

۲۱۱۳۲۹۳



سازمان مدیریت صنعتی
مشارکت آموزش و تحقیقات

Partnership and Participation
Decision-Making in the Multiagency Setting

تصمیم‌گیری نرم: روش‌شناسی پاندا

Ann Taket and Leroy White

ترجمه و تبیین انتقادی:

دکتر عادل آذر

استاد دانشگاه تربیت مدرس

مهدی عزیزی

دانشجوی دکتری مدیریت سیستم‌ها، دانشگاه تربیت مدرس

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۹۹

سرشناسه	تکت، آن آر، ۱۹۵۴-م، 1954, A. R.(Ann R.)-Taket
عنوان و نام پدیدآور	تصمیم‌گیری نرم: روش‌شناسی پاندا/ نویسنده آن تکت، لروی وایت؛ ترجمه و تبیین انتقادی عادل آذر، مهدی عزیزی.
مشخصات نشر	تهران: سازمان مدیریت صنعتی، انتشارات، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	۳۰۴ ص.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۲۷۵-۱۶۹-۰
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	عنوان اصلی: Partnership and participation : decision-making in the multiagency setting ,2000.
موضوع	کسب و کار مشترک Joint ventures
موضوع	تصمیم‌گیری Decision making
شناسه افزوده	وایت، لروی White, Lerov
شناسه افزوده	آذر، عادل، مترجم
شناسه افزوده	عزیزی، مهدی، مترجم
شناسه افزوده	سازمان مدیریت صنعتی، انتشارات
رده بندی کنگره	HD۶۲/۴۷
رده بندی دیویی	۶۵۸/۰۴۴
شماره کتابشناسی ملی	۶۱۵۷۴۵۸

تصمیم‌گیری نرم: روش‌شناسی پاندا

مترجمان: دکتر عادل آذر- مهدی عزیزی نویسنده: آن تکت- لروی وایت

چاپ اول: ۱۳۹۹

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۵-۱۶۹-۰ | ISBN: 978-600-275-169-0

فروشگاه شماره ۱: خیابان ولی عصر، نبش خیابان جام‌جم، ساختمان آموزش سازمان مدیریت صنعتی

تلفن: ۲۲۰۴۰۴۴۰

فروشگاه شماره ۲: خیابان شیخ بهایی جنوبی، خیابان ایرانشناسی، شهرک والفجر، خیابان نهم

سازمان مدیریت صنعتی، ساختمان شماره ۲

تلفن: ۸۸۶۰۴۲۸۰

فهرست مطالب

۱۱	مقدمه مترجمان
۱۶	مقدمه
۲۰	کلامی در مورد نکات شکلی و ظاهری کتاب
۲۱	بخش اول: کار چندجانبه
۲۳	فصل اول: مقدمه‌ای بر شرایط چندجانبه
۲۴	مقدمه
۲۴	زمینه بحث؛ نسبت دوران مدرن - دوران جدید
۳۰	شرایطی که منجر به نیاز به کار چندجانبه می‌شود: ابعاد اجتماعی - اقتصادی
۳۴	شرایطی که منجر به نیاز به کار چندجانبه می‌شود: بعد فرهنگی
۳۷	شرایطی که منجر به نیاز به کار چندجانبه می‌شود: بعد سیاسی، نئولیبرالیسم
۳۹	شرایطی که منجر به نیاز به کار چندجانبه می‌شود: حیث آشفته
	تصمیم‌گیری مشارکتی و کار چندجانبه: مجموعه‌ای از سالیانه چندجانبه و مدل‌های سازمانی برای
۴۱	کار چندجانبه
۴۷	فصل دوم: مدل‌های کار چندجانبه
۴۸	مقدمه
۵۰	مدیریت شبکه
۵۰	برنامه‌ریزی مشترک
۵۱	کار مشترک، کار هماهنگ، همکاری، ائتلاف، مشارکت، اتحاد
۵۲	مدیریت مشترک، آژانس مشارکتی

- ۵۲..... برون‌سپاری، پیمان‌کاری.....
- ۵۳..... شبکه‌ها.....
- ۵۴..... گروه‌های کاری، گروه‌های مشورتی.....
- ۵۴..... همکاری میان‌بخشی.....
- ۵۶..... شبکه‌های ریشه‌ای.....
- ۵۶..... موردکاری ۱-۲: شبکه‌های ریشه‌ای، یک شکل جدید سازمانی برای کار چندجانبه.....
- ۵۸..... عوامل تسهیل‌کننده و مانع - چالش‌های کار چندجانبه.....
- ۶۱..... فصل سوم: روش‌های استفاده شده در شرایط چندجانبه.....
- ۶۳..... مدل‌های بویایی‌شناسی سیستم.....
- ۶۵..... کنفرانس‌های تصمیم‌گیری.....
- ۶۷..... تجزیه و تحلیل گزینه‌های استراتژیک (ODA).....
- ۷۰..... رویکرد گزینه استراتژیک.....
- ۷۴..... همپارچگی تیم.....
- ۷۶..... متدولوژی سیستم‌های نرم (SSM).....
- ۷۹..... سیستم‌های مداخله‌گر کل‌گرا (TSI).....
- ۸۱..... ارزیابی مشارکتی - روشی از توسعه عملیات.....
- ۸۵..... تفسیر و انتقاد: بخش‌هایی از پاسخ.....
- ۹۰..... خلاصه و رو به جلو؛ چند روشی ما: پاندا.....
- ۹۲..... بخش دوم:.....
- ۹۲..... معرفی پاندا.....

۹۳	مقدمه
۹۴	ارزیابی مشارکتی نیازها
۱۰۰	ورای ارزیابی: به سوی برنامه‌ریزی مشارکتی
۱۰۱	ورای ارزیابی: تکمیل رویکرد ارزیابی مشارکتی روستایی با روش‌های علم مدیریت
۱۰۸	فصل چهارم: تکرارگری عملگرا
۱۰۹	مقدمه
۱۱۰	تکرارگری عملگرا ۱
۱۱۱	عملگرایی م
۱۱۴	تکرارگری ما
۱۲۲	3D
۱۲۵	فصل پنجم: تکرارگری در «ذات» ا. ا. ب. جوع
۱۲۶	مقدمه
۱۲۷	عقلانیت و چشم‌انداز چندگانه
۱۲۸	عقب‌نشینی از عقلانیت
۱۳۳	آیا دستیابی به اجماع ممکن است؟
۱۳۴	برابری دسترسی
۱۳۷	فصل ششم: تکرارگری هنگام استفاده از روش‌ها و تکنیک‌های خاص
۱۳۸	مقدمه: Mهای چهارگانه
۱۳۹	اجزای تشکیل‌دهنده [پاندا]
۱۴۱	کوتاه و ساده؛ روش‌هایی برای اصلاح و ترکیب

۱۴۱	طوفان فکری.....
۱۴۳	تکنیک گروه اسمی.....
۱۴۴	تکنیک دلفی.....
۱۴۴	تجزیه و تحلیل SWOT.....
۱۴۵	فناوری فضای باز.....
۱۴۸	طراح مشارکتی.....
۱۵۰	ساختارگشایی.....
۱۵۱	روش‌های اقدام.....
۱۵۳	روش‌شناسی‌های پیچیده‌تر؛ برای ترکیب، اصلاح و تجزیه.....
۱۵۳	سیستم‌های ابتکاری انتقادی.....
۱۵۵	شناسایی و آزمون مفروضات استراتژیک (SAS).....
۱۵۷	ترکیب، اصلاح، تکثیر و تطبیق در عمل.....
۱۶۳	خلاصه و رو به جلو.....
۱۶۵	فصل هفتم: شیوه‌های بازنمایی
۱۶۶	مقدمه.....
۱۶۷	ادبیات تصویری.....
۱۶۹	شیوه‌های مختلف بازنمایی.....
۱۷۳	بازنمایی کلامی.....
۱۷۴	بازنمایی تصویری.....
۱۸۴	بازنمایی حیاتی.....

۱۸۵	نتیجه‌گیری.....
۱۸۶	فصل هشتم: تکنرگرایی در فرایند تسهیل.....
۱۸۷	مقدمه.....
۱۹۰	حاشیه مختصر در مورد قدرت.....
۱۹۱	مدار قدرت.....
۱۹۱	سه بهره قدرت.....
۱۹۲	قدرت نمادین و زبان مجاز.....
۱۹۳	تسهیل دسترسی به مشارکت: ویژگی‌های یک تسهیل‌گر کارآمد.....
۱۹۷	دستورالعمل‌های اجرایی / نه‌خیز.....
۱۹۸	احساسات و تعارض.....
۲۰۳	اهمیت زبان.....
۲۰۵	نقش‌های تسهیل‌گران.....
۲۰۷	نقش مشارکت‌کنندگان.....
۲۱۲	چه تعداد تسهیل‌گر؟.....
۲۱۳	جزئیات اجرایی.....
۲۱۵	تکنیک‌هایی برای استفاده.....
۲۱۵	تکنیک اشتراک‌گذاری زمان در جلسات.....
۲۱۶	تمرین‌های گرم‌کردن برای جلسات گروهی.....
۲۱۷	تمرین‌هایی برای پایان دادن به جلسه گروهی.....
۲۱۸	تأمل انتقادی.....

۲۲۰	خلاصه و رو به جلو.....
۲۲۱	بخش سوم: پاندا در عمل.....
۲۲۲	فصل نهم: استفاده از فرایند پاندا برای برنامه‌ریزی.....
۲۲۳	مقدمه.....
۲۲۴	بارادکس‌های پاندا.....
۲۲۵	فازهای کاربرد پاندا.....
۲۲۷	فاز بررسی: شرح کار.....
۲۲۹	فاز «بحث».....
۲۳۱	فاز «تصمیم».....
۲۳۲	فاز بررسی (بخش دوم).....
۲۳۳	خلاصه و رو به جلو - موردکاوی‌هایی از اجای پاندا.....
۲۳۴	فصل دهم: موردکاوی‌هایی در رابطه با استفاده از پاندا.....
۲۳۵	مقدمه.....
۲۳۷	موردکاوی اول: مدیریت زنجیره تأمین در بخش خصوصی.....
۲۳۷	پیش‌زمینه.....
۲۳۸	(فرایند) موردکاوی.....
۲۳۹	جلسه دوم.....
۲۴۱	تفسیر: پاندا در عمل.....
۲۴۲	موردکاوی دوم: [استفاده از] پاندا در توسعه؛ یک شبکه سازمان‌های مردم‌نهاد در بلیز.....
۲۴۲	پیش‌زمینه.....

۲۴۳	فرایند موردکاوی.....
۲۴۶	کارگاه دوم.....
۲۴۶	کارگاه سوم.....
۲۴۷	تفسیر: پاندا در عمل.....
۲۴۹	موردکاوی سوم: کنسرسیوم بازسازی شرق لندن.....
۲۴۹	پیش زمینه:.....
۲۵۱	فرایند موردکاوی.....
۲۵۳	ارائه مسئله.....
۲۵۵	اولین کارگاه.....
۲۵۶	تفسیر: پاندا در عمل.....
۲۵۷	موردکاوی چهارم: ارزیابی نیازها از طریق کارگاه.....
۲۵۷	پیش زمینه:.....
۲۵۸	زمینه.....
۲۶۱	اولین کارگاه: تعیین اهداف پروژه.....
۲۶۲	کارگاه دوم: تعیین دقیق محدوده.....
۲۶۵	تفسیر: پاندا در عمل.....
	موردکاوی پنجم: دموکراتیک سازی مشارکتی کار در یک بخش دانشگاهی (در بستری غیر
۲۶۷	دموکراتیک): آنچه در واقع اتفاق افتاد.....
۲۶۷	شروع به کار.....
۲۶۸	کارگاه طراحی مشارکتی اول (PDWI).....

۲۶۹	 سپس چه اتفاقی افتاد.....
۲۷۰	 آنچه پس از PDW2 رخ داد: برگزاری PDW3.....
۲۷۳	 خاتمه گزارش.....
۲۷۳	 تفسیر: پاندا در عمل.....
۲۷۷	 خلاصه: بنی‌ی مشاهدات.....
۲۷۹	 فصل یازدهم: نتیجه‌گیری.....
۲۸۰	 مقدمه.....
۲۸۱	 درون‌بازی.....
۲۸۳	 قطعه آخر.....

مقدمه مترجمان

بیست سال از نگارش کتاب «مشارکت و همکاری؛ تصمیم‌گیری در شرایط چندجانبه» و بیش از ربع قرن از معرفی روش پاندا توسط تکت و وایت^۱ گذشته است. تصمیم‌گیری مشارکتی از آن دوران، هر روز مهم و مهم‌تر شده و به تبع آن، نیاز به چارچوبی عمیق و استوار حیاتی‌تر گردیده است تا تکنیک‌های این عرصه را آسان دهد.

شکی نیست تصمیم‌گیری که برخی از دانشوران بزرگ، مدیریت آن را برابر با تمامی دانش مدیریت می‌دانند، اصلی‌ترین عاملاً و موضوع علم مدیریت است. بر این اساس، روش‌های تصمیم‌گیری، در عمل مهم‌ترین روش‌های پیش و تحقیق در علم کاربردی مدیریت هستند.

از این رو، باید پاندا را علاوه بر یک روش مهم تصمیم‌گیری مشارکتی، به عنوان چارچوب ویژه‌ای در روش تحقیق در علوم انسانی^۲ به طور خاص رشته مدیریت دانست. چارچوبی که تفاوت چشمگیری با اغلب بدیل‌های مطرح خود در این عرصه دارد. از این رو باید اذعان داشت که نگارش مقدمه بر ترجمه اثری که عهده‌دار معرفی پاندا و کاربرد آن به تمام ابعاد و سطوح مختلف آن است، آسان نیست. باید افزود، دلایل مختلف و متعددی مترجمان را بر آن اثر ترغیب کرده است. ما اشتراک گذاشتن این دلایل را با مخاطبان، حیاتی می‌دانیم زیرا به نظر می‌رسد، نقش مهمی برای افزایش و برقراری ارتباط بهتر خوانندگان فارسی زبان، با این اثر دارد. بعلاوه، این کتاب تا مسائل مختلفی در مورد چگونگی مطالعه این اثر و حواشی تبیینی انتقادی آن ذکر شود. از این روش می‌کنیم تا در نهایت اختصار به این نکات اشاره کنیم. به این منظور، بحث را با توجه به پاندا به عنوان یک متولوژی (روش‌شناسی) پی گرفته و سخن را با بررسی «سه افسانه درباره روش علم» آغاز می‌کنیم.

در این مورد، باید خاطر نشان کرد، تصور رایج (بخوانید مدرن) در باب «روش تحقیق» در علوم مختلف انسانی و اجتماعی شامل سه تصور عمدتاً غلط‌انداز است که می‌توان تحت عنوان «سه افسانه مدرن درباره روش علم» از آن‌ها یاد کرد:

اولین افسانه، ترسیم شکل کاملاً تکنیکال (تنها در سطح تکنیک‌ها) از روش‌های تحقیق است. منظور از تصور تکنیکی داشتن نسبت به روش‌های تحقیق این است که تصور شود، هر روش تحقیق، تنها مجموعه‌ای از اقدامات بی‌طرفانه است که در عمل، به صورت مجموعه‌ای از گام‌های اجرایی، پیاده می‌شوند. به عبارت بهتر، براساس منظر صرفاً تکنیکال به روش تحقیق، تصور می‌شود که به کارگیری

روش فاقد موضع‌گیری‌های نظری، فلسفی و معرفتی در باب حقیقت و چگونگی دستیابی به آن است. حال آنکه تحلیل روش‌های مختلف پژوهش در علوم مختلف، نشان از آن دارد که هر روش پژوهش، واجد مبانی فلسفی و معرفت‌شناسانه مربوط به خود است. تمایز، میان این مبانی فلسفی و معرفت‌شناختی به حدی است که به‌کارگیری هر یک از این روش‌ها به صورت خودآگاه یا ناخودآگاه پای آن مبانی فلسفی و معرفت‌شناختی را به میان می‌کشد. این افسانه باعث شده است که تکنیک‌های مختلف بدون در نظر گرفتن مبانی آن‌ها (حتی بدون تئوریزه کردن این اقدام در قالب عملگرایی) در کنار هم استفاده شوند و در نتیجه تعارض و تناقض در جان نتایج پژوهش‌ها جا خوش کند.

افسانه دوم را، که به نوعی نشئت گرفته از افسانه اول است، می‌توان تصور سخت و منجمد داشتن نسبت به روش‌ها، میدان دید. این تصور که پژوهش راستین باید با پذیرش یک روش و اجرای دقیق و موبه‌موی تمام مراحل آن انجام گیرد، آسیب‌های فراوانی به خلاقیت و روشمندی در پژوهش زده است. عموماً این طور تصور می‌شود که برای پژوهش اصیل، باید دقیقاً روش انتخاب‌شده را اجرا کرد و اگر وضعیت یا هر عامل دیگری باعث عدم امکان اجرای یکی از بخش‌ها شد، حتماً باید به عنوان محدودیت‌های پژوهش در گزارش پژوهش ذکر شود. حال، اینکه پیشرفت‌های نوین در فلسفه علم و فلسفه روش، روشن ساخته است که روش‌ها مانند ماهیتی متغیر و درخور تعدیل دارند. به عبارت ساده‌تر، باید از استعاره ژله‌ای بودن برای روش‌ها استفاده کرد. (برای مطالعه در این عرصه به کتاب «پس از روش، سردرگمی در پژوهش علوم اجتماعی»^۱ اثر جی. لا (۲۰۰۴)، مراجعه کنید.) این افسانه بیش از همه، بر پژوهشگران حرفه‌ای تأثیر منفی گذاشته است. این تصور نادرست، باعث شده است تا برخی از پژوهشگران، پس از پایان یافتن پژوهش اصیل خود (که همانا استفاده ژله‌گونه از روش‌هاست) و دستیابی به نتایج، با این تصور که فرایندی که طی کرده‌اند، صحیح است، اکتفا کرده و تلاش می‌کنند، فرایند اجرای پژوهش را بازآفرینی یا حتی دستکاری کنند تا بتوانند به بخت لازم را با فرایند روش یا روش‌های استفاده شده خودشان به دست آورند. به همین دلیل است که ایستین توصیه می‌کند که اگر می‌خواهید، چیزی درباره روش‌هایی که فیزیکدانان به کار گرفته‌اند، بدانید، «به حرف‌های آن‌ها گوش ندهید و توجه خودتان را به اعمال آن‌ها معطوف کنید»^۲. واضح است، به این هشدار اینشتین در مورد دانشمندان علوم انسانی و اجتماعی، باید به نحو جدی‌تر توجه شود.

۱. در اینجا باید تأکید کرد که منظور، صرفاً روش‌های ریاضی یا روش‌های تصمیم‌گیری در تحقیق در عملیات سخت نیست بلکه این نگاه در اکثریت قریب به اتفاق موارد در رابطه روش‌های کاملاً Soft (نرم) تحقیق در عملیات نیز وجود دارد.

2. After Method: Mess in Social Science Research

۳. آیا فعالیت پیچیده و عمیقی مثل فرایند پژوهش اساساً استانداردپذیر است؟

4. Don't listen to their words, fix your attention on their deeds, Albert Einstein