



Organizational Metamorphosis; an Approach to Quick Environmental Adaptation

Masoud Mashayekhi* 

PhD Student, Strategic Management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

Asghar Moshabaki 

Professor, Department of Business Administration, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

Abstract

The purpose of this study is to design the model of organizational metamorphosis so that organizations could have a model for adaptation in the environment of frequent and drastic changes in the environment. Due to its nature, the environment of ICT industry has frequent and very drastic changes. In this regard, the conceptual literature related to the research topic has been reviewed and then after holding interviews with ICT industry experts who worked in field of strategy, the components affecting organizational metamorphosis were identified. 16 semi-structured interviews were conducted and the model has reached theoretical saturation. Using the accompanying researcher method and also examining the internal agreement index conducted by two experts and obtaining 72% and 76% internal agreement points, the organizational metamorphosis model was drafted. In turbulent environments with rapid and drastic changes, organizations need a model beyond strategic planning and must change their internal structures or even return to their previous configurations.


Keywords: Organizational metamorphosis, Strategic Resilience, Organizational adaptation, Grounded-Theory.


* Corresponding Author: mashayekhi.mas@gmail.com

How to Cite: Mashayekhi, M., Moshabaki, A. (2022). Organizational Metamorphosis; an Approach to Quick Environmental Adaptation .Management Studies in Development and Evolution, 104 (31), 151- 170. doi: 10.22054/jmsd.2022.61435.3961.



دگرذیسی سازمانی؛ مدلی برای تطبیق سریع با محیط

مسعود مشایخی*  دانشجوی دکتری، مدیریت استراتژیک، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

اصغر مشبکی  استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش طراحی مدل دگرذیسی سازمانی می باشد تا آنکه سازمان ها بتوانند در فضای تغییرات متواتر و شدید محیط سازمانی الگویی برای تطبیق داشته باشند. فضای صنعت ICT دارای تغییرات متواتر و بسیار شدید است. در این زمینه ادبیات مفهومی مرتبط با موضوع پژوهش بررسی شده و سپس از پی برگراری مصاحبه با خبرگان صنعت ICT که در بخش های مرتبط با استراتژی فعالیت می نمودند اقدام به شناسایی مولفه های موثر بر دگرذیسی سازمانی شده است. در این مسیر تعداد ۱۶ مصاحبه نیمه ساختاریافته صورت پذیرفته و مدل به اشباع نظری رسیده است. با استفاده از روش پژوهشگر همراه و همچنین بررسی شاخص توافق درونی که توسط دو نفر از خبرگان صورت پذیرفت و کسب امتیاز توافق درونی ۷۲٪ و ۷۶٪، مدل دگرذیسی سازمانی حاصل شد. در محیط های پر تلاطم و با تغییرات شدید و سریع، سازمان ها نیازمند الگویی فراتر از برنامه ریزی استراتژیک بوده و می بایستی که ساختارهای درونی خود را تغییر داده و یا حتی به تنظیمات قبلی خود بازگردند. این مهم در مدل دگرذیسی سازمانی تلفیق شده است.

واژگان کلیدی: دگرذیسی سازمانی، چالاکي استراتژیک، تطبیق سازمانی، تئوری داده بنیاد.

مقدمه

در محیط نوین، فرارقابتی و پرتغییر امروزی، بسیاری از رویکردهای سازمانی دیگر پاسخگوی نیاز سازمان در مواجهه با پویایی های محیطی نیستند. یکی از مهمترین مولفه هایی که منجر به رنگ باختن مکاتب قبلی مدیریت استراتژیک شده است، نگاه سازمانی به محیط پیرامونی به صورت با ثبات بوده است. محیط امروزی به شدت پویاتر از گذشته و دهه های گذشته است. مارک دنیل در بررسی های خود در راستای شناخت جریان های کلیدی که موجبات این پویایی را فراهم می نمایند اعلام می دارد که سازمان های امروزی برای غلبه بر پویایی های تعریف شده، می بایستی که بتوانند بر محورهای این پویایی مسلط گردند؛ اما مساله مهم آنجاست که خود عوامل ایجاد پویایی در مسیری از پویایی و تغییر هستند. (مارک دنیل^۱، ۲۰۰۶)

سوال اصلی در برابر این دسته از تغییرات آن است که سازمان می بایستی که در برابر این میزان از پویایی چه رویکردی داشته باشد؟ با توجه به سخت بودن و زمان بر بودن برنامه ریزی های استراتژیک، سازمان ها می بایستی که رویکردی را در تطبیق سریع با این دسته از پویایی ها داشته باشند.

یکی از راهکارهای بشری در راستای شناخت، ناشناخته های خود استفاده از استعاره ها بوده است. بررسی استعاری سازمان ها به عنوان موجودات زنده قدمتی تاریخی دارا می باشد. یکی از مهمترین مولفه های مشابهت سازمان ها و گونه های زیستی، تلاش پنهان هر دو در حفظ بقا و رشد و تعالی برای کنترل بر محیط پیرامونی می باشد. (مشبکی، ۱۳۷۸)

یکی از مکانیزم های زیستی در فایق آمدن بر تغییرات شدید و سریع محیطی دگردیسی می باشد. دگردیسی فرایند تبدیل چند مرحله ای گونه های زیستی از ماهیت نابالغ خود به ماهیت بلوغ یافته خود می باشد. بسیاری از گونه های حشرات، دوزیستان و ماهی ها فرایند های دگردیسی را در حیات خود تجربه می نمایند. تغییرات در زمینه دگردیسی بسیار گسترده بوده و در برخی از مواقع از گونه قبلی، گونه جدیدی را خواهد ساخت که بسیار متفاوت از گذشته خود بوده و حتی شباهت های ظاهری بسیار کمی را با گذشته خود دارا می باشد. (کوژیانگ او و کریست کینگ جونز^۲، ۲۰۱۳)

1 Mark H. Danie

2 Qiuxiang Ou, Kirst King-Jones

مسیر تطبیق سازمانی، همواره تحت تاثیر دو مکتب کلیدی مدیریت استراتژیک بوده است؛ در مکتب برنامه ریزی استراتژی، سازمان‌ها را می‌توان به مثابه الگویی تعریف نمود که بواسطه تعاملات و عکس‌العمل‌های محیطی تعریف خود را به دست می‌آورند و این مهم خصوصاً بواسطه، برنامه‌ریزی و تحلیل صورت نمی‌پذیرد. در نتیجه سازمان‌ها را می‌توان به عنوان الگوی تطبیقی تعریف نمود که به واسطه محیط پیرامونی خود ماهیت می‌یابند. (روزنبرگ^۱، ۲۰۱۷)

از سوی دیگر در مکتب یادگیری که به شدت تحت تاثیر اعتقادات و باورهای شومپتر است محیط را آبسستن جستجوی دایمی کارآفرینان برای ایجاد نوآوری و استقبال از فرصت‌های جدید می‌باشد. در نتیجه سازمان‌ها می‌بایستی که توانایی تطبیق و انعطاف بالایی را در ساختارهای خود دارا بوده و بتوانند بر ناملایمات غلبه نموده و نوآوری و تغییر را در درون سازمان نهادینه سازد (مارتا موریس اشتورز و همکاران^۲، ۲۰۱۸)

بر این اساس و عطف به تعاریف اولیه ارائه شده مشابهت‌های بسیاری در دگردیسی سازمانی و مسیر تطبیق و تکامل بطعی سازمان‌ها رویت می‌شود. از این روی پژوهش پیش روی بر این اساس در راستای پاسخ به این سوال کلیدی شروع شد: دگردیسی سازمانی چیست و شامل چه مولفه‌هایی می‌شود؟ ماهیت متقابل مولفه‌های چالاکی استراتژیک چگونه است؟ چه رابطه‌ای بین چالاکی استراتژیک سازمانی و دگردیسی سازمانی وجود دارد؟

در این پژوهش سعی بر آن بوده است تا با شناسایی ابعاد و اجزای این مسیر تکاملی در حیات گونه‌های زیستی، این ماهیت را برای شناخت مسیر تطبیق و تکامل سریع سازمانی به کار بندیم.

پیشینه پژوهش

تطابق زیستی و دگردیسی

به طور معمول گونه‌های دگردیس دارای مراحل حیات مشخصی می‌باشند که مشتمل بر مرحله جنینی، لارو، بادامه‌ای^۳ و مراحل بلوغی می‌باشد. در این دسته بندی از مراحل

1 Rosenberg Mark

2 Marta Morais-Storz et al.

3 Pupal

حیات، مرحله لاروی، به شدت مسیر ادامه حیات و تغییرات گسترده در گونه زیستی را تحت تاثیر قرار می دهد. در این مراحل یکی از مهمترین مسایلی که بروز می یابد تغییر در برنامه های زیستی گونه می باشد. در حقیقت گونه زیستی از همان اطلاعات موجود در ژن های خود برای ایجاد فرایندهای بازآفرینی و بازساختارپردازی^۱ استفاده می نماید. نکته مهم در فرایندهای دگردیسی و مراحل حیاتی آن، این است که هر کدام از مراحل دگردیسی به شکل خاصی انتها می یابند و در واقع دوره تغییر و گذار گونه به خودی خود شکل جدیدی از حیات را رقم می زند. مراحل اتمام دگردیسی در گونه های زیستی می تواند اشکال متفاوتی را به خود گرفته بوده باشد. برخی از اشکال اتمام دگردیسی از تخم در آمدن، پوست اندازی و خود ماهیت دگردیسی می باشن (کویژیانگ^۲ او و کریست کینگ^۲، ۲۰۱۳). دگردیسی فرایندی از تکامل دوره ای و مرتبط با هر موجودیت است که نشان دهنده تکامل خودخواسته آن گونه در عرصه عمر خود می باشد (گیلبرت^۳، ۲۰۰۰). دگردیسی در گونه های زیستی با مکانیزم های متعددی بروز می یابد که بررسی آنها در راستای بررسی استعاری این پدیده الزامی می باشد:

۱. مکانیزم حجیم سازی بدن^۴ این مکانیزم در حقیقت آماده سازی گونه برای ورود به مراحل دگردیسی می باشد سرعت رشد بالا، ذخیره سازی منابع، آستانه آمادگی برای مرحله بعدی، مهمترین مولفه های این مرحله هستند (ژو ترومن و ردیفورد^۵، ۲۰۰۴).
- ۲- مکانیزم خود کنترلی: این مکانیزم ها شکل گیری و آماده سازی برای مراحل بعدی را تعیین می کنند. ماهیت کنترل ها در این مکانیزم می تواند که متمرکز بر فضای درون بدن گونه (اندازه سلولی، تعداد سلول ها و میزان ذخیره انرژی) متمرکز بوده و یا متمرکز بر محیط بیرونی بوده باشد (میزوشیما و کوماتسو^۶، ۲۰۱۱).
- ۳- مکانیزم خودخواری^۷: مکانیزم اصلی در از بین بردن ساختارهای حیاتی اولیه و حرکت رو به سوی تکامل است. در این مرحله گونه ساختارهای قبلی که در مراحل بعدی حیات

1 Restructuring

2 Qiuxiang Ou, Kirst King-Jones

3 Gilbert S.F.

4 Body mass mechanism

5 Zhou, Truman & Riddiford

6 Mizushima & Komatsu

7 Autophagy

مورد نیاز نیستند را از بین می برد. ساختار این مکانیزم بر اساس مرگ برنامه ریزی شده استوار است (میزوشیما و کوماتسو^۱، ۲۰۱۱).

۴- مکانیزم رشد: استفاده از منابع اندوخته شده در درون گونه برای شکل دهی به سیستم های کلیدی گونه زیستی می باشد (ونگ و همکاران^۲، ۲۰۱۲).

۵- مکانیزم های بلوغ: که مشتمل بر توسعه و بازسازی^۳ بوده و به صورت سیستماتیک مسیر شکل گیری سیستم های آتی گونه زیستی را تعیین می کند (پیچ و همکاران^۴، ۲۰۱۰)

تطابق سازمانی

مساله تطبیق و تکامل سازمانی همواره مورد بررسی نظریه پردازان مدیریت بوده است. یکی از اولین فعالیت ها در این زمینه رویکرد های مربوط به زیست بوم سازمانی است که اولین بار توسط حنان و فریمن در سال های ۱۹۷۷ مطرح شدند (حنان و همکاران^۵، ۲۰۰۷) این دو با اعمال دیدگاه های داروینیسیم^۶ به روی فضای کسب کار به مکانیزم "متنوع سازی"^۷ - انتخاب^۸ - نگاهداری^۹ دست یافتند. بر این اساس جمعیت سازمانی را به عنوانی مجموعه از سازمان ها تعریف می نمایند که در صنعت یکسان فعالیت می نمایند، ساختارهای سازمانی یکسانی را دارا هستند و از رفتارهای تطبیقی استراتژیک یکسانی بهره می برند. از سوی دیگر این دو، ماهیت جدیدی راه تحت عنوان مشروعیت سازمانی^{۱۰} بنا نهادند. بر این اساس مشروعیت سازمانی ماهیت الگومحوری یک و یا برخی از سازمان های فعال در یک صنعت مشخص و مقبولیت به عنوان یک الگو در آن صنعت است. بعدها با بروز تیوری های نونهادگرایی^{۱۱} ابعاد جدیدی به این تحلیل ها وارد شد. تمرکز این افراد در بررسی تناسب سازمانی با محیط پیرامونی خود، تناسب ساختاری بود. در نتیجه و بر این اساس

1 Mizushima & Komatsu

2 wang et al.

3 Remodel

4 Page et. al

5 hannan et al.

6 Darwinism

7 Variation

8 Selection

9 Retention

10 Organizational legitimacy

11 Neoinstitutionalization

محیط در ابتدا، آن دسته از ساختارهایی را که توانایی ایجاد عملکرد رقابتی دارند را برمی‌گزیند. نونهادگرایان متمرکز بر این مساله بوده‌اند که چرا انواع محیط‌های سازمانی می‌توانند منجر به بروز "هم‌ریختی"^۱ در بین سازمان‌ها در همان صنعت شود. به بیانی دیگر نونهادگرایان مسیر تطابق موجود در سطح زیست بوم سازمانی را به عنوان دست‌نامبری تکامل در سطح زیست بوم‌های صنعتی در نظر گرفته بودند (سنگه و همکاران، ۲۰۱۳).

یکی از مسایل مهم در زمینه این تیوری‌های تطابق و تکامل سازمانی آن بود که همگی سازمان را آبهستن تغییرات محیطی خود می‌دانستند و ماهیت عقلانیت و اراده سازمانی در راستای تطابق را در نظر نمی‌گرفتند. از این روی بود که زمینه‌های اولیه برای شکل‌گیری دیدگاه‌های خودخواستگی^۲ در تطابق سازمانی مطرح شد. نظریه پردازان این حیطه تطابق سازمانی را محصول فضای درونی سازمان و به خصوص تصمیمات مدیران درون سازمانی می‌دانند؛ یکی از اولین تیوری‌های مطرح شده در این زمینه تیوری انتخاب سازمانی بوده. تیوری انتخاب بیان می‌دارد که فرایندهایی در سازمان‌ها وجود دارد که بر اساس آنها دارندگان قدرت در سازمان، تصمیم می‌گیرند که سازمان چه دسته‌ای از اقدامات استراتژیک را برگزیند و این انتخاب‌های استراتژیک تا سطح محیط پیرامونی سازمان بسط می‌یابند و بر این اساس، سازمان در راستای محدودیت‌ها تغییر یافته و ساختار سازمانی نیز بر همین اساس تغییر می‌یابد (آباتکولا جیان پاولو، ۲۰۱۲).

بعدها همبریک و چایلد دریافتند که ساختارهای شناختی ائتلاف‌های سازمانی به شدت به روی استراتژی‌های سازمان اثر گذار هستند آنها این مهم را ساختار تیم مدیریتی ارشد سازمانی^۳ نام نهادند. در نتیجه عطف به تیوری‌های عقلانیت محدود^۴ مطرح شده توسط سایمون بیان داشتند که تصمیمات اجرایی و رقابتی سازمانی همگی انواعی از انتخاب‌های استراتژیک سازمانی می‌باشند. تمرکز اصلی در این بررسی‌ها مربوط به ویژگی‌های مربوط به مدیران ارشد سازمانی و تاثیر آن به روی عملکرد سازمانی می‌باشد (همبریک، ۲۰۰۷).

1 Isomorphism

2 sang et al

3 Voluntaristic adaptation

4 Abatecola Gianpaolo

5 Top Management Team

6 Bounded rationality

7 Hambrick, D.C.

بروز این دسته از تیوری‌های زمینه‌ای مساله نگاه از درون سازمان به محیط بیرونی را شکل داد. همین مساله منجر به بروز دیدگاه‌های مبتنی بر منابع در فضای تطبیق و مزیت‌های سازمانی شد. تیوری مبتنی بر منابع بیان می‌دارد که سازمان نمی‌تواند که محدودیت‌های سازمانی را به طور کامل تغییر داده و یا آنها را نادیده انگارد. بر اساس این تیوری، تطبیق سازمانی فرایندی است که در آن سازمان‌های اصلح و برگزیده شده توسط محیط، توانسته‌اند با استفاده موفق از یادگیری سازمانی به تعادلی بین اکتشاف روتین‌های جدید و همچنین به کارگیری از روتین‌های قبلی سازمانی بنمایند. تیوری محوری در زمینه یادگیری سازمانی آن است که تصمیم‌گیرندگان ارشد سازمانی می‌بایستی بتوانند سازمان خود را با جریان اثربخشی از تعادل بین روتین‌های سازمانی و نوآوری متعادل نمایند. این جریان می‌بایستی که به صورت همزمان، مکمل و غیرمتعارض بوده باشد. یکی از مسایل مهم در این راستا، ظرفیت‌های جذبی سازمان می‌باشد که به معنی توانایی سازمان در جذب دانش جدید در راستای روتین‌های جدید سازمانی می‌باشد (مارک روزنبرگ^۱، ۲۰۱۷).

بعدها نظریه پردازان متعددی به بررسی رابطه بین منابع و قابلیت‌های سازمانی پرداختند و در نهایت تیس تیوری قابلیت‌های پویا^۲ را در این زمینه مطرح نمود و بیان داشت که چگونه ترکیب بین شایستگی‌های سازمانی و منابع می‌تواند در فضای سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. وی قابلیت‌های پویا را به عنوان قابلیت سازمان در یکپارچه‌سازی، ایجاد و بازتنظیم شایستگی‌های درونی و بیرونی سازمان به منظور پاسخ به تغییرات سریع و شدید محیطی تعریف نمود (ویلیام شیویه و همکاران^۳، ۲۰۲۰). قابلیت‌ها ترکیبی از فرایندها، تعاملات، دانش، مهارت و شناخت می‌باشند که به گردهم جمع شده‌اند تا آنکه بتوانند مجموعه‌ای از اقدامات را به صورت مکرر و قابل اتکا و ورای سطح عملکرد سازمانی و در حالتی بهتر از رویکرد‌های عمومی سازمان در حل مسایل خود اجرا نمایند. قابلیت‌ها یادگیری سازمانی را به صورت اقتصادی و در راستای استفاده از مزایای این یادگیری سازمانی استفاده می‌نمایند (فلین و همکاران^۴، ۲۰۱۲). ماهیت متعارض دیدگاه‌های تعیینی و خودخواستگی در ادامه فضا را برای بروز حیطه‌های جدیدی از تحقیقات در زمینه مسیر

1 Mark rosenberg

2 Dynamic capabilities

3 William Shiue et al.

4 felin et al.

تطبیق و تکامل سازمانی مطرح ساخت. یکی از مهمترین جریان‌ها در این زمینه تیوری‌های دیالکتیک سازمانی^۱ و هم تکاملی سازمانی^۲ بوده است. بر اساس تیوری دیالکتیک سازمانی تطبیق فرایندی پویا است که از رابطه بین قدرت سازمان و نوع آن و همچنین میزان وابستگی سازمان به محیط آن شکل می‌یابد. هم انتخاب استراتژیک و هم قطعی‌گرایی محیطی مبین ایجاد دیدگاه اولیه به لزوم تغییر هستند؛ در فرایند تطبیق سازمانی هر کدام از این دو، دلیل و نتیجه وجود دیگری است. به منظور درک چنین تغییر پویایی می‌بایستی که در غالب دایره‌ها فکر کنیم و اثر متقابل این دو رو به روی یکدیگر مورد سنجش قرار دهیم و از پی آن بتوانیم ماهیت علیت مشترک این دو (سازمان و محیط) را به روی یکدیگر مورد بررسی قرار دهیم (وپیینگ لیو و همکاران،^۳ ۲۰۱۸).

به عقیده نلسن و وینتر، مهارت‌ها و عادات سازمانی افراد و روتین‌های سازمانی همان ویژگی و عملکرد^۴ را به مانند ژن‌ها در طبیعت دارا می‌باشند و می‌توانند تنوع آفرینی و بروز فنوتیپ‌های مختلف را تسهیل نمایند. در نتیجه فرایندهای انتخاب چه در درون یک سازمان و چه انتخاب یک سازمان از بین جمعیتی از سازمان‌ها (در نتیجه تئوری انتخاب طبیعی و عمودی) سهم سازمان‌ها از مهارت‌ها و روتین‌های مثبت تطبیقی با محیط گسترش می‌یابد. نکته مهم آن است که هر دو شکل انتخاب طبیعی در محیط سازمانی می‌توانند در راستای تکامل سازمانی عمل نمایند.

به عبارت دیگر ماهیت تکامل سازمانی، ماهیتی دوگانه دارا می‌باشد؛ در یک بعد سازمان در بعد داخلی با ماهیتی خودخواسته فعالیت‌های خود را برای تطبیق بهتر با محیط تغییر می‌دهد؛ و در ادامه محیط با انتخاب گونه‌های اصلح به بقای آنان ادامه خواهد داد. ماهیت جست و جوی محیط برای سازمان‌هایی که می‌توانند عملکرد بهتری را به نسبت به سایر سازمان‌ها بروز دهند، به مانند فرایندهای جهش ژنتیکی و باز ترکیب ژن‌ها در دنیای طبیعی می‌باشد. سازمان‌ها بواسطه روتین‌ها و قابلیت‌های خود از سایر سازمان‌ها برتری می‌جویند؛ این برتری‌ها می‌توانند در ساختار هزینه‌های تولیدی سازمانی، سودآوری، و در

1 Organizational dialectic

2 Organizational co-evolution

3 Weiping Liu et al.

4 function

5 recombination

نهایت در سرعت رشد سازمان، بروز یابد. (تیس و همکاران^۱، ۲۰۰۷) برتری در قابلیت‌های درون سازمانی از سویی در گرو بسط و استفاده بهینه از دانش درون سازمانی است. در این راستا دانش جدید ایجاد شده در درون سازمان می‌بایستی که همراستا با فرصت‌های بیرونی باشد تا سازمان بتواند از آنها در راستای رشد خود در محیط استفاده نماید (رامیر فریتز^۲، ۲۰۱۰).

روش پژوهش

با توجه به ماهیت پژوهش و هدف آن در طراحی مدل دگردیسی سازمانی، محقق به دنبال ایجاد اداری جامع نسبت به این پدیده می‌باشد، و از این روی فلسفه پژوهش تفسیرگرا می‌باشد. اساس تلاش محقق این بوده است که با استفاده از پارادایم تفسیری شناخت این پدیده کسب شود. از سوی دیگر با توجه به اینکه ماهیت این مدل در ادبیات مدیریت وجود نداشته است، جهت‌گیری پژوهش توسعه‌ای-کاربردی می‌باشد. ماهیت داده‌های پژوهش نیز در این مسیر کیفی می‌باشد.

در این پژوهش با بهره‌گیری از دیدگاه خبرگان و ضمن استفاده از روش داده بنیاد سعی بر شناسایی مولفه‌های کلیدی اثرگذار به روی دگردیسی سازمانی شده و سپس با استفاده از مولفه‌های احصا شده از مصاحبه با مشارکت کنندگان مدل مفهومی مربوطه بسط یافت. نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت هدفمند بوده و با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری شده است. با توجه به ماهیت پژوهش اعتبار روش عطف به تخصص مشارکت کنندگان در آن زمینه بوده و تعداد مصاحبه‌ها با این دسته از افراد تا زمان اشباع نظری ادامه یافت. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، روش گلوله برفی بوده است. قسمت اعظم یافته‌های پژوهش در ۵ مصاحبه اول احصا شد و سپس در مصاحبه ۱۱۵م تعداد گویه‌های جدید به صفر رسید؛ با این وجود مصاحبه ۱۱۶م نیز برگزار گردید و در این مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. پس از برگزاری مصاحبه‌های اولیه ۲۴۷ گویه اولیه و غیر تکراری احصا شد. این گویه‌ها سپس در ۵۶ دسته اصلی از کدهای ثانویه تقسیم بندی شد و سپس با توجه به ماهیت مربوط به دگردیسی در گونه‌های زیستی که در

1 teece et al.

2 Rhmeyer Fritz

چهار مرحله اصلی و اساسی تقسیم بندی می شده است، این گویه ها در چهار مرحله اصلی و در هشت زیر مرحله دسته بندی شدند.

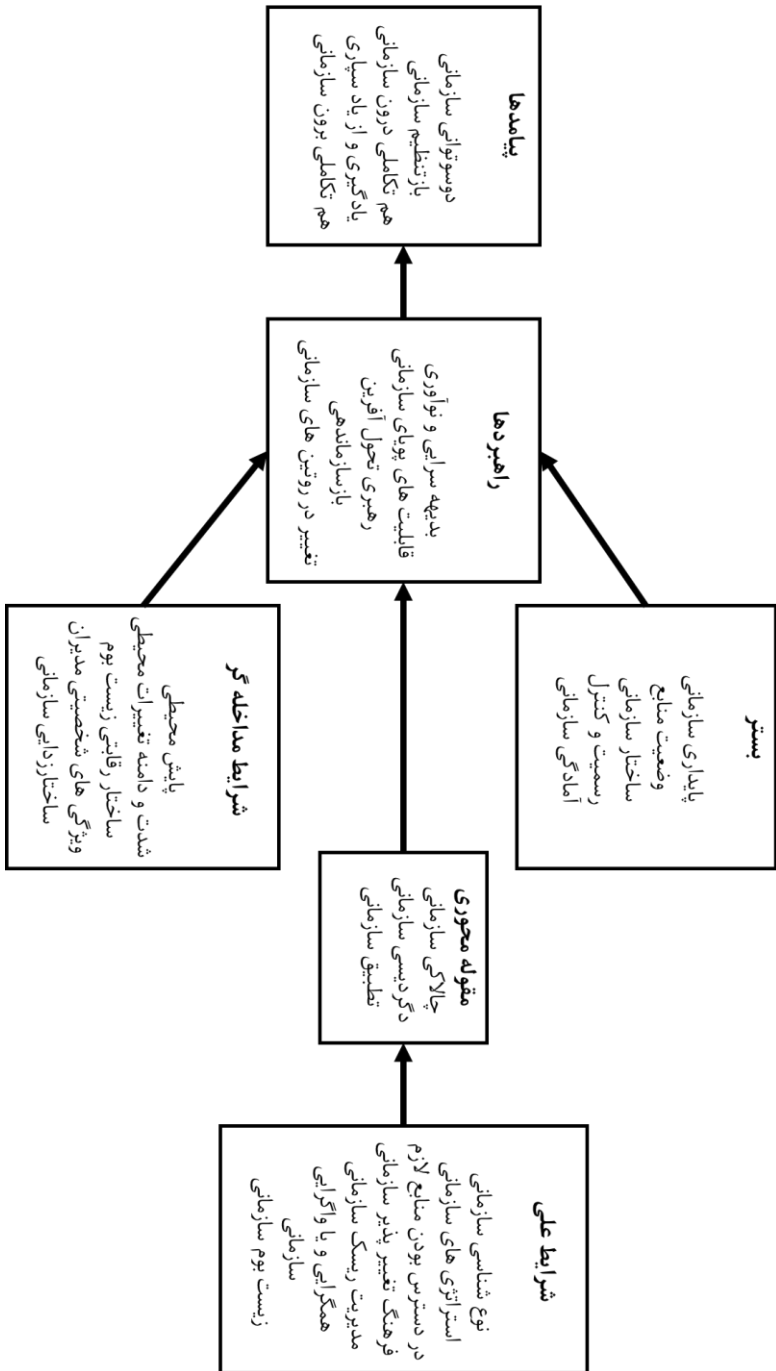
روایی و پایایی پژوهش

به منظور سازماندهی روایی و پایایی پژوهش های کیفی، لینکلن و گوبا چهار معیار برای ارزیابی کار تحقیقی تفسیری ایجاد کردند: اعتبار پذیری، انتقال پذیری، قابلیت اطمینان و تایید پذیری (قابلیت تایید). هر چهار مولفه فوق بر اساس چارچوب های نظری مورد بررسی قرار گرفته و این پژوهش پس از اتمام توسط اساتید محترم بررسی شده و پس از اعمال اصلاحات مدل مربوطه نهایی شده است. جهت بررسی پایایی پژوهش از دو پژوهشگر همکار استفاده شده است و برخی از مصاحبه ها جهت کدگذاری به آنها ارجاع شده و از معیار درصد توافق درونی حاصل شده استفاده شده است. میزان تطابق کدگذاری ها توسط پژوهشگران همکار در هر دو مورد بالای ۶۰٪ بوده است و با توجه به حد قابل قبول ۶۰ درصد برای پایایی (سیاهکالی مرادی و همکاران، ۱۳۹۸)، می توان نتیجه گرفت که پایایی کدگذاری های مفهومی قابل قبول بوده است.

نتایج پژوهش

پس از تحلیل یافته های مربوط به پژوهش استخراج و احصا کدهای اولیه و ثانویه مورد استفاده قرار گرفته و مفاهیم کلیدی (کدگذاری های باز) احصا شدند. سپس با استفاده از کدگذاری محوری این گویه های دسته بندی و منظم شده و در نهایت با کدگذاری انتخابی به مدل دست یافتیم. در مسیر مفهوم سازی از پارادایم کدگذاری محوری استفاده شده و مولفه های کلیدی پژوهش به شرح ذیل مفهوم پردازی شدند.

تصویر ۱ پارادایم کدگذاری محوری بر اساس روش استراوس و کوربین



پس از آن با توجه به ماهیت استعاری پژوهش و الگوگیری از مکانیزم های تطبیقی در گونه های زیستی و دگردیسی، مدل دگردیسی سازمانی با رویکرد چالاکتی سازمانی مفهوم پردازی شد. همانگونه که مطرح گشته بود، دگردیسی فرایندی است با چهار مرحله اصلی و هشت زیر مرحله که از این الگو در راستای مفهوم پردازی پژوهش با همکاری اساتید محترم استفاده شده است.

مدل دگردیسی سازمانی

مرحله اول؛ پیش دگردیسی: شروع فرایند دگردیسی در گرو حفظ حیات گونه زیستی و همچنین تمایل گونه به پذیرش تغییرات و تکامل هست. در این مرحله یا سازمان جدید است و یا در محیط با ثباتی در حال فعالیت است. مسیر برنامه های آتی سازمان مشخص است و سازمان با برنامه ای مشخص پیش می رود؛ منابع عطف به این اولویت های استراتژیک سازمان تامین می شوند. اگر سازمان حلقه پیشینی از تطبیق را طی نموده باشد، تثبیت دانش و ساختار حاصل شده منجر به آمادگی سازمانی برای حلقه های تطبیق ثانویه است.

مرحله دوم؛ مکانیزم های خودکنترلی: خودکنترلی در فضای سازمانی به معنای بررسی تاثیر تغییرات برون سازمانی به روی ساختارهای درون سازمانی است. در این مرحله شاهد حضور توانان دیدگاه های تعیینی و خودخواستگی استراتژی و تطبیق سازمانی هستیم. تامین و انباشت منابع در درون سازمان و رسمیت گرایی در سازمان افزایش یافته و مکانیزم های کنترلی در سازمان بسط می یابند. تمرکز در این مرحله بر پایداری سازمانی بوده. با توجه به بروز انقطاع ها در این مرحله نوآوری به یکی از حلقه های کلیدی سازمانی تبدیل شده و سازمان در راستای ایجاد نوآوری باز می بایستی که اقدام به بدیهه سرایی در کلیه حیطه ها بنماید.

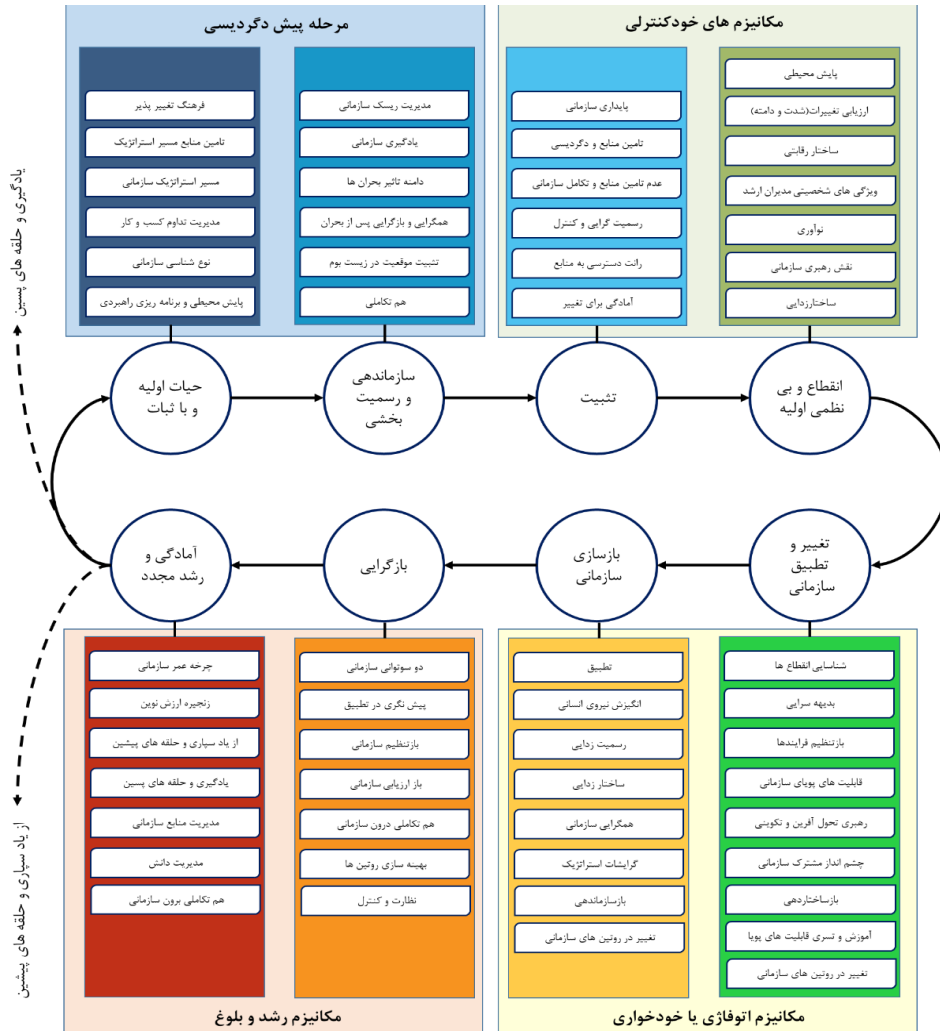
مرحله سوم؛ اتوفاژی: این مرحله شدیدترین حلقه از لحاظ تغییرات در سازمان است. بواسطه بروز انقطاع ها سازمان و تنظیم اجزای آن از بین رفته از این رو پایداری سازمان در گرو چشم انداز مشترک سازمانی مهمترین رکن این مرحله است. قابلیت های پویای سازمانی مهمترین ابزار سازمان در بدیهه سرایی و شناسایی تنظیم های ممکن سازمانی بوده و رهبری می بایستی که با رویکردی تحول آفرین و با مشارکت در فرایندها، مسیر تطبیق سازمانی را تسهیل کند. قابلیت های سازمانی می بایستی که در همه سازمان تسری یافته و در

عین حال مسیر تطبیق برای همه لایه‌های سازمانی تعیین شود. سازمان می‌بایستی که در تمام اجزا متعهد به تطبیق بوده و از این روی انگیزش نیروی انسانی از الزامات این موضوع است. ساختارها و دستورالعمل‌های قبلی از بین رفته و سازمان می‌بایستی که اجزا را در راستای گرایش‌های استراتژیک جدید همگرا نماید. روتین‌های سازمانی مکرراً تغییر یافته و کم‌کم ساختار و روابط بین اجزا بازتنظیم می‌شود. این مرحله را می‌توان به تنیدن پبله به دور سازمان برای شکل‌دهی به ساختارهای نوین تشبیه نمود.

مرحله چهارم؛ رشد و بلوغ: در صورتی که سازمان از مرحله قبلی موفق بیرون آید، آماده رشد و بلوغ و حرکت به سوی مراحل آتی می‌باشد. دوسوتوانی و بدیهه‌سرای‌های مکرر سازمان را با تنظیم بهینه خود همراه کرده و سازمان به مرور در مسیر گرایش‌های جدید بازتنظیم می‌شود. سیستم‌های ارزیابی سازمانی و ساختارهای کنترل سازمانی تغییر می‌یابند، برخی از واحدهای درون سازمانی که تطبیق بهتری با تغییرات داشته‌اند به عنوان الگوی درون سازمانی تعیین شده و مسیر هم‌تکاملی درون سازمانی را ایجاد می‌کنند. روتین‌های جدید بهینه‌سازی شده و به استاندارد عملیاتی سازمان تبدیل می‌شوند. زنجیره‌های جدیدی از ارزش‌آفرینی در سازمان ایجاد شده و تنظیم کلیه اجزا بازسازی شده‌اند. دانش قبلی سازمانی از یادسپاری شده و منابع اساسی برای ادامه مسیر سازمان مشخص می‌شوند. دانش جدید شده در درون سازمان در تمام سازمان عینی‌سازی شده و سازمان به الگوی موفق‌تری از تطبیق تبدیل شده است. از این روی این سازمان در این مرحله به الگویی در فضای زیست بوم تجاری تبدیل شده و مشروعیت می‌یابد.

یکی دیگر از مقوله‌های کلیدی مطرح شده در مسیر پژوهش ماهیت تواتر در تکرار برخی از تهدیدات در سطح زیست بوم تجاری سازمان بوده است. از این روی سازمان می‌تواند که یا به حلقه‌های پیشین خود بازگشته و در صورتی که انقطاع تکرار شونده بوده باشد از تجربیات گذشته خود استفاده ببرد و یا اینکه با تکامل و تطبیق متناسب وارد حلقه‌های پسین تکامل وارد شود. در نهایت مدل مفهومی نهایی پژوهش عطف به تصویر ذیل شاکله یافت.

تصویر ۲. مدل مفهومی پژوهش



منبع: یافته های پژوهش

نتیجه گیری

مکاتب و رویکردهای گذشته در زمینه مدیریت استراتژیک سازمانی رنگ باخته اند. پویایی های محیط امروزی به سرعت مسیر حیات سازمان را تهدید کرده و سازمان ها می بایستی که در برابر این دسته از تغییرات از خود واکنش های درخوری ارایه نمایند. در این پژوهش با نگاهی استعاری سعی بر آن شده است که مسیر رشد و کمال یابی سازمانی را

با استفاده از مدل دگردیسی تفسیر و تعبیر نماییم. دگردیسی مکانیزی است که گونه‌های زیستی در آن با تغییرات گسترده و سریع آماده تطبیق با محیط‌های جدید و ارایه عملکردهای نوین و بدیع می‌شوند. تلفیق محتواهای مربوط در زمینه تطبیق سازمانی در این مدل تناسبی را در دیدگاه‌های وضع استراتژی درون به بیرون و بیرون به درون، ایجاد کرده است. پس از بررسی عمیق ادبیات مطرح شده در زمینه تطابق سازمانی، و همچنین بررسی ادبیات علمی بیولوژیک در زمینه فرایند دگردیسی و با استفاده از روش داده‌بنیاد و همچنین مشارکت خبرگان پژوهش، مدل مفهومی دگردیسی بسط یافت. این مدل با توجه به مراحل دگردیسی در چهار مرحله اصلی و هشت زیر مرحله و مشتمل بر ۵۶ مقوله اصلی بوده است. ماهیت چهار مرحله ای دگردیسی در گونه‌های زیستی در مدل قرار گرفته است؛ با این وجود هشت مرحله فرعی نشان دهنده نشانگان ورود به مرحله بعدی و همچنین خروج از مراحل قبلی می‌باشد. لازم به ذکر آنکه ماهیت حیات در سازمان‌ها با گونه‌های زیستی متفاوت است. به این صورت که سازمان‌ها از حلقه‌های چندین گانه‌ای از حیات روبرو هستند در حالی که گونه‌های زیستی پس از دگردیسی و اجرای عملکردی کلیدی خود در آن مرحله کمال یافته و می‌میرند. در حالی که سازمان‌ها می‌توانند با درس آموخته‌های حلقه‌های قبلی به سمت محیط‌های آتی و تطبیق‌های آتی حرکت نموده و یا تجربیات قبلی را برای بازگشت به محیط قبلی استفاده نمایند.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

ORCID

Masoud Mashayekhi



<https://orcid.org/0000-0002-8367-5411>

Asghar Moshabaki



<https://orcid.org/0000-0003-2144-1174>

منابع

حافظ‌نیا، محمدرضا. (۱۳۸۶). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی (چاپ سیزدهم). تهران: انتشارات سمت.

خاکی، غلامرضا. (۱۳۹۰). روش تحقیق با رویکرد پایان نامه نویسی (چاپ نهم). تهران: نشر بازتاب.

خنیفر، حسین، و مسلمی، ناهید. (۱۳۹۶). اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی. تهران: نگاه دانش.

داناوی فرد، حسن، الوانی، مهدی، و آذر، عادل. (۱۳۹۶). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت. رویکردی جامع (چاپ پنجم). تهران: صفار، اشراقی.

داناوی فرد، حسن، و اسلامی، آذر. (۱۳۹۰). کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق.

داناوی فرد، حسن، و امامی، سید مجتبی. (۱۳۸۶). استراتژی پژوهش کیفی: تاملی بر نظریه داده بنیاد. اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم، ۶۹-۹۷.

سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۲)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات آگاه، چاپ بیست و پنجم، تهران.

ساغروانی و همکاران، (۱۳۹۳). تحمیل نظریه به داده‌ها یا ظهور نظریه از داده‌ها: نظریه پردازی در علوم انسانی با روش‌شناسی نظریه داده بنیاد. پژوهش نامه مبانی تعلیم و تربیت، ۴(۱)، ۱۷۰-۱۵۱.

مشبکی، اصغر (۱۳۷۸) سیمای سازمان (چاپ دوم) تهران: انتشارات دانشگاه تهران

References

- Abatecola Gianpaola (2012), "Organizational Adaptation. An Update", *International Journal of organizational analysis*, Vol. 20 pp. 274-293
- Asqar Moshabaki (2000) *Organizational image*, 2nd edition, University of Tehran publishing, [In Persian]
- Bhamra, R., Dani, S. and Burnard, K. (2011), "Resilience: the concept, a literature review and future directions", *International Journal of Production Research*, Vol. 49 No. 18, pp. 5375-5393
- Burnard, K. and Bhamra, R. (2011), "Organizational resilience: development of a conceptual framework for organizational responses", *International Journal of Production Research*, Vol. 49 No. 18, pp. 5581-5599
- Chang, S. E., & Chamberlin, C. (2003). *Assessing the role of lifeline systems in community disaster resilience*. Buffalo, NY: MCEER.
- Danaieefard Hassan & Emami Seyed Mojtaba (2013), qualitative research strategy: an emphasis on grounded theory, *Andishe Modiriati*, 2nd vol., page 69-97, [In Persian]

- Danaieefard Hassan & Eslami Azar (2017), *Using grounded theory in theorizing organizational indifference model*, Imam Sadeq, [In Persian]
- Danaieefard Hassan et al. (2016), *Qualitative research methodology in management*, Saffar, [In Persian]
- Daniell, Mark H. (2006). *Mastering the dynamic nature of modern strategy, handbook of Business strategy*, pp.35-41.
- Felik Yu (2010), *qualitative research in human science*, 1st edition, Qalam publishing
- Felin, T., Foss, N.J., Heimeriks, K.H. and Madsen, T.L. (2012), "Microfoundations of routines and capabilities: individuals, processes and structure", *Journal of Management Studies*, Vol. 49 No. 8, pp. 1351-1374
- Gary Hamel & C. K. Parahalad (1996). *Competing for the future. Boston, Mass, Harvard Business School Press. 18th edition*, Republished 1998
- Gilbert S.F. (2000), *Developmental Biology*, Gilbert SF. *Developmental Biology*. 6th edition. Sunderland (MA): Sinauer Associates; 2000. *Metamorphosis: The Hormonal Reactivation of Development*
- Hafeznia Mohammadreza (2007), *an introduction to human research*, 13th edition, Samt, [In Persian]
- Hambrick, D.C. (2007), "Upper echelons theory: an update", *Academy of Management Review*, Vol. 32 No. 2, pp. 334-43.
- Hannan, M.T., Polos, L. and Carroll, G.R. (2007), *Logics of Organization Theory: Audiences, Codes, and Ecologies*, Princeton University Press, Princeton, NJ
- Hills, A. (2000). Revisiting Institutional Resilience as a Tool in Crisis Management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 8(2), 109-118
- Holling, C.S. (1996), "Engineering resilience versus ecological resilience", in Schulze, P. (Ed.), *Engineering within Ecological Constraints*, National Academies Press, Washington, DC, pp. 31-44
- Khaki Gholamreza (2011), *Research method, the thesis approach*, 9th edition, Baztab, [In Persian]
- Khanifar Hossein & Moslemi Nahid (2017), *Qualitative research principles and methods*, Danesh, [In Persian]
- Mark Rosenberg (2017), *strategy and geopolitics: understanding global complexity in a turbulent world*, emerald publishing limited
- Marta Morais-Storz (2017), "The role of unlearning in metamorphosis and strategic resilience", *the learning organization*, Vol 24 issue 2, P93-106
- Mizushima & Komatsu (2011), Mizushima, N., & Komatsu, M. (2011). Autophagy: Renovation of cells and tissues. *Cell*, 147, 728-741

- Mohammadpour Ahmad (2015), *Qualitative research*, 2nd edition, Jaamehe shenasan publishing, [In Persian]
- NIGEL NICHOLSON AND ROD WHITE (2007), Darwinism—A new paradigm for organizational behavior? Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.345
- Page, R. B., Boley, M. A., Smith, J. J., Putta, S., & Voss, S. R. (2010). Microarray analysis of a salamander hopeful monster reveals transcriptional signatures of paedomorphic brain development. *BMC Evolutionary Biology*, 10, 199.
- pferrer and salanic (2003), *The external control of organizations: A resource dependence perspective*
- Qiuxiang Ou, Kirst King-Jones (2013), What Goes Up Must Come Down: Transcription Factors Have Their Say in Making Ecdysone Pulses, *Current Topics in Developmental Biology*, Volume 103
- Rahmeyer Fritz (2010), A Neo-Darwinian Foundation of Evolutionary Economics. With an Application to the Theory of the Firm, University of Augsburg
- Sang M Lee Jin Sung Rha , (2016), "Ambidextrous supply chain as a dynamic capability: building a resilient supply chain", *Management Decision*, Vol. 54 Iss 1 pp. 2 - 23
- Saghravani Sima et al. (2014), theoretical impose or theory generation of grounded theory, theorization in human science using grounded theory, *Mabani modiriat*, 4th Vol. p151-170, [In Persian]
- teece et al, Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance, *strategic management journal* , vol 28, issue 13 , December 2007
- Wang, C., Liu, Z., & Huang, X. (2012). Rab32 is important for autophagy and lipid storage in *Drosophila*. *PLoS One*, 7, e32086
- Weiping Liu, Kwaku Atuahene-Gima, Enhancing product innovation performance in a dysfunctional competitive environment: The roles of competitive strategies and market-based assets, *Industrial Marketing Management*, Volume 73, 2018, Pages 7-20, ISSN 0019-8501
- William Shiue, Aybars Tuncdogan, Fatima Wang, John Bredican, Strategic enablers of service-sales ambidexterity: A preliminary framework and research agenda, *Industrial Marketing Management*, 10.1016/j.indmarman.2020.11.001, 92, (78-86), (2021)
- winter and nelson (2003), Evolutionary Theorizing in Economics, *Journal of economic perspectives*, VOL. 16, NO. 2, SPRING 2002 (pp. 23-46)

Zhou, X., Zhou, B., Truman, J. W., & Riddiford, L. M. (2004). Overexpression of broad: Anew insight into its role in the Drosophila prothoracic gland cells. *The Journal of Experimental Biology*, 207, 1151–1161.

استناد به این مقاله: ممشایخی، مسعود، مشبکی، اصغر. (۱۴۰۱). مدل دگردیسی سازمانی برای تطبیق سریع با محیط،
مطالعات مدیریت بهبود و تحول، (۳۱)، ۱۰۴-۱۵۱. Doi: 10.22054/jmsd.2022.61435.3961



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International.