

گسترده‌گی نظریه تعادل و نقش آن در

تجزیه و تحلیل دیوان سالاری (۲)

یوسف فربودی

تحلیل دیوان سالاری ماکس وبر به وسیله نظریه تعادل

بدون تردید، مبانی نظریه سازمان را باید در آثار صاحب نظران اروپایی جستجو کرد. در عین حال، به این واقعیت باید اشاره کرد که نظریه سازمان، قطع نظر از قدمت یا تازگی آن، نمی‌تواند جدا از مفهوم تعقل، به خوبی فهمیده شود. در دنیای غرب، تعقل به عنوان الگوی بنیادین اندیشه و عمل، تمام کسانی را که سرگرم نظریه پردازی، طراحی و اداره کردن سازمان‌ها هستند، راهتمایی کرده است. از این رو، الگوی تعقل باید نقطه آغاز هرگونه تحلیل نظریه سازمان تلقی شود. تعقل، الگوی ارزش اصلی نظریه سازمان است. ماکس وبر به تعقل ایمان وافری داشت. تعقل را شامل طراحی و ساختن یک نظام اداری می‌دانست که از طریق تقسیم کار و هماهنگی فعالیت‌ها به عرصه ظهور قدم نهاده است. تعقل بدین خاطر به کمک طراحی سازمان شتافته که بر اساس مطالعه دقیق روابط کارکنان با یکدیگر بتواند سطح بازدهی آنان را در سازمان بالا ببرد. از دیدگاه ماکس وبر، تعقل یک ضرورت عملی است که توسط نبوغ فکری و پیشرفت‌های فنی، علمی و صنعتی که نصیب بشر شده‌اند، جامعه هستی بر تن کرده است. اما نقل در سطح بالاتری از این ضرورت عملی، معنای والاتری ای ماکس وبر داشت و آن تلاش در راه تکامل، پیراستن شیوه‌دگی و تسلط فزاینده بشر بر جهان خارج بود. در پرتو همین نقل بوده است که ماکس وبر نظریه دیوان سالاری خود را به وان کلید حل مشکلات سازمانی زمان خویش ارائه داده است. نقل در جوامع علمی و صنعتی جدید جهان، معنای خاصی پیدا

کرده است^۱.

تعریف تعقل و شناخت انواع آن را در شماره‌های ۱۳ و ۱۴ مجله دانش مدیریت مفصلاً توضیح داده‌ایم. خوانندگان عزیز به منظور کسب اطلاعات بیشتر می‌توانند به شماره‌های یاد شده مراجعه فرمایند.

به منظور تحلیل دیوان سالاری ماکس وبر به وسیله نظریه تعادل، ناگزیریم اولاً ساختار دیوان سالاری پیشنهادی او را بشناسیم. ثانیاً ویژگی‌های آن را در حد اختصار از نظر بگذرانیم. ثالثاً به محاسن و معایب آن نظر دوزیم، رابعاً نگاهی به تضاد درونی برخی از ویژگی‌های دیوان سالاری او بیفکنیم تا بتوان متشخصاً تعارض آنها را به مدد نظریه تعادل از میان برداشت. خامساً یک تحلیل ساختاری از دو نوع ساختار ماشینی و ساختار انعطاف پذیر و پویا به عمل آوریم و وجه انتساب دیوان سالاری ماکس وبر را به یکی از آنها نشان دهیم. سادساً نقش ساختار دیوان سالار را در شکل بخشی به شخصیت کارکنان بدانیم. سابعاً به وسیله اشاره کردن به ارزش‌های انسان‌گرایان صنعتی، راه نجات دیوان سالاری پیشنهادی او را از تنگناهای ساختاری به خوانندگان عزیز نشان دهیم.

ساختار دیوان سالاری ماکس وبر

ماکس وبر، در آغاز قرن بیستم، با دید تاریخی و تطبیقی که در کار مطالعه خود داشت، نسبت به روند تحولات در اروپا، حساس بود. وی اعتقادش بر این بود که شکل‌های قدیمی سازمان که برای جامعه اروپایی روستایی آن زمان مناسب بودند، دیگر

نمی‌توانستند سودمند و کارساز باشند. اینگونه شکل‌های قدیمی سازمان بنا به شرایط و اوضاع و احوال زمان، رفته رفته از عرصه اجتماع رخت‌بر بستند و به جای آنها نوع جدیدی از سازمان قد برافراشت که ماکس وبر اصطلاحاً آن را دیوان سالاری می‌نامید.^۲

از لابلای نوشته‌های ماکس وبر، چنین بر می‌آید که او به چهار نوع دیوان سالاری مختلف نظر داشته است که عبارتند از: دیوان سالاری دولتی، دیوان سالاری حرفه‌ای، دیوان سالاری ماشینی و دیوان سالاری آرمانی. گرچه ماکس وبر، عمدتاً دیوان سالاری‌های دولتی را مطالعه کرد تا عناصر اساسی این نوع سازمان‌ها را بتواند استخراج کند اما معلوم شد که ویژگی‌های اصلی دیوان سالاری کمابیش در هر نوع سازمان عظیم دولتی یا خصوصی یافت می‌شوند. از این رو، از زمان ماکس وبر تا کنون، دیوان سالاری به عنوان یک روش تحلیل سازمانی، کاربرد وسیعی پیدا کرده است. تحلیل هر یک از دیوان سالاری‌های چهارگانه یاد شده و شناخت محاسن و معایب هر یک از آنها، چگونگی استفاده از آنها در سازمان‌دهی و طراحی سازمان از حوصله این مقاله خارج است و به یک مقاله مستقل نیاز دارد.

ماکس وبر، دیوان سالاری را در دو قلمرو معنا می‌کند. یکی در قلمرو خاص و دیگری در قلمرو عام. دیوان سالاری در معنای خاص فقط به دستگاه اداری یک سازمان اشاره می‌کند. اما دیوان سالاری در معنای عام، به سازمان سیاسی و دستگاه حکومتی نظر دارد.^۳ به زعم ماکس وبر، تعریف دیوان سالاری را باید در نوع ساختار و ویژگی‌های آن جستجو کرد. دیوان سالاری ماکس وبر، به نوعی ساختار سازمانی اشاره می‌کند که از ویژگی‌های خاصی برخوردار باشد. ساختار سازمان دیوان سالار که به وسیله ماکس وبر پیشنهاد شده است، نشأت گرفته از ساختار سازمان ماشینی است. مفهوم کلیدی که زیربنای تمام دیوان سالاری‌های ماشینی را تشکیل می‌دهد، مفهوم «یکسان سازی»^۴ است. زیرا سازمان ماشینی مانند یک ماشین، کارهای ثابت و یکنواختی را انجام می‌دهد که از قبل برای آن برنامه ریزی شده است. منظور ماکس وبر از توضیح دیوان سالاری بدین خاطر بود که می‌خواست از این راه یک ساختار سازمان دیوان سالاری را به دست دهد که با ساختارهای سازمانی رایج زمان او که بیشتر از حال و هوای روستایی متأثر بودند کاملاً متفاوت باشد. از نظر او، چنین ساختار سازمان دیوان سالاری می‌توانست سرمشق و الگویی نیکو برای

بقیه سازمان‌ها باشد. صفت اصلی این ساختار سازمان دیوان سالار پیشنهادی او اعم از دولتی یا ماشینی، تعقل و کارآیی بود. بنابراین، ساختار سازمان دیوان سالار پیشنهادی او مرکب از مجموعه‌ای از ادارات بود که به خوبی سازماندهی شده بودند. این ساختار سازمان دیوان سالار از راه اجرای مقررات و روش‌های خاص و ثابت، تلاش تعداد زیادی از کارکنان را در جهت رسیدن به هدف‌های سازمان با یکدیگر ترکیب و هماهنگ می‌کرد. ماکس وبر برای ساختار سازمان دیوان سالار پیشنهادی خود، ویژگی‌های زیر را نام می‌برد:

۱- تقسیم کار بر اساس وظیفه تخصصی.

۲- تمرکز اختیار در قالب سلسله مراتب سازمانی.

۳- وجود مقرراتی که بتواند از حقوق و تکالیف کارکنان حمایت کند.

۴- وجود روابط رسمی و غیر خصوصی در سازمان.

۵- ارتقا و انتخاب کارکنان بر اساس صلاحیت فنی آنان مبتنی باشد.

۶- کتبی بودن مکاتبات و ضبط و بایگانی کردن آنها در پرونده‌ها.

بسیاری از این ویژگی‌ها که ماکس وبر برای دیوان سالاری پیشنهادی خود چه از نوع دولتی یا ماشینی توصیه کرده است، امروزه در نظر ما بسیار بدیهی‌اند. در دنیای امروز، سازمان‌ها بر اثر رشد و تکامل خویش، بزرگ و غول آسا شده‌اند و از وجود مقررات، تقسیم کار، اسناد و مدارک کتبی و سلسله مراتب اختیارات برخوردارند. ناگفته پیداست که ضرورت اینگونه ویژگی‌های عقلایی در یک قرن پیش، از نظر مردم زمانه چندان آشکار و نمایان نبود. به لحاظ اینکه سازمان‌های عظیم و غول پیکر بسیار اندک و انگشت شمار بودند.^۵ در قدیم، غالب سازمان‌ها از سوی اعضای خانواده اداره می‌شدند. بنابراین، در کار مدیریت سازمان‌ها، حمایت از قوم و خویشان و رفتار غیر منصفانه داشتن در برابر برخی از ارباب رجوع نا آشنا، بازار بسیار گرمی داشت. از این رو، ماکس وبر ساختار سازمان دیوان سالار عقلایی را توصیه و پیشنهاد کرد تا از این راه، محیط سازمان را از این عوارض و روسوبات دوران گذشته پاک سازی کند، و بر کارآیی سازمان بیفزاید. مؤید سخن ما دوران عمر سازمان‌هاست.^۶ می‌دانیم که سازمان‌ها همچون موجودات زنده

از نظر رشد و نما دوران‌های متفاوتی را پشت سر می‌گذارند. به دیگر سخن، ساختار سازمانی، شیوه رهبری و روش‌های اداری در حین رشد و نمای سازمان، از یک الگوی قابل پیش‌بینی پیروی می‌کنند. «رابرت کوئین و کیم کامرون»^۷، دوران عمر سازمان‌ها را به پنج مرحله زیر تقسیم می‌کنند:

- ۱- مرحله همراه بودن مدیریت سازمان با مالکیت آن.^۸
 - ۲- مرحله افزایش تعداد کارکنان سازمان که خبری از قوانین رسمی در آن نیست.^۹
 - ۳- مرحله ظهور دیوان‌سالاری و رسمیت یافتن کارها و قوانین آن.^{۱۰}
 - ۴- مرحله ریشه کن کردن روش‌های زائد دیوان‌سالاری و رشد و شکوفایی آن.^{۱۱}
 - ۵- مرحله افول و مرگ سازمان.
- توضیح این پنج مرحله از حوصله این مقاله خارج است و ما را از منظورمان دور می‌کند.^{۱۲}

محاسن دیوان‌سالاری

به تجربه دیده‌ایم که دیوان‌سالاری با وجود انتقادات کوبنده برخی از دانشمندان و حتی زائد و انگل تشخیص دادن آن، همچنان به حیات سازمانی خود ادامه داده است. دلیلش این است که محاسن آن بر معایب فزونی دارد. محاسن دیوان‌سالاری، منطقی‌تر از ویژگی‌های آن ناشی می‌شود. دیوان‌سالاری در حد مطلوب، سازمانی است که بدون مانع به حرکت خود ادامه می‌دهد. مشروط بر آنکه تصمیمات و فعالیت‌های آن کارآیی داشته باشند و با تمام کارکنان عادلانه رفتار شود. محاسن آن به اختصار عبارتند از:

- ۱- داشتن کارآیی فنی (یعنی همان کارآیی‌ای که از ماشین انتظار داریم).
- ۲- قطع هرگونه اعمال نفوذ نابجا.
- ۳- پیش‌بینی پذیر بودن عملکرد کارکنان.
- ۴- وجود امنیت شغلی.
- ۵- برخورداری کارکنان از صلاحیت فنی.
- ۶- نیاز به حداقل هدایت.
- ۷- پرهیز از گرفتن تصمیمات احساسی و فوری.^{۱۳}

معایب دیوان‌سالاری

ناگفته نماند که ساختار دیوان‌سالاری پیشنهادی ماکس وبر هم با مسائل و معایب خاص خود دست به‌گریبان است. صاحب‌نظران و پژوهشگران در حین عمل، به برخی از عواقب سوء عملکرد آن برخورده‌اند. شماری از اینگونه عواقب سوء عملکردها زاده این امر نیستند که دیوان‌سالاری از عملکرد صحیح خود غفلت ورزیده است بلکه برعکس، این عواقب سوء عملکردها بدین علت رخ عیان کرده است که دیوان‌سالاری وظایفش را دقیقاً مطابق برنامه انجام داده است. پس باید گفت که مسائل دیوان‌سالاری از نوع ساختار آن برخاسته است و ریشه آنها را باید در داخل ساختار آن جستجو کرد. به دیگر سخن، این مسائل را نمی‌توان از راه افزودن به اثر بخشی دیوان‌سالاری، حل و فصل نمود. زیرا ساختار آن اجازه چنین راه‌حلی را نمی‌دهد. به دلیل اینکه اگر در کاربرد اصول دیوان‌سالاری بیشتر پافشاری کنیم، آنگاه بر تلخی مسائل و شدت آنها خواهیم افزود. ذیلاً معایب دیوان‌سالاری را در حد اختصار یادآور می‌شویم:

- ۱- خشکی و انعطاف ناپذیری رفتار کارکنان.
 - ۲- پیدایش شخصیت دیوان‌سالارانه در کارکنان (که به افراد فوق‌العاده مقرراتی تبدیل می‌شوند).
 - ۳- جابجایی هدف (یعنی گاه توجه به یک وسیله خاص به قدری شدید و ناخودآگاهانه است که جای هدف را می‌گیرد).
 - ۴- مقاومت در برابر تغییر.
 - ۵- نمایان شدن اصل پیترا (که بالحنی طنزآلود و از روی شوخ‌طبعی به دورانی اشاره می‌کند که به افزایش سطح بی‌کفایتی کارکنان منجر می‌شود^{۱۴}).
 - ۶- از خود بیگانگی کارکنان.
 - ۷- ماشینی شدن رفتار کارکنان.
 - ۸- کاربرد نامناسب قوانین و مقررات.
 - ۹- تمرکز قدرت در دست عده‌ای معدود^{۱۵}.
- معایب ردیف ششم تا نهم را از استیفن رابینز اقتباس کرده‌ایم.

تحلیل ساختار دیوان‌سالار

توضیحی که ماکس وبر درباره دیوان‌سالاری پیشنهادی خود به دست می‌دهد، در واقع نمایانگر یکی از قدیمی‌ترین و گسترده‌ترین نظریه در قلمرو طرح سازمانی است. طرح سازمانی

به نوعی فرایند تصمیم‌گیری اشاره می‌کند. در این فرایند تصمیم‌گیری، تصمیم‌های زیر در زمینه‌های گوناگون باید گرفته شوند.

اولاً نوع ساختار سازمان چگونه باشد؟ ثانیاً تقسیم کار بر چه روالی مبتنی باشد؟ ثالثاً ادارات در داخل سازمان بر چه اساسی تقسیم شوند؟ رابعاً حیطه نظارت چگونه باشد؟ خامساً تفویض اختیار بر چه اساسی انجام گیرد؟ سادساً روش هماهنگی بین قسمت‌های مختلف سازمان چگونه باشد؟

«ماکس وبر در همان ابتدای تحلیل نظری خویش از سازمان دیوان سالار، دو عامل مهم را که در عرصه تمام سازمان‌های رسمی و بزرگ فعالند، تشخیص داد. این دو عامل عبارت بودند از تقسیم کار و تمرکز اختیار. اما این دو عامل در عین حال که دو عامل مهم شمرده می‌شوند، مخالف یکدیگر هم هستند. از سویی، تقسیم کار، سازمان‌های دیوان سالار را به قسمت‌ها، بخش‌ها و ادارات گوناگون تقسیم می‌کند. تقسیم کار می‌کوشد سازمان‌های دیوان سالار را هر چه بیشتر به قسمت‌های تخصصی کوچکی تبدیل کند. از سوی دیگر، تمرکز اختیار (که نقش ایجاد هماهنگی را در بین قسمت‌های گوناگون سازمان دیوان سالار به عهده دارد) در جهت ایجاد وحدت و یکپارچگی سازمان دیوان سالار گام بر می‌دارد. تمرکز اختیار، قسمت‌های مختلف سازمان دیوان سالار را طوری با یکدیگر هماهنگ و همزمان می‌کند که آنها بتوانند به شکل یک کل واحد در جهت حصول هدف‌های سازمانی اقدام نمایند.

یکی از روش‌های حل تعارضات عمده در نظریه سازمان، ایجاد تعادل بین این دو عامل مخالف است. همین که تخصص در عرصه ساختار سازمان دیوان سالار رو به افزایش می‌گذارد، بهبود و اصلاح هم در روش‌های هماهنگی باید رو به افزایش گذارد. بنابراین، نیاز به تعقل در سازمان‌های دیوان سالار تقریباً مانند یک «قانون آهنین»، حاکمیت حفظ تعادل بین تقسیم کار و هماهنگی را بر ما تحمیل می‌کند. نتیجه این کار، پیدایش یک طرح سازمانی خاصی است. طرح سازمانی، سخن از یک رفتار و ساختار خاصی به میان می‌آورد. در واقع، طرح سازمانی حاکی از یک روش عقلایی است که با الگوی تعقل همگام است»^{۱۶}.

رعایت شدید قوانین و مقررات، یکی از ویژگی‌های ساختار دیوان سالار است. گر چه توسعه قوانین مؤکد و دقیق تا حدی

جلوی خودکامگی دیوان سالاران را می‌گیرد، اما وقتی برای نظارت کردن از دستورالعمل‌ها و حتی تعیین روش‌ها در کارهای جزئی استفاده شود این کار به کاهش ابتکار عمل دیوان سالاران کمک خواهد کرد. اینکار نهایتاً به جمود فکری و بی‌کفایتی آنان دامن خواهد زد و به از بین رفتن کارآیی کل سازمان دیوان سالار منجر خواهد شد. در اینجا برای رفع تعارض بین این دو عمل مخالف، از نظریه تعادل دوباره باید مدد گرفت.

از سوی دیگر، بین دو ویژگی دیگر از ساختار دیوان سالار، تعارض به چشم می‌خورد. این دو ویژگی، یکی سلسله مراتب است و دیگری معلومات فنی یا همان تخصص می‌باشد. بدیهی است که مقام بالای سلسله مراتب، قدرت و اختیار قانونی بیشتری نسبت به افراد مادون خود دارد. اما گاه این قدرت و اختیاری که از طریق سلسله مراتب و نوع شغل به او اعطا شده است با قدرت و اختیار افرادی که دارای معلومات فنی و تخصص خاصی هستند، تعارض و برخورد پیدا می‌کند. بین این دو ویژگی که در عمل، رو در روی یکدیگر قرار گرفته‌اند و هر یک نظر خاصی ابراز می‌دارند، نظریه تعادل باید دوباره نقش میانجیگری را ایفا کند.

اضافه بر این، بین ارتقا از طریق ارشدیت و ارتقای افراد مستعد و کم سابقه در سازمان دیوان سالار، تعارض به نظر می‌رسد. در اینجا هم دوباره نظریه تعادل باید پا در میانی کند و سازمان دیوان سالار را از این بابت از کشاکش درونی برهاند تا سازمان دیوان سالار دچار انواع تنش‌های اداری نگردد.

اگر در نوشته‌ها و آثار دانشمندان مدیریت، ژرف‌نگری و کاوش نماییم به طور کلی، به دو نوع ساختار سازمانی مشخص و متمایز از هم برخورد می‌کنیم که در نقطه مقابل هم قرار دارند. این دو نوع ساختار سازمانی به ساختار سازمانی ماشینی و ساختار سازمانی انعطاف پذیر و پویا^{۱۷} معروف هستند که از جهت ساختار رسمی و شیوه کنترل، تفاوت زیادی با هم دارند. این دو نوع ساختار سازمانی متفاوت را اولین بار برنز و استاکر به کار بردند^{۱۸}. آنان بیست شرکت صنعتی را در انگلستان مطالعه کردند. در حین مطالعه خود دریافتند که بین محیط خارج و محیط داخلی سازمان رابطه متقابل وجود دارد. وقتی محیط خارجی سازمان، ثابت و پایدار بود، محیط داخل سازمان از طریق اجرای مقررات، رویه‌ها، و وجود یک سلسله مراتب اختیار صریح و روشن، اداره می‌شد. در این حالت، بیشتر تصمیمات مدیریت، در رأس سلسله

مراتب سازمان گرفته می‌شد و یک تمرکز اختیار شدید وجود داشت. برنز و استاکر به اینگونه ساختار سازمانی لقب ساختار سازمانی ماشینی دادند. لزوماً ساختار سازمانی ماشینی بر این دلالت ندارد که حتماً شرکت یا سازمان مورد نظر باید کلاً با ماشین آلات سر و کار داشته باشد. بلکه خصوصیت اصلی چنین ساختاری تکیه بر یکسان سازی است، و کارش یک کار مشخص و ثابت و یکنواخت با یک روش معین است.

شماری از سازمان‌ها که در محیط‌های خارجی بسیار متحول قرار داشتند، ساختار سازمانی بسیار متفاوتی داشتند. محیط داخلی سازمان در برابر موج تغییرات محیط خارج از قدرت تطبیقی

بسیار زیادی برخوردار بود و روابط اداری، آزادانه و به طور طبیعی در بین کارکنان جریان داشت. در این گونه سازمان‌ها، قوانین و مقررات عموماً کتبی نبودند و اگر هم قواعد کتبی وجود داشت غالباً وجودشان نادیده گرفته می‌شد. کارکنان مجبور بودند در داخل سازمان روش کار خود را پیدا کنند، و یاد بگیرند چه کاری باید انجام دهند. سلسله مراتب اختیار در این سازمان وضع روشنی نداشت و تصمیم‌گیری بر حسب اختیار به سوی عدم تمرکز شدید متمایل بود. برنز و استاکر به این نوع ساختار سازمانی، لقب انعطاف پذیر و پویا دادند^{۱۹}. تفاوت این دو نوع ساختار سازمانی را در جدول شماره یک می‌توان دید:

ساختار انعطاف پذیر و پویا	ساختار ماشینی
۱- وظایف ممکن است شدیداً تخصصی نباشند و کارکنان برای انجام دادن کار گروهی ممکن است انواع وظایف را انجام دهند.	۱- وظایف به مشاغل تخصصی جداگانه تقسیم می‌شود.
۲- وظایف کاملاً وضع مشخص و روشنی ندارند. این وظایف ممکن است از طریق کنشهای متقابل بین کارکنان، مجدداً تنظیم و تعریف شوند.	۲- وظایف به روشنی و به نحو خشک و انعطاف‌ناپذیری تعریف شده‌اند.
۳- سلسله مراتب اختیار و کنترل غیر رسمی وجود دارد. قواعد و مقررات اندکی در سازمان حاکم است.	۳- در این سازمان، سلسله مراتب اختیار مؤکد، و همچنین کنترل شدید، و قواعد و مقررات فراوان حکمفرماست.
۴- اطلاعات و کنترل کارها و وظایف در هر جای سازمان وجود دارند.	۴- اطلاعات و کنترل وظایف به صورت متمرکزند و از رأس سازمان، کارها و وظایف هدایت می‌شوند.
۵- ارتباطات سازمانی به صورت افقی است. کارکنان با هر کسی که نیاز داشته باشند می‌توانند ارتباط بگیرند ^{۲۰} .	۵- ارتباطات سازمانی از طریق سلسله مراتب رسمی، به صورت عمودی است.

جدول شماره ۱ - مقایسه ساختار ماشینی با ساختار انعطاف پذیر و پویا

سطح تخصص کاهش یابد و مشاغل در ادارات ناهمگون توزیع و سازماندهی شوند. در این ساختار، حیطة نظارت وسیع است. تصمیم‌گیری بر اساس اختیار، تابع عدم تمرکز زیاد است و سر انجام، کار از طریق سازگاری مشترک هماهنگ می‌شود. تفاوت‌های ساختاری را با توجه به عوامل پنجگانه در بین سازمان ماشینی و سازمان انعطاف پذیر و پویا در شکل شماره یک می‌توان دید.

ساختار انعطاف پذیر و پویا با ساختار ماشینی از پنج نظر متفاوت است. ساختار ماشینی علاوه بر داشتن مشاغل فوق العاده تخصصی، حاوی ویژگی‌های دیگری است. این ویژگی‌ها عبارتند از: وجود قسمت‌ها و ادارات متجانس و همگون، حیطة نظارت محدود، اختیار بسیار متمرکز، و هماهنگی از طریق اعمال سرپرستی دقیق و اجرای قواعد و مقررات. ساختارهای انعطاف پذیر و پویا درست بر عکس ساختارهای ماشینی هستند. در ساختارهای انعطاف پذیر و پویا، کار به ترتیبی تقسیم شده که

ساختار سازمانی ماشینساز	تقسیم کار	زیاد	بر اساس تخصصی	کم	ساختار سازمانی انعطاف پذیر و پویا
روابط رسمی	تقسیم بندی ادارات در سازمان	همگون	با توجه به تشابه شغلی	ناهمگون	روابط غیر رسمی
دارای ساختار معین و مشخص	حیطه نظارت	کم	با توجه به تعداد	زیاد	فاقد ساختار معین و مشخص
از نوع دیوان سالاری است	اختیار	تمرکز	با توجه به شکل اختیار	غیر تمرکز	نمایشگر روش چهارم مدیریت است که توسط رنیس لیبرت پیشنهاد شده است
	وسيله و روش هماهنگی	سرپرستی مستقیم و اجرای مقررات	با توجه به نظر و قضاوت شخصی	سازگاری مشترک	

شکل شماره ۱

خود، اعتقاد دارند.

افرادی که دید دیوان سالارانه شدید دارند و از محیط خشک و بی روح دیوان سالاری رنگ پذیرفته اند، بر این باورند که افراد سطوح بالاتر در سازمان برای گرفتن تصمیمات مهم در حق افراد زیر دست خود در بهترین موضع قرار دارند. از نظر آنان، روابط درون سازمانی به جای اینکه مبتنی بر ملاحظات شخصی باشد، باید بر مقام و سطح سازمانی افراد مبتنی باشد، و افراد باید ابتدا خودشان را عضو سازمان بدانند، و در درجه دوم، به خویشان به عنوان یک فرد بنگرند. تحقیق نشان داده است، افرادی که دارای دید دیوان سالارانه اند و خصوصیت شخصیتی اتکا به غیر پیدا کرده اند، بیشتر میل دارند مشاغل خود را در سازمان هایی که دارای ساختار مشخص ترند انتخاب کنند، مثل سازمان های ارتشی. آنان در اینگونه سازمان ها کمتر ناچار به ترک خدمت می شوند و از کار خود رضایت بیشتری دارند.^{۲۳}

در دنیای صنعتی غرب، گروهی از دانشمندان مدیریت که دارای حس نوع دوستی و انسان گرایی هستند، همواره خواسته اند مشکلات سازمانی را با کمک یافته های علوم رفتاری و با ارائه نظریه یا سبک رهبری دلخواه حل کنند. از این رو، به آنان لقب

نقش ساختار دیوان سالار در شکل بخشی به شخصیت کارکنان

بر طبق نظر ماکس وبر، یک سازمان دیوان سالار، سازمانی است که از ساختار فوق العاده مشخص و معین برخوردار باشد. به دیگر سخن، سازمان دیوان سالار سازمانی است که روابط رسمی در آن حکمفرماست و متکی به قواعد و مقررات و روش های معین و یک شکل است. شماری از کارکنان، چنین به نظر می رسند که در یک محیط دیوان سالار که تابع ساختار فوق العاده مشخص است، افرادی موقند. افرادی که دارای دید دیوان سالارانه اند، اعتقاد به زیر دست بودن خود دارند.^{۲۲} آنان میل دارند همیشه کسی به عنوان رئیس یا «آقا بالاسر» بر آنان حکومت کند. از این رو، با میل و رغبت دستورات مقام بالاتر را بدون چون و چرا می پذیرند. آنان ترجیح می دهند که به جای دوستی های غیر رسمی، روابط رسمی در داخل سازمان دیوان سالار حکمفرما باشد، آنان به قواعد مؤکد و قاطع کردن می نهند و از این بابت احساس امنیت خاطر می کنند و سرانجام آنان حس سنت گرایی دارند و به وفاداری به سازمان و همنوایی با نگرش های رهبران با تجربه

از جمله آبراهام مزلو^{۲۵}، کریس آرگریس^{۲۶}، دوگلاس مک‌گرگور^{۲۷}، رنسیس لیکرت^{۲۸}، وارن بنیس^{۲۹}، بلیک و موتن^{۳۰} را می‌توان به عنوان سرشناس‌ترین آنها نام برد. نمونه‌های انسان‌شناسی انسان‌گرایان صنعتی مستقیماً از الگوی ارزش‌های آنان سرچشمه می‌گیرد. از بسیاری جهات، تصویری که انسان‌گرایان صنعتی از انسان دارند، در نقطه مقابل تصویری است که دیوان‌سالاری از انسان دارد.

می‌دانیم که سلسله مراتب نیازها، که از سوی آبراهام مزلو پیشنهاد شده است، در رابطه با نظریه رشد شخصیت است. به زعم مزلو، هرگونه توقف که در مسیر رشد شخصیت و بلوغ روانی آدمی پیش آید، خواه ناخواه به او آسیب می‌رساند و او را از آن بابت ناکام می‌سازد. مزلو دریافت که بسیاری از آمریکاییان از حد رشد خود بزرگ‌بینی، خودخواهی و محترم بودن در نزد اشخاص^{۳۱} پا را فراتر نمی‌گذارند. به دیگر سخن، آنان شخصیت‌های خود شکوفا نیستند. همچنین وی دریافت که علت این مسأله را می‌توان در محیط سازمان‌های دیوان‌سالار جستجو کرد.

اینگونه سازمان‌های دیوان‌سالار فقط از افراد می‌خواهند که تا سطح تخصص در کار خود رشد کنند. در این صورت، آنان دیگر وقت، نیرو یا انگیزه برای خود شکوفایی ندارند. این مسأله تا حدی به تعارض بنیانی بین فرد و سازمان مربوط است. از یک سو، فرد با توجه به انگیزه روانی خود، می‌خواهد از طریق سلسله مراتب نیازها ترقی طبیعی پیدا کند تا به مرحله خود شکوفایی برسد. از سوی دیگر، سازمان بنا به نیاز الگوی تعقل^{۳۲} و به حداکثر رساندن سود خود، جلو رشد کامل فرد را می‌گیرد و فقط تا حد رسیدن به تخصص و استادی در یک کار خاص به او اجازه رشد و نما می‌دهد. اینجاست که بحث ایجاد تعادل بین این دو نظر مخالف پیش می‌آید و سازمان، مدیریت دستگاه اداری را برای حل این قضیه به یاری می‌طلبد.

نمونه انسان‌شناسی کریس آرگریس هم همانند نمونه انسان‌شناسی مزلو است. نمونه انسان‌شناسی هر دو دانشمند به رشد شخصیت مربوط است. آرگریس معتقد است که فرد در دوره کودکی، در حال انفعالی و وابستگی به دیگران بسر می‌برد تا اینکه در دوره بلوغ و بزرگسالی، قدم به مرحله فعالیت و استقلال طلبی

می‌گذارد. حال وقتی یک جوان بالغی که جویای فعالیت و استقلال است، به استخدام سازمان دیوان‌سالار در می‌آید، سازمان مزبور غالباً انتظار دارد که او در داخل آن سازمان غول‌پیکر، رفتاری کودکانه، انفعالی و وابسته به دیگران داشته باشد. به سخن دیگر، دیوان‌سالاری با توجه به نوع ساختار خود، افراد بالغ و بزرگسال را مجبور می‌کند که آنان به دوران کودکی خویش بر گردند و رفتاری کودکانه از خود ظاهر سازند. در اینجا است که کریس آرگریس از نظر روانی، بین فرد و سازمان دیوان‌سالار، تعارض و اختلاف نظر تشخیص می‌دهد. آشکارا می‌بینیم که سازمان دیوان‌سالار با فرد رفتار غیر طبیعی دارد. زیرا باعث می‌شود که یک فرد بالغ، برخلاف «میل طبیعی و باطنی خویش» دست به عملکرد سوء بزند. از این رو، از بعضی جهات، بروز اعتصابات، محدودیت‌های بازدهی، وقوع حوادث و نزاع‌هایی را که هنگام کار بین کارکنان پیش می‌آید، می‌توان همگی را به حساب «تندخویها یا کژخلقی‌های بزرگان» منظور داشت. همه اینها زبان اعتراض علیه محیط غیر طبیعی و ناسالم دیوان‌سالاری است.^{۳۳} در اینجا، بار دیگر فرصتی پیش می‌آید که از نظریه تعادل در رفع اختلاف نظرهای فرد و سازمان دیوان‌سالار مدد بگیریم.

استفاده از ارزش‌های انسان‌گرایی صنعتی در ایجاد تعادل در سازمان دیوان‌سالار

هدف‌های انسانی‌گرایی صنعتی دو چیز است:

۱- هدف نخستین این است که به فرد فرصت خودشناسی در محیط کار بدهد تا پشتوانه شرافت و اصالت او در تجلی عاطفی‌اش باشد.

۲- هدف دوم این است که تسهیلاتی برای انطباق سازمان دیوان‌سالار در مقابل تغییر و تحول ایجاد کند و می‌خواهد این کار را با تأسیس نظام‌های باز و انعطاف پذیر انجام دهد تا بتواند به سرعت پاسخگوی تغییرات محیط باشد و این امر در پرتو کاربرد نظریه تعادل در زمینه‌های مختلف، امکان پذیر است.

ناگفته پیداست که انسان‌گرایان صنعتی، ساختار سازمان دیوان‌سالار را آن‌چنان مناسب نمی‌بینند که از عهده انجام این دو هدف بر آید. ساختار سازمانی سنتی و قدیمی طوری طراحی شده است که در پرتو آن، تخصص و وابستگی متقابل رئیس و مرئوس شدیداً رعایت شود. اینگونه روش‌های سازمانی از طریق اصل

تبادل در سطح اجتماعی

بدون تردید، نظام اجتماعی هر کشوری مرکب از تعدادی خرده نظام‌های وابسته به آن است. این خرده نظام‌ها عبارتند از: نظام سیاسی، نظام اقتصادی، نظام فنی، نظام صنعتی، نظام علمی، نظام آموزشی، نظام حقوقی، نظام اداری، نظام کشاورزی، نظام هنری، نظام عقاید و ارزش‌ها، نظام ارتشی و غیره. نظام سیاسی در عین حال که یکی از نظام‌های فرعی نظام اجتماعی محسوب می‌گردد، وظیفه بسیار سنگینی نیز به عهده دارد. نظام سیاسی همواره حافظ و نگهدارنده نظام اجتماعی است. چنانچه نظام سیاسی در ایفای وظیفه خطیر و حساس خود کوتاهی کند، در عرصه نظام اجتماعی و بقیه خرده نظام‌های وابسته به آن، اختلالاتی بروز خواهد کرد. این اختلالات و نابسامانی‌ها شکافی در بین آنها ایجاد می‌کنند و باعث می‌شوند که آنها از خط هماهنگی خارج شوند. نتیجه نهایی این عدم توازن به صورت خطاهای فکری، تصمیم‌گیری‌های عجولانه و نابجا و رفتارهای غیر عقلایی نمایان خواهد شد.

شکی نیست که هر کشوری در صحنه رقابت‌های بین‌المللی، به منظور بهتر اداره کردن امور داخلی و خارجی خود، بار مأموریت یا رسالتی گران را بر دوش خود احساس می‌کند. پس به منظور اینکه رسالت‌های آن از قوه به فعل در آیند باید هدف‌هایی را در همان راستا تعیین کند. سپس نیاز دارد به منظور چگونگی اجرای آنها، راهبردهای مناسب را تعیین کند. برای رسیدن به این منظور، در جهت تعیین سیاست‌های خرد و کلان باید همت گمارد. سیاست‌های خرد و کلان برای اجرا به تعیین روش‌ها و قواعد نیاز دارند. روش‌ها و قواعد برای رسیدن به این منظور به برنامه‌های خرد و کلان و یا عملیات پشتیبانی نیاز دارند. اینگونه برنامه‌ها بدون اتکا به بودجه بندی‌های مناسب، کاری از پیش نخواهند برد. این منظره، سلسله مراتب برنامه‌ها را در پیش چشم آدمی مجسم می‌سازد. از یک سو، مدیران باید دو به دو بین این خرده نظام‌ها یا بین سلسله مراتب برنامه‌ها، تعادل برقرار سازند. از سوی دیگر، باید بین تمام آنها توازن و هماهنگی ایجاد کنند. آیا مدیران و گردانندگان نظام اجتماعی، بدون استفاده از نظریه تعادل و قطع نظر از اصل توازن و هماهنگی، که در مدیریت «اصل مادر» خوانده می‌شود، می‌توانند در کار مدیریت خود، موفق و اثر بخش باشند؟

رفاه و سعادت اجتماعی در گرو رشد موزون و هماهنگ تمام

سلسله مراتب و تکیه به قدرت و اختیار رسمی به یکدیگر وابسته‌اند. در اینگونه محیط‌ها، آزادی زیر دستان به گونه چشم‌گیری از سوی مافوقان آنان محدود می‌شود. به جای آزادی، یک حالت وابستگی کارکنان به رؤسای خود حکمفرماست و این یک وضع بحرانی و غالباً قابل ایراد پیش می‌آورد. زیرا از سویی وحدت و اثر بخشی سازمان دیوان سالار به ایجاد هماهنگی منوط است که بر طبق اصول پیشین و قدیمی سازمان، به بهترین وجهی از طریق وحدت فرماندهی در یک سلسله مراتب معین قابل دسترس است. اما از سوی دیگر از این لحاظ قابل ایراد است که در عملکرد خود سازمان دیوان سالار، ایجاد نتایج سوء می‌کند. این نتایج سوء اثرش را در مردمانی که در این نظام شرکت می‌کنند به جای می‌گذارد.

در این مورد اخیر، با توجه به نظر «ایوان»^{۳۴}، فرد که از هرگونه حقوق توسل جویی به غیر از مافوق خود، محروم شده است، به شدت بر انگیزه می‌شود که مطابق انتظارات مقام مافوق خود عمل کند، حتی اگر این کار به بهای نادیده انگاشتن عقاید و خواسته‌های خود او تمام شود، تا از این راه مشمول ارزشیابی مثبت و همراه با پاداش از سوی رئیس خویش قرار گیرد.^{۳۵}

بدین سان، به لحاظ این کنترل بیش از معمول روش پاداش دهی، یک همناوایی اختناق مانند ایجاد می‌شود که مسائل زیر را به دنبال دارد:

- ۱- وابستگی کارمند زیر دست به مقام مافوق (که این مسأله به سهم خود به پیدایش مسأله دوم منجر می‌شود).
- ۲- ناکامی کارمند در اظهار نظر آزادانه عقاید خویش (که این مسأله هم زمینه ساز پیدایش مسأله سوم می‌شود).
- ۳- سد و مانع ایجاد کردن بر سر راه فرد در جستجوی خودیابی از طریق کار.

انسان‌گرایان صنعتی می‌خواهند با اقدامات جبرانی جلوی تمایلات خودکامانه و زورگویانه را در سازمان‌های دیوان سالار بگیرند. موج مباحثات انسان‌گرایان صنعتی به هر سو سرایت کرده است، با توجه به این فرض، که هرگونه سازمان بزرگ که به گونه‌ای جلو تحرک کارکنان خود را بگیرد، طبعاً باید بدان لقب سازمانی را داد که در داخل آن روابط ظالمانه حکمفرماست یا دست کم روابط پدرا نه بین رؤسا و زیر دستان برقرار است.^{۳۶}

خرده نظام‌های یک جامعه است. چنانچه رشد یک خرده نظام از رشد بقیه خرده نظام‌ها پیشی گیرد، نتیجه جز عدم تعادل و پیدایش رفتارهای غیر عقلایی نخواهد بود. تعریف رفتار غیر عقلایی و چگونگی پیدایش آن را با ذکر مثالی در ابتدای همین مقاله توضیح داده‌ایم. ناگفته پیداست که از محیط نامتعادل اجتماعی نمی‌توان انتظار نظم و ترتیب داشت. حالت عدم تعادل مانند تکان‌ها و لرزش‌های زلزله است. این حالت وقتی به وقوع پیوندد، نظم و ترتیب پیشین و اوضاع و احوال دیرین را بر هم می‌ریزد.

قدر مسلم این است که هر نظام اجتماعی برای ادامه حیات اجتماعی خود به ساختار اجتماعی خاص خود نیاز دارد. تار و پود تمام ساختار اجتماعی تنیده از انواع روابط اجتماعی است. ساختار اجتماعی از یک سو، تقسیم‌کننده وظایف در جامعه بشری است، و از سوی دیگر، تعیین‌کننده مقام و جایگاه اجتماعی آدمیان است. مثلاً ساختار اجتماعی در برخی از کشورها به انواع فعالیت‌های اجتماعی نخبگان میدان می‌دهد. حتی دست آنان را در تشکیل احزاب سیاسی باز می‌گذارد. اما ساختار اجتماعی در برخی از کشورهای دیگر جهان به گونه‌ای است که ما اثری از احزاب سیاسی در آنها نمی‌بینیم. پس می‌توان گفت که این ساختار اجتماعی است که به برخی از گروه‌های خاص میدان می‌دهد، و دست و بال بعضی دیگر را می‌بندد و آنها را محکوم می‌کند. به عده‌ای از گروه‌های اجتماعی فرصت شکوفایی استعدادها و اقدام به بعضی از کارها و اندیشیدن و تصمیم‌گیری را می‌دهد، اما گروه‌های دیگر را از داشتن ابتکار و بینش اجتماعی محروم می‌سازد، و دست رد به سینه آنان می‌زند. در صورتی که ساختار اجتماعی بدین خاطر قدم به عرصه وجود نهاده است که زمینه مناسب و محیط مساعدی را برای رشد و شکوفایی موزون تمام استعدادهای بشری فراهم کند تا بتواند در سایه رشد و تمای تمام استعدادهای یکایک افراد خود، به نفع رفاه و سعادت اجتماعی گام‌های بلندتر و مؤثرتری بردارد. امکاناتی که ساختار اجتماعی فراهم می‌کند باید جنبه همگانی داشته باشد. در غیر این صورت، عدم توازن به شکل انواع تبعیضات، حق‌کشی‌ها و شکل‌های گوناگون دیگر ظاهر خواهد شد و ما همچنان ناظر رفتارهای غیر عقلایی ناراضیان و محرومان جامعه خواهیم بود.

باید از رویدادهای تاریخ ملل جهان درس عبرت گرفت. آدمیان و جوامع انسانی در طول حیات اجتماعی خویش

بحران‌های متعددی را پشت سر گذاشته‌اند. هر یک از بحران‌ها با زبان مخصوص خود به اهل خرد و بینش، پندی نو و اندرزی جدید می‌دهد. می‌خواهد ما را از حالت ناپختگی و خامی بیرون آورد، و نسبت به خطاهای فکری و تصمیم‌گیری‌های عجولانه، نابخردانه و کینه‌توزانه گذشته خود بیدار و آگاه سازد. آدم هشیار و پژوهشگر تشنه فراگیری و کسب معرفت است. در هر قدم از زندگی اجتماعی خود تجربه جدیدی کسب می‌کند. به دیگر سخن، او مرتباً از عالم شهود به عالم غیب راه می‌یابد. اما با تمام این عطش‌های سیراب ناشدنی، می‌دانیم که انسان، موجودی خطاپذیر است. خطاپذیری او از جهل و ناآگاهی وی نسبت به برخی از مسائل سرچشمه می‌گیرد. از این رو، باید منصفانه و به دور از هر گونه تعصب جاهلانه پذیرفت که عوامل عقلایی و غیر عقلایی توأم در تشکیل شخصیت‌های ما و شکل‌پذیری ساختار اجتماعی، تأثیر شگرف و انکارناپذیری دارند.

ذیلاً به چند قفره از عوامل غیر عقلایی که در عرصه اجتماع بشری پدیدار می‌شوند می‌توان اشاره کرد. وقتی که جامعه بشری توسط مشت‌افراد آزمند، سودجو، هوسباز، قدرت‌طلب و عوام فریب اداره شود، به پیدایش عوامل غیر عقلایی منجر می‌شود. زمانی که توسعه علوم، فنون و صنایع در یک جامعه صنعتی پیشرفته، همگام با رشد تعقل جوهری و روانی آدمی نباشد، ناهماهنگی بروز می‌کند، و نتیجه آن پیدایش رفتار اجتماعی غیر عقلایی است. هنگامی که در جامعه بشری، توسعه فنون و جنگ افزارهای جدید، فرسنگ‌ها جلوتر از توسعه و رشد قوای اخلاقی بشر باشد، این اختلاف عدم تعادل به بار می‌آورد. بدون تردید، قدرت نظامی برتر به رهبران اینگونه کشورهای جهان این امکان را می‌دهد که اولاً به سوی دیکتاتوری گرایش پیدا کنند. ثانیاً در سایه این ابر قدرت بودن و به خاطر حفظ منافع نامشروع و ارضای قدرت‌طلبی خود، در صدد برآیند که کشورهای ضعیف را که می‌خواهند از حقوق مسلم خود دفاع کنند، سرکوب نمایند. این رشد نامتعادل مسلماً باعث بروز رفتارهای غیر عقلایی خواهد شد. این پدیده کلاً از رشد ناهماهنگ استعدادهای بشر حکایت دارد. یقیناً افراد اجتماع تحت چنین شرایط نامناسب، از خطر این عدم توازن رنج می‌برند. این درد و مشکل انسان‌ها و جوامع بشری است. در این صورت، پیکر بشریت در زیر ضربه‌های جانکاه و تهدید آمیز اینگونه کشورهای سلطه‌جو، آسیب می‌بیند و نهایتاً

صلح، صفا و آرامش را از کف آنان می‌رباید.

در روان‌شناسی کودک این نکته را خوانده‌ایم و نیک می‌دانیم که کودک از نظر جسمی و به همراه آن از حیث فکری بسیار سریع رشد می‌کند. اما رشد قضاوت اخلاقی او همگام با رشد جسمی و فکری او نیست و غالباً در سطح کودکی باقی می‌ماند تا در آینده به تدریج رشد و نماکند. همین وضع در حیات جوامع بشری صادق و حکمفرماست. اگر همین رشد کلی ناموزون برای فرد خطرناک باشد و به رفتار غیر عقلایی منجر شود، برای جامعه بشری خطرش دو صد چندان است و دیر یا زود، فاجعه آمیز و ضایعه آفرین خواهد بود. نظام اجتماعی کشورهای معاصر جهان اگر با کنترل اجتماعی معقول و تسلط بشر بر انگیزه‌های خویش همراه نباشد یقیناً دچار عدم توازن درد آور و توانفرسای خواهد شد، و شدیداً آسیب پذیر خواهد بود.^{۳۷}

تعادل در سطح جهان هستی

جهان هستی بدون سازمان و تشکیلات امکان ادامه حیات ندارد. ولی چون این سازمان و تشکیلات جهان هستی در پیش روی ما نیست و جنبه عینی ندارد از این نظر، گاه می‌بینیم که حتی برخی از دانشمندان شکاک و بهانه‌گیر منکر وجود چنین سازمان و تشکیلاتی برای جهان هستی هستند. می‌دانیم که هر سازمانی به مدیریت و سبک رهبری خاص خود نیاز دارد. تصور اینکه جهان هستی بتواند بدون داشتن یک خالق و مدبر آگاه و بینای مطلق به تمام امور عالم و بدون اتکا به هدف‌گذاری صحیح به حیات خود ادامه دهد، امکان پذیر نیست. در غیر این صورت، بی‌نظمی و هرج و مرج تمام ارکان آن را فرا خواهد گرفت و در کوتاه مدت، از هم پاشیده خواهد شد.

به منظور اینکه امور جهانیان به نحو نیکو و بدون تبعیض و حق‌کشی اداره شود، به یک برنامه‌ریزی دقیق و کنترل و نظارت شدید نیاز است. زیرا در دنیای آشفته، بی‌نظم، بدون حساب و کتاب و پر هرج و مرج، استعدادها و نهانی مخلوقات عالم بارور نخواهد شد، و آنان به اوج تکامل خویش نخواهند رسید. کدام سازمان بی‌نظم، فروپاشیده و پر هرج و مرج را سراغ دارید که سرانجام سالم به سر منزل مقصود رسیده باشد. سازمان بی‌نظم و در هم ریخته مانند شوره زاری است که در آن تخم عمل نمی‌روید و بارور نمی‌شود.

سازمان و تشکیلات جهان هستی را نیروها و عوامل غیبی و نامرئی تشکیل می‌دهند که همگی در زیر نظارت مدیریت عالی و مطلق الهی به انجام دادن وظایف خویش مشغولند. این مدیر دانا و بینای مطلق جهان هستی جز خداوند متعال، ذات دیگری نیست. بدون شک، نیروهای متضاد و گوناگون تحت فرمان الهی در اداره امور جهان هستی، نقش دارند. پس این نیروهای متضاد، سر خود و بطور تصادفی در اداره امور عالم دخالت ندارند. خداوند متعال، نیروهای متضاد را بدون حکمت خلق نفرموده است. اولاً بر اثر وجود نیروهای متضاد، به نظریه تعادل و نقش آن در اداره امور عالم می‌رسیم. ثانیاً نیروهای متضاد صرفاً به منظور ارتقا و تکامل موجودات عالم آفریده شده‌اند. این نیروهای متضاد به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند:

الف - نیروهای سکون بخش یا ایستا

ب - نیروهای محرک یا پویا

دسته اول برای ثبات و استحکام امور عالم، وجودشان ضروری و حتمی است. دسته دوم، جنبه تحرک آفرینی و تجدید عمل دارند. اما ناگفته نماند که هیچ یک از این دو نیرو به تنهایی نمی‌تواند بطور منظم و هماهنگ مؤثر باشد و موجب پیشرفت و تکامل موجودات عالم گردد. به لحاظ اینکه اگر حاکمیت نیروهای سکون بخش را به تنهایی در نظر بگیریم، جهان هستی به رکود و جمود می‌گراید. در چنین وضعی، پیشرفت و تکامل میسر نخواهد شد. از سوی دیگر، اگر غلبه نیروهای تحرک آفرین و پویا را به تنهایی در نظر بگیریم، آنگاه وضع زندگی اجتماعی بشر، دچار حالت سرگردانی، بی‌ثباتی و پویایی دائم می‌شود. در چنین وضع شاق، توانفرسا و کشنده، زندگی اجتماعی بشر دائماً در تکاپو و تحرک سپری می‌شود و لحظه‌ای سکون و آرامش برای تجدید قوا به خود نمی‌بیند. در این صورت، هیچ نوع طرح و برنامه جدیدی نمی‌تواند در اعماق عرصه اجتماع ریشه بدواند و برای خودش شکل ثابت و واحدی بیابد، و مانند تغییرات و تحولات پر قدرت سیاسی و اجتماعی که یکی پس از دیگری به وجود می‌آیند، و محو و نابود می‌شوند، در کوتاه مدت تمام مخلوقات زمین بر اثر این پویایی دائم از پا در خواهند آمد.

حکمت الهی از روی این حقیقت پرده بر می‌دارد که تأثیر متقابل این دو نیروست که باعث نظم و تعادل در عرصه گیتی می‌شود. مادامی که در عالم، نیروهای حاکم متضاد از دایره

وظایف خود که از طرف خداوند برای آنها معین گردیده، با را فراتر نهند، ثمر بخش و مایه کمال و موجب پیشرفت و تکامل عالی خواهند بود. در این صورت، در حیات اجتماعی تمام مخلوقات، صلح، صفا، سلامت، خوشبختی و تعادل برقرار خواهد شد.

در اداره جهان هستی که می توان آن را آبر نظام محیطی خواند، با کاربرد مفاهیمی از قبیل علم کنترل ارتباطات، دما تنظیمی، خود محافظ، خود تنظیمی، باز خورد، تعادل ایستا، تعادل پویا و نظایر آن روبرو هستیم. خداوند متعال با تعیین نقش قلبی و وظیفه هر یک از این مفاهیم، از آنها در جای خود، در اداره امور جهان استفاده می کند. دستگاه طبیعت به امر پروردگار خود، نقش، وظیفه و برنامه کار خود را به طور ثبت شده در حافظه دارد. حافظه دستگاه طبیعت از حافظه کامپیوتر از بسیاری جهات قویتر و تواناتر است. زیرا به آن انواع اطلاعات و برنامه ها از قبل داده شده است. این، می رساند که یک برنامه ریز بسیار توانا و آگاه، دست اندرکار است. بنابراین، دستگاه طبیعت، طبق هدف و نقشه از پیش تعیین شده عمل می کند، و مانند ساعتی که قبلاً کوک شده باشد، به وسیله همان مفاهیم، انواع قوانین و نیروهای متضاد به کار خود ادامه می دهد. حال وقتی در هماهنگی عالم طبیعت، در اثر انقلابات هوا، خشکسالی، طغیان دریا، طوفان، سیل، آتشفشان، زلزله و دیگر سوانح ارضی، اختلال و بی نظمی پیش می آید، آنگاه طبیعت به مدد همان مفاهیم و انواع قوانین، تمام قوای خود را بسیج می کند تا توازن بر هم خورده را دوباره برقرار کند، مثلاً بعد از چند سالی که محصول زراعتی کم است، چند سال دیگر مقدار محصول فراوان تری به عمل می آید. یا بعد از یک زمستان سخت، زمستان معتدلتر و ملایمتری دیده می شود.^{۳۸} در این مورد، سندی از قرآن داریم. وقتی پادشاه مصر خواب می بیند که هفت گاو فربه هفت گاو لاغر را خوردند و هفت خوشه سبزی را هفت خوشه خشک نابود کردند، حضرت یوسف (ع) خواب او را چنین تعبیر می کند: شما هفت سال محصول فراوان دارید و سپس هفت سال سخت، همراه با قحطی و خشکسالی در پیش خواهید داشت. «سوره یوسف آیه ۴۳».

همانگونه که حیات فردی و اجتماعی از نوسانات و فراز و نشیبها خالی نیست، در حیات جهان هستی هم این فراز و نشیبها را مشاهده می کنیم. به تجربه دیده ایم که از پس هر سختی و تنگی

معیشت، روزگار سهولت و فراخی معیشت فرا می رسد. خداوند همین موضوع را در سوره انشراح آیه ۶ به گوش ما فرو می خواند: **إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا** (مسلماً در عالم در پس هر سختی و ناملایمی، آسانی و راحتی می آید).

گو اینکه در عالم طبیعت، ظاهراً ناهماهنگی و بی نظمی مشاهده می شود، ولی «قانون دوم ترمودینامیک (دما پویایی)»، بیانگر این مسأله است که جهان هستی دائماً به سوی تعادل سیر می کند و به محض حصول آن از حرکت باز خواهد ماند. بر حسب این قانون به نظر می رسد که جهان در گذشته ای بی نهایت دور خلق شده و در آن لحظه ابتدایی دارای نابرابری هایی به مراتب بیشتر از امروز بوده است. از آن زمان تا کنون پیوسته این نابرابری تحلیل رفته است و سرانجام، نیز روزی جهان از هر گونه تحرکی باز خواهد ماند مگر اینکه از نو کوک شود.^{۳۹} قرآن کریم در سوره تکویر، آیاتی را ذکر می کند که مؤید همین نظر است و خوانندگان عزیز را به آن آیات ارجاع می دهیم.

خداوند حکیم بر اثر حکمت متعالی خود تمام پدیده های عالم را به اندازه و میزان معین خلق کرده تا توازن در سطح جهان هستی برقرار گردد. خداوند در سوره قمر آیه ۴۹ چنین می فرماید: **إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ** (ما هر چه آفریدیم به اندازه و میزان معین آفریدیم). اهل دانش و بینش به این نکته آگاهند که پروردگار حکیم، جهان هستی را بدون حساب و کتاب و هدف و نظم و هماهنگی نیافریده است. تمام اشیای عالم به اندازه معین آفریده شده اند و در جایگاه خود قرار دارند. هیچگونه خلافکاری و تضاد در کار آفرینش نبوده است. آبر نظام جهان هستی تمام اجزا و نظام های فرعی خود را در درون خود جای داده تا این نظام کلی جهان هستی با نظم و ترتیب و هماهنگی اداره شود. به گفته حافظ:

نیست در دایره یک نقطه خلاف از کم و بیش

که من این مسأله بی چون و چرامی بینم
در این رابطه شیخ محمود شبستری در «گلشن راز» درباره متعادل بودن جهان هستی چنین می گوید:

جهان چون زلف و خط و خال و ابروست

که هر چیزی به جای خویش نیکوست

اگر یک ذره را بسرگیری از جای

خلل یابد همه عالم سراپای

Inc.), 1987, 2nd. ed., PP. 236-237-238.

اقتباس از:

16- William. G. Scott & Terence R. Mitchell, OP. Cit., P. 7.

17- Mechanistic & organic organizational structures.

18- Burns & Stalker.

19- David J. Cherrington, Op, Cit., PP. 526-527.

20- Ibid., P.526.

21- Ibid., P.527.

22- Self-subordination.

23- Ibid., P. 108.

24- Industrial Humanists.

25- Abraham Maslow.

26- Chris Argyris.

27- Douglas Mcyregor.

28- Rensis Likert.

29- Warren Bennis.

30- Robert R.Blake & Jane Srygley Mouton.

31- Self-esteem.

32- Paradigm of rationality.

اقتباس از:

33- William. G. Scott & Terence R. Mitchell, Op. Cit., PP.263-264.

34- William M.Evan.

35- William. G. Scott & Terence R.Mitchell, OP. Cit., 254-260.

36- Ibid., PP. 260-261.

اقتباس از:

37- Karl Mannheim, Man And Society in an Age of Reconstruction, (Publisher: Routledge & Kegan Paul Ltd.), 1940, PP. 41-42-43.

۳۸- اقتباس از: حسین کاظم‌زاده ابرانشهر، هماهنگی روح و زندگی (هماهنگ کردن زندگی روزانه در اثر نیروهای خلاقه روح)، مترجم: امیرعباس مجذوب صفا، ناشر: کتاب فروشی محمدی، چاپ ۱۳۵۲، صفحه ۲۹-۲۴.

۳۹- برتراند راسل، جهان بینی علمی، ترجمه: حسن منصور، ناشر: کتابهای سیمرغ وابسته به انتشارات امیرکبیر، چاپ دوم، سال ۱۳۵۵، صفحه ۷۸.

سند قرآنی دیگری که متوازن و هماهنگ بودن عالم را مدلل می‌سازد، وجود دارد: در سوره الرحمن، آیات ۸-۷ چنین آمده است: وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ أَلَّا تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ (آسمان را او همچون کاخ بلندی گردانید و میزان و تعادل را در عالم وضع فرمود و حکم کرد ای بندگان هرگز پا را فراتر از حد میزان و اعتدال نگذارید).

حدیثی از رسول اکرم (ص) داریم که فرموده است: بِالْعَدْلِ قَامَتِ السَّمَوَاتُ وَالْأَرْضُ (آسمانها و زمین با تعادل و میزان بر پا شدند). در این باره آیات و احادیث فراوانی داریم ولی به منظور پرهیز از اطاله کلام به همین قدر اکتفا می‌کنیم. عاقلان و اهل دل را اشارتی کافی است.

پانویسها:

1-William. G. Scott & Terence R. Mitchell, Organizational Theory, A Structural & Behavioral Analysis, (Publisher: Richard D. Irwin, Inc.), 1972, PP. 3-4.

2-Ibid., P.8.

۳- نیکوس موزیس، سازمان و بوروکراسی، ترجمه: حسن میرزایی اهرنجانی، احمد تدینی، ناشر: انتشارات دانشگاه تهران، بهمن ماه ۱۳۶۸، صفحه ۳۸.

4-Standardization.

5-William. G. Scott & Terence R.Mitchell, OP.Cit., PP. 11-12.

6-Life cycle.

7-Robert E.Quinn & Kim cameron.

8-Entre preneurial stage.

9-Collectivity stage.

10-Formalization stage.

11-Elaboration stage.

اقتباس از:

12-David J.Cherrington, Organizational Behavior, (publisher: Allyn & Bacon Inc.), 1989, PP. 542-543.

13- Ibid., PP. 529-530.

14- Ibid., PP. 530-532-533.

15- Stephen P.Robins, Organization Theory Structure, Design & Applications (Publisher: Prentice-Hall International,