

دکتر اصغر مشبکی *

علی اصغر پورعزت **

نقش استعاره‌ها در فراگرد دانش‌افزایی دربارهٔ سازمان مروری بر پیامدهای کارکردی و کژکارکردی استفاده از استعاره‌ها

چکیده

سازمان موجودیتی پیچیده است و انسان در فراگرد شناخت آن با محدودیت‌های متعددی مواجه است. برای مطالعه پدیده‌های پیچیده‌ای چون سازمان، نباید صرفاً به یکی از شیوه‌های استدلال قیاسی، استقرایی یا تمثیلی اکتفا کرد؛ زیرا مطالعهٔ کل موجودیت‌های پیچیده با روش قیاسی دشوار است و تجزیهٔ آنها برای مطالعهٔ استقرایی نیز رهگشا نیست؛ ضمن اینکه حتی مطالعهٔ مجموعهٔ فرد فرد اجزا نمی‌تواند، تصویر کامل و مناسبی از کل ارائه دهد. از این رو، در چهارچوب روش استدلال تمثیلی، استفاده از تشبیه و استعاره، همزمان با به‌کارگیری روش‌های قیاسی و استقرایی مفید خواهد بود. با استفاده از استعاره برای مطالعه سازمان، در واقع موضوع مورد نظر به صورت ساده‌تری مورد مطالعه قرار می‌گیرد. این ساده‌سازی با توجه به محدودیت‌های شناختی انسان، راهکار مؤثری برای جبران نواقص شناختی و تکمیل یافته‌های حاصل از روش‌های قیاسی و استقرایی است. اما نباید تصویر حاصل از ادراک یک استعاره را به کل سیمای سازمان تعمیم داد؛ در واقع با استفاده از استعاره‌های بیشتر، تصویر واضح‌تری از سازمان حاصل می‌شود و سیر دانش‌افزایی تا حد شناخت سازمان (یا هر پدیدهٔ پیچیدهٔ دیگر) امتداد می‌یابد.

نکته جالب توجه آن است که تأکید افراطی برخی از افراد بر بُرد روشنگری یک استعاره، ممکن است ناشی از فراقتنی اندوختهٔ ذهنی و تجلی ویژگی‌های شخصیتی آنان باشد. در این صورت افرادی که به طور افراطی ذهن خود را تحت سلطهٔ نگرش‌ها و باورهای ناشی از معدود استعاره‌های مقبول خویش قرار می‌دهند، در چرخهٔ جهل مرکب اسیر می‌شوند. این حالت را می‌توان در مورد پیروان متعصب مکاتب نظری نیز مفروض دانست و پیروان بی‌چون و چرای مکاتب نظری را اسیر باورهای قبلی و پنداشته‌های خویش فرض کرد. بدیهی است که اظهار نظر قاطع در این خصوص مستلزم اهتمام به پیمایش و مطالعهٔ میدانی است.

مقدمه

با تأمل بر فراگرد شناخت انسان درمی‌یابیم که ذهن انسان با پیوند زدن میان برخی از حکمها، حکمهای تازه‌ای را کشف می‌کند و از آنچه می‌داند به آنچه نمی‌داند می‌رسد و بدین ترتیب

* دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

** عضو هیأت علمی سازمان مطالعه و تدوین (سمت)

«استدلال» می‌کند. استدلال یا کشف احکام مجهول بر مبنای احکام معلوم، از پیچیده‌ترین و کاملترین اعمال ذهن بوده، مبتنی بر فعالیت خلاق و پویای آن، از طریق جستجو، سنجش، و گزینش مفاهیم و ملزومات، و ایجاد ارتباط عقلانی و منطقی میان آنها، و هدایت آنها به سوی مقصودی معین است. ذهن در فراگرد استدلال، گاهی از علت به معلول و گاهی از معلول به علت پی می‌برد؛ گاهی به تجزیه می‌پردازد و گاهی به ترکیب مبادرت می‌کند. وقتی از قضایای کلی به نتایج جزئی می‌رسد، از استدلال قیاسی، وقتی از بررسی قضایای جزئی و تعمیم آنها، به قضایای کلی می‌رسد، از استدلال استقرایی، و هنگامی که حکمی را که دربارهٔ چیزی محقق می‌داند، به چیز دیگری (که از جهتی شبیه به آن است) تسری می‌دهد، از استدلال تمثیلی استفاده می‌کند. واضح است که ذهن در هر سه نوع استدلال، یعنی قیاس^۱، استقراء^۲، و تمثیل^۳، به تحلیل و ترکیب می‌پردازد. مبنای صدور حکم در استدلال تمثیلی شباهت یک چیز به چیز دیگر است (خوانساری، ۱۳۶۳، ج ۲، ۱۲۷ الی ۱۳۶).

برخی استفاده از تمثیل را اکتفا به مشابتهای ظاهری می‌دانند و استفاده‌کننده از آن را از دستیابی به علل حقیقی موضوعات ناتوان می‌انگارند؛ درحالی که برخی دیگر آن را مبتنی بر سیر و ارتقای شناخت ذهنی از حد بررسی موارد مشابه، به حد کشف علت مشابعت می‌دانند؛ از این رو برخی بر این باورند که ارزش دانش‌افزایی تمثیل حتی از استقراء نیز بیشتر است. این گروه معتقدند که در استقراء به تعمیمی ساده اکتفا می‌شود؛ در حالی که در تمثیل علت مشابعت نیز مورد توجه قرار می‌گیرد (خوانساری، ۱۳۶۳، ج ۲، ۱۴۰ و ۱۴۱). استعاره^۴ نیز توصیفی است که بر مبنای شباهت یک پدیده با پدیده‌ای دیگر، به روشن‌شدن ذهن انسان در مورد پدیده مورد مطالعه کمک می‌کند و وجوه اصلی آن را نشان می‌دهد؛ به طوری که با تأکید بر وجوه اصلی موضوعات و پدیده‌های پیچیده، تصویر ساده و قابل درکی از آنها مورد توجه قرار گیرد؛ از این رو استعاره‌ها را ابزار سودمندی برای شناخت پدیده‌های پیچیده می‌دانند؛ زیرا با استفاده از آنها این امکان فراهم می‌آید که اجزا و ابعاد متعدد یک پدیده پیچیده به طور مجزا مدنظر انسان قرار گیرد. البته در این حالت اگرچه ذهن آدمی با پیچیدگی زیاد مواجه نمی‌شود، ولی تصویری ناقص از پدیده مورد نظر را درک می‌کند. برای رفع این نقص می‌توان از استعاره‌های متعدد برای توصیف جنبه‌های گوناگون هر پدیده پیچیده استفاده کرد تا با تلفیق و ترکیب تصاویر حاصل از آنها، سیمای واقعی پدیده مورد نظر نمایان گردد (الوانی، ۱۳۷۴، ۳۰ الی ۳۲). بنابراین یکی از کارکردهای جالب توجه و حائز اهمیت استعاره‌ها، ساده‌سازی موضوع و کاهش ابهام از وضعیت

ادراکی شناخت پدیده‌های پیچیده است. به بیان دیگر، استعاره یک تعبیر زبان‌شناختی است که گاهی معرفتی را میان دو قلمرو جداگانه ایجاد می‌کند و سازه‌های تجربیدی و انتزاعی را به چیزهای واقعی (مادی و محسوس) مرتبط می‌سازد و گاهی نیز چیزهای آشنا را به ناشناخته‌ها مرتبط می‌کند (پوتنام و دیگران، ۱۹۹۹، ۱۲۷).

استعاره‌ها ابزاری قوی برای تحلیل مسائل اجتماعی و دانش‌افزایی در مورد پدیده‌های پیچیده محسوب می‌شوند؛ از این رو، مدتهاست که مورد توجه نظریه‌پردازان سازمان و مدیریت واقع شده‌اند؛ به طوری که مورگان در کتاب *سیمای سازمان*^{۱۱}، با ذکر استعاره‌هایی نظیر «ماشین»، «موجود زنده»^{۱۲}، «مغز انسان»، «فرهنگ»، «سیستم سیاسی»^{۱۳}، «زندان روح»^{۱۴}، «جریان سیال و متغیر»^{۱۵} و «ابزار سلطه»^{۱۶} و جوه شباهت سازمان با این پدیده‌ها را به نحو تأمل‌برانگیزی مورد بررسی قرار می‌دهد (هزارد، ۱۹۹۹، ۳۲۸؛ هج، ۱۹۹۷، ۵۱ و ۵۲؛ مورگان، ۱۹۹۷، ۶ و ۷).

پیچیدگی سازمانها و محدودیتهای شناختی انسانها

سازمان موجودیتی پیچیده^{۱۱} و متشکل از جوه متعدد و متنوع است و به مثابه سیستم اجتماعی در شمار پیچیده‌ترین سیستمهای شناخته شده قرار می‌گیرد. بولدینگ (در مقاله «نظریه عمومی سیستمها: اسکلت دانش»^{۱۲}) در تحلیل علل پیچیدگی سیستمهای اجتماعی، واحدهای تشکیل‌دهنده آنها را علاوه بر انسانها، مشتمل بر نقشهایی می‌داند که هر انسان در مواجهه با هر موقعیت بر عهده می‌گیرد؛ بدین ترتیب می‌توان سازمانها یا تقریباً همه سیستمهای اجتماعی را به مثابه مجموعه‌ای از نقشهایی که توسط مجاری ارتباطی گوناگون به هم گره خورده‌اند، تعریف کرد (بولدینگ، ۱۹۵۱، ۲۶). ضمن اینکه، افزایش میزان تفکیک افقی و عمودی و درجه پراکندگی مکانی^{۱۳} در درون سازمانها، بر میزان پیچیدگی آنها می‌افزاید. با افزایش پیچیدگی، بر ضرورت توجه به مسائل ارتباطی، هماهنگی و کنترل سازمانها افزوده می‌گردد (راینز، ۱۹۸۷، ۵۶ الی ۶۳). بنابراین عواملی نظیر تنوع و تعدد خرده سیستمهای تشکیل‌دهنده سیستمهای اجتماعی و تنوع رفتار و عملکرد آنها، شناخت و پیش‌بینی رفتار سیستم را دشوار می‌سازد. در واقع انسان در فراگرد تلاش برای شناخت سازمانها با سیستمهایی مواجه می‌شود که از حیث «اندازه»، «تنوع کارکرد»، «میزان تعامل با محیط»، و «طول عمر» و به طور کلی پیچیدگی، با او قابل مقایسه نیستند؛ با این حال، انسان عهده‌دار مدیریت سیستمهای

اجتماعی است و از این رو، ناگزیر از شناخت آنهاست؛ زیرا بدون شناخت سازمانها نمی‌تواند آنها را اداره کند. بنابراین، تأمل بر سؤالات ذیل از اهمیت قابل توجهی برخوردار است:

چه چیزهایی مانع توسعه شناخت سازمان می‌شوند؟

چطور می‌توان افراد درون سازمان را شناخت؟

چطور می‌توان سازمانها را به منزله موجودیتهایی اجتماعی مطالعه کرد؟ (کراک و روز، ۱۹۹۵، ۱۰).

و خلاصه اینکه، انسان چگونه می‌تواند این سازمانهای پیچیده‌تر از خود را بشناسد، در حالی که خودش با محدودیتهای شناختی متعدد مواجه است؟
محدودیتهای شناختی آدمی از عوامل متعددی ناشی می‌شوند:

ساز و کار «احساس» آدمی تحت تأثیر محدودیتهای حس لامسه، بویایی، چشایی، شنوایی، و بینایی قرار دارد و ساز و کار «توجه» وی به پدیده‌ها از میزان اندازه، شدت، تناوب، تباین، حرکت، تغییر، و تازگی آنها تأثیر می‌پذیرد و ساز و کار «ادراک» او به ویژگیهای شیء ادراک شده (از حیث ظاهر، ارتباط با سایر اشیاء، و وجهه)، و ویژگیهای وضعیت (از حیث فرهنگ و ساختار محیط) و ویژگیهای ادراک‌کننده (از حیث چگونگی ادراک وی از خودش، میزان پیچیدگی فراگرد شناختش، تجربه‌های قبلی او، و حالت انگیزشی وی در زمان ادراک) بستگی دارد؛ ضمن اینکه همواره ممکن است انسان در فراگرد شناخت و ادراک خویش دچار خطاهایی نظیر برخورد کلیشه‌ای، خطای هاله‌ای، دفاع ادراکی، ادراک گزینشی، پیشداوری، و فرافکنی شود (رضائیان، ۱۳۷۲، ۷۸ الی ۹۹). از این رو، افراد متفاوت دنیا را با دیدگان متفاوتی می‌بینند؛ زیرا هرکسی در منظری ایستاده است و واقعیتهای پویا و سیال زندگی را از آنجا نظاره می‌کند. حتی هنگامی که اشخاص در معرض اطلاعات، وضعیتهای، یا رخدادهایی یکسان قرار می‌گیرند، ممکن است واکنشهای متفاوتی از خود نشان دهند. آدمی صرفاً نظاره‌گری منفعل نیست، بلکه بازیگری فعال است که جلوه‌ها و تصاویر دنیای پیرامون خود را از طریق فراگرد پیچیده و پویای ذهن خویش درک می‌کند و بر اساس آن به ایفای نقش خویش در جهان می‌پردازد؛ بنابراین تصورات و رفتار او مبتنی بر نحوه ادراک واقعیت است، نه خود واقعیت (رضائیان، ۱۳۷۲، ۷۷ و ۷۸)؛ ضمن اینکه، آنچه انسانها می‌بینند، بستگی به منظری دارد که در آن قرار دارند (رابینز، ۱۹۸۷، ۱۵۱).
یک بار دیگر موقعیت را در نظر آورید:

«انسان که خود با محدودیتهای شناختی گوناگون مواجه است، مترصد شناخت رفتار و کارکردهای سازمانهای اجتماعی است؛ سازمانهایی که میزان پیچیدگی، اندازه، و تنوع آنها بیشتر

از انسان است».

با ملاحظه این موقعیت، سؤال ذیل مطرح می‌شود:

انسان چگونه می‌تواند نارساییها و محدودیتهای شناختی خویش را جبران کند؟ یا چگونه می‌تواند از پیچیدگی موضوع مورد مطالعه بکاهد؟

از هر زاویه نگرش، وجوه خاصی از پدیده‌ها، بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرند؛ در حالی که ممکن است وجوه دیگری از آنها نادیده گرفته شوند. به طور کلی فراگرد ادراک افراد تحت تأثیر زمینه علمی، آموخته‌های قبلی، ویژگیهای شخصیتی، و نیازها و خواسته‌های آنها قرار دارد. هنگامی که انسان در صدد شناخت و ادراک یک وضعیت یا یک پدیده پیچیده و در هم تافته است، در صورت ناکامی از «تحلیل یکباره کل وضعیت»، به طور طبیعی متمایل می‌شود که فقط بخشی از موضوع مورد مطالعه را تحلیل کند؛ یعنی به تحلیل تارها و رشته‌هایی از یک وضعیت در هم تافته اکتفا می‌کند و در واقع، به ساده‌سازی و تجزیه تجزیدی می‌پردازد.

بدین ترتیب، این تمایل به ساده‌سازی، موجب تسهیل شناخت و ایجاد نوعی توازن میان «مجال و توان و تمایل ادراک کننده» و «آن بخش یا جنبه انتخاب شده از پدیده مورد بررسی» می‌شود. انسان به طور طبیعی متمایل به ساده‌سازی پدیده‌های مورد مطالعه است و تمایل دارد که با برش زدن سطح پیچیده پدیده‌های مذکور، بر طرح اصلی و الگوی بنیانی آنها واقف گردد؛ این همان کاری است که می‌توان با استفاده از استعاره‌ها انجام داد؛ یعنی با برش زدن انتزاعی وضعیت هر پدیده پیچیده، یکی از عناصر اصلی و بنیانی شکل‌دهنده آن را مشخص ساخت (مورگان، ۱۹۹۷، ۳۷۶).

استعاره‌ها و نظریه‌های سازمان

هچ در کتاب نظریه سازمان^{۱۴}، ضمن متمایز ساختن چهار دیدگاه نظری کلاسیک، نوگرا، نمادگرا، و فرا نوگرا، متناظر با هر یک از مکاتب مذکور، استعاره‌هایی را برای سازمان و مدیر آن شناسایی می‌کند؛ به طوری که به نظر می‌رسد هر یک از این دیدگاهها به طور عمیقی تحت تأثیر استعاره ویژه خود شکل گرفته‌اند؛ هر یک از این استعاره‌های ویژه، بر راهی متمایز برای نگرش به سازمانها و اندیشیدن و مباحثه کردن در مورد آنها تأکید می‌کند و از طریق تمرکز بر برخی از وجوه سازمان، سیر نظریه‌پردازی درباره سازمانها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد.

در نظریه‌های قدیم، سازمان را به مثابه «ماشینی» که توسط مدیریت (برای دستیابی به اهداف معین) طراحی و ساخته شده است، در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «مهندسی که آن

ماشین را طراحی می‌کند، می‌سازد و به کار می‌گیرد، مدنظر قرار می‌دهند.

در نظریه‌های نوگرا، سازمان را به مثابه «سیستمی زنده» (که کارکردهایی ضروری برای بقا و تطبیق با شرایط تهدیدآمیز محیط دارد) در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «جزئی وابسته به آن سیستم انطباق‌پذیر»، مدنظر قرار می‌دهند.

در نظریه‌های نمادگرا، سازمان را به مثابه «فرهنگ» (الگویی از معانی ایجاد شده و حفظ شده توسط انسانها) در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «یک مظهر فرهنگی»^{۱۵} که می‌خواهد نماد (سمبل)^{۱۶} سازمان باشد، مدنظر قرار می‌دهند.

در نظریه‌های فرانوگرا، سازمان را به مثابه «یک تصویر شکل گرفته از قطعات مجزا»^{۱۷} (شبهه پرده‌نقاشی) در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «یک نظریه‌پرداز هنرمند»، مدنظر قرار می‌دهند (هچ، ۱۹۹۷، ۵۲). هنرمندی که اجزایی منفصل را برای دستیابی به یک تصویر منسجم کنار هم می‌چسباند و آنها را ترکیب می‌کند و طرح کلی را متناسب با تصویری که در ذهن خویش دارد، شکل می‌دهد.

هر یک از این استعاره‌ها بر یک وجه از وجوه سازمان متمرکز می‌شود؛ برای مثال، تمرکز اصلی استعاره ماشینی بر کارایی فنی و ضرورت متناسب بودن عملکرد سازمان با اهداف و مقاصد آن است؛ تمرکز اصلی استعاره موجود زنده بر ضرورت ارتباط سازمان با محیط است؛ تمرکز اصلی استعاره فرهنگ بر ضرورت توجه به باورها، ارزشها و معانی مشترک میان اعضای سازمان است (رولینسون و دیگران، ۱۹۹۸، ۹) و تمرکز اصلی دیدگاه فرانوگرایی، شالوده‌شکنی^{۱۸} و بازسازی مفروضات زیربنایی^{۱۹} است (هچ، ۱۹۹۷، ۳۶۶) که در استعاره پرده‌نقاشی تجلی می‌یابد.

استعاره‌ها نظریه‌پردازی در مورد سازمانها را از طریق بررسی چهره‌های متنوع پدیده‌های مذکور در سطوح متعدد تجزیه و تحلیل، تسهیل می‌کنند و از طریق جداسازی مفروضات هستی‌شناسانه از نگرشهای متفاوت به سازمانها و ایجاد سازه‌های جدیدی نظیر در نظرگرفتن «مدل آشفته تصمیم‌گیری» به مثابه «سطل آشغال»^{۲۰}، به ساخت نظریه‌های جدید کمک می‌کنند^{۲۱} (پاتنام و دیگران، ۱۹۹۹، ۱۲۸).

در واقع، هر نظریه‌پرداز هنگام تکمیل و تدوین نظریه خود (در برابر سایر نظریه‌ها) از استعاره‌های معینی الهام می‌گیرد؛ بنابراین ما باید یاد بگیریم که در برخورد با هر نظریه، مترصد یساقتن و استخراج نقاط قوت آن باشیم؛ ضمن آنکه آن را با وقوف بر نقاط ضعف اجتناب‌ناپذیرش به کار بگیریم (مورگان، ۱۹۹۷، ۳۷۶).

انتخاب استعاره‌ها، فرافکنی دانسته‌ها، و چرخه جهل مرکب

آنچه انسان به طور معمول ادراک می‌کند، فقط متضمن بخشی از حقیقت است و اگر با وضعیتی مواجه شود که بخشی از زوایای آن برایش آشنا، و بخشی برایش مبهم باشد، به طور طبیعی متمایل می‌گردد که کل وضعیت مذکور را از زاویه آشنا و بر مبنای علم و دانش موجود خود تحلیل کند؛ ضمن اینکه انسانهای در بند پنداشته‌های خویش، حتی در فراگرد شناخت نیز به فرافکنی می‌پردازند و مدلهای شکل‌دهنده ساختار اندیشه خویش را معرفی می‌کنند.

فرافکنی^{۲۲} بر تفسیر نادرست فعالیت ذهنی و در نظر گرفتن نتیجه آن به مثابه واقعیت عینی دلالت دارد. برای مثال کودکان، هوسها و خواسته‌های خود را به موضوعات اطراف خویش نسبت می‌دهند. به طور کلی، افراد در هنگام فرافکنی، احساسات، معانی و افکار شخصی خویش را به دیگران نسبت می‌دهند. از طریق مطالعه فرافکنی می‌توان بسیاری از وجوه شخصیت افراد را بازشناخت (کورزینی، ۱۹۹۹، ص ۷۶۷). پیامد نامطلوب «فرافکنی در فراگرد شناخت» آن است که با اصرار فرد بر «القای مدلهای متبعث از ساختار اندیشه خویش» و تأکید متناوب بر آن، زمینه فعالیت ذهن در چرخه غیرموثر^{۲۳} شناخت فراهم می‌آید و در صورت تکرار متناوب تحلیل یک بعدی و وضعیت، استقرار نوعی جهل مرکب (ناشی از استمرار سلطه یک نگرش انتزاعی بسته بر ذهن) در فراگرد اندیشه آدمی، تسهیل می‌گردد. در چنین حالتی، افراد متمایل می‌شوند که همه جنبه‌ها و ویژگیهای وضعیت را صرفاً از دریچه نگاه خویش تحلیل کنند و تصاویر وضعیت مورد بررسی را با استفاده از مصالح فرافکنی شده از ذهن خویش بازسازی کنند و اندیشه‌های خویش را به واقعیت تعمیم دهند.

با تأمل بر مباحث فوق، سؤالات ذیل مطرح می‌شوند:

- چرا افراد، از میان استعاره‌های متعدد، بر استعاره‌های خاصی بیشتر تأکید می‌کنند؟
- چرا برخی افراد بر قابلیت کاربرد یک نظریه خاص برای تحلیل موضوعات متنوع، اصرار می‌کنند؟

- چرا برخی از کارکنان، مدیران، نظریه‌پردازان (و حتی برخی از مکاتب نظری)، تحلیلهای خود را بر پایه مفاهیم و دلالت‌های حاصل از استعاره‌های معینی، ارائه می‌کنند؟

بار دیگر مراتب پیچیدگی سازمانهای اجتماعی را مدنظر قرار دهید! هر چه میزان پیچیدگی یک پدیده بیشتر باشد، ادراک صحیح آن دشوارتر خواهد بود. انسان تلاش می‌کند تا از طریق حذف و نادیده انگاشتن بخشهایی از پدیده مورد بررسی، یا از طریق تفکیک و جداسازی اجزای

آن، فراگرد شناخت آن را تسهیل نماید (رضائیان، ۱۳۷۶، ۱۳۷ و ۱۳۸)؛ علاوه براین، گاهی متمایل می‌شود که حتی‌المقدور اطلاعات نامساعد و ناخوشایند را نادیده بگیرد و ضمن گزینش ادراکی و از طریق پالایش نظام یافته، بیشتر به اطلاعات مطلوب توجه کند (رضائیان، ۱۳۷۲، ۸۰ و ۹۸). در حالتی که ابهام افزایش می‌یابد، «واقعیت نامطلوب»، همان احساس عجز از ادراک موقعیت است؛ بنابراین برای اجتناب از این احساس ناکامی در شناخت، به تفسیر توجیه‌آمیز موقعیت مبادرت می‌کند و بر مبنای احساسات، باورها، و افکار و اندیشه‌های خود به رفع ابهام از تصاویر ذهنی ناقص و مبهم خویش درباره پدیده مورد بررسی، می‌پردازد و ضمن اقدام به تکمیل تصاویر و تفسیر ابهامات، به‌طور ناخودآگاه، برخی از برداشت‌های شخصی خویش را به پدیده مذکور نسبت می‌دهد و به این ترتیب، ضمن فرافکنی «دانسته‌ها، تجارب، و تمایلات خویش»، نظریه‌پردازی می‌کند.

بنابراین می‌توان چنین فرض کرد که وقتی یک مدیر، استعاره خاصی را برای تحلیل یک موقعیت در سازمان، برمی‌گزیند و بر آن اصرار می‌ورزد، به‌گونه‌ای به فرافکنی تجارب و اندیشه‌های خویش می‌پردازد؛ زیرا هر انسان با زمینه ادراکی منحصر به فرد خود، برداشت‌های اولیه خود در مورد پدیده‌ها را تجربه، پالایش، سازماندهی، و ترجمه می‌کند. در میان عواملی که حوزه ادراکی افراد را شکل می‌دهند، زمینه‌ها و پیشینه‌های تحصیلی، اجتماعی، فرهنگی، و مذهبی آنها، اهمیت قابل توجهی دارند. بنابراین ممکن است دو انسان متفاوت، از یک پدیده اجتماعی معین، تصاویری متفاوت در ذهن داشته باشند. اعضای جوامع فرهنگی متفاوت، زندگی و محیط خویش را به صورتهای متفاوت شکل می‌دهند و از این طریق، شرایط را برای خویش قابل تحملتر و مطلوبتر می‌سازند. اگر ادراک‌کنندگان متعلق به یک جامعه فرهنگی و از اعضای یک ملت منسجم باشند، احتمال اینکه از یک وضعیت خاص، ادراک مشابهی کسب کنند، افزایش می‌یابد؛ در این حالت امکان مشاهده شباهت و هماهنگی میان «خواست‌ها»، «آرمانها»، و «وضعیت‌های مورد انتظار» آنها بیشتر است؛ از این رو شاید بتوان گفت که افراد متعلق به هر ملت نیز، «تصور» ویژه خویش از جهان و پدیده‌های هستی را فرافکنی می‌کنند؛ تصور ویژه‌ای که منعکس‌کننده مجموعه نیازها، ارزشها، ایده‌ها، اهداف، انتظارات، و هنجارهای فرهنگی آن ملت است (وارث، ۱۹۹۹، ۱۰).

برای مثال، اگر اعضای یک جامعه، واقعاً به مبانی و ساختار نظریه مارکس معتقد باشند، احتمال اینکه از میان استعاره‌های مطرح شده توسط مورگان، برد روشنگری استعاره «سازمان به

مثابه ابزار سلطه» را بیش از سایر استعاره‌ها بدانند، بیشتر است؛ در حالی که احتمالاً کارشناسان فنی و مکانیکها زمینهٔ مساعدتری برای گزینش استعارهٔ «سازمان به مثابه ماشین» دارند؛ و فعالان عرصه سیاست و دانشجویان علوم سیاسی آمادگی بیشتری برای تأکید بر استعاره «سازمان به مثابه سیستم سیاسی» دارند؛ همچنین می‌توان تصور کرد که تحلیلگران سیستمهای رایانه‌ای تمایل ویژه‌ای دارند که استعارهٔ «سازمان به مثابه مغز» را به منزلهٔ واقع بینانه‌ترین استعاره برای توصیف سازمان، مورد تأکید قرار دهند.

تأملی بر کارکردها و کژکارکردهای مطالعهٔ استعاره‌ای

مدیر ممکن است سازمان را همانند ماشین یا ابزار سلطه مورد استفاده قرار دهد یا در مدل تحلیل خود آن را همچون مغز، موجود زنده، نظام سیاسی، فرهنگ، زندان روح، یا جریانی سیال و متغیر در نظر بگیرد یا هنرمندانه، تکه‌های منفصل نقشها و طرحها را بر چهرهٔ سازمان تصویر نماید. واضح است که رفتار وی در سازمان تحت تأثیر نگرش او شکل می‌گیرد. در اینجا دو سؤال مطرح می‌شود:

- آیا مدیر می‌تواند یک استعارهٔ برتر را شناسایی و عرضه کند؟

- آیا میزان «ابهام‌زدایی» و «روشنگری» استعاره‌های متفاوت دربارهٔ پدیده‌های مورد مطالعه

«یکسان» است؟

در صورت اتکای مدیر به نگرشهای حاصل از اتخاذ یک استعاره، وجوه مورد تأکید آن استعاره، بیشتر در معرض دید وی قرار می‌گیرند؛ ولی احتمالاً بسیاری از وجوه سازمان نادیده گرفته می‌شوند؛ مجموعه اطلاعات و دانش حاصل از استعاره‌ها، ماهیت بخشی^{۲۴} دارد (و کلی‌نگر نیست)؛ زیرا هر استعاره فقط بر برخی از شباهتهای میان دو پدیده تأکید دارد و ضمن بی‌توجهی به سایر شباهتهای آنها، در مورد تفاوت‌هایشان سکوت می‌کند. وقتی زندگی به یک جادهٔ طولانی و پرپیچ و خم تشبیه می‌شود، صرفاً جنبه‌هایی از آن، نظیر دشواری، ناپایداری جهت در مسیرها، و بی‌ثباتی وضعیت آن مدنظر قرار می‌گیرد و به سایر جنبه‌هایش کمتر توجه می‌شود. وقتی افراد استعاره‌ای را برای ادراک یک چیز برحسب چیز دیگر به کار می‌برند، معمولاً تفاوت‌های قابل ملاحظهٔ آن دو چیز را نادیده می‌گیرند یا کمتر به آنها توجه می‌کنند؛ بنابراین اتکای صرف به یک استعاره، نقاط کوری را در فراگرد ادراک و استدلال باقی می‌گذارد؛ برای مثال، ممکن است افرادی که بیش از حد بر استعارهٔ سازمان به مثابه ماشین تأکید می‌کنند، بدون

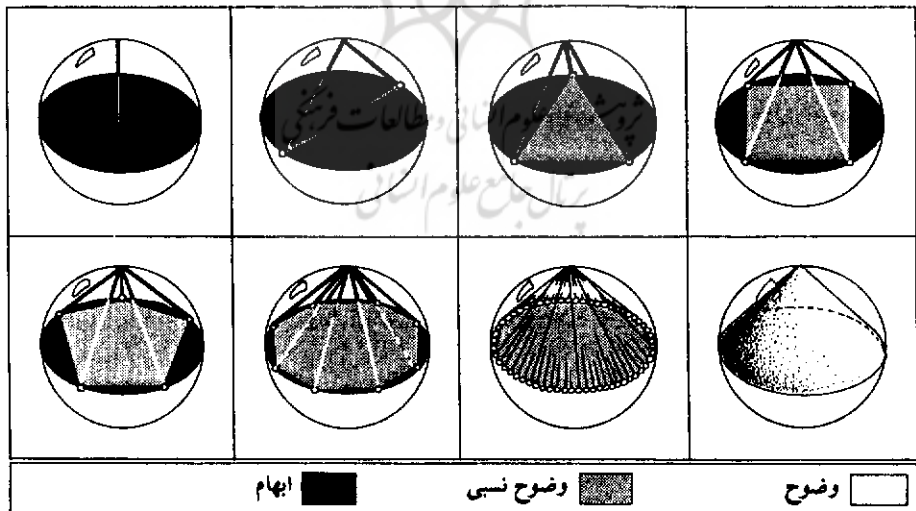
توجه به جنبه‌های انسانی سازمان، مدعی شوند که می‌توانند با ارائه یک طرح مهندسی، ساختار فرهنگی سازمان را تحت کنترل و اداره درآورند. اصرار بر چنین دیدگاه‌های نادرستی، پیامدهای گمراه‌کننده‌ای برای افراد به ارمغان می‌آورد.

در نظر گرفتن محدودیتهای نگرش بر مبنای یک استعاره، تأکیدی بر این نکته است که نظریه‌پردازان نباید صرفاً از یک استعاره استفاده نمایند. هیچ استعاره‌ای به طور منفرد قابلیت ندارد که درک کافی و جامعی از سازمان ایجاد کند؛ زیرا هر استعاره صرفاً الهام بخش درک برخی از جنبه‌های سازمان است؛ از این رو توصیه می‌شود که با اتخاذ مجموعه متنوعی از استعاره‌ها، نظریه‌ها، و دیدگاه‌ها، دانش و مهارت نظریه‌پردازی افراد ارتقاء یابد و افقهای دید دانشجویان به نحوه طراحی ساختار و مدیریت سازمانهای آینده معطوف گردد (هیج، ۱۹۹۷، ۵۵ و ۵۶). یکی از ویژگیهای ارزشمند سازمان‌شناسی با استفاده از استعاره‌ها این است که هر استعاره ذهن را به استعاره‌های جدیدی رهنمون می‌گردد و مجموعه‌ای از دیدگاه‌ها و استعاره‌های مکمل و جایگزین را فراهم می‌آورد؛ به طوری که به نظر می‌رسد که ذهن در یک سیر بی‌انتهای فراگرد دانش‌افزایی خویش را طی می‌کند (مورگان، ۱۹۹۷، ۳۵۳).

سازمان‌ها پدیده‌هایی کثیرالوجه^{۲۵} و پیچیده‌اند و از ابعادی متعارض و گاهی متناقض^{۲۶} قابل تعریفند. با استفاده از استعاره‌های سازمان می‌توان از این پیچیدگیها پرده برداشت. با اخذ هر استعاره، دیدگاه ویژه‌ای در مورد سازمان و مدیریت، مورد تأکید قرار می‌گیرد و هر استعاره بینشها و چشم‌اندازهای مهمی ایجاد می‌کند؛ ولی اکتفا به یک استعاره یا مجموعه محدودی از استعاره‌ها، توانایی نظریه‌پردازان را در دستیابی به یک نگرش جامع در مورد سازمان محدود می‌سازد. بخشی‌نگری و ویژگی ذاتی مطالعه با استفاده از استعاره‌هاست؛ بنابراین مفاهیم و نظریه‌هایی که از این طریق تدوین می‌شوند نیز ماهیتی بخشی‌نگر دارند. آنها معمولاً عنصری از حقیقت را مورد توجه قرار می‌دهند ولی از پیچیدگی و ابعادهای غافل می‌شوند. معمولاً نظریه‌های سازمان و مدیریت مبتنی بر تصاویر و استعاره‌هایی ویژه‌اند. استعاره‌هایی که ضمن ایجاد بصیرت، بخشهای قابل توجهی از واقعیت را تحریف می‌کنند. بنابراین باید نقاط قوت و ضعف استعاره‌ها را در کنار هم در نظر گرفت. باید اذعان کرد که هیچ استعاره منحصر به فردی نمی‌تواند یک دیدگاه چندجانبه و چند منظوره را ارائه کند (مورگان، ۱۹۹۷، ۳۴۷ و ۳۴۸). ما از دوران رواج نگرش ماشینی به سازمانها وارد دورانی می‌شویم که موفقیت در آن مستلزم طراحی و تدوین اصول منطقی نوینی است (مورگان، ۱۹۹۷، ۳۷۵ و ۳۷۶)؛ ما باید سازمانها را از مناظر و

دیدگاه‌های گوناگون مورد نظر قرار دهیم و تلاش نماییم که وجوه متعدد و متنوع آنها را بشناسیم؛ مورگان نیز سعی کرده است تا نظریه پردازان را به ضرورت اتخاذ دیدگاه‌های تکثرگرایانه تر برای شناخت سازمان متقاعد سازد. واضح است که در صورت استفاده از دو استعاره (به جای یک استعاره)، تصویر بهتری از واقعیت مورد نظر ارائه می‌گردد (بارل، ۱۹۹۹، ۳۹۷ و ۳۹۸)؛ بنابراین اگر بخواهیم سازمانهای اجتماعی را بدرستی بشناسیم، باید از استعاره‌های بیشتری استفاده نماییم.

هر استعاره وجهی از پدیده مورد مطالعه را وصف می‌کند، پس اگر همه وجوه پدیده مذکور توصیف شوند، شناخت نسبتاً کاملی در مورد آن پدیده حاصل می‌گردد. البته تعیین تعداد وجوه و جنبه‌های پدیده‌های پیچیده دشوار است و توصیف همه اوصاف آن (بدون استثناء) کار دشواری است؛ بنابراین، چون دلیلی نداریم که همه اوصاف پدیده مورد بررسی وصف شده باشند (خوانساری، ۱۳۶۳، جلد دوم، ۱۳۹)، برای ارزیابی میزان شناخت حاصل از استعاره‌های اتخاذ شده، از مفهومی حدی استفاده می‌کنیم؛ زیرا با افزودن هر استعاره جدید به مجموعه استعاره‌های مورد استفاده، بخشی از وجوه سازمان روشن می‌شود؛ بدین ترتیب با توجه به سهم حاصل از شناخت هر وجه سازمان در روشنگری ماهیت و هویت کلی آن، با به کارگیری هر استعاره جدید، به حد شناخت سازمان نزدیکتر می‌شویم.^{۲۷}



همان طور که در شکل ملاحظه شد با تاباندن هر پرتو جدید بر پدیده مورد بررسی، بر وضوح نسبی آن افزوده می‌شود. افزایش تصاعدی سطح وضوح نسبی در برابر افزایش به کارگیری مجموعه استعاره‌های اولیه، بر هم‌افزایی فوق‌العاده شناخت حاصل از بررسی اولین وجوه پدیده‌های مورد بررسی دلالت دارد؛ بدین ترتیب اگر بخواهیم به حد مطلوبی از شناخت سازمانها نایل آییم و رفتار آنها را به طور نسبتاً مطلوبی تحلیل نماییم، باید بتوانیم حتی المقدور وجوه متعدد و متنوع آنها را با استفاده از استعاره‌های مناسب وصف کنیم. البته باید توجه داشت که قابلیت و بُرد روشنگری استعاره‌های متفاوت با هم برابر نیست و برخی از استعاره‌ها اثر بیشتری در رفع ابهام از سیمای سازمان دارند؛ برای مثال تأثیر استعاره «سازمان به مثابه موجود زنده» در افزایش شناخت در مورد سازمان با تأثیر برخی از استعاره‌های جزئی‌تر قابل مقایسه نیست.

خلاصه اینکه برای مطالعه ماهیت و رفتار پدیده‌های پیچیده، بهتر است از روشهای متنوعی استفاده شود. با توجه به پیچیدگی سیستمهای اجتماعی، اکتفا به استقراء برای شناخت آنها مطلوب نیست؛ زیرا علی‌رغم دشواری تفکیک همه اجزا و روابط خرده سیستمهای تشکیل‌دهنده این سیستمها، با مطالعه رفتار اجزای آنها صرفاً دانشی بخشی و جزءنگر حاصل می‌گردد و شناختی از کل نیستم ارائه نمی‌شود. همچنین با توجه به تفاوت ماهیت و کارکرد منسجم سیستمهای اجتماعی با ماهیت و کارکرد مجموع اجزای آنها (در حالت تفکیک شده)، با استفاده از قیاس نمی‌توان به تصویری صحیح و دقیق درباره سیستم مورد نظر دست یافت؛ از این رو توصیه می‌شود که با استفاده از استعاره‌ها، با اتخاذ نگرشی انتزاعی و موقت به جنبه‌هایی از ماهیت و کارکرد موجودیتهای مذکور، زوایای خاصی از آنها با دقت بیشتر و در ترکیبی ساده‌تر مورد مطالعه قرار گیرند. بنابراین هنگام مطالعه پدیده‌های پیچیده باید این سه روش استدلال را به طور مکمل و در کنار هم به کار گرفت تا حتی المقدور دانش و شناخت کسب شده در مورد آنها تکمیل گردد.

انسان با محدودیتهای شناختی متعدد و متنوعی مواجه است؛ از این رو، به طور طبیعی تمایل دارد که موجودیتهای مورد بررسی را با ترکیبی ساده‌تر مطالعه نماید. این تمایل طبیعی به تسهیل و ساده‌سازی، زمینه استفاده از استعاره‌ها را مساعدتر می‌سازد. البته انسانها هنگام مواجهه با موقعیتهای پیچیده، تحلیلهای خود را تحت تأثیر تجارب زندگی، زمینه‌های تحصیلی و اشتغالات ذهنی خود ارائه می‌دهند و با تعمیم برخی از وجوه پدیده‌های مذکور، به فرافکنی

اندیشه‌ها و تمایلات خویش می‌پردازند؛ از این رو، می‌توان گفت که نظریه‌های سازمان تحت تأثیر شخصیت و ویژگی‌های فردی نظریه‌پردازان آنها شکل می‌گیرند؛ زیرا افراد در سازمان چیزهایی را می‌بینند که آمادگی دیدن آنها را دارند.

در صورت اتخاذ یک استعاره و تأکید افراطی بر آن، فعالیت ذهن آدمی برای دانش‌افزایی، تحت تأثیر یک زاویه نگرش معین، به نوعی تثبیت نگرش می‌انجامد؛ در این صورت ممکن است انسان دچار نوعی جهل مرکب شود و تصور کند که دانش بخشی و جزئی او درباره حقیقت یک پدیده، توصیفگر دقیق و کامل آن پدیده است. اگر انسان تصور کند که چیزی را بدرستی ادراک کرده است، برای افزایش شناخت و اصلاح ادراک خویش تلاش نمی‌کند و منطبق حاصل از یک نگرش خاص را برگستره ذهن خویش تحمیل می‌کند. از این رو توصیه می‌شود که برای جلوگیری از سلطه نگرشهای یک بعدی بر ذهن، از استعاره‌های متعددی برای شناخت وجوه متعدد پدیده‌های پیچیده استفاده شود. با افزایش استعاره‌های مورد استفاده، در واقع نوعی تکثر در نگرش حاصل می‌گردد و زمینه شناخت بهتر سازمان فراهم می‌آید؛ در واقع با اتخاذ هر استعاره جدید برای توصیف سازمان، سیر دانش‌افزایی انسان در مورد آن در یک روند حدی افزایش می‌یابد. ذهن انسان یافته‌های حاصل از هر استعاره جدید را با سایر یافته‌های خویش مقایسه می‌کند. در اثر این مقایسه ممکن است نظم کلی یافته‌ها و آموخته‌های قبلی وی در هم ریخته و اطلاعات جدیدی تولید شود. بنابراین با به‌کارگیری هر استعاره جدید، کم و کیف دانش موجود در سیری تصاعدی بهبود می‌یابد.

منابع:

۱. الوانی، سیدمهدی؛ مدیریت عمومی؛ تهران: نشر نی، ویرایش دوم، چاپ هشتم، ۱۳۷۴.
۲. الوانی، سیدمهدی و فتح شریف‌زاده؛ فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی؛ تهران: انتشارات دانشگاه طباطبایی، ۱۳۷۹.
۳. خوانساری، محمد؛ منطق صوری؛ تهران: انتشارات آگاه، چاپ هفتم، ۱۳۶۳.
۴. رضائیان، علی؛ مدیریت رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها، و کاربردها؛ تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ ۱۳۷۲.
۵. رضائیان، علی؛ تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم؛ تهران: سمت، ویرایش دوم، ۱۳۷۶.

1. Boulding, Kenneth E. (1951); "General System Theory: The Skeleton of Science", In Schoderbek, peter p. (1971), *Management system*; John Wiley and sons, New York: second edition.

2. Burrell, Gibson (1999); "Normal Science, Paradigms, Metaphors, Discourses and Genealogies of Analysis", in Clegg, Stewart, R. and Cynthia Hardy (Eds.), *Studying Organization: Theory and Method*; Sage Publications.
3. Corsini, Raymond J. (1999); *The Dictionary of psychology*; Taylor and Francis.
4. Hassard, John (1999); "Images of Time in Work and Organization", in Clegg, Stewart, R. and Cynthia Hardy (Eds.), *Studying Organization: Theory and Method*; Sage Publications.
5. Hatch, Mary, Jo (1997); *Organization Theory; Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*; Oxford University Press.
6. Krogh, Georg Von and Johan Roos (1995); *Organizational Epistemology*; Macmillan Press Ltd.,
7. Morgan, Gareth (1997); *Images of Organization*; Sage Publication.
8. Putnam, Linda L. and Nelson Phillips and Palmela Chapman (1999); "Metaphors of Communication and Organization", in Clegg, Stewart R. and Cynthia Hardy and Walter R. Nord(Eds.), *Managing Organizations; Current Issues*, Sage Publications, First Edition.
9. Robbins, Stephen, P. (1987); *Organization Theory: Structure, Designed Applications*; Second Edition, Prentice-Hall International.
10. Rollinson, Derek, Aysen Boardfield and David j. Edwards (1998); *Organizational Behavior and Analysis; An Integrated Approach*; Addison Wesley Longman.
11. Varess, Seyed Hamed (1999); "Dialogue Between Civilization and Intercultural Communications", *Tehran Times*; Vol. XXI, No. 93, July 28.

یادداشتها:

۱. حکم حاصل پیوند اسنادی میان صورتهای جزئی (images) است.

2. deduction
3. induction
4. analogy
5. metaphor

توضیح: استعاره در اینجا صرف نظر از معنای ادبی آن به کار می رود و منظور از آن نوعی تمثیل است که وجوه شباهت یک پدیده با پدیده دیگر را مورد توجه قرار می دهد؛ از این رو مطالعه استعاره ای را می توان به مثابه زیرمجموعه استدلال تمثیلی در نظر گرفت.

6. *Images of Organization*
7. organism
8. political system
9. psychic prison
10. flux and transformation
11. complex

12. General System Theory: The Skeleton of Science
13. horizontal, vertical, and spatial differentiation
14. Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives
15. artifact
16. symbol
17. collage
18. deconstruction
19. reconstruction
20. garbage can

۲۱. رجوع کنید به الرانی و شریف‌زاده، ۱۳۷۹، ۴۹ الی ۵۲.

22. projection

۲۳. برای آشنایی بیشتر با مفهوم چرخه‌های غیرمؤثر، مراجعه کنید به رضائیان، ۱۳۷۲، ۱۰۰ الی ۱۰۴ (مبحث کامیابی فراخود).

24. partial

25. multiface

26. paradoxical

۲۷. اگر علامت M را معرف شناخت کلیه وجوه سازمان، و علامت m_i را برای معرفی میزان شناخت حاصل از کاربرد استعاره i در نظر بگیریم و تعداد وجوه مفروض برای سازمان را با N نشان دهیم با فرض اینکه هر استعاره فقط یک وجه سازمان را واضح می‌سازد، می‌توان از رابطه ذیل برای بیان مفهوم حدی دانش‌افزایی هر استعاره جدید m_i استفاده کرد:

$$\lim_{n \rightarrow N} \frac{\sum_{i=1}^n m_i}{M} = 1$$

یعنی با جمع دانش حاصل از استعاره‌های m_1 الی m_n حد مطلوبی از شناخت در مورد سازمان حاصل می‌گردد.