

سازمان به مثابه یک ماشین (۲)

دکتر ابوالفتح لامعی ۱۴۰۳/۹/۲۴

استفاده از استعاره ماشین، به ویژه در صنعت، نیازمند این بود که سازمان خودش را با نیازهای ماشین سازگاری دهد. سازمان‌هایی که از ماشین استفاده کردند، بیشتر و بیشتر شبیه ماشین شدند. مشکلات سازمان‌ها، مشکلات فنی دیده شدند. زیرا می‌توان برای مشکلات فنی راه‌حل‌های مهندسی ارائه داد. تصور می‌شد با پیشرفت فناوری شرایط تغییر کند اما بر خلاف تصور، فناوری نیز به دیدگاه ماشینی کمک کرده است. برای مثال، از فناوری اطلاعات برای کنترل هرچه بیشتر استفاده شده است. در سازمانی که ماشین تلقی می‌شود طرز فکر ما، زبان ما و روابط ما همه مکانیکی هستند. برای مثال، فکر می‌کنیم که می‌توانیم افراد را کنترل کنیم، فکر می‌کنیم که سازمان رفتار قابل پیش‌بینی دارد، فکر می‌کنیم که اگر کسی انگیزه ندارد می‌توانیم انگیزه او را با پول تقویت کنیم، فکر می‌کنیم که باید بر رفتار این ماشین و اجزای آن نظارت کنیم، فکر می‌کنیم برای سازگاری بهتر افراد با این ماشین، باید آنان را آموزش دهیم و فکر می‌کنیم که کارکنان نیاز به محبت، نیاز به رشد، نیاز به شنیده شدن و دیده شدن، نیاز به خلاقیت و نیاز به روابط ندارند.

ما نه تنها مکانیکی فکر می‌کنیم بلکه مکانیکی عمل می‌کنیم. بیشتر مکاتبات، بیشتر برنامه‌ها، بیشتر دستورات، بیشتر روابط، بیشتر گفتگوها و بیشتر قوانین و مقررات کاملاً مکانیکی هستند. این‌ها برای این هستند که در سازمان هر قطعه سر جای خودش باشد و از دستورات تبعیت کند و عملکرد قابل پیش‌بینی و مورد انتظار داشته باشد. هر فکر و اقدام مکانیکی در سازمان‌ها با ذات آن‌ها کاملاً هماهنگ است. زیرا پذیرفته‌ایم که سازمان یک سیستم مکانیکی بگرنج^۱ است. در این سیستم مکانیکی که یک ماشین است کارکنان را قطعات این ماشین در نظر گرفته‌ایم.^۲ یک ماشین نیاز به کنترل دارد؛ قطعات آن نیاز به کنترل دارند؛ روابط مکانیکی بین قطعات نیاز به کنترل دارند. عملکرد مکانیکی ماشین و قطعات آن نیاز به کنترل دارند. در نتیجه، ما عملکرد آن‌ها را به روش‌های مکانیکی مشاهده و ارزشیابی می‌کنیم. استعاره ماشین به این باور منجر شده است که مطالعه اجزا، برای درک کل حائز اهمیت است. می‌توان اجزا را از هم جدا کرد، مطالعه کرد و سپس با هم مرتبط کرد بدون اینکه چیزی از دست بدهیم. فرض بر این است که هرچه بیشتر درباره روش کار هر یک از اجزا بدانیم، بیشتر درباره کل خواهیم

^۱ Complicated

^۲ جای دیگری اشاره کردم که از منظر پارادایم نیوتنی انسان نیز یک ماشین است. این در پزشکی و زیست‌شناسی کاملاً صادق است اما در سازمان‌ها جایگاه انسان را به قطعات ماشین تقلیل داده‌ایم. کارکنان چرخ‌دنده‌های ماشین سازمان هستند. حتی درباره کارکنان به زبان مکانیکی حرف می‌زنیم و کارکنان را «نیروی انسانی» تلقی می‌کنیم؛ نیرویی که ماشین سازمان را باید به حرکت درآورد.

دانست. این همان چیزی است که در یک ماشین اتفاق می‌افتد. ارتقای یک قطعه در یک ماشین به ارتقای عملکرد ماشین منجر می‌شود. اگر این را به یک سازمان تعمیم دهیم با تغییر یک مدیر یا تغییر یک کارمند یا به اصطلاح تغییر یک قطعه، یا تغییر یک سیاست یا یک برنامه، عملکرد سازمان ارتقا می‌یابد. بنابراین ما برای اطمینان از عملکرد خوب سازمان بعنوان یک ماشین، به مدیر خوب، کارمند خوب، سیاست‌های خوب، برنامه‌های خوب، نظارت خوب، ارزشیابی خوب و آموزش خوب نیاز داریم. اما به قول مارگارت ویتلی، «دنیا بیشتر یک فکر بزرگ است تا یک ماشین بزرگ.»¹ در این دنیا همه چیز در رابطه با همه چیز دیگر معنا دارد.

ما در بیشتر زمینه‌ها، از جمله سازمان‌ها، بر ایجاد ماشین‌هایی تمرکز کرده‌ایم که بهتر کار کنند. قطعه‌های ناقص را تعویض می‌کنیم، سازمان‌دهی را مهندسی مجدد می‌کنیم، نگرش یا رفتار جدیدی را در سازمان نصب می‌کنیم و تلاش می‌کنیم هر چیزی تناسب بهتری با ماشین سازمان پیدا کند. با پذیرش استعاره ماشین جنبه‌های حیاتی خودمان، روح‌مان، شور و اشتیاق‌مان، دلسوزی‌مان، عواطف‌مان و حتی هوش‌مان را نادیده گرفته‌ایم. ماشین‌ها ذاتاً هیچ یک از این موارد را ندارند نمی‌توان هیچ یک از این موارد را در طراحی ماشین‌ها وارد کرد. این تصویر به قدری با چیزی که ما درباره انسان می‌دانیم و احساس می‌کنیم بیگانه است که عجیب به نظر می‌رسد که این تصویر از انسان را پذیرفته باشیم. اما پذیرفته‌ایم و هم‌اکنون نیز می‌پذیریم. با این تصور از دنیا و خودمان، باور کرده‌ایم که می‌توانیم واقعیت‌های عمیق انسان را نادیده بگیریم. نایده می‌گیریم که افراد می‌توانند در کاری که انجام می‌دهند به دنبال معنویت باشند؛ نایده می‌گیریم که انسان به عشق و تقدیر نیاز دارد؛ وانمود می‌کنیم که عواطف بخشی از زندگی کاری ما نیستند و وانمود می‌کنیم که انسان فاقد جنبه‌های انسانی است!

¹ Wheatley MJ. LEADERSHIP and the NEW SCIENCE: Discovering Order in a Chaotic World. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc. 2006. P. 33.