

## هم افزایی فلسفه و مدیریت طرحی برای مدیران پیشرو

نرگس نظرنژاد<sup>۱</sup> - اسماعیل ملک‌اخلاق<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۳/۲۳ تاریخ پذیرش: ۹۷/۷/۲۳

### چکیده

مقاله حاضر که می‌توان آن را نوعی مدیریت پژوهی فلسفی تلقی کرد، بر فرضیه امکان تعامل فلسفه و مدیریت و در نتیجه افزایش توانمندی و کارایی آن‌ها، مبتنی است. بر اساس این فرضیه، مدیریت می‌تواند برای تأملات فلسفی، موضوعات جدیدی مهیا سازد و فلسفه نیز می‌تواند مطالعات مدیریتی و سازمانی را تنوع و عمق بیشتری بخشد. ادعای نقش آفرینی فلسفه در حوزه مدیریت، به مطالعات مدیریتی و سازمانی محدود نیست، بلکه در مقاله حاضر بر این امر تأکید شده است که علاوه بر ساحت نظر، مدیرانی که از بصیرت‌های فلسفی برخوردارند، در مقام عمل نیز مدیران خردمندتر، تأثیرگذارتر و موفق‌تری خواهند بود. هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی و اخلاق، سه شاخه از شاخه‌های اصلی فلسفه‌اند. این سه شاخه، در پژوهش حاضر به عنوان سه متغیر مستقل تعیین شده و تأثیر آن‌ها بر متغیر وابسته مدیریت، مورد بررسی قرار گرفته است. در بحث هستی‌شناسی سازمانی، نشان داده شده که درک مدیران از نحوه وجود سازمان تحت مدیریت آنان، می‌تواند بر تلقی آنان از ماموریت سازمانی خود مؤثر باشد. مبحث معرفت‌شناسی سازمانی، به این نتیجه منتهی شده که شاخه معرفت‌شناسی، می‌تواند به مدیران کمک کند تا فاصله موجود میان دانش و عمل را پر کنند. مهم‌ترین نتیجه‌ای که در بحث اخلاق سازمانی، بر آن تأکید شده این است که مدیران، معلمان اخلاق سازمان خود هستند. ارتباط میان خرد و بلوغ سازمانی، آخرین مبحثی است که در مقاله حاضر بدان پرداخته شده است.

**واژگان کلیدی:** فلسفه؛ مدیریت؛ هستی‌شناسی سازمانی؛ معرفت‌شناسی سازمانی؛ اخلاق سازمانی؛ خرد سازمانی.

۱. دانشیار گروه فلسفه، دانشکده الهیات، دانشگاه الزهراء، تهران نویسنده مسئول

nazarnejad@alzahra.ac.ir

۲. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت

Malekakhlagh@guilan.ac.ir

## مقدمه

نقش آفرینی رهبران و مدیران سازمان‌های دولتی و غیردولتی، در چالش‌های موجود در جوامع معاصر و در محیط نامطمئن و پیچیده کسب و کار، بر کسی پوشیده نیست. همچنین تردیدی وجود ندارد که مدیران می‌توانند با نقشی که در جایگاه تصمیم‌سازی ایفا می‌کنند، بقاء سازمان‌های تحت اداره خود را تضمین کنند یا آن‌ها را با پدیده مرگ سازمانی<sup>۱</sup> مواجه سازند. امروزه مدیران موفق، به درستی دریافته‌اند که با اذعان به تخصصی بودن حوزه‌های مختلف دانش ازسویی، نمی‌توان در هم تنیده بودن آن‌ها را از سوی دیگر، نادیده گرفت؛ از این رو آنان می‌کوشند تا با مدد جستن از دانش‌های گوناگون، ماموریت‌های سازمانی خود را از چشم‌انداز گسترده‌تری بنگرند و بدین طریق بر توان مدیریتی خود بیفزایند. مقاله حاضر کوششی است برای نشان دادن این که فلسفه نیز می‌تواند مانند بسیاری از دیگر شاخه‌های معرفتی و شاید بیشتر و بهتر از آن‌ها، بر مدیریت، تأثیرات مثبت داشته باشد و راه توفیق مدیران را در تحقق ماموریت‌های سازمانی خود، هموارتر گرداند.

در نگاه نخست، شاید چنین به نظر رسد که فلسفه و مدیریت، هیچ امر مشترکی ندارند و تعامل میان فیلسوفان و مدیران، امری تخیلی است که در عالم واقع محقق نمی‌گردد. بی‌تردید فلسفه و مدیریت بسیار متفاوتند، اما شاید بتوان ادعا کرد که به دلیل همین تفاوت، این دو می‌توانند مکمل یکدیگر باشند: از آن جایی که فلسفه نمی‌تواند در خلأ فعالیت کند، مسائل خرد و کلان حوزه مدیریت می‌توانند ماده و موضوع تأملات فلسفی قرار گیرند و فعالیت‌های فلسفی را به سمت نتایج سودمند عملی، سوق دهند؛ فلسفه نیز می‌تواند خدمات فراوان و متنوعی را به مدیران عرضه کند و آنان را به سمت مدیریت خردمندانه رهنمون گردد. پس می‌توان گفت که به رغم دشواری برقراری دیالوگ میان فیلسوفان و مدیران، مشترکات فلسفه و مدیریت، بیش از آن است که در آغاز به نظر می‌رسد. لودو<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) مقاله حاضر برخی از خدمات فلسفه را به مدیریت، بیان می‌کند.

هستی‌شناسی سازمانی<sup>۳</sup>

واژه هستی‌شناسی، برای اشاره به پژوهش فلسفی درباره وجود به کار می‌رود. چنین

1. organizational death  
2. Ledoux  
3. organizational ontology

پژوهشی ممکن است یا به مفهوم وجود توجه داشته باشد و بدین پرسش پردازد که وجود داشتن یا موجود بودن به چه معناست و یا ممکن است با این پرسش سروکار داشته باشد که انواع چیزهایی که وجود دارند، کدامند؟ کریگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) سازمان‌ها یکی از پدیده‌های چشمگیر جامعه مدرن محسوب می‌گردند و جامعه مدرن در کنار چیزهای دیگر، با این واقعیت توصیف می‌شود که کثرتی از سازمان‌ها در آن فعالند و وظایفی را به انجام می‌رسانند، تا آن جا که گمان می‌رود جامعه مدرن، جامعه سازمانی<sup>۲</sup> است. اکنون انسان‌ها در محاصره محیطی اجتماعی قرار گرفته‌اند که تحت حاکمیت سازمان‌هاست. حال سازمان دقیقاً چیست؟ بدون تردید همه مطالعاتی که در خصوص سازمان صورت می‌پذیرد، مفهوم تلویحی سازمان را مفروض می‌گیرد، اما پرسش این است که آیا این مفهوم تلویحی مفروض، از تعین و اعتبار کافی برخوردار است یا نه؟ کرینن<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در این جا هدف ما این نیست که به انواع تعاریفی که می‌توان از سازمان ارائه داد، یا ارائه داده شده است، پردازیم، بلکه تنها می‌خواهیم به هستی‌شناسی سازمان<sup>۴</sup>، اشاره کنیم و نشان دهیم که این شاخه از فلسفه، چگونه می‌تواند با تعریفی که از ماهیت سازمان ارائه می‌دهد، جهان سازمانی<sup>۵</sup> مدیران را دگرگون کند و به دنبال آن مأموریت‌های سازمانی متفاوتی، پیش روی آنان قرار دهد.

در ادبیات مطالعات سازمانی، مسأله هستی‌شناسی گاهی خود را در قالب این پرسش کلی که آیا واقعیت وابسته به ذهن ماست، یا از آن مستقل است، عرضه می‌کند؛ البته این پرسش وقتی با تمرکز بر مطالعات سازمانی باشد، بدین صورت مطرح می‌گردد که آیا وجود و ویژگی‌های پدیده‌های اجتماعی مانند سازمان‌ها، از فعالیت مفهوم‌سازی<sup>۶</sup> ذهن ما مستقل است یا نه؟ گاهی نیز مسأله هستی‌شناسی سازمانی در قالب این پرسش مطرح می‌شود که آیا سازمان، موجودی آفاقی<sup>۷</sup> است، یا باید آن را برساخته‌ای<sup>۸</sup> انفسی<sup>۹</sup> تلقی کرد؟ کرینن (۲۰۱۵) حال باید به این پرسش پردازیم که تفاوت پاسخ ما به پرسش «سازمان چیست؟»، چگونه بروز و ظهور می‌یابد؟ به عبارت

1. Craig
2. organizational society
3. Krijnen
4. ontology of organization
5. organization's world
6. conceptualization
7. objective
8. construction
9. subjective

دیگر چه تفاوتی دارد که سازمان، وجودی مستقل از ذهن ما داشته باشد، یا برساخته‌ای وابسته به ذهن ما تلقی گردد؟ بر اساس تلقی آفاقی، سازمان موجودی عینی، ثابت، ایستا و دارای ساختاری تثبیت شده است که ویژگی‌ها و تمایلات ماندگار دارد. در مقابل، بر اساس تلقی مبتنی بر هستی‌شناسی انفسی، سازمان موجودی در حال شدن است که پیوسته توسط دست اندرکاران خود، ساختار جدید می‌یابد و بنا بر این، به وسیله یک شبکه معنایی مرتبط، به عنوان مجموعه‌ای که تنها ثبات موقتی دارد، تلقی می‌گردد. روشن است که سازمان به عنوان پدیده‌ای انفسی، موجودی ثابت و دارای ویژگی‌های ماندگار محسوب نمی‌گردد، بلکه باید آن را فرآیند مستمر معنا-سازی یا جهان-سازی دانست. تلقی اخیر، بدین معناست که سازمان‌ها، وجودی مستقل از مداخله انسان‌ها، از جمله مداخله فرهنگی آنان، ندارند. پیامد این دو نوع دیدگاه هستی‌شناختی متفاوت، این است که بر اساس تلقی نخست، سازمان را در قالب مفاهیمی مانند ثبات، نظم، قاعده‌مندی و قالب، خواهیم شناخت؛ در حالی که تلقی دوم، با مفاهیمی مانند فرآیند، ناپایداری، بی‌قابلیت، تغییر بی‌وقفه، عدم تعین و امکان، سازمان را تعریف می‌کند و نمی‌پذیرد که همه سازمان‌ها ساختاری همسان دارند و می‌توان برای آنها تبیین عامی ارائه داد. کرینن (۲۰۱۵)

حال به وضوح می‌توان دریافت که نوع تلقی مدیران، از نحوه وجودی که برای سازمان خود قائلند، تا چه حد می‌تواند بر تلقی آنان از ماموریت‌های سازمانی خود، مؤثر باشد: حفظ وضع موجود، ارائه پاسخ‌های یکسان، برای معضلات متفاوت، همسان‌انگاری سازمانی، ثابت پنداشتن اوضاع و احوال جهانی و توقع وصول به نتایج معین و تثبیت شده، از جمله تبعات منفی هستی‌شناسی سازمانی عینیت‌گراست، که آثار منفی آن در بسیاری از سازمان‌ها مشهود است. در مقابل، گشوده بودن نسبت به شرایط جدید، انعطاف‌پذیری و قابلیت تطبیق با تحولات، پذیرش ویژگی‌های خاص و منحصر به فرد هر سازمان و توجه به بی‌ثباتی و عدم تعین پدیده‌ها و فرایندهای موجود در محیط کسب و کار جهانی، از پیامدهای مثبت تلقی انفسی داشتن نسبت به هستی‌سازمانی است.

با صرف نظر از این که درباره نحوه وجود سازمان چه موضعی اتخاذ کنیم، هر سازمان در محیطی عمل می‌کند که از مرزهای تعریف شده آن سازمان فراتر می‌رود و به روی بخشی از جهان مرتبط با فعالیت‌های سازمان، گشوده است. این محیط را می‌توان جهان سازمان<sup>۱</sup> نامید.

1. organization' world

نخستین وظیفه مدیران برای فعالیت و اجرای برنامه‌هایشان، این است که اجزاء و پاره‌های جهان سازمانی خود را به لحاظ ذهنی، در جعبه‌های گوناگون قرار دهند. تقسیم کار و اجرای برنامه گروهی، مستلزم تقسیم‌بندی ذهنی جهان سازمان است؛ با هدف برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و سازماندهی. این امر سبب می‌گردد که جهان سازمانی، از هرج و مرج<sup>۱</sup> و بی‌نظمی خارج گردد. مدیران مختارند که این جعبه‌ها را هر چه می‌خواهند، بنامند و خود تصمیم بگیرند که درون هر جعبه چه چیزی قرار دهند؛ آنچه مهم است این است که بدانیم تقسیم‌بندی مورد بحث، در صورتی برای مدیران مفید خواهد بود که ذی‌ربط، مؤثر و قابل انتقال باشد. تقسیم‌بندی جهان سازمانی، برای مدیران کاربرد عملی دارد، اما این بدان معنا نیست که تئوری‌ها و مدل‌هایی، تلویحا این تقسیم‌بندی را حمایت نمی‌کنند. شاید کسی نداند و یا اهمیت ندهد که این مدل‌ها از کجا آمده‌اند؛ با وجود این، مدل‌های مورد بحث، ادراک ما را از واقعیت، ساختار بندی می‌کنند و اعمال و رفتارهای را ما جهت می‌دهند. استفاده از این مدل‌ها برای تصمیم‌سازی، سبب می‌شود تا در جهان به گونه‌ای عمل کنیم که با این مدل‌ها سازگار باشد. مدیران، تلویحا یا تصریحا، مدل جهان سازمانی خود را با وام گرفتن از تمثیل‌ها و استعاره‌هایی خارج از سازمان برمی‌گزینند و سپس بر اساس آن مدل عمل می‌کنند. مثلا عملکرد مدیری که از تمثیل رهبر ارکستر برای تبیین نسبت خود با کارکنان بهره می‌جوید، کاملا متفاوت است با عملکرد مدیری که از تمثیل فرمانده ارتش استفاده می‌کند. بنابر این مدل‌ها و تئوری‌ها منعکس کننده نگاهی است که مدیران به جهان سازمانی خود دارند و همین مدل‌ها و تئوری‌ها هستند که فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و انتخاب‌های اخلاقی هر سازمان را انعکاس می‌دهند. لودو (۲۰۱۲) حال به نظر می‌رسد که نقش فلسفه در شناسایی، تغییر و اصلاح جهان سازمانی مدیران، نقشی انکارناپذیر است و در نتیجه، مدیران می‌توانند با بهره جستن از فلسفه، آن دسته از معضلاتی را که ناشی از نوع تصویر آنان از جهان سازمانی خود است، مرتفع سازند و درباره نقش و جایگاه خود در سازمان و نحوه ارتباط با همکاران خود، چشم‌انداز گسترده‌تری بیابند.

مدیران برای به اشتراک گذاشتن جهان سازمانی ذهنی خود، با همکاران و کارکنان سازمان، نیازمند ساخت مفاهیم سازمانی جدید و در مواردی، باز تعریف مفاهیم موجود، هستند. هر جا پای مفهوم‌سازی در میان باشد، با معنا، کلمات، زبان و تعریف نیز سروکار خواهیم داشت و

---

1. chaos

این جاست که فلسفه همچنان می‌تواند نقش آفرینی کند و مدیران را در اجرای مؤثرتر وظیفه انتقال تصاویر ذهنی خود، به همکارانشان، مدد رساند. ضرورت چنین انتقالی، از آن رو بدیهی می‌نماید که مدیران نمی‌توانند بدون ایجاد جهان معنایی مشترک با همکاران خود، از مشارکت حداکثری آنان، در تحقق مأموریت‌های سازمانی، بهره‌مند گردند. اساسا در هر کار گروهی، توانایی انتقال معانی مشترک از یک سو، و توانایی بازتولید و بازتعریف واژگان متداولی که به مرور زمان بار معنایی و بار عاطفی آن‌ها، دچار تغییر شده است، از سوی دیگر، امری است که نمی‌توان در ضرورت آن تردید کرد.

### معرفت‌شناسی سازمانی<sup>۱</sup>

معرفت‌شناسی یا نظریه معرفت<sup>۲</sup> یکی از شاخه‌های اصلی فلسفه است که در واقع مشتمل بر دو نظریه است: نظریه‌ای که چیستی معرفت را تبیین می‌کند و نظریه‌ای که به پرسش از امکان معرفت می‌پردازد. هدف نظریه نخست، تعریف یا تحلیل مفهوم معرفت واقعی است، در حالی که هدف نظریه دوم پاسخگویی به شکاکیت فلسفی، در باب امکان معرفت است. پارکینسون<sup>۳</sup> (۱۹۸۸) حال در نظر داریم به کاربرد معرفت‌شناسی در حوزه مطالعات سازمانی و مدیریت، پردازیم و نشان دهیم که چگونه مباحث معرفت‌شناختی، زیربنای بحث مهم دانش، در سازمان‌ها است. نخست با تعریف اصطلاح معرفت‌شناسی سازمانی آغاز می‌کنیم. معرفت‌شناسی سازمانی، مجموعه‌ای از دیدگاه‌ها، تئوری‌ها و مفاهیم مرتبط با موضوعات ذیل است: یک. افراد در سازمان‌ها، چگونه و چرا دانش کسب می‌کنند؟ دو. سازمان‌ها، به عنوان موجودات اجتماعی، چگونه و چرا، دانش کسب می‌کنند؟ سه. چه چیزی دانش فرد و دانش سازمان، تلقی می‌گردد؟ چهار. عوامل توسعه دانش سازمانی، کدامند؟ تا کنون، این موضوعات، به عنوان موضوعات قابل طرح در مبحث معرفت‌شناسی سازمانی، مورد توجه قرار گرفته‌اند. ون کروگ و روز<sup>۴</sup> (۱۹۹۵)

سازماندهی، یکی از انحاء تعامل انسان با جهان و در واقع نوعی قوام‌بخشی به جهان، توسط انسان است. انسان می‌کوشد تا با سازماندهی، هرج و مرج موجود در جهان را نظام بخشد، شرایط پیچیده را معنادار سازد و فعالیت جمعی را امکان‌پذیر گرداند. آنچه سبب می‌شود که

1. organizational epistemology  
2. theory of knowledge  
3. Parkinson  
4. Von Krogh & Roos

سازمان‌ها به وسیله آن جهان خود را قوام بخشند و در آن به فعالیت پردازند، دانش است. ارتباط سازمان و دانش، دو سویه است: از یک سو، دانش نیروی برانگیزاننده و سرمایه سازمان است که بعد معرفت‌شناختی آن را می‌سازد و از سوی دیگر کنشگران سازمانی مکرراً، فرآیند دانش را تولید می‌کنند و آن را به کار می‌برند. کنشگران سازمانی، در سه سطح تصورات، معانی و عمل، تغییراتی را در سازمان به وجود می‌آورند؛ این سه سطح تغییرات، از سه گانه داده-اطلاعات-دانش، استخراج می‌گردند. هر گاه سازمان‌ها ناگزیر شوند خود را با محیط متغیر درونی یا بیرونی، منطبق کنند، آن‌گاه فرآیند تولید دانش سازمانی، حیاتی خواهد شد. این وضعیت، زمانی اتفاق می‌افتد که دانش موجود، کافی نباشد؛ یعنی سازمان‌ها با معضلاتی مواجه گردند که دانش رایج و در دسترس، نتواند آن‌ها را حل کند. تولید دانش در سازمان‌ها، فرآیندی گشوده و مناقشه آمیز است و پر کردن رخنه موجود میان دانش و عمل در سازمان‌ها، به راحتی امکان‌پذیر نیست؛ زیرا تولید دانش، الزاماً به یافتن بهترین راه‌حل، برای معضل عملی مفروض، نمی‌انجامد و همواره کثرتی از راه‌حل‌ها و امکان‌ها وجود دارد. هدف معرفت‌شناسی سازمانی، پر کردن این رخنه معرفتی و تعیین شاخصه‌های عام محیط اجتماعی تولید دانش موفق، است. صیرفی (۲۰۱۲)

در پاراگراف قبل، در مورد دانش و نقش تعیین کننده آن در سازمان‌ها سخن گفتیم، حال باید به این امر توجه کنیم که هر جا بحث دانش در میان باشد، ضرورتاً، مباحثی مانند تعریف دانش و تفاوت آن با باور صرف، امکان دانش، انواع دانش، صدق یا کذب دانش، اعتبار یا عدم اعتبار دانش، موجه تا ناموجه بودن دانش و منابع دانش، در میان می‌آید و بدین طریق اهمیت شاخه معرفت‌شناسی فلسفه، در همه حوزه‌های مطالعاتی آشکار می‌گردد. در ضرورت معرفت‌شناسی سازمانی و وارد کردن ملاحظات معرفت‌شناختی در حوزه مطالعات سازمانی و مدیریتی، باید گفت که چگونگی طرح پرسش‌های تحقیقاتی خاص، چگونگی ارزشیابی اهمیت و ارزش متدولوژی‌های پژوهشی مختلف و چگونگی ارزشیابی خروجی‌های پژوهش، بر اساس تعهدات معرفت‌شناختی زیربنایی، بیان می‌شوند یا تغییر می‌یابند. در واقع چنین تعهداتی، ویژگی کلیدی پیش‌فهم‌هایی است که بر چگونگی درک عقلانی ما از امور، تاثیر می‌گذارند؛ از این رو هیچ یک از حوزه‌های مطالعاتی، از جمله حوزه مطالعات سازمانی و مدیریتی، از معرفت‌شناسی بی‌نیاز نیست. هر کسی که در هر حوزه‌ای از دانش کار می‌کند، باید در مورد این که دانش موجه و قابل

اعتماد کدام است، نظریه یا تعهداتی معرفت‌شناختی، داشته باشد؛ این تعهدات، معیارهایی را در اختیار ما قرار می‌دهند که به مدد آن‌ها می‌توانیم اعتبار توصیف‌ها و تبیین‌های خود را از جهان اجتماعی و طبیعی پیرامون خود، ارزیابی کنیم. بنابراین، در هر رشته، شغل و حرفه‌ای که دعوی دانش وجود دارد، معرفت‌شناسی، با تعیین شروط و حدود دانش موجه، مشارکت خواهد کرد؛ چه افراد از حضور معرفت‌شناسی و پیش‌فرض‌های آن آگاه باشند و چه نباشند. همچنین هیچ‌کس نمی‌تواند خارج از فرایندهای معرفت‌شناختی قرار گیرد، چه پژوهشگر باشد و چه مدیر. جانسون و دوبرلی<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)

از جمله مباحثی که ذیل معرفت‌شناسی سازمانی مطرح می‌شود، معرفت‌شناسی مدیریت<sup>۲</sup> است. در باب معرفت‌شناسی مدیریت، دو دیدگاه متعارض عینیت‌گرا<sup>۳</sup> و نسیت‌گرا<sup>۴</sup> وجود دارد که در مقام نظر و عمل، بر مدیریت مؤثر است؛ یعنی هم در آموزش مدیریت و در اعمال مدیریت، می‌توان این دو گانه ناسازگار را مشاهده کرد. دیدگاه معرفتی نخست، نو-پوزیتیویستی<sup>۵</sup>، کارکردی<sup>۶</sup>، سیستمی<sup>۷</sup> یا کمی<sup>۸</sup> نامیده می‌شود. مدل معرفت‌شناختی این دیدگاه، علوم تجربی است. این دیدگاه ترکیبی از فلسفه نو-پوزیتیویستی و کارکردگرایی در جامعه‌شناسی و انسان-شناسی فرهنگی است. میراث حلقه وین<sup>۹</sup> که خاستگاه پوزیتیویسم منطقی است، مشتمل بر مفروضات ذیل است: تحقیق‌پذیری<sup>۱۰</sup>، انباشت دانش<sup>۱۱</sup>، جستجوی روش علمی، تقسیم‌بندی متغیرها به وابسته و مستقل، جستجوی مدل‌های ریاضی و متدولوژی مبتنی بر کمیّت. اصل تحقیق‌پذیری در حوزه مدیریت، به معنای اعتقاد به در اختیار داشتن فرصت کسب پاسخ قطعی به این پرسش‌ها است: سازمان چیست؟ ویژگی‌های فعالیت جمعی کدامند؟ چگونه می‌توان مدیریتی موفقیت‌آمیز داشت؟ معنای انباشت دانش در سازمان این است: پژوهش سازمانی، دانش ماندگاری را تولید می‌کند که نتیجه آن توسعه و پیشرفت مستمر است. روش علمی در حوزه مدیریت نیز

1. Johnson & Duberley
2. management epistemology
3. objective
4. relativist
5. neo-positivistic
6. functional
7. systemic
8. quantitative
9. Vienna Circle
10. verification
11. knowledge cumulating



پیگیری روش‌هایی است که دانشمندان برای کشف و ارزیابی دانش ارزشمند، به کار می‌برند. مجموعه متغیرهای مستقل و وابسته نیز ایجاد ارتباط علی و معلولی اقتباس شده از علوم تجربی را مقدور می‌سازد. دیدگاه معرفتی دوم، دیدگاه تفسیری<sup>۱</sup>، نمادین<sup>۲</sup> یا کیفی<sup>۳</sup> است. منابع الهام این دیدگاه عبارتند از علوم اجتماعی و انسانی، مانند جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، علوم سیاسی و انسان‌شناسی فرهنگی. بسیاری از دیدگاه‌های مرتبط با فرهنگ جمعی، مدیریت، مدیریت سرمایه‌های انسانی، فرآیندهای مدیریت یا تغییرات مدیریتی، بر مفروضات معرفت‌شناختی رویکرد نمادین-تفسیری مبتنی است. مبنای معرفت‌شناسی تفسیری، فرض ساختاری<sup>۴</sup> و قراردادی<sup>۵</sup> بودن سرشت واقعیت اجتماعی و سازمانی است. بر اساس این دیدگاه، نظم سازمانی، به نحو عینی وجود ندارد، بلکه پیوسته به وسیله افراد و گروه‌هایی که در سازمان و پیرامون آن هستند، حفظ، بازسازی و اصلاح می‌شود. در این نگرش، انسان در سازمان، در جستجوی معنا، ارزش محور و درگیر پژوهش وابسته به موقعیت است. فعل شناختی، فعالیتی زبانی، وابسته به فرهنگ و نمادین است. نتایج پژوهش، عینی نیستند، بلکه تنها می‌توانند به نحو بین‌الذهانی، منتقل گردند. توجه به دو دیدگاهی که در باب معرفت‌شناسی مدیریت، ارائه شد، نشان می‌دهد که چرا مفاهیم عمده و شیوه‌های پژوهش در باب سازمان و مدیریت متفاوت است و چگونه توجه به این مباحث می‌تواند بر نگرش و عملکرد مدیران اثرگذار باشد. سالکوسکی<sup>۶</sup> (۲۰۱۰)

### اخلاق سازمانی

اخلاق<sup>۷</sup> یکی از چهار شاخه اصلی فلسفه و به معنای مطالعه خلقیات<sup>۸</sup> است. اخلاق و خلقیات خلقیات معمولاً، به منظور اشاره به موضوع اصلی این مطالعه، مترادف یکدیگر به کار می‌روند؛ اما گاهی اخلاق به معنای خاص‌تری به کار برده می‌شود و مراد از آن اصول اخلاقی افراد و گروه‌ها است. اخلاق به معنای اخیر تقسیم‌بندی‌های مختلفی دارد از جمله: مطالعه عام خوبی، مطالعه عام عمل درست، اخلاق کاربردی، فرا اخلاق، روانشناسی اخلاق و مابعدالطبیعه

1. interpretative
2. symbolic
3. qualitative
4. constructional
5. conventional
6. Sulkowski
7. ethics
8. morality

مسئولیت اخلاقی. آئودی<sup>۱</sup> (۱۹۹۹)

پس از تعریف اخلاق، اکنون باید به تعریف اخلاق سازمانی پردازیم. اخلاق سازمانی، عبارت است از مجموعه ارزش‌هایی که هویت سازمان را می‌سازد. این مجموعه ارزش‌ها ممکن است به معنای عام به کار برده شود که در این صورت، به معنای ارزش‌هایی خواهد بود که ساختار و اعمال سازمان را می‌سازد؛ خواه ارزش‌های ابزاری، خواه غایی، خواه مثبت و خواه منفی. اما اگر مجموعه ارزش‌ها، به معنای خاص‌تر به کار رود، آن‌گاه صرفاً به ارزش‌هایی اشاره می‌کند که بیان‌کننده بصیرت و تعهد نسبت به سازمان است و با هویت جمعی و اخلاقی پیوند دارد. می‌توان گفت بر اساس معنای نخست، با سازمان‌هایی سروکار خواهیم داشت که پیشرفت خود را در گرو جستجوی تعالی<sup>۲</sup> می‌دانند، و در معنای دوم با سازمان‌هایی مواجه‌ایم که از خود می‌پرسند: چه چیز برای دستیابی به تعالی جمعی اخلاقی، ضروری است؟ لوزانو (۲۰۰۳)

از آنجایی که نظریه‌های اخلاقی متفاوتی، می‌توانند مبنای عمل اخلاقی در سازمان‌ها قرار گیرند، لازم است پیش از پرداختن به اخلاق در سازمان، نظریه اخلاقی مختار خود را تعیین کنیم و بقیه مباحث را بر آن بنا نهیم. مباحث این بخش، بر نظریه اخلاق فضیلت<sup>۳</sup> مبتنی است. اخلاق فضیلت، قسیم اخلاق وظیفه محور و اخلاق پیامد محور است. به منظور رعایت اختصار، در این جا فقط به تعریف اخلاق فضیلت می‌پردازیم. نخست فضیلت را تعریف می‌کنیم تا به تعریف اخلاق مبتنی بر آن نزدیک شویم. فضیلت، شأنی از شخصیت آدمی است که مورد تحسین قرار می‌گیرد؛ شأنی که سبب می‌گردد دارنده آن به لحاظ عقلانی یا اخلاقی در اجرای اموری، بهتر گردد. افلاطون و ارسطو، با صرف زمان زیادی، به بررسی چگونگی وحدت این فضایل پرداختند تا نشان دهند که واجد یکی از این فضایل بودن، چگونه مستلزم در اختیار داشتن فضایل دیگر است. بلک برن<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) اشکال ارسطویی و نو-ارسطویی شوون فضیلت‌مندانه، با درک غایت‌مدارانه ماهیت انسان، پیوند وثیقی دارند. تمیز فضایل از رذایل و نیز تعیین این که کدام دسته از فضایل، فضایل اخلاقی محسوب می‌شوند و کدام دسته عقلانی، محل بحث است؛ مثلاً آیا شجاعت، ایستادگی<sup>۵</sup> و دوراندیشی<sup>۶</sup> فضایل اخلاقی‌اند و در مقابل، تبلی، بی‌دقتی و

1. Audi
2. excellence
3. virtue ethics
4. Blackburn
5. tenacity
6. prudence

لجاجت، ردیلت اخلاقی به حساب می‌آیند؟ آیا حکمت، هوشمندی و حاضر جوابی<sup>۱</sup> را باید فضایل عقلانی دانست؟ پرادفوت<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)

علاقه به فضیلت، به عنوان مبنایی برای اخلاق، اخیرا احیا شده است و نظریه‌ای اخلاقی، با عنوان اخلاق فضیلت، یا اخلاق فضیلت- محور<sup>۳</sup> یا اخلاق فاعل- محور<sup>۴</sup> به وجود آمده است. در اخلاق فضیلت محور، فضیلت، مفهوم اساسی است و مفهوم عمل صواب، در آن فرعی است و اغلب اهمیت کمتری دارد، در حالی که در نظریه‌های اخلاقی عمل- محور مانند، پیامدگروی و وظیفه گروی، مفهوم محوری، مفهوم عمل صواب است. بر اساس اخلاق فضیلت، اگر دلیل ما برای انجام دادن کارها، وجود ویژگی‌هایی مانند مهربانی، شجاعت و ... در آنها باشد، ما از مدل اخلاق فضیلت پیروی کرده‌ایم؛ البته تذکر این نکته مهم است که میان فضیلت‌مندانه عمل کردن و انجام دادن اعمال با فضیلت، تفاوت وجود دارد: ممکن است شخص، عمل فضیلت-مندانه‌ای را انجام دهد که اشخاص فضیلت‌مند در شرایط مشابه انجام می‌دهند، اما خود وی، شخص فضیلت‌مندی نباشد. پس اخلاق فضیلت تنها با اعمال فضیلت‌مندانه، سر و کار ندارد، بلکه شخصیت فاعل فعل نیز مورد توجه آن است. کرسپ<sup>۵</sup> (۱۹۹۸)

یکی از اهداف اقتدار سازمانی<sup>۶</sup> یعنی نظامی که سازمان‌ها به وسیله آن هدایت و کنترل می‌شوند، ایجاد سازوکارهای درونی، به منظور تضمین این امر است که تصمیم‌سازی‌های مدیریتی، با هنجارها و معیارهای اخلاقی همراه باشد؛ از این رو ایجاد و استمرار اوضاع و احوال اخلاقی مثبت<sup>۷</sup> به عنوان یکی از جنبه‌های مهم اقتدار سازمانی، شناخته می‌شود. ناکامی در کسب کسب فرهنگ اخلاقی و توانمندسازی کارکنان با مدل‌های رفتار اخلاقی، می‌تواند برای سازمان‌ها پر هزینه باشد. حال اگر اعضاء سازمان، برای رفتار اخلاقی خود، انگیزه درونی داشته باشند، اوضاع و احوال اخلاقی سازمان، کارآمدتر خواهد بود. الانگو و پاول<sup>۸</sup> (۲۰۱۰) توجه به انگیزه درونی فاعل اخلاقی، همان مدل اخلاقی فضیلت- محور است که بر اساس مطالعات سازمانی نوین، می‌تواند علاوه بر افراد، بر سازمان‌ها نیز اعمال گردد و سازمان فضیلت محور به

1. quick-wittedness
2. Proudfoot
3. virtue-based
4. agent-based
5. Crisp
6. corporate governance
7. positive ethical climate
8. Elango & Paul

وجود آورد؛ البته بدیهی است که سازمان، فضیلت-محور نخواهد شد، مگر این که افراد آن، از فضیلت اخلاقی برخوردار گردند.

این دیدگاه که فضایل می‌توانند علاوه بر افراد، بر سازمان‌ها نیز اعمال گردند، مناقشه آمیز است؛ با وجود این، بررسی واحدهای مشابه فضایل، به راحتی نشان می‌دهد که فضیلت، ماهیتی جمعی دارد. به همین دلیل، تعجبی ندارد که مطالعه فضیلت‌مندی در سازمان‌ها، تلاشی مقبول و با ارزش تلقی گردد. این مطالعه نشان داده است که بروز و ظهور فضیلت‌مندی سازمانی، در خصوص افراد، جمعیت‌ها و ارتباطات توانمندتر، داستان‌ها و روایت‌های الهام‌بخش، تاب‌آوری سازمانی<sup>۱</sup> و اعتبار، آثار شفاف‌بخشی به وجود می‌آورد. کامرون و کازا<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) در تعریف فضیلت‌مندی می‌توان گفت که فضیلت‌مندی با اشتیاق افراد و سازمان‌ها نسبت به بهترین بودن، ارتباط دارد. حالات فضیلت‌مندی، حالات انسانی منحصر به فردی است که وضعیت‌هایی مانند شکوفایی، شرافت و سرزندگی را به نمایش می‌گذارد. در واقع، فضیلت‌مندی با هدف زندگی معنادار و با شرافت‌مندی انسان‌ها و شکوفایی فردی، تعریف می‌شود و به سلامتی، سعادت، معنای متعالی و تاب‌آوری در برابر رنج، منجر می‌گردد و در چالش‌ها، نیروی اخلاقی و قدرت اراده ایجاد می‌کند. فضیلت‌مندی، در سطح کلی، با سازمان‌ها، جمعیت‌ها و فرهنگ‌ها، همراه است. همه جوامع بر پایه فضیلت‌مندی، شکوفا می‌شوند؛ زیرا فضیلت‌مندی با درونی شدن قواعد اخلاقی مترادف است و هماهنگی اجتماعی را به وجود می‌آورد. کامرون و برایت<sup>۳</sup> (۲۰۰۴)

دست‌آوردهای فضیلت‌مندی، محصول دو ویژگی بسیار مهم فضایل است. نخست این که فضایل در سازمان‌ها، نقشی تقویت‌کننده دارند؛ یعنی توانمندی گروه‌ها و سازمان‌هایی که افعال فضیلت‌مندانه را تجربه کرده‌اند، افزایش می‌یابد. در چنین اوضاع و احوالی، اعضای سازمان، میل شدید مشارکت با دیگران و استمرار حلقه‌های فضیلتی را تجربه می‌کنند. به تعبیر دیگر نمایش سازمانی فضیلت‌مندی، بر اعضای سازمان، تاثیرات مثبت می‌گذارد و میل به فضیلت‌مندی را در آنان شدت می‌بخشد. دوم این که فضایل، در سازمان‌ها، نقش محافظت‌کنندگی دارند. رشد فضایل انسانی می‌تواند به عنوان محافظی در برابر عملکرد نادرست و ناسالم، در سطح تحلیل فردی و گروهی، عمل کند. فضایی مانند شجاعت، امید و خوشبینی، ایمان، صداقت و راستی،

1. organizational resilience
2. Cameron & Caza
3. Cameron & Bright

بخش‌بندی و همدلی، همگی به عنوان موانعی در برابر اضطراب روانشناختی و سوءرفتار عمل می‌کنند. در سطح گروهی نیز فضیلت‌مندی به کار تقویت تاب‌آوری و همدلی می‌آید و در مواجهه با تهدید و چالش، به بالاترین سطح عملکرد، منجر می‌گردد. فضیلت‌مندی در سازمان‌ها نیز ظرفیت استقامت در برابر شرایط سخت و انطباق با آن را بالا می‌برد و به مثابه منبع تاب‌آوری و قدرت، از سازمان‌ها در مقابل بحران‌ها، حفاظت می‌کند. کامرون و کازا (۲۰۰۳)

انتساب ویژگی فضیلت‌مندی به یک سازمان، بدین معناست که آن سازمان، اعضاء خود را بر انجام دادن فعالیت‌های فضیلت‌مندانه قادر می‌سازد و از آن فعالیت‌ها، حمایت می‌کند. بنابراین، فضیلت‌مندی در سازمان‌ها، به رفتار متعالی و برتر اعضاء سازمان اشاره می‌کند. فضیلت‌مندی سازمانی در تعریف عام، مشتمل است بر افعال افراد، فعالیت‌های جمعی، صفات فرهنگی، یا فرآیندهایی که گسترش و استمرار فضیلت‌مندی را در یک سازمان، امکان‌پذیر می‌سازد. بی‌شک، فضیلت‌مندی ناظر به وضعیت همه یا هیچ نیست؛ زیرا افراد و سازمان‌ها، نه کاملاً فضیلت‌مندند و نه کاملاً از فضیلت بی‌بهره‌اند. به علاوه، هیچ شاخص منفردی نمی‌تواند به تنهایی شاخص‌های چندگانه فضیلت‌مندی را اندازه‌گیری کند؛ با این حال، سه صفت وجود دارد که با فضیلت‌مندی مرتبط است و می‌تواند کمک کند تا اهمیت توجه به فضیلت‌مندی در مطالعات سازمانی، تبیین گردد. صفت نخست، خیریت اخلاقی است. خیر یا فی‌نفسه است، یعنی خود آن هدف است، مانند عشق، خرد و شکوفایی؛ یا خود هدف نیست، بلکه به خاطر امر دیگری، طلب می‌گردد، مانند ثروت، حیثیت اجتماعی و قدرت. مؤلفه اخلاقی فضیلت‌مندی، با خیر فی‌نفسه توصیف می‌گردد که هم شاخصه افراد است و هم شاخصه سازمان‌ها. صفت دوم، تأثیر انسانی است. فضیلت‌مندی، با شکوفایی فردی، شخصیت اخلاقی، قوت روحی، خویشتنداری، تاب‌آوری، اهداف معنادار و اصول متعالی انسان، پیوند دارد. اشیاء و افعال، بدون تأثیر انسانی، فضیلت‌مندانه نیستند. ساختار یک سازمان نیز ذاتاً، نه فضیلت‌مندانه است و نه فاقد فضیلت؛ زیرا هیچ سازمانی، به حسب طبیعت خود، تأثیر انسانی مثبت یا منفی ندارد. با وجود این، برخی از سازمان‌ها، ساختارهایی ایجاد می‌کنند که سبب شکوفایی ارتباطات بین‌شخصی، کار معنادار، آموزش پیشرفته و رشد فردی در میان کارکنان خود می‌گردند؛ بنا براین، چنین ساختارهایی از طریق تأثیرگذاری بر انسان‌ها، وقوع فضیلت‌مندی را در سازمان، امکان‌پذیر می‌گرداند. صفت سوم فضیلت‌مندی، بهبود اجتماعی است که فراتر رفتن از منفعت شخصی صرف را سبب

می‌شود. فضیلت‌مندی، ارزش اجتماعی ایجاد می‌کند که از امیال ابزاری فاعل، برتر است. آنچه باعث می‌شود تا سازمان‌ها مسئولانه رفتار کنند و به منافع اجتماعی اهتمام ورزند، دغدغه عدالت داشتن و معامله به مثل است. قطعاً برخی از فعالیت‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی و شهروندی نیز می‌توانند فضیلت‌مندی سازمانی را نشان دهند، اما تمرکز فضیلت‌مندی سازمانی، بر بهبود اجتماعی، بدون در نظر گرفتن منفعت فردی و سازمانی است. کامرون و برایت (۲۰۰۴)

یکی از ابعاد مدیریت که کمتر بدان توجه شده است، این واقعیت است که همه تصمیم‌های مدیران، اخلاقی است؛ بدین معنا که آنان از طریق تصمیم‌های خود، سیگنالی به سراسر سازمان می‌فرستند که نشان می‌دهد چه چیز پذیرفتنی و چه چیز نپذیرفتنی است. بر این اساس، می‌توان گفت که مدیران، معلمان اخلاق سازمان‌های خود هستند. لودو (۲۰۱۲) حال با توجه به جایگاه مدیران در سازمان‌ها، جا دارد در پایان این بحث، به تعریف رهبری فضیلت‌مندانه پردازیم. رهبری فضیلت‌مندانه، بدین معناست که شخص در نقش رهبری خود، بتواند صواب را از ناصواب تشخیص دهد، برای تضمین عدالت و صداقت، گام بردارد، دیگران را برانگیزاند و قادر سازد تا آنان نیز برای خود و برای سازمان خود، در جستجوی درستکاری و غایات اخلاقی باشند و به دیگران کمک کند تا با غایتی متعالی، متصل گردند. رهبران فضیلت‌مند به مرحله‌ای از پیشرفت نایل می‌آیند که می‌توانند با شیوه‌ای مستقل و اخلاقی عمل کنند. آنان تحت هدایت اصول و ارزش‌های اخلاقی قرار دارند و این امر در کمک به دیگران و حتی فداکاری نسبت به دیگران نیز انعکاس می‌یابد. نتیجه رهبری فضیلت‌مندانه این است که هم رهبران و هم پیروان آنان، یعنی کارکنان سازمان، به بالاترین سطح کمال اخلاقی نایل می‌شوند. پیرس و ولدمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)

## خرد سازمانی و مدیریتی<sup>۲</sup>

هر چند که می‌توان خرد را ذیل فضایل سازمانی تعریف کرد، اما نظر به اهمیت بحث خرد سازمانی و با توجه به این که خرد در این بحث، بیش‌تر به عنوان فضیلت عقلانی مد نظر است، و نیز با توجه به این که در حال حاضر، خرد در مطالعات سازمانی، جداگانه مورد بحث و مذاقه قرار گرفته است، ما نیز در این جا مستقلاً بدان می‌پردازیم. پیش‌تر، به اهمیت دانش سازمانی و نقش معرفت‌شناسی در تبیین مباحث مرتبط با دانش، پرداختیم، در بحث حاضر برآنیم تا به این

1. Pearce & Waldman  
2. organizational and managerial wisdom

پرسش پاسخ دهیم که آیا دانش به تنهایی کافی است تا موفقیت و بقاء سازمان‌ها تضمین شود یا نه؟ امروزه بسیاری بر این باورند که دانش به تنهایی، نمی‌تواند سبب گردد تا سازمان‌ها بر عدم-قطعیت‌ها و پیچیدگی‌هایی پیش رویشان غلبه کنند، بلکه این امر تنها از طریق تلفیق دانش با خرد امکان پذیر است؛ از این رو اصطلاح خرد سازمانی وارد ادبیات مطالعات سازمان و مدیریت شد. ما در ادامه، نخست به تعریف و تبیین خرد می‌پردازیم و سپس خرد سازمانی و شاخصه‌های آن را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

خرد، در زمره پیچیده‌ترین و عمیق‌ترین مفاهیم رایج در زبان ماست که از سویی شاخصه کمال است و از سوی دیگر امری اسرارآمیز می‌نماید. به رغم این دوگانگی، یا شاید در نتیجه آن، خرد در هر دوره‌ای از تاریخ و فرهنگ، محل نزاع بوده است. خرد، در توصیف فرهیخته‌ترین و موفق‌ترین انسان‌ها و مجموعه‌ها به کار می‌رود. فیلسوفان، اندیشمندان دینی، دانشمندان، محققان و هنرمندان، به یکسان کوشیده‌اند تا خصیصه خرد را آشکار سازند، با وجود این خرد، تعریف عموماً پذیرفته شده یا مدل جامعی ندارد. بنا براین، شخص می‌تواند به درستی نتیجه بگیرد که هیچ چیز به اندازه خرد، هم زمان، مهم و اسرارآمیز نیست. کسلر و بیللی<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) با وجود آنچه در باب دشواری تعریف خرد گفته شد، ناگزیر با هدف امکان ادامه بحث، به تعریف اجمالی خرد و بیان برخی از مؤلفه‌های آن می‌پردازیم. خرد در عام‌ترین و متداول‌ترین معنای خود، بر قضاوت معتبر و شفاف در خصوص شیوه زندگی، دلالت می‌کند. خرد ممکن است با دانش گسترده، نفوذ عقلانی و عمق نظری همراه باشد؛ اما نباید بین خرد و آنچه گفته شد، این همانی برقرار کرد؛ زیرا ممکن است، در غیاب این امور نیز، خرد بروز و ظهور یابد. خرد مستلزم درک و بصیرت عقلانی است، اما بیش از آن که با تثبیت واقعیت و تقریر نظریه‌ها سروکار داشته باشد با وسایل و غایات زندگی عملی سروکار دارد. با وجود اختلافاتی که در باب ماهیت خرد وجود دارد، در دو ویژگی، مناقشه‌ای وجود ندارد: تأمل<sup>۲</sup> و قضاوت<sup>۳</sup>. مراد از تأمل عادت بررسی حوادث و باورها در پرتو مبانی و نتایج آن‌ها و مراد از قضاوت، خرد مربوط به وسایل و غایات است. بلانشارد<sup>۴</sup> (۱۹۶۷)

1. Kessler & Bailey
2. reflectiveness
3. judgment
4. Blanshard

یونانیان باستان خرد را یکی از چهار فضیلت مهم انسان، در کنار عدالت<sup>۱</sup>، میانه‌روی<sup>۲</sup> و شجاعت<sup>۳</sup> محسوب می‌کردند. محور فلسفه‌ورزی سقراط، جستجوی خرد است. به نظر او خرد نه تنها سبب می‌گردد که دارنده آن، همه فضایل دیگر را واجد باشد که او را در جستجوی خیر و سعادت نیز به درستی هدایت می‌کند؛ حتی به اعتقاد برخی از محققان، سقراط خرد را شرط لازم و کافی زندگی خوب و سعادت‌مندانه می‌داند. به نظر سقراط خرد همواره مستلزم برخورداری از دانش است، اما نه هر دانشی، بلکه دانشی که مبنای داوری صحیح را در خصوص تصمیم‌های منتهی به چگونه زندگی کردن، فراهم آورد؛ در این صورت، خرد عبارت است از در اختیار داشتن چنین دانشی، به علاوه مهارت استفاده از آن، به شیوه‌های درست و تمایل نسبت به آن. اسمیت<sup>۴</sup> (۱۹۹۸)

امروزه خرد، علاوه بر فلسفه، در حوزه روانشناسی نیز بسیار مورد توجه قرار گرفته است و محققان با طرح مبحث روانشناسی خرد<sup>۵</sup>، ساختارهای روانشناختی خرد را بررسی و آن را یکی از مهارت‌های ضروری زندگی اصیل و شکوفا تلقی کرده‌اند. پل بالتز<sup>۶</sup> (۱۹۳۹-۲۰۰۶) روانشناسی است که به همراه همکاران خود پارادایم خردمندی برلین<sup>۷</sup> را ارائه داده است؛ این پارادایم نام خود را از موسسه بالتز که در شهر برلین مستقر است، گرفته است. پارادایم مورد بحث، بر اساس پنج معیار شرح داده شده است. معیار نخست عبارت است از دانش واقعی غنی<sup>۸</sup>. غنی<sup>۸</sup> مراد از چنین دانشی، در اختیار داشتن داده‌های بسیار در باب امور متنوع زندگی است؛ یعنی در اختیار داشتن محدوده وسیعی از دانش‌های خاص، به همراه مجموعه چارچوب‌های تفسیری دقیق درباره اوضاع و احوال زندگی. دومین معیار، دانش رویه‌ای غنی<sup>۹</sup> است. چنین دانشی به اجرای رویه‌ها و تکنیک‌هایی ذهنی اشاره می‌کند که برای انتخاب، نظم‌بخشی و پروراندن اطلاعات موجود در داده‌ها و بهره‌جستن از آن اطلاعات به منظور تصمیم‌سازی و

1. justice

2. moderation

3. courage

4. Smith

5. Psychology of wisdom

6. Paul B. Baltes روانشناس آلمانی و نظریه پرداز در حوزه روانشناسی پیری و موسس موسسه ماکس پلانک برلین

7. the Berlin Wisdom Paradigm

8. rich factual knowledge

9. rich procedural knowledge



ترسیم نقشهٔ اعمال، به کار می‌رود. معیار سوم، بافتار طول عمر<sup>۱</sup> است. این معیار، به ارتباط خرد با بسیاری از مضامین و بافت‌های متفاوت زندگی، و نیز ارتباط میان آن‌ها و متغیرهای فرهنگی، اشاره می‌کند. معیار سوم مستلزم این ادراک است که حوادث زندگی در بافت‌های چندگانه‌ای قرار گرفته است که سراسر عمر بشر را فرا گرفته‌اند؛ بافت‌هایی که همواره با یکدیگر سازگار نیستند، بلکه گاه دچار تنش و تعارضند. معیار چهارم نسبت ارزش‌ها و مدارا<sup>۲</sup> است. این معیار به تفاوت‌های فردی و فرهنگی در ناحیهٔ ارزش‌ها، اهداف و الویت‌ها، اذعان می‌کند. بر اساس این معیار، انسان خردمند در تفسیر سرگذشت‌ها و تصمیم‌های انسان‌های دیگر به این آگاهی دست می‌یابد که همهٔ قضاوت‌ها، کارکردهای نظام ارزش فرهنگی و شخصی افراد است و با آن نظام ارتباط دارد. آخرین معیار، بازشناسی و مدیریت ابهام‌ها<sup>۳</sup> است. بر اساس این معیار، خرد عبارت است از شناخت محدودیت‌های معرفت و عدم قطعیت‌های جهان و نیز شناخت عدم تعین‌های نسبی و پیش‌بینی ناپذیر بودن حیات. بر اساس این معیار خردمند کسی است که اذعان می‌کند هرگز نمی‌تواند همه چیز را دربارهٔ یک مساله یا یک شخص بداند و در نتیجه ناگزیر است با این عدم قطعیت معرفتی دائمی، کنار بیاید. بانسی<sup>۴</sup> (۲۰۰۹)

پس از آشنایی با مفهوم خرد در فلسفه و روانشناسی، حال باید به بررسی تأثیر خرد بر سازمان و بر نحوهٔ مدیریت آن پردازیم. نخست با یکی از تعاریف خرد سازمانی آغاز می‌کنیم. «خرد سازمانی عبارت است از قدرت مهمی که پشت سر عظمت سازمانی قرار دارد و عظمت سازمانی وجود نخواهد داشت مگر با وجود شجاعتی که جستجو برای هدایتگری خرد را استمرار می‌بخشد. زمانی که خرد و شجاعت ترکیب شوند و واحد یکپارچه و مقتدری را بسازند، سازمان‌های خردمندتر و شجاع‌تر، به واقع توانمندی‌های خود را به عنوان عوامل تغییر جهان به سوی زندگی بهتر، محقق خواهند ساخت.» سریواستوا و کوپرایدر<sup>۵</sup> (۱۹۹۸) خرد سازمانی و مدیریتی مدیریتی در تعریفی دیگر عبارت است از «انجام دادن فعالیت‌های حرفه‌ای مبتنی بر درک عمیق و ظرفیت بنیادین، در جهت ایجاد زندگی خوب. این امر مشتمل است بر: پیش‌بینی، ادغام، و طراحی ابعاد مختلف و نیز توسعه و اجرای عناصر در هم تنیده به منظور هدایت به سمت زندگی

1. life span contextualism
2. value relativism and tolerance
3. recognition and management of uncertainty
4. Banicki
5. Srivastva & Cooperrider

خوب و مقذور ساختن آن برای دیگران». کسلر (۲۰۱۳)

خرد در همه حوزه‌های کلاسیک فلسفه بروز و ظهور دارد؛ اما ما در این جا به منظور تبیین تأثیر خرد بر نحوه مدیریت سازمان‌ها، صرفاً حوزه منطق و تأثیر خرد حاصل از کاربرد منطق را مورد بررسی قرار می‌دهیم؛ زیرا بدیهی است که نمی‌توان سازمان‌ها را بدون توجه به سطوح مختلف منطق، به خردمند بودن متصف کرد. منطق را می‌توان در چهار سطح مورد توجه قرار داد، اما ما با هدف اجتناب از طولانی شدن بحث، تنها به سطح فردی و بیناشخصی می‌پردازیم. نخستین سطح کاربرد منطق در سازمان‌ها، سطح فردی است. منطق می‌تواند در این سطح، از مغالطه‌های تفکر<sup>۱</sup> جلوگیری کند؛ این مغالطه‌ها بر فرآیند کسب نتیجه منطقی، تأثیرات منفی دارند و تصمیم‌سازی را در موقعیت‌های خطیر دچار مشکل می‌کنند. مغالطه خودمداری<sup>۲</sup>، مغالطه قدرت مطلق<sup>۳</sup>، مغالطه علم مطلق<sup>۴</sup>، مغالطه آسیب‌ناپذیر بودن<sup>۵</sup> و خطای خوش‌بینی غیرواقع بینانه<sup>۶</sup> بینانه<sup>۶</sup> از جمله مغالطه‌های فکر هستند که آثار مخربی بر مدیریت سازمان‌ها دارند. در این جا، از باب نمونه تنها به مغالطه خودمداری اشاره می‌کنیم. این مغالطه، عبارت است از این باور که شخص مدیر، محور توجه و مهم‌ترین موجود است و در واقع نیز باید چنین باشد و در نتیجه باید در همه تصمیم‌ها از اولویت برخوردار گردد. مغالطه خودمداری در بافت تصمیم‌سازی‌های سازمانی و مدیریتی، خود را به شکل‌های مختلف نشان می‌دهد. مثلاً مدیری که دچار این مغالطه است، ممکن است نتواند یک پروژه خاص را رها کند یا این که ممکن است از دیدن تصویر بزرگ‌تر عاجز باشد. همچنین امکان دارد، به دلیل ارتکاب این مغالطه، تنها بر آنچه درون سازمان می‌گذرد، متمرکز گردد و از اتفاقات بیرون سازمان غافل باشد؛ یا نتواند رقابت‌ها را ببیند و پیش‌بینی کند. نیز ممکن است چنین مدیری در شنیدن شکایت‌ها یا پیشنهادهای کارکنان سازمان، ناکام باشد. منطق می‌تواند به مدیران کمک کند تا از این مغالطه‌های فکری که از ناحیه ماده استدلال رخ می‌دهند، مصون بمانند. جردن و استرنبرگ<sup>۷</sup> (۲۰۰۷)

دومین سطح کاربرد منطق در سازمان‌ها، سطح بیناشخصی است. این سطح، بر خردی

1. fallacies of thinking
2. fallacy of egocentrism
3. fallacy of Omnipotence
4. fallacy of Omniscience
5. fallacy of Invulnerability
6. fallacy of Unrealistic Optimism
7. Jordan & Sternberg

متمرکز می‌شود که خود را در کار تیمی جلوه‌گر می‌سازد. خرد تیمی عبارت است از توانایی تشخیص و مدیریت مؤثر تنش‌هایی که ذاتی کار تیمی است؛ به خصوص وقتی که تیم‌ها با وظایف یا محیط‌های چالش‌برانگیز مواجه می‌شوند. رویکرد و تحلیل منطقی، می‌تواند در این سطح، به رفع تنش‌ها کمک کند. برخی از تنش‌های مورد بحث و نقش خرد در رفع آن‌ها، بدین قرارند: مرزهای تیم یکی از تنش‌های ذاتی تیم است. مرزها به گسستگی‌های رفتاری یا محیطی اشاره می‌کنند که یک مجموعه اجتماعی را از محیط خود متمایز یا جدا می‌کند. تیم‌های خردمند، درمی‌یابند در حالی که بر ارتباطات درون تیم، سرمایه‌گذاری می‌کنند، باید با محیط‌های خود نیز ادغام شوند. تنش ذاتی دیگر، محدوده زمانی است. هر تیمی باید بر اهداف تاکتیکی کوتاه مدت تمرکز کند و هم باید اهداف و ظرفیت‌های بلند مدت استراتژیک را مورد توجه قرار دهد. تیم خردمند بر اهداف کوتاه مدت متمرکز می‌شود، اما هرگز این کار را به بهای نادیده گرفتن غایات بلند مدت انجام نمی‌دهد. سومین تنش ذاتی کار تیمی، الویت‌های چندگانه است؛ مثلاً توجه به سرعت و کیفیت، در عین توسعه مهارت‌ها و دانش اعضا. تیم خردمند، این اهداف را با تمرکز بر مهم‌ترین موضوع، بر اساس بافت و اوضاع و احوال، الویت‌بندی می‌کند. با توجه به این که توسعه خرد تیمی، امری تدریجی است، مدیران باید به گام‌های کلیدی مراحل چندگانه ایجاد خرد و بلوغ سازمانی، توجه کنند. گام نخست، با تشکیل تیم مرتبط است: تیم‌ها باید واقعی و متشکل از اعضای دارای دانش، مهارت و توانایی مناسب باشند و اهداف، منابع، سیر زمانی و نقش رهبری را بخوبی مشخص کنند. پس از تشکیل تیم‌ها، گام بعدی حمایت مناسب از آن‌ها است تا بتوانند توانایی خود را در توسعه خرد، تقویت کنند. گام سوم، توسعه هنجارهای مرتبط با خرد است؛ تیم‌ها باید مشخصاً از طریق امکانات آموزشی و حرفه‌ای، بر کسب تجارب توسعه‌ای متمرکز شوند و خرد تیمی را افزایش دهند. سرانجام آخرین گام خرد تیمی اقتضا می‌کند که وقتی تیمی به درستی کار نمی‌کند و حتی محتمل نیست که به سطح متوسط تأثیرگذاری نیز برسد، فعالیت آن متوقف شود. نیلسن و ادموندسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)

با توجه به آنچه تا کنون در باب خرد و نقش آن در مدیریت سازمان بیان شد، می‌توان گفت

1. Nielsen & Edmondson

که سازمان‌های بالغ<sup>۱</sup> ضرورتاً سازمان‌هایی نیستند که دارای قدمت بیشتری باشند، بلکه بلوغ سازمانی را تنها می‌توان به سازمان‌هایی نسبت داد که از خصیصه خرد برخوردارند. خرد خود را در توانایی حل مسئله و تصمیم‌سازی نشان می‌دهد و این توانایی، ترکیبی است که معلول تجربه، دانش و درک عمیق است. سازمان‌های بالغ، فعال، پرنشاط، نتیجه‌محور، نوآور، دلسوز و صلح‌جو هستند. سازمان‌ها با برخوردار بودن از خرد سازمانی، می‌توانند در خصوص کیفیت، ارزش‌ها، اجراء و نتایج، به طور منسجم عمل کنند و سهولت و بدون مشکل، حتی در نبود رهبر سازمان، خود را با تغییرات منطبق سازند. سازمان‌های خردمند، به طور منظم، در کیفیت، نتایج، خدمات، رضایت کارکنان و انطباق با واقعیت‌های جدید، نمرات بالایی کسب می‌کنند؛ فعالانه و واقع‌بینانه مسائل را پیش از آن که به معضل تبدیل شوند، درک می‌کنند؛ راه‌حل محور و شفاف هستند؛ با دیگران، درون و بیرون سازمان، همکاری خوبی دارند؛ و کارها را به سرعت و به نحو مؤثر انجام می‌دهند. سازمان خردمند، تقریباً خود- اداره‌کننده<sup>۲</sup> است و می‌تواند از مدیریت، فراتر رود؛ با وجود این، رهبر اثرگذاری خود را اعمال می‌کند، تا سازمان نیز اثرگذاری خود را خلق کند و باقی نگاه دارد. گودریچ<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)

### نتیجه

چنان که دیدیم، مطالعات فلسفی در باب مدیریت، رویکرد نوینی در مطالعات سازمانی است که می‌تواند هم در سطح آکادمیک و هم در سطح اجرایی، خدمات متنوعی را به رشته مدیریت و مدیران اجرایی عرضه کند. جوهره اصلی این خدمات تعمیق مطالعات مدیریتی و سازمانی از یک سو و تعمیق و تغییر نگرش مدیران نسبت به جایگاه و نقش خود در سازمان، از سوی دیگر است. در مقاله حاضر به اجمال و صرفاً با پرداختن به بخشی از شاخه‌های اصلی فلسفه، مانند هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی و اخلاق، نشان داده شده که این مباحث به ظاهر انتزاعی، چگونه می‌توانند در سطح سازمانی، کاربرد و نتیجه عملی در پی داشته باشند. به عبارت دیگر، نشان داده شد که دو متغیر مستقل هستی‌شناسی سازمانی و معرفت‌شناسی سازمانی، بر

1. mature  
2. self-managing  
3. Goodrich

شناخت سازمانی تأثیرات مثبت دارند و متغیر مستقل اخلاق، می‌تواند با ایجاد فضایل اخلاقی در مدیران و کارکنان، عملکرد سازمانی را بهبود بخشد. از آن جایی که فضایل را می‌توان به فضایل اخلاقی و عقلانی تقسیم کرد، در ادامه بحث فضایل اخلاقی، به مهم‌ترین فضیلت عقلانی، یعنی خرد پرداخته شد و آثار مثبت آن در مدیران و سازمان، مورد بررسی قرار گرفت و از این دیدگاه دفاع شد که خرد می‌تواند به مدیران کمک کند تا در جهان عدم قطعیت‌ها و پیچیدگی‌ها، به درست‌ترین تصمیم‌های ممکن دست یابند؛ علاوه بر وصول به هدف درست کار کردن سازمان، آن را به سمت کار درست نیز هدایت کنند؛ از خطاهای فکری، که آثار مخربی بر تصمیم‌سازهای سازمانی دارد، مصون بمانند و سازمان تحت مدیریت خود را زودتر به بلوغ سازمانی برسانند. در خاتمه ذکر این نکته ضروری است که آنچه بیان شد، صرفاً از باب ذکر چند نمونه، برای دفاع از این فرضیه بود که اگر فلسفه، به پدیده سازمان نزدیک شود و بدان پردازد، چگونه قادر است تا درک جدیدی از سازمان و امور مرتبط با آن، به دست دهد و به دنبال این درک جدید، توانایی مدیران را در اموری مانند مفهوم‌سازی و بازتعریف مفاهیم سازمانی پیشین، هدف‌گذاری واقع‌بینانه، تصمیم‌سازی‌های خردمندانه، انعطاف‌پذیری در فضای متغیر کسب و کار، رشد فضایل اخلاقی و ایجاد محیطی برای شکوفایی و تعالی کارکنان، افزایش دهد.

## منابع و مآخذ

- Audi, Robert (1999) (ed.), *The Cambridge Dictionary of Philosophy*, Cambridge University Press, Second Edition, 248.
- Banicki, Konrad, (2009) *The Berlin Wisdom Paradigm: A Conceptual Analysis of a Psychological Approach to Wisdom*, Originally published in: *History & Philosophy of Psychology*, Vol.11 (2), 25-35. The British Psychological Society.
- Blackburn, Simon, (2008) *The Oxford Dictionary of Philosophy*, Oxford University Press Inc., New York, Second Edition revised, 381.
- Blanshard, Brand, *Wisdom*, (1967) from *the Encyclopedia of Philosophy*, Paul Edwards, Editor in Chief, Macmillan Publishing Co. New York, V.8. 322-323.
- Cameron, Kim & Arran Caza, (2003) *Organizational and Leadership Virtues and Role of Forgiveness*, University of Michigan School of Business Ann Arbor, Michigan, 3-8.
- Cameron, Kim & David Bright & Arran Caza, (2004) *Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance*, Published in *the American Behavioral Scientist*, 47: 766-790.
- Craig, Edward, *Ontology*, (1998) from *Routledge Encyclopedia of Philosophy*, Routledge, London, V.7.), 117.
- Crisp, Roger, *Virtue Ethics*, (1998) from *Routledge Encyclopedia of Philosophy*, Routledge, London, V. 9. 623
- Elango, B. & Karen Paul, (2010) *Organizational Ethics, Individual Ethics, and Ethical Intentions in International Decision-Making*, "Journal of Business Ethics", DOI 10.1007/s10551-010-0524-z, Springer, 1.
- Goodrich, Steve, (2015) *Institutional wisdom as a tool for effectiveness*, Center for Organizational Excellence, Federal Times, the University of Chicago, 1-3.
- Johnson, Phil and Joanne Duberley, (2000) *Understanding Management Research: An Introduction to Epistemology*, SAGE Publication, London, 1-8.
- Jordan, Jennifer, & Robert J. Sternberg, (2007) *Wisdom in Organizations: A Balance Theory Analysis*, *Handbook Of Organizational and Managerial Wisdom*, edited by Eric H Kessler & James R. Bailey, Sage Publication, Inc. printed in United States of America, 12-13.
- Kessler, Eric H. & James R. Bailey, (2013) *Handbook Of Organizational and Managerial Wisdom*, Sage Publication, Inc. printed in United States of America, xv-xvi.
- Kessler, Eric H., (2013) editor, *Encyclopedia of management theory*, Sage Publication, Inc. printed in United States of America, 521.
- Krijnen, Christian, (2015) *The Very Idea of Organization: Social Ontology Today*, Publisher: Brill, *Leiden, Boston*, 9, 17-19.
- Ledoux, Laurent (2012) <<Philosophy: The Managers' Best Friend? >>, *Philosophy of Management* September, Volume 11, Issue 3, 11-26.
- Lozano, Josep, (March 1/2003) *An Approach to Organizational Ethic*, *Ethical Perspectives*, Holland College, Leuven (Belgium), 46-67.
- Nielsen, Tjai M., Amy C. Edmondson, Eric Sundstrom, (2007) *Team Wisdom: Definition, Dynamics, and Application*, *Handbook Of Organizational and Managerial Wisdom*, edited by Eric H Kessler & James R. Bailey, Sage Publication, Inc. printed in United States of America, 21-38.

Parkinson, G.H.R. (1988) General Editor, *An Encyclopedia of Philosophy*, reprinted by Routledge, London, 127.

Pearce, Craig L. & David A. Waldman & Mihaly Csikszentmihalyi, (2006) *Virtuous Leadership: A Theoretical Model and Research Agenda*, Published in the Journal of Management. Spirituality & Religion, 3:1-2, 60-77.

Proudfoot, Michael, (2010) *The Routledge Dictionary of Philosophy*, Routledge, London and New York, Fourth Edition, 439.

Seirafi, Kasra, (2012) *Organizational Epistemology, Understanding Knowledge in Organizations*, University of Vienna, 21-24.

Smith, Nicholas. D, *Wisdom* (1998) from *Routledge Encyclopedia of Philosophy*, Routledge, London, V. 9, 752.

Srivastva, Suresh & David L. Cooperrider, (1998) Editors, *Organizational Wisdom and Executive Courage*, The New Lexington Press, San Francisco, 4-5.

Sulkowski, Lukasz, (March 2010) *Two Paradigms in Management Epistemology*, Journal of Intercultural Management, Vol. 2, No. 1, 109-119.

Von Krogh, Georg and Johan Roos, (1995) *Organizational Epistemology*, Macmillan Press, LTD, London, 10.