

هیدروکراسی یا بوروکراسی

آرین قلی پور

چکیده

• عقلانیت ابزاری کارایی مدار مدیریتی در اندیشه جامعه شناسی های خود را به عقلانیت زمینه مدار می دهد که در آن مشروعیت برون سازمانی به اندازه کارایی درون سازمانی اهمیت دارد. منطق مدیریتی کارایی طراحی ساختارهای کارا و منطق اجتماعی مشروعیت کارکرد سمبلیک ساختارها را برای سازمان موثر دانسته و کنار گذاشتن وظیفه شناسانه کارایی را در طراحی ساختار خاطر نشان می سازد. این مقاله در صدد تبیین دو نوع ساختار سازمانی به صورت همزمان در ایران کنونی است.

منطق اجتماعی

• اول ساختار سازمانی نمایشی که به دلیل نهادی شدن دموکراسی به صورت رسمی بیان می شود تا با اسطوره های جهانی هم شکلی ایجاد کند و دوم ساختار سازمانی واقعی که حامل ساختار اجتماعی ایران و چگونگی رسوب گذاری دوران کهن بوده و در عمل مورد استفاده قرار می گیرد یعنی یافته های تحقیق حاکی از وجود هم زمان دو ساختار در سازمان های ایرانی است ساختار دموکراتیک نمایشی و ساختار هیدرولیک واقعی.

**ساختار دموکراتیک نمایشی و
ساختار هیدرولیک واقعی**

واژه های کلیدی:

- ساختار سازمانی هیدرولیک، ناخودآگاه تاریخی، سبک رهبری استبدادی، استبداد شرقی، هم شکلی نهادی.

KEYWORDS



مقدمه

- مطالعه ساختار پدیده های اجتماعی اندیشه بسیاری از دانشمندان علوم اجتماعی را همواره به خود مشغول داشته است. یکی از پدیده هایی که علایق مطالعاتی زیادی را به ویژه در قرن اخیر برانگیخته، ساختار سازمان های رسمی عقلایی است. ویژگی های این ساختار و عوامل ایجاد کننده آن به عنوان یک حوزه مطالعاتی در جامعه شناسی سازمانی و مدیریت توجه بسیاری را جلب کرده است. **در این مقاله اثرات ساختار اجتماعی و ناخودآگاه تاریخی بر ساختار سازمانی مد نظر قرار می گیرد.** تردیدی نیست که ساختار اجتماعی از تکنولوژی تولید تاثیر می پذیرد.





• در ایران نیز تکنولوژی استحصال با اثرات عمیقی بر روابط اجتماعی، حقوقی و سازمانی داشته است. قبل از ورود به بحث تکنولوژی استحصال آب، تحول تاریخی کنترل برنامه ریزی شده آب بسیار مهم است. انسان اولیه نواحی کم آب را شناخته بود ولی این موضوع در دوران جمع آوری و شکار برایش اهمیت چندانی نداشت..

بحث تکنولوژی استحصال آب

- چرا که نیازی به کنترل برنامه ریزی شده آب بسیار مهم است. انسان اولیه نواحی کم آب را شناخته بود ولی این موضوع در دوران جمع آوری و شکار برایش اهمیت چندانی نداشت

کنترل برنامه ریزی شده آب

• چرا که نیازی به کنترل برنامه ریزی شده آب نمی دید. پس از آن که انسان به مرحله کشاورزی روی آورد، در نواحی خشک و نیمه خشک به زمین های حاصلخیزی برخورد کرد که برای باروری آنها آب را از طریق کانال های با طراحی یک سیستم آبیاری به این زمین ها انتقال داد. همه مناطق کره زمین این مشکل را نداشتند. اروپا هرگز مساله آب نداشته و آب، محدود و قابل تملیک نبوده است. در مناطق خشک و نیمه خشک آسیا آب منبع بسیار ارزشمندی بوده است.

کانال های با طراحی یک سیستم آبیاری

• از این رو مدیریت آب در مناطق خشک و نیمه خشک اصلی ترین منبع قدرت بوده است. در نواحی که آب خیلی زیاد و یا خیلی کم است، نیازی به کنترل آب به روش حکومتی و ان هم از نوع استبدادی نبوده است. فقط در نواحی که کمبود نسبی آب وجود داشته است، نظم هیدرولیکی خاصی در زندگی اجتماعی ایجاد می کند. آبیاری در مقیاس بزرگ به هماهنگی و هدایت متمرکز نیاز داشته است. از این رو مدیریت و هماهنگی متمرکز فعالیت آبیاری پیامدهای اجتماعی مهمی داشته است. روابط تولید که بر مبنای آب بنا شده است، روابط فرهنگی، سیاسی و حقوقی خاصی را به دنبال آورده است.

کمبود نسبی آب



- تکنولوژی آبیاری بر ساختاری اجتماعی تاثیر گذاشته و رهبری به موازات استفاده از سیستم آبیاری توسعه یافته است. سیستم آبیاری، اثرات سازمانی دارد، زمان بندی استفاده از آب و توزیع آن، نگهداری کانال ها و دفاع از کانال ها در برابر همسایگان متخصص از ان جمله است.

ساختار اجتماعی

- کسی که آب را مدیریت می کرد، قدرت خارق العاده ای در برابر کشاورزان داشته است. چون این منبع قدرت نسبت به بقیه منابع قدرت محدود بود، رقابت برای کسب آن زیاد بوده و نیاز به قدرت قاهره را ایجاد می کرد که به شکل گیری انحصار در جامعه منجر شده است. توجه کنید که چگونه بین شکل حکومت (و سبک مدیریت) و سیستم توزیع آب ارتباط تنگاتنگی وجود داشته است {۴۰}

قدرت خارق العاده

منابع قدرت

- تحول تکنولوژیکی آب در طول تاریخ اثرات اجتماعی متنوعی به همراه داشته است. در گذشته (قبل از جنگ جهانی دوم) تکنولوژی غالب در ایران قنات و سیستم اقتصادی مبتنی بر کشاورزی بوده است. تکنولوژی قنات در ایران در قرن ششم قبل از میلاد با شروع کشاورزی هند و ... ایرانی ها شناخته شد. پس از حمله پارت ها به ایران، تکنولوژی قنات در فلات ایران بسیار گسترش یافت و تا قبل از جنگ جهانی دوم که تکنولوژی چاه های عمیق موسوم شد در شهرهایی مثل تهران، قم، قزوین، همدان، نیشابور، یزد و کرمان تقریبا همه آب مورد نیاز از سیستم نات تامین می شد {۱۸}

تکنولوژی قنات در فلات ایران

- مثل همه تکنولوژی های آب، قنات ها، به شرایط اجتماعی و محیطی خاصی نیاز داشتند که در طول زمان به صورت موثر عمل کند. در فلات ایران، تکنولوژی قنات درجه بالایی از تطبیق اجتماعی را نشان داده و قنات ها به طور کلی زندگی اجتماعی را تحت تاثیر قرار داده بودند.

درجه بالایی از تطبیق اجتماعی

قنات





همبستگی اجتماعی

• افزایش همبستگی اجتماعی به خاطر چرخش آب و تعیین موقعیت اسکان، نحوه معماری فضای ساختمان در مناطق مسکونی، نیاز به هماهنگی اجتماعی در تخصیص، توزیع، استفاده و نگهداری سیستم عرضه آب، همگی اثرات قنات ها بر سیستم اجتماعی بودند. خانه ها در کنار جریان اصلی آب (شاه جوب) بنا می شد، الگوی معابر (خیابان ها) در شهرهای بزرگ از آب و قنات ها تبعیت می کرد {۴} {۸} در بالای آبادی در جایی که شیب تندی وجود داشت یک یا چند **آسیاب آبی** نصب می شد {۴۲}

- پس از آن در اول آبادی جریانی از قنات از یک مقسم (آب کر برای وضو)، حمام عمودی (شست شو و غسل) و مخزن آب عمومی (آب آشامیدنی) می رفت {۱۴} پس از آن در داخل آبادی ترکیب خانوار، کمیت و کیفیت آن نحوه استفاده از آب را تعیین می کرد، از این رو مکان استقرار خانه ها، کاملا منعکس کننده پایگاه اقتصادی و اجتماعی ساکنین و یا مالکین آنها بود.

ترکیب خانوار، کمیت و کیفیت آن

- خانواده های مرفه شامل زمین داران (ارباب) بازرگانان و رهبران مذهبی در بالاترین قسمت آبادی جایی که آب زیاد و تمیز بود، استقرار می یافتند و در پایین آبادی دهقانان و کارگران روزمره اسکان می گزیدند که آب کم و آلوده بود. چون یا جریان آب از بالای آبادی به پایین به خاطر تبخیر و نشت و استفاده های بالایی ها آب کاهش یافته و آلوده تر می شد.

ساختار اجتماعی

- حال این سوال مطرح است که آب چگونه بر ساختار اجتماعی در ایران تاثیر گذاشته است؟ پایگاه اجتماعی و ساختار اجتماعی چگونه از پویایی های سیستم آبیاری تاثیر پذیرفته است؟





- فاصله قدرت به عنوان یکی از ابعاد فرهنگ ملی شناخته شده است و عبارت است از میزان و درجه ای که افراد نرمال یک جامعه می پذیرند که قدرت به صورت نابرابر توزیع شود. هر چقدر فاصله قدرت در یک جامعه بیشتر باشد، شیوه استبدادی در تصمیم گیری ها بیشتر مشاهده می شود {۲۲}

فاصله قدرت



کارل ارنست ویتفوگل

• در نظر مارکس تکنولوژی و شیوه تولید در زندگی مادی، تعیین کننده ویژگی های فرایند های اجتماعی، سیاسی و معنوی در زندگی است. وی از شیوه تولید آسیایی نام برد که مبنای تحقیقات ویت فوگل قرار گرفت و هر چند که منتسکیو در نوع شناسی آب و هعوایی خود مفهوم استبداد شرقی را به کار برد ولی این مفهوم توسط ویت فو گل تئوری پردازی شده است.

شیوه تولید آسیایی

- شیوه تولید آسیایی برخوردار از فاصله قدرت در جامعه را به شدت افزایش داده است. به عقیده ویت فوگل کنترل عرضه آب برای آبیاری مبنای شیوه تولید آسیایی و بوروکراسی استثماری قدرتمندی است که به انحصار هیدرولیک و به تبع آن بوروکراسی هیدرولیک منجر شده است که به عنوان طبقه حاکم در جوامع هیدرولیک اعمال قدرت می کردند {۴۰}

بوروکراسی هیدرولیک

• **ملاحظه می شود که چگونه آب و تکنولوژی آن به ساختار اجتماعی معینی منجر شده است** تاریخ ایران گواهی می دهد که قدرت حکومت همیشه مطلق بوده است و هیچ نهاد و جریانی در برابر حکومت وجود نداشته است. چرا که آب همیشه به عنوان یک منبع قدرت در اختیار دولتمردان بوده است. زمین داران (اربابان)، بازرگانان و رهبران مذهبی نیز برای کسب قدرت خود را به رییس حکومت نزدیک می کرده اند.



• هر چند که مذهب قدرت ایستادگی در برابر قدرت مطلقه حکومت را داشته است ولی معمولاً جذب حکومت شده است مفهوم استبداد شرقی و ارتباط آن با آب در مورد ایران نیز صادق است، ایران از نواحی خشک یا نیمه خشک مشرق زمین محسوب می شود و همیشه مشکل آب را داشته است علاوه بر مساله آب و کمبود آن، مالکیت زمین نیز در نهایت متعلق به پادشاه، خلیفه و حکومت بوده است و با تصرف نظامی مالیت زمین نیز عوض شده است {۳۸}

مفهوم استبداد شرقی و ارتباط آن با آب

ساختار اجتماعی و ساختار سازمانی



- ساختار اجتماعی چگونه به ساختارهای سازمانی رسمی و واقعی ارتباط پیدا می کند؟ مقاله حاضر در صدد تبیین مفهوم استبداد شرقی در سطح سازمانی است نه جامعه این جا است که بحث با تحلیل نهادی ساختار سازمانی تلاقی پیدا می کند. در این جا انعکاس ساختار اجتماعی در سبک مدیریت مدیران و تاثیر آن بر ساختار سازمانی رسمی تبیین خواهیم شد.

**انعکاس ساختار اجتماعی
در سبک مدیریت مدیران**

- ساختار سازمانی یک مفهوم انتزاعی است که به وسیله نمودار سازمانی عینیت پیدا می کند و اغلب ساختار سازمانی، همان نمودار سازمانی پنداشته می شود که این گونه نیست. نمودار سازمانی انعکاسی از واقعیت ساختار سازمانی است. ساختار سازمانی آئینه تمام نمای قوانین، مقررات، رویه ها، استانداردها، الگوهای ارتباطات، جایگاه های تصمیم گیری، روابط گزارش دهی و گزارش گیری، تفکیک و تلفیق فعالیت ها، مشاغل و بخش ها، گردش اطلاعات، انتظارات از نقش و پست ها، سلسله مراتب اختیارات و حدود مسئولیت و اختیارات است

- مکاتب اولیه مدیریت بر مبنای منطق اقتصادی، کارایی، نگاه درونی به الزامات تعیین کننده ساختار سازمانی داشتند و ساختار سازمانی رسمی را تلاش عقلانی افراد سازمان برای حداکثر کردن کارایی می دانستند {۱۵} {۱۶} {۱۹}



- از این رو تلاش بر تخصص گرایی، هماهنگی و کنترل فعالیت های کاری در درون دیوارهای سازمان متمرکز بود، در نتیجه جنبش تئوری عمومی سیسم های برتالانفی {۵} و سیستم اجتماعی پارسونز {۳۲} محیط جایگاه خاصی در مطالعات سازمانی پیدا کرد، هم زمان مطرح شدن فرض عقلانیت محدود سایمون {۳۷} انقلابی در اقتصاد خرد به پا کرده، و مفروضات نئو کلاسیک را متزلزل کرد. اثرات تحولات تکاملی علوم بر همدیگر، موب نارضایتی از تبیین سنتی ساختار سازمان رسمی شده و به دو سری مطالعات منجر شد.

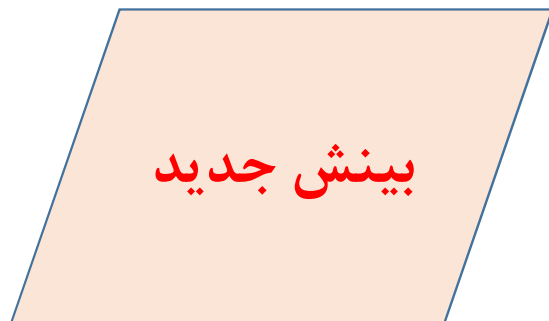
برتالانفی

- دسته اول دانشمندان مدیریت بودند که **تعیین کننده های ساختار سازمانی** را نیروها و عواملی چون استراتژی {۱۰}، تکنولوژی {۳۳} {۳۹} {۴۱}، اندازه {۷} {۱۱} {۲۸} {۳۴} و محیط {۹} {۱۳} {۲۰} {۲۶} {۲۹} تبیین کردند. از این دیدگاه ساختار سازمانی کارا باید بین ابعاد ساختاری (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و عوامل زمینه ای (استراتژی، تکنولوژی، اندازه، محیط) تعادل برقرار کند. انتظار می رفت که این عوامل و نیروهای متفاوت، به ساختارهای سازمانی رسمی متفاوتی به ویژه در داخل حوزه های سازمانی (اکولوژی جمعیت سازمان ها یا صنعت) منجر شوند ولی دیدگاه جامعه شناسی سازمانی این انتظار را به هم ریخت.

ابعاد ساختاری و عوامل زمینه ای

- دسته دوم جامعه شناسان بودند. در نظر این گروه ساختارهای سازمانی در طول زمان با تعهدات اعضا به ارزش های خاص (نیروی درون سازمانی) و فشار های محیط (نیروی برون سازمانی) تغییر و تکاملی می یابند. سازمان در طی مسیر تکامل تاریخی و فرایند نهادی شدن با ارزش های جامعه پیرامونی عجین و همنوا می شود {۳۵} {۳۶}.

- ساختارهای سازمانی رسمی علاوه بر این که راهنمای کنش های سازمانی هستند، خاصیت سمبلیک (نه واقعی و عملکردی) داشته و برای اهداف سمبلیک به کار می روند {۴۱} این موضوع محدودیت رویکرد عقلایی را که مورد تاکید دانشمندان مدیریت برای حداکثر کردن کارایی بود برجسته تر کرد و بینش جدیدی را برای تبیین علل و پیامدهای ساختار سازمانی رسمی گشود



• از این دیدگاه شکل گیری ساختار سازمانی رسمی بدون توجه به ملزومات کارایی و بدون در نظر گرفتن ضرورت های هماهنگی و کنترل صورت می گیرد. بقای سازمان به ساختارهای رسمی (کارکردی یا بی کارکرد) بستگی دارد نه به پیامدهای عملکرد واقعی سازمان سازمان هایی که با اسطوره های نهادی شده محیطی هم شکل می شوند، مستقل از عقلانیت ابزاری و حداکثر کردن کارایی، مشروعیت جذب منابع، مورد نیاز محیطی را برای بقا کسب می کنند.

اسطوره های نهادی شده محیطی

- ملاحظه می شود که این تبیین یا تبیین نیرویهای مدیریتی بازارگرا، عملکرد گرا، عقلانیت مدرا و کارایی مدار در تضاد. یعنی این که سازمان ها با وجود عملکرد واقعی و عینی بسیار پایین به شرط مشروعیت زایی می تواند به بقا خود ادامه دهند و ارتباط بین عناصر ساختاری و رفتارهای واقعی روزمره، ناچیز بوده و ارتباط آنها با فعالیت ها و بین خود عناصر روحی ضعیف است، یعنی این عناصر و رفتارها مستقل عمل می کنند.

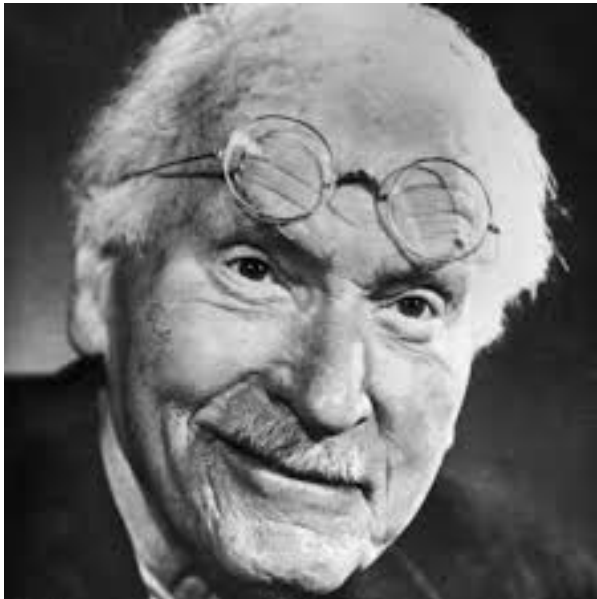
**عناصر ساختاری و
رفتارهای واقعی روزمره**

• ما در تبیین سبک مدیریت به عنوان عامل تعیین کننده ساختار از مفهوم هم شکلی نهادی {۱۲} نیز بهره گرفته ایم. بر خلاف تبیین تنوع و وجود انواع زیادی از سازمان ها {۲۰} هم شکلی بیان گر تجانس حیرت آور در اشکال و اعمال سازمانی است. سازمان ها در یک حوزه سازمانی در طی مسیر تکاملی از تنوع تجانس و هم شکلی حرکت می کنند و هر چقدر حوزه بالغ تر باشد این تجانس و هم شکلی بیشتر بوده و کار برای جدیدالواردین مشکل تر است.

- این هم شکلی در حوزه های سازمانی به صورت هم شکلی اجباری، فرایندهای تقلیدی و فشارهای هنجاری رخ می دهد {۳۰} این وضعیت محقق را به عوامل گسترده تاریخی-اجتماعی کشانده است به گونه ای که نظریه استبداد شرقی را از ساختار اجتماعی به ساختار سازمانی رسمی کشانده است. با این فرض که این وضعیت در طی فرایند تکاملی-تاریخی جامعه ایران به نسل های جدید منتقل شده و بر روح جامعه حکم فرما است. رسوب گذاری سبک استبدادی در ناخودآگاه تاریخی نوعی هم شکلی در رفتارها را نشان می دهد {۱} فرض ها و فرضیه تحقیق به صورت زیر ارائه می شود(نمودار شماره ۱)

فرایند تکاملی - تاریخی جامعه ایران

فرض ۱ (P1): ناخودآگاه تاریخی در شکل‌گیری ناخودآگاه فردی موثر است.



کارل گوستاو یونگ

منظور ما از ناخودآگاه در این جا با ناخودآگاه فردی فروید {۱۷} و ناخودآگاه جمعی یونگ {۲۳} {۲۴} {۲۵} متفاوت است. ناخودآگاه تاریخی در طول زمان شکل گرفته و چنان در افراد یک جامعه دیده می‌شود که گویی به همه آنها به صورت یکسان به ارث رسیده است، آن نشان‌گر حضور مفاهیم و الگوهای کهن، گذشته و نیاکان ما در زندگی کنونی ماست. انتقال نسل به نسل این الگوها باعث می‌شود که ساختارها و رفتارهای زندگی کنونی بر خلف تفاوت‌های ظاهری، مشابه ساختارها و رفتارهای پنج هزار سال پیش نیاکان گذشته باشند.

فرض ۲ (P2) ساختار اجتماعی در شکل گیری ناخودآگاه فردی موثر است.

- ناخودآگاه فردی یک پدیده آنی نیست بلکه در طول زمان در تعاملات اجتماعی شکل می گیرد. ناخودآگاه فردی با وجود تنوعی که دارد در قالب الگوهای خاصی قرار می گیرد. یعنی ساختار اجتماعی در شکل دهی ناخودآگاه فردی موثر است.

در طول زمان

فرض ۳ (p3): ناخودآگاه تاریخی و ساختار اجتماعی رابطه دیالکتیکی دارند.

- شاید نتوان ثابت کرد که آیا ساختار اجتماعی موجب شکل گیری ناخودآگاه تاریخی شده است یا برعکس، ولی می توان به جرات ادعا کرد که این دو مفهوم با هم متعامل هستند. ساختار اجتماعی ایران از ناخودآگاه تاریخی رسوب گذاری شده از دوران های قبلی تاثیر پذیرفته است و همچنین به نوبه خود بر آن تاثیر گذاشته است.

شکل گیری ناخودآگاه تاریخی

فرض ۴ (p4) ناخودآگاه تاریخی و ساختار اجتماعی رابطه دیالکتیکی دارند.

- شاید نتوان ثابت کرد که آیا ساختار اجتماعی موجب شکل گیری ناخودآگاه تاریخی شده است یا برعکس، ولی می توان به جرات ادعا کرد که این دو مفهوم با هم متعامل هستند ساختار اجتماعی ایران از ناخودآگاه تاریخی رسوب گذاری شده از دوران های قبلی تاثیر پذیرفته است و هم چنین به نوبه خود بر آن تاثیر گذاشته است.

ناخودآگاه تاریخی رسوب گذاری شده از
دوران های قبلی

فرض ۵ (p5): ناخودآگاه فردی در شکل‌گیری سبک رهبری افراد جامعه موثر است.

- سبک رهبری افراد از عوامل زیادی تاثیر می‌پذیرد. در این مدل، علاوه بر ناخودآگاه تاریخی و ساختار اجتماعی، ناخودآگاه فردی نیز بر سبک تاثیر دارد. البته این تاثیر بین سبک رهبری فرد و ناخودآگاه فردی متقابل است. علت بسیاری از رفتارهای فرد ناخودآگاه است و این فرض هنوز در ادبیات روان‌شناسی فرض چالش‌برانگیزی است. این فرض تاکید بر عوامل صرفاً خودآگاه را در بروز سبک رهبری به چالش می‌کشد. بسیاری از رفتارهای مدیران آگاهانه نیست. یعنی خودشان واقف به آن رفتارها نیستند. ما برای سنجش وجود ای استبداد از سبک مدیریت استفاده کرده ایم و مدیران در سازمان را به مثابه احکام اجتماعی گرفته ایم

**تاثیر بین سبک رهبری فرد و
ناخودآگاه فردی**

- سبک مدیریت مفهوم کلیدی در مطالعات رفتار رهبری {۶} {۲۱} {۲۷} است. نحوه رفتار و کنش رهبر در سازمان به سبک مدیریت وی بر می گردد. از طرفی سبک مدیریت به عنوان الگوهای پایدار، در حین کار با افراد، توسط دیگران به عنوان یک پدیده عینی ملاحظه می شود. این الگوها باعث می شوند فرد در شرایط مشابه یکسان عمل کرده و این الگوها و عادت ها توسط دیگران قابل پیش بینی بینی شود. تغییر سبک مدیریت به خاطر پایداری، عادی شدن الگو داری بسیار مشکل است.

یک پدیده عینی

فرضیه تحقیق

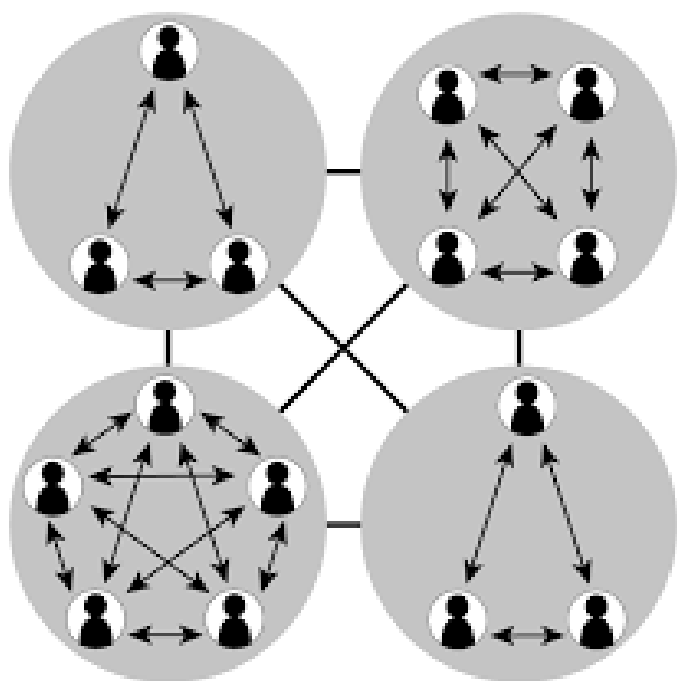
- ما انتظار داریم سبک مدیریت در ایران در حوزه های سازمانی (صنایع یا اکولوژی جمعیت سازمان ها) مختلف به ساختار سازمان ی هیدرولیک منجر شود. از این رو فرضیه تحقیق این گونه بنا می شود:
- H: تحت تاثیر پدیده نهادی شده استبداد شرقی، سبک مدیریت مدیران در حوزه های سازمانی متنوع به ساختار سازمان هیدرولیک منجر می شود.



• انتظار می رود سبک مدیریت استبدادی (وظیفه مدار، تولید مدار، مستبدانه، گفتاری، اتوکراتیک) به ساختار سازمانی هیدرولیک منجر شود. ساختار سازمانی هیدرولیک نمایانگر تاثیرات سیستم توزیع آب در ساختار اجتماعی و به تبع آن در ساختار سازمانی است. یعنی مدیری که دارای **سبک مدیریت استبدادی** است به زیر دستان تفویض اختیار نمی کند (تمرکز زیاد) به علت وجود کنترل های شدید، بخش ها وسطوحی از سازمان به کار کنترل و هماهنگی می پردازد (پیچیدگی زیادتر می شود) و با وضع قوانین و مقررات دلخواه به منظور شکل دهی رفتار افراد، رسمیت و رسمیت زدایی به صورت هم زمان زیاد تر می شود.

- در مقابل مدیری که دارای سبک مدیریت دموکراتیک است، تفویض اختیار می کند. از این رو تمرکز کم است یا عدم تمرکز در سازمان وجود دارد، **به جای کنترل به اعتماد اهمیت بیشتری می دهد**، از این رو کار کنترل آسانتر می شود. این گونه مدیران در صدد درونی کردن مقررات در درون افراد هستند و مقررات و رویه های کمی برای انجام کار وضع می کنند به همین خاطر رسمیت در این سازمان کمتر می شود.

**درونی کردن مقررات در
درون افراد**



- به طور کلی می توان گفت که در مقابل سبک مدیریت استبدادی، سبک مدیریت دموکراتیک به ساختار ارگانیک منجر می شود. مدیری که دارای سبک مدیریت استبدادی است. به زیردستان خود اعتماد ندارند، دارای تصورات تئوری X است و افراد زیر دست خود را بالغ نمی پندارد یعنی بر این باور است که آنها توانایی و تمایل پذیرش مسئولیت را ندارند،

- در این حالت به زیر دستان تفویض اختیار نمی کند و حیطة نظارت محدودی را بر می گزیند تا بتواند به نحو احسن افراد زیر دست خود را کنترل کند. تاکید این گونه مدیران بر کارایی است و تمایلی به تحقق اثربخشی و اهداف بلند مدت ندارند و فقط اهداف کوتاه مدت و روزانه را پیگیری می کنند.

- برای تحقق کارایی در سازمان، باید تخصص گرایی صورت گیرد: تخصص گرایی موجب جدا شدن بخش های مختلف از هم می شود و تفکیک افقی افزایش می یابد، از این رو پیچیدگی زیادتر می شود. از طرف دیگر حیطه نظارت محدود مدیر، موجب افزایش سلسله مراتب سازمانی شده و به تفکیک عمودی منجر می شود.

حیطه نظارت محدود مدیر

- سبک مدیریت استبدادی موجب رسمیت زدایی می شود. مدیری که دارای سبک مدیریت استبدادی است بر کنترل افراد و استاندارد زدایی تاکید زیادی دارد چون تاکید وی بر کارایی است، کارمداری، نظم و انضباط و تاکید بر مقررات که خود او تعیین و لغو می کند سرلوحه کار اوست. . این گونه مدیران انتظارات خود را از افراد زیر دست به طور دقیق روشن نمی کند.



- هدف‌ها را تعیین و به افراد **دیگته** می‌کنند. او تعیین می‌کند که چه کاری چگونه انجام شود. این گونه مدیران برای هر کاری مقررات و رویه خاص خود را وضع می‌کنند تا از تنوع و اعمال سلیقه افراد در انجام کارها بکاهد ولی سلیقه خود را حکم فرما کنند. از این رو رسمیت (مطابق تعریف ارتدوکس سازمان) در سازمان کاهش و رسمیت زدایی افزایش می‌یابد.

• **سبک مدیریت استبدادی، موجب تمرکز زیاد می شود** در این حات چون مدیر زیر دستان خود را لایق اتخاذ تصمیمات نمی داند، خود مستقیماً به گردآوری اطلاعات پرداخته و به تنهایی تصمیم می گیرد در سازمان هایی که این گونه مدیران مشغول به کار هستند، **تصمیم گیری در راس هرم سازمانی انجام می شود** و تفویض اختیار فقط به صورت سمبلیک و نمایشی است. ممکن است ساختارهای رسمی بیان شده در سازمان ها به لحاظ فشار نهادی، دموکراتیک جلوه کنند ولی به لحاظ واقعی و عملکردی هیدرولیک هستند و حفظ همزمان دو نوع ساختار برای دو هدف متفاوت ولی مکمل. یعنی مشروعیت، ساختار دموکراتیک و کارایی و عملکرد (ساختار هیدرولیک) پذیرفته شده است.

• اعلان رسمی سبک و ساختار دموکراتیک به خاطر فشار های نهادی بین المللی و هم شکلی با روند جهانی است دموکراسی با همه معنایش آموزه به عنوان سبک و ساختار مطلوب مشروعیت یافته است و مدیران ترجیح می دهند حتی به صورت نمایشی، سبک و ساختار رسمی دموکراتیک داته باشند ولی ناخودآگاه تاریخی رسوب گذاری شده، سبک غیر مشروع ولی واقعی استبدادی را اجتناب ناپذیر می کند.

روش تحقیق

- تحقیق حاضر از حیث هدف از یک تحقیق کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده ها از نوع تحقیقات توصیفی (غیر آزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع علی است **روش انجام تحقیق نیز به صورت پیمایشی بوده است.** از مهم ترین ویژگی ها و مزایای این روش قابلیت تعمیم نتایج به دست آمده می باشد.



متغیرهای تحقیق:

- متغیر سبک مدیریت استعدادی به عنوان متغیر مستقل و ساختار سازمانی هیدرولیک به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است

نمونه آماری و روش نمونه گیری:

- حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان حدود ۳۰۰ سازمان بر آورد شده است. روش نمونه گیری، تصادفی ساده بوده است. هر چند که پاسخ گویان از لحاظ تحصیلات (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری) متفاوت بوده اند ولی برای اهداف این تحقیق نظرات آنها ارزش یکسانی دارد. در حدود ۶۱ درصد نمونه سازمان های دولتی و ۳۹ درصد سازمان های خصوصی بوده اند.

- سازمان های نمونه در این تحقیق متنوع بوده اند و طیفی از حوزه های سازمانی پژوهشی، آموزشی، تولیدی، کشاورزی، بازرگانی، خدماتی، انتشاراتی، فرهنگی و هنری را در بر می گیرد. در این تحقیق یک حوزه سازمانی انتخاب نشده بلکه سعی شده است حوزه ها متنوع باشند.

ابزار گردآوری داده ها و روایی و پایایی آن:

- به منظور گردآوری داده های تحقیق از پرسش نامه استفاده شده است. در طراحی سوالات پرسشنامه دقت لازم به عمل آمده تا سوالات از سادگی و وضوح کافی برخوردار باشند پاسخ گویان در این تحقیق دو دسته بوده اند. یک دسته مدیران و دسته دیگر کارشناسان تشکیلات و روش ها. پرسشنامه ها پس از تحلیل عاملی و حذف برخی سوالات اضافی توزیع شده است. پرسشنامه اول سبک مدیریت مدیران را با ۳۰ سوال می سنجد که از این نوع پرسشنامه ۵۳۰ عدد بین پاسخ گویان بالقوه توزیع شده است تا این که ۳۲۰ پرسشنامه تکمیل شده و کامل دریافت شده است.

سادگی و وضوح کافی

• این پرسشنامه ها به صورت حضوری مستقیم یا غیر مستقیم بین مدیران توزیع و جمع آوری شده است. به پاسخ دهندگان اطمینان داده شده است که اسم آنها و سازمانشان کاملا محرمانه بوده و به هیچ طریقی فاش نخواهد شد، از این رو هیچ سوالی برای اطلاعات شخصی افراد طراحی نشده است. پرسشنامه دوم با ۳۲ سوال مربوط به ساختار سازمانی است

• و از کارشناسان تشکیلات و روش ها متناظر با مدیران دریافت شده اس به تعداد مدیران ارشد در حدود ۶۰۰ پرسشنامه در سازمان های متناظر به روش بالا توزیع شده است تا این که ۴۳۰ پرسشنامه تکمیل شده دریافت شده است. سعی شده است که در سازمان ها پرسشنامه ها متناظر هم باشند، از آنجایی که متغیر ساختار سازمانی یک متغیر سازمانی است پرسشنامه های دریافت شده از کارشناسان تشکیلات و روش ها در صورتی که در یک سازمان بیش از یک بوده اند، تقسیم بر تعداد شده اند.

کارشناسان تشکیلات و روش ها

• اعتبار پرسشنامه به وسیله آلفای کرونباخ به دست آمده است و اعتبار کل مقیاس با ۵۲ سوال ۰/۹۳ ف مقیاس سبک رهبری با ۳۰ سوال ۰/۸۶ و مقیاس ساختار سازمان هیدرولیک با ۲۲ سوال ۰/۹۰ می باشد. در تحلیل پرسشنامه از نرم افزار SPSS نسخه ۱۳ استفاده شده است. سطح خطای ۵ درصد برای آزمون فرضیه در نظر گرفته شده است. نتایج آزمون دو جمله ای نشان می دهد که نمره سبک رهبری استبدادی ۲۳۷ سازمان بالاتر از ۲/۵ است و فقط ۶۳ سازمان میانگین کمتر از این دارند، یعنی درصد موفقیت ۷۹ درصد است.

- بر اساس آزمون رگرسیون ضریب تشخیص مدل ۰/۶۴ و ضریب تشخیص تعدیل شده در حدود ۰/۶۳۱ می باشد، یعنی در حدود ۶۶ درصد تغییرات ساختار سازمان هیدرولیک توسط مدل تبیین می شود. اثرات سبک رهبری استبدادی روی ابعاد ساختار سازمان هیدرولیک بدین صورت است پیچیدگی ۰/۵۶۰، رسمیت زدایی ۰/۶۶۷ و تمرکز ۰/۶۲۱ علاوه بر بررسی ثارات علی شاید روابط این متغیرها نیز جالب توجه باشد

• به منظور بررسی وجود ارتباط و نیز میزان آن بین دو متغیر از آزمون همبستگی اتسفه می شود. زمانی که این دو متغیر کمی باشد از همبستگی پیرسون و هنگامی که متغیرهای مزبور کیفی هستند از همبستگی اسپیرمن استفاده می شود. در این تحقیق نیز از آن جایی که متغیرها کیفی هستند باید از همبستگی اسپیرمن استفاده شود ولی جهت اطمینان بیشتر از هر دو روش بهره جسته ایم که نتایج آن در ماتریس همبستگی نگاره شماره ۱ منعکس گردیده است.

همبستگی اسپیرمن

• همان طوری که در ماتریس همبستگی ملاحظه می شود همبستگی سبک رهبری استبدادی به روش پیرسون با پیچیدگی $0/719$ ، با رسمیت $0/586$ و با تمرکز $0/494$ است. همچنین همبستگی سبک استبدادی به روش اسپیرمن با پیچیدگی $0/731$ ، با رسمیت $0/527$ و با تمرکز $0/560$ است. در سطح اطمینان $0/99$ همه ضرایب مثبت و معنی دار هستند.

نگاره ۱. ماتریس همبستگی اسپیرمن و پیرسون

| | سبک رهبری استبدادی | | پیچیدگی | | رسمیت زدایی | | تمرکز | |
|---------------------------------------|-----------------------|--------|---------|--------|-------------|--------|---------|--------|
| | اسپیرمن | پیرسون | اسپیرمن | پیرسون | اسپیرمن | پیرسون | اسپیرمن | پیرسون |
| سبک رهبری استبدادی | ۱ | ۱ | | | | | | |
| پیچیدگی | ۰/۷۱۹ | ۰/۷۳۱ | ۱ | ۱ | | | | |
| رسمیت زدایی | ۰/۵۸۶ | ۰/۵۲۷ | ۰/۵۵۸ | ۰/۴۷۷ | ۱ | ۱ | | |
| تمرکز | ۰/۴۹۴ | ۰/۵۶۰ | ۰/۴۰۹ | ۰/۴۰۶ | ۰/۵۱۹ | ۰/۵۲۲ | ۱ | ۱ |
| همه ضرایب در سطح ۰/۰۱ معنی دار هستند. | | | | | | | | |

نتیجه گیری

- اثرات سبک رهبری استبدادی روی ابعاد ساختار سازمانی هیدرولیک (به ترتیب رسمیت زدایی ۰/۶۶۷، تمرکز ۰/۶۲۱ و پیچیدگی ۰/۵۴۰) بسیار بالا است. میان گین پیچیدگی ۲/۶۱ و میانگین رسمیت زدایی ۳/۰۵ و میانگین تمرکز ۳/۱۲ می باشد و می توان در این میانگین ها ویژگی ساختار هیدرولیک را تا حدودی مشاهده کرد هر چند انتظار محقق این بود که میانگین ها بالاتر از مقدار بدست آمده باشند ولی همیشه داده ها از انتظارات محقق تبعیت نمی کند.



• البته تحلیل میانگین در تحقیق ما از درجه دوم اولویت برخوردار است. همبستگی بین این سه متغیر به هر دو روش پیرسون و اسپیرمن معنی دار و نسبتاً بالا است. داده ها ما ارتباط معنی داری را بین سبک مدیریت استبدادی و ساختار سازمانی هیدرولیک نشان می دهند. به گونه ای که در نگاره یک ملاحظه می شود همبستگی سبک استبدادی به روش پیرسون با پیچیدگی ۰/۷۱۹ با رسمیت ۰/۵۸۶ و با تمرکز ۰/۴۹۴ است همچنین همبستگی سبک استبدادی به روش اسپیرمن با پیچیدگی ۰/۷۳۱ با رسمیت ۰/۵۲۷ و با تمرکز ۰/۵۶۰ است در مقابل همبستگی سبک دموکراتیک به روش پیرسون با پیچیدگی ۰/۰۷ با رسمیت ۰/۰۸۵ و با تمرکز ۰/۴۹۶ است.

• همچنین همبستگی سبک استبدادی به روش اسپیرمن با پیچیدگی $0/731$ با رسمیت $0/527$ و با تمرکز $0/560$ است در مقابل همبستگی سبک دموکراتیک به روش پیرسون با پیچیدگی $0/076$ ، با رسمیت $0/085$ و با تمرکز $0/038$ است همچنین همبستگی سبک دموکراتیک به روش اسپیرمن با پیچیدگی $0/138$ با رسمیت 0.128 و با تمرکز $0/066$ است. در سطح اطمینان $0/99$ هیچ کدام از ضرایب معنی دار نیستند و فقط ضرایب همبستگی سبک دموکراتیک با پیچیدگی و رسمیت به روش اسپیرمن در سطح اطمینان $0/95$ معنی دار است.

- بر مبنای یافته های تحقیق و مبانی نظری گفته شده موارد زیر را خاطر نشان می سازد. البته تفسیر مولف در اینجا، صرفاً به یافته های این تحقیق اختصاص ندارد و مشاهدات و تجربیات چند ساله نیز در این تفسیر اثر گذاشته است.

- ساختار مشهود و واقعی سازمان ها با ساختار رسمی بیان شده آن ها متفاوت بوده است. این موضوع نشان می دهد که برای سازمان ها پاسخ به اسطوره های نهادی شده جامعه و هم شکلی با آنها مهم تر از ملزومات کارایی است. هر چند بعضی از سازمان ها عملاً دو نوع ساختار را همزمان دارا هستند. یکی ساختاری که فعالیت های روزمره را انجام می دهد و دیگری ساختار سازمانی رسمی که ارتباط ضعیفی با فعالیت های جاری دارد ولی **کارکرد بیرونی مشروعیت زایی** برای سازمان دارد.

• آنچه که در تحقیق حاضر حیرت آور است وجود تجانس و هم شکلی در ساختارهای سازمانی رسمی در حوزه های سازمانی متفاوت است نه در داخل یک حوزه سازمانی. هم شکلی در داخل یک حوزه سازمانی تبیین شده است ولی در ایران هم شکلی علاوه بر درون یک حوزه سازمانی، بین حوزه سازمانی متفاوت مشهود است وجود ساختارهای مشابه در حوزه های سازمانی متفاوت تعجب آور است {۲} {۳} انتظار می رود تفاوت معنی داری بین ساختار سازمانی رسمی یک دانشگاه یا پژوهشکده با یک شرکت خودرو سازی وجود داشته باشد.

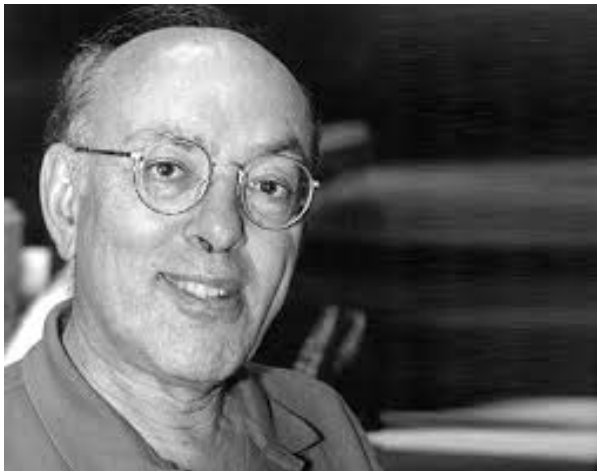
• چرا که استراتژی، اندازه، محیط، تکنولوژی، هم شکلی اجباری، فرایندهای تقلیدی و یا فشارهای هنجاری آنها بسیار متفاوت است. از این این فرضیه در ذهن شکل می گیرد که آیا ممکن است عامل تعیین کننده ساختار مشترکی بین همه سازمان ها وجود داشته باشد و بقیه عوامل را تحت عوامل را تحت الشعاع قرار دهد؟ شاید بتوان نفوذ گسترده دولت را به عنوان عامل تعیین کننده تبیین کرد ولی وجود هم شکلی در بخش خصوصی با بخش دولتی این عامل را منفی می کند. چرا که بخشی از نمونه های ما از بخش خصوصی بوده اند.



• انتظار می رود که تنوع در استراتژی تکنولوژیف اندازه و محیط به ساختارهای متفاوتی منجر شود ولی سازمان های داخل یک حوزه سازمانی شباهت های زیادی در ساختار نشان می دهند. مطالعات تجربی در غرب نیز این موضوع را تایید می کند به طوری که ساختار سازمانی مدارس، دانشگاه ها، بیمارستان ها، بیمه هاف بانک ها که در مکان های گسترده ای قرار گرفته اند، خیلی شبیه یکدیگر است. ولی آنچه که در این تحقیق جالب توجه است، **شباهت میان ساختار های سازمانی در بین حوزه های سازمانی نه درون حوزه های سازمانی است.**

• یعنی همان طوری که در بخش متدولوژی عنوان شده است سازمان های مورد تحقیق صرفاً در داخل یک حوزه نبوده اند. بنا بر این باید عواملی غیر از عوامل تبیین شده هم شکلی های سه گانه وجود داشته باشد آنچه که در این تحقیق مد نظر قرار گرفته است عامل تاریخی فرهنگی استبداد شرقی است که به نوعی در **روح اجتماعی جامعه و ناخودآگاه ان** موجود بوده و علاوه بر ساختار اجتماعی در ساختارهای سازمانی نیز خود را نشان می دهد.

- با وجود نادیده گرفته شدن ساختار دموکراتیک در فعالیت های واقعی سازمان منابع و انرژی های زیادی رد سازمان ها صرف نگهداری آن می شود و ساختار دموکراتیک به کلی کنار گذاشته نمی شود. آنچه که مسلم است این ساختارهای رسمی اعلان شده دموکراتیک برای سازمان ها در داخل و خارج از ایران مشروعیت کسب می کنند. از طرفی این ساختارها در عمل با ملزومات کارایی در تضاد هستند. بنابراین سازمان ها ترجیح می دهند ساختار رسمی را به صورت سمبلیک حفظ کرده و برای کسب مشروعیت اجتماعی از آن استفاده کنند



هنری مینتزبرگ

• ضمن این که در داخل سازمان برای ایجاد کارایی اقتصادی (د) رتفکرات اولیه مدیریت فرض می شد که کارایی یک مفهوم آزاد از ارزش است {۳۷} ولی مینتزبرگ به درستی اشاره می کند که کارایی دارایی بار ارزش اقتصادی است و خنثی نیست {۳۱} از ساختارهای هیدرولیک بهره می گیرد که فاصله زیادی با ساختار رسمی بیان شده دارد یعنی بین ساختاری که بر اساس عقلانیت ابزاری شکل می گیرد و ساختاری که بر اساس عقلانیت زمینه ای تکامل می یابد فاصله وجود دارد و این فاصله اجتناب ناپذیر است و باید مد نظر طراحان ساختار سازمانی در ایران باشد.

- ضمن تایید ویژگی عینیت در ساختار سازمانی، آن از جنبه ذهنی برخوردار است و انعکاسی از کنش انسانی است هر چند که به کنش نیز منجر می شود. یعنی ساختار سازمان علّت و معلول کنش است. سبک مدیریت استبدادی کنشی است که به ساختارهای هیدرولیک منجر شده است در عین حال که در مراحل بعدی این کنش را بازتولید و تقویت کرده است.

- سازمان های امروزی ایران هرچند که ساختارها و سیستم های غربی را به کار می برند ولی نتایج موفقیت آمیزی که این ساختارها در غرب دارند را به بار نمی آورند. عامل اصلی گرداننده این ساختارها شخصیت شرقی است . این شخصیت در جامعه ای رشد می یابد که نهادهای اجتماعی آن به نوعی برخوردار از ویژگی استبداد شرقی هستند. وقتی چنین شخصیتی در مقام مدیریت قرار می گیرد. قدرت و اختیار فوق العاده ای برای تغییر و ایجاد ساختار دارد.

- هر چند که چنین کاری بدون مطالعه بسیار هزینه بر است ولی تغییرات ساختاری مناسب با سلقیه مدیران بسیار مشهود بوده و امری بدیهی تلقی می شود هدف ما از ارزش گذاری در مورد استبداد شرقی نیست که آیا خوب است یا بد یا چه پیامدهای مثبت یا منفی دارد مدیران این سازمان ها افراد قدرتمندی هستند و هر کاری را که اراده کنند در سازمان انجام می دهند آنها مالک نهایی سازمان هستند. نیازی به تغییر احساس نمی کنند و مقاومت در برابر تغییر بسیار شدید است. تغییرات به سازمان همراه مدیر جدید می آید.

- پویایی داخلی در سازمان وجود ندارد و تغییر معمول برون‌زا است قدرت در راس سازمان متمرکز است و قدرت مطلقه در دست مدیر است مسلم است که چنین مدیر قدرتمندی می‌تواند یکی از علل اصلی تعیین‌کننده ساختار سازمانی باشد. به نظر می‌آید ناخودآگاه تاریخی در نهادهای خانوادگی، آموزشی، سیاسی و حتی مذهبی نیز تأثیرات مشابهی همانند سازمان‌ها داشته باشد که به عنوان زمینه مطالعاتی به محققان آتی توصیه می‌شود.

قدرت مطلقه در دست مدیر