

## Using paradox to build management and organization theories

by Marshall Scott Poole and Andrew H. Van de Ven<sup>1</sup>

### استفاده از پارادوکس برای ساخت نظریه های مدیریت و سازمان

- وجود فرضیه ها، توضیح ها و یا نتیجه گیری های متفاوت یا متضاد، عموماً به عنوان یک شاخصی برای یک نظریه سازی ضعیف مطرح میشود و نظریه پردازان برای تلاش جهت ارائه تجربه و تحلیل های تعریف شده و بیان محدودیت ها، مورد تشویق قرار میگیرند.
- علوم اجتماعی منبع بسیار مهمی را برای توسعه نظریه از دست میدهد، اگر نظریه های غیرمنطبق یا متضاد که به صورت اجتناب ناپذیری در مطالعه سازمانها نادیده گرفته میشوند، نادیده گرفته شوند یا حذف شوند.
- این روزها برای پیشرفت های مهم در نظریه مدیریت و سازمان به دنبال راههایی برای استفاده از پارادوکس های ذاتی در رابطه با بشر و سازمان های اجتماعی آنان است.
- یک نظریه خوب اینگونه دیده میشود: یک تصویر محدود و ارزشمند. یک نظریه نمیخواهد همه چیز را تحت پوشش قرار دهد و اگر هم چنین کند شاخصه به صرفه بودن را رعایت نکرده است.
- دامنه شرایط، یکی از ابزارها برای بیان محدودیت های نظریه هاست.
- نظریه ها همیشه چشم انداز نظریه پردازان را محدود میکنند، یکی از کانون های ساخت یک نظریه خوب، شناخت این محدودیت هاست.

### یک استراتژی خوب برای ساخت نظریه:

به مناقشات یا تضادهای نظری نگاه کن و از آنها برای شبیه سازی توسعه نظریه های هادی بعدی استفاده کن. نتیجه، نظریه هایی خواهد بود که کمتر در معرض محدودیت های دیدگاه خواهند بود. مثل بسیاری از نظریه های میان برد. روش های ساخت نظریه های جدید در رابطه با ثبات دچار فراز و فرود است و توجه کمی به تضادها و مناقشه های نظری شده است.

## پارادوکس:

این واژه چند لایه معنا در بر دارد، هر یک از آنها برخی ویژگی هایی را که پارادوکس های نظری را جالب توجه و موجب ارتقای اندیشه میکنند، به همراه دارد.

در مطالعات معانی و بیان، پارادوکس استعاره ای طرح میکند که تضادی بین دو نظریه پذیرفته شده ارائه میکند.

پارادوکس معانی و بیانیع هدفش بازنگری مخاطب در دیدگاههای تثبیت شده ذهنی اش یا قراردادن وی در تضاد بین آن چیزی است که همیشه آنها را درست تصور میکرد. **علت اثر کردن پارادوکس ها، ریشه در ارزش شوک کنندگی آنها دارد.**

درمنطق، پارادوکس معنایی باریک تر و تخصصی تر دارد. یک پارادوکس منطقی، شامل دو پیش فرض متفاوت یا حتی متضاد است که ما با مباحثات ظاهرا خوب آنها را هدایت میکنیم.

یکی از پارادوکس های منطقی معروف، پارادوکس فرد دروغگوست! اگر فردی بگوید که من دروغگو هستم؟ ما آن را چگونه فهم خواهیم کرد؟ به نظر هم درست است و هم غلط.

هر سه سطح معنا این تجزیه و تحلیل ها را بیان میدارد. ما به پارادوکس ها در لایه حسی شان علاقه مندیم. از آنجا که نظریه پردازی یک فعالیت برهانی و استدلالی است، استراتژی های معانی و بیان برای بکارگیری پارادوکس ها به صورت موثر یک ملاحظه جدی است.

**۴ استراتژی استدلالی که طرح خواهد شد (برای بکارگیری در نظریه های مدیریت و سازمان)، برای نظریه پردازانی که علاقمند به پارادوکس هستند، مفتوح است.**

...

## ۴ روش برای کار با پارادوکس ها:

۴ نوع رابطه ای که دو گزاره متضاد ممکن است با همدیگر داشته باشند، اینهاست: ۱. الف و ب را جدا نگه داریم و تضادشان را تشویق کنیم. ۲. الف و ب را در دو سطح یا مکان متفاوت در جهان اجتماعی قرار دهیم (مثلا سطح خرد و کلان)، ۳. الف و ب را موقتا جدا کرده و در یک مکان قرار دهیم. ۴. میتوانیم دیدگاه های جدیدی را پیدا کنیم که تضاد بین الف و ب را از میان بردارد.

در واقع ۴ روش: ۱. تضاد، ۲. جدایی فضائی یا فاصله ای، ۳. جدایی زمانی، ۴. سنتز. این چهار روش مجموعه به لحاظ منطقی جامعی از روابط میان گزاره های متضاد را که در دنیای اجتماعی استفاده میشوند، ارائه میکند. در واقع ۴ روش برای انتقال نظریه هایمان و راههایی برای اندیشیدن.

### ۱. تضاد: پارادوکس را بپذیر و آن را به صورت سازنده ای مورد استفاده قرار بده

این به معنی نادیده گرفتن تضاد نیست. اشارات تضاد به صورت فعال برای شبیه سازی توسعه نظریه مورد استفاده قرار میگیرد. پارادوکس ها نظریه پردازان را قادر میکنند تا دیالکتیک های بین سطوح و نیروهای متضاد را در نظریه های مختلف مطالعه کنند.

زندگی با تضاد، هزینه های خود را نیز دارد: ابهام، تولید گونه جدیدی از نظریه که شناخت روابط را سخت تر میکند.

### ۲. جداسازی فضائی یا مرحله ای: سطوح تجزیه و تحلیل را شفاف کن.

تمایز سطحی، مانند خرد و کلان، جزء و کل، فردی و اجتماعی به شدت برای پژوهش های اجتماعی مفید هستند. برای بکارگیری موفق این استراتژی، لازم است تا به صورت دقیق مشخص کنیم که سطوح مختلف چگونه با همدیگر رابطه دارند.

حیطه تمرکز هر یک از این سطوح متفاوت است: مثلا سطح مدیران عالی و سطح مدیران خط تولید.

### ۳. جداسازی زمانی: زمان را در نظر بگیرید

در این جداسازی، یک شاخه تضاد این چنین در نظر گرفته میشود که در یک دوره زمانی روی داده و شاخه دیگر در یک دوره زمانی متفاوت. هر دو پیش فرض یا فرآیند متفاوت، تاثیرات متفاوتی دارند و هر یک ممکن است بر دیگری از طریق کنش های قبلی شان اثر بپذیرند.

۷ گونه رابطه زمانی که ممکن است بین دو گزاره وجود داشته باشد:

- گزاره الف بر موقعیت و نوع عملکرد ب اثر گذار باشد. مثلا پژوهش اثر یادگیری رفتاری بر سطح دستاوردهای شناختی.
- الف شرایط شکل گیری و ایجاد ب را فراهم کند.
- اثرگذاری متقابل الف و ب.

### ۴. سنتز الف و ب: اصطلاحات جدیدی را برای حل پارادوکس معرفی کن

برخی وقت ها، پارادکس ریشه در محدودیت های مفهومی یا جریان هایی در نظریه یا پیش فرض ها دارد. برای فائق آمدن بر این محدودیت ها لازم است تا مفاهیم یا یک دیدگاه جدید را معرفی کنیم.

البته این کار سخت است. شیفت های رادیکال تئوریک ممکن است همانطور که به دست آمده اند، از دست بروند. دیدگاه جدید ممکن است برخی مسائل را بیش از حد سطحی و دم دستی کند یا مسائلی را که اصالتا نظریه بخاطر آن ایجاد میشود را نادیده بگیرد.

این ریسک ها، هزینه هایی است که نظریه پردازان باید برای پیشرفت نظریه هایشان بپردازند.