

ابرسیستم سازمان و مدیریت سینرژیک در آن

نوشته و تألیف: دکتر منوچهر کیا

چکیده

این مقاله، حاوی تحقیقات و نظریات جدید و قدیم صاحبانظران، در زمینه بکر مدیریت سینرژیک می باشد. سالهاست که نگرش سیستمی در سازمان و مدیریت مطرح است. ولی در جهت کاربرد عملی آن در جهان واقع، کمتر تلاش شده است. مدیریت سینرژیک، نخستین تلاش در استفاده کاربردی از نگرش سیستمی است. نگارش این مقاله، به منظور دستیابی به خاصیتی مهم در مجموعه های سازمانی است، که کل آنها را به چیزی تبدیل می کند که به مراتب بیش از جمع آنها است. از این رهگذر، هنگام اداره امور، نیروی عظیم و خارق العاده ای در اختیار مدیران قرار می گیرد.

از طرف دیگر، در مباحث درهم و آمیخته مدیریت که به نام «جنگل و تئوریهای مدیریت» مشهور شده است، روندی تحولی به چشم می خورد و می بینیم که تمایل به سوی ایجاد یک تئوری فراگیر و فراشمول در سازمان، روزبه روز شدیدتر احساس می شود. در قلب چنین تحولی نیز، مدیریت سینرژیک نقشی حساس و اساسی بازی می کند. یعنی با ایجاد تناسب، ارتباط، تعامل و همجهتی پویا، بین عناصر متعدد، متغیر و متنوع سازمان؛ تعارض سازمانی را به حداقل ممکن کاهش می دهد تا پایه های یک تئوری فراشمول سازمانی را پسی نهد، و از ترکیب عوامل بسیار پیچیده ابسر سیستم سازمان «Organizational Super System» قدرتی اعجازانگیز و به مراتب بیش از مجموع، تولید کند.

نگارنده امیدوار است با این مقاله، که اولین مقاله در زمینه مدیریت سینرژیک است، بتواند میدان وسیعی را در مقابل دیدگان صاحبانظران بگشاید و مسلماً تحقیقات و نظریات صائب بعدی آنان، نارساییهای مقاله حاضر را جبران خواهد کرد.

۱- مقدمه و مدخل بحث

امروز، مقوله «تئوری سازمان»، به عنوان مبحثی متمایز از بحث «تئوریهای مدیریت»، مورد مذاقه و تفسیر قرار می‌گیرد. گرچه این دو دسته تئوری، در رشته علوم اداری، بصورت دو روی یک سکه و در کنار یکدیگر، مکمل هم می‌باشند، ولی هر یک، ویژگی خاص خود را دارد که باید در جهت پی‌ریزی مفاهیم روشن رشته علوم اداری، از هم باز شناخته شوند.

رالف استاگدایل^۱ (۱) در این باره می‌گوید: «نباید تئوری سازمان را با تئوری مدیریت یکی دانست. زیرا اولی درباره آنچه که در سازمان روی می‌دهد گفتگو می‌کند، و دومی به آنچه که در سازمانها می‌باید اتفاق بیفتد. به عبارت دیگر تئوری سازمان می‌تواند فرصت شناخت کیفیت اداره کردن را فراهم آورد بدون اینکه بایدها و قواعد مشخصی را مطرح کند. ولی تئوری مدیریت درباره تصمیماتی که در جهت مطلوب‌سازی ابزار سازمان به کار می‌آید، گفتگو می‌کند.» اصولاً، تئوریهای مدیریت با داشتن سابقه‌ای نزدیک به یک قرن، هنوز با ابهامات و تضاد مفاهیم روبه‌روست و به قول هارولد کونتس هر زمان بیش از پیش به دامنه این تضاد و ابهام افزوده می‌شود. ولی در تئوری سازمان، به چارچوبی روشن‌تر و یکپارچه‌تر دست می‌یابیم و می‌توانیم

افکار رایج‌تری را در آن پی‌ریزی کنیم. بنابراین، منطقی است که بگوییم: در قالب تئوری مشخص و روشن سازمان، مفاهیم مدیریت بهتر از چارچوب تئوری مدیریت، تجسم می‌یابد. در حقیقت، «تئوری سازمان» در زمینه تئوری پردازی در رشته علوم اداری، ابزاری دقیق، ملموس، هماهنگ، کم‌ابهام و عملی‌تری در اختیار ما می‌گذارد. بنابراین بسیار بجا است که اگر از سوی صاحب‌نظران جدید این رشته به آن توجه بیشتری شود.

از دهه ۷۰ به بعد، در نوشته‌ها و آثار صاحب‌نظران مدیریت، نسبت به تئوری پردازی در زمینه سازمان، تلاش و علاقه بیشتری احساس می‌شود. بویژه در دهه ۸۰، در زمینه «سازمان» و «تئوری سازمان»، آثار گرانها و عمیق بسیاری، به رشته تحریر و تحقیق درآمده است که اغلب آنها در تکمیل کار تئوری پردازان پیشگامی، مانند ماکس وبر، چستر بارنارد (۳)، مارچ و سایمون (۴) گام برداشته‌اند. در زیرنویس این آثار، با توضیح بیان شده است که: کلیه صاحب‌نظران نامی این رشته، از پدیده پیچیده‌ای به نام سازمان یاد کرده و از آن به عنوان یک ابرسیستم متشکل از متغیرهای روشن و دقیق‌تر، نام برده‌اند.

شاید در آغاز بحث، روشن کردن دو مفهوم

1- R . M. Stogdill

۲- کونتس، حدود بیست سال پیش، در مقاله‌ای به نام «جنگل تئوری مدیریت»، به این نکته اساسی اشاره کرده است و اخیراً ضمن مقاله‌ای دیگر (۲) یادآوری می‌کند که این جنگل روزه‌روز متنوع‌تر می‌شود. به طوری که امروز در مقابل شش تئوری سابق، می‌توان به یازده تئوری اشاره کرد. او در آخرین اظهار نظر خود، معتقد است که اخیراً حرکت‌هایی نیز، به سوی یک تئوری قابل اعمال و متحدالمفهوم، دیده می‌شود.

سیستمی با استقبال متفکران سازمان رو به رشد و همزمان با آن، در سازمان، کاربرد کامپیوتر و سیستم، مورد پذیرش و استفاده همه جانبه اهل عمل قرار گرفت. به عبارت دیگر، نگرش و تجزیه و تحلیل سیستمی و کاربرد روزافزون تکنولوژی اعجازبخش سیستم در سازمان، هنگامی آغاز شد، که تئوری عمومی سیستمها بوسیله دانشمندانمانند: بلدینگ، برتالانفی، میلر و ... ابداع و مطرح گردید. در دهه ۸۰ تئوریسین‌های جدید سازمان، با کمک متصدیان و دست‌اندرکاران سازمانها از این دگرگونی استقبال کردند. بنابراین نقطه عطف تئوری پردازی سازمان، متعلق به سالهای اخیر است. یعنی زمانی که نگرش سیستمی در ساختار «تئوری سازمان» نفوذ کرد.

۳- سازمان به‌عنوان یک ابرسیستم (Organization as A Super system)

در این مقاله، مفهوم جدید سازمان، به‌عنوان یک سیستم فراگیر مطرح می‌شود و مجموعه‌ای است از اجزای همبسته (انسانی - ماشینی)، که قادر است در حل مشکلات اجتماعی بشر، نیروی سینرژیکی در اختیار انسان بگذارد. این نیرو، از همه نیروهای تشکیل دهنده آن بیشتر است.

اجزای تشکیل دهنده ابرسیستم، بوسیله صاحب‌نظران مختلف، و به اشکالی گوناگون و متفاوت بیان شده است.

مثلاً لیتزر^۳ (۵ و ۶)، معتقد است که اجزای

قدیمی «سازمان» و «مدیریت»، بتواند تفاوت یاد شده را توجیه نماید. سالها است که این دو مفهوم، بارها و به اشکال گوناگون و حتی ضد و نقیض، تعبیر و تفسیر شده است، با اینهمه، به نظر می‌رسد که ذکر سخنی چند، در شرح ویژگیهای این دو مفهوم و تفکیک آنها از هم، لازم باشد.

سازمان، هویتی واقعی و شخصیتی حقوقی و حقیقی دارد، در حالی که مدیریت، هویتی است ادراکی و ذهنی. به عبارت دیگر، سازمان واقعی است ملموس و موجود، ولی مدیریت فرایندی است که هر لحظه به نوعی، شکل مجازی به خود می‌گیرد و از رفتار متغیر و اقتضایی بشر، پیروی می‌کند و کمتر در یک قالب مشخص و یکنواخت ظاهر می‌شود. هرچند این روزها، کامپیوتر، آمار و ریاضی، به تبیین دقیق مفاهیم مدیریت کمک فراوانی کرده است، ولی چون معمولاً، فرایندهای مدیریت به مسائل کیفی و خارج از محاسبه و کمیت می‌پردازد، هنوز نمی‌توان مدعی بود که کمی کردن مدیریت، در رفع ابهامات آن، گام مؤثری برداشته است.

۲- نقطه عطف در سیر تکاملی تئوری سازمان

در روند تکاملی تئوری پردازی سازمان، به وضوح می‌توان نقطه عطفی را مشخص کرد، که رشد توسعه تئوری سازمان را، بسیار دگرگون نموده است.

این دگرگونی، از آنجا آغاز شد که نگرش

آکوف^۱، (۱۰) ابرسیستم سازمان را از چهار عنصر انسانی - ماشینی سازمان، ساختار سازمان، ارتباط و اطلاعات و اتخاذ تصمیم^{۱۱} - متشکل می‌داند که همه آنها در اثربخشی سازمان مؤثرند.

با وجود تفاوتی که در روش طبقه‌بندی اجزای ابرسیستم سازمان دیده می‌شود، همه نویسندگان، در تشریح خاصیت سیستمیک ابرسیستم سازمان معتقدند که در اثر ترکیب بهینه اجزای سازمان، می‌توان به خاصیت کل آن بیش از مجموع اجزای تشکیل دهنده اش (سینرژی)، دست یافت و به کمک این خاصیت اعجازانگیز، در برابر خطرات ناشی از طبیعت و سایر عوامل مشکل‌زای تمدن بشر - که عمدتاً به صورت مجموعه‌های بیش از جمع اجزاء در برابر وی ظاهر می‌شود -، به مقابله پرداخت. به عبارت دیگر، مشکلات آینده بشر در مسائل اجتماعی، تأثیری مضاعف و در حال تزايد خواهد داشت و بشر در رویارویی با آن ناگزیر است که خود را با حربه سینرژی مجهز کند. بنابراین، نگارنده در تئوری نوین، مفهوم سازمان را

تشکیل دهنده ابرسیستم سازمان، شامل سه سیستم فرعی است: سیستم‌های تولید و تبدیل^۱، سیستم‌های اجتماعی^۲ و سیستم‌های اداری^۳.

دانشمند دیگر، اجزاء و عناصر تشکیل دهنده ابرسیستم سازمان را، در دو گروه عناصر ساختی - در مقابل عناصر عملکردی، طبقه‌بندی می‌کند.^۴

ریچارد اسکات^۵ (۷)، سه سیستم فرعی عقلانی، طبیعی و باز^۶ را در شمار ابرسیستم سازمان تلقی می‌کند. کتز و کان، (۸) ابرسیستم سازمان را شامل پنج سیستم فرعی می‌دانند که همه در استقرار پویایی و زندگی آن به کار می‌آید. این پنج سیستم فرعی عبارتند از: سیستم‌های فرعی تولید، فرعی پشتیبانی تولید، فرعی نگهدارنده سازمان، فرعی تطبیق دهنده و فرعی مدیریت^۷.

ویلیام اسکات^۸ (۹) نیز ابرسیستم سازمان را متشکل از پنج سیستم فرعی می‌داند که عبارتند از: سیستم‌های فرد، گروه، ساختار سازمانی، الگوی تفاهم و نقش و محیط فیزیکی کار^۹. بالاخره

1 - Transformation Systems = T Systems

2 - Social Systems = S Systems

3 - Administrative Systems = A Systems

4 - Structure Components Vs Performance Components

5 - Richard Scott

6 - Rational system, Natural system & Open system

7 - Production - subsystem, supportive - subsystem, maintenance subsystem, adaptive subsystem, managerial subsystem

8 - William Scott

9 - Individual, Group, Structure, Role patterns physical Environment

10 - Ackoff

11 - (Man - Machin) Continent, structure, Information And Communication & Decision

سازمان، مطرح شده است، و ۳ سینرژی را در قالب فرمول $2+2=5$ بیان نموده‌اند. بیان دقیق‌تر و مفصل‌تر اصطلاح سینرژی و «مدیریت سینرژیک»، کاملاً ضروری است و به بحث حاضر کمک می‌کند، بنابراین، آن را بیشتر توضیح خواهیم داد.

۴- مبانی تئوریک سینرژی

سینرژی، در واژه‌نامه انگلیسی به فارسی حیم، به معنی تقارن و تقابل، آمده است. در فرهنگ وبستر این کلمه به دو شکل، یکی در قالب یک کلمه لاتین «synergia» و دیگری در قالب دو کلمه «syn و Energy»، آمده است. هر دو شکل کلمه، مفهوم و معنی مشابهی را تداعی می‌نماید: مفهوم اجتماعی چند جزء که در کل، به قدرتی متفاوت و بیش از جمع اجزای تشکیل دهنده خود می‌انجامد.

این تعریف در برداشت اول، مبهم و متضاد به نظر می‌رسد. زیرا عادت ذهنی همگان چنین است که یک کل را با جمع اجزای تشکیل دهنده آن، برابر بدانند و از قاعده مسلم ریاضی $2+2=4$ پیروی کنند. بشر، معمولاً از یک کل، تصویری دارد که در حد مجموع اجزای آن است که در اثر رابطه مکانیکی و ایستای ریاضی بین اجزای تشکیل دهنده آن کل، ایجاد می‌شود. بنابراین، در کلیه کارها - اعم از تشکیل گروه و مشارکت افراد یا انباشتن اشیاء بر روی هم، انتظار وجود یک کل

به شرح زیر تعریف می‌نماید:

«سازمان ابرسیستمی است از ترکیب متغیرات پیچیده، که لزوماً باید به صورت سینرژی عمل کند تا فعالیت‌های بهینه بشر را در رفع مشکلات اجتماعی او - که معمولاً با عنوان کار هدایت شده و هدف‌دار از آن یاد می‌شود، به کار گیرد.»

به دیگر سخن، ابرسیستم سازمان، عبارت است از مجموعه‌ای سینرژیک از جریان کار، کننده کار، محل کار، وسیله کار، زمان و محیط کار، که در مدل «انسانی - ماشینی» تجسم می‌یابد. به نظر نگارنده، این عبارت، مهمترین قضیه اصلی و کانونی تئوری سازمان، از دیدگاه جدید است.

با توجه به این تعریف، می‌توان نتیجه گرفت که ابرسیستم سازمان، مستلزم به کارگیری مدیریت خاصی است که مسؤولیت وظیفه اصلی آن، ایجاد تناسب، ارتباطات و تعامل و همجهتی در میان اجزاء ابرسیستم سازمان است، تا از ترکیب چنین مجموعه‌ای، بتوان خاصیت سینرژیک آن را آشکار کرد. به عبارت دیگر، سازمان با نگرش سیستمی، مستلزم مدیریتی سینرژیک است که وظیفه اصلی آن سینرژی سازی در ابرسیستم سازمان می‌باشد.

کست و رسنویگ^۱ (۱۱)، مینتزرگ (۱۲) و لوتانز (۱۳)، جداگانه معتقدند که سینرژی در سازمان، به تبع نگرش سیستمی و تئوری عمومی در

بیشتر از تک تک اجزاء و نه بیشتر از مجموع اجزاء، به مغز انسانی راه می‌یابد. مثلاً اگر انسانی، به این ضرب‌المثل معروف - که یک دست صدا ندارد، استناد می‌جوید، نظرش عمدتاً ایجاد صداهایی است که از مجموع کف زدن‌های متعدد بوجود می‌آید، نه بیشتر. یا بشر معمولاً، هنگامی که در نظر دارد نتیجه و کار گروهی و جمعی را تجسم بخشد، اشاره به حکایتی می‌کند بدین مضمون که: «پیرمردی به منظور عینیت بخشیدن به فواید همکاری و همدلی در میان پسرانش، دستور می‌دهد ترکه‌هایی از چوب برایش فراهم آورند و عملاً به پسرها نشان می‌دهد که شکستن یک ترکه آسان است ولی بتدریج که ترکه‌ها روی هم انباشته می‌شود، شکستن آنها به آسانی میسر نیست. او با ذکر این مثال، نتیجه می‌گیرد که برای کسانی که بخواهند انفرادی عمل کنند، شکنندگی عملکرد انفرادی آنها، به مراتب بیشتر از مجموع عملکردهای آنها خواهد بود». نکته مهم این مثالها، این است که در گذشته مراد از کار جمعی، ایجاد قدرتی بیشتر از اجزاء و حداکثر برابر مجموع آنها بوده است، نه بیش از آن. با پدیدار شدن تئوری عمومی سیستمها، این عقیده قدیمی - که کل بیش از مجموع اجزاء است، مصداق عملی پیدا کرد و مشخص شد که تنها رابطه مکانیکی و ایستا

نیست که اجزای یک کل را به هم ارتباط می‌دهد، و خاصیتی برابر مجموع اجزاء را در آن کل ایجاد می‌کند، بلکه، در ترکیب بعضی مجموعه‌ها، می‌توان رابطه پویا و ارگانیکی مشاهده کرد که اثر تضاعفی و تقویت‌کنندگی متقابل بین اجزاء را پی می‌نهد و آنها را با خاصیتی به مراتب بیشتر از خاصیت مجموع مجهز می‌کند. بنابراین اگر طبق نظریه پردازان تئوری عمومی سیستمها، سیستمهای موجود جهان از لحاظ پیچیدگی به ۹ دسته طبقه‌بندی شوند و در یک شکل سلسله مراتبی تجسم یابند، از سطح سوم به بعد، که سیستمهای زنده در سلسله مراتب قرار می‌گیرند، نوعی رابطه پویا و ارگانیکی در میان اجزای سیستم، مصداق عینی پیدا می‌کند و در سیستم‌های سطح بالا، به ایجاد خاصیت سینرژیکی منجر می‌شود. به دیگر سخن، در سیستم‌های سطح بالای سلسله مراتب، نظیر سیستم اجتماعی، سیستم سازمانی و سیستمهای ماوراءالطبیعه، همیشه رابطه پویا و ارگانیکی بین اجزای سیستم، فزونی می‌یابد و سینرژی بیشتری در سیستم، ایجاد می‌گردد. خلاصه اینک سینرژی در سیستمهای پیچیده، پویا و زنده‌ای مانند سیستم سازمان، می‌تواند حداکثر بهره‌دهی را برای آن فراهم آورد. ضمناً، در جهت عکس نیز، می‌تواند ظاهر شود. به عبارت دیگر

۱ - از نظر بلدینگ و بقیه معتقدان به تئوری عمومی سیستمها، جهان مملو از سیستمها و مجموعه‌های گوناگون و تودرتویی است، که همه آنها دارای یک اثر و یک وزن نیستند. برخی از سیستمها ناقص‌تر و ناکامل‌تر، و به اصطلاح ساده‌ترند و بعضی دیگر به صورت جامع و پیچیده تر ظاهر می‌شوند. به طوری که می‌توان کلیه سیستمهای عالم را در یک سلسله مراتب ۹ طبقه‌ای - از سیستمهای ساده به سیستمهای پیچیده - دسته‌بندی کرد. بلدینگ سیستمهای اجتماعی و نوع پیشرفته آن سازمان را، در طبقات هفتم و هشتم این سلسله مراتب، نام می‌برد. به نظر او، سازمان یکی از کامل‌ترین، زنده‌ترین و پویاترین سیستمهای پیچیده جهان است (۱۴).

را در سیستم‌های مختلف، نظیر سیستم‌های فیزیکی، زیستی، اجتماعی، طبیعی و ماوراء طبیعی، آشکار کرد. در این مقاله، به تأثیر سینرژي در ابریستم سازمان می‌پردازیم، که نوع پیشرفته سیستم‌های اجتماعی محسوب می‌شود.

(۱) مفهوم سینرژي در ابریستم سازمان و مدیریت سینرژیک

طرح مبحث سینرژي، همانقدر که در سیستم‌های فیزیکی، زیستی و طبیعی سابقه‌ای کهن دارد، در سیستم‌های اجتماعی، بویژه در ابریستم سازمان، نو و تازه است و سابقه تاریخی آن به دهه ۶۰ می‌رسد. از آن زمان، برای اولین بار، مدیریت سینرژیک بوسیله دانشمندانی مانند: مازلو (۱۵) و بندیکت، مطرح شد. مازلو در اواخر عمر خود در نیمه دوم دهه ۶۰، در زمینه مدیریت سازمان یادداشت‌هایی نوشت که پس از مرگش، تحت عنوان «مدیریت از لحاظ روانشناسی عالی»، یا به عقیده نگارنده «مدیریت بر مبنای اخلاق» چاپ شد و در میان آثار مشهور مازلو، که همه آنها از استقبال عمومی صاحب‌نظران رشته‌های مختلف علوم اجتماعی برخوردار بودند، مورد کم توجهی خاص قرار گرفت و در همان چاپ اول، به دست فراموشی سپرده شد. در این کتاب چند مقاله مفصل، تحت عنوان «سینرژي در سازمان و مدیریت سینرژیک»، به رشته تحریر درآمده است و در همان زمان، نویسنده دیگری به نام روت بندیکت نیز درباره سینرژي سازمانی، مباحثی بیان داشت. هر دو دانشمند، سینرژي سازمانی را، نشانه

سینرژي می‌تواند نتایج نامطلوب نیز داشته باشد، از جمله بهره‌دهی ناچیز و عواقب زیان‌آور. بنابراین، سینرژي یک مجموعه، به کمیت و کیفیت ایجاد رابطه بین اجزای آن بستگی دارد که ممکن است مکانیکی و ایستا، یا ارگانیکی و پویا باشد. پس، سینرژي مثبت هنگامی در یک کل ظاهر می‌شود که بین اجزای آن، رابطه‌ای ارگانیکی و پویا ایجاد گردد و بر عکس اگر کمیت و کیفیت این رابطه ضعیف باشد و به سوی یک رابطه مکانیکی و ایستا میل کند، سینرژي منفی به بار خواهد آمد. پس سینرژي در یک مجموعه می‌تواند با درجاتی مختلف، بین دو قطب مثبت و منفی بوجود آید و هرگز به صورت یک مقدار ثابت، مثبت و ماگزیمم ظاهر نمی‌شود - بویژه در سازمان، که کاملاً به مقتضیات و شرایط محیط بستگی دارد. به همین دلیل، مدیریت سینرژیک و مدیریت اقتضایی، از اصولی مشابه و همگام پیروی می‌کنند. یعنی هر دو، پیرو نگرش سیستمی هستند و نسبت به محیط و مقتضیات محیطی خود، تأثیر و تأثر دارند.

۵- مبانی کاربردی سینرژي در سیستم‌های مختلف

چنین می‌نماید که سینرژي، آنقدرها هم که به نظر می‌رسد مطلب نوین و تازه‌ای به شمار نمی‌آید. از لحاظ تئوری، فلاسفه و دانشمندان از ایام بسیار کهن، معتقد بودند که «کل باید بیش از جمع اجزاء» باشد. این تئوری، در رشته‌های مختلف دانش بشر، عملاً کاربرد داشته است. یک بررسی تاریخی در مفهوم سینرژي، اثر وجودی آن

بیشتر شدن محبت می‌شود، اظهار دانش نیز، موجب افزایش دانش خواهد شد. بنابراین واجب است که محبان و دانشمندان و مدیران، در ابراز محبت، اظهار علم و توسعه و پرورش سازمان، تنگ نظر نباشند و خست به کار نبرند و تصور نکنند که مثلاً ابراز محبت به همه و همه چیز، از میزان آن نسبت به یک نفر یا یک چیز خواهد کاست. در صورتی که چنین نیست و ابراز محبت زیاد، موجب گسترش بیشتر آن می‌گردد. همچنین محبت، متاعی است که معمولاً هر دو طرف از آن بهره می‌گیرند و در این میان قطبی وجود ندارد که در مقابل قطب دیگر بایستد و بازی مجموع صفر را آغاز کند. بلکه هرکس به نسبت استعداد و استقبالش از محبت، می‌تواند از این متاع بهره گیرد. همچنین دانشمندی که در اظهار دانش و ابداع خود، خست و تنگ نظری به خرج دهد، و آن را از دیگران پنهان نماید، به گسترش آن دانش لطمه خواهد زد. زیرا دانش، کالایی است که هرچه بیشتر در معرض استفاده قرار گیرد، بیشتر به بار می‌نشیند و بهره می‌دهد. همچنین یک مدیر، هر چه نتیجه کار خود را، عام‌تر و مشترک‌تر، عرضه کند، بهتر می‌تواند اثربخش باشد. مثلاً، یک مدیر صنعتی و بازرگانی، اگر دامنه فروش و کسب بازار را با استراتژی قیمت نازل ولی قابل دسترس بیشتر، عرضه نماید و در تنوع و تعدد تولیدات، گسترش ایجاد کند، با بازار و مشتری بیشتری روبه‌رو خواهد شد و بهره بیشتری خواهد برد. اما مدیرانی که بوسیله استراتژی ارائه تولیدات

پیشرفت در سبک مدیریت و رهبری به حساب آوردند و معتقد بودند که سینرژی در سازمان و مدیریت سینرژیک، نشانه سالم‌ترین سبک روان شناسانه مدیریت است و مدیرانی که بتوانند در سازمان، سینرژی ایجاد کنند، از لحاظ روانی یک مدیر ایده‌آل و سالم به‌شمار می‌آیند.

روت بندیکت، معتقد است سینرژی در سازمان، یعنی نوع خاصی از نظم اجتماعی و سازمانی، که در آن قطب‌گرایی و تضاد به حداقل خود می‌رسد (۱۶).

مازلو معتقد است مدیری که از سلامت روانی کامل برخوردار است، می‌کوشد سازمان را به صورت مجموعه‌ای هماهنگ از جمع اعداد درآورد تا قدرتها و نیروهای مصروفه سازمان، بتواند به صورت مجموعه‌ای یکپارچه، بیش از اجزاء عمل کند و قدرتهای مخالف را از صحنه عملیات سازمان خارج سازد و به خاطر قطب‌گرایی‌ها و تضادها، انرژی کل سازمان را تلف نکند.

البته، مازلو سینرژی را صرفاً از دیدگاه سیستم‌های زنده و زیستی و روانشناسی بررسی کرده است. بعدها، دانشمندان جدید بویژه صاحب‌نظران مدیریت استراتژیک، بسیاری از مباحث سینرژی را به جنبه‌های همه‌جانبه انسانی و غیرانسانی، گسترش داده‌اند. به عقیده مازلو، سینرژی در سازمان، دارای تقویت متقابل و اثری مضاعف است. همانطور که ابراز محبت، سبب

بزرگ‌ترین و محکم‌ترین ملت‌ها گردد. ملت‌ها در دنیای امروز و آینده، نشان دادند که بناچار باید، قطب‌گرایی و انزوای را کنار بگذارند و به فکر رد آن باشند، تا با استفاده وسیع، مشترک و سینرژیک از جو جامعه جهانی، تمدن بشر را از اضمحلال و نابودی رهایی بخشند. خلاصه اینکه، نگرش سیستمی و اثر آن، یعنی مدیریت سینرژیک، در تمام شئون سیستم اجتماعی امروز بشر، اعم از سازمان، یا دیگر پدیده‌های اجتماعی موجود، با استقبالی همه‌جانبه و روزافزون روبه‌رو است.

(۲) گسترش همه‌جانبه مدیریت سینرژیک در سالهای اخیر

کاربرد مدیریت سینرژیک در حجم وسیع و استراتژیک آن، عمدتاً از کار ایگور انسف^۱ یکی از صاحب‌نظران بنام مدیریت استراتژیک، سرچشمه می‌گیرد و از دهه ۸۰، بیشتر نویسندگان دیگر این رشته، متقابلاً، مدیریت سینرژیک را در عمل مورد بحث قرار داده‌اند. اینک، به نکات کانونی آثار این نویسندگان در سالهای اخیر، به اختصار، اشاره می‌کنیم:

نظریات انسف (۱۷)

ایگور انسف، که از پیشروان مدیریت استراتژیک محسوب می‌شود، در زمینه شاخص‌هایی که در سازمان برای استفاده عملی از

کم با قیمت‌گزار، در فکر منوپولی تجارت هستند، به همان بلایی دچار می‌شوند که مدیران غول‌آسای صنایع اتومبیل‌سازی آمریکا در مقایسه با مدیران همتای ژاپنی خود، به آن مبتلا شدند. آنها هر روز بیشتر، بازار و سیادت تجاری خود را از دست می‌دهند و با وجود همه تلاشهای مذبحانه، هر لحظه زیون‌تر می‌شوند. اما صنعت‌گران و مدیران ژاپنی بیش از پیش، به سیادت تجاری، دست می‌یابند. پیشنهاد تئوری «Z» ویلیام اوشی، گام مؤثری بود که در جبران این شکاف بزرگ بین مدیران آمریکایی و مدیران ژاپنی برداشته شده است، سبک مدیریت ژاپنی، طریقه استفاده از سینرژي را در مدیریت بازرگانی به آمریکا آموخت. به‌هرحال، سینرژي سازی، روند عمومی مدیریت جهان امروز و فردا است. زیرا می‌کوشد که از امکانات در حال کاهش سازمان، بیشترین بهره را بگیرد و در این راه، قطب‌گرایی و صف‌آرایی را به حداقل کاهش دهد. در قلمرو سیاست نیز، مدیران استراتژیک در شوروی سابق، و قبل از گورباچف، نزدیک به یک قرن، تجربه تلخی را آموختند و بسیار زود این تجربه را در تغییر نظام کهنه منوپولی سیاسی خود، به کار گرفتند. آنها آموختند که در بازی با متاع سیاست و روابط بین‌المللی نیز، تمسک قطب‌گرایی و کناره‌گیری از جرگه سینرژیک جامعه انسانی، خسارات و زیان‌های هنگفتی به بار خواهد آورد و می‌تواند موجب از هم پاشیدگی سیستم اجتماعی

مدیریت سینرژیک به کار می‌رود، مباحث مفصلی بیان داشته است که باید آن را اولین تلاش در زمینه تشریح مدیریت سینرژیک به‌شمار آورد. انسف، معتقد است که معیار و شاخص‌هایی که در سازمان برای استفاده از مدیریت سینرژیک مناسب است، می‌تواند در دو دسته زیر خلاصه شود:

شاخص‌های مناسب با آغاز کار سازمانهای تجاری این شاخص‌ها، زمینه همکاری و هماهنگی‌های مشترک را در اتخاذ تصمیمات پی‌ریزی می‌کند و در زمینه‌های زیر، به مدیریت سینرژیک یاری می‌رساند:

الف - مهارت‌های اختصاصی مدیریت که عمدتاً در ستادهای تخصصی به کار می‌رود.
ب - مهارت‌های عمومی مدیریت که عمدتاً در ستادهای عمومی به کار گرفته می‌شود.
پ - پشتیبانی و توانایی‌های عمومی که عمدتاً در ستاد پشتیبانی کاربرد دارد.
ت - فرصت‌های زمانی که در برنامه‌ریزی از آن استفاده می‌گردد.

شاخص‌های مناسب با ادامه کار سازمانهای تجاری این شاخص‌ها، غالباً در جهت استفاده مشترک از تصمیمات مدیریت در سازمانها، و در زمینه‌های زیر به کار گرفته می‌شود:

الف - توانایی‌های بالقوه‌ای که جهت شناخت و دستیابی سازمان به بازارهای جدید

به کار می‌آید.

ب - تسهیلاتی که برای کلیه قسمت‌های مشترک‌المنافع سازمانها، ضرورت حیاتی دارد.
پ - هزینه‌های بالاسری مشترک در یک سازمان

ت - هزینه مستقیم ناشی از به‌کارگیری اصل صرفه‌جویی به‌علت وسعت

ث - عملیات تحقیق و توسعه که در کلیه واحدهای سازمانها مشترکاً به کار گرفته می‌شود.

ج - عملیات عمومی مدیریت که در سطح سازمان کاربرد مشترک دارد.

نقش مدیریت سینرژیک در گسترش و توسعه سازمانها به‌زعم اغلب صاحب‌نظران، مدیریت سینرژیک بیشتر به‌منظور گسترش و توسعه سازمانها، به کار گرفته می‌شود. شاید گزاف نباشد که بگوییم مدیریت سینرژیک در آینده به تکنیک‌های بهبود و پرورش سازمانی، بیشتر تأکید خواهد کرد.

این عقیده، که مدیریت سینرژیک، برای دستیابی به توسعه و گسترش سازمانهای صنعتی و بازرگانی، وسیله مؤثری است، برای اولین بار، بوسیله انسف مطرح گردید و دانشمندان دیگر مدیریت استراتژیک نیز متعاقباً در جهت بسط این عقیده، مطالب بسیاری نوشته‌اند.

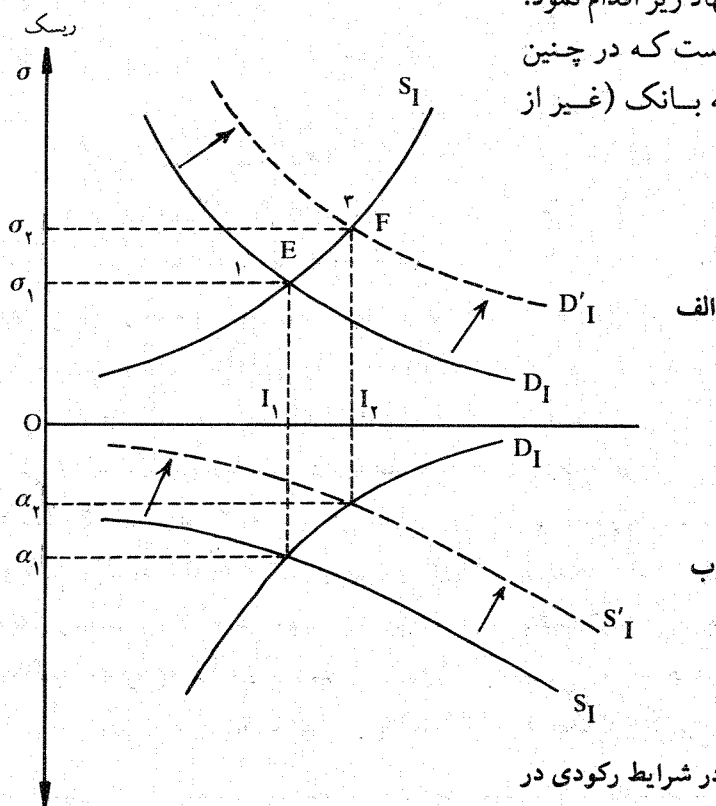
مثلاً «جاش» (۱۸) و همکارش، نظریه انسف را چنین توجیه می‌نمایند، که در سازمانهای

سپرده‌ها)^(۴۸) استفاده شود و نرخ سود متعلق به سرمایه گذار را افزایش دهد. در ضمیمه ب، همین موضوع در شرایط اطمینان بررسی شده است.

برای روشن شدن موضوع می‌توان شکل‌های ۸ و ۱۰ را در کنار یکدیگر قرار داد و با قدری تعدیل، شکل ۱۱ را رسم کرد. برای از بین بردن شکاف $I_1 I_2$ در ریسک σ_1 می‌توان از مکانیزم افزایش سهم سود سرمایه گذار و برای از بین بردن شکاف در ریسک σ_2 از مکانیزم کاهش سهم سود سرمایه گذار استفاده نمود.

اینک، به مورد اول می‌پردازیم. یعنی حالتی که ریسک بیشتر از σ^* در جامعه اقتصادی حاکم

σ_1 کاهش تمایل سرمایه گذاران به سرمایه گذاری (کاهش از OI^* به OI_1)، بوسیله بانک تشخیص داده می‌شود. بانک که نهادی است که مسئولیت اعمال سیاست تأمین مالی را به عهده دارد و در اقتصاد اسلامی یکی از اجزای حساس سیستم است که باید به صورت اهرمی تثبیت کننده و پشتوانه‌ای اطمینان بخش، انجام وظیفه نماید. به این دلیل بانک نباید در صدد به حداکثر رسانیدن سود برای صاحبان سهام خود (یعنی دولت) باشد، حاضر است در این درجه از ریسک، به اندازه $I_1 I_2$ سرمایه تأمین نماید. (در ریسک σ_2 وضعیت برعکس شرایط حاکم در ریسک σ_1 است). برای جبران این شکاف می‌توان با اتکاء به پیشنهاد زیر اقدام نمود: پیشنهاد به این صورت است که در چنین شرایطی، منابع متعلق به بانک (غیر از



شکل ۱۱- به دست آوردن تعادل در شرایط رکودی در

اقتصاد اسلامی

نسبت سهم سود بانک به سهم سود واحد تولیدی

و اثربخشی بیشتر، بوسیله ادغام و ترکیب چند فعالیت. در حقیقت، مدیریت سینرژیک یکی از ابزارهای اصلی استراتژی گسترش سازمانی است. با به کارگیری مدیریت سینرژیک، می توان استراتژی‌های مختلف یک سازمان را مورد مقایسه قرار داد.

مزایای دیگر مدیریت سینرژیک در سازمان

استینر، ماینر و کری (۲۱) که در رشته مدیریت استراتژیک کتاب سودمندی نوشته‌اند، معتقدند که مدیریت سینرژیک عبارت است از مکانیزم ایجاد و سیلان سینرژی مثبت (کل بیش از مجموع اجزاء تشکیل دهنده) یا فلسفه $2+2=5$ در ابرسیستم سازمان. نمونه بارز این نوع سینرژی را می توان در تأسیس متل در جوار رستورانها مشاهده کرد. چون این دو سازمان در عین حال که به طور انفرادی، در حیطه نظارت خود دارای بازدهی هستند، در جمع و ترکیب نیز، می توانند بازدهی سینرژیکی داشته باشند، که این امر برای هر دو سازمان، مفید و سودمند است. به عبارت دیگر، در کلیه استراتژی‌های سازمانی، می توان آثار مفید مدیریت سینرژیک را مشاهده کرد. تذکر این مطلب برای آن است که بدانیم به طور کلی مدیرانی که به مدیریت سینرژیک می اندیشند، بهتر قادر خواهند بود در سازمان خود سینرژی مثبت ایجاد کنند.

هتن‌ها^۱ (۲۲) از صاحب نظران دیگر

ادغام در انتقال مهارتهای مربوطه استفاده نماید. اصولاً مدیریت سینرژیک، برای انتقال مهارتها در سراسر سازمان و در نتیجه ایجاد تنوع در تولیدات و پشتیبانی تخصصی و عمومی از آنها، وسیله مؤثری است.

مدیریت سینرژیک، و ایجاد تنوع و تعدد در تولیدات و خدمات

جانسون و اسکل (۲۰) از متخصصان استراتژی در شرکت‌های بزرگ، معتقدند که مدیریت سینرژیک عبارت است از ترکیب دو یا چند جنبه فعالیت یا فرایند سازمانی، که یکدیگر را تکمیل می کنند و خاصیت مجموع این فعالیت‌ها و فرایندها، بویژه در ایجاد تولیدات و خدمات متعدد سازمانی، به مراتب بیش از جمع آنها خواهد شد. مثلاً اگر یک سازمان در ایجاد تنوع و تعدد در خدمات و تولیدات به نقدینگی زیاد نیاز داشته باشد، سازمان می تواند با تشکیل یک واحد مالی وسیع و مشترک، قدرت سینرژیکی خود را در پشتیبانی مالی عملیات متعدد و متنوع تولیدی و خدماتی افزایش دهد.

این نویسندگان، معتقدند که مدیریت سینرژیک، ابزار مؤثری است که در انتخاب استراتژی‌های جدید توسعه و گسترش سازمانی از لحاظ تنوع تولیدات و خدمات، گسترش بازار و نظایر آن، به سازمان کمک می کند. در واقع مدیریت سینرژیک، عبارت است از تحصیل منافع

درباره تئوری سازمان، باز می‌گردیم. با توجه به آنچه که در زمینه سینرژیک گفته شد، می‌توان تئوری جدید سازمان را چنین تعریف کرد: مجموعه‌ای همبسته و سینرژیک از مفاهیم، قضایا، اصول و فرضیات (قابل اثبات)؛ درباره ابرسیستم سازمان. مجموعه همبسته و سینرژیک در این تعریف، بیانگر آن است که تئوری سازمان در نظر اول، باید به صورت یک سیستم فراگیر از اجزاء قلمداد شود. نگارنده، تئوری سازمان را در پنج مقوله همبسته و ضمناً مجزا، به شرح نمودار شماره ۱، بیان می‌نماید. در توجیه علت استفاده از چنین مدلی در ارائه مفاهیم، اصول و فرضیات (قابل اثبات) تئوری سازمان باید گفت:

اولاً ابرسیستم یک سازمان قبل از هر چیز، نیاز به یک تعریف عملیاتی دارد که در عمل، ملموس و قابل اعمال باشد. ثانیاً شخصیت حقیقی و حقوقی ابرسیستم سازمان در درجه نخست، به تشریح و تفکیک اجزاء تشکیل دهنده آن نیاز دارد، که بی‌شبهت به آناتومی پزشکی نیست. ثالثاً به دنبال تجزیه و تفکیک اجزای ابرسیستم سازمان، نیاز اصولی بعدی، یک ترکیب و تحلیل عقلانی از مکانیزم سازمان است که ضمن آن ساختار مکانیکی ابرسیستم سازمان، مشخص می‌شود. رابعاً پس از تبیین ساختار مکانیکی ابرسیستم سازمان، باید پویایی و دینامیزم آن مورد توجه قرار گیرد. زیرا هر سیستم سینرژیک بناچار مستلزم پویایی است و لزوماً باید درباره دینامیزم آن، مفاهیم مشخصی ارائه شود. بالاخره در مرحله آخر، ابرسیستم سازمان باید مانند یک ارگانیزم زنده تجسم یابد و مانند هر سیستم

مدیریت استراتژیک می‌گویند: می‌توان سینرژیک را در سازمان، بازگشت سرمایه و منابع مصروفه دانست که در نتیجه ترکیب بین اجزاء با فلسفه $2+2=5$ ، ایجاد می‌شود. مثلاً سازمان به خاطر آثار مشترک و هزینه‌های ناشی از ترکیب فعالیت‌ها، می‌تواند در ایجاد تعدد و تنوع در تولیدات و خدمات، همچنین در گسترش و توسعه سازمانها و در دستیابی به بازار و وسیع‌تر، یک نیروی سینرژیکی ایجاد کند. بنابراین ممکن است سینرژیک در یک یا چند عامل فروش سازمان بوجود آید: مانند استفاده از چانل توزیع مشترک در عرضه عمومی یا اعمال محصولات مدیریت فروش به طور مشترک، یا استفاده از تجربیات مشترک در تولید، یا انتقال نتایج عملیات تحقیق و توسعه مشترک، در موارد مشترک و غیره.

این دانشمندان نیز، نظریه انسف را - دایر بر اینکه مدیریت سینرژیک بیشتر در عملکرد عادی سازمان قابل استفاده است، تأیید می‌نمایند و مانند دیگر اندیشمندان مدیریت، معتقدند که در سازمان، مدیریت سینرژیک ضعیف، به سینرژیک منفی منجر می‌گردد، و البته یک مدیریت سینرژیک مؤثر و قوی، موجب سینرژیک مثبت می‌شود. هرچه سازمان، ابعادی وسیع و تکنولوژی پیچیده‌ای داشته باشد نظیر سازمان غول‌آسای چند ملیتی، بیشتر به مدیریت سینرژیک قوی و مؤثر نیازمند خواهد بود.

۶- تعریف تئوری سازمان از دیدگاه جدید

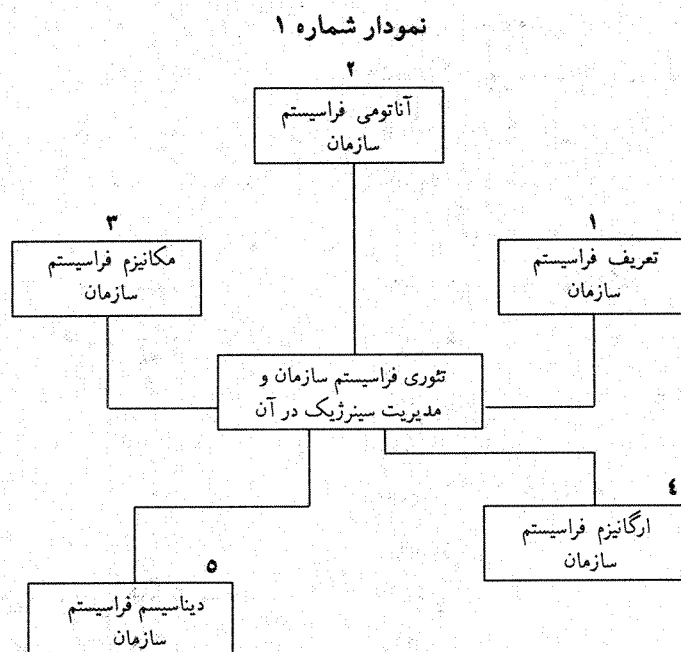
اکنون به بحث اصلی این مقاله، یعنی بحث

که می‌گوید: «هیچ چیز، به اندازه یک تئوری خوب، در عالم واقع قابل اعمال نیست» (۲۳).

این روند، بویژه از زمان شکوفایی تئوری جدید سازمان، یعنی در دهه ۸۰، بخوبی مشهود گردید. در تئوری سازمان، برخلاف آنچه شایع است تئوری پردازی نمی‌تواند فاقد اثبات عملی باشد، بنابراین، فرضیات در تئوری جدید سازمان، اکثراً با توجه به قابل آزمایش بودن آن مطرح می‌گردد و این خود لزوم تقارن نزدیک پژوهش و تئوری را در سازمان خاطر نشان می‌سازد.

۷- مدل نگارنده در ارائه تئوری سازمان

به نظر نگارنده، قضایا، فرضیات و اصول قابل طرح در تئوری ابرسیستم سازمان و مدیریت سینرژیک در آن، می‌تواند در مدل ساده زیر خلاصه شود:



طبیعی، در خلال قضایای روش کم و کیف، بلوغ و رشد آن و چگونگی بقا و تداومش، مشخص گردد.

اما، ذکر فرضیات (قابل اثبات) در تئوری سازمان آنطور که در تعریف فوق گفته شد، مستلزم تقارن بسیار نزدیک آنها با واقعیات عالم خارج و استفاده از طرحهای مؤثر پژوهشی در تئوری پردازی سازمان است. تئوری پردازی در رشته مدیریت، که عمدتاً حاصل تلاش نویسندگان قرن بیستم است، از دهه ۵۰ دچار تحول فکری شد. زیرا از قالب یک سری طبقه‌بندی ذهنی، مفاهیم و قضایایی خارج شد که اغلب فاقد مستندات و شواهد عملی بودند و در عمل به صورت یک رشته فرضیات (قابل اثبات)، مطرح شدند. صاحب نظران جدید رشته مدیریت، نیز، مانند هر تئوری پرداز مدرن زمان حاضر، به این سخن بزرگ پارسنز جامعه‌شناس معروف، اعتقاد اصولی دارند