

مدیریت اشتراکی از اندیشه تا عمل



مدیریت

محسن قانع بصیری

نمی‌تواند موضوع اشتراک مساعی را در مسیر اعمال خود تحقق بخشد. میدان عملکرد و یا بهتر بگوییم ظهور و عملکرد مدیریت اشتراکی میدان کاهش یا ثبات نسبت آگاهی از طریق پژوهش است.

از طریق پژوهش است که سیستم زنده اجتماعی صاحب عقل فعال شده و می‌تواند در فاصله‌های زمانی خاص، بسته به قدرت خود دست به توزیع دانش در محیط انسانی خود زده و نقش فعال‌تری را برای نیروی کار انسانی فراهم آورد. اما مدیریت اشتراکی چیست؟ به نظر می‌رسد غرض اصلی از مفهوم مدیریت اشتراکی توزیع بخشی از فعالیت‌های مدیر در سیستم است. این فعالیت‌ها عمدتاً به سه شاخه اقتدار سیاسی - که وظیفه حفظ نظم در مقابل شرارت‌ها بر عهده دارد -، اقتدار اقتصادی - که مجموعه نظام زاینده ارزش داخلی را با جهان خارج به صورتی متصل می‌کند. می‌توان به تجمع بیشتر ارزش‌ها و منابع کمیاب دست زد و سرانجام اقتدار فرهنگی که موضوع تنظیم تپش‌های معرفتانه و آگاهیانه به صورتی است که سیستم بتواند نسبت آگاهی از محیط و خود را همواره بالاتر از حد بحرانی نگهدارد، می‌پردازد.

بسیار طبیعی است که هر چه از اقتدار سیاسی به اقتدار فرهنگی نزدیک

عقول مختلف برای رسیدن به هدفی خاص آرایش داده می‌شوند. عقل خرید، عقل فروش، عقل تولید، عقل مالی و از این قبیل، هر یک در یک نظام بنگاه اقتصادی جایگاهی ویژه پیدا می‌کنند تا سازمان کار شکل گیرد. اما این نوع از سازمان کار اگر نتواند عقل کار خود را متناسب با تغییرات محیط و آدمیان تغییر دهد دچار دو مشکل اساسی می‌شود. مهم‌ترین آنها کاهش نسبت آگاهی و طبعاً افزایش ضرورت‌هایی است که بر سیستم تحمیل می‌شوند. در چنین حالتی اصولاً متغیر اشتراک مساعی نمی‌تواند کارساز باشد، یا بهتر بگوییم از امکان کارایی آن کاسته می‌شود. دوم آنکه با کاهش نسبت آگاهی، امکان ظهور بستر فعال قابل پیش‌بینی میسر نمی‌شود. یعنی محیط نمی‌تواند نسبت به آینده خود امیدوار بوده یا اعتماد داشته باشد. این اعتماد که ریشه اصلی احساس امنیت است خشک شده و طبعاً زمینه لازم برای ارتباط اشتراکی حول یک هدف خاص میسر نمی‌شود. در اینجا یک اصل مهم برای ظهور مدیریت اشتراکی برداشت می‌شود و آن: ارتباط فعال میان ظهور مدیریت اشتراکی و ظهور پژوهش در سیستم است. یک دستگاه فاقد پژوهش با پدیده کاهش مداوم نسبت آگاهی خود از محیط روبرو شده و طبعاً

برای شناخت مفهوم ترکیبی مدیریت اشتراکی، باید به مفهوم اشتراک در قلمرو یک نظام اجتماعی خاص بپردازیم. اشتراک از این منظر یک مفهوم است که می‌تواند از درون دوستی میان دو نفر تا قلمروهایی چون خانواده، کار، شهر، کشور، و سرانجام جهان، دامنه داشته باشد. اشتراک گاه در نقش اجتماعی آدمی در یک نظام تولیدی پیچیده بدون آنکه خود بداند، عمل می‌کند و گاه از طریق خود آگاه وی به صورت یک عامل مهم برای رسیدن به هدف، آشکار می‌شود. اشتراک یک اصل است که گاه صبغه عقلایی و گاه آرزویی پیدا می‌کند. یعنی سرچشمه ظهور و عملش معمولاً شامل این دو پرده مهم از رویدادها است.

اشتراک می‌تواند نوعی تعریف فعال و عملی از رابطه فرد با جمع در یک جهت خاص باشد، اشتراک گاه در قدرت است و گاه در مال و گاه در قلمرو عمل و وظایف، در جهت اهدافی خاص. اشتراک می‌تواند در جهت هدفی با ارزش و گاه در جهت هدفی خطرناک شکل گیرد. اما به هر حال اشتراک نوعی کوشش برای ردیابی نقشی متقابل برای رسیدن به هدفی خاص به صورت خلاق است. اشتراک در نظام کلاسیک مدیریت و یا یک چارت تشکیلاتی، نماینده نوعی ساختمان عقلایی است که در آن





می‌شویم، مفهوم اقتدار هم دگرگون می‌گردد و قابلیت‌های اشتراک به صورت‌های مختلفی بروز می‌کنند. اقتدار سیاسی آنگاه ضرورتی انکارناپذیر پیدا می‌کند که نسبت آگاهی‌سیستم به نقطه بحرانی برسد. و بر عکس هر چه نسبت آگاهی سیستم به یک نزدیک شود، در صورت توسعه، همواره این توان وجود دارد که اقتدار سیاسی - تحکمی را تعدیل کنیم. اقتدار سیاسی می‌تواند از طریق اشتراک مساعی توزیع شود اما بدون کنترل نسبت آگاهی بی‌حاصل است. تناسب آگاهی سیستم بالا نرود مشکل بتوان پایداری برای این نوع تقسیم پیدا کرد، نمونه‌اش مدیریت در کشورهایی نظیر شوروی سابق بود.

قدرت سیاسی اگر هم بدون افزایش و توزیع دانش و آگاهی توزیع شود چون سبب کاهش نسبت آگاهی می‌گردد دائماً ضرورت‌های بیشتری به سیستم تحمیل می‌شوند و بدین ترتیب به ناچار سازمان‌های غول‌آسا یعنی دولت‌های بزرگ را بوجود می‌آورند و این خود یکی از مشکلات توزیع قدرت مجرد سیاسی در جامعه فاقد توان تولید و دانش است. به خصوص آنکه این قدرت عظیم به تدریج نیروهای اقتصادی را

که می‌توانند از طریق باز خورد مالیات - امنیت تعدیل شوند، به جهت خود متمایل کرده و به متمرکزترین شکل شناخته شده از دولت می‌انجامد. اشکال بزرگ و اساسی موجود در نظریه سوسیالیسم کلاسیک فرموله کردن روند توزیع اقتدار سیاسی و اقتصادی در محیطی است که هنوز نسبت آگاهی به میزان خاصی افزایش نیافته است. یعنی دانش و تولید رشد نمی‌کنند.

این روزها بحث درباره مدیریت اشتراکی، نقل زبان محافل مدیریتی شده است. تجربیاتی که در کشورهای صنعتی به ویژه ژاپن شده است، آنقدر جاذبه داشته که میدان جدیدی از انتقال این‌گونه تجربیات را در کشور ما گشوده است. هر چند که هنوز نتوانسته‌ایم چنین تجربیاتی را از طریق محک نقد، بازبینی کرده و صور منطقه‌ای و فرهنگی ویژه ظهور مدیریت اشتراکی را در کشور خود کشف کنیم. معمولاً چنین بوده است که عین آن تجربیات به خصوص نوع سازمان بندی شده و شکل گرفته آنها به سرعت وارد این کشور می‌شود و مدتی توجه عده‌ای را به خود جلب می‌کند و سپس با توجه به تکامل نظریه اداره نظام‌های صنعتی در کشورهای صنعتی، بحث جدیدی، میدان را از بحث قبلی می‌گیرد. در تحلیل زیر کوشش کرده‌ایم از طریق یک دستگاه ویژه، نقد نظام‌های اقتصادی و سیاسی، موضوع مدیریت اشتراکی را مورد بحث قرار دهیم.

نظام اقتصاد سیاسی :

انقلاب صنعتی به ظهور شرکت‌های مولدی انجامید که در قلمرو اقتصاد، نقش زاینده ارزش افزوده را بازی می‌کردند و می‌توانستند در نظامی اقتصادی - سیاسی تعریف شوند، موضوع سیاست در این شرکت‌ها برخورد مدیریت با ضرورت‌ها و

شرارت‌هایی است که نظم کلی سیستم را مختل می‌کنند و موضوع اقتصاد در آنها، ارائه فرامینی است که می‌توانند فضای آزادی را برای فعالیت‌های مولد کارکنان ایجاد کنند. بطور کلی نظام اقتصاد سیاسی شامل سه رکن: فرمانده، فرمان و فرمان‌گیر می‌باشد که در آن فضای فرامین را مدیریت، نوع فرمان را نظام ویژه‌ای از عقل (یا منطق‌های ویژه مورد نیاز برای رسیدن به هدفی خاص) و فرمان‌گیر را، باصطلاح کارکنان می‌شناسیم. بنابراین سه رکن اساسی اقتصاد سیاسی عبارتند از مدیریت، عقل ویژه سیستم و کارکنان. به این مجموعه «حیات معقول» یا یک سیستم سیرنتیکی حیاتی نام می‌دهیم و نشان خواهیم داد که مدیریت اشتراکی زمانی شکل می‌گیرد که این مفهوم اخیر مورد ارزیابی و بررسی قرار گیرد.

برای آنکه بتوانیم نقش مدیریت را در یک سیستم بررسی کنیم باید به سه سطح یک نظام اجتماعی توجه نماییم. در سطح اول با ضرورت‌هایی روبرو می‌شویم که حاصل ناآگاهی افراد است. این ضرورت‌ها از شرارت‌هایی که زایل کننده توان خلاق سیستم‌اند ناشی می‌شوند. بنابراین در این سطح، مدیریت ناچار است فرامین سیاسی را اعمال کند (یعنی فرامینی که برای فرد فرمانگیر هیچ فضای آزادی ایجاد نمی‌کند یا به عبارت دیگر بازدارنده‌اند). در چنین فضایی نمی‌توان مشورت کرد. هنگامی که با خرابکاری در محیط کار روبرو می‌شوید، در درجه اول حتی از نقطه نظر فیزیکی هم که شده باید مانع وی شوید. درست به مانند آنکه دزدی را در هنگام ارتکاب جرم ملاحظه می‌کنید. در آن لحظه تنها می‌توانید از طریق فرمان سیاسی - تحکمی مانع این امر شوید. در این سطح طبعاً فرامین به شکل زیر صادر می‌شوند.





۱ - فرد ارتکاب کننده چه منطق نهان شده در پشت فرامین مانع شونده را بداند و چه نداند، باید این فرامین را اطاعت کند .

۲ - فرمان دهنده در لحظه اعمال فرمان هیچ ضرورتی را برای آموزش این منطق‌ها احساس نمی‌کند.

۳- فرمان به صورتی اعمال می‌شود که هیچ فضای آزادی برای حرکت فرمان گیرنده ایجاد نمی‌شود.

به این ترتیب می‌توان گفت که فرامین بین دو سوی سلسله‌ای از رفتارهای نسبی قرار می‌گیرند، نظیر دست زن یا دست بز، بایست یا برو، بنشین یا پاشو. چای بیاور و یا نیاور، نامه را تایپ کن یا نکن، اینها همه فرامین سیاسی هستند، چرا که فرد فرمان گیر ناچار است آنها را اطاعت کرده و هیچ فضای آزادی برای حرکت مستقل خود پیدا نمی‌کند .

۴ - در سطح اول سیستم، نکته مهم برخورد با ضرورت‌های شرارت آفرین است . بنابراین رابطه میان فرمانده با فرمان گیر تنها از طریق اطاعت محض از فرمان، توسط فرمان گیرنده تعریف می‌شود . فرد فرمان گیرنده اصولاً حق احتجاج و چون و چرا ندارد. در آن لحظه او باید تسلیم این نوع فرامین شود .

۵ - قوانین و بخشنامه‌ها که دارای فرامین خاصی چون تنظیم ساعات کار، حق ورود و خروج و از این قبیل می‌باشند، اصولاً

ماهیتی سیاسی دارند و کور عمل می‌کنند .
۶ - مشورت در چنین فضایی بی‌معنی است. چرا که مشورت در زمانی شکل می‌گیرد که منطق مشترکی تبادل شود.

۷ - رفتار مدیر در سطح اول سیستم تحکمی و تهاجمی است . او در این سطح هیچ قابلیت مانوری ندارد، چرا که خود او هم اسیر همان عقلی است که این فرامین از آن ساطع می‌شود (مدیر دیکتاتور) مگر آنکه فرامینش تابع هیچ عقلی نبوده و با اصطلاح دلخواهی باشد (مدیر مستبد) .

۸ - طبعاً محیط سطح اول، محیط تکرار است . افراد تنها می‌توانند در محدوده تنگ همین قوانین عمل کنند. بنابراین هر چه دامنه قوانین سیاسی به حدود نظم کلی سیستم معطوف شود، فضای درونی امنی را برای حرکت اقتصاد بوجود می‌آورد . بنابراین قوانین سیاسی تنها آنجایی مؤثر و لازم‌اند که سیستم از تعاریف خاص حرکتی خود جدا شده و دچار هرج و مرج شود، نظیر دزدی، ارتشاء، تخریب دستگاه‌ها، کم کاری ، بیکاری، فرار از محیط کارو غیبت. این مقولات در حقیقت فضای اصلی کار را دچار هرج و مرج می‌کنند . بنابراین باید از طریق فرامین سیاسی فضای حرکت آدمیان در آنها تنگ شود.

۹ - این توصیف می‌تواند به تعریفی از فرامین سیاسی بیانجامد : فرامین سیاسی فرامینی هستند که محدوده حرکت انسان‌ها را در قلمرو خود تنگ و تعریف شده می‌کنند . بطوری که هر چه به سوی منطقه‌ای که فرامین سیاسی بر آن حاکم است حرکت کنیم، دچار دلهره، اضطراب، و حرکت کند می‌شویم (چراکه فضای سیاسی فضای تنگی است) به عبارت دیگر این قوانین بازدارنده‌اند .

در اینجا ست که به این نتیجه می‌رسیم : این نوع فرامین اصولاً نباید به مناطقی که فرامین اقتصادی - فرهنگی مشغول عمل

هستند نفوذ کنند .

۱۰ - پیداست که قوانین تحکمی بخش سیاسی اصولاً باید ثابت باشند و دیر تغییر کنند . این ثبات نشانگر آن است که در سطح اول سیستم، به سهولت نمی‌توان متغیرها را ملاحظه کرد، مگر آنکه شرایط درونی و بیرونی سیستم دچار انقلاب و تحول شود . بنابراین در این سطح اصولاً منطق‌ها ثابت‌اند تا فرد بتواند خود را با این سطح تنظیم کند . البته باید به اصل تغییر ضرورت‌ها هم توجه کرد . برای مثال ؛ تهاجم دزدی به یک نظام اجتماعی ممکن است به تغییر قوانین سیاسی در برخورد با وی بیانجامد.

۱۱ - این نوع از قوانین ثابت سیاسی، رفتار مدیری را که دائماً در این سطح قرار گیرد ثابت نشان می‌دهند، یا بهتر بگوییم مدیریت در سطح اول خود باید به نوعی، منطق‌هایش ثابت باشد . با این حال باید توجه داشت که رفتار مدیر در این سطح علاوه بر ثابت بودن، خشن هم می‌شود .

۱۲ - ثابت بودن قوانین سیاسی به نوعی به ایزوله شدن و مجرد شدن قوانین نیز می‌انجامد . اما مدیر همواره در معرض این خطر است که مفهوم اصلی سطح سیاسی را که «بازدارنده» است، با مفهوم «حل کننده» اشتباه کند . به عبارت دیگر مدیر در این سطح تنها می‌تواند از دو طریق تحکم و ترس - صورت‌های مکانی و زمانی فرمان سیاسی - جلوی شرارت‌ها را بگیرد اما نمی‌تواند آنها را به صورت اصولی حل کند.

۱۳ - رفتار افراد در سطح اول اصولاً رفتاری بسته و غیر قابل مکاشفه می‌شود . به همین دلیل در چنین سطحی مدیریت اشتراکی معنایی ندارد . چرا که برای اعمال اصل اشتراک مساعی نیازمند رفتارهای قابل مکاشفه هستیم .

به هر صورت عامل جلوگیری فیزیکی شرارت در سیستم، سیاست نام



مشارکت در قلمرو فرامین اقتصادی

در قلمرو اقتصادی وضع فرامین به صورتی اساسی دگرگون می‌شوند. اصولاً فرامین اقتصادی، فرامینی هستند که در درون خود فضایی آزاد(زمانی - مکانی) برای حرکت فرد یا افراد خاصی مهیا می‌کنند. برای مثال شما هنگامی که به مدیر فروستان می‌گویید، فروش باید دو برابر شود، او باید بتواند برنامه‌ای برای این حرکت ارائه دهد. یعنی از شما درخواست اقتدار خاصی می‌کند (اقتدار در فرماندهی - در زمان و در مکان). بنابراین اکنون فضایی بوجود آمده است که می‌توان در درون آن دست به اشتراک مساعی زد. یعنی افراد در این محدوده هم آزادند و هم می‌توانند در راستای هدف تعیین شده حرکت کنند. ویژگی‌های این نوع فرامین از این قرارند:

- ۱ - چون فرمان اقتصادی محدوده‌ای آزاد برای فرد بوجود می‌آورد، چنین به نظر می‌رسد که اشتراک مساعی تنها در محدوده

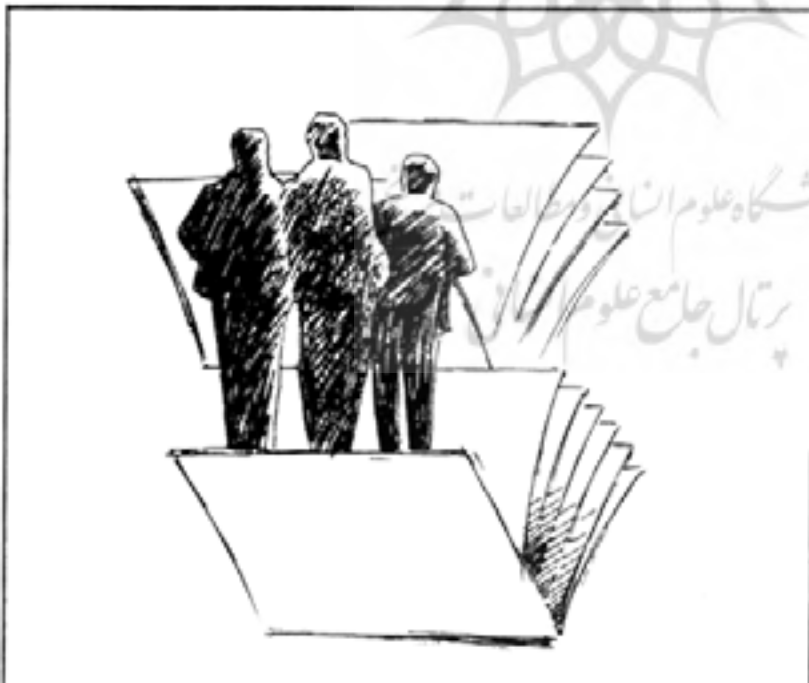
همان اهداف تعیین شده امکان پذیر است. به عبارت دیگر در سطح دوم، بخشی از تحکم - یعنی «تحکم عملی» - از بین می‌رود (تحکم می‌تواند در هدف و عمل باشد) مدیر به بخش اقتصادی فرمان می‌دهد که فروش دو برابر شود. این خود تعیین نوعی هدف است، اما هنوز برای آن مشورت نشده و مشارکتی برای اعمال این فرمان صورت نگرفته است. در مقابل مدیر عملکردها را از طریق اشتراک مساعی و مشارکت، آزاد می‌گذارد. به عبارت دیگر او فرمان عملی نمی‌دهد.

۲ - در فرمان سیاسی، فرد هیچ حرکت آزادی از خود نداشت و این بدان معنی بود که توان زایش عقلایی موجود نبود. اما در فرمان اقتصادی برای اولین بار فرد توان زایش عقول را از خود بروز می‌دهد یا اینکه می‌تواند بروز دهد.

۳ - در چنین حالتی رفتار دوم مدیر ظاهر می‌شود. و آن رفتار تدافعی است. اگر مدیر برای مبارزه با شرارت‌ها در سطح اول،

دارد که در سطح اول سیستم منجر به نوعی امنیت ساکن و تکراری می‌شود. در این سطح هیچ تغییری ملاحظه نمی‌شود. و رفتارهای افراد به‌طوری است که عوامل بازدارنده فرهنگی شرارت، که درونی هستند به نیروهای فیزیکی بیرونی تبدیل می‌شوند. هر چند عامل درونی ترس را نمی‌توان انکار کرد اما این ترس به نوعی خاص از حالت «از خود بیگانگی» می‌انجامد. پس سطح اول را باید همواره محدود نگاه داشت و به هیچ عنوان این سطح نباید به مناطق اقتصادی و فرهنگی سیستم وارد شود.

نتیجه اینکه در سطح اول سیستم اجتماعی که سطح سیاسی است، شرارت معنی ندارد. رفتار تحکمی و بازدارنده مدیریت و در مقابل آن رفتار غیر قابل مکاشفه کارکنان و سرانجام جزم ماندن فرامین، سه عاملی هستند که مفهوم مشارکت را غیر ممکن می‌سازند. حتی مشارکت در این بخش بنا به دلایل زیاد خطرات بسیار زیادی برای سیستم دارد. بر روی اعمال شرارت نمی‌شود مشارکت کرد. البته برای مبارزه با شرارت در سطح اقتصادی و فرهنگی روش‌های مشارکتی وجود دارد، اما در سطح سیاسی خیر. در این سطح همگی با کوری قانون روبرو می‌شوند. و باید تحت تأثیر قوانین جزمی قرارگیرند. قوانینی که برای مبارزه با شرارت‌ها تدوین شده است. حتی در سطح تدوین این قوانین هم سطح اول نمی‌تواند بر اساس مشارکت و مشورت عمل کند. به همین دلیل تدوین باید در سطوح اقتصادی و بویژه فرهنگی صورت گیرد، زیرا می‌تواند موضوع باز دارندگی فیزیکی شرارت و بی‌نظمی رابه حل فرهنگی - اقتصادی مشکل شرارت متصل کند.



تهاجمی عمل می‌کرد اکنون خود باید با فرامین تدافعی جلوی ورود قوانین سیاسی به این منطقه را بگیرد و اجازه دهد در درون این فرمان تاحد ممکن فضای آزادتری برای حرکت بوجود آید.

۴ - یکی از قدرت‌های اصلی مدیریت که بعد از انقلاب صنعتی آشکار شد همین قدرت مبارزه برای جلوگیری از نفوذ فرامین سیاسی به درون فضای آزاد فرامین هدفمند اقتصادی بود و دموکراسی در مفهوم اقتصاد سیاسی آن در همین نکته نهفته است. دموکراسی از دید اقتصاد سیاسی چیزی جز تبدیل فرمان عملی به فرمان هدفمند نیست.

۵ - در کشورهای جهان سوم و به خصوص در سیستم‌های مولد وارداتی آنها، اصو هیچ تجربه کلی برای تعیین استراتژی جلوگیری از نفوذ فرامین سیاسی به درون فضاهای اقتصادی وجود ندارد و به همین دلیل به سرعت فعالیت‌های کارآفرین اقتصادی از این طریق مختل می‌شوند. و دیگر نمی‌توان فرامین هدفمند ابلاغ کرد.

۶ - در سطح دوم برای اولین بار امکان اشتراک مساعی و تحقق مدیریت مشارکتی فراهم می‌شود و همانطوری که گفتیم در این سطح، اهداف به مشارکت گذارده نمی‌شوند، بلکه در اعمال روش‌های اشتراک بوجود می‌آید.

۷ - طبیعی است در این بخش، روابط کارکنان با سیستم و مدیریت بر اساس انگیزه‌های مادی تنظیم می‌شود، یعنی مدیریت این تصور را دارد که می‌توان همواره از طریق ارضای نیازهای مادی افراد، اهداف مورد نظر را به آنها قبولاند.

۸ - اصولاً در این سطح، فرد هنوز خود را جزئی خلاق از سیستم نمی‌پندارد. بنابراین اگر مدیریت به درستی، روابط مادی او را از

طریق کارکرد آزادش در این محدوده تنظیم نکند، شرارت آفرینی آغاز می‌شود.

۹ - چنین به نظر می‌رسد که در سطح دوم امکان اشتراک همه جانبه و کامل وجود ندارد و اشتراک تنها در محدوده‌های تخصصی و ویژه هر بخش، آن هم در روش‌های عملی پیاده‌شدن اهداف، میسر است. این وضع نشانگر آن است که در قلمرو اقتصاد سیاسی مجرد، نمی‌توان روابط فرد ربا سیستم معنوی کرد. با این حال نوعی تربیت خاص وجود دارد و از این توهم ناشی می‌شود که فرد فکر می‌کند در تمامی این موارد مؤثر بوده است.

اگر مدیر سطح اول مدار ارتباطی خود را تحکم و ترس قرار می‌دهد، مدیر سطح دوم (یعنی مدیر اقتصادی) مدار ارتباطی خود را بر اساس تحکم محدود و نیازهای مادی افراد خود قرار می‌دهد. و اصولاً رفتارشان بگونه‌ای است که روابط بخش‌های مختلف را با یکدیگر خطی می‌کند (چارت تشکیلاتی و تقسیم هدف کلی به اهداف خرد مالی، فروش، تولید، پژوهش و غیره). مدیر، هدفهای هر بخش را بر اساس اهداف کلی تنظیم نموده و فرمان می‌دهد. این نشانه آن است که هر بخش با بخش دیگر بیگانه است. این بیگانگی منجر به بخشی شدن و یکسونگری نسبت به منافع هر بخش می‌شود. و نوعی فقدان تعادل ضرورت آفرین ایجاد می‌کند. برای مثال تولید دو برابر به معنی فروش دو برابر نیست، چون لزوماً آنچه که تولید به سهولت می‌تواند آن را دو برابر کند، فروش نمی‌تواند آنرا به فروش رساند و در عوض ممکن است بخش فروش تمایل به فروش کالا یا خدمات دیگری را داشته باشد که در بازار فروشش به سهولت امکان پذیر است، به همین ترتیب سایر بخش‌های انبار، تدارکات و غیره نیز

چنین‌اند. در این حال تنها کفایت که مدیر به بخشی خاص نزدیک‌تر شود و تعادل سیستم بهم بخورد. به هر صورت آنچه برای یک مدیر، مهم و حیاتی است درک مفهوم بازار و چگونگی برخورد با نیازهایش می‌باشد. در این شرایط رابطه بخش پژوهش با بازار مهم‌تر از رابطه بخش پژوهش با تولید تعریف می‌شود. یعنی مدیریت اصلی سیستم باید از این مجموعه برخیزد تا بتواند به زایش نرم‌افزارهای تازه فروش دست زده و از طریق این نرم‌افزارها کالاها و خدمات جدیدی عرضه کند. به همین دلیل در بطن فرمان اقتصادی، محیطی مناسب برای بوجود آمدن نطفه‌های پژوهشی در ارتباط با دورکن مهم تولید و بازار شکل می‌گیرد.

مدیریت و فرهنگ

بخش پژوهش را به صورت عمده باید بخش فرهنگی سیستم یا بخش زاینده ارزش‌های جدید نام گذارد. در قلمرو یک سیستم مولد آنچه که آن را سطح سوم سیستم می‌نامیم، همین بخش است و این سطح به صورت نطفه‌هایی در درون فضاهای آزاد اقتصادی شکل می‌گیرد.

اگر یک نگاه کلی به این سه سطح بیان‌دازیم متوجه می‌شویم که هر چه به سطح سوم نزدیک می‌شویم تحولات سیستم، مستقل از خواسته مستقیم مدیر می‌شود. برای مثال در قلمرو سطح اول یعنی سطح سیاسی ممکن است مدیر روزی یک قانون و روزی دیگر قانون دیگری را تنظیم کند. - امروز از این در بیایید و فردا از در دیگر - اما هنگامی که به سطح دوم می‌رسیم مدیر نمی‌تواند به سهولت فرمان دهد که فروش دو برابر شود. همانطوری که گفتیم او ناچار است اقتدار کافی را به مدیر فروشش بدهد تا بتواند در زمانی معین چنین کند. با این حال این امکان هم



وجود دارد که مدیر بتواند فرامین اقتصادی را به درون این سیستم اعمال کند مثلاً بگوید فروش باید سه برابر شود. اما هنگامیکه به سطح سوم می‌رسیم مدیر تنها می‌تواند یک فرمان دهد. او می‌تواند فرمان دهد که پژوهش بر روی فلان سوژه انجام شود. دیگر نمی‌تواند چنین فرمان دهد که قانون عرضه و تقاضا را در این لحظه بی‌اثر کنید یا این قانون بر روی سیستم من اثر نداشته باشد. بنابراین سطح سوم را باید سطح آزمون و علم دانست و این سطح وقتی بوجود می‌آید که افراد بتوانند در آزادی کامل دست به تبادل اندیشه و عمل بزنند. اکنون می‌توانیم به ویژگی‌های سطح سوم بپردازیم (سطح پژوهشی - فرهنگی).

۱ - این سطح، سطح علمی و پژوهشی سیستم بوده و قوانین آن مستقل از خواست مدیر و تنها بر اساس معیار تجربه و واقعیت تنظیم می‌شوند.

۲ - به این ترتیب این سطح وقتی فعال می‌شود که محیط کاملاً آزادی برایش ترتیب داده شود.

۳ - این سطح را سطح زایش فرهنگی - ارزشی سیستم هم می‌دانیم، چرا که دائماً نظم جدیدی از طریق پژوهش در آن بوجود آمده و ارزش‌های جدیدی به منابع موجود متصل می‌شوند.

۴ - مدیریت در این سطح تنها از طریق مشورت و مشارکت در فعالیت‌ها تأثیر می‌گذارد و فرمان را کسی می‌دهد که توانسته است به منطق متصل کننده آزمون‌های متفرق انجام شده، دست یابد.

۵ - طبیعی است که جهت حرکت نفوذی سطح سوم یعنی سطح فرهنگی - پژوهشی به سطوح دیگر، سازنده و مؤید توسعه و جهت معکوس آن متوقف کننده و از بین برنده آزادی‌ها و طبعاً مشارکت‌هاست.

۶ - برای آنکه مدیریت اشتراکی بتواند به سیستم اعمال شود، حتماً باید بخش پژوهشی، نیروی محرک اصلی آن باشد. در این شرایط محیط برای اعمال فرهنگ سطح سوم آماده می‌شود. یعنی از آنجا که سطح سوم ضرورتاً با اصل «نیل به آرای مشترک از راه مشورت» و بر اساس علم و تجربه عمل می‌کند، با نفوذ سطح سوم به سطح دوم و حتی اول، علائم ناشی از ضرورت‌ها کشف و حل می‌شوند. برای مثال بحث و نظر به حوزه‌هایی کشانده می‌شود که معمولاً از طریق معکوس خود ضرورت زایی می‌کردند. مدیریت اشتراکی از این نقطه نظر، آنگاه در یک سیستم بوجود می‌آید که بتوان بر دامنه نفوذ سطح سوم از طریق ارتباط فعال آن با بازار و تولید افزود. در این حال دائماً فرهنگ سطح سوم که نظم فعال ارتباطی متکی به علم و تجربه است، اشتراک مساعی را حول محور عامل زاینده توسعه، یعنی علم و تجربه بوجود می‌آورد. و چون به نفع سیستم و مدیریت است که این محور برای توسعه سیستم قوی شود، خود به خود رفتار فردی - تحکمی - اقتصادی مدیر به رفتار کاملاً اقناعی تبدیل می‌شود و طبعاً مدیر نیز باید خود کسی باشد که توان استنتاج فرمان را از علم و تجربیات جدیدی برای پشتوانه آنها داشته باشد. یعنی از یکسو مدیر خود توان استنتاج علمی پیدا می‌کند و از سوی دیگر سیستم با وی به اشتراک مساعی و مشورت می‌نشینند.

۷ - در مدیریت سطح سوم رفتارهای افراد کاملاً قابل مکاشفه است. از این‌رو مدیر نیز خود شخصیتی معنوی پیدامی‌کند، یعنی افراد می‌توانند در مقابل وی رفتاری قابل مکاشفه داشته باشند و به همین دلیل ضرورت‌زایی در این سطح به کمترین مقدار خود می‌رسد.

۸ - سطح سوم، سطح زاینده ارزش‌های جدید علمی - اقتصادی - در رابطه با تولید، عملی و در بازار است. در این سطح دائماً منابع بیشتری از جنبه‌های مختلف، ارزش‌زایی می‌شوند. زایش این ارزش‌ها می‌تواند بر روی سطح دوم سیستم یعنی سیستم تولیدی - بازاری اثر گذارده و باز خوردهای منفی آنها را به مثبت تبدیل نموده و بر دامنه اثر تهاجمی سیستم بیافزاید و این خود به معنی آن است که با فعال شدن سطوح سوم و دوم از ضرورت‌زایی در سطح اول کاسته شده و مدیر توانایی بیشتری برای ایجاد جو اشتراکی از خود بروز می‌دهد.

اولین و مهم‌ترین نتیجه‌ای که می‌توان گرفت آن است که مدیریت تنها زمانی می‌تواند به مفهوم واقعی، استراتژی ایجاد مدیریت اشتراکی را در سیستم خود تحقق بخشد که بتواند سطح سوم یا سطح پژوهشی را در سیستم فعال کند و رابطه پژوهش با بخش تولید و بازار را تقویت نماید. به عبارت دیگر ظهور مدیریت اشتراکی از طریق ایجاد بازخورد پژوهش میان فرد و سازمان میسر است و این خود به معنی تعدیل نقش تحکمی سازمان و اثرگذاری بیشتر نقش فرد است.

اصولاً تکامل سیستم‌ها در جهان، بعد از آنکه سیستم‌های حیاتی - اجتماعی ظهور کردند، از طریق اثرگذاری بیشتر خلاق نقش فرد در آنها قابل ارزیابی است و از این‌رو مدیریت اشتراکی را باید کوششی برای چنین هدفی تعریف کرد. در این حال یک رابطه متعال میان خلاقیت و تکرار در سیستم بوجود آمده و سیستم مدام نو می‌شود. به قول مولانا

«هر نفس نو می‌شود دنیا و ما

بی‌خبر از نو شدن، اندر بقا»

