

شاخصهای کارکنان پرورش یافته

نوشته: دکتر ایرج سلطانی^۱

چکیده

امروزه توجه به توسعه و پرورش منابع انسانی سازمانها به صورت ضرورتی اجتناب ناپذیر درآمده و همگان براهمیت و تأثیر آن در سازمان اتفاق نظر دارند و این اتفاق نظر به مرور زمان از طریق آشکار شدن آثار معجزه آسای آموزش و پرورش منابع انسانی به وجود آمده است. پرورش منابع انسانی فرایندی با دامنه و عمق نامحدود است و نمی‌توان به طور مشخص ابعاد آن را تعیین کرد، زیرا پرورش منابع انسانی هم ابعادی متعدد دارد و هم پدیده‌ای کیفی است؛ یعنی انسانهای سازمانی برای اینکه پرورش یافته محسوب شوند باید به کیفیتهایی ویژه مجهز شوند و آنها را در جهت تحقق بهتر و عمیقتر هدفهای سازمانی به کار برند. با توجه به اهمیت پرورش منابع انسانی در سازمان در این مقاله سعی بر این است که بعضی از شاخصهایی که بیانگر انسان سازمانی پرورش یافته است توصیف شود. از جمله این شاخصها مهارت ادراکی، خود باوری، مهارتهای شغلی، خلاقیت و وجدان کار است. او داوطلب کارگروهی، پذیرای تغییر و خود ارزیاب نیز هست. امید است که سازمانها پرورش منابع انسانی را با هدف ایجاد ویژگیهای کیفی پیشگفته در نیروی انسانی دنبال کنند.

مقدمه

به لحاظ اینکه در مورد پرورش منابع انسانی و اهمیت آن در کتابها و مقاله‌های مختلف بحث شده است، نگارنده بحثی را در مورد آن به پیش نکشیده، بلکه تنها به یادآوری و توضیح شاخصها و یا به عبارت دیگر نتایج پرورش منابع انسانی

پرداخته است؛ به طور کلی شاخصهای انسان سازمانی پرورش یافته را می توان به شرح در پی آمده برشمرد.

۱. انسان سازمانی پرورش یافته مهارت ادراکی قوی دارد: در فرایند پرورش منابع انسانی مهارتهای ادراکی کارکنان شکل می گیرد و در سازمان کاربردپذیر می شود. مهارت ادراکی، توانایی درک و تشخیص این نکته است که کارکردهای گوناگون سازمان با یکدیگر وابسته است و تغییر در هر یک از بخشها الزاماً بخشهای دیگر را تحت تأثیر قرار می دهد. مهارت ادراکی چیزی نیست که بتوان با یک دوره آموزشی نظری صرف آن را ایجاد کرد، بلکه، فکرکارکنان باید تغییر کند و در واقع اندیشه ادراکی تبدیل به کنش ادراکی شود^۲. برای ایجاد و کاربردی کردن مهارتهای ادراکی کارکنان نظام آموزش جامع و هدفدار باید در سازمان پیاده شود و دست کم در دو زمینه فکرکارکنان را پرورش دهد یا به عبارت دیگر می توان گفت مهارتهای ادراکی کارکنان دو پایه اساسی دارد:

۱.۱ - نظام مند اندیشیدن و نظام مند عمل کردن

لازمه نظام مند اندیشیدن و نظام مند عمل کردن این است که نظام پرورش منابع انسانی فرایند اندیشه و کنش نظام مند را هم با آموزشهای رسمی و غیررسمی و هم در عمل به کارکنان بیاموزد. به طور کلی، نظام آموزش سازمانی زمانی می تواند تفکر نظام مند را در کارکنان متحقق سازد که زمینه های در پی آمده را در آنان پرورش دهد.

۱.۱.۱ - اولین گام در تفکر نظام مند تقویت قدرت شناخت است که در این راستا وظیفه آموزش تقویت قدرت شناخت محیط اطراف، عناصر و پدیده های است که فرد در سازمان با آن سروکار دارد.

۲.۱.۱ - بعد از ایجاد این شناخت، برای اینکه تفکر نظام مند شکل گیرد لازم است که روابط و کنش - واکنشهای عوامل محیطی و عواملی که فرد با

۲. ایرج سلطانی، مهارتهای کاربردی مدیران سازمانهای تولیدی، مجله مدیریت (انجمن مدیریت

آن در سازمان سررکار دارد نیز شناخته شود. این سطح از شناخت عمیقتر از سطح قبلی است و در نتیجه وظیفه آموزش سنگینتر است. در هر حال، باید قدرت درک روابط در افراد تقویت شود.

۳.۱.۱ - برخوردار شدن از برداشت کلی در زمینه‌هایی که فرد در آن کار می‌کند لازمه و مقدمه اندیشیدن به صورت نظام‌مند است. بنابراین، توانایی جمع‌بندی، انجام دآوری کل و ترسیم تصویر کلی از مجموعه نیز باید از طریق آموزشهای رسمی و غیر رسمی سازمانی ایجاد شود.

۴.۱.۱ - از جمله نشانه‌های توسعه یافتگی این است که انسان در قضاوت‌هایش تا آنجا که ممکن است از دخالت دادن ذهنیتها، ایده‌ها و طرز تلقیهای شخصی خودداری کند و این کار نیاز به تمرین و آموزش دارد تا انسان بتواند بر اساس واقعیتها و روابط منطقی بین پدیده‌ها به قضاوت پردازد و از دخالت ذهن خود جلوگیری کند. بنابراین، آموزش باید به تقویت این کیفیت نیز پردازد که داوریهایش بدون دخالت ذهنیت شخصی باشد.

۵.۱.۱ - قدرت پیش‌بینی نیز از نشانه‌های کنشی ذهن نظام‌مند است. نظام آموزشی باید شیوه‌های مختلف پیش‌بینی را به کارکنان یاد دهد تا از این بابت کارکنان بتوانند رفتار خود و همکاران و واقعیتهای حال و آینده سازمان را پیش‌بینی کنند. این مشخصه موجب می‌شود که انسان سازمانی بهتر بتواند برای حل مسائل آینده راه‌حلهایی دست و پا کند.

۶.۱.۱- برای انجام دادن کارها و حل مسائل سازمانی تکیه کردن به یک روش و راه حل نه منطقی و نه علمی است و انسانهای پرورش یافته همواره راه‌حلهای مختلف را شناسایی می‌کنند و به کار می‌گیرند.

لازمه به کارگیری روشهای مختلف در حل مسائل این است که افراد راه و رسم راه حل یابی را یاد بگیرند و این از وظیفه‌های نظامهای آموزش سازمانی است که این توانایی را در افراد پرورش دهند که کارکنان همواره به یک راه حل تکیه نکنند بلکه هم از لحاظ فکری معتقد به کارگشا بودن راه حل‌های مختلف باشند و هم راه حل‌های مختلفی را به کار گیرند. حسن شناسایی و به کارگیری راه حل‌های مختلف این است که قدرت انتخاب و تدبیر، و تغییر وضعیت انسان سازمانی را افزونتر می‌کند و با کمترین خطا مسئله را حل می‌کند.

۱-۱-۷. در اینکه ادراک انسان در همه زمینه‌ها محدود است تردیدی وجود ندارد، منتها انسانهای سازمانی باید این اصل را بپذیرند که ادراکشان محدود است و تصمیم‌گیری داوریهایشان با همین ادراک محدود انجام می‌پذیرد. قبول و به کارگیری این نکته نیاز به آگاهی و آموزش دارد. وقتی انسان باور کند که ادراکش محدود است در داوری و تصمیم‌گیری بیشتر دقت می‌کند خودش را کنترل می‌کند. بعد از تصمیم‌گیری نیز اگر اطلاعات جدیدی به او رسید در تصمیم‌گیری تجدید نظر می‌کند. بنابراین، اعتقاد به محدودیت ادراک باید از طریق آموزش در کارکنان ایجاد شود و به کار رود.

۱-۱-۸. توجه به نتایج مثبت و منفی کارها نیز از نشانه‌های ذهن نظام‌مند است، یعنی اینکه کارکنان تمام کارهای ریز و درشت خود را باید ارزیابی کنند و از بازخوردهای آن در جهت اصلاح فکر، نظر، عمل و تصمیم خویش استفاده کنند. کار ساده‌ای است که بگوئیم استفاده از

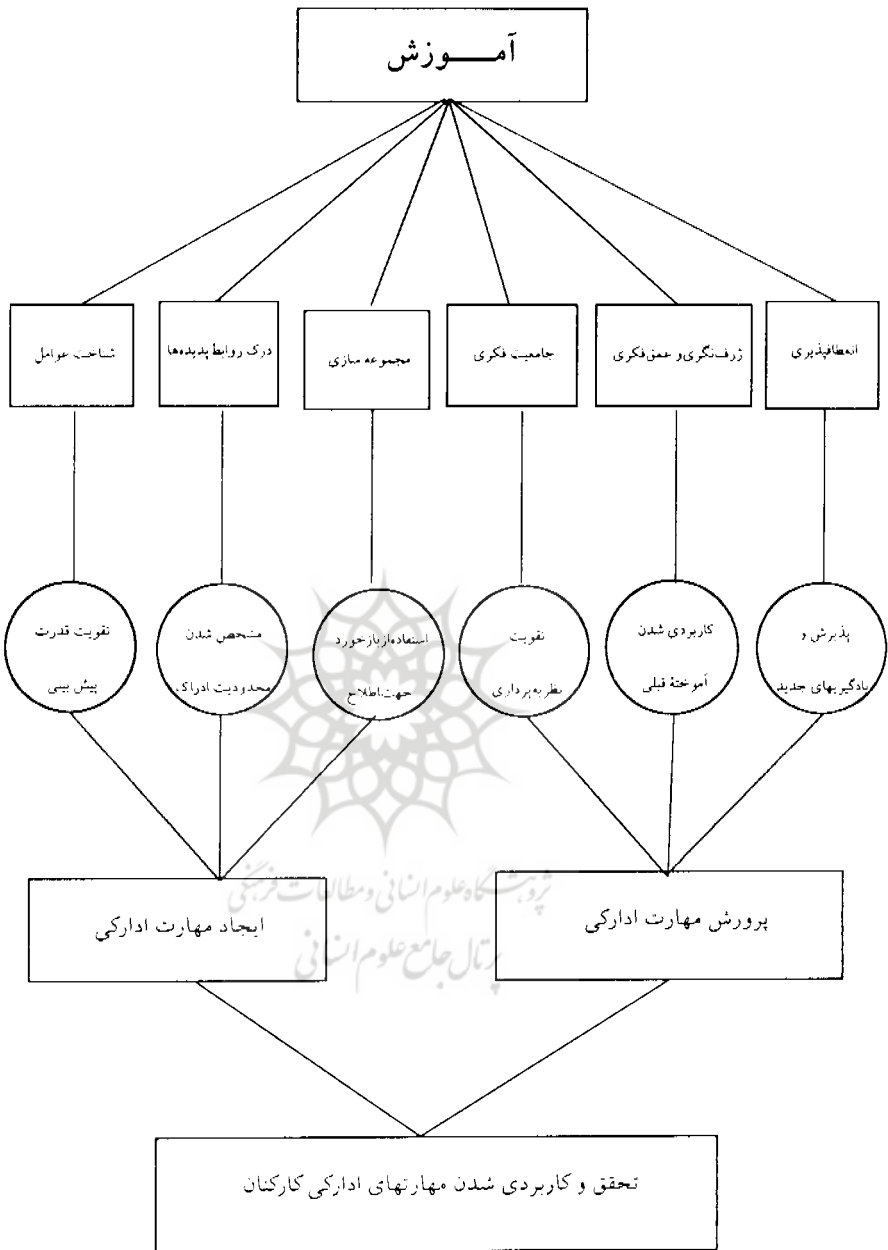
بازخورد در جهت اصلاح کارها مفید است. اما آنچه مهم و دشوار است به کارگیری این گفته در پهنه عمل است. از طریق آموزش و تمرین می‌توان بازخوردهای کنش را اصلاح کرد و به کار گرفت. به طور کلی، بخشی از مهارت‌های ادراکی از طریق ایجاد موارد پیشگفته ایجاد خواهد شد.

۱-۲. مجهز شدن به ذهنیت فلسفی نیز از پایه‌های دیگر مهارت‌های ادراکی است.

برای اینکه کارکنان سازمان به ذهنیت فلسفی مجهز شوند، نظام آموزشی سازمان باید در جهت تغییر چگونگی تفکر کارکنان برنامه‌ریزی جدی انجام دهد و در تک تک کارکنان جزئی‌نگری و خردنگری را به کلی‌نگری و جامع‌نگری، سطحی‌نگری را به ژرف‌نگری و کلیشه‌ای فکرکردن را به انعطاف‌پذیری در فکر تبدیل کند^۳. به طور کلی، چگونگی کمک آموزش به ایجاد مهارت ادراکی در کارکنان در نمودار شماره ۱ نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

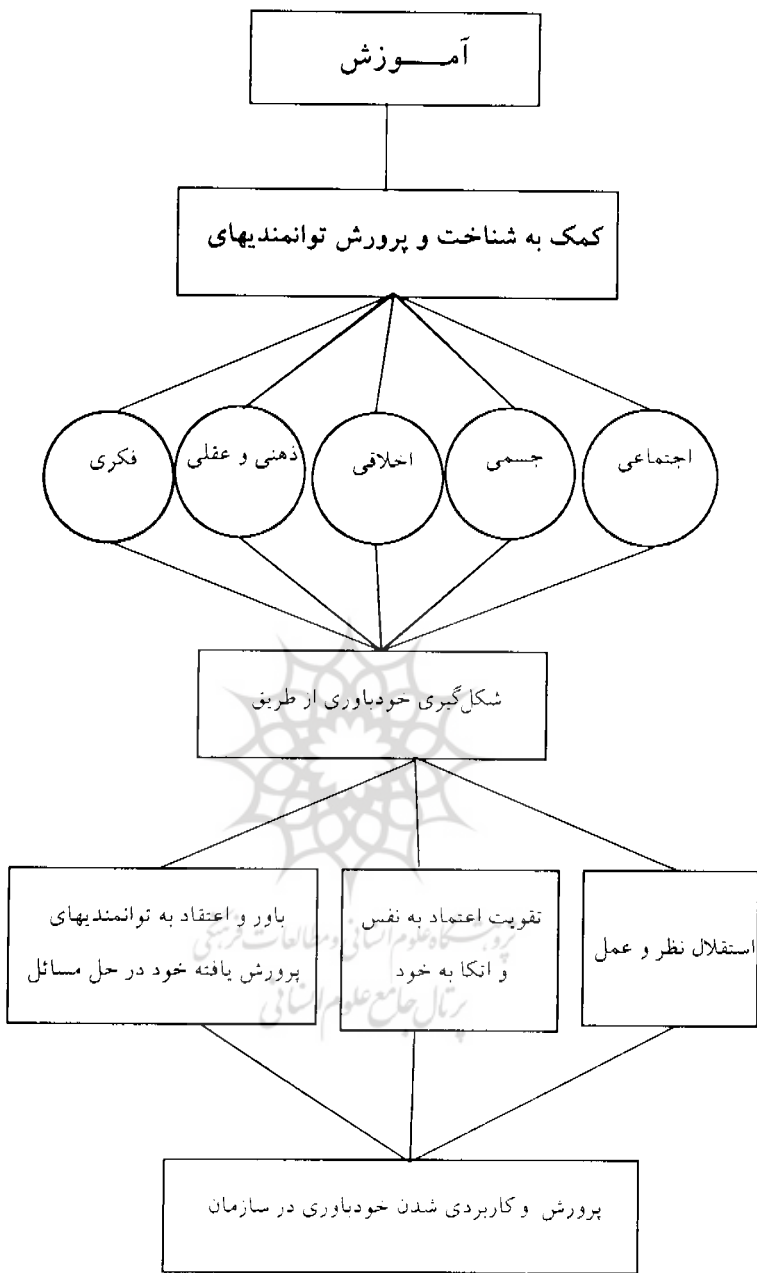
۳. برای آشنایی با ابعاد ذهنیت فلسفی به کتاب ذهنیت فلسفی در مدیریت آموزشی، تألیف فیلیپ ژاسمیت، ترجمه دکتر بهرنگی، مراجعه کنید.



نمودار شماره ۱: چگونگی کمک آموزش به شکل‌گیری مهارت ادراکی در کارکنان

۲- انسان سازمانی پرورش یافته خودباوری عمیق، پایدار و قوی دارد؛ اینکه کارکنان سازمان آموزش ببینند و در زمینه‌های فنی، مدیریتی و کارشناسی اطلاعات زیادی کسب کنند، اما نتوانند از آن استفاده کنند فایده چندانی ندارد، بنابراین، خودباوری لازم است ایجاد شود تا کارکنان بتوانند با اتکا به خود از اطلاعات کسب شده خوب استفاده کنند. از نشانه‌های انسان سازمانی پرورش یافته خودباوری است. شرط اساسی خودباوری کمک به شناخت فرد است. وقتی که انسان توانمندیها، استعدادها و قابلیت‌های روانی، فردی، عقلی، فکری خود را شناخت. این باور در او شکل می‌گیرد که می‌تواند آنها را پرورش دهد. و آن‌گاه به سطح مناسبی از خودباوری می‌رسد. خودباوری مناسب با رفتاری خودشکوفای همراه می‌شود که به کمک آن فرد می‌تواند با اطمینان از اینکه ارتباطش با محیط اثربخش است به تعامل با آن بپردازد. فرد خودشکوفای با محیط خودبه‌خوبی رابطه برقرار می‌کند و فرصتهای نشو و نما و افزایش توان خود را می‌یابد و بدون تردید به رشد دیگران کمک می‌کند.^۴ نظام آموزش سازمانی باید جرأت بیان نظر و عقیده، جسارت در عمل و اجرا، مسؤلیت‌پذیری، انگیزه کسب موفقیت و هدفدار بودن انسان، روحیه سختکوشی، خودشکوفایی، خودنظمی، استقلال نظر و عمل، اتکا به خود و اعتماد به نفس را در تک‌تک کارکنان سازمانی ایجاد و سازمان را به سازمان خودباوری تبدیل کند که میزان وابستگی آن به کمترین میزان ممکن برسد و از منابع و استعدادهای داخلی بیشترین استفاده را بکند. چگونگی کمک آموزشی به ایجاد و تقویت خودباوری در نمودار شماره ۲ نشان داده شده است.

۴. بروس جویس، مارشال ویل و بورلی سائورز، الگوهای تدریس، ترجمه محمد رضا بهرنگی.



نمودار شماره ۲: چگونگی کمک آموزش به ایجاد و تقویت خودباوری در کارکنان

۳- خلاقیت یکی از ویژگیهای اصلی انسان سازمانی پرورش یافته محسوب می‌شود. امروزه نظامهای آموزشی، هم در جوامع و هم در سازمانهایی در سطوح مختلف، تأکید بسیاری بر پرورش فکر و خلاق بارآوردن یادگیرندگان، دانش آموزان و دانشجویان دارند. به ویژه، در سازمانها این تأکید از لحاظ کاربرپذیری افکار بیشتر مورد توجه است. وقتی در سازمان صحبت از پرورش منابع انسانی می‌شود بعد اصلی و اساسی آن این است که کارکنان سازمان، در هر سطح که باشند، به فراخور شرایط و نوع کار خود خلاقیت نشان دهند. زمینه‌های خلاقیت بالقوه در همه کارکنان سازمان وجود دارد و چگونگی به فعل درآمدن و شکوفا شدن این خلاقیت به جهت گیری نظامهای آموزش سازمانها وابسته است که چقدر از شیوه‌های پرورش خلاقیت استفاده کنند. زمانی کارکنان سازمان پرورش یافته محسوب می‌شوند که بتوانند افکار و اندیشه‌های جدید را ایجاد و آنها را کاربرپذیر کنند. چون معیار خلاقیت پیدایی و تولید اندیشه و فکر جدید و نوآوری چگونگی عملی کردن آن اندیشه و فکر است. نوآوری به معنی به کارگیری اندیشه‌های جدید ناشی از خلاقیت است که در هر سازمان می‌توان به صورت کالایی، خدمت یا راه‌حلی جدید برای انجام کارها از آن استفاده کرد. خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو دارد و نوآوری به معنای کاربرپذیر ساختن آن افکار نو و تازه است.^۵ نوآوری به یکی از این دو معنی است: یا موضوع آن از پیش در جهان شناخته شده است یا برای کاشف آن تازگی دارد.^۶ به طور کلی، مشخصه‌های در پی آمده بیانگر موفقیت نظامهای آموزشی سازمانی در بعد پرورش خلاقیت است.

۱.۳. حساس شدن کارکنان نسبت به رخدادهای تصادفی و آمادگی برای واکنش نشان دادن به آنها؛

۲.۳. دقت و تأمل در تعریف و انتخاب هدفها و مسائل پژوهشی؛

۳.۳. آمادگی برای پذیرش مخاطره^۷؛

۴.۳. ابداع افکار و روشهای نو؛

۵. عبدالرضا جعفری، کیفیت و نظامهای کنترل، مجله ندبیر، شماره ۵۵، ص ۲۹

۶. هربرت سایمن، درک خلاقیت و مدیریت خلاق، ترجمه فرزانه طاهری، فصلنامه علمی،

فنی و اقتصادی فراز، شماره ۲، تابستان ۱۳۷۵، ص ۳۱

۷. همان مأخذ، ص ۳۷

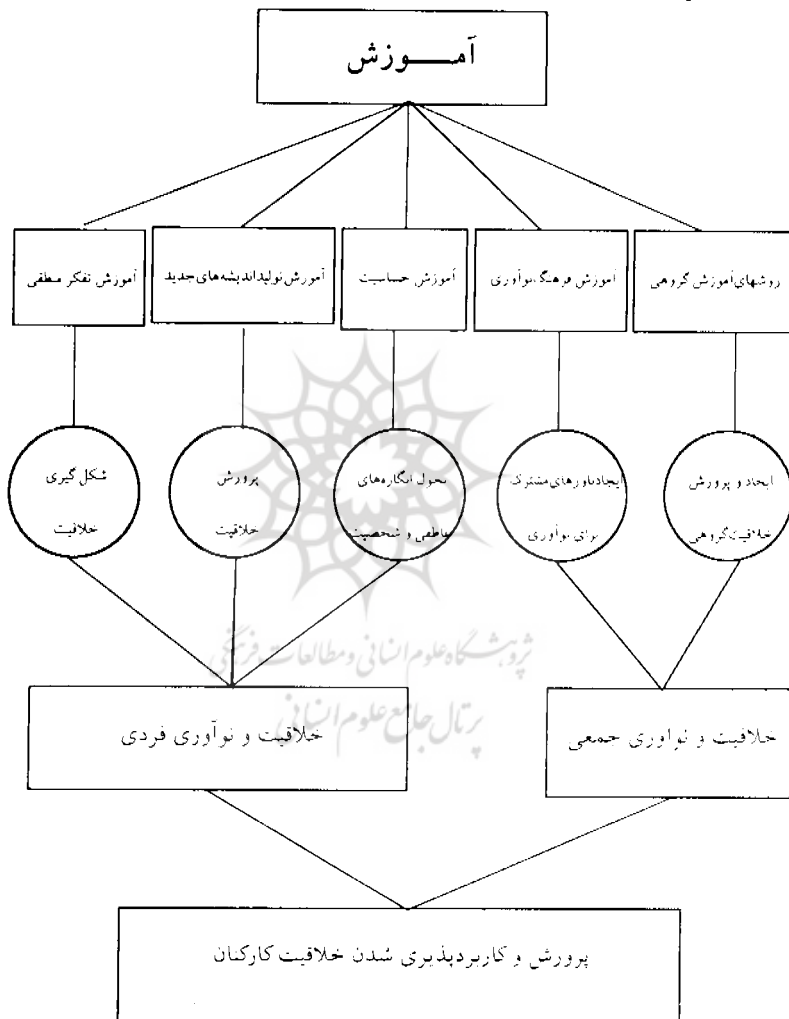
۵.۳ - افزایش کمیت و کیفیت پیشنهادها؛

۶.۳ - به کارگیری روش حل مسئله در راستای حل مسائل سازمان؛

۷.۳ - عادت به تفکر قبل از عمل؛

۸.۳ - یافتن مسائل سازمانی.

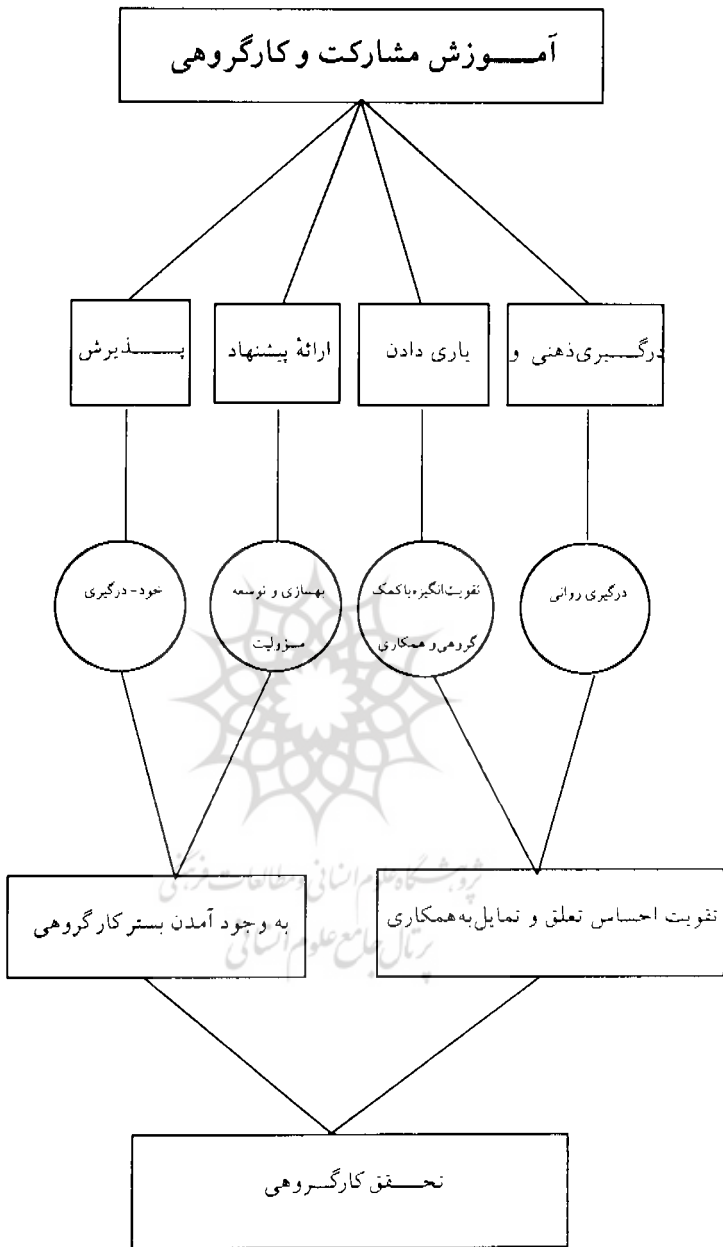
چگونگی کمک آموزش به خلاقیت در نمودار شماره ۳ نشان داده شده است.



نمودار شماره ۳: چگونگی کمک آموزش به پرورش خلاقیت کارکنان

۴. انسان سازمانی پرورش یافته داوطلب کارگروهی است: اینکه در سازمان افراد به تنهایی دارای قدرت تخصصی و حرفه‌ای قابل توجهی باشند، اما نتوانند به همدیگر یاری رسانند و فعالیتهای خویش را با هم تلفیق و ترکیب کنند از نشانه‌های ضعف نظام آموزشی سازمان است. ایجاد کارگروهی و همبسته‌سازی فعالیتهای ریز و درشت و پراکنده سازمان نیاز به آموزش دارد. امروز سازمانها در پی ایجاد هم‌فزایی هستند. هم‌فزایی را به طور خلاصه می‌توان به زبان ریاضی چنین نشان داد $2+2 > 5$ ، یعنی کل بزرگتر از مجموع اجزاء آن است^۸ و ایجاد هم‌فزایی از طریق آموزش کارکنان حاصل می‌شود. مشارکت و آموزش مشارکت بستر کارگروهی را در سازمان فراهم می‌کند. مشارکت ایفای نقش از طریق اظهار نظر، ارائه پیشنهاد، تصمیم‌گیری و قبول مسؤلیت در زمینه فعالیتهای سازمانی، انتخاب نوع کار، بهبود و توسعه کار و توزیع دستاوردهای حاصل است^۹. مشارکت کارکنان سازمان در تصمیمهای مربوط به سرنوشت آنها نه تنها ضامن اجرای این تصمیمهاست بلکه از میزان تنش و نارضایتی نیز به شدت می‌کاهد^{۱۰}. به طور کلی، می‌توان گفت که مشارکت نوعی درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیتهای گروهی است که آنان را برمی‌انگیزد تا برای دستیابی به هدفهای گروهی یکدیگر را یاری دهند و در مسؤلیت کار شریک شوند^{۱۱}، در این تعریف سه اندیشه مهم درگیر شدن، یاری دادن و مسؤلیت باید از طریق آموزش ایجاد، پرورش و کاربردپذیر شود. چگونگی کمک آموزش به تقویت زمینه‌های کارگروهی سازمانی در نمودار شماره ۴ نشان داده شده است.

۸. مهدی ایران نژاد باریزی، نگاهی به "هم نیرویابی" و دور زندگی سازمان، ابزارهای تفکر استراتژیک، مجله تدبیر، شماره ۴۵، ص ۱۹
۹. محمدحسین نبی اسدی، درآمدی بر مهندسی مشارکت در سازمانها، مجله تدبیر، شماره ۵۴، مرداد ۷۴، ص ۱۹
۱۰. محمدعلی طوسی، مشارکت در مدیریت و مالکیت، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲، ص ۲ و ۳
۱۱. همان مأخذ، ص ۵۴



نمودار شماره ۴: چگونگی کمک آموزش به تحقق کارگروهی

۵- انسان سازمانی پرورش یافته وجدان کاری قوی دارد: یکی از عوامل اصلی که در پرورش وجدان کار نقش زیادی دارد آموزش و تربیت است که از زمان تولد تا دوره‌های عالی آموزشی ادامه دارد و در سازمان نیز باید مورد توجه جدی قرارگیرد. نظام آموزش سازمانی باید وجدان کاری را در سازمان متحقق کند. اینکه فردی با وجدان کاری قوی وظایفش را انجام دهد بیانگر توسعه یافتگی آن است. نظام آموزش سازمانی نباید شاخصهای وجدان کاری را در افراد ایجاد کند و پرورش دهد و تحقق بخشد. به طوری که کارکنان سازمان مجهز به ویژگیهای در پی آمده شوند.

۱.۵. کار بی عیب و نقص انجام دهند و از سرهم بندی و رفع تکلیف کردن در اجرای امور محوله دوری جویند.

۲.۵. کارها را به نتیجه برسانند و از رها کردن نیمه کاره آنها دوری کنند.

۳.۵. وظایف محوله را در خانه و سازمان بموقع انجام دهند و از فرصتهای سازمانی به نفع سازمان بهره گیرند.

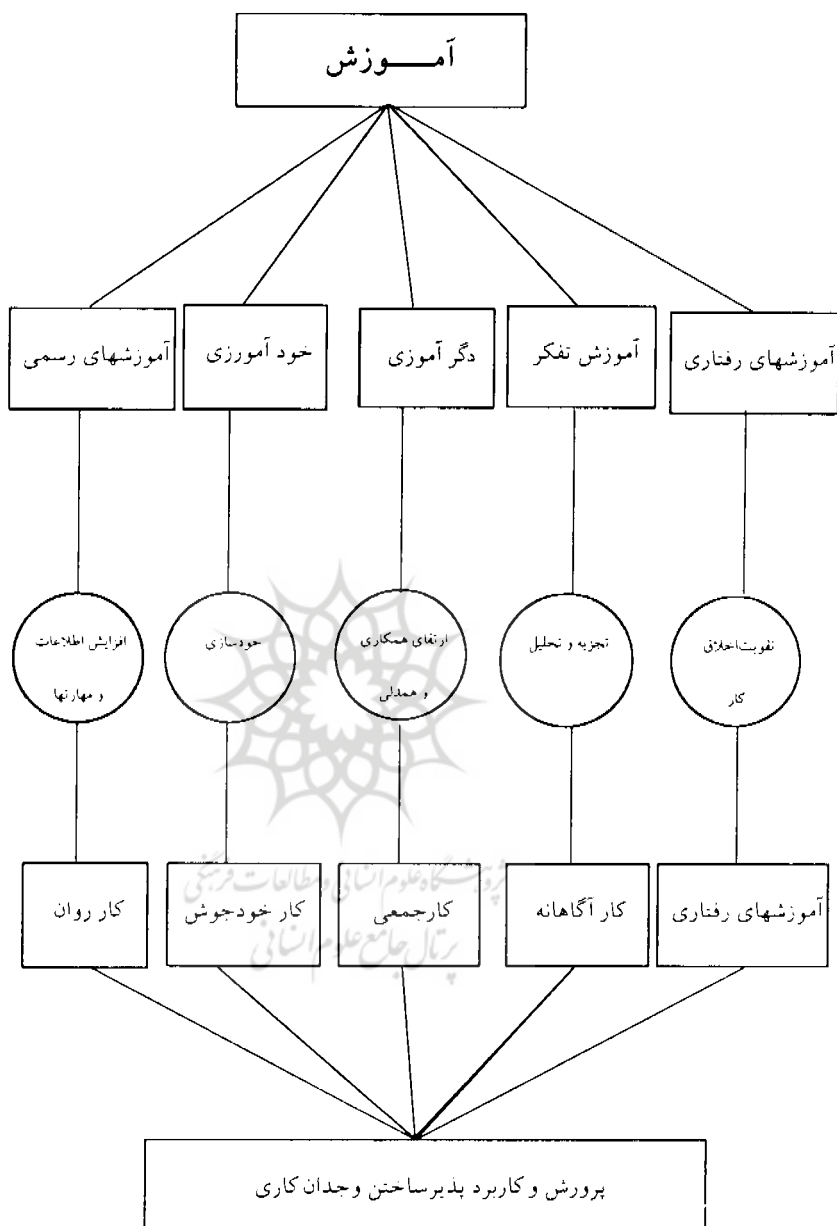
۴.۵. بدون کنترل و نظارت و حضور رئیس یا مسؤوول کار خود را به نحو مطلوب انجام دهند.

۵.۵. صرفه جویی را به سان یک اصل مهم در استفاده از وقت، نیرو، امکانات و هزینه‌ها رعایت کنند.

۶.۵. کار مفید را از نامفید برای سازمان تشخیص دهند و تا مطمئن نشدنند که کاری به نفع سازمان است آن را انجام ندهند.

۷.۵. سازمان را بر خود ترجیح دهند و احساس تعلق خاطر به آن نشان دهند.

۸.۵. به ارزش کار ایمان داشته باشند و به آن کشش درونی و علاقه نشان دهند. چگونگی کمک آموزش به تقویت وجدان کار در نمودار شماره ۵ نشان داده شده است.



نمودار شماره ۵: چگونگی کمک آموزش به پرورش و کاربرد پذیر شدن وجدان کاری کارکنان

۶. انسان سازمانی پرورش یافته داوطلب پذیرش تغییرهای جدید سازمان است: یکی از نشانه‌های انسان سازمانی پرورش یافته این است که از انعطاف‌پذیری مطلوبی برخوردار است. میزان مقاومت آن در مقابل روشهای جدید، افکار جدید و تحولات جدید کم است و بجا و بموقع هم مقاومت خود ا اعمال می‌کند. برای اینکه تغییرات به راحتی در سازمان اعمال شود نظامهای آموزشی سازمانی باید قبل از هر چیز به سراغ پرورش تفکر در کارکنان خود بروند، زیرا خمیرمایه اصلی تغییر و نوآوری در ابعاد مختلف رفتاری، فنی، فن شناختی، ساختاری، فرهنگی و ... تغییر چگونگی تفکر کارکنان و مدیریت آن سازمان است. موضوع تغییر در توسعه سازمانی، در اصل، انسان است و محتوای آن نیز تغییر شخصیت پنهان سازمان، یعنی همان انسان است^{۱۲}. چون در آینده عرصه پر رقابت جهان از آن سازمانهای پاسخگو خواهد بود از طریق پرورش تک تک کارکنان سازمان می‌توان سازمانها را به سازمانهای پاسخگو تبدیل کرد.

سازمانهای پاسخگو نوعی فرهنگ سازمانی ایجاد می‌کنند که بر پایه خودانگیزی، خودمدیریتی، خودسازماندهی، مسئولیت‌پذیری و خودکنترلی استوار است. سازمانهای پاسخگو "سازمانهای موفق هستند که مدل‌های راهبردی و ذهنی واقع بینانه‌ای دارند که آنها را روزآمد می‌کنند و می‌کوشند تا پویایی و انعطاف‌پذیریشان را حفظ کنند"^{۱۳}. ایجاد فرهنگ سازمانی با خصوصیات فوق و حفظ و ادامه انعطاف‌پذیری در سازمانها فقط با آموزش کارکنان سازمان به طور همه جانبه امکانپذیر است. نظامهای آموزش سازمانها در صورتی موفق خواهند بود که کارکنان آنها ویژگیهای در پی آمده را در مقابل تغییرات از خود نشان دهند:

۱.۶. تغییرهای داخل سازمان را امری ضروری بدانند و از آن حمایت کنند؛

۲.۶. خودشان ایجاد کننده تغییر باشند؛

۳.۶. به تداوم فضای ذهنی مرتبط یا تغییرات ایجاد شده همت گمارند؛

۱۲. علی اکبر افجه‌ای، نگاهی دیگر به مدیریت و توسعه سازمان در عصر حاضر، فصلنامه

مطالعات مدیریت، شماره ۱۷ و ۱۸، ص ۱۰۴

۱۳. محمدرضا ربیعی مندجین، سازمانهای پاسخگو به نیازهای فردا: پارادایم نوین تحول فردی و

سازمانی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۱، ص ۷۹

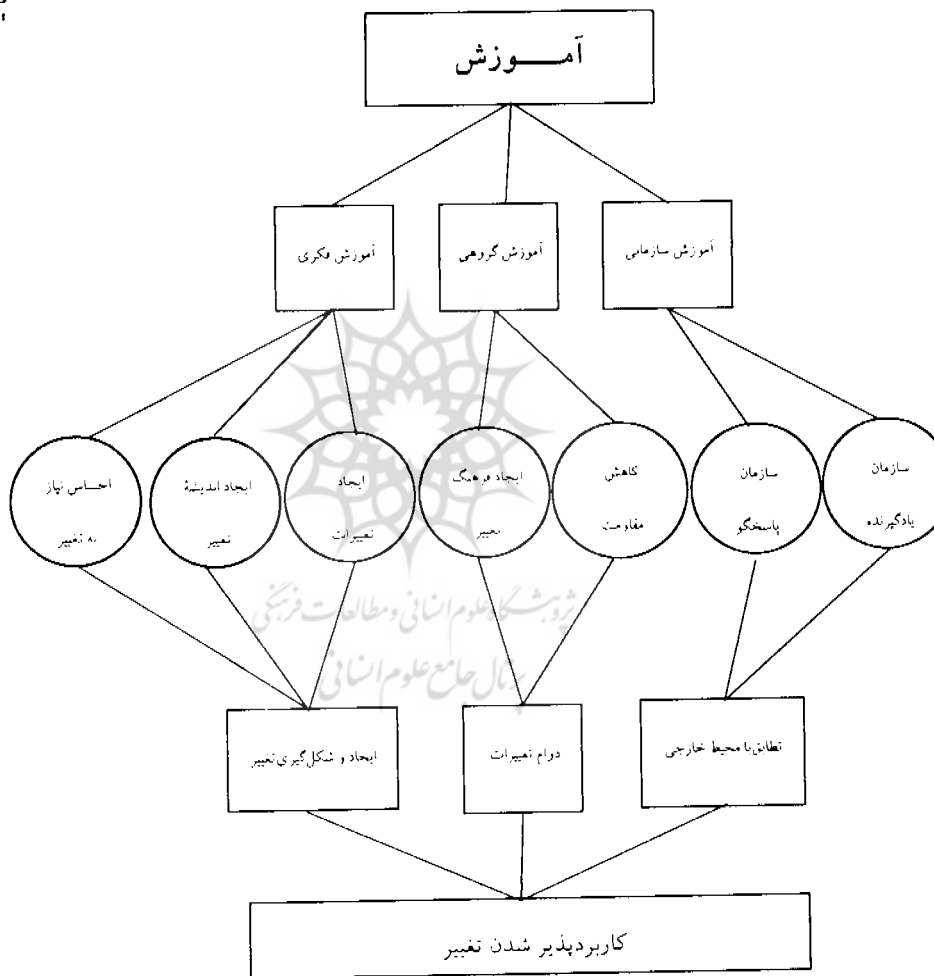
۴.۶. تغییرات محیطی را شناسایی کنند؛

۵.۶. موضع اصولی در قبال تغییرات اتخاذ کنند، یعنی نه به طور کامل تغییرات را بپذیرند و نه به طور کامل آنها را رد کنند؛

۶.۶. از انعطافپذیری فکری برخوردار باشند؛

۷.۶. فرهنگ ساز باشند.

چگونگی کمک آموزش به ایجاد تغییرات سازمانی در نمودار شماره ۶ نشان داده شده است.



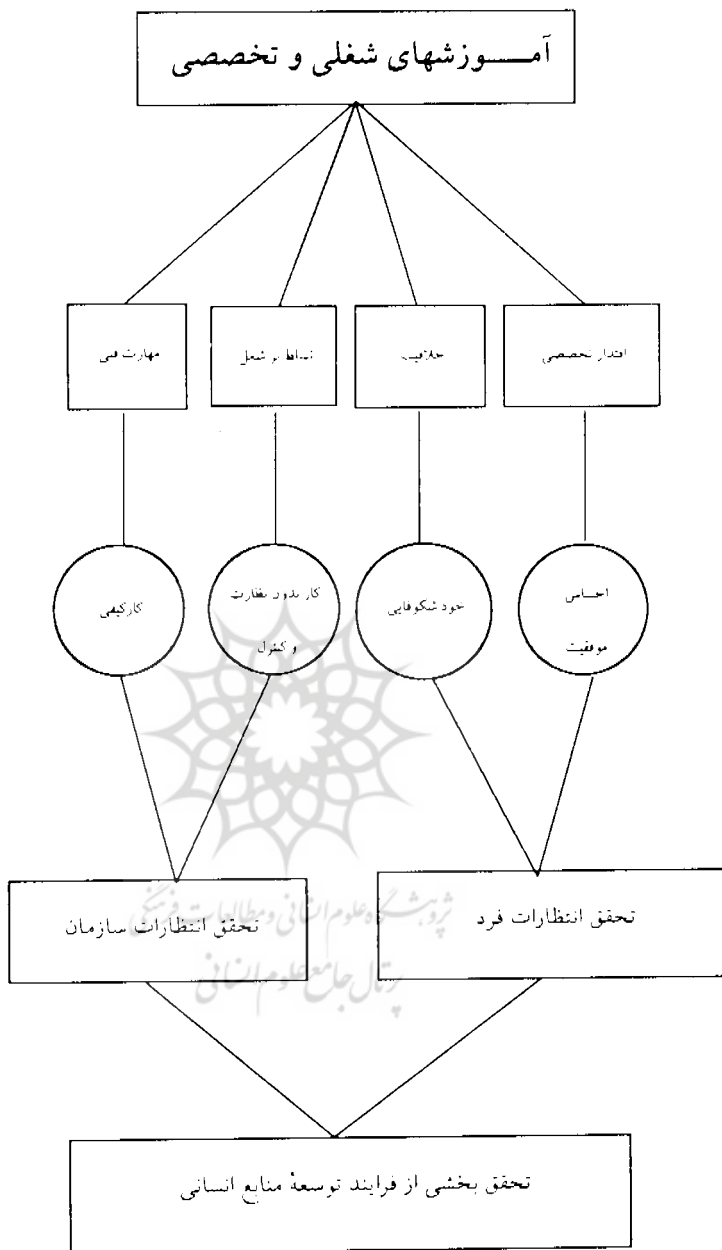
نمودار شماره ۶: چگونگی کمک آموزش به کاربردپذیر شدن تغییر

۷. انسان سازمانی پرورش یافته مهارت‌های شغلی و تخصصی مطلوبی دارد. وقتی بحث از پرورش منابع انسانی به میان می‌آید یک بعد آن آموزش‌های شغلی و حرفه‌ای است که فرد بتواند به کمک آن با تبحر کامل و وظیفه‌ها و امور محوله را به نحو احسن انجام دهد. شکی نیست که نیروی متخصص و کارآموده بهتر از افرادی که آموزش ندیده‌اند می‌تواند هدف‌های سازمان را محقق کند. آموزش کمک می‌کند تا نیروی کار بتواند از ماشین‌آلات، تجهیزات و فن‌آوری پیشرفته بهتر استفاده کند. در این مورد آموزش دو نقش عمده دارد:

۱.۷. آموزش مردم (کارکنان) را آماده می‌کند تا با علاقه بیشتر از تجهیزات و فن‌آوری پیشرفته در تولید استفاده کنند و در کاربرد آن از خود دقت و فزاست بیشتری نشان دهند.

۲.۷. آموزش ظرفیت و بینش علمی، فنی و فن شناختی مردم (کارکنان) را برای انجام تحقیقات کاربردی و اختراع و اکتشاف افزایش و گسترش می‌دهد. موجب می‌شود که نیروی کار، خود را با تغییرات و تحولات مداومی که در فن‌آوری کالاهای سرمایه‌ای ایجاد شود تطبیق دهد.^{۱۴} نظام‌های آموزش سازمانی، از طریق ارتقای سطح تخصص و مهارت‌های کارکنان، از یک طرف آنها را برای به عهده گرفتن مشاغل بالاتر در سازمان آماده کند و از طرف دیگر کیفیت کار فعلی آنها را نیز ارتقا دهد. با آموزش می‌توان در وقت، مصرف مواد و انرژی صرفه‌جویی و از دوباره کاری نیز جلوگیری کرد. در هر حال، انسان پرورش یافته، از تخصص لازم و مطلوب برای انجام امور محوله برخوردار است. چگونگی کمک آموزشی در ایجاد توانمندی‌های تخصصی و حرفه‌ای که نهایتاً منجر به توسعه یافتگی انسان سازمانی می‌شود در نمودار شماره ۷ نشان داده شده است.

۱۴. معصومه فارون، نقش آموزش و پرورش در رشد اقتصادی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در



۸. انسان سازمانی توسعه یافته خودارزیاب است؛ اینکه در سازمان سازوکارهایی طراحی شود تا افراد را از بیرون تحت نظارت و کنترل قرار دهد لازم هست، اما پایدار و بادوام نیست و اثربخشی آن هم زیاد نخواهد بود. با توجه به اینکه فلسفه ارزیابی که به دنبال شناسایی نقاط ضعف کارکنان و سازمان و انجام اصلاحات لازم است، خودارزیابی با فلسفه فوق سازگارتر است. امروزه یکی از شاخصهایی که انسان پرورش یافته را با آن محک می‌زنند این است که فرد در زندگی فردی، اجتماعی و سازمانی بدون اینکه نظارتی در کار باشد چگونه از امکانات استفاده و نقاط ضعف خود را اعلام و یا اصلاح می‌کند. نظام آموزش سازمانی باید مبانی اخلاقی را به کارکنان یاد دهد تا تک تک کارکنان افراد خودکنترلی شوند. خودکنترلی صنعتی شخصیتی است که بیانگر میزان اعمال کنترل بر رفتار و چگونگی ارزیابی و اصلاح آن از جانب فرد است^{۱۵}. علمای علم اخلاق برای خودکنترلی که مقدمه خودارزیابی است مراتب درپی آمده‌را قائل شده‌اند.

۱.۸. مشارطه: که مرحله تعهد با خود است؛ یعنی اینکه در هر کاری اول انسان با خود تعهد می‌کند که چه کار کند و چه کار نکند.

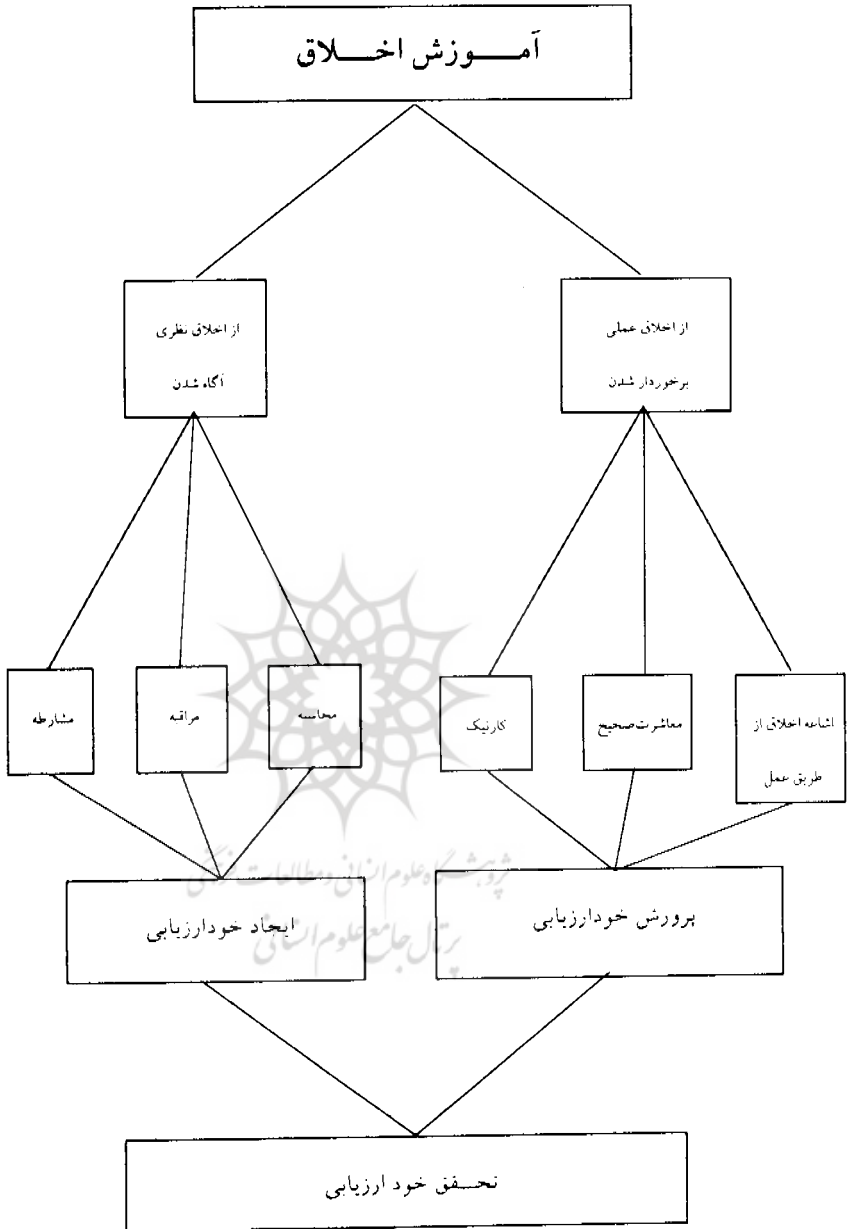
۲.۸. مراقبه: مرحله‌ای است که انسان به صورت خودکنترلی مواظب و مراقب تعهد خود است که مطابق با آن عمل کند.

۳.۸. محاسبه: مرحله خودارزیابی و حسابگری است که فرد در پایان کار خود را با توجه به تعهد داده شده مورد سنجش قرار می‌دهد.

محاسبه نفس از عوامل بسیار مؤثر در اصلاح و تهذیب نفس و تقویت و پرورش اراده است که در تعالیم اسلامی مورد تأکید قرار گرفته است. حضرت امام موسی کاظم (ع) می‌فرماید: آن کس که روزی یکبار به محاسبه نفس خویش نپردازد، ازمانیست^{۱۶}. نظام آموزش سازمانی باید مراتب پیشگفته را از طریق آموزش و تمرین ایجاد، پرورش و کاربرد - پذیرد. کمک آموزش به ایجاد و پرورش خودارزیابی در نمودار شماره ۸ نشان -

۱۵. جعفر می‌زاده، اخلاق مدیریت، مجله تدبیر، شماره ۵۱، ص ۱۹

۱۶. محمد علی سادات، اخلاق اسلامی، تهران. انتشارات سمت، ۱۳۷۲، ص ۱۴ و ۱۴۱



نمودار شماره ۸: چگونگی کمک آموزش اخلاق به تحقق خودارزیابی

جمع بندی و نتیجه گیری

پرورش منابع انسانی یکی از مقوله‌های اساسی و پیچیده در هر سازمان است که لزوم توجه به آن روز به روز بیشتر احساس می‌شود و این به سبب گستردگی ابعاد آن است. چراکه هر روز چشم‌اندازهای جدیدی در مقابل آن پدید می‌آید. پرورش منابع انسانی دیگر به آموزشهای شغلی و تخصصی محدود نمی‌شود، بلکه کارکنان سازمان باید در ابعاد مختلف پرورش یابند و از شخصیت انسجام یافته و جامعی برخوردار شوند. برای تحقق این مهم آموزشهای رسمی و غیررسمی سازمانی باید جهت‌دار و هدفمند باشد. در این زمینه بعضی از شاخصهای انسان پرورش یافته از قبیل داشتن مهارتهای ادراکی مطلوب ، خودباوری ، مهارتهای شغلی ، خلاقیت ، وجدان کار ، پذیرش تغییر ، خودارزیابی و داوطلب کار گروهی بودن ، به سان تعیین کننده مسیر و ابعاد فرایند توسعه منابع انسانی ، کمک زیادی به نظامهای آموزش سازمانی می‌کند. امید است سازمانها در جهت هدفمند شدن آموزش از پدید آوردن و توسعه چنین شاخصهایی استفاده به عمل آورند. □

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی