

نگرشی سیستمی بر مدل‌های بوروکراتیک سازمان

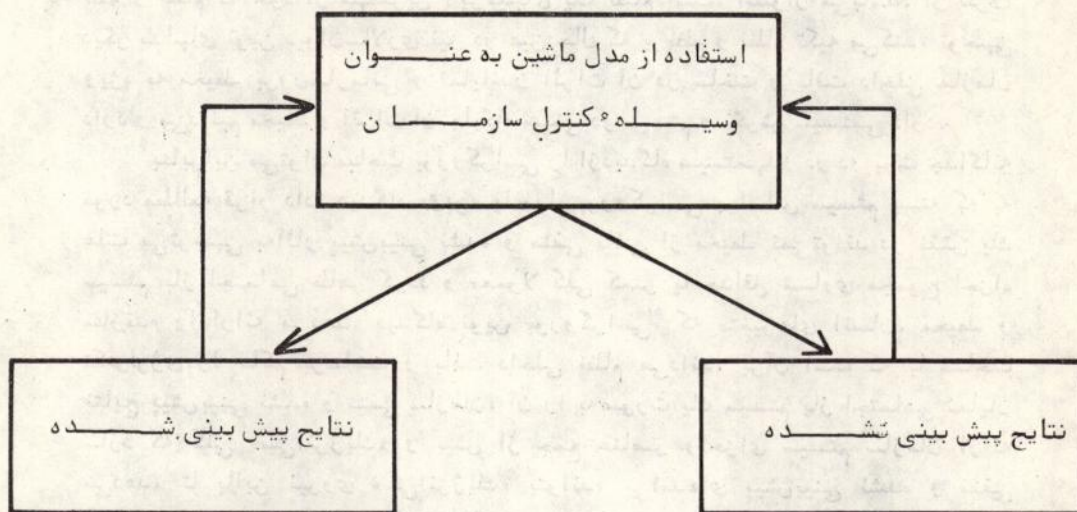
سرآغاز بحث: بوروکراسی به‌عنوان یک سیستم بازسامانی

اگر چه نگرش سیستمی دستاورد تازه و آخرین پژوهشها و نظریه‌های دانشمندان مدیریت است ولی مدل‌هایی از مدیریت، چون بوروکراسی که ریشه سنتی و کلاسیک دارد، دارای ویژگی‌هایی است که می‌تواند مورد بررسی و نگرش سیستمی قرار گیرد. زیرا از یک طرف مدل ایده‌آل و دیرین بوروکراسی، بیش از مدل‌های دیگر مدیریت بر مبنای نظم و نظام که خود از مهمترین ویژگی‌های یک نظام است، استوار می‌باشد. از طرف دیگر مدل‌های نوین دیوان‌سالاری نیز در عین حال که بر نظم و نظام تکیه می‌کند، توجهی ویژه به محیط برون‌سازمانی و نمایاندن اثرات آن در ساخت و بافت داخلی سازمان دارد و می‌دانییم محیط و اثرات آن جایگاه مهمی در سیستم و نگرش سیستمی دارد. بنابراین می‌توان مباحث بوروکراسی را از دیدگاه سیستمها و در دو بحث جداگانه مورد مطالعه قرار داد. دیدگاه «وپر» یا مدل بوروکراسی بر اساس سیستم بسته که به علت بی‌توجهی به آثار پیش‌بینی نشده و منفی ناشی از محیط نمی‌تواند در نقش یک سیستم باز اجتماعی ظاهر گردد و معمولاً کلی کمتر یا حداقل مساوی مجموع اجزاء سازنده را ارائه می‌دهد. دیدگاه نوین بوروکراسی، که متغیرهای انسان، محیط و تکنولوژی را حاکم بر ساخت و بافت داخلی نظام می‌داند، بر آن است که با شناخت نتایج پیش‌بینی نشده و منفی سازمان، آن را به صورت یک سیستم باز اجتماعی نمایان سازد که کلی «سی‌انرژیک» و بیش از جمع عناصر و اجزای سیستم سازمان ارائه می‌دهد، تا با این نیروی «سی‌انرژیک» بتواند، پی‌آمدهای پیش‌بینی نشده و منفی بوروکراسی را نه تنها خنثی کند، بلکه به سوی کارایی و اثربخشی بیشتر سازمان سوق دهد. با توجه به این نکته اصلی و دقیق نگارنده بر آن شده است که مدل بوروکراتیک و غیر بوروکراتیک مدیریت را بانگرشی سیستمی و بر مبنای سیستم مورد بحث قرار دهد. در این نگرش مشخص می‌گردد که مدل بوروکراتیک، تنها مدلی در مدیریت است که با هویت مشخص خود، یک سیر تکاملی معین را طی کرده است. در این سیر تکاملی، این مدل از سیستم بسته شروع کرده و در آخرین مراحل پیشرفت خود به یک سیستم باز

اجتماعی رسیده و از این لحاظ مورد توجه متخصصان جدید و بویژه مورد تأیید خاص جامعه‌شناسان سازمان، کسانی که به‌ساخت‌گرایان (Structuratists) معروفند، قرار گرفته است. سازمانهای بوروکراتیک ناگزیرند به صورت سیستم باز عمل کنند چون با سه عامل استراتژیکی مهم: انسان، محیط و تکنولوژی، روبرو هستند. اینک در این مقاله فقط سازمانهای بوروکراتیک در مقابل انسان و کم و کیف اثر متقابل آنها را مورد بحث قرار می‌دهیم و گفتگو دربارهٔ رویارویی سازمان بوروکراتیک و عوامل محیط و تکنولوژی را به فرصتهای دیگری موکول می‌کنیم.

۱- مدل‌های ناشی از آثار پیش‌بینی نشدهٔ انسان بر سازمانهای بوروکراتیک

عده‌ای از متخصصان جدید، سیستم باز بوروکراتیک سازمان را به این دلیل، برتر و سودمند می‌دانند که علاوه برآنکه نتایج استاندارد و پیش‌بینی شده‌ای را بدست می‌آورد، بهتر از هر وسیلهٔ دیگر قادر است آثار ناخوانده و پیش‌بینی نشده‌ای را که از جنبه‌های انسانی سازمانها ناشی می‌شود، زیر کنترل درآورد. «مارچ» و «سایمون» مدل نوین بوروکراسی را به‌شرح نمودار ۱ بیان داشته‌اند که پی‌آمدهای پیش‌بینی شده و پیش‌بینی نشدهٔ سازمانهای بوروکراتیک هر دو مؤید بهره‌وری بیش از پیش از مدل ماشینی سازمان به‌منظور کنترل سازمانهای وسیع می‌باشد (۴).



نمودار شماره ۱- مدل عمومی بوروکراسی به‌عنوان سیستم باز

به‌زعم «مارچ» و «سایمون» مدل‌های: «مرتون» در ۱۹۴۰، «سلز نیک» در ۱۹۴۶، و «گلدنر» در ۱۹۴۵، نمونه‌های نمایانی هستند که هرکدام بااستدلالاتی مخصوص به خود از بوروکراسی مدلی همانند با آنچه ذکر شده، بیان داشته‌اند و علاوه برآنها دانشمندانی چون «متیکس» در ۱۹۴۷، «دوبین» در ۱۹۵۶، و «بلاوه» در ۱۹۵۵، بودند

و آنها نیز همگی مدل بالا را مورد تأیید قرار داده‌اند. اینک نظریه‌های بعضی از این دانشمندان مورد بحث قرار می‌گیرد:

الف: مدل «مرتون»^۱ (۵)

«مرتون» معتقد است مدیران بلندمرتبه معمولاً لزوم کنترل در سازمان را احساس می‌کنند تا بتوانند در رفتار سازمانی ثبات و اعتبار ایجاد کنند. رفتار سازمانی هنگامی اعتبار دارد که در همه موارد مسئول و پاسخگو و قابل پیش‌بینی باشد. برای تأمین چنین خاصیت رفتار انسانی در سازمان باید روشهای عملیاتی استاندارد را بوجود آورد و اجرای آنها را مورد کنترل و نظارت مؤثری قرار داد. حاصل چنین تأکیدی روی قابلیت اعتبار رفتار سازمانی نتایج سه‌گانه زیرین را به‌دست می‌دهد که در درجه اول رابطه شخصی بین افراد سازمان به‌کمترین اندازه کاهش می‌یابد، و از طرف دیگر رقابت در سازمان در محدوده‌های دقیقاً مشخص شده انجام می‌پذیرد، ضمن آنکه ارزیابی و ترفیع فرد در سازمان، مستقل از کار فردی صورت می‌گیرد. (این از نتایج پیش‌بینی شده مثبت بوروکراسی است).

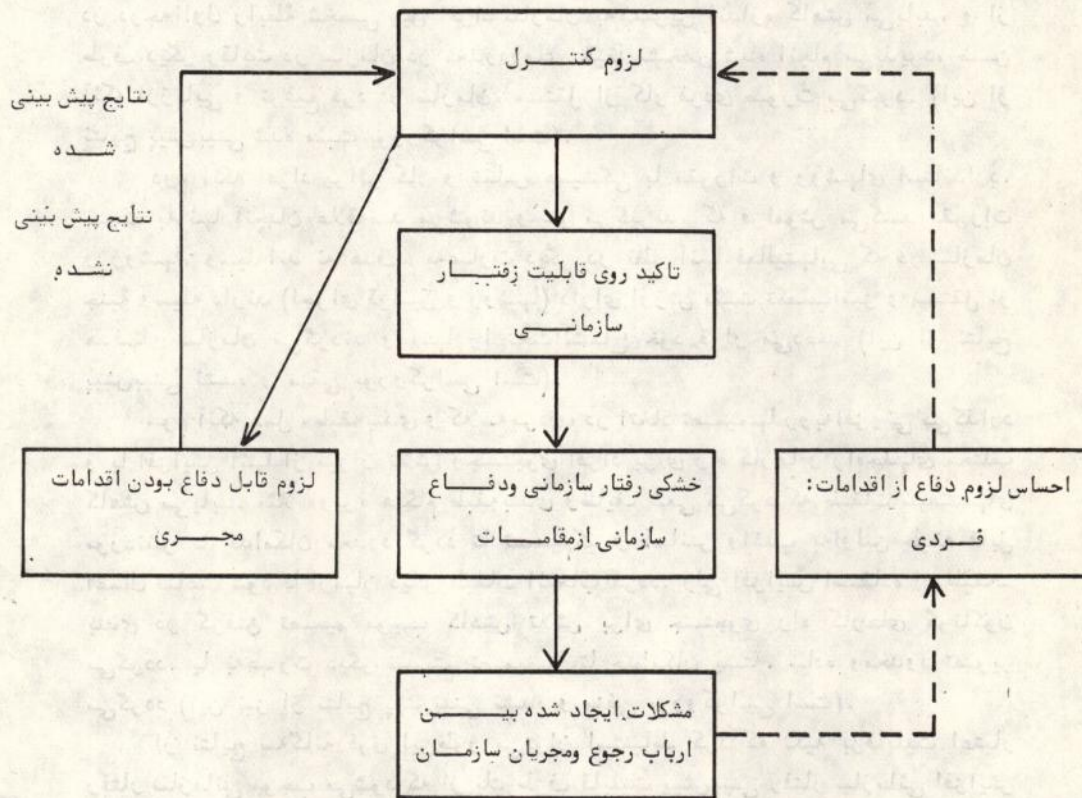
دوم آنکه افراد بر اثر کار و تماس همیشگی با مقررات و روشهای استاندارد، نسبت به آنها آنچنان علاقه‌مند می‌شوند و خو می‌گیرند، که فراموش می‌کنند مقررات و روشها، وسیله‌اند نه هدف، به عبارت دیگر در نظر آنها فعالیت‌هایی که در سازمان جنبه وسیله دارند (اجرای قوانین و روشها) دارای ارزش مثبت تعصب‌آمیز و مستقل از هدفهای سازمان می‌گردند و آنها را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهند (این از نتایج پیش‌بینی نشده و منفی بوروکراسی است).

سوم آنکه عمل «طبقه‌بندی و کلاسه‌کردن» در اتخاذ تصمیمها روبه‌افزونی می‌گذارد و با افزایش آنها از میزان تلاش و جستجوی افراد برای راه کارها و راه‌حلهای مختلف کاهش می‌یابد. مثلاً «وبر» هنگام طبقه‌بندی وظایف سعی می‌کرد که طبقات سیستمهای موردنظر تا حد امکان محدود گردد تا تصمیم‌گیری آسانتر و اغلب به‌اولین طبقه قابل اعمال قناعت شود تا از میان دیگر طبقات انتخاب گردد. ولی افزایش استفاده از طبقه‌بندی در گرفتن تصمیم موجب کاهش تلاش برای جستجوی راه کارهای گوناگون می‌گردد، یا به عبارت دیگر سیستم تصمیمها تا حد امکان بسته، ساده و محدود تصویر می‌گردد (این نیز از نتایج پیش‌بینی نشده و منفی بوروکراسی است).

از نتایج سه‌گانه فوق این‌طور می‌توان استنباط کرد که تکیه بر قابلیت اعتبار رفتار سازمانی موجب می‌شود که از یک طرف قابلیت پیش‌بینی رفتار سازمانی افزایش یابد و در نتیجه هدف بنیادین سازمان تأمین گردد و براین اساس بیش از پیش مقررات و روشهای عملیاتی مورد تأیید قرار گیرد و در طرف دیگر بین مجریان و مراجعان مشکلاتی بوجود آید که برطرف کردن این مشکلات مستلزم تحکیم بیشتر مبانی کنترل ماشینی رفتار سازمانی می‌باشد. علت ایجاد این مشکلات آن است که مجریان در سطوح پایین سازمان اولاً نسبت به مقررات و روشهای سازمانی تعصب می‌ورزند و آن را هدف

1- Merton

می‌پندارند، ثانیاً بر اثر روابط غیررسمی و شخصی، کارکنان دارای حمیت قسمتی می‌گردند و در مقابل عناصر خارجی، از یکدیگر سرسختانه دفاع می‌نمایند تا جایی که در هنگام تطبیق مقررات و روشهای استاندارد با کارهای جاری، قابلیت انعطاف خود را از دست می‌دهند. به طوری که اغلب هنگام برخورد با ارباب رجوع یا مشتری، با حالتی بی‌تفاوت و سرسخت برخورد می‌کنند و موجبات شکایت و نارضایتی آنها را فراهم می‌آورند و این خود باعث می‌شود که مدیران سازمانهای بوروکراتیک به منظور کاهش این گونه تضادها بین کارمند و مراجعان، به مقررات و رفتار خشک سازمانی بیشتر توسل جویند و بازرسی ماشینی رفتار را بیشتر سازند. نمودار شماره ۲ خلاصه نظریات «مرتون» را مجسم می‌سازد.



نمودار شماره ۲- مدل خلاصه شده مرتون (۴:۳۷-۴۱)

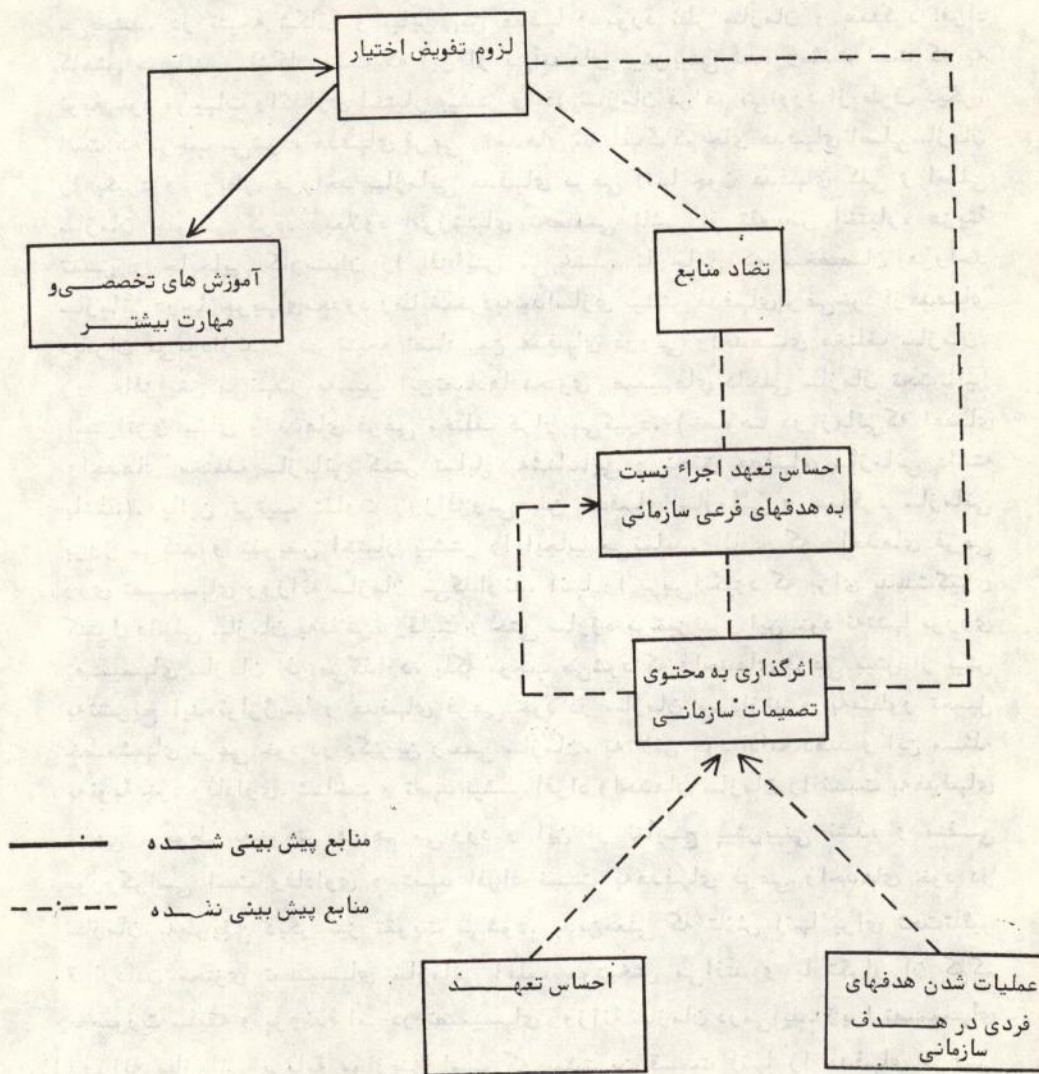
ب: مدل ۲ (۸:۴۷-۷۳)

در حالی که «مرتون» نتایج پیش‌بینی نشده و پیش‌بینی شده قوانین و مقررات را به عنوان ابزار اصلی کنترل رفتار سازمانی مورد توجه قرار داده است «سلزنیک»

نتایج پیش‌بینی نشده و پیش‌بینی شده واگذاری اختیار را به‌عنوان یکی دیگر از اثر تبعی هرتفویض اختیاری، تخصصی کردن کارها و در نتیجه ایجاد واحدهای سازمانی ابزارهای اصلی کنترل سازمانی به‌شرح نمودار شماره ۳ مورد بحث قرار می‌دهد. به‌زعم «سلزنیک» در سازمانهای بوروکراتیک، برای افزایش کنترل رفتار سازمانی، تفویض اختیار می‌شود و تفویض اختیار منتج به دو دسته پیش‌بینی شده و پیش‌بینی نشده می‌گردد که هر دو متقابلاً موجبات تفویض اختیار بیشتر را در سازمان فراهم می‌آورد تا کنترل ماشینی هرچه بیشتر در رفتار سازمان اعمال گردد.

«سلزنیک» می‌گوید: از یک طرف تفویض اختیار موجبات آموزش بیشتر افراد را فراهم می‌آورد و مهارت و شایستگی آنها را در چارچوبهای تخصصی، افزایش می‌بخشد، در نتیجه شکاف و تباین بین هدفها و مورد نظر سازمان و عملکرد افراد کاهش می‌یابد و آشکار است که این از پی‌آمدهای پیش‌بینی شده و مثبت است که به نوبه خود موجبات واگذاری اختیار بیشتر را در سازمان فراهم می‌آورد از طرف دیگر، است که موجب می‌شود، هدفهای فرعی واحدهای مختلف کم‌کم جای هدفهای اصلی سازمان را بگیرد و در نظر هرواحد سازمانی هدفهای فرعی آنها چون هدفهای کلی و اصلی سازمان جلوه‌گر گردد. بعلاوه آموزشهای تخصصی ناشی از تفویض اختیار، هزینه تغییر و جابجایی کارمندان را افزایش می‌بخشد. تا جایی که متخصصان هرواحد سازمانی در چارچوبهای محدود وظایف خود به‌جداسازی بیشتر هدفهای فرعی خود از هدفهای دیگران می‌پردازند و در نتیجه تضاد بین هدفهای درونی واحدهای مختلف سازمان، رو به افزایش می‌نهد و به‌سبب این تضادها محتوی تصمیم‌های داخلی سازمان تحت تأثیر استراتژی‌های واحدهای فرعی مختلف قرار می‌گیرد. (خصوصاً در زمانی که اعضای واحدهای مختلف سازمانی کمتر تمایل به شناسایی و تحقق هدفهای سازمانی داشته باشند). با این ترتیب تفاوت روزافزونی بین هدفهای سازمانی و عملکرد سازمانی بروز می‌کند و تفویض اختیار بیشتر را ایجاد می‌نماید. آثاری که واحدهای فرعی روی تصمیمهای روزانه سازمان می‌گذارند، آنها را برمی‌انگیزد که برای بدست‌گیری کنترل داخلی سازمان به‌تلاش، رقابت و حتی مبارزه برخیزند و این خود نه‌تنها بر روی تصمیمهای سازمان اثر می‌گذارد، بلکه موجب می‌شود که واحدهای فرعی بیش از پیش به تشریح ایده‌نولوژیها و هدفهای فرعی خود در سازمان بپردازند و به‌منظور تحمیل خط‌مشیهای فرعی خود در دکتترین رسمی سازمان، به‌تلاش خود ادامه دهند و این مسئله به نوبه خود وفاداری، شناخت و تعهد بیشتر افراد واحدهای سازمان را نسبت به هدفهای فرعی مربوط به‌خویش فراهم می‌آورد و این از نتایج پیش‌بینی نشده و منفی بوروکراسی است وفاداری و تعهد افراد نسبت به هدفهای فرعی واحدهای خود در سازمان به‌طریقی دیگر نیز تقویت می‌شود. بدین‌معنی که تلاش آنها برای تحت‌تأثیر قراردادن محتوی تصمیمهای سازمانی اغلب سودبخش می‌افتد و با تکرار آن کم‌کم به‌صورت سابقه و پرونده امر در تصمیمهای روزانه سازمان درمی‌آید. زیرا تصمیمهای روزانه سازمانی برپایه موازینی است که بیشترین قسمت آنها را هدفهای فرعی واحدها تشکیل می‌دهند و روز بروز تناسب و ارتباط آنها با تصمیمهای سازمانی

بیشتر و به صورت سابقه کار مورد تأیید قرار می‌گیرند و در نتیجه وفاداری و تعهد افراد نسبت به هدفهای فردی خود نه تنها بر اثر عملکرد فوق ایجاد می‌شود، بلکه میزان قابل آزمایش و مشاهده بودن هدفهای سازمانی و همچنین قابل اعمال بودن آنها نیز در ایجاد و تحکیم این وفاداری و تعهد مؤثر می‌باشد. البته در این مبارزه آنهایی که در این جهت تلاش بیشتری دارند، موفق‌ترند. خلاصه اینکه به نظر «سلز نیک» نتایج پیش‌بینی نشده و پیش‌بینی شده «تفویض اختیار» در سازمان سرانجام منجر به تأکید بیشتر و افزایش و تحمیل اختیار بیش از پیش در سازمان می‌گردد. یعنی چه در هنگامی که بین هدف فردی و کارسازمان شکاف موجود نیست و



نمودار ۳ - مدل خلاصه شده سلز نیک (۴:۴۳)

چه در زمانی که بر اثر پی آمدهای پیش‌بینی نشده، شکاف بین این دو پیش‌آید، بهترین راه، تفویض اختیار بیشتر خواهد بود. نمودار شماره ۳ نیز نمایشگر مدل «سلز نیک» می‌باشد.

نکته مهم:

از نظر نویسنده مقاله، نکته‌ای که در مدل «سلز نیک» قابل توجه و تذکر می‌باشد آن است که آنچه را «سلز نیک» به نام هدف واحدسازی سازمان و به عنوان نتایج پیش‌بینی نشده تفویض اختیار سازمان بیان می‌کند، همان چیزی است که جامعه‌شناسان جدیدتر سازمان - که بنیانگذار تئوری اقتضایی در سازمان هستند - نظیر: «چارلز پرو» و لارنس و غیر آن را «تفکیک» نامیده‌اند. با این تفاوت «سلز نیک» نیز مانند دانشمندان «اقتضایی مدیریت»^۲ مسئله تضاد یعنی آثار ناشی از واحدسازی سازمانی را یک تفکیک^۶ منطقی می‌داند و معتقد است که اگر سازمان مراکز مؤثر ادغام کنند (Integration) جهت منطقی ساختن تضادها به وجود آورد به پی آمدهای سودمندی دست خواهد یافت که موجبات موفقیتش را فراهم خواهد آورد.

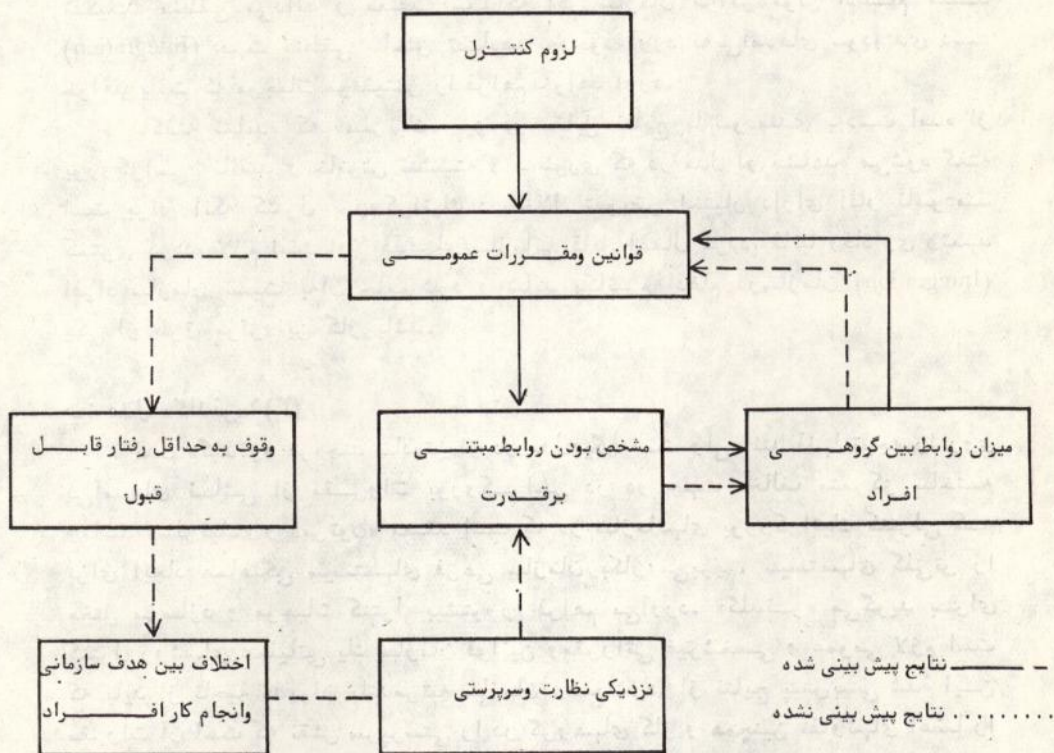
ناگفته نماند، که «سلز نیک» نیز در مقابل نتایج با سودمندی به دست آمده از بوروکراسی، ناامید و خاموش ننشسته و به طوری که در مدل او مشاهده می‌شود گفته است برای آنکه کنترل بوروکراتیک در خلال تفویض اختیار دارای آثار ناسودمند کمتری گردد، لازم است اولاً هدفهای سازمانی قابل اعمال گردد، ثانیاً وفاداری و تعهد افراد سازمان نسبت به آن جلب شود و شاید مکانیزم ادغام در سازمان (Integration) یکی از طرق مؤثر این کار باشد.

پ: مدل «گلدنر»^۵ (۳)

مدل «گلدنر» هر چند ساده‌تر از دو مدل دیگر است ولی مانند آنها توجه را روی پی آمدهای ناشی از مقررات بوروکراسی در دو جهت مخالف متمرکز ساخته و مانند «سلز نیک» و «مرتون» معتقد است که در سازمانهای بوروکراتیک کنترلی که برای ایجاد هماهنگی سیستمهای فرعی سازمان بکار می‌بریم، سیستمهای کلی‌تر را مختل می‌سازد و موجبات کنترل بیشتر را فراهم می‌آورد. «گلدنر» می‌گوید برای کنترل روشهای عملیاتی یک سازمان قوانین و مقرراتی غیرشخصی و عمومی لازم است که باید از ناحیه مدیران بلندمرتبه سازمان وضع شود. از نتایج پیش‌بینی شده این مقررات آن است که نقش سرپرستی را در گروههای کار و همچنین تفاوتهای اعضا را از لحاظ قدرت مشروع می‌سازد و رخدادهای هیجان‌آمیز را بین آنها کاهش می‌بخشد. بنابراین با ایجاد مقررات بیشتر حمیت قسمتی گروهها مشغول بکار بیشتر می‌گردد و تأکید بیشتری روی آنها گذاشته می‌شود این از نتایج پیش‌بینی شده بوروکراسی است.

از طرف دیگر مقررات سازمانی، رفتار غیرقابل قبول، و همچنین حداقل رفتار قابل قبول را مشخص می‌سازد و در نتیجه گروههای شاغل سازمان، کار خود را روی

حداقل استاندارد خواسته شده تنظیم و استوار می‌نمایند. با این ترتیب بین هدف مورد نظر سازمان و عملکرد افراد شکاف و دوگانگی احساس می‌گردد، آن‌طور که مدیران بلندپایه سازمان این چنین عملکرد حداقل را کوتاهی افراد، می‌پندارند و تأکید بیشتر روی نظارت نزدیک می‌گذارند، یعنی بازرسی و کنترل بیشتری را روی ماشین‌سازمان ابراز می‌دارند، این نظارت نزدیک، به نوبه خود روابط برپایه قدرت‌نمایی را در میان گروه‌های مشغول بکار بیش از پیش افزایش می‌دهد و آنها را برای مجریان محسوس می‌سازد و در نتیجه، موجب افزایش هیجانات و نگرانیهای اعضای گروه می‌گردد. لذا برای کاهش این تشویشها لازم می‌شود که دوباره قوانین و مقررات عمومی و غیر شخصی در سازمان افزایش یابد. نمودار شماره ۴ خلاصه نظریات گلدنر را ارائه می‌نماید.



نمودار ۴- مدل خلاصه شده گلدنر (۴:۴۵)

۲- مدل‌های ناشی از اثر سازمان‌های بوروکراتیک شخصیت انسان

«آرگریس» و «ویلیام وایت» از زمره دانشمندانی هستند که آثار سازمان‌های بوروکراتیک را روی شخصیت افراد سازمان مورد بحث قرار داده‌اند. با این تفاوت که «ویلیام وایت» به طرد سازمان در مقابل فرد رأی می‌دهد ولی «آرگریس» امتزاج و تلفیق آن دو را خواهان است (۹ و ۱).

«آرگریس» آثار ساخت سازمان را روی شخصیت افراد سازمان در چارچوب محدودی مورد گفتگو قرار داده است. بدین معنی که او از انواع ساختها، ساخت بوروکراتیک و از انواع شخصیتهای فردی، شخصیت پرورش یافته و فرهنگ غرب را انتخاب کرده و تأثیر متقابل آنها را بر روی هم مورد مطالعه قرار داده است. در این مطالعه او ابتدا ویژگیهای شخصی افراد و بعد خصوصیتهای ساخت بوروکراسی سازمان را مورد بحث قرار داده سپس به نتیجه گیری درباره آثار منفی سازمانی به روی شخصیت فرد پرداخته و نهایتاً این تضاد را قابل تطبیق و سازش دانسته است. (Fuslon theory).

از نظر «آرگریس» شخصیت، یکی از سیستمهای انسانی است که اولاً اجزای تشکیل دهنده آن با هم در تعامل و ارتباط می باشد و به نگهداری و اثربخشی در کل سیستم مشغول است، ثانیاً تمایل به همبستگی داخلی بین خود و هماهنگی خارجی با محیط تمایل دارد و ثالثاً از منابع روانی و فیزیولوژیکی نیرو می گیرد و در چارچوب نیازهای انسانی خود دارای توانایی خاص است و می تواند ضمن رنگ آمیزی تجربه ها و ایجاد عوامل خصوصی فردی، در مقابل هر نوع تهدیدی ایستادگی کند. از نظر «آرگریس» سیستم شخصیت انسانی ویژگیهایی را به شرح زیر در انسانها به ودیعه گذاشته است:

افراد تمایل دارند که از حالت عدم بلوغ دوران نوزادی، به حالت کاملاً بلوغ دگرگونی یابند.

افراد تمایل دارند که از حالت وابستگی دوران کودکی و نوزادی، به حالت نسبتاً مستقل دوران بلوغ تکامل پیدا کنند.

افراد مایلند که توانایی رفتاری محدود زمان کودکی و نوزادی خود را به توانایی رفتاری متعدد و متنوع دوران بلوغ گسترده بکشند.

افراد تمایل دارند منافع و علائق مبهم، اتفاقی و زودگذر زمان کودکی را با علاقه ها و مهرورزی های ریشه دار و پیگیر دوران بلوغ جایگزین سازند.

افراد راغب هستند دید ناپایدار و آنی زمان کودکی خود را با بینش و بصیرت بلندمدت دوران بلوغ تکامل بکشند.

افراد خواهند که از حالت فرمانبرداری و زیردست بودن زمان کودکی در خانواده یا جامعه رهایی یابند و به حالت فرمانفرمایی و رئیس بودن برسند.

افراد میل دارند که از ناخودآگاهی دوران خردسالی به خودآگاهی زمان رشد، نایل شوند.

به زعم «آرگریس» موارد بالا مجموعاً ضابطه ها و موازین تحول و تکامل شخصیت افراد می باشد. که منجر به تکوین سلوک و رفتار گوناگونی در اشخاص می شود، البته شخصیت تنها در ضابطه ها و موازین یاد شده خلاصه و محدود نمی شود. ضمناً «چند و چونی» موازین بالا در اوضاع و احوال مختلف متغیر می باشد و منتج به نتایج متفاوتی می گردد.

«آرگریس»، سپس به ذکر شرایط و خصوصیتهای ساختهای بوروکراتیک پرداخته

و آنها را در مباحثی چون، وحدت فرماندهی، سلسله مراتب فرماندهی تقسیم کار تخصصی کردن و غیره، بیان و نتیجه‌گیری کرده است که، کلیه ویژگیهای سازمانهای بوروکراتیک مانع رشد و بلوغ شخصیت انسانی می‌باشد و موجب ناراحتی و رنجش و آشفتگی افراد در داخل سازمان می‌گردد.

گو اینکه به‌زعم «آرگریس» عده‌ای براین باورند که سازمان منظم، و منطقی بهتر و عاقلانه‌تر می‌تواند انسانهای داخل خود را از گزند بی‌عدالتیها و اعمال‌نظرهای فردی برکنار بدارد ولی بیشتر دانشمندان رفتار مدعی هستند که ساخت سازمان رسمی در جهت مخالف تکامل شخصیت افراد گام برمی‌دارد.

«آرگریس» به‌شرح زیر موارد تباین و تضاد سیستم بوروکراتیک و سیستم انسانی و تخصصی افراد را تجسم می‌بخشد.

الف - اثر و تخصصی کردن کار بر روی شخصیت افراد

«آرگریس» می‌گوید: تقسیم و تخصصی کردن کارها - که ثمره تحولات اقتصاد صنعتی جوامع پیشرفته است - موجبات افزایش کارایی اداری و عملیاتی را فراهم آورده و بر این پنداشتمها استوار است که اولاً شخصیت انسانی، به‌صورت مؤثرتری می‌تواند در انجام دادن کارهای تقسیم و تخصصی شده به کار گرفته شود و ثانیاً شغلی که بایک روش بهترین مشخص و تعریف شده باشد، سریعتر قابل انجام دادن است و ثالثاً باواگذاری وانتقال مهارت فکر بیشتر به‌ماشین می‌توان تا حدودی مشکل تفاوت شخصی افراد را نادیده گرفت، ولی همین پندارها به‌زعم «آرگریس» در عمل مشکلاتی برای انسان سازمانی ایجاد می‌نماید، بدین‌معنی که تخصصی شدن کارها موجب محدود گشتن فعالیتهای انسان در یک چارچوب کاملاً تخصصی می‌شود و یک مهارت جزئی، در انجام دادن کار - که به‌هیچ‌وجه مورد توجه شخصیت بالغ یک فرد نیست - از نظر سازمان دارای اهمیت زیادی می‌گردد و در نتیجه فرد ناگزیر است که با وجود داشتن تواناییها، مهارتها و استعدادهای گونه‌گون و متفاوت، فقط از تعداد محدودی از آنها استفاده کند و در نتیجه در میدان تخصص، جایی برای ابراز وجود و محک زدن به‌تمام تواناییها بیاید. به‌عبارت دیگر یک شخصیت سالم و بالغ به‌ارضای نیازهای عالی خودیابی نیازمند و در جستجوی فرضیه‌های مناسب برای ارضای درونی^۶ است، در حالی که عرضه محدود و یکنواخت مشاغل تخصصی، اصولاً چنین اجازه‌ای را به‌او نمی‌دهد.

ب - اثر سلسله مراتب سازمانی در شخصیت افراد سازمان

به‌گمان «آرگریس» اثر تبعی تخصصی کردن کارها آن است که اولاً مراکز ریاست و رهبری را به‌منظور ادغام و هماهنگی و هدایت تخصصهای مختلف بوجود می‌آورد و ثانیاً ادغام و هماهنگی رؤسا و رهبران را در قالب «سلسله مراتب» از اختیارات و مقامات سازمانی فراهم می‌سازد. آن‌طور که اختیارات مقامات پایین‌تر از سوی مقامات

بالا تر واگذار و کنترل می‌گردد ولی ایجاد یک چنین ارتباط بین رئیس و مرئوس موجب می‌شود، افراد درون سازمان هیچگونه کنترلی بر محیط خود نداشته باشند و استقلال خود را از دست بدهند و به صورت اشخاصی ناپالغ، بی‌خاصیت و وابسته درآیند که این نیز مابین تکامل شخصیت انسانی است.

نکته جالب در نظریات «آرگریس» این است که طراحان رسمی سازمان برای جبران چنین وضع نامطلوبی که برای افراد سازمان بر اثر سلسله مراتب پیش آمده است، سه طریق بکار می‌برند که هر کدام آنها مبتنی بر اندیشه‌های خاصی است.

(۱) دادن پاداش مناسب

اولین راه حل، دادن پاداش کافی به افرادی است که بخوبی ایفای وظیفه کرده و اجازه نداده‌اند که عدم استقلال، عبودیت و غیرفعال بودن - که در اثر سلسله مراتب در آنها ایجاد می‌شود - بازتاب منفی در روش آنها در سازمان بجای گذارد. البته کسانی که این چاره را بکار می‌برند، عقیده خود را بر فرضیه‌های زیر استوار کرده‌اند که: افراد در برابر ناخشنودی خود در داخل سازمان، پاداش دریافت می‌کنند تا بتوانند، رضایت خود را دوباره در خارج از سازمان بخرند و تأمین نمایند. افراد معمولاً علاقه‌مند هستند، که منافع مادی خود را به حداکثر برسانند. عامل و تولید کننده واقعی در سازمان فرد است، نه گروهی که فرد در آن عضو می‌باشد. بنابراین پاداش و تنبیه باید مستقیماً به فرد برسد، چون اوست که در کار موفق بوده و یا کوتاهی کرده است و مستقیماً گروه متبوع فرد قادر نیست قدرت تولیدی فرد را تحت الشعاع خود قرار دهد.^۷

(۲) انتخاب مدیران و رهبران شایسته

راه حل دومی که طراحان سازمان برای جبران ناخشنودیهای فردی در سازمان - که بدان اشاره شد بکار می‌برند، انتخاب و بکارگماری رهبرانی معقول، بی‌نظر و از لحاظ فنی کاملاً ارزنده و ماهر می‌باشد. با این حال وقتی که شخصیت رهبر و پیرو را به‌سنجش آوریم این نتیجه حاصل می‌شود که: معقول بودن رهبر یعنی قطع روابط شخصی، احساسی و انسانی با سازمان زیرا تنها با ایجاد روابط غیرشخصی می‌توان عقلانی بودن سازمان را افزایش داد. خاصیت منصف بودن رهبر نیز مابین انگیزه ارضای درون و خودیابی اوست. زیرا نیاز ارضای درون همواره انسان را به پیش‌داوری یا قضاوت و اظهار نظر در موارد مختلف حیات و ادار می‌نماید. بنابراین اگر مدیر به دنبال ارضای نیاز عالی درون باشد، مسلماً نمی‌تواند صددرصد منصف باقی بماند چون باید از پیش‌داوری و قضاوت

۷- باید دانست که این عقیده آرگریس امروزه دیگر طرفداری ندارد، چون دینامیسم گروهی عاملی بمراتب تعیین‌کننده‌تر محسوب می‌شود که هم در تولید فرد و هم در نتایج حاصل کاملاً مؤثر است (۱۶۶-۱۵۶: ۸). به همین دلیل در تکنیک‌های رایج رفتاری، امروز پرورش گروهی یا OD اهمیت بیشتری از پرورش فردی یافته است و صدای روانشناسان اجتماعی و جامعه‌شناسان سازمان بمراتب بلندتر از صدای روانشناسان فردی در سازمان است.

بالاتر واگذار و کنترل می‌گردد ولی ایجاد یک چنین ارتباط بین رئیس و مرئوس موجب می‌شود، افراد درون سازمان هیچگونه کنترلی بر محیط خود نداشته باشند و استقلال خود را از دست بدهند و به صورت اشخاصی ناپالغ، بی‌خاصیت و وابسته درآیند که این نیز مابین تکامل شخصیت انسانی است.

نکته جالب در نظریات «آرگریس» این است که طراحان رسمی سازمان برای جبران چنین وضع نامطلوبی که برای افراد سازمان بر اثر سلسله مراتب پیش آمده است، سه طریق بکار می‌برند که هر کدام آنها مبتنی بر اندیشه‌های خاصی است.

(۱) دادن پاداش مناسب

اولین راه حل، دادن پاداش کافی به افرادی است که بخوبی ایفای وظیفه کرده و اجازه نداده‌اند که عدم استقلال، عبودیت و غیرفعال بودن - که در اثر سلسله مراتب در آنها ایجاد می‌شود - بازتاب منفی در روش آنها در سازمان بجای گذارد. البته کسانی که این چاره را بکار می‌برند، عقیده خود را بر فرضیه‌های زیر استوار کرده‌اند که: افراد در برابر ناخشنودی خود در داخل سازمان، پاداش دریافت می‌کنند تا بتوانند، رضایت خود را دوباره در خارج از سازمان بخرند و تأمین نمایند.

افراد معمولاً علاقه‌مند هستند، که منافع مادی خود را به حداکثر برسانند. عامل و تولید کننده واقعی در سازمان فرد است، نه گروهی که فرد در آن عضو می‌باشد. بنابراین پاداش و تنبیه باید مستقیماً به فرد برسد، چون اوست که در کار موفق بوده و یا کوتاهی کرده است و مستقیماً گروه متبوع فرد قادر نیست قدرت تولیدی فرد را تحت الشعاع خود قرار دهد.^۷

(۲) انتخاب مدیران و رهبران شایسته

راه حل دومی که طراحان سازمان برای جبران ناخشنودیهای فردی در سازمان - که بدان اشاره شد بکار می‌برند، انتخاب و بکارگماری رهبرانی معقول، بی‌نظر و از لحاظ فنی کاملاً ارزنده و ماهر می‌باشد. با این حال وقتی که شخصیت رهبر و پیرو را به‌سنجش آوریم این نتیجه حاصل می‌شود که:

معقول بودن رهبر یعنی قطع روابط شخصی، احساسی و انسانی با سازمان زیرا تنها با ایجاد روابط غیرشخصی می‌توان عقلانی بودن سازمان را افزایش داد. خاصیت منصف بودن رهبر نیز مابین انگیزه ارضای درون و خودیابی اوست. زیرا نیاز ارضای درون همواره انسان را به پیش‌داوری یا قضاوت و اظهار نظر در موارد مختلف حیات و ادار می‌نماید. بنابراین اگر مدیر به دنبال ارضای نیاز عالی درون باشد، مسلماً نمی‌تواند صددرصد منصف باقی بماند چون باید از پیش‌داوری و قضاوت

۷- باید دانست که این عقیده آرگریس امروزه دیگر طرفداری ندارد، چون دینامیسم گروهی عاملی بمراتب تعیین‌کننده‌تر محسوب می‌شود که هم در تولید فرد و هم در نتایج حاصل کاملاً مؤثر است (۱۶۶-۱۵۶:۸) به همین دلیل در تکنیک‌های رایج رفتاری، امروز پرورش گروهی یا OD اهمیت بیشتری از پرورش فردی یافته است و صدای روانشناسان اجتماعی و جامعه‌شناسان سازمان بمراتب بلندتر از صدای روانشناسان فردی در سازمان است.

شخصی و غیره دوری بجوید. وادارکردن زیردستان به اطاعت و احترام به بالادست فقط برای توانایی فنی بالادست باز نوعی مبادت با انگیزه وارضای درون، و خودیابی افراد دارد. زیرا آنها می‌خواهند که احترام و اطاعت آنها برای هویت کلی رهبری‌شان باشد نه فقط به خاطر مهارت فنی آنها. بالاخره وفاداری رهبر به سازمان او را سازمانی^۸ بار می‌آورد و اصولاً مبادین نیاز ارضای درون و خودیابی و تکامل شخصیت اوست.

(۳) ایجاد محیط رقابت‌کاری

راه حل سومی که به وسیله طراحان سازمان رسمی ارائه می‌شود آن است که با ایجاد و فراهم ساختن محیط رقابت بین افراد سازمان می‌توان آنها را به خلاقیت و ابداع واداشت تا به خاطر احراز مقام بهتر و بالاتر، بکار دلگرم شوند، که باز این روش نیز از لحاظ شخصیت انسانی خالی از اشکال نیست. بدین معنی که به تحقیق ثابت شده است که محیط رقابت بهتر از محیط غیر رقابت نمی‌تواند برای افراد آموزنده و مفید باشد مضافاً بر این که محیط رقابت خود مولد مقدار زیادی تضاد و اضطراب درونی برای افراد است. این مسئله به وسیله «شاین» به خوبی مورد تحلیل قرار گرفته است (۱۷۷-۱۵۶:۸).

پ: اثر وحدت دستور روی شخصیت افراد

به گمان «آرگریس»، وحدت دستور حاکی از آن است که افراد از هر صنف و یا هر تخصصی که هستند، از یک فرد کسب دستور نمایند، که این خود مبادین تکامل شخصیت آنهاست زیرا وحدت دستور هدف کار را برای افراد ایجاد می‌کند، در جایی که شخصیت افراد هدف شخصی در پیش پای آنها می‌گذارد و این دو با هم در تضاد و تباین هستند.

ت: اثر حوزه نظارت سازمانی روی شخصیت افراد

«آرگریس» می‌گوید که اصل حوزه نظارت اگرچه امروزه به اندازه گذشته طرفدار ندارد، ولی حاکی از این است که کارآیی اداری یک رهبر سازمانی به محدود ساختن هرچه بیشتر حوزه نظارت او بستگی دارد که این خود با خاصیت شخصیتی افراد کاملاً مبادین است. زیرا همان طوری که «آرگریس» می‌گوید، هرچه حیطه نظارت محدودتر باشد، به همان نسبت فواصل و سلسله مراتب اداری طولانی‌تر می‌شود و به همان اندازه ارتباط سخت‌تر و در نتیجه زیردست کمتر حاکم بر احوال خود می‌گردد و بیشتر به بالادستان متکی می‌شود و از این لحاظ نابالغ جلوه می‌کند «ویلیام وایت» معتقد است که کم کردن حیطه نظارت موجبات نظارت نزدیک را فراهم می‌آورد و به عدم استقلال

۸- فرد سازمانی organization man اصطلاح معروفی است که برای اولین بار به وسیله ویلیام وایت رایج شد و مفهوم آن اشاره است به شخصیت مقید افراد در داخل سازمان که حاضرند به خاطر پاداشی که دریافت می‌کنند از بسیاری از ویژگیهای انسانی خود در سازمان چشم‌پوشی کرده و هویت انسانی خود را نادیده بگیرند.

و غیر فعال بودن زیردست منجر می‌گردد و از این لحاظ بلوغ شخصیت فرد را به مخاطره می‌اندازد.

نتیجه و ماحصل بحث

آنچه گفته شد به احترام و یادبود دو نفر از دانشمندان و استادان و صاحب‌نظران مسلم سازمان مدیریت، هربرت سایمون (Herbert Simon) و جزمارچ (James March) بود که کمک بسزا و باارزشی به امر سازمان کرده و آثار گرانبهای خود را حدود ۳۹ سال پیش برشته تحریر درآورده‌اند، لازم به یادآوری است که تنها برنده جایزه نوبل در رشته مدیریت نیز نصیب یکی از این دو نویسنده ارزشمند، «هربرت سایمون» شده است.

هدف این بود، یکی از نقطه‌نظرهای قدیمی این دو دانشمند راجع به سازمان بوروکراتیک به‌عنوان یک سیستم باز، که جدیداً بوسیله جامعه‌شناسان مطرح می‌گردد - مورد ارزیابی قرار گیرد. دایر براین که حتی سازمانهای پیچیده و بوروکراتیک ناگزیرند در ارتباط با سه عامل استراتژیکی انسان، محیط و تکنولوژی به‌صورت سیستم باز عمل کنند.

امید است که در آینده فرصتی دیگر دست دهد و نگارنده بتواند مدعای باز بودن سیستم سازمانهای بوروکراتیک را بر مبنای محیط و تکنولوژی نیز مورد بحث قرار دهد.

فهرست مآخذ و زیر نویس مقاله

- 1- Argris, C: Personality and organization (New - York Harper & Brothers, 1974)
- 2- Gouldener. A. Pattern of Industrial Bureaucracy (New - York Free - Press, 1954)
- 3- Lawrence D. R and Larsh J. W, organization and Environment, Managing Deferentiution & Integration (Boston, Harward Sradwate School of Business Administration, 1967)
- 4- March. J & Simon. H, Organizations (New - York) John wiley & son Ine 1958
- 5- Merton R. K, Bureaucratic Structureanal Personality, 1950.
- 6- Perrow, C, Organizational Analysis: A Sociological Viewbelmon Calif Woodwoth Publishing Company in Corporated, 1975
- 7- Selznicio, An Approch to Theory of Bureacracy (American Sociological Riew, 8, 1943)
- 8- Shien. E, Organizational psychology, Bded (Prentico Hall of india, Privated Limmited Dehli, 1983.)
- 9- Whyte, W, The Organization Man (Doubleat & Company, New-York, 1957.