

مدل های خط مشی گذاری عمومی

روح الله حمیدی^۱

چکیده:

بحث سیاست و خط مشی امروزه جزء کاربردی ترین موضوعات هستند و به مجموعه تدابیری برای حل مسائل و معضلات جامعه اشاره دارد. در این میان؛ خط مشی گذاری در بخش عمومی از موضوعات بسیار حائز اهمیت است که توجه اندیشمندان مدیریت و سیاست را به خود جلب کرده است. اما آنچه در مورد مطالعه در این حوزه اهمیت ویژه یافته است مدل های خط مشی گذاری است؛ چون مدل های گوناگونی در این رابطه مطرح گردیده اند، پس باید دانست که کدام یک از آن ها و در چه بخشی بهتر و کاربردی تر است؛ این سؤالی است که تحقیق حاضر به دنبال پاسخ آن، است؛ از این رو تحقیق پیش رو با روش توصیفی- تحلیلی و با استفاده از ابزار مطالعه کتابخانه ای انجام یافته است. از مهم ترین یافته های آن می توان علاوه بر تبیین چند نوع مدل، به کاربردی بودن مدل های نخبگان، تئوری بازی، پادشاه و پادشاه سازان اشاره کرد.

کلید واژگان: خط مشی گذاری، خط مشی عمومی، مدل، تصمیم عمومی.

^۱ - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت سیاست گذاری عمومی. r.hamidi786@yahoo.com

مقدمه:

به تصمیم اساسی و مهمی که در بدنه مهم سازمان های عمومی اتخاذ می گردند و مسیر توسعه و پیشرفت آن ها را معین می سازند، اصطلاح خط مشی عمومی اطلاق می گردد. باید خاطرنشان کرد که سازمان های خصوصی نیز بدون خط مشی نیستند. آن ها نیز مسیر خاصی را برای توسعه شان برمی گزینند؛ اما تفاوت عمده تصمیم آن ها با خط مشی های عمومی در ویژگی خصوصی بودن آن هاست؛ زیرا تصمیم سازمان های خصوصی قطعاً در محدوده منافع گروه خاص و ذینفع سازمان است؛ اما تصمیم و خط مشی های عمومی باید شامل و حامل منافع جامعه و عموم مردم باشند.

پیشینه خط مشی سازی عمومی از نگاه عملی تقریباً با پیدایش انسان و اجتماع هم دوره است؛ چون انسان های اولیه نیز بدون شک برای ساماندهی امور خود نیازمند به خط مشی گذاری بوده اند. نمونه بارز آن اقدام حضرت نوح در ساخت کشتی بود که این خط مشی و تصمیم را به خاطر منافع عموم مؤمنان آن زمان گرفته بود و با این عمل مؤمنان را از گزند کافران و نابودی کاملشان در امان نگه داشت. همچنین برنامه ریزی و خط مشی گذاری پیامبر اسلام در مورد نحوه برخورد با دیگران که ایشان با خط مشی خوش خلقی توانستند نهال نوپای اسلام را به درخت بزرگ و پرشاخ و برگ مبدل سازند که امروزه ریشه هایش در زمین و شاخه هایش در آسمان خودنمایی می کنند.

اما خط مشی به عنوان یک اصطلاح علمی و نظری بعد از قرون وسطی و دوره رنسانس مطرح شده و در این اواخر در نظریات سیاسی و مدیریتی شهرت یافت

تا جایی که امروزه تقریباً به یکی از پایه‌های تشکیل سازمان‌ها در کنار استراتژی و چشم‌اندازها تبدیل گردیده است.

به دلیل اهمیت مدل‌ها در خط‌مشی‌گذاری عمومی و اینکه ساده‌ترین شیوه مطالعه خط‌مشی عمومی، مطالعه آن‌ها با استفاده از مدل‌ها است، این تحقیق با در نظر داشت این مهم به بررسی انواع مدل‌های خط‌مشی عمومی پرداخته است. باید متذکر شد که تا به حال مدل‌های مختلف و متعددی در این رابطه طرح و ارائه گردیده‌اند که در اینجا صرفاً به دوازده مدل آن‌ها اشاره می‌گردد.

تعریف واژگان:

۱- خط‌مشی عمومی:

خط‌مشی‌های عمومی؛ اصولی هستند که به وسیله مراجع ذیصلاح در کشور وضع شده‌اند و به عنوان یک الگو و راهنما، اقدامات و فعالیت‌های لازم در جامعه را راهبری می‌کنند (الوانی: ۱۳۸۴: ۲۲).

۲- تصمیم عمومی:

به تصمیماتی که جنبه عمومی داشته و تمامی افراد جامعه را متأثر سازند، تصمیمات عمومی گفته می‌شود.

۳- مدل:

مدل عبارت است از الگویی که از واقعیت گرفته شده و روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد (الوانی: ۱۳۸۵: ۲۶).

۴- مسئله عمومی:

هر چالش و نابسامانی است که عموم افراد جامعه را درگیر می‌کند.

۵- مفهوم خط‌مشی:

واژه خط‌مشی عمومی^۱ یک اصطلاح عربی است که ترجمه فارسی آن مسیر رفتن بخش عمومی است. این واژه بسیار مشهور و مبتلابه برای پژوهشگران است، اما با این وجود تعریف واحدی که بتوان مانعیت و جامعیتی برایش قائل شد برای آن وجود ندارد. تعاریفی نیز که ارائه شده‌اند، بیشتر شرح‌الاسمی هستند نه حقیقی. تعریفی که به نظر تا حدودی به تشریح بهتر اصطلاح خط‌مشی عمومی می‌پردازد این است که: خط‌مشی‌های عمومی اصولی‌اند که به وسیله مراجع ذیصلاح در کشور وضع شده‌اند و به عنوان یک الگو و راهنما، اقدامات و فعالیت‌های لازم در جامعه را راهبری می‌کنند (الوانی: ۱۳۸۴: ۲۲).

در این تعریف خط‌مشی به عنوان راهنمای اقدامات در جامعه مطرح شده است؛ اما آنچه قابل بحث است این است که آیا سکوت و یا بی‌طرفی سازمان‌ها در قبال برخی مسائل نیز خط‌مشی به حساب می‌آید یا نه؟ در این مورد نیز بحث‌ها فراوان‌اند و نظرات متعدد مطرح‌اند. برخی این‌گونه سکوت‌ها را خط‌مشی نمی‌دانند؛ زیرا معتقدند که خط‌مشی ماهیت کنشگرانه و اقدامی دارد؛ اما برخی نیز نظر متفاوتی دارند. یکی از اندیشمندان در این مورد اظهار می‌دارد: تصمیم‌ها از این نظر که قصد شده‌اند مثبت تلقی می‌شوند که به محض اجرائی شدن، وضعیت موجود را به نحوی تغییر می‌دهند. یا می‌توانند منفی تلقی شوند، از این نظر که حکومت اعلام می‌کند که هیچ اقدامی در خصوص یک مسئله عمومی انجام نمی‌دهد و وضعیت موجود را ابقا می‌کند (هاوت، همکاران: ۱۳۹۴: ۲۵۲). پس تصمیم دولت و یا سازمانی به عدم کنش، خود نیز نوعی خط‌مشی به حساب

¹ - Public policy

می آید.

نکته دیگر اینکه صرف تصمیم‌گیری چنانچه در برخی تعاریف دیده شده است، خط‌مشی نیست. بلکه اصطلاح خط‌مشی فراگیرتر از این بوده و هر سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی را باهم در برمی‌گیرد. البته این سه مرحله در عین درهم تنیدگی و ارتباط ناگسستنی‌شان با یکدیگر، به گونه مجزا و مستقل قابل بحث‌اند. به‌عنوان مثال تدوین خط‌مشی فرایندی است که کاملاً در مرحله قبل از اجرا قرار می‌گیرد و مرحله اجرا نیز مستقل از مرحله تدوین بوده و ابزارهای خاص خودش را دارد. همچنین در مورد ارزیابی یکی از پژوهشگران می‌گوید: استقلال ارزیابی خط‌مشی و تدوین روش‌ها و ابزارهای خاص آن از نکاتی‌اند که باید مورد توجه جدی تحلیلگران قرار گیرند (منوریان: ۱۳۹۴: ۲۷۲).

انواع خط‌مشی:

در ارتباط به خط‌مشی عمومی بسته به مرجع ایجادکننده‌اش، دسته‌بندی‌های متعددی توسط پژوهشگران این عرصه صورت گرفته است؛ اما مهم‌ترین دسته - بندی که سایر دسته‌ها نیز تا حدودی در آن می‌گنجند، دسته‌بندی خط‌مشی عمومی بر اساس قوای سه‌گانه است. به گفته یکی از اندیشمندان حقوق عمومی، اصل تفکیک قوا به گونه‌ای که در غرب و بیشتر کشورها رایج بوده و در قوانین اساسی مختلف راه‌یافته، دست‌آورد منتسکیو، متفکر و فیلسوف قرن هجدهم فرانسه است (قاضی، ۱۳۹۰: ۱۶۴)؛ بنا بر این خط‌مشی عمومی را نیز می‌توان با الهام از اصل تفکیک قوا به سه دسته با شرح زیر دسته‌بندی کرد.

۱- خط‌مشی‌های تقنینی:

خط‌مشی‌هایی هستند که به وسیله قوه مقننه و مجلس وضع می‌گردند

(الوانی: ۱۳۸۴: ۲۶)؛ بنا بر این مهم ترین ویژگی این نوع خط مشی این است که قوه مقننه و نمایندگان آن‌ها را به وجود می‌آورند.

۲- خط مشی های اجرایی:

خط مشی های هستند که به وسیله قوه مجریه به وجود می‌آیند؛ یعنی واضح آن‌ها قوه مجریه و کابینه هستند. نمونه آن لوایح و مقرراتی‌اند که توسط شورای وزیران و رئیس‌جمهور وضع می‌گردند.

۳- خط مشی های قضائی:

نوع دیگر خط مشی عمومی، خط مشی های قضائی‌اند که به وسیله قوه قضائیه وضع می‌شوند. البته باید متذکر شد که در این تقسیم بندی، خط مشی های تقنینی کلی ترین نوع است که دو نوع دیگر را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. شاید بتوان گفت که خط مشی های تقنینی حاکم بر دو نوع دیگر بوده و این دو نوع نمی‌توانند برخلاف نوع اول وضع گردند.

مدل و انواع آن:

مدل عبارت است از الگوی که از واقعیت گرفته شده و روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد (الوانی: ۱۳۸۵، ۲۶). پس مدل‌ها نماینده جنبه‌ها و جهت‌های مختلفی از واقعیت هستند که اجزای دنیای واقعی را به نمایش می‌گذارند. مدل‌ها خود واقعیت نیستند بلکه تنها مجسم و بیانگر واقعیت‌هایند. البته نیاز نیست یکی مدل تمامی اجزای واقعیت مربوطه‌اش را بیان کند، بلکه کافی است اجزای اصلی و اساسی آن را تعریف کند. مدل‌ها انواع مختلفی دارند و مهم ترین آن‌ها مدل تشریحی (کلامی)، ترسیمی (نقشه‌های دوبعدی)، ریاضی (فرمول‌ها) و تجسمی (مجسمه واقعیات) هستند که در خط‌مشی‌گذاری‌ها بیشتر از مدل تشریحی

استفاده می‌گردد. مهم‌ترین مدل‌های خط‌مشی عمومی.

۱- مدل نهادی^۱

مدل نهادی خط‌مشی عمومی چنانچه از اسامش پیداست، تمرکز بر نهادها و واضعان خط‌مشی دارد. این مدل خط‌مشی را محصول فعالیت‌های سازمان‌های دولتی می‌داند و بر این اعتقاد استوار است که سازمان‌های دولتی و عمومی به دلیل اینکه تنها مرجع ذیصلاح حل معضلات عمومی و اجتماعی‌اند، خط‌مشی‌ها را وضع، اجرا و ارزیابی می‌کنند. بر اساس این مدل تنها تصمیماتی را می‌توان خط‌مشی عمومی نامید که برای حل مسئله عمومی و به وسیله یک یا چند نهاد دولتی اتخاذ گردیده باشند.

مهم‌ترین مزیت تأمل بر مدل نهادی در فرایند خط‌مشی‌گذاری فرهنگی، تلاش نهادهای گوناگون برای دستیابی به منافع موردنظر خود است که ممکن است به حصول منافع آحاد جامعه منجر شود؛ بنابراین در امر خط‌مشی‌گذاری برای این نظام، در بیشتر موارد دخالت و حضور دیگر نهادهای جامعه الزامی است (پور عزت، همکاران: ۱۳۹۲: ۱۴۴).

شیوه نهادی لزوماً شیوه‌ای توصیفی نیست. گاهی این سؤال مطرح می‌شود که چه رابطه‌ای بین تشکیلات نهادی و محتوای خط‌مشی وجود دارد؟ ما قادریم که این روابط را در یک چارچوب تطبیقی و منظم بررسی کنیم (الوانی، شریف‌زاده: ۱۳۸۵: ۲۰). این ارتباط بیشتر در نهادهای خط‌مشی‌گذار قابل دید است. مثلاً در ارتباط به اینکه در مسائل استان‌ها و مناطق دوردست، خط‌مشی‌های نهادهای مرکزی چگونه می‌توانند جوابگو و رفع‌کننده مشکلات باشند.

¹ - Institutional model

نکته در خور توجه دیگر در مورد تأثیرات تغییرات ساختاری نهادها بر محتوای خط‌مشی‌هاست. برخی به این عقیده‌اند که چون نهادها واضعان اصلی خط‌مشی‌ها هستند، پس با ایجاد تغییرات در آنها، الزاماً خط‌مشی‌ها نیز تغییر خواهند کرد؛ اما این عقیده همواره صحیح نیست زیرا هرچند نهادها خط‌مشی‌ها را وضع می‌کنند، اما باین وجود تغییرات ساختاری آنها موجب تغییر خط‌مشی نخواهد شد زیرا هم تغییرات ساختاری نهادها و هم تغییرات در خط‌مشی‌ها تحت تأثیر نیروهای اجتماعی و اقتصادی از قبیل فرهنگ و بنگاه‌های اقتصادی قرار می‌گیرند.

۲-مدل فرایندی^۱

لاسل^۲ اولین فردی بود که مدلی را جهت سیاست‌گذاری شامل هفت مرحله ارائه نمود: هوشمندی؛ طرح مسئله؛ تعریف مسئله؛ فراخوان راه‌حل؛ اجرا؛ خاتمه و ارزیابی (بابایی: ۱۳۹۴: ۳). هدف این مدل ارائه مراحل برای حل یک معضل و مسئله در سازمان‌هاست.

در مدل فرایندی به جای محتوای خط‌مشی، به ساختار و نحوه به وجود آمدن آن توجه می‌گردد. تمرکز اصلی مدل فرایندی بر مراحل و فرایند ایجاد خط‌مشی‌هاست و این مدل به ذات و ماهیت خط‌مشی توجه نداشته و حتی برخی از طرفداران این مدل معتقدند که از توجه و تمرکز بر ذات و محتوای خط‌مشی‌ها باید دوری جست.

به طور خلاصه فرایند خط‌مشی دولتی را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های سیاسی همچون تعیین مسأله، تعیین دستور جلسه، تدوین،

¹ - Process model

² - Lasswel.

مشروعیت بخشیدن، اجرا و ارزیابی نگاه کرد.

علیرغم تمرکز محدود مدل فرایندی، آن هنوز کمک مفیدی در درک فعالیت‌های گوناگون دخیل در خط‌مشی‌گذاری به ما جاری می‌سازد. ما می‌خواهیم در ذهنمان به یاد داشته باشیم که خط‌مشی‌گذاری شامل تعیین دستور جلسه (توجه به خط‌مشی‌گذاران)، تدوین پیشنهادات (تدبیر و انتخاب نظرات مربوط به خط-مشی)، مشروعیت بخشیدن به خط‌مشی (توسعه حمایت سیاسی، موفقیت در اخذ تصویب مجلس، رئیس جمهوری و یا قوه قضائیه)، اجرای خط‌مشی (ایجاد برورکراسیها، خرج کردن پول، اجرای قوانین) و ارزیابی خط‌مشی (یافتن اینکه آیا خط‌مشی‌ها کار می‌کنند، آیا آنان محبوب هستند)، می‌باشد (گیوریان، همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۳-۱۰۴).

این مدل؛ مهم‌ترین مدلی است که در حقیقت تعریف خط‌مشی را در بردارد و برای حل مسائل مختلف در سازمان‌ها و نهادهای مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. هرچند تا به حال مراحل مدل فرایندی از نظر تعداد و نیز از نظر محتوا تغییرات زیادی کرده است و به وسیله نظریات متعدد پشت سرهم اصلاح گردیده است اما مراحل مهم آن همواره مورد تأکید اندیشمندان بوده است. از جمله مراحل مهم آن می‌توان به تشخیص و تعریف مسئله، ارزیابی راه‌حل‌ها، اجرای راه‌حل مطلوب و نهایتاً ارزیابی خط‌مشی اشاره کرد؛ که این مراحل تقریباً در ضمن تمامی مراحل مربوط به فرایند خط‌مشی‌گذاری ذکر شده‌اند.

۳-مدل گروهی^۱

نظریه گروه‌ها با این قضیه آغاز می‌شود که تعامل بین گروه‌ها، واقعیت

¹ - Group model

مرکزی خط‌مشی‌های دولتی است. افراد با منافع مشترک با یکدیگر به طور رسمی یا غیررسمی توافق می‌کنند که تقاضاهایشان را بر دولت اعمال کنند؛ بنابراین آنچه می‌توان واقعاً خط‌مشی دولتی نامید، همانا رسیدن به تعادل در تنازع گروهی، در هر برهه‌ای از زمان است و آن نمایانگر توازنی است که احزاب و گروه‌های متخاصم دائماً سعی می‌کنند به نفع خودشان ایجاد کنند (همان: ۱۰۶-۱۰۷). مدل گروهی بیشتر به اجماع افراد برای تصمیم‌گیری در مورد هدف مشترکشان تأکید دارد.

طبق این مدل، خط‌مشی نقطه تعادل گروه‌های رقیب است که با فرستادن نمایندگان به مجلس و یا دلالان ماهر در چانه زنی‌های سیاسی، مجلس و خط‌مشی گذاران را وادار می‌سازند که پیشنهادها آنان را در خط‌مشی‌ها ملاحظه کنند. البته گروه‌ها و احزاب ممکن است برخی با برخی برای تأثیرگذاری بیشتر توافق و ائتلاف کنند.

مدل گروهی در کشورهای مختلف به طور عام و در کشورهای با نظام فدرالی به طور خاص اعمال می‌گردد، اما در جواب به این پرسش که چه کسی و یا کسانی خط‌مشی گذار واقعی هستند، باید گفت که بر مبنای مدل گروهی، خط‌مشی گذاران واقعی گروه‌های ذی نفوذ و قدرتمندند؛ زیرا آنان با فرستادن نمایندگان در مجلس قانون‌گذاری، قوه مقننه را تشکیل می‌دهند و قوانین و خط‌مشی‌های عمومی را با توجه به توافقات بینشان تدوین و تصویب می‌کنند.

۴-مدل نخبگان^۱

این مدل بیانگر این موضوع است که خط‌مشی عمومی حاصل توافق نخبگان

^۱ - Elite model

و اشخاص ذی نفوذ جامعه است. در واقع این نخبگان هستند که ترجیحات، علایق و سلايقشان را به عنوان خط مشی تصویب نموده و به منصبه اجرا می گذارند. طبق این نظر علایق و ترجیحات مردم عادی و دموکراسی افسانه‌ای بیش نیست و مردم عملاً در تدوین خط‌مشی‌ها اصلاً دخالتی ندارند. هدف مدل نخبگان برجسته‌سازی نقش سیاستمداران و صاحبان قدرت و صنایع در فرایند خط‌مشی گذاری است.

طرفداران مدل نخبگان اعتقاد دارند که جامعه را می‌توان به دو بخش تقسیم کرد: اول افراد قلیلی که قدرت و ثروت دارند و خط‌مشی‌ها را تدوین و هدایت می‌کنند. آن‌ها منافع مشترکشان را به عنوان خط‌مشی به مردم اعلان می‌کنند. دسته دوم مردم عادی‌اند که در اکثریت قرار دارند اما همواره تحت نفوذ و تأثیرات علایق نخبگان هستند. آنان همیشه در حالت انفعالی به سر می‌برند و معمولاً در مورد تصمیمات سیاسی و خط‌مشی‌ها بی‌تفاوت‌اند و تصمیمات نخبگانشان را می‌پذیرند (همان: ۱۰۸-۱۱۱). اینکه واقعاً چه کسانی خط‌مشی‌ها را وضع خواهند کرد، باید گفت که بر اساس مدل نخبگان چنانچه از اسمش پیداست، قطعاً نخبگان و قدرتمندان جامعه خواهند بود و مردم دخلی در این امور ندارند بلکه صرفاً ناظران صحنه و قبول‌کنندگان خط‌مشی‌های وضع‌اند. نخبگان نیز ممکن است به یکی از دو شیوه مستقیم یا غیرمستقیم به وضع خط‌مشی‌ها پردازند. آنان یا مستقیماً و رسماً عضو قانون‌گذاری و خط‌مشی‌گذاری‌اند و یا هم نمایندگان و افراد مورد حمایتشان در بخش‌های مقنن مستقر هستند. در هر صورت آنان واضعان اصلی خط‌مشی‌ها و تصمیمات خواهند بود. مدل نخبگان یکی از مدل‌هایی است که در عالم واقع به وسیله اتحادیه‌ها و کنسرسیوم‌های عمومی و

خصوصی، ملی و بین‌المللی اجرا می‌گردد.

۵-مدل عقلانی^۱

تقریباً تمامی عقلای عالم در این مورد که باید با صرف کمترین منابع بیشترین منافع را به دست آورد، باهم متفق‌القول‌اند. معنی این حرف برتری یکی از دو موضوع منافع و هزینه‌ها نیست، بلکه هر دو توأمان باید در نظر گرفته شوند؛ بنابراین درجایی که هزینه‌ها خیلی ناچیزند ولی از طرفی منفعت بهترین نیست، مدل عقلایی از اتخاذ و اعمال چنین تصمیمی دوری می‌گزیند. خط‌مشی‌گذاران با بهره‌گیری از فرایند عقلایی با ترازوی عقل و منطق گزینه‌های مختلف را می‌سنجند و بهترین‌ها را انتخاب می‌کنند (الوانی: ۱۳۸۵: ۲۳). هدف این مدل بیشتر تمرکز بر هزینه‌هاست.

اینکه در مدل عقلایی چه کسانی خط‌مشی‌گذاری می‌کنند، باید گفت که می‌تواند هرکسی باشد؛ زیرا در این مدل صرفاً به هزینه و منافع توجه می‌شود. پس در صورتی که خط‌مشی در سطح سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی باشد، خط‌مشی‌گذار نیز رئیس و مدیران عالی آن خواهند بود؛ اما در صورتی که در سطح کشور باشد، قوه قانون‌گذار این وظیفه را به دوش خواهد داشت.

مدل عقلایی خود فرایندی است که شامل مراحل مهم است که به ترتیب عبارت‌اند از: بروز و احساس مشکل در سطح عمومی، توجه مراجع ذیصلاح به مشکل، تجزیه و تحلیل مشکل (درخت مشکل^۲)، ارائه و دریافت راه‌حل‌های مختلف (درخت راه‌حل‌ها^۳)، بررسی هزینه‌ها و منافع راه‌حل‌ها و انتخاب مناسب

1- Rational model
2- Problem tree
3- Solution tree

ترینشان، اجرای خط مشی و نهایتاً ارزیابی و اصلاحات.

مدل عقلانی از نگاه تئوریک بهترین مدل در موضوع خط‌نگاری است؛ اما عملاً ممکن نیست؛ زیرا محدودیت‌ها و موانع زیادی فراروی اعمال این مدل وجود دارند از قبیل هزینه‌های زمانی و امکاناتی زیاد، وجود نداشتن معیار دقیق و واضح جهت سنجش‌ها و تمرکز بر ابزارهای کمی و عدم توجه به پیچیدگی‌های خط‌مشی. به دلیل این موانع و رفع محدودیت‌ها، اندیشمندان درصدد تعدیل مدل عقلایی برآمده و مدل‌های دیگری را از ساختار کلی این مدل درآورده‌اند که به دو مورد آن اشاره می‌شود.

۶- مدل تغییرات جزئی-تدریجی^۱

محدودیت‌ها و موانعی که در مدل فرایند عقلایی وجود داشتند، در این مدل رفع می‌گردند. مدل تغییرات جزئی-تدریجی تصمیم کاملاً جدیدی را پیشنهاد نمی‌کند بلکه ایجاد تغییرات جزئی در تصمیمات قبلی را توصیه می‌کند. از آنجائی که این مدل شکل تعدیل‌یافته مدل فرایند عقلایی است، پس تصمیم‌گیران در آن نیز همانند مدل عقلایی خواهند بود. در این طریق تغییراتی وسیع در حیطه تصمیم‌گیری اتفاق نمی‌افتد بلکه تصمیم جدیدی با اندکی تغییر شبیه تصمیمات گذشته است (همان، ۱۳۸۵: ۵۶). مدل جزئی-تدریجی به دلیل تغییرات تدریجی و جزئی و رویکرد محافظه کارانه‌اش، در هر سازمان طرفداران زیادی داشته و از طرفی خطرات شکستش نیز کمتر است. این مدل نیز همانند مدل عقلایی فرایند چندمرحله‌ای است که مراحل آن به ترتیب عبارت از احساس و تشخیص مسئله، جستجوی راه‌حل‌ها در مسائل گذشته، اتخاذ یک راه حل،

¹ - Instrumentalism model

اعمال تغییرات جزئی در راه‌حل موردنظر، اجرای راه‌حل و نهایتاً ارزیابی. لازم به ذکر است که در صورت نیافتن راه‌حل مشابه در گذشته، خط‌مشی گذار ممکن است سطح توقعاتش را پایین آورد تا راه‌حل مشابه مسئله فعلی در گذشته را بیابد.

۷-مدل رضایت بخش^۱

مدل رضایت بخش نیز شکل تعدیل یافته مدل عقلایی است که برای رفع موانع مدل عقلایی ارائه گردیده است. این مدل بیان می‌دارد که از آنجائی که دستیابی به بیشترین منافع با کمترین هزینه (مدل عقلایی) در عمل دست‌نیافتنی است، پس باید حد رضایت بخشی از کمینه سازی هزینه‌ها و بیشینه‌سازی منافع را در نظر گرفت و مطابق به آن تصمیم‌گیری کرد. این مدل نه بالاترین حد منافع، بلکه حد رضایت بخش منافع را مد نظر قرار می‌دهد. مدل رضایت بخش واقع‌گرایانه است؛ زیرا رضایت افراد مربوط به شرایط و محیط متغیر است.

در مدل رضایت بخش راهی رضایت‌بخش قلمداد می‌شود که بهترین راه در موقعیت موجود باشد، به عبارت دیگر حد رضایت بخش در این مدل با توجه به شرایط و امکانات زمانی، مکانی، پولی و ذهنی تعیین می‌گردد و راه‌حل رضایت‌بخش، مطلوب‌ترین راه‌حل موجود و عملی بشمار می‌آید (همان: ۱۳۸۵، ۶۳). مراحل این مدل به این ترتیب است که در مرحله اول بین راه‌حل‌های گذشته، بهترین راه‌حل جستجو می‌شود و در صورت نیافتن بهترین راه‌حل، بین راه‌حل‌های جدید که سازمان‌های رقیب و یا شریک اعمال می‌کنند، به جستجو می‌پردازیم و نهایتاً در صورت نیافتن آن، باید سطح انتظارات و توقعات پایین آورده شود.

اینکه چه کسانی خط‌مشی‌ها را تدوین می‌کنند، باید گفت که در این مدل

^۱ - The satisfying model

چون شکل تعدیل یافته مدل عقلایی است، پس خط‌مشی گذار می‌تواند هر کسی باشد. مثلاً در سطح سازمان‌های خصوصی، رئیس سازمان یا هیئت‌مدیره و در سطح دولت نیز قانون‌گذاران و نمایندگان قوه مقننه یا قضائیه و یا هم مجریه خواهند بود.

۸- مدل نظریه بازی^۱

نظریه بازی به بررسی تصمیمات عقلایی در محیط رقابتی بین دو یا چند نفر (گروه) می‌پردازد. شرایط رقابتی به گونه‌ای است که بازده هر گزینه برای یک طرف، مرتبط به نتایج گزینه طرف دیگر است. در این نظریه از خط‌نگاری، بهترین پیامد را به عملکرد تصمیم‌گیرنده مقابل وابسته می‌سازد (الوانی، شریف‌زاده: ۱۳۸۵، ۳۴). هدف این مدل تمرکز بر فضای رقابتی و راه‌های کامیابی در محیط رقابتی و پیروزی بر رقیب است. مدل نظریه بازی یکی از کاربردی‌ترین مدلی است که در تمامی سازمان‌های کوچک و بزرگ مخصوصاً در سطح - بین - المللی برای چانه‌زنی توافقات بین‌المللی و دیپلماتیک مورد استفاده قرار می‌گیرد. مهم‌ترین اصل در این مدل وجود یک استراتژی است که هر بازیگر باید داشته باشد. بازیگران در این مدل، در مرحله نخست به کشف استراتژی طرف مقابل پرداخته و سپس به اتخاذ استراتژی خودش اقدام می‌کند. در کل این نظریه در عرصه‌هایی از خط‌مشی عمومی استفاده می‌شود که بهترین انتخاب مستقلی که یک فرد بتواند انجام دهد، وجود ندارد؛ یعنی موقعیتی که بهترین نتایج، به آنچه دیگران انجام می‌دهند دارد.

از مدل نظریه بازی در امور نظامی و دفاعی نیز استفاده صورت می‌گیرد. در

¹ - Game theory model

این مدل هر کدام از بازیگران در مرحله نخست به دنبال حداکثر ساختن بازدهی و منفعت خودشان است؛ که در صورت تحقق نیافتن آن، سطح توقعاتشان را پایین آورده و به حداقل سازی زیان و بهینه سازی حداقل سود راضی می شوند. به هر حال شاید از این روش نتوان به شکل دقیق و بی نقص استفاده کرد؛ اما با این وجود، کاربرد زیاد داشته و ابزار خوبی برای تحلیل عقلی خطمشی های ناسازگار است.

با توجه به محتوای این مدل، خطمشی گذار واقعی در این مدل در هر صورت طرف های درگیر در بازی است. البته ممکن است طرف های بازی اشخاص حقیقی و یا حقوقی (سازمان ها) باشند؛ بنابراین هر کدام از طرف ها یک خطمشی گذار واقعی است؛ زیرا اوست که بعد از سنجش مفاد و ضرر محتملش، به تصمیم گیری و اجرایی نمودن آن می پردازد.

۹-مدل سیستمی^۱

والکر^۲ در سال ۲۰۰۰ بیان داشت که فرایندی سیستماتیک برای آزمایش و تحلیل انتخاب های سیاست وجود دارد که آن را تحلیل سیاست نامیده است (بابایی: ۱۳۹۴: ۵). به نظر می رسد بعد از این بود که نظریه سیستمی در فرایند خط-مشی گذاری مورد توجه قرار گرفت و مورد بررسی بیشتر قرار گرفت. نقطه نظر این مدل تأکید بیشتر بر سیستمی بودن و کلی بودن خطمشی هاست.

نظریه سیستم ها خط مشی عمومی را به مثابه بازده یک سیستم بیان می کند. این نظریه اشاره به یک مجموعه از نهادها و فعالیت های قابل شناسایی دارد که نیازها را به تصمیمات معتبری که نیازمند پشتیبانی تمامی قشرهای جامعه باشند

¹- System model

²- Walker

تبدیل می‌نماید. نظریه سیستمها به عناصری از سیستم نیز اشاره می‌کند که با یکدیگر ارتباط دارند (الوانی، شریف‌زاده: ۱۳۸۵: ۳۸).

نظریه مدل سیستمی بیشتر به چستی و ماهیت خط‌مشی‌های عمومی می‌پردازد و‌گرنه فرایند خط‌مشی‌گذاری از نظر طرفداران این نظریه، تفاوتی با سایر مباحث ندارد؛ یعنی اینکه خط‌مشی‌ها نیز همانند سایر مفاهیم، فرایند سه مرحله‌ای مطرح در نظریه سیستمها را باید طی کند؛ بنابراین برای تدوین یک خط‌مشی، ابتدا مسائل و نظریات پیرامونی آن به‌عنوان ورودی‌های سیستم (ورودی‌ها)^۱ جذب، سپس طی فرایند خاصی تجزیه و تحلیل و حلاجی (فرایند)^۲ شده و درنهایت به‌عنوان خط‌مشی (خروجی)^۳ از سیستم خارج می‌گردد. احتمالاً اندیشمندان این نظریه به اینکه چه کسانی خط‌مشی‌های عمومی را تدوین می‌کنند توجهی نمی‌کنند. یا اینکه منظورشان از سیستم، سیستم دولت هست که در این صورت مشخص است که دولت واضع خط‌مشی‌های عمومی خواهد بود.

امروزه مدل سیستمی تقریباً در تمامی جهان کاربرد دارد؛ زیرا ما در سیستمها زندگی می‌کنیم و کلاً به‌وسیله سیستمها احاطه شده‌ایم، در عالم تنوریک و عملی به‌ویژه در بحث‌های سیاسی و امور حزبی این مدل کاربردهای زیادی دارد.

۱۰- مدل مثلث آهنین^۴

بر اساس این مدل مفهومی، سیاست‌ها در درون یک مثلث آهنین از بازیگران عمده شکل گرفته و تصویب و اجرا می‌گردند. مثلث آهنین یک شبکه به‌هم‌پیوسته از کمیته‌های تخصصی مجلس، ادارات دولتی منشعب از سطوح میانی

1- Inputs

2- Process

3- Outputs

4- steely triangle model

قوه مجریه و گروه‌های ذی‌نفوذ تجاری قدرتمند (واسطه‌ها)، هستند که باهم می‌کوشند تا سیاست در بخش خاصی را شکل دهند. در اینجا دستور کار به وسیله سه گروه تهیه می‌شود:

نمایندگان کلیدی کمیته‌های انتخاب شده در مجلس که در ارتباط با مسئله هستند؛

بوروکرات‌های سازمانی که وظیفه پاسخگویی به مسائل و مشکلات برای سیاست را به عهده‌دارند؛

گروه‌های متقاضی ذینفع در مسئله.

مثل آه‌نین یک شبکه به هم پیوسته از کمیته‌های تخصصی مجلس، ادارات دولتی منشعب از سطوح میانی قوه مجریه و گروه‌های ذی‌نفوذ تجاری قدرتمند، باهم می‌کوشند تا خط‌مشی در بخش خاصی را محدود کنند. از نگاه عملی امروزه این مدل تقریباً در تمامی کشورها وجود دارد.

۱۱- مدل آشفته^۱

این مدل ابتدا به‌وسیله کوهن^۲، مارچ^۳ و اولسن^۴ طراحی گردید. آنان با استفاده از این مدل می‌خواستند تصمیم‌گیری در شرایط بسیار مبهم و بی‌نظم را توصیف کنند (الوانی، شریف‌زاده: ۱۳۸۵، ۴۹). این مدل بیشتر به شانس و اقبال توجه و اعتماد دارد تا عقل و تفکر. روش اتخاذ تصمیم و وضع خط‌مشی در این مدل به این ترتیب است که خط‌مشی گذاران تمامی نظریات اعم از خوب و بد را در یک محل جمع‌آوری می‌کنند. سپس به مطالعه یک‌یک آن‌ها می‌پردازند. بعد

1- Garbage can model
2- Cohen
3- March
4- Olsen

طبق آن‌ها تصمیم اتخاذ می‌کنند. لازم به ذکر است که خط‌مشی گذران در این مدل نیز همانند مدل رضایت‌بخش، در صورت نیافتن راه‌حل مدنظرشان، شاخص‌ها و معیارهایشان را تقلیل می‌دهند تا تصمیم اتخاذ گردد.

در این مدل، تصمیم‌گیری در تلاقی اتفاقی و آشفته انتخاب‌هایی که در جستجوی مشکلات، مشکلاتی که در پی انتخاب‌ها هستند، راه‌حل‌هایی که در جستجوی مسائل تا به آن‌ها پاسخ بدهند و تصمیم‌گیرندگان که به دنبال یافتن موردی برای تصمیم‌گیری رخ می‌دهد، می‌باشند (همان: ۵۰). واضعان اصلی خط‌مشی در این مدل کاملاً مشخص نیست؛ زیرا همانند مدل عقلایی هر سازمانی چه در بخش خصوصی و در بخش دولتی می‌توانند با استفاده از این روش، خط‌مشی‌های موردنیازشان را وضع و اجرا کنند.

۱۲- مدل پادشاه سازان و پادشاه^۱

مدل پادشاه و پادشاه سازان به‌عنوان یک مدل خط‌مشی گذاری عمومی، قدرت و خط‌مشی را به‌صورت سازمان‌دهی شده در جوامع ملی یا محلی در یک هرم ترسیم می‌کند. تصمیمی که به‌عنوان خط‌مشی توسط مقامات رسمی و نهادهای سیاست‌گذاری ابلاغ می‌شود حاصل بازی‌های قدرت و بده و بستان‌های گروه سیاسی است. بازیگران قدرت، با اهداف و مقاصد گوناگون تلاش دارند تا با دسترسی به منابع قدرت و جهت دادن به رفتارهای دیگران، خط‌مشی‌های مورد نظر خود را وضع نمایند.

پادشاه سازان در رأس سلسله‌مراتب خط‌مشی گذاری عمومی هستند. آن‌ها با برخورداری از منابع مالی و ادراکی، بر روی خط‌مشی و حتی تعیین و تصویب آن

¹ - King and king makers model

نفوذ می‌کنند. گاهی قدرت این گروه، برای عموم مردم قابل مشاهده نیست، اما آن‌ها ممکن است با استفاده از جایگاهشان در پشت صحنه، تعیین کنند که چه کسی انتخاب شود، چه موضوعاتی طرح شوند و حتی کدام عوامل فوراً از بین بروند.

پادشاهان یا خط‌مشی‌گذاران قابل مشاهده، در مرتبه بعدی سلسله مراتب قرار دارند. پادشاهان به‌عنوان رهبران در دولت و سازمان‌ها انتخاب شده و به کار گمارده می‌شوند. آن‌ها منافع زیاد و مستقیمی در خط‌مشی‌گذاری دارند. پادشاهان از طریق طراحان پشت‌صحنه به قدرت رسیده و به کار گمارده می‌شوند. آن‌ها با پشتیبانی معنوی پادشاه سازان و در ارتباط و مشورت نزدیک با آن‌ها کار می‌کنند و تصمیم می‌گیرند. تصمیمات و خط‌مشی‌ها نشانه و نمودی از میزان قدرت و نفوذ سیاست‌گذاران است که می‌توان آن را تجلی میزان قدرت دو گروه اول در سطح سلسله مراتب خط‌مشی‌گذاری دانست.

این مدل، نشان می‌دهد که علیرغم تلاش‌های صورت گرفته برای کنترل حوزه نفوذ و قدرت افراد و گروه‌ها، آن‌ها حتی از طریق سیستم‌های رسمی به کار خود ادامه می‌دهند و به علت برخورداری از منزلت سیاسی، توانائی‌های تخصصی، منابع مالی و شرایط مادی به‌راحتی طبقات پایین‌تر را وادار به اطاعت و اجرای خط‌مشی‌ها می‌نمایند.

نتیجه‌گیری:

خط‌مشی‌گذاری عمومی به عنوان یک موضوع علوم مدیریتی و سیاست، همانند سایر موضوعات علوم اجتماعی به شیوه‌های مختلف و متنوعی مورد بحث

قرار گرفته است. چنانچه تقریباً حتی در تعریف واحدی از آن، بین اندیشمندان این حوزه توافق نظر وجود ندارد. این موضوع در مورد مدل‌های مطرح برای راحتی در مطالعه خط‌مشی‌گذاری عمومی نیز وجود دارد؛ یعنی اندیشمندان هر کدام مدلی متفاوت از دیگری ارائه داده‌اند؛ اما برخی از مدل‌هایی که تاکنون در این مورد ارائه شده‌اند، به دلیل واقع‌گرایی‌شان بیشتر کاربرد دارند.

به‌عنوان نمونه از بین تمامی مدل‌ها، مدل عقلایی بهترین مدل است؛ اما ویژگی عملی نبودن آن از اهمیت آن کاسته است. مدل‌های بازی (به‌ویژه در حوزه دیپلماسی)، پادشاه و پادشاه‌سازان، مثلث آهنین و نیز تئوری نخبگان از مدل‌هاییند که امروزه به دلیل عملی بودنشان اهمیت ویژه‌ای یافته‌اند. در این بین به نظر می‌رسد مدل نخبگان و تئوری بازی در اکثر کشورها مورد استفاده باشند، ولی سایر مدل‌ها در برخی از کشورها، مدل‌های مثلث آهنین و پادشاه و پادشاه‌سازان نیز تا حدودی به مدل نخبگان نزدیک بوده و وجه دیگری از آن هستند.

منابع و مأخذ :

۱. الوانی، مهدی (۱۳۸۳). **تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی**، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور؛
۲. الوانی، مهدی (۱۳۸۴). **تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی**، تهران: انتشارات سمت؛
۳. الوانی، مهدی، شریف‌زاده، فتاح (۱۳۸۵). **تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی**، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی؛
۴. الوانی، مهدی، شریف‌زاده، فتاح (۱۳۸۵). **فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی**، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی؛
۵. بابایی، سحر (۱۳۹۴). «تدوین مدل فرایندی سیاست‌گذاری در سازمان‌های دولتی» **فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی**، سال اول، شماره ۳؛
۶. قاضی، ابوالفضل (۱۳۹۰). **بایسته‌های حقوق اساسی**، تهران: نشر میزان؛
۷. گیوریان، حسن، ربیعی مندجین، محمد رضا (۱۳۹۴). **فرایند خط‌مشی‌گذاری دولتی پیشرفته**، تهران: کتاب مهربان؛
۸. لستر، جیمز. پی واستوارت (۱۳۸۱). **فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی**، ترجمه: طبری و دیگران، تهران: انتشارات ساوالان؛
۹. منوریان، عباس (۱۳۹۴). **اجرا و ارزیابی خط‌مشی عمومی**، تهران: کتاب مهربان؛
۱۰. وحید، مجید (۱۳۸۰). «درآمدی بر سیاست‌گذاری عمومی» **مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران**، شماره ۲۵؛
۱۱. هاوت، مایکل؛ ام.رامش؛ و آنتونی پرل (۱۳۹۴). **مطالعه خط‌مشی**

عمومی "چرخه‌های خط‌مشی و زیر نظام های خط‌مشی"، ترجمه: عباس

منوریان و ابراهیم گلشن، تهران: کتاب مهربان؛

۱۲. هچ، مری جو (۱۳۹۴). نظریه سازمان: مدرن، نمادین - تفسیری و

پست‌مدرن، ترجمه: حسن دانایی‌فرد، تهران: کتاب مهربان.

بررسی نقش قدرت در سازمان

سید روح الله حیدری^۱

چکیده:

موضوع این نوشتار نقش قدرت در سازمان است. منشاء قدرت در واقع برتری جویی انسان ها است و می توان قدرت را به توانایی بالقوه یک نفر و یا یک گروه برای نفوذ در فرد یا گروه دیگر تعریف کرد. هدف از تدوین این مقاله تلاش بر تبیین قدرت و جایگاه آن در روابط سازمانی بوده که با استفاده از روش توصیفی تحلیلی و ابزار مطالعه کتابخانه ای انجام یافته است. از یافته های تحقیق می توان نتیجه گرفت که قدرت پدیده ای است که بصورت متقابل اثر می کند؛ یعنی گروه حاکم و طرف وابسته بصورت متقابل بر یکدیگر اعمال نفوذ می نمایند. پیش از ورود فرد به سازمان میزان قدرت و پست سازمانی به صورتی دقیق مشخص است و این به معنی تأکید مجدد بر روابط متقابلی است که بین فرایندها و ساختار سازمانی وجود دارد. زیرا ساختار سازمان این محدودیت ها، مرزها و روابط بین قدرت های سازمانی را تعیین می کند.

کلید واژگان: قدرت، ساختار، سازمان، وابستگی، نفوذ.

^۱ - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت سیاستگذاری عمومی.

مقدمه:

بسیاری از کارفرماها و مدیران شاکی هستند که پرسنل آن‌ها آنچنان که شاید و باید کار نمی‌کنند. البته از طرف دیگر برخی از کارمندان و کارگران نیز از دست مدیران خود و خورده فرمایش‌های آن‌ها گله دارند. این افراد خواه مدیر و خواه زیر دست بهتر است با منابع قدرت در شرکت‌ها آشنا شوند. زیرا این آشنائی به پرسنل کمک می‌کند که متوجه شوند که چرا گاهی از اوقات تحت تاثیر قرار می‌گیرند و کاری را با جان و دل انجام می‌دهند و چرا گاهی از اوقات به اجبار و اکراه تن به یک کار می‌دهند و کمی که فشار سرپرستان یا مدیران کم می‌شود انجام کار را به تعویق می‌اندازند.

شناخت منابع قدرت سازمانی به مدیران نیز کمک می‌کند که برای رسیدن به نتایج بهتر مهارت‌های مدیریتی خود را با استفاده از منابع قدرت مناسب گسترش بدهند. اگر کمی دقیق‌تر به روابط قدرت در سازمان‌ها نگاه کنیم متوجه می‌شویم که برخی از افراد یا در حقیقت همان مدیران؛ قدرت دارند چون می‌توانند به پرسنل خود پاداش بدهند و یا می‌توانند آن‌ها را تنبیه و حتی اخراج کنند. بدیهی است که نفوذ این مدیران تا وقتی است که خود حضور دارند و گاه برای اینکه حضور خود را تداوم دهند مجبورند از دوربین‌های مدار بسته و یا سیستم‌های کنترلی دیگر استفاده کنند. قدرت این افراد از مقام رسمی آن‌ها منشاء می‌گیرد.

اما افراد دیگری نیز در سازمان هستند که حرفشان شنیده می‌شود. این افراد حتی ممکن است مدیر نباشند اما همکاران به خواسته‌های آنان احترام می‌گذارند و کاری را که آن‌ها بخواهند به انجام می‌رسانند. قدرت این افراد از پست و مقام آن‌ها نیست بلکه قدرت این افراد ناشی از تخصص و یا منشاء شخصی آن‌هاست. در

حقیقت قدرت آن‌ها غیر رسمی است، در سازمان‌های سالم همین که پست مدیریتی خالی می‌شود مدیریت عالی معمولاً در وهله اول اینگونه افراد را شایسته احراز پست خالی در نظر می‌گیرد.

مفهوم قدرت:

تعریف‌های متعددی از قدرت ارائه شده است که هر یک بر جنبه خاصی تأکید کرده‌اند. ولی این تعاریف در مفهوم دارای شباهت‌هایی هستند که می‌توان از ترکیب آن‌ها به تعریفی قابل قبول دست یافت. به این ترتیب می‌توان قدرت را توانایی بالقوه یک نفر و یا یک گروه برای نفوذ در فرد یا گروه دیگر تعریف کرد (مورهد و گرفین، ۱۳۸۴: ۳۸۳). به بیان دیگر، ممکن است ما توانایی نفوذ در دیگران را داشته باشیم، لیکن در عمل از این نفوذ استفاده نکنیم. در نهایت در این تعریف از کلمه نفوذ به عنوان مکانیسمی برای اثرگذاری بر دیگران استفاده شده است. اگر شخصی بتواند دیگری را متقاعد کند که عقیده‌اش را درباره یک یا چند موضوع تغییر دهد، رفتاری را انجام دهد و یا از انجام آن خودداری کند و به محیط پیرامون خود به شکلی خاص بنگرد، در حقیقت نفوذ تحقق یافته و "قدرت" به کار گرفته شده است (ساعتچی، ۱۳۹۳: ۱۸۶).

ماهیت قدرت:

قدرت یک تابع وابسته است هر قدر "ب" وابستگی بیشتری به "الف" داشته باشد، "الف" می‌تواند 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، رابطه‌ی معکوس دارد. اگر چیزی به حد وفور وجود داشته باشد داشتن آن نمی‌تواند قدرت فرد را افزایش دهد (دیلیو و هارولدال، ۱۳۹۳: ۱۳).

یکی از اندیشمندان اجتماعی به نام «پارسونز» نظام های 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 نظام های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی به ترتیب عبارتند از پول، قدرت و منزلت. این نظام ها می توانند بایکدیگر مبادله داشته باشند. به عنوان مثال یک نظام در ازای پرداخت پول می تواند قدرت یا منزلت کسب کند، یا به واسطه منزلت به کسب قدرت یا ثروت پردازد. به این ترتیب یک انسان ثروتمند که ابزار نظام اقتصادی یعنی پول را در 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 مدیر یک سازمان علاوه بر سنجش قدرت عریان باید به میزان پول و منزلت طرفین در گیر نیز توجه کرد. بسیار مشاهده کرده ایم که عده ای ساعت ها در اتاق انتظار مدیرعامل در نوبت ملاقات هستند. اگرهم نوبت به یکی از آن ها برسد ملاقات کوتاهی با مدیر انجام می دهد و به عبارتی مدیر به سرعت عذر او را می خواهد بعد در کمال تعجب حاضران فردی از راه می رسد، منشی مدیر عامل 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 آن ها مدت زیادی طول

می‌کشد و سرانجام با بدرقه مدیرعامل و منشی؛ محل را ترک می‌کند. در چنین مواردی اگرچه شخص تازه وارد نظیر سایر مراجعه‌کنندگان فاقد قدرت در این سازمان است، اما او دارای 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 خواسته‌اش وادار می‌سازد. ما حاصل آنکه پول، قدرت و منزلت در نظام‌های مختلف قابلیت جابه‌جایی و یا تبدیل شدن به یکدیگر را دارند و همگی کالاهای باارزش محسوب می‌شوند.

پایگاه‌های قدرت:

در یک تقسیم‌بندی کلی می‌توان قدرت در سازمان را به دو نوع عمده تقسیم کرد: "قدرت مدیریتی (سازمانی)" که از مقام فرد در سازمان نشأت می‌گیرد و "قدرت شخصی" که برآمده از ویژگی‌ها و خصوصیات شخصی فرد است، ولی هریک از آن‌ها دارای پایگاه‌های است که در ذیل به اختصار و فشرده به آن‌ها اشاره شده است.

۱- قدرت مدیریتی:

این نوع قدرت متعلق به پست و مقام سازمان است. وقتی که یک شغل و پست سازمانی ایجاد می‌شود برای آن پست و متصدی آن، اختیارات و قدرت مشخصی در نظر گرفته می‌شود. قدرت مدیریتی شامل قدرت قانونی، قدرت پاداش و قدرت اجبار می‌باشد. (دبلیو و هارولدال، ۱۳۹۳: ۶۱).

۲- قدرت قانونی:

نوعی حق سازمانی است که به فرد اجازه می‌دهد تا دیگران را به اطاعت از خود وادارد. قدرت قانونی، قدرتی است که به پست و مقام سازمانی تعلق دارد و هر کس

که در آن پست و مقام قرار می‌گیرد از آن قدرت برخوردار می‌شود. بنا براین می‌توان گفت منشأ این قدرت سازمان است. در سازمان زیر دستان همواره خود را تابع سرپرستان و مدیران سازمان می‌دانند و تحت تأثیر آنان هستند و می‌کوشند تا خواسته‌های آنان را برآورده سازند چرا که احساس می‌کنند آنان از قدرت مشروع و قانونی برخوردارند و این حقی است که از طرف سازمان به آنان اعطا شده است (شفیعی، ۱۳۸۵: ۱۶۴)

۳- قدرت پاداش:

قدرت پاداش، برحسب درجه کنترل یک شخص بر پاداش‌هایی که برای دیگران با ارزش می‌باشند سنجیده می‌شود (قاسمی، ۱۳۸۲: ۳۵۵). به عنوان مثال، معروف‌ترین پاداش‌های سازمانی حقوق، ارتقا و واگذاری مأموریت می‌باشند. اگر مدیری بتواند بر حقوق دریافتی کارکنانش کنترل داشته باشد، در مورد ارتقای آن‌ها اظهار نظر کند و در واگذاری شغل، صاحب رأی و دارای نظر قابل توجهی باشد از قدرت پاداش بالایی برخوردار است. (رضائیان، ۱۳۸۰: ۳۸۴)

۴- قدرت اجبار:

معنی قدرت اجبار این است که مدیر می‌تواند با تذکر، توبیخ و تنبیه افراد، آنان را وادار به انجام دادن وظایفشان کند. چون این قدرت مبتنی بر ترس است ممکن است باعث ایجاد اضطراب و حالت دفاعی در افراد شود. البته خوب است که مدیران استفاده از قدرت اجبار را به حداقل برسانند و قبل از به کار بردن آن به نکات ذیل توجه داشته باشند: زیر دستان را کاملاً با مقررات سازمان و جریمه عدم رعایت آنها آشنا کنند تا استفاده از قدرت تنبیه موجب عداوت و دشمنی کارکنان نشود؛ قبل از اعمال تنبیه باید به کارمند هشدار دهند؛ شدت تنبیه باید متناسب با اهمیت

تخلف باشد؛ مدیر باید اعتبار خود را نیز حفظ کند، مدیری که همواره تهدید می‌کند ولی آن را اجرا نمی‌کند، قدرت و احترام خود را از دست می‌دهد(شفیعی، ۱۳۸۵: ۱۴۷)

۵- قدرت شخصی:

قدرت شخصی، هیچ ارتباطی به پست و مقام سازمانی ندارد و از ویژگی‌ها و خصوصیات شخصی افراد نشأت می‌گیرد و تنها به شخصیت فرد بستگی دارد. قدرت شخصی نیز به دو صورت قدرت تخصص و قدرت مرجعیت نمود پیدا می‌کند(اصفهانی، ۱۳۸۱، ۱۴)

۶- قدرت تخصص:

قدرت تخصص عبارت از توان کنترل رفتار دیگری است از طریق داشتن دانش، تجربه یا قضاوتی که وی ندارد ولی به آن نیاز دارد.(رضائیان، ۱۳۸۰: ۴۰۴) نظارت بر کار متخصصان و به عبارت دقیق‌تر اعمال کنترل بر اطلاعات می‌تواند منبع ایجاد قدرت باشد. به عنوان مثال دامنه قدرت مدیر بازرگانی تا جایی گسترش می‌یابد که فروشندگان به اطلاعاتی که او در اختیار دارد نیازمند باشند. هر قدر اطلاعات با اهمیت‌تر و منابع جایگزین برای کسب اطلاعات محدودتر باشند، قدرت تخصص بیشتر خواهد بود. قدرت تخصص می‌تواند در جایگاه‌های مختلف سازمانی ظاهر شود.

به بیان دیگر می‌تواند بر مقام‌ها و شغل‌ها اولویت پیدا کند. مدیران سطح بالای سازمان در مورد یک موضوع مهم سازمان تصمیم می‌گیرند. ولی کارکنان سطح پایین‌تر ممکن است تخصصی داشته باشند که مدیران سطح بالا برای تصمیم‌گیری به آن تخصص نیاز داشته باشند.

۷- قدرت مرجعیت:

هنگامی گفته می‌شود که فرد دارای قدرت مرجعیت است و به دلیل وفاداری پیروانش او توانایی لازم برای کنترل آنان را دارا باشد. یکی از مبانی قدرت مرجعیت، برخورد دار بودن فرد از نوعی جذبه یا کشش شخصی است که اصطلاحاً به آن کاریزما گفته می‌شود (فرح بخش، ۱۳۸۸: ۸۵). قدرت مرجعیت بیشتر با اعتماد، تشابه، پذیرش، محبت، میل به تقلید و تعلق‌های روحی همراه می‌باشد. به طور معمول قدرت مرجعیت به صورت تقلید ظاهر می‌شود. به عنوان مثال مدیر جدید یکی از بخش‌های سازمان جوان‌ترین شخصی باشد که به این مقام رسیده است. ممکن است دیگر کارکنان به این امید که بتوانند نردبان ترقی را طی کنند از او تبعیت کنند. آن‌ها ممکن است لباس‌هایی شبیه او بپوشند، ساعت‌های کار خود را با ساعت‌های کار او تطبیق دهند و کارهایی را انجام دهند که مورد توجه او باشد. در این صورت می‌توان گفت این مدیر نسبت به کارکنان زیر دستش از قدرت مرجعیت برخوردار است. (رضائیان، ۱۳۸۰: ۳۸۶)

وابستگی کلیدی قدرت:

یکی از پارامترهای مهم و تأثیرگذار در قدرت، مسئله "وابستگی" است؛ به عبارت دیگر «یکی از مهمترین جنبه‌های قدرت این است که قدرت تابعی از وابستگی است و فهمیدن و درک وابستگی نقش اساسی و مهمی در درک و فهم قدرت دارد». میان وابستگی و قدرت رابطه مستقیمی وجود دارد و بدیهی است که اگر وابستگی "ب" به "الف" بیشتر باشد در آن صورت "الف" قدرت بیشتری بر "ب" دارد. چنانکه کسی چیزی داشته باشد که دیگران به آن نیاز دارند آنان به او وابسته می‌شوند و او می‌تواند بر آن‌ها اعمال قدرت کند. هر قدر این وابستگی بیشتر

شود میزان قدرت او بر دیگران نیز بیشتر خواهد شد و بالعکس هر چه میزان وابستگی کمتر شود قدرت فرد نیز کاهش می‌یابد. (ساعتچی، ۱۳۹۳: ۱۹۱)

عوامل ایجاد وابستگی:

عوامل متعددی در ایجاد وابستگی دخیل هستند که برخی از آن‌ها عبارتند از: اهمیت، کمیاب بودن و جایگزین نداشتن.

الف-اهمیت:

اولین عامل ایجاد یا تقویت وابستگی، مسئله مهم بودن چیزی است که فرد آن را در اختیار دارد. اگر چیزی که فرد دارد مورد نیاز دیگران نباشد و یا اهمیت چندانی نداشته باشد آن چیز نمی‌تواند وابستگی ایجاد کند؛ بنابراین برای ایجاد وابستگی و رسیدن به قدرت باید چیزهایی که فرد بر آنها کنترل دارد از نظر دیگران مهم باشد.

ب-کمیاب بودن:

اگر چیزی به حد وفور وجود داشته باشد، داشتن آن چیز باعث افزایش وابستگی و در نتیجه افزایش قدرت نمی‌شود. برای ایجاد وابستگی اولاً: افراد یا سازمان‌ها باید به چیزی احساس نیاز کنند و ثانیاً: آن چیز به وفور وجود نداشته باشد و تنها فرد یا افراد خاصی آن را داشته باشند.

ج-جایگزین نداشتن:

هر قدر یک منبع ارزشمند، کمتر جایگزین داشته باشد قدرت دارنده آن منبع بیشتر و شدیدتر است؛ زیرا وابستگی دیگران به او بیشتر است. به عنوان مثال کارمندی می‌داند که در خارج از سازمان فرصت‌های زیادی برای کار کردن و استخدام دارد. اگر توسط مافوق خود به خاطر انجام ندادن وظایف خود تهدید به اخراج شود این تهدید تأثیر چندانی بر او ندارد زیرا او بر این باور است که امکان

یافتن کار در جاهای زیادی برای او فراهم است. در اینجا کار در سازمان مزبور برای کارمند مورد نظر وابستگی ایجاد نکرده است، زیرا او برای کار در این سازمان جایگزین دارد. بنابراین، چون او به سازمان وابستگی ندارد سازمان نیز نمی‌تواند بر او قدرت چندانی داشته باشد. (شفیعی، ۱۳۸۵: ۱۵۹)

نحوه کسب و حفظ قدرت:

اولین گام برای کسب قدرت و نفوذ این است که وجودتان برای شرکت با ارزش و سپس ضروری تلقی شود. به یاد داشته باشید در تحلیل‌های نهایی همیشه نتایج حاصله مد نظر قرار می‌گیرد، لذا همیشه از خودتان پرسید سازمان چه نتایجی از من انتظار دارد؟ نقطه شروع همین جاست. تمرکز روی کسب نتایج همیشه باعث افزایش قدرت فردی و نفوذ بیش‌تر می‌شود، داشتن عملکرد خوب در انجام وظایف باعث درآمد بیش‌تر و ارتقای شغلی سریع‌تر شما خواهد شد.

دومین گام مفید و ارزشمند بودن برای تعداد بیش‌تری از مردم است. همیشه به فکر انجام کارهایی باشید که بالاتر از انتظار دیگران است. سومین گام برای گسترش قدرت، جست و جوی راه‌هایی در جهت کمک رساندن و بالا بردن ارزش سازمان و افراد آن است. برای رسیدن به این هدف می‌توانید دوره‌های آموزشی بیش‌تری را بگذرانید، دانش و مهارت‌های خودتان را بهبود ببخشید و راه‌هایی برای افزایش فروش و کاهش هزینه‌ها پیدا کنید. صبح‌ها کمی زودتر سر کار بروید و عصرها کمی دیرتر کار را تعطیل کنید. برای قبول مسوولیت‌های بیش‌تر داوطلب شوید، همیشه بیش‌تر از آن‌چه به شما پرداخت می‌شود کار کنید و نتیجه همیشه این خواهد شد که درآمدهای شما بیش‌تر شود. (چاپمن، ۱۳۸۱: ۱۵۰)

برای کسب و حفظ قدرت نیاز به طرفدارانی در داخل و خارج از سازمان دارید.

خوب فکر کنید و ببینید مهم ترین طرفداران شما چه کسانی هستند یا چه کسانی می توانند باشند و برای تقویت روابط خود با آنان چه می توانید بکنید؟ در یک سازمان تقریباً همه از نوعی قدرت برخوردار هستند و هرکس می تواند به طریقی کمک کند یا لطمه بزند و یا کاری را انجام دهد یا ندهد. هر فردی این موقعیت را دارد که دسترسی به اهداف سازمان را آسان تر یا سخت تر کند، شما چه قدرتی دارید؟ اطرافیان تان چه قدرتهایی دارند؟

یک اصل مهم قدرت این است که «قدرت همیشه برای پر کردن یک خلا به وجود می آید» شما می توانید با پیش قدم شدن و پذیرفتن مسوولیت، وضعیت مبهمی که در آن خلاء قدرت وجود دارد و یا با قبول یک پروژه جدید و متعهد کردن خود به انجام موفقیت آمیز آن، به قدرت دست یابید. هرچه توانایی شما برای کسب نتایج خاص و مهم بیشتر ثابت شود، قدرت و نفوذ و اختیارات بیشتری به طرف شما سرازیر می شود و ارزش تان برای سازمان بیشتر خواهد شد. (کیاکجوری، ۱۳۹۳: ۲۵۲)

پویایی و محرک های قدرت در سازمان:

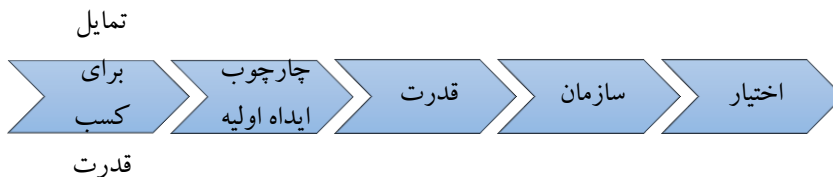
قدرت در هر سازمان فعال حضور دارد. همبستگی و ائتلاف بین افراد؛ قدرت مورد نیاز را برای انجام عملیات سازمانی فراهم می آورد. در چنین فرایندی است که مدیر دارای نقش کلیدی است. زیرا قدرت به عنوان وسیله ای حیاتی مورد نیاز است تا وی بتواند با پیگیری و انجام وظایف مدیریتی، سازمانی کارآ و مؤثر پدید آورد. این وظایف عبارتند از خلاقیت، برنامه ریزی، سازماندهی، انگیزش، ایجاد ارتباط، کنترل و نظارت. همه این عوامل به گونه ای به قدرت نیازمندند تا تحقق یابند. بنابر این قدرت در کلیه مراحل شکل گیری سازمان و استقرار عملیات آن به عنوان عاملی

بنیادی مورد نیاز است (جوادین، ۱۳۹۳: ۳۶۶).

شکل گیری یک سازمان:

در اغلب موارد شناسایی و تعیین «نخستین مرحله از تشکیل یک سازمان» موضوعی دشوار به نظر می‌رسد. گاهی اوقات «نخستین مرحله» در ذهن مدیری نقش می‌بندد که ایده یا ذهنیت سازمانی را با خود دارد. سپس او افرادی را که تمایل به همکاری دارند جذب می‌کند تا بدین وسیله تفکر یا ذهنیت اولیه صورت واقع به خود گیرد. برخی مواقع ایده سازمانی به طور آشکار و یا شاید پنهان توسط تعدادی از افراد ارائه می‌شود. بنابر این یک رهبر می‌تواند از طریق پیش بینی نقطه نظرات و پیگیری تمایلات قابل قبول بسیاری از کارکنان - به مثابه عاملی شتاب دهنده یا تسهیل کننده - اعمال قدرت کند.

در این توالی زنجیره‌ای، تمایل به قدرت منجر به یک عقیده می‌شود که به نوبه خود موجب پیدایش قدرتی خواهد شد که یک سازمان را به دنبال خود می‌کشد و سرانجام به اختیار و اقتدار منتهی می‌شود. این تسلسل به صورت یک مدل مفهومی در شکل زیر نشان داده شده است.



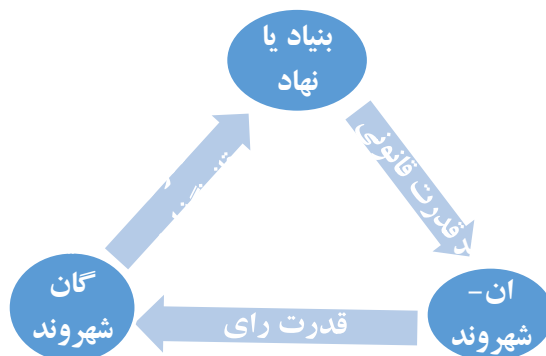
(شکل ۱)

در یک توالی یا زنجیره کلاسیک، فرد خواهان قدرت بر مبنای ایده اولیه، یک چارچوب یا سیستم پایایی را ابداع می‌کند و سپس از طریق تشکیل و راه اندازی یک سازمان که مبتنی بر آن نظام فکر است به کسب قدرت نایل می‌آید. زمانی که

ایده یا پندار اولیه از طریق سازمان نهادی شد قدرت ناشی از آن - که مشروع و قانونی است - موجب اقتدار و اختیار می شود (گویل، ۱۳۸۴: ج ۲: ۴۶).

دایره قدرت:

اغلب این پرسش مطرح می شود که جریان قدرت در یک سازمان از پایین به بالا است و یا از بالا به پایین؟ بهترین پاسخ شاید این باشد که بگوییم هیچکدام! این جریان همچنان که در شکل زیر نشان داده شده است به شکل یک دایره است. در این مثال بسیار ساده قدرت همانند جریانی است که در گرداگرد یک دایره که از کارکنان - شهروندان به سوی یک نهاد معین حرکت می کند و پس از مرور از مراحل متعدد بار دیگر به کارکنان - شهروندان بر می گردد. در یک محیط سیاسی - اقتصادی مبتنی بر دموکراسی، استخدام کننده محلی ممکن است بر شهروندانی که موجبات ایجاد قدرت و تسلط بر نهاد مربوطه را فراهم کرده اند تأثیر بگذارد. به عنوان مثال جریان قدرت از کارکنان به نهاد، به سازمان های خصوصی، به سهامداران، به هیأت مدیره، به مسئولان اداری، و بر عکس به کارکنان - شهروندان جریان می یابد (بلانچارد، ۱۳۸۷: ۲۳۲).



(شکل ۲)

در این مثال کارکنان یا شهروندان، نمایندگان خویش را انتخاب می کنند تا بتوانند نهاد یا بنیاد مورد نظری را تغییر دهند. (گویل، ۱۳۸۴: ج ۲: ۵۶).

روابط افقی قدرت:

مشاهده یا به تصور درآوردن قدرت موجود بر روی محور عمودی سازمان کاری بسیار ساده است. ولی بعد عمودی قدرت تنها یک بخش از قدرتی است که در سازمان وجود دارد. به هنگام بحث در باره قدرت واحدهای سازمانی مشاهده کردیم که می توان در بعد افقی هم اعمال قدرت کرد. وابستگی دوایر سازمان به یکدیگر، وجود مدیران صف و ستاد، رابطه افراد متخصص با سازمان نمونه های آشنا و شناخته شده ای از بعد افقی سازمان هستند (عسکریان، ۱۳۸۳: ۸۰).

واژه «قدرت افقی» در برخی از موارد سوء تعبیر شده است. اگر افراد دارای قدرت های کاملاً برابر باشند در آن صورت چون یک نفر قدرتی کسب کند به هزینه دیگری تمام می شود (دیگری آن را از دست خواهد داد) که در این صورت بعد عمودی سازمان مطرح می گردد. ولی در اینجا بحث درباره واحدها و افرادی است که اصولاً دارای پست و مقام یکسان هستند یا در یک سطح افقی (در سازمان) قرار دارند. در این سطح افقی، قدرت بخش مهمی از کل روابط را تشکیل می دهد. «هنگامی که پدیده قدرت به صورتی آشکار نمایان می گردد که فرد مقاومت دیگران را درهم شکند تا مسیر یا راهی را در پیش رو دارد هموار سازد.» اگر افراد دلیلی بر اعمال نفوذ و تغییر رفتار دیگری نداشته باشند نمی توان تصور کرد که قدرت وجود دارد. ولی در موارد زیر قدرت افراد آشکار می شود: به هنگام مطرح شدن مسأله تخصیص بودجه، تعیین سهمیه و میزان تولید هر واحد، احراز پست های بالاتر یا مسائل دیگر. در بسیاری از سازمان ها بین دوایر اصلی بر سر کسب قدرت

نزاع و کشمکش وجود داد و هر یک می کوشد قدرت خود را بر دیگری تحمیل کند یا آن را نشان دهد (ریچارد، ۱۳۸۳: ۱۹۰).

رابطه صف و ستادی قدرت:

دالتون چنین فرض می کند که هر دو گروه از مدیران (صفی و ستادی) در راه دست یافتن به درآمد و قدرت تلاش می کنند و نیز خواستار ارتقای مقام هستند. در سازمان های مودر تحقیق، مدیران صفی فرایند ارتقای مقام را در کنترل خود داشتند و می توانستند در این مورد اعمال قدرت کنند، ولی در همین زمان آن ها از این امر وحشت داشتند که مبادا مدیران ستادی و نظرات جدیدی ارائه کنند که باعث شود نوع کارها و شیوه عمل آن ها منسوخ گردد، به اصطلاح سازمان پس از آن خواهان خواستار کارهایی که در تخصص آنهاست نباشد. در چنین وضعیتی است که ما شاهد برخورد قدرت ها می شویم نتیجه کار یک سلسله تعارض ها و برخوردها است که بین مدیران صفی و ستادی به وجود می آید و از دیدگاه کسانی که در خارج از سازمان قرار گرفته اند این برخورد ها برای سازمان گران تمام می شود، هرگاه مدیران صفی به این نتیجه برسند که در سازمان مزبور به مقام بالاتر نخواهند رسید ترجیح می دهند که از آن سازمان بروند. مدیران ستادی از دست مدیران صفی ناله دارند و مدیران صفی هم از دست رقبای خود گله مندند (کونتر و اودادل، ۱۳۸۵: ۴۵۰).

مدیران ستادی برای این که کاری انجام دهند باید نظر موافق مدیران صفی را جلب نمایند. این امر ایجاب می کند که تا حدی در دیدگاه های خود تجدید نظر نمایند و پیشنهاد هایی معتدل تر به مدیران صفی ارائه کنند. زمانی که سازمان دارای چندین گروه از نیروهای صفی است، بررسی رابطه صف و ستاد مشکل تر می شود.

در این سازمان‌ها مشاهده شده است که بین نیروهای صف و ستاد تعارض و برخورد هایی وجود دارد. اگر چه به هنگام مطالعه سازمان، پژوهشگران از این دیدگاه به موضوع نگاه نمی‌کنند، ولی این بحث همچنان مطرح است (ریچارد، ۱۳۸۳: ۹۱-۹۲).

قدرت از دیدگاه مکاتب مدرن و پست مدرن:

از نگاه مدرنیست، قدرت درون سازمان منبعث از محیط است که خود برخاسته از تغییر فرصت‌ها و تقاضاهای محیطی است. به موازاتی که قدرت در سازمان توزیع می‌شود از طریق کانال‌های موجود فرمانرانی (اختیار)، درون سازمان جریان می‌یابد. اما می‌توان به وسیله قدرت بخشی به برخی از بازیگران کمتر قدرتمند (به صورت رسمی) تعادل را به هم زد به طوری که الگوی جدید مشروعیت جایگزین الگوی قبلی شود. این تحول می‌تواند از طریق نیت آگاهانه مدیریت و دیگر اعضای سازمان یا ناآگاهانه رخ دهد. تغییر جهت قدرت در برنامه‌های بازسازی ساختار، مذاکره بر سر تخصیص منابع، تلاش برای مدیریت فرهنگ سازمانی و تغییر در فن آوری محوری (هسته‌ای)، متجلی می‌شود. زمانی که استفاده از قدرت در سازان‌ها آگاهانه صورت می‌گیرد، سازمان یا اعضایش را نوعاً درگیر در فعالیت سیاسی می‌بینیم. زمانی که استفاده از قدرت ناآگاهانه صورت می‌گیرد، فقط در تحلیل‌های صورت پنهانی قدرت یا در تحلیل‌های فمینیست و تحلیل‌های انتقادی ظاهر می‌شود (هچ، ۱۳۹۴: ۴۶۸ و ۴۸۱)

فمینیست‌ها بر اساس آثار مارکس و خصوصاً با اتکا به نظریه انتقادی مارکسیست، استدلال می‌کنند که قدرت برای به حاشیه راندن افراد بی‌قدرت استفاده می‌شود. یعنی فرمانرانان (صاحبان اختیار) از طریق استفاده از قدرت برای

سرکوب صداهایی که می توانند در مخالفت با ادعای آن ها نسبت به فرمانرانی ظهور کنند، ادعاهای خود نسبت به مشروعیت را حفظ می کنند. شعار اصلی پست مدرن «یعنی اعطای آوا به سکوت» حمله ای است علیه کسانی که منافعشان از طریق سرکوب دیدگاه های به حاشیه رانده شده تأمین می شود (رنگریز، ۱۳۹۶: ۲۷۵).

دیدگاه های فمینیست ها نسبت به قدرت تفاوتی بنیادی نسبت به دیدگاه های مدرنیست ها دارد. قدرت در زبان مدرنیست به طور تنگاتنگی با موضوعات بحث انگیز «استیلا و تسلیم» (غالب و مغلوب) پیوند داده می شود. در آثار فمینیست ها و نگاه های پست مدرن به طور کلی، قدرت اهمیت وسیع تری به خود می گیرد. قدرت کماکان به وضعیت های استیلا و تسلیم اشاره دارد، اما در مورد کنش عمدی (ارادی-برای مثال هر نوع فعالیت خلاقانه ای) نیز کاربرد دارد. یعنی فمینیست ها بعد جدیدی از قدرت را که بین دو قطب کنش قرار می گیرد، تأیید می کنند: کنشی که نتیجه فشار فرمانرانی است و کنشی که بر اساس فرمانرانی خود فرد انجام می شود. در این دیدگاه، آن طور که گیدنز گفته است، قدرت به نوعی ظرفیت تحول آفرین، یعنی ظرفیت عاملان برای تحقق اراده ی خود تبدیل می شود. (هچ، ۱۳۹۴: ۴۶۸ و ۴۸۱).

جمع بندی:

از بحث های مطرح شده می توان نتیجه گرفت که قدرت پدیده ای است که بصورت متقابل اثر می کند، یعنی گروه حاکم و طرف وابسته بصورت متقابل بر یکدیگر اعمال نفوذ می نمایند. پیش از ورود فرد به سازمان میزان و قدرت پست سازمانی، به صورتی دقیق مشخص است و این به معنی تأکید مجدد بر روابط متقابلی است که بین فرایندها و ساختار سازمانی وجود دارد. زیرا ساختار سازمان این

محدودیت ها، مرزها و روابط بین قدرت های سازمانی را تعیین می کند. ماهیت سیستم قدرت که در سازمان مورد استفاده قرار می گیرد بر روش یا رفتار افرادی که به آن سازمان می پیوندند اثر می گذارد و نیز اثر بخشی را تحت تأثیر قرار می دهد. اگر در سازمان از شکل های نامناسب قدرت استفاده شود به احتمال بسیار زیاد نمی تواند آن طور که باید و شاید موفق گردد. در تحقیقاتی که بر روی پدیده قدرت در سازمان ها انجام شده همان چیزهایی مورد تأیید قرار گرفته اند که در این مقاله ارائه شدند (یعنی ساختار سازمانی و فرایندها به صورت دائم رابطه متقابل دارند و بر یکدیگر اعمال نفوذ می کنند). همچنین در بسیاری از موارد قدرت در خارج از سازمان به وجود می آید و سپس ساختار کنونی سازمان را دگرگون می سازد.

منابع و مأخذ:

۱. اصفهانی، علی نصر (۱۳۸۱). **رویکرد نوین در رفتار سازمانی**، تهران: انتشارات دانشگاه اصفهان. چاپ اول؛
۲. بلانچارد، کنت ایچ و پاول هرسی (۱۳۸۷). **مدیریت رفتار سازمانی**، ترجمه: قاسم کبیری، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ ششم؛
۳. جوادین، سیدرضاسید (۱۳۹۳). **مدیریت رفتار سازمانی**، تهران: انتشارات نگاه دانش، چاپ چهارم؛
۴. دبلیو، لیمن و پورتر هارولدال (۱۳۹۳). **قدرت، سیاست و نفوذ رو به بالا در سازمان**، ترجمه: پریسا مکی نیری و فاطمه شیخی نژاد، تهران: انتشارات صفار، چاپ اول؛
۵. رضائیان، علی (۱۳۸۰). **مدیریت رفتار سازمانی**، تهران: سمت، چاپ دوم؛
۶. رنگریز، حسن (۱۳۹۶). **تئوری های سازمان و مدیریت پیشرفته**، تهران: انتشارات کتاب مهربان، چاپ دوم؛
۷. ساعتچی، محمود (۱۳۹۳). **مبانی رفتار سازمانی**، تهران: نشر ویرایش، چاپ اول؛
۸. شفیعی، عباس و دیگران (۱۳۸۵). **رفتار سازمانی با رویکرد اسلامی**، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، چاپ اول؛
۹. هج، ماری جو (۱۳۹۴). **نظریه سازمان مدرن، نمادین-تفسیری و پست مدرن**، حسن دانایی فرد، تهران: کتاب مهران، چاپ دهم؛
۱۰. عسکریان، مصطفی (۱۳۸۳). **روابط انسانی و رفتار سازمانی**، تهران: انتشارات امیر کبیر، چاپ دوم؛

۱۱. فرح بخش، سعید، (۱۳۸۸). مدیریت روابط انسانی سازمان های آموزشی، تهران: انتشارات آبیژ، چاپ اول؛
۱۲. قاسمی، بهروز، (۱۳۸۲). **تئوریهای رفتار سازمانی**، تهران: انتشارات هیئات، چاپ اول؛
۱۳. کونتر، هرولد و سیریل اودانل (۱۳۸۵). **اصول مدیریت**، ترجمه: محمد علی طوسی و علی اکبر فرهنگی، تهران: موسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه، چاپ ششم؛
۱۴. کیاکجوری، داود و سیما حسین زاده (۱۳۹۳). **دانش رفتار سازمانی پیشرفته**، تهران: موسسه کتب مهربان، چاپ اول؛
۱۵. گریفین و مورهد (۱۳۸۶). **رفتار سازمانی**، ترجمه: مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران: مروارید. چاپ: دوازدهم؛
۱۶. هال، ریچارد اچ (۱۳۸۳). **سازمان ساختار، فرایند و ره‌آوردها**، ترجمه: علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ سوم؛
۱۷. هیکس، هربرت جی (۱۳۸۴). **تیوری رفتار سازمان و مدیریت**، تهران: اطلاعات، چاپ سوم.