

مدیریت رفتار سیاسی در سازمانها

دکتر فریدون فریدونی

در ربع دوم قرن بیستم، پژوهشگران و نظریه پردازان سازمان و مدیریت توجه مدیران را به اهمیت سازمان‌های سایه‌ای نامرئی جلب کرده‌اند که در تمامی سازمانهای رسمی وجود دارند. این سایه‌های نامرئی قدرت نفوذ فوق‌العاده‌ای بر روی اعضای سازمان دارند، مطالعه رفتار سیاسی یا سیاست در سازمان این پدیده‌ها را مورد بررسی قرار داده و دو واقعیت مهم را برجسته می‌سازد:



چه دایره‌ای قدرت دارد؛

چند درصد مدیران رده بالا و ارشد سازمان به آن دایره تعلق دارند؟

آیا دایره مورد نظر از چندین تیم و کمیته که متعلق به سایر دایره‌های سازمان است تشکیل شده است؟

حقوق مدیر ارشد دایره مزبور، در مقایسه با حقوق دیگران در همان سطح از سازمان چقدر است؟

آیا دایره مورد نظر در ساختمان مرکزی شرکت قرار دارد؟

اندازه بزرگی دفاتر مورد بحث در مقایسه با سایر دفاتر دیگر چقدر است؟

آیا تعداد کاکتان آن دایره نسبت به سایر دایره‌ها رشد زیادی داشته‌اند؟

افرادی که در دایره مزبور مشغول به کار هستند چگونه ارتقای مقام می‌یابند؟

آیا بودجه‌ای که به این دایره تعلق می‌گیرد، نسبت به دایره‌های دیگر افزایش چشمگیری داشته است؟

کدام مدیر قدرت دارد؟

آیا اگر فردی در سازمان با مشکلی روبرو می‌شود، برای درد دل به او پناه خواهد برد؟

آیا فرد مورد نظر در صورت نیاز به بودجه بیشتر، باید از مقامات بالاتر کسب تکلیف نماید؟

آیا در گردهمایی‌ها که به منظور تصمیم‌گیریهای مهم انجام می‌شود، نظر نهایی را او می‌دهد؟

سیاست و رفتار سیاسی در سازمان؛

اگر افراد گردهم آیند و گروه تشکیل دهند، صاحب قدرت می‌شوند. مردم

۱- سازمان رسمی تنها بخشی از محیط سازمانی است که مدیران در آن کار می‌کنند.

۲- اختیار رسمی به تنهایی شاخص ضعیفی است تا قدرت یک مدیر را تعیین نماید.

با توجه به تعاریف فوق، مشخص می‌شود که با وجود اینکه مبنای قدرت مدیر اختیار تفویض شده می‌باشد ولی عوامل مختلف دیگری بر قدرت مدیر تأثیر می‌گذارد و به غیر از سلسله مراتب رسمی، مکانیزمهای دیگری که ما در اینجا آن را سیاست نام می‌گذاریم وجود دارد و مسیر سازمان را تعیین می‌کند. اما قبل از اینکه سیاست را تعریف نماییم لازم است قدرت را تعریف و تبیین کنیم.

تعریف قدرت:

واژه قدرت، شاید یکی از کثیفترین واژه‌ها باشد، شاید برای بسیاری از ما صحبت کردن در مورد پول و حتی مسائل جنسی نسبت به صحبت در مورد قدرت ساده تر باشد. افرادی که آن را دارند پنهان می‌کنند افرادی هم که خواهان قدرت هستند سعی نمی‌کنند نشان دهند که دنبال آن هستند و افرادی که توانسته‌اند قدرتی را به دست بیاورند به دست آوردن آن را فاش نمی‌کنند. «قدرت عبارتست از توان بالقوه‌ای که الف دارد تا بر رفتار ب اثر گذارد به گونه‌ای که ب را وادار می‌کند تا کاری را انجام دهد، که اگر غیر از این بود چنین نمی‌کرد.»

محل قدرت در سازمان:

علاوه بر سلسله مراتب سازمانی، عواملی وجود دارد که تعیین کننده محل قدرت در سازمان است. شاخصهایی وجود دارند که نشان دهنده محل قدرت در سازمان هستند.

همواره در پی یک منبع قدرت هستند تا بتوانند از مجرای آن اعمال نفوذ نمایند، به مزایای پادشاهی برسد و به مقامات بالاتر از تقا یابند.

زمانی که اعضای سازمان به قدرت خود جامه عمل بپوشانند، گفته می شود که سیاستمدار شده اند، آنان از مهارت های سیاسی خوبی برخوردارند، می توانند از پایگاه های قدرت خود به شیوه ای مؤثر استفاده کنند.

سازمانها از افرادی با برنامه های شخصی تشکیل شده اند که گویی برای کسب قدرت و نفوذ در دیگران تدبیر می شوند. این دستور کار یا بازی، دنیای سیاست سازمانی نام دارد. در دنیای سیاست از ساختار منطقی پرهیز می شود، از سلسله مراتب ارتباطات سوء استفاده می شود، اختیارات قانونی نادیده گرفته می شود، قوانین دنیای سیاست هرگز نوشته نمی شود و به ندرت مورد بحث قرار می گیرد اما به اجرا در می آید.

علم سیاست و رفتار سیاسی با قدرت ارتباط تنگاتنگی دارد و اساساً رفتار سیاسی بر استفاده از قدرت برای اثر گذاری بر تصمیم گیری در سازمان یا رفتار افراد سازمان با هدف شخصی تمرکز دارد. تحقیقات نشان می دهد، یک مدیر سیاسی سازگاری اجتماعی بالایی از خود به نمایش می گذارد و در رفتار سیاسی نسبت به کسی که خود نظارتی کمتر دارد مهارت بسیار زیادتری دارد. افرادی که خود را مسئول رفتارهایشان می دانند از آنجایی که بر این باورند که می توانند محیط شان را نیز کنترل نمایند بیشتر در معرض و سوسه نقش عدال به خود گرفتن و شرایط محیطی را به نفع خود جهت دادن قرار دارند، جای شگفتی ندارد که افراد ریاست طلب و تشنه قدرت، راحت تر دست به سیاسی کاری زده و ابزارهای بیشتری را برای کسب منافع فردی به کار می برند.

احتمالاً فعالیت سیاسی از ویژگی های سازمانی است، زیرا بیشتر سازمانها تعداد زیادی از افراد را در استخدام خود دارند که دارای ویژگی های فردی هستند ولی نوع رفتار سیاسی موجود در سازمانها بسیار متفاوت است.

اگر چه ما این واقعیت را می پذیریم که اختلافات فردی می تواند در صحنه های سیاسی نقش مهمی ایفا کند. ولی شواهد و مدارک موجود این واقعیت را تأیید می کند که برخی از شرایط و فرهنگ های مشخص موجب بروز و تقویت رفتارهای سیاسی خاص می شوند، به صورت دقیق تر باید بگوییم، هنگامی که منابع سازمان رو به کاهش رود و یا زمانی که الگوهای موجود منابع در حال تغییر است، به احتمال بسیار زیاد رفتارهای مشخص سیاسی بروز خواهد کرد گذشته از این فرهنگهایی که از وجوه مشخصه آنها نبودن اعتماد، ابهام در نقش، نامشخص بودن سیستم ارزیابی عملکردها و تصمیم گیری های مردمی (دموکراتیک) باشد، فرصتهایی را فراهم می آورد تا افراد رفتارهای سیاسی بروز دهند.

البته، مانورهای سیاسی به طور عمده در اثر عدم اطمینان شکل می گیرد. منابع عدم اطمینان در سازمان عبارتند از:

۱- **هدف های نامشخص:** هر چه هدفها مبهم و پیچیده تر باشد، مسائل سیاسی آن بیشتر خواهد بود.

۲- **ابهام در استانداردهای عملکرد:** لازمه عملکرد عالی کارکنان روشن بودن استانداردهای عملکرد است.

۳- **نامشخص بودن فرآیندهای تصمیم گیری:** تصمیمهای که مبهم بوده یا توافق همگانی را به همراه ندارند و یا تصمیمهای بلند مدت و نامطمئن استراتژیک به رفتارهای سیاسی بیشتری منجر می گردد تا تصمیمهای تکراری و جاری.

۴- **رقابت فردی یا گروهی تردید:** در ارتباطات متقابل شخصی یا گروهی، همکاری بر رقابت مزیت دارد زیرا رقابت موجب سیاسی کاری می شود.

۵- **منابع کمیاب و حیاتی:** میان میزان رفتار سیاسی و دستیابی به منابع حیاتی و کمیاب ارتباط مستقیم وجود دارد، رفتار سیاسی همچنین به هنگام

توزیع منابع جدیدی که تقاضای خاصی از پیش برای آن نبوده است تشویق می گردد.

۶- **تکنولوژی و محیط بیرونی:** به طور کلی هر چه تکنولوژی داخلی سازمان پیچیده تر باشد مسائل سیاسی درگیر آن بیشتر خواهد بود. به همین ترتیب هر چه محیط بیرونی سازمان پویاتر باشد رفتارهای سیاسی بیشتر دامن زده می شود.

۷- **تغییر و تحول:** تجدیدساختار سازمانی یا برنامه بهبود سازمانی یا حتی تغییر برنامه ریزی نشده تحمیلی در اثر فشارهای خارجی مانورهای سیاسی را شدت خواهد بخشید. یکی از صاحب نظران بهبود سازمانی به نام آقای دو برین (۱۹۸۸) یادآور می شود که "هر چه را یکوشیم تغییر دهیم خرده سیستم سیاسی فعال می شود. منابع افراد تقریباً همواره در خطر است بنابراین با توزیع قدرت مخالفت می ورزند."

تاکتیک های سیاسی:

پژوهشگران طیفی از تاکتیک های سیاسی را به شرح ذیل شناسایی کرده اند:

۱- سرزنش یا حمله به دیگران

۲- استفاده از اطلاعات به عنوان ابزار سیاسی

۳- ایجاد تصویر مطلوبی از خود

۴- ایجاد پایگاه های حمایتی برای خود

۵- ستایش دیگران (مورد لطف و عنایت قرار گرفتن)

۶- ائتلاف های قدرت با هم پیمانهای قوی برقرار کردن

۷- معاشرت با افراد با نفوذ (خود را با افراد با نفوذ مرتبط جلوه دادن)

۸- ایجاد الزام های اخلاقی (معامله به مثل)

همچنین در تحقیقات دیگری، تاکتیک های زیر شناسایی شده اند:

۹- مشورت دادن افراد در تصمیم گیر و برنامه ریزی

۱۰- تشویق منطقی برای ترغیب فرد برای پذیرش پیشنهاد

۱۱- تقاضای متمسکه (الهام بخش) با توسل به ارزشها و ایده آلهای فرد

۱۲- توسل به مقامات عالی

تاکتیک دیگری که در فرهنگ ما مشاهده می شود عبارتست از:

۱۳- طلبکارانه بودن

مدیریت رفتارهای سیاسی:

رفتارهای سیاسی در سازمان را نمی توان از میان برد، مدیری که انتظار داشته باشد کسی دست به این گونه رفتارها نزند. با این نگرش نشانه ای از ساده لوحی خود را به معرض نمایش گذاشته است. ولی مانورهای سیاسی را می توان و باید کنترل کرد تا در محدوده منطقی و سازنده ای قرار گیرد.

آبراهام سلز نیک استاد دانشگاه هاروارد چنین بیان می دارد:

" آدمها می توانند توجهشان را به تعداد معینی از چیزها متمرکز نمایند بنابراین هر چه بیشتر به رفتارهای سیاسی متمرکز شوند انرژی احساسی و فکری کمتری از آنها بر جای می ماند تا به مسائل واقعی کار بپردازد. برای کاهش رفتارهای سیاسی، گامهای علمی زیر توصیه شده است:

۱- کاهش عدم اطمینان در سیستم

۲- کاهش رقابت میان مدیران

۳- شکستن باندهای سیاسی موجود

۴- جلوگیری از شکل گیری باندهای سیاسی آتی

نتیجه گیری:

با توجه به این نکته که هدف هر سازمانی بهره وری می باشد و بهره وری به معنای اثربخشی و کارایی تعریف شده است زمانی یک تصمیم اثربخش است که تمامی عوامل در جهت آن تصمیم عمل نمایند و عدم توجه به مسائل سیاسی دیگر قواعد ریاضی و علمی، عمل نخواهد کرد و معادلات جدید مطرح می شوند. جا دارد تحقیقات وسیع تری در زمینه سیاست و مدیریت به عمل آید و عواملی را که مخصوصاً در کشورمان اثر گذار هستند بررسی و مطالعه گردند.

پرسو الکترونیک

تولید انواع UPS
میکروپرسسوری
تحت لیسانس com
power سوئیس

تلفن: ۸۸۴۶۷۶۲-۸۸۲۹۵۵۰
نمابر: ۸۳۰۴۶۳۶

الیاف پلی پروپیلن

تولیدکننده الیاف
مصنوعی جهت
تقویت بتن آماده،
پیش ساخته، پلاسترو...

تلفن: ۸۷۸۹۳۶۵-۸۷۸۹۸۷۳-۴
نمابر: ۸۷۸۹۳۶۲

ونک پارک

با بیش از ۳۰ سال تجربه
در بلند مرتبه سازی

تلفن: ۸۷۵۲۳۰۲-۳
نمابر: ۸۵۷۲۳۰۴

دمادشت

تولید انبوه مسکن و
شهرسازی در داخل و
خارج از کشور

تلفن: ۸۰۸۰۵۵۱-۲
نمابر: ۸۰۸۰۵۵۲



ایران پویا

یخچال- فریزر- کولر
یخچال فریزر
(بدون برفک)

تلفن: ۸۷۷۹۴۹۷-۹
نمابر: ۸۷۹۸۳۰۵

کارخانه پروفیل ایران پویا

بزرگترین تولیدکننده
مقاطع آلومینیومی در
ایران

تلفن: ۶۶۹۲۰۰۱-۳
نمابر: ۶۶۹۰۰۵

صنعت چوب شمال تولید نئوپان

تلفن: ۸۳۸۹۹۹-۸۳۱۸۱۵
نمابر: ۸۸۲۳۹۷۹

پرچلا

نامی آشنا در صنعت
سفال تولیدکننده
انواع آجر با ابعاد مختلف

تلفن: ۶۷۰۳۵۱۴-۶۷۰۱۲۳۴
نمابر: ۶۷۰۹۳۳۸-۶۷۰۹۳۳۹

آرین

تجهیزات جابجایی مواد
طراح و سازنده انواع
جرثقیل
نماینده انحصاری ورلند
فرانسه

تلفن: ۸۷۲۵۴۸۱
نمابر: ۸۷۲۵۴۴۴

گروه صنعتی سپاهان

تولید لوله و پروفیل فولادی
تلفن: ۸۷۳۹۰۱۰
نمابر: ۸۷۳۸۰۶۱

خانه‌های پیش ساخته ایران

تولید سازه‌های
پیش ساخته
انواع کانکس در
اندازه‌های مختلف

تلفکس: ۸۷۴۹۷۶۱-۹
کارخانه: ۰۲۵۶۲۳۴-۲۶۷۵-۷

متین گدر

تولیدکننده انواع
درب‌های پارکینگ
و صنعتی

تلفن: ۸۹۱۳۱۸۱-۸۹۱۳۱۸۲
نمابر: ۸۰۸۰۵۵۲

نصر بنیاد

خدمات واردات و صادرات
مصالح و لوازم ساختمانی و راهسازی

تلفن: ۸۷۳۷۸۸۳-۸۷۵۵۰۵۸
نمابر: ۸۵۰۱۱۹۳

هادی بینات

موسسه حسابرسی و بازرسی

تلفن: ۸۸۸۱۶۹۴-۵
نمابر: ۸۹۶۹۱۰۴
تهران- صندوق پستی: ۱۵۸۷۵/۵۱۴۴

فروشگاه‌های زنجیره‌ای قدس

تلفن: ۸۷۹۷۳۹۰-۸۹۰۴۰۵۶-۹
نمابر: ۸۹۰۰۱۶۸
دفتر مرکزی: بزرگراه آفریقا نرسیده به جهان کودک کوچه کمان پلاک ۸

سینا کاشی

تولید انواع کاشی و سرامیک دیواری و سقفی

تلفن: ۲۲۷۷۱۱۴
نمابر: ۲۲۲۲۳۶۶

ایران کشمیر

مجهزترین کارخانه فرآوری کرک کشمیر در ایران

تلفن: ۸۷۴۰۹۱۴-۵
نمابر: ۸۷۳۲۱۵۱

خدمات بیمه صنعت

ارائه کلیه خدمات بیمه

تلفن: ۸۸۴۴۱۸۴
نمابر: ۸۷۷۰۳۱۹

خیابان ولیعصر بالاتراز ونک کوچه لیدا پلاک ۷

پمپ پارس

تولیدکننده انواع پمپهای صنعتی

تلفن: ۶۹۲۱۰۸۲-۴
نمابر: ۶۹۳۸۰۳۳

کارخانه: کیلومتر ۱۶ جاده مخصوص کرج
دفتر مرکزی: خیابان آزادی، بین نواب واسکندری

آذر بنیاد

تولید انواع لوازم و پارتیشن اداری

تلفن: ۶۹۴۵۸۰۹
تلفن: ۶۹۴۵۸۰۹
نمابر: ۶۹۴۵۸۱۱

تولیدی ایران تایر

تولیدکننده انواع لاستیک و تیوپ

تلفن: ۴۵۰۳۴۶۰-۹
نمابر: ۴۵۱۶۰۰۰

کشتیرانی بنیاد

دارای مجهزترین کشتی‌های باربری در کشور
تلفن: ۸۷۷۵۴۸۱-۸۷۷۴۸۷۷
نمابر: ۸۷۷۴۸۷۷
نمابر: ۸۷۷۴۸۷۷
تهران- خیابان گاندی - نیش خیابان ششم- شماره ۲۴

تولیدی تیزرو

نماینده انحصاری هوندا ژاپن

تلفن: ۸۳۱۴۷۶۱-۵
نمابر: ۸۳۰۳۶۸۳

تهران خیابان مطهری نرسیده به سهروردی شماره ۱۱۸

نفت بهران

تولید انواع فرآورده‌های نفتی

تلفن: ۲۲۷۷۷۶۸-۹
نمابر: ۲۲۶۴۱۳۱

صادراتی وارداتی بنیاد

تلفن: ۸۷۹۰۵۳۸
نمابر: ۸۷۹۷۳۹۰

زیر آسیا

نماینده رسمی
محصولات Zebra

دفتر فروش: ۹۱-۴۲۴۶۷۹
خدمات فنی: ۴۲۳۷۵۵۶
تهران خیابان ستارخان - تقاطع خسرو - شماره ۵۸۳

تهران نیک آوا

نماینده رسمی
محصولات
Display سونی در ایران

تلفن (خط ۱۰): ۸۷۰۲۸۰۰۰

هتل کوثر تهران

تلفن: ۵-۸۹۰۸۳۷۱-۵-۸۹۰۸۱۲۱
نمابر: ۸۸۹۱۶۱۵

تهران - بالاتراز میدان ولیعصر - کوچه شهید
ولائی - شماره ۸

راه آهن شرقی بنیاد

تلفن: ۲-۸۷۲۴۱۱۱
نمابر: ۱۴-۸۷۲۴۱۱۳
دفتر مرکزی: تهران خیابان خالد اسلامبولی
خیابان هفتم - شماره ۲۶

پالایش قطران تولید و تصفیه قیر

تلفن: ۸۷۸۳۶۱۳
نمابر: ۸۷۸۸۷۵۶

نگار فضا

نماینده فروش
دیتا پر جکتورهای
Sony, Plus, NEC

تلفن: ۵۴-۶۴۱۴۰۵۴-۶۴۱۳۰۲۹
نمابر: ۶۴۱۳۰۱۷

هتل انقلاب تهران

تلفکس: ۵-۶۴۶۷۲۵۱

تهران خیابان طالقانی بین حافظ و ولیعصر

کاشی ایرانا

تولید کننده انواع کاشی
و سرامیک

تلفن: ۲-۲۲۷۵۸۸۰
نمابر: ۲-۲۹۰۲۰۰۱

حمل و نقل بین المللی جاده رانان

تلفن: ۵-۸۹۰۱۲۲۳
نمابر: ۸۹۰۱۲۲۱

خط قرمز

نماینده انحصاری
OMD - Red line در ایران

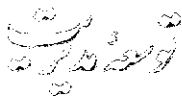
■ کارت ویزیت دیجیتال
■ CD های گرد
برنامه نویسی و طراحی مالتی مدیا
■ برنامه نویسی و طراحی وب سایت

تلفن: ۲۰۲۴۳۳۸-۲۰۲۴۳۶۲
نمابر: ۲۰۴۶۶۴۵
تهران - خیابان ولیعصر - روبروی پارک ملت
کوچه شناسا - پلاک ۶ - واحد ۳

پارس نئوپان

تولید کننده
انواع نئوپان

تلفن: ۲۰۵۰۶۱۸
تهران خیابان ولیعصر - روبروی پارک ملت
بلوار ناهید غربی - شماره ۲۲



شرکت آویژه طرح

طراحی، اجرا و مشاوره
پروژه‌های تبلیغاتی
عکاسی صنعتی

تلفن: (۵ خط) ۷۵۰۵۴۳۰
۰۹۱۲۱۵۹۷۵۰۷

بیمه صادرات و سرمایه گذاری

بیمه باز پرداخت
تسهیلات
بیمه صادرات کالا قبل و
بعد از حمل
بیمه سرمایه گذاری و
مسئولیت

تلفن: ۳-۸۷۸۲۵۵۰
نمابر: ۸۷۷۱۲۴۵

SGS

مشاوره، اجرا و صدور
انواع
گواهینامه بین المللی

تلفن: ۸۷۷۴۱۲۴

موسسه فرهنگی و هنری سرواد

طراحی و صفحه آرایی

گیشا- جواد فاضل غربی- بن بست
فرزین پلاک ۱/۱

تلفن: ۸۸۳۶۵۹۵-۸۲۷۹۳۲۴
۰۹۱۲۱۳۵۲۲۹۴-۰۹۱۲۱۷۱۰۲۴۵

بانک سامان

پیشرو در نظام بانکی
کشور

تلفن: ۶۹۵۹۰۵۰
نمابر: ۶۹۵۹۰۴۰
دفتر مرکزی:

خیابان انقلاب بین کالج و ولیعصر

اسکان ایران

با بیش از ۳۰ سال تجربه
در مدرن سازی

تلفن: ۸۷۸۳۶۶۹
نمابر: ۸۷۸۸۹۱۱

موسسه توریستی تشریفاتی شاد

تلفن: ۸۲۶۳۰۰۰-۸۲۷۳۰۰۰
نمابر: ۸۲۶۲۲۲۰

دارای مدرنترین اتومبیل های تشریفاتی با سرویس
کامل همراه با مترجمین مسلط به زبان های مختلف

شماره ۵۶-اسفند ماه ۸۲ و فروردین ماه ۸۳

آژانس هواپیمایی پالیز

تلفن: ۸۲۷۶۴۱۲
نمابر: ۸۲۶۳۳۱۴

گیشا- خیابان نوزدهم شماره ۲
طبقه ۲ واحد ۵

صنایع بسته بندی شادمهر

پیشتاز در طراحی و
ساخت

ماشین آلات بسته بندی

تلفن: ۸۷۳۹۰۳۴
نمابر: ۸۷۳۳۷۸۷
ص.پ: ۱۵۱۱۵/۱۵۷۷

مجموعه ورزشی تفریحی تله کابین توچال

تلفن: ۲۴۰۴۰۰۱
نمابر: ۲۷۱۷۴۵۸
تلفن رزرو: ۲۴۲۱۵۰۱-۲

میکرونرم افزار

تلفن: ۸۵۰۱۴۵۵-۷
نمابر: ۸۷۶۹۵۲۱

خیابان شهید قندی شماره ۸۸

تشریفاتی