

## مدیریت رفتار سازمانی

و می‌کوشد آن‌چه را که می‌بیند تفسیر کند. مطالعه‌ی نظام یافته‌ی رفتار به بهبود توانایی تشریح، پیش‌بینی و همچنین هدایت، کنترل و تغییر رفتار می‌انجامد و نیز از روابط میان رفتارها و واقعیت‌های مهم پرده برمی‌دارد و مبنایی را برای پیش‌بینی دقیق رفتار فراهم می‌کند. محقق علوم رفتاری کسی است که در صدد جمع‌آوری آن دسته از مفاهیم، نظریه‌ها و تحقیقات رشته‌های مختلف علمی باشد که در شناساندن رفتار افراد و گروه‌ها مفیدند.

رفتار سازمانی را نگرش‌ها و اعمال افراد در سازمان تعریف کرده‌اند (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۹ میلادی، ص ۱۴-۱۵). در تعریف دیگر رفتار سازمانی، مطالعه‌ی رفتار انسان در عرصه‌ی سازمان، رویارویی فرد و سازمان و بالاخره مطالعه‌ی سازمان است (مورهد و گریفین، رفتار سازمانی، ص ۹).

رشته‌ی رفتار سازمانی در جست‌وجوی دانش همه‌جانبه‌ی رفتار در محیط‌های سازمانی از طریق مطالعه‌ی منظم فرد، گروه و فراگردهای سازمانی است. اهداف اصلی چنین دانشی دستیابی به اثربخشی سازمان و رفاه فرد در سازمان است (رایینز، ۱۹۸۹ میلادی، ص ۵). ذکر این نکته مناسب است که رفتار همه‌ی افراد ویژگی‌ها، علل و عوامل مشابهی دارد.

رفتار سازمانی روابط انسانی را بین دو یا چند متغیر رفتاری توصیف می‌کند. از جمله وظایف این رشته آن است که محیط پیچیده‌ی انسانی که مدیران در آن کار می‌کنند را توصیف و مشکلات موجود در آن را تعریف کند. ارزش رفتار سازمانی در این است که جنبه‌های مهمی از شغل مدیران را تفکیک می‌کند و در باره‌ی بعد انسانی مدیریت، دیدگاه‌های خاصی را پیشنهاد می‌کند که عبارت اند از: انسان‌ها به عنوان اعضای سازمان، انسان‌ها به عنوان مهم‌ترین منابع سازمان و انسان‌ها به عنوان موجوداتی منحصر به فرد. نیروی انسانی، عموماً مهم‌ترین منبع هر سازمانی است، بنا بر این مدیران باید توجه خاصی به رفتار انسان در سازمان داشته باشند و به این منظور باید به دانش رفتار سازمانی که آنان را در شناخت علل، پیش‌بینی و هدایت رفتار، یاری می‌کند، مجهز شوند تا بتوانند نیروی انسانی را به عنوان منبع



■ مؤلف: پال هرسی، کنت بلانچارد

■ مترجم: علی علاقه‌بند

■ ناشر: مؤسسه‌ی انتشارات امیرکبیر

■ چاپ ۲۳ - ۵۰۰۰ نسخه

■ تاریخ نشر: ۱۳۸۳

دنیای ما دنیای سازمان‌هاست و گرداننده‌ی اصلی این گردونه، انسان‌ها هستند. از این رو بررسی رفتار انسان‌ها در سازمان یا مبحث رفتار سازمانی همواره در عرصه‌ی مدیریت و سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و اندیشمندان این رشته کتب و مقالات بسیاری را در این زمینه تدوین کرده‌اند.

همه‌ی افراد را می‌توان دانشجوی علوم رفتاری به شمار آورد. آدمی از آغاز زندگی، فعالیت‌ها و اعمال دیگران را مشاهده می‌کند



سازمانی به طرف اهداف سازمانی سوق دهند.

از عمر رفتار سازمانی بیش از چند دهه نمی‌گذرد. رابرت آوون<sup>۲</sup> یک کارخانه‌دار انگلیسی بود که در اوایل قرن نوزدهم اقداماتی در جهت بهبود شرایط کار کارگران صنایع به عمل آورد. او از پیش‌گامان این رشته است. هوگو ماسنتربرگ<sup>۳</sup> روان‌شناس آلمانی اوایل قرن بیستم نیز اعتقاد داشت که رشته‌ی روان‌شناسی می‌تواند دیدگاه‌های مهمی در زمینه‌هایی مانند انگیزش و استخدام کارکنان جدید ارائه کند. خانم مری پارکر فالت<sup>۴</sup> نیز در اوایل دهه‌ی ۱۹۰۰ میلادی بر این باور بود که مدیریت باید در برخورد با کارکنان آزادانه‌تر عمل کند. تا سال‌های ۱۹۳۰ میلادی هیچ‌گونه تغییری در درک مدیران از رابطه‌ی فرد و محل کار وی صورت نگرفت. از آن زمان به بعد بود که به دنبال یک سلسله تحقیقات رفتار سازمانی که در ابتدا مطالعات هائورن<sup>۵</sup> و سپس مطالعاتی چون نهضت روابط انسانی<sup>۶</sup>، بیان نظریه‌های افرادی چون داگلاس مک‌گریگور<sup>۷</sup> و آبراهام مزلو<sup>۸</sup> شد. بسیاری از صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که رفتار سازمانی به عنوان یک رشته‌ی مطالعاتی در اواخر سال‌های ۱۹۵۰ میلادی و اوایل سال‌های ۱۹۶۰ میلادی به کمال رسید. نگاه چند نظامی<sup>۹</sup> رفتار سازمانی به این اشاره دارد که این علم، علمی میان رشته‌ای است که از جهات متعدد، سایر رشته‌های علمی را با یکدیگر ترکیب و ادغام می‌کند. روان‌شناسی و به‌ویژه روان‌شناسی صنعتی یا سازمانی، بزرگ‌ترین خدمت را به رفتار سازمانی کرده است. این دسته از روان‌شناسان، رفتار انسان را در محیط‌های سازمانی مورد توجه قرار می‌دهند. جامعه‌شناسی نیز تأثیر مهمی بر این علم داشته است. یکی از مباحث مهم رفتار سازمانی

مطالعه‌ی ساختارهای سازمانی است، لذا این موضوع با زمینه‌هایی از جامعه‌شناسی که سازمان‌ها را به عنوان نهادهای اجتماعی مورد توجه قرار می‌دهد، تداخل دارد. مردم‌شناسی، علم سیاست، اقتصاد، مهندسی و پزشکی با این علم ارتباط تنگاتنگی دارند.

کتاب «مدیریت رفتار سازمانی» (کاربرد منابع انسانی) نوشته‌ی پال هرسی و کنت بلانچارد، در راستای آشنا کردن همه‌ی افراد درگیر با موضوع رفتار سازمانی تألیف شده است. این کتاب در مقایسه با سایر کتب رفتار سازمانی موجود، مختصرتر و از حجم کمتری برخوردار است، ولی با نگاهی به مطالب کتاب، آن را زیبا و جذاب می‌یابید. ساختار کتاب جالب است. کتاب متشکل از ۹ فصل است. فصول کتاب عبارت‌اند از: «مدیریت، برداشت رفتاری»، «انگیزش و رفتار»، «محیط کار و انگیزش»، «رفتار رهبر»، «تعیین اثربخشی»، «تشخیص محیط رهبری»، «مدیریت برای اثربخشی سازمان»، «برنامه‌ریزی برای تغییر» و «مدیریت، ترکیبی از تئوری‌ها». کتاب در عین حال که مختصر نوشته شده، ولی پوشش تقریباً کاملی بر مفاهیم رفتار سازمانی دارد. گاه در برخی قسمت‌های کتاب، فهم جملات را مشکل می‌یابید و شاید جملات به گونه‌ای نوشته شده‌اند که یک بار خواندن، تفهیم آن‌ها را ممکن نمی‌کند، ولی حسن آن در این است که اغلب در پایان مفاهیم، مثال‌هایی بیان شده‌اند که این وظیفه را انجام می‌دهند. در جای جای کتاب، مثال‌های کاربردی از شرکت‌ها یا سازمان‌ها را به تفصیل می‌بینیم که این از ویژگی‌های متمایزکننده‌ی کتاب نسبت به دیگر کتب رفتار سازمانی است. از نظر آموزشی، کتاب در اکثر جاهایی که باید، به نمودارها و اشکال یا



جدول‌ها مجهز است. در هر فصل، اگر در پایان کتاب و در قسمت منابع نیز مشاهده می‌کنیم، موارد متعدد و تقریباً فراوانی در ارتباط با هر موضوع از کار علمی دانشمندان مختلف آورده شده است. البته این را هم باید در نظر داشت که گاهی همین موضوع سبب شده که مطالعه‌ی برخی فصول (هر چند که صفحات اختصاص یافته به هر موضوع و فصل زیاد نیستند) در صفحات آخر فصل، کمی خسته‌کننده شوند.

ترجمه‌ی کتاب ترجمه‌ی خوبی است، ولی ساده‌ترین ترجمه نیست؛ یعنی گاه می‌توان عبارات را به صورت ساده‌تری هم ترجمه کرد.

تقسیم‌بندی عناوین بیان شده در کتاب تا حدودی متفاوت از سایر کتب رفتار سازمانی است. گاهی مؤخر بودن کتاب و مطالب آن سبب کنده‌ی یا دیرفهم شدن مطالب می‌شود. در انتهای کتاب مآخذ آن عنوان شده و برای هر فصل به طور جداگانه مآخذ مورد استفاده ذکر شده است که مناسب به نظر می‌رسد؛ زیرا به طور اختصاصی موضوعات و کتب مرتبط با هر موضوع و هر فصل را بیان کرده است. با توجه به این که ترجمه‌ی فارسی، از ویرایش دوم متن انگلیسی که در سال

۱۹۷۲ میلادی تدوین شده، صورت گرفته، برخی منابع جدیدند. البته این در مورد همه‌ی منابع کتاب صدق نمی‌کند. نگاهی به عناوین مورد استفاده نشان می‌دهد که منابع با موضوعات بیان شده تنوع و ارتباط خوبی دارند؛ یعنی هم در مدیریت، هم در روان‌شناسی و هم در برخی از رشته‌های مرتبط دیگر.

کتاب تا سال ۱۳۸۳ به چاپ بیست و سوم رسیده و این نشان دهنده‌ی فروش بالای آن است. قیمت کتاب نیز (۱۲۰۰۰ ریال) پایین است و این مسلماً در تصمیم‌گیری اقتصادی دانشجویان مدیریت تأثیرگذار است.

در مجموع خواندن این کتاب به نظر مفید، جذاب و حتی سرگرم‌کننده به نظر می‌رسد و در انتقال دانش رفتار سازمانی به خوانندگان مؤثر است. از این کتاب هم دانشجویان کارشناسی و هم دانشجویان دوره‌ی کارشناسی ارشد به خوبی می‌توانند بهره‌گیری کنند. قابل ذکر است که با توجه به مطالب کتاب و نوع آن، این کتاب بیشتر برای دانشجویان مدیریت به طور اختصاصی مناسب به نظر می‌رسد تا خوانندگان دیگر.

#### منابع

- ۱- مورهد/ گریفین، رفتار سازمانی، ترجمه‌ی دکتر سید مهدی الوانی و دکتر غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، چاپ نهم، ۱۳۸۴.
- ۲- علی رضائیان، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت، چاپ چهارم، پاییز ۱۳۸۲.

#### پی‌نوشت‌ها

1. Systematic
2. Robertt owen
3. Hugo Munsterberg(1913)
4. Mary parkr Falet
5. Hothorne Studies
6. Human Relation Movement
7. Douglas Mcgregor
8. Abraham H. Maslow
9. An Interdisciplinary Focus