

Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences,
Institute for Humanities and Cultural Studies (IHCS)
Monthly Journal, Vol. 22, No. 5, Summer 2022, 339-372
Doi: 10.30465/CRTLS.2021.34890.2134

A Framework for Compiling and Reviewing Management Textbooks with a Practical and Skill-Building Approach (Comparative Case Study: Organizational Behavior Management Textbooks)

Mohammad Sheikhzadeh*

Abstract

One of the serious harms of management education in Iran is the weakness of the content of textbooks and the lack of attention to the practical dimension and skill-building in writing them. The purpose of this article is to review and compare management textbooks in the field of organizational behavior at home and abroad. After reviewing various books on organizational behavior that are taught in management schools in the country and abroad, four common textbook titles, two domestic book titles from SAMT Publication and two foreign book titles from McGrawHill Higher Education Publication were selected. Then by using the comparative case study method, the similarity and difference of these four books were analyzed and compared based on appearance and content indicators. The research findings show that the two domestic textbooks are mainly written with a theoretical approach and their content is not up to date, while the two foreign textbooks are compiled with a practical and skill-building approach and have flexible, up-to-date and integrated content. Then, the content of one of these books

* Assistant Professor, Faculty of Humanities, Department of Business, University of Bojnord,
Bojnord, Iran, m.sheikhzadeh@ub.ac.ir

Date received: 14/02/2022, Date of acceptance: 25/06/2022



Copyright © 2018, This is an Open Access article. This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

(as a benchmark) was examined in more detail. Finally, a framework for compiling and reviewing management textbooks in Iran was presented.

Keywords: Textbook, Management, Organizational Behavior, Skill-building, Comparative Study, Case Study

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی مدیریت با رویکرد کاربردی و مهارت افزایی (مطالعه تطبیقی موردی: کتب مدیریت رفتار سازمانی)

محمد شیخ‌زاده*

چکیده

یکی از آسیب‌های جدی آموزش مدیریت در ایران، ضعف محتوای کتب درسی و عدم توجه به بُعد کاربردی و مهارت افزایی در نگارش آنهاست. هدف از این مقاله بررسی و مقایسه محتوای برخی کتب درسی مدیریت در حوزه رفتار سازمانی در داخل و خارج از کشور است. پس از بررسی کتاب‌های مختلف رفتار سازمانی که در دانشکده‌های مدیریت داخل و خارج از کشور تدریس می‌گردد، چهار عنوان کتاب درسی رایج شامل دو کتاب داخلی از انتشارات سمت و دو کتاب خارجی از انتشارات مک گراهیل انتخاب شدند. سپس با استفاده از روش تحقیق تطبیقی مورد-محور، و توافق و تفاوت این چهار کتاب بر اساس شاخص‌های ظاهری و محتوایی تحلیل و بررسی گردید. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد دو کتاب درسی داخلی عمدتاً با رویکردی نظری نگاشته شده‌اند و محتوای آنها به روز نیست در حالی که دو کتاب درسی خارجی با رویکرد کاربردی و مهارت افزایی تدوین شده است و از محتوایی منعطف، به روز و یکپارچه برخوردارند. در ادامه سرفصل‌ها و محتوای یکی از کتاب‌های خارجی به عنوان الگو با تفصیل بیشتری مورد بررسی قرار گرفت. در پایان چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی مدیریت در ایران ارائه گردید.

* استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه بجنورد، بجنورد، ایران. m.sheikhzadeh@ub.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۵، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۴



Copyright © 2018, This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits others to download this work, share it with others and Adapt the material for any purpose.

کلیدواژه‌ها: کتاب درسی، مدیریت، رفتار سازمانی، مهارت افزایی، مطالعه تطبیقی

۱. مقدمه

با مروری بر وضعیت رشته‌های مرتبط با مدیریت در آموزش عالی و بازارکار آن مشاهده می‌گردد که علم مدیریت در کشورمان از فقدان کیفیت، پویایی و به روز بودن رنج می‌برد و ارتباط ارگانیک خود را با کسب و کارهای صنعتی و تجاری از دست داده است. از طرف دیگر، یکی از اهداف نظام آموزش عالی، به درستی گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی و کاربردی نمودن رشته‌های تحصیلی است که بتوان به نیازهای استراتژیک و فوری اسناد بالادستی چشم انداز ۱۴۰۴ و برنامه‌های پنج ساله توسعه و نقشه علمی کشور جامه عمل پوشاند (شمس و همکاران، ۱۳۹۶:۵).

در حال حاضر شمار زیادی از دانش‌آموختگان مدیریت، یا بیکار بوده و یا در مشاغل نامطلوب و غیرمرتبط مشغول به کار هستند که بخشی از آن مربوط به شرایط اقتصادی کشور بوده، اما درصد قابل توجهی به دلیل نامطلوب بودن قابلیت دانش‌آموختگان است (شمس و همکاران، ۱۳۹۶:۱۴). با توجه به گسترش ظرفیت پذیرش دانشجو در دانشگاه‌های مختلف، آمار منتشره در سال ۹۰ حاکی از آن است که دانش‌آموختگان مدیریت با ۱۶۱۵۹۰ نفر و نرخ بیکاری حدود ۲۰ درصد، در زمره بالاترین آمار بیکاران در بین رشته‌های علوم انسانی به شمار می‌روند (رضائیان و همکاران، ۱۳۹۳:۸۰).

وقفه فراینده بین نیاز به مدیران صاحب صلاحیت و وجود این مدیران دغدغه اصلی بسیاری از سازمانها شده است. بسیاری از مشاغل تجاری، از آنجا که نمی‌توانند راه حلی برای مشکلات خود پیدا کنند، مجبور شده‌اند به دنبال مشاوران خارجی بروند. به رغم این حقیقت که هر ساله هزاران کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی به نیروی کار در کشور می‌پیوندند ولی اغلب سازمانها در پیدا کردن مدیران صاحب صلاحیت با مشکل روبرو هستند. نظام آموزش مدیریت فعلی کشور دچار محدودیت‌های اساسی است و نمی‌تواند پاسخگو باشد. زیرا برنامه‌های درسی فعلی بیشتر بر جنبه‌های نظری و آموزش مفاهیم تأکید دارد. همچنین به جای استفاده از راهکارهای جامع و تلفیقی بر آموزش مبتنی بر عملکردهای چندپاره استوار شده است (شمس و همکاران، ۱۳۹۶:۲۵).

متأسفانه شیوه های تدریس علم مدیریت در ایران، نیز حافظه مدارند. چالشی چند بُعدی در رشته مدیریت در ایران وجود دارد که برخورد ضعیف با آن باعث شده است تا سیستم آموزشی دانشگاهی نتواند کسانی را پرورش دهد که در عرصه نظری علم مدیریت، قادر به ارائه نظریه ها و راهکارهایی مناسب با شرایط ایران باشند. نظریه هایی که توان «توصیف» و «پیش بینی» مؤثر داشته باشند. در عرصه عملی نیز به ندرت بتوان دانش آموختگانی را در رشته مدیریت یافت که در قالب یک مدیر، توان گره گشایی از مسائل واقعی را دارا باشند. (خاکی، ۱۳۹۳) یکی از دلایل بروز این مسأله عدم تدوین کتب آموزشی و درسی با رویکرد بومی و مسأله محور و با تمرکز بر بهبود مهارت ها به جای افزایش معلومات صرف در رشته مدیریت است. یکی از مهارت های مهم و ضروری مدیران در همه سطوح مهارت انسانی است که درس رفتار سازمانی به این مهم می پردازد. اما در کتاب های درسی رفتار سازمانی رایج عمدتاً بر مباحث نظری و معرفی نظریه ها پرداخته می شود و کمتر به جنبه های کاربردی نظریه ها از طریق موردکاوی و طرح مثال هایی از مسائل واقعی سازمان ها توجه می شود. در پاسخ به مسائل فوق در این تحقیق با رویکردی انتقادی و تطبیقی به مطالعه و بررسی کتب درسی رفتار سازمانی در مدیریت پرداخته شده است.

۲. ضرورت و اهمیت مسأله

ضرورت بازنگری در رشته های علوم انسانی به ویژه مدیریت بر هیچکس پوشیده نیست. مروری بر سیر تحولات نظام برنامه ریزی درسی در آموزش عالی ایران در سال های قبل و بعد از انقلاب اسلامی نشان میدهد که در پی تغییرات اجتماعی، تغییر در برنامه های درسی دانشگاه ها پدیده ای مستمر و در عین حال ضروری بوده است اما بیش از هر چیز و تقریباً در همه دوران ها، موضوع تمرکزگرایی در تدوین عناوین و سرفصل های دروس رشته های دانشگاهی همواره مورد انتقاد کارشناسان و صاحب نظران بوده است. توجه ناکافی به رشد دانش و تحولات جهانی، عدم مشارکت فراگیر دانشگاهیان در فرایند برنامه ریزی درسی و عدم ارتباط محتوای رشته ها با نیازهای مخاطبان و جامعه از جمله انتقادهایی بوده است که تأکید بر محیط دانشگاه را به دنبال داشته است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۹)

یکی از عوامل مؤثر بر چند و چون وضعیت آموزش علم مدیریت، محتوای منابع درسی در این رشته است. از دیدگاه خاکی (۱۳۹۳) برخی از آسیب‌ها در فرایند تولید آثار مدیریتی به زبان فارسی عبارتند از: بی‌توجهی به مسایل واقعی سازمان‌های کشور، کم‌تأثیری تشکل‌های حرفه‌ای و عدم همگرایی آنها در نشر منابع مدیریتی، کم‌رنگ بودن نظریه پردازی و مدل‌سازی مدیریتی در منابع منتشر شده، استفاده بسیار ضعیف از دستاورد پژوهش‌های مدیریتی در تهیه منابع درسی و ...

اگر چه کتاب‌های درسی تنها منبع برای یادگیری نیستند، اما هنوز نقش بسیار مهمی در یادگیری دانشجویان دارند و بسیاری از فعالیت‌ها و تجارب آموزشی، حول کتاب درسی سازمان‌دهی می‌شود. کتاب‌های درسی نه تنها به عنوان ابزار آموزشی مهم برای تدریس مطرح است بلکه به عنوان منبع مستقل برای یادگیری دانشجویان نیز می‌باشد. در واقع دسترسی به کتاب درسی با کیفیت بالا به عنوان یکی از عوامل مهم و اساسی در ارائه موفقیت‌آمیز مقاصد آموزشی و تربیتی به شمار می‌رود. طوری که می‌توان گفت کتاب درسی در موفقیت و یا عدم موفقیت امر آموزش و یادگیری و غنی‌سازی و توسعه علمی و شناختی و مهارتی دانشجویان نقش مؤثری ایفا می‌کند. استفاده کاربردی از نظریه‌های آموزشی، روان‌شناختی، و دیگر حوزه‌های مرتبط می‌تواند در تدوین و طراحی کتاب درسی با کیفیت کمک کند. (آرمند، ۱۳۹۹)

جان نایرنبرگ (John Nirenberg) (۱۹۹۷) در کتابی با عنوان «ابزارهای قدرت: راهنمای یک رهبر برای آشنایی با آخرین تفکرات مدیریت» این سوال را مطرح می‌کند که «چرا عده کثیری از دانشجویان مستعد مدیریت چیزهای زیادی را یاد می‌گیرند ولی فقط بخش اندکی از آموخته‌های شان را می‌توانند در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به کار گیرند؟» شگفت‌آور است بدانیم تا وقتی اکثر کتاب‌های درسی مدیریت صرفاً به معرفی مفاهیم تمرکز دارند به جای اینکه یک گام فراتر روند و به دانشجویان بیاموزد چگونه مفاهیمی را که می‌خوانند در عمل به کار گیرند و مهارت‌های مورد نیاز برای کاربرد آن مفاهیم را کسب نمایند، همچنان دانشجویان نه می‌توانند آنچه را که مطالعه کرده‌اند به کار گیرند و نه می‌توانند مهارت‌های خود را توسعه دهند.

در این راستا این پژوهش به دنبال مقایسه تطبیقی کتب یکی از دروس مشترک مدیریت به نام مدیریت رفتار سازمانی است. به این منظور دو کتاب رایج و مورد استفاده در دانشگاه

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۴۵

های داخل کشور با دو کتاب رایج و مورد استقبال در دانشگاه های خارج از کشور مورد بررسی و مقایسه قرار گرفت و چارچوبی برای تدوین و بازنگری در کتب درسی با رویکرد کاربردی و مهارت افزایی ارائه گردید.

۳. پیشینه پژوهش

جایگاه متغیر تجارت جهانی و تعیین دقیق این که چه دانش، مهارت، و یا عوامل دیگری مورد نیاز مدیران است تا به رویارویی با چالشها و فرصتهای موجود در بازار پردازد، الگوی آموزشی جدیدی را می طلبد تا به یکپارچه سازی و تأیید ماهیت چندرشته ای دانش مدیریت پردازد. نظام آموزش مدیریت موجود دچار محدودیتهای اساسی است. برنامه های درسی مدیریت که در حال حاضر موجود است، بیشتر بر آموزش نظری و مفهومی تأکید دارد، تا راهکارهای کل نگرانه و عملی. این مسئله چالش های چشم گیری را برای بازار و مراکز دانشگاهی که تلاش دارند تا مدیران را برای آینده تربیت کنند، ایجاد می کند. (ملاحسینی، ۱۳۸۵)

به طور معمول، مجموعه ای از کتب درسی برای هر حرفه تخصصی وجود دارد. این کتب، از لحاظ تاریخی دارای اهمیت هستند چرا که انتقال دهندگان دانش درباره عملکردهای مطلوبی هستند که به نظر می رسد برای نقش و عملکرد افراد حرفه ای، اساسی هستند. متون کتب دانشگاهی به کار رفته در برنامه های آماده سازی علمی دانشجویان، ابزارهای اولیه برای جامعه پذیری آنها در یک حرفه هستند. کتب درسی اغلب نگاهی اجمالی از حرفه موردنظر را از دید مؤلفان کتاب برای دانشجویان فراهم می کنند. (شیربیگی، ۱۳۹۹)

کتاب درسی در نظام آموزشی از اهمیت و جایگاه محوری برخوردار است و اگر در تألیف و تهیه این رسانه آموزشی مهم، به ویژگی ها و استانداردهای کیفی و اصول حاکم بر آن توجه شود، می تواند زمینه ساز و هموارکننده رشد و بالندگی جامعه باشد. (حاجی اسماعیلی و حبیبی، ۱۳۹۹)

عناوین و نتایج برخی از پژوهش های مرتبط با آموزش مدیریت و محتوای کتب درسی مدیریت در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول (۱) پیشینه پژوهش (نگارنده)

پژوهشگران	سال نشر	موضوع	نتایج
بامداد صوفی و همکاران	۱۳۸۵	آسیب شناسی آموزشی رشته مدیریت صنعتی در دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی	آسیب شناسی آموزشی رشته در پنج بُعد اساتید، دانشجویان، قوانین، محتوا و نهایتاً آسیب های محیطی صورت پذیرفت. مهمترین آسیب های مربوط به بُعد محتوا، عدم ارائه و آشنایی با بسته های نرم افزاری منطبق با رشته و قدیمی بودن و عدم پاسخگویی محتوای برخی دروس نسبت به نیازهای روز جامعه بودند.
مدهوشی و همکاران	۱۳۸۸	ارزیابی و بهبود کیفیت برنامه های آموزشی ارائه شده در دوره دکتری رشته مدیریت دانشگاه های دولتی ایران	مهمترین خواسته های دانشجویان کسب جدیدترین تجارب سازمانی، تبحر یافتن در مهارتهای تحلیلی، ترغیب دانشجویان به تفکر، مفید و کافی بودن منابع معرفی شده، مثالها و تکالیف ارائه شده، داشتن روحیه انتقادپذیری استاد درس و توانایی علمی و میزان تسلط وی بر موضوع درس بود.
خسروی پور و سلیمانپور	۱۳۸۸	راهکارهای آموزشی مؤثر در اشتغال دانش آموختگان	بهبود کیفیت آموزش در راستای توسعه اشتغال دانش آموختگان در هفت عامل برنامه، محتوای دروس، برنامه ریزی آموزشی، مهارت های کسب و کار، روش تدریس، آموزشگران و امکانات و تجهیزات دسته بندی شده است.
رحمانی و همکاران	۱۳۹۲	شناسایی شایستگیهای مطلوب دانشجویان مقطع کارشناسی رشته مدیریت، با تمرکز بر رویکرد اسلامی - ایرانی	دانش آموخته مدیریت باید توانایی ها و قابلیت های ذهنی خاصی را متناسب با رشته مدیریت داشته باشد و به دانش های تخصصی مدیریت، مسلط باشد. از دیگر قابلیت های فکری مطلوب، می توان به تفکر خلاق، ذهن ساختاریافته، تفکر انتقادی، توانایی تفکر فردی و جمعی و توانایی تفکر کلی و جزئی به طور همزمان اشاره کرد.
کریمی کنجوری و همکاران	۱۳۹۲	شناسایی راهبردها و راهکارهای آموزشی مؤثر در آموزش مهارت های کسب و کار به دانشجویان رشته های اقتصاد، مدیریت و مهندسی	از نظر دانشجویان راهبردهای آموزشی فعال و نیمه فعال شامل فعالیت هایی همچون سخنرانی اساتید دانشگاه، بحث کلاسی، گذراندن درس کارآفرینی، آزمایش و خطای فردی، ایجاد و طراحی وبسایت آموزشی و بهره گیری از رادیو و تلویزیون در برآوردن نیازهای آموزشی آنان بسیار مهم است.

بر اساس نتایج طرح پژوهشی بررسی آسیب های رشته مدیریت (شمس و همکاران، ۱۳۹۶)، مؤلفه متون و محتوا در رتبه اول آسیب های رشته مدیریت قرار دارد و مؤلفه ویژگی های دانشجویان در رتبه آخر از آسیب های آموزشی رشته مدیریت قرار دارد.

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخ‌زاده) ۳۴۷

برخی آسیب‌های آموزشی مرتبط با متون و محتوای کتب درسی رشته مدیریت مبتنی بر اسناد و مصاحبه‌هایی که در تحقیق مذکور تحلیل شده است عبارتند از:

- قدمت متون و عدم توجه به مباحث به روز مدیریتی
 - منطبق نبودن محتوای دروس مدیریت با یافته‌های جدید علمی و عدم بازنگری در آن
 - عدم تناسب محتوای دروس مدیریت با نیازهای جامعه و بازار کار
 - عدم کاربردی بودن محتوا و برنامه آموزشی رشته مدیریت
 - ضعف محتوای آموزش در پرورش مهارت‌های تخصصی و کاربردی در دانشجویان رشته مدیریت
 - ارتباط، پیوستگی و همپوشانی بسیار ضعیف محتوای رشته مدیریت
 - عدم وجود کارگاه‌ها و گروه‌های کاری برای آموزش عملی دانشجویان رشته مدیریت
 - عدم ارائه آموزش مبتنی بر کارآفرینی
 - توجه کم به برنامه‌های کارآموزی در تدریس
 - فقدان فرصت عملی برای یادگیری
 - تکراری بودن مباحث تئوری رشته مدیریت
 - کمبود محتوای مناسب و بومی مبتنی بر بافت و فرهنگ اصیل ایرانی-اسلامی و متکی بودن به متون غربی
 - فقدان نظریه پردازی براساس آموزه‌های فرهنگ اسلامی
 - عدم نقد و بررسی محتوای درسی
 - تشریفاتی بودن جلسات تخصصی برای تغییر محتوای رشته مدیریت
- همانطور که بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد یکی از مهمترین آسیب‌های شناسایی شده در رشته مدیریت، ضعف در محتوا و رویکرد صرفاً نظری و محفوظات محور حاکم بر کتب درسی این رشته است. لذا در ادامه به معرفی و بررسی چند کتاب درسی در حوزه مدیریت رفتار سازمانی پرداخته می‌شود.

۴. روش پژوهش

مطالعه حاضر با استفاده از روش تحقیق تطبیقی مورد-محور (Case based Comparative Research Method) صورت گرفته است. یکی از ویژگیهای پژوهش‌های تطبیقی قابلیت و توانایی گسترده آن برای بهره‌گیری از هر سه روش کمی، کیفی و آمیخته است. با وجود این به سبب ماهیت مفهوم "تطبیق"، نگرش غالب در پژوهش‌های تطبیقی معمولاً معطوف به روش‌های کیفی است. پژوهش‌های تطبیقی را می‌توان به دو گروه مورد-محور و متغیر-محور تقسیم کرد. پژوهش‌های مورد-محور بیشتر دارای ماهیتی کیفی و پژوهش‌های متغیر-محور بیشتر کمی هستند. پژوهش‌های متغیر-محور، ارائه تعمیم درباره روابط میان متغیرها را مدنظر قرار می‌دهند، در حالی که پژوهش‌های مورد-محور در پی فهم و تفسیر رخدادهای مشخص در تعداد اندکی از موارد هستند (معدن دار آرانسی، ۱۳۹۴). در این تحقیق از دو روش توافق و تفاوت که از ساده‌ترین روش‌های تطبیقی هستند برای بررسی و تحلیل کتب درسی مورد مطالعه استفاده شده است.

در این مطالعه چهار عنوان کتاب درسی مطرح رشته مدیریت در حوزه مدیریت رفتار سازمانی که مشخصات آنها در جدول (۲) ذکر شده است، به شیوه هدفمند انتخاب گردید و همه فصول و محتوای آنها مورد بررسی و تحلیل و مقایسه قرار گرفت.

۵. تحلیل مشخصات ظاهری کتب رفتار سازمانی

در جدول (۲) مشخصات ظاهری این چهار کتاب درسی که در دانشکده‌های مدیریت ایران و جهان مورد استقبال قرار گرفته‌اند، ارائه شده است. دو کتاب به زبان فارسی و توسط انتشارات سمت به چاپ رسیده‌اند. کتاب «مبانی مدیریت رفتار سازمانی» با گذشت حدود ۲۰ سال از چاپ اول آن تاکنون ۱۹ بار تجدید چاپ شده است. کتاب «مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)» با گذشت حدود ۱۳ سال از چاپ اول آن تاکنون ۱۰ بار چاپ مجدد شده است. ولی هیچ‌یک از این دو کتاب مورد ویرایش و بازبینی مجدد قرار نگرفته‌اند.

دو کتاب دیگر به زبان انگلیسی و توسط انتشارات مک گراهیل منتشر شده‌اند. کتاب «روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی» از سال ۱۹۸۹ و طی ۳۰ سال از

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۴۹

چاپ اول آن تاکنون حدود ۱۲ بار ویرایش و بازبینی شده است. لوسیر در مقدمه کتابش از حدود ۸۰ نفر از اساتیدی که در ارزیابی کتاب و نگارش موردکاوی ها و قضایای اداری آن نقش داشته اند و همچنین دانشجویانی که پیشنهادات خوبی برای بهبود کتاب ارائه داده اند تشکر نموده است. کتاب «رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی» نیز تاکنون ۹ بار ویرایش شده است. صرف نظر از بخش کتابشناسی و نمایه کتاب، تاحدودی حجم محتوای درسی این کتب با یکدیگر تناسب دارد. همانطور که از عنوان این کتاب ها هم استنباط می شود دو کتاب فارسی، بیشتر با رویکرد نظری و دو کتاب انگلیسی، بیشتر با رویکرد کاربردی و مهارتی تهیه شده اند.

جدول (۲) مقایسه مشخصات ظاهری کتب رفتار سازمانی منتخب (نگارنده)

عنوان کتاب	مبانی مدیریت رفتار سازمانی	مدیریت رفتار سازمانی (فردی)	روابط انسانی در سازمان ها: کاربردها و مهارت افزایی ^۱	رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی ^۲
طرح جلد کتاب				
نام نویسنده	علی رضائیان	آرین قلی پور	روبرت لوسیر Robert N. Lussier	مک شاین McShane, Steven Lattimore, ون گلینو, Von Glinow, Mary Ann Young
نام ناشر	سمت	سمت	مک گراهیل	مک گراهیل
زبان چاپ	فارسی	فارسی	انگلیسی	انگلیسی
اولین چاپ	۱۳۷۹	۱۳۸۶	۱۹۸۹	۲۰۰۸
آخرین چاپ	چاپ نوزدهم، ۱۳۹۹	چاپ دهم، ۱۳۹۹	۲۰۲۱	۲۰۲۱
تعداد ویرایش	۱	۱	۱۲	۹

تعداد	۴۹۵	۴۶۴	۴۹۲	۵۸۸
صفحه				
تعداد	۵	۱	۴	۴+۱
بخش				
تعداد فصل	۱۴	۱۰	۱۲	۱۵

۶. تحلیل محتوای کتب رفتار سازمانی

در این بخش محتوای چهار کتاب درسی فوق مورد بررسی و مقایسه قرار می‌گیرد. کتاب مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی) فاقد بخش بندی است چون صرفاً به بخش رفتار فردی پرداخته است و لذا به بخش های مربوط به رفتار گروهی و سازمانی نپرداخته است. بخش های دو کتاب انگلیسی دارای عنوان «مهارت» و «فرایند» هستند تا بر رویکرد حاکم بر هر بخش که کاربردی و مهارتی است تاکید گردد.

در جدول (۳) عناوین فصول این چهار کتاب درسی مقایسه شده است. همانطور که مشاهده می‌شود کتاب «روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی» از جامعیت بیشتری برخوردار است و سرفصل های بیشتری را در حوزه رفتار سازمانی پوشش می‌دهد. همچنین کتاب «رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی» بخش جداگانه ای را به موردکاوی های و قضایای اداری اختصاص داده است تا دانشجویان با کاربرد مفاهیم در عمل بیشتر آشنا شوند. همچنین نمایه موضوعی، اشخاص و سازمان ها هم در پایان کتاب ارائه شده است تا دسترسی خوانندگان به مفاهیم موردنظر را تسهیل نماید.

جدول (۳) مقایسه میزان توافق میان عناوین فصول در کتب رفتار سازمانی منتخب (نگارنده)

عنوان کتاب	مبانی مدیریت رفتار سازمانی	مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)	روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی	رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی
کلیات	۱ و ۲	۱	۱	۱
احساس	-	۶	-	۴
ادراک	۳	۴	۲	۳
یادگیری	۴	۹	۲	-
انگیزش	۵	۲	۷	۵ و ۶

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۵۱

۶	۶	۶	هدف‌گذاری
۷	۲	۵	شخصیت و تحلیل مرادده‌ای
۸	۳	۳	ارزشها و نگرشها
-	۲	۷	استرس
-	-	۸	هوش
-	-	۱۰	کارکردها و کژکارکردهای رفتار سازمانی
-	۵	-	تعارض
-	۷	-	سیاست و اخلاق
-	۸	-	مذاکره
-	۱۱	-	خلاقیات و تصمیم‌گیری
۹ و ۱۰	۱۰	-	پویایی‌های گروه و تیم
۱۱	۴	-	ارتباطات
۱۲	۶	-	رهبری
۱۳	-	-	مدیریت بهره‌وری فرد و سازمان
۱۴	۱۱	-	مدیریت تحول سازمانی
-	۱۱	-	فرهنگ سازمانی
-	۱۲	-	تنوع و جهان‌شمولی
-	-	-	طراحی ساختار سازمانی
*	-	*	منابع و مأخذ
*	-	-	واژه‌نامه
-	*	*	نمایه موضوعی
-	-	-	نمایه اشخاص
-	-	-	نمایه سازمان‌ها
-	-	-	موردکاوی‌های بیشتر
-	-	-	پیوست: تئوری‌پردازی و تحقیق نظام‌مند

در جدول (۴) عناوین کلی محتوا و چارچوب ارائه مطالب در هر فصل از کتاب‌ها ارائه شده است. همانطور که مشاهده می‌شود چارچوب دو کتاب فارسی بیشتر بر مباحث تئوریک و نظری استوار است در حالی که دو کتاب انگلیسی بیشتر بر مباحث کاربردی و مهارتی تاکید دارند.

جدول (۴) مقایسه میزان تفاوت محتوا و چارچوب فصول در کتب رفتار سازمانی منتخب (نگارنده)

عنوان کتاب محتوای هر فصل	مبانی مدیریت رفتار سازمانی	مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)	روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی	رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی
جمله مدیریتی آغاز فصل (یا بخش)	*	*	-	-
اهداف یادگیری (پرسش‌های آغازین)	*	*	*	*
توضیح مفاهیم اصلی	*	*	*	*
مرور مطالب فصل (پرسش و پاسخ)	*	-	*	*
کلمات کلیدی	*	*	*	*
پرسش کاربردی پایان فصل	*	-	*	-
سوالات تحلیلی و تفکر انتقادی	-	*	*	*
مورد کاوی‌های پایان فصل	-	*	*	*
خودارزیابی	-	(*)	*	*
موردکاوی آغازین	-	-	*	*
موردکاوی‌های کوتاه وسط فصل	-	-	-	*
موقعیت چالشی و مناظره وسط فصل	-	-	-	*
تحلیل چالش‌های اخلاقی	-	-	(*)	*
مثال‌های عینی و کاربردی از سازمان‌ها	-	-	-	*
سوالات کاربردی و مرتبط با محیط کار	-	-	*	-
سوالات موقعیت‌های کاربردی	-	-	*	-
تمرین ایفای نقش	-	-	*	*
سوالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی	-	-	*	-
تمرین‌های فردی مهارت‌افزایی	-	-	*	*
تمرین‌های گروهی مهارت‌افزایی	-	-	*	*
سامانه تعاملی	-	-	*	*
موردکاوی همراه با فیلم و سوال	-	-	*	-
تمرین‌های اینترنتی	-	-	*	*

*	*	-	-	راهنمای اساتید
*	*	-	-	بانک سوالات

با توجه به ضعف کتب درسی مدیریت در حوزه پیوند علم و عمل و به منظور آشنایی بیشتر با رویکرد کاربردی و مهارتی در ادامه به معرفی کتاب «روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی» پرداخته می‌شود تا با چارچوب تدوین چنین کتاب‌هایی بیشتر آشنا شویم.

۷. معرفی نحوه سازماندهی و چارچوب کتاب «روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی»

سرفصل‌های اصلی درس مدیریت رفتار سازمانی در این کتاب با رویکردی سه‌گانه (شامل: مفاهیم، کاربردها و مهارت‌ها) ولی یکپارچه و همراه با انواع مختلفی از تمرین‌های کاربردی و مهارت‌افزایی برای تقویت مهارت‌های فردی، حرفه‌ای و تفکر انتقادی، ارائه شده است. همچنین مطالب کتاب به گونه‌ای منعطف تنظیم شده است که می‌توان همه یا فقط بخشی از ویژگی‌های آن را با توجه به سطح و نوع کلاس و تناسب دوره آموزشی استفاده کرد.

روبرت لوسیر (۲۰۱۷) هدف خود از نگارش کتاب در حوزه رفتار سازمانی را این‌چنین بیان می‌کند: «این کتاب را نوشتم تا این فرصت را برای دانشجویان فراهم نمایم تا در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود بتوانند مفاهیم را به کار گیرند و مهارت‌های لازم را کسب نمایند». بر خلاف سایر کتاب‌های مشابه این کتاب صرفاً به مفاهیم پرداخته است بلکه در آن هر مفهوم به صورت گام به گام و عملی معرفی می‌شود و تمرین‌های خودارزیابی، تمرین‌های کاربردی، تمرینات تقویت مهارت و همچنین فیلم‌های مرتبط با آنها ارائه می‌شود لذا به جای اینکه صرفاً به معرفی ساده مفاهیم پرداخته شود دانشجویان می‌توانند واقعاً مهارت‌های خود را توسعه دهند.

۱.۷ انطباق با استانداردهای یادگیری AACSB

توسعه شایستگی‌های روابط انسانی موضوع مهمی است. در این خصوص استاندارد «انجمن ارزیابی صلاحیت حرفه‌ای دانشکده‌های پیشروی کسب و کار و مدیریت»

(AACSB) (Association for Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)) صلاحیت دانشکده های مدیریت و کسب و کار را بررسی می کند. این انجمن انتظار دارد دانشجویان در یک فرایند یادگیری تجربی و فعال درگیر شوند که برای بهبود مهارت ها و کاربرد دانش در عمل طراحی شده است. طبق استانداردهای تایید صلاحیت AACSB حوزه های مهارت های عمومی دانشجویان عبارتند از:

- ارتباطات نوشتاری و گفتاری: توانایی برقراری ارتباط اثربخش و صورت شفاهی و مکتوب

- درک و فهم اخلاقی: توانایی شناخت مسائل اخلاقی و برخورد با مسائل با احساس مسئولیت اجتماعی

- تفکر انتقادی: توانایی تجزیه و تحلیل و شکل بندی مسائل و مشکلات (تمرین های مهارتی و کاربردی)

- فناوری اطلاعات: توانایی استفاده از فناوری روز در بافت های کسب و کار و مدیریت

- روابط میان فردی و کار تیمی: توانایی کار کردن به صورت اثربخش با دیگران و در محیط های تیمی

- محیط های کاری متنوع و چند فرهنگی: توانایی کار کردن اثربخش در محیط های متنوع

- تفکر انعکاسی یا بازتابی: توانایی درک خویشتن در بافت یک جامعه (تمرین های خودارزیابی)

- کاربرد دانش: توانایی تبدیل دانش کسب و کار و مدیریت به اقدام و عمل (تمرین های کاربردی و مهارت افزایی)

در هر تمرین مهارت افزایی این کتاب مشخص شده است به کدام مهارت یادگیری مذکور در استاندارد AACSB توجه شده است.

۲.۷ اهداف کتاب

مدیران و دانشگاهیان بر این موضوع توافق دارند که دانشجویان باید مهارت های فردی مرتبط را یاد بگیرند (براتوس و همکاران، ۲۰۱۳) اما در عمل دانشجویان نمی توانند آنچه آموخته اند را در عمل بکار گیرند (بالدوین و همکاران، ۲۰۱۱). بنابراین لازم است دانشجویان به کاربرد آموخته های خود تمرکز نمایند (گراسمن، ۲۰۱۳). این موضوع به عنوان هدف اصلی کتاب روابط انسانی لوسیر ذکر شده است. بر خلاف سایر دروسی که به دانشجویان صرفاً مفاهیم را می آموزند، این کتاب به دنبال ارتقای دانشجویان به یک سطح بالاتر است تا بتوانند مفاهیم را به کار گیرند و مهارت های روابط انسانی خود را بهبود بخشند. همانطور که در عنوان کتاب هم مشخص است این کتاب رویکرد سه گانه ای را در اهداف دنبال می کند:

- آموزش مفاهیم و تئوری های روابط انسانی به دانشجویان
 - توسعه توانایی دانشجویان در کاربرد مفاهیم و روابط انسانی از طریق تفکر انتقادی
 - توسعه مهارت های روابط انسانی دانشجویان در زندگی شخصی و حرفه ای آنان
- این ویژگی ها به طور خلاصه در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول (۵) رویکرد سه گانه ویژگی های کتاب (لوسیر، ۲۰۱۷: ۱۶)

مدل بهبود: یادگیری مفاهیم + کاربرد مفاهیم + توسعه مهارت ها = روابط انسانی اثربخش		
تمرین های خودارزیابی	موردکاوی آغازین	به روز و مبتنی بر پژوهش بودن
اهداف مهارت افزایی و AACSB	کاربردهای عملی و در محیط کار	کامل و جامع بودن مطالب
تمرین های مهارت افزایی و تمرین های ایفای نقش	موقعیت های کاربردی	نظام مندی
مدل های رفتاری	موردکاوی ها	نتایج و پیامدهای یادگیری
ویدئوهای مدل رفتاری	موردکاوی های عینی	کلمات کلیدی

یکی از ویژگی‌های این کتاب انعطاف‌پذیری است. با توجه به اینکه ممکن است یک استاد نخواهد از همه ویژگی‌ها در همه فصول استفاده کند، دانشجویان نیز سبک‌های یادگیری مرجح متفاوتی دارند، فقط یک راه برای انجام کارها وجود ندارد، لذا هر کس می‌تواند از رویکرد خاص خودش به صورت منعطف استفاده کند. دانشجویان نیز می‌توانند از ویژگی‌های استفاده‌کننده که توسط استاد درس الزامی نشده باشد.

۳.۷ نحوه درگیر کردن دانشجویان نسل شبکه

از دانشجویان امروزی به عنوان فراگیران عصر دیجیتال یا نسل شبکه (NetGen) یاد می‌شود؛ افرادی که با اینترنت بزرگ شده‌اند و سبک‌های یادگیری مرجح متفاوتی نسبت به دانشجویان نسل‌های قبل از خود دارند. دانشجویان نسل شبکه، یادگیری فعال، مشارکتی و تیمی را ترجیح می‌دهند. کتاب لوسیر به گونه‌ای منعطف طراحی شده است که هم قابلیت استفاده با روش تدریس سنتی به شیوه سخنرانی را دارد و هم شامل طیفی از فعالیت‌های مشارکتی است که با اهداف آموزشی اساتید و دانشجویان و سبک‌های یادگیری یاددهی مرجح آنها سازگار است.

۴.۷ ویژگی‌های کتاب

کتاب روابط انسانی سه رویکرد مکمل و متوازن شامل مفاهیم، کاربردها و مهارت‌افزایی را دنبال می‌کند که در ادامه به تشریح هر یک از این ویژگی‌ها پرداخته می‌شود:

۱.۴.۷ بخش مفاهیم

در هر فصل کتاب، مفاهیم بر اساس چنین ویژگی‌هایی تنظیم شده است: مبتنی بر پژوهش‌های روز بودن، جامع و کامل بودن، نظام‌مند و مبتنی بر الگوی شایستگی آموزش مدیریت بودن (مفاهیم کتاب در سه بخش مهارت‌های درون‌فردی، مهارت‌های میان

فردی و مهارت های رهبری تنظیم شده است و مباحث رفتار سازمانی را در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی به طور کامل پوشش می دهد).

مضامین کاربردی و رخدادهای واقعی مبتنی بر نحوه تاثیر مفاهیم و روابط انسانی و عملکرد مورد توجه قرار گرفته است. فرایند تدریس حرفه ای شامل اهداف یادگیری، واژگان کلیدی، جداول و نمودارها و مرور مطالب هر فصل به خوبی رعایت شده است. همچنین یک بانک آزمون شامل سوالات صحیح و غلط، چندگزینه‌ای، و جواب کوتاه برای مرور مفاهیم و ارزیابی میزان یادگیری آنها تهیه شده است.

۲.۴.۷ بخش کاربردها

در هر فصل کتاب، عناوین زیر به کاربرد مفاهیم در عمل پرداخته است:

- **موردکاوی آغازین:** مطالب هر فصل با یک مورد کاری شروع می شود. تا پایان فصل نیز نحوه ارتباط مفاهیم و کاربرد آنها در موردکاوی آغازین ارائه می شود به گونه ای که دانشجویان بتوانند کاربرد مفاهیم در محیط واقعی کار در سازمان ها را متوجه شوند. این ارتباط با علامت /// در متن مفاهیم فصل مشخص شده است. به عنوان مثال در شکل (۱) یک نمونه از موردکاوی های کتاب ارائه شده است.

/// When Olin Ready graduated from college, he accepted his first full-time job with IBM. As he drove to work on his first day, he thought: How will I fit in? Will my peers and new boss Nancy Westwood like me? Will I be challenged by my job? Will I be able to get raises and promotions? At about the same time, Nancy was also driving to work thinking about Olin: Will Olin fit in with his peers?	Will he be open to my suggestions and leadership? Will Olin work hard and be a high performer? What would you do to ensure success if you were Olin? What would you do to ensure Olin's success if you were Nancy? Meeting employees' needs while achieving the organization's objectives is the goal of positive human relations in any organization. ///
---	--

شکل (۱) موردکاوی آغازین فصل انگیزش در عملکرد (لوسیر، ۲۰۱۷: ۲)

- **کاربردهای عملی و مرتبط با محیط کار:** در هر فصل حدود ۱۱ سوال (و در کل کتاب بیش از ۱۴۰ سوال) وجود دارد که از دانشجویان خواسته می شود مفاهیم را با توجه به تجربه و شرایط کاری خودشان به کار گیرند. تجربه کاری می تواند شامل شغل فعلی یا قبلی، استخدام تمام وقت، پاره وقت یا فصلی باشد. کاربرد مفاهیم در

محیط کار نیاز به تفکر انتقادی دانشجویان دارد و پلی میان دنیای مفاهیم نظری و دنیای واقعی کار برقرار می‌کند.

به عنوان مثال در شکل (۲) سه نمونه از سوالات کاربردهای عملی و مرتبط با محیط کار ارائه شده است.

<p>WORK APPLICATION 1-1</p> <p>In your own words, explain why human relations skills are important to you. How will they help you in your career?</p>	<p>WORK APPLICATION 1-2</p> <p>Give an example, personal if possible, of a situation in which the goal of human relations was met. Explain how the individual's needs were met and how the organizational objectives were achieved.</p>	<p>WORK APPLICATION 1-3</p> <p>Give a specific example, personal if possible, that supports the total person approach. Explain how an individual's job performance was affected by off-the-job problems.</p>
--	--	---

شکل (۲) نمونه سوالات کاربردهای عملی و مرتبط با محیط کار (لوسیر، ۲۰۱۷: ۴-۳)

- موقعیت‌های کاربردی: هر فصل شامل ۲ تا ۶ کادر سوالات کاربردی است؛ در هر کادر حدود ۵ تا ۱۰ سوال (و در کل کتاب ۳۲۵ سوال) مطرح می‌شود که دانشجویان باید مفاهیم را در قالب یک مسئله و مثال مشخص و کوتاه به کار گیرند. این سوالات از طریق فرآیند به کارگیری مفاهیم در حین مطالعه آنها باعث توسعه مهارت تفکر انتقادی می‌شود. به عنوان مثال در شکل (۳) یک نمونه از موقعیت‌های کاربردی ارائه شده است.

APPLICATION SITUATIONS / / /

Focus of Study AS1-2

Identify the focus of study in each statement below by selecting two answers. First select the level of behavior:

A. Individual B. Group C. Organizational

Then select the scope of study:

A. Behavior B. Human relations C. Performance

_____ 6. Apple has just completed its income statement for the year.

_____ 7. The sales department exceeded its sales quota for the year.

_____ 8. Juan and Peg are working on a project together.

_____ 9. The organization chart shows the management hierarchy from the president down to the functional departments to the employee level.

_____ 10. Latoya is writing a letter to a customer regarding a complaint.

شکل (۳) یک نمونه از موقعیت‌های کاربردی (لوسیر، ۲۰۱۷: ۷)

- موردکاوی همراه با فیلم، سوالات جمع‌بندی و تمرین‌ایفای نقش: در هر فصل یک مطالعه موردی از سازمانی واقعی ارائه می‌شود. در پایان مطالعه موردی، آدرس وب سایت آن سازمان ارائه می‌شود. دانشجویان می‌توانند با مراجعه به سایت اینترنتی، اطلاعاتی را در مورد آن سازمان گردآوری نمایند. در برخی از این مطالعات موردی، دانشجویان با مراجعه به وب سایت می‌توانند مصاحبه و گفتگوی مدیر آن سازمان را مشاهده کنند. سپس در پایان هر مطالعه موردی، سوالاتی مطرح می‌شود که دانشجویان با توجه به مفاهیم که در فصول قبل آموخته‌اند می‌بایست به آن سوالات مرتبط پاسخ دهند. چنین سوالاتی باعث می‌شود دانشجویان به‌طور مستمر مفاهیم گذشته را مرور نمایند و مفاهیم هر فصل را با مفاهیم فصول گذشته مرتبط و یکپارچه نمایند. همچنین هر مطالعه موردی با تمرین‌ایفای نقش همراه است تا مهارت دانشجویان بر اساس مفاهیم مطرح شده در مورد کاوی تقویت شود.

به عنوان مثال در شکل (۴) یک نمونه از موردکاوی همراه با فیلم و سوالات جمع‌بندی ارائه شده است.

CASE / / / Kevin Plank: Founder, CEO, and Chair of Under Armour

It is often said that necessity is the mother of invention. In 1995 Kevin Plank, then special teams captain of the University of Maryland football team, had an idea born out of a problem every athlete could relate to but could do nothing about; that is, until Plank decided to do something about it. Tired of repeatedly changing the cotton T-shirt under his jersey as it became wet and heavy during the course of a game, Plank set out to develop a different type of shirt that would remain drier and lighter; a shirt that worked with your body to regulate temperature and enhance performance. Working from his grandmother's townhouse in Washington, DC, Plank created a new category of sporting apparel called "performance apparel." He named his company Under Armour and built it into a leading developer, marketer, and distributor of performance apparel, footwear, and accessories. Under Armour's mission is to make all athletes better through passion, design, and the relentless pursuit of innovation. Since 1996, Plank has served as Under Armour's chief executive officer and board chair. Not bad for someone who came in as a walk-on in the University of Maryland's football team and went on to become a special teams captain.⁷⁶

his mind to achieve. In a 2003 *Inc* article titled "How I Did It," Plank provides a glimpse into his early motivations to achieve.

Unlike a lot of college football players, Plank never considered football his only option. He always wanted to be a businessman. Even though Nike was a giant in the sports apparel industry, Plank never thought he couldn't make it. He relays a childhood story that led him to believe in his entrepreneurial instincts. As he puts it, "I've always been a hustler. I don't mean that in the literal sense." When he was 14 or 15, he and his brother, Scott, returned from Guatemala with a bunch of knitted bracelets like those you might see at a Grateful Dead concert. Scott presented a business proposition to Kevin and his other brother, Colin. "Listen, there's a Dead show coming to town. We'll go down and sell these bracelets and make a lot of money." They took him up on his offer. After just three hours of running around selling the bracelets, the brothers got back together to discuss their progress. As Kevin puts it, his brother Colin said, "I sold the first two. Then I started feeling guilty about how much money I was charging, so I gave the rest away." His brother Scott said, "I made

understands the importance of motivation as a factor in influencing follower behaviors. Plank abides by what he calls the "four pillars of greatness": build a great product, tell a great story, service the business, and build a great team. He employs a lot of the concepts discussed in this chapter, such as positive reinforcement,

Go to the Internet: To learn more about Kevin Plank and Under Armour, visit its Web site at www.underarmour.com. You can also watch a 20-minute talk he gave about entrepreneurship at the University of Maryland at www.youtube.com/watch?v=C8zLmcmEkM

Support your answers to the following questions with specific information from the case and text or with information you get from the Web or another source.

1. According to Herzberg's two-factor theory of motivation, was Plank's motivation to create a new category of performance apparel driven by extrinsic (hygiene) factors or intrinsic (motivator) factors?
2. According to McClelland's manifest theory of motivation, people are motivated by the needs for achievement, power, and affiliation. Which of these needs would you attribute to Plank? If you were to rank them in order of significance to Plank, which will be first, second, and third?

شکل (۴) یک نمونه از موردکاوی همراه با فیلم و سوالات جمع بندی (لوسیر، ۲۰۱۷: ۲۵۹-۲۵۷)

- موردکاوی عینی پایانی: در پایان هر فصل، تعدادی موردکاوی کوتاه وجود دارد. ویژگی خاص این موردکاوی ها عینی و هدفمند بودن آنهاست. هر مورد کاوی با ۱۰ سوال چندگزینه‌ای و یک یا چند سوال تشریحی همراه است. دانشجوین باید در این موردکاوی ها مفاهیم آموخته شده را در مورد افراد و سازمان‌های واقعی به کار گیرند. به عنوان مثال در شکل (۵) یک نمونه از موردکاوی های عینی ارائه شده است.

OBJECTIVE CASE **Supervisor Susan's Human Relations**

Peter has been working for York Bakery for about three months now. He has been doing an acceptable job until this week. Peter's supervisor, Susan, has called him in to discuss the drop in performance. (Note: Susan's meeting with Peter and/or a meeting held by Tim with Susan and Peter can be role-played in class.)

SUSAN: Peter, I called you in here to talk to you about the drop in the amount of work you completed this week. What do you have to say?

PETER: Well, I've been having a personal problem at home.

SUSAN: That's no excuse. You have to keep your personal life separate from your job. Get back to work, and shape up or ship out.

PETER: (Says nothing, just leaves.)

Susan goes to her boss, Tim.

SUSAN: Tim, I want you to know that I've warned Peter to increase his performance or he will be fired.

TIM: Have you tried to resolve this without resorting to firing him?

SUSAN: Of course I have.

TIM: This isn't the first problem you have had with employees. You have fired more employees than any other supervisor at York.

SUSAN: It's not my fault if Peter and others do not want to do a good job. I'm a supervisor, not a babysitter.

TIM: I'm not very comfortable with this situation. I'll get back to you later this afternoon.

SUSAN: See you later. I'm going to lunch.

Answer the following questions. Then in the space between questions, state why you selected that answer.

_____ 1. There _____ a human relations problem between Susan and Peter.
a. is b. is not

_____ 2. Susan has attempted to create a _____ situation.
a. lose-lose b. win-lose c. win-win

_____ 3. Susan _____ an advocate of the total person approach.
a. is b. is not

_____ 4. Through the systems effect, Peter's decrease in output affects which level of behavior?
a. individual c. organizational
b. group d. all three levels

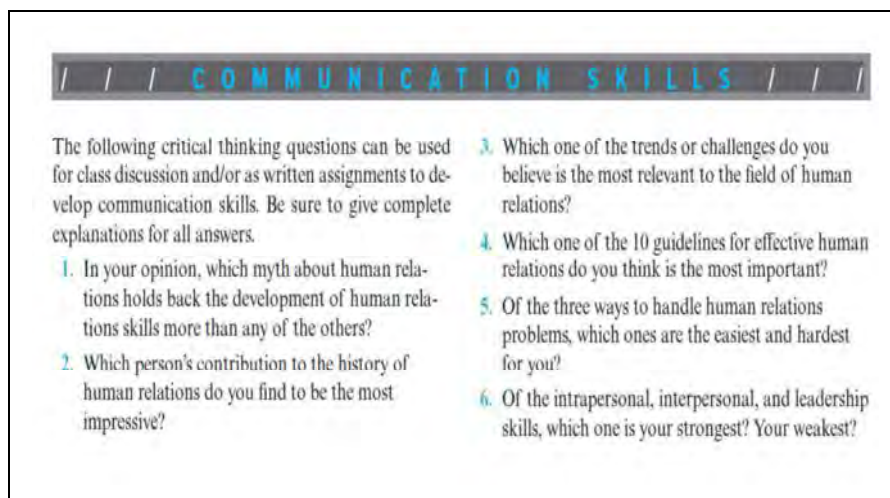
11. Will Peter's performance increase? If you were Peter, would you increase your performance?

12. Have you ever had a supervisor with Susan's attitude? Assume you are in Susan's position. How would you handle Peter's decrease in performance?

13. Assume you are in Tim's position. How would you handle this situation?

شکل (۵) یک نمونه از موردکاوی های عینی (لوسیر، ۲۰۱۷: ۲۶-۲۵)

- تمرین‌های اینترنتی: سایت آنلاین کتاب شامل تست‌های خودارزیابی و سایر تمرین‌های مناسب است.
- سوالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی: در هر فصل کتاب حدود ۹ سوال مرتبط با مهارت‌های ارتباطی (در کل کتاب بیش از ۱۲۵ سوال) وجود دارد که می‌تواند برای بحث‌های کلاسی و یا تکالیف نوشتاری استفاده شود. به عنوان مثال در شکل (۶) یک نمونه از سوالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی ارائه شده است.



شکل (۶) یک نمونه از سوالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی (لوسیر، ۲۰۱۷: ۲۳)

- بانک آزمون ارزیابی کاربردها و راهنمایی اساتید: بانک آزمون شامل کاربردهای مفاهیم متن کتاب در عمل و سوالات چند گزینه‌ای است که مشابه تمرین موقعیت‌های کاربردی در آن مهارت‌های تفکر انتقادی دانشجویان ارزیابی می‌شود. راهنمای آموزشی اساتید شامل پاسخ‌های پیشنهادی برای همه تمرین‌های کتاب (به جز موردکاوی آغازین) در هر فصل است.

۳.۴.۷ مهارت افزایی

- تمرین‌های خودارزیابی: در هر فصل بین ۱ تا ۵ و به طور میانگین ۳ مورد (و در کل کتاب بیش از ۴۵ مورد) تمرین خودارزیابی وجود دارد که دانشجویان را قادر می‌سازد از دانش شخصی خود آگاه شوند. برخی از تمرین‌ها به فعالیت‌های مهارت

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۶۳

افزایی مرتبط هستند تا تاثیر خودارزیابی افزون تر شود. در هر تمرین، همه اطلاعات مورد نیاز درباره نحوه تکمیل، امتیازدهی و خودارزیابی ذکر شده است. یک تمرین ویژه برای تعیین ویژگی شخصیتی دانشجویان در نظر گرفته شده است که بر اساس آن دانشجویان می توانند نحوه ارتباط شخصیت خود را با کاربرد مفاهیم سایر فصول بررسی نمایند. به عنوان مثال در شکل (۷) یک نمونه از تمرین های خودارزیابی ارائه شده است.

___ 10. If I were to ask all the people I work/worked with to answer these nine questions for me, they would select the same responses that I did.

To determine your likability, add the 10 numbers you selected as your answers. The total will range from 10 to 50. Place it here ___ and on the continuum below.

Unlikable 10 ----- 20 ----- 30 ----- 40 ----- 50 Likable

/// Self-Assessment Exercise 1-1 ///

Likability

Select the number from 1 to 5 that best describes your use of the following behavior, and write it on the line before each statement.

(5) Usually (4) Frequently (3) Occasionally (2) Seldom (1) Rarely

___ 1. I'm an optimist. I look for the good in people and situations, rather than the negative.

___ 2. I avoid complaining about people, things, and situations.

___ 3. I show a genuine interest in other people. I compliment them on their success.

___ 4. I smile.

شکل (۷) یک نمونه از تمرین های خودارزیابی (لوسیر، ۲۰۱۷: ۱۲-۱۱)

- تمرین های مهارت افزایی گروهی: حدود ۳۰ درصد از تمرین های مهارتی عمدتاً بر فعالیت های گروه های کوچک (۲ تا ۶ نفری) متمرکز است. بنابراین لازم است دانشجویان در قالب چند گروه کوچک تقسیم شوند. به عنوان مثال در شکل (۸) یک نمونه از تمرین های مهارت افزایی گروهی ارائه شده است.

/// SKILL-BUILDING EXERCISE 1.3 ///

Human Relations Overview: OBingo Icebreaker
 In-Class Exercise (Group)

Objective: To get an overview of some of the many human relations topics through an icebreaker game of bingo.

AACSB: The primary AACSB learning standard skill developed through this exercise is communication ability.

Experience: You will play an interactive game of bingo related to human relations.

Procedure (5-10 minutes)
 Go around the room and get signatures of peers who fit the descriptions in the squares on the OBingo card.
 Tell the person your name, and sign only if the description really does fit you.
 Each person can sign only one square on your card.
 Say "bingo" when you get it.
 If you get bingo before the time is up, keep getting as many signatures as you can until the time is up.
 The number in the square identifies the chapter in which the topic will be covered.
Conclusion: The instructor may make concluding remarks.

Source: This exercise was adapted from Joan Benek-Rivera, Bloomsburg University of Pennsylvania. Dr. Rivera's exercise was presented at the 2002 Organizational Behavior Teaching Conference (OBTCT).

HUMAN RELATIONS

OB	I	N	G	O
2. Has an introverted personality	5. Is a good communicator	8. Is good at motivating others	10. Has a network of at least 50 people for career help	11. Likes to create new things or new ways to do things
2. Has little or no stress	6. Has an ego	8. Is a high achiever	10. Is a tough negotiator	12. Is concerned about doing a quality job
3. Has a satisfying job	6. Avoids conflict	Your name	11. Likes status symbols (name brands that show trophy)	12. Does not like change
4. Is poor at managing time	7. Likes to be in charge	9. Does as the boss requests	11. Looks out for number one	13. Is a minority
5. Uses paraphrasing regularly	7. Uses an autocratic leader style	9. Enjoys playing organizational politics	11. Likes to solve problems	13. Has lived in a foreign country

شکل (۸) یک نمونه از تمرین های مهارت افزایی گروهی (لوسیر، ۲۰۱۷: ۲۸)

- تمرین های مهارت افزایی ایفای نقش: حدود ۱۰ درصد از تمرین های مهارت افزایی عمدتاً بر توسعه مهارت ها از طریق مدل سازی رفتار متمرکز است. در این تمرین ها دانشجویان باید در قالب گروه هایی به ایفای نقش پردازند. همه این ۱۳ نوع تمرین کتاب شامل فعالیت ایفای نقش هستند.

- الگوهای رفتاری، ویدئوهای مدل رفتاری و تمرین های مهارت افزایی: در کتاب بیش از ۲۵ مدل رفتاری همراه با دستورالعمل گام به گام برای مواجهه با

موقعیت‌های روابط انسانی روزمره ارائه شده است. نحوه استفاده از چندین مدل رفتاری در ویدیوهای مدل‌سازی رفتار نشان داده شده است. به عنوان مثال دانشجویان یک مدل رفتاری را در کتاب می‌خوانند و سپس در ویدئوی مدل‌سازی رفتار، افرادی را مشاهده می‌کنند که با دنبال کردن گام‌ها طبق مدل، پیام‌هایی را می‌فرستند، تقدیر و تشویق می‌کنند تعارضات را حل و فصل کنند، به شکایات رسیدگی می‌کنند و یک کارمند را هدایت و مربیگری می‌کند. بعد از مشاهده هر ویدئو دانشجویان به ایفای نقش در نحوه برخورد با این موقعیت‌های روابط انسانی می‌پردازند. دانشجویان می‌توانند راجع به اثربخشی ایفای نقش‌های یکدیگر بازخورد دهند.

- *ویدئوهای مدل رفتاری*: یک یا چند ویدئوی مدل رفتاری (و مجموعاً ۲۰ ویدئو) برای اکثر فصول کتاب وجود دارد. این ویدئوها نحوه مواجهه و برخورد صحیح و موفقیت‌آمیز افراد را در موقعیت‌های روابط انسانی روزمره نشان می‌دهد. این ویدئوها می‌تواند با بحث کلاسی همراه باشد. همچنین از این ویدئوها می‌توان در تعامل با تمرین‌های مهارت‌افزایی استفاده نمود.

- *بانک آزمون، ارزیابی مهارت‌افزایی و راهنمایی اساتید*: بانک آزمون شامل سوالات مهارت‌افزایی برای ارزیابی مهارت دانشجویان است. راهنمایی اساتید، دستورالعمل‌هایی را در خصوص نحوه استفاده از تمرین‌های مهارتی و پاسخنامه سوالات مهارت‌افزایی در اختیار اساتید و مربیان قرار می‌دهد. همچنین نحوه پاسخ دانشجویان به تمرین‌ها و رهنمودهایی برای هدایت دانشجویان در آن ارائه می‌گردد.

- *اهداف مهارت‌افزایی و شایستگی‌های AACSB*: هر تمرین مهارت‌افزایی با بیان اهداف آن شروع می‌شود. این اهداف مبتنی بر شایستگی‌های است که AACSB معرفی نموده و در آن تمرین تقویت خواهند شد.

- *تمرین‌های فردی و گروهی مهارت‌افزایی*: حدود ۶۰ درصد از تمرین‌های مهارت‌افزایی عمدتاً بر مهارت‌های فردی تمرکز دارند که در خارج از کلاس درس انجام می‌گیرد. با این حال، کار در کلاس در قالب گروه‌ها و با استفاده از مفاهیم و به اشتراک گذاشتن پاسخ‌ها می‌تواند مهارت‌افزایی را تقویت نماید.

۵.۷ منابع مکمل کتاب برای اساتید و دانشجویان

دانشجویان نسل شبکه بخش قابل توجهی از وقت خود را صرف شبکه‌های اجتماعی و گشت و گذار در اینترنت می‌کنند؛ لذا در طراحی کتب درسی لازم است به این موضوع توجه نمود و از این ظرفیت برای تدریس اثربخش استفاده کرد. انتشارات مک گراهیل برای کتاب‌های درسی منتشر شده خود، منابع مکمل مناسب مبتنی بر فضای مجازی ارائه می‌کند. به عنوان مثال برای کتاب روابط انسانی لوسیر (۲۰۲۱) منابع مکملی به شرح زیر در دسترس اساتید و دانشجویان قرار می‌گیرد:

- *سامانه تعاملی مک گراهیل کانکت*^۳: این سامانه در حال تکامل، بازطراحی شده است تا تجربه یادگیری انطباقی مناسبی را در یک محیط ساده و با قابلیت کاربری راحت و متمرکز بر دانشجویان فراهم نماید. این سامانه تحلیل‌های عملکردی را در اختیار اساتید و دانشجویان قرار می‌دهد و به راحتی عملکرد افراد در دوره آموزشی را به نمایش می‌گذارد. دانشجویان همیشه از وضعیت عملکرد خود در کلاس مطلع می‌شوند و اساتید نیز می‌توانند در یک نگاه عملکرد دانشجویان در هر بخش را مرور نمایند. این سامانه از طریق تلفن همراه و تبلت نیز قابل دسترسی است و دانشجویان می‌توانند به تکالیف، آزمون‌ها و نتایج آن دسترسی داشته باشند. اساتید نیز می‌توانند در هر زمان و مکانی عملکرد دانشجویان و هر بخش را ارزیابی کنند.
- *یادگیری هوشمند (Learn Smart)*: این سامانه با بهره‌مندی گسترده از منابع یادگیری انطباقی، نمرات و عملکرد دانشجویان را ارتقا می‌بخشد. این سامانه با متمرکز نمودن هر دانشجو بر مهمترین اطلاعاتی که برای یادگیری نیاز دارد، تجربه یادگیری را شخصی‌سازی می‌کند به گونه‌ای که دانشجویان به اثربخش‌ترین شیوه ممکن بتوانند مطالعه نمایند.
- *سامانه کتاب هوشمند (Smart Book)* یکی از افزونه‌های سامانه یادگیری هوشمند، یک کتاب الکترونیکی انطباقی به نام کتاب هوشمند است. این سامانه به دانشجویان کمک می‌کند تا به طور اثربخش‌تری بر زمان مطالعه خود تمرکز نمایند. دانشجویان وقتی مشغول مطالعه هستند، کتاب هوشمند سطح درک مطالب آنها را ارزیابی می‌کند و به صورت پویا مواردی که نیاز به مطالعه بیشتری دارند را برجسته می‌کند.

- سامانه کتابخانه اساتید مدیریت (*Connect Management Instructor Library*): تمامی اساتید به مخزنی از منابع اضافی دسترسی دارند که با استفاده از آن می‌توانند مشارکت دانشجویان در داخل و خارج از کلاس را بهبود بخشند. اساتید می‌توانند هر منبعی که به طرح مباحث و تدریس کلاسی آنها کمک می‌کند انتخاب و استفاده نمایند. این کتابخانه تعاملی شامل راهنمای اساتید، فایل‌های پاورپوینت فصول کتاب و بانک آزمون می‌باشد.

- مجموعه ویدیوهای صندلی داغ مدیران (*Managers Hot Seat Videos*): یک مجموعه ویدیو از مدیران تهیه شده است که در آن تجربه سال‌های مدیریتی خود در زمینه مسائل مختلف را به اشتراک می‌گذارند. دانشجویان می‌توانند این ویدیوهای تعاملی را ببینند. در قسمت‌هایی از این ویدیوها، سوالاتی درباره نحوه برخورد مدیر به آن موقعیت مطرح می‌شود که دانشجویان می‌بایست به جای مدیریت تصمیم بگیرند. در ادامه ویدیو دانشجویان می‌توانند مصاحبه‌ای با همان مدیر را مشاهده کنند و میزان انطباق پاسخ خود با تصمیم مدیر را ببینند. این ویدیوهای صندلی داغ مدیران به عنوان تکالیف کلاسی در سامانه تعاملی کانکت ارائه شده است.

- لوح‌های فشرده ویدیوهای رفتار سازمانی: این مجموعه از ویدیوها به بررسی مسائل جالب و روز شرکت‌ها و افراد در رابطه با رفتار سازمانی و مهارت‌های میان‌فردی پرداخته است.

۸. نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در این تحقیق بر خلاف سایر مطالعات مشابه که معمولاً به بررسی و نقد یک کتاب خاص می‌پردازند، چهار عنوان کتاب درسی در حوزه مدیریت رفتار سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است و چارچوب یکی از این کتاب‌ها به تفصیل معرفی گردیده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد هر چند دو کتاب درسی رفتار سازمانی از انتشارات سمت بیش از ۱۰ بار تجدید چاپ شده‌اند ولی طی سال‌های نسبتاً طولانی که از چاپ اول آنها گذشته است هیچ‌یک از این دو کتاب مورد ویرایش و بازبینی مجدد قرار نگرفته‌اند. در حالی که دو کتاب درسی رفتار سازمانی از انتشارات مک گراهیل تاکنون بیش از ۱۰ بار ویرایش و بازبینی شده

اند به گونه ای که نویسندگان آن‌ها در مقدمه کتاب از اساتید و دانشجویان زیادی که در ارزیابی کتاب و نگارش موردکاوی‌ها و قضایای اداری آن نقش داشته‌اند تشکر نموده‌اند. صرف نظر از بخش کتابشناسی و نمایه، تاحدودی حجم محتوای درسی کتاب‌های مورد مطالعه با یکدیگر تناسب دارد. با این حال دو کتاب داخلی، بیشتر با رویکرد نظری و دو کتاب خارجی، بیشتر با رویکرد کاربردی و مهارتی تهیه شده‌اند. همچنین دو کتاب خارجی از جامعیت بیشتری برخوردار بوده و سرفصل‌های بیشتری را در حوزه رفتار سازمانی پوشش داده‌اند و بخش‌هایی از آن دو به موردکاوی‌ها و قضایای اداری اختصاص یافته است تا دانشجویان با کاربرد مفاهیم در عمل بیشتر آشنا شوند. در این دو کتاب خارجی تلاش شده است تعادل مناسبی بین تئوری و کاربردهای آن برقرار شود لذا بیش از ۱۵ سرفصل کاربردی و مهارتی در هر فصل آن‌ها بکار برده شده است در حالی که در کتاب‌های داخلی به مباحث کاربردی و مهارتی، بسیار کم و ناچیز توجه شده است. با توجه به اهمیت مهارت‌افزایی در دانشجویان مدیریت پیشنهاد می‌گردد، کتب درسی مدیریت با رویکرد کاربردی و مهارتی و با بهره‌گیری از تجربیات سازمانی و موردکاوی‌ها تدوین گردد و همچنین حداقل در دوره‌های پنج‌ساله مورد ویرایش و بازنویسی بر اساس مطالب روز مدیریت قرار گیرند. با توجه به یافته‌های این بررسی، چارچوب زیر برای بازنگاری و تدوین سرفصل‌ها و محتوای هر فصل از کتب درسی مدیریت پیشنهاد می‌گردد:

- جمله مدیریتی آغاز فصل (یا بخش)
- اهداف یادگیری (یا پرسش‌های آغازین)
- کلمات کلیدی
- موردکاوی آغازین (بومی)
- توضیح مفاهیم اصلی به همراه نکات زیر:
- خودارزیابی
- موردکاوی‌های کوتاه وسط فصل
- موقعیت چالشی و مناظره وسط فصل
- تحلیل چالش‌های اخلاقی

- مثال‌های عینی و کاربردی از سازمان‌ها
- سوالات کاربردی و مرتبط با محیط کار
- سوالات موقعیت‌های کاربردی
- سوالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی
- مرور مطالب فصل (پرسش و پاسخ)
- سوالات تحلیلی و تفکر انتقادی
- مورد کاوی‌های پایان فصل
- تمرین‌های ایفای نقش
- تمرین‌های فردی مهارت افزایی
- تمرین‌های گروهی مهارت افزایی

همچنین پیشنهاد می‌شود به منظور بهره‌مندی از ظرفیت فضای مجازی و انطباق با سبک یادگیری دانشجویان نسل شبکه، نسبت به طراحی سایت پشتیبان و سامانه تعاملی کتاب اقدام گردد و منابع مکمل کتاب شامل موردکاوی همراه با فیلم و سوال، تمرین‌های اینترنتی، راهنمای اساتید و بانک سوالات و خودارزیابی‌های الکترونیکی در آن تعبیه شود و به صورت برخط در اختیار اساتید و دانشجویان قرار گیرد. شایان ذکر است می‌بایست حمایت‌های مادی و قانونی و مشوق‌های مناسب برای مولفان کتب درسی و طراحان سامانه‌های تعاملی این کتب در نظر گرفته شود. البته با توجه به محدودیت مدت زمان برگزاری کلاس‌های درسی، ناگزیر باید بین محتوا و حجم کتاب درسی و مدت زمان تدریس و یادگیری مطالب، تناسب وجود داشته باشد که به نظر می‌رسد در کتاب‌هایی مانند کتاب رفتار سازمانی لوسیر که با رویکرد کاربردی و مهارت‌افزایی نوشته شده است ناگزیر باید مدت زمان بیشتری برای انجام فعالیت‌ها در نظر گرفته شود و یا از انجام برخی از فعالیت‌ها صرف نظر شود و به عنوان تکلیف فردی به دانشجویان واگذار گردد.

علاوه بر نکات فوق به ناشرانی از جمله سمت پیشنهاد می‌شود شاخص‌هایی از قبیل تعداد تمرین‌ها و مثال‌های کاربردی، موردکاوی‌های واقعی بومی بکار رفته در کتاب و همچنین مطالب مرتبط کاربردی از رویدادهای داخل کشور منتشر شده در نشریات و

۳۷۰ پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، سال ۲۲، شماره ۵، مرداد ۱۴۰۱

رسانه‌های معتبر، و مصاحبه با مدیران و کارآفرینان و خبرگان موضوع را در انتخاب و چاپ کتب درسی دانشگاهی لحاظ نمایند.

پی‌نوشت‌ها

1. Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building
2. Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality
3. www.connect.mheducation.com

کتاب‌نامه

- آرمند، محمد (۱۳۹۹)، نقدی بر کتاب پژوهش و نگارش کتاب درسی، پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، شماره ۲۰، صص ۱۷-۳
- بامداد صوفی، جهانیار؛ غفاری، نصرالله؛ خبازی کناری، نغمه؛ فرضی، حسن و ملکی، بهرامی (۱۳۸۵)، آسیب شناسی آموزشی رشته مدیریت صنعتی در دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، اولین همایش ملی مدیریت صنعتی، دانشگاه شاهد
- حاجی اسماعیلی، سمیه؛ حبیبی، رضا (۱۳۹۹)، نقدی بر جامعه‌شناسی جنسیت با رویکردی اسلامی به مثابه یک کتاب درسی، پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، شماره ۲۰، صص ۱۶۸-۱۴۷
- خاکی، غلامرضا (۱۳۹۳)، بررسی مسائل مدیریتی ایران (با رویکرد موردکاوی در تحلیل مباحث ویژه سازمان‌های دولتی و خصوصی ...)، تهران، نشر فوژان
- خسروی پور، بهمن؛ سلیمانپور، محمدرضا (۱۳۸۸)، راهکارهای آموزشی مؤثر در توسعه اشتغال دانش‌آموختگان مجتمع آموزش جهاد کشاورزی خوزستان، فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، شماره ۹، صص ۲۸-۱۹
- رحمانی، حسین؛ شاهحسینی، محمد علی و پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۲)، شناسایی شایستگی مطلوب دانشجویان مقطع کارشناسی رشته مدیریت با تمرکز بر رویکرد اسلامی - ایرانی، فرهنگ در دانشگاه اسلامی، دوره ۳، شماره ۳ (پیاپی ۱۹)، صص ۳۳-۲۱
- رضائیان، علی (۱۳۹۹)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، سمت، تهران

ارائه چارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۷۱

رضائیان، علی؛ دری، بهروز؛ طبرسا، غلامعلی و آقای، علی (۱۳۹۳)، تبیین راهبرد بازمهندسی اثربخشی رشته مدیریت در آموزش عالی، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۲۰ سعیدی رضوانی، محمود؛ محمدحسینزاده، معصومه و باغگلی، حسین (۱۳۸۹)، سرنوشت شغلی فارغ التحصیلان دانشکده مدیریت و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد، فصلنامه مطالعات تربیتی و روانشناسی، سال ۱۱، شماره ۲ (پیاپی ۲۴)، صص ۸۶-۵۷

شمس، غلامرضا؛ فروزنده دهکردی، لطف الله؛ خلیجیان، صدف؛ قلیچ لی، بهروز (۱۳۹۶)، گزارش طرح پژوهشی «بررسی آسیب‌ها (ضعف‌ها و تهدیدها) در رشته مدیریت»، معاونت پژوهشی دانشگاه شهید بهشتی به سفارش دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، کارگروه‌های تخصصی شورای تحول و ارتقاء علوم انسانی، تهران

شیربگی، ناصر (۱۳۹۹)، نقدی بر کتاب مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق و کاربرد، پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، شماره ۲۰، صص ۲۶۱-۲۴۵

فتحی واجارگاه، کورش (۱۳۸۹)، پیشنهاد و اعتباریابی الگویی برای اصلاح و بازنگری برنامه‌های درسی رشته‌های علوم انسانی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، مجموعه مقالات دومین کنگره ملی علوم انسانی، تهران

قلی پور، آرین (۱۳۹۹)، مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)، سمت، تهران

کریمی کنجوری، زکیه؛ مهدیزاده، حسین و سعیدی پور، بهمن (۱۳۹۲)، شناسایی راهبردهای و راهکارهای آموزشی مهارت کسب و کار به دانشجویان رشته‌های اقتصاد، مدیریت و مهندسی، اولین همایش ملی مدیریت کسب و کار، همدان، صص ۶-۱

مدهوشی، مهرداد؛ زالی، محمدرضا؛ نجیمی، نسیم (۱۳۸۸)، تشکیل خانه کیفیت در نظام آموزش عالی: مطالعه موردی مقطع دکتری مدیریت دانشگاه‌های دولتی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، سال ۱۵، شماره ۱ (پیاپی ۵۱)، صص ۱۵۴-۱۲۱

معدن دار آرانی، عباس (۱۳۹۴)، مطالعات تطبیقی درآموزش و پرورش: کاربردهای جدید تحقیق، فصلنامه خانواده و پژوهش، سال ۱۲، شماره ۲، صص ۸۹-۶۹

ملاحسینی، علی (۱۳۸۵)، چالش‌های موجود رشته‌های مدیریت و ارائه الگوی آموزش مدیریت چند مرحله‌ای، کنگره ملی علوم انسانی، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی،

Baldwin, Timothy T., Pierce, Jason R., C. Joines, Richard, Farouk S. (2011) "The Elusiveness of Applied Management Knowledge: A Critical Challenge for Management Educators". *Academy of Management Learning & Education*, 10 (4), 583-605

Bigelow, John (1993), *Managerial Skills Texts: How Do They Stack Up?* *Journal of Management Education*, 17 (3), 399-415

- Brutus S., Donia M.B.L., and Ronen S. (2013) Can Business Students Learn to Evaluate Better? Evidence from Repeated Exposure to a Peer-Evaluation System”, *Academy of Management Learning Education* 12 (1) 18-31.
- Grossman R., Salas E., Pavlas D., and Rosen M.A (2013) Using Instructional Features to Enhance Demonstration-Based Training in Management Education”, *Academy of Management Learning & Education*, 12 (2) 219-243
- Lussier, Robert N. (2017) *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*, Tenth Edition, McGraw-Hill Education, New York
- Lussier, Robert N. (2019) *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*, Eleven Edition, McGraw-Hill Education, New York
- Matulich, Erika, Raymond Papp, and Diana Haytko (2008), Continuous Improvement through Teaching Innovations: A Requirement for Today’s Learners”, *Marketing Education Review* 18 (1), 1-7.
- McShane, Steven Lattimore; Von Glinow, Mary Ann Young (2018) *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality*, Eighth Edition, McGraw-Hill Education, New York
- Nirenberg, John (1997) *Power Tools: A Leader's Guide to the Latest Management Thinking*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- AACSB Web site, <https://www.aacsb.edu/media/aacsb/docs/accreditation/business/standards-and-tables/2020%20business%20accreditation%20standards.ashx?la=en&hash=E4B7D8348A6860B3AA9804567F02C68960281DA2>, retrieved on October 24, 2020.