

# رهبر سده ۲۱ه

## هنرمند اجتماعی، نوآور فرهنگی



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

رتال جامع علوم انسانی

برگردان: رحمن نور علیزاده

### چکیده

ما هم اکنون در عصری قرار داریم که مهمترین ویژگی آن عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی است. موفقیت سازمانی باین شرایط، مستلزم تغییر در فعالیت های سازمانی و بویژه رهبری و اداره سازمانهای هزاره سوم است. در بستر تنوری آشوب، پویایی های غیرخطی، مکانیک کوانتوم و دیگر فرایندهای پیچیده رهبران عصر حاضر، نیازمند سه نقش خلاق رهبری یعنی هنرمند اجتماعی، نوآوری فرهنگی و بینش معنوی هستند که مستلزم الگوهای: تفکر جدید، سعه صدر و ۱۱ حوزه در برگیرنده ارزشها، دیدگاهها و شایستگی های رهبری برای هدایت سازمانها و شکوفایی استعدادهای بالقوه کارکنان است.

اکنون که چندین سال از ورود به سده ۲۱ را پشت سر می گذاریم، تحولات جهانی، تکثر فزاینده تکنولوژی، جهانی سازی، رقابت فزاینده بر سر منابع و بازار، رسوایی های تجاری، تنوع در بازار نیروی کار، فاصله فراوان و گسترده بین مناطق توسعه یافته و در حال توسعه، ذهن ما را با این پرسش روبرو می سازد که جامعه جهانی و تجاری جدید، با جامعه قبلی چه تفاوتی دارد؟

جهان جدید جهانی پیچیده، پویا، شتابان با رشد فزاینده دانش است. بازارها، محصولات و سازمانها همگی جهانی متعدد و چند فرهنگی شده اند. جهان آشوب، عدم اطمینان، غیر خطی جایگزین جهان ثابت مطمئن و خطی شده است.

ما هم اکنون وابستگی فزاینده بین افراد، سازمانها، جوامع و ملتها را تجربه می کنیم. موفقیت با این شرایط و موقعیت، مستلزم تغییر در فعالیتها و وظایف سازمانی و چگونگی اداره و رهبری سازمانها است.

## ۱. تغییر الگوی رهبری

### ۱-۱. پویایی سیال و ارگانیک

سازمانها نیز مانند سیستم های پویا و ارگانیک باید بیاموزند که ساختار، فرایندها و روابط شان را در پاسخ به محیط پویای بیرونی به گونه سریع و یکنواخت دوباره سازماندهی کنند.

### ۱-۲. پیچیدگی و آشوب

یادگیری و مدیریت پیچیدگی و آشوب وجه تمایز رهبران جدید و رهبران پیشین است. رهبران معاصر باید به کمک تئوری آشوب و پیچیدگی، بینش و بصیرت نسبت به ماهیت و هدفهای سازمانها را به عنوان سیستم های انطباقی پیچیده بدست آورند.

### ۱-۳. کلیت، پیوستگی و انسجام

تئوری کوانتوم در مورد رفتار غیر قابل پیش بینی و تصادفی ذرات اتمی منجر به پیشرفتهای تکنولوژیکی، نظیر: کامپیوتر، اینترنت و جراحی لیزری شده است.

پژوهشهای اخیر در روان شناسی، زیست شناسی و نروسایکولوژی بیانگر آن است که انسان ها موجودات کوانتومی اند.

کاربرد تئوری کوانتوم و کل نگری در

رهبری، این است که بهره برداری کامل از پتانسیل های افراد نیازمند قدرشناسی درگیر کردن و ترکیب جسم و ذهن و روح از راه ارتباط بین جنبه های تحلیلی و هنری کارکنان برای افزایش خلاقیت شان است.

### ۱-۴. انطباق پذیری، انعطاف و چابکی

ماهیت پویای پیچیده، غیر قابل اطمینان، شبکه ای، مبتنی بر اقتصاد دانش محور و نیاز به شناخت سریع مسائل و مشکلات و حرکت به سمت فرصت های جدید در یک محیط پویا و پیچیده نیازمند سبک رهبری انعطاف پذیر و انطباقی است.

همچنین نیازمند به چابکی فردی و سازمانی و مشارکت بیش از پیش احساس می شود.

### ۱-۵. بینش و بصیرت و آینده نگری

خلاقیت، بصیرت، بینش و توانایی ارتباط برقرار کردن بین ایده ها، برای ایجاد ارتباط بین بخشهای اقتصادی؛ دیجیتالی و اجتماعی و برای حل مسائل زیست محیطی و دیگر مسائل جهانی ضروری است. سازمانها و صنایعی که دارای این قابلیت ها هستند، توانایی شناسایی و کشف این مسائل و مشکلات را دارند.

بنابراین، هدایت و رهبری سازمانهای معاصر، نیازمند تغییر الگوی رهبری و حرکت از الگوی قدیمی به سمت الگوی پویای جدید و منطق با ویژگی های عصر حاضراند.

## ۲. نقش های جدید رهبری

سازمانهای موفق و شکوفا در سده حاضر سازمانهایی هستند که توانایی انطباق، با ویژگیهای عصر حاضر را داشته باشند. مهمترین منابع مزیت رقابتی برای سازمانها در عصر حاضر، عبارتند از: مسئولیت پذیری اجتماعی و اخلاقی، مشارکت، روابط، خلاقیت و نوآوری، انعطاف پذیری و انطباق، تفکر سیستمی و مدیریت پیچیدگی و آشوب است رهبران برای هدایت اثر بخش سازمانهایشان در یادگیری و به کارگیری این توانایی ها نیازمند سه نقش خلاق در الگوی جدید

رهبری هستند که عبارتند از:

۱. هنرمندی اجتماعی؛

۲. بینش و بصیرت معنوی؛

۳. نوآوری فرهنگی.

## ۲-۱. هنرمندی اجتماعی

هنرمندان اجتماعی به افرادی گفته می شود که دارای مهارت مشاوره، رهبری و هدایت پارادایم ها، ارزش ها و قوانین در حال تغییر و سازماندهی جوامع و سازمانهایشان باشند.

هنرمندان اجتماعی در شبکه های مشارکتی برای خلق نوآوری اجتماعی فعالیت می کنند. آنان سازمان و فرهنگ سازمانی را از پدر سالاری و تسلط و نفوذ به سمت مشارکت و تیم های خود گردان می برند.

## ۲-۲. بینش و بصیرت معنوی

افراد با بینش و بصیرت معنوی کسانی هستند که جهان پیرامون انسانها و نقشهای آنان را به درستی تفسیر می کنند و معنا، هدفمندی الهام و بینش تازه ای در مورد انسان فراهم می سازند. آنان ابعاد جدید آینده و آگاهی اجتماعی را کشف کرده، پیشگام شیوه های تفکر جدید پویا و انعطاف پذیر در مورد مسائل و مشکلات جهانی هستند و جستجو برای تمامیت، وحدت کمال، عشق، صلح، صفا و پیشرفت را تضمین و طراحی می کنند.

## ۲-۳. نوآوری فرهنگی

نوآوران فرهنگی افرادی هستند که پیشگام و پشتیبان ایده ها، ارزشها، مصنوعات و سبکهای زندگی جدید در جامعه و دنیای کاری هستند و استعدادها و توانایی های افراد را برای ایجاد تغییرات کشف می کنند و شناسایی و پرورش می دهند.

آنان حس مشارکت و چالاکی مدنی را در زندگی افرادی که جوامع و سازمانهایشان در حال گذر هستند و خودشان را در چالش بین سنت و مدرنیته درگیر کرده اند، زنده می سازند.

بعضی از رهبران استثنایی در گذشته، ممکن است یک یا چند مورد از این قابلیتها را داشته اند اما به هر حال رهبران جهان در حال تغییر معاصر، به این قابلیتها و توانایی ها، به عنوان بخشی از وظایف شغلی برای موفقیت در عصر حاضر نیاز دارند.

این سه نقش خلاق رهبری، تغییر الگو، در ارزش ها و اعمال رهبری را در بر می گیرد و مستلزم تغییرات شدید در ذهنیت و الگوی تفکر رهبری و سعه صدر به عنوان

هسته تواناییهای رهبر و نیز ترکیب ذهن و روح می باشند.

ذهنیت و الگوی تفکر به قدرت عقلانی و شهودی، الگوهای تفکر اثر بخش، مهارتهای عقلانی، ادراک چشم اندازها و نگرش هایی اشاره دارد که یک رهبر را قادر می سازد دامنه و ماهیت پیچیدگی های عصر حاضر را شناسایی کرده، با آنان مقابله کند

سعه صدر اشاره دارد به قدرت عاطفی و احساسی که یک رهبر را قادر می سازد آنچه را که آرزو می کند و به دنبال دستیابی به آن است و به جهت و درستی آن اعتماد دارد را با وجود موانع و مشکلات به گونه جدی و مستحکم دنبال کند. مفاهیم زیر یازده حیطه ای هستند که ذهنیت و الگوی تفکر و رهبران در سده ۲۱ را تعریف می کنند.

هریک از آنها با مثالهای روشن و واضح تعریف شده اند اما جامع نیستند.

#### ۱. خلاقیت و شهود

استفاده از توانایی های خلاق و شهودی، درک شهودی، تأکید بر خلاقیت و تحول، به کارگیری تنش خلاق برای ایجاد تغییر ایده های جدید، شناسایی روشهای جدید برای حل مشکلات و تشخیص نیاز به تغییر.

#### ۲. شور و شوق و الهام

احساس سر زندگی، شادابی، شور و هیجان، امید به آینده، داشتن تصویری روشن از آینده، به کارگیری قلب و روح و روان در محیط کار، الهام بخشی، توانمند سازی و شناسایی استعدادها و شکوفایی آنان.

#### ۳. معنا و تفکر و تعمق

کشف معنا و هدفمندی، داشتن هدفهای آرمانی و ایده آل، در گیر شدن تفکر، تعمق و خودشناسی، استفاده از فضاهای فکری هنری و عقلانی و تعمق و تفکر از راه موسیقی و هنر، رشد همدلی، روحیه شناخت الگو و سرمشق و پیچیدگی ذهنی قوی برای خلق و معنای هدف در دیگران، فراخواندن دیگران به خدمت، ارتباط برقرار کردن بین واقعتهای بیرونی و درونی در نظر گرفتن اشتباهها به عنوان فرصتهایی برای یاد گیری.

الگوی پیشین رهبری	الگوی جدید رهبری
خود محوری نژاد پرستی - قوم گرایی فرد گرایی اقتدار گرایی	اجتماع محوری اجتماع محوری جمع گرا مشارکتی
علوم قدیم نیوتنی خطی حقیقت مطلق کاهشی	علوم جدید کوانتومی غیر خطی حقیقت های متعدد افزایشی و زایشی
یکسانی سلسله مراتبی انتخابی و گزینشی سادگی	تنوع افقی جامعیت پیچیدگی
عقلانیت محض فعلیت تحریک عقلانی مسائل و مشکلات محافظه کار	شهود مثبت بالقوه بودن تحریک عاطفی فرصت ها خلاق
جانبداری، تبعیض جزء نگر انحصاری تجزیه تعصب، جانبداری	انصاف و عدالت کل نگر هم آفرایی ترکیب یکپارچگی
جهت گیری انتفاعی تئوری X رقابت اقتصادی	جهت گیری چندگانه تئوری Y همکاری اجتماعی، محیطی، اقتصادی
اطمینان وضوح نظم ثبات	نبود اطمینان ابهام و پیچیدگی آشوب تغییر
تشبیهای پیشین ساعت-ماشین جعبه ایستا یخ جامد ساختمان	تشبیهای جدید مغز، اکو سیستم زنده جریان سیال ابر نوظهور شبکه

جدول ۱: مقایسه الگوی پیشین و جدید رهبری

#### ۴. بیش و بصیرت

داشتن بیش و بصیرت روشن از آینده ای که می خواهد به تحقق پیوندد، چشم انداز دراز مدت شناسایی روندها و ظهور الگوهای جدید، نگاه به افقها و کرانها. حفظ بیش و بصیرت مشترک و ارزشهای بنیادی پیرامون و اعتماد به آنان. کمک به افراد و سازمانها در شناسایی و کشف بیش و بصیرت، تسهیل خود سازماندهی، خود تنظیمی و تفکر سیستمی.

#### ۵. شهامت، شجاعت و مسئولیت پذیری

ریسک پذیری، از عهده مشکلات بر آمدن بنیانگذاری تغییر و نوآوری، قبول مسئولیت کامل برای تصمیمات و اقدامهای فردی.

رعایت انصاف و عدالت در برخورد با دیگران، تحول خود، گروه و سازمان.

#### ۶. صداقت و درستی و اعتبار

مقاومت و عزم راسخ در برابر آنچه درست است در اوج صداقت، عمل کردن به گفته ها، صداقت و درستی در برخورد با دیگران، احترام متقابل، ثابت قدم و بی ریا گوش سپردن به مسائل و مشکلات دیگران، تفکر اندیشمندانه.

#### ۷. انعطاف پذیری و پذیرفتن انتقاد

رشد و پرورش تفکر آزاد، پذیرفتن ایده های گوناگون، هوش فرهنگی و توانایی کار با افراد با ایده ها و فرهنگ های گوناگون، تسهیل انعطاف در فرایندهای گروهی و ساختار ناظر و مباشر فرایند تغییر.

#### ۸. خود هشیاری

شناخت خود، اخلاقیات و ارزشها، رشد تفکر و خود آگاهی، پرورش نشاط و سرزندگی، مسئولیت پذیری اجتماعی در قبال جامعه، اجتماع و محیط، ارتقاء و تسهیل تعمق و ژرف اندیشی در خود و دیگران، خلق فضایی ایمن و آرام به منظور تفکر و تعمق در معنا و هدف.

#### ۹. نظارت، توجه و مراقبه

همدلی و درک دیگران از راه توجه به عواطف و احساساتشان، تقویت اعتماد در روابط بین افراد توانمندی سازی، تفویض اختیار، در خدمت دیگران بودن.

توجه به سعادت و بهروزی و رفاه افراد، خلق محیطی برای رشد و شکوفایی



**هنرمند اجتماعی  
کسی است که دارای  
مهارت مشاوره،  
رهبری و  
هدایت پارادایمها  
ارزشها و قوانین  
در حال تغییر  
و سازماندهی جوامع  
و سازمانهای خود باشد.**

افراد به همراه اعتماد و ارتباط کاری متقابل و راهنمایی و رهبری و هدایت فعالیت های افراد.

#### ۱۰. رشد و پیشرفت

تقویت و حفظ رشد و عزت نفس و پیشرفت فردی.

تعهد عمیق نسبت به رشد معنوی، حرفه ای و فردی افراد در درون سازمان.

کشف هدایت و پرورش استعداد های بالقوه افراد، خلق و ایجاد جوامع یادگیری انتظار بهترین ها و ایده آل از افراد، فراهم آوردن فرصت هایی برای افراد بمنظور جشن گرفتن موفقیت ها و تجربه موفقیت و پیشرفت فردی.

#### ۱۱. هماهنگی و توازن

برقراری تعادل و توازن بین ابعاد جسمانی، معنوی و عاطفی و احساسات افراد در زندگی فردی، حمایت از فعالیت های بین گروهی و درون گروهی، حفظ و پرورش صلح و صفا و آرامش در بین افراد، ایجاد ارتباط، همکاری و مشارکت بین افراد و برداشتن مرزها و موانع حمایت از فعالیت های صلح جهانی، نگاه سیستمی به مسائل و رشد تفکر سیستمی، جامعیت و کل نگرایی به عنوان مبنای عمل رهبرانی که دارای مهارت های عاطفی و عقلانی هستند می توانند روح سازمانی را بیدار سازند. آنان کاتالیزور رشد فردی اند و به افراد کمک می کنند تا پتانسیل های نا محدود خود را در تحول فردی سازمانی و جهانی شکوفا سازند. همچنین آنان می توانند بسیاری از ذی نفعان را در راه حل پردازی و حل مسائل و مشکلات پیچیده

جهانی درگیر سازند.

چالشهای جهانی معاصر و تغییرات سازمانی بیانگر آن هستند که آنچه را که در گذشته ما معتقد بودیم نقطه قوت ما است یعنی: مدیریت و مسئولیت پذیری برای حرکت و تغییر به سمت جلو، دیگر کافی به نظر نمی رسد. ما در نقش مدیر بیش از پیش گرفتار و درگیر منافع کوتاه مدت موفقیت ها و پیشرفت های مادی، کارایی، تقسیم کار و تخصص بوده ایم. سازمان هایمان را بر مبنای سلسله مراتب و ساختارهای خطی تنظیم کرده ایم.

با استفاده از الگوها و مدل های سازمانی خشک، انعطاف ناپذیر، رسمی، بدون ارتباط متقابل بین اعضا، ساختارها و فرایندهایی را ترسیم کرده ایم که خلاقیت، معنا، هدفمندی و ریسک پذیری را در تیمها و اعضای سازمانی خفه می کند در ارزیابی عملکرد به واسطه تأکید بیش از اندازه بر اعداد، ارقام، آمار و عملکرد مادی از نیاز به مشارکت روحی، الهام، معنا، تحقق کیفی و رفتارهای جوانمردانه غفلت ورزیده ایم در نقش مدیر ارزش ها، رفتارمان را، خانواده مان را، معنویت مان را، زندگی مان را از یکدیگر جدا کرده ایم. ما جسم را از ذهن مان، ذهن مان را از قلب مان و قلب مان را از روحمان جدا کرده ایم. (جدول ۱)

وهم اکنون از نبود افرادی که توانمندی اجرای وظایف جدید رهبری را داشته باشند، رنج می بریم.

رهبران سده ۲۱ باید به تمام ابعاد وجودی کارکنان و نیازهای آنان توجه کنند و نه تنها توانایی های شناختی شان را بلکه توانایی های معنوی، جسمی، اجتماعی و عاطفی آنان را مورد توجه و قدردانی قرار دهد تا روح و روان و قلب شان را، همانند فکرشان، در محیط کار به کار گیرد. □

#### منبع

Karakas, Fahri, (2007). The Twenty-First Century Leader; social Artist, Spiritual Visionary, and Cultural Innovator, Journal of global business and organizational excellence, volume 26, issue 3, page 44-50

● رحمن نورعلیزاده: دانشجوی دکترای مدیریت آموزش و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد دزفول