

# تبیین نهادی نحوه شکل‌گیری ساختارهای هیدرولیک در ایران

آرین قلی‌پور<sup>۱\*</sup>، علی‌اصغر پورعزت<sup>۲</sup>

۱- دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲- دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

پذیرش: ۸۹/۶/۲۱

دریافت: ۸۷/۱۲/۱۹

## چکیده

تأثیر سیر تکامل علوم گوناگون بر نظریه سازمان، اهمیت مشروعیت بیرونی را هم‌راستا با اهمیت کارایی درونی مدنظر قرار داد. اگر مدیریت در سویه عقلانیت ابزاری مشغول است، جامعه‌شناسی به سویه عقلانیت فرهنگی متمایل می‌شود؛ در ایران این زمینه فرهنگی از کنش‌های ساختاری و رفتاری مدیریت آب بسیار تأثیر پذیرفته است. از این رو آب‌سالاری به مثابه واژه‌ای بسیار رسا، تبیین‌گر ماهیت کنش اداری در ایران مدنظر قرار می‌گیرد؛ کنشی که در متن ادبیات هم در ساختار بوروکراسی سنتی و هم در ساختار دموکراسی نمایشی، بسیار جلوه‌گری می‌کند و در سایه نوعی زبان‌سالاری، نوعی سلطه زبان‌شناختی را دامن می‌زند.

**کلیدواژه‌ها:** ساختارهای آب‌سالار، ناخودآگاه تاریخی، سبک رهبری استبدادی، استبداد شرقی، شبه استبداد نفتی، زبان‌سالاری.

## ۱- مقدمه

براساس ادبیات موجود، ساختارهای سازمانی به طور سنتی تحت تأثیر محیط، فناوری، فرهنگ، اهداف، اندازه و ساخت قدرت قرار داشته‌اند. از این میان به نظر می‌رسد که



سازمان‌های ایرانی بیش‌تر تحت تأثیر محیط فرهنگی و ساخت قدرت شکل گرفته‌اند و به شدت از سبک و سیاق مدیریت آب اثر پذیرفته‌اند. قابل تأمل است که عصر کشاورزی، تأمل بر سیستم‌های آبرسانی را در کشورهای شرقی ناگزیر ساخت؛ در حالی که کشورهای اروپایی در مناطق پرآب و بی‌نیاز از جیره‌بندی قرار داشتند، کشورهای شرقی راوی سبک‌های ویژه جیره‌بندی و توزیع آب شدند. به این ترتیب رویکردهای غالب در شیوه‌های اعمال قدرت تحت تأثیر شیوه‌های فراگیری سلطه‌گستری شخصیت نوعی "میرآب" قرار گرفت.

مسأله این بود که با افزایش نیاز به آب، مراتب تسلط بر منابع آبی نوعی قدرت تلقی می‌شد و گاهی در نواحی خشک و نیمه خشک، به مثابه مؤثرترین منبع قدرت به شمار می‌آمد. این شرایط نوعی نظم آب‌سالار و هیدرولیکی را بر زندگی مردم حاکم ساخت؛ زیرا در اثر مدیریت متمرکز آبیاری در مقیاس بزرگ و ضرورت هماهنگی روزمره فعالیت‌ها، نوعی رابطه سلطه در ادبیات اجتماعی ایران متداول شد. ادبیاتی که در قالب آن واژگان سلطه‌آمیز و امری از سوی آب‌سالاران و واژگان سلطه‌پذیر از سوی مردم نیازمند به آب به کار گرفته شد. به تدریج موضوعیت تقسیم آب از میان رفت ولی ادبیات سلطه باقی ماند و نوعی سلطه زبان‌سالار<sup>۱</sup> را بر جوامع حاکم ساخت [۱، ص ۳۸۲]؛ زیرا فرد مسلط بر مخازن آب از قدرت فوق‌العاده‌ای در میان کشت‌کاران برخوردار شد و محدودیت روزافزون آب بر قدرت وی می‌افزود تا جایی که رقابت بر سر سلطه بر مخازن آب، مسأله را در کانون توجه حکومت‌ها قرار داد [۲، صص ۱۳-۲۰]؛ با این تلقی که «قدرتمند کسی است که بر منابع آب مسلط است»، روابط تولید نیز برمبنای دسترسی به آب تعریف شده، به تدریج روابط اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، و حقوقی خاصی را نهادینه ساخته است. به این ترتیب بین نوعی مراوده ادبی میان شکل حکومت و سیستم توزیع آب حاکم شد و نهادهای اجتماعی را تحت تأثیر خود قرار داد. ضمن این‌که سیر تحول در فناوری دسترسی به آب بسیار مهم تلقی شد، به طوری که گذار از فناوری چاه‌ها و قنات‌ها و سپس آب‌های سطحی از نوعی تحول در سبک مدیریت و انتقال قدرت به شهرداری‌ها و سیستم‌های اداری حکومت حکایت داشت. فناوری قنات در حدود قرن ششم قبل از میلاد در ایران شناسایی شد. این شناسایی مقارن با توسعه اولیه فناوری کشاورزی هندو - ایرانی<sup>۲</sup> بوده است. با تسلط پارت‌ها بر سرزمین ایران فناوری قنات در

1. Lingo racy

2. Indo - Iranians

ایران توسعه پیدا کرد تا این‌که در حدود اواسط قرن بیستم، فناوری حفر چاه‌های عمیق نیز در ایران رایج شد. در واقع پیش از این تاریخ، عمده آب مورد نیاز مردم شهرهای بزرگ ایران از قنات‌ها تأمین می‌شد [۳]. این تحولات در ساخت فناوری، شرایط اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌داد. قنات‌ها سبک خاصی را بر حیات اجتماعی اقتصادی مردم ایران تحمیل کرده بودند که از تطبیق‌پذیری قابل توجهی برخوردار بود. ضرورت تغییر موقعیت اسکان به تبع چرخش آب بر همبستگی اجتماعی می‌افزود و حتی ساخت منازل مسکونی را تحت تأثیر قرار داده بود. خانه‌ها معمولاً کنار جریان‌های اصلی آب بنا می‌شد و الگوی معابر در شهرهای بزرگ از آب و قنات‌ها تبعیت می‌کرد [۴؛ ۵]. توسعه آسیاب‌های آبی [۶] و استفاده از مقسم<sup>۱</sup> آب برای پروژه‌های (آب کر وضو)، حمام عمومی، و مخزن آب عمومی (آشامیدنی) متداول بود [۷]، ضمن این‌که ترکیب جمعیتی خانواده‌ها تعیین‌کننده میزان استفاده از آب بود.

نکته مهم این بود که حتی ساخت اقتصادی جوامع با ساخت توزیع آب هماهنگ بود؛ به طوری که بازرگانان، خوانین و روحانیون معمولاً در بالاترین نقاط آبادی‌ها که آب زیاد و تمیز بود، سکنا می‌گزیدند و دهقانان و کارگران روزمزد در پایین آبادی‌ها جای می‌گرفتند. ادبیات سلطه به ترکیب‌های واژگان سرایت یافته بود و کلمه شاه با دلالت صریح بر بزرگی و دلالت ضمنی بر سلطه در کنار سیستم آبرسانی قرار می‌گرفت؛ به طوری که واژگانی مانند شاه‌رود و شاه جوی را تداعی و رایج ساخته بود، حتی ترکیب واژگان و جملاتی مانند آب روشنایی و مایه آرامش است، آب مهریه حضرت زهرا (س) است، نیز رایج شده بود که بر اهمیت آب دلالت داشت [۸].

## ۲- آب‌سالاری و سرایت ساختارهای اجتماعی به عرصه‌های سازمانی

فاصله قدرت یکی از ابعاد فرهنگ اجتماع است که بر میزان پذیرش نابرابری توزیع قدرت در میان عامه مردم جامعه دلالت دارد. مارکس با تأکید بر شیوه تولید آسیایی<sup>۲</sup>، فناوری و شیوه تولید را در شکل‌گیری فراگردهای اصلی اجتماعی، سیاسی، و معنوی دخیل می‌دانست. ویت فولگ نیز با تأکید بر مفهوم استبداد شرقی<sup>۳</sup>، بر آن بود که فاصله قدرت در جامعه تحت تأثیر نحوه کنترل و عرضه آب در سیستم تولید آسیایی قرار داشت. بر این اساس بوروکراسی

---

1. Maqsum  
2. Asiatic mode of production  
3. Oriental despotism



قدرتمندی شکل می‌گرفت که به انحصار آب‌سالار<sup>۱</sup> و به تبع آن به بوروکراسی آب‌سالار<sup>۲</sup> منجر می‌شد. بوروکراسی کسانی که در جوامع آب‌سالار اعمال قدرت می‌کردند [۲]. بنابراین سلطه حکومت بر منابع آب سبب افزایش فاصله قدرت و توسعه تمایل به حکومت مطلقه می‌شد [۹]. قابل تأمل است که تسری رویکرد تحلیلی مبنی بر نظریه استبداد شرقی و ارتباط آن با آب در تحلیل مسائل اداری ایران بسیار تأمل برانگیز است؛ زیرا ایران از نواحی خشک و نیمه خشک مشرق زمین محسوب می‌شود و در طول تاریخ با مسأله کم‌آبی مواجه بوده است. ضمن این‌که معمولاً علاوه بر آب در ایران زمین و مالکیت زمین‌های مرغوب نیز به طرز بسیار غیرعادلانه‌ای در اختیار پادشاهان، خلفا و حکام بوده است که معمولاً با تفوق نظامی و مصادره قهرآمیز [۱۰، ص ۱۴۷] دست به دست می‌شده است [۱۱]. بهای ترتیب جامعه ایرانی همواره منابع اصلی تولید را در اختیار اقطاعداران و سلطه‌گر یافته‌اند. به این ترتیب مردم ایران به طور تاریخی انگاره‌ها و تجربه‌های تلقی از سیر و فراگرد اداره، مدیریت و حکومت در اندیشه دارند. حکومت‌ها در ایران موجودیت‌هایی بوده‌اند که آب، زمین را در اختیار داشته‌اند و کار را قیمت‌گذاری می‌کرده‌اند. با تأمل بر تأثیر محیط، فرهنگ و فناوری بر ساختار قابل تأمل است که ساختار سازمان‌ها به شدت تحت تأثیر ساختار جوامع قرار دارند، بویژه می‌توان تحلیل کرد که ساختارهای سازمانی به شدت تحت تأثیر ساخت توزیع قدرت، ثروت و دانش در جوامع قرار می‌گیرند. بنابراین می‌توان ادعا کرد که ساختارهای اجتماعی در سبک مدیریت و سازمان‌دهی سازمان‌های اجتماعی متبلور می‌شوند. باید توجه داشت که ساختار صرفاً در نمودار سازمانی منعکس نمی‌شود؛ سازمان واقعی آفاقی است، منبعث از قوانین، مقررات، رویه‌ها، استانداردها، الگوهای ارتباطی، سبک‌های تصمیم‌گیری، الگوهای گزارش‌دهی، تقسیم کار، گردش اطلاعات، انتظارات از نقش‌ها و منصب‌ها، سلسله مراتب اختیارات، تفکیک مسؤلیت‌ها، و الگوی انتشار و توزیع قدرت در سازمان.

مکاتب اولیه مدیریت معمولاً بر کارایی تأکید داشته [۱۲]، اصولی جهان شمول را بر الزامات اداری [۱۳] و طراحی ساختار حاکم می‌دانستند و بر عقلانیت ابزاری معطوف به پیشینه‌سازی کارایی تأکید می‌کردند [۱۴]. با ظهور نظریه عمومی سیستم‌ها [۱۵] و توسعه مفهوم سیستم‌های اجتماعی به وسیله پارسونز [۱۶]، شیوه مطالعه سازمان متحول شده بویژه با طرح مفهوم عقلانیت محدود سایمون [۱۷]، مبانی علم اداره، اقتصاد خرد، و رویکردهای مکتب اقتصادی

1. Hydraulic monopoly  
2. Hydraulic bureaucracy

نئوکلاسیک دگرگون شد و امکان هم‌افزایی فوق‌العاده علوم مدنظر قرار گرفت. مدیریت به مثابه موضوعی برای مطالعات میان رشته‌ای مدنظر قرار گرفت و مفهوم ساختار به مثابه مفهومی انتزاعی که تحت تأثیر راهبردها و اهداف [۱۸]، فناوری [۱۹] و نیروهای فناور [۲۰؛ ۲۱]، اندازه [۲۲؛ ۲۳] و مراتب بزرگی و توسعه‌یافتگی فیزیکی [۲۴؛ ۲۵] و محیط [۲۶؛ ۲۷] و مراتب گستردگی و تنوع آن [۲۸؛ ۲۹] قرار دارد، مورد مطالعه قرار گرفت. به این ترتیب ساختار سازمانی کارا، ساختاری تلقی شد که از حیث مراتب پیچیدگی، رسمیت و تمرکز متعادل باشد و به طور معقولی به تحرکات محیطی و فناورانه و تمایلات ذینفعان و شبکه‌های قدرت پاسخ داده، اهداف و اندازه خود را متعادل سازد. از این رو به نظر می‌رسید که تحت تأثیر هر ترکیب از این مجموعه گسترده از عوامل زمینه‌ای و ساختاری، شکل ویژه‌ای پیدا کند [۳۰؛ ۳۱] و به شکل‌گیری نوع خاصی از اکولوژی جمعیت سازمان‌ها یا صنایع منجر شود ولی دیدگاه جامعه‌شناسان نهادگرای سازمان متفاوت بود.

جامعه‌شناسان نهادگرا بر این باور بودند که ساختارهای سازمانی به مرور زمان با تعهد به ارزش‌های خاص (درون سازمانی) و فشارهای محیطی (برون سازمانی) در سیر تکامل قرار می‌گیرند و در فراگرد نهادی شدن، با ارزش‌های جامعه پیرامونی خود هم‌نوا و هماهنگ می‌شوند [۳۲؛ ۳۳]. به این ترتیب ساختارها علاوه بر رهنمایی مراودات و کنش‌های واقعی سازمانی، جلوه نمادین دارند که برای تحقق مقاصد نمادین به کار گرفته می‌شوند [۳۴].

براساس تحلیل‌های نمادین، سازمان را نمی‌توان در پرتو محدود رویکرد عقلایی کلاسیک و حتی عقلانیت نسبی نئوکلاسیک و رویکرد جامع‌انگار سیستمی به موجودیت آفاقی آن تحلیل کرد بلکه آن‌چنان که ویک مورد اشاره قرار می‌دهد، سازمان از راه اهداف و استراتژی‌های خود، محیط و موجودیت نهادین خود در محیط را وضع می‌کند و هویت خود را شکل می‌دهد [۳۵؛ ۳۶].

حتی چنین اظهار شد که ساس نظریه برگر و لاکمن درباره ساخت اجتماعی واقعیت [۳۷]، سازمان محصول پدیدارشناسانه مراودات آدمیان در ساحتی زبان‌شناختی است. محصولی که گویا همچون راه، در راه و در سیر تکامل فرازمانی و فرامکانی، واقعیت خود را به تدریج نمایان می‌سازد [۳۸] و البته به شدت از زمینه و ساخت محیط خود، بویژه در عرصه فرهنگی تأثیر می‌پذیرد. به این ترتیب فهم سازمان موکول به تحلیل‌های متنوع استعاره‌ای [۳۹] می‌شود و استعاره سازمان به شکل راه به مثابه استعاره‌ای جوهری و متمایز مورد توجه قرار می‌گیرد [۳۸].

در حالی که عقلانیت کلاسیک، فهم سازمان را به تجزیه عناصر سازمانی ماکول می‌کرد و عقلانیت سیستمی، خود را متولی نگاه جامع به سازمان می‌دانست، عقلانیت جوهری به ماورای شکل سازمان نظر داشت و به جای تأکید بر الزامات کارایی، شکل‌گیری ساختار سازمانی را در متن محیط به طور دائم در حال تحول رصد می‌کرد و وجوه آفاقی و انتزاعی محیط را توأمان در نظر می‌آورد.

براساس این رویکرد، سازمان‌ها در تعامل با اسطوره‌های نهادی شده در زبان رایج در محیط، هم‌شکل می‌شوند. بنابراین بقای سازمان‌ها صرفاً به کارکردها و ساختارهای رسمی آن‌ها بستگی ندارد، بلکه مستقل از عقلانیت ابزاری و تمایل آن به بیشینه‌سازی سود، سازمان‌ها درصدد کسب مشروعیت برای بقا در محیطند و همین عامل آن‌ها را هم‌شکل و هم‌نوا می‌سازد. بر این اساس سازمان‌ها صرفاً در صورت مشروعیت‌زایی و هم‌سانی با محیط باقی می‌مانند و اهمیت تناسب عناصر ساختاری و رفتاری آن‌ها در تعهد به اهداف کم‌تر از اهمیت تناسب آن‌ها با خواسته‌های نهادین محیط است.

در تبیین سبک مدیریت به مثابه عامل اثرگذار بر ساختار، مفهوم هم‌شکلی نهادی [۴۰] مورد توجه قرار می‌گیرد. این هم‌شکلی مبین میزان تناسب و حتی تجانس شگفت‌انگیز شکل‌ها، طرح‌ها و رفتارهای سازمان‌های فعال در یک محیط است. این تحلیل در رویکردی جمعیت‌شناختی مبین تأثیر محیط نهادی بر سازمان است. در حالی که در رویکردی زبان‌شناختی، مبین تأثیر شگفت‌آور مراودات و ارتباطات زبانی میان سازمان و سایر سازمان‌ها و عناصر فعال در محیط است؛ زبانی که سیاله دانش و خرد عناصر اجتماعی است و در صورت ساماندهی عادلانه می‌تواند به تحقق جامعه دانش‌سالار<sup>۱</sup> یا خردسالار<sup>۲</sup> منجر شود [۱، ص ۴۷۱] و این رویکرد در پرتو بصیرتی است که به زعم اوستلر زبان را امپراطور پرور و سلطه‌گستر می‌شناسد [۴۱]. به این ترتیب هر چه حوزه نهادی تکامل یافته‌تر و پیشرفته‌تر می‌شود و بر میزان تجانس و کارکردهای هم‌شکل زبان‌شناختی افزوده می‌شود، کاربردهای سازمان‌های تازه تأسیس دشوارتر می‌شود، بنابراین نوعی از خودبیگانگی نهادی<sup>۳</sup> شکل می‌گیرد [۴۰].

از این رو پژوهشگران برآنند که در فراگرد تکاملی جامعه ایران در گستره تاریخ، نوعی

---

1. Knowledgecracy  
2. Wisdomcracy  
3. Institutional alienation

سلطه آب‌سالار بر سیاله زبان و فرهنگ جاری شده، به نسل‌های پیاپی منتقل شده است. به این ترتیب رسوب این سلطه بر روح جامعه و ساخت تاریخ جامعه، نوعی هم‌شکلی متمایل به استبداد را بر رفتار سازمانی تحمیل کرده است.

بنابراین مدیران علی‌رغم تظاهر نمادین به دموکراسی، زیردستان را ناتوان دانسته، برای دخالت در اخذ تصمیم شایسته و ذیحق نمی‌دانند. اما در تعامل با نهاد وسیع‌تر محیط بین‌المللی، مصلحت‌اندیشانه به هم‌شکلی مقطعی و ظاهری با نهادهای اجتماعی، بصیرت و رفتار واقعی تصمیم‌گیرندگان انعکاسی از سیستم مستبد آب‌سالار است. جالب آن‌که سیستم موجود تلاش می‌کند با بازنمایی‌های مکرر زبانی، نمادهای دموکراسی نمایشی خود را به ساخت زبان رایج تزریق کند و از قدرت و قابلیت زبان و رسانه‌های ارتباطی برای موجه جلوه دادن دموکراسی نمایشی خود بهره‌برداری کند. در این صورت تلاش می‌کند کارایی را با ساختار آب‌سالار و مشروعیت را به دموکراسی نمایشی خود کسب نماید، در حالی که منطق جا افتاده در ساخت زبان به طور توافقی زبان‌سالار است. زبانی که سلطه را در بافت خود می‌پذیرد و تقویت می‌کند؛ هر چند مفاهیمی بی‌مصدق از مردم‌سالاری را به طور نمایشی و فانتزی با خود حمل می‌نماید. زبانی که در ساخت گسترده خود، آب‌سالاری را ترجمه کرده و مفاهیم گوناگون و نام‌های تعریف شده بر ساخت اندیشه و عمل اعضای خود را تحمیل می‌کند و در عین حال در تجلی بیرونی، بویژه در مواجهه با واقعیت‌های بین‌المللی، پرده‌های متوالی نمایش بوروکراسی را کارگردانی می‌کند.

چنین وضعیتی از ناخودآگاه تاریخی جامعه پرده برمی‌دارد؛ ناخودآگاهی که در آن پذیرش سلطه آب‌سالار سنت شده و تمایلات آزاداندیشانه و مشارکت‌جو غیرواقعی و فانتزی است. بنابراین مفروضات اصلی پژوهش را می‌توان به شرح ذیل فهرست کرد:

۱- ناخودآگاه تاریخی جامعه، در شکل‌گیری ناخودآگاه فردی مؤثر است.

۲- ساختار فرهنگی غالب جامعه، سبک رهبری مدیران را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در این پژوهش منظور از ناخودآگاه تاریخی، مفهومی متفاوت با ناخودآگاه فردی فروید [۴۲] و ناخودآگاه جمعی یونگ [۴۳؛ ۴۴؛ ۴۵] است. ناخودآگاه تاریخی به مرور زمان شکل می‌گیرد و همه آحاد جامعه را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. ناخودآگاهی که از گوها،<sup>۱</sup> اسطوره‌ها<sup>۲</sup> و باورهای عمیق نیاکان و گذشتگان به ارث می‌رسد و موجب می‌شود افراد یک

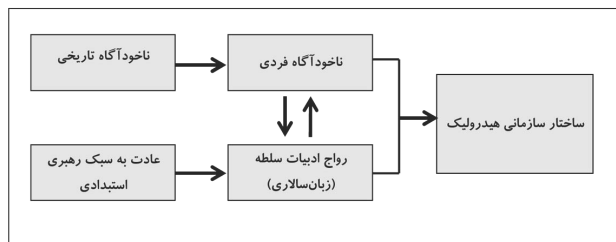
1. Archetypes  
2. Myths

ملت بتوانند زندگی حاضر خود را در امتداد ساختارهای ده‌هزارساله و بیش‌تر رصد کنند. سبک رهبری نیز به مرور زمان و در جریان مراودات جمعی و تحت تأثیر ساختار اجتماعی شکل می‌گیرد. سبک رهبری مدیران سازمان‌ها نیز جلوه‌ای از سبک رهبری رایج جامعه است. در واقع سبک مدیریت، مفهومی کلیدی در مطالعات رهبری محسوب می‌شود [۴۶؛ ۴۷؛ ۴۸]. سبک مدیریت الگویی پایدار است که در حین کار با افراد به‌وسیله دیگران ملاحظه می‌شود و همین سبک است که موجب می‌شود فرد بتواند در شرایط مشابه یکسان عمل کند.

قابل تأمل است که تغییر سبک مدیریت به خاطر ریشه‌داری در ناخودآگاه، مانایی، تداول و الگومندی بسیار دشوار است. تا حدی که به نظر می‌رسد، تغییر سبک را باید به تحول در مفروضات و باورهای زیربنایی، ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی موکول کرد [۴۹]. بنابراین فرضیه‌های اصلی پژوهش به صورت ذیل صورت‌بندی می‌شوند:

**فرضیه ۱:** با تأمل بر پدیده نهادی شده آب‌سالاری استبداد شرقی، سبک مدیریت سازمان‌های ایرانی به سوی استبداد ناخودآگاه و نوعی دموکراسی نمایشی متمایل می‌شود.

**فرضیه ۲:** آثار عادت به سبک رهبری استبدادی، ساخت زبان را دگرگون ساخته، ادبیات اداری سازمان‌های ایرانی را به سوی پذیرش نوعی سلطه زبانی (زبان‌سالاری) متمایل ساخته‌اند.

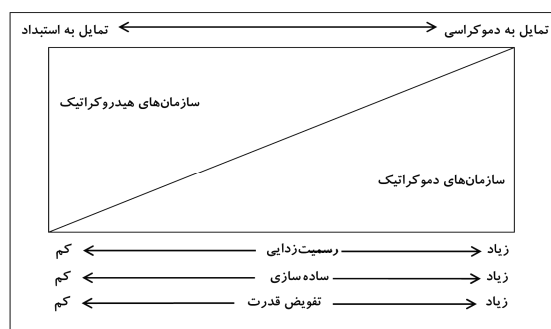


نمودار ۱ ساخت فرضیه‌های پژوهش

سبک مدیریت استبدادی، معمولاً وظیفه‌دار، تولیدگر، دستوری، و آمرانه است و چنین سبکی به نوعی ساختار سازمانی هیدرولیک منجر می‌شود. ساختارهای هیدرولیک نمایانگر آثار سیستم توزیع آب در ساختار اجتماعی و تسری آن به سازمان‌ها بوده، از تفویض اختیار فاصله گرفته، بخش‌ها و سطوح گوناگون سازمان را به امور کنترل و هماهنگی وا می‌دارند. به این ترتیب بر مراتب پیچیدگی افزوده شده با رفع قوانین و مقررات جدید، رسمیت



افزایش یافته، ساختار سازمانی به نوعی ساختار مکانیکی شبیه می‌شود. در حالی که سبک رهبری دموکراتیک معمولاً تفویض اختیار می‌کند، به تمرکززدایی راغب است، اعتماد می‌کند و از سیستم‌های خودکنترلی بهره می‌جوید. مدیران مشارکت‌جو و دموکرات مانند معمولاً مترصد درونی کردن سازوکار کنترل بوده، مقررات و رویه‌های کمی را برای انجام کارها وضع می‌کنند و رسمیت را کاهش می‌دهند. از این رو بر خلاف سازمان‌های مستبد، سازمان‌های دموکراتیک به شکل‌گیری ساختارهای ارگانیک منجر می‌شوند (نمودار ۲).



نمودار ۲ هم‌راستایی افزایش استبداد با شکل‌گیری ساختارهای هیدروکراتیک

مدیر مستبد به زیردستان خود اعتماد نمی‌کند؛ مفروضات را تأیید می‌کند و کارکنان را بالغ نمی‌پندارد و بر این باور است که آن‌ها از ظرفیت پذیرش مسؤولیت بی‌بهره‌اند؛ حیطه نظارت را دقیق و محدود می‌سازد و کنترل را افزایش می‌دهد؛ بر کارایی تأکید می‌کند و معمولاً از اثربخشی غافل می‌شود، بویژه به جای اثربخشی در بلندمدت اثربخشی در تحقق اهداف روزانه متمایل می‌شود. تمایل به کارایی به تخصص‌گرایی و تفکیک افقی منجر می‌شود و محدود شدن حیطه نظارت مدیر، سطوح سلسله مراتب سازمانی را افزایش داده، بر تفکیک عمودی نیز می‌افزاید؛ بر استانداردهای رفتاریها تأکیدی به طور دقیق بیان می‌شود و اهداف جزئی به افراد دیکته می‌شود؛ در هر زمان مدیر تعیین می‌کند که چه کاری و چگونه باید



انجام شود. با افزایش مقررات از اعمال سلیقه و تنوع رفتارها جلوگیری می‌شود و رسمیت به طور مستمر افزایش پیدا می‌کند تا جایی که گاهی تحقق اهداف را دشوار می‌سازد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، فرضیه‌های تحقیق برآنند که ناخودآگاه تاریخی از طریق تسری به ناخودآگاه فردی و عادت به سبک رهبری استبدادی از طریق ترویج ادبیات سلطه، به شکل‌گیری ساختارهای سازمانی مستبد هیدرولیک منجر می‌شوند. فرضیه اصلی این بود که سبک مدیریت استبدادی به توسعه ساختارهای هیدرولیک منجر می‌شود؛ هر چند که این نوع ساختار، فراگرد مدیریت را تقویت می‌کند. در واقع بیان ساختار هیدرولیک و سبک مدیریت استبدادی، نوعی رابطه علت و معلولی وجود دارد و به نظر می‌رسد که در طول تاریخ هر دو یکدیگر را تقویت کرده‌اند. تأکید اصلی پژوهشگران بر آن است که چنین وضعیتی حتی تحقق اهداف سازمان را نیز در بلندمدت تهدید می‌کند.

### ۳- روش‌شناسی

سازمان‌های نمونه در این تحقیق از تنوع برخوردار بودند و در طیفی از حوزه‌های سازمانی، پژوهشی، آموزشی، انتشاراتی، فرهنگی و هنری قرار داشتند. این تنوع به طور عمدی مدنظر پژوهشگران بوده است. در این پژوهش به دو دست پاسخ‌گو مراجعه شده است: مدیران و کارشناسان تشکیلات و روش‌ها. نمونه مورد بررسی از میان سازمان‌های دولتی انتخاب شده‌اند. دو نوع پرسشنامه طراحی شد که پس از تحلیل عاملی و حذف برخی سؤالات توزیع شد. پرسشنامه نوع A، با ۳۰ سؤال سبک مدیریت افراد را سنجش می‌کرد. از این نوع پرسشنامه ۶۰۰ عدد بین پاسخ‌گویان توزیع شد تا این که ۴۶۶ پرسشنامه تکمیل شد و به طور کامل دریافت گردید. برخی پرسشنامه‌ها به صورت حضوری و مستقیم و برخی به صورت غیرمستقیم به مدیران ارائه شدند. به پاسخ‌دهندگان اطمینان داده شده است که اسم و سازمان آنان کاملاً محرمانه بوده و به هیچ طریقی فاش نخواهد شد؛ از این رو هیچ سؤالی برای اطلاعات شخصی افراد طراحی نشد. پرسشنامه ساختار سازمانی دارای ۲۰ سؤال بوده و در میان کارشناسان تشکیلات و روش‌های سازمان‌ها متناظر با مدیران آن‌ها توزیع شد. سعی شد تا حد امکان در سازمان‌ها، پرسشنامه‌ها متناظر هم باشند؛ از آنجایی که از هر سازمان فقط از یک مدیر پرسشنامه دریافت شد هرگاه پرسشنامه‌های دریافت شده از کارشناسان تشکیلات و

روش‌ها بیش از یک مورد بود، برحسب تعداد به روش میانگین تجمیع شدند. پایایی پرسشنامه به وسیله آلفای کرونباخ بررسی شد: مقیاس رهبری با ۳۰ سؤال در حدود ۰/۸۶۴۸ و مقیاس ساختار با ۲۲ سؤال در حدود ۰/۹۰۱۴ بود. برای تحلیل پرسشنامه از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ استفاده شد. برای آزمون فرضیه سطح خطای قابل قبول در حدود ۵٪ در نظر گرفته شد.

#### ۴- نتیجه‌گیری

نکته فوق‌العاده جالب در نتایج حاصل از پژوهش حاضر، تجانس و هم‌شکلی حیرت‌آور ساختارهای سازمانی رسمی متنوع مورد بررسی در حوزه‌های سازمانی متفاوت بود؛ یعنی در میان سازمان‌های اداری ایران نوعی هم‌شکلی مشاهده می‌شود که هم درون یک حوزه سازمانی و هم بین حوزه‌های سازمانی متفاوت مشهود است. وجود ساختارهای مشابه در حوزه‌های سازمانی متفاوت تعجب‌آور است [۵۰؛ ۵۱]؛ زیرا پیش‌بینی می‌شد که تفاوت معناداری بین ساختار سازمانی رسمی یک دانشگاه با پژوهشگاه وجود داشته باشد؛ بویژه با در نظر گرفتن تشابه متداول میان استراتژی‌ها، اندازه، محیط فعالیت، فناوری، هم‌شکلی‌های اجباری، فراگردهای تقلیدی و یا فشارهای هنجاری یک گروه و تفاوت فوق‌العاده این متغیرها در سازمان‌های متفاوت، این سطح یکنواختی و تشابه فراگیر غیرمنتظره است. از این رو این فرضیه در ذهن تقویت می‌شود که گویا نوعی عامل تعیین‌کننده ساختاری مشترک بین همه این سازمان‌ها وجود دارد؛ یک عامل غالب که بقیه عوامل را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد.

به نظر می‌رسد که رسوخ رفتارهای منبعث از ساختارهای سازمانی در رفتارهای عامه مردم جامعه و انعکاس آن در زبان عامه یکی از عوامل تعیین‌کننده و تسری دهنده این هم‌شکلی‌ها است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در سازمان‌های مورد بررسی میانگین پیچیدگی در حدود ۲/۶۱، میانگین رسمیت در حدود ۳/۰۵، و میانگین تمرکز در حدود ۳/۱۲ است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود این سطح از پیچیدگی، رسمیت و تمرکز با ساختار استبدادگرایی هیدرولیک تناسب دارد. البته پژوهشگران انتظار داشتند که میانگین‌ها بالاتر از مقدار به دست آمده باشند، ولی این داده‌ها با انتظارات پژوهشگران منطبق نبودند. همبستگی بین این سه متغیر به هر دو روش پیرسون و اسپیرمن ارزیابی شد که معنادار و به‌نسبت بالا



بود. داده‌های به‌دست آمده ارتباط معناداری را بین سبک مدیریت استبدادی و ساختار سازمانی هیدرولیک نشان می‌دهند؛ به گونه‌ای که در جداول ملاحظه می‌شود در سطح اطمینان ۹۹ درصد، همبستگی (پیرسون) سبک استبدادی با پیچیدگی ۰/۷۱۱، با رسمیت ۰/۵۲۶ و با تمرکز ۰/۴۷۴ بود؛ در حالی که همبستگی اسپیرمن سبک استبدادی با پیچیدگی ۰/۷۰۱، با رسمیت ۰/۵۶۷ و با تمرکز ۰/۵۳۰ بود. بنابراین همه ضرایب همبستگی درباره سبک استبدادی مثبت و معنادار بودند. در مقابل همبستگی پیرسون سبک دموکراتیک با پیچیدگی ۰/۰۹۶، با رسمیت ۰/۰۷۵ و با تمرکز ۰/۰۴۸ بود؛ در حالی که همبستگی اسپیرمن سبک دموکراتیک با پیچیدگی ۰/۱۴۸، با رسمیت ۰/۱۲۱ و با تمرکز ۰/۰۶۲ بود. قابل تأمل است که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، هیچ‌کدام از ضرایب به دست آمده معنادار نیستند.

براساس یافته‌های پژوهش و مبانی نظری آن می‌توان موارد ذیل را مورد تأکید قرار داد. البته باید اذعان کرد که تفسیر ذیل صرفاً به یافته‌های این پژوهش متکی نیستند و مشاهدات و تجربیات چند دهه مطالعه پژوهشگران بر تفسیر آن‌ها از نتایج اثر گذاشته است. نکته مهم این است که ساختار مشهود و واقعی سازمان‌ها با ساختار رسمی اظهار شده آن‌ها متفاوت بود. می‌توان چنین تحلیل کرد که سازمان‌ها در پاسخ به اسطوره‌های نهادی شده جامعه مصر بوده، اهمیت همشکلی با این اسطوره‌ها برای آنان مهم‌تر از الزامات کارایی است. جالب آن که برخی از سازمان‌ها به طور هم‌زمان از دو نوع ساختار استفاده می‌کردند: یکی ساختار متداولی که به طور روزمره مورد استفاده بود و دیگری ساختار سازمانی رسمی و اظهار شده که ارتباط ضعیفی با فعالیت‌های جاری آن‌ها داشت؛ این ساختار دوم از آن حیث که برای سازمان نوعی کارکرد بیرونی مشروعیت‌زا ایفا می‌کرد، به شدت برای آن‌ها اهمیت داشت.

این انتظار وجود داشت که تنوع استراتژی، فناوری، اندازه و محیط به شکل‌گیری ساختارهای متفاوتی منجر شود، بنابراین بدیهی به نظر می‌رسید که سازمان‌های داخل یک حوزه سازمانی، شباهت‌های ساختاری زیادی داشته باشند. مطالعات تجربی قبلی در غرب نیز این موضوع را تأیید می‌کرد؛ به طوری که ساختار سازمانی مدارس، دانشگاه‌ها، بیمارستان‌ها، بیمه‌ها، بانک‌ها، علی‌رغم این‌که در مکان‌های گسترده‌ای قرار گرفته‌اند، معمولاً خیلی شبیه یکدیگر استولی آن‌چه که در این تحقیق جالب توجه بود، شباهت ساختارهای

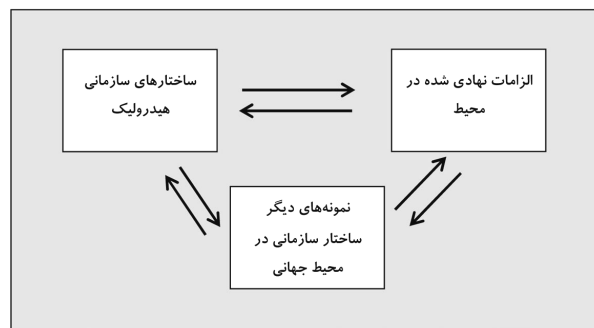
سازمانی میان حوزه‌های سازمانی<sup>۱</sup> (نه درون حوزه‌های سازمانی<sup>۲</sup>) بود؛ در این تحقیق مشاهده شد که سازمان‌های فعال در حوزه‌های عملیاتی متفاوت نیز با هم شباهت داشتند. در تبیین این یافته می‌توان به حضور گسترده دولت اشاره کرد. ولی مشاهده شد که میان حوزه‌های دولتی و خصوصی نیز شباهت وجود دارد. بنابراین حضور متغیر دولت یا حکومت نیز نمی‌تواند این پدیده را تبیین کند. بنابراین نکته‌ای که مدنظر قرار می‌گیرد سیطره عامل تاریخی - فرهنگی استبداد شرقی است که به نوعی در روح جامعه و ناخودآگاه آن متجلی بوده، به نظر می‌رسد که خود را علاوه بر ساختار اجتماعی در ساختارهای سازمانی نیز نشان می‌دهد.

جالب آن که ساختارهای دموکراتیک به طور کلی حذف نمی‌شوند بلکه ساختارهای رسمی اعلان شده معمولاً دموکراتیک هستند. کارکرد اصلی این گونه سازمان‌ها در داخل و خارج از کشور، کسب مشروعیت است. به نظر می‌رسد که این سازمان‌ها ترجیح می‌دهند تا ساختار رسمی اظهار شده خود را به صورت سمبلیک حفظ کرده و برای کسب مشروعیت اجتماعی از آن‌ها استفاده کنند ولی در داخل سازمان‌های خود برای افزایش کارایی اقتصادی از ساختارهای هیدرولیک استفاده می‌کنند. از این رو ساختارهای نمایشی این سازمان‌ها با ساختارهای واقعی آن‌ها تفاوت پیدا می‌کند. ساختارهای نمایشی آن‌ها براساس عقلانیت ابزاری و ساختارهای واقعی آن‌ها براساس عقلانیت ابزاری تکامل پیدا می‌کند. بدیهی است که بین میانی منطقی این دو نوع عقلانیت فاصله وجود دارد؛ این فاصله باید مد نظر طراحان ساختار سازمانی ایرانی باشد.

در این‌جا باید تأکید کرد که ساختار سازمانی، ماهیتی ذهنی دارد؛ در واقع ساختار بازتاب کنش‌ها، رفتارها و دیدگاه‌های انسانی است؛ هر چند خود ساختارها نیز کنش ویژه‌ای دارند. بنابراین هم علت کنش‌های اجتماعی محسوب می‌شوند و هم خود محصول این کنش‌ها هستند. ساختار هیدرولیک خود محصول این کنش‌ها است که در مرحله بعد، همین نوع کنش‌ها را بازتولید و تقویت می‌کند. به نظر می‌رسد که محیط اصلی این کنش‌ها و واکنش‌ها، ادبیات است؛ ادبیاتی که این کنش‌ها و واکنش‌ها را ثبت می‌کند. این ادبیات در ساخت کلی خود از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر این سیر مداوم کنش و واکنش بوده و به طور مستمر مفاهیمی را به آن‌ها تحمیل کرده و از تکرارهای آن‌ها تأثیر یا تأیید می‌پذیرد.

---

1. Inter - organizational field  
2. Intra - organizational field



نمودار ۳ مرآده مستمر ساختارهای سازمانی، الزامات نهادی و محیط ادبی

این سیر تعاملی، ساختارهای جدیدی ایجاد می‌کنند که نمی‌توانند به اندازه ساختارهای غربی کارآمد باشند؛ شرط بقای این سازمان‌ها کارایی نیست بلکه شیوه نهادی سازی و مشروعیت‌آفرینی آن‌ها است.

تشخص اصلی این سازمان‌ها شرقی است که قدرت، اقتدار و اختیار فوق‌العاده‌ای را برای ایجاد تغییر ساختار دارند. از این رو تغییرات جزئی ساختاری، علی‌رغم هزینه‌بر بودن، متناسب با سلیقه مدیران شکل می‌گیرد. این استبداد شرقی واقعیت دارد و بر ساخت ادبی سازمان تأثیر می‌گذارد و همین ساخت ادبی است که پشتوانه نظری ساخت سازمان‌ها را تأمین می‌کند. بر همین اساس، این مدیران خود را مالک سازمان‌ها می‌دانند و نیازی به تغییر احساس نمی‌کنند. آن‌ها تغییر وضعیت را به معنی تغییر ساخت قدرت و جابه‌جایی خود می‌دانند. بنابراین فقط زمانی که منافع خود را در تغییر بدانند، آن را مجاز می‌شمارند. به این ترتیب تحولات سازمانی درون‌زا نبوده و قدرت متمرکز در رأس سازمان را با خود به سازمان می‌آورد.

در این صورت ناخودآگاه تاریخی با تأثیر بر نهادهای خانوادگی، آموزشی، مذهبی، سیاسی و اقتصادی، سازمان‌های گوناگون را می‌سازند. سازمان‌ها مولود ادبیات و منطق نظری پذیرفته شده در جامعه‌اند؛ در حالی که در جایگاه خود عناوین، واژگان و دیدگاه‌های نظری مورد تأیید خود را به ادبیات جامعه تسری می‌دهند. ساخت بنیادین این ادبیات و

فرهنگ از آرکی تایپ‌ها و عقاید و باورهای نهادینه شده و دیرپای جامعه اثر پذیرفته است و به مرور خود، باورهای عامه و نهادهای منبعث از خود را شکل می‌دهد.

## ۵- منابع

- [۱] پورعزت ع.ا.؛. مبانی دانش اداره دولت و حکومت؛ انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها، ۱۳۸۷.
- [2] Wittfogel K. A. ; Oriental despotism: A comparative study of total power; New Haven, Yale University Press, 1957.
- [3] Ghahraman F. ; The right of use and economics of irrigation water in Iran; Ann Arbor, Mich : University Microfilms, 1958.
- [4] Bonine M.E. ;The morphogenesis of Iranian cities; *Annals of the Association of American Geographers* 69, 1979.
- [5] Beaumont P., M. Bonine, McLachlan K., eds. ;Qanat, Kariz, and Khattara: Traditional water systems in the middle east and north Africa; London: School of Oriental and African Studies, 1989.
- [6] Wulf H.E. ;The traditional crafts of persia: Their development, technology and influence on eastern and western civilization Cambridge ; Mass.: Harvard University Press, 1966.
- [7] English P.W; City and village in Iran; Madison, Wis.: University of Wisconsin Press, 1996.
- [۸] قلی‌پور آ.؛ هیدروکراسی یا بوروکراسی؛ دانش مدیریت، شماره ۷۵، ۱۳۸۵.
- [9] Hofstede G. ; Cultures and organizations ; Software of The Mind, Mc- Hill, 1997.
- [10] Snell D. C. ; Life in the ancient near east ;New Haven and London: Yale University Press, 1997.
- [۱۱] زیباکلام ص.؛ ما چگونه ما شدیم: ریشه‌یابی علل عقب‌ماندگی در ایران؛ نشر روزنه، ۱۳۷۴.
- [12] Gulick L. , Urwick L., eds; Papers on science of administration ; New York: Columbia University, 1937.

- [13] Fayol H. ;General and industrial management ; London: Pitman, 1949.
- [14] Follet M. P. ; Dynamic administration ; New York: Harper, 1942.
- [15] Bertalanfy L. V. ;“An outline of general systems theory”; *British Journal of Philosophy of Science*, 1, 1950.
- [16] Parsons T. ; The social system; The Free Press, 1951.
- [17] Simon H. ; Administrative behavior; New York: Free Press, 1947,
- [18] Chandler A. D. Jr. ; Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial Enterprise ; Cambridge, Mass: MIT Press, 1962.
- [19] Woodward J. ; Industrial organization: Theory and practice; London: Oxford University Press, 1965.
- [20] Perrow C. ;“A framework for the comparative analysis of organizations”; *American Sociological Review*; April. 1967.
- [21] Thompson J. D. ; Organizations in action ; New York: Mc Graw – Hill, 1967.
- [22] Blau P. M. , Schoenherr R. A. ;The structure of organizations; New York: Basic Books, 1971.
- [23] Child J. and R. Mansfield ;“Technology, size and organization structure”; *Sociology*, September, pp, 1972.
- [24] Pugh D.S., D. J. Hickson, C. R. Hinings and C. Turner ;“The context of organization structures”; *Administrative Science Quarterly*, March, pp, 1996.
- [25] Meyer M. W. ;“Size and the structure of organizations: A causal analysis”, *American Sociological Review*. August, pp, 1972.
- [26] Emery F. E. , Trist E. L. ;“ The causal texture of organizational environment”, *Human Relations*: February, pp, 1965.
- [27] Lawrence P. and J. W. Lorsch ; Organization and environment: Managing differentiation and integration; Boston: Division of Research, Harvard Business School, 1967.
- [28] Miles R.E. , Snow C. C. ;Organizational strategy, structure, and process; New York: McHill, 1978.



- [29] Hannan M.T. , Freeman J. H. ;“The population ecology of organizations”; *American Journal of Sociology*, March, pp, 1977.
- [30] Mintzberg H. ;The structuring of organizations: A synthesis of research; Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N. J. , 1979.
- [31] Mintzberg, H.;Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations; New York and London: Free Press, 1989.
- [32] Selznick P. ; Leadership in administration ; New York: Harper & Row, 1957.
- [33] Selznick P. ; TVA and the grassroots; New York: Harper Torch books, 1966.
- [34] Meyer J. , Rowan B. ;“Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony”; *American Journal of Sociology*; 83, 1977.
- [35] Weick, K.;“Enacting and environment: The infrastructure of organizing”; In R. I. Westwood and S. Clegg (eds.), *Debating Organization: Point-Counter Point in Organization Studies*. London: Blackwell, pp, 2003.
- [36] Scott, R., Davis J.;“Organization and organizing”; *Rational, Natural and Open Perspectives*, 2007.
- [37] Berger P. L. , Luckmann T. ; The social construction of reality ; New York: Doubleday, 1967.
- [۳۸] پورعزت، ع.ا. ، هاشمیان م. ح. .“استعاره راه: معرفت‌شناسی صدرایی و تبیین هستی‌شناختی سازمان”. *نامه حکمت*. شماره ۱۰، مرکز تحقیقات دانشگاه امام صادق (ع)، ۱۳۸۶.
- [39] Morgan G.; *Images of organization*; Sage, 2006.
- [40] DiMaggio P. J. , Powell W. W. ;“ The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organization fields”; *American Sociological Review*; 48, 1983.
- [41] Ostler N. ; *Empires of the world: A language history of the world* ; London: Harper Perennial, 2006.
- [42] Freud S. ;“The ego and the id”; In J. Strachey (ed.), *Standard Edition*, Vol. 19 , London: Hogarth Press, 1961.
- [43] Jung C. G. ; *Archetypes of the collective unconscious* ; In *The Archetypes and The Collective Unconscious* , *Collected Works 9*, Princeton, NJ: Princeton University Press , 1934.

- [44] Jung, C. G. ; The concept of the collective unconscious ; In *The Archetypes and The Collective Unconscious* ; *Collected Works 9*, Princeton, NJ: Princeton University Press, 1936.
- [45] Jung C G. ; Consciousness, unconsciousness and individuation ; In *Collected works 9*, *The Archetypes and The Collective Unconscious* , Princeton, NJ: Princeton University Press, 1939.
- [46] Likert R. ; *New patterns of management* ; New York : Mc Grow-Hill, 1961.
- [47] Blake R. R. , Mouton J.S. ; *The managerial grid* ; Houston: Gulf , 1964.
- [48] Hersey P. , Blanchard K. H. ; *Management of organization behavior: Utilizing Human Resources*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice -Hall, 1993.
- [49] Hatch M. Jo , Cunliff A.; *Organization theory; Modern, Postmodern and Symbolic Perspectives*, Oxford, 2006.

[۵۰] قلی‌پور آ.؛ تبیین سبک مدیریت به عنوان عامل تعیین‌کننده ساختار سازمانی در شرکت شتاب خودرو ؛ پایان‌نامه منتشر نشده کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۷.

[۵۱] قلی‌پور آ.؛ «سبک رهبری عامل تعیین‌کننده ساختار سازمانی رسمی؛ دانش مدیریت، شماره ۵۳، ۱۳۸۰.