

«سازمان و مدیریت: از مدرنیسم تا پسا مدرنیسم»

ترجمه و اقتباس: میر علی سید نقوی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی

چکیده

تعبیر مدرن و پست - مدرن وارد رشته‌های مختلف علمی نظیر هنر، ادبیات، اقتصاد، علوم اجتماعی و... شده است به نحوی که تئوری‌های قبلی را تحت تأثیر قرار داده و آنها را ناکافی می‌داند. بنابراین طبیعی است که این تعابیر وارد عرصه مدیریت و سازمان شود چرا که رشته مدیریت ترکیبی از رشته‌های علوم انسانی و بخصوص رشته علوم اجتماعی است. تئوریهای مدرن سازمان مبتنی بر سه تفکر: بوروکراسی ایده‌آل (ماکس وبر)، تقسیم و ساده نمودن کار (امیل دورکیم)، و یافتن بهترین طریق انجام کار (تیلور) است در حالی که تئوریهای پست - مدرن بر کاهش بوروکراسی، عدم تفکیک کار و یکپارچگی تأکید دارد.

تئوریهای مدرن مدیریت و رهبری نیز بر شیوه عقلایی تجزیه و تحلیل، عدم مشارکت زیردستان در تصمیم‌گیری، رعایت استقلال در تحلیلگری، جستجوی علت یا مدل واحد در بررسی پدیده‌ها، تفکر تحلیلی و مطالعه پدیده‌های قابل مشاهده استوارند در حالی که تئوریهای پست - مدرن بر شیوه‌های شهودی و غیر عقلی، مشارکت زیردستان در تصمیم‌گیری، تفکر ترکیبی و مطالعه پدیده‌های نمادین در کنار پدیده‌های قابل مشاهده تأکید دارند.

۱. سرآغاز:

در سالیان اخیر تعبیر «مدرن» و «پست مدرن» در گفته‌ها و نوشته‌ها متداول شده است. دامنه و شمول کاربردهای متعدد این دو واژه از مرزهای فرهنگی، ملی و منطقه‌ای فراتر رفته و ابعاد جهانی پیدا کرده است. عرصه کاربرد و کارکرد این دو واژه به دیگر حوزه‌ها و رشته‌های علوم اجتماعی و انسانی اعم از فلسفه، سیاست، جامعه‌شناسی، روانشناسی، هنر و ادبیات، سازمان و مدیریت و معماری راه یافته، و دانشگاهیان و اهل علم این دو واژه را مکرراً به زبان می‌آورند.

جدای از وجود ابهام در غالب توضیحات و توصیفات این دو واژه در حیطه فلسفه و جامعه‌شناسی، در سایر عرصه‌ها نیز اتفاق نظر صریحی در خصوص معنی و مفهوم مدرنیسم و بویژه پست مدرنیسم میان محققان و اهل نظر وجود ندارد.

معانی متفاوت و بعضاً متناقضی از «پست مدرنیسم» ارائه شده است که در ادامه مقاله، مورد بحث قرار خواهد گرفت؛ به نظر نگارنده تئوریهای پست مدرن مدیریت و سازمان در راستای تکمیل تئوریهای مدرن است و آنها را به کلی نفی نمی‌کند.

تئوریهای مدیریت و سازمان در پسامدرنیسم در عین حال که به عقلانیت، کارایی و بوروکراسی توجه دارند به جنبه‌های شهودی - اشراقی و دموکراسی نیز تاکید می‌کنند.

۲. مدرنیسم و پسامدرنیسم:

از زمانی که نخستین پرسشها و پاسخها در مورد پست مدرن مطرح شده است؛ قریب به چهل سال می‌گذرد. پایان دهه شصت و آغاز دهه هفتاد میلادی، نقطه ظهور پست مدرنیسم است که به عنوان یکی از مهم‌ترین جنبش‌های فرهنگی و هنری قرن بیستم محسوب می‌شود. از اولین رساله‌ها و مقالاتی که راجع به پست مدرن، که نه تنها در عرصه هنر و معماری که در فرهنگ و فلسفه، اقتصاد و سیاست و جامعه‌شناسی و مدیریت... مطرح شده، می‌توان از رساله ادبی و شعری اسپانیولی تحت عنوان: «گلچین اشعار اسپانیولی و امریکای جنوبی» نام برد که در سال ۱۹۳۴ توسط فردریکو دانیس^۱

نویسنده اسپانیایی تألیف شده است (نوذری، ۱۳۷۹).

پست مدرن یک جنبش فرهنگی است که ریشه عمیق در تاریخ هنری و نظریه هنر شناختی دارد. واژه پست مدرنیسم از لحاظ لغوی به معنای یافته‌ای است که بعد از مدرن و مدرنیته شدن می‌آید، تا نواقص و نارساییهای وضع موجود را با پیدا کردن راهی برای آینده برطرف سازد؛ با ورود پست مدرن به وادی سازمان و مدیریت تعابیر متنوع و بعضاً متناقضی ارائه شده است. بین تعاریف توسط فوکالت^۲، لیوتارد^۳، دریدا^۴، ۱۹۸۱ و بادریارد^۵ ۱۹۸۹ ارائه شده‌اند. برای برخی از این محققین پست مدرنیسم تداعی «ضد مدرنیسم» و برای گروهی دیگر «ادامه و امتداد مدرنیسم در قالبی نوتر» است. چارلز جنگز^۶ - یکی از نظریه‌پردازان «پست مدرنیسم» - آن را کلتی می‌داند که از سنتها، عقاید و فنون به وجود آمده و از لحاظ ناپیوستگی، تناقضات و کاستی‌ها آن را مشابه شخصیت انسانها قلمداد می‌کند (کاهنرت ۱۹۸۷)

پسامدرنیسم اشاره به این نکته دارد که مشکلات امروزی نیاز به راه‌های جدید دارد؛ سؤالات امروزی با به کارگیری روشهای گذشته جوابی ندارند. از نظر کگلگ^۷ (۱۹۹۲) پسامدرنیسم در جواب به این قضیه است که: «امروزه پدیده‌های مختلف و متفاوت زیادی برای تجزیه و تحلیل وجود دارد، پدیده‌هایی که براساس روند خطی مسائل آشنای گذشته شکل نگرفته‌اند و بکلی بی ارتباط با گذشته‌اند.»

پست مدرنیسم به تازگی وارد علوم اجتماعی و سازمان شده است. (بوین و راتانسی ۱۹۹۰، گرگن ۱۹۹۲). متأسفانه، همانگونه که قید شد تفاسیر و تعابیر ضد و نقیض زیادی از واژگان مدرنیسم و پسامدرنیسم شده است. به عنوان مثال واژه مدرنیسم با واژه دنیای «نوین»^۸ مترادف نمی‌باشد، اما علیرغم این موضوع واژه مدرنیسم به سازمان‌های جدیدی که بعد از سازمانهای سنتی بوجود آمده‌اند اطلاق می‌شود. در این مقاله دانش سازمان و مدیریت از دید مدرنیسم، به شکلی از دانش که مبتنی بر اصول عقلانیت، تقسیم کاری، و وجود یک «بهترین راه» انجام کار است، اشاره دارد و از سوی دیگر، پسامدرنیسم به اشاعه نظریات فلسفی هایدگر^۹، دریدا^{۱۰}، ویتگن استینی^{۱۱} و سایر

متفکران فرانسوی می‌پردازد. (کاهنرت، ۱۹۸۷) کاربرد خاص مفهوم پسامدرنیسم می‌تواند اطلاق آن را به پسامدرنیسم ساخت شکن^{۱۲} تغییر دهد، چرا که اجزاء جزء جزء شده در جهان (بعنوان مثال، خدا، انسان، مقاصد و معانی) را یکپارچه می‌سازد. لازمه پسامدرنیسم فراتر رفتن از اصول مدرنیسم و حرکت بسوی دانشی مبتنی بر معیارهای غیر عقلایی، قائل بودن به ارتباط بین پدیده‌ها و یکپارچه سازی ساختارهای جزء جزء شده است (کاهنرت، ۱۹۸۷)

۳. سازمان از دیدگاه پسامدرنیسم:

همانطور که سازمانهای دوره قبل از صنعتی شدن در پی اهداف و غایتی بودند برای سازمانهای عصر مدرن و صنعتی هم اهداف و غایتی وجود دارد. زمانیکه تأکید اساسی بر ساخت ماشینهای ساده و تولید انبوه کالاها و خدمات و در یک مفهوم بر تکنولوژی صنعتی است، پارادایم «مدرنیسم» خدمات ارزنده‌ای به سازمانها ارائه می‌دهد. نوعی احساس قوی در حال شکل‌گیری است که سازمانهای مدرن را پشت سر بگذاریم. اگر سازمانها در آینده بخواهند بقا داشته باشند و ارزشهای اجتماعی مطابق با جامعه به خود بگیرند و بتوانند نیازهای کارکنان خود را برآورده سازند، باید شکل و نیوه جدیدی در خود ایجاد نمایند. (زالزینک، ۱۹۹۰^{۱۳})

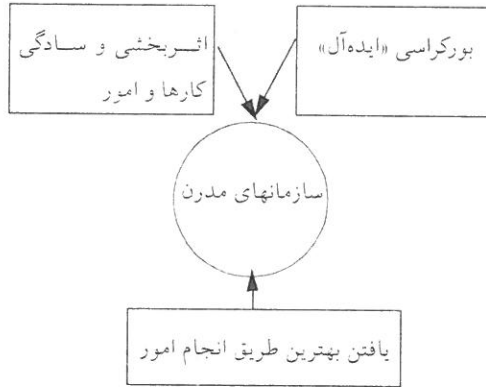
اصول سازمانهای مدرن با کارهای ارزنده ماکس وبر، امیل دورکیم و فردریک تیلور در قرن بیستم ترسیم شده است. زمانی که سایر دانشمندان مدرنیسم مانند چستر بارنارد^{۱۴} در حال شکل‌دهی به نظریات خود بودند، این متقدمان به شکل‌دهی اصول اساسی که شالوده تئوریهای سازمان و مدیریت را تشکیل می‌داد، پرداخته بودند.

اساس تفکر سازمانهای مدرنیسم عبارت بودند از:

۱. یک ساختار بوروکراتیک «ایده‌آل» وجود دارد که به کمک آن می‌توان رفتار سازمانها را تحت کنترل در آورد.

۲. عملکرد موفق به میزان اثربخشی و سادگی کار بستگی دارد.

۳. همواره یک «بهترین راه» برای برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرای فعالیتها وجود دارد (نمودار ۱).



نمودار ۱- اساس تفکر سازمانهای مدرن

الف) بوروکراسی «ایده‌آل»:

یکی از مفاهیم مهم در تفکر سازمان مدرن مفهوم ارائه شده توسط ماکس وبر است، وی با طرح «بوروکراسی ایده‌آل» کمک شایانی به گسترش سازمانهای مدرن نمود (کاهنرت، ۱۹۸۷). براساس بوروکراسی ایده‌آل، تصمیمات متکی بر واقعیات و دانش بوده و اختیارات تعریف شده است؛ تقسیم قدرت در این ساختار براساس جایگاه اجتماعی و سنت نیست، بلکه متکی به جایگاه سازمانی است. امروزه این مدل عقلایی - سازمانی معیاری برای سازمانهای خصوصی و دولتی شده است؛ از زمان وبر تا به امروز واژه «سازمان عقلایی» دارای ویژگیهای ذیل بوده است:

۱. روابط وسیله - هدف معین و نتیجه فرایندها مشخص می‌باشد.

۲. کارایی به حداکثر رسیده است.

۳. تصمیم‌گیری از یک شکل منطقی و معین تبعیت می‌کند. (کاهنرت، ۱۹۸۷)

علی‌رغم این که بوروکراسی ایده‌آل مفهوم عامه‌پسند و موفقی در گذشته ارائه داده

است، ولی شواهد نشان می‌دهد که نه تنها سازمانها بلکه رهبران و کارکنان نیز «غیر عقلایی» عمل کرده‌اند. (کاهنرت، لوییس^{۱۵}، ۱۹۸۲) همانگونه که زی (۱۹۹۲) اشاره می‌کند:

«منابع انسانی هسته سازمان را تشکیل می‌دهند و هیچگاه نمی‌توانند در مقابل گروههای غالب و ائتلافهای موجود در سازمان منطقی‌ترین تصمیمات را اتخاذ و اهداف منطقی را دنبال کنند. زیرا اطلاعات کامل را در اختیار ندارند و هرگز نمی‌توانند تمامی راه‌حلهای ممکن را احصاء نمایند. آنها اغلب ارتباط بین اهداف و ابزار سازمان را نادیده می‌گیرند در حالی که رویدادهای نامشخص و بدور از انتظار بیرونی بر سازمان تاثیر می‌گذارند.»

در تفکر «پست مدرن» مفهوم فراتری از «عقلانیت» ظهور یافته است؛ مدلهای تصمیم‌گیری بر مبنای ارزشها، احساسات و ترجیحات افراد استوار گردیده و تنها در مرحله ثانوی به ملاحظات منطقی - تجربی اهمیت داده می‌شود (اتزیونی^{۱۶}، ۱۹۸۸).

علاوه بر این، تصمیم‌گیری، امری فردی نیست که به تنهایی صورت پذیرد یا طرحی نیست که از سوی «مدیران» برای کسب اهداف سازمانی ارائه شود. بلکه هنجارهای گروهی، ساختار کاری، انتظارات افراد و میزان پذیرش مدیران از جمله عوامل مؤثر بر پدیده تصمیم‌گیری در سازمان می‌باشد. بنابراین، تفکر پسامدرنیستی از سازمان به «بوروکراسی» اجازه می‌دهد تا مبنای غیر عقلانی و غیر مستبدانه‌ای در تصمیم‌گیری داشته باشد.

ب) تقسیم کار:

امیل دورکیم یکی دیگر از افرادی بود که در تئوری سازمان مدرن سهم بسزایی داشت. او تقسیم کار را اصل اساسی برای سازمانهای صنعتی می‌دانست. تقسیم کار به مفهوم تفکیک کار به اجزای تشکیل دهنده آن است. که براساس آن به هر کارمند دامنه محدودی از کار و مسئولیت واگذار می‌شود.

دورکیم معتقد بود که توجه به نظریه وی موجب مطلوبیت بوروکراسی شده و افراد به

درجه بالایی از تخصص خواهند رسید.

در حالی که تقسیم کار موجب روشتر شدن وظایف افراد و رشد بهره‌وری در بسیاری از صنایع شده و مشکلات سازمانی عمده‌ای را نیز در پی داشته است. این مشکلات عبارت از ارتباطات ضعیف، ابهام در اختیارات، لوژ شدن مسئولیتها، خستگی و کسالت روحی کارکنان است (چایلد، ۱۷، ۱۹۸۴). با کنار گذاشتن تقسیم کار، روحیه همکاری افزایش یافته و محصولات با کیفیت بهتری ارائه خواهند شد. سازمان مدرن، از شیوه مدیریت نظارتی، برنامه‌ریزی و استاندارد کردن به عنوان فنونی برای یکپارچگی استفاده می‌کند. این عوامل تنها در شرایط قابل پیش‌بینی و با ثبات قابل استفاده است (تامپسون، ۱۹۶۷)

هدف پارادایم پسامدرنیسم - برعکس مدرنیسم که به تفکیک و تقسیم کار توجه داشت - بر یکپارچه نمودن کار استوار است. به عنوان مثال، سازمانهای پست - مدرن سازمانهای بوروکراتیک مبتنی بر سلسله مراتب را نمی‌پذیرد و بجای آن سازمانهای ارگانیک را پیشنهاد می‌کند. سازمانهای پست - مدرن همچنین به ارتباط منطقی فیما بین کارها و وظایف، واگذاری مسئولیتها و پاسخگویی در سطح «کل» توجه دارد و آنها را در یک قسمت از سیستم بررسی نمی‌کند. سازمانهای پست - مدرن کارکنان خود را به خلاقیت و انعطاف‌پذیری تشویق می‌کند تا در برخورد با محیط پر آشوب بتوانند فعالیت نمایند.

ج) یک «بهترین» راه:

تیلور، پدر مدیریت علمی، خدمات ارزنده‌ای به سازمانهای مدرن ارائه نمود. وی در مدت اندک زندگی خود، سازمانی با ویژگیهای ۴۰ ساعت کار در هفته، کارسنجی، سیستم جبران خدمت مبتنی بر قطعه کاری، تفکر پرداخت حقوق منصفانه را به کار منصفانه معرفی کرد. هر چند هر یک از عوامل فوق تأثیر زیادی بر ساختار سازمانهای مدرن گذاشت ولی ایده وجود یک «بهترین راه» بیشتر از سایر عوامل بر ساختار سازمانهای مدرن تأثیر گذار بود (بریورمن^{۱۸}، ۱۹۷۴)

تیلور، کارایی و بهره‌وری سازمان را از طریق اتخاذ روشهای علمی از قبیل مشاهده، تحلیل و کنترل قابل افزایش می‌دانست. به نظر وی همواره یک بهترین راه وجود دارد که بیشترین کمک را برای رسیدن به هدف می‌نماید. وی معتقد بود که با بکارگیری روشهای علمی «یک بهترین راه» برای سازمان و مدیریت قابل تعریف است (رن^{۱۹}، ۱۹۸۷).

شناسایی «یک بهترین راه» برای سازماندهی و ترسیم کار با نوعی تفکر علمی یا تحلیلی انجام می‌شود. تفکر تحلیلی فرایندی سه مرحله‌ای است که هر کدام پس از فهم دیگری حاصل می‌شود.

شیوه تیلور واقعاً محدود بود. هر چند تفکر تحلیلی می‌تواند ساختار یک سیستم را آشکار سازد و موجب درک آن شود، اما برای توصیف، چرایی و علت عملکرد سیستم ناکافی است (آکاف^{۲۰}، ۱۹۹۱)؛ توصیف یک سیستم طبق نظر آکاف به یک نوع تفکر ترکیبی نیاز دارد. تفکر تحلیلی و تفکر ترکیبی عمیقاً با هم متفاوتند.

تفکر ترکیبی و تفکر تحلیلی:

تفکر ترکیبی، همانند تفکر تحلیلی، دربرگیرنده سه مرحله است. اما مراحل آن برعکس تفکر تحلیلی است. گام اول در تفکر تحلیلی تفکیک و تقسیم سیستم به اجزاء است، اما در تفکر ترکیبی جزء در کنار یک کلیت بزرگ دیده می‌شود. در گام دوم تفکر تحلیلی رفتار هر جزء جداگانه توصیف می‌شود؛ اما در تفکر ترکیبی رفتار کلیت سیستم مورد مطالعه قرار می‌گیرد. در آخرین مرحله از تفکر تحلیلی اجزاء توصیف شده و جدا از هم با هم ترکیب می‌شوند و در تفکر ترکیبی کلیت توصیف شده برای تشریح اجزاء بکار گرفته می‌شود و یک جزء با توجه به نقشی که در کل دارد مورد توجه قرار می‌گیرد. سازمان «پست - مدرن» به شکل جدی، عقیده «وجود یک بهترین راه» و تفکر تحلیلی را زیر سؤال می‌برد. مدیران سازمانهای «پست - مدرن» بر این عقیده هستند که طرق مختلف می‌تواند سازمان را به یک حالت مطلوب برساند در عین حال که تفکر تحلیلی ابزاری سودمند برای شناخت سیستم است؛ تفکر ترکیبی می‌تواند «علت و

چرایی» عملکرد یک سیستم را نشان دهد.

سازمانهای «پست - مدرن» برخلاف سازمانهای «مدرن» به بوروکراسی کمتر، یکپارچگی بیشتر و انعطاف در ساختارگرایش دارند. بنا به اظهار کِلگ^{۲۱}:

«سازمانهای مدرن خشک و انعطاف ناپذیر هستند ولی سازمانهای پست - مدرن منعطف می‌باشند. علاوه بر این، سازمانهای مدرن بر تقسیم کار بالا و تفکیک شغل و مهارت‌گرایی جزئی اهمیت می‌دهند، در حالی که سازمانهای پست مدرن به یکپارچگی کار و عدم تفکیک آن و کسب مهارت کلی توجه دارند.»

بنابراین، سازمان پست - مدرن نه تنها شکل جدیدی از سازمان را ترسیم می‌کند، بلکه طرق جدیدی برای تفکر درباره نیروی انسانی و چگونگی مدیریت نیروی انسانی ارائه می‌دهد. جدول ۱ تفاوت عملکرد سازمانهای مدرن و سازمانهای پست - مدرن را منعکس می‌کند.

جدول ۱- تفاوت عملکرد سازمان مدرن با سازمان پست - مدرن^{۲۲} (کِلگ ۱۹۹۰)

ویژگیها	سازمان مدرن	سازمان پست - مدرن
۱. رسالتهای، استراتژیها و کارکرد کلی	تخصصی کردن و تقسیم کار	ایجاد انسجام و یکپارچگی
۲. ترتیبات ساختاری	بوروکراسی	دموکراسی
۳. همکاری و کنترل	عدم توجه به توانمندسازی	توانمندسازی
۴. پاسخگویی	به خارج از سازمان	به درون سازمان
۵. روابط بین نقش و وظیفه	ساختارمند	بدون ساختار
۶. برنامه‌ریزی	استراتژی کوتاه مدت	استراتژی بلندمدت
۷. انگیزش	پاداش و تنبیه	تعهد و اعتماد
۸. بهبود کیفیت	توجه به بیرون	درونی شده
۹. رابطه بین عملکرد و پاداش	مبتنی بر فرد	مبتنی بر گروه
۱۰. روابط پرسنلی	رو به انحطاط	زاینده

مدیریت کیفیت جامع (T.Q.M) بهترین مثال برای کارکرد سازمانهای پست مدرن است (گاروین، ۲۳، ۱۹۸۸). مفروضات مدیریت کیفیت جامع به شرح ذیل است:

۱. توجه به بهبود «مستمر»

۲. ارزیابی تحلیلی کار

۳. توسعه فرهنگ «کیفیت»

۴. توجه به توانمندی سازی کارکنان

مدیریت کیفیت جامع بر تغییر ساختار عمودی به ساختار افقی تأکید داشته و برای تعاملات بین مشتریان، رقبا، عرضه کنندگان و کل محیطی که سازمان در آن رقابت می‌کند، اهمیت زیادی قائل است. از این دیدگاه کیفیت در همه بخشهای سازمان تجسم پیدا کرده و بهبود فرایندها و قابلیت‌های انسانی در سازمان نهادینه شده است. هر دو موضوع مطرح شده - توجه به محیط و توجه به کیفیت - منجر به شیوه جدیدی از تفکر در مورد سازمانها و عملکرد مدیران می‌شود. رویکرد T.Q.M به شکل کاملاً منعطف از سازمان و مدیریت، توانمند سازی کارکنان و ساختارهای انطباق‌پذیر نیاز دارد؛ بنابراین، در مقابل سازمانهای مدرن قرار می‌گیرد.

مثال دیگر در مورد گرایش سازمانها بسوی مفروضات پست - مدرن مربوط به سازمانهای ژاپنی است. ژاپنها مدل تقسیم کار را که الگوی غالب در مؤسسات بزرگ امریکایی است نمی‌پذیرند؛ در عوض آنها به «کای رتسو»^{۲۴} گروههای تجاری بزرگ و متحد با هم، توجه دارند. شرکتهای تجاری بزرگ از طریق اتحاد، استراتژی واحدی را در پیش می‌گیرند که نتیجه آن افزایش توان رقابت در بازار جهانی است. هر چند این اتحاد موجب انحصار صنعت در داخل کشور می‌شود و محدودیتهایی را بوجود می‌آورد، اما استراتژی مؤثری بوده است. (تارو^{۲۵}، ۱۹۹۲).

۴. مدیریت و رهبری از دیدگاه پسامدرنیسم:

در سازمانهای مدرن بجای توجه به فرایندها به نتایج و اثرات مدیریت و رهبری

توجه می‌شد (لندی، ۲۶ ۱۹۸۸). مطالعات مدیریت مدرن همانند مطالعه سازمانهای مدرن به مواردی از قبیل: محدود کردن قدرت رهبری در بوروکراسی و تدوین مدلها و تئوریهای ایستا و غیر پویا از رهبری و مدیریت، گرایش داشت.

دانشمندان سازمان همانند کنگ و سایرین نوعی تغییر در پارادایم سازمان مدرن ایجاد کرده‌اند، طبیعی است که این تغییر در تئوریهای سازمان منجر به تغییر در تئوریهای مدیریت و رهبری - نیز خواهد شد. شکل جدیدی از سازمانهای ایجاد شده‌اند که به رهبران جدیدی نیاز دارند که بتوانند طبق مفروضات پست - مدرن یعنی عدم توجه صرف به مدل عقلایی، ایجاد یکپارچگی و تفکر ترکیبی عمل نمایند. به عبارتی، سازمانهای پست - مدرن به تئوریهای پست - مدرن رهبری و مدیریت نیاز دارند.

برای تحقیق و تئوری پردازی در زمینه رهبری و مدیریت پست - مدرن توصیه‌هایی در ذیل مطرح شده است این توصیه‌ها را می‌توان بوسیله سه سوال ذیل مورد ارزیابی قرار داد:

- ۱- آیا توصیه‌های ذیل دربرگیرنده اصول پست - مدرن سازمان می‌باشد؟
- ۲- آیا توصیه‌های ذیل افقهای جدیدی برای بحث و بررسی رهبری به دست می‌دهد یا طریق جدیدی برای تفکر در مورد رهبری سازمان ارائه می‌کند؟
- ۳- آیا این توصیه‌ها اصول رهبری - مدرن را که نتوانسته یک بررسی سیستماتیک از تئوری رهبری داشته باشد به چالش می‌طلبد؟

الف) توصیه اول: مدل‌های عقلایی رهبری باید با مدل‌های غیر عقلایی تکمیل شود. مطالعه رهبری پست - مدرن به شیوه موفق به مدل‌های عقلایی و منطقی نیاز دارد، اما در این بین به مفاهیم غیر عقلایی و شهودی نیز نیاز است.

در سازمانهای پست - مدرن (جایی که یکپارچگی و انعطاف پذیری وجود دارد و کار بیش از اندازه تقسیم نشده است) کارکنانی که در سلسله مراتب بوروکراتیک سازمانی دارای قدرت زیادی هستند می‌توانند موقعیت واقعی رهبر را تحت تأثیر قرار دهند.

در تئوری رهبری پست - مدرن بجای توجه به شغل و موقعیتی که مدیر در آن قرار گرفته، باید به فراسوی نمودار سازمانی توجه داشت.

اگر به تئوری‌های پنج‌سال گذشته مدیریت توجه نماییم، متوجه خواهیم شد که همه این تئوریها ماهیتاً «حالت مبادله»^{۲۷} داشته‌اند. اصطلاحاتی همچون ارتباطات عمودی، مفهوم اقتضا، تبادل اجتماعی، تئوری مسیر - هدف نشان دهنده عقیده نفوذ رهبر بر پیروان براساس مبادله با ارزش دو طرفه است. برای مثال «تئوری مبادله هولندر»^{۲۸} چنین مطرح می‌کند که اگر یک شخص بخواهد در موقعیت رهبری قرار گیرد، باید در قبال نیازهای زیردستان واکنش نشان دهد (هولندر و جولیان^{۲۹}، ۱۹۶۹). بطور مشابه تئوری مسیر، هدف - که از تئوری انتظار در بحث انگیزش ریشه گرفته است - در مورد پیروان چنین اظهار می‌کند که اگر مدیر و رهبر برای زیردستان دو کار انجام دهد، زیردستان از آنها پیروی خواهند کرد این دو کار عبارتند از:

(۱) مدیران مطمئن شوند که زیردستان از چگونگی دستیابی به اهداف آگاه هستند.
 (۲) مطمئن شوند که زیردستان اهداف فردی خود را در این فرایند تحقق می‌بخشند (هاوس^{۳۰}، ۱۹۷۱). این جمله که «اگر شما مراقب من باشید، من هم مراقب شما خواهم بود.» بطور واضح بر تفکر منطقی و عقلایی مدل رهبری تأکید دارد.

یکی از تئوریهای قابل توجه رهبری که تئوری «رهبر - فرهمند» نام دارد توسط وبر در سال ۱۹۴۷ ارائه شده است. این مدل رهبری برخلاف مدل‌های قبلی بر «مبادله» پایه‌گذاری نشده، بلکه براساس خصوصیات فردی و توان رهبر در تاثیرگذاری بر عقاید، ارزشها و باورهای دیگران شکل گرفته است (تامپسون^{۳۱}، ۱۹۵۶). فاصله‌ای که امروزه بین نظریه عقلایی و غیر عقلایی رهبری ایجاد شده تحت عنوان «رهبری مبادله‌ای در مقابل رهبری تحول‌گرا»^{۳۲} مورد بحث قرار می‌گیرد (برن، ۱۹۸۷؛ باس، ۱۹۸۵).

مطالعه‌ای که توسط باس و همکارانش (آولیو^{۳۳}، والدمن^{۳۴}، ۱۹۸۸) در زمینه رهبری مبادله‌ای انجام شد نشان داد که این نوع رهبری به بهبود بخشیدن به کیفیت عملکرد از طریق مدیریت مبادله‌ای بین رئیس و مرئوس تأکید دارد. در عوض رهبری تحول‌گرا بر

نفوذ از طریق عقاید و ارزشها تکیه دارد. رهبری تحول‌گرا غیر عقلایی است، چرا که فرض می‌کند رهبر و پیرو در درجه اول تحت تأثیر روحيات و ارزشها قرار می‌گیرند و در مرحله دوم به ملاحظات عقلی - منطقی و تجربی توجه دارند. توجه به ارزشها، اخلاقیات و باورها در رهبری سازمان ما را به پیشنهاد دوم رهنمون می‌سازد.

(ب) توصیه دوم: اصولاً رهبری باید بر ارزشهای انسانی اعمال شود.

اساس نظریه مدرن رهبری بر استقلال و عدم وابستگی نسبت به پیروان استوار است. براساس این نظریه رهبران و مدیران افرادی منطقی و خودآگاه هستند که به ریشه مشکلات فکر می‌کنند؛ بدیل‌های در دسترس را احصاء کرده و معیارهایی برای ارزیابی آنها انتخاب می‌کنند و از طریق انتخاب بهترین راه حل به اجرای برنامه‌ها می‌پردازند. (ویل^{۳۵}، ۱۹۹۲)

همانگونه که پیشتر اشاره شد، رهبران و مدیران در فرایند تصمیم‌گیری تحت تأثیر افکار و ارزشها و روحيات خود هستند، بنابراین بهترین کار در مطالعه فرایند تصمیم‌گیری پست - مدرن، تعقیب ارزشها و افکاری است که مدیران به دنبال آنها هستند. (راشل و کانرت^{۳۶}، ۱۹۹۲؛ فیشر و توربت^{۳۷}، ۱۹۹۱). این ارزشها نشان دهنده گرایشات و رفتار مدیران است؛ و معیارهایی که بر مبنای آنان مدیران دست به انتخاب می‌زنند را نشان می‌دهد (برنز^{۳۸}، ۱۹۷۸).

برنز، (۱۹۷۸) دو نوع ارزش را مشخص کرد. ارزشهای غایی^{۳۹} و ارزشهای اسلوبی^{۴۰}. ارزشهای غایی مقاصد و نیات یک رهبر را برای رهبری تعیین می‌کند و ارزشهای اسلوبی منعکس‌کننده «طرز و شیوه رهبری» است؛ مانند تبادل اعتماد و احترام بین رئیس و مرئوس. ارزشهای اسلوبی در برگیرنده هدایت فردی است و تا اندازه زیادی به مقوله سبک رهبری مربوط است تا به تغییرات بنیادی در سازمان. رهبری موفق بر ارزشهای اسلوبی مبتنی است که شامل فعالیتها و رفتار رهبر - پیرو در سازمان است. ارزشهای غایی - مانند اتحاد و عدالت - نمی‌توانند همانند ارزشهای

اسلوبی بین افراد به بحث گذاشته شده و مورد داد و ستد قرار گیرند. این ارزشها عمیقاً با باورهای مدیر در ارتباطاند و از طریق تاثیر بر این ارزشها می توان تغییرات بنیادی در سازمان ایجاد کرد.

بنابراین در سازمان پست - مدرن انگیزه رهبران برای رهبری و دلایل پیروان برای پیروی چندین وجه می تواند داشته باشد. هر دو نه تنها از رفتار، بلکه از عقاید و تجربیات فردی افراد ریشه می گیرد این موضوع ما را به توصیه بعدی رهنمون می سازد.

پ) توصیه سوم: جستجوی علت یا مدل واحد در رهبری مناسب نیست.

در مطالعات مدیریت و رهبری نباید به تفکیک علل پرداخته و تأثیر هر کدام را بطور جداگانه مورد سنجش قرار داد، بلکه باید عوامل متعدد را بطور همزمان مطالعه کرد. در تئوری پست - مدرن رهبری ویژگیهای شخصیتی، رفتار و موقعیت سازمانی فرد «همزمان» مورد مطالعه قرار می گیرد (مارشال ساشکین^{۴۱}، ۱۹۸۹). این شیوه مطالعه با شیوه ای که متغیرهای رهبری را به دو جزء «عوامل فردی» در مقابل «عوامل محیطی» تقسیم می کرد و هر کدام را بطور مستقل مورد بررسی قرار می داد متفاوت است. در شیوه پیشنهادی ساشکین روابط بین عوامل فردی و محیطی در کنار هم مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند. عوامل فردی و محیطی به طور متقابل بر هم اثر می گذارند و نتیجه ای که حاصل می شود هر دو جزء را متأثر می سازد.

اخیراً مدلی برای انتخاب و بکارگماری کارکنان ابداع گردیده است که براساس آن مبنای انتخاب متقاضیان، شرایط سازمان است نه شرایط احراز شغل. مطابق مدل قدیمی انتخاب کارکنان، تواناییها، مهارتها و دانش متقاضی با ویژگیها و انتظارات شغلی مورد بررسی قرار می گرفت (بوون^{۴۲}، لدفورد^{۴۳}، ناتان^{۴۴}، ۱۹۹۱) اما براساس مدل اخیر صفات کارکنان با معیارها و ویژگیهای سازمان مورد بررسی قرار می گیرد. این عمل باعث گسترش واحد تجزیه و تحلیل از معیار «شاغل - شغل» به معیار «شاغل - سازمان» می شود. ایده ذکر شده در مورد انتخاب کارکنان یک رویکرد پست - مدرن است چرا که

به عوض توجه به یک ویژگی یا «قسمتی» از تواناییهای فرد که مرتبط با نیازمندیهای یک شغل خاص است به «کل» تواناییهای فرد و چگونگی انطباق فرد با سازمان توجه دارد. اغلب پژوهشهای مدرن مدیریت، بجای توجه به مباحث رهبری به عنوان یک پدیده در حال تعامل و دارای روابط متقابل درونی، آن را مستقل و خود-مدار در نظر می‌گیرند. لذا باید اساس این پژوهش‌ها بر روش تحقیقی استوار باشد که در توصیه بعدی توضیح داده خواهد شد.

ت) توصیه چهارم: روشهای تحقیق باید مبتنی بر شیوه ترکیبی باشد که نقطه مقابل شیوه تحلیلی است.

ثوری رهبری و مدیریت که مبتنی بر اصول سازمان پست - مدرن است باید از طریق بکارگیری استراتژیهای تحقیق پست - مدرن مورد بررسی و مطالعه قرار گیرد. همانگونه که اشاره شد، مدرنیستها در مطالعه سازمان و مدیریت رویکرد تحلیلی را به عنوان استراتژی تحقیق پذیرفته‌اند. بطور کلی، چنین نظریه‌هایی برای کشف روابط خطی متغیرهای علت و معلولی طراحی شده‌اند. ویژگیهای زیادی برای تحقیق تحلیلی وجود دارد، میلر و مینتزرگ (۱۹۸۳) چهار ویژگی اساسی شیوه تحلیلی را برای مطالعات مدرن رهبری چنین تعریف می‌کنند:

- ۱) تمرکز بر رابطه دو متغیر بجای چند متغیر.
 - ۲) فرض بر خطی و یکسویه بودن روابط بین متغیرها.
 - ۳) اندازه‌گیریها در مقاطع مختلف و به شکل ناپیوسته.
 - ۴) جمع‌آوری اطلاعات از طریق ابزار «مشاهده‌ای» یا پرسشنامه.
- اما این رویکرد تحلیلی برای ثوریهای پست - مدرن رهبری و مدیریت ناکافی است، به عنوان مثال تکنیکهای محاسبه همبستگی بین دو متغیر یا چند متغیر برای اندازه‌گیری پدیده‌هایی که دارای چندین متغیر وابسته به هم هستند کافی نیست. علاوه بر آن، فرض خطی و همسو بودن متغیرهای تحقیق از طریق تحقیقاتی که نشان دهنده منقطع و

نایب‌رسته بودن ماهیت تغییر سازمان و تصمیم‌گیری است زیر سؤال رفته است (گلوبو و سکی، یگر^{۴۵}، ۱۹۷۶). لذا لازم است که استراتژی تحقیق مناسب و مبتنی بر شیوه ترکیبی برای مطالعه مدیریت و رهبری پست - مدرن اتخاذ شود.

ث) توصیه پنجم: موضوعات مورد مطالعه باید علاوه بر عناصر قابل مشاهده در برگیرنده عناصر نمادین و غیر قابل مشاهده هم باشند.

بحث جدی در علم روانشناسی و فلسفه این است که آیا تجربیات ما از یک واقعیت مطلق و واحد شکل گرفته یا اینکه با مشاهده که شکل دهنده واقعیات است وجود آمده است. در هر صورت بسیاری از تحقیقات رهبری به بررسی رفتار قابل مشاهده معطوف بوده است.

از اوایل دهه ۱۹۸۰ برای افزایش پویایی در تئوریهای رهبری تنها به رفتار قابل مشاهده توجه می‌شد، بگونه‌ای که بسیاری از تحقیقات مربوط به رفتار خود یا گروه با استفاده از ابزار مشاهده صورت می‌گرفت. آنچه در این تئوریها و نظریه‌ها جستجو می‌شد شناسایی عوامل تقویت و رشد رفتار بود که می‌توانست موجب بهبود تئوریهای رهبری شود، در این زمان، دانشمندان به این نتیجه رسیدند که برای رشد و تقویت رفتار نیاز به ابزاری فراتر از مشاهده است. بنابراین، شناخت و ادراک، جایگزین رفتار شد. متأسفانه بسیاری از تحقیقات اخیر که با عنوان «انقلاب شناختی» در شرف انجام بود توسط مفروضات (خطی) و ویژگیهای پارادایم تحقیق مدرن محدود شد. یکی از تحقیقاتی که فراتر از پارادایم مدرن انجام شد کاری بود تحت عنوان «فنون تحقیق توسعه‌ای / ساختاری که توسط کانهرت در تئوریهای رهبری سازمانی انجام گرفت. اساس این تئوری بر درک روابط پرسنلی مبتنی است و چنین فرض می‌کند تجربیات انسانها به مفاهیم ذهنی آنان مربوط است براساس این تئوری انسانها تجربه خود را از دنیای «واقعی» و عین بشکل مستقیم دریافت نمی‌کنند بلکه با الگوهای ذهنی تفسیر نموده و تفسیرهای خود را ادراک می‌کنند. این الگوهای ذهنی، تفکرات، احساسات و

اعمال انسان را شکل می دهند.

- ارتباط تئوری توسعه ای / ساختاری با تفکر پست - مدرن در بنیان تئوری قرار دارد.
- تاکید تئوری توسعه / ساختار به نکات ذیل است:
- (۱) تاکید بر ایجاد روابط متقابل میان افراد و محیط اجتماعی آنان.
 - (۲) رهایی از تحقیقات ایستای مدیریت و رهبری.
 - (۳) توجه مستمر بر توسعه مدیران و رهبران.
 - (۴) توجه به ارزشها.
 - (۵) تلفیق مدل‌های مختلف رهبری و ایجاد یک چارچوب واحد برای آنها
- موارد فوق حلقه‌های اتصال تئوری توسعه / ساختار با تئوری پست - مدرن است.

نتیجه گیری

تئوری پردازان سازمان نشان داده‌اند که چگونه اکثر نظرات سنتی سازمان و مدیریت براساس چند فرض سست و کم مایه در مورد ساختار، وظایف و شغل، رهبری، ارتباطات و اداره پایه گذاری شده است. تصور می شد که از طریق شناخت و درک این چند فرض که اساس تئوریهای مدرن را تشکیل می دهد، می توان به رفتار اعضا در سازمان وقوف پیدا کرد.

در این مقاله از تغییر چارچوب مفهومی سازمان در قالب پسامدرنیسم بحث شد و نوعی انتقال از ویژگیهایی مانند عدم انعطاف، تقسیم کار، ساختارهای سلسله مراتبی به ویژگیهایی از قبیل انعطاف بیشتر، بوروکراسی کمتر، و یکپارچگی بیشتر صورت گرفت. تأثیر این تغییرات بر مدیران و رهبران سازمان حائز اهمیت فراوانی است.

به عنوان مثال سازمانهای پست - مدرن به رهبرانی نیاز دارند که تصمیمات خود را نه تنها بر پایه واقعیت و منطق بلکه براساس نظر و عقیده شخصی پیروان استوار سازند. مدیران و رهبران پست - مدرن علاوه بر این که به فهم بهتر و بیشتر روابط داخلی بین شغلها و وظایف کارکنان، واحدهای سازمانی، و سازمانهای مرتبط نیاز دارند به فهم

روابط خارجی سازمان و محیط آن نیز احتیاج دارند. آنها باید قادر به ایجاد خلاقیت و تنوع و انعطاف بین کارکنان خود باشند.

در این مقاله بعضی از ویژگیهای اساسی تئوریهای رهبری پست - مدرن از قبیل تصمیم‌گیری بر پایه شهود، توجه به ارزشهای انسانی، وجود علل چندگانه برای پدیده‌ها و تفکر «ترکیبی» ارائه شد.

پی نوشتها

1. Frederico Danis
2. Foucault
3. Lyotard
4. Derrida
5. Baudrillard
6. Charles Genges
7. Clegg
8. Contemporary
9. Heidegger
10. Derrida
11. Wittgenstein
12. Deconstructive Postmodernism
13. Zaleznik
14. Chester Barnard
15. Louis
16. Etzioni
17. Child

18. Braverman
19. Wren
20. Ackoff
21. Clegg
22. Clegg, S.R. (1990)
23. Garvin
24. Keiretsu
25. Thurow
26. Landy
27. Transactional
28. Hollander's Exchange Theory
29. Julian
30. House
31. Thompson
32. Transactional Versus Transformational Leadership
33. Avolio
34. Waldman
35. Vaill
36. Russell & Kuhnert
37. Fisher & Torbet
38. Burns
39. End Values
40. Modal Values
41. Marshall Sashkin

42. Bowen
43. Ledford
44. Nathan
45. Golembiewski, Yeager

1. Ackoff, R.A. (1991) *Ackoff's Fables: "Irreverent Reflections on Business and Bureaucracy,"* John Wiley and Sons, Inc., New York.
2. Avolio, B.J., Waldman, D.A., and Einstein, W.D. (1988). "Transformational leadership in Management Game Simulation". *Group and Organization Studies*, 13:59-80
3. Bowen, D.E., Ledford, G.E. Jr., and Nathan, B.R. (1991). "Hiring for the Organization, Not the job." *The Executive*, 5, 4:35-51.
4. Boyne, R., and Rattansi, A. (1990), "Postmodernism and Society." st. Martin's Press, New York.
5. Braverman, H. (1974). "Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century" Monthly Review Press, New York
6. Burns, J.M. (1978). "Leadership." Harper & Row, New York.
7. Child, J. (1984). "Organization: A Guide to Problems & Practice." Harper & Row, London.
8. Clegg, S.R. (1990). "Modern Organizations: Organization Studies in the Postmodern World." Sage Publications, London
9. Etzioni, A. (1988). "The Moral Dimension: Toward a New Economics." The Free Press, New York.
10. Fisher, D., and Torbert, W.R. (1991). "Transforming Managerial Practice:

- Beyond the Achiever Stage.” In Research in Organizational Change & Development vol. 5
11. Garvin, D.A. (1988). “Managing Quality: The Strategic & Competitive Edge.” the Free press. New York.
 12. Golembiewski, R.T., Billingsley, K., and Yeager, S. (1976). “Measuring Change and Persistence in Human Affairs. J. of the Applied Behavioral Sciences, 12
 13. Golembiewski, R.T., and Kuhnert, K.W. (1992). “Barnand Recessed: Authority, the Zone of Indifference, and Several Possible Influences.” Academy of Management Meeting, Las vegas, Nev.
 14. Hollander, E. P., and Julian, J.W. (1969). “Contemporary Trends in the Analysis of Leadership Processes.” Psychological Bulletin, 71
 15. House, R.J. (1971). “A Path Goal Theory of Leader Effectiveness” Adminstrative Science Quarterly, 16.
 16. Kuhnert, K.W., and Lewis, P. (1987). “Transactional & transformational Leadership;” Academy of Management Reviews.
 17. Landy, F.J. (1989). “Psychology of work Behavior.” Brooks / Cole, Pacific Grove, Calif
 18. Miller, D., and Mintzberg, H. (1983). “The Case for Configuration,” Sage Publications, Newburg Park, Calif
 19. Morgan, G. (1986). “Images of Organization. Sage Publications, Beverly Hills, calif.
 20. Russell, C.J., and Kuhnert, K.W. (1992). “New Frontiers in Management selection systems,” The leadership Quality

21. Sashkin, M. (1989). "Visionary Leadership: A Perspective From Education. In Contemporary Issues in Leadership, Westview Press, Boulder, colo. pp. 222-234
22. Thompson, J.D. (1967). "Organizations in Action." Mc Graw-Hill, New York
23. Thurow, L. (1992). "Head to Head: The coming Economic Buttle Among Japan," Durope, Inc., New York
24. Vaill, P. (1992). Notes on "Running an Organization" Journal of Management Inquiry, 1
25. Wren, D. (1987). "The Evolution of Management Thought." John Wiley and Sons, New York.

۲۷. نوذری، حسینعلی، "پست مدرنیته و پست مدرنیسم (تعاریف - نظریه‌ها و کاربردها)" تهران، انتشارات نقش جهان، ۱۳۷۹.

