

ساخت‌شناسی رهبری نسل چهارم

رهبری گروهی و انقلاب صنعتی چهارم

نویسنده:

ریچارد کلی

مترجمان:

دکتر غلامرضا توکلی

(هیأت علمی دانشگاه صنعتی مالک اشتر)

مهدی زمانی مزده

(گروه علمی مدیریت - MBA، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران)

سرشناسه	کلی، ریچارد
عنوان و نام پدیدآور	ساخت‌شناسی رهبری نسل چهارم: رهبری گروهی و انقلاب صنعتی چهارم / نویسنده: ریچارد کلی؛ مترجم: غلامرضا توکلی، مهدی زمانی مزده.
مشخصات نشر	تهران: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	۲۳۲ ص؛ مصور، جدول.
شابک	978-600-8793-61-8
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	عنوان اصلی: <i>Constructing leadership 4.0 : swarm leadership and the fourth industrial revolution, 2019</i>
یادداشت	واژه‌نامه.
یادداشت	کتابنامه: ج۱ - ۲۱۹ - ۲۳۶.
عنوان دیگر	رهبری گروهی و انقلاب صنعتی چهارم.
موضوع	رهبری
موضوع	تحول سازمانی
موضوع	هوش جمعی
شناسه افزوده	توکلی، غلامرضا، ۱۳۵۲ - مترجم
شناسه افزوده	زمانی مزده، مهدی، ۱۳۵۶ - مترجم
شناسه افزوده	موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
رده بندی کنگره	۵۷(۷)HD
رده بندی دیویی	۴۰۹۳/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۸۴۱۸۵۹۲
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیا

■ **عنوان: ساخت‌شناسی رهبری نسل چهارم؛ رهبری گروهی و انقلاب صنعتی چهارم**

■ **نویسنده: ریچارد کلی**

■ **مترجمان: غلامرضا توکلی، مهدی زمانی مزده**

■ **شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۷۹۳-۶۱-۸**

■ **قیمت: ۵۰۰۰۰ تومان**

■ **شمارگان: ۵۰۰ نسخه**

■ **نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۰**

■ **آدرس: نویسنده، خیابان پاسداران، نش کوهستان هشتم، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، تلفن: ۲۲۸۰۸۷۳۷**

هر نوع تکثیر و نشر کتاب یا بخش‌های مستقلاً از آن، منوط به اجازه‌ی کتبی ناشر است. نقل مطالب منحصر با ذکر مشخصات کامل کتاب و با اشاره به نام ناشر مجاز است.

این کتاب با کاغذ سهمیه ای به چاپ رسیده است

پیشگفتار

زمان زیادی است که مشغول تدریس ابزارهای رهبری سازمانی، راهبردهای مربوطه و فنون آن هستم که اگر بخواهم صادق باشم باید بگویم که به باور من، کاربردی ندارند. نزدیک به نیم قرن است که ما رهبران خود را مستقیماً از دانشگاه‌ها استخدام کرده و با استفاده از فنون نظامی آمریکا که قدمت آن‌ها به دهه ۱۹۰۰ باز می‌گردد، آن‌ها را ارزیابی می‌کنیم و به‌عنوان مدیر از آن‌ها استفاده کرده و آن‌ها را مجبور به عبور از سیستم‌های پیچ‌درپیچ، هرم‌های سازمانی و چارچوب‌ها کرده و در نهایت آن‌ها را به اردوگاه‌های آموزشی برای فراگیری کارزماتیک بودن و نحوه نفوذ بر دیگران، می‌فرستیم. پس از هزینه بیش از ۵۰ تا ۶۰ میلیارد دلار به‌صورت سالانه بر روی این دوره‌ها، در نهایت سرمان را می‌خارنیم و از خود می‌پرسیم که چرا پتانسیل و توانمندی رهبری رهبران تحت آموزش ما شکوفا نمی‌شود.

علت این وضعیت، رویکرد سردرگم ما نسبت به رهبری و دوره‌های توسعه رهبری است؛ در این دوره‌ها، رهبران ما را برای اجتماعی بودن برنامه‌ریزی می‌کنیم و سپس آن‌ها را به ساختارهای منسوخ‌شده می‌وراند می‌کنیم که در آن پیروان، بدون چون‌وچرا تصمیم‌های آن‌ها را اطاعت می‌کنند. جای تعجب ندارد که تعداد زیادی از مدیران اجرایی، سردرگم و دچار فرسودگی شغلی^۱ هستند؛ چرا که آن‌ها نمی‌توانند هم نقش قهرمان سازمان و هم رهبر خدمت‌گذار را ایفا کنند.

با نزدیک‌تر شدن ما به دنیایی کاملاً متصل^۲، چیزی باید در تعریف ما از رهبری و نحوه آموزش آن تغییر کند که این موضوع، در این کتاب مورد بحث قرار گرفته است. خیلی وقت است که ما رهبری را در کنترل و کاریزما خلاصه کرده‌ایم. این کتاب از زندگی طبیعی و حیوان‌ها از جمله پرندگان، ماهی‌ها، حشرات و نحوه سازمان‌دهی جمعی آن‌ها الهام گرفته است؛ پدیده‌ای که به آن هوش جمعی می‌گویند. ما در حال ورود به انقلاب صنعتی چهارم هستیم؛ انقلابی که به سمت مشتریانی فرامتصل،

1 Burn-out

2 Connected

ماشین‌های هوشمند، بیوتکنولوژی، منابع انرژی جایگزین و شبکه‌های حمل‌ونقل پرسرعت، در حرکت است که همه این تغییرات موجب ایجاد بی‌ثباتی، تغییر رفتار مشتریان، دگرگونی دید سازمان‌ها و تجارت‌ها و به چالش کشیده شدن درک ما از رهبری سازمان و آموزش رهبری می‌شود. در سال‌های آتی، زندگی سازمانی ما بسیار متفاوت خواهد بود. کارمند مستقل بودن^۱ و کار بر بستر ابری^۲ تبدیل به یک هنجار در جامعه خواهد شد و ما به صورت چشمگیری به ماشین‌های هوشمند تکیه خواهیم کرد. سازمان‌های دارای ساختار رسمی به آرامی به اکوسیستم‌های پیوسته‌ای تبدیل می‌شوند که در آن‌ها به کمک شبکه‌های همکاری، نوآوری از طرف همه ذی‌نفعان از جمله منابع داخلی، پیمانکاران، مشتریان، شرکا، هوش مصنوعی و رقبا تسهیل شده است. تصمیم‌ها و ایده‌ها ممکن است تنها از یک منبع نباشند و حتی ممکن است این منبع انسان نباشد. ما در حال نزدیک شدن به نقطه‌ای هستیم که محصولات از طریق سیستم‌هایی غیرزنده، سفارش، توزیع و تحویل می‌شوند. آینده، سیستمی سایبرنتیک^۳، تطبیق‌پذیر و خودسازمان‌ده خواهد بود که از هوش جمعی الهام گرفته شده است. مدل رهبری کنونی در آینده هیچ جایگاهی نخواهد داشت. رهبری، سیستمی شبکه‌شده، جمعی و پاسخگو^۴ خواهد بود. رهبر همچنان وجود خواهد داشت اما دیگر

1 Freelancing

2 Cloud Working

3 Cybernetic System

نظریه‌ای است که مناسبات انسان و ماشین و مناسبات ماشین‌ها با یکدیگر را تبیین می‌کند و در واقع علمی است که به انسان یا ماشین خودکار، امکان حکومت کردن و فرمان دادن می‌دهد. پیدا کردن یک اصطلاح فارسی که به طور دقیق معنای سایبرنتیک را بیان کند بسیار دشوار است و به همین سبب در ایران معمولاً همان کلمه "سایبرنتیک" زبان‌های لاتین به کار می‌رود (متمدن‌زاد، ۱۳۸۶). برخی مترجمین از کلمه فرمان‌شناسی یا دانش رایانیک (ی) در متون خود استفاده کرده‌اند ولیکن اکثر کتب، واژه سایبرنتیک را در متن مورد استفاده قرار داده‌اند.

4 Responsive

یک رهبر پاسخگو، ماهیت همیشه در حال نوسان کسب‌وکار را تشخیص می‌دهد و می‌تواند به سرعت در برابر چالش‌ها و شرایط جدید واکنش نشان دهد و متناسب با آن، رویکرد درست را اتخاذ و تصمیم‌گیری کند. یک رهبر پاسخگو یک قدم جلوتر می‌رود و چالش‌ها را از قبل پیش‌بینی می‌کند و اقدامات مقابله‌ای انجام می‌دهد.

نمی‌تواند به‌تنهایی دستور دهد یا تصمیم بگیرد. رهبری بیش‌تر به صورت معناساز، ارتباط‌دهنده، شبکه‌کننده، پرورش‌دهنده و برداشت‌کننده خواهد بود. این سیستم سایبرنتیک، به هیچ وجه به مدل‌های رهبری قدیمی یا هرکدام از روش‌شناسی‌های آموزش آن احتیاجی ندارد بلکه رهبر به‌عنوان یک ارتباط‌دهنده پاسخگو، درون سیستم همکاری حضور دارد.

محتوای این کتاب بیان می‌کند که آموزش سنتی رهبری که بر اساس ارزیابی نیازها و مهارت‌های از پیش تعیین‌شده، دانش و شایستگی است، برای مواجهه با چالش‌های دنیای بی‌ثبات پیش‌رو، کافی نخواهد بود. تأکید کتاب بر آمادگی شناختی و رویکرد کلی سیستمی است که در آن آموزش رهبران، دیگر ریشه در دوره‌های سازمانی ندارد. این کتاب رویکرد ۴۰ ساله‌ای را که در آن رهبر را به‌عنوان یک فرد، تربیت کرده و موجب به وجود آمدن انحصارگرایی، وابستگی و ابرقهرمان‌پروری شده است را رد می‌کند. به همین علت این کتاب شامل ابزارهای رهبری استاندارد که در دیگر مطالعات وجود دارد، نمی‌شود.

آموزش رهبران آینده نیازمند رویکرد آموزشی جذیدی است که از تمرین‌های رفتاری کلاسی دور باشد. تمرین‌هایی که در آن‌ها رهبران مسیرهای تحول‌گرایی را پیموده تا مدیریت بر خود، تصمیم‌گیری و ابزارهای نفوذ را فرا بگیرند. درحالی‌که رویکرد مورد نیاز باید به سمت معنابخشی، داده‌گرایی، بصیرت جمعی و توانایی کار کردن با سیستم‌های زنده و غیرزنده، حرکت کند. تغییر از مهارت‌های فردی و تمرین‌های شایستگی، به سمت رشد عمودی و آموزش شبکه‌ای جمعی، تنها از طریق آموزش تحت شبکه مبتنی بر فناوری، امکان‌پذیر است.

این کتاب به بررسی چگونگی تغییر سازمان به سمت یک اکوسیستم باز، چگونگی ایجاد شبکه‌های همکاری، تشویق به نوآوری آزادانه و چگونگی آموزش کل اکوسیستم رهبری بر اساس اصول همکاری، تفکر جمعی و نوآوری آزادانه از طریق آموزش شبکه‌ای مجازی‌ای که خودمدیریت است، می‌پردازد.