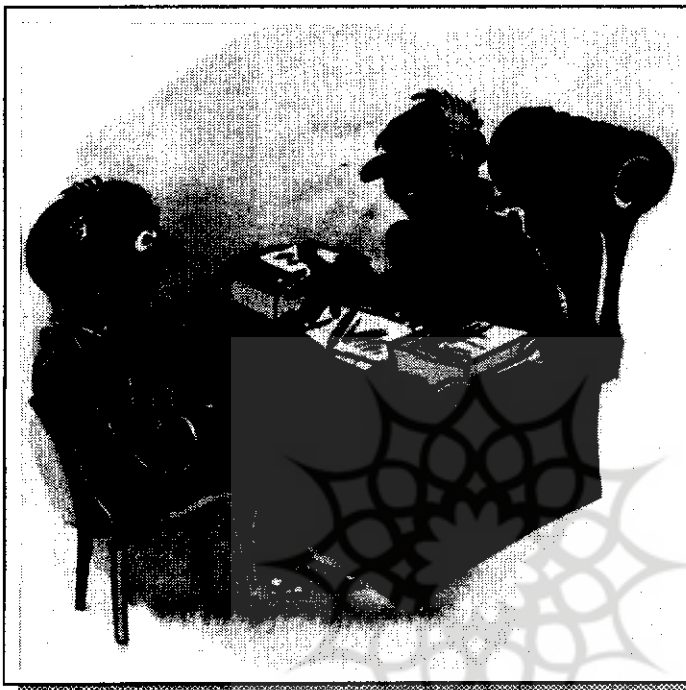


مدیران زورگو، مدیران آزاده

نوشته محسن قانع بصیری

برخی از تعاریف انسان را به چنان راه غلطی می‌کشاند که گاه یک مفهوم را از تمامی بار معنوی آن تهی کرده و به اسبابی برای توجیه زورگویی آدمی تبدیل می‌کنند. دو تعریف مهم درباره آزادی و دیکتاتوری از این نوع‌اند. در نزد ما معمولاً آزاده کسی است که زور نمی‌گوید، و در مقابل دیکتاتور کسی است که زور می‌گوید. درحالی‌که، هم آن که آزاده است ناچار است در مواردی زور بگوید و هم آن که زورگوست در مواردی خاص ممکن است آزادی‌هایی نصیب دیگران کند. پس تفاوت آزادی و دیکتاتوری در چیست؟ اگر نمی‌توان معیار مطمئنی برای ارزش‌یابی و شناسایی آن‌ها در قلمرو عمل پیدا کرد، پس باید به قلمرو درون و حوزه نیت افراد گام گذاشت و دید در آنجا چه خبر است؟ و اتفاقاً در همین منطقه درونی و برقراری ارتباط نیت با اعمال است که تفاوت این دو آشکار می‌شود. بدین ترتیب که فرد آزاده آن کسی است که توانایی عقل فعال یا نقد پدیده‌ها و ردیابی حوزه‌های جدید عقلایی سوژه‌ها را دارد و فرد زورگو اسیر عقل جزم است و تنها می‌تواند از طریق این عقول استدلال کند و به همین دلیل نمی‌تواند به حوزه‌های عقول جدید گام گذارد. اصولاً جزمیت همیشه خود را به صورت زورگویی بروز نمی‌دهد. گاه نیز ممکن است سلسله‌ای عقول جزئی (جزوی) خود را در پس فرامینی صرفاً عمل‌گرایانه (پراگماتیستی) مخفی کنند، به طوری که فرد به ظاهر نشان دهد که به هیچ معیاری اعتقاد ندارد. اما در واقع خود به خوبی می‌داند که چه هدفی را دنبال می‌کند و اسیر چه نوع از جزمیتی است؟

آن مدیری را زورگو می‌نامیم که فاقد توان پرسش‌گری و پژوهش‌گری است. ابزار ذهنی او فقط همان عقل جزمی است که دارد و تنها توسط همین عقل جزم است که استدلال می‌کند. او از آن رو که مدیر است، و از آن رو که ابزارش تنها همین عقل جزم است هیچ چاره‌ای ندارد مگر آن که تمامی حوزه‌های زایش عقول را در



افرادش تمایل شدید به وابستگی از خود بروز می‌دهند. فرهنگ حاکم بر افراد این سازمان چنان است که فرد همه چیز را از محیط اطراف خود می‌خواهد و به نفعی عملی قابلیت‌های خود برای زایش تن می‌دهد. او کوشش می‌کند تا سرحد امکان نقش افراد

رقیب (یا محسود واقع شده) خود را در رویدادها مات کند تا بتواند قلمروی از بقایی ناپایدار برای خود تدارک ببیند. به همین دلیل افراد، آزادی را در این سازمان به معنی نوعی جریان تغذیه مدام از نیروهای دیگر و تحمیل نظر خود را از طریق تز توطئه تعریف می‌کنند. به عبارت دیگر، فرد در سازمانی که اسیر عقل جزم است نقشی از خود نمی‌زند، بلکه نقش باز دیگران می‌شود. البته باید این نقش‌بازی را نقش‌بازی یک فردیت که تنها از طریق نیروهای مادی (زور و پول) کنترل می‌شود، تعریف کرد. از این رو «هیچ‌انگاری» مشخصه اصلی رفتاری افراد در این سازمان‌ها می‌شود. نبود حوزه‌های تحولات کیفی موجب تمایل شدید به فزونی دادن ارزش کمیت‌ها شده و لذا آنچه که برجسته می‌شود و بدید می‌آید، رأس قدرت است و بقیه به چشم نمی‌آیند. اگر یک بار با چنین افرادی بحثی در باره حوزه‌های قدرت کنید، متوجه می‌شوید آن‌ها تنها به رأس سازمان خود توجه دارند و جدال‌های سطوح

سازمان کار خود یا سرکوب کند و یا به ترتیبی این عقول را به نام خود به ثبت رساند و نوعی مقلد، با ظاهری خلاق و زورگو باشد. این مدیر از آن رو که هر سازمانی که اسیر وی می‌شود، مدام بر بی‌نظمی آن افزوده می‌گردد، فضایی ناامن برای خود و کارکنانش به وجود می‌آورد. و از آن رو که خود ناچار است در مقابل شرایط جدید تن به توطئه دهد، به تدریج ابی‌می‌توطئه در سازمانش رشد می‌کند. یعنی افراد شاغل در این سازمان کار نیز ناچارند امنیت را به صورت فردی و یا از طریق نزدیکی به هسته‌های نامریی قدرت برای خود ایجاد کنند. به همین دلیل وجه مشخصه مدیر زورگو سازمانی است که در آن هسته‌های نامریی قدرت در حال عملند و آن نمودار تشکیلاتی ظاهری (عقل ظاهری) چیزی جز پوسته‌ای برق‌امت یک درون ملتهب نیست. یک مدیر زورگو به ناچار سازمان خود را یا به سوی مرگ پیش می‌برد، یا اگر خیلی زرنک‌تر باشد به سوی وابستگی. بنابراین ویژگی دیگر مدیر زورگو همانا ایجاد سازمانی است که

بالای مدیریت را کاملاً مجرد از رویدادهایی که در کل سازمان در جریان است بررسی می‌کنند. از نظر این افراد بقیه کارکنان تنها می‌توانند تاثیرپذیر باشند نه تاثیرگذار. به همین دلیل افراد در این سازمان نه شیفته فراگیری، بل شیفته فرماندهی می‌شوند. فرماندهی که از نظر آنان تنها از طریق تز توطئه فرمانده شده است. این شیفتگی به این دلیل در آن‌ها رشد می‌کند که آنان میان خود و فرد قدرتمند هیچ تفاوتی جز بهره‌گیری فرد قدرتمند از توطئه پیدا نمی‌کنند. از نظر این افراد مدیر کسی است که توانسته است از طریق این تز، رأس قدرت را اشغال کند. به همین دلیل چنین مدیری که هیچ خاصیت دیگری جز آن که فرامینی را یا تنها در همان محدوده عقل جزم خود، و یا برای حراست از این عقل ارائه دهد، ندارد، به تدریج با افزایش بحران ناظر بر جدایی حوزه فرماندهیش از حوزه فرمان‌گیری می‌شود، به طوری که هیچ گفتگویی که طبیعتی مبتنی بر شناخت داشته باشد میان این دو گروه رخ نمی‌دهد. گروه مدیران چنین می‌پندارند که افراد زیر دستشان گروهی نادانند که باید بر آنان تسلط پیدا کرد و گروه فرمان‌گیران ضمن آن‌که تشنه نزدیکی به قدرتند، به صورت عواملی بسیار مخرب در سازمان کار عمل می‌کنند (فردیت مخرب). در چنین فضایی امکان گفتگو در مدار شناخت کاملاً از دست می‌رود و هرج و مرج حاصل از این بی‌ارتباطی به تدریج سیستم را دچار التهاب می‌کند و تمامی ساختار یا بهتر بگوییم نظم طبیعی آن را برهم می‌ریزد.

در مقابل چنان مدیرانی، می‌توان به مدیران آزاده اشاره کرد. آن‌ها مدیرانی هستند که می‌توانند علاوه بر حوزه عقل بیرونی یک حوزه فعال معرفتی درونی نیز در خود تدارک ببینند. آن‌ها برای شناخت از سه نیروی تخیل (آرزومندی)، عقل (تجلی تدریجی آرزو در حوزه عمل) و تجربه (مقام ظهور اندیشه و اخذ اطلاعات از محیط برای زایش اندیشه جدید) بهره می‌گیرند. آن‌ها از نیروی نقد اطلاعات و قدرت زایش عقول جزوی نوین بهره‌مند و لذا می‌توانند در مقابل متغیرهای خارجی و درونی سیستم خود واکنش مناسب بروز دهند و فرامین جدیدی را وارد حوزه‌های مختلف زندگی سازمان و محیط خود کنند (واکنش‌های رفعی). آن‌ها به این دلیل ناچارند مدام سطوح دانسی‌تر عقلی حاصل از پژوهش را به جامعه و محیط کار خود انتقال دهند (آموزش) چرا که اگر چنین

اگر اقتدار یک فرد با موزه مسئولیت پذیریش تناسب نداشته باشد این اقتدار به مرکزی برای توطئه عناصر هم‌اقدار و انگل تبدیل می‌شود.

نکنند اسیر زورگویی سازمان خود می‌شوند. زورگویی تنها از طریق فرد مدیر به سوی محیط به حرکت نمی‌آید. بلکه زورگویی خطرناک‌تری نیز وجود دارد که از حوزه سازمان اسیر عقل جزم و نهادهای توطئه‌گری که به دلیل تسلط همین عقل زائیده شده‌اند به حرکت در می‌آیند. در این صورت، یک مدیر آزاده تنها آنگاه که بتواند از دستگاه پژوهش‌گری که توانایی زایش این عقول را از طریق نقادی اطلاعات و عقول کهنه دارد، به سوی آموزش رفته و این عقول جدید را در سازمان کار خود تسری دهد، از شر زورگویی سازمان خود و در نهایت محیط زندگی‌اش رها می‌شود. همان‌طور که سازمان نیز در صورت وجود چنین شرایطی متقابلاً از شر زورگویی او خلاص خواهد شد. به همین دلیل میدان عمل و تحرک معطوف به دو هدف در حوزه فعالیت یک مدیر با توان نقادی و افرادش مدام توسعه می‌یابد و از آنجا که فراگیری و پژوهش از یک نوعند، به تدریج تمامی افراد وارد میدان آزادی، یعنی عقل فعال می‌شوند. در چنین سازمانی است که نیروی حیرت‌انگیز نقد، اطلاعات را به آگاهی و تخیل را به تجلی و می‌دارد.

در محیط فعالیت مدیر آزاده، نیروهای کار، مدام از طریق نیروی عقل جدید توانایی‌های ارتباطی جدیدی را تجربه می‌کنند و بدین ترتیب اقتدار از طریق توان نقادی، از حوزه تحکم و توطئه به حوزه زایش عقول و خلاقیت وارد می‌شود. به علاوه، نیروی نقادی جریان‌ی از تبدیل رویدادها به اندیشه را به وجود می‌آورد. همین تبدیل است که موجب تغییر ماهیت فرد شاغل از فردیت معطوف به توطئه، به فردیت

معطوف به نقد می‌شود و اقتدار را نه در نگاه به رأس قدرت سیاسی، بل به توان زایش یعنی قدرت فرهنگی متصل می‌کند. چرا که در چنین سازمانی برای اولین بار میان انگیزه اقتدار و توان زاینده فرد رابطه برقرار می‌شود و به همین دلیل اثری از تحلیل‌های هیچ انگار و مبتنی بر رابطه قدرت با توطئه دیده نمی‌شود. در سازمان تحت اداره مدیر زورگو از آن رو که توطئه و تمرکزهای غیرمتعارف قدرت، موجب تحرک افراد به سوی رأس قدرت و بسط ناپایدار اقتدار معطوف به توطئه در آن‌ها می‌شود، همیشه سطوح پایین‌تر، که تاثیراتی انکارناپذیر در رویدادهای سازمان کار دارند، دیده نمی‌شوند. اما در محیط تحت رهبری مدیر آزاده آنچه که دیده نمی‌شود، چنین تحلیل‌هایی است. تحلیل‌هایی که بیشتر متکی به نوعی شهوت نزدیکی به رأس قدرت است. اصولاً در نزد افراد شاغل در سازمان آزاده آدمی می‌تواند در عین حال که شغلی در سطوح پایین‌تر دارد، احساس خلاقیت، امنیت و زایش نیز بکند. از اینرو تمامی مشاغل که نقشی در توسعه سازمان دارند دارای ارزشی مشترک می‌شوند (ارزش ماهوی مشاغل چون ارزش ماهوی انسان). این عطش شدید به قدرت که در سازمان اسیر مدیر زورگو و همچنین مدیر اسیر سازمان زورگو دیده می‌شود، اصولاً در فرهنگ ارتباطی سازمان آزاده رویدادی ابلهانه ارزیابی می‌شود (تفاوت مدیر زورگو با مدیر اسیر سازمان زورگو آن است که اولی زورگویی را انجام می‌دهد و دومی زورگویی را تنها راه علاج درد می‌داند، درحالی که خود توانایی اعمال آن را ندارد). به علاوه در محیط مدیر زورگو افراد همیشه نسبت به گذشته احساس غبن می‌کنند و به همین دلیل همیشه با خطر تخریب انگیزه‌های معنوی و سازنده خلاقیت خود در حوزه کار روبرو می‌شوند و از این روست که در چنین محیط‌هایی گروهی اندک بار وظایف گروه زیادی را می‌کشند و مدام نیز توسط این «بی‌کارگان توطئه‌گر» و گاه بسیار محافظه‌کار مسخره می‌شوند. اما در سازمان آزاده و مدیریت آزاده حاکم بر آن، افراد شوق به حل مشکل را از طریق ردیابی عقول جدید دارند و به همین دلیل گرایش به تکرار و کمیت‌گرایی نوعی ضد ارزش و تنبلی محسوب می‌شود، چه برسد به گرایش‌هایی مبتنی بر فرار از وظایف محوله. در سازمان تحت اداره مدیر آزاده، افراد در حرکات فردی، و در مناسبات با

یکدیگر از خود رفتاری قابل مکاشفه بروز می‌دهند، اما در سازمان تحت اداره مدیر زورگو افراد در جهت عکس آن رفتاری ضد یا غیرقابل مکاشفه بروز می‌دهند، چرا که ناچارند برای خود حوزه‌ای فردی و متکی به هسته‌های توطئه برای ایجاد امنیت فردی فراهم آورند.

به همین دلیل نیز، اطلاعات در محیط سازمان زورگو و مدیرانش به ضد اطلاعات تبدیل می‌شود و هر اطلاعاتی پیش از آن که نیرویی برای زایش منطق‌های جدید تلقی شود، به یک حوزه قدرت تبدیل می‌گردد. از این رو روش‌های جریانی هرج و مرج آمیز اطراف اطلاعات را احاطه می‌کند، به طوری که ذخیره و کاربرد این اطلاعات به صورت هیچ‌انگارانه در می‌آید. به همین دلیل شایعه یکی از ویژگی‌های سازمان‌های هیچ‌انگار است (شایعه نوعی اطلاعات است که از طریق منطق فردی که به دنبال حوزه امنیت شخصی است به آگاهی تبدیل می‌شود). اما ابزار اصلی ارتباطی در سازمان‌های آزاده اطلاعات است. در این سازمان‌ها اقتدار نه به اطلاعات (به صورت مخفی یا از طریق کاربرد غلطش) بلکه به توان زاینده منطق نوین افراد مربوط می‌شود، و خوب می‌دانیم کسی که چنین توانی دارد بسیار مشتاق است تا خود را به حوزه جدید زایش منطق‌های نوین از طریق این اطلاعات نزدیک کند و از این رو ناچار است مدام منطق‌های زاینده شده را به سطوح دیگر سازمان انتقال دهد و به همین دلیل جریان زاینده‌گی در سازمان آزاده با تصاعدی هندسی توسعه پیدا می‌کند. اصولاً اگر دستگاه پژوهشی و مدیر نتوانند اطلاعات را به منطق‌های جدید تبدیل کنند، اطلاعات مزبور تاثیری معکوس بر محیط می‌گذارد و بی‌نظمی را از طریق کاربرد توأم با هرج و مرج خود توسط هسته‌های توطئه افزایش می‌دهد. به همین دلیل، نبود پژوهش در سازمان کار منجر به افت نسبت آگاهی مدیر و سازمان شده و موجب بسط نیروی شایعه می‌گردد.

رابطه اقتدار و مسئولیت پذیری

در اینجا باید این نکته را متذکر شویم اگر یک مدیر آزاده در سازمانی قرار گیرد که اسیر زورگویی است ناچار می‌شود در مواردی از خود رفتار تحکمی بروز دهد. که صد البته این نوع رفتار در نظر افراد هیچ‌انگار در آن سازمان رفتاری زورگویانه تعریف می‌شود. از همین رو،



تربیت مجدد افرادی که اسیر عقل جزمند، و تبدیل آن‌ها به افرادی که بتوانند در حوزه‌های عقل فعال کار کنند کار ساده‌ای نیست. اولین و بزرگترین مشکل چنین مدیر آزاده‌ای آن است که با مقاومت شدید هسته‌هایی از قدرت در درون سازمان کار مواجه می‌شود که به صورتی توطئه آمیز برای خود امنیت و اقتدار ایجاد کرده‌اند (کاربرد اطلاعات در یک سیستم بسته). در اینجا است که باید هنر یک مدیر آشکار شود. اگر او بتواند (حتی براساس تحکم اما براساس اصولی روشن) در مقابل این هسته‌های توطئه، نیروهای زاینده به وجود آورد کار اصلی خود را در تبدیل سازمان زورگو به سازمان آزاده انجام داده است. امروزه، این نکته آشکار شده است که رابطه حساسی میان اقتدار و توان زایش و مسئولیت‌پذیری وجود دارد. به طوری که اگر اقتدار یک فرد با حوزه مسئولیت پذیرش تناسب نداشته باشد، این اقتدار همیشه به مرکزی برای توطئه و تجمع عناصر لومین (جماعدار در اصطلاح خودمان) و انگل تبدیل می‌شود. لومپنیسم در محیط کار همیشه از طریق همین بی‌ارتباطی رشد می‌کند. در چنین شرایطی طبیعی است که اولین وظیفه مدیر بازسازی مجدد رابطه اقتدار با مسئولیت و توان زایش و خلاقیت کارکنان است و به همین دلیل او ناچار است از نیروی تحکم خود برای درهم شکستن روابط بیمار موجود مدد جوید. چرا که سازمان زورگو چون معتادی به روش قبلی زندگی خود عادت کرده است و انطباق با حالت جدید، برایش تغییری دردناک محسوب

می‌شود. یکی از دلایلی که معمولاً برخی از مدیران علی‌رغم دارا بودن طرحی برای توسعه سازمانی که اداره آن را تقبل کرده‌اند، نمی‌توانند سازمان زورگو را تغییر آرایش داده و به سازمان آزاده تبدیل کنند، همین مقاومت شدید در برابر تغییر از طریق هسته‌های نامرئی است. هسته‌هایی که می‌خواهند کماکان شرایط مبتنی بر عدم تعادل میان داده‌ها و ستانده‌هایشان را حفظ کنند. (بیشتر منابع را جذب می‌کنند در حالی که بازده اندکی دارند). طبیعت این مقاومت چنان است که به ناچار کاربرد نیروی تحکم را توسط مدیر آزاده اجتناب‌ناپذیر می‌کند و لذا او باید بتواند در درون سازمان خود نیروهای مؤثر در زایش منطق آن هم از طریق اطلاعات را شناسایی کند و آن‌ها را در جهت شکستن رابطه بیمارگونه اقتدار با ناتوانی در پذیرش مسئولیت و خلاقیت (ناتوانی در تبدیل هدف‌دار اطلاعات به آگاهی) بکار بگیرد. در این شرایط حوزه‌های قدرت و فعالیت در سازمان به بخش‌های زیر تقسیم می‌شوند:

- ۱- هسته‌های قدرت مبتنی بر توطئه
- ۲- حوزه‌های بی‌تفاوت
- ۳- هسته‌های قابل جذب قدرت

هسته‌های قدرت مبتنی بر توطئه

همان طوری که ذکر شد، هسته‌های توطئه در یک سازمان عمدتاً در بخش‌هایی به وجود می‌آیند که رابطه بیمارگونه‌ای میان اقتدار با فقدان صلاحیت در مسئولیت‌پذیری به وجود آمده است. اگر مدیر آزاده نتواند این حوزه‌های توطئه را کشف کند، اصولاً نمی‌تواند تغییری عمده در سازمان زورگو به وجود آورد. بنابراین شرط اصلی موفقیت مدیر آزاده آن است که بتواند این هسته‌های خطرناک فعال در درون سازمان خود را شناسایی کند و آن‌ها را درهم شکنند. البته همیشه در مقابل هسته‌هایی این چنین، باید هسته‌هایی زاینده، با توان نقادی به وجود آورد. اگر این هسته‌های زاینده به وجود نیابند، افراد فعال در هسته‌های توطئه به سرعت هسته‌های نامرئی جدیدتری به وجود می‌آورند و خود را در مقابل تاکتیک‌های مدیر آزاده مصون نگه می‌دارند. طبیعی است که هسته‌های زاینده به هسته‌هایی اطلاق می‌شوند که رابطه سالمی میان اقتدار با مسئولیت‌پذیری‌اشان برقرار شده باشد.

افراد فعال در هسته‌های توطئه معمولاً به سه دسته تقسیم می‌شوند: گروه اول آنانی

هستند که نقش رهبری این هسته‌ها را بازی می‌کنند. نقش اینان به صورتی است که اگر بتوانیم آن‌ها را شناسایی کرده و بی‌اثر سازیم، هسته مزبور به سرعت فرو می‌پاشد. معمولاً این افراد استعداد مدیریت دارند، اما شرایطی که مدیران زورگوی قبلی ایجاد کرده‌اند، استعداد آن‌ها را به جای آن که در جهت اهداف سازمان کار فعال کند، معکوس کرده و به سوی نوعی گرایش برای کسب اقتدار فردی منحرف ساخته است. هرچه مدیر آزاده دارای تجربه بیشتری باشد، از شانس بیشتری برای استفاده از این افراد در حوزه‌های مدیریتی دیگر بهره‌مند می‌شود، در ضمن آن که توانسته است فعالیت آن‌ها را در هسته‌های توطئه کنترل کند حتی و از بین ببرد. به هر تقدیر آن چه مهم است شکستن هسته‌های توطئه از طریق بازسازی ارتباط مجدد اقتدار با مسؤلیت‌پذیری است، در این صورت می‌توان از هر فردی براساس توانش بهره برد و لزومی به پاکسازی کورکورانه نیست. اشکال برخی از مدیران آن است که به جای شکستن رابطه مذکور به سراغ آدم‌ها و کارکنان می‌روند. آنان فکر می‌کنند که یک اندیشه از نظر آنان غلط را می‌توان از طریق حذف چند نیروی شاغل از بین برد.

باید به این نکته توجه داشت که اصولاً اتخاذ سیاست‌های حذفی از روش‌های اصلی اداره مدیران زورگوست و اتفاقاً اتخاذ همین سیاست‌ها است که موجب ظهور هسته‌های توطئه برای بسط امنیت هیچ‌انگاران فردی در سازمان کار می‌شود. برخلاف آن‌ها مدیر آزاده اصولاً به سیاست‌های حذف تمایل نشان نمی‌دهد. او از آن رو که با ابزار آموزش با افراد زیردست خود کار می‌کند، خوب می‌داند که نیروی اصلی توسعه سازمان حذف نیست؛ بل تغییر روند کار آن‌ها، یا بهتر بگوییم آشکارسازی قابلیت‌های آن‌ها در جهت اهداف توسعه سازمان کار است. درحقیقت مدیر زورگو یک دستگاه آشکارساز قابلیت‌های افراد در جهت تز توطئه (ضد توسعه) و مدیر آزاده یک دستگاه آشکارساز قابلیت‌های افراد در جهت توسعه سازمان است. بنابراین کار اصلی یک مدیر آزاده در سازمان زورگو آن است که جهت این آشکارسازی را از توطئه به سوی توسعه متمایل کند و به همین دلیل او به تغییر می‌اندیشد نه انتخاب عده‌ای خاص و حذف دیگران، او به اصلاح مجدد رابطه اقتدار با توان زایش افراد می‌اندیشد نه حذف آن‌ها، او

اتخاذ سیاست‌های حذفی از روش‌های اصلی مدیران زورگو است، و اتفاقاً همین سیاست‌ها است که موجب ظهور هسته‌های توطئه برای بسط امنیت «هیچ‌انگاران» می‌شود.

می‌داند اگر در سازمانی یک فرد خلاق به درستی به کار گرفته نشود، جهت فعالیت او به سوی افزایش بی‌نظمی در سازمان تنظیم می‌شود. درحالی که کاربرد درست نیروها می‌تواند از سیاست‌های حذفی‌گزینی و انتخابی افراد جلوگیری کند. مگر آن که مدیر مزبور توان تغییر برخی از این ارتباطات بیمارگونه را نداشته باشد و ببیند که تز توطئه آن‌ها ممکن است بقیه نظم سازمان او را تخریب کند. پس ضعف اول مدیر جدیدی که وارد سازمان زورگو و اسیر هسته‌های توطئه ضد توسعه شده است در آن هنگام آشکار می‌شود که نتواند قابلیت‌های ویژه افراد اصلی تشکیل دهنده هسته‌های توطئه را به سوی توسعه و اهداف خود متمایل کند. او بدین ترتیب شانس خود را از این که بتواند از این نیروهای پرتوان استفاده کند، از دست می‌دهد و تنها راهی که برایش باقی می‌ماند حذف این افراد است.

نیروهای انسانی بی‌تفاوت

گفتیم اگر مدیر نتوانست افراد اصلی هسته‌های توطئه را وارد میدان فعالیت برای آشکارسازی قابلیت‌هایشان در جهت توسعه کند و نیروی آن‌ها را به کار گیرد (البته اگر زیاد بدنام نباشند) ناچار است آن‌ها را از سیستم خود حذف کند. (البته او می‌تواند این حذف را به صورت موقت ارزیابی کند)، اما باید بداند که بسیار محتمل است این افراد از خارج از سازمان نیز هسته‌های توطئه را اداره کنند، و به دلیل آن که زخم خورده‌اند هرج و مرج غیرقابل‌کنترلی در سازمان به وجود آورند. گاه نیز ممکن است این نیروها به سوی رقیب گرایش یابند و موجب

زایش اقتدار جدید در او شوند. حداقل تحرک مثبت آن‌ها انتقال اطلاعات است، بنابراین مدیر آزاده باید آرایش جدید نیروهای انسانی را به صورتی تحقق بخشد که احتمال این نفوذ بسیار کم شود. طبیعی است که در این حالت مدیر زورگو به سیستم بسته و تدافعی و مدیر آزاده به سیستم باز و تهاجمی می‌اندیشد. برای مدیری که «اطلاعات» و «منطق‌های جدید» مدام در سازمان تحت مدیریتش به وجود می‌آیند فضای بسته اطلاعاتی امری بی‌معنی است. و در عوض مدیر زورگو تمامی اتکاء خود را به کاربرد افرادی خاص و اطلاعاتی ویژه در محیطی بسته معطوف می‌کند. سرانجام باید به افرادی اشاره کرد که تنها به صورت ابزار در دستان این هسته‌های توطئه قرار دارند.

می‌توان با سرعت، و از طریق ایجاد حوزه‌های امنیت و کار و حتی استفاده از اندکی چاشنی ترس (موردی که مدیران زورگو بسیار به آن علاقه نشان می‌دهند) این افراد را از این هسته‌ها دور نگه داشت. موضوع مهم آن است که اگر مدیر آزاده نتواند هسته‌های نیرومند و پرتوان زایش عقول را از طریق پژوهش (نقادی) به وجود آورد، شانس او برای شکستن هسته‌های توطئه بسیار کم می‌شود و حتی می‌توان پیش‌بینی کرد که این هسته‌ها به سرعت او را خواهند بلعید و از او اثری باقی نخواهند گذارد.

نیروهای انسانی بی‌تفاوت گروه دوم افراد در سازمان‌های کار زورگو هستند. اشکال این نیروها در آن است که علی‌رغم مزیت بی‌تفاوتی و مقاومت اندک در مقابل تغییر، توان کمی نیز برای زایش دارند، به همین دلیل برای تربیت آن‌ها به نحوی که بتوانند در میدانی با قدرت تغییر و توان ریسک‌پذیری حضور یابند باید راه درازی طی شود. اغلب آن‌ها موجوداتی محافظه‌کارند و به سرعت اسیر تکرار می‌شوند و اگر حوزه کار را برای آن‌ها اندکی پیچیده‌تر کنید به نحوی که نیاز به تصمیم‌گیری خلاق داشته باشند، گیج می‌شوند. به همین دلیل نیز نمی‌توانید از آن‌ها برای مدیریت هسته‌های خلاق استفاده کنید. درحقیقت فرق آن‌ها با افراد رهبری‌کننده هسته‌های توطئه آن است که بی‌خطرند اما زاینده نیستند، اما گروه اول خطرناک ولی در عوض توانمندی زیادی دارند. در کشور ما معمولاً رسم بر این است که مدیران باهوش‌تر در برخورد با این افراد خطرناک اما زاینده، برایشان یک حوزه اقتدار با توان زاینده‌گی

اقتصادی ایجاد می‌کنند. می‌گویند شخصی از گروه محافظه‌کار که به تازگی به استخدام سازمانی درآمده بود متوجه شد شخصی از گروه خطرناک اما زاینده (البته او این نکته را نمی‌دانست اما مدیرش نسبت به توان آن فرد آگاه بود) مشغول دزدی است. او چندین بار این موضوع را با مدیر در میان می‌گذارد، اما متوجه می‌شود که مدیر واکنشی بروز نمی‌دهد. سماجت او در بیان این نکته، مدیر را و می‌دارد تا به او بگوید بله می‌دانم که او می‌دزدد، اما ۴ ریال در می‌آورد و ۲ ریالش را می‌دزدد، بدین ترتیب نیمی از این درآمد نصیب سازمان می‌شود، اما تو که برای سازمان درآمدی ایجاد نمی‌کنی و فقط مصرف‌کننده‌ای! همین واکنش نشان دهنده این واقعیت است که روش برخورد با این افراد در اکثر ساختارهای مدیریتی محیط ما تنها از طریق نوعی محک بازده اقتصادی است. جالب آنست که این واکنش در عین حال نوعی واقعی‌بینی نیز قلمداد می‌شود! اما خطر استفاده از این روش آن است که نیروی مذکور به خصوص در آن دسته از سازمان‌ها که با تغییرات مدام مدیران روبرویند، از کنترل خارج شود. این خطر بخصوص در سازمان‌های دولتی و دولتی‌شده بیشتر آشکار می‌شود. اصولاً ارزیابی بازده و محک کار هر فرد در هر حوزه کاری باید از طریق نظم بالاتر آن قابل ردیابی باشد، بدین ترتیب که محک ارزش کاربرد قدرت سیاسی تحکم در سازمان باید اقتصاد و بازده اقتصادی باشد و همچنین ارزیابی فعالیت‌های اقتصادی نیز باید از طریق بازده فرهنگی آن ردیابی شود. (قدرت پژوهش یا انکشاف ارزش جدید). بنابراین اگر محک ارزشی تنها در حوزه اقتصاد سیاسی باشد و از حوزه فرهنگ کمک‌نگیریم حاصل همان قضایای است که مدیر مزبور از یکی از کارکنان خود می‌کند. اما اگر بتوانیم از طریق زنجیره‌ای از ارزش‌یاب‌های پیوسته با مناطق کامل‌تر به بازده نهایی زایش خلایق توجه کنیم (برای مثال ارزیابی فعالیت اقتصادی از طریق زایش فرهنگی یعنی زایش دانش) آنگاه می‌توان به روش‌های بهتری برای مقایسه فعالیت کارکنان دست یافت. به هر تقدیر، این مثال نشان دهنده آن است که به طرق مختلفی می‌توان هسته‌های توطئه را و به خصوص نیروهای اداره‌کننده آن‌ها را به سمت توسعه سازمان هدایت کرد.

در نهایت باید به افرادی توجه کرد که هنوز سالم مانده‌اند اما به دلیل ناتوانی در بروز خلایق خود در محیط، و حتی به دلیل نوعی فرهنگ ارزش یا ارزش‌گذاری در عمل که حاصل همان بی‌ارتباطی اقتدار با توان اجرایی و خلایق است، افراد مذکور بی‌اثر شده‌اند. آن‌ها یا بیشتر اسیر نوعی شک در عمل هستند و یا نمی‌توانند قلمرویی از اقتدار را که با ارزش‌هایشان تطابق داشته باشد ایجاد کنند. آن‌ها در عین حال در میدان عمل نیز مدام در پی نوعی جریان سالم‌سازی فردی برای خودند. و لذا بیشتر تمایل به حرکت‌های فردی از خود بروز می‌دهند، ضمن آن که توان نقدپذیری کمی دارند. هرچند که نوعی استعداد نهفته در آن‌ها وجود دارد که در صورت کشف آن‌ها، مدیر آزاده می‌تواند از آن‌ها نیروهایی خلاق بسازد. این گروه معمولاً توانایی مانور مستقیم ندارند، اما توان زایش دارند. به عبارت دیگر باید به نوعی از آن‌ها حمایت سیاسی شود. معمولاً مدیران سازمان‌های کار در جامعه ما به دلیل شرایط حاصل از فقدان نهاد پژوهشی فعال در سازمان‌های کار، نه توان شناسایی آن‌ها را دارند و نه می‌توانند فرصت کافی را برای ردیابی روش‌های حمایتی سیاسی از آن‌ها در جوی که هسته‌های نامرئی توطئه فعالند به این کار اختصاص دهند. در حال حاضر باید طراحی مدیریتی برای این گروه از نیروها در داخل سازمان‌های کار تهیه کرد. برای مثال روش مدیریت‌های موازی می‌تواند به سهولت چنین امری را امکان‌پذیر سازد. مثلاً اگر دو مدیر در دو سطح سیاسی و فرهنگی در سازمان‌های کار فعال شوند، به شرط هماهنگی با یکدیگر، می‌توانند درحالی که یک مدیر وقت خود را مصروف شکستن هسته‌های توطئه و بازسازی نیروهای این هسته‌ها می‌کند، مدیر دیگر به آشکارسازی نیروهای گروه‌های دوم و به خصوص سوم بپردازد. بنابراین شاید لازم باشد در برخی از سازمان‌های کار، و به خصوص سازمان‌های بوروکراتیک که به شدت آلوده به هسته‌های ضد توسعه‌ای هستند و نیروهای خلاق در آن‌ها به سرعت دست به مهاجرت می‌زنند، از مکانیسم مدیریت‌های زوج بهره‌گیریم. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود در این زمینه مطالعاتی انجام شود. (یک نگاه به کاربرد نظام‌های دفعی و رفعی نشان می‌دهد که ما در ایران معمولاً این دو نظام را در حالی که یک

هدف را دنبال می‌کنند در دو سازمان مجزا ایجاد می‌کنیم. مثلاً در حالی که هم اکنون قادر به ایجاد زوج مدیریت‌های دفعی و رفعی در یک سازمان برای هدفی خاص هستیم، اما بیشتر ترجیح می‌دهیم برای هدفی یگانه، دو سازمان کار را به وجود آوریم که هر یک در جهت بقای خود به حرکت در می‌آیند و به ناچار اثر یکدیگر را خنثی می‌کنند. نمونه تمام عیار این روش‌ها، تحمیل سازمان‌های کنترلی به سازمان‌هایی است که اسیر هسته‌های توطئه‌اند، در حالی که می‌توان آن‌ها را از طریق نظام مدیریت زوج اداره کرد. البته نبود توان نقد مدیریتی در سطوح کلان‌تر علت بروز این ضعف است.)

به هر صورت هیچ‌گاه نمی‌توان با قضاوت‌های صرفاً ارزشی - عملی آن هم با ارزش‌هایی که فعلاً بر محیط فرهنگی حاکم است، مدیر زورگو را از مدیر آزاده تشخیص داد. بلکه تنها از طریق ارزیابی بازده فعالیت آن‌ها، آن هم از طریق اتصال تحلیلی اعمال آن‌ها با نیاتشان است که می‌توان دست به قضاوت زد. در این جا ذکر یک نکته هم اهمیت دارد و آن توجه به کاربرد روش‌های موقت دفعی در مدیریت است. تجربه نشان داده است که هرچه از مدیریت خرد به مدیریت کلان نزدیک می‌شویم، کاربرد روش‌های دفعی آثاری خطرناک‌تر از خود به جا خواهد گذارد. در مدیریت خرد می‌توان شخصی را از محیطی اخراج کرد و او می‌تواند در جای دیگر کاری برای خود پیدا کند، اما در حوزه کلان کاربرد سیاست‌های دفعی به معنی نفی حقوق انسانی است (مثلاً می‌تواند به مهاجرت نیروهای انسانی بیانجامد). ما چه بد و چه خوب، چه ضعیف و چه قوی همه شهروند این کشوریم. از اینرو مجوز کاربرد روش‌های دفعی برای مدیریت کلان تنها وقتی می‌تواند صادر شود که کل امنیت ملی جامعه به خطر افتد. حتی در این شرایط نیز نباید هوشمندی را از دست داد چرا که نتایج وخیمی به بار خواهد آورد. اکنون در مقابل این سؤال قرار می‌گیریم که چگونه می‌توان در حوزه کلان اجتماعی به روشی صحیح برای کاربرد سیاست‌های دفعی و رفعی دست یافت، به صورتی که حقوق عمومی جامعه نیز از دست نرود؟ برای این پرسش پاسخی دارم که در شماره بعد ارائه خواهیم کرد.

