

# مروری بر مبادی و کارکرد رویکرد سیستمی

## در مدیریت سازمان

عیسی منصوری

مجموعه‌ای مرتبط و متعامل را تشکیل می‌دهد که بدان سیستم اطلاق می‌شود.

ما چه طرفدار نظریه کارایی (که بر مبنای آن، بهترین طریق بررسی یک سیستم آن است که ابتدا نقاط مسئله خیز آن، بویژه تقاطعی که در آنها نوعی اتلاف هزینه حاصل می‌شود را شناسایی کنیم، و سپس اقدام به رفع نقص نمائیم.) چه طرفدار بهره‌گیری از علوم در بررسی سیستمها (که در آن ادعا می‌شود، برای توصیف

چگونگی کار سیستم می‌توان از یک روش علمی و اصولی استفاده کرد و مدلی ویژه ارائه دارد)، طرفدار توجه به عواطف نودوستانه باشیم و چه متمایل به نگرش ضدبرنامه‌ریزی (که در آن هر نوع برنامه مشخص و یا باصطلاح منطقی، عملی

ساده‌لوحانه و بی‌معنی و خطرناک است)، در اعتقاد به مبادی نظری رویکرد سیستمی مناقشه خاصی نخواهیم داشت. اما برای درک کامل نگرش سیستمی ناگزیر از رجوع به سابقه بحث بویژه در دوره‌های قبل از احراز هویت قطعی توسط این نگرش هستیم:

### اتمیس، جزه‌نگری

یکی از قدیمی‌ترین شیوه‌های جهان‌بینی همان شیوه‌ایست که در مکتب اتمیس و یا معادل آن ماشینیسم و مکانیسیسم رایج است. در این شیوه جهان از تعداد بیشماری ذرات تقسیم‌ناپذیر و تجزیه‌ناشدنی شکل گرفته است. بنابر این می‌توان جهان (یا بخشهای مورد نظر آن) را تا حد ممکن و تا رسیدن به اجزاء تجزیه‌ناپذیر آن، تقسیم نمود و با تدقیق در وجود و رفتار اجزاء به شناخت کاملی از جهان (و بخشهایی از جهان) دست یافت.

واقعیات این است که در هیچ دوره‌ای از تاریخ بشریت، این همه بحر و جدل در مورد درستی یا نادرستی تصمیمات و عملکردها در سطوح مختلف، وجود نداشته است. بسیاری از نقدها و نظریات نیز (به درستی) لزوماً حاکی از غلط بودن یک تصمیم یا عمل نیست، بلکه حاوی نقد مبانی تئوریک رویکرد به یک تصمیم یا تدبیر است. اگر چه در جامعه ماکثر اینگونه انتقادهای و همینطور پاسخگوئیها (از موضع مبانی نظری)

را می‌توان بر راحتی سراغ گرفت و اغلب، تلاش در جهت رد یا تأیید حداکثر یکی از جنبه‌های متعدد و متعلق به یک مجموعه از فعالیت‌ها مشاهده می‌شود. با طی ۳ مرحله می‌توان به شناخت هر چیزی نایل آمد.

۱- از هم گشودن و تجزیه چیزی که باید شناخته شود (تجزیه)

۲- مطالعه رفتار اجزای از هم گشوده

۳- سعی در جمع‌بندی رفتار اجزاء برای درک کل (تحلیل)

اما واقعیت آن است که چه نخواهیم و چه نخواهیم عملکردها را می‌توان تابع و تالی نوع نگرش، تأثیر پذیرفته از علل و دلایلی تئوریک (آگاهانه یا ناخود آگاه) دانست.

به همین ترتیب است درک ما از واقعیات اطراف. مفهومی که هر شونده از صدای ناشی از آواز حرف یا واژه‌ای درک می‌کند، بسته به این است که وی با چه زبانی آشنایی دارد. زیرا بطور طبیعی هر کس در فرهنگ لغات زبان آشنای خویش که در ذهن دارد، معنای صدایی را که شنیده است جستجو می‌کند. این مثال مبین آنست که هر فکر، درک و یا عملی در مجموعه‌ای از عوامل محیط، محاط و اثرگذار است و جمع اینها

نظریات تقلیل پذیری و تجزیه گرایانه، تعریفی مکانیکی از عالم بدست می‌دهد. جبرگرایی اعمال شده در قرون وسطا از سوی کلیسا نیز یکی از محصولات این روشها است. جهان و یا محتویات آن از جمله انسان، نه شبیه ماشین، که یک ماشین واقعی انگاشته می‌شوند. مثل ساعت.

آنچه که وجود دارد انرژی و ماده است. دلیل و تفسیر حدوث و اتفاق هر چیزی، برآیند نیروهاست که بطور تصادفی اعمال می‌شوند. در واقع هیچ هدف‌گرایی و یا علت غایی برای اجسام تصور نمی‌شود. پیامد همین رویکرد تجزیه‌گرایی به جهان مواردی است مثل؛ تقسیم علم به رشته‌های تخصصی مختلف و یا تقسیم پدیده‌های فیزیکی به اتم، پدیده‌های روانی به اتم رفتاری و پدیده‌های اجتماعی به فرد. چرا که برای رسیدن به کل علم و یا علم کل در جهان، باید آنرا به اجزاء تقسیم کرد. چیزی که به آن تخصص می‌گوئیم.

چنانکه گفته شد در این نگرش جهان اجزای آن یک ماشین واقعی انگاشته می‌شود. کار نیز حاصل تأثیر انرژی بر ماده است. از دید مکانیستی هر کاری باید به اجزایش تقلیل و تفکیک یابد تا انجامش بهتر و راحت‌تر باشد. آنچه در انقلاب صنعتی که مبتدای مدیریت کلاسیک است اتفاق افتاد نیز به همین ترتیب است. یعنی کارها آنقدر به اجزاء تجزیه می‌شود تا توسط یک نفر قابل انجام باشد. مثل سفت کردن پیچ. سپس بسیاری از عناصر، جزء شده و کار ماشینی می‌شود. البته تا حدی که تکنولوژی اجازه دهد. بنابر این در انقلاب صنعتی بنوعی انسان و ماشین برای انجام کار صنعتی ترکیب شدند. وقتی انسان به کارهای تجزیه شده ساده گماشته می‌شود، در واقع آن کاری را می‌کند که از ماشین هم همان کار خواسته می‌شود، بدین ترتیب انسان در کارکرد، هم شأن ماشین می‌شود یعنی پرداختن به کاری فارغ از اندیشه و عبارتی غیرانسانی. هنوز هم در بسیاری کشورها بجای کارگر از کلمه hand استفاده می‌شود.

قابل توجه است که در تقسیم‌بندی تاریخی، سالهای اولیه پس از انقلاب صنعتی تا سالهای نیمه قرن اخیر، از نظر استراتژیهای صنعتی - مدیریتی، دوره تولید انبوه نامیده می‌شود. در این دوره هدف

در این نگرش ماشینهای حیاتی یا مکانیسمهای زنده، همانند هر دستگاه مکانیکی دیگر از قوانین فیزیک و شیمی پیروی می‌کنند. از این حیث تفاوتی بین اشیاء بی‌جان و موجودات زنده وجود ندارد، براساس شناخت هر پدیده‌ای باید آنرا به اجزایش تجزیه کرد. با شناخت اجزاء، کل نیز شناخته می‌شود. با طی ۳ مرحله می‌توان به شناخت هر چیزی نایل آمد.

۱- از هم گشودن و تجزیه چیزی که باید شناخته شود (تجزیه)

۲- مطالعه رفتار اجزای از هم گشوده

۳- سعی در جمع‌بندی رفتار اجزاء برای درک کل (تحلیل)

اصولاً، اصطلاح تجزیه و تحلیل نیز ریشه در همین رویکرد دارد. با همین نگرش در عصر ما قبل رنسانس اروپا، عقیده بر این بود که کل جهان قابل شناخت است. چرا که اجزاء قابل تفکیکی از جهان در اختیار ماست، به همان ترتیب که در آن دوران و بعدها برای شناخت یک ماده به مولکول، اتم و... رجوع می‌شد. بنابراین دست کم در اصول، قدرت و قابلیت شناخت جهان وجود دارد.

اما این نگرش نیازمند روش و مبنایی نیز برای تعریف روابط بین اجزاء تفکیک شده می‌باشد که همان قانون علت و معلول است. همه پدیده‌های عالم، معلول علتی هستند و هر علتی خود، معلول علتی دیگر است. در صورت حدوث هر علتی، بروز معلول آن محتوم و قطعی است. برای تشریح روابط حاکم بر پدیده‌ها، حتی رفتار انسان، پیدا کردن علت آن کافیت و به یک اعتبار، نیازی به اختیار و انتخاب نیست. بدین

ترتیب برای هر معلولی، علت کفایت می‌کند و برای تشریح کامل آن کافیت. بنابر این دیگر نیاز به مفهومی بنام محیط نیست. بنابر این اصولاً تفکر در این دوره کاملاً آزاد از محیط بوده است. نگرشهای کاربردی آزمایشگاهی، مفاهیم با پایانه در "محیط آزمایشگاهی"، سقوط آزاد اجسام و... همه از منظر فلسفه علم، نمودهایی از نگرش فارغ از محیط است.

استفاده انحصاری از روشهای تجزیه و تحلیلی،



تولیدکنندگان فقط افزایش بیشتر تولیدات بوده است. به عبارتی دیگر مثلاً هدف تولید کنندگان خودرو فقط تولید تعداد بیشتری خودرو بوده است و لاغیر. لازمه این امر هر چه بیشتر ماشینی شدن فعالیتها و کارها می باشد. یعنی فارغ از نیازهای محیطی از جمله سلیقه مشتری، کارایی و کیفیت بهتر و غیره، هدف فقط تجزیه و ساده‌نمایی کار در حداکثر ممکن و سپس انجام آن به حداکثر تعداد ممکن، بوسیله ماشین بوده است.

چنانکه ملاحظه می شود در این دوره اغلب صنایع و واحدهای تولیدی بزرگی بوجود آمدند که از ابتدا تا انتهای مواد یا قطعات و محصولات را، خود تولید می نموده‌اند. فارغ از مباحثی که پس از انتشار کتاب «کوچک زیاست» در گرفت، نفس نظر «کوچک زیاست» نیز واکنشی در مقابل روال موجود بود، که طی آن واحدهای بزرگ هزاران

نفر را زیر یک سقف واحد جمع می کردند و بعنوان مثال برای ساخت موتورسیکلت کلیه قطعات و تجهیزات مورد نیاز را در داخل یک کارخانه می ساختند. تقریباً همه صنایعی که الوین تافلر از آن بعنوان صنایع دودکشی و موج دومی یاد می کند و مدیریتهای

معمار و حاکم بر این شرکتها و صنایع، بر اساس مجموعه‌ای از اصول همسان سازی، تخصصی کردن، همزمان سازی، تراکم، پیشینه سازی و تمرکز، و یا از همین دست است. چرا که لازم است کارها به اجزاء تقسیم شده، از نظری فکری تخصصی شوند و از نظر کارکردی همسان گردند. جهت بهره‌وری بیشتر همزمان سازی شوند و جهت تولید بیشتر پیشینه سازی و بمنظور مدیریت بهتر و جمع‌بندی کاملتر فعالیتها، تمرکز در مدیریتهای حاکم شود. در این دوره چنانکه از نظریه مارکس نیز برمی آید کسی که ابزارهای تولید (بخوانید اجزاء تولید) را در اختیار داشته باشد جامعه را تحت اختیار دارد، و به دلیل همین مجزا بودن ابزارها است که کارگر قابلیت ایجاد شکاف و گسستگی در آنها را دارد. کمتر دیده شد که در این دوره کسی از مالکیت و یا توانایی نظارت و مدیریت بر «ابزار انسجام دهی» سخنی به میان آورد.

بوروکراسی و دیوانسالاری، تقسیم کارمندان به صف و ستاد و مدیریتهای متمرکز با جریانهایی تصمیم‌گیری یکطرفه، حاصل تجزیه کار به اجزاء و تقسیم کار در قسمتهای مختلف و سپس تجمیع آنها توسط مدیریتهای متمرکز با تشکیلاتی کم عرض و طولانی بود.

فقدان محیط در ذهنیت حاکم بر مدیریتهای و بنابر این فقدان هدف خارج از مجموعه، ناگزیر از یافتن هدفی - آگاهانه یا ناخود آگاه - در درون مجموعه است که نتیجه آن همان گسترده تر شدن هر روزه تشکیلات است.

### نگرش سیستمی

شناخت شناسی:

همانگونه که تجزیه و تحلیل، پایه و تفکر اتمیستی / ماشینیستی بود، سنتز یا ترکیب، اساس تفکر سیستمی است. نقطه آغازین تفکر سیستمی، مفهوم کلیت است و برخلاف تجزیه گرایی که برای عناصر بنیادی اصالت قائل بود، کل هر پدیده اساس کار قرار می گیرد. اگر یک کل، سیستم باشد، از طریق شناخت اجزاء نمی توان کل را شناخت. در

تفکر سیستمی مفهومی بنام ارتباط و همینطور ارتباط کنترلی بین اجزاء و سطوح مختلف سیستم وجود دارد که در نگرش جزءگرایانه وجود نداشته است.

در سیستمهایی که ارتباط کنترلی وجود دارد خودبخود، هدفگرایی نیز وجود دارد. به این ترتیب هر بخش از سیستم واجد

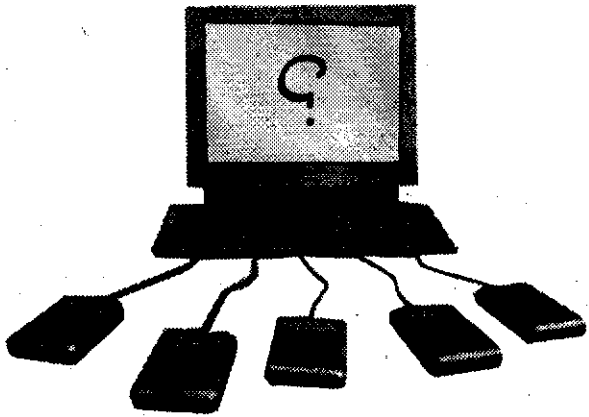
**در سیستمهایی که ارتباط کنترلی وجود دارد خودبخود، هدفگرایی نیز وجود دارد. به این ترتیب هر بخش از سیستم واجد خواصی است که اگر از سیستم جدا شود، از دست می روند و محصول ارتباط آن است که، هر سیستم خواصی دارد که هیچکدام از بخشهای آن به تنهایی واجد آن نمی باشند.**

خواصی است که اگر از سیستم جدا شود، از دست می روند و محصول ارتباط آن است که، هر سیستم خواصی دارد که هیچکدام از بخشهای آن به تنهایی واجد آن نمی باشند. در بیان ماهیت سیستم یکی از تعاریف کامل از سوی راسل ایکاف ارائه شده است: سیستم مجموعه‌ای از دو یا چند جزء است که حائز ۳ ویژگی زیر باشد:

۱ - رفتار هر جزء بر رفتار کل تاثیر دارد. مثلاً در بدن هر یک از اجزاء آن - قلب، ریه و... بر عملکرد کل بدن تاثیر دارد.

۲ - رفتار اجزاء و تاثیر آنها بر کل، به هم وابسته‌اند. این شرط به آن مناسبت که نحوه رفتار هر جزء و نحوه تاثیر آن بر کل، دست کم به نحوه رفتار یک جزء دیگر بستگی دارد و هیچ جزئی تاثیر مستقل بر کل سیستم ندارد. فی‌المثل در بدن انسان نحوه رفتار قلب و نحوه تاثیر آن بر کل بدن، به رفتار مغز و ریه‌ها و سایر اجزاء بدن بستگی دارد.

۳ - بدون توجه به نحوه تشکیل گروههای فرعی، هر کدام از گروههای فرعی، بر رفتار کل تاثیر دارند و تاثیر هیچکدام از آنها مستقل نیست. به بیان دیگر اجزاء یک سیستم آنچنان به هم متصلند که گروههای فرعی مستقل در آنها شکل نمی گیرند.



سیستمی در مورد الگوها و مدل‌های به هم پیوستگی ارائه ندهند، برنامه‌های کوتاه مدت و نظارت پذیرهای تنگ نظران ما را به نابودی خواهد کشاند.

در دهه پنجاه قرن بیستم و شاید بیشتر، و از همان زمان که بحث «پژوهش عملیاتی» در دوران جنگ جهانی دوم آغاز شد، انسان ناخواسته از موضعی جدید به جهان نگاه کرد. بدیترتیب در حالیکه متفکران دکارتی بر تجزیه و تحلیل عوامل متشکله تاکید داشتند و این کار اغلب به قیمت نادیده گرفتن ساختارها و قالبها تمام می‌شد، متفکران سیستمی به نگرش کلها و نه جزء به جزء مسائل تاکید کردند. تفکر سیستمی با تاکید بر روابط بازخوردی میان پاره سیستمها و کلها بزرگتر که از این واحدها تشکیل می‌شود، از همان اواسط دهه پنجاه که برای اولین بار این نظریه از آزمایشگاهها بیرون آمده بود، تاثیر فرهنگی گسترده‌ای بر جای گذاشت.

ابتدایی‌ترین تالی ایجاد نگرش سیستمی، تغییر در نگرش به انسان است. ارتقاء از هم شانی با ماشین به شان انسانی. شأن پدیده‌ای که صاحب ذهن است و این در واقع همان تعریف اصالت ذهن بمعنای دقیق کلمه (Subjectivity) است. مطمئناً این تغییر نگرش پیامدهای بسیاری داشته است. تاکید بر استفاده از فکر انسانها بجای استفاده از نیروی جسمانی و روی آوری به منافع کارگران بجای استثمار، در برنامه‌های درازمدت، از این جمله‌اند. در درازمدت کشورهای صاحب سبک، بخش زیادتری از نیروی انسانی خود را در حوزه تولید فکر و ایده متمرکز نمودند. چنانکه در نظام جدید جهانی مشاهده می‌شود این گونه کشورها تولید محصولات نیازمند نیروی جسمی را به کشورهای در حال توسعه و یا کمتر توسعه یافته منتقل می‌نمایند و نیروی انسانی خود را بیشتر بر فعالیتهایی که نیازمند دانش و آگاهی است می‌گمارند. بحث پیترداگر در «جامعه پس از سرمایه‌داری» که از دانش بعنوان سرمایه تعبیر می‌نماید نیز بنوعی در راستای همین موضوع است. تاثیرات تغییر

**در رویکرد سیستمی، بر عکس رویکرد مکانیستی که به تجزیه و تحلیل می‌پرداخت، برای شناخت هر چیز سه مرحله زیر را داریم:**

- ۱- تعیین یک مجموعه (سیستم) فراگیر یا مرجع، بنحوی که، آنچه که باید تشریح شود، بخشی از آن مجموعه باشد.
- ۲- تشریح رفتار و یا خواص مجموعه فراگیر.
- ۳- تشریح رفتار یا خواص پدیده مورد نظر، بر حسب نقش یا وظیفه آن در مجموعه فراگیر.

چنانکه ملاحظه می‌شود در تفکر تجزیه و تحلیلی، پدیده مورد تشریح به عنوان کلی در نظر گرفته می‌شود که باید به اجزاء تفکیک شود. در حالیکه در تفکر تلفیقی، پدیده مورد تشریح به عنوان بخشی از یک مجموعه فراگیر در نظر گرفته می‌شود. اولی دامنه تمرکز تشریح کننده را تقلیل می‌دهد و دومی آن را توسعه می‌دهد. بیان مثالی ممکن است به درک این تفاوت یاری رساند. متفکر مکانیست اگر می‌خواست یک کارخانه را توضیح دهد به تجزیه آن دست می‌زد تا به عناصر آن برسد. مثلاً از کارخانه به بخش‌های تولید، فنی و... و از تولید به تجهیزات، مواد، کارگران و محصولات تولیدی می‌رسید و آنگاه هر یک از آنها را تعریف می‌کرد و از ادغام این تعاریف، تعریف بخش تولید، فنی و... را می‌ساخت و از ادغام آنها تعریف کارخانه را بدست می‌آورد.

اما یک متفکر سیستمی برای این کار، نخست نظام و تفکر حاکم بر کارخانه و یا مجموعه فراگیر کارخانه را (شرکت) تعریف می‌نماید. آنگاه مجموعه فراگیر شرکت را که در واقع نظامهای اقتصادی - اجتماعی بزرگتر هستند را تعریف می‌نماید و سرانجام کارخانه را بر اساس نقش و وظیفه‌هایی که در این نظام دارد، تعریف می‌کند.

چنانکه مشاهده می‌شود در رویکرد اول به ساختار و نحوه کار پرداخته می‌شود، در حالیکه رویکرد دوم به وظیفه‌ها می‌پردازد. در حالت اول نتیجه کار یکسری اطلاعات است که در کنار هم قرار می‌گیرند و در حالت دوم شناخت حاصل می‌شود. در حالت اول به درون پدیده‌ها نگریده می‌شود و در حالت دوم به برون آنها.

#### کارکرد

در رویکرد سیستمی هر یک از جنبشها، مدها و جریانات فکری با دیگری تفاوت دارد. اما بروشنی یک عنصر مشترک در مورد همه آنها دیده می‌شود. تمام اینها این فرض را که می‌توان کل را با مطالعه اجزاء آن بطور اجزا درک کرد، بی‌اساس می‌دانند. این گرایش شاید بنوعی در سخنان سالها پیش فیلسوف آمریکایی اروین لازلو که از تئوریسین‌های طراز اول سیستم است خلاصه شده است: «ما بخشی از یک سیستم به هم پیوسته طبیعت هستیم و تا زمانی که جامع نگران آگاه، تئوریهای

نگرش به انسان را کم و بیش در بسیاری از کشورهای جهان در بخش‌ها و سطوح مختلف سیاسی - اقتصادی و اجتماعی می‌توان مشاهده نمود. رویکرد به دانش در نگرش سیستمی متفاوت است. یکی از محصولات رویکرد جزءگرایانه این است که «متخصص شو تا موفق شوی». اما امروزه در هر زمینه‌ای شاهد تحولی بنیادی در نگرش نسبت به کارشناس و متخصص هستیم. متخصصینی که روزگاری منبع قابل اعتمادی از هوش غیر سودجویانه بشمار می‌رفتند، دیگر قابل اعتماد و اتکا نیستند و بدلیل عدم توانایی در انجام هر چیزی بااستثنا حوزه محدود تخصص خود، روزبروز بیشتر مورد انتقاد قرار می‌گیرند. متخصصینی کارآمدتر شناخته می‌شوند که احاطه‌ای حداقل بر چند حوزه از علم، تخصص و یا اندیشه داشته باشند.

در عمل نیز در خود علوم همگرایی قابل ملاحظه‌ای ایجاد شده است. ایجاد رشته‌های علمی چون مهندسی پزشکی، مهندسی اجتماعی و... از نمودهای آن هستند. بدیهی است این همگرایی محصولات خاص خود را که تاکنون نبوده‌اند خواهد داشت. اما مهمتر این است که، این کارکرد

نیازمند مدیریتی همسو نیز هست که توانایی تدبیر در فضایی آغشته از همگرایی علوم و تخصص‌های بین رشته‌ای داشته باشد. در واقع یکی از ویژگیهای مدیریت سیستمی نیز در همین توانایی بین رشته‌ای است که بتواند در راستای اهدافی که متغیر نیز هستند، جریان سیالی از محصولات علمی، کاربردی و مصرفی داشته باشد.

#### آرمانگرایی

یکی از مهمترین تفاوتها در دو نگرش مکانیستی و سیستمی، تفاوت نگاه به چگونگی ارتباط اشیاء است. مبنای ارتباط در نگرش اول علت و معلول و در نگرش دوم چند جنبه‌ای بودن حدوث پدیده‌ها و غایت‌گرایی با فرجام‌گرایی پدیده‌ها است. برای ارائه فرجام یا هدف برای یک سازمان، بنا به تعریفی که از روش شناخت در نگرش سیستمی داشته‌ایم، می‌بایست مجموعه‌های فراگیر و فرادست را تعریف نمود. برای شناخت مجموعه فراگیر نیز می‌بایست به مجموعه‌های مرجع بزرگتر و الی آخر رجوع نمود. تلفیق این روش با اصل عدم قطعیت هایزنبرگ که تاثیر بسزایی در فلسفه علم می‌گذارد، ما را به این باور می‌رساند که شناخت کامل هر چیز، آرمانی است که می‌توان بطور مداوم

به آن نزدیک شد، ولی هرگز نمی‌توان به آن دست یافت. بدینترتیب در کارکرد یک سازمان قبل از هر چیزی آرمان و در راستای این آرمان و یا رسالت، اهداف تعریف می‌شوند. این نوع نگرش منجر به توسعه‌گرایی در کارها و پدیده‌ها نیز می‌شود که در جای خود بدان خواهیم پرداخت. بنابر این آرمانگرایی و سپس هدفگرایی و یا هدفمندی یکی از اصول مدیریت بر سازمانها است که در نگرش سیستمی بدان توجه می‌شود. این اهداف عموماً در برون سیستم (سازمان) مورد بحث، می‌باشند. آنگاه که به برون مجموعه رجوع می‌شود، عناصر جدیدی مطرح می‌شوند که تاکنون بدلیل رجوع به درون مجموعه وجود نداشته‌اند. از این جمله‌اند مواردی مثل توجه به علایق و نیازهای استفاده‌کنندگان از محصولات، خدمات و تسهیلات

برای نظامهای تولیدی و خدماتی. آنگاه که پس از دهه پنجاه استراتژیهای صنعتی از تولید انبوه به سمت تنوع و سپس تغییر در تنوع گرایش و اصلاح یافت، در واقع نگرش فارغ از محیط و هدف آرمانگرایانه، به سمت توجه به محیط و هدف بیزونی تغییر نمود.

شاید بتوان از منظری دیگر نیز به

این اتفاقات نگریست. یک تفاوت اساسی دیگر نیز در دو نگرش متفاوت مورد بحث وجود دارد. چنانکه ملاحظه شد در نگرش مکانیستی مفهومی بنام "ارتباط" معنی لازم را نداشت. اما این مفهوم در نگرش سیستمی جایگاه ویژه‌ای داشته است. نمود این تفاوت و تغییر را می‌توان در مقایسه دو دوره تاریخی پس از انقلاب صنعتی و انقلاب فراصنعتی دید. در انقلاب صنعتی، مکانیزاسیون، اتوماسیون و خودکاری محور بود. اما در عصر فراصنعتی ارتباطات به محوری‌ترین عنصر تبدیل شد. البته باید متذکر شد که در دوره پس از انقلاب صنعتی تکنولوژی تلفن، بیسیم، رادیو و... بتدریج بوجود آمد. اما قابل توجه است که کارکرد اصلی ارتباط و انتقال نمادها پس از حاکمیت هر چند محدود رویکرد سیستمی در این بخشها، گستردگی کنونی را پیدا کرده است. بهز حال نکته آنست که با آغاز دوره ارتباطات است که ماشینها نیز هدفگرا می‌شوند.

#### سازمان در نگرش سیستمی

چنانکه گفته شد اصول حاکم بر مدیریت سازمان در نگرش مکانیستی، محصولی جز رشد نداشته است. چرا که هدف سازمان در

**در رویکرد سیستمی هر یک از جنبشها، مدها و جریانات فکری با دیگری تفاوت دارد. اما بروشنی یک عنصر مشترک در مورد همه آنها دیده می‌شود. تمام اینها این فرض را که می‌توان کل را با مطالعه اجزاء آن بطور مجزا درک کرد، بی‌اساس می‌دانند.**



درون آن جستجو می شده است. کار در این سازمان به ترتیب ذیل بوده است:

- ۱- تقسیم کار به بخشهای کوچک
  - ۲- واگذاری اجزاء تفکیک شده به زیر مجموعه‌ها
  - ۳- تجمیع و تحلیل نتایج مجزا و متفک و سرانجام نتیجه گیری
  - ۴- و البته تعریف استانداردهایی برای ارزیابی میزان کارایی
- نتیجه این روش چیزی جز دیوانسالاری مرسوم صنعتی نخواهد بود. یعنی سازمان غول پیکر سلسله مراتبی، تغییرناپذیر، با دستور از بالا به پایین و مکانیسم یا مکانیکی که برای ساختن محصولات مشابه یا اخذ تصمیمات تکراری در یک فضای صنعتی نسبتاً با ثبات بخوبی طراحی شده است. کارکرد این سازمان هر چند از بهترین و کارآمدترین نیروها نیز برخوردار باشد، لزوماً بهترین نخواهد بود. همانند تیم فوتبالی که صاحب بهترین بازیکنان باشد، اما نتواند بازی خوبی ارائه دهد و نتایج مطلوب بگیرد.

سازمانهای مورد بحث، رشد محوری را در حد اعلی اعمال می نمایند و حداکثر کوشش در بهبود و افزایش شاخص ها و استانداردها را خواهند داشت. این استانداردها نیز اغلب کمی هستند همانند درآمد و سودآوری، کاهش یا افزایش پرسنل خاص و... اما کمتر میتوان نئو، را در این سازمانها مشاهده نمود.

در مقابل سازمانهایی با حاکمیت روش سیستمی در برخورد با کار به روش زیر عمل می کنند:

- ۱- نظر به کار در سیستم فراگیر آن
- ۲- ادامه بررسی در سیستمهای فراگیر و بزرگتر
- ۳- تعریف آرمان
- ۴- آرمانگرایی در همه سطوح و بخشها
- ۵- وحدت آفرینی و هدفمندی
- ۶- وظیفه گرایی و ایفای نقش در راستای هدف
- ۷- هماهنگی سیستمی
- ۸- نتیجه گیری

این سازمانها سلسله مراتب کوتاه تری دارند. به کار بصورت چند بُعدی نگاه می کنند. اهمیت راس هرم سازمان نسبت به سابق کمتر است. این سازمانها از اجزاء کوچکی که در پیکره‌هایی موقتی (با توجه کار) به هم متصل شده اند تشکیل می شود. هر کدام از بخشها روابط خاص خود را با جهان خارج حفظ می کنند و با اصطلاح سیاست خارجی مستقل دارند که مجبور نیستند این ارتباط را از طریق مرکز برقرار کنند. اما مهمتر اینکه توسعه محور هستند، نگاه به مجموعه فراگیر یا مرجع چنانکه گفته

شد منجر به توسعه گرایی می شود. توسعه گرایی در واقع افزایش پتانسیل را در بردارد و افزایش دستاوردها را. بعنوان محصول جایی فرایند می شناسد. در حالیکه در سازمانهای رشدگرا خود دستاوردها مرکز نقل و محور تصمیم گیریها هستند و این نکته بسیار قابل توجهی است. در سازمانهای توسعه گرا فرایند افزایش دائمی توانایی و پتانسیل، انگیزش، دانش، درک، خرد و... مهم است تا ثروت، بودجه و درآمد، سود و غیره. در این سازمانها قدرت استفاده از ویژگی همپایانی در کارها وجود دارد، چرا که بصورت دموکراتیک فکر و عمل می شود.

قابل ملاحظه است که در سازمانهای توسعه محور، محدودیتهای سازمان ناشی از درون خود سازمان است، در حالیکه محدودیتهای رشد در سازمان رشد محور، ناشی از عوامل محیطی است که البته کمتر نیز لحاظ می شوند.

در نگاه سیستمی به کار، فعالیتهای انسان و نظامهای اجتماعی، در واقع پاره سیستمی است از طبیعت اطراف که خود بعنوان سیستم فراگیر فرض می شود. بنابر این بدیهی است که می بایست بدان در قالب توجه به اکولوژی و محیط زیست البته نه بعنوان شعار، توجه نمود، مصرف کنندگان محصولات و خدمات نیز بخشی از سیستم فرادست هستند. بنابر این توجه به سلاقی و علایق آنها و عبارت دیگر کوشش در ارائه کیفیت بهتر جاده‌ای یکطرفه تلقی می شود. جالب توجه است سازمانهای با حاکمیت روش مدیریت سیستمی که سعی در ایجاد ارتباط، وحدت بخشی و... در جهت اهداف دارند، به سمت متدهای نوین و البته نه صورتی، از جمله Haccp, ISO و برنامه ریزی استراتژیک می روند. این روشها تظاهر مدیریتی، اجرایی و عملیاتی رویکرد حاوی ارتباط کترلی، برون نگر و توسعه محور هستند.

#### مراجع و مؤاخذ:

- ایکاف. راسل برنامه ریزی تعاملی، ترجمه سهراب خلیلی شورینی. تهران. کتاب ماد - ۱۳۷۵
- تافلر. الوین. موج سوم. ترجمه شهیندخت خوارزمی. تهران. نشر نو. ۱۳۶۲
- برتالنفی. لودویک فون. نظریه عمومی سیستمها. ترجمه کیومرث پریانی. تهران تندر - ۱۳۶۶
- چرچمن. چارلزولت. نظریه عمومی سیستمها. ترجمه رشید اصلانی. تهران مرکز آموزش مدیریت دولتی - ۱۳۷۸
- فرشاد. مهدی. نگرش سیستمی. تهران. امیرکبیر. ۱۳۶۲