

رقمات سازماني

مورید / کریفین

فصل اول

رشته رفقار سازمانی

تهیه کنندگان: شانظ میرزایانس، وحید صباغی

استاد راهنما:

سرکار خانم آناهیتا سالاری

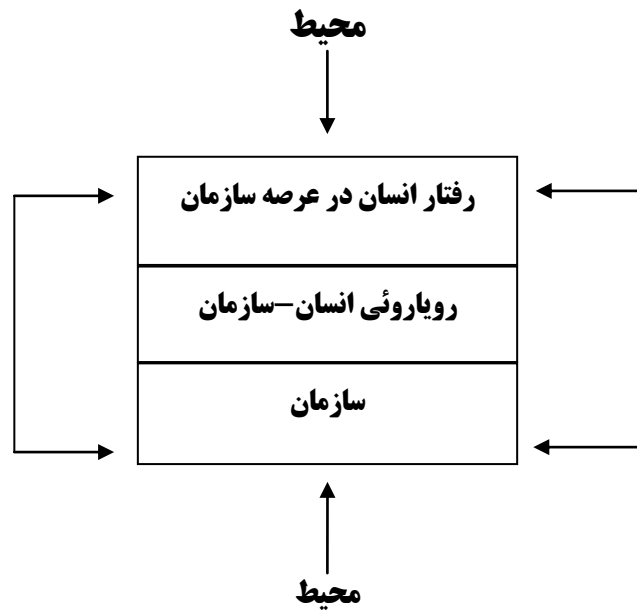
رشته رفتار سازمانی

رفتار سازمانی چیست؟

تعریف رفتار سازمانی

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

شکل ۱-۱ رابطه بین رفتار انسان و محیط های سازمانی ، رویارویی فرد و سازمان و محیط احاطه کننده آن را نشان می دهد. هر فرد که وارد سازمان می شود مجموعه ای از ویژه گیها ، تجربیان و سوابق شخصی خود را به همراه می آورد. بنابراین هنگامی که می خواهیم رفتار اشخاصی را که در یک سازمان کار می کنند، مطالعه کنیم باید به آنچه که فرد انحصارا با خود وارد سازمان می کند نیز توجه کنیم.



شکل ۱-۱

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 براین تشخیص، تعریف، اندازه گیری و پیش بینی متغیرها و مفاهیم آن مشکل تر از پدیده های فیزیکی است.

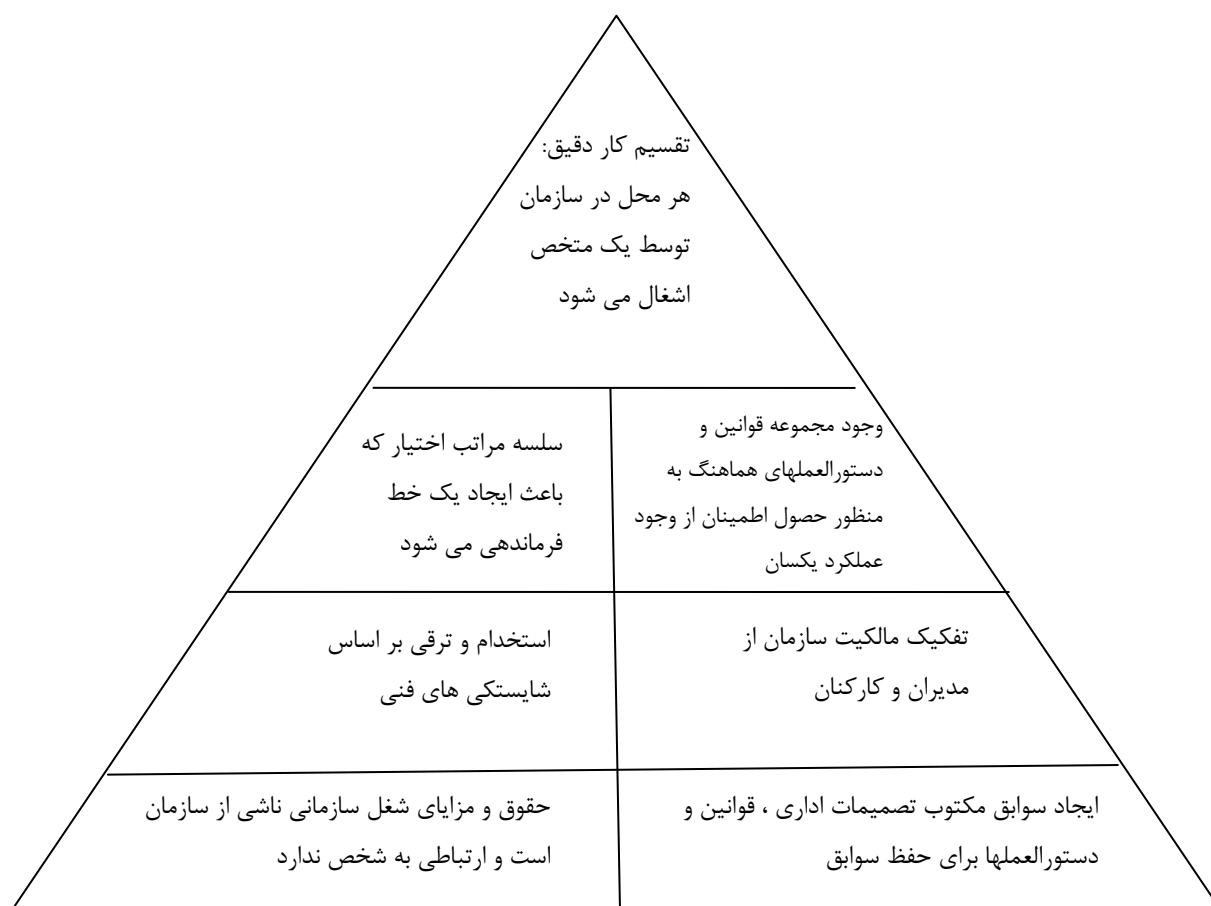
مدیریت علمی

یکی از اولین مکاتب مدیریت که در سالهای اولیه قرن بیستم عمومیت یافت، مکتب مدیریت علمی بود. افرادی از جمله گیلبرت، گانت، امرسون، در پایه گذاری این مکتب نقش داشتند، ولی نام فردریک تیلور بیش از دیگران با این مکتب آورده شده است. تیلور جهت مقابله با اثرات کم کاری، فنون متعددی را ابداع کرد. او تمامی شغلهای موجود را بررسی کرد و روش استاندارد را برای انجام هر یک از آنها پیشنهاد داد. او همچنین سیستم کارمزدی را که بر اساس آن میزان دستمزد کارگران بر اساس کار انجام شده پرداخت می گردید و ارتباطی با مدت زمان صرف شده جهت انجام کار نداشت، ایجاد نمود. چنین تغییراتی بود که ناگهان بهره وری را به طور محسوسی افزایش داد.

کتاب اصول مدیریت علمی تیلور مورد استقبال مدیران قرار گرفت و به سرعت به عنوان یک مرجع استاندارد شناخته شد.

تئوری کلاسیک سازمان

تئوری کلاسیک سازمان بر ساخت دهی موثر سازمانها تکیه دارد و چگونگی سازماندهی گروه بزرگی از کارکنان و مدیران را به موثرترین شکل در یک سازمان مورد بررسی قرار می دهد. هنری فایل، لیندال اوریک، ماکس وبر از جمله احیا کنندگان صاحب نام این مکتب می باشند. وبر ساختار بروکراتیک را پیشنهاد داد که به عقیده ی او برای تمامی سازمانها کاربرد دارد. او عقیده داشت که ساختار بروکراتیک همواره موثرترین نگرش خواهد بود. عناصر تشکیل دهنده بروکراسی وبر در شکل ۱-۲ نشان داده شده است.



شکل ۱-۲

ظهور رفتار سازمانی

دو کتب مدیریت علمی و تئوری کلاسیک سازمان بر محور عقلایی بودن، کارایی و یکنواختی ساختاری استوار است. در این دو مکتب، نقشهای فردی و گروهی در داخل سازمان یا به فراموشی سپرده شده است و یا اینکه توجه کمتری به آنها می شود.

پیشگامان رفتار سازمانی

در اوایل قرن بیستم روانشناس مشهور آلمانی هومانستربرگ عقیده داشت که رشته روانشناسی می تواند دیدگاه های مهمی در زمینه هایی مانند انگیزش و استخدام کارکنان جدید ارائه دهد. خانم ماری فالت نیز بر این عقیده بود که مدیریت باید در برخورد با کارکنان آزادانه تر عمل کند. به هر حال مانتستربرگ و فالت در اقلیت بودند. تا سالهای ۱۹۳۰ هیچگونه تغییری در درک مدیران از رابطه ی فرد و محل کار صورت نگرفت. از آن زمان به بعد بود که به دنبال یک سلسله تحقیقات رفتار سازمانی به عنوان یک رشته ی مطالعاتی مطرح شد.

مطالعات هاتورن

مطالعات هاتورن بین سالهای ۱۹۲۷ تا ۱۹۳۲ در کارخانه هاتورن متعلق به شرکت وسترن الکتریک- در نزدیکی شهر شیکاگو- به عمل آمد. تعداد زیادی محقق در این مطالعه شرکت داشتند که مشهورترین آنها التون مایو و فریتز روتلیسبرگر عضو و مشاور دانشگاه هاروارد و ویلیام دیکسون رییس بخش تحقیقات روابط کارکنان کارخانه هاتورن بودند.

محققین بعد از اجرای یک برنامه مصاحبه تعقیبی با هزاران تن از کارکنان به این نتیجه رسیدند که نقش عامل انسانی در محیط کار مهمتر از آن است که قبلاً تصور می شده است. به عنوان مثال، آزمایش نور محل کار، نشان داد که بهرووری می تواند فقط به دلیل اینکه کارگران مورد توجه خاص قرار داشتند و احتمالاً احساس ارزشمند بودن می کردند افزایش یافته باشد.

به هر حال باید گفت مطالعات فوق نقش مهمی را در توسعه این رشته ایفا نموده، هنوز هم از جمله کارهایی است که به فراوانی از آنها یاد میشود.

روابط انسانی

اصول اساسی نهضت روابط انسانی عبارت است از اینکه اشخاص ابتدا نسبت به محیط اجتماعی خود عکس العمل نشان می دهند، انگیزش^۱ بیشتر به نیازهای اجتماعی بستگی دارد تا نیازهای اقتصادی و بالاخره اینکه کلونکنان راضی، بیشتر از کارکنان ناراضی تلاش می کنند.

ارزشهای مکتب روابط انسانی توسط داگلاس مگ گریگور و آبراهام مازلو مطرح شده اند. به نظر مگ گریگور بعضی از مدیران ویژه گیهای منطبق با تئوری X دارند. تئوری X بیشتر مواقع دیدگاهی منفی و بدبینانه نسبت به ماهیت انسان و رفتار کارکنان دارد. تئوری Y دیدگاه مثبت و خوشبینانه تری نسبت به کارکنان دارد. مگ گریگور شخصاً از تئوری Y که عموماً نشان دهنده دیدگاه روابط انسانی می باشد^۱ طرفداری می کرد. در سال ۱۹۴۳ ابراهام مازلو تئوری جدیدی را در زمینه انگیزش کارکنان ارائه کرد که در میان مدیران از شهرت زیادی برخوردار شد و به صورت گسترده ای مورد پذیرش قرار گرفت.

براساس تئوری مازلو انگیزش ناشی از سلسله مراتب نیازها است. هنگامیکه نیاز انسلن در یک سطح ارضا می گردد نیاز مرتبه بعدی ظاهر خواهد شد.

مفروضات نظریه X

- ۱- انسانهای معمولی به صورت ذاتی از کار نفرت دارند و اگر بتوانند از انجام کار خودداری می کنند.
- ۲- به دلیل مشخصه نفرت از کار در انسان، بیشتر افراد باید مجبور، کنترل، هدایت و با تنبیه ترسانده شوند تا برای رسیدن به اهداف سازمانی تلاش کافی کنند.

۳- انسانهای معمولی ترجیح می دهند توسط شخص دیگری هدایت شوند، تمایل دارند از قبول مسئولیت فرار کنند، بلند همتی و جاه طلبی کمی دارند و از همه اینها گذشته امنیت می خواهند.

مفروضات نظریه Y

- ۱- کار فیزیکی و فکری به اندازه بازی و تفریح خوشایند هستند.
- ۲- کنترل بالادست و ترس از تنبیه تنها ابزار به تلاش واداشتن افراد برای دستیابی به اهداف سازمانی نیستند. انسان بر حسب حس تعهد در دستیابی به اهداف محوله، نوعی خودهدایتی و خودکنترلی از خود نشان می دهد.
- ۳- میزان تعهد به اهداف متناسب با اندازه پاداش هایی (مادی و غیرمادی) که در دستیابی به آن اهداف ارائه می شود، افزایش می یابد.
- ۴- تحت شرایط مناسب، انسان معمولی یاد می گیرد که نه تنها مسئولیت قبول کند بلکه خود به دنبال آن باشد.
- ۵- ظرفیت استفاده از قوه تخیل، هوش، و خلاقیت در حل مسائل سازمانی به صورت گسترده بین همه کارکنان وجود دارد و فقط در اختیار یک عده خاص نیست.
- ۶- در شرایط زندگی صنعتی فعلی، تنها بخش کمی از پتانسیل فکری انسان معمولی بکار گرفته می شود.

ویژگیهای رشته رفتار سازمانی

رفتار سازمانی محل برخورد نظامها بوده ، ماهیتی توصیفی دارد. به عبارت دیگر، این رشته زاینده مجموعه ای 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.

مفاهیم اساسی در رفتار سازمانی

مفاهیم اولیه رفتار سازمانی را می توان به پنج دسته اصلی تقسیم کرد .ویژگیهای فرد، رویارویی فرد و سازمان، ویژگیهای سازمان، فرآیندهای سازمانی و تغییر و بهسازی سازمان .

اهمیت رفتار سازمانی

بسیاری از مردم در داخل یک سازمان متولد شده، در سازمانی دیگر تحصیل کرده، بسیاری از دارایی خود را از سازمان کسب کرده اند و در درون یک سازمان از دنیا 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

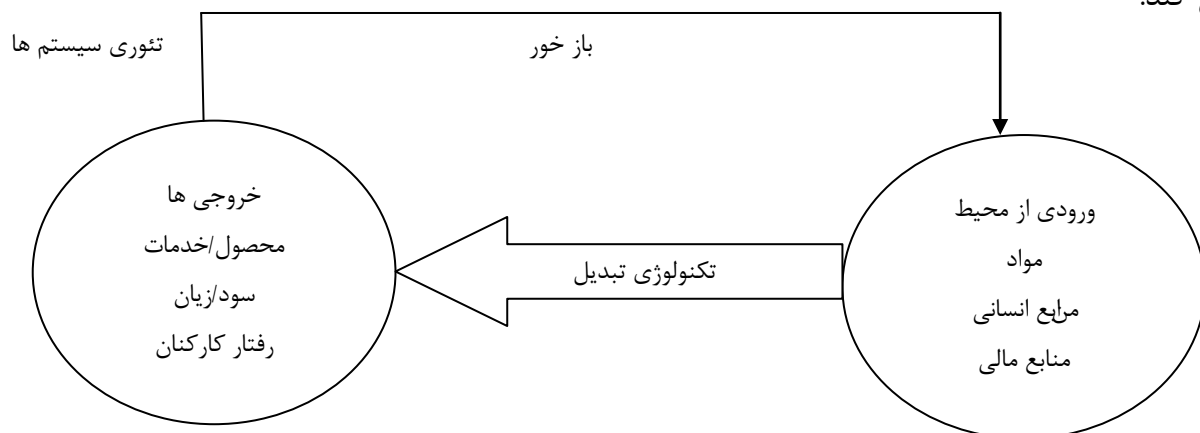
در وهله اول سازمانها زاییده اشخاص هستند و بدون وجود انسان هیچ سازمانی وجود خارجی نخواهد داشت. اگر مدیران می خواهند سازمانی را که در آن کار می کنند، بشناسند باید قادر به شناخت افراد سازمانها باشند. اشخاص به عنوان یک منبع، یکی از ارزشترین سرمایه های یک سازمان هستند. اشخاص، سازمانها را به وجود می آورند، 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

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

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 می کند. شکل ۱-۳ چارچوب کلی یک سازمان را از دید سیستمی نشان می دهد. 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 خود بازخور لازم را از محیط دریافت می کند.



شکل ۱-۳

دیدگاه اقتضایی

محققان به این نتیجه رسیدند که پیچیدگیهای رفتار سازمانی و محیطهای سازمانی، درعمل دستیابی به نتایج جهان شمول را غیرممکن ساخته است. آنها دریافتند که اکثر موقعیتهای و نتایج در سازمانها، اقتضایی است. رشته رفتار سازمانی به تدریج از نگرش جهان شمول سالهای 1950 و اوایل سالهای 1960 به سوی یک نگرش اقتضایی تغییر جهت داده است.

دیدگاه مراود های یا تعاملی

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.