

انسان سازمانی معاصر

شاید یکی از دامهائی که نظریه های متداول سازمان و مدیریت بدان گرفتار آمده اند پیش فرضهائی است که تئوریهای مذکور بر پایه آنها بنیانگزاری شده اند . این پیش فرضها در نظر همه اهل علم قطعی انگاشته شده اند و هیچیک از دانش پژوهان این رشته در آنها تردید ننموده اند ، عدم تردید و مسلم پنداشتن پیش فرضهائی نظریات سازمان و مدیریت موجب ضعف ساختارهای سازمانی و شیوه های مدیریت شده و آنچه چنانکه انتظاری رفت نتایج نیکوئی از آنها حاصل نگردیده است . یکی از پیش فرضهائی اساسی در این میان ، اصل بودن سازمان و تبعیت انسان از آن می باشد که محور اصلی این مقاله را تشکیل می دهد . در این مقاله می کوشیم تا عوارض ناشی از این پیش فرض را اجمالاً بررسی نمائیم .

عصر ما را عصر سازمان و انسان امروز انسان سازمانی نام نهاده اند . انسانی که همه لحظاتی زندگی اش با سازمان در آمیخته و او را هیچ گزیری از سازمان نیست ، برای بقا باید عضویت سازمانی را بپذیرد و شغلی را پیشه خود سازد و همچنانکه ویر می گوید در انجام وظایف خود احساسات و عواطف درونی خود را به کنار نهد باید در کار به احساسات خود واقعی ننهد و شفقت و دلسوزی را در زندگی سازمانی راه ندهد . در این دوران ، سازمانها برای آنکه بتوانند پیشرفت کرده و در عرصه رقابت ها و تحولات روز افزون محیط استوار بمانند باید کارکنان و اعضاء خود را ایفاگر نقش هائی کاملاً^۱ غیر شخصی^۲ بنمایند . در جوامع اقتصادی که هدف تولید و سودآوری تقدسی سازمانی دارد ، شاغل شایسته ، در سازمان کسی است که همچون بازیگری بی هویت بوده و در هر شغلی هویت آن شغل را بخود گرفته و مانند مهره ای خمیری به هر شکل که سازمان لازم می داند در آید . کارکنان سازمانهای امروزیین زمانی رفتارشان موجه قلمداد می شود که وظایف معین خود را با فروتنی انجام دهند و با خضوع به ایفای نقشی که برایشان مشخص گردیده بپردازند و عبارتی بنده مطیع اوامر سازمان باشند .

چنین عضوی در سازمان چون برده ای است که به اسارت در آمده و ایفای چنین نقشی روان پریشی اورادری دارد . تطابق بی چون و چرای فرد با شغل و اجبار در بازیگری نقش شغلی معین شده آدمی را به

ورطه، از خود بیگانگی می اندازد و او را دچار تعارضات شخصیتی در شغل می سازد. شاغلین سازمانی مجبور به قبول و اطاعت از نظامنامه های کلیشه‌ای می شوند که با طبیعت و ماهیت روان آنها سازگاری ندارد و این امر در مورد کارکنانی که به مرحله‌ای از بلوغ فکری رسیده و از وابستگی، به سوی استقلال نسبی در حرکتند عوارض حادثی را ایجاد می نماید. هارینگتون^۳ در کتاب خود تحت عنوان "زندگی در قمر شیشه‌ای"^۴ زندگی انسان سازمانی را برای ماتصویری کند. از دیدگاه او باز یگر خوب کسی است که خود را در نقش خود جلوه گرد سازد، اما انسان سازمانی کارآمد کسی است که خود را در موقعیت های شغلی تحلیل نماید و شغل را در خود تجسم بخشد، بعبارت دیگر در شغل حل شده و به صورت شغل درآید. به زبان هارینگتون تفاوت بین بازیگر تماشاخانه و بازیگر سازمان چنین است:

"هنر پیشه در تئاتر باید نقش را در قالب شخصیت خودش مجسم سازد اما در سازمان از فرد خواسته می شود که خود را کاملاً فراموش کند و شکل را بخود گیرد. در تئاتر بازیگر نقش را تحت تسلط خود در می آورد اما در سازمان شغل فرد را اسیر خود می سازد. در سازمان محتوای شغل باید در وجود شخص تبلور پیدا کند و شخص بصورت شغلش درآید."^۵

در چنین وضعی بسیار نادر است که فردی شغل را کاملاً با آنچه خود می خواهد یکسان و هماهنگ ببیند. مشاغل موجود در سازمانها با ترکیب و ساختی که دارند به ندرت می توانند پاسخگوی نیازهای درونی افراد باشند و لازمه، کار در آنها مانا غیر شخصی شدن شخص است. اگر افراد سازمان را، تنها مرجع و ملجاء خود بدانند، باید رابطه خود را با خویش بگسلند، از خود بگریزند و به اسارت مشاغل درآیند. از آنجاکه اهداف و مأموریت های سازمانهای رسمی اغلب بر اساس نیازهای انسانی تعیین نگردیده اند، بنابراین تنها بر حسب اتفاق ممکنست این اهداف با هدفهای فردیکسان درآید. انسانی که می خواهد در سازمان خود را شکوفا سازد همواره با موانع و مشکلاتی روبروست. توانمندی ها و استعدادها و احساسات او چیز دیگری است و انتظارات و خواستههای سازمان چیز دیگر، و بدینسان تعارض و تنش بین چنین انسانی با سازمان گریزناپذیر می شود. تنها در حالتی تنش کاهش می یابد کسه انسان از "خود" عدول کند و به حالتی رضادهد که در آن فردیت او از میان رفته و سازمان و اهداف و مأموریت های آن اصل شده اند.^۶

در نظریه های انگیزشی نیز اصل شدن سازمان موجب گردیده است تا در فضائی که حاکمیت سازمان بر آن سایه افکنده است تلاشهای ایجاد شوق و رغبت به کار شکل گیرد. کارکنان باید در انجام وظایف سازمان انگیزه پیدا کنند در اینجا نیز اصل و پایه همانا وظایف سازمانی است نه روح انسانی و نیازهای فردی. بدیهی است در چنین احوالی بقای فرد در سازمان در گروی خارج شدن از شکل طبیعی و ماهیت انسانی و تطابق با احتیاجات

سازمانی است . فرد باید از نیازهای درونی خود چشم پوشی کند - یا حداقل ارضا، آنها را معوق بگذارد - و بسا فراموش کردن طبیعت و ماهیت فطری خود شکل و ماهیت سازمانی پیدا کند . تنها راه توفیق در سازمان همین است و کارکنان شایسته در سازمانها از مرهء همین گروه اند .

تفکر غالب در مورد انسان و سازمان ، بر سازمان مداری بنیاد یافته است . در تئوریهای سازمان و مدیریت آنچه بعنوان اصل در نظر گرفته می شود فطرت و طبیعت انسان نیست ، بلکه هدف و مأموریت سازمان است و انسان سازمانی مجبورهء علاقه مندی و دلبستگی به سازمان است . در حالیکه برای داشتن يك تئوری جامع در زمینه سازمان و مدیریت نیاز به تفکری انسان مدار نیز هست ، تفکری که در آن انسان اصل گرفته شود و تئوری پردازی باتوجه به نیازهای ذاتی و فطری او صورت پذیرد .

زمانی که تفکر انسان مدار را پیشه کردیم آن گاه درمی یابیم که ، انسان اسپرو خود باخته در سازمان انسان متعارف و نرمالی نیست از سوی دیگر انسانی که نتواند خود را با ضابطه های غیر قابل انعطاف ، قید و بند های سازمانی ، و نقش های يك طرفه تعیین شده ، تطبیق دهد و سازگار سازد لزوماً " غیر متعارف و غیر عادی بشمار نمی آید .

اصولاً " این تفکر که انسان می بایست در نقش سازمانی خود و ایفای وظایف اداری ، خود را فراموش کند و آنچه را که خارج از نقش شغلی و سازمانی اوست به دست نسیان سپارد ، تفکری مغایر با فطرت آدمی است و از این رو بدون استفاده از مکانیسم های اجبار و ارباب قابل اعمال نمی باشد . این نحوهء تفکر انسان را از زندگی با معنی در کار مجرور می سازد و شکوفایی استعدادها و توانمندی های او را در سازمان عقیم می نماید . در جامعه بازاری امروز که ملل پیشرفته صنعتی طلایه داران آن هستند تعارض بین سازمان و فرد تعارضی اجتناب ناپذیر و دائمی است . این تعارض به خطا جاودانه ، زمانی پایان می پذیرد که فرد از منیت خود چشم پوشیده و خود را بدون قید و شرط تسلیم خواسته های سازمان و پاسخگوی نیازهای آن بسازد ، یا آنکه قدرتی یافته طلسم سازمان مداری را بشکند و انسان مداری را جایگزین آن سازد .

امروزه ارزش آدمی بستگی به نفعی دارد که در سازمان از او حاصل می شود و قدر او همبسته با وظیفه ای است که به عنوان يك شاغل مطابق با شرح وظایف خود انجام می دهد . سازمان در پی تحقق اهدافش انسان را بدنبال خود می کشاند و تعقل ابزاری که شیوهء متداول تفکر سازمانی عصر حاضر است جای هرگونه تعقل جوهری را می گیرد معیاره های حسابگرانه بر مبنای معیارهای اخلاقی تکیه می زنند و نفع و ضرر سازمان خیر و شر انسان سازمانی را تعیین می کند . شغل صاحب اختیار انسان می گردد و ضابطه های شغلی به رفتارهای فرد شکل می دهند .

اصولاً " واژه شغل به مفهوم کار معین و مشخص در سازمان واژه جدیدی است . در گذشته لغت Jobbe که ریشه لغت Job می باشد به معنای بخش ، تکه یا جزء بوده است و شاید علت اطلاق آن به شغل در مفهوم فعلی ، همانا جزء ، جزء ، شدن وظایف و تقسیم کار بوده است . در شغل وظایف کلی يك حرفه مثلثه شده و انجام هر جزء ، آن به عهده يك شاغل واگذار می شود . آدام اسمیت که رساله او در زمینه تقسیم وظایف

ومزایای آن " معروفیت بسیار دارد معتقد بود که جامعه اقتصادی افراد را به دارندگان مشاغل تبدیل می کند . کسانی که همانند یک تاجر عمل می کنند ، نیرو و توان خود را در شغل می نهند و از درآمد حاصل از آن به تأمین نیازهای خود می پردازند .

بدین ترتیب شغل برای افراد وسیله کسب درآمد بوده و پلی است که آنها را بسوی ارضاء نیازهایشان رهبری می نماید . با تقسیم کار و شغل شدن در یک پست سازمانی دیگر نیازی نیست که مادر زمینه های مختلف کارآمد باشیم . هر فرد وظایفی جزئی را در قالب یک شغل عهده داری شود و ارتباط او با جامعه و جریان بقاء او منوط به داشتن آن شغل خواهد بود . در جامعه صنعتی امروز بدون داشتن یک شغل زندگی میسر نیست و هر فردی نیازمند داشتن یک شغل می باشد تا بتواند به سازمانی وابسته شده و در جامعه جایگاهی داشته باشد . جوامع سنتی در جریان صنعتی شدن به ایجاد مشاغل استاندارد شده پرداخته و نیروی کار خود را در قالب مشاغل مذکور سازماندهی می کنند . در این فرایند ، اصل مشاغل بوده و نیروی انسانی با آموزش و تمرین باید خود را با مشاغل تطبیق داده و سازگار کند . هدف اغلب نظریه های تغییر در رفتار سازمانی ، ایجاد تغییر در فرد برای هماهنگی بیشتر با سازمان و اجرای اهداف آن می باشد .

از جهت اقتصادی نیز شغل معیار اصلی برای تخصیص منابع و نیروی انسانی در برنامه هاست . به کمک مشاغل استاندارد شده است که می توان برنامه های توسعه اقتصادی را تنظیم کرد و نیازهای برنامه هارا مشخص ساخت . توسعه اقتصادی و صنعتی در گرو ازمیان برداشتن مشاغل سنتی و ترکیبی و ایجاد مشاغل تجزیه شده و تخصصی است . بمنظور نیل به اهداف توسعه باید هر فردی شاغل یک شغل با وظایفی کاملاً تخصصی و محدود باشد .

برای شتاب دادن به فعالیتهای توسعه ، توصیه های اکیدی در زمینه علمی شدن فرایندهای تولید و ارائه خدمات به عمل آمده است و از اینرو مشاغل شخصی زدا^۸ یا انسان زدا^۸ شده ، بصورت عوامل موثر تولید درآمد اند . در راه علمی شدن تولید مشاغل باید بگونه ای طراحی شوند که راندمان و بازدهی آنها در حد بهینه بوده و با کمترین خستگی و صرف انرژی و نهاده ، بیشترین بازده از آنان بدست آید . با لایردن راندمان مشاغل تحول بزرگی است که جامعه صنعتی امروز بدان می بالد و بهای این افزایش بازدهی از میان رفتن انسانیت انسانهایی است که شاغلین مشاغل کنونی را تشکیل می دهند . در چنین شرایطی روانشناسی سازمانی بصورت تکنولوژی برانگیختن انسانها به کار گرفته شده است و انسانها بصورت ماشین هایی درآمد اند که باید حداکثر استفاده از آنها بعمل آید . بنابراین ماشینی شدن آدمی منحصربه مکتب مدیریت علمی و دوران کلاسیک نبوده و امروزه نیز اتخاذ تدابیری از قبیل مهندسی زیستی یا ارگونومی^۹ گویای همان نگرش مدیریت علمی به انسان در سازمان است .

بطور خلاصه انسان سازمانی معاصر ، از سازمان مداری سازمانهای گسترده امروز ، از تکه تکه شدن مشاغل و غیرشخصی شدن آنها ، واصل گرفته شدن شغل و فرغ قلمداد کردن مشاغل دچار عوارض و آسیب های روحی و

روانی بسیار گردیده است که باید در این زمینه به چاره اندیشی عاجلی دست یازید و گرنه اهدافی کسبه نظریه پردازان مدیریت بدان دلخوش ساخته اند در درازمدت تحقق نخواهد یافت و به بن بست خواهد رسید. در چاره اندیشی هانکته اول آنست که سازمانهای معاصر اهداف آنها را بدرستی بشناسیم و بخاطر داشته باشیم که این سازمانها برای زنده ماندن و پیشرفت باید همین گونه عمل کنند که می کنند. درنده خوئی صفت درندگان است برای آنکه درنده خوئی نداشته باشیم باید درند خورادربند کنیم. بنابراین برای حل مشکل انسان سازمانی باید در طراحی و نحوه ایجاد و استمرار سازمانهای کنونی تجدید نظر اساسی صورت پذیرد. باید این بوروکراسیهای غول آسا و این سازمانهای عظیم و گسترده را تحت کنترل در آوریم و رشد و توسعه راتنها از طریق بزرگتر شدن سازمانها عملی ندانیم. شاید سازمانهای کوچک، ابزارهای مناسب تری برای پیشرفت و توسعه باشند. البته برای نیل به این هدف راه دشواری در پیش داریم که لازمه نیل به انسان در درجه نخست بازنگری در تعاریفی است که مادر مورد رشد و توسعه مطرح ساخته ایم.

ما باید به این واقعیت گردن نهیم که موفقیت در گروی افزایش اندازه و وسعت نیست سازمانهای کوچک نیز برای جامعه شمر بخش بوده و می توانند به اندازه سازمانهای بزرگ موفق و کامروا می باشند.

..... ماعوما " می شنویم که سازمانهای غول آسا بطور حتم لازمند، لیکن هنگامی که ژرفتر بنگریم، در میابیم، اغلب اوقات همین که سازمان در اندازه بزرگ ایجاد می شود، تلاشی پیگیر و جدی برای ایجاد کوچکی در درون بزرگی صورت می پذیرد با وجود آنکه نظریه پردازان بسیار - که چه بسا تماس نزدیکی با واقعیات زندگی ندارند - همچنان بت اندازه بزرگ رami پرستند، افراد اهل عمل در جهان واقعی خواست و تلاشی فراوان دارند که در صورت امکان از مطلوبیت، انسانیت و اداره پذیری اندازه های کوچک بهره مند شوند!

امروزه تلاشهایی در زمینه سازماندهی آغاز شده بنحوی که از وسعت سازمانها به صورتی کاسته شود و شمار واحدهای کوچک و خود مختار افزایش یابند. ساختارهای خزانه ای، سازمانهای مرکب از مجموعه های مستقل و کوچک، و سازمانهای پروژه ای نمونه هایی از تلاش برای استفاده از مزایای سازمانهای کوچک و انسانی اند، در سازمانهای کوچک نیازهای آدمی ساده تر ارضاء می گردند و انسان ساده ترمی تواند سازمانها را در جه است انتظارات انسانی مهار کند. امروزه ما از یک پرستش تقریباً " جهانی یعنی غولگرایی^{۱۱} رنج می بریم. بنابراین ضروری است که بر برتریهای کوچک بودن - هرچاکه مصادق داشته باشد - تاکید و ورزیم^{۱۲} اهتمام در ایجاد،

توسعه و ترویج سازمانهای کوچک راه حلی بنیادی برای مشکل انسان سازمانی معاصر است. از طریق سازمانهای کوچک بسیاری از مسائل انسانی در سازمان سامان می یابد و مشکل روان پریشی انسان در سازمانهای غول آسا - که کمترین التفاتی به انسان ندارند - تا حدود زیادی حل می گردد.

در کشورهای توسعه یافته و در سازمانهای مختلف به بهانه توسعه و رشد گرایش شدیدی به بزرگ شدن مشاهده می شود و گسترش واحدهای سازمانی و افزایش تعداد نیروی انسانی شاهدی بر این گرایش است. با توجه به خصوصیات روحی و عاطفی انسان ایرانی و انتظارات وی از سازمانها سعی در کوچک ساختن سازمانهای عظیم و بوروکراسیهای بزرگ، ضرورتی حیاتی بوده و باید مدنظر مراجع تصمیم گیرنده در زمینه سازماندهی و تشکیلات باشد.

همانطوریکه اشاره شد در سازمانهای کوچک روابط چهره به چهره امکان ارتباطات طبیعی تری را بین کارکنان ایجاد نموده و محیط مساعدی را برای ارضاء نیازهای غیرعادی افراد و اعضاء سازمان فراهم می آورد. در سازمانهای کوچک می توان انعطاف پذیری و نرمش را جایگزین ضابطه گرائی و تاکید بر مقررات خشک و پیچیده نمود و به علت شناخت و نزدیکی کارکنان باهم بسیاری از قید و بندهای سازمانهای بزرگ را کنار گذاشت. چنانچه بتوانیم سازمانهای عظیم را به صورت واحدهای کوچک بشکنیم فضای سالمتری را برای تنفس روحی انسانها آماده ساخته ایم و وجه دیگری را در زندگی سازمانی انسان های عصر خود مطرح ساخته ایم.

نکته دیگری که برای کاهش تنش های انسان سازمانی این دوران باید در نظر داشته باشیم توجه به اخلاقیات سازمانی است. باید سازمانهای آینده را سازمانهایی انسان مدار پایه گذاری کنیم که در آنها ارزشهای انسانی اساس و پایه بوده و سایر ضابطه ها به تبع آنها شکل بگیرند. اخلاقیات سازمانی نباید مخالف فطرت آدمی باشند و فرهنگ سازمان باید بر پایه حرمت آدمی بنا نهاده شود. در یکی از نوشته های قدیمی مدیریت برای آنکه اخلاق شایسته سازمانی توصیف شود مثال جالبی بیان گردیده، يك تلفنچی كه مادری بیمار دارد و برای آنكه نزدیک او باشد در منطقه ای دور افتاده به كار می پردازد تا بتواند از پنجره اطاق كارش خانمهای راکه مادر بیمارشان در آن بستری است زیر نظر داشته باشد، روزی خانه آتش می گیرد و دختر بدون آنكه كارش را ترك گوید به آتش سوزی می نگرود و به زعم نویسنده از این طریق شجاعت اخلاقی خود را اثبات می نماید، زیرا از يك اصل سازمانی كه عدم ترك پست به هنگام كار است تبعیت نموده و تحت تاثیر عاطفه و احساس خود عمل عمل نکرده است. چنین اخلاقیاتی در سازمان انسان را از انسانیت خود دور کرده و به نوعی بردگی و اسارت می کشاند. باید مشاغل سازمانی بصورتی موافق با طبع و فطرت آدمی طراحی شوند و سرشت انسانی در تنظیم مشاغل ملحوظ واقع گردند. تلاشهای علمای علوم رفتاری در سازمان برای آشتی دادن انسان و شغل بدین دلیل عقیم مانده است که آنان نیز شغل را اصل گرفته و کوشیده اند تا با ترفندهای روانشناسانه فرد را با شغل هماهنگ و همساز کنند. در حالیکه زمانی می توان به حل این مشکل توفیق یافت که انسان اصل گرفته شود و شغل فرع بر او، تنها بدین طریق است که می توان بر تعارض بین فرد و شغل غلبه نمود.

گروهی از نظریه پردازان سازمانی بر این باور اصرار می ورزند که انسان باید در سازمانهای امروزی شخصیت سازمانی^{۱۵} پیدا کند و این شخصیت متمایز از شخصیت فردی انسان است.^{۱۶} انتظارات و توقعات سازمانی در حیطه شخصیت سازمانی امکان ارضاء پیدامی کنند و سازمان بر اساس این چنین شخصیتی با اعضاء خود ارتباط برقرار می کند، اما بسادگی می توان دریافت که چنین باوری در مورد انسان بسیار غیر واقعی و ناهماهنگ با ماهیت روح آدمی است. انسان نمی تواند شخصیتی متفاوت با شخصیت انسانی خود پیدا کند و این نظر کسسه شخصیت دیگری را به انسان در سازمان تحمیل کنیم غیر انسانی است. باید مشاغل بگونه ای سازمان یابند که فرد برای انجام آنها الزومی به تغییر شخصیت خود پیدا نکند و با شخصیت موجود و طبیعی واصل خود قادر به انجام شغل باشد.

خلاصه

نتیجه می گیریم که در سازمانها باید انسانها اصل انگاشته شوند و مشاغل به تبع آنها شکل گیرند. باید از سلطه مشاغل بر انسانها کاسته شود و حاکمیت انسان بر مشاغل مورد تاکید قرار گیرد. طراحان سازمانی باید به این باور برسند که سازمانها و مشاغل نباید تمامی زندگی انسان را تحت استیلا خود در آورند بلکه باید در عرصه زندگی انسان جایی برای شغل در نظر گرفته شود و انسان محور واصل قرار گیرد. البته رسیدن به چنین باوری مستلزم رشد تعقل جوهری در آدمی است، تعقلی که خیر و مصلحت انسان را بر اساس نیازهای فطری و حقیقی او معین می سازد و از دخالت تعقل ابزاری که معیارهای خوب و بد را بصورت نفع و ضرر تجسم می بخشد جلوگیری می کند. هرگاه بتوانیم مشاغل را با چنین شکل و ماهیتی طراحی کنیم آزادی و اختیار آدمی را حرمت نهاد، راه تعالی او را در سازمان هموار ساخته و از مهلکه ای که در این دوران بدان گرفتار آمده است اورانجات داده ایم.

برای غلبه بر مشکلات انسان سازمانی امروز در مفهوم و معنای کار نیز می بایست تجدید نظرهای انجام پذیرد. یکی از نظریات جدیدی که در این مورد طرح گردیده است مفهوم جدید خویشتن کاری^{۱۷} است، در این مفهوم کار برای دیگران نبوده و هر کسی برای خودکاری کند. در این نظم جدید انسان خود، کنترل کار خویش را بر عهده دارد، خود آن را برنامه ریزی می کند و برای رفع نیازهای خود تلاش می نماید. در این برداشت جدید از مشاغل سازمانی رابطه ها انسانی، سازمانها کوچک، و ضابطه ها وقید و بندها بسیار اندک است. خویشتن کاری، این توهم را که برای بقا در جامعه راهی جز استخدام و اجیر شدن وجود ندارد می شکنند و آزادی و اختیار از کف رفته را به انسان بازمی گردانند. در خویشتن کاری، انسان با طبیعت هماهنگی بسیار داشته، از استقلال کاری برخوردار بوده و تاکیدش قبل از آنکه بر توفیقات ظاهری و خارجی باشد بر موفقیت های درونی است. در خویشتن کاری، تکنولوژی ساده و در مقیاس کوچک، جایگزین تکنولوژی پیچیده و

غول آسای امروزین خواهد شد و اقتصاد بخشی و منطقه‌ای جای اقتصاد جهانی را خواهد گرفت .

خویشتن کاری ممکن است اشکال گوناگون بخود گیرد . ممکنست به صورت پاره کاری ، کارجمعی و گروهی ، کارداوطلبانه ، فعالیت‌های سرگرم کننده ولی مولد، استخدامهای کوتاه و موقت باشد و بدین جهت نقش پول و پرداخت در آن تغییر کرده و به اهمیت نقشی که در نظریه توسعه صنعتی دارد نخواهد بود . در خویشتن کاری ارزش کار را با میزان پرداخت به آن نمی سنجند، زیرا در درجه اول انسان برای خود و باهدفی که خود طراحی کرده کاری کند و پول تنها عامل انگیزش او نیست .

در خویشتن کاری باید نظرگاههای اقتصادیون ، جامعه شناسان و علمای مدیریت تغییرات عمده پیدا کند، زیرا که آنان فرض را بر ضرورت نام استخدام در سازمانها گرفته و این فرضی است که خویشتن کاری آن را مردود شمرده و به کنار می نهد . دیگر کار به معنی استخدام نبوده و بهبود کار به معنی بهبود شرایط کار سازمانی نخواهد بود . در خویشتن کاری باید شالوده، فکری^۸ نوینی شکل گیرد و تا کیدی که بسر جدائی از طبیعت ، تسلط بر آن و استفاده حداکثر از آن بود جای خود را به جزئی از طبیعت بودن و غنی ساختن آن بدهد . هدف، های علمی و اقتصادی بنحوی دیگر مطرح گردند و تلاشهای انسانی صرفاً " در حداکثرسازی بازده ها و تسلط اقتصادی خلاصه نگردد . شالوده فکری جدید در خویشتن کاری رابطه، موزون انسان و طبیعت را مدنظر دارد و زندگی آدمی حد کفایت و تعادل را نوید می دهد .

بهر تقدیر نظریه خویشتن کاری به عنوان یک نظریه جدید می تواند تصویری از یک راه حل برای کاهش تنش های انسان سازمانی معاصر ارائه دهد و ما را به تفکر عمیق تر در این باره رهنمون گردد .

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Max Weber
2. impersonal
3. Harrington
4. Life in the Crystal Palace
5. A. Harrington, Life in the Crystal Palace N.Y.: Alfred A Knopf, 1959
6. A.G. Ramos, The New Science of Organization L.A.: USC, 1978, pp.150-151

۷- برای روشن شدن بحث تعقل جوهری و ابزاری به مقاله زیر رجوع شود:

سید مهدی الوانی، "نقدی بر منطق عقلی حدید و آثار آن بر نظریه‌های سازمانی"، دانش مدیریت، شماره ششم هفتم پاییز و زمستان ۱۳۶۸، ص ۴۸ - ۳۹.

8. depersonalize
9. Ergonomics (bio-engineering)
 - ۱۰- ای - اف - شوماخر، کوچک زیباست ترجمه علی رامین چاپ دوم تهران: سروش ۱۳۶۵، ص ۵۱.
11. giantism
 - ۱۲- مأخذ پیشین ص ۵۱.
13. moral courage
14. Chester I. Barnard, The Functions of the Executive Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1948, p.269
15. organizational personality
16. Herbert Simon, Administrative Behavior N.Y.: Free Press, 1965, p.198
17. ownwork
18. paradigm