

بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی بر عملکرد کارکنان

در اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴ اهواز

فاطمه باوی^۱، بهنام مکوندی^۲، یحیی نیسی^۳

^۱دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، ایران.

^۲استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، ایران.

^۳دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، ایران.

نویسنده مسئول :

یحیی نیسی

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی بر عملکرد کارکنان در اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴ اهواز بود. پژوهش حاضر از نوع کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداره‌ی آموزش و پرورش ناحیه‌ی ۴ اهواز بود. نمونه‌ها شامل ۱۰۰ نفر (۲۲ زن و ۸۸ مرد) بودند که بصورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه مدیریت مشارکتی، پرسشنامه عملکرد کارکنان استفاده شد. نتایج تحلیل داده‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و آزمون دقیق فیشر و نرم افزار لیزرل (نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف) با استفاده از نرم افزار لیزرل، همبستگی متغیرها آزمون شده است. برای بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته و تأیید کل مدل از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. تحلیل مسیر در این پژوهش با استفاده از نرم افزار LISREL 8.5 انجام شده است. نشان داد که مدیریت مشارکتی توانسته است بر عملکرد کارکنان (با توجه به ابعاد مدل آچو شامل: توانایی، وضوح، کمک و حمایت، انگیزه، بازخور، اعتبار و محیط) رابطه معنی داری وجود دارد ضریب $t(96/1) < 96/1$ -.

کلید واژگان: مدیریت مشارکتی، عملکرد کارکنان، اداره آموزش و پرورش.

مقدمه

مدیریت مشارکتی پدیده‌ای است ذهنی و فرهنگی که با قالب‌های ذهنی شکل گرفته از قبل و سنتی معارضه می‌کند و موجب می‌شود حاشیه نشینان و نظاره‌گرها به درون کارهای گروهی کشیده شوند و نسبت به سازمان احساس تعهد نمایند. در جهان امروز مدیریت به عنوان سکان هدایت، مهم‌ترین عامل رشد و بالندگی و یا انزوای سازمانها است. تصمیمات استراتژیک مدیر است که وضعیت حرکت سازمان را مشخص می‌کند. مدیر با هدایت اوضاع به سمت مطلوب و مورد نظر، مسئولیت مستقیم در سرنوشت سازمان را دارد نقشی که بستگی تمام به سبک مدیریت دارد. در کشور ما نیز تعدادی از صاحب نظران علم مدیریت با توجه به معضلات موجود در سازمان‌های ما از جمله نرخ بهره‌وری پایین نیروی انسانی، کم انگیزگی نیروی کار، وجود تعارض‌های فردی، ناهماهنگی‌ها، اعمال سلیق و ... این نظام را بعنوان نسخه درمان تجویز نموده و آن را حلقه گمشده در مدیریت سازمان‌های ایرانی می‌دانند. دین اسلام به انحای مختلف بر پدیده مشارکت صحنه گذاشته و آن را توصیه نموده است. [۱]

مدیریت مشارکتی علیرغم قدمت تاریخی خود، بعد از انقلاب صنعتی به صورت علمی مورد بررسی قرار گرفت. پیدایش نظریه‌های کلاسیک، ساختار، تخصص گرایی، عقلایی بودن، و نظم و ترتیب را در سازمان‌ها مورد تاکید قرار دادند. [۲]

در سال ۱۹۷۲ التون مایو [۳] و همکارانش سعی کردند بین شرایط کاری و بهره‌وری رابطه‌ای پیدا کنند. این مطالعات برحسب تصادف، اهمیت مدیریت مشارکتی را کشف کرد و رفته رفته با تاکید بر جنبه‌های اجتماعی گروه‌های کار، مکتب جدیدی با نام «روابط انسانی» پایه گذاری شد که سعی می‌کرد مشارکت واقعی را مورد تشویق قرار دهد.

مدیریت مشارکتی با کار اندیشمندانی چون آرجیس (۱۹۵۵) [۴]، لیکرت (۱۹۶۱) [۵]، هرزبرگ (۱۹۶۸) [۶] و لاولر (۱۹۸۶) [۷] رو به رشد نهاد و با اشکال و عناوین مختلف، نظیر مدیریت بر مبنای هدف، نظام پیشنهادها، گروه‌های بهبود کیفیت، و گروه‌های خود گردان به حیات خود ادامه داد. امروزه مدیریت مشارکتی به عنوان یکی از عناصر تئوری نئوکلاسیک مطرح است. تئوری‌های سازمانی و مدیریتی مختلفی در طول سال‌ها با تاکید بر تصمیم گیری مشارکتی شکل گرفته‌اند که مهم‌ترین آن‌ها شامل: مدیریت کیفیت فراگیر [۸]، یادگیری سازمانی [۹]، نظریه قدرت دهی [۱۰] و دموکراسی صنعتی به نقل از ذاکر است. [۱۲]

مدیریت مشارکتی نیازمند مسئولیت و پاسخگویی و اعتماد به کارکنان است. در این زمینه مهم آن است که مدیر استعداد‌های کارکنانش را بشناسد و از آن‌ها در جهت بهبود کار استفاده کند. [۷]

در فرایند مدیریت مشارکتی کارکنان در سه چیز سهیم می‌شوند: مسئولیت + اختیار + پاسخگویی لذا به راین اساس در این نوع مدیریت ارتباط از بالا به پایین نیست بلکه بین افراد ارتباط افقی برقرار است و همه افراد در قبال موفقیت کار پاسخگو می‌باشند.

کلانک چهار عنصر کلیدی برای مدیریت مشارکتی اثر بخش ذکر می‌کند که عبارت‌اند از:

- **همدلی:** این بدین معناست که فرد قادر باشد خودش را به‌طور کامل جای دیگری قرار دهد و جهان را آن‌گونه ببیند که او می‌بیند.

- **برآورد کردن:** در برگزیده فهم نقاط قوت و محدودیت‌های دیگران و همچنین تعصبات و باورهای آن‌ها می‌باشد.

-شفافیت و وضوح در هدف: از آنجا که رسیدن به توافق در مدیریت مشارکتی مشکل است لذا این عامل می تواند این امر را تسهیل کند. [۱۳] چنانکه به عقیده استاتن اصل اساسی در مدیریت مشارکتی این است که همه کارکنان به طور فعال در یک هدف مشترک که به صورت روشن تعریف شده و توسط هر یک از کارکنان به درستی درک شده است درگیر شوند. [۱۴]

- تصمیم گیری مسئولانه و پاسخگو: از آنجا که در مدیریت مشارکتی تصمیمات از طریق مشارکت اتخاذ می شود؛ لذا مسئول بودن در قبال تصمیمات اتخاذ شده امری مهم می باشد. [۱۳]

علاوه بر این عناصر اساسی و ضروری دیگر برای مدیریت مشارکتی عبارتند از: سهیم بودن در اطلاعات مربوط به کار و نتایج حاصل از آن، داشتن دانشی که به فرد اجازه دهد نتایج کار را درک کرده و برای رسیدن به آن کمک کند، قدرت و توانایی تصمیم گیری، شرایط و موقعیت برای فرد معنادار باشد. لذا اساس این مدیریت تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان است یا به عبارتی دیگر، مدیریت مشارکتی عبارتند از: نگرش جامعه برای جلب مشارکت فردی و گروهی کارکنان و تقویت روحیه ی مشارکت در آنها برای رفع مشکلات و بهبود مستمر در تمام امور سازمان و محیط کارکنان. [۱۵]

آثار و مزایای مشارکت و مدیریت مشارکتی را می توان از دو جنبه به شرح زیر بررسی کرد:

۱- جنبه اجتماعی آثار مشارکت: شامل آگاهی از هدفها و تلاش در جهت دستیابی آنها افزایش خلاقیت کارکنان، ایجاد روحیه ی آینده نگری در کارکنان، همکاری کارکنان در رفع مشکلات متعدد سازمان، همکاری کارکنان در ایجاد تغییرات سازمانی و افزایش مسئولیت پذیری کارکنان.

۲- جنبه اقتصادی آثار مشارکت: هماهنگی بیشتر در امر تولید، بهبود کمیت و کیفیت تولیدات، کاهش ضایعات، استفاده بهینه از تجهیزات، همکاری در رفع مشکلات اقتصادی و کاهش تعارضات. [۱۶] به طور کلی حداقل ۱۰ ارزش اصلی به عنوان اصول راهنمای نهاد مشارکتی مطرح است. مشتری مداری، تعهد به مشارکت، قدرت و حقوق و مسئولیتهای مشترک، دسترسی، نظارت درونی، توجه به توازن منطقی و غیر منطقی، داشتن تفکر عملی، مشروعیت فراگیر و تنوع فراگیری. [۱۷]

از جمله موانع بر سر راه مدیریت مشارکتی، فرهنگ مشارکت است، موانع ساختاری و همچنین وجود قوانین دست و پاگیر از جمله موارد دیگر بر سر راه مدیریت مشارکتی است. [۱۸]

مجدفر (۱۳۷۶) در مطالعات خود موانع اجرایی مدیریت مشارکتی در ایران را به شرح زیر بیان نموده است:

(۱) در سازمانهای ما، رابطه بین مدیر و کارکنان، همچنان رئیس و مرئوس است و مفهوم کلمات مدیر و کارکنان، هنوز جای خود را به هنر و پیروان نداده است.

(۲) اعتقاد بسیاری از مدیران جامعه ما به رغم آنکه حتی پذیرفته اند مدیریت مشارکتی در مؤسسه آنها اجرا شود صرفاً از نگرشهای اقتصادی سرچشمه می گیرد.

(۳) مانع دیگر کم رنگ بودن مشارکت زیر دستان هستند.

(۴) مدیریت مشارکتی در سازمانهای که دارای بحران های محیطی و جو ناآرام و غیر کارا بوده و از آرامش کافی برخوردار نیستند، پا نمی گیرد.

(۵) تثبیت نبودن مدیریت‌ها در مؤسسات ایرانی از دیگر موانع اجرایی مدیریت مشارکتی است.

(۶) مشارکت یک مسیر دو طرفه است که می‌باید هم سازمان و هم افراد سهم داشته باشند.

(۷) عامل دیگر زمان است که مدیران ارشد می‌خواهند در فرصت کوتاه نتیجه‌گیری کنند.

(۸) کم‌اهمیتی به آموزش، یکی دیگر از موانع مشارکت در ایران است.

از دیگر متغیرهای تأثیرگذار در مشارکت مدیریتی عملکرد کارکنان با به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده شکل می‌گیرد. [۱۹] و از معیار پیش‌بینی شده یا معیار وابسته کلیدی به عنوان وسیله‌ای برای قضاوت در مورد افراد، گروه‌ها و سازمانها استفاده می‌شود. [۲۰] همچنین از رفتاری که در جهت رسیدن به اهداف سازمانی اندازه‌گیری شده یا ارزش‌گذاری شده نشأت می‌گیرد. [۲۱]

کیفیت و اثربخشی مدیریت نظام اجرایی عامل حیاتی و مهم در تحقیق برنامه‌های توسعه و رفاه ملتها است. بالا بودن هزینه‌های سازمان و تأمین این هزینه‌ها از محل منابع معمولی که روز به روز محدودتر می‌شود و پایین بودن اثربخشی این سازمانها، دولت‌ها را به این فکر انداخته است که تحقق اهداف سازمان را مورد توجه قرار دهند. توجه به نتایج و تحقق اهداف، بهبود مستمر کیفیت خدمات و محصولاتی که سازمانها ارائه می‌کنند همچنین تأمین رضایت شهروندان، توجه به مدیریت و ارزیابی عملکرد آن را الزامی می‌سازد. [۲۲]

تعهد، مقدار تلاشی که یک کارمند در شغلش انجام می‌دهد، و این تلاش و کوشش نیز به نوبه خود عملکرد را تحت تأثیر قرار خواهد داد می‌تواند تأثیرگذار باشد. بر اساس تحقیقات انجام شده تعهد با شاخصهای فردی و گروهی عملکرد دارای همبستگی مثبت بوده است. [۲۳]

در مطالعاتی که همبستگی مثبت بین تعهد و عملکرد یافته‌اند غالباً در سنجش تعهد از شاخص تعهد عاطفی استفاده کرده‌اند. البته این امکان نیز وجود دارد که الزام به باقی ماندن در یک سازمان نیز منجر به الزام به مشارکت و کمک به سازمان شود که در این صورت تعهد هنجاری نیز همبستگی مثبتی با عملکرد خواهد داشت، اما به هر صورت احتمال ضعیفی وجود دارد که تعهد مستمر با عملکرد دارای همبستگی مثبت باشد. در شرایط معمولی کارکنانی که خدمتشان در سازمان ابتدا مبتنی بر نیاز باشد (تعهد مستمر) ممکن است تصور نمایند دلیلی ندارد که بیش از آنچه برای حفظ عضویتشان در سازمان ضروری است کاری انجام دهند. [۲۴] عملکرد ناشی از ویژگی‌های شخصی، مهارت‌ها و نظیر آن می‌دانند که این ویژگی‌ها از طریق رفتار کارکنان به نتایج عینی تبدیل می‌شوند. در واقع کارکنان تنها در صورتی که دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و سایر ویژگی‌های ضروری برای انجام یک شغل را داشته باشند می‌توانند رفتارشان را نشان دهند. [۲۵] ارتباط بین انواع تعهد با عملکرد نتایج مختلفی را در تحقیقات گوناگون بدست داده همانطور که سلیمان و ایلز می‌گویند: انواع مختلف تعهد ارتباطات مختلفی با رفتار سازمانی دارد. در تحقیقی که توسط ایلز و سلیمان، صورت گرفت ارتباط ابعاد سه گانه تعهد سازمانی با عملکرد بررسی گردید و برای بهبود عملکرد چنین نتیجه‌گیری شد که سطوح بالای تعهد عاطفی و تعهد هنجاری با سطوح پایین تعهد مستمر مطلوب می‌باشند. بنابراین کوشش‌های مدیریت منابع انسانی باید معطوف به کاهش تعهد مستمر و افزایش دو نوع دیگر تعهد گردد. [۲۶] کارونا به ارتباط مثبت بین تعهد عاطفی و عملکرد پی برد. اما در مورد دو نوع تعهد دیگر ارتباطی نیافت. [۲۷] (کواتان) ارتباط بین عملکرد با تعهد را در عربستان سعودی آزمون کرد سازمان مورد مطالعه وی مرکب از ۲۷۰ نفر آسیایی عرب، غیرعرب و غربی‌ها بود، نتایج حاصل تأکید بر وجود ارتباط داشت، اما عربها و آسیایی‌ها تعهد بیشتری را نسبت به سعودی‌ها و غربیها آشکار نمودند. انسان به دلیل گستردگی حیطه‌های شناختی و استفاده از ابزارهای مختلفی نظیر احساس، مشاهده، ادراک، تجربه و قدرت تعلق و تفکر در موضوعات مختلف بویژه در ارزیابی و تفسیر رفتار و عملکرد کارکنان حساس بوده و مجموعه این عوامل کار دستیابی مدیران به ارزیابی عملکرد مؤثر را تحت الشعاع قرار داده است. [۲۸] همچنین فرایند مداوم

ارزیابی و مدیریت رفتار و بروندهای انسانی در محل کار از ارزشیابی عملکرد سرچشمه می‌گیرد. [۲۹] انتخاب روش ارزیابی تا حد زیادی به هدف ارزیابی مبتنی است، و اگر چه ساده‌ترین و کم خرج‌ترین روش‌ها اغلب اطلاعاتی با کمترین دقت تولید می‌کنند اما، به معنی این نیست که روش‌های پیچیده و روش‌هایی که وقت زیادی برای اجرای آنها نیاز است همیشه سودمندترین اطلاعات را ارائه می‌کنند. [۳۰]

بر اساس مطالب فوق هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۴ اهواز می‌باشد. در مطالعه‌ای که چی و آنیاسی (۲۰۱۴) [۳۱] در پژوهشی تحت عنوان مشارکت در تصمیم‌گیری به عنوان یک استراتژی برای کاهش فشارهای مرتبط با شغل که با روش چهار گروه سالمون و با استفاده از دو پس آزمون انجام شده است تأثیر مشارکت را بر کارمندان دفتری و پرستاران مورد بررسی قرار داده و نتیجه مطالعات وی نشان داده که مشارکت بر تضاد و دوگانگی نقش و نفوذ دریافت شده تأثیر منفی دارد و مشارکت افراد در تصمیم‌گیریه‌ها عامل تعیین‌کننده کاهش فشارهای شغلی است. بروستل و بیگ فای (۲۰۱۴) [۳۲] نتایج پژوهش حاکی از این است که عملکرد سازمانی به ابعاد و نیازهای روانشناختی کار پاسخ می‌دهد و بدین ترتیب که آزادی عمل و معنی دار بودن کار را افزایش می‌دهد، روابط بین فردی کارکنان را تقویت می‌کند و از انزوای اجتماعی می‌کاهد، مشارکت در انطباق هدف‌های فردی با هدف‌های سازمانی نقش مؤثری دارد، فردی که در سازمان طرف مشورت قرار می‌گیرد و در تصمیم‌گیری‌ها شرکت داده می‌شود، سازمان را متعلق به خود می‌داند و هدف‌های سازمان را هدف‌های خود قلمداد می‌کند. میسون (۲۰۱۳) [۳۳] سبک مدیریت مشارکتی در فرآیندهای سازمانی، در این بررسی که بر روی تعدادی از کارکنان هواپیمایی شهر شیکاگو صورت گرفت. به این نتیجه رسید که، در اثر مشارکت در تصمیم‌گیری، افراد در تعیین سرنوشت خود دخالت کرده و در نتیجه احساس می‌کنند که در اجرای امور نقش دارند و به نظرشان احترام گذاشته می‌شود. در نهایت باعث رضایت شغلی و ایجاد انگیزه در آنها برای نیل به اهداف سازمان می‌گردد. شرکت هاروود (۲۰۰۲) [۳۴]، در مورد بکارگیری سبک مدیریت مشارکتی نتایج ذیل را بنا به اظهارنظر آلفرد مارو رئیس شرکت هاروود نشان داد ارتباط گشوده، خودگرانی بیشتر، شیوه‌های مشارکت‌جویانه‌ی گسترده در کارها، راه عملی‌تر و سودمندتر از شیوه‌های سنتی برای بکارگیری نیروی انسانی است. در شیوه‌های مشارکت‌جو بهره‌وری بالاست، هزینه‌ها در مسیر رقابت کاهش می‌یابد و کارکنان بگونه‌ای رضایت‌بخش خشنودند. که نتایج آن با پژوهش‌هایی همچون چی و آنیاسی (۲۰۱۴) [۳۱]، اریک (۲۰۱۲) [۳۵] برابری دارد.

دعائی و شاه‌بیگی (۱۳۹۰) [۳۶]، تأثیر برنامه‌ریزی راهبردی مشارکتی در برداشتهای کارکنان، عنوان تحقیق این دو محقق است. یافته‌های پژوهش نشان دهنده‌ی این بوده است که فرآیند انتخاب پروژه در مجموعه شرکت‌های مادر تخصصی، به علت بزرگتر شدن روز به روز اندازه سبد پروژه‌های سرمایه‌گذاری و رویکردهای مقطعی، تصمیم‌گیری‌ها با اهداف و چشم‌انداز سازمان در دوره‌های بلندمدت همسو نیست. تفاوت‌های مشاهده شده حاکی از ضرورت تغییرات مشخصی در الگوهای موجود برای راهبردهای سازمانی در سیر این فرآیند است. اهمیت همسویی متغیرهای راهبردی پروژه با چشم‌انداز سازمانی از منظر تصمیم‌گیران، بکارگیری الگوهای مدیریت مشارکت بوده است.

امینی و میردامادی (۱۳۸۶) [۳۷]، بررسی نقش مدیریت مشارکتی بر میزان اثربخشی مدیران از دیدگاه کارشناسان ستادی سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، این تحقیق پس از انجام توسط این دو محقق، نشان داد که بین متغیر مدیریت مشارکتی با متغیرهای اثربخشی رفتار سازمانی، افزایش سطح مهارت‌های شغلی، تحقق سریعتر اهداف سازمان، افزایش کمی و کیفیت فعالیت‌ها، ایجاد دانش تخصصی در کارشناسان، ارتقای سطح نگرش شغلی، ایجاد خلاقیت و نوآوری... دارای رابطه‌ای مثبت و معنادار می‌باشد.

حبیبی (۱۳۸۳) [۳۸] در پایان نامه کارشناسی ارشد خود تحت عنوان «بررسی و تجزیه و تحلیل رابطه بین مدیریت مشارکتی (با تأکید بر سیستم پیشنهادها) و اثر بخشی کارکنان در حوزه ستادی سازمان بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات از تابستان ۱۳۸۲ تا تابستان ۱۳۸۳» هدف بررسی خود را تعیین رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان حوزه ستادی سازمان بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات عنوان کرده است. پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی بوده و برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه و برای تحلیل اطلاعات

از نرم افزار spss استفاده شده است. در این پژوهش جنبه‌های مختلف مدیریت مشارکتی از قبیل مشارکت در هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکلات و ارائه پیشنهادات سازنده با اثربخشی کارکنان از پنج بعد تعهد سازمانی، عدم مقاومت منفی در مقابل تغییرات مثبت، انگیزش به کار، رضایت شغلی و بهبود کیفیت ارائه خدمات مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج پردازش اطلاعات جمع‌آوری شده و آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از روش آزمون همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن، حاکی از آن است که رابطه معناداری بین ابعاد مدیریت مشارکتی (مشارکت در هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکلات و ارائه پیشنهادات سازنده) و ابعاد اثربخشی کارکنان وجود دارد.

آنتونیک و بریسیچ (۲۰۱۳) [۳۹] در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه عملکرد سازمانی و اثربخشی کارکنان به این نتیجه رسیده اند که عملکرد سازمانی در فرآیند حل مشکلات سازمان، عملکرد شغلی بهتر و اثربخشی بیشتر را به همراه دارد. در این پژوهش با ایجاد زمینه عملکرد سازمانی در طراحی به منظور کاهش هزینه ها، مسأله در سطح سازمان مطرح گردیده و نتیجه آن شده که اگر کارکنان خود را در حل مسأله مسئول بدانند، در نتیجه این مشارکت علاوه بر افزایش تولید و بهبود کیفیت کالا، استعفاء، غیبت و کم کاری کاهش می‌یابد و هماهنگی و تفاهم بیشتری میان مدیریت و اتحادیه ایجاد می‌گردد.

لباف و رنجبر (۱۳۸۱) [۴۰] در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت مشارکت بر اثربخشی کارکنان یک شرکت تولیدی» در پی ارزیابی و تعیین میزان تأثیر مدیریت مشارکت بر افزایش اثربخشی کارکنان و همچنین سه هدف فرعی با عناوین تعیین میزان تأثیر مدیریت مشارکت در افزایش حس تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان، کاهش مقاومت منفی کارکنان در برابر تغییرات سازمان و افزایش انگیزه به کار در کارکنان بوده‌اند؛ روش تحقیق پیمایشی تحلیلی از نوع همبستگی و جامعه آماری ۵۴۶ نفر از کارکنان و مدیران یک شرکت تولیدی ایرانی بوده است که به گفته محققان در زمینه مدیریت مشارکت موفقیت چشم گیری داشته است؛ حجم نمونه ۸۰ نفر، روش نمونه گیری تصادفی ساده و برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. یافته‌های پژوهش بیانگر این است که مدیریت مشارکت باعث افزایش حس تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان می‌شود؛ مدیریت مشارکت باعث کاهش مقاومت منفی کارکنان در برابر تغییرات سازمان می‌شود؛ مدیریت مشارکت باعث افزایش انگیزه به کار در کارکنان می‌شود.

همچنین این یافته‌های داخلی و خارجی نشان می‌دهد که رابطه میان مدیریت مشارکتی و عملکرد کارکنان و رضایت تحت تأثیر سبک‌های مدیریتی است. از آنجا که پژوهش‌های قبلی همچون تحقیقات چی و آنیانسی (۲۰۱۴) [۳۱]، میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، شرکت هاروود (۲۰۰۲) [۳۴]، خیبر هاشمی (۱۳۸۹) [۴۱]، رابطه معناداری بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدیران بر کارکنان و مقاومت آنان وجود دارد. از سویی از نتایج پژوهش‌های آنتونیک و بریسیچ (۲۰۱۳) [۳۹]، بروستل و بیگ فای (۲۰۱۴) [۳۲]، لباف و رنجبر (۱۳۸۱) [۴۰]، بر این نکته دلالت داشته‌اند که عملکرد کارکنان با کیفیت مدیریت مشارکتی در ارتباط می‌باشند، بنابراین مسأله اصلی این پژوهش آن است که آیا مدیریت مشارکتی با عملکرد کارکنان اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴ شهر اهواز اثر دارد؟ در اینجا این سوال مطرح می‌شود که آیا بین مدیریت مشارکتی از نظر هدف، و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد؟

جامعه، نمونه و روش نمونه گیری

پژوهش حاضر از نوع کاربردی می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴ اهواز، که در سال ۱۳۹۵ شامل ۱۰۰ نفر بود، مورد بررسی قرار گرفتند. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۰۰ نفر از جامعه مذکور می باشد. که برای انتخاب آنها از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده گردید. جهت تعیین نمونه آماری ابتدا حوزه معاونت های مختلف مشخص شد، تعداد افراد شاغل

در هر حوزه معاونت تعیین گردید و پس از آن به نسبت حضور کارکنان زن و مرد در هر حوزه به همان نسبت آزمودنی از گروهها انتخاب و مورد آزمون قرار گرفت.

ابزار پژوهش

الف) پرسشنامه عملکرد سازمانی

این پرسشنامه توسط هرسی و گلداسمیت، ۲۰۰۳ تهیه شده است. مقیاسی ۴۲ سوالی است. نمره گذاری این مقیاس در یک درجه بندی بر اساس روش لیکرت در دامنه ای از (خیلی کم، ۱؛ کم، ۲؛ متوسط، ۳؛ زیاد، ۴؛ خیلی زیاد، ۵) می باشد. این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت می باشد که از ۱ تا ۵ نمره گذاری شده است.

ضریب روایی و پایایی این آزمون را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ گزارش کرده اند. اسدی و همکاران (۱۳۸۸) [۴۲] نیز پایایی این مقیاس را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ گزارش کرده است.

ب) پرسشنامه استاندارد مدیریت مشارکت

این پرسشنامه توسط چوپانی (۱۳۸۹) [۴۳] تهیه شده است. پرسشنامه استاندارد مدیریت مشارکت یک ابزار ۱۶ سوالی است مدیریت مشارکتی عملیاتی است که طی آن کارکنان یک سازمان در روند تصمیم گیریها دخالت و شرکت داشته باشند (والاس و پائول، ۲۰۱۱) [۴۴]. در این پژوهش منظور از مدیریت مشارکتی نمره ای است که کارکنان به سوالات ۱۶ گویه ای پرسشنامه مدیریت مشارکتی چوپانی می دهند. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت (خیلی کم، ۱؛ کم، ۲؛ تا حدودی، ۳؛ زیاد، ۴؛ خیلی زیاد، ۵) می باشد. این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت می باشد که از ۱ تا ۵ نمره گذاری شده است.

به دو طریق می توان از تحلیل این پرسشنامه استفاده کرد

حسن زاده (۱۳۸۲) [۴۵] در بررسی خود پایایی این مقیاس را با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ عنوان کرده است. پایایی این مقیاس را با روش آلفای کرونباخ که ضریب پایایی ۱۶ سوال گزارش کرده است. همچنین روایی سازی این مقیاس با پرسشنامه استاندارد مدیریت مشارکت به دست آمد. در پژوهش حاضر برای تعیین پایایی پرسشنامه استاندارد مدیریت مشارکت از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که برای کل پرسشنامه برابر با ۰/۸۹، که بیانگر ضرایب پایایی مطلوب پرسشنامه یاد شده می باشد.

یافته های پژوهش

ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان و جامعه آماری

جدول ۱: ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

درصد	فراوانی		
٪۸۸	۸۸	مرد	جنسیت
		زن	
٪۲۲	۲۲	زیر ۳۰ سال	سن
٪۱۳	۱۳	۳۰ تا ۴۰ سال	
٪۵۱	۵۱	۴۰ تا ۵۰ سال	
٪۲۴	۲۴	بالاتر از ۵۰ سال	میزان تحصیلات
٪۱۱	۱۱	کارشناسی	
٪۷۰	۷۰	کارشناسی ارشد	
٪۲۵	۲۵	دکتری	
٪۴	۴	۰ - ۵	سابقه کاری
۲/۵	۲	۵ - ۱۰	
۲۲/۵	۱۸	۱۰ - ۱۵	
۴۷/۵	۳۸	بیشتر از ۱۵ سال	
۲۷/۵	۲۲		

جدول ۲: فراوانی پاسخ دهندگان به تفکیک سابقه کاری

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	سال
۲/۵	۲/۵	۲	۰-۵
۲۵/۰	۲۲/۵	۱۸	۵-۱۰
۷۵/۵	۴۷/۵	۳۸	۱۰-۱۵
۱۰۰/۰	۲۷/۵	۲۲	بیش از ۱۵ سال
	۱۰۰/۰	۸۰	کل

جدول ۳: توزیع نرمال متغیرها

معنی داری	کولموگروف اسمیرنوف	مؤلفه
۰,۰۱۸	۱,۵۳۷	مشارکت کارکنان در هدف گذاری
۰,۰۳	۱,۴۴۸	مشارکت کارکنان در تصمیم گیری
۰,۲۴۲	۱,۰۲۷	مشارکت کارکنان حل مشکلات
۰,۱۵۵	۱,۱۳۱	مشارکت کارکنان در تغییر و تحول سازمانی
۰,۰۶۵	۱,۳۰۹	توانایی
۰,۲۶۵	۱,۰۰۵	وضوح
۰,۳۸۱	۰,۹۰۸	کمک
۰,۲۴۲	۱,۰۲۷	مشوق
۰,۸۷	۰,۵۹۵	ارزیابی
۰,۲۰۵	۱,۰۶۷	اعتبار
۰,۳۰۴	۰,۹۷	محیط

نتایج این آزمون نشان می دهد سطح معناداری اغلب متغیرهای تحقیق بیشتر از ۰,۰۵ است و همچنین باید خاطر نشان کرد نرم افزار Spss طبق قضیه حد مرکزی نتایج این پرسشنامه را نرمال تشخیص داده است، لذا فرضیه صفر یعنی نرمال بودن متغیرها مورد تایید قرار می گیرد.

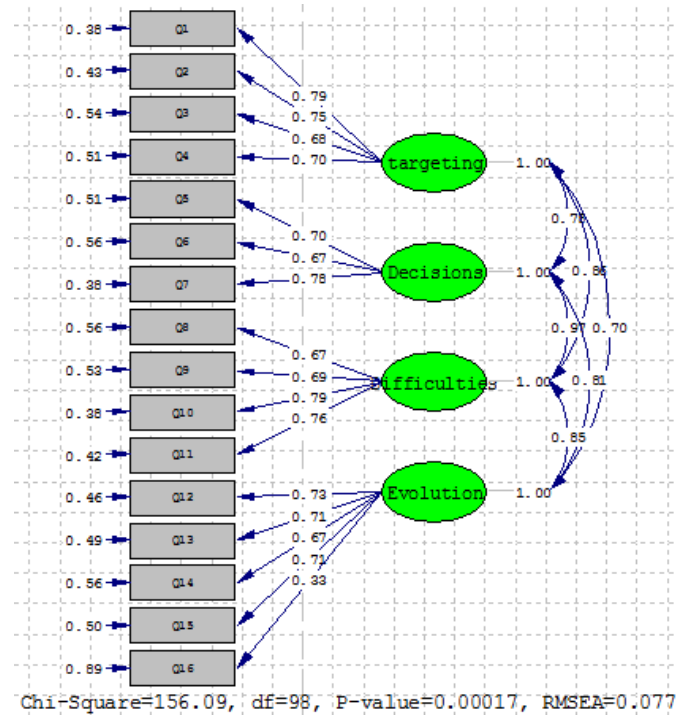
جدول ۴: نتایج فرضیه ها

فرضیه ها	استاندارد	معناداری	نتیجه
فرضیه اصلی			
مدیریت مشارکتی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	۰,۸۵	۸,۱۲	تایید
فرضیات فرعی			
مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	۰,۷۷	۸,۸۷	تایید
مدیریت مشارکتی از نظر تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	۰,۸۴	۱۰,۰۰	تایید
مدیریت مشارکتی از نظر حل مشکلات بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	۰,۸۹	۱۱,۱۲	تایید
مدیریت مشارکتی از نظر تغییر و تحول سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	۰,۷۹	۹,۱۴	تایید

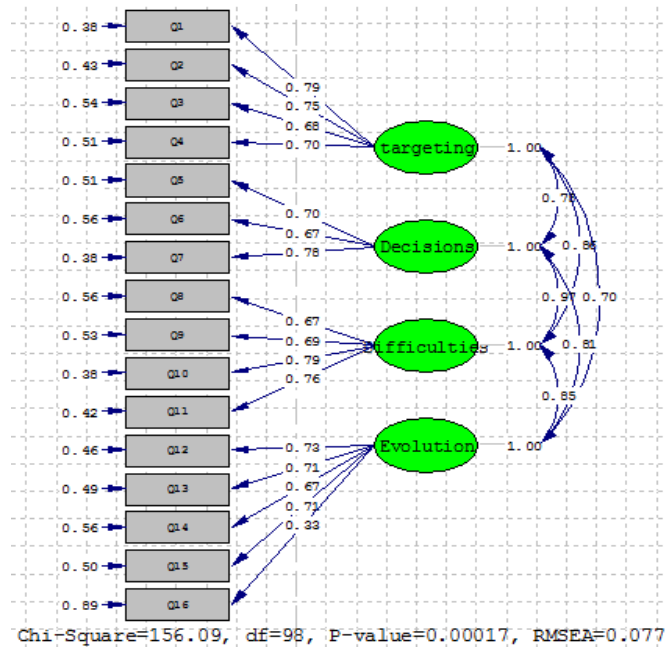
مدل اندازه گیری مدیریت مشارکتی

نمودارهایی که در بخش زیر آورده ایم مدل ابعاد مدیریت مشارکتی در حالت استاندارد و معناداری را نشان می دهد. همان طور که این نمودارها نشان می دهد، عضویت کلیه عوامل بررسی شده در این متغیر تایید شده است.

نمودار ۱: مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت مشارکتی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد



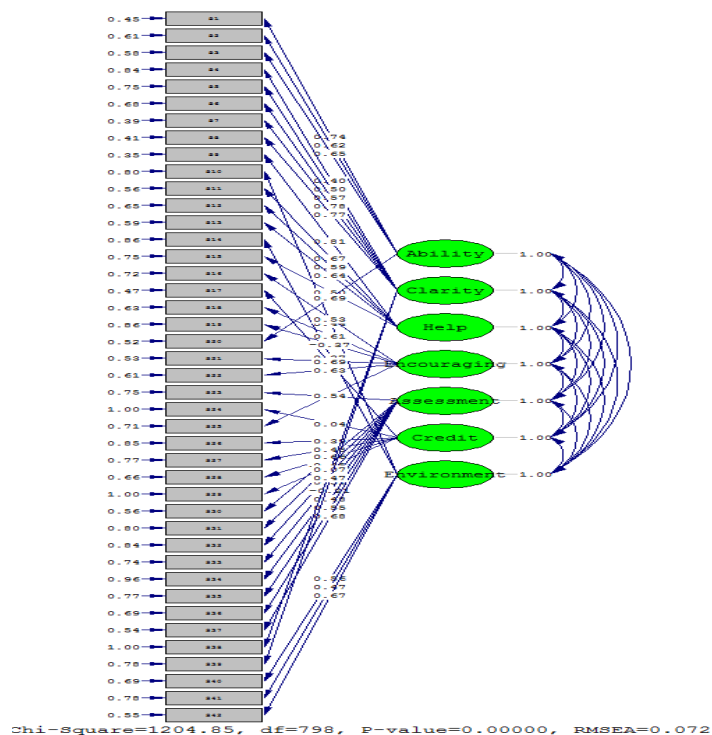
نمودار ۲: مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت مشارکتی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری



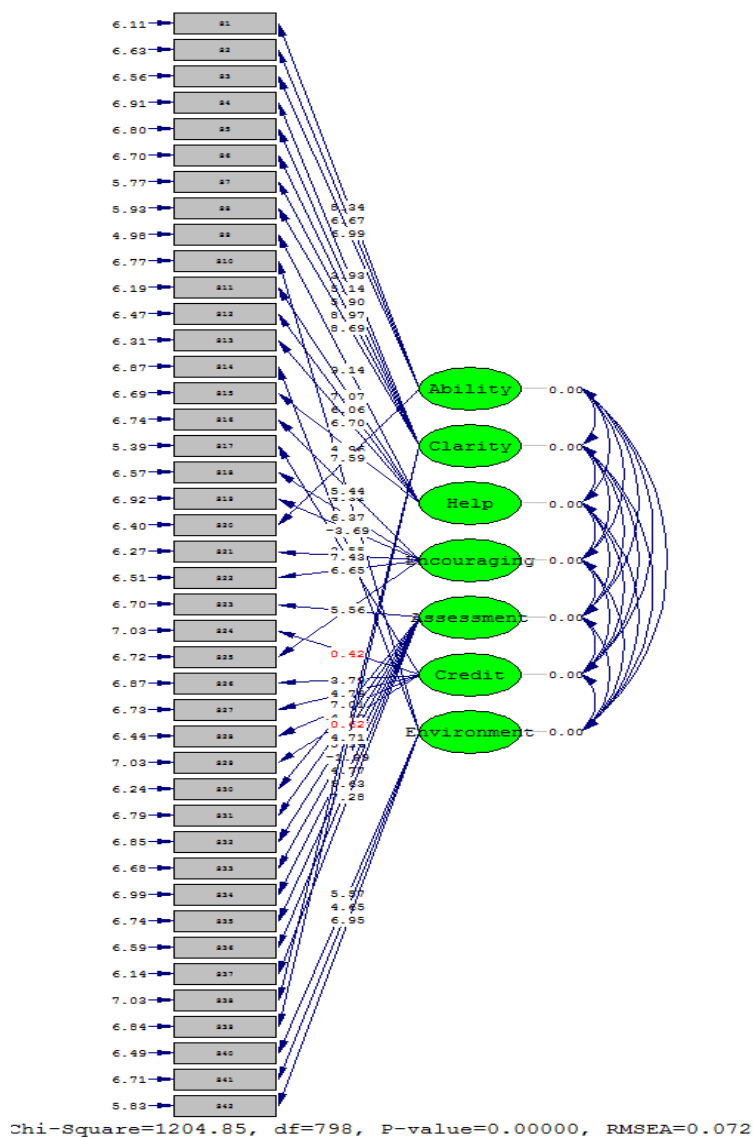
مدل اندازه گیری عملکرد سازمانی

نمودارهایی که در بخش زیر آورده ایم مدل ابعاد عملکرد سازمانی در حالت استاندارد و معناداری را نشان می دهد. همان طور که این نمودارها نشان می دهد، عضویت کلیه عوامل بررسی شده در این متغیر بجز سوالات ۲۴ و ۴۰ تایید شده است.

نمودار ۳: مدل اندازه گیری ابعاد عملکرد سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد



نمودار ۴: مدل اندازه گیری ابعاد عملکرد سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری



نتایج آزمون فرضیات

فرضیه اصلی: مدیریت مشارکتی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

H: مدیریت مشارکتی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری ندارد.

H1: مدیریت مشارکتی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

با توجه به ضریب تأثیر $\beta = 0/85$ و مقدار بحرانی $8/12 = \text{ضریب } (96/1 < t < 96/1)$ گزارش شده در جدول که بزرگتر از $1/96$ می باشد، متغیر مستقل مدیریت مشارکتی می تواند متغیر وابسته عملکرد سازمانی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان $0/95$ فرض صفر رد می شود و فرض یک پذیرفته می شود.

فرضیه فرعی اول: مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

H: مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری ندارد.

H1: مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

با توجه به ضریب تأثیر $\beta = 0/77$ و مقدار بحرانی $8/87 = \text{ضریب } (96/1 < t < 96/1)$ گزارش شده در جدول که بزرگتر از $1/96$ می باشد، مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری می تواند عملکرد سازمانی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان $0/95$ فرض صفر رد می شود و فرض یک پذیرفته می شود.

فرضیه فرعی دوم: مدیریت مشارکتی از نظر تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

H: مدیریت مشارکتی از نظر تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری ندارد.

H1: مدیریت مشارکتی از نظر تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

با توجه به ضریب تأثیر $\beta = 0/84$ و مقدار بحرانی $10/00 = \text{ضریب } (96/1 < t < 96/1)$ گزارش شده در جدول که بزرگتر از $1/96$ می باشد، مدیریت مشارکتی از نظر تصمیم گیری می تواند عملکرد سازمانی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان $0/95$ فرض صفر رد می شود و فرض یک پذیرفته می شود.

فرضیه فرعی سوم: مدیریت مشارکتی از نظر حل مشکلات بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

H: مدیریت مشارکتی از نظر حل مشکلات بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری ندارد.

H1: مدیریت مشارکتی از نظر حل مشکلات بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

با توجه به ضریب تأثیر $\beta = 0/89$ و مقدار بحرانی $11/12 = \text{ضریب } (96/1 < t < 96/1)$ گزارش شده در جدول که بزرگتر از $1/96$ می باشد، مدیریت مشارکتی از نظر حل مشکلات می تواند عملکرد سازمانی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان $0/95$ فرض صفر رد می شود و فرض یک پذیرفته می شود.

فرضیه فرعی چهارم: مدیریت مشارکتی از نظر تغییر و تحول سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

H: مدیریت مشارکتی از نظر تغییر و تحول سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری ندارد.

H1: مدیریت مشارکتی از نظر تغییر و تحول سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

با توجه به ضریب تأثیر $\beta=79$ و مقدار بحرانی $9/14 = \text{ضریب } t(96/1 < t < 96/1)$ گزارش شده در جدول که بزرگتر از $1/96$ می باشد، مدیریت مشارکتی از نظرتغییر و تحول سازمانی می تواند عملکرد سازمانی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و آن را تبیین نماید. در نتیجه با اطمینان $0/95$ فرض صفر رد می شود و فرض یک پذیرفته می شود.

روش اجرا

پس از کسب مجوزهای لازم و مشخص شدن اعضای نمونه و هماهنگی با مسئولین ذیربط، طبق برنامه ریزی قبلی، محقق پس از حضور اعضای نمونه در محل مناسب و برقراری ارتباط و کاهش حساسیت آزمودنیها راجع به پرسشنامه ها و دلایل انتخاب آنها در نمونه، توضیحات لازم از سوی محقق راجع نحوه تکمیل پرسشنامه ها ارائه گردیده و اقدام به تکمیل پرسشنامه ها نموده اند. از آزمودنی ها خواسته شد اگر در تکمیل پرسشنامه ها با ابهامی مواجه شده از پژوهشگر بخواهند توضیح بیشتری بدهد. همچنین به آزمودنیها اطمینان داده شد که اطلاعات کاملاً محرمانه باقی خواهد ماند. داده ها از طریق با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و آزمون دقیق فیشر، (نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف) و با استفاده از همبستگی متغیرها آزمون شده است. همچنین از نرم افزار لیزل ۸٫۵ تحلیل گردید.

بحث و نتیجه گیری

بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی بر عملکرد کارکنان در اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴ اهواز می باشد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد بین مدیریت مشارکتی و عملکرد کارکنان اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴ رابطه معناداری وجود دارد. نتایج به دست آمده با یافته های پژوهش های بروسئل و بیگ فای (۲۰۱۴) [۳۲]، میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، دعائی و شاه بیگی (۱۳۹۰) [۳۶]، امینی و میردامادی (۱۳۸۶) [۳۷]، حبیبی (۱۳۸۳) [۳۸]، همسو و همخوان است. مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۸,۱۲) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. که نشان از رابطه معناداری وجود است.

فرضیه اول فرعی: مدیریت مشارکتی از نظر هدف گذاری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. با توجه به نتایج جدول (۴-۵)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۸,۸۷) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

نتایج به دست آمده در این تحقیق با نتایج پژوهش های میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، چی و آنیانسی (۲۰۱۴) [۳۱]؛ اریک (۲۰۱۲) [۳۵]، دعائی و شاه بیگی (۱۳۹۰) [۳۶]، خیبرهاشمی (۱۳۸۹) [۴۱] همسو و همخوان است.

در تبیین این فرضیه می توان گفت: سازمانها زمانی می توانند نسبت به بهترین استفاده شان از استعدادها و انرژی خلاق کارکنان امیدوار باشد که افراد نسبت به اهداف سازمان و نقش خود در تعیین آن اهداف شناخت و آگاهی داشته باشد. اگر اهداف به تنهایی از جانب مدیران تعیین شوند، زیر دستان کمتر به آنان تعهد داشته و تلاش کمتری را برای دستیابی به آن مصروف خواهند داشت. به همین دلیل، بسیاری از سازمانها در تلاش اند تا به موازات حرکت در جهت تصمیم گیری مشارکتی از مشارکت دادن کارکنان در تعیین اهداف سازمان نیز بهره مند گردند. برطبق هدفگذاری، مشارکت کارکنان در هدفگذاری تعهد کارکنان نسبت به آن اهداف رادر پی خواهند داشت.

فرضیه دوم فرعی: مدیریت مشارکتی از نظر تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. با توجه به نتایج جدول (۴-۵)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۱۰,۰۰) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

نتایج به دست آمده در این تحقیق با نتایج پژوهش های میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، آنتونیک و بریسیچ (۲۰۱۳) [۳۹] چی و آنیانسی (۲۰۱۴) [۳۱]؛ اریک (۲۰۱۲) [۳۵]، دعائی و شاه بیگی (۱۳۹۰) [۳۶]، خیبرهاشمی (۱۳۸۹) [۴۱] همسو و همخوان است.

این اعتقاد وجود دارد که سیستم پیشنهادها از یک طرف باعث صرفه جویی در هزینه ها، بهبود بهره وری افزایش سود آوری سازمانها گردید. و از طرف دیگر باعث رشد و پرورش ایده پردازی کارکنان خواهد شد (سهرابی، ۱۳۸۳، ۱۱) [۴۶]

فرضیه سوم فرعی: مدیریت مشارکتی از نظر حل مشکلات بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. با توجه به نتایج؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۱۱,۱۲) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

نتایج به دست آمده در این تحقیق با نتایج پژوهش های بروسئل و بیگ فای (۲۰۱۴) [۳۲]، میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، آنتونیک و بریسیچ (۲۰۱۳) [۳۹]، لباف و رنجبر (۱۳۸۱) [۴۰]، همسو و همخوان است

فرضیه چهارم فرعی: مدیریت مشارکتی از نظر تغییر و تحول سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. با توجه به نتایج جدول (۵-۴)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۹,۱۴) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

نتایج به دست آمده در این تحقیق با نتایج پژوهش های بروسئل و بیگ فای (۲۰۱۴) [۳۲]، میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، آنتونیک و بریسیچ (۲۰۱۳) [۳۹]، چی و آنیانسی (۲۰۱۴) [۳۱]؛ اریک (۲۰۱۲) [۳۵]، دعائی و شاه بیگی (۱۳۹۰) [۳۶]، خیبر هاشمی (۱۳۸۹) [۴۱] همسو و همخوان است. این محققان در پژوهش های خود به این نتیجه رسیدند که به بکارگیری شیوهی مدیریت مشارکتی، ارتقای سطح کیفیت عملکرد کارکنان و سازمان را موجب خواهد شد.

در تبیین این فرضیه می توان گفت: تواناسازی و تشویق افراد به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم هایی که بر فعالیت های آنان تأثیر گذار است. از این طریق می توانیم فرصت هایی را برای افراد فراهم آوریم تا نشان دهند که می توانند ایده های خوبی آفریده و به آن جامعه عمل ببوشانند. تواناسازی شامل تقویت مهارت کارکنان و ایجاد اعتماد به نفس در آنها نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثر بخشی فعالیت های سازمان می دانیم بحث توانمند سازی سال هاست که ذهن افراد و صاحب نظران گرایش های مختلف خصوصاً علمای مدیریت را به خود مشغول کرده است و تاکنون دوره های آموزشی و سمینارهای تخصصی فراوانی در رابطه با آن برپا شده است.

کارکنان در زمینه کار تیمی و حل مشکلات سازمان مهارت هایشان را به تکامل می رسانند. آنها در تصمیمات مدیریتی واحد های کاری مشارکت داده می شوند. در سازمان، سود حاصله تقسیم گردیده و کارکنان در مشارکت سهیم می گردند. بنابراین، توانمندسازی در سطح پایین، اشاره به وضعیتی دارد که در آن کارکنان تشویق به ارائه پیشنهاد می شوند، اما مدیر ملزم به اجرای این پیشنهاد ها نیست. نتایج به دست آمده در این تحقیق با نتایج پژوهش های بروسئل و بیگ فای (۲۰۱۴) [۳۲]، میسون (۲۰۱۳) [۳۳]، آنتونیک و بریسیچ (۲۰۱۳) [۳۹]، چی و آنیانسی (۲۰۱۴) [۳۱]؛ اریک (۲۰۱۲) [۳۵] همسو و همخوان است. این محققان در پژوهش های خود به این نتیجه رسیدند که به بکارگیری شیوهی مدیریت مشارکتی، ارتقای سطح کیفیت عملکرد کارکنان و سازمان را موجب خواهد شد. در تبیین این فرضیه می توان گفت: تواناسازی و تشویق افراد به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم هایی که بر فعالیت های آنان تأثیر گذار است.

به نظر می رسد پدید آوردن فرصت ها و امکانات سودمند در نتیجه تعامل بین مدیر و کارمند امکان بهره گیری از توان بالقوه فکری، علمی، مهارتی و تخصصی کارکنان را فراهم ساخته و همچنین از بروز تعارض ها و آسیب های ناشی از عوامل متعدد، ممانعت به عمل می آورد. پذیرش مدیر از سوی کارمندان، باز خورد مثبت خود را در افزایش عملکرد و برآورده شدن نیازهای علمی را به همراه خواهد داشت. مدیریت مشارکتی می تواند به بهبود روحیه و بهره وری کارکنان منجر گردد، با این وجود یک نوشدارو نیست و همیشه منجر به موفقیت هر سازمانی نمی گردد. بنابراین این سبک مدیریتی باید با احتیاط بکار گرفته شود. بکارگیری نامناسب مدیریت مشارکتی توسط مدیران، مشاوران و یا کارکنانی که فاقد مهارت لازم بوده اند، نتایج منفی به دنبال داشته است.

پاورقی

[۱] نبوی، (۱۳۸۱)

[۲] ویلسون و روز بفلد (۱۹۹۰)

[۳] اوپرایان (۱۹۸۴)

- [۴] آرجیس (۱۹۵۵)
- [۵] لیکرت (۱۹۶۱)
- [۶] هرزبرگ (۱۹۶۸)
- [۷] لاولر (۱۹۸۶)
- [۸] گرانت و همکاران (۱۹۹۲)
- [۹] داگسون، (۱۹۹۳)
- [۱۰] براون و لاولر (۱۹۹۲)
- [۱۱] در بر (۱۹۶۹)
- [۱۲] مصدق راد (۱۳۸۰)
- [۱۳] کلانک (۲۰۰۲)
- [۱۴] پورحسین، حجازی (۱۳۸۳)
- [۱۵] حنیفی (۱۳۸۰)
- [۱۶] همدانی (۱۳۷۹)
- [۱۷] پاتریشامک، کریستونل (۱۳۷۷)
- [۱۸] کزمین (۲۰۰۰)
- [۱۹] پارکر (۲۰۰۰)
- [۲۰] صمد (۲۰۰۵)
- [۲۱] پروف (۲۰۰۶)
- [۲۲] آقارفعی (۱۳۸۳).
- [۲۳] مجیدی (۱۳۸۷)
- [۲۴] براموسی (۲۰۰۵)
- [۲۵] نو و دیگران (۲۰۰۸)

- [۲۶] سلیمان وایلز (۲۰۰۰)
- [۲۷] کارونا (۱۹۹۷)
- [۲۸] استردویک (۲۰۰۵).
- [۲۹] کارل و دیگران (۲۰۰۰)
- [۳۰] اسنل و بولندرز (۲۰۰۷)
- [۳۱] چی و آنیاسی (۲۰۱۴)
- [۳۲] بروستل و بیگ فای (۲۰۱۴)
- [۳۳] میستون ، فریل (۲۰۱۳)
- [۳۴] شرکت هاروود (۲۰۰۲)
- [۳۵] ارنسیبلیا، (۲۰۱۲)
- [۳۶] شاه بیگی، دعائی (۱۳۹۰).
- [۳۷] امینی، میردامادی (۱۳۸۶).
- [۳۸] حبیبی (۱۳۸۳).
- [۳۹] آنتونیک، هیستریچ (۲۰۱۳)
- [۴۰] لباف،رنجبر (۱۳۸۱)
- [۴۱] هاشمی (۱۳۸۹).
- [۴۲] اسدی، حسینی، عبدالله زاده، قرققانی (۱۳۸۸)
- [۴۳] چوپانی (۱۳۸۹)
- [۴۴] والاس، جانسون، مت، پل (۲۰۱۱)
- [۴۵] حسن زاده، (۱۳۸۴)

منابع

۱. اسدی، علی، حسینی سید محمد، عبدالله زاده، غلامحسین، قرقانی، "تحلیل عوامل بازدارنده توسعه کشت‌های گلخانه (مطالعه موردی استان اصفهان)"، مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۴۰(۲): ۹۵-۱۰۵، ۱۳۸۸.
۲. آقارفعی، حسین، اصول مدیریت و وظایف مدیران، چاپ اول، تهران، انتشارات مؤسسه فرهنگی دانش و اندیشه معاصر، ۱۳۸۳.
۳. امینی، داود، میردامادی، علی، "بررسی نقش مدیریت مشارکتی بر میزان اثربخشی مدیران از دیدگاه کارشناسان ستادی سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور"، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۸۶.
۴. پاتریشیا، مک گ کریستونل، عصر مشارکت، ترجمه م، اسلامی، انتشارات پژوهش‌های فرهنگ‌ها، ۱۳۷۷.
۵. پورحسین، مهران، بهشاد، بیژن، حجازی، حسین، مشارکت کارکنان در مدیریت مشارکتی، نهمین کنفرانس شبکه‌های توزیع نیروی برق، اردیبهشت نهم و دهم اردیبهشت، زنجان: دانشگاه زنجان، ۱۳۸۳.
۶. حبیبی، لیلی، "بررسی و تجزیه و تحلیل رابطه بین مدیریت مشارکتی (با تأکید بر سیستم پیشنهادها) و اثربخشی کارکنان در حوزه ستادی سازمان بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات از تابستان ۱۳۸۲ تا تابستان ۱۳۸۳"، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، تهران، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ۱۳۸۳.
۷. حسن زاده، رضا، "اثر عملکرد بنگاه بر بهره‌وری و نوآوری در سازمان‌ها"، فصلنامه علوم تربیتی و زمینه‌های وابسته دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، دوره: ۱، شماره: ۱، ۶۳-۷۳، ۱۳۸۴.
۸. حنیفی، فریبا، مدیریت مشارکتی، مجله فرهنگ مشارکت، شماره: ۲۹، ۱۳۸۰.
۹. ذاکر، محمدعلی، آشنایی با نظام مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها، موسسه توسعه و فرهنگ مشارکت، ۱۳۷۸.
۱۰. شاه بیگی، رضا. دعائی، حبیب الله، "بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد بنگاه در نظام پیشنهادها و ارائه الگویی مناسب با توجه به سیستم مدیریت مشارکتی مخابرات قم"، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۹۰.
۱۱. لباف، حسین؛ رنجبر، رضا، "بررسی تأثیر عملکرد بنگاه بر اثربخشی کارکنان"، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره: ۳۵: ۳۶: ۳۳-۵۰، ۱۳۸۱.
۱۲. مجیدی، عبدالله. قهرمانی، اکبر، محمودآبادی، علی اکبر، "بررسی رابطه بین ابعاد توانمند سازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی"، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال سوم، ۴: ۴۵۱-۴۳۷، ۱۳۸۷.
۱۳. مصدق راد، علی محمد، "نقش مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادها) در میزان کارایی بیمارستان شهید فیاض بخش تهران"، پایان نامه کارشناسی ارشد تهران، ۱۳۸۰.
۱۴. نبوی، محمدحسین، موانع اجرایی مدیریتی مشارکتی در ایران، مجله فرهنگ مشارکت، شماره: ۲، ۱۳۸۱.

۱۵. هاشمی، خیبر، " بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی و نقش آن بر میزان انگیزش و عملکرد بهینه کارکنان بندر شهید رجایی"، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۸۹.

۱۶. همدانی، علی الله، "مشارکت (در مدیریت و مالکیت)"، چاپ دوم، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۹.

۱۷. Antonicic,B; HISRIC, RD. Intrapreneurship: construct refinement and cross- cultural validation. journal of business venturing, 16:495-527- 2013

۱۸. Arancibia, Erik: Entrepreneurship in value chains of non-timber forest products, Forest policy Journal, pages 212-221. 2012

۱۹. Likert, Rensis. "The Human Organization" (Mc Graw Hill). 1967.

۲۰. Miston, D ; FreeL, M: Entrapreneurial Learning and the Growth Process in SME,s the learning organizational 5(3), pp.144-155, White rose Centre for Excellence in teaching and learning of Enterprise. 2013

۲۱. Noe, R.A, Hollenbeck, J. R, Gerhurt, B & Wright, P.M. Human Resource Management: gaining Competitive advantage. New York: Mc GrawHill. 2008

۲۲. S. A & Bohlander, G. W. Thomson Publishing Company. Managing Human Resources Snell, McGraw Hill. 2007

۲۳. Wallace, C.J., P.D. Johnson, K. Mathe & J. Paul, Structural and Psychological Empowerment Climates, Performance, and the Moderating Role of Shared Felt Accountability: A Managerial Perspective, Journal of Applied Psychology, Vol.96, No. 4, pp.840-850-2011