

تصمیم‌گیری از نگاه نظریه آشوب^(۱)

دکتر سید مهدی الوانی
نوشته: حسن دانائی فرد

چکیده

در عصر حاضر نظریه آشفتگی یا آشوب توجه بسیاری از علما و دانشمندان رشته‌های مختلف را به خود جلب کرده است. در همین راستا، عالمان علم مدیریت نیز به موضوع کاربُرد این نظریه‌ها در حوزه مدیریت پرداخته‌اند. ما نیز در این مقاله به رابطه نظریه آشفتگی با تصمیم‌گیری (که از عمده وظایف مدیران است) می‌پردازیم و ابعاد این رابطه را مورد مذاقه قرار می‌دهیم.

مقدمه

تصمیم‌گیری^(۲) محور اصلی مدیریت است، سایر ارکان فرآیند مدیریت متکی به آن هستند و فلسفه وجودی آنها پیوندی ناگسستنی با تصمیم‌گیری دارد (مک‌کیمی، ۱۹۴۷). برخی دیگر از علمای مدیریت تصمیم‌گیری را مترادف مدیریت می‌دانند. از اینرو بحث تصمیم‌گیری از مباحث بسیار جدی در مدیریت است. تصمیم‌گیری فرآیندی است که از طریق آن راهکاری مشخص به عنوان راه حلی برای مسئله‌ای معین انتخاب می‌شود. در عین حال تصمیم‌گیری از هر نوعی که باشد، متکی به پیشفرضهای ما در مورد پیش بینی آینده است. در تصمیمات برنامه‌ریزی شده^(۳)، راه‌حلها از قبل تعیین شده‌اند و در نتیجه تصمیم‌گیری وظیفه‌ای بسیار ساده می‌باشد. بی‌گمان اگر به عنوان یک مدیر می‌دانستیم محصولی را که امروز تولید می‌نماییم، فردا سریعاً جذب بازار خواهد شد و مشتریان به آن وفادار خواهند ماند، تصمیم‌گیری در مورد تولید این محصول کاری بس آسان و سهل می‌بود. اگر نسبت به

۱- ذکر این نکته ضروری است که از Chaos معانی مختلفی مطرح شده است از جمله آشوب، آشفتگی، بی‌نظمی، بنابراین ذکر هر کدام در این مقاله اشاره به Chaos دارد.

افزایش سهام شرکتی یقین داشتیم، هم اکنون بخش اعظم آن را خریداری می‌کردیم. اگر محیط از تلاطم و بی‌نظمی عاری بود، هر شرکت می‌توانست برنامه‌ای بلند مدت در مورد محصولات، بودجه و مدیریت خود تدوین نماید و براساس آن به سوی آینده گام بردارد. ولی همگان براین امر واقف هستند که همیشه اوضاع بر وفق مراد نخواهد بود، آینده سازمان و بطور کلی زندگی چندان قابل پیش‌بینی نیست. فقدان قابلیت پیش‌بینی در نظریه تصمیم‌گیری در قالب عواملی نظیر فقدان اطلاعات یا محدودیت فنون پیش‌بینی توجیه می‌شود. در نظریه تصمیم‌گیری^(۴) مدیران وقتی در اتخاذ تصمیمی دچار شکست می‌شوند، آنرا به حساب نبود اطلاعات صحیح، دقیق و بهنگام، فقدان یا محدودیت قدرت و توان فنون تصمیم‌گیری در پیش‌بینی می‌گذارند، اما آنچه نظریه آشفتگی^(۵) مطرح می‌کند، نگرشی متفاوت در امر تصمیم‌گیری است.

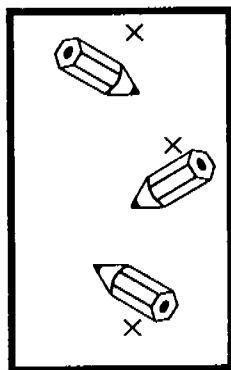
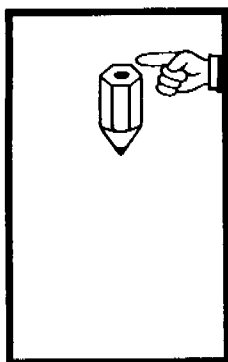
نظریه آشفتگی مدعی است دامنه‌ای کلی از پدیده‌ها بطور ماهوی غیر قابل پیش‌بینی هستند. در نتیجه تلاش برای پیش‌بینی آینده ممکن است فعالیتی عبث و در عین حال زائد باشد؛ ما ممکن است نیاز به اتخاذ تصمیم‌هایی داشته باشیم که هرگز نمی‌توانیم از پی آمدها و تبعات آن آگاه باشیم. در این نظریه وضعیتی را بی‌نظم و آشوب زده می‌گویند که در آن وضعیت به علت فقدان قواعد و قوانین مشخص، امر پیش‌بینی میسر نیست. یکی از مفاهیم بنیادی این نظریه آن است که بین پدیده‌ها رابطه خطی^(۶) وجود ندارد. یعنی نمی‌توان روند گذشته را به حال و روند حال را به آینده تعمیم و تسری داد. در نتیجه فنون ارزیابی سرمایه‌گذاری، بودجه و تجزیه و تحلیل رگرسیون کارایی خود را در دنیای آشفتگی از دست می‌دهند.

از طرف دیگر نظریه آشفتگی اظهار می‌دارد: حوادث و رویدادها نمی‌توانند ناپیوسته باشند و همینطور علیرغم داشتن اطلاعات کامل در مورد رویدادهای گذشته، رخدادهای آتی ممکن است، نسبت به گذشته مدلی کاملاً متفاوت در پیش گیرند. بسیاری از رویدادها هم در دنیای فیزیک و هم در دنیای اجتماعی پیچیده‌اند و بنابراین پیش‌بینی آنها بطور قطع و یقین ذاتاً دشوار است. آزمایش ساده زیر را در شکل شماره ۱ ملاحظه کنید.

4- Decision making theory

5 - Chaos theory

6 - Linear relationship



شکل شماره ۱: یک سیستم بی نظم بی ثبات - یک آزمایش ساده با بی نظمی و آشوب

با انگشت اشاره خود، مدادی را به حالت تعادل روی یک برگ کاغذ نگه دارید. سپس انگشت خود را رها کنید و جهتی که مداد روی کاغذ فرود می آید را با علامت \times مشخص نمایید. چندبار این عمل را انجام دهید. متوجه می شوید که علیرغم همه شواهد و قرائنی که جمع آوری کرده‌اید، کماکان جهت فرود مداد را نمی‌توانید پیش بینی نمایید.

از سوی دیگر نظریه آشفتگی مطرح می‌کند که با داشتن تقریبی از شرایط اولیه یک سیستم و با درک قانون طبیعی مرتبط با سیستم، که رموز آن به صورت قابل کشف در دل طبیعت نهفته است، انسان می‌تواند رفتار آینده سیستم را برآورد نماید.

ویژگیهای نظریه آشوب

دستگاههای معادلات تشکیل دهنده نظریه آشوب یا نظم غایی دارای چند مشخصه هستند که در اینجا به آنها اشاره می‌کنیم:

۱- معادلات آشوبی غیرخطی بوده و تکرار شونده^(۷)، می‌باشد. نظامهایی که به کمک نظریه آشوب

تحلیل می‌شوند، دارای روابط غیر خطی بوده و سریهای زمانی آنها بی‌فایده می‌باشند. یعنی اگر در نظامی سریهای زمانی بدست آوردید و آنها را خطی و بدون نوسان یافتید در اینکه این نظام آشوبناک و بی‌نظم است باید تردید نماید.

۲- معادلات آشوبی دارای خاصیت خودمانا^(۸) هستند. در معادلات آشوبی الگوهای ترسیمی نشانگر نوعی شباهت بین اجزاء کل می‌باشند، بدین ترتیب که هر جزیی از الگو همانند و مشابه کل می‌باشد. به این خاصیت خودمانایی گفته می‌شود. این ویژگی به علت آن است که دستگاههای نامنظم و آشوبی هندسه جدیدی پا به عرصه وجود می‌گذارد که آن را هندسه بر خالی^(۹) می‌نامند.

۳- دستگاههای آشوبی دارای جاذبه‌های غریب^(۱۰) می‌باشند. جاذبه‌های غریب بودن الگو نیستند و از الگویی پیروی می‌کنند و خاصیت و ارزش آنها هم در این الگو داشتن است. این جاذبه‌ها دارای ویژگیهای هندسی پیچیده‌ای هستند و دارای ابعاد غیر صحیح و بر خالی می‌باشند، مسیر آنها بهم پیچیده، چند جهته و گسترده است.

۴- نتایج نهایی این گونه معادلات شدیداً تحت تأثیر تغییرات جزئی در شرایط اولیه آنهاست. این ویژگی اشاره به اثر پروانه‌ای دارد و به عنوان یک شاخص برای شناخت این نظامها می‌توان بهره برد.

بی‌نظمی و تصمیمگیری

نظریه آشفتگی مدعی است که باید دیدگاه کاملاً جدیدی در مورد تصمیمگیری اختیار کرد. برعکس گذشته، در چارچوب جدیدی که نظریه بی‌نظمی ارائه می‌دهد، روشهای سنتی و ماشینی اتخاذ تصمیمها ممکن است بکار نیاید. مدل عقلانی تصمیمگیری^(۱۱) بر مجموعه‌ای از باورها

8 - Self-similarity

9 - Fractal

10 - Strange Attractors

11- Rational Model of Decision Making

در مورد ماهیت «ساعت گونه‌ای»^(۱۲) فرآیند تصمیم‌گیری و محیطی که تصمیم‌گیری در آن اتخاذ می‌شود، استوار است. نظریه بی‌نظمی جهان متفاوتی را توصیف می‌کند که در آن این دیدگاه باید کنار گذاشته شود و ابعاد واقعی عدم اطمینان باید مورد توجه قرار گیرد. جدول شماره ۱ روشهای دوگانه نگرستن به جهان را باهم مقایسه می‌کند.

جدول شماره ۲: ساعت گونه‌ای یا آشفتگی؟ روشهای نگرستن به جهان

نظریه ساعت گونه

نظریه آشفتگی

نظم	آشفتگی
پیوستگی	ناپیوستگی
پیش بینی	تصادفی بودن
اطلاعات	بی اطلاعی
ثبات	بی ثباتی
سنجش	تخمین
منطق	اشراق

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
مرکز مطالعات و تحقیقات اجتماعی

اگر فرض شود که شرایط حاکم دارای نوعی نظم هستند و اگر پذیرفته شود که تصمیم برای تغییر بخشی از نظام نتایج قابل کنترل و قابل پیش بینی برای کل نظام در پی خواهد داشت، واضح است که اتخاذ تصمیمها ساده‌تر است. از طرف دیگر بنظر می‌رسد نظریه آشفتگی در تصمیم‌گیری، دشواری بیشتری پیش‌روی تصمیم‌گیرنده قرار می‌دهد. چون مدعی است که تغییرات جزئی و کوچک برای کل نظام پی‌آمدها و تبعات عظیم و درعین حال غیر قابل پیش بینی به همراه خواهد داشت. فلسفه

وجودی اثر پروانه‌ای نوعی تمایل به بی‌نظمی بجای نظم نشان می‌دهد. افرادی که دیدگاه یا نظریه «ساعت‌گونه» دارند، فرض می‌کنند که اطلاعات تاریخی دارای ارزش است و تصمیمهای آتی را بر این مبنا که مدل‌های گذشته، بطریقی آینده را شکل می‌دهند، اتخاذ می‌نمایند.

نظریه آشفتگی و بی‌نظمی بر راهکاری دیگر تأکید می‌ورزد که ناپیوستگی در حوادث و رویدادها را مدنظر قرار می‌دهد، و مؤید آن است که تصمیمها باید به عنوان آغازی نو، بجای بخشی از یک زنجیره پیوسته، دیده شوند. ناپیوستگیها باید تشخیص داده شوند و برای یک تصمیم باید به عنوان نوعی فرصت برای تغییر بجای پی‌آمد ضروری و اجتنابناپذیر تاریخ مدنظر قرار گیرد.

پیشفرض کلیدی رویکردهای سنتی نسبت به تصمیمگیری همیشه قابلیت پیش بینی بودن رویدادهای و حوادث بوده است. اگر موضوعی فوق‌العاده قابل پیش بینی دیده می‌شود، واضح است که تصمیمهای آن مشخص هستند. برای مثال دانستن اینکه روز سال تحویل، یک روز تعطیل است و هر سال اول فروردین چنین روزی است، می‌توان برنامه و روشهای برخورد با این روز را از قبل تعیین کرد. فروشندگان مواد غذایی میزان موجودی کالای خود را برای آن روز به نحوه نسبتاً دقیقی مشخص می‌سازند. جاهایی که موضوعها کمتر قابل پیش بینی هستند، تصمیمگیری سخت‌تر و دشوارتر است. برای تطبیق و سازگاری با چنین وضعیتی دارا بودن برنامه‌های اقتضایی و مواضع منعطف و آمادگی آغاز مجدد برنامه (در صورت شکست) ضروری است.

رویکرد «ساعت‌گونه» به تصمیمگیری مدعی است که ثبات حالت طبیعی است که تحت آن تصمیمها اتخاذ می‌شوند. ثبات بدین معناست که گذشته می‌تواند حال را خبر دهد، و تأثیر یک تصمیم می‌تواند دقیقاً در قالب نحوه تغییر که در یک نظام با ثبات ایجاد می‌کند، مورد ارزیابی قرار داد و موفقیت یک تصمیم می‌تواند بوسیله آثار آن روی ثبات، مورد قضاوت قرار دهد. اگر نظریه بی‌نظمی مدنظر قرار گیرد، هیچکدام از موارد فوق‌الذکر اعتباری نخواهند داشت. بی‌ثباتی یک نظام بدین معنا خواهد بود که تصمیمهای قابل پیش بینی ندارند و باید ساز و کارهایی برای سازگاری با بی‌ثباتی، بجای کنترل و مدیریت ثبات، وجود داشته باشد.

معیاری که هم جامع است و هم دقیق، همه رویکردهای سنتی نسبت به فرآیند تصمیمگیری را بهم

پیوند می‌دهد. جمع آوری اطلاعات، ارزیابی در بکارگیری آن برای قضاوت مستلزم نوعی معیار است. آیا عامل (أ) در حال «افزایش» است یا «کاهش»؟ عامل (ب) تاچه حدی تغییر می‌کند؟ با اتخاذ تصمیمی می‌خواهیم چه میزان عامل (ج) تغییر کند؟ این گونه پرسشها در تصمیمگیری مستداول هستند، اما نظریه بی نظمی ما را نسبت به پاسخهایی که به این سئوالات داده خواهد شد، به شک و تردید وامی‌دارد. معیار (مهم نیست چقدر کوچک باشد) همیشه عناصری از نادقیقی دربر خواهد داشت. از اثر پروانه‌ای می‌دانیم که هر تفاوت جزئی در داده‌ها، (نوعی تفاوت که به علت مسایلی ناشی از سنجش اجتنابناپذیر است) می‌تواند تأثیری شگرف بر پی آمدها و نتایج داشته باشد.

نظریه آشفتگی مطرح می‌کند که جدیدترین فنون سنجش تجزیه و تحلیل نهایی فقط می‌توان تقریبی به بهترین حدس و گمان باشد. «برآوردهای تخمینی» تصمیمهایی هستند که بطور واقعی متکی به تجزیه و تحلیل عملی محض نیستند. برای تصمیمگیرنده سازمانی، این یک نظریه علمی است. از طرفی می‌تواند از رویکردی بسیار مطمئن و هزینه بر نسبت به سنجش پرهیز کند و از طرفی باید به نوعی نظریه واقعینانه‌تر از «برآورد تخمینی» رهنمود شود.

در روش عقلایی تصمیمگیری رویه‌های منطقی دنبال می‌شود. در مراحل تصمیمگیری نوعی توالی منطقی از آغاز تصمیم تا اجرای نهایی و نظارت دنبال می‌شود^(۱۳). نظریه بی نظمی ارزش این فرآیند منطقی را (در همه موارد) زیر سؤال می‌برد. این رویکرد عقلایی فقط می‌تواند تابعی از اطلاعات کامل و صحیح و دیدگاهی که در آن حوادث و رویدادها بطور منطقی بهم پیوند می‌خورند، باشد. نظریه بی نظمی بیان می‌دارد که اطلاعات صحیح و کامل دست یافتنی نیست و رویدادها کلاً ناپیوسته‌اند و با آنچه در گذشته اتفاق افتاده رابطه‌ای ندارد. اگر منطق در تصمیمگیری محدودیتهایی دارد، پس روشهای غیر منطقی نمی‌تواند به عنوان روشهای نامناسب و نامؤثر کنار گذاشته شود. تفکر شهودی و خلاقانه که معیارهای منطقی را تبعیت نمی‌کند، نقش مهمی در تصمیمگیری دارد. هرگونه قصور در شناسایی این پدیده، منجر به اعتماد و اتکا به روشهایی

۱۳- برای مطالعه بیشتر مراجعه کنید به:

دکتر الوانی، سید مهدی، تصمیمگیری و تعیین خط مشی دولتی، انتشارات سمت، ۱۳۷۶.

می‌شود که ضعفهایی دارد و تصمیمهایی که نامؤثرتر هستند و نتایج مخربی در پی دارد زیرا بی‌نظمی را مدنظر قرار نمی‌دهند.

تصمیمگیری تحت شرایط آشوب

اصولاً بی‌نظمی و آشوب یک وضعیت و موقعیت است. درحالی‌که نظریه آشوب یا نظریه نظم غائی مجموعه‌ای از روشها و الگوها برای مورد مذاقه قراردادن مسایل غیر خطی، پراکنده و بی‌نظم (که تصادفی بودن در بطن آنها است) می‌باشد. از اینرو این نظریه مورد کنکاش عمیق قرار گرفته و برای تصمیمگیری در زمینه تولید خدمات و کالا کاربُردهای بسیار وسیعی دارد. بنظر می‌رسد تأثیر این نظریه بر اتخاذ همه تصمیمها از تصمیمگیری راهبردی گرفته تا تصمیمهای روزانه می‌تواند احساس شود. با این وجود، براساس اثر پروانه‌ای حتی جزئی‌ترین تصمیم می‌تواند تبعاتی بس عظیم و شگرف در پی داشته باشد و دنبال کردن و اجرای راهبردهای بلند مدت در یک محیط آشوب زده دشوار است.

بی‌نظمی و آشوب نوعی بی‌نظمی منظم یا نظم در بی‌نظمی است، بی‌نظم از آن رو که نتایج آن قابل پیش‌بینی نیست و منظم از آن جهت که از نوعی قطعیت برخوردار است. اگر این دیدگاه (مبنای نظریه آشوب) را بپذیریم، باید رویکرد ما نسبت به تصمیمگیری بطور بنیادی تغییر کند. باید پیش‌فرضهای سنتی را کنار نهاد و روشها و نگرشهایی که به مدد آنها می‌توان با واقعتهای دنیای آشوب برخورد کرد، جایگزین آنها نمود.

کاربُردهای این نظریه چیزی بیشتر و وسیع‌تر از بکارگیری و استفاده از فنون ریاضی و آمار است. همانطور که از تجزیه و تحلیل استناسی (۱۹۹۳) در باب ضرورت تغییر در چارچوب مرجع برای مدیریت راهبردی بر می‌آید، واضح است که اهمیت نظریه بی‌نظمی یا آشوب بسیار گسترده‌تر است (جدول شماره ۱ را ملاحظه فرمایید).

جدول شماره ۱: بی‌نظمی چارچوبی نوین برای مدیریت راهبردی

چارچوب مرجع امروزی

چارچوب مرجع جدید

— آینده بلند مدت تاحدی قابل پیش بینی است

— آینده‌نگریها و برنامه‌ها محورهای اصلی مدیریت

راهبردی هستند

— تصویر آینده: نوعی هدف همگانی، تصویری از

یک وضعیت آینده

— فرهنگهای متجانس

— گروههای منسجم مدیران در یک حالت اجماع

عمل می‌کنند

— تصمیمگیری فرآیندی کاملاً منطقی و تحلیلی است

— کنترل و بهسازی بلند مدت به عنوان ناظر پیشرفت

برنامه‌های از پیش تعیین شده

— محدودیتها از طریق قوانین، نظامها و استدلالهای

منطقی ایجاد شده است

— راهبردی به عنوان تجسم هدف از پیش تعیین شده

— مدیران عالی، جهت راهبردی را تعیین و کنترل می‌کنند

— الگوها و تجویزهای ذهنی کلی برای بسیاری از

وضعیتهای خاص

— تعادل تطبیقی با محیط

— آینده بلند مدت ناشناخته است

— برای مدیریت راهبردی اثر بخش دستور جلسه‌های

پویایی از موضوعهای راهبردی محورهای اصلی هستند

— چالش: آرزوهای چندگانه مبهم و نامعلوم هستند، از

موضوعهای متناقض و درهم و برهم، نتایج بلند مدت

ناشی می‌شود

— فرهنگهای متضاد متناقض

— گروههای یادگیرنده مدیران، تعارض را آشکار

کرده، به گفتگو می‌پردازند و اظهار نظرها را آشکارا

آزمون می‌کنند

— تصمیمگیری فرآیندی اکتشافی و تجربی است

که مبتنی بر اشراق و برهان از طریق قیاس است

— کنترل و بهسازی در وضعیتهای باز به عنوان یک

فرآیند سیاسی صورت می‌گیرند.

— محدودیتها بوسیله نیاز به ایجاد و حفظ حمایت

ایجاد شده است. کنترل به عنوان یادگیری و خودنظارتی

— راهبردی بطور همزمان از بی‌نظمی چالش و تناقضها، از طریق

فرآیند یادگیری به موقع و سیاست ایجاد می‌شود.

— مدیران عالی برای یادگیری و سیاستهای پیچیده

شرایط مساعدی ایجاد می‌کنند.

— برای هروضعیت راهبردی جدید، الگوها و مدلهای

ذهنی جدیدی ضروری می‌شود

— عدم تعادل گرابی، تعامل خلاق با محیط

کاربردهای خاص نظریه بی‌نظمی برای تصمیمگیری بطور کلی نسبت به آنچه استانسی برای راهبرد تعیین و مشخص کرد، وسیع‌تر و عمیق‌تر است. نظریه بی‌نظمی تصمیمگیرنده را ملزم می‌سازد تا چارچوب مرجع کاملاً متفاوت و جدیدی اختیار کند، در جاهایی که روشهای قدیمی و اطمینانها رخت بر بسته‌اند، دیدگاه جدیدی اتخاذ کند، و جهانی کمتر مطمئن که مستلزم تحمل بالایی از ابهام و توانایی بالایی برای پاسخها و واکنشهای تحلیلی و خلاقانه، منعطف و سریع است، جایگزین کند. بطور مستقیم می‌توانیم حوزه‌هایی که در آنها، نظریه بی‌نظمی تغییرات عمده‌ای را در رویکرد ما به تصمیمگیری ضروری می‌سازد، تعیین کنیم.

نظریه بی‌نظمی خاطر نشان می‌کند که پیش‌بینی بلند مدت عملی است بی‌فایده و باید به واقعیت اذعان داشت که تصمیمهایی که برای مدتی طولانی اتخاذ می‌شوند احتمالاً ناقص و مخدوش هستند. در جاهایی که نظریه بی‌نظمی مدعی است که ممکن است احتمال و شانس تحقق هدف وجود داشته باشد، بهتر است توجه به پیش‌بینی و تصمیمهای کوتاه مدت معطوف شود. نظریه بی‌نظمی منجر به تکاملهایی شده است که بینشها و فنون جدیدی فراهم می‌کند که می‌تواند کیفیت پیش‌بینیهای کوتاه‌مدت را اصلاح کند. نمونه این امر می‌تواند در پیش‌بینی هوا یافت شود. در حالیکه سیستم هوا به‌عنوان نظام بی‌نظمی مشخص شده است، شناخت و تأیید این امر منجر به بهبود در پیش‌بینیهای کوتاه مدت گردیده است. روش جدید مستلزم نگرستن به وضعیت کلی هوا در لحظه حاضر و یافتن وضعیتهای مشابه از گذشته است. اگر پی‌آمد وضعیتهای گذشته کمتر یا بیشتر مشابه باشند، آنگاه می‌تواند گفته شود که هوا در یک حالت قابل پیش‌بینی با احتمالی بالا قرار دارد که الگوهای گذشته تکرار خواهد شد. به هر حال اگر پی‌آمدهای وضعیتهای گذشته متغیر باشند، آنگاه پی‌برده می‌شود که هوا در یک حالت غیر قابل پیش‌بینی و بی‌نظم قرار دارد. این نتایج ممکن است به آسانی به حوزه سازمان انتقال داده‌شود و اگر پیش‌بینی بلندمدت بی‌فایده است، آنگاه برندگی (مزیت) رقابتی از داشتن بهترین پیش‌بینیهای کوتاه‌مدت بدست خواهد آمد. درک عدم قابلیت پیش‌بینی رویدادها و حوادث، اهمیت برنامه‌ریزی اقتضایی را افزایش خواهد داد. داشتن یک راهبرد واحد و مجموعه‌ای از روشها کفایت نمی‌کند. برای تطبیق خود با عدم اطمینانها تدوین مجموعه‌ای کلی از برنامه‌ها و موضعی منعطف ضروری است. سازمانها قبلاً تاحدی به این امر می‌پرداختند اما نظریه

بی‌نظمی فعالیت برنامه‌ریزی اقتضایی را در وظیفه و کار مدیریت شکلی محوری داد. در این حالت برنامه‌ریزی اقتضایی در درجهٔ دوم اهمیت قرار نمی‌گیرد و به عنوان یک اقدام درهم و برهم در فرآیند برنامه‌ریزی تدوین نمی‌شود. برنامه‌ریزی اقتضایی مانند هر شکلی از برنامه‌ریزی مستلزم میزان یکسانی از منابع و مهارت است و پیام نظریهٔ بی‌نظمی آن است که احتمال زیادی وجود دارد که بقاء سازمانی متکی به تصمیم‌هایی که در فرایند برنامه‌ریزی مقتضیات پیش‌بینی نشده اتخاذ می‌شود، باشد.

اگر روش‌های سنتی تصمیم‌گیری برای رویه‌های منطقی و عقلانی اولویت بالایی قایل است، تصمیم‌گیری در شرایط بی‌نظمی و آشوب تأکید مساوی روی رویکردهای شهودی و تحلیلی و خلاقانه دارد. تئوری بی‌نظمی شکست‌های رویکردهای سنتی را خاطر نشان می‌کند و مطرح می‌نماید که اتخاذ تصمیم براساس آنها نتیجه‌ای در بر نخواهد داشت. به هر حال، در بسیاری از سازمانها، این روشها مورد توجه زیادی قرار گرفته‌اند و ایده‌ها و راه‌حلهایی که بوسیلهٔ چنین روش‌هایی ارائه شده نسبت به ایده‌ها و راه‌حلهایی که بوسیلهٔ روشهای کمتر متعارف ایجاد می‌شود، جایگاه بالاتری به خود اختصاص داده‌اند. آنچه در چنین سازمانهایی ضروری می‌شود، شناختی از ارزش اشراق و خلاقیت است. برای پرورش این مهارتها و پاداشدهی به صاحبان این مهارتها باید شرایطی فراهم شود. این مهارتها صرفاً موردی اضافه بر رویکردهای سنتی نیستند. آنها در جای خود از ارزش والایی برخوردارند. اگر چه تصمیم‌گیرنده عقلانی می‌تواند آنرا رد کند، نظریهٔ بی‌نظمی مدعی است حتی تصمیم‌هایی که با تبعیت محض از روشهای سنتی تر اتخاذ می‌کنند، عناصری از کار حدسی و نادقیقی در بر دارد. این امر نباید انکار شود و ارزش رویکرد غیر عقلانی باید شناخته شود و مورد توجه بیشتری قرار گیرد.

اگر آموخته‌های حاصله از نظریهٔ بی‌نظمی باید اجرا شود، ساختارهای سازمانی لاجرم باید تغییر کند. ساختارها و ساز و کارهای هماهنگی و کنترل فعالیتهای اعضاء سازمانی با فرض اتخاذ تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان طراحی شده‌اند، و اضافه بر اینها رویه‌ها نیز با فرض اینکه بطور منطقی و سازگار در طی زمان عمل می‌کنند، تدوین شده‌اند. برای مثال یک مدیر تولید مسئول اتخاذ تصمیمها و رویه‌هایی خواهد بود که تولید کالاهای تعیین شده را دنبال می‌کند، پست مدیر

به موازاتی که وی رویه‌ها و شیوه‌هایی را در طی تصمیمگیری دنبال می‌کند، نسبتاً دائمی خواهد بود. نظریه بی‌نظمی (که مدعی است آینده ناشناخته است و باید انتظار رویدادهای غیر منتظره بود) سازمانها را ملزم می‌گرداند که نظامها و ساختارهای موقتی تدوین کنند که بتوانند به موازات تغییر شرایط بلافاصله اصلاح شوند. ساختارها و نظامهای سازمانی که بر ماهیت دائمی قوانین و رویه‌ها تأکید می‌ورزند، در تطبیق خود با تغییر دارای مشکلاتی هستند. در یک زمان خاص نیاز است تصمیمها بوسیله مناسبترین شخص یا اشخاص اتخاذ شوند. رویه‌هایی که تحت برخی مقتضیات عمل

می‌کنند، به موازات تغییر مقتضیات، تغییر خواهند کرد. در زندگی سازمانی ناپیوستگیهایی وجود دارد و ایجاد ساختارهای موقتی نظیر گروه پروژه که بعد از انجام پروژه، منحل می‌شود و رویه‌های موقتی نظیر معلق نمودن جلسات هفتگی به نفع (موافق با) جلسات روزانه برای یک دوره کوتاه، برای تطبیق با واقعتهای یک دنبای آشوب زده، ضروری خواهند بود.

پیشنهادهایی که تا اینجا مطرح کرده‌ایم (روشهای بهبود تصمیمگیری براساس نظریه بی‌نظمی) در صورتیکه فرهنگ غالب یک سازمان بوسیله هنجارها و ارزشهای رویکردهای سنتی شکل گرفته باشد، قابل اجرا نخواهند بود. الزامی است که سازمانها فرهنگی بر مبنای پیشفرضهای جدید و اساسی نظریه بی‌نظمی دارا باشند. در این حالت فرهنگ باید بجای تأکید بر همشکلی و وحدت، تأکیدی بر تنوع و شناخت فلسفه وجودی فرهنگهای چندگانه در سازمان داشته باشد. باید بجای ارزش قائل شدن به سازگاری و همخوانی به انحراف خلاقانه بها داد. نباید به قدرت ناشی از مقام اجازه داده شود از تواناییهای همه در ایفای نقش در اتخاذ تصمیمها بکاهد و جلوگیری کند. چشم‌انداز آتی که یک حالت آینده مطلوب بلند مدت است. باید هنگام مواجهه با مسئله جاری، انطباق با چالشهای یک محیط خارجی متشنج در رتبه دوم اهمیت قرار گیرد. ارزشهای موجود در مورد ارزشمند بودن و درستی روشهای سنتی تصمیمگیری باید به نفع ارزشهایی که بر ارزشمند بودن نو آوری، تعارض، تحلیل، اشراق و خلاقیت کنار گذاشته شود. تغییر فرهنگی در سازمانها به سادگی محقق نمی‌شود. تغییر فرهنگی در سازمانها، امری است که سالها و نه ماهها طول می‌کشد. با این وجود، بدون تغییرات عمده در فرهنگ، بیشتر سازمانها قادر نخواهند شد از بینشهای دیدگاه بی‌نظمی بهره‌ای ببرند.

نتیجه گیری

تحقیقاتی که در زمینه بی نظمی و آشوب صورت گرفته است، الگوهای متعددی را نشان داده اند که در نظامهای آشوب زده و بی نظم یافت می شود. از اینرو تصمیمگیرندگان در سازمانهای بخش خصوصی بطور اعم و سازمانهای بخش دولتی بطور اخص باید برای شناخت الگوی بنیادی در دنیای پرتلاطم و آشفته کار و کسب خود، به کاوش و بررسیهای جدید دست زنند. مزیت پی بردن به این الگوها آن است که حداقل تصمیمگیرندگان از برخی محدودیتهایی که در رویکرد آنها نسبت به حل مسایل وجود دارد، آگاه می سازد. در بهترین حالت، چنین کنکاش و پویشی ممکن است منجر به شناخت مجموعه ای باثبات در محیطی متلاطم شود که به مدیران و تصمیمگیرندگان امکان می دهد برخی از تصمیمها را با اطمینان بیشتری نسبت به وضعیت کنونی اتخاذ کنند.

تأثیرات عمده ای که نظریه آشوب روی تصمیمگیری اعمال می کند، بطور خلاصه به شرح ذیل است:

۱- در دنیای متلاطم و آشوب زده امروزی باید بجای تمرکز بر تصمیمگیری بلند مدت، تصمیمگیری کوتاه مدت و انعطافپذیر را مدنظر قرارداد.

۲- برنامه ریزی اقتضایی و انعطافپذیر به عنوان بخشی از فرآیند تصمیمگیری هر سازمان اهمیت زیادی به خود گیرد.

۳- باید به رویکردهای شهردی و ابتکاری نسبت به تصمیمگیری ارزش و اهمیت بیشتری داده شود.

۴- ایجاد ساختارها و نظامهای موقتی از اهمیت بیشتری برخوردار شوند.

۵- اصلاح فرهنگهای سازمانها برای جذب ارزشها و ثمرهای جدید و متناسب با جهان پر از آشوب باید مدنظر قرار گیرد.

۶- باید درون آشوب و بی نظمی دنبال نظم بود.

از بعضی جهات نقش نظریه آشوب در تصمیمگیری جنبه منفی دارد. این نظریه آنچه نمی تواند انجام

شود، عواملی که نمی‌توانند کنترل شوند و محدودیتهای پیش‌بینی و سنجش را مطرح می‌کند. اگرچه صحیح آن است نتیجه‌گیریهای حاصله از آن، بر آنچه نباید انجام داد، متمرکز باشند، با وجود این نباید کم ارزش قلمداد شود. اهمیت آگاه شدن از محدودیتهای توانایی‌مان، معادل آگاهی از آنچه می‌توانیم بطور واقع‌بینانه انجام دهیم، می‌باشد. در عین حال نظریه آشوب چیزی بیش از مجموعه‌ای شیهه‌نامه‌های منفی است. همانطور که اسناد و مدارک نشان می‌دهد، عمل در سایه نظریه آشوب مستلزم برداشتن گامهایی است که تصمیم‌گیری در یک سازمان را بهبود خواهد داد.

منابع فارسی

- ۱- الوانی، دکتر سید مهدی، «نظریه بی‌نظمی یا نظم غایی و مدیریت»، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۱، زمستان ۱۳۷۴.
- ۲- قدمی، محسن، «نظم در آشفتگی»، مجله زمینه، شماره ۶۹-۶۸، پاییز ۱۳۷۶.
- ۳- تابنده، احمد، «آشوب نظم‌دار»، تدبیر، شماره ۸۰، بهمن، ۱۳۷۶.

منابع خارجی

- 1-David Jennings and Stuart Wattam (1998) "Decision Making":(1998) An Integrated Approach"(London:Pitman Publishing).
- 2-E. Sam Overman "Quantum & Chaos"Public Adminstration Review. Vol. 56,No. 5, 1996.
- 3-David H. Freedman, "Is Management Still a Science ?" Harvard Business, November - December 1992, P. 26-30-36-38.
- 4-Lons. Felker "Catastrophe Theory as a Paradigm For Development Administration" Public Adminstration Review, Vol.21,No.12,1998.