

مدیریت مشارکتی

(مفاهیم، روشها و راهکارهای نو)

(Participative Management)

حسین زارعی

■ مقدمه:

مشارکت در تمام دورانها با مردم بوده و تقریباً از زمانی که انسان به اجتماعی زندگی کردن روی آورد، مشارکت هم به عنوان جزء لاینفک زندگی انسانها درآمد و در سراسر روزگار راه تکامل پیمود تاجایی که امروزه مردم در تعیین سرنوشت خویش آگاهانه دخالت می‌کنند.

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 است. 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 کنند. در همین راستا اگر جامعه را به عنوان یک اَبَر سازمان به حساب آوریم، افراد جامعه نیز به مثابه کارکنان آن سازمان هستند که می‌توانند در تصمیم‌گیریها و اداره امور آن مشارکت کنند.

در این مقاله ابتدا مفهوم مشارکت و مدیریت مشارکتی از بعد مدیریتی مورد بررسی قرار می‌گیرد. سپس درباره مشارکت در اسلام و روشهای اجرایی مشارکت بحث خواهد شد و در آخر نیز به آثار و فواید مشارکت و اجزاء اصلی آن و همچنین راهکارهای جدید اشاره خواهد شد.

تعریف مشارکت^(۱): مشارکت به مفهوم یاری دادن در پدید آوردن و پشتیبانی کردن از چیزی می‌تواند در دو سوی از هم جدا، ولی به هم پیوسته روی دهد: یکی در اداره امور و دیگری در پدید آوردن و مالکیت فرآورده‌ها. مشارکت از دیدگاه مدیریت را می‌توان در قلمرو انگیزشهای فرا مرتبه انسان به شمار آورد^(۲). همچنین مشارکت به معنی تعاون و همکاری و همفکری نیز به کار رفته است.

تعریف مدیریت مشارکتی^(۳):

مدیریت مشارکتی عبارت است از مجموعه گردش کار و عملیاتی که تمام کارکنان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیریهای مربوط به آن سازمان دخالت داده و شریک می‌سازد. تأکید اصلی این نوع مدیریت، بر همکاری و مشارکت علاقمندان و داوطلبانه عموم افراد است و می‌خواهد از ایده‌ها، نظرات و ابتکارات آنها در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند. لذا اساس فرآیند این نوع مدیریت بر بنیان تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان استوار است^(۴).

■ مشورت و مشارکت در اسلام:

مشورت و مشارکت، نظرجویی و رایزنی در فرهنگ غنی اسلامی و تاریخ کهنه ایران جایگاهی بس بالا و رفیع دارد و به مدد به کارگیری این شیوه در مدیریت و تصمیم‌گیری است که می‌توان به طریق صواب در انجام امور دست یافت و از میان راههای مختلف راه اصلح را برگزید و با یاری جستن از مشارکت و مشورت است که مخاطرات تصمیم‌گیری کاهش یافته، ضمانت اجرایی تصمیمات افزایش یافته، دامنه بصیرت و آگاهی مشورت‌کننده گسترده‌تر و روحیه کاری تقویت می‌گردد. در اسلام اهمیتی خاص به مشورت داده شده است و مشاوره به عنوان عامل جلوگیرنده از دیکتاتوری و استبداد، شخصیت‌دهنده به زیردستان، مشوق و

مدیریت مشارکتی عبارت است از مجموعه گردش کار و عملیاتی که تمام کارکنان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیریهای مربوط به آن سازمان دخالت داده و شریک می‌سازد. تاکید اصلی این نوع مدیریت، بر همکاری و مشارکت علاقمندان و داوطلبانه عموم افراد است و می‌خواهد از ایده‌ها، نظرات و ابتکارات آنها در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند. لذا اساس فرایند این نوع مدیریت بر بنیان تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان استوار است.

و از این طریق موفقیت‌هایی بس بزرگ نیز به دست آمده است. پیروزی انقلاب اسلامی ایران جز از راه مشارکت مردم میسر نمی‌شد. تجربه شوراهای اسلامی در روستاها و مساجد شهرها نماد مشارکت مردم در اداره امور است. در این نهادها اداره بسیاری از امور بدست خود مردم بود و آنها بدلیل نزدیک بودن به محل مشکل، بهترین کسانی بودند که می‌توانستند راه‌حلهایی را ارائه دهند. امید است که دولت کریمه جناب آقای خاتمی ریاست محترم جمهوری که با شعار «مشارکت مردم» پای به عرصه وجود نهاده است، بتواند با اجرای قانون شوراهای اسلامی شهر و روستا، موفقیتی بیش از پیش کسب نماید. مردم ایران آمادگی بالقوه برای مشارکت در تمامی امور را دارند، منتهی نیاز به برنامه‌ریزی دارند چرا که با برنامه‌ریزی صحیح، می‌توان زمینه‌های هرچه بهتر و بیشتر مشارکت مردم را فراهم آورد.

■ روش‌های اجرایی مدیریت مشارکتی:

مناسب‌ترین افرادی که توانایی رفع مشکلات و مسایل کاری را دارند، افرادی هستند که کار را انجام می‌دهند. به عبارت دیگر بهترین راه حل برای مهمترین مشکلات از محل وقوع مشکل بدست می‌آید بنابراین باید راههایی را بوجود آورد که افراد بتوانند با ارائه نقطه نظرهای خود به بهبود جریان کار در بخشی که فعالیت می‌کنند، بپردازند. مهمترین این راهها

برای تصمیم‌گیری با تمامی کارکنان و زیر دستان شریک و سهیم می‌شود^(۷).

در اسلام با آن که سرپرستان و متصدیان امور به مشورت دعوت شده‌اند، اما اتخاذ تصمیم نهایی بر عهده آنها گذاشته شده است و در واقع این مشورت گیرنده است که باید انتخاب کند و تصمیم بگیرد، متصدیان امور نیز با دریافت نظرات مشورتی و در چارچوب آگاهی و اشراف خاص که نسبت به شرایط و موقعیت و مسائل جانبی دارند، نظر را انتخاب کرده و برای اجرا امضاء می‌نمایند^(۸).

هدف از بحث فوق نشان دادن اهمیت ارزش مشورت و مشارکت در تعالیم اسلامی بود و باید اذعان نمود آنچه که در چند دهه اخیر در غالب مدیریت مشارکتی و مدیریت مشورتی^(۹) در غرب مطرح شده است چهارده قرن پیش اسلام آن را مطرح نموده و در ادوار بسیاری به آنها عمل شده



محرک افراد به همکاری و هماهنگی صمیمانه، شرکت در عقل دیگران، به دست دهنده رأی صحیح، طریقه اصلح و راه نجات، قویاً توصیه شده است^(۵).

در مراحل سیاستگذاری نظام اسلامی، به تصمیم‌گیری و توکل به عقل فردی در هر درجه و مرتبه‌ای از علو و تعالی باشد اکتفا نشده چرا که می‌بینیم پیامبر اسلام با نوع ذاتی و درایت و هوش فوق العاده‌ای که داشتند علاوه بر تأییدات وحی از اندیشه‌ای ژرف و تابناک برخوردار بودند، با این وصف به اندیشه دیگران و یاری گرفتن از آن بسیار اهتمام می‌ورزیدند و در موارد بسیاری با اصحاب خود به مشورت می‌نشستند. در جنگ احد و احزاب، طبق نقل ابن هشام (ج ۲ و ۳ صفحات ۵۲ و ۷) در اصل و نحوه مبارزه و جنگ مشورت فرمودند^(۶).

مولای متقیان حضرت علی علیه السلام که دستور آن حضرت به مالک اشتر زیربنای مدیریت اسلامی است، در مورد مشورت می‌فرماید: «شاور قَبْلَ أَنْ تَعَزَّمْ وَ فَكِّرْ قَبْلَ أَنْ تُقَدِّمَ. قبل از تصمیم، مشورت کن و پیش از اقدام فکر کن». اما باید یادآور شد که بین مشارکت و مشورت تفاوت وجود دارد در واقع مشورت نقطه آغازین مشارکت یا مدیریت مشارکتی است، چرا که در روش مدیریت مبتنی بر مشورت مدیران غالباً قدرت و اختیارات را به میزان وسیعی در دست خود نگه می‌دارند ولی در عین حال مشورت با افراد و کارکنان خود را نیز طلب می‌کنند. اما در مدیریت مشارکتی مدیریت در اختیارات و قدرت

مشارکت کارکنان در اداره امور و حل مشکلات است. اما مشارکت، روشهای مختلفی دارد که متناسب با مقتضیات زمان و مکان و سازمان باید به کار گرفته شود، عمده‌ترین این روشها عبارتند از:

۱- **تصمیم‌گیری گروهی**^(۱۰): با توجه به محدودیت عقلایی که هر انسان به تنهایی دچار آن است، شاید همکاری و تشریح مساعی گروهی، تنها راه دستیابی به یک سیستم تصمیم‌گیری منطقی، منظم، جامع و کامل باشد. در تصمیم‌گیری گروهی، ضرورتاً تعداد افراد بیشتری با گرایشها، تمایلات، افکار و عقاید متفاوت و متنوع‌تری در تماس با یکدیگر قرار می‌گیرند. طبیعتاً تصمیم‌گیری گروهی بسیار پیچیده‌تر از تصمیم‌گیری انفرادی خواهد بود. در تصمیم‌گیری گروهی، راه‌های بیشتر و متنوع‌تری برای حل مسئله ارائه می‌شود. زیرا که اعضای گروه هر کدام با تجربیات خاص خود، مسئله را از دیدگاه بخصوصی نگریسته و این در مجموع، موجب بررسی و مطالعه موضوع تصمیم‌گیری از جوانب و زوایای گوناگون می‌گردد^(۱۱).

۲- **تیم‌های خودگردان**^(۱۲): یک تیم خودگردان، ریشه در روشهایی دارد که براساس تشکیل گروههای تخصصی به اجرا در می‌آید. تیم‌های خودگردان معمولاً دارای پنج تا سی عضو هستند که هرکدام دارای مهارتهای خاصی می‌باشند در هر زمانی که این تیمها در سازمان تشکیل گردند چنین وظایفی را انجام می‌دهند، عهده دار مشاغل متفاوتی می‌گردند و نوعی محصول یا خدمتی را بصورت کامل تولید یا ارائه می‌کنند و وظایف مدیریت (مثل برنامه‌ریزی کارها و امور مربوط به مرخصیهای کارکنان، سفارش مواد و استخدام اعضای جدید) را انجام می‌دهند^(۱۳).

۳- **تشکیل تیم**^(۱۴): به منظور حل مشکلاتی خاصی که وجود دارد، یا برای

اجرای بعضی از طرحها به همکاری و همفکری افراد مختلف از بخشهای مختلف نیازاست، ایجاد تیمهای متشکل از این افراد راه حلی برای دستیابی به چنین هدفی است. ضمن آنکه همکاری در قالب گروهها و تیمها کار را لذت بخش می‌سازد، این تیمها می‌توانند از نیروهای کارشناسی مربوط به همان رشته کاری تشکیل شده باشند.

۴- **گروههای کنترل کیفیت**^(۱۵): عمدتاً در این روش گروه کوچکی از کارکنان، هشت تا دوازده نفر داوطلب، به بررسی و تحلیل دشواریهای مربوط به کیفیت می‌پردازند و نظر خود را به مدیر به صورت مکتوب ارائه می‌دهند^(۱۶). اعضای این گروهها به صورت داوطلبانه به عضویت گروه در می‌آیند و هر گروه دارای یک سرگروه است که از بین خود اعضاء و توسط خود آنها انتخاب می‌شود.

۵- **سیستم کنترل کیفیت جامع**^(۱۷): کنترل کیفیت جامع سیستمی است که کلیه فعالیتهای یک شرکت را از طراحی گرفته تا تولید، فروش، امور ایمنی، قیمت تمام شده و سایر امور در بر می‌گیرد. فلسفه این سیستم عبارت از اینکه «کیفیت هر کالا یا خدمت به عهده انجام دهنده آن است» و چنانچه انگیزه مناسب و آموزش لازم برای کارکنان در مؤسسات فراهم گردد، باعث خواهد شد که فرد فرد آنها سعی کنند تا در کار روزانه شان به بهبود کیفیت کمک کنند بنابراین مدیریت بایستی وسایلی فراهم سازد که از نیروی فکری و هوشی کارکنان بطور مطلوب استفاده شود^(۱۸).

۶- **مشارکت در مالکیت**^(۱۹): تجربه‌های موفقیت‌آمیزی که از شرکت دادن کارکنان در اداره سازمانهای صنعتی و بازرگانی به دست آمد چنان نوید بخش بود که راه برای گشودن دروازه مشارکت در مالکیت واحدهای صنعتی و بازرگانی هموار گردید. طرح مشارکت کارکنان در مالکیت هم اکنون پذیرش همگانی یافته و آثار

سودمند آن در عمل پدیدار شده است. مردم از پی آمدهای کار و کوشش خود به طور مستقیم بهره می‌گیرند و به بهبود چیزی که خود در پدید آوردن آن شریکند شوق بیشتر نشان می‌دهند.

مالکیت رسمی و عملی کارکنان به یکپارچگی آنان با مدیریت می‌انجامد و پی آمدهای اجتماعی، روانشناختی و رفتاری بسیاری پدید می‌آورد^(۲۰). بنابراین می‌توان گفت طرح مشارکت در مالکیت در واحدهای تولیدی و صنعتی نسبت به واحدهای اداری و غیر انتفاعی کاربرد بیشتری دارد.

۷- **سیستم کار بدون نقص**^(۲۱): روش کار بی نقص عبارت از مشارکت داوطلبانه افراد همگون در یک اداره که مشکلات و مسائل همان اداره را به اتفاق بررسی و حل می‌کنند. انتخاب روشهای بررسی مسائل و غیره به خود افراد واگذار شده است.

روش کار بی نقص، انجام کار بوسیله تعیین هدف است. در ابتدا یک هدف تعیین به صورت یک پروژه عمل شده و پس از تکمیل هدف، پروژه دیگری انتخاب می‌گردد. سعی بر این است که در مراحل اولیه هدفها آسان و سبک باشد و به تدریج هدفهای بالاتر انتخاب گردد. رسیدن به اهداف باعث می‌شود که اعضای گروهها رضایت خاطر شغلی داشته و اعتماد به نفس پیدا کنند. این نیاز معنوی است که بیشتر افراد را تشویق به مشارکت در این گروهها می‌کند.

گروههای کار بی نقص بین ۷ تا ۱۰ نفر عضو دارند و یک کمیته سازماندهی، متشکل از مدیران و رؤسای مؤسسات برای آموزش، آشنایی و ایجاد ارتباط و هماهنگی بین مدیریت و گروههای کار بی نقص تشکیل و یک فرد با کفایت به عنوان دبیر و هماهنگ کننده سیستم منصوب می‌گردد^(۲۲).

۸- **سیستم ساراتف**: سیستم ساراتف

عنوانی است که در روسیه بر روی یک جنبش صنعتی و تولیدی گذاشته شده است. از طریق این جنبش کیفیت کالا را بهبود بخشیده و مسئولیت رسیدن به کیفیت مطلوب را از بازرسان به کارگران تولیدی منتقل ساخته‌اند.

قبلاً کار بازرسان جدا کردن کالای سالم از کالای معیوب بود تا از رسیدن کالای معیوب به دست مصرف کننده جلوگیری شود. ولی در حال حاضر مفاهیم سیستم ساراتف، حصول کیفیت را بر عهده کاردانی و مهارت کارگر گذاشته است.

برای رسیدن به این مقصود، نخست باید شرایط لازم جهت رشد کارگر به حد کافی «خود بازرسی» به گونه‌ای موفقیت‌آمیز تأمین شود. در این راستا اقدامات زیر صورت می‌گیرد:

- برقراری مختصات و استانداردهای روشن و مؤثر تولید.

- ایجاد فرایندها و تهیه ابزار و وسایل لازم جهت رسیدن به استانداردهای مورد نظر.

- دادن اطلاعات، دستور کار و ابزار کافی.

- ارائه آموزش برای بکارگیری صحیح تسهیلات، ابزار و دستورهای کار

پس از آنکه هدف «خود بازرسی» تأمین شد، یک برنامه انگیزشی بکار گرفته می‌شود.

۹- سیستم دورو (۲۴): سیستم دورو در لهستان یکی از چند سیستمی است که در کشورهای اروپایی شرقی بکار گرفته می‌شود. هدف سیستم دورو نیز مانند سیستم ساراتف، انتقال مسئولیت کیفیت به دوش کارگران است. بدین صورت که مدیریت، شرایط مطلوبی را برای کارگر فراهم می‌سازد تا وی بتواند در سیستم دورو شرکت کند. البته قبول این کار از طرف کارگر جنبه داوطلبانه دارد و با امضاء یک کارت صورت می‌گیرد.

معمولاً نیمی از کارگران در این برنامه که قدم اول آن گذراندن یک دوره آموزش و

مشهورت و مشارکت، نظرمویی و رایزنی در فرهنگ غنی اسلامی و تاریخ کهنه ایران جایگاهی بس بالا و رفیع دارد و به مدد به (کارگیری این شیوه در مدیریت و تصمیم‌گیری است که می‌توان به طریق صواب در انجام امور دست یافت و از میان راههای مختلف راه اصلح را برگزید.

کشور ما نیز با توجه به اوضاع، شرایط، روحیات، فرهنگ و آداب و سنن ملی به عنوان نخستین روش اجرایی مدیریت مشارکتی انتخاب شده و بیش از چند سال است که عملاً در تعدادی از کارخانه‌ها و سازمانها و مؤسسات خصوصی و به ندرت در سازمانهای دولتی به اجرا در آمده است.

بر اساس این طرح که با انگیزه اعتلای روحیه تعاون و همکاری کارکنان و همچنین ایجاد احساس مسئولیت آنان در مشارکت در سرنوشت سازمان است کلیه کارکنان از عالی‌ترین رده سازمانی تا پایین‌ترین سطح آن می‌توانند پیشنهادات، ایده‌ها، نظرات و ابتکارات خود را برای رفع مشکلات و نارسائیهای موجود در روند کارهای سازمان مربوطه ارائه دهند. پیشنهاد دهندگان بر طبق ضوابط خاصی مورد تشویق قرار می‌گیرند (۲۷).

■ اجزاء اصلی مشارکت (۲۸):

فرآیند مشارکت عمومی چهار عنصر اساسی دارد.

۱- مسئله یا موقعیت (۲۹)

۲- ساختارها، سیستم‌ها و فرآیندهای اداری (جائی که مشارکت در آن اتفاق می‌افتد).

۳- مدیران (۳۰)

۴- مردم (افراد بومی) (۳۱)

تلاشهای مشارکت معمولاً بطوری که عناصر فوق حول مسئله قرار گیرند. مطرح می‌شود. مردم در دورترین فاصله نسبت به مسئله قرار می‌گیرند. ساختارها و

بعد انجام یک آزمایش است مشارکت می‌کنند. سپس انتقال مسئولیت از بازرسان به کارگران صورت می‌گیرد این کار در راستای همان سیستم ساراتف صورت می‌گیرد که پیش نیاز آن، رسیدن کارگر به شایستگی «خود بازرسی» است. بازرسی از مرحله نهایی محصول به بخشهای دیگر از فرایند تولید منتقل می‌شود که شامل استفاده از ابزار، بازخوانی اطلاعات، کنترل نمودارها و سایر اقدامات معمول می‌باشد (۲۵).

۱۰- سیستم پیشنهادات (۲۶): یکی از مهم‌ترین روشهای اجرای مدیریت مشارکتی، سیستم پیشنهادات است که در



فرایندهای اداری نزدیکترین عناصر به مسئله هستند و مدیران، عامل بین ساختارها و مردم هستند. این موضوع در شکل ۱ نشان داده شده است.

در مشارکت سنتی، مدیران توانایی مردم در جهت نفوذ بر موقعیت یا فرآیند را کنترل می‌کنند. ساختارها و فرآیندهای اداری، چارچوبهای سیاسی و اجتماعی شکل یافته‌ای هستند که مدیران باید در این چارچوبها باشند. این چارچوبها به مدیر فقط بعد از اینکه مسئله تعریف شد، اختیار می‌دهد تا تصمیمات را تنظیم کند.

بنابراین مدیر قدرت واقعی برای تعریف مجدد مسئله یا تغییر فرآیندهای اداری که اجازه دهد افراد بیشتری مشارکت کنند را ندارد.

مشارکت سنتی غیر اثر بخش و متعارض است و خیلی دیرتر یعنی بعد از اینکه مشکل ایجاد شد واکثر تصمیمات اتخاذ شدند در فرآیند اتفاق می‌افتد. بنابراین مردم بجای اینکه برای تصمیم‌گیری همکاری فعالی داشته باشند، عکس العمل نشان داده و قضاوت کننده هستند و اغلب تلاشهای بهترین مدیران هم از بین می‌رود. مدیران افراد محلی و بومی هستند و در برابر تسهیم اطلاعات برای تصمیم‌گیری مقاومت نشان می‌دهند و بر تخصص فنی و حرفه‌ای خود جهت اثبات نقش خود در فرآیند اداری تاکید می‌کنند. مشارکت مردم نیز به جای نقش واقعی، نقش سمبلیک دارد.

طرح مجدد مشارکت:

مشارکت صحیح مشارکتی است که واقعی و قابل اعتماد باشد. مشارکت صحیح مشارکت عمیق و دائمی در فرآیندهای اداری با استعدادهای بالقوه برای همه مشارکت کنندگان جهت اعمال نفوذ بر موقعیت است.

در مشارکت صحیح مدیران باید هم بر فرآیند و هم بر پیامدها توجه کنند. در این مورد، مشارکت یک بخش کامل از اداره است. مشارکت صحیح زمانی دارای مفهوم است که مردم از شکل‌گیری مسئله تا تصمیم‌گیری در مورد آن به عنوان قسمتی از فرآیند بررسی باشند. قبل از اینکه در مورد مسئله‌ای تصمیم‌گیری شود باید به افراد فرصت داده شود تا اطلاعاتی را ارائه دهند. مردم نیز باید دقت کافی داشته باشند تا اطلاعات را تجزیه و تحلیل کنند. بنابراین تصمیم‌گیری خارج از این روال یک مشارکت ساختگی و غلو خواهد بود.

مشارکت صحیح و قابل اعتماد با مشارکت سنتی تفاوت دارد. مشارکت صحیح مردم را بعد از مسئله قرار می‌دهد و ساختار اداری و فرآیندها بیشترین فاصله را نسبت به مسئله دارند. اما مدیر هنوز پلی بین این دو می‌باشد این مسئله در شکل ۲ نشان داده شده است.

در اینجا مردم مرکزیت دارند و مستقیماً با مسئله مرتبط هستند آنها یک فرصت مساوی جهت تأثیرگذاری بر فرآیندها و پیامدها دارند. نفوذ مدیران بر مردم که

ناشی از روابطشان است به همان اندازه است که از تخصص و موقعیت شان ناشی می‌شود. ساختارهای اداری و فرآیندها به وسیله روابط و تعامل مردم و مدیران تعریف می‌شوند.

مشارکت صحیح مردم را در تصمیم‌گیریها به جای صرف قضاوت کردن، درگیر می‌کند و این نوع مشارکت ضرورتاً کاربیشتری برای مدیر ایجاد نمی‌کند.^(۳۲)

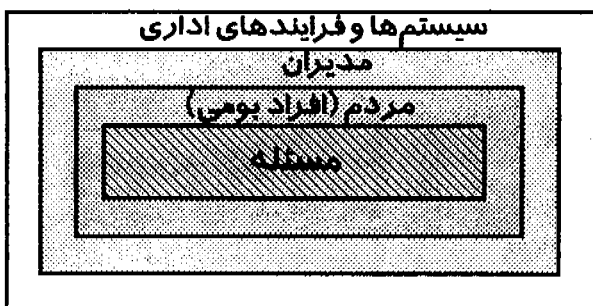
■ آثار و فواید مشارکت:

مشارکت کارکنان در امور سازمان به هر نحوی که باشد، چه در قالب نظرخواهی و مشاوره و چه شرکت در تصمیم‌گیریهای سازمانی اگر درست به کار گرفته شود، پیامدهای زیر را به دنبال خواهد داشت.^(۳۳)

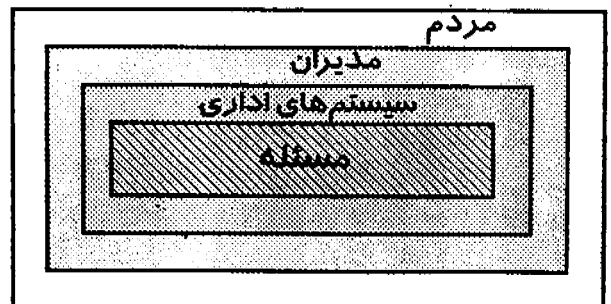
۱- درگیری ذهنی و عاطفی: در مشارکت، خود شخص درگیر است و تنها مهارت و کاردانی وی درگیر نیست. این درگیری روانشناختی است و نه جسمانی. انسانی که مشارکت می‌کند «خود-درگیر» است و نه «کار-درگیر». بنابراین انسانها بخشی از نیازهای عاطفی خود را از طریق مشارکت در اداره امور سازمان، ارضا می‌کنند.

۲- انگیزش برای یاری دادن: مشارکت، مردم را به یاری دادن برمی‌انگیزاند. مردم از طریق مشارکت بخت آن را می‌یابند که قابلیت‌های ابتکار و آفرینندگی خود را برای دست یابی به اهداف سازمان از بندرها سازند.

۳- پذیرش مسئولیت: مشارکت مردم را



شکل ۲: زمینه مشارکت صحیح



شکل ۱: زمینه مشارکت سنتی

برمی‌انگیزد تا در کوششهای گروه خود مسئولیت بپذیرند.

۴- تعهد و دلبستگی به اهداف سازمانی: مشارکت کنندگان در اداره سازمان خودشان، یک نوع تعهد و دلبستگی را نسبت به سازمان دارا خواهند شد و به نوعی سازمان را از آن خود می‌دانند و برای بقاء آن کوشش خواهند نمود. علاوه بر موارد فوق، پیامدها و نتایج زیر نیز از گذر مشارکت حاصل می‌شود:

- ۱- مشارکت عامل تقویت بنیانهای اعتقادی و عامل بروز شکوفایی افکار و ایده‌هاست.
 - ۲- مشارکت زمینه لازم برای «تغییر» را فراهم می‌کند.
 - ۳- مشارکت موجب احساس مسئولیت کارکنان در برابر انجام کار می‌شود.
 - ۴- مشارکت موجب پذیرش بهتر تصمیمات می‌شود.
 - ۵- مشارکت باعث اصلاح روابط اجتماعی و صنعتی در سازمانها و جامعه می‌گردد.
 - ۶- مشارکت به کارکنان احساس مالکیت می‌دهد.
 - ۷- مشارکت کارکنان می‌تواند عامل تحرک در کارایی مدیریت باشد.
 - ۸- مشارکت کارکنان ارتباطات از پایین به بالا را آسانتر می‌سازد.
 - ۹- مشارکت کارکنان می‌تواند انگیزه ایجاد همفکری و همکاری بیشتر بین آنان و مدیریت گردد.
 - ۱۰- مشارکت موجب کاهش خطاهای احتمالی می‌شود.
- و.....

باید متذکر شد که آثار مترتب بر مشارکت کارکنان در اداره مؤثر امور تنها به موارد فوق ختم نمی‌شود بلکه مشارکت آثار و فواید بسیاری دارد که به لحاظ اختصار در کلام به آنها اشاره نشد.

■ راهکارهای نو مشارکت:

امروزه مشارکت سیاسی که یکی از

ابعاد مشارکت می‌باشد، به عنوان یکی از پارامترهای اساسی توسعه یافتگی به شمار می‌رود. به عبارت دیگر هر چقدر افراد یک جامعه در فرآیند تعیین خط مشی و سرنوشت سیاسی خود در نظام شرکت کنند، نشان دهنده رشد و بلوغ سیاسی آنان است.

همچنانکه قبلاً نیز اشاره شد، اگر جامعه را به مثابه یک سازمان بزرگ در نظر بگیریم، افراد جامعه نیز کارکنان این سازمان بزرگ به حساب می‌آیند که برای مشارکت آنان راهها و روشهای فراوانی وجود دارد که به عمده‌ترین آنها در بخشهای قبلی اشاره شد. اما راهکار جدید که نشأت گرفته از مشارکت سیاسی است، تشکیل احزاب، انجمن‌ها، نهادهای گروههای سیاسی و ذی نفوذ می‌باشد. اجرای قانون شورای اسلامی و انتخاب شهرداران محلی از سوی مردم بهترین راهکار در جهت گسترش مشارکت سیاسی و اجتماعی مردم است. پیشنهادگیری از عموم مردم به لحاظ این که یکی از اجزای اصلی مشارکت عمومی افراد جامعه هستند، می‌تواند راهکار جدیدی در عرصه سیاست و مدیریت باشد، در این رابطه سیستم پیشنهادات را می‌توان در تمام سازمانها چه خصوصی و چه دولتی و همچنین سازمانهای اداری و سیاسی پیاده نمود، تحقیقات نشان داده است که هر گاه انسانها در انجام اموری یا تصمیم‌گیری نسبت به انجام آن امور شرکت داشته باشند عواقب آن را بهتر می‌پذیرند و به نوعی خود را در مقابل آن تصمیمات اتخاذ شده، مسئول می‌دانند.

■ نتیجه‌گیری:

به طور اختصار می‌توان گفت: مشارکت فرآیندی است پیرامون مردمی کردن اموری که بی‌شک در هر نظام اجتماعی یا سیاسی وجود دارد و میزان مشارکت و درجه مشارکت مردم در ابعاد جامعه به

نوع رژیم حاکم بستگی دارد. همچنین مشارکت کارکنان در سازمان نیز بستگی به دیدگاه مدیریت عالی سازمان دارد.

■ پانویسها و مأخذ:

1. Participation

۲- دکتر محمد علی طوسی، مشارکت در مدیریت و مالکیت، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران، چاپ اول ۱۳۷۰، ص ۱۰.

3. Participative Management

۴- دکتر سید محمد عباس زادگان، مانی اساسی در سازماندهی و رهبری، شرکت سهامی انتشار، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۶ ص ۳۰۵

۵- سید محمود حسینی سیاهبوش، سیری کوتاه در مدیریت اسلامی، جهاد دانشگاهی مرکز، تهران، چاپ اول، ۱۳۶۴ ص ۹۷.

۶- حجت الاسلام و المسلمین دکتر فاضلی، «سیاستگذاری و تصمیم‌گیری در نظام رهبری و مدیریت اسلامی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران، چاپ دوم ۱۳۷۵ ص ۴۰ و ۳۹

۷- دکتر سید محمد عباس زادگان، منبع پیشین، ص ۳۱۸

۸- سید محمود حسینی سیاهبوش، منبع پیشین، ص ۱۰۰

9. Consultative Management

10. Group Decision Making

۱۱- دکتر اسمعیل سعادت، فرایند تصمیم‌گیری در سازمان، انتشارات دانشگاه تهران، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۲ ص

12. Self Managed team

۱۳- ریچارد. ال. دفت، تئوریهای سازمان و طراحی ساختار، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارسائیان، جلد اول، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۴، ص ۴۳۳

14. Team Building

15. Quality Control groups

۱۶- دکتر اصغر مشککی، جایگاه نظام مشارکت در بهره‌وری سازمانی، مدیریت دولتی شماره ۳۹، بهار ۱۳۷۷ ص ۱۹

17. Control total Quality

۱۸- دکتر سید محمد عباس زادگان، منبع پیشین، ص ۲۲۷

19. Employee stock ownership plan (Esop)

۲۰- دکتر محمد علی طوسی، منبع پیشین ص ۳

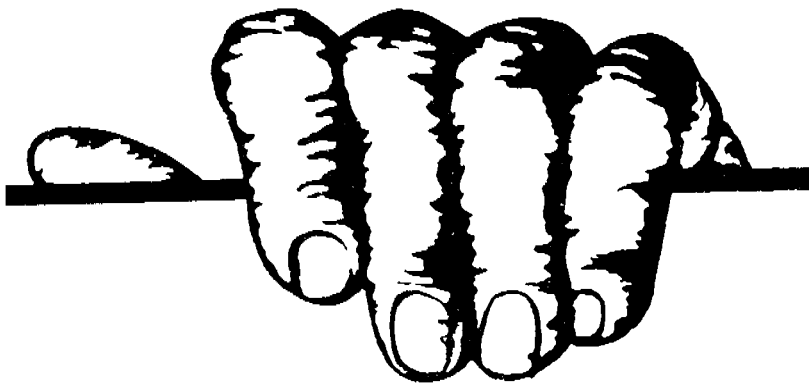
21. Zero Defect (Z.D)

۲۲- دکتر سید محمد عباس زادگان، منبع پیشین، ص ۳۲۹

وقوع انقلاب صنعتی و افزایش شکاف بین کشورهای باعث گردید که کشورها به دو دسته کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه تقسیم گردد. برای کاهش شکاف و صنعتی شدن و افزایش فرصت‌های اشتغال در کشورهای در حال توسعه، بسیاری از صاحب‌نظران و کارشناسان مسائل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نظرات و دیدگاه‌های متعددی مطرح نموده‌اند که هر کدام با توجه به شرایط و مقتضیات زمانی و مکانی در برخی از کشورها به اجرا درآمده و منجر به موفقیت‌هایی شده است.

یکی از دیدگاه‌ها و نظریه‌های جدید پیرامون صنعتی شدن و ایجاد فرصت‌های اشتغال در کشورهای جهان به ویژه کشورهای در حال توسعه - نظریه جدید مربوط به فن آوری مناسب - می‌باشد. بر اساس این نظریه برای صنعتی شدن بهتر است که کشورهای در حال توسعه از نوعی فن آوری استفاده کنند که با شرایط اقلیمی، جغرافیایی، صنایع دستی و سنتی، نیازمندیها، نظام اجتماعی و فرهنگی و سایر موارد موجود در آن جامعه هماهنگ و منطبق باشد تا بتواند در کنار استفاده و به کارگیری از نیروی کار و حداقل سرمایه، موجب افزایش تولیدات گردد.

در قرون اخیر دگرگونی‌ها، تحولات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی عظیمی در بسیاری از کشورهای جهان از جمله کشورهای اروپایی به وقوع پیوسته است.



فن آوری و کار آفرینی

بررسی چند دیدگاه

از: اصغر محمدی

فن آوری مناسب عبارت است از آن گونه فن آوری که با شرایط و ساختارهای جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و حتی سیاسی یک جامعه یا یک واحد جغرافیایی انطباق و سازگاری داشته باشد و معمولاً این نوع از فن آوری کمتر به سرمایه نیاز دارد و می‌تواند فرصت‌های اشتغال زیادی فراهم کند.

منجر به پیدایش نظریه‌هایی جدید در مورد بیکاری و یا اشتغال گردید.

به نظر برخی از صاحب‌نظران مسائل اقتصادی و اجتماعی یکی از راه‌های مناسب و مطلوب برای افزایش فرصت‌های اشتغال در کشورهای در حال توسعه استفاده از فن آوری و صنایع کاربر می‌باشد، زیرا به علت ضعف علمی، تخصصی، مالی و... نه تنها با دستیابی به فن آوری جدید و مدرن و سرمایه بر مسئله

بحران‌های اقتصادی که در برخی از کشورهای جهان به وجود آمده‌های ناگواری از جمله فقر و بیکاری را افزایش داد. افزایش بیکاری و فقدان فرصت‌های شغلی مناسب برای نیروی کار موجب گردید که بسیاری از اقتصاددانان و جامعه شناسان برای کاهش بیکاری و ایجاد زمینه‌های اشتغال راه‌حلهایی ارائه دهند که انطباق آنها با شرایط و موقعیت‌های اقتصادی و اجتماعی در برخی از جوامع

بیکاری در کشورهای در حال توسعه حل نمی‌شود بلکه بسیاری از صنایع سنتی و داخلی آنها بر اثر فقدان رقابت بافن آوری جدید دچار ضعف و ورشکستگی می‌گردد. پدیده بیکاری با توجه به شرایط اقلیمی، اقتصادی و اجتماعی جوامع به اشکال و انواع گوناگون تقسیم می‌شود. در کشورهای توسعه یافته معمولاً درصد کمی از نیروی فعال آنها دچار بیکاری آشکار می‌باشند. ولی در کشورهای در حال توسعه علاوه بر اینکه تعداد قابل توجهی از نیروی توانمند با بیکاری آشکار مواجه می‌باشد، بیکاری پنهان و فصلی نیز قابل توجه است. بیکاری در کشورهای در حال توسعه معمولاً با فقر اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و... ارتباط دارد. تشدید بیکاری در کشورهای مذکور دارای تبعات و پیامدهای ناگوار بوده و می‌تواند منجر به افزایش آسیبهای اجتماعی گردد.

* کلیات

وقوع انقلاب صنعتی و صنعتی شدن برخی از کشورهای جهان از جمله کشورهای اروپایی، آمریکای شمالی و غیره شکاف میان کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه را افزایش داد. در قرن اخیر بسیاری از صاحبانظران مسائل اقتصادی و اجتماعی معتقد بودند که برای رشد و توسعه اقتصادی کشورهای در حال توسعه لازم است که الگوهای صنعتی در کشورهای توسعه یافته مورد تقلید قرار گیرند، لذا برخی از کشورهای در حال توسعه سعی کردند که با جذب سرمایه گذاریهای خارجی به صورت دریافت وام و کمک‌های خارجی و انتقال صنایع بزرگ و سرمایه بر، گامهایی در مسیر رشد و



توسعه بردارند. در کشورهای مذکور به سبب نادیده گرفتن بخش‌های اقتصاد داخلی به ویژه، کشاورزی و صنایع داخلی و سنتی، تولیدات کشاورزی و صنایع بنا به دلایل گوناگون به تدریج دچار نابودی و ورشکستگی شدند. از سوی دیگر، انتقال صنایع بزرگ و سرمایه بر به دلیل نیاز به سرمایه کلان، نیروی متخصص و ماهر، فقدان بازاریابی، وابستگی به خارج، عدم استفاده از ظرفیت تولیدی کامل و دیگر موارد نتوانست منجر به رشد، توسعه و گسترش فرصتهای اشتغال در بسیاری از کشورهای در حال توسعه گردد. روند صنعتی شدن کشورهای توسعه یافته در قرون اخیر با کشورهای در حال توسعه متفاوت بوده است. در قرون ۱۸ و ۱۹ در کشورهای توسعه یافته مازاد تولید کشاورزی و مازاد نیروی انسانی این بخش به صنعت انتقال یافت. رشد صنعت در بخش کشاورزی باعث ایجاد تحول شد و بدین جهت تحولات صنعتی جوامع راز کشاورزی به سمت صنعتی هدایت نمود. «این تحول یا دگرگونی در قشر بندی

حاصل می‌شود و با مشارکت گروهها و طبقات مردم توأم است، در نتیجه این مشارکت، حاکمیت به سمت مردم سالاری سوق داده می‌شود و توجه به دموکراسی شکل می‌گیرد از نقطه نظر فلسفی و فرهنگی تحولاتی در دیدگاه مسیحیت پدید می‌آید این دیدگاه بر خلاف گذشته به کار و سرمایه اهمیت می‌دهد»^۱.

در حالی که روند صنعتی شدن در کشورهای در حال توسعه برون زایی و تزیقی بوده است. به عبارت دیگر در کشورهای مذکور تکنولوژی و صنعت اغلب از کشورهای توسعه یافته وارد شده است و با ساختار جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و سیاسی سازگاری نداشته است.

در برخی از کشورهای در حال توسعه به علت استفاده نامناسب از صنایع بزرگ و سرمایه بر بر میزان وابستگی آنها به کشورهای توسعه یافته افزوده شده است.

1: Appropriate Technology

از نظر پل هرسیون، استفاده از صنایع بزرگ و سرمایه بر نه تنها مشکلات اقتصادی و اجتماعی در کشورهای در حال توسعه را حل نکرده بلکه پیامدهای ناگواری به همراه داشته است. چنانکه می‌گوید: «استفاده از صنایع بزرگ تقلیدی از غرب، مشکل اشتغال را حل نکرده، بلکه نابرابری و انفجار جمعیت شهری را نیز وخیم‌تر کرده است چیزی که مورد نیاز است الگوی جدیدی از صنعتی کردن است که از صفر شروع کند، فن آوری بومی را تقویت کند، از منابع محلی استفاده نماید و ترجیحاً انسانها را به جای ماشین به کار گیرد.»

فقیر را می‌توان به مجموعه فن آوری نسبت داد.^۴

* دیدگاه شوماخر

در کشورهای در حال توسعه صنایع بزرگ و جدید و رقابت بین آنها نه تنها موجب ورشکستگی و نابودی هر چه بیشتر صنایع داخلی و سنتی می‌شود بلکه بر اثر سرمایه بر بودن صنایع بزرگ فرصتهای جدید شغلی چندانی به وجود نمی‌آید. بنابراین نیاز اساسی کشورهای در حال توسعه افزایش اشتغال است و توجه اصلی نباید به حد اکثر رساندن کارآیی و بهره‌وری باشد بلکه ایجاد فرصتهای اشتغال برای بیکاران ضرورت دارد بدین ترتیب بهترین راه حل برای کشورهای در حال توسعه استفاده از فن آوری مناسب می‌باشد. به نظر شوماخر «فن آوری متوسط بسیار بیشتر از فن آوری بومی (که اغلب در حال زوال قرار دارد) بهره‌زا خواهد بود از طرف دیگر از فن آوری پیچیده و سرمایه طلب صنعت جدید بسیار ارزان‌تر است.»^۵

* دیدگاه واترستون

برخی از صاحب نظران مسائل روستایی

جامعه یا یک واحد جغرافیایی انطباق و سازگاری داشته باشد و معمولاً این نوع از فن آوری کمتر به سرمایه نیاز دارد و می‌تواند فرصتهای اشتغال زیادی فراهم کند.

* دیدگاه مایکل تودارو

از نظر تودارو «اکثر کشورهای جهان سوم دارای عرضه فراوان کار و عرضه بسیار کم سرمایه، چه مالی و یا مادی هستند طبیعتاً انتظار می‌رود که روشهای تولید این کشورها به طور نسبی کاربر باشد.»^۳

از مشخصات جوامع در حال توسعه ضعف علمی و فن آوری می‌باشد بنابراین تلاش برای دسترسی به فن آوری جدید و سرمایه بر نه تنها راه حل مناسبی برای گسترش فرصتهای اشتغال نمی‌باشد بلکه زمینه را برای وابستگی بیشتر به کشورهای توسعه یافته مهیا می‌کند. «فن آوریهای وارداتی بنا به دلایل ذیل تناسبی با کشورهای در حال توسعه ندارد، مقیاس بیش از حد، سرمایه بری خیلی زیاد، مهارت طلبی شدید و محصولات بیش از حد پیشرفته پیچیده که به توزیع نابرابر درآمد منجر می‌شود و توزیع نابرابر درآمد لازمه آنست. مقدار زیادی از ماهیت دو گانه توسعه اقتصادی در کشورهای

به گونه‌ای که مسئله دوگانگی اقتصادی یعنی اقتصاد نوین و معیشتی، فقدان استراتژی توسعه، ضعف نظام اقتصادی و دیگر موارد موجبات رشد واسطه‌گری، ربا خواری، بورس بازی زمین و غیره را فراهم کرده است.

با توجه به مسائل یاد شده برخی از صاحب نظران مسائل اقتصادی و اجتماعی تودارو، پک^(۲)، شوماخر^(۳)، واترستون^(۴) آرپی. میسرا^(۵)، راههای مناسب و مطلوب برای ایجاد فرصتهای اشتغال در کشورهای در حال توسعه را صنعتی کردن مناطق کشاورزی و روستایی کشورهای مذکور و استفاده از فن آوری مناسب (صنایع متوسط و کوچک) می‌دانند.

* تعریف فن آوری مناسب

فن آوری مناسب عبارت است از: «آن فن آوری که منافع موجود در کشورهای در حال توسعه را به طور کارا مورد استفاده قرار دهد و با اهداف خاصی به توسعه اقتصادی - اجتماعی در این کشورها کمک نماید»^۲.

به عبارت دیگر فن آوری مناسب عبارت است از آن گونه فن آوری که با شرایط و ساختارهای جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و حتی سیاسی یک

2: Pack

3: Shumcher _ ernst

3: Water stom

5: R.P.Misra

دوم: تقویت و حمایت از صنایع دستی و سنتی و محصولات و کالاهای تولید شده توسط صنعتگران محلی

سوم: گسترش و حمایت از واحدهای صنعتی کوچک که فرآورده‌های کشاورزی را به کالاها و محصولات غذایی تبدیل می‌کند به عنوان مثال کارگاهها و واحدهای صنعتی بسته بندی مواد غذایی.

* دیدگاه استانی و موریس

استانی (7) و موریس (8) استقرار صنایع در مناطق روستایی و کشاورزی را بر حسب نظامهای سازماندهی سه طبقه تقسیم کرده‌اند که عبارتند از:
صنایع خانگی، صنایع کارگاهی و کارخانه‌های کوچک و متوسط

از آن جایی که ایجاد صنایع بزرگ و سرمایه بر در مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه امکان‌پذیر نمی‌باشد، لذا سیاستها و برنامه‌های صنعتی در مناطق روستایی و کشاورزی می‌تواند به عنوان وسیله‌ای برای ایجاد اشتغال غیر کشاورزی در مناطق مذکور تلقی گردد. در برخی از کشورهای در حال توسعه مانند: «چین، هند و اندونزی تعداد افراد شاغل در صنایع روستایی از تعداد افراد شاغل در صنایع بزرگ شهری بیشتر می‌باشد.»⁶
صنعتی کردن روستاها با استفاده از صنایع متوسط و کوچک در کشورهای در حال توسعه منجر به متنوع ساختن اقتصاد مناطق روستایی و به دنبال آن کمک به مدرنیزه کردن کشاورزی و افزایش سطح درآمد و در نهایت افزایش فرصت‌های



* دیدگاه آر. پی. میسرا

آر. پی. میسرا برای صنعتی کردن و افزایش فرصت‌های اشتغال، بر این امر تأکید دارد که افزایش مشارکتهای مردمی در صنعتی کردن روستاها بسیار مهم می‌باشد. همچنین استقرار صنایع با توجه ساختارهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در مناطق روستایی و کشاورزی می‌تواند روند صنعتی کردن روستاها را تسریع بخشد. از نظر وی در برخی از کشورهای در حال توسعه برای استقرار صنعت در مناطق روستایی و کشاورزی سه نوع برنامه را می‌توان تدوین کرد که عبارتند از:
اول: تأسیس کارخانه‌هایی که مواد اولیه شان را محصولات کشاورزی و دامی تشکیل می‌دهند همانند کارخانه جات قند و شکر، کنسرو و حبوبات و میوه و غیره

نیز برای توسعه روستاها به ویژه افزایش فرصت‌های اشتغال راه‌حلهایی ارائه داده‌اند. به نظر واترستون شش عنصر اصلی برای «توسعه همه جانبه روستایی»⁽⁶⁾ می‌توان بیان نمود که عبارتند از:

اول: توسعه کشاورزی کاربر

دوم: تقویت و گسترش کارهای عمومی کوچک و اشتغالزا

سوم: تأسیس صنایع سبک و کوچک کاربر در مزارع و حواشی آن

چهارم: افزایش مشارکت اجتماعی روستائیان در تصمیم‌گیریها و طرح‌های توسعه

پنجم: توسعه یک نظام سلسله مراتب شهری برای پشتیبانی توسعه روستایی

ششم: امکانات نهادی مناسب و خوداتکا برای هماهنگی پروژه‌ها و طرح‌ها در بخش‌های مختلف اقتصادی.

6: Integrated rural development

اشتغال می‌گردد. بخش سنتی ارتباط تنگاتنگی با بخش کشاورزی دارد. از تولیدات روستایی به عنوان مواد خام استفاده نموده و تولیداتش را غالباً در مناطق روستایی به فروش می‌رساند. از سوی دیگر استقرار صنایع در مناطق روستایی و شهری بین این دو پیوند نزدیک برقرار می‌کند.

* دیدگاه پل هرسیون

از نظر پل هرسیون⁽⁹⁾، استفاده از صنایع بزرگ و سرمایه بر نه تنها مشکلات اقتصادی و اجتماعی در کشورهای در حال توسعه را حل نکرده بلکه پیامدهای ناگواری به همراه داشته است. چنانکه می‌گوید: «استفاده از صنایع بزرگ تقلیدی از غرب، مشکل اشتغال را حل نکرده، بلکه نابرابری و انفجار جمعیت شهری را نیز وخیم‌تر کرده است چیزی که مورد نیاز است الگوی جدیدی از صنعتی کردن است که از صفر شروع کند، فن آوری بومی را تقویت کند، از منابع محلی استفاده نماید و ترجیحاً انسانها را به جای ماشین به کار گیرد»⁷

از نظر وی فن آوری مناسب برای رشد و توسعه کشورهای در حال توسعه مطلوب‌تر است. «فن آوری مناسب یعنی هر فن آوری که بتواند نحوه استفاده از صنایع طبیعی و متناسب با آن از سرمایه کار و مهارت‌های فنی یک کشور را ارائه کند و اهداف ملی و اجتماعی را به پیش ببرد»⁸ فن آوری مناسب در کشورهای در حال توسعه کمتر به هم شباهت دارند. زیرا ایجاد فن آوری مناسب با توجه به موقعیت جغرافیایی، زیست محیطی، اجتماعی،

فرهنگی و غیره باید شکل گیرد. لذا فن آوری مناسب باید کاربر باشد، درآمدها را اصلاح کند، از نظر زیست محیطی مناسب باشد، از نظر فنی مناسب باشد و با نظام اجتماعی و فرهنگی انطباق و سازگاری داشته باشد.

* دیدگاه نورکس

به نظر «نورکس»⁽¹⁰⁾ یکی از شیوه‌های مطلوب برای افزایش فرصت‌های اشتغال و رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای در حال توسعه استفاده از فن آوری مناسب و صنایع متوسط و کوچک می‌باشد.

«در ممالک عقب مانده امکان استفاده از تکنیک‌های سرمایه بر در فرآیند تولید یک صنعت واحد با در نظر گرفتن کوچکی بازار محدود می‌شود و مآلاً انگیزه کافی برای بخش خصوصی از نظر سرمایه گذاری به وجود نمی‌آید»⁹

استفاده از فن آوری مناسب در کشورهای در حال توسعه باید با شرایط زیر هماهنگ و انطباق داشته باشد:

نخست استفاده از فن آوری، متناسب با فرهنگ جامعه باشد یعنی فن آوری مزبور نه تنها با فرهنگ و عناصر و اجزای آن مغایرت نداشته باشد بلکه به صورت متقابل بر همدیگر تأثیر مثبت داشته باشد. دوم تناسب بین فن آوری مناسب و نظام سیاسی به طوری که ایجاد فن آوری مناسب نه تنها منجر به عدم ثبات سیاسی نگردد بلکه موجبات تحکیم ثبات سیاسی را فراهم نماید.

سوم فن آوری مناسب با شرایط جغرافیایی و زیست محیطی انطباق و سازگاری داشته باشد. هر منطقه یا واحد

جغرافیایی فن آوری و صنعت خاصی را می‌طلبد به عنوان مثال احداث صنعت ریسندگی و نساجی بایستی در مناطقی که مزارع پنبه وجود دارد، ایجاد گردد.

به طور خلاصه «فن آوری مناسب»¹⁰ بایستی از ویژگی‌های ذیل برخوردار باشد:

۱- هدف اصلی فن آوری مناسب‌ارضای نیازهای اصلی مردم است.

۲- فن آوری مناسب باید برای جذب نیروی کار بیشتر به ویژه کار زنان باشد.

۳- فن آوری مناسب باید صنایع دستی و سنتی را حفظ و حمایت کند.

۴- فن آوری مناسب باید ارزان و نیازمند سطح کمی از تخصص باشد.

۵- فن آوری مناسب باید زمینه قابل اطمینانی برای گسترش واحدهای صنعتی کوچک باشد.

۶- فن آوری مناسب باید از منابع طبیعی و زیر زمینی به نحوه مطلوب استفاده کند.

۷- فن آوری مناسب باید از مواد خام و اولیه و امکانات بومی و محلی بتواند استفاده کند.

۸- فن آوری مناسب زمینه را برای رشد اقتصادی جامعه فراهم کند.

۹- فن آوری مناسب باید نامتمرکز باشد و بتواند نابرابری درآمدها را کاهش دهد.

۱۰- فن آوری مناسب باید با نظام فرهنگی، سیاسی، اجتماعی جامعه انطباق و سازگاری داشته باشد.

* نتیجه‌گیری

با توجه به مطالب مذکور استفاده از صنایع بزرگ به تقلید صرف از غرب مشکل کاهش شکاف صنعتی و افزایش فرصت‌های اشتغال در کشورهای در حال توسعه را

فراهم نمی‌کند بلکه پیامدهای ناگواری را به همراه خواهد داشت. لذا باید به نکات ذیل توجه کرد:

نخست: برای افزایش اشتغال در کشورهای در حال توسعه لازم است که صنایع بومی و سنتی، با توجه به تغییرات و تحولات تکامل یابند.

دوم: یکی از بهترین راه حلها برای رشد صنعت و ایجاد فرصتهای اشتغال در کشورهای در حال توسعه استفاده از فن آوری بومی می‌باشد.

سوم: استفاده از فن آوری مناسب یعنی فن آوری نیرو بر (کاربر) که با کمترین سرمایه حداکثر فرصت اشتغال را ایجاد نماید.

چهارم: براساس دیدگاههای مذکور رشد فن آوری افزایش فرصتهای اشتغال لازم است که منطبق با ساختار اجتماعی و فرهنگی جامعه باشد.

فهرست زیر نویسها:

- ۱- فیوضات، ابراهیم «توسعه صنعتی و موانع آن در ایران» تهران، انتشارات چاپخش ۱۳۷۴ ص ۱۱۳.
- ۲- همتی، ناصر «مشکلات اقتصادی در جهان سوم» تهران، سروش ۱۳۶۶ ص ۸۷.
- ۳- تودارو، مایکل «توسعه اقتصادی در جهان سوم» ترجمه غلامعلی فرجادی، تهران، سازمان برنامه و بودجه ۱۳۶۷ ص ۳۶۶.
- ۴- سیبگر، هانس و دیگران «اشتغال، توزیع درآمد و استراتژی توسعه» ترجمه عزیز کیاوند، تهران سازمان برنامه و بودجه ۱۳۶۹ ص ۲۱۵.
- ۵- شوماخرای اف «کوچک زیباست» ترجمه علی رامین تهرانی، انتشارات سروش ۱۳۷۲ ص ۱۳۹.
- ۶- میسرا آر.پی «صنعتی کردن روستا در کشورهای جهان سوم» گاهنامه روستا و توسعه، شماره اول

برخی از صاحب نظران مسائل اقتصادی و اجتماعی تودارو، پیک، شوماخر، واترستون آر.پی. میسرا، راههای مناسب و مطلوب برای ایجاد فرصتهای اشتغال در کشورهای در حال توسعه را صنعتی کردن مناطق کشاورزی و روستایی کشورهای مذکور و استفاده از فن آوری مناسب (صنایع متوسط و کوچک) می‌دانند.

۱۳۶۶ ص ۹۸.

- ۷- هریسون، پل «فردای جهان سوم» ترجمه محمود طلوع مکانیک، تهران، شرکت صادراتی (سازمان صنایع ملی ایران) ۱۳۶۶ ص ۱۷۸.
 - ۸- هریسون همان منبع ص ۱۸۱.
 - ۹- پازوکی، مهدی «بن بست توسعه در جهان سوم» چاپ کیهان، ۱۳۶۸ ص ۷۱.
 - ۱۰- اقتباس از کتاب «مدیریت انتقال تکنولوژی و توسعه» تألیف نواز شریف، ترجمه رشید اصلانی، تهران وزارت برنامه و بودجه ۱۳۶۷ از ص ۱۲۹ و ۱۳۰.
 - ۱۱- خزاعی احمد، «اشتغال در جهان سوم» تهران، سازمان برنامه و بودجه ۱۳۶۸.
- 7: Stanly 8: Morse
- 9: Paul Harrison
- 10: R.Gnar Nurkse
- ## منابع و مأخذ:

۱- فیوضات، ابراهیم «توسعه صنعتی و موانع آن در ایران» تهران، انتشارات چاپخش ۱۳۷۴.

۲- همتی، ناصر «مشکلات اقتصادی در جهان سوم» تهران سروش ۱۳۶۶

۳- تودارو، مایکل «توسعه اقتصادی در جهان سوم» ترجمه غلامعلی فرجادی، تهران، سازمان برنامه و بودجه ۱۳۶۷.

۴- سیبگر، هانس و دیگران «اشتغال، توزیع درآمد و استراتژی توسعه» ترجمه عزیز کیاوند، تهران، سازمان برنامه و بودجه ۱۳۶۹

۵- شوماخرای اف «کوچک زیباست» ترجمه علی رامین تهران، انتشارات سروش ۱۳۷۲.

۶- میسرا آر.پی «صنعتی کردن روستا در کشورهای

بقیه در صفحه ۵۷

۲۳- منبع پیتس ص ۳۳۰

۲۴- «دورو» نشانه اختصاری کلمات است که به زبان لهستانی به معنی «کار خوب» است.

۲۵- دکتر سید محمد عباس زادگان، منبع پیشین ص ۳۳۱

26 Suggestion System (S.S)

۲۷- حسین زارعی، مشارکت کارکنان در سازمان، ماهنامه پیام جهاد سازندگی، سال ششم شماره ۹ خرداد ۱۳۷۷، ص ۲۶

28 Major components of

Participation 29. Issue 30. Administrators

31 Citizens

32 Cberl Simrell King & others «Toward

Autbentic Public participation in Public Public

Administer NO4P317» Administration Review

July /Agust 1998،VOL . 58،320