

## انسان عقلایی یا انسان خودیاب

دکتر اسفندیار سعادت

توجیهی نظریات و مفاهیم مدیریت و همچنین برای افزایش مناسبت آن، به مدل انسانی تروپیچیده‌تری از انسان و به تحقیقات و پژوهش‌های هنجاری بیشتری نیاز است!

عقلاییون معتقدند که " خودیابی " مفهومی مبهم و گنگ است و بدرستی و به روشنی معلوم نیست که منظور از آن چیست. علاوه بر این، عقلاییون معتقدند که چون سازمان عقلایی وسیله و مکانیسمی بوده است که امکان دستیابی به رفاه اقتصادی را (در جوامع صنعتی پیشرفته) فراهم آورده است، دشوار به نظر می‌رسد که با از هم پاشیدگی و نابودی سازمان عقلایی، اجتماع چون گذشته قادر به تامین نیازهای جاری و حفظ رفاه اقتصادی خود باشد. رفاه اقتصادی و مادی که سکوی جهشی است برای دستیابی و نیل به اهداف بالاتر و عالی‌تر انسانی.

در ادامه مقاله، نخست انتقادات خودیابان از عقلاییون مطرح و سپس پاسخ عقلاییون به این انتقادات و دفاع ایشان از مفهوم و مدل انسان و سازمان عقلایی آورده می‌شود. در خاتمه سعی خواهد شد به یک نتیجه و جمع‌بندی کلی رسید.

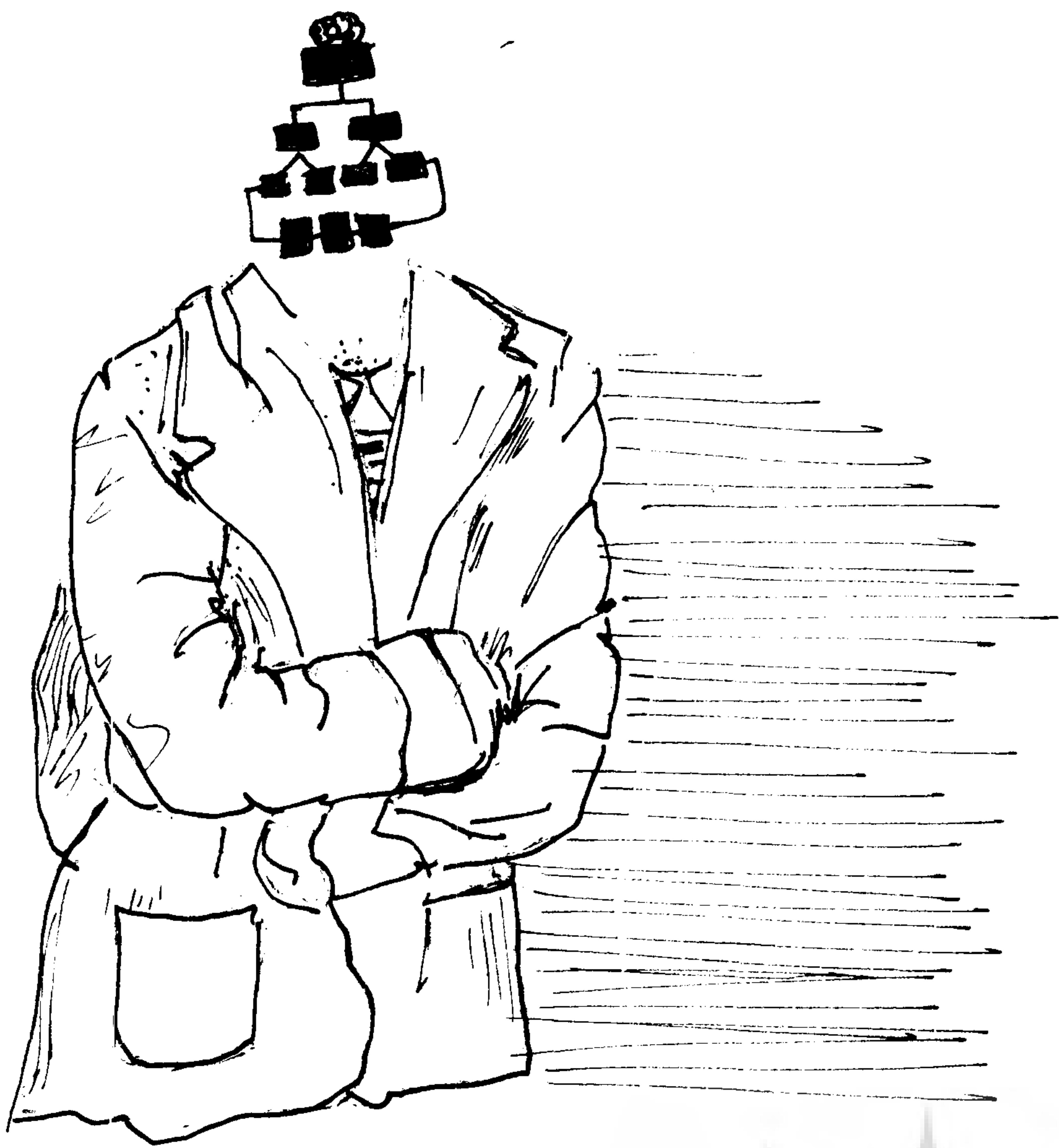
### انتقاد از سازمان مبتنی بر انسان عقلایی

شاید که اکنون ما شاهد و ناظر یک تحول و دگرگونی اساسی و پراهمیت در زمینه نظریات و مفاهیم جاری سازمان و مدیریت باشیم. منتقدین معتقدند که نظریات توصیفی علم‌داره - یعنی نظریه پردازی‌هایی که بر اساس " آنچه که هست " انجام گرفته - اغلب مناسبتی با مشکلات واقعی سازمان ندارد و بر اساس مدل و مفهومی از انسان بنا شده است که باعث می‌شود پژوهشگران در زمینه‌هایی به تحقیق بپردازند که نتیجه آن، خواسته یا نخواسته، حفظ و تداوم وضع موجود بوده است. به عبارت دیگر، اعتقاد بر این است که تئوری پردازی بر اساس واقعیات موجود آنچه که هست، آنچه را که هست ثبات و بقا می‌دهد.

شاید بهترین روش عمل در اینجا این باشد که نخست بحث را با مروری بر مدل انسان عقلایی و بررسی ماهیت سازمان‌هایی که بر اساس فرضیات این مدل طراحی شده - اند آغاز کنیم، سپس انتقاداتی را که خودیابان بر چنین

در حالی که مبنای نظریه پردازی و مدل سازی گروهی از محققین مدل انسان عقلایی و سازمان عقلایی است - که در اینجا آنها را " عقلاییون " می‌نامیم - گروهی دیگر از محققین معتقدند که نظریه پردازی و مدل سازی سازمانی باید بر اساس مفهوم خودیابی و مدل انسان خودیاب باشد - که در اینجا از این گروه بعنوان " خودیابان " نام خواهیم برد.

مزلو، مک گرگور و آجریس (Maslow, Mcgregore, Argyris) - که از جمله مهمترین اعضاء گروه خودیابان به شما می‌آیند - معتقدند که بررسی نظریات عقلاییون معروفی چون سایمون، مارچ والیسون (Simon, March, Allison)، و بطور کلی، بررسی نظریات و تئوریهای سازمانی مبتنی بر انسان عقلایی نشان می‌دهد که در این قبیل مطالعات، متغیرهای مهم مربوط به موضوع در نظر گرفته نشده، قدرت پیش بینی امور و وقایع پراهمیت مربوط به موضوع در آن وجود ندارد و مفاهیم بیشتر در جهت حفظ وضع موجود عمل می‌نمایند تا ایجاد زمینه برای تغییر و تحول. در نتیجه خودیابان معتقدند که برای افزایش توان توضیحی و



انسان و چنین سازمانی وارد کرده اند مطرح نماییم. با چنین مقدمه‌ای، چاره‌ای نیست جز اینکه مطلب را با نظریات سایمون (Simon) آغاز نماییم که نظریه اصلی درباره سازمان عقلایی و سازماندهی عقلایی از آن اوست. موضع سایمون را می‌توان به شرح زیر خلاصه نمود:

**الف - در حالی که ظرفیت انسان در دریافت، درک و پردازش اطلاعات و یافتن راه حل، محدود و متناهی است، محیطی که او در آن قرار گرفته بسیار پیچیده و دشوار است. آنقدر پیچیده و دشوار که انسان بسادگی قادر به تصمیم‌گیری در چنین محیطی نخواهد بود مگر اینکه محیط با ساده سازی، برای او قابل درک و در نتیجه قابل اداره شود. در اینجا اشاره سایمون به تئوری کلاسیک تصمیم‌گیری و فرضیات موجود در آن است. بر اساس این فرضیات، فرایند تصمیم‌گیری و انسان تصمیم‌گیرنده هر دو عقلایی هستند. بنابراین، در مدل کلاسیک تصمیم‌گیری، انسان از عقلانیت کامل، توانایی ذهنی زیاد و حافظه بسیار قوی برخوردار است که به موجب آن قادر است اطلاعات بسیار زیادی را بگیرد و در خود نگه‌دارد و با قدرتی که در ترکیب و پردازش این اطلاعات دارد، می‌تواند راه‌های مختلف را بسنجد و با ارزیابی که می‌نماید، بدرستی تشخیص دهد که کدام یک از آنان مطلوب‌ترین و بهترین راه حل است تا آنرا انتخاب و بدان عمل نماید.<sup>۴</sup> ولی سایمون معتقد است که توان ذهنی و فکری انسان از چنین گستردگی جامع و کاملی برخوردار نیست و بنابراین، مفهوم "عقلانیت محدود" را پیشنهاد می‌نماید.<sup>۵</sup> بنا به این مفهوم، نیل به درجه بالایی از عقلانیت برای یک انسان، به تنهایی و به طور مجرد و مجزا امکان‌پذیر نیست. تعداد شقوق مختلفی را که او باید در نظر بگیرد دور سیدگی نماید آنقدر زیاد، متنوع، وسیع و گسترده است و اطلاعات لازم برای ارزیابی آن چنان حجیم که ناگزیر باید فرضیات و ضوابط بسیاری را وضع نمود تا رفتار انسان بتواند رفتاری عقلایی - به معنای کلاسیک آن - باشد.**

**ب - انسانی کوشاست که رفتار او - و در واقع زندگی او - دارای نظم و ترتیب و بر اساس طرح و الگویی باشد. تدابیری که او برای دست‌یابی به این نظر و مقصود بکار می‌گیرد عبارتند از:**

۱- پی‌ریزی یک طرح کلی - یعنی تصمیم‌گیری و انتخاب مجموعه‌ای از ارزشهای اصولی و بنیادی که هدف و مقصود او در زندگی، دستیابی به آن است. در اینجا است که انسان تصمیم می‌گیرد که فلسفه او در زندگی چیست، برای چه زنده است و زیستنش چه معنایی دارد. کسب دانش و معلومات، کسب تخصص و مهارت‌های ضروری و انتخاب مکانیسم (چگونگی و راه و روش‌های) نیل به این اهداف، بخشهایی از این طرح جامع و کلی را تشکیل می‌دهد.

۲- طرح اجرایی - طرح، تنظیم و استفاده از مکانیسم‌هایی که فکرو اندیشه او را در جهت سوق‌دهنده باعث شود که تصمیم‌گیری‌های مختلف او در قالب و منطبق با طرح کلی باشد. ج - سازمان محیط و جو خاصی را به وجود می‌آورد که باعث می‌شود افراد مطابق با خواسته‌های سازمان و در چهارچوب اهداف کلی آن تصمیم بگیرند. در چنین محیطی، اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری صحیح - "صحیح" از نقطه نظر سازمان - مهیا و در اختیار افراد قرار می‌گیرد.

د - اولین قدم مدیر در ایجاد چنین محیط مساعد روانی، تعریف و تعیین اهداف سازمانی است - قدم بعدی، تعیین فرضیات و پارامترها در محیط به ترتیبی است که فرد را تا حد امکان قادر بسازد که رفتاری عقلایی داشته باشد - یعنی رفتاری که جهت و هدف آن، نیل به اهداف سازمانی باشد.

هـ - سازماندهی در سازمان باید به ترتیبی باشد که انسان را در جهت رفتار عقلایی سوق دهد. مکانیسمهایی که سازمان به منظور اعمال نفوذ بر رفتار فرد می تواند از آن استفاده نماید عبارتند از:

۱- تقسیم کار و تعیین وظایف ،

۲- تعیین شیوه های کار و استانداردها در نمودن طریقه عمل،

۳- ابلاغ و انتقال تصمیمات به سطوح ورده های پایین-

تر در سلسله مراتب سازمانی با ایجاد یک سیستم رئیس - مرئوسی متکی به قدرت و نفوذ،

۴- ایجاد مجاری و شبکه های ارتباطی رسمی و غیر رسمی گسترده که اطلاعات لازم برای تصمیم گیری در آن در جریان است،

۵- با تربیت کارمندان و با القاء خواسته های سازمان در او،

سازمان ضوابط تصمیم گیری را به روح و جان او می دمد و در عمق وجودش قرار می دهد. ضوابطی که در راستای اهداف کلی سازمان است. بنابراین، در حالی که فرد در سازمان دانش و آگاهی و مهارتهایی را کسب می نماید که او را قادر به تصمیم گیری می نماید، ولی او به ترتیبی تربیت و " برنامه ریزی " می شود که در حالی که خود تصمیم گیرنده است، تصمیمات او خود بخود در راستا و هماهنگ با اهداف کلی سازمان خواهد بود. یعنی بدون اینکه نیازی به گفتن و راهنمایی باشد، فرد تصمیم می گیرد که سازمان آن را می خواهد.

سئوالی که در اینجا مطرح می شود این است که چرا فرد باید چنین تدابیری را که برای تحت نفوذ در آوردن او طراحی شده اند بپذیرد؟ در پاسخ، سایمون می گوید:

و - رفتار در سازمان، تاجایی که عقلایی است،

رفتاری تحت حاکمیت سیستم رسمی اختیار و قـدرت

در سازمان است. بنابراین، شاید بتوان استدلال نمود

که افراد بدین دلیل اهداف سازمانی و مکانیسم های

اعمال نفوذ در سازمان را می پذیرند که قدرت و اختیار

رسمی سازمان را (یعنی مشروعیت آن را) پذیرفته اند.

ولی لازمه پذیرش قدرت و اختیار رسمی در سازمان،

آمادگی فرد به تن دادن به آن است. بنابراین، به اینجا

می رسیم که چگونه می توان فرد را وادار نمود که قدرت

و اختیار رسمی در سازمان را بپذیرد و به آن گردن نهسد.

ز - با مشارکت دادن فرد در سازمان به ترتیبی که

سازمان بتواند در نیل به اهداف فردی شخص - بطور مستقیم یا غیر مستقیم - سهیم و موثر باشد. همکاری سازمان در این رابطه هنگامی مستقیم است که اهداف سازمان بطور کلی دارای ارزش شخصی برای فرد باشد. و هنگامی غیر مستقیم است که سازمان در برابر همکاری و تشریک مساعی فرد با سازمان با و پاداش (مادی یا غیر مادی) اعطا نماید.

با چنین تصویری از سازمان، خودیابان مدعی می شوند که مدل سازمانی عقلاییون - یعنی سازمانی که بر اساس مدل انسان عقلایی طراحی شده باشد تفاوت چندانی با مدل سازمان کلاسیک - یعنی سازمانی که بر اساس مفاهیم و نظریات کلاسیک مدیریت بنا شده است - ندارد. اولین نکته مهمی که باعث جلب توجه به سوی مدل



سایمون و مدل کلاسیک می شود، نقش اصلی و مهمی است که هر دو مدل در طراحی رفتار انسان و در کنترل آن ایفا می نماید. در مدل سایمون، مدیریت است که اهداف و وظایف را تعریف و تعیین می نماید، مدیریت است که تربیت می نماید و آموزش می دهد، مدیریت است که خواسته های خود را به روح و روان کارمندان می دمد و مدیریت است که پاداش می دهد و مجازات می کند.

در مدل سایمون در مشخصات و ویژگیهای اصلی ساختار هرمی سازمان - یعنی تاکید بر تخصص، تمرکز قدرت و تمرکز اطلاعات - تغییری داده نشده است و در نتیجه،

این برداشت از سازمان تفاوت چندانی با سازمان مورد نظر تئورسین‌های سنتی ندارد. در اینجا نیز مدیریت است که کنترل دارد، مدیریت است که اهداف سازمان را تعریف می‌نماید، مدیریت است که وظایف و تکالیف را مشخص و محول می‌کند، مدیریت است که دستور می‌دهد و مدیریت است که افراد را وادار می‌نماید که مطابق نظر و دلخواه سازمان فکر کنند و رفتار نمایند. در واقع، از بعضی از جهات، مدل سایمون پارا از این نیز فراتر گذاشته و معتقد است که این نیز وظیفه مدیریت است که اهداف و ارزش‌های سازمانی را به فرد و به نیروهای رفتار آفرین و تزریق و تفهیم نماید. ابراز و اعتقاد به این قبیل نظرات است که باعث شده تا خودیابان متهم نمایند که ساختاری که بر این اساس طراحی می‌شود سبب اصلی بی‌حالی و سستی در سازمان و علت اصلی تصمیم‌گیری‌های بیهوده و بی‌ثمر در آن است.

در رابطه با چگونگی برخورد با مسائل و پدیده‌های تازه و نو ظهور نیز سایمون حرف تازه‌ای ندارد و معتقد است که تقریباً "در هر موقعیتی و صرف نظر از اینکه آن موقعیت تا چه حد تازه و نو ظهور، دشوار و یا مهم باشد، انسان تعقل و استدلال و تجزیه و تحلیل خود درباره آن را بر حسب مکانیسم وسیله - هدف آغاز می‌نماید. بنابراین دوباره مشاهده می‌شود که نه تنها همان مدل قبلی انسان عقلایی پایه و اساس مطالعه و درک پدیده‌های نو ظهور و ناشناخته را تشکیل می‌دهد بلکه این فرض نیز اضافه می‌شود که برخورد و چاره‌جویی انسان با تازگی و نو ظهوری نیز بر حسب مکانیسم وسیله - هدف توجیه شده است.

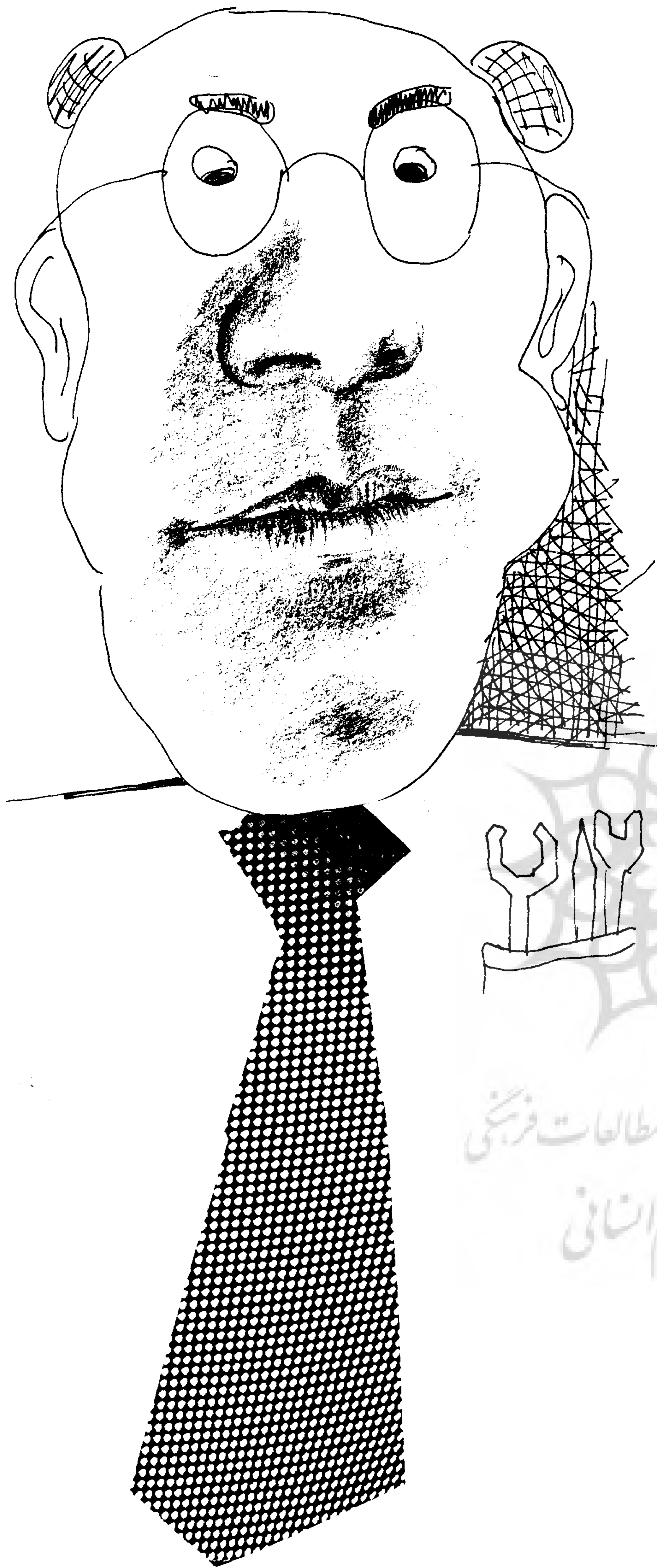
نگرشی به تحقیقات دوتن از همکاران سایمون، یعنی سی‌ارت و مارچ (Cyert and March) نشان می‌دهد که هنوز به همان دیدگاه‌های سایمون درباره انسان و سازمان بهای زیادی داده می‌شود. یعنی دوباره مشاهده می‌شود که همان ساختار هر می‌پایه و اساس کار قرار می‌گیرد، کنترل و سیاست‌گذاری هنوز با مدیریت است، و به افراد در سازمان به دیده گروه‌بندی‌ها و ائتلافاتی نگریسته می‌شود که در گوشه و کنار سازمان جای گرفته، در حوزه‌های مختلف سازمانی عضویت پیدا می‌کنند و با طرح دسیسه بر علیه یکدیگر و با مکر و حیله‌های پنهانی و آشکار و با توسل به هر وسیله دیگر، سعی در عقب راندن

گروه‌های رقیب و پیش بردن اهداف و منافع خود دارند. اگرچه سی‌ارت و مارچ با دید رفتاری که نسبت به سازمان و مدیریت و مسائل مربوط به آن دارند، تا حدودی از محدوده تئورسین‌های کلاسیک و سنتی قدم فراتر می‌گذارند، ولی سازمان از دیدگاه این دوهنوز مجموعه‌ای است متشکل از ائتلافات و گروه‌بندی‌هایی که برای حصول به منافع خود، به معامله با یکدیگر بر می‌خیزند. سازمان جایی است که تضادهای و برخوردها و اختلافات مابین گروه‌های ریشه‌یابی نمی‌شود و بسیار سطحی و اغلب بر حسب مصلحت خاتمه داده می‌شود، سازمان جایی است که فعالیت افراد باید در چهارچوب‌های مشخص و معین و بر حسب ماهیت و طبیعت درونی سازمان، و بنا بر اهداف و هنجارها و ارزش‌های آن انجام گیرد، و سازمان جایی



است که آموزش و فراگیری و رشد و پرورش شخصی کارمندان در حداقل است.

الیسون (Allison) قدمی به جلو بر می‌دارد و تصمیم‌گیری را در سه سطح مطرح می‌کند و مورد بررسی قرار می‌دهد. در سطح اول (که شباهت به مدل کلاسیک تصمیم‌گیری دارد) تصمیم‌گیرنده، انسان عقلایی کامل به شمار آمده است که در شرایطی تصمیم می‌گیرد که راه حل‌های گوناگون و طرق عمل مختلف به دقت و صحت سنجیده و ارزیابی شده‌اند. در نتیجه، تصمیم‌گیری عقلایی است و تصمیماتی اتخاذ می‌شود که حداکثر مطلوبیت را دارند.



و تصمیماتی هستند که ارزشهای مورد نظر را به بهترین وجه تامین و برآورده می‌نمایند. ولی ایسون هشدار می‌دهد که اگرچه چنین توصیفی ما را در درک و فهم بیشتر چگونگی تصمیم‌گیری کمک می‌نماید ولی باید توجه داشت که در اینجا از زاویه بسیار کوچک و محدودی به واقعیات نگریسته شده و در نتیجه در بعضی موارد نیز صحیح عمل نمی‌نماید.

سطح دوم تصمیم‌گیری را ایسون از زاویه تصمیم‌گیری در سازمان و بر حسب ضوابط و معیارهای سایمون برای تصمیم‌گیری مطرح می‌نماید. اگرچه ایسون نشان می‌دهد که چگونه مدل سایمون می‌تواند درک و فهم ما را از مکانیسم تصمیم‌گیری افزایش دهد، ولی در عین حال نواقص و نارسایی‌های آن را نیز خاطر نشان می‌سازد و هشدار می‌دهد که مدل سایمون می‌تواند به پیش بینی‌های غلط و نادرست نیز برسد.

در سطح سوم، تصمیم‌گیری ابعاد گسترده‌تری بخود می‌گیرد. در اینجا تصمیم‌گیری دیگر محدود به تصمیم‌گیری در چهار چوب ضوابط و معیارهای رسمی سازمان نیست. قواعد مدون و مقرر، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های فرموله شده حد و حدود تصمیم‌گیری را معین نمی‌نمایند و تلاش و جستجو برای یافتن راه‌حلهای مناسب تنها در امتداد و در مسیر شناخته شده قبلی انجام نمی‌گیرد. در این سطح به اعضای سازمان به دیده کسانی نگریسته می‌شود که درگیر سیاست شده و سیاستمدارند: "سیاست" به معنای معامله و داد و ستد، ولی معامله و دادوستدی که با قواعد معین و خاصی بین افراد در سیستمی با آرایش سلسله‌مراتبی و در چهار چوب کلی آن انجام می‌گیرد. علاوه بر این، میزان و ماهیت مسئولیتی که افراد به روش می‌گیرند در تعبیر و تفسیر آنچه که می‌بینند و می‌شنوند و در نوع تصمیماتی که اتخاذ می‌نمایند تاثیر فراوان دارد. اما اعضای سازمان علاوه بر سیاستمدار (بمعنی معامله‌گر و محاسبه‌گر) انسان نیز هستند. بنابراین هسته مرکزی سیاستمداری بوروکراتیک را شخصیت انسان‌ها تشکیل می‌دهد که در نتیجه، اینکه چگونه انسانی توان تحمل مسائل و مشکلات را داشته باشد، اینکه شیوه عمل هر فرد چه باشد، هم خویی‌های شخصیتی و تناقضات شخصیتی افراد، همه و همه اجزای تشکیل دهنده و تغییرناپذیر

و تنزل‌ناپذیر آن ترکیب خاصی هستند که سیاستگذاری-های سازمان بر اساس آن انجام می‌گیرد. علاوه بر این، افراد کوله باری از حساسیت‌های خاص (نسبت به بعضی از مسائل) و تعهدات خاص (نسبت به بعضی از طرح‌ها

وبرنامه‌ها) دارند که در احراز هر پست و مقامی و در ورود به هر سازمانی آنرا به دوش می‌کشند. بنابراین، در اینجا بروشنی اهمیت، ارتباط، و تاثیر عواطف و احساسات انسان، رفتار دفاعی او، رفتار رقابت جویانه و چشم و همچشمیهای او در رفتار رسمی و سازمانی او نشان داده شده است.

ولی خودیابان معتقدند که حتی سطح سوم تصمیم‌گیری الیسون نیز یک مدل جامعی از انسان ارائه نمی‌دهد و اگر بخواهیم اساس و چکیده مکانیسم تصمیم‌گیری را بهتر و کامل تر توصیف نماییم لازم است که مدلی از انسان داشته باشیم که در آن متغیرهایی از قبیل شخصیت انسان، روابط بین فردی، و فعل و انفعالات درون گروهی مرتبط و موثر در فرایند واقعی تصمیم‌گیری مطرح و در نظر گرفته شده باشد. چنین مدلی را خودیابان سطح چهارم تصمیم‌گیری می‌نامند و معتقدند که تا زمانی که این قبیل متغیرها را در نظر نگیریم و در مدلی جامع ننگانیم بعید است که به تئوری و نظریه‌ای دست یابیم که به کمک آن قادر به تغییر جنبه‌هایی از سازمان که خواهان تغییر آنیم، بشویم.

## محدودیت‌های مدل عقلانی

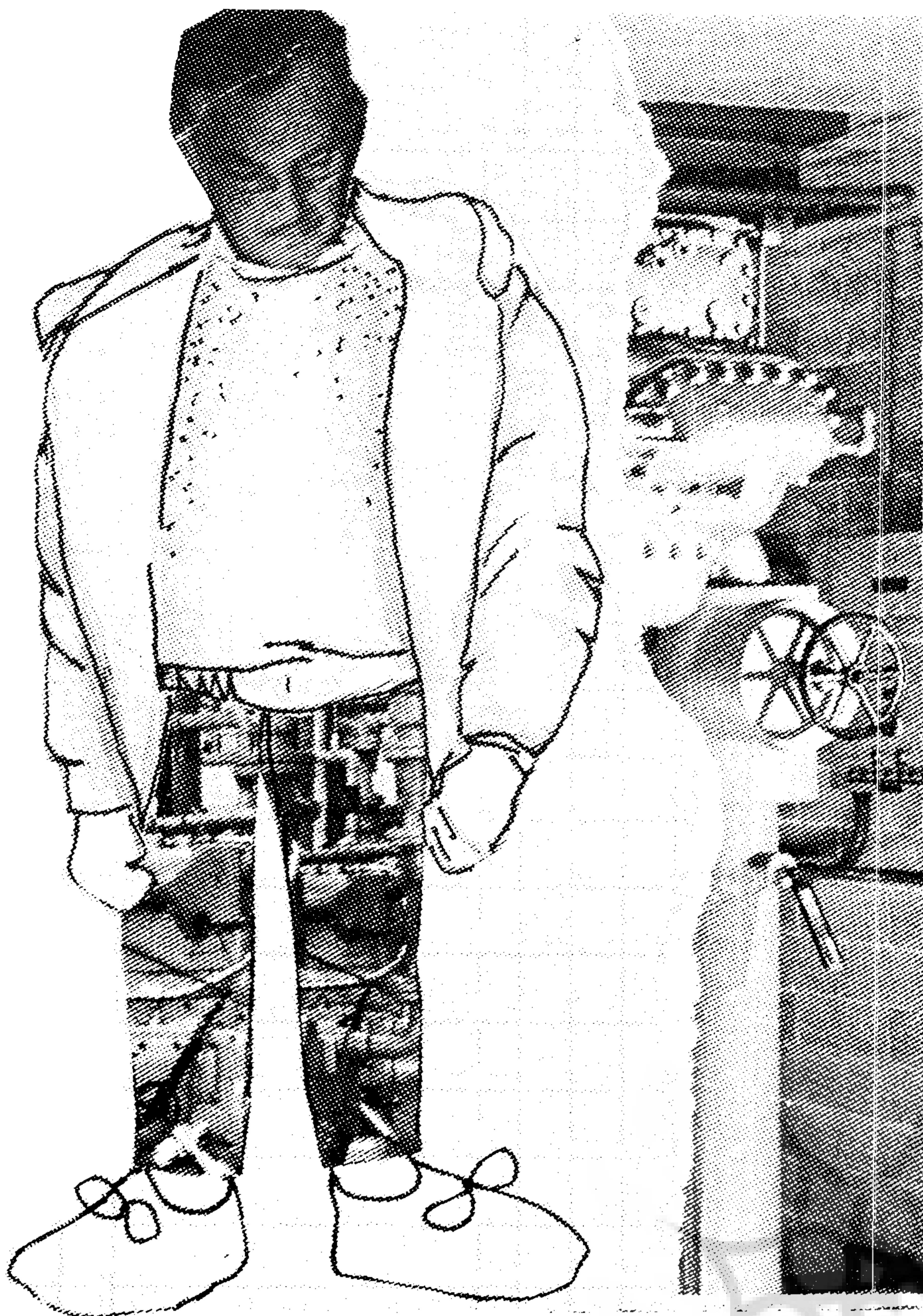
در این مدل، انسان عقلایی است زیرا که فرض برای این است که او نخست هدف را در نظر می‌گیرد و سپس با استفاده از عقل و منطق، تصمیم می‌گیرد که رفتار صحیح (راه و روش صحیح) برای نیل به این هدف چه باید باشد. بنابراین، با چنین تعریفی و در این چهارچوب، می‌توان علاوه بر مسائل عادی و جاری، پدیده‌های ناشناخته، تازه و نوظهور و پدیده‌هایی که شکل نگرفته، نظام نیافت‌ه و ماهیت آن هنوز بر ما مجهول است را نیز بر اساس منطق و مکانیسم وسیله - هدف فهمید و توجیه نمود. ولی نتیجه چنین برخوردی با مسائل این خواهد بود که حالت طبیعی و خودجوشی چنین پدیده‌هایی تبدیل به حالتی خشک و مکانیکی و قابل پیش بینی شده و آنچه که آزاد است و محدود به محدوده‌ای نیست، نظام داده شده و در چهارچوب خاصی به طور مصنوعی محبوس گردد.

اینکه چه چیزی مهم تشخیص داده می‌شود، چه چیزی مهم تشخیص داده نمی‌شود، و اینکه اصولاً "مسائل را

چگونه ببینیم و از چه زاویه و از چه بعدی مطرح نماییم، همگی به دیدگاه و موضعی بستگی دارد که در قبال این مسائل اتخاذ شده است. بنابراین مشاهده می‌شود که در مدل عقلایی، به مسائل احساسی و عاطفی انسان بهای زیاد داده نمی‌شود و از نظر درک و فهم مکانیسم تصمیم‌گیری، پراهمیت و شایان توجه تشخیص داده نشده‌اند. البته این زیاد باعث تعجب نیست زیرا که عقلاییون معتقدند که در اهمیت تاثیر عواطف و احساسات انسان در رفتار او اذعان شده است. از دیدگاه فروید (Freud) انسان مجموعه‌ای از احساسات، عواطف، و غرائز است و غالباً نیز خواسته‌ها و تمنیات ناخودآگاه اوست که رفتارش را معین می‌نماید. عقلاییون معتقدند که نسلی از دانشمندان علوم رفتاری به پیوری از فروید، مطالعاتی را انجام داده اند که موضوع وزمینه اصلی آن اثبات این امر بوده است که انسان آنقدر که تصور می‌کند، موجودی منطقی و عقلایی نیست، ولی حال شاید لازم باشد که نسل دیگری از دانشمندان علوم رفتاری نشان دهند که انسان بسیار بیشتر از آنچه که اکنون تصور می‌کنیم، منطقی و عقلایی است.

به طور خلاصه، طراحی بر اساس مفهوم و مدل انسان عقلایی باعث می‌شود که تنها به آن جنبه‌هایی از مکانیسم فکری و ذهنی انسان توجه شود که می‌توانند نظام یابد، برنامه‌ریزی شود، و در راستای اهداف سازمان قرار گیرد، و انسان به عنوان موجودی احساسی و عاطفی، موجودی که جوش و خروش دارد، تاثیر پذیر است، غیر-مترقبه و غیرمنتظره عمل می‌نماید، موجودی است که بدون زمینه قبلی، ناگهان احساس شادی و سبکی می‌کند و نمی‌تواند دلیلی هم بر حسب ضابطه‌ای "منطقی" برای آن داشته باشد، موجودی که با پراکندگی و گسستگی فکر می‌کند، این موجود موجودی نیست که مورد توجه و علاقه زیاد تئوریسین‌هایی باشد که بر اساس مدل انسان عقلایی نظریه پردازی می‌نمایند.

یکی دیگر از عواقب چنین دیدگاه محدودی از انسان این است که آن دسته از کارمندی که برای رشد و پرورش شخصی و شخصیتی خود ارزش قائلند، سازمان عقلایی را محیطی پذیرا و مساعد نمی‌یابند زیرا که در این جاتنها امکان دست یابی به پاداش و مزایای مادی فراهم است



که به احتمال زیاد، انسان خودیاب اینها را چیزی بیش از مجموعه‌ای از عوامل بهداشتی به شمار نمی‌آورد همان عواملی که بزعم هرزبرگ (Herzberg) ایجاد انگیزه نمی‌نمایند بلکه فقط از نارضایتی‌ها می‌کاهند. شاید پاسخ سایمون باین قبیل اعتراضات این باشد که او در مدل خود، انسان را در ترك سازمان و یا ماندن در آن آزاد و مختار گذاشته است. یعنی، بنا به نظر در سایمون، اگر تفاضل مابین آنچه که فرد به سازمان می‌دهد (وقت، انرژی، تخصص) و آنچه که او در قبالش از سازمان دریافت می‌دارد (حقوق و مزایای خوب و مناسب، محیط مساعد و مطبوع کاری، روابط انسانی خوب، کار با ارزش و مهم) بترتیبی است که فرد خیر و صلاح خود را درماندن در سازمان تشخیص دهد، در سازمان خواهد ماند، و اگر تفاضل مابین این قبیل داده‌ها و ستادها از دیدگاه فرد مثبت نباشد، او سازمان را ترك خواهد کرد. بنابراین شاید انسان خودیاب خروج از سازمان را انتخاب کند، و به ترك آن تصمیم بگیرد. ولی از آنجایی که اکثر سازمانها بر اساس مدل انسان عقلایی طراحی شده‌اند، انسان خودیاب جایی ندارد که برود و بناچار مجبور است که از بسیاری از آرمانها و آرزوهای خود صرف نظر کند و از سطح توقعات و انتظارات خود بکاهد تا بتواند در سازمان باقی بماند. بنابراین، این واقعیت که فرد در سازمان است و آن را ترك نمی‌نماید به این معنی نیست که نیازه‌های خودیابی او برآورده شده است.

سازمان برای اداره و تحت نفوذ در آوردنشان به کار می‌گیرد، تاکید بر حفظ وضع موجود و توجیه ناتوانایی‌های اداری و دلیل تراشی برای آن، همگی نیروهایی است که دست به دست یکدیگر داده و تواما "حالت و شرایطی را بوجود آورده‌اند که هرگونه تغییر و تحولی را در سازمان عقلایی غیر ممکن و یا حداقل بسیار دشوار می‌نماید. منطق و استدلالی که خودیابان را به چنین نتیجه‌گیری می‌رساند به شرح زیر است:

۱- در حدی که فرد پذیرفته است که به جبران پاداش و مزایایی که دریافت می‌دارد، رفتاری عقلایی (از دیدگاه سازمان) داشته باشد، در همان حد، او تبدیل به موجودی انفعالی، بی مقاومت و بی تفاوت در مقابل نحوه سازماندهی کار و چگونگی استفاده از قدرت و اطلاعات می‌شود. اینکه چه کسی مسئولیت چنین سازماندهی را دارد نیز برای او مطرح نیست.

۲- در طول زمان، چنین فردی یا برگرایشها، تمنیات، و خواسته‌های واقعی و عالی خود سرپوش می‌گذارد، یا اصلا "منکر آنها می‌شود، و یا آنها را به مسیر و مجرای دیگری می‌اندازد و به شکلی مبدل می‌پذیرد. در این شرایط، فرد به جای اینکه خود را اصل، مبداء و منشاء بدانند،

گذشته از این قبیل محدودیتهایی که در مفهوم و مدل انسان عقلایی موجود است خودیابان معتقدند که سازمانی که بر این اساس بنا شده با مشکل دیگری نیز مواجه است و آن عدم توان آن در پیش بینی و مقابله با رنجیدگی و حتی خشم و عصبانیتی است که در افراد در مقابل این احساس به وجود می‌آید که سازمان آنها را "خریده" تا مطیع آن باشند و رفتاری معقول و عقلایی (از دیدگاه سازمان) پیش گیرند.

ضعف مدل انسان عقلایی در پیش بینی عکس العمل - های احساسی افراد، عدم توجه آن به واکنش های منفی و خصمانه‌ای که افراد در مقابل جنبه‌های عقلایی سازمان از خود نشان می‌دهند، عدم توانایی آن در پیش بینی مقاومت افراد در مقابل تدابیر و مکانیسمهایی که

بزودی نقش ووظیفه مشروع وقانونی خود را در این می بیند که عاملی برای اجرای منویات وخواستهای سازمان و مدیریت باشد .

۳- با فرض به این که با چنین شرایطی سازمان قادر به حفظ بقاء وادامه حیات خویش باشد ، در چنین محیطی کارمند بزودی مهره بودن خویش ، انفعالی بودن خویش ، تحت نظر وکنترل بودن خویش ، وحتی تحت تکفل بودن خویش را امری " طبیعی " ، " خوب " و " لازم " دانسته ودر نهایت ، امکانا " برداشت وتعریف او از مفاهیمی چون مسئولیت ، وفاداری ، وبلوغ فکری نیز بر حسب و در چهارچوب چنین معیارهایی خواهد بود .

به خاطر وجود عوامل مشروح بالا ، هرگونه سعی و تلاشی برای تغییر سیستم از جانب نسل های جدیدتر و جوان تر نیز بیپوده و بیثمر است که عکس العمل ناشی از این احساس استیصال ودرماندگی به دوگونه ظاهر می شود که يك نوع آن گوشه عزلت گزیدن وترك مرآوده و معاشرت با مردمان و خروج از جریان اصلی وجوش و خروش های روزمره زندگانی است ونوع دوم ، بر عکس ، اتخاذ رفتاری تهاجمی و خصمانه به منظور مبارزه وبرانندازی اصول وروندهایی است که به عنوان اصولی " عادی " و " طبیعی " تلقی و پذیرفته شده اند .

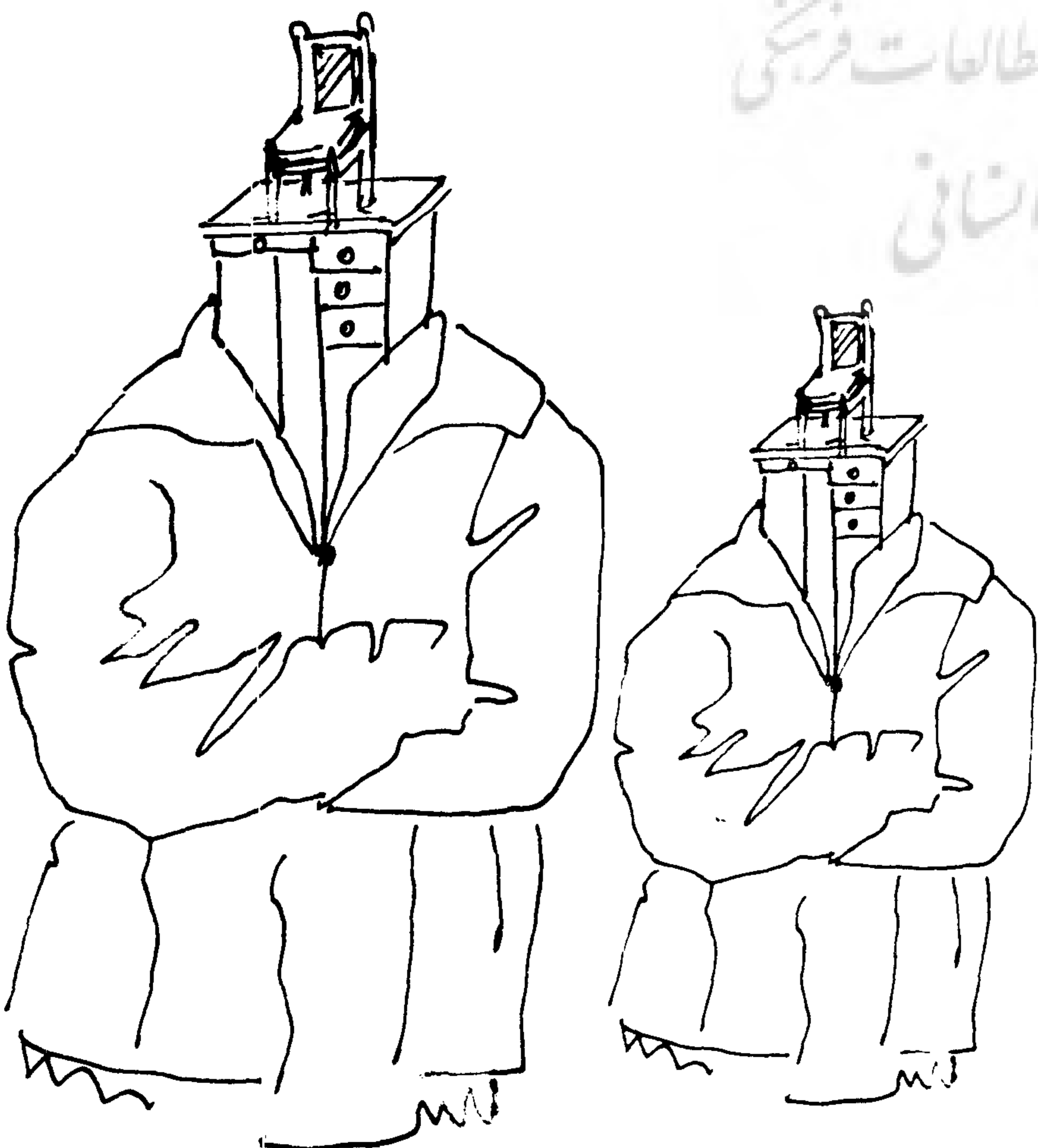
## اهمیت تئوریهای هنجاری رفتاری در سازمان

تئوری ونظریات توصیفی که بر اساس واقعیات و با استناد به " آنچه که هست " پیشنهاد شده اند ، بخوبی نشان داده اند که بی اعتمادی ، تنگ نظری ، کوتاه فکری وروحیه " هم رنگ جماعت شدن " حاکمیت ونفوذ بیشتری بر روابط بین فردی در سازمان دارد تا اعتماد ، گذشت ، صمیمیت ، واستقلال فکری و رفتاری .

ولی خودیابان معتقدند که اگر بجای این مدل توصیفی ، مدلی هنجاری بیا فرینیم اگرچه به سرعت می پذیریم که دردنیای واقعی کمتر مثل ومانند آن رامی بینیم ، ولسی مدلی است که در آن به ارزش های والایی چون اعتماد ، صداقت ، صمیمیت ، فردیت ویگانگی شخصیتی افراد بهای زیادی داده شده است ، ضدیت ها ونا سازگاریهایی که بین فرد وسازمان در مدل های توصیفی به چشم می خورد در اینجا وجود نخواهد داشت ، زیرا فرض مدل های هنجاری

براین است که فرد بزودی می آموزد که طبق آنچه که مدل ونظریه پیش بینی می نماید عمل کند و ایده آلها و الگوهای عالیهای را که مدل ونظریه توصیه وتجوویز می نماید " طبیعی " و " عادی " تلقی نماید . با ذکر مثال ونمونه های بسیاری از افرادی که با دیدن دوره های آموزشی خاصی توانسته اند تنها در ظرف دو هفته رفتارشان را از نوع اول ( در مدل توصیفی ) به نوع دوم ( در مدل هنجاری ) تغییر دهند ، امکان پذیری این الگوگیری و امکان پذیری این تغییر رفتاری را خاطر نشان می سازند . ولی آیا این خوددلیل کم مایگی وسطحی بودن انسان ودلیل دیگری بر اثر پذیری فوق العاده او نیست ؟ خودیابان معتقدند که نتیجه گیری باید کاملا " عکس این باشد زیرا که این قبیل تجربیات نشان می دهد که انسان در فراگیری رفتارهای مختلف وگوناگون استعداد وقابلیت فراوان دارد .

دنیایی که علوم اجتماعی با آن سروکار دارد با دنیایی که علوم فیزیکی با آن سروکار دارد شباهتی ندارد دنیا موجود در علوم فیزیکی دنیایی است که " نشسته " است تا کشف شود و درک شود و بمانند دنیا ی مادر علوم اجتماعی ، دنیایی نیست که در حالی که مادر حال کشف و درک آن هستیم ، ذات وماهیت خود را تغییر دهد و دنیایی نیست که در آن ، بمانند دنیا ی مادر علوم اجتماعی ، دو





دیدگاه کاملاً "متفاوت-بهر دو دیدگاه کاملاً" معتبر- از انسان وجود داشته باشد تا به گنجی و سردرگمی ما بیفزاید.

ولی اگر دنیای مادر علوم اجتماعی دنیایی است ساخته و پرداخته ذهن و فکر ما، در این صورت چیزی که نیازمندش هستیم یک مفهوم، یک دیدگاه، یک نقش و تصویر خیالی در اندیشه است که این دنیا چه باید باشد. در حالی که چنین دیدگاهی در حال پا گرفتن و شکل گرفتن است، باید مرتباً "و منظم" مورد بررسی و مرور و تعمق دوباره و دوباره قرار گیرد. در حالی که در این مرحله، به مدل‌های توصیفی و نتیجه‌گیری‌های آنها نیاز است، ولی برخلاف گذشته، نظرات و دیدگاه‌های هنجاری نیز صراحتاً "مشخص شده و هدفی است که می‌خواهیم به آن برسیم".

اما پایه و اساس این دیدگاه چه باید باشد؟ چگونه می‌توان نظریه‌ای را ابراز داشت که برای اکثریت افراد قابل قبول و پسندیده باشد؟ یک پاسخ می‌تواند این باشد که مدل هنجاری‌ای که می‌سازیم باید مدلی باشد که بر اساس توان و قابلیت‌های ارزنده انسانی بنا شده است.

انسان را نباید تنها بر طبق رفتاری که از او مشاهده می‌شود مطالعه نمود، بلکه انسان را باید بر حسب آنچه که او توان و قابلیت آن را دارد نیز مورد بررسی قرار داد.

قدم بعدی این خواهد بود که بهترین و شایسته‌ترین نمونه از انسان‌هایی را یافت که برای دستیابی به این کیفیات و ارزش‌های ارزنده انسانی همت کرده‌اند، آنها و محیط‌شان را مورد مطالعه و بررسی قرار داد تا بدین ترتیب بتوان به نتیجه‌گیری‌های کلی که ما را در درک و فهم رفتار ایده‌آل و مطلوب کمک نماید، برسیم. بنابراین می‌بینیم که مزلو فرازهایی از رفتار نمونه و استثناهای انسان را که نتیجه تجربیاتی نادر و فوق‌العاده بوده است می‌گیرد و آن را الگو و ارزشی که باید آنها بخش ما باشند قرار می‌دهد. مزلو این اعتراض را به آسانی می‌پذیرد که رفتاری از اینگونه بندرت مشاهده می‌شود ولی بلافاصله خواستار انجام یک تحقیق سیستماتیک برای یافتن این جواب می‌شود که چگونه می‌توان به چنین رفتاری عمومیت داد و چگونه می‌توان چنین رفتاری را شایع و کثیر الوقوع نمود.

## انتقاد از سازمان مبتنی بر انسان خودیاب<sup>۱۱</sup>

عقلاییون مدعی هستند که به آسانی نمی‌توان فهمید که منظور خودیابان از خودیابی چیست!<sup>۱۲</sup> برخی از خودیابان خودیابی را چنین تعریف می‌کنند که انسانی که خودیاب شده است انسانی است که امکان به کار گیری تمامی توانایی‌های موجود در خود را یافته است و انسانی است که توانسته است به تمامی استعداد های نهانی و بالقوه خود جامه عمل بپوشاند و آنان را به شکوفایی وثمر برساند. مفهوم خودیابی ارتباط نزدیکی با تصور برداشتی دارد که انسان از خود و نفس خود در ذهن دارد. در واقع خودیابی را می‌توان عبارت از انگیزه فرد در تبدیل این ذهنیت به واقعیت دانست. گروهی دیگر معتقدند که نیاز به خودیابی، نیاز به نیل به کمال مطلوب و غایت آرزوست. نیاز به خودیابی، نیاز به دست‌یابی به کمال مقصود و نیاز به کامل شدن انسان در ذات و صفات است. نیاز به خودیابی، نیاز به شدن آن چیزی است که توان آن در وجود انسان نهفته است: هر آنچه که آن "چیز" باشد. از قول مزلو، "انسان



باید آن شود که توان شدنش را دارد<sup>۱۳</sup> بنا بر این ، خود-یابی این آرزوست که آن شویم که لایق و قابلش هستیم. با این تعریف، طبیعی است که خودیابی نمی‌تواند معنی و مفهومی یکسان برای همه کس داشته باشد و هر کس به نوع و به ترتیبی، این نیاز را می‌بیند و آن را ارضاء می‌نماید.

از میان نیازهای مختلفی که مزو در مدل سلسله مراتبی خود مطرح می‌نماید، نیاز به خودیابی است که دانشمندان علوم اجتماعی و علوم رفتاری درباره آن زیاد نمی‌دانند. شاید این بدین علت است که، همانطور که اشاره شد، افراد مختلف به طرق مختلف این نیاز را برآورده می‌نمایند و به همین دلیل تشخیص و شناسایی خودیابی بسیار سخت و دشوار است. بنا بر این، در حالی که واضح است که مفهومی خوب و عالی متصور است ولی اینکه مشخصات و ویژگیهای این " چیز " خوب و عالی چیست و چه باید باشد دقیقاً " روشن نیست. خودیابی، تصویری از یک نفس و وجود واقعی، یک ذات راستین را مجسم می‌دارد که با وجودی که همیشه در جا و مکانی در درون انسان وجود و حضور دارد، ولی در بلای انبوهی از محظورات و ممنوعات روانی و اجتماعی دفن شده و توان ظهور و بروز ندارد.

ولی این فرض را فرضی مسلم پنداشتن که این نفس و این وجود راستین، بی‌مناک از سازمان و تشکیلات اجتماعی و اسیر در آن است، فرضی مبالغه آمیز و افراطی درباره طبیعت انسان است. این فرض، نظریات روسو ( Rousseau ) را به خاطر می‌آورد که انسان را در بند و زندانی قید و بندهای اجتماعی می‌بیند. ولی ناگفته روشن است که این نظریه نیز نظری است در بین نظریه‌هایی که می‌توان درباره طبیعت انسان اظهار داشت و در ضمن نظریه‌ای است که تا ییدچندانی نیز در پژوهش‌های تجربی نیافته است.

قدرت، ماهیت قدرت و طبیعت قدرت، برای تئوریسین‌ها و نظریه پردازانی که خودیابی را بالاترین و بالاترین ارزش می‌دانند، مساله بسیار مهمی است که فکرو ذهن ایشان را بسیار به خود مشغول داشته است. زیرا که، بنا بر فرض، رهایی از قید و بند نیازهای بیولوژیکی در مرحله اول، و سپس، رهایی از حاکمیت و سلطه دیگران

بر خود در مراحل بعدی، از جمله شرایط و ضروریات نیل به خودیابی است.

ولی قبل از اینکه خودیابی را به عنوان بالاترین ارزش بپذیریم و بخصوص قبل از اینکه قدرت و حاکمیت سازمان را به عنوان دشمن اصلی آن شناسایی و محکوم نماییم لازم است که اولاً " فرضیات روسو و پیروان او درباره واقعیات طبیعت انسان مورد بررسی بیشتر قرار گیرد تا اعتبار (ویا عدم اعتبار) آن بطور دقیق تر ارزیابی و معین شود و ثانیاً " ، برای رد و یا قبول چنین نظریاتی لازم است که نخست اجتماعی را به عنوان نمونه مورد بررسی قرار دهیم که با استفاده از سازمان رسمی و با تاکید و تکیه بر ساختار قدرت رسمی موجود در آن توانسته است مشکل کمیابی و کمبودهای اقتصادی را رفع و به درجه مطلوبی از رفاه اقتصادی رسیده باشد و سپس ببینیم آیا می‌توانیم که آیا حذف قدرت از سازمان، سازمان و نهایتاً " اجتماع را در نیل به اهداف خود دچار اشکال نخواهد کرد و آیا چنین اجتماعی، در غیاب قدرت رسمی، کماکان قادر به تامین نیازمندیهای مادی و حفظ رفاه اقتصادی خود خواهد بود یا خیر؟

به عنوان یک مثال واقعی، امروزه می‌بینیم که ایالات متحده نمونه بارز اجتماعی است که توانسته است مساله کمیابی‌های اقتصادی خود را حل نماید (اگرچه هنوز کاملاً " قادر به حل مساله توزیع عادلانه این دست-آوردهای عظیم اقتصادی در بین تمامی اعضای اجتماع خود نشده است). در اینجا تا مین رفاه اقتصادی جامعه به واسطه و به وسیله یک سیستم صنعتی امکان پذیر بوده است که در عملیات خود از سازمان، تشکیلات رسمی، واز قدرت (رسمی و غیر رسمی) بهره زیاد گرفته است. حال اگر به منظور نیل به خودیابی بخواهیم که سازمان به شکل موجود و فعلی آن را حذف کنیم و از بین ببریم، و یا اگر بخواهیم که سازمان را مجدداً " به ترتیبی طراحی نماییم که در آن استفاده از قدرت رسمی تاکید و اهمیت زیاد نداشته باشد، آیا در چنین حالتی می‌توان مطمئن بود که جامعه کماکان به اندازه کافی تولید و باروری خواهد داشت که امکان و فرصت برای خودیابی را فراهم آورد؟ پاسخ باین سؤال احتمالاً " منفی است ولی باید شواهد و مدارک بیشتری جمع آوری شود تا بتوان تصمیمی قطعی

درباره چنین مساله مهمی اتخاذ نمود.

ولی اگر این فرض صحیح نباشد و نظروهدف اصلی سازمان در تجدید و بازسازی، خودیابی، به ترتیبی که خودیابان آنرا تعریف می‌کنند، نباشد، مساله شکل دیگری بخود می‌گیرد و ایراداتی که خودیابان به سازمان عقلایی وارد می‌آورند، نمی‌تواند چندان مهم و اساسی باشد. زیرا که اگر می‌بینیم که اکثر انسانها توانسته‌اند از زندگی و نعمات آن در محیط و جوامعی بهره‌مند شوند که اگرچه، بنا به تعریف خودیابان، محیط کاملاً "آزادی نیست - باین معنی که محیطی است که قواعد و ضوابطی برای اداره زندگی افراد جامعه وضع شده است که اطاعت و پیروی از آن لازم و ضروری است - ولی در ضمن، محیطی است که امکان ارضای نیازهای فیزیولوژیکی افراد را نیز فراهم آورده است، - و اگر انسان بیشتر موجودی است اجتماعی که از مشارکت و از عضویت خود در سیستم‌های منظم و رسمی اجتماعی معنی و مفهوم درک می‌کند و بهره می‌گیرد، - و اگر خودیابی بیشتر این است که انسان با عمل از روی هدف و نظر، و با به کارگیری تمامی توان خود، سعی در تحقق بخشیدن به آرمان و آرزوهای خود داشته باشد، - و اگر این دنیایی است که ما داریم و اگر این انسانی است که ما داریم، پس تضاد و تعارضی بنیادی بین انسان و سازمان وجود ندارد و در چنین دنیایی، انسان با سازمان و با جامعه غریب و بیگانه نخواهد بود.

تصویری که خودیابان از انسان برای ما ترسیم می‌کنند تصویری است رویایی و تصویری است از موجودی بی‌خلاقیتی بی‌پایان و بی‌انتهای - موجودی که تنها نیازمند این است که پرده‌ای سفید و عظیم به او داده شود تا بروی آن تابلویی نفیس از زیبایی غیر قابل توصیف و تصویری رانقاشی نماید. ولی شواهد و مدارک از دنیای هنر گواه این است که آزادی نامحدود، الزاماً بهترین و مطلوبترین موقعیت برای خلاقیت را ایجاد نمی‌کند. انسان بیشترین خلاقیت راهنگامی داراست که در محیطی باشد که حدها و مرزهای تعیین شده در آن متناسب با توان فکری و ذهنی او باشد. در حالی که وجود محدودیت‌هایی بیش از این حد، خلاقیت او را دچار خفتگی و خفگی می‌نماید ولی نبوده‌رگونه قاعده و ضابطه‌ای نیز او را دچار گیجی و سردرگمی خواهد نمود.

## نگاهی دوباره به «آنچه که هست» و «آنچه که باید باشد». یا نگاهی دوباره به روشهای توصیفی و هنجاری

مهمترین اتهام خودیابان به تئوریسین‌هایی که بر اساس مدل توصیفی نظریه پرداز می‌نمایند این است که تشریح پدیده‌های اجتماعی به همان صورتی که وجود دارد به آنها مشروعیت می‌دهد و تغییر آن را دشوار تر می‌سازد.

این حرف تا حدودی درست است و در شرایطی، تشریح رفتار، در واقع حقانیت و مشروعیت دادن به آن است زیرا اگر تحقیق خاطر نشان می‌سازد که رفتاری حالت عمومی و همگانی دارد، این می‌تواند به این تعبیر شود که بنا بر این داشتن چنین رفتاری صحیح و درست است و این منجر به سه ابقا وضع موجود می‌گردد.

ولی در بسیاری از موارد نیز تشریح واقعیات و مدل سازی و نظریه پرداز بر اساس واقعیات، نه تنها مشروعیت به آن نمی‌دهد بلکه برعکس، ممکن است باعث ایجاد تغییر و تحولات بسیاری نیز بشود. شرح رنج‌ها و سختی‌ها، شرح زنده و تکانه‌دهنده آفات و مصائبی چون بندگی و بردگی، جنگ و خونریزی، فقر و گودنشینی، و شرایط ظالمانه کار همیشه چون سلاحی مهلک و برنده در دست نویسندگان، هنرمندان و محققین بوده است که بوسیله آن تغییرات اجتماعی عظیم و عمیقی را موجب شده‌اند، حتی مارکس بیشتر به شرح بیماری‌های کپیتالیسم (یعنی آنچه که وجود داشت) می‌پردازد تا شرح جذابیت‌های سوسیالیسم (یعنی آنچه که او می‌خواست جانشین کپیتالیسم شود).

این استدلال خودیابان مبتنی بر اینکه نباید دنیا - یمان را آنچنان که هست شرح دهیم و منعکس نماییم تا مبدا اینکار مانع اصلاحات شود، گوشه‌ای از نهضت معاصر است که بر علیه مفهوم انسان عقلایی و سازمان عقلایی آغاز شده است. البته این ساده اندیشی است که باور کنیم، تنها وقوف بر حقیقت (با شرح آنچه که واقعا " هست) شرطی کافی برای رفع رنج و بلا و درمانی برای سختی‌ها و دشواریهاست. ولی اعتقاد بر اینکه دانش و آگاهی - یعنی دانش و آگاهی درباره خود و دنیا یمان - بهتر از جهل و نادانی است، ساده اندیشی نیست. در

ولی سازمانی را که عقلاییون متصورند سازمانی است که در آن نیاز کمتری به قدرت و کسب قدرت احساس می‌شود، در نتیجه در آن احساس بیگانگی، برخورد و اصطکاک کمتری وجود دارد تا سازمانی که خودیابان متصورند. عقلاییون سیستمی اجتماعی را می‌بینند که سازمان و ساختار سلسله مراتبی را به کار گرفته است تا به درجه بالایی از تولید بهره‌وری برسد. سیستمی است که توانسته از این گذر، آزادی را در شکل و شمایل آرامش بیشتر، آسایش و آسودگی بیشتر، و اوقات فراغت بیشتری برای انسان به ارمغان آورد. فرصت و مجالی که می‌بینیم انسانهای خلاق آنرا غنیمت می‌شمرند و از آن برای خود بی‌بایی استفاده می‌نمایند.

شاید دلیل اختلاف نظری که ما بین خودیابان و عقلاییون وجود دارد این باشد که سنگ محک - یعنی مقیاس اندازه‌گیری - که هر یک از این دو به کار می‌برد یکسان نیست. از دیدگاه خودیابان، هرگونه اعمال قدرت و به هر شکلی، به مثابه به زنجیر کشیدن آزادی انسان و در نتیجه دیوارکشی در مقابل خودیابی اوست. ولی از دیدگاه عقلاییون استفاده از قدرت در ایجاد نظم و انضباط اجتماعی، در ایجاد محیطی نسبتاً " باثبات و محیطی قابل درک برای انسان - یعنی ایجاد محیطی که در آن انسان می‌تواند عمل کند، می‌تواند ببیند، آفرینش و خلاقیت داشته باشد، امیدوار و آرزو داشته باشد، - جایز و حتی لازم و ضروری است. اعمال قدرت و تحمیل نظم و انضباطی بیش از این حد، انسان را محدود و محسوس، و اعمال قدرت و تحمیل نظم و انضباطی کمتر از این حد، انسان و زندگانی او را دچار اغتشاش و آشفتگی می‌نماید. دنیای خودیابان دنیایی است آزاد و بی‌قید و بند که در این دنیا، دلیل و برهان زنجیری است به پای آزادی، و انسان عقلایی انسانی است خشک و بی‌احساس، انسانی در بند و اسیر، و انسانی که توان درک تجربیات عالیسه را ندارد و قادر به خودیابی و خودیافتگی نیست. انسان باید این زنجیر را بردارد، باید اختیار را به دست دل و به دست احساس خود بسپارد تا بتواند آن وجود واقعی و آن وجود شریف و رفیعی را که در درون او زندانی است آزاد سازد.

ولی دنیای عقلاییون دنیایی است منضبط تر که در آن



تاریخ بشری چیزی را نمی‌بینیم که تکذیب این حرف باشد و چیزی را پیدا نمی‌کنیم که اثبات این ادعای خودیابان باشد که با متوقف نمودن و منسوخ نمودن تحقیق توصیفی درباره جنبه‌های عقلایی رفتار انسانی، می‌توان بشریت را نجات داد.

خودیابان در سازمان، دنیایی آکنده از قهر و غربت و بیگانگی می‌بینند که نتیجه اصطکاک و برخورد ما بین صاحبان قدرت در سازمان و نیاز به قدرت و تلاش برای کسب قدرت توسط کسانی است که فاقد آنند. از دیدگاه ایشان، نیاز به قدرت و نیاز به نوعی آزادی تقریباً " نامحدوده عنوان پیش شرطی برای نیل به خودیابی، یکی از مشخصات ثابت و تغییرناپذیر طبیعت انسان است. که البته با چنین فرضیه‌ای کاملاً " منطقی است که خودیابان نتیجه‌گیری نمایند که ساختار سلسله مراتبی جا و مکانی در مدینه فاضله ایشان ندارد.



ثانیا " ، تجربه نشان داده است که انسان نه تنها در مقابل اعمال قدرت ، مقاومت و مخالفتی ندارد بلکه غالباً " پذیرای قدرتی است که با اعتدال و با خردمندی اعمال می شود و حتی از نیرو و قدرتی که او را نیز در نیل به اهداف مهمش یاری دهد استقبال می نماید . هیچ گونه گواه تاریخی وجود ندارد که نشان دهد انسان می تواند ( یا می خواهد ) بدون قدرت رسمی و نظام یافته در چهار - چوب ساختارهای رسمی و نظام یافته ، و بدون اتکا و توسل به فرایندهای عقلایی ، حیات و بقا داشته باشد . با هنگامی که ساختارهای رسمی قدرت از میان برداشته شده اند ، يك انسان آزاد ، و يك انسان خودیاب سر از درون او برآورده باشد .

اگر قرار باشد به نتیجه و یا نتیجه گیری هایی برسیم ، لازم است تشخیص داده شود که مساله اصلی در این مقاله آن است که باید به طراحی سازمانهایی پرداخت که از کارآیی بیشتری برخوردار باشند . ولی در حالی که گروهی معتقدند کارآیی بیشتر را می توان به بهترین وجه به - - - تاکید بیشتر بر عقلانیت و توسط تحقیقات توصیفی به دست آورد ، گروه دیگر معتقد است که راه چاره ، تاکید بیشتر بر افزایش ابعاد انسانی در سازمان و در نتیجه - - - تحقیقات هنجاری است . اگر گذشته راهنمایی برای آینده باشد ، جهت نهایی این حرکت یافتن و توسعه تئوریهایی است که هر دو نظر را در بر بگیرد ، زیرا مسلم است سازمانی را نمی توان متصور شد که فاقد جنبه های عقلایی و یا فاقد جنبه های انسانی باشد . این دو لازم و ملزوم یکدیگرند و در واقع دوروی يك سکه را تشکیل می دهند . بدین دلیل ، مساله ، تصمیم گیری ما بین این یا آن نیست ، بلکه مساله ، شناخت بیشتر جنبه های عقلایی و انسانی هر دو است تا بدین وسیله ، سازمانی را بتوان طراحی نمود که کارآمدتر و در عین حال ، انسانی تر باشد . با این هدف ، بحث را ادامه می دهیم .

منظور از سازمان عقلایی چیست ؟ به طور کلی در مفهوم عقلایی ، ساختار سازمان از اهمیت ویژه ای برخوردار است زیرا که در واقع می توان سازمان را بر حسب ساختاری از اهداف ، فعالیتها ، نقشها ، ارتباطات ، و روابط بین فردی و بین گروهی تعریف نمود .<sup>۱۴</sup> اگر

دلیل و برهان وسیله ای است در خدمت آزادی و خلاقیت انسان - وسیله و ابزاری که انسان را قادر می کند که تجربه ای نادر و فوق العاده داشته باشد ، وسیله و ابزاری است که او را قادر می نماید که احساسی را داشته باشد و احساسی را بتواند تجربه کند که حتی تصور آن نیز برای جانداران فاقد آن امکان پذیر نیست - وسیله و ابزاری است که او را قادر می سازد که رویا داشته باشد و خیال پرداز باشد - وسیله و ابزاری است که او و هم نوعان او را قادر می سازد که اجتماعاتی را به وجود آورند که می توانند برآورنده نیازهای اساسی آن باشند تا که بدین وسیله همگی - و نه تنها تعدادی معدود - بتوانند پادشاهای مهمتر و با ارزشتر روحی و جسمی را به ترویج بیشتر تجربه کنند . از آنجایی که با تکیه بر عقل و منطق و با تکیه بر دلیل و برهان است که می توانیم دنیایی انسانی به وجود آوریم ، بنا بر این به درک و فهم بیشتر این مفاهیم و همچنین به ساختن و آزمودن مدل های بهتر و گویاتری از انسان و سازمان عقلایی نیاز فراوان احساس می شود .

نتیجه اینکه ، اولاً " در طراحی سازمان عوامل بسیار زیادی را باید در نظر گرفت و این ساده اندیشی است - و یا حداقل ، واقع بینانه نیست - که سازمانی پیشنهاد شود که تنها بر اساس يك عامل - مثلاً " خودیابی - طراحی شده باشد .

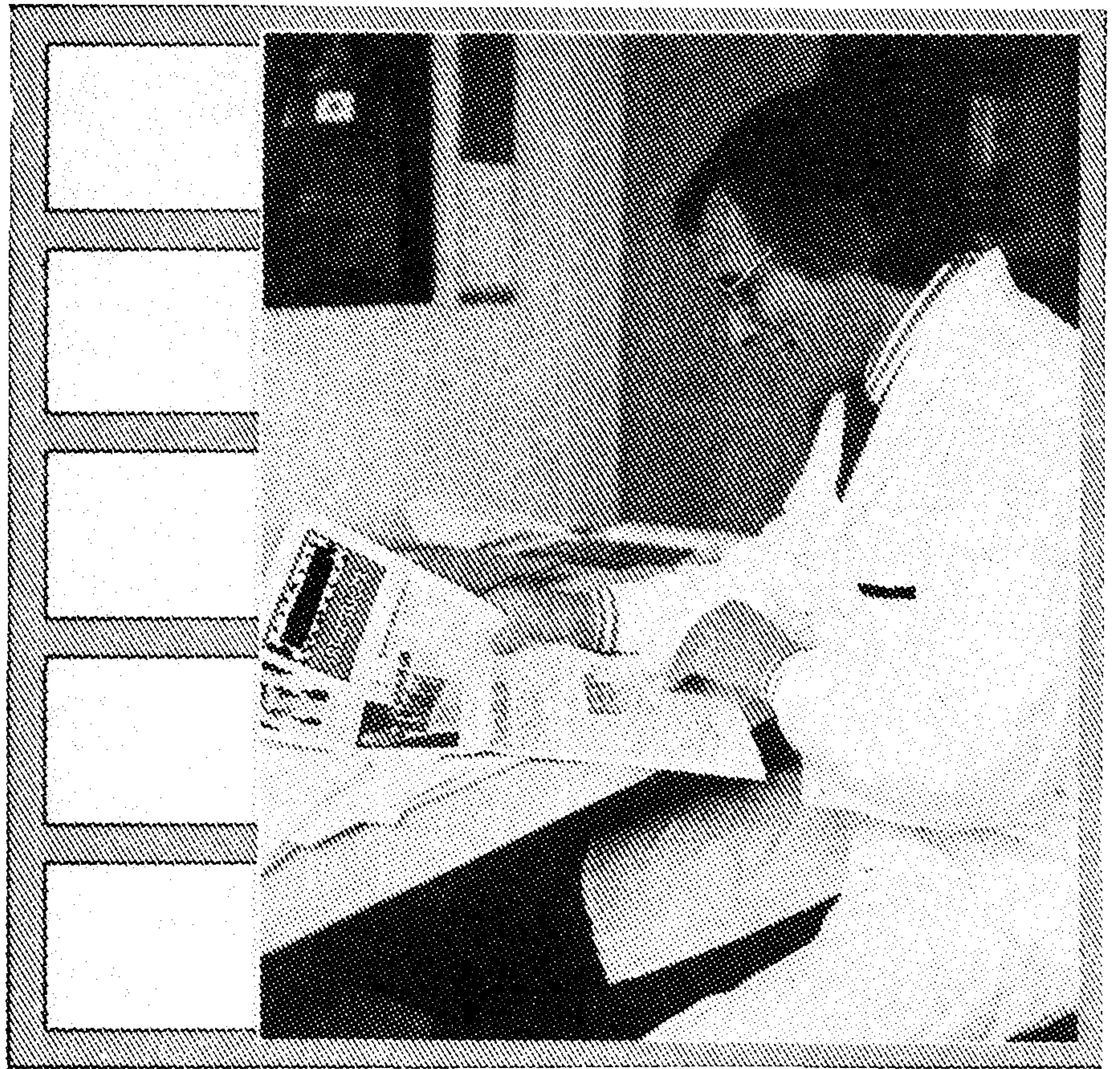
سازمان رسمی را ساختاری هرمی از سلسله مراتب، قدرت و اختیار، وظایف و مجموعه‌ای از قواعد و مقررات تعریف نماییم،<sup>۱۵</sup> می‌توان نتیجه گرفت که با طراحی ساختار سازمانی، در واقع نظم و ترتیب را به سیستمی وارد نموده‌ایم که با کار و فعالیت، قصد دستیابی به هدف و یا اهدافی خاص دارد. این نظم و ترتیب در سازمان باید بر اساس علم و منطق باشد. فعالیت اعضای سازمان باید به سوی اهداف سازمان هدایت و سوق داده شود زیرا با هدایت فعالیتها به سوی اهداف سازمانی است که می‌توان استفاده به‌تر و موثرتری از منابع نمود. طراحی عقلایی سازمان ایجاب می‌نماید که اهداف کلی سازمان به اهداف کوچکتر تفکیک گردد و انجام آن به واحدهای مختلف سازمانی در رده‌های پایین تر محول شود. به ترتیبی که اگر این واحدها موفق به نیل به اهداف تعیین شده خود شوند، اهداف کلی سازمان برآورده می‌شود. هنگامی که فردی در یکی از واحدهای سازمانی سمت و یا پستی را می‌پذیرد، در واقع مسئولیت اجرای وظیفه‌های راکه به عهده آن واحد گذارده شده نیز پذیرفته و خود را در قبال انجام آن متعهد نموده است. این تعهد به نیل به اهداف تعیین شده در واقع مسئولیتی است که در هر سمت و پستی وجود دارد. ولی در قبال مسئولیتی که از فرد خواسته می‌شود، به او اختیارات و امتیازات ویژه‌ای نیز اعطا می‌شود تا با استفاده از آن بتواند مسئولیت‌های خود را ادا کند و به اهداف تعیین شده نائل شود.<sup>۱۶</sup>

وبر (Weber) سازمان عقلایی را سازمانی می‌داند که بر اساس این اعتقاد بنا شده است که قواعد و قوانین موجود در آن قانونی بوده و در نتیجه، مشروعیت دارند، و کسانی که بر اساس چنین قوانین و چنین ضوابط مشروع و قانونی به رده‌های بالایی از قدرت و اختیار دست یافته‌اند، حق قانونی صدور فرمان دادند.<sup>۱۷</sup>

آیا واقعا " می‌توان سازمانی را متصور شد که فاقد چنین جنبه‌های عقلایی باشد؟ آیا واقعا " می‌توان تصویری از سازمان داشت که جز این باشد؟ سازمان فاقد ساختار رسمی، سازمان فاقد ثبات، سازمان فاقد نظم و ترتیب چیزی جز کانون و مرکزی برای هرج و مرج نیست. ولسی مفهوم عقلایی در سازمانی که بر اساس آن بنا شده است معنایی خاص دارد و از نوع بخصوصی است. به عبارت دیگر

در چنین سازمانی، به پدیده‌های تازه و نوظهور - و یا هر پدیده‌ای که ماهیت و معنی و مفهوم آن در چهارچوب تعریف شده مفهوم عقلایی سازمان نگنجد - به پدیده سوء ظن نگریسته می‌شود و آن را باعث به هرج و مرج کشانیدن سیستمی تلقی می‌کنند که با نظم و ترتیب کار می‌کند.<sup>۱۸</sup> این در حالی است که " عقلایی " معنی و مفهوم نسبی دارد و آنچه که برای یک سازمان (ویا یک فرد) عقلایی است، الزاما " برای دیگر نیست.

علاوه بر این، تاکید (زیاده از حد و کورکورانه) بر جنبه‌های عقلایی، مسائل، مشکلات و عواقب ناخواسته، ناخوشایند، و پیش بینی نشده‌ای را به وجود می‌آورد که در کارآیی و کارآمدی سازمان آثار سوء جدی دارد. این امر موضوع تحقیق و پژوهشهای بسیاری بوده است. به طور مثال، مرتون (Merton) معتقد است که به قواعد و مقررات آنقدر اهمیت داده می‌شود که بعد از مدت زمانی، قواعد و مقررات معنی و مفهوم خاص پیدا می‌کنند و مهمتر از اهدافی می‌شوند که به خاطر نیل به آن تدوین و طراحی شده‌اند. به عبارت دیگر، آنچه که وسیله برای نیل به هدف است، خود، هدف می‌شود.<sup>۱۹</sup> در همین رابطه، تامپسون (Thompson) می‌نویسد که قواعد و مقررات پناهگاهی می‌شود که افراد خود را در ایمنی آن جای داده، برای خود درگیری ایجاد نمی‌نمایند و به راحتی از کنار حوادث می‌گذرند. " ما مورم و معذور " را بسیار شنیده‌ایم که در حقیقت چیزی جز بهانه و دست آویزی برای کتمان و سرپوش گذاردن بر نواقص و کمبودها نیست.<sup>۲۰</sup> گولدنر (Gouldner) به نقش دو جانبه قوانین و مقررات در سازمان اشاره می‌کند و اظهار می‌دارد که رفتار ناخواسته و غیر معقول - یعنی رفتاری که مورد قبول سازمان نیست - به وسیله قوانین و مقررات معین و مشخص می‌شود، ولسی تعیین حد و مرز رفتار غیر قابل قبول در عین حال، حداقل رفتار قابل قبول را نیز خود به خود تعیین می‌نماید. بدین ترتیب، قوانین و مقررات می‌تواند که باعث بی‌علاقه شدن وافت در عملکرد باشد، زیرا افراد بزودی می‌آموزند در حدی - و در حداقلی - کار انجام دهند که مورد مواخذه قرار نگیرند.<sup>۲۱</sup> سلزنیك (Selznick) به جنبه دیگری از عقلانیت سازمانی توجه می‌کند و معتقد است که تاکید بر تخصص و تفکیک وظایف باعث می‌شود که واحدهای



خودیا بان معتقدند که مابین ضروریات سازمان و نیازهای انسان يك عدم تطابق و يك ناسازگاری و ناجوری بنیادی و اساسی وجود دارد و بنا بر این نمی توان سازگاری، توافق، و تطابق انسان با سازمان را فرضی بدیهی و مسلم پنداشت.<sup>۲۴</sup> این در حالی است که عقلاییون مدعیند که تضاد و تعارضی بنیادی بین انسان و سازمان وجود ندارد و انسان با سازمان غریب و بیگانه نیست - که اساس این ادعا - و یا این امیدواری، - امکان پذیری آمیزش و اختلاط فرد با سازمان و در نتیجه وحدت و یکپارچگی این دو است. ولی شاید چنین آمیختگی به سهولت انجام نگیرد زیرا نکته مهمی را که عقلاییون در نظر نمی گیرند خصوصیت دو بعدی مفهوم عقلایی است. یعنی علاوه بر عقلانیت سازمانی، عقلانیت ذاتی نیز وجود دارد و این عقلانیتی است که در جوهر و در ذات است، عقلانیتی است که قائم به ذات او بوده و عقلانیتی است منسوب به انسان به عنوان مخلوق عقل و منطق - و این دو یکی نیستند.<sup>۲۵</sup>

در واقع این عقلانیت ذاتی رابطه منظم، منطقی و با قاعده‌ای با عقلانیت سازمانی به معنای هماهنگی کردن وسیله و هدف برای نیل به کارآیی ندارد، بلکه پدیده‌ای است ملهم از ضروریات ذاتی و لاینفک انسانی که بر پیروی نفهمیده و کورکورانه از ضروریات کارآیی سازمانی خط بطلان می کشد. بنا بر این هیچ بعید نیست که مواردی را مشاهده نمود که کمال عقلانیت سازمانی مصادف با قعر عقلانیت ذاتی باشد - به عبارت دیگر کاملاً امکان پذیر است که آنچه که کارآیی سازمانی تلقی می شود خلاف عقل و منطق ذاتی باشد.<sup>۲۶</sup>

شاید که عدم رضایتی که امروزه درباره سازمان و عملکردهای آن احساس می شود زاییده ظهور و برتری گرفتن عقلانیت ذاتی بر عقلانیت سازمانی است. در رابطه با انسان، گروهی از محققین از بیداری و آگاهی‌های فزاینده‌ای صحبت می نمایند که طغیان آن، سازمان و دیگر سیستم های اجتماعی را در خود فرو می گیرد و غرق می نماید. صحبت از تولد نوع جدیدی شخصیت است که دیگر به راحتی و به سهولت در چهارچوب نظام ارزشی سازمانی که بر اساس مفاهیم و برداشت های ساکن و ایستای قبلی بنا شده است نمی گنجد. بنا بر این ضروری

فرعی در سازمان اهداف خاص خود را پیدا نمایند. برای افراد شاغل در هر واحد، اهداف آن واحد اهمیت، ارجحیت و اولویت بیشتری پیدا می نماید و نتیجه رقابت و تضادی که بدین ترتیب مابین واحدهای فرعی در سازمان به وجود می آید این است که نیل به اهداف واحد مهمتر از نیل به اهداف کلی سازمان می شود.<sup>۲۲</sup> بنا بر این مشاهده می شود که تاکید بر جنبه های عقلایی سازمان الزاماً " کارآیی بیشتری را به دنبال نخواهد داشت. از این گذشته، اگرچه این ادعای عقلاییون انکارناپذیر است که سازمان عقلایی وسیله‌ای برای نیل به رفاه مادی و اقتصادی بوده است، ولی امروزه با توجه به سطح رفاه اقتصادی موجود در جوامع پیشرفته، سازمان عقلایی دیگر نمی تواند فوریت و ضرورت سابق را داشته باشد و نمی توان تنها بر این اساس، برای سازمان عقلایی توجیه منطقی و یا دلیل موجه داشت و به آن مشروعیتی قید و شرط داد. آنچه که سازمانهای امروزی را با بحران مواجه نموده این واقعیت است که طراحی سازمان و شیوه های عملیاتی آن هنوز بر اساس این فرضیه استوار است که کمبود و کمیابی های مادی گذشته همچنان اساسی است، در حالی که انسان امروزی آگاه است که تنگی و کمیابی های مهم امروزه مربوط به نیازهایی بجز نیازهای اولیه برای تامین حیات و جفظ بقا است. بنا بر این، داروینیسیم اجتماعی که به سازمان عقلایی نوعی اعتبار نسبی می بخشید، دیگر موردی ندارد و اوضاع و مقتضیات جدید آن را منسوخ نموده است.<sup>۲۳</sup>

است که شرایط و کیفیات اجتماعی جدیدی را که انسان و در نتیجه سازمان راتحت تاثیر قرار می دهند درک کنیم و بفهمیم و در مدل سازی ها و تئوری پردازیهای خود در نظر بگیریم.<sup>۲۷</sup>

در این راستا، اگرچه مسائل و مشکلاتی که تاکنون در رسیدگی و پرداختن به آنها غفلت شده اینک مورد توجه و بررسی علمی قرار گرفته اند، ولی بطور کلی، تئوریها و نظریات اداری جوابگوی نیازهای امروزی نیست و گرضی جدید لازم است. بطور مثال، در رابطه با تغییرات محیطی، مفاهیم و نظریات تنها از نظر توان و قابلیت آنها در پاسخگویی به این تغییرات پیشنهاد و مورد سنجش و ارزیابی قرار می گیرند، بدون اینکه مسئولیتی را از نظر معیارهای کیفی و اولویت های موجود در محیط، متوجه و یا مربوط به خود بدانند. به عبارت دیگر، محیط مورد سوال قرار نمی گیرد و شرایط محیطی، طبیعی و " داده شده " تلقی، و تغییر و تحولات محیطی، الگوی انکارناپذیر و تکذیب نشدنی به شمار می آید که هدف مهم و اولیه سازمان، کوشش در سازگاری با آن و جایابی در آن است.

بنابراین، در مدل سازی و در تئوری پردازي اگر به بار ارزشی مفاهیم، اخلاقیات، خودیابی و جنبه های انسانی و عاطفی توجه نشود، سازمان رسمی نخواهد توانست که کماکان به کسب موفقیت های بزرگی که تاکنون شاهد آن بوده ایم نایل بشود و راه خود را چون گذشته با کما میابسی و پیروزی ادامه دهد. این واقعیت را نمی توان انکار کرد که سازمان و ساختار رسمی توانسته است از لحاظ اقتصادی سطح بالایی از زندگی را برای افراد فراهم آورد، ولی در عین حال و ناخواسته، کیفیت زندگی را نیز برای بسیاری تنزل داده است. بدین علت، بازنگری و تجدیدنظر در نظریات اداری نباید تنها شامل یافتن علل و اسباب کارآیی سازمانی باشد بلکه مساله باید از این دیدگاه مورد بررسی قرار گیرد که اصولاً " سازمان برای چه و برای چه کسی طراحی می شود و اینکه چگونه و تا چه حدی می توان سازمان را بدون اینکه به کارآیی آن لطمه وارد آید انسانی تر نمود.

1- Argyris, Chris, "Some Limits of Rational Man Organizational Theory", Public Administration Review, May - June 1973, No.4. p.p.253-269.

مطالبی که در اینجا بعنوان موضع " خودیابان " مورد بررسی قرار گرفته مطالبی است که آرجریس در مقاله با لام طرح نموده است.

2- Marini, Frank, Toward A New Public Administration Scranton, Pa.: Chandler Publishing Co., 1971.

3- Simon, Herbert, The Sciences of The Artificial, Cambridge, Mass.: M.I.T. Press, 1969.

4- Arnold, Hugh, and Feldman, Daniel C., Organization Behavior, McGraw-Hill, 1986, p.402.

5- Simon, Herbert, and March, James, Organizations, Wiley, New York, 1958, p.p.170-171.

6- Simon, Herbert A., The New Science of Management Decision, (New York, Harper and Row, 1960).

7- Cyert, Richard M., and March, James G., A Behavioral Theory of The Firm, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall,

8- Allison, Graham T., Essence of Decision, New York Little, Brown & Co., 1971.

9- Luthans Fred, Organizational Behavior, Mc Graw-Hill, 1973, p. 195.

۱۰- منظور از " دوره های آموزش خاص " آموزش و تربیت افراد در دوره هایی

است که اصطلاحاً " آموزش حساسیت (Sensitivity Training)

نامیده شده و سرچشمه از کار و پژوهشهای کورت لوین (Kurt Lewin)

در سال ۱۹۴۶ می گیرد. منظور از " حساسیت " در اینجا، ایجاد آگاهی

و شناخت بیشتری از خود و دیگران است. بطور خلاصه، هدف از برقراری

چنین دوره هایی این است که ۱- فرد از حالات و عکس العمل های

احساسی و عاطفی خود و دیگران آگاهی و شناخت بیشتر پیدا نموده و

در نتیجه ملاحظه و مراعات آنها را بنماید، ۲- بتواند عواقب ناشی از عمل

خود را ببیند و درک کند و انعکاس و واکنشی که رفتار او کردار او در عواطف و

احساسات دیگران به وجود می آورد، پیش بینی نماید و از تجربیات خود

بیاموزد، ۳- فرد بینش، دانایی، و بصیرتی را پیدا نماید که بوسیله آن

بتواند عمل و کردار برونی خود را سازگار و موافق با اهداف، نیات، و

ارزشهای درونی خود نماید. موجبی باشد که فرد اهداف و ارزشهایش

را به ترتیبی معین و مشخص نماید که با عمل او و با تصمیم گیری های او در

رابطه با مسائل شخصی و اجتماعی هماهنگی و توافق کلی داشته باشد:

- Bradford, Leland, et al, T-Group Theory and Laboratory Method, John Wiley, New York, p.p.16-22.

11- Simon, Herbert A., "Organization Man: Rational Or Self-Actualizing?" Public Administration Review, July-Aug. 1973, p.p. 346-353.

مطالبی که در اینجا بعنوان موضع " عقلاییون " مورد بررسی قرار

گرفته، مطالبی است که سایمون در مقاله با لام طرح نموده است.

12- Maslow, A.H., "A Theory of Human Motivation,"