

نقش "آموزش به مثابه فرهنگ" در مدیریت رفتار حرفه ای کارکنان

بهره گیری همزمان و سازگار نظام مند از توانمندی های حرفه ای کارکنان سازمانی و ظرفیتهای نهفته در فضایی که تار و پود آن یکسره بر ساخته از اطلاعات است از "مسیر توسعه علمی" و "توسعه انسانی" به عنوان یافته های هوشمند پیکره سازمانی امکانپذیر می شود و آن فقط از رهگذر آموزش و یادگیری و نهادینه کردن روند

- تغییر دانش سازمانی

- تغییر مهارت ها و قابلیت های حرفه ای

- و تغییر نگرش و رفتار حرفه ای

کارکنان میسر خواهد بود.

امروزه غالباً روش های آموزشی و یادگیری بر انتقال دانش سازمانی و مهارت ها و قابلیت های

حرفه ای متمرکز گردیده و نه بر

"تغییر و تحول الگوهای فکری و رفتاری"

در حالیکه برای کارکنان و به ویژه مدیران اجرایی شعب براساس "الگوی رویکرد رفتاری"

"تحول فکری و رفتاری"

به جای تمرکز بر انتقال دانش سازمانی و مهارت ها و قابلیت های حرفه ای باید هدف قرار

گیرد.

در این راستا، ترویج "رویکرد فرهنگی" به آموزش و یادگیری حرفه ای و سازمانی بیش از پیش

اهمیت یافته زیرا نگرش

"آموزش به مثابه فرهنگ"

به ضرورت تحول فکری و تغییر رفتار سازمانی "Organizational Behavior" و تغییر "رفتار

حرفه ای" "Professional Behavior" کارکنان تاکید نموده و آن به مفهوم آن است که کارکنان

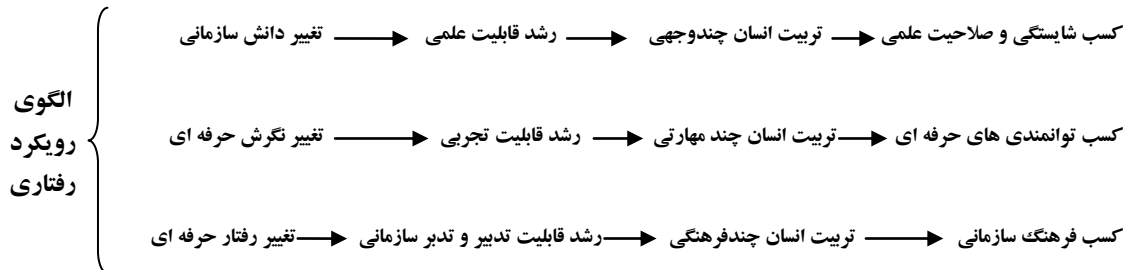
"الگوهای کارآمد جدید" را بتوانند به آسانی جایگزین "الگوهای ناکارآمد کنونی" نمایند و در واقع

هرگونه تحول فکری و رفتاری که براساس اقتصادی محیط سازمانی و حرفه ای شکل می گیرد قادر

خواهد بود ذهنیت و رفتار توسعه ای در کارکنان ایجاد نماید زیرا امروزه "آموزش و توسعه" چنان

درهم تنیده شده اند که تجلی و بازتاب هر سازمان ناشی از جلوه های فرهنگی، آموزشی و توسعه ای آن سازمان به شمار می آید.

بدین ترتیب "تحول فکری و رفتاری" کارکنان براساس "الگوی رویکرد رفتاری" به صورت زیر نشان داده شده است:



در سازمان های معاصر، تربیت و پرورش انسان های توسعه یافته سازمانی براساس "الگوی رویکرد رفتاری" از طریق تغییر رشد علمی و مهارت ها و رفتار حرفه ای آنان ساماندهی گردیده و مفهوم "رشد" به معنای "هر گونه تغییر مثبت و مطلوب" در سازمان در درون این رویکرد نهفته است به نحویکه استعدادهای سازمانی کارکنان را از طریق کسب توانمندی های حرفه ای و کامیابی های شغلی آشکار می سازد و اولین گام این "تحول فکری و رفتاری" آن است که

فرد بیاموزد که ارزشمند است

و اینکه دیگران هم

در جایگاه سازمانی و حرفه ای خود دارای ارزشند.

اگر این امر، در دوران سازمان نهادینه شود در آن صورت بسیاری از مشکلاتی که در روابط سازمانی بوجود می آید حل خواهد شد، و کارکنان می آموزند که از طریق فرصتی که برای "رشد قابلیت های حرفه ای" آنان فراهم آمده از خود فراتر روند و سازمانشان را نیز فراتر برند.

از جمله عناصر اساسی و پایه ای که بر طبق نیازهای اصلی هر سازمان در شعب شکل می گیرد

عبارتست از:

- خودآگاهی سازمانی

- تعلق خاطر سازمانی

- اهمیت تلاش برای رسیدن به اهداف سازمانی

هرگونه تحول فکری و رفتاری کارکنان در شعب می تواند مراقبت و عزت نفس (Care of the self) و جستجو برای خودآگاهی سازمانی آنان را (Deployment of self) به "سرمایه فرهنگی" "Cultural Capital" تبدیل کند و در واقع "سرمایه فرهنگی" در شعب صورتهایی از دانش، مهارت و الگوهای فکری و رفتاری است که کارکنان با آن مواجه گردیده و در سایه کسب "قابلیت حرفه ای" که محصول سرمایه گذاری بر روی سرمایه فرهنگی است، کارکنان شعب این فرصت را

می یابند که جایگاه بالاتری در سازمانشان کسب نمایند. و این میل و گرایش به "تحوّل و یادگیری" را به عنوان "آموزه ای پایدار" از طریق ویژگی های "فرهنگ سازمانی" که

- قابلیت اکتسابی و یادگیری داشته،

- قابلیت انتقال از گروهی به گروهی دیگر را داشته،

- و قابلیت اشتراک و شناخت مشترک را داشته

را در فضای سازمانی شعب نهادینه خواهند نمود.

این ویژگی های فرهنگ سازمانی است که "خویشتن - حرفه ای"

"Professional-self" و "خویشتن - سازمانی" "Organizational-self" کارکنان شعب را شکل

می دهد و با همین عناصر فرهنگی است که به سازمان های معاصر نگریسته می شود.

امروزه، رمز سازمان های معاصر، همان رمز فرهنگی است و چنانچه هر عاملی، سازمان را از

پویایی و چالاکی باز دارد موجب "انقیاد و جمود سازمانی" شده و از همین روست که انسان توسعه یافته

سازمانی اصولاً ساخته و پرداخته فضای "زیست - سازمانی" خود است و در این شرایط است که سطح

"خودآگاهی سازمانی" ارتقاء یافته و این موجب می شود تا کارکنان نسبت به هر موضوعی که در

سازمان و دنیای اطراف آنان اتفاق می افتد "حساسیت و تعلق خاطر" داشته و خیلی سریع از خود

واکنش نشان دهند زیرا در شرایط آگاهی از خود، از یکدیگر و از محیط حرفه ای و سازمانی به سر

می برند و در این حالت فرهنگ "به شیوه زیست سازمانی" تبدیل می شود به نحویکه کارکنان به

درجه ای از درک سازمانی در قالب رفتار حرفه ای نائل می شوند که فعالیت هر یک از آنان در رسیدن

به "هدف مشترک سازمان" نقش خواهد داشت و تعهد فکری و رفتاری آنان می تواند در فرایند "توسعه

و پیشرفت سازمانی" تاثیر گذار باشد و سازمان نیز از این "تعامل حرفه ای" برخوردار می گردد.

از طرفی سازمان های معاصر در راستای تکاپوی سازمانی و بسط ظرفیت های انسانی، مسئول

تکثیر و تربیت:

"الگوهای سالم انسانی"

هستند که رفتار آنان در قالب "رفتار حرفه ای" "Professional behavior" در محیط سازمان

آشکار می شود.

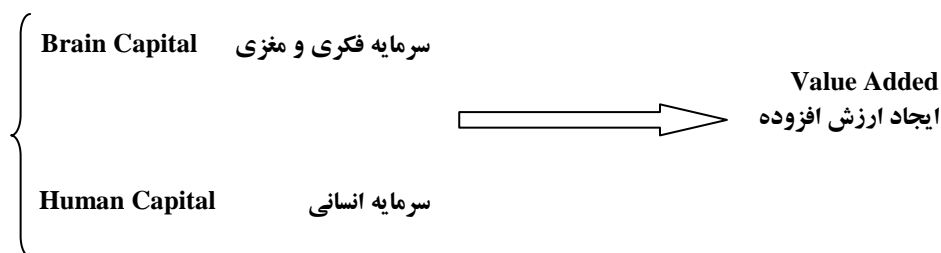
امروزه این الگوهای سالم در پرتو نگرش:

"آموزش به مثابه فرهنگ"

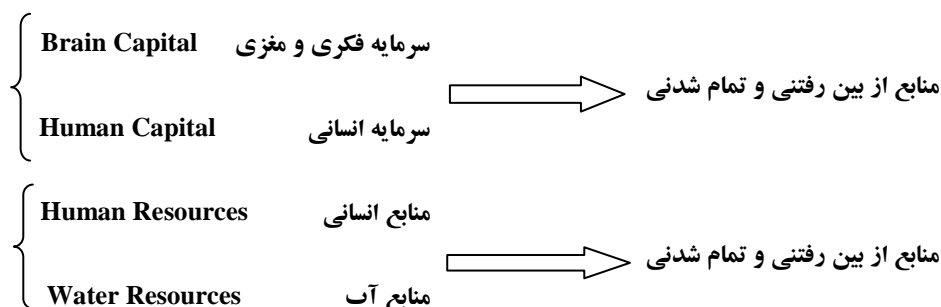
در قالب "سرمایه انسانی" "Human Capital" در سازمان تربیت و پرورش می یابند و چون به

"سرمایه انسانی" به مانند "سرمایه فکری و مغزی" در سازمان ها نگریسته شده، "سرمایه انسانی" قادر و

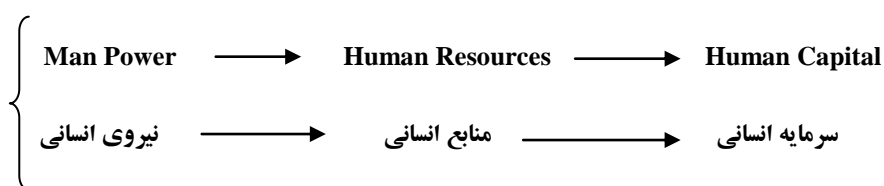
مُلزم خواهند بود که "ارزش افزوده" "Value Added" برای سازمانشان بصورت زیر ایجاد کنند:



در حالیکه سازمان ها قبلاً کارکنان خود را در شمار "نیروی انسانی" "Man Power" و "منابع انسانی" "Human Resources" محسوب می نمودند که جزء منابع رو به زوال، از بین رفتنی و تمام شدنی در سازمان ها به شمار می آمدند، زیرا به "نیروی انسانی" به مانند "نیروی اسب" و به "منابع انسانی" به مانند "منابع آب" که تمام شدنی است به صورت زیر نگریسته می شد:



در راستای "رشد فرهنگ سازمانی" و "رویکرد فرهنگی" به "آموزش به مثابه فرهنگ"، روند تکامل سازمانی از مفهوم "نیروی انسانی" به "منابع انسانی" و به "سرمایه انسانی" در سازمان ها را می توان به شکل زیر نشان داد:



بر این اساس تربیت و پرورش "الگوهای سالم انسانی" در قالب "کارکنان حرفه‌ای" شالوده و بنیاد "بانک سالم" "شعب سالم" است، هرچند که سایر شاخص ها و ویژگی های زیر را برای "شعب سالم" نیز می توان بر شمرد:

- کلیه فرایندها و عملیات اجرایی سالم شعبه
- اصول و شرایط حاکم بر مدیریت شعب که از بررسی ساختار حاکم بر بانک ناشی می شود
- کیفیت دارایی های بانک که از نرخ تسهیلات جاری ناشی می شود.
- شفافیت در صورت های مالی و طبقه بندی دارایی ها و سود پرداختی بانک

- توان ایفای تعهدات بانک در مقابل مشتریان و سهامداران مربوط.
- کیفیت سود که با نگاه به زمان بازپرداخت و عدم استمهال در پرداخت سود قابل بررسی است .

- سودآوری بانک که آیا واقعی و یا غیرواقعی بوده است؟
در هر حال رؤسای شعب به عنوان مدیران اجرایی بانک علاوه بر "مدیریت رفتار حرفه‌ای کارکنان" لازمست "عملکرد شعب" خود را در چارچوب قوانین و مقررات بانکی به نحوی تنظیم نمایند که همسو "با کنترل‌های داخلی" به "بهبود عملکرد شعب" نیز بینجامد.