

نیازهای گروهی و اجتماعی در رده سوم جای گرفته است، اینکه انسان بعد از تأمین نیازهای فیزیولوژیک و امنیتی نیازمند است با دیگران مألوف بوده و با انسانهای دیگر مراد داشته باشد. در واقع مادامی که یک مجرم را به عنوان یکی از اشکال شدید مجازات از جمع جدا نموده و در سلول انفرادی حبس می‌نمایند چه بسا از نظر تأمین نیازهای فیزیولوژیک این مجرم خیلی با مشکل مواجه نباشد و در واقع با حبس انفرادی به عنوان نوعی مجازات در برابر تأمین این نیاز فرد مانع ایجاد شود. حتی در اشکال کاذب انسان‌ها تا آنجا پیش می‌روند که در برخی موارد حیوانات را به عنوان همدم و یار تنهایی‌شان تربیت می‌نمایند، با آنها حرف می‌زنند و یا به نحوی منظور و مقصود خود را به آنها می‌فهمانند و آنها را به اطاعت از دستورات خود وا می‌دارند.

مشارکت در دوران معاصر به ویژه در دهه‌های اخیر در امور سیاسی، اجتماعی و اقتصادی اهمیت فوق‌العاده‌ای پیدا نموده است به گونه‌ای که جامعه امروزی ما بیش از پیش برای رسیدن به توسعه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی به آن نیازمند است. یقیناً توسعه مطلوب و همه جانبه جز از طریق مشارکت مردم در کلیه امور مربوط به آنها میسر نمی‌شود و در این راستا عاملان اصلی توسعه کارکنان هستند و بدیهی است که کارکنان هر سازمان مهمترین و با ارزشترین سرمایه آن به حساب می‌آیند زیرا انسان با انگیزه می‌تواند به کمک قدرت اراده و تجربه‌های باارزش خود همه چیز را به نفع جامعه، سازمان و خود تغییر دهد. و در عین حال امروزه مشارکت دادن کارکنان در اداره مؤثر امور به‌عنوان یکی از بهترین راههای ایجاد انگیزش در آنها مطرح می‌باشد.

امروزه علی‌رغم تعارضات سخت و خشنی که در جهان شاهد آن هستیم به نظر می‌آید که جهان در حال گذار از دوره‌ای با نظامهای متمرکز به سیستمهای حکومتی غیر متمرکز و مشارکتی قرار دارد. هم‌اکنون ما جلوه‌هایی از این تمرکززدایی را در کشورهای سابقاً



مشارکت و اثرات آن بر عملکرد سیستمها

● محمدرضا پارسی

مشارکت نموده و ایفای نقش نمایند. هر یک از ما با عضویت در یک باشگاه ورزشی، حضور در کلاس، اداره، کارخانه، محل کسب، در یک گروه مذهبی یا سیاسی و فرهنگی در واقع بدون آنکه متوجه باشیم به نحوی در کارهای اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، مذهبی و غیره در حال مشارکت، همکاری و تعاون با دیگران هستیم. زیرا در غیر این صورت قادر نخواهیم بود به برخی منافع حاصل از کار جمعی دست یابیم.

به دشواری می‌توان حتی در دور افتاده‌ترین روستاهای کشور افرادی را یافت که به یک دسته یا گروه مذهبی، سیاسی، صنفی یا اجتماعی وابسته نباشند. انسان موجودی است اجتماعی که از تنهایی به شدت گریزان است. اجتماعی بودن انسان تنها به خاطر تأمین نیازهای مادی‌اش نمی‌باشد. بهره‌مندی انسان از قوه ناطقه و تفکر، این نیاز را به طور فطری در او پدید می‌آورد. در سلسله مراتب نیازهای "مازلو"

تقریباً از زمانی که انسان به اجتماعی زندگی کردن روی آورده مشارکت هم به عنوان جزء لاینفک زندگی انسانها درآمده و در گذر زمان راه تکامل را پیموده تا جایی که امروزه مردم در تعیین سرنوشت خود فعالانه و آگاهانه دخالت می‌نمایند و بیش از پیش در این رابطه حساسیت نشان می‌دهند.

در دهه‌های اخیر اهمیت مشارکت مردم در امور سیاسی، اقتصادی و اجتماعی معنایی تازه یافته است. این اهمیت در درجه اول ناشی از رشد و پیچیدگی جوامع گوناگون می‌باشد. به تبع این تغییر و تحول سازمانها نیز رو به سوی پیچیدگی آورده‌اند و برای پاسخگویی به این تغییر و تحول مدیریت مشارکتی را در سرلوحه فعالیت خود قرار داده‌اند تا بتوانند از ایده‌ها و نظرات و ابتکارات کارکنان استفاده نمایند. در همین راستا اگر جامعه را به عنوان یک سازمان بزرگ در نظر بگیریم بدیهی است آحاد جامعه به مثابه اعضای سازمان مورد نظر تلقی گردیده که می‌توانند در تصمیم‌گیریها و اداره امور آن

توفیقات بیشتری در نیل به اهداف توسعه همه‌جانبه دست یابیم.

در همین رابطه و در اجرای قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و در راستای سیاستهای تمرکز زدایی پیش بینی شده در قانون مزبور بحث کاهش تصدی‌گری دولت مطرح گردید. همچنین مقرر گردیده در طول برنامه یادشده بخش عمده‌ای از فعالیت‌های بخش دولتی به سایر بخشها مشخصاً بخشهای تعاونی و خصوصی محول گردد. بدیهی است سیستمهای اطلاعاتی مدرن شتاب مضاعفی را به این حرکت داده و می‌دهد و موجب می‌گردد که مردم عمدتاً از رویدادهای جهانی در هنگام وقوع مطلع گردند این رویداد در واقع انحصاری کردن گردش اطلاعات را برای دولتها دشوار نموده است.

در عین حال، مشارکت همانند گیاهی است که به آسانی در محیط انسانی رشد نمی‌نماید. گروههای ذینفع نیرومند با حرص و آز و تفوق‌طلبی خاص‌شان در راه قدرت سیاسی و اقتصادی مردم به انحاء مختلف موانعی را ایجاد می‌نمایند. این موانع که متعاقباً به صورت مشروح به آنها خواهیم پرداخت عمدتاً عبارتند از:

- محدودیتهای دیوان‌سالاری
- توزیع نادرست داراییها
- ارزشها و سنتهای اجتماعی
- نظامهای قانونی و حقوقی

مدیریت مشارکتی

(Participative management)

در مورد تعریف مدیریت مشارکتی همانند سایر شیوه‌های مدیریتی که اساساً با خصوصیات، روحیات، خلیقیات و کرامت انسانی انسانها سر و کار دارند نمی‌توان یک تعریف جامع، دقیق، کلیشه‌ای و کلی ارائه داد به‌نحوی که در تمامی کشورها و بین تمام ملتها با اوضاع تاریخی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی متفاوت قابل اجرا باشد و قطعاً همانند سایر شیوه‌های مدیریتی در مدیریت مشارکتی نیز می‌بایست با لحاظ داشتن اصول، جرح و تعدیلهای صورت‌گرفته و به‌صورت اقتضایی قابلیت اجرای آن در جوامع مختلف فراهم گردد. در عین حال

همکاری و هماهنگی صمیمانه و نهایتاً جلوگیری از استبداد و دیکتاتوری قویا مورد تأکید قرار گرفته است.

ضمن آنکه باید توجه داشت که بین مشارکت و مشورت تفاوت‌هایی وجود دارد. در روش مدیریت مبتنی بر مشورت (consultative management) مدیر غالباً قدرت و اختیارات را به میزان قابل توجهی در دست خود نگاه می‌دارد. در این رابطه مدیر اقدام به نظرخواهی از کلیه کارکنان و کارشناسان ذیربط می‌نماید. اما تصمیم نهایی را رأساً اتخاذ می‌نماید.

در حالیکه در مدیریت مشارکتی کارکنان و زیردستان در اختیارات و قدرت با مدیریت سهمیم و شریک می‌شوند و تصمیمات با مشارکت کلیه کارکنان اتخاذ و به مرحله اجرا در می‌آید.

در واقع آنچه امروزه در قالب مدیریت مشارکتی و مشورتنی در برخی کشورهای توسعه‌یافته مطرح گردیده در گذشته‌های دور مورد توجه نیاکان ما بوده و بر اساس شواهد و قرائن موجود از این طریق به موفقیت‌های شایان توجهی نائل گردیده‌اند و امروزه ما جلوه‌هایی از این روحیه مشارکت، تعاون، کار و تلاش جمعی را بخصوص در روستاها و برخی مناطق دوره افتاده کشورمان شاهد می‌باشیم.

به عبارت دیگر ما امروزه برای اجرای این شیوه مدیریتی بستر فرهنگی لازم را در اختیار داریم، تجربه‌شوراها گذشته از برخی موانع اجرایی می‌توانند به‌عنوان یکی از نهادهای مشارکت مردم در اداره امور مربوطه مطرح باشند و مردم هر منطقه بدلیل نزدیکی بودن به محل و شناخت عینی‌داشتن از مسائل و مشکلاتشان یقیناً بهتر خواهند توانست مشکلات را تبیین، تجزیه و تحلیل و راه حل بهینه را ارائه دهند. قطعاً با پتانسیلهای موجود و میل و رغبت زایدالوصف آحاد جامعه به مشارکت در انجام امور مربوط به تعیین سرنوشتشان در تمام زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و نیز با تدوین برنامه‌های راهبردی و ساز و کارهای مناسب قادر خواهیم بود به

سوسیالیست (جهان دوم) و برخی کشورهای جهان سوم شاهد می‌باشیم. از نمونه‌های جالب آن می‌توان از فروپاشی سیستم حکومتی به‌شدت متمرکز اتحاد جماهیر شوروی نام برد.

در دهه گذشته مردم‌سالاری در بخشهای زیادی از جهان گسترش یافته است. نزدیک به دو سوم از مردم جهان هم اکنون در کشورهایی زندگی می‌نمایند که در حال حرکت به سوی اشکالی از حکومت‌های مردم‌سالار و مشارکتی قرار دارند. در بعد اقتصادی حکومتها در همان حال که به سوی اقتصاد بازار گام برمی‌دارند درصد برجیدن نظامهای دولتی برمی‌آیند. عمده کشورهای سابقاً سوسیالیست جهان با اتکا به راهبردهای بازار - پایه و حذف مقررات محدودکننده در حال آزادسازی اقتصاد خود می‌باشند و براین‌اساس فرصتهای مناسبی را برای مشارکت در فعالیتهای اقتصادی در اختیار کارآفرینان قرار می‌دهند.

از سال ۱۹۸۰ نزدیک به هفت هزار شرکت یا سازمان دولتی به جنبش خصوصی‌سازی پیوسته‌اند که از این تعداد هزار و چهارصد شرکت یا سازمان در کشورهای در حال توسعه قرار داشته‌اند. جلوه‌هایی از این حرکت را ما اخیراً در کشور خودمان در ابعاد سیاسی، اقتصادی و اجتماعی شاهد بوده و می‌باشیم.

مشورت، مشارکت، نظرخواهی و رایزنی در فرهنگ غنی ملی و اسلامی ما جایگاهی بس رفیع و درخود توجه داشته و دارد. با یاری‌جستن از این شیوه‌های تصمیم‌گیری است که می‌توان از میان راههای مختلف راه اصلح را برگزید و به انجام امور به‌نحو مطلوب اهتمام ورزید. با یاری‌جستن از مشارکت و مشورت است که مخاطرات تصمیم‌گیری کاهش یافته، دامنه بصیرت، درایت و آگاهی مشورت‌کننده گسترده و روحیه تعهد، پویایی و کاری فرد تقویت می‌گردد. در فرهنگ ملی و اسلامی ما به مشورت و مشارکت اهمیت خاصی داده شده است و این امر به عنوان عاملی مؤثر در ارتقای کرامت و عزت انسانی، حرمت قائل شدن به زیردستان، مشارکت دادن دیگران در تصمیم‌گیریها، مشوق و محرک افراد به

مدیریت مشارکتی راهکارهای اجرایی:

الف - مدیریت بر مبنای هدف
(management by objective)

مدیریت بر مبنای هدف (بنا هدفگذاری) به عنوان یکی از مصادیق مدیریت مشارکتی در حال حاضر مطرح می‌باشد. این شیوه مدیریتی غیر از توسعه مشارکت در سطح سازمان باعث تحقق یکی از اهداف عمده سازمان یعنی خود کنترلی در بین اعضا می‌گردد. در مدیریت بر مبنای هدف در واقع پس از اینکه بین فرد و مدیر در مورد چگونگی دستیابی به هدف تعیین شده در محدوده زمانی خاص توافق به عمل آمد، اختیار و منابع لازم برای انجام کار مورد نظر به فرد داده خواهد شد، نحوه پیشرفت کار به صورت دوره‌ای بررسی می‌شود و ارزیابی نهایی در پایان مدت تعیین شده به عمل می‌آید و سپس اهداف جدید دوره بعد تعیین خواهد گردید.

مدیریت بر مبنای هدف یا MBO به عنوان روش مدیریت مشارکتی فرآیندی است که بوسیله آن مدیر و زیردست به صورت مشترک هدف‌گذاری می‌نمایند: راهکارهای اجرایی و استانداردها را تعیین می‌نمایند و پس از اتمام عملیات اجرایی ارزیابی عملکرد در قالب اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد. MBO در واقع بطور مداوم تعامل و اشتراک مساعی بین مدیر و زیردست صورت می‌پذیرد. مشارکت زیردستان و توافق آنها در تعیین اهداف به طور طبیعی موجب افزایش احساس تعهد در آنها جهت نیل به اهداف مورد نظر می‌گردد. در واقع تقویت انگیزش در کارکنان جهت دستیابی به اهداف سازمان از طریق ایجاد تعهد موجب می‌گردد بخش عمده‌ای از قدرت و اقتدار مدیریت در امر تصمیم‌گیری به زیردستان انتقال یابد. مدیریت بر مبنای هدف به عنوان مدیریت مشارکتی موجب تصمیم‌گیری بهتر، افزایش تعهد در اجرای تصمیمات، افزایش رضایت شغلی در سطوح مختلف شغلی، افزایش بهره‌وری، بهبود روحیه کارکنان، کاهش جابجایی و غیبت کارکنان و موجب احساس مالکیت توسط کارکنان نسبت به

مشورت، مشارکت، نظرخواهی و رایزنی در فرهنگ غنی ملی و اسلامی ما جایگاهی بس رفیع و درخود توجه داشته و دارد. با یاری جستن از این شیوه‌های تصمیم‌گیری است که می‌توان از میان راههای مختلف راه اصلح را برگزید و به انجام امور به نحو مطلوب اهتمام ورزید.

سیر تکامل مدیریت در قرن گذشته باید گفت که در اولین مرحله ما مدیریت علمی را داشته‌ایم که بینانگذار و نظریه پردازش فردریک تیلور بوده و در اوایل قرن بیستم به منصف ظهور رسید. این شیوه مدیریت تأکیدش بر استفاده از زور و بازوی کارکنان بوده است.

در مرحله بعدی مدیریت رفتار سازمانی و نهضت روابط انسانی را داریم که حدوداً در سال ۱۹۳۰ میلادی شروع و تا اوایل سال ۱۹۶۰ میلادی به حد کمال رسیده و پایه گذاران آن التون مایو و آبراهام مازلو می‌باشند. این شیوه مدیریت تکیه بر قلب کارکنان داشته است.

شیوه مدیریتی که در مرحله سوم و از سالهای ۱۹۵۰ میلادی شروع و تاکنون به حد قابل ملاحظه‌ای از رشد و کمال دست یافته است و عمدتاً در قالب سیستمهای ارائه پیشنهادات و گروههای کنترل کیفیت مطرح گردیده است سیستم مدیریت مشارکتی می‌باشد که تکیه بر فکر کارکنان دارد.

به هر حال سیستم مدیریت مشارکتی شکل توسعه یافته سیستمهای مدیریتی قبلی می‌باشد و به دلیل اینکه ژاپنی‌ها به طور اصولی و عملی آن را بکار گرفته و توفیقاتی را در این زمینه داشته‌اند این شیوه مدیریت مترادف با مدیریت ژاپنی قلمداد گردیده است.

امروزه این روش از انحصار ژاپنی‌ها خارج و در حال حاضر در بیش از چهل کشور جهان این شیوه مدیریت مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین اشکالی از این شیوه مدیریت تحت عنوان سیستم ارائه پیشنهادات در کشور ما در حال اجرا می‌باشد که به توفیقاتی هم در این زمینه دست یافته‌اند که متعاقباً مشروحاً به آن خواهیم پرداخت.

آنچه که امروزه به عنوان محور اصلی تعریف مدیریت مشارکتی در دنیا مورد توجه قرار گرفته به این ترتیب می‌باشد.

تعریف:

مدیریت مشارکتی عبارتی است از مجموع گردش کار و عملیاتی که تمام کارکنان و زیردستان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیریها و اجرای آن دخالت داده و شریک می‌سازد.

تأکید اصلی این نوع مدیریت بر همکاری و مشارکت علاقه‌مندان و داوطلبانه عموم افراد می‌باشد و بر آنست تا از ایده‌ها، نقطه نظرات و ابتکارات آنها در حل مسائل و مشکلات مبتلا به سازمان استفاده نماید. بر این اساس فرآیند این نوع مدیریت بر تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان سازمان مبتنی می‌باشد.

ایده مدیریت مشارکتی

Participative Management (management)

ابتدا توسط نویسندگان امریکایی مطرح گردید و برای اولین بار در ژاپن مورد استفاده قرار گرفت و از آنجا به سازمانهای تجاری آمریکا و اروپا راه یافت. در حقیقت تحقیقات آرچریس (Argyris, 1957)، مک گسریکور (Mcgregor, 1960) و لیکرت (Likert, 1961) منبع تفکر مدیریت مشارکتی در اقصی نقاط دنیا می‌باشد. پیام اصلی این تحقیقات این بود که مدیریت مشارکتی شامل یک تغییر از سبک کنترل گرا (Control-Oriented) به مشارکت گرا (involvement-oriented) است.

مدیریت مشارکتی دقیقاً در دهه ۱۹۵۰ در مراکز مهم صنعتی دنیا و متعاقباً در بخشهای دولتی مطرح گردید، در واقع این روش نتیجه بهبود و توسعه روشهای نئوکلاسیک هاست. در رابطه با

بین آحاد جامعه که رمز توسعه یافتگی در هر جامعه‌ای می‌باشد تا حدودی خدشه دار گردد.

سیستم مدیریت مشارکتی اخیراً به صورت آزمایشی (Pilot) در برخی سازمانها و مؤسسات دولتی و خصوصی در کشور به مرحله اجرا درآمده است. در همین رابطه مرکز تحقیقات و خدمات خودکفایی ایران که در سال ۱۳۵۹ شروع به کار نموده از سال ۱۳۶۶ مطالعاتی را در زمینه نحوه اعمال سیستم مدیریت مشارکتی در سازمانها و دستگاههای اجرایی کشور انجام و در سال ۱۳۶۷ نسبت به پیاده نمودن طرح مزبور در شرکت رادیاتورسازی ایران یکی از چهار شرکت داوطلب برای اجرای این امر اقدام و متعاقباً در سایر شرکتها و مؤسسات خصوصی و دولتی مشخصاً شرکتهای تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، بنیاد مستضعفان، صنایع ملی ایران این طرح اجرا که نتایج قابل قبولی هم عاید گردیده است.

ضمناً دلایل متعددی مبنی بر تضمین قابلیت اجرای این شیوه مدیریتی در سیستم اداری کشور ما وجود دارد که اهم آنها عبارتند از:

۱- نظام مشارکتی و سیستم ارائه پیشنهادات با اعتقادات اصیل مذهبی و فرهنگ ملی و بومی ما کاملاً همخوانی و هماهنگی دارد. با توجه به سوابق امر ثابت گردیده است که هر وقت مردم ما برای انجام کاری با تبلیغات و تمهیدات لازم به حساب آمده‌اند قادر بوده‌اند کارهای مهمی را به انجام برسانند. از مصادیقش می‌توان از انقلاب مشروطیت، ملی شدن صنعت نفت، انقلاب بهمن ماه ۵۷ و حماسه‌های دفاع مقدس در برابر تهاجم بیگانگان مشخصاً جنگ عراق علیه ایران و نیز زلزله اخیر بم نام برد.

۲- روحیه قناعت‌پیشگی و نجابت و بردباری مردم ما حاکی از این است که با تشویق و حرمت قائل شدن به آنها، آمادگی لازم برای استقبال از هرگونه خطری را دارند چه رسد به انجام کارهای فنی و نوآوری که توان و علم و تجربه‌اش را هم دارند.

۳- بنا به سوابق و مستندات موجود

که براین اساس مشخصاً در سازمانهای ماتریسی تیمهای کارشناسی با تخصصهای مختلف تشکیل و پس از اتمام عملیات اجرایی تحت نظارت مدیر پروژه مورد نظر این افراد به واحدهای تابعه خود در سازمان برمی‌گردند.

ضمناً در سیستم مدیریت مشارکتی کمال مطلوب آنست که مدیریت سازمان قادر باشد نیروهای زیرمجموعه خود را به صورت یک تیم درآورده و در جهت تحقق اهداف سازمان آنها را بکار گیرد. توضیحاً ما مصادیقی از فعالیتهای تیمی را در زمینه‌های ورزشی، تحقیقاتی و علمی تخصصی شاهد بوده و می‌باشیم. یک تیم ویژگیهایی به شرح ذیل را واجد می‌باشند:

۱- در یک تیم اعم از تیمهای ورزشی یا علمی تخصصی معمولاً سلسله مراتب وجود ندارد.

۲- رهبری تیم (captain) در واقع نقش مافوق، حاکم و فرمانده را در تیم ندارد بلکه هماهنگ‌کننده بوده و به عنوان نماینده و سخنگوی تیم ایفای نقش می‌نماید.

۳- تحقق هدف در واقع نتیجه تلاش گروهی و مشارکت کلیه اعضای تیم می‌باشد نه فرد یا افرادی خاص.

۴- در تیم سینرژزی (هم افزایی) در حد مطلوب وجود داشته و دستیابی به تحقق هدف یا اهداف سازمان را تسهیل می‌نماید.

سابقه اجرایی سیستم مدیریت مشارکتی در ایران

در کشور ما علیرغم بستر فرهنگی مناسبی که برای اعمال سیستم مدیریت مشارکتی در جامعه وجود دارد و تأکیدی که در زمینه، مشارکت، شورا، مشاوره کار جمعی و گروهی به عمل آمده است متأسفانه اقدامات در خور توجهی تاکنون در این زمینه صورت نپذیرفته است. در جامعه ما برخلاف برخی کشورهای توسعه یافته مشخصاً ژاپن روحیه کار جمعی و سینرژزی (هم افزایی) حداقل در لایه‌هایی از اجتماع نسبتاً ضعیف و برخی تشتهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جامعه موجب گردیده است که وحدت ملی و وفاق و هماهنگی

سازمان می‌گردد.

مدیریت بر مبنای هدف به عنوان روش مسدیریت مشارکتی مهارتها و تواناییهای مدیران را در روابط مطلوب بین کارکنان و درک استعدادها و قابلیتهای کارکنان توسعه می‌دهد. امروزه مدیریت بر مبنای هدف به عنوان الگویی شناخته شده و کاربردی در زمینه مدیریت مشارکتی در بیشتر کشورهای توسعه یافته رواج یافته است.

ب- سیستم پیشنهادات

از دیگر ویژگیهای سیستم مدیریت مشارکتی می‌توان از نظام پیشنهادات نام برد که در بوجود آوردن مشارکت و کار و تلاش گروهی در بین کارکنان سازمان و ایجاد پویایی در جهت بهبود فرآیندها و برنامه‌ها و اصلاح رویه‌ها می‌تواند مؤثر باشد. در چنین شیوه مدیریتی وقتی از اعضای سازمان خواسته شود تا برای پیشبرد اهداف سازمان، بهبود وضع کارکنان، رفع اشکالات و ایجاد نوآوری با هم همکاری نمایند کلیه افراد سازمان از عالیترین رده سازمانی تا پایین‌ترین سطح می‌توانند پیشنهادات، ایده‌ها، نقطه نظرات و ابتکارات خود را برای رفع مشکلات و نارسائیهای موجود در روند اجرای امور سازمان مورد نظر ارائه دهند. پیشنهادات رسیده از نظر فنی، مالی و اقتصادی مورد بررسی قرار گرفته و در صورت داشتن صرفه اقتصادی و عملی بودن به اجرا در آمده و به تناسب صرفه جویی ایجاد شده به پیشنهاد دهنده پاداش لازم پرداخت خواهد گردید. البته در برخی کشورها به هرآینه و فکری که ارائه گردد حتی اگر ثمره اقتصادی در بر نداشته باشد پاداش پرداخت می‌گردد.

سایر اشکال سیستم مدیریت مشارکتی

در برخی سازمانهای تخصصی به منظور حل مسائل و مشکلات خاص مبتلا به سازمان یا به منظور اجرای برخی طرحها به همکاری و همفکری افراد مختلف از واحدهای مختلف نیاز می‌باشد. در چنین سازمانهایی به کارگیری برخی از اشکال مدیریت مشارکتی اجتناب‌ناپذیر می‌باشد

همچنین وجود فاصله قدرت زیاد به عنوان یکی از ابعاد فرهنگی در جوامع جهان سوم موجب قبول برتری عده قلیلی گردیده است. اکثریت تصمیمات در سطوح کلان جامعه توسط این گروه اندک اتخاذ می‌گردد.

در اینگونه جوامع تصمیم‌گیری در سازمانها نیز متفاوت با آنچه در سطح جامعه می‌گذرد، نمی‌باشد. برنامه‌ریزی و تصمیمات توسط افراد بسیار اندکی انجام می‌گیرد. ساختار سازمانی سلسله مراتبی و ارتباطات یک طرفه از بالا به پایین جریان دارد. تفویض اختیار بندرت صورت می‌گیرد و اگر در جایی لازم باشد تفویض اختیار انجام گیرد به صورت کاملاً محتاطانه انجام می‌پذیرد. بنابراین عامل فرهنگ می‌تواند به عنوان یکی از مهمترین موانع و یا برعکس یکی از مهمترین عوامل تسهیل کننده مشارکت در سطح جامعه و سازمان مطرح باشد.

۴- موانع ساختاری

سیاستگذارها و نظامهای برنامه‌ریزی کلان کشور می‌توانند به عنوان موانعی بر سر راه مشارکت محسوب گردند. این امر با ساختار سیاسی و اقتصادی هر کشور نیز مرتبط می‌باشد.

در سازمانهای غیرمشارکتی به دلیل مشارکت ساختاری و کشف نشدن انحرافات و فسادهای احتمالی و نیز به دلیل ناکارآمدی سیستم نظارت و کنترل، و همچنین عدم ارزیابی صحیح عملکرد مسوولان و کارکنان و وجود گروههای ذی‌نفوذ اعمال و اقدامات خارج از محدوده قوانین و مقررات بیشتر صورت می‌گیرد و در چنین شرایطی هیچکس برای مقررات قداستی قائل نشده و ضوابط و مقررات به راحتی نقض می‌گردد. در صورتی که در سازمانهایی که به شیوه مشارکتی اداره می‌شوند مسائل، کاستیها، اشتباهات و انحرافات بطور منظم مطرح و مورد انتقاد و اصلاح قرار می‌گیرند و در نهایت سازمان به سمت خیر و صلاح رهنمون می‌گردد.

۵- انتخاب روشهای مشارکت

یکی دیگر از موانع مشارکت روشها و فنون بکاررفته در مشارکت می‌باشد. راه و روش مناسب مشارکت می‌بایست با

نیازهای متعالی انسان می‌باشد هنوز برای آنان اولویت و اهمیت لازم را پیدا ننموده است.

بلکه برعکس در چنین شرایطی مردم عمدتاً در تلاش برای تأمین نیازهای اولیه زندگی شان می‌باشند. همچنین در مؤسسات و سازمانها چه بسا امنیت شغلی دغدغه اصلی کارکنان باشد و قطعاً دغدغه تأمین این نیازهای اولیه مانع مشارکت جدی کارکنان در اداره امور مربوط خواهد گردید. هنگامی که فقر و تورم و ناامنی بقای خانواده‌ای را تهدید می‌نماید بندرت محلی برای مطرح شدن نیازهای متعالی انسان مانند مشارکت و آزادی و محبت و تکامل و تعالی نفس باقی می‌ماند. بدیهی است در چنین شرایطی کارکنان خواهان چنان مدیریتی هستند که بتواند درآمد بیشتر و امنیت شغلی لازم را برایشان فراهم نماید.

در جوامع استبدادزده حتی در صورت تأمین نیازهای اساسی نیاز به مشارکت و دموکراسی به راحتی امکان ظهور نمی‌یابد و این امر با آموزش و پرورش و ایجاد زمینه‌های لازم طی یک فرآیند امکانپذیر خواهد گردید.

۳- موانع فرهنگی بسیاری از باورهای فرهنگی مانند روحیه تقدیر و مشیت‌گرایی، قبول فاصله زیاد قدرت و وجود سیستم طبقاتی و کاستی در جامعه، اعتقاد به سرنوشت محتوم (حداقل در لایه‌هایی از اجتماع) و روحیه انفعالی داشتن باعث تضعیف انگیزه‌های مشارکت در افراد می‌گردد. روحیه تقدیرگرایی موجب می‌گردد که صاحبان چنین تفکری مشارکت افراد در ایجاد تحول و تغییر و بهبود و اصلاح و نیز برنامه‌ریزی و سازماندهی و... را در سازمان کاری عبث و بی‌فایده تلقی نمایند. اینکه هر آنچه باید اتفاق بیافتد اتفاق خواهد افتاد و کاری در جهت تغییر و وضع امکانپذیر نمی‌باشد، این عوامل منجر به حاکمیت روحیه سکوت و عدم تحرک در جامعه می‌گردد. زمینه‌های تاریخی و فرهنگی زیادی از این قبیل باعث شده تا مردم در کشورهای جهان سوم در زمینه اظهار نظر و ابزار عقیده مخالف نسبت به مسائل انفعالی عمل نمایند.

هوش و استعداد و قوه ابتکار و خلاقیت ایرانی در انجام مطلوب امور مربوط در مقاطع زمانی مختلف به اثبات رسیده است.

۴- به دفعات مشاهده گردیده است که هر وقت سازمانها با مشکلات فنی مواجه گردیده و از نیروهای ماهر و مجرب خود استمداد طلبیده‌اند با پاسخ مثبت آنها مواجه شده و آنها در این رابطه تأثیرگذار بوده‌اند.

موانع مشارکت

پیاده شدن سیستم مدیریت مشارکتی مستلزم برطرف شدن موانع و نیز ایجاد برخی محملهاست.

اهم موانع مشارکت عبارتند از:

۱- موانع سیاسی این موانع به طور نسبی در همه جوامع وجود دارند و عمدتاً گروهها و سازمانهایی را در بر می‌گیرد که توزیع قدرت را در جامعه برعهده دارند (گروههای ذی نفوذ) بنابراین ساختار سیاسی در جامعه می‌تواند در مشارکت و یا عدم مشارکت آحاد جامعه در اداره امور مربوط به تعیین سرنوشتشان تأثیرگذار باشد.

۲- موانع اقتصادی و معیشتی و ضعف نیه مالی مردم هم می‌تواند به عنوانی یکی دیگر از موانع مشارکت مطرح باشد. وقتی اکثریت آحاد جامعه به دنبال تأمین نیازهای اولیه اقتصادی و معیشتی شان باشند قطعاً فرصتی برای مشارکت و مشورت و مواردی از این قبیل نخواهند یافت.

در سیر مراحل زندگی اساساً نیازهای وجودی و اهداف انسان مانند سایر ابعاد وجودی اش رو به کمال می‌رود. نیازهای یک کودک عمدتاً فیزیولوژیک هستند و به تغذیه و لباس و محل زیستش محدود می‌گردد. به موازات رشد کودک نیازش به امنیت، حرمت، مقام و منزلت اجتماعی و در مراحل پیشرفته‌تر به آزادی، مشارکت و حقیقت‌جویی و نهایتاً سیر در آفاق و انفس امکان ظهور می‌یابند.

در جوامع فقرزده و استبدادزده از آنجایی که بسیاری از آحاد جامعه هنوز به درجات بالای رشد و کمال نائل نگردیده‌اند بحث مشارکت نیز که جزء

مثال از جنگ جهانی دوم به بعد بیش از چهل گروه قومی در سراسر جهان تحت تعقیب قرار گرفته و میلیونها نفر در این راه کشته شده‌اند.

بسیار لحاظ داشتن موارد فوق و برآوردهایی که صورت گرفته است در حال حاضر کمتر از ده درصد جمعیت جهان به طور کامل در زندگی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مشارکت کامل دارند و برای گروه عظیمی از مردم مشارکت واقعی مستلزم مبارزه‌های طولانی و مداوم برای دستیابی به حقوق تضییع شده‌شان می‌باشد.

موانع مشارکت در بخش دولتی

اهم موانع مدیریت مشارکتی در بخش دولتی عبارتند از:

۱- پاسخگویی

بخش دولتی پاسخگویی بیشتری نسبت به بخش خصوصی دارد. به خصوص که هر موضوعی در بخش دولتی می‌تواند رنگ سیاسی به خود بگیرد. تأکید بخش خصوصی بر کارایی و منفعت طلبی می‌باشد در حالیکه بخش دولتی غیر از اهداف اقتصادی اهداف اجتماعی و سیاسی را هم دنبال می‌نماید. بر این اساس یک مدیر دولتی به جای تفویض اختیار و اعمال مدیریت مشارکتی معمولاً ترجیح می‌دهد با رعایت قوانین و مقررات مدیریت محافظه کارانه را انتخاب نماید. تا اینکه گروهها و جناحهای رقیب، شوراها، قانونگذار، روزنامه‌نگاران جناح رقیب و فرادستان خدش‌های به موقعیت شغلی و اجتماعی او واردنیاورده و برایشان ایجاد مشکل ننمایند. در حال حاضر مدیران بخش دولتی عمدتاً سعی می‌نمایند از خطر احتراز نمایند (عدم ریسک‌پذیری)، اینکه اختیارات و اقتدارشان را در تصمیم‌گیری به دست آنهایی که پاسخگویی و مسئولیت کمتری دارند نسپارند و به دلیل الزام به پاسخگویی در مقابل پیامدهای کاری، مدیران بیشتر به تمرکز گرایش دارند تا تفویض اختیار به زیردستان و عدم تمرکز خود به عنوان مانعی عمده بر سر راه مدیریت مشارکتی در بخش دولتی می‌تواند مطرح باشد.

روستاها و در برخی جوامع زنان و اقلیتهای نژادی و قومی در این کشورها به انحاء مختلف از مشارکت فقرا در جنبه‌های گوناگون زندگی و مشخصاً جنبه‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی ممانعت به عمل می‌آید. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، اختلاف سطح درآمد آحاد مردم نسبتاً زیاد است به عنوان مثال در کشور سریلانکا ۲۰ درصد مردم تنها از ۴/۸ درصد درآمد برخوردار می‌باشند و در کشور خود ما طبق آخرین برآوردها ده درصد غنی‌ترین خانوارهای ایران ۲۳ برابر ۱۰ درصد فقیرترین افراد جامعه درآمد داشته‌اند.

فقر و ناداری بیشترین تأثیرش را بر کودکان می‌گذارد و عامل محرومیت نسلهای آینده می‌گردد. بیش از ۳۰۰ میلیون کودک در جهان ضمن اینکه به دلیل تغذیه نامناسب از رشد واقعی خود باز می‌مانند، امکان ادامه تحصیل و مشارکت در طرحهای مورد نظر را در آینده نمی‌یابند که بازماندن آنها از تحصیل هم عمدتاً بدلیل نیاز اقتصادی است که موجب می‌گردد این کودکان در سنین پایین کار نمایند و یا هزینه آموزش چنان سنگین است که آنان را از رفتن به مدرسه باز می‌دارد.

گروه بعدی که امکان حضور فعال در این قبیل طرحها را نمی‌یابند همانگونه که فوقاً اشاره گردید بانوان می‌باشند. بانوان با آنکه نیمی از جمعیت بزرگسالان را تشکیل می‌دهند و گاهی بیش از سهم خود در داخل و خارج از خانه ارزش افزوده ایجاد نموده و به جامعه یاری می‌رسانند اغلب در هرم قدرت جایگاهی ندارند.

بسیاری از کشورهای در حال توسعه بانوان را بنا به دلایل متفاوت از جمله سنت، قوانین تبعیض آمیز، محرومیت از آموزش و پرورش و سایر موارد از مشارکت سیاسی و اشتغالهای مولد باز می‌دارند.

همچنین اقلیتهای مذهبی، نژادی و قومی در برخی جوامع به دلیل ساختار حکومتی امکان مشارکت کامل در تمامی عرصه‌ها برایشان فراهم نمی‌باشد.

حالت شدید تبعیض و برکنارماندن از راه خشونت صورت می‌پذیرد، به عنوان

توجه به شرایط مشارکت جویان انتخاب گردد. و در این رابطه به عنوان مثال می‌بایست میزان تحصیلات و تجربه کنان و همچنین سابقه سازمان، سطح سازمانی و سایر موارد در انتخاب روشهای مشارکت مد نظر قرار گیرند.

۶- عدم استقبال مدیران از مشارکت از دیگر موانع عمده شکل‌گیری و گسترش مشارکت در سازمانها عدم استقبال مدیران از مشارکت کارکنان در اداره امور مربوط می‌باشد. مهمترین دلایل عدم استقبال مدیران از این امر این است که اینگونه مدیران معتقدند:

- ۱- مشارکت کارکنان باعث بی نظمی و هرج و مرج در سازمان می‌شود.
- ۲- مشارکت کارکنان می‌تواند باعث بروز اشتباهات بزرگ در سازمان گردد.
- ۳- کارکنان آمادگی لازم را برای اعمال شیوه مدیریت مشارکتی ندارند.
- ۴- اظهار نظرهای مخالف کارکنان بی‌جرمتی به اقتدار و موقعیت و منزلت مدیر تلقی می‌شود.
- ۵- مشارکت کارکنان به اعمال رابطه‌مداری و هرج و مرج در سازمان منجر می‌گردد.

۷- سایر موانع

برخی از موانع دیگر را می‌توان به این صورت بیان نمود:

محدودیتهای زمانی و شرایط بحرانی مانند جنگ، زلزله و... عدم توانایی کارکنان و مدیریت سازمان برای اجرای برنامه‌های مشارکت جویانه، محرمانه و سری بودن فعالیتهای برخی سازمانها که موانعی را در اعمال مدیریت مشارکتی ایجاد می‌نماید.

گروههایی که امکان مشارکت در سیستمهای مشارکتی اعم از سیستمهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کمتر برایشان فراهم می‌گردد.

علیرغم تقاضای فرآیند جهت شرکت در طرحهای مشارکت مردمی شمار قابل ملاحظه‌ای از مردم از مشارکت در این قبیل طرحها برکنار مانده‌اند که البته در کشورهای مختلف این امر از نظر شدت وحدت متفاوت می‌باشد. این گروهها عبارتند از:

فقیرترین اقشار جامعه، ساکنان

۲- عدم وجود معیار صحیح برای اندازه‌گیری کارکردها

در حال حاضر معیارهای مناسبی برای اندازه‌گیری کارکردها در بخش دولتی وجود ندارد. اخیراً تلاشهایی برای تبدیل سیستم پرداخت وقت مزدی موجود به سیستم کارمزدی صورت گرفته که بدلیل عدم وجود همین معیار مناسب آخرالامر به صورت کمک هزینه‌ای ثابت در احکام کارگزینی کارکنان وارد شده است. در بیشتر سازمانهای بخش خصوصی با در دست داشتن همین معیارهای اندازه‌گیری کارکرد و به منظور دستیابی به کارآمدی و اثربخشی و سود بیشتر عملیات را در واحدهای زیرمجموعه خود توزیع و نامتمرکز می‌سازند. در حالیکه دولت در خیلی از سازمانهای تابعه بدلیل نبود سیستمهای اندازه‌گیری کارکرد کارآمده که نظارت و کنترل واحدهای ستادی را بر واحدهای تابعه با مشکل مواجه می‌سازد تاکنون محتاطانه عمل نموده و اخیراً سیاستهای تمرکززدایی در سازمانها و دستگاههای اجرایی شتاب بیشتری گرفته است. بهرحال تمرکز گرای به‌عنوان یکی از عوامل ضد مشارکت می‌تواند در بخش دولتی مطرح باشد.

۳- مشروعبیت سیاسی

حتی در جوامع مردم‌سالار که مردم قانونگذاران را برای تصویب خط‌مشی‌ها (به‌صورت مستقیم) و مدیران اجرایی بلندپایه را برای اجرای آن خط‌مشی‌ها (به‌صورت غیر مستقیم) برمی‌گزینند. نقش کارکنان سازمانها در واقع اجرای صرف امور محوله به‌صورت روزمره بوده و آنها نقش مستقیمی در تدوین خط‌مشی‌های مربوطه به‌عهده ندارند.

موارد فوق به‌عنوان موانعی عمده در جهت برقراری سیستم مدیریت مشارکتی در جامعه به‌عنوان یک سازمان بزرگ و سازمانهای زیرمجموعه می‌توانند مطرح باشند. بر این اساس می‌بایست ابتدائاً زمینه‌سازی مناسبی برای پیاده‌شدن سیستم یادشده در جامعه از طریق فرهنگ سازی و تنش‌زدایی به معنی اعم صورت پذیرد تا با برقراری سیستم فوق گامهای مؤثری در سوق‌دادن جامعه به سوی توسعه یافتگی همه جانبه برداشته.

آثار و فواید مدیریت مشارکتی

مشارکت کارکنان در اداره امور سازمان به هر نحوی که باشد چه در قالب نظرخواهی مبتنی بر سیستم پیشنهادات چه مشاوره یا مدیریت بر مبنای هدف و سایر اشکال مدیریت مشارکتی چنانچه درست بکار گرفته شود آثار و پیامدهای مثبتی در بر خواهد داشت که اهم آنها عبارتند از:

۱- درگیری ذهنی و عاطفی انسانی که در انجام امور سازمان متنوع خود بنحوی مؤثر مشارکت می‌نماید و از نظر روانشناختی خود درگیر است تا کار درگیر. در واقع انسانها بخشی از نیازهای عاطفی خود را از طریق مشارکت در اداره امور سازمان ارضا می‌نمایند.

۲- افزایش حس مسئولیت‌پذیری، مشارکت باعث می‌شود تا کارکنان نسبت به حسن انجام امور محوله احساس مسؤولیت نمایند.

۳- مشارکت مردم در رفع مسائل و مشکلات جامعه موجب اصلاح روابط اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی می‌گردد.

۴- مشارکت به کارکنان نوعی احساس مالکیت می‌دهد.

۵- مشارکت کارکنان موجب تسهیل ارتباطات بالاتر از (پایین به بالا) در سازمانها می‌گردد.

۶- مشارکت خطاهای اجتماعی را به حداقل کاهش می‌دهد.

۷- پذیرش و موافقت کارکنان با تغییرات، مشارکت مقاومت کارکنان در برابر تغییرات را کاهش می‌دهد. کارکنان معمولاً بنا به دلایلی از جمله از دست دادن امنیت شغلی، عدم تمایل به تغییر عادات قبلی و اینکه فن‌آوری جدید ممکن است مخاطراتی را در زمینه کاهش درآمد و تغییرات رشته شغلی برای آنها به همراه داشته باشد در برابر تغییر مقاومت نشان می‌دهند. در واقع تغییر ناگهانی و بدون مشارکت کارکنان در سازمان حکم زلزله را دارد و ممکن است موجودیت سازمان را به مخاطره بیندازد و در صورتی که افراد از قبل برای تغییر آماده شده باشند و هرگونه تحوّل اعم از ساختاری و رفتاری با مشارکت کارکنان

صورت پذیرد قطعاً نتایج مطلوبی به دنبال خواهد داشت.

۸- ایجاد روحیه گروهی مناسب، توسعه روابط محبت‌آمیز بین کارکنان و مدیریت و بهبود انگیزه‌های کاری.

۹- افزایش اطلاعات و سطح آگاهی کارکنان در مورد طرحها

۱۰- افزایش اعتماد کارکنان به مدیریت.

۱۱- افزایش روحیه خلاقیت و نوآوری و توانمندسازی، کارکنان از طریق مشارکت باعث می‌شود تا قابلیتها، قوه ابتکار و آفرینندگی خود را برای دستیابی به اهداف سازمان بکار گیرند که این خود انگیزشهای کاری را در کارکنان افزایش می‌دهد.

۱۲- افزایش کیفیت و بازده کاری، کارآیی (Efficiency) و اثربخشی (Effectiveness) به عنوان دو شاخص عمده در اندازه‌گیری نوع و سبک مدیریتی مطرح می‌باشد. کارآیی نسبت ستاد به داده و اثر بخشی میزان دستیابی به هدف می‌باشد. کارایی درست انجام دادن کار و اثربخشی کار درست انجام دادن است. مدیریت مشارکتی در هر دو بعد کارآیی و اثربخشی می‌تواند تأثیرگذار باشد و بازده کاری سازمان را در ابعاد کیفی و کمی بهبود بخشد.

۱۳- افزایش سینرژی (هم‌افزایی) در سازمان، براساس اصل سینرژی نتیجه کار گروه و یک مجموعه بیشتر است از جمع جبری تلاش تک تک اجزای یک مجموعه، هم‌افزایی در سازمانهای کشوری مثل ژاپن در حد اعلا و در کشور ما با توجه به اثرات تخریبی و خنثی‌سازی اجزای مجموعه و اعضای گروهها بر کار یکدیگر در حد مطلوبی نمیباشد.

۱۴- کاهش تعارضات گروهی، تعارض از اختلاف شروع و به تضاد و دشمنی افراد و گروهها می‌انجامد. در صورتی‌که در مرحله اختلاف سلیقه باشد می‌تواند به تضارب افکار، اتخاذ تصمیمات بهینه و پویایی و تحرک سازمان کمک نماید.

۱۵- تقویت احساس تعلق و وابستگی به سازمان در بین کارکنان. ۱۶- افزایش عزت نفس و رضایت شغلی.

۱۷- کاهش ضایعات و هزینه‌های

اداری و تولید.

۱۸- سهم‌شدن کارکنان در اعمال قدرت و اختیار و اعمال نظارت بر سرنوشت کاری خویش.

۱۹- اعمال سیستم مدیریت مشارکتی باعث می‌شود تا تصمیمات متخذه در سازمان مورد پذیرش کلیه اعضای سازمان قرار گیرد. بدیهی است تصمیمی که با مشارکت کلیه کارکنان اتخاذ گردد در مرحله اجرا با مشکل خاصی مواجه نخواهد گردید. بطور کلی مدیریت مشارکتی بر این اصل استوار می‌باشد که چنانچه کارکنان سازمان در هدف‌گذاریها، خط‌مشی‌گذاریها و تصمیم‌گیریها نقش داشته باشند چنین تصمیمات و سیاست‌گذاریهایی قطعاً مورد پذیرش آنها قرار گرفته و سازمان در اجرا با مشکل خاصی مواجه نخواهد گردید و برعکس تصمیماتی که به صورت متمرکز و توسط عده خاصی بدون مشاوره و نظرخواهی از مجریان اتخاذ گردد در اجرا از پشتیبانی لازم برخوردار نخواهد گردید.

از طرفی مناسبترین افرادی که توانایی رفع مشکلات و مسائل کاری را دارند همان افرادی هستند که آن را انجام می‌دهند و از نزدیک با نقاط ضعف و قوت، موانع اجرایی، بکارگیری سازو کارهای مناسبتر برای بهبود روند انجام امور آشنا گردیده‌اند با توجه به محدودیتهای عقلایی انسانها بکارگیری یک سیستم تصمیم‌گیری گروهی می‌تواند نقش حائز اهمیتی را در افزایش کارایی و اثربخش سازمان بدنال داشته باشد. در تصمیم‌گیری گروهی قطعاً تعداد افراد بیشتری با گرایشها، تمایلات، افکار و عقاید متفاوت و متنوع در تماس با یکدیگر قرار می‌گیرند و در نتیجه این تضارب افکار است که تصمیماتی بهینه اتخاذ و راه‌حلهایی مناسب و مطلوب برای رفع مسائل و مشکلات مبتلا به سازمان ارائه می‌گردد. در همین رابطه نقل قولی از یکی از بزرگان دینی‌مان است که اختلاف در عقیده به عنوان رحمت تلقی گردیده است.

در سازمانهای ژاپنی به عنوان نماد سیستم مدیریت مشارکتی تصمیمات با

به طور کلی مدیریت مشارکتی بر این اصل استوار می‌باشد که چنانچه کارکنان سازمان در هدف‌گذاریها، خط‌مشی‌گذاریها و تصمیم‌گیریها نقش داشته باشند چنین تصمیمات و سیاست‌گذاریهایی قطعاً مورد پذیرش آنها قرار گرفته و سازمان در اجرا با مشکل خاصی مواجه نخواهد گردید و برعکس تصمیماتی که به صورت متمرکز و توسط عده خاصی بدون مشاوره و نظرخواهی از مجریان اتخاذ گردد در اجرا از پشتیبانی لازم برخوردار نخواهد گردید.

مشارکتی بر ارائه پیشنهادات، کارشناسی پیشنهادات و اجرای پیشنهادات مبتنی می‌باشد. اصول مهم آن پذیرش برابری، ارزش و کرامت انسانی و اعتقاد راسخ به تحول پذیر بودن و قابلیت بهتر شدن همه کس و همه چیز می‌باشد.

پذیرش این نظام در سازمان از طریق ایجاد اعتقاد در مدیران ارشد استفاده از مشاورین با تجربه، تدوین آیین‌نامه‌های مناسب و توجیه کارکنان با برگزاری همایشها و جلسات توجیهی جهت آشنایی بهتر و بیشتر با نظام مدیریت مشارکتی امکانپذیر خواهد بود.

بحث را با نقل قولی از بزرگان دینی‌مان به پایان می‌بریم که: هرکس به رأی خود متکی باشد و خود را بی‌نیاز از همفکری و مشاوره دیگران بیاید جز نابودی و هلاکت چیزی عایدش نخواهد گردید و در این رابطه مولوی بر این اعتقاد است که:

مشورت، ادراک و هوشیاری دهد
عقلها را عقلها یاری دهد

منابع و مآخذ:

- ۱- دکتر محمد علی طوسی، مشارکت در مدیریت و مالکیت، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۰
- ۲- دکتر سید محمد عباس‌زادگان، مبانی انسانی در سازماندهی و رهبری، شرکت سهامی انتشار، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۶
- ۳- هربرت جی هیکس، تئوریهای سازمان مدیریت- ترجمه مهندس گوئل کهن، اطلاعات، تهران، ۱۳۷۱
- ۴- جورج مورسی، مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه در بخش دولتی، ترجمه دکتر مهدی الوانی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲
- ۵- کیت دبویس، روشهای مدیریت مشارکتی، مترجم: سید حسام‌الدین شریعت‌پناهی، روزنامه اطلاعات، سال ۷۶
- ۶- علی ملک پور، مشارکت معنای توسعه، روزنامه مشهری، شماره ۱۴۰۸، سال ۷۶
- ۷- تجزیه و تحلیل و طراحی سببشما، انتشارات سمت
- ۸- آشنایی با مدیریت مشارکتی، مهندس، محمدعلی ذاکر
- ۹- مجله مدیریت دولتی، شماره ۲۳، بهار ۱۳۷۸
- ۱۰- صدرا... البرزی، نظام مدیریت مشارکتی، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره‌های ۳۴ و ۳۵، ۱۳۷۵

مشارکت کلیه اعضای سازمان در مدت زمان نسبتاً طولانی اتخاذ می‌گردد که این تصمیمات با سرعت بیشتری در سازمان به مرحله اجرا درآمده و با کمترین مانع مواجه میگردد. در حالیکه در کشورها و سازمانهایی با سیستم اداری متمرکز، تصمیمات سریع و بدون مشارکت کارکنان اتخاذ و مدت زمان اجرای این تصمیمات طولانی‌تر و در اجرا با موانع بیشتری مواجه می‌گردد.

در خاتمه یادآوری می‌نماید که نیاز قرن بیست و یکم به مغزهای پرورش یافته و انسانها هوشمند با تکیه بر عقل جمعی، سرعت تحولات مستمر و نوآوری و رقابتهای شدید و خصمانه جهانی از جمله دلایل ضرورت نظام مدیریت مشارکتی می‌باشد. اساس مدیریت