



فدوت در عرصه تعاملات سازمانی

نویسندگان

دکتر احمد رضا قاسمی
عضو هیئت علمی دانشگاه تهران

دکتر محمد حسن ملکی
عضو هیئت علمی دانشگاه قم

سرشناسه : قاسمی، احمد رضا ۱۳۶۱
 عنوان و نام پدیدآور : قدرت در عرصه تعاملات سازمانی / نویسندگان احمد رضا قاسمی، محمدحسن ملکی.
 مشخصات نشر : تهران: صفار، ۱۳۹۳.
 مشخصات ظاهری : ۲۴۰ ص: مصور.
 شابک : 978-964-388-427-7
 وضعیت فهرست نویسی : فیبا
 یادداشت : کتابنامه .
 موضوع : اقتدارگرایی
 موضوع : قدرت (علوم اجتماعی)
 موضوع : قدرت (فلسفه)
 موضوع : تأثیر اجتماعی
 موضوع : نیروی انسانی -- مدیریت
 شناسه داده : ملکی، محمدحسن ۱۳۶۳-
 رده‌بندی کنگ : ۱۳۹۳ ق۲/ق۴ JC۴۸۱
 رده‌بندی دی‌سی : ۳۲۰/۵۳
 شماره کتابشناسی ملی : ۴۰۱۱

فهرست‌نویسی پیشی از انتشار: انتشارات صفار



۳۰۰۰۵۳۵۶

نام کتاب : قدرت در عرصه تعاملات سازمانی
 نویسندگان : دکتر احمد رضا قاسمی - محمدحسن ملکی
 طرح جلد : فرهاد کمالی
 حروفچینی : معرفت
 لیتوگرافی : گنج شایگان
 چاپخانه : گنج شایگان ① ۳۴۷۸
 شمارگان : ۱۱۰۰ نسخه
 نوبت چاپ : اول - تابستان ۱۳۹۳
 قیمت : ۱۴۰۰۰ ریال
 ناشر : انتشارات صفار
 مرکز پخش : خیابان انقلاب - روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران - طبقه همکف
 انتشارات اشراقی ① ۶۶۴۰۸۴۸۷
 خیابان انقلاب - روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران - بازار چندیان - طبقه دوم
 پخش کتاب بینش ① ۶۶۴۹۶۲۹۹
 کتابفروشی مرادیان ① ۶۶۴۱۵۳۱۰
 کتابفروشی صفار ① ۶۶۹۷۸۸۴۶

www.saffarpublishing.ir

www.Eshraghi.ir

Email: saffar_publishing@yahoo.com

شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۳۸۸-۴۲۷-۷

ISBN 978-964-388-427-7

این اثر، مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هرکس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر، یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

مدیریت واحد تولید انتشارات صفار: ۰۹۱۲-۱۰۷۳۰۰۳

فهرست مطالب

۱	پیشگفتار
۴	فصل نخست: جایگاه قدرت در جامعه ایرانی
۵	مقدمه
۷	قدرت و خاستگاه قومی و نژادی آن در ایران
۹	قدرت و تنظیم ظاهری آن در ایران
۱۱	قدرت و خاستگاه تاریخی آن در ایران
۱۱	فره‌اندازی
۱۳	استبداد رقی در تمدن پره ایزدی
۱۵	نظام ارباب و رعیت
۱۸	فاصله قدرت و نقش آن در تمدن و مؤلفه‌های فرهنگی در ایران
۲۵	ساختار قدرت در خانواده‌ها و بران
۲۹	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری
۳۰	منابع و مآخذ فصل
۳۴	پیوست: قدرت قانون یا قانون قدرت
۳۷	فصل دوم: قدرت و سیاست در سازمان
۳۸	مقدمه
۳۹	نفوذ
۴۰	نفوذ یک مسیر دوطرفه است
۴۲	محدوده نفوذ
۴۳	نفوذ از طریق اطلاعات
۴۵	نفوذ از طریق توانایی‌های فنی و تخصصی
۴۶	تاکتیک‌های نفوذ
۴۷	پیامدهای نفوذ
۴۸	تلقین
۵۲	قدرت
۵۳	ناسازگاری ما با قدرت
۵۳	قدرت به عنوان یک ضرورت

۵۵	فلسفه نیکولو ماکیاوولی و قدرت
۶۵	فلسفه نیچه و قدرت
۶۸	فلسفه ماکس وبر و قدرت
۷۴	فلسفه کارل مارکس و قدرت
۷۹	جایگاه قدرت در حکومت و ایدئولوژی اسلامی
۸۳	رویکرد مدرنیستی به قدرت
۸۴	رویکرد پست مدرنیستی به قدرت
۸۹	تفکرات سازمانها در سیاست و قدرت
۹۱	ریاضیات سیاسی
۹۴	منابع قدرت
۹۸	تاکتیکهای قدرت
۹۹	وابستگی: عامل مهم ایجاد قدرت
۱۰۲	تدابیری برای تقویت نگاه قدرت
۱۰۵	قدرت و اختیار
۱۰۶	اختیار و مسئولیت
۱۰۷	مسیرهای دستیابی به قدرت
۱۰۸	نابرابری قدرت در سازمانها
۱۱۳	قدرت و جنسیت در سازمان
۱۱۶	سیاست: به کارگیری قدرت در سازمان
۱۱۷	رفتارهای سیاسی
۱۱۹	عوامل مؤثر در رفتار سیاسی
۱۲۴	رابطه قدرت و رفتار سیاسی
۱۲۵	تاکتیکهای سیاسی در سازمانها
۱۲۶	اخلاقیات و رفتارهای سیاسی در سازمان
۱۲۷	منابع و مآخذ فصل
۱۳۳	فصل سوم: مدیریت تأثیر
۱۳۴	مقدمه
۱۳۵	مدیریت تأثیر
۱۳۷	تاکتیکهای مدیریت تأثیر
۱۴۳	استراتژیهای مدیریت تأثیر

۱۴۶	تصویرپردازی مثبت
۱۴۶	تصویرپردازی منفی
۱۴۷	ایجاد اعتماد
۱۴۹	عوامل تشکیل دهنده تاکتیک‌های مدیریت تأثیر
۱۵۳	شرایط موقعیتی
۱۵۳	عوامل استرس‌زای شغلی
۱۵۵	سبب‌ها و مراتب سازمانی
۱۵۸	فرهنگ سازمانی
۱۵۸	تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت تأثیر
۱۶۸	پیامدهای شکل‌دهنده تاکتیک‌های مدیریت تأثیر
۱۷۱	نتیجه‌گیری
۱۷۲	منابع و مآخذ فصل
۱۸۲	پوست: مدیریت تأثیر، خواص و مایه‌های آن در فرهنگ‌های مختلف
۱۸۶	فصل چهارم: تعارض و مذاکره در سازمان
۱۸۷	مقدمه
۱۸۸	تعارض
۱۸۹	سیر تکاملی اندیشه تعارض
۱۹۰	نظریه سنتی تعارض
۱۹۰	نهضت روابط انسانی
۱۹۱	دیدگاه تعامل‌گرایان
۱۹۲	انواع تعارض
۱۹۴	تعارض احساسی و عاطفی
۱۹۴	تجزیه و تحلیل تعارض
۱۹۵	تعارض درون‌فردی
۱۹۷	تعارض میان‌فردی
۲۰۰	تعارضات درون‌گروهی
۲۰۳	تعارضات میان‌گروهی
۲۰۶	تعارض در سطح سازمان
۲۱۱	تعارضات میان‌فرهنگی
۲۱۵	فرایند تعارض

۲۱۵	 منافع همکاری در سازمان
۲۱۷	 تبعات منفی تعارض
۲۱۹	 روش‌های ایجاد تعارض کارکردی
۲۲۳	 سبک‌های مختلف مدیریت تعارض غیرکارکردی
۲۲۳	 مذاکره و قرائت‌های مختلف آن
۲۲۶	 انواع مذاکره
۲۲۷	 محوطه‌های سازمانی نیازمند مذاکره
۲۲۸	 مذاکره: حل تعارض و نفوذ
۲۳۵	 مدیریت مذاکره
۲۳۸	 انواع مذاکره
۲۴۰	 موانع مذاکره
۲۴۴	 فرایند مذاکره
۲۴۶	 فنون مذاکره
۲۴۹	 جمع‌بندی و نتیجه‌گیری
۲۴۹	 مراجع و مآخذ فصل
۲۵۱	 پیوست: شناسایی شاخص‌های مهم مراکز موفق از دیدگاه مدیران ایرانی
۲۵۴	 فصل پنجم: تصمیم‌گیری در سازمان
۲۵۵	 مقدمه
۲۵۷	 تعریف تصمیم‌گیری
۲۵۹	 سیر تاریخی تصمیم‌گیری
۲۶۶	 رویکردهای مختلف علوم انسانی به تصمیم‌گیری
۲۶۶	 فلاسفه و تصمیم‌گیری
۲۶۷	 اقتصاددانان و تصمیم‌گیری
۲۶۸	 جامعه‌شناسان و تصمیم‌گیری
۲۶۸	 روان‌شناسان و تصمیم‌گیری
۲۶۹	 جایگاه تصمیم‌گیری در مدیریت
۲۷۰	 مراحل فرایند تصمیم‌گیری
۲۸۰	 انواع تصمیمات
۲۸۰	 تصمیمات فردی و گروهی
۲۸۲	 طوفان فکری

۲۸۲	گروه اسمی
۲۸۳	گروه دلفی
۲۸۵	گروه کانونی
۲۸۸	نقاط قوت و ضعف تصمیم‌گیری گروهی
۲۹۰	مدیریت جساست
۲۹۴	تصمیمات شخصی در برابر تصمیمات سازمانی
۲۹۴	تصمیمات برنامه‌ریزی شده و تصمیمات برنامه‌ریزی نشده
۲۹۶	تصمیمات استراتژیک در برابر تصمیمات عملیاتی
۲۹۹	تصمیمات شهودی در برابر تصمیمات عقلایی
۳۰۰	تصمیمات حل مشکل در برابر تصمیمات فرصت‌طلبانه
۳۰۱	تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان در برابر شرایط ریسک
۳۰۱	تصمیمات بحرانی در برابر تصمیمات عادی
۳۰۲	الگوها و نظریه‌های تصمیم‌گیری
۳۰۲	نظریه عقلایی محض، تصمیم‌گیری یا سبک تصمیم‌گیری
۳۰۶	الگوی عقلایی محدود یا نظریه تصمیم‌گیری رضایت‌بخش
۳۰۷	مدل رفتاری تصمیم‌گیری
۳۱۰	الگوی تصمیم‌گیری مرحله‌ای
۳۱۲	مدل تغییرات جزئی
۳۱۴	الگوی مختلط یا ترکیبی تصمیم‌گیری
۳۱۴	الگوی ماوراء عقلایی مبتنی بر قدرت فردی
۳۱۵	الگوی کارنگی
۳۱۸	الگوی نظام ناشناخته یا مدل آشفته
۳۲۷	مدل تصمیم‌گیری در نظریه آشوب
۳۲۹	الگوی سطل زباله
۳۳۸	عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری
۳۴۳	موانع و مشکلات تصمیم‌گیری
۳۵۶	انواع تصمیم‌گیری بر مبنای اطلاعات موجود
۳۶۳	منابع و مآخذ فصل
۳۶۶	پوست: پر مشنامه سبک تصمیم‌گیری

فهرست نگاره‌ها

- نگاره ۱-۱. تقسیمات قومی (زبانی) در ایران (گزارش سازمان سیا) ۷
- نگاره ۱-۲. گزیده مطالعات صورت گرفته در کشور طی دهه گذشته در مورد ساختار قدرت در خانوارهای ایرانی ۲۸
- نگاره ۱-۴. پژوهش‌های گذشته در خصوص مدیریت تصویرسازی ۲۶۱
- نگاره ۱-۵. سیر تاریخی تصمیم‌گیری ۲۷۹
- نگاره ۳-۵. خراش‌های تصمیمات و فنون مورد استفاده ۲۹۶
- نگاره ۴-۵. مقایسه مدل‌های تصمیم‌گیری ۳۲۸
- نگاره ۵-۵. وظایف رهبران در مقابل با زمینه‌های متفاوت تصمیم‌گیری ۳۳۶

فهرست شکل‌ها

- شکل ۱-۵. داده‌های کم در مقابل سرریز اطلاعات ۳۵۶

فهرست نمودارها

نمودار ۱-۱. مقایسه فاصله نسبی قدرت پادشاه، اربابان و رعایا در ایران و اروپا	۱۶
نمودار ۱-۲. مقایسه ابعاد فرهنگ ایران در وضعیت موجود و مورد انتظار (مطالعات گلوب)	۲۲
نمودار ۱-۳. خوشه‌های فرهنگی مطالعات گلوب	۲۳
نمودار ۵-۱. فرایند تصمیم‌گیری	۲۷۱
نمودار ۵-۲. منطق SMART	۲۷۳
نمودار ۵-۳. نسبت رابطه اهداف در سطوح مختلف	۲۷۴
نمودار ۵-۴. فرایند تصمیم‌گیری گروهی دلفی	۲۸۴
نمودار ۵-۵. فرایند تصمیم‌گیری گروهی کانونی	۲۸۶
نمودار ۵-۶. فرایند تصمیم‌گیری عقلایی	۳۰۴
نمودار ۵-۷. الگوی تصمیم‌گیری مرحله‌ای	۳۱۱
نمودار ۵-۸. مراحل تصمیم‌گیری برای الگوی کارنگی	۳۱۷
نمودار ۵-۹. مدل سیستم باز تصمیم‌گیری	۳۲۲
نمودار ۵-۱۰. مدل تصمیم‌گیری در سیستم باز	۳۲۴
نمودار ۵-۱۱. مهارت‌های مدیران در سطوح مختلف سازمانی	۳۳۱
نمودار ۵-۱۲. عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری	۳۳۶
نمودار ۵-۱۳. سیکل‌های زمانی طرح شده در بیوریتم	۳۳۸
نمودار ۵-۱۴. انواع مدل‌های تصمیم‌گیری در علم پژوهش‌های مدیریتی در شرایط چهارگانه تصمیم‌گیری	۳۶۱

این بحر وجود آمده بیرون ز نهفت
هر کسی بسختی از سر سودا گفتند

کسی نیست که این گوهر تحقیقی بسفت
زان روی که هست کسی نمی داند گفت
حکیم عمر خیام

پیشگفتار

قدرت در زمره پیچیده ترین مفاهیم عرضه شده در عرصه علوم انسانی و به طور خاصه مدیریت است. مدیران، کارکنان، خانواده هایشان، سهام داران، جامعه و به طور اعم، کلیه ذی نفعان سازمان هر یک به نوعی از این سازه بهره مند شده و آن تأثیر گذارده یا تأثیر می پذیرند.

قدرت به معنای تیغی دو دمه در ساحت روحانی و نورانی ابزاری کاربردی و اثربخش در نیل به تحقق آرمان ها و اهداف سازمان و توانمندسازی ذی نفعان است. در مقابل در جنبه و ساحت ظلمانی آن مبدل به ابزاری برای کسب منافع فرد، گسترش ازمنه، قومیت، نژاد، کشور یا اتحادیه ای از کشورها علیه و به ضرر سایرین می شود. در حالی که جنبه مثبت آن قادر به بازسازی، مرمت توسعه، آبادی و رفاه برای مردمان است، جنبه ظلمانی و تاریک آن فقر، تنگدستی، بی سوزی، کشتار، دیکتاتوری و بسیاری کژکارکردهای دیگر را به ارمغان می آورد.

در مواجهه و مقابله اراده و اندیشه اولین سؤالی که بر ذهن متبادر می شود آن است که چرا در برخی سازمان ها برخی بر سایرین تأثیر می گذارند و سایرین بر ایشان تأثیر می پذیرند و پیروی می کنند. چرا افرادی که صاحب قدرت به اشکال مختلف هستند کمتر آن را به صورت علنی بروز می دهند حال آن که آن هایی که از آن کم بهره اند سعی در تبرجش دارند. وضعیت قدرت در سطح سازمان ایرانی چگونه است و چه عواملی در شکل گیری ناخود آگاه فرهنگی ما نسبت به مقبوله قدرت نقش آفرین بوده است؟ قدرت چه نموده ها و مصادیق بارزی در سازمان ها دارد و در مقولات مختلف سازمانی رخ می نماید؟

اثر پیش رو پاسخی است به سؤالات طرح شده از سوی مؤلفان. نقشه ذهنی مؤلفین از این قرار است که در گام نخست به بازتعریف مفهوم قدرت و نقش آن در ناخود آگاه ذهنی ایرانیان پردازند. چرا که بی شک عدم شناخت سازمان ایرانی بدون شناخت فرهنگ ایرانی و نسبت هندسه فرهنگی آن به تنگ سازمانی میسر نیست.

فصل دوم به تبیین مفهوم فلسفی قدرت و منشاء آن در میان آراء و اندیشه های مختلف پرداخته است.

فصل سوم به تبیین مفهوم مدیریت تأثیر، کارکردها و کژکارکردها و اختصاص آن به افراد دارد.

فصل چهارم در بردارنده مفهوم تعارض و کارکردهای مختلف آن در سطح فردی، میان فردی، گروهی، بخشی و میان سازمانی است.

قدرت و اختیار از جمله ملزومات و ابزارهای تصمیم گیری تلقی می شوند. از این رو فصل پایانی کتاب به معرفی مفهوم تصمیم گیری، الگوها و نظریات مختلف عرضه شده در باب تصمیم گیری، و این سهیل کننده و موانع پیش روی تصمیم گیران در این عرصه می پردازد.

هر چند مفهوم قدرت غالباً در تمامی ارکان و مؤلفه های دخیل در سازمان تأثیر گذار است، در این کتاب سعی شده تنها شمه و ابعادی که به زعم مؤلفان از درجه تأثیر بیشتری برخوردارند اشاره شود.

در خاتمه بر خود لایق می دانیم که از مساعدت های بی دریغ دوستان و همکارانی که در تهیه و تنظیم این اثر ما را یاری رساندند تشکر کنیم. همچنین از مخاطبان گران قدر خاضعانه خواستاریم تا کاستی ها و نکات نگارشی و علمی اثر فوق را به رایانامه ghasemiahmad@ut.ac.ir ارسال کنند تا در ویرایش های آتی مورد بازبینی قرار گیرد.

احمد رضا فاسمی و محمد حسن ملکی

بهار ۱۳۹۳