

Zarządzanie partycypacyjne jako narzędzie wzmocnienia przedsiębiorczości społecznej

dr hab. Ewa Bogacz-Wojtanowska,
prof. UJ

Zarządzanie partycypacyjne- co to takiego?

- Praktyka (metoda, narzędzie, instrument) uprawomocnienia czy umożliwienia udziału w procesie podejmowania decyzji;
- Poziom indywidualny, organizacyjny, społeczności lokalne;
- Koncepcja a adaptacja narzędzi, procedur czy norm.

Zarządzanie partycypacyjne w organizacjach pozarządowych

- Zachęcanie - bo umiejętności, wiedza, inicjatywa – korzyści,
- Trzeci sektor- oczekiwanie partycypacji – pozwalanie na partycypację (podwójne standardy).

Skąd wzrost zainteresowania partycypacją?

- Rozwój edukacji (29-82%),
- Generacje niematerialistyczne (Ronald Inglehart),
- Software i media.

Skąd wzrost zainteresowania?

- USA- filozofia,
- Zaangażowanie, poczucie wpływu,
- Niespójność życia w społeczeństwie – demokratyczne dążenia –autokratyczne organizacje dyktatury faszystowskiej;

Kto powinien partycypować w zarządzaniu organizacją pozarządową?

Figure 1: Breadth of Stakeholder Participation in Governance and Decision Making



Podjęcia do zarządzania partycypacyjnego:

- **Menadżerskie**- wzrost efektywności, podniesienie morale, satysfakcji, łagodzenie niezadowolenia – zakres inicjowania, prowadzenia i finalizowania procesów, zmiana struktury itd.
- **Humanistyczne** – potrzeby człowieka, indywidualna kreatywność, poczucie własnej wartości, społeczna wartość pracy;

Podejścia do zarządzania partycypacyjnego:

- **Zarządzanie relacjami** -uczestnictwo jest nie tylko środkiem dla samego celu, ale także sposobem na stworzenie silnie demokratycznego społeczeństwa (odpowiednio do demokratycznych relacji w organizacjach), równość, redystrybucja władzy;
- **Polityczne**- rewolucyjne cele, rola związków zawodowych (USA a Europa);
- **Mieszane**- akulturacja pracowników, interakcje społeczne.

„Głębokość” partycypacji

Figure 2: Depth of Stakeholder Participation in Decision Making

Stakeholders make decisions

Ability to select, implement, evaluate, and change alternatives

Stakeholders and decision makers are collaborative partners

Ability to develop key alternatives

Active input into development of alternatives and setting of priorities

Delegation and representation

Vote on alternatives

Decision makers are “trustees”

Direct solicitation of stakeholder opinions, wants, needs, ideas

Stakeholders are “subjects”

No consultation



Praktyka zarządzania partycypacyjnego :

- Decyzje i procesy- model organizacji;
- Organizacja pracy (zespoły, płaskie struktury, przepływ informacji),
- Struktura fizyczna- egalitarna przestrzeń dla pracy zespołowej,
- Narzędzia informacyjne- dostęp do informacji,
- Styl kierowania- przywództwo i wzmacnianie,
- Nagrody – otwarte, egalitarne,
- Szkolenie i rozwój,
- Zatrudnianie i polityka kadrowa- ostrożne, zorientowane na uczenie się- kultura organizacji,
- Kultura i wartości- upodmiotowienie, odpowiedzialność osobista, otwarty dostęp do informacji, koncentracja na klientach, zaangażowanie w ciągłe doskonalenie, praca zespołowa.

Mechanizmy:

- Demokratyczne mechanizmy w organizacji,
- Fora wymiany informacji,
- Programy bezpieczeństwa,
- Struktura organizacji oparta o pracę zespołową (samodzielne zespoły),
- Reprezentacja pracowników w zarządzie,
- Programy zarządzania wiedzą.

Przedsiębiorczość społeczna wspierana przez partycypację?

- Innowacje- pomysły – dzielenie się wiedzą – lepszy produkt lub usługa,
- Lepsze procedury pracy, działania,
- Fundatorzy- wsparcie przedsięwzięć,
- Sieć relacji-sieć pomysłów,
- Efektywność, produktywność, innowacyjność, zwiększenie motywacji,

Przedsiębiorczość społeczna

- Poprawa komunikacji- pionowej i poziomej,
- Utrzymanie pracowników- satysfakcja,
- Zwiększona elastyczność- praca zespołowa,
- Wyższa jakość usług czy produktów,
- Self-management, brak nadzoru, samokontrola,
- Redukcja konfliktów,
- Wzrost satysfakcji z pracy.

Niekorzyści:

- Podniesienie kompetencji i konieczność podniesienia wynagrodzeń,
- Presja na zmiany organizacyjne,
- Strata czasu.