

پیشگفتار

نیروی انسانی هر سازمان، عامل اصلی حیات آن سازمان است و از این رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری است. رفتار سازمانی یا به عبارتی رفتار انسانی در سازمان تلاشهای نظام‌مند برای شناخت و درک رفتار انسان در سازمان است تا با کنترل رفتار و استفاده از آن، تحقق اهداف سازمانی امکان‌پذیر گردد. شناسایی علل رفتار و چگونگی به کارگیری رفتارها در راستای اهداف سازمانی مسئله محوری در مدیریت رفتار سازمانی است.

علم رفتار سازمانی در صدد است تبیین کند که انسان در سازمان چرا و چگونه رفتار می‌کند؛ یعنی هدف اساسی نظریه‌های رفتار سازمانی، تبیین رفتار انسان و ایجاد درک بهتر از آن است. پیچیدگی انسان تحقق این هدف را برای رفتار سازمانی بسیار دشوار کرده است. پدیده‌های مورد مطالعه در علوم طبیعی با دانشمندان بسیار صادقانه‌تر و طبیعی‌تر رفتار می‌کنند تا پدیده‌های مورد مطالعه در علوم انسانی. البته منظور ما این نیست که انسان مدرن به اندازه‌ای تنزل یافته که جمادات، گیاهان و حیوانات بر او برتری پیدا کرده‌اند، بلکه منظور پیچیدگی انسان است.

در این کتاب تلاش شده است همه ایده‌ها و مفاهیم رفتار سازمانی در سطح فردی به صورت منسجم ارائه شود. شایان ذکر است که همه ایده‌های کتاب کاملاً بدیع نبوده بلکه در هر کدام از مفهوم‌پردازیه‌ها جلوه‌های اندیشه دانشمندان علوم انسانی مشهود است. در کتاب ضمن استفاده از نظریه‌های اندیشمندان در مواردی مفاهیم، متناسب با بحث، تعدیل یافته به گونه‌ای که ممکن است برای خود آنان متفاوت به نظر آید؛ شاید با این کار در حق آنها بی‌انصافی شده باشد ولی

قدرشناسی تاریخی و تکرار بی‌کم‌وکاست نظریه‌ها فضیلتی علمی محسوب نمی‌شود؛ در عین حال کتاب به امانتداری پایبند بوده است.

در تکوین این کتاب، که نتیجه اندیشه‌ورزی در زمینه رفتار سازمانی از سال ۱۳۷۷ تاکنون است، اندیشمندان زیادی اینجانب را یاری داده‌اند که لازم می‌دانم از همه آنها قدردانی و تشکر کنم. ورود به تدریس در حوزه مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته را مدیون استاد بزرگوار دکتر محمد سعید تسلیمی هستم که توسط ایشان به دانشگاه صنعتی شریف معرفی شدم و با همکاری بزرگوارانه استاد ارجمند دکتر علی‌رضا فیض‌بخش برای اولین بار در سطوح تحصیلات تکمیلی به ارائه این درس پرداختم و فرایند تدوین این کتاب سرعت بیشتری به خود گرفت. همکارانم در دانشگاه تهران به ویژه در گروه مدیریت دولتی از شروع کار مشوق من بوده‌اند، در این بین نقش اساتید گران‌قدر دکتر حسن میرزایی اهرنجانی و دکتر علی‌اصغر پورعزت بسیار برجسته بوده است. در طول تدریس چندساله در دروس مدیریت رفتار سازمانی دوره‌های کارشناسی و مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران در گروه‌های دولتی، صنعتی، بازرگانی، کارآفرینی، و ام‌بی‌ای از سؤالات و نظرات دانشجویان بهره فراوان برده‌ام. سؤالات دانشجویان ام‌بی‌ای دانشگاه صنعتی شریف و دانشکده فنی دانشگاه تهران در درس رهبری و رفتار سازمانی دریچه‌های مطالعاتی فراوانی را به روی من گشوده است. در ترم‌های اخیر جناب ابوالفضل عباس‌زاده، جناب محمد مهدی قائمی‌نیا، دکتر عسل آغاز، دکتر طیبه امیرخانی، دکتر نگین خانلو و دکتر شادی گلچین‌فر در کلاس‌های درس مدیریت رفتار سازمانی در سطح کارشناسی، مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته در سطح کارشناسی ارشد و رهبری و رفتار سازمانی در دوره‌های ام‌بی‌ای همراه و همکار^۱ من بوده‌اند که از نظرات ارزنده آنها بهره‌مند بوده‌ام. جناب میثاق آخوندزاد، دانشجوی ام‌بی‌ای دانشگاه صنعتی شریف، حدود ۹۵۰ کاریکاتور «دیلبرت» را معرفی کردند که از بین آنها مواردی متناسب با مفاهیم برای تنوع‌بخشی به آموزش مفاهیم کتاب انتخاب شده است.

در کل فرایند تدوین کتاب از مشورت‌های همسر در زمینه ترتیب مطالب و انسجام درونی کتاب بهره‌مند بوده‌ام. پس از اتمام نگارش کتاب، فصل دوم، سوم و دهم را دکتر علی پیران‌نژاد، فصل چهارم و نهم را دکتر طیبه امیرخانی، فصل پنجم و هشتم را دکتر عسل آغاز، فصل هفتم را دکتر خاطره سیلانی و دکتر فلورا رحیم آقایی، فصل ششم، هشتم و نهم را دکتر محمدمهدی فراچی و فصل دهم را دکتر رضا طهماسبی با دقت بسیار زیاد مطالعه نموده‌اند. نظرات ارزشمند این بزرگواران موجب رفع ابهامات و سلاست متن این فصول شده است. پس از ارائه کتاب به «سمت» از نظرات بسیار اثربخش و ارزشمند داوران ناشناس «سمت» و استاد ارجمند دکتر علی رضائیان بهره‌مند بوده‌ام. بازخورهای مفید همه این عزیزان در کتاب حاضر اعمال و تلاش شده است که مفاهیم، تا حد امکان، با نثر روان و سلیس و به دور از دشواریهای زبان‌شناختی ارائه شود. در این زمینه نقش ویراستار کتاب خانم معصومه اروانه بسیار برجسته بوده است. بر خود واجب می‌دانم از همه این بزرگواران تقدیر و سپاس‌گزاری نمایم.

کتاب حاضر بر مبنای تفکرات ارزشمند دانشمندان بزرگ فلسفه، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، علوم سیاسی، رفتار سازمانی و مدیریت نوشته شده است. کتابهای مهم رفتار سازمانی سراسر جهان همچون رابینز، کریتنر و کینیکی، مکشین، گرینبرگ، لوتانز، دفت و رُلینسن در تکوین این کتاب نقش بسیار زیادی داشته و موجب غنای کتاب شده است ولی با همه این اوصاف ادعای کتاب حاضر این نیست که هیچ نقصی ندارد و به همه مسائل رفتار سازمانی پاسخ گفته است. این بدین معناست که از برخوردهای انتقادی و سازنده خوانندگان محترم استقبال و از بازخورهای صادقانه آنان در ویرایشهای بعدی استفاده خواهد شد.

آرین قلی‌پور

خلخال - بهار ۱۳۸۶

مقدمه

مدیریت به عنوان یک علم سکولار زمانی در تاریخ تفکر بشری در غرب به وجود آمد که بشر مدرن خدا را کشته بود و خود جانشین خدا برای اداره جهان شده بود. این وضعیت در جمله زهر آگین نیچه که «خدا مرده است» به جدی ترین شکل ممکن نمود یافته بود. توهم مرگ خدا باعث شده بود به تعبیر وایتهد جهان بار دیگر تاریک شود چون علمای مدیریت از پیغمبران جلو افتاده بودند. بشر می کوشید در دنیای بی خدا، مدیریت جهان را خودش به عهده بگیرد و برای حل مشکلات خود و جهان اجتماعی ساخته خود به خدا مراجعه نکند. در این بین کنترل انسانهای دیگر ضرورت می یافت و باید زمینه شناخت رفتار انسان در سازمان به منظور کنترل او فراهم می شد؛ امری که باعث شد جوانه های علم مدیریت رفتار سازمانی به تدریج رشد یابند.

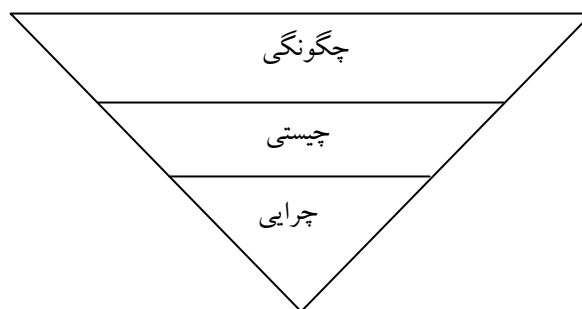
هدف رفتار سازمانی شناخت، پیش بینی و کنترل رفتار انسان در سازمان است، و صرفاً به تبیین علل رفتار بسنده نمی کند بلکه تجویزاتی نیز ارائه می دهد و در مواردی رفتار جهت داده می شود تا رفتار دلخواه حاصل شود. نظریه ها و مفاهیم رفتار سازمانی در صدد تبیین رفتار انسان در سازمان اند، اما شکوه و عظمت انسان به حدی است که قوی ترین نظریه های علوم انسانی از تبیین آن ناتوان اند و هیچ یک از نظریه های رفتار سازمانی، قدرت تبیین تمام پیچیدگیهای انسان را ندارند و در همه شرایط صادق نیستند.

ضعف مدیریت در قرن اخیر این بوده که برای حل مسائل انسانی از الگوهای غیر انسانی (حیوانی و طبیعی) بهره گرفته است، رفتار سازمانی نیز از این وضعیت در رنج است هر چند که این رنج زیاد احساس نمی شود. برخی از مفاهیم رفتار سازمانی با آموزه های دینی ما ناسازگارند. برای مثال تعمیم نتایج حاصل از سگ،

موش، کبوتر و اسب به انسان، مرتبه وجودی انسان را تنزل می‌دهد ولی در رفتار سازمانی به دلایل نسبتاً عقلایی متداول است. همچنین این تفکر مک کلند که مدیر خوب باید نیاز به قدرت بالا و نیاز تعلق پایینی داشته باشد؛ یعنی باید تشنه و شیفته قدرت باشد، با آموزه‌های دینی ما در تضاد است.

مباحث رفتار سازمانی آمیخته‌ای از موضوعات تجربی-عینی و نظری-ذهنی است. ضمن توجه به واقعیت‌های عینی، برداشتهای ذهنی نیز از ارکان رفتار است. مطالعات اولیه رفتار سازمانی بیشتر تجربی بودند ولی در روندهای بعدی به جنبه نظری رفتار نیز توجه شد. در حال حاضر رفتار سازمانی از دو بال نظریه و عمل برخوردار است که مکمل یکدیگرند.

مثل همه مفاهیم مدیریت (قلی‌پور، ۱۳۸۴)، فقر رفتار سازمانی در این است که نظریه‌ها و مفاهیم آن در سطح چگونگی^۱ هستند و چندان توجهی به چیستی^۲ و چرایی^۳ ندارند (نمودار ۱): چگونه انسان را برانگیزانیم؟ انسان چگونه ادراک می‌کند؟ انسان چگونه یاد می‌گیرد؟ چگونه بهره‌وری نیروی انسانی را افزایش دهیم؟ چگونه کارایی را حداکثر کنیم؟ هر چند در این کتاب تلاش شده است به سطوح زیرین نیز توجه شود ولی همچنان سطح چگونگی غالب است. امید است که اندیشه‌ورزیهای آینده مدیریت بتواند وارد لایه‌های زیرین مفاهیم شود.



نمودار ۱ سطوح تفکر مدیریت در تحقیقات و مطالعات

1. How to do?
2. What to do?
3. Why to do?

در این کتاب مباحث انگیزش، ارزشها و نگرشها، ادراک، شخصیت، احساس، استرس، هوش و یادگیری مطرح شده‌اند. انتخاب این مباحث که فقط شامل رفتار فردی می‌شوند به دلایل زیر است.

۱. وجود جمع و گروه علت وجودی آنها نیست.

۲. همه این فرایندها و ویژگیها از جمع تأثیر می‌پذیرند ولی روش‌شناسی مطالعه آنها فردی است. یعنی فرد در جمع مورد مطالعه قرار می‌گیرد. بر خلاف رفتار جمعی که در آن تأکید بر جمع مشکل از افراد است، در رفتار فردی تأکید بر فرد (فرد داخل جمع نه فرد منزوی و تنها) است.

هر چند که انگیزش فرد تحت تأثیر محیط است ولی فرد تنها نیز انگیزه انجام کارهایی را دارد، او می‌تواند به تنهایی محرکات محیطی را ادراک کند هر چند که حضور دیگری ادراک او را تحت تأثیر قرار دهد. این درست است که ارزشها و نگرشهای او در محیط شکل می‌گیرد ولی پس از درونی شدن می‌توان آنها را در رفتارهای فردی مطالعه و مشاهده کرد. شخصیت و احساسات فرد هم اگرچه تحت تأثیر محیط است ولی بدون حضور دیگران نیز شخص ویژگیهای شخصیتی خود را حفظ می‌کند. یادگیری در دنیای سازمانی امروز نیز ویژگی فرد است. همچنین تیم یا سازمان یادگیرنده بر یادگیری فردی استوار است. هر چند در جمع یادگیری تسهیل می‌شود، ولی یادگیری در فرد ضرورتاً به وجود فرد دیگری وابسته نیست. خیلی از نگرانیها و اضطرابها به صورت اجتماعی شکل می‌گیرد ولی در احساس استرس و مقابله یا تسلیم در برابر آن، فرد را می‌توان عامل نهایی دانست. پس در همه فصول کتاب، فرد محور مطالعه است.

مؤلف در نظر دارد در آینده‌ای نزدیک مطالب مربوط به «مدیریت رفتار سازمانی: رفتار جمعی» را نیز به رشته تحریر درآورد که شامل فصول پویاییهای گروهی، کار تیمی، قدرت و سیاست، ارتباطات، رهبری، تضاد و مذاکره، فرهنگ سازمانی، و تغییر سازمانی خواهد بود که به عقیده مؤلف وجود جمع، شرط لازم تحقق این پدیده‌هاست. تیم و گروه نیاز به وجود حداقل دو نفر دارد. قدرت ویژگی

گروه است، فرد تنها ممکن است قوّت و انرژی زیادی داشته باشد ولی در شرایطی قدرت دارد که فرد دیگری حضور داشته باشد. یک فرد تنها، ارتباطاتی با انسانهای دیگر برقرار نمی‌کند. ممکن است با طبیعت یا با خودش ارتباط برقرار کند ولی در این حالات ارتباطات انسانی مطرح نیست. رهبری نیز در جمع رخ می‌دهد، بدون وجود افراد دیگری به نام پیرو، رهبر ظهور نمی‌کند. موضوع تضاد و مذاکره نیز در جمع رخ می‌دهد. ممکن است که بدون حضور دیگری تضاد در درون فرد رخ دهد ولی در رفتار تأکید بر تضاد درون فردی نیست. فرهنگ برای جمع در حکم شخصیت برای فرد است؛ بنابراین یک ویژگی جمعی است.

سعی بر این بوده است که ارائه مطالب به فراخور کتاب درسی باشد. در آخر هر فصل یک مطالعه موردی از دنیای واقعی سازمانهای کشور با اسم مستعار ارائه شده است که ارتباط و اهمیت مطالب فصل را برای حل مشکلات واقعی نشان می‌دهد. در شروع هر فصل اهداف آموزشی به صورت مشخص بیان و در ارائه مطالب فصل سعی شده است که تعادلی بین مطالب کلاسیک و جدید وجود داشته باشد. همچنین مثالهای زیادی از دنیای واقعی سازمانهای خصوصی و دولتی ارائه و شواهد تجربی از منابع علمی معتبر تهیه شده است. علاوه بر این آزمونها و مقیاسهای خاصی برای خودارزیابی برخی از مفاهیم همراه با کلید آنها در کتاب گنجانده شده است. از آنجا که اکثر مطالب رفتار سازمانی میراث امریکایی (کابویی) است، در بعضی از قسمتها نویسنده نقدها و نظرات خود را وارد کرده است. طرح کلی کتاب ضمن مشابهت با کتابهای رفتار سازمانی در نوع خود طرحی بدیع و جامع است.

کتاب حاضر نیازهای مخاطبان متعددی را برطرف می‌کند: (۱) دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی در گرایشهای مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بیمه، جهانگردی و مالی؛ به این دلیل که مطالب کتاب، سرفصل جدید آموزش عالی را به طور کامل پوشش می‌دهد. (۲) دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی ارشد در گرایشهای مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بازاریابی، جهانگردی (توریسم)، مالی، شهری، اجرایی، ام‌بی‌ای، سیستم، فناوری اطلاعات (IT)،

کارآفرینی، رسانه و منابع انسانی به این دلیل که کتاب - علاوه بر مطالب درسی - با ارائه مقیاسهای استاندارد برای سنجش مفاهیم منبع خوبی برای تحقیقات فراهم می‌کند. (۳) مدیران اجرایی به این دلیل که کتاب مضامین کاربردی مؤثری برای هدایت منابع انسانی در اختیار آنها می‌گذارد. (۴) کارکنان سازمانها و شرکتهای به این دلیل که هم برای ارتقا و هم برای حضور موفق در سازمان نیازمند مرور این مفاهیم‌اند. (۵) دانشجویان دوره دکترای مدیریت در همه گرایشها به این دلیل که کتاب بینش خاصی را در آنها ایجاد می‌کند، به‌ویژه با طرح سؤالاتی که تاکنون در رفتار سازمانی بدیهی فرض شده‌اند.

باید اذعان کرد که برای بقا در یک سازمان، پیش‌بینی رفتار خود و دیگران بسیار حیاتی است. یک قانون نانوشته در سازمانهای امروزی این است: کسی که رفتار سازمانی نمی‌داند وارد نشود. یک مهندس یا پزشک در زمینه کاری خود چیزهای زیادی می‌دانند ولی وقتی در شرکت یا بیمارستان کار می‌کنند به ناچار باید رفتار سازمانی بدانند. این موضوع در همه جا و در همه مشاغل مصداق دارد. در دنیای امروزی هر کسی به نوعی مدیر است و باید رفتار خود و دیگران را مدیریت کند؛ از این رو مطالب رفتار سازمانی علاوه بر گروههای فوق برای همه سودمند است. به طور فطری هر انسانی تمایل دارد جهانی را که در آن زندگی می‌کند درک و پیش‌بینی کند. جهان امروزی، جهان سازمانی است و همه مردان و زنان نقش سازمانی ایفا می‌کنند؛ بنابراین درک رفتار سازمانی ضرورت فوق‌العاده‌ای در جهان امروز دارد و بخشی از این نیاز فطری درک و پیش‌بینی را برآورده می‌کند. امید است کتاب بتواند در این راستا موفق باشد.