

سازمان پویا و تحول آفرین

مهدی ناظمی اردکانی



www.ketabir.ir

www.ketab.ir

نشر ساقی، ۲۱۷/۱۳۸

ناظمی اردکانی، مهدی، ۱۳۳۲-
سازمان پویا و تحول آفرین / مهدی ناظمی اردکانی، تهران: ساقی، ۱۳۹۱
(شمارگان: ۲۲۰۰ نسخه)، ۲۲۸ ص.
ISBN 978-600-6128-40-5 ۹۰۰۰۰ ریال
فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.
۱. تحول سازمانی.
۲. س ۲/ن ۷/۵۸/۵۸ HD
۱۳۹۱
کتابخانه ملی ایران ۲۹۹۵۰۰۲



سازمان پویا و تحول آفرین

مهدی ناظمی اردکانی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۱، شمارگان: ۲۲۰۰ نسخه

ویراستار: راضیه السادات فروزان

طراح جلد: احسان نوری نجفی

ناظر چاپ: حمید علی محمدی

لیتوگرافی: کوثر، چاپ: پایدار

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۲۸۴۰-۵ قیمت: ۱۰۰۰۰۰ ریال

حقوق چاپ و نشر برای نشر ساقی محفوظ است. تلفن: ۸۸۸۰۹۷۴۸

فهرست

۱	مقدمه
۵	فصل اول: مفهوم‌شناسی توسعه و پویایی سازمان
۳۱	فصل دوم: محیط، متغیر اصلی تحول سازمان
۵۳	فصل سوم: استراتژی‌های تحول سازمان
۶۷	فصل چهارم: تحول در مهندسی و مدیریت سازمان
۱۱۷	فصل پنجم: ویژگی‌های سازمان‌های تحول‌آفرین
۱۳۷	فصل ششم: تحول و توسعه‌ی ساختار سازمانی...
۱۹۱	فصل هفتم: برنامه‌ریزی مسئولانه‌ی سازگار با سازمان تحول‌آفرین
۲۲۷	فصل هشتم: الگوی نظام ناشناخته در تصمیم‌گیری سازمان پویا
۲۴۵	فصل نهم: فرهنگ سازمانی در سازمان پویا و تحول‌آفرین
۲۶۵	منابع: کتابنامه - اعلام

مقدمه

تمدن‌ها ساخته و پرداخته‌ی دست کشورها و نظام‌ها و مجموعه‌های انسانی‌اند که بر اساس فرهنگ و ارزش‌های خاص شکل گرفته و اداره شده‌اند. هر رفتار و محصول و مصنوعی (کالا و خدماتی) ساخته‌شده‌ی فرهنگی است و بر آن فرهنگ نیز اثر می‌گذارد و آن را بازتولید می‌کند. سازمان‌ها تولیدکننده‌ی رفتارها و محصولات و مصنوعات می‌باشند. مجموعه‌ی سازمان‌ها، یک کشور را تشکیل می‌دهند و یک نظام را سازمان می‌بخشند. سازمان‌ها بر اساس فرهنگی خاص طراحی و مهندسی شده‌اند و خود نیز دارای فرهنگ سازمانی خاصی هستند. رفتارها و محصولات و مصنوعات که تولید می‌کنند، سازگار با همان فرهنگ است و همان فرهنگی را نمایندگی می‌کند و بازتولید می‌نمایند که سازمان بر اساس آن فرهنگ مهندسی و مدیریت می‌شود. تولید رفتار، محصول و مصنوع معین (کالا و خدمات) با کمیت و کیفیت مشخص، هدف سازمان‌ها و در نهایت هدف یک کشور را بیان می‌کند. آن‌گاه که یک کشور یا یک سازمان بخواهد در اهداف خود تغییر کلان و محتوایی یا تحول

۲ ■ سازمان پویا و تحول آفرین

ایجاد نماید، (به این معنا که در پی دگرگونه سازی زیربنا و زمینه‌ی فرهنگ باشد و انقلاب فرهنگی را شکل دهد) دیگر نمی‌تواند همان نوع مهندسی و مدیریتی که سازگار با فرهنگ گذشته بوده است، استمرار بخشد بلکه تحقق اهداف نوین مستلزم مهندسی نوین کشور و سازمان‌ها و مدیریتی نوین خواهد بود.

انقلاب اسلامی که ریشه در نهضت انبیای الهی دارد، یک تحول و انقلاب فرهنگی است. پیامبر اعظم (ص) برای جایگزینی فرهنگ الهی و اسلامی به جای فرهنگ جاهلی و مشرکانه‌ی دوران خویش و تولید رفتارها و محصولات و مصنوعات سازگار با نیازهای اصیل مادی و فطری انسان‌ها و تأمین رشد و تعالی آن‌ها نظام حاکم سیاسی و اجتماعی و اقتصادی بر مکه و مدینه را دگرگون ساخت، آن‌ها را طراحی و مهندسی مجدد نمود تا مدیریت مدیران از راه حاکمیت فرهنگ اسلامی امکان‌پذیر باشد و فرهنگ و ارزش‌های اسلامی در مجاری جامعه و شئون کشور ساری و جاری شود.

جمهوری اسلامی ایران، نخستین نظام و ساختار کلان شکل یافته از جریان فرهنگی انقلاب اسلامی است. در حالی که نظام‌ها و ساختارهای کلان شکل گرفته در بخش زیادی از کشورهای توسعه یافته‌ی امروز، شکل یافته از جریان انقلاب‌های اقتصادی و صنعتی و مادی دنیا می‌باشند.

پس از پیروزی انقلاب اسلامی و استقرار جمهوری اسلامی ایران، اکثر سازمان‌های شکل گرفته در نظام سیاسی، اداری گذشته با ویژگی‌های بوروکراتیک پابرجا ماند. این سازمان‌ها بر اساس فرهنگ و ارزش‌های مغایر و متضاد با فرهنگ و ارزش‌هایی، که جمهوری اسلامی ایران بر اساس آن ایجاد شده و بنای آن را تضمین می‌کند، شکل گرفته و مهندسی و مدیریت می‌شوند.

طراحان و مهندسان این سیستم‌ها و سازمان‌ها در دوران تسلط فرهنگ مادی گرایانه غرب بر کشورمان حیات یافتند و رشد نمودند و اداره‌کنندگان و مدیران آن‌ها متأثر از سیاست‌ها و دیدگاه‌های سلطه‌طلبانه‌ی کشورهای توسعه یافته مسلط عمل کرده‌اند. مستشاران آمریکایی در راستای اهداف غارتگرانه و غیرانسانی

قطب‌های امپریالیستی و سرمایه‌داری و بر اساس مبانی و اصول فرهنگی مشرکانه و غیرتوحیدی، عهده‌دار وظیفه و مأموریت خطیر مهندسی سیستم‌ها و نظام‌ها و سازمان‌ها در ایران و دیگر اقطار آمریکا بودند.

دانش و مهارت‌های مدیریتی که برای آموزش و تربیت اداره‌کنندگان این گونه سازمان‌ها فراهم شده بود، با همان فرهنگ غربی سازگاری داشت و مراکز و دانشکده‌های مدیریت، مدیرانی برای اداره‌ی سازمان‌های طراحی‌شده با فرهنگ مادی و تأمین‌کننده‌ی اهداف قطب‌ها و قبله‌های سرمایه‌داری به جامعه تحویل می‌داد.

شرایط محیطی برای عموم سازمان‌ها در جهان کنونی دچار تغییر و تحول مداوم است. طراحان و مهندسان سازمان‌ها همواره در تلاش‌اند که سازمان‌ها را به گونه‌ای بازسازی و نوسازی نمایند که چنین تغییراتی را برتابند و بتوانند از فرصت‌های محیطی بیش‌ترین بهره را ببرند.

انقلاب اسلامی و استقرار نظام جمهوری اسلامی، شرایط محیطی سازمان‌های طراحی‌شده به‌دست طراحان را با رویکرد بوروکراسی-ماتریالیست با تحول و تغییری عظیم روبه‌رو ساخت. مقاومت این سازمان‌ها در برابر این تغییر محیط و تلاش برای بازگرداندن همان شرایط محیطی، که سازگار با استمرار حیات آن‌ها بوده، طبیعی و قطعی به نظر می‌رسید. به این ترتیب، چالشی بزرگ شکل گرفت که امروز هم ادامه دارد.

کشوری که در پی طرح و استقرار ارزش‌هایی نوین و چه‌بسا کاملاً ناسازگار با ارزش‌های متعارف حاکم بر جوامع بسیاری باشد، با تغییر و تحولات فراوان و تلاشی گسترده روبه‌رو خواهد بود.

انقلاب و نهضتی که مبتنی بر چنین فرهنگی باشد، در بازده زمانی طولانی و با هدایت و مدیریتی با بصیرت و ژرف‌اندیش قادر خواهد بود، سازمان و ساختارهای شکل‌گرفته را بر اساس فرهنگ معارض، دچار تحول و مهندسی مجدد کند و مدیریتی برای رسیدن به اهداف خود بر آن‌ها حاکم سازد.

حیات و توسعه‌ی هر سازمانی به این بستگی دارد که بتواند در تعامل با محیط خود به نحوی مؤثر و مطلوب عمل کند. محیط را خوب بشناسد و با توجه به مقتضیات آن برای رسیدن به اهداف خود عمل نماید.

سازمان‌ها با هم زندگی می‌کنند. جامعه‌ی سازمان‌ها بر اساس فرهنگ حاکم بر سازمان‌ها و طبق فرهنگی که بر اساس آن سازمان‌ها طراحی و مهندسی شده‌اند، شکل می‌گیرد. فرهنگ چسب این جامعه است و اجتماع سازمان‌ها را به جامعه‌ی سازمانی بدل می‌سازد؛ بنابراین، سازمان‌های بوروکراتیک اقتصادی، سیاسی، اجتماعی فرهنگی کشور، طراحی شده در رژیم گذشته، عضویت جامعه‌ی سازمانی کشورهای غربی را پذیرفته بودند و با آن سازمان‌ها زندگی می‌کردند. فرهنگ مشترک حاکم بر آن‌ها، عنوان آب آبیانوس، حیات آن‌ها را فراهم می‌ساخت.

دانشگاه‌های کشور خود را عضو جامعه‌ی دانشگاه‌های غرب حس می‌کردند و در آن جامعه ادامه‌ی حیات خود را میسر می‌یافتند. نیروهای مسلح کشور خود را عضو جامعه‌ی نیروهای مسلح غرب می‌دانستند و هویت و حیات خود را در عضویت آن جامعه می‌شناختند، همین‌طور سازمان‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی. چنین جامعه‌های سازمانی از اعضای خود حمایت می‌کنند. زمانی که سازمان‌های بوروکراتیک کشور، باقی‌مانده از نظام شاهنشاهی در مقابل درخواست محیط فرهنگی متحول‌شده‌ی پس از پیروزی انقلاب اسلامی قرار می‌گیرند و ملزم به تحول در سیستم خود می‌شوند، به مقاربت می‌پردازند و در این مقاومت از طرف جامعه‌ی سازمانی متعلق به خویش حمایت می‌شوند. علاوه بر این، مدیران منصوب را برای اداره‌ی خود پس از انقلاب اسلامی به حمایت از خود وامی‌دارند. لذا ملاحظه شده و می‌شود که چگونه چه بسیار افراد انقلابی و اصول‌گرا و آرمان‌خواه، زمانی که به مدیریت چنین سازمان‌های مهندسی شده، بر اساس فرهنگ سازگار با جامعه‌ی سازمان‌های متعارف گمارده می‌شوند، خود به خدمت این سازمان‌ها درمی‌آیند و استبداد بوروکراتیک چنین جامعه‌ی سازمانی، آن‌ها را نیز به تسلیم وامی‌دارد.