

سازمان کوانتومی

راهبری سازمان در آشوب و پیچیدگی

نویسنده: حمید فرهادی راد

عضویت علمی دانشگاه شهید چمران اهواز

ویراستاری: گوه علمی رشد



تهران - ۱۳۹۷

فرهادی‌راد، حمید، ۱۳۴۹ -

سازمان کوانتومی: راهبری سازمان در آشوب و پیچیدگی / نویسنده حمید فرهادی، ویراستاری گروه علمی رشد.

مشخصات نشر: تهران: رشد، ۱۳۹۷

مشخصات ظاهری: ۲۱۶ ص: مصور، جدول، نمودار.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۵۱-۱۰۸-۸

وضعیت فهرست‌نویسی: فیپا

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: سازمان (Organization)

موضوع: رهبری (Leadership)

موضوع: تحول سازمانی (Organizational change)

شناسه افزوده: انتشارات رشد

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۷ ف۴۲/ف۳۷ HD

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۱

شماره کتابشناسی ملی: ۵۳۰۵۸۸۶

بیایید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله نویسنده، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از ناشر و پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی و کسب درآمد از دسترنج دیگران است. نتیجه این عمل نادرست، موجب رواج بی‌اعتمادی در جامعه و بروز پی‌آمدهای ناگوار در زندگی و محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌گردد.

سازمان کوانتومی
راهبری دانش در آشوب و پیچیدگی

نویسنده: حمید فرهادی راد
عضو هیئت علمی دانشگاه شهید چمران اهواز
ویراستاری: گروه علمی رشد

چاپ اول: پاییز ۱۳۹۷ - شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
چاپ و صحافی: آرمانسا



مرکز نشر و بخش کتاب‌های روان‌شناسی و تربیتی

ساختمان مرکزی: خیابان انقلاب، خیابان دانشگاه، خیابان شهدای ژاندارمری، شماره ۴۱ تلفن: ۶۶۴۰۴۴۰۶
فروشگاه: میدان انقلاب، روبروی سینما بهمن، خیابان منیری جاوید (اردیبهشت)، شماره ۷۲
تلفن: ۶۶۴۱۰۲۶۲ - ۶۶۴۹۸۳۸۶ - ۶۶۴۹۷۱۸۱

تهران - ۱۳۹۷

قیمت: ۲۵۰۰۰ تومان

فهرست

۹	پیشگفتار.....
۱۳	فصل اول: محیط سازمان و پارادایم‌های تحلیل محیط.....
۱۳	محیط بیرونی و سازمان.....
۱۴	تعریف محیط.....
۱۹	پارادایم‌های تحلیل محیط.....
۲۲	پارادایم نیوتنی (کلاسیک): دنیا به‌مثابه ماشین.....
۲۷	چرخش یا تغییر پارادایم.....
۲۷	پارادایم کوانتومی: دنیا به‌مثابه‌ی سیستم زنده.....
۳۳	فصل دوم: سازگاری سازمان و محیط در نظریه‌ها.....
۳۳	رابطه‌ی سازمان و محیط.....
۳۴	نظریه‌ی اقتضایی.....

۳۵	نظریه‌ی انتخاب راهبردی
۳۷	نظریه‌ی بوم‌شناسی جمعیت
۳۸	نظریه‌ی وابستگی به منبع
۴۲	نظریه‌ی آشوب
۴۵	نظریه‌ی پیچیدگی
۴۹	فصل سوم: چرخش پارادایم: تغییرات بنیادی در نظریه‌های سازمان
۴۹	تغییر در مفروضات زیربنایی
۵۴	پسانوگرایی در مدیریت و سازمان
۵۹	فصل چهارم: سازمان کوانتومی
۵۹	زمینه‌ی شکل‌گیری
۶۰	تعریف سازمان کوانتومی
۶۵	مقایسه‌ی سازمان کوانتومی با مدل‌های مشابه
۶۷	مؤلفه‌های سازمان کوانتومی
۷۹	فصل پنجم: ویژگی‌های سازمان کوانتومی
۷۹	پویایی
۸۰	خودسازمان‌دهی
۸۴	تمامیت (انسجام)
۸۵	هویت سازمانی
۸۶	توازن
۸۸	انعطاف‌پذیری
۹۱	هوشمندی
۹۲	گشودگی
۹۵	فصل ششم: رهبری در سازمان کوانتومی
۹۵	تغییر در مفهوم رهبری
۹۷	رهبری در دیدگاه نیوتنی
۹۹	رهبری در دیدگاه کوانتومی
۱۰۲	ویژگی‌های رهبری کوانتومی
۱۰۶	فضای رهبری کوانتومی
۱۰۸	ابعاد رهبری کوانتومی
۱۰۹	رهبری کوانتومی و هم‌افزایی

۱۱۰	رهبری کوانتومی و پاسخ‌گویی
۱۱۱	رهبری کوانتومی و بینش‌محوری
۱۱۵	فصل هفتم: ساختار سازمان کوانتومی
۱۱۵	مفهوم ساختار سازمانی
۱۱۷	دسته‌بندی انواع ساختار سازمانی
۱۱۸	ساختارهای سنتی
۱۱۸	ساختار ساده
۱۱۸	ساختار کارکردی
۱۱۹	ساختار بخشی
۱۱۹	ساختار ماتریسی
۱۲۰	ساختارهای نوین
۱۲۱	ساختار شبکه‌ای
۱۲۲	ساختار حلقوی (سلسله‌مراتبی موازی)
۱۲۲	ساختار سلولی
۱۲۳	ساختار کوانتومی
۱۲۷	فصل هشتم: مهارت‌های افراد در سازمان کوانتومی
۱۲۷	مهارت‌های کوانتومی
۱۲۹	دیدن کوانتومی
۱۳۱	تفکر کوانتومی
۱۳۳	احساس کوانتومی
۱۳۵	دانستن (شناخت) کوانتومی
۱۳۷	عمل کوانتومی
۱۴۰	اعتماد کوانتومی
۱۴۲	وجود کوانتومی
۱۴۵	فصل نهم: ره‌آوردهای سازمان کوانتومی
۱۴۵	ارتباطات سازنده
۱۴۷	سازگاری با نوپدایی‌ها
۱۵۰	تعارض توانمندساز
۱۵۴	هم‌افزایی سازمانی
۱۵۷	اعتماد و شجاعت

۱۵۸	مدیریت بهینه‌ی تغییر و کیفیت
۱۶۳	فصل دهم: گام‌های عملی برای خلق سازمان کوانتومی
۱۶۳	سازمان کوانتومی در عمل
۱۶۴	سه گام اول: زیرساخت‌های کوانتومی
۱۶۵	فرهنگ
۱۷۱	مهارت‌ها
۱۷۵	تیم
۱۷۸	دو گام بانی: فرایندهای رسمی
۱۷۹	مفهوم راهبرد
۱۸۱	راهبرد - ساختار در سازمان‌های کوانتومی
۱۸۴	سیستم پدازش
۱۸۷	سه گام نهایی: سه فرایند
۱۸۸	فرایندهای بنیادی و تغییر انقلابی
۱۹۴	فرایندهای تدریجی و تغییر تکاملی
۱۹۶	فرایند یادگیری
۱۹۸	خلاصه‌ی هشت گام برای خودتحویلی
۲۰۵	منابع

پیشگفتار

در قرن بیستم فردریک وینسلو تیلور با انتشار افکار خود تحت عنوان «اصول مدیریت علمی» و کارهای عملی خود از جمله مطالعه‌ی زمان و حرکت، پا گذاشت مکتبی گردید که بعدها «مدیریت علمی» نامیده شد. بسیاری از مبانی فکری این مکتب و سایر مکاتب مدیریتی بعد از آن، ریشه در دیدگاه نیوتنی فیزیک و مکانیک داشت. درحقیقت، در مدیریت علمی تیلور نوع نگاه به سازمان و محیط بیرونی آن، شباهت زیادی به دیدگاه نیوتنی فیزیک و مکانیک داشت. سنجش دقیق، کنترل و هدایت، تعیین اهداف سلسله مراتبی، پیش‌بینی خطی و ... در هر دو زمینه، از اصول زیربنایی به شمار می‌رفت. مدیریت سازمان‌ها در قرن بیستم، که بر اساس قواعد پارادایم نیوتنی پایه‌گذاری شده بود، موفقیت‌های بسیار زیادی به دست آورد؛ به گونه‌ای که بسیاری از مدیران و سازمان‌ها به‌رغم ضعف‌ها و کاستی‌های نمایان‌شده‌ی آن، حاضر به گذر از قوانین و

برنامه‌های آن نیستند و همچنان بر استفاده از اصول مدیریت علمی و سایر نظریه‌های این دوره اصرار می‌ورزند. اندیشمندان و پژوهشگران حوزه‌ی مدیریت، خطاهای مدیریت نیوتنی را به خوبی تشخیص دادند؛ به عنوان مثال «مدیریت نیوتنی برای درک سازمان به عنوان یک سیستم و محیط بیرونی آن دچار دو خطای عمده شده بود، دیدگاه ماشینی به انسان و توجه نکردن به الزامات محیط بیرونی» (اعتباریان، ۱۳۸۶). با کارهای پلانک، هایزنبرگ و دیگران و ارائه‌ی نظریه‌ی کوانتومی در فیزیک و مکانیک، مبانی جدیدی برای فهم جهان هستی و پدیده‌های آن شکل گرفت که عمده‌تاً با عنوان پارادایم کوانتومی معرفی می‌شوند. این پارادایم نوین تأثیرات بسیار بزرگی بر همه‌ی ابعاد علم از جمله، ایانه، اینترنت، پزشکی، فیزیک و غیره گذاشت. در حوزه‌ی علوم انسانی، تأثیر این تئوری نوین بر علم مدیریت، بسیار شگرف و غیر قابل انکار بوده و همانند سایر حوزه‌های علم، مبانی زیربنایی این رشته را نیز به چالش کشیده است. بر مبنای این تفکر و رویکرد نو، جمعیت بر کار انسان‌ها و سازمان‌ها حاکم نیست، ارتباط بین سازمان و محیط بیرونی غیر قابل انکار است و سازمان و محیط پیرامون آن با تغییرات روزافزون، ناشناخته، پیچیده، غریب و البته آشوبناک و غیر قابل پیش‌بینی مواجه است. این پارادایم نو، زمینه‌ساز ظهور و بدایش رویکردهای جدیدی برای تعامل بین سازمان و محیط بیرونی گردید. به عبارتی از آنجا که شرایط حاکم بر سازمان و محیط بیرونی آن در این پارادایم نو با دیدگاه نرتن تفاوت زیادی داشت، ارتباط بین سازمان و محیط بیرونی نیز نیازمند تعریف مجدد شد. بر پایه‌ی این رویکرد نو، سازمان‌ها برای تعامل و سازگاری با محیط پیرامون خود همواره موجودات زنده عمل می‌کنند و به جای آن که تسلیم محض محیط بیرونی و اتفاقات گسترده‌ی آن باشند، نوعی تطابق و سازگاری پویا بین سازمان و محیط برقرار است. خلق راه سازگاری یا کشف آن بر عهده‌ی سازمان است و در حقیقت عامل توانمندساز سازمان همین توانایی کشف و خلق راه‌های جدید سازگاری است. در حقیقت، ظهور این دیدگاه جدید، ناشی از نارسایی و ناکارآمدی نظریات مدیریت سنتی در بحث تشریح و تحلیل تعامل سازمان با محیط بیرونی است. اندیشمندان حوزه‌ی مدیریت تلاش‌های زیادی کردند تا نظریه‌هایی برای رفع این کاستی‌ها ارائه نمایند. این اندیشمندان به

نظریات نوین خود اسامی مختلفی دادند. از جمله هود (۱۹۹۱) آن را «مدیریت دولتی نوین»، پولیت (۲۰۰۲) «جنبش ایدئولوژیک مدیریت»، گلیبر و اسبورن (۱۹۹۹) «مدیریت کارآفرینی»، و کیلمن، زوهار و یانگ بلاد (۱۹۹۸-۱۲۰۰) آن را «رهبری و مدیریت کوانتومی» نامیدند.

استعاره‌ی سازمان کوانتومی که بر مبنای کاربرد نظریه‌ی کوانتوم در فیزیک و مکانیک در مدیریت سازمان‌ها شکل گرفته است، پیش‌نویس نوینی است که به موازات دیگر مفاهیمی آمده است که در پایان قرن بیستم و اوایل قرن بیست و یکم شکل گرفتند. این ایده به منظور بهره‌گیری هم‌زمان از مزایای سرعت، شبکه‌سازی، هوشمندی، انعطاف‌پذیری و گستردگی سازمان طراحی شده است. در این تفکر، محیط بیرونی سازمان زنده و پویا و سرشار از پیچیدگی و آشوب فرض می‌شود. بنابراین سازمان کوانتومی به جای آنکه مانند سازمان‌های سنتی بر ساختار هرمی شکل تکیه داشته باشد، بر مبنای سیستم‌های شبکه‌ای مدلیابی می‌شود که ذاتی سیستم‌های زنده است. افراد دارای مهارت‌های کوانتوم هستند، فرهنگ سازمان خلاقیت، مسئولیت‌پذیری، کار گروهی و ... را تشویق و حمایت می‌کند و به طور کلی سیستم هوشمند و یادگیرنده است. کیلمن^۱ سازمان کوانتومی را سازمانی انقلابی تعریف می‌کند که به طور اساسی با سیستم‌های زنده و اقتصاد رقابت جهانی، سازگاری دارد (کیلمن، ۲۰۰۱: ۶۹). از دیدگاه استیوارت^۲، مدیر در سازمان‌های سنتی فعالیت‌هایی از قبیل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی را انجام می‌دهد و هدایت و کنترل رفتار کارکنان را به عهده دارد، اما در سازمان‌های کوانتومی کارکنان در عمل خودگردان هستند، ارتباطات چندبعدی‌اند، دستورات مشترک هستند، افراد دارای مهارت‌های چندگانه‌اند و اعتماد و اطمینان در سازمان در حد بسیار بالایی است (استیوارت، ۲۰۰۲: ۶۰).

در حقیقت، در سیر تکاملی اندیشه‌های سازمان و مدیریت، بسیاری از محققان و نظریه‌پردازان برای خروج از پارادایم نیوتنی کوشیده‌اند و مفاهیمی را که نشان‌دهنده‌ی نقایص و ناکارآمدی مدل‌های نیوتنی است بیان نموده‌اند؛ از جمله‌ی آن‌ها می‌توان به

مدیریت کیفیت فراگیر، مهندسی مجدد، توانمندسازی کارکنان، سازمان‌های یادگیرنده و سازمان‌های تندآموز اشاره کرد. آنچه استعاره‌ی سازمان کوانتومی را از اندیشه‌های پیشین متمایز می‌کند این است که: نخست، سازمان کوانتومی ریشه‌ی ناکامی‌ها را در عدم فهم منطق تغییرات - اصلی که بسیاری از اندیشه‌های نو گرفتار آن بوده‌اند - می‌داند و معتقد است با ابزارها و راهبردهای نیوتنی نمی‌توان در دنیای پر چالش کنونی به حیات ادامه داد، بقا یافت و به تکامل رسید و توجه اصلی را معطوف به درک منطق تغییر می‌کند. دوم، این که سازمان کوانتومی سازمانی مبتنی بر هوشمندی تک تک اعضا و عناصر سازمان است و فرایندها و راهبردها در این استعاره‌ی سازمانی، خودگردان و خودسازمان‌ده هستند. به عبارتی مدیریت را از رأس سازمان به تک تک اعضا منتقل می‌کند، و سوم، این که سازمان کوانتومی سعی دارد تمام ابعادی را، که در سایر اندیشه‌ها به صورت پراکنده به آن‌ها اشاره شده است، گرد هم آورد و مدل تقریباً کاملی ارائه دهد.

حمید فرهادی‌راد

دانشگاه شهید چمران اهواز