

ناسازگاری‌های سازمانی

و درمان آن

همه چیز درباره مدیریت ناهنجاری‌ها و آفت‌های سازمانی

نویسندگان: محمد صابری، پوریا منصوری

www.ketab.ir

سرسناسه	صابری، محمد، ۱۳۶۷ تیر -
عنوان و نام پدیدآوران	ناسازگاری های سازمانی و درمان آن: همه چیز درباره مدیریت ناهنجاری ها و افت های سازمانی / نویسندگان محمدصابری، پوریا منصوری.
مشخصات نشر	تهران: چشم ساعی، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	۹۰ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۷۵۵۷-۰۷-۷ : ۳۵۰۰۰ ریال:
وضعیت فهرست نویسی	فیا
عنوان دیگر	ناهنجاری های سازمانی.
موضوع	همه چیز درباره مدیریت ناهنجاری ها و افت های سازمانی
موضوع	ناهنجاری های سازمانی.
موضوع	نیروی انسانی - مدیریت
موضوع	Manpower Planning
موضوع	مدیریت - جنبه های روانشناسی
موضوع	Management - Psychological aspects
موضوع	عدالت سازمانی
موضوع	Organizational justice
موضوع	رضایت از کار
موضوع	Job satisfaction
شناسه افزوده	منصوری، پوریا
رده بندی کنگره	HF ۵۵۴/۵
رده بندی دیوبی	۶۵۸/۳۰۱
شماره کتابشناسی ملی	۷۳۹۷۵۱۹
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیا
تلفن	۰۲۱ - ۲۲۸۷۴۵۵۶
تلفن	۰۲۱ - ۲۶۸۵۴۶۹۹
همراه	۰۹۹۰۱۶۸۷۴۷۹
وب	www.nashr1.com
ایمیل	Email:cheshm.saei@gmail.com
انتشارات چشم ساعی: تهران، تجریش، خیابان امیر ابراهیم دربندی، خیابان پهلوان تختی	
ارتباط با نویسنده: ۰۹۱۳۴۳۳۹۰۷	mdsc12011@gmail.com
پیامک: ۱۰۰۰۱۱۳۱۱۳	
عنوان کتاب	ناسازگاری های سازمانی و درمان آن
مؤلفین	محمد صابری، پوریا منصوری
ناشر	انتشارات چشم ساعی
ناظرین فنی چاپ و تولید	الهام السادات سلجوقیان، علیرضا بوستانی
طراح جلد و صفحه آرا	رضا ابراهیمی
نوبت چاپ	اول
شمارگان	۱۰۰۰
قیمت	۴۵۰۰۰ ریال
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۷۵۵۷-۰۷-۷



فهرست

۹	دییاجه
۱۵	ریشه‌ها و عوامل اصلی شکل‌گیری ناهنجاری‌ها
۱۸	الف) عوامل و ریشه‌های برون سازمانی
۱۹	الف ۱- مشکلات و بحران‌های اقتصادی:
۳۲	الف ۲- مشکلات و بحران‌های اخلاقی (فردی و خانوادگی):
۳۵	الف ۳- مشکلات و بحران‌های فرهنگی - اجتماعی:
۴۱	الف ۴- بحران‌ها و مشکلات خانوادگی - ارتباطی:
۴۴	ریشه‌ها و عوامل درون سازمانی
۴۵	فرهنگ سازمانی نامناسب
۵۸	فقدان نظام کارآمد ارزیابی عملکردها
۶۸	اعمال مدیریت سلیقه‌ای
۷۳	شناسایی علائم و درمان ناهنجاری‌های سازمانی
۷۴	نشانه‌های از دست رفتن سلامت سازمانی
۸۳	روش‌ها و نکات مربوط به درمان ناهنجاری‌ها
۸۳	قاطعیت ورزی:
۸۵	قانون‌گرایی:

دیباچه

اگرچه انسان در طول تاریخ با هوشمندی مفاهیم و پدیده‌هایی مثل فرهنگ، قانون، باور، ارزش و ... را به عنوان مولفه‌هایی برجسته و کارآمد در مسیر بهبود جامعه خلق کرد و بکار گرفت و امروز در اوایل قرن بیست و یکم به لحاظ دانش، علم و آگاهی‌های مختلف در حد بسیار مطلوبی قرار گرفته است، به طوری که توانسته تسلط و قدرت خویش بر زمین و دیگر موجودات را در حد چشمگیری افزایش دهد، اما هنوز هر اجتماعی که از انسان‌ها تشکیل می‌شود، همچنان به صورت جدی مستعد بروز انواع آفت‌ها، ناهنجاری‌ها و بی‌اخلاقی‌هاست.

در واقع در همین عصر که از آن تحت عنوان عصر ارتباطات یاد می‌شود و به واسطه بروز و فراگیری اینترنت، از یک سو سطح آگاهی‌های عمومی به شدت ارتقا یافته و از سوی دیگر مردم کشورهای مختلف از نظر فرهنگی به هم نزدیک‌تر شده‌اند نیز ما همچنان شاهد هستیم که ظهور و شیوع بعضاً گسترده ناهنجاری‌ها، قانون‌شکنی‌ها، بی‌تعهدی‌ها و بی‌اخلاقی‌ها در سطح اجتماعات مختلف هستیم، از یک خانواده یا سازمان و شرکت بگیریم تا اجتماعات شهری و حتی کشوری و بین‌المللی. حتی امروزه با وجود اینکه بسیاری از دولت‌ها، مدیران

و کارفرمایان از تکنولوژی‌های جدیدی مثل دوربین های مدار بسته برای اعمال کنترل و مدیریت بیشتر بر اجتماعات بهره می گیرند، نیز فضای عرفی، ارزشی و اخلاقی بسیاری از اجتماعات بهبود نیافته و خیلی‌ها به دلایل، بهانه‌ها و به واسطه شرایط متفاوتی، همچنان سهمی در بروز این ناهنجاری‌ها و بی نظمی‌ها ایفا می‌کنند.

همین وضعیت و شرایط تقریباً در ارتباط با تمام سازمان‌ها و شرکت‌ها نیز وجود دارد. بدین معنا که یکی از دغدغه‌ها و چالش‌های اصلی و همیشگی مدیران درگیری با معضل ناهنجاری‌ها و آفت‌های سازمانی است که برخی از آنها به شکل آشکار و هویدا بروز می‌کنند و برخی به شکل پنهان و غیر قابل تشخیص در بطن یک سازمان و در میان نیروی انسانی شکل می‌گیرند و بدین واسطه هم امنیت کاری را برای بسیاری از افراد مخدوش می‌کنند و هم با بروز اختلافات، ناراحتی‌ها، دلخوری‌ها و کینه‌ورزی‌ها و ... به شکل بسیار محسوس و جدی (و حتی گاه حاد) راندمان نیروی انسانی و کارایی یک سازمان را کاهش می‌دهند.

اما مساله و معضل جدی مخصوصاً در بنگاه‌ها و سازمان‌های ایرانی از آنجا ناشی می‌شود که اغلب مدیران نه تنها شناخت و آگاهی چندانی نسبت به عوامل و

دلایل بروز این ناهنجاری‌ها ندارند، بلکه از کمترین آگاهی و مهارتی نیز در زمینه چگونگی پیشگیری از این آفت‌ها و مدیریت و درمان آنان برخوردار نیستند. علت این امر نیز تقریباً کاملاً شفاف است. اغلب کارفرمایان ما و حتی مدیران ما در نهایت در رشته و حوزه کاری خود و صنف و صنعتی که در آن فعالیت می‌کنند دارای تخصص هستند و بدین واسطه از دانش، آگاهی‌ها و مهارت‌های روانشناختی و جامعه‌شناختی که می‌تواند به آنان در شناسایی صحیح نشانه‌های خطر، پیشگیری از شکل‌گیری‌های بحران‌ها و همچنین درمان و مدیریت معضلات شکل گرفته کمک کند محروم هستند.

در واقع اغلب مدیران تصور می‌کنند که اگر دانش و تخصص خوبی در حوزه کاری خود داشته باشند و با برخی اصول و نکات کلی مدیریت آشنا شوند، به راحتی می‌توانند از پس مدیریت هر نوع مشکل و چالشی در شرکت و سازمان خود بر آیند. در اغلب موارد نیز این اعتماد به نفس کاذب باعث می‌شود به هنگام بروز بحران‌ها و مشکلات حاد و جدی، اول اینکه، آنان خیلی دیر متوجه معضلات ایجاد شده می‌شوند (زمانی که مشکل تبدیل به یک فاجعه شده است) و دوم نیز اینکه معمولاً تلاش می‌کنند از طریق تنبیه، تهدید و اخراج و به بیان دیگر، از طریق پاک کردن صورت مساله، نسبت به رفع آن اقدام کنند. غافل از

اینکه در بسیاری از موارد این رویکردها نه تنها به درمان و مدیریت معضلات کمک نمی‌کند، بلکه به واسطه ایجاد نفرت، بدبینی و جبهه‌گیری ذهنی در بین کارکنان به تشدید بحران‌ها نیز ختم می‌شود.

بدین شکل ما شاهد هستیم که اغلب سازمان‌های ایرانی به واسطه ناهنجاری‌های عدیده و شایع که صورت‌ها، اشکال و نحوه‌های بروز متعدد و گوناگونی دارند، اغلب با مسایل و پیامدهای مخربی مثل موارد زیر مواجه هستند:

- عدم امکان ایجاد هماهنگی و تعامل خوب و کارساز بین افراد و بخش‌های مختلف که برای تحقق یک کار گروهی و سازمانی ارزنده به شدت به آن نیاز داریم.

- از بین رفتن جدی انگیزه‌ها و اشتیاق کارکنان نسبت به سازمان و کار خویش که کاهش چشمگیر راندمان آنها و بروز انواع اشتباهات، خطاها و کم‌کاری‌ها را در فرایندهای مختلف اداری و کاری به دنبال دارد.

- جبهه‌گیری جدی حداقل بخشی از کارکنان نسبت به سازمان و مدیران و عدم همراهی جدی و موثر آنان با سیاست‌ها و برنامه‌های طراحی شده.