

چارچوبی مفهومی : ارزشها، رابطه ها ساختار

نوشته : استنلی ام. دیویس^۱
تلخیص و برگردان: مجید پسران قادر

چکیده

این نوشتار چارچوبی مفهومی برای تحلیل میانکنش عاملهای سازمانی و فرهنگی به گونه‌ای که مدیران گرداگرد گیتی با آنها روبه روی‌اند، پدید می‌آورد. این چارچوب بنیانی مشترک برای همسنجی و مقایسه برداشتها و ابزاری مفید برای حل مسئله در موردهایی به شرح در پی آمده، در پیوند با سه عنصر برخوردار از اهمیت حیاتی در تحلیل مدیریت در هر فرهنگ - یعنی ارزشها، رابطه‌ها و ساختار - فراهم می‌آورد.

ارزشها مجموعه‌هایی از ایده‌ها، مفهوما و اصلهای به هم پیوسته است و هر نظام ارزشی یکپارچه، معنا و مقصودی خاص به زندگی می‌بخشد. و چارچوبی از ترجیحات را، برای ارزیابی پندارها و کردارهای خود و دیگران، به دست می‌دهد. همراه با بنا نهاده شدن نوعی نگرش بنیادی مشترک نسبت به رفتار روزانه، سخن از ارزشهای برتر و کهنتر به میان می‌آید. نظامهای ارزشی را مجموعه‌هایی از اصول اخلاقی مثبت و منفی پشتیبانی می‌کند و بر حسب مورد پاداش و کیفری به آن تعلق می‌پذیرد. ارزشهای اساسی در نهادهای هر جامعه بازتاب پیدا می‌کند.

بسیاری از دانشمندان علوم اجتماعی میان ارزشهای جوامع سنتی و امروزی تفاوت قایل شده‌اند و بر آن‌اند که انسانی با گرایشهای ارزشی امروزی، کنش باور است.

به کاربری ارزشها در موقعیتهای ویژه موجب پیدایی قاعده‌ها یا "هنجارهای" رفتاری مورد انتظار می‌شود و اعمال آنها به دست صاحبان جایگاههای اجتماعی خاص نقشها را به وجود می‌آورد. نقشها، سنگپایه‌های روابط اجتماعی، معمولاً دو سویه‌اند. با تمایز میان گروههای آغازین و ناآغازین، اهمیت اساسی درک کنش - واکنش آنها در پیش‌بینی و دگرگونسازی رفتار سازمانی پی گرفته می‌شود. با طرح پنج الگوی گسترده روابط اجتماعی در هر جامعه و هر دوره تاریخی یعنی خویشاوندی، وفاداری، روابط استوار بر پایه مقام، روابط استوار بر پایه پیمان و دیوان سالاری امکان بررسی روابط اجتماعی در سه بُعد فردی، گروهی و نظام گسترده اجتماعی پدید می‌آید.

در این نوشتار، ممکن بودن بررسی سازمان اجتماعی، هم بر اساس ساختار و هم بر پایه فرایند، با تعریف واژه‌های ساختار گروهی و ساختار اجتماعی، ساختار رسمی و ساختار غیررسمی سازمان و نقش بسیار مثبت آن پی گرفته می‌شود. روشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
کتابخانه علم انسانی
با واریسی کموتاه دو نکته اصلی که هر یک از مفهومیهای راهتما (ارزشها، رابطه‌ها، ساختارها) را اعتلا می‌بخشد و جستار مایه رفتار سازمانی در فرهنگهای مقایسه‌ای را در بر می‌گیرد یعنی خردگرایی در رفتار سازمانی و جهانشمولی در برابر یکتایی این نوشتار را به پایان می‌بریم.

ارزشها

ارزشها مجموعه‌هایی از ایده‌ها، مفهومیها، اصلهای به هم پیوسته است که افراد، گروهها، و جامعه‌ها، احساسات شدیدی نسبت به آنها نشان می‌دهند. ارزشها انتزاعی و

سمتگیربهای عمومی است که رفتار انسانی را سمت و سو می‌دهد. هر جامعه نظامی از ارزشها دارد، این نظام مجموعه و الگویی یکتا از ارزشهاست که سبب گونه‌گونی مردم می‌شود. اعضای هر گروه از طریق سمتگیری ارزشی مشترک یاد می‌گیرند که جهان را به یکسان بنگرند و در نتیجه، میان خودیها و بیگانگان فرق بگذارند. هر نظام ارزشی یکپارچه، احساس معنا و مقصودی را برای زندگی پدید می‌آورد و چارچوبی از ترجیحات را به دست می‌دهد، که انسان، می‌تواند با استفاده از آن پندارها و کردارهای خود و دیگران را ارزیابی کند. این سمتگیری گسترده ذهنی، مجموعه‌ای از باورها (اعتقادهایی درباره واقعیت جهان)، طرز برخوردها (گرایشهای عملی، ادراکی، اندیشه‌ای و احساسی) و عقیده‌های ویژه (اظهارنظرهای مشخص درباره مسئله‌های خاص) را می‌پروراند. بدین ترتیب، نوعی جهان‌بینی بنیادی مشترک پایه رفتار روزانه را بنا می‌نهد. ارزشهایی در همه گستره‌های زندگی، حتی درباره خود زندگی، یافت می‌شود. به طور نمونه، در موقعیتی کرانی مرتبط با مسئله مرگ و زندگی، چگونگی برتری بخشیدن به نجات خورشیاوندان گونه‌گون در جامعه‌های گونه‌گون، متفاوت است. نمونه‌هایی در این مورد نشان می‌دهد که ارزشها از سلسله مراتبی گزینشی برخوردار است، که به پندارها و کردارهایمان نظم و سو می‌دهد. چون ارزشها را، کمابیش بر حسب قدر و ارجشان می‌توان مرتب کرد، گفتگو از ارزشهای برتر و کهنتر ممکن می‌شود. ارزشهای برتر، ارزشهایی است که در میان اکثریت مردم و در فعالیتهایشان با شدت بسیار و در دوره قابل توجهی از زمان، ریشه گرفته و پایدار شده است. در ایالات متحده، دگرگونی از جهت‌های بسیار، ارزشی برتر است، در این کشور تخصیص بودجه‌ای هنگفت به کار تحقیق و توسعه مورد نیاز برای شرکتهای بالنده است، و شرکتهای گونه‌گونی در آنها شیوه تولید خود را دگرگون می‌سازند. اما، هر چند که این شیوه‌ها دگرگون می‌شود، ارزشهای بنیادی دیر می‌پاید و دوام می‌پذیرد.

مفهوم به روشنی بیان شده‌ای از ارزشها احساس پایداری و هویت ملی را به نمایش می‌گذارد و رو به ضعف نهادن دگرگونیهای در خور توجه در جامعه را محتمل نشان

می‌دهد. پیشامدهایی همچون جنگ، استعمار و صنعتی کردن (یا شدن) اغلب ارزشهای سنتی را از رواج می‌اندازد و نابسندة جلو می‌دهد؛ پیدایش نظامهای ارزشی تازه، پذیرفتنی و سازگار با «شیوه نوین زندگی»، را ایجاد می‌کنند. هنگامی که یک نظام ارزشی دیگر مناسب و معنی‌دار نباشد، و یا بانظام ارزشی بسیار متفاوتی برخورد کند، افراد اغلب نمی‌دانند از کدام یک از قانونهلی رفتاری پیروی کنند. و در نتیجه آن حالت بی‌هنجاری تا نابه سامانی پیش می‌آید.

به هر حال، دگرگونی را نباید با بی‌ثباتی بیش از اندازه یکی دانست، زیرا احتمال وجود هر یک بدون دیگری وجود دارد. به طور نمونه، نهادهای سیاسی آمریکای لاتین، آشکارا ناپایدار بوده است، اما «انقلاب از بالا» در آنجا به ندرت به دگرگونی مهمی منجر می‌شود. به ارورن، انقلاب مکزیکی دگرگونیهای ژرفی را در همه نهادهای بنیادین جامعه در پی داشت، اما در مقایسه با دیگر جمهوریهای آمریکای لاتین پایداری بیشتری در توسعه آن کشور پدید آورد.

نظامهای ارزشی را مجموعه‌های اصول اخلاقی مثبت و منفی پشتیبانی می‌کند. آنچه ارزش مثبت دارد مورد تحسین قرار می‌گیرد و پاداش به آن داده می‌شود و حال آنکه آنچه ارزش منفی دارد زشت شمرده می‌شود و کیفر می‌بیند. برخی از اصول اخلاقی را ممکن است آداب و رسوم تجویز کند و اصول دیگری از این قبیل به صورت قانون تدوین شود. علاوه بر این، امکان دارد که اصول اخلاقی خود به خود، به سان گناه یا ثواب وضع شود و کیفر یا بخشودگی درونی را در پی داشته باشد و یا اینکه سزای برونی را سبب شود و تحریم یا پادشاهای اجتماعی را سبب شود.

در همه این حالتها مقصود از برقراری اصول اخلاقی، اعمال و تحکیم ارزشهای اساسی مربوط به شرایط ویژه است.

تحکیم ارزشهای اساسی، و اصول اخلاقی ملازم آنها، ایجاد ضوابط گونه‌گون اخلاقی معنوی را ایجاد می‌کند. به هر حال، هر آنچه درست و درخور به نظر می‌رسد، به زمان، مکان، و شرایط و به همان اندازه به افراد خاص درگیر در مسئله وابسته است

تعبیرهای گونه‌گون از رشوه و اعمال ناشایست مشابه دیگر در جوامع گوناگون وجود دارد، اما هر چند در همه این جوامع معمولاً چنین کنشهایی را ناروا می‌شمارند، عناصر مورد استفاده در تعریف آنها در موارد گونه‌گون متفاوت است.

ارزشهای اساسی در نهادهای هر جامعه بازتاب دارد. این نهادها، عناصر پایای زندگی یا فرهنگ هر گروه اجتماعی سازمان یافته را به نمایش می‌گذارد. به‌طور نمونه، ارزش اساسی و بنیادین نهاد زناشویی، در جوامع گونه‌گون ممکن است عشقی رمانتیک، ازدیاد نسل، وفاداری به تبار باشد. همچنین در برخی جوامع، ممکن است سختکوشی و کارمجدانه ارزش پایه اقتصادی به شمار آید، اما نزد مردم بسیاری از جوامع دیگر، معنای کار فقط دستیابی به هدفی محدود باشد؛ یعنی برخی از افراد برای زندگی کار کنند و دیگران برای کار زندگی کنند.

ارزشهای برتر دیگر، چون همکاری و رقابت، سوگیریهای پایه زندگی روزانه را که به نهادها و فعالیتهای ویژه‌ای محدود نیست، تعیین می‌کنند. اگر به همکاری ارزشی والا داده شود، این خصیصه به حوزه‌هایی گونه‌گون از زندگی خانوادگی تا تشکلهای کاری، گروههای سیاسی و رویدادهای ورزشی گسترش خواهد یافت. چون جوامع از لحاظ جهت‌گیری ارزشی به شدت متفاوت‌اند، تعمیم چنین تنوعی دشوار است.

به هر حال، به منظور تبیین تطبیقی موضوع، بسیاری از دانشمندان علوم اجتماعی میان ارزشهای جوامع سنتی و نوین تفاوت قابل‌شده‌اند. ژرف‌کال^۱، در بررسی خود به مقایسه ارزشهای سنتی با ارزشهای نوین پرداخته است:

"ارزشهای سنتی برخوردار از نیروهایی قهری است، با طنینی مقدس، در جاودانگی پایدارند و خواستار پذیرش سرنوشت باورانه جهان‌اند به همان سان که هست، خاشع در برابر صاحبان قدرت‌اند، و خواهان غرق شدن فودند در میان جمع؛ اما، ارزشهای نوین خردگرای و گیتیانه است، گزینش و آزمایش را

1- Joseph Kahl

روا می‌دارند، کارایی و دگرگونی را بزرگ می‌انگارند و بر مسؤولیت فردی پای می‌فشارند.

در بررسی کال، مؤلفه‌های ارزشی خاص انسان سنتی نوعی از انسان نوین جدا می‌شود. هر مؤلفه به سان متغیری که دامنه تغییر آن از قطب سنتی تا قطب نوین را دربر می‌گیرد در نظر گرفته می‌شود. و هر مؤلفه آنچنان به مؤلفه‌های دیگر مربوط است که به گونه‌ای بنیادین و جهتگیری ارزشی جداگانه نسبت به زندگی را به تصویر می‌کشند. این ارزشها فراتر از ارزشهای انتزاعی محض است، زیرا به تشخیص‌گزینش بدیل‌های دسترس‌پذیر شکل می‌دهد.

کال از بررسی خود نتیجه می‌گیرد که:

... [انسان سنتی] خویش را اسیر همیشگی چنبره زندگی ای می‌یابد که نه دگرگونی می‌پذیرد و نه چندان نظارت بر آن امکان‌پذیر است. از این رو، کمتر می‌جوید و امید کمی به دریافتن آنچه در جستجوی آن است دارد و به سرنوشت گردن می‌نهد، در پیوند شخصی نزدیک با خویشاوندان و نیز شماری از دوستان احساس امنیت می‌کند و تا زمانی که در منصب خویش بماند به پشتیبانی افراد بلند پایه متکی است؛ به این داد و ستد تن می‌سپارد و از آن ایمنی می‌یابد.

به وارون، انسانی با گرایشهای ارزشی امروزی، کنش باور است و: «او بر این باور است که باید برای بخشهای مهم زندگیش از پیش برنامه‌ریزی کند و از این بابت که معمولاً این برنامه‌ها به بار می‌نشیند، احساس امنیت می‌کند. فردگرایی و ابتکار خود را ارزش می‌گذارد، خواهان دوری جستن از خویشان است و زندگی در شهر را برتر می‌شمارد. رسانه‌های همگانی را ارج می‌نهند و در پی بهبود بخشیدن به پایگاه اجتماعی و مادی خویش است. البته، این اوصاف، ساختهای فکری ساده شده و «نمونه‌های آرمانی» نظری است، و تشخیص اینکه در درون هر فرد، طبقه، یا جامعه، وجود آمیزه‌ای از این ارزشهای گونه‌گون امکان‌پذیر است اهمیت دارد.

چون ارزشهایی جدا از یکدیگر یافت نمی‌شود، وجود نظامهای ارزشی مطرح است که در آنها وابستگی دو سویه یا چند سویه الگودار میان مؤلفه‌های ارزشی گونه‌گون وجود دارد.

هنگامی که نظامهای ارزشی به صورت «ناب» وجود نداشته باشد، تنشها و برخوردهایی در آن پدید می‌آید. جوامعی که بخشهای سنتی و امروزی به طور همزمان در آنها وجود دارد و، یکپارچه نیستند جامعه‌های دوگانه نامیده می‌شوند. این پدیده‌ای مشترک در کشورهای در حال توسعه یا بنده جهان است. اغلب گروههای شهری - صنعتی چندی در این کشورهای اساساً روستائی - کشاورزی وجود دارد. تفاوت میان این دو شیوه زندگی ممکن است ناموزونیهای جدی در فرایند توسعه پدید آورد. و همچنین میان اشخاصی که در هر دو بخش جامعه سهیم‌اند تنش، دوگانگی و ابهام پدید آورد.

پس، ارزشها مؤلفه‌های بنیانی رفتار سازمانی است که اولین بخش طرح مفهومی را برایمان فراهم می‌آورد، همان طور که در دو بخش بعدی خواهیم دید، ارزشها با فرایند و ساختار سازمان اجتماعی نیز پیوند بنیادی دارد.

رابطه‌ها

ارزشها هنگامی که در موقعیتهای ویژه به کار رود قاعده‌ها یا «هنجارها»ی رفتاری مورد انتظار را پدید می‌آورد و زمانی که هنجارها را صاحبان جایگاههای اجتماعی خاصی، همچون پدران یا مدیران اعمال کنند آنها را نقش می‌نامند. نقشها سنگپایه‌های روابط اجتماعی‌اند. مردم، در زندگی روزانه، با آگاهی از یکدیگر و از طریق پاسخگویی به شیوه‌های الگودار اجتماعی عمل می‌کنند. رفتار در خور هر نقش به تبدیل این کنش - واکنشهای اجتماعی به فرایندهایی پیش بینی پذیر و پایدار در سطوح میان فردی، گروهی و اجتماعی کمک می‌رساند.

نشها حقوق و وظایف وابسته به هر جایگاه اجتماعی را مشخص می‌کند. هر آنچه را

که فرد باید به انجام رساند، تعهد او به دیگران و وظیفه سایر افراد نسبت به او و دلیل و مقصد آن را بیان می‌دارد. نقشها معمولاً دو سویه است، و هریک در بردارنده رابطه‌ای متناظر با نقشهای دیگر، یعنی مکمل آنهاست. افراد در نقشهای گونه‌گونی درگیرند و برخی از این نقشها مکمل نقشهای دیگر است، که از جمله عبارت است از، نقش پدر و فرزند، استاد و دانشجو، زن و شوهر، رئیس و مرئوس و...

هر گاه گونه‌های مختلف و ناسازگار رفتار بر پایه نقش از فردی مورد انتظار باشد، او در معرض فشارها و زیرضربه خوردنهای متعارض قرار می‌گیرد. به عنوان نمونه، دو نفر را که با هم کار می‌کنند ممکن است به طور همزمان نقشهای در بردارنده دوستی و نقشهایی که داوری علمی غیرشخصی را در بردارد، مقید کند. در صورتی که یکی از آن دو رئیس دیگری باشد، این موضوع می‌تواند فشاری دو چندان را از جانب او ایجاد کند و حتی تفاوت‌های نژادی، قومی، یا زبانی می‌تواند موضوع را پیچیده‌تر کند. نقشهای داوری میان انتظارات فرماندهان و فرمانبران سرشار از برخورد است درجه‌داران ارتش و سرکارگران بخش صنعت نمونه‌های نوعی افرادی هستند که «در فاصله میان دو گروه متعارض گرفتار می‌آیند.»

همچنین، هنگامیکه چشمداشت‌های خانواده فرد یا قبیله وی با چشمداشت سازمان او از رفتارش برخورد کند، یا زمانی که فردی در میان ایفای نقشهای سیاسی و اقتصادی گرفتار شود تعارض نقشها پدید می‌آید. اغلب فشارها و نقشهای چندی که فرد بازی می‌کند، چه با برخورد همراه باشد، و چه نباشد، او را در رابطه‌هایی درگیر می‌کند که خواسته‌هایی نسبت به او را به همراه دارد؛ مسئله‌هایی را پدید می‌آورد که باید به آن پاسخ گوید؛ توانایی او را در گزینش بدیلها محدود و پادشاهی را که باید دریافت کند تعیین می‌کند. در تعیین جایگاه هر فرد در نظم اجتماعی، از طریق پیکر بندی نقشهایی که او بازی می‌کند، می‌توانیم تا اندازه زیادی رفتاری را که جامعه از او انتظار دارد پیش بینی کنیم.

زمانی که سه نفر یا بیش از آن گردهم می‌آیند و با مجموعه از روابط اجتماعی از

دیگران جدا می‌شوند، تشکیل گروه می‌دهند. گروهها به تدریج بر روابط میان فردی خویش می‌افزایند و آن را تداوم می‌بخشند و جذب دیگران برایشان اهمیت پیدا می‌کند. به این ترتیب، لایه فزاینده دومی از پیچیدگی در فرایند روابط اجتماعی آنها پدید می‌آید. هر گروه می‌تواند انجمنی آزاد یا به شدت سازمان یافته، موقت یا دیرپای، و ناپایدار یا باثبات باشد.

خانواده، یکی از بااهمیت‌ترین گروههای انسانی است و از طریق آن ارزشهای افراد انتقال می‌یابد و فرد از طریق این ارزشها شیوه زندگی اجتماعی شده را می‌جوید. روابط درون خانواده معمولاً، نه در پاسخ به نقش یا نقشهای ویژه بلکه، در پاسخ به هر فرد کامل از افراد آن برقرار می‌شود. رضایتمندی و کمالیابی فردی در خانواده نقش برتر دارد و ارتباط هر عضو با دیگر اعضای خانواده صمیمانه و گسترده است. گروهی با این‌گونه ویژگیها را اغلب «گروه آغازین» می‌خوانند.

برخلاف آن، گروههای ناآغازین روابط خود را مطابق با نقشهایی ویژه از هم مجزا می‌کنند. این روابط در بردارنده ابزاری سودمند برای دستیابی به برخی پیامدهای دورتر است و ارتباطات در آن به حوزه‌هایی معین محدود می‌شود. گروههای کاری در سازمانهای بزرگ و ناشخصی اغلب نمونه‌ای از چنین روابط اجتماعی «ناآغازین» است؛ اما زمانی که دوستیها و دسته‌بندیها پدید می‌آید، شایسته‌تر این است که از آنها به منزله گروههای آغازین موجود در درون شبکه رسمی روابط گروهی ناآغازین یاد کنیم. در برخی از بافتهای فرهنگی ممکن است وجود چنین گروههایی بسیار پسندیده باشد؛ پیوستگی سازمانهای بزرگ را تداوم بخشد و شناخت فردی از هدفهای سازمانی را افزایش دهد. اما، در محیطهایی دیگر، هم‌نشینی افراد از گروههای پیشگفته و وجود گروههای بیطرف را می‌توان به مثابه تهدیدی مستقیم شمرد، زیرا مانع آشنایی با هدفهای فراگیر سازمانی یا اجتماعی می‌شود.

هر گونه گروه ویژگیهای متمایز خویش را دارد و از شیوه‌های بنیادین پیوند با دیگر گروههای موجود در پیرامون خویش برخوردار است. در هر زمان، گروههای برتر و

گروههای کهنتر، گروههای رقیب و گروههایی که به هم می پیوندند و گروههایی که از هم می گسلند، وجود دارند. روابط میان گروهها هرگز ایستا نیست، و درک کنش - واکنش آنها در پیش بینی و دگرگون کردن رفتار سازمانی اهمیت اساسی دارد.

هنگامی که روابط فردی و گروهی در بافت کلی نظام اجتماعی در نظر گرفته شود، روابط اجتماعی معنی دارتر می شود. این روابط اجتماعی گسترده تر، همه الگوهای کلی زندگی گروهی را که مشخص کننده جماعتها، نهادها و جوامع یکپارچه است را توصیف می کند.

در هر جامعه و هر دوره تاریخی پنج الگوی گسترده رابطه اجتماعی وجود دارد که یکی از آنها ممکن است غالب باشد و منشی متمایز به نظام اجتماعی بدهد، اما این الگوها با هم ناسازگار نیست.

۱- خویشاوندی پایه ای مهم برای مناسبات اجتماعی در همه جوامع است و می توان هنگامی که خانواده مسئولیت درجه اول را در فعالیتهای سیاسی، اقتصادی، و مذهبی به دوش می کشد، آن را شکل چیره این مناسبات به حساب آورد. اگرچه، در برخی از جوامع روستائی-کشاورزی بر این رابطه به مثابه شکل اصلی مناسبات اجتماعی و سازمانی تأکید می کنند، در جامعه شهری - صنعتی، خویشاوندی از انجام بسیاری از این وظایف به دور مانده است.

۲- وفاداری گونه ای رابطه شخصی است که در آن هر فرد وفاداری و خدمت را از گروهی از افراد وابسته به هم در ازای مساعدت، پشتیبانی و حفظ نظم دریافت می دارد. وفاداری، معمولاً بیشتر با ملوک الطوائفی ملازمت دارد، اما هنوز هم در زندگی سیاسی امروزین، در دنیای سرگرمیها و در شرکت های بزرگ، زمانی که گروهی از افراد برخوردار از منافع مشترک مقامی برجسته را همراهی می کنند می توان یافت.

۳- روابط استوار بر پایه ای مقام ممکن است گونه ای اصلی از سازماندهی جامعه باشد و آن زمانی است که جایگاههای اجتماعی برحسب امتیاز بخشی و تعیین شان در خور هر فرد رتبه بندی می شود. این نوع روابط بر روابط عمودی پابرجا تأکید دارد؛ و در آن روابط

افقی یا همپایه اهمیت کمتری دارد و در گذر زمان، مجال اندکی برای دگرگونی در جایگاه فرد در سلسله مراتب (سازمانی) پدید می آید، یا اصلاً پدید نمی آید.

۴- روابط استوار بر پایهٔ پیمان مسؤولیت‌های پراکندهٔ افراد در قبال یکدیگر را موجب نمی‌شود، بلکه به موضوعهای ویژه‌ای که بر اساس الزامات تعهد به گونه‌ای صریح تعیین شده است، محدود می‌شود. بنیان این روابط بر مسائل فردگرایانهٔ استوار بر پایهٔ پیمان‌نامه‌های خصوصی نهاده شده است؛ اما، هر چند در دوره‌های آغازین صنعتی شدن متداول بوده است، هنوز هم شکل بنیادین مناسبات در اقتصاد بازاری را به نمایش می‌گذارد.

۵- دیوانسالاری الگویی از روابط اجتماعی است که تخصصی‌تر، ناشخصی‌تر و، به قوانین مکتوب وابسته‌تر و نامقدس (این جهانی) است. روابط دیوانسالارانه به گونه‌ای فزاینده متمایز و بخش‌بخش شده است. رابطه‌هایی اینچنین معمولاً نانقطه‌ای معین یا کارایی بیشتری همراه است، اما پس از آن تأثیری منفی بر ابتکار و رضامندی افراد دارد. تکرار می‌کنم، که ممکن است که همهٔ انواع این روابط را در هر مورد بتوان یافت. نکتهٔ مهم برای دانشجوی رفتار سازمانی تعیین اهمیت نسبی این الگوها در هر مورد است. برای نمونه، تحلیل مسئله برحسب روابط دیوانسالارانه ممکن است منجر به بررسی نامناسب وضعیتی در بردارندهٔ نظام اجتماعی مبتنی بر روابط وفادارانه شود. درک این خصیصه‌های عمومی مربوط به همهٔ جوامع، اگر قرار باشد روابط فردی و گروهی معنی‌دار باشد، ضرورت دارد.

بنابراین، روابط اجتماعی ممکن است در سه سطح گونه‌گون نگریسته شود: میان فردی، گروهی و نظام گسترده‌تر اجتماعی. اگرچه، این سطوح بنابه مقاصد تحلیلی از یکدیگر متمایز شده است در واقع میانکنشی همیشگی میان آنها وجود دارد. اگر مدبری در محیطی به شدت سیاسی شده در یابد که برخورد میان سرکارگر و ماشینکار (مکانیک) او به سبب تعارض شخصیتها پدید آمده است، ممکن است تنها به فکر درمان نشانه‌های نوعی مسئلهٔ سازمانی گسترده بیفتند. خلاف آن نیز ممکن است صادق

باشد، و آن هنگامی است که مشاهده کنندگان در جستجوی زمینه بحران وسیعتری باشند و حال آنکه در واقع بیزاری شخصی محرک اولیه بروز مسئله مورد نظر باشد.

ساختار

ممکن است سازمان اجتماعی هم بر اساس ساختار و هم بر پایه فرایند، بررسی شود. بنابراین، می توان روابط میان افراد یا گروهها و همچنین ساختار این رابطه ها را بررسی کرد. می توان فرایند روابط انسانی میان مدیران و کارگران یک سازمان، یا ساختار خود سازمان و نفوذ آن در این روابط را بررسی کرد. به طور نمونه، تغییر از ساختار سازمانی متمرکز به نامتمرکز، احتمالاً موجب کاهش رسمیت روابط فرادست - فرودست می شود. به همین ترتیب، روابط اجتماعی را می توان با استفاده از واژه های میان فردی، گروهی و اجتماعی فراگیر در نظر گرفت. ساختارها را نیز می توان در سه سطح گونه گونه: فردی، سازمانی و اجتماعی مورد بررسی قرار داد.

بررسی ساختارهای گروهی مورد توجه بسیاری از دانشمندان علوم رفتاری قرار گرفته است، زیرا مشاهده تفصیلی یک نظام اجتماعی کوچک از این طریق ممکن می شود. اما نتیجه های به دست آمده از بررسی گروه های کوچک، به طور مستقیم در مورد مسائل سازمان های پیچیده بزرگ کاربرد پذیر نیست.

بررسی جوامع کامل، برخلاف گروه های کوچک، بزرگترین گستره را برای تحلیل ساختاری فراهم می آورد، اما واژه ساختار گروهی سازمان متشکل از سه فرد یا افراد بیشتر را توصیف می کند، ساختار اجتماعی واژه ای برای تعریف رده بندی همه طبقه های مردم است. بررسی ساختارهای اجتماعی راهی را برای درک توزیع نابرابر قدرت، ثروت و شأن و منزلت در جامعه فراهم می آورد.

در میان سطوح گروهی و اجتماعی، ساختارهای سازمانی را می توان به طور مستقیم بررسی کرد و در مرکز توجه قرار داد. سازمانها را می توان همچون تصویری از «جوامع کوچک» یا «گروه های بزرگ» به حساب آورد. اجتماعی شدن (به سان فرایند انتقال

ارزشهای فرهنگی به فرد به منظور انطباق بخشیدنش با زندگی سازمان یافته و رضامندی در هر سازمان نیز، همچون هر گروه و جامعه، رخ می‌دهد. البته، باتوجه به اهداف فعالیت‌هایی که سازمان درگیر آن است، فن‌آوری مورد استفاده، و اندازه هر واحد، تفاوت‌های عمده‌ای در ساختارهای سازمانی دیده می‌شود. اما هر سازمان باید راه‌هایی برای هماهنگسازی فعالیت‌های اعضای خود ببیند. باید انگیزه‌هایی برای مشارکت در آسان‌سازی ارتباطات پدید آورد، احساس امنیت را ترویج کند، و برای دستیابی به هدف‌های خود، میزانی لازم از کنترل را اعمال کند. ساختار سازمانی محیطی را به وجود می‌آورد که در آن این نیازها تأمین می‌گردند و روابط اجتماعی برقرار می‌شود.

حوزه‌های «رسمی» و «غیررسمی» هم در ساختار و هم در فرایند سازمان اجتماعی وجود دارد. تاکنون به تفاوت میان روابط نخستین و دومین نظری نینداخته‌ایم، حال باید تمایز میان آنها را به لحاظ ساختارهای رسمی و غیررسمی که در آن عمل می‌کنند، طرح کنیم.

«ساختار رسمی سازمان، نظامی از قانونها و هدفهاست که وظیفه‌ها، اختیارات و شیوه‌های کارورزان را براساس برخی الگوهای رسمی تأیید شده تعریف می‌کند». وظیفه‌ها به کارکردهای تخصصی تقسیم می‌شود و مسؤلیت انجام آنها به نقشها و گروه‌های گونه‌گون و از این طریق به عهده‌داران آنها واگذار می‌شود... ساختار سازمان رسمی مجراهای رسمی تأیید شده ارتباطی را که از طریق آنها و فرمانها، اطلاعات و درخواست‌هایی برای ارائه داده‌ها انتقال می‌یابد نیز تعریف می‌کند. تعیین خطوط اختیار و ارتباط، همانند دفترها و کارکنان به کارگمارده شده برای پردازش اطلاعات و داده‌ها برای اطمینان یافتن از هماهنگی اثربخش فعالیت‌های سازمانی ضرورت دارد. اگر چه آنها، از لحاظ نوع فعالیت بسیار متفاوت باشند، ساختار رسمی سازمان‌های گونه‌گون در هر جامعه جداگانه ممکن است بیش از تقابل با هم ارتباط داشته باشد. به طور نمونه، قاعده‌های مربوط به خویشاوندی ممکن است تقسیم کار، واگذاری اختیار، مجراهای ارتباطی، و راه‌های هماهنگسازی را در سازمان‌های اجتماعی، سیاسی،

اقتصادی و مذهبی با فرهنگ یگانه تعیین کند.

زمانی که اداره کنندگان در جوامعی سوای جامعه خود کار می‌کنند، توانایی آنها برای برجسته کردن تفاوتها -- همچون میزان تفویض اختیار -- برپایه فعالیت افراد مهتمتر از برقراری این تفاوتها به سبب ویژگیهای خاص محیط فرهنگی است. مفاهیم ساختارهای متمرکز و واگذاری تصمیم‌گیری به سطوح پایینتر سلسله مراتب سازمانی بیشتر با جامعه‌ای که از پیشینه تاریخی رویدادهای مردمسالارانه برخوردار است قابل انطباق است، تا جامعه‌ای که عادت طولانی به حکومت خودکامه و موروثی دارد. با وجود این، حتی در چنین جامعه مردم سالارانه‌ای، آرمان مدیریت مشارکتی ممکن است به شدت با شرایط لازم برای اجرای وظایف سازمانی و نیز با واقعیت عملیات آن برخورد کند. بسیاری از اداره کنندگان، به سبب تصورات ساده‌اندیشانه‌شان درباره اعمال مدیریت نامتمرکز در فرهنگها و ساختارهایی که با اشکال دقیقتر کنترل بسیار سازگارترند، گمراه شده‌اند. تمایز میان جنبه‌هایی از ساختار رسمی که از طبیعت وظیفه سرچشمه می‌گیرد و جنبه‌هایی از آن که از عاملهای فرهنگی سر بر می‌آورد، امری بایسته است.

ساختار رسمی دلیل همه رفتارهای سازمانی به شمار نمی‌آید. چون افراد و گروهها با مسئله‌هایی روبه‌رو می‌شوند که نظام رسمی پاسخگوی آن نیست، الگوهای دیگری از روابط خود انگیخته پدید می‌آید. این الگوهای رفتاری، ساختار غیررسمی سازمانها را تشکیل می‌دهد. این ساختارها در پاسخ به مجموعه‌گونه‌گونی از مسائل که نظام رسمی پدید آورنده آن است شکل می‌گیرد. ساختار غیررسمی به گونه‌ای اساسی بر کارکرد خطوط اختیار و ارتباط تأثیر می‌گذارد. و اگر چه برای اثربخشی سازمان رسمی ضرورت دارد، اما ممکن است عامل مهمی در ویران‌سازی همان سازمان باشد.

ساختار غیررسمی سازمان اغلب از طریق توفیق در اجرای واقعی آنچه که ساختار رسمی در بخشهای نظری قرار است به انجام رساند، اغلب نقشی بسیار مثبت‌تر از آن را ایفا می‌کند. اگر چه در بعضی فرهنگها، اختیار تا آنجا که ممکن است در قالب مقررات غیررسمی جا می‌گیرد و از روابط سلسله مراتبی رودررو پرهیز می‌شود، بسیاری از

جوامع دیگر از ساختار رسمی اجتناب می‌کنند و به اداره سازمانها بر پایه ساختارهای غیر رسمی تلاش می‌ورزند این اقدام ممکن است به صورتی آنچنان افراطی انجام شود که در نظر گرفتن ساختارهای غیر رسمی رسمیت داده شده‌ای که در آن روابط شخصی، بانقاب همدلی و عاطفه، کارکردهای غیر شخصی و هدفدار را به اجرا در می‌آورند مناسبتر از کار درآید.

در جامعه‌هایی که ارزش والایی برای شخص باوری قایل‌اند و بر چنین «غیر رسمی بودن رسمیت داده شده» ای تأکید می‌ورزند، فروستان برای انجام درخواستهای شخصی نسبت به درخواستهای وابسته به شغل، آمادگی بیشتری دارند، زیرا آنچه ایشان در چارچوب شغلی انجام می‌دهند هیچ‌گونه حق شناسی ویژه یا سپاس فوق‌العاده‌ای را برایشان به ارمغان نمی‌آورد.

یکی از مسئله‌های بسیار حساس در پیدایش سازمانهای جدید، چه در کشورهای توسعه‌یافته و چه در جامعه‌های صنعتی، نهادینه کردن ساختار جدید در آنها است. آلفرد چندلر^۱ از بررسیهای گسترده‌اش درباره نوآوری سازمانی در دو پونت، جنرال موتورز، استاندارد اوپل آونیو جرسی و نیز سیرز و روبوک و شرکا، چنین نتیجه گرفت که «بنیانگذار امپراتوری به ندرت ممکن است بنیانگذار سازمانی از کار درآید». کارافرینانی که امپراتوریهای صنعتی را بنیان نهاده‌اند همان مردانی نبوده‌اند که به طور سنجیده و آگاهانه سازمانهای صنعتی را تأسیس کرده‌اند. گروه نخست، رهبران فرهنگ‌ساز بوده‌اند که اندیشه‌های خود را جامعه واقعیت پوشانیده‌اند و آن‌گاه این وظیفه را به نسل بعدی سپرده‌اند تا برای این موجودیهای جدید بزرگ و پیچیده شالوده‌هایی را پی نهند که زندگی و شخصیت افراد را اعتلا بخشند. گروه دوم ساختاری را با طراحی و عملیات کارا پدید آوردند تا خردمندانه طرحها را به اجرا در آورند و فعالیتهای سازمانهایشان را اداره کنند. اگر قرار باشد این «امپراتورها» پس از پایان زندگی بنیانگذاران خود برقرار بمانند، باید ساختارهایشان نهادینه شود، و هر فرهنگی یکتارا به منظور تأثیر گذاشتن در

فرایند مورد نظر قوام بخشند.

دونکته اصلی

در پایان واریسی کوتاه دونکته اصلی که هریک از مفهومهای راهنما (ارزشها، رابطه‌ها، ساختار) را اعتلا می‌بخشد و جستار مایه رفتار سازمانی در فرهنگهای مقایسه‌ای را دربر می‌گیرد، مفید خواهد بود. این نکته‌ها به خردگرایی، جهانشمولی (همگانی بودن) و یکتایی در رفتار سازمانی مربوط می‌شود.

خردگرایی در رفتار سازمانی

هدفها و محرکهای اقتصادی بگونه‌ای فرهنگی تعریف می‌شود؛ یعنی، اینکه ارزشیابی آنها در نهایت از تفسیر هر فرد درباره ارزشهای اجتماعی سر برمی‌آورد. روابط اقتصادی ممکن است بروز اجرایی آشکارتری در چارچوب اجتماعی نظامهای ارباب - رعیتی و نسبت به جوامع صنعتی بیابد، اما به هر حال، پیوند میان اقتصاد و جامعه در جوامع صنعتی وجود دارد. این پیوند، هنگامی که کار اقتصادی به سوی سود نقدی هدایت میشود کمتر قابل تشخیص است، اما هدف اقتصادی بر پایه نظام ارزشهای اجتماعی استوار است که به این سود معنی می‌بخشد.

در مواردی که به نظر نمی‌رسد هدف کارهای اقتصادی سود مادی باشد، نمی‌توان چنین نتیجه گرفت که تصوره‌های خردمندانه کنار گذاشته شده است. به طور نمونه، نبود اقتصاد پولی در جامعه روستایی به معنای بی‌دقتی در محاسبات اقتصادی هست، اما بر نبود محاسبه خردمندانه یا وجود نظام بی‌سامان هزینه کردن منابع دلالت ندارد. نبود اقتصاد پولی در این جوامع بدین معنی است که خردگرایی متضمن وجود نوعی نظام اجتماعی، و نیز نوعی چارچوب اقتصادی است و برخی چارچوبهای اجتماعی، گزینش و دقت در فعالیت اقتصادی را بیش از دیگر چارچوبها محدود می‌کند.

نتیجه این بحث نسبت باوری فرهنگی، تنها بدین معنی نیست، که همه اشکال رفتار

اقتصادی، مادام که در بافت فرهنگی خودشان داوری شوند، خردمندانند. شاید مناسبتر باشد که بگوییم همه اشکال رفتار اقتصادی خردمندانند، اما برخی از آنها از اشکال دیگر خردمندانترند. پاسخ این تناقض آشکار این است که دوگونه متفاوت از خردگرایی وجود دارد: گونه‌ای که دربردارنده کنش اقتصادگرایانه‌ای است که در قالب نظامی معین از ارزشهای اجتماعی تفسیر و محدود می‌شود؛ که می‌توان آنرا خردگرایی گوهرین نامید. گونه دیگر به معنای به کارگیری و عمل بر پایه محاسبه دقیق کمیتهایی است که در زمینه‌های اقتصادی، به منظور بیشینه سازی کارایی انجام می‌شود، می‌توان آن را خردگرایی محاسبه پذیر مربوط دانست. این دو گونه خردگرایی به گونه‌هایی متفاوت، به ترتیب، به مثابه هدف و وسیله، اثربخشی و کارایی منظور شده است.

دگرگونی از ساختارهای سنتی به ساختارهای نوین، بنا به ضرورت همعنان تغییر از خردگرایی گوهرین به خردگرایی محاسبه پذیر نیست. این واژه‌ها در سطوح مفهومی متفاوتی از تجرید قرار نگرفته است. چه هدف وجودی شرکتی ماندگار سازی و به هم پیوستگی خانواده‌ها و چه این هدف پولسازی باشد، هر دو نمونه‌های متفاوت از خردگرایی گوهرین را به نمایش می‌گذارد. کیفیت و میزان کارایی در اداره چنین شرکتی موضوعهایی مربوط به خردگرایی محاسبه پذیر است.

خردگرایی محاسبه پذیر مفهومی نسبی و شکلی از رفتار سازمانی است و بدین معنی، می‌توان آن را کمابیش به اندازه گونه دیگر خردگرایی خردگرایانه به حساب آورد. اما، خردگرایی گوهرین، مفهومی مطلق است؛ بدین معنی که ماهیت آن ممکن است دگرگون شود؛ اما میزان آن دگرگونی پذیر نیست. به عبارت دقیق، این نوع خردگرایی اندازه پذیر نیست اما تحلیل پذیر است. در حل مسئله، مدیران باید رابطه موجود میان هر دو گونه خردگرایی را در رفتار سازمانی مد نظر داشته باشند.

همگانی بودن در برابر یکتایی

گزینش چهارچوبی تطبیقی ما را از گونه‌گونی رفتار سازمانی در فرهنگهای مختلف

آگاه می‌کند. تجربه‌ای مفید در برجسته ساختن تقابلها گزینش پیشامد یا مسئله‌ای معین و سپس تصمیم‌گیری در مورد چگونگی حل آن فرهنگهای متفاوت است. به طور نمونه، بی‌میلی فرودستان در پذیرش مسئولیت ممکن است مسئله‌ای مشترک برای مدیران در بسیاری از قسمتهای جهان باشد؛ اما، آیا مدیران لهستانی، برزیلی، اتیوپیایی و ایرانی هریک می‌توانند یا می‌خواهند به شیوه همگانی یکسانی در برابر مجموعه‌ای مشخص از شرایط واکنش نشان دهند؟

گذشته از این تقابلها با بسیاری از همانندیهای موجود در ارزشها، رابطه‌ها و ساختارها در کشورهای مختلف نیز برخورد خواهیم کرد. پس، چگونه باید میان ویژگیهای جهانشمول، مرتبط و یکتا فرق گذاشت؟ چه وقت مناسبتر است که به جای در مقابل هم قرار دادن تقابلها، همسانی‌ها را با هم مقایسه کنیم؟ تا چه اندازه می‌توانیم اصول مدیریت را تعمیم دهیم؟ و از سوی دیگر، در تلاش برای به کارگیری گونه‌ای از این اصول که در یک کشور و فرهنگ یافت می‌شود در مورد کشور و فرهنگی دیگر محدودیت داریم؟ و در چه زمانی مسئله‌هایی همگانی، راه‌حلهای فرهنگی ویژه‌ای را طلب می‌کند؟

ابعاد بیشماری وجود دارد که در راستای آنها می‌توان به تنظیم داده‌ها پرداخت، گزینه درخور به گونه‌گونیه‌ها و همسانی‌هایی وابسته است که پیکاو و تحلیل می‌شود. تمایز میان جامعه‌های سنتی و امروزی در این زمینه معنی دار است. به رغم گونه‌گونی فرهنگی و جغرافیایی موجود، بخشهای سنتی جوامع اغلب همتماییهایی نزدیکی در ارزشها، رابطه‌ها، و ساختارهایشان دارند که می‌توان همانند نهایی همسنگ آن را در جوامع امروزی یافت.

در یافته‌ایم که ارزشهای سنتی مقدس، جاودان و الزامی است؛ پذیرش جهان به وضعیت موجود را می‌طلبد، اما ارزشهای امروزی این جهانی و پذیرای دگرگونی است؛ و برخوردارایی حسابگرانه تأکید می‌ورزد. به همان‌سان، دریافته‌ایم که شکل‌های غالب رابطه‌های سنتی در این گونه نظامهای اجتماعی برپایه خویشاوندی، وفاداری، یا

وضعیت ثابت است، اما الگوی ویژه رابطه‌ها در جامعه‌های امروزی پیمانی یا مردمسالارانه است. سرانجام، ساختارهای سنتی معمولاً بیشتر چارچوبهایی چند منظوره (اجتماعی و مذهبی و نیز اقتصادی) را یکپارچه می‌سازند و به گونه یکپارچه در نظر تجسم می‌بخشند و کمتر از ساختارهای اجتماعی امروزی مفید به اداره جوامع خویش برپایه منطق کارایی‌اند. هر چند که ساختارهای اجتماعی سنتی ممکن است به لحاظ پیچیدگی و کمال یافتگی شکلی ساختارهای اجتماعی امروزی باشند، دگرگونی از نوع نخست ساختار به نوع دوم آن اغلب مسئله ساز است.

در بررسی‌های مربوط به دگرگونی جامعه‌های سنتی به جامعه‌های امروزی جنبه دیگری از موضوع همگانی بودن در برابر یکتایی، تحت عنوان نظریه همگرایی مطرح شده است. نظریه نامبرده بیانگر این نکته است که تفاوت‌های موجود میان فرهنگ‌های سنتی در جریان نوسازی، با همگرایی به سوی تمدن شهری - صنعتی همگانی، کاهش می‌یابد. اقتصادهای سرمایه‌داری و سوسیالیستی هرچه بیشتر از یکدیگر بازنشناختنی می‌شوند و مسئله‌های رفتار سازمانی در جامعه‌های امروزی یکسان و یکسانتر می‌شود. مخالفان نظریه همگرایی بر عمدگی پیشینه‌های تاریخی و فرهنگی ویژه پافشاری می‌کنند و بر مجموعه‌ای یکتا از شرایط مؤثر در تحقق نوسازی در هر زمینه اجتماعی تأکید می‌ورزند. □