



# مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی

دکتر عباس شفیعی



پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

پاییز ۱۴۰۳

شفیعی، عباس، ۱۳۴۶ -

Shafiee, Abbas

مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی / عباس شفییعی. - قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۴۰۳.

۳۷۶ص: مصور (رنگی). - (پژوهشگاه حوزه و دانشگاه: ۷۲۹؛ مدیریت: ۴۹)

بها: ۳۱۳۰۰۰۰ ریال

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیپا.

کتابنامه: ص. [۳۶۵]-۳۷۶.

۱. رفتار سازمانی--مدیریت. ۲. Organizational behavior -- Management.

۳. مدیریت (اسلام). ۴. Islam -- Religious aspects -- Management.

HD۵۸/۷ ۳۰۲/۳۵

شماره کتابشناسی ملی

ISBN: 978-600-298-523-1

۹۷۳۹۹۰۳



## مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی

مؤلف: دکتر عباس شفییعی (عضو هیئت‌علمی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه)

ناشر: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

صفحه‌آرایی: تحریر اندیشه

چاپ اول: پاییز ۱۴۰۳

تعداد: ۲۰۰ نسخه

لیتوگرافی: سعیدی

چاپ: قم-سبحان

قیمت: ۳۱۳۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۹۸-۵۲۳-۱

کلیه حقوق برای پژوهشگاه حوزه و دانشگاه محفوظ و نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.

قم: ابتدای شهرک پردیسان، بلوار دانشگاه، نبش میدان علوم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، تلفن: ۰۲۵-۳۲۱۱۱۱۰۰

(انتشارات ۳۲۱۱۱۳۰۰) نمابر: ۳۲۸۰۳۰۹۰، ص.پ. ۳۷۱۸۵-۳۱۵۱

تهران: خ انقلاب، بین وصال و قدس، کوی اُسکو، پلاک ۴، تلفن: ۶۶۴۰۲۶۰۰

www.rihu.ac.ir info@rihu.ac.ir

فروشگاه اینترنتی: https://shop.rihu.ac.ir

مرکز پخش: قم، خیابان معلم، مجتمع ناشران، طبقه همکف، پلاک ۲۷، تلفن: ۰۲۵-۳۷۸۴۲۶۳۵-۶

## سخن پژوهشگاه

پژوهش در علوم انسانی به منظور شناخت، برنامه‌ریزی و ضبط و هدایت پدیده‌های انسانی در راستای سعادت واقعی بشر ضرورتی انکارناپذیر است و استفاده از عقل و آموزه‌های وحیانی در کنار داده‌های تجربی و در نظرگرفتن واقعیت‌های عینی، فرهنگ و ارزش‌های اصیل جوامع شرط اساسی پویایی، واقع‌نمایی و کارایی این‌گونه پژوهش‌ها در هر جامعه است.

پژوهش کارآمد در جامعه ایران اسلامی در گرو شناخت واقعیت‌های جامعه از یک‌سو و اسلام به‌عنوان متقن‌ترین آموزه‌های وحیانی و اساسی‌ترین مؤلفه فرهنگ ایرانی از سوی دیگر است؛ از این‌رو، آگاهی دقیق و عمیق از معارف اسلامی و بهره‌گیری از آن در پژوهش، بازنگری و بومی‌سازی مبانی و مسائل علوم انسانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است.

توجه به این حقیقت راهبردی از سوی امام خمینی علیه السلام، بنیان‌گذار جمهوری اسلامی، زمینه شکل‌گیری «دفتر همکاری حوزه و دانشگاه» را در سال ۱۳۶۱ فراهم کرد و با راهنمایی و عنایت ایشان و همت استادان حوزه و دانشگاه، این نهاد علمی شکل گرفت. تجربه موفق این نهاد، زمینه را برای گسترش فعالیت‌های آن فراهم آورد و با تصویب شورای گسترش آموزش عالی در سال ۱۳۷۷ «پژوهشکده حوزه و دانشگاه» تأسیس شد و در سال ۱۳۸۲ به «مؤسسه پژوهشی حوزه و دانشگاه» و در سال ۱۳۸۳ به «پژوهشگاه حوزه و دانشگاه» ارتقا یافت.

پژوهشگاه حوزه و دانشگاه تاکنون در ایفای رسالت سنگین خود خدمات فراوانی به جامعه علمی ارائه نموده است که از آن جمله می‌توان به تهیه، تألیف، ترجمه و انتشار بیش از ۷۲۰ عنوان کتاب و شش نشریه علمی اشاره کرد.

این اثر به‌عنوان منبع درسی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته برای دانشجویان رشته مدیریت در مقاطع تحصیلات تکمیلی تألیف شده است.

از استادان و صاحب‌نظران ارجمند تقاضا می‌شود با همکاری، راهنمایی و پیشنهادهای اصلاحی خود، این پژوهشگاه را در جهت اصلاح کتاب حاضر و تدوین دیگر آثار موردنیاز جامعه دانشگاهی یاری دهند.

در پایان پژوهشگاه لازم می‌داند از تلاش‌های مؤلف محترم اثر، دکتر عباس شفیعی و از ارزیاب محترم، دکتر محسن منطقی، سپاسگزاری کند.

## فهرست مطالب

مقدمه.....	۱
سازمان‌دهی کتاب.....	۴

### بخش نخست: مفاهیم و کلیات

سؤال اول: چیستی مدیریت رفتار سازمانی.....	۷
مفهوم و جایگاه مدیریت رفتار سازمانی.....	۷
سؤال دوم: چرایی مدیریت رفتار سازمانی.....	۸
رویکردهای مدیریت رفتار سازمانی.....	۸
۱. رویکرد کلاسیک.....	۹
۲. رویکرد نئوکلاسیک.....	۱۰
۳. رویکرد سیستمی.....	۱۰
۴. رویکرد اقتضایی.....	۱۲
۵. رویکرد راهبردی.....	۱۲
۶. رویکرد مدیریت نوین.....	۱۲
۷. رویکرد اسلامی.....	۱۳
الف) نگرش به حکومت، پست و مقام مدیریتی.....	۱۳
ب) نگرش به انسان‌ها.....	۱۴
سؤال سوم: چگونگی مدیریت رفتار سازمانی.....	۱۵
روش و مدل تحقیق.....	۱۵

### بخش دوم: سیستم تحلیل فردی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی فصل اول: دروندا‌های سیستم تحلیل فردی

مقدمه.....	۲۱
الف) شاکله، شخصیت و تنوع سازمانی.....	۲۲

سؤال نخست: چیستی شاکله، شخصیت، ویژگی‌های فردی و تنوع.....	۲۲
مفهوم شاکله، شخصیت، ویژگی‌های فردی و تنوع.....	۲۲
سؤال دوم: چرایی در شاکله و شخصیت.....	۲۴
مبانی نظری شاکله و شخصیت.....	۲۴
سؤال سوم: چگونگی در شاکله و شخصیت.....	۲۷
الگوی سیستمی شاکله و شخصیت در آموزه‌های اسلامی.....	۲۷
عناصر دروندادی.....	۲۸
عناصر فرایندی.....	۲۸
عناصر برون‌دادی.....	۲۸
تأثیر شاکله بر رفتار سازمانی.....	۳۰
ب. ارزش‌ها در رفتار سازمانی.....	۳۲
سؤال اول: چیستی ارزش‌ها در رفتار سازمانی.....	۳۲
مفهوم ارزش‌ها.....	۳۲
سؤال دوم: چرایی ارزش‌ها در رفتار سازمانی.....	۳۳
مبانی نظری سیستم ارزش‌ها.....	۳۳
سؤال سوم: چگونگی ارزش‌ها در رفتار سازمانی.....	۳۴
الگوی سیستمی ارزش‌ها در آموزه‌های اسلامی.....	۳۴
عناصر دروندادی.....	۳۵
عناصر فرایندی.....	۳۵
عناصر برون‌دادی.....	۳۶
تأثیر ارزش‌ها بر رفتار سازمانی.....	۳۷

### فصل دوم: فرایندهای سیستم تحلیل فردی

مقدمه.....	۳۹
الف) ادراک و معرفت در رفتار سازمانی.....	۳۹
سؤال اول: چیستی ادراک و معرفت در رفتار سازمانی.....	۳۹
مفهوم ادراک و معرفت.....	۳۹
سؤال دوم: چرایی ادراک و معرفت در رفتار سازمانی.....	۴۰
مبانی نظری ادراک و معرفت.....	۴۰
سؤال سوم: چگونگی ادراک و معرفت در رفتار سازمانی.....	۴۱
الگوی سیستمی ادراک و معرفت در آموزه‌های اسلامی.....	۴۱
عناصر دروندادی.....	۴۲
عناصر فرایندی.....	۴۳
عناصر برون‌دادی.....	۴۳
تأثیر ادراک و معرفت بر رفتار سازمانی.....	۴۴

۴۵	.....	ب. انگیزش در رفتار سازمانی.....
۴۵	.....	سؤال اول: چیستی انگیزش در رفتار سازمانی.....
۴۵	.....	مفهوم انگیزش.....
۴۷	.....	سؤال دوم: چرایی انگیزش در رفتار سازمانی.....
۴۷	.....	مبانی نظری انگیزش.....
۵۱	.....	سؤال سوم: چگونگی انگیزش در رفتار سازمانی.....
۵۱	.....	الگوی سیستمی انگیزش در آموزه‌های اسلامی.....
۵۱	.....	عناصر دروندادی.....
۵۲	.....	عناصر فرایندی.....
۵۳	.....	عناصر بروندادی.....
۵۳	.....	الف) انگیزه‌های مادی.....
۵۴	.....	ب) انگیزه‌های تلیقی.....
۵۴	.....	ج) انگیزه‌های معنوی.....
۵۵	.....	تأثیر انگیزش بر رفتار سازمانی.....
۵۷	.....	ج) هیجانات، عواطف و خلق.....
۵۷	.....	سؤال اول: چیستی عاطفه، هیجانات و خلق در رفتار سازمانی.....
۵۷	.....	مفهوم عاطفه، هیجانات و خلق.....
۵۸	.....	سؤال دوم: چرایی هیجانات، عاطفه و خلق.....
۵۸	.....	مبانی نظری هیجانات، عواطف و خلق.....
۵۸	.....	سؤال سوم: چگونگی هیجانات، عاطفه و خلق در رفتار سازمانی.....
۵۸	.....	الگوی سیستمی هیجانات، عواطف و خلق در آموزه‌های اسلامی.....
۵۹	.....	عناصر دروندادی.....
۶۲	.....	عناصر فرایندی.....
۶۲	.....	عناصر بروندادی.....
۶۳	.....	تأثیر هیجانات، عواطف و خلق بر رفتار سازمانی.....
۶۶	.....	ه) مدیریت خویشن.....
۶۷	.....	سؤال اول: چیستی مدیریت خویشن در رفتار سازمانی.....
۶۷	.....	مفهوم مدیریت خویشن.....
۶۷	.....	سؤال دوم: چرایی مدیریت خویشن در رفتار سازمانی.....
۶۷	.....	مبانی نظری مدیریت خویشن.....
۶۸	.....	معرفت و تثبیت باورهای اسلامی در سازمان.....
۶۹	.....	معاد عامل مدیریت بر خویشن.....
۶۹	.....	اصلاح گزینش.....
۷۰	.....	تأمین و توسعه رفاه کارکنان.....
۷۲	.....	سؤال سوم: چگونگی مدیریت خویشن در رفتار سازمانی.....

۷۲	مدل سیستمی مدیریت خویشتن در آموزه‌های اسلامی.....
۷۲	عناصر دروندادی.....
۷۳	عناصر فرایندی.....
۷۴	عناصر بروندادی.....
۷۵	تأثیر مدیریت خویشتن بر رفتار سازمانی.....
۷۶	و) یادگیری در سازمان.....
۷۶	سؤال اول: چیستی یادگیری در رفتار سازمانی.....
۷۶	مفهوم یادگیری.....
۷۷	سؤال دوم: چرایی یادگیری در رفتار سازمانی.....
۷۷	مبانی نظری یادگیری.....
۷۹	سؤال سوم: چگونگی یادگیری در رفتار سازمانی.....
۷۹	الگوی سیستمی یادگیری در آموزه‌های اسلامی.....
۷۹	عناصر دروندادی.....
۸۱	عناصر فرایندی.....
۸۲	عناصر بروندادی.....
۸۲	تأثیر یادگیری بر رفتار سازمانی.....
۸۳	و) تصمیم‌گیری فردی.....
۸۴	سؤال اول: چیستی تصمیم‌گیری فردی.....
۸۴	مفهوم تصمیم‌گیری.....
۸۴	سؤال دوم: چرایی تصمیم‌گیری فردی در رفتار سازمانی.....
۸۴	مبانی نظری تصمیم‌گیری.....
۸۵	سؤال سوم: چگونگی تصمیم‌گیری فردی در رفتار سازمانی.....
۸۶	عناصر دروندادی.....
۸۷	عناصر فرایندی.....
۸۸	عناصر بروندادی.....
۸۹	تأثیر تصمیم‌گیری فردی بر رفتار سازمانی.....

### فصل سوم: بروندهای سیستم تحلیل فردی در رفتار سازمانی

۹۱	مقدمه.....
۹۱	الف) نگرش‌های شغلی.....
۹۲	سؤال اول: چیستی نگرش شغلی در رفتار.....
۹۲	مفهوم نگرش و نگرش شغلی.....
۹۲	سؤال دوم: چرایی نگرش شغلی در رفتار سازمانی.....
۹۲	مبانی نظری نگرش.....
۹۳	سؤال سوم: چگونگی نگرش شغلی در رفتار سازمانی.....



۹۳	الگوی سیستمی نگرش درآموزه‌های اسلامی.....
۹۴	عناصر دروندادی.....
۹۴	عناصر فرایندی.....
۹۴	عناصر بروندادی.....
۹۵	تأثیر نگرش بر رفتار سازمانی.....
۹۷	ب) فشارهای روانی (استرس).....
۹۷	سؤال اول: چیستی فشارهای روانی در رفتار سازمانی.....
۹۷	مفهوم فشار روانی (استرس).....
۹۸	سؤال دوم: چرایی فشارهای روانی در رفتار سازمانی.....
۹۸	مبانی نظری استرس.....
۹۹	سؤال سوم: چگونگی فشارهای روانی در رفتار سازمانی.....
۹۹	الگوی سیستمی استرس در آموزه‌های اسلامی.....
۹۹	عناصر دروندادی.....
۱۰۰	عناصر فرایندی.....
۱۰۱	عناصر بروندادی.....
۱۰۱	تأثیر فشار روانی (استرس) بر رفتار سازمانی.....
۱۰۲	ج) رفتارهای شهروندی.....
۱۰۳	سؤال اول: چیستی رفتارهای شهروندی در رفتار سازمانی.....
۱۰۳	مفهوم رفتار شهروندی.....
۱۰۴	سؤال دوم: چرایی رفتارهای شهروندی در رفتار سازمانی.....
۱۰۴	مبانی نظری رفتار شهروندی.....
۱۰۵	سؤال سوم: چگونگی رفتار شهروندی در رفتار سازمانی.....
۱۰۵	الگوی سیستمی رفتار شهروندی در آموزه‌های اسلامی.....
۱۰۵	عناصر دروندادی.....
۱۰۶	عناصر فرایندی.....
۱۰۶	عناصر بروندادی.....
۱۰۶	تأثیر رفتار شهروندی بر رفتار سازمانی.....
۱۰۷	د) رفتارهای نابهنجار و ترک سازمان.....
۱۰۷	سؤال اول: چیستی رفتار نابهنجار در رفتار سازمانی.....
۱۰۷	مفهوم رفتارهای نابهنجار.....
۱۰۷	سؤال دوم: چرایی رفتار نابهنجار در رفتار سازمانی.....
۱۰۷	مبانی نظری رفتار نابهنجار.....
۱۰۸	سؤال سوم: چگونگی رفتار نابهنجار در رفتار سازمانی.....
۱۰۸	الگوی سیستمی رفتار نابهنجار در آموزه‌های اسلامی.....
۱۱۰	عناصر فرایندی.....

عناصر پروندادی.....	۱۱۰
تأثیر رفتارهای نابهنجار بر رفتار سازمانی.....	۱۱۲

**بخش سوم: سیستم تحلیل گروهی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی**  
**فصل اول: درونداهای سیستم تحلیل گروهی**

مقدمه.....	۱۱۷
الف) مبانی، ساختار و نقش‌های گروه و تیم.....	۱۱۷
سؤال اول: چیستی مبانی، ساختار و نقش گروه و تیم در رفتار سازمانی.....	۱۱۷
مفهوم گروه و تیم.....	۱۱۷
سؤال دوم: چرایی مبانی، ساختار و نقش گروه و تیم در رفتار سازمانی.....	۱۱۸
مبانی نظری گروه و تیم.....	۱۱۸
سؤال سوم: چگونگی ساختار و نقش گروه و تیم در رفتار سازمانی.....	۱۲۶
الگوی سیستمی گروه و تیم در آموزه‌های اسلامی.....	۱۲۶
عناصر پروندادی.....	۱۲۷
عناصر فرایندی.....	۱۲۹
عناصر پروندادی.....	۱۳۰
تأثیر گروه و تیم بر رفتار سازمانی.....	۱۳۳

**فصل دوم: فرایندهای سیستم تحلیل گروهی**

مقدمه.....	۱۴۱
الف) ارتباطات با رویکرد اسلامی.....	۱۴۲
سؤال اول: چیستی ارتباطات در رفتار سازمانی.....	۱۴۲
تعریف ارتباطات.....	۱۴۲
سؤال دوم: چرایی ارتباطات در رفتار سازمانی.....	۱۴۳
مبانی نظری ارتباطات.....	۱۴۳
سؤال سوم: چگونگی ارتباطات در رفتار سازمانی.....	۱۴۸
الگوی سیستمی ارتباطات در آموزه‌های اسلامی.....	۱۴۸
الگوی ارتباطی حضرت ابراهیم <small>علیه السلام</small> .....	۱۴۹
الگوی ارتباطی رسول اکرم <small>صلی الله علیه و آله</small> .....	۱۵۰
الف) الگوی ارتباطی پیامبر <small>صلی الله علیه و آله</small> با مشرکان و مخالفان.....	۱۵۱
ب) الگوی ارتباطی پیامبر اسلام <small>صلی الله علیه و آله</small> با یاران خویش.....	۱۵۲
الگوی ارتباطی مؤمنانه.....	۱۵۴
الف) روابط محبت‌آمیز.....	۱۵۴
ب) امر به معروف و نهی از منکر.....	۱۵۴
ج) روحیه همکاری و همیاری.....	۱۵۴

۱۵۵	.....	د) سبقت در خیرات.
۱۵۵	.....	ه) خیرخواهی کارکنان نسبت به یکدیگر.
۱۵۵	.....	و) موقعیت‌شناسی و موقعیت‌سنجی.
۱۵۶	.....	ز) همخوانی گفتار و عمل مدیران.
۱۵۷	.....	تأثیر ارتباطات بر رفتار سازمانی.
۱۶۲	.....	ب) تعارض سازمانی با رویکرد اسلامی.
۱۶۲	.....	سؤال اول: چیستی تعارض در رفتار سازمانی.
۱۶۲	.....	تعریف تعارض.
۱۶۳	.....	سؤال دوم: چرایی تعارض در رفتار سازمانی.
۱۶۳	.....	مبانی نظری تعارض.
۱۶۵	.....	سؤال سوم: چگونه تعارض در رفتار سازمانی.
۱۶۵	.....	الگوی سیستمی تعارض در آموزه‌های اسلامی.
۱۶۵	.....	عناصر دروندادی.
۱۶۸	.....	عناصر فرایندی.
۱۷۳	.....	عناصر بروندادی.
۱۷۴	.....	مذاکره در پیچه‌ای در حل تعارضات سازمانی.
۱۷۵	.....	تأثیر تعارض و مذاکره بر رفتار سازمانی.
۱۷۷	.....	ج) هدایت و رهبری با رویکرد اسلامی.
۱۷۷	.....	سؤال اول: چیستی رهبری در رفتار سازمانی.
۱۷۷	.....	مفهوم رهبری.
۱۷۹	.....	سؤال دوم: چرایی رهبری در رفتار سازمانی.
۱۷۹	.....	مبانی نظری.
۱۷۹	.....	نمودار چرخه نظریه‌ها.
۱۸۳	.....	سؤال سوم: چگونه رهبری در رفتار سازمانی.
۱۸۳	.....	الگوی سیستمی رهبری با رویکرد اسلامی.
۱۸۴	.....	عناصر دروندادی.
۱۸۵	.....	عناصر فرایندی.
۱۸۶	.....	عناصر بروندادی.
۱۸۶	.....	تأثیر رهبری بر رفتار سازمانی.
۱۸۹	.....	د) مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی.
۱۸۹	.....	سؤال اول: چیستی مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی در رفتار سازمانی.
۱۸۹	.....	مفهوم مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی.
۱۹۲	.....	سؤال دوم: چرایی مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی در رفتار سازمانی.
۱۹۲	.....	مبانی نظری.
۱۹۷	.....	سؤال سوم: چگونه مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی در رفتار سازمانی.

۱۹۷	الگوی سیستمی مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی با رویکرد اسلامی.....
۱۹۸	عناصر دروندادی.....
۱۹۹	عناصر فرایندی.....
۲۰۰	عناصر پروندادی.....
۲۰۲	تأثیر مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی بر رفتار سازمانی.....

### فصل سوم: بروندهای سیستم تحلیل گروهی

۲۰۷	مقدمه.....
۲۰۸	الف) انسجام، عملکرد و تصمیم‌گیری گروهی.....
۲۰۸	سؤال اول: چیستی انسجام و تصمیم‌گیری گروهی در رفتار سازمانی.....
۲۰۸	مفهوم انسجام و تصمیم‌گیری گروهی.....
۲۰۹	سؤال دوم: چرایی انسجام و تصمیم‌گیری گروهی در رفتار سازمانی.....
۲۰۹	مبانی نظری انسجام و تصمیم‌گیری گروهی.....
۲۱۳	سؤال سوم: چگونگی انسجام و تصمیم‌گیری گروهی در رفتار سازمانی.....
۲۱۳	الگوی سیستمی انسجام و تصمیم‌گیری گروهی در آموزه‌های اسلامی.....
۲۱۴	عناصر دروندادی.....
۲۱۵	عناصر فرایندی.....
۲۱۶	عناصر پروندادی.....
۲۱۷	تأثیر تصمیم‌گیری گروهی بر رفتار سازمانی.....

### بخش چهارم: سیستم تحلیل سازمانی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی

#### فصل اول: دروندهای سیستم تحلیل سازمانی

۲۲۳	مقدمه.....
۲۲۳	الف) برنامه و راهبرد سازمانی با رویکرد اسلامی.....
۲۲۳	سؤال اول: چیستی برنامه و راهبرد سازمانی.....
۲۲۳	مفهوم برنامه و راهبرد سازمانی.....
۲۲۴	سؤال دوم: چرایی برنامه و راهبرد سازمانی.....
۲۲۴	مبانی نظری برنامه و راهبرد سازمانی.....
۲۲۷	سؤال سوم: چگونگی برنامه و راهبرد سازمانی.....
۲۲۷	الگوی سیستمی برنامه و راهبرد سازمانی با رویکرد اسلامی.....
۲۲۸	عناصر دروندادی.....
۲۲۹	عناصر فرایندی.....
۲۳۰	عناصر پروندادی.....
۲۳۱	الگوی مدیریت راهبردی حضرت موسی <small>علیه السلام</small> .....
۲۳۲	عناصر دروندادی.....

۲۳۲	عناصر فرایندی.....
۲۳۳	عناصر بروندادی.....
۲۳۴	تأثیر برنامه و راهبرد سازمانی بر رفتار سازمانی.....
۲۳۷	ب) طراحی ساختار سازمانی با رویکرد اسلامی.....
۲۳۷	سؤال اول: چیستی طراحی ساختار سازمانی.....
۲۳۷	مفهوم ساختار سازمانی.....
۲۳۹	سؤال دوم: چرایی طراحی ساختار سازمانی.....
۲۳۹	مبانی نظری طراحی ساختار سازمانی.....
۲۴۶	سؤال سوم: چگونگی طراحی ساختار سازمانی.....
۲۴۶	الگوی سیستمی طراحی ساختار سازمانی با رویکرد اسلامی.....
۲۴۶	الف) الگوی طراحی ساختار سازمانی (موردکاوی جنگ خندق).....
۲۴۹	ب) الگوی طراحی ساختاری نظام مهندسی اجتماعی.....
۲۴۹	عناصر دروندادی.....
۲۴۹	عناصر فرایندی.....
۲۵۰	عناصر بروندادی.....
۲۵۱	تأثیر ساختار سازمانی بر رفتار کارکنان.....
۲۵۳	ج) مدیریت تکنولوژی، سازمان مجازی و اطلاعات با رویکرد اسلامی.....
۲۵۳	سؤال اول: چیستی مدیریت تکنولوژی، سازمان مجازی و اطلاعات.....
۲۵۳	مفهوم تکنولوژی و سازمان مجازی.....
۲۵۴	سؤال دوم: چرایی مدیریت تکنولوژی، سازمان مجازی و اطلاعات.....
۲۵۴	مبانی نظری مدیریت فناوری، سازمان مجازی و اطلاعات.....
۲۵۶	سؤال سوم: چگونگی مدیریت تکنولوژی، سازمان مجازی و اطلاعات.....
۲۵۶	الگوی سیستمی مدیریت فناوری اطلاعات با رویکرد اسلامی.....
۲۵۷	عناصر دروندادی.....
۲۵۸	عناصر فرایندی.....
۲۵۸	عناصر بروندادی.....
۲۵۹	تأثیر سیستم مدیریت فناوری اطلاعات بر رفتار سازمانی.....

### فصل دوم: فرایندهای سیستم تحلیل سازمانی

۲۶۳	مقدمه.....
۲۶۳	الف) فرهنگ و جو سازمانی.....
۲۶۴	سؤال اول: چیستی فرهنگ و جو سازمانی.....
۲۶۴	مفهوم فرهنگ و جو سازمانی.....
۲۶۴	سؤال دوم: چرایی فرهنگ و جو سازمانی.....
۲۶۴	مبانی نظری فرهنگ سازمانی.....

۲۶۷	سؤال سوم: چگونگی فرهنگ و جو سازمانی.....
۲۶۷	الگوی سیستمی فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی.....
۲۶۸	عناصر دروندادی.....
۲۷۰	عناصر فرایندی.....
۲۷۲	عناصر برون‌دادی.....
۲۷۳	تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتار سازمانی.....
۲۷۵	ب) سیاست‌ها و روش‌های مدیریت منابع انسانی با رویکرد اسلامی.....
۲۷۵	سؤال اول: چیستی مدیریت منابع انسانی.....
۲۷۵	مفهوم مدیریت منابع انسانی.....
۲۷۶	سؤال دوم: چرایی مدیریت منابع انسانی.....
۲۷۶	مبانی نظری مدیریت منابع انسانی.....
۲۸۰	سؤال سوم: چگونگی مدیریت منابع انسانی.....
۲۸۰	الگوی سیستمی مدیریت منابع انسانی با رویکرد اسلامی.....
۲۸۰	عناصر دروندادی.....
۲۸۲	عناصر فرایندی.....
۲۸۴	عناصر برون‌دادی.....
۲۸۵	تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رفتار سازمانی.....
۲۸۷	ج) سیاست‌ها و روش‌های مدیریت تولیدی، مالی و بازرگانی با رویکرد اسلامی.....
۲۸۷	سؤال اول: چیستی مدیریت تولیدی، مالی و بازرگانی.....
۲۸۷	مفهوم مدیریت تولیدی، مالی و بازرگانی.....
۲۸۹	سؤال دوم: چرایی مدیریت تولیدی، مالی و بازرگانی.....
۲۸۹	مبانی نظری مدیریت تولیدی، مالی - بازرگانی.....
۲۹۴	سؤال سوم: چگونگی مدیریت تولیدی، مالی و بازرگانی.....
۲۹۴	الگوی مدیریت تولید و مالی با رویکرد اسلامی.....
۲۹۵	عناصر دروندادی.....
۲۹۵	عناصر فرایندی.....
۲۹۷	عناصر برون‌دادی.....
۳۰۰	تأثیر مدیریت تولیدی، مالی و بازرگانی بر رفتار سازمانی.....

### فصل سوم: برون‌دادهای سیستم تحلیل سازمانی

۳۰۳	مقدمه.....
۳۰۳	الف) مدیریت تغییر، تحول و بهبود سازمانی با رویکرد اسلامی.....
۳۰۳	سؤال اول: چیستی مدیریت تغییر، تحول و بهبود سازمانی.....
۳۰۳	مفهوم تغییر و تحول سازمانی.....
۳۰۵	سؤال دوم: چرایی مدیریت تغییر، تحول و بهبود سازمانی.....

۳۰۵	..... مبانی نظری مدیریت تحول سازمانی
۳۰۵	..... تحول فردی
۳۰۶	..... تحول سازمانی
۳۰۹	..... سؤال سوم: چگونگی مدیریت تغییر، تحول و بهبود سازمانی
۳۰۹	..... الگوی سیستمی تحول و بهبود سازمانی با رویکرد اسلامی
۳۰۹	..... عناصر دروندادی
۳۱۰	..... عناصر فرایندی
۳۱۱	..... عناصر بروندادی
۳۱۳	..... تحول ساختاری
۳۱۴	..... تأثیر تحول بر رفتار سازمانی
۳۱۵	..... (ب) مدیریت فشار روانی (استرس) با رویکرد اسلامی
۳۱۵	..... سؤال اول: چیستی مدیریت استرس
۳۱۵	..... مفهوم مدیریت استرس سازمانی
۳۱۶	..... سؤال دوم: چرایی مدیریت استرس
۳۱۶	..... مبانی نظری استرس سازمانی
۳۱۷	..... الف) عوامل فردی
۳۱۸	..... ب) عوامل محیطی
۳۱۸	..... ج) عوامل سازمانی
۳۱۹	..... الف) علائم فیزیولوژیکی
۳۱۹	..... ب) علائم روان‌شناختی
۳۱۹	..... ج) علائم رفتاری
۳۲۱	..... سؤال سوم: چگونگی مدیریت استرس
۳۲۱	..... الگوی سیستمی مدیریت استرس با رویکرد اسلامی
۳۲۱	..... عناصر دروندادی
۳۲۲	..... عناصر فرایندی
۳۲۳	..... عناصر بروندادی
۳۲۳	..... تأثیر مدیریت استرس بر رفتار سازمانی
۳۲۵	..... (ج) مدیریت معنویت سازمانی در رفتار سازمانی
۳۲۵	..... سؤال اول: چیستی مدیریت معنویت سازمانی
۳۲۵	..... مفهوم معنویت سازمانی
۳۲۷	..... سؤال دوم: چرایی مدیریت معنویت سازمانی
۳۲۷	..... مبانی نظری مدیریت معنویت
۳۲۸	..... سؤال سوم: چگونگی مدیریت معنویت سازمانی
۳۲۸	..... الگوی سیستمی مدیریت معنویت با رویکرد اسلامی
۳۲۸	..... عناصر دروندادی

۳۲۹	عناصر فرایندی.....
۳۳۰	عناصر برون‌دادی.....
۳۳۲	تأثیر معنویت بر رفتار سازمانی.....
۳۳۵	د) مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۳۵	سؤال اول: چستی مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۳۵	مفهوم عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۳۶	سؤال دوم: چرایی مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۳۶	مبانی نظری مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۴۰	سؤال سوم: چگونگی مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۴۰	الگوی سیستمی مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی.....
۳۴۱	عناصر درون‌دادی.....
۳۴۳	عناصر فرایندی.....
۳۴۳	عناصر برون‌دادی.....
۳۴۵	تأثیر مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی بر رفتار سازمانی.....
۳۴۶	ابعاد راهبردی و بین‌المللی رفتار سازمانی با نگاهی به آموزه‌های اسلامی.....
۳۴۷	رویکرد راهبردی در اسلام.....
۳۴۸	رویکرد بین‌المللی در اسلام.....
۳۵۷	ابعاد بین‌المللی کشورها.....
۳۶۰	ابعاد مختلف جهانی شدن.....
۳۶۰	بعد اقتصادی.....
۳۶۱	بعد سیاسی.....
۳۶۱	بعد فرهنگی.....
۳۶۲	بعد حقوقی.....
۳۶۳	بعد اجتماعی.....
۳۶۵	منابع.....



## مقدمه

به‌طور کلی، پدیده «رفتار»<sup>۱</sup> در سطوح مختلف با اشکال متعدد در ادوار تاریخی از زمان آدم ابوالبشر تاکنون موضوعی پرچالش بوده است. این پدیده در جریان تعامل و واکنش رفتاری فرشتگان با خداوند در اقدام راهبردی خلقت آدمی مشخص است (بقره، ۳۰-۳۳). افزون‌براین، ناهنجاری‌های رفتاری ابلیس و سبک رفتار حق تعالی با وی را می‌توان به‌عنوان پدیده‌های رفتاری پرچالش قلمداد نمود (بقره، ۳۴). این فرایند را در تعامل رفتاری هابیل و قابیل و نوع ناهنجاری‌های رفتاری قابیل و نسل‌های بعدی آنان در طول تاریخ می‌توان مشاهده کرد و به تحلیل گذاشت؛ افزون‌براین، موضوع رفتار و چگونگی تعامل با آدمیان در ادوار مختلف توسط مدیران و رهبران الهی یعنی انبیای عظام از اهمیت فراوانی برخوردار بوده است؛ چه اینکه، همه رهبران الهی به‌صورت فردی، گروهی، سازمانی و اجتماعی با مردم زمانه خویش تعامل رفتاری داشته‌اند و بالطبع برخی از واکنش‌های رفتاری مردم بهنجار و برخی نابهنجار بوده است؛ باوجوداین، پیدایش دانش رفتار سازمانی در غرب به انقلاب صنعتی در قرن هجدهم و جنبش مدیریت علمی توسط «وینسلو تیلور» در قرن بیستم و مطالعات «هاثورن» در شرکت وسترن الکتریک در سال‌های ۱۹۲۴ تا ۱۹۲۷ و متعاقب آن، جنبش روابط انسانی در دهه ۱۹۳۰ نسبت داده می‌شود؛ چه اینکه پیدایش و رشد رفتار سازمانی با تئوری پردازی اندیشمندان مدیریت و علوم رفتاری از سال ۱۹۰۰ تا ۱۹۸۰ بوده که در شاخه‌های علمی مختلف توسط روان‌شناسان، جامعه‌شناسان، مردم‌شناسان، فرهیختگان علوم سیاسی،

---

1. Behavior

زیست‌شناسان، اقتصاددانان و علوم تاریخی و... مطرح شده‌اند (خانکا، ۱۳۸۹، ص ۲۳-۳۰). باوجود این، نضج رفتار سازمانی به‌عنوان دانشی میان‌رشته‌ای، در دهه ۱۹۶۰ بوده و یکی از شاخه‌های مهم علوم رفتاری و مدیریت شناخته شده است (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۱).

شاید توهم سکولار بودن مدیریت و رفتار سازمانی در غرب به دلیل نوع دیدگاه‌هایی است که توسط اندیشمندان غربی در زمینه تقابل علم و دین در رنسانس علمی غرب مشاهده شده و در تعبیر به‌کاررفته توسط آنان خدا کنار زده شده و علم جایگزین آن شده است (قلی‌پور، ۱۳۸۶، ص ۴). با این توصیف، این شاخه علمی با رشته‌های زیادی از جمله روان‌شناسی، اقتصاد، جامعه‌شناسی، مردم‌شناسی، علوم سیاسی، علوم زیستی و... پیوستگی داشته و از دستاوردهای علمی آنها استفاده می‌کند (رابینز، ۲۰۰۳، ص ۳). اما با توجه به بازشناسی رفتاری رهبران توحیدی و نیز حاکمیت و مدیریت مدیران و رهبران الهی در ادوار مختلف، این شاخه علمی دارای ریشه‌ها و خاستگاه‌های دینی بوده که دربرگیرنده پیشینه تاریخی است؛ با این تصویر، رفتار سازمانی با رویکرد اسلامی دانشی دینی است که اولاً، منشأ آن به رفتار رهبران و مدیران الهی یعنی انبیاء عظام برمی‌گردد و ثانیاً، در ادبیات علوم دینی، این شاخه از علم، با علوم نقلی پیوستگی داشته و آن را می‌توان در عداد علوم اخلاقی - رفتاری قرار داد و از دستاوردهای اندیشمندان علوم نقلی و اخلاقی برای تبیین و توسعه آن بهره برد. این شاخه با علوم (طبیعی و انسانی) ارتباط سیستمی داشته و مولود علوم مختلف است (رضائیان، ۱۳۷۹). زایش این شاخه علمی از علوم مختلف را می‌توان در پیوستگی آن با شاخه‌های دیگر و بهره‌گیری از دستاوردهای مختلف دانش‌های متعدد ارزیابی کرد (رابینز، ۲۰۰۳، ص ۳).

با این توصیف، اهتمام اندیشمندان اسلامی به این رشته قبل از زایش آن در ادبیات غرب وجود آن را در دایره علوم اسلامی به اثبات می‌رساند؛ زیرا خاستگاه و پدیداری آن در نوشته‌های بزرگان علمی دنیای اسلام همانند ملا احمد نراقی و ملا محمد مهدی نراقی در جامع السعادات و معراج السعاده و ابن مسکویه در تهذیب الاخلاق و تطهیر الاعراق یا ذکریای رازی در الطب الروحانی و فخر رازی در کیمیای سعادت و امام خمینی در چهل حدیث و سعدی در گلستان و بوستان و فیض کاشانی در اخلاق حسنه به پیوستگی این رشته با شاخه‌های علوم اسلامی گواهی می‌دهد. از سوی دیگر، از منظر گونه‌شناسی، این شاخه از دانش در سطوح تحلیل دربرگیرنده تحلیل سیستم فردی، تحلیل سیستم گروهی و تحلیل سیستم سازمانی است که در

سطح تحلیل فردی بیشترین اشتراک و همگونی در شاخه‌های علوم رفتاری همچون روان‌شناسی و علوم اخلاقی و در سطح تحلیل گروهی در شاخه‌های علوم اجتماعی و در سطح تحلیل سازمانی در شاخه‌های علوم سیاسی و امور بین‌الملل در عرصه‌های فراملیتی را دارد (شفیعی، ۱۳۹۳).

در این نوشتار با بیان رهیافت‌های علمی و اسلامی در مباحث مختلف رفتار، پاسخ به سؤال تحقیق مبنی بر چیستی مدل‌های اسلامی از مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته داده می‌شود؛ و در نتیجه، در این مسیر، در سطح کلان و خرد متغیرهای مختلف دانش رفتار سازمانی با طرح سؤالات چیستی، چرایی و چگونگی در رویکردی اسلامی واکاوی می‌شود. امیدواریم گامی هرچند کوچک در مسیر طرح مباحث اسلامی در حوزه رفتار سازمانی برداشته باشیم. این اثر برای استادان، پژوهشگران، طلاب و دانشجویان رشته مدیریت و رفتار سازمانی دوره‌های تحصیلات تکمیلی مفید بوده و به‌عنوان منبع درسی در نظر گرفته می‌شود. در پایان بر خود لازم می‌دانم که از همه همراهان و مسئولان پژوهشگاه حوزه و دانشگاه (ریاست، معاونت‌های پژوهشی، آموزشی و فناوری و همکارانشان و مدیریت منابع و توسعه و همکارانشان، پژوهشکده علوم اجتماعی، مدیریت گروه و کارشناسان حوزه‌های صنفی و ستادی، ناظر و ارزیابان اثر تشکر و قدردانی نمایم. از خداوند بزرگ برای همه همراهان سلامتی و توفیق روزافزون مسئلت می‌نمایم.

«وآخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمین»

عباس شفیعی

## سازمان‌دهی کتاب

مجموعه حاضر با عنوان «مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی» دارای چهار بخش است: در بخش نخست، با عنوان «مفاهیم و کلیات» به چستی مدیریت رفتار سازمانی (مفهوم و جایگاه مدیریت رفتار سازمانی)، چرایی مدیریت رفتار سازمانی (رویکردهای مدیریت رفتار سازمانی) و چگونگی مدیریت رفتار سازمانی (روش و مدل پژوهش) پرداخته شده است. در بخش دوم، با عنوان «سیستم تحلیل فردی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی» در فصول سه‌گانه درون‌دادها (شاکله، شخصیت، ویژگی‌های فردی، ارزش‌ها)، فرایندها (ادراک و معرفت، انگیزش، هیجانات، عواطف و خلق، مدیریت خویشتن، یادگیری و تصمیم‌گیری فردی) و برون‌دادهای سیستم تحلیل فردی (نگرش‌های شغلی، فشارهای روانی، رفتارهای شهروندی و رفتارهای نابهنجار و ترک سازمان) بررسی و واکاوی شده است. در بخش سوم، با عنوان سیستم تحلیل گروهی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته در فصول سه‌گانه درون‌دادها (مبانی، ساختار و نقش گروه و تیم)، فرایندها (ارتباطات، تعارض و مذاکره، هدایت و رهبری، مدیریت و رهبری رفتارهای سیاسی) و برون‌دادهای سیستم تحلیل گروهی (انسجام، عملکرد گروهی و تصمیم‌گیری گروهی) بررسی و تحلیل شده است. در بخش چهارم، با عنوان «سیستم تحلیل سازمانی مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته با رویکرد اسلامی» در فصول سه‌گانه درون‌دادها (برنامه و راهبرد سازمانی، طراحی ساختار سازمانی و مدیریت تکنولوژی، سازمان مجازی و اطلاعات)، فرایندها (فرهنگ و جو سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت تولیدی، بازرگانی و مالی) و برون‌دادهای سیستم تحلیل سازمانی (مدیریت تغییر، تحول و بهبود سازمانی، مدیریت فشارهای روانی، مدیریت معنویت سازمانی، مدیریت عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و بهره‌وری سازمانی) واکاوی و تحلیل شده است. خاطرنشان می‌شود که در این نوشتار با بیان رهیافت‌های علمی و اسلامی متغیرهای مرتبط با سیستم تحلیل فردی، سیستم تحلیل گروهی و سیستم تحلیل سازمانی مطالعه می‌شود.

**بخش نخست**  
**مفاهیم و کلیات**



## سؤال اول: چیستی مدیریت رفتار سازمانی مفهوم و جایگاه مدیریت رفتار سازمانی

مطالعه رفتار در بستر اجتماع ناظر به «رفتار اجتماعی» و مطالعه رفتار در بستر سازمان ناظر به «رفتار سازمانی» است. با وجود این، رفتار سازمانی دانشی میان‌رشته‌ای است که به‌عنوان رشته‌ای کاربردی در مورد چگونگی عمل افراد به‌صورت گروهی یا فردی در سازمان اشاره دارد (نیواستورم و دیویس، ۲۰۰۲).<sup>۱</sup> این شاخه یک مطالعه روشمند از فعالیت‌ها و نگرش‌هایی است که افراد در داخل سازمان‌ها ارائه می‌دهند (رابینز، ۲۰۰۳، ص ۲). شاید بتوان این شاخه را مجموعه‌ای از دانش‌ها در مورد مفاهیم، تئوری‌ها و درک رفتار در سازمان دانست که با استفاده از نتایج یک سلسله تحقیقات علمی پدید آمده است (شرمهورن و دیگران، ۱۹۹۷، ص ۸).

مدیریت رفتار سازمانی اسلامی دانشی میان‌رشته‌ای است که در آن مطالعه روشمند تأثیر فرد، گروه و ساختار بر رفتار کارکنان در بستر نظام ارزشی اسلامی به‌منظور تأمین اهداف سازمانی متأثر از مقاصد الهی (تحول، هدایت، پیش‌بینی و کنترل رفتار افراد، ارتقاء عملکرد و بهره‌وری) صورت می‌گیرد. هدفمندی رفتار انسان، متمایز بودن و پیچیدگی رفتار انسانی را در پی دارد و موضوع رفتار سازمانی مطالعه این رفتار متمایز است. از این‌رو، شناخت انسان می‌تواند به درک، تفسیر، پیش‌بینی رفتار آدمی کمک کند. در انسان‌شناسی، اگر بگوییم انسان موجودی مادی است، باید شالوده خلقت انسان را حیوانی تلقی کنیم و حیوانیت و سبعیت را در ذات او مانند دیگر حیوانات بپذیریم و اگر آن را موجودی معنوی همانند فرشتگان بخوانیم، لازم است که خمیرمایه آن را با روحانیت و الهی بودن عجین سازیم و بالطبع در صورت پذیرفتن مفروضات یادشده، انسان همانند حیوانات یا فرشتگان موجودی مجبور خواهد بود؛ زیرا یا همانند حیوانات دیگر در وجود او سبعیت و حیوانیت قرار گرفته و از این جهت جبر بر او حاکم است و موجودی مجبور است یا اینکه روحانیت و الهی بودن در ذات او قرار دارد و از این جهت معنوی است و مجبور است که مانند فرشتگان معنوی باشد؛ ولی اگر انسان را موجودی دوبعدی در نظر بگیریم، باید او را موجودی مختار بدانیم چه اینکه در وجود او هم بعد مادی و هم بعد معنوی قرار گرفته است و این موضوعی است که گزاره‌های اسلامی بر آن متناظر است

---

1. New strom & Davis

2. Schermerhorn, r., & others

(ص، ۷۱-۷۲، مؤمنون، ۱۲-۱۴، حجر، ۲۹، انسان، ۲-۳) و شاید دلیل پیچیدگی رفتار آدمی به همین مسئله برمی‌گردد و بدین‌سان پیش‌بینی رفتار وی مشکل است. از این‌رو، بعد از شناخت ابعاد وجودی انسان، شناخت تمایز رفتاری آدمی تسهیل می‌یابد؛ با وجود این، مدیر یا نظریه پرداز اسلامی می‌خواهد در پرتو شناخت انسان توحیدی در وی تغییر ایجاد کرده و او را به سوی تعالی و رشد سوق دهد؛ همچنان‌که هدف مدیران و رهبران الهی (پیامبران خدا) ارائه خدمت‌های معنوی و ارشادی به انسان در مسیر تعالی بوده است (امام خمینی، ۱۳۸۵، ج ۱۸، ص ۶). بدیهی است که هدایت و تحول رفتاری در برگیرنده اخراج بشر از ظلمات به نور (بقره، ۲۵۷) و طراحی نظام عدالت‌مدار و اقامه عدل فردی و اجتماعی است (همان، ص ۷). از سوی دیگر، مشاهده می‌شود آدمی تمایل دارد جهانی را که در آن زندگی می‌کند، درک و پیش‌بینی کند (لاورنس و نوح‌ریا، ۲۰۰۲) و دنیای سازمانی خانه دوم و دنیای زندگی بسیاری از آدمیان است؛ به طوری‌که جهان امروزی جهان سازمانی است (قلی‌پور، ۱۳۸۶، ص ۱۹). مدیران و رهبران مسلمان با درک این ضرورت سازمانی لازم است به بررسی چرایی رفتار کارکنان خویش بپردازند و در این روند به بنیان‌های فکری و اعتقادی نیروهای خود توجه نمایند؛ چه اینکه با توجه به پیچیدگی رفتار آدمی، نحوه رفتار انسان مسلمان با عنایت به اصول اعتقادی و نظام ارزشی وی با دیگر افراد در فرهنگ‌های غیراسلامی متفاوت است؛ از این‌رو، مطالعه روشمند رفتار افراد زیرمجموعه مسلمان، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است تا از دریچه دینی به موضوع رفتار سازمانی نگریسته شود (میرزایی اهرنجانی و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۳). با توجه به مطالب پیش‌گفته و ضرورت مطالعه این دانش، رفتار سازمانی از جایگاهی ویژه در سازمان برخوردار است.

## سؤال دوم: چرایی مدیریت رفتار سازمانی

### رویکردهای مدیریت رفتار سازمانی

درباره مدیریت رفتار سازمانی دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد که آنها نوع نگاه و رویکرد به آن را مشخص می‌کنند. این رویکردها در واقع، به منزله عینک‌هایی هستند که با توجه به لنز و مقدار ضخامت آنها به موضوع رفتار سازمانی نظر دارند. رویکردهای مدیریت رفتار سازمانی با توجه به دیدگاه‌های مختلف در ادامه آورده می‌شود:



## ۱. رویکرد کلاسیک<sup>۱</sup>

این رویکرد با مبانی مدیریت علمی و با کارهای «فردریک وینسلو تیلور»<sup>۲</sup> در آمریکا (تئوری اصول مدیریت علمی) «هنری فایول»<sup>۳</sup> در فرانسه (تئوری اداری و اصول چهارده‌گانه مدیریت) و «ماکس وبر»<sup>۴</sup> در آلمان (تئوری بوروکراسی ایدئال) گره خورده است؛ «رالف دیویس»<sup>۵</sup> نیز با طرح برنامه‌ریزی عقلایی<sup>۶</sup> در کنار اندیشمندان کلاسیک مدیریت قرار می‌گیرد (رابینز، ۱۹۹۰، ص ۳۴-۳۷). در رویکرد کلاسیک، به جنبه مادی و سخت‌افزاری سازمان و مدیریت توجه شده و با شاخص‌های مادی و فیزیکی به ارزیابی عملکرد کارکنان اقدام می‌شود و در نتیجه، انسان در این رویکرد به‌مثابه ماشینی منظور می‌شود که نقش ابزاری دارد و در آن بر جنبه‌های تعقل ابزاری تأکید می‌شود (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰).

در این نوع از مدیریت، وظایف مدیران در چارچوب مسائل مادی تعریف شده و مدیران با لنزهای سخت‌نگاه و نگرش مادی به عملکرد کارکنان توجه می‌کنند. با این توصیف، نوع برنامه‌ریزی در این رویکرد، رسمی و عقلایی بوده و به برنامه‌های کوتاه‌مدت و عملیاتی در آن توجه می‌شود. تصمیم‌گیری در آن از نوع عقلایی بوده و از تکنیک‌های خطی بهره می‌گیرد. نوع سازمان‌دهی براساس وظیفه‌ای و بیشتر مبتنی بر ساختار بلند است و نوع رهبری بر محور سبک یک یا آمرانه دور می‌زند و برای ایجاد انگیزش در نیروها از انگیزه‌های مادی استفاده می‌شود و در ارتباطات بیشتر بر ارتباطات رسمی تأکید شده و در ارتباطات سازمانی از قوانین و رویه‌ها و دستورالعمل‌ها بهره گرفته می‌شود و در نظارت و کنترل بیشتر بر نظارت مستقیم تأکید می‌شود (رضائیان، ۱۳۷۹).

- 
1. Clasic Approach
  2. Frederick Winslow Taylor
  3. Henri fayol
  4. Max weber
  5. Ralph Davis
  6. Rational Planning

## ۲. رویکرد نئوکلاسیک<sup>۱</sup>

رویکرد نئوکلاسیک با کارهای مهندسان شرکت وسترن الکتریک و روان‌شناسانی همچون التون میو<sup>۲</sup> و همکارانش در مطالعات هاثورن<sup>۳</sup> گره خورده و با زایش تئوری روابط انسانی<sup>۴</sup> بر ابعاد روانی و شخصیتی تأکید می‌شود (رایینز، ۲۰۰۳، ص ۳۸). نظریه‌پردازانی همچون «چستر بارنارد»<sup>۵</sup> با ارائه «سیستم همکاری»<sup>۶</sup> و «مک‌گریگور»<sup>۷</sup> در تئوری x و y و «وارن بنیس»<sup>۸</sup> با طرح مرگ بوروکراسی<sup>۹</sup> از جمله نظریه‌پردازان رویکرد نئوکلاسیک هستند (رایینز، ۲۰۰۳، ص ۳۸-۴۰). در این رویکرد جنبه‌های نرم‌افزاری سازمان و انسان مورد توجه قرار می‌گیرد؛ اگرچه مدیران در این فرایند با ابزارهای نرم به دنبال اهداف سازمانی خود مانند سودآوری، کارایی و اثربخشی‌اند؛ ولی در ارزیابی عملکرد به ابعاد روحی و شخصیتی توجه می‌شود (رضائیان ۱۳۷۹).

## ۳. رویکرد سیستمی<sup>۱۰</sup>

این رویکرد، نخست، با کارهای زیست‌شناس معروف، «لودویگ ون برتالانفی»<sup>۱۱</sup> (۱۹۷۲)، دانشمند زیست‌شناس اتریشی در تک‌یاخته‌ها آغاز شد. برتالانفی (۱۹۰۱ تا ۱۹۷۲) از اندیشمندانی است که کمک شایانی به شناخت و ارائه نظریه سیستمی کرده است. در واقع، می‌توان گفت وی واضع نظریه عمومی سیستم‌ها به صورت مدون و علمی است. برتالانفی در اواخر ۱۹۲۰ نظریه ارگانیسمی را مطرح کرده است. وی می‌نویسد: از آنجاکه اساسی‌ترین ویژگی‌های موجودات، در سازمان تشکیل‌دهنده آنان است، روش بررسی مرسوم که فقط به

- 
1. Neo classic Approach
  2. Elton Mayo
  3. Hawthorn Resrarch
  4. Human Relationship
  5. Chester Barnard
  6. Cooperative systems
  7. McGregor
  8. Warren Bennis
  9. Death of Bureaucracy
  10. System Approach
  11. Ludwig von Bertalanffy

بررسی یک جزء یا یک فرآیند از آنها می‌پردازد، نمی‌تواند تشریح کاملی از آن موجود انجام دهد. همچنین، نگرش تک بعدی نیز نمی‌تواند اطلاعات جامعی درباره نحوه هماهنگی اجزاء و فرآیندهای گوناگون ارگانیسم‌ها در اختیار ما بگذارد. رویکرد سیستمی که مکتب ارگانیستی و کلی‌گرایی را شامل می‌شده، نگرشی جامع به موجودیت‌ها بوده و برعکس شیوه‌های فکری تجزیه‌گرایانه و اتمی جوینده حقیقت را از غرق شدن در بطن جنبه یا هسته‌ای خاص از موجودیت‌ها و پدیده‌ها به دور داشته است.

به نظر برتالانفی یک ارگانیسم صرفاً مجموعه عناصر جداگانه نیست؛ بلکه سیستمی است دارای نظام و کلیت. این سیستم، به‌جای آنکه مانند جامدات، به‌طور ظاهری متشکل از تعدادی اتم باشد، بیشتر موجودیتی شبیه شعله یا بلور دارد که به‌طور مرتب در حال تغییر و تبدیل است. وی بر این باور است که ارگانیسم را نمی‌توان با شیوه تفکر و روش‌های معمول در مکاتب مکانیستی شناخت و باید طرز تفکر نوینی را برای شناخت موجودات ارگانیک ابداع کرد. نظریه سیستمی از جمله رهیافت‌های سیستمی و اقتضایی به مدیریت محسوب می‌شود و مبتنی بر این تفکر است که باید سازمان را به منزله یک کل نظام‌یافته در نظر گرفت. بر مبنای این نظریه، از تحلیل داده‌ها برای حل مسائل و تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. به‌طورکلی، می‌توان گفت تحلیل هر پدیده‌ای در نظریه سیستمی، با توجه به عناصر اصلی آن شامل درونداها، فرایندها و برونداها انجام می‌شود.

**کنت بولدینگ**، اقتصاددان، فعال علوم اجتماعی، فیلسوف میان رشته‌ای و یکی از بنیان‌گذاران «نظریه عمومی سیستم‌ها»، با در نظر گرفتن قواعد و ضوابطی عمومی انواع سیستم‌های موجود در جهان را براساس پیچیدگی آنها در نه سطح طبقه بندی می‌کند. به‌گونه‌ای که هرچه از سطح یک به سطح نُه نزدیک شویم، میزان پیچیدگی سیستم‌ها افزایش پیدا می‌کند. با کاربست نتایج این نظریه توسط نظریه‌پردازانی همچون «بولدینگ»، مدیریت رویکرد سیستمی رشد یافت. بولدینگ براساس این رویکرد پدیده‌های جهانی را به نه سطح از سیستم‌ها طبقه‌بندی نمود که از سیستم ساده تا سیستم‌های متعالی را دربرمی‌گرفت (رضائیان، ۱۳۷۹). یادآوری می‌شود که در رویکردهای پیشین در ارزیابی‌ها و تحلیل سازمان و انسان رفتارهای وی تنها به ابعاد درونی (جزء‌نگرانه) توجه می‌شد. برای مثال، در رویکرد کلاسیک به ابعاد مادی و در رویکرد نئوکلاسیک به ابعاد شخصیتی توجه می‌شد؛ ولی در رویکرد سیستمی در تحلیل

سازمان و انسان اداری هم به ابعاد درونی و هم به ابعاد بیرونی توجه می‌شود و در آن نوعی جامع‌نگری و کل‌نگری وجود دارد (زاهدی و همکاران، ۱۳۷۶).

#### ۴. رویکرد اقتضایی<sup>۱</sup>

در این رویکرد با مبنا قرار گرفتن رویکرد سیستمی، به منظور تحلیل سازمان و انسان و رفتارهای وی، اقتضائات و شرایط محیطی معیار قرار گرفته و تعیین نوع عملکرد رفتاری انسان‌ها برپایه شرایط و موقعیت‌ها انجام می‌شود. کارهای نظریه‌پردازانی همچون هرسی بلانچارد (تئوری موقعیتی)، فیدلر (رهبری اقتضایی) و هاوس (مسیر - هدف) در این رویکرد قرار دارد (رضائیان ۱۳۷۹). براساس این دیدگاه، بلانچارد معتقد است که گزینش سبک مدیریت و رهبری بستگی به شرایط موقعیتی محیط دارد. نیروها و افراد زیر مجموعه با توجه به بلوغ فکری و کاری (توانایی و علاقه به کار) در سطوح مختلف قرار می‌گیرند که بالطبع در هر سطحی سبکی اقتضایی گزینش می‌شود (هرسی و بلانچارد، ۱۹۹۱).

#### ۵. رویکرد راهبردی<sup>۲</sup>

براساس این رویکرد با مبنا قرار گرفتن رویکرد سیستمی و توجه به شرایط محیطی نوع نگاه بلندمدت بوده و تفکر راهبردی در تحلیل سازمان و پدیده‌های رفتاری و انسانی مورد توجه است؛ در این زمینه می‌توان به کارهای نظریه‌پردازانی همچون مینتزبرگ و همکارانشان اشاره کرد (مینتزبرگ<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵).

#### ۶. رویکرد مدیریت نوین<sup>۴</sup>

رویکرد مدیریت نوین با کارهای «ماری پارکر فالت» شناخته می‌شود؛ براساس این دیدگاه، نگاه به انسان، نگاهی اومانستی است و انسان بما هو انسان محور قرار می‌گیرد که می‌تواند به صورت اومانستی دینی یا غیردینی ظهور یابد (رضائیان، ۱۳۷۹).

- 
1. Contingency Approach
  2. Strategic Approach
  3. Mintzberg
  4. New Management Approach

## ۷. رویکرد اسلامی<sup>۱</sup>

براساس دیدگاه اسلامی، رویکرد به سازمان و انسان و رفتارهای وی توحیدمحور با نگاه به رشد آدمی مطرح می‌شود و می‌تواند در دو بخش طرح شود:

### الف) نگرش به حکومت، پست و مقام مدیریتی

در این نوع نگرش، دو سطح نگرش اولیه و نگرش ثانویه وجود دارد. در نگرش اولیه به حکومت و پست مدیریتی نگرشی بدبینانه وجود دارد؛ یعنی انسان موحد اولاً و بالذات، حکومت و مدیریت را نمی‌پذیرد و بدان رغبت نشان نمی‌دهد؛ زیرا علاقه نشان دادن و حریص بودن به آن را ذاتاً مذموم می‌شمارد. این حقیقت در گفتار امیر مؤمنان علی (علیه السلام) قابل مشاهده است؛ آنجاکه در خصوص نگاه به حکومت و پست مدیریتی می‌فرماید: «هذا ماء آجن ولقمه یقص بها آکلها» (نهج البلاغه، خطبه ۵)؛ «این (حکومت و مدیریت) آب متعفن و لقمه‌ای گلوگیر است».

براساس این گزاره اسلامی در نگرش اصیل به پذیرفتن حکومت و مدیریت ذاتاً نگرش بدبینانه حاکم است و نوع نگرش اسلامی در مرحله اول بدبینانه است. با عنایت به برخی از گزاره‌های اسلامی می‌توان به حکومت و مدیریت نگاه ابزاری داشت و به حکم ثانویه آن را مذموم ندانست و پذیرش آن را قابل قبول منظور نمود. اگر حکومت و مدیریت برای تأمین اهداف الهی و انسانی باشد، نه تنها مذموم نیست؛ بلکه در مواقعی پذیرش آن واجب می‌شود و گاهی به دلیل دستیابی به اهداف الهی لازم می‌شود.

در این باره می‌توان به داستان وصله زدن به کفش توسط علی (علیه السلام) اشاره کرد که آن حضرت خطاب به ابن عباس از ارزش ریالی کفش سؤال می‌کند که ابن عباس ارزش کفش را کم ارزیابی می‌نماید. حضرت در گفتاری چنین می‌فرماید: «والله لهی احب الی من امرتکم الا اقیم حقا او ادفع باطلا» (نهج البلاغه، خطبه ۳۳). به خدا قسم! ارزش این کفش بالاتر و دوست داشتنی‌تر از حکومت و مدیریت بر شماست، مگر اینکه به واسطه آن احقاق حق یا دفع باطلی شود؛<sup>۲</sup> از این رو، به حکم ثانوی، حکومت و مدیریت مذموم نیست؛ در صورتی که نگرش ابزاری به آن باشد؛ زیرا در رویکرد اسلامی مسئولیت و مدیریت امانتی برعهده انسان است. امام علی (علیه السلام)

---

1. Islamic Approach

در این باره می‌فرماید: «ان عملک لیس لک بطعمه ولکنه فی عنقک امانه» (نهج البلاغه، نامه ۵)؛ همانا مسئولیت و مدیریت تو طعمه نیست؛ بلکه امانتی برعهده توست».

### ب) نگرش به انسان‌ها

در این رویکرد، در بخش نگاه به آدمی نگرشی بدبینانه وجود ندارد. مدیران و رهبران در این رویکرد نباید خود را همانند گرگ‌های درنده ببینند که فرصت دریدن پیدا کرده‌اند. امیر مؤمنان علی (علیه السلام) در این باره می‌فرماید: «ولاتکونن علیهم سبعا ضاریا تغتسمن اکلهم» (نهج البلاغه، نامه ۵۳)؛ «و با آنان چونان حیوان درنده مباش که خوردنشان را غنیمت شماری»؛ زیرا نوع نگاه مدیران به انسان‌های زیرمجموعه نباید نگاه بالا به پایین باشد؛ بلکه نگرش عدالت‌محور این است که افراد تحت امر همه انسان هستند. امیر بیان در این زمینه انسان‌ها را دو دسته تقسیم کرده و می‌فرماید: «فانهم صنفان: اما اخ لک فی الدین اونظیر لک فی الخلق» (نامه، ۵۳)؛ «رعیت دو دسته‌اند یا برادران ایمانی تو هستند یا نظیر تو در آفرینش». این نوع نگاه به انسان اداری و رفتارهای وی در سازمان نگاه رشد‌محور است.

از این رو، رویکرد اسلامی، رویکردی عدالت‌محور همراه با انصاف است که در آن مهم این است که جایگاه انسانی نیروها مدنظر قرار می‌گیرد و انسان را خلیفه الهی می‌خواند (بقره ۳۰). رویکرد اسلامی به رفتار در مقایسه با رویکردهای علمی همچون کلاسیک، نئوکلاسیک، سیستمی، اقتضایی، راهبردی و نوین نوعی رویکرد ترکیبی از مبداءگرایی تا معادگرایی است؛ زیرا مشاهده می‌شود که محور توجه در رویکرد کلاسیک و نئوکلاسیک جزءگرایی، در رویکرد سیستمی، جامع‌نگری و در رویکرد اقتضایی، جامعه‌نگری و در رویکرد راهبردی، آرمان‌خواهی و در مدیریت نوین، اومانستی است و بالطبع نتایج آن در رویکرد سیستمی، هماهنگی، انسجام و وحدت و در رویکرد اقتضایی، سازگاری و تناسب و در رویکرد راهبردی، هم‌افزایی و در مدیریت نوین، انسان‌گرایی است. در رویکرد اسلامی می‌توان به ترکیبی از ارزش‌های محوری اشاره کرد که مبداءشناسی و معادشناسی را دربرگرفته و به نتیجه آخرت‌گرایی منجر شود (شفیعی، ۱۳۹۶، ص ۹). با توجه به مطالب پیش‌گفته، رویکردهای مربوط به بینش‌ها و معرفت‌ها و زاینده اندیشه و تفکر پارادایمی در مدیران است و همچنان‌که مشاهده می‌شود