

رهبری در عصر فرانوگرایی

← عبدالصمد خدایمی

چکیده

دنیای فردا دنیای سازمانهای پسانوگراست و شاید اشکال غالب سازمانهای امروزی همچون بوروکراسی‌ها که به شکل حیرت آوری در تار و پود زندگی اجتماعی انسان امروز ریشه دوانیده است و زندگی بدون آنها غیرقابل تصور می‌نماید، پاسخگوی نیازهای جامعه فردا نباشد؟! مفاهیم سازمان، مدیریت و رهبری و فرایندهای مرتبط با آنها بشدت در معرض تغییرند. با رشد سریع تکنولوژی‌های مختلف بخصوص فناوری اطلاعات و فنون ارتباطی جدید، از هم اینک آهنگ فروپاشی ساختارهای عریض و طویل به گوش می‌رسد و مفاهیمی همچون سازمانهای مجازی، دولت الکترونیک، تجدید ساختار و کوچک سازی، جایگزینهای رهبری، مدیریت فیلسوفانه و ... فضای مطالعه پیرامون مفهوم سازمان را پر کرده‌اند. سازمان غیررسمی که بمنوان نماد ارتباطات واقعی در سازمانها شناخته می‌شود به دلیل افزایش ارتباطات غیرحضوری در سازمانهای مجازی و ساختارهای نامرئی، در حال فروپاشی است. ما وارد دنیای پست مدرن (فرا نوین) شده‌ایم، جایی که مفاهیم روینایی همانند اشکال ساختاری - کارکردی سازمان با این شدت در حال تغییرند و ناگفته پیداست که چه تحول عظیمی در انتظار بنیانهای نظری (تئوریک) آنهاست.

این نوشتار با مروری اجمالی بر اندیشه‌های ظهور نوگرایی و رویکرد تکامل یافته و انتقادی پس از آن تحت عنوان پست مدرنیسم یا فرانوگرایی در زمینه‌های مرتبط با مفهوم سازمان، ابتدا به معرفی و مقایسه برخی ویژگیهای سازمانهای نوین (مدرن) با سازمانهای فرانوین (پست مدرن) می‌پردازد و سپس به برخی از ابعاد فرایند رهبری در سازمانهای پست مدرن بخصوص زمینه‌های مطالعاتی آن اشاره می‌کند.

تعاریف

«مدرنیسم» یا «مدرنیته» واژه‌ای فلسفی - اجتماعی است که اشاره به نشانه‌ها، تولیدات یا مدل‌هایی از زندگی تکنولوژیک دارد و مفاهیم صنعتی شدن و رشد و توسعه را ابعاد فنی و انسانی را در برمی‌گیرد. مدرنیته یا «نوگرایی» درست از زمانی آغاز شد که انسان خود را کشف کرد و در واقع از هنگامی که مقوله «خرد» با ظهور در دوره «روشنگری» به‌عنوان برترین خصلت انسان مطرح شد. مدرنیته دوره‌ای از تکامل دانش بشری بود که بر اصول عقلایی متمایز و با اتکا به وجود «یک بهترین روش» پایه گذاری شد.

گذار از دوره «پیش مدرن یا سنت گرایی» به دوره جدید و نوگرایی یک شبه صورت نگرفت. ظهور مظاهر سرمایه داری و حاکمیت زر پس از قرنهای متمادی حاکمیت زور و سنتهای تقدیس شده قضا و قدرگرایانه در مناسبات اجتماعی خرد و

کلان همراه با گسترش سایه و نفوذ اخلاق سرمایه داری آغاز دوره مدرن را در مغرب زمین خبر داد. اخلاق پروتستانیزم مستلزم دنیوی و «عرفی سازی مذهب» بود و این مذهب جدید، سخت کوشی و کار شدید را نه تنها یک فضیلت اخلاقی بلکه یک مسئولیت گریز ناپذیر می‌دانست. این بینش با باورها و عاداتهای مادی در هم آمیخت و توجیه گر تعقیب هدفهای عقلایی و بشدت اقتصادی شد.

باور بنیادین به مدرنیسم، اعتقاد به استفاده دولت‌ها از نظریات علمی و اجتماعی و مداخله در کلیه مسائل اجتماعی را ایجاد می‌نمود و همزمان با رشد نیازهای اقتصادی متعدد انسانهای اقتصادی، بوروکراسی‌های عریض و طویل با ویژگیهای باقیمانده تا به امروز از آن دوران ظهور و گسترش یافت. با گذشت زمان دگرگونیهای مختلف در جوامع و در محیط‌های سازمانی منجر به کم‌رنگ شدن بسیاری از ارزشهای دنیای

مدرن شد. کاهش منابع طبیعی، جنگ‌های خانمان‌سوز، آلودگی محیط زیست، جنگ سرد بین ابرقدرتها، توقعات جدید طرح شده در محیط‌های کاری، گرایشهای اجتماعی جدید و بروز مسئولیت‌های اجتماعی متناسب با آن برای سازمانها و مدیران و سلب شدن تدریجی اعتماد نسبت به نهادهای استقرار یافته اسباب تضادهای اجتماعی را فراهم آورد. گویا عصری که حاصل آن عقلایی ساختن سازمانهای سیاسی - اجتماعی و صنعتی، پیشرفتهای تکنولوژیک، گسترش آموزش همگانی در جوامع غربی بود رو به غروب می‌رفت. عقلایی کردن، دیوانسالاری و تکنولوژیهای مدرن آزادی انسان را اعتلا نداد، بلکه او را محدودتر ساخته بود. ناهمگونی با «عقلانیت ابزاری» سازمانها موجب پیدایش انسانهای از خود بیگانه یا آدم‌واره‌های شادمان شد که

ناخواسته خود را با شرایط غیرقابل کنترل مسلط بر خود از جمله سازمانهای غول پیکر فوق داده بودند.

ظهور اندیشه‌های پسانوگرایانه

پسامدرنیسم یا پسانوگرایی واژه‌ای است که از ابتدای دهه ۱۹۸۰ میلادی و حتی قبل از آن بر اساس آثار فیلسوفان و علمای علوم اجتماعی فرانسوی و تا حدودی انگلوساکسون مانند «دریدا» «بادریلارد»، «لیوتارد» و ... توجه و علاقه زیادی را در قلمرو علوم اجتماعی به خود معطوف کرده است. پست مدرن از نظر برخی یک جنبش فرهنگی است که ریشه در تاریخ هنر و «زیبایی‌شناسی» دارد. این رویکرد در واقع بسیار نزدیک به فلسفه انتقادی بخصوص دیدگاه افرادی همچون «هایدگر» و «دریدا» است و در واقع نگاه فیلسوفانه به آینده انسان خسته از دنیای صنعتی و «عصر روشنگری» است. بطور کلی دو دیدگاه رایج در مورد این واژه قابل ذکر است. دیدگاهی که پست مدرنیسم را یک دوره زمانی (با اعتقاد به سیر تاریخی) به شمار می‌آورد و دیدگاه دیگر که آن را نوعی فلسفه در نظر می‌گیرد. در دیدگاه تاریخی، پسامدرنیسم یک دوره زمانی است که پس از دوران مدرنیسم با همه فراز و نشیبهای آن ظهور نموده است. «جفری بارکلو (۱۹۶۴)» تحولات اساسی در علم و تکنولوژی، جنبش‌های ضد امپریالیستی در جهان سوم، تغییر از فردیت به جامعه انبوه، چشم انداز نو به دنیا و اشکال جدید فرهنگ را مشخصات دوره پست مدرن می‌داند.

«جان لیوتارد» بر منسوخ شدن «روایات برتر» قبلی (همچون مدیریت علمی در عرصه سازمان و مدیریت) و ظهور جایگزینهای متوالی برای آنها تاکید می‌کند و «بادریلارد» از «فرا واقعیت» و اینکه در دنیای پست مدرن تصور افراد از واقعیات از خود واقعیتهای واقعی‌تر شده و شکل دهنده رفتارهای فردی، سازمانی و اجتماعی می‌شوند، یاد می‌کند.

آنچه مسلم است واژه پسانوین یا پست مدرن نماد مجموعه یافته‌هایی است که بعد از مدرنیسم یا نوگرایی مطرح شده است و

در واقع می‌تواند حاصل تکامل و یا نتیجه انتقادی آن باشد و سرانجام می‌توان گفت در مقام ارتباطی «رویکردی» برای مواجهه با آینده است که این گفته با دیدگاه کسانی که آن را فلسفه نیز به شمار آورده‌اند تعارض چندانی ندارد.

در عرصه علوم اجتماعی پسامدرنیسم قائل به انسان صاحب اراده مستقل بعنوان محور جهان نیست، (اعتقادی که در دوره مدرنیته وجه غالب تفکر در غرب بود) بلکه گاهی با تاکید بر گرایز و امیال و دیگر عوامل انگیزش در افراد، به استبداد منطق و خرد (از نوع ابزاری) حمله می‌کند. اگر چه مشکل عمده «پسانوگرایی» که همانا ارائه نشدن تعریف روشن از آن است، همچنان پابرجاست اما به هر حال به لحاظ تجربی آنچه مورد پذیرش اکثر نظریه پردازان است، اینکه نسل ما با پشت سر گذاشتن مراحل مختلف از دوران مدرنیسم وارد عصر پست مدرن شده است.

- دگرگونیهای به وقوع پیوسته در پارادایم‌های رشته‌های علمی
- ۱- گذار از پندار ساده و احتمالی دانستن جهان به سمت اعتقاد به پیچیده و چندگانه بودن واقعیت.
 - ۲- عبور از جهان سلسله مراتبی به جهان چند مرتبه‌ای یا «دیگر مراتبی».
 - ۳- گذار از پندار تجسم جهان بعنوان جهان بی‌روح و ماشینی به تجسم جهان به شکل تمام نما.
 - ۴- تاکید بر نامشخص و نامعین بودن جهان به جای اعتقاد به ثبات و پیش‌بینی‌های مبتنی بر تصورات قبلی.
 - ۵- گذار از مرحله باور به وجود رابطه علت - معلولی مستقیم و یک طرفه و رسیدن به مرحله وجود رابطه علت - معلولی چرخشی و متقابل. (تاکید بر روابط غیرخطی)
 - ۶- پذیرش تمثیل «زایشی» به جای استعاره «مونتاژ».
 - ۷- گذار از مرحله عینیت گرایی محض به

متغیرهای سازمانی	سازمانهای مدرن	سازمانهای پسامدرن
اهداف، استراتژیها	تخصصی شدن	یکپارچگی
ترتیبیات کارکردی	بوروکراسی	مردم سالاری
هماهنگی و کنترل	توجه به توانمندسازی ابزاری سازمان	تمرکز بر توانمندسازی انسانی سازمان
قابلیت محاسبه	سازمانی	درونی شده
روابط کاری	ساختارمند	بدون ساختار
انگیزش	پاداش و تنبیه	تعهد و اطمینان
کیفیت	بیرونی	درونی شده (فرهنگ سازی)
رابطه عملکرد - پاداش	فردی	تیمی
روابط بین شخصی	رو به انحطاط	زاینده

جدول شماره ۱- برخی تفاوت‌های سازمانهای مدرن با سازمانهای پست مدرن

مرحله ژرف اندیشی و بعد نگری.

سازمانهای نوگرا در مقابل فرانوگرا

پارا دایم مدرنیته مبتنی بر تعقل ابزاری و با منطق کارایی، خدمات ارزشمندی به سازمانهای عصر نوگرایی ارائه کرد، جایی که تاکید اولیه بر تولید انبوه و ساخت ماشینهای ساده بود. در واقع آنچه سبب رشد و توسعه سازمانهای عصر مدرنیته شد، حاصل فعالیت‌های با ارزش کسانی همچون دورکهایم، وبر، تایلور و دیگران بود. اما در سازمانهای عصر فرانوگرایی، تمرکز بر توانمند سازی انسان‌هاست. جدول شماره ۱ به برخی از تفاوت‌های سازمانهای مدرن و پست مدرن در متغیرهای سازمانی اشاره می‌کند.

تاکیدات سازمانهای نوگرا

۱- بوروکراسی ایده‌آل - رفتار قانونمند، تصمیمات متکی بر واقعیت و دانش، اختیار محدود، تقسیم قدرت براساس جایگاه سازمانی به جای پایگاه اجتماعی یا سنتها.
 ۲- تقسیم کار - بعنوان اصلی مهم در سازمانهای صنعتی مبتنی بر «تنوع و تفاوت» ، تخصصی کردن کارها تا جزئی‌ترین سطح به منظور کسب حداکثر کارایی. (نظرات دورکهایم و تایلور)
 ۳- «یک بهترین روش انجام کار» - حاصل مطالعات کار و زمان سنجی تایلور و با

هدف کسب حداکثر کارایی. (نتیجه تفکر تحلیلی)

تاکیدات سازمانهای فرانوگرا

۱- تصمیم‌گیری، مبتنی بر ارزش‌ها، احساسات و ترجیحات افراد است و مفهوم وسیعی از بوروکراسی در نظر است که در آن رهبری غیررسمی و گروهها نقش مهمی دارند.

۲- برای رسیدن به یک نتیجه خاص هموار راههای متعددی وجود دارد. در مقابل «تفکر تحلیلی» در «تفکر ترکیبی» رسیدن به یک نتیجه مدنظر است نه یک روش خاص. از جمله نمونه‌های مشهود این تفکرات در سازمانها می‌توان به TQM اشاره کرد که مبتنی بر فلسفه بهبود مستمر، ارزیابی تحلیلی از کار و توسعه فرهنگ کیفیت است.

تفکر ترکیبی در مقابل تحلیلی

منطق (تفکر) تحلیلی نوعی اندیشیدن مبتنی بر جزء جزء کردن امور برای درک بهتر کل است. بدین معنا برای درک کلیت یک موضوع، علم بر اجزا کفایت می‌کند. مطالعات دورکهایم و تایلور بخصوص مطالعات کار و زمان سنجی در واقع حاصل تفکر تحلیلی است.

اما در منطق یا تفکر ترکیبی درک اجزاء فقط با درک کل میسر است و جزئی سازی

فقط در راستای هدف کل معنا پیدا می‌کند. آنچه در تفکر تحلیلی اهمیت دارد، گرفتن نتیجه از اجزاء بوده و نتیجه کلی همواره حاصل جمع نتایج جزئی است. اما در تفکر ترکیبی چگونگی و چرایی در رسیدن به نتایج نیز اهمیت دارد. بعلاوه نتیجه نهایی با حاصل جمع جبری نتایج الزاماً یکی نیست.

رهبری در عصر فرانوین

در تئوری نوین (مدرن) تاکید بر تاثیرات رهبری و مطالعه جایگاه قانونی رهبر در بوروکراسی مد نظر است، اما در فرانوین تمرکز بر چگونگی فرایند رهبری است.

محورهای مطالعه رهبری فرانوین

در اندیشه‌های جدید رهبر صرفاً متکی به جایگاه مشروع قانونی نیست. فرایند رهبری دیگر وابسته به مبادلات ارزشمند با دیگران بمنظور اثر گذاری بر آنها نیست، بلکه تاکید بر توانایی شخصیتی رهبر و قدرت نفوذ او در باورها، ارزشها، رفتارها و اعمال دیگران است. بنابراین مدل‌های عقلایی رهبری بایستی با مدل‌های غیرعقلایی (مبتنی بر شهود، کاریزما و ...) ترکیب شود. این تفاوتها «رهبران عملگرا» را در برابر «رهبران تحول آفرین» قرار می‌دهد.
 رهبر عملگرا: علاقه‌مند به حفظ جایگاه

تحقیق پست مدرن	تحقیق مدرن
- توجه به متغیرهای متعدد و روابط پیچیده سازمانی و محیطی	- توجه به یک یا چند متغیر و روابط آنها
- توجه به روابط غیرخطی متغیرها	- تاکید بر خطی بودن روابط
- توجه به تغییرات بلندمدت و علت یابی رفتارها در بلندمدت	- معیارهای خاص و افق‌های زمانی کوتاه مدت
- تاکید بر تصمیم‌گیری با ماهیت غیرپیوسته (از نظر آماری)	- تاکید بر رفتارهای خاص در موقعیت‌های خاص
- ساخت مدل تئوریک و تحلیل داده‌ها براساس خواص طبیعی افراد و گروهها و توجه به نمونه‌های آماری بزرگ	- تاکید بر گزارش‌گیری (پرسشنامه و...)

نتیجه

دنیای جدید نیازمند سازمانهای جدید است و سازمانهای جدید نیازمند رهبران جدید هستند. رهبرانی که علاوه بر منطق عقلایی و آموزه‌های کلاسیک سازمانهای عصر مدرنیته، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزشها، احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم‌گیری هستند. مدیریت و رهبری در آینده نیازمند درک بهتر از روابط پیچیده درون و برون سازمانهای نوگراست. رهبری برای رویارویی با سازمانهای پسانوگرا و افراد جدید نیازمند تحمل متغیر است. تنوع و خلاقیت در زیردستان باید توسط رهبران سازمانها پرورش یابد. علت‌های چندگانه، تفکر ارزشی و زیباشناسانه و واقعیت‌های سازنده بایستی مورد پذیرش و مبنای تصمیم‌گیری قرار گیرند و ادامه «رمان زیبایی سازمان و رهبری» وابسته به نظریه پردازی مطابق با تفکرات نوین و تلفیق با تئوری‌های دیگر است و سؤال آخر اینکه آیا در پسانوگرایی «واقعیت» بر «حقیقت» منطبق خواهد شد؟ □

منابع

- ۱- ارتباط سازمانی (رویکردها و فرایندها)، کاترین میلر، ترجمه آذر قبادی، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی تهران ۱۳۷۷.
 - ۲- پسامدرنیسم در بوته نقد (مجموعه مقالات)، خسرو پارسا، نشر آگه، چاپ دوم، تهران ۱۳۷۷.
 - ۳- تئوریهای سازمان و مدیریت-ارنوگرایی تا پسانوگرایی، حسین رحمان سرشت، جلد اول، انتشارات فن و هنر، تهران ۱۳۷۷.
 - ۴- مبانی مدیریت، استفن رابینز- دبودای دی سنزو، ترجمه سیدمحمد اعرابی- محمدعلی حمید رفیعی- بهروز اسراری ارشاد، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ دوم، تهران ۱۳۸۲.
 - ۵- مدیریت عمومی، سیدمهدی الوانی، نشر نی، چاپ هفتم، تهران ۱۳۷۳.
 - ۶- سازمانها سیستمهای عقلانی- طبیعی و باز، ریچارد اسکات ترجمه حسن میرزایی اهرنجانی- فلور سلطانی تیرانی، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران ۱۳۷۴.
 - ۷- نظریه‌های ارتباطات سازمانی، علی اکبر فرهنگی- حسین صفرزاده- مهدی خادمی، نشر رسا، تهران ۱۳۸۳.
- بقیه منابع در دفتر مجله موجود است.

● عبدالصمد خدای: کارشناس ارشد مدیریت دولتی از دانشگاه تهران

قانونی، بهبود کیفیت عملکرد از طریق مبادلات رئیس - مرئوسی و بالا بردن انگیزه در کارکنان است.

رهبر، تحول آفرین: از طریق سیستم ارزشها و باورهای مشترک اثرگذاری می‌کند و پیروان را به نگاه نو حتی به مسائل کهنه و تلاش مضاعف در نیل به اهداف وامی‌دارد.

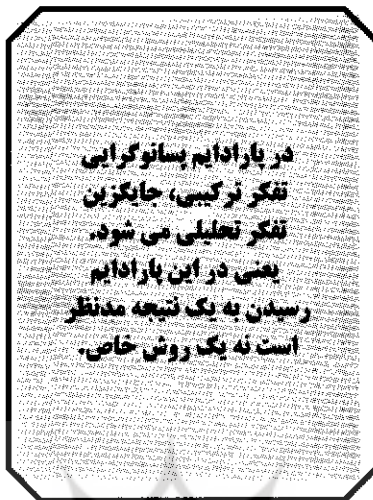
رهبران نوگرا مستقل از اسلاف خود تصمیم‌گیری و حل مسأله می‌کنند، اما رهبران فرانوگرا تصمیم‌گیری کاملاً منطقی را زیر سؤال می‌برند، به زیردستان اتکا دارند و گاهی هم غیرمعتولند.

در همین زمینه یکی از روشهای جدید در مطالعه فرایند رهبری مطالعه ارزشها و احساسات شخصی پیروان رهبر به جای مطالعه مهارتها، عملکردها یا ویژگیهای رهبر است.

جستجوی مدل یا علت واحد در مطالعه فرایند رهبری کاری غیرمفید و آزاردهنده است. در حالی که در مطالعات رهبری نوگرا، هدف یافتن علل اثر بخشی یک ویژگی یا رفتار است، در نهایت باز «رهبر اثر بخش» متمایز نمی‌شود. اما در فرانوین به دلیل یکپارچگی روشهای زیادی را برای اثربخشی مطرح می‌شود. مثلاً «باون»، «لدفورد» و «ناتان» در مدلی پیشنهاد می‌کنند که در فرآیند گزینش به جای تأکید بر تطبیق داوطلب با شغل (از نظر سطح دانش، تجربه و مهارت مورد نیاز) تناسب افراد با سازمان مورد سنجش قرار گیرد و شایستگی‌های کلی مدنظر باشد.

روشهای تحقیق فرایند رهبری در فرانوین به جای اتکا به تجربه و تحلیل، متکی بر «زیبایی شناسی» است. جدول شماره ۲ استراتژیهای تحقیق در مدرنیسم را با پست مدرنیسم مقایسه می‌کند.

تئوریهای نوین فلسفه و روانشناسان در ساختن این فرضیه که «یک حقیقت واقعی» همواره وجود دارد در مانده‌اند و واقعیت را بر اساس مشاهدات پژوهشگر می‌سازند. پارادایم مدرنیسم تجربه ما را انعکاس واقعیت می‌داند. پس درک مطالعه گر در فرضیات خود محدود می‌ماند. در مطالعه فرایند رهبری نیز صرفاً به مشاهدات (رفتارهای مشاهده پذیر) بسنده می‌شود.



اما در فرانوین تحقیقات بر درک پیشین مشاهده گر از خودو قبل از درک دیگران متکی است (اسکما)، «کاتهرت» و «لونس» تئوری «خلق و بسط» را در مطالعه رهبری مطرح می‌کنند. بدین معنا که افراد همواره در حال ساختن درک موضوعی از دنیای تجربی خود هستند و در آن، مشاهده صرف انجام نمی‌شود، بلکه ادراک مشاهده گر از موضوع با نتایج به دست آمده تلفیق می‌شود. «کیگان» معتقد است که این نظم فکری، احساسات و فعالیت‌های افراد را به روشی مشابه با سازه‌های زبانی خلق می‌کند. بطور خلاصه تئوری «خلق و بسط» دارای این ویژگیها و مفروضات است:

- ۱- برتعامل بین افراد و زمینه‌های اجتماعی آنها تأکید دارد.
- ۲- نگاه محققان را از دیدگاه ساکن به فرایند رهبری آزاد می‌سازد.
- ۳- بر بسط و تکوین رهبری در طول دوران زندگی (بعنوان یک فرآیند پیوسته) تأکید دارد.
- ۴- ارزش مدار است.
- ۵- مدل‌های چندگانه رهبری را در یک چارچوب منسجم می‌کند.