

آثار و پیامدهای اصلاح رفتار مدیران و فرماندهان در ابعاد فردی و سازمانی (با تأکید بر دیدگاه قرآن و روایات)

نوراله حسینی خواه،¹ سعید درویش،² عبدالرحمن میرزا خانی،³ داریوش رحمتی⁴

تاریخ دریافت: 92/04/10

تاریخ پذیرش: 92/06/26

از صفحه 71 تا 92

چکیده

بشر همواره درصدد آزمودن راه‌هایی است تا بتواند اعمال و رفتارش را مطابق با اهداف، نیازها، هنجارها و انتظارات خود و دیگران تنظیم کند. تنظیم رفتار، کوششی به‌منظور بهبود رفتارها تلقی می‌شود. از دیدگاه اسلام، تنظیم رفتار، خودسازی، عمل به بایدهای اخلاقی و سیر تکاملی نفس به سوی علو ذات و مقام قرب الهی است. مدیران و فرماندهان هم به‌عنوان راهبران سازمان و هم به‌دلیل قدرت تأثیرگذاری در سایرین، بیش از دیگر کارکنان نیاز به اصلاح رفتار دارند؛ بنابراین هدف این مطالعه، شناسایی آثار و پیامدهای اصلاح رفتار مدیران و فرماندهان با تکیه بر دیدگاه قرآن و روایات است. این مطالعه از نظر روش تحقیق و اهداف، کاربردی و از نظر ماهیت، مطالعه‌ی توصیفی با استفاده از روش کتابخانه‌ای و اسنادی است. از آنجا که مهم‌ترین راه برای آشنایی و دستیابی به پیامدهای رفتار مناسب، رجوع به منابع دینی و نوشته‌های پژوهشگران و آثار اندیشمندان در این حوزه است، در این تحقیق نیز تلاش شده است تا با استفاده از روش کتابخانه‌ای و اسنادی، تصویری دقیق و واضح از نظریاتی که در حوزه‌ی رفتار و اخلاق کارکنان و مدیران سازمان‌ها مطرح شده، ارایه و سپس تجزیه و تحلیل شود. یافته‌های حاصل از این مطالعه نشان‌گر پیامدهای مثبت اصلاح رفتار در ابعاد فردی و سازمانی است. استفاده‌ی صحیح از قدرت اخلاق در مدیریت و مدیریت مبتنی بر اصول اخلاقی، به‌عنوان ابعاد فردی حاصل از اصلاح رفتار تلقی می‌شود و حاکمیت معنویت در کار و سازمان، حاکمیت اخلاقیات در سازمان و رفع تعارض، ازجمله پیامدهای مثبت اصلاح رفتار در بعد سازمانی است. نتایج تحقیق، نشان می‌دهد افرادی که مسئولیت‌های کلیدی سازمان را بر عهده می‌گیرند باید از صفات مثبت اخلاقی برخوردار بوده و برنامه‌های اصلاح رفتار باید به‌طور مستمر برای مدیران و کارکنان اجرا شود.

کلید واژه‌ها

استانداردسازی رفتار، آثار و پیامدهای رفتار، رفتارشناسی انسان، رفتار مدیریت و فرماندهی.

1 - عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی و دانشجوی دکتری جرم‌پایی.

2 - عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی و دانشجوی دکتری مدیریت پیشگیری از جرم savadshojai@yahoo.com

3 - عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی و دانشجوی دکتری مدیریت پیشگیری از جرم cls188rahman@yahoo.com

4 - استادیار دانشگاه علوم انتظامی.

مقدمه

فرماندهی و مدیریت، آثار عمیق و گسترده‌ای بر تمام حوزه‌های جامعه دارد. علاوه بر پیشوایان دین، علمای مدیریت نیز به این امر، صحنه گذاشته‌اند؛ مثلاً فارابی فرمانده را در جایگاه قلب قرار داده و ویژگی‌هایی را برای فرمانده و رهبر نظیر سلامت، خوش‌بیانی، میانه‌روی، راست‌گویی، کریم و بزرگواری، طرفدار علم و مخالف ظلم‌بودن برشمرده است و می‌یوهم‌زیستی مسالمت‌آمیز بین افراد سازمانی و اعضای عالی‌رتبه (مدیران) را شرط لازم مدیریت می‌داند و معتقد است باید اتمسفر دوستی و صمیمیت بین آن‌ها ایجاد شود و لازمه‌ی توفیق مدیران کاردان و لایق را وجود انعطاف و دریافت احساس‌های روانی و عاطفی او می‌داند. سایر علمای مدیریت نظیر مازلو¹ و دراکر² و تیلور³ و وبر⁴ نظراتی مطرح کرده‌اند و موضوع مدیریت و رفتارها و سبک‌های مدیریت تحت مطالعه‌ی بسیاری از دانشگاه‌ها قرار گرفته و نتایج تحقیقات را در سازمان‌ها ساری و جاری ساخته‌اند. با وجود آن‌که بسیاری از نکات مدیریتی که در علوم جدید به آن دست یافته‌اند در آموزه‌های دینی، به‌ویژه تعالیم اسلام و ائمه‌ی معصومین علیهم‌السلام وجود داشته، ولی متأسفانه از سوی مجامع علمی و آکادمیک و نیز سازمان‌ها مورد غفلت قرار گرفته و دانشجویان، کمتر از این منابع غنی استفاده می‌کنند؛ به‌عنوان نمونه محدث بزرگ، کلینی هزاروشانزده حدیث در باب ویژگی‌های مدیر مانند آگاهی و اشراف به کار، انسان‌شناسی و نیروشناسی جمع‌آوری کرده است. نگارندگان با استفاده از صدوپنجاه آیه و حدیث، موضوع مدیریت و فرماندهی و استانداردسازی و شاخص‌های آن را بررسی کرده‌اند که این امر، وجود زمینه‌ی مناسب پژوهشی در مورد مدیریت در قرآن کریم را نشان می‌دهد.

سازمان‌های خدماتی در فضای رقابتی همواره بر اصلاح رفتار کارکنان و مدیران به‌عنوان یک مزیت رقابتی تأکید داشته‌اند؛ این موضوع برای سازمان‌هایی که بر مبنای اصول ارزشی و تکریم مردم پایه‌ریزی شده‌اند اهمیت دوچندان دارد. اهمیت و هدف این مطالعه از آن جهت است که پیامدهای اصلاح رفتار مدیران را به استناد آیات و روایات

1 - Mazlo

2 - Deraker

3 - Teylur

4 - Weber

بررسی و راهکارهای مناسبی به منظور اجرای آن‌ها مطرح کند. در هر سازمانی معمولاً اهداف، مأموریت‌ها و ضرورت‌ها را در بستری قانونمند مشخص می‌کنند. سازمان‌هایی که مأموریت برقراری و نظم و امنیت در جامعه را برعهده دارند، برای اجرای مأموریت‌ها و وظایف خود باید مجهز به یک سری قواعد و ضوابط باشند و آن‌ها را اجرا کنند. اصولاً فرض سازمانی که مدعی نظم و انضباط و اجرای قوانین در جامعه است، اما خود و کارکنانش بدون قاعده و ضابطه عمل کنند، فرض غیرمنطقی است، چه رسد که این موضوع حقیقت داشته باشد؛ بنابراین یکی از الزامات اجرایی قوانین و انجام مأموریت‌ها، پایبندی کارکنان و به خصوص فرماندهان به قواعدی از جمله قواعد رفتاری است؛ بنابراین استانداردسازی رفتار کارکنان و فرماندهان، امری ضروری است. از آنجایی که در مبانی دینی بر رفتار مناسب فرماندهان با مردم و زیردستان تأکید شده است، این سؤال مطرح است که: اصلاح رفتار مدیران و فرماندهان چه آثار و پیامدهایی را به دنبال دارد؟

ادبیات تحقیق

مفاهیم مدیریت، فرماندهی، رفتار و استانداردسازی

مدیر

مدیر یعنی اداره کننده (به اصطلاح اسم فاعل است) که از مصدر اداره (بر وزن اقامه) گرفته شده است. اداره از ماده‌ی دَوَر گرفته شده که مصدر آن دوران است. دوران یعنی گردیدن؛ پس مدیر یعنی گرداننده. واژه‌های «مدیر» و «اداره» در فرهنگ عرب آمده است. «المنجد» می‌نویسد: المدير من يتولى النظر فى شى من يتولى اداره جهة معينة من البلاد» مدیر کسی است که نظارت می‌کند بر چیزی - آن‌که سرپرستی اداره‌ی امر معینی از شهر را عهده‌دار است. عنوان مدیر برای نخستین بار در حوزه‌ی شهرداری و به صورت «مدیرشهر» به کار رفته است. (رضایی‌نژاد، 25:1378)

فرمانده

فرمانده یعنی آن که فرمان دهد، صاحب منصبی که به واحدی از سربازان ریاست کند. (معین، ج 2: 2524) فرمان در فرهنگ معین به معنای حکمی که از جانب شخصی بزرگ صادر گردد آمده (همان: 2523) در ماده‌ی 2 آیین‌نامه‌ی انضباطی نیروهای مسلح

«تدابیر، دستورات و مصوبات شفاهی و کتبی مقام معظم فرماندهی کل قوا که در رابطه با نیروهای مسلح ابلاغ می‌گردد» معنا شده است و طبق ماده‌ی 4 آیین‌نامه‌ی مذکور، فرمانده مسئول اداره‌ی کارکنان واحد خود بوده و تنها مقامی است که در قبال اعمالی که واحد او انجام داده و یا از انجام آن بازمانده است، مسئولیت دارد.

رفتار

رفتار از لحاظ لغوی به روش، سیره، طرز حرکت و سلوک معنا شده است. (معین، ج2: 1665) رفتار عبارت از یک رشته فعالیت در انسان است. رفتار یعنی عملی که از فرد سرمی‌زند یا سخنی که بر زبان می‌آورد. از دیدگاه دیگر، رفتار عبارت است از جمیع فعالیت‌هایی که از موجود زنده سرمی‌زند، نه آن‌هایی که بر او وارد می‌شود؛ مانند راه رفتن، مطالعه کردن، دادوستد اجتماعی و نظایر این‌ها؛ اما در روان‌شناسی رفتاری، این اصطلاح دقیق تعریف می‌شود: «هر فعالیتی که ارگانیسم (جاندار) انجام می‌دهد و به وسیله‌ی ارگانیسمی دیگر با یک ابزار اندازه‌گیری قابل مشاهده یا اندازه‌گیری است؛ بنابراین رفتار هم شامل حرکات بیرونی می‌شود (مانند حرکات سر و دست، سخن گفتن، نوشتن و...) هم شامل حرکات درونی (مانند ضربان قلب، تصلب شرایین و...) و هم شامل فعالیت غدد (مانند ترشح بزاق دهان یا ترشح هورمون) است. (سیف، 1381: 34)

استانداردسازی

مفهوم استاندارد، زمینه‌ها و حوزه‌های مختلفی را دربر می‌گیرد؛ محصول استاندارد، اقلام استاندارد،

خدمات استاندارد، رویه‌ی استاندارد و رفتار استاندارد نمونه‌هایی از این موارد است. سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO) استاندارد را در (مفهوم عام) چنین تعریف کرده است:

«استاندارد مدرکی است دربرگیرنده‌ی قواعد، راهنمایی‌ها یا ویژگی‌هایی برای فعالیت‌ها یا نتایج آن‌ها به منظور استفاده‌ی عمومی و مکرر که از طریق هم‌رأیی فراهم و به وسیله‌ی سازمان شناخته شده باشد و هدف از آن دستیابی به میزان مطلوبی از نظم در یک زمینه‌ی خاص است» (یگانه، 1380: 24) در یکی از تعاریف استانداردسازی (در مفهوم رفتاری) چنین آمده است «مطابقت یافتن کارها و رفتارها با الگوها و نمونه‌های

خاص که به وسیله‌ی مجموعه‌ای از قواعد و هنجارها تعریف شده‌اند و برای یک موقعیت خاص، مناسب به نظر می‌رسند.»¹ (جون، 1998: 65)

رفتارشناسی انسان و اصول حاکم بر آن

یکی از مهم‌ترین ابعاد وجودی بشر، رفتار و کردار اوست. با شناخت این بعد می‌توان هویت درونی انسان‌ها را استنباط و معرفتی ولو نسبی حاصل کرد. در اسلام این بعد از ابعاد بشر، بسیار جدی تلقی می‌شود و اساساً اسلام، انسان‌ها را در مقابل رفتار و اعمال‌شان مسئول می‌داند. قرآن کریم در این زمینه می‌فرماید: «فمن كان يرقو لقاء ربه فليعمل عملاً صالحاً» پس هرکس که امید به ملاقات پروردگارش دارد باید عمل کند، عملی صالح و نیکو (کهف: 110) و در آیه‌ای دیگر فرموده است: «ولكل درجات مما عملوا» و برای هریک مرتبه‌ها و درجاتی است متناسب با عملکردشان. (احقاف: 19)

به‌منظور تجزیه و تحلیل دقیق خصوصیات فردی و انسانی باید رفتارش را مورد مطالعه قرار دهیم؛ به‌همین دلیل واسطه‌بودن رفتار بین ما و دیگر قضاوت‌ها نسبت به دیگران جنبه‌ی استنباطی و تحلیلی دارد؛ بنابراین دیدگاه اسلام عاملی مهم در شناخت افراد معرفی شده است؛ امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «آنچه که بر خیر و شر افراد و پاکی و خبثت آن‌ها دلالت دارد، رفتار و کردار آن‌هاست» و نیز می‌فرماید: هیچ شخصی شناخته نمی‌شود مگر از طریق رفتار و عملش، همان‌گونه که هیچ درخت ناشناخته‌ای را نمی‌توان شناخت مگر به‌هنگام میوه‌دادن، پس میوه‌ها بر نوع درخت دلالت دارند. (حکیمی، 1371: 328)

اصول حاکم بر رفتار

اصول و قواعد بسیاری بر رفتارهای ما حاکمیت دارند و بر بروز نوع خاصی از آن تأثیر می‌گذارند. در اینجا به چند اصل که از نظر نگارندگان مقاله از اهمیت بیشتری برخوردارند پرداخته می‌شود:

الف) اصل و قانون انتظارات: آنچه ما با اطمینان خاطر انتظارش را می‌کشیم که به‌صورت «پیشگویی کام‌بخش خود ما» درمی‌آید. کسانی که به موقعیت‌های بالا دست

می‌یابند، همیشه با خود و درباره‌ی خود به نحوی حرف می‌زنند که گویی انتظار دارند همه‌ی کارها در آینده به وفق مراد آن‌ها صورت گیرد. آن‌ها مولد پیش‌گویی‌های کام‌بخش خود هستند و برعکس.

ب) اصل و قانون معتقدات: آنچه که شما با همه‌ی وجودتان باور دارید، برایتان به‌صورت حقیقت درمی‌آید. هرکس نتیجه‌ی کل نظام معتقدات و باورداشت‌های خود است. معتقدات انسان پرده‌هایی تشکیل می‌دهد که انسان از درون آن‌ها منطقی یا به‌نحوی تعصب‌آمیز به همه‌ی دنیا می‌نگرد و هیچ‌گاه اجازه نمی‌دهد اطلاعاتی وارد ذهنش شود که با معتقدات او مغایر باشد.

پ) اصل و قانون جاذبه‌ی فکر: هر انسانی مغناطیسی متحرک و زنده است؛ از انسان، نیروی فکر ساطع می‌شود. انسان‌ها همیشه اشخاص و شرایطی را به زندگی خود جذب می‌کنند که با افکار غالب بر او هماهنگی دارد. زندگی ما را هم اکنون افکار غالب بر ما، احاطه کرده است. اگر می‌خواهیم افراد مختلف، شرایط دیگر در رویدادهای دیگری را به خود جذب کنیم، باید محتویات افکار آگاه خود را تغییر دهیم؛ زیرا ما در زندگی مانند مغناطیس، همیشه مردم، شرایط و رویدادها، بداقبالی‌ها و خوش‌اقبالی‌هایی که با افکار غالب ما هماهنگی دارند را به خود جذب می‌کنیم. یکی از اصول طلایی این قانون این است که با اشتیاق هرکس خواهد توانست هر آنچه را که می‌خواهد به‌سوی خود جذب کند؛ در نتیجه می‌توان گفت یکی از راه‌کارهای ایجاد نشاط این است که با افرادی مجالست کنیم که جاذبه‌ی فکری مثبت دارند؛ زیرا روحیه‌ی مثبت آنان نیز به ما منتقل می‌شود.

ت) اصل و قانون خوشبختی: خوشبخت کسی است که خودش را دوست دارد و احساس می‌کند که فرمان زندگی را در دست دارد. خوش‌بین باشد و در لاک خود فرونرود. هر فرد در هر نقشی که هست اگر بکوشد که میل به مهم‌بودن را در خود و دیگران ارضا کند، راه میان‌بری برای نشاط انگیزه را انتخاب و طی کرده است.

نسبت رفتار و اخلاق

اخلاق جمع کلمه‌ی «خلق» است و خلق یک ملکه‌ی نفسانی است. «ملکه» کیفیتی راسخ در نفس ماست که زوال آن به‌سختی و کندی انجام می‌گیرد و موجب می‌شود که

افعال متناسب با آن کیفیت نفسانی، به سهولت و بدون تأمل و مشقت صورت پذیرد. و کیفیت مذکور یا از «فضایل» است؛ مانند علم، عفت و شجاعت، و یا از «رذائل است» مانند کینه و ترس و بخل. بنابر تعریف یادشده، اخلاق، ملکه‌ای است نفسانی اعم از فضایل و رذایل و نسبت آن با رفتار در این است که رفتار و سلوک از اخلاق تأثیر می‌پذیرد؛ یعنی اخلاق به اعمال انسان در زندگی جهت می‌بخشد؛ بنابراین اخلاق یک حالت درونی است که آن را از کردار و رفتار فرد کشف می‌کنیم. در نفس انسان، تحولاتی ایجاد می‌شود که در سلوک و رفتار اثر می‌گذارد و به صورت فضایل یا رذایل اخلاقی نمود پیدا می‌کند. اهمیت تأثیر اخلاق بر کلیه‌ی شئون زندگی تا بدانجاست که اسلام یکی از ارکان سه‌گانه‌ی خود را اخلاق معرفی کرده است. برای اخلاق بدون زمینه‌ی اعتقادی اتکایی نیست و اخلاق با عقیده، پیوند و اتصال دارد و اخلاق مطلوب از دیدگاه اسلام هرگونه رفتاری نیست، بلکه رفتاری است که کمال مطلوب دارد. سر و کار اخلاق با مسئله‌ی ارزش‌هاست که در احادیث با عنوان فضایل از آن‌ها یاد می‌شود. قرآن کریم حس اخلاق و عناصر حیات اخلاقی را منبعث از فطرت درونی می‌داند و بدین‌سان قانون اخلاقی در نفس انسان از آغاز نقش بسته است «و نفس و ماسویها فالهمها فجورها و تقواها» (شمس: 7-8). لیکن این قانون اخلاقی که در فطرت و طبیعت ماست به خودی خود و به تنهایی کافی نیست؛ بلکه پرورش و هدایت آن همراه با علم و معرفت ضروری است.

حیات حقیقی انسان متوقف بر تزکیه و تهذیب از طریق معالجاتی است که در علم اخلاق مقرر و بیان شده است و اخلاق، شریف‌ترین و سودمندترین علوم است. این علم باعث رسیدن انسان به بالاترین مراتب اخلاق و صفات انسانی است و انسانیت با آن تمام می‌شود. علم اخلاق به دلیل این که اشرف علوم در نزد دانشمندان پیشین بوده، آن را اکسیر اعظم می‌نامیدند و در صدر تعلیم خود قرار می‌دادند و در تعلیم آن بسیار می‌کوشیدند و معتقد بودند هرگاه متعلم در اخلاق مهذب نباشد، دیگر علوم او را سودی نمی‌بخشد؛ همچنان که بدنی که بیمار است هرچه غذایش بیشتر شود، فساد و شرش بیشتر می‌گردد؛ به همین دلیل نفسی که از اخلاق بد و مذموم پاک نشده باشد، آموختن علوم جز بر تباهی و فسادش نمی‌افزاید. به سبب اهمیت اخلاق و تأثیرگذاری آن به عملکرد مدیران این موضوع در مباحث مدیریتی وارد گردیده است. مدیرانی که اخلاقی

رفتار می‌کنند، می‌توانند بر آدم‌ها در محیط کار و بر کارهایی که سازمان‌های‌شان به نفع جامعه انجام می‌دهند، تأثیر مثبتی داشته باشند. مدیرانی که این‌گونه عمل نمی‌کنند، سازمان‌های‌شان را در فعالیت به‌نحوی که از حیث اخلاقی و اجتماعی قابل قبول باشد، با مشکلات بیشتری روبه‌رو می‌سازند. آموزش اخلاقیات یکی از موضوعات مهم و متداول در سمینارهای مدیریتی برای شرکت‌کنندگان است که این موضوع به‌منظور کمک به شرکت‌کنندگان برای درک جنبه‌های اخلاقی تصمیم‌گیری، طراحی می‌شود که افراد ضوابط بالای اخلاقی را در تصمیمات روزانه‌ی‌شان دخالت دهند. (ایران‌نژاد، 1382: 142)

استانداردهای اخلاقی بین افراد متفاوت است؛ زیرا طرز فکر اخلاقی آن‌ها (ارزش‌ها، اولویت‌ها و عقایدی که مردم، آن‌ها را واقعاً مهم می‌دانند و براساس آن‌ها استانداردهای اخلاقی خود را می‌سازند) نیز تفاوت می‌کند. این اعتقادات به عوامل مختلفی بستگی دارد که از میان آن‌ها می‌توان به زمینه و فرهنگ خانوادگی، میراث فرهنگی و تجارب آموزشی اشاره کرد. (ال، تی، هس¹، 1384: 29)

مسائل اخلاقی در مدیریت واجد ویژگی‌های زیر هستند:

(الف) بیشتر تصمیمات اخلاقی پیامدهای گسترده و مدت‌دار دارند.

(ب) بیشتر تصمیمات اخلاقی جایگزین‌های گوناگون دارند.

(پ) بیشتر تصمیمات اخلاقی نتایجی مرکب دارند.

(ت) بیشتر تصمیمات اخلاقی عواقبی نامعلوم دارند.

(ث) بیشتر تصمیمات اخلاقی مفاهیم شخصی دارند. (همان، 26-28)

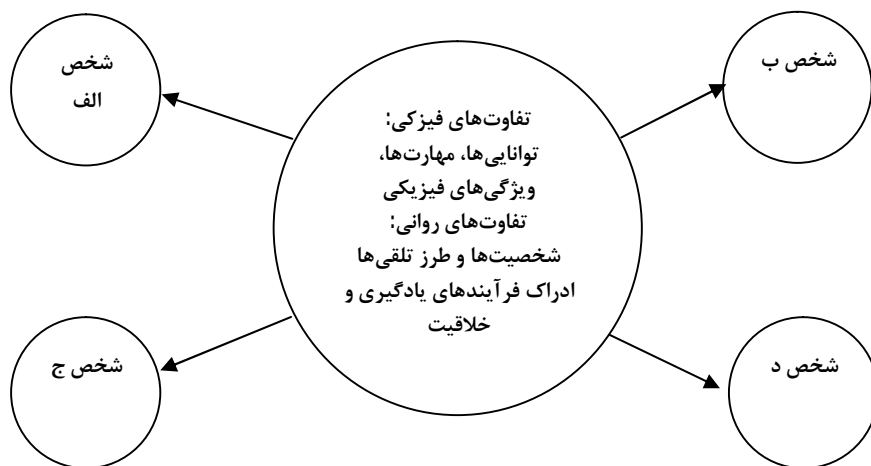
اخلاق به اضافه‌ی شایستگی، معادله‌ای است که نتیجه‌ی آن برنده‌شدن است. مردمی که اخلاق در زندگی آنان جایگاهی ندارد در بلندمدت همیشه بازنده خواهند بود. سلیمان نبی می‌گوید: «راه مردم درستکار، درخشان و روشن است هرچه عمرش طولانی‌تر باشد، درخشش آن هم بیشتر است؛ اما راه مردم نادرست، تاریک و تاریک‌تر است. مسافران آن راه، هیچ نمی‌بینند تا آن‌جا که با صورت‌شان به زمین می‌خورند. (ماکسول: 30). کارکنانی که حس کنند با آن‌ها خوش‌رفتاری می‌شود، انگیزه‌ی بیشتری

1 - L.T. Hess

پیدا می‌کنند، دسلر در رابطه با نتایج یک تحقیق می‌نویسد: کارکنانی که حس می‌کردند سازمان و رهبران با آن‌ها رفتاری منصفانه داشته‌اند با شرکت، بهتر کنار می‌آمدند، گذشت بیشتری می‌کردند و خود را با اوضاع شرکت بیشتر همراه می‌کردند و خود را با اوضاع شرکت بیشتر همراه می‌کردند. (دسلر¹، 1387: 327)

تفاوت‌های فردی

اشخاص از بسیاری جهات با یکدیگر متفاوت هستند: به‌عنوان مثال با آن‌که سیستم‌های زیستی، تقریباً شبیه یکدیگر است، به‌هرحال، اشخاص، تفاوت‌های زیادی با یکدیگر دارند، روش فکر کردن و تشریح محیط و چگونگی واکنش در برابر محیط برای هرکس منحصر به خود اوست.



شکل (1) مهم‌ترین ویژگی‌هایی که باعث ایجاد تفاوت بین انسان‌ها می‌شود

علل و عواملی که باعث ایجاد تفاوت در افراد می‌شود در نگاه محققان عبارت‌اند از: درجه‌ی اول وراثت و فطرت و درجه‌ی دوم محیط، بنابراین بی‌شک، افراد با هم متفاوت‌اند؛ افراد اگر در شرایط مشابه قرار گیرند، یکسان عمل نخواهند کرد، البته رفتار انسان‌ها ویژگی‌ها، عمل و عوامل مشابهی دارند. (لاولرو رود²، 1976: 22)

1 - Desler

2 - Lawlerod

سطوح تجزیه و تحلیل رفتار

فرآیند تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی می‌تواند در سه سطح فرد، گروه و سازمان انجام پذیرد. در سطح فردی توجه به رفتار فردی - ارزش‌ها، نگرش‌ها، شخصیت، ادراک یادگیری است و در سطح گروه توجه به رفتار گروه است که بیش از مجموعه‌ی کلی رفتار آن‌هاست که به صورت تک‌تک عمل می‌کنند. و در سطح سازمانی توجه به آگاهی ما از رفتار فردی و گروهی و ساختار رسمی است. (مشبکی، 1389: 46) خود فرد نیز عامل اصلی رفتار سازمانی و قسمت ضروری هر موقعیت رفتاری است که یا به تنهایی عمل می‌کند یا به عنوان قسمتی از یک گروه پاسخ‌دهنده به انتظارات سازمان محسوب می‌شود و یا به عنوان نتیجه‌ی حاصل از تأثیرات محیط خارجی عمل می‌کند. (لوریج، 2003: 186) گروه در همه‌ی سازمان‌ها وجود دارد و برای کار گروه و عملکرد ضروری است. تقریباً هر کس در سازمان متعلق به یک گروه یا گروه‌هایی است. گروه‌های غیررسمی از نیازهای اجتماعی افراد در سازمان‌ها به وجود می‌آیند. افراد در گروه‌ها بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. یک درک از ساختار گروه و رفتار آن دانش فردی را تکمیل می‌کند و بعد تازه‌ای بر ابعاد رفتار سازمانی اضافه می‌کند. افراد و گروه‌های غالب در ساختار رسمی نسبت به یکدیگر واکنش نشان می‌دهند. ساختار به وسیله‌ی مدیریت بنا شده تا روابط بین افراد و گروه‌ها را ایجاد کرده نظامی را فراهم آورد تا تلاش‌های سازمان را به سوی فعالیت‌های هدفدار هدایت کند. رفتار به وسیله‌ی الگوهای ساختار سازمان، تکنولوژی، سبک رهبری و سیستم‌های مدیریت از طریق فرآیندهای سازمانی که برنامه‌ریزی شده، هدایت شده و کنترل شده تأثیر می‌پذیرد؛ بنابراین تمرکز اصلی بر اثر ساختار سازمان و طراحی آن و الگوی مدیریت بر رفتار افراد و در داخل سازمان می‌باشد. (لوریج، 2003: 187)

روش تحقیق

روش تحقیق حاضر از نظر اهداف، کاربردی و از نظر ماهیت، مطالعه‌ی توصیفی با استفاده از روش کتابخانه‌ای و اسنادی است. از آنجا که مهم‌ترین و مؤثرترین راه برای آشنایی و دستیابی به پیامدهای رفتار مناسب، رجوع به منابع دینی و نوشته‌های پژوهشگران و آثار اندیشمندان در این حوزه است، در این تحقیق نیز با استفاده از روش کتابخانه‌ای و اسنادی تلاش شده است تا تصویری دقیق و واضح از نظریاتی که در

حوزه‌ی رفتار و اخلاق کارکنان و مدیران سازمان‌ها مطرح شده، ارائه و سپس تجزیه و تحلیل شود. برای انجام این کار از منابع موجود در کتابخانه‌هایی که منابع مرتبط داشتند، بهره گرفته شد. نگرش ما در این تحقیق، پیامد اصلاح رفتار مدیران به استناد آیات و روایات است.

یافته‌ها (آثار و پیامدهای اصلاح رفتار)

1. بُعد فردی

1-1. استفاده‌ی صحیح از قدرت اخلاق در مدیریت

مدیران و رهبران هنگام استفاده از قدرت به طرق مختلف عمل می‌کنند و هریک از مبانی قدرت را از طریق روش‌ها و تکنیک‌های متفاوتی به کار می‌گیرند. هفت الگو برای استفاده‌ی مدیران از قدرت عنوان شده که عبارت‌اند از: قدرت مدیریتی، قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت اجبار (زور)، قدرت تخصص، قدرت مرجعیت و قدرت اخلاق. همه‌ی انواع قدرت، چنانچه درست و اصولی به کار گرفته شوند، هیچ‌گونه مسئله‌ای به بار نمی‌آورند و رهبران دینی از آن‌ها به مقتضای زمان استفاده می‌کردند؛ اما آن قدرتی که از مطلوبیت بالاتری برخوردار است و در سیره‌ی عملی ائمه‌ی معصومین جایگاه ویژه‌ای دارد، قدرت اخلاق است.

تقوا و پرهیزگاری یکی از اصول مهم اخلاقی و یکی از منابع اصلی قدرت است که باعث می‌شود انسان در نظر دیگران از عزت و احترام بیشتری برخوردار شود. امام حسن مجتبی (ع) در این زمینه می‌فرماید: «اگر می‌خواهی بدون عشیره و طایفه، عزت و احترام داشته باشی و بدون برخورداری از سلطنت و مقام، هیبت و شکوه داشته باشی، از ذلت معصیت خارج شو به سوی عزت الهی حرکت کن» (مجلسی، ج 44: 139).

رفق و مدارا از دیگر اصول مهم اخلاق اجتماعی و از مصادیق قدرت اخلاقی است و یکی از ابزارهای لازم و ضروری برای مدیریت است. این اصل کارسازترین و کم هزینه‌ترین روش ممکن برای نفوذ در دیگران است. پیامبر (ص) نمونه بارز این ویژگی می‌باشند. قرآن کریم این ویژگی را عامل توفیق آن حضرت در رسالت خویش می‌داند و

می‌فرماید: «پس به موجب لطف خدا با آن نرمخو و نرم دل شدی؛ و اگر تند خو و سخت دل بودی قطعاً مردم از پیرامون تو پراکنده می‌شدند (آل عمران، 159).

از نمونه آثار رفق و مدارا در مدیریت می‌توان به فرمایش امام صادق (ع) اشاره نمود که فرمود: «کسی که در کار خویش، رفق و مدارا در پیش گیرد، به آن‌چه از مردم می‌خواهد، نایل شود» (مجلسی، ج 75، 64).

الف و محبت از دیگر مصادیق قدرت اخلاقی است؛ ازجمله رموز موفقیت پیامبر(ص) در نفوذ بر دل‌های مسلمانان و تسخیر قلوب آن‌ها، مسئله‌ی رحمت و محبت است. خداوند متعال در این‌خصوص می‌فرماید: «همانا پیامبری از خودتان برای شما آمد که رنج بردن شما بر او گران و سخت است و نسبت به شما بسیار حریص و علاقه‌مند و نسبت به مؤمنان رئوف و مهربان است»، (توبه: 128)

یکی دیگر از مصادیق قدرت اخلاقی «دفع بدی با خوبی است» که کمتر در سازمان‌ها استفاده می‌شود؛ ولی در آموزه‌های دینی فراوان دیده می‌شود و تأثیر و نفوذ زیادی در دیگران دارد. منظور از دفع بدی با خوبی این است که انسان در مقابل رفتارها و برخوردهای نامناسب و نامطلوب دیگران، به‌جای رفتار و برخورد نامناسب، رفتار خوب و مطلوبی از خود نشان دهد؛ به‌عبارت دیگر، بکوشد که در مقابل واکنش منفی دیگران، واکنش مثبت از خود نشان دهد. خداوند درباره‌ی تأثیر این رفتار به پیامبر عبارت «کانه ولی حمیم» به‌کار می‌برد که معنای آن این است اگر بدی را با خوبی پاسخ‌دهی، دشمن تو تبدیل به دوست صمیمی و عزیز خواهد شد (فصلت: 34). در سیره‌ی ائمه‌ی معصومین علیهم‌السلام نمونه‌های فراوانی از این روش وجود دارد که مجال طرح آن در اینجا نیست.

سعه‌ی صدر یکی دیگر از مصادیق قدرت اخلاقی است. سعه‌ی صدر به‌معنای داشتن ظرفیت کافی فکری و روحی در برخورد با مسائل گوناگون است که یکی از ابزارهای توفیق مدیریت محسوب می‌شود.

اجرای عدالت، یکی دیگر از آثار عملی اصلاح رفتار مدیر است و این امر مستلزم آن است که مدیر قوا و صفات خود را تعدیل کند؛ زیرا آن‌که از اصلاح خود عاجز است؛ چگونه می‌تواند دیگران را اصلاح کند؛ بنابراین کسی که قوا و صفات خود را تعدیل کند

و از افراط و تفریط بپرهیزد و بر جاده‌ی اعتدال ثابت‌قدم باشد، می‌تواند زمام مصالح را به دست خویش بگیرد و همه‌ی امور بندگان به صلاح خواهد آمد و برکات بر او و مجموعه‌ی تحت امر نازل می‌شود.

1-2. اعمال رهبری اصول‌گرا

یکی دیگر از آثار و پیامدهای رفتار اصلاح‌شده در بعد مدیریت، اجرای قواعد رهبری مبتنی بر اصول است. امام علی(ع) در زمینه‌ی توجه به اصول و تأثیر آن در مدیریت سازمان‌ها و دولت‌ها می‌فرماید: «نمایستدل علی ادبار الدول، باربع تضيع الاصول و التمسک بالفروع و تقدیم الاراذل و تأخیر الافاضل»، چهار چیز باعث تیره‌روزی هر نظام (دولتی) خواهد شد؛ ضایع کردن اصول و پرداختن به فرعیات و مسائل پیش‌پاافتاده و جلو قراردادن افراد فرومایه و کنارزدن افراد شایسته. رهبران اصول‌گرا ویژگی‌های خاصی دارند که عامل موفقیت آن‌ها به‌شمار می‌رود؛ این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

1. دیگران را باور می‌کنند (از نقاط ضعف دیگران بر هیجان نمی‌آیند، نقاط ضعف را می‌شناسند، به توانمندی‌های بالقوه‌ی پنهان دیگران اعتقاد دارند. قدر نعمت‌های خود را می‌دانند، به راحتی و با مهر و محبت کاستی‌های دیگران را مورد اغماض قرار می‌دهند و به دیگران برچسب نمی‌زنند).
2. زندگی متعادل دارند (دوستان فراوان و معتمدانی قابل توجه دارند، فعال و پویا هستند، به اندازه‌ی کافی تفریح می‌کنند، سلطه‌جو نیستند، از زندگی لذت می‌برند، احساس می‌کنید که با خود صادق هستند و احترام می‌کنند، در ارتباط با خود و دیگران صریح و مستقیم هستند و...).
3. زندگی را یک ماجرا در نظر می‌گیرند (زندگی را دوست دارند، از درون احساس امنیت می‌کنند، برای رسیدن به امنیت خاطر نیازی به تقلید ندارند، هر بار که دیگران را می‌بینند کشفی تازه می‌کنند و به آن‌ها علاقه‌مند هستند، در گوش دادن حضور کامل دارند، از آن‌چه می‌شنوند مطلبی می‌آموزند).
4. هم‌کوشی دارند (تغییر را تحقق می‌بخشند، در هر موقعیتی قرار می‌گیرند آن را بهبود می‌بخشند، به نقطه نظر‌ها و نگرش‌های طرف مقابل توجه می‌کنند، بی‌جهت بر سر مواضع خود نمی‌جنگند، هم‌کوشی آن‌ها سرانجام راه حل‌های خلاق به

- دست می‌دهد، در مذاکره با دیگران و به هنگام برقراری ارتباط با آنها می‌دانند که باید اشخاص را از مسئله جدا کنند).
5. از خود نیروی مثبت پخش می‌کنند.
6. پیوسته در حال یادگیری هستند.
7. خدمت‌گرا هستند: از طریق گوش‌دادن، احترام و قدردانی خود را به دیگران نشان می‌دهند (صدوق، ج 4: 378 به نقل از دلشاد).

2. بُعد سازمانی

2-1. حاکمیت معنویت در کار و سازمان

یکی از آثار و پیامدهای رفتار اصلاح‌شده‌ی مدیران بر مبنای آموزه‌های دینی، جاری و ساری کردن معنویت در کار و سازمان است. ورود معنویت در سازمان، این امکان را به کارکنان می‌دهد که چشم‌انداز یک‌پارچه‌تری را در زمینه‌ی سازمان، خانواده و جامعه‌ی خویش به‌دست آورند. معنویت در سازمان، قاعده‌ی نوینی است که می‌تواند نیرویی قدرتمند را برای زندگی افراد به ارمغان آورد. این نیروی قدرتمند، زمانی به‌دست خواهد آمد که زندگی کاری، با زندگی معنوی کارکنان پیوند یابد.

معنویت در کار و محیط کار بر موارد زیر تأکید می‌کند:

1. تأکید بر هوشیاری و آگاهی درونی: معنویت در محیط کار برای کارکنان زمینه‌های مناسبی برای یافتن خویشتن فراهم می‌آورد. کارکنان می‌توانند با خودکاوی، خود را بشناسند و توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود را افزایش دهند.
2. تأکید بر ارتباط مؤثر با همکاران در محیط کار: ورود معنویت در محیط کار، به کارکنان کمک می‌کند تا با همکاران خود ارتباط مؤثری برقرار کنند و با همدلی، ایجاد فضای مناسب برای درک متقابل و نگرش مثبت به یکدیگر، در اهداف فردی و سازمانی مشترک شوند و در برآوردن آن بکوشند.
3. تأکید بر وجود و حضور نیرویی برتر در کار و محیط کار: حضور یک نیروی برتر در کار و محیط کار، زمینه‌های هدف‌مندی و معنابخشی را در کار برای افراد فراهم

می‌آورد و کارکنان، خود را در مقابل نیرویی احساس می‌کنند که همواره ناظر و حاکم بر آنان است و برای رضایت آن می‌کوشند.

4. تأکید بر هم‌زیستی مسالمت‌آمیز کارکنان با محیط: معنویت در کار و محیط کار برای کارکنان این باور را به‌وجود می‌آورد که کارشان همراه و مفید برای طبیعت است و در تناسب و توازن هستی مؤثر است.

5. تأکید بر ارزش‌های انسانی و کمال‌جویی کارکنان: معنویت در محیط کار به این نکته تأکید دارد که انسان‌ها باید در عمر سازمانی خود به انسانیت خویش دست یابند و برای رسیدن به کمال انسانی همواره تلاش کنند و این امر ممکن نمی‌شود، مگر با ورود معنویت در کار و محیط کار (رستگار، 1389: 123-4).

2-2. حاکمیت اخلاقیات در سازمان

یکی از آثار و برکات تنظیم و اصلاح رفتار مدیران در سازمان حاکمیت اخلاقیات است، مدیری که رفتار خود را با آموزه‌های دینی تنظیم و اصلاح کند و از میان الگوهای متنوع استفاده از قدرت، قدرت اخلاق را در مدیریت خویش به کار گیرد، با توجه به تأثیرپذیری کارکنان از اعمال و رفتار او به تعبیر حدیث شریف «الناس علی دین و ملوکهم» بدون شک اخلاقیات و معیارهای اخلاقی در سازمان نه تنها حاکم شده، به‌عنوان هنجارها و ملاک‌های رفتاری آن سازمان درخواهد آمد.

اخلاقیات فواید زیر را برای افراد و سازمان در پی خواهد داشت:

1. اخلاق، تعدیل‌کننده‌ی خواسته‌هاست؛

2. اخلاق، پرورش‌دهنده‌ی بعد معنوی انسان‌هاست؛

3. اخلاق، حافظ ایمان کارکنان است؛

4. اخلاق، ضامن اجرای قوانین در سازمان است؛

5. توجه به اصول اخلاق، موجب رشد و بالندگی کارکنان می‌شود.

یکی از قوانین اخلاقی که مورد قبول تمامی مذاهب، مردم و حتی علمای مدیریت قرار گرفته است و به‌عنوان قاعده‌ی طلایی اخلاق از آن یاد می‌شود این فرمایش امام

رضا (ع) است که می‌فرماید: «آن‌چه به خود نمی‌پسندی، برای دیگران هم می‌پسند» این قانون ترسیم‌کننده‌ی یک الگوی رفتاری برای کلیه‌ی اعضای سازمان است.

2-3. رفع تعارض

یکی از مهم‌ترین مباحث رفتار سازمانی، موضوع تعارض است. تعارض، پدیده‌ای است که در اغلب سازمان‌ها کم‌وبیش وجود دارد. تعریف دقیق از تعارض تا اندازه‌ای مشکل می‌نماید؛ چون تعارض در محیط‌ها و سطوح مختلف ظاهر می‌شود. هر رفتاری را که از جانب اعضای یک سازمان به‌منظور مخالفت با سایر اعضا سربزند، تعارض نامیده می‌شود. (مشبکی، 1385: 316) تعریف به هرگونه باشد ناسازگاری، تقابل، ناهماهنگی و... جزء عوامل اصلی تعارض است. برخی پیامدهای تعارض، مثبت و سودمند و برخی نیز مخرب و زیان‌بار محسوب می‌شوند. نتایج مخرب تعارض آن است که ارتباطات میان افراد را ضعیف و سست می‌کند، جو بی‌اعتمادی و سوءظن بین افراد به‌وجود می‌آورد، فاصله‌ی بین افراد را افزایش می‌دهد و... در آموزه‌های دینی، تعالیم ارزش‌مندی در روابط مؤمنان با یکدیگر وجود دارد که در صورت نهادینه‌شدن این تعالیم می‌توان گفت مجالی برای ظهور و بروز تعارض رفتاری یافت نمی‌شود. این تعالیم تعارض را عبارت‌اند از:

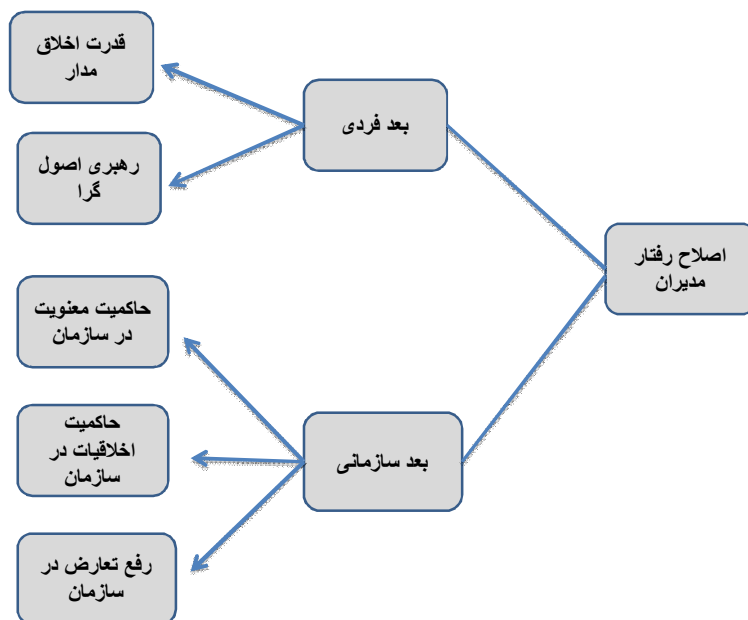
1. **اخوت ایمانی:** از زیباترین جلوه‌های عملی ایمان، پیوند روح‌ها و اتصال جهان‌هاست قرآن کریم با بیان آیه‌ی شریفه‌ای سرفصل و بانی شگفتی‌ساز در روابط اجتماعی گشوده است «درحقیقت، مؤمنان با هم برادرند، پس میان برادران‌تان را سازش دهید و از خدا پروا بدارید؛ امید که مورد رحمت قرار گیرید» (حجرات: 10).

2. **پیمان برادری:** یکی از آموزه‌های نجات‌بخش که موجب هم‌بستگی و الفت میان مسلمانان می‌شود و پیامبر(ص) نیز برای ایجاد وحدت و محبت میان اصحاب و یاران خویش به‌کار گرفت، پیمان اخوت است.

3. **درونی‌کردن ارزش‌ها: (مواسات، ایثار، محبت ایمانی)** با استانداردسازی و تنظیم و اصلاح رفتار مدیران از طریق کاهش ابهام از بروز تعارض جلوگیری می‌کنند. تنظیم و اصلاح رفتار، روش‌های استانداردشده‌ای برای واحدهای سازمانی و کارکنان به‌منظور تعامل با یکدیگر به‌وجود می‌آورد. در نقطه‌ی مقابل در صورتی که اصلاح

رفتار مورد توجه قرار نگیرد، شرایط بالقوه‌ای برای تعارض مربوط به اختیارات قانونی افراد پدید می‌آید.

با عنایت به پیامدهای استخراج‌شده ناشی از اصلاح رفتار، الگوی زیر قابل ترسیم است.



شکل (2) الگوی ناشی از اصلاح رفتار

نتایج استانداردسازی (اصلاح و تنظیم رفتار)

به استناد ادبیات تحقیق که در این مقاله به آن اشاره کردیم، استانداردسازی و اصلاح رفتار، نتایج مثبت فراوانی برای سازمان‌ها در پی خواهد داشت که اهم آن‌ها عبارت‌اند از:

1. قواعد، جانشین دستورات شخصی و هم‌چنین تکرار دستورات مشخصی می‌شوند؛
2. حوزه‌ی اختیارات زیردستان و فرادستان را تعریف و محدود می‌کند؛
3. اعمال کنترل کمتری را برای مدیران فراهم می‌سازند؛

4. موجب حفظ نظم و انضباط در سازمان می‌شوند؛
5. موجب شفاف‌شدن حقوق، اختیارات، روابط و مسئولیت‌ها می‌شوند؛
6. باعث پایداری و تداوم رویه در رفتارها شده و قابلیت پیش‌بینی امور را بالا می‌برند؛
7. باعث هم‌دلی و انسجام درونی بین مدیران و کارکنان می‌شود؛
8. بهره‌وری را بالا برده و موجب تعالی سازمان خواهد شد.

بحث و نتیجه‌گیری

تنظیم و اصلاح رفتار از مسائل بنیادین در حیات انسانی است که مورد توجه مکاتب مختلف فکری قرار گرفته است. از لحاظ پیشینه و سابقه، توجه به استانداردسازی و اصلاح رفتار را باید در دستورات دینی جست‌وجو کرد. تمام ادیان، احکام، قواعد و دستوراتی را برای تنظیم رفتار پیروان خود آورده‌اند و شریعت اسلام، هم در معرفی رفتار مطلوب و هم در ارزیابی عوامل و قواعد تنظیم رفتار، آموزه‌های فراوانی دارد. از نظر تمام ادیان، متدین واقعی کسی است که از این قواعد و استانداردهای رفتاری اطاعت کند؛ برای نمونه، اسلام به‌عنوان آخرین و کامل‌ترین دین عرضه‌شده بر بشر، برای کلیه ابعاد زندگی از جمله عبادت، کار، معاملات، ارتباطات و به‌طور کلی، رفتار انسانی، احکام، قواعد و هنجارهایی را برقرار کرده است. در میان ارکان سه‌گانه‌ی اسلام (اعتقادات، احکام و اخلاق) بخش عظیمی از معارف اخلاقی عهده‌دار تنظیم و اصلاح رفتار انسان است. فرماندهان و مدیران با آگاهی از آثار و پیامدهای اصلاح رفتار در خود و زیردستان، راه را برای دستیابی به اهداف بر خود هموار ساخته و اطمینان می‌یابند در مسیر صحیح، گام برمی‌دارند و دیگر هزینه‌های زیادی را که ناشی از نبود شناخت رفتار در مجموعه‌ی خود دارند، نخواهند پرداخت.

در بعد فردی پیامدهای اصلاح رفتار، به استفاده‌ی درست از قدرت اخلاق در مدیریت، اشاره کردیم. برای روشن‌شدن مسئله، به بحث رهبری و کاربرد قدرت در آن می‌پردازیم تا ببینیم تأثیر کدام‌یک از انواع قدرت، بیشتر و کاربردی‌تر است. با دقت و تأمل در تعاریف متعددی که از رهبری وجود دارد، به این نتیجه می‌رسیم که رهبری عبارت است از «فرآیند نفوذ در دیگران و تأثیرگذاری بر آنان» این نفوذ و تأثیر ممکن

است از طریق اعمال زور و اجبار، یا بدون فشار و اجبار باشد. لیکن بسیاری از صاحب-نظران و دانشمندان مدیریت معتقدند که رهبری عبارت است از نفوذ و تأثیرگذاری بدون وجود هرگونه زور و اجبار و رهبر اثربخش کسی است که بدون زور و اجبار در زیردستان خود نفوذ کند و اعمال و رفتار آنان را تحت تأثیر قرار دهد. برخی از گزاره‌های دینی که در متون غنی اسلامی وجود دارد، ما را به این مهم رهنمون می‌کند که بهترین و مطمئن‌ترین راه برای نفوذ در دل و جان دیگران، استفاده از قدرت اخلاقی است؛ بنابراین رهبر اثربخش، به‌ویژه در نظام‌های اسلامی و سازمان‌های موجود آن‌ها، کسی است که با استفاده از قدرت اخلاقی بتواند در دل و جان کارکنان و زیردستان خود نفوذ کند و اعمال و رفتار آن‌ها را در جهت تحقق اهداف سازمانی هدایت کند و تنها کسانی می‌توانند از این قدرت استفاده کنند که رفتارشان تنظیم و اصلاح شده باشد؛ زیرا اعمال مصادیق این قدرت نیاز به پشتوانه‌ی اعتقادی قوی دارد.

رفق و مدارا، الفت و محبت و سعه‌ی صدر از دیگر پیامدهای اصلاح رفتار مدیران است. رفق و مدارا کارسازترین و کم‌هزینه‌ترین روش ممکن برای نفوذ در دیگران است. الفت و محبت یکی از مصادیق مهم رفتار اخلاقی است که باید به‌عنوان یک پیامد اصلاح رفتار در مدیران تقویت شود. برخورداری از سعه‌ی صدر در برابر مشکلاتی که پیش روی مدیران است برای مدیران، امری خطیر و مهم است؛ لذا باید به‌عنوان یک پیامد اصلاح رفتار در وجود مدیران، نهادینه شود.

عدالت در سازمان نیز ازجمله موضوعات مهمی است که اجرای آن باعث افزایش انگیزه و اجرانشدن آن، سرخوردگی و نارضایتی کارکنان را در پی خواهد داشت. گماردن افراد عدالت‌محور که سایر ویژگی‌های مدیریتی را داشته باشد، گام مهمی در تحقق اهداف سازمانی است.

تحقق سازمان معنوی و اخلاق‌محور که در بعد سازمانی اصلاح رفتار مدیران بدان اشاره شد با گماردن مدیرانی اخلاق‌مدار امکان‌پذیر است. مدیر اخلاق‌مدار، دستیابی به اهداف سازمانی را از طریق مسیر قانونی و حفظ شأن و منزلت ذی‌نفعان دنبال می‌کند و از طرفی به‌عنوان الگویی برای زیرمجموعه، موجب اشاعه‌ی کدهای مثبت اخلاقی در سازمان می‌شود.

تعارض سازمانی اگرچه در برخی سطوح، کارکردی مثبت دارد، عمدتاً مانعی برای پیشرفت کار سازمان است. مدیران باید با اصلاح رفتار خود توانایی مدیریت تعارض را کسب کرده و بتوانند ضمن جهت‌دهی مثبت به تعارض، آن را به نیرویی هم‌افزا تبدیل کنند.

نتیجه‌ی دیگری که می‌توان از این مطالعه گرفت، وجود منابع غنی دینی برای اصلاح رفتار مدیران است. این منابع در کنار رفع برخی علل اولیه‌ی بروز رفتارهای نامناسب، می‌توانند به اصلاح رفتار مدیران، کمک کنند.

در پایان، ذکر این نکته ضروری است که اگرچه در این مطالعه پیامدهای اصلاح رفتار مدیران در سازمان پلیس بررسی شده است، به نظر می‌رسد نتایج به‌دست‌آمده از این مطالعه در سایر سازمان‌ها و به‌ویژه در سازمان‌هایی که بر اثربخشی سازمانی تأکید بیشتری دارند نیز دست‌یافتنی است.

پیشنهادهای

1. پیشنهاد می‌شود قبل از انتصاب مدیران، ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها با شغل پیشنهادشده، مقایسه و خصوصیات فردی در اعطای مشاغل لحاظ شود. در این صورت، اقدامات مربوط به اصلاح رفتار کم‌هزینه‌تر، اثربخش‌تر و زودبازده‌تر خواهد بود.

2. با عنایت به پیامدهای مثبت اصلاح رفتار مدیران و کارکنان، پیشنهاد می‌شود ضمن شناسایی و رفع موانع احتمالی از جمله بازنگری در ساختار سازمانی، متناسب‌کردن سنجش اقدامات سازمان با رویکرد آن و شناسایی تهدیدات و آسیب‌پذیری‌های مؤثر در رفتار مدیران، نسبت به کاربردی‌کردن نتایج اصلاح رفتار اقدام شود.

از منابع ارزشمند دینی که به برخی از آن‌ها در این مقاله اشاره شد، در آموزش‌های اصلاح رفتار به‌دلیل تأثیرگذاری عمیق استفاده شود.

منابع

- قرآن کریم- ترجمه‌ی عبدالحمید آیتی، انتشارات سروش، تهران، 1371.
- آیین‌نامه‌ی انضباطی نیروهای مسلح، معاونت آموزش ناجا، تهران، 1379.
- ابن بابویه (شیخ صدوق)، امالی، مؤسسه‌ی علمی مطبوعات، بیروت، 1400.
- ایران‌نژاد، مهدی، اصول و مبانی مدیریت در جهان معاصر، انتشارات دانشگاه آزاد، تهران، 1386.
- ایران‌نژاد، مهدی، اندیشه‌های بزرگ در مدیریت، انتشارات دانشگاه آزاد، تهران، 1386.
- دسلر، گری، مبانی مدیریت نیروی انسانی، مترجمان علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران، 1387.
- رستگار، عباسعلی، معنویت در سازمان، تهران، 1389.
- سیف، علی‌اکبر، تغییر رفتار و رفتاردرمانی، نظریه‌ها و روش‌ها، انتشارات روان، تهران، 1381.
- حکیمی، محمدرضا، الحیات، ترجمه‌ی احمد آرام، نشر نی، تهران، 1373.
- کلینی، حسن، اصول کافی، تصحیح علی‌اکبر غفاری، دارالکتاب اسلامی، تهران، 1388.
- ماکسول، جان، مدیریت نگرش، ترجمه‌ی فضل‌الله امینی، انتشارات فرا، تهران، 1384.
- مجلسی، محمدباقر، بحارالانوار، دارالحیا العربی، 1403.
- مشبکی، اصغر، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات ترمه، تهران، 1385.
- معین، محمد، فرهنگ معین، انتشارات امیر کبیر، تهران، 1360.
- هس، ال تی، اخلاق در مدیریت، ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی، نشر میزان، تهران، 1384.
- یگانه، مهرداد، استاندارد و استاندارد کردن، سازمان آموزش و معاملات صنعتی ایران، 1380.
- Hersey.P.and Blanchard.K., (1988). Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resoures NewJersy-Prentice-hall.
- Janes ,Gareth (1998). Organizational Theory. 2ed. Lawler, III .E.E & J.G.(1976) . Rhode Information and Control in Organization; Pacific Palisades.
- Lewin.k.R.Lippit and R.K.White (1934). "Patterns of Aggressive Behavior in Expert. Journal of Social Psychology.