

بررسی کاربرد نوع‌شناسی‌های قدرت و اجبار در حل مسائل پیچیده سازمانی

فاطمه حقیقت^{۱*}، محمدرضا مهرگان^۲، محمد ابویی اردکان^۳، حسین صفری^۴

^۱ دانش‌آموخته دکتری، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ استاد، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

^۳ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

^۴ استاد، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت: بهمن ماه ۱۳۹۷، اصلاحیه: اردیبهشت ماه ۱۳۹۸، پذیرش: خرداد ماه ۱۳۹۸

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی نوع‌شناسی‌های قدرت و اجبار در سازمان‌ها و بررسی تأثیر آنها بر حل مسائل پیچیده است. در این مقاله، نوع‌شناسی‌های اجبار موجود در سبک رهبری مدیران و نظام گفتمانی مسلط در سازمان‌ها، با استفاده از ابزارهایی نظیر تجربه پژوهشگر و ادبیات موضوعی ارائه شده‌اند. به منظور تأیید این نوع‌شناسی‌ها نیز از نظرات خبرگان مرتبط استفاده شده است که نتیجه حاصل، تأیید این نوع‌شناسی‌ها از سوی آنها بود. همچنین، در بخش بعدی پژوهش، به نوع سبک مدیریتی رایج برای حل مسائل پیچیده و افراد کمک‌کننده به مدیر در حل مسائل پیچیده پرداخته شده است. در همین راستا، مصاحبه‌های حضوری نیمه ساختاریافته‌ای با چهارده مدیر در سازمان‌های دولتی ایرانی انجام شده است. سپس با استفاده از روش تحلیل محتوا، سؤالات مصاحبه‌ها مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. نتایج حاصل از این بخش نیز نشان داد که سبک رایج اغلب مدیران در حل مسائل پیچیده سازمانی، سبک تعاملی است. با این حال، آنها ممکن است از سبک‌های مختلفی برای حل مسائل مختلف بهره بگیرند. همچنین، مشخص شد که مدیران غالباً از کمک افراد مختلفی در داخل و خارج از سازمان به منظور حل مسائل سازمانی بهره می‌گیرند که این افراد نیز معرفی شده‌اند.

واژه‌های اصلی: قدرت، اجبار، نظام گفتمانی، حل مسائل پیچیده سازمانی، تحلیل محتوا

۱- مقدمه

است. در واقع مسئله اصلی که با آن مواجه هستیم این است که این نوع-شناسی‌ها چگونه بر حل مسائل پیچیده سازمانی تأثیر می‌گذارند. در این مقاله، برای اینکه درک بهتری از مباحث قدرت و اجبار در سازمان‌ها داشته باشیم، ابتدا در مرحله اول، به مباحث مختلف مربوط به قدرت و اجبار، نظیر تعریف قدرت و جنبه‌های مختلف قدرت در سازمان نظیر رابطه قدرت و رهبری مدیران و رابطه اجبار و قدرت اشاره می‌کنیم. به علاوه، در انتهای این بخش، به ادبیات موضوعی مرتبط با بررسی مباحث قدرت و اجبار در سازمان‌ها نیز می‌پردازیم. سپس در مرحله دوم، روش‌شناسی پژوهش را به منظور تحلیل مباحث مربوط به قدرت و اجبار ارائه خواهیم کرد. و در نهایت، در مرحله سوم نیز به نتایج حاصل از بررسی مباحث قدرت و اجبار در سازمان‌ها و ارتباط آنها با حل مسائل پیچیده سازمانی اشاره خواهیم کرد. در این مرحله، نوع‌شناسی اجبار در سبک رهبری مدیران و نوع‌شناسی نظام گفتمانی مسلط بر سازمان‌ها و نیز ارتباط این نوع‌شناسی‌ها با حل مسائل پیچیده سازمانی را با بهره‌گیری از ادبیات موضوعی و تجربه پژوهشگر ارائه خواهیم کرد. برای ارائه نوع‌شناسی اجبار، از ادبیات موضوعی مرتبط با سبک‌های رهبری و برای ارائه نوع‌شناسی نظام گفتمانی مسلط بر سازمان‌ها، عمدتاً از

دنیای قدرت سازمانی، دنیای پیچیده‌ای است، سرشار از تغییر گرایش‌ها و روابط، کلماتی که غیر از آنچه بیان می‌شوند، بار معنایی دارند و کارهایی که بیشتر از آنچه تصور می‌شود، به چشم می‌آیند. رهایی از دست قدرت در سازمان‌ها ممکن نیست، زیرا سازمان متشکل از مجموعه افرادی با منافع مختلف و پیچیده است که به دنبال تحقق نیازهای خود و کسب منفعت و رضایت هستند و الزاماً بودن در کنار یکدیگر را خود انتخاب نکرده‌اند [۷]. بر اساس معنای کلاسیک یا وبری، قدرت در سازمان‌ها به ساختار سلسله‌مراتبی مسئولیت‌ها و ارتباط آنها با یکدیگر می‌پردازد. این نظر بیشتر به قدرت مشروع اشاره دارد. البته علاوه بر قدرت مشروع، قدرت نامشروع نیز وجود دارد که به صورت مبارزاتی کاملاً محدود برای حفظ استقلال و کنترل نمود می‌یابد که خطری را متوجه ساختار نمی‌کند، البته در موارد نادر می‌تواند چالش ایجاد کند [۶]. در رویکردهای جدید، قدرت چیزی فراتر از جاذبه و دافعه، دستور و کنترل است و شامل ایجاد ظرفیت برای عمل می‌باشد [۷]. از آنجایی که قدرت تأثیر بارزی در تصمیم‌گیری و حل مسائل پیچیده سازمانی دارد، هدف اصلی این مقاله، بررسی کاربرد نوع‌شناسی قدرت و اجبار در حل مسائل پیچیده سازمانی

*f.haghighat@ut.ac.ir

یکی از بارزترین انواع قدرتی که در سازمان‌ها وجود دارد. قدرتی است که به واسطه رئیس یا مدیران ارشد سازمان اعمال می‌شود. بین سبک رهبری مدیران و نوع قدرتی که آنها اعمال می‌کنند. رابطه مستقیمی وجود دارد. به گفته مورگان [۹] رهبری توان تعریف واقعیت دیگران را دارد. در حالی که رهبر اقتدارگرا سعی می‌کند، یک واقعیت را به زیردستان خود تحمیل کند، رهبران دموکراتیک اجازه می‌دهند تا تعاریف موقعیت از نگرش‌های دیگران برخیزد.

ما نیز معتقدیم که اجبار یا قدرت اعمال شده از سوی مدیران تا حد زیادی به سبک رهبری آنها در سازمان بستگی دارد. تا کنون دسته‌بندی‌های مختلفی از سبک‌های رهبری ارائه شده است. برخی از دسته‌بندی‌ها، سبک‌های رهبری در سازمان را بر حسب اقتدار طبقه‌بندی می‌نمایند. بر اساس این نوع طبقه‌بندی، در یک سمت طیف، رهبران مستبد قرار دارند که فرمان می‌دهند و در عین حال اطاعت می‌خواهند. آنها این کار را بر اساس توانایی پاداش دادن و تنبیه کردن افراد خود انجام می‌دهند. اما در سوی دیگر طیف، رهبرانی هستند که از قدرت خود خیلی کم استفاده می‌کنند و به زیردستان خود میزان بالایی از استقلال را می‌دهند. البته یک سبک بینابین تحت عنوان "رهبری مردم‌سالار"^۴ نیز وجود دارد که بر اساس آن، مدیر یا رهبر برای تصمیم‌گیری، با زیردستان خود مشورت می‌کند و در نهایت بعد از دریافت نظرات آنها تصمیم‌گیری می‌نماید. در عین حال سبک‌های میانه دیگری نیز وجود دارند که از جمله آنها می‌توان به رهبری "مستبد خیرخواه"^۵ و رهبری "حامی"^۶ نیز اشاره کرد [۸]. ما بر اساس این سبک‌های مدیریتی، سه سبک اعمال اجبار را تحت عنوان نوع‌شناسی اجبار مدیران در سازمان مطرح نمودیم که بعداً به معرفی این نوع‌شناسی خواهیم پرداخت.

۲-۳ رابطه قدرت و اجبار

در فرهنگ لغت کمبریج، اجبار^۷ به عنوان نیرویی تعریف شده است که فرد را وادار به انجام کاری می‌کند که به آن تمایلی ندارد. سیدمن [۲۳]، اجبار را به عنوان کنترل رفتار از طریق: الف) تنبیه و مجازات یا تهدید به آنها و ب) تقویت منفی یعنی حذف مجازات و تنبیه تعریف می‌کند. اتزیونی [۱۴] و کالوین [۱۳] نیز اجبار را به عنوان نیرویی تعریف می‌کنند که یک فرد را مجبور می‌کند یا می‌ترساند که به خاطر آن ترس یا اضطراب به وجود آمده عمل کند.

فوکو بین قدرت^۸ و سلطه^۹ (و اجبار) تفاوت قائل است و معتقد است اگر اعمال قدرت به گونه‌ای باشد که در برابر آن مقاومت یا شورش صورت نگیرد، ما در واقع با سلطه و اجبار مواجه هستیم [۱۶]. در ارتباط با فرق سلطه و اجبار نیز می‌توان گفت که در اجبار، نوعی تهدید به تنبیه وجود دارد و سلطه زمانی است که خود تهدید عملاً اجرا می‌شود.

دیدگاه‌های میشل فوکو در باب قدرت و دانش بهره گرفته شده است. به علاوه با بهره‌گیری از مصاحبه‌های انجام شده با مدیران سازمان‌های دولتی مختلف، به سبک رایج مدیران در حل مسائل پیچیده سازمانی و افراد کمک‌کننده به مدیران در حل این مسائل اشاره می‌کنیم.

۲-۴ ادبیات و پیشینه تحقیق

۱-۲ تعریف قدرت

رابرت دال دانشمند آمریکایی قدرت را چنین تعریف می‌کند: «فرد الف تا حدی دارای قدرت بر فرد ب است که می‌تواند به فرد ب بگوید کاری را انجام دهد و فرد ب نتواند در برابر آن سرپیچی کند» [۴]. به عقیده هج [۱۱] این تعریف، رابطه محور است، یعنی قدرت را درون رابطه بازیگران و نه درون خود بازیگران می‌بیند.

گیدنز [۱۷] نیز قدرت را نوعی ظرفیت تحول‌آفرین، یعنی ظرفیت عاملان برای تحقق اراده خود تعریف می‌کند. طبق تعریف ماکس وبر^۱ و تالکوت پارسونز^۲، قدرت به عنوان یک قابلیت اجتماعی تعریف می‌شود که تصمیمات الزام‌آوری اتخاذ می‌کند که این تصمیمات دارای نتایج درازمدتی برای جامعه می‌باشند [۲]. در جامعه‌شناسی مارکسیستی، قدرت به عنوان رابطه‌ای ساختاری که دارای موجودیت مستقل از اراده‌های فردی است، تعریف می‌شود. همچنین، وجود قدرت، یکی از نتایج ساختار طبقاتی جوامع است. پولاتزاس^۳، خود قدرت را به عنوان توانایی یک طبقه برای محقق ساختن منافع خود در مقابل طبقات دیگر و به زبان آنها تعریف کرده است [۱]. عموماً تا قبل از رویکرد پست‌مدرنیسم و پسا‌ساختارگرایی، قدرت به صورت یک رابطه سلسله‌مراتبی از بالا به پایین و عموماً به صورت منفی و سرکوب‌گرایانه درک می‌شد. اما پست‌مدرنیست‌ها و پسا‌ساختارگرایان به ویژه میشل فوکو نظرات متفاوتی در خصوص قدرت ارائه نمودند و تعریف جدید از آن مطرح کردند.

فوکو، درک سلسله‌مراتبی ساده از قدرت را رد می‌کند. وی معتقد است که قدرت در شبکه‌ای از روابط در هم پیچیده، جریان دارد. قدرت در این مفهوم ریشه در لایه‌های مختلف تعاملات اجتماعی و زبانی (مفاهیم) دارد. اعمال قدرت به شکل یک بردار خطی رو به پایین اجرا نمی‌شود بلکه به اصطلاح در یک ظرف گفتمانی شکل می‌پذیرد و معنی می‌یابد. "مسئله قدرت" در همه جا جاری است، در مناسبت‌ها، در روابط و تعاملات زبانی و کلامی میان افراد، طبقات و گروه‌های اجتماعی [۱۰]. فوکو به رابطه قدرت و دانش نیز اشاره می‌کند و بر این اعتقاد است که "گفتمان مسلط" قدرت است و این قدرت دانش ایجاد می‌کند. در واقع فوکو معتقد است که ارتباطات قدرت، دانش را شکل می‌دهند و دانش، قدرت نسبت به دیگران را موجب می‌شود، یعنی قدرت تعریف دیگران. وی همچنین بیان می‌کند که گفتمان‌ها به ارتباطات قدرت وابسته‌اند. از طرفی دیگر، قدرت را به راهی می‌کشاند که موجب تفاوت‌ها و تمایزها می‌شود [۳].

۲-۲ قدرت و رهبری مدیران

۴. Democratic or participative leadership

۵. Benevolent autocrat

۶. Supportive

۷. Coercion

۸. Power

۹. Domination

۱. Max Weber

۲. Talcott Parsons

۳. Poulantzas

از روش‌های نرم یا سایبرناتیک^۲ بر حسب هدف‌ها و اصول متدولوژی رهایی‌بخشی به‌کارگرفته شده‌اند، در تلاش برای بهتر در نظر گرفتن موضوع اجبار ادامه می‌دهند. آنها از استفاده غیرمستقیم سایبرناتیک و روش‌های نرم در زمینه‌های اجباری دفاع می‌کنند و معتقدند همه روش‌ها را می‌توان به این شیوه به‌کار گرفت. میدجلی [۲۲] در مطالعه خود بیان می‌کند که از آنجایی که اجبار غالباً با بسته شدن درهای بحث تعریف می‌شود، در این حالت، رویکرد فهم انتقادی سیستم‌ها (CSH) که به احتمال ارتباط (یا حکمیت و داوری^۳) بین گروه‌های ذینفع وابسته است، به هنگام تجربه اجبار، بی‌استفاده و غیرکاربردی می‌شود. وی بر این اعتقاد است که این رویکرد، نه به عنوان یک رویکرد جایگزین، بلکه باید به عنوان یک رویکرد تکمیلی در کنار سایر رویکردهای سیستمی استفاده شود. همچنین وی بیان می‌کند که تنها با بسط دادن تعریفمان از فعالیت‌های سیستمی به‌گونه‌ای که اقدام سیاسی مستقیم و مبارزات انتخاباتی^۴ را نیز شامل شود، می‌توانیم به اندازه کافی به موضوع اجبار بپردازیم.

۳- روش‌شناسی پژوهش

در این مقاله، از روش تحلیل محتوا به منظور تحلیل مباحث مربوط به قدرت و اجبار در سازمان‌ها استفاده شده است. در همین راستا، مصاحبه‌های حضوری نیمه ساختاریافته‌ای با ۱۴ مدیر در سازمان‌های دولتی ایرانی انجام شده است. سپس با استفاده از روش تحلیل محتوا، سؤالات مطرح شده در مصاحبه‌ها مورد تحلیل قرار گرفتند. در این مصاحبه‌ها، رابطه بین سبک‌های اعمال اجبار مدیران و حل مسائل پیچیده سازمانی، نحوه تعامل آنها با افراد مختلف در حل این مسائل و مشخص کردن این افراد و همچنین نوع سبک به‌کاررفته برای حل انواع مسائل پیچیده بررسی شده‌اند. همچنین به منظور ارائه نوع‌شناسی‌های اجبار و نظام گفتمانی مسلط در سازمان‌ها، از ابزارهایی نظیر تجربه پژوهشگر و ادبیات موضوعی بهره گرفته شده و به منظور تأیید این نوع‌شناسی‌ها از نظرات خبرگان و صاحب‌نظران مرتبط نیز استفاده شده است. در ادامه این بخش، ابتدا به روش تحلیل محتوا به طور مختصر اشاره نموده و سپس جامعه مورد بررسی و ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش را معرفی خواهیم نمود.

۳-۱ روش تحلیل محتوا

در این پژوهش، برای تحلیل سؤالات مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوا استفاده شده است. کریپندورف [۵] تحلیل محتوا را یک روش پژوهشی برای استنباط تکرارپذیر و معتبر داده‌های مرتبط با یک متن خاص می‌داند. کریپندورف [۵] معتقد است که تحلیل محتوا شامل چهار مرحله "گردآوری داده‌ها"، "تقلیل داده‌ها"، "استنباط" و "تحلیل نتایج" می‌باشد. در مرحله گردآوری داده‌ها، داده‌های مورد نیاز جهت تحلیل را با ابزارهای موردنظرمان جمع‌آوری نموده و سپس در مرحله تقلیل، داده‌ها

اگر قدرت کاملاً سازنده و سلطه کامل را در دو سر یک طیف در نظر بگیریم، می‌توان گفت که هیچ‌گاه هر یک از اینها به طور مطلق در ساختار سازمان و در سبک رهبری مدیران وجود نداشته است. به عنوان مثال، مدیران در سازمان‌ها هر چند سبک غالبی هم داشته باشند، ممکن است در برخی شرایط سبک دیگری را برگزینند و بنابراین شیوه‌های اعمال جبر و قدرت از سوی آنها هیچ‌گاه به صورت ثابت و یکنواخت نبوده است. بنابراین در اینجا، وقتی صحبت از اجبار می‌کنیم، منظورمان نوعی اعمال قدرت قانونی توسط مدیران برای تصمیم‌گیری در خصوص مسائل است که در عین حال، امکان مقاومت سایر اعضای سازمان نیز در برابر آن وجود دارد. در مورد ساختار و نظام گفتمانی حاکم بر سازمان نیز وضعیت همین‌طور است، یعنی نمی‌توان گفت که جبر مطلق یا آزادی و اختیار عمل کامل در آن وجود دارد. همواره امکان مخالفت و مقاومت در سازمان‌ها (حتی سازمان‌های بسته) وجود داشته است و تفکیک موقعیت‌های "مبتنی بر قدرت سازنده" و "اجباری" از هم در سازمان کار ساده‌ای نیست. «قدرت در بهترین حالت تمایل به سمت "رقابت" و در بدترین حالت به سمت "اجبار" یا "سلطه" تمایل دارد» [۲۱]. هیچ‌گاه نمی‌توان گفت که قدرت در بهترین یا بدترین حالت خود قرار دارد. تنها با در نظر گرفتن طیف قدرت و اجبار، می‌توان بیان کرد که قدرت و اجبار در سازمان‌ها دارای سطوحی هستند که بسته به سبک‌رهبری مدیران و نظام گفتمانی حاکم بر سازمان متفاوت است. یعنی در برخی از سبک‌های رهبری و نظام‌های گفتمانی اجبار کمتر (و قدرت سازنده بیشتر) و در برخی دیگر، اجبار بیشتر (و قدرت سازنده کمتر) و در برخی هم حالت میانه وجود دارد.

۲-۴ ادبیات موضوعی مرتبط با بررسی اجبار و قدرت در سازمان‌ها

در این بخش، به برخی از مطالعاتی که به بررسی مباحث اجبار و قدرت در سازمان‌ها پرداخته‌اند، اشاره می‌کنیم. هیکسون و دیگران [۲۰] مدلی رسمی را برای محاسبه قدرت در سازمان مطرح کردند. آنها نظریه اقتضایی راهبردی را ارائه نمودند که بر این فرض است که مدیریت، نظرات خود را به کرسی می‌نشانند. در حقیقت، در برخی از اوقات چنین چیزی صادق است، به ویژه در مواردی که مدیریت از قدرت استفاده می‌کند. این تئوری بر این فرض است که سازمان‌ها، سیستمی از زیرواحدهای به هم وابسته‌ای هستند که قدرت در آنها توزیع شده و منابع آن در تقسیم کار می‌باشد. این تئوری، قدرت یک زیرواحد را به توانایی آن در فائق شدن بر عدم اطمینان و ابهام، قابلیت جایگزین شدن و مرکزیت مرتبط می‌داند که از طریق کنترل اقتضایی راهبردی برای سایر فعالیت‌های وابسته و از ترکیب این متغیرها حاصل می‌شود.

فلود و روم [۱۵] فرآیند انتخاب متدولوژی را در رویکرد مداخله جامع سیستمی (TSI)^۱ مورد بازبینی و بهبود قرار دادند، تا از این طریق، شانس شانس مقابله با اجبار را بهبود ببخشند. آنها بیان می‌کنند که روش‌ها می‌توانند به شیوه‌ای اجرا شوند که به اهدافی که بر حسب ایجاد پایه‌های نظری ارائه شده‌اند برسند. آنها این بحث را با اشاره به مواردی که در آنها

۲. Cybernetic

۳. Arbitration

۴. Campaigning

۱. Total Systems Intervention

آن مسئول بودند، اظهارنظر کنند. به طور کلی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی این چهارده مدیر در جدول ۱ نشان داده شده است. در این پژوهش، روش نمونه‌گیری، روش "نظری"^۲ بود. در روش نمونه‌گیری "نظری"، نمونه‌ها به شکلی انتخاب می‌شوند که به خلق نظریه کمک کنند [۱۸]. یکی از رویکردهای مورد استفاده در این روش، رویکرد "در دسترس"^۳ است که در این پژوهش نیز مورد استفاده واقع شد. در این رویکرد، پژوهشگر مواردی را که در دسترس وی هستند و به نظر می‌رسد بر اساس قضاوت او اطلاعات مفیدی داشته باشند، انتخاب می‌کند [۱۲]. با توجه به در دسترس بودن سازمان‌های دولتی در دو استان تهران و بوشهر برای محقق، از این دو استان برخی سازمان‌های دولتی که به تشخیص محقق از موقعیت‌های پیچیده اجباری برخوردار بودند انتخاب شدند.

لازم به ذکر است که در پژوهش‌های کیفی، حجم نمونه مشارکت‌کنندگان باید در حدی باشد که مشارکت‌کنندگان اضافی، بینش بیشتری ارائه نکنند که به این قاعده، قاعده "اشباع"^۴ می‌گویند. گست، بانس و جانسون [۱۹] بر این عقیده هستند که اشباع غالباً در حول و حوش دوازده مشارکت‌کننده در گروه‌های همگن رخ می‌دهد. بنابراین با در نظر گرفتن قاعده اشباع، این تعداد از مدیران برای بررسی موضوعات موردنظر در این پژوهش یعنی بحث قدرت و اجبار کفایت می‌کرد. ضمن اینکه این مدیران از سازمان‌های مختلف و در دو استان متفاوت انتخاب شدند. متفاوت بودن سازمان این مدیران از جنبه وظایف و کاربرد، نشان‌دهنده تصادفی انتخاب شدن آنها و بازتاب دادن نظرات گروه‌های مختلف است.

را خلاصه و به اجزای کوچکتری تقسیم می‌کنیم. سپس با بررسی واحد تحلیل^۱ که می‌تواند جمله، عبارت، مضمون، شخصیت‌ها و غیره باشد، معنادارترین بخش‌ها را انتخاب و آن بخش‌هایی از متن را که فاقد مفاهیم و معنای مناسب برای مقوله‌بندی هستند نادیده می‌گیریم. در مرحله استنباط، این بخش‌های معنادار در مقوله‌بندی، در تعریف و طبقه‌بندی کدها و رسیدن به مفاهیم یا نظریه برآمده از متن به ما کمک می‌کنند. در نهایت، در مرحله تحلیل، الگوهای ارزشمند و معنادار موجود در داده‌ها را شناسایی و ارائه می‌کنیم.

در این پژوهش، ما ضمن در نظر گرفتن مراحل کریپندورف [۵] تحلیل محتوا را به صورت عرفی در خصوص سؤالات مطرح شده در مصاحبه‌ها انجام دادیم.

۲-۳ معرفی جامعه مورد بررسی

برای ارائه تحلیل‌های مربوط به اجبار و قدرت در سازمان‌ها، علاوه بر تفکر و شهود پژوهشگر و ادبیات موضوعی، نظرات مدیران نیز اهمیت زیادی داشت. در این پژوهش، مدیران را از تعدادی از سازمان‌های دولتی که در آنها بحث اجبار و قدرت نسبت به سایر سازمان‌ها (سازمان‌های بخش خصوصی و غیره) پررنگ‌تر است انتخاب نمودیم.

اجبار در سازمان‌های دولتی نسبت به سایر سازمان‌ها مشهودتر است، زیرا این سازمان‌ها موظفند بر طبق قوانین و دستورالعمل‌های دولتی مصوب به انجام وظایف خود بپردازند که گاهی ممکن است این قوانین و مقررات دارای مشکلاتی نیز باشند، و تغییر آنها به راحتی امکان‌پذیر نیست. در واقع، از آنجایی که دولت یک نهاد حاکمیتی محسوب می‌شود و از قدرت سیاسی برخوردار است، لذا سازمان‌ها و دستگاه‌های زیرمجموعه آنها نیز تحت تأثیر این قدرت سیاسی به کار خود ادامه می‌دهند و تابع آن هستند.

مدیرانی که ما با آنها مصاحبه کردیم، شامل چهارده مدیر عامل (رئیس) یا مدیران ارشد دولتی وقت در سازمان‌های دولتی ایران در دو استان متفاوت (تهران و بوشهر) بودند. این سازمان‌ها عبارت بودند از: مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور (تهران)، اداره کل حریم شهرداری تهران، سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور (تهران)، سازمان بنادر و دریانوردی (تهران)، اداره کل حمل و نقل و پایانه‌های استان تهران، شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران، سازمان صنعت، معدن و تجارت استان تهران، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، واحد اورژانس بیمارستان شریعتی تهران، شرکت گاز استان بوشهر، اداره کل امور دارایی و اقتصادی بوشهر، سازمان ثبت احوال استان بوشهر، اداره جمعیت هلال احمر استان بوشهر و دفتر پژوهش استاندارد بوشهر. شباهت همه این سازمان‌ها در دولتی بودن و برخورداری از موقعیت‌های پیچیده سازمانی بود، با این حال، هر یک از این سازمان‌ها خدمات اختصاصی مختلفی را با توجه به مأموریت خود ارائه می‌کردند. مدیران این سازمان‌ها با توجه به تجارب مدیریتی خود، می‌توانستند در خصوص مسائل پیچیده که به دلایل مختلفی با آن مواجه و نسبت به حل و فصل

2. Theoretical Sampling
3. Convenience Sampling
4. Saturation

1. Analysis Unit

جدول (۱): ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران به طور کلی

محل خدمت		سن		جنسیت		سمت	
بوشهر	تهران	بیشتر یا کمتر از ۴۵ تا ۶۵	بین ۴۵ تا ۶۵	زن	مرد	مدیر ارشد	مدیر عامل (رئیس)
۵	۹	۰	۱۴	۰	۱۴	۵	۹

۳-۳ روش‌های گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌های مورد نیاز به منظور تحلیل‌های مربوط به قدرت و اجبار در سازمان‌ها و نیز ارائه نوع‌شناسی اجبار در سبک‌های رهبری مدیران و نیز نوع‌شناسی نظام‌گفتمانی مسلط در سازمان‌ها از ابزارهای مختلفی استفاده شده است که در این بخش به دلایل استفاده از هر یک از آنها اشاره خواهیم نمود. این ابزارها عبارتند از:

- مصاحبه حضوری نیمه‌ساختاریافته (با مدیران)؛
- تجربه پژوهشگر؛
- ادبیات موضوعی؛ و
- نظرات خبرگان و صاحب‌نظران.

در این پژوهش، از نظرات مدیران سازمان‌های دولتی برای ارائه مباحث مربوط به قدرت و اجبار استفاده شد و در همین راستا، مصاحبه‌های حضوری نیمه ساختاریافته‌ای با مدیران مورد نظر صورت گرفت. در این جلسات، سؤالات اصلی مصاحبه که از قبل طرح و به تأیید خبرگان دانشگاهی رسیده بود پرسیده شد. این سؤالات به صورت باز بوده و به شرح زیر می‌باشند:

- ۱- سبک مدیریتی حاکم بر سازمان شما به هنگام تصمیم‌گیری در مورد مسائل پیچیده کدام است؟ نظارتی (با حداکثر تفویض و کمترین سطح اجبار)، تعاملی (با همکاری با دیگران)، یا مستقل (تحمیلی با حداقل تفویض و بیشترین سطح اجبار)؟
- ۲- در صورتی که در تصمیم‌گیری مسائل پیچیده از کمک "دیگران" بهره می‌گیرید، این دیگران غالباً چه کسانی هستند؟ (به عنوان مثال، معاونین؟ متخصصان درون و بیرون سازمان؟)

در این مقاله علاوه بر مصاحبه‌ها، از ابزارهایی نظیر تجربه پژوهشگر و نیز ادبیات موضوعی به منظور ارائه نوع‌شناسی‌های اجبار در سبک‌های رهبری مدیران و نیز نوع‌شناسی نظام گفتمانی مسلط در سازمان‌ها استفاده شده است. منظور از تجربه پژوهشگر، تجاری است که نگارنده طی کار با سازمان‌های دولتی مختلف در قالب مشاور به دست آورده است و نحوه تفکری که وی در خصوص این سازمان‌ها و مسائل پیرامون آنها دارد. از جمله سازمان‌هایی که نگارنده تا کنون به آنها مشاوره مدیریتی ارائه داده و یا پروژه‌هایی را در آنها انجام داده است می‌توان به شهرداری تهران، سازمان صنعت، معدن و تجارت استان بوشهر، شرکت گاز استان بوشهر، اتاق بازرگانی و صنایع و معادن استان بوشهر، اداره کل بنادر و دریانوردی استان بوشهر، اداره کل حمل و نقل و پایانه‌های استان بوشهر و غیره اشاره نمود. به علاوه، رشته آکادمیک نگارنده و انجام مطالعات

مرتبط نیز در شکل‌گیری این تفکر مؤثر بوده‌اند. لازم به ذکر است که به منظور تأیید نوع‌شناسی‌های مطرح شده، از نظرات خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی نیز بهره گرفته شده است، که این خبرگان، شامل پنج خبره دانشگاهی در حوزه مسائل مدیریت، سازمان و تفکر سیستمی بوده‌اند.

۴- نتایج تحقیق

۴-۱ نوع‌شناسی اجبار در سازمان‌ها

اجبار در سازمان‌ها، نوعی از قدرت مشروع و رسمی افراد صاحب‌قدرت (مدیران) برای تصمیم‌گیری در خصوص موضوعات و مسائل مختلف در سازمان است. ما بین اجبار و سلطه تفاوت قائل می‌شویم. همان‌گونه که پیشتر نیز اشاره کردیم، در اجبار، نوعی تهدید به تنبیه وجود دارد، اما سلطه زمانی است که خود تهدید عملاً اجرا می‌شود. ما معتقدیم وقتی که سلطه وجود دارد، هیچ گونه مقاومتی صورت نمی‌گیرد، اما در خصوص برخی از انواع اجبار، ممکن است مقاومت صورت بگیرد. اجبار در سازمان‌ها هم می‌تواند برآمده از سبک مدیریتی افراد صاحب قدرت در سازمان، یعنی مدیران باشد و هم ناشی از ساختار و شرایط سیاسی حاکم بر آن. که البته این دو رابطه مستقیمی با هم دارند، یعنی سبک مدیریتی مدیران غالباً در راستای ساختار و شرایط سیاسی حاکم بر جامعه قرار دارد و ساختار و شرایط سیاسی حاکم نیز غالباً مدیرانی را انتخاب و منصوب می‌نماید که در راستای اهداف و قوانین کلی تعیین‌شده فعالیت نمایند. بنابراین ما اجبار را هم از منظر مدیران و هم از منظر نظام گفتمانی حاکم بر سازمان یعنی ساختار و شرایط سیاسی حاکم بر آن بررسی می‌کنیم.

۴-۲-۱ نوع‌شناسی اجبار مدیران

اجبار در سازمان‌ها عموماً توسط رئیس و مدیران ارشد سازمانی که دارای بیشترین سطوح قدرت رسمی و مشروع می‌باشند، اعمال می‌شود. میزان اجبار اعمال‌شده، عموماً تحت تأثیر سبک رهبری مدیران قرار دارد. ما بر حسب سبک‌های متداول مدیریتی که در ادبیات موضوعی به اشکال مختلفی مطرح شده است، سطوح اجبار مدیران را به سه دسته اصلی تقسیم‌بندی نموده‌ایم. به عبارت دیگر، می‌توانیم بگوئیم که مدیران به هنگام اعمال سبک اجبار، عمدتاً از این سه سبک پیروی می‌کنند. این سبک‌ها عبارتند از:

۱- سبک تحمیلی^۱ یا مستقل: در این سبک، بیشترین سطح اجبار تحمیل شده از سوی مدیران وجود دارد.

۲- سبک تعاملی^۲: دومین سبک تحمیل اجبار، سبک تعاملی است که در این سطح، مدیران تعامل خوبی با سایرین (افرادی که درگیر مسئله هستند) دارند، با این حال، همچنان قدرت خود را حفظ می‌کنند و تصمیم‌گیری نهایی را خود انجام می‌دهند.

۳- سبک ناظر^۳: در نهایت، سومین سبک، سبک ناظر است که در این حالت، مدیران کمترین سطح اجبار را به کار می‌گیرند و بیشترین تصمیماتشان را به زیردستان و یا سایر ذینفعان واگذار می‌کنند. به طور کلی، این سه سبک تحمیل اجبار از سوی مدیران به همراه سطوح اجبار به کاررفته در هر یک از آنها در شکل ۱ نشان داده شده است.

البته لازم به ذکر است که سطوح اجبار اعمال شده از سوی مدیران در مواجهه با مسائل مختلف متغیر است. به عنوان مثال، ممکن است مدیری که سبک غالب آن تحمیلی است، گاهی در مورد برخی از مسائل به سبک تعاملی روی آورد.

۲-۲-۴ نوع‌شناسی اجبار در نظام گفتمانی حاکم بر سازمان‌ها

اجبار در سازمان‌ها، علاوه بر اجبار موجود در سبک مدیران، ممکن است ناشی از نظام گفتمانی حاکم بر سازمان باشد. منظور از نظام گفتمانی^۴ حاکم یا مسلط در سازمان، ساختار قدرتی است که بر نحوه عملکرد و سبک‌های تصمیم‌گیری ذینفعان و افراد درگیر در آن ساختار حتی خود مدیران تأثیر می‌گذارد. مبنای ما برای ارائه نوع‌شناسی نظام گفتمانی، عمدتاً دیدگاه‌های میشل فوکو در باب گفتمان قدرت و دانش بوده است. ما نظام گفتمانی حاکم بر سازمان را به دو دسته "کلان"^۵ و "خرد"^۶ تقسیم‌بندی کرده‌ایم. منظور از نظام گفتمانی کلان حاکم بر سازمان، ساختار قدرتی است که تقریباً برای همه سازمان‌ها یکسان است و خود تحت تأثیر نظام حاکمیتی مسلط در منطقه و نهادهای نظارتی، حاکمیتی، بالادستی و یا شرایط اجتماعی حاکم در منطقه است. به عنوان مثال، در مورد اکثر سازمان‌های دولتی می‌توان شباهت‌های زیادی در نحوه اداره سازمان، قوانین و دستورالعمل‌های بالادستی و حتی انتخاب و انتصاب مدیران و غیره یافت که همگی تحت تأثیر همان ساختار قدرت کلان حاکم بر این سازمان‌ها قرار دارد. اما در عین این شباهت‌ها و این نظام قدرت کلی حاکم، هر یک از این سازمان‌ها، یک نظام گفتمانی مسلط مختص به خودشان نیز دارند که ما آن را نظام گفتمانی خرد می‌نامیم. این نظام گفتمانی، خود تحت تأثیر عواملی نظیر سبک مدیریتی افراد صاحب قدرت در سازمان (نظیر مدیران، معاونان و یا حتی کارشناسان برجسته)، هدف و مأموریت سازمان و وظایف تخصصی آن، اندازه و ساختار سازمان و منابع آن می‌باشد. البته این نظام خرد، عموماً هم‌راستا و سازگار با نظام کلانی است که سازمان را در بر گرفته است. به

عبارت دیگر، می‌توان گفت که نظام کلان، نظام خرد را دربر گرفته و تا حدودی آن را کنترل و محدود می‌سازد. همچنین، می‌توان گفت که نظام گفتمانی کلان بیشتر مربوط به محیط خارجی سازمان و نظام گفتمانی خرد، بیشتر تحت تأثیر محیط داخلی سازمان قرار دارد. به عنوان مثال، در مصاحبه‌هایی که انجام دادیم، بسیاری از مدیران، از ضعف قوانین و مقررات موجود و یا برخی مسائل سیاسی گله داشتند که چنین عواملی نشان‌دهنده نظام گفتمانی کلانی است که بر سازمان‌های آنها حاکم است. ولی در عین حال، مدیران به یک سری از مسائل، به عنوان مسائل پیچیده اختصاصی سازمان خود نیز اشاره می‌کردند که این نوع مسائل، تحت تأثیر نظام گفتمانی خرد حاکم بر سازمان بودند. به عنوان مثال، برای برخی از مدیران، مسائل عملیاتی از اهمیت و پیچیدگی بیشتری برخوردار بودند، در حالی که ممکن بود در سازمانی دیگر، مسائل فرهنگی، اجتماعی و یا سایر انواع مسائل در اولویت باشند. لازم به ذکر است که مسائل پیچیده‌ای که ناشی از نظام گفتمانی کلان هستند، نسبت به مسائل پیچیده‌ای که ناشی از نظام گفتمانی خرد هستند، راه‌حل‌های سخت‌تری دارند، زیرا تغییر شرایط و یا طرح گفتمان جدید در خصوص آنها، دارای فرآیند سخت‌تری می‌باشد. همچنین، نظام گفتمانی خرد، به افراد صاحب قدرت در سازمان به ویژه مدیران بسیار وابسته است، به طوری که با جابه‌جایی مدیران و یا سایر افراد صاحب قدرت، امکان تغییر گفتمان خرد در سازمان بسیار زیاد است. کما اینکه در بسیاری از مصاحبه‌ها نیز، مدیران سازمان‌ها اذعان می‌کردند که با تغییر مدیران ارشد، گاه روال و رویه‌های انجام کارها در سازمان نیز تغییر می‌کنند، که مثبت و یا منفی بودن این تغییرات، تا حدود زیادی به سبک مدیریتی و رهبری مدیران بستگی دارد. در هر صورت، به هنگام حل مسائل مختلف در موقعیت‌های پیچیده اجباری، بایستی هم به نوع اجبار موجود در سبک رهبری مدیران و هم به نوع اجبار موجود در نظام گفتمانی حاکم بر سازمان به صورت توأمان توجه داشت.

۳-۴ ارتباط نوع‌شناسی اجبار مدیران و حل مسائل سازمانی

در سازمان، مدیر با افراد و ذینفعان و منابع مختلفی سروکار دارد و میزان تعامل وی با آنها و یا به‌کارگیری‌شان در حل مسائل مختلف، بسیار به سبک رهبری و مدیریتی و نیز ساختار سازمانی وابسته است. مسلماً، یک مدیر با سبک تعاملی، تعامل بهتری با کارکنان نسبت به دو نوع مدیر دیگر برقرار می‌کند. در اینجا، به دلیل اینکه سطح اجبار بالا نیست و ذینفعان نیز تعامل خوبی با مدیر در حل مسئله دارند، مقاومت کمتری در خصوص راهکارها وجود داشته و احتمال اثربخشی آنها نیز بیشتر است. بر اساس تجربه سازمانی می‌توان بیان داشت که در سبک ناظر، مدیر در واقع اعتماد بیشتری به توانایی ذینفعان در حل مسائل پیچیده مربوط به خودشان دارد. البته، غالباً این اعتماد زمانی وجود دارد که کارکنان و ذینفعان به مثابه بازیگران حرفه‌ای و چیره‌دست عمل می‌کنند، که در این حالت مدیر، امکان ابتکار عمل و آزادی بیشتری به آنها می‌دهد. به علاوه، در مورد مسائلی که از حساسیت بالایی برخوردار هستند، مدیر کمتر این سبک را به کار می‌گیرد. به طور کلی، احتمال به‌کارگیری هر یک از

۱. Compelling

۲. Interactive

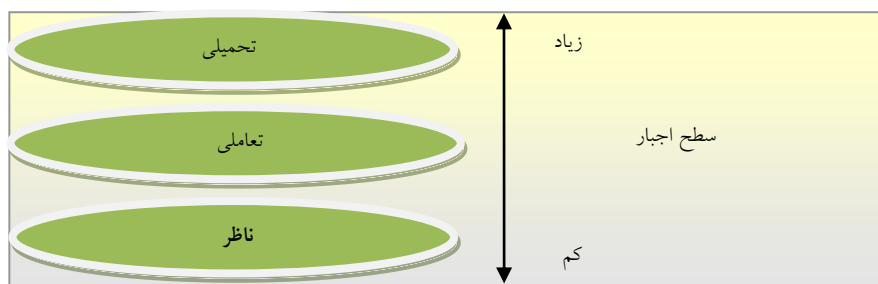
۳. Observer

۴. Discursive system

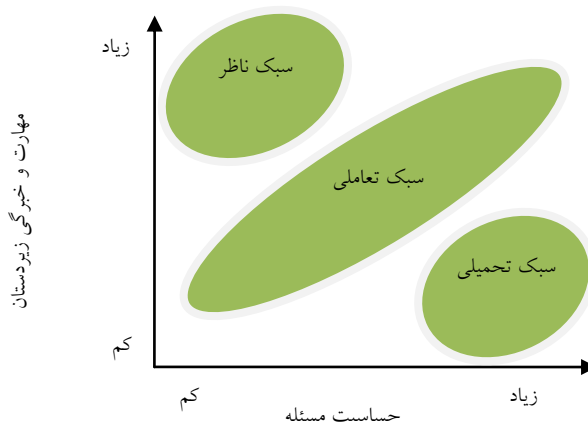
۵. Macro

۶. Micro

سبک‌های رهبری و میزان اجبار اعمال شده از سوی مدیران، بر حسب دو بُعد حساسیت مسئله و مهارت و خبرگی زیردستان در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل (۱): میزان اجبار به کاررفته در سبک‌های مدیریتی



شکل (۲): احتمال به کارگیری سبک‌های مدیریتی و اعمال اجبار بر حسب مهارت زیردستان و حساسیت مسئله

در سازمان نظام گفتمانی خرد، عموماً تحت تأثیر نظام گفتمانی کلان قرار دارد و خارج از چارچوب سیاست‌های کلی و شرایط اجتماعی حاکم، امکان مدیریت و پرداختن به مسائل سازمانی وجود ندارد.

نظام گفتمانی کلان می‌تواند سخت‌گیرانه یا سهل‌گیرانه باشد، که این خود تحت تأثیر نظام سیاسی، حاکمیتی و به طور کلی نظام قدرت حاکم بر منطقه است. به علاوه، می‌توان گفت که میزان اجبار و تحمیل، در نظام گفتمانی کلان بیشتر است و امکان تغییر آن سخت‌تر است، در حالی که سطح اجبار و تحمیل در نظام گفتمانی خرد کمتر و بیشتر وابسته به سبک رهبری مدیر (و یا افراد صاحب قدرت) می‌باشد و در عین حال، امکان تغییر آن مثلاً با تغییر مدیر یا بدنه قدرت در سازمان وجود دارد.

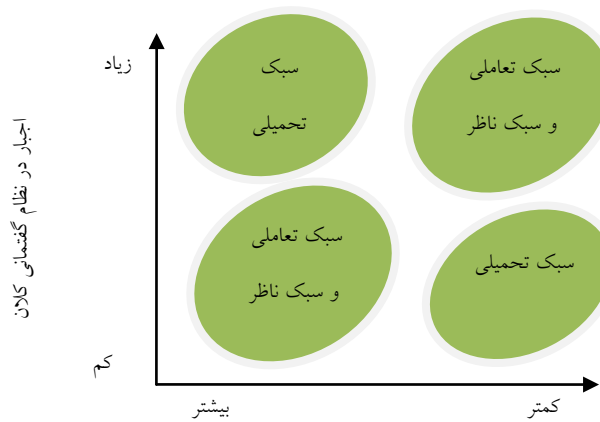
به طور کلی، بر اساس تجربه سازمانی، می‌توان چنین بیان کرد که بین سطح اجبار در نظام گفتمانی کلان و میزان اجبار اعمال شده در نظام گفتمانی خرد رابطه مستقیمی برقرار است. این رابطه در شکل ۳ نشان داده شده است. همان‌گونه که در این شکل مشخص است، هر چه میزان اجبار در نظام گفتمانی کلان حاکم بر منطقه بیشتر باشد، احتمال اینکه مدیر نیز تحت تأثیر آن اجبار، از اجبار بیشتری در سازمان استفاده کند (یعنی به کارگیری سبک تحمیلی) بیشتر است. در حالی که اگر سطح

همان‌گونه که در این شکل مشخص است، هنگامی که حساسیت مسئله زیاد و در عین حال، مهارت و خبرگی زیردستان و سایر ذینفعان در خصوص مسئله مورد نظر از سطح پایینی برخوردار باشد، احتمال اینکه مدیر، سبک تحمیلی را برای حل مسئله پیچیده به کار بگیرد، بیشتر است. در حالی که، در صورتی که حساسیت مسئله کم، ولی مهارت و خبرگی زیردستان و ذینفعان بالا باشد، احتمال اینکه مدیر سبک ناظر را به کار گرفته و حل مسئله پیچیده را به زیردستانش واگذار کند بیشتر است. در سایر حالات، احتمال به کارگیری سبک تعاملی و تعامل مدیر با زیردستانش در حل مسائل پیچیده بیشتر است.

۴-۴ ارتباط نوع‌شناسی نظام گفتمانی و حل مسائل سازمانی

در سازمان، سلیقه، علایق و طرز تفکر مدیران و سایر افراد صاحب قدرت در سازمان، در شکل‌گیری نظام گفتمانی خرد مسلط بر سازمان و نحوه برخورد با مسائل تأثیر می‌گذارد. این نظام گفتمانی خرد، خود تحت تأثیر نظام گفتمانی کلان حاکم بر سازمان قرار دارد که بیشتر مربوط به محیط سازمان بوده و تحت تأثیر شرایط سیاسی، اجتماعی حاکم بر منطقه می‌باشد.

اجبار در نظام گفتمانی کلان حاکم بر منطقه کم باشد، در این حالت، مدیر با فشار کمتری از نهادهای بالا برای هدایت سازمان متبوع خود مواجه است و در نتیجه تمایل وی به روی آوردن به سبک‌های تعاملی و ناظر بیشتر است.



احتمال به‌کارگیری سبک‌های اعمال اجبار در نظام گفتمانی خرد

شکل (۳): رابطه بین اجبار در نظام گفتمانی کلان و احتمال به‌کارگیری سبک‌های اعمال اجبار در نظام گفتمانی خرد

ابتدا تمامی پاسخها را خلاصه نموده و سپس در جدول ۲ نتایج را به طور کلی به ازای هر مدیر نشان دادیم. همان‌گونه که در این جدول مشخص است، برخی از مدیران، به بیش از یک سبک به عنوان سبک مدیریتی غالب خود اشاره کرده‌اند.

۴-۵ نحوه به‌کارگیری سبک‌های اعمال اجبار مدیران در تصمیم‌گیری در خصوص انواع مسائل پیچیده

در سؤال اول مصاحبه‌ها از مدیران پرسیده بودیم که به طور کلی و صرف‌نظر از هر یک از انواع مسائل پیچیده، غالباً از چه سبک مدیریتی برای حل مسائل پیچیده استفاده می‌کنند. به منظور تحلیل این سؤال،

جدول (۲): سبک مدیریتی غالب مدیران برای حل مسائل پیچیده

مدیران	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴
سبک مدیریت غالب	تحمیلی (مستقل)	تعاملی	تحمیلی (مستقل)	تعاملی	ناظر	ناظر	تعاملی (مستقل)	تعاملی (مستقل)	تعاملی (مستقل)	تعاملی	تحمیلی (مستقل)	تعاملی	تحمیلی (مستقل)	تعاملی (مستقل)

توسط مدیران به هنگام حل مسائل پیچیده است، بعد از آن، سبک تحمیلی (مستقل) با ۳۵ درصد و سبک ناظر با ۱۷ درصد در مرتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند.

شکل ۴، درصد به‌کارگیری سبک‌های غالب مدیریتی توسط مدیران را به هنگام حل مسائل پیچیده نشان می‌دهد. همان‌گونه که در این شکل نیز مشخص است، سبک تعاملی با ۴۸ درصد بیشترین سبک به‌کاررفته



شکل (۴): درصد به‌کارگیری سبک‌های غالب مدیریتی به هنگام مواجه شدن با مسائل پیچیده

مدیر در حل مسائل پیچیده، بر اساس شباهت‌های موجود در پاسخ‌های مدیران، مشخص شد که این افراد به طور کلی در پنج دسته "مدیران واحدها"، "معاونان"، "کارشناسان موضوعی داخلی"، "مشاوران و افراد متخصص خارجی" و "سایر ذینفعان" جای می‌گیرند. منظور از سایر ذینفعان کسانی است که به نوعی با مسئله پیچیده درگیر هستند، اما در عین حال جزء دسته‌های قبلی محسوب نمی‌شوند، نظیر ارباب رجوع، کارمندان یا شرکت‌های ذینفع. در شکل ۵ درصد هر یک از گروه‌های کمک‌کننده به مدیران در حل مسائل پیچیده مشخص شده است. در سازمان‌های مورد بررسی، ۱۵ درصد این گروه‌ها، مدیران واحدها، ۱۵ درصد معاونان، ۱۸ درصد کارشناسان موضوعی داخلی، ۲۸ درصد مشاوران و افراد متخصص خارجی و ۲۴ درصد سایر ذینفعان بوده‌اند.



شکل (۵): درصد افراد کمک‌کننده به مدیر در حل مسائل پیچیده

همچنین، در همین مرحله، از روش تحلیل محتوا به منظور تحلیل مباحث مربوط به قدرت و اجبار در سازمان‌های دولتی استفاده شده است. در همین راستا، مصاحبه‌های حضوری نیمه ساختاریافته‌ای با چهارده مدیر در سازمان‌های دولتی ایرانی انجام شده است. سؤالات مصاحبه‌ها، به نوع سبک مدیریتی به‌کاررفته برای حل انواع مسائل پیچیده و افراد کمک‌کننده به مدیران در حل مسائل پیچیده اختصاص یافته‌اند. در این بخش، با استفاده از روش تحلیل محتوا، سؤالات مطرح شده در مصاحبه‌ها مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. نتایج حاصل از این بخش نیز نشان می‌دهد که سبک رایج اغلب مدیران در حل مسائل پیچیده سازمانی، سبک تعاملی است. با این حال، آنها ممکن است از سبک‌های مختلفی برای حل مسائل پیچیده مختلف بهره بگیرند. همچنین، مشخص شد که آنها غالباً از کمک افرادی نظیر "مدیران واحدها"، "معاونان"، "کارشناسان موضوعی داخلی"، "مشاوران و افراد متخصص خارجی" و "سایر ذینفعان" به منظور حل مسائل سازمانی بهره می‌گیرند که در این میان مشاوران و افراد متخصص خارجی بیشترین سهم را در مشاوره و یاری مدیران دارند.

منابع و ماخذ

- [۱] بشریه، حسین. (۱۳۸۱). جامعه‌شناسی سیاسی. نشر نی، تهران.
- [۲] پیشه‌ور، احمد. (۱۳۷۶). جامعه‌شناسی سیاسی. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز.

با توجه به نتایج این شکل می‌توان گفت که علی‌رغم اینکه ساختار و نظام گفتمانی سازمان‌های دولتی در ایران، ماهیتاً اجباری است و غالباً دستورات تحمیلی بالادستی بر مبنای قوانین مشخص در این سازمان‌ها وجود دارد، با این حال، مدیران این سازمان‌ها لزوماً و به طور کامل سبک تحمیلی (مستقل) را دنبال نمی‌کنند. بلکه همان‌گونه که مشخص است، در مواقع مقتضی از سبک‌های دیگر نیز استفاده می‌کنند و حتی در بیشتر موارد، تعامل و همکاری با زیردستان و ذینفعان را برای حل مسائل پیچیده ترجیح می‌دهند.

در سؤال دوم مصاحبه‌ها از مدیران پرسیده شده بود که در صورت تعامل و همکاری با دیگران برای حل مسائل پیچیده، مشخصاً به این "دیگران" اشاره کنند که چه کسانی هستند. پس از بررسی افراد کمک‌کننده به

۵- نتیجه‌گیری

بررسی مفاهیمی نظیر قدرت و اجبار در سازمان‌ها، همواره از اهمیت زیادی برخوردار بوده است، زیرا این مفاهیم ارتباط مستقیمی با نحوه تصمیم‌گیری در خصوص حل انواع مسائل پیچیده سازمانی دارند. در واقع، انواع سطوح قدرت و اجبار در سازمان‌ها که در سبک رهبری مدیران و یا در نظام گفتمانی حاکم بر سازمان‌ها نمود می‌یابند، بر نحوه حل مسائل پیچیده مختلف از سوی مدیران تأثیر می‌گذارند. در این مقاله، ابتدا در مرحله اول، انواع مباحث مختلف مربوط به قدرت و اجبار در سازمان که در ارتباط با مسئله و روش پژوهش بودند در بخش ادبیات موضوعی معرفی شده‌اند. سپس در مرحله دوم، روش‌شناسی به‌کاررفته در پژوهش به منظور تحلیل مباحث مربوط به قدرت و اجبار ارائه شده است. و در نهایت، در مرحله سوم نیز به نتایج حاصل از بررسی مباحث قدرت و اجبار در سازمان‌ها و ارتباط آنها با حل مسائل پیچیده سازمانی اشاره شده است. در این مرحله، به منظور ارائه نوع‌شناسی‌های اجبار و نظام گفتمانی مسلط در سازمان‌ها، از ابزارهایی نظیر تجربه پژوهشگر و ادبیات موضوعی بهره گرفته شده و به منظور تأیید این نوع‌شناسی‌ها از نظرات خبرگان و صاحب‌نظران مرتبط استفاده شده است که نتیجه حاصل، تأیید این نوع‌شناسی‌ها از سوی آنها بود.

- [3] جکسون، مایکل. سی. (۱۳۹۱). **تفکر سیستمی: کل‌گرایی خلاق برای مدیران**. مترجم: تقی‌ناصر شریعتی، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، تهران.
- [4] دال، رابرت. استاین‌بریکنر، بروس. (۱۳۹۲). **تحلیل سیاسی مدرن**، مترجم: حمیرا مشیرزاده. انتشارات فرهنگ جاوید، تهران.
- [5] کریپندورف، ک. (۱۳۹۰). **تحلیل محتوا مبانی روش‌شناسی**. مترجم: هوشنگ نائی، نشر نی، تهران.
- [6] کلگ، استوارت. (۱۳۷۹). **چهارچوب‌های قدرت**. مترجم: مصطفی یونسی، پژوهشکده مطالعات راهبردی، تهران.
- [7] کلگ، استوارت. کورنبرگر، مارتین. پیترسز، تایرون. (۱۳۹۳). **سازمان و مدیریت در تئوری و عمل (رویکردی پساتجددگرا و انتقادی)**. مترجمان: حسین رحمان‌سرشت و امید مهدیه، مؤسسه کتاب مهربان نشر، تهران.
- [8] کونتز، هارولد. اودانل، سیریل. ویریح، هینز. (۱۳۸۰). **اصول مدیریت**. مترجم: محمدهادی چمران، مؤسسه انتشارات علمی، تهران.
- [9] مورگان، گارت. (۱۳۹۲). **پنداره‌های سازمان**. مترجمان: حسین نوروزی و محمد امین باتمانی، پندار نیک، تهران.
- [10] نوابخش، مهرداد. کریمی، فاروق. (۱۳۸۸). **واکاوی مفهوم قدرت در نظریات میشل فوکو**. مطالعات سیاسی، شماره ۳، ص ۴۹-۶۴.
- [11] هج، ماری جو. (۱۳۹۳). **نظریه سازمان: مدرن، نمادین، تفسیری و پست-مدرن**. مترجم: حسن دانایی‌فرد، مؤسسه کتاب مهربان نشر، تهران.
- [12] Auerbach, C.F., Silverstein, L.B. (2003). **Qualitative studies in psychology. Qualitative data: An introduction to coding and analysis**. New York, USA: New York University Press.
- [13] Colvin, M. (2000) **Crime and Coercion**. New York: St. Martin's.
- [14] Etzioni, A. (1970). **Compliance Theory**. In O. Grusky & G. A. Miller (Eds.), *The sociology of organizations* (pp. 103-126). New York: Free Press.
- [15] Flood, R.L., Romm, N.R.A. (1995). **Enhancing the Process of Methodology Choice in Total Systems Intervention (TSI) and Improving Chances of Tackling Coercion**. *Systems Practice*, 8(4), 377-408.
- [16] Foucault, M. (1982). **The Subject and Power**. *Critical inquiry*, 8(4), 777-795.
- [17] Giddens, A. (1979). **Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis**. Berkeley: University of California Press.
- [18] Glaser, B.G., Strauss, A.L. (1968). **The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research**. New York, USA: Aldine Publishing Company.
- [19] Guest, G., Bunce, A., Johnson, L. (2006). **How Many Interviews are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability**. *Field Methods*, 18(1), 59-82.
- [20] Hickson, D.J., Hinings, C.R., Lee, C.A., Schneck, R.E., Pennings, J.M. (1971). **A Strategic Contingencies Theory of Intra-Organizational Power**. *Administrative Science Quarterly*, 16 (2), 216-229.
- [21] Karlberg, M. (2005). **The Power of Discourse and the Discourse of Power: Pursuing Peace through Discourse Intervention**. *International Journal of Peace Studies*, 10(1), 1-25.
- [22] Midgley, J. (1997). **Dealing with coercion: Critical Systems Heuristics and beyond**. *Systems Practice*, 10(1), 37-57.
- [23] Sidman, M. (1993). **Reflections on Behavior Analysis and Coercion**. *Behavior and Social Issues*, 3(1), 133-154.