

## مقاومت در برابر تغییر

مهندس محسن قانع بصیری

### چکیده

برای تبیین قدرت تغییر در هر جامعه انسانی باید به قلمرو فرهنگ مولد و مهمترین نیروی درون آن، یعنی پژوهش بپردازیم. واقعیت این است که انقلاب صنعتی از طریق فعال شدن همه جانبه پژوهش در سازمانهای کار پدیدار شد. اما سؤال اینجاست که چرا ما هنوز نتوانسته‌ایم پژوهش را به سان نهادی فعال در سازمانهای کار خود به کارگیریم؟ تا لذت استقلال واقعی و گریز از تکرار و تقلید را بچشیم! به علاوه، باید این نکته نیز روشن شود که دو قدرت تغییر و مقاومت در برابر تغییر در چه شرایطی در جامعه فعال می‌شود؟ در این مقاله، ضمن بررسی نظری در مورد قدرت تغییر در جامعه، به ویژه به جامعه خود پرداخته و عوامل مهمی را که موجب افزایش نیروی مقاومت در برابر تغییر می‌شوند معرفی کرده‌ام.

### نگاهی به نیروهای زاینده منطقی‌های توسعه

منطقی‌های توسعه از کجا زائیده می‌شوند؟ آیا دولت تنظیم می‌کند؟ نه، آیا کارشناسان آنها را خلق می‌کنند؟ نه، آیا بخش خصوصی و اقتصادی ابداع‌گر آنهاست؟ باز هم نه. منطقی‌های توسعه حاصل به کارگیری نظام تحلیل انتقادی (فرهنگ) در فضای ارتباطی دو نیروی اقتصادی سیاسی است. در چنین فضایی است که فرهنگهای جدید پدیدار می‌شوند و نیروهای پژوهشی به همراه مدیران کارآفرین فعال می‌گردند. به عبارت دیگر، منطقی‌های توسعه باید با رابطه ویژه‌ای به کار گرفته شوند که میان دو بخش اقتصاد و سیاست درباره نقد (دستگاه زایش منطقی‌های جدید یعنی دو بخش پژوهش و مدیریت) به وجود آمده‌اند و زائیده شده‌اند، البته در هر حوزه لازم از قبیل

حوزه کارشناسی و غیره نیز، باید در حول این محور ارتباطی استفاده شود تا نیروی خلاقه خودشان را برای این زایش به کار اندازند.

معنی دیگر این نکته آن است که اگر اشکال بیمارگونه ارتباطی میان دو بخش اقتصاد و سیاست شکل گیرند توسعه تحقق نمی پذیرد و اگر هم منطقی‌های به ظاهر جذابی پشتوانه برنامه‌های توسعه باشند که تطابقی با ضرورتها و تبدیل آنها به آگاهی نداشته باشند، بازهم توسعه حاصل نخواهد شد. همان طوری که گفتیم امکان توسعه آن گاه میسر می شود که بتوان رابطه‌ای مبتنی بر نقد با زایش منطق، میان این دو بخش به طوری برقرار کرد که بتوان بر ضرورتها فائق آمد و مسیر نگاه به آینده را روشنتر کرد و برای ایجاد این رابطه، مهمترین بستر، همان بستر مبادله مالیات-امنیت است.

### دو دلیل مهم پشتوانه این نظر است :

اول آنکه تحقق نیروی نقد در فضای مبادله و ارتباط میان سیاست با اقتصاد، خود به خود سیاست را به سوی ایجاد امنیت متناسب با سازمانهای زاینده ثروت سوق می دهد و بدین ترتیب، سازمانهای اقتصادی، مهمترین بستر حرکتی خود را برای زایش ثروت به دست خواهند آورد. بر مبنای نگرش تاریخی بعد از انقلاب صنعتی ارتباط روبه توسعه میان دو بخش سیاست و اقتصاد پدیدار شد. علت آن نیز ظهور پژوهش و میدانهای مختلف آن در نظامهای تولیدی- مبادلاتی بود. با ظهور پژوهش نظم ساکن و ثابت سازمانهای تولیدی به نظم فعال تبدیل شد. در چنین شرایطی طبیعی بود اگر حتی همان بازخورد امنیت- مالیات هم برای این مجموعه کافی نباشند. چراکه این بازخورد نمی توانست از محدوده امنیت ساکن گامی فراتر بگذارد، مگر آنکه بازخورد دیگری نیز چاشنی آن شود این بازخورد جدید " احزاب " بودند. با ظهور احزاب، بخش اقتصاد توانست نیروی نقد حاصل از دستگاه زایش خود را میان خود و سیاست نهادینه کند و مدیریت با قدرت نقادی نه تنها میان سازمان اقتصادی خود با بخش سیاست جامعه

رابطه فعال و رو به توسعه ایجاد کرد، بلکه میان دو بخش سازمان با تمایل به عادت و پژوهش (ثبات و تغییر) در درون سیستم خود فعال شود، ریشه اصلی توسعه در تمامی سازمانهای اجتماعی در ایجاد تناسب میان این دو حوزه نهفته است.

دوم آنکه بخش اقتصاد، آن گاه که از پشتوانه پژوهش و توان حل ضرورت‌های اجتماعی برخوردار شود، می‌تواند در حکم ارزش فرهنگی در جامعه مطرح و با همین پشتوانه مدام به زایش فرهنگ در روابط کار دست زند، هر چند که این خرده فرهنگها اصولاً به دلیل تحول در علوم و تکنولوژی مدام دستخوش تحول اند، اما به تدریج نیروی همبستگی در درون سازمانهای تولید شکل می‌گیرد که مفهوم مالکیت و اقتدار را دگرگون می‌کند. یکی از دلایل بسیار مهم، بی‌ارزشی فرهنگی و یا ایهام در ارزشگذاری سازمانهای کار در ایران، فقدان نهاد فعال پژوهشی در آنهاست؛ و اگر برخی از آنها صاحب نهاد پژوهشی باشند، این نهاد در ارتباط با ضرورتها و برخورد با آنها فعال نیست. به هر صورت نبود نهاد پژوهشی فعال اجازه نمی‌دهد که سیستمهای اقتصادی بتوانند قدرت همسنگ را در خود به وجود آورند و روابط مدیران با کارکنان را دگرگون کنند.

در حقیقت آنجایی که ضرورتی وجود دارد که هنوز به آگاهی تبدیل نشده است جامعه به ناچار باید نیروی تدافعی خود را در برابر آن بسیج کند و آن نیرویی که برای این دفاع به کار می‌رود قدرت سیاسی است. در مقابل همانطوری که گفتیم همین بخش اقتصاد مولد و مسلح به پژوهش است که توان رفع این ضرورتها را دارد. و این به معنی شوریه کردن روابط دو نیروی کاملاً متفاوت و گاه متضاد است. چرا که یکی به دفع و نیروهای تحکمی (قانون-پلیس) و دیگری به رفع و نیروهای اقناعی (پژوهشی) وابسته‌اند. به همین دلیل، رابطه این دو را باید به صورتی فرموله کنیم که این دو نیرو برای رفع ضرورتها نیازمند یکدیگر شوند. همانطوری که گفتیم مهم‌ترین و زیربنایی‌ترین بازخورد تنظیمی میان این دو بازخورد مالیات-امنیت و بعد از آن احزاب‌اند. این دو عامل سبب می‌شوند که نیروی سیاسی به جای تمرکز در درون سیستم به سوی دامنه‌ها رانده شود و فضاهاى درونى بیشتری برای رشد قدرت همسنگ نوین آزاد کند.

از این رو، ارتباط میان دو بخش سیاست و اقتصاد در چنین زمینه‌ای سبب می‌شود که نیروی سیاسی و قدرت تحکمی، مدام از طریق رفع ضرورتها در داخل سیستم، تحلیل برود و در عوض نیروی فرهنگی جانشین آنها شود (تبدیل نظم تحکمی معطوف به نادانی به نظم اقناعی معطوف به آگاهی). این جانشینی، یعنی نیروی سیاسی به تدریج از ضرورتهای حاکم بر محتوای سیستم رها می‌شود و به سوی دامنه‌های ناشناخته‌ای که سرشار از ضرورتهای جدیدند هجوم می‌آورد. به عبارت دیگر، در شرایط توسعه، مدام از قدرت اثر نیروی سیاسی بر محتوی سیستم کاسته و بر قدرت اثر این نیرو بر دامنه‌ها افزوده می‌شود؛ چراکه محتوای سیستم مدام دستخوش تحول در نظم می‌شود و در این شرایط جایی برای نیروی سیاسی که تنها می‌تواند نظمی ثابت به وجود آورد باقی نمی‌ماند.

طبیعی است در شرایطی که هنوز روابط نیروی سیاسی با اقتصاد مولد در مدار مبادله امنیت با مالیات تنظیم نشده است. امکان تبادل فوق و ایجاد نظم معطوف به آگاهی کارکنان (نظم فرهنگی) در سیستم از بین می‌رود و شرایط برای نگرشهای دراز مدت سرمایه فراهم نمی‌شود، به خصوص به علت فشار منطقهای کهنه، کاهش مدام نسبت آگاهی و بحرانهای تصاعدی حاصل از ضرورتها برای این رویدادها معکوس می‌شود؛ یعنی نیروی سیاسی نسبت به نیروی اقتصاد مولد و زاینده خرد فرهنگها (نظم درونی)، از قدرت روبه افزایش بهره‌مند می‌شود. فزونی این قدرت، به خصوص در هنگامی که دولتها صاحب نهادهای بوروکراتیک پیچیده‌ای شده‌اند، به سرعت میدان عمل را برای تحرک اقتصاد مولد و مدیریت با توان نقد تنگ‌تر و تنگ‌تر می‌کند. یکی از دلایلی که نمی‌توان وجود احزاب را در ایران تئوریزه کرد، نبود همین بازخورد امنیت - مالیات میان نهادهای اقتصادی و بخش سیاسی است، در این شرایط نیروی اقتصادی صاحب تئوری سیاسی - اقتصادی برای بسط امنیت خود نشده است و تأثیر در نیروی سیاسی را برای توسعه خود از دست می‌دهد. ضمن آنکه هنوز جایگاه پژوهش نیز در سازمانهای کار اقتصادی مبهم است.

یکی از بدترین بازتابهای چنین حالتی پدیدار شدن نیروهای منفی و ضد توسعه است. نیروهایی که می‌توانند نفع کوتاه مدت و شخصی خود را دنبال کنند و با استفاده از حقوق ویژه‌ای که به دلیل فشار ضرورتها نصیب دستگاه سیاسی شده است، برای خود اقتدار فراهم کنند. به همین دلیل است که صاحب‌نظران می‌گویند اگر دولتها به دلیل فشار ضرورت خاصی ناچار می‌شوند برای خود حقوق ویژه‌ای را تعریف کنند، بهتر است سریعاً پس از رفع آن ضرورت خود را از شر این حقوق رها سازند، چون بر مبنای تجربه کارکنان و سطوح مختلف کادرهای بوروکراتیک از این حقوق بیشتر بهره می‌برند، تا خود دولت. در حقیقت یکی از دلایل ظهور رانتهای حیرت‌انگیز در جامعه ما، همین فشرده‌گی بیش از اندازه و بهت‌انگیز حقوق ویژه در ساختارهای دولتی و حکومتی بوده است.

به هر تقدیر، اگر ارتباط میان دو بخش سیاست با اقتصاد در پیرامون نظام انتقادی شکل نگیرد، امکان تبدیل ضرورتها به آگاهیها به طوری که مدام بر توان فرهنگی و اقناعی جامعه افزوده شود به دست نخواهد آمد. در این شرایط ممکن است بحرانهای ایجاد شده تا آن حد پیش روند که دولتها ناچار شوند حتی از پتانسیل فرهنگی جامعه نیز برای اغراض سیاسی خود سود جویند و موجب استحاله نیروی فرهنگی شوند. به عبارت دیگر، در این شرایط تنها آن بخش سیاسی شده فرهنگ، یعنی سنتها و عادات (منطقهای دچار استمرار شده) امکان فعالیت پیدا می‌کنند. با توجه به دوگانگی فرهنگی موجود این عادات کهنه به سرعت تبدیل به علائم هویت ملی می‌شوند. و از آنجایی که مدیریت سیاسی هیچ‌گاه حاضر نخواهد شد در صف انتهای حرکت اجتماعی قرارگیرد، به سرعت جذب این عادات و سنتها می‌شود و از آنها برای حفظ اقتدار خود بهره می‌جوید. ضمن آنکه برای هر مدیر فاقد قدرت انتقاد، گرایش به چنین حالاتی در حکم راهی برای گریز از بحران مطرح می‌شود. با این حال، همیشه باید به این نکته توجه کنیم که چنین مدیری نه از سر اعتقاد بلکه به دلیل ضعف، به چنین عادات کهنه‌ای تن می‌دهد. در مقابل، آنچه برای هر مدیر برخوردار از توان نقد بسیار مهم است،

نگاه برآینده از طریق زایش منطقهای جدید برای توسعه است، منطقهایی که او را نه به دلیل حمایت از سنتها و عادات گذشته، بلکه به دلیل زایش روشهای علمیتز و زاینده تر به صورت ارزش فرهنگی در می آورد و در اول صف رویدادهای اجتماعی، جایگاهی که به راستی شایسته آن است برایش تدارک کنند. هر چند که این نوع از مدیران به دلیل توان بنیادی و قدرت ارتباط میان پژوهش و ضرورتها در سازمان تولیدی خود، همیشه این اقبال را خواهند داشت که در مقام ارزش فرهنگی در جامعه فعالیت کنند؛ و کیست که نداند تنها آنکه تبدیل به ارزشی فرهنگی شده است، توان زایش و بسط فرهنگ جدید را در جامعه پیدا خواهد کرد.

### مقاومت در برابر توسعه

یکی از مهمترین چالشهای توسعه در ایران، چالش مقاومت در برابر توسعه است. اصولاً مقاومت در برابر تغییر در هر سیستم اجتماعی در زمانی روی می دهد که میدانی از قدرت در مقابل حرکت برای تغییر به وجود آید. این میدان یا بهتر بگوییم نیروی مقاوم در تمامی حالات یکسان نیست و اصولاً دو نوع جریان مقاومت در برابر تغییر وجود دارد:

- الف) مقاومت از طریق نیروی "رانت" که بیشتر ماهیتی اقتصادی - سیاسی دارد؛
- ب) مقاومت از طریق عادت که ماهیتی فرهنگی - سیاسی داشته و بیشتر مربوط به جوی است که روابط اجتماعی و سنتهای حاکم بر آن به وجود می آورند.
- اصولاً هر ساختار اجتماعی دو جریان حرکت یا نیرو دارد که از دو سطح مهم و لازم سیستم اجتماعی، یعنی نظم و تغییر نشئت می گیرند. میدان تغییر، نیرویی است که از سوی فرد به سوی سازمان اجتماعی به حرکت در می آید و نیروی نظم از جهت عکس آن، یعنی از سوی سازمان به سوی فرد حرکت می کند. بر این اساس، هر سازمانی دارای فضایی دیالکتیکی از دو نیروی ثبات (نظم) و تغییر (تحول) است که اولی بیشتر به منطقهایی که از گذشته برای سازمان کار باقی مانده اند متکی است و دومی می خواهد

این نظام را با تحول در منطقهای موجودش تغییر دهد.

بدیهی است هر نظام اجتماعی آن گاه می تواند در میدان توسعه قرار گیرد که میان دو نیروی ثبات (نظم ساکن) و تغییر خود رابطه ای مبتنی بر تحلیل انتقادی (یعنی تحلیل خاصی که زاینده منطقهای جدید است)، ایجاد کند. در غیر این صورت تسلط هر یک از این نیروها به هرج و مرجهای حاصل از تکرار به توهم می انجامد. اصولاً فقدان ارتباط انتقادی، امکان تعریف صحیح از مدیریت سازمان کار را از بین می برد. هر مدیر توسعه، با همین رهبری مسلح به نوعی قدرت تحلیل انتقادی تعریف می شود، یعنی در هر سازمان رو به توسعه ماهیت مدیریت مهمتر از خود مدیر در شمایل فیزیکی اش است و مدیری شایستگی رهبری و ریاست بر مجموعه سازمان کار و قدرت اداره آن را دارد که دو توان تحلیل انتقادی (یعنی زایش منطق) و تحلیل استدلالی (به کارگیری منطقهای جدید) داشته باشد. و از آنجایی که نیروی نظم و ثبات معمولاً در بخشهای تولیدی در حکم مصرف کننده منطقها و نیروی تغییر در حکم زاینده منطقها در بخشهای پژوهشی به حرکت در می آیند. پس هر مدیر توسعه ناچار است به هر طریق ممکن این دو نیرو را با تحلیل انتقادی به صورتی با یکدیگر پیوند دهد که جریان تحول و توسعه به تسلط یکی بر دیگری نینجامد، چراکه تسلط نیروی نظم حاصل از تولید (و تا حدی مبادله) منجر به عادت و تسلط نیروی تغییر، یعنی پژوهش آن هم بدون ارتباط با نظم و تحول صحیح در آن (نظم فعال) منجر به هرج و مرج خواهد شد.

به هر حال، حاصل فعالیت مدیر توسعه ایجاد آن چنان رابطه ای میان این دو نیروست به طوری که جریان نظم ساکن به نظم فعال و روبه توسعه تبدیل شود. نکته دیگر آن است که معمولاً نیروی ثبات به ارکان اجتماعی - اقتصادی - سیاسی و نیروی تغییر به رکن مهم فرهنگ وابسته اند. برای تحلیل نوع روابط موجود در ساختار نظم و تغییر در مجموعه سازمان باید به این نکته مهم توجه کرد که روابط میان نیروهای انسانی در حوزه های اقتصادی - سیاسی و فرهنگی بسیار متفاوت اند. به عبارت دیگر، در حوزه اقتصادی سیاسی یا همان نیروی نظم با سه رکن فرمانده - فرمان - فرمان گیر روبرو

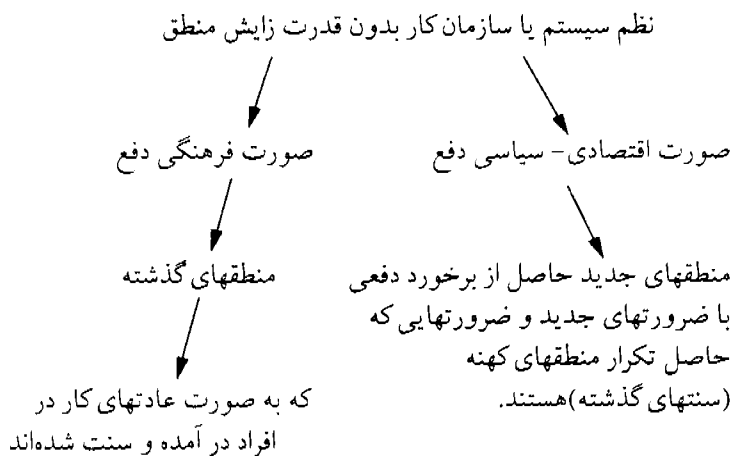
می‌شویم در حالی که در حوزه فرهنگی یا همان نیروی تغییر این سه رکن به ارکان اقناع کننده - دانش و معرفت - اقناع شونده تبدیل می‌شوند و از آنجایی که هر سازمان کاری جبراً با سلسله‌ای از ضرورت‌هایی که به آگاهی تبدیل نشده‌اند روبروست، پس لاجرم همیشه بسته به میدان و دامنه فعالیت خود ناچار است ساختار نظم خود را در برابر این ضرورت‌ها حفظ کند. به عبارت دیگر، لزوم حفظ این نظم در مقابل شرایط متغیر بیرونی و ضرورت‌های جدید محیط مزبور را دچار آن چنان تحولی می‌کند که نباید آن را با تحولی که از طریق ارتباط با نیروی تغییر ایجاد می‌شود اشتباه گرفت. دو حالت نظم که در درون ساختار مسلط اقتصادی - سیاسی حاصل می‌شوند به شرح زیرند:

۱. نظم حاصل از منطق‌های موجود در سیستم که قبلاً با نیروی تغییر، ساخته شده است (کشف شده است)؛

۲. نظم حاصل از برخورد با ضرورت‌هایی که هنوز به آگاهی تبدیل نشده‌اند و سیستم اقتصادی-سیاسی ناچار است با اعمال قوانینی دفعی با آنها برخوردی به اصطلاح حذفی بکند.

بر این اساس، در حوزه اقتصادی-سیاسی هر سازمان اجتماعی کار، می‌توان نظمی را پیدا کرد که در حقیقت حاصل جمع دو نظم است. یکی نظم حاصل از کار افراد در آن سازمان کار که بر اساس همان منطق‌های گذشته‌ای که به صورت عادت و سنت درآمده‌اند ایجاد می‌شوند، این نظمها معمولاً نظمی خود کنترل‌اند و نیاز به پشتوانه قوانین ندارند (شکلی تکراری از نظمی فرهنگی که سیاسی شده است، چرا که اسیر تکرار گردیده است). دومین شکل نظم همان شکل دفعی و پراگماتیسمی آن است که معطوف به قوانین تدوینی است. معمولاً به دلیل ضرورت‌هایی که بر سیستم تحمیل شده‌اند، مدیران نوعی از نظم را به وجود می‌آورند که به صورت فرمان با پتانسیل اقتدار سیاسی-اقتصادی مدیریت به سوی افراد و کارکنان به حرکت در می‌آید. از این رو:





پس می توان دو مکانیسم برای دفع ضرورتها در جامعه پیدا کرد که هدف آنها حفظ وضع موجود نظم آن در مقابل ضرورتهایی است که باید با پژوهش رفع شوند و چنین نمی شوند. یکی از صورتهای دفعی، آن صورتی است که از سوی جامعه و از طریق سنتهای تکراری بازمانده از گذشته اعمال می شود (مقاومت فرهنگی در برابر تغییر)، و دیگری صورتی از دفع است که از طریق حکومت و با استفاده از قوانین و فشار تحکمی اعمال می شود. هر دو صورت فوق در شرایط استمرار نوعی مقاومت در برابر تغییر در کارکنان به وجود می آورند.

ولی به هر حال تمامی این حالات مقاومت، ماهیتی اقتصادی سیاسی دارند، حتی آن صورت فرهنگی مقاومت از طریق سنتهای کهنه نیز به دلایل انتفاع اقتصادی - سیاسی بقا پیدا می کند. چرا که ذات فرهنگی همیشه در پی زایش و نوآوری است. جالب توجه آن است که این نوع مقاومت در برابر تغییر خود به نوعی تغییر تبدیل می شود که هدف آن حفظ وضع موجود است و گاه این اشتباه را به وجود می آورد که به راستی تغییری ایجاد شده است. در حالی که تنها نوعی مانور در برابر ضرورتها انجام شده تا بتوان به نوعی بقای سیستم را حفظ کرد. به عبارت دیگر، این تغییرات نوعی واکنش انفعالی در برابر ضرورتها تلقی می شوند که با ایجاد منطقهای دفعی و منفعل برای برخورد با

ضرورت‌های جدید و ضرورت‌های حاصل از تکرار منطق‌های گذشته به وجود می‌آیند. به همین دلیل، این رویدادها، تغییر و تحول معطوف به توسعه تعریف نمی‌شوند، بلکه برعکس این نوع از تغییر سطحی، مدام منابع کمیاب را که سیستم می‌تواند برای توسعه خود به کار گیرد به خود جلب و امکان تحول رو به توسعه را محدودتر می‌کند. حتی می‌توان گفت نوعی غول‌آسایی جبری در بخش‌های خدماتی و بالاسری در سازمان کار به وجود می‌آورند که در بستر آن برخی از کارکنان به سرعت دارای منافع خاص شده، تن به تغییر نمی‌دهند. مشکلی که در آینده درباره آن صحبت خواهیم کرد. به هر تقدیر، هر مدیر فعال و کارآفرین آن چنان مدیری است که بتواند حتی المقدور خود را در دام این نیروی دفعی و کمی در سازمان کار نیندازد. اما بسیار طبیعی به نظر خواهد آمد اگر مدیری فاقد قدرت تحلیل انتقادی نتواند در میان دو بخش ثبات و تغییر به نظم فعال دست پیدا کند. چنین مدیری به سرعت در دام همان تحول دفعی و کمی گرفتار خواهد شد.

طبیعی است که مهمترین بازتاب گرفتار شدن مدیر در میدان‌های دفعی در حوزه اقتصادی - سیاسی، ظهور و رشد غول‌آسایی در سازمان‌های کار و ایجاد نیروی مقاومت در برابر تغییر در آن دسته از کادرهايش است که در معرض استفاده از حقوق ویژه‌ای قرار می‌گیرند که این قوانین دفعی را نصیب آنها می‌کند. به طور کلی، در این شرایط اگر افراد و کارکنان نتوانند با جذب آگاهی و دانش جدید وارد نظم خودجوش شوند، رابطه انسانی-اقتناعی خود را با مدیریت از دست می‌دهند و تنها می‌توانند در میدان رابطه تحکمی و بر اساس همان قوانینی که مدام رشد می‌کنند قرار گیرند. در این شرایط تنها محیط به ظاهر جذاب برای حرکت آنها، همان محدوده‌های سنت‌های سازمان کار است که مدام خشکتر و شکننده‌تر می‌شوند. یعنی، آن مدیری که نتواند منطق‌های جدید را که حاصل تحلیل انتقادی روابط دو بخش نظم و تغییر است به وجود آورد، بر وزن روابط تحکمی - خشک و قانونی خود با این افراد می‌افزاید. ضمن آنکه این افراد در تنها حوزه‌ای که احساس نزدیکی می‌کنند، همان منطق‌های قدیمی به آگاهی درآمده است و

اکنون تبدیل به تکرار شده‌اند و چون مدیر مزبور ناچار است خود را مدام به قوانین جدیدتر دفعی مسلح کند، به ناچار بر وزن تحکم و فرمان در محیط می‌افزاید. به همین دلیل، او ناظر بر دوری بیشتر این افراد از خود و مقاومت زیاد آنها در برابر این تغییرات خواهد شد. بدترین حالت آن است که مدیر مذکور دچار این توهم شود که این تغییرات همان توسعه است. در این شرایط تمامی نیروی توسعه از دست می‌رود.

حالت بعدی که باید آن را روند اصلی توسعه دانست آن است که برخلاف جریان قبلی ضرورتها با اعمال قوانین جدید دفع نمی‌شوند، بلکه این ضرورتها از طریق پژوهش به آگاهی تبدیل می‌شوند و با قدرت انتقادی مدیر به سطوح نظم و عادت افراد گام می‌گذارد و آنها را تغییر می‌دهند و نظمی جدید به وجود می‌آورند که هم فعالتر و هم جذابتر است، چراکه محیط آزادتری برای افراد برای بروز نیروی خلاقه‌شان ایجاد می‌کنند. در این حال، رابطه مدیر به ناچار باید اقناعی و مبتنی بر آگاهی و آموزش باشد؛ یعنی برخلاف دوره قبل، این حالت می‌تواند مدام بر درجه ارتباط فرد با سازمان کار و مدیر مذکور بیفزاید. اکنون می‌توانید فضای کاملاً متفاوتی را در مقابل خود مجسم کنید در این فضا آنچه بیشتر ملاحظه می‌شود افزایش قدرت ارتباط پیرامون رفتارهای درخور مکاشفه است. چراکه برخلاف روش قبلی آموزش جای قانون را می‌گیرد و تحکم به اقناع تبدیل می‌شود، در این فضا آنچه مهم است سیستمی شدن افراد نیست بلکه آگاهی آنها نسبت به رویدادها و ضرورتهاست، درست برخلاف فضای اول فضای دوم را مدیری به وجود می‌آورد که توان تحلیل انتقادی میان دو بخش پژوهش با تولید- مبادله را ندارد. این مدیر به ناچار باید مدام از وزن رابطه فرهنگی - اقناعی خود کاسته و بر وزن روابط تحکمی - سیاسی و فرمانی خود با این افراد بیفزاید در حالی که مدام شاهد قدرت‌گیری هر چه بیشتر نیروی مقاومت در برابر تغییر در افراد خود است. این مدیر که متأسفانه جریانی رشد یابنده از قوانین را توسعه تصور می‌کند، مدام ناچار است با نیروی تحکم بیشتر با این افراد روبرو شود که حاصل آن سقوط همان نظم موجود از طریق گسترش میدانهای توهم و تکرار در این محیط است. برای مثال در دوره اقتصاد

نفتی، شاهد این روند بنیادین، روندی که طی آن به جای زایش منطقیهای جدید و ایجاد ارتباط با جامعه در حول محور اقتناع، نظام قانونی-سیاسی-تحکمی، هزارتوهای جدیدی از قوانین دفاعی و بازدارنده به وجود آوردند در سطح فرهنگی سازمانهای کار نیز نوعی نیروی مقاومت در برابر هر تغییر به وجود آمد که سرانجام توانست نظام مذکور را از هم بپاشد. جالب آن است که به دلیل شرایط حاصل از این فشار حجم عظیمی از رفتارهای افراد دو و حتی چندگانه شدند. در جایی شخصیتی و در جایی شخصیتی دیگر.

از همه مهمتر معمولاً در شرایط فوق فضای لازم برای رشد رانت نیز مهیا می شود. علت نیز روشن است از یکسو به دلیل افزایش مدام ضرورتهایی که به آگاهی تبدیل نشده اند، و فقدان پژوهش در بخش اقتصاد مجموعه ای از حقوق ویژه در بخش سیاسی ظاهر شدند که موجب تحریب رابطه مبتنی بر بازخوردهای کنترل متقابل میان دولت و بخش اقتصادی شدند. و از سوی دیگر، به دلیل افزایش روابط تحکمی میان مدیریت و کارکنان مدام بر وزن رفتارهای غیر قابل مکاشفه در این کارکنان افزوده شد و طبعاً از قدرت کنترل مدیر کاسته گردید. به علاوه، به دلیل آثار هرج و مرج، توهمی حاصل از تکرار که افراد به سازمان تحمیل می کردند، مدام ضرورتها بیشتر شد و به مدیریت تحکمی و سیاسی نیاز بیشتری پیدا گردید. بی شک در این شرایط اقتدار نه با روندهای رقابت و کوشش برای دسترسی به منابع جدید، بلکه با تمرکز کمی منابع شناخته شده در این حوزه ها و تمرکز نظامهای توزیع همین منابع تعریف می شود. از این رو، حجم عظیمی از حقوق ویژه و منابع در جایی متمرکز می شوند که هیچ بازخورد خارجی آن را کنترل نمی کند. خوب می دانیم که این شرایط یکی از شرایط جذاب برای ظهور رانت است. اصولاً هر گاه رابطه اقتصاد با سیاست فاقد بازخوردهای لازم برای توسعه شد و به جای این بازخوردها بر حجم حقوق ویژه دولت افزوده گردید، مجموعه فوق، تن به رانت و فساد می دهد. به عبارت دیگر، تمرکز غیر متعارف قدرت، آن هم در خلاء بازخوردهای حاصل از نقد روابط سیاست با اقتصاد به حقوق ویژه و انحصار و سرانجام

به رانت می انجامد.

حال با توجه به توضیحات فوق بهتر است به کشور خودمان بپردازیم و ببینیم در چنین حوزه‌ای روابط رو به توسعه چگونه تبیین شدنی است :

۱. ارتباط دو بخش اقتصاد و سیاست در ایران بر اساس زوج بازخوردهای مدهانه - فرمان شکل گرفته است، علت نیز روشن است. در ایران به دلیل فقدان استفاده از مدیریت مسلح به تحلیل انتقادی نه تنها رابطهٔ فعالی میان دو بخش ثبات و تغییر (سازمان و فرد) در درون یک سیستم مولد ایجاد نشده است ، بلکه به دلیل وجود توزیع غلط اقتصادی حاصل از فروش مواد خام ، برای مدتها جریان تحرک بیشتر فرهنگ کار بر فرهنگ پدرسالار متوقف شد. چراکه پدر خانواده به صورت مصنوعی صاحب اقتدار اقتصادی گردید (یارانه‌ها). به عبارت دیگر، جامعه دستخوش بحران حاصل از دوگانگی و تضاد دو فرهنگ پدرسالار و مدرن سازمانهای کار شد. رویدادی که آشکار شدنش ، امکان تثوریزه کردن پدیدهٔ توسعه را از طریق تحول در سازمانهای کار به شدت محدود کرده است. در نگاهی دیگر دلارهای مواد خام نگذاردند بازخورد بسیار مهم امنیت - مالیات میان دو بخش سیاسی با اقتصادی برقرار شود. فقدان این نیروی کنترل کننده اقتدار و در عین حال تنظیم کننده رابطهٔ انتقادی میان سیاست و اقتصاد، منجر به ظهور رانتهای حیرت‌انگیز شد. بدین ترتیب ، عامل امنیت‌زا که همان حکومت است از قلمرو نقش اصلی خود خارج گشت و به عامل فرمانده صرفاً قانون گذار تبدیل شد، ضمن آنکه عامل مالیات دهنده ، یعنی بخش اقتصاد نیز تبدیل به زائده‌ای شد که تنها می توانست به سوی رانت سوق داده شود. به عبارت دیگر ، رابطهٔ مشترک و هدفمند به سوی توسعه به رابطهٔ مبتنی بر کسب اقتدار بیشتر برای کنترل طرف مقابل تبدیل شد. بدین ترتیب ، نقش مهم نیروی تغییر ، یعنی پژوهش در این میدان به شدت مات شد. چون عامل زایش ثروت در بخش اقتصادی به درجهٔ نزدیکی به دولت یا بهتر بگوییم به کادری که توانایی کاربرد این حقوق ویژه را برای منافع خود داشتند معطوف شد و دولت نیز ثروت خود را از

دلارهای نفتی کسب کرد.

۲. در این شرایط دیگر ضرورت زایش ثروت با کار احساس نمی‌شد. بلکه عامل ثروت‌زایی به قدرت نزدیکی مدیریت اقتصادی به کادرهای دولتی تعریف شد و بدین ترتیب، ارزش نیروها در سازمانهای تولیدی دگرگون شد به طوری که کادرهای پژوهشی و تولیدی از درجه اهمیت بیشتری برخوردار شدند. می‌دانید که یکی از دلایل رشد نیروی مقاومت در برابر تغییر رشد نیروهای ستادی نسبت به نیروهای پژوهشی - تولیدی است.

۳. طبیعی است که در این حالت پژوهش که جای خود دارد، حتی تولید هم نمی‌توانست معیاری معتبر برای ایجاد ثروت باشد. به عبارت دیگر، پژوهش اهمیت خود را از دست داد. در این شرایط، سازمانهای کار دچار بیماری کاهندگی از طریق مصرف ظرفیت ارزش علمی وارداتی خود شدند و نیروی اصلی تغییر را که همان نیروی پژوهش است از دست دادند.

۴. در مقابل به تدریج که دسترسی به دلارهای مواد خامی مشکل شد و قدرت این بازخورد کنترلی میان سیاست و اقتصاد افت پیدا کرد، آثار بحران ظاهر شد، چرا که مدیریت موجود توان لازم برای ایجاد رابطه میان دو بخش تولید و پژوهش را از دست داده بود. به علاوه، در چنان شرایطی به سرعت سطوحی از اشکال توزیع و تمرکز قدرت در سازمان کار به وجود آمد که به سهولت مشهود نبود. در همین سطوح بود که رابطه مبتنی بر زوج امنیت - مالیات به زوج مدهانه - فرمان تبدیل شده بود. به عبارت دیگر، این شرایط به مدیر اجازه نمی‌داد نیروی معطوف به نقد و تحلیل انتقادی را جایگزین نیروی مدهانه - فرمان کند.

با توجه به این شرایط است که هر تجربه برای تحرک به سوی نوسازی و توسعه به شکست می‌انجامد. آثار این وضعیت را می‌توانید در آن دسته از برنامه‌های کلان ارائه شده ملاحظه کنید که هیچ تناسبی با واقعیتهای موجود در سازمانهای کار ندارند. به عبارت دیگر، تنها کافی است نگاهی به رویدادهایی که در این دو دهه در زمینه طراحی

توسعه و تحول در سازمانهای کار انجام شده‌اند. پندارید تا متوجه شوید که هیچ‌گونه تأثیر متقابلی در یکدیگر نداشته‌اند. اکثر این برنامه‌ها به ظاهر عیبی ندارند، نقصی در آنها دیده نمی‌شود و طبعاً برای خواست توسعه تنظیم شده‌اند، اما با توجه به شرایط حاصل از میراث بازخوردهای مدهانه - فرمان و حقوق ویژه، مقاومت شدیدی برای بی‌اثر کردن آنها ظهور می‌کند. یکی از آثار این مقاومتها را می‌توانید در روش انتخاب مدیریت آنها ببینید. به طوری که اکثر مدیران انتخابی برای این برنامه‌ها، نه به دلیل صلاحیتشان بلکه به سبب ارتباط با همین پتانسیلهای مقاوم در برابر تغییر دست‌چین می‌شوند. پس اولین و مهمترین چالش در مقابل برنامه‌ریزان توسعه همین تبدیل بازخورد ارتباطی مدهانه-فرمان به مالیات-امنیت است. بدون این تبدیل، حتی زمینه برای ایجاد تناسب میان برنامه و تحولات سازمانی مهیا نمی‌شود، چراکه در میدان ارتباطی مدهانه-فرمان، اصولاً این کادرهای دولتی هستند که از این رابطه بهره می‌گیرند نه خود دولت و به همین دلیل به سهولت انواع ارتباط مبتنی بر رانت، میان این کادرها و بخش اقتصاد (منظور آن بخشهایی از اقتصاد که توان تحرک در فضای رانت را دارند) امکان‌پذیر می‌شود. جالب آن است که هر یک از طرفین می‌کوشند از طرق مختلف بر سهم اقتدار خود بیفزایند تا بتوانند به منابع بیشتری دست یابند و این به معنی افزایش مقاومت در برابر تغییر است. در زیراشکال مختلف و تفاوت این دو رابطه را میان دو بخش اقتصاد و سیاست می‌بینید.

## تفاوت دوبازخورد ارتباطی میان دو بخش اقتصاد با سیاست

### بازخورد مدهانه - فرمان

- نیروی اقتصادی وابسته به منابع بسیاری است که در دست دولت است. مهمترین این منابع ثروتهای حاصل از فروش مواد خام است. به عبارت دیگر، نیروی اقتصادی در این جریان به جای زایش ثروت مصرف‌کننده ثروت می‌شود.

- نیروی سیاسی که دچار اشباع حقوق ویژه شده، به صورتی آرایش پیدا می‌کند که کادرفهایش بتوانند برای نفع شخصی از این حقوق بهره‌مند شوند در حالی که خود نمی‌تواند از این حقوق بهره‌گیرد.

- روابط بسته و نامشهودی که متمایل به رانت است میان دو بخش اقتصاد و سیاست به وجود می‌آید. و در عوض رقابت شدیدی برای اخذ حمایت‌های قانونی و حقوق ویژه میان این دو در می‌گیرد و هر یک می‌کوشند که سهم بیشتری مطالبه کند. نمونه آن را می‌توانید در ورود برخی از کادرفهای دولتی در حکم رقیب بخش خصوصی به حوزه این رانتها دید.

- گرایش به تولید و به طریق اولی پژوهش، گرایش اصلی مدیران نیست. بلکه آنچه برایشان مهم است ایجاد ارتباط با کادرفهای دولتی و شبه دولتی برای اخذ امکانات است طبیعی است در این ارتباط آنچه مهم است تقسیم منابع است نه زایش آنها.

- سازمانهای کار از نظرگاه فرهنگی صاحب ارزش نمی‌شوند و بیشتر به صورت مراکزی برای زد و بند و به دست آوردن درآمد بیشتر توصیف می‌شوند، تا ایجاد کننده ثروت برای جامعه.

- به دلیل فقدان قدرت زاینده‌گی و همچنین نبود توان لازم برای رفع مشکلات، سیستم مدیریت دفعی در هر دو بخش سیاست و اقتصاد شکل می‌گیرد.

- هر کوششی که در بخش اقتصاد برای ایجاد رابطه مبتنی بر نقد میان سیاست و اقتصاد انجام گیرد، به سرعت متوقف می‌شود. اصولاً تمامی طراحی‌هایی که می‌توانند این رابطه را تغییر دهند به شکست می‌انجامد (مقاومت در برابر تغییر).

### بازخورد مالیات - امنیت (روابط مبتنی بر نقد)

- نیروی اقتصادی می‌تواند بر بستری از رقابت فعال شود، از این رو، توان زایش



ثروت پیدا می‌کند.

- نیروی سیاسی می‌تواند از حقوق خود برای ایجاد ارتباط بهره‌برداری کند و توسعه را تحقق بخشد. به عبارت دیگر، امکان استفاده شخصی کادرها از این حقوق به شدت محدود می‌شود.

- امکان ایجاد رانت کم می‌شود. البته اگر بتوانیم از طریق قدرتهایی چون؛ پژوهش و احزاب، امنیت فعال را به وجود آوریم، در این صورت، امکان ظهور روابط مبتنی بر رانت بسیار محدودتر و شکننده تر خواهد شد.

- سیستمهای تولید اصولاً از همان منابع تولید و پژوهش ایجاد ثروت می‌کنند. بنابراین، رابطه مبتنی بر نقد امکان‌پذیر می‌شود؛ چراکه این رابطه بر توان ثروت‌زایی در طرفین می‌افزاید (یکی از راه تولید و دیگری از راه مالیات).

- به دلیل پشتوانه پژوهش و حل ضرورتها، سازمانهای کار ارزش فرهنگی دارد. هر چه از رهگذر پژوهش بتواند ضرورتهای بیشتری را رفع کنند، ارزش فرهنگی بیشتری پیدا می‌نمایند.

- به دلیل پیدایی توان حل ضرورتها سازمانهای کار این سازمانها توان رفع مشکلات جامعه را پیدا کرد. به همین دلیل، مدیریت با قدرت رفع ضرورتها تبدیل به مشخصه اصلی سازمانها، اقتصادی و سیاسی می‌شود.

- تشکلهای محورهای ارتباطی بخش اقتصاد با سیاست‌اند و نقشی بسیار مهم در توسعه بازی می‌کنند چراکه محور ارتباطی میان دویخش مذکور اصولاً انتقادی بوده است و به زایش منطقیهای جدید برای روابط فیما بین می‌انجامد.