

مدیریت رفتارهای سازمانی

ماروین گاردنر

تألیف: دکتر بهار خنجرانی نژاد

استادیارشته مدیریت آموزشی دانشگاه پیام نور

شابک: ۹۰۰۰۰ ریال ۹۷۸-۶۰۰-۵۹۳۶-۵۱-۳

شماره کتابشناسی ملی: ۴۴۹۲۲۶۸

عنوان و نام پدید آور: مدیریت رفتارهای سازمانی با رویکردی سیاسی/بهاره عزیزی نژاد.

مشخصات نشر: ارومیه: جهاد دانشگاهی، واحد ارومیه، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: ج، ۱۵۱، جدول.

یادداشت: کتابنامه: ص. ۱۲۵.

موضوع: رفتار سازمانی -- مدیریت

موضوع: Organizational behavior -- Management

موضوع: کارآمدی سازمانی -- مدیریت

موضوع: Organizational effectiveness -- Management

موضوع: نیروی انسانی -- مدیریت

موضوع: Manpower planning

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۱

رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ ۴۴۵۵/۷ HD ۵۸

سرشناسی: بهاره عزیزی نژاد، بهار، ۱۳۵۷ -

شناسنامه افزوده: جهاد دانشگاهی، واحد ارومیه

وضعیت فهرست نویسی: ثبت شده

مركز انتشارات: خیابان شهید بهشتی - دانشگاه ارومیه - جهاد دانشگاهی

پ ۱۶۵ تلفن: ۳۳۴۶۸۶۱۸ - دورنگار: ۳۳۴۲۵۴۱۰

فروشگاه: خیابان خیام جنوبی - پاساژ ارک - کتابفروشی

تهاد دانشگاهی - تلفن: ۳۲۲۲۱۹۳۵

فرشده شماره: ۲: ارومیه - پنجره - اول خیابان امینی

ساختمان: جهاد دانشگاهی ارومیه تلفن: ۳۳۴۳۳۹۳



واحد آذربایجانغربی

نام کتاب: مدیریت رفتارهای سازمانی با رویکردی سیاسی

تألیف: دکتر بهاره عزیزی نژاد

ویراستار علمی: دکتر میر محمد سید عباس زاده

ویراستار ادبی: دکتر طاهره لایزه

ناشر: جهاد دانشگاهی واحد ارومیه

نوبت چاپ: اول پاییز ۱۳۹۵

لیتوگرافی: پدیده

چاپ: پرستو

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شماره شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۹۳۶-۵۱-۳

قیمت: ۹۰۰۰۰ ریال

« حق چاپ برای جهاد دانشگاهی ارومیه محفوظ می باشد »

سازمان ها و نهادهای اجتماعی به مثابه سیستم های اجتماعی برای تامین اهداف چند بعدی در راستای نیل به بهره وری بنیانگذاری می شوند و با ترکیبی از سازمان رسمی و غیر رسمی به حیات خود ادامه می دهند. در این میان اداره سازمانها تنها به اداره بروکراتیک و عقلانی منحصر نمی شود و الگوی سیاسی نیز در این میان ظهور می کند که آنچه اهمیت این امر را تشدید می کند آگاهی و اطلاع روسای سازمان ها از وجود هر دوی این الگوها در سازمان است، چرا که هر یک از این دو نوع الگوها تاثیر گذاری خاص خود را دارند و به نوبه خود می توانند در جهت گیری های سازمانی دخیل باشند. رفتارهای سیاسی یا رفتارهای قدرت گرایی اغلب وقتی ظهور می کنند که افراد در سازمانها برای دستیابی به منافع کمیاب و یا اتخاذ تصمیمات مهم در رقابت باشند که آثار این تأثیرات می تواند جنبه های مثبت یا منفی را برای سازمان به ارمغان آورد و در صورت بروز اختلال، زیان های جبران ناپذیری به دلیل شناخت ناکافی از این رفتارها به پیکره سازمان وارد می شود. به این دلیل شناسایی قدرت، منابع قدرت، و رفتارهای سیاسی از سوی مدیران و نیز از جانب زیردستان برای کسب قدرت و استفاده آن در عمل که همانا سیاست نامیده می شود، امری ضروری و حیاتی است. آنچه مسلم است این است که سیاست و رفتارهای سیاسی هر دو از جنبه منفی مورد تحلیل قرار گرفته می شوند که درست نیست و اگر به جا و با شدت و حدت مناسب به کار گرفته شوند آثار مثبتی را نیز در پی خواهند داشت، پس می توان گفت که رفتارهای سیاسی در سازمان وجود دارند و تلاش برای حذف آنها، کاری ساده لوحانه است و اقدام موثر در این زمینه تخریب رفتارها و اطلاع از بروز و حدود و ثغور آنها است. تالیف کتاب حاضر با هدف شناساندن مجموعه رفتارهای سیاسی، از منظرهای مختلف و با جزئیات آنها و چگونگی کاربست آنها در سازمان صورت گرفته است. امید است که خوانندگان این کتاب بنده را از نظرات، پیشنهادات و انتقادات ثمربخش خود مستفید نمایند. در ادامه از تمام کسانی که در چاپ کتاب حاضر مساعدت نموده اند صمیمانه سپاسگزارم.

و من الله توفیق

دکتر بهاره عزیزی نژاد

استادیار دانشگاه پیام نور

۳	مقدمه
۵	مفهوم تاکتیک های سیاسی
۷	ماهیت رفتار سیاسی
۹	قدرت و رفتار سیاسی
۱۰	منابع قدرت
۱۲	پایه های قدرت و منابع آن
۱۳	تبیین نظریه کثرت گرا
۱۸	دیدگاه فرنچ، رام و راون درباره قدرت
۲۴	دیدگاه مینتزبرگ در مورد قدرت
۲۹	مقایسه و تلفیق دیدگاههای قدرت
۳۱	دیدگاه انتقادی درباره قدرت و عقلانیت
۳۵	بازی قدرت
۳۷	تعریف رفتار سیاسی در سازمان
۴۵	انواع رفتار سیاسی
۴۹	نگرش افراد نسبت به سیاست
۵۰	عوامل مؤثر بر رفتار سیاسی
۵۳	دلایل بروز رفتار سیاسی
۵۷	سطوح رفتار سیاسی
۵۸	ظرفیت سیاسی
۶۰	تاکتیک های سیاسی
۷۱	بازی های سیاسی
۸۱	اشتباهات سیاسی
۸۲	اصول اخلاقی و رفتارهای
۸۴	مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان
۸۷	کلیدهای مدیریت رفتارهای سیاسی
۸۹	فنون محدود کننده اثرهای رفتار سیاسی
۹۰	رفتار سیاسی اثر بخش
۹۲	پیشینه تحقیق
۱۰۸	مدیریت تعارض

۱۱۲	نفوذ اجتماعی
۱۱۹	تاکتیکهای نفوذ
۱۲۳	جمع بندی
۱۲۵	منابع

www.ketab.ir

تاکتیک های سیاسی

مقدمه

قدرت، یک پدیده ی طبیعی و عنصری ضروری در ترکیب سازمانها است (رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۸۷، ص ۷۷)، بطوریکه به اعتقاد لورنس^۱ کاربرد قدرت در یک مجموعه امری طبیعی است و برای عملکرد مؤثر آن مجموعه لازم می باشد (رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۸۷، ص ۷۷) و در تکمیل این مطلب رابینز^۲ (۱۹۹۱) قدرت در عمل را سیاست می نامد. پفر^۳ (۱۹۸۰) نیز به فعالیت های درون سازمانه های اکتساب، گسترش و بکارگیری قدرت و سایر منابع برای به دست آوردن ره آوردهای ترجیح داده شده در یک وضعیت توأم با عدم اطمینان یا عدم توافق در ارتباط با انتخابها (گزینه ها) سیاست تلقی می کند (مورهد و گریفین، ۱۳۸۸، ص ۳۹۴). در عین حال عوامل مختلفی منجر به بروز سیاسی کار افراد در سازمانها می شود، بنابراین رفتار سیاسی و تاکتیکهای آن در سازمان را نمی توان از میان برد و اگر مدیری انتظار داشته باشد افراد از این گونه رفتارها اجتناب ورزند، نگرش ساده لوحانه ای را به معرض نمایش گذاشته است (رضائیان، ۱۳۸۶، ص ۸۲). در واقع در عرصه سیاست هر سخنی که بازیگر است. در این صورت همه اعضای سازمان می توانند در سیاستهای سازمانی درگیر شوند (هوی و میسکل، ۱۳۸۷، ص ۳۱۱).

^۱ Lawrence

^۲ Robbins

^۳ Pfeffer

شرایطی همچون عدم اطمینان، پیچیدگی، ابهام، تغییر و تحول را می توان از جمله عواملی بر شمرد که رفتارهای سیاسی بیش از پیش خودنمایی می کنند (رضائیان، ۱۳۸۶، ص ۷۲). چنانچه دوبرین^۱ (۱۹۸۸) یادآور می شود که هر چه تغییر داده شود، در پی آن خرده سیستم سیاسی سازمان فعال می شود. برای مثال در دانشگاه ها عواملی نظیر حفظ منافع شخصی بیش از منافع دانشگاه، استفاده بیشینه از قدرت شخصی، دستیابی به منافع کمیاب نظیر بودجه، اتاق، مسئولیت انجام طرح، رسیدن به پستهای اجرایی و بالاتر، تسهیل شرایط ارتقا و استخدام، اثرگذاری بر اداف، شاخص ها یا فراگردهای تصمیم گیری، اثر گذاری بر دانشجویان، عضویت در شوراهای مختلف دانشگاهی، داشتن حق امضا و دستیابی به شهرت (رابینز، ۱۳۸۹، صص ۷۵۰-۷۳۴) از جمله دلایلی هستند که اعضای هیات علمی دانشگاهها برای رسیدن به آنها به تاکتیکهای سیاسی متوسل می شوند. بنابراین تاکتیکهای سیاسی جز طبیعی و منفک دانشگاهها بوده و از واقعیتهای زندگی سازمان ها به شمار می آیند. در عین حال سازمان از افراد و گروههایی تشکیل شده است که دارای ارزش ها، اهداف و منافع مختلفی هستند. این امر باعث می شود که بر سر دستیابی به منابع کمیاب سازمانی اختلاف، تعارض و تضاد به وجود آید. از سوی دیگر یک مبارزه دائمی بین نیاز سازمان به دو-انبه ردن منافع سازمان و منافع فردی افراد در سازمان وجود دارد. در صورتی که این کشمکش به سمت منافع فردی سوق یابد آنچه شاهد آن خواهیم بود وقوع تاکتیکهای سیاسی از سوی افراد است (رضائیان، ۱۳۸۶، ص ۵).

^۱. Dubrin

تاکتیک‌های سیاسی به گونه‌های متفاوت در سازمانها وجود دارد. هوی و میسکل (۲۰۰۸) متداولترین تاکتیکهای سیاسی در سازمانهای آموزشی را خودشیروینی^۱، مدیریت ادراک^۲، مدیریت اطلاعات^۳، ائتلاف سازی^۴ و شبکه ارتباطی^۵ ذکر کرده‌اند. در عین حال علاوه بر هوی و میسکل سایر محققان داخلی و خارجی نظیر مورهد و گریفین^۶ (۱۳۸۸)، رضائیان (۱۳۸۶)، زارعی متین (۱۳۸۲)، حقیقی، رحیمی نیک، برهانی، ممی زاده و علیپور (۱۳۸۸) و اسدی فرد (۱۳۸۷) نیز به موارد فوق اذعان داشته‌اند.

مفهوم تاکتیک‌های سیاسی

امروزه سازمانها برای موفق شدن و تغییرات محیط، فناوری‌ها، بهره‌وری و از همه مهمتر بقا باید فرایند یادگیری مستمر را در سبب خود اقامات اصلی خود قرار دهند و نه تنها به سازمان یادگیرنده تبدیل شوند، بلکه در سطح تکمیلی و اولی تر سازمان یادگیرنده کارآفرین باشند تا بتوانند اثر بخش تر در محیط پر تلاطم و متحول عصر حاضر دوام داشته باشند. اما در این میان آنچه بیش از همه مهم به نظر می‌رسد شرایط حاکم بر سازمان یادگیرنده کارآفرین است. در چنین محیطی که افراد حرفه‌ای و متخصص اعضای اصلی آن، مسئولیت می‌دهند و به لحاظ وضعیت و جایگاه شان خود را با مسائل و اطلاعات جدید مجهز می‌کنند چه نوع رفتار و عملکردی باید داشته باشند؟ به عبارت روشن تر جهت مدیریت اثر بخش سازمان، مدیریت

^۱ Ingratiating

^۲ Impression management

^۳ Information management

^۴ Coalition building

^۵ Networking

^۶ Moorhead & Griffin