



به نام خدا

مقدمه ای بر فلسفه نظریه های مدیریت دولتی

به اهتمام: دکتر حسن دانایی فرد

دکتر سید مهدی الوانی

فصل پنجم - نظریه های ایجاد ارزش و نظریه اداری

تلخیص: سیده هدی شمس





پنجم

نظریه های ایجاد ارزش و نظریه اداری

مقدمه^۱

حتی با نگاهی گذرا بر تاریخچه علوم اجتماعی مشخص می شود که سیستم های نظری غالباً بیانگر دیدگاه های مختلف و در عین حال، رقیب در مورد جامعه آرمانی بوده اند [مارتینرال ۱۹۶۰]. نظریه اداری نیز از این قاعده مستثنی نیست. دهه گذشته شاهد توجه روزافزون نسبت به بررسی و نقد پیش فرض های هنجاری زیربنای تفکر و عمل اداری معاصر بوده ایم [مارینی ۱۹۷۱]. نظریه پردازان دائم در تلاش هستند تا توانایی های فردی و اجتماعی را که در شیوه های مختلف مفهوم سازی و مدیریت سازمان ها، متجلی می شوند، روشن کنند. در این میان، اداره امور عمومی نوین به نظریه اداری^۲ به عنوان عامل مهمی در شکل گیری قدرت تخیل اجتماعی می نگرد.

دیدگاه معماری گونه و مدیریت دولتی

به گفته شلدون و ولین "قدرت تخیل در ساخت مدل ها نقش بسیار مهمی داشته است." "قدرت تخیل، عاملی برای بیان ارزش های اساسی نظریه پرداز بوده و ابزاری بوده است که به وسیله آن نظریه پرداز سیاسی در پی آن بوده تا از تاریخ فراتر رود [ولین ۱۹۶۰]." بدین ترتیب دیدگاه هنرمندانه و معماری گونه، دیدگاهی است که در آن قدرت تخیل سیاسی تلاش می کند تا کلیت پدیده سیاسی را با دیدگاهی از مدینه فاضله که خارج از قانون سیاسی نهفته است، تطبیق دهد. مهم تر این که دیدگاه معماری گونه پیشاپیش ملزم به نوعی تعهد فلسفی جهت کم کردن فاصله بین امکاناتی است که تخیل می شوند و واقعیات تجربی که وجود دارند. از نقطه نظر تجربی،

^۱. Carl. J. Bellone & L.G. Nigro (۱۹۸۰). Theories of values formation and administrative theory. In Carl. Bellone organization theory and the new public organization. (pp. ۵۲-۶۲). London: Allyn & Bacon, Inc.

^۲. Administrative theory



دیدگاه معماری گونه به صورت گزاره "ممکن است این گونه باشد"، هم هدف و هم جهت عمل را مشخص می‌کند. در این جا نوعی عنصر هنجاری مهمی در مورد تفکر اداری نهفته است و آن این که: "یک نظم آرمانی که تابع کنترل انسان بوده و می‌تواند با ترکیب تفکر و عمل شکل جدیدی به خود گیرد"

از دیدگاه هربرت سایمون، نظریه اداری در پی رسیدن به جایگاه نوعی علم طراحی است. علم طراحی، فعالیتی است که برای ایجاد آن دسته از ابزارهای اداری اختصاص یافته که مدیران در نیل به هدف‌های اجتماعی مطلوب یاری می‌رساند [سایمون ۱۹۶۹]. در عین حال، سایمون بر نقشی که این دیدگاه در ساخت نظریه ایفا می‌کند، تأکید کرده و ادعا می‌کند که مدیریت دولتی مانند معماری، بازرگانی، آموزش و پرورش و حقوق باید بر طراحی سیستم‌های مصنوعی متمرکز شود. سایمون نتیجه‌گیری می‌کند که ضروری است زبان "باید" را با منطق علوم "طراحی" تلفیق کنیم.

تا جایی که به علوم طراحی مربوط می‌شود، دیدگاه معمارگونه و طراحی، بخش جدانشدنی اقدامات علمی است که به تبیین، پیش‌بینی و اقدام نهایی جهت می‌دهد. اگر این قضیه بنیادی را بپذیریم، در آن صورت باید یکی از وظایف نظریه اداری ایجاد نوعی شناخت‌شناسی باشد که نقش ارزش‌ها را در علم طراحی تأیید می‌کند. در این فصل، اصطلاح نظریه مبتنی بر ارزش مطرح می‌شود، نظریه‌ای که در حقیقت اساس مدیریت دولتی است.

چالش فراروی نظریه اداری

از مدیریت دولتی انتظار می‌رود تا به توسعه آینده کمک کند. می‌توان از نظریه‌پردازان اداری انتظار داشت به طراحی شرایط اجتماعی آتی کمک کنند. برای این که نظریه اداری به نوعی علم طراحی اثربخش تبدیل شود به تجدیدنظر در شناخت‌شناسی خود نیاز خواهد داشت. یعنی باید شیوه تعریف و تبیین ارزش‌ها در این نظریه تغییر یابند.



در حال حاضر نظریه اداری به مدل‌های خاصی از ارزش‌آفرینی^۳، تحول ارزش^۴ و تغییر ارزش^۵ پایبند است. ما معتقدیم که این مدل‌ها با وظایف نظریه همخوانی ندارند. در این فصل به این مسئله پرداخته می‌شود. همچنین این فصل راه جدیدی برای بازسازی و توسعه مفهوم ارزش مطرح شود.

نظریه ارزش^۶ و نظریه اداری

ارزش را چنین تعریف می‌کنیم: ارزش‌ها معانی احساس - ادراکی هستند که به اشیاء و پدیده‌ها اعطا می‌شوند [مینز ۱۹۷۰]. ما معتقدیم که ارزش‌ها، حلقه‌های نمادینه بین ذهن انسان و محیط می‌باشند. اقرار داریم که ارزش‌ها پدیده‌هایی فردی‌اند و در فرآیندهای روانی و ارگانیکی و کنش احساسی و ادراکی انسان صورت واقعی به خود می‌گیرند. در عین حال، معتقدیم که ماهیت روان‌شناختی - زیستی ارزش‌ها نمی‌تواند از بستر اجتماعی آنها جدا شود. بنابراین معتقد نیستیم که با ارزش‌ها در قالب‌های کاملاً ذهنی برخورد شود زیرا اگر چنین شود نوعی ابهام در مفهوم ایجاد می‌شود.

از لحاظ تاریخی، علوم اجتماعی بر رویکرد عینی یا اثبات‌گرایی نسبت به ارزش‌ها تأکید کرده‌اند؛ یعنی قالب‌هایی خارج از ذهن فرد تبیین شوند. بر اساس این طرز تلقی، ارزش‌ها پدیده‌هایی اجتماعی - فرهنگی‌اند. واقعیتی که افراد ادراک می‌کنند، معنی‌ای که به اشیاء می‌دهند و کنشی که نسبت به اشیاء از خود نشان می‌دهند با علیت اجتماعی^۷ توجیه می‌شوند. افراد از طریق جامعه‌پذیری و فرایندهای یادگیری، نسبت به ارزش‌ها واکنش نشان داده و آنها را نهادینه کرده و بر اساس آنها عمل می‌کنند، ولی به طور فعال نمی‌توانند ارزش‌ها را بازآفرینی کرده یا آنها را تغییر دهند.

^۳. Value formation

^۴. Value transmission

^۵. Value change

^۶. Value theory

^۷. Social causation



شیوه برخورد با ارزش‌ها در علوم اجتماعی می‌تواند به عنوان تلاشی برای حفظ ساختار توجیه‌کننده اجتماعی که به وسیله مفسران آن با دقت و زیرکی طراحی شده، درک شود. با این شیوه برخورد با ارزش‌ها، نظریه‌پردازان اجتماعی موفق به خلق سیستم‌های توجیه‌کننده و روش‌شناسانه به نسبت قوی شده‌اند. واقعیتی که نظریه‌پردازان اداری به طور وسیعی از جامعه‌شناسی، علم سیاست و اقتصاد عاریه گرفته‌اند این امر را روشن می‌سازد. سیستم‌ها و مفاهیم به کار رفته در نظریه اداری مدرن از سنت علم‌الاجتماع مدرن استخراج شده‌اند. این سنت، ارزش‌ها را به عنوان برآیند شرایط، ساختارها و فرایندهای "سیستم" تصور می‌کند. این رویکرد که به طور وسیعی در جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی استفاده شده است، مورد پذیرش نظریه مدرن سازمان قرار گرفته است [مارتینال ۵۲۱-۴۴۱: ۱۹۶۰]. بنابراین مدیریت دولتی این دیدگاه را پذیرفته که ارزش‌ها از طریق فرایندهای جامعه‌پذیری بر افراد تحمیل می‌شوند و تا حد زیادی می‌توان آنها را در قالب وظایف یا کارکردهایشان برای سازمان توجیه کرد.

ارزش‌ها و مدیریت دولتی

مدیریت دولتی از ابتدا با ارزش‌ها در سطح نظری برخورد نکرد. بعد از گذر این مرحله، همان طور که پیش‌بینی می‌شد در نوعی نظریه از ارزش‌ها جای گرفت که این امر جایگاه رشته‌ای مدیریت دولتی را تقویت کرد. به عبارت دیگر، شامل نوعی نظریه ارزش شد که مدیریت دولتی را به عنوان نوعی تلاش عقلایی و کاربردی برای تحقق کارآمد هدف‌ها از قبل تعیین شده به وسیله سیاست، حمایت کرد. نظریه‌پردازان اداری به سادگی، اثبات‌گرایی منطقی را تا حدی پذیرفتند، زیرا اثبات‌گرایان هر گونه تلقی از ارزش‌ها را به عنوان چیزی غیر از واقعیت‌های اجتماعی رد می‌کردند. در سال‌های اخیر مدل‌های سیستم‌های اجتماعی، درون نظریه اداری جای داده شده‌اند، زیرا این مدل‌ها تمایل دارند با ارزش‌ها در قالب‌های کارکردی برخورد کنند [کتزوکان ۱۹۶۶]. بدین ترتیب، اداره امور عمومی نوین نظریه ارزش را پذیرفته است که بر نقش سیستم‌های اجتماعی - فرهنگی در شناخت انسان، واکنش احساسی - عاطفی و رفتار او تأکید می‌کند. در نتیجه، این سؤال نادیده گرفته شده



است که افراد چگونه ارزش‌ها را خلق کرده و آنها را تغییر می‌دهند و نیز با کمک آنها ماهیت واقعیات اجتماعی را تغییر می‌دهند؟

ارزش‌ها توسط انسان خلق می‌شوند. می‌توان با این پیش فرض آغاز کرد که ارزش‌ها و واقعیت‌هایی که بدان اشاره دارند به وسیله انسان خلق، حفظ و تغییر داده می‌شوند. یا انجام این کار می‌توان با ذهن انسان به عنوان یک متغیر هم رتبه یا برابر و نه یک متغیر فراتر یا فروتر برخورد کرد.

ارزش‌ها به عنوان فرایند اجتماعی - روانی می‌باشند. از لحاظ مفهومی خلق ارزش‌ها باید برآیند تعامل اجتماعی - روانی در نظر گرفته شوند. با در نظر گرفتن این که ارزش‌ها برآیند تعامل بین افراد می‌باشند، ناچار به گزینش بین علیت عینی یا ذهنی نخواهیم بود.

مفهوم معنی^۸ به موازاتی که با تعامل نمادین^۹ ارتباط پیدا می‌کند محور و مرکز ثقل این ایده است.

نکته‌ای که در این جا مطرح است آن است که آیا ارتباط نمادین (تعامل اجتماعی) موجب خودآگاهی^{۱۰} فرد می‌شود، تعقل و فرایند اجتماعی در تعامل نمادین با هم پیوند می‌خورند؟ این امر دلالت بر آن دارد که ارزش‌ها، یعنی معانی احساسی - ادراکی که به اشیاء نسبت می‌دهیم نه واکنش‌هایی هستند که نسبت به محرک‌های خارجی نسبت بدهیم، نه تکالیف و فرمان‌های اجتماعی می‌باشند که در انزوای اجتماعی شکل گرفته باشند، بلکه ارزش‌ها ویژگی‌های تعقل هستند که از طریق تعامل خود آگاهی با "خود" و دیگران به منصفه ظهور می‌رسند.

این دیدگاه نسبت به ارزش‌ها چند مفهوم ضمنی در بردارد: نخست این که آگاهی مستلزم تعبیر و تفسیر ارزش‌ها و انتخاب‌هایی است که می‌توان آن را در سطح تعامل مورد بحث قرار داد. دوم آنکه این امر ما را رهنمون می‌سازد تا ساختار سازمان‌ها را عامل رشد و بازاندیشی فردی در نظر بگیریم.

^۸. Meaning

^۹. Symbolic interaction

^{۱۰}. Self Consciousness



ما از طریق استفاده از نمادها، به پدیده‌ها صورت خارجی می‌دهیم. همان‌طور که جورج مید و ارنست کسیرر^{۱۱} خاطر نشان کرده‌اند نمادها موجب تعامل شناختی فعال با محیط می‌شوند. در حقیقت اگر نتوانیم نمادها (در اکثر موارد کلمات) را به اشیاء نسبت دهیم، نمی‌توانیم در مورد آنها بیندیشیم، اگر چه ممکن است آنها را ادراک کرده و نسبت به آنها واکنش نشان دهیم [مید ۱۹۳۴]. نمادها از تعامل اجتماعی ناشی شده و از طریق آن ساخته می‌شوند. بنابراین، تعامل اجتماعی مستلزم وجود پدیده‌هایی است که معنی را به آنها نسبت داده و بدان وسیله به آنها صورت خارجی می‌دهیم.

رویکرد تعاملی^{۱۲} به ارزش‌ها

رویکرد تعاملی به ارزش، برای نظریه اداری می‌تواند سودمند باشد. این رویکرد ما را قادر می‌سازد روابط بین محتوای نمادین سیستم‌های تعامل و توانایی مشارکت‌کنندگانی را که در مورد پدیده معین بحث می‌کنند به عنوان اهداف ارزشی مورد بررسی قرار دهیم. همچنین ما را قادر می‌سازد تا مفاهیمی نظیر اثربخشی، تغییر و مسئولیت را به فرایندهایی ارتباط دهیم، که به وسیله آنها نمادها را به اشیاء نسبت داده و بدین طریق به آنها معنی ادراکی و احساسی، یعنی جایگاه ارزش می‌دهیم. بررسی این مسائل به طور مستقیم منجر به موضوع‌هایی نظیر طراحی سازمان‌های اداری می‌شود که آنها را قادر به بسط افق‌های نمادین آنها و در نتیجه نیروی بالقوه آنها و نیروهای بالقوه جامعه می‌سازد.

نظریه ارزش مورد استفاده در مدیریت دولتی، پیامدهای مهمی برای این حوزه داشته و خواهد داشت. پرسش‌هایی که نظریه‌پردازان می‌پرسند و پاسخ‌هایی که می‌خواهند با نوع دیدگاهی که دارند متفاوت است. به منظور روشن ساختن نکته‌ای که قبلاً ذکر شد فرایند منسجم یا مدل A-B-X را مطرح می‌کنیم.

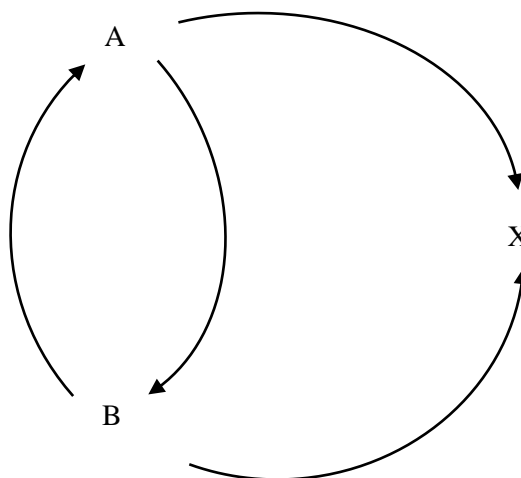
^{۱۱}. Ernest Cassirer
^{۱۲}. Interactional approach



همسویی^{۱۳} و خلق ارزش‌ها

مدل A-B-X در شکل ۵-۱ تشریح شده است. این مدل از توصیف نیوکام^{۱۴} از تعامل اجتماعی به عنوان فرایند اعمال ارتباطی استخراج شده است. به گفته نظریه پرداز سیستم‌ها، یعنی والتر بکی^{۱۵} مدل A-B-X ما را به این پرسش هدایت می‌کند که چگونه پدیده X از لحاظ اجتماعی تمیز داده شده، تعریف و تأیید می‌شود و ارزش‌گذاری می‌گردد و بدین ترتیب چیزی می‌شود که به صورت نمادین باید به آن پاسخ گفت [بکلی

[۱۹۶۷:۱۱۴]



شکل ۵-۱ مدل A-B-X

مدل فوق بر این پیش فرض استوار است که فعالیت‌های ارتباطی بین دو بازیگر A-B (یا چند بازیگر) به آنها اجازه می‌دهد که خود را به طرف دیگر و هم‌زمان با موضوع ارتباطی تعیین جهت کنند. به گفته بکلی:

^{۱۳}. Coorientation
^{۱۴}. Newcomb
^{۱۵}. Walter Buckley



مفهوم محوری آن است که همسویی توأمان (ادراکی و احساسی) A به طرف B و به طرف X با ارتباط متقابل صورت می‌پذیرد. بدین ترتیب جابه‌جایی با تغییر حالت A-B-X باید به عنوان سیستمی با روابط خاص قابل تعریف بین هر کدام از عناصرها در نظر گرفته شود و همه آنها به صورت روابط متقابل تلقی شوند [بکلی ۱۹۶۷].

پویا بودن همسویی^{۱۶} مستلزم بازخور در روابط A-B است. در عین حال جهت‌گیری‌های A-B تقریباً هرگز در یک خلاء اجتماعی هدایت یا انجام نمی‌شوند. بدین ترتیب "روابط A-B تقریباً همیشه مشروط به ایجاد منافع مشترک در محیط است و جهت‌گیری‌های A-X در واقعیت اجتماعی ارتباط با دیگران، تعریف و تأکید می‌شود" [بکلی ۱۱۵-۱۱۴: ۱۹۶۷].

فرایند همسویی مطرح شده به وسیله مدل A-B-X یکی از راه‌های توصیف نحوه ایجاد ارزش‌ها است. این فرایند در شرایط اجتماعی رخ می‌دهد. نقش شرایط در خلق ارزش‌ها به وسیله ماری پارکر فالت^{۱۷} مطرح شده است. فالت اظهار می‌داشت که تغییر ارزش از طریق چهار فرایند صورت می‌گیرد.

۱. تغییر شرایط که موجب می‌شود منافع خود را به صورتی متفاوت ببینم.
۲. تغییرات در خود من که معلول شرایط است.
۳. موارد دیگری که ممکن است درک عمیق‌تری از این شرایط به من بدهد.
۴. زمانی که ارزش‌هایی کنار هم قرار می‌گیرند که مجزا از هم هستند، ولی به نظر متفاوت می‌رسند؛ زیرا در عمل مقایسه، نوعی دیدگاه هم‌زمان از همه ارزش‌ها وجود دارد که به آنها منظری خاص می‌بخشد [فالت ۱۹۲۴].

فالت نوعی نظریه ایجاد ارزش ارائه می‌دهد که خاص شرایط واقعی است و با محورهای مدل A-B-X مطابقت دارد.

^{۱۶}. Coorientation

^{۱۷}. Mary Parker Follett



اعضاء سازمان‌ها پیوسته در این گونه شرایط اجتماعی درگیر هستند و هر کدام از این شرایط می‌توانند ارزش‌های فرد را تحت تأثیر قرار دهند. بدین ترتیب، مسلماً ساختار سازمان و ماهیت و کیفیت تعاملات آن منجر به خلق و بازآفرینی ارزش‌ها می‌شود.

به منظور تشریح کاربردهای مدل اجماع در خلق و تغییر ارزش به طور خلاصه، کاربردهای آن را در چهار حوزه زیر بررسی می‌کنیم (۱) طرح سازمان (۲) خط‌مشی‌گذاری (۳) مسئولیت‌اداری (۴) نقش اندیشمند علوم طبیعی

طرح سازمان

مدل همسویی ما را قادر می‌سازد سازمان‌های رسمی را به عنوان مجموعه‌هایی از فرایندهای اجتماعی در نظر بگیریم که معنایی را که ما به پدیده‌ها نسبت می‌دهیم، ایجاد کرده و بر آنها کنترل دارند. برای مثال، به طور سنتی سلسله مراتب بوروکراتیک به زبان تک بعدی تبیین شده است. (زبان تک بعدی زبانی است که تنها یک تعبیر یا تفسیر از واقعیت را می‌پذیرد. بدین ترتیب، حاکمیت و هماهنگی ماشینی برخی از افراد بر برخی دیگر را تسهیل می‌کند.)

ساختار سلسله مراتبی منجر به مجموعه‌ای از روابط متقابل می‌شود و به نحوی طراحی شده‌اند که حامل مجموعه‌ای از معانی بوده و این معانی و نیز اقدامات احتمالی را بر افراد مربوط تحمیل می‌کند. روابط A-B به نحوی آگاهانه به نفع A یا B ایجاد می‌شود لذا، تعریف‌های متعددی از پدیده‌های ارزشی (X) تحت کنترل و تأثیر طراحی ساختار سلسله مراتبی از روابط A-B قرار می‌گیرد. بنابراین، انتقال منظم معنی و کنترل آن، وظیفه اصلی سلسله مراتب است.

چون سلسله مراتب عبارت است از لایه‌های طبقه‌بندی شده رابطه اختیارات (حق فرمانرانی) لذا تضمین می‌کند که سازمان به مجموعه‌ای از معانی، مفاهیم و منافع گوناگون پراکنده نشود. وقتی کارکنان حالتی منفعل دارند رهبر می‌تواند دیدگاه خود را بر آنها تحمیل کند. این امر موجب می‌شود تا اعمال آنها کم‌ترین هماهنگی را با آن



چه مدنظر رهبر است داشته باشد. اما امروزه، اکثر سلسله مراتب‌های مدیریتی از این نوع اجبار آشکار پرهیز می‌کنند. در حقیقت آنها از ابزار انگیزشی - قراردادی و اجتماعی - روانی استفاده می‌کنند و بدین طریق سلسله مراتب کلاسیک اصلاح می‌شود تا نارسایی‌هایش تعدیل شود [ایتزیونی ۱۹۶۴:۳۶۴].

بدیهی است برای ایجاد فرایندهای همسویی که به طور وسیعی ارزش‌های مشترک ایجاد خواهند کرد ممکن است از ساختارهای دیگری نیز استفاده شود. دموکراسی سازمانی یکی از ساختارهایی است که برای رفع مشکل اساسی طرح بوروکراتیک از آن استفاده می‌شود که خود حاصل نوعی همسویی ارزشی است.

این دیدگاه از طرح سازمانی، دومین و مهمترین موضوع قابل بحث را ایجاد می‌کند. اگر ساختارها را نتوان به عنوان ابزاری برای انتقال و تحمیل ارزش‌ها تصور کرد، می‌توان آنها را به عنوان ابزاری برای تغییر و خلق ارزش‌ها نیز محسوب کرد. اگر تنوع و غنی شدن، هدف‌های اصلی سازمان‌ها هستند، پس می‌توان آنها را به نحوی آگاهانه ساختاربندی کرد تا اجازه تحقق این هدف‌ها را به ما بدهند. چگونه می‌توان سازمان‌ها را به نحوی طراحی کرد که توانایی ایجاد ارزش‌های متنوع و چندبعدی را دارا باشند؟ به نظر می‌رسد پاسخ این باشد که برای پرهیز از اختلاف اساسی بین بازیگران باید نوعی روابط همسو بین آنها ایجاد شود.

سازمان‌های مشارکتی و دموکراتیک جایگزین‌های احتمالی سازمان‌های سلسله مراتبی‌اند [پیتمن ۱۹۶۱:۱۸۱]. مفهوم سازمان مشارکتی بر این ایده استوار است که ارزش‌ها یا معانی نباید به وسیله مدیریت عالی یا نخبگان سازمان تحمیل شود. بلکه، سازمان‌ها باید حول مراوداتی بنا شوند که در آن همه اعضاء به طور مساوی مشارکت کنند [مالدره ۱۹۷۱].

خطمشی‌گذاری عمومی

خطمشی‌ها، جهت‌گیری‌های ارزشی‌اند که به شکل هدف‌هایی کم و بیش مشخص بیان می‌شوند. مدیران دولتی اخیراً متوجه شده‌اند که سیستم‌های همسویی که خطمشی عمومی را ایجاد می‌کنند، تا حدودی دچار محدودیت شده‌اند [کونولی ۱۹۷۱]. نظریه دموکراتیک سنتی، فرض دسترسی وسیع همگان به فرایندهای قانونی



و اداری دولت را می‌پذیرد. ولی احتمالاً این دسترسی به طیف محدودتری از ارزش‌ها که به وسیله گروه‌های ذی‌نفع سازمان یافته ارائه شده محدود می‌شود [کونولی ۱۹۷۱]. بدین ترتیب، در فرایندهای خطمشی‌گذاری دولت ارزش‌های گوناگون، متجلی نمی‌شود.

برخی نسبت به این وضعیت عکس‌العمل نشان داده و اظهار داشته‌اند که مدیر دولتی باید ارزش‌هایی را که مناسب تشخیص می‌دهد مطرح کند یا عملاً آنها را ترویج کند. آنها دو راه برای تحقیق این امر پیشنهاد می‌کنند. نخست آن که مدیر ممکن است به عنوان عامل مستقیمی از جانب ارزش‌هایی که به زعم و به طور کافی در فرایند خطمشی‌گذاری متجلی نمی‌شود، عمل کند. دوم آن که مدیر ممکن است نوعی سیستم تعاملی بنا نهد که سوای ساختارهای سنتی باشد تا گروه‌های ذی‌نفع متأثر از خطمشی‌ها را دربرگیرد [وایت ۱۹۶۹]. هر دوی این پیشنهادها به قصد حل مشکل دسترسی به سیستم‌های همسویی مطرح شده‌اند.

مسئولیت اداری

برخوردهای ذهنی با مسئولیت اداری از لحاظ نظری کامل نیستند، زیرا فرد را از بستر اجتماعی سازمان و فرایندهای ارزش‌آفرینی آن جدا می‌کنند. و البته گزینه‌های اداری گزینه‌های شخصی نیستند که فقط تابع شخصی باشند، زیرا فعالیت‌های اداری، پیامدهای بسیار عملی برای بسیاری از مردم دارند. نظریه‌های انفعالی یا جبری ارزش^{۱۸}، ما را در چارچوب مفهومی مشابه، اما به دلایلی متفاوت، قرار می‌دهند. همان‌طور که دیده‌ایم این نظریه‌ها به فرد اجازه مشارکت فعال یا پذیرش مسئولیت برای خلق ارزش نمی‌دهند. بدین ترتیب، هیچ کدام از این نظریه‌ها مفهوم رضایت‌بخشی از مسئولیت اداری ارائه نمی‌کنند. از طرف دیگر، اگر همسویی به عنوان فرایند بنیادی در پیش گرفته شود آنگاه مسئولیت به مفهومی تبدیل می‌شود که ابعاد "اجتماعی" و "فردی" را هماهنگ می‌کند به نحوی که ما اجازه می‌دهد مبنای سازمانی و فردی رفتار مسئولانه را بررسی کنیم.

^{۱۸}. Reative or deterministic Theories



نقش علوم طبیعی

نقش علوم طبیعی یا اثباتی در فرایند خلق و تغییر ارزش ارزش‌ها در سازمان‌ها نباید نادیده گرفته شود. تصور این که علوم اثباتی صرفاً نقش فراهم آوردن اطلاعات را برای استفاده در انتخاب‌های هنجاری ایفا می‌کند، فراگیر بودن تأثیر آنها را نشان نمی‌دهد. نخست آنکه، چنین تعریفی از نقش غیرواقع‌بینانه است. دانشمندان علوم اجتماعی و فیزیک به علت روش‌ها و جایگاه اجتماعی‌شان شدیداً بر ارزش‌های ایجاد شده در همه بخش‌های جامعه تأثیر می‌گذارند.

دوم آنکه مخرب تصور کردن تأثیر علوم اثباتی بر انتخاب ارزش‌ها و تعریف واقعیت‌ها که از نهادهای سیاسی و اداری ما ناشی می‌شود موجب نادیده انگاشتن اصل مطلب می‌شود. ممکن است تأثیر متخصصان آموزش دیده در رشته‌های بسیار تخصصی روی محتوای تفکر و عمل اداری به یک سطح آسیب‌شناختی رسیده باشد، اما تبیین آن در قالب رفتارهای کجروانه (به عنوان انحراف از یک نقش تجویز شده)، به معنای پذیرفتن این ایده است که برخی از افراد باید ارزش‌هایی بسازند در حالی که برخی دیگر باید فقط آنها را بپذیرند و بدان‌ها عمل کنند.

فعالیت‌های مبتنی بر پارادایم علوم اثباتی، ناگزیر با فرایندهای اجتماعی - روان‌شناختی که معنی را در یک وضعیت معین تعریف می‌کند، پیوند می‌خورد. تا این حد همه علوم پیامدهای هنجاری دارند و رهنمودهای آنها برای نظریه مدیریت دولتی روشن است. نخست آنکه ما باید درک کنیم که علم همیشه عامل مؤثری در فرایند ایجاد ارزش است. دوم آنکه اگر دانشمند را به عنوان بازیگر یا خالق سیستم‌های همسویی در نظر بگیریم که رهنمودهای هنجاری مهمی دربردارند، می‌توانیم استراتژی‌های مثبتی تدوین کنیم تا برای طراحی و ساخت سازمان‌های اداری به عنوان چارچوب‌های ارزشی، عمل نمایند. بدین ترتیب می‌توانیم به تعادل و تنوعی برسیم که برای ساختن سازمان‌ها و فرایندهای خط‌مشی لازم است تا علوم انسانی را ترویج کند.