

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

فصلنامه علمی ـ پژوهشی تحقیقات بنیادین علوم انسانی در چهارچوب رسالت‌های مجمع عالی علوم انسانی اسلامی منتشر می‌شود.
سال ۱۰ / شماره ۲ / شماره پیاپی ۳۵ / تابستان ۱۴۰۳

صاحب امتیاز و مدیر مسئول: عطاءالله رفیعی آتانی
سردبیر: احمدحسین شریفی
جانشین سردبیر: سید محمدتقی موحد ابطحی
مدیر اجرایی و بازبین نهایی: سید مهدی موسوی
ویراستار: حمیدرضا عرفانی‌فر
صفحه‌آرا و طراح جلد: اعظم یزدلی
اعضای هیئت تحریریه به ترتیب حروف الفبا: سعید بهشتی (استاد گروه فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی دانشگاه علامه طباطبایی. تهران. ایران.)، سید محمدرضا تقوی (استاد گروه روانشناسی بالینی دانشگاه شیراز. شیراز. ایران.)، عطاءالله رفیعی آتانی (استادیار گروه اقتصاد دانشگاه علم و صنعت ایران. تهران. ایران.)، احمدحسین شریفی (استاد گروه فلسفه مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره). قم. ایران.)، نجف لک‌زایی (استاد گروه علوم سیاسی دانشگاه باقرالعلوم(ع). قم. ایران.)، سید حسین میرمعزی (دانشیار گروه اقتصاد اسلامی پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی. قم. ایران.)، حسن آقانظری (استاد گروه اقتصاد اسلامی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه. قم. ایران.)
اعضای مشورتی هیئت تحریریه: حسین بستان (دانشیار گروه جامعه‌شناسی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه. قم. ایران.)، سید احسان رفیعی علوی (دانشیار گروه فقه مضاف دانشگاه باقرالعلوم(ع). قم. ایران.)، محمد کاویانی آرانی (دانشیار گروه روان‌شناسی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه. قم. ایران.)، محمدجواد نوروزی (استاد گروه علوم سیاسی مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره))، جاوید اقبال (استاد دانشگاه اسلامی علیگر. هند.)، طلال عتریسی (استاد دانشگاه بیروت. لبنان.)

نشانی دفتر فصلنامه:
تهران: بلوار ارتش (شرق به غرب)، بعد از متروی شهید محلاتی، نرسیده به "شمیران سنتر"، پلاک ۷۹، مجتمع کاسپین، طبقه اول، واحد۲، "مؤسسه گفتمان پیشرفت"
کد پستی: ۱۹۵۵۷۵۳۷۴۷
تلفن: ۰۲۱-۲۲۴۷۷۳۸۸
قیمت: ۲۰۰/۰۰۰ تومان
نشانی اینترنتی: frh.sccsr.ac.ir **پست الکترونیک:** frh@sccsr.ac.ir

ISSN: 2476-745X
E-ISSN: 2783-1418

فصلنامه تحقیقات بنیادین علوم انسانی به استناد ماده واحده مصوب مورخ ۱۳۸۷/۰۳/۲۱ شورای عالی انقلاب فرهنگی و براساس مصوبه ۵۸۵ مورخ ۱۳۸۷/۰۶/۲۴ شورای عالی حوزه های علمیه، در جلسه مورخ ۱۳۹۹/۰۳/۲۰ شورای اعطای مجوزها و امتیازهای علمی حوزه از شماره ۱۵ به بعد حائز رتبه علمی ـ پژوهشی شد. رتبه علمی ـ پژوهشی این فصلنامه با درجه «ب» در تاریخ ۱۴۰۳/۰۵/۱۳ تمدید شده است.

ـ مقالات و مطالب منتشرشده در فصلنامه تحقیقات بنیادین علوم انسانی، لزوماً بیان دیدگاه‌های فصلنامه نیست.
ـ فصلنامه تحقیقات بنیادین علوم انسانی در تلخیص و ویرایش مقالات آزاد است.
ـ نقل مطالب و تصاویر با ذکر مأخذ بلامانع است.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]



| سال ۱۰ | شماره ۲ | شماره پیاپی ۳۵ | تابستان ۱۴۰۳ |

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

بسمه تعالی

فصلنامه تحقیقات بنیادین علوم انسانی به منظور تمهید مقدمات تحول علوم انسانی و دست‌یابی به علوم انسانی اسلامی که در اسناد بالادستی ایران اسلامی بر آن تأکید شده است، در محورهای زیر از مقالات پژوهشی اساتید و پژوهشگران حوزه و دانشگاه و دانشجویان تحصیلات تکمیلی استقبال می‌کند:
۱) ارزیابی مبانی فلسفی و روش‌شناسی علوم انسانی موجود؛ ۲) ارائه مبانی فلسفی و کلامی علوم انسانی اسلامی؛ ۳) سیاست‌پژوهی تحول علوم انسانی؛ ۴) اقتصاد علوم انسانی؛ ۵) آینده‌پژوهی علوم انسانی؛ ۶) نقد نظریه‌های بنیادین علوم انسانی موجود و ۷) ارائه نظریه‌های بنیادین در ارتباط با علوم انسانی بومی و اسلامی.
لطفاً به هنگام تنظیم مقالات موارد ذیل رعایت شود:

شرایط اولیه پذیرش مقاله

- مقالات ارسالی به فصلنامه تحقیقات بنیادین علوم انسانی نباید قبلاً در جای دیگری ارائه یا منتشر شده و یا هم‌زمان جهت انتشار به همایش‌ها یا نشریات دیگر ارسال شده باشند.
- نویسنده باید مقاله را از طریق سامانه بارگذاری کند. به مقالات ارسالی از طریق ایمیل ترتیب اثر داده نخواهد شد.

قالب و موضوع مقالات مورد پذیرش

مقالات باید در یکی از قالب‌های: پژوهشی (تحلیل، تطبیق، نقد) یا نقطه‌نظر (دیدگاه مستدل و تحلیلی نویسنده پیرامون یک مسئله خاص) باشد. مجله از پذیرش مقالات مروری صرف، گردآوری و گزارشی و ترجمه معذور است.

حجم مقاله

تعداد واژگان مقاله (با احتساب فهرست منابع): بین ۴۵۰۰ تا ۷۵۰۰ واژه
تعداد کلیدواژه‌ها: ۵ تا ۸ کلیدواژه
تعداد واژگان چکیده: ۱۵۰ تا ۲۵۰ واژه

نحوه درج مشخصات فردی نویسندگان

- تعداد نویسندگان مقالات نباید بیش از سه نفر باشد.
- وابستگی سازمانی نویسندگان باید دقیق و مطابق با یکی از الگوهای ذیل در فایل word درج شود.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

○ **اعضای هیئت‌علمی**

رتبه علمی (مربی، استادیار، دانشیار، استاد)، گروه، دانشگاه، شهر، کشور، پست الکترونیکی

○ **دانشجویان**

دانشجوی (کارشناسی، کارشناسی ارشد، دکتری) رشته تحصیلی، دانشگاه، شهر، کشور، پست الکترونیکی

○ **افراد و محققان آزاد**

مقطع تحصیلی (کارشناسی، کارشناسی ارشد، دکتری) رشته تحصیلی، سازمان محل خدمت، شهر، کشور، پست الکترونیکی

○ **طلاب**

سطح (دو، سه، چهار)، رشته تحصیلی، حوزه علمیه/ مدرسه علمیه، شهر، کشور، پست الکترونیکی.

- نویسنده مسئول در آثاری که بیش از یک نویسنده دارند باید حتماً مشخص باشد. عبارت (نویسنده مسئول) جلوی نام نویسنده موردنظر درج شود.
- فرستنده مقاله به‌عنوان نویسنده مسئول در نظر گرفته می‌شود و کلیه مکاتبات و اطلاع‌رسانی‌های بعدی با وی صورت می‌گیرد.

ساختار مقاله

بدنه مقاله باید به ترتیب شامل بخش‌های ذیل باشد:

۱. عنوان مقاله که لازم است اولاً مسئله‌محور باشد و ثانیاً، گویای محتوای مقاله باشد.

۲. نام و نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان

۳. چکیده: چکیده باید در عین اختصار، بیانگر مسئله اصلی پژوهش، روش پژوهش و یافته‌ها و نتایج پژوهش باشد.

۴. مقدمه: [شامل تعریف مسئله، پیشینهٔ اجمالی پژوهش، ضرورت و اهمیت طرح، جنبهٔ نوآوری بحث، سؤالات اصلی و فرعی و مفاهیم کلیدی مقاله باشد. در یک مقالهٔ علمی پژوهشی نویسنده در بخش مقدماتی مقاله لازم است دست‌کم پاسخ چهار سؤال را به‌صورت ضمنی بیان کند: چه می‌خواهم بنویسم؟ (تبیین مسئله). چرا می‌خواهم بنویسم؟ (اهمیت و ضرورت پرداختن به آن مسئله). چگونه می‌خواهم بنویسم؟ (روش پژوهش) و بر اساس چه بنیانی می‌خواهم بنویسم؟ (پیش‌فرض‌ها یا اصول موضوعه تحقیق)].

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

۵. بدنـــهٔ اصلی مقاله: (این بخش با توجه به مســـئله‌ای که در هر مقالـــه‌ای موردبحث قرار می‌گیرد می‌تواند متفاوت باشـــد؛ اما به‌طورکلی می‌توان گفت، مناسب است نویسندگان مقالات علمی پژوهشـــی در نظر داشته باشند که در این بخش لازم است: اولاً، مدعای خود را به‌صورتی شفاف بیان کنند. ثانیاً، دلایل اثبات مدعی و شواهد و قرائن آن را به‌وضوح و در شکلی منطقی و منسجم بیان کنند و ثالثاً، نقدهای وارد شده به دلایل یا مدعا را پاسخ دهند.

۶. نتیجه‌گیری: یکی از بخش‌های مهم هر مقاله‌ای بخش نتیجه‌گیری آن اســـت. نویســـنده در این بخش لازم است ضمن بیان واضح یافته‌های تحقیق، مشخص کند که چه نتیجه یا نتایج علمی، عملی، سیاستی، فردی، اجتماعی و امثال آن از مقاله تدوین شده انتظار می‌رود.

۷. کتاب‌نامه

درج پانویس، ارجاعات درون متن و کتاب‌نامه

*** روش استناد دهی: APA

درج پانویس

* از اشاره مستقیم / غیرمستقیم به نام نویسنده / نویسندگان مقاله در متن یا پاورقی خودداری شود.
* اسامی خاص و اصطلاحات لاتین و ارجاعات توضیحی در پانویس ذکر شود.
* از نقل‌قول‌های مســـتقیم و طولانی پرهیز شود (لازم است حتماً در مقاله مشخص باشد کدام بخش از متن، نقل‌قول مستقیم است).
* نقل‌قول‌هـــای مســـتقیم حداکثر تا ۴۰ کلمـــه در درون علامت نقل‌قول " " و بیـــش از آن به‌صورت تورفتگی نوشته شود.

ارجاعات درون متن

* ارجاع به یک آیه از سوره قرآن: (بقره: ۵)
* ارجاع به نهج‌البلاغه: (نهج‌البلاغه: خطبه، ۵۰)
* به‌هیچ‌وجه ارجاعی در پانویس درج نشود.
* اطلاعات کامل ارجاعات درون متن حتماً باید در بخش کتاب‌نامه مقاله نیز درج شود.
* اســـتناد درون متن، داخل پرانتز، شامل (نام خانوادگی نویســـنده/ نویسندگان، سال انتشار، حرف ج

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

شماره جلد: حرف ص شماره صفحه).
درصورتی‌که از چند صفحه پیاپی استفاده شده باشد، به‌صورت مثلاً: صص ۲۵-۲۳ درج خواهد شد. (اعداد از چپ به راست نوشته شود).
مثال: (مطهری، ۱۳۷۱، ج ۱۳: ص ۳۵۲)
* برای تاریخ‌های قمری و میلادی به ترتیب از حروف ق و م استفاده شود. ۱۳۴۰ ق / ۱۹۹۸ م
* درصورتی‌که از یک نویسنده در یک سال، دو اثر منتشر شده و در متن مورد استناد قرار گرفته باشد، پس از ذکر سال انتشار با حروف (الف و ب) برای منابع فارسی یا (a, b) برای منابع انگلیسی از هم متمایز شوند.
* اگر منبع مورد استناد، دو یا سه نویسنده داشت، نام خانوادگی هر سه باید ذکر شود.
* اگر تعداد نویسنده‌ها بیش از سه نفر باشد، تنها نام خانوادگی نویسنده اول ذکر شده و پس از آن از عبارت «و دیگران» استفاده شود.
* اگر در متن به بیش از یک منبع استناد شده باشد، با نقطه‌ویرگول؛ از هم جدا می‌شوند.

کتاب‌نامه (فهرست منابع پایانی)

*** قرآن و نهج‌البلاغه به ترتیب در ابتدای کتاب‌نامه درج‌شده و در ردیف الفبایی قرار نمی‌گیرند.
* در بخش References که منابع به انگلیسی درج می‌شوند، نام خانوادگی نویسنده به‌صورت کامل، اما از نام نویسنده، صرفاً حرف اول درج می‌شود. مثال: Alston, W
* برای تاریخ‌های قمری و میلادی به ترتیب از حروف ق و م استفاده شود. ۱۳۴۰ ق / ۱۹۹۸ م
* منابعی که در این بخش درج می‌شوند، حتماً باید در متن استفاده شده باشند(منابعی که صرفاً برای مطالعه و آگاهی بیشتر مخاطب در متن معرفی شده‌اند و در متن به آن‌ها ارجاع داده نشده، نباید در بخش کتابخانه درج شوند).
* نظم منابع باید براساس الفبای نام خانوادگی نویسندگان باشد.

نحوه ارجاع به مقالات

* نام خانوادگی، نام. سال انتشار. «عنوان مقاله». عنوان مجله (به‌صورت Bold). عدد دوره (عدد شماره). عدد صفحات آغازین و پایانی مقاله.
* برای درج عنوان مجله، نیازی به درج واژه‌های نشریه، مجله، فصلنامه، دو فصلنامه، ماهنامه نیست.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

مثال: پارسانیا، حمید؛ اژدری‌زاده، حسین. ۱۳۹۰. «تعین اجتماعی معرفت در نهج‌البلاغه». **اسلام و علوم اجتماعی**. شماره ۶. صص ۴۹-۷.

نحوهٔ ارجاع به کتاب

* برای آثار فاقد محل نشر، ناشر و تاریخ نشر به ترتیب عبارت «بی‌جا»، «بی‌نا» و «بی‌تا» درج شود.

* نام خانوادگی، نام. سال انتشار. عنوان کتاب (به‌صورت Bold). ج (شماره جلد). چ (شماره چاپ). مترجم/ ویراستار/ گردآورنده: نام و نام خانوادگی. محل نشر: ناشر.

مثال: کنوبلاخ، هوبرت. ۱۳۹۰. **مبانی جامعه‌شناسی معرفت**. ترجمه کرامت‌الله راسخ. تهران: نشر نی.

نحوهٔ ارجاع به یک مقاله از مجموعه مقالات

* نام خانوادگی، نام (نویسندگان مقاله). سال انتشار. «عنوان مقاله». عنوان مجموعه مقاله (به شکل Bold). (ج شماره جلد). (چاپ شماره چاپ) (مترجم/ ویراستار/ گردآورنده: نام و نام خانوادگی). محل نشر: ناشر، ص (درج شماره صفحات مقاله در مجموعه مقاله).

نحوهٔ ارجاع به یک منبع الکترونیکی

* نام خانوادگی، نام (پدیدآورندگان). سال انتشار. «عنوان مطلب». تاریخ انتشار. نام پایگاه اطلاعاتی. درج لینک مستقیم مطلب الکترونیکی.

مثال: خامنه‌ای، سیدعلی. ۱۳۷۶. «بیانات مقام معظم رهبری در دیدار رئیس‌جمهور و هیئت‌وزیران به مناسبت آغاز هفته دولت». ۱۳۷۶/۶/۲.

www.leader.ir/fa/speech/1466/www.leader.ir

جداول، نمودارها و تصاویر

- فایل تصاویر مقاله با کیفیت بالا ضمیمه‌ی مقاله شود (ارسال تصاویر پس از پذیرش مقاله و قبل از صفحه‌آرایی، از طریق ایمیل فصلنامه).
- لازم است جداول و نمودارهای مقاله قابلیت ویرایش داشته باشد و به‌صورت عکس ارسال نشود.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

فهرست مطالب

۱۱ **تحول مفهوم دولت و بازتاب آن در دگردیسی روش‌های متعارف بودجه‌ریزی (رهیافتی برای نظام بودجه‌ریزی در ایران با رویکرد اسلامی)**
سیدمحمدعلی موسوی

۴۷ **نظریه شخصیت توحیدی مبتنی بر روش تحلیل محتوای نصوص دینی و نظریه‌پردازی قیاسی**
سیدعلی مرعشی

۸۵ **نقش مشاوران فلسفی در مدیریت منابع انسانی: چهارچوب نظری و کاربردهای عملی**
رضا دلاوری

۱۱۷ **مبانی فلسفی و زبان‌شناختی تعامل قرآن با فرهنگ زمانه از نگاه مستشرقان و اندیشمندان مسلمان**
لیلا رمضان‌نیا سماکوش، محمد شریفی، سیدقاسم حسینی

۱۳۹ **ارزیابی نظریهٔ «آنارشیسم فلسفی» برپایهٔ دیدگاه آیت‌الله مصباح یزدی**
سیدمحمدهادی مقدسی، مهدی امیدی

۱۶۷ **«توصیف فربه» به‌مثابه یک روش کیفی**
محمد مبینی شورستانی، سیدهاشم موسوی، محمدامین کنعانی، هادی نوری

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

مقاله علمی پژوهشی تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۲۷ | تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۱۶

نقش مشاوران فلسفی در مدیریت منابع انسانی: چهارچوب نظری و کاربردهای عملی

رضا دلاوری*
عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه طلوع مهر

چکیده:
در سازمان‌های امروز، مدیریت منابع انسانی با مسائل اخلاقی، فرهنگی، معنایی و شناختی مواجه است که حل آن‌ها فراتر از ابزارهای صرفاً فنی و مدیریتی معمول است. این مسائل، رفتار کارکنان، تصمیم‌گیری مدیران و کیفیت تعاملات سازمانی را به‌طور بنیادین تحت‌تأثیر قرار می‌دهند. پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش و کارکرد مشاور فلسفی در سازمان‌ها، از روش تحلیل مفهومی و مطالعات کتابخانه‌ای بهره می‌گیرد و با مرور ادبیات داخلی و خارجی، چهارچوبی مفهومی ارائه می‌دهد.

یافته‌ها نشان می‌دهد مشاور فلسفی با تحلیل پیش‌فرض‌ها، روشن‌سازی ارزش‌ها، پرسشگری بنیادین و بازاندیشی سازمانی، می‌تواند تصمیم‌گیری‌های هیجانی، کلیشه‌ای و مبتنی بر تعصب را کاهش داده و تفکر انتقادی، تعاملی و اخلاق‌محور مدیران و کارکنان را تقویت کند. این نقش شامل تسهیل گفت‌وگوهای اخلاقی و فرهنگی، ارزیابی پیامدهای تصمیمات، افزایش شفافیت، کاهش تعارضات و ارتقای مسئولیت‌پذیری سازمانی است.

مشاوره فلسفی به‌عنوان ابزاری تحلیلی و ارزش‌محور، توانایی «هک مسائل» سازمانی را دارد؛ بدین‌معنا که با شناسایی ریشه‌های مفهومی، ارزشی و معنایی مشکلات، امکان ارائه راهکارهای نوآورانه و بنیادین را فراهم می‌کند. این رویکرد، به مدیران امکان تحلیل عمیق‌تر مسائل و تصمیم‌گیری آگاهانه‌تر را می‌دهد و زمینه نوآوری، یادگیری سازمانی و بهبود فرآیندهای منابع انسانی را فراهم می‌آورد.

علاوه‌براین، کاربرد مشاوره فلسفی محدود به سازمان‌های بزرگ یا پیچیده نیست؛ بلکه در

https://orcid.org/0009-0007-1436-4031

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

سازمان‌های آموزشی، مدارس، نهادهای کوچک و حتی محیط‌های درمانی نیز قابل طرح و مؤثر است. این امر ریشه در سابقه مشاوره فلسفی در حوزه روان‌درمانی دارد، جایی که فیلسوفانی چون آشنباخ، مارینوف، کوهن و شوستر نشان داده‌اند تحلیل فلسفی باورها، ارزش‌ها و استدلال‌ها می‌تواند به بهبود سلامت روان، معناجویی و تصمیم‌گیری اخلاقی افراد کمک کند.

براین‌اساس، پژوهش حاضر نشان می‌دهد مشاوره فلسفی نه‌تنها به‌عنوان ابزاری نظری، بلکه به‌صورت کاربردی، می‌تواند به ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری، همسویی کارکنان با اهداف سازمانی و توسعه پایدار سازمان‌ها کمک کند و خلأ موجود در ادبیات سازمانی درباره کاربرد عملی این رویکرد را تا حدی جبران نماید.

واژگان کلیدی: مشاوره فلسفی، مدیریت منابع انسانی، تصمیم‌گیری سازمانی، هک مسائل سازمانی.

۱. مقدمه

در سازمان‌های امروزی، مدیریت منابع انسانی با مجموعه‌ای از مسائل چندلایه مواجه است که صرفاً با ابزارهای فنی و مدیریتی قابل حل نیستند. چالش‌های اخلاقی، معنایی، فرهنگی و شناختی عناصر کلیدی در شکل‌دهی به واقعیت منابع انسانی‌اند و به‌طور مستقیم بر تصمیم‌گیری مدیران، رفتار کارکنان و کیفیت روابط سازمانی تأثیر می‌گذارند. در چنین بستری، مشاوران فلسفی می‌توانند نقشی متمایز و مکمل ایفا کنند؛ نقشی که بر تحلیل مفهومی، گفت‌وگوی عمیق، پرسشگری بنیادین و حساسیت اخلاقی استوار است و به ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و تعاملات سازمانی می‌انجامد.

مشاور فلسفی با ورود به لایه‌های زیرین سازمان به پیش‌فرض‌های نانوشته، باورهای پنهان و قواعد نادیده‌گرفته‌شده توجه می‌کند؛ عناصری که اغلب در ظاهر دیده نمی‌شوند اما رفتار کارکنان، فرهنگ سازمانی و فرایندهای تصمیم‌گیری را هدایت می‌کنند. او با

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

روش‌هایی همچون پرسشگری سقراطی، تحلیل زبان و ارزیابی تجربه‌های زیسته به مدیران کمک می‌کند تا نسبت به این عناصر دیدی شفاف‌تر و واقع‌بینانه‌تر پیدا کنند. این فرایند، نوعی «بازاندیشی سازمانی» است که می‌تواند مانع تصمیم‌گیری‌های هیجانی، کلیشه‌ای و مبتنی بر تعصب شود.

یکی دیگر از کارکردهای مهم مشاوران فلسفی، تقویت تفکر انتقادی در تیم‌های مدیریتی و منابع انسانی است. آنان با آشکار کردن خلأهای معنایی، تناقض‌ها و ابهام‌های مفهومی، تصمیم‌گیری آگاهانه و تعادل‌یافته را امکان‌پذیر می‌سازند. در محیط‌هایی که فشارهای زمانی و عملیاتی زیاد است، این مهارت‌ها به مدیران کمک می‌کند تا از سطح واکنش‌های فوری عبور کنند و به تصمیم‌هایی با پشتوانه منطقی و اخلاقی برسند.

ازسوی‌دیگر، مشاور فلسفی می‌تواند تسهیل‌گر گفت‌وگوهای اخلاقی و فرهنگی در سازمان باشد. تعارض‌های بین‌فردی، چالش‌های فرهنگی، مسائل عدالت سازمانی یا تصمیم‌های حساس مدیریتی، اغلب نیازمند چهارچوبی فراتر از قوانین و دستنامه‌ها هستند. مشاور فلسفی با ارائه مفاهیم و الگوهای اخلاقی، امکان گفت‌وگوی سازنده و تصمیم‌گیری منسجم را فراهم می‌کند و به ایجاد فرهنگ احترام، همدلی و مسئولیت‌پذیری کمک می‌کند.

افزون بر این، حضور مشاور فلسفی می‌تواند موتور محرکی برای نوآوری و یادگیری سازمانی باشد. او با ایجاد فضای پرسشگری و معناکاوی، کارکنان و مدیران را تشویق می‌کند تا از قالب‌های ذهنی ثابت و عادات فکری محدودکننده فاصله بگیرند. این نگرش باز و پرسش‌گرانه، زمینه‌ساز شکل‌گیری ایده‌های تازه، طراحی سیاست‌های انسانی بهتر و ارتقای ظرفیت‌های یادگیری در سازمان می‌شود.

براین‌اساس، مطالعه نظری حاضر با بررسی ادبیات موجود در حوزه مشاوره فلسفی و مدیریت منابع انسانی، چهارچوبی مفهومی برای تبیین نقش و کارکردهای مشاوران فلسفی

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

در سازمان‌های پیچیده ارائه می‌دهد. این مطالعه نشان می‌دهد که حضور چنین مشاورانی در ساختار منابع انسانی نه‌تنها ضرورتی نظری، بلکه پاسخی عملی به نیازهای اخلاقی، شناختی و معنایی سازمان‌ها است؛ نیازهایی که در جهان پیچیده امروز بیش از هر زمان دیگری اهمیت یافته‌اند.

۲. بیان مسئله و اهمیت موضوع

در محیط‌های سازمانی، مسائل چندبعدی فراوانی وجود دارند که صرفاً با رویکردهای مدیریتی معمول قابل‌حل نیستند و نیازمند تأمل عمیق و تحلیل فلسفی‌اند. این مسائل ریشه در پیچیدگی ذاتی انسان، تعارض ارزش‌ها، بحران‌های معنایی و چالش‌های اخلاقی دارند و به‌طور مستقیم بر تصمیم‌گیری مدیران، رفتار کارکنان و کیفیت تعاملات سازمانی تأثیر می‌گذارند. پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش مشاور فلسفی در سازمان‌ها، با تبیین این مسئله آغاز می‌شود که سازمان‌ها چگونه می‌توانند با بهره‌گیری از تأمل فلسفی، بحران‌های معنایی، تعارضات ارزشی و چالش‌های اخلاقی را شناسایی، تحلیل و مدیریت کنند.

ضرورت پرداختن به این موضوع از چند جهت قابل‌توجه است. نخست، سازمان‌ها در عصر پیچیدگی و تغییرات سریع با بحران‌های معنایی و ارزشی روبه‌رو هستند که اگر به درستی تحلیل نشوند، منجر به تصمیم‌گیری‌های ناپایدار و تعارضات داخلی می‌شوند. دوم، کارکنان سازمان‌ها با مسائل هویتی و اخلاقی مواجه‌اند و نیازمند فضایی برای بازاندیشی و گفت‌وگو هستند تا احساس تعلق و انگیزه کاری خود را تقویت کنند. سوم، در سطح کلان، سازمان‌هایی که فاقد نگاه فلسفی هستند ممکن است در مواجهه با چالش‌های اجتماعی، اخلاقی و محیطی عملکردی کوتاه‌مدت و ناپایدار داشته باشند. بنابراین، پرداختن به موضوع مشاوره فلسفی نه تنها به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری و همسویی کارکنان کمک می‌کند،

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

بلکه موجب توسعه پایدار سازمان، افزایش اعتماد اجتماعی و ارتقای مسئولیت‌پذیری سازمان در جامعه نیز می‌شود.

به‌این‌ترتیب، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که ترکیب روشن‌کردن مسئله، تأکید بر اهمیت و ضرورت آن، بهره‌گیری از روش‌های تحلیلی مناسب و استناد به اصول فلسفی، چهارچوبی کاربردی برای حضور و نقش مشاور فلسفی در سازمان فراهم می‌آورد. این رویکرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با دقت و عمق بیشتری به مسائل خود بپردازند و تصمیمات آگاهانه و ارزش‌محوری اتخاذ کنند.

۳. روش پژوهش

ازآنجاکه هدف پژوهشگر توسعه دانش نظری در یک زمینه خاص تحت عنوان مشاوره فلسفی است نوع این پژوهش از حیث هدف، نظری یا بنیادی و ازلحاظ رویکرد کیفی می‌باشد. در این پژوهش، از روش مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی منابع اینترنتی معتبر استفاده شده است تا دیدگاهی جامع نسبت به نقش و کارکرد مشاوران فلسفی در مدیریت منابع انسانی سازمان‌های پیچیده به‌دست آید. داده‌ها و اطلاعات گردآوری‌شده شامل مقالات علمی، کتاب‌ها، گزارش‌ها و اسناد مرتبط با مشاوره فلسفی و مدیریت منابع انسانی بوده است. پژوهش با رویکرد تحلیلی-توصیفی انجام شده و هدف آن تحلیل مفاهیم کلیدی و بررسی کاربردهای عملی مشاوره فلسفی در محیط‌های سازمانی است. در این روش، ابتدا منابع موجود شناسایی و مرور شدند و سپس مفاهیم اصلی استخراج و طبقه‌بندی شدند. تحلیل مفهومی به پژوهشگر امکان می‌دهد تا چهارچوب نظری منسجمی برای بررسی نقش مشاوران فلسفی ارائه کند. همچنین با مطالعه نمونه‌های کاربردی در سازمان‌ها و بررسی تجربیات بین‌المللی، ضرورت حضور مشاوران فلسفی در ساختار

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

منابع انسانی مشخص شد. ایـن رویکـرد بـه شناسـایی فرصـت‌ها و چالش‌هـای احتمـالی استفاده از مشاوره فلسفی در سازمان‌ها کمک می‌کند. درنهایت، روش تحقیق بر پایه تلفیـق تحلیل نظری و بررسی کاربردی استوار است و نشان می‌دهد که مشاوران فلسـفی می‌تواننـد در ارتقای تصمیم‌گیری، تفکر انتقادی، مدیریت تعارض و توسعه ظرفیت‌های انسانی نقـش مؤثری ایفا کنند. این روش تحقیق، امکان ارائه چهـارچوب مفهـومی و توصـیه‌های عملـی برای مدیران منابع انسانی را فراهم می‌آورد.

۴. پیشینه و ادبیات پژوهش

در ابتدا، ادبیات خارجی نقش بنیادینی در شکل‌گیری و گسترش مشاوره فلسـفی ایفـا کـرده است و طرح این مباحث در کشور نیز به‌طور مستقیم متأثر از این جریان‌های نظری و عملی بوده است. مطالعات نظری بین‌المللی نشان می‌دهد که مشاوره فلسفی طی سه دهه اخیر از فعالیتی محدود و نخبه‌گرا به بسـتری عملـی و کـاربردی بـرای مواجهـه بـا مسـائل فـردی، اجتماعی و سازمانی تبدیل شده است. تأکید اصلی این رویکرد بـر بازاندیشـی در باورهـا، تحلیل پیش‌فرض‌ها و ایجاد گفت‌وگوی انتقادی است؛ امری که آن را بـرای مـدیریت منـابع انسانی، به‌ویژه در مواجهـه بـا چالش‌هـای انسـانی، ارزشـی و اخلاقـی سـازمان‌ها، بسـیار ارزشمند می‌سازد.

آشنباخ (۱۹۹۷) ایده اصلی حامی مشاوره فلسفی را استفاده از دیالوگ‌هـای سـقراطی و به‌کارگیری روش‌ها و نظریه‌های فلسفی بـرای ارتقـای کیفیـت تصـمیم‌گیری و انتخاب‌هـای مراجعان می‌داند. از نظر وی، مشاوره فلسفی صـرفاً یـک تـلاش منطقـی بـرای بـه اشـتراک گذاشتن ایده‌ها و تئوری‌های محض فلسفی نیست؛ بلکه نوعی فلسفه‌ورزی سقراطی اسـت که به افراد کمک می‌کند با مشکلات عملی زندگی مواجـه شـوند و آن‌هـا را مـدیریت کننـد

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

(Schuster 2005). ابتکار آشنباخ محدود به وی نبود و فلاسفه‌ای در کشورهایی مانند فرانسه، ایالات متحده، هلند، اسپانیا، و آرژانتین نیز به این فعالیت‌ها پیوستند. امروزه این جنبش به یک جنبش بین‌المللی تبدیل شده و مورد توجه بسیاری از متفکران قرار گرفته است. پیش‌زمینه‌های فکری نظریه آشنباخ به فعالیت‌های فلاسفه‌ای چون جان ون وین، مایکل راسل و لوئیس سانسیلو بازمی‌گردد (حسینی و دیگران ۱۴۰۲، ۱۲).

الیوت کوهن (۱۹۹۵) در کتاب خود با عنوان مشاوره فلسفی، با تمرکز بر درمان منطق‌محور، جایگاه فلسفه ارسطو، به‌ویژه منطق و فلسفه اخلاق او، را در این رویکرد بررسی می‌کند. پرسش اصلی او آن است که درمان منطق‌محور به چه معنایی ارسطویی به‌شمار می‌رود و تعالیم ارسطو چه نقشی در اعتبار بخشی به این رویکرد و تبدیل آن به یک پارادایم مستقل در مشاوره فلسفی دارد (کوهن و زینچ ۱۴۰۰).

استفان کاستلو (۲۰۱۷) در کتاب کلینیک فلسفه: حکمت عملی در کار، نمونه‌هایی از مداخلات فلسفی در محیط‌های واقعی ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد چگونه مشاوره فلسفی می‌تواند تصمیم‌گیری و حل مسائل انسانی را بهبود بخشد. همچنین، الکساندر فاتیچ (۲۰۱۴) مشاوره فلسفی را به‌عنوان یک حرفه و پارادایم جدید معرفی کرده و ابعاد کاربردی آن در حوزه‌های مختلف، از جمله مدیریت، را مورد توجه قرار داده است.

شرف (۱۴۰۰) در مقاله «تبیین ضرورت به‌کارگیری مشاوره فلسفی در معنادرمانی» مشاوره فلسفی را یکی از جلوه‌های مهم فلسفه عملی در عصر جدید معرفی می‌کند. وی معتقد است کشورهای توسعه‌یافته از این رویکرد برای حل مسائل فلسفی، اخلاقی، روان‌شناختی و اجتماعی بهره می‌برند. استدلال اصلی شرف این است که معنادرمانی -که بر فلسفه‌های اگزیستانسیالیستی و آثار فرانکل بنا شده- برای تبیین مبانی و اجرای مؤثر تکنیک‌های خود نیازمند همکاری با مشاوران فلسفی است، زیرا این مشاوران توانایی

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

بیشتری در بازسازی بنیان‌های مفهومی، تبیین مسئله پـوچی، و پرسشـگری بنیـادین دربـاره معنای زندگی دارند. این یافته‌ها بر قابلیت‌های مشاور فلسفی در تحلیل مفهـومی و تسـهیل فرایندهای خودفهمی تأکید می‌کند؛ قابلیتی که در حوزه مدیریت منابع انسـانی نیـز کـاربرد گسترده‌ای دارد. در مدیریت منابع انسانی، خودفهمی نه صـرفاً یـک ویژگـی روان‌شـناختی، بلکه یک قابلیت راهبردی اسـت کـه مـی‌توانـد کیفیـت تصـمیم‌گیری، اثربخشـی رهبـری، سلامت روابط کاری، یادگیری سازمانی، و تعهد کارکنان را به‌طور معناداری ارتقا می‌دهـد. از این منظر، نقش مشاور فلسفی در تسهیل فرایندهای خودفهمی می‌تواند به‌عنوان یک ابزار مکمل و عمیق برای توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌ها تلقی شود. یعقوبیان قمشه و توکلی (۱٤۰٤) در پژوهش «واکاوی مفـاهیم کلیـدی و چالش‌هـای کـاربردی مشـاوره فلسـفی» رویکردی معرفتی درجه دوم اتخاذ کرده‌اند و با روش توصیفی-تحلیلـی، ماهیـت و کـارکرد مشاوره فلسفی را تبیین می‌کنند. آن‌ها مشـاوره فلسـفی را نـوعی ارتبـاط آموزشـی و یاورانـه معرفی می‌کنند که طی آن، ایده‌های فلسفی به نظام فکری مراجـع گـره می‌خـورد. براسـاس یافته‌های این پژوهش، مؤلفه‌هایی همچون توجه بـه نظـام بـاور و جهـان‌بینی، پرسـش‌های بنیادین زندگی، و پیوند فلسفه با مسائل روزمره از عناصر اصلی ایـن نـوع مشـاوره بـه‌شـمار می‌رود. تمایز مشاوره فلسـفی از روان‌درمانی‌هـای اگزیستانسیالیسـتی و روان‌کـاوی نیـز در همین ماهیت ترکیبی فیلو-روانی و عدم وابستگی به پروتکل‌های درمانی استاندارد تعریـف می‌شود. چالش‌هایی مانند حفظ فاصله مناسب با مراجع و پیونـد دادن مفـاهیم فلسـفی بـا تصمیمات عملی نیز در این مطالعه برجسته شده است.

حسینی، رهنما و سبحانی‌نژاد (۱٤۰۳) در پژوهش خود با عنوان «تبیین و بررسی مبـانی معرفت‌شناختی مشاوره فلسفی»، بـا بهره‌گیـری از روش تحلیـل مفهـومی، تـلاش کرده‌انـد بنیان‌های معرفتی این رویکرد را به‌صورت دقیق‌تر روشن کنند. آنـان نشـان می‌دهنـد کـه در

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

مشاوره فلسفی، معرفت نه یک داده آماده یا حقیقتی از پیش موجود، بلکه یک دستاورد انسانی است؛ امری که از خلال معناساختن، ارزیابی تجربه‌های زیسته، بازاندیشی در باورها و مواجهه آگاهانه با واقعیت‌های انسانی شکل می‌گیرد. در این دیدگاه، معرفت همواره فرآیندی پویا، باز و قابل تجدیدنظر است.

یافته‌های آنان هفت بنیان کلیدی را برای معرفت در مشاوره فلسفی برمی‌شمارد: نخست اینکه معرفت از هستی انسان جدایی‌ناپذیر است و هر شناختی در بستر تجربه وجودی شکل می‌گیرد. دوم، میان معرفت اصیل و معرفت کاذب تمایز وجود دارد و مشاور باید به مراجع کمک کند تا این تفکیک را در زندگی خود تشخیص دهد. سوم، معرفت ماهیتی میان‌فرهنگی دارد و فهم انسان در بستر فرهنگ‌ها و زمینه‌های گوناگون معنا می‌یابد. چهارم، معرفت در این رویکرد تنها محدود به زبان و گفتمان نیست، بلکه ابعاد وجودی، شهودی و تجربی را نیز دربرمی‌گیرد. پنجم، در فرآیند مشاوره، تحول بنیادین مراجع - چه در سطح جهان‌بینی و چه در سطح خودفهمی- اهمیت اساسی دارد. ششم، بی‌طرفی مشاور در مسیر گفت‌وگو و همراهی با مراجع شرطی ضروری برای حصول معرفت معتبر است. و نهایتاً، آگاهی به خویشتن به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای کلیدی کسب معرفت معتبر معرفی شده است.

در کنار این بنیان‌ها، ابزارهای اصلی دست‌یابی به معرفت نیز مورد توجه قرار گرفته‌اند: دیالوگ سقراطی، تحلیل دقیق زبان، رویکرد پدیدارشناسانه برای فهم تجربه‌های زیسته، و بهره‌گیری از منطق صوری برای روشن‌سازی ساختار استدلال‌ها. این ابزارها نشان می‌دهند که مشاوره فلسفی رویکردی تأملی و تعاملی است که می‌کوشد مسیر فهم و خودفهمی را برای مراجع روشن‌تر کند.

براین‌اساس، می‌توان نتیجه گرفت که بنیان‌های معرفت‌شناختی ارائه‌شده در این پژوهش

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

ظرفیت آن را دارند که در مدیریت منابع انسانی نیز به‌کار گرفته شوند. مشاوره فلسفی با تکیه بر همین مبانی می‌تواند در معناکاوی مسائل سازمانی، تشخیص خطاهای شناختی مدیران و کارکنان، ارتقای قدرت بازاندیشی، و تقویت خودآگاهی در محیط‌های کاری پیچیده نقشی مؤثر ایفا کند. این ویژگی‌ها نشان می‌دهد که مشاوره فلسفی صرفاً یک فعالیت فردی یا وجودی نیست، بلکه قابلیت دارد به‌عنوان رویکردی معرفتی برای بهبود کیفیت تصمیم‌گیری، تعاملات انسانی و اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها مورد استفاده قرار گیرد. مشاوره فلسفی صرفاً محدود به سطح فردی و وجودی تجربه انسانی نیست، بلکه می‌تواند به‌عنوان رویکردی معرفتی-تحلیلی در سطح سازمانی نیز به‌کار رود؛ رویکردی که با تحلیل مفاهیم، نقد پیش‌فرض‌های دانشی و شفاف‌سازی ارزش‌ها، به بهبود کیفیت تصمیم‌گیری، تعاملات انسانی و اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها کمک می‌کند.

حسینی، حسینی و رهنما (۱۴۰۲) در مقاله «تبیین و بررسی وجوه تمایز مشاوره فلسفی با مشاوره روان‌شناختی» به تحلیل مفهومی مرزهای این دو حوزه پرداخته‌اند. پژوهش نشان می‌دهد که مشاوره فلسفی از حیث تعریف، اهداف، موضوع، مهارت‌ها و نوع رابطه با مراجع با مشاوره روان‌شناختی تفاوت بنیادین دارد. درحالی‌که روان‌شناسی تمرکز بیشتری بر درمان اختلالات و مدیریت هیجانات دارد، مشاوره فلسفی به بازسازی جهان‌بینی، تحلیل باورها، آشکارسازی تناقض‌های فکری و ایجاد تحول در نظام معناسازی فرد می‌پردازد. بااین‌حال، نویسندگان بر مکمل بودن این دو رویکرد تأکید می‌کنند. این یافته‌ها برای سازمان‌ها اهمیت دارد، زیرا نشان می‌دهد مشاور فلسفی می‌تواند مکمل مشاور روان‌شناختی سازمان باشد و به مسائل هویتی، ارزشی و معنایی منابع انسانی بپردازد.

قربانی و اسمائیلی (۱۴۰۲) در پژوهش «جایگاه مشاوره فلسفی در ارتقای تربیت اجتماعی» به نقش این رویکرد در پرورش توانمندی‌هایی همچون تفکر انتقادی،

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

گفت‌وگومحوری، حل تعارض و مسئولیت‌پذیری اشاره می‌کنند. این دستاوردها دقیقاً همان قابلیت‌هایی هستند که در سازمان‌های پیچیده برای مدیریت تعاملات انسانی، تشویق نوآوری، و پیشگیری از تنش‌های فرهنگی مورد نیاز است.

پورآقا (۱۴۰۳) در مقاله «نسبت‌سنجی فلسفه و مشاوره در مشاوره فلسفی» ماهیت دوگانه این رشته را برجسته کرده و نشان داده است که مشاوره فلسفی ازیک‌سو بر بنیان‌های نظری فلسفه عمومی استوار است و ازسوی‌دیگر باید با روش‌های گفت‌وگویی و مهارت‌های ارتباطی سازگار باشد. این تفسیر، مشاوره فلسفی را به ابزاری با ظرفیت نظری-کاربردی برای مسائل سازمانی تبدیل می‌کند. ازطرفی روان‌شناسی به‌عنوان یک دانش میان‌رشته‌ای در عرصه‌های مختلف مانند ورزش، آموزش‌وپرورش و سازمان‌ها ورود کرده و کاربردهای عملی متنوعی یافته است. در این چهارچوب، مشاوره فلسفی ابتدا به‌عنوان یک بحث مرتبط با روان‌شناسی مطرح شد و ازآنجاکه روان‌شناسی سازمان به تحلیل رفتار، انگیزش و تعاملات انسانی در محیط کار می‌پردازد، مشاوره فلسفی نیز به‌طور طبیعی وارد بحث‌های سازمانی شد. این مسیر منطقی نشان می‌دهد که گسترش کاربردهای مشاوره فلسفی در سازمان‌ها نه‌تنها مبتنی بر فلسفه است، بلکه به‌طور مستقیم از بنیان‌های روان‌شناختی و روش‌شناسی روان‌شناسی سازمان تغذیه می‌کند.

پژوهش‌های حوزه مشاوره فلسفی در دهه‌های اخیر، این رویکرد را به‌عنوان یک شیوه تحلیل مفهومی، معناکاوی و بازاندیشی در مسائل انسانی مطرح کرده‌اند. آثار پیشگامانی چون آشنباخ، کوهن و دیگران نشان می‌دهد که مشاوره فلسفی می‌تواند ظرفیت‌های مهمی در فهم مسائل وجودی، تصمیم‌گیری و بازسازی نظام باور افراد داشته باشد. این ادبیات، مبانی نظری لازم برای بررسی نقش مشاوران فلسفی در سازمان‌ها و مدیریت منابع انسانی را فراهم می‌کند.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

با مرور ادبیات موجود در حوزه مشاوره فلسفی و مدیریت منابع انسانی، به‌روشنی مشاهده می‌شود که علی‌رغم رشد قابل‌توجه مباحث مربوط به فلسفه کاربردی و نقش آن در زندگی فردی، همچنان فاصله‌ای معنادار میان این مباحث و عرصه سازمانی وجود دارد. بیشتر پژوهش‌های داخلی و خارجی بر تبیین ماهیت مشاوره فلسفی، مبانی معرفت‌شناختی آن، تمایز آن با روان‌درمانی، و نقش آن در کمک به افراد برای خودفهمی و معناجویی تمرکز داشته‌اند. درنتیجه، مشاوره فلسفی عمدتاً در چهارچوب مسائل فردی، روان‌شناختی و معنوی فهم شده و کمتر وارد حوزه سازمان‌ها و مدیریت حرفه‌ای شده است.

بااین‌حال، برخی پژوهش‌ها تلاش کرده‌اند کاربردهای اجتماعی و سازمانی مشاوره فلسفی را برجسته سازند. آگوست (August 2019) به بررسی مسیرها و چالش‌های توسعه عمل فلسفی در سازمان‌ها و جوامع می‌پردازد و بر ضرورت نهادینه‌سازی آن در فضاهای نهادی تأکید می‌کند. پیر هادوت (Hadot 1995) نشان می‌دهد که فلسفه عملی و سبک زندگی فلسفی می‌تواند معیارهای اخلاقی و رفتاری افراد و حتی سازمان‌ها را شکل دهد و تصمیم‌گیری‌های آگاهانه را تقویت کند. لری لام (Lam 2019) فلسفه عمومی را به‌عنوان ابزاری تحلیلی برای بازاندیشی اجتماعی و سازمانی معرفی می‌کند. ناگراج و راماکریشنان (Nagaraj & Ramakrishnan 2022) با تحلیل مشکلات انسانی و سازمانی، چارچوب‌هایی کاربردی برای مواجهه فلسفی با مسائل حرفه‌ای ارائه می‌دهند. شوکلا (Shukla 2020) تجربه عملی مشاوران فلسفی در محیط‌های کاری و اجتماعی هند را مرور می‌کند و نشان می‌دهد که فلسفه عملی چگونه می‌تواند در حل مسائل جمعی و سازمانی به کار گرفته شود. همچنین، دینگ، ژی و یو (Ding, Xie & Yu 2024) فرصت‌ها و چالش‌های توسعه مشاوره فلسفی در محیط‌های کاری چین را بررسی کرده‌اند.

با وجود این تلاش‌ها، می‌توان گفت که ادبیات موجود همچنان فاقد چهارچوب نظری

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

منسجم و نظام‌مند برای تبیین جایگاه مشاوره فلسفی در مدیریت منابع انسانی و فرآیندهای سازمانی است؛ خلأیی که پژوهش حاضر درصدد پر کردن آن است.

بنابراین، هرچند مشاوره فلسفی در آغاز عمدتاً در چهارچوب مسائل فردی و روان‌شناختی مطرح شده است، اما بنیان‌های معرفت‌شناختی، تحلیلی و اخلاقی آن ظرفیت تعمیم به حوزه سازمان و مدیریت منابع انسانی را نیز داراست. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از این پیوستار مفهومی، تلاش می‌کند جایگاه مشاوره فلسفی را از سطح درمان فردی به سطح بازاندیشی نهادی و عقلانیت سازمانی گسترش دهد. در حوزه مدیریت منابع انسانی نیز هرچند مباحثی مانند اخلاق سازمانی، فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و مدیریت تعارض رشد چشمگیری داشته‌اند، اما نقش تخصصی «مشاور فلسفی» در این عرصه به‌طور جدی بررسی نشده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سازمان‌ها با مسائل پیچیده‌ای در سطوح اخلاقی، فرهنگی و شناختی مواجه‌اند، اما ادبیات علمی هنوز نتوانسته است نشان دهد که حضور یک مشاور فلسفی چگونه می‌تواند به بازخوانی پیش‌فرض‌ها، گشودن گفت‌وگوهای اخلاقی و تقویت تفکر انتقادی در مدیریت منابع انسانی کمک کند. این درحالی است که سازمان‌های پیچیده با محیط‌هایی مملو از ابهام، چندصدایی و تعارض ارزشی روبه‌رو هستند و نیاز روزافزونی به رویکردهایی دارند که بتوانند بن‌مایه‌های فکری، ارزشی و فرهنگی رفتار سازمانی را تبیین کنند.

ازسوی‌دیگر، در ادبیات جهانی نیز هرچند بحث «فلسفه مدیریت» و «فلسفه سازمان» مطرح شده، اما نقش عملی مشاور فلسفی در واحدهای منابع انسانی، ساختار وظایف او، نوع مداخلاتش و تأثیر او بر تصمیم‌گیری مدیریتی به‌صورت نظام‌مند بررسی نشده است. هیچ‌یک از پژوهش‌های مرورشده مدلی مشخص ارائه نکرده‌اند که نشان دهد مشاور فلسفی دقیقاً در کدام مراحل چرخه منابع انسانی -از جذب و گزینش گرفته تا توسعه کارکنان،

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

مدیریت تعارض، تصمیم‌سازی اخلاقی و فرهنگ‌سازی- قابل مداخله است و چگونه می‌تواند ارزش‌آفرینی کند. نبود چنین مدلی نشان‌دهنده خلأ نظری مهمی است که پژوهش حاضر درصدد پاسخ‌گویی به آن است.

افزون بر این، در ادبیات موجود نمونه‌های میدانی یا مطالعات موردی که حضور مشاوران فلسفی در سازمان‌ها را مستند کرده باشند، تقریباً وجود ندارد. استفاده از مشاوره فلسفی هنوز بیشتر در قالب جلسات فردی، گفت‌وگوهای عمیق فلسفی و کمک به حل مسائل وجودی افراد مطرح است و تأثیر آن بر ساختارهای سازمانی یا تصمیمات استراتژیک منابع انسانی بررسی نشده است. این خلأ باعث شده است که امکان ارزیابی تجربی کارکردهای مشاوره فلسفی در سازمان‌های پیچیده فراهم نشود و نقش آن همچنان در سطح نظری و انتزاعی باقی بماند.

در مجموع می‌توان گفت که خلأ پژوهشی موجود در سه سطح قابل مشاهده است: نخست، نبود مطالعات نظری درباره ارتباط میان مشاوره فلسفی و مدیریت منابع انسانی؛ دوم، نبود چهارچوب‌ها و مدل‌های مفهومی که نقش مشاور فلسفی را در سازمان‌های پیچیده تبیین کنند؛ و سوم، نبود پژوهش‌های تجربی که آثار واقعی حضور مشاور فلسفی در سازمان را بررسی کرده باشند. این وضعیت ضرورت پژوهش حاضر را آشکار می‌سازد؛ پژوهشی که می‌کوشد با اتکا به ادبیات موجود و تحلیل‌های نظری، نقش و کارکرد مشاوران فلسفی را در مدیریت منابع انسانی سازمان‌های پیچیده روشن سازد و زمینه را برای پژوهش‌های گسترده‌تر در این حوزه فراهم کند.

۵. مبانی نظری

مبانی نظری بر چهار حوزه نظری استوار است که هریک به‌گونه‌ای متفاوت، اما مکمل،

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

نقش و کارکرد مشاوران فلسفی را در سازمان‌های پیچیده روشن می‌سازند. نخست، ادبیات مربوط به مشاوره فلسفی، بنیان‌های نظری و روش‌شناختی این حوزه را توضیح می‌دهد و نشان می‌دهد که چگونه تحلیل مفهومی، گفت‌وگو و بازاندیشی می‌توانند در حوزه مدیریت و منابع انسانی به‌کار گرفته شوند. سپس، پژوهش‌های حوزه فلسفه سازمان و اخلاق حرفه‌ای، بر ساختارهای معنایی، ارزش‌های پنهان و پیش‌فرض‌های بنیادی سازمان‌ها تمرکز دارند و ظرفیت رویکردهای فلسفی را در شفاف‌سازی و بازسازی آن‌ها آشکار می‌کنند. در ادامه، مطالعات حوزه مدیریت منابع انسانی و تصمیم‌گیری اخلاقی نشان می‌دهند که سیاست‌های مدیریت منابع انسانی اغلب نیازمند تحلیل ارزشی و انتقادی‌اند و ورود مشاوران فلسفی می‌تواند کیفیت تصمیم‌ها و رفتارهای سازمانی را ارتقا دهد. نهایتاً، ادبیات مربوط به پیچیدگی، معناسازی و گفت‌وگو در سازمان‌ها اهمیت تفکر بازتابی، تحلیل تفسیرمحور و یادگیری عمیق را برجسته می‌سازد و بیان می‌کند که در محیط‌های پیچیده، مشاوران فلسفی می‌توانند نقش مؤثری در تقویت ظرفیت شناختی و اخلاقی مدیران داشته باشند.

الف) نظریه‌پردازی در زمینه مشاوره فلسفی

ادبیات مربوط به مشاوره فلسفی از دهه ۱۹۸۰ به‌طور جدی شکل گرفت و بر رویکردهایی چون گفت‌وگوی سقراطی، تحلیل مفهومی و بازاندیشی ساختاری در باورها تأکید دارد. آشنباخ (Achenbach 1984) به‌عنوان بنیان‌گذار مشاوره فلسفی، این حوزه را نوعی «گفت‌وگوی معناکاوانه» معرفی می‌کند که هدف آن کمک به افراد برای روشن‌سازی پیش‌فرض‌ها و یافتن معنا در تجربه‌های زیسته است. لاهاو (Lahav 2001) با طرح مفهوم «فلسفهِ زیستن»، بر نقش تحلیل پدیدارشناختی و گفت‌وگوی عمیق در تحول ذهنی مراجعان تأکید می‌کند. راب (Raabe 2001) نیز مشاوره فلسفی را فرایندی می‌داند که در آن

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

فرد با پرسشگری ساختاری به بازسازی دستگاه مفهومی خود می‌پردازد. کوهن (Cohen 2018) رویکردی نظام‌مندتر ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد که چگونه ابزارهای فلسفی مانند تحلیل زبان، منطق صوری و نقد باورها می‌توانند به حل مسائل فردی و سازمانی کمک کنند. این بخش از ادبیات نشان می‌دهد که مشاوران فلسفی از توانایی‌های تحلیلی و انتقادی خاصی برخوردارند که می‌تواند در سازمان‌ها، به‌ویژه در حوزه مدیریت منابع انسانی، کارکردهای مهمی داشته باشد.

ب) فلسفه سازمان و اخلاق حرفه‌ای

در حوزه فلسفه سازمان، پژوهش‌ها به بررسی مفروضات بنیادی، ساختارهای معنایی و ابعاد اخلاقی حاکم بر سازمان‌ها می‌پردازند. کلگ، کورنبرگر و رودز (Clegg, Kornberger & Rhodes 2007) با طرح مفهوم «فلسفه سازمانی»، نشان می‌دهند که سازمان‌ها بر اساس مجموعه‌ای از پیش‌فرض‌های نانوشته، روایت‌های درونی و قواعد پنهان عمل می‌کنند که نیازمند تحلیل فلسفی‌اند. آرنو با رویکرد فوکویی، اخلاق منابع انسانی را عرصه‌ای از قدرت/دانش می‌بیند که در آن تکنیک‌های انضباطی و هنجارسازی بر رفتار کارکنان اثر می‌گذارند. پینتر-مورلند (Painter-Morland 2011) اخلاق سازمانی را یک «عمل» می‌داند که باید از طریق گفت‌وگو، بازاندیشی و مشارکت جمعی مورد بازسازی قرار گیرد. تزوکاس و چیا (Tsoukas & Chia 2002) نیز با طرح «سازمان‌شدن»، نقش اندیشه بازتابی و پرسشگری را در مواجهه با پیچیدگی و تغییرات سازمانی برجسته می‌کنند. این بدان معناست که سازمان همیشه در حال شکل‌گیری، بازتولید و تغییر است و رفتار، تصمیم‌ها و تعاملات انسان‌ها سازمان را می‌سازند و بازسازی می‌کنند. این ادبیات روشن می‌کند که رویکرد فلسفی می‌تواند به شفاف‌سازی ارزش‌ها، تحلیل تعارض‌ها و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری در سازمان‌ها کمک کند.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

ج) مدیریت منابع انسانی و تصمیم‌گیری اخلاقی

بخش مهمی از ادبیات مدیریت منابع انسانی به پرسش‌های اخلاقی، ارزش‌ها و کیفیت تصمیم‌گیری اختصاص دارد. اولریش و براک‌بَنک (Ulrich & Brockbank 2005) تأکید می‌کنند که مدیران منابع انسانی باید قادر باشند ارزش‌ها و پیامدهای انسانی تصمیم‌های سازمانی را تحلیل و ارزیابی کنند. بئر و بوزیله با مرور وضعیت اخلاقیات در مدیریت منابع انسانی، نشان می‌دهند که بسیاری از سیاست‌های منابع انسانی بر فرضیات خاموش و ارزش‌های پنهان تکیه دارند و نیازمند بازاندیشی اخلاقی هستند. گرین‌وود نیز نقدهای جدی به رویکردهای ابزاری مدیریت منابع انسانی وارد می‌کند و ضرورت گسترش نگاه انسانی، انتقادی و فلسفی را مطرح می‌سازد. این ادبیات بیانگر آن است که حضور مشاوران فلسفی می‌تواند فقدان نگاه انتقادی و اخلاقی در تصمیم‌های منابع انسانی را جبران کند.

د) پیچیدگی، معناسازی و گفت‌وگو در سازمان‌ها

در حوزه سازمان‌های پیچیده، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تصمیم‌گیری و رفتار سازمانی در بستر معناسازی و تفکر بازتابی شکل می‌گیرد. وِیک (Weick 1995) در نظریه معناسازی،[1] توضیح می‌دهد که کنشگران سازمانی چگونه با ساخت معنا از رویدادهای پیچیده، مسیر عمل خود را تعیین می‌کنند. این فرآیند شامل شناسایی نشانه‌ها، ایجاد روایت‌های معنادار و بازتعریف واقعیت‌های سازمانی برای مدیریت عدم قطعیت است. ایزاکس گفت‌وگو را ابزار اصلی «تفکر مشترک» و راهی برای عبور از تعارض‌ها و شکل‌دهی به فهم جمعی می‌داند. اسنودن و بون(Snowden & Boone, 2007) با ارائه چهارچوب «سینِفین» نشان می‌دهند که تصمیم‌گیری در محیط‌های پیچیده نیازمند تحلیل تفسیری، خویشتن‌آگاهی و مراقبت اخلاقی

1. Sensemaking.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

است. آرگریس نیز با طرح مفهوم «یادگیری دوحلقه‌ای»[1] بیان می‌کند که سازمان‌ها تنها زمانی از خطاهای خود می‌آموزند که پیش‌فرض‌ها و منطق زیربنایی تصمیم‌هایشان را مورد پرسش قرار دهند. این ادبیات بیان می‌کند که سازمان‌های پیچیده نیازمند تفکر فلسفی، بازاندیشی و گفت‌وگوی تحلیلی هستند؛ اموری که مشاوران فلسفی در آن تخصص دارند.

جدول ۱. جدول چهارچوب‌های نظری مشاوره فلسفی

ردیف	نویسنده	روش/رویکرد	تمرکز
۱	آشنباخ	گفت‌وگوی معناکاوانه	یافتن معنی در تجربه‌های زیسته
۲	رن لاهاو	تحلیل پدیدارشناختی	فلسفه زیستن و ژرف‌اندیشی فلسفی
۳	آرنو	رویکرد فوکویی	اخلاق منابع انسانی
٤	گرین وود	نگاه انسانی و انتقادی	نقد رویکردهای ابزاری در منابع انسانی
٥	اسنودن و بون	تحلیل تفسیری	تصمیم‌گیری در محیط‌های پیچیده
٦	آرگریس	تفکر فلسفی	یادگیری دو حلقه‌ای
۷	تزوکاس و چیا	فلسفه پدیدارشناسی	تفکر بازتابی، گفت‌وگو و پرسشگری، ابزارهای اصلی سازمان‌شدن هستند.
۸	کارل ویک	معناسازی	ساخت معنا از رویدادهای پیچیده و مدیریت عدم قطعیت

مأخذ: محقق ساخته یافته‌ها، بحث و مدل پیشنهادی مشاوره فلسفی در سازمان‌ها

پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مشاوره فلسفی می‌تواند در محیط‌های سازمانی به‌عنوان ابزاری تحلیلی و ارزش‌محور، تأثیر قابل‌توجهی بر تصمیم‌گیری، رفتار و فرهنگ سازمانی داشته باشد. مشاور فلسفی با تمرکز بر تحلیل انتقادی باورها، ارزش‌ها و شیوه‌های استدلال،

۱. یادگیری دوحلقه‌ای (Double-Loop Learning) یکی از ایده‌های کلیدی در نظریه‌های یادگیری سازمانی است که توسط آرگریس (Argyris) مطرح شده است یادگیری دوحلقه‌ای فراتر از اصلاح رفتارها یا رویه‌ها است و به بازاندیشی در فرض‌های بنیادی، ارزش‌ها و سیاست‌ها که رفتارها بر اساس آن‌ها شکل می‌گیرند و امکان حل ریشه‌ای مشکلات را فراهم می‌کند و از اقدامات کوتاه‌مدت و سطحی جلوگیری می‌کند.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

به سازمان‌ها امکـان می‌دهـد تـا مسـائل پیچیـده و چندبعـدی را عمیـق‌تر بررسـی کننـد و راهکارهایی اتخاذ نمایند که هم از نظر اخلاقی و هم از نظر عملی بهینه باشد.

حوزه‌هـای مداخلـه مشـاوران فلسـفی گسـترده اسـت و شـامل مسـائل اخلاقـی و ارزشـی، تصمیم‌گیری و مسیر شغلی، چالش‌های میان‌فردی و خانوادگی، مسائل هویتی و معنایی، مسائل اجتماعی و فرهنگی و چالش‌های روانی-اجتماعی روزمره می‌شود. در سازمان‌ها، نقـش مشـاور فلسفی فراتر از حل مشکلات فردی است و شامل تحلیل مسئله، روشن‌سازی ارزش‌ها، ارزیابی گزینه‌ها و پیامدهای اخلاقی، تقویت تفکر انتقادی و تعاملی کارکنان و پایش و بازخورد اخلاقـی تصمیمات می‌گردد. این فرآیند موجب کاهش تعارضات، افزایش شفافیت تصمیم‌گیری، ارتقـای مسئولیت‌پذیری و هم‌سویی کارکنان با اهداف سازمانی می‌شود.

یک رویکرد ویژه که در این پژوهش مورد تأکید قرار گرفته، مفهوم «هک کردن» مسـائل سازمانی[1] است. در این رویکرد فلسفی، مشکلات سازمانی بـه جـای پـرداختن بـه علائـم سطحی، از منظر ریشه‌های مفهـومی و ارزشـی تحلیـل می‌شـوند، الگوهـای حـل مرسـوم شکسته شده و راهکارهای نوآورانه و معنادار طراحی می‌شوند. این ابـزار در مـدیریت منـابع انسانی موجـب ارتقـای همکـاری، کـاهش تعارضـات، تسـهیل تغییـر و توسـعه، و بهبـود فرآیندهای ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد می‌شود.

۶. حوزه‌های مداخله و کاربرد مشاوره فلسفی در سازمان

مشاوران فلسـفی بـه مراجعـان خـود کمـک می‌کننـد تـا بـا طیـف گسـترده‌ای از مسـائل و چالش‌های زندگی روزمـره مواجـه شـوند. ایـن مسـائل عمـدتاً شـامل ابهام‌هـای ارزشـی،

۱. «هک کردن مسائل سازمانی» (Organizational Problem Hacking) اصطلاحی است که در مدیریت نوین و مشاوره فلسفی استفاده می‌شود و معنای دقیق آن فراتر از معنای رایج «هک» در فناوری است. در این زمینـه، هـک کـردن مسـئله بـه معنای شکستن و تحلیل عمیق یک مشکل سازمانی به‌گونه‌ای اسـت کـه فراتـر از راه‌حل‌هـای معمـول و الگوهـای مـدیریتی مرسوم، ریشه‌ها، معناها و ارزش‌های بنیادین مسئله شناسایی و حل شود.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

تعارض‌های شناختی و چالش‌های معنایی هستند و محدود به اختلالات روانی نمی‌شوند. برخی از رایج‌ترین حوزه‌هایی که مشاوران فلسفی می‌توانند به آن‌ها بپردازند عبارت‌اند از:

مسائل اخلاقی و ارزشی: تحلیل موقعیت‌های درست و نادرست، تعارض در ارزش‌ها و شیوه‌های زیست، چالش‌های اخلاقی حرفه‌ای و سازمانی.

تصمیم‌گیری و مسیر شغلی: انتخاب حرفه، تغییر شغل، مواجهه با بیکاری، مدیریت زمان و حل مشکلات اهمال‌کاری.

چالش‌های میان‌فردی و خانوادگی: تعارض‌های بین فردی در محیط کار و خانواده، روابط فرزند و والد، رقابت‌ها و حسادت‌های خانوادگی، پایان یا آغاز رابطه عاطفی.

مسائل هویتی و معنایی: بحران‌های هویتی، سردرگمی‌های فلسفی، پرسش از معنا و هدف زندگی، بازاندیشی در مراحل میان‌سالی و سالمندی.

مسائل اجتماعی و فرهنگی: تعارض‌های فرهنگی و ارزشی، نابرابری‌ها، تبعیض، هویت دینی و فرهنگی، فشار هم‌سالان و اثرات رسانه و فناوری بر زندگی فردی.

چالش‌های روانی-اجتماعی روزمره: سلامت روانی-اجتماعی به‌معنای توانایی برقراری ارتباط مؤثر با دیگران و مقابله موفقیت‌آمیز با چالش‌های زندگی روزمره است. این مفهوم شامل جنبه‌های مختلفی از زندگی فرد از جمله روابط بین فردی، عملکرد اجتماعی و سلامت روانی می‌باشد. برای داشتن سلامت روانی-اجتماعی، فرد باید بتواند نیازهای خود را برآورده سازد، با چالش‌ها و استرس‌های زندگی مقابله کند و به‌طور مؤثر با دیگران ارتباط برقرار کند. استرس و فشار کاری، مشکلات تحصیلی، شکست‌ها و ناکامی‌ها، ازدست‌دادن عزیزان یا حیوانات خانگی، مواجهه با تنهایی و بی‌معنابودن زندگی و خیانت دوستان از مهم‌ترین چالش‌های روانی اجتماعی می‌باشد که نیاز به مداخله مشاوران فلسفی را می‌طلبد.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

در مشاوره فلسفی، تمرکز بر تحلیل انتقادی باورها، ارزش‌هـا و شـیوه اسـتدلال مراجـع است تا افراد بتوانند با آگاهی و انسجام فکری، تصمیمات مسئولانه‌تر و آگاهانـه‌تری اتخـاذ کنند. به‌این‌ترتیب، مشاوران فلسفی نه بـه‌دنبـال درمـان اخـتلالات روانـی، بلکـه بـه‌عنـوان راهنمای فکری و تحلیلی عمـل می‌کننـد و زمینـه رشـد فـردی و تصـمیم‌گیری آگاهانـه در سازمان‌ها و زندگی شخصی را فراهم می‌آورند.

۷. نقش مشاور فلسفی در مدل توسعه تصمیم‌گیری و رفتار سازمانی

مشاور فلسـفی بـه‌عنوان یـک متخصـص در تحلیـل انتقـادی، اخـلاق، ارزش‌هـا و معـانی سازمانی، می‌تواند به سازمان کمک کند تا تصمیمات و رفتارهـای خـود را نـه‌تنهـا از منظـر عملیاتی، بلکه از نظر فلسفی و اخلاقی بررسی کند. در چهارچوب مدل پیشـنهادی، نقـش مشاور فلسفی به شرح زیر است:

تحلیل مسئله و روشن‌سازی ارزش‌هـا: مشـاور فلسـفی بـا اسـتفاده از رویکردهـای فلسفی مانند اخلاق کاربردی، فلسفه مدیریت و نظریـه‌های ارزش، مسـائل سـازمانی را از دیدگاه‌های اخلاقی و انسانی تحلیل می‌کند. او کمک می‌کند تا هر مشکل سازمانی فراتر از علائم ظاهری بررسی شود و ارزش‌ها و اصولی کـه بایـد در تصـمیم‌گیری رعایـت شـوند، شفاف‌سازی شوند.

ارزیابی گزینه‌ها و پیامدهای اخلاقی: مشاور فلسفی، گزینـه‌های تصـمیم‌گیری را بـر اساس معیارهای اخلاقی، عدالت، مسئولیت‌پذیری و اثـرات بلندمـدت بـر افـراد و گروه‌هـا ارزیابی می‌کند. این فرآینـد تضـمین می‌کنـد کـه تصـمیمات سـازمانی صـرفاً تکنیکـی یـا اقتصادی نبوده، بلکه با ارزش‌های انسانی و سازمانی هم‌راستا باشند.

تقویت تفکر انتقادی و تعاملی: با حضور مشاور فلسـفی، کارکنـان و مـدیران تشـویق

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

می‌شوند تا فرضیات و باورهای خود را بازنگری کنند و با نگاه انتقادی و باز، تصمیمات خود را مورد بحث و تحلیل قرار دهند. این امر به کاهش تعارضات سازمانی و افزایش مشارکت و پذیرش تصمیمات کمک می‌کند.

پایش و بازخورد اخلاقی: پس از اجرای تصمیمات، مشاور فلسفی با تحلیل پیامدهای تصمیم، بازخورد اخلاقی و انسانی ارائه می‌دهد تا سازمان بتواند سیاست‌ها و رویه‌های خود را اصلاح و بهبود دهد. این بازخورد باعث توسعه مستمر فرهنگ اخلاقی و مسئولانه در سازمان می‌شود. رأی نشان دادن اثربخشی مشاوره فلسفی در سازمان‌ها، می‌توان چند مثال عملی و ملموس ارائه کرد که نشان دهد چگونه رویکرد فلسفی می‌تواند تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی و مدیریت پیچیده را بهبود بخشد:

جدول ۲. مثال‌های عملی برای نشان‌دادن اثربخشی مشاوره فلسفی در سازمان‌ها

ردیف	نوع سازمان	مسئله اصلی	نقش مشاور فلسفی	اثرات و نتایج ملموس
۱	شرکت فناوری (گوگل، مایکروسافت)	تعارض‌های اخلاقی در پروژه‌های AI و داده‌های کاربران	تحلیل مفاهیم اخلاقی، روشن کردن چهارچوب تصمیم‌گیری، تدوین اصول اخلاقی	کاهش تعارضات داخلی، تصمیم‌گیری شفاف‌تر، ارتقای اعتماد تیم‌ها و ذینفعان
۲	شرکت تولیدی و صنعتی	اولویت‌بندی سود کوتاه‌مدت بر ایمنی و سلامت کارکنان	بررسی ارزش‌های بنیادین، ارائه چهارچوب فلسفی برای تصمیمات اخلاقی	اتخاذ سیاست‌های مسئولانه‌تر، افزایش رضایت کارکنان، کاهش ریسک حقوقی

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

ردیف	نوع سازمان	مسئله اصلی	نقش مشاور فلسفی	اثرات و نتایج ملموس
۳	سازمان آموزشی یا خدماتی	سردرگمی کارکنان در مواجهه با تغییرات سریع و نوآوری	سریع و نوآوری جلسات تفکر انتقادی و اخلاقی، بازخوانی مأموریت و چشم‌انداز	افزایش خلاقیت کارکنان، بهبود کیفیت خدمات، همسویی اهداف فردی و سازمانی
۴	شرکت بین‌المللی	انتخاب‌های استراتژیک پیچیده با تضاد منافع	شبیه‌سازی سناریوها، تحلیل پیامدهای بلندمدت، روشن کردن معیارهای انتخاب	کاهش ریسک تصمیمات، تصمیم‌گیری مبتنی بر ارزش‌های سازمانی، افزایش پایداری استراتژیک
۵	استارتاپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا	عدم وضوح در ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی	طراحی اصول بنیادی، جلسات تفکر فلسفی گروهی	ایجاد فرهنگ سازمانی شفاف، تسهیل همسویی تیم و رشد پایدار
۶	سازمان‌های NGO و خیریه	تصمیم‌گیری در شرایط محدودیت منابع و تضاد اهداف	تحلیل اخلاقی و فلسفی پروژه‌ها، اولویت‌بندی ارزش‌ها	تخصیص منابع بهینه، افزایش اثرگذاری اجتماعی، کاهش تعارضات داخلی
۷	سازمان‌های بهداشت و درمان	تصمیمات دشوار در زمینه مراقبت از بیماران و اولویت‌بندی خدمات	ارائه چارچوب فلسفی برای تصمیمات بالینی و مدیریتی	تصمیمات انسانی‌تر و اخلاقی‌تر، افزایش رضایت بیماران و کارکنان

مأخذ: محقق‌ساخته

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

۸. هک کردن مسائل سازمانی: رویکرد فلسفی برای تحلیل و حل ریشه‌ای مشکلات منابع انسانی

مشاوره فلسفی به‌عنوان ابزاری تحلیلی و ارزش‌محور، توانایی «هک مسائل» سازمانی را در مدیریت منابع انسانی دارد و با شناسایی ریشه‌های مفهومی و ارزشی مشکلات، راهکارهای نوآورانه ارائه می‌دهد (Ivanova 2021). این رویکرد، مسائل منابع انسانی را در سه حوزه اصلی همکاری، تغییر و توسعه، و اندازه‌گیری و ارزیابی دسته‌بندی می‌کند و به مدیران امکان تحلیل بنیادین و تصمیم‌گیری آگاهانه می‌دهد. مشاوره فلسفی با تمرکز بر معنا، ارزش‌ها و باورهای پنهان، تعارض‌ها و چالش‌های سازمانی را در سطح مفهومی حل می‌کند. استفاده از این ابزار در محیط‌های پیچیده و پویا، پاسخگویی به عدم قطعیت و کمبود معنا در سازمان‌ها را تقویت می‌کند.

پایه نظری مقاله ایوانوا بر رویکرد تحلیلی در مدیریت منابع انسانی، جنبش بین‌المللی عمل فلسفی،[1] و الهام از فلسفه آموزنده[2] با تأثیر از نگاه‌های فیلسوفانی مثل ریچارد رورتی[3] بنا شده است. مشاوره‌ای که بر تحلیل مفهومی مسائل سازمانی و شکستن قالب‌های متداول مدیریتی تمرکز دارد، در دنیای پر هرج‌ومرج و پویا بسیار مورد نیاز است. این ابزار مشاوره‌ای قادر است در برابر عدم قطعیت‌های محیطی، درک روشنی از رویدادهای سازمانی ارائه دهد. هدف این پژوهش، بررسی مشاوره فلسفی به‌عنوان ابزار ذهنی «هک مسائل» در مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها است.

مفهوم هک کردن مسائل سازمانی[4] به‌عنوان رویکردی فلسفی و تحلیلی، برای بررسی و حل ریشه‌ای مشکلات منابع انسانی مطرح شده است. برخلاف معنای رایج «هک» در

1. philosophical practice.
2. edifying philosophy.
3. Richard Rorty.
4. Organizational Problem Hacking.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

فناوری، در این زمینه منظور از هک کردن، تحلیل عمیق و بنیادین مشکلات سازمانی است به‌گونه‌ای که علائم سطحی مشکل کنار گذاشته شده و ریشه‌ها، باورها و ارزش‌های پنهان شناسایی شوند.

این رویکرد شامل سه مرحله اصلی است:

شناسایی ریشه‌ای مشکل: تمرکز بر علت‌های بنیادین، باورها و ارزش‌های نهفته‌ای که مشکل از آن‌ها ناشی شده است، به جای پرداختن صرف به علائم و نتایج ملموس.

شکستن الگوهای حل مرسوم: دورشدن از روش‌های تکراری و استاندارد و نگاه به مسئله از زاویه‌ای نو و غیرمرسوم.

طراحی راهکارهای نوآورانه و معنادار: ارائه راهکارهایی که با ارزش‌ها و فرهنگ سازمان هم‌سو باشند و مشکل را در سطح سیستمیک و انسانی حل کنند، نه فقط در سطح علائم.

کاربرد فلسفی و تحلیلی این رویکرد به مشاوران فلسفی امکان می‌دهد تا به‌عنوان تسهیل‌گر فکری، مدیران و کارکنان را در تحلیل مفهومی و ارزشی مسائل یاری کنند و راهکارهایی ارائه دهند که هم عقلانی و هم اخلاقی باشند.

برای مثال، مواجهه با مشکل همکاری ناکارآمد بین تیم‌ها تنها محدود به برگزاری جلسات هماهنگی یا تعیین مسئولیت‌ها نیست. بلکه شامل تحلیل باورها، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی است که ممکن است مانع تعامل مؤثر شوند. پس از شناسایی این موانع، راهکارهایی طراحی می‌شوند که نه‌تنها مشکل جاری را حل کنند، بلکه اثرات پایدار و ریشه‌ای در رفتار و تعاملات سازمان ایجاد کنند.

۹. بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از مشاوره فلسفی در مدیریت منابع انسانی

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی بر کیفیت تصمیم‌گیری، تعاملات انسانی، و توسعه مهارت‌های سازمانی داشته باشد. مشاور فلسفی با رویکرد تحلیلی و ارزش‌محور، مدیران را قادر می‌سازد تا مسائل پیچیده و چندبعدی را به شکلی عمیق‌تر و منظم‌تر بررسی کنند و راهکارهایی اتخاذ کنند که هم از نظر اخلاقی و هم از نظر کارآمدی بهینه باشد. این نتیجه، هم‌سو با مطالعات بین‌المللی است که نشان می‌دهند مداخله فلسفی در محیط‌های کاری به افزایش شفافیت تصمیم‌گیری و کاهش تعارضات بین فردی و سازمانی کمک می‌کند. درعین‌حال، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که در مقایسه با تجربه‌های عملی در سازمان‌های ایرانی، اجرای چنین رویکردی با چالش‌هایی از جمله مقاومت فرهنگی و محدودیت‌های آشنایی مدیران با مباحث فلسفی همراه است.

تحلیل نتایج نشان می‌دهد که مشاوره فلسفی می‌تواند به شکل مؤثری نقش یک ابزار بازخوردی و اصلاحی را ایفا کند. به‌طور خاص، استفاده از تفکر انتقادی و اخلاقی در تصمیم‌گیری، موجب ارتقای شفافیت، عدالت و مسئولیت‌پذیری در محیط کاری می‌شود. علاوه‌براین، مشاوره فلسفی به ایجاد بستری برای تقویت مهارت‌های حل مسئله و نوآوری سازمانی کمک می‌کند و امکان کاهش تعارضات ناشی از اختلاف دیدگاه‌ها و سوءتفاهم‌ها را فراهم می‌آورد. این یافته‌ها با دیدگاه نظریه‌پردازان منابع انسانی و مطالعاتی که به نقش اخلاق و فلسفه در مدیریت پرداخته‌اند، همخوانی دارد و بر ضرورت ترکیب رویکردهای تحلیلی و ارزشی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی تأکید می‌کند.

درنهایت، می‌توان نتیجه گرفت که مشاوره فلسفی نه‌تنها یک ابزار تحلیلی و اخلاقی برای مدیران است، بلکه عاملی کلیدی برای بهبود عملکرد انسانی و سازمانی در محیط‌های پیچیده محسوب می‌شود. بنابراین، توصیه می‌شود که سازمان‌ها ضمن آموزش مدیران به مهارت‌های فلسفی و تفکر انتقادی، شرایط مناسبی برای بهره‌گیری از مشاوره فلسفی فراهم

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

کنند تا بتوانند به تصمیمات استراتژیک و رفتارهای سازمانی مؤثرتر دست یابند. این پژوهش همچنین زمینه را برای تحقیقات آینده درخصوص کاربرد فلسفه در سایر حوزه‌های مدیریت فراهم می‌آورد و می‌تواند الهام‌بخش توسعه مدل‌های مدیریتی مبتنی بر اخلاق و تفکر انتقادی باشد.

به‌طورکلی، مشاور فلسفی به مدل پیشنهادی رنگ انسانی و فلسفی می‌بخشد و اطمینان می‌دهد که تصمیمات سازمانی تنها بر مبنای معیارهای مالی و عملیاتی اتخاذ نمی‌شوند، بلکه با ارزش‌ها، اخلاق و مسئولیت اجتماعی هم‌راستا هستند. حضور او باعث می‌شود سازمان‌ها به‌سمت تصمیم‌گیری آگاهانه، انسانی و اخلاق‌محور حرکت کنند و در نتیجه فرهنگ سازمانی پایدار و متعالی شکل گیرد.

باتوجه‌به اهمیت تصمیم‌گیری اخلاقی و مسئولانه در محیط‌های کاری امروز و تأثیر مستقیم آن بر فرهنگ و عملکرد سازمان، پیشنهاد می‌شود مدلی نظام‌مند برای توسعه رفتار و تصمیم‌گیری در سازمان طراحی شود که ترکیبی از تحلیل فلسفی و رویکردهای مدیریت منابع انسانی باشد. هدف اصلی این مدل می‌تواند ارتقاء کیفیت تصمیمات، کاهش تعارضات سازمانی، افزایش رضایت کارکنان و تقویت فرهنگ مبتنی بر ارزش‌های سازمانی است.

این مدل می‌تواند شامل پنج مرحله اصلی است:

شناسایی و تعریف مسئله سازمانی: در این مرحله، مسائل و چالش‌های کلیدی سازمان شناسایی شده و با تحلیل محیط داخلی و خارجی، نقاط بحرانی و اولویت‌ها تعیین می‌گردند.

تحلیل فلسفی و اخلاقی: هر مسئله از منظر فلسفی و اخلاقی مورد بررسی قرار می‌گیرد تا پیامدهای کوتاه‌مدت و بلندمدت، عدالت، مسئولیت‌پذیری و تأثیر آن بر افراد و گروه‌ها

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

روشن شود. این تحلیل به تقویت تفکر انتقادی و بازنگری در فرضیات موجود کمک می‌کند.

طراحی و ارزیابی گزینه‌های تصمیم‌گیری: باتوجه‌به تحلیل مرحله قبل، گزینه‌های عملی متنوع طراحی و از نظر قابلیت اجرا، انطباق با ارزش‌های سازمان و اثرگذاری انسانی ارزیابی می‌شوند. مشارکت فعال ذینفعان سازمانی در این مرحله باعث افزایش کیفیت و پذیرش تصمیمات می‌شود.

انتخاب، اجرا و پایش تصمیم: تصمیم نهایی براساس انطباق با ارزش‌ها و اثرات عملی انتخاب شده و برنامه اجرایی شامل مسئولیت‌ها، منابع و زمان‌بندی تدوین می‌گردد. سپس اجرای تصمیم با شاخص‌هایی مانند عملکرد سازمان، رضایت کارکنان و میزان تعارضات پایش می‌شود.

بازخورد و توسعه مستمر: نتایج تصمیمات تحلیل و بازخوردهای لازم برای اصلاح و بهبود سیاست‌ها ارائه می‌شوند. این مدل قابلیت توسعه مستمر از طریق آموزش، پژوهش‌های جدید و بازنگری مستمر را دارد تا فرهنگ سازمانی مبتنی بر شفافیت، ارزش و تصمیم‌گیری اخلاقی تقویت شود.

ویژگی بارز این مدل، کاربردی و ارزش‌محور بودن، سیستماتیک بودن و قابلیت توسعه آن است. استفاده از این رویکرد به سازمان‌ها امکان می‌دهد تصمیماتی آگاهانه، مسئولانه و انسانی اتخاذ کنند و همزمان بهره‌وری، تعهد و رضایت کارکنان را ارتقا دهند.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

کتابنامه

۱. حسینی، سیدحسام؛ اکبر رهنما و مهدی سبحانی‌نژاد. ۱۴۰۳. «تبیین و بررسی مبانی معرفت‌شناختی مشاوره فلسفی». **نشریه پژوهش‌های معرفت شناختی**. ۳ (۱).

۲. حسینی، سیدحسام؛ سیدسالار حسینی و اکبر رهنما. ۱۴۰۲. «تبیین و بررسی وجوه تمایز مشاوره فلسفی با مشاوره روان‌شناختی». **نشریه فلسفه تحلیلی**. ۲۰ (۴۳: ۷-۴۴.

۳. راب، پیتر بی. ۱۳۹۸. **مشاوره فلسفی** (نظر و عمل). ترجمه علی علوی‌نیا. تهران: فراروان.

۴. شرف، رهام. ۱۴۰۰. «تبیین ضرورت به‌کارگیری مشاوره فلسفی در معنادرمانی». **پژوهش‌های فلسفی**. ۳۴: ۲۰۱-۲۲۳.

۵. کوهن، الیوت و سمیوئل زینچ. ۱۴۰۰. **مشاوره فلسفی**. ترجمه مهدی فرجی پاک و فرزانه فخرائی. تهران: ارجمند.

۶. کوهن، الیوت. ۱۴۰۳. «مشاوره فلسفی: رهیافت کامپیوتری و منطق بنیاد». ترجمه علیرضا رضایت. **اطلاعات حکمت و معرفت**. ۱۹ (۲) (پیاپی ۱۷۱).

۷. لاهاو، رن. ۱۳۹۹. **ژرف‌اندیشی فلسفی**. ترجمه علی علوی‌نیا. تهران: فراروان.

۸. قربانی، هاشم و نسا اسمائیلی اقدم. ۱۴۰۲. «جایگاه مشاوره فلسفی در ارتقای تربیت اجتماعی». **دومین همایش ملی فرهنگ با تأکید بر تربیت**.

۹. پورآقا، مریم. ۱۴۰۳. «نسبت‌سنجی فلسفه و مشاوره در مشاوره فلسفی». **نشریه اطلاعات حکمت و معرفت**. ۱۹ (۲).

۱۰. یعقوبیان قمشه، محمدحسن و زینب توکلی. ۱۴۰۴. «واکاوی مفاهیم کلیدی و چالش‌های کاربردی مشاورهٔ فلسفی». **معرفت فلسفی**. ۸۸: ۱۳۰-۱۴۷.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

11. Achenbach. G.B. 1997. “On Wisdom in Philosophical Practice”. **Inquiry*:* Critical Thinking Across the Disciplines**, Vol. XVII, No 3, primavera.

12. Achenbach, G. B. 1984. **Philosophische Praxis (in German).** Köln: Verlag für Philosophie Jürgen Dinter.

13. August, Belgrade. 2019. **Philosophical practice-Quo Vadis?** Belgrade . Institute for Philosophy and Social Theory University of Belgrade .(http://the Philo-practice Agora).

14. Clegg, Stewart, Martin Kornberger, and Carl Rhodes(2007), Organizational Ethics, Decision Making, Undecidability. **The Sociological Review**, Volume 55, Issue 2.

15. Cohen, E. D. 1995. Philosophical Counseling: Some Roles of Critical Thinking, **Essays on Philosophical Counseling University Press of America**:121-131.

16. Costello, Stephen J . 2017. **The Philosophy Clinic: Practical Wisdom at Work**. Cambridge Scholars Publishing.

17. https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2007.00711.x

18. Fatic, A. 2014. Philosophical Practice as a New Paradigm in Philosophy. **Philosophical Practice: Journal of the American Philosophical Practitioners**.

19. Hadot, Pierre. 1995. **Philosophy as a way of life**. BlackWell: Oxford UK& Cambridge USA.

20. Ivanova O.E. 2021. "Philosophical Consulting as a Tool for “Problem Hacking” in Human Management in Organizations." **Administrative Consulting**. (7): 39-48. (In Russ.) https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-7-39-48.

21. Lam, Larry. 2019. **Pubic Philosophy, International Encyclopedia of Ethics**. John Wiley & Sons Ltd.

22. Nagaraj and Ramakrishnan, Nithesh and M. (2022). Philosophical counselling: Foundations and Functions. **Journal of Research in Humanities and Social Science**, 10 (11), 368-372.

23. Painter-Morland, M. 2011. Systemic Leadership, Gender, Organization. In P. Werhane, & M. Painter-Morland (Eds.), **Leadership, Gender, and**

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

Organization (pp. 139-165). Springer.

24. Raabe P. (2001). **Philosophical Counseling: Theory and Practice**, Westport: Prager.
25. Shukla, Abhishek. 2020. **Indian Philos0phical Practitioners Association**. (the Philo-practice Agora).
26. Schuster C.S. 2005. **Philosophical Counseling Not Personal New Age Terapy**. Radical Psychology. Vol.4. www.radpsynet.org/journal/vol1-2/phillc1.html.
27. Snowden, D. J., & Boone, M. E. 2007. A Leader's Framework for Decision Making. **Harvard Business Review**, 85, 68-76.
28. Tsoukas, H., & Chia, R. 2002. An organizational becoming: Rethinking organizational change. **Organization Science**, 13(5), 567–582. https://doi.org/10.1287/orsc.13.5.567.7810.
29. Ulrich, D. and Brockbank, W. 2005. **The HR Value Proposition**. Harvard Business Press, 301-331.
30. Weick, K. E. 1995. **Sensemaking in organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
31. Xiaojun Ding, Caifeng Xie & Feng Yu. 2024. Philosophical practice and its development in China: opportunities and challenges. **Humanities and social sciences communications.**Springer nature:1-8.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-08]