



از دیگران

انتخاب: ف-ر-راوی

مقدمه

«علم و آینده» فصلنامه ستاد پیشبرد علوم - ایران ۱۴۰۰ است که با صاحب امتیازی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری منتشر می‌گردد. مدیر مسئول نشریه آقای دکتر فتح‌الله مضطرزاده و سردبیر آن آقای غلامرضا بیات است.

در آخرین شماره این فصلنامه - پاییز ۸۱ - که به دستمان رسید مقاله‌ای خواندنی برای صفحه «از دیگران» دیدیم: «مدیریت بر پایه جهان بینی خلاق» نوشته دکتر حسن قاسم‌زاده. پوست اندازی سریع و تغییر عمیق جامعه‌ای - جهانی - با ده هزار سال دوام، ضرورت نگرشی نوین، به روایت نویسنده «جهان بینی خلاق» را اجتناب‌ناپذیر کرده است. جهان به کدام سومی رود، «ما در کجای جهان ایستاده‌ایم؟» مدیریت در این زمانه با پیوند خلاق چگونه باید باشد و...

به هر حال مقاله‌ای خواندنی است که تقدیم حضورتان می‌شود.

«راوی»

مدیریت بر پایه جهان بینی خلاق آینده

حسن قاسم زاده

واژگان کلیدی: جهان بینی خلاق، نقطه انفصال، آینده علم، تغییرات جوامع، سازمان‌های آینده

نتایج آن، قرار گرفتن مؤسسه‌های مزبور در مسیر پیشرفت‌های شگفت‌انگیز بوده است.

اصول جهان بینی خلاق، همچنین ماهیت تغییرات امروز، که شتاب گنج‌کننده آن، بشر را سر در گم کرده است و نیز روش‌های برنامه‌ریزی برای آینده که با شیوه‌های برنامه‌ریزی سنتی گذشته تفاوت اساسی دارند، روشن می‌سازد و نشان می‌دهد که اولاً تغییر خود به نحو غیر قابل‌تصور تغییر کرده و ثانیاً امروز برنامه‌ریزی، نه بر پایه فرافکنی گذشته، بلکه بر پایه کشش آینده قرار دارد. در نتیجه، برای سازمان‌ها، جوامع و حتی افراد که برای آینده خود برنامه‌ریزی می‌کنند، شناخت ماهیت تغییرات و اهمیت کشش آینده، ضروری بلکه حیاتی به نظر می‌رسد.

اگر چه این اصول، اساساً در مؤسسه‌های کشورهای فراصنعتی مورد استفاده قرار گرفته و کشورهای در حال توسعه در مرحله‌ای از رشد قرار دارند که کاربرد این اصول در آن‌ها به سهولت میسر نمی‌شود، ولی با توجه به این که شالوده جهان بینی خلاق، کشف این پدیده است که بشر از ده هزار سال پیش تاکنون در دوران دوم تمدن، با جهان بینی منطقی قرار داشته و مدت‌هاست به دوران سوم تمدن با جهان بینی خلاق وارد شده و فقط با تغییر طرز فکر خود از

جامعه‌ای که ده هزار سال دوام داشته است با چنان سرعتی در شرف فروپاشی است که عده کمی تشخیص داده‌اند، چه می‌گذرد. به جای آن جامعه جدیدی در حال شکل‌گیری بوده است - جامعه‌ای که در آن ارزش‌ها، عادت‌ها، هدف‌های یک صد قرن گذشته، عمیقاً در حال تغییر است. برای برخی ممکن است تشخیص این تغییر جهت عظیم، بیش از دیگران به طول انجامد. بدون تردید، بسیاری تمام عمر را به مقاومت در قبال این تغییر خواهند گذراند. ولی این تغییر واقعی است.

مقاله حاضر اصول ثابت شده‌ای را شرح می‌دهد که مفاهیم آن با باروهایی که بشر، در طول بیش از ده هزار سال تاریخ زندگی در این سیاره، آن‌ها را مانند دم و بازدم جزئی از وجود خود تلقی کرده، در تضاد است. با وجود این، به نحوی تردیدناپذیر نشان داده شده است که این اصول که اصول جهان بینی خلاق نامیده شده است، تنها راه برخورد با معضلاتی است که بشر در این عصر با آن‌ها روبه‌روست. کارآیی آن‌ها در عمل در مؤسسه‌های مختلف، از دولتی تا خصوصی، از تجاری - کسب و کاری تا غیر انتفاعی، از آموزشی - پژوهشی تا سیاسی و... در آمریکا، آمریکای لاتین، استرالیا، بسیاری از کشورهای اروپایی و ژاپن نشان داده شده و

جهان بینی منطقی به جهان بینی خلاق، می‌تواند بر معضلات امروز فائق آید، نادیده گرفتن مفاهیم جهان بینی خلاق توسط کشورهای در حال توسعه جهان، به دور از درایت به نظر می‌رسد.

اکنون از طریق علمی به اثبات رسیده است که این اصول متعالی و سایر سنگ بناهای جهان بینی خلاق، شرط اساسی موفقیت در همه فعالیت‌های بشری است

از جمله مفاهیم آشنا و جذاب جهان بینی خلاق، آن است که ارزش‌های متعارف و متعالی انسان دوستانه‌ای را که در طول تاریخ بشر، متفکران، مصلحان، رهبران اخلاق و پیامبران بر آن تاکید داشته‌اند، از پیش نیازهای اساسی موفقیت در این دوران سوم تمدن تلقی کرده، ایجاد محیطی حاکی از اعتماد متقابل بین افراد را در رفاقت، تجارت، حکومت و کلیه فعالیت‌های بشری از شرایط لازم برای پیشرفت دانسته و خصومت، دشمنی و جنگ را مانعی عمده در تعمیم اصول جهان بینی خلاق و حرکت فراگیر به سوی دوران سوم تمدن می‌شمارد.

باید توجه داشت که اگر چه، چنین ارزش‌های متعالی، ایده آل غالب جوامع بشری بوده است و انسان‌هایی که پیرو این اصول بوده‌اند کم نیستند ولی قطعاً در تجارت، کسب و کار، حکومت و بسیاری از فعالیت‌های بشری به‌طور کلی این اصول، محلی از اعراب نداشته‌اند. تفاوت قابل ملاحظه در آن است که - چنان که خواهیم دید - اکنون از طریق علمی به اثبات رسیده است که این

اصول متعالی و سایر سنگ بناهای جهان بینی خلاق، شرط اساسی موفقیت در همه فعالیت‌های بشری است. مهم آن است که در آینده - بلکه هم اکنون - با توجه به این که مؤسسه‌هایی که در شرف شکست بوده‌اند، با مسلح شدن به تفکر جهان بینی خلاق و کاربرد اصول و روش‌های آن به کسب موفقیت‌های شگفت‌انگیزی نایل آیند که با کاربرد اصول جهان بینی گذشته غیر ممکن بود. ادامه پیروی از جهان بینی ده هزار سال گذشته، شکست قطعی به بار خواهد آورد.

به نظر می‌رسد، بسیار مفید باشد اگر صاحب نظران، دانشمندان، برنامه ریزان و مسئولان اجرایی با توجه به توضیحات مختصری که در این مقاله آمده و بهتر از آن، با مطالعه مآخذ داده شده، این سؤال‌ها را مورد توجه و تعمق قرار دهند. که به منظور ارزشیابی برای شناخت این عصر «آیا می‌توان این اصول اساسی باور نکردنی درباره عملکرد موفق در این عصر را، با وجود غیر متعارف بودن آن نادیده گرفت؟» «آیا می‌توانیم به کاربرد روش‌های گذشته، که عدم کارایی آن‌ها ثابت شده است، برای برخورد با مسایلمان ادامه دهیم؟ آیا بررسی برای پاسخ به این سؤال‌ها برای آینده کشور ضروری به نظر نمی‌رسد؟»

تغییر نقطه انفصال

تغییرات اجتماعی، سیاسی و فناوری بی‌سابقه‌ای در این قرن به وقوع پیوسته است. تغییرات ژرف‌تری در پیش است. برای اتخاذ تصمیم‌هایی که لازم است اتخاذ شود، باید ماهیت خود تغییر را - علت‌ها و معلول‌های آن را، خطر‌ها و فرصت‌های آن را - درک کنیم.^۱

این عصر دوران تغییرات خارق العاده، شگفت‌انگیز، پرشتاب و گیج‌کننده است؛ تغییرات در روابط خانوادگی، مشاغل، روش‌های تربیت کودکان، فناوری‌ها، نظام‌های سیاسی، اقتصاد، رقابت و... با توجه به این وضعیت، چگونه می‌توانیم خود، جوامع و سازمان‌هایمان را برای برخورد با جهانی این چنین پیچیده و مرموز مجهز کنیم؟

برای پاسخ به این پرسش باید طرز فکرمان را درباره ماهیت تغییر، دگرگون کنیم. نه باورهای سنتی و نه نظریات متخصصان هیچ کدام منجر به روشن شدن موضوع نمی‌گردد. یک توضیح بسیار فراگیر درباره تغییر، آن است که گذشته، پیش بینی حال و حال، به نوبه خود پیش بینی آینده است. تغییر، همیشه از روندها پیروی کرده است. این دیدگاه، در زمینه‌های مختلفی از مد لباس تا حرکات‌های صحنه‌های سیاسی-اجتماعی آشکار است. این نظریه مدعی است، شیوه‌ای که تغییرات به وجود می‌آیند، پیوسته، گام به گام و تا حد زیادی قابل پیش بینی است. هزاران سال است هدایت آینده از طریق گذشته کارساز بوده است. ولی این تفسیر جاافتاده، ما را با بزرگ‌ترین مانع برای برخورد با جهان امروز روبه‌رو نموده است.

تغییرات امروز نه فقط سریع‌تر، بلکه پیچیده‌تر، پرتلاطم‌تر، و غیر قابل پیش‌بینی‌تر است. تغییرات امروز به هیچ وجه مانند تغییراتی که در گذشته با آن‌ها مواجه شده‌ایم نیست. واقعیت شگفت‌انگیز آن است که تغییر، خود تغییر یافته است.

قوانین قدیم بر میزان تغییرات حاکم بودند، نه بر نوع آن‌ها. پیشرفت‌ها گسترش و تعمیمی از

گذشته بود. به‌سازی‌های سنتی در مخابرات به معنی پیچیدن سیم‌های بیشتر و ارسال نشانک‌ها (سیگنال‌های) آرام‌تر (کم‌پارازیت‌تر) بود. انتقال رادیویی با فضاپیماها برای ما مخابرات ماهواره‌ای را به ارمغان آورد. امروز هزاران نشانک بدون سیم و بدون اختلال با سرعت نور حرکت می‌کنند. از سویی، روش‌های پذیرفته شده برای به‌سازی در زمینه الکترونیک منجر به ساخت دستگاه‌هایی می‌گردید که بزرگ‌تر، داغ‌تر، و گران‌تر بودند. با اختراع ترانزیستور، پیشرفت‌های عظیمی از طریق ساخت دستگاه‌هایی میسر شد که کوچک‌تر، سردتر، و به مراتب ارزان‌تر بودند. با تغییر ۱۸۰ درجه‌ای در قوانین تغییر، چیزی کاملاً جدید خلق گردید.

این جهش‌های عظیم، از بینش سنتی که تغییرات خطی و تدریجی را مورد تایید قرار می‌دهد، سرپیچی می‌کند. اکنون پیوسته پدیده‌هایی کاملاً غیر منتظره به وقوع می‌پیوندند.

تغییر «نقطه انفصال» به نحوی ناگهانی و قدرتمندانه اتصال‌های حساسی را که هر کس یا هر چیز با گذشته دارد، در هم می‌شکند

کیمیاگران در رویای سحرآمیز تبدیل مس به طلا بودند. اکنون هیچ کس چنین آرزویی ندارد. گرفتن شن، این فراوان‌ترین ماده در کره زمین و تبدیل آن به تراشه‌های ترانزیستوری که ارزشی صد برابر طلای هم‌وزنشان به آن‌ها خواهد داد، به امری عادی بدل شده است. این نوع تغییر کاملاً غیر متعارف ما را به سرحدی رسانده است که در آن بی‌اراده بین دو دوران، گاهی این دوران و

گاهی آن دوران، تلو تلو می‌خوریم. به «نقطه انفصال» رسیده‌ایم.

تغییر «نقطه انفصال» به نحوی ناگهانی و قدرتمندانه اتصال‌های حساسی را که هر کس یا هر چیز با گذشته دارد، در هم می‌شکند. آن چه امروز تجربه می‌کنیم در سراسر تاریخ مکتوب بی سابقه است. با تغییری آن چنان متفاوت با هر آنچه قبل از آن وجود داشته روبه‌رو شده‌ایم که کاملاً استانداردهای مرسوم را نقض می‌کند. ما را به سوی دگرگونی‌ای چنان گسترده رانده است که تمامی آنچه را درباره زندگی در این جهان می‌دانیم کاملاً تجدید ساختار خواهد داد و قوانینی کاملاً جدید برای نیل به موفقیت را طلب خواهد نمود.

کل مفهوم تغییر به نحوی شگفت‌انگیز از آنچه مدت‌های مدیدی است شناخته‌ایم، متفاوت است. در نقطه انفصال تغییر، قوانین دارای چنان ژرفایی است که ادامه استفاده از قوانین قدیم نه تنها کارساز نیست بلکه مانع‌هایی بزرگ و غیر قابل تصور بر سر راه موفقیت ایجاد می‌کند.

کاربرد این قوانین در صدها سازمان با اهدافی گوناگون در سراسر جهان، از دولت‌های ایالتی و انجمن‌های ملی گرفته تا شرکت‌های بزرگ امریکایی مانند (AT&T, Dow Chemical, 3M) تا شرکت‌های عظیم ژاپنی یکپارچه مانند (Mitsui and Takenaka)، که در آن‌ها بارها نقاط انفصالی طبیعی ظاهر گشته که همیشه ناگهانی و گاهی خرد کننده بوده است، با کاربرد قوانین نقطه انفصال، مجموعه‌ای از شیوه‌ها و روش‌های کاری و بینش‌ها و دیدگاه‌هایی را که طی سالیان دراز انباشته‌اند رها نموده و با اتخاذ تغییر جهت‌هایی حماسی به روش‌هایی کاملاً

جدید، خلاق، و انقلابی دست یافته‌اند؛ روش‌هایی که با کشفیات جدید درباره تغییرات طبیعی همسو بوده‌اند. وقتی درباره چگونگی وقوع تغییر نقطه انفصال تعمق می‌کنیم، می‌آموزیم که این جهش‌های عظیم و تغییر جهت‌های اساسی در قوانینی که موفقیت بر پایه آن‌ها قرار دارد،

وقتی درباره چگونگی وقوع تغییر نقطه انفصال تعمق می‌کنیم می‌آموزیم که این جهش‌های عظیم و تغییر جهت‌های اساسی در قوانینی که موفقیت بر پایه آن‌ها قرار دارد، کاملاً طبیعی است

کاملاً طبیعی است؛ حتی با این که فاصله‌های وسیعی بین آنچه همیشه وجود داشته و آنچه اکنون می‌تواند به وقوع پیوندد ایجاد کرده است.

نقطه انفصال انسانی

وضع فعلی منحصر به فرد است، بدون هیچ گونه مشابهتی با گذشته.^۲

آنچه بسیار امیدبخش، این است که اصول تغییر نقطه انفصال را می‌توان درک کرد و به نحوی سنجیده در تمام تعامل‌های بین انسان‌ها، به همان نحو که در فناوری مورد استفاده قرار گرفته است به کار برد. قوانین جدید را می‌توان برای نوسازی زندگی‌مان، برای انرژی بخشیدن به سازمان‌هایمان، و برای خلق کردن آینده‌های شورانگیز و به نحوی فوق العاده بهتر برای همه به کار برد. تغییرات نقطه انفصال در حوزه مسایل انسانی، ما را به دورانی کاملاً جدید از امکانات بشری به پیش می‌راند؛ کل موقعیت نوع

بشر در معرض یک نقطه انفصال قرار گرفته است. نابرابری‌های پذیرفته شده در طول تاریخ، نقش‌هایی که تاکنون به دقت تعریف و رعایت می‌شده، اکنون کاملاً مورد تجدید نظر قرار گرفته است.^۳

ناگهان در زمان ما، جنبش حقوق مدنی به سرعت نضج می‌گیرد. اقلیت‌ها، زنان، معلولان، کهنسالان، مصرف‌کنندگان و زندانیان فعالانه حقوق خود را طلب می‌کنند. افراد، به‌ویژه جوانان، همسر و شغل خود - خود و نه پدر و مادرشان - را انتخاب می‌کنند. تصورش را بکنید که در دنیایی که طی ۹۷ درصد طول تاریخ ثبت شده، ۹۸ درصد مردم از حقوق مدنی محروم بوده‌اند، امروز حتی حیوانات دارای حقوق‌اند.

در این دوران پرآشوب، برای طبیعت، حمایت‌ها و حفاظت‌هایی که قبلاً هیچ‌گونه سابقه‌ای نداشته، به نحوی بسیار جدی مطرح شده است. در گذشته‌ای نه چندان دور، دوره‌ای که توسط برخی، از آن به‌عنوان «روزهای خوش گذشته» یاد می‌شود، اگر شما مالک یک اتومبیل، قطعه‌ای زمین، یک حیوان، یا برده‌ای بودید، هر کاری می‌خواستید می‌توانستید با مایملک خود بکنید، آن روزها گذشته و هرگز باز نخواهد گشت.

یک جهان بینی جدید

حتی با وجود آن که در آستانه نقطه عطف بزرگی قرار گرفته‌ایم، تغییرات ظاهراً غیر قابل درکی را که ما را احاطه کرده می‌توان درک کرد و قوانینی برای برخورد با آن‌ها به‌کار برد. تغییرات از نوع «نقطه انفصال» در حقیقت از روش‌های اساسی و کهن طبیعت پیروی می‌کنند.

از آنجا که دیگر نظام‌های طبیعی با موفقیت بر این تغییرات فائق آمده‌اند، ما آنچه را قبلاً با موفقیت روبه‌رو بوده است تشریح نموده سرنخ‌هایی را برای آنچه در این دوران پیشگامی برای ما عملی است، انتخاب و معنی تغییرات ظاهراً هرج و مرج گونه‌ای که ما را احاطه کرده است، روشن خواهیم کرد.

«نقاط انفصال» هر پدیده طبیعی - از اتم‌ها تا جوامع - را به فرایندی کاملاً متفاوت دگرگون می‌کنند. واقعه بی‌سر و صدا ولی هیجان‌انگیز نقطه انفصال در حقیقت همه جا در طبیعت یافت می‌شود، از تغییر در یک درخت، وقتی رشد را کند نموده میوه به بار می‌آورد، گرفته تا دگردیسی تماشایی و خیره‌کننده یک کرم پست به یک پروانه زیبا. درخت، شکل کاملاً متفاوتی به خود گرفته و از میوه پر شده است و پروانه هرگز به شکل کرمی در خاک باز نمی‌گردد. وقتی از نردبان پیچیدگی صعود نموده به تغییراتی که انسان‌ها و سازمان‌ها تجربه می‌کنند، می‌رسیم، طبیعت صعود بسیار بالاتری از دگرگونی را نشان می‌دهد. «نقطه انفصال انسانی» مستلزم آن است که الگوهای تفکرمان را تغییر داده جهان بینی‌مان را دگرگون سازیم.

آنچه جهان بینی می‌نامیم فرضیات مشترکی است که دیدگاه‌های اساسی ما را درباره این که جهان چگونه عمل می‌کند، تشکیل می‌دهد یا چگونه چیزها به هم مربوط‌اند. به‌طور کلی دیدگاهی است که درباره آن تردیدی وجود ندارد، بدین نحو که «واقعیت‌های دنیا به این شکل است.» ما اصول اساسی یک جهان بینی را مانند نحوه‌ای که غذا می‌خوریم یا تنفس می‌کنیم می‌پذیریم به گونه‌ای که از افکاری که جهان بینی

ما را تشکیل می‌دهد آگاه نیستیم. این صرفاً بدان معنی است که وضع همیشه این گونه بوده است و خواهد بود.

اگر علم به خود اجازه داده بود در نقطه نظرهای سنتی در جا بزند، هنوز به جای پست تصویری و الکترونیک، از چاپارها برای ارتباط استفاده می‌کردیم

برای غالب افراد و سازمان‌ها، اساسی‌ترین قوانین ما کاملاً طبیعی است. بدین ترتیب گفته می‌شود: «البته باید به نتایج گذشته بنگریم تا برای آینده برنامه ریزی کنیم.» یا «همه چیز باید از بالا کنترل شود.» «طبیعی» است که «نیاز به سیاست‌ها، راهکارهای و روش‌های استاندارد داریم و گرنه، کار به جایی نمی‌رسد.» چه کسی دیدگاه روشن و معقول پیروی از «آنچه عملی است» را مورد تردید قرار می‌دهد؟

اگر این مفاهیم که منحصر به انسان‌هاست واقعاً طبیعی بود، درخت هرگز فرایند خود را در جهت میوه دادن تغییر نمی‌داد و کرم خاکی هرگز به پروانه‌ای زیبا تبدیل نمی‌شد و نوع بشر در کره زمین پدیدار نمی‌گردید. در طبیعت، شیوه هوشمندان عملکرد از خرد متعارف بشری متفاوت است. علم دگرگونی و رشد در طبیعت نشان می‌دهد که در نقاط بحرانی در رشد و تحول هر موجودیت، قوانین تغییر می‌کنند.

متأسفانه غالب افراد و سازمان‌ها بدین شکل طبیعی و موفقیت‌آمیز تغییر واکتس نشان نمی‌دهند. حال چگونه می‌توانیم قوانین تغییر را بیاموزیم؟

بنیانی مستحکم برای جهش در نقطه انفصال با کمال تعجب، در حالی که با مسایل و شکست‌های مان دست و پنجه نرم می‌کنیم، دستاوردهای شگفت‌انگیزی که علم و فناوری به وجود آورده ما را احاطه نموده است. این دستاوردها به یک دلیل بسیار مهم به مراتب از انسان جلو افتاده است. چند دهه پیش کشفیاتی انقلابی درباره طبیعت، دانشمندان را مجبور کرد به گونه‌ای اساسی دیدگاه‌های خود، در این مورد که دنیای نامرئی اتم‌ها واقعاً چگونه عمل می‌کند و ماهیت تغییر در این حوزه چگونه است، را تغییر دهند. با وجود این واقعیت که دانش جدید انباشتی از فرضیات سنتی را نقض می‌کرد، کشفیات، روشن و غیر قابل انکار بود. مهندسان به سرعت وارد عمل شدند، این قوانین جدید را به کار بردند و دنیایی اختراع کردند که به نحوی بنیادین با دنیایی که آن را ناگهان ترک کرده بودند، تفاوت داشت.

دانشمندان و مهندسانی که اصول فیزیک مدرن را به کار برده و می‌برند، بدون آن که بدانند، اصول تغییر نقطه انفصال را از راه‌های متعدد به کار برده‌اند؛ در مان‌های سحرآسا، کامپیوتر، دستگاه‌های پخش ویدیویی، اجاق‌های مایکروویو، مخابرات ماهواره‌ای، اینترنت، فناوری روباتیک، لیزر،...! لیزر رمزهای میکروسکوپی را بر روی دیسک می‌خواند زیرا نور در درون یک کریستال تا حد نقطه انفصال تحریک گردیده است. به محض آن که نور به نقطه انفصال برخورد می‌کند، قوانین به نحوی بنیادی تغییر می‌کنند. تغییر نور از الگویی هرج و مرج گونه به حالتی منظم یا همساز (coherent)، تبدیل رمز میکروسکوپی بر روی دیسک را به

صدایی با بهترین کیفیت امکان پذیر می‌سازد. نور معمولی که از نقطه انفصال نگذشته باشد قادر به این کار نیست.

احتمالاً هیچ چیز در درون سازمان‌های جهان بیش از تغییر نقطه انفصال فناوری کامپیوتر تغییر ایجاد نکرده است. کامپیوتر بیشتر کارهای تکراری و خسته کننده مکانیکی را حذف و عملیات اساسی کنترل انبار و حساب‌های قابل دریافت و قابل پرداخت را آسان‌تر، دقیق‌تر، و سریع‌تر کرده است. با وجود این، از سال ۱۹۶۰، وقتی کامپیوتر به نحوی گسترده توزیع و به کار گرفته شد، تاکنون، افزایش بهره‌وری در حقیقت رو به کاهش رفته است. چرا؟ مدیران در صنعت، دولت و آموزش کامپیوتر را در درجه اول برای کمک به آن‌ها در نخیره و بازیافت داده‌ها برای حل مسایل و برنامه‌ریزی و پیش بینی آینده به کار برده‌اند. غالب مدیران گرایش به تدوین برنامه پنج ساله جاری، بر پایه نتایج پنج سال گذشته دارند، «مانند چراغ عقب کشتی، که فقط مسیری را که طی کرده روشن می‌کند»^۴، وقتی با مسأله‌ای مواجه می‌شوند، برای این که بدانند آیا قبلاً این مسأله حل شده است یا نه، به گذشته رجوع می‌کنند.

این روش مدیریت کاملاً با روش‌های مرسوم و پذیرفته شده هماهنگی دارد و کاملاً اصول طبیعی تغییر را نقض می‌کند! تغییر طبیعی بر اساس اصل «کشیده شدن» به «آینده» ای که شبیه گذشته نیست عمل می‌کند، نه ابدی ساختن گذشته در آینده.

بنا بر گفته‌های سندن در یک جهان بینی کهنه، کامپیوترها به عنوان ابزارهایی هر چه کاراتر

برای متصل نگاه داشتن ما به گذشته عمل نموده ما را از تدبیر و تصویر کردن همه آنچه امکان پذیر است، بازداشته است. چنین طرز فکری تضمین می‌کند که آینده به وسیله گذشته، محدود گردد. برعکس، اگر کامپیوتر با درک فرایندهای طبیعی تغییر، به کار رفته بود، گنجایش انسانی مان را برای خلق آینده‌ای متفاوت و بسیار مطلوب گسترش می‌داد و بهبود می‌بخشید. با این نگرش، کامپیوترها می‌توانستند دائماً به چشم‌انداز آینده یک سازمان به عنوان اساس و مرجع نگریسته و خلاقیت را با پرسش سؤالات برانگیزنده، ارتقاء بخشند و افراد می‌توانستند به آسانی از طریق کامپیوتر با افراد، اطلاعات و ایده‌ها برای ساختن آینده‌ای متفاوت از گذشته ارتباط برقرار کنند.

کل جامعه بشری، به استثنای مواردی نادر، مسیر تغییر را که از طریق کشفیات جدید در طبیعت نشان داده شده، دنبال نموده است. قوانین عمیق‌تر و پرتوان‌تر طبیعت که نیروی محرک کشفیات علمی بوده، نادیده گرفته شده است. بنابراین، مفهوم مستتر در تغییرات ظاهراً هرج و مرج گونه‌ای که ما را احاطه کرده است،

آنچه جهان بینی می‌نامیم فرضیات مشترکی است که دیدگاه‌های اساسی ما را درباره این که جهان چگونه عمل می‌کند، تشکیل می‌دهد یا چگونه چیزها به هم مربوط‌اند

مبهم باقی می‌ماند. مردم هنوز منابع و زمان‌های بسیار زیادی برای «آداره کردن» وضعیت‌ها به راه‌های سنتی و کهنه‌ای صرف می‌کنند که در

نهایت نتیجه آن صرفاً شکست‌هایی دردناک است. اگر علم به خود اجازه داده بود در نقطه نظرهای سنتی در جا بزند، هنوز به جای پست تصویری و الکترونیک، از چاپرها برای ارتباط استفاده می‌کردیم.

یک قانون دیگر در نقطه انفصال عبارت از تغییر جهت از استقلال به وابستگی متقابل است

صرفاً اصلاح و تعدیل الگوهای تفکرمان ما را به جایی نمی‌رساند. این دوران جدید مستلزم بازنگری در شالوده تفکرمان درباره اساسی‌ترین و بنیادی‌ترین راه‌هایی که به جهان می‌نگریم، می‌باشد.

بینش نقطه انفصال

فرایندهای تکامل در طبیعت کلید جهان بینی جدید را فراهم می‌سازند. طبیعت در تغییر تخصص دارد، زیرا بیشترین زمان را در این امر درگیر بوده است. درک فرایندهای تغییر، بسیاری از مسایل غیر قابل درکی را که با آنها مواجهیم روشن می‌سازد. طبیعت نشان خواهد داد که چگونه پدیده‌هایی کاملاً جدید پا به عرصه هستی می‌گذارند و چگونه مدت زیادی که با تغییراتی ناچیز همراه است، ما را به رضایت از خود و تن‌آسایی می‌کشاند. از همه مهم‌تر این که به عمق ماهیت تغییر نگرسته، تفسیر می‌کنیم که تغییر واقعاً چگونه عمل می‌کند و چه نیروهایی محرک تغییرند.

مؤثر بودن غیر قابل تصور اتخاذ و کاربرد قوانین طبیعی تغییر نقطه انفصال را می‌توان در

سازمان‌هایی که فرایندهای طبیعی تغییر را اتخاذ کرده‌اند، مشاهده نمود.

یک اصل طبیعی تغییر نقطه انفصال عبارت است از خلق کردن چیزی که هرگز وجود نداشته و از گذشته، پیش بینی آن امکان‌پذیر نبوده است.

نمونه ۱

در حوزه پر اشکال خدمات مالی، که با تغییرات پر آشوب، مشوش‌کننده و تهدیدآمیز روبه روست، شرکت آمریکایی «برنج بنک اند تراست» (Branch Bank and Trust) در شهر دیکسن در ایالت کارولینای شمالی، پس از ده سال رکود، شرایط نامطلوب و رقابت خارق العاده را به مبارزه طلبید. چنان که رئیس شرکت می‌گوید: «ما بر خلاقیت کارکنانمان تکیه کردیم»، تا توانستیم محصولات و خدماتی متفاوت و جدید و انواع شعبه‌ها و روش‌های داخلی بدیع ایجاد کنیم. برای آن که به‌طور کامل از خلاقیت افراد خود حمایت کنند، حتی یک سمت ویژه در تشکیلات خود ایجاد کردند، «معاونت آن چه ممکن است»، سمتی که کارمندی نداشت ولی همه افراد بانک در آن بخش، کار می‌کردند. نتایج کار: رشد از مرحله یک بانک محلی ۱۰۰ میلیون دلاری به مرحله تشکیلات موفقی در سطح ملی به ارزش ۵ میلیارد دلار.

یک قانون دیگر در نقطه انفصال عبارت از تغییر جهت از استقلال به وابستگی متقابل است.

نمونه ۲

یک شرکت کارافزار و قالب سازی آمریکایی به نام (North American Tool and Die) برای رقابت در صنعتی که در شرف انتقال به خارج بود، محیطی مملو از اعتماد کامل، هم در داخل مابین بخش‌ها و فعالیت‌هایی که قبلاً جدا بودند و هم در

خارج با عرضه کنندگان و مشتریان ایجاد کرد. این شرکت تغییر جهتی اساسی از «من» به «ما» را در همه کارهایی که انجام می‌داد، اعمال کرد. با مشارکت فروشندگان و خریداران خود، استانداردها، سیستم‌ها و محصولاتی جدید خلق کرد. مهم‌ترین شخص در سازمان، کارمند و کارگر خط مقدم بود و رئیس شرکت به «معاون همه» تغییر سمت داد. بر اساس قاعده رشد و رضایت مشتری، این شرکت از لبه پرتگاه ورشکستگی به یکی از موفق‌ترین شرکت‌های آمریکایی تبدیل شد.

این اینستین بود که تشخیص داد، «دنیای من می‌تواند از طریق همان طرز فکری که وضعیت بحرانی فعلی را به‌وجود آورده است، از این بحران نجات یابد»

قدرت «کشش آینده» جایگزین لنگرگاه گذشته می‌گردد.

DNA، که ژن‌هایی است که در هسته سلول وجود دارد، ثبت شده است. بدین ترتیب، هر قسمت از کل، می‌تواند با قسمت‌های دیگر متحد شده به سوی آینده‌ای مشترک به پیش رود. مفهوم این فرایند برای انسان مستلزم آن است که با تصویر پرتوانی از آینده زندگی کند.

نمونه ۳

شرکت کامپیوتری اپل به تصویری منحصر به فرد از آینده متعهد گردید: «تغییر جهان با توانمند کردن افراد از طریق فناوری کامپیوتر شخصی» سپس انرژی عظیمی برای سهم کردن همه در این تصویر از آینده در سراسر سازمان

خود، با مشتریان و در درون جامعه به‌کار برد. تصویر آن‌ها نه تنها نیروی محرک سازمانشان بلکه به معیار اصلی که با توجه به آن تصمیم‌گیری می‌کردند، تبدیل گردید. انتخاب‌ها نه بر اساس «آنچه در کتاب آمده است» بلکه بر پایه تصویر آینده صورت می‌گرفت. کشش آینده همیشه در قبال گذشته در اولویت قرار می‌گیرد.

نقطه انفصال طبیعی به ما اصول و قوانین برتری را که افراد و سازمان‌ها را در خلق فردایی پویا هدایت می‌کند، عرضه می‌دارد:

- خلق کردن آنچه قبلاً هرگز وجود نداشته است، بدون اتکا بر بهبود بخشیدن آنچه هم اکنون وجود دارد
- برقرار کردن ارتباطی پرتوان و متقابلاً وابسته به یکدیگر، بدون حذف افراد بر اساس تفاوت‌ها یا وظایف و فعالیت‌های متفاوت
- کشیده شدن به نوع جدیدی از آینده، نه رانده شدن به وسیله گذشته.

برشمردن این اصول ساده است ولی این اصول دانش تاریخی را به تمسخر می‌گیرد و با اساسی‌ترین، قدیمی‌ترین و گرامی‌ترین باورهای ما درباره این که دنیا چگونه عمل می‌کند، در تضاد است. شرح تفصیلی آن در کتاب «آینده خلاقیت و خلاقیت آینده»^۵ آمده است. در بخش‌های بعد این مقاله، به اختصار این اصول و مهم‌ترین کاربردهای آن‌ها را در سازمان‌ها، جوامع، تمدن بشری شرح خواهیم داد.

در کتاب ذکر شده، از واقعیات نامرئی طبیعت پرده برداشته شده، به خواننده خواهد آموخت چگونه این کشفیات منحصر به فرد و تفسیرهایی درباره تغییر در نقطه انفصال را به طرق عملی و

مفید در زندگی خود، در سازمان‌هایی که در آن به‌کار اشتغال دارد و در جامعه‌ای که زندگی می‌کند به‌کار برد.

به همان ترتیب که دانشمندی که پیشرفت‌های فناوری را در جهان امروز خلق کردند، مجبور به تغییر دیدگاه‌های خود درباره قوانین طبیعت شدند، ما نیز می‌توانیم به طرز فکری منحصر به فرد ولی طبیعی‌تر تغییر جهت دهیم. این اینشتین بود که تشخیص داد، «دنیا نمی‌تواند از طریق همان طرز فکری که وضعیت بحرانی فعلی را به‌وجود آورده است، از این بحران نجات یابد».^۶

به منظور ارایه تصویری از آنچه در طبیعت به وقوع می‌پیوندد، مثالی از چرخه رشد و تغییر خلاق در طبیعت - فرایند تبدیل شدن، این فراوان‌ترین ماده در طبیعت، به عقیق - تشریح می‌گردد. این مسیری است که فرایند رشد و تکامل در کل طبیعت می‌پیماید و ثابت شده است که این درست همان مسیری است که بشر در فرایند خلاقیت و نوآوری طی می‌کند.

لازم به ذکر است که فرایند رشد و تکامل در طبیعت، در سه دوران مختلف اتفاق می‌افتد. قوانین هر دوران با دوران‌های دیگر کاملاً متفاوت‌اند و کاربرد قوانین یک دوران برای حل مسایل در دوران‌های دیگر نه تنها به حل مسایل منجر نخواهد گردید، بلکه بر مشکلات خواهد افزود. در گذار از یک دوران به دوران بعدی با نقطه انفصال مواجه خواهیم شد. طبیعت «می‌داند» چه موقع به نقطه انفصال رسیده، ولی از جمله مسایل انسانی در نقطه انفصال، لزوم تغییر جهان بینی در دوران جدید است. به‌عنوان مهم‌ترین نمونه، رسیدن تمدن بشر به نقطه

انفصال بین دوران دوم - که بیش از ده قرن به طول انجامید - و دوران سوم است. برای حل معضلات بشر تغییر جهان بینی ده هزار ساله به جهان بینی دوران سوم ضروری است.

چرخه (سیکل) تغییر در طبیعت

روش تغییر در طبیعت را وقتی درک شد می‌توان مانند سایر کشفیات به‌کار برد. به‌عنوان مثال، قدرتی که اجسام را در فضای بیکران هدایت می‌کند اسرارآمیز بود، تا وقتی نیوتون دریافت که سیب از همان قوانینی پیروی می‌کند که کرات آسمانی؛ پس از آن اصول مشابهی برای حرکت، از یک توپ فوتبال گرفته تا پرتاب موشک‌های فضایی، به‌کار گرفته شد. به همان ترتیب، ابر الگوی تغییر در طبیعت را می‌توان برای حل هر مسأله، از بحران میانسالی تا نوسازی یک سازمان به‌کار برد. این الگو در کلاس درس دارای کارآیی است، همان گونه که در جلسات هیأت مدیره، کاراست.

برای روشن شدن چرخه تغییر در طبیعت، که دارای سه دوران با قوانین متفاوت است، مثالی ارایه می‌کنیم.

کشف اصول اساسی روش تغییر در

طبیعت، مستلزم خلاقیت است.

بکوشیم به قدرت تجسم خلاق که

متفکر برجسته دوران سوم، آلبرت

اینشتین، به‌کار برد، پی ببریم

کشف اصول اساسی روش تغییر در طبیعت، مستلزم خلاقیت است. بکوشیم به قدرت تجسم خلاق که متفکر برجسته دوران سوم، آلبرت

اینشتین، به کار برد، پی ببریم. او خود را در حالی که سوار بر پرتویی از موج‌هایی که با سرعت در حرکت بودند مجسم نمود و به ژرف‌ترین شگفتی‌های طبیعت وارد شد. در این مورد ما خود را به عنوان مسافری که بر لبه ذره‌ای از شن سوار شده است، مجسم کنیم.

در این لحظه، ذره شن ما، که سیلیسیم اکسید یا کوارتز نیز نامیده می‌شود، در معرض حرارت بسیار زیادی در یک آتشفشان قرار گرفته است. درجه حرارت چنان زیاد شده که دانه شن ذوب می‌گردد. ما در حالی که سایر اتم‌ها به سرعت به این سو و آن سو در حرکت‌اند، در معرض سردرگمی، تلاطم و هرج و مرج قرار گرفته‌ایم. همه جا التهاب، آشوب، و بی‌نظمی است. دانه شن در دوران اول چرخه تغییر طبیعی‌اش قرار دارد.

به تدریج، حرارت پراکنده شده و در جریان کاهش حرارت، آهسته آهسته، اتم‌ها دور هم جمع شده لایه‌هایی تشکیل می‌دهند که محکم در یکدیگر جای گرفته به یک بذر بلور (Seed crystal) تبدیل می‌شوند. به تدریج که اتم‌های بیشتر و بیشتری به گروه ملحق می‌شوند، دنیای اطراف ما به نحوی اساسی تغییر می‌کند. سواری هیجان‌انگیز ما سر و سامان می‌گیرد. سفرمان در بی‌نظمی شدید به نظم تبدیل می‌شود. در اینجا به همراه دانه شن از یک نقطه انفصال طبیعی - نقطه انفصال اول - گذشته‌ایم و به دوران دوم چرخه طبیعی وارد شده‌ایم.

با وجود این، سفر ما تازه آغاز شده است. کوارتز در حال سخت شدن، که اکنون ما بخش جدایی‌ناپذیری از آن هستیم، به تدریج که اتم‌های اضافی به یکدیگر جوش خوردند، به سرعت رشد نموده بلوهای بزرگ‌تر کوارتز را تشکیل

داده، بزرگ‌تر و بزرگ‌تر می‌شوند. بلور که اکنون تقریباً شفاف است، در حالی که در اطراف ما شکل می‌گیرد، برای پهلوی هم قرار گرفتن، نظم و ترتیب و قاعده‌ای به خود می‌گیرد. سفر ما آرام و متعادل، پیوسته و راحت است. پیوندهای بین اتم‌های سیلیسیم چنان محکم است که هیچ چیز از دنیای خارج نمی‌تواند در دنیای امن ما رسوخ کند. درست وقتی ما آرمیده، انتظار داریم سواری آرام‌مان تا ابد ادامه یابد، بلور کوارتز با وضعی غیر منتظره روبه رو می‌شود. آنچه را اتفاق می‌افتد نمی‌توان بر پایه گذشته پیش بینی کرد.

فرایند تغییر به نحوی که شرح داده شد، در همه جا در طبیعت یافت می‌شود، از تغییر در یک درخت، وقتی رشد را کند نموده و میوه به بار می‌آورد تا دگردیسی تماشایی و خیره‌کننده یک کرم پست به یک پروانه زیبا

ناگهان اتم‌های خارجی به بلور راه می‌یابند. اتم‌های مس و منیزیم چون میهمان‌های ناخوانده، بین ما و دیگر اتم‌های سیلیسیم قرار گرفته، همه چیز را به اطراف چرخانده، اتم‌ها و الکترون‌ها را از جای برکنده و ترکیب بلور را تغییر می‌دهند. در دورن بلور، پیوندهای جدیدی تشکیل می‌شود و به تدریج مجموعه پیوندهای قدیم از بین می‌روند. قوانین و نظم و ترتیب‌هایی که بر آن‌ها اتکا داشتیم کاملاً ناپدید می‌گردند. سر در گم می‌شویم و قادر نیستیم بفهمیم چه اتفاقی افتاده است. در اینجا است که از نقطه

انفصال دیگری - نقطه انفصال دوم - گذشته، به دوران سوم وارد شده‌ایم.

وقتی به اطراف می‌نگریم، درمی‌یابیم که پیوندهای جدید ما با اتم‌های بیگانه حتی از پیوندهای قبلی نیز قوی‌ترند. اکنون نور در جهت‌های مختلف شکسته شده و رنگ‌های زیبایی اطراف ما را فرا گرفته‌اند. در می‌یابیم که محیطی که روزی آرام و راحت ولی کم رنگ و خسته کننده بود، اکنون متنوع و زیبا شده است.

اکنون در سفری از شن ساده و بی ارزش به بلور کوارتز تبدیل شده و در نهایت به شکل عقیق زیبا و گرانبهایی ظاهر شده‌ایم. بدین ترتیب، دو نقطه انفصال مهم و قدرتمند را تجربه کرده‌ایم که متعاقب آن‌ها، قوانین اطرافمان کاملاً تغییر کرده‌اند.

فرایند تغییر به نحوی که شرح داده شد، در همه جا در طبیعت یافت می‌شود، از تغییر در یک درخت، وقتی رشد را کند نموده و میوه به بار می‌آورد تا دگردیسی تماشایی و خیره کننده یک کرم پست به یک پروانه زیبا.

این فرایند، علاوه بر مواردی در طبیعت از قبیل پیدایش حیات، مسیر رشد یک سازمان، روند پیشرفت تمدن بشر، در مورد یک رابطه زناشویی و بسیاری جنبه‌های دیگر به نحوی باورنکردنی قابل تعمیم است.^۵

منابع

1. Lisa Taylor, Unprecedented social change: The phenomenon of change, New York, Smithsonian Institution, Rizzoli International Publications, Inc., 1984.
2. Margaret Mead, The present situation is unique: Culture and commitment, Garden City, Anchor Press / Doubleday, 1970.
3. Credit Union National Association, Environmental scan: There is no longer a typical, CUNA Planning and Research Department, 1986.
4. Samuel T. Coolidge, Like the stern light of a ship: The complete works of Samuel Coolidge, W. G. T. Shedd (ed.), New York: Harper & Brothers, 1884.
5. دکتر جورج لند و دکتر بت چارمن، آینده خلاقیت و خلاقیت آینده، ترجمه دکتر حسن قاسم زاده، انتشارات ناهید، ۱۳۷۹.
6. Albert Einstein, The world will not evolve, Out of my later years, New York: Philosophical Libra.

