



رفتار سازماني



فصل اول: رشته رفتار سازمانی

❖ تهیه کنندگان: شانت میرزایانس و وحید صباغی

❖ استاد راهنما: سرکار خانم آناهیتا سالاری



مقدمه رفتار سازمانی



امروزه دیگر مطمئن هستیم که موفقیت سازمان مستقیماً به استفاده موثر نیروی انسانی بستگی دارد و مدیر موفق مدیری است که بتواند به خوبی از افراد خود بهره برده و توان آنها را بکار گیرد.

برای این منظور مدیر باید یکسری مهارت و توانایی را داشته باشد که در مبحث رفتار سازمانی به آنها پرداخته میشود.



رفتار سازمانی که به اختصار (OB) نامیده می شود، رشته مطالعاتی است که تاثیر سه تعیین کننده رفتار در سازمان، یعنی: افراد، گروه ها و ساختار سازمانی، را بر رفتار کارکنان مورد مطالعه قرار می دهد و هدفش بالا بردن مهارت های مدیران برای شناخت علل رفتار، پیش بینی رفتار و تغییر رفتار افراد است.

بعبارت دیگر **رفتار سازمانی** عبارتست از مطالعه منظم (سیستماتیک) اعمال و رفتاری که مردم در سازمان از خود نشان می دهند.

رفتار سازمانی چیست؟



❖ رفتار سازمانی مطالعه رفتار انسان در عرصه سازمان، رویارویی فرد و سازمان و بالاخره مطالعه سازمان می باشد.

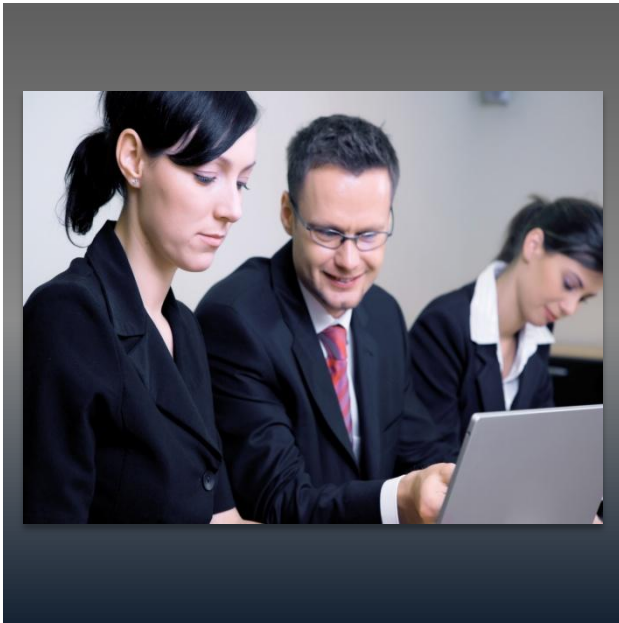
ریشه های تاریخی رفتار سازمانی



بعضی از رشته ها هزاران سال قدمت دارند .

مدیریت نیز به نوعی دارای عمری صد ساله می باشد. ولی از آنجاییکه تا اوایل قرن گذشته مطالعه آن مورد توجه قرار نگرفته بود از عمر رفتار سازمانی بیش از چند دهه نمی گذرد و اینکه مدیریت رشته ای جدید است و بیشتر یک علم اجتماعی است تا یک علم طبیعی بنا بر این تشخیص، تعریف، اندازه گیری و پیش بینی متغیرها و مفاهیم آن مشکل تر از پدیده های فیزیکی است.

مدیریت علمی



یکی از مکاتبی که در سالها ی اولیه قرن بیستم عمومیت یافت.

پایه گذاران این مکتب:

- ✓ لیلیان گیلبرت
- ✓ هانری گانت
- ✓ هارینگتون امرسون
- ✓ و نامی که بیشتر مورد توجه بود فردریک تیلور که به نام پدر مدیریت علمی مطرح بود.

نظریه های تیلور



❖ **تیلور** در آغاز جوانی خود با دو موضوع اثربخشی و بهره وری (کارایی) کار میکرد.

❖ **کارایی** به معنای استفاده بهینه از امکانات سازمان برای دستیابی به اهداف، و اثربخشی به معنای انتخاب درست اهداف است.

هر جا که بحث هدف و دستیابی به هدف مطرح است با بحث اثربخشی سروکار داریم مدیری اثربخش است که بتواند هدف سازمان را تامین کند اما بحث کارایی بحث چگونگی رسیدن به هدف است نحوه انجام کار و کیفیت مطرح است.

انجام کارهای درست = اثربخشی

درست انجام دادن کار = کارایی

اگر هر دو با هم باشند یعنی درست انجام دادن کارهای درست یا جمع کارایی و اثربخشی که در این حالت بهره وری داریم. ما گاهی به هدف میرسیم مثلاً فارق التحصیل می شویم (اثربخشی) ولی با چه معدلی؟ (کارایی) اگر هر دو با هم باشند می شود بهره وری، پس در اثربخشی با انتخاب اهداف درست و در کارایی با چگونگی رسیدن به نتایج سروکار داریم و در بهره وری با هر دو.

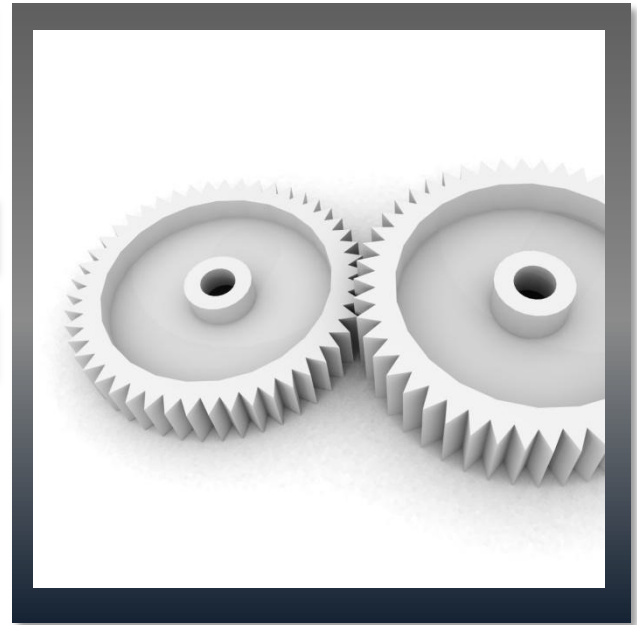
مراحل مدیریت علمی تیلور

یک وظیفه، یک مدیر و مجموعه ای از کارگران

تجزیه تحلیل وظیفه و تخصیص کار کردن توسط مدیر

انتصاب ، آموزش

نظارت مداوم، هماهنگی و برنامه ریزی توسط مدیر



تئوري كلاسيك سازمان

همانطور که مدیریت علمی چگونگی به کارگیری کارکنان را بررسی می کند، تئوری کلاسیک سازمان چگونگی سازماندهی گروه بزرگی از کارکنان و مدیران را به موثرترین شکل در یک ساختار مورد مطالعه قرار می دهند.

احیاکنندگان این مکتب:

❖ هنری فایول

❖ لیندال اوریک

❖ ماکس وبر (در بین بقیه از شهرت بیشتری برخوردار بود)

❖ ماکس وبر ساختار بوروکراتیک را پیشنهاد نمود که به عقیده او در همه ی سازمانها کاربرد داشت.

عناصر تشکیل دهنده ی بوروکراسی وبر

تقسیم کار دقیق :هر محل در سازمان توسط یک متخصص اشغال می شود.

سلسله مراتب اختیار که باعث ایجاد یک خط فرماندهی می شود

وجود مجموعه قوانین و دستورالعملهای هماهنگ به منظور حصول اطمینان از وجود عملکرد یکسان

استخدام و ترقی بر اساس شایستگی های فنی

تفکیک مالکیت سازمان از مدیران و کارمندان

حقوق و مزایای شغل سازمانی ناشی از سازمان است و به شخص ربطی ندارد

ایجاد سوابق مکتوب تصمیمات اداری، قوانین و دستورالعملها برای حفظ سوابق

ظهور رفتار سازمانی

- دو مکتب مدیریت علمی و تئوری کلاسیک سازمان بر محور عقلایی بودن، کارایی و یکنواخت سازی استوار است.
- در این دو مکتب، نقشهای فردی و گروهی به فراموشی سپرده شده است.

پیشگامان رفتار سازمانی

❖ رابرت آوون و روانشناس مشهور آلمانی هوگومانستربرگ و ماری پارکر فالت از پیشگامان رفتار سازمانی بودند.

❖ خانم ماری پارکر فالت بر این باور بود که مدیریت در برخورد با کارکنان آزادانه تر عمل کند.

نظریه روابط انسانی (مطالعات هاتورن)

- ❖ پروفیسور جرج التون مایو (1880-1949)، یک رہبر برجستہ و یک مرجع بزرگ در تفکر مدیریت محسوب می‌شود. در کارخانه وسترن الکترونک واقع در هاتورن، او دریافت که رضایت شغلی از طریق مشارکت کارکنان در فرآیند اتخاذ تصمیمات رشد می‌کند نه از طریق تشویق‌های کوتاه مدت.
- ❖ اولین سری مطالعات مربوط می‌شد به بررسی اثرات میزان نور در میزان تولید میان گروهی از کارگران که قطعات و تجهیزات تلفن را مونتاژ می‌کردند.

روابط انساني

اصول اساسي نهضت روابط انساني عبارت است از اينکه اشخاص ابتدا نسبت به محيط اجتماعي خود عکس العمل نشان مي دهند، انگيزش، بيشتتر به نيازهاي اجتماعي بستگي دارد، تا نيازهاي اقتصادي و بالاخره اينکه کارکنان راضي، بيشتتر از کارکنان ناراضي، تلاش مي کنند.

ارزشهاي مکتب روابط انساني توسط داگلاس مک گريگور 1 و آبراهام مازلو 2 مطرح شده اند. به نظر مک گريگور

بعضي از مديران X دارند. تئوري X بيشتتر مواقع دیدگاهی منفي و بدبينانه نسبت به ماهيت ويژگيهاي منطبق با تئوري

انسان و رفتار کارکنان دارد. تئوري Y دیدگاه مثبت و خوش بينانه تري نسبت به کارکنان دارد.

مك گريگور شخصا از تئوري كه عموماً نشان دهنده ي دیدگاه روابط انساني مي باشد، طرفداري مي كرد. در سال 1943 ابراهام تئوري جديدي را در زمينه انگيزش كاركنان ارائه كرد، كه در ميان مديران از شهرت زيادي برخوردار شد و به صورت گسترده اي مورد پذيرش قرار گرفت.

بر اساس تئوري مازلو انگيزش ناشي از سلسله مراتب نيازها است. هنگاميكه نياز انسان در يك سطح ارضا مي گردد نياز مرتبه بعدي ظاهر خواهد شد.

ویژگیهای رشته رفتار سازمانی

رفتار سازمانی محل برخورد نظامها بوده ، ماهیتی توصیفی دارد. به عبارت دیگر، این رشته زاینده مجموعه های از رشته های علمی است که سعی در توصیف رفتار دارند.

نگاه چند نظامی رفتار سازمانی ، علمی میان رشته ای است که از جهات متعدد، سایر رشته های علمی را با یکدیگر ترکیب و ادغام می کند.

ماهیت توصیف کنندگی هدف اصلی رفتار سازمانی ، به جای تجویز، توصیف روابط انسانی بین دو یا چند متغیر رفتاری است.

مفاهيم اساسي در رفتار سازماني

مفاهيم اوليه رفتار سازماني را مي توان به پنج دسته اصلي تقسيم كرد. ويژگيهاي فرد، روياروئي فرد و سازمان، ويژگيهاي سازمان، فرآيندهاي سازماني و تغيير و بهسازي سازمان.

اهميت رفتار سازماني

بسياري از مردم در داخل يك سازمان متولد شده، در سازماني ديگر تحصيل کرده، بسياري از دارايي خود را از سازمان کسب کرده اند و در درون يك سازمان از دنيا رفته اند.

اکنون که سازمانها چنین تأثیری بر زندگی ما دارند توجه به علل و چگونگی اقدامات سازمانها ضروری به نظر می رسد.

از جمله وظایف این رشته علمی آن است که محیط پیچیده انسانی ای که مدیران در آن کار می کنند را توصیف نموده و مشکلات موجود در این قلمرو را تعریف نماید.

عرصه انسانی مدیریت

در وهله اول سازمانها زاییده اشخاص هستند و بدون وجود انسان هیچ سازمانی وجود خارجی نخواهد داشت. اگر مدیران م یخواهند سازمانی را که در آن کار می کنند، بشناسند باید قادر به شناخت افراد سازمانها باشند. اشخاص به عنوان يك منبع، یکی از با ارزشترین سرمایه های يك سازمان هستند. اشخاص، سازمانها را به وجود می آورند، مسیر آنها را مشخص و هدایت می کنند و به آنها حیات دوباره می بخشند. اشخاص تصمیمهای سازمانی را اتخاذ می کنند، مشکلات سازمان را حل کرده، به سؤالات آن پاسخ می دهند.

ظهور دیدگاهها در رفتار سازمانی

ظهور دیدگاهها در رفتار سازمانی

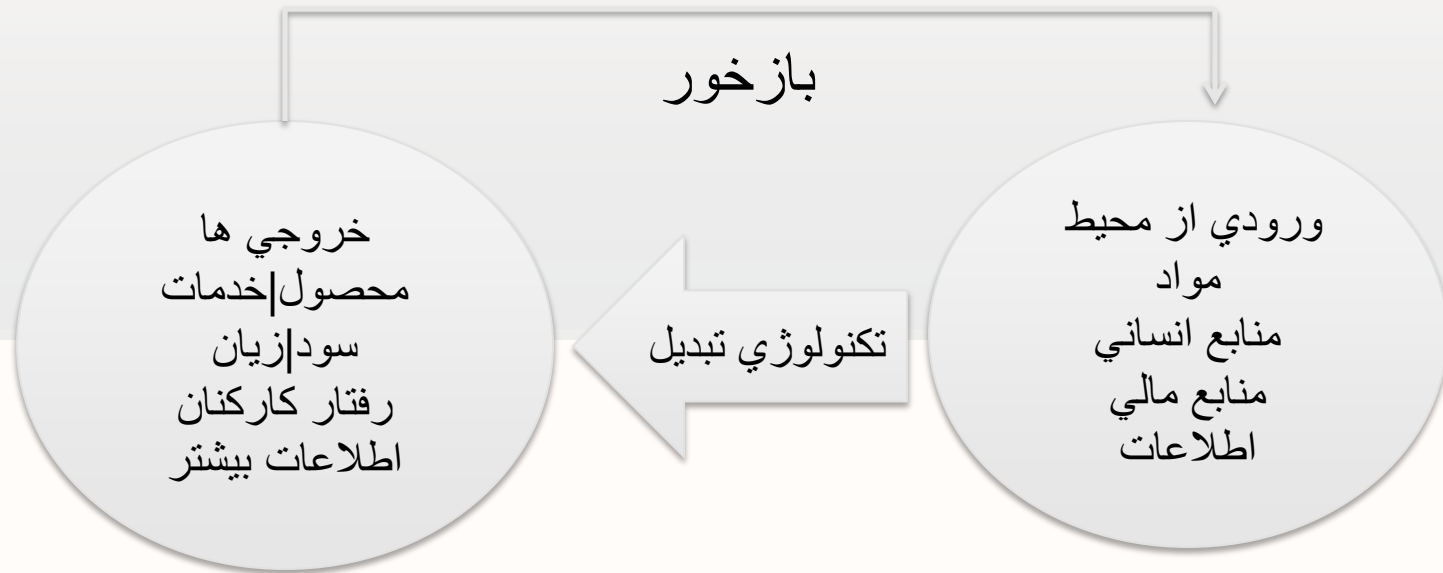
سه دیدگاه معاصر، که به طور روزافزون بر رفتار سازمانی اثر گذارده اند، عبارتند از: نگرش سیستمی، نگرش اقتضایی و نگرش مراوده ای.

دیدگاه سیستمی

دیدگاه سیستم

تئوری سیستم، یا تئوری سیستمها اولین بار در علوم طبیعی مطرح شد، سپس به دیگر رشته ها مانند مدیریت نیز کشیده شد. یک سیستم، مجموعه ای از عناصر وابسته به یکدیگر است که به عنوان یک کل عمل میکند. یک سیستم سازمانی چهار نوع ورودی از محیط دریافت می کند: مواد، انسان، منابع مالی و اطلاعات. سازمان سپس ورودی خود را ترکیب و تغییر شکل داده، آنها را دوباره به شکل کالا و خدمات، سود، زیان، رفتار کارکنان و اطلاعات اضافی وارد محیط می کند. در نهایت سیستم برحسب خروجی های خودبازخور لازم را از محیط دریافت می کند.

تئوري سيستم ها



دیدگاه اقتصادی

محققان به این نتیجه رسیدند که پیچیدگیهای رفتار سازمانی و محیطهای سازمانی، در عمل دستیابی به نتایج جهانشمول را غیرممکن ساخته است. آنها دریافتند که اکثر موقعیتهای و نتایج در سازمانها، اقتصادی است.

رشته رفتار سازمانی به تدریج از نگرش جهانشمول سالهای 1950 و اوایل سالهای 1960 به سوی یک نگرش اقتصادی تغییر جهت داده است.

دیدگاه مراود های یا تعاملی:

دیدگاه مراوده ای

در این دیدگاه، فرض بر این است که رفتار فرد حاصل مراوده مداوم و چند جهتی ویژگیهای فرد و موقعیت می باشد. به عبارت دقیقتر، مکتب مراوده ای سعی بر آن دارد که چگونگی گزینش، تفسیر و تغییر موقعیتهای مختلف توسط اشخاص را تشریح کند.

با تشکر از همراهی شما

