

سیستم‌های پیچیده - مدیریت پیچیده

سازمانها مصداق کامل سیستم‌های پیچیده هستند. پیچیدگی سیستم‌ها نه فقط به تعدد و تنوع اجزای سیستم و متغیرهای اثرگذار بر رفتار آنها مربوط می‌شود، بلکه به تنوع ارتباطات فیما بین اجزاء و محیط از سویی و به متغیر بودن جهت و شدت تاثیرات متقابل و تعاملات بین اجزاء و محیط از سوی دیگر مربوط است.

در همه نظامهای اجتماعی و از جمله در سازمانها و موسسات تولیدی و خدماتی برخلاف نظامهای مکانیکی، رابطه علت و معلول حلقوی و دوسویه است، نه خطی و یک سویه. آنچه که در نگاه اول علت یک پدیده تلقی می‌شود، خود در عین حال معلول همان پدیده هم هست. کیفیت نازل محصول به فروش کمتر و سود کمتر می‌انجامد، اما سود کمتر خود امکان سرمایه‌گذاری روی توسعه محصول را محدود می‌کند. رونق اقتصادی درآمد مالیاتی دولتها را افزون می‌کند و درآمد بیشتر دولتها خود به رونق اقتصادی بیشتر می‌انجامد.

ویژگیهای رفتاری سیستمهای پیچیده و نظامهای اجتماعی در مقایسه با نظامهای مکانیکی عدم قطعیت، یعنی اطمینان کمتر نسبت به پیش‌بینی‌ها را در پی دارد و این عدم قطعیت گاه تا آنجا پیش می‌رود که رفتار سیستم را نوعی آشفتگی یا بی‌نظمی تلقی می‌کنیم. اما بدون تردید آن آشفتگی ظاهری در بازه زمانی گسترده‌تر نظم معین را می‌نمایاند. روندهای کوتاه‌مدت در نظامهای پیچیده یعنی همه نظامهای اجتماعی و به‌ویژه سازمانها به هیچ‌وجه مبین تکرار همان روند در بلندمدت نیستند.

مدیریت بر سیستم‌های پیچیده مستلزم درک این پیچیدگیها و این ویژگیها است. تصمیمات در نظامهای اجتماعی می‌باید برپایه درک این ویژگیها و پیچیدگیها و باور نسبت به وجود نظم در بی‌نظمی‌های ظاهری استوار گردد. در غیر این صورت، مدیران و تصمیم‌گیران یا به سوی روشهای آزمون و خطا کشیده می‌شوند که بدون تردید هزینه‌های سنگینی را بر نظام تحت مدیریت خود تحمیل می‌کنند و یا روشهای ساده اندیشانه‌ای را در پیش خواهند گرفت که تنها جزئی از اجزای متنوع و گوناگون نظام تحت مدیریت خود را نشانه گرفته و سطح ظاهری مسائل را مد نظر قرار می‌دهند و البته به دلیل همان سادگی و آسان فهمی غالباً مورد تایید ذی‌نفعان غیرخبره قرار می‌گیرند. این قبیل روشها، رضایت کوتاه‌مدت تصمیم‌گیران و ذی‌نفعان هر مساله را در پی دارد، پیامدهای کوتاه مدت و مطلوب این روشها مشوق تصمیم‌گیران است، اما سرخوردگی‌های ناشی از عواقب نادیده و ناخواسته آنها، حداقل خسارتی است که از این روشها حاصل می‌شود. هدر رفتن زمان و منابع مادی، پیچیده تر شدن مشکل و مقاوم شدن آن نسبت به اصلاح و تغییر، تخریب دیگر اجزای سیستم و دهها معضل دیگر ثمره تصمیم‌گیری‌های ساده‌انگارانه و عامه فریب غیر سیستمی است.

در نظامهای اجتماعی که سازمانهای تولیدی و خدماتی مصداق بارز آنها هستند، روشهای به ظاهر منطقی و عقلایی، اما غیرکارشناسانه‌ای همچون تمرکز بر نقطه بروز مساله و سعی در زدودن نشانه‌های مساله به جای تمرکز بر رفتار سیستم موجب مساله و طراحی دوباره آن سیستم نشانه آشکاری است از ساده‌انگاری و درک غیر تخصصی از ساز و کار رفتاری این گونه سیستمها.

رویارویی بنیادین با مسائل و مشکلات نظامهای اجتماعی و سازمانها مستلزم درک چگونگی و چرایی رفتارهای این نظامها است و چاره‌جویی‌هایی که برای این مسائل انجام می‌شود مستلزم بصیرت و خردورزی مدیران است. بصیرت و خردورزی فراتر از درک چگونگی و چرایی رفتار سیستمها است. در این مرتبه از مراتب تعالی مدیریت «چه باید باشد» و «چگونه باید باشد» مطرح است. اما ناگفته پیداست که تحقق آرمانهای بصیرانه و خردمدارانه در گرو درک چگونگی و چرایی رفتار سیستمها است.

مشکلاتی همچون پایین بودن بهره‌وری در سازمانها، کیفیت محصولات و خدمات، بوروکراسی دست و پاگیر اداری، قانون‌گریزی، مفاسد اداری و اقتصادی، بیکاری و اعتیاد و همه بی‌هنجاری‌ها و هنجارشکنی‌های اجتماعی زاییده عملکرد سیستم‌های اجتماعی گوناگون است و ناکامی‌های ما در زدودن بنیادین این مشکلات مزمن و مقاوم ناشی از پیچیدگی‌های آن سیستم‌ها است که از نگاه تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران به دور مانده است. تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان می‌باید چگونگی و چرایی رفتار آن سیستم‌ها را نه فقط بررسی کنند و در گزارش‌های رسمی به تصویر بکشند، بلکه می‌باید این چگونگی‌ها و چرایی‌ها را درک کنند و مبنای تصمیمات بصیرانه قرار دهند.

دانشگاهها و موسسات آموزش مدیریت و مشاوران و موسسات مشاوره‌ای مدیریت می‌توانند بیشترین و موثرترین نقش را در اشاعه مفهوم و ضرورت درک پیچیدگی‌های نظام‌های اجتماعی و پرهیز از جزء‌نگری و ساده‌اندیشی یا ساده‌انگاری در مدیریت این‌گونه نظام‌ها را دارا باشند.