

جلسه اول: رفتار سازمانی

جزء آموزشی اول

در پایان این جلسه شما قادر خواهید بود:

- ❖ رفتار سازمانی را تعریف کنید.
- ❖ مطالعه نظام یافته رفتار را شرح دهید.
- ❖ نقش دانش‌های موثر در شکل‌گیری رفتار سازمانی را تحلیل کنید.
- ❖ نحوه آموختن و به‌کارگیری نظریه‌های علوم رفتاری را تحلیل نمایید.
- ❖ روش تشخیص در مطالعه رفتار سازمانی را تشریح نمایید.
- ❖ رفتار سازمانی را تشریح کنید.
- ❖ سطوح تجزیه و تحلیل در رفتار سازمانی را تحلیل نمایید.
- ❖ مهم‌ترین مشخصه‌هایی که در رفتار سازمانی مطالعه می‌شود را ذکر نمایید.

رفتار سازمانی چیست؟

رفتار سازمانی یکی از دانش‌های میان‌رشته‌ای است که مطالعه رفتار فرد، گروه و سازمان را بر عهده دارد و در سال‌های نخستین دهه ۱۹۶۰ میلادی ظهور کرد.

اهداف اصلی چنین دانشی دستیابی به اثربخشی سازمان و رفاه فرد در سازمان است.

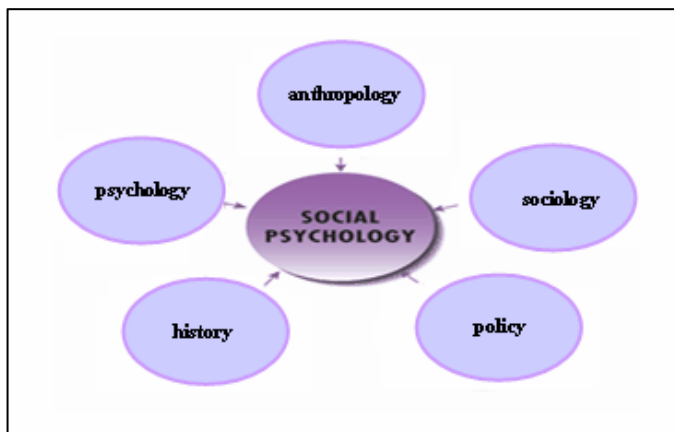
رفتار سازمانی عبارتست از: مطالعه نظام‌یافته رفتار با هدف بهبود توانایی تشریح، پیش‌بینی و همچنین هدایت، کنترل و تغییر رفتار.

مطالعه نظام‌یافته رفتار، از روابط میان رفتارها و واقعیت‌های مهم پرده برداشته، مبنایی را برای پیش‌بینی دقیق رفتار فراهم می‌کند. در روش نظام‌یافته مطالعه رفتار، اعتقاد به تصادفی بودن رفتار معنی ندارد، بلکه رفتار هر فرد در جهت نیل به هدفی است که آن را برای خود سودمند می‌پندارد.

۲۵

منظور از مطالعه نظام‌یافته این است که باید روابط میان پدیده‌ها را مشاهده کرد و پس از درک روابط علی و معلولی نتیجه‌گیری‌های خود را بر پایه شواهد علمی قرار داد.

دانش‌هایی که در شکل‌گیری رفتار سازمانی نقش دارند



رفتار سازمانی دانشی میان‌رشته‌ای است که از یافته‌های روانشناسی، جامعه‌شناسی، روانشناسی اجتماعی، مردم‌شناسی، روانشناسی بالینی، مهندسی صنعتی، علم سیاست، اقتصاد و تاریخ بهره می‌گیرد.

بیشترین سهم روانشناسی، در شناخت رفتار فردی یا سطح تجزیه و تحلیل فرد بوده است، در حالی که رشته‌های دیگر به شناخت مفاهیم کلان مانند فراگردهای گروهی و سازمانی کمک کرده‌اند.

روانشناسان با مطالعه و تلاش به شناخت رفتار فرد می‌پردازند. نظریه‌پردازان یادگیری و شخصیت، روانشناسان بالینی و از همه بیشتر روانشناسان صنعتی و سازمانی به علم رفتار کمک کرده‌اند. روانشناسان سازمانی و صنعتی پیش از این به موضوعات خستگی، بی‌حوصلگی و سایر عوامل مربوط به شرایط کاری که می‌تواند مانع عملکرد بهتر شود می‌پرداختند. اما به تازگی به موضوعات یادگیری، ادراک، شخصیت، کارآموزی، رهبری اثربخش، نیازها و عوامل انگیزشی، رصایت شغلی، فراگردهای تصمیم‌گیری، ارزیابی عملکرد، نگرش سنجی، فنون گزینش کارکنان، طراحی شغل و تنیدگی نیز توجه نشان می‌دهند.

در حالی که روانشناسان توجه خود را بر فرد متمرکز کرده‌اند؛ جامعه‌شناسان بر سیستم اجتماعی که در آن افراد نقش‌های گوناگونی را ایفا می‌کنند، تاکید دارند؛ به عبارت دیگر جامعه‌شناس افراد را در رابطه با دیگران مطالعه می‌کند.

جامعه‌شناسان از طریق مطالعه رفتار گروه در سازمان، به‌ویژه سازمان‌های رسمی و پیچیده، بیشترین سهم را در دانش رفتار سازمانی دارند.

زمینه‌هایی از رفتار سازمانی که جامعه‌شناسان سهم ارزشمندی در آن دارند عبارت است از: پویایی گروه، فرهنگ سازمانی، نظریه و ساختار سازمان‌های رسمی، فناوری سازمانی، بوروکراسی، ارتباطات، قدرت، تضاد و رفتار میان‌گروهی.

روانشناسی اجتماعی که خود علمی میان‌رشته‌ای است و مفاهیمی از روانشناسی و جامعه‌شناسی را با هم تلفیق می‌کند، بر تاثیر رفتار افراد بر یکدیگر تمرکز دارد. یکی از زمینه‌های عمده‌ای که بسیار مورد مطالعه روانشناسان اجتماعی قرار گرفته، تغییر است. آن‌ها چگونگی ایجاد تغییر و کاهش موانع را برای پذیرش تغییر بررسی کرده‌اند. گذشته از این، روانشناسان اجتماعی در زمینه اندازه‌گیری، شناخت و تغییر نگرش‌ها، الگوهای ارتباطی، یافتن راه‌هایی که با فعالیت گروهی بتوان نیازهای فردی را بر طرف کرد و فراگردهای تصمیم‌گیری گروهی، سهم عمده‌ای دارند.

مردم‌شناسان برای شناخت انسان‌ها و فعالیت‌های آنان جوامع را بررسی می‌کنند؛ برای مثال مطالعه آنان روی فرهنگ‌ها و محیط‌ها به مدیران کمک می‌کند تا تفاوت در ارزش‌های اساسی، نگرش‌ها و رفتار میان افراد کشورهای گوناگون و در سازمان‌های مختلف را بشناسند. شناخت امروز ما از فرهنگ سازمانی، محیط‌های سازمانی و تفاوت‌های فرهنگ‌های ملی، بیشتر حاصل کار مردم‌شناسان یا کسانی که روش آن‌ها را به کار می‌گیرند، می‌باشد. دانشمندان علم سیاست، رفتار افراد و گروه‌ها را در محیط سیاسی مطالعه می‌کنند. مدیریت تضاد، توزیع قدرت و چگونگی سوءاستفاده از قدرت برای منافع فردی عناوینی هستند که به دانش رفتار سازمانی کمک می‌کنند.

مدیران به طور روز افزون نسبت به این واقعیت آگاهتر می‌شوند که سازمان‌ها، دارای موجودیت سیاسی هستند. بدون نگاه از منظر سیاسی نمی‌توان به شناخت دقیق رفتار افراد در سازمان دست یافت.

خود آزمایی: آیا می‌دانید صاحب‌نظر در علوم رفتاری کیست؟

کسانی که بتوانند علل رفتار دیگران را شناخته، رفتار آنان را هدایت و کنترل کنند و در صورت نیاز تغییر دهند صاحب‌نظر در علوم رفتاری محسوب می‌شوند.

جزء آموزشی دوم

به‌کارگیری نظریه‌های علوم رفتاری:

آموختن نظریه‌های علوم رفتاری

آموختن نحوه به‌کارگیری فنون علوم رفتاری شبیه به آموختن مطالب دیگر است؛ برای مثال آموزش چوگان بازی با رفتن به زمین و تلاش برای زدن توپ، یعنی تمرین، آغاز می‌شود. این کار بیان‌گر آن است که به هیچ وجه تنها با مطالعه کتب مختلف، حتی اگر این کتاب‌ها را کارشناسان خبره‌ای نوشته باشند، یا با تماشای بازی بازیکنان بزرگ یا مشاهده بازی آنان از طریق فیلم با دور کند نمی‌توان این بازی را آموخت. آنچه از این راه‌ها به دست می‌آید دانش نظری درباره این بازی است.

روانشناسان، یادگیری را تغییر در رفتار معنی می‌کنند؛ یعنی توانایی انجام دادن کاری متفاوت با آنچه قبلاً انجام می‌گرفت؛ ولی در مطالعه و مشاهده دیگران، آنچه به دست می‌آید تغییر در سطح دانش یا طرز تلقی است؛ بنابراین اگر فرد واقعاً بخواهد چیزی را به معنای علمی یاد بگیرد، باید تمرین کند و آزموده شود تا آنچه را یاد گرفته، جزئی از رفتارش بشود.

باید به خاطر داشت که در اولین مرحله آزمون یک الگوی رفتاری جدید، به منظور سعی در اجرای تئوریهای علوم رفتاری، فرد خیلی زود احساس ضعف و ناراحتی می‌کند. این حالت «خروج از انجماد» است که برای یادگیری باید آن را پشت سر گذاشت.

معمولا اولین باری که افراد می خواهند رفتار متفاوتی را بر اساس نظریه جدید از خود نشان دهند ، پیش بینی می کنند که احتمالا اگر سبک رفتاری قدیم خود را به کار می گرفتند بهتر عمل می کردند تا سبک جدید را. آیا این پیش بینی صحیح است؟

این حالت در بسیاری از افراد به وجود می آید. به همین دلیل غالبا مدیران پس از طی یک دوره آموزش تجربی ، که در آن دانش و نگرشهای جدیدی می آموزند ، در می یابند که آزمون بعضی از رفتارهای جدید برای اولین بار درست از آب در نمی آید و در نتیجه به تمام تجربه های آموزشی پاسخ منفی می دهند .

در اینجاست که این سوال مطرح می شود : « چگونه می توان این رفتار هارا پذیرفت ؟ » و خود پاسخ می دهند : (این فنون در دنیای واقعی عملی نیست) . در حالی که همه باید توجه داشته باشند که این درست همانند زدن توپ چوگان احتیاج به تمرین و ممارست دارد . هرچند احتمال موفقیت در مراحل اولیه کار بسیار کم است ، ولی هر چه بیشتر تمرین شود، دستیابی به بازخور مناسب بیشتر است و به همین دلیل بهتر می توان پیش بینی کرد که احتمال موفقیت افزایش خواهد یافت.

روش تشخیص در مطالعه رفتار سازمانی

یکی از روشهای مطالعه رفتار روش تشخیص است. به کار گیری دانش و مهارت شناسایی یک وضعیت واقعی را تشخیص می نامند. این روش، به کارگیری چهارچوب های نظری و مفهومی گوناگون را در تجزیه و تحلیل هر وضعیت مورد نظر قرار می دهد. برای مثال تشخیص چگونگی حل مساله گروهی، با شناخت نظریه های ارتباطات، پویایی های گروهی، نیازهای فردی، تضاد، رهبری و قدرت از میان سایر نظریه ها بهبود می یابد. بنابراین، شناخت وضعیت سازمانی، مستلزم توانایی تحلیل آن به طرق مختلف است و تشریح وضعیت بر اساس یک نظریه، نمی تواند مطلوب باشد چند بُعدی نگاه کردن برای شناخت کامل تر یک وضعیت و افزایش دقت تشخیص، یکی از ویژگی های مهم روش تشخیص است. جذب کامل نظریه ها و مفاهیم جدید برای استفاده مرتب در مشاهده و درک رفتار در نتیجه تمرین و افزایش قدرت تشخیص حاصل می شود.

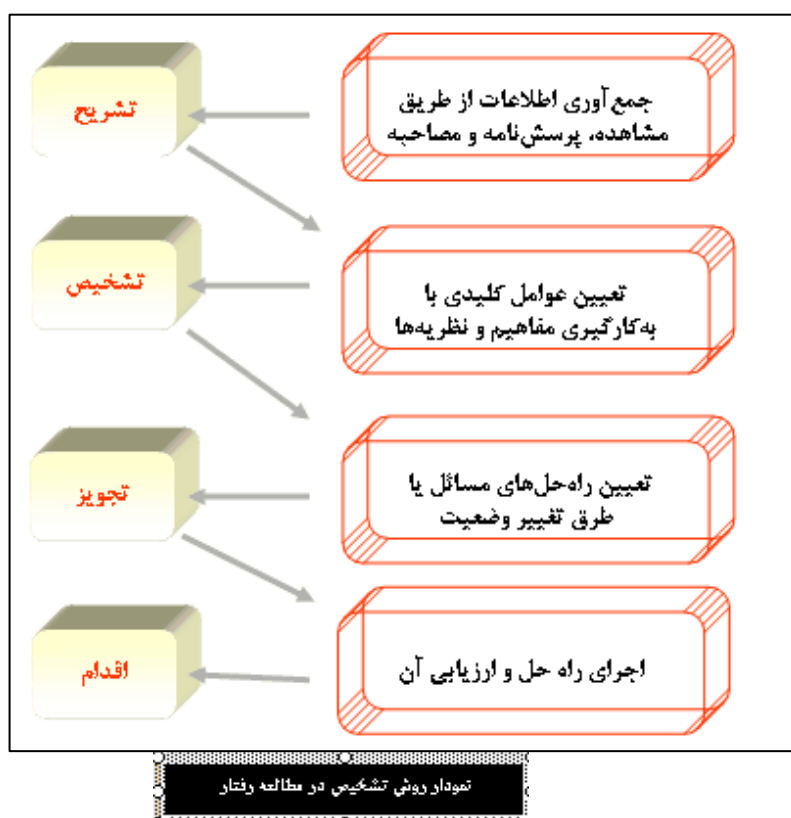
گام اول در تشخیص: ابتدا وضعیت رفتار یا نگرش تشریح می‌شود و برای این منظور رخداد‌های واقعی یک وضعیت خاص بدون هیچ‌گونه تلاشی برای تشریح علل رخدادها یا استنباطی در مورد انگیزه‌ها یا اهداف آن گزارش می‌شود. سپس اجزا و علل آن معین می‌شود.

گام دوم در تشخیص این است که چندین علت بالقوه پیدایش نگرش یا بروز رفتار مشخص شود.

گام سوم تجویز است که شامل شناسایی، بازنگری و ارزیابی راه‌حل‌های مطلوب مبتنی بر تشخیص‌های قبلی برای موقعیت‌های خاص می‌باشد.

گام چهارم، در تشخیص، اقدام است. اقدام یعنی اجرای راه‌حل‌های پیشنهادی است.

مراحل روش تشخیص در مطالعه رفتار



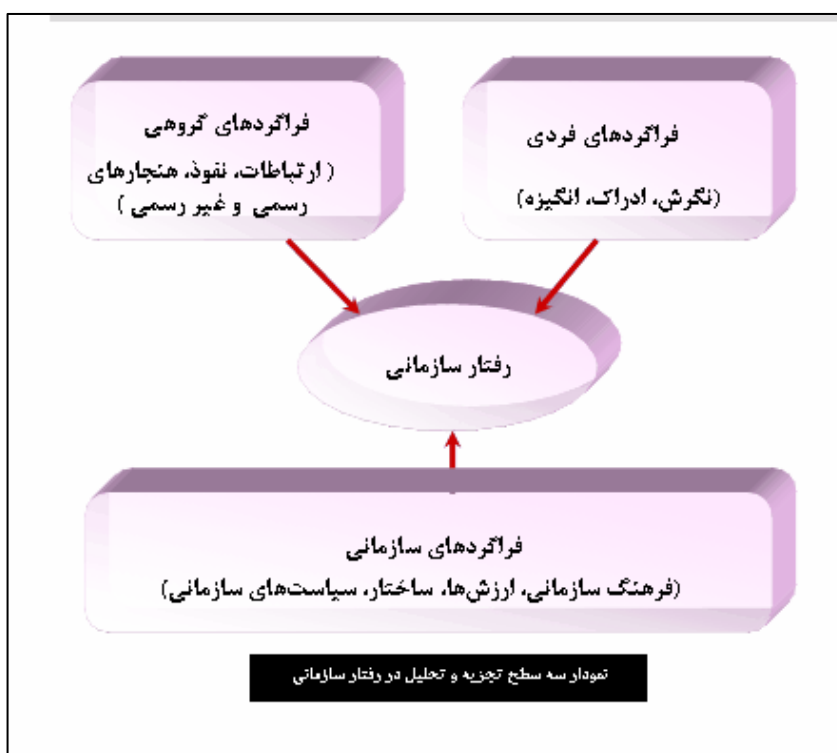
جزء آموزشی سوم

سطوح تجزیه و تحلیل در رفتار سازمانی:

سه سطح تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی؛ فردی، گروهی و سازمانی است.

برای شناخت رفتار در محیط‌های سازمانی هر سه سطح لازم است. صاحب‌نظران رفتار سازمانی به اتفاق بر این باورند که برای شناخت چرایی نگرش‌ها و رفتارهای افراد در محیط‌های سازمانی، باید درباره واکنش‌های آنان به‌عنوان افراد، گروه‌هایی که به آنها تعلق دارند، و سازمانی که در آن کار می‌کنند اطلاعاتی به‌دست آورد. به نمودار زیر در

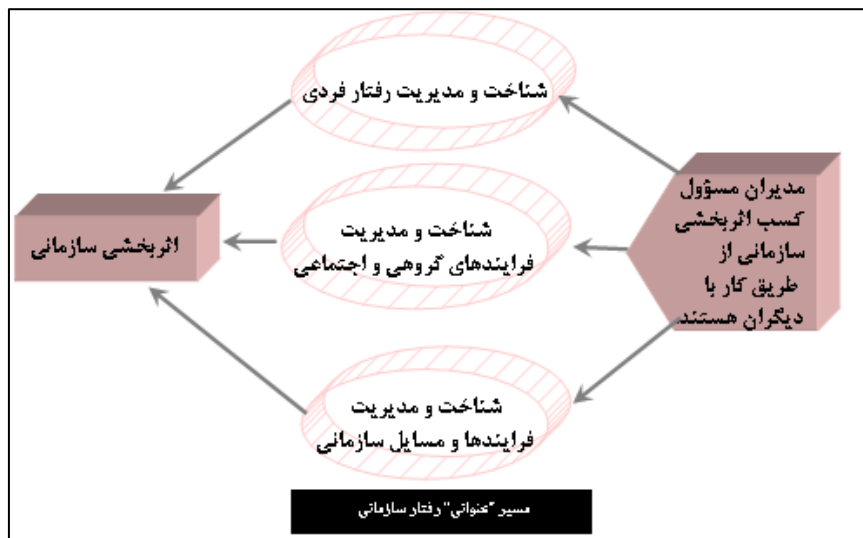
این زمینه توجه نمایید:



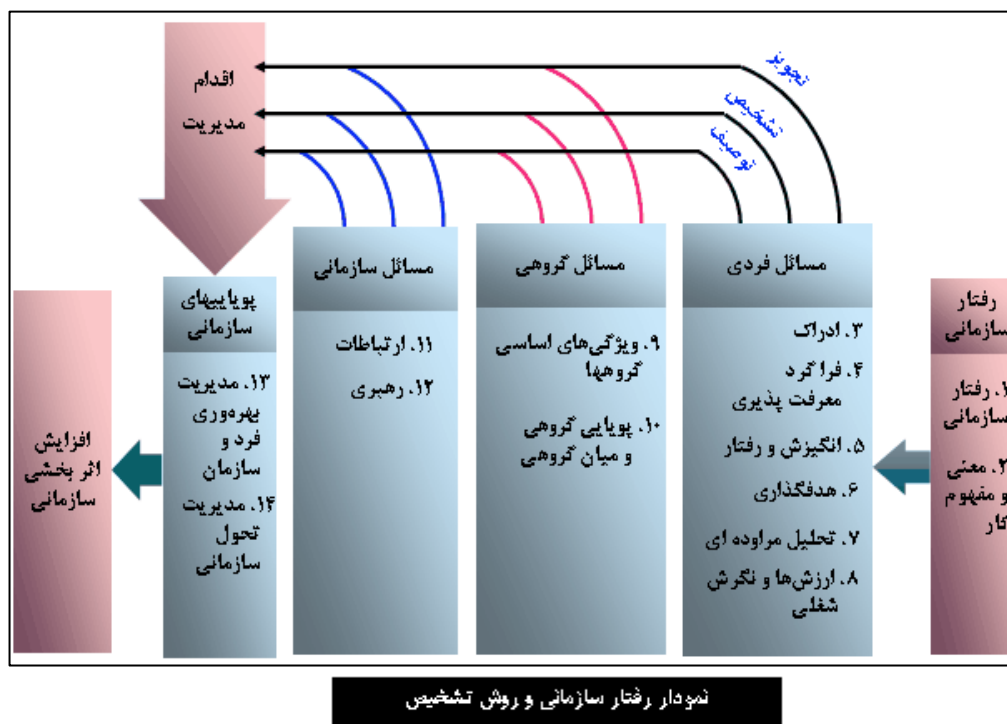
همان‌طور که در نمودار زیر مشاهده می‌کنید مقصد درس رفتار سازمانی نیل به اثر بخشی سازمانی است و مدیران،

مسئول کسب اثر بخشی سازمانی به روش کار با دیگران هستند. مدیران با شناخت و مدیریت رفتار فردی،

فراگردهای گروهی و سازمانی می‌توانند به اثر بخشی سازمانی برسند.



روش تشخیص در رفتار سازمانی



پایان