دخیل کردن معنویت در محل کار را آغاز کرده‌اند.

امروزه، جنبش و احیای معنوی در سراسر شرکت‌های آمریکایی فراگیر شده است، به نحوی که مدیران تمام رده‌ها عرفان و تصوف را با مدیریتشان در می‌آمیزند و قطعات کوتاه کتب مذهبی که معمولاً در کلیسا، معبد و مسجد پخش می‌شود را در راهروهای اداره به کار می‌گیرند. تابوی قدیمی مخالفت با سخن گفتن درباره خدا از محیط کار رخت بر بسته است.

آمریکایی‌ها به‌طور روزافزونی به سمت زندگی پراسترس سوق داده می‌شوند. بررسی‌ها نشان می‌دهد آنان ساعات بیشتری نسبت به مردم تمام کشورهای صنعتی کار می‌کنند و روزهای کمتری به استراحت می‌پردازند. در این شرایط، بسیاری رضایت شغلی ندارند.

به عقیده انجمن بین‌المللی شرکت‌های مسیحی ۱۰۰۰۰ انجیل و گروه‌های عبادی در محیط‌های کار وجود دارد. شرکت‌های بزرگی چون اینتل، پیسی، کوکاکولا و سی‌پرز، گروه‌های عبادی را به رسمیت می‌شناسند. بسیاری از آنان در ظهر در اجتماعاتی با نام‌هایی چون higher power lunche دیده می‌شوند. هم‌اکنون بیش از ۳۰ کنفرانس درباره معنویت تشکیل و محیط کار با تنها ۱۰ سال پیش مقایسه شده است. نه تنها از سال ۱۹۹۹ تعداد کتاب‌های مربوط به معنویت سالانه ۴ برابر شده است، بلکه رشد تعداد مقالات نشریات



معنویت از نگاه کارکنان در محیط کار ایفا می‌کند، است. مروری بر ادبیات مربوطه این مطالعه را راهنمایی می‌کند. این مرور ادبیات ترکیبی از عنوان ۴ موضوع مرتبط با سئوالات تحقیق است که پیش از این مطرح شدند. عناوین موضوعات عبارتند از:

الف: درک معنویت

ب: معنویت و دین

ج: تعریف معنویت محیط کار

د: منافع معنویت محیط کار

ادراک معنویت

این مطالعه اصولاً به دیدگاه‌های کارکنان درباره چگونگی تأثیر معنویت در محیط کار مربوط می‌شود. به علت رشد شگرف گرایش به معنویت محیط کار، به دست آوردن تعاریف و توصیف‌های دقیقی از معنویت که به قرن ۲۱ مربوط است، مهم می‌باشد.

تلاش برای دستیابی به فهم عمیق و جامعی از معنویت چه چیز نیاز دارد؟ به اعتقاد باتس (۱۹۹۹): وضوح کافی و فهم نظری معنای معنویت و چگونگی کاربرد آن در کار به ویژه در شرایط رضایت شخصی، حداکثر عملکرد، و رویهم رفته موفقیت تجارت که همچنین می‌تواند خود جوامع، فرهنگ‌ها و جهان را توسعه دهد.

براساس نوشته‌های گردآوری شده، تعاریف زیادی برای اصطلاح "معنویت" وجود دارد. فرهنگ لغت وبستر معنویت را به عنوان در ارتباط با، شامل و یا محرک روح و یا ارتباط با یک ذات مقدس، منسوب به کلیسا به جای غیرروحانی و دنیوی، مربوط به ارزش‌های دینی، یا ارتباط یا پیوند زدن با روح تعریف کرده است. پالم (۱۹۹۹)، معنویت را جستجوی انسان برای برقراری ارتباط تعریف کرده است. تعریف تورنر (۱۹۹۹) معنویت را دنیای جذابی از زیربنای ارزش‌های بامعنا توصیف می‌کند. این مربوط به معنا و رویاها، ویژگی‌های اندیشه، هیجانات، احساسات و رفتارهای ما است.

در میان مصاحبه‌هایی که توسط متروف و دنتون انجام شد، این محققان تشابه

۸- احساس عمیق هم‌پیوندی همه چیز
۹- آرامش و آسودگی درونی
۱۰- منبع پایان‌ناپذیر ایمان و قدرت اراده
۱۱- پایان‌ناهی در خود
مانند بسیاری از نکاتی که بیان شد، تعریف واضح یا دورنمایی از معنویت و مدیریت وجود ندارد. در تلاشی برای روشن کردن این حرکت به سمت معنویت، لین (۱۹۹۹) این تئوری را بر مبنای تئوری سلسله مراتب نیاز مازلو بنا نهاد. تئوری وی می‌گوید: همانطور که اکثریت شهروندان در هر جامعه‌ای می‌تواند مستقل از سطح پائین‌تر {غذا، سرپناه و امنیت} وابستگی باشد، آنان می‌توانند مانند جامعه وابستگی خود را به مرتبه بالاتر نیازها سوق دهند. {دانش و خودشکوفایی}.

از این گذشته، دو تا از بیشتری دیدگاه‌های مشهور درباره معنویت دیدگاه خاستگاه درونی و دیدگاه وجودگرایی است. همانطور

تعاریف شرکت‌کنندگان از معنویت را که به آنان برای طرح عناصر معنویت کمک کرد، دریافتند. با اینکه مصاحبه‌های انجام شده توسط متروف و دنتون در ارایه یک تعریف مشترک برای معنویت شکست خورد، اما آنان توانستند با استفاده از عناصر مختلف از تعاریف شرکت‌کنندگان از معنویت، فهرستی از عناصر کلیدی معنویت را ارایه کنند:

- ۱- بدون ظاهر، ساخت و سازمان
- ۲- وصف‌پذیر، در بالا و پائین اوصاف
- ۳- فراگیری وسیع، دربرگیرنده هر کس
- ۴- جهان شمول و بی‌انتهای
- ۵- سرچشمه غایی و فراهم‌کننده معنا و هدف به زندگی
- ۶- هیبتی که در پیشگاه ماورا احساس می‌کنیم
- ۷- تقدس همه چیز، پیام معمول هر روز زندگی

که کریش ناکومار و نیک (۲۰۰۲) اشاره کرده‌اند: دیدگاه خاستگاه درونی معنویت بحث می‌کند که معنویت مفهوم یا قاعده‌ای است که از درون فرد سرچشمه می‌گیرد.

تعریف گیلوری (۲۰۰۰) در چارچوب این دیدگاه قرار می‌گیرد به گونه‌ای که معنویت به عنوان "آگاهی درونی ما" و "چیزی که معنوی است از محدوده ماورا اعتقادات و ارزشهای برنامه‌ریزی شده ما آمده است."

تعریف شده است. برنر (۱۹۹۶) به مانند گیلوری موافق است: «هدف معنوی، بزرگترین آگاهی فردی از ارزشهای جهانی و یاری‌کننده زندگی و کار شخصی بهتر و خوش‌تر است.» گیلوری علاوه بر این گفته که یکی از بیشترین ویژگی‌هایی بیان شده درباره این چشم‌انداز یا طبقه‌بندی تعاریف معنویت این است که بیشتر طرفداران استدلال می‌کنند که معنویت برخی وقتی چیزی فراتر از قواعد دین است. گرابر (۲۰۰۱) استدلال کرده: معنویت از معانی ضمنی تشریفاتی و رسمی دین دوری می‌کند. معنویت غیرفرقه‌ای، غیرمرتبه‌ای، و غیرمنسوب به کلیسا است. معنویت به جستجویی درونی برای معنا و خودشکوفایی اشاره می‌کند که ممکن است توسط هر کسی فارغ از دین تقبل کرده باشد.

درخصوص دیدگاه‌آگزیستانسیالیسم، این عقیده درباره معنویت شاید بیشترین ارتباط را با مفاهیمی چون جستجو برای معنا در چیزی که ما در محیط کار انجام می‌دهیم، داشته باشد. برخی از پرسش‌های آگزیستانسیالیستی که مطرح می‌شوند عبارتند از:

- چرا من این کار را انجام می‌دهم؟
- معنای کاری که می‌کنم چیست؟
- این کار مرا به کجا رهنمود می‌کند؟
- دلیلی برای وجود من و سازمان‌ها وجود دارد؟

این پرسش‌ها زمانی آشکار می‌شوند که مردم در مشاغل تکراری و ملال‌آور هستند که یکی پس از دیگری می‌توانند به وجودی ناتوان سوق داده شوند. زمانی که در کار معنی و هدف وجود ندارد، کارکنان به

سمت از خودبیگانگی و جدایی از خود گرایش پیدا می‌کنند. این می‌تواند دلیل ناکامی و کاهش بهره‌وری کارکنان باشد. J. Neal, (۱۹۹۷).

■ معنویت و دین

بحث‌های زیادی درباره این که دین و معنویت یکی هستند تاکنون انجام شده است. چنانچه هوآرد (۲۰۰۲) اشاره کرده است، بخشی از سردرگمی، ناشی از این است که ما چگونه اصطلاح "معنویت" و "دین" را در زبان خود تشخیص و تمیز می‌دهیم. در شرکت‌های آمریکا، اغلب حرف s کلمه spirituality با حرف R کلمه religion قاطی می‌شود. مادامیکه دین ظاهری و معنویت باطنی نگریده می‌شود. تعریفی که بروک (۱۹۹۶) از دین عنوان کرده عبارت است از: دین دربرگیرنده اعتقادات، اعمال و نهادهایی است که وجود ذات معنوی با قدرت عمل، یا قدرت غیرشخصی، یا طرز عمل در حیطه اهداف اخلاقی را پذیرفته‌اند.

علاوه بر این یادآوری این نکته مفید است که دامنه گستره معنویت فراتر از محدوده منش، اخلاقیات، و فدا کردن خود برای منافع دیگران که در دین وجود دارد است. براساس تحقیقات مرور شده، نویسندگان اشاره کرده‌اند که دین و معنویت نه فقط به طور کلی بلکه به طور خاص در نگاه به محیط کار خیلی متفاوتند. به گفته زامور (۲۰۰۳) اعتقادات معنوی و دینی سازگارند هرچند یکسان نیستند. آنها امکان دارد یا ندارد با هم همزیستی داشته باشند. در موقعیت اداری فهمیدن تفاوت بین این دو کاملاً تعیین‌کننده است. کش و گری با ادعای زامور درباره این که دین و معنویت مفاهیم بسیار متفاوتی هستند، موافقت می‌گویند: طرفداران معنویت در محیط کار اغلب معنویت و دین را مفاهیمی بسیار متفاوت می‌دانند. با این که آنان مخالف ترویج دین رسمی در محیط کار هستند اما از معنویت به عنوان یک عرف محیط کار حمایت می‌کنند. آنان براین باورند که

معنویت برای آگاهی از ارزشهای جهانی به درون نگاه می‌کند در حالی که دین رسمی به ظاهر می‌نگرد، و مناسک و کتاب آسمانی را به کار می‌گیرد.

علاوه بر این یافته‌های تحقیق میتروف و دینون (۱۹۹۹) نشان می‌دهد که مردم میان معنویت و دین تفاوت قائلند. "دین متعصب و تفرقه‌انداز تلقی می‌شود و معنویت به طور وسیع و جهانی فراگیر نگریده می‌شود."

تحقیق آنان همچنین دریافت که مردم ۴ گرایش متفاوت به دین و معنویت دارند - فردی که می‌تواند نگاه مثبتی به دین و معنویت داشته باشد

- فردی که می‌تواند موافق دین اما مخالف معنویت باشد

- فردی که می‌تواند نگاه منفی به دین اما نگاهی مثبت به معنویت داشته باشد

- فردی که می‌تواند نگاهی منفی به هر دوی دین و معنویت داشته باشد.

به منظور تکمیل آنچه میتروف و دینون یافتند، پژوهشی در قالب نظرسنجی در آگوست ۲۰۰۵ توسط نیوزویک و بیلاپنت انجام شد که نتایج آن این بود که ۵۵ مردم گفتند معنوی و مذهبی هستند. ۹ درصد اظهار کردند که مذهبی‌اند اما معنوی نیستند. ۲۴ درصد عنوان کردند که معنوی هستند اما مذهبی نیستند و ۴ درصد نمی‌دانستند. J. Raymond, (۲۰۰۲)

■ معنای معنویت محیط کار

روح در کار چیست؟ به اعتقاد لیوین "روح در کار... در عین اینکه روح شخص امکان حضور در محیط کار را دارد، تبلوری از روح جمعی سازمان نیز به شمار می‌رود. معنویت در محدوده محیط کار تمام ابعاد یک سازمان را نشان می‌دهد. این نه تنها مطالعه‌ای متمایل به معنویت و درون خود است بلکه به دلیل ارتباط آن با محیط کار به این موضوع علاقمند است.

کلین (۲۰۰۱) یادآور شده است: بنابراین برای سازمان‌هایی که خواهان پایبندی بیشتری هستند این معنا راهگشای

مذاکرات تجاری برای لحاظ کردن ابعاد روحی و معنوی است که....

توافقی برای تعریف معنویت در محیط کار وجود ندارد. همانطور که لابس تصریح کرده است: توضیح اینکه معنویت در تجارت چه چیزی نیست خیلی آسانتر از این است که تعریف معنویت در تجارت چیست؟ به هر حال معنویت محیط کار به این شکل تعریف شده است: چارچوب ارزش‌های سازمانی که در فرهنگی که کارکنان را ارتقاء می‌دهد آشکار است، تجربه کردن تعالی در مراحل انجام کار، تسهیل کردن حس مرتبط بودن با دیگران از طریق میسر ساختن احساسات کمال و خوشی. همانگونه که دیده شد، هدف معنویت در کار توانایی داشتن ارتباط و نگرش مثبت به جهان است.

چنین نگرش مثبتی شامل - نه محدود به - تاکید بر سلامتی، شادمانی، اختیار، آرامش درونی، صداقت، در ارتباط بودن نه تنها با خود بلکه با دیگران هم، می‌شود. براک (۱۹۹۹) معنویت محل کار را با استفاده از سه مفهوم معنویت در محل کار مانند تعریف وی از طرز کار چنین تعریف کرده است:

- رشد معنوی توسعه تجارب انسانی که مستلزم رشد ذهنی، حل مساله و یادگیری شخصی است، می‌باشد که عامل اصلی پیشرفت فردی خواهد بود.

- رشد معنوی نشان دهنده ارضاء نیازهای فردی به‌ویژه "متعلق بودن" و نیازهای رده بالاتر مانند "حس موفقیت" است. زمینه‌های فردی برای رسیدن به این‌ها محدوده روابط گسترده کار- خانواده و محیط محل کار است.

- معنویت در محیط کار برقراری ارتباط و استحکام روابط میان رهبران سازمان، فرهنگ سازمانی، سیاستها و طراحی شغل و دیگر عوامل است. حساسیت و علاقه نسبت به فرد (کارمند) باید به در تمام دیدگاه‌ها فراگیر شود.

در موافقت با این نگاه‌ها که جیاکالون و جاکیز (۲۰۰۴) عنوان کرده‌اند، و تعاریفی که براک (۱۹۹۹) و وانگ (۲۰۰۳)

ارائه داده‌اند، نگرشهای گوناگونی درباره معنویت در محدوده محیط کار ارایه شده که در زیر به آنها اشاره می‌شود:

۱- معرفی خودمان با داشتن ارزش‌های ذاتی بزرگتر از نقش‌ها، عناوین و دارائی‌ها
۲- بیان معنا و هدف برخلاف پوچی و هرج و مرج
۳- تاکید بر اصالت عقل درونی، خلاقیت و دگرگونی

۴- شناخت ابعاد معنوی، متعالی و مقدس هستی

۵- داشتن نگرش خدای نسبت به کار و رهبری

۶- دربرداشتن ارزشهای معنوی کمال، صداقت، عشق، مهربانی و احترام

۷- تاکید بر مسئولیت اجتماعی نسبت به اجتماع، جامعه و محیط زندگی

۸- نگرش به خدا و اصول معنوی به عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری‌های اخلاقی
علاوه بر تکمیل نگرش‌های نامبرده شده، در فهرست سال ۲۰۰۳ ونگ، پایگاه اینترنتی مدیریت برتر ۷ اصل برای معرفی معنویت در محیط کار استفاده کرد. این اصول عبارتند از: خلاقیت، ارتباط، احترام، بصیرت، مشارکت ، انرژی و انعطاف‌پذیری.

- خلاقیت کاربرد رنگ، خنده و آزادی برای بالا بردن بهره‌وری را شامل می‌شود. وقتی مردم از کاری که می‌کنند لذت می‌برند، قوی‌تر کار می‌کنند.

- ارتباط وسیله‌ای است که مردم را قادر می‌سازد تا با هم‌دیگر کار کنند.

- احترام به خود و دیگران، مواردی چون احترام به محیط اطراف، حریم خصوصی دیگران، فضای فیزیکی و دارائی‌های آنان، دیدگاه‌ها، فلسفه‌ها، دین، جنسیت، سبک زندگی، نژاد قومی، توانایی‌های جسمانی و شخصیت‌های متفاوت.

- بصیرت به معنای قوه دید ماورای مشهودات، دیدن نادیدنی‌ها.

- مشارکت مسئولیت فردی و وظیفه‌ای را شامل می‌شود که دیگران مطابق تعهدشان برای صلاح تیم و شرکا ایفا خواهند کرد. این قابل قبول است که افراد مختلف دارای

دیدگاه‌های متفاوتی هستند. تفاوت‌های آنان به عنوان جنبه مثبتی برای بسط تجربیات تیم به کار برده می‌شود.

انرژی مثبت نیروها زمانی که برای بیان دیدگاه‌هایشان آزادی دارند و احساس می‌کنند که مدیریت و همکارانشان به آنان احترام می‌گذارند، افزایش می‌یابد.

- انعطاف‌پذیری، توانایی وفق دادن با شرایط متغیر و پذیرفتن تغییر اعتقادات و عادات خود در صورت نیاز را شامل می‌شود.

- شوخ طبع کسانی هستند که از زندگی خود بیشتر لذت می‌برند، پول بیشتری درمی‌آورند، به خودشان اعتماد بیشتری دارند. دوستان بیشتری دارند و نسبت به کسانی که اینگونه نیستند از سلامتی بیشتری برخوردارند.

- دریافتن خود شما: خود شما (با "s" کوچک) شخص شماست که در این کارخانه حضور دارید. خود شما (با "S" بزرگ) نیروی بزرگتر جهان است که همه ما را به هم پیوند می‌دهد. (Catlette, B. and hadden, ۱۹۹۸)

❑ مزایای معنویت در محل کار

کارگران امروز تمایلی زیادی برای کار در محیط‌های استبدادی و عاری از صفات انسانی ندارند. کارگران خواهان معنا و مفهوم در کارشان و تعادل و توازن در زندگیشان هستند. پژوهشی نشان می‌دهد که کارگران در حال دریافتن این موضوع هستند که تداوم جدایی زندگی معنوی و زندگی کاریشان دشوار است. آنان معتقدند که گنجاندن معنویت در محل کار فرصت بامعنا و هدفمند بودن در زندگی را برای آنان فراهم می‌کند. با انجام این امر نه تنها از نظر شخصی ارضاء می‌شوند، بلکه سازمان به جمعی از منافع، روحیه بالاتر و غیبت کمتر دست می‌یابد.

بارت استدلال کرده است: مدیران موفق تجاری در قرن ۲۱ به تعادل پویا میان مصالح شرکت، کارگران و جامعه به عنوان یک کل نیاز دارند. این مهم زمانی دست می‌یابد که اهداف شرکت برای دستیابی به

سود با مقاصد کارکنان برای یافتن معنا و هدف در کارشان به هم پیوسته باشد. زمانی که این چیزها به دست آید، عملکرد بهینه حاصل می‌شود.

معنویت در محیط کار ممکن است خود را از راه‌های گوناگون اما در دوسطح مختلف شخصی و سازمانی بروز دهد. پژوهشی حاکی از آن است که حمایت از معنویت در محل کار می‌تواند منافعی در زمینه‌های خلاقیت، فرایند بهبود و پیشرفت، خدمات مشتریان، صداقت و ایمان، رضایت فردی و تعهد به دنبال داشته باشد که این هم نهایتاً به افزایش عملکرد سازمان منجر می‌شود. تحقیقی که توسط ایست (۲۰۰۵) انجام شده نشان داد که کارکنانی که احساس داشتن ارتباط معنوی در تجارب کاری دارند، آرامش خیال، قوت درونی، وقار، شکیبایی، متانت، سلامت روان و نگرش مثبت دارند.

در حقیقت، برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سازمان‌هایی که از معنویت حمایت کردند، سود و موفقیت بالاتری را تجربه نمودند. این ثابت شده است که محل‌های کار معنوی از نظر سوددهی بهتر عمل کرده‌اند. به گفته تامسون (۲۰۰۰) در برخی موارد (با استناد به مطالعات پژوهشی)، شرکت‌های بیشتر معنوی ۴۰۰-۵۰۰ درصد دستاوردهای بیشتری نسبت به دیگران برحسب درآمد خالص، بازدهی سرمایه و ارزش سهام داشتند. تحقیقات علمی همچنین نشان داده‌اند که سازمان‌ها بهتر و بهتر کار می‌کنند وقتی که سودآوری و معنویت با هم آمیخته شوند.

همانگونه که در مقاله‌ای با عنوان «آیا سودآوری و معنویت دو قطب مخالفند» دکتر بینی‌فیل نشان داد پروراندن یک فضای معنوی در محل کار کارکنان را بیشتر راضی نگه می‌دارد. این به زندگی و سلامت تجارت آینده کمک و مشارکت می‌کند. جانسون اشاره کرد: نهضت استعداد انسانی بدون یک روح به یک پوست خالی تبدیل می‌شود. روح را نمی‌توان محدود کرد و شمرد. هرچند این تحت تاثیر اتحاد جهانی

است که آشکار می‌باشد. معنویت در محل کار به بصیرت منجر می‌شود که به نوبه خود موجب خلاقیت می‌گردد. زمانی که کارکنان اجازه دارند بخش معنوی وجود خود را به محیط کار بیاورند آنها خلاق‌تر می‌شوند که شادمانی و رضایت را به دنبال دارد. نتیجه این موفقیت مالی برای سازمان خواهد بود. نیک و میلیمن (۱۹۹۴) نشان دادند که معنویت آثار مثبتی بر عملکرد سازمان دارد. تحقیقات علمی همچنین نشان دادند که سازمان‌هایی که معنویت را ارتقاء می‌دهند از افزایش خلاقیت، رضایت، عملکرد تیمی و تعهد سازمانی خبر می‌دهند. درباره رضایت فردی تورنر (۱۹۹۹) خاطرنشان کرد پرورش معنویت کارکنان را به سمت احساس تکامل سوق می‌دهد وقتی که به کار می‌آیند. نتیجه این افزایش روحیه و بالا رفتن سطح رضایت فردی خواهد بود. علاوه بر این به سمت افزایش عملکرد سازمانی در قالب موفقیت‌های مالی سوق می‌دهد.

درباره توجه به تعهد بورک (۱۹۹۹) گفت معنویت تعهد را با دایر کردن جو اعتماد در محل کار افزایش می‌دهد. این شامل تعهد کارکنان به سازمان و همچنین تعهد سازمان به کیفیت و مشتری می‌شود. نگرش کارکنان به سازمان‌های دارای سطح بالای معنویت مثبت است. حمایت از سازمان و نشان دادن تعهد در سطح بالاتری از سازمان‌های فاقد چنین ارزش‌هایی به چشم می‌خورد. در حمایت از یافته‌های دیگر ونگ (۲۰۰۳) یادآور شد برای مؤثر بودن معنویت نیاز دارد با فرهنگ شرکت یکپارچه باشد و در سیاست‌ها و فعالیت‌های روزمره سازمان منعکس گردد. اگر سازمان‌ها خواهان دستیابی به تمام مزایای معنویت بر روحیه و بهره‌وری هستند باید یک دگرگونی سازمانی رخ دهد. ونگ معتقد است وقتی این اتفاق افتاد شما شاهد تغییرات زیر در محل کار خواهید بود:

- سازمان هدف‌گرا و معنی محور خواهد شد.
- مدیریت همراه با مأموریت جایگزین مدیریت بهره‌وری و کنترل خواهد شد.
- فرهنگ ترس‌محور به فرهنگ عشق‌محور

تغییر می‌یابد.

- فعالیت‌ها و تصمیمات مدیریت صریحاً با ارزش‌های اخلاقی نظیر اتحاد، صداقت، عشق، امید، مهربانی، احترام و پرورش سازگار خواهد بود. علاوه بر آنچه ونگ اعتقاد دارد تحقیقات علمی نشان داده‌اند که کارکنانی که مهربانی سازمانی را دریافته‌اند انگیزه بیشتری برای انجام وفادارانه وظایفشان دارند و لی‌اود (۱۹۹۰) گفت آنها ۸۶ درصد در سازمان‌هایی که از خود مهربانی نشان داده‌اند نسبت به سازمان‌هایی که این‌گونه نبوده‌اند، سودبخش‌ترند.

- معنویت درباره آوردن اشتیاق، قلب و روح و روانتان در آنچه که انجام می‌دهید، است؛ چون از یک دیدگاه معنوی کار معنای عمیق‌تری دارد و در خدمت هدف بالاتری است.

- مدیریت، صادقانه گوش دادن و ساختن محیط امنی که کارکنان می‌توانند صادقانه بدون ترس از عکس‌العمل‌ها صحبت کنند را یاد می‌گیرد.

- مدیریت دیوارهای سلسله مراتبی را برای ایجاد احساس اتحاد و القاء حس تعلق در کارگران فرو خواهد ریخت.

- میل جدیدی بر پایه معنای زندگی و استدلال اخلاقی در تصمیم‌گیری‌های مهم است.

- نگرش مشتری‌گرایی وجود دارد که محصولات و خدمات باید برای جامعه و بشریت سودمند باشد.

- مدیریت برای کارکنان براساس این که چه کسانی هستند و چه می‌توانند بشوند، به جای این که چه کاری می‌توانند برای شرکت بکنند، ارزش قائل می‌شود.

- روسا با کارکنان مسئولانه، محترمانه و مهربانانه رفتار می‌کنند چراکه آنان ابزاری برای استفاده و استثمار نیستند. تحقیق همچنین نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که ارزشیابی و احترام متقابل از خود به نمایش می‌گذارند، و برای دیگران اهمیت و توجه قائلند، از کاهش استرس، از کار افتادگی و اخراج کردن و علاوه بر افزایش بهره‌وری گزارش می‌دهند.



- مدیریت همچنین برای حل تضاد به راه‌های معنوی متوسل خواهد شد. بنابراین، آنها نسبت به صدور ضرب‌العجل بی‌میل هستند و در کشیدن ماشه یواش عمل می‌کنند (کنایه از کنترل عصبانیت).

- حرکتی از مدیریت دستوری و کنترل به مدیریت افقی کارکنان که بر اختیار نمایندگی و مشارکت تاکید دارد، وجود خواهد داشت.

- بهبود روحیه، رضایت شغلی، وظیفه شناسی و بهره‌وری وجود خواهد داشت.

- بعد معنوی با تمام ابعاد زندگی شغلی مانند روابط، برنامه‌ریزی، بودجه‌ریزی، مذاکره، حقوق و دستمزد و غیره کاملاً یکی خواهد شد.

جنبش معنویت‌گرایی حاضر شاید مهمترین رویداد در مدیریت پس از جنبش نیازهای انسانی در دهه ۵۰ است. از آنجا که تعداد زیادی از مردم آمریکا بقدری سرکار هستند که تعدادی از آنان به دنبال راه‌هایی برای آوردن معنویت به اداره به جای موقوف کردن آن به برنامه‌های مذهبی تعطیلات آخر هفته هستند.

یک نظرسنجی موسسه گلوپ دریافت که درصد آمریکایی‌هایی که گفتند به تجربه کردن یک رشد معنوی احساس نیاز می‌کنند، از ۵۸ درصد در سال ۱۹۹۴ به ۷۸ درصد در سال ۱۹۹۹ افزایش یافته است. در سالهای اخیر افزایش انکارناپذیر توجه به دین و معنویت در دفتر کار به چشم خورده است. مک دانیال نوشته است: نیت اصلی خداوند این بود که کار استعدادهای منحصر به فرد و کیفیت هر فردی که در یک کل متحد شده انجام وظیفه می‌کند. را بیان کند.

جریان اصلی بیشتر کارخانه‌ها از معنویت به عنوان راهی برای ترغیب کارکنان و تشویق مدیر استفاده می‌کنند. کانز و راین (۱۹۹۹) ثابت کردند سازمانهایی که کارکنانشان را با ایجاد فرصتهایی برای رشد معنویت تربیت می‌کنند بهتر از سازمان‌هایی که چنین فرصتهایی را مهیا نمی‌کنند، کار می‌کنند. براساس تحقیقات، زمانی که فرد

احساسات و هیجانات و ذکاوت است، تنها چیزی که نادیده گرفته شده روح است. آیا احیای چنین حسی در هر چیزی حسی زودگذر و لحظه‌ای نیست؟ تحقیقات ممکن است به پاسخ دادن به این پرسش کمک کنند. Catlette, B. and hadden, r. ۱۹۹۸

■ خلاصه یافته‌ها

درک معنویت

معنویت به طور کل و معنویت در محیط کار به طور خاص موضوع مهمی در سالهای اخیر شده است. به طوری که حتی صفحه نخست روزنامه وال استریت را نیز به خود اختصاص داده است. دیدگاه‌ها و تعارف زیادی از معنویت ارائه شده است و پژوهش‌ها در دست‌یابی به تعریف مشترکی از معنویت ناکام بوده‌اند. با این وجود، اگر کلمه‌ای را بتوان برای رسیدن به معنای معنویت

این مجال را دارد که روح را در کار وارد و یا به کارگیرد، خود را بخشی از سازمان احساس می‌کند. احساس‌های ناخرسندی و ناخشنودی محو و احساس رضایت حاصل می‌شود.

همانگونه که مک کورمیک خاطرنشان کرده است: مانند مدیران در کنار هم قرار دادن کار و معنویت معنای عمیقی به وظایفشان می‌بخشد. اندیشه کارکنان قادر می‌شود، خود کاملشان را به سر کار بیاورند که به بهبود ذهنیت و نگرش کارکنان کمک می‌کند. همانطور که دهلر و ولش (۱۹۹۴) سی.ای.او. شرکت جنرال الکتریک، عنوان کرده، چک ولش معتقد است که قلبها خیلی کمتر از ذهنها اهمیت دارند. چگونه احساسات عمیق می‌توانند بر فکر و رفتار انسان تاثیر بگذارند و سازمانها را کامل کنند. کار یک تجربه حسی شامل جسم،



مزیای معنویت در محیط کار

تحقیقات نشان داده‌اند که مزیای بیشماری با وجود معنویت در محیط کار پیوند خورده‌اند. کارکنان و سازمان مانند هم از این مزیای بهره‌مند می‌شوند. به این معنا که سود بیشتر، غیبت کمتر، روحیه بالاتر و استرس کمتر. برند (۱۹۹۶) پیشنهاد کرد: با شناخت و درک همکاران نه تنها نقش‌های اداری که ایفا می‌کنند بلکه به عنوان مردمانی جالب توجه، گوناگون و ارزشمند، شما موثرترین گام را به سمت معنویت پایدار بیشتر محل کار بر خواهید داشت. زندگیشان در محیط کارشان هستند. آنان برای به وجود آوردن معنا و هدف در محل کار تلاش می‌کنند. دین چه متحد کردن یا تقسم کردن و منفعتی اداری یا شخصی باشد نیروی است که نمی‌توان آن را در جهان نادیده گرفت. (Mitroff, J. a. and denton. ۱۹۹۹)

پیشنهادهات

۱- مطالعات آینده باید برای کشف علت این که چرا موضوع معنویت تا دهه گذشته مورد

دینی نیست. معنویت آگاهی درباره این است که تمام افراد در درون خود سطحی از صداقت و کمال دارند و اینکه تمام ما قدرت الهی خودمان را داریم. J. Neal. (۱۹۹۷)

تعریف معنویت محل کار

معنویت محل کار تمایل ما برای یافتن معنا و هدف در زندگیمان را نشان می‌دهد و مراحل زندگی دربرگیرنده پایبندی عمیق به ارزش‌های انسانی است. این درباره آوردن دین به محل کار نیست. بلکه درباره توانایی آوردن خود کامل به سر کار است. بدون وجود روح انسانی در کار، کار معنا نمی‌دهد. برای اینکه مردم نه تنها در زندگی شخصی بلکه کار هم به احساس رضایت دست پیدا کنند باید قادر به نشان دادن ارزش‌ها، رویاها و خلاقیتشان باشند.

یک فرهنگ سازمانی آینده‌نگر فضایی برای جلوه‌های معنوی می‌سازد که ممکن است مزیای مختلفی از ارتباطات درونی گرفته تا طراحی محصول جدیدی را در پی داشته باشد. (Milliam, j, ferguson ۱۹۹۹)

به کاربرد آن کلمه "ارتباط متقابل" است. این ارتباط متقابل یا ارتباط شامل خود، دیگران، طبیعت یا محیط، قدرت بالاتر است. مهم نیست که دیدگاه‌های مربوط به معنویت چگونه ممکن است منتشر شوند، چراکه تمام تعاریف از راه‌های یکسان یا متفاوت عقایدی را به کار می‌برند که در مفهوم واژه مطرح می‌کنند که "ارتباط متقابل" وجود دارد.

معنویت و دین

معنویت و دین نباید با دین اشتباه شود. این درباره مردم نوکیش نیست. معنویت درباره دانستن اینکه تمام ما موجوداتی معنوی‌ای هستیم که تجارب انسانی داریم. در صورتیکه دین تمرکز بر شاعر، پایبندی به عقاید، حضور در آئین کلیسا، مدنظر دارد.

معنویت بر تمرکز درونی بر تجارب شخصی تاکید می‌کند، خود را در میان رفتارها، اصول و عمل بروز می‌دهد. لابس (۱۹۹۵)، نتیجه گرفته است: معنویت معتقد کردن مردم به یک سیستم، نظام فکری و یا نظام

دادن به همکاری‌های کارکنان با سازمان از سیاست‌های تشویقی برخوردار باشند. به طور مثال، اگر تیم شما برای یک ما کاملاً در کار حضور داشت، چیز لذت‌بخشی به آنان بدهید.

۴- سازمان‌ها باید تلاشهایی به عمل آورند تا تعهدشان به کارکنان را نشان دهند. سازمان‌ها باید به کارکنان خود نشان دهند که آنان برای سازمان به عنوان یک فرد نه به عنوان کسی که می‌تواند برای سازمان کار کند، ارزشمند هستند. تعهد می‌تواند در قالب احترام، گوش دادن و کلمات تشویقی باشد که کارکنان بدانند همکاریشان نادیده گرفته نمی‌شود. (نیل، ۱۹۹۷)

را با بازخورد سریع مهیا کنند. بگذارید بدانند که شما می‌شنوید و گوش شنوایی برای شنیدن عقاید و پیشنهادات یا حتی شکایات وجود دارد.

۲- سازمان باید تلاشهایی برای تشویق تعادل بین کار و خانواده به کار گیرد. زندگی بدون کار به دقتاً به اندازه زندگی برای کار برای کارکنان مهم است. وقتی بین مسائل شخصی و کاری تعادل برقرار شد، سازمان به ضرورت دارد که نسبت به نیازهای کارکنان حساس باشد.

۳- تلاشهایی باید صورت گیرد تا از پیشرفت‌های کارکنان قدردانی و به آنان پاداش داده شود. سازمان‌ها باید برای شناختن و پاداش

غفلت قرار گرفته بود، انجام شوند.

۲- مطالعات آینده باید با تعیین آثار معنویت در محیط کار و بر کارکنان و سازمان به طور مساوی مرتبط باشند.

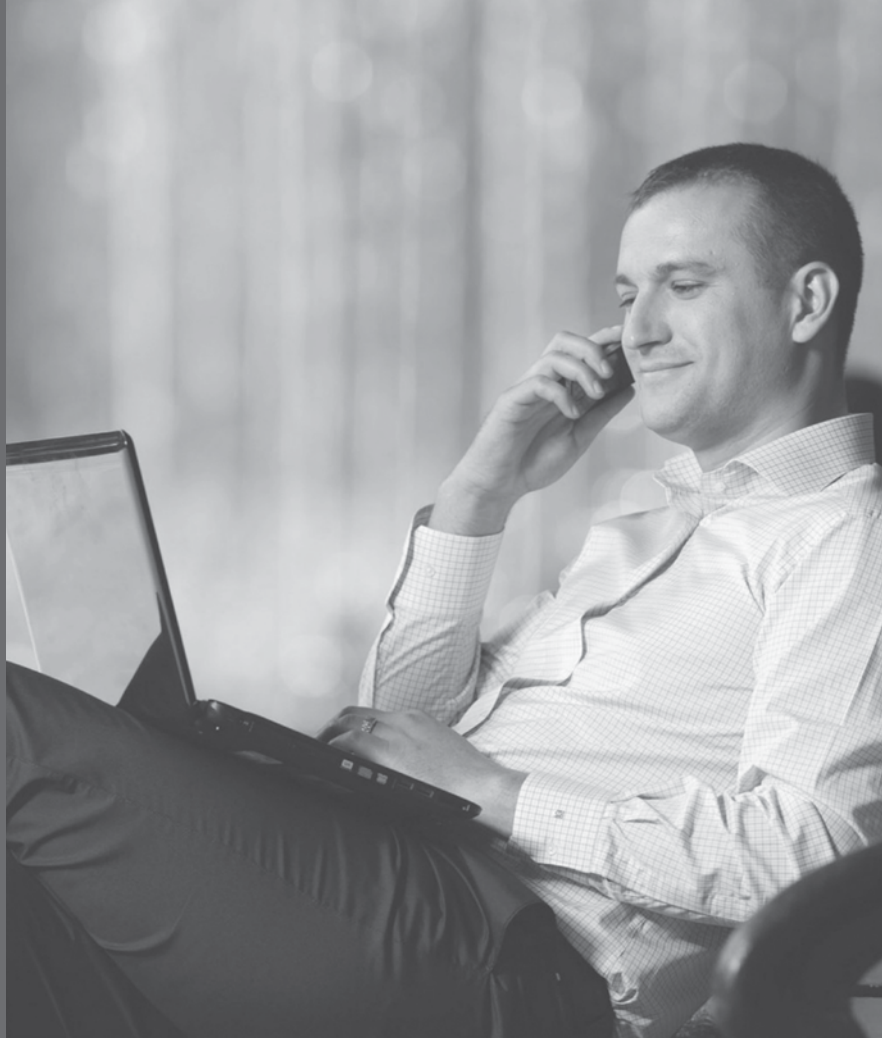
۳- مطالعات آینده باید برای تصمیم‌گیری بنا شوند چنانچه طرفداران وارد کردن معنویت به محل کار بیشتر از مخالفان آن باشد.

پیشنهادهای برای کاربرد سازمانی

۱- باید تلاشی در جهت کمک به این که کارکنان در بیان خود و یا دیدگاه‌هایشان احساس راحتی کنند، صورت گیرد. آنان

منابع:

1. Ashmos, D. P. and Duchon, D. (2000), "Spirituality at Work : Definit, assumption, and Validity Clamims", Paper Presented at the Academy of Management, Toronto.
2. Bavman, Z., (1998), "Religion, Modernity, and Postmodernity", Blackwell, Oxford.
3. Boje, D. (2000), "Another View : Approaches to the Study of Spiritual Capitalism", in Biberman, J. and Whitty, M. (Eds), Work Spirit, the University of Scarnton, Pa, pp. XXV-XXii.
4. Bradley Jaqui and Kauanui Sandra K. (2003), "Comparing Spirituality on three Southern California Coolege Campuses", Journal of Organizational Change Management, Vol. 16, No. 4, pp. 448-462.
5. Cavanagh, G. (1999), Spirituality for managers : Context and Critique, Journal of Organization Change Management, Vol. 12, No. 3.
6. Milliam, j, ferguson; 1999; spirit and community at southwest airline ; an investigation of a spiritual value-based model ; journal of organizational change management vol 12, no, 3
7. Neal, j, a. 1997; spirituality in management education ; journal of management education, vol 21, no, 1
8. Mitroff, I, a. and denton e. a 1999; a spiritual audit of corporate america : a hard look at spirituality , religion, and values in workplace, sanfrancisco. ca
9. Andrew, j, & john milliam. Workplace spirituality and employee work attitudes, journal of management change 2005
10. Catlette, B. and hadden, r, 1998, contented cows give better milk ; the plain truth about employee relation and your bottom line . salttillo press . german town , tn
11. Dexbury and hiding : : A journey into the nature of legitimate power and greatness. New yourk . paulist press (2001)
12. Cardon (2002);). Principle-centered leadership. New York: Fireside/Simon & Schuste
- Ashmos and duchon. (2003). Transforming schools through spiritual leadership: A field experiment. Paper presented at the 2003 Meeting of the Academy of Management, Seattle,
13. Neal, J. (1997), Spirituality in management education : a guide to resources, Journal of Management Education, Vol. 21, No. 1, February, pp. 121-39
14. Paragament, K., (1999), "The Psychology of Religions and Spirituality? Yes and No?", The International Journal for the Psychology of Religion, Vol. 9, No. 1, pp. 3-16.
15. Rajas, Ronald Raymond, (2002), Management Theory and Spirituality : A Framework and Validation of the Independent Spirituality Assessment Scale, DBA, Argosy University / Sarasota.
16. Underhill, E., (1937), "The Spiritual Life", Hodder and Stoughton : London.
17. Ursula King, Spirituality in New Handbook of Living Religions, pp. 667-681, Blackwe.
18. O Connel, 13. (1999) , The Spiritual Journey of the Corporate warrior , Presented at Massey university , Albany campus ,



بانکداری الکترونیک و اصلاح الگوی مصرف

نویسنده : لطف اله علی پور

چکیده



در این مقاله موضوع بانکداری الکترونیک مورد بررسی قرار می گیرد و به نقش آن در اصلاح الگوی مصرف اشاره می شود.

کلیدواژه : بانکداری الکترونیک ؛ اصلاح الگوی مصرف

مقدمه

بانکداری الکترونیکی عبارت است از فراهم آوردن امکاناتی برای کارکنان در جهت افزایش سرعت و کارایی آنها در ارائه خدمات بانکی در محل شعبه و همچنین فرآیندهای بین شعبه‌ای و بین بانکی در سراسر دنیا و ارائه امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری به مشتریان که با استفاده از آنها بتوانند بدون نیاز به حضور فیزیکی در بانک، در هر ساعت از شبانه‌روز (۲۴ ساعته) از طریق کانالهای ارتباطی ایمن و با اطمینان عملیات بانکی دلخواه خود را انجام دهند.

■ بانکداری الکترونیک

تعاریفی دیگر از بانکداری الکترونیک فراهم آوردن امکان دسترسی مشتریان به خدمات بانکی با استفاده از واسطه‌های ایمن و بدون حضور فیزیکی.

استفاده مشتریان از اینترنت برای سازماندهی، آزمایش و یا انجام تغییرات در حسابهای بانکی خود و یا سرمایه‌گذاری بانکها برای ارائه عملیات و سرویسهای بانکی. فراهم آوردن امکان دسترسی مشتریان به خدمات بانکی با استفاده از واسطه‌های ایمن و بدون حضور فیزیکی.

استفاده مشتریان از اینترنت برای سازماندهی، آزمایش و یا انجام تغییرات در حسابهای بانکی خود و یا سرمایه‌گذاری بانکها برای ارائه عملیات و سرویسهای بانکی. به عبارت دیگر بانکداری الکترونیکی استفاده از فناوریهای پیشرفته نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مبتنی بر شبکه و مخابرات برای تبادل منابع و اطلاعات مالی به صورت الکترونیکی است که می‌تواند باعث حذف نیاز به حضور فیزیکی مشتری در شعب بانکها شود.

■ سیستمهای بانکداری الکترونیکی

بانکداری الکترونیک شامل سیستمهایی است که مشتریان موسسات مالی را قادر می‌سازد تا در سه سطح اطلاع‌رسانی، ارتباط و تراکنش از خدمات و سرویسهای بانکی استفاده کنند.

الف- اطلاع‌رسانی: این سطح ابتدایی‌ترین سطح بانکداری اینترنتی است. بانک اطلاعات مربوط به خدمات و عملیات بانکی خود را از طریق شبکه‌های عمومی یا خصوصی معرفی می‌کند.

ب- ارتباطات: این سطح از بانکداری اینترنتی امکان انجام مبادلات بین سیستم بانکی و مشتری را فراهم می‌آورد. ریسک این سطح در بانکداری الکترونیک بیشتر از شیوه سنتی است و بنابراین، برای جلوگیری و آگاه ساختن مدیریت بانک از هرگونه تلاش غیر مجاز برای دسترسی به شبکه اینترنتی بانک و سیستمهای رایانه‌ای به کنترل‌های مناسبی نیاز است.

ج- تراکنش: این سیستم متناسب با نوع اطلاعات و ارتباطات خود، از بالاترین سطح ریسک برخوردار است و باید سیستم امنیتی قوی بر آن حاکم باشد. در این سطح مشتری در یک ارتباط متقابل قادر است تا عملیاتی چون پرداخت صورتحساب، صدور چک، انتقال وجه و افتتاح حساب را انجام دهد. با توجه به تعاریف بالا و نارسایی‌ها و مشکلاتی همچون هزینه‌های فراوان چاپ اسکناس، اتلاف منابع و زمان شهروندان، افزایش سفرهای درون شهری و افزایش هزینه‌های خدمات عمومی، دولت می‌تواند با حرکت به سوی بانکداری الکترونیک مزایای بی‌شماری را به دست آورد.

■ انواع بانکداری الکترونیک

انواع مختلف بانکداری الکترونیک عبارتند از: بانکداری اینترنتی
بانکداری مبتنی بر تلفن همراه و فناوریهای مرتبط با آن
بانکداری تلفنی
بانکداری مبتنی بر نمایر
بانکداری مبتنی بر دستگاههای خودپرداز
بانکداری مبتنی بر پایانه‌های فروش
بانکداری مبتنی بر شعبه‌های الکترونیکی
علی‌رغم انواع مختلف بانکداری الکترونیک،

در کشور ما گسترش استفاده از آن با تاخیر و خیلی دیر انجام گرفته؛ اما امروزه بانکهای کشور با در نظر گرفتن خدمات نوین و الکترونیکی و از بین بردن موانعی همچون نبود بستر مخابراتی مناسب، وجود قوانین دست و پاگیر اداری، عدم ارتباط میان مدیران تصمیم‌گیرنده و متخصصان فناوری اطلاعات، عدم شناخت و آگاهی مردم از خدمات بانکداری الکترونیکی و نبود فرهنگ مناسب پیاده‌سازی، گامهای محکمتر و بلندتری را به سوی بانکداری الکترونیک برداشته‌اند و در صدد رفع موانع توسعه آن برای به دست آوردن مزیت رقابتی می‌باشند.

■ راهکارهای افزایش استفاده از خدمات الکترونیکی در بانکها

استفاده از سیستمهای الکترونیکی داخلی بومی‌سازی سیستمهای الکترونیکی که به اجبار وارد می‌شود.
تطبیق فرهنگ با سیستمهای مورد استفاده برگزارای دوره‌های آموزشی لازم برای کارمندان اجبار کارمندان به استفاده از سیستم الکترونیک استفاده از رسانه‌ها برای افزایش اطلاع‌رسانی و آگاهی.

■ مزایای بانکداری الکترونیک

جذب و نگهداری مشتریان
افزایش بهره‌وری نیروی انسانی
هدایت مشتریان به سمت کانالهای مناسب برای انجام امور
امکان دسترسی مشتریان به خدمات بانکی بدون حضور فیزیکی
صرفه‌جویی در هزینه‌ها و زمان
کاهش هزینه‌های سازمانی
ارائه خدمات به مشتریان بازار هدف



مدیریت بهتر اطلاعات

کاهش ریسک نگهداری پول نقد

مکان انتقال سریع اطلاعات

با توجه به نامگذاری سال ۸۸ به سال اصلاح الگوی مصرف از طرف رهبر معظم انقلاب، هر جامعه باید با توجه به مقتضیات خود و نیازها، از امکانات و وسایل منطبق با آن استفاده کند و اقتضای جامعه امروزی ایجاب می‌کند که حرکت به سمت بانکداری الکترونیک سریعتر گردد. با توجه به استفاده از الگوهای مصرف سنتی در جامعه و به خصوص در شبکه بانکی کشور بانکداری الکترونیک می‌تواند باعث ایجاد الگوی صحیح مصرف و مانعی بزرگ در برابر مصرف ناصحیح و بی‌رویه باشد. بنابراین برای بهره‌مندی از مزایا و توسعه و گسترش بانکداری الکترونیک باید پیش‌زمینه‌های لازم برای استفاده از آن در جامعه را مهیا نمود.

اصلاح الگوی مصرف

رفتار افراد خانوارها و یا کل جامعه در انتخاب، خرید و مصرف کالاها و خدمات الگوی مصرف را تعیین می‌کند. الگوی مصرف متأثر از سلاقی، ترجیحات شخصی و محیط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می‌باشد. به دلیل کمبود منابع و امکانات، اصلاح الگوی مصرف در جامعه اجتناب‌ناپذیر است و این الگوی مصرف جامعه است که بر تمامی جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور تاثیر دارد.

اصلاح الگوی مصرف به معنای مصرف نکردن نیست، بلکه به معنای تغییر اساسی و بنیادین در بینشها و نگرشهای مصرف‌کننده و مصرف می‌باشد. اصلاح دایمی الگوهای مصرف در زمینه‌های مختلف نیاز دایمی هر جامعه و ضرورت امروزی جامعه اسلامی ایران است که می‌کوشد تمدن اسلامی جدید را تعریف و به شکل عملی به جهانیان ارایه دهد. همچنین با توجه به آیات قرآنی انسان باید به دنبال شناختی کامل نسبت به امور و منابع دنیا باشد و راه درست و مناسب استفاده از آنها را بیاموزد. بنابراین اصلاح الگوی مصرف، تلاشی جامع‌نگر، مدیرانه، هوشمند، دامن‌دار از گذشته و به سوی آینده را می‌طلبد تا با

با پرهیز از شعارزدگی و با مدیریت صحیح و عاقلانه در سطح کلان در جهت هدایت و تدوین و انتخاب یک استراتژی راهبری تلاش کند، از الزامات حرکت صحیح به سوی اصلاح الگوی رفتار می‌باشد.

داشتن استراتژی مشخص

برای جلوگیری از اتلاف منابع و برای اینکه فرهنگ اصلاح الگوی مصرف نهادینه شود نیاز هست که مسیر اصلاح الگوی مصرف ترسیم شود. اهداف مورد نظر و راهکارهای آن تعیین و شاخصهایی برای سنجش و ارزیابی پیشرفت امور مد نظر قرار گیرد.

جلب مشارکت مردم

حرکت منسجم و مدبرانه به سوی اصلاح الگوی مصرف بدون افزایش آگاهی مردم و مشارکت آنها امری اجتناب‌ناپذیر است. با توجه به موارد ذکر شده می‌توان گفت

انجام حرکات اصولی و کاربردی، فرهنگ مطلوب صحیح مصرف کردن را در همه امور ترویج دهد. این فرهنگ می‌تواند موجب استفاده صحیح از منابع کشور گردد و سبب ارتقای شاخصهای زندگی و کاهش هزینه‌ها شود و در نهایت زمینه‌ای را برای گسترش عدالت به وجود بیاورد.

راهکارهای اصلاح الگوی مصرف

فرهنگ‌سازی

اصلاح الگوی مصرف نیاز به فرهنگی پایدار دارد که با استفاده از آن هر فرد الزام تصحیح الگوی رفتار خود را درک کند و به تدریج این رفتارهای اصلاح شده نهادینه شود.

مدیریت قوی

داشتن مدیریت مدبرانه و عاقلانه مصرف که



که در حقیقت الگوی مصرف، الگوی رفتار ما است، در نتیجه برای اصلاح الگوی مصرف نیاز است رفتارمان را تغییر دهیم و این تغییر رفتار را نیز براساس نیاز و دستاوردهای فناوری اطلاعات هدایت کنیم تا بتوانیم با آهنگ تغییرات جامعه نوین هماهنگ شویم. یکی از راهها برای تغییر رفتار، استفاده از فناوریهای جدید می باشد. بانکداری الکترونیک با تغییر رفتار سنتی به رفتار جدید و توأم با فناوری اطلاعات عاملی موثر در تغییر رفتار و استفاده صحیح از منابع در دسترس است.

□ نتایج پذیرش اصلاح الگوی مصرف

به طور خلاصه پذیرش اصلاح الگوی مصرف می تواند ما را از نتایجی همچون موارد ذیل بهره مند سازد:

گسترش عدالت و ارتقای سطح زندگی جامعه ایجاد فرصت توزیع مناسب منابع در بخشهای مختلف اقتصادی

ارتقای فناوری در طراحی، ساخت و .. رعایت شاخصهای زیست محیطی در تولید و ارائه کالاها و خدمات

صرفه جویی در زمینه مصرف انرژی و توجه خاص به تولید انرژی از منابع تجدیدشونده و نو مانند باد، خورشید و...

□ توجه به کاهش ضایعات در تولید و مصرف

توجه به عملکرد مکانیزم قیمتتها و استفاده صحیح از آن برای تأثیرگذاری و تشویق تولیدکنندگان برای تولید کالای با کیفیت

□ نتیجه گیری

در کشور ما همانند سایر کشورها وجود زمینه های مساعد فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، تکنولوژی و آموزش و... در پیاده سازی بانکداری الکترونیک ضروری به نظر می رسد و حرکت مدبرانه در پیاده سازی بانکداری الکترونیک و بهره مندی از فواید آن نیازمند آموزشهای لازم، ایجاد نگرش در سطح کلان، توجه کافی و سریع به پیش نیازها، تدوین قوانین و دستورالعملهای شفاف و بومی کردن تکنولوژیهای وارده به کشور می باشد. پس با افزایش آگاهی، بهبود نگرش و رفتار خدمات دهندگان و خدمات گیرندگان در سیستم بانکداری الکترونیک و رفع موانع عدم توسعه بانکداری الکترونیک می توانیم از آن در جهت اصلاح الگوی مصرف که راهبردی اساسی برای کشور می باشد، استفاده کرده تا از آثار مطلوب بی شمار آن بهره مند شویم.

بالتر مطالب بالا می تواند تا حدی اهمیت استفاده از بانکداری الکترونیک را نمایان کند و نشان دهد که برای اصلاح الگوی مصرف و فرهنگ صحیح استفاده از منابع، نارسایی های موجود در روشهای سنتی بانکداری، کشور را ناگزیر به تحول سریع از بانکداری سنتی به بانکداری الکترونیک می کند.

بانکداری الکترونیک ابزاری نوینی است که بانکها و حتی موسسات اعتباری و مالی می توانند با استفاده از آن فرهنگ مطلوب و استفاده صحیح از منابع را گسترش دهند و از مزایایی چون کاهش هزینه چاپ اسکناس، کاهش هزینه جابه جایی اسکناس، کاهش هزینه بایگانی، جلوگیری از سوء استفاده های اقتصادی برون سازمانی، کاهش هزینه های پرسنلی، کاهش آلودگی شهرها و کاهش آلودگی روانی و... بهره مند شوند.

□ منابع:

۱. حسنی، فرود، سلطانی سهیلا، ضرابیه فرشته، مدیریت بانکداری الکترونیک، انتشارات سبزان، ۱۳۸۷
۲. حسن زاده، علی، بانکداری الکترونیک، ۱۳۸۷
۳. صالحی، علیرضا، بررسی وضعیت بانکداری الکترونیک، ماهنامه شبکه، ۱۳۸۱
۴. کاظم زاده، موسی، بانکداری الکترونیک ف باشگاه اندیشه، ۱۳۸۸
۵. کهرادی، نخستین همایش تجارت الکترونیک، ماهنامه تدبیر شماره ۱۷۰، ۱۳۸۲

6. http://www.ffiec.gov/ffiecinfobase/booklets/e_banking/ebanking_00_intro_def.html

7. Kirk Tyrell Electronic Banking. Financial Institutions Supervisory Division Bank of Jamaica/www.boj.org.jm

8. http://www.bankersonline.com/technology/gurus_tech081803d.html



مهارت‌های مقابله‌ای

نویسنده: ابراهیم فهلی

چکیده



در این مقاله مهارت‌های مقابله‌ای به عنوان یک از مؤلفه‌های اساسی بهداشت روانی مورد بررسی قرار می‌گیرد. مقابله تعریف شده و تدابیر و منابع مقابله‌ای شرح داده می‌شوند. انواع مقابله شامل مقابله کارآمد؛ مقابله متمرکز بر مسئله (مقابله فعال، مقابله مبتنی بر برنامه‌ریزی، مقابله بردبارانه و مقابله جستجوی حمایت اجتماعی کارآمد) و مقابله متمرکز بر هیجان (مقابله مبتنی بر جستجوی حمایت عاطفی، مقابله مبتنی بر تفسیر مجدد مثبت، مقابله مبتنی بر مذهب و مقابله مبتنی بر پذیرش) و مقابله ناکارآمد (پرداختن به احساسات دردناک از طریق تفکر آرزومندانه، استفاده از دارو برای فرار از رنج، تفکر منفی، رفتارهای تکانشی، عدم درگیری ذهنی و رفتاری و مقابله به صورت انکار) شرح داده می‌شوند.

کلیدواژه: مهارت

مقدمه

با گسترش تکنولوژی و شرایط گذار از جامعه سنتی به جامعه صنعتی به حجم دشواری‌ها و رنج‌های انسان‌ها افزوده شده است و عوارضی چون اضطراب، افسردگی، خودکشی، اعتیاد، طلاق، فرار از تحصیل، احساس پوچی و... را بیشتر از گذشته شاهد هستیم. به موازات این دشواری‌ها روانشناسان و پژوهشگران راه‌های ارزشمندی را در پیش چشم انسان‌های خواستار سلامت گشوده‌اند که تأمین کننده بهداشت روانی آنها باشد. از نظر جورج آلبی (۱۹۸۲) یکی از مؤلفه‌های اساسی بهداشت روانی مهارت‌های مقابله‌ای است، در این نوشته به بررسی این عامل مهم پرداخته شده است.

از دیدگاه لازاروس و فولکمن (۱۹۸۴) مقابله عبارت است از: تلاش‌های فکری، هیجانی و رفتاری فرد که هنگام روبه‌رو شدن با فشارهای روانی به منظور غلبه کردن، تحمل کردن و یا به حداقل رساندن عوارض استرس به کار گرفته می‌شود (دافعی ۱۳۷۶). مقابله، نیازمند بسیج و آماده‌سازی نیروها و انرژی فرد است که با آموزش و تلاش به دست می‌آید، لذا با کارهایی که به طور خودکار انجام می‌شود تفاوت اساسی دارد.

تدابیر و منابع مقابله‌ای

تدابیر مقابله‌ای افکار و رفتارهایی هستند که پس از روبه‌رو شدن فرد با رویداد استرس‌زا به کار گرفته می‌شوند در حالی که منابع مقابله‌ای ویژگی‌های خود شخص هستند که قبل از وقوع استرس وجود دارند، مانند برخورداری از عزت نفس، احساس تسلط بر موقعیت، سبک‌های شناختی، منبع کنترل، خوداثربخشی و توانایی حل مسئله (وفایی بوربور ۱۳۷۸). از جمله امور مهم در این رابطه ارزیابی فرد از توانایی‌های خودش برای رویارویی با مسئله است. این ارزیابی‌ها ممکن است مطابق با واقعیت و توانایی‌های واقعی فرد باشد و یا مطابق با واقعیت و توانایی‌های او نباشد، ولی هر چه هست برداشت‌های فرد از توانایی‌ها و قابلیت‌هایش تعیین کننده اصلی برای مقابله با دشواری‌ها می‌باشد. اگر فرد احساس ناتوانی بکند با وجود همه مهارت‌هایی که آموخته نخواهد توانست از عهده مشکل برآید. ارزیابی افراد از توانایی خود برای رویارویی با مسائل طی سه مرحله شکل می‌گیرد که در شکل دادن به رفتارهای مقابله‌ای خیلی مؤثر است:

در این مرحله فرد به ارزیابی موقعیت پیش‌بینی کننده استرس و تهدید می‌پردازد. مثلاً شخص این سؤال را از خود می‌پرسد که آیا موقعیت تهدید کننده است یا خیر؟

در این مرحله فرد به ارزیابی توانایی خود جهت انجام دادن کاری در ارتباط با موقعیت استرس‌زا می‌پردازد، در این باره فرد از خود می‌پرسد برای حل مسئله پیش آمده چه می‌توان کرد؟

در مرحله سوم فرد به ارزیابی مجدد موقعیت می‌پردازد که آیا قضاوت او از موقعیت یا منابع موجود برای رویارویی درست بوده است یا نه. او رفتارهای خود را بر این اساس تعدیل و بازسازی می‌کند (دافعی ۱۳۷۶).

انواع مقابله

به طور کلی در برخورد با وضعیت‌های استرس‌زا دو نوع مقابله از طرف افراد به کار گرفته می‌شود: مقابله‌های کارآمد/مقابله‌های ناکارآمد...

آنچه تحت عنوان مهارت‌های مقابله‌ای مطرح می‌شود همان روش‌های برخورد با مسائل است که از طرف فرد به طور آگاهانه طراحی و به اجرا درمی‌آید و نتیجه آن حل مسئله و یا افزایش ظرفیت روانشناختی فرد برای از سرگزراندن موفقیت آمیز شرایط بحرانی و دور ماندن از آسیب‌های ناشی از بحران‌های روحی پیش آمده است. مقابله‌های ناکارآمد نیز تلاش‌هایی هستند که گرچه برای مقابله با شرایط دشوار به کار گرفته می‌شوند ولی نوعاً به بدتر شدن اوضاع و پیچیده‌تر شدن وضعیت منجر می‌شوند، لذا نمی‌توان از این دسته مقابله‌ها به مهارت تعبیر کرد. مثلاً فردی که برای کاستن از استرس به مواد مخدر روی می‌آورد، گرچه نوعی مقابله با استرس و هیجان منفی در کوتاه مدت به وقوع می‌پیوندد ولی باید هزینه این لذت‌های کوتاه مدت را به صورت تحمل اعتیاد و عوارض شوم آن بپردازد (ریو ۱۹۹۷ ترجمه سید محمدی ۱۳۷۶).

انواع مقابله‌های کارآمد

مقابله‌های مؤثر و کارآمد که ما را در برابر استرس‌ها و شرایط دشوار یاری می‌دهند به دو دسته تقسیم می‌شوند:

مقابله متمرکز بر مسئله

مقابله‌های متمرکز بر مسئله، عبارت از عملکردهای مستقیم فکری و رفتاری فرد می‌باشد که به منظور تغییر و اصلاح شرایط تهدید کننده محیطی انجام می‌شود. به بیان دیگر مقابله متمرکز بر مسئله به تلاش‌های فرد برای تغییر وضعیت و گلاویزی مستقیم با مشکل مربوط می‌شود. (پاری ۱۹۹۱)

ترجمه مقدسی (۱۳۷۵). هیچ کس بدون کوشش نمی‌تواند به چیزی دست یابد. تصمیم‌گیری در مورد این که فرد هنگام استرس چه کار باید بکند نیازمند به قضاوت خود او است، که این قضاوت‌ها متأسفانه به وسیله هیجانات منفی که در اثر تجارب منفی گذشته به وجود آمده‌اند تحت تأثیر قرار می‌گیرند. مثلاً فردی که بحران زده است اگر در گذشته به ندرت تجربه‌ای موفقیت آمیز در تأثیر گذاردن بر دنیا برای تغییر اوضاع داشته و علاوه بر آن افسردگی در او تولید ناامیدی کرده باشد احتمالاً حتی با وجود کارهای فراوانی که می‌تواند برای اصلاح وضعیت خود انجام دهد در صدد مقابله با مسئله بر نمی‌آید. این افراد به جای این که خود را بازیگر نقش اصلی در زندگی بدانند خود را قربانی اعمال، رفتار و تلقینات دیگران می‌دانند. ناپاوری نسبت به کارایی خود مانع بزرگی برای حل مسئله است، چون در این حالت فرد کمترین تلاشی برای حل مسئله انجام نمی‌دهد (پاری ۱۹۹۱ ترجمه مقدسی ۱۳۷۵).

کامپاز و همکاران (۱۹۸۸) در پژوهشی که در زمینه چگونگی رویارویی نوجوانان با تنش‌ها انجام دادند به این نتیجه رسیدند که افراد در موقعیت‌هایی که از روش متمرکز بر مسئله استفاده می‌کنند کنترل بیشتری بر آن موقعیت‌ها دارند. آنها خاطر نشان کردند که نوجوانان در رویارویی با رویدادهای تنش‌زای تحصیلی بیشتر از روش متمرکز بر مسئله استفاده می‌کنند، چون فکر می‌کنند این تنش‌ها بیشتر قابل کنترل هستند و بر عکس در رویدادهای تنش‌زای اجتماعی به این دلیل که کمتر قابل کنترل هستند عمدتاً روش متمرکز بر هیجان به کار گرفته می‌شود. در پژوهشی که والینگ و مارتینک (۱۹۹۵) انجام داده‌اند نتیجه گرفتند افرادی که دچار استیصال می‌شوند در فعالیت‌های بدنی و تحصیلی خود کنترل کمتری بر موقعیت دارند. آنها اضافه کردند دانش آموزانی که احساس می‌کنند بر موقعیت تسلط دارند می‌توانند پیامدهای عملکرد خودشان را نیز کنترل کنند و در برابر فعالیت‌هایی که یادگیری آنها مشکل



است از روش‌های حل مسئله استفاده می‌کنند (پاری ۱۹۹۱ ترجمه مقدسی ۱۳۷۵). بر اساس بررسی‌های انجام گرفته روش‌های مقابله‌ای متمرکز بر مسئله در موقعیت‌های قابل کنترل مؤثرتر هستند در صورتی که برای موقعیت‌های غیرقابل کنترل (مرگ یکی از عزیزان) عمدتاً مقابله متمرکز بر هیجان مناسب‌تر است (دافعی ۱۳۷۶).

در مقابله متمرکز بر مسئله افراد تدابیری را به کار می‌گیرند که به چند مورد از این تدابیر اشاره می‌نماییم:

مقابله فعال: فرآیندی است که شخص در طی آن به طور فعالانه برای تغییر منبع فشار روانی تلاش می‌کند. مقابله مبتنی بر برنامه‌ریزی در این نوع مقابله فرد برای کنترل و حل مشکل با تکیه بر فکر و اندیشه خود به ارزیابی راه حل‌های مختلف می‌پردازد و بعد از آن با انتخاب بهترین شیوه به حل مسئله اقدام می‌کند. عبارت است از خویش‌تنداری و اجتناب از فعالیت‌های ناپخته‌ای که منجر به پیچیده‌تر شدن مسئله و ایجاد اخلال در روند حل مسئله می‌شود. مقابله جستجوی حمایت اجتماعی کارآمد: هنگامی که فرد خود را برای حل مسئله ناتوان می‌بیند به راحتی از کمک‌های یاورانه افراد دیگر استفاده می‌کند، این کمک به تناسب نیاز و نوع مشکل می‌تواند کسب اطلاعات از طریق خدمات راهنمایی، مشاوره و جذب امکانات مادی یا معنوی از دیگران باشد.

مقابله متمرکز بر هیجان: این مقابله شامل کلیه فعالیت‌ها یا افکاری می‌شود که فرد به منظور کنترل و بهبود احساسات نامطلوب ناشی از شرایط فشارزا به کار می‌گیرد، این مقابله‌ها عبارتند از:

مقابله مبتنی بر جستجوی حمایت عاطفی: تلاش‌های فرد برای به دست آوردن حمایت اخلاقی، همدلی، همدردی و جو تفاهم و احساس درک شدن توسط دیگران را شامل می‌شود. مقابله مبتنی بر تفسیر مجدد مثبت: ارزیابی مثبت از حوادث و موقعیت‌ها که مبتنی بر نگرش خوشبینانه به رویدادهای زندگی است، این مقابله بیشتر برای اداره و کنترل عواطف و آشفتنی روان به کار می‌رود تا مربوط به منبع استرس باشد (لازاروس

و فولکمن ۱۹۸۴).

مقابله مبتنی بر مذهب: در این مقابله فرد برای رهایی از ناراحتی‌های خود به انجام اعمال مذهبی مثل دعا و نیایش، توکل و توسل به خداوند و معصومین (ع) روی می‌آورد. یافته‌های پژوهش مک کری و کتسا نشان می‌دهد که این نوع مقابله برای همه مردم مفید واقع می‌شود زیرا هم به عنوان منبع حمایت عاطفی و هم وسیله‌ای برای تغییر مثبت عمل می‌کند و لذا مقابله‌های بعدی را تسهیل می‌کند.

مقابله مبتنی بر پذیرش: عبارت از یک پاسخ مقابله‌ای کنشی است که در آن شخص واقعیت شرایط فشارزا را می‌پذیرد. این امر در شرایطی که منبع فشار قابل تغییر نیست (فوت یکی از عزیزان) مهم و مؤثر است (کارور و همکاران به نقل از علیمحمدی ۱۳۷۱).

مقابله‌های ناکارآمد و غیرمفید: مجموعه‌ای از شیوه‌های مقابله‌ای را دربرمی‌گیرد که اگر چه برای تغییر منبع فشارها و بهبود احساسات ناشی از موقعیت فشارزا به کار گرفته می‌شوند ولی متأسفانه این شیوه وضع را بدتر می‌کنند و لذا نمی‌توان از این عوامل مقابله‌ای به مهارت مقابله‌ای تعبیر نمود، این مقابله‌ها عبارتند از: پرداختن به احساسات دردناک از طریق تفکر آرزومندانه: این مقابله شیوه‌ای برای خنثی کردن آنچه اتفاق افتاده می‌باشد. این افکار نوعاً با عبارتی از قبیل: اگر فقط ... یا ای کاش حقیقت نداشته باشد که ... شروع می‌شود. گاهی اوقات این افکار به شکل آنچه باید اتفاق افتاد، اگر فقط ... یک روش مقابله‌ای مسکن برای طفره رفتن موقتی از رنج ناشی از حقیقت است، زیان این حالت آن است که هیچ مقدار از آرزوها جای حقایق را نخواهد گرفت و دیر یا زود واقعیت چهره خود را نمایان خواهد کرد. در این حالت زمان و فرصتی که می‌توانست برای یافتن راه‌های جدید مواجهه با واقعیت و مشکل اتفاقی افتاده مورد استفاده قرار بگیرد به هدر می‌رود.

استفاده از دارو برای فرار از رنج: گاهی اوقات افراد برای رهایی از رنج ناشی از استرس‌ها و بحران‌ها از داروهایی مانند الکل، نیکوتین، تریاک، هروئین و

مسکن‌های خواب‌آور و ضد افسردگی بدون تجویز پزشک استفاده می‌کند. استفاده از این داروها و داروهایی که اخیراً به این عوامل افزوده شده و با نام‌های مختلف به بازار وارد می‌شود مانند اکستازی خطرات زیادی را به همراه می‌آورد و ضمن مشکل‌تر کردن روند بازسازی روانی اکثراً خود منبع جدیدی برای افزایش رنج برای فرد استفاده‌کننده می‌شوند، مثلاً الکل موجب از دست رفتن نیروی مهار درونی یا خویش‌تنداری می‌شود و فرد به هنگام خشم به خشونت روی می‌آورد. استفاده نادرست از مواد بر فرایندهای ذهنی ما هم که قبلاً توسط استرس و هیجان شدید بی‌کفایت شده است به طور جانبی اثر می‌گذارد و توانایی‌هایی مانند قضاوت، برنامه‌ریزی، استدلال و تمرکز که برای حل مشکل لازم است آسیب مضاعف می‌بیند (پاری ۱۹۹۱ ترجمه مقدسی ۱۳۷۵).

تفکر منفی: در این حالت فرد به طور غیر واقع‌گرایانه‌ای به موارد منفی مشکل تأکید کرده و مشکلات را بیشتر از آنچه هست و به صورت غیرقابل حل ارزیابی می‌کند (پی ستین، می‌پر ۱۹۸۹ ترجمه علیمحمدی ۱۳۷۱).

رفتارهای تکانشی: به شیوه خاصی از مقابله اطلاق می‌شود که طی آن فرد بدون فکر، اندیشه و ارزیابی درست از آنچه رخ داده و یا رخ خواهد داد فوراً دست به اقدام و عمل می‌زند و نوعاً منجر به بدتر شدن وضعیت می‌شود.

عدم درگیری ذهنی و رفتاری: در این مقابله فرد با انجام رفتارهای متنوع و با رفتارهای مختلف خود را مشغول می‌کند و به این وسیله سعی می‌کند به مسئله فکر نکند، مثلاً سرگرم شدن با یک فرد دیگر، پنهان کردن به رویاهای روزانه، فرار از مسئله به صورت خوابیدن و یا تماشای تلویزیون و دیدن فیلم (لازاروس و فولکمن ۱۹۸۴ به نقل از علیمحمدی ۱۳۷۱).

مقابله به صورت انکار: در این مقابله فرد به گونه‌ای برخورد می‌کند که انگار مسئله‌ای روی نداده است. انکار واقعیت رخ داده و حادثه پیش آمده بر وخامت مسئله می‌افزاید و مانع مقابله مؤثر بعدی می‌شود (ماتیوز و همکاران ۱۹۸۳ به نقل از ابراهیمی ۱۳۷۱).

منابع:

۱. ابراهیمی، امرا، مطالعه جنبه‌های روانشناختی سازگاری پس از ضایعه نخاعی، پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی بالینی، دانشگاه علوم پزشکی ایران.
۲. پاری، گلنیس. ۱۹۹۱. مقابله با بحران، ترجمه حمید مقدسی (۱۳۷۵) انتشارات دهخدا، چاپ پنجم.
۳. جان آن هیوز، روانشناسی بالینی کودک، ترجمه بهمن نجاریان و همکاران (۱۳۷۵). انتشارات مردمک اهواز.
۴. جان مارشال ریو، انگیزش و هیجان، ترجمه یحیی سید محمدی، ۱۳۷۶. انتشارات نشر ویرایش.
۵. دافعی، مریم. ۱۳۷۶. بررسی رابطه روش‌های مقابله‌ای با ویژگی‌های فردی و سلامت روانی زوج‌های ناباور یزد، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم پزشکی دانشگاه تربیت مدرس.
۶. علیمحمدی سهراب. ۱۳۷۲. پیش‌بینی اقدام به خودکشی در بیماران به افسردگی نوروتیک، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی ایران.
۷. وفاپی ربوبور، صدیقه، ۱۳۸۷. نقش جهت‌گیری دینی و مقابله‌های مذهبی در استرس شغلی دبیران زن شهرستان همدان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.



کتاب

Books



EXCELLENCE

عنصر ضروری خلاقیت، نترسیدن از شکست است.
لندن، ادوین

معرفی کتاب:

ارتباطات

مولف و گردآورنده:

با همکاری:

دکتر علی اکبر فرهنگی

امیر روشن بخش قنبری | سعید سره | مهسا رشیدیان | حبیب میدانچی

ارتباطات یا تسهیم تجارب، به تعریف برکو و ولوبین در کتاب مدیریت ارتباطات، فرآیندی است آگاهانه یا ناآگاهانه، خواسته یا ناخواسته که از طریق آن احساسات و نظرات ما به شکل پیام‌های کلامی یا غیرکلامی بیان شده آنگاه ارسال، دریافت و ادراک می‌شوند. ولی آنچه در این تعریف اهمیت دارد این است که تفاوت میان دو مفهوم «پیام» و «معنی» بوده و آنچه در فراگرد ارتباط مورد توجه است، «معنی» است. علاوه بر این طبق بیان برکو و ولوبین، ارتباطات فرآیندی پویا، پیوسته، برگشت‌ناپذیر، تعاملی و زمینه‌ای است که می‌بایست وظیفه‌ی پیوستگی و بقاء روابط اجتماعی، ارسال اطلاعات و دریافت پیام، تأثیرگذاری و تصدیق و پذیرش باورها، تفکرات، رفتارها و... را به انجام رساند. کتاب «ارتباطات» تألیف دکتر علی‌اکبر فرهنگی، تلخیصی است از دو کتاب «ارتباطات انسانی» و «نظریه‌ها و مفاهیم ارتباطات انسانی» که مدت زیادی از چاپ و نشر آنها می‌گذرد. این دو کتاب پس از چندین چاپ و دریافت بازخوردها و نظرات خوانندگان، در قالب کتاب ارتباطات خلاصه و سعی شده تا با زبانی ساده و همه فهم بخش‌های اساسی آن نوشته و نظریه‌های جدیدتر بر آن افزوده شود. گفتنی است این کتاب در بهار ۱۳۹۲، از سوی انتشارات میدانچی در ۱۰۰۰ نسخه به طبع رسیده است.



۵ فرآیند ارتباطات

ماهیت اجتماعی بودن زندگی انسان و تبدیل اقتصادها و جوامع صنعتی به اقتصاد خدماتی بر پایه‌ی دانش و اطلاعات، نیاز انسان را به ارتباطات افزایش داده است. چگونگی و نوع ارتباطات تحت تاثیر شیوه‌ی زندگی و فرهنگ هر جامع قرار می‌گیرد. در شرح فرآیند ارتباطات که شامل فرستنده، گیرنده، پیام، رمزگذار، رمزگشا، مجرای ارتباطی و اختلالات است، مورد نهفته‌ای وجود دارد و آن این است که فراگرد ارتباط میان کنشی است و میان کنش در ارتباط به معنای تبادل پیام‌هاست که میان دو تن در جریان است و ممکن است به تغییر پیام‌ها و نگرش‌ها و تمایلات منتج شود.

این زمانی صورت می‌پذیرد که پیام مناسب و شیوه‌ی ارسال آن تحت عواملی چون مهارت ارتباطی، نگرش، سطح دانش و موقعیت فرد در سیستم فرهنگی و اجتماعی صحیح و مناسب باشد. بدین ترتیب در یک ارتباط صحیح و مؤثر در وهله‌ی نخست محتوای پیام درک و دریافت و سرانجام به ارتباط اجتماعی منجر می‌شود که بدان وسیله می‌توان بر نگرش‌ها نفوذ کرد، روابط را گسترش داد و یا در نهایت شخص را به کنش یا عمل برانگیخت. برقراری ارتباط به نظر می‌رسد که امری آموختنی باشد و به چند شیوه معرفت‌دهی می‌شود. اما طبق نظریه‌ی یادگیری اجتماعی، معرفت‌پذیری، ناشی از الگو قرار دادن رفتارهای دیگران است؛ به طوری که نقش مشاهده و اثر دیگران در آن بسیار زیاد است. بنابراین یادگیری اجتماعی بر الگوهای رفتاری ما اثر گذاشته و آنها را شکل می‌دهند که البته شکل‌گیری رفتارهای ما مبتنی بر نیازها و انتظارات ماست. چرا که ارتباطات از خویش‌تر آغاز می‌شود و نخستین و پایه‌ای‌ترین نوع ارتباطات، ارتباط با خود است و فرد سایر روابط خود را بر اساس نگرش‌های خود پایه‌ریزی می‌کند. رشد خودآگاهی در سه جزء شناخت احساسات، هوش هیجانی و عزت نفس، به شخص کمک می‌کند تا شرایط ضروری روابط اجتماعی و روابط بین فردی مؤثر را در خود بسنجد. در این صورت است که تفاهم میان افراد برقرار و موجبات تأثیرگذاری و هم‌اندیشی فراهم می‌شود. بدین منظور یعنی برای حصول تفاهم میان افراد، شنود مؤثر و همدلی دو مهارتی است که باید در هر شخص شکل بگیرد تا به

شناخت بیشتر از دیگران و تفاهم منجر شود. به طوری که دنیا را از دریچه‌ی چشم یکدیگر بنگرند. اما با وجود شکل‌گیری دو مهارت مذکور، باز ممکن است موانعی بر سر راه ارتباط باشد. از جمله‌ی این موانع می‌توان به تفاوت جنسیتی اشاره کرد. به هر حال موانع بر سر راه ارتباطات، تدبیر و مصلحت‌اندیشی در ارتباطات و به کارگیری واژگان خاص که گاهی موجب تحریف پیام می‌شود و نیز اثر گوناگونی فرهنگی بر ارتباطات از جمله مباحث نوینی است که در علوم ارتباطات بررسی می‌شود.

۵ ارتباطات میان فردی و گروهی

در ارتباطات میان فردی که خود پایه و اساس ارتباط در مقیاس وسیع تر مانند ارتباطات گروهی است، پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که با کاهش تعداد نفرات در گروه، رضایت فردی از ارتباطات و فراگرد حاکم بر آن افزایش می‌یابد. اما به خاطر عمق درگیری فرد در یک فراگرد ارتباطی دو نفره، چنین به نظر می‌رسد که اعضای درگیر در فراگرد ارتباط، دارای احساسات منفی عمیق‌تری نسبت به یک تجربه‌ی ناخوشایند در مقایسه با گروه‌های ارتباطی بزرگ‌تر می‌شوند؛ چرا که عواملی چون ترس از افشای اطلاعات، ترس از دست دادن هویت فردی و ترس از به هم خوردن توازن قدرت مانع ایجاد ارتباط و پیوندهای نزدیک می‌شود. در حالی که نیاز به همبستگی و نیازهای مربوط به نشان دادن قدرت، منزلت و غلبه بر دیگران بر ارتباطات انسانی اثر گذار است. در انواع ارتباطات، اشخاص سعی در اثبات منزلت و پایگاه خویش دارند، این اثبات پایگاه از رابطه‌ی فرزند با والدین تا رابطه‌ی رئیس و مرئوس و حاکم و شهروند قابل احساس است.

این در حالی است که گروه و فعالیت‌های گروهی فرصتی است برای آشنایی با دیگران و برقراری رابطه با آنها و سرانجام ممکن است به نظامی متحد و منسجم تبدیل شود که به گفته‌ی کرت لوین، بنیان‌گذار پویایی گروه، ویژگی‌های ناخواسته‌ای دارد و نمی‌توان آن را با بررسی اجزایش شناخت؛ چرا که کل بیش از اجزایش است. این نظام حاصل فرآیند فرهنگ‌پذیری یا اجتماعی شدن است که شخص به گروه و هنجارهای آن وقوف می‌یابد و آنها را پذیرا می‌شود. گرچه ممکن است شخص در آغاز در

برابر هنجارهای گروه مقاومت ورزد و یا حتی آن را ترک کند.

اما در صورتی که میان اعضای گروه هماهنگی ایجاد شود، انسجام آن بیشتر خواهد بود. درجه و میزان آن تحت عواملی چون مدت زمانی که اعضا با هم سپری می‌کنند، شرایط پذیرش گروه، اندازه و بزرگی آن، تهدیدات خارجی و موفقیت‌های گذشته شکل می‌گیرد و مجذوبیت آن تعیین می‌شود. البته تعارض می‌تواند موجبات از هم‌پاشیدگی گروه را فراهم سازد. در این صورت باید مدیریت به نحوی باشد تا در نهایت به تحرک اعضا و قوت‌بخشی آنها بینجامد و به تعارضی سازنده در مقابل تعارض مخرب تبدیل شود؛ چرا که برقراری ارتباطات مؤثر عامل دستیابی به اهداف است و در سازمان‌ها موجب بالا رفتن تراز بهره‌وری و رضایت‌مندی کارکنان و ذی‌نفعان راهبری می‌شود.

گاهی ریشه‌ی مشکلات در نبود تعارض در ساختار وظیفه‌ای سازمان است. حقیقت آن است که تعارض، فرآیندی طبیعی است که خوب یا بد بودن آن به نحوه‌ی به کارگیری و برخورد با آن بستگی دارد. تعارض می‌تواند روابط را تغییر دهد، افراد را به هم نزدیک کند و رشد شخصیتی افراد را تسریع بخشد.

خلاف دیدگاه سنتی که تعارض را زیان‌بار می‌داند و آن را نتیجه‌ی نبودن ارتباطات مناسب و اعتماد میان افراد می‌انگارد، دیدگاه روابط انسانی، تعارض را امری طبیعی می‌داند و توصیه می‌کند باید موجودیت تعارض را پذیرفت. همچنین دیدگاه تعامل ضمن تأیید تعارض، بر این است که یک گروه هماهنگ و بی‌دغدغه مستعد این است که به فطرت طبیعی خویش بازگردد؛ یعنی به رخوت و بی‌حرکتی. اما تعارض باید رهبران گروه را وادار سازد تا در حفظ سطح معینی از تعارض که گروه را زنده، با تحرک، خلاق و منتقد به خود نگه دارد، بکوشند.

همان‌طور که پیش از این ذکر شد، مدیریت در ارتباط گروهی، باید به هدایت تعارض بپردازد؛ حال بنا به شرایط مقتضی به صورت بی‌تفاوتی، سازشکاری یا ناسازگاری و استفاده از قدرت و سبک همکاری که نشانگر بلوغ سازمان است و مدیر و گروه سعی می‌کنند نیرویشان را در یک راستا به کار گیرند تا به راه حل مناسبی برسند؛ به طوری که نظرات هر دو طرف را در بر داشته باشد. به هر حال، قدرت، همنوایی و موافق نشان



دادن خود با ایده‌ها و نگرش‌های قدرتمندتر، تفاوت زبان حرفه‌ای و تخصصی با زبان ساده و ارتباطات تدافعی از جمله عوامل و موانع ارتباطات است که در برقراری روابط باید در نظر گرفته و در فرایند ارتباطی کنار زده شوند. از این گذشته گاهی عامل دیگری یعنی نگرانی و تشویش خاطر موانع ارتباط و موجب ارتباط‌گزیزی می‌شود. ترس و واهمه از هم‌صحبتی در جمع، سخنرانی و مواردی این‌چنینی، از جمله مشکلاتی است که بسیاری از آن رنج می‌برند. در برخی موارد ارتباط‌گزیزی مربوط به ویژگی‌های شخصیتی افراد است و برخی موارد همه به ارتباط‌گزیزی موقعیتی مربوط می‌شود. در این مورد شخص در موقعیتی خاص شامل ارائه‌های عمومی، در برخی موقعیت‌های دو نفره، در مباحث گروهی یا کلاس درس، از درجه‌ی بالای ارتباط‌گزیزی رنج می‌برد. اما در موقعیت‌های دیگر گاهی نیز ارتباط‌گزیزی به مخاطب وابسته است که ارتباطی به شخصیت فرد ندارد، بلکه دلیل آن شرایطی است که فرد در آن قرار گرفته و نوع رابطه‌ی وی با دیگران است. مثل فردی که در مقابل رئیس دچار اضطراب شدید می‌شود ولی در ارتباط با دوستان مشکل خاصی ندارد. در ارتباط‌گزیزی شرایطی و وضعیتی، تغییرات محیطی ارتباط در آن نقش برجسته‌ای ایفا می‌کند. که شامل محیط رسمی، زی‌دست بودن فرد، عدم وضوح موقعیت، ناآشنایی با وضعیت پیش آمده، درجه‌ی توجه دیگران، تازگی موقعیت، ارزیابی و تاریخچه‌ی قبلی برخورد با موقعیت است. بدین منظور برای حل ارتباط‌گزیزی که گاهی به دلیل ارثی بودن، یا تنبیه شدن، نداشتن مهارت کافی، نبودن مدل‌های رفتاری مناسب در زندگی اتفاق می‌افتد، باید به اقداماتی دست زد. از جمله این که مهارت‌های ارتباطی را به افراد آموخت، وحشت از تحقیر و تمسخر در درون افراد در ارتباط را از بین برد و در واقع حساسیت‌زایی منظم نمود و ادراکات منفی را تعدیل و تصحیح کرد. طبق بیان علی رضائیان در کتاب «مبانی مدیریت رفتار سازمانی»، سازمان به عنوان یک نهاد اجتماعی نیازمند ارتباطات است. مدیران دریافته‌اند ارتباطات مؤثر با کارکنان و درک انگیزه‌های ارتباطی آنان در توفیق مدیران در دستیابی به اهداف طراحی شده‌ی سازمان عامل مؤثری است. ارتباطات مؤثر را قلب مدیریت

می‌دانند. ارتباطات مؤثر، هدف به حساب نمی‌آید، بلکه باید وسیله‌ای برای کسب هدف تلقی شود. ارتباطات ذاتی نیست بلکه اکتسابی است. کاترین میلر در «ارتباطات سازمانی» می‌گوید سازمان با مجموعه‌ای اجتماعی از گروه و یا مردم سر و کار دارد که در آن، فعالیت‌ها به منظور تحقق اهداف اعم از فردی و جمعی هماهنگ می‌شود. مدیرعامل، در ارتباطات سازمان نقش مهمی دارد و باید این نکته را درک کند که موفقیت سازمان در تأمین هدف‌هایش در گروی وجود شبکه‌ی ارتباطی اثربخش است. اگر مدیرعامل با گفتار و کردار، خود را متعهد به ارتباطات بداند، بقیه‌ی سازمان هم از او پیروی خواهند کرد. مدیر باید از نظر ارائه‌ی الگویی قابل لمس و در مورد ارتباطات از مهارت بالایی برخوردار باشد و همواره بتواند پیام‌های اصولی را شخصاً به دیگران بدهد. ارتباط خوب نشانه‌ی تمام‌عیار سازمانی با دسترسی بالاست که در قلب آن، ارتباط حدوداً در همه جا وجود دارد. این سازمان‌ها خود را به ارتباطات شفاف و باز متعهد می‌دانند. سازمان‌هایی با دسترسی پایین کارکنان خود را مثل قارچ در تاریکی می‌یابند؛ زیرا این سازمان‌ها دارای فرهنگ مبتنی بر مقررات هستند. مدیریت بیشتر بر قوانین و مقررات تأکید دارد تا حذف قوانین و مقررات غیرضروری. از لایه‌های بالا به پایین دیکته می‌شود چه نقش‌هایی بایستی داده شود یا چه کسانی باید صحبت شود. در این سازمان‌ها درجه تحصیلی مهم‌تر از نتایج دستاوردهاست و ارتباط افراد با دیگران وظیفه‌ای است. کسب و کارهای امروزی باید سریعاً مسیر خود را تغییر دهند. ارتباطات از ابزارهای ضروری نوآوری، پایداری بالا و تغییر است و بایستی آزادانه جریان داشته باشد. شیوه‌های امروزی ارتباطات (تلفن همراه، اینترنت، ایمیل، پیجر و ...) قدرت ارتباطات را بهبود بخشیده است. اما باید توجه داشت با افزایش کمی ابزارهای ارتباطی کیفیت ارتباطات تا حدودی کاهش یافته است. مدیران باید بدانند قطع ارتباط بین آنچه می‌گویند و انجام می‌دهند منجر به بروز تنش در سازمان می‌شود و برای ارتقاء محیط کار باید به دنبال ارتباط بهتری باشند تا محدود کردن افراد در وظایفشان. مدیران نباید فرض کنند آنچه را که آنها فکر می‌کنند کارکنان هم می‌دانند. به طور کلی مدیران نباید کارکنان را

مانند قارچ در تاریکی پرورش دهند. (رایینز، استیفن پی؛ رفتار سازمانی)

محتوای کتاب ارتباطات

کتاب شامل سه بخش است که هر بخش خود به چند فصل تقسیم شده است. بخش نخست شامل شش فصل است. فصل اول، ماهیت ارتباطات را مورد بررسی قرار می‌دهد. فصل دوم، ارتباطات فردی و اثربخشی آن را در کنار عوامل تأثیرگذار در شیوه‌ی ارتباطی افراد قرار می‌دهد. فصل سوم، به مفهوم خویشستن و ارتباط با دیگران توجه دارد. فصل چهارم به تفاهم با دیگران آغاز و به شنود مؤثر ختم می‌شود. فصل پنجم، ارتباطات کلامی و غیرکلامی را هدف توجه خود قرار می‌دهد. در فصل ششم نیز به مباحث نوین در ارتباطات پرداخته شده است. بخش دوم، شامل چهار فصل است که با ارتباطات دو نفره آغاز می‌شود. در فصل دوم، ارتباطات در گروه، شکل‌گیری و انواع آن را از ابعاد گوناگون مورد توجه قرار می‌دهد. فصل سوم، مفاهیم تعارض و مذاکره را مطرح و به جنبه‌های مختلف آن می‌پردازد. فصل چهارم، به بیماری ارتباط‌گزیزی که بسیار رایج است، پرداخته و سعی در ارائه‌ی رهنمودهای سازنده در برطرف کردن آن دارد. بخش سوم، ارتباطات سازمانی را در محور توجه خود دارد. در فصل اول آن سازمان‌ها و فراگرد ارتباطات جلب توجه می‌کند. فصل دوم، سبک‌ها و موانع ارتباطات در سازمان را تبیین می‌کند. فصل سوم، ارتباطات درون گروه‌ها را می‌کاود و انواع این گروه‌ها و سبک‌های ارتباطی آنها را مورد توجه قرار داده است. فصل چهارم، رهبری و ارتباطات سازمانی را به اجمال تجربه می‌کند. در فصل پنجم، مدیریت ارتباطات رسمی و غیررسمی بیشترین توجه را به خود معطوف می‌دارد. کتاب به گونه‌ای تدوین شده است که نیاز دانشجویان رشته‌های ارتباطات و مدیریت، مدیریت آموزشی، کتابداری، رشته‌های هنری و علوم سیاسی را پاسخ‌گو است و به آنها در برنامه‌های درسی کمک شایان توجهی می‌کند. هر بخش و فصل این کتاب توان یک کارگاه مستقل را دارد.

نویسنده: منیژه شبیر محمدی
کارشناس ارشد دانشگاه خوارزمی



تارنما

Website



EXCELLENCE

[فرانکلین، بنیامین
یک امروز ارزش دو فردا را دارد.]



پژوهشکده پولی و بانکی

[<http://www.mbri.ac.ir/>]

■ سابقه تاسیس

پژوهشکده پولی و بانکی نخست به عنوان: «مؤسسه تحقیقات پولی و بانکی» و در جایگاه بازوی تحقیقاتی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران؛ و به دنبال تصویب و اجرای برنامه اول توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور؛ و با توجه به نیاز تمرکز تحقیقات پراکنده در زمینه های پولی، ارزی و بانکی و گسترش آنها با رویکردی کاربردی، در سال ۱۳۶۹ تأسیس شد. مؤسسه تحقیقات پولی و بانکی در طول بیش از یک دهه فعالیت های مستمر - به صورت: انجام تحقیقات در زمینه های مرتبط، ارائه خدمات مشاوره ای اقتصادی، پولی، ارزی و بانکی به مقامات و اشخاص حقیقی و حقوقی، برگزاری همایش های مختلف علمی، انتشار کتب و مطالب سودمند - و با بهره گیری از اعضاء هیئت علمی دانشگاهی و کارشناسان اقتصادی، گام های مهمی را در کمک به اجرای سیاست های رسمی اقتصادی کشور و پیشبرد اهداف کلان مربوط برداشته است. به هر حال، با توجه به شرایط جدید جهانی، تحت فرآیند جهانی سازی اقتصادها و نیز تصویب و اجرای برنامه سوم توسعه

اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور که حاوی مجموعه گسترده ای از سیاست های اصلاحی در بخش های مختلف اقتصادی - به ویژه در حوزه های پولی، مالی، ارزی و بانکی - می باشد؛ لزوم تقویت و گسترش بیش از پیش نقش و فعالیت پژوهشکده را ضروری می نمود. جهت تأمین این منظور، مؤسسه تحقیقات پولی و بانکی پس از یک سلسله تغییرات در سازمان تشکیلاتی و کادر علمی و نیز با تعاریف گسترده تری از اهداف و وظایف آن و با کسب مجوز از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، در سال ۱۳۸۰ به پژوهشکده پولی و بانکی ارتقاء سطح یافت.

■ اهداف و وظایف

اهم اهداف و وظایف پژوهشکده پولی و بانکی، عبارت از:
(۱) اجرای پروژه های تحقیقاتی در زمینه های پولی، ارزی، بانکی (اسلامی و متعارف)، بازار سرمایه، و...؛
(۲) ارائه خدمات تحقیقات اقتصادی به

افراد و سازمان های داخل و خارج از کشور؛
(۳) اجرای فعالیت های تحقیقاتی و علمی مشترک با سازمان ها، مؤسسات و دانشگاه ها در سطح ملی و بین المللی؛
(۴) ارائه آمار و اطلاعات اقتصادی در مورد ایران و سایر کشورها به متقاضیان و علاقمندان اقتصادی در بخش های مختلف؛
(۵) برپایی کنفرانس ها، سمینارها، کارگاه های پژوهشی در زمینه موضوعات مرتبط با اقتصاد داخلی و بین المللی - به صورت منفرد و یا مشترک - با مؤسسات علمی پژوهشی و خارجی می باشند.

■ سازمان و تشکیلات

ساختار سازمانی پژوهشکده، شامل: هیئت امنا (به ریاست رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران)، رئیس، مشاورین، معاونین، شورای پژوهشی، هیئت علمی، گروه های علمی - تحقیقاتی، مالی، تدارکاتی، انتشارات و انفورماتیک، بانک اطلاعاتی و کتابخانه می باشد. در حال حاضر، جناب آقای دکتر فرهاد نیلی ریاست پژوهشکده پولی و بانکی را عهده دار می باشند.



موردکاوی

Case Study



EXCELLENCE

[عنصر ضروری خلاقیت، تترسیدن از شکست است.
لند، ادوین]

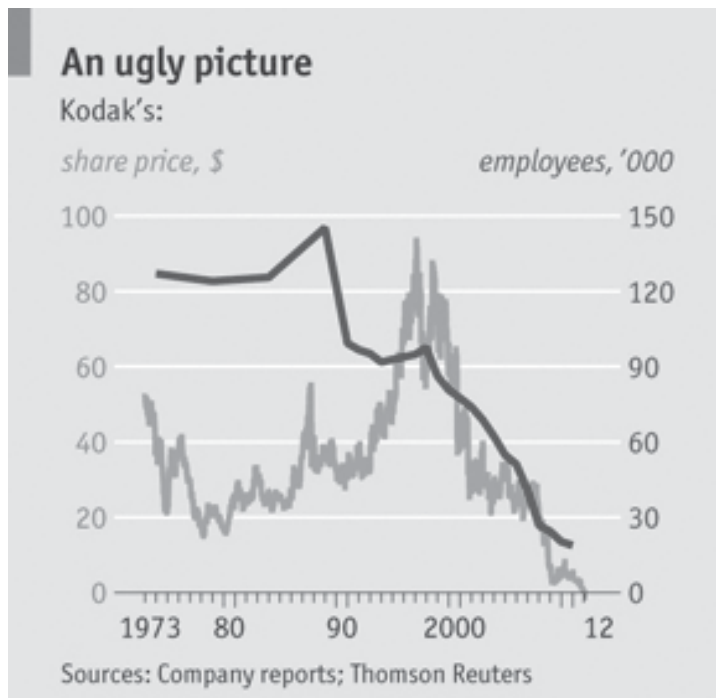


سقوط کداک

نویسنده: احسان پاک نژاد

لنین می گفت کاپیتالیسم حتی حاضر است طناب دار خودش را هم در ازای پول به شما بفروشد. شاید لنین واقعا این جمله را نگفته باشد، اما این عبارت واقعا یک حقیقت است. کاپیتالیسم همیشه تکنولوژی هایی اختراع می کند که در نهایت به نابودی خودش می انجامند.

شرکت ایستمن کداک یکی از نمونه های صحت این جمله قصار است. این شرکت یکی از اولین دوربین های دیجیتال را در سال ۱۹۷۵ اختراع کرد. سپس تکنولوژی دیجیتال بوسیله اسمارت فون ها به شدت گسترش پیدا کرد و حتی از خود دوربین های دیجیتال هم جلو زد. نهایتا همین دیجیتال بود که کداک را به نابودی کشاند. گفتن این جمله، اکنون شاید عجیب به نظر برسد اما شرکت کداک، گوگل زمان خودش بود. این شرکت در سال ۱۸۸۰ اعلام موجودیت کرد و به زودی یکی از پیشروان تکنولوژی و نوآوران بازاریابی زمان خودش شد. در سال ۱۸۸۸ شعار این شرکت این بود: «شما کافی است دکمه را فشار دهید و بقیه کارها را به ما بسپارید.»



هر دو شرکت می دانستند که صنعت عکس برداری دیجیتال سود چندانی ندارد. به قول آقای متسون "می دانستیم که دلیلی ندارد برای تبدیل صنعت قدیمی که هر فیلم اش ۷۰ سنت قیمت داشت به صنعت جدید که سود چندانی نداشت، عجله کنیم." اما هر دو شرکت می دانستند که باید با شرایط جدید سازگار شوند. در این میان کداک فقط کمی کندتر عمل کرد.

■ فرهنگ از خود راضی بودن کداک

قدرت زیاد کداک (تحقیقات با هزینه های هنگفت، سرمایه گذاری زیاد در تولید و نفوذ خوب در بازار) او را به یک انحصار طلب از خود راضی تبدیل کرده بود که خطرات روبروی خودش را نمی دید. فوجی فیلم از این نقطه ضعف او استفاده کرد و با به عهده گیری اسپانسر (حمایت مالی) مسابقات المپیک ۱۹۸۴ لس آنجلس ضربه مهلکی به کداک وارد کرد. با مطرح شدن فوجی فیلم و قیمت ارزان تر فیلم های آن، فوجی حمله گسترده ای به

خود را به ۱۲۶ میلیارد دلار برساند، در حالی که در آن سال کداک فقط ۲۲۰ میلیون دلار سود داشت. اما با اینکه هر دو دیدند تغییرات در راه هستند، چرا این دو شرکت اینقدر متفاوت رفتار کردند؟ لری متسون، یکی از مدیران اجرایی کداک که اکنون در دانشگاه سیمون روچستر درس می دهد، به یاد آورد که شرکت در سال ۱۹۷۹ برنامه ای برای تغییر محصول از فیلم به دیجیتال داشت. در این برنامه ابتدا باید دولت همکاری لازم را انجام می داد، سپس ساختارهای کارخانه تغییر می کرد و در نهایت بازار با تکنولوژی جدید هماهنگ می شد. این برنامه پیش بینی می کرد شرکت تا سال ۲۰۱۰ به تکنولوژی جدید تجهیز شود.

همچنین فوجی فیلم نیز در دهه ۱۹۸۰ متوجه شد، آینده در دستان دیجیتال است. این شرکت سه استراتژی (نقشه) مختلف برای دست یابی به آن کشید. ۱. تا آنجایی که می توانست از فیلم ها (عکاسی) پول در آورد. ۲. برای تغییر از فیلم به دیجیتال آماده شود. ۳. خطوط جدید تولید را طراحی کند.

در سال ۱۹۷۶ این شرکت ۹۰ درصد فیلم های عکاسی و ۸۵ درصد دوربین های آمریکا را تامین می کرد. تا دهه ۱۹۹۰ همیشه جزو پنج برند برتر جهانی بود. لیست برندهای برتر امسال را که دیده اید؟

اما در پایان روز سفید کداک، شب سیاهی آمد. با ورود عکس برداری دیجیتال و جایگزین شدن آن با فیلم و از طرف دیگر ورود اسمارت فون ها و جایگزین شدن آنها با دوربین ها دوران سخت کداک آغاز شد. این شرکت در سال ۱۹۹۶ سود سالانه ۱۶ میلیارد دلار و در سال ۱۹۹۹ سود ۲۵ میلیارد دلار داشت. پیش بینی می شد که این شرکت در سال ۲۰۱۱ حدود ۶.۲ میلیارد دلار سود داشته باشد، اما این انتظارات برآورده نشد و ضرردهی بیشتر و بیشتر شد.

در سال ۱۹۸۸ کداک بیش از ۱۴۵ هزار کارمند در سراسر دنیا داشت، اما در آخرین شمارش این تعداد از یک دهم هم کمتر شده است. فروش این شرکت حدود ۹۰ درصد نسبت به سال گذشته کمتر شده بود.

در هفته های اخیر شایعات زیادی در شهرک روچستر (مقر اصلی شرکت کداک) در نیویورک پیچیده بود که شرکت باید سهام خود را بفروشد و گرنه با ورشکستگی روبرو خواهد شد. حتی دو شکایتی هم که این شرکت به قصد سو (گرفتن خسارت) کردن اپل و آچ تی سی بابت نقص بعضی از پتنت های کداک، به دادگاه برده بود، گرچه اندکی به خوش بین ها امید بخشید، اما راه به جایی نبرد.

کداک مدت ها در رقابت با فوجی فیلم رقیب دیرینه اش بود. هر دو شرکت کاملاً مشهور بودند. هر دو در بازارهای کشورشان فروش خوبی داشتند. کداک در آمریکا می فروخت و فوجی فیلم در ژاپن.

با گذشت سال ها هر دو شرکت دیدند که صنعت فروش فیلم های قدیمی شان رو به افول است. اما در این میان کداک هیچ تلاشی برای همراه شدن با موج جدید تکنولوژی دیجیتال نکرد، در حالی که فوجی فیلم صنعت خود را به تکنولوژی جدید تجهیز کرد و موفق شد سود



بازارهای کشور کداک (آمریکا) آغاز کرد.

المپیک ابتدا به کداک پیشنهاد اسپانسر داده بود. پیشنهاد المپیک این بود در صورتی که کداک ۴ میلیون دلار به المپیک کمک کند، به عنوان اسپانسر این مسابقات معرفی خواهد شد. در آن زمان کداک حاکم بلامنازع صنعت فیلم در آمریکا بود. پس کاملاً و با حالت از خود راضی پیشنهاد را رد کرد و گفت که بیش از یک میلیون نخواهد داد. المپیک پیشنهاد یک میلیونی کداک را قبول نکرد و پیشنهاد چهار میلیونی اش را به فوجی فیلم داد که فوجی بلافاصله دو دستی پیشنهاد را چسپید. فوجی تا قبل از آن زمان در آمریکا شناخته شده نبود و به ناگاه به یک برند شناخته شده تبدیل شد. کداک باید پیشنهاد المپیک را قبول می کرد، نه به این خاطر که فروش او در آمریکا بیشتر شود (و بیشتر هم نمی شد) بلکه به این دلیل که اجازه ورود فوجی را به آمریکا ندهد. کداک به سرعت متوجه اشتباه خود شد و با اسپانسر المپیک ۱۹۸۸ سئول سعی در جبران آن اشتباه بر آمد. اما آن اشتباه هیچ گاه جبران نشد زیرا فوجی وارد آمریکا شده بود و خیال رفتن هم نداشت. در این میان کم کم اهمیت تبلیغات برای شرکت های بزرگ مشخص شد، پس سایرین هم داخل گود پریدند و برای مثال کوکاکولا اسپانسر جام جهانی فوتبال ۱۹۹۰ را به عهده گرفت.

دلیل دیگر کندی تغییرات در کداک به مدیریت آن برمی گشت. رزابل ماس کانتر از دانشگاه هاروارد و مشاور شرکت کداک می گوید: وجود یک شهرک که تمامش کارمندان آن شرکت باشند ایراد بزرگی بوجود آورده بود. اینکه مدیران شرکت که در این شهرک (روچستر) زندگی می کردند، به ندرت با مردم عادی در تماس بودند و انتقادی دریافت نمی کردند. حتی پس از اینکه کداک تصمیم گرفت شعبه هایی در جاهای دیگر بزند، سالها طول کشید تا اولین شعبه تاسیس شد که گرچه کمک خوبی بود اما کافی نبود. بد شانس های کداک هم نقش مهمی داشت. کداک انتظار داشت با دانشی که از آزمایشات روی هزاران

در اختیار دارد.

جرج فیشر که ریاست کداک از ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۹ به عهده داشت، تصمیم گرفت به جای نوآوری در صنعت مواد شیمیایی، باید در زمینه عکاسی پیشرفت کند. او تنظیمی اتخاذ کرد تا دوربین های دیجیتال شان قابلیت به اشتراک گذاشتن آنلاین عکس ها را داشته باشند. یک رئیس عالی می توانست این ایده ناب را به چیزی مثل فیس بوک تبدیل کند. اما آقای فیشر به این اندازه عالی نبود و نتوانست این ایده را جهانی کند. این ایده می توانست کداک را به قله های موفقیت برساند. فکر کنید، اگر آقای فیشر کمی بیشتر تلاش می کرد، الان به جای فیس بوک، کداک را می شناختیم.

مدل کاری شرکت کداک اصطلاحاً مانند مدل کاری تیغ های ریش تراشی (razor blade business model) بود. به این معنی که کداک دوربین های خود را ارزان می فروخت، در عوض با گران فروشی فیلم های این دوربین ها، سود خود را تامین می کرد. مانند شرکت ژیلت که بیشتر از فروش تیغ هایش سود می کند. این مدل فروش در

ماده شیمیایی برای ساخت فیلم، اندوخته بود، بتواند یک کارخانه تولید دارو بزند. اما این تلاش با شکست روبرو شد و پروژه در دهه ۱۹۹۰ فروخته شد. فوجی فیلم در این کار موفق تر بود. فیلم عکاسی و پوست انسانها ساختار مشابهی دارند. هر دو از لایه ای تشکیل شده اند که در ترکیب با اکسیژن خراب، خشک و پژمرده (اکسید) می شود. فوجی فیلم مجموعه ای از ۲۰۰ هزار ماده شیمیایی داشت که از این تعداد ۴ هزار آن خواص آنتی اکسیدان داشتند. پس شرکت یک خط تولید محصولات آرایشی راه انداخت و نام آن را Astalift گذاشت. این شرکت در آسیا فروش خوبی داشت و امسال یک شعبه هم در اروپا تاسیس کرد. فوجی فیلم همچنین به دنبال تکنولوژی های تازه هم بود. برای مثال این شرکت فیلم های نوری ای برای نمایشگرهای ال سی دی می سازد. این تکنولوژی از سال ۲۰۰۰ تاکنون ۴ میلیارد دلار برای وی سود دهی داشته است. فوجی تنها شرکتی است که چنین فیلم هایی که به بهبود تصویر گوشه های صفحه در ال سی دی کمک می کنند را می سازد و ۱۰۰ درصد این بازار را

دوربین های دیجیتال امکان پذیر نبود. گرچه کداک سیاست خود را تغییر داد و سعی کرد از طریق فروش خود دوربین های دیجیتال سود خود را تامین کند، اما چند سال بعد با ورود دوربین های موبایل ها همین سود هم از کداک گرفته شد. کداک در پیش بینی رفتار خریداران نیز اشتباه کرد. او فکر می کرد طبقه متوسط جامعه به جای خرید دوربین های دیجیتال گران، هنوز از دوربین های قدیمی استفاده کنند. گرچه آنها مدتی فروش داشتند، اما جذابیت و آسانی کار با دوربین های دیجیتال به زودی همگان را به خود جذب کرد. حتی بسیاری از افرادی که علاقه ای به عکاسی هم نداشتند، به دوربین های دیجیتال رو آوردند. مدیریت کداک نیز منقطع بود. استراتژی (برنامه های آینده) این شرکت هر چند سال یک بار با ورود رئیس جدید تغییر می کرد. آنتونیو پرز آخرین رئیس شرکت که در سال ۲۰۰۵ شروع به کار کرد، تصمیم گرفت شرکت را روی پرینت تصاویر دیجیتال متمرکز کند. همچنین پرز در راستای تولید پول دست به فروش سهام و شکایت کردن از اپل زد.

این طور نیست که فوجی چنین مشکلاتی را در تغییر از فیلم به دیجیتال تجربه نکرده باشد. در ابتدا مردان قدیمی تولید کننده فیلم در برابر تغییر مقاومت کردند. اما در نهایت شیگتا کاماری (Shigetaka Komori) رئیس فعلی شرکت) حرف خود را به کرسی نشاند. او آن مردان را «تنبل» خواند و توصیه کرد در برابر یورش موج بزرگ «دیجیتال» آماده باشند. او توانست تغییرات را بین ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۳ به انجام برساند.

■ صعود فوجی فیلم

فوجی فیلم برای سوار شدن بر موج تغییرات هزینه های گزافی را پرداخت. این شرکت از سال ۲۰۰۰ در ۴۰ کارخانه حدود ۹ میلیارد دلار هزینه کرد. در یک بازه ۱۸ ماهه آقای کاماری ۳۳ میلیارد دلار را صرف بازسازی شرکت کرد. تا هزینه تمام شده محصولات کاهش یابد، توزیع کننده های اضافی از سیستم

خارج شوند، آزمایشگاه ها تجهیز شوند و مدیران و محققان جدید به خدمت گرفته شوند. وی می گوید "صرف این هزینه تجربه دردناکی بود، اما اگر وضعیت را تصحیح نمی کردیم، هیچ کدام در این شغل زنده نمی ماندیم. ما باید مدل کاری مان را بازسازی می کردیم."

کنیچی اماهه (Kenichi Ohmae)، پدر علم management consulting در ژاپن می گوید: این اقدامات پیشگیرانه، دوراندیشانه و با صرف هزینه زیاد، چندان در ژاپن معمول نیست. مدیران ژاپنی اندکی هستند که چنین توانایی عکس العمل سریع، جرئت خراب کردن پل های پشت سر و بازسازی موفقیت آمیز شرکت خود را دارند. تغییر اصولی که پیشینیان آقای کاماری (کسانی که او را بر سر کار آورده بودند) تعیین کرده بودند، یک تابو (عمل منع شده) بزرگ در ژاپن به حساب می آمد. آقای اماهه معتقد است فرهنگ قدیمی و مخالف تغییر حاکم برای موسسات ژاپنی نیز ناخواسته به آقای کاماری برای انجام تغییرات کمک کرد. سهام داران ژاپنی توجه و مقاومتی در برابر تغییرات نکردند و تحمل خوبی برای انجام هزینه های گزاف توسط شرکت شان داشتند. در حالی که در فرهنگ شرکت های آمریکایی تغییرات فراوان است و سهام داران آمریکایی توجه فراوانی به این مسائل داشته و صبر و حوصله کمتری دارند. جالب اینجاست که کداک دقیقا مانند یک شرکت قدیمی مقاوم به تغییرات ژاپنی عمل کرد و فوجی فیلم مانند یک شرکت «دوست دار تجربه جدید» آمریکایی. آقای کاماری می گوید او احساس دوگانه «خوشحالی و ناراحتی» درباره «رقیب قدیمی و بزرگش» می کند. البته او اشاره ای هم به از خود راضی بودن کداک هم کرد. وی گفت: این شرکت واضحا در حال فروپاشی بود، اما بیش از حد به خود و برند خود اطمینان داشت و راه آسان (تغییر نکردن) را برگزید. آقای کاماری می گوید: در سالهای ۲۰۰۰ کداک سعی کرد به جای صرف زمان و انرژی برای تغییرات در خود، شرکت های دارای تکنولوژی جدید را بخرد. اما نتوانست به تولید کافی دست

یابد. هدف اصلی کداک، شرکتی دیجیتال بود، اما خرید چند شرکت کوچک برای حمایت چنین شرکت بزرگی کافی نبود.

البته ناگفته نماند، هر دو این شرکت ها در میدان رقابت تلاش های فراوان و قابل تقدیری کردند. کلی کریستینسن صاحب نظر اصول تجارت و نویسنده کتاب «The Innovator's Dilemma» می گوید "این دو شرکت کار سختی در برابر یکدیگر داشتند. تا به حال شرکت های دیگری ندیده ام که این چنین برای سبقت از هم تلاش کنند. ناگهان تکنولوژی جدید و کاملا متفاوتی آمد و رقابت در زمینه های قدیمی را کنار زد."

آقای کریستینسن توضیح می دهد: "این طور فکر نکنید که اشتباه کداک در دیر تجهیز شدن به صنعت دیجیتال به این دلیل رخ داد که مدیرانش روی صندلی راحتی شان چرت می زدند. بلکه یک سونامی بزرگ در راه بود و آنها فقط کمی دیر تر به خود جنیدند."

وی می گوید: "بسیاری از شرکت های بزرگ حتی با شوک های خیلی کوچک تر از بین می روند. برای مثال چند دهه پیش ۳۱۶ فروشگاه زنجیره ای وجود داشت و فقط Dayton Hudson توانست خودش را با دنیای مدرن سازگار کند، چون کلا شرکت را از ابتدا و با هدفی جدید بازسازی کرد. اینجاست که می گوئیم فقط تغییرات هوشمندانه می تواند یک شرکت را به جلو ببرد. شرکت ها نمی توانند آینده را ببینند و بر آن اساس تصمیم بگیرند، فقط باید بر اساس دانش فعلی شان به بهترین راهی که می توانند تغییرات را ایجاد کنند.

کداک در ۱۹ ژانویه سال ۲۰۱۲ پس از ۱۳۲ سال اعلام ورشکستگی کرد. این شرکت تولید فیلم و دوربین عکاسی نتوانست با عکس برداری دیجیتال دنیای جدید سازگار شود.

سالهای ۱۹۱۰: پرتو ای از مخترع آمریکایی و کارخانه دار بزرگ جرج ایستمن (۱۸۵۴ - ۱۹۳۲)، مخترع دوربین کداک و پایه گذار شرکت ایستمن کداک (نام کامل شرکت کداک) که روی کاناپه چرمی در خانه اش در روچستر نیویورک دراز کشیده است.

فرم اشتراک ماهنامه تعالی

نشریه آموزشی، پژوهشی، خبری، اطلاع رسانی، تحلیلی تعالی تلاش دارد تریبونی برای اطلاع رسانی تخصصی در حوزه مدیریت کشور باشد، همچنین این نشریه آماده دریافت و انتشارات مقالات و دیدگاه‌های نویسندگان و کارشناسان و دانشجویان می‌باشد. از اینرو جهت برقراری ارتباط مستمر و دریافت نشریه خواهشمند است مبالغ مندرج در جدول ذیل را جهت اشتراک به شماره حساب سپرده ۸۸۲-۸۰۰-۱۷۳۸۳۷۸-۲ نزد بانک سامان به نام نشریه تعالی واریز و تصویر فیش واریزی به همراه فرم تکمیل شده را به شماره تلفن ۸۸۹۸۹۱۵۰-۸۸۹۶۷۱۶۹ فکس نمایید.

تعرفه اشتراک:	
اشتراک به مدت شش ماه به اضافه هزینه پست سفارشی برای هر شماره	۴۲۰/۰۰۰ ریال
اشتراک به مدت یک سال به اضافه هزینه پست سفارشی برای هر شماره	۸۴۰/۰۰۰ ریال

مشخصات مشترک:

نام	نام خانوادگی
نام شرکت / موسسه	سمت
تلفن ثابت	فکس
تلفن همراه	پست الکترونیک
آدرس پستی	
کد پستی	صندوق پستی
اشتراک از شماره: تعداد نسخه مورد درخواست از هر شماره:	

تاریخ
مهر و امضا

