



رهبر انقلاب:  
اجازه ندهید  
انگیزه‌های سیاسی  
به درون فضاهای  
علمی و تحقیقاتی  
نفوذ کند



نیمه دوم اسفند ماه ۱۳۹۳  
دومین خبرنامه تحلیلی شاخص پژوه  
زیر نظر پژوهشگاه شاخص پژوه

الگوی اسلامی - ایرانی در راستای  
آمایش سرزمینی

آینده پژوهی فردی | مدیریت منابع انسانی

انتخاب پژوهشگاه شاخص پژوه  
در بزرگداشت روز ملی مهندسی به عنوان  
«پژوهشگاه برتر، خلاق و کار آفرین  
در تولید علم»

و فنی و مهندسی کشور با اهدای لوح تقدیر و تندیس تجلیل به عمل آمد.  
در این مراسم پژوهشگاه شاخص پژوه "نخستین پژوهشگاه خصوصی کشور" نیز به عنوان پژوهشگاه برتر خلاق و کار آفرین در تولید علم مورد تجلیل قرار گرفت.  
این بزرگداشت سالانه به منظور شناخت و رتبه بندی و رقابت دانشگاه ها، مراکز تحقیقاتی، شرکت ها و مؤسسات کار آفرین و پیشرو در جامعه مهندسی کشور هر سال به همت جامعه اسلامی مهندسی و با حمایت نهادهای کشوری از جمله ریاست جمهوری برگزار می شود.

در همایش بزرگداشت روز ملی مهندسی از پژوهشگاه شاخص پژوه به عنوان پژوهشگاه برتر کشور تقدیر شد. در همایش بزرگداشت روز ملی مهندسی که با شرکت مسئولین ارشد کشور و جامعه مهندسی ایران برگزار شد، از پژوهشگاه شاخص پژوه به عنوان پژوهشگاه برتر مهندسی کشور تقدیر شد.  
همایش بزرگداشت روز ملی مهندسی که با حضور ریاست محترم جمهور، مسئولان کشوری، وزرا، دکتر محمدرضا باهنر، نماینده مردم تهران در مجلس شورای اسلامی و دبیر کل جامعه اسلامی مهندسی کشور و نیز استقبال باشکوه آحاد مهندسی کشور در سالن همایش های برج میلاد برگزار شد، از برترین های جامعه علمی



فراخوان شرکت در مسابقه  
روز جهانی آب

22 March 2015  
۲ فروردین ۱۳۹۴

نظر به این که یکی از مهم ترین چالش های آینده و حال بشریت مواجهه با بحران ناشی از کمبود آب است، با توجه به نزدیک شدن روز جهانی آب، پژوهشگاه شاخص پژوه مسابقه ای با موضوع "بحران جهانی آب" برگزار می نماید.  
در حال حاضر چالش های مربوط به اهمیت آب به دلیل روند افزایشی کمبود آب و پلاستیکی در این زمینه که زندگی مردم، غذا، انرژی و اکوسیستمها را تحت تاثیر قرار میدهد، بعد جهانی پیدا کرده است. گرچه این چالشها جهانی است اما هیچ کشوری نمی تواند به تنهایی با آن مقابله کند.  
لذا با توجه به اهمیت این موضوع، علاقه مندان می توانند در مسابقه روز جهانی آب، با پاسخ به این سوال که به نظر شما بهترین پیامد ناشی از وقوع بحران آب چیست و چه ابتدای آن زندگی بشریت را تحت تاثیر قرار میدهد، شرکت نمایند. از این رو به عمیق ترین و پر معنی ترین تصاویر، کاریکاتورها، مقالات، پیامها و پیشنهادات جوایز نفیسی تعلق خواهد گرفت.

لذا علاقه مندان می توانند آثار خود را به آدرس زیر ارسال فرمایند:  
info@bpskhshespajouh.ac.ir  
مهلت ارسال آثار تا ۲۴ اسفند ۱۳۹۳

پژوهشگاه شاخص پژوه و مجمع جهانی شهر اسلامی برگزار می کند:

اولین همایش ملی نقش آینده پژوهی در شهرهای اسلامی  
با رویکرد خلاقیت و آینده پژوهی

مشهد  
۲۶ اردیبهشت  
۱۳۹۴

مخبره های علمی و تخصصی در شهرهای اسلامی  
آینده پژوهی در شهرهای خلاق اسلامی  
نقش معماری اسلامی در شکل گیری شهر خلاق  
آموزه های کتب و اسلامی در حفظ محیط زیست شهری  
حقوق سکونت و شهروندی در شهر اسلامی  
فرهنگ و وقت در شهر اسلامی  
منهم عدالت و شمول اجتماع آن در شهر اسلامی  
توسعه پدیدار در شهر اسلامی  
ارزش های اخلاقی و انسانی در شهر اسلامی

کلیه اساتید، علاقه مندان، دانشجویان و پژوهشگران عزیز می توانند مقالات خود را تا تاریخ ۱۲ اسفند ۱۳۹۳ به پیرخانه همایش ارسال فرمایند.

اصفهان - دانشگاه اصفهان - پلوار ابن سینا - پژوهشگاه شاخص پژوه  
info@bpskhshespajouh.ac.ir | www.bpskhshespajouh.ac.ir  
قزوین - خیابان امام حسین (ع) - پیرخانه دانش - دبیرخانه علمی مجمع جهانی شهر اسلامی  
www.qazvin.ir | ۰۲۸۱-۹۸۸۱۱۶۱۶

مقام معظم رهبری: در تحلیل شرایط و مشکلات اقتصادی کشور، نباید برنامه ریزی دشمن را که آمریکا و چند کشور اروپایی دنباله‌رو آن هستند، نادیده گرفت.



# آسیب شناسی مدیریت منابع انسانی

دکتر حسن لباف



ایجاد رفتارهای مطلوب در نیروی انسانی سازمان اشاره دارد به این معنی که استراتژی اثربخش مدیریت منابع انسانی به طور منظم همه طرحها و اقدامات مدیریت منابع انسانی را به گونه ای هماهنگ و اجرا می کند که بر نگرش و رفتار کارکنان چنان اثر کند که تحقق استراتژی رقابتی میسر گردد.

از منظر آسیب شناسی، فقدان دیدگاه استراتژیک به مدیریت منابع انسانی و غفلت از برقراری ارتباط عمودی و افقی مهمترین چالش مدیریت منابع انسانی در سازمانها محسوب می شود. سازمانهایی که هنوز با مفاهیم و الزامات رویکرد استراتژیک به مدیریت منابع انسانی آشنا نیستند و از پذیرش و اجرای آن غفلت می ورزند باید متوجه خطرات و زیانهای آن باشند. به احتمال زیاد در این قبیل سازمانها، توسعه و اجرای هرگونه ابتکار عمل در حوزه منابع انسانی موقتی و نامنجم خواهد بود.

در این گونه سازمانها روشهای موجود در مدیریت منابع انسانی که باید اهرمی برای حمایت و یا تسهیل اجرای استراتژی سازمان باشد، به عنوان مانعی در اجرا و موفقیت آن عمل می کنند. این خطر نیز وجود دارد که در نبود رویکرد استراتژیک به مدیریت منابع انسانی، سازمان در اجرای خط مشی ها و برنامه های نیروی انسانی خود تنها به فشارهای محیطی واکنش نشان دهد، زیرا از فقدان جهت گیری استراتژیک رنج می برد. علاوه بر این نداشتن رویکردی استراتژیک به مدیریت منابع انسانی مستقیماً عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار داده و آثار نامطلوبی بر هزینه ها، کارآئی، بهره وری و کیفیت خواهد داشت. اینکه چرا بسیاری از سازمانها از انتخاب رویکرد استراتژیک به مدیریت منابع انسانی غفلت می کنند دلایل متعددی دارد ولی آنچه بیش از هر چیز مهم است درک نقش و اهمیت نیروهای انسانی به عنوان منابع ارزش آفرین و مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار است.

انسانی بر اثر بخشی سازمانی دارد برجسته می کند. برقراری این دو ارتباط به بهره برداری از منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی و اجرای فرآیندهای سازمان و نهایتاً به توانمندی سازمان کمک می کند و متضمن بقا و سلامت سازمان خواهد بود. ارتباط عمودی به درجه سازگاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی با دیگر فرآیندهای سازمانی اشاره دارد این سازگاری عمدتاً به پیوند و ارتباط میان استراتژی های مدیریت منابع انسانی با استراتژی های رقابتی سازمان تأکید دارد. ارتباط افقی به میزان بهره گیری مدیریت استراتژیک منابع انسانی و بهره گیری آن از اقدامات مدیریت منابع انسانی برای

مزیت رقابتی پایدار نخواهند بود. برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار، جنبه های تکنیکی باید با دیگر منابع سازمانی مرتبط شود. اعتقاد کلی بر این است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی وقتی موجب افزایش اثر بخشی سازمان می گردد که کل سیستم مدیریت منابع انسانی و اقدامات آن با یکدیگر هماهنگ گردد و رفتاری را در کارکنان ایجاد کند که به تحقق اهداف سازمانی منجر شود. در حوزه پژوهش های مدیریت استراتژیک منابع انسانی انسجام یا تناسب استراتژیک مهمترین هدف شناخته می شود و برقراری دو گونه ارتباط عمودی و افقی ارزش اثری را که ر و یکر د استراتژیک به منابع

دستیابی به عملکرد بهتر از مهمترین هدف های مدیریت هر سازمان است. عقیده بر این است که مدیریت منابع انسانی با افزایش دانش، مهارت و توانمندیهای نیروی انسانی و فراهم نمودن شرایط مطلوب، انگیزه لازم را در آنها ایجاد می کند تا در پرتو تلاش بهتر نیروهای انسانی عملکرد سازمان بهبود یابد. درک این واقعیت که مهمترین سرمایه های هر سازمان را نیروهای انسانی آن تشکیل می دهند نقطه عطفی در تحول مباحث نظری و عملی مدیریت منابع انسانی محسوب می شود.

امروزه بحث کیفیت، کارآئی و بهره وری بیش از هر زمان دیگر موضوعی است که با عملکرد نیروی انسانی مرتبط است. لذا، بی دلیل نیست که بسیاری از صاحب نظران رشته، نه تنها نیروهای انسانی را منبع مزیت رقابتی سازمانها به حساب می آورند، بلکه مدیریت منابع انسانی را منشأ مزیت رقابتی پایدار سازمانها محسوب می کنند. این دیدگاه به مدیریت منابع انسانی وجه استراتژیک می بخشد و معتقد است تغییرات فناوری، اقتصادی و اجتماعی دنیای کنونی موجب شده است که سازمانها برای تحقق هدف هایشان هرچه بیشتر به نیروی انسانی تکیه کنند. بدیهی است سازمانها زمانی به اهداف خود دست می یابند که خط مشی ها، اقدامات، رویه ها و سیستم های منابع انسانی بر اساس نیازهای آنها ایجاد و به کار گرفته شود. این دیدگاه استراتژیک است که آن را دیدگاه استراتژیک به مدیریت منابع انسانی می نامند. نظریه مبتنی بر منابع مانی محکمی برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی ایجاد می کند. بر اساس این دیدگاه منابع انسانی سرمایه های ویژه هر سازمان محسوب شده و اساس مزیت رقابتی خواهند بود، زیرا این سرمایه ها، با ارزش، کمیاب، غیرقابل تقلید و بدون جایگزین هستند. لذا بسیاری از محققان نتیجه گیری می کنند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی مزیت رقابتی پایدار و افزایش اثر بخشی سازمان را در پی دارد. اگرچه اقداماتی نظیر انتخاب و آموزش اساس مدیریت منابع انسانی است و با خلق ارزش مزیت رقابتی ایجاد می کند و اثر بخشی سازمانی را افزایش می دهند، ولی این جنبه های تکنیکی به تنهایی قادر به ایجاد



مقام معظم رهبری: در صورت تداوم تحریم‌های بین‌المللی  
علیه ایران، صدور نفت و گاز طبیعی را متوقف خواهیم کرد.



# الگوی اسلامی - ایرانی در راستای آمایش سرزمینی

دکتر سیروس شفق، استاد دانشگاه اصفهان و  
معاون آموزشی پژوهشگاه شاخص پژوه



مقدمه‌ای بر تعریف  
آمایش سرزمین  
(Spatial  
planning)

آمایش سرزمین  
به مجموعه برنامه‌هایی  
اطلاق می‌گردد که در

برخورداری از سطح معقول  
توسعه و رفاه در تمام مناطق  
جغرافیایی و حوضه‌های آبی، ایجاد  
و تحکیم پیوندهای اقتصادی درون  
و برون منطقه‌ای، و هماهنگ سازی  
تأثیرات فضایی زمانی سیاست‌های  
بخشی، استانی، منطقه‌ای و ملی، شرایط  
را برای تحقق اهداف چشم انداز بلندمدت توسعه  
کشور و مدیریت یک پارچه سرزمین، بصورت  
تحقق پذیر، متوازن، پایدار و عادلانه فراهم  
می‌آورند.

برنامه‌های مبتنی بر آمایش سرزمین بر محور سه  
گانه‌ای استوار هستند که جمعیت - فعالیت و فضا  
(سرمایه) و نیز تنظیم رابطه بین انسان و فضا و  
فعالیت‌های انسان در فضا (منابع طبیعی و محیطی)  
را در بر می‌گیرند و منظور از طراحی برنامه‌های  
مذکور، بهره‌برداری منطقی از جمع امکانات در  
جهت بهبود وضعیت مادی و معنوی اجتماع  
بر اساس ارزش‌های اعتقادی سوابق فرهنگی  
یا بازار علم و تجربه در طول زمان است. این امر  
با برنامه‌ریزی و سازمان دادن به نحوه اشتغال  
فضا، تعیین محل سکونت انسان‌ها، محل فعالیت  
و تجهیزات و کنش‌های بین عوامل گوناگون نظام  
اجتماعی - اقتصادی ممکن می‌گردد. به بیان ساده  
تر: برنامه‌ریزی آمایش به عنوان راه‌حل مسائل  
و مشکلات و یکی از مهم‌ترین رویکردهای  
برنامه‌ریزی شناخته می‌شود. برنامه‌ریزی آمایشی  
به بررسی و مطالعه خصوصیات و ویژگی‌های کلی  
فضا و بازیافت قابلیت‌ها در نواحی مختلف آن  
می‌پردازد و لذا می‌تواند راه‌حلی برای ایجاد توزیع  
مناسب الگوهای توسعه و استقرار فعالیت‌های  
اقتصادی اجتماعی و فضایی را ارائه می‌نماید.

با انجام برنامه‌ریزی آمایشی اجرای آن آثار مثبت  
رفع مسائل و مشکلات در زمینه‌های مختلف  
اقتصادی اجتماعی و فضایی کشور نمایان خواهد  
شد و با تعیین و تشخیص قابلیت‌های بالقوه  
از گسترش و تعمیق اختلافات فاحش بین مناطق  
توسعه یافته و توسعه نیافته ممانعت به عمل خواهد

آمد. در چنین شرایطی  
سازمان فضایی از تعادل  
نسبی در توزیع جمعیت و  
فعالیت برخوردار خواهد  
شد و بهره‌برداری مطلوب  
از محیط زیست و انرژی  
و ارتباطات به عمل آمده و  
محورهای توسعه مشخص  
و پایه و راهنمای اصلی  
برای تمامی برنامه‌ها و  
عاملین تصمیم‌سازی و  
تصمیم‌گیری به وجود  
خواهد آمد.

چنانچه بیان شد اصولاً  
آمایش سرزمین به  
عناوین:

جهت توزیع متوازن و هماهنگ جغرافیای کلیه  
فعالیت‌های اقتصادی - اجتماعی در پهنه سرزمین  
نسبت به قابلیت‌ها و منابع طبیعی و انسانی  
طراحی و ارائه می‌گردند. این برنامه‌ها با تکیه بر  
سه اصل جمعیت - فعالیت و فضا و نیز تنظیم  
رابطه بین انسان و فضا و فعالیت‌های انسان در  
فضاشکل گرفته و با هدف بهره‌برداری منطقی  
از جمع امکانات در جهت بهبود وضعیت مادی  
و معنوی اجتماع بر اساس ارزش‌های اعتقادی  
سوابق فرهنگی یا ابزار علم و تجربه در طول زمان  
پیگیری می‌گردند.

آمایش سرزمین بنا به تعریفی که در ایران رواج  
یافته است، به برنامه ریزی فضایی در مقیاس ملی  
و منطقه‌ای اطلاق می‌شود. اما در سیستم حرفه‌ای  
جهانی بخشی از مفهوم کلی برنامه ریزی شهری -  
منطقه‌ای به حساب می‌آید. فعالیت‌های متداول  
در آمایش سرزمین شامل برنامه ریزی و سازمان  
دادن به نحوه اشتغال فضا، تعیین محل سکونت  
انسان‌ها، محل فعالیت و تجهیزات و کنش‌های بین  
عوامل گوناگون نظام اجتماعی - اقتصادی است.  
این رشته برنامه ریزی کلان نیروهای اقتصادی،  
طبیعی و انسانی را مدنظر دارد.

**تعریف آمایش سرزمین (Spatial planning):**  
آمایش سرزمین عبارت است از توزیع متوازن و  
هماهنگ کلیه فعالیت‌های اقتصادی - اجتماعی در  
پهنه سرزمین نسبت به قابلیت‌ها و منابع طبیعی و  
انسانی و برنامه جامعی است که شامل تنظیم روابط  
و کنش‌های متقابل بین عوامل انسانی، اقتصادی و  
عوامل محیطی به منظور ایجاد سرزمینی مبتنی بر  
بهره گیری بهینه و پایدار از استعدادهای انسانی و  
محیطی می‌باشد.

آمایش سرزمین را به کوششی در جهت «تنظیم  
رابطه بین انسان، فضا و فعالیت‌های انسان در فضا»  
تعبیر کرده اند. و تحقق آن را به پیگیری رویکردی  
کل نگر، جامع‌نگر و بلندمدت در برنامه‌ریزی  
منوط دانسته اند، بنابراین تعابیر هدف از طراحی  
برنامه مذکور تنظیم و هماهنگ‌سازی راهبردها و  
جهت‌گیری‌های کلی بخش‌ها و مناطق مختلف  
کشور و تدوین سیاست‌های اجرایی و برنامه‌های  
عملیاتی توسعه بر مبنای این راهبردها می‌باشد.

برنامه جامع آمایش سرزمین را پیش شرط تحقق  
برنامه‌های توسعه دانسته اند. و برنامه ریزان  
با طراحی مجموعه تدابیر مبتنی بر برنامه جامع  
آمایش سرزمین، ضمن حفاظت از کاربری‌های  
پایدار اراضی و نیز افزایش بهره‌وری، کارایی و  
بازده اقتصادی، گسترش عدالت اجتماعی، رفع  
فقر و محرومیت، برقراری تعادل و توازن در

عدالت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیستی  
و در جهت پیشرفت در تمام این عوامل رشد و  
شکوفایی و توسعه همه جانبه جامعه را موجب  
می‌شود. خالی بودن یکی از این حوزه‌ها یا به  
عبارت دیگر عدم رشد یکی از ارکان که دکتر  
محمود زاده ریاست پژوهشگاه شاخص پژوه آن  
را حوزه تهی می‌نامند، بازدارنده پیشرفت برنامه  
ریزی‌های آمایش سرزمین است.

عدالت معنی و مفهوم وسیعی دارد مثلاً عدالت  
ملی و یا منطقه‌ای را در بر دارد. اگر فعالیت  
اجتماعی - اقتصادی اعمال شود، دیگر فقری باقی  
نمی‌ماند و شکوفایی بوجود می‌آید. اما توزیع باید  
متعادل و یکنواخت در فضای جغرافیایی تقسیم  
شود. یعنی عدالت توزیعی اجرا شود و فقر مطلق  
از بین برود که خود عدالت اجتماعی و تقسیم  
ثروت را به دنبال دارد.

این حرکت یکی از اهداف شریعت مقدس اسلام  
است و الگویی در پیشرفت اندیشه‌های معیشتی و  
معنویت جامعه است که هدفی جز اجرای عدالت  
در جامعه نیست. البته گفتنی است که در تحقق  
اهداف پیشرفت اسلامی بر عدالت بدون تردید نیاز  
به اجرای عدالت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و  
زیست محیطی دارد. اما در این حرکت عدالت ملی  
- منطقه‌ای پیوسته مدنظر بوده است که پیشرفت‌ها را  
در پس فضای جغرافیایی محقق سازد. این حرکت  
را در حقیقت عدالت توزیعی نامند که رکن اساسی  
فعالیت اجتماعی - فضایی را تشکیل می‌دهد و رفع  
فقر مطلق و فقر نسبی را به دنبال دارد. آمایش  
سرزمین در ایران به مطالعه جداگانه‌ای نیاز دارد  
که در شماره آینده مجله شاخص آینده تحت  
عنوان: آمایش سرزمینی در ایران به مطالعه خواهیم  
پرداخت. چنین حرکت همه جانبه‌ای نه تنها  
سرمایه‌های دولتی و خصوصی را می‌طلبد، بلکه  
به ارتقای سرمایه‌گذاری‌های دولتی و خصوصی  
که به امنیت خود نیازمند هستند را می‌خواهد.  
اجرای قوانین می‌تواند به امنیت سرمایه‌گذاران  
کمک نماید. نتیجه چنین امنیتی اشتغال و درآمد  
قابل قبول را به دنبال خواهد داشت.

مفهوم پیشرفت اسلامی چیست؟



# آینده پژوهی فردی

## همسویی بین اهداف فردی و اهداف سازمانی

اصولاً انسان آمیخته‌ای از افکار، تمایلات، نیازها، ارزش‌ها و هدف‌های شخصی است و برای آنکه بتوان او را وادار ساخت که از روی میل، نیروی فکری و جسمی خود را برای حصول موفقیت‌آمیز هدف‌های سازمانی به کار بندد، باید نیازهای او را برآورد. به عبارت دیگر باید تمهیداتی به کار برد تا انسان فعالانه به خدمت و کارمربخش مشغول شود و بدین منظور نیروی انسانی باید اطمینان حاصل کند که خدمات صادقانه و کوشش‌های پیگیر وی برای رسیدن به هدف‌های سازمانی، عملاً موجب رضای تمایلات و نیازهای روانی و جسمانی خود او نیز است.

دکتر بابک خزایی ضمن بیان مطالب فوق طی مصاحبه ای افزود: آینده پژوهی فردی سرفصل نوبنی است که قصد دارد تا با بکارگیری ابزارهای آینده پژوهانه برای شناسایی و شکوفایی گرایش‌های بنیادین، تلاش کند تا همسویی بهتری بین اهداف فردی و اهداف سازمانی برقرار کند تا تأثیربخشی کارکنان در راستای تحقق اهداف سازمانی ارتقا یابد و سازمان بتواند سطح انگیزه و عملکرد ایشان را حفظ نماید. همچنین در حوزه سازمانی، آینده پژوهی فردی فرآیند شناسایی و شکوفایی گوهرهای سرمایه‌های شایسته سازمان به منظور تحقق اهداف، حفظ انگیزش و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تعریف می‌گردد. از دکتر خزایی در خصوص خروجی‌های مورد انتظار در این فرآیند پرسیدیم؛ وی پاسخ داد: اقتصاد مبتنی بر نوآوری‌های شتابان که امروزه بر کلیه فرآیندهای زندگی مردم در همه شئون حاکم شده است، اساسی‌ترین نیازمندی خود را در حوزه‌های مرتبط با سرمایه‌های انسانی جستجو می‌کند. در می‌ان حوزه‌های مرتبط، بی‌گمان، کلیدی‌ترین مقوله‌ها در رابطه با استعدادهای سازمانی (مدیران ارشد و سرمایه‌های کلیدی سازمان) است. استعدادهای سازمانی به افرادی اطلاق می‌شود که دارای شایستگی‌های برتر در شغل مورد نظر باشند و این شایستگی‌ها توانمندی لازم را در ایجاد عملکرد موفق شغلی فراهم می‌کند. چنین استعدادهایی، سرمایه‌های ناملموس سازمان هستند که جذب، نگهداشت و ارتقای آنها برای سازمان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و نگرش سرمایه‌ای به مدیران و کارکنان ارشد، سازمانها را به شدت نیازمند آن نموده است تا به نحوه مدیریت این سرمایه در آینده توجه نمایند. در این می‌ان رویکرد آینده پژوهی فردی در پی آن است که با شناسایی گوهرهای انسانی و ارزیابی انگیزش‌های شغلی-تحصیلی ابزاری کارآمد را برای شناخت و ویژگی‌های پایدار و بنیادین افراد ارائه نماید. ویژگی‌های پایدار که در گذشته، حال و آینده، احساس، اندیشه و رفتار افراد را شکل می‌دهد.

در نهایت می‌بایست بیان داشت که آینده پژوهی فردی این هدف را جستجو می‌نماید که افرادی برای احراز سمت‌های اساسی سازمان گزینش شوند که دائماً خود و شغل خود را ارتقاء داده و آینده فردی و شغلی خود را با توجه به ارزشهای پایدار سازمانی و انگیزش‌های پایدار فردی شکل دهند. در این صورت فرد در موقعیت شغلی خود ارتقاء می‌یابد و به موفقیت (مقوله‌های بیرونی) نائل می‌گردد و هم به دلیل آنکه این تلاش ناشی از خواست درونی وی و منطبق بر گوهرها و ارزشهای پایدار فردی اش است به رضایت (مؤلفه درونی) نیز دست پیدا خواهد نمود. وجود موفقیت و رضایت توأمان در مدیران موجب می‌شود که آنها در طی زمان بین ارزشهای پایدار خود و سازمانشان، همزادی ایجاد نمایند و شغل و شاغل به کامجویی و عملکرد مطلوب دست یابند.

وی اهداف آینده پژوهی فردی در مدیریت سرمایه‌های انسانی سازمان را به شرح زیر بیان داشت: شناسایی توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی مورد نیاز نیروی کار

جهت نیل به عملکرد شغلی موفق - دستیابی به رضایت و موفقیت فردی و شغلی برای استعدادهای سازمانی - هماهنگی پیشگامانه شغل و شاغل برای استعدادهای سازمان - ارتقای سطح عملکرد استعدادها سازمانی در شکل بخشیدن به آینده‌های فردی و سازمانی - طراحی و پیاده‌سازی مسیرهای پیشرفت شغلی و برنامه توسعه فردی - حفظ انگیزه‌های فردی در استعدادها سازمانی و ارتقای حافظه سازمانی.

در طی مصاحبه به دکتر خزایی گفتیم؛ وقوع وقایع آینده برای هر انسانی در گرو نظام اراده‌ها در هستی است که بخشی از آن در اختیار خود فرد (اختیار) و بخشی هم مستقیماً در اختیار وی نمی‌باشد (جبر). هر انسانی با تدبیر و مدیریت منابع (زمان، انرژی، پول و...) خود می‌تواند آگاهانه در شکلگیری (وقوع) آینده مطلوب خود، پیشگامانه نقش موثر ایفاء کند، وی در این خصوص افزود: در علم آینده پژوهی، وسایل، ابزارها و تکنیک‌های جدیدی برای دستیابی، شناخت و پاسخ دادن به تغییرات سریع و آینده غیرقابل پیش‌بینی ابداع شده است که در سازمان‌های دفاعی، بازرگانی، کسب و کارها و دولت‌های سراسر دنیا به کار می‌رود. روش‌های بکار رفته برای دولت‌ها اکنون قابل استفاده برای افراد نیز می‌باشند. این روش‌ها به افراد کمک می‌کند به صورت نظام مند و علمی موقعیت خود در زمان حال و آینده را بشناسند! در ادامه از او پرسیدیم؛ آینده پژوهی فردی چگونه به ما کمک می‌کند؟ آینده پژوهی فردی سرفصلی نوین در حوزه آموزش، هدایت و مدیریت منابع انسانی است. این دوره به افراد کمک می‌کند تا به صورت نظام مند و علمی موقعیت خود در زمان حال و آینده را بشناسند! همچنین چشم انداز زندگی آینده خویش را چنان ترسیم کنند که در راستای شکوفایی استعدادها و ارتقای مهارت‌هایشان گام بردارند و نیز با تدوین برنامه راهبردی شخصی خود در حوزه‌های مختلف زندگی به رضایت و موفقیت توأم دست یابند. پرسیدیم؛ عدم توجه به انگیزه‌های درونی پایدار کارکنان در سازمانها چه بازخوردی خواهد داشت؟ دکتر خزایی پاسخ داد: فقدان توجه به این مورد سبب نارضایتی کارکنان است که در قالب افزایش غیبت و ترک کار، خود را نشان می‌دهد. کارکنان از زیر بار مسئولیت، شانه خالی می‌کنند. می‌زان مشارکت ایشان کاهش می‌یابد و نشانه‌هایی از فرسودگی شغلی در سازمان پدیدار می‌گردد و نهایتاً رکود و عدم رضایت سازمان همچنین به وجود آمدن فضای بی‌اعتمادی، افزایش سطح تعارضات در سازمان، کاهش کارایی و بهره‌وری، از بین رفتن احساس عدالت و کم‌رنگ شدن احساس تعلق سازمانی در بین کارکنان و مدیران را ایجاد می‌نماید. لذا جذب، حفظ و نگهداشت سرمایه‌های انسانی بدون شناخت انگیزه‌های ایشان و تلاش در جهت دستیابی و همسویی آنها با اهداف و آرمانهای سازمان محقق نخواهد شد. وی در پایان مصاحبه بیان داشت: شکلگیری سازمانها و کسب و کارها از افراد است، لذا موفقیت سازمانها در آینده علاوه بر همراهی و یا کنترل تغییرات اجتماعی، تکنولوژیکی، اقتصادی، بومشناختی و سیاسی در گرو شناخت و مدیریت بهینه عنصر حیاتی آن یعنی کارکنانشان می‌باشد.

روش‌هایی که سابق گذشته را بررسی می‌نمایند و یا مبتنی بر تحلیل شایستگی‌های رفتاری فعلی افراد اند و کاملاً گذشته‌نگر و رفتاری هستند، ناکارآمد بوده و در شناخت کارکنان مناسب برای آینده مطلوب راه به جایی نمی‌برند. وجود نارضایتی‌های مستمر از ابزارها و روش‌های ارزیابی شغلی و شاغل که گذشته‌نگر و متکی بر رفتارهای افراد است و در پیش‌بینی افراد در آینده گره خورده به سازمان کاملاً عاجز است، دلیلی بر مدعای فوق است.

## ترجمه گزارش «چشم انداز اقتصاد جهان در سال ۲۰۱۵» در رصدخانه علم و فناوری شاخس پژوه تهیه و با همکاری مجمع تشخیص مصلحت نظام به چاپ رسید

روند‌های قابل وقوع طی ۱۲ تا ۱۵ ماه آتی می‌باشد، به طور کامل معرفی و راه حل عبور از این چالش‌ها نیز پیشنهاد شده است. پژوهشگاه شاخس پژوه امیدوار است، با آگاه سازی فعالان اقتصادی و سیاسی از چالش‌های سال ۲۰۱۵، برنامه ریزی بهتری را برای آینده تصویر نمایند.



رصدخانه علم و فناوری شاخس پژوه ترجمه گزارش «چشم اندازی بر دستوره‌های کاری پیش روی اقتصاد جهان» را با همکاری مجمع تشخیص مصلحت نظام منتشر کرد. لازم به ذکر است این گزارش مهمترین موضوعاتی را که بیشترین تأثیر بر اقتصاد دنیا طی ۱۲-۱۸ ماه آینده را خواهد داشت مورد بررسی قرار داده است.

بر اساس گزارش آژانس مجمع جهانی (۲۰۱۵) که زیر نظر ۱۷۶۷ رهبر از دانشگاهها، بازار کسب و کار، بخش‌های دولتی و خصوصی منتشر شده است، ده روند جهانی که به نوعی چالش‌برانگیزی برای رهبران و سیاستگذاران جهانی در سال ۲۰۱۵ به شمار می‌رود، ارائه شده است. که این موارد به ترتیب شامل:

عمیق شدن نابرابری در حقوق دریافتی، تداوم رشد بیکاری، خلاء رهبریت در دنیا، بالاگرفتن رقابت بر سر استراتژی ژئوپلیتیک، ضعیف شدن جلوه‌های دموکراسی، بالا رفتن آلودگی در کشورهای در حال توسعه، افزایش حوادث آب و هوایی، تشدید یافتن استقلال طلبی، تأکید بر مساله آب و توجه بیشتر به بهبود وضعیت اقتصادی می‌باشد. لازم به ذکر است این ده روند که مهم ترین

## همایش «تمرکززدایی و ساماندهی پایتخت» با پیام رئیس جمهور و با حضور گسترده پژوهشگران شاخس پژوه برگزار گردید

دیدگاه‌های جدید، جهت رفع مشکلات شهر تهران و راهکارهای آینده پژوهانه انتقال پایتخت ارائه نمودند. لازم به ذکر است، پروفیسور ایران غازی، معاون پژوهش و فناوری پژوهشگاه شاخس پژوه به عنوان ریاست پانل علمی بعد از ظهر در این همایش حضور داشتند.



همایش دو روزه «تمرکززدایی و انتقال پایتخت» در روز دوشنبه، چهارم اسفند ماه در دانشگاه تربیت مدرس برگزار گردید.

در این همایش که با همکاری پژوهشگاه شاخس پژوه برگزار گردید، رئیس‌جمهور در پیامی بیان داشتند: طرح امکان‌سنجی انتقال پایتخت سیاسی و اداری کشور و ساماندهی و تمرکززدایی از تهران می‌تواند مشکلات و تنگناهای موجود را به حداقل رسانده و به شکل مطلوب مرتفع سازد.

لازم به ذکر است در این همایش که با هدف، بررسی راهکارهای تمرکززدایی و انتقال پایتخت و با حضور صاحب‌نظران و اساتید برجسته این حوزه برگزار گردید، رئیس پژوهشگاه شاخس پژوه با ارائه سخنرانی با عنوان فرصت‌ها و چالش‌های انتقال پایتخت، با رویکرد آینده پژوهانه به ارائه

## عقد تفاهم‌نامه علم پژوهش پژوهشگاه شاخس پژوه با معاونت پژوهش دانشگاه شیراز

پژوهشی، آموزشی و با استفاده از کلیه امکانات طرفین اعزام توانمندی‌های علمی، نیروی انسانی، فنی و اطلاعاتی در جهت رفع نیازهای پژوهشی طرفین منعقد و به امضا رسیده است.

مهم‌ترین زمینه‌های ذکر شده در این تفاهم‌نامه در راستای انجام فعالیت‌های مشترک، اجرای پروژه‌های تحقیقاتی مشترک، برگزاری نشست‌های علمی و دوره‌های آموزشی مشترک می‌باشد.

در راستای توسعه همکاری‌های علمی پژوهشی پژوهشگاه شاخس پژوه با دانشگاه ها و مراکز پژوهشی داخلی و بین‌المللی، تفاهم‌نامه علمی پژوهشی فی‌مابین، معاونت پژوهشی دانشگاه شیراز و پژوهشگاه شاخس پژوه، منعقد و به امضای طرفین رسید.

این تفاهم‌نامه با هدف ایجاد همکاری‌های مشترک در زمینه‌های علمی

