

فرایند تحول و مدیریت آن در سازمان‌های آموزشی از دیدگاه اسلام

زهره سادات شاه احمد قاسمی *

اکرم گودرزی **

فاطمه سلیمانی ***

چکیده

با توجه به ضرورت بومی‌سازی تغییر و تحولات در کشور و با اذعان به اینکه فرهنگ دینی ما غنی‌ترین مبانی و اصول و مفاهیم تحول را در خود دارد؛ این پژوهش درصدد است تا در سطح خرد (رفتار فردی) در یک مطالعه کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا در یک نمونه هدفمند از آیات قرآنی به تبیین فرایند تحول و مدیریت آن در سازمان‌ها بپردازد. براساس یافته‌ها، فرایند تحول براساس انواع تغییر در جهان و انسان در دو سطح فردی و گروهی مفهوم‌سازی شد و بر مبنای انواع تغییر مدلی ارائه شد که در آن تغییر ابتدا در سطح فردی و سپس در سطح اجتماعی رخ می‌دهد. عوامل مؤثر در تحول از منظر قرآن به دو دسته عوامل درونی (ایمان، عقلانیت، کمال‌جویی) و بیرونی (دین اسلام عالمان دین رهبری، عدالت و وحدت) و همچنین اصول حاکم بر فرایند تحول نیز در دو سطح: فردی (عبودیت، تقوا، توکل، توبه، صبر، تخصص، قدرت، دعا، ظرفیت وجودی) و گروهی (نظارت، مشورت، آموزش، جهاد، امر به معروف و نهی از منکر، تشویق و تنبیه) شناسایی و دسته‌بندی شد. این نتایج پژوهشی می‌تواند مبنای برنامه‌های تحولی در همه سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های آموزشی باشد.

واژگان کلیدی: سازمان آموزشی، مفهوم تحول، فرایند مدیریت تحول، آموزه‌های اسلامی، عوامل تحول، اصول تحول.

۱. مقدمه

نظام آموزش و پرورش از بزرگ‌ترین و گسترده‌ترین سیستم‌های درون هر جامعه‌ای است که سرنوشت آن جامعه را در بلندمدت تعیین می‌کند. اگرچه پس از پیروزی انقلاب اسلامی ضرورت تحوّل همه‌جانبه و عمیق در نهاد آموزش و پرورش بیش از پیش احساس می‌شد و انجام تحوّل‌ات بنیادین در دستور کار مسئولان ارشد نظام آموزش و پرورش قرار گرفت؛ اما طرح‌ها و برنامه‌های تحوّل‌ی هر یک بنا به دلایلی نتوانست به انتظارات جامعه پاسخ دهد؛ زیرا مسئولان و متولیان تحوّل تلاش می‌کردند با الگوهای غربی فرایند تحوّل را مدیریت کنند.

با توجه به اینکه فرهنگ دینی ما غنی‌ترین مبانی و اصول و مفاهیم تحوّل را در خود دارد، اگر بتوانیم با نگرش بومی آنها را بشناسیم و بر پایه آن فرایند تحوّل را در سازمان‌های ایرانی مدیریت نماییم، رویکردهای تحوّل خاستگاه داخلی پیدا خواهد کرد و مبانی و اصول تحوّل و فرایند مدیریت آن با زمینه اعتقادی ما پیوند می‌خورد و نوعی جذبه و انجذاب خاصی برای مدیران و کارکنان خواهد داشت. از این‌رو محققان تلاش دارند در این پژوهش فرایند تحوّل و مدیریت آن را در سازمان‌های آموزشی براساس دیدگاه اسلامی تبیین و استنباط نمایند.

۲. بیان مسئله

اهمیت تغییر و تحوّل مثبت بر کسی پوشیده نیست چراکه نیاز هر سازمانی برای بقا و توسعه است. سازمان‌های موفق در جهان، تغییر و تحوّل را جزء چارچوب تشکیلاتی و الزامات کاری خود می‌دانند؛ چون جهان امروز با چنان سرعتی در حال تغییر و تحوّل است که قابل تصور نیست. تغییرات سریع محیطی، سازمان‌ها و به‌ویژه مدیران را با چنان چالش‌هایی روبه‌رو ساخته است که برای مقابله با آنها، سازمان‌ها باید پویا بوده و از مدیران تحوّل‌گرا که از توانایی‌های ویژه برخوردار هستند؛ استفاده نمایند تا بتوانند از تهدیدهای محیطی، فرصت‌هایی برای تحوّل در سازمان و در نهایت رشد و توسعه سازمان فراهم کنند. پس سازمان‌ها برای بقا و اثربخشی خود باید نسبت به تغییرات محیطی حساس بوده و عکس‌العمل مناسبی نشان دهند.

در محیط عوامل زیادی موجب می‌گردد که سازمان‌ها همواره احساس نیاز به تغییر کنند؛ این عوامل از یک‌سو موجب تهدید سازمان می‌گردد و از سوی دیگر فرصت‌های بیشتری را به وجود می‌آورد؛ از این‌رو سازمان‌ها باید محیط خود را به درستی تشخیص دهند و تغییرات لازم را در جهت بالندگی سازمان‌ها ایجاد کنند. از طرف دیگر باید گفت بنیان هر سازمان بر پایه برآورده‌سازی نیازها است و از آنجایی که نیاز انسان‌ها دائم در حال تغییر و یا میل به سمت نیاز

جدید است؛ بنابراین لزوم تحوّل در سازمان‌ها همواره دیده می‌شود و احساس نیاز به مدیریت بر روی این تحولات بیش از پیش خود را نشان می‌دهد (دعائی و همکاران، ۱۳۸۴).

تحوّل سازمان نوعی استراتژی بهسازی سازمان است که در اواخر دهه ۱۹۵۰م و اوایل دهه ۱۹۶۰م مطرح شد. تحوّل سازمان از سازمان‌ها و همچنین افرادی که درون سازمان‌ها هستند و چگونگی کارکرد آنها بحث می‌کند همچنین در زمینه تغییرات برنامه‌ریزی شده‌ای که منجر به ترغیب افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها به کارکردی بهتر می‌شود؛ سخن به میان می‌آورد. در حوزه تحوّل سازمان، توجه به مسائل و مشکلاتی از قبیل روحیه کارکنان، بهره‌وری و کیفیت نامطلوب کالاها و خدمات، تعارض بین افراد، تعارض بین گروه‌ها، اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت، سبک‌های رهبری، عملکرد گروهی، ساختار سازمانی، بی‌توجهی به خواسته‌های محیطی و مسائلی از این قبیل حائز اهمیت است (فرنچ و اچ بل، ۱۳۸۵).

اولین تلاش‌ها برای ایجاد یک رهیافت نظام‌مند در مدیریت تغییر در دوران پس از جنگ جهانی دوم، با کار لوین و اثر او درباره رهبری سازمانی، به‌عنوان آموزش حساسیت، تحقیق در عمل و تحلیل میدان نیرو شروع شد. در پی آن، محققان حوزه مدیریت با تأکید بر کار لوین، به مسائل انگیزش کاری، بهره‌وری و مقاومت در برابر تغییر پرداختند. تحقیقات مدیریت تغییر اصالتاً بر حوزه‌های مشخص تغییر رفتاری متمرکز است؛ تمرکز بر رهبری مثل سبک رهبری، آموزش مثل آموزش حساسیت و یا تغییرات نگرش مثل مدیریت مشارکتی. در نهایت، ابعاد گوناگون تحقیقات اخیر بر روی تحقیق در عمل، آموزش آزمایشگاهی، مدیریت مشارکتی و بازخورد پیمایشی در قالب یک رهیافت نظام‌مند با هدف تغییر بلندمدت ساختار سازمانی، عقاید و ارزش‌ها در هم ادغام شده است (نوروزی، ۱۳۹۱).

میلز و همکاران او معتقدند: الگوی مدل تغییرات برنامه‌ریزی شده از کرت لوین شروع شده و در طول زمان، به راهبردهای تحوّل سازمانی در سازمان‌ها تکامل پیدا کرده است. براساس این دیدگاه، رهیافت تحوّل سازمانی در طول تغییر برنامه‌ریزی شده قرار دارد و تفاوت ماهوی بین آنها وجود ندارد و از این‌رو، بسیاری از دیدگاه‌های تغییر برنامه‌ریزی شده در تحوّل سازمانی نیز مطرح می‌شود. بر این اساس، «تغییر و تحوّل»^۱ به معنای خروج از وضع و حالتی و رسیدن و مستقر شدن در وضع و حالتی دیگر است و یا به عبارت دیگر، تغییر انتقال از «جایی که هست» به «جایی که باید باشد». اساس مفهوم تغییر و تحوّل، غیرشدن و یا از حالتی به حالت دیگر درآمدن به‌صورت تدریجی است. دگرگونی یک سازمان از وضعیت موجود از حیث ساختار سازمانی، فناوری، نیروی انسانی، وظایف و

1. Organization development and change

عملکردهای تولیدی و خدماتی، به وضعیت مطلوب و مورد نظر به صورت برنامه‌ریزی شده یا نشده است (مشبکی و تیمورنژاد، ۱۳۸۷).

«پیتر ویل»^۱ بر این باور است تحوّل سازمان، فرایندی برای تحوّل فرایندهای سازمانی است. موضوع اصلی تحوّل سازمانی، بهبود اثربخشی سازمانی از طریق تحوّل در فرایندهای سازمانی است. تحوّل در هر سازمانی در نهایت برای رسیدن به بهبود و تعالی آن سازمان صورت می‌گیرد و اینکه مدیریت همواره به فکر تثبیت موقعیت نیست و لذا جهت جواب‌گویی به نیازهای محیطی، نیاز به اعمال تغییرات را در سازمان می‌بیند و پاسخ به این مسئله و چالش سازمانی، بحثی را مطرح کرد تحت عنوان بهسازی و نوسازی سازمان‌ها که ابتدا در قالب مفاهیم توسعه و تغییر سازمانی و سپس مدیریت تحوّل مطرح شد (فرنچ و اچ بل، ۱۳۸۵).

تغییر و تحوّل ممکن لازم و ملزوم و به عبارتی مکمل یکدیگر باشند؛ اما نمی‌توان در تئوری و عمل عیناً به جای یکدیگر به کار روند. تفاوت تغییر و تحوّل در این است که تغییر دربرگیرنده معانی گوناگونی از جمله نوآوری، بالندگی، دگرسازی، توسعه و تحول است، اما تحول یک تغییر مثبت و مطلوب است. تغییر یک هدف است و بیرونی است، درحالی‌که تحوّل یک فرایند محسوب می‌شود و درونی است. از طرف دیگر تغییر بیشتر حالت سطحی و یک‌بعدی دارد و غالباً در لایه‌های بالایی سازمان یا عملکردها رخ می‌دهد، بدون اینکه پایه‌ها و زیربنایها مورد بازبینی مجدد قرار گیرند. اما تحوّل حالت عمقی و چندبعدی دارد و لایه‌های زیرین سازمان و عملکردها را نیز تحت الشعاع خود قرار می‌دهد (بک‌هارد و پریچارد، ۱۳۸۲).

هریک از روش‌ها و دیدگاه‌های مربوط به تحوّل سازمانی تعاریف مربوط به خود را دارند. باید دانست ارائه یک تعریف جامع و کارا برای فرایند تحوّل سازمانی کاری مشکل و حتی غیرممکن است. حتی می‌توان گفت که بدون تعیین هدف، تلاش برای ارائه یک تعریف دقیق و جامع بیهوده است. گاهی تحوّل سازمانی، فرایندی برنامه‌ریزی شده و اصولی (نظام‌مند) است که با بهره‌گیری از ارزش‌ها و اصول علم رفتاری کاربردی در سازمان‌ها، در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است و گاهی نوعی فرایند تغییر در پارادایم سازمان است که به موجب آن تغییراتی عمیق در بسیاری از زیربنایهای سازمان برای سازگاری بهتر با شرایط محیطی آینده و یا ایجاد شرایطی مطلوب در محیط آینده سازمان پایه‌ریزی و به انجام می‌رسد (فرنچ و بل، ۱۳۸۵).

با توجه به تعریف‌های مطرح شده یکی از مؤلفه‌های مهم در تعریف تحول، فرایندی بودن آن است. هنسن فرایند تحوّل را از یک دیدگاه به تغییرات تکاملی، برنامه‌ای و خودجوش تقسیم کرده است:

1. Peter vaill

۱. تغییر تکاملی: دگرگونی‌های بزرگ و کوچک که در درازمدت در سازمان رخ می‌دهد؛
۲. تغییر برنامه‌ای: کوشش آگاهانه و عمدی در اداره رویدادها با نتیجه معین؛
۳. تغییر خودجوش: نوعی دگرگونی که در کوتاه‌مدت نشأت گرفته از وقایع طبیعی و پیشامدهای تصادفی بوده و برای وقوع آن کوشش عمدی اعمال نمی‌گردد و اتفاقی است (هنسن، ترجمه نائلی، ۱۳۷۰).

همه برنامه‌های فرایند تحول سازمان از سه عنصر اصلی تشکیل شده‌اند که عبارت‌اند از:

۱. تشخیص: تشخیص، بیانگر جمع‌آوری پیوسته اطلاعات در مورد کل سازمان، واحدهای فرعی، فرایندهای سازمان، فرهنگ و سایر عوامل مؤثر در تحول است. این عنصر گام اولیه برای ایجاد تحول در سازمان است، لذا براساس این عنصر، مدیر متوجه نیاز سازمان به تحول می‌شود؛
 ۲. اقدام عملی: این عنصر همه فعالیت‌ها و برنامه‌های تغییر، برای بهبود کارکرد سازمان را دربر می‌گیرد. به وسیله این عنصر تمامی اقدامات و راهکارهای اجرایی برای انجام تحول در سازمان صورت می‌گیرد؛
 ۳. مدیریت برنامه: مدیریت برنامه، شامل فعالیت‌های طراحی شده برای حصول اطمینان از موفقیت برنامه نظیر تدوین استراتژی کلی تحول سازمان، نظارت بر رویدادها در مسیر این استراتژی و رسیدگی به پیچیدگی‌ها و حوادث ناگهانی در همه برنامه‌ها است (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۵).
- «بنابراین فرایند مدیریت تحول، فعالیتی برنامه‌ریزی شده در سراسر سازمان است که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره می‌شود و اثربخشی و سلامت سازمان را از طریق تغییر برنامه‌ریزی شده، افزایش می‌دهند» (خنifer، ۱۳۸۹، ص ۴۰).

پرواضح است در ادبیات مدیریت تحول، توسط بسیاری از محققان نظیر: کرت لوین^۱، رونالد^۲ شپرد،^۳ زالتمن،^۴ ویس بورد،^۵ نادلر و تاشمن^۶ و... نظریات مختلفی ارائه شده است. این فعالیت‌ها به اثربخشی فرایند تحول و ایجاد مدیریت تحول اثربخش کمک می‌کنند (فرنج، ترجمه الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۵). اما به‌کارگیری آنها در عمل نشان داده است که فراگرد تحول در سازمان‌ها با مقاومت زیادی روبه‌رو است. این موضوع در سازمان‌های ایرانی به روشنی قابل رؤیت است به خصوص زمانی که رویکرد تحول، خاستگاه و وجود غربی و غیربومی داشته باشد از این رو تبیین تحول و فرایند مدیریت آن از لحاظ تطابق با فرهنگ دینی و ملی نتیجه اثربخش‌تری نسبت به نسخه‌برداری از رویکردهای تحول غربی خواهد داشت.

1. Kurt Lewin
2. Ronald
3. Sheppard
4. Zaltman
5. Webs Board
6. Nadler and Tasman

2. Ronald
4. Zaltman
6. Nadler and Tasman

همچنین براساس متن سند تحوّل بنیادین آموزش و پرورش؛ عرصه تعلیم و تربیت از مهم‌ترین زیرساخت‌های تعالی همه جانبه کشور و ابزار جدی برای ارتقای سرمایه انسانی شایسته کشور، در عرصه‌های مختلف است و تحقق آرمان‌های متعالی انقلاب اسلامی ایران مانند احیای تمدن عظیم اسلامی، حضور سازنده، فعال و پیشرو در میان ملّت‌ها و کسب آمادگی برای برقراری عدالت و معنویت در جهان در گرو تربیت انسان‌های عالم، متقی، آزاده و اخلاقی است. هنوز آموزش و پرورش با چالش‌های جدی روبه‌رو است و برون‌داد آن در طراز جمهوری اسلامی ایران و پاسخگویی تحولات محیطی و نیازهای جامعه نمی‌باشد. از این‌رو تأکیدات حکیمانه رهبر فرزانه انقلاب اسلامی مبنی بر ضرورت تحوّل بنیادی در آموزش و پرورش با تکیه بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی-ایرانی و تدوین الگوی اسلامی ایرانی برای تحوّل و پرهیز از الگوهای وارداتی، کهنه و تقلیدی محض، چراغ راه برون‌رفت از چالش‌های نظام آموزشی کشور است (سند تحوّل بنیادین آموزش و پرورش، ۱۳۸۶).

با توجه به مطالب یاد شده پیشین، مسئله پژوهش دوباره‌چینی، باز تعریف فرایند تحول و مدیریت آن براساس آموزه‌های اسلامی در سازمان‌های آموزشی است. بدین منظور، مقاله تحقیقی حاضر با هدف پاسخگویی به پرسش‌های ذیل نگارش یافت:

۱. عوامل و شرایط مؤثر بر تحول از نظر اسلام چیست؟
۲. اصول حاکم بر فرایند تحول از نظر اسلام چیست؟
۳. فرایند تحول در انسان از نظر اسلام چگونه تبیین می‌شود؟

۳. ادبیات پژوهش

۳-۱. مفهوم تحول

طبق تعریف‌هایی که در ابتدای مقاله شرح آن گذشت؛ تحوّل مجموعه‌ای از نظریه‌ها، ارزش‌ها، استراتژی‌ها و فنون مبتنی بر علوم رفتاری است که در فرایند تغییر برنامه‌ریزی شده محیط کاری سازمانی به منظور افزایش بهبود عملکرد فردی و سازمانی، از طریق تغییر رفتار اعضای سازمان در شغلشان، به کار گرفته می‌شود. هنگامی که تحوّل در عرصه سازمانی به طور استعاری به کار می‌رود، به منزله «فرایند برنامه‌ریزی شده در تغییر فرهنگ یک سازمان از طریق بهره‌گیری از نظریه پژوهش و فنون علوم رفتاری است» (فرنچ و اچ‌بل، ۱۳۷۹، ص ۲۷). باید توجه داشت براساس نوع استراتژی و نظریات به کارگرفته شده برای تحول در سازمان نوع تغییر و شیوه آن متفاوت خواهد شد، بنابراین آگاهی از استراتژی‌های تحولی شرط ضروری برای اقدام است.

۳-۲. استراتژی‌های تحول

استراتژی مجموعه‌ای از اهداف اصلی، سیاست‌ها و برنامه‌های کلی به‌منظور نیل به اهداف سازمان است، به‌گونه‌ای که قادر به تبیین این موضوعات باشد که افراد در چه نوع سازمانی فعالیت می‌کنند و یا قصد انجام چه فعالیتی را دارند. استراتژی‌های تغییر و تحول در سازمان براساس عامل سطح و شمولیت تحول به دو طبقه خرد و کلان به شرح ذیل دسته‌بندی می‌شوند.

۳-۲-۱. استراتژی تحول در سطح خرد:

استراتژی خرد بیشتر متوجه زیرسیستم ویژه‌ای در سازمان است و کاربرد آنها بیشتر در سطح تغییر رفتار فردی و گروهی است. در سطح خرد استراتژی‌های تحول بیشتر در رابطه با چهار زیرسیستم سازمانی، ساختار، تکنولوژی، وظیفه و رفتار به‌کار می‌رود.

۳-۲-۱-۱. استراتژی‌های ساختاری

در سطح خرد استراتژی‌های تغییر ساختار بیشتر متوجه تغییر و تعدیل سازمان‌دهی تخصص‌ها، نحوه ارتباطات، وابستگی‌های وظیفه‌ای میان افراد یا گروه‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری، روند سرپرستی و نظارت و چیزهای دیگری از این دست است. کاربرد اساسی استراتژی‌های ساختاری بیشتر در سطح کلان مطرح است که در موارد زیادی هدف‌های تحول، تغییر بنیادی و همه‌جانبه ساختار سازمان و برپایی چارچوب‌های نوین و بدون پیشینه است.

۳-۲-۱-۲. استراتژی تکنولوژی

امروزه تحول تکنولوژی از ضروری‌ترین تغییرات سازمانی محسوب می‌شود به طوری که در بسیاری از موارد ادامه زندگی سازمان بستگی به جذب و بهره‌گیری از تکنولوژی جدید برای دستیابی به نوآوری و پیشرفت در سازمان می‌باشد. بر این اساس غنی‌سازی و طراحی شغل از جمله فنونی هستند که در رابطه با استراتژی‌های ساختاری مورد توجه قرار می‌گیرند.

۳-۲-۱-۳. استراتژی وظیفه‌ای

این استراتژی در سطح خرد بیشتر ناظر به طراحی، تغییر و تعدیل محتوا و سرشت شغل‌هاست. بهبود فرایندهای کار، چنانچه فرایندهای برجسته و مشترک میان چند واحد سازمانی را دربر گیرد، بخشی از استراتژی‌های کلان محسوب می‌شود. در واقع این استراتژی‌ها در پی دستیابی به سازگاری میان شغل و شاغل و یا جور کردن شغل با شغل هستند.

۳-۲-۱-۴. استراتژی رفتاری

بی تردید هیچ کدام از استراتژی‌های تحوّل به اندازه استراتژی‌های رفتاری بر پیروزی یا شکست برنامه‌های مربوط اثر نمی‌گذارد. استراتژی‌های رفتاری بیش از هر یک از استراتژی‌های چهارگانه به سطح خرد نزدیک‌ترند، چراکه هدف آنها، انسان و ارتباط وی با دیگر زیرسیستم‌های سازمان به شکل انفرادی یا گروهی است. هدف اساسی استراتژی‌های تغییر رفتاری تأکید بر سطح مهارت‌ها، طرز تلقی، رفتار شغلی و اجتماعی و از همه مهم‌تر تغییر و تعدیل سیستم ارزش‌ها و هنجارهای فردی و گروهی است (زمردیان، ۱۳۹۴). سه الگوی معتبر استراتژی‌های رفتاری عبارت‌اند از:

۳-۲-۱-۴-۱. الگوی سه مرحله‌ای تغییر (لوین)

مرحله اول: گشودگی یا انجماد زایی^۱ مرحله‌ای است که طی آن افراد احساس می‌کنند که باید تغییر و تحوّل در وضع موجود به عمل آید؛
مرحله دوم: تغییر^۲ مرحله‌ای است که طی آن با بهره‌گیری از روش‌ها و فنون مناسب، تغییر و تحوّل مورد نیاز در زمینه‌های مربوط به وجود می‌آید؛
مرحله سوم: بستن^۳ مرحله‌ای است که در آن اطمینان حاصل می‌شود که تغییرات انجام‌شده نظم خود را به دست آورده و تغییرات مربوط به طرز تلقی، دانش، مهارت‌ها، رفتار نوین در انسان‌ها شکل گرفته و در حال تثبیت شدن است (مک لنن، ۱۳۸۳) و (رابینز، ۱۳۹۳).

۳-۲-۱-۴-۲. الگوی فرایند یادگیری (الگوی مراحل تغییر)

این الگو براساس پژوهش‌های دالتون^۴ در زمینه مراحل تغییر به‌ویژه در سطح فرد انجام می‌شود. عامل‌های تغییر رفتار در این الگو در رابطه با چهار عامل اصلی هدف‌گذاری، تغییر همبستگی اجتماعی، خودباوری و انگیزه برای تغییر و دو پیش‌شرط احساس تنش به همبستگی گروه‌های اجتماعی موجود و سطح پایین خودباوری تعیین می‌شوند و هر کدام از این مراحل با کمک مشاور به سمت هدف مورد نظر هدایت می‌شوند.

۳-۲-۱-۴-۳. الگوی انتقال یادگیری

در این الگو هدف انتقال یادگیری تغییر رفتار از محیط یادگیری به محیط کار و سازمان است؛ مانند گروه‌های آموزشی که افراد سازمان به دانش و مهارت مورد نیاز برای تغییر مجهز شده‌اند. نکته

1. Unfreezing
3. Refreezing

2. Change
4. Dalton

اساسی در انتقال یادگیری کاربرد مهارت‌ها، طرز تلقی و دانش، در محیط کار است. بدیهی است انتقال یادگیری کارآمد بستگی به آن دارد که تا چه اندازه عامل‌های رفتاری برونی با عامل‌های پذیرفته شده محیط کار یا به عبارت دیگر میزان یکسانی تجربه‌های محیط آموزشی و محیط کاری تا چه اندازه است (زمردیان، ۱۳۹۴).

۳-۳. مدل‌ها و نظریه‌های تحول سازمانی

اندیشمندان، مدل‌ها و الگوهای مختلفی درباره تحول ارائه کرده‌اند. نظریات و تئوری‌ها، نقش اساسی و زیربنایی برای درک و فهم بهتر تحول و پایه‌ای برای عملی کردن آن در سازمان‌های آموزشی دارند. مدل تحول ابزاری جهت کمک به سازمان یا برای سنجش میزان قرار داشتن در مسیر تعالی سازمانی و رشد متوازن می‌باشد (رحیم‌زادگان، ۱۳۸۸).

مدل سه مرحله‌ای لوین، هفت مرحله‌ی رونالد (الگوی برنامه‌ریزی)، شش‌بخشی ویس بورد، سیستم‌های تغییر نادلر و تاشمن، رهبری فرایند تحول فرهنگی بروکز، اثربخشی تحول کامینز و اورلی و بسیاری از مدل‌های دیگری که همگی بر فرایندی بودن تغییر برای انجام‌شدن یک تحول مناسب در سازمان دلالت دارند یا برخی همچون مدل مورگان بر دیدگاه جامع، نظریه یکپارچه‌سازی فرایند تحول اشاره دارد و با توجه به نوع تغییر، نوع سازمان (خدماتی، آموزشی، صنعتی و...) شرایط محیطی و بسیاری مسائل دیگر به تلفیقی از مدل‌ها در فرایند تحول تأکید می‌شود. اگرچه پرداختن به تمام مدل‌ها از حوصله این نوشتار خارج است صرفاً به برخی مدل‌های تحول سازمانی در جدول ذیل اشاره شده است.

جدول ۱: مدل‌های عمده تحول سازمانی

نام مدل	سال	ارائه دهنده	خلاصه اقدامات
مدل سه مرحله‌ای	۱۹۴۰	کرت لوین	فرایند سه مرحله‌ای تغییر
مدل هفت مرحله‌ای تحول	۱۹۵۸	لیپیت، جین واتسون و بروس وستلی	بسط مدل لوین به فرایند هفت مرحله‌ای تحول
مشارکت و توانمندسازی	۱۹۴۰-۱۹۶۰	-	مشارکت و توانمندسازی افراد در ایجاد تغییرات
مدل تحقیق در عمل	۱۹۶۲	شپرد	نوعی مدل هنجاری دستوری برای یادگیری و تغییر برنامه‌ریزی شده
مدل دو مرحله‌ای	۱۹۷۳	زالتمن	تبیین فرایند تحول در دو مرحله شروع و استقرار
مدل شش‌بخشی	۱۹۷۶	ویس بورد	بررسی شش حوزه یا بخش بسیار مهم (اهداف، ساختار، پرداخت یا سازوکارهای هماهنگی و کنترل، روابط و رهبری)
مدل تغییر ساختاری	۱۹۸۰	هاکمن و اولهام	بررسی ویژگی‌های پنج‌گانه شغل: تنوع مهارت، با مفهوم بودن وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال در کار و بازخورد در شغل
مدل تغییر جامع	۱۹۸۴	رالف کیلمن	پنج مرحله تحول
مدل مرادده‌ای تغییر برنامه‌ریزی شده	۱۹۸۶	نات	مدل تغییرات برنامه‌ریزی شده سازمان که شامل: تدوین، طراحی مفهومی، طراحی تفصیلی، ارزیابی و استقرار است.
سیستم‌های تغییر	۱۹۸۹	نادلر و تاشمن	بررسی ورودی‌های تغییر، هدف تغییر و خروجی‌های تغییر

نام مدل	سال	ارائه دهنده	خلاصه اقدامات
مدل سیستمی تغییر	-	رضائیان	بررسی اجزای سه گانه سیستم
مدل عملکرد فردی و سازمانی	۱۹۹۲	بورک لیتونین	ترسیم متغیرهای اصلی در فرایند تغییر ناشی از محیط خارجی
مدل تیم سازی	۱۹۹۳	کتزباخ و اسمیت	برنامه ایجاد تغییر تیم سازی
مدل رهبری فرایند تحول فرهنگی	۱۹۹۶	بروکز	بررسی نقش رهبری در پشتیبانی فرایند تحول با استفاده از نمادهای فرهنگی
مدل اثربخش تحول	۱۹۹۷	کامپنگز و اورلی	مشخص ساختن عوامل کلیدی در فرایند تغییر موفق
مدل تجزیه و تحلیل جریانی	۱۹۹۸	جری پوراس	مدل ترسیمی نشان دادن مشکلات اصلی سازمان
مدل مفهومی نقش ارتباطات در ایجاد تحول سازمانی	۲۰۰۵	الوینگ	چارچوب مفهومی جهت تبیین نقش ارتباطات در تحول سازمانی
نظریه پژوهش	-	شانی	بررسی فرایند: جمع آوری اطلاعات، بازخورد یافته‌ها به گروه کلیدی بررسی اطلاعات و تشخیص
مدل ادکار	۲۰۰۷	پروسی	بررسی مراحل تغییر در سه زمینه حال، انتقال و آینده
نظریه یکپارچه سازی فرایند تغییر مورگان	-	مورگان	فرایند تغییر در سه مرحله ذوب شدن، تغییر و انجماد مجدد

۳-۴. تحقیقات انجام شده

با بررسی‌های انجام شده در پیشینه پژوهش، تنها مطالعه‌ای که می‌توان به آن اشاره داشت، «بررسی مدیریت تحول در قرآن» توسط نوروزی (۱۳۹۱) که به صورت مقاله مروری نگارش یافته است که صرفاً با رویکرد تحلیلی به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مدل نظری تحول کامپنز و اورلی پرداخته است و فرایند، مفهوم تحول و سطح آن را مورد بررسی قرار نداده است.

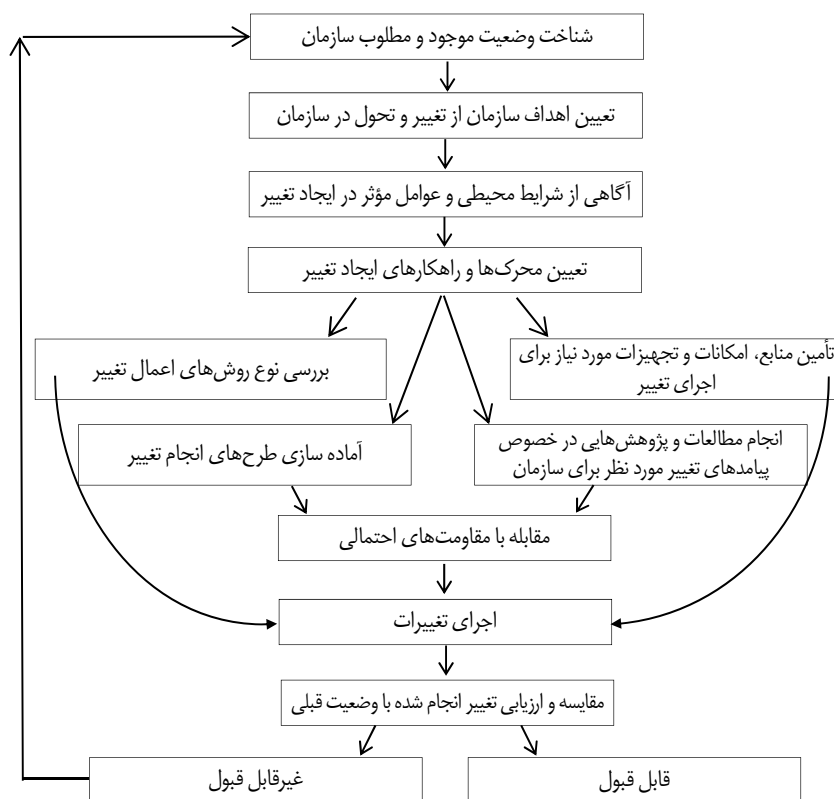
پژوهش دیگر از سوی آذربایجانی و کاظمینی در سال ۱۳۹۴ با موضوع «درآمدی بر نظریه مدیریت تحول در علوم انسانی (با تأکید بر نقش محوری عوامل جامعه‌شناختی)» انجام شده است. در این پژوهش، با نگاهی اجمالی به بررسی نظریات پیشرفت علم در ادبیات موجود، با رویکرد قیاسی-استقرایی و با استفاده از روش فراتحلیل با استفاده از الگوها و مدل‌های غربی، نظریه مدیریت تحول در علوم انسانی را تبیین نموده‌اند.

همچنین حاجی عمو عصار در سال ۱۳۸۶ تحقیقی با عنوان «مدیریت تغییر و تحول در سازمان ناجا» انجام داده است. این تحقیق به روش مروری از نوع تشریحی انجام گرفته است. با استفاده از منابع مختلف از جمله کتاب‌ها، مقاله‌ها و با کلیدواژه‌های تغییر در سازمان و تغییر در سازمان پلیس به بررسی دیدگاه‌های مختلف پیرامون تغییر، عوامل مؤثر در ایجاد تغییر، ضرورت آن در سازمان‌ها، مقاومت در برابر تغییر، شیوه‌های مقابله با مقاومت در برابر تغییر در سازمان‌ها به ویژه در سازمان‌های پلیس و مشکلات پلیس در اثر تغییر پرداخته شده است. در آخر راهبردهایی از قبیل راهبرد تغییر در فناوری، ساختار، وظیفه و تغییر در افراد برای مقابله با مقاومت در برابر تغییر در سازمان‌های پلیس ارائه گردیده است.

سیدی و دلیری سوسفی (۱۳۹۱) در یک مطالعه مروری از طریق گردآوری اطلاعات کتابخانه با روش توصیفی و تحلیلی به «ارائه مدل مفهومی تغییر براساس تحلیل پویایی تغییرات سازمانی» پرداخته‌اند. این مدل ماهیتاً مدلی باز بوده که با لحاظ کردن توأم عوامل محیطی و نیازمندی‌های داخلی سازمان به شناسایی مسئله به‌منظور اجرای تغییرات لازم می‌پردازد.

بدین ترتیب ملاحظه می‌شود تا کنون تحقیقی که به تبیین تحول و فرایند آن براساس منابع اسلامی پرداخته باشد، انجام نشده است کمبودی که اجراء و ارائه این گزارش پژوهشی را به‌طور منطقی موجه می‌سازد.

در پایان بررسی مبانی نظری تحول براساس مطالعات غربی نشان می‌دهد برای پاسخگویی به این پرسش که فرایند تحوّل چیست و چگونه باید اداره شود؟ آنها معتقدند که باید به موضوع تحوّل نگاه فرایندی داشت و برای آن مراحل متصور شد که مجری تحوّل باید در فرایند اجراء بر آن نظارت و کنترل کند. مدل مفهومی برآمده از ادبیات تحوّل را می‌توان به‌صورت نمودار ذیل ترسیم نمود.



نمودار ۱: الگوی فرایند مدیریت تحوّل در سازمان براساس مبانی نظری تحول

۴. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر کیفی است. روش کیفی از نوع شیوه بررسی اسناد و مدارک است که در آن محتوای متن، مورد مطالعه و تحلیل قرار گرفته است. در این پژوهش، از روش تحلیل محتوا استفاده شده است. جامعه و نمونه، شامل آیات مرتبط با موضوع پژوهش است. روش نمونه‌گیری، هدفمند است. به منظور محاسبه پایایی مقوله‌های به دست آمده براساس آیات قرآن، تعداد بیست نفر از متخصصان مدیریت آموزشی و علوم اسلامی، مفاهیم استخراج شده را مورد بررسی قرار دادند که براساس آن ضریب آلفای کرونباخ ۰/۶۱ به دست آمد که نشان از اعتبار بالای آن است. روایی نیز در تحلیل محتوا نشانگر توافق روی معنی واقعی یک مفهوم است. بدین منظور پرسشنامه محقق ساخته با استفاده از مقیاس لیکرت میزان توافق بیست نفر از متخصصان حوزه مدیریت آموزشی و اسلامی را با استنباط‌های خود از آیات سنجیده و نظر آنها را در این رابطه جویا شده است. برای روایی هم از سندیت منبع (قرآن) و نظر استادان و متخصصان در مورد تناسب محتوای انتخاب شده با اهداف پژوهش استفاده شده است.

۵. یافته‌ها

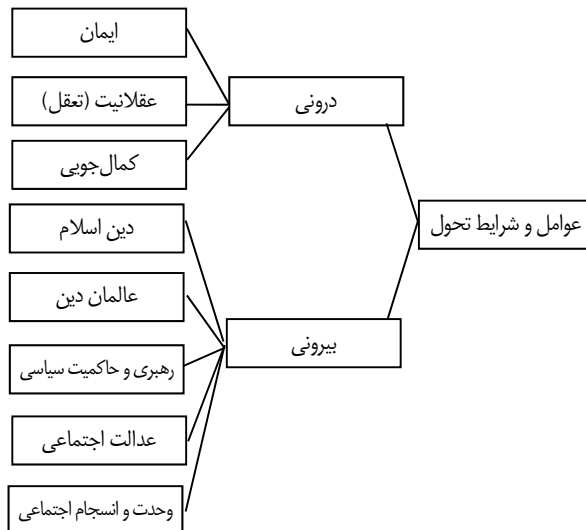
در پاسخ به این سؤال پژوهشی که از منظر اسلام، فرایند تحوّل و مدیریت آن چگونه تعریف و تبیین می‌شود به سه پرسش فرعی پاسخ داده شد. اینک به یافته‌های هر یک براساس شواهد و آیات قرآنی اشاره می‌شود.

سؤال اول پژوهش: عوامل و شرایط اثرگذار در فرایند تحوّل در سازمان‌های آموزشی براساس دیدگاه اسلام چیست؟

جدول ۲: عوامل تحوّل از دیدگاه اسلام

طبقه: عوامل تحوّل		
زیر طبقه ۱: عوامل درونی تحوّل		
مفهوم	استنباط	آیات
ایمان	<p>۱. ایمان نخستین ارزشی است که در آموزه‌های دینی، مردم بدان فرا خوانده می‌شوند. ایمان، فعلی قلبی و یا فعالیتی عقلی است که در تحقق آن نقش دارند و در کنار اینها، عقل نیز با تأملات خود سهمی بر عهده دارد و با آنکه انسان با اطاعت و تسلیم عملی خود، ایمان را محقق می‌سازد؛</p> <p>۲. ایمان یکی از عوامل و شرایط تحوّل است که از درون انسان‌ها نشئت می‌گیرد؛</p> <p>۳. بنابراین ایمان یکی جزء شرایط اولیه برای ایجاد تغییر و تحوّل در افراد، سازمان‌ها و جامعه است تا در سایه آن یک تغییر و تحوّل مطلوب و کارآمد در انسان رخ دهد.</p>	<p>بقره، ۲۸۵ حجرات، ۱۴ بقره، ۳</p>
تعقل (عقلانیت)	<p>۱. یکی از نقاط تمایز انسان با سایر موجودات بهره‌مندی از قوه تعقل و تفکر می‌باشد. تفکر کاربرد قوه عاقله در به دست آوردن مجهولات است؛</p> <p>۲. تعقل در قرآن کریم جایگاه بسیار بالایی دارد و قرآن کریم همواره انسان‌ها را به تفکر و تعقل در جهان هستی از جمله نعمت‌ها، نحوه خلقت جهان و انسان دعوت می‌کند؛</p> <p>۳. بنابراین نوع زندگی و تغییراتی که انسان‌ها در زندگی خود دارند، با بهره‌گیری از عقلانیت درست و در مسیر الهی و گاهی خلاف آن و در مسیر گمراهی است.</p>	<p>بقره، ۱۶۴ نحل، ۱۲ ملک، ۱۰</p>

طبقه: عوامل تحول		
مفهوم	استنباط	آیات
کمال جویی (رشد محوری)	<p>۱. کمال جویی و سعادت‌خواهی انسان، یکی از گرایش‌های فطری و ذاتی در هر انسانی است و همه تلاش‌های بشری به‌منظور اشباع این گرایش و زدودن نقص‌ها و دستیابی به کمال‌ها و نیل به سعادت است؛</p> <p>۲. کمال‌نهایی انسان، نقطه‌ای است که کمالی فراتر از آن برای انسان متصور نیست و آخرین پله نردبان ترقی و تحول انسان است که همه تلاش‌ها برای وصول به آن است. قرآن مجید از این نقطه اوج با واژگان فوز (کامیابی)، فلاح (رستگاری) و سعادت (خوشبختی) یاد می‌کند؛</p> <p>۳. مصداق این کمال‌نهایی از منظر قرآن کریم، قرب به خدا است که همه کمالات جسمی و روحی، مقدمه رسیدن به آن و انسانیت انسان در گرو دستیابی به آن است.</p>	احزاب، ۷۱ بقره، ۵ هود، ۱۰۸ محمد، ۱۵
	زیر طبقه ۲: عوامل بیرونی تحول	
مفهوم	استنباط	آیات
دین الهی (اسلام)	<p>۱. دین اسلام به دلیل اینکه از منبع لایزال وحی آسمانی و از سوی خدای انسان آفرین فرستاده شده است از جامعیت و کمال مطلق برخوردار بوده و بر انسان‌شناسی دقیق و واقع‌بینانه استوار است و از عقل نیز به‌عنوان یک منبع مستقل کشف و استخراج احکام و قوانین در کنار نقل یعنی قرآن و روایات سود می‌جوید. از این‌رو به همه جنبه‌های جسمی و روحی، مادی و معنوی-دنیوی و اخروی بشر در زندگی فردی و اجتماعی توجه کافی دارد و براساس آنها انسان را هدایت می‌کند؛</p> <p>۲. بنابراین دین اسلام سبب تحول فرهنگی و اجتماعی است که اصلاح افراد و جوامع بدون حضور آن میسر نخواهد بود.</p>	آل عمران، ۱۹ شوری، ۱۳ آل عمران، ۱۳۸
عالمان دین	<p>۱. عالمان دینی به‌عنوان نخبگان مذهبی و ایدئولوژیکی نقش مؤثری در به وجود آوردن تغییرات اجتماعی و فرهنگی دارند؛</p> <p>۲. عالمان دین به سبب واقف بودن به ابعاد مختلف دین به‌خوبی می‌توانند آن را در جهات مختلف تبیین کنند و به دلیل موقعیت خاصشان به‌عنوان الگوی افراد درآیند.</p>	آل عمران، ۷۲ آل عمران، ۷۸ بقره، ۲۱۹
رهبری و حاکمیت سیاسی (ولایت‌مداری)	<p>۱. رهبری و حاکمیت سیاسی از ارکان اصلی هر جامعه مدنی است که در تحولات و دگرگونی‌های آن نقش اساسی ایفا می‌نماید. اختیارات حاکم، او را قادر می‌سازد تأثیر گسترده‌ای بر حرکت کلی جامعه و ابعاد آن بگذارد. از این‌رو، قدرت و اقتدار سیاسی حاکم در عوامل محیطی تغییرات بسیار حائز اهمیت است؛</p> <p>۲. اطاعت از امر خدا و رسول و صاحبان امر زمینه را برای ایجاد تحول فراهم می‌کند که یکی از عوامل مهم در امر تحول است و باعث رستگاری و کامیابی می‌شود.</p>	بقره، ۲۵۷ نساء، ۵۹ نساء، ۱۳ نساء، ۶۹ نور، ۵۲
عدالت اجتماعی	<p>۱. هدف از خلقت انسان رسیدن به کمال است و برای رسیدن به این مقصد عوامل متعددی چون کار و تلاش و همت بلند و آبادانی و غیره نقش دارند؛ اما آنچه می‌تواند جامعه انسانی را به‌سوی این هدف سوق دهد و نقش اساسی ایفا کند، عدالت اجتماعی است؛</p> <p>۲. اگر در جامعه عدالت همه‌جانبه برقرار باشد، محیط برای رشد و تکامل فراهم گشته، روند عمومی حرکت تکاملی جامعه هماهنگ با روند کل جهان خواهد بود و در برابر، هرنوع بی‌عدالتی موجب اختلال، فساد، ارتجاع و سقوط جامعه می‌شود. پیامبران نیز برای تکامل براساس قسط و حق و عدل مبعوث گشته‌اند؛</p> <p>۳. ارزش و بزرگی عدالت در سطح اجتماع از منظر قرآن به حدی است که به‌صورت اصلی بنیادین و غیر بدیل مطرح گشته و خداوند به‌طور قاطع به آن فرمان می‌دهد و آن را واجب می‌کند.</p>	نساء، ۵۸ مائده، ۸ نساء، ۱۳۵
وحدت و انسجام اجتماعی	<p>۱. وحدت و انسجام اجتماعی چیزی است که قرآن کریم و پیامبران مبین آن هستند. وحدت همان صراط مستقیم است و مخالفت با وحدت در حقیقت همان مخالفت با سخن خداوند در قرآن کریم است که این عمل بدترین نوع کفر محسوب می‌شود؛</p> <p>۲. وحدت باعث می‌شود تا اسلام معنویت و روحانیت خود را حفظ کرده، بیش از پیش مستحکم‌تر نماید. همچنین از تفرقه جلوگیری شود.</p>	آل عمران، ۱۰۵ انفال، ۴۶ بقره، ۲۱۳



نمودار ۲: عوامل و شرایط مؤثر در تحول از دیدگاه اسلام

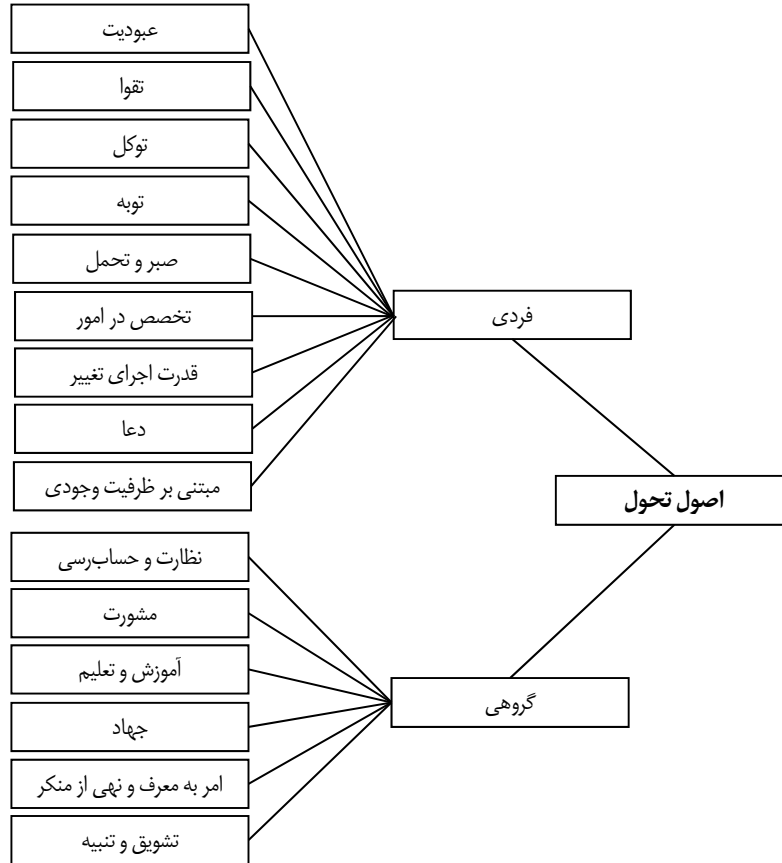
سؤال دوم پژوهش: اصول حاکم بر فرایند تحول در سازمان‌های آموزشی براساس دیدگاه اسلامی چیست؟

جدول ۳: اصول تحول از دیدگاه اسلام

طبقه: اصول تحول		
زیر طبقه ۱: اصول فردی تحول		
مفهوم	استنباط	آیات
عبودیت	<p>۱. عبادت هدف آفرینش انسان و بعثت پیامبران الهی است. عبادت خدا تنها راه رشد انسان و یگانه مسیر رسیدن به کمال است. تقوا، آرامش، آزادی، رسیدن به مقام یقین و در امان ماندن از سیطره ابلیس، تنها بخشی از آثار و برکات عبادت است و آشنایی با برکات عبادت و باور آنها انگیزه بندگی و شور زندگی را فزونی می‌بخشد؛</p> <p>۲. تنها راه تحول در انسان و نیل به رستگاری و فلاح او، عبادت و بندگی خداست.</p>	<p>ذاریات، ۵۶ کهف، ۶۵ حج، ۷۷ شوری، ۲۳</p>
تقوا	<p>۱. در آموزه‌های قرآنی ایمان و عمل صالح از چنان ارتباطی برخوردارند که فقدان هر یک، کارایی و تأثیرگذاری دیگری را کم اهمیت و یا بی‌ارزش می‌کند. ایمان و عمل صالح دو بال پرواز بشر به مقام انسانیت و درک خلیفه الهی و وصول به سرمنزل مقصود است. در آموزه‌های قرآنی، عمل صالح، بازتاب بیرونی ایمان واقعی است. هر کس به ایمان واقعی دست یافته باشد در منش و کنش خویش نیک کردار خواهد بود؛</p> <p>۲. همراهی ایمان و عمل صالح، تقوا را به دنبال دارد. تقوا، اصطلاحی اخلاقی به معنای خویشتن‌داری در اطاعت از دستورات الهی و دوری از گناهان است. قرآن تقوا را شرط نجات از آتش جهنم و قبولی اعمال دانسته که موجب نزول برکات بر شخص و رهایی او از گرفتاری‌ها در دنیا می‌شود.</p>	<p>عصر، ۲-۳ انعام، ۱۵۸ عنکبوت، ۵۸ نور، ۵۲ طلاق، ۵ مائده، ۱۰۰</p>

<p>توکل بر خدا</p>	<p>۱. برای تحقق توکل واقعی باید معرفت و شناخت و ایمان خود را به خداوند و علم و قدرت و رحمت او بیشتر نماییم و با اعمال نیک و شایسته ریشه درخت ایمان را عمیق و استوار نماییم؛ ۲. توکل آثار عجیبی در پی دارد که بر کلیه شئون فردی و اجتماعی انسان تأثیر می‌گذارد. آثار توکل به حدی عظیم است که تا انسان در این وادی گام ننهد، نمی‌تواند به کنه حقیقتش برسد. نمونه‌ای از آثار توبه در قرآن کریم عبارت‌اند از: قدرت تصمیم‌گیری، شجاعت، ترک گناه و عدم سلطه شیطان بر متوکلان، تأثیرناپذیری از اقبال و ادبار مردم و عدم نگرانی از حوادث؛ ۳. پس با توکل به خداوند (تنها از او توفیق خواستن و تنها او را مؤثر دانستن) نباید از ادبار و اقبال مردم متأثر شد که همه چیز در ید قدرت اوست.</p>	<p>نمل، ۷۹ احزاب، ۴۸ نحل، ۹۹ آل عمران، ۱۵۹ هود، ۸۸</p>
<p>توبه</p>	<p>۱. از نشانه‌های رحمت و لطف و وسیع الهی، نعمت توبه و پذیرش توبه از سوی خداوند است، توبه به معنی ترک گناه، بازگشت به سوی خدا و عذرخواهی در پیشگاه خداوند است؛ ۲. توبه در واقع بازگشت درونی و اصلاح همراه با عمل صالح و زمینه ایجاد تحول می‌باشد.</p>	<p>تحریم، ۸ بقره، ۱۶۰ طه، ۸۲ فرقان، ۷۰</p>
<p>صبر و تحمل</p>	<p>۱. ایجاد تحول در جامعه با مشکلات و ناهمواری‌هایی مواجه می‌شود که تنها با ابزار صبر می‌توان بر آن فائق آمد. سینه گشاده، حوصله استقامت و شهامت و تحمل بار مشکلات و مسئولیت‌ها که مهم‌ترین وسیله و سرمایه یک رهبر انقلابی است؛ ۲. سعه صدر نشانه‌ها و آثاری دارد که هرگاه این نشانه‌ها در صفات و رفتار و روح فردی آشکار شد، آن فرد دارای روحی بلند، فکری عمیق، بینشی تیز و افق دیدی وسیع می‌شود؛ ۳. از دیدگاه قرآن کریم نماز، هجرت و... از جمله کارهایی هستند که برای رسیدن به صبر باید انجام داد تا در نهایت به مقام خود در آخرت (بهشت) دست یابند.</p>	<p>انشراح، ۱ اعراف، ۱۲۶ هود، ۱۱ نحل، ۴۱-۴۲ عنکبوت، ۵۹ بقره، ۴۵</p>
<p>تخصص در امور</p>	<p>۱. تخصص، آگاهی و دانش، یکی از اصول مهم برای تحول است. فردی که قرار است در مقام مدیریت قرار گیرد باید آموزش‌ها و مهارت‌ها و صلاحیت‌های علمی لازم را کسب کرده باشد، در غیر این صورت مدیریت وی در واقع جلوس بر کرسی خیانت خواهد بود.</p>	<p>یوسف، ۵۵</p>
<p>قدرت اجرای تغییر</p>	<p>۱. هر پست و مقامی قدرت و توان متفاوتی (توانایی فکری و گاهی جسمی) می‌طلبد. اگر کار مدیر در رابطه با جنگ و نبرد است، ضرورت دارد که او نیز مانند بقیه سربازان در صحنه جنگ حضور داشته باشد که در این صورت توان جسمی، لازم است. اگر حوزه مدیریت وی، امور طرح و برنامه و شور و مشورت و امثال آن است، توان فکری بالایی لازم است؛ ۲. بدیهی است که وقتی سخن از قدرت به میان می‌آید، تنها قدرت جسمانی مطرح نیست، بلکه مراد قدرت و قوت بر انجام مسئولیت است. قرآن کریم این نکته مدیریتی را در داستان طالوت بیان می‌کند و قدرت انجام تغییر را علاوه بر علم و دانش لازمه مدیریت هر اجتماعی می‌داند.</p>	<p>بقره، ۲۴۷</p>
<p>دعا</p>	<p>۱. دعا، طلب و درخواست بندگان از خدا برای رسیدن به خواسته‌ها یا دوام داشته‌ها یا رفع ناامیلات، اعم از مادی و معنوی در زندگی دنیایی یا اخروی، چه در وضع عادی و چه در وضع اضطرار و در نتیجه به وجود آوردن تغییری در وضعیت انسان و جامعه است؛ ۲. دعا در فقر ذاتی انسان‌ها ریشه دارد و با عبادت و اظهار بندگی پیوندی نزدیک دارد و معمولاً در قالب صورت می‌گیرد؛ مناسک عمل عبادی و ۳. در طول تاریخ و در همه جوامع بشری و پیروان ادیان، دعا به شکل‌های گوناگون فردی و اجتماعی وجود داشته است. داستان مربوط به قوم یونس و... نشانگر نقش آن در تغییر و تحول وضع بشر و جامعه است.</p>	<p>یونس، ۹۸ اعراف، ۲۳</p>
<p>مبتنی بر ظرفیت وجودی</p>	<p>۱. تکالیف الهی، بیش از توان انسان نیست چون دین مبین اسلام، دین آسانی است، نه سختگیری. هر تکلیفی که بر عهده مکلفی قرار می‌گیرد، متناسب با ظرفیت وجودی و توان او و با توجه به شرایط فرد در نظر گرفته می‌شود و مورد مؤاخذه قرار می‌گیرد؛ بنابراین یکی از مؤلفه‌های مهم در ایجاد تحول تناسب بین تغییر ایجاد شده با ظرفیت وجود افراد است که مدیر باید بدان توجه داشته باشد.</p>	<p>بقره، ۲۸۶</p>

اصول گروهی تحوّل		
نظارت و حسابرسی	<p>۱. یکی از اصولی که برای تحوّل در انسان مهم است، نظارت و حسابرسی است. انسان‌های خردمند، مردمانی دقیق و حساب‌گر هستند و برای کوچک‌ترین کارها و کمترین اوقات زندگی خویش برنامه‌ها و هدف‌های مشخص دارند. لذا انسان مؤمن از آنجایی که انسانی خردمند است و افزون بر اینکه بر تقدیر و سرنوشتی که خداوند برای او رقم زده توجه دارد، انسانی مدبر و اهل تدبیر می‌باشد و این تدبیرگرایی وی را به مراقبه و محاسبه اعمال برای تحوّل خویش می‌کشاند؛</p> <p>۲. در حقیقت توجه شخص به حسابرسی دقیق اعمال از سوی خداوند در قیامت موجب می‌شود تا شخص انسانی متعهد شود و هرگز در آشکار و نهان برخلاف آموزه‌ها و تکالیف و حتی تعهدات عمل نکند و پیمان شکنی ننماید.</p>	<p>غافر، ۲۷ حاقه، ۱۹-۲۰ نساء، ۸۶ لقمان، ۱۵</p>
مشورت	<p>۱. از اصولی که یک مدیر جهت سازمان دادن امور به منظور تصمیم‌گیری انجام می‌دهد، عمل شور و مشورت می‌باشد. شور به معنای استخراج و کشف بهترین رأی و شورا یعنی کاری که انسان در آن مشورت می‌کند. چون انسان در فلسفه توحیدی، انسانی اجتماعی است و برای انجام امور و حرکت تکاملی خود و جامعه خویش نیاز به هم‌نوع و کمک گرفتن از آنان دارد؛ بنابراین انسان به تنهایی قادر به انجام کلیه امور مربوط به خود و عالم به تمام امور نیست و باید از فکر و دانش دیگران نیز بهره‌برد.</p>	<p>آل عمران، ۱۵۹</p>
آموزش و تعلیم	<p>۱. آموزش در تمام ادیان آسمانی از جمله اسلام مورد تأکید فراوان قرار گرفته است. دین اسلام، کامل‌ترین دین در میان ادیان الهی است که به همه جوانب زندگی انسان نگاهی ویژه دارد و برنامه‌های کامل برای این منظور در نظر گرفته تا انسان‌ها با عمل به این برنامه به تکامل برسند؛</p> <p>۲. بنابراین با توجه به اهمیت علم و تعلیم و تعلّم در اسلام آگاهی به افراد و آموزش دادن یکی از اصول مهم برای ایجاد تغییرات است.</p>	<p>علق، ۱-۵ آل عمران، ۱۶۴ بقره، ۱۵۱ زمر، ۹</p>
جهاد	<p>۱. یکی از واجبات دین مبین اسلام برای ایجاد تحوّل، جهاد در راه خداست. جهاد فی سبیل الله اصطلاح پر معنایی برای مبارزات مسلمانان است. جهاد یعنی کوشش و تلاش و این معنا شامل جنگ هم می‌شود و هم مبارزات دیگر؛</p> <p>۲. جهاد یکی از دستورات مهم دین اسلام است که برای دفاع نظامی از مصالح جامعه و سرکوب دشمنان دین تشریح شده است. در کلیه جوامع انسانی، دفاع از جامعه به عنوان یک موضوع بسیار مهم، مورد توجه قرار گرفته و برای آن سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی می‌شود؛</p> <p>۳. بنابراین توجه به جهاد به عنوان یکی از اصول مهم برای تحوّل و اصلاح فرد و امت امری مهم است.</p>	<p>بقره، ۱۹۰ بقره، ۲۵۱</p>
امر به معروف و نهی از منکر	<p>۱. همه جوامع نیازمند تحولات اخلاقی و اجتماعی هستند که بر ارزش‌های خاصی استوار است. برای ترویج این ارزش‌ها و بطلان انحرافات سابق و رایج میان مردم، لازم است مدیر با درایت خود، افراد جامعه را به این روش پایبند نماید. برای رسیدن به این هدف، بررسی ارزش‌ها و ملاک اعتبارشان در رأس قرار دارد؛</p> <p>۲. لذا یکی از اصول ویژه برای ترویج این ارزش‌ها و تحوّل در جامعه «امر به معروف و نهی از منکر» است. توصیه به نیکی‌ها و منع از تخلفات شرعی و اجتماعی، علاوه بر آثاری که بر دیگران دارد، موجب تحکیم و تقویت باور و توجه خود امران به معروف و ناهیان از منکر می‌شود.</p>	<p>آل عمران، ۱۰۴ آل عمران، ۱۱۰</p>
تشویق و تنبیه (جزاء و پاداش)	<p>۱. از روش تشویق و تنبیه برای برانگیختگی و بازدارندگی و شکوفاسازی استعدادهای انسان در جهت کمال بهره می‌گیرند. باید بین افراد شایسته با ناشایسته فرق گذاشت و با هریک به تناسب وضع و حالشان رفتار کرد و به وسیله تشویق و تنبیه مناسب، آنان را هدایت نمود عمل کند؛</p> <p>۲. اصل تشویق و تنبیه به عنوان امری مسلم در تربیت اسلامی شناخته و پذیرفته شده است. اصولاً بهشت و جهنم، انذار و تبشیر پیامبران، آیه‌های مربوط به پاداش و کیفر، وعده و وعیدهای شوق‌انگیز و خوفناک و... همه جلوه‌هایی از تشویق و تنبیه هستند.</p>	<p>آیات تشویق: رعد، ۲۹ حدید، ۷ رعد، ۲۲-۲۴ آیات تنبیه: یونس، ۱۳ انفال، ۱۳ آیات همراهی تشویق و تنبیه: غافر، ۴۰ بقره، ۸۱-۸۲</p>



نمودار ۳: اصول تحول از نظر اسلام

سؤال سوم پژوهش: فرایند تحول براساس دیدگاه اسلام چگونه تعریف می‌شود؟
 پس از تدبر در آیات قرآن کریم و با الهام از حرکت جوهری ملاصدرا و آیاتی که ملاصدرا^۱ بدان استناد کرده بود، فرایند تحول براساس انواع تغییر تعریف شد. بر این اساس مفاهیم و مقولات مربوطه شناسایی شده و مواردی که به تغییر و تحول در قرآن اشاره دارند، به دو دسته تغییر در جهان و انسان دسته‌بندی شد.

۱. نمل، ۸۸؛ فصلت، ۱۱؛ زمر، ۶۸؛ واقعه، ۶۰ و ۶۱؛ حج، ۵-۷؛ غافر، ۶۷؛ انشقاق، ۶؛ ق، ۱۵ و

جدول ۴: فرایند مدیریت تحوّل براساس انواع تغییر (تغییر در جهان هستی و انسان)

طبقه: انواع تغییر		
زیر طبقه ۱: تغییر در جهان هستی		
مفهوم	استنباط	آیات
حرکت جوهری ملاصدرا	۱. صدرا معتقد است که طبیعت تمام اجسام و افلاک سیال و متجدد و دائماً در حال نو شدن است. بدین معنی که هر لحظه صورت اشیاء تبدیل و تغییر می‌یابد؛ ۲. بنابراین طبق نظریه حرکت جوهری ملاصدرا و براساس آیات استناد شده، جهان و موجودات در حال تغییر و تحوّل هستند.	نمل، ۸۸ ق، ۱۵ الرحمن، ۲۹ رعد، ۲ شوری، ۵۳
سنت‌های مطلق و مقید	۱. سنت‌های الهی طبق آیه ۲۳ سوره فتح ^۱ و ۴۳ سوره فاطر ^۲ تبدیل و تغییرپذیر نیستند. تبدیل یعنی چیزی را به کل عوض کنند، ولی تحویل آن است که همان موجود را از نظر کمی و کیفی دگرگون کنند و بدان شدت یا ضعف بخشند و یا اینکه مکان را تغییر دهند. بر این اساس هنگامی که گفته می‌شود سنن علاوه بر تبدیل ناپذیری، تحویل هم نمی‌پذیرند، یعنی سنت‌ها نه به کلی عوض می‌شوند و نه در مکان کيفر و پاداش، نقل و انتقال صورت می‌گیرد این سنت‌ها معمولاً سنت‌های مطلق خداوند هستند که به هیچ وجه تغییر نمی‌کنند مثل سنت هدایت و ابتلا؛ اما سنت‌های مقید الهی یک سری قضایای شرطی هستند که در صورت شرط یا سبب، مسبب نیز حاصل خواهد شد. این قضایای شرطی از طبیعت زندگی انسان و ارتباط با جهان پیرامونش استخراج می‌شود؛ ۲. پیدایش و زوال تمدن‌ها و به‌طور کلی هرگونه تغییر و تحوّل در جامعه بشری نمی‌تواند خارج از چارچوب سنت‌ها و نوامیس و قوانین جاری الهی اتفاق بیفتد.	تین، ۴ شعراء، ۷۸ طه، ۵۰ اعراف، ۱۷۲ بقره، ۱۵۵ سنت‌های مقید: رعد، ۱۱ فاطر، ۴۵ اسراء، ۱۶ عنکبوت، ۲۰ انعام، ۶
زیر طبقه ۲: تغییر در انسان		
مفهوم	استنباط	آیات
تغییر در مراحل خلقت و رشد	۱. صدرا در مورد تمام آیاتی که در آنها پس از ذکر مراحل خلقت انسان (خاک، نطفه و...) معاد اثبات شده است، می‌گوید: در این قبیل آیات منظور از ذکر مراحل خلقت انسان اثبات حرکت جوهری انسان است و نحوه اثبات معاد در آیات، این گونه است که انسان از آنجا که براساس مراحل مذکور ایجاد می‌شود، دارای حرکت جوهری است و حرکت جوهری بالضروره به غایتی منتهی می‌شود که همان تجرد است و معاد چیزی جز تجرد نیست (صدرا المتألهین، ۱۳۸۹، ج ۲): ۲. این گونه آیات بر فرایندی بودن تحوّل دلالت دارند.	حج، ۵-۷ غافر، ۶۷ سجده، ۷-۱۰ روم، ۵۴
۲. تغییر در سرنوشت انسان (بدا) ۱/۲. آیاتی که قضا و قدر حتمی و غیرحتمی خداوند را بیان می‌کنند.	۱. مقدرات الهی دو نوع هستند: الف) امور غیرقابل تبدیل و تغییر؛ ب) اموری که غیرحتمی و مصالح آنها تابع اعمال و رفتار مردم است، مثل توبه کردن مردم از گناه که مصلحت عفو را در پی دارد و یا دادن صدقه که مصلحت دفع بلا را به همراه می‌آورد و یا ظلم و ستم که به خاطر مفسده‌اش قهر الهی را به دنبال دارد، یعنی خداوند متعال در اداره نظام آفرینش دست بسته نیست و با حکمت و علم بی‌نهایتی که دارد، می‌تواند با تغییر شرایط، تغییراتی در آفرینش و قوانین آن بدهد. بدیهی است که این تغییرات، نشانه جهل خداوند متعال و یا تجدیدنظر و پشیمانی او نیست، بلکه این تغییرات براساس حکمت و تغییر شرایط و یا پایان دوره آن امر است.	رعد، ۳۹

۱. سِنَّةَ اللَّهِ الَّتِي قَدْ خَلَتْ مِنْ قَبْلُ وَ لَنْ تَجِدَ لِسِنَّةِ اللَّهِ تَبْدِيلًا.

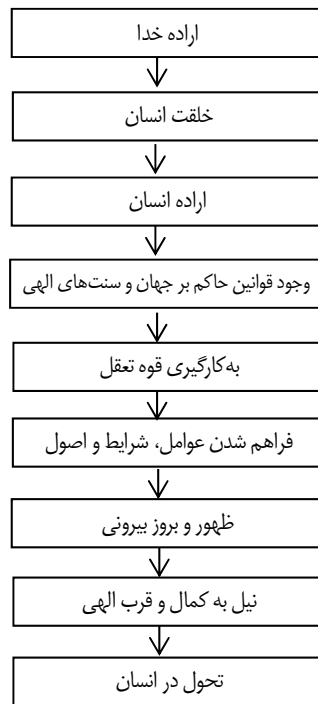
۲. اسْتِكْبَارًا فِي الْأَرْضِ وَ مَكْرَ السَّيِّئِ وَ لَا يَحِيقُ الْمَكْرُ السَّيِّئِ إِلَّا بِأَهْلِهِ فَهَلْ يَنْظُرُونَ إِلَّا سِنَّةَ الْأَوَّلِينَ فَلَنْ تَجِدَ لِسِنَّةِ اللَّهِ تَبْدِيلًا وَ لَنْ تَجِدَ لِسِنَّةِ اللَّهِ تَحْوِيلًا.

طبقه: انواع تغییر		
۲/۲. آیاتی که تغییر سرنوشت انسان‌ها را بر اثر افعال اختیاری آنان مطرح می‌کنند.	امر و فرمان خداوند دوگونه است، حتمی و غیرحتمی (قضا و قدر) و فرشتگان فقط انسان را از حوادث غیرحتمی حفظ می‌کنند، بدیهی است که این حفاظت باعث سلب اختیار از انسان نمی‌شود و سرنوشت انسان‌ها و امت‌ها همچنان در اختیار خود آنهاست.	رعد، ۱۱
۳/۲. آیاتی که ناظر به مصادیق عینی بداء بوده، به موارد خاص آن اشاره دارد.	برطرف شدن عذاب از قوم یونس بر اثر تضرع و دعای آنان تغییر فرمان الهی به ابراهیم در مورد ذبح اسماعیل اضافه شدن ۱۰ روز به میقات ۳۰ شب موسی و پایان یافتن آن در ۴۰ شب تأثیر ایمان، تقوا و استغفار در گشودن برکاتی از آسمان و نزول برکات آسمانی	یونس، ۹۸ صافات، ۱۰۷-۱۰۲ اعراف، ۱۴۲ اعراف، ۹۶ نوح، ۱۰ و ۱۱
۳. تغییر در موقعیت اجتماعی	۱. تغییرات اجتماعی و اصلاحات مثبت مبتنی بر تغییرات شخصیت انسان‌ها و بهبود درونی آنان است تا این‌گونه تغییرات مثبت اجتماعی تحقق یابد. خداوند همچنین تغییرات در جهان از جمله افزایش بارندگی و برکات آسمانی و زمینی و مادی و معنوی و دنیوی و اخروی را بر پایه تغییرات در شخصیت انسان ارزیابی و تحلیل کرده است.	اعراف، ۹۶ آل عمران، ۱۴۰
مقصد و غایت در فرایند تحول جهان مادی؛ ۱. در جهان مادی؛ ۲. در جهان آخرت.	۱. این آیات به یک سنت و قانون مستمر در جوامع بشری دلالت دارد به این معنی که در گذرگاه همه، تاریخ اوج و اعتلای گروهی به پایان می‌رسد و دوره انحطاط آنها شروع می‌گردد و نوبت به سطوح پایین می‌رسد؛ بنابراین مقصود از آیه مزبور آینده‌نهایی تحولات بشری است که اشاره به حاکمیت صالحان و افراد الهی بر جوامع بشری دارد؛ ۲. آیات نشان‌دهنده ظهور دربارۀ آینده تحولات بشری است. بنابراین سرنوشت آینده بشری رو به کمال و شایستگی است که بتواند متحول شود و این شایستگی موقعی عملی می‌شود که ابعاد انسانی در این زندگانی به بهترین وجه گسترده شود؛ ۳. لذا انسان در اثر حرکت جوهری به مجرد تمام می‌رسد و در نتیجه از بدن مستقل می‌شود و این استقلال از بدن، سبب مرگ طبیعی است؛ ۴. در آیات ذکر شده مقصد و جایگاه نهایی انسان براساس تغییراتی که در اصلاح خود انجام داده است، تقرب الهی است.	قصص، ۵ انبیاء، ۱۰۵ بقره، ۱۰۶ انشقاق، ۶ واقعه، ۱۰-۱۲ اعراف، ۵۶

با توجه به شواهد قرآنی، تحول در جهان و انسان، یک فرایند است. این فرایند در انسان باید ابتدا از تغییر درون فرد شروع شود و با فراهم شدن یک سری شرایط و از بین رفتن موانع به تغییرات مثبت اجتماعی که در راستای آموزه‌های اسلامی هستند، پیش رود و سرانجام به تحول در جامعه و جهان منجر شوند، از این‌رو فرایند تحول انسان در دو مرحله توصیف می‌شود که نحوه عمل هر یک به صورت دو مدل معرفی می‌گردد.

در مدل اول به بررسی تحول در سطح فردی اشاره دارد. بدین صورت که ابتدا اراده خداوند بر خلقت انسان تعلق می‌گیرد و انسان آفریده می‌شود پس از آن انسان در چارچوب قوانین این جهان مادی، مطابق سنت‌های الهی حاکم و با اراده خود و قوه تعقل خود و فراهم شدن عوامل، شرایط و

اصول، فضائل و کارهای خیری را انجام می‌دهد که در نهایت انسان به قرب الهی نایل می‌شود. این فرایند باعث تحوّل (تغییر مطلوب) در سیر تکاملی انسان می‌شود و بدین ترتیب انسان متحوّل می‌شود.



نمودار ۴: الگوی فرایند تحوّل فردی از دیدگاه اسلام

مدل دوم مدل جامع‌تری است که مطابق با نظریه حرکت جوهری ملاصدرا در جهان هستی تغییراتی صورت می‌گیرد که در طی آن جهان مادی و انسان خلق می‌شوند. پس از خلقت انسان، اراده خداوند و انسان در طول یکدیگر در ایجاد تغییر و تحوّل در انسان تعلق می‌گیرد و در شناخت، گرایش‌ها و تمایلات انسان تحولاتی به وجود می‌آید. نکته مهمی که در اینجا باید خاطرنشان کرد این است که این تغییر و تحولات اولاً در طول اراده خداوند و ثانیاً در چارچوب قوانین و سنت‌های الهی صورت می‌گیرد. بدین ترتیب فرد متحوّل می‌شود. در مرحله بعد پس از تحوّل در سطح فردی، انسان قادر است در جامعه و نهایتاً در جهان تحوّل ایجاد کند و براساس تحولات صورت گرفته در جهان امت واحده به وجود آید؛ بنابراین براساس این مدل، تحوّل ابتدا در فرد سپس در جامعه و در نهایت در جهان رخ خواهد داد.



نمودار ۵: الگوی فرایند مدیریت تحول از دیدگاه اسلام

۶. بحث و نتیجه‌گیری

هر برنامه و طرح تحولی و اجرای آن به منظور دستیابی به پیامدهای مطلوب نیازمند عوامل و شرایطی است که در دو دسته عوامل درونی و بیرونی تعریف می‌شود.

منظور از عوامل درونی همان شرایط، کیفیات و حالاتی هستند که براساس قوه تعقل و اختیار انسان و میل به کمال‌جویی و بر مبنای ایمان و عبودیت او شکل می‌گیرد؛ اما این مجموعه عوامل شرط لازم بوده است و کافی نیست، بلکه باید این بلوغ انسانی از بیرون به واسطه تدبیر عالمان دینی با استفاده از نقشه جامع و کامل دین و با برقراری عدالت، وحدت و انسجام اسلامی به سوی خالق هستی تقرب و تکامل یابد.

در حقیقت چندسطحی بودن مفهوم تحول و نحوه ارتباط عوامل با یکدیگر حکایت از پیچیدگی، دشواری، زمان‌بر بودن آن دارد، از این‌رو نه تنها مجری طرح تحول باید از این ویژگی‌ها برخوردار بوده، بلکه باید به‌طور هم‌زمان زمینه توسعه شناختی، معرفتی و عقلانی عوامل انسانی مرتبط به آن را فراهم سازد.

همچنین یافته‌ها در سطحی بالاتر نشان می‌دهد عوامل و شرایط لازم برای ایجاد تحوّل، صرفاً محدود به مسائل مادی نیست، بلکه دربرگیرنده عوامل معنوی و اعتقادی از جمله ایمان، عقلانیت و میل کمال‌جویی است که ابتدا با تسخیر قلب و جوانح افراد می‌توانند ابتدا در درون فرد تحوّل ایجاد نمایند و سپس با توجه رهنمودهای دین مبین اسلام، رهبری عالمان و حاکمان سیاسی و با برقراری وحدت، انسجام و عدالت اجتماعی از حوزه تحوّل در سطح فردی فراتر روند و جامعه را متحوّل کنند. در مقایسه با دیدگاه غرب، عوامل و شرایط تحوّل به تغییرات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تقسیم می‌شوند و از منظر عامل مؤثر در ایجاد تغییر چهار دسته عامل نیروی انسانی، ساختاری، قوانین و خط مشی‌های سازمانی و در نهایت تکنولوژیک مطرح می‌شود.

براساس این نوع تقسیم‌بندی از منظر صاحب‌نظران غرب عامل اصلی تحوّل نیز، انسان است که برای ایجاد تحوّل باید به نیازها و خواسته‌های مادی او توجه شود؛ بنابراین مهم‌ترین عامل تحوّل را در نیروی انسانی و مسائل مادی مربوط به او دانسته که سایر عوامل به آن وابسته هستند. از نظر اسلام و براساس شواهد و استنباط برآمده از آیات قرآن، اصول تحوّل در دو گروه فردی و گروهی دسته‌بندی شد که در زمینه اصول فردی از نظر اسلام هنجارها و باید و نبایدهای رفتاری، براساس ایمان و شاخص‌ها و مقوم‌های آن از جمله عبودیت، صبر، توبه و... بیان می‌شود، درحالی‌که در دیدگاه غربی صرفاً به مسئله توجه به نیازها و خواهش‌های فردی اشاره دارد. به عبارتی از نظر غرب این اصل بر سایر اصول تقدم دارد و با وجود این اصل سایر اصول محقق می‌شوند. در صورتی‌که باید دانست که این نوع نگاه به انسان یک نگاه اومانستی است و از منظر اسلام رد می‌شود. اسلام در ارتباط با اصول فردی معتقد است اصالت انسان به مفاهیمی از قبیل عبودیت، تقوا، توکل، توبه و... وابسته است.

در ارتباط با اصول گروهی از نظر صاحب‌نظران غربی شرط رسیدن به تحوّل توجه به هنجارها و باید و نبایدهای رفتاری برخاسته از توافق رسمی و غیررسمی گروه است این در حالی است که از نظر اسلام توافق هنجاری یکی از اصول لازمه است که اسلام هم با عنوان اصل مشورت به آن اشاره دارد؛ اما اصول مهم‌تر دیگری در این زمینه مطرح می‌شود از جمله: اصل امر به معروف و نهی از منکر به‌عنوان امر مسلم و همیشگی فرایند تحوّل و اصل جهاد که گاهی به فرمان اولیای صالح جامعه و ولی امر مسلمین واجب‌کفایی می‌شود.

در نهایت فرایند تحوّل براساس انواع تغییر در جهان و انسان دسته‌بندی شد. در بحث تغییر در جهان باید خاطر نشان کرد که از دیدگاه ملاصدرا، نهادِ جملگی موجودات و هستی آنها عین سیلان و شوق به‌سوی مبدأ است و این جوهر وجود اشیاء است که در سیلان و گذر است و دگرگونی در

اعراض و ظواهر تنها برخاسته از جواهر است؛ بنابراین کل عالم طبیعت (جهان) در حرکت و تکاپو و شوق برای رسیدن به موجود یا موجودات مجردی است که پایان حرکت و محل قرار و سکون‌اند. به این ترتیب در یک قطب هستی، عالم ماده و طبیعت و در قطب دیگر عالم مجردات واقع شده است. بنابراین جهان هستی در سیلان دائم به‌سوی جهان تجرد حرکت می‌کند و عالم مجرد نیز که علت حرکت جوهری در موجودات است به‌طور ذاتی باعث انگیزش حرکت در نهاد موجودات مادی می‌باشد. پس با پذیرش حرکت جوهری باید پذیرفت که کلیت جهان، به‌طور یکپارچه به‌سوی کمال در حرکت است و متحوّل می‌شوند. از این دیدگاه، حرکت به‌سوی کمال جزء فطرت عالم طبیعت بوده و انسان بعد از معرفت به این امر خود به خود و به‌سادگی خود را در هماهنگی با این فطرت اصلی عالم خواهد یافت و روز به روز از این حرکت درونی آگاه‌تر خواهد شد و از این جذبۀ روحی که حاصل درک حرکت جوهر درونی خویشستن و جهان است برخوردار خواهد شد. بنابراین سیر حرکت تحوّل از جهان هستی آغاز و به خلقت انسان منجر می‌شود. حال انسان با قوه تعقل و اراده خود در این عالم دست به تغییراتی در جهت رسیدن به کمال و یا گمراهی می‌زند و بدین صورت فرایند تحوّل صورت می‌گیرد.

بنابراین با توجه به مطالب بیان شده، تحوّل در جهان و انسان، یک فرایند است. این فرایند در انسان باید ابتدا از تغییر درون فرد شروع شود و با فراهم شدن یک سری شرایط و از بین رفتن موانع به تغییرات مثبت اجتماعی که در راستای آموزه‌های اسلامی هستند، پیش رود و سرانجام به تحوّل در جامعه و جهان منجر شوند.

۷. کاربست یافته‌ها

۱. تحوّل امری چندسطحی (فردی/جمعی) و چندبعدی (درونی/بیرونی) است مستلزم زمان و صبر و حوصله متولیان آن در فرایند اجرا است باید به راه‌حل‌های اساسی و بلندمدت برای ایجاد تغییر و تحوّل به‌جای نگرش‌های مقطعی توجه داشته باشیم؛
۲. برنامه تحوّل باید دارای نیت و انگیزه الهی باشد تا بتوان در راستای اجرای آن از امدادها و حمایت‌های معنوی خداوند متعال جهت پیشبرد آن بهره برد؛
۳. در هر برنامه تحوّل در سازمان، ایمان و عمل صالح (تقوا) شرط اصلی تحقق آن است. ایمان موتور تحوّل فردی/سازمانی و تقوا معیار و شاخص سودمندی عمل است؛
۴. هرگونه برنامه تحوّل از آنجایی که فرایندی ارادی و آگاهانه است لازم است جهت تسریع در روند اجرای آن به زیردستان اعتماد نموده و اختیار عمل را به آنان سپرد؛

۵. فرایند تحوّل باید از سوی فردی مؤمن و متقی رهبری شود و با برقراری اصل عدالت در جذب و توزیع منابع و امکانات مقوم وحدت و انسجام اجتماعی بوده که این امر خود تمام قوا و امکانات را در جهت خدمت به خلق خدا و در نهایت خودسازی و تقرب به خداوند بسیج می‌کند؛

۶. هرگونه برنامه تحوّل در یک جامعه اسلامی بدون یک سیستم نظارت همگانی فراگیر یعنی امر به معروف و نهی از منکر به ثمر نمی‌رسد. برنامه تحوّل را نه فقط قوانین و الزامات مصوب زمانه، بلکه مهم‌تر از آن وجدان بیدار انسان اخلاقی پایش می‌کند.

منابع

* قرآن کریم

۱. آذربایجانی، مسعود و سیدمحمدحسن کاظمینی (۱۳۹۴)، «درآمدی بر نظریه مدیریت تحول در علوم انسانی (با تأکید بر نقش محوری عوامل جامعه‌شناختی)»، مجله روش‌شناسی علوم انسانی، ۲۱ (۸۲)، ص ۵۷-۹۴.
۲. بک‌হারد، ریچارد؛ پریچارد، وندی (۱۳۸۲)، مدیریت تحول و نوآوری (ایران‌نژاد پاریزی، مترجم)، تهران: نشر مدیران.
۳. حاجی عمو عصار، محمدتقی (۱۳۸۶)، «مدیریت تغییر و تحول در سازمان ناجا»، مجله علمی ترویجی دانش انتظامی، دوره (۳۶)، ص ۷-۶۰.
۴. خنیفر، حسین (۱۳۸۹)، مبانی تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش، دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.
۵. دعائی، حبیب‌الله؛ طیبه امین‌فر و میترا کاردانی (۱۳۸۴)، مدیریت تحول، مشهد: بیان هدایت نور.
۶. رابینز. استیفن (۱۳۹۳)، رفتار سازمانی، (علی پارساییان و محمد اعرابی، مترجم)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۷. رحیم‌زادگان، مریم (۱۳۸۸)، «میدان وابستگی گروه‌های ورزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد و مدیریت تغییر در نظام آموزش عالی»، مجله علمی پژوهشی اصول بهداشت روانی، ۱۱ (۳).
۸. زمردیان، اصغر (۱۳۹۴)، مدیریت تحول (استراتژی‌ها، کاربرد و الگوهای نوین)، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
۹. سیدی، امیر؛ بیت‌الله دلیری سوسنی (۱۳۹۱)، «ارائه مدل مفهومی تغییر براساس تحلیل پویایی تغییرات سازمانی»، فروغ تدبیر، ۲۰ (۹)، ص ۱-۹.
۱۰. شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۸۶)، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تهران: دبیرخانه شورای عالی.
۱۱. فرنچ، وندال و اچ‌بل، سیسیل (۱۳۷۹)، مدیریت تحول در سازمان (سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، مترجم)، تهران: صفار-اشراقی.
۱۲. فرنچ، وندال و اچ‌بل، سیسیل (۱۳۸۵)، مدیریت تحول در سازمان (ویرایش جدید)، مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، مترجم، تهران: صفار-اشراقی.
۱۳. فولادوند، محمدمهدی (۱۳۷۶)، ترجمه قرآن، تهران: دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی.

۱۴. مشبکی، اصغر و کاوه تیمورنژاد (۱۳۷۸)، رویکرد راهبردی و عملیاتی به مدیریت تحوّل سازمانی (مدیریت نوآوری و طراحی)، تهران: هیأت.
۱۵. مک لئن، رُوی (۱۳۸۳)، مدیریت تحوّل سازمانی پیشرفته، (مهدی بابایی اهری، مترجم)، تهران: سمت.
۱۶. نوروزی، محمدتقی (۱۳۹۱)، «مدیریت تحوّل در قرآن»، مجله اسلام و پژوهش های مدیریتی، ۱ (۴)، ص ۳۵-۶۰.
۱۷. هسن، مارک (۱۳۷۰)، مدیریت آموزشی و رفتار سازمانی (محمدعلی نائلی، مترجم)، اهواز: دانشگاه شهید چمران.
18. Brooks, Lan. (1996), Leadership of cultural change process. *Leadership and organization development journal*, (7), 451-470.
19. Burk, W. (2002), *Organization change theory and practice*. London: sage publication.
20. Hackman J. R. & Oldham, G. R. (1980), *Motivation through the Design of Work: Test of a Theory*. Harvard University, Cambridge.
21. Katzenbach, j. & douglas, s. (1993), *The wisdom of teams*. New York: harper collins.
22. Kilman, R. (1984). *Beyond quick for change*. London: jossey-bass Inc.
23. Nadler & Tishman. (1989), *A model of organizational change*. Northeastern University.
24. Nutt, paul c. (1986), Tactics of implementation. *Acadey of management journal*. Canada University.
25. www.change-management.com/tutorial-adkar-overview-mod4.htm.
26. Zaltman, G. & Duncan, R. (1997), *Strategies for planned change*. New York: john wiley.