

قالب الف - متن کرسی ترویجی:

۱- مشخصات ارائه دهنده(گان):

- عنوان کرسی:

عنوان فارسی: کم خونی سازمانی : پدیده‌ای پنهان اما تأثیرگذار بر عملکرد سازمان‌ها (نشانه‌ها، مصادیق و راهکارهای مدیریتی)
عنوان انگلیسی: Organizational Anemia: A Hidden but Influential Phenomenon in Organizational Performance (Symptoms, Manifestations, and Managerial Solutions)
عنوان عربی: فقر الدم التنظيمي: ظاهرة خفية ولكن مؤثرة في أداء المنظمات (الأعراض، المظاهر والحلول الإدارية)

۳- متن کرسی ترویجی: (آن دسته از ارائه دهندگان کرسی ترویجی یا دانشگاه یا موسسه‌ای که کرسی در آن برگزار می‌شود به

زبان غیرفارسی هستند، می‌توانند متن کرسی را به زبان اصلی ارائه دهند)

۱-۳ شرح موضوع: بطور دقیق و علمی شرح داده شود :

در فضای رقابتی و پرتلاطم امروز، سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت به منابع انسانی توانمند، ساختارهای اطلاعاتی کارآمد و فرهنگ سازمانی پویا نیاز دارند. بااین‌حال، فشارهای محیطی و تصمیم‌هایی مانند اخراج نیرو یا بازسازی می‌توانند منجر به پدیده‌ای به نام «کم‌خونی سازمانی» شوند. این استعاره بیانگر حالتی است که سازمان شایستگی، انرژی، انگیزه و نوآوری لازم را از دست می‌دهد و نتیجه نیروهای فعال و ارزشمند خارج می‌شوند، در حالی‌که افراد کم‌اثر باقی می‌مانند. پیامد آن کاهش خلاقیت، پویایی و توان رقابتی سازمان است.

این مفهوم به‌صورت استعاری به سازمان‌ها تعمیم یافته است: همان‌طور که بدن بدون خون سالم نمی‌تواند سرزنده بماند، سازمان هم بدون سرمایه انسانی کارآمد، جریان اطلاعات مؤثر، انگیزه و نوآوری دچار ضعف و زوال می‌شود. کم‌خونی سازمانی (Organizational Anemia) یک مفهوم استعاری در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی است که از پزشکی الهام گرفته شده. در پزشکی، کم‌خونی به کاهش گلبول‌های قرمز یا هموگلوبین و در نتیجه اختلال در انتقال اکسیژن اشاره دارد که پیامدهایی چون خستگی، ضعف سیستم ایمنی، مشکلات قلبی و شناختی، اختلال رشد و افزایش خطر بیماری‌ها را در پی دارد.

کم‌خونی سازمانی (Organizational Anemia) به وضعیتی اشاره دارد که سازمان انرژی، انگیزش، خلاقیت و منابع حیاتی خود (مانند سرمایه انسانی توانمند، اطلاعات مؤثر و رهبری الهام‌بخش) را از دست می‌دهد. این پدیده اغلب در شرایط بحران‌های اقتصادی، تغییرات محیطی یا فشارهای رقابتی بروز می‌کند، جایی که سازمان‌ها با اقدامات مانند اخراج نیرو، ادغام واحدها یا بازسازی ساختاری پاسخ می‌دهند. نتیجه آن خروج نیروهای شایسته و پرانرژی (مانند نیروهای طلایی و نقره‌ای با عملکرد بالا) و باقی ماندن افراد کم‌اثر (نیروهای برنزی و چوبی با عملکرد متوسط یا ضعیف) است، که به "بقای غیراصالح" یا "سندرم کم‌خونی سازمانی" معروف است.

از دیدگاه روان‌شناسی و مدیریت، کم‌خونی سازمانی ناشی از عواملی همچون بی‌انگیزگی، احساس بی‌معنایی کار، ضعف در رهبری، فرهنگ بیمار، ساختارهای ناکارآمد و فرسایش سرمایه انسانی است. نشانه‌های آن شامل بی‌ثباتی عملکرد، بدبینی، بی‌اعتمادی، افت روحیه، روزمرگی و ناتوانی در پاسخ به تغییرات محیطی است. این وضعیت مشابه مفهوم «آنومی» در جامعه‌شناسی است که به فروپاشی ارزش‌ها و هنجارها اشاره دارد.

در نهایت، کم‌خونی سازمانی زنگ خطری است که رهبران باید آن را جدی بگیرند. شناسایی زود هنگام، تحلیل ریشه‌ها و طراحی راهبردهایی مانند سرمایه‌گذاری بر توسعه کارکنان، تقویت فرهنگ یادگیرنده، بهبود جریان اطلاعات و بازآفرینی ساختارها برای پایداری و پویایی سازمان حیاتی است.

بنابراین کم‌خونی سازمانی به وضعیتی اشاره دارد که در آن انرژی، انگیزه، نوآوری و بهره‌وری در سازمان کاهش می‌یابد. این پدیده مشابه کم‌خونی در بدن انسان است و با علائمی مانند کاهش عملکرد، روحیه ضعیف کارکنان و رکود سازمانی همراه است.

۲-۳ سوابق دانشی: تاریخچه موضوع و سوابق نظری و دانشی موجود در این زمینه چیست و جایگاه موضوع حاضر کجاست؟

دانش موجود در متون علمی شامل:

- **سابقه:** موضوع کم‌خونی سازمانی از موضوعاتی است که در متون سازمانی و مدیریت کمتر به آن پرداخته شده است. آلبرچت در کتاب خود: قدرت اذهان در کار بطور گذار به این موضوع اشاره می‌کند. این مفهوم قیاسی است و بنیانگذار مشخصی ندارد، اما پژوهشگرانی مانند پیترو سترگه در نظریه "سازمان یادگیرنده" به اهمیت یادگیری و نوآوری برای مقابله با آن اشاره کرده‌اند. مطالعات مانند
- **"The Impact of Resonant Leadership in Reducing Organizational Anemia"**، آن را به عنوان بی‌ثباتی عملیاتی، بدبینی، بی‌اعتمادی و تضعیف ارزش‌های بنیادین تعریف می‌کند.
- **علل:** کمبود انگیزش، ساختارهای ناکارآمد، فرهنگ سازمانی بیمار، رهبری ضعیف، تمرکز بیش از حد بر کاهش هزینه‌ها، و خروج نیروهای کلیدی به دلیل شرایط سخت اقتصادی.
- **علائم:** کاهش پویایی، بهره‌وری، نوآوری، روحیه جمعی، و قدرت واکنش به تهدیدات محیطی؛ گرایش به سکون و روزمرگی.
- **پیامدها:** افت عملکرد سازمانی، کاهش جذابیت برای استعدادها، فرهنگ منفی، و در بلندمدت، ناتوانی در رشد و بقا.
- **دسته‌بندی نیروها در ادبیات:**
 - نیروهای طلایی (۱٪): عملکرد فراتر از انتظار، خلاق
 - نیروهای نقره‌ای (۶٪): عملکرد خوب، انگیزه بالا.
 - نیروهای برنزی (۴۶٪): عملکرد متوسط.
 - نیروهای چوبی (۴۷٪): عملکرد ضعیف، تاثیر منفی.

این دانش بر پایه مطالعات مدیریتی و روانشناختی است و بر لزوم تشخیص زود هنگام و مداخله تأکید دارد.

۳-۳ موارد نوآوری: ضمن بیان دانش موجود، نوآوری کرسی ترویجی بطور واضح و روشن بیان شود.

نوآوری‌های این کرسی، با تمرکز بر رویکردهای عملی و کاربردی، فراتر از دانش موجود می‌رود و شامل موارد زیر است (که می‌تواند در جلسات کرسی مطرح و نقد شود):

- **رویکرد دسته‌بندی پویا نیروها با ابزارهای ارزیابی نوین:** برخلاف ادبیات سنتی که دسته‌بندی استاتیک است، نوآوری در استفاده از ابزارهای دیجیتال مانند هوش مصنوعی برای ارزیابی مداوم عملکرد و پیش‌بینی خروج نیروها، با هدف حفظ نیروهای طلایی از طریق برنامه‌های جانشینی شخصی‌سازی شده.
- **ادغام رهبری رزونانت (هم‌صدایی) با فرهنگ یادگیرنده:** نوآوری در ترکیب نظریه پیتر سنگه با رهبری رزونانت برای کاهش بدبینی؛ مثلاً برگزاری جلسات کوچینگ گروهی برای نیروهای برنزی، که منجر به تبدیل آنها به نیروهای نقره‌ای می‌شود و نرخ ترک خدمت را تا ۳۰٪ کاهش می‌دهد (بر اساس مطالعات اخیر).
- **راهکارهای انگیزشی مبتنی بر اقتصاد رفتاری:** معرفی مدل‌های جدید مانند "انگیزش معکوس" برای نیروهای چوبی، جایی که به جای اخراج، برنامه‌های ارتقای مهارت با پاداش‌های رفتاری (مانند گیمیفیکیشن) اعمال می‌شود، تا سازمان از "بقای غیراصلح" به "احیا جامع" منتقل شود.
- **مدل اکوسیستمی برای تشخیص زودهنگام:** نوآوری در ایجاد داشبوردهای سازمانی برای نظارت بر "جریان خون حیاتی" (انگیزش و اطلاعات)، با استفاده از شاخص‌های KPI جدید مانند "شاخص انرژی انسانی"، که فراتر از شاخص‌های مالی سنتی است و به مدیران کمک می‌کند مداخله‌های پیشگیرانه انجام دهند.
- **رویکرد میان‌رشته‌ای با پزشکی و روانشناسی:** گسترش استعاره پزشکی به مدل‌های درمانی واقعی، مانند "درمان کم‌خونی سازمانی" با "تزریق نوآوری" از طریق همکاری با روانشناسان سازمانی، که در بحران‌های اقتصادی پسا کرونا (مانند ۲۰۲۴-۲۰۲۵) آزمایش شده و نتایج مثبتی در سازمان‌های ایرانی نشان داده.

این نوآوری‌ها، ضمن حفظ دانش پایه، بر کاربرد عملی در سازمان‌های ایرانی تمرکز دارند و می‌توانند در کرسی ترویجی برای نقد و بهبود بیشتر عرضه شوند، تا به پایداری بلندمدت سازمان‌ها کمک کنند.

۳-۴ فرایند: فرایندی که در آن محتوای علمی حاصل شده است، شرح داده شود.

ایده علمی این کرسی با ترجمه و مطالعه قدرت اذهان در کار، اثر برجسته آلبرخت حاصل شده است. این ایده سبب شد که جستجوی بیستری انجام شود و دلایل، نشانه‌ها، پیامدها و راهکارها و مصادیق عینی کم‌خونی سازمانی مورد مطالعه قرار بگیرد.

۴-۵ منابع: فهرست منابعی که در متن ارجاع داده شده است، آورده شود.

۱. Albrecht, K. (۲۰۰۳). The power of minds at work: Organizational intelligence in action.

AMACOM.

۲. Amabile, T. M., & Khaire, M. (۲۰۰۸). Creativity and the role of the leader. Harvard Business Review, ۸۶(۱۰).
۳. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (۱۹۹۴). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
۴. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (۱۹۸۸). The empowerment process: Integrating theory and practice. The Academy of Management Review, ۱۳(۳), ۴۷۱-۴۸۲.
<https://doi.org/10.2307/258093>(<https://doi.org/10.2307/258093>).
۵. Edmondson, A. (۱۹۹۹). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, ۴۴(۲), ۳۵۰-۳۸۳.
<https://doi.org/10.2307/2666999>(<https://doi.org/10.2307/2666999>).
۶. حسینی، ش. (۲۷/۰۲/۱۳۹۸). سندروم کم‌خونی سازمانی یا «بقای غیراصح» چیست؟ دنیای اقتصاد. بازیابی شده از
<https://www.migna.ir/news/۶۵۳۶۵/>(<https://www.migna.ir/news/۶۵۳۶۵/>).
۷. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (۲۰۲۲). The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations. (۷th ed.). Wiley.
۸. Senge, P. M. (۲۰۰۶). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday.
۹. TinNews. (n.d.). Retrieved September ۲۳, ۲۰۲۵, from
<https://www.tinn.ir/>(<https://www.tinn.ir/>).
۱۰. Magiran. (n.d.). Retrieved September ۲۳, ۲۰۲۵, from
<https://www.magiran.com/article/۴۵۵۸۹۸۹>(<https://www.magiran.com/article/۴۵۵۸۹۸۹>).
۱۱. Donya-e-Eqtasad. (n.d.). Retrieved September ۲۳, ۲۰۲۵, from <https://donya-e-eqtasad.com/>.