

مفهوم‌پردازی و شناسایی ابعاد و شاخص‌های دموکراسی سازمانی در سازمان‌های بخش

عمومی

رضا زارع^۱، اکبر بهمنی چوب بستی^۲، علیرضا فتحی زاده^۳

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۷ تاریخ پذیرش: ۹۵/۳/۱۷

چکیده

دموکراسی تنها محدود به نهادهای سیاسی نیست، بلکه شامل استقرار دموکراسی در کل جامعه، نهادها و سازمان‌های آن است. دموکراسی سازمانی برای تحقق ایده‌آل‌های دموکراتیک نظیر استقلال فردی، آزادی اجتماعی، آزادی بیان و مشارکت در همه مسائلی که زندگی شهروندان را تحت تاثیر قرار می‌دهد ضروری و لازم است. هدف از این پژوهش دستیابی به عوامل مؤثر بر استقرار دموکراسی سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی است تا بتوانند با استفاده از اصول دموکراسی نحوه‌ی اجرای فعالیت‌های خود و همچنین محیط کار را به گونه‌ای طراحی کنند که موجب شکوفایی و توسعه‌ی توانایی‌های بالقوه‌ی کارکنان و نیز ارائه‌ی اثربخش کالاها و خدمات به عموم جامعه شود. در این پژوهش توسعه‌ی کاربردی از روش توصیفی - پیمایشی فن دلفی برای دستیابی به مؤلفه‌های مؤثر بر ایجاد دموکراسی سازمانی و از روش توصیفی - همبستگی مدلیابی معادلات ساختاری جهت تحلیل عاملی تاییدی و سنجش روایی سازه استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان در بخش دلفی را اساتید دانشگاهی و مدیران ارشد سازمان‌های بخش عمومی آشنا با مفهوم دموکراسی سازمانی و جامعه‌ی آماری در بخش مدلیابی معادلات ساختاری را کارکنان هفت سازمان بخش عمومی در استان بوشهر تشکیل می‌دهند. در این پژوهش نخست مطالعه‌ی جامعه‌ی در متون علمی صورت پذیرفت و شاخص‌هایی شناسایی و سپس این شاخص‌ها به نظرخواهی خبرگان گذاشته و در نهایت ۳۲ شاخص و ۹ بعد اصلی که عبارتند از: پاسخ‌خواهی اجتماعی، حاکمیت مشترک، جو سازمانی عادلانه، کرامت سازمانی، شفافیت، مراودات اثربخش، فرهنگ آزادی خواهی سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمانی و عدالت شغلی، شناسایی شدند.

واژگان کلیدی:

نظریه دموکراسی، دموکراسی سازمانی، فن دلفی، مدلیابی معادلات ساختاری، سازمان‌های بخش عمومی.

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، نویسنده مسئول: Email:bahmani.akbar@gmail.com

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

مقدمه

اصطلاح دموکراسی در گفتمان‌های سیاسی و مدیریت بخش عمومی در دهه‌های اخیر به موضوعی مهم با مفاهیم و معانی مختلف تبدیل شده است. سیاستمداران با پیشینه و سوابق ایدئولوژیکی متفاوت به مفهوم دموکراسی اشاره کرده‌اند. گرچه مفاهیم جدیدی از دموکراسی و جایگزین‌های متقاعدکننده‌ای برای آن در محافل دانشگاهی وجود دارند، اما به ندرت وارد فضا و حیطه‌ی مدیریت بخش عمومی شدند (براون^۱، ۲۰۰۳). به نظر می‌رسد در طی مناظرات طولانی به مدت چندین قرن در میان فیلسوفان و متفکران سیاسی، تقریباً همه چیز در مورد دموکراسی گفته شده است با این وجود مفهوم دموکراسی سازمانی یک بعد فراموش شده و یا حداقل نادیده گرفته شده از نظریه دموکراسی است که امروزه در حال احیا است (وندرویلت^۲، ۲۰۱۲). تغییرات سیاسی، اجتماعی و اقتصادی جامعه روش انجام کار را در سازمان‌ها دچار دگرگونی قابل توجهی کرده است. در دنیای کنونی تمرکززدایی از قدرت و مشارکت در تصمیم‌گیری مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها و جوامع قرار دارد تا جائیکه به کارکنان سازمان‌ها به عنوان اعضای داوطلبانه یک باشگاه نگریسته می‌شود تا دارایی‌ها یا منابع انسانی آن؛ پس کارکنان می‌توانند خواسته‌های خود را مطرح و در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای خط‌مشی‌های سازمانی نقش ایفا کنند (کسن^۳، ۲۰۱۵). فناوری، جهانی‌سازی، ساختارهای سازمانی تخت، توانمندسازی کارکنان و نیاز به مدیریت دانش فرصت‌هایی را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد تا در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت و دموکراسی در محل کار را تجربه کنند (دیونگ و ون ویلتوستویجن^۴، ۲۰۰۴: ۵۴). دموکراسی سازمانی را باید گسترش حق حاکمیت کارکنان در محیط کار به حساب آورد (الرمن^۵، ۲۰۰۱). دموکراسی سازمانی را می‌توان بعنوان سیستمی از حاکمیت تعریف کرد که به اهداف و احساسات کارکنان ارجح می‌نهد و بر افزایش مشارکت و

توسعه سهم کارکنان در فعالیت‌های سازمانی تاکید دارد و اجازه می‌دهد که خط‌مشی‌ها و فعالیت‌های سازمانی توسط گروه‌های رسمی و غیررسمی سازمانی بصورت مستمر تعدیل و اجرا شود (چنی^۶، ۱۹۹۵). دموکراسی به عنوان یک ارزش، شیوه زندگی و روشی برای دستیابی به استقلال و آزادی فردی به شیوه‌ای لیبرال متمرکز است. همچنین می‌تواند بعنوان یک ابزار مبارزه طبقاتی در سیستم سوسیالیستی در نظر گرفته شود. بر طبق دیدگاه مدیریتی، دموکراسی سازمانی را می‌توان به عنوان روشی به منظور افزایش انگیزه کارکنان در راستای افزایش مشارکت، بهبود بازدهی و توسعه‌ی کارافرینی مورد استفاده قرار داد (الرمن^۷، ۲۰۱۰).

مطالعات انجام شده در حوزه مدیریت نشان می‌دهند که دموکراسی سازمانی نتایج مثبت اقتصادی را در مقایسه با سبک‌های مستبدانه و سنتی به همراه دارد (بین و همکاران^۸، ۲۰۱۳، ۲۵۹)؛ همچنین مطالعات سروالتی و همکاران^۹ (۲۰۰۶) و اووالیک^{۱۰} (۱۹۹۶) نشان داد که سازمان‌های دموکراتیک‌تر سطوح بالاتری از رشد اقتصادی را تجربه می‌کنند. محققان بر این عقیده‌اند که بکارگیری ارزش‌ها و اقدامات دموکراتیک در سازمان‌ها از نظر سیاسی و حتی اخلاقی اجتناب ناپذیر است (کر^{۱۱}، ۲۰۰۴). سازمان‌هایی که بصورت دموکراتیک اداره می‌شوند دارای نیروی کار و فرهنگ سازمانی سالم‌تر و سوددهی مالی بیشتری هستند و نتایجی از قبیل پیشرفت، شکوفایی، توسعه‌ی اقتصادی و گسترش صلح در جامعه را در پی خواهند داشت (فنتون^{۱۲}، ۲۰۱۱)؛ و موجب افزایش آرامش در جامعه می‌شود و احساس کارکنان نسبت به نداشتن استقلال عمل و قدرت در کار کاهش می‌یابد. دموکراسی سازمانی تنها راهبرد پایداری است که موجب منتفع شدن مشترک سرمایه و نیروی کار می‌شود (اسپریتزر^{۱۳}، ۲۰۰۷). دموکراسی سازمانی به سازماندهی ایده‌های اکثریت و تصویب آنها و تفویض

6. Cheney
7. Ellerman
8. Bean et al
9. Cervalti et al
10. Uvalic
11. Kerr
12. Fenton
13. Spritzer

1. Brown
2. Van der Vliet
3. Kesen
4. De jong & Van Witteloostuijn
5. Ellerman

و حقوق‌های بالای پرداختی به مدیران و فعالیت‌های غیراخلاقی در سازمان‌های دولتی؛ دولت‌ها را معرض از دست دادن مشروعیت خود قرار می‌دهد، زیرا شهروندان، به طور چشمگیری اعتماد خود را نسبت به دولت در مفهوم عام و مقامات دولتی در مفهوم خاص از دست خواهند داد. پس، سهم شدن و مشارکت کلیه کارکنان در تصمیم‌گیری و اجرای امور سازمان‌ها و وجود جو سازمانی عادلانه به مدیران نوید این را می‌دهد که نه تنها مشارکت افراد در ایجاد رفتارهای بهنجار موثر است و موجبات افزایش کارایی و همبستگی کارکنان را از طریق دموکراسی سازمانی فراهم می‌آورد بلکه در بهبود و تقویت نحوه‌ی ارائه‌ی خدمات به عموم جامعه نیز تاثیر گذار خواهد بود. در مورد تأمین مشارکت کارکنان در محیط‌های کاری در سازمان‌های ایرانی مطالعات و پیشرفت-های قابل توجهی انجام شده است اما مفهوم دموکراسی سازمانی نادیده انگاشته شده است. بنابراین در این پژوهش سعی شده است تا مفهوم دموکراسی سازمانی تعریف شود و آنگاه با استفاده از مطالعات نظری عوامل مؤثر بر استقرار دموکراسی سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران احصا و در ادامه با استفاده از روش دلفی و تشکیل اعضا پنل که عموماً مدیران ارشد و اجرایی سازمان‌های دولتی و نخبگان رشته مدیریت دولتی هستند مولفه‌هایی که از منظر آنان هم مؤثرند شناسایی شوند و سپس با استفاده از روش کمی مدلیابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی رویی سازه و اعتبار عوامل شناسایی شده مورد بررسی قرار گیرد.

مبانی نظری

دموکراسی سازمانی

درک کامل تفاوت میان چشم اندازه‌های مختلف در مورد دموکراسی سازمانی به درک تکامل تاریخی مفاهیمی نیاز دارد که سبب شکل‌گیری آن شده‌اند. تاریخچه‌ی دموکراسی سازمانی، کاملاً با تکامل پایه‌های نظری آن همراستا است. دموکراسی در محل کار، دارای سوابقی در سنت آلمان است که به جمهوری وایمار^۴ باز می‌گردد. تفکر مربوط به

اختیار به جای نمایندگی تاکید دارد؛ بدین گونه که افرادی برای اجرای کار انتخاب می‌شوند که حق تغییر تصمیم‌هایی را که موکلان اتخاذ کرده‌اند را ندارند. مجمع کارکنان تصمیم-های کاری را اتخاذ، مدیران را انتخاب و چگونگی اجرای کار را سازماندهی می‌کنند (رهنورد، ۱۳۸۰: ۳۵).

دموکراسی سازمانی توسط دیدگاه مشارکت در فعالیت‌های مدیریتی و توجه به جمع‌گرایی حمایت، ارزیابی و بعنوان حقی برای تمامی کارکنان تلقی می‌شود اما هنوز بعنوان یک اصل و فرایند در محیط کار برای مشارکت داوطلبانه کارکنان شناخته نمی‌شود (سیزر^۱، ۲۰۰۹: ۳۰). سازمان‌های مدرن کنونی تمایلی ندارند تا دموکراتیک شوند، و عمدتاً به سمت کنترل زنجیره‌ای و تسلط مالک (سهامدار) متمایل هستند. این سازمان‌های مستبد، بر دنیای تجارت نفوذ دارند و یک سیستم هدایت و کنترل را بکار می‌گیرند که منجر به ایجاد ساختارهایی مکانیکی و محیط‌هایی با اعتماد پایین می‌شود (گارتون^۲، ۲۰۰۳). بیشتر کارکنان سازمان‌ها تحت فرمان مدیرانی‌اند که خود در انتخاب آنان نقشی ندارند و تحت سیطره‌ی قوانینی از پیش نوشته و سیستم‌های کنترلی و نظارتی هستند که حرفی برای گفتن در مورد آنها وجود ندارد. به نحوی که در برخی سازمان‌ها کارکنان از نظر دسترسی به اینترنت در محل کارشان نیز تحت نظارت‌اند. این موارد موجب می‌شود که کارکنان سازمان‌ها خود را جدا از شرکت بدانند و از مشاغل خود ناراضی باشند (می‌یر^۳، ۲۰۰۱: ۲۲۱).

هدف از ایجاد سازمان‌های بخش عمومی ارائه‌ی اثر بخش کالاها و خدمات به عموم جامعه است. رشد و توسعه روزافزون نیازهای جامعه باعث می‌شود که یک فرد یا عده معدودی از افراد نتوانند برای اداره‌ی کلیه امور سازمان‌ها و یافتن راه حل‌های مناسب تصمیم‌گیری کنند، و این امر سهم نمودن همه جانبه افراد در تمامی سطوح و رده‌های مختلف سازمانی را ایجاب می‌کند. سازمان‌های بخش عمومی از طریق مالیات‌های پرداختی و بودجه عمومی، جامعه اداره می‌شوند، بنا بر این وجود فساد مالی، سوء استفاده از قدرت انحصاری

1. Secer
2. Gratto
3. Mayer

دموکراسی در محل کار در این زمان در آلمان، عمدتاً تحت تاثیر دموکراسی و آزادی خواهی بود. در فاصله‌ی سال‌های ۱۷۹۹ و ۱۸۵۰ در انگلستان و سپس در آمریکا (۱۸۲۵-۱۹۳۴)، تاثیر گذارترین آزمایش‌ها در حوزه‌ی دموکراسی در محل کار، توسط رابرت اوون^۱ صورت گرفت که یک صنعتگر اسکاتلندی و پدر جامعه‌گرایی و جنبش‌های مشارکتی است (دوناچی^۲، ۲۰۰۰). همچنین دموکراسی در محل کار متأثر از جنبش کارگری (اتحادیه‌ها) در آمریکا و انگلستان است. اتحادیه‌ها از حقوق کارگر بر اساس اصول دموکراسی مانند آزادی بیان در محل کار پشتیبانی کردند به نحوی که تا پس از پایان جنگ‌های داخلی آمریکا تا تصویب قانون واگنر^۳ در سال ۱۹۳۵، مهم‌ترین عامل نهادی در تلاش برای آزادی بیان، جنبش‌های کارگری بود (سویدورسکی^۴، ۲۰۰۰: ۳۱۹). دموکراسی سازمانی در دهه‌های ۷۰ و ۸۰ میلادی تا اوایل دهه ۹۰ مطرح و مسئله‌ای مهم برای روابط صنعتی، مدیریت، روابط کار و مطالعات حوزه‌های اجتماعی در سازمان بود. (دایموند و آلکورن^۵، ۲۰۰۶: ۵۶)

تعاریف مربوط به دموکراسی سازمانی و واژه‌های مرتبط با آن به دلیل مسائل زمینه‌ای مانند به وجود آمدن اتحادیه‌های کارگری متفاوت هستند. واژه‌های مرتبط مانند دموکراسی در محل کار، دموکراسی صنعتی، دموکراسی اقتصادی، دموکراسی مشارکتی، مشارکت کارگران، هم‌فرمانی، کنسول‌های کارگری و کنترل کارگران واژه‌هایی محدود و غیرمتمرکز از دموکراسی سازمانی هستند که توسط تعدادی از محققان ارائه شده است (کولوم^۶، ۲۰۰۱: ۷۱). نخستین استدلال برای دموکراسی سازمانی می‌تواند برگرفته از متفکران لیبرال دموکراتیک باشد. از نظر آنها، دموکراسی چیزی فراتر از روش نظارت و حاکمیت است. این خود شامل و ارتقا دهنده آزادی فردی و استقلال بوده و ارتباط نزدیکی با آموزش و توانمندسازی در همه زمینه‌های اجتماعی دارد (اونیل^۷، ۲۰۰۸). تعاریف رایج از

دموکراسی سازمانی شامل ویژگی‌های برابری، تصمیم‌گیری و مشارکت است. دموکراسی اگر در سطح سازمان به عنوان ابزاری برای خط‌مشی‌گذاری و مدیریت مورد استفاده قرار گیرد، دموکراسی سازمانی نامیده می‌شود و همچنین به مشارکت مستمر و گسترده کارکنان درون سازمان اطلاق می‌شود (وبر و همکاران^۸، ۲۰۰۹: ۱۱۲۷). دموکراسی سازمانی چیزی بیش از مشارکت است و شامل درک، فهم و اجرای استانداردهای مربوط به یک جامعه‌ی دموکراتیک در سازمان‌ها است. هریسون و فریمن^۹ معتقدند که هر نوع اقدام، ساختار فرایندی که قدرت گروه را نسبت به افراد برای اثرگذاری بر تصمیم‌ها و فعالیت‌های یک سازمان بالا برد، می‌تواند جنبشی بسوی دموکراسی سازمانی تلقی شود (هریسون و فریمن، ۲۰۰۴: ۵۰). دموکراسی سازمانی راهی است برای هدایت و مدیریت سازمان؛ با این پیش فرض که رهبری متمرکز در آن به حداقل رسیده و آزادی‌های خاص و قابل قبولی در چارچوب کسب و کار ارایه شده است (ارن^{۱۰}، ۲۰۰۸). در یک سازمان دموکرات، تأکید بر رهبری است تا مدیریت؛ تأکید بر کسب و کار است تا سیاست؛ بجای اجماع به گفتمان بها داده می‌شود؛ بجای نادیده انگاشتن سود، به انسان و سود، باهم توجه می‌شود و دست آخر ایجاد محیط کار معنادار یک اصل محسوب می‌شود. (گونزالس، ۲۰۱۱)

مبانی و نظریه‌ها

برای درک بهتر دموکراسی سازمانی بعنوان یک ساختار، در نظر گرفتن ارتباط آن با معنای کار، ضروری است. دموکراسی سازمانی، بدون کار هدفمند بعنوان یک مبنا امکان پذیر نیست. بررسی چندین مورد از مهمترین دیدگاه‌های تاریخی و مفهومی، به قرارگیری دموکراسی سازمانی در جایگاه خود کمک می‌کند. اهمیت کار برای کارگران، از نظر تاریخی به ارزش‌های درونی و بیرونی تقسیم شده است (میسون^{۱۱}، ۱۹۸۲). به استثنای چند مورد مانند نظریه مدیریت علمی

1. Robert Owen
2. Donnachie
3. Wagner
4. Swidorski
5. Diamond & Allcorn
6. Collom
7. O Bill

8 . Weber et al

9. Harrison & Freeman

10 . Erne

11 . Mason

مرور ادبیات هستند بطور خلاصه نشان می‌دهد (هچر^۸، ۲۰۰۷).

اصول اخلاقی مربوط به مشارکت کارکنان و قدرت دموکراتیک در میان سازمان‌ها، در چند مفهوم مشابه پیش‌بینی می‌شود و بر این اساس کارکنان در محیط کار دارای استقلال عمل بوده و رفتار عادلانه با آنها موضوعی مهم است. خودمختاری کارکنان در سازمان به معنی آزادی در تصمیم‌گیری است که تمامی افراد از آن بهره‌مند هستند (گراتون، ۲۰۰۳). عدالت بدین معناست که با تمامی افرادی که دارای موقعیتی مساوی‌اند باید بصورتی مساوی برخورد کرد. این بدان معناست که اعضای یک سازمان باهم برابرند؛ و عدالت خودکنترلی، بعنوان فرایندی دموکراتیک، حقوق حقه‌ای است که فرد می‌تواند در محل کار خویش دارا باشد (داهل، ۱۹۸۵: ۲۵). اگر مالکان و مدیران دارای حقی برای تحمیل کردن تصمیم‌های اجباری بر کارکنان باشند، آیا نباید کارمندان آنها نیز دارای حقی برای مشارکت در تصمیم‌گیری باشند؟ اگر ما موافق این مسئله باشیم که کارکنان دارای حقی اخلاقی برای مشارکت در کنترل یک سازمان هستند، آیا آنها نباید دارای حقی اخلاقی قابل قیاس برای مشارکت در کنترل امور یک شرکت باشند؟ (داهل، ۲۰۰۱: ۲۵۰).

توزیعی که بصورت سهمی مساوی از قدرت در یک سازمان تعریف می‌شود و شامل تمامی کسانی است که تابع قوانین آن هستند. بر اساس نظریه‌ی داهل و حقوق مشخصه کارکنان سازمان، آنها مشمول حقوق دموکراتیک در سازمان هستند که نوعی جبران برای تحت سلطه‌ی قوانین بودن است (هولتزاووزن^۹، ۲۰۰۲).

پیشینه تجربی پژوهش

داهل (۲۰۰۱) دموکراسی در محل کار را با اقتباس از دموکراسی سیاسی تعریف کرده است و آن را با ۵ معیار به شرح زیر معرفی می‌کند: (۱) مشارکت واقعی: داشتن فرصت مساوی و واقعی جهت ابراز عقیده؛ (۲) رأی برابر: هر عضوی

(فردریک وینسلو تیلور^۱ در سال ۱۹۱۱) تا اواخر دوره‌ی رنسانس (اواخر قرن ۱۶) و اوایل جنبش پروتستان‌ها (قرن ۱۶)، کار بعنوان یک گناه بود که کارگران فقط پاداش‌های بیرونی دریافت می‌کردند. در طول قرن‌های ۱۸ و ۱۹، کار بعنوان یک ارزش درونی، یکی از مفاهیم اصلی تفکر اجتماعی اروپا تلقی شد (همان: ۱۱۶). یکی از تغییرات اساسی اولیه به سمت معنای بیشتر در حوزه‌ی کار و دموکراسی در محل کار، نتیجه‌ی مستقیم تفکرات و نوشته‌های مارکس^۲ (۱۸۱۸-۱۸۸۳) بود. بعنوان یک جدال ضد نظام سرمایه‌داری و سیستمی که مانع کارگران برای درک معنا از خویشتن و کار خود می‌شد، مارکس بر این مسئله اصرار داشت که غریبه شدن انسان‌ها با معنای کار آن را جدا از فعالیت روزانه و از دیگر انسان‌ها نشان می‌دهد. همانطور که مارکس نظریه‌ی خود را در سراسر اروپا گسترده کرد، کار فعالان اجتماعی مانند هنری دسینت سمون^۳ (۱۷۶۰-۱۸۲۵) در فرانسه و چارلز فوریر^۴ (۱۷۷۲-۱۸۳۷) در فرانسه و آمریکا و رابرت اوون در انگلستان و آمریکا برای اولین بار سبب نهادینه شدن ایده‌های آرمانی جامعه‌گرایی و ارتباط‌گرایی شد. پس از آن، نظریات در قرن بیستم در مورد معنای کار بر اساس روانشناسی صنعتی سازمانی پیرو نظریات هرزبرگ، مگ‌گرگور و مازلو است. نظریه دموکراسی سازمانی بعنوان یک حق اخلاقی توسط داهل^۵ مطرح شد، همچنین چالوفسکی^۶ (۲۰۰۳) دریافت که در محل‌های کاری که از سیستم مشارکتی پیروی می‌کنند با کار هدفمند همراه هستند (پاوش^۷، ۲۰۱۳). دموکراسی سازمانی، یک مفهوم بین‌المللی چند بعدی است که مبنای آن در اقتصاد، سیاست، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی و تاریخچه‌ی کار است. بطور کلی نظریه‌پردازان نشان دادند که افزایش دموکراسی در محل کار سبب افزایش یافتن مشارکت مدنی و دموکراسی سیاسی می‌شود. جدول (۱)، نظریه‌های توسعه‌ی دموکراسی سازمانی، کاربرد آنها و مفاهیم مرتبط را که نتیجه‌ی

- 1 . F.W.Taylor
- 2 . Marx
- 3 . Henri de Saint-Simon
- 4 . Charles Fourier
- 5 . Dahl
- 6 . Chalofsky
- 7 . Pausch

8 . Hatcher

9 . Holtzhausen

جدول ۱. نظریه‌های توسعه دموکراسی سازمانی (هچر، ۲۰۰۷)

نظریه	کاربردها	مفاهیم مرتبط
مدیریت	رضایت شغلی کارکنان به منظور افزایش بهره‌وری و کارایی اقتصادی	کنترل بر روی مفاهیم حقوق مالکیت و تولید
تحلیل روانی (روان‌شناسی)	مشکلات روانی فردی و گروهی مانند استرس و اضطراب موجب سوء استفاده و عدم استفاده صحیح از دموکراسی می‌شوند.	نظریه‌های ارتباطی خود-دیگری واقعی و خود مفعولی
روابط قدرت	کنترل هویت، ادراک از خویشتن و خود حاکمیتی	تسلط و ساختارگرایی اجتماعی مانند تصویری دیالکتیک از مشارکت انسان با واقعیت اجتماعی
انسان‌گرایی	ارزش‌های فردی، نفوذ و توسعه	اخلاق، مبتنی بر حقوق (غیر لیبرال)، استنتاجی بودن اخلاقیات
دموکراتیک	مشارکت بصورت یک فرایند به سمت آزادی در انتخاب و تصمیم‌گیری "احیای مشروعیت دموکراتیک در فرایند سیاسی" و انتقال دانش دموکراتیک از محل کار به جامعه	برابری اجتماعی و سیاسی، احیای مشارکت سیاسی و مدنی، عمومیت دادن توسعه دموکراسی و استقلال
سنت فکری چپ‌گرا (مشارکتی)	مشارکت به منظور غلبه بر از خود بیگانگی کارکنان و کنترل آنها، دموکراسی مشارکتی در تمامی نهادهای اجتماعی مورد نیاز است، جایگزین کردن نظام سرمایه‌داری با کنترل دموکراتیک.	عدالت، انقلابی بودن، سرنگون شدن نظام سرمایه‌داری
فمینیسم	دموکراسی مالکیت جمعی دارای ارزش‌ها و اقدامات سازمانی شبیه فمینیسم است.	رعایت اصول اخلاقی، توجه به جامعه، ضد نظام طبقاتی، پاسخ به زیردست بودن زنان در محل کار.
لیبرالیسم (کلاسیک)	اصول اخلاقی مربوط به تجارب فردی آزادانه حتی در طبیعت، قراردادهای اجتماعی، فردگرایی انحصارگرایانه بویژه در آمریکا	کارایی سیاسی بر اساس تجربه‌ی فردی، حقوق انتقال ناپذیر
رویاگرایی از چهار تصویر: هزاره‌گرایی (اعتقاد به ظهور مجدد مسیح)، آزادی خواهانه و انسان دوستانه (لیبرالیسم)، محافظه‌کارانه، و سوسیالیزم و کمونیسم (رادیکالیزم)	محیط‌های طاق فرسای کاری موجب انقلاب می‌شوند، نزدیکی به برآورده شدن قابلیت‌های انسانی، انجام فعالیت‌های خودبخود در جهت گسترش واحدهای آزادی خواهانه در جامعه. (بنیادگرایان به دنبال آگاهی نمودن افراد از خشونت است که در اجتماع و سازمان‌ها به آنها روا می‌شود و ایجاد یک نظم اجتماعی جدید بر اساس فرضیه‌ی انتقادی و مارکسیسم هستند. مکتب فرانکورت)	نیروی کار به دلیل کنترل و افزایش بهره‌وری دچار از خود بیگانگی است و به عنوان یک کالا در سازمان نگریسته می‌شود، رهایی از خویشتن.

غیردموکراتیک باشد، واکنش نامطلوب کارکنان نسبت به آن وجود خواهد داشت. او همچنین ثابت کرد که محرومیت از مشارکت در تصمیم‌گیری و اجرای فرایندهای سازمانی نوعی سرکوب است که نباید در هر گونه رابطه‌ی سازمانی و اجتماعی پذیرفته شود.

اطلاعات کلی در مورد اجرای دموکراسی در محل کار در برخی سازمان‌ها نشان می‌دهد که دارای پیامدها و ویژگی‌های خاصی است. اجرای دموکراسی در محل کار می‌تواند سبب تغییر در نگرش و رفتار کارکنان یک سازمان شود و آنها را دموکراتیک‌تر، آگاه و فعال در حوزه‌ی سیاسی، اجتماعی و

باید از فرصت مساوی در رأی دادن برخوردار باشد؛ ۳) درک روشن: برای آشنایی با راهکارها/ سیاست‌های جایگزین، هر فرد باید فرصت برابر داشته باشد؛ ۴) اعمال کنترل نهایی بر دستور کار: اعضا باید تصمیم‌گیری در مورد انتخاب موضوع دستور کار، فرصت مساوی داشته باشند؛ ۵) انسجام بزرگسالان: هیچ گروه از بزرگسالان نباید قدرت حکومت بر خود را به دیگران محول کند یا این حق از آنها سلب شود. دوی^۱ (۲۰۰۸)، در مطالعات خود نشان داد در صورتی که روش نظارت و مدیریت رفتار افراد و گروه‌های سازمانی

1. Dewey

یکدیگر در ارتباط هستند. همچنین اصلاحات اجرا شده در بخش عمومی در دهه‌ی اخیر با توجه به پارادایم مدیریت دولتی نوین و حاکمیت عمومی جدید در بسیاری از کشورها منعکس کننده تغییرات بزرگی است که در خط‌مشی‌گذاری اداره امور عمومی به وجود آمده است (پولیت و بوکارت، ۲۰۰۴). نتایج پژوهش‌های انجام شده حاکی از نیاز برای به روز ساختن بخش عمومی بخاطر پاسخ به سطح پایین اعتماد شهروندان به دولت است (بوکارت و وندوال^۸، ۲۰۰۳). تصویر منفی شهروندان از دولت و اداره امور عمومی ممکن است نتیجه شیوه‌ی اجرای وظایف این سازمان‌ها باشد. بدین معنی که کیفیت بهتر خدمات عمومی موجب رضایت دریافت کنندگان این خدمات و در نتیجه افزایش اعتماد به دولت می‌شود (گلاسر و بارتلی^۹، ۱۹۹۹). بعلاوه برخی مطالعات نشان می‌دهند که اعتماد به دولت موجب مستحکم‌تر شدن و افزایش توان سیستم‌های دموکراتیک می‌شود (بور^{۱۰}، ۲۰۰۰). باید توجه داشت که دموکراسی پایدار نیازمند مشارکت و همکاری فعال کلیه شهروندان در حوزه‌های مختلف است (بوکس^{۱۱}، ۱۹۹۹). بر اثر اصلاح در شیوه‌ی اداره سازمان‌های بخش عمومی و اجرای دموکراسی در سازمان‌ها نظام اداری قادر به انجام ماموریت‌های جاری و راهبردی با کارایی و اثربخشی بیشتر و در نتیجه سرعت بخشی به اجرای وظایف می‌شود. ایجاد تحول و اجرای دموکراسی در سازمان‌های بخش عمومی، موجب بهبود و رشد و توسعه‌ی کشور در زمینه‌های گوناگون به ویژه بخش ارائه‌ی خدمات عمومی می‌شود. این پژوهش بر آن است که با شناسایی شاخص‌ها و ابعاد دموکراسی در سازمان، معیاری را تشکیل دهد که سازمان‌ها می‌توانند برای ارزیابی عملکرد و سنجش میزان دموکراتیزه بودن، از آن استفاده نمایند. این معیار بر اساس اصول دموکراتیک هستند که اعضای سازمان، برای آنها ارزش قائل‌اند؛ و با کمک این معیار می‌توان به حذف عواملی که مانع بهبود مدیریت دموکراتیک و در نتیجه ماموریت سازمانی شوند اقدام کرد.

همچنین آنها را به فردی با روحیه‌ی مشارکتی تبدیل کنند (بوچر و کلارک^۱، ۲۰۰۲، روچیلد^۲، ۱۹۹۲؛ دوچ^۳، ۱۹۸۱). گالاگر^۴ (۲۰۰۲)، در پژوهش خود نشان داد با افزایش قدرت مشارکت اقلیت‌ها و زنان در محل کار، احتمال افزایش یافتن دموکراسی در محل کار وجود دارد. به زعم او کار دموکراتیک دارای ارتباط بیشتری با زنان است و بعنوان یک مفهوم، دموکراسی در محل کار، نشانگر نظریه‌ی فمینیسم است. پتمن^۵ (۱۹۷۰) ارتباط معنی داری را بین مشارکت و دموکراسی برقرار می‌کند و استدلال می‌کند که ما بیشتر وقت بیداری خود را در محیط کاری صرف می‌کنیم. بنابراین، برای دموکراتیزه کردن فراگیر در جامعه باید از طریق تمرین دموکراسی در محل کار افراد را آموزش دهیم. به عقیده مارکویتز^۶ (۱۹۹۶) و کولوم (۲۰۰۰)، نژاد، طبقه و جنسیت، پایه‌های اصلی نابرابری اجتماعی در محل کار هستند. آنان دریافته‌اند که جنسیت بر نگرش‌ها در محل کار تاثیر می‌گذارد و زنان از مشارکت کارگران حمایت می‌کنند و فمینیسم بر تصمیم‌گیری در کار تاثیر گذار است. هچر در تحقیق خود نشان داد که دموکراسی در محل کار رابطه مثبت و مستقیمی را با تولید، کیفیت، شرایط کاری عالی و تصمیم‌گیری سنجیده دارد (هچر، ۲۰۰۲). بررسی‌های موردی بر روی چندین شرکت دموکرات که توسط ویجی‌یانی^۷ (۱۹۹۷) صورت گرفت تعدادی از تنگناهای سلسله مراتبی (از قبیل پاسخگویی به مافوق، عدم اختیار و مالکیت) را نشان داد که بصورتی منفی، بر روی دموکراسی سازمانی تاثیر گذاشته بودند. این پژوهش در صدد مطالعه‌ی اجرای فرایند دموکراسی سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی است. زیرا، مهمترین هدف از اجرای اصلاحات اداری اجرای دموکراسی در سازمان‌ها است (لگرید و رونز، ۱۹۹۹؛ سلیمان، ۲۰۰۳) و شرایط لازم برای حکومت رهبران سیاسی به نمایندگی از مردم و تاثیر اصلاحات اداری بر حاکمیت سیاسی به نحوی تنگاتنگ با

- 1 . Butcher & Clark
2. Deutsch
- 3 . Rothschild
4. Gallagher
- 5 . Pateman,
6. Markowitz
- 7 . Viggiani

- 8 . Bouckaert & Van de Walle
- 9 . Glaser & Bartley
- 10 . Borre
- 11 . Box

روش‌شناسی پژوهش

پایه هر علمی، شناخت آن است و اعتبار و ارزش قوانین هر علمی به روش‌شناسی مبتنی است که در آن علم بکار می‌رود (حافظ‌نیا، ۱۳۸۴). این مطالعه، پژوهشی توسعه‌ای است زیرا موجب افزودن اطلاعات ما در حوزه‌ی نظری دموکراسی سازمانی با دیدگاهی جدید می‌شود؛ همچنین به دلیل پرداختن به موضوع دموکراسی سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی و ارائه‌ی توصیه‌هایی برای استقرار دموکراسی سازمانی، پژوهشی کاربردی به حساب می‌آید. تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آن‌ها توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند شناخت بیشتر شرایط موجود و یا یاری رساندن به فرآیند تصمیم‌گیری باشد. تحقیق توصیفی را می‌توان به دسته‌های زیر تقسیم نمود: تحقیق پیمایشی، تحقیق همبستگی، اقدام پژوهی، بررسی موردی و تحقیق پس‌رویدادی (سرمد و همکاران، ۱۳۸۹). برای بررسی توزیع ویژگی‌های یک جامعه آماری روش تحقیق پیمایشی به کار می‌رود. این روش برای پاسخ به سؤالاتی از قبیل ماهیت شرایط موجود چگونه است؟ چه رابطه‌ای بین رویدادها وجود دارد؟ و...، به کار می‌رود. تحقیقات پیمایشی خود به سه دسته روش مقطعی، روش طولی و روش دلفی تقسیم می‌شود (سرمد و همکاران، ۱۳۸۹).

در این مطالعه از روش پژوهش توصیفی استفاده شده است. نخست برای شناسایی ابعاد و شاخص‌های دموکراسی سازمانی از روش پیمایشی فن دلفی؛ و سپس در مرحله بعد با استفاده از روش همبستگی - مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی به بررسی روایی سازه و اعتبار عوامل موثر بر دموکراسی سازمانی پرداخته شده است.

فن دلفی

گسترش و پیدایش روش دلفی، به دنبال رواج فعالیت‌های مرتبط با پیش‌بینی آینده فناوری‌ها که از سال ۱۹۴۴ میلادی آغاز شد، صورت گرفت. در این تاریخ و بنا به سفارش نیروی دریایی ایالات متحده آمریکا پروژه‌ای به نام رند^۱ در شرکت هواپیماسازی «دوگلاس» با هدف پیش‌بینی فناوری‌های آینده با کاربرد نظامی تعریف شد. این پروژه به مطالعه در زمینه سلاح‌های بین‌قاره‌ای و فراسطحی پرداخت (نسیبه، ۱۳۸۸). دلفی به عنوان یک روش پژوهش و یا ابزاری جهت تأیید اولویت‌های پژوهشی تحت عناوین مختلفی نظیر پیمایش^۲ و فن و روش^۳ مورد استفاده واقع شده است. به اعتقاد هلمر (۱۹۹۷)، دلفی ابزار ارتباطی سودمندی بین گروهی از خبرگان است که فرموله کردن آراء اعضا گروه را تسهیل می‌کند. لینستون و تروف (۱۹۷۵) معتقدند که دلفی روشی برای سازماندهی یک فرآیند ارتباط گروهی است به گونه‌ای که این فرآیند به تمام اعضا گروه امکان پرداختن به یک مسئله پیچیده را به طور مؤثر فراهم کند (احمدی و همکاران، ۱۳۸۷).

جدول ۲. عده‌ی اعضای گروه خبرگان به تفکیک

جمع	تعداد افراد		تحصیلات		نوع کار
	زن	مرد	دکتری	کارشناسی ارشد	
۱۵	۲	۱۳	۱۵	۰	هیئت علمی دانشگاه
۱۵	۱	۱۴	۲	۱۳	مدیر ارشد اجرایی در بخش عمومی
۳۰	۳	۲۷	۱۷	۱۳	جمع

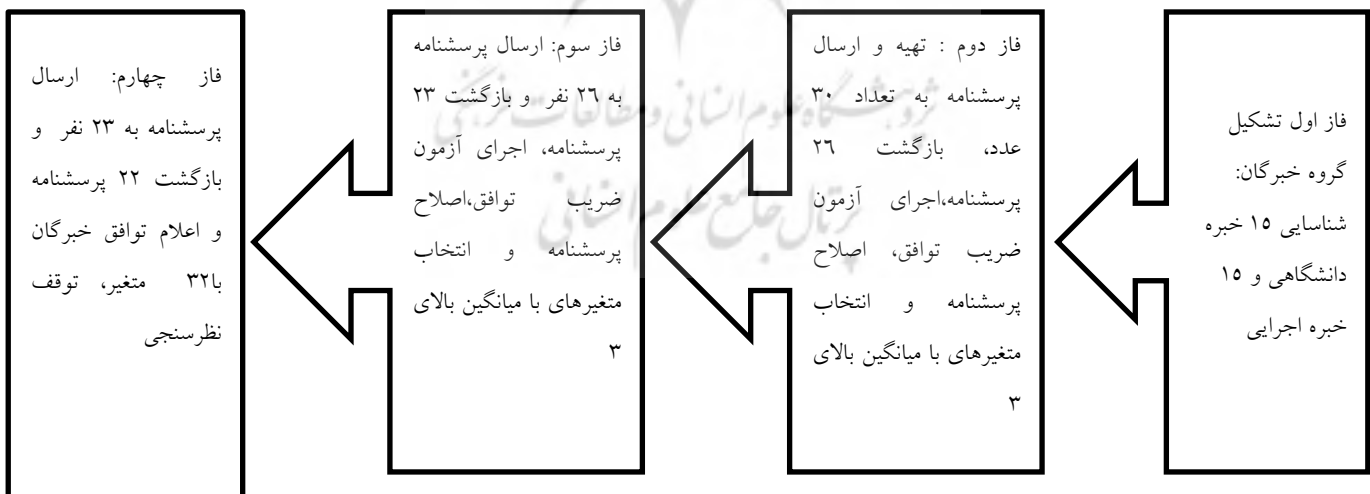
تشکیل و ترکیب پانل

روش دلفی با مشارکت افرادی انجام می‌پذیرد که در موضوع پژوهش دارای دانش و تخصص و نظر کارشناسی باشند. این افراد با عنوان پانل دلفی شناخته می‌شوند. در این روش، پژوهشگر کار تعیین اعضا را با شناسایی فرد یا گروهی از افراد آگاه، آغاز و از این طریق به دیگر افراد مناسب برای کار

1 . RAND
2 . Survey
3 . Method

باز بود تا در صورت نیاز مشارکت کنندگان چنانچه عامل یا مفاهیم دیگری به نظرشان می‌رسد که بر دموکراسی سازمانی تأثیر دارد اما در پرسشنامه به آن اشاره نشده است، مطرح کنند. برای مثال از مشارکت کنندگان پرسیده شد که: تا چه اندازه تمرکززدایی سازمانی می‌تواند در اجرای فرایند دموکراسی سازمانی تأثیر داشته باشد؟ و یا: به نظر شما چه نوع ساختار سازمانی متناسب با دموکراسی سازمانی است؟ پس از جمع آوری پرسشنامه‌های دور اول امتیازهای هر یک از متغیرهای پرسشنامه تعیین و میانگین، انحراف استاندارد و ضریب توافقی کندال آنها محاسبه شد. در دور دوم نیز میانگین پاسخ‌های اعضای پانل در دور اول و پاسخ هر فرد نیز به صورت جداگانه به آگاهی پاسخگویان رسید. در دور سوم نیز این روند مورد تکرار قرار گرفت و در نهایت توافق نظر خبرگان با ۳۲ متغیر حاصل شد. نمودار (۱) فرایند بکارگیری روش دلفی را نشان می‌دهد.

دست می‌یابد. در این روش اساتید شناسایی شده نفرت خبره دیگری معرفی می‌کنند. اعضای پانل دلفی برای این تحقیق به صورت نمونه‌گیری غیراحتمالی و ترکیبی از روش‌های هدف-دار یا قضاوتی و زنجیره‌ای گلوله برفی برگزیده شدند. بدین ترتیب که نخست دو فهرست جداگانه یکی شامل افراد متخصص و آگاه در حوزه‌ی مدیریت دولتی که دارای رتبه‌ی علمی دانشگاهی بودند و دیگری شامل افرادی که در بخش دولتی صاحب منصب مدیریتی بودند، تهیه شد. سپس از بین هر گروه ۱۵ تن از افرادی که در زمینه‌ی مورد نظر دانش و تجربه بیشتری داشتند انتخاب شدند. بدین ترتیب روی هم ۳۰ تن به عنوان گروه خبرگان برگزیده شدند. جدول (۲) تعداد اعضای گروه خبرگان را نشان می‌دهد. به منظور کشف و شناسایی عوامل موثر بر دموکراسی سازمانی مطالعات دقیقی در ادبیات پژوهش انجام گرفت تا ضمن استخراج مفاهیم و متغیرهای مهم، بتوان سوال‌های مناسبی را برای پرسشنامه دلفی مطرح کرد. سوال‌های پرسشنامه که بصورت طیف پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شده بود متشکل از سوال‌های بسته و



نمودار ۱. فرایند اجرای فن دلفی در این پژوهش

ضریب هماهنگی کندال

در این پژوهش برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل، از ضریب هماهنگی کندال^۱ استفاده شد. ضریب هماهنگی کندال مقیاسی است برای تعیین درجه‌ی هماهنگی و موافقت میان چندین دسته رتبه‌ی مربوط به N شیء یا فرد. در حقیقت با کاربرد این مقیاس می‌توان همبستگی رتبه‌ای میان K مجموعه رتبه را یافت. چنین مقیاسی به ویژه در مطالعات مربوط به «روایی میان داوران»^۲ مفید است. ضریب هماهنگی کندال نشان می‌دهد که افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آنها مرتب کرده‌اند، اساساً معیارهای مشابهی را برای قضاوت درباره‌ی اهمیت هر یک از مقوله‌ها به کار برده‌اند و از این لحاظ با یکدیگر اتفاق نظر دارند. این مقیاس با استفاده از فرمول (۱) محاسبه می‌شود:

فرمول (۱) ضریب هماهنگی کندال (حبیب‌پور و صفری، ۱۳۸۸)

$$W = \frac{s}{\frac{1}{12}k^2(N^3 - N)}$$

که در آن حاصل جمع مربعات انحراف‌های R_j ها از میانگین R_j ها

$$s = \sum \left(R_j - \frac{\sum R_j}{N} \right)^2$$

R_j : مجموع رتبه‌های مربوط به یک عامل

K: تعداد مجموعه‌های رتبه‌ها

N: تعداد عوامل رتبه‌بندی شده

$$\frac{1}{12}k^2(N^3 - N) : \text{حداکثر حاصل جمع مربعات}$$

انحراف‌های از میانگین R_j ها

تحلیل داده‌ها

نتایج روش دلفی

در این تحقیق، روش دلفی در نهایت در سه دور به انجام رسید که در اینجا به بیان یافته‌های نهایی بسنده می‌شود. تحلیل داده‌ها در این بخش با استفاده از نرم‌افزار اس پی اس

اس^۳ انجام گرفت که در جدول (۳)، (۴)، (۵) و (۶) بیان شده است.

جمع بندی نتایج دلفی

نتایج دوره‌های سه‌گانه‌ی دلفی نشان می‌دهد که به دلایلی که در ادامه بیان می‌شود اتفاق نظر میان اعضای پانل حاصل شده است و می‌توان به تکرار دورها پایان داد: تقریباً درباره تمامی عوامل، نسبت اعضایی که ترتیب اهمیت را مانند ترتیب گروه تعیین کرده‌اند بیش از ۵۰ درصد است. انحراف معیار پاسخ-های اعضا درباره میزان اهمیت عوامل موفقیت در دور سوم نسبت به دور اول و دوم کاهش داشته است. نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که بالاترین رتبه متعلق به شاخص‌های جریان آزاد اطلاعات، ایجاد تشکلهای مستقل و آزادی بیان؛ و کمترین رتبه متعلق به شاخص‌های مالکیت کارکنان، انطباق با محیط و احترام است. همچنین به منظور بررسی اختلاف میان میانگین‌های مرحله‌ی دوم و سوم آزمون t اجرا شد که بر اساس جدول (۶)، تفاوت معنی‌داری میان میانگین‌های مرحله دوم و سوم وجود ندارد. مقدار ضریب هماهنگی کندال به مقدار تقریباً متناسب ۰/۴۸۳ رسیده است.

مدل مفهومی پژوهش

مدل‌های مفهومی بصورت نمودار، متغیرهای تحقیق و روابط میان آنان را مشخص می‌کند، پس در این پژوهش با ترکیب عوامل مؤثر بر دموکراسی سازمانی (که با کمک روش دلفی ایجاد شد) چارچوب مفهومی پژوهش مطابق نمودار (۲) و مدل مفهومی پژوهش مطابق نمودار (۳) تدوین گردید و به کمک آن سعی شد تا روابط میان متغیرهای دموکراسی سازمانی به عنوان متغیر وابسته و متغیرهای مستقل پژوهش (متغیرهای مؤثر بر دموکراسی سازمانی) مشخص و تبیین شود. بر اساس یافته‌های این پژوهش در بخش دلفی، مدل دموکراسی سازمانی دارای نه بعد است که عبارتند از: پاسخ‌خواهی اجتماعی، حاکمیت مشترک، جو سازمانی عادلانه، کرامت سازمانی، شفافیت، مراودات اثربخش، فرهنگ آزادی خواهی سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمانی و عدالت شغلی.

1. Kendall's Coefficient of Concordance (W)

2. Inter judge reliability

جدول ۳. آمار توصیفی

شاخص های دموکراسی سازمانی	راند ۱			راند ۲			راند ۳		
	تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار
پاسخگویی به جامعه‌ی مدنی	۲۶	۴,۵۵	.۴۹۳	۲۳	۴,۵۷	.۵۰۷	۱۸	۴,۹۷	.۴۳۵
مسئولیت پذیری	۲۶	۴,۳۵	.۴۸۵	۲۳	۴,۶۱	.۴۹۹	۱۸	۵,۱۸	.۳۹۷
تعهد	۲۶	۴,۴۶	.۴۸۹	۲۳	۴,۵۷	.۵۰۷	۱۸	۵,۰۳	.۳۸۴
کاهش فساد اداری	۲۶	۳,۹۶	.۴۵۵	۲۳	۴,۶۱	.۵۰۲	۱۸	۴,۶۱	.۴۲۸
تمرکززدایی	۲۶	۴,۳۸	.۴۹۶	۲۳	۴,۶۵	.۴۸۷	۱۸	۴,۸۲	.۴۵۱
مشارکت کارکنان در تصمیم گیری	۲۶	۴,۱۹	.۴۰۲	۲۳	۴,۳۹	.۴۹۹	۱۸	۴,۷۱	.۴۳۱
مشارکت کارکنان در تعیین اهداف و چشم اندازها	۲۶	۴,۳۱	.۴۷۱	۲۳	۴,۵۲	.۵۱۱	۱۸	۴,۸۳	.۳۸۳
مالکیت کارکنان	۲۶	۴,۲۷	.۴۵۲	۲۳	۴,۸۳	.۵۰۳	۱۸	۴,۹۷	.۴۰۵
ایجاد تشکلهای مستقل	۲۶	۴,۳۱	.۴۷۱	۲۳	۴,۹۱	.۴۹۸	۱۸	۵,۱۸	.۳۲۷
رأی برابر	۲۶	۴,۲۷	.۴۵۲	۲۳	۴,۵۲	.۵۱۱	۱۸	۴,۷۸	.۴۴۲
برابری حقوق (اقتصادی، ایمنی، بهداشتی)	۲۶	۴,۳۸	.۴۹۶	۲۳	۴,۶۱	.۴۹۹	۱۸	۴,۰۹	.۴۲۴
کنترل مناسب	۲۶	۳,۵۹	.۵۶۵	۲۳	۴,۲۱	.۶۹۵	۱۸	۴,۲۱	.۵۰۱
ارزیابی اثربخش	۲۶	۴,۵۴	.۵۰۸	۲۳	۴,۷۴	.۴۴۹	۱۸	۵,۲۹	.۳۱۳
بازخورد به موقع	۲۶	۴,۶۵	.۴۸۵	۲۳	۴,۸۳	.۳۸۸	۱۸	۵,۵۹	.۲۷۱
ارتقا عادلانه	۲۶	۳,۵۷	.۵۸۶	۲۳	۴,۳۶	.۵۲۳	۱۸	۴,۲۲	.۴۶۲
شرایط یکسان استخدام	۲۶	۴,۱۳	.۶۸۱	۲۳	.۴۱۳	.۶۷۲	۱۸	۴,۳۱	.۵۲۸
اعتماد به نفس	۲۶	۴,۴۶	.۵۰۸	۲۳	۴,۷۰	.۴۷۰	۱۸	۴,۹۲	.۴۱۱
از خود گذشتگی	۲۶	۴,۴۲	.۵۰۴	۲۳	۴,۶۱	.۴۹۹	۱۸	۴,۷۸	.۴۲۸
احترام	۲۶	۴,۵۰	.۵۱۰	۲۳	۴,۷۹	.۴۸۳	۱۸	۴,۸۳	.۳۸۳
خود رهبری	۲۶	۴,۲۷	.۴۵۲	۲۳	۴,۴۸	.۵۱۱	۱۸	۴,۸۷	.۴۲۵
قدرت انتخاب	۲۶	۴,۲۹	.۴۶۹	۲۳	۴,۵۷	.۵۰۷	۱۸	۴,۷۲	.۴۵۱
وجود فرهنگ نقد	۲۶	۴,۳۱	.۴۷۱	۲۳	۴,۶۴	.۵۰۹	۱۸	۴,۷۸	.۴۵۸
فرهنگ رهبری مشارکتی	۲۶	۴,۶۷	.۴۶۹	۲۳	۳,۳۳	.۶۶۲	۱۸	۴,۷۸	.۴۶۵
برابری جستی، نژادی	۲۶	۴,۴۳	.۴۷۲	۲۳	۳,۹۱	.۴۶۹	۱۸	۴,۳۹	.۳۴۰
آزادی بیان	۲۶	۴,۴۱	.۵۰۷	۲۳	۴,۶۵	.۴۸۷	۱۸	۴,۸۳	.۳۸۳
جریان آزاد اطلاعات	۲۶	۴,۴۲	.۵۰۴	۲۳	۴,۷۶	.۴۸۱	۱۸	۴,۷۸	.۴۲۸
دسترسی به ابزار کاربرد اطلاعات	۲۶	۴,۳۸	.۴۹۶	۲۳	۴,۵۱	.۴۸۸	۱۸	۴,۸۳	.۳۸۳
کاهش سلسله مراتب سازمانی	۲۶	۴,۸۳	.۳۸۳	۲۳	۴,۸۳	.۳۷۳	۱۸	۴,۸۳	.۲۸۳
بروکراسی زدایی	۲۶	۴,۷۲	.۴۶۱	۲۳	۴,۷۲	.۴۴۱	۱۸	۴,۷۲	.۳۶۰
انطباق با محیط	۲۶	۴,۳۶	.۵۵۸	۲۳	۳,۶۱	.۵۲۷	۱۸	۲,۶۱	.۳۱۶
مذاکره مؤثر	۲۶	۴,۲۷	.۴۵۲	۲۳	۴,۵۷	.۵۰۷	۱۸	۴,۹۲	.۴۱۸
برقراری ارتباطات اثربخش	۲۶	۴,۱۹	.۴۰۲	۲۳	۴,۵۲	.۵۱۱	۱۸	۴,۷۸	.۳۹۸

جدول ۴. آزمون آماری ضریب همبستگی کندال

	راند ۱	راند ۲	راند ۳
تعداد	۲۶	۲۳	۱۸
ضریب توافقی کندال	.۴۰۷	.۴۲۶	.۴۸۳
درجه آزادی	۲۲	۲۲	۲۲
عدد معنی‌داری	.۰۰۰	.۰۰۳۷	.۰۰۰۹

جدول ۵. رتبه بندی میانگین شاخص‌ها در مرحله سوم دلفی

رتبه میانگین	
۱۱٫۶۵	پاسخگویی به جامعه‌ی مدنی
۱۲٫۱۵	مسئولیت‌پذیری
۱۱٫۶۵	تعهد
۱۲٫۶۸	کاهش فساد اداری
۱۲٫۹۵	تمرکززدایی
۱۱٫۱۵	مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری
۱۲٫۷۳	مشارکت کارکنان در تعیین اهداف و چشم‌اندازها
۹٫۸۱	مالکیت کارکنان
۱۳٫۷۴	ایجاد تشکل‌های مستقل
۱۲٫۱۵	رأی برابر
۱۲٫۱۵	برابری حقوق (اقتصادی، ایمنی، بهداشتی)
۱۱٫۶۸	کنترل مناسب
۱۲٫۴۵	ارزیابی اثربخش
۱۲٫۶۴	بازخورد به موقع
۱۱٫۳۸	ارتقا عادلانه
۱۰٫۷۳	شرایط یکسان استخدام
۱۲٫۱۵	اعتماد به نفس
۱۱٫۱۸	از خود گذشتگی
۱۰٫۶۵	احترام
۱۱٫۶۵	خود رهبری
۱۱٫۶۵	قدرت انتخاب
۱۲٫۶۵	وجود فرهنگ نقد
۱۳٫۱۵	فرهنگ رهبری مشارکتی
۱۲٫۶۵	برابری جسیتی، نژادی
۱۳٫۵۱	آزادی بیان
۱۴٫۲۵	جریان آزاد اطلاعات
۱۲٫۵۶	دسترسی به ابزار کاربرد اطلاعات
۱۰٫۲۷	کاهش سلسله مراتب سازمانی
۱۱٫۸۶	بروکراسی زدایی
۱۰٫۱۴	انطباق با محیط
۱۱٫۶۵	مذاکره مؤثر
۱۱٫۱۵	برقراری ارتباطات اثربخش

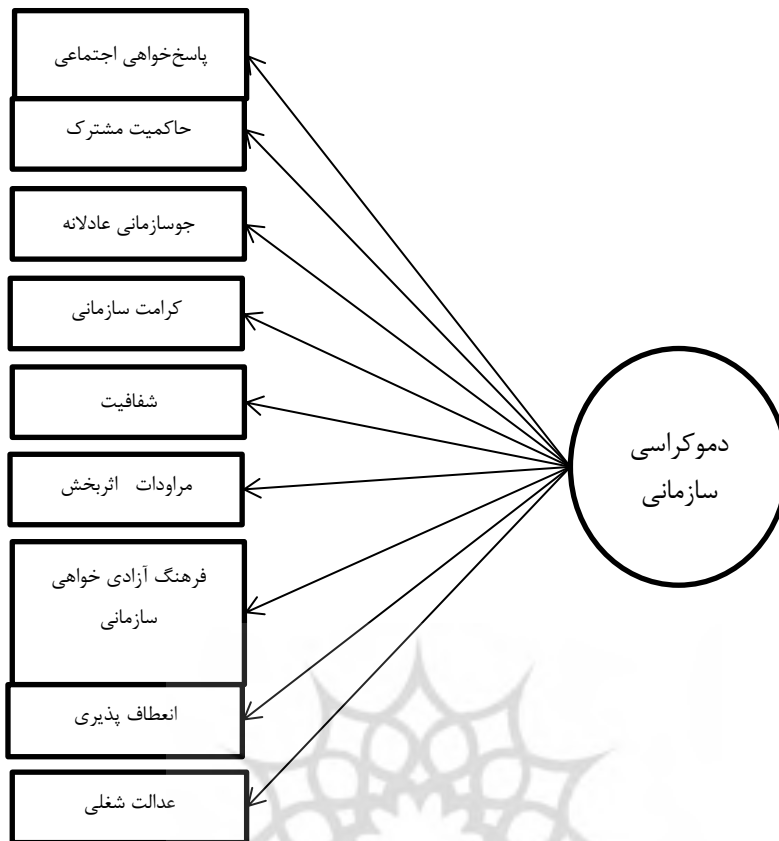
جدول ۶. مقایسه میانگین شاخص‌ها در مرحله دو و سه دلفی

شاخص‌ها	آزمون T	درجه آزادی	عدد معنی داری p-value= / ۰.۰۵
پاسخگویی به جامعه‌ی مدنی	۰,۹۶۸	۵۴	۰,۵۸۰
مسئولیت پذیری	۱,۲۶۸	۵۴	۰,۸۵۹
تعهد	۱,۵۲۳	۵۴	۰,۱۶۴
کاهش فساد اداری	۰,۸۴۵	۵۴	۰,۲۵۳
تمرکززدایی	۰,۱,۶۴	۵۴	۰,۱۹۰
مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری	۰,۷۵۴	۵۱	۰,۱۵۴
مشارکت کارکنان در تعیین اهداف و چشم اندازها	۱,۷۴۲	۵۴	۰,۱۱۷
مالکیت کارکنان	۱,۳۵۴	۵۴	۰,۲۸۵
ایجاد تشکل‌های مستقل	۱,۰۳۶	۵۴	۰,۸۴۰
رأی برابر	۰,۹۵۴	۵۳	۰,۸۹۰
برابری حقوق (اقتصادی، ایمنی، بهداشتی)	۱,۸۵۳	۵۴	۰,۵۶۷
کنترل مناسب	۱,۷۴۱	۵۴	۰,۲۴۸
ارزیابی اثربخش	۱,۰۳۶	۵۴	۰,۲۳۶
بازخورد به موقع	۱,۴۷۸	۵۴	۰,۳۵۱
ارتقا عادلانه	۱,۵۹۳	۵۴	۰,۳۱۸
شرایط یکسان استخدام	۱,۲۶۹	۵۴	۰,۲۵۳
اعتماد به نفس	۱,۶۸۴	۵۴	۰,۳۴۷
از خود گذشتگی	۱,۷۵۲	۵۴	۰,۶۸۸
احترام	۰,۹۵۱	۵۲	۰,۵۸۳
خود رهبری	۱,۷۶۹	۵۴	۰,۶۵۵
قدرت انتخاب	۰,۴۳۸	۵۴	۰,۵۷۳
وجود فرهنگ نقد	۱,۰۵۳	۵۳	۰,۱۴۸
فرهنگ رهبری مشارکتی	۱,۷۲۹	۵۴	۰,۱۵۳
برابری جسیتی، نژادی	۱,۶۳۴	۵۴	۰,۲۳۶
آزادی بیان	۱,۰۸۷	۵۴	۰,۱۹۹
جریان آزاد اطلاعات	۰,۸۴۹	۵۴	۰,۲۵۵
دسترسی به ابزار کاربرد اطلاعات	۰,۹۸۹	۵۴	۰,۲۳۷
کاهش سلسله مراتب سازمانی	۱,۰۵۱	۵۴	۰,۷۷۹
بروکراسی زدایی	۱,۵۸۹	۵۴	۰,۷۷۰
انطباق با محیط	۱,۴۷۷	۵۳	۰,۶۱۰
مذاکره مؤثر	۱,۸۹۳	۵۴	۰,۵۲۴
برقراری ارتباطات اثربخش	۰,۹۹۴	۵۴	۰,۴۷۷

پاسخ‌خواهی اجتماعی	پاسخ‌گویی به جامعه مدنی مسئولیت‌پذیری تعهد کاهش فساد اداری
حاکمیت مشترک	تمرکززدایی سازمانی مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری مشارکت کارکنان در تعیین اهداف و چشم‌انداز سازمان
جو سازمانی عادلانه	ایجاد تشکلهای مستقل رأی برابر برابری حقوق (ایمنی، بهداشتی، اقتصادی) مالکیت کارکنان
کرامت سازمانی	اعتماد به نفس از خود گذشتگی احترام خود رهبری قدرت انتخاب
شفافیت	جریان آزاد اطلاعات دسترسی به ابزار کاربرد اطلاعات
مراودات اثربخش	مذاکره مؤثر برقراری ارتباطات سازمانی مؤثر
فرهنگ آزادی خواهی سازمانی	آزادی بیان برابری نژادی، جنسیتی وجود فرهنگ نقدپذیری وجود فرهنگ رهبری مشارکتی
انعطاف‌پذیری سازمانی	کاهش سلسله مراتب سازمانی بروکراسی زدایی انطباق با محیط
عدالت شغلی	کنترل ارزیابی بازخورد ارتقا استخدام

دموکراسی سازمانی

نمودار ۲. چارچوب مفهومی پژوهش



نمودار ۳. مدل مفهومی پژوهش

تحلیل عاملی تاییدی مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

در تحقیق همبستگی رابطه‌ی بین متغیرها براساس هدف تحقیق تحلیل می‌شود. تحقیقات همبستگی را می‌توان برحسب هدف به سه دسته تقسیم نمود: مطالعه همبستگی دو متغیری، تحلیل رگرسیون و تحلیل ماتریس همبستگی یا کواریانس (سرمد و همکاران، ۱۳۸۹). این بخش از پژوهش از نظر نحوه‌ی گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی از نوع تحلیل ماتریس کواریانس یا همبستگی به روش مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش در این بخش را کارکنان سازمان‌های دولتی استان بوشهر تشکیل می‌دهند. برای بدست آوردن حجم نمونه در این پژوهش از فرمول میانگین به ازای خوشه برآورد استفاده شده است که نمونه

بدست آمده به ازای جامعه با توجه به اینکه امکان پخش پرسشنامه در هشت سازمان دولتی وجود داشت حجم مناسب و قابل قبولی است.

فرمول (۲) نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای (لوی و لمی شو،

$$(۱۳۸۳: ۲۸۰)$$

$$\varepsilon = 0.07 < 0.1$$

$$v_{1x}^2 = 0.138$$

$$m = \frac{Z_{1-(\alpha/\gamma)}^2 MV_{1x}^2}{Z_{1-(\alpha/\gamma)}^2 V_{1x}^2 + (M-1)\varepsilon^2}$$

$$\frac{1.96^2 \times 8 \times 0.138}{1.96^2 \times 0.138 + (8 - 1) \cdot 0.07^2} \approx 7$$

M، تعداد خوشه‌ها در جامعه؛

$Z_{1-\alpha/2}^2$ ، ضریب قابلیت اعتماد،

و ویژگی‌هایی را نشان می‌دهد که بر حسب حداکثر تفاوت نسبی مجاز بین برآوردها و پارامتر نامعلوم جامعه برای برآورد تعیین شده است (لوی و لمی‌شو، ۱۳۸۱: ۲۸۰).

این تحقیق در سطح سازمان‌های دولتی استان بوشهر انجام شد که کانون آن هفت سازمان شیلات، بنادر و کشتیرانی، گمرک، آموزش و پرورش، پتروشیمی، جهادکشوری و سازمان مناطق آزاد تجاری است و واحدهای تحلیل را کارکنان هفت سازمان مذکور تشکیل می‌دهند. ابزار گردآوری داده‌ها در این بخش تحقیق پرسشنامه است. این پرسشنامه محقق ساخته و دارای طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است که روایی صوری و محتوایی آن مورد تایید اساتید فن قرار گرفت و روایی سازه آن نیز با استفاده روش تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید قرار گرفت که در ادامه به آن پرداخته می‌شود. پایایی پرسشنامه در بخش کمی این مطالعه نیز با استفاده از ضرب آلفای کرونباخ بدست آمد که مقدار آن برابر ۰/۹۰۲ است و با توجه به اینکه از مقدار ۰/۷ بیشتر است نشان از پایایی مناسب آن دارد. برای جمع آوری داده‌های مورد نیاز پژوهش میان تمام کارکنان هفت سازمان مذکور پرسشنامه توزیع شد و در نهایت تعداد ۲۱۰ پرسشنامه پس از جمع‌آوری و تعدیل مورد تحلیل قرار گرفت.

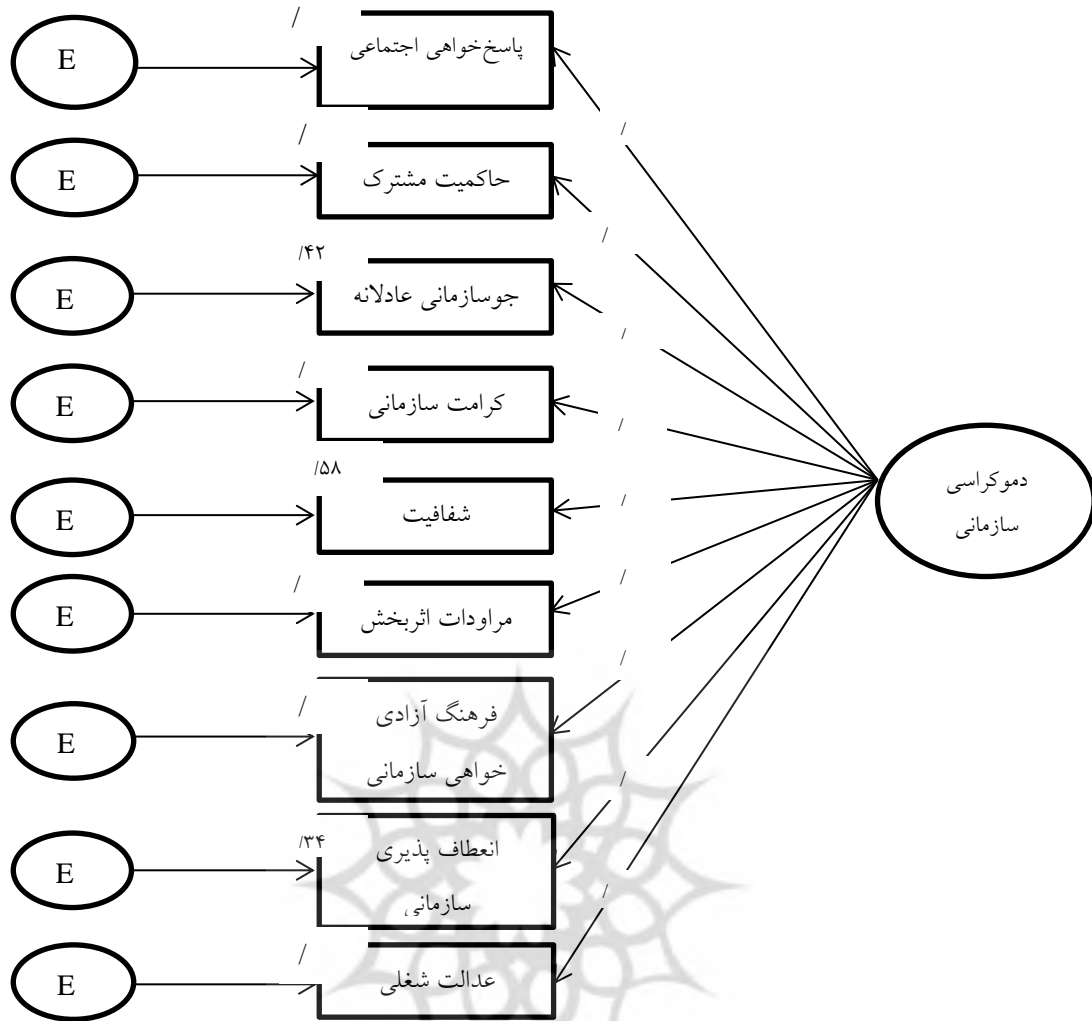
تحلیل داده‌ها

برای تحلیل کمی داده‌ها از روش تحلیل عاملی تاییدی و بکارگیری نرم‌افزار آموس^۱ استفاده شده است. نمودار (۴) بیانگر ضرایب رگرسیونی و ضرائب تبیین متغیرهای دموکراسی سازمانی، جدول (۷) حاوی ضرایب استاندارد و غیراستاندارد، مقدار پی و لیو و مقدار t ؛ و جدول (۸)، برازش مدل نهایی پژوهش را حاصل از تحلیل داده‌ها توسط نرم افزار

آموس نشان می‌دهد. با توجه به نمودار (۴)، و ضرائب رگرسیونی هر یک از ابعاد دموکراسی سازمانی که از مقدار ۰/۳ بیشتر است و همچنین مقادیر t در جدول (۷) که از ۱/۹۶ بیشتر است نشان دهنده رابطه معنی‌دار با بیش از ۹۵ درصد اطمینان میان ابعاد و متغیر پنهان دموکراسی سازمانی است. مقادیر R^2 (ضرائب تبیین)، سهم واریانس هر بعد را که به وسیله متغیر نهفته مربوط تبیین می‌شود را نشان می‌دهد. مقادیر بیشتر از ۰/۲۵ نشان دهنده مناسبت بیشتر شاخص برای اندازه‌گیری متغیر پنهان است. با توجه به نمودار (۴) مقادیر R^2 نشان دهنده مناسب بودن همه شاخص‌ها است. همچنین شاخص‌های برازش مندرج در جدول (۸) بیان‌گر برازش مناسب مدل نهایی پژوهش است.

بحث و نتیجه‌گیری

اجرای فرایندهای دموکراتیک در سازمان‌ها، پر خطر است، اما می‌تواند نتایج اقتصادی مثبتی را به همراه داشته باشد. با اجرای دموکراسی سازمانی می‌توان سبب ایجاد یا افزایش ارزش برای افراد، سازمان و جامعه شد (هریسون و فریمن، ۲۰۰۴). نهادهای دموکراتیک، اختصاصاً برای پشتیبانی از حقوق مدنی، سیاسی و اجتماعی ذینفعان خود تنظیم و تشکیل شده‌اند (وبر و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۱۳۱). دموکراسی سازمانی هنگامی تحقق پیدا می‌کند که سازمان از اصول دموکراسی برای طراحی نحوه‌ی اجرای فعالیت‌های خود استفاده کند و محیط کار را به گونه‌ای که موجب شکوفایی و توسعه‌ی توانایی‌های بالقوه‌ی کارکنان در جهت دستیابی سازمان به اهداف خود شود طراحی نماید و اثر مثبتی بر جامعه بگذارد (دآرت، ۲۰۰۲) بدون تعمیم دموکراسی به سازمان‌ها، جامعه-ی مدنی و دموکراسی در سطح جامعه نیز تهدید می‌شوند.



نمودار ۴. مدل تحلیلی پژوهش، ضرائب رگرسیونی متغیرها (خروجی نرم افزار آموس)

جدول ۷. وزن‌های رگرسیونی عوامل موثر بر دموکراسی سازمانی

عدد معنی‌داری -	t مقدار	خطای استاندارد	وزن‌های رگرسیونی استاندارد	وزن‌های رگرسیونی غیراستاندارد
.۰۱۶	۲,۴۱۳	.۵۲۰	.۶۳۴	۱,۰۰۰
.۰۰۸	۲,۶۳۲	.۴۲۱	.۷۱۰	۱,۱۰۸
.۰۳۴	۲,۱۲۲	.۶۵۸	.۵۸۱	۱,۳۹۶
.۰۱۳	۲,۴۸۴	.۶۴۰	.۷۱۰	۱,۵۸۹
.۰۲۸	۲,۱۹۵	۱,۴۸۷	.۶۱۴	۳,۲۶۶
.۰۰۸	۲,۶۴۶	.۴۰۹	.۷۲۰	۱,۰۸۳
.۰۱۲	۲,۵۲۰	.۶۳۳	.۷۰۶	۱,۵۹۶
.۰۴۲	۲,۰۳۰	.۴۵۵	.۵۳۰	۱,۰۲۴

جدول ۸. برازش مدل

نتیجه	مقدار	شاخص و دامنه مورد قبول
تأیید مدل	۰,۰۰۴	$RMSEA \leq 0.8$
تأیید مدل	۰,۹۳	$NFI \geq 0.9$
تأیید مدل	۱,۲۰۷	$IFI \geq 0.9$
تأیید مدل	۰,۹۱۵	$GFI \geq 0.9$
تأیید مدل	۰,۶۸۵	$PNFI \geq 0.6$
تأیید مدل	۰,۷۵۰	$PCFI \geq 0.6$
تأیید مدل	۱,۳۳۸	$TLI \geq 0.9$
تأیید مدل	۱,۰۰۰	$CFI \geq 0.9$

مشارکت دارند که ناشی از تجربه‌ی آزادی رفتار و حس داشتن هدفی مشترک است. اگر زندگی خود دارای دموکراسی سیاسی و اقتصادی باشیم و بار قدرت اقتصادی، به نسبت قدرت سیاسی رشد یابد، آنگاه شهروندان می‌توانند در یک جامعه‌ی دموکراتیک، پرسش‌های خود را مطرح کنند و جامعه به سمت آزادی پیش می‌رود. در این پژوهش دموکراسی سازمانی به عنوان فرایند و الزامی جدید در سازمان‌ها مورد مطالعه قرار گرفت. با مطالعه نظری دقیق در ادبیات پژوهش و کمک فن دلفی ابعاد و پیشنهاد اعضا پانل عوامل مؤثر بر استقرار دموکراسی سازمانی بررسی و احصا شد. پس از قضاوت‌ها و بررسی نظرات اعضا، ۹ بعد اصلی به عنوان سطح اول مدل برای دموکراسی سازمانی که عبارتند از: پاسخ‌خواهی اجتماعی، حاکمیت مشترک، جو سازمانی عادلانه، کرامت سازمانی، شفافیت، مراودات اثربخش، فرهنگ آزادی خواهی سازمانی، رقابت‌پذیری سازمانی و عدالت شغلی به دست آمد. این ابعاد خود دارای مولفه‌های متعددی بودند که در سه مرحله دلفی با توجه به میانگین‌ها و عدد ضریب هماهنگی کندال ۳۲ مولفه به عنوان سطح دوم مدل باقی ماند (نمودار ۲). پاسخ‌خواهی اجتماعی در این مطالعه دارای شاخص‌های کاهش فساد اداری، پاسخگویی به جامعه مدنی، مسئولیت‌پذیری، تعهد است. شاخص‌های این بعد با یافته‌های گسکیل^۴

تا زمانی که اجازه می‌دهیم دیگران زندگی کاری ما را کنترل کنند، محیط کاری خسته کننده، ملالت آور و غیر ارضا کننده- ای خواهیم داشت (آبرباخ و کریستینسن^۱، ۲۰۰۳). دموکراسی سازمانی موجب رهایی و خود مختاری کارکنان از کنترل کارفرمایان و بهره‌کشی از آنها در نظام سرمایه‌داری می‌شود؛ و از انجام فعالیت‌های سازمانی بصورت خصوصی جلوگیری می‌کند (پرودهان^۲، ۲۰۱۰: ۹۰). پس در یک سازمان دموکرات، همه ذی‌نفعان از نظر قانونی و حقوقی مسئول فعالیت‌های مشترک خود هستند و افراد در یک سازمان دموکرات بعنوان کارمندان آن سازمان نگرسته نمی‌شوند بلکه آنها اعضای آزاد، مستقل و شرکای سازمان با حقوق شهروندی عادلانه و یکسان هستند (آرمینگتون و سکا^۳، ۲۰۱۳). سازمان‌های دموکراتیک سبب ایجاد وفاداری، خلاقیت و مشارکت بیشتر کارکنان خود می‌شوند. پس آنها بهتر می‌توانند فرصت‌های جدیدی را یافته و ایجاد کنند و از مزایای آنها بهره گیرند. همچنین کارکنان می‌توانند موثرتر باشند زیرا بر مبنای اعتماد عمل می‌کنند و نیاز کمتری به سیستم‌های کنترل و فرمان وجود دارد. کار کردن در سازمانی که از اصول دموکراتیک پشتیبانی می‌کند، شرایطی را فراهم می‌آورد که سبب بهبود شایستگی‌ها و مهارت‌ها تا بالاترین میزان ممکن می‌شود. در سازمان‌های دموکراتیک، کارمندان تمایل بیشتری برای

. Aberbach & Christensen
 . Proudhon
 . Armingeon & Ceka

مواجهه است که پژوهش نیز از آن مستثنا نیست. برخی از محدودیت‌های این تحقیق عبارتند از: با توجه به اینکه در این پژوهش از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است در نتیجه ممکن است برخی از افراد از ارائه پاسخ واقعی خودداری کرده و پاسخ غیر واقعی داده باشند. تعداد زیاد سوالات پرسشنامه سنجش دموکراسی سازمانی بر کاهش دقت پاسخ‌دهندگان می‌تواند تاثیر گذار بوده باشد. این تحقیق در سازمان‌های بخش عمومی انجام گرفت و ممکن است نتایج آن قابل تعمیم به سازمان‌های بخش خصوصی نباشد. با توجه به این که در این پژوهش از فن دلفی استفاده شده است با ریزش اعضای پانل در راندهای متوالی می‌تواند موجب پایین آمدن سطح اجماع و عدم طرح مولفه‌های جدید و مطلوب در این پژوهش شده باشد.

منابع

- احمدی، فضل الله. نصریانی، خدیجه. اباذری، پروانه (۱۳۸۷). "مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی"، تکنیک دلفی: ابزاری در تحقیق، سال هشتم، شماره ۱، صفحات ۱۷۵-۱۸۵.
- احمدی، نسیم (۱۳۸۸). "معرفی و نقد روش دلفی"، کتاب ماه علوم اجتماعی، شماره ۲۲، صفحات ۱۰۰-۱۰۸.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۴). "مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی"، تهران، سمت.
- حبیب پور، کرم، صفری، رضا (۱۳۸۸). "راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی)"، نشر لویه، تهران، متفکران.
- رهنورد، فرج‌الله (۱۳۸۰). "نظریه دموکراسی در محیط کار"، فرایند مدیریت و توسعه، پاییز و زمستان، شماره ۵۳ و ۵۴، صفحات: ۳۳-۴۶.
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه (۱۳۹۴). "روش‌های تحقیق در علوم رفتاری"، تهران، نشر آگه.
- لوی، پل، لمشو، استنلی (۱۳۸۳). "نمونه‌گیری: روش‌ها و کاربردها"، مترجم گیتی مختاری امیر مجدی، تهران، پژوهشکده آمار.

(۲۰۱۳)، یزدانی^۱ (۲۰۱۰)، بوچر و کلارک (۲۰۰۲) و کسن (۲۰۱۵) همخوانی دارد. حاکمیت مشترک دارای شاخص‌های تمرکززدایی سازمانی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و مشارکت کارکنان در تعیین اهداف و چشم انداز سازمان است. داهل (۱۹۹۸)، گراتون (۲۰۰۳)، هولتزهاوزن (۲۰۰۲)، چنی (۱۹۹۵) و سیزر (۲۰۰۹) در مطالعات خود به تفویض اختیار و مشارکت کارکنان در تصمیم و اجرای فرایندهای سازمانی اشاره نمودند. برای بعد جو سازمانی عادلانه شاخص‌های مالکیت کارکنان، ایجاد شکل‌های مستقل، رأی برابر، برابری حقوق (ایمنی، بهداشتی، اقتصادی) مطرح شده است. این شاخص‌ها با یافته‌های داهل (۱۹۹۸)، شرومن و ایتون^۲ (۱۹۹۶)، موسسه ورلدبلو^۳ (۲۰۱۴)، مطابقت دارد. کرامت سازمانی دارای شاخص‌های قدرت انتخاب، اعتماد به نفس، از خود گذشتگی، احترام و خود رهبری است. تاوارز^۴ (۲۰۱۱)، و دوی (۲۰۰۸) در تحقیقات خود به این شاخص‌ها اشاره داشتند. شاخص‌های بعد شفافیت در این مطالعه عبارتند از دسترسی به ابزار کاربرد اطلاعات و جریان آزاد اطلاعات. این شاخص‌ها با یافته‌های موسسه ورلدبلو (۲۰۱۴)، پاوش (۲۰۱۳) و وبر (۲۰۰۱) مطابقت دارد. فرهنگ آزادی خواهی سازمانی دارای شاخص‌های وجود فرهنگ رهبری مشارکتی، آزادی بیان، برابری نژادی و جنسیتی وجود فرهنگ نقدپذیری است که با یافته‌های مطالعات مارکوینز (۱۹۹۶)، کولوم (۲۰۰۰) و هچر (۲۰۰۲) مطابقت دارد. عدالت شغلی دارای شاخص‌های کنترل، ارزیابی، بازخورد، ارتقا و استخدام است که این شاخص‌ها با توجه به نظرات خبرگان شناسایی شد. بوچر و کلارک (۲۰۰۲)، هلر^۵ (۱۹۹۸)، گروه تحقیقات بین‌المللی آی دی ای^۶ (۱۹۹۲) و هارتلی^۷ (۱۹۹۶) شاخص‌های کاهش سلسله مراتب سازمانی، بروکراسی‌زدایی و انطباق با محیط را برای دموکراسی سازمانی بیان کردند که یافته‌های این مطالعه با آنها مطابقت دارد. هر مطالعه با محدودیت‌هایی

- 1 . Yazdani
- 2 . Schurman & Eaton
- 3 . Worldblu
- 4 . Tavares
- 5 . Heller
- 6 . IDE International Research Group
- 7 . Hartley

- Aberbach, J.D. and T.Christensen (2003) Translating Theoretical Ideas In to Modern State Reforms. *Economic-Inspired Reforms and Competing Models of Governance. Administration & Society* 35(5):491-509.
- Armingeon, K. and B. Ceka. (2013) The loss of trust in the European Union during the great recession since 2007: The role of heuristics from the national political system, *European Union Politics*, Published online before print August 6, 2013. Accessed September 25, 2013 at: <http://eup.sagepub.com/content/early/2013/08/05/1465116513495595.full.pdf+html>.
- BEAN, H., LEMON, L., and O CONNELL, A., (2013) Organizational Rhetoric, Materiality, and the Shape of Organizational Democracy, *Southern Communication Journal*, 78(3), 256-273.
- Brown, W. 2003. Neo-liberalism and the end of liberal democracy. *Theory and Event*, 7(1). Accessed April 30, 2014 at: http://muse.jhu.edu/login?auth=0&type=sum mary&url=/journals/theory_and_event/v007/7_1brown.html.
- Bouckaert, Geert, Steven Van de Walle (2003). Quality of public service delivery and trust in government. In *Governing networks EGPA yearbook*, ed. A. Salminen, 299-318.
- Box, Richard C.(1999) Runing governments like a business: Implications for public administration theory and practice. *American Review of Public Administration* 29:19-43.
- Borre, Ole (2000) Critical issues and political alienation in Denmark. *Scandinavian Political Studies*23:258-309.
- Butcher, D., & Clarke, M. (2002) The cornerstone for organizational democracy. *Organizational Dynamics*, 31(1), 35-46..
- CERVELLATI, M., PIERGIUSEPPE F and UWE S., (2006) Growth and Endogenous Political Institutions, *Institutions and Growth*, Der, Theo S. Eicher and Ce-cilia Garcia Penalosa, MIT Press.
- Chalofsky, N. (2003) An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, 6(1), 69-83.
- Cheney, G. (1995) Democracy in the Workplace: Theory and Practice from the Perspective of Communication, *Journal of Applied Communication*, Vol. 23, PP. 167-200.
- Collom, E. (2001a) Clarifying the cross-class support for workplace democracy. *Berkeley Journal of Sociology*, 45, 71-98.
- D'Art, D. (2002) Managing the employment relationship in a market economy. In D. D'Art & T. Turner (Eds.) *Irish Employment Relations in the New Economy* (pp.21-52). Dublin: Blackhall.
- Dahl, R.A. (1985) A preface to economic democracy. Berkeley: University of California Press.
- Dahl, R.A. (2001) A right to workplace democracy? A response to Robert Mayer. *Review of Politics*, 63, 249-253.
- De Jong, G. & A. van Witteloostuijn (2004) Successful corporate democracy: Sustainable cooperation of capital and labor in the Dutch Breman Group. *Academy of Management Executive*, 18 (3), 54-66.
- Deutsch, S. (1981) Work environment reform and industrial democracy. *Sociology of Work and Occupations*, 8(2), 180-194.
- Dewey, J. 2008. *The later works, 1925-1953, Vol. 2: 1935-1937*. Edited by J. Boydston. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Diamond, M.A., & Allcorn, S. (2006) Surfacing perversions of democracy in the workplace: A contemporary psychoanalytic project. *Psychoanalysis, Culture & Society*, 11, 54-73.
- Donnachie, I. (2000) *Robert Owen: Owen of New Lanark and New Harmony*. Tuckwell Press, Scotland.
- Ellerman, D, (2001) From Employee Ownership to Workplace Democracy Via Residual Claimancy, *World Bank*, May 1.
- Ellerman, D. (2010) Workplace democracy and human development: The example of the postsocialist transition debate. *The Journal of Speculative Philosophy*, 24(4). Accessed September 26, 2013 at: http://muse.jhu.edu/login?auth=0&type=sum mary&url=/journals/journal_of_speculative_p hilosophy/v024/24.4.ellerman.pdf.
- Erne, R. 2008. *European unions: Labour s quest for a transnational democracy*. New York, NY: ILR Press.
- Fenton, T. L., (2011) Organizational democracy as a force for social change, In

- positive psychology as social change (pp.175-189). Springer Netherland.
- Gallagher, T. (2002) Employee participation in decision making in extension: A ladder of participation to reduce cynicism. *Journal of Extension*, 40(5). Accessed April 30, 2014 at: <http://www.joe.org/joe/2002october/comm2.php>.
 - GEY K L, T., (2013). *Or gçtsel Demokrasi le or gçtsel Vatanda k Davran lar Aras daki li ki: TRB1 Bçlgesindeki 6 niversite Hastanelerinde Bir Uygulama, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletem Anabilim Dal Organizasyon Bilim Dal.*
 - Glaser, Marc A, Bartley W. HILDRETH(1999). Service delivery satisfaction and willingness to pay taxes. *Public Productivity and Management Review* 23:48-67.
 - González Ricoy, I. 2011. The republican case for workplace democracy. Accessed April 30, 2014 at: http://www.academia.edu/3170903/The_Republican_Case_for_Workpl
 - ce_Democracy_Social_Theory_and_Practice_2014_ Gosseries, A. 2008. Taking workplace democracy seriously. *Politika* (2008) Accessed April 30, 2014 at: <http://politika.lv/article/taking-workplace-democracy-seriously>.
 - Gratton, L. (2003) Leading the democratic enterprise. *Business Strategy Review*, 14(4), 5-12.
 - Harrison, J.S., & Freeman, R.E. (2004) Democracy in and around organizations: Is organizational democracy worth the effort? *Academy of Management Executive*, 18(3), 49-53.
 - Hartley, J.F. (1996). Intergroup Relations in Organizations. In M. West (Ed.), *Handbook of Work Group Psychology* (pp. 397-433). Chichester: Wiley.
 - Hatcher, T. (2002) *Ethics and HRD: A new approach to leading responsible organizations.* Cambridge: Perseus.
 - Hatcher, Tim. (2007) *Workplace Democracy: A Review of Literature and Implications for Human Resource Development*, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED504672.pdf>.
 - Heller, F., Pusic, E., Strauss, G. & Wilpert, B. (Eds.) (1998), *Organizational Participation - Myth and Reality.* Oxford: Oxford University Press.
 - Holtzhausen, D.R. (2002) The effects of workplace democracy on employee communication behavior: Implications for competitive advantage. *Communication Research*, 12(2), 30-48.
 - IDE International Research Group (1992). *Industrial Democracy in Europe Revisited.* London: Oxford University Press.
 - Kesen, Mustafa. (2015) Investigating the Effects of Organizational Democracy and Organizational Identification on Job Satisfaction: A Filed Study on Retail Industry, *IIB INTERNATIONAL REFEREED ACADEMIC SOCIAL SCIENCES JOURNAL*, issue 19. Doi: 10.17364/IIB.20151912613, <http://crawl.prod.proquest.com.s3.amazonaws.com/fpocache/1933424764e4cf34babb2ce3db8c7fe3.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJF7V7KNV2KKY2NUQ&Expires=1471715683&Signature=Nj7y5IOCKDz1WytAEIMvQ1LOIPk%3D>.
 - KERR, J., (2004) The Limits Of Organizational Democracy, *Academy of Management Executive*, (18)3.
 - Markowitz, L. (1996) Employee participation at the workplace: Capitalist control or worker freedom? *Critical Sociology*, 22(1), 89-103.
 - Mason, R.M. (1982) *Participatory and Workplace Democracy: A Theoretical Development in Critique of Liberalism.* Carbondale, Ill: Southern Illinois University Press.
 - Mayer, R. (2001) Robert Dahl and the right to workplace democracy. *Review of Politics*, 63, 221-247.
 - O Neill, M. 2008. Three Rawlsian routes towards democracy. *Revue de Philosophie Économique*, 8(2): 29-55.
 - Pateman, C. (1970) *Participation and Democratic Theory.* Cambridge: Cambridge University Press.
 - Pausch, Markus. (2013), *Workplace Democracy, The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, Volume 19(1).
 - Proudhon, P.-J. (2010) What is Property? An inquiry into the principle of right and of

- government. Auckland, New Zealand: The Floating Press.
- Rothschild, J. (1992) Feminism, in G. Szell (ed.), Concise Encyclopedia of Participation and Co-Management, (pp. 356-362), Berlin: Walter de Gruyter.
 - Schurman, S. J., and Eaton, A.E., (1996), Labor and Workplace Democracy: Past, Present, and Future, Labor Studies journal, Vol. 21, No. 2, PP: 3-24.
 - SEÇER, B., (2009) Endüstriyel demokrasi: işyerlerinde zaman zaman işyerlerinde katılıma yönelik araştırmalar, Yıllık Dergi, 19-35, <http://www.ceis.org.tr/dergi/Docs/makale240.pdf>.
 - Spritzer, G. (2007) Giving peace a chance: Organizational leadership, empowerment, and peace, Journal of Organizational Behavior, 28, 1077-1095.
 - Swidorski, C. (2000) Political science, the labor movement, and the struggle for freedom of expression. New Political Science, 22(3), 319-341.
 - Tavares, K. D.O (2011), EVALUATING ORGANIZATIONAL DEMOCRACY, A THESIS for the degree of Master of Arts, University of Oregon, https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/bitstream/handle/1794/12139/Tavares_Kelly_de_Oliveira_ma2011fa.pdf?sequence=1.
 - Viggiani, F.A. (1997) Democratic hierarchies in the workplace: Structural dilemmas and organizational action. Economic and Industrial Democracy, 18, 231-260.
 - Uvalic, M., (1996) People's Capitalism: Profit Sharing and Financial Participation in Capitalist Enterprises, in U. Pagano and R. Rowthorn (eds) Democracy and Efficiency in the Economic Enterprise, London: Routledge.
 - Van der Vliet, M. (2012) An alternative organizational model: Workplace democracy. Masters Thesis. Department of Organization and Strategy, Faculty of Economics and Business Administration, Tilburg University, Tilburg, The Netherlands.
 - Weber, Wolfgang G (2001). Threats to and Prospects for Organizational Democracy Research, International Conference "Participation Between Markets and Organizational Democracy", University of Technology Munich, Feb. 16th / 17th, 2001.
 - Weber, Wolfgang G. Unterrainer, Christine and Birgit E. Schmid (2009) Organizational Democracy and worker orientations, Journal of Organizational Behavior 2009, Vol. 30, pp 1127-1149, <https://www.uibk.ac.at/psychologie/mitarbeiter/weber/docs/organizational-democracy-and-prosocial-worker-orientations.pdf>.
 - Worldblu, (2014), <http://www.worldblu.com/democratic-design/principles.php>.
 - Yazdani, N., (2010). Organizational democracy and organization structure link: role of strategic leadership & environmental uncertainty, Business Review, 5 (2), 51-73.