

## بهبود اثربخشی سرمایه‌های انسانی با تمرکز بر مدیریت ارزش‌های

### اخلاقی

نصرت‌الله شادنوش

محسن قدمی

#### چکیده

پیشرفت ساختارهای سازمانی و توسعه بوروکراتیک در سازمان‌های بزرگ و درگیر شدن انسان در افزایش ضروری این کارایی در سازمان‌ها، به منظور ایجاد تمهیدات برای آسایش انسان در ارتباط با محیط و دیگر انسان‌ها، موضوع بسیار مهمی در حیطه مدیریت گردیده است. گرچه انسان عنصر اصلی مورد توجه در ارتباط با روابط کار و سازمان در رفتار سازمانی شناخته شده است، ولی این شناسایی و بحث در زمینه ارتباط انسان با این سازمان‌ها محدود گردیده است تا جایی که در شاخه‌های علوم انسانی چون روانشناسی، جامعه‌شناسی و حقوق نیز بیشترین توجه از این دیدگاه به انسان معطوف می‌باشد لیکن واقعیت آنست که در مدیریت سازمانی، خودفراموشی در انسان مورد توجه مناسب قرار نگرفته است و توجه کمتری در این باره به عمل آمده است. جدایی انسان از سرمایه‌های انسانی خود و اجتناب از مدیریت ارزش‌های اخلاقی خویش او را از اثربخشی بهینه دور ساخته است.

در این مقاله ضمن بررسی تحلیلی دیدگاه برخی اندیشمندان در زمینه بهبود اثربخشی سرمایه‌های انسانی با تمرکز بر مدیریت ارزش‌های اخلاقی، خودفراموشی انسان از دیدگاه فرهنگ و عرفان اسلامی مورد بررسی قرار گرفته است، به امید آنکه درآمدی به منظور تحقیقات گسترده‌تر پیرامون این موضوع با ارزش باشد.

#### واژگان کلیدی

ارزش‌های اخلاقی؛ خودفراموشی انسان؛ مدیریت سازمانی.

### بهبود اثربخشی سرمایه‌های انسانی با تمرکز بر مدیریت ارزش‌های اخلاقی

موضوع خودفراموشی در انسان و لزوم بازگشت به خویشتن خویش به صورت مباحثی از قبیل غرب زدگی (جلال آل احمد) و زندگی ماشینی انسان در غرب به صورت بسیار گسترده‌تر مطرح گردیده و آثار این زندگی صنعتی در انسان به نمایش گذارده شده است.

در غرب، انسان ماشینی در جایگاه قطعه‌ای از کارخانه در جامعه ماشینی تلقی می‌شد و ارزش او به کار این قطعه مربوط می‌گردید تا جایی که صنعت روبات‌ها در جایگزینی انسان‌ها به منظور فرار از مشکلات مربوط به بشریت مطرح گردید. سیستم ماشینی غرب، بیانگر دیدگاه «یک بعدی شدن انسان» در آن جامعه گردید. در نتیجه انسان که همچون قطعه‌ای مستهلک از یک ماشین، دچار کهولت و فرسایش می‌گردد به پایان حیات خود می‌رسد و همچنان آن قطعه مستهلک ماشینی باید از محیط حذف و پاکسازی گردد.

این یک معرفت یک بعدی از انسان، و پیدایش روابط نزدیک‌تر شرق و غرب موجب تبادل نظرات جدیدی گردید. تفکرات جدید در قالب «انسان موجودی ناشناخته» به وسیله دانشمندان ارزنده‌ای مانند الکسیس کارل (۱)، اندیشه‌های نوینی از ناحیه پروفیسور کربن و صدها آثار اندیشمندانه دیگر پدیدار گشت.

خوردن و خوابیدن به عنوان ایجاد کارایی در دیگر اندام و اعضای انسان برای کار در کارخانه در ساعات مشخص و ثابتی از شبانه‌روز او را به ابزاری بی‌اراده در جهت انجام کارهای تکراری و یکنواخت درآورده بود. این انسان یک بعدی تنها به «تولید برای مصرف، مصرف برای تولید» می‌اندیشید و لذا انسانی بود که پیوسته در کاسته شدن به پیش می‌فت و دچار الیناسیون یا از خود بی‌خود شدن می‌گردید. مهندسی فرهنگی در شناخت یک بعدی انسان از ارزش افزوده مادی

سخن می‌گوید و ارزش‌های اخلاقی به عنوان سرمایه‌های عالی در اکثر انسان‌های غربی مورد فراموشی قرار می‌گیرد. در گذشته این فراموشی موجب رکود اثربخشی این سرمایه‌های انسانی در غرب گردیده است.

البته تفکرات غیرصنعتی شرق از آموزه‌های باارزشی در مقابل این دیدگاه غربی برخوردار بود. ولی گرایش‌های پرزرق و برق و برخی توانمندی‌های مادی خصوصاً در استفاده از موهبتات مادی خلقت به انسان سرزمین‌های شرق، موجبات غرب‌زدگی و برخی توجهات نامیمون به صنایع غرب گردید تا جایی که آموزه بینش «تک‌بعدی به انسان» در یک تهاجم فرهنگی باعث تزلزل در نگرش اجتماعی مردم شرقی گردید و شرق نیز از مدیریت ارزش‌های اخلاقی پیشینیان خود فاصله گرفت.

نگرش: «تک‌بعدی انسان» به دنیای صنعت خلاصه نشد بلکه به پول و منافع فردی و قدرت نیز سرایت کرد. انحراف در معرفت واقع‌گرایانه نسبت به انسان در بسیاری از امور رسوخ یافت.

نگرش تک‌بعدی توانست رفتار شرافتمندانه انسان را به رفتارهای مقدس‌مآبانه تبدیل نماید. آنچه موجب ساختن انسان‌های باکرامت بود به عامل تحجر مبدل گردید به طوری که انسان‌هایی شب‌زنده‌دار و روزه‌داران را به عنوان مقدسان بی‌درد و به دور از شرف انسانی درآورد. (۲) آلبر کامو در شهری طاعون‌زده در میان گروه‌های درمانی و دادرس مردم مبتلا، آنان را به دو دسته افراد مقدس و با شرافت تقسیم کرده است. (۳)

این فرهنگ تارکان دنیا را به عنوان تک‌بعدی نگران کلیسایی در گوشه دیرهای غرب اسیر کرد و درویشان و عزلت‌گزیدگان مسلمان را در خانقاه‌ها و در میان خرابه‌ها محبوس ساخت. زهدگرایی افراطیون مسلمان، رهبانیت کلیسایی،

هیپی‌گرایی غربی، کمونیسیم و امثال آن ضمن ایجاد خودفراموشی در انسان و از خود بی‌خود نمودن او مرزهای «فضیلت و رذالت»، «خدمت و خیانت» و «ایثار و منفعت‌پرستی شخصی» را شکستند و ارزش‌ها را در محدوده‌ای خاص تعریف کردند و قوای سیستماتیک انسان را با نگرشی تک‌بعدی تنها به قوای محرکه مرئی شناسایی نمودند و در نتیجه تنها ارزش افزوده مادی تفسیر کردند.

در این صورت زر، زور، قدرت و هرگونه نگرشی دیگر از قبیل زهدگرایی افراطی و امثال آنها به دلیل نگرش تک‌بعدی انسان می‌تواند او را از خود بی‌خود نماید. بنابراین نقیصه بسیار مذموم در نگرش به مفهوم رسای خلقت بازنگری در این بینش و روی کردن به موضوع بازگشت به خویشتن مفهوم می‌یابد و ضرورت ادراک جامع و وسیع‌تری از این واقعیت نمایان می‌شود و دید انسان به آنچه خالق او بیان می‌فرماید «فتبارک الله احسن الخالقین» روشن می‌گردد.

واقع‌نگری موجب بازگشت به خویشتن خویش می‌گردد و در این راستا لزوم نگرش طبیعی و صحیح به مادیات را در حد اینکه نگرش به قوای محرکه مرئی سیستماتیک انسان به عنوان (۵) مزرعه و تولیدگاه، مورد توجه قرار می‌دهد و در جهت ارائه داشتن به قوای محرکه نامرئی سیستماتیک انسان اقدام می‌نماید و بدون آثار مادی هرگز وسیله‌ای برای دستیابی به خویشتن خویش وجود نخواهد داشت. عصر جدید با ویژگی گسترش سازمان‌ها و تکنوکراتی اشغالگر که افکار انسانی را در مقابل تراکم پرفشار کار و زندگی ماشینی قرار داده است و فرآیند تعاملات فرد و جامعه را به عاملی روانی - اجتماعی در جهت «از خودبیگانگی» بشر امروز کشانده است. در حیطه مفهوم وسیع مدیریت که ریشه در جامعه‌شناسی، روانشناسی اجتماعی و فردی، فلسفه، جهان‌بینی و ادراک دارد و به طور قطع به اندیشه و تفکر او مربوط می‌گردد و با قبول «حکمت بنیانی» بودن انسان، تعقل

در عملکردش را تأیید می‌نماید. باید پذیرفت که: اندیشه ناب متکی بر شناخت سرمایه‌های انسانی حکم به «انجام کار درست» می‌کند نه آنکه تنها «کار را درست انجام دهد». انجام کار درست فقط با مدیریت ارزش‌های اخلاقی به وسیله انسان به عنوان اشرف مخلوقات هستی امکان‌پذیر است. در این راستا به سه مفهوم زیر به طور گذرا خواهیم پرداخت.

### ۱- بودن برای انجام دادن

در حوزه روزمره زندگی انسان‌ها، اولین موضوع قابل طرح در هستی او «بودن برای انجام دادن» (being by doing) است. «بودن» خود حداقل عملکردی است که هرگز انکارپذیر نیست و در نگرش واقع‌گرایانه «بودن» دامنه گسترده‌ای از عملکرد است و هر بودنی متوالیاً منشا فعالیت‌های متعددی خواهد بود. پس بودن مؤید عملکرد است، و فعالیت‌های اجتناب‌ناپذیر انسان، هدفمند است و به طور قطع دایره تحت سیطره اهداف متفاوتند. هر عملکردی در مقابل «انتظار داشتن» و «امکان خواستن» (۶) در رفع نیازهای انسانی به کمک انگیزش ناشی از انتظار و امکان به سوی فعالیت‌های هدف‌گرا و یا فعالیت‌های معطوف به هدف و دستیابی به آنها حرکت می‌کند ولی آیا انسان تنها برای عمل کردن و فعالیت نمودن است یعنی همان نگرش تک‌بعدی که او را قطعه‌ای از ماشین می‌پندارد یا آنکه در کنار بودن برای کار کردن به دنبال تحقق نگرشی دیگر و برتر است؟ کار می‌کند تا باشد آنچه باید باشد. عملکرد او به منظور بودن برای بودن اوست. به هر صورت «بودن برای بودن» دیدگاهی فراتر از «بودن برای انجام دادن» می‌باشد.

## ۲- بودن برای بودن

فعالیت‌های انسانی که نتیجه حضور و بودن اوست در سرمایه‌گذاری به منظور بودن خود و دیگران مشارکت دارد. به هر جهت «بودن برای بودن» واقعیت دیگر موجود در زندگی است که ادراک انسان از آن نکته اساسی، زندگی است (being by being) و زندگی هرگز بدون دیگران وجود خارجی ندارد بلکه زندگی دسته‌جمعی است و به صورت تیمی ممکن است.

آنچه مشهود است «بودن برای انجام دادن» و «بودن برای بودن» بناکنندگان حال هستند ولی این سازندگی و بنیانگذاری، زیربنا و مقدمه‌ای برای «شدن» است. هدفمند بودن فعالیت‌ها نشان می‌دهد که انسان‌ها در بنا نهادن حال به دنبال «شدن» هدفی در پیش روی خود هستند؛ بنابراین بودن برای شدن Being by becoming مرحله نهایی در این رهگذر خواهد بود.

## ۳- بودن برای شدن

حوزه روزمره «بودن برای انجام دادن» به همراه حوزه پرداخت به خود یعنی «بودن برای بودن» وجه گذشته تا حال را می‌سازند و این مقدمه توانایی و زمینه‌سازی «بودن برای شدن» را بنیانگذاری می‌کنند. بهره‌گیری از این «شدن» برای همگان میسر است بلکه اجتناب‌ناپذیر خواهد بود، لازمه «بودن برای شدن» ارتباط «بودن دیگران» با این «شدن» به عنوان «مسئولیت‌پذیری» نمایان خواهد ساخت.

ضمن رعایت اختصار به دنبال ترسیم خط مشی و نشان دادن مسیر همواری در رسیدن به این «مسئولیت‌پذیری» خواهیم بود.

آینده از حوزه (Responsibility) مسئولیت‌پذیری به بار می‌آید و به ما این توانمندی را در هستی بخشی به دیگران عنایت می‌کند و سرانجام می‌توانیم با دیگران «بشویم آنچه باید باشیم» و یا «بشویم آنچه که می‌توانیم باشیم».

مسئولیت‌پذیری از خصیصه‌های بسیار مهم توجه به خویشتن خویش است. آیا انسان هرگز در بیگانگی از خود می‌تواند به این ویژگی بسیار مهم و در عین حال، حالتی حضوری روی آورد؟

چه بخشی از یک انسان در حکومت آزاد و یا حکومت دیکتاتوری دارای برداشت متفاوت و یا متقابل می‌باشند.

آیا نادانی در مورد آزادی یا دیکتاتوری به بخش مواد سازنده تن آدمی متکی است؟ و یا اینکه مفهوم نادانی در حیطه خود قرارداد؟ که با از دست دادن خود نادانی ظهور یافته است. البته مفاهیم دیگری در این زمینه وجود دارد که به منظور کوتاه شدن مطلب از ذکر آنها خودداری می‌شود.

مسئولیت‌پذیری در حیطه چه بخش از یک انسان تحقق می‌یابد اگر برخی از اندام و اعضای انسانی در اجرای مسئولیتی سهیم می‌شوند آیا خود تصمیم گیرند؟ یا آنکه قوای محرکه دیگری آمرانه دستور عملکرد را به آن اعضاء می‌دهند.

«بودن» با دیگران در راستای «شدن» نیازمند به مشترک شدن با آنان در ارزش‌ها می‌باشد به طور قطع این اشتراک زمانی دارای نتایج مطلوب و بهینه می‌گردد که همسویی فکری، عملیاتی و نیز همدلی صادقانه داشته باشد. این اجتماع با دیگران که به دنبال پذیرش اشتراک و همسویی‌ها موجب حضور همگان به دور محور مورد قبول است در نیازمندی شدید به رهبری (Leadership) قرار دارد. رهبری می‌تواند «شدن» را به نحو شایسته تحقق بخشد و «خود» را به هر آنچه باید بشود هدایت کند.

«خدایا چگونه زندگی کردن را به من بیاموز، چگونه مردن را خود خواهم آموخت.» (۷)

(being by doing + being by being) → Responsibility & being by becoming → allignment & leadership → life theory

سرانجام رسیدن به تئوری زندگی آغاز کردن مقابله با خودفراموشی است. این تئوری براساس سه قانون بیان می‌گردد.

۱- achieve - انسان در انجام کار به دنبال رسیدن به هدفی است و «موفقیت» مرهون فعالیت و عملکرد است Being by doing.

۲- connect - مناسبات انسان‌ها که متکی بر تجربیات روزمره زندگی خود و دیگران سرمایه‌گذاری می‌شود همان «بودن برای بودن» being by doing است.

۳- Integrate - انسجام و یکپارچگی که از همسویی و اشتراک ارزش‌ها در کنار ترکیب و یکپارچه کردن دو قانون قبلی محقق می‌شود به being by becoming «بودن از طریق شدن» نامیده می‌شود.

در قانون اول به دنبال «کار درست» انجام دادن هستیم نه آنکه «کار را درست» انجام دهیم. (۸) و در مراحل دیگر تغییرات مطلوب را برای آینده دنبال می‌کنیم و این مرحله نیز تعالی را دربر دارد. مدیریت دانایی چگونگی حرکت عملکرد و تغییر را هدایت می‌کند که از حیطه این مقاله خارج است. یعنی کرامت بر تخصص رجحان دارد.

پیتر دراگر توصیه می‌کند در مسیر زندگی «خویشتن» را بیازمایید «minor test» تا بتوانید به اطمینان لازم برای «شدن» و رسیدن به یکپارچگی دست یابید (۹) being by becoming.



در جهان پیشرفته امروز در کنار یکپارچگی، «شدن» را به صحنه شناسایی آورده‌اند. و در نتیجه تولید علت شناخته نمی‌شود بلکه علت «خویشتن» انسان است. یعنی باید «بازگشت به خویشتن خویش» را دریابیم.

باید برای دستیابی به سلامت و صحت حرکت و مسیر تغییر، دگرگونی‌ها را به‌طور مستمر و مکرر آزمایش و کنترل نمود. رهبری و مدیریت پیوسته به دنبال دو امر مهم و حیاتی هستند.

الف - چه چیزی را می‌خواهیم اندازه‌گیری کنیم تا تغییر را بیابیم.

ب - چگونه می‌خواهیم اندازه‌گیری کنیم تا اطمینان حاصل کنیم.

مدیریت ارزش در فرآیند مدیریت خود گام‌هایی را درپیش دارد (۱۰)

۱- شفاف‌سازی ارزش‌ها و اهداف و رسالت‌ها

۲- همگانی کردن ارزش‌ها، اهداف و رسالت‌ها

۳- همسو کردن عملکردهای روزمره با ارزش‌ها، اهداف و رسالت‌ها

در این راستا حضور فرآیند مدیریت دانایی نیز در کنار مدیریت ارزش ضرورت می‌یابد تا در فرآیند خود برای شفاف‌سازی مسیر تغییرات مبادرت به

۱- تولید علم نماید تا موفقیت را تضمین کند،

۲- انتشار علم کند تا آن را همگانی سازد،

۳- نوسازی را تحقق بخشد تا تغییرات مطلوب را به بار آورد و پویایی را تضمین نماید.

با طی این مراحل و تلفیق مدیریت ارزش و مدیریت دانایی و برداشتن گام‌های اساسی در شفاف‌سازی همه مراحل عبور از «خودفراموشی» را شناسایی می‌کنیم و

می‌یابیم که:

یا ايتها النفس المطمئنه

۱۷۲ / فصلنامه اخلاق پزشکی / سال پنجم، شماره شانزدهم، تابستان ۱۳۹۰

ارجعی الی ربک راضیه مرضیه

فادخلی فی عبادی فادخلی جنتی

که در این مختصر از سخن خداوند چنین دریافت می‌شود که عملکرد درست یا رسیدن به اطمینان، پیوند با ارزش مطلق و در نهایت یکپارچگی با دیگران است.

## نتیجه

این مقاله خودفراموشی را از نتایج تک‌بعدی شدن انسان در نگرش او می‌داند. بحث خودفراموشی یا از خود بی‌خود شدن یا از خودبیگانگی در یک مفهوم منفی انسان موجودی تک‌بعدی می‌شود و در نهایت به یک ابزار یا آچار تبدیل می‌گردد و نتیجه ابزار شدن او تکرار ساده کاری یکنواخت است که او را تبدیل به فردی جزءنگر و بیگانه از کل درمی‌آورد. او را از سرمایه‌های گرانقدر انسانی خود که در قوای غیرمرئی محرکه سیستماتیک انسان است، غامض می‌سازد. او هرگز با کم کردن سرمایه‌های خود و به عبارتی بهتر با از دست دادن آنها لاجرم از مدیریت ارزش‌های اخلاقی خویش فاصله می‌گیرد و در نهایت به یک انسان مجازی «خود» فراموش شده تبدیل می‌گردد «اولئک کالانعام بل هم اضل» (چون حیوانند بلکه بدتر و ناچیزتر).

لازمه تک‌بعدی نگری منفی نگرش به جزئی از کل است که هرگز معرفتی شایسته برای رفتار مطلوب ایجاد نخواهد نمود. اگر نگرش به کل و به طور کل انجام پذیرد اگر چه محدود باشد در دیدی مثبت تک‌نگری نخواهد بود بلکه یک همه‌نگری است.

یک‌بعدی نگری جهان صنعت یا دنیای مادی، عموماً جزءنگری است و چون جنبه منفی دارد خودفراموشی در انسان به بار می‌آورد، ارزش‌ها را کنار می‌گذارد و تنها به ارزش افزوده مادی می‌اندیشد و در این رهگذر هرگز از مدیریت ارزش و مدیریت دانایی بهره‌گیری نخواهد شد. در مقابل اگر از مزرعه دنیا و نگرش به قوای مرئی انسان نیز غفلت گردد و تنها به بند دوم توجه مطلق روا شود باز هم به یقین راه را گم کرده‌ایم و در چاه تاریک رهبانیت دچار شدیم. باید در حیات مادی آنچنان ارزش‌های اخلاقی را در «خود» مدیریت کنیم که سرانجام به مبدأ

هستی خویش راه یابیم و به اصل خویش بازگردیم که به حق زیبا فرموده است:  
از نزد خدا آمده‌ایم و به سوی او بازمی‌گردیم، دنیا مزرعه آخرت است و باید در  
این مزرعه با مدیریت ارزش‌های اخلاقی بهترین اثربخشی را از سرمایه‌های انسانی  
به دست آوریم.

فهرست منابع

- انسان ناشناخته تألیف الکسیس کارل  
کتاب طاعون - الیر کامو  
داستان معاویه - جنگ نهروان  
الدنیا مزرعه الاخره- از رسول گرامی اسلام (ص) - کتاب حکمت‌ها و اندرزهای شهید مطهری  
نصف بیگی. (۱۳۸۵). مدیریت رفتارهای سازمانی. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی  
بازگشت به خویشتن - دکتر علی شریعتی  
۸-۹ پیتر دراکر - تحقیقات هاروارد  
قدمی، محسن. (۱۳۸۶). مرکز علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی.

یادداشت شناسه مؤلف

نصرت‌الله شادنوش؛ دانشجوی دکترای مدیریت فرهنگی، واحد علوم تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی - تهران

نشانی الکترونیکی: medlaw2008@yahoo.com

محسن قدمی؛ عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم تحقیقات

تاریخ وصول مقاله: ۱۳۹۰/۲/۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۴/۱۲