

به نام خدا

مؤلفه های رفتاری سازمان، مدیریت و کارکنان

تألیف :

دکتر سید حمید آتش پور

دکتر اسفغر آقایی

اعضاء هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان - اصفهان

احسان کاظمی

مدرس دانشگاه علمی/کاربردی فرهنگ و هنر اصفهان

آتش‌پور، حمید ۱۳۳۳ -

مؤلفه‌های رفتاری سازمان، مدیریت و کارکنان / تألیف حمید آتش‌پور،
اصغر آقایی، احسان کاظمی، -- اصفهان: رعنا، ۱۳۸۴.

ص ۲۶۳

ISBN: 964-96288-7-8

فهرست‌نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.

۱. رفتار سازمانی، ۲. مدیریت - جنبه‌های روانشناسی، ۳. روانشناسی صنعتی،
الف. آقایی، اصغر، ۱۳۴۰ - ب. کاظمی، احسان، ۱۳۵۰ - ج. عنوان .

۳۰۲/۲۵

HD ۵۸۷/۱۲م۸

۱۱۸۳۶ - ۸۴م

کتابخانه ملی ایران



انتشارات رعنا

اصفهان - صندوق پستی: ۶۵۵-۸۱۳۶۵ تلفن: ۱۳۰۲۲۳۷، ۵۲۵۵۳-۰۹۱۱۳۳

مؤلفه‌های رفتاری سازمان، مدیریت و کارکنان

مؤلفان :

دکتر سید حمید آتش‌پور

دکتر اصغر آقایی

احسان کاظمی

مدیر تولید: معصومه جمالی مهر

ویراستار: احسان کاظمی / صفحه آرا: لیلا قاصدی‌پور

لیتوگرافی: آرمان / چاپ و صحافی: خانه چاپ

چاپ اول: ۱۳۸۴ / تعداد: ۲۰۰۰ نسخه / قیمت: ۲۵۰۰ تومان

ISBN: 964-96288-7-8

شابک: ۹۶۴-۹۶۲۸۸-۷-۸

به آنان که

در مراحل سخت زندگی مشترک غم خوار و یاری‌گر ما بوده اند :

تقدیم به همسر

«فهرست مطالب»

عنوان	صفحه
پیشگفتار.....	۱
بخش اول: مدیریت و سازمان.....	۳
فصل اول: رهبری در سازمان.....	۵
فصل دوم: مدیریت و انگیزش.....	۲۱
فصل سوم: مدیریت و تعارض.....	۳۳
فصل چهارم: مدیریت برتر.....	۴۹
فصل پنجم: فرایند حل مسئله.....	۵۹
فصل ششم: باز خورد و کاربرد آن در مدیریت.....	۶۹
فصل هفتم: مدیریت دگرگون ساز و مداخله گر.....	۷۹
فصل هشتم: معرفی الگوی ویژگیهای شغل.....	۸۷
فصل نهم: طراحی و توسعه شغلی.....	۹۵
فصل دهم: فرهنگ سازمانی.....	۱۰۳
بخش دوم: کارکنان و سازمان.....	۱۲۷
فصل یازدهم: مصاحبه و گزینش افراد.....	۱۲۹
فصل دوازدهم: چگونه می توان کارایی افراد را در سازمان.....	۱۳۷
فصل سیزدهم: انگیزش در کار.....	۱۴۷
فصل چهاردهم: آموزش کارکنان.....	۱۶۳
فصل پانزدهم: شغل و فشار روانی.....	۱۸۷
فصل شانزدهم: فرسودگی شغلی.....	۲۰۱
فصل هفدهم: ارتباطات در درون سازمانها و موانع ارتباطی.....	۲۱۷
فصل هجدهم: راه حل ها برای ایجاد هماهنگی.....	۲۳۳
فصل نوزدهم: اعتماد به کار در کارکنان سازمان ها.....	۲۳۳
فصل بیستم: بنیان های توانمند سازی کارکنان.....	۲۴۵

پیشگفتار

یک صد سال پیش در آستانهٔ قرن بیستم، کارگران، ابزارها و وسایل کارخانه‌ها را با درشکه حمل می‌نمودند و به همین علت هر کارخانه یا مؤسسه‌ای مجبور بود محلی برای نگهداری اسبها داشته باشند. اما با کشف ماشین در اوایل قرن بیستم، وسایل موتوری به سرعت گسترش یافتند و سبک زندگی مردم تغییر یافت. در آن زمان هیچ کس پیش بینی نمی‌کرد که اختراعات نوین اوایل قرن بتواند این چنین ساختار اجتماعی را متحول سازد. استفاده از درشکه‌های اسبدار بزودی جای خود را به وسایل موتوری داد و سرعت حرکت و نقل و انتقال‌ها به یک بینش و رفتار عمومی تبدیل شد. بدین ترتیب برای اولین بار در سازمانها، صنایع و محیط زندگی انسانها، سرعت بدیهی‌ترین عنصر بقاء شناخته شد. ۳۰ سال بعد از دههٔ سوم قرن بیستم هنری فورد با نبوغی که داشت توانست در ارزش تولیدکارخانه‌ها تغییری به وجود آورد؛ آن چنان که در کنار سرعت، تجمل گرایی را نیز بخشی از زندگی مردم غرب نمود.

البته ممکن است ایجاد تجمل گرایی از طریق پی‌ریزی برنامه‌های اقتصادی و مالی و ایجاد خدماتی برای رفاه جمعی جالب باشد اما واقعیت این است که بیشتر اهدافی که به منظور متحول کردن و جذاب‌تر نمودن زندگی پیگیری شده‌اند، بیشتر از آنکه تجارب موفقیت آمیزی باشند، تجارب بی‌نتیجه و بعضاً در برخی موارد حتی مضر هم بوده‌اند. بسیاری از متفکران قرن بیستم با این جمله موافقت می‌کنند که ثمرات تفکر علمی در قالب فن آوری مدرن به جای اینکه توانسته باشد زندگی انسان را در جهت مطلوب‌تری تغییر دهد، به سمت نابودی کشانده است. به هر حال، تغییر، آن چنان که بسیاری از محققین تأکید نموده‌اند، وضعیتی است که در دنیای کنونی به صورت گسترده و اجتناب ناپذیر رخ داده و همچنین رخ خواهد داد. بنابراین اگر بپذیریم، تغییر جزئی از ساختار دنیای کنونی ما است، پس عواقب آن را در هر نظام اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی نیز به راحتی می‌توان پیش‌بینی نمود. این تغییر و تحول در دنیای مدرن در واقع دامی بوده است که انسانها پهن نموده‌اند و خود در آن گیر افتاده‌اند. این مدرنیته، بی‌تردید، جزئی از گذشته شده و مرحلهٔ صنعتی به سرعت جای خویش را به دورهٔ فرا صنعتی داده‌است. قرن بیست و یکم، و یا حداقل بخشی از آن، دورهٔ پست مدرن خواهد بود: دورهٔ انتخابهای مداوم. دوره‌ای که هیچ روش تثبیت شده‌ای را نمی‌توان بدون خودآگاهی پذیرفت. بخشی از این پدیدهٔ نوظهور حاصل آن چیزی است که جنکیز آن را انفجار اطلاعات نامیده‌است و نوعی سردرگمی و تشویش را بر افراد، سازمانها و جوامع تحمیل نموده‌است آنچه در کتاب حاضر

عرضه شده است، نشان دادن چالشهایی است که در قرن بیست و یکم در عرصه مدیریت با آن مواجه خواهیم شد و می‌بایست تصمیم بگیریم که در این دوران چگونه عمل نماییم.

برای مثال سازمان‌های آینده را می‌توان سازمانهای نوینی تصور نمود که به صورت چند ملیتی اداره خواهند شد. به واسطه نفوذ چنین روندی بیشتر کارخانه‌ها و سازمانهایی که به سمت مدیریت چند ملیتی حرکت می‌نمایند، بیشترین تأکید خود را بر ارائه کالاها و ارزشها و اخلاقیات متمرکز می‌نمایند. ارائه کالاها، انتقال ارزشها و تأکید بر اخلاقیات بدین علت است که این سازمانها تنها برای شهروندان یک کشور یا چند کشور به وجود نیامده‌اند، بلکه به صورت فراملیتی سازمان می‌یابند. بی‌تردید در چنین وضعیتی حضور زنان در محیط کار ملموس‌تر می‌گردد.

علاوه بر آن، تکامل و توسعه رایانه‌ها و نظام دار شدن اطلاعات و خدمات، تأثیرات بارزی در استخدام، به کارگیری و تولید به وجود خواهند آورد و رشد و گسترش استخدام افراد نیمه وقت نسبت به افراد تمام وقت نیز افزایش چشمگیری خواهد یافت.

زنان به تأثیر از روند مورد نظر براهتی در سازمان‌ها و رده‌های مدیریت ارشد نفوذ کرده و می‌تواند نیمی از وقت خود را در صنایع و سازمانها و نیم دیگر را در منزل سپری کنند. بر همین اساس، در سطحی وسیعتر، گسترش مدلهایی از روابط کاری و سرویس دهی است که هر کارمندی نه تنها می‌تواند به خدمت در یک سازمان گمارده شود بلکه چندین سازمان نیز می‌توانند از تخصص و مهارتهای وی بهره ببرند. کتاب حاضر نیز در راستای توجه به مسائل سازمانی و مباحث مرتبط با آن به رشته‌ی تحریر درآمده است. تنظیم فصول آن به نحوی است که بتواند نیاز دانشجویان، مدیران، کارکنان سازمان‌ها و علاقه‌مندان به مسائل سازمانی را تا حدی برآورده سازد. کتاب شامل دو بخش و هریکشان شامل ۱۰ (ده) فصل می‌باشد.

مؤلفین امیدوارند که این اثر جای خود را در کنار کتب سازمانی و مدیریتی باز نموده و مورد قبول اهل فن و دانشجویان گرامی واقع شود.

با آرزوی توفیق و اخلاق برای ره‌یوین علم

سرمد مهدی آتش پور

اصغر آذایی

امین کاظمی