

۱۵. پیریت تعارض و هوش هیجانی در سازمان‌ها

مؤلف
رضا صادقی

فرهامه

تهران، ۱۳۹۵

سرشناسه: صادقی، رضا، ۱۳۴۹-
عنوان و نام پدیدآور: مدیریت تعارض و هوش هیجانی در سازمان‌ها / رضا صادقی.
مشخصات نشر: تهران: فرهامه، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: ۱۹۱ ص. مصور، جدول، نمودار.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۲۸۴-۰۱-۷

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا
داشت: نمایه.

موضوع: مدیریت تعارض

رشته: هوش هیجانی

موضوع: رفتار سازمانی

رده‌بندی کلاسه: ۹۵/۲۳/۴۲ HD

رده‌بندی دیو: ۴۳/۶۵۸

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۴۰۲۱



www.farhameh.com

fa.rahameh@gmail.com

۰۹۱۰۴۵۱۷۲۶۱

مدیریت تعارض و هوش هیجانی در سازمان‌ها

© حق چاپ: ۱۳۹۵، فرهامه

نوبت چاپ: اول

مؤلف: رضا صادقی

طراحی جلد: استودیو شین

صفحه‌آرا: علی اکبر حکم‌آبادی

شمارگان: ۱۰۰۰

بها: ۱۸۰۰۰۰ ریال

© همه حقوق برای انتشارات فرهامه محفوظ است. هرگونه نسخه‌برداری، اعم از زیراکس و بازنویسی، ذخیره کامپیوتری، اقتباس کلی و جزئی (به جز اقتباس جزئی در نقد و بررسی و اقتباس در گیومه در مستندنویسی، و مانند آنها) بدون مجوز کتبی از ناشر ممنوع و از طریق مراجع قانونی قابل پیگیری است.

«مؤلف این کتاب از سوی اداره تحقیقات و برنامه‌ریزی بانک رفاه کارگران حمایت شده است.»

فهرست مطالب

۹.....	مقدمه
۱۳.....	فصل اول: مدیریت تعارض
۱۳.....	تعارض و تضاد نیروهای مؤثر بر گروه‌های انسانی
۱۸.....	تعاریف و نظریه‌ها
۲۰.....	مکتب کلاسیک
۲۱.....	مکتب روابط انسانی
۲۳.....	نظریه بوروکراسی
۲۳.....	نظریه همکاری
۲۴.....	نظریه رفتار اداری
۲۵.....	نظریه سیستم‌های اجتماعی
۳۱.....	انواع تعارض سازمانی
۳۷.....	عوامل و وضعیت‌های تعارض‌آفرین
۴۲.....	عوامل فردی
۴۳.....	عوامل سازمانی
۴۵.....	فرآیند تبدیل تعارض به تعامل مدل‌های مدیریتی
۴۹.....	مدل مدیریت تعارض رایینز

۵۵	افراد دارای شخصیت تهاجمی / خصمانه
۵۸	عوامل سازمانی (ساختاری)
۵۹	واکنش رهبران سیستم‌ها در رویارویی با تعارض
۶۳	فصل دوم: هوش هیجانی
۶۳	هوش هیجانی، تعامل اجتماعی
۶۹	تعاریف و اصطلاحات
۷۱	اجزای سازنده هوش هیجانی
۷۳	تاریخچه و چگونگی شکل‌گیری هوش هیجانی
۷۷	مدیریت هیجان‌ها
۸۰	ابعاد هوش هیجانی
۸۵	مدل‌های هوش هیجانی
۸۵	مدل توانایی هوش هیجانی
۸۸	مدل بارآن
۸۹	مدل کوپر و ساواف
۹۰	مدل دانیل گلمن
۹۳	فواید و قابلیت‌های هوش هیجانی
۹۴	(۱) خود آگاهی و خود ارزیابی صحیح
۹۴	(۲) ابتکار
۹۶	(۶) نفوذ/تأثیرگذاری
۹۶	(۷) تطبیق‌پذیری / تطابق
۹۶	(۸) خود مدیریتی
۹۹	فصل سوم: هوش سازمانی

۱۰۱	هوش سازمانی، تعالی سازمانی
۱۰۳	تعاریف و نظریه‌ها
۱۰۹	انواع و ابعاد هوش سازمانی
۱۱۰	ابعاد هوش سازمانی
۱۱۱	ضرورت به کارگیری و توسعه هوش سازمانی
۱۱۳	الگوهای استقرار هوش سازمانی
۱۱۵	گام اول: آغاز اندیشیدن مدیران
۱۱۵	گام دوم: شناسن قدرت و اختیار فکر کردن به کارکنان
۱۱۵	گام سوم: تهاجم بی وقفه و سیستماتیک به سمت علل جهالت و نادانی دسته جمعی
۱۲۱	فصل چهارم: مدیریت علمی، اخلاقی و هوش هیجانی و سازمانی
۱۲۱	نمونه پژوهش اجرا شده: بانک رفاه استان گلستان
۱۲۴	معرفی پژوهش
۱۲۷	ادبیات پژوهش
۱۳۰	تبیین نظری
۱۳۲	روش‌شناسی
۱۳۲	جامعه آماری
۱۳۵	متغیرهای تحقیق
۱۳۶	تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش
۱۳۷	الف) جنسیت
۱۳۸	ب) سطح تحصیلات
۱۳۹	ج) سابقه کار
۱۴۰	د) سن
۱۴۱	ه) رده شغلی

آزمون فرضیه‌ها.....	۱۴۴
آزمون فرضیه‌های فرعی.....	۱۴۸
آزمون فرضیه‌های فرعی دوم.....	۱۵۶
فصل پنجم: جمع‌بندی.....	۱۶۱
پیش‌تاری در مدیریت بااستقبال از تعارض و بهره‌گیری از هوش هیجانی ...	۱۶۱
دستاوردها، نتایج پژوهش عملی.....	۱۶۳
بحث و تفسیر.....	۱۶۶
پیشنهادهای بر اساس یافته‌های تحقیق.....	۱۶۸
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی اول.....	۱۶۸
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی دوم.....	۱۶۹
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی سوم.....	۱۶۹
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی چهارم.....	۱۷۰
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی پنجم.....	۱۷۰
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی ششم.....	۱۷۰
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی هفتم.....	۱۷۱
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی هشتم.....	۱۷۱
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی نهم.....	۱۷۲
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی دهم.....	۱۷۲
پیشنهاد بر اساس فرضیه فرعی دوازدهم.....	۱۷۲
پیشنهادهای برای پژوهش‌های آتی.....	۱۷۳
محدودیت‌های تحقیق.....	۱۷۳
سخن آخر.....	۱۷۵
منابع.....	۱۷۹

مقدمه

به راستی در عصر حاضر کدام صفات و ویژگی‌ها هستند که سازمان‌های معتبر و موفق را از انواع دیگر متمایز می‌کند؟ این پرسش به عنوان انگیزه اصلی از تألیف این کتاب به شمار می‌رود. برای اینجانب که سابقه مدیریت در نهادهای مختلف و همچنین پست‌های مختلف مدیریتی در بانک رفاه کارگران را داشته‌ام و در حال حاضر مدیران بانک رفاه کارگران می‌باشم و شیوه‌های مدیریتی را هم به صورت آکادمیک و هم به صورت تجربی پشت سر گذرانده‌ام، برخی ویژگی‌ها در لایه‌های مختلف سازمان تفکربرانگیز بود. منظور همان ویژگی‌هایی است که مهارت در مدیریت را نشان می‌دهد. آن دسته از ویژگی‌های ذاتی یک سازمان که می‌تواند نیل به موفقیت یا شکست و ناکامی یک مدیر را نشان دهد. در هر جمع و گروه انسان‌ها جایی که افراد از خاستگاه‌ها و طبقات مختلف برخاسته‌اند و برای نیل به یک هدف واحد دورهم جمع شده‌اند و در سطوح مختلف یک سازمان استقرار یافته‌اند تا آن را به سر منزل مقصود برسانند، به وجود آمدن «تعارض و

تضاد» میان اعضای یک سازمان یا در سطحی کلان‌تر با سازمان‌های دیگر، امری طبیعی و گریزناپذیر است. میزان مهارت و تجربه، روزآمدی، هوشمندی، خلاقیت، اعتماد به نفس و خوداتکایی، انعطاف و قاطعیت، مسئولیت‌پذیری و در یک کلام شایستگی یک مدیر را صرفاً می‌توان از شیوه زیاده‌روی او با مسئله تضاد و تعارض در یک سازمان ارزیابی کرد. از سویی دیگر ما از این شانس و اقبال برخورداریم که در جهانی هوشمند به سر می‌بریم، به این وجود تکنولوژی و رسانه، قابلیت به اشتراک گذاردن نوآوریها و علاقه‌ت‌های نوین به راحتی امکان‌پذیر است. بهره‌گیری از این امکان به یکی از سلسله‌محصولاتی ما وابسته است و آن «جسارت و شجاعت» رویارویی با پدیده‌های نوین است. مسلماً پیمودن یک راه با یک شیوه و طبق رسوم هزاران ساله کاری بسیار ساده است، اما دشواری و پیروزی را کسانی تجربه خواهند کرد که «شخصیتی پویا» داشته باشند و نسبت به داده‌ها و نوآوری‌ها هراس نداشته باشند. این گروه از مدیران به راحتی توان رصد اوضاع و احوال سازمان خود را دارند و تصمیم‌گیری واقعی از جایگاه سازمان در نظر می‌گیرند و برای توسعه ارزش‌ها و ارتقای عملکرد آن ایده‌های عملگرایانه واقعی در سر می‌پرورانند. پویایی در عملکرد کسانی در نتیجه هوش بالا به وجود می‌آید. چنانچه در این کتاب به تفصیل خواهیم گفت، منظور نوع به خصوصی از هوش است که برخورداری از آن سعادت فردی و جمعی انسان‌ها را تضمین می‌کند. هوش هیجانی معنای دقیق توان و قابلیت است که اگر شناخته شود و نسبت به تکمیل و ارتقای آن تلاش شود، وضعیت‌های ایده‌آل، چه در سطح فردی و شخصی و چه در سطح سازمانی به واقعیت نزدیک‌تر می‌شوند. در واقع هوش هیجانی با فاصله

گرفتن از هوش شناختی و تأکید بر نقش مهارت آموزی و کسب تجربه‌های مثبت و سازنده بینشی به افراد اعطا می‌کند که می‌توان آن را «خودمدیریتی» نامید. خودمدیریتی ضمن شناخت، مهار و به کارگیری احساسات و عواطف ارتباطات ما را نیز تعریف می‌کند. بدین ترتیب ما با خودمدیریتی توان بالایی برای برقراری ارتباط با دیگران خواهیم داشت. به راستی برقراری ارتباط و زیستن به طور «شبکه‌ای» نوعی توانایی هنرمندانه است که افرادی که از هوش هیجانی بالا برخوردارند، از پس آن بر می‌آیند و می‌توانند از موهبت آن بهره ببرند. اگرچه، این دو ویژگی یعنی هوش هیجانی و تضاد و تعارض، اموری ذاتی و طبیعی هستند، اما مدیریت آنها به تجربه و هوشمندی و خلالت آموخته شده وابسته است. طی فرآیندی هوش هیجانی در انسانها و نهادهای مختلف به «هوش سازمانی» و تضاد و تعارض فردی نیز به عنوان موضوع عمده چالش برانگیز و تحت عنوان «تعارض سازمانی» تبدیل می‌شود. این کتاب درباره چستی این دو مقوله مهم سازمانی است. در واقع من تلاش کردم ضمن تعریف و بازشناسی دقیق این مفاهیم و کاربرد آن در روابط فردی و سازمانی در روابط سازمانی به اهمیت و ضرورت آن اشاره کنم. به نحوی که گمان می‌کنم خواهد بود اگر بگویم راز موفقیت مدیران به شناخت و مدیریت درست این دو مقوله وابسته است. در تألیف این کتاب از حمایت بانک رفاه کارگران برخوردار شده‌ام که با کمال حسن نیت و اعتماد تمام، موقعیت اجرای یک پژوهش همه جانبه را به من اعطا کرده‌اند. بدین وسیله مراتب سپاس و قدردانی خود را از مدیریت محترم عامل و سایر مدیران عالی و اداره تحقیقات و برنامه‌ریزی بانک رفاه کارگران اعلام می‌دارم.

خوانندگان به ویژه دانشجویان، با مطالعه این کتاب در فصول مختلف با مفاهیم تعارض و هوش هیجانی و سازمانی آشنا خواهند شد و سپس خلاصه پژوهش اینجانب را که مبتنی بر این دو مقوله سرنوشت ساز در سازمان‌ها می‌باشد، مطالعه خواهند کرد. در پایان کتاب ضمن جمع‌بندی و بحث و تفسیر دستاوردها، دوباره به برخی از مهم‌ترین ویژگی‌های مدیران موفق که از تعارض فرصت سازنده ساخته‌اند، و هوش هیجانی را در سازنده‌ن خوب به کار برده‌اند، اشاره کرده‌ام. همین‌جا لازم است، از خوانندگان محترم برای عذرخواهی احتمالی و غفلت‌های کم و زیاد، پوزش بخواهم و به یاری آنها جهت بهتر کردن کتاب در ویراست‌های بعدی، با گوشزد کردن نقائص و لغزش‌ها، پیشنهادها و انتقادهای چشم‌آمد داشته باشم.

رضا صاقلی

مرداد ۱۳۹۵

Reza.sadeghi8813@yahoo.com