

# سلامت روانی

## گنجینه ناشناخته سازمان

دکتر محمود ساعتچی  
روانشناس و دانشیار دانشگاه  
علامه طباطبائی

● نظریه انسان بالغ یا الگوی پیشنهادی «آپورت»: «آپورت»، از جمله روانشناسانی است که به جای مطالعه درباره شخصیت «بیمار»، توجه خود را معطوف شخصیت «سالم» و مشخصات آن ساخته است. «آپورت» نسبت به طبیعت انسان خوشبین تر از «فروید» بود و نسبت به انسان همدردی عمیقی را نشان داده است. نظریه‌های «فروید» و صاحب‌نظران و نظریه‌پردازان پیش از او درباره شخصیت آدمی بر اساس مطالعه آنان درباره شخصیت‌هایی به دست آمده است که به نحوی گرفتار پریشانی‌های روانی بوده‌اند و بنابراین باید انتظار داشت که نظریه‌های آنان درباره آدمی معطوف به افراد روان نژند یا روان پریش باشد. اما «آپورت» شخصیت‌های سالم را مورد مطالعه قرار داده است و نظریاتی را ارائه می‌دهد که به نوبه خود جالب و درخور تأمل است. (۱)

به نظر آپورت «شخصیت سالم» یا «انسان بالغ» دارای مشخصات زیر است:

- ۱ - با اندیشه‌های گوناگونی که از طرف افراد مختلف بیان می‌شود آشنا است، روابط خود با مردم را حفظ می‌کند، فعال است و در روابط خود با افراد دیگر در محیط کار، در خانواده و نیز در روابط با دوستان و در سرگرمی‌ها و علائق سیاسی یا دینی، احساس اطمینان می‌کند.
- ۲ - قادر است نسبت به اولیاء، فرزندان، همسر و دوستان نزدیک خود عشق، محبت یا صمیمیت نشان دهد. می‌تواند نسبت به فرد محبوب خود احساساتی که مبتنی بر اطمینان و آرامش خیال است نشان بدهد و به آسوده‌بودن و شادمان‌بودن او به اندازه شادمانی و آسایش خودش علاقه نشان می‌دهد. برخلاف افراد روان نژند که محبت آنان فلج‌کننده و الزام آور می‌باشد، محبت شخصیت سالم، بی‌قید و شرط است.
- ۳ - شخصیت سالم توانایی درک و تحمل دردها، عواطف، ترس‌ها و انواع مختلف شکستی‌هایی را که از ویژگی‌های زندگی آدمی است، دارا می‌باشد. در مقابل رفتار دیگران شکیبائی نشان می‌دهد و درباره دیگران به سهولت حکم صادر نمی‌کند و آنان را محکوم نمی‌داند و چون آگاه است که خود نیز دارای نقطه‌ضعف‌هایی می‌باشد، بنابراین خطاها و کاستی‌های انسان را می‌پذیرد.
- ۴ - هر چند ابعاد گوناگون هستی خود و از جمله نقاط ضعف و

در شماره‌های قبلی مجله با مباحث نظری مربوط به «معیارهای پریشانی‌روانی»، «نشانه‌شناسی اختلافات روانی» و «طبقه‌بندی پریشانی‌های روانی و اختلافات رفتاری»، در حد اطلاعات عمومی و کاملاً فهرست‌وار، آشنا شدیم. اکنون موقع آن رسیده است که مهمترین زمینه مباحث مربوط به بهداشت روانی در محیط کار یا «نشانه‌های سلامت روانی» را معرفی کنیم. اگر به آمارهای مربوط به پریشانی‌های روانی در کشورهای گوناگون جهان و نیز به آمار اختلافات روانی در ایران مراجعه کنیم، تردیدی نخواهیم داشت که در صدی از افراد هر جامعه و در نتیجه بعضی از کارکنان هر سازمان گرفتار نوعی اختلال رفتاری و پریشانی روانی با شدت کم یا زیاد می‌باشند. هر چند اکثریت افراد جوامع گوناگون و در نتیجه بیشتر کارکنان هر سازمان جزء بیماران روانی محسوب نمی‌شوند، اما با قاطعیت می‌توان گفت که اکثریت افراد سالم هر جامعه به درجات مختلف از حد نهانی رشد و کمال بالقوه خود دور می‌باشند و توانایی‌های بالقوه خود را به خوبی نمی‌شناسند، یا چنانچه نسبت به استعدادهای خود آگاهی دارند، این استعدادها را به کار نمی‌گیرند. اکنون موقع آن رسیده است که ببینیم نشانه «رشد و کمال» و «بالندگی» و «سلامت روانی» چیست و اگر مدیر یک سازمان بزرگ، مدیر یا سرپرست و رهبر یک واحد کوچک، پدر یک خانواده یا هر فردی که مایل است به حداکثر ظرفیت بالقوه خود برای سلامت روانی و بالندگی برسد، باید در پرورش کدامیک از ابعاد شخصیت خویش و در کدام جهت یا جهات در زمینه خودشکوفایی خود بکوشد.

برای پاسخگویی به این سؤال ابتدا نظرات بعضی از نامداران روانشناسی را در زمینه سلامت روانی و شخصیت سالم ارائه می‌دهیم و سپس خلاصه این نظریات را در پایان مقاله خواهیم آورد.



بنابراین کمتر پای بند «بایدها» است و بیشتر معتقد به «بهتر است»ها می باشد. اگر شخصیت نابالغ می گوید «این گونه باید رفتار کنم»، شخصیت سالم که دارای وجدان بالغی است می گوید، «بهتر است اینگونه رفتار کنم».

● نظریه انسان باکنش کامل یا الگوی پیشنهادی «راجرز»: «راجرز» که مبتکر رویکرد درمانی معروف به «درمان متمرکز بر درمان جو» است، برخلاف «آلبورت» نظریات خود را طی کار با افرادی که دچار نوعی پریشانی



کاستی های خویشتر را می شناسد و می پذیرد که چنین کاستی هایی را دارا است، معهذا می کوشد کاستی هایی را که قابل اصلاح است بر طرف سازد و تسلیم نقطه ضعف های خود نمی شود.

۵ - احساسات خود را فرو نمی گوید، بلکه آن را در مسیری «سازنده تر» هدایت می کند و بدون آنکه «مقهور» هیجان های خود باشد، این هیجان ها را به شیوه ای مناسب مهار می کند و اجازه نمی دهد احساسات و هیجان های او مانع از فعالیتش شود یا روابط او را با دیگران مختل سازد.

۶ - هر چند موانع غیر قابل تغییر زندگی را تحمل می کند، ولی تسلیم ناکامی نمی شود.

۷ - واقعیت های زندگی را «تحریف» نمی کند و به جهان اطراف خود با واقع بینی می نگرد. بنابراین «همه افراد» و «همه موقعیت ها» را خوب یا «همه» را بد نمی انگارد و واقعیت ها را به همان شیوه ای که هست، می پذیرد.

۸ - استعدادها و توانائی های خود را در جهت توفیق درانجام کارها پرورش می دهد و مهارت های خود را به شیوه ای صمیمانه و با اشتیاق و با احساس تعهد نسبت به انجام دادن وظایف شغلی، به کار می گیرد.

«آلبورت» معتقد است که «تنها راه دوام آوردن در زندگی، دارا بودن

○ آلبورت روانشناس برای شخصیت سالم ۱۱ مشخصه را معرفی می کند.

○ محبت شخصیت سالم، بی قید و شرط است.

○ راجرز که مبتکر رویکرد درمانی معروف به «درمان متمرکز بر درمان جو» است می گوید هر فرد سرانجام باید به تجربه های خود تکیه کند.

زوانی و اختلال رفتاری بودند، تنظیم و مطرح ساخت. زیربنای نگرش «راجرز» نسبت به شخصیت آدمی آن است که «هر فردی سرانجام باید به تجربه های خود تکیه کند» و برای تجربه شخص ارزش زیادی قائل است. برخلاف روش درمانی «فروید» که طی آن مسئولیت اصلی تحول و دگرگونی شخصیت «مراجع» یا درمان جو برعهده درمانگر می باشد، در روش درمانی «راجرز» مسئولیت اساسی دگرگونی شخصیت برعهده مراجع است. به نظر «راجرز» انسان باکنش کامل دارای پنج خصیصه اساسی زیر می باشد:

۱ - نسبت به ارزشمند بودن خود مشکلی ندارد و می تواند همه احساسات و نگرش ها و علائق خود را تجربه کند. چون احساسات او برایش تهدیدکننده نیست بنابراین درمقابل احساسات خود حالت دفاعی ندارد و آمادگی لازم برای کسب تجربه های زندگی را دارا می باشد. طبیعت خود را به خوبی می شناسد و هیچیک از ابعاد شخصیت او بسته یا پوشیده نیست. انعطاف پذیر است، درمقابل تجربه های زندگی منفعل نیست و از تجربه های خود برای گشودن راه های جدید و ادراک ابعاد گوناگون حیات و بیان آن بهره می گیرد. درمقایسه با شخصیت روان پریش عاطفی تر است و عواطف مثبت و منفی را در طیف وسیع تری تجربه می کند.

۲ - زندگی او در هر لحظه از هستی همه جانبه است و برای او هر

وظیفه ای برای به انجام رسانیدن است، و نیز معتقد است، «شخصیت سالمی را نمی توان یافت که مهارت هایش را معطوف به کارش ساخته باشد».

۹ - به سطح بالائی از خودشناسی می رسد و این بصیرت را دارا است که ازخود شناخت کافی پیدا کند و تفاوت بین آنچه را که «واقعا» آنچه را که هست» دوست دارد باشد، می شناسند. برای دستیابی به تصویری عینی از خود باگشاده روئی، عقاید دیگران را در باره خود می شنود و به آن میزان از عینیت و بصیرت ذهنی رسیده است که صفات منفی خود را، چه به صورت ناخود آگاه و چه به صورت آگاه، به دیگران نسبت ندهد. داوری و قضاوت او درباره دیگران دقیق است و معمولا «دیگران نیز او را بهتر می پذیرند. شوخ طبع است و شوخ طبعی را با دست انداختن دیگران و مسخره کردن آنان توأم نمی کند.

۱۰ - به آینده می نگرد و وی را هدف ها و برنامه های درازمدت برای ادامه فعالیت هایش برمی انگیزد. در تعقیب هدف هایش می باشد و اساس زندگی او را کارکردن تشکیل می دهد. همین مشخصه شخصیت سالم باعث می شود سلامت روانی او تداوم داشته باشد و در زندگی خود نیز «جهت دار» باشد. به نظر «آلبورت»، بدون داشتن آرزو و انتخاب جهتی به سوی آینده، نمی توان شخصیت سالمی داشت.

۱۱ - دارای ارزش های استواری است و چون وجدان بالغی دارد،

تجربه‌ای چنان تازه می‌باشد که گویی بیش از آن هرگز وجود نداشته است و بنابراین برایش هیجان آور است. برای هر تجربه آماده است و به همین دلیل شخصیت او به‌طور مداوم و با هر تجربه تازه‌ای در حال تحول و تکامل است. شخصیت باکنش کامل انعطاف‌پذیر است، برای پذیرش آنچه که در هر لحظه برایش پیش آید، آماده است و پیشداوری نمی‌کند.

۳ - هرگاه احساس کند که انجام فعالیت برای او باارزش است، آن را انجام خواهد داد و آموخته است که مجموع احساس‌هایی را که نسبت به هر موقعیتی دارد، از عقل او قابل اعتمادتر است. هرچند چنین شخصیتی می‌تواند بر اساس تکانش‌های (یا برانگیختگی‌های آتی) خود عمل کند، اما این‌گونه عملکرد او با توجه به نتایج و عواقب آن صورت می‌گیرد. هنگام تصمیم‌گیری عوامل هیجانی را نادیده نمی‌گیرد و در مواجهه با دشواری‌ها همه ابعاد وجود (مثل بخش ناآگاه و آگاه ذهن و نیز ابعاد هیجانی و شناختی) او مورد توجه قرار می‌گیرد. به خود اعتماد دارد و نسبت به تصمیمات خویش نیز مطمئن است.

۴ - احساس آزادی عمل می‌کند و از اینکه نسبت به زندگی خود تسلط دارد، لذت می‌برد. معتقد است که آینده به خود او بستگی دارد و با حوادث گذشته هدایت نمی‌شود. چون احساس آزادی و قدرت می‌کند، راه‌های بی‌شماری را برای انتخاب می‌شناسد و احساس می‌کند که قادر به تحقق همه خواسته‌ها و هدفهای خود می‌باشد.

۵ - بسیار خلاق است و رفتار خودانگیز می‌باشد و اگر با محدودیت‌های اجتماعی و فرهنگی سازگاری یا هم‌رنگی نشان می‌دهد، این سازگاری حالت منفعل ندارد، بلکه برای ارضای نیازهای خودش و کسب توانایی بیشتر برای پرورش بهتر او است. می‌تواند با تحولات و دگرگونی‌های جدی اوضاع و احوال و محیط خودش سازگاری بیشتری نشان دهد و به دلیل خودانگیزگی و خلاقیتی که دارد می‌تواند با دگرگونی‌های مصیبت‌بار زندگی (مثل جنگ، زمین‌لرزه و دیگر بلاهای طبیعی) کنار آید.

● انسان بارور یا مولد یا الگوی پیشنهادی «فروم»: «اریک فروم» از جمله اندیشمندان است که کوشیده است تصویر روشنی از شخصیت سالم ارائه دهد. به اعتقاد «فروم» شخصیت سالم دارای جهت‌گیری یا سمت‌گیری «بارور» است، یعنی نگرش کلی او در همه ابعاد زندگی و نیز تفکر، عواطف و احساسات او چه در رابطه با پدیده‌های درونی و چه در روابط با پدیده بیرونی، درجهتی «بارور» است. به اعتقاد «فروم» بارور بودن یعنی «به‌کارگرفتن همه توانایی‌ها و استعدادها بالقوه فرد» و شخصیت سالم زاینده‌گی و باروری خود را با انجام دادن اعمالی نظیر: کار در حد کارایی کامل، تحقق بخشیدن به خود، عشق‌ورزیدن، تجربه کردن، اجتناب کردن از تعصب‌های کورکورانه و قضاوت‌های نادرست، همراه می‌سازد. انسان سالم با تبدیل شدن به آنچه که در توان او است و نیز با تحقق بخشیدن به همه توانایی‌ها و قابلیت‌های خویش، خود را می‌آفریند. «فروم» برای «جهت‌گیری بارور» آدمی مشخصات دیگری را نام برده است که می‌توان گفت همان مشخصات شخصیت سالم از دیدگاه او می‌باشد. به اعتقاد «فروم» شخصیت سالم دارای خصیصه‌های زیر است: (۲)

۱ - عشق «بارور» را می‌شناسد و از فرد محبوب خود انتظار ندارد

○ از نظر «راجرز» انسان باکنش کامل دارای پنج خصیصه اساسی است.

○ اریک فروم: شخصیت سالم دارای جهت‌گیری یا سمت‌گیری «بارور» است.

○ پرلز: هر موجود زنده‌ای گرایش به سوی تمامیت و کمال خود دارد.

فردیت خویش را در مقابل او از دست بدهد، در عشق به دیگری شخصیتش گسترش می‌یابد و فرصت شکفته شدن را پیدا می‌کند. در عشق به احساس وابستگی می‌رسد اما هویت و استقلال خود را از دست نمی‌دهد. دشوارترین دستاورد شخصیت سالم دستیابی به عشق بارور است و لازمه عشق بارور نیز تلاش بسیار است.

۲ - دارای تفکر بارور است و به جای توجه صرف به اجزای یک پدیده، متوجه کل و تمامیت آن است. به اعتقاد «فروم»، «لازمه همه کشفیات و بینش‌های عظیم آدمی، تفکر سازنده او است».

۳ - چون هنر زیستن را می‌شناسد، احساس خوشبختی را نیز تجربه می‌کند. راهنمای او درونی و فردی است و وجدان اخلاقی «انسانگر» است و از تأثیر عوامل خارجی و وجدان اخلاقی قدرنگرا که همراه با ترس از مجازات می‌باشد، در رنج نیست. در نتیجه، شخصیت سالم پرورش‌دهنده توانایی خود در زمینه هدایت و تنظیم «تفکرات» «هیجان‌ها» و «کردار» خویش است.

۴ - می‌داند که هرچند ممکن است خانواده، سازمان یا جامعه‌ای که در آن زندگی و کار می‌کند یا متعلق به آن می‌باشد، کامل نباشد، اما می‌تواند در خانواده، سازمان محل کار خود یا در جامعه با تلاش به باروری نسبی و حتی به باروری مختصر دست یابد. در روابط با دیگران توانایی بارور ساختن، آفرینندگی یا ایثار عشق را دارا می‌باشد و برای ارضای نیازهایش کمتر به منابع بیرون از دنیای درون خود نیازمند است. علاوه بر آنچه گفته شد، «فروم» معتقد است که، «شخصیت سالم تلاش می‌کند همه قابلیت‌های خود را پرورش دهد، عمیقاً و با وجدان به کار مشغول است و نیز احساس خوشبختی می‌کند».

● انسان خواستار تحقق خویش یا الگوی پیشنهادی «مزلو»: به اعتقاد «مزلو» همه ما تلاش می‌کنیم خود را تحقق بخشیم و همه استعدادها بالقوه خود را به‌ظهور برسانیم و نیاز ما به «خودشکوفایی» یا «تحقق همه توانایی‌های بالقوه خویش»، نوعی نیاز شبیه به «غریزه» است. همه ما دارای نیازهای مشترکی هستیم که می‌توان این نیازها را از نیرومندترین تا ضعیف‌ترین، طبقه‌بندی کرد. در این صورت نوعی «سلسله‌مراتب نیازها» را در پیش روی خود خواهیم داشت که جز در موارد استثنائی و خاص، تا هنگامی که نیازهای مراتب پائین‌تر برآورده نشوند، آدمی در جهت ارضای نیازهای مراتب بالاتر تلاش نمی‌کند. سلسله‌مراتب نیازهای پیشنهادی «مزلو» به ترتیب از مراتب پائین به مراتب بالا عبارتند از: «نیازهای فیزیولوژیک»، «نیاز به ایمنی»، «نیاز به محبت و احساس تعلق»، «نیاز به احترام به خویش»، و بالاخره «نیاز به خودشکوفایی» یا تحقق،

همه استعدادها و توان بالقوه خویشتن.

از دیدگاه «مزلو»، نیازهای مراتب پائین تر افراد کاملاً سالم ارضاء شده است. خواستاران تحقق خویشتن به نیازهای عالی تر توجه دارند.

به اعتقاد «مزلو» افراد کاملاً سالم یا خواستاران تحقق خویشتن:

۱ - خواستار «خودشکوفائی» و تحقق بخشیدن به توانائی‌ها و استعدادهای بالقوه خود هستند، و در این راه از حداکثر قابلیت‌ها و توانائی‌های خود استفاده کنند.

۲ - علاقه‌مند به شناختن و فهم دنیای اطراف خود می‌باشند.

۳ - در تلاش برای غنی ساختن و گسترش تجربه خود و افزایش شادمانی و شور زنده بودن هستند.

۴ - علاقه‌مند به افزایش تنش در خود از راه کسب تجربه‌های تازه می‌باشند و برای یادگیری تلاش فراوان می‌کنند.

۵ - می‌دانند «چه» هستند، و «به کجا» می‌روند.

۶ - ارزشها و خرد خود را پرورانده‌اند و با شکلیا و باشهامت هستند.

۷ - از موضوعات، پدیده‌ها و اشخاص دنیای پیرامون خود شناخت عینی دارند و جهان را آن‌گونه که «هست» (و نه آنچه‌ان که «نیاز» دارند باشد)، می‌بینند.

۸ - نقاط ضعف و محدوده توانائی‌ها و قدرت خویش را بدون شکوه و نگرانی می‌پذیرند و به این نقص‌ها «جز برای رفع آن تا حد امکان» کمتر فکر می‌کنند و در برابر نقایص و عیوب افرادی که می‌شناسند و نیز در برابر نقاط ضعف نوع بشر، بردبار و شکلیا هستند.

۹ - حالت تدافعی ندارند و خود را در پشت نقاب‌ها و نقش‌های اجتماعی پنهان نمی‌کنند.

۱۰ - با خود در صلح و آشتی به سر می‌برند و اینگونه پذیرش خود شامل همه سطوح وجود آنان می‌شود.

۱۱ - از نقص‌های خود مثل: تنبلی، کوتاه‌فکری، رشک و حسد، تعصب، سوءظن و بدبینی نسبت به دیگران، خودخواهی، علاقه بیمارگونه نسبت به آزار و اذیت فرد محبوب خود و غیبت از دیگران که بازدارنده رسیدن به کمال و بیان کامل انسانی آنان است، آزرده‌خاطر می‌شوند و می‌کوشند به هر قیمت این نقایص را از خود دور سازند.

۱۲ - ابعاد گوناگون حیات و زندگی را تجربه می‌کنند و بدون تعصب، مستقیم و بدون تظاهر رفتار می‌کنند. اما در موقعیت‌هایی که ممکن است بیان طبیعی و صادقانه احساسات آنان باعث رنجش دیگران شود، می‌کوشند موقتاً از بیان احساساتشان خودداری کنند.

۱۳ - نسبت به کار خود احساس تعهد می‌کنند و سرشار از حس وظیفه‌شناسی هستند و بیشتر نیروی خود را صرف کار می‌کنند.

۱۴ - تنها برای پول، شهرت و قدرت کار نمی‌کنند، بلکه کارکردن باعث می‌شود نیازهای مراتب بالای (تحقق خود و شناخت و فهم دنیای اطراف خویشتن) آنان برآورده شود، توانائی‌های بالقوه آنان پرورش یابد و به کار گرفته شود و به آنان در جهت اینکه «که هستند» و «چه هستند»، یاری دهد.

۱۵ - با آنکه از تماس گرفتن و معاشرت با دیگران اجتناب نمی‌کنند، ولی برای کسب لذت از زندگی به دیگران وابسته یا متکی نیستند و می‌توانند خود تصمیم بگیرند، به همین دلیل ممکن است مردم عادی گاه آنان را غیر صمیمی یا پرافاده بدانند.

۱۶ - خودکفا هستند و احساس استقلال شدید آنان باعث می‌شود تا

در مقابل بحران‌ها و محرومیت‌ها کمتر آسیب ببینند.

۱۷ - تجربه‌های خاص خود را مثل تماشای غروب آفتاب، کمک به یک دوست و شخص دردمند، خوردن غذای مورد علاقه، مشاهده خنده فرزند و نظایر آن را هر چند قیلاً نیز به دفعات تکرار شده باشد، با احساس لذت، احترام و گاه شگفتی ستایش می‌کنند و از تجربه‌های زندگی سیر یا خسته نمی‌شوند.

۱۸ - نسبت به دیگران عمیقاً احساس همدلی و محبت می‌کنند و آماده کمک به هموعان خود هستند و هر چند ممکن است از رفتار احمقانه، حقیرانه یا ظالمانه دیگران خشمگین یا افسرده شوند، ولی زودتر از دیگران نسبت به این رفتارها بینش پیدا می‌کنند و مرتکبین اینگونه رفتارها را می‌بخشند.

۱۹ - در مقایسه با افرادی که از سلامت روانی متوسط برخوردار هستند، بهتر می‌توانند با دیگران روابط صمیمانه داشته باشند، و خود را با آنان انطباق دهند و نیز بیشتر محبت می‌کنند.

۲۰ - به همان اندازه‌ای که به رشد و کمال خود اهمیت می‌دهند، برای رشد و کمال دیگران و خاصه فرد محبوب خود نیز ارزش قائل هستند.

۲۱ - در برابر همه مردم، صرف نظر از طبقه اجتماعی، سطح تحصیلات، وابستگی سیاسی یا دینی و نژاد و رنگ آنان، بردبار و شکلیا هستند.

۲۲ - برای یادگیری کاملاً آماده هستند و به شخصی که قادر باشد نکته‌ای را به آنان بیاموزد، گوش فرا می‌دهند.

۲۳ - از انجام دادن کارها حداقل به همان اندازه‌ای که آنان را در رسیدن به هدف و مقصودشان یاری می‌دهد، لذت می‌برند.

۲۴ - شوخی‌های آنان مربوط به آدمی است و طنز خود را متوجه یک فرد خاص نمی‌کنند. ضمناً «طنز آنان غالباً آموزنده است و علاوه بر خنداندن دیگران، نکته‌ای نیز به آنان می‌آموزد.

۲۵ - مبتکر هستند و آفرینندگی آنان شبیه ابتکار و تخیل ساده و صمیمی کودکان است و نسبت به امور و پدیده‌های مختلف نگرشی بی‌تعصب دارند.

● انسان فردیت یافته یا الگوی پیشنهادی «یونگ»: نظریه «یونگ» درباره شخصیت سالم یا نظریه‌های صاحب‌نظران دیگر وجوه اشتراک کمتری دارد. او بیش از هر نظریه پرداز دیگر بر «ناهشیاری» تأکید می‌کند و معتقد است که بیشتر بدبختی و یأس آدمی و احساس پوچی، بی‌هدفی و بی‌معنایی او به دلیل نداشتن ارتباط با «بنیادهای ناهشیار شخصیت» خود است و سلامت روانی هنگامی حاصل می‌شود که فرد در مسیر شناخت و هدایت هشیارانه بخش «ناهشیار» شخصیت خود قرار گیرد. به اعتقاد «یونگ»، «انسان فردیت یافته» دارای شخصیت سالم است و چنین فردی نیز دارای خصوصاتی می‌باشد که در زیر به بعضی از این خصوصیات اشاره شده است (۵):

۱ - از ابعاد مختلف «نفس» (ذهن) خود آگاه است و توانسته است به مرحله «خودشدن» و «تحقق خود» برسد.

۲ - هیچیک از ابعاد شخصیت او بر بعد دیگر آن مسلط نیست و بخش «هشیار» و «ناهشیار» شخصیت وی به توازن هماهنگ رسیده است.

۳ - هیچگاه خود را با عقل یکی نمی‌کند و می‌داند که آدمی هرگز تنها آفریده عقل نبوده است و عواطف او نیز ارزش خاص خود را دارا هستند.

۴ - به مراحل عالی خودشناسی رسیده است و خویشتن را هم در سطح دهشیار و هم در سطح دناهییاره ذهن خود، می‌شناسد.

۵ - آنچه را که طی مراحل گوناگون «خودشناسی» و پذیرش خود، و در نتیجه «اکتشاف و شناخت خویشتن» فهمیده است، برایش قابل پذیرش است ولی می‌پذیرد که طبیعت او دارای نقاط قوت و ضعف خاص خود می‌باشد.

۶ - همه جنبه‌های شخصیت او هماهنگ و یکپارچه است و تمامی این جنبه‌ها نیز به نحوی بیان یا آشکار می‌شوند.

۷ - نسبت به طبیعت انسان آگاهی بیشتری دارد و در برابر ابعاد گوناگون طبیعت خود و دیگران شکیبایی بیشتری نشان می‌دهد و به‌طور کلی می‌پذیرد که طبیعت آدمی دارای ابعاد گوناگون است.

۸ - با آنکه عقل و منطق را کنار نمی‌گذارد، ولی به رؤیاهای و تخیلات خود نیز توجه می‌کند و با کمک نیروهای دناهییاره ذهن خود به تعدیل کردن فرآیندهای هوشیار ذهن می‌پردازد.

● انسان از خود فرارونده یا الگوی پیشنهادی «فرانکل» و «فرانکل» در نگرش خود نسبت به سلامت روانی درباره «اراده متوجه معنای تأکید بیشتری می‌کند و معتقد است که، طبیعت انسان بر سه پایه یا اصل، یعنی «آزادی اراده»، «اراده معطوف به معنای و «معنای زندگی»، استوار است. او معتقد است با آنکه آدمی در معرض یا تحت تأثیر شرایط بیرون از ساختمان بدنی یا «رگانیزم» خود می‌باشد و شرایط و اوضاع و احوال بیرونی نیز بر زندگی وی اثر می‌گذارند، اما فرد در انتخاب واکنش نسبت به این شرایط و اوضاع و احوال، آزاد است. به اعتقاد «فرانکل»، شخصیت سالم دارای خصوصیتی که در زیر به بعضی از آنها اشاره شده است (۱):

۱ - در سطح معینی از تنش است، یعنی سطحی میان آنچه که به آن دست یافته، یا به انجام رسانیده و آنچه که باید به آن دست یابد یا به انجام برساند. به عبارت دیگر، در سطح معینی از تنش و در حد فاصله‌ای بین آنچه که هست و آنچه که باید بشود، قرار گرفته است.

۲ - همواره در تلاش برای رسیدن به هدف‌هایی است که به زندگی او معنی می‌بخشد و غالباً «هیجان‌های مربوط به تلاش برای دستیابی به مقاصد و هدف‌های جدید را تجربه می‌کند.

۳ - در ناپیمودنی‌ترین راهها و در یأس‌آورترین وضعیت‌ها (مثل مواجهه با مرگ) می‌تواند عظیم‌ترین معنای زندگی را دریابد.

۴ - هنگام رویارویی با موقعیت‌هایی که دگرگون ساختن یا اجتناب از آن در حد توان و قدرت او نیست و نیز در شرایط تغییرناپذیر زندگی، سرنوشت خویش را می‌پذیرد و می‌داند سبک یا شیوه‌ای که طی آن سرنوشت خود را می‌پذیرد و میزان شهامت و وقاری را که در تحمل مصیب و رنجهای خود نشان می‌دهد، در واقع نوعی آزمایش نهایی برای توفیق او به‌عنوان یک انسان محسوب می‌شود.

۵ - از مرز توجه به خود می‌گذرد و به افراد یا پدیده‌های اطراف خود می‌پیوندد.

۶ - در انتخاب اعمال خود آزاد است و خود را ناگزیر به انجام اعمالی نمی‌بیند که بر او تحمیل شده است.

۷ - شخصاً «مسئول هدایت زندگی و نگرش‌هایی است که برای سرنوشت خود انتخاب می‌کند و بنابراین خود را در مقابل نیروهای بیرون

○ یونگ بیش از هر نظریه پرداز دیگر بر «ناهییاری» تأکید می‌کند.

○ فرانکل: طبیعت انسان بر سه پایه «آزادی اراده»، «اراده معطوف به معنای» و «معنای زندگی» استوار است.

○ دایر: انسان غیرمحدود دارای شخصیت سالم است.

از خود منفعل نمی‌داند و برای خود در زندگی معنایی مناسب یافته است. ۸ - نسبت به زندگی خود تسلط آگاهانه دارد و به آینده می‌نگرد و در نتیجه برای رسیدن به هدف‌های آتی خود، کوشش می‌کند.

۹ - نسبت به کار خود احساس تعهد می‌کند و زمانی که بیشتر کار می‌کند، معنایی در کار خود می‌یابد. ضمناً می‌تواند در انجام هرکاری نیز معنایی بیابد.

۱۰ - توانایی ایثار عشق و دریافت آن را دارا می‌باشد و عشق هدف نهایی او است و رستگاری را در راه عشق می‌یابد.

● انسان این مکانی و این زمانی، الگوی پیشنهادی «پرواز» و «پرواز» معتقد است هر موجود زنده‌ای گرایش به سوی «تمامیت» و «کمال» خود دارد و هر عملی که باعث شود این نوع تمایل به کمال گزیندن «یا گشتالت» وی با منع مواجه شود، یا این تمایل را از بین ببرد، برای موجود زنده زیان‌آور است و منتهی به «وضعیت ناتمام» در او می‌شود. بنابراین لازم است این مانع از بین برود و «وضعیت ناتمام» به «وضعیت تمام» یا «کامل» تبدیل شود. همه جنبه‌های شخص تمایل به «کمال‌گرایی» یا «گشتالت» دارد و اگر مانعی در راه تحقق این تمایل به وجود آید، تمامیت شخصیت فرد درهم می‌شکند و اجزاء جدا از هم شخصیت، معنای خود را از دست می‌دهد. برای رسیدن به سلامت روانی لازم است نوعی تعادل یا توازن در «رگانیزم» آدمی توازن برقرار شود و به هم خوردن چنین تعادلی مانع از شکل‌گرفتن «گشتالت» شخص می‌شود و در او نوعی ناسازگاری به وجود می‌آورد.

به اعتقاد «پرواز» فردی که شخصیت سالم دارای مشخصاتی می‌باشد که در زیر به بعضی از آنها اشاره شده است (۷):

۱ - بدون مداخله نیروی بیرونی (یعنی نیازها و توقعات دیگران و محدودیت‌های یک آئین اجتماعی) قادر به تنظیم خود و زندگی خویشتن می‌باشد.

۲ - نسبت به «خویشتن» آگاهی دارد و به «رگانیزم» یا جسم و ذهن خود امکان رهبری و تنظیم رفتار را می‌دهد و به حکمت وجود خود آگاه است و به آن اتکاء دارد.

۳ - نسبت به خود در «این زمان» و «این مکان» ادراک درستی دارد و بدون تنظیم یا دخالت بیرونی، توانایی بیان آزادانه آرزوهای خود را دارا می‌باشد.

۴ - مسئولیت زیستن در هر لحظه و بهره‌مند شدن از تجربه‌ها را به عهده می‌گیرد.

۵ - هرچند نسبت به گذشته آگاه است اما در آن زندگی نمی‌کند و برای آینده نیز برنامه‌ریزی می‌کند ولی تکران آن نیست یا در آن زندگی نمی‌کند



و ضمناً برنامه‌ریزی برای آینده را نیز جانشین زندگی در زمان حال نمی‌سازد.

۶ - مسئولیت هدایت زندگیش را تنها برعهده خود می‌داند و از زیر بار مسئولیت زندگی شانه خالی نمی‌کند. بنابراین می‌تواند مسئولیت زندگی خویش را بپذیرد و تنها خود را مسئول حاصل زندگی و اعمال و گفتار و پندارش می‌داند.

۷ - نسبت به خود و جهان اطراف خود آگاه است، تعصبات و پیشداوری‌های خود را می‌شناسد و به جای پناه بردن به ترس‌ها و تعصبات، در هر لحظه خود و جهان اطراف خود را تجربه می‌کند.

۸ - هیچیک از استعدادها یا بالقوه خود را بی‌استفاده نمی‌گذارد یا نسبت به توانائی‌های خود بی‌اعتنا نیست و همه استعدادها و توانائی‌های بالقوه خود را به کار می‌گیرد.

۹ - کاملاً آگاه است یا اصطلاحاً «خودش هست» و کارآمدی او در انجام هر کار بسیار زیاد است.

۱۰ - نسبت به اینکه «چه هست» و «کیست» آگاهی دارد و نقاط ضعف و توانائی‌های خود را می‌شناسد و بنابراین آرمانها و هدف‌هایی را انتخاب می‌کند که توان رسیدن به آن را داشته باشد.

۱۱ - پاسخ او انعطاف‌پذیر و واقع‌بینانه می‌باشد و کاملاً با واقعیت منطبق است.

خواهد آمد، تلف نمی‌کند و بیشتر اوقات خود را صرف انجام فعالیت‌هایی می‌کند که در جهت حل مشکلاتش می‌باشد.

۸ - بدون احساس غم و پریشانی درباره آنچه که در گذشته برایش پیش آمده یا انجام گرفته است، می‌تواند از تکرار اشتباهات خود جلوگیری کند.

۹ - در تلاشهای خود پشتکار و استقامت نشان می‌دهد و اگر موانعی در راه او پیش آید، فعالیت و پشتکار او نیز شدت بیشتری پیدا می‌کند.

۱۰ - بیشتر تحت تأثیر انگیزه‌ها و نیازهای سطوح بالاتر، مثل «درک و ستایش از زیبایی» و زیبایی‌شناسی، عشق، احترام، عدالت، صلح جهانی و نظایر آن است تا نیازهایی مثل گرسنگی و ایمنی.

۱۱ - می‌داند که این خود او و دنیای درونی اوست که سازنده شادی‌های زندگیش می‌باشد و از این رو هیچگاه شادی، عشق، احساس موفقیت و رضایت را از زندگی طلب نمی‌کند، بلکه شخصاً این احساسات و هیجانها را به زندگی عرضه می‌دارد.

۱۲ - در رابطه با دیگران احساس رقابت آزاردهنده ندارد و برای اندازه‌گیری موفقیت خود کمتر خوشش را با دیگران مقایسه می‌کند.

۱۳ - می‌داند که همیشه نمی‌تواند مورد تأیید دیگران قرار گیرد و بنابراین فکرش را بیش از حد مشغول این نیاز نمی‌کند.

۱۴ - نسبت به حقوق ذاتی افراد دیگر برای انتخاب راه خود تا جایی که به حقوق دیگران صدمه نزنند، احترام قائل است و رفتار او نیز در همین جهت است.

۱۵ - زندگی را پراهمیت‌ترین تجربه حیات می‌داند و نسبت به زندگی و موهبتی که بر او تجربه زندگی به او داده شده است، قدردانی می‌کند.

۱۶ - همه آن چیزهایی را که طبیعت در وجود او به ودیعه گذاشته است به خوبی می‌شناسد، استعدادهای خود را پرورش می‌دهد و از بابت آن نیز شاد است.

۱۷ - خسته‌شدن، کسل‌بردن یا بی‌علاقگی نسبت به زندگی را نمی‌شناسد، نسبت به زندگی غایتاً سرشار از احساس لذت است.

● انسان غیرمحدود، انگوی پیشنهادی دایره: «دکتر وین دایره» می‌گوید هر تصمیمی را که در زندگی خود گرفته، انجام داده است و بعد از این هم تصمیمات خود را انجام خواهد داد و توانسته است به‌طور کامل بر نقطه‌ضعفهای شخصیتی خود غلبه کند.

او چنین استدلال می‌کند که بیشتر مردم از توانائی و قدرت مغز خویش آگاهی ندارند، درحالی که مغز انسان قادر بوده است این همه شگفتی بیافریند و یقیناً هر فرد نیز می‌تواند کلیه نقطه‌ضعفهای خود را از بین برد. «دکتر دایره» معتقد است که، «شادبودن کاری چندان مشکل نیست و سلامت روانی یک وضع کاملاً طبیعی است که ابزار رسیدن به آن نیز در اختیار همه ما می‌باشد». به اعتقاد «دایره» انسان غیرمحدود دارای شخصیت سالم است و برای «انسان غیرمحدود» نیز مشخصاتی را ارائه می‌دهد که در زیر به بعضی از این مشخصات اشاره شده است (۸):

۱ - «اعتماد به خود» در او زیاد می‌باشد و برای خود احترام قائل است و مهمتر اینکه در هر موقعیتی قادر است این نوع اعتماد به خود و احترام برای خوشترن را حفظ کند.

۲ - برای زندگی شور و شوق زیاد احساس می‌کند و زیبایی‌های حیات را دوست دارد.

۳ - مایل است ناشناخته‌ها را بشناسد و علاقه‌مند به گشودن راز و رمزهای زندگی است.

۴ - زندگی و حیات را نوعی معجزه می‌داند و نه مایه زحمت و پریشانی.

۵ - در مواقع ضروری قبول خطر می‌کند ولی قبول خطر از طرف او با عقل سلیم و تلاش لازم همراه است.

۶ - به جای شکوه و شکایت، عمل می‌کند و می‌داند که ناله و شکایت‌کردن مشکل او را حل نمی‌کند.

۷ - هرگز زندگی کنونی خود را با نگرانی برای اینکه در آینده چه پیش

۱۸ - بدون تظاهر و تزویر دمی تکلف و فروتن، است و این توانائی را دارد که بتواند از هر چیزی به طور واقعی لذت ببرد و شاد باشد.

۱۹ - همه فعالیت‌ها و سرگرمی‌های زندگی مثل ورزش، گردش، پیاده‌روی، خواندن شعر و کتاب و معاشرت را دوست دارد و بخشی از اوقات خود را صرف این فعالیتها می‌کند.

۲۰ - وقت خود را صرف سرزنش کردن اطرافیان خود به دلیل نقایص یا کمبودهای آنان نمی‌کند و به جای آن می‌کوشد اشکالات خود را رفع کند.<sup>(۹)</sup>

### ● خلاصه و نتیجه‌گیری

ممکن است برای خواننده این سوال پیش آید که، چگونه می‌توان از بین این همه نظریات و دیدگاههایی که درباره سلامت روانی و شخصیت سالم ارائه شده است، یک نظریه یا دیدگاه را پذیرفت؟ ضمناً ممکن است برای شما نیز این سوال پیش آمده باشد که با داشتن مسئولیت‌های سنگین خود به عنوان مدیر یک سازمان، سرپرست یک واحد از سازمان، پدر یا مسئول یک خانواده و بالاخره به عنوان یک شهروند چگونه می‌توان به خوبی به وظایف خود عمل کرد و در عین حال شخصیت سالمی نیز داشت و بالاخره مشخصات کلی و قابل قبول یک مدیر، سرپرست، پدر یا مسئول خانواده و یک شهروند سالم چیست؟

واقعیت آن است که برای این سوال هنوز پاسخ «قطعی» در دست نداریم و هر یک از روانشناسان و علاقه‌مندان به مباحث بهداشت و سلامت روانی و شخصیت سالم دیدگاههای خاصی را مطرح ساخته‌اند که گاه با دیدگاه دیگری متناقض بوده است. اما اگر بخواهیم نظریات ارائه‌شده در این مقاله را جمع‌بندی کنیم، می‌توانیم بگوئیم که بعضی از مشخصات کلی «شخصیت سالم» در خانواده، در سازمان و در جامعه که می‌تواند مورد قبول بیشتر صاحب نظران قرار گیرد و ضمناً «هر یک از ما نیز می‌توانیم در پرورش این مشخصات در خود کوشا باشیم، به قرار زیر است:

۱ - از استقلال فردی خود آگاه است، امکانات، خواسته‌ها، امیال و هدف‌های خود را می‌شناسد، کیفیت وجود خود و محیطش را درک می‌کند و رویه‌ها و اعمال خود را با واقعیت هماهنگ می‌کند.

۲ - در برابر پیش آمدها و وقایع معمولی روزانه احساس قدرت می‌کند، زندگی را زیبا و سالم می‌بیند و هر چند ممکن است در مقابل مشکلات و وقایع سخت زندگی احساس ناتوانی کند، اما گرفتار احساس یأس و نومیدی نمی‌شود.

۳ - از زندگی بیشتر راضی است و اظهار خوشی می‌کند و کمتر گرفتار احساس نارصایتی و نگرانی می‌شود.

۴ - می‌تواند با دیگران آنچنان مناسبات دوستانه و صمیمانه برقرار سازد که هم خود از این دوستی‌ها احساس رضایت کند و هم طرف‌های صحبت او از دوستی با وی محظوظ شوند.

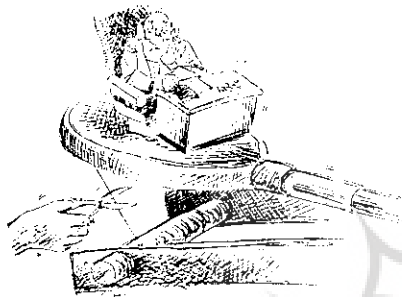
۵ - عهده‌دار زندگی خویش است و انتظار ندارد دیگران برای او زندگی بی‌دغدغه‌ای فراهم کنند.

۶ - خود و دیگران را دوست دارد و از محبت کردن به آنان لذت می‌برد.

۷ - به ماهیت وجود خود پی می‌برد، بد و خوب خویش را قبول دارد و از تأثیر رفتار خود بر دیگران آگاه است.

۸ - آشفتنگی‌ها و ناراحتی‌های خویش را به نحوی آشکار می‌سازد که برای جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند، قابل قبول است. تأثر و آشفتنگی‌های خود را مهار می‌کند و موجباتی را فراهم نمی‌آورد که باعث ناراحتی اطرافیان شود. در بدترین شرایط با حقایق روبرو می‌شود، از مبارزه با مشکلات (خاصه هنگامی که از گرفتاری به سوی موفقیت پیش می‌رود) احساس لذت می‌کند.

۹ - هر چند ممکن است در موارد خاصی حق داشته باشد که خشمگین یا عصبانی شود، اما توانائی کنترل خشم خود را دارد و عملی انجام نمی‌دهد که بعداً "از بابت آن احساس شرمساری کند.



○ شخصیت سالم و بالنده یکی از گنجینه‌های سازمان است که اگر با مهارت‌های شفلی در سطح بالا همراه شود، گنجینه کم‌رقیب سازمان و مهم‌ترین عامل بالقوه تحول و نوسازی و ادامه حیات مؤثر بخش‌های تولیدی، خدماتی و آموزشی خواهد بود.

۱۰ - هم در بین جمع و هم در تنهایی احساس شادی و خوشی می‌کند.

۱۱ - آنچه را که هست قبول می‌کند و می‌داند که زندگی مطلوب و دلخواه خیالی بیش نیست و همیشه یک نوع ناتمامی و نقص در همه جا یافت می‌شود. در عین حال برای خواسته‌های خود تلاش می‌کند و پس از کوشش برای نیل به خواسته‌هایش، وضع موجود را می‌پذیرد.

۱۲ - می‌پذیرد که در ابعاد مختلف حیات همیشه کشمکش و ناسازگاری وجود دارد و به هرنحوی باید با این ناسازگاری‌ها و تناقض‌ها مقابله کند.

۱۳ - دیگران و خاصه افراد پائین‌تر از خود یا کارکنان تحت نظارت خویش را تحقیر نمی‌کند و برای خود مزیت اضافی قائل نیست و این احساس را در محیط خانواده، در سازمان محل کار خود و نیز در رابطه با دوستان و آشنایان و در عمل و با رفتار مناسب خود با دیگران، نشان می‌دهد.

۱۴ - با اینکه بین دیگران است، اما همیشه ماهیت شخصیت خود را حفظ می‌کند و اجازه نمی‌دهد تحت سلطه دیگران قرار گیرد.

۱۵ - به امکان انجام دادن یک کار معتقد است، پرتوقع نیست و همیشه راهی را انتخاب می‌کند که می‌داند در آن امکان تحقق خواسته‌هایش بیش از راههای دیگر است.

۱۶ - از فرصت‌های عادی برای شادی و دوربودن از غصه و نگرانی استفاده می‌کند و به بذله‌گویی او غالباً با آگاهی و خوش خلقی همراه است و باعث آزار فرد دیگر نمی‌شود.

پانوشته‌ها:

1. G.W. Allport, (1937), "Personality: A Psychosocial interpretation". New York: Holt
2. C.R. Rogers, (1961), "On becoming a person". Boston: Houghton Mifflin.
3. E. Fromm (1971), "The Heart of Man It's genius for good and evil", perennial library addition, Harper and Row. Publishers, New York.
4. A. Maslow (1970), "Motivation and personality (2nd ed) New York, Harper & Row.
5. C.G. Jung (1933). "Modern man is search of a soul", New York: Harcourt, Brace & Word.
6. V.E. Frankl (1970), "Fore - runner of existential Psychiatry". Journal of Individual Psychology, PP. 26-38.
7. F. Perls (1969), "Gestalt therapy Verbatim", Lafayette, CA: Real People Press.

- ۸ - دکتر وین دایر، «سرشته زندگی را به دست گیرید»، ترجمه مسعود خلدی، انتشارات بوعلی چاپ چهارم ۱۳۷۰
- ۹ - دکتر وین دایر، «چگونه شخصیت سالمتری داشته باشیم»، ترجمه بدرالزمان نیک‌نظرت، انتشارات کتاب زمان، چاپ اول، ۱۳۶۴

۱۷ - اجازه نمی‌دهد حالاتی نظیر بدبینی، سوءظن، غرور و نخوت، رشک و حسد، خودخواهی و هیجان‌های منفی در او تقویت شود و در معاشرت با دیگران آزارش به اطرافیانش نمی‌رسد و دیگران از دست و زبان و پندار و کردارش در امان هستند.

با توجه به مشخصه‌های افراد دارای شخصیت سالم و بالنده و آثار و نتایج چنین شخصیت‌هایی بر اطرافیان خود، به جرأت می‌توان گفت که، «شخصیت سالم و بالنده چه در محیط خانواده و چه در سازمان محل کار خود و نیز در جامعه‌ای که به آن تعلق دارد و به همین ترتیب چه هنگامی که به عنوان یک مدیر، کارشناس، کارمند یا کارگر به انجام وظایف شغلی می‌پردازد، گنجینه‌ای است که باید بیشتر شناخته شود و ارزش چنین شخصیت‌هایی در موقعیت‌هایی بیشتر محسوس می‌شود که چه در خانواده و چه در سازمان محل کار خود با شخصیت‌هایی سروکار داشته باشیم که از سلامت روانی کمتری برخوردار باشند و افکار و اعمال آنان به نحوی موجبات رنجش یا آزار ما را فراهم کرده باشد.

شخصیت سالم و بالنده یکی از گنجینه‌های سازمان است که اگر با مهارت‌های شغلی در سطح بالا همراه شود، گنجینه کم‌رقیب سازمان و مهمترین عامل بالقوه تحول و نوسازی و ادامه حیات «مؤثر بخش‌های تولیدی، خدماتی و آموزشی خواهد بود».




**راهبافان**

« بادوده سابقه درخشان در حمل و نقل بین المللی »


**نماینده انحصاری**

- 1- Nissin Corporation - Japan
- 2- D.B. Turkish Cargo line - Turkey
- 3- Davies Turner - U.K.

تهران - منطقه پستی ۱۵۸۵۹ - بلوار کریمخان زند - خیابان خردمند شمالی  
شماره ۱۲۵ - طبقه چهارم - تلفن: ۳ - ۰۲۱) ۸۲۵۹۰۱ ( فاکس: ۸۲۰۲۲۶  
صندوق پستی: ۴۵۸۲ - ۱۲۱۵۵ - تلکس: ۲۱۲۳۱۹ آ آر ای بی ان تلگرافی: تیر تیر



**دانوش** شرکت فنی و تولیدی



• تولیدکننده U.P.S و اینورتر.  
• سینوسی و پله‌ای از ۵۰ تا ۱۰۰۰ وات  
• جهت مصارف کامپیوتر، تلکس، فاکس و غیره

آدرس: خیابان انقلاب، روبروی هتل پالاس، ساختمان ۸۵، طبقه سوم، تلفن: ۶۷۴۲۰۸



## هیات مدیره و برنامه ریزی ...

بقیه از صفحه ۱۵

براین باوراست که شرکت‌ها از برنامه‌های بلندمدت خود استفاده‌ای نمی‌کنند. به عقیده او استراتژی باید به نوآوری بنگرد و توسط کسانی تدوین شود که مسئولیت‌های سطوح بالا و گوناگون برعهده دارند و نقش مدیریت سطح بالا فراهم ساختن تسهیلات لازم برای این کار است. اومی گوید سیستم‌ها و روش‌های برنامه‌ریزی بلندمدت باید برچیده شود و توسعه نظام مدیریت نیز باید مبتنی بر تربیت مدیرانی باشد که در یک فضای غیرمتمرکز برای رویارویی با مسئول مهم از توانایی لازم برخوردار باشند.

حق با این نویسنده است که بر اهمیت نوآوری و لزوم حساسیت نسبت به تغییرات تاکید می‌کند. استراتژی باید بحق توسط همان کسانی تدوین شود که دست‌اندرکار اجرا و تحقق آن خواهند بود و نیل به برتری رقابتی می‌طلبد که همواره آن‌را بازسازی کنیم. نقش هیئت‌مدیره فراهم آوردن تسهیلات استراتژیک جهت تربیت و آموزش کارکنان به منظور مشارکت آنان در مدیریت استراتژیک است و هسته مرکزی این فرآیند همان سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک است که موجود و اشاعه دهنده تفکر استراتژیک در سازمان است. بدون کاربرد و توسعه این مهارت، مدیریت استراتژیک پویا و مورد نظر نویسنده فوق‌الذکر فاقد مبانی لازم و ناتوان از حرکت خواهد ماند، این نکته بسیار اهمیت دارد که هیئت مدیره باید رهنمودی استراتژیک ارائه کند که بدون آن، شرکت دچار هرج و مرج و نوسانات مختلف خواهد شد.

در مورد نحوه اداره شرکت‌ها در آینده، مدل‌هایی در دست تکوین و پیدایش می‌باشد. از جمله مدل موصوف به "3M" است که سوابق موفقی داشته است. طبق این مدل شرکت در سه سطح سازمان یعنی مرکزیت، چهاربخش اصلی (معاونت) شامل امور بازرگانی، امور صنعتی، اطلاعات، امور کارکنان و ۴۰ اداره فعالیت می‌کند. مرکزیت شرکت مسئول تدوین و ارائه رهنمودها و خط مشی‌های استراتژیک است و امکانات تحقیقاتی دارد. بخش‌های چهارگانه نیز دارای نهادهای تحقیق و توسعه است که توسط مرکزیت تغذیه شده و سپس ادارات تابعه خود را پوشش می‌دهد. ادارات نیز دارای اهداف گسترده‌ای است و در چارچوب سیاست‌های مشخص از استقلال عمل برخوردار است. از جمله این سیاست‌ها لزوم هزینه کردن ۶/۵ درصد از فروش در امور تحقیقاتی است. کارکنان در ارائه نظرات خود آزاد هستند و می‌توانند ۱۵ درصد از اوقات کاری خود را صرف پروژه‌ها کنند و اگر پروژه‌ای مورد قبول واقع شود منابع لازم و بودجه به آن تخصیص داده خواهد شد.

خاطر نشان می‌شود که در شرایط بسیار متغیر و رقابت روبه رشد جهان امروز، دیگر از برنامه‌ریزی‌های بلندمدت کاری ساخته نیست. البته این به معنی بی‌نیازی از تفکر استراتژیک و رهبری استراتژیک برای جهت دادن این تفکر به سمت برتری‌های رقابتی پایدار نیست. عصر برنامه‌ریزی بلندمدت به سر آمده اما برنامه‌ریزی استراتژیک جاودانه خواهد بود.

### توصیه‌ها

۱ - هیئت مدیره باید برای رهبری و ارائه رهنمودهای استراتژیک، اعضاء خود را انتخاب و سازماندهی کند.

○ فرهنگ شرکت باید به خوبی اشاعه پیدا کند و به روشنی درک شود.

● دخالت هیئت مدیره در آماده کردن صحنه برای انجام کار برنامه‌ریزی از اهمیت فراوانی برخوردار است.

۲ - گرچه از هیئت مدیره انتظار می‌رود که بر کار مدیریت - از جمله مدیر عامل - نظارت کند ولی در هر حال رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل باید جدا از یکدیگر کار کنند.

۳ - در انتخاب، جذب، عقد قرارداد و پرداخت حقوق و استفاده موثر از مدیران غیر اجرائی در ارتباط با فرآیند استراتژیک باید دقت کرد، وجود توازن و تعادل بین مدیران اجرائی و غیر اجرائی باید مورد بازبینی قرار گیرد و از برقراری شرایط لازم برای کار موثر مدیران غیر اجرائی اطمینان حاصل شود.

۴ - هیئت‌های مدیره باید کمیته‌های استراتژی به منظور بازبینی فرآیند استراتژیک را همانند کمیته‌های بازبینی مسائل مالی تشکیل دهند.

۵ - به منظور تحقق اهداف شرکت باید آموزش و تجهیز مدیران صف و توجیه استراتژی برای آنها مورد توجه قرار گیرد.

۶ - به منظور شناخت و تعمق در مسائل محیطی و تفسیر و تحلیل علائم موثر بر بقا و موفقیت شرکت باید مقتضیات لازم و تمهیدات مناسب توسط هیئت مدیره فراهم آید.

۷ - هیئت مدیره باید باشیوه کنترل استراتژیک خود را منظم‌اً مورد بازنگری قرار دهند.

۸ - هیئت مدیره باید با مسئله خود احیائی شرکت برخورداردی سیستماتیک و دائمی داشته باشد و تحت نظارت خود کلیه بخش‌های شرکت را در این کار دخالت دهد. بخش اساسی این کار حصول اطمینان از وجود شایستگی‌های لازم برای حفظ برتری رقابتی است.

### زیر نویس‌ها

- 1 - THE STRATEGIE PLANNING SOCIETY.
- 2 - GEOFFREY MILLS, ON THE BOARD, P.2, GOWER.
- 3 - A NARROW FUNCTIONAL TRAINING.
- 4 - SUSTAINABLE MISSION.
- 5 - THE IDEA OF THE BUSINESS.
- 6 - MISSION STATEMENT.
- 7 - WORLD - SCALE STRATEGIES.
- 8 - DETAILED STRATEGIES AND TACTICS.
- 9 - EMERGENT STRATEGY.
- 10 - MILE STONES.
- 11 - CONTINGENCY PLANS.
- 12 - SELF - RENEWAL.
- 13 - SHORT - INTERVAL CONTROL.
- 14 - DYNAMIC STRATEGIC MANAGEMENT.
- 15 - TOP MANAGEMENT.