

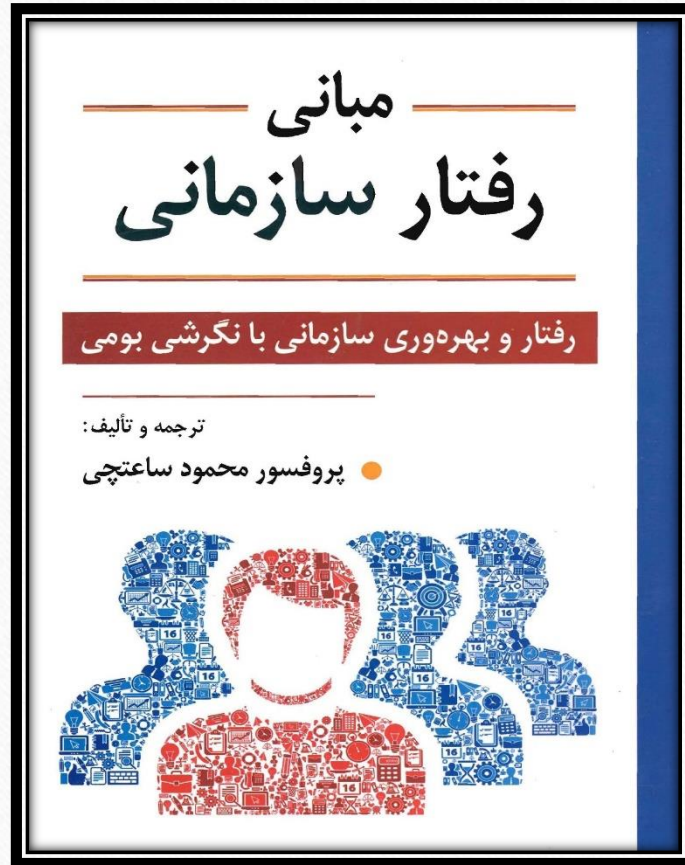
قدرت و سیاست

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مبانی رفتار سازمانی

رفتار و بهره‌وری سازمانی با نگرش بومی



استاد
مانی شجاعی

قدرت

* عبارتست از توان بالقوه ای که (الف) دارد تا بر رفتار (ب) اثر گذاشته و او را وادار به انجام کاری کند بطوریکه اگر غیر از این (وادار کردن) بود (ب) چنین کاری را لزوماً انجام نمی داد.

* سه نکته از تعریف قدرت:

۱. توان بالقوه ایست که الزاما نباید بالفعل شود.

۲. نوعی وابستگی است.

۳. (ب) در رفتار خود نوعی اختیار یا آزادی عمل دارد.

مقایسه رهبری با قدرت:

*مهم‌ترین وجه مشترک اینست که از قدرت به عنوان وسیله ای برای تامین هدف‌ها استفاده می‌شود.

*تفاوت‌های عمده :

۱. در مفهوم واژه رهبری، بین رهبر و هدف رهبری باید سازگاری و تجانس وجود داشته باشد ولی مفهوم واژه قدرت تنها دارای عامل وابستگی است و سازگاری با هدف الزامی نیست.

مقایسه رهبری با قدرت:

۲. در رهبری اعمال قدرت از بالا به سمت پایین متمایل بوده و بر زیردستان اعمال نفوذ می شود و رهبران نمی توانند در جهت بالا و در سطح افقی اعمال نفوذ نمایند ولی در رابطه با قدرت این وضع صادق نیست.

۳. دامنه تحقیقات در مورد رهبری بیشتر متمرکز بر شیوه رهبری است ولی دامنه تحقیقات در قدرت وسیعتر بوده و بیشتر بر تاکتیکهای سازگاری تاکید می شود که دامنه آن به ورای فرد کشیده می شود.

پایگاه‌های قدرت:

* دو پژوهشگر به نامهای فرنچ و ریون برای نخستین بار پنج پایگاه قدرت را به شرح ذیل تعیین کردند:

۱. قدرت مبتنی بر زور: این قدرت بر پایه ترس و وحشت قرار دارد و فرد (ب) به علت صدمه ندیدن مطابق خواسته فرد (الف) رفتار می کند.

۲. قدرت مبتنی بر پاداش: نقطه مقابل قدرت مبتنی بر زور است و فرد (ب) به علت مزایا و منافع مطابق خواست فرد (الف) رفتار می کند.

پایگاه‌های قدرت:

۳. قدرت قانونی: قدرت قانونی (مشروع) را شخص در سایه پست یا مقام سازمانی بدست می آورد که شامل قدرت مبتنی بر زور و قدرت مبتنی بر پاداش نیز می باشد و از آنجا که قدرت قانونی دربرگیرنده نظر موافق اعضای سازمان نیز هست از دو قدرت قبلی گسترده تر است.

۴. قدرت مبتنی بر تخصص: با توجه به حرکت دنیا به سمت تکنولوژیهای برتر و تخصصی تر شدن بیشتر کارها، سازمانها برای رسیدن به هدفهای خود به متخصصان وابسته تر می شوند.

پایگاه‌های قدرت:

۵. قدرت مرجع : پایگاه این قدرت به وسیله شخصی معین می شود که منابع آرمان گرایانه و یا ویژگیهای شخصی منحصر به فرد دارد. در این نوع قدرت که قدرت الگویی نیز نامیده می شود قدرت (الف) از آنجا ناشی می شود که (ب) او را می ستاید و آرزویش این است که مانند او شود. (توجیه هزینه های زیاد تبلیغات با استفاده از شخصیت‌های خاص).

وابستگی: کلید درک قدرت

*مهمترین جنبه قدرت این است که قدرت تابعی از وابستگی است و برای درک قدرت

وابستگی نقش اساسی دارد. اصل کلی: هر قدر وابستگی (ب) به (الف) بیشتر باشد

(الف) قدرت بیشتری بر (ب) دارد. با توجه به این اصل می توان ادعا کرد که وابستگی

با منابع مختلف عرضه رابطه معکوس دارد.

*عواملی که موجب وابستگی می شوند؟

اگر منابعی را که فرد کنترل می کند مهم و کمیاب باشند وابستگی افزایش می یابد.
(مهم: یعنی چیزهایی را که فرد بر آنها کنترل دارد مهم باشند مثل توانایی بازاریابی
مناسب در جهت حل عدم اطمینان یک شرکت تولیدی برای فروش محصولاتش.
منابع کمیاب: مثل داشتن اطلاعات مهم در یک سازمان و...)

سیاست (قدرت در عمل):

*داشتن منبع قدرت باعث افزایش اعمال نفوذ و تحصیل مزایای بیشتر و یا ارتقاء به مقامات بالاتر می شود. زمانیکه اعضای سازمان به قدرت خود جامه عمل بپوشانند گفته می شود سیاستمدار شده اند و آنانکه از مهارت‌های سیاسی خوبی برخوردار باشند از پایگاه‌های قدرت خود به شیوه ای موثر استفاده می کنند.

تعریف رفتار سیاسی

*رفتار سیاسی در سازمان آن دسته از فعالیت‌هایی است که به عنوان بخشی از نقش رسمی در یک سازمان ضرورت ندارند. ولی در امر توزیع مزایا و کاستیهای درون سازمانی اعمال نفوذ کرده یا در صدد اعمال نفوذ بر می آیند. این تعریف دربرگیرنده کوشش‌هایی است که به هنگام تصمیم‌گیری بر اهداف، ملاک‌ها و فرایندها اثر گذاشته و شامل رفتارهای مختلف سیاسی از جمله ندادن اطلاعات اساسی به تصمیم‌گیرندگان، شایعه‌پراکنی، لابی‌گری، پارتی‌بازی، نشت اطلاعات محرمانه و... می‌شود.

اهمیت دیدگاه سیاسی

*اکثر سازمانها دارای منابع محدود هستند و تخصیص منابع محدود نیز نیاز به تفسیر و تعبیر دارد و همین موضوع موجب پیدایش سیاست در سازمان می شود چرا که بیشتر تصمیمات در جوی از ابهام صورت می گیرد. بنابراین کسی که از دیدگاه سیاسی به سازمان نگاه کند می تواند بسیاری از رفتارهای غیر منطقی را درک نماید. مثلا چرا سازمانها پیروزیهای خود را بزرگ کرده و ناکامیهای خود را پنهان نگه می دارند و یا در اعداد و ارقام دست برده تا وجهه بهتری از خود نمایش دهند.

عواملی که در رفتار سیاسی نقش دارند:

۱. ویژگی‌های فردی: در سطح فردی پژوهشگران ویژگی‌هایی نظیر خودکامگی، سرمایه گذاری سازمانی، امید زیاد به موفقیت و... را با رفتار سیاسی در ارتباط می‌دانند و در کل اگر فرد نیاز شدید به قدرت، آزادی عمل، امنیت یا مقام اداری داشته باشد کوشش زیادی می‌کند تا رفتار سیاسی در پیش بگیرد.

عواملی که در رفتار سیاسی نقش دارند:

۲. عوامل سازمانی: شواهد و مدارک نشان می دهد که برخی از شرایط و فرهنگهای مشخص سازمانی موجب بروز و تقویت رفتارهای سیاسی خاص می شوند. بطور مثال کاهش منابع سازمان، نبودن اعتماد، ابهام در نقش، نامشخص بودن سیستم ارزیابی عملکردها و تصمیم گیریهای دموکراتیک فرصتهایی را فراهم می آورند تا افراد رفتارهای سیاسی بروز دهند.

تسخیر احساسات:

*فرایندی که فرد می کوشد به وسیله آن احساساتی را که دیگران نسبت به وی دارند کنترل کند.

*شیوه های تسخیر احساسات:

بیشتر این شیوه ها حول رفتارهایی است که شخص به صورت گفتاری ابراز می کند:

۱. وصف خویش: کوشش در برشماردن ویژگیهای شخصی مثل توانایی ها، عقاید و...

۲. تایید نظر: جلب نظر موافق دیگری با تایید دیدگاه و نظر او.

۳. توجیه: موجه جلوه دادن رویدادی که احتمالا موجب نگرانی شده است.

۱. عذرخواهی: پذیرفتن مسئولیت رویدادی نامطلوب و در همان زمان تقاضای بخشش نمودن.

۲. ادعا کردن یا خود را ستودن: تحسین صفات دیگران با هدف واکنش متقابل و مثبت آنها.

۳. مورد لطف و عنایت قرار دادن: جلب نظر موافق دیگری با انجام یک کار خوب یا جالب برای او.

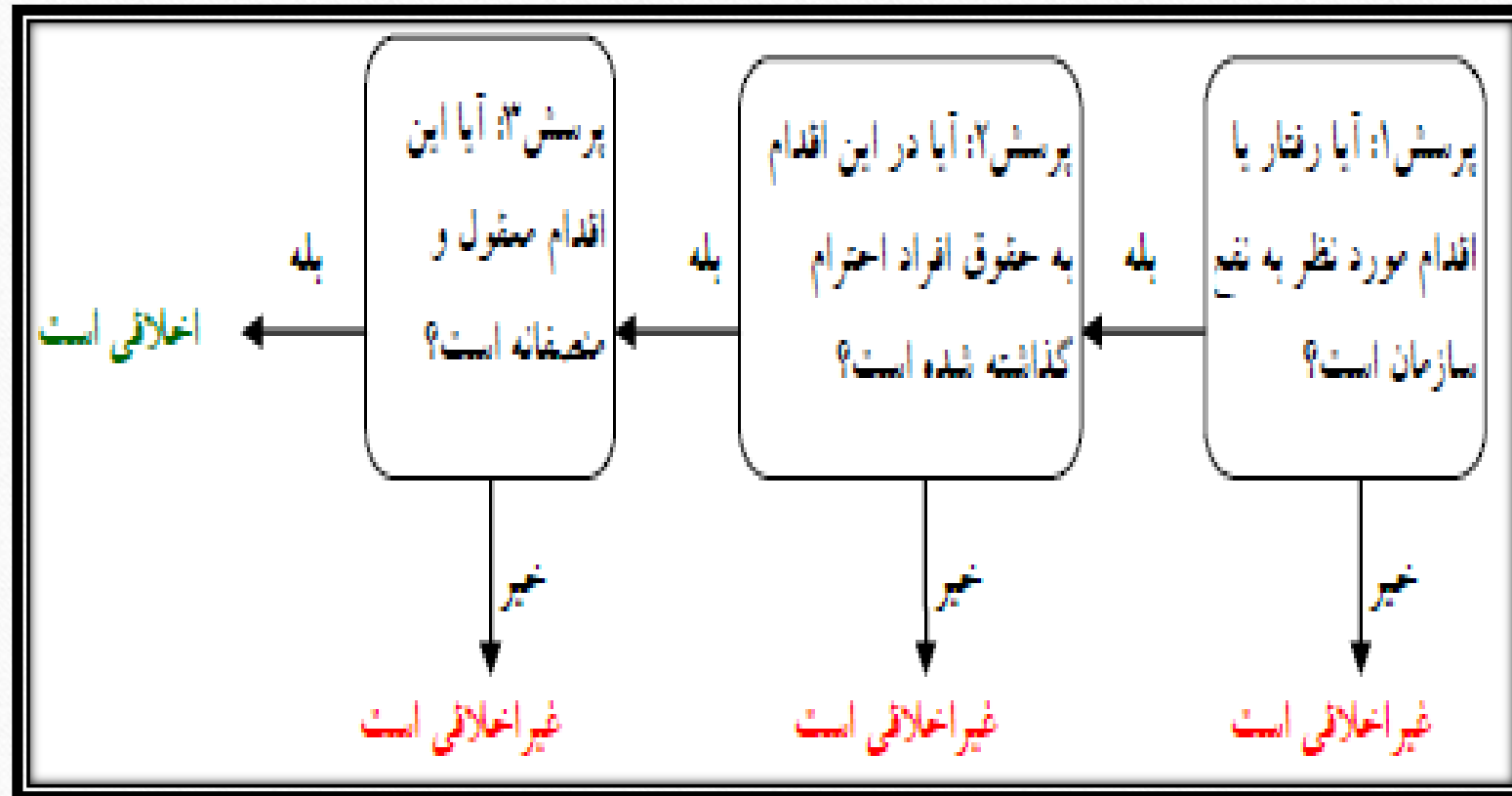
*اثر بخشی شیوه های تسخیر احساسات:

در این خصوص تحقیقات زیادی صورت نگرفته و معمولاً کاربرد شیوه های مزبور محدود به فرایند مصاحبه و استخدام می باشد و مشخص شده است که به کار بردن این شیوه ها از طرف داوطلبان باعث جلب نظر مصاحبه کنندگان می شود.

اصول اخلاقی و رفتار سیاسی:

* اگر چه در رفتارهای سیاسی نمی توان به صورت دقیق مشخص کرد چه نوع کاری اخلاقی و کدام یک غیر اخلاقی است ولی نکاتی در این زمینه وجود دارد که می تواند تا حدودی نوع آن را مشخص کند، از جمله درخت تصمیم گیری ذیل با سه پرسش در رابطه با منافع شخصی و هدفهای سازمانی که براساس آن می توان اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن یک رفتار یا اقدام سیاسی را تعیین کرد.

اصول اخلاقی و رفتار سیاسی:



نکات کاربردی برای مدیران:

* یک مدیر برای آنکه کارها مطابق خواسته او انجام شود باید صاحب قدرت باشد و برای افزایش قدرت خود باید وابستگی افراد به خودش را زیاد کند. ضمناً باید بداند که قدرت مسیر دو طرفه است و دیگران به ویژه زیردستان نیز می کوشند تا مقامات بالاتر را به خود وابسته نمایند. در نتیجه همواره یک مبارزه دائمی وجود خواهد

داشت.