

## قدرت مدیران

در

سازمان

بهنام کاویان

### چکیده

از دیدگاه آگوست کنت علوم اجتماعی از لحاظ ساختاری جزو پیچیده ترین علوم است. چراکه شناسایی و پیش بینی رفتار جمعی انسانها بسیار دشوارتر از بررسی محیط فیزیکی و تکنولوژی صنعتی است. انسانها در تعامل با یکدیگر هستند و آنچه ما به عنوان نتیجه مشاهده می کنیم، حاصل فرآیندهای طولانی از کنشهای گروهی و اجتماعی است که رفتارهای غیر خطی و بعضاً غیرقابل پیش بینی دارند. این فرآیندها تحت تاثیر نیروها و متغیرهایی هستند که در بیشتر موارد ماهیتی پنهان و غیر ملموس دارند. از جمله این متغیرها "قدرت" است که منشاء آن برتری جویی انسانهاست. بخش نخست این مقاله به بررسی آرایش نیروهای اصلی و تاثیرگذار در یک سازمان می پردازد و در حالت ایستا و در قالب تئوری ساختگرایی اجتماعی به قوانین حاکم بر نیروها اشاره می کند. بخش دوم مقاله به تعامل و ستیز میان نیروها از دیدگاه نظریه کنش متقابل اجتماعی می پردازد که حاصل آن تغییر ساختارهای قدیم و ایجاد آرایشی جدید میان نیروهای تاثیرگذار است. این آرایش جدید تا تعامل و کنش بعدی، تعیین کننده حد و مرز میان نیروهاست.

### مقدمه

همه ماهنگامی که برای نخستین بار وارد یک سازمان بزرگ می شویم، دچار حالتی از ابهام آمیخته با ناامیدی می شویم. ابهامی که در نتیجه عدم شناخت از محیط و جو سازمانی است، ناامیدی که پس از مقهور شدن در مقابل عظمت تشکیلات و ابهت سازمان به وجود می آید. برخی باطبقات زیاد، اتاقها و سالنهای متعدد که عده زیادی در جنب و جوش هستند و باد کوراسیون گرانیقیمت تزیین شده است، پرسیدن سوالی بادلهره و اضطراب از مسئولان اطلاعات که با لباسهای هم شکل رسمی در اتاقکهای شیشه ای مجلل نشسته اند و در آن واحد به چندین خط تلفن پاسخ می دهند و بالاخره مذاکره با منشی مدیرعامل یا وزیر. از خود می پرسیم آیا مدیر، وقت ملاقاتی خواهد داد؟ و آیا مدیر تشکیلاتی با این عظمت، اهمیتی برای گفته های من قائل است؟ معمولاً اکثریت مراجعه کنندگان اعتقاد دارند که بیشتر قدرت سازمان در اختیار مدیر است. در یک نگاه چنین تصویری بسیار معقول می نماید. زیرا قدرت تمایل دارد در راس هرم متمرکز شود و در انحصار معدودی قرار بگیرد. به ویژه ممکن است مدیران این برداشت را در کارکنان و مراجعان ایجاد کنند که نقشی را که هم اکنون دارند، تنها نقش و یامهمترین نقش زندگی آنهاست. آیا واقعاً چنین است؟ آیا مدیری مقامی که در اتاق آخر پشت میز ریاست جای گرفته است همین احساس و تصور را دارد؟ آیا او نیز تصویری کند که حامل تمامی قدرت تشکیلات زیر نظر خود است؟ آیا مدیر از قدرتهای نامرئی داخل و خارج سازمانش هراسی ندارد؟ آیا او در جوامع فراصنعتی قادر است بر کلیه پارامترهای موثر احاطه داشته باشد؟ مقاله حاضر می کوشد از دیدگاه جامعه شناسی یعنی ساختارگرایی و کنش متقابل نمادی، به سوالات فوق پاسخ گوید. اهمیت پاسخ به سوالات برای نیروهای درون سازمان در آن است که بدانند آیا به طور عملی می توانند تاثیری بر فعالیتها و خط مشی سازمان داشته باشند؟ و برای افراد بیرونی در آن است که بدانند به چه روشی با سازمان وارد تعامل بشوند.

## تعریف قدرت

در ابتدا معانی و مضامین قدرت بررسی می شود. قدرت یعنی توانایی فرد یا گروه برای دستیابی به هدفها یا پیشبرد منافع خود. می توان گفت قدرت به مفهوم توانایی تاثیرگذاری بر دیگران است (گیدنز، ۷۸۹). قدرت یک جنبه فر اگیردر همه روابط انسانی است. بسیاری از ستیزها در جامعه برای کسب قدرت است. موضوع مهم اینکه صاحبان قدرت حتی المقدور آنرا کتمان می کنند، کسانی که در پی آن هستند، به گونه ای دیگر وانمود می کنند و کسانی که آنرا به دست می آورند درباره شیوه کسب قدرت سکوت می کنند و آنرا در انبوهی از رموز و فراموش می برند.

## ماهیت قدرت

قدرت یک تابع وابسته است. هر قدر "ب" وابستگی بیشتری به "الف" داشته باشد، "الف" می تواند قدرت بیشتری اعمال کند. میزان وابستگی هم به نحوه اندیشیدن و اهمیتی که "ب" برای "الف" قائل است بستگی دارد. از طرفی وابستگی با منافع مختلف عرضه، رابطه معکوس دارد. اگر چیزی به حد وفور وجود داشته باشد، داشتن آن نمی تواند قدرت فرد را افزایش دهد. یکی از اندیشمندان اجتماعی به نام «پارسونز» نظامهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی را معرفی می کند. به نظر او هر نظام دارای یک ابزار مبادله است که به وسیله آن به داد و ستد می پردازد. ابزار نظامهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی به ترتیب عبارتند از پول، قدرت و منزلت. این نظامها می توانند بایکدیگر مبادله داشته باشند. به عنوان مثال یک نظام درازای پرداخت پول می تواند قدرت یا منزلت کسب کند، یا به واسطه منزلت به کسب قدرت یا ثروت بپردازد. به این ترتیب یک انسان ثروتمند که ابزار نظام اقتصادی یعنی پول را اختیار دارد، می تواند با صرف کردن آن در انتخابات مجلس و تقویت یک نامزد به او کمک کند و از این راه به قدرت یعنی ابزار نظام سیاسی دست یابد. از طرفی او می تواند با صرف بخشی از پول خود در امور خیریه به منزلت اجتماعی دست یابد. عکس این حالت نیز امکان پذیر است. یک مقام کشوری می تواند از قدرت سیاسی خود برای کسب پول بهره جوید، یا یک انسان نیکوکار با استفاده از منزلت و پایگاه اجتماعی خود به عنوان نماینده شورای شهر انتخاب و دارای قدرت سیاسی می شود. به این ترتیب در برخورد با مدیریک سازمان علاوه بر سنجش قدرت عریان باید به میزان پول و منزلت طرفین درگیر نیز توجه کرد. بسیار مشاهده کرده ایم که عده ای ساعتها در اتاق انتظار مدیرعامل در نوبت ملاقات هستند. اگر هم نوبت به یکی از آنها برسد، ملاقات کوتاهی با مدیرانجام می دهد و به عبارتی مدیر به سرعت عذر او را می خواهد. بعد در کمال تعجب حاضران فردی از راه می رسد، منشی مدیرعامل که تاکنون رفتاری آمرانه و رسمی از خود نشان می داد، به گرمی از او استقبال می کند و نهایتاً بدون هیچ مقدمه و تشریفات به اتاق مدیرعامل می رود. ملاقات آنها مدت زیادی طول می کشد و سرانجام با بدرقه مدیرعامل و منشی محل راترک می کند. در چنین مواردی اگر چه شخص تازه وارد نظیر سایر مراجع کنندگان فاقد قدرت در این سازمان است، اما اودارای ابزارهای مبادله دیگری همچون پول، منزلت اجتماعی و یا قدرت سازمانی در محلهای دیگر است و ضمن مبادله ابزارهای خود، مدیرعامل یا وزیر را به کرنش و اجرای خواسته اش وادار می سازد. ماحصل آنکه پول، قدرت و منزلت در نظامهای مختلف قابلیت جابه جایی و یا تبدیل شدن به یکدیگر را دارند و همگی کالاهای با ارزش محسوب می شوند.

## پایگاههای قدرت

همانطور که گفته شد قدرت یک فرد یا گروه در اثر وابستگی دیگران به آنها پدید می آید. اما منشأ این وابستگی در کجاست؟ در تحقیقی پنج پایگاه قدرت معرفی شده است: قدرت مبتنی بر زور، قدرت مبتنی بر پاداش، قدرت مبتنی بر تخصص، قدرت قانونی و قدرت الگویی (رابینز، ۲۴۶).

– **قدرت مبتنی بر زور:** مبنای این قدرت بر اساس ترس یا تهدید است. زورمی تواند به صورت تنگ کردن عرصه بر شخص و محرومیت از دسترسی به نیازهای اولیه باشد. نهادهای مختلف بنا بر ساختارهای خود می توانند به انواع تهدیدها متوسل شوند. به نیروهای نظامی فعالان در سازمان، مدیران داخل سازمان رباکاهش مزایای مادی و منزلتی تهدید می کند و افراد خارج سازمان را از خدمات دهی محروم می سازد.

– **قدرت مبتنی بر پاداش:** اگر کسی بتواند چیزی را که دارای ارزش مثبت است به دیگری بدهد یا بتواند چیزی را که دارای ارزش منفی است از او سلب کند، دارای قدرت مبتنی بر پاداش است. در مورد قدرت مبتنی بر پاداش فرد الزاما نباید مدیر باشد تا این قدرت را در اختیار بگیرد زیرا دادن پاداشهایی چون دوستی، پذیرش و تحسین در هر کجا و به وسیله هر کس در سازمان میسر است. چنین پاداشهایی را می توان در قالب پاداشهای منزلتی یعنی ابزار مبادله نظام اجتماعی قرار داد.

– **قدرت قانونی:** ساختار سازمانی آشکارترین مسیری است که فرد به وسیله آن می تواند به پایگاه قدرت دست یابد. قدرت قانونی نمایانگر قدرتی است که شخص در سایه پست و مقام سازمانی به دست می آورد. قدرت قانونی گسترده تر از قدرت مبتنی بر زور و پاداش است چرا که هر دو ابزار را در اختیار دارد.

– **قدرت مبتنی بر تخصص:** مربوط به افرادی بامهارت یادانش ویژه است. از آنجا که تکنولوژی روبه پیشرفت است، سازمانها برای رسیدن به هدفهای خود به متخصصان وابسته ترمی شوند. هر چند که این قدرت با افزایش نیروی کار ارزان قیمت خصوصا در کشورهای جهان سوم رو به افول است.

– **قدرت مرجع:** این قدرت در سایه تحسینی که فرد از دیگری می کند و آرزویی که برای شبیه شدن به آن شخص دارد، به وجود می آید و ریشه در منابع آرمان گرایانه دارد. اگر کسی مورد تحسین و ستایش باشد و از نظر رفتار و نگرش به صورت الگو قرار گیرد، شخص مزبور دارای قدرت مرجع می شود.

## **بررسی قدرت در دیدگاه ساختاری**

ساختارگرایان معتقد هستند که محیطهای اجتماعی دارای نظمهای اساسی در رفتار و روابط مردم بایکدیگر است. ساختارگرایی را می توان به معنای جستجوی قوانین کلی و تغییرناپذیر در همه سطوح زندگی تعریف کرد (ریتزر، ۵۴۳). این دیدگاه به مفهوم آن است که پدیدههای اجتماعی از جمله قدرت، دارای ثبات و پایداری فراوان هستند. اگر کسی با چنین دیدگاهی وارد اتاق مدیرعامل شود، قطعاً "مقهور سلطه و نفوذ مدیر می شود و مدیر می تواند از راههای بسیاری اعمال قدرت نماید. در چنین حالتی تصور ما این است که او سالهاست بر این کرسی تکیه زده است و به همین روش نیز ادامه خواهد داد. اعتقاد به وجود ساختهای ثابت اجتماعی و فردی، ریشههای فراوانی دارد. مثلاً "مارکس بر ساختارهای ثابت اقتصادی در جامعه سرمایه داری تاکید می کند. از نظر فروید ساختارهای روانشناختی ناخودآگاه مردم رابه تفکر و عمل و امی دارد (ریتزر، ۱۰۴). مثلاً "در جامعه سنتی ایران یک کودک از سنین ابتدایی متوجه تسلط پدر بر خانواده می شود (هر چند که این ساخت به سرعت در حال تغییر است). تاکید بر نظریه ساختگرایی باعث شد که ویلبرت مور در ۱۹۶۰ اعلام کند که قشر بندی طبقاتی برای بقای جامعه ضرورت دارد (ریتزر، ۸۶) و به این ترتیب از جهت ایدئولوژیک از نابرابری اجتماعی در آمریکا پشتیبانی نمود. کسی که در چنین جامعه ای در بالای هرم قرار گرفته باشد دارای قدرت بلامنازع است و به هیچ روی حاضر نیست دیگران را در تصمیم گیریها سهیم کند. مسلماً مدیر سازمان در چنین جامعه هرمی از قدرت بالایی برخوردار است و می تواند بتهنهایی و در پشت درهای بسته تصمیم گیری کند. به بیان دیگر، دیدگاه ساختاری خواهان تثبیت وضعیت موجود است و هیچ تغییری را در شبکه ساختی اجتماع بر نمی تابد، پس سعی دارد از جابه جایی و گردش کالاهای ارزشمند یعنی قدرت، پول و منزلت جلوگیری کند. به عنوان مثال جهت حفظ منزلت

اجتماعی، خانواده‌های اشراف در انگلیس معمولاً ملزم به ازدواج با اشراف زادگان هستند و یا اکثریت سناتورهای آمریکا از خانواده‌های خصوصی هستند. به این ترتیب هنگام برخورد با یک مدیر مجبوریم مراعات جایگاه منزلتی او را بنماییم و در واقع به میدانی می‌رویم که همه چیز به سود طرف مقابل است.

## بررسی قدرت در دیدگاه نظریه پردازان کنش متقابل

به نظر عملگرایان، حقیقت یا واقعیت به گونه‌ای آماده در جهان وجود ندارد، بلکه ضمن عملکرد ما در جهان به گونه‌ای فعالانه ساخته و پرداخته می‌شود. این دیدگاه افراد را عاملان آزادی می‌انگارد که هنجارها، باورها و نقش‌های اجتماع را بر حسب منافع شخصی و طرح‌های لحظه‌ای خود می‌پذیرند، رد می‌کنند، تعدیل و یا تعریف می‌کنند (ریتزر، ۲۶۹). از این دیدگاه جایگاه مراجعه کننده و مدیرعامل نسبت به یکدیگر در حین تعامل آنها تعیین می‌شود. به این ترتیب که میان آن دو کنش برقرار می‌شود، سپس فراگردی تعاملی میان آنها رخ می‌دهد که ساختارهای قبلی را تغییر خواهد داد. ممکن است کارمندی از مدیر تقاضای ترفیع پست سازمانی داشته باشد و مدیر مخالفت کند. اما کارمند که از طریق منبعی خارج از سازمان توانسته است به برخی از نقاط ضعف مدیر پی‌ببرد، او را تحت فشار می‌گذارد تا به خواسته اش عمل کند. مثلاً "ممکن است مدیر قبل از ورود به سازمان سوء پیشینه داشته باشد و یا ممکن است دارای نقاط ضعف خانوادگی و اخلاقی باشد. میان آنها تعامل برقرار می‌شود و هر دو وارد مبارزه می‌شوند. در نهایت به توافقی می‌رسند که باعث تعادلی شکننده میان آن دو می‌شود. برخلاف دیدگاه ساختاری این توافق یا تعادل تا زمانی ادامه می‌یابد که تغییری در شرایط هیچ یک از طرفین رخ ندهد. اما با ایجاد شرایط جدید برای هر یک از طرفین، توافق یا ساخت میان آن دو متزلزل می‌شود و به کنشی دیگری انجامد. امری که در هر کنش اهمیت دارد اینکه انسانها در زمان انجام دادن یک کنش می‌کوشند تا اثر کنش خود را بر کنشگران درگیر دیگر، سبک و سنگین کنند. به عبارت دیگر، کنشگران حین کنش متقابل اجتماعی، در فراگردی از نفوذ متقابل قرار می‌گیرند (ریتزر، ۲۸۶). در بیشتر کنش‌های متقابل، کنشگران باید دیگران را در نظر گیرند و بسنجند که آیا فعالیت‌هایشان با دیگران همخوانی دارد یا نه. بنابراین افراد در کنش متقابل می‌کوشند جنبه‌ای از خود را نمایش دهند که مورد پذیرش دیگران باشد (ریتزر، ۲۹۲). به عنوان مثال اگر دولتی در سیاست‌های داخلی خود ادعای مردم دوستی و از بین بردن فاصله میان بالا و پایین هرم قدرت را داشته باشد، در این صورت مدیران چنین دولتی مجبورند اوقات بیشتری را صرف مراجعه کنندگان و پاسخگویی به آنها کنند. در این شرایط محیطی برای انجام کنش میان بالا و پایین هرم قدرت به وجود می‌آید که احتمالاً به تعدیل قدرت می‌انجامد. به این ترتیب افراد درگیر کنش اعم از مدیر یا کارمند در بازی شرکت می‌کنند که نتیجه آن به عملکرد کنشگران بستگی دارد.

## نتیجه‌گیری

گفته شد جامعه ایران در حال گذار از ساختارهای متمرکز به نظام مشارکتی است. به این ترتیب مدیران قدرت خود را به تنوع هم از بالا و هم از پایین هرم به دست می‌آورند. به بیان دیگر برخی قدرت خود را به واسطه ساختارهایی ثابت به دست می‌آورند و برخی قدرت خود را پس از فرآیند تعامل و کنش‌های انتخاباتی به دست می‌آورند. مسلم است مدیرانی که در اثر فرآیند انتخاباتی به قدرت رسیده‌اند پاسخگو تر خواهند بود. پس اگر مدیری متکی به بالای هرم قدرت باشد، کمتر امکان دارد که بتوان او را وارد بازی کنش متقابل کرد، زیرا او در موضع برتر جای گرفته است. اما اگر قدرت مدیری متکی به پایین هرم باشد، مجبور است برای حفظ اتکای خود با آنها وارد کنش شود. هر چند این تعامل ممکن است گاهی به ضرر او باشد. او مجبور است با دیگران مشارکت کند، زیرا در صورت همکاری نکردن آنها به هیچ منبع دیگری وابسته نیست. پس تصور چنین مدیری آن است که قدرت در سازمان متبوع او توزیع شده است و این توزیع نیز احتمالاً بر اساس شایسته‌سالاری خواهد بود. روند تاریخ معاصر ایران حرکتی است از نظام استبدادی با ساختارهای ثابت به سوی نظام مشارکت همگانی که در اثر کنش‌های

افراد و گروهها، به وجود می آید. به این ترتیب باور عمومی، به کارآمدی مدیران مشارکت پذیر در مقابل مدیران جزم‌گرا است، به طوری که امروزه اکثر مدیران حداقل ناچارند از مشارکت پرسنل دفاع کنند و آن را زینتی برای خود محسوب کنند.

### منابع:

۱ - مبانی رفتار سازمانی ، استیفن رابینز، مترجمان : علی پارسائیان ، محمد اعرابی ، دفتر پژوهشهای فرهنگی ، ۱۳۷۹

۲ - جامعه شناسی ، آنتونی گیدنز، مترجم : منوچهر صبوری، نشرنی، ۱۳۸۲

۳ - نظریه جامعه شناسی در دوران معاصر، جورج ریتزر، مترجم: محسن ثلاثی ، انتشارات علمی ، ۱۳۸۳

بهنام کاویان: کارشناس ارشد پژوهشگری علوم اجتماعی از دانشگاه تهران