

مدل مهارت‌های کوانتومی در مدیریت : پارادایم نوینی برای ارتقای رهبری اثربخش

نویسندگان : شارلوت شلتون و جان دارلینگ^۱



ابراهیم گلشن

آشنایی با مترجم

دارای دکترای تخصصی از واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، عضو هیات علمی مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، دارای مقالات و تالیفاتی در زمینه مدیریت.

چکیده

مهارت‌های سنتی مدیریت از قبیل برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری، و نظارت در جهان شتاب‌انگیز، دائماً متغیر، و بسیار پیچیده سازمان‌های قرن بیست و یکم ناکافی می‌نمایند. در مقاله حاضر با مفاهیم برگرفته از مکانیک کوانتومی و نظریه بی‌نظمی یا آشوب^۲، به عنوان استعاره، سعی شده است مجموعه مهارت‌های جدیدی برای مدیریت معرفی شود، تا مدیران با استفاده از آنها بتوانند ظرفیت رهبری خویش را به منصفه ظهور برسانند. مهارت‌های هفتگانه موردنظر، گذشته و آینده‌نگر، علمی و غیرمادی، ساده و در عین حال پیچیده‌اند. این مهارتها به اتفاق، مدلی را پدید می‌آورند که مدیران به کمک آنها می‌توانند مهارت‌های سنتی سمت چپ مغز خود را با مهارت‌های جدید هر دو نیمکره مغز، به طور کامل به کار گیرند. مدیران با تسلط بر این مهارتها، محدودیت‌های تفکر مکانیکی، جبری، و تقلیل‌گرایانه^۳ را درنوردیده، به استادان توانمند تغییر تبدیل شده، و خود و سازمانشان را به طور عمیق دگرگون می‌سازند.

1. Charlotte K. Shelton & John R Darling

2. Chaos

3. Reductionist

شروع قرن بیست و یکم، ناظر به دورانی است که، از نظر فناوری، آن را می‌توان عصر کوانتوم نامید. رایانه‌ها، اینترنت، بارکدخوان‌ها و جراحی لیزری تنها چند نمونه از پیامدهای جدید و نوآوری‌های نظریه فیزیک قرن بیستم است، که مکانیک کوانتومی نامیده می‌شود. این اصطلاح - مکانیک کوانتومی - در سالهای دهه ۱۹۲۰ برای تشریح فیزیک نوین، فیزیک قلمرو «خرد اتم» معرفی گردید. قلمرو «خرد اتم» به هر چیزی اشاره دارد، که در جهان مادی از اتم کوچکتر است. واژه کوانتوم از نظر لغوی به معنی «مقداری از چیزی» و مکانیک به معنی «مطالعه حرکت» است. لذا مکانیک کوانتومی عبارت است از: مطالعه حرکت در ذرات «خرد اتم» (شلتون، ۱۹۹۹ آ، صص ۱-۲). البته ذرات «خرد اتم»، اشیای مادی نبوده، بلکه گرایشهای احتمالی؛ یعنی انرژی دارای پتانسیل یا توان بالقوه هستند.

ذرات «خرد اتم» در طول زمان و مکان یا فضا به شیوه‌های ناشناخته و غیرقابل تعیین، در تعاملند. رفتار پیش‌بینی‌ناپذیر و به ظاهر تصادفی آنها، قانون اول حرکت پیوسته نیوتن، و همین‌طور قانون دوم او را که مطابق آن هر کنشی با واکنشی همسان و مخالف همراه است، نقض می‌کند. این بدان معنا نیست که حرکت‌های ذرات «خرد اتم» به طور کامل تصادفی هستند، بلکه حاکی از آن است که نمی‌توان برای آنها یک علت مشخص قطعی تعیین کرد. (شلتون، ۱۹۹۹ آ، صص ۳-۴). به همین دلیل استفاده از مفاهیم کوانتومی تاکنون در مطالعه رفتار انسان به کار گرفته نشده است، ولی این تصور و برداشت در حال تغییر است. پژوهش در قلمرو روان‌شناسی، زیست‌شناسی، و عصب‌شناسی نشان می‌دهد که انسانها در واقع موجوداتی کوانتومی هستند. اگر چه در وهله نخست، هر شخص موجودی مادی به نظر می‌رسد، این موجود همچنین دارای بُعدی نامشهود و غیرمادی (موسوم به ذهن، آگاهی یا روح) است، که به نظر می‌رسد کارکرد آن تحت تأثیر اصول کوانتومی است (دایر، ۱۹۹۵، صص ۱-۲).

در مقاله حاضر، نظریه کوانتوم به صورت نوعی استعاره برای رفتار مدیریت و نیز به طور اخص، تدوین یک پارادایم جدید مورد استفاده قرار می‌گیرد تا با آن بتوان، اثربخشی رهبری مدیریت را به نحو قابل توجهی بهبود بخشید. باورهای سنتی درباره مدیریت و رهبری، و طبیعت محیط سازمانی، تحت تأثیر جهان بینی سیصد ساله تفکر مکانیکی، جبری و تقلیل‌گرا دچار محدودیت بوده است. اندیشه کنونی پیرامون رهبری مدیریتی توسل به مدلها و مهارتهای جدید را الزامی ساخته است؛ مهارتهایی

که برای پاسخ به پیچیدگیهای عصر کوانتوم مناسب‌ترند و مدیران را به انجام وظایف خویش به نحوی اثربخش‌تر توانمند می‌سازد - آن هم در جهانی که با سرعت سرسام‌آور در حال دگرگونی است.

اگر چه بین مدیریت و رهبری در ابزار، نظر و عمل تفاوت وجود دارد، بدیهی است که هر دو در پویایی سازمان، نقشی مهم ایفا می‌کنند. مدیریت کردن به معنی گرداندن، به انجام رساندن، مسئول بودن، و هدایت است. رهبری کردن به معنی نفوذ، راهنمایی، جهت دادن، به جریان انداختن، عمل یا باور است. این تمایز بسیار اساسی است. این تفاوت را می‌توان در فعالیتهای برقراری ارتباط و هماهنگی میان افراد تلخیص کرد، فعالیتهایی که اثربخشی فرد را در مقام رهبر موجب می‌شود، در مقایسه با فعالیتهای مرتبط با کنترل منابع، و اداره رویه‌ها و روشهای یکنواخت که کارایی او را به عنوان مدیر تسهیل می‌کند (دارلینگ، ۱۹۹۹، صص ۳۱۶). افراد در جریان فعالیتهای تولیدی و سازمانی، امروز بیشتر خواستار رهبری هستند تا مدیریت. بنابراین، مدیران برای کسب موفقیت باید مهارت‌های رهبری را نیز در خود ایجاد و تقویت کنند؛ مهارتهایی که با جنبه‌های انسانی سازمانها همسو است، نظامهایی که اساساً پیش‌بینی‌ناپذیر، تعاملی، و زنده هستند و یکنواخت و ماشینی‌گونه عمل نمی‌کنند.

از آنجا که ابزارهای مدیریتی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت از اصول فیزیک نیوتونی کلاسیک مشتق می‌شوند، شاید اصول فیزیک کوانتوم، بتواند مجموعه‌ای از مهارت‌های روزآمد را مطرح سازد - مجموعه‌ای که بر صلاحیتهای مرتبط با رهبری تأکید دارد و برای موفقیت در جهان کسب‌وکار امروز ضروری است. علی‌رغم آنکه بسیاری از طراحان پارادایم جدید به استفاده از نوعی استعاره زیستی تمایل دارند، اصول اساسی مکانیک کوانتومی چشم‌اندازهای ارزشمندی را به جهان سازمانی ارائه می‌دهند، که هم عینی و هم ذهنی، هم منطقی و هم غیرمنطقی، هم خطی و هم غیرخطی، هم منظم و هم بی‌نظمند؛ دنیایی که در آن مشاهده انسانی بر آنچه مشاهده می‌شود تا حدودی اثرگذار است (شلتون، ۱۹۹۹، ب، صص ۲-۷۱). به اختصار می‌توان گفت اصول مکانیک کوانتومی مدیران را برای دگرگون کردن دیدگاه خود، از دیدن واقعیت به شکل از بالا به پایین و از درون به بیرون، به چالش واداشته است، و آنها را آگاه می‌سازد که رهبری اثربخش از آنچه پیش از این تصور می‌شد فراتر است.

مدل مهارت‌های کوانتومی

هدف مقاله حاضر بررسی مفاهیم کوانتوم (برگرفته از شلتون، ۱۹۹۹ آ) به عنوان مبنایی جدید برای رهبری در مدیریت است - مبنایی که مدل جدیدی از تعامل مهارت‌ها و پارادایم تفکر به منظور افزایش اثربخشی را ارائه می‌دهد. این مهارت‌ها به مهارت‌های کوانتومی موسومند؛ زیرا حاوی مفروضاتی هستند که در قلمرو کوانتوم انرژی، اهمیت نخست را دارا می‌باشند و لذا نسبت به همه اشیا موجود در کیهان جنبه علی دارند، و جنبه‌های مادی دیگر کیهان از اهمیت ثانوی برخوردارند. این مهارت‌ها دارای طبیعت هفتگانه به شرح در پی آمده هستند:

۱. نگاه کوانتومی: توانایی دیدن هدفمند؛

۲. تفکر کوانتومی: توانایی تفکر به شیوه متناقض؛

۳. احساس کوانتومی: توانایی احساس زنده و حیاتبخش؛

۴. شناخت کوانتومی: توانایی شناخت شهودی؛

۵. عمل کوانتومی: توانایی عمل پاسخگوینه؛

۶. اعتماد کوانتومی: توانایی اعتماد به جریان زندگی؛

۷. زیست کوانتومی: توانایی زندگی کردن در روابط (نمودار ۱).

مدل مهارت‌های کوانتومی ترسیم شده در نمودار ۱، روابط متقابل بین مهارت‌های هفتگانه را نشان می‌دهد.

مهارت‌های سه‌گانه گوشه‌های مثلث وارونه شامل نگاه کوانتومی، تفکر کوانتومی، و احساس کوانتومی، به طور عمده دارای ماهیتی روان‌شناسانه‌اند. این مهارت‌ها بر اساس اصول عام پذیرفته شده روان‌شناسانه در پی آمده بنا شده‌اند:

۱. ادراک انسانی به شدت ذهنی است (نگاه کوانتومی)؛

۲. تفکر خلاق، نیازمند توسعه نیمکره راست مغز است (تفکر کوانتومی)؛

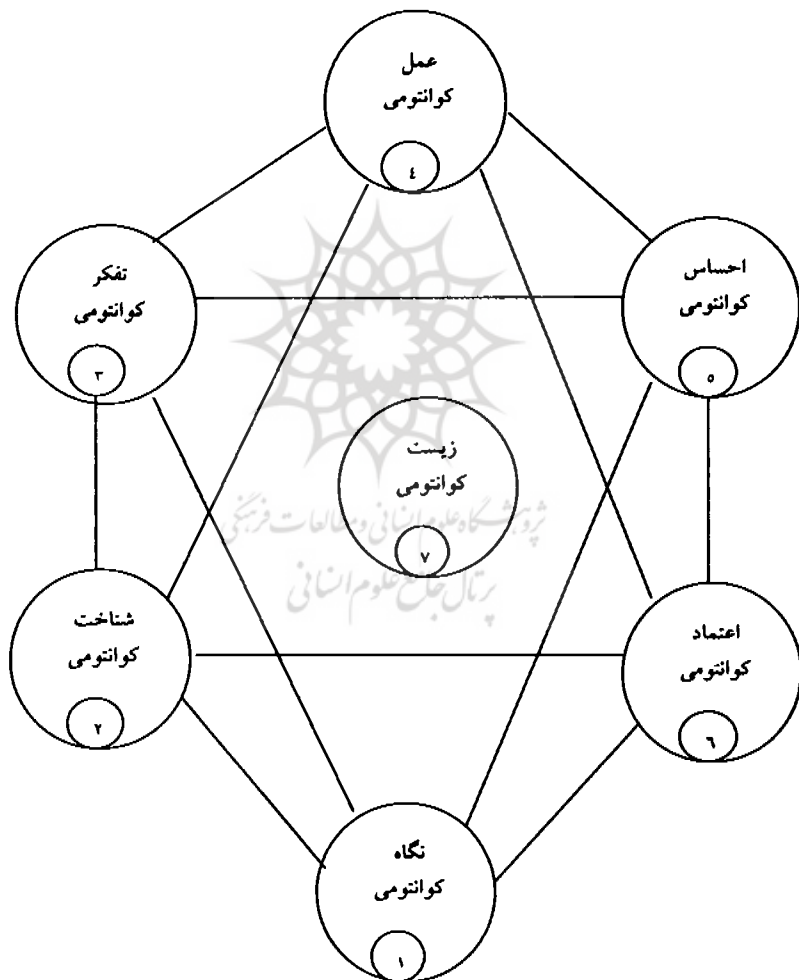
۳. احساسات انسان حاصل رویدادهای بیرونی نیستند، بلکه گفتگوی نفسانی و درونی‌اند (احساس کوانتومی).

درک این گونه ساختهای روان‌شناختی پایه، به رهبران کمک می‌کند به شیوه‌ای ارادی‌تر و خلاق‌تر به خلق و آفرینش دست بزنند، ولی این سه مهارت لزوماً به تنهایی به مدیران، احساس عمق معنا و کمال نمی‌بخشند. به منظور روح بخشیدن بیشتر به نقش‌های رهبری، مهارت‌های دیگری برای مدیران لازم است - مهارت‌هایی که توجه آنها را از تنگ‌نظری‌های شخصی به اهمیت قابل شدن برای خیر عموم، معطوف می‌دارد.

این مدل، این گونه مهارت‌ها را به عنوان مهارت‌های غیرمادی مورد بررسی قرار می‌دهد. این مهارت‌ها ریشه در اصول جهانشمول غیرمادی در پی آمده دارد :

۱. ما در جهانی آگاه زندگی می‌کنیم (شناخت کوانتومی)؛
۲. همه پدیده‌ها در جهان در ارتباط متقابل هستند (عمل کوانتومی)؛
۳. جهان به کمک بی‌نظمی، نظم می‌آفریند (اعتماد کوانتومی).

این مهارت‌های غیرمادی سه‌گانه، در مثلث ایستاده مدل، نشان داده شده است. مهارت هفتم - زیست کوانتومی - با همه مهارت‌های کوانتومی دیگر به طور ذاتی در ارتباط است. جایگاه مرکزی زیست کوانتومی در مدل، گویای این ارتباطات است.



نمودار ۱. مدل مهارت‌های کوانتومی

مهارت‌های کوانتومی یاد شده سنتی و آینده‌نگر، علمی یا معنوی، ساده و دشوار، عادی و در عین حال غیر عادی هستند؛ نقشی کلیدی نیز در ارتقای اثربخشی رهبری امروز ایفا می‌کنند، ولی تا حدودی در شعور رمز گونه قرنهای گذشته ریشه دارند. بسیاری از رفتارهای معنوی تمدنهای باستان، و همچنین برخی از آخرین نظریه‌های روان‌شناسی، بر مفاهیمی استوار شده‌اند که به اصول مکانیک کوانتومی شباهت دارند. مهارت‌های هفتگانه موردنظر در این مقاله نیز از همین اصول مشتق شده‌اند. به همین دلیل است که اصول مکانیک کوانتومی به کانون مهم توجه و بنیان مدل مهارت‌های کوانتومی تبدیل شده است و کلید اساسی ارتقای اثر بخشی مدیریت، به شمار می‌رود.

مهارت‌های روان‌شناختی کوانتومی

نگاه کوانتومی

نخستین مهارت - نگاه کوانتومی - بر این حکم رهبری استوار است که مدیران در بستر محیط ذهنی سازمانی تصمیم‌گیری و عمل می‌کنند. نظریه کوانتوم و پژوهشهای معاصر در خصوص ادراک انسان، نشان می‌دهد که ۸۰ درصد آنچه در جهان بیرونی دیده می‌شود، تابعی از باورها و پیشداشته‌های درونی است. با وجود این، مدیران در اغلب موارد، در مدیریت بر خویشتن و سازمانشان باز هم چندان توجهی به ذهنی بودن واقعیت خارجی ندارند. واژه «واقعیت» (Reality) از واژه‌های لاتین (revi) تفکر کردن و (res) به معنی چیز مشتق شده است. «واقعیت»، یا حداقل آنچه از تجربه فردی دریافت می‌شود، به طور مستقیم به چیزهایی وابسته است که افراد به آنها می‌اندیشند. زوکاف^۱ این وضعیت را در بیان در پی آمده خلاصه کرده است:

«واقعیت چیزی است که ما فکر می‌کنیم درست است. ما چیزهایی را درست می‌دانیم که به آنها باور داریم. باورهای ما به ادراکهای ما بستگی دارند. ما چیزی را درک می‌کنیم که در جستجوی آن هستیم. ما در جستجوی چیزی هستیم که به آن می‌اندیشیم. تفکر و اندیشه ما به ادراکهای ما وابسته است. ادراک ما تعیین‌کننده چیزهایی است که ما به آنها باور داریم. باورهای ما چیزهایی است که درست می‌پنداریم. چیزی را که درست می‌پنداریم، واقعیت ما است.»

بنابراین، باورهای مدیران ادراک‌های آنها را تقویت کرده و ادراک‌های آنها، باورهای آنها را تشدید می‌کند. در نتیجه، افراد در نقش مدیر اغلب در قالب پارادایمی عمل می‌کنند که چرخه‌ای پیوسته و تکرارشونده است، جهان را به گونه‌ای می‌بینند که همیشه آن را دیده‌اند، و در قالب‌های با احتمال نسبتاً محدود تصمیم می‌گیرند، نه به این دلیل که فرصتها محدودند، بلکه به این خاطر که ادراک‌هایشان همواره چنین حکم می‌کند. متأسفانه اغلب، تغییر ادراک‌های افراد دشوار است. این ادراک‌ها در اوان زندگی یاد گرفته شده‌اند و در وهلهٔ نخست، تحت کنترل بخش ناخودآگاه قرار دارند. لیکن مدیران می‌توانند نسبت به مقاصد خود شناخت بهتری به دست آورند و با یادگیری، مقصودها و منظورهاى خود را تغییر دهند. پیرو آن، ادراک‌های آنها و نیز رهبریشان ارتقا می‌یابد.

چیکزنتمیهایلی^۱ (۱۹۹۰، ص ۲۷) معتقد است که «نیت» یک فرایند روان‌شناختی است که در آن واقعیت ساخته می‌شود. نیتها موجب می‌شوند مدیران به محرک‌های خاصی توجه کنند، در حالی که انبوهی از موردهای محتمل را به کلی نادیده می‌گیرند. مهارت، نگاه کوانتومی مدیران را قادر می‌سازد به نحوی آگاهانه نیت‌های خود را انتخاب کنند و بدین طریق ادراک‌های خود را در راستای آرزوهای خویش قرار دهند. برای مثال، اگر یک مدیر اجرایی قصد دارد هزینه‌های انبارداری را کاهش دهد، به جمع‌آوری اطلاعاتی می‌پردازد (توجه می‌کند) که معمولاً دریافت نشده‌اند. مدیر ممکن است برای دستیابی به پیشنهاد‌های بهتر، موضوع را به صورت عمیقتر با سایر افراد سازمان در میان بگذارد. او ممکن است با تولیدکنندگان در مورد کمک آنها به موضوع، مشورت کند. برای بهبود روش کار، می‌تواند روند تولید را نیز به دقت بازبینی کند. فنون انبارداری بهنگام را هم می‌تواند مورد مطالعه و از نظر اجرایی مورد توجه قرار دهد. ممکن است برای اخذ مشاوره، به استخدام یک مشاور انبارداری اقدام نماید. مدیر ممکن است برای یافتن ایده‌های جدید، به سایر شرکتهای غیررقیب مراجعه کند. امکان دارد برای پیدا کردن فنون و رویه‌های جدید، متون حرفه‌ای را مطالعه کند. شبکهٔ حمل و نقل و خدمات را به دقت تحلیل کند. البته این اطلاعات پیش از این هم در دسترس مدیر قرار داشته است، لکن تا زمان اتخاذ موضعی آگاهانه و هدفدار که تغییر در نوع توجه را موجب می‌شود، نادیده گرفته می‌شود. توجه

شفاف همچون یک عدسی بزرگنما عمل می‌کند، که با در اختیار قرار دادن یک ذره‌بین جدید به مدیران امکان می‌دهد انتخابهای ادراکی جدیدی انجام دهند.

سازمانها کاملاً متفاوت خواهند بود؛ اگر همه مدیران بتوانند و با آگاهی کامل از نقش اراده در آنچه دیده و تجربه می‌شود، استفاده کنند. روشهای مشهوری همچون «ابرام»^۱، «تابلو رویاها»^۲ و «نقشه‌های ذهنی»^۳ می‌تواند به یادآوری نیتها یا مقصودها کمک کند. مدیران با استفاده از این روشهای کمکی کلامی و تصویری، بیش از پیش از مقاصد یا نیتهای خویش آگاه شده، و این نیتها به صورت خودجوش، جاری می‌شوند. لزوم این مهارت - نگاه کوانتومی - در همه سطوح سازمان، یادآور این نیاز است که همه عوامل ذی‌نفع در ایجاد چشم‌انداز و طراحی فرایندهای سازمانی، دخالت داده شوند (انسی،^۴ ۱۹۹۵، صص ۴-۲۱).

چنانچه کارکنان در امور دخالت داده نشوند، به احتمال قوی توانایی نگاه ادراکی نخواهند داشت، لذا قادر به خلق فرصتهای جدید نخواهند بود. در این صورت، به تصویرهای ذهنی خویش همچنان خواهند چسبید، و نمی‌توانند به انتخابهای لازم برای اجرای موفقیت‌آمیز امور دست بزنند.

تفکر کوانتومی

مهارت دوم - تفکر کوانتومی - از پژوهش فیزیک کوانتومی برگرفته شده است که به تعبیر آن، جهان به شیوه‌های غیرمنطقی و متعارض عمل می‌کند. آشکارترین تناقض کوانتومی این است که جهان قابل مشاهده سه بعدی، به طور انحصاری از انرژی نامشهود ترکیب یافته است. افزون بر این، این انرژی اغلب جهشهای ناگهانی کاملاً پیش‌بینی ناپذیر کوانتومی را ایجاد می‌کند، به شیوه‌ای که امور واقع در سطح

1. Affirmation

۲. تابلو رویاها (Dream boards) یا نقشه‌های گنج (Treasure maps) نوعی ترسیم تصویری از رویاهایی است که فرد برای زندگی خویش دارد. فرد با ترسیم تصویرهایی از رویاهای خود می‌تواند برای تحقق آنها گام بردارد... ر.ک: [http://www.coachmaria.com/articles/dream boards.html](http://www.coachmaria.com/articles/dream%20boards.html)

۳. نقشه‌های ذهنی (Mind maps) روشی است که توسط تونی بوزان (Tony Buzan) در دهه ۱۹۶۰ ارائه شد. هدف از آن، کمک به دانشجویان برای ثبت واژه‌ها و تصاویر مهم به منظور سرعت بخشیدن در ایجاد ارتباط بین محفوظات ذهنی است... ر.ک: <http://www.peterusse11.com/mindmap1.html>

کلان، غیرمنطقی و نامحتمل می‌نماید، این انرژی با تونل زدن از درون موانع پیش می‌رود. برای مثال، خرده الکترون‌ها می‌توانند با نقب زدن از سدهای انرژی به نحوی گذرکنند که اشیای بزرگ، قادر به نفوذ در آنها نیستند. این وضعیت نه تنها غیرعقلایی است؛ بلکه تناقضی عمده به شمار می‌رود؛ زیرا الکترون در مسیر گذر خود از درون موانع دارای انرژی حرکتی منفی است، که در فیزیک سنتی محال می‌نمود. تونل زدن کوانتومی پدیده‌ای کاملاً غیرمنطقی است؛ ولی همین موضوع پایه «اتصال جوزفسون»^۱ است، فرایندی کلیدی در ابررسانه‌ها، اتصال‌های جوزفسون به صورت سوئیچ‌های فوق‌العاده سریع عمل می‌کنند. این سوئیچ‌ها ویژگی طرح اصلی در ابزار اندازه‌گیری فوق حساسی است که به ابزار نفوذ کوانتومی ابررسانه‌ای «اسکوید»^۲ موسوم است. فیزیکدانها به دلیل وجود اثر تونل‌زدن بسیار غیرمنطقی کوانتومی، اکنون می‌توانند رفتارهای بسیار جزئی غیرطبیعی را در مغز انسان شناسایی کنند. از این رو فرایندهای غیرمنطقی، به کاربردهای بسیار عملی منجر می‌شوند.

متأسفانه، هنوز هم بسیاری از مدیران از همان ابتدا بر مهارت‌های منطقی، خطی، و تفکر سیاه یا سفید تکیه می‌کنند. رُش^۳ (مک نیل^۴ و فرایبرگر^۵، ۱۹۹۴، ص ۸۵) معتقدند که سلطه تفکر بر پایه دودویی، در ساختار مغز ریشه دوانده است. مغز انسان، در طول قرن‌ها، در تکامل از خزندگان نخستین گرفته تا اندامها، تا کورتکس‌های (لایه‌های بیرونی مغز) بسیار پیچیده اخیر، لایه‌هایی را به خود اضافه کرده است، و مراکز دوگانه درونی‌تر مغز در واقع قادر به مفهوم‌پردازی انتخاب‌های چندگانه نیستند.

۱. اتصال جوزفسون (Josephson junction) نوعی مدار الکتریکی سوئیچ یا کلید قطع و وصل بسیار سریع است که به نام طراح آن منسوب است. اتصال جوزفسون از دو لایه ابررسانا و یک لایه غیررسانا تشکیل شده است. لایه اخیر به قدری نازک است که الکترون‌ها می‌توانند از آن بگذرند. جریان بین ابررساناها در صورتی که ولتاژی وجود نداشته باشد، جریان جوزفسون و جابجایی الکترون‌ها در بین لایه‌های نارسانا، تونل‌زنی جوزفسون نامیده می‌شود... رک:

http://www.whatis.techtarget.com/definition/osid9_gci8_15055/00.html

۲. اسکوید (Superconductivity Quantum Interference Device-SQUID)، ابزار نفوذ کوانتومی ابررسانه‌ای، دستگاهی است که از یک مدار ابررسانه‌ای با دو اتصال موازی جوزفسون تشکیل شده است ... که برای آشکارسازی جریان‌های بسیار ضعیف میدان‌های مغناطیسی مورد استفاده قرار می‌گیرد. از جمله کاربردهای آن مقطع نگاری یا اسکن میدان امواج مغزی است که در اثر جریان حامل‌های نرونها مغزی پدید می‌آیند... رک:

http://www.physics.carleton.ca/courses/75.364/mp-2html/nodc_24.html

3. Rosch

4. Mc Neill

5. Freiberg

بنابراین حتی اگر کورتکس جدید بتواند انتخابهای نامحدود به وجود آورد و از میان آنها گزینش کند، در بسیاری موارد هنوز هم افراد بر اساس مراکز دوگانه زیرین مغز عمل می‌کنند، اطلاعات را با کمترین تلاش برای شناخت مقوله‌بندی و سازماندهی می‌کنند. نظامهای تربیتی منطقی، خطی و فرایندهای این یا آن تصمیمگیری، این تمایل درونی عصب شناختی را تقویت می‌کنند. در نتیجه اغلب بزرگسالان عموماً کمتر از ۱۰ درصد خلاقیت یک کودک عادی را از خود بروز می‌دهند.

اگر مدیران ناچار شوند «خارج از محدوده» بیندیشند، بدیهی است که فرایندهای تفکر منطقی، عقلایی، و دودویی را ناکافی خواهند یافت. تفکر منطقی راهی برای حل چالشهای بی‌شمار فرا روی سازمانهای امروز ارائه نمی‌دهند. گذشته از آن، بسیاری از مسائل سازمانی تناقض گونه‌اند، و پرسشهایی را پیش می‌کشند که با تفکر عقلایی، دودویی نمی‌توان به آنها پاسخ داد. برای مثال، چگونه مدیران می‌توانند بین مسئولیت در برابر سهامداران و مسئولیت در برابر کارکنان، مشتریان، و محیط تعادل به وجود آورند؟ چگونه می‌توان هدفهای عملیاتی را در عین تأمین نگرش بلند مدت برآورده ساخت؟ یا چگونه می‌توان خطاها را همزمان با افزایش سرعت، کاهش داد؟ توانایی تفکر متناقض، بدون تردید کلید خلق راه‌حل‌های بسیار نوآورانه برای این پرسشها و روبروشدن با انبوه بی‌شمار چالشهای سازمانی در آینده است (انسی، ۱۹۹۵، صص ۲۱-۱).

به منظور تفکر به صورت متناقض، رهبران باید ظرفیتهای نیمکره راست مغز را - قسمتی از مغز که با تصاویر و نه کلمات تفکر می‌شود و لذا با زبان گفتاری و منطقی محدود نمی‌شود - بیدار سازند. مغز راست اندیشه‌های به ظاهر نامرتبط را به هم می‌آورد و طرحهای فکری بسیار خلاق را سامان می‌دهد. بدین ترتیب بر تمایل مغز چپ برای تفکر دودویی غالب می‌آید. مغز راست، امتیاز خلاق مهم دیگری هم دارد؛ این مغز می‌تواند میلیونها تصویر بصری را در کسری از ثانیه پردازش کند و مسائل را به صورت تصاعدی، سریعتر از زمان محدود نیمکره چپ حل کند. هر گاه مدیری به جای تفکر کردن با کلمات، با تصورکردن تفکر کند، تقریباً از طی کردن زمان به صورت خطی فاصله می‌گیرد.

بنابراین، مدیر از طریق فرایند تفکر تصویری می‌تواند از اسارت زمان برهد و به قلمروی وارد شود که انتخابهای به ظاهر متضاد می‌توانند بدون تعلق خود را به شکل راه‌حل‌های بسیار خلاق بروز دهند. مهارت تفکر کوانتومی جریانی روان از خلاقیت

فراوان، و اغلب اندیشه‌های غیرمنطقی‌ای پدید می‌آورد که به رهبران مدیریتی امکان می‌دهد از محدوده دایره تفکر دودویی فراتر روند. توانمندی سازمان برای پیشرفت و شاید هم برای بقا، لزوم شناسایی و گسترش این مهارت را ایجاب می‌کند.

احساس کوانتومی

مهارت سوم - احساس کوانتومی - بر این فرض استوار است که انسانها از ترکیب همان انرژی‌ای به وجود آمده‌اند که بقیه جهان را تشکیل می‌دهد، بنابراین، مشمول قوانین کیهانی القای انرژی‌اند. پژوهش اخیر در مؤسسه هارت‌مت^۱ (۱۹۹۳، ص ۳) نشان می‌دهد که قلب انسان، نخستین منبع قدرت برای نظام «ذهن - بدن»^۲ است. قلب، نیرومندترین علایم الکترومغناطیس را در بدن تولید می‌کند و قدرت آن بیش از هر چیز تابع افکار و عواطف است. عواطف منفی (از جمله ناامیدی، ترس، خشم، لجباجت، و استرس) همبستگی امواج الکترومغناطیس قلب را کاهش می‌دهد، و باعث از دست رفتن انرژی نظام ذهن بدن می‌شود. عواطف مثبت (از جمله عشق، اشتیاق، غمخواری و قدرشناسی) افزایش همبستگی، و لذا افزایش انرژی را در پی دارد.

این پژوهش آنچه را که بسیاری از افراد پیشتر به صورت شهودی می‌دانستند، تأیید می‌کند. عواطف منفی تحلیل برنده و عواطف مثبت نیروبخش است. البته باور به درست بودن این رابطه، فشار روانی مزمن و شایع، تعارض و تخریبی را که در سراسر جهان کسب و کار امروز حاکم است، حل نمی‌کند (نورمی^۳ و دارلینگ، ۱۹۹۷، صص ۶۵-۱۵۷). برنامه‌های با ضرباهنگ سریع، انرژی فرد را از درون تحلیل می‌برد. شغل‌های استرس‌آور، مردم را خسته می‌کند. تفاوت‌های بین-فردی، موجب تعارض می‌شود. افراد خواستار سلامتی و نشاط هستند، ولی در اغلب موارد با خستگی و بیماری دست به گریبانند. مهارت احساس کوانتومی، مدیران سازمان را قادر می‌سازد از درون احساسی خوب داشته باشند - علی‌رغم آنکه در بیرون چه بگذرد. مدیر با شناسایی و اعمال این مهارت، می‌آموزد چگونه حالت طبیعی بدن خود را با تغییر احساس‌های قلبی، دگرگون سازد (دایر ۱۹۹۸، صص ۱۳-۲۱۱). یک چنین فردی

1. Institute of Heart Math

2. Mind-body

3. Normi

اگرچه بیشتر از موضع انتخاب ادراکی بین محرکهای خارجی و پاسخهای درونی بعدی بیشتر آگاه است، و کوشش می‌کند دریابد که انرژی او هرگز به وسیله سایر افراد یا رویدادها تخلیه نمی‌شود، ولی به انتخابهای ادراکی و واکنش در برابر آنها وابسته است.

تحقیق مؤسسه هارت مت، همچنین نشان می‌دهد که مدیران امروز با انتخاب و تمرکز بر جنبه‌های مثبت تجربه‌های خویش به آسانی می‌توانند به سطوح عالیتری از انرژی و حیات‌بخشی دست یابند (چایلدر،^۱ ۱۹۹۶، ص ۷۰).

نگاه به رویدادهای «منفی» از جنبه مثبت، به طور قطع نیازمند تفکر به شیوه‌ای متناقض است. چنانچه شخصی ناگهان باخبر شود که از کار اخراج شده است، کاملاً منطقی است که منقلب و دگرگون شود. به هر حال، فرد با کسب این حالت، تنها آن نشانه‌های ادراکی‌ای را دیده است که از تفکر منفی پشتیبانی می‌کند. این نوع افراد صورت‌حساب‌هایی را می‌بینند که روی هم انباشته می‌شوند. آنها به هر طرف که رو می‌کنند افرادی را می‌بینند که از کار بیکار شده‌اند. از سوی دیگر، اگر آنها بتوانند این وضعیت را به شیوه‌های «غیرمعمول»^۲ مورد توجه قرار دهند؛ یعنی آن را نوعی قدرشناسی بدانند، می‌توانند فرصتهای پنهانی را در آن ببینند. توجه به جنبه‌های مثبت، امواج الکترومغناطیس قلب را هماهنگ می‌سازد و امواج مغزی خود به خود جریان می‌یابند.^۳ در این حالت هماهنگی ذهنی، شخص فرصتهایی را می‌بیند که اگر در حالت منفی باقی می‌ماند، قطعاً از دست می‌داد. این فرصتها پیش از آن هم وجود داشته است، ولی عواطف تحریک شده منفی و ناهماهنگ به سادگی آنها را برای سیستم ادراکی، غیرقابل دسترس کرده است.

مدیران با پرورش و توسعه پارادایمهای پرنرژی، می‌توانند برنامه‌های تغییر سازمانی را از نظر بهره‌وری و رضایت شغلی، به شکلی بسیار متفاوت طراحی کنند. کوشش برای بازطراحی سازمان و فرایندهای توانمندسازی اگر چه لازم است، ولی کافی نیست. این وضعیت تنها پوست عوض کردن است. یا به زبان امروزی، «نشانگان»^۴ ازدواج دوم با همسر اول است. مدیران بدون تغییر آگاهیها از درون و اخذ

1. Childre

2. Atypical way

۳. فیزیکی‌دانها این عمل را به «دنبال کشیدن» (Entrainment) می‌نامند.

4. Syndrome

مجموعه جدیدی از مهارت‌های انتخاب عاطفی، نمی‌توانند از پیروی انگاره‌های قدیمی در سازمان‌هایشان جلوگیری کنند، بدین معنی که به پارادایم‌های قدیم خو گرفته و متعهد شده‌اند - بدون توجه به فرصت‌های جدیدی که در اختیار آنهاست. مهارت احساس کوانتومی رهبران را قادر می‌سازد ساختارهای ذهنی خود را دگرگون کنند. این مهارت اثرهای بی‌شماری بر موضوعاتی همچون انگیزش، خستگی، استرس، و رضایت شغلی بر جای می‌گذارد. زندگی سازمانی به نحو قابل توجهی دگرگون خواهد شد؛ اگر افراد و بویژه کسانی که در نقش‌های مدیریتی فعالیت می‌کنند، خود را از وابستگی به پادشاهای بیرونی رها سازند و به طور کامل مسئولیت طرح پیشنهاد، ایجاد شور و شوق، و شادابی به سازمان‌هایشان را به عهده بگیرند.

مهارت‌های غیرمادی کوانتومی

شناخت کوانتومی

مهارت چهارم - شناخت کوانتومی - از نظریه میدانی کوانتوم اقتباس شده است. میدان‌های انرژی به تعبیر علوم فیزیکی، حالت بستر را برای همه اشیا دارند. انشتین زمانی گفته است که «میدانها^۱ تنها واقعیت است» (کاپرا،^۲ ۱۹۸۳، ص ۲۱۱). کیهان با میدان‌های انرژی پر نشده، بلکه از بطن میدان کوانتومی برخاسته است. این دریای بسترگونه بالقوه و به ظاهر بی‌پایان، همه جا حاضر، و قادر مطلق است. غیرقابل توصیف و اندازه‌ناپذیر است. عقیده بر این است که میدان کوانتومی دربرگیرنده چگالنده^۳ بوسه - انشتین^۴ است که یگانه‌ترین و نظام‌مندترین ساختاری است که تاکنون در عالم پیدا شده است. زوهار^۵ (۱۹۹۰، ص ۲۲۶) یکی از اعضای گروه رو به افزایش فیزیکدانانیهایی است که معتقدند فرایند بوسه - انشتین در ذهن ممکن است ساختار عصب شناسانه‌ای ایجاد کند که پیش زمینه آگاهی انسان است. اگر پژوهش‌های بعدی اعتبار چگالنده بوسه - انشتین را تأیید کنند، این فرض تقویت می‌شود که میدان کوانتوم همان «آگاهی» است.

1. Fields

2. Capra

3. Condenstein

4. Bose-Einstein

5. Zohar

بنابراین آگاهی نمی‌تواند تابعی از تکامل تفصیلی باشد، بلکه برعکس، جوهر نخستین واقعیت، فیزیکی یا مادی است. والد^۱ (۱۹۸۴، صص ۲-۱) اشاره دارد که، ذهن، نه آخرین خروجی و نه حاصل تکامل حیات، بلکه همواره به صورت زهدان توجه داشته، منبع و شرط واقعیت فیزیکی است... چیزی که از آن واقعیت فیزیکی ترکیب یافته، «ذهن - جنس»^۲ است. این ذهن است که کیهان فیزیکی را ترکیب کرده است که خود حیات را تغذیه می‌کند، و بدین طریق در نهایت مخلوقاتی را که می‌شناسد و خلق می‌کند، در بر می‌گیرد.

کیهان در اساس، مجموعه‌ای از علایم یا میدان اطلاعات است، بسیار بیشتر شبیه یک اندیشه عظیم است تا استعاره یک دستگاه بزرگ در پارادایم نیوتونی. شناخت کوانتومی، توانایی برقراری تماس به شیوه‌های غیرحسی با اطلاعات در این میدان کوانتومی توانمند است. ویلیام جیمس با عبارت «تجربه‌گرایی ریشه‌ای»^۳ فرایند این نوع شناخت مستقیم را شناخت و رای دریافت حسی (تایلور،^۴ ۱۹۹۴، ص ۳۵۳) توصیف کرده است. هوستون^۵ (۱۹۸۲، ص ۱۹۵) این توانایی را با استفاده از استعاره ابررسانه‌ای^۶ به شرح در پی آمده تشریح می‌کند:

در اغلب سیستمهای جریان الکتریکی نوعی مقاومت وجود دارد، همچنان که در یک لامپ روشن جریان برق به کندی عبور می‌کند، و این وضعیت برای جریان الکتریکی کاربردهای علمی ایجاد می‌کند. لکن در وضعیتهای ابررسانه‌ای، الکترونها در طول یک جریان حلقوی می‌توانند بدون آنکه با مانع مواجه شوند، به طور مداوم حرکت کنند. این حالتی است که در عمل «مدیتیشن»^۷ عمیق روی می‌دهد که در آن عصبها به نظامهایی از جریان ابررسانه‌ای تبدیل می‌شوند، و سازگاری مراحل هر عصب با عصب دیگر از طریق خاصیت تونل‌زنی کوانتومی صورت می‌گیرد. بدین ترتیب مقاومت پس زده می‌شود، لئزهای مختلف ادراکی و روان‌شناختی معمولی دیگر عمل نمی‌کنند، و مغز به ابزاری کاملاً متفاوت تبدیل می‌شود - ابزاری که می‌تواند پیامهایی را از واقعیت نخستین دریافت کند و در دسترس قرار دهد.

1. Wald

2. Mind-Staff

3. Radical empiricism

4. Taylor

5. Houston

6. Superconductivity

7. Meditation

در یک چنین حالت ابررسانه‌ای، توانایی دسترسی فرد به اطلاعات ناشناخته پیشین به میزان قابل توجهی افزایش می‌یابد. انسان در این حالت، ظرفیت دانایی‌ای را در خود کشف می‌کند که می‌تواند بی‌نهایت باشد. فرد با میدان کوانتومی یگانه می‌شود. رسیدن به این حالت، دشوار و حتی بفرنج است. سازمانی را تصور کنید با رهبرانی که می‌دانند چگونه به شکل شهودی به اطلاعات کهکشان، دسترسی داشته باشند. پژوهشها نشان می‌دهد که مدیران عالی به نحوی آگاهانه و با تأکید بر شهود تکیه می‌کنند، ولی معدودی از آنها تواناییهای شهودیشان را به عموم اعلام و تعداد کمتری از آنها سعی می‌کنند دانش شهودی خود را ترویج و در فعالیتها و اقدامهای روزمره سازمان، دخالت دهند. به هر حال، بخش عظیم اطلاعات موجود، رهبران را ملزم می‌کند در مدیریت با شیوه‌های نوینی از شناخت، موضوعات را کشف و مورد استفاده قرار دهند. به آسانی می‌توان دریافت که اطلاعات، بسیار بیش از آن مقداری است که بتوان با شیوه‌های سنتی و تحلیلی پردازش کرد.

لانگر^۱ (مک‌کارتی،^۲ ۱۸۸۴، ص ۲۸) نظریه‌ای را مطرح کرده است که به «تصمیمگیری حضوری»^۳ موسوم است. تحقیق او نشان می‌دهد که جمع‌آوری اطلاعات، لزوماً به تصمیمهای بهتر منجر نمی‌شود. در واقع، سازمانها نوعاً به هدفهای ناممکن توجه دارند؛ بدین معنی که از طریق جمع‌آوری اطلاعات، سعی دارند از عدم قطعیت بکاهند. این کاری بیهوده است؛ زیرا حتی حجم اطلاعات قابل گردآوری درباره ساده‌ترین تصمیمها، از جمله طراحی یک کالای جدید یا انتخاب یک فروشنده کالا، می‌تواند تحقیقی بی‌پایان را شامل شود. نظریه لانگر به جای تأکید بر جمع‌آوری اطلاعات، به هوشیار بودن (آمادگی یا حضور ذهن) توجه دارد. از نظر این خانم، در مدیریت و رهبری، قطعیت را باور داشتن در عمل، یک نقص عظیم به شمار می‌رود. قطعیت به غفلت می‌انجامد. کسی که قطعی است، نوعاً از توجه کردن باز می‌ماند. به عبارت دیگر، عدم قطعیت، فرد را نسبت به اوضاع بیرونی و شهودهای درونیش، هوشیار نگاه می‌دارد. آمادگی یا حضور، درهای ارتباط مدیران را با میدان کوانتومی اطلاعات بی‌پایان، باز نگاه می‌دارد.

1. Langer

2. McCarthy

3. Mindful decision making

رهبران مدیر با شروع ایجاد فضا برای آمادگی در امور یکنواخت و روزمره کاری، به پرورش «سازمانهای عقل کل»^۱ می‌پردازند - سازمانهایی که از هر دو قسمت مغز استفاده می‌کنند و برای شناخت شهودی به اندازه تحلیل منطقی، ارزش قایل می‌شوند. روزی خواهد رسید که مدیران به گذشته بر می‌گردند و مفاهیمی همچون توانمندسازی یا کتاب گشوده مدیریت را به دیده باز می‌نگرند. گذشته از این، چگونه می‌توان شخصی را به منبع اطلاعاتی تجهیز کرد که خود به آن دسترسی دارد؟ مدیران هر چه بیشتر استفاده از مهارت شناخت کوانتومی را یاد می‌گیرند، بیشتر به خلق سازمانهای یاد گیرنده واقعی یاری می‌رسانند - سازمانهایی که در آنها همه افراد ذی‌نفع بر یادگیری از درون عمیقاً ارزش می‌گذارند، و بدین طریق قدر اعتبار اندیشه‌های شهودی را می‌دانند.

عمل کوانتومی

پنجمین مهارت - عمل کوانتومی - از مفهوم همبستگی درونی مکانیک کوانتومی و نتیجه تبعی آن، «علیت غیرمحلی»^۲ استنباط می‌شود. در سطح «خرد اتم»، دو سیستم که زمانی مرتبط بوده‌اند در ارتباط باقی می‌مانند، حتی در فاصله‌های بسیار دور زمان و مکان. هر نوع اندازه‌گیری از یکی از این دو سیستم، بی‌درنگ بر سیستم دوم تأثیر می‌گذارد. این تعامل پیچیده «از دور» به کمک یک اصل منحصر به فرد کوانتوم - اصل «جداناپذیری»^۳ - تبیین می‌شود که مهمترین اصل نسبیت را که، مطابق آن هیچ چیز نمی‌تواند سریعتر از نور حرکت کند، نقض می‌کند.

اگر چه انشتین هرگز اصل جداناپذیری را نپذیرفت، اما امروزه این اصل یک مفهوم بنیانی در نظریه کوانتوم است. کاربرد فناوری آن بزودی رایانه‌های کوانتومی را به وجود می‌آورد که در آنها همه اجزا بی‌درنگ به تغییر در وضعیت هر جزء واکنش نشان می‌دهند. ظرفیت رایانه‌های کوانتومی، واقعاً حیرت‌آور است. آنها توانایی محاسبه کلیه عملیات ممکن را به طور همزمان (توازی کوانتومی)^۴ دارا هستند. رشته‌های اتم هیدروژن، به جای ردیفهای ترانزیستور، واحدهای اطلاعات^۵ را حمل می‌کنند.

1. Whole-brain organization
2. Nonlocal causation
3. Nonseparability
4. Quantum parallelism
5. Bits of Data

رمزگذاری اتمی، رایانه کوانتومی را قادر می‌سازد رفتار هر سیستم کوانتومی را با استفاده از فرایندهایی همچون «ابرجابجایی»^۱ و همبستگی غیرمحلّی شبیه‌سازی کند. طبق مقاله اخیر مجله علوم آمریکا، «یک رایانه کوانتومی ۴۰ بیتی می‌تواند در کمتر از حدود ۱۰۰ گام [یک سیستم کوانتومی را] باز آفرینی کند - نوعی سیستم که برای یک رایانه سنتی، به خاطر وجود یک تریلیون بیت، سالها طول می‌کشید تا شبیه‌سازی شود» (لاید،^۲ ۱۹۹۵، ص ۱۴۴).

مطالعات پژوهشی به ما می‌گویند ذراتی که زمانی در یک تعامل با هم بوده‌اند به شکلی، اجزای یک نظام خاص باقی می‌مانند، و در تعاملهای بعدی به یکدیگر واکنش نشان می‌دهند. همه اشیا یی که می‌بینیم، لمس و احساس می‌کنیم در واقع، از مجموعه‌ای ذرات تشکیل یافته است که در گذشته‌ای کاملاً دور، چون «انفجار بزرگ»^۳ - تا آنجایی که می‌دانیم کیهان پس از آن شکل گرفته است - در تعامل با یکدیگر بوده‌اند. اتمهای بدن ما از ذراتی ساخته شده‌اند که زمانی در مجاورت هم در یک شهاب سنگ کیهانی با ذرات دیگر هم آغوش بوده‌اند و اکنون بخشی از یک ستاره دور هستند، ذراتی که پیکر مخلوقات دیگر را تشکیل می‌دهند و در فاصله‌های دور، سیاره‌های ناشناخته بودند. در واقع، ذرات تشکیل‌دهنده بدن من، زمانی در نزدیکی و تعامل با ذراتی بوده‌اند که بدن شما را تشکیل می‌دهند.

همه اشیا در کیهان، جزیی از یک کل به هم مرتبط و پیچیده‌اند که در آن هر جزء با همه اجزای دیگر در تأثیر و تأثر است. عمل کوانتومی عبارت است از توانایی عمل با احساس تعلق به کل، کل فی نفسه، کل سازمان، کل جامعه، و کل منظومه کیهانی. از این مهارت می‌توان برای طراحی موجوداتی با اعمال بی‌عیب و نقص استفاده کرد، موجوداتی که نیت آنها خیر است هم برای خود و هم برای نظام بزرگتر. به‌کار بستن مهارت عمل کوانتومی، مدیر را به انتخاب گزینه‌های مسؤانه می‌کشاند. انتخاب مسؤانه همچنین مدیر را به هر چه آگاهانه‌تر شدن گزینه‌های مدیریتی، متعهد می‌سازد. هر انتخاب آگاهانه مدیر نه تنها بر احتمال انتخابهای آینده اثر می‌گذارد، بلکه همچنین به دلیل همبستگی درونی کوانتومی بین اشخاص، بر انتخاب‌های آینده دیگران نیز مؤثر است. بنابراین سازمانها و محیطهای کاری با نوعی انتخاب در یک

1. Superimposition

2. Liloyd

3. Big Bang

زمان طراحی می‌شود. هر گاه رهبران مدیریتی به انتخاب اعمالی دست بزنند که بر محبت، همدردی، یا وحدت استوار باشد، به گفته زوهار (۱۹۹۰، ۱۸۴)، «مهره بازی کوانتوم را بر می‌دارند» و احتمال اینکه سایر افراد داخل و خارج سازمان نیز همان کار را انجام دهند افزایش می‌یابد. خود هر فرد در همبستگی غیرمحملی با خود همه افراد دیگر است، و تک‌تک تصمیمهای هر یک از افراد بر کل نظام تأثیر می‌گذارد. مدیران هنگامی که احساس ما بودن خود را در مقابل آنها بودن دیگران از دست می‌دهند و به این هشیاری می‌رسند که همه، ما هستیم، به تقویت و پرورش مناسبات «برد - برد» در سازمانها یاری می‌رسانند (دایر، ۱۹۹۵، ص ۶۹).

اصل کوانتومی جداناپذیری، به مسئولیت اجتماعی در تصمیمگیری جلوه‌ای جدید بخشیده است. اگر همه چیز در جهان به صورت ذاتی، درون مرتبط باشد، هر چه فرد انجام می‌دهد به شکلی، اثر برگشتی بر همان فرد فاعل اثر متقابل می‌گذارد. بنابراین، اگر فرد در زندگی یا سازمان خواستار خوشبختی یا اعتلاست، به دادن و صیانت از آن دست می‌زند. این کار بر اصلی استوار است که مطابق آن پاداش فرد از خدمت‌هایی ناشی می‌شود که وی ارائه داده است (ویت‌لی،^۱ ۱۹۹۵، صص ۱-۲۴۰). در یک دنیای همبسته، هر چه بیشتر داده شود، بیشتر نصیب فرد می‌شود. چیزی که رفتار مسؤلانه اجتماعی خوانده می‌شود (از جمله، رفتار با همه ذی‌نفعان به صورت برابر یا حفظ منابع محیطی) واقعاً چیزی نیست جز عقل سلیم. مدیران با استفاده از عمل کوانتومی، در می‌یابند که سازمانها هنگامی که قرار باشد کارهای خوبی انجام دهند می‌توانند، و در واقع خوب هم عمل می‌کنند.

پرتال جامع علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

اعتماد کوانتومی

مهارت ششم - اعتماد کوانتومی - در نظریه بی‌نظمی ریشه دارد. این نظریه به تغییر و دشواریهای ملازم آن به شیوه‌ای جدید می‌نگرد. نظریه بی‌نظمی نشان می‌دهد که نظم در بی‌نظمی در فرایند تکامل، رویدادی ذاتی است. این وضعیت کمکی است در ایجاد عدم تعادل لازم برای تکامل سیستم. بی‌نظمی، موجد همه پیشرفتهاست. بدون بی‌نظمی و برابری در مبارزه‌ای که تغییر را به همراه می‌آورد، زندگی دچار رکود می‌شود، و میرندگی در پی آن است (دارلینک و فوگلیاسو،^۲ صص ۱-۲).

1. Waitley
2. Darling & Fogliasso

کشف پریگاکینه^۱ از نقش مثبت بی‌نظمی در جهان خبر می‌دهد (پریگاکینه و استینگر،^۲ ۱۹۸۴، ص ۱۳). او بین بی‌نظمی فعال و منفعل، تفاوت می‌گذارد. بی‌نظمی منفعل هنگامی روی می‌دهد که یک نظام بسته به تعادل می‌رسد و عوامل آن به شیوه‌ای تصادفی به جنبش در می‌آیند. بی‌نظمی فعال، در یک نظام باز روی می‌دهد که حالت عدم تعادل به خود می‌گیرد. در یک چنین نظامی، بازخوردهای محیطی به صورت کاتالیزور رفتار کرده و با برهم زدن نظام، آن را به سطوح عالیتری از نظم و سازگاری سوق می‌دهند.

جهتگیری جدید سیستم، به ظاهر نتیجهٔ بخت و عدم قطعیت است. ولی تعداد فزاینده‌ای از دانشمندان معتقدند که نوعی «اصل نظام دهنده نامشهود»^۳ در کار است. مفهوم ذرات خرد اتم بوهوم^۴ با «توان کوانتومی»، نشان می‌دهد که جهت‌های دریافتی از نظم نخستین میدان کوانتومی، بر رفتار الکترون تأثیری می‌گذارد (بریگز و پیت،^۵ ۱۹۸۹، ص ۱۸۳). بوهوم یادآور می‌شود، این توان چنان پیچیده است که هر نوع کوشش برای پیش‌بینی آن بیهوده است. عدم امکان پیش‌بینی به معنی این نیست که تکامل سیستم کاملاً تصادفی است، معنی آن خیلی ساده، امکان‌ناپذیری تبیین آن است. مفهوم بوهوم از «اصل نظم دهنده نامشهود» به دنیای خرد اتم پدیده‌های کوانتومی قابل تسری است. نظریهٔ بی‌نظمی، بر اساس فیزیک سنتی شکل گرفته و به دنیای کلان نیز قابل اعمال است - دنیایی که دارای مفهومی مشابه موسوم به «جاذبه بیگانه»^۶ است. این اصطلاح یک دانش واژه رایانه‌ای برای ردیابی تکامل دنیای بی‌نظم است. همان‌طور که نظریهٔ بی‌نظمی بیان می‌دارد، یک سیستم رایانه‌ای در حالت بی‌نظمی، به شکل کاملاً غیرقابل پیش‌بینی رفتار می‌کند. البته، در طول زمان حتی بی‌نظم‌ترین نظامها نیز هرگز از حدود فضای مرزهای معین، مرزهای «جاذبه بیگانه» فراتر نمی‌روند.

«جاذبه‌های بیگانه» تصویری خیالی از دنیایی ارائه می‌دهند که در آن، ساختار از درون بی‌نظمی ظاهر می‌شود. بی‌نظمی ساختمان یک تناقض آشکار است. این وضعیت به مدیران حکم می‌کند در دنیایی کار کنند که هم بی‌نظم است و هم

1. Prigogine

2. Stinger

3. Invisable ordering principle

4. Bohm

5. Briggs & peat

6. Strange attractor

نظام‌مند، دنیایی که ساختمانندی را بدون نظم‌های ساعت‌گونه، و بالقوه غیرقابل پیش‌بینی، به نمایش می‌گذارد. ویتلی و کلنر - راجرز^۱ (۱۹۹۶، ص ۳۵) معنی این یافته را برای مدیران به بحث گذاشته‌اند. آنها چنین می‌گویند: «اگر نظم برای آزادی است، پس ما لازم نیست سازمان دهنده باشیم. ما نباید به دنیا نظم بدهیم، ما مجبور نیستیم به هستی ساختار بدهیم، سازمان خود در طلب حادث شدن است.»

این اندیشه‌ها، برای بسیاری یک پناهگاه واقعی است. اغلب مدیران از تلاش برای پیش‌بینی و نظارت، خسته شده‌اند. آنها تردید دارند که واقعاً راه ساده‌تری وجود داشته باشد. با وجود این وضعیت، آنها همواره خود را با ترسهای تنهایی خویش رودرو می‌بینند. اعتماد کوانتومی، توانایی اعتماد به فرایندهای طبیعی است. این مهارت مدیران را قادر می‌سازد بر سرعت تغییرات چیره شوند، بدون نیاز به کنترل جریان، کاملاً در جریان فعالیتها قرار گیرند، عمیقاً دریابند که این ساده‌ترین راهی است که می‌توان قایق را در مسیری که در سر دارند برانند. مدیر در مقام رهبر با استفاده مناسب از این مهارت، به جای رمزآلود کردن پدیده‌های موجود یا امور، توجه خود را به رازهای آن معطوف می‌دارد، کمتر قصد دستکاری آنها را می‌کند و بیشتر در صدد ساده برگزار کردن آنهاست. به بیان دیگر، بدون دخالت بیش از حد به آزادی گردش خود به خود سازمان، کمک می‌کند. این وضعیت هنگامی روی می‌دهد که، من غیرلازم مدیر دخالت نکند.

کاربرد مهارت اعتماد کوانتومی در سازمانهای سنتی که در آنها بهای زیادی به پیش‌بینی و نظارت داده می‌شود، بسیار چالش‌انگیز است. البته فرایندهای جدید سازمانی بسیاری نیز، مانند «فناوری فضای باز آون»^۲ وجود دارد که ظرفیت گروهی سرعت خود سازمانی افراد به شیوه‌ای ارزشمند و خلاق به نحوی قابل اندازه‌گیری کمی است (آون، ۱۹۹۷، ص ۳۲). پیامدهای یک چنین فرایندی نه تنها جذاب است، بلکه مشارکت‌کنندگان تقریباً همیشه این نوع طرحهای باز را به گزینه‌های ساخت یافته سنتی، ترجیح می‌دهند.

فناوری فضای باز، تنها نمونه‌ای است از آنچه هاک آن را «سازمان بی‌شکل»^۳ می‌نامد (والدروپ،^۴ ۱۹۹۶، ص ۷۵). با شروع استفاده فردی و جمعی مدیران از

1. Weatley & Kellner - Rogers
2. Owen's open space technology
3. Chaordic organization
4. Waldrop

مهارت اعتماد کوانتومی، نمونه‌های بسیار زیادی از رفتارهای خود سازمانی پدید خواهد آمد پشتیبانی از این گونه رفتارها، نیازمند مدیرانی است که بتوانند با ارواح پلید وابستگی و نظارت درونشان به مقابله برخیزند. این وضعیت مستلزم قصد روشن، تعهد قوی و تمرین روزمره برای طی مسیر کوتاهتر است. چنین افرادی باید بخواهند به درون گرداب بی‌نظمی، قدم بگذارند.

مهارت کانونی زیست کوانتومی

مهارت نهایی - زیست کوانتومی - شناسایی چگونگی رابطه سازمان با محیط است. ماده در سطح خرد اتم، تنها از طریق روابط، موجودیت پیدا می‌کند. ذرات خرد اتم، انتزاعی هستند. خصوصیات آنها تنها از طریق تعاملشان با ذرات دیگر، قابل تعریف و مشاهده است. احتمال ذرات، احتمال روابطشان است. البته علم فیزیک همواره به صورت علم روابط و مناسبات مورد نظر نبوده است. از نظر نیوتون، ذرات دارای موجودیتی مجزا با مرزهای دقیق هستند، توپهای بیلیاردی که تحت تأثیر نیروهای بیرونی به حرکت در می‌آیند (زوهار، ۱۹۹۰، ص ۱۲۹). اشیا نیوتونی می‌توانند بر رفتار بیرونی یکدیگر تأثیر بگذارند، ولی نمی‌توانند خصوصیات درونی دیگری را تغییر دهند. این حالت در مناسبات کوانتومی روی نمی‌دهد - مناسباتی که در آن، دو ذره می‌توانند واقعاً با یکدیگر ادغام شوند، مرزها و هویت مشترک بگیرند و بدین ترتیب یک نظام کوانتومی پدید آورند، نظامی که بیش از جمع آن دو ذره است.

مناسبات کوانتومی، به صورت استعاره‌ای، لازمه دگرگونی انسانی است. از طریق مناسبات یا روابط است که ظرفیتهای فرد آزاد می‌شود. هنگامی که رویکرد شخص به مناسباتش با دیگری با گشودگی و قابلیت نقد همراه باشد، موجودیتی جدید خلق می‌شود که از جمع دو فرد فراتر می‌رود. این گونه تقابلهای کوانتومی می‌تواند مسائل حل نشده را مطرح سازد و از آسیبهای روان‌شناختی پرده بردارد، و بدین ترتیب به هر طرف فرصت یاد گرفتن و بهبود، و طرد و اعتراض، ببخشد. افراد با اقدام به دگرگون کردن ادراکهای خویش، که ذاتی مناسبات کوانتومی است، پی می‌برند که واقعیتها، بیرون از آنهاست، در عین حال که به نوعی بیرون‌فکنی باورهای درونیشان است. همان طور که انشتین یادآور شده است: «مادر هر عملی، یک اندیشه است» (دایر، ۱۹۹۵، صص ۲۹۹-۳۰۰).

بنابراین مناسبات کوانتومی آینه‌های روان‌شناختی هستند. افراد در این آینه‌ها می‌توانند خود را منعکس ببینند. فرد با مشاهده هر نوع نقص در دیگری، به سادگی، آنها را نقص خود در آینه می‌یابد، و بازخوردی برانگیزاننده برای روشن شدن زخمهای التیام نیافته روان شخص خویش، به حساب می‌آورد.

زیست کوانتومی، توانایی در ارتباط بودن است - ارتباطی که بر جنبه‌های مثبت غیرمشروط، استوار است. این مهارت، مدیران را قادر می‌سازد مالک احساسات خویش باشند تا اینکه آنها را به دیگران نسبت دهند. رهبر با انجام این کار در می‌یابد که همه این روابط، فرصتهای استثنایی یادگیری هستند، و سعی می‌کند به خود بقبولاند که هیچیک، بدون دلیل روی نمی‌دهد. رهبر اثربخش، همچنین در می‌یابد کسانی که بیشترین چیزها را برای آموختن به او در اختیار دارند، همیشه محبوبترین کسانی نیستند؛ بلکه آنهايي هستند که ارزشمندترین کمکها را به بهداشت روانی و روحی او، و در نهایت به اثربخشی سازمانی، می‌کنند.

اگر مدیران موظف باشند مهارت زیست کوانتومی را به طور کامل با سازمانهایشان در هم بیامیزند باید جهت از بالا به پایین اولویتهای سازمانهایشان را تغییر دهند، زمان و فضایی را برای گفتگو در نظر بگیرند و اطمینان داشته باشند که بهبود روابط، به نتایج بهتر منجر خواهد شد. برای این کار، مدیران در خواهند یافت که پیشرفت، نتیجه همراهی است و قالبهای تفکر منسوخ را کنار خواهند گذاشت و به سردمداران توانمند تغییر تبدیل می‌شوند که خود و سازمانهایشان را از درون دگرگون می‌سازند.


ژورنال علمی روانشناسی و مطالعات فرهنگی

رتال جامع علوم انسانی

خلاصه و نتیجه‌گیری

هدف این مقاله، معرفی نظریه کوانتوم در قلمرو رهبری مدیریت است. نظریه کوانتوم چشم‌اندازی است که بر مکانیک کوانتومی استوار است و از عرصه علم فیزیک برگرفته شده است. پارادایم کوانتومی، به صورت استعاره برای رفتار مدیریت به کار گرفته شده است و حاوی مجموعه مهارتهایی است که می‌تواند اثر قابل توجهی بر اثربخشی رهبری مدیر بر جای گذارد. بدین ترتیب، مفاهیم کوانتومی می‌توانند به مجموعه مهارتهای کاملاً عملیاتی جدید برای مدیران رهبر قرن بیست و یکم، تبدیل شوند.

این مهارتها به عنوان مهارت‌های کوانتومی معرفی شده‌اند؛ زیرا از مفروضاتی ناشی شده‌اند که قلمرو کوانتومی انرژی در آنها اهمیت نخست را داراست، و بدین طریق علت تمام پدیده‌های دیگر در جهان است.

مدیران در عصر کنونی پویای سازمانی برای آنکه بتوانند به نحوی اثربخش، نقش رهبری و مدیریت خویش را به انجام برسانند، باید بکوشند روحی جدید در خود پدید آورند. این روح آنها را از دنیای اصول و رفتارهای ماشینی، تقلیل‌گرا، و جبری به مجموعه مهارت‌های جدیدی رهنمون می‌شود که بر اساس پارادایمی استوار است که با پیچیدگی‌های عصر کوانتوم، سازگارتر است. هدف مقاله معرفی ابعاد مختلف این پارادایم کوانتومی جدید و مهارت‌های متناسبی بود که به اثربخشی بیشتر رهبری منجر می‌شود. نویسندگان از دقت نظر و گفتگو با پژوهشگران و کارگزاران علاقه‌مند مدیریت، استقبال می‌نمایند. 

منبع

Charlotte K. Shelton & John R Darling, "The quantum skills model in management: a new paradigm to enhance effective leadership", Leadership & Organization Development Journal. Volume 22, Number 6, 2001, pp. 264-273.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی