

## سازمان سیاسی در مقایسه تطبیقی از نگاه فلسفه مدرن و پسا مدرن

گزینش، نگارش و ویرایش

زندگی



علوم اجتماعی، علم  
نزدهم در ساحات مختلفه  
بررسی قرار گرفته است.  
تطبیقی برای سنجش  
یافتن وجوه تشابه و تخالف و  
پذیری صورت می گیرد.

مقایسه تطبیقی به لحاظ  
جدیدی است که در قرن  
ای تفکر مورد آموزش و  
روش شناسی مقایسه  
دوره های متفاوت آگاهی و  
همچنان بحث تاثیر گذاری و تاثیر

سازمان های سیاسی در واقع شکل خاصی از سازماندهی نیروهای اجتماعی هستند و خود به عنوان سازمان، تحت فشار گروه ها و علایق اجتماعی مختلف قرار می گیرند. در کشورهای که دارای نظام حزبی جا افتاده هستند احزاب به عنوان حلقه پیوند میان منافع اجتماعی و نهادهای تصمیم گیری سیاسی عمل می کنند.

خاستگاه فکری ایجاد احزاب در غرب به این اندیشه بود که قدرت سیاسی نیز همچون ثروت می تواند به موضوع رقابت آزاد افراد و گروه های مختلف تبدیل شود. زیرا رقابت افراد و گروه های مختلف برای به دست گیری یا مشارکت در حکومت و سیاست، بهترین شکل خود را در تشکل های سیاسی این افراد و گروه ها یافت. عده یی نیز شرایط اجتماعی و اقتصادی خاصی را عامل ایجاد احزاب می دانند.

در کشورهای جهان سوم که نه تجربه سرمایه داری را گذرانده بودند و نه ساختارهای آنان با شیوه رشد غیرسرمایه داری به مانند کشورهای سوسیالیستی انطباق داشت، غالباً نظام تک حزبی برقرار شد و از آنجایی که مردم آگاهی های سیاسی لازم را دارا نبودند و حرب حاکم محدودیت های زیادی را برای مشارکت گسترده مردم فراهم کرده بودند، پس از مدتی این احزاب کارآیی خود را از دست دادند و موفق به انجام برنامه های خود نشدند.

با شروع قرن بیست و یکم و در شرایط گلوبالیسم (جهانی شدن) چه آنرا «پروژه مدرنیته» بدانیم یا نه، سازمان های سیاسی مدرن بصورت اجتناب ناپذیری احتیاج به درک و فهم تازه ای از تغییرات جدید دارند تا بتوانند در پی شناخت این تغییرات، برنامه و اهداف سازمانی خود را پایه ریزی کنند، این موضوع مورد بحث در این نوشتار است.



## سازمان عقلانی ترین ابزار

هرگاه این تعریف را بپذیریم که سازمان(حزب)ساختاریست در برگیرنده گروهی از افرادی، که به خاطر اهداف مشترک و اصول، برنامه‌ها، استراتژی و خط مشی‌های مشترک درون یک سازمان مشخصی به منظور رسیدن به اهداف مشترک و اجرای برنامه‌ها، اصول، استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها گرد هم آمدند. میتوان ادعا کرد که چنین ساختارها برای اولین بار در قرن نوزدهم شکل گرفتند و عقلانی‌ترین ابزار برای اداره‌ی حوزه سیاست می باشند که از بطن مدرنیته زایش یافته اند. **اومانیسیم، سکولاریسم و پلورالیسم** از شاخصه های اساسی شکل گیری احزاب دموکرات و مترقی به شمار میروند.

در باره خاستگاه سازمان سیاسی(حزب) دیدگاه های متفاوت ابراز شده است که عمدتاً بر سه محور می چرخند: **توزیع نا عادلانه ثروت، پارلماناریسم و شهر نشینی.**

**جیمز مدیسن**، دیدگاه‌های متنوع افراد درباره حکومت، تنوع عقاید مذهبی و توزیع نا عادلانه ثروت را برترین خاستگاه حزب می‌شمرد. در حالیکه **موریس دورژه** حزب را مولود پارلماناریسم می‌داند. **اشپلنگر** نیز پیدایش احزاب را از مظاهر شهرنشینی جدید بر می‌شمرد و معتقد است از زمانی که شهرها از روابطی که با ولایات اطراف داشتند آزاد شدند **سیاست دودمانی** جای خود را به **سیاست حزبی** داد.

سازمان(حزب) باید با پیش کشیدن برنامه های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی تلاش پر دامنه ای را بخاطر شکل دادن به افکار عمومی جامعه به سمت آرمان ها و اهدافی که در برنامه تسجیل و تعریف شده است سازمان دهد. پخش سالم و توضیح دقیق افکار و اندیشه ها و اهداف سازمان در بین مردم بمثابة ابزاری در جهت مساعد ساختن زمینه برای عملیاتی کردن آن افکار و اهداف.

جامعه ما که از لحاظ ساختار اتنکی، زبانی و فرهنگی یکدست نیست، لازمست تا حزب با ارایه اهداف و آرمان های، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی فرا قومی، فرا زبانی و فرا مذهبی در جهت یک انسجام فراگیر تر اجتماعی یعنی یکنوع همگرایی ملی تامین مشارکت شهروندی(ادغام اجتماعی) ایجاد همگرایی و اتحاد ملی مبارزه نماید.

حزب وسیله اتحاد نظرات مشابه، تدوین آنها به اهداف، و ترویج آن آرمانها می‌باشد. پس، حزب بمثابة یک پدیده دوامدار چه در داخل قدرت و چه در خارج قدرت همواره باید زنده و فعال باشد؛ نباید با یک پیروزی به هوا شود و با یک شکست در قعر زمین سقوط کند.

ما خود گواه و مصداق روشن این تجربه تلخ تاریخی هستیم، با 7 ثور به هوا شدیم و با 8 ثور در قعر زمین سقوط کردیم.

از زمره دهها دلیل و برهان و علت و معلول، عمده ترین آنها ساختار خیمه ای سازمانی ما بود که فرد اول حزب مانند تیر خیمه عمل می کرد. وقتی تیر افتاد خیمه هم فرش زمین شد.

## سازمان با ساختار عمودی یا افقی

وقتی حرف سازمان سیاسی و ساختار آن در میان می آید، حتماً پای مدل رهبری هم در صحنه کشیده میشود. یکی از مدل های رهبری که آسیب فراوان به سازمان های ترقیخواه رسانیده است؛ مدل **رهبری جنگنده** می باشد. مدلی که متأسفانه کاربرد عملی زیادی نیز داشته و مشخصات آنرا اشکوری از قول Nice, D, C چنین جمع بندی کرده است:

- ✚ زیرک باشید، برای اختلافات بجنگید و تلاش کنید رقیب تان را از میدان خارج کنید.
- ✚ انتقال اطلاعات را کنترل کنید و وفادار به این پرنسیب که "دانائی قدرت است" باشید، اطلاعات علیه رقیب و گروههای درونی جمع کنید.
- ✚ موفقیت برایتان مهم تر از هرگونه اختلاقیات باید باشد، "هدف وسیله را توجیه می کند"
- ✚ نقاط ضعف حریف را بشناسید و بزرگش کنید و آن را به نفع خود بکار گیرید.
- ✚ با دقت میدان رزم را انتخاب کنید، در هر اختلاف فقط سود خود را سبک و سنگین نمائید.
- ✚ از افراد ضعیف النفس استفاده کنید، همیشه مقصر پیدا کنید، سعی کنید دیگران دستشان را کثیف کنند.
- ✚ - همیشه نقشه در سر داشته باشید و آن را آماده نگاه دارید، در موقع مناسب از آن استفاده نمائید
- ✚ - "جهان پر از خطرات" است، خطرها را محاسبه کنید. زمان آسودگی نیست.

**پرسش اساسی و پاسخ طلب اینست که:** آیا کسانی که سالهای طولانی در چارچوب چنین مدلی در جنبش مبارزاتی ما نقش رهبری را ایفا نموده اند و یا هم اکنون این نقش را بعهده دارند و یا درصددند که دوباره بعنوان رهبر نقش ایفا کنند، چه اندازه از این مدل فاصله گرفته اند؟ آیا زمان تشخیص و تعیین مدل جدید بر اساس تحلیل اکادمیک از اوضاع جهان و وطن نرسیده است؟ آیا وقت آن نرسیده که رهبری سازمان به نسل جوانتر، آگاه تر و باز نگر تر سپرده شود؟!

ا.اشکوری در بحث چشم اندازها در رابطه با سازمان و رهبری سیاسی، سه موضوع محوری را که ابعاد و پرسپکتیو (دید) تازه ای برای درک و فهم مسئله سازمان و رهبری در شرایط کنونی ایجاد می کنند، مطرح کرده است:

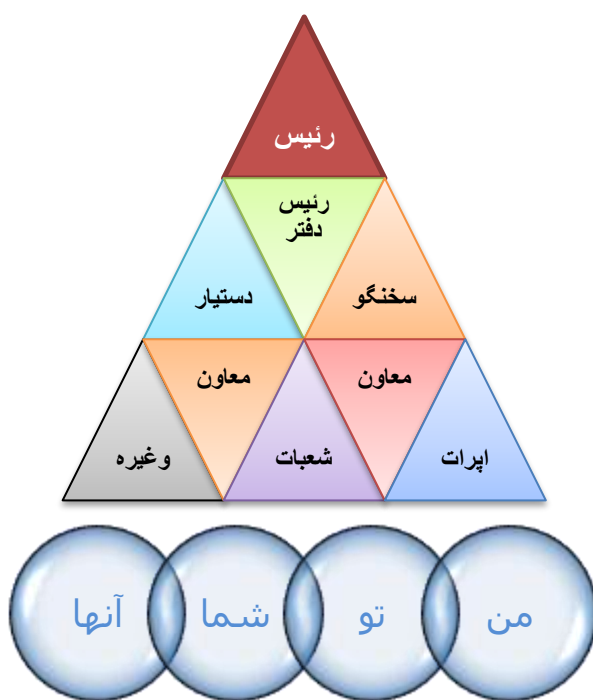
### مدل سازمانی مدرن یا پسا مدرن؟

هدف این نیست که در اینجا به موضوع مدرن و پست مدرن در تمامی ابعاد آن پرداخته شود. قصد اینست که این دو مقوله پیچیده در ارتباط معین و جهت دار با مدل سازمانی و رهبری سیاسی به اختصار مقایسه و توضیح داده شود.

مسئله اساسی این است که بحث و جدل بر سر مدرن و پسا مدرن، امروزه فقط محدود به عرصه علمی و تحقیقاتی نیست، بلکه در اینجا به جهان و تغییر و تحولات آن از دو دیدگاه متفاوت نگریسته می شود.

- 1- وحدت، پایداری، اطمینان، مبنای تفکر فلسفی مدرن است. اما در پسا مدرن، سازگاری، پلورالیسم و عدم اطمینان مبناست.
- 2- موفقیت تئوری شناخت در مدرن "مونیسم عقلانی" است و در پسا مدرن " پلورالیسم عقلانی است.
- 3- جامعه صنعتی مدرن، مرحله تکامل یافته جامعه مدرن است. اما جامعه در پسامدرن، جامعه دانایی محور است.
- 4- رقابت در جامعه مدرن بر اساس قیمت هاست، در پسا مدرن خلاقیت و نوآوری تعیین کننده در بازار هستند.

- 5- در جامعه مدرن تولید انبوه نقش محوری را دارد، در پسا مدرن، تولید تخصصی شده اتوماتیک رُل اصلی را بازی می کند.
- 6- مدل سازمانی در جامعه مدرن هیئرشلی است، اما در پسا مدرن "هترارشلی و شبکه" مدل سازمانی هستند.
- 7- رفتار در بازارهای جهانی در جامعه مدرن خودمختار است، اما در پسا مدرن، کئوپراسیون و خودمختاری در پیوند با هم عمل می کنند.
- 8- سیاست دولتی در جامعه مدرن، بر اساس کنترل بازارها و ایجاد دولت رفاه عمومی است، در پسا مدرن، کنترل بازار همراه با کئوپراسیون برای تکنولوژی (Hi-Tec) است.
- همانطور که در این مقایسه مشاهده گردید، در جامعه مدرن تولید انبوه در ارتباط تنگاتنگ با بوروکراسی و هیئرشلی قرار می گیرد و سازمان فورمال در اینجا با ساختار هیئرشلی و دستور از بالا کنترل می شود. هدایت ساختار اداری، و رفتار اعضا سازمانی در اینجا کاملاً تعریف شده، حد و مرزها مشخص، مسئولیت ها و وظایف کاملاً تعیین گشته است.
- سیاست در سازمان عمودی در اساس با آزادی خواهی تعارض دارد. اگر فضای سیاسی تنها از سازمان های سیاسی تشکیل شود، در کل این فضا نیز با آزادی خواهی در تعارض خواهد افتاد.
- در سازمان **عمودی** یا بر بنیاد **هیئرشلی** آزادی رنگ باخته و دست و پای دموکراسی به زنجیر مرکزیت بسته میشود.



مدل هیئرشلی

**یورگن هابرماس** در «نظریه کنش ارتباطی» می گوید هرچه منطقه بی طرف بین سازمان ها و ایدئولوژی های سیاسی تنگ تر باشد، این تعارض نمایان تر می شود.

ولی در يك «سازمان افقی» به كادرها اختیارات بیشتری داده شده و ساختار سازمانی از حالت وظیفه ای بیرون آمده و حول فرایندها، كار دنبال می شود. در چنین سازمانی كادرها و اعضا می توانند درباره روشهای جدید كار و مبارزه بیندیشند و برای انجام وظایف طرحهای نوین را ارائه نمایند، نیازهای جدید مردم و وطن را شناسایی و در جهت تامین آنها اقدام کنند. چنین

سازمانی حرکت به سمت یادگیری را آغاز کرده است. از دیگر موفقیت‌های سازمان یادگیرنده این است که اعضا می‌توانند حتی در تعیین مسیر استراتژی نقش داشته باشند.

Manrice Dukerger مدل سازمانی احزاب چپ و محافظه کار و لیبرال را در این دوره با تفاوت‌های کم و زیاد به مثابه احزاب توده‌ای همگون ارزیابی می‌کند. در ادامه پروسه مدرنیزاسیون صنعتی و ایجاد دولت رفاه عمومی، مدل سازمانی به سمت- (catch- all partei) که معمولاً تمامی شهروندان جامعه مورد خطاب احزاب سیاسی قرار می‌گیرند، تکامل یافته است. ادامه این ترند در احزاب اروپائی تا حدودی به سمت احزاب کمیته‌ای آمریکا گسترش یافته است. در مقابل جامعه پسا مدرن با حداکثر تخصصی شدن کارها و درجه بالای استانداردها در تولید، مشخص می‌شود. در اینجا خلاقیت و نوآوری رمز موفقیت است. در این میدان مدل سازمانی **هیرارشی و بوروکراتیک** جای خود را به مدل سازمانی **هترارشی و پسا بوروکراتیک** می‌دهد که امروز اصطلاح شبکه‌ها ورد زبان هاست. و از این رهگذر است که امروزه احزاب مختلف از جمله در SPD آلمان، از "سازمان و حزب شبکه‌ای" صحبت می‌شود. و در همین رابطه این سوال مطرح می‌شود که رهبری سیاسی در آینده با پرنسپ **مونیسبی - هیرارشی** توسط یک گروه مشخص انجام می‌گیرد یا سبک جدید رهبری **کنوپراتیف** با پرنسپ **پلورالیستی - هترارشی** خواهد بود. اینها زمینه‌های اصلی تحقیقات در رابطه با سازمان و احزاب و تکوین و تکامل آنهاست.

مدل هترارشی



جائی که تعداد زیادی از مشکل بزرگ سازمانی است. صحبت کنند، عده‌ای مجبورند نباید فقط بعنوان این یا آن مسائل تشکیلاتی مد نظر یک پروسه نگریسته شود. با نگاه پروسه‌ای به دمکراسی درون تشکیلات، جستجو و یافتن و ایجاد ایده و نظر و تصمیم‌گیری، بحث و مذاکره، اختلافات مسئله مرکزی دمکراسی درونی است. در سازمان‌هایی با "رهبری مقتدر" تمامی این مسائل با دستور حل می‌شود. اما در سازمان با رهبری کنوپراتیف، این امکان وجود ندارد، در نتیجه باید پیش شرط‌های دیگری فراهم گردد تا از یکسو پیشبرد خودخواهانه تمایلات و نظرات تا حد ممکن محدود گردد و از سوی دیگر با ایجاد هماهنگی و بسیج تصمیم‌گیرنده‌ها، آنهایی که نظرات و راه‌حل‌های مشخصی برای حل مسائل پیچیده دارند، پروسه تصمیم‌گیری همگانی تسریع گردد.

تضمین دمکراسی درونی در انسان‌ها فعالیت می‌کنند، یک همه نمی‌توانند همزمان گوش بدهند. دمکراسی درونی تصمیم برای ترمیم و تصحیح باشد، دمکراسی درونی باید بمثابه پروسه‌ای به دمکراسی درون تشکیلات، جستجو و یافتن و ایجاد ایده و نظر و تصمیم‌گیری، بحث و مذاکره، اختلافات مسئله مرکزی دمکراسی درونی است. در سازمان‌هایی با "رهبری مقتدر" تمامی این مسائل با دستور حل می‌شود. اما در سازمان با رهبری کنوپراتیف، این امکان وجود ندارد، در نتیجه باید پیش شرط‌های دیگری فراهم گردد تا از یکسو پیشبرد خودخواهانه تمایلات و نظرات تا حد ممکن محدود گردد و از سوی دیگر با ایجاد هماهنگی و بسیج تصمیم‌گیرنده‌ها، آنهایی که نظرات و راه‌حل‌های مشخصی برای حل مسائل پیچیده دارند، پروسه تصمیم‌گیری همگانی تسریع گردد.

**رهبری سیاسی و چگونگی اعمال آن**، موضوع مهم دیگر در تشکیلات مدرن است. سوال این است که چه انتظاراتی از رهبری سیاسی باید داشت؟ رهبری سیاسی مهم‌تر از همه باید توانائی تصمیم‌گیری مدبرانه و متعهدانه و مسئولانه را داشته باشد. بالا بردن کیفیت عملکرد سازمان، یعنی انجام دادن درست کارها (کارائی) و همچنین انجام دادن کارهای درست (اثربخشی) وظیفه دیگر رهبری است. رهبری باید توانائی سازگاری، همراهی و تسلط بر تغییرات سریع و مدام را داشته باشد و با گسترش خلاقیت و نوآوری در سازمان، دانش و

خردمندی سازمان را تعمیق بخشد و با چشم انداز سازی، راه را برای برنامه ریزی آینده نگرانه باز کند. انجام مطلوب این وظائف، منوط به پیش شرط هائی است که موضوع این نوشتار است.



### نقش سیاست در جامعه

یکی از مسائلی که نقش کلیدی در شرایط کنونی برای توسعه سازمانی و رهبری آن دارد، پاسخ به این سوال است که وزن و نقش سیاست در شرایط کنونی در جوامع چگونه است؟ در جوامع مدرن تاکنون سیاست در راس هرم قرار داشته و ساختار سیاسی دولتی نقش راهبردی سایر اجزا جامعه مثلا اقتصاد، قانون و تعلیم و تربیت و غیره را بعهده داشته است. اما روند تحولات و تغییرات در این سمت و سو است که مدام از نقش کلیدی سیاست کاسته می شود و سایر اجزا اهمیت روزافزونی پیدا می کنند.

Alfred Zauner معتقد است که این روند در این سمت در حال گسترش است و تصویر آینده این خواهد بود که سیاست و سایر اجزاء در یک سطح افقی هم وزن قرار می گیرند. درک و فهم این نکته در طراحی مدل سازمانی و در پی آن رهبری، بدان معنی است که **سازمانی که در آن گروههای تخصصی غایب هستند، عملاً دچار سیاست زدگی مفرط خواهد شد** و بالطبع بوسیله یک گروه حرفه ای سیاسی که گاه دانش اندکی در سایر بخش ها دارند، رهبری می شود. این چنین مدل سازمانی و رهبری، شانس چندانی برای موفقیت نخواهد داشت.

بخاطر فهم و درک دقیقتر مطلب در اینجا مفاهیم **ایندیویدوالیسم، کولکتویسیم یا سیستم** در ارتباط با ساختار سازمان تاحدودی تجریدی (Abstract) تعریف و توضیح داده می شود که جامعه شناسان این متد را **متاتئوری** می نامند. رویکرد **متاتئوری** مستلزم آن است که از روش های اسنادی و تحلیل محتوا و شیوه های تاریخی و مقایسه ای استفاده شود.

### **ایندیویدوالیسم (فرد گرایی)**

از این دیدگاه سازمان تشکلی از افراد است و خصوصیات آن با صفات فردی اعضایش تعریف می شود. در این جا هر عضو می تواند خواست ها و علائق فردی خود را دنبال کند. سازمان به عنوان مجموعه ای دارای وحدت معنی ندارد. نظرات شخصی در اینجا ارزش و اهمیت درجه اول را داراست.

Buchana **بوچانه** در یک جمله ساده ایندیویدوالیسم را چنین تعریف می کند: "رفتار آزاد توسط انسانهای آزاد".

## کلکتیویسم (جمع گرایی)

از دیدگاه کلکتیویسم سازمان مجموعه ای با خصوصیات مخصوص به خودش است، که ربطی به مشخصات اعضای آن ندارد. در چنین سازمانی اعتبار افراد با میزان وحدت آنان با اهداف-آرمان های سازمان ارزش گذاری می شود. آنگونه که Willke می گوید: "سازمان تمامی چارچوب های فعالیت اعضا را تعیین می کند. در اینجا وحدت جمعی بالاتر از علائق افراد قرار دارد، تا آنجائیکه احساس، ایده و عملکرد آنان را شکل می دهد."

## سیستم (شبکه پی)

از دیدگاه سیستم، سازمان نه تشکل خالص از افراد است و نه یک واحد یکپارچه. سازمان مانند یک سیستم است که با افراد، پروسه ها و ساختارها و محیط پیرامون خود تعریف می شود. افراد در درون سیستم نه تنها با یکدیگر ارتباط دارند بلکه راه نیل به هدفهای معین در همبستگی و هماهنگی عمل میکنند. سیستم با تعیین حد و مرز خویش با جهان خارج، هویت می یابد و دارای عملکرد معین است و از پویایی و دینامیسم برخوردار است.

## رهبری و بنیان های قدرت

برای واژه رهبری تعریف واحدی در منابع مختلف وجود ندارد. رهبری تحت عنوان کاربرد قدرت و نفوذ یک گروه یا بعنوان یک فرم مخصوص رفتاری یا کاریزمای شخصی افراد توضیح داده می شود. عملکرد رهبری از دریچه قدرت سیاسی، کاربرد اشکالی از قدرت است که برای نیل به هدف مشخص، تلاش می شود که رهبری شوندهگان تحت نفوذ قرار گیرند. اساس قدرت و نفوذ رهبران بطور کلی بر اساس نظر Mintzberg به چهار فاکتور تقسیم می شود:

- 1) اتوریته فرمال،
- 2) ایدئولوژی،
- 3) خبره های علمی،
- 4) قابلیت و توانایی سیاست ورزی.

در دو فاکتور ۱ و ۲، در واقع فاکتورهای قدرت ناشی از ساختار یا به عبارت دیگر سلسله مراتب سازمانی هستند. در فاکتور ۳ و ۴ در حقیقت اعمال قدرت از طریق قابلیت شخصی افراد است.

## اتوریته فرمال

اتوریته از طریق سلسله مراتب سازمانی شکل می گیرد. در این فرم، در واقع رهبری توسط انتخاب شوندهگان نمایندگی می یابد که وظائف مشخصی را انجام دهد، به تناسب مسئولیت در اینجا اختیارات معینی در اختیار رهبری قرار می گیرد.

## ایدئولوژی

دومین بنیان قدرت در سازمان ایدئولوژی است. در اینجا منظور از ایدئولوژی، نورم ها و ارزش ها و رفتارها و فرهنگ و اعتقادات سازمان که از طریق خرد جمعی حاصل شده است، می باشد. با ایدئولوژی یعنی پارامترهایی که ذکر شد، در عمل هارمونی، همبستگی و هماهنگی و امکان عملکرد جمعی در سازمان تضمین می شود. کاراکتر مرکزی ایدئولوژی ایجاد همگونی و کنوپراسیون سازمانی است. در یک سازمان ایدئولوژیک عملاً سایر بنیان های قدرت، از جمله

اتوربته، خبره های علمی، قابلیت و توانائی سیاست ورزی، کارائی خود را از دست می دهند و ایدئولوژی وسیله ای برای نفوذ و تاثیرگذاری روی اعضا می گردد.

## خبره های علمی

توانائی علمی و تخصصی اشخاص مهمترین بنیان قدرت غیرفرمال در یک سازمان تلقی می شود. مخصوصا برای حل مسائل پیچیده وجود افراد متخصص در رشته های گوناگون در یک سازمان ضروری است. اتوربته فرمال، بنیان قدرت رسمی است اما بنیان قدرت خبره های علمی وابسته به میزان توانائی آنان در جهت یافتن راه حل برای مشکلات پیچیده سازمان است. در سازمانی که بنیان قدرت بر اساس اتوربته و ایدئولوژی استوار شده باشد، تاثیر و نفوذ خبره های علمی برای یافتن ایده ها و راه حل ها بسیار ناچیز است.



## قابلیت و توانائی سیاست ورزی

با اتوربته و ایدئولوژی، عملا تلاش می شود که هماهنگی و همگونی تشکیلاتی تضمین گردد، اما **قابلیت سیاست ورزی** در واقع یک امکان جهت رقابت نظریه های متفاوت در بین اعضا و گروههای فکری است. با قابلیت سیاست ورزی، اعضا و گروههای فکری مختلف تلاش می کنند نظرات و دیدگاههای خود را بر سازمان حاکم کنند. از این رو اختلاف و رقابت را گسترش می دهند. در این شرایط زمانیکه سه جزء دیگر قدرت، اتوربته، خبره های علمی، ایدئولوژی قادر نیستند مسئله سازمان را با شایستگی حل کنند، طبعاً برای یک سازمان دشواری های جدی فراهم می شود. تفاوت اصلی بین قدرت ساختاری و نوع دیگر قدرت در این است که اساس قدرتی که به فرد از طریق سلسله مراتب سازمانی داده می شود، بدون در نظر گرفتن توانائی اوست. دلیل قدرت خبرگان علمی یا افراد با قابلیت سیاست ورزی، توانائی های شخصی است. به چهار فاکتور تعیین کننده و تاثیر گذار در قدرت نباید به گونه ای جدا از هم نگریست. تقسیم قدرت در یک سازمان، پدیده ای ایستا نیست، بلکه به تناسب تغییرات آن نیز تغییر می کند.

## رهبری، اعضاء و وظائف

در یک سازمان رهبری کنندگان و رهبری شوندهگان و وظائف و مسئولیت ها سه راس یک مثلث را تشکیل می دهند. بین رهبری کنندگان و رهبری شوندهگان مسئله اساسی ارتباطات متقابل است. که در اینجا فرهنگ سازمانی، نقش ویژه ای را بازی می کند. بین رهبری و وظائف، مسئله اصلی تعریف این وظائف و مسئولیتهاست. اهداف و مسئولیت در یک سازمان باید روشن و دقیق تعریف شده باشند. در اینجا مسئله تدوین استراتژی سازمان است که باید شامل اهداف درازمدت، میان مدت و کوتاه مدت باشد. بین رهبری شوندهگان و وظائف و مسئولیت ها، مسئله تقسیم مسئولیت ها بر اساس قابلیت هاست که چه کسی، کجا، چه کاری را انجام می دهد. در اینجا باید سلسله مراتب سازمانی بدرستی تعیین و تدقیق شود که انرا ساختار سازمان می نامند. در حقیقت چیزی جز تقسیم قدرت در سازمان نیست. از این دیدگاه است که در تئوری سه وجه رهبری را از هم تفکیک می کنند:



در اینجا منظور هدایت اعضا و حلقات درون سازمان است. این وظیفه شامل تاثیر مستقیم بر اعضا و گروهها، همچنین ایجاد ارتباط متقابل بین رهبری و اعضاء حلقات است. از زاویه سیاسی مسئله درجه مشارکت در تصمیم گیری فاکتور مهمی است. دو شیوه متفاوت رهبری کنوپراتیو و اتوریته، دو نوع از رابطه رهبری و اعضا را نمایش می دهد. کاهش اختلافات از طریق مدیریت اختلاف موضوع دیگر رهبری نیروی انسانی است که در مبحث دیگر مشروحا بررسی می شود.



### رهبری ساختاری

تعیین ساختار یعنی ایجاد ارگانهای هدایت کننده و کنترل کننده وظیفه اصلی رهبری ساختاری است. در اینجا سلسله مراتب سازمانی با روشنی تعریف می شود یعنی کدام وظیفه را چه کسی و کجا انجام می دهد و این تقسیم کار و رُل ها نه تنها در سطح اعضا، بلکه در ارگان رهبری نیز، باید بدقت دنبال گردد. اگر در رهبری نیروی انسانی موضوع و ایجاد مکانیزم مشارکت در تصمیم گیری وظیفه مهم رهبری است، در اینجا رُل مسئولیت پذیری اعضا برجسته تر می گردد. زیرا در یک سازمان مشارکت و مسئولیت دو وجه جدائی ناپذیر هستند.



Barlett/Ghoshel معتقدند که در سازمان هائی که باید برای مسائل پیچیده راه حل پیدا نمود و آن را در عمل اجرا کرد، باید سه رُل مختلف را از هم تفکیک نمود:

- 1) گروهی که برای مسائل راه حل پیدا می کنند.
- 2) گروهی که راه حل یافته را در چهارچوب پروژه ای طراحی می کنند
- 3) گروهی که بر اجرای آن مدیریت می کنند

### رهبری فرهنگی

فرهنگ سازمانی شامل نوع نگاهش به جهان، سبک تفکر، اخلاقیات، نورم ها و ارزش ها، موازین و قواعد آن می شود. با رهبری فرهنگی باید بتوان چهارچوب های کلی تعریف شده ای در رابطه با فرهنگ در سازمان ایجاد کرد و امکان گسترش خلاقیت و نوآوری اعضا را در سازمان فراهم نمود.

### رهبری و مدیریت اختلاف نظرات

در شیوه رهبری کنوپراتیو مسئله مدیریت اختلافات نقش کلیدی را بازی می کند. تفاوت نظر و اختلاف از یکسو موتور محرک برای یادگیری در سازمان مدرن است، اما از سوی دیگر توانائی

تصمیم گیری را کاهش می دهد. در اینجا مدیریت اختلاف سه فاز برای تصمیم سازی و تصمیم گیری را بگونه فرآیندی سازمان می دهد.

✚ گروههای مختلف فکری نظرات و راه حل ها را در پروسه مطالعه و بررسی کارشناسانه تنظیم می کنند.

✚ آلترناتیوهای پیشنهادی مختلف مورد بررسی رهبری قرار می گیرد

✚ پروسه دمکراتیک تصمیم گیری انجام می شود. بنا به نظر Reihlen پروسه دمکراتیک تصمیم گیری را می توان در چهار فرم از هم



تمیز داد:

(1) توافق

(2) رای گیری

(3) راه حل سوم (Consensus)

(4) تصمیم گیری توسط خبره های غیر وابسته

در مورد رای دادن توضیح اضافی لازم نیست، اما درباره سه مساله دیگر می توانیم در اینجا بیشتر بحث کنیم.

### توافق

در اینجا گروههای مختلف فکری مستقیماً به مذاکره می پردازند. پیش شرط توافق این است که همه شرکت کنندگان حقیقتاً خواهان یافتن راه حل باشند. توافق از نقطه نظر رئالیت (عقلانی) مساله ساز است. برای اینکه گروههای شرکت کننده در این پروسه باید از بخشی از نظرات و خواستههای خویش صرفنظر کنند تا بدین وسیله امکان توافق حاصل آید. بدون شک با توافق بهترین راه حل پیدا نمی شود. اما راه حلی است که همه می توانند با آن خوش باشند.

### راه حل سوم (Consensus)

(Consensus) یک پروسه حل اختلاف است. بدین معنی که گروههای مختلف فکری در پروسه حل اختلاف با تبادل نظر، بحث له و علیه یک راه حل یکپارچه دیگری می یابند که هیچکدام از راه حل های قبل نیست. در این پروسه شرکت کنندگان با هم به این اعتقاد می رسند که راه حل سوم صحیح است.

پروسه (Consensus) هم مسئله ساز است، زیرا همه ملزومات یک نتیجه عقلانی را دربر ندارد. از این نقطه نظر دلایلی بر علیه (Consensus) وجود دارد. مسئله زمان و فشار ناشی از اینکه باید راه حلی حتماً پیدا شود، درجه و صحت تصمیم گیری را کاهش دهد. در یک سازمان ایدئولوژیک می توان با Consensus سریع تر به راه حل دست یافت. زیرا در چنین سازمانی برای رسیدن به وحدت، اعضا و خلاقیت اعضا قربانی می شوند.

## خبره های غیروابسته! (میانجی ها)

گروه خبره های در اینجا کسانی هستند که از یک طرف وابستگی به گروههای فکری و یا تصمیم گیرندگان ندارند و از طرف دیگر از نقطه نظر دانائی و توانائی و قابلیت

مورد توافق گروههای فکری هستند. در اینجا بهتر است به کمک اعضای سازمان گروه خبره ها را انتخاب نمود. گروههای فکری مختلف این موقعیت را پیدا می کنند که از نظرات خود دفاع نمایند و گروه خبرگان موظف است که به نظرات له و علیه گوش دهد. گروه خبرگان می تواند گروهها را به تکمیل نظرات با دلایل تازه ملزم سازند. حق تصمیم گیری در پایان فقط در اختیار

گروه خبرگان می باشد. در این شرایط مشروعیت تصمیم در سازمان بهتر از

توافق و Consensus است.»

با در نظر داشت طرح و توضیح اساسی ترین مسایل مربوط به یک سازمان به این نتیجه میرسیم که: تنها با دیدگاه **سیستم** می توان تشکیلات پایداری را برپا و ادامه حیات آن را تضمین نمود. ما به سازمان افقی با ساختار هترارشسی (شبکه) بر شالوده **تفکر مشارکتی** از **مدرن و پسا مدرن** نیاز داریم. سازمانی معتقد به وحدت جاندار، سازگاری پیشرونده، پلورالیسم آنها از جنس عقلانی، خرد نقاد و روشنگری دانایی محور. سازمانی که از تک صدایی بریده و کثرت گرایی را برگزیده باشد آزادی و استقلالیت فردی را ارج گذاشته و کار جمعی را رونق سیستماتیک بخشد. لوکوموتیف کار خود را روی خط اعتماد و پرسش، خلاقیت، نوآوری سازنده و تولید اندیشه به حرکت در آورد. مهمترین رسالت و وظیفه این سازمان در شرایط بسیار پیچیده کنونی رفتن بطرف قدرت نه، بل راه اندازی گفتمان های گسترده با سایر نیرو های ملی و ترقی خواه برای ایجاد جنبش وسیع دموکرات و ترقیخواه بمنظور برون رفت از بحران پردامنه موجود می باشد.

فراموش نکنیم، مبارزه ای را که سازمان جدید باید رهبری کند با ایجاد آگاهی علمی و عملی از وضعیت کلی جامعه به ویژه در امتداد خطوطی که تضادهای این جامعه خود را نشان می دهند، آغاز می شود. این به معنی مبارزه فقط برای راه حل تضادها نیست، بلکه به معنی گسترش دایمی شناخت خردمندانه ای است که این تضادها را بخشهایی از یک طرح بزرگتر در جامعه می بیند و در تکامل جامعه ایفای نقش می کند.

از منابع آتی استفاده کلان صورت گرفته است:

1. دانشنامه دموکراسی
2. Bauer, Robert (1998): Post moderne, moderne und organisationsforschung
3. آسیب شناسی سازمان سیاسی، ناصر خاکسار
4. Alfre Zauner: Organisation als Erfolgsfaktor Prespektiven der politischen Partei als Non-profit-organisation
5. سازمان و رهبری سیاسی، اشکوری
6. Buchana James M. (1984) Die Grenzen der Freiheit zwischen Anarchie und Leviathan
7. احزاب سیاسی مدرن، ق هادی
8. ghard Schwarz konflikt management Kap.4 Konflikt lsungen
9. سازمان و تحول سازمانی، احمد اشکوری
10. Barlett/Ghoshal (1990): Internationale Unternehmenf hrung. Innovation, globale Effizienz, differenziertes Marketing