

مروری بر سازمان های فرانوگرا (پست مدرن)

شب‌نم سالم*

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی

چکیده

دنیای اطراف ما دائم در حال تغییر و دگرگونی است به طوری که این دگرگونیها همه وجوه زندگی را در بر می گیرد و یکی از بارزترین وجوه دنیای امروز، دنیای سازمان ها است. در راستای همین همگامی با تغییرات از مشخصه های سازمان های امروزی تنوع، عدم اطمینان، پیچیدگی، از بین رفتن مرزهای سازمانی، دانش محوری و ... می باشد. لذا سازمان های امروزی نیاز به مدیریت و مدیران امروزی دارد تا با آگاهی از روند این تغییرات و تحولات با دانش هرچه بیشتر، سازمان را در راستای رسیدن به اهداف خود هدایت نماید. از جمله پارادایم هایی که می تواند تا حدودی مبین این نیازهای متغیر سازمان های امروزی باشد، پارادایم فرانوگرایی (پست مدرنیسم) می باشد. با توجه به این مسایل در این نوشته سعی شده است که به اختصار به پاره ای از ویژگی های این سازمان ها و مسایل مدیریتی آنها از جمله، سیر پیوستاری نظریات سازمان و مدیریت، تاثیر فرانوگرایی بر مدیریت، سازمان های فرانوگرا و ساختار، روابط انسانی، مدیریت و رهبری در سازمان های پست مدرن و مقایسه سازمان های مدرن و پست مدرن پرداخته شود.

کلمات کلیدی: فرانوگرایی، مدیریت فرانوگرا، سازمان های فرانوگرا

۱. مقدمه

تاکنون بشر دو عصر متفاوت کشاورزی (سنتی) و صنعتی (مدرنیسم) را پشت سر نهاده و اینک در عصری زندگی می کند که نام های گوناگونی بر آن نهاده اند. "دانیل بل" آن را عصر فراصنعتی می نامد. "ژاک دریدا" بر این عصر نام ساختار زدایی نهاده است. "مک لوهان" عصر کنونی را عصر ارتباطات و دهکده جهانی و "آلویس تافلر" آن را عصر فراصنعتی می نامد. اما پست مدرنیسم (فرانوگرایی) مفهومی گسترده تر از مفهوم های یاد شده است. پست مدرنیسم واژه یا به بیان دقیق تر، مجموعه عقاید پیچیده ای است که به عنوان حیطه ای از مطالعات آکادمیکی از اواسط دهه ۸۰ پدیدار گشته است. توصیف پست مدرنیسم دشوار به نظر می رسد، زیرا مفهومی است که در انواع حیطه های مطالعاتی نظیر: هنر معماری، موسیقی، فیلم، ادبیات، جامعه شناسی، ارتباطات، مد و تکنولوژی نمایان شده است. شاید آسانترین راه برای اندیشیدن

* کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی

Email: Salem_Shabnam@yahoo.com

در مورد پست مدرنیسم، اندیشیدن در مورد مدرنیسم باشد، جنبشی که به نظر می رسد پست مدرنیسم، از آن ظهور کرده است. در عصر حاضر، ظهور پست مدرنیسم یا فرا نوگرایی چالشی مهم است که دنیای مدرن را شدیداً تحت تاثیر خود قرار داده است و اغلب پیش فرض هایی را که افکار و اندیشه های علمی مدرن را شکل داده اند زیر سؤال برده است. درباره مدیریت و علوم انسانی در قالب و فضای پست مدرن، نیز تئوری هایی مطرح شده است که در آن نهاد های اجتماعی و سازمان های مدرن مورد تردید قرار گرفته شده است و باید در پی جایگزین ساختن اصول تازه برای تحلیل این مسایل بود.

۲. مفهوم فرانوغرایی و ویژگی های آن

پست مدرنیسم که با اصطلاحات دیگری مانند فراتجددگرایی، فرانوغرایی، پسامدرنیسم و...، نیز از آن یاد شده است، از نظر تعریف با اختلافات فراوانی در میان نظریه پردازان روبرو بوده و چه بسا نتوان یک تعریف جامع و منسجمی از این واژگان ارائه کرد. از همین روست که اساساً برخی پست مدرنیسم را نه یک مکتب و مشرب می دانند و نه یک دست منسجم هنری و روشنفکری؛ که چشم انداز معین، نظریه پرداز و سخن گوی واحد داشته باشد. این ویژگی بدان سبب است؛ که اندیشه های پست مدرنیستی، از منابع گوناگون؛ از فلسفه گرفته تا تاریخ و از زبان شناسی، مطالعات اجتماعی و روان شناختی گرفته تا جغرافیا، دست چین شده است [۱]. پست مدرنیسم کنونی شخصیت چندگانه و چندریختی پیدا کرده؛ که هر جنبه آن مطالعه خاصی را می طلبد. از این رو در پرداختن به اصول و ویژگی های آن، توقع یافتن یک تعریف کلی و جامع غیرممکن است؛ اما با این حال؛ در مورد اصولی چند، اتفاق نظر میان پست مدرنیست ها بیشتر است که ذیلاً می آید:

۱-۲. کثرت گرایی و مخالفت با هرگونه وحدت گرایی: تنوع، تکثر، انشعاب و پراکندگی از اصول اولیه این مکتب است. پست مدرنیست ها با هر گونه مرکزگرایی، اقتدار گرایی و مرجعیت باوری مخالف اند؛ یعنی توجه به یک حقیقت مرکزی برای زندگی را نفی می کنند و با تکثرگرایی و پلورالیسم موافق اند.

۲-۲. نسبیت گرایی: معتقدان این مکتب به هیچ حقیقت مطلق و ثابتی قائل نیستند و همه چیز را یک حقیقت نسبی می دانند.

۳-۲. نیهیلیسم (هیچ انگاری): تلاش جامعه سنتی عمدتاً بر مبنای نظریه نظارت و هدایت خداوند در حال حرکت و پیشرفت به سوی هدف خاصی است. اما در مکتب مدرنیسم به جای مشیت الهی جانشین دنیوی آن، یعنی تفکر پیشرفت مادی را نشاندهند و برنامه های عقلانی و علمی را به جای مشیت خداوند و تعالیم وحیانی قرار دادند. اما پست مدرنیسم در واقع به جای اعتقاد به نیروی الهی، هیچ انگاری و پوچ اندیشی را نهاده است. بدین ترتیب، بی هدفی، نداشتن غایت، مشارکت در هرج و مرج، انشقاق، ابتدال، بی محوری، بی مرکزی و پوچ اندیشی، تفریح و سرگرمی پست مدرنیست ها است، آنها بی قید و بندی و لاپالایی گری را به تعبیر خودشان مفری از دنیای وحشتناک مدرن و فشار قوانین خشک رسمی آن می دانند.

۴-۲. تأکید بر زبان و گفتمان: پست مدرنیسم تمام معرفت را محصول گفتمان می داند. گفتمان یکی از بحثهایی است که در دهه های اخیر مورد توجه نظریه پردازان مختلف مخصوصاً پست مدرنها قرار گرفته است. بر اساس نظریه گفتمان، حقیقت را نمی توان در یک معرفت و فرهنگ خاص محصور کرد. ریشه این اندیشه از همان نگاه پلورالیستی و نسبیت گرایی به تمام معرفتهاست؛ که این دو مقوله، اساس تفکر پست مدرنیسم می باشد [۲].

۳. سیر پیوستاری نظریات سازمان و مدیریت

در فرآیند یکصد ساله نظریه های سازمانی، سازمان ها مسیر هجرت خود را از تئوری کلاسیک به تئوری نئوکلاسیک، مکتب روابط انسانی، نظریه سیستمی و اقتضایی آغاز کرده تا جایی که دانشگر در مقابل کارگر، رهبر در مقابل مدیر، پیروان در مقابل زیردستان، منابع اطلاعاتی در مقابل منابع فیزیکی، علاقه داران در مقابل سهام داران، مدیریت فراملیتی در مقابل مدیریت سازمانی مطرح گردید. نظریات عدم قطعیت، نظم در بی نظمی، از علوم پایه؛ سابرنتیک، نمونه برداری و اطلاعات از مهندسی؛ بی ثباتی و ابطال پذیری از فلسفه ذن و الهام و اشراق از ورزش و عرفان وارد رشته های علوم انسانی و مدیریت شد. همزمان با خصوصی سازی، آزاد سازی و مقررات زدایی جهت کوچک سازی مؤسسات دولتی و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط، روندهای جدیدی مانند اخلاق و مسئولیت پذیری محیطی مورد توجه مدیران قرار گرفت [۳]. به طور کلی سیر پیوستاری نظریات سازمان و مدیریت را می توان شامل پیش نوگرایی، نوگرایی و فرا نوگرایی دانست اگرچه نمی توان مرز هر دوره را با دوره دیگر به روشنی تمیز داد؛ اما می توان ویژگی این سه دوره را به ترتیب، سکون، ثبات و تلاطم دانست. فرانگرا فرضیه مرگ فرا روایت را مطرح کرده، آنرا با تعدادی از روایت های رقیب جایگزین می سازد. در روایت مدرن، مدیریت علمی و مدیریت روابط انسانی، هدف قرار گرفتند. فرد یک ابزار مکانیکی بود که به گونه علمی قابل کنترل بود. در نظریه وبر نیز مشاغل بزرگ، همانند حکومت کردن و نظارت گسترده، باید رسمی سازی، استاندارد سازی، متمرکز سازی، عادی سازی و تخصصی می شد. روایت فرانگرا بر سازمان شبکه ای، با خطوط مسطح، هماهنگی افقی و روابط موقتی بین فروشنده، مصرف کننده و کارکنان تاکید دارد؛ یک شبکه پاسخگو، موقتی و بخش بخش که همه مرزهای سازمانی را محو می سازد. در این حالت، فرانگرا با محیط گرایی مرتبط می شود. در نتیجه این محیط گرایی، توجه به تنوع و گوناگونی افزایش یافت که این با ارزشهای نوگرایی مخالف بود. با توجه به ویژگیهای هر دوره، نظریه هایی، مانند: نظریه های کلاسیک، نظریه های نئوکلاسیک و نظریه های رفتارگرایی، زیر عنوان نظریه های پیش نوگرا مطرح می شوند. رویکرد سیستمی و مدیریت اقتضایی از جمله نظریه های نوگرا محسوب می شوند و نظریه های فرانگرای مدیریت و سازمان نیز، شامل مدیریت کیفیت فراگیر، سازمان مجازی، مدیریت دانش، سازمان یادگیرنده هستند [۴].

۴. تاثیر فرا نوگرایی بر مدیریت

در پیش نوگرایی و حاکمیت تیلوریسم، مباحث بوروکراتیک در راس قرار داشت و فرض می شد که مدیریت علمی، مدیریت تعلیمی است. حتی با ظهور نهضت روابط انسانی این فرض تغییر چندانی نکرد و همچنان مدیران مغز بودند و کارکنان دست. نظارت و کنترل، سلسله مراتبی ادامه داشت و با وجود اینکه مفاهیم تمرکز زدایی و توانمندسازی مطرح می شد، اما همچنان سخن و تصمیم رهبر ارجح بود. در حالی که تلاطم، عدم اطمینان و هرج و مرج طلبی، نظم و ثبات را تهدید می کردند، کنترل روابط، پاسخی بود به این تهدیدها. مدیریت بر مبنای هدف، استراتژی های مدیریت و سیستم های اطلاعات مدیریت نیز در رابطه با کنترل و یافتن روشهایی برای بازرسی و کنترل به کار گرفته می شدند. با ظهور بوروکراسی نیز

انسان مدرن، به ماشینی بی روح، و مشغول به کاری تکراری، خسته کننده و بسیار تخصصی تبدیل شد. این روند ادامه داشت تا اینکه پیشگامان جدید، سازمان ها را به صورت یک کل در نظر گرفتند که بخش های آن از هم جدا نیستند و مهارت‌ها بالا و چند بعدی، انعطاف پذیری بالا و شامل شبکه های خود-طرح ریز است. در این وضعیت، طرح اولیه فرانوگرایی عبارت بود از، آزادی هر گروه زیر فشار و کنترل، به گونه ای که از هر گونه اجبار، ترس و تهدید آزاد شود [۵].

پیتر دراگر برای نخستین بار در سال ۱۹۷۵ در کتابی تحت عنوان تحول های آینده از مدیریت فرا نوگرا و واژه پست مدرنیسم در

سازمان سخن به میان آورد. منظور پیتر دراگر از کاربرد این واژه، تغییر رویکرد علت-معلولی مکانیکی وابسته به فلسفه دکارت به یک الگو، هدف و فرایند جدیدی است [۶].

۵. مولفه های مدیریت در مدیریت فرانوگرا

مدیریت فرانوگرا، مؤلفه های مدیریت را به گونه ای دیگر مطرح و تعریف می کند. مؤلفه های برنامه ریزی، سازمان دهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل، در مدیریت فرانوگرا به ترتیب، به صورت: نوآوری و ابتکار، سازمان دهی فعال، ترغیب، هم آفرینی و خودکنترلی مطرح می شوند [۷].

۱-۵. برنامه ریزی: پست مدرنیسم ها اصولاً مخالف برنامه ریزی سنجیده و متمرکز با تکیه بر متخصصان هستند. در بحث برنامه ریزی به جای برنامه ریزی، بحث ایجاد یا اختراع ۴ بیان می شود. سازمان ها برای موثر بودن باید عدم قطعیت و هر احتمالی را در محیط اداره کنند. عدم قطعیت به این معنا که تصمیم گیران اطلاعات زیادی در مورد محیط ندارند و برای پیش بینی تغییرات دچار مشکل هستند، بنابر این برای ماندگاری خود باید به طور مستمر ایده های نو ارائه دهند. علاوه بر آن، ارزشهای افراد و سازمان ها همراه با واقعیات تغییر می کند و این تغییرات به نوبه خود تعدیل در برنامه ها و تجدید نظر در هدفها و راههای رسیدن نیل به هدفها را ضروری می سازد. در نتیجه دیگر نمی توان از برنامه ریزی به مفهوم کلاسیک آن سخن گفت و مفاهیم نوآوری و اختراع و ابداع مطرح می شوند [۸]. بنابر این به علت اعتقاد فرانوگرایی نسبی گرایی و عدم ثبات، در مدیریت فرانوگرا نوآوری در برابر برنامه ریزی مطرح می شود و کارکنان به عنوان سرمایه های اصلی سازمان مورد تشویق و تقدیر قرار می گیرند. رهبر فرانوگرا باید خود خلاق، مخترع و نوآور باشد و کارکنان را نیز به سمت خلاقیت و نوآوری هدایت کند.

۲-۵. سازمان دهی: فرانوگرایی، به دلیل اهمیتی که برای تمرکز زدایی قایل است، مفهوم سازماندهی فعال را در تقابل با سازماندهی مطرح می کند، که عبارت است از الگویی که بر مبنای اطلاعات حاصل از شناسایی شرایط محیط، هدفها و وظایف، اطلاعات و فناوری و موقعیت فنی و راهبردی سازمان انتخاب می شود و اتکای کمتری به ساختهای رسمی و روابط از پیش تعیین شده دارند. سازماندهی پهن، غیر متمرکز، با لایه ها و طبقات کم، منعطف و مسطح برای تیمهای خود مختار مورد تأکید است. در این نوع سازمان دهی، سیستم های تولید منعطف، مدیریت کیفیت جامع، تفویض اختیار و توانمندسازی به منظور جایگزینی سلسله مراتب کلی سازمان نوگرا، پیشنهاد شده اند.

کارکنان به وسیله نمودارهای کنترل کیفیت آماری و فناوری اطلاعات، کارشان را سرعت می بخشند. سازمان های هرمی شکل از بین می روند و اصول طراحی سازمان های افقی، مسطح و فرا سلسله مراتبی جایگزین آنها می شوند [۸].

۳-۵. فرماندهی: ترغیب که در فرا نوگرایی در تقابل با فرماندهی مطرح می شود، به این اشاره دارد که مدیریت هنر و توانایی پی گیری آرزوهای جدید و ایجاد تعهد به پی جویی آنها است. در دوران جدید، کارکنان فرهیخته هستند و در نتیجه مشارکت و همکاری در گروه ها به یک آرمان مشترک دست می یابند و از این راه به هدفها متعهد می شوند و برای رسیدن به آنها تلاش می کنند [۹]. بنابراین دیگر نیازی به فرماندهی مستقیم ندارند. در تفکر فرانوگرا هم صدایی، تصمیم گیری مشترک و هم فکری، نتیجه مشارکت در سازمان است. مدیر فرانوگرا از راه برقراری روابط غیر رسمی و دوستانه و احترام همراه با اعتماد، رفتارها و واکنش هایی را از خود به نمایش می گذارد که کارکنان ترغیب می شوند، راهنمایی های او را می پذیرند و برای دستیابی به هدفها تلاش می کنند [۱۰] .

۴-۵. هماهنگی: در مدیریت فرا نوگرا در تقابل با هماهنگی ، هم آفرینی مطرح می شود. هنگامی که هماهنگی داوطلبانه، غیر رسمی، بدون تشریفات سازمانی، توسط افراد و واحدهای سازمانی ایجاد شود، هم آفرینی صورت می پذیرد. در هم آفرینی از ساز و کارهای غیر رسمی و هماهنگی گروه های کاری توسط خود آن گروه ها استفاده می شود. بدین منظور مدیریت فرا نوگرا با ایجاد گروه های کاری مختلف، گفتمان را در بین افراد تسهیل می کند و این گفتمان به قصد ساختن و مبادله اطلاعات انجام می گیرد و راه را برای مشارکت بیشتر و بهبود فعالیتها سازمانی می گشاید . در هم آفرینی، فرد به گونه ذهنی و عاطفی، در یک وضعیت گروهی، درگیر می شود و این درگیری وی را وادار می کند تا به هدفهای گروه کمک کند و خود را در مسئولیت های آن گروه سهیم بداند و برای به انجام رساندن آنها تفکر و تلاش کند [۱۱] .

۵-۵. کنترل: مفهوم کنترل و قدرت در فرانوگرایی از تعریف وبر که فقط به کنترل اجتماعی و کارایی فردی تأکید دارد، فاصله می گیرد و به صورت خودکنترلی مطرح می شود. خود کنترلی از راه پذیرش مسئولیت فردی برای کارهای خود صورت می پذیرد. هدفی که در خود کنترلی دنبال میشود، ایجاد یک حالت درون فردی است که بدون کنترل یک عامل خارجی، او را به انجام وظایفش متمایل می سازد. انجام این هدف، به جز از طریق کار فرهنگی بر روی افراد سازمان عملی نخواهد بود . از آنجا که سازمان فرا نوگرا، اساس رابطه و حضور را به ارزشها و گرایشهای مشترک می گذارد، انتظار می رود که به دلیل کشش های درونی کارکنان و جاذبه های بیرونی و موضوع های سازمانی، مشکلات انضباطی به کمترین میزان در آن پدیدار شود [۵] .

۶. سازمان فرانوگرا (پست مدرن)

ایده سازمان پست مدرنیسم در زمینه های گسترده جامعه فرا صنعتی شکل گرفت و برای نخستین بار پیتز دراکر در سال ۱۹۷۵ از واژه پست مدرنیسم در سازمان استفاده کرد. شکل سازمان پست مدرنیسم در مقابل اشکال بوروکراتیک سازمان بکار گرفته شد سازمان های پست مدرن را می توان به عنوان سازمان های فرا بوروکراتیک نامید که در بر گیرنده ی تمامی اشکال سازمانی با فرایند کاری منعطف است که در این پارادایم جدید مفاهیم، تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان، سقوط برنامه ریزی استراتژیک ، خلاقیت و نوآوری، رهبری در سازمان های فرانوگرا ، دیدگاه پست مدرنی تغییر سازمانی ، مدیریت کیفیت جامع، سازمان مجازی، سازمان شبکه ای، مدیریت دانش، سازمان یادگیرنده و سازمان یاددهنده هستند. سازمان فرانوگرا، شبکه ای از تنوع، خود رهبری و تیمهای خود کنترل با چندین مرکز است که رفتارهای سازمانی

خود را به اقتضای شرایط هماهنگ می کند. فرانوگرا توصیه می کند که سازمان ها ویژگیهایی همچون خود مختاری، استقلال داخلی، کار تیمی، رهبری مشارکتی و تنوع فرهنگی را توسعه دهند. در سازمان های معاصر، یادگیری مستمر شرط امنیت شغلی است. هرچند این پارادایم جدید دارای جنبه های منفی مانند: هرج و مرج، امنیت شغلی پایینتر کارکنان، استرس شغلی بیشتر است اما دارای مزایایی مهم از جمله: انعطاف پذیری، تمرکز زدایی، توانمند سازی بیشتر کارکنان و یادگیری دائمی، خود کنترلی است. سلسله مراتب مسطح، مدیریت ماتریسی، یادگیری مشارکتی و مدیریت پروژه بعضی از رویکردهای معمول در این نوع سازمان هستند. تافلر سازمان متناسب با عصر فرانوگرایی و فراصنعتی را سازمان موج سوم می نامد و سه ویژگی: قابلیت انعطاف، خلاقیت و نوآوری را برای آن بر می شمارد. در نهایت می توان گفت که تفکر سازمانی فرانوگرا، دیدگاه های مردم سالار و تکثرگرا را به عنوان روشهایی برای اداره موقعیت های غیر قابل کنترل تشویق می کند [۱۱].

۷. ساختارها در سازمان های پست مدرن

پست مدرنیست ها به نوعی فرا ساختارگراها هستند و در پی یافتن ساختارهایی هستند که بتوانند جایگزین ساختار های ثابت و دیوانسالارانه با سلسله مراتب، و کنترل های عقلایی بشوند. با تغییرات و تحولات سریع محیط، به سادگی می توانیم دریابیم که ساختارهای متداول مدرنیست ها پاسخگوی نیازهای امروزه نیستند و از ساختارهای یکسان و ثابت برای همه ی موارد نمی توانیم

استفاده کنیم. کِلگ [۱۲] معتقد است که در مطالعات سازمانی پست مدرن به جای بوروکراسی های ساختار یافته، که در آن ها تقسیم کار و تخصص گرایی دقیق انجام شده است و همه ی عوامل استاندارد بوده و از قبل تعیین شده است، سازمان های بدون ساختار و بدون تقسیم کار وجود دارند. ساختار های پست مدرن دارای ویژگی های است که انعکاس شرایط اقتصادی - اجتماعی پیرامون آن هاست و تخصص گرایی و تقسیم کار در آنها بسیار انعطاف پذیر و سیال است. در پست مدرن ایده ی وجود یک نظریه برتر، واقع گرا، و ثابت مردود است و تاکید بر بی ثباتی ذاتی در سازمان هاست و به این ترتیب هیچ گاه نمی توانیم به یک ساختار کامل و قطعی برسیم که پاسخگوی نیازها د تمامی شرایط باشد. کوپر و بورل [۱۳] معتقدند تحلیل های پست مدرن به جای تبعیت از یک ساختار سازمانی خاص باید به سازماندهی هر ساختار مطابق شرایط خاص آن اقدام کنند. ساختار سازمانی در یک رابطه گفتمانی دائم با محیط، خود را تغییر میدهد و نمی توانیم برای آن ها ساختار ثابتی تصور کنیم. ساختاری که ادعای برتری بر ساختار دیگری داشته باشد در پست مدرنیسم جایی ندارد [۱۴].

از سوی دیگر شبکه ای شدن در سایه ی فناوری اطلاعات نیز خود به خود امکان حضور، ظهور، و بروز در ساختار باز و بدون محدودیت در عرصه ی ارتباطات را فراهم آورده است. این ساختار شکنی در موسسات دولتی با خصوصی سازی، آزاد سازی، مقررات زدایی و در حوزه سازمان به مفهوم عام آن با نگرش های اخلاقی، محیط باور و مبتنی بر ارزش پیوند می خورد. نتیجه ی کار روشن است. فرض های معتبر دیروز به فرضیه های گمراه کننده ای بدل می گردند و اصرار بر این

فرض های گمراه کننده سازمان را به خطا هدایت خواهد کرد و مدیران جامعه ی جدید سازمانی ناگزیرند متفاوت از گذشته بیندیشند تا مدیران مناسبی برای سازمان های فرا نوین به حساب آیند. [۱۵] در واقع در ساختارهای پست مدرن تخصص گرایی و تقسیم کار بسیار انعطاف پذیر است و ما یک نظریه برتر و ثابت نداریم و هیچ گاه نمی توانیم به یک ساختار کامل و قطعی برسیم که پاسخگوی نیازهای ما در تمامی شرایط باشد و نسبت به بقیه ساختارها برتری داشته باشد. پست مدرن به جای تبعیت از یک ساختار خاص به سازماندهی هر ساختار مطابق شرایط خاص آن می پردازد [۱۶].

۸. روابط انسانی در سازمان ها پست مدرن

روابط انسانی به عنوان مفهوم مهم مدیریتی و یکی از مهمترین مهارت ها در مدیریت، در روند تحول اندیشه های سازمان و مدیریت هیچ گاه کم رنگ نمانده است. آموزه های اصلی پست مدرنیسم که به نحوی به حوزه ی ارتباطات سازمانی و رابطه های اجتماعی مربوط می شوند عبارتند از:

۸-۱. زبان و گفتگو: زبان در آموزه های پست مدرنی اهمیت زیادی دارد تا آنجا که جایگزین عقل هم خواهد شد. همانطور که در

اکثر متون مدیریتی نیز تاکید دارند که زبان رایج ترین وسیله ارتباطی است. تاکید پست مدرنیسم بر جایگاه گفتگو برای کشف و حل مسائل سازمانی، نقش و جایگاه ممتازی به زبان و روشهای کاربرد آن بخشیده است.

۸-۲. خودگردانی: توانایی انتخاب هدفهای اختصاصی بدون مراجعه به دیگری است. تشکیل تیم های خودگردان از ویژگی های

بارز مدیریت پست مدرنیسم است.

۸-۳. احترام و توجه: احترام به دیگری، مثل افراد یا دیگر فرهنگ ها

۸-۴. تکثر فرهنگی: احترام به خورده فرهنگ ها و اقلیت ها

۸-۵. تساهل: با دیگران با مساحمه برخورد کردن و دیگران هم با رفتار متقابل زمینه شکل گیری چنین رفتاری را فراهم کردن

است [۱۱].

۸-۶. نقش موثر فناوری اطلاعات: آنچه که از پست مدرنیسم در جوامع پست مدرن به راحتی قابل اندازه گیری است، نقش شبکه های اطلاع رسانی الکترونیک همچون اینترنت است. و این امکان ایجاد طراحی مدل جدیدی از روابط انسانی مجازی در دل سازمان ها را به وجود آورده است که در گذشته دیده نمی شد [۱۷].

به طور کلی، پست مدرنیسم بر خلاف مدرنیسم به جای تاکید بر نقش افراد، به رابطه ها در سازمان تاکید دارد و این روابط را به

صورت شبکه ای از تیمهای کاری در سازمان میبندد که در آنها یکدلی، پاداش جمعی و اعتماد از اهمیت ویژه ای برخوردار است. و همچنین می توان گفت که روابط انسانی در سازمان ها پست مدرن باز -پویا - همه جانبه - چند فرهنگی - چند صدایی - مرکز زدا رها از سلسله مراتب - شبکه ای و بی ساختار است [۱۱].

جدول ۱- اختلاف و اشتراک بین دو رویکرد مدرن و پست مدرن در حوزه ی روابط انسانی

مؤلفه های روابط انسانی	رویکرد مدرن	رویکرد پست مدرن
دلیل اهمیت روابط	رابطه شرط شکوفایی استعداد های آدمی وابستگی خرد و آگاهی به روابط گسترش روح مشارکت و همکاری	رابطه شرط تعیین هویت خود تولید دانش از طریق رابطه رابطه ی واقعی یعنی مشارکت
هدف رابطه	پیشبرد کار جمعی و عملیات سازمانی استقرار دموکراسی رشد فردی، توسعه سازمانی	تشکیل و تحکیم اجتماع چند جانبه نگری و توجه به دیگران زمینه سازی برای گفتگو
وظیفه سازمان در قبال روابط کارکنان	تنظیم شبکه ی ارتباطات سازمانی کمک به تشکیل گروه ها و تیم ها مدیریت روابط انسانی	غنی سازی شبکه ارتباطات ترویج مناسبت های چند فرهنگی زمینه سازی برای گفتگو
ویژگی روابط انسانی	ترویج روابط باز و پویا توجه به فرد و تفاوت های فردی توجه به فضیلت های اخلاقی در روابط توزیع قدرت در سلسله مراتب	رابطه چون یک بازی استقبال از ناهمگونی توجه به دیگری و جنبه ها ی زیبا شناسانه رابطه توزیع قدرت از طریق آزاد سازی اطلاعات

۹. مدیریت در سازمان های پست مدرن (مدیریت مشارکتی)

در تحلیل علت ها ی رفتار ی در سازمان های پست مدرن تنها به عوامل خارجی محیط کار مانند: قوانین و مقررات مناسب، فضای

کاری مطلوب، تجهیزات و ... توجه نمی کند بلکه تاثیر عوامل درونی و ذهنی کارکنان مانند: فرهنگ ها، ارزش ها، باور ها و اعتقادات و سیستم های معانی هر فرد را بر عملکرد او مورد توجه قرار میدهد. لذا می توان گفت مدیر پست مدرن باید دارای توانایی تاثیر در رشد ذهن، شناخت، فهم و ادراک افراد در سازمان را داشته باشد، یعنی توانایی تاثیر گذاری بر نگرش و باور ها و ارزشهای افراد. پست مدرنیسم ها یکی از اصولی را که می توان به این توانایی دست یافت، تاکید بر درک حالت های ذهنی افراد و برقراری گفتمان دو سویه برای ایجاد ذهنیت مشترک میدانند. از این جهت می توان فرا نو گرایی را یک معرفت شناسی بین الاذهانی دانست که در دیدگاه سازمانی، به توافق مستمر بین اعضا در مورد هدفهای سازمان اشاره دارد [۱۷] از طرفی تغییرات تکنولوژیک، جهانی شدن اقتصاد، رشد انتظارات مصرف کننده، توجه به کیفیت برتر در محصولات و خدمات، و پویایی محیط که سازمان ها را احاطه کرده، بر عملیات و مدیریت سازمان ها تاثیر گذارده است. لذا محیط کنونی

سازمان ها را به سوی شیوه های جدید مدیریتی سوق میدهد و به گفته ی کارو لنینکسون ما باید به گفته های کسانی که موقعیتی متفاوت از موقعیت حاکمان دارند گوش فرا دهیم، ما به ترکیب رنگین کمان نیازمندیم، به این معنی که ما باید به تمام صدا ها توجه کنیم و به صداها ی متنوع و مبتکر بها دهیم [۱۸]. مدیریت مشارکتی عاملی است که نیرو ها ی یک سازمان [تمامی پرسنل نه فقط مدیران (روی تصمیمات آن اثر میگذارند، و این امر باعث ارتقاء سطح تخصص، اخلاق، رضایت شغلی و در نهایت افزایش بهره وری سازمان خواهد شد. تاکید اصلی این نوع مدیریت، بر همکاری و مشارکت علاقه مندان و داوطلبانه عموم افراد استوار است و می خواهد از ایده ها و نظرات و ابتکارات آنها در حل مسائل سازمان استفاده کند. از این رو، اساس فرایند این نوع مدیریت بر بنیان تقسیم اختیارات بین مدیر و کارکنان مبتنی است [۱۷].

۱۰. رهبری در سازمان های پست مدرن

تئوریهای رهبری پست مدرن بر روی چشم انداز متمرکز است. در سازمان های پست مدرن آراء و معانی فرهنگی متنوعی وجود دارد. ساکنی و میشل بر روی مرکزیت تفسیر فردی وقایع و رهبری انتقادی تاکید می کنند. رهبران باید به ساختار سمبولیک و فرهنگی ترکیب معانی توسط افراد و گروهها توجه کنند [۱۹].

دنیای جدید نیازمند سازمان های جدید است و سازمان های جدید نیازمند رهبران جدید هستند. رهبرانی که علاوه بر منطق عقلایی و آموزه های کلاسیک سازمان های عصر مدرنیته، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزشها، احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم گیری هستند. رهبری در آینده نیازمند درک بهتر از روابط پیچیده درون و برون سازمان های نوگراست. رهبری برای رویارویی با سازمان های پسانوگرا و افراد جدید نیازمند تحمل متغیر است. تنوع و خلاقیت در زیردستان باید توسط رهبران سازمان ها پرورش یابد. در اندیشه های جدید، رهبر صرفاً متکی به جایگاه مشروع قانونی نیست. فرایند رهبری دیگر وابسته به مبادلات ارزشمند با دیگران به منظور اثر گذاری بر آنها نیست، بلکه تاکید بر توانایی شخصیتی رهبر و قدرت نفوذ او در باورها، ارزشها، رفتارها و اعمال دیگران است. بنابراین مدل های عقلایی رهبری بایستی با مدل های غیرعقلایی (مبتنی بر شهود، کاریزما و ... ترکیب شود. این تفاوتها رهبران تحول آفرین را در برابر رهبران عملگرا قرار می دهد [۲۱].

رهبر عملگرا (در سازمان های مدرن) علاقه مند به حفظ جایگاه قانونی، بهبود کیفیت عملکرد از طریق مبادلات رئیس مرئوسی و بالا بردن انگیزه در کارکنان است.

رهبر تحول آفرین (در سازمان های پست مدرن) از طریق سیستم ارزشها و باورهای مشترک اثر گذاری می کند و پیروان را به نگاه نو حتی به مسائل کهنه و تلاش مضاعف در نیل به اهداف و می دارد. رهبران نوگرا مستقل از اسلاف خود تصمیم گیری و حل مسأله می کنند، اما رهبران فرانوگرا تصمیم گیری کاملاً منطقی را زیر سؤال می برند، به زیردستان اتکا دارند و گاهی هم غیره معقولند. در همین زمینه یکی از روشهای جدید در مطالعه فرایند رهبری مطالعه ارزشها و احساسات شخصی پیروان رهبر به جای مطالعه مهارتها، عملکردها یا ویژگیهای رهبر است. در سازمان های پست مدرن رهبران با فائق آمدن بر محدودیت های سازمان های مدرن و با ساختار شکنی فرا مدرن، می توانند در باز مهندسی تمام آنچه که در مقابل تغییرات موجود ایستادگی میکرد، موفق شوند. رهبری در سازمان های فرا نوگرا منحصر به خرد تکیه نداشته و مفاهیم غیره عقلایی را نیز در بر می گیرد. امروزه این تمایز بین دستاورد های عقلایی و فرا عقلایی در آموزه های رهبری تحت عنوان

رهبری تبادلی در مقابل تطوری مطرح می گردد. رهبری تبادلی بیشتر با حفظ شرایط کنونی مرتبط است. در مقابل رهبری تطوری تاثیر خود را از طریق ارزش ها و باور های مشترک وارد می نماید.

۱۱. مقایسه سازمان های مدرن و پست مدرن

مدیران سازمان های پست مدرن بر این عقیده هستند که از طرق مختلف میتوان سازمان را به حالت مطلوب رساند نه فقط استفاده از یک روش خاص و همچنان که تفکر تحلیلی روش سودمندی برای شناخت سازمان است تفکر ترکیبی میتواند چرایی عملکرد سازمان را نشان دهد. بنا به اظهار کلگ (۲۰۰۳) سازمان های مدرن خشک و انعطاف ناپذیرند ولی سازمان های پست مدرن منعطف می باشند. در سازمان های مدرن همه چیز قانونمند و بر طبق استاندارد است و تفکر حاکم بر آن تفکر کلی و جهان شمول است در حالیکه در سازمان های پست مدرن اعتقادی به تفکر کلی وجود ندارد. آنها عقیده دارند نیازی به رعایت استاندارد نیست و بطور کلی با هر گونه استاندارد کردن مخالف است. بر اساس دیدگاه فایول عناصر مدیریت عبارتند از: برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل. اما در مباحث پست مدرنیسم برای هر یک از این عناصر جایگزین وجود دارد. در پست مدرن اعتقاد بر این است که برنامه ریزی باید به صورت نوباشد. در پست مدرنیته به جای سازماندهی عنصر مدیریتی، سازماندهی فعال جایگزین شده است و به جای فرماندهی از بالا به پایین اعتقاد بر این است که کارکنان خود باید امر هماهنگی را بر عهده گیرند یعنی خود هماهنگی. [۲۰] پست مدرن معتقد است ارزش ها باورهای ما هستند پس با این ارزش ها باید راه حلی برای اداره سازمان های خود بیابیم. در پست مدرن به جای عناصر پنج گانه فایول، مؤلفه های طرح ریزی نو برای محیط های ایستا، سازماندهی فعال، ترغیب کردن، همافزینی و ارزیابی توافقی جایگزین شدند. از جمله بحث های این دوره سازمان های یادگیرنده، اطلاعات، تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان، کارآفرینی، صعود و سقوط برنامه ریزی استراتژیک، خلاقیت و نوآوری است. بازاریابی و استخدام دو نکته مهم در پست مدرن است. سازمان نوگرا با توجه به متغیرهای محتوایی دارای محیطی باثبات هستند که با تکنولوژی تکراری و سرمایه ای چون پول، ساختمان و ماشین آلات، هدف رشد و کارایی را در نظر گرفته اند اما سازمان پسا نوگرا در محیطی متلاطم و پرتشنج از سرمایه اطلاعات خود برای رسیدن به یادگیری و اثربخشی استفاده می کند [۲۱].

جدول ۲- تفاوت های سازمان مدرن با پست مدرن

ویژگیها	سازمان مدرن	سازمان پست مدرن
اهداف و استراتژی ها	تخصصی کردن	یکپارچگی
ترتیبات ساختاری	بوروکراسی	دموکراسی
هماهنگی و کنترل	توجه به توانمندسازی ابزاری سازمان	توجه به توانمند سازی انسانی سازمان
قابلیت محاسبه و پاسخگویی	به خارج از سازمان	به درون سازمان
روابط کاری	ساختارمند	بدون ساختار

برنامه ریزی	استراتژی کوتاه مدت	استراتژی بلندمدت
انگیزش	پاداش و تنبیه	تعهد و اعتماد
بهبود کیفیت	توجه به بیرون	درونی شده
رابطه بین عملکرد و پاداش	مبتنی بر فرد	مبتنی بر گروه
روابط بین شخصی	روبه انحطاط	زاینده

۱۲. نتیجه گیری

پذیرفتن هر روش علمی با شکل نوین سازمانی ناشی از منافع سازمانی است که سازمان می کوشد با آن مشروعیت خود را به دست آورد و مورد پذیرش گروه های ذی نفع قرار گیرد و بر همین اساس بقا و دوام خود را تضمین می کند. بنا بر این، میتوان گفت که مدیران سازمان ها باید مفروضه های پست مدرن را به خوبی درک کنند و از تاثیر آنها بر سازمان ها و فرایند مدیریت آگاه باشند. در همین راستا باید بر این مسئله واقف باشند که پست مدرنیسم مانند هر پارادایمی دیگر یک رویکرد دائمی و همیشگی نیست و دارای محاسن و معایبی نسبی است. منظور از نسبی این است که ممکن است برخی آموزه های آن نسبت به مکان و زمان و فرهنگی خاصی معایب محسوب شود ولی نسبت به فرهنگ و مکان دیگر معایب نباشد. همینطور به طور حتم نمی توان گفت که مدرنیسم و پست مدرنیسم کدامیک بر دیگری برتری دارد چون هر دو دارای معایب و محاسنی مربوط به وضعیت و شرایط خاص خود می باشند. اما به طور موردی از جمله محاسن پست مدرنیسم نسبت به مدرنیسم را میتوان، ارزش آزادی انتخاب رابطه ی انسانی در اندیشه پست مدرنیسم که در نظام روابط مدرن نادیده گرفته می شد و تاکید بر بردباری و تحمل دیگران و اهمیت احساسات و احترام به آراء مخالف، دانست. از دیگر محاسن پست مدرن نسبت به مدرن تصویری است که از سازمان ارائه می دهد. پست مدرنیسم ها سازمان را چون یک اجتماع در نظر میگیرند، در چنین سازمانی تنها بر جنبه عقلانی رابطه که طی برنامه های دقیق، مسیر ها از پیش مشخص شده باشد تاکید نمی شود. حتی بر عکس بر جنبه های زیبا شناختی و عاطفی فعالیت های دسته جمعی تاکید می شود. از جمله معایب پست مدرنیسم ها نسبت به مدرنیسم ها این است که آموزه های پست مدرنیسمی، چارچوب تئوریکی سازمان را به هم می ریزند. در واقع دیدگاه های آنها در مورد شکست نظم و استحکام و طرفداری از ماتریس های بی نظم و پیچیده ای از روابط باعث نهلیسم سازمانی می شود. در این نظم جدید افراد جایگاه خود را در سازمان از دست می دهند و امنیت شغلی به میزان زیادی به زیر سوال می رود. اما با وجود همه ی این مسائل در دنیای امروز مدیر گریزی جزء روبه رو شدن با سازمان های پست مدرن را ندارد و این دنیای جدید سازمان ها نیازمند مدیران و رهبران جدید می باشد. مدیرانی که مجهز به ابزار تفکر بر پایه درک ارزشها بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم گیری هستند و تحمل تغییر و دگرگونی را دارند و میتوانند با ایجاد تنوع و خلاقیت در زیر دستان آنها را هم آماده رویاری با تحولات بزرگ کنند.

۱۳. منابع

- [۱] آقره باغی، علی اصغر. (۱۳۸۰). تبارشناسی پست مدرنیسم، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ اول، ص ۱۵
- [۲] بیات، عبدالرسول و دیگران. (۱۳۸۶). فرهنگ واژه ها، قم، مؤسسه اندیشه و فرهنگ دینی، چاپ سوم، ص ۱۰۱ و ۱۰۲
- [۳] خاوندکار جلیل. (۱۳۸۰). بوروکراسی و اصلاح نظام اداری. مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۴] توکلی، غلامرضا. (۱۳۸۱). مدیریت کیفیت، یک گام به سوی توسعه اقتصادی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، ص ۱۲۳
- [۵] Nicholuson v, (۱۹۹۸) postmodernism, feminism and education, newyork.
- [۶] فرمهینی فراهانی، محسن. (۱۳۸۳). پست مدرنیسم و تعلیم و تربیت، تهران، آبیژ.
- [۷] میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۳). مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات میر.
- [۸] ایکاف، راسل (۱۳۷۵). برنامه ریزی تعاملی [مدیریت هماهنگ با تحول برای ساختن آینده سازمان]، ترجمه: تهران: نشر ماد.
- [۹] Lyotard, J. F. (۱۹۸۱): the postmodernism condition: A report on knowledge. manchester university press.
- [۱۰] وارث، حامد. (۱۳۸۷). تغییر سازمانی در آینده پست مدرنیسم. مجله تدبیر. شماره ۹۲
- [۱۱] آهنگچیان، محمد رضا (۱۳۸۲). آموزش و پرورش در شرایط پست مدرن، تهران: طهوری.
- [۱۲] آهنگچیان، محمد رضا. (۱۳۸۶). پایان مدیریت، فروپاشی روایت های مدیریت در دوران مدرن، تهران، نشر نی.
- [۱۳] Drucker, Peter F. (۱۹۸۸). The coming of the new organization. Harvard Business Review.
- [۱۴] Sackney, L & Mitchel, C. (۲۰۰۳). Postmodern expressions of educational leadership.
- [۱۵] الوانی، سید محمد-دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۴). تئوری نظم در بی نظمی و مدیریت، تهران، تهران، گنج شایگان.
- [۱۶] حیدری، غلامحسین. یوسفی، رضا. خدیوی، اسدالله. (۱۳۸۱). نگرشی نوین به نظریات سازمان و مدیریت در جهان امروز. انتشارات فراشناختی اندیشه.
- [۱۷] رضاییان، علی. (۱۳۸۰). مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت.
- [۱۸] عباس زادگان، سید محمد. (۱۳۷۶). مبانی اساسی در سازمان دهی و رهبری، تهران، شرکت سهامی انتشار.
- [۱۹] میلر، کاترین. (۱۳۷۷). ارتباط سازمانی [رویکردها و فرایندها] ترجمه آذر قبادی، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی تهران.
- [۲۰] ایران زاد، سلیمان. (۱۳۸۰). جهانی شدن و تحولات استراتژیک در مدیریت و سازمان.
- [۲۱] ایمانی، محمد تقی. آذرخش، تقی. اسماعیل تبار، مهدی. (۱۳۸۲). مدیریت از آغاز تا پست مدرن. انتشارات فرهنگ سبز.
- [۲۲] کالینیوس، آکس. (۱۳۸۲). نقد پست مدرنیسم، ترجمه اعظم فرهادی، انتشارات نیکا.