

نظریه‌های مدرنیست روابط سازمان – محیط

- نظریه اقتضایی محیطی
- نظریه وابستگی به منابع
- نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی

✓ نظریه اقتضایی محیطی:

براساس این نظریه ساختار سازمان باید بر شرایط فراروی سازمان در محیط استوار باشد.

در نظریه‌های اقتضایی محیطی اولیه عدم اطمینان تابع دو عامل پیچیدگی و میزان تغییر در نظر گرفته می‌شد:

نرخ تغییر		زیاد
پیچیدگی	کم	عدم اطمینان متوسط
	زیاد	عدم اطمینان بالا
کم	کم	عدم اطمینان کم
	زیاد	عدم اطمینان متوسط

مشکل موجود در نگاه عدم اطمینان محیطی آن بود که فرض می‌کرد شرایط محیطی به طور یکسان توسط افراد تجربه می‌شود. در حالیکه این مدیران هستند که عدم اطمینان را ادراک می‌کنند. چه بسا در محیطی یکسان یک مدیر احساس اطمینان و مدیر دیگری احساس عدم اطمینان داشته باشد.

امروزه نظریه پردازان سازمان تاکید می‌کنند که عدم اطمینان، نهفته در محیط نیست؛ بلکه نهفته در افرادی است که محیط را ادراک می‌کنند. این دیدگاه در پیوند با «نگاه اطلاعات» در نظریه سازمان مطرح شده است:

کم	کم	زیاد
	اطلاعات مورد نیاز مشخص و در دسترس است	نیاز مستمر به اطلاعات جدید
زیاد	فزون باری اطلاعات	مشخص نیست چه اطلاعاتی مورد نیاز است

نرخ تغییر

پیچیدگی

- زمانی که اطلاعات مورد نیاز مدیران مشخص و موجود است، آنها محیطها را با ثبات و با حداقل پیچیدگی درک می کنند و عدم اطمینان کمتری را تجربه می کنند.
- وقتی مدیران با مقدار زیادی اطلاعات یا با اطلاعات دائماً در حال تغییر روبرو هستند سطح متوسط عدم اطمینان را تجربه می کنند و محیط را با میزان بالای پیچیدگی یا به سرعت در حال تغییر درک می کنند.
- وقتی مدیران با حجم بسیار عظیمی از اطلاعات دائماً در حال تغییر روبرو هستند (فزون باری اطلاعات)، عدم اطمینان بالایی را تجربه می کنند و محیط را بسیار پیچیده و متغیر می یابند. برای مثال پیشرفت های IT و بین المللی شدن بازارها، تنوع فزاینده ای ایجاد می کند که مدیران را در به دست آوردن تمامی اطلاعات مورد نیاز، دچار مشکل می کند.

نکته: تلاش های اولیه به منظور تبیین چگونگی واکنش سازمان ها به عدم اطمینان، بر مفاهیم «قانون تنوع لازم» و «هم شکلی» تاکید داشت.

قانون تنوع لازم (Law of requisite variety) از نظریه عمومی سیستم ها عاریه گرفته شده و بیان می دارد برای اینکه یک سیستم با سیستم دیگر تعامل کند، باید دارای میزان پیچیدگی مساوی یا بیشتر از آن باشد.

هم شکلی (ISOMORPHISM) بدین معناست که سازمان همان شکل محیط را به خود بگیرد. پس سازمان ها در محیط ساده، ساده و در محیط پیچیده، پیچیده خواهند شد. پیچیدگی های محیطی و فشارهای ناشی از آن بر سازمان موجب ایجاد تفکیک درونی می شود. در نتیجه تفکیک، بخش های مختلف تخصصی در سازمان شکل می گیرد تا هر بخش بتواند به تقاضاهای محیطی واکنش مناسب را نشان دهد. این نوع تفکیک در واحدهای تخصصی برای رویارویی با جنبه های محیطی است که باعث پیچیدگی درونی سازمان ها می شود.

✓ نظریه وابستگی به منابع:

این نظریه توسط جفری ففر و جرالده سالانسیک ارائه شده بر این فرض استوار است که سازمان‌ها از طریق محیط کنترل می‌شوند. رقابت بر سر مواد اولیه، مشتریان و کارکنان، موسسات قانونی-نظارتی، رقبای شرکت، ذی‌نفعان خاص (مانند اتحادیه‌های کارگری، NGOها) و ... می‌توانند یکی از مآخذ تاثیر و نفوذ بالقوه محیط باشد. برهان اصلی نظریه وابستگی به منابع آن است که تحلیل روابط بین سازمانی، درون شبکه سازمان می‌تواند به مدیران کمک کند تا روابط **قدرت - وابستگی** بین سازمان و سایر بازیگران شبکه را درک کنند. مدیران باید مآخذ تاثیرگذاری محیط بر سازمان را پیش‌بینی کنند و از طریق ایجاد وابستگی متقابل برخی از تاثیرات آن را بر سازمان خنثی کنند (که البته به طور صد در صد غیرممکن است). تحلیل وابستگی به منابع با شناسایی منابع مورد نیاز سازمان (نظیر مواد اولیه، نیروی کار، سرمایه، دانش، تجهیزات، کانال‌های توزیع و غیره) آغاز و سپس ردیابی آنها تا رسیدن به مآخذ آنها ادامه می‌یابد.

سپس از مدل شبکه برای تعیین محل استقرار منابع و خروجی‌ها استفاده کنید. (برای مثال شرکت‌های عرضه‌کننده مواد اولیه و تجهیزات در میان تامین‌کنندگان مواد و تجهیزات شبکه یافت خواهند شد.)

ردیابی خروجی‌های سازمان، مصرف‌کنندگان خاص محصولات سازمان را مشخص می‌کند.

.....

منابع براساس میزان **حیاتی بودن** و **کمیابی** آنها طبقه‌بندی می‌شوند. مدیریت وابستگی‌ها مستلزم ایجاد قدرت متقابل در برابر عناصر محیطی است که سازمان به آنها وابسته است. به عنوان مثال در عرصه مدیریت تامین‌کنندگان مواد اولیه، تکنیک رایج، استفاده از چندین عرضه‌کننده مواد اولیه است. در جاهایی که مزایای استفاده از تعداد معدودی تامین‌کننده حائز اهمیت است (نظیر سیستم‌های زنجیره ارزشی که در آنها هزینه تغییر عرضه‌کنندگان بالاست)، انعقاد قرارداد با عرضه‌کنندگان نوعی استراتژی متداول برای مدیریت وابستگی‌هاست. گاهی اوقات وابستگی به عرضه‌کنندگان از طریق استراتژی تملک یا ادغام (یکپارچگی عمودی) یا سرمایه‌گذاری مشترک با عرضه‌کنندگان خنثی می‌شود.

استراتژی‌های مشابه برای مدیریت روابط با رقیب (یکپارچگی افقی) نیز مفید است.

استراتژی‌های دیگری نیز مانند توسعه روابط شخصی با اعضای شرکت‌هایی که به آنها وابسته‌ایم، توسعه روابط رسمی از جمله عضویت در هیئت مدیره آنها یا دعوت از یکی از مدیران آنها برای عضویت در هیئت مدیره شرکت ما در مدیریت انواع وابستگی‌ها مفید است.

در حوزه وابستگی به نهادها و سازمان‌های قانونی-نظارتی استراتژی متداول (در آمریکا) اعزام دلالان سیاسی برای نفوذ و تاثیرگذاری بر قانون‌گذاران و سیاستمداران است.

یکی از استراتژی‌هایی که می‌تواند در مدیریت وابستگی به سازمان‌های رقیب و قانون‌گذاران کمک کند، تشکیل انجمن‌های تجاری است. در این انجمن‌ها هزینه‌های پایش روندهای محیطی میان اعضا تقسیم شود و به اعضا کمک می‌کند تاثیرگذاری خویش را یک کاسه کنند.

در جوامعی که تثبیت قیمت غیرقانونی نیست (مانند اوپک) موافقتنامه قیمت (price agreement) و کارتل‌ها ابزار مدیریت وابستگی محیطی بین رقبا محسوب می‌شود.

اگر تمام این استراتژی‌ها با شکست مواجه شد شرکت می‌تواند از طریق استراتژی "تنوع گرایی" یا استراتژی "جمع و جور کردن (کاهش حجم محصولات)" آمیخته خود را تغییر دهد.

مدیریت وابستگی به منابع، مستلزم تعریف دقیق محیط و پایش محیطی است. همچنین به متوازن ساختن قدرت دیگران از طریق توسعه قدرت سازمانی خود می‌پردازد.

تذکر: نظریه «وابستگی به منابع» را با نظریه «وابستگی منابع» اشتباه نگیرید. سیاست وابستگی منابع اشاره به استفاده یک واحد از منابعش برای مشروعیت‌بخشی و نهادینه کردن پستش دارد تا انجام وظیفه اصلی سازمان!

(ارشد ۹۵ - ۱۱۴۲) کدام نظریه، اشاره به استفاده یک واحد سازمانی از منابعش برای مشروعیت‌بخشی و نهادینه کردن جایگاهش در سازمان دارد؟

۱) نظریه سیاست وابستگی منابع

۲) نظریه اقتضانات استراتژیک

۳) نظریه وابستگی به منابع

۴) نظریه قدرت سازمانی

✓ نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی

در نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی همانند نظریه وابستگی به منابع نیز پیش‌فرض این است که محیط قدرتمند است چرا که سازمان‌ها به محیط وابسته‌اند. تفاوت این دو در این است که در نظریه وابستگی به منابع، نوعی نگاه از سازمان به محیط وجود دارد، در حالیکه در نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی، از منظر محیط به سازمان‌ها نگریسته می‌شود (نگاه مدیران: برون به درون). در نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی مهم این نیست که یک سازمان برای بقای خود نیازمند رقابت برای دریافت منابع کمیاب است، بلکه این نظریه الگوهای موفقیت و شکست بین همه سازمان‌هایی که در یک مجموعه مشخص از منابع با هم رقابت می‌کنند را مورد توجه قرار می‌دهد. در این نظریه، محیط به عنوان یک کل مطالعه نمی‌شود، بلکه حوزه‌های خاصی درون محیط که «جایگاه‌های محیطی اکولوژیک» نامیده می‌شوند، بررسی می‌گردد. جایگاه اکولوژیک در واقع مجموعه منابعی است که گروهی از رقبا به آن وابسته‌اند. فرض بوم‌شناسان جمعیت سازمانی این است که سازمان‌هایی که به طور مشترک از مجموعه‌ای از منابع استفاده می‌کنند، از نظر رقابتی به هم وابستگی متقابل دارند و الگوهای این وابستگی متقابلی که آنها در "جمعیت" خودشان پیش

می‌گیرند بر بقا و آینده اعضا تاثیر می‌گذارد. محور اصلی توجه آنها این است که تبیین کنند چگونه فرآیندهای تکاملی به شکل‌گیری سازمان‌های متفاوتی منجر می‌شود که امروزه آنها را پیرامون خود می‌بینیم.

در نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی، فرض می‌شود محیط دارای قدرتی است که می‌تواند از میان اعضای خود، سازمان‌هایی را انتخاب کند که نیاز محیط را به بهترین نحو برآورده می‌سازند و متناسب‌تر، سازگارتر و منطبق‌تر هستند. تناسب یا سازگاری بدان معناست که آن دسته از سازمان‌هایی که به بهترین شکل نیازها و خواسته‌های محیط را برآورده می‌سازند، حفظ می‌شوند و سازمان‌های انتخاب نشده از طریق «مواجهه با فقر منابع» از جمعیت سازمان‌ها کنار گذاشته می‌شوند. نظریه بوم‌شناسی جمعیت، نگاه سازمان‌محور نظریه وابستگی منابع را متعادل می‌کند و بخش قابل توجهی از آنچه برای سازمان‌ها رخ می‌دهد را نتیجه بخت، اقبال یا تقدیر (جبر محیطی) می‌داند.

نکته: در هسته نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی، نوعی مغالطه "همان‌گویی (tautology)" وجود دارد و آن این که نمی‌توانیم بقا را براساس ارزیابی مستقل تناسب محیطی پیش‌بینی کنیم. تنها زمانی متوجه بقا می‌شویم که رخ داده باشد. دوم اینکه این نظریه معمولاً برای آن دسته از جمعیت‌های سازمانی به کار می‌رود که بسیار رقابتی‌اند. این امر در جمعیت‌هایی که با موانع ورود و خروج متعددی نظیر هزینه‌های هنگفت راه‌اندازی (مانند صنایع خودروسازی) یا مقررات حقوقی (مانند صنایع دارویی) مواجهند یا محیط‌هایی که تحت تسلط چند سازمان بزرگ هستند (مانند صنعت تولید ابرایانه‌ها) مناسب نیست. بنابراین زمانی که به علت وجود سازمان‌های بسیار قدرتمند یا به دلیل موانع اساسی ورود یا خروج، رقابت از میان می‌رود، مدل بوم‌شناسی جمعیت قدرت تحلیل خود را از دست می‌دهد؛ در چنین شرایطی "دیدگاه نهادی" مفید خواهد بود.


نظریه نهادی:

نظریه نهادی مدعی است که "مشروعیت اجتماعی" باید به عنوان نوعی نهاده ورودی به فرآیند تبدیل سازمانی (در کنار مواد اولیه و دیگر منابعی که این فرآیند بر آنها متکی است) در نظر گرفته شود.

فیلیپ سلزنیک پدر نظریه نهادی نامیده می‌شود. سلزنیک نظریه نهادی را بر این نکته استوار ساخت که سازمان‌ها نه تنها با فشارهای گروه‌های داخلی، بلکه با ارزش‌های جامعه خارجی سازمان، خود را منطبق می‌سازند. سازمان‌ها نه تنها برای کسب منابع و مشتریان بلکه برای به دست آوردن قدرت سیاسی و مشروعیت نهادی جهت تناسب اجتماعی و تناسب اقتصادی، با یکدیگر رقابت می‌کنند. به رسمیت شناختن پایه‌های اجتماعی و فرهنگی فشار و نفوذ خارجی (اجتماعی و فرهنگی) بر سازمان‌ها یکی از نقش‌های نظریه نهادی است. (فرآیندهایی که سازمان‌ها را به نهاد تبدیل می‌کنند).

- ریچارد اسکات نهادینه شدن را اینگونه تعریف می‌کند:

«فرآیندی که از طریق آن، کنش‌ها (اقدامات) تکرار می‌شوند و از جانب دیگران (کنشگران) معانی مشترکی به خود می‌گیرند.»

اقدامات تکراری  برداشت‌های مشترک

یادآوری: در فلش کارت‌ها درباره سه فشار نهادی «فشارهای اجباری»، «فشار نهادی هنجاری» و «فشار نهادی تقلیدی» توضیح داده‌ایم. به اختصار فشار نهادی اجباری از قوانین و مقررات دولتی، فشار نهادی هنجاری از انتظارات فرهنگی و فشار نهادی تقلیدی از میل به شبیه بودن به دیگر سازمان‌ها، ناشی می‌شود.

نکته: پیروی از تقاضاهای نهادی باعث شکل‌گیری حمایت اجتماعی می‌شود که باعث بقای سازمان است؛ زیرا در راستای میثاق‌ها و رسوم اجتماعی پذیرفته شده حرکت می‌کند.

توجه داشته باشید که اتخاذ تصمیماتی هم که فقط به صورت سطحی با هنجارهای عقلانیت سازگار است می‌تواند شیوه مشروعیت‌بخشی به گزینه‌های انتخابی باشد. در سازمان‌ها نیز گاهی برخی تصمیمات احساسی اتخاذ می‌شود که در ادامه دلایل عقلایی برای توجیه آنها مطرح می‌گردد. این گونه جلوه دادن منطق‌های غیرعقلایی به صورت استدلال‌های منطقی را «افسانه‌های عقلایی شده (rationalized myths)» می‌نامیم. انتقادی که توسط برخی اندیشمندان به دیدگاه نهادی وارد می‌شود این است که استدلال می‌کنند وقتی سازمان می‌آموزد که چگونه خوب به نظر آید، ممکن است برای بقا صرفاً به ظاهرسازی بپردازد. در دیدگاه نهادی می‌گوییم: سازمان‌ها نه تنها به مواد اولیه، سرمایه، نیروی انسانی، دانش و تجهیزات نیازمندند، بلکه به **مشروعیت اجتماعی** هم نیاز دارند.

چند نکته:

۱- در دیدگاه **محیط وضع شده** (Enacted environment) به جای بحث از اینکه پیچیدگی و تغییر، تصمیم‌گیرندگان سازمانی را با نوعی افزایش نیاز برای اطلاعات به چالش می‌کشد، مدعی است که وقتی تصمیم‌گیرندگان نسبت به برداشت‌های خود واکنش نشان می‌دهند، آنها محیطی را که با ساخت نوعی تفسیر به نظر معقول می‌آید پیش‌بینی می‌کنند.

نظریه وضع واقعیت شیوه جالبی برای تبیین تغییر جهت بنیادی ناگهانی به پیچیدگی بیشتر و تغییر شتابان‌تر تجربه شده به وسیله سازمان‌ها در اثر انقلاب رایانه و عصر اطلاعات ارائه می‌دهد. ما وقتی فن‌آوری‌های جذابی (رایانه) به یک جامعه ارائه می‌کنیم، پیچیدگی‌های متعددی را نیز خلق می‌کنیم.

۲- یکی از قضایای فرعی نظریه وضع واقعیت، مفهوم «دوپهلویی» است. وقتی انسان‌ها دچار ابهام می‌شوند ممکنات ادراکی‌شان چند برابر می‌شود و آنگاه آنها را به عنوان واقعیاتی متناقض در نظر می‌گیرند که از آنها برای توجیه ابهام بیشترشان استفاده می‌کنند. جیمز مارچ بیان می‌کند **ابهام** نوعی استراتژی برای تردید نسبت به الزامات عقلایی معطوف به سازگاری است که به سازمان‌ها کمک می‌کند ایده‌های جایگزین برای اهداف محتمل و مفاهیم جایگزین برای سازگاری رفتاری را در نظر بگیرند.

۳- از منظر دیدگاه نهادی، نهادها ساختارهای اجتماعی نسبتاً پایداری هستند که رفتار نقش‌آفرینان درون یک سیستم را شکل می‌دهد و محدود می‌کند. از منظر نهادگرایان، نقش‌آفرینان غالباً عاملان ناآگاه از سیستم‌ها یا حوزه‌های نهادی که کنش‌ها و فعالیت آنها را سازماندهی می‌کنند هستند.

از منظر دیدگاه وضع واقعیت نظم و نسق‌های موجود در کنش و تعاملات فرد، الگوهایی از رابطه را تولید می‌کنند که وقتی در سطح سازمانی تحلیل می‌شوند، به شکل ساختار ظاهر می‌گردد. از منظر نظریه‌پردازان وضع واقعیت سیستم‌های سازمانی از طریق تعاملات اجتماعی و روابط منبعث از بین نقش‌آفرینان انفرادی ساخته می‌شود.

موضع سوم (نظریه ساختاربندی) بین این دو موضع قرار دارد.

۴- نظریه بوم‌شناسی جمعیت سازمانی تأثیرات ناشی از بخش‌های فنی، طبیعی و اقتصادی محیط عمومی را تبیین می‌کند؛ در حالیکه نظریه نهادی بر نفوذهای بخش‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و قانونی متمرکز است.