

تبیین فلسفه مدیریت مشارکتی

نویسنده: دکتر فرج‌الله رهنورد

چکیده

در حالی که سازمان‌های بخش دولتی ایران می‌توانند الگوهای مختلفی از مدیریت مشارکتی را به کار گیرند، موفقیت برنامه‌های مشارکتی باید بر مبنای معیارهای مناسبی کنترل شود که این معیارها خود ریشه در مبانی فلسفی مشارکت دارند. در این مقاله سعی می‌شود، ضمن طبقه‌بندی دیدگاه‌های فلسفی در خصوص مشارکت، امکان تعریف فلسفه مدیریت مشارکتی در بخش دولتی ایران نیز فراهم آید. نتایج بررسی نشان می‌دهد که اسلامی بودن حکومت در ایران، نیازمند آن است تا دیدگاه ایدئولوژیکی به کار گرفته شود، اما نگرش ابزاری می‌تواند به عنوان مکمل آن مطرح باشد.

مقدمه

کوششهایی که برای شناخت پدیده مدیریت مشارکتی صورت گرفته است، نشان می‌دهد که نگرشها و راهبردهای متضادی درباره مشارکت رشد کرده است که هر یک بر آن است که برای برتری تصمیم‌گیری بر مبنای مشارکت، توضیحی ارائه دهد. ظهور مکاتب فکری متفاوت در خصوص مشارکت، امکان توافق بر شکلهای مناسب مشارکت و بازده قابل پیش‌بینی چنین ترتیباتی را با مشکل مواجه ساخته است. هر یک از این دیدگاهها پیش‌فرضهای روانشناسی و اجتماعی، ارزشها و هدفهای خاصی مطرح می‌سازد و بررسی موضوعهای خاصی را برای مشارکت لحاظ می‌کند. این دیدگاهها حتی در خصوص تعریف مشارکت نیز وحدت نظر ندارند.

اینک که دولت جمهوری اسلامی ایران در آستانه استقرار مدیریت مشارکتی در سازمانهای بخش دولتی ایران است، جا دارد مبنای فلسفی خاص خود را نیز انتخاب

کند تا امکان ارزشیابی برنامه‌های مشارکتی بر مبنای فلسفه انتخابی فراهم آید و گرنه، ارزیابی این برنامه‌ها از جنبه‌های مختلف فکری ممکن است نتایج متضادی را به بار آورد و موفقیت واقعی برنامه را تحت الشعاع قرار دهد.

این مقاله در پی آن است که ضمن تعریف مشارکت، مناسبترین فلسفه مدیریت مشارکتی در سازمانهای بخش دولتی ایران را متناسب با دیدگاههای اسلامی و شرایط محیطی این سازمانها مورد بحث قرار دهد.

تعریف مشارکت

تعریف مشارکت مشکل است زیرا این اصطلاح در بین فرهنگهای مختلف و در بین نظامهای روابط کار معنای یکسانی ندارد. به عبارت دیگر، مشارکت در تصمیم‌گیری مفهومی واحد تصور می‌شود اما به طرق مختلفی به عمل درمی‌آید (کاتن و همکاران، ۱۹۸۸). به همین علت است

باید در مورد تصمیم‌هایی که از آنها تأثیر می‌پذیرند حرفی برای گفتن داشته باشند. به هر حال، پژوهشگران و نویسندگان معمولاً "بعدي از مشارکت را که از نظر آنها اهمیت زیادی دارد، توجه می‌کنند و تعریف خود را براساس آن ارائه می‌دهند. به عنوان مثال، آلپورت (۱۹۴۵) مشارکت را "مَن فعال" تعریف می‌کند. دیگران مشارکت را تا سطح تفویض اختیار نیز گسترش می‌دهند (لویس، ۱۹۶۸؛ ساشکین و مورس، ۱۹۸۴؛ سورچر، ۱۹۷۱؛ اشتراس و روزنشتین، ۱۹۷۰؛ تانبوم، ۱۹۶۲)، و یا بعضی دیگر، مشارکت را تصمیم‌گیری گروهی قلمداد می‌کنند (یوکل، ۱۹۸۹؛ هلر و یوکل، ۱۹۶۹؛ تانبوم، ۱۹۷۴). این مثالها شواهدی است بر تفسیر متفاوت مشارکت که دانشمندان و مدیرانی که با آن سروکار دارند، ارائه می‌کنند. پیدا کردن راهی برای خروج از این ابهام، مستلزم طبقه‌بندی این تعریفهاست که اینک بدان می‌پردازیم.

که افراد ادراک متفاوتی از مشارکت دارند. گروهی از پژوهشگران و نویسندگان بدون تعریف مشخصی از مشارکت، در مورد آن نظریاتی ارائه می‌کنند و کم و بیش آگاهانه آن را در معانی مختلفی به کار می‌برند. شرجل (۱۹۷۰) خاطر نشان می‌سازد که مشارکت در تصمیم‌گیری در بسیاری از کشورها مفهومی دل‌انگیز است، اما تقریباً بیشتر افرادی که این اصطلاح را به کار می‌برند به طور متفاوتی در مورد آن فکر می‌کنند. به عنوان مثال، بول دیبال (۱۹۸۹) تصمیم‌گیری مشارکتی در سطح گروه، دپارتمان، و سازمان را "مشارکت سیاسی" می‌نامد و آن را از "مشارکت اجتماعی" و "مشارکت مالی" متمایز می‌سازد. گِست (۱۹۷۹) اظهار می‌دارد که کوشش برای تعریف مشارکت کارکنان اغلب با سردرگمی و مشکلات مواجه می‌شود. او یادآور می‌شود که مشارکت موضوعی است ماندگار با معانی مختلف. ایده اصلی آن است که افراد

جدول شماره ۱. مفهوم مشارکت از دیدگاه‌های مختلف

| نویسندگان و تاریخ | تعریف | نوع مفهوم‌سازی |
|---------------------------|---|----------------|
| کلاک، فتچت و رابرتز، ۱۹۷۲ | مشارکت شامل هر فرایندی است که از طریق آن کارکنان سهمی در رسیدن به تصمیم‌های مدیریتی در سازمان دارند. | فرایند |
| میسو و پیترسون، ۱۹۸۹ | سیستمی است از مدیریت که در آن افراد بر تصمیم‌های سازمان اثر می‌گذارند. | نفوذ و کنترل |
| ساشکین، ۱۹۸۴ | پیشنهاد می‌کنم که بهتر است چهار زمینه کلی مشارکت را در نظر بگیریم: هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، حل مسئله و بهبود سازمانی. | قلمرو |
| لامرز، ۱۹۶۹ | مجموع شکل‌های اعمال قدرت توسط زیردستان که از نظر آنها و سرپرستانشان مشروع جلوه می‌کند. | شکل |
| لاک، شوپچر، و لاتام، ۱۹۸۸ | مشارکت، تصمیم‌گیری مشترک است، خواه بین یک مدیر یا یک کارمند یا یک مدیر و گروهی از کارکنان. مشارکت باید از تصمیم‌گیری دستوری و تفویض اختیار تمیز داده شود. | تصمیم مشترک |
| وروم، ۱۹۵۹ | مشارکت یعنی ادراک هر فرد از میزان نفوذی که بر تصمیم‌گیری دارد در مقایسه با میزان نفوذ واقعی وی در تصمیم‌گیری. | ادراک |

راهبردی / تاکتیکی سازمان به حساب آورد که به صورت رسمی / غیررسمی در شکل مستقیم / غیرمستقیم و با درجه، سطح، و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد (رهنورد، ۱۹۹۸).

این مفهوم از مشارکت تعریفی است جامع که ضمن پوشش دادن نکات کلیدی در تعریفهای قبلی، بر ابعاد مشارکت نیز تاکید می‌کند. این ابعاد شامل: قلمرو، سطح، درجه، شکل، پایه و حدود مشارکت است. این تعریف با تاکید بر "درجه" مشارکت، درجه نفوذ کارکنان بر تصمیم‌گیری را لحاظ می‌کند. از طریق توجه به "قلمرو" مشارکت، موضوعهای تصمیم‌گیری را به حساب می‌آورد که از تصمیمهای تاکتیکی شروع و به تصمیمهای راهبردی ختم می‌شوند. با تاکید بر "شکل" مشارکت، هر دو شیوه مشارکت مستقیم و غیرمستقیم (مشارکت بر مبنای نمایندگی) را در نظر می‌گیرد. با امعان نظر در "حدود" مشارکت، دامنه افراد درگیر در نظام مشارکتی و حدود درگیری اجتماعی آنها را در فرایند تصمیم‌گیری مد نظر قرار می‌دهد. با نگرش بر "سطوح" مشارکت، سطح / سطوحی از سازمان را که در آن مشارکت اتفاق می‌افتد به حساب می‌آورد و سرانجام مبنای قانونی شکل‌گیری مدیریت مشارکتی را مورد لحاظ قرار می‌دهد که سازوکارهای رسمی یا غیررسمی مصادیق آن هستند.

مبانی فلسفی مشارکت

سئوال اساسی قابل طرح آن است که فلسفه مدیریت مشارکتی در بخش دولتی ایران باید مبتنی بر چه معیارهایی باشد؟ برای پاسخ دادن به این پرسش، لازم است، مبانی فلسفی مشارکت را بررسی کنیم تا امکان تبیین آن در بخش دولتی ایران فراهم شود.

۱- ابزار مدیریتی

از دیدگاه بهره‌وری، مشارکت روشی است برای

همان‌طور که از جدول شماره ۱ برمی‌آید، اولین مجموعه از نویسندگان، بر "فرایند" تصمیم‌گیری تأکید می‌کنند و مشارکت را فرایندی مورد توافق می‌دانند که از طریق آن، کارکنان قادرند بر تصمیمهای مدیریتی اثر بگذارند (کلارک، فتحت، و رابرتز، ۱۹۷۲؛ واکر، ۱۹۷۴؛ الیوت، ۱۹۷۸). دومین مجموعه نویسندگانی هستند که سعی کرده‌اند با اشاره به تعامل بین نقش‌آفرینان تصمیم‌گیری در تعریفهای خودشان دقیقتر باشند. در این مفهوم، تأثیرگذاری کارکنان بر تصمیمها، اساس مشارکت را تشکیل می‌دهد (میسو و پیترسون، ۱۹۸۹). در نظریات سومین مجموعه نویسندگان، تاکید بر "قلمرو" مشارکت، نمود فراوان دارد. کارکنان ممکن است در حل مسئله، هدف‌گذاری، ایجاد تغییرات در سازمان و تصمیم‌گیری شرکت کنند (ساشکین، ۱۹۸۴). در مجموعه چهارم، نویسندگانی وجود دارند که شکل و اندازه مشارکت را مورد تأکید قرار داده‌اند. مشارکت می‌تواند شکلهای مختلفی را به خود بگیرد که معمولترین آنها شکلهای مستقیم و غیرمستقیم است (لامرز، ۱۹۶۷). نویسندگان دسته پنجم، مشارکت را برحسب "تصمیم‌گیری مشترک" تعریف می‌کنند (لاک، شویجر، و لاتام، ۱۹۸۸) و ششمین دسته از نویسندگان، درگیری روحی و روانی کارکنان در تصمیم‌گیری را مورد لحاظ قرار داده‌اند (لوتانز، ۱۹۷۷؛ وروم، ۱۹۵۹).

از این بررسی مختصر می‌توان دریافت که تعریفهای چندگانه‌ای وجود دارند که انعکاسی از دیدگاههای مختلف به شمار می‌روند. به نظر می‌رسد پیدا کردن تعریفی که جامعیت داشته باشد، چندان مشکل نیست. تعریف مشارکت براساس یکی از ابعاد مشارکت به طور جزیی درست است. آنچه که کمتر در این تعریفها به چشم می‌خورد تعریف مشارکت بر مبنای تمامی ابعاد آن است. بنابراین جا دارد با توجه به جنبه‌های مختلف مشارکت، به تعریف مجدد آن بپردازیم. با این دید، مشارکت را می‌توان فرایند درگیری کارکنان در تصمیمهای

بر کارایی، اثربخشی، و رضایت تکیه می‌کند. محدودیت عمده این نگرش، وابستگی آن به مدیریت است. مدیر چنین برنامه‌های تصمیم‌گیری را به راه می‌اندازد و تشخیص می‌دهد که کارکنان در تصمیم‌گیری درگیر شوند. تصمیم چنین دیدگاهی به سازمانهای بخش دولتی ایران، که ماهیت غیرانتفاعی دارند، تا حدودی مشکل است. اما به مفهوم نفی پذیرش این نگرش در بخش دولتی ایران نیست. حداقل در شرکتهای دولتی چنین نگرشی می‌تواند جایگاه ویژه‌ای داشته باشد.

۲- نظریه دموکراسی

نویسندگان پیشگام، در زمینه مدیریت سازمانهای صنعتی و تجاری بر تمرکز قدرت تصمیم‌گیری در سطوح بالای مدیریتی تاکید داشتند. در مقابل، خیلی از نظریه پردازان سازمانی این فرضیه کلاسیکی را به نفع نظریه "سهیم شدن در قدرت" رها کرده‌اند. دیدگاه دموکراسی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری را به عنوان ابزار توزیع قدرت در درون سازمانها می‌نگرد.

سهیم شدن در قدرت، زیربنای دیگر نظریه‌های سازمانی نظیر "اصل رهبری"، "رابطه حمایتی" لیکرت (۱۹۶۷) و "نظریه نوع‌آوری" مک گرگور (۱۹۶۰) را تشکیل می‌دهد. لیکرت، در مدل خود، کارایی "سیستم ۴" یا شکل مشارکتی را مورد تاکید قرار می‌دهد که الگویی جدید از سهیم شدن در قدرت است. همچنین گفته مک‌گرگور (۱۹۶۰) در مورد نظریه Y نظام ارزشی جدیدی را منعکس می‌کند که جالب توجه‌تر از نظام ارزشی مدیریتی سنتی است که مک‌گرگور آن را نظریه X می‌نامد. این نظریه‌ها که به طور ضمنی تفاوت قدرت بین مدیران و غیرمدیران را مورد انتقاد قرار می‌دهند، اجرای نظریه دموکراسی را در محیطهای کاری تشویق می‌کنند. مولدر (۱۹۷۱) کاهش تفاوت در قدرت بین سطوح مختلف در جامعه، در سازمانها، و در گروهها را مطلوب تشخیص

کاهش واقعی هزینه‌ها، ناکاراییها، کارشکنیها و همچنین پیامدهای ناشی از نارضایتی در محیط کار. این دیدگاه به‌طور ساده در پی تسکین نارضایتی کارکنان و بهبود سلامت افراد از طریق ارتقای اخلاقیت و احترام به خود است که فرض می‌شود مشارکت به همراه می‌آورد (لاک و شویجر، ۱۹۷۹؛ مک کارتی، ۱۹۸۹). به عبارت دیگر، این دیدگاه در پی آن است که به ترویج کارایی و بهره‌وری بپردازد.

براساس این نگرش، برنامه‌های مشارکتی نوعاً در سطوح پایین استقرار می‌یابند و قلمرو مشارکت به طور محدود تعریف می‌شود تا اختیارات تصمیم‌گیری ویژه رهبری را شامل نشود. آنهایی که از دیدگاه "ابزار مدیریتی" به مشارکت می‌نگرند، نگران تاثیر منفی مشکلات نیروی کار بر بهره‌وری و سود هستند. آنها مشارکت را به عنوان یکی از راهبردها برای تسکین نیروی کار پیشنهاد می‌کنند تا بتوانند محیط با ثبات و صلح‌آمیزی را بنا کنند. بررسی ادبیات مشارکت نشان می‌دهد که تصمیم‌گیری مشارکتی معمولاً پاسخ مؤثر افراد نسبت به کار را در پی دارد (لاک و شویجر، ۱۹۷۹؛ میلر و مانگ، ۱۹۸۶؛ کاتن، والر، و فروگات، ۱۹۸۸).

مطالعات تطبیقی (شرجل، ۱۹۸۱) نشان می‌دهد که از دهه ۱۹۷۰ به بعد برنامه‌های مشارکت کارکنان (گروههای کاری مستقل، تیمهای خود-گردان، حلقه‌های بهبود کیفیت، کمیته مشترک مدیریتی - نیروی کار) در سراسر جهان فراگیر شده است و هدف کلی این کوششها بهبود عملکرد سازمانها، روابط کار و کیفیت زندگی کاری بوده است. کوهن (۱۹۸۵) یادآور می‌شود که کوششهای مدیریت مشارکتی بر این تصور پایه گذاری شده بود که نتایج چنین مشارکتی برای سازمان، کارکنان، و در بعضی موارد برای جامعه مفید است.

به هر حال، تصمیم‌گیری مشارکتی به عنوان ابزار مدیریتی در سازمانها بیشتر پذیرفته شده است. این نگرش

ویژگی‌هایی چون غفلت، غیرمنطقی بودن، بی‌علاقگی، و احساسی بودن همراه است، یک نوع ائتلاف منابع در سازمان به شمار می‌رود.

چنین نگرشی نمی‌تواند مبنای مناسبی برای مدیریت مشارکتی در سازمانهای بخش دولتی که متولی امور عمومی هستند، باشد. البته از این نکته نمی‌توان غافل شد که تعدیل این نگرش در مفهوم ایجاد معیارهای روحی و ارزشی در محیط کار می‌تواند یکی از معیارهای فلسفی مدیریت مشارکتی باشد. به هر حال، همانند نگرش ابزار مدیریتی، نظریه دموکراسی نیز برای تعریف فلسفه مدیریت مشارکتی در بخش دولتی ایران کافی نیست.

۳- نگرش انسانی

سبک رهبری مشارکت‌جو، در دوران مدیریت نئوکلاسیکها مطرح شد. این نگرش در پی کسب همکاری کارکنان در رسیدن به هدفهای سازمانی است. اعتقاد بر این بود که کارکنان اگر در تصمیم‌گیری دخالت داده شوند، از تصمیمها حمایت خواهند کرد و در نتیجه بهره‌وری خودشان را افزایش خواهند داد. این نگرش، مسئولیت رهبری در تصمیم‌گیری یا اختیارات او را به زیردستان واگذار نمی‌کند، اما فرض می‌کند که زیردستان بر مبنای آموزش و تجربه‌هایشان، قابلیت ارائه پیشنهادها و تصمیم‌گیری را دارند.

علاوه بر کار بدیع التون مایو، منبع اصلی حمایت از مشارکت در محیطهای کاری ریشه در کار گروهی از روانشناسان و جامعه‌شناسان دارد که نوعی از خود بیگانگی را در زندگی صنعتی مدرن مشاهده می‌کنند. دیدگاه مربوط به رشد انسانی (مک گرگور، ۱۹۶۰؛ آرجریس، ۱۹۶۴؛ لیکرت، ۱۹۶۷) بر قابلیتهای مشارکت در غلبه بر پیامدهای سازمانهای بوروکراتیک و سلسله مراتب تاکید دارد. آرجریس (۱۹۶۲) ادعا می‌کند که انواع سازمانهای اقتصادی برخلاف نیازهای روانی افراد بالغ در

می‌دهد و تصمیم‌گیری مشارکتی را بهترین ابزار تحقق این هدف به حساب می‌آورد. علی‌رغم چنین ادعایی، شواهد پژوهشی (مولدر و وایک، ۱۹۷۰) نشان می‌دهد که مدیریت مشارکتی همیشه شکاف قدرت بین سرپرستان و زیردستان را کاهش نمی‌دهد. بعدها مولدر (۱۹۷۷) به این نتیجه رسید که مشارکت اگر بدون تغییر ساختار گروه به کار گرفته شود، ممکن است به جای کاستن از تفاوت‌های قدرت، ابزاری برای افزایش این نوع تفاوتها باشد.

علاوه بر برابری قدرت، تصمیم‌گیری مشارکتی برای مدت‌های طولانی به عنوان ابزاری جهت ایجاد محیطهای دموکراتیک مورد لحاظ قرار گرفته است. یک مکتب فکری که هم گرینبورگ (۱۹۷۵) و هم داچلر و ویلپرت (۱۹۷۸) به عنوان "نظریه دموکراتیک" نام‌گذاری کرده‌اند، نه تنها مشارکت را ابزاری برای رسیدن به این هدف مورد توجه قرار می‌دهد، بلکه خود آن را نیز هدف به حساب می‌آورد. این نگرش بر معیارهای روحی و ارزشی در محیطهای کاری دموکراتیک، که از طریق مشارکت ایجاد می‌شوند، تاکید می‌کند. به طور کلی نظریه پردازان دموکراسی، مشارکت در کار را جزء مهم ایجاد سازمانی دموکراتیک می‌دانند (میسسی و پیترسون، ۱۹۸۹).

دموکراسی سازمانی، عموماً به نظامی از مدیریت اشاره می‌کند که در آن، سازمان را افراد معمولی که اکثریت را تشکیل می‌دهند، هدایت می‌کنند. در قلب نظریه دموکراتیک سنتی این اعتقاد نهفته است که انسانهای عادی ظرفیت حکومت عاقلانه را دارند. نظریه پردازان دموکراسی نظیر پیتمن (۱۹۷۰) تاکید می‌کنند که ظهور جو دموکراتیک در مجموعه‌ای سازمانی که رفتارهای مشارکتی را مجاز نمی‌داند، غیرممکن است. اگر با نظر انتقادی به این نظریه نگاه کنیم، باید گفت مدیریت کار ساده‌ای نیست که آن را به هوی و هوس افراد معمولی واگذار کنیم. نظریه دموکراتیک که حاکمیت افراد معمولی را مطرح می‌سازد، قاعده کاملی نیست. مدیریت بر مبنای توده کارکنانی که با

اخلاقی قلمداد می‌کنند (ساشکین، ۱۹۸۴) و چنین استدلال می‌کنند که:

۱) اخلاقاً درست نیست که مدیران به کارکنان صدمه بزنند؛

۲) مدیرانی که به مشارکت اهمیت نمی‌دهند، از طریق ناکام گذاشتن افراد در ارضای نیازهایشان به آنها صدمه می‌زنند؛

۳) بنابراین اخلاقاً باید مدیران از مشارکت استفاده کنند.

آنچه گرینبرگ (۱۹۷۵) "چپ مشارکتی"^۱ و داچلر و ویلپرت (۱۹۷۸) "نظریه سوسیالیست" می‌نامند، برنامه‌های مشارکتی را ابزاری برای تغییر ساختار کلی مالکیت مورد لحاظ قرار می‌دهد. دیدگاههای سوسیالیستی، ارزش مشارکت را در غلبه بر از خود بیگانگی و استثمار کارگران می‌داند. هدف این نگرش آن است که به کارکنان اجازه داده شود تا خود را به عنوان افرادی خلاق و اجتماعی ارضا کنند (مزاروس، ۱۹۷۰). دیدگاه جدید سوسیالیسم ضمن رد بوروکراسی بر کنترل سازمانها به توسط کارکنان از طریق تشکیل شوراهای کار تاکید می‌کند (میسی و پیترسون، ۱۹۸۹).

بعضی از نظریه پردازان سیاسی، مشارکت در محیطهای کاری را پیش‌نیازی برای مشارکت سیاسی قلمداد می‌کنند. به عنوان مثال، پیتمن (۱۹۷۰) می‌گوید سازمانهایی که مشارکت در محیط کار را اجازه نمی‌دهند، ممکن است باعث کاهش علاقه و درگیری افراد در مشارکتهای ملی، استانی، و محلی شوند. او می‌گوید که ساختارهای دموکراسی در محیطهای کاری باعث می‌شود که تا کارکنان مهارتهای خود را برای مشارکت در زندگی سیاسی و ماورای محیط کار بهبود بخشند. تحلیلهای مربوط به گروههای کاری خود-گردان و نیمه مستقل شواهد

حرکت هستند. نگرش انسانی، مشارکت را کمکی برای پرورش انسان می‌داند و ارزش رشد در کار برای رسیدن به مراحل بالاتری از انسانیت را مورد تأکید قرار می‌دهد. این نگرش بر طراحی مجدد کار برای کشف قابلیت‌های بالقوه انسانها و ایجاد محیط کاری با معنایی اصرار می‌ورزد. مطابق نظر مزلو (۱۹۶۵) انسان معمولی تمایل دارد که به هدفهای خود دست یابد (هدف‌جویی) و مورد اعتماد باشد. با سازماندهی کار به قسمی که بتوان این ارزشها را به حداکثر رسانید، شخص می‌تواند نیروی کاری سالم، وفادار، و مولدی داشته باشد. بنابراین می‌توان گفت نگرش انسانی که از مشارکت حمایت می‌کند بر پرورش سالم افراد در درون محیطهای سازمانی تاکید دارد.

این نگرش قطعاً در حکومتی که بر حفظ ارزشهای والای انسانی تکیه دارد، مبنای فلسفی مناسبی برای مشارکت محسوب می‌شود. بنابراین، سازمانهای بخش دولتی ایران می‌توانند این نگرش را به عنوان رسالت خود در پذیرش و به کارگیری مدیریت مشارکتی لحاظ کنند.

۴- دیدگاه ایدئولوژیکی

موضوع مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، بیشتر مبتنی بر دیدگاههای ایدئولوژیکی است. به عنوان مثال، بعضی از دانشمندان علوم اجتماعی از قانونگذاری دولتی برای وادار ساختن سازمانها به بهبود "کیفیت زندگی کاری" حمایت کرده‌اند (لاولر، ۱۹۷۶ و ۱۹۸۶). آنها به کارگیری مشارکت را صرف‌نظر از پیامدهای عملی آن پیشنهاد و توصیه می‌کنند. دیدگاههای ایدئولوژیکی عموماً صریح، جهانی، و سیاسی هستند و بحث ایدئولوژیکی درخصوص مشارکت تقریباً بدین شکل دنبال می‌شود که دموکراسی خوب است، مشارکت امری دموکراتیک است و بنابراین مشارکت در تصمیم‌گیریهایی سازمانی لازم است (لاک و شویجر، ۱۹۷۹).

برخی از پژوهشگران، مدیریت مشارکتی را امری

1. Left Participation

رعیته" را مطرح می‌کند و برای تحقق این مسئولیت همگانی در بستر اجتماعی یا محیط‌های کاری، دانشمندان اسلامی بیشتر به اصل مشورت و تبادل نظر جهت انتخاب بهترین قولها و راه‌کارهای سازنده پرداخته‌اند (قرآن کریم، سوره زمر: آیه ۱۸). به اعتقاد نگارنده، شاید بتوان فلسفه مشارکت از دیدگاه اسلام را به شرح زیر برشمرد:

- فراهم آوردن موجبات رشد و صیوررت انسان؛
 - ایجاد مسئولیت و تعهد درونی در افراد؛
 - به وجود آوردن محیط کاری مبتنی بر اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنان؛
 - دادن شخصیت به افراد؛
 - تربیت و آموزش افراد برای اداره امور؛
 - ایجاد وحدت و یکپارچگی در محیط‌های کاری.
- به هر حال، هرچند دیدگاه‌های ایدئولوژیکی متفاوتی درخصوص مدیریت مشارکتی مطرح شده است که هر یک محاسن و معایب خود را دارد، آنچه که اهمیت دارد دیدگاه‌های اسلام در این مورد است که باتوجه به اسلامی بودن ماهیت حکومت ایران باید پایه فلسفی مشارکت در بخش دولتی را تشکیل دهد. جدول شماره ۲ مبانی فلسفی مشارکت را به اختصار نشان می‌دهد.

تجربی لازم را برای حمایت از دیدگاه پیتمن فراهم می‌سازند (الدن، ۱۹۸۱).

دیدگاه‌های ایدئولوژیکی دیگری نیز وجود دارند که با تکیه بر افکار مذهبی، ارزش و منطق خاصی را در زمینه مشارکت مطرح می‌سازند. به عنوان مثال، براساس نگرش اسلام، مشارکت در تصمیم‌گیری باعث پرورش افراد و ارضای آنها می‌شود. اسلام، رشد و پرورش افراد از طریق کار را مورد تاکید قرار می‌دهد و بر شکوفایی استعدادهای بالقوه آنها به عنوان انسان نظر دارد. قرآن کریم شورا و مشورت را به عنوان نمودی از ایمان معرفی و تاکید می‌کند که مسلمانان امور خود را براساس مشورت متقابل (قرآن کریم، سوره شورا: آیه ۳۸) انجام می‌دهند. به استناد تفسیر قرآن، مدیران مسئول هستند که دیدگاه‌های زیردستان را درخصوص مسائلی که تعیین تکلیف منوط به تحقیق و تفحص باشد، اخذ و سپس به تصمیم‌گیری فردی اقدام کنند (قرآن کریم، سوره آل عمران ۱۵۹). این بدان معناست که مدیریت مشارکتی حداقل در شکل سازوکارهای مشورتی نه تنها در اسلام پذیرفته شده است بلکه مدیران مکلف هستند چنین تصمیم‌هایی را براساس دیدگاه‌های زیردستان اتخاذ کنند. اسلام اصل کلی "کلکم راع و کلکم مسئول عن

جدول شماره ۲. نکات کلیدی در دیدگاه‌های فلسفی مشارکت

| دیدگاه ایدئولوژیکی | ابزار مدیریتی | نگرش انسانی | نظریه دموکراتیک |
|--------------------|---------------|----------------------|-----------------|
| امر اخلاقی | کیفیت | رشد انسانی | دموکراسی کاری |
| اولویت سیاسی | رضایت | نیازهای روحی و روانی | برابری قدرت |
| ارزش مذهبی | عملکرد | کار با معنی | مسئولیت جمعی |
| تقاضای اجتماعی | تعهد | بهداشت روانی | جمع‌گرایی |
| لحن جهانی | بهره‌وری | بهبود انسانی | حقوق بشر |

بحث و نتیجه گیری

می توان گفت که تصمیم گیری مشارکتی تابعی است از دیدگاه فلسفی، و مشروعیت آن از چنین دیدگاهی نشأت می گیرد که بر کشور، صنعت، یا سازمان حاکم است. به عبارت دیگر، هیچ مشارکتی در خلاء وجود ندارد، بلکه هر برنامه مشارکتی با نتایج مورد انتظار آن وابستگی دارد. همان طور که بحث شد، حداقل چهار دیدگاه عمده در خصوص مشارکت وجود دارد: ایدئولوژیکی، ابزاری، دموکراتیک و انسانی. طرفداران هر یک از این مکاتب، هدفها و ارزشهای متفاوتی را در خصوص مشارکت مطرح می سازند. به همین دلیل ارزیابی برنامه مشارکتی خاص در هر کشور، بدون توجه به مبانی فلسفی آن، مشکل است. به عنوان مثال، استفاده از کارایی در ارزیابی برنامه مشارکت در کشوری که این برنامه با هدفهای ایدئولوژیکی خاص به اجرا گذاشته شده است، معیار قابل قبولی نیست. نگرش ایدئولوژیکی، مدیریت مشارکتی را به عنوان ابزاری برای بهبود کیفیت زندگی کاری، تغییر ساختار مالکیت، ترویج مشارکت سیاسی، و مانند اینها به حساب می آورد. از دیدگاه نظریه دموکراسی، مشارکت ابزاری است برای رسیدن به برابری قدرت و سهم شدن در قدرت؛ کاهش شکاف قدرت بین زیردستان و فرادستان؛ ایجاد محیط کاری دموکراتیک؛ و تأمین پایه مناسبی برای تصمیم گیری مؤثر و عقلایی. در نگرش ابزاری، مشارکت راهی است برای بهبود روابط کار؛ تقلیل نارضایتی کارکنان؛ ترویج بهره وری، و اثربخشی فردی. سرانجام نگرش انسانی، مشارکت را سازوکاری برای کمک به پرورش انسانها و

ارضای نیازهای ثانویه و کشف استعدادهای بالقوه افراد می داند. در نتیجه، هر نگرش فلسفی در به کارگیری مدیریت مشارکتی در محیطهای سازمانی معیارهای خاص خود را تحمیل می کند. دلالت ضمنی این معیارها برای مدیران و پژوهشگران، این است که در ارزیابی برنامه های مشارکتی آنها را به عنوان معیارهای ارزشیابی مورد لحاظ قرار دهند. بر مبنای چهار نگرش پیش گفته، تبیین فلسفه مدیریت مشارکتی در بخش دولتی ایران آسان نیست. بی شک دیدگاه اسلام به عنوان نگرش ایدئولوژیکی باید به عنوان عنصر کلیدی در تعریف فلسفه مدیریت مشارکتی در بخش دولتی ایران مورد لحاظ قرار گیرد. اما این تمام داستان نیست، سازمانهای بخش دولتی می توانند متناسب با ماهیت کاری خود از نگرش ابزاری نیز به عنوان مکمل، بهره جویند. این نگرش که بر بهره وری و تأمین رضایت کارکنان توجه خاصی دارد، می تواند در ارتقای عملکرد سازمانهای بخش دولتی بخصوص شرکتهای دولتی که اثربخشی و کارایی پایینی دارند، به کار گرفته شود. نگرش انسانی نیز که بر پرورش انسانها و ارضای نیازهای ثانویه افراد تأکید دارد، مقطع مشترک بسیاری با دیدگاه اسلام دارد. شاید کاربرد نگرش دموکراسی در بخش دولتی ایران که بیشتر بر توزیع مجدد قدرت در سازمانها و ایجاد محیط دموکراتیک تکیه دارد، جای تردید باشد. سازمانهای بخش دولتی باید خدمتگزار مردم و مدیران آنها در قبال نمایندگان مردم پاسخگو باشند، لذا تکیه صرف بر ایجاد دموکراسی در محیطهای کاری، ممکن است به دلیل تشتت آراء مانع تحقق هدفهای سازمانها شود. □

22. Maslow, A. H., *Eupsychian Management*, Homewood. III, Dorsey Irwin. 1965.
23. Mayo, E., *The Human Problems of an Industrial Civilization*, MacMillan, New York, 1933.
24. McCarthy, S., *The Dilemma of Non-Participation*, In Lammers. C. J., and Szell, G. (Eds.), *International Handbook of Participation in Organizations*, Oxford University Press, 1989.
25. McGregor, D., *The Human Side of Enterprise*, New York, McGraw-Hill, 1960.
26. Meszaros, I., *Marx's Theory of Alienation*, New York, Harper, 1970.
27. Miller, K. I., & Monge, P. R., "Participation, Satisfaction, and Productivity: A Meta-Analysis Review", *Academy of Management Journal*, Vol. 29, No. 4, 1986, pp. 727-753.
28. Mudler, M., "Power Equalization Through Participation?", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, 1971, pp. 31-38.
29. _____. *The Daily Power Game*, Leiden: Martinus Nijhoff Social Sciences Division, 1977.
30. Mulder, M., & Wike, H., "Participation and Power-Equalization", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 5, 1970, pp. 430-448.
31. Pateman. C., *Participation and Democratic Theory*. London, Cambridge University Press, 1970.
32. Rahnavard, F., *A Study of Variables Influencing Participative Decision-Making in the Australian Public Sector and Determining its Degree of Success*. Unpublished Ph.D Thesis, Flinders University of South Australia, 1998.
33. Sashkin, M., "Participative Management is an Ethical Imperative", *Organizational Dynamics*. Spring 1984, pp. 5-22.
34. Sashkin M., & Morris. W.C., *Organizational Behaviour: Concepts and Experiences*, Reston, VA, Prentice-Hall Co., 1984.
35. Schregle, J., "Forms of Participative Management", *Industrial Relations*, Vol. 9, 1970, pp. 117-122.
36. _____. *Workers' Participation in Decisions Within Undertakings*, ILO. Geneva, 1981.
37. Sorcher, M., "Motivation, Participation and Myth", *Personnel Administration*, Vol. 34, 1971, pp. 20-24.
38. Strauss, G., & Rosenstein, K., "Workers' Participation: A Critical Review", *Industrial Relations*, Vol. 9, 1970, pp. 197-214.
39. Tannenbaum, A. S., "Control in Organizations: Individual Adjustment and Organizational Performance", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 7, 1962, pp. 236-257.
40. Vroom, "Some Personality Determinants of the Effects of Participation", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 59, 1959, pp. 322-327.
41. Walker, K. F., "Workers' Participation in Management: Problems Practice, and Prospects", *International Institute of Labour Studies Bulletin*, Vol. 12, 1974, pp. 3-35.
42. Wall, T.D., & Lischeron, J. A., *Worker Participation*. London: McGraw-Hill, 1977.