



الگوی آسیب‌شناسی سازمانی مبتنی بر محرک‌های انگیزشی مدیر عامل

سمیه صائب نیا^۱، نیما اسکندری نیا^۲

- ۱- دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، استاد مدعو دانشگاه جامع علمی کاربردی، اردبیل، ایران
 ۲- دکترای تخصصی، مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

چکیده

موضوع انگیزش نه تنها یکی از مهم‌ترین مباحث علم رفتار سازمانی به شمار می‌آید بلکه یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها نیز می‌باشد زیرا الگوهای انگیزشی مدیران عامل سازمان‌ها بر روی میزان اثربخشی سازمان، موفقیت و شکست سازمان و کسب مزیت رقابتی توسط سازمان اثرگذار می‌باشد. از طرف دیگر یافته‌های پژوهش‌ها نشان داده‌اند که برخی از آسیب‌های سازمانی نشأت گرفته از ناکارآمدی‌های شخصیتی مدیران ارشد سازمان‌ها از جمله کانون کنترل بیرونی و ویژگی‌های سه‌گانه تاریک هستند. بنابراین با توجه به ارتباط بین شخصیت و نیازهای انگیزشی، چالش اصلی این است که آیا آسیب‌های مرتبط با الگوهای انگیزشی مدیران عامل نیز مانند آسیب‌های شخصیتی آن‌ها در ناکارآمدی‌های سازمان انعکاس پیدا می‌کند یا خیر. پاسخ به چنین چالشی از این جهت حائز اهمیت می‌باشد که اگر آسیب‌های سازمان انعکاسی از نیازهای انگیزشی رهبران سازمان باشند بنابراین از طریق تشخیص الگوهای انگیزشی رهبران و آسیب‌های آن می‌توان آسیب‌های سازمانی را پیش‌بینی نمود. بنابراین هدف از انجام این پژوهش تشخیص مهم‌ترین آسیب‌های سازمانی مرتبط با الگوهای انگیزشی مدیر عامل در یک شرکت بازرگانی واقع در تهران می‌باشد. به منظور اجرای این پژوهش از مطالعه موردی طولی شرکت در بازه زمانی یک ساله آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱ به روش کیفی تکرارپذیر فرونتیک، استفاده شده است. یافته‌های پژوهش حاکی از تأثیرات نامطلوب محرک‌های انگیزشی افراط‌گرایانه نیاز به قدرت و بداهه‌کاری مدیر عامل بر روی تعهد استراتژیک، سبک رهبری، تعارض، فرهنگ سازمان و رفتارهای زبردستان می‌باشد. تأیید شدت و میزان این تأثیرات و همچنین تعمیم یافته‌های پژوهش به سایر سازمان‌ها نیازمند مطالعات بیشتر می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: آسیب‌های سازمانی، انگیزش، انگیزه‌های درونی، بداهه‌کاری، نیاز به قدرت

مقدمه

در دهه هشتاد میلادی دو پژوهشگر به نام‌های کتس دی وریس و میلر^۱ (۱۹۸۴: ۵۰-۳۶؛ ۱۹۸۶: ۲۷۴-۲۷۱) مجموعه‌ای از مطالعات مرتبط با رابطه بین آسیب‌های شخصیتی مدیران ارشد سازمان‌ها و آسیب‌های سازمانی در زمینه استراتژی، ساختار سازمانی، فرهنگ و عملکرد سازمان‌ها را پایه‌ریزی نمودند. یافته‌های این پژوهش‌ها نشان داد که برخی از ویژگی‌های شخصیتی مدیران ارشد سازمان‌ها از جمله کانون کنترل بیرونی، خودشیفتگی، روان‌پلیدی و ماکیاولی‌گری، منجر به ناکارآمدی‌هایی در سطح سازمان می‌شوند (کتس دی وریس و میلر، ۱۹۸۴: ۳۶-۵۰؛ ۱۹۸۶: ۲۷۴-۲۷۱). در سال‌های اخیر نیز پژوهش‌هایی در همین راستا به انجام رسیده‌اند که نشان می‌-

^۱ Kets De Vries & Miller

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

دهند ویژگی‌های شخصیتی مثلث تاریک^۱ مدیران عامل بر روی رفتارهای زیردستان، عملکرد شرکت و شکل‌گیری رفتارهای پنهانی پیروان اثرگذار هستند (شاینز، وایز و سندرز^۲، ۲۰۱۹: ۲۴۲-۲۳۸).

بر اساس یافته‌های پژوهش‌های کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۴: ۳۶-۵۰؛ ۱۹۸۶: ۲۷۴-۲۷۱) و همچنین پژوهش‌های مرتبط (شاینز، وایز و سندرز^۳، ۲۰۱۹: ۲۴۲-۲۳۸)، رویکرد آسیب‌شناسی سازمان بر اساس تشخیص تیپ شخصیتی مدیران عامل و رهبران سازمان‌ها و همچنین تحلیل انعکاس‌های ناکارآمدی‌های شخصیتی مدیران ارشد در آسیب‌های سطح سازمان، شروع به شکل‌گیری نموده است. از طرفی بر اساس یافته‌های پژوهش‌های رفتار سازمانی، تیپ‌شخصیتی افراد بر روی انگیزش افراد اثرگذار می‌باشد. به عنوان مثال رویکردهای رفتارگرایانه به نظریه‌های شخصیت از جمله رویکردهای راجرز، مزلو و مک‌کلند^۴، کاملاً در ارتباط با نیازهای انگیزشی افراد هستند (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۳۳-۵۰؛ روتمان و کوپر^۵، ۲۰۲۲: ۳۱-۲۸؛ کینیکی^۶، ۲۰۲۰: ۹۰-۸۸). به عبارت دیگر، شخصیت، پیش‌بینی‌کننده انگیزش افراد است و انگیزش نیز با عملکرد در ارتباط است (روتمان و کوپر^۷، ۲۰۲۲: ۲۸). بنابراین اگر الگوهای شخصیتی مدیران ارشد بر روی آسیب‌های سازمانی اثرگذار باشند این امکان وجود دارد که الگوها و محرک‌های انگیزاننده درونی مدیران ارشد نیز بر روی آسیب‌های سازمانی اثرگذار باشند. علاوه بر این، به استناد نتایج پژوهش‌ها (استوتارت^۸، ۲۰۲۲: ۱۰-۳)، برخی از نیازها و محرک‌های انگیزشی مدیران عامل سازمان‌ها از جمله نیاز به کامیابی، نیاز به تعلق و همچنین انگیزه‌های درونی شامل خودمختاری، شایستگی و ارتباطات اجتماعی (بر اساس نظریه خودتعیین‌گری دسی و رایان) بر روی میزان تلاش این افراد و نهایتاً اثربخشی سازمان، عملکرد سازمان و تحقق اهداف سازمانی تاثیرگذار هستند.

از سوی دیگر یافته‌های یکی از پژوهش‌های جدید نشان داده است که نوعی از انگیزش درونی تحت عنوان عقلانیت عاشقانه بر روی عملکرد و موفقیت یکی از بزرگترین فیلسوفان دنیا یعنی آلبرت شوایتزر^۹ تاثیر چشم‌گیری داشته است (پاول^{۱۰}، ۲۰۱۸: ۱۶۱-۱۵۱). نتایج پژوهش دیگری حاکی از تاثیر انگیزش درونی ستاره دنیای فوتبال، لئونل مسی بر روی موفقیت‌های وی بوده است (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۰: ۸۲-۱۰۰). یافته‌های پژوهش مک‌کلند و چند پژوهش دیگر (گریفین، فیلیپس و گولی^{۱۱}، ۲۰۱۹: ۱۷۳-۱۷۲؛ هیت، میلر و کوللا^{۱۲}، ۲۰۱۰: ۲۱۸-۲۱۷؛ دوپیرین^{۱۳}، ۲۰۱۹: ۱۶۱-۱۶۰؛ راس^{۱۳}، ۲۰۲۱: ۲۸۳) نیز نشان داده‌اند که نیاز به قدرت به عنوان یکی از محرک‌های انگیزشی مدیران می‌تواند منجر به استثمار زیردستان، افزایش تمایل به سلطه‌گری، خشونت، زورگویی، درگیری و بروز تعارض بشود. در طی یک پیمایش که توسط پژوهشگر در بازه زمانی آبان ماه ۱۴۰۰ و بر اساس پرسشنامه‌های استاندارد نیازهای انگیزشی سه‌گانه دیوید مک‌کلند (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۲۳۲-۲۳۴) و الگوهای انگیزشی چهارگانه استوتارت (۲۰۲۲: ۹۰-۵۰) در ۱۲ شرکت فعال در صنایع مختلف تولیدی، بازرگانی، خدماتی و پخش مواد غذایی در تهران به انجام رسید نیز مشخص شد که از میان ۶ نفر مدیر عاملی که بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه استاندارد نیازهای سه‌گانه مک‌کلند دارای نیاز به قدرت شدید بودند در تمامی موارد ساختار سازمانی کاملاً بوروکراتیک و دارای سلسله‌مراتب متعدد بود. در هر ۴ شرکتی نیز که مدیران عامل آن‌ها بر اساس نتایج پرسشنامه استاندارد انگیزشی استوتارت دارای گرایش انگیزشی شدید بداهه‌کاری بودند هیچ‌گونه برنامه‌ریزی میان مدت و بلندمدتی وجود نداشت و چارت سازمانی و روابط کاری نیز دائماً در حال تغییر بود. در نقطه مقابل، در ۵ شرکتی که مدیران عامل آن‌ها دارای الگوی انگیزشی بداهه‌کار و نیاز به

¹ Dark Triad Personality

² Schyns, Wisse & Sanders

³ Schyns, Wisse & Sanders

⁴ Rogers, Maslow & McClelland

⁵ Rothmann & Cooper

⁶ Kinicki

⁷ Stothart

⁸ Albert Schweitzer

⁹ Powell

¹⁰ Griffin, Phillips & Gully

¹¹ Hitt, Miller & Colella

¹² DuBrin

¹³ Ross

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

فصلتین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCIH-conf.ir

قدرت غالب نبودند، چنین آسیب‌هایی نامشهود و یا بسیار اندک بودند (نتایج پیمایش پژوهشگر، ۱۴۰۰). بنابراین اینطور به نظر می‌رسد که احتمال انعکاس آسیب‌های انگیزشی مدیران عامل شرکت‌ها در آسیب‌های سازمانی از جمله آسیب‌های مرتبط با ساختار سازمانی و استراتژی وجود دارد. بنابراین تشخیص تأثیرگذاری الگوهای انگیزشی مدیران ارشد سازمان بر روی آسیب‌های سازمانی، نوع این تأثیرگذاری و تبعات آن، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. فایده و ارزش تشخیص تأثیرات آسیب‌های مرتبط با نیازهای انگیزشی مدیران ارشد بر روی آسیب‌های سازمانی نیز از این جهت می‌باشد که بر اساس سنجش و تشخیص نیازها و الگوهای انگیزشی مدیران ارشد می‌توان به برخی از آسیب‌های سازمانی و مدیریتی پی برد.

بنابراین هدف از انجام این پژوهش، ارائه الگویی برای تشخیص نیازهای انگیزشی مدیران ارشد و شناسایی مهم‌ترین آسیب‌های ناشی گرفته از این نیازهای انگیزشی در سطح سازمان می‌باشد. به منظور اجرای این پژوهش از چارچوب‌های نظری آسیب‌شناسی سازمانی کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۴: ۳۵-۵۵؛ ۱۹۸۶: ۲۷۹-۲۶۶) و شاینز، وایز و سندرز (۲۰۱۹: ۲۳۴-۲۴۹) به عنوان مدل‌های مفهومی (به دلیل نقش تعیین‌کننده شخصیت بر روی انگیزش) و همچنین نظریه انگیزش دیوید مک‌کلاگند (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۲۳۲-۲۳۴) و الگوهای انگیزشی نوین استوتارت (۲۰۲۲: ۹۰-۵۰) به عنوان سازوکاری برای تشخیص محرک‌های انگیزشی مدیر عامل استفاده شده است. در ادامه، مبانی نظری و پیشینه پژوهشی مرتبط با این تحقیق، توضیح داده شده است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری

انگیزش به معنای نیروی محرک اقدامات افراد، تعریف شده است (استوتارت، ۲۰۲۲: ۲۰). انگیزش افراد نقش تعیین‌کننده‌ای بر روی عملکرد آن‌ها دارد و الگوهای انگیزشی رهبران سازمان نیز بر روی عملکرد سازمان و کسب مزیت رقابتی تأثیرگذار است (روت‌هان و کوپر، ۲۰۲۲: ۳۱-۲۸؛ کینیکی، ۲۰۲۰: ۸۸-۹۰؛ استوتارت، ۲۰۲۲: ۲۰-۴۰). نظریه‌های انگیزش در سازمان‌ها را می‌توان به سه دسته نظریه‌های محتوایی، نظریه‌های فرآیندی و نظریه‌های معاصر طبقه‌بندی نمود (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۷۰). در پژوهش حاضر به منظور اندازه‌گیری نیازها و الگوهای انگیزشی مدیر عامل به دو نظریه انگیزشی شامل نظریه محتوایی دیوید مک‌کلاگند (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۲۳۲-۲۳۴) و همچنین نظریه معاصر استوتارت (۲۰۲۲: ۹۰-۵۰) استناد شده است که در ادامه توضیح داده شده‌اند.

نظریه نیازهای سه‌گانه انگیزشی دیوید مک‌کلاگند در برگیرنده سه نیاز اصلی انسان شامل نیاز به کامیابی یا توفیق‌طلبی، نیاز به ارتباطات اجتماعی یا تعلق و همچنین نیاز به قدرت می‌باشد. افرادی که دارای نیاز به کامیابی هستند تمایل به انجام صحیح و ظایف، دستیابی به موفقیت و نهایتاً توفیق‌طلبی دارند. افراد دارای نیاز به تعلق یا ارتباطات باید در گروه‌های رسمی و غیررسمی عضویت داشته باشند و حس تعلق به گروه‌های کاری و مسئولیت‌پذیری در گروه منجر به انگیزش درونی آن‌ها می‌شود. افرادی که دارای نیاز انگیزشی به قدرت هستند به دنبال اختیارات و آزادی عمل بیشتری هستند و کسب قدرت و جایگاه منجر به انگیزش آن‌ها می‌شود. معمولاً چنین افرادی تمایل به کنترل سایرین دارند. یافته‌های پژوهش‌ها حاکی از این است که نیاز به قدرت شدید در رهبر سازمان می‌تواند منجر به سلطه‌گری، استثمار زیردستان، افزایش خشونت، رفتارهای خصمانه، شدت گرفتن تعارض و زورگویی سازمانی بشود (گریفین، فیلیپس و گولی، ۲۰۱۹: ۱۷۲-۱۷۳؛ هیت و میلر و کوللا، ۲۰۱۰: ۲۱۷-۲۱۸؛ دوبرین، ۲۰۱۹: ۱۶۰-۱۶۱؛ راس، ۲۰۲۱: ۲۸۳).

نظریه معاصر الگوهای چهارگانه انگیزش استوتارت یکی از جدیدترین نظریه‌های انگیزشی است که تلفیقی از نظریه‌های سه‌گانه نیازهای آبراهام مزلو، نظریه خودتعیین‌گری دسی و رایان^۱ و تجربیات عملی ابداع‌کننده این نظریه می‌باشد. این نظریه چهار الگوی انگیزشی ذاتی یا درونی افراد شامل الگوی انگیزشی بده‌کار (استعاره روباه)، الگوی انگیزشی استوارکننده (استعاره سگ آبی)، الگوی انگیزشی تئوریسین (استعاره جغد) و الگوی انگیزشی کاتالیزور (استعاره دلفین) را معرفی کرده است.

مبنای اصلی الگوی انگیزشی بده‌کار، نیاز به خودمختاری و آزادی عمل می‌باشد. افراد دارای الگوی انگیزشی بده‌کار ترجیح می‌دهند که به صورت فی‌البداهه و سریع تصمیم بگیرند و تصمیم اتخاذ شده را نیز سریعاً و به تنهایی (با آزادی عمل) اجرایی نمایند و نهایتاً به سرعت بازخورد اقدام خود را دریافت کنند. چنین افرادی کاملاً متکی به خود، خودمحور، دارای واکنش‌های آنی و سریع و تصمیم‌

^۱ Deci & Ryan

گیرندگانی شهودی هستند. این افراد ترجیح می‌دهند همه کارها را خودشان انجام بدهند. از جمله ویژگی‌های رفتاری افراد بداهه‌کار می‌توان به عملگرایی، شهود، توجه به جزئیات، عدم توانایی در تفکر استراتژیک و انجام برنامه‌ریزی، فرصت‌طلبی، جاه‌طلبی و برخورد های رئیس‌مابانه اشاره نمود.

شالوده اصلی الگوی انگیزشی استوارکننده، نیازهای اجتماعی، نیاز به تعلق و عضویت در گروه می‌باشد. افراد دارای الگوی انگیزشی استوارکننده از کار کردن در کنار دیگران و قبول مسئولیت برای موفقیت گروه کاری، لذت می‌برند. چنین افرادی حتماً باید بخشی از یک گروه باشند و در گروه خود وظایف معناداری را به انجام برسانند. ویژگی‌های رفتاری این افراد شامل پایه‌بندی به گروه و ارزش‌های آن، وظیفه‌شناسی بالا، مسئولیت‌پذیری، پاسداری از اعضای گروه، اقدامات حمایتی و وفاداری می‌باشد.

الگوی انگیزشی تئوریسن، تبیین‌کننده نیاز افراد به شایستگی و صلاحیت می‌باشد. افراد دارای الگوی انگیزشی تئوریسن از توانمند شدن، خبرگی و کسب مهارت‌های جدید و همچنین مشارکت با افراد متخصص لذت می‌برند. از جمله مهم‌ترین ویژگی‌های این افراد می‌توان به استقلال فکری، تمایل به افزایش دانش، پیشرفت‌طلبی، تحلیل‌گری، تمایل به برنامه‌ریزی، گرایش به سمت تحلیل سیستمی و تفکر استراتژیک اشاره نمود.

الگوی انگیزشی کاتالیزور در ارتباط با نیازهای سطح بالا و خودشکوفایی مطرح شده توسط مزلو می‌باشد. افراد برخوردار از این الگوی انگیزشی تمایل دارند به دیگران در راستای رشد و توسعه فردی آن‌ها کمک کنند. به عبارت دیگر چنین افرادی از کمک کردن به دیگران برای تبدیل گروه، سازمان و یا جامعه به محیطی بهتر، لذت می‌برند. این افراد دارای روحیه خیرخواهی، بشردوستی، کمک‌رسانی و مشارکت‌جویی هستند و معمولاً چنین افرادی در مشاغل مانند مشاور، مدرس و معلم که به رشد و توسعه سایرین کمک می‌کنند موفق‌تر هستند.

نتایج پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تیپ‌شخصیتی افراد بر روی انگیزش افراد اثرگذار می‌باشد. به عنوان مثال رویکردهای رفتارگرایانه به نظریه‌های شخصیت از جمله رویکردهای راجرز، مزلو و مک‌کلند، کاملاً در ارتباط با نیازهای انگیزشی افراد هستند (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۳۳-۵۰؛ روتمان و کوپر، ۲۰۲۲: ۲۸-۳۱؛ کینیکی، ۲۰۲۰: ۸۸-۹۰). به عبارت دیگر، شخصیت، پیش‌بینی‌کننده انگیزش افراد است و انگیزش نیز با عملکرد در ارتباط است (روتمان و کوپر، ۲۰۲۲: ۲۸؛ استوتارت، ۲۰۲۲: ۲۰-۴۰). بنابراین اگر بر اساس تیپ‌شخصیتی مدیران عامل بتوان آسیب‌های سازمانی را پیش‌بینی و تبیین نمود (کتس دی وریس و میلر، ۱۹۸۴: ۳۵-۵۵؛ ۱۹۸۶: ۲۷۹-۲۶۶؛ شاینز و دیگران، ۲۰۱۹: ۲۳۴-۲۴۹) این امکان وجود دارد که به کمک الگوهای انگیزشی و نیازهای انگیزشی مدیران عامل نیز بتوان به آسیب‌های سازمان و مدیریت پی برد. هدف اصلی این پژوهش نیز دستیابی به الگویی برای آسیب‌شناسی سازمان از طریق تشخیص الگوهای انگیزشی مدیران عامل می‌باشد. بنابراین در ادامه به چارچوب‌های نظری مرتبط با آسیب‌شناسی سازمان از طریق تحلیل شخصیت رهبران سازمان‌ها اشاره شده است.

آسیب‌شناسی سازمانی بر اساس آسیب‌های تیپ‌شخصیتی مدیران عامل سازمان‌ها برای اولین بار توسط کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۴: ۳۵-۵۵؛ ۱۹۸۶: ۲۶۶-۲۷۹) مورد مطالعه قرار گرفت. شخصیت به معنای مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و صفات روانشناسی نسبتاً پایدار در فرد می‌باشد که بر روی رفتارها و تعاملات اجتماعی فرد تأثیرگذار است و نهایتاً باعث متمایز شدن افراد از همدیگر می‌شود (دوبرین، ۲۰۱۹: ۲۷-۲۸). به استناد پژوهش‌های کتس دی وریس و میلر، آسیب‌ها و ناکارآمدی‌های شخصیتی مدیران از شدت سازمان‌ها در استراتژی، فرهنگ و ساختار سازمانی نمود پیدا می‌کنند. به کارگیری یک تیپ‌شخصیتی به صورت افراطی و یا ناکارآمد، باعث ایجاد آسیب‌های سازمانی و نهایتاً ضعف سازمانی خواهد شد. پنج سبک شخصیتی که منجر به آسیب‌های سازمانی می‌شوند شامل سبک شخصیتی پارانوئید، افسرده، خودشیفته، وسواسی و اسکیزوئیدی هستند که در ادامه توضیح داده شده‌اند (کتس دی وریس و میلر، ۱۹۸۴: ۳۶-۵۲). سبک شخصیتی پارانوئید یک الگوی شخصیتی دشمن‌پندارانه است که با ویژگی‌های اصلی بدگمانی، شک به دیگران و فراه‌شیاری (هشیاری افراط‌گرایانه) شناخته می‌شود. اگر رهبر سازمانی دارای این سبک شخصیتی باشد در نتیجه آن فرهنگ سازمانی مبتنی بر جنگ و نزاع، جو سازمانی منفی، ساختار سازمانی کاملاً بوروکراتیک و مبتنی بر کنترل‌های شدید و نهایتاً استراتژی سازمانی واکنشی شکل می‌گیرد. سبک شخصیتی افسرده با ویژگی‌هایی از جمله احساس ناتوانی، درماندگی افراطی و ناامیدی شناخته می‌شود. اگر رهبر سازمان



دارای این تیپ شخصیتی باشد دائماً احساس دون‌مایگی و شرم‌ساری می‌کند. بنابراین همواره نیازمند مشورت است و مادامی که از نیازهای کمک‌های خارجی بهره‌مند نگردد اقدام به تصمیم‌گیری نمی‌کند. فرهنگ سازمانی چنین شرکتی مبتنی بر اجتناب و پرهیز است، جو سازمانی بی‌اقدامی و سکون شکل می‌گیرد، ساختار سازمانی از نوع بوروکراسی راکد است و هیچ‌گونه استراتژی مدونی وجود ندارد.

سبک شخصیتی خودشیفته‌حالتی است که نشان‌دهنده نیاز افراطی به توجه دیگران، غرور کاذب و خودبرت‌پنداری بیمارگونه می‌باشد. اگر رهبر سازمان دارای چنین شخصیتی باشد فرهنگ سازمان نمایشی خواهد شد به این معنا که زیردستان به تملق، چرب‌زبانی و تعریف و تمجیدهای افراطی از رهبر روی می‌آورند. بنابراین ساختار سازمانی کاملاً متمرکز خواهد شد و استراتژی نیز مبتنی بر شهود رهبر سازمان است. سبک شخصیتی وسواسی نشان‌دهنده تکانه‌ها و هیجانات آنی و لحظه‌ای در فرد است. رهبران دارای این سبک شخصیتی کاملاً شتابزده هستند و دارای واکنش‌های آنی می‌باشند. این افراد همواره به تمامی جزئیات کم‌اهمیت واکنش نشان می‌دهند و نگران موضوعات بی‌اهمیت هستند. فرهنگ در چنین سازمان‌هایی از نوع بوروکراسی تکانه‌ای، ساختار از نوع بوروکراسی ماشینی و استراتژی شامل برنامه‌های تفصیلی و جزئیات افراطی می‌باشد. نهایتاً سبک شخصیتی اسکیزوئیدی به نوعی از شخصیت کاملاً منفصل از جامعه و انسان‌ها اشاره دارد. اگر رهبر سازمان دارای چنین شخصیتی باشد ارتباطات در سازمان ضعیف خواهد شد، فرهنگ سازمانی سیاسی شکل خواهد گرفت، ساختار مبتنی بر قدرت خواهد بود و استراتژی مشخصی نیز شکل نمی‌گیرد.

در پژوهش دیگری، کنس دی وریس و میلر (۱۹۸۶: ۲۷۴-۲۷۱)، به بررسی ارتباط بین کانون کنترل درونی و بیرونی رهبر سازمان با استراتژی، انتخاب محیط سازمان و ساختار سازمانی پرداخته‌اند. کانون کنترل یکی از ویژگی‌های شخصیتی افراد است که ناشی از ادراک فرد به خروجی و نتایج رفتارها می‌باشد. افراد دارای کانون کنترل درونی اعتقاد دارند که خروجی و نتیجه رفتارشان ناشی از تلاش‌های خودشان است در حالی که افراد دارای کانون کنترل بیرونی بر این باور هستند که خروجی و نتیجه رفتارشان ماورای کنترل آن‌ها است. رهبرانی که دارای کانون کنترل بیرونی هستند معمولاً استراتژی‌های منفعلانه‌تری را اتخاذ می‌کنند و از فعالیت در محیط‌های پویا و متلاطم هراس دارند. معمولاً ساختار سازمانی در چنین شرایطی ارگانیک نیست و تمایل کمی به مشارکت کارکنان وجود دارد.

در پژوهش شاینز و همکارانش (۲۰۱۹: ۲۴۹-۲۳۴) نیز به تأثیرات شخصیت سه‌گانه تاریک مدیران عامل سازمان‌ها بر روی رفتارهای غیرکارکردی، مضر و پنهانی زیردستان به این شرح تأکید شده است: ویژگی‌های شخصیتی مثلث تاریک شامل ماکیاولی، خودشیفتگی و روان‌پلیدی رهبر سازمان منجر به شکل‌گیری دو نوع رفتار در پیروان می‌شود: ۱. برخی از پیروان با زیرکی، حقه‌بازی و فریب‌کاری قصد دارند تا جایگاه رهبر سازمان را تصاحب کنند و ۲. برخی دیگر تلاش می‌کنند تا به شیوه‌ای پنهانی به جای دنبال کردن اهداف سازمان به اهداف شخصی خود بپردازند.

سوال اصلی پژوهش حاضر این است که با توجه به ارتباط بین شخصیت، الگوهای انگیزشی افراد و عملکرد (روتمان و کوپر، ۲۰۲۲: ۲۸؛ استوتارت، ۲۰۲۲: ۲۰-۴۰) آیا الگوهای انگیزشی مدیران عامل سازمان‌ها نیز می‌توانند منجر به بروز آسیب‌های سازمانی بشوند یا خیر و در صورت وجود چنین ارتباطی، این آسیب‌ها چه هستند و تبعات آن‌ها در سازمان چیست؟

در ادامه، پیشینه پژوهش‌های مرتبط با آسیب‌شناسی سازمان بر اساس سبک‌ها و ویژگی‌های شخصیتی رهبران مورد بررسی قرار گرفته است.

پیشینه پژوهش

یافته‌های یکی از پژوهش‌های تجربی که اخیراً در ایالات متحده آمریکا به انجام رسیده است نشان می‌دهد که هر سه ویژگی شخصیتی مثلث تاریک رهبر سازمان شامل خودشیفتگی، ماکیاولی و روان‌پلیدی به لایه مدیران تسری پیدا می‌کند و شکل‌گیری این ویژگی‌ها در مدیران نیز باعث تسری آن به لایه سازمانی کارکنان خواهد شد. بنابراین شخصیت کل سازمان تاریک خواهد شد (پالمر، هولمز و پرو، ۲۰۲۰: ۱۷۰-۱۴۷). علاوه بر این، هر سه ویژگی شخصیتی فوق‌الذکر رهبر سازمان بر روی جهت‌گیری کارآفرینانه شرکت نیز اثرگذار می‌باشد. نتایج یک پیمایش که در ۱۹۱ شرکت در بریتانیا به انجام رسیده است حاکی از اثرات نامطلوب شخصیت مثلث تاریک



رهبر شرکت‌ها بر روی تمایل سازمان به کارآفرینی، نوآوری و رفتارهای شهروند سازمانی است (بونکن، سسینگر و تیبیر یوس^۱، ۲۰۲۰: ۲۸۰-۲۹۰).

در پژوهش دیگری که نمونه آن شامل ۸۷ تیم سازمانی در شرکت‌های مختلف و دربرگیرنده ۲۹۷ کارمند و ۸۷ مدیر بوده است از طریق روش پیمایش مشخص شد که ویژگی شخصیتی خودشیفتگی رهبر سازمان بر روی دو مولفه عملکرد تیم و سطح نوآوری تیم دارای اثرات منفی است (فودور، کرسو و مسلک^۲، ۲۰۲۱: ۱۲-۳). نتایج یک مطالعه تجربی جدید در کشور هندوستان نیز حاکی از آن است که شخصیت سه‌گانه تاریخ رهبر سازمان‌ها مانعی بر سر راه مدیریت دانش و مخصوصاً تمایل کارکنان به تسهیم دانش در سازمان‌ها است (سورال، پراکاش پاتی و کومار کاکانی^۳، ۲۰۲۲: ۱۰۸۵-۱۰۸۰).

در یکی از پژوهش‌های جدید نیز مشخص شده است که نه تنها شخصیت سه‌گانه تاریخ رهبر تأثیرات نامطلوبی بر روی مشارکت، وفاداری، انگیزش و تعهد ذینفعان درونی از جمله مدیران و کارکنان دارد بلکه این تأثیرات به ذینفعان بیرونی یعنی مشتریان نیز تسری پیدا می‌کند و در نتیجه تشدید این ویژگی‌ها در رهبر سازمان، میزان وفاداری و تعهد مشتریان به شرکت کاهش پیدا می‌کند (هولبیک^۴ و دیگران، ۲۰۲۲: ۱۲۳۵-۱۲۴۰). علاوه بر تأثیرات نامطلوب ویژگی‌های سه‌گانه تاریخ رهبر سازمان بر روی تعهد و وفاداری مشتریان، ویژگی ماکیاوولی رهبر سازمان منجر به تخریب اتحادهای استراتژیک نیز می‌شود. نتایج یک مطالعه آرشویی و تحلیل محتوای اتحادهای استراتژیک در کسب‌وکارهای خانوادگی نشان داده است که ویژگی ماکیاوولی رهبر سازمان بر روی تعهد و وفاداری یکی دیگر از ذینفعان بیرونی سازمان یعنی شرکای تجاری نیز اثرات منفی دارد (چندلر، پترنکو، هیل و هایس^۵، ۲۰۲۱: ۱۱۰-۹۶).

با توجه به آسیب‌های سازمانی نشأت گرفته از تیپ شخصیتی رهبران شرکت‌ها از جمله اثرات نامطلوب ویژگی‌های سه‌گانه تاریخ، کانون کنترل بیرونی و پنج ویژگی شخصیتی پارانوئید، وسواس، خودشیفتگی، افسردگی و اسکیزوئید رهبر سازمان‌ها بر روی استراتژی، فرهنگ سازمان، ساختار و ذینفعان درونی و بیرونی سازمان از یک طرف و تأثیرگذاری تیپ شخصیتی بر روی الگوهای انگیزشی از طرف دیگر، در این پژوهش تلاش شده تا الگویی برای آسیب‌شناسی سازمان از طریق تشخیص ناکارآمدی‌های انگیزشی مدیران عامل ارائه شود.

روش‌شناسی پژوهش

به منظور انجام این پژوهش، از روش کیفی تکرار پذیر فرونتیک^۶ (تریسی^۷، ۲۰۲۰: ۲۳۰-۲۰۸) استفاده شده است. در این روش همزمان با جمع‌آوری داده‌های میدانی به مفاهیم و چارچوب‌های نظری موجود نیز مراجعه می‌شود و تلاش می‌شود داده‌های کدگذاری شده به مفاهیم نظری موجود پیوند بخورند تا نظریه‌ای جدید تولید شود. معمولاً در این روش کیفی، یک مورد جهت مطالعه عمیق و یا طولی انتخاب می‌شود و داده‌های میدانی جمع‌آوری شده پس از کدگذاری‌های اولیه و ثانویه، با مفاهیم و چارچوب‌های نظری مرتبط پیوند داده می‌شوند. بنابراین در این تحقیق برای مورد پژوهی، از شرکت بازرگانی فولاد تجارت هونام استفاده شده است و بازه انجام مطالعه نیز شامل آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱ بوده است. در ادامه بافت میدان مطالعه و خردمایه انتخاب این شرکت به عنوان مورد مطالعه‌ای تشریح شده است.

بافت میدان مطالعه

شرکت فولاد تجارت هونام یک شرکت بازرگانی خصوصی واقع در منطقه ۵ تهران است که در زمینه واردات و صادرات آهن و فولاد فعالیت می‌نماید. این شرکت دارای مشتریان متعددی از جمله صنایع نفت، گاز، حفاری، پتروشیمی، آب و فاضلاب و نیروگاه‌ها می‌باشد و با تامین کنندگان بسیاری در ارتباط است. شرکت فولاد تجارت هونام در سال ۱۳۹۱ تاسیس شده است و در حال حاضر دارای ۵۰ نفر پرسنل می‌باشد.

¹ Bouncken, Cesinger & Tiberius

² Fodor, Curseu & Meslec

³ Soral, Prakash Pati & Kumar Kakani

⁴ Hollebeek

⁵ Chandler, Petrenko, Hill & Hayes

⁶ Phronetic iterative approach

⁷ Tracy



خردمایه انتخاب مورد مطالعاتی

پژوهشگر به منظور انجام این تحقیق می‌بایست شرکتی را به عنوان نمونه انتخاب می‌کرد که مدیر عامل آن بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه‌های استاندارد نیازهای انگیزشی مک‌کلند (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۲۳۲-۲۳۴) و نیازهای چهارگانه انگیزشی استوتارت (۲۰۲۲: ۵۰-۹۰) که پیش‌تر و در قسمت مبانی نظری توضیح داده شدند، دارای حداقل یک الگو و نیاز انگیزشی افراط‌گرایانه می‌بود تا از طریق مطالعه طولی شرکت مربوطه، آسیب‌های سازمانی متناسب با آن الگو و نیاز انگیزشی شنا سایی شوند. بنابراین محقق شروع به انجام پیمایش در شرکت‌های واقع در محدوده تهران نمود و پس از بررسی نتایج دو پرسشنامه استاندارد مذکور، در ۱۲ شرکت مختلف، الگوهای انگیزشی مدیر عامل شرکت فولاد تجارت هونام حاکی از دو ویژگی انگیزشی افراط‌گونه شامل نیاز به قدرت شدید و بداهه‌کاری زیاد شد. هر چند که از میان مدیران عامل این ۱۲ شرکت، چند نفر دیگر نیز دارای الگوی انگیزشی نیاز به قدرت و بداهه‌کاری بودند اما مدیر عامل شرکت فولاد تجارت هونام اولاً این دو ویژگی را به صورت همزمان داشت و در ثانی دارای حالت شدید این دو ویژگی بود. بنابراین نهایتاً این شرکت برای مطالعه طولی یک ساله در بازه زمانی آبان ماه ۱۴۰۰ الی آبان ماه ۱۴۰۱ انتخاب شد.

روش گردآوری داده‌ها

داده‌های مورد نیاز برای انجام پژوهش در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ الی آبان ۱۴۰۱ به این شرح جمع‌آوری شدند. ابتدا به کمک روش پیمایش و از طریق ارائه دو پرسشنامه استاندارد مک‌کلند و استوتارت، نیاز و الگوی انگیزشی غالب مدیر عامل شرکت شنا سایی شد. بر اساس نتایج حاصل از این پیمایش، مدیر عامل دارای نیاز انگیزشی غالب قدرت و سطح بسیار اندک نیازهای کامیابی و تعلق و همچنین دارای الگوی انگیزشی غالب بداهه‌کار (روباه) بود.

به استناد نتایج حاصل از پیمایش، مطالعات آرشویی، مطالعات میدانی، پیمایش‌ها و مصاحبه نیمه ساختاریافته طرح‌ریزی شدند. ابتدا مطالعات آرشویی به انجام رسید تا وضعیت چارت سازمانی و استراتژی سازمان تحلیل شود. سپس شواهد مرتبط با ناکارآمدی‌های سازمانی از طریق مشاهدات میدانی پژوهشگر یادداشت شدند و ۶ پیمایش با پرسشنامه‌های استاندارد مرتبط با رضایت شغلی مدیران، میزان تعلق سازمانی مدیران و کارکنان کلیدی، میزان معناداری شغل مدیران و کارکنان کلیدی، میزان رفتارهای سیاسی مدیران و کارکنان کلیدی و نگرش مدیر عامل به کارکنان بر اساس تئوری X و یا Y مک‌گریگور و گرایش مدیران و کارکنان کلیدی به تسهیم دانش (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۲۱۷-۲۶۶)، طرح‌ریزی شدند. یک مصاحبه غیررسمی با مدیر عامل نیز با هدف صحت‌گذاری نتایج حاصل از مطالعه آرشویی و کار میدانی، به انجام رسید.

در جدول ۱. مراحل و ابزارهای گردآوری داده‌ها و همچنین هدف از بکارگیری ابزار، توضیح داده شده است.

جدول ۱. ابزارهای گردآوری داده‌های پژوهش و هدف از بکارگیری ابزارها

مرحله	ابزار	هدف
۱	پیمایش نیاز و الگوی انگیزشی مدیر عامل از طریق دو پرسشنامه استاندارد مک‌کلند و استوتارت	تشخیص نیازها و الگوهای انگیزشی غالب مدیر عامل
۲	مطالعه آرشویی چارت سازمانی و سند تحلیل استراتژی سازمان	تشخیص آسیب‌های مرتبط با ساختار سازمانی و استراتژی
۳	پیمایش رضایت شغلی مدیران، تعلق سازمانی مدیران و کارکنان کلیدی، معناداری شغل مدیران و کارکنان کلیدی، سطح رفتارهای سیاسی در سازمان، گرایش به سمت انتقال دانش مدیران و کارکنان کلیدی و نگرش مدیر عامل به سمت نظریه X-Y مک‌گریگور به کمک پرسشنامه‌های استاندارد (اسکندری‌نیا، ۱۴۰۱: ۲۱۷-۲۶۶)	تشخیص آسیب‌های مرتبط با رضایت شغلی، تعلق سازمانی، معناداری مشاغل، تشدید رفتارهای سیاسی در سازمان، عدم تمایل به تسهیم دانش و نگرش‌های سازمانی
۴	یادداشت‌برداری میدانی	تلفیق یافته‌های حاصل از پیمایش با



م شاهدات میدانی و مشارکتی پژوهشگر با هدف تشخیص دقیق تر آسیب‌های سازمان		
صحه‌گذاری یافته‌ها و نتایج حاصل از مراحل قبل	مصاحبه نیمه ساختاریافته غیررسمی با مدیر عامل	۵

روش تحلیل داده‌ها

بر اساس روش کیفی تکرارپذیر فرونتیک (تریسی، ۲۰۲۰: ۲۰۸-۲۳۰) داده‌های حاصل از پیمایش‌ها، مطالعات آر شیوی و میدانی و مصاحبه‌ها پس از دو مرحله کدگذاری اولیه و ثانویه، با چارچوب‌های نظری پژوهش که در قسمت مبانی نظری و پیشینه تشریح شدند، انطباق داده می‌شوند و بین داده‌های کدگذاری شده و مفاهیم موجود، ارتباط نظری برقرار می‌شود تا نظریه جدید حاصل شود.

روایی پژوهش

به استناد روش کیفی تکرارپذیر فرونتیک (ترسی، ۲۰۲۰: ۲۰۸-۲۳۰) به منظور افزایش روایی پژوهش باید به سه معیار ۱. غنا و دقت چارچوب و مفاهیم نظری، ۲. صحت و درستی روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها و ۳. توسعه معنادار دانش (نظری، کاربردی، اکتشافی و روش‌شناسی) توجه شود. در جدول ۲. شیوه دستیابی به روایی توضیح داده شده است.

جدول ۲. شیوه دستیابی به روایی

معیار	شیوه دستیابی
غنا و دقت چارچوب‌های نظری استفاده شده	در این پژوهش به استناد مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش، علاوه بر استفاده از چارچوب‌های نظری معتبری از جمله نظریه‌های آسیب‌شناسی سازمان از طریق تیپ شخصیتی رهبر (کتس دی وریس و میلر، ۱۹۸۴ و ۱۹۸۶)، از یافته‌های جدیدترین پژوهش‌ها (مثلاً استوتارت، ۲۰۲۲، شاینز و دیگران، ۲۰۱۹، هولبیک و دیگران، ۲۰۲۲) نیز استفاده شده است.
صحت و درستی روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها	به منظور افزایش صحت و درستی روش‌های گردآوری داده‌ها علاوه بر بکارگیری پرسشنامه‌های استاندارد که پیش‌تر نام برده شدند از روش‌های مطالعه آرشیوی، کارمیدانی و مصاحبه نیز استفاده شده است. داده‌های بدست آمده نیز دو مرحله کدگذاری شدند.
توسعه معنادار دانش	یافته‌های این پژوهش علاوه بر توسعه دانش نظری از طریق ارائه نظریه جدید و نوآورانه آسیب‌شناسی سازمان مبتنی بر الگوهای انگیزشی مدیر عامل، منجر به توصیه‌های کاربردی عملی برای مدیران عامل و مشاوران سازمان در زمینه پیش‌بینی و تحلیل آسیب‌های سازمانی می‌شود.

یافته‌های پژوهش

خلاصه مهم‌ترین داده‌های پژوهش به همراه مراحل کدگذاری اولیه و ثانویه داده‌ها و ترکیب داده‌های کدگذاری شده با مفاهیم و چارچوب‌های نظری به ترتیب در جداول ۳ و ۴. ارائه شده است.

جدول ۳. داده‌های استخراج شده و شماره‌گذاری داده‌ها

سال	ماه/فصل	روش گردآوری داده‌ها	مهم‌ترین داده‌های استخراج شده	کد داده
۱۴۰۰	آبان	پیمایش: استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد	به استناد نتیجه حاصل از پرسشنامه استاندارد نیازهای انگیزشی مک‌کلا ند، نیاز به قدرت در مدیر عامل کاملاً غالب است.	۱



۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

کتابخانه ملی

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰

MCII-conf.ir

	<p>مدیران و کارشناسان کاملاً متفاوت است. به عنوان مثال در طی یکی از مصوبات سازمانی ابلاغ شد که هیچ یک از کارکنان سازمان حق ورود به طبقه مدیریت را ندارند. سرو چای برای کارشناسان در لیوان های کاغذی و پلاستیکی یکبار مصرف انجام می شود اما برای مدیران در لیوان های بلوری. در طی ابلاغیه ای دیگر دستور داده شد که هیچ کارشناسی حق ندارد مستقیماً با مدیر عامل تماس برقرار نماید. لحن مصوبات و ابلاغیه ها کاملاً خصمانه است و مکرراً از عباراتی مانند «جریمه» و «تخلف» استفاده شده است. به عنوان مثال در طی مصوبه ای ذکر شده است: «هیچ کس حق ورود به دپارتمان مالی را ندارد. در صورت مشاهده، تخلف است و مشمول جریمه می شود».</p>	<p>برداری میدانی: مشاهدات م میدانی و مشاهده م شارکتی در مورد فرهنگ سازمان</p>	
۱۴	<p>در یک مورد هنگامی که قائم مقام مدیر عامل از مسئول دفتر مدیریت درخواست کرد که یک موضوع کاری به مدیر عامل اطلاع رسانی شود مسئول دفتر پاسخ داد: «... می ترسم موضوع را به مدیر عامل اطلاع بدم... آخه امروز خیلی عصبانیه...». در موردی دیگر نیز یکی از کارشناسان فناوری اطلاعات گفت: «... از مدیر عامل می ترسم...». ترس از مدیر عامل، عدم تمایل به گفتگو با او و در برخی موارد سکوت سازمانی، کاملاً فراگیر است. در برخی از جلسات صبحگاهی مدیران، تمام مدیران سکوت می کنند و تنها فرد متکلم و حده شخص مدیر عامل است.</p>	<p>میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات م میدانی و مشاهده م شارکتی در مورد فرهنگ سازمان</p>	
۱۵	<p>تعارض شدید فی مابین مدیر عامل و مدیران کاملاً مشهود است. پس از چند تعارض شدید بین مدیر عامل و مدیر منابع انسانی که با تمسخر مدیر منابع انسانی توسط مدیر عامل و لحن تند سخنان او همراه شد دستور تعدیل مدیر منابع انسانی صادر شد.</p>	<p>میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات م میدانی و مشاهده م شارکتی در مورد تعارضات سازمانی</p>	
۱۶	<p>در پی تعارضات شدید فی مابین مدیر عامل و قائم مقام، قائم مقام استعفاي خود را به سازمان ارائه داد و اعلام کرد که تنها تا پایان سال در سازمان می ماند.</p>	<p>میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات م میدانی و مشاهده م شارکتی در مورد تعارضات سازمانی و تغییرات ناگهانی</p>	
۱۷	<p>توسعه نرم افزار اتوماسیون سازمان توسط تیم برنامه نویسی و بدون هیچ گونه برنامه ریزی، تحلیل فرآیند و مستندات پشتیبانی کاملاً ادامه دارد و در پی توسعه های ناگهانی و بدون تحلیل فرآیند باگ ها و خطاهای سیستمی زیادی در نرم افزار بروز پیدا کرده است به عنوان مثال در بعضی مواقع رونوشت نامه ها برای مخاطبین ارسال نمی شوند.</p>	<p>میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات م میدانی و مشاهده م شارکتی در مورد تغییرات ناگهانی و عدم تعهد به برنامه ریزی</p>	اسفند
۱۸	<p>پایان سال ۱۴۰۰ فرارسیده است و نرخ ریزش نیروهای کلیدی مخصوصاً در واحدهای سازمانی فناوری اطلاعات، منابع انسانی، مالی و بازرگانی بسیار</p>	<p>میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات</p>	



۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی



کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir



	شدید بوده است. در ضمن قائم مقام نیز سازمان را ترک کرده است.	میدانی و م مشارکتی در تغییرات ناگهانی		
۱۹	در پایان فروردین ماه قائم مقام جدید استخدام می‌شود. جذب و استخدام در سایر واحدهای سازمانی از جمله بازرگانی، مالی، منابع انسانی و فناوری اطلاعات برای جایگزینی کارکنانی که سازمان را ترک کرده‌اند ادامه دارد.	میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات میدانی و م مشارکتی در تغییرات ناگهانی	فروردین	
۲۰	مدیر منابع انسانی جدید برای جایگزینی مدیر قبلی استخدام می‌شود. مدیر عامل دستور می‌دهد که واحدهای امور اداری و مدیریت داخلی و همچنین آموزش‌های سازمانی از واحد منابع انسانی تفکیک شوند. این در حالی است که کماکان چارت سازمانی مدونی وجود ندارد.	میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات میدانی و م مشارکتی در تغییرات ناگهانی و تعهد به برنامه‌ریزی	اردیبهشت	
۲۱	در پی تعارضات شدید، قائم مقام جدید نیز استعفاء می‌دهد.	میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات میدانی و م مشارکتی در تعارضات سازمانی و تغییرات ناگهانی	خرداد	۱۴۰۱
۲۲	مدیر عامل راساً در مدیریت واحد بازرگانی دخالت می‌کند. نرخ ریزش در واحد بازرگانی تشدید می‌شود و تغییرات نیروی انسانی در این واحد کماکان ادامه دارد. در ضمن با دستور مدیر عامل، واحد مناقصات نیز از واحد بازرگانی منفک می‌شود و در ساختمان اداری جدیدی مستقر می‌شود. توسعه بدون برنامه و فاقد تحلیل فرآیندی نرم افزار اتوماسیون همچنان ادامه دارد و در پی خطاهای سیستمی ناشی از توسعه بدون برنامه‌ریزی نرم افزار فعالیت واحد بازرگانی مختل شده است. به نقل از مدیر بازرگانی: «... واحد فناوری اطلاعات ما را فلج کرده است... واحد بازرگانی به دلیل تغییرات ناگهانی نرم‌افزار فلج شده...»	میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات میدانی و م مشارکتی در تغییرات ناگهانی و تعهد به برنامه‌ریزی	خرداد	
۲۳	پس از منفک شدن دومین قائم مقام، نفر سوم جذب شده است. تمامی کارکنان واحد سازمانی منابع انسانی تغییر کرده‌اند. مدیر منابع انسانی جدید نیز در پی تعارضات شدید با مدیر عامل استعفاء داده و در اواسط ماه سازمان را ترک کرد.	میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات میدانی و م مشارکتی در تغییرات ناگهانی	شهریور	
۲۴	مدیر بازرگانی با دستور مدیر عامل به ساختمان اداری دیگری انتقال داده می‌شود و یکی از سرپرستان بازرگانی به عنوان جانشین او انتخاب می‌شود. در	میدان پژوهی و یادداشت- برداری میدانی: مشاهدات	مهر	



۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰

MCII-conf.ir

	پی این تغییر نیز به دستور مدیر عامل پست‌های سازمانی و روابط کاری تغییر می‌کنند به عنوان مثال پست معاون بازرگانی حذف می‌شود.	میدانی و م شاهده مشارکتی در مورد تغییرات ناگهانی و عدم تعهد به برنامه‌ریزی	
۲۵	در حالی که خلاصه‌ای از موضوعاتی که در این جدول ارائه شدند طی گزارشی توسط پژوهشگر برای مدیر عامل روایت شد، پژوهشگر سوال کرد: «... همانطور که می‌دانید نیاز انگیزشی قدرت و الگوی بداهه‌کاری انگیزش در شما غالب است. آیا به نظر شما روایتی که من در مورد آسیب‌های سازمانی ارائه دادم می‌تواند در ارتباط با الگوی انگیزشی شما باشد یا خیر». مدیر عامل پاسخ داد: «... البته قطعاً شرایط کشور از جمله بحران کرونا و تغییرات لحظه‌ای نرخ ارز بر روی اقدامات و تصمیمات من تاثیر گذار بوده است اما این موضوع را رد نمی‌کنم که اعتقادی به تفکر استراتژیک، رویکرد سیستمی و برنامه‌ریزی ندارم... اگر کارها فوری انجام نشوند هرگز انجام نخواهند شد... من به انجام فوری و سریع همه کارها در سازمان باور دارم...»	مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیر عامل	آبان

داده‌های جدول ۳. دربرگیرنده بخشی از کل داده‌های جمع‌آوری شده هستند. فرآیند کدگذاری اولیه و ثانویه داده‌ها تا دستیابی به نظریه جدید در جدول ۴. ارائه شده است.

جدول ۴. مراحل کدگذاری داده‌ها و تولید نظریه جدید

کد داده‌ها	کدگذاری اولیه	کدگذاری ثانویه	ترکیب (نظریه جدید)
۴، ۶، ۷، ۱۱، ۱۵، ۱۶، ۲۱ و ۲۵	بر اساس نتایج حاصل از میدان پژوهی شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱ مشخص شد که تعارضات شدید و مکرر غیر کارکردی در سازمان وجود دارد. مدیر عامل دائماً وارد تعارضات بسیار شدید با مدیران و اعضای هیات مدیره می‌شود. بخشی از این تعارضات ناشی از عدم تمایل مدیر عامل به شنیدن طرح‌ها، برنامه‌ها و پیشنهادات مدیران بوده است. مدیر عامل تحمل شنیدن نظرات و دیدگاه‌های مخالف مدیران را ندارد.	به استناد نتایج حاصل از میدان-پژوهی شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱، در این سازمان تعارضات شدید و مکرر غیر کارکردی بین مدیر عامل و مدیران به چشم می‌خورد. سبک رهبری دستوری مدیر عامل تا حدی منجر به این تعارضات شده است. با توجه به نقش تعیین‌کننده نیازهای انگیزشی افراد بر روی سبک رهبری آنها (استوتارت، ۲۰۲۲: ۵۰) و تناسب الگوی انگیزشی بداهه‌کار با رفتارهای رئیس‌مابانه و دستوری (استوتارت، ۲۰۲۲)، احتمالاً سبک رهبری دستوری و تعارضات غیر کارکردی مدیر عامل شرکت در	تیب شخصیتی افراد بر روی نیازها و محرک‌های انگیزشی آنها اثرگذار است. به عبارت دیگر شخصیت تعیین‌کننده نیازهای انگیزشی است (روتمان و کوپر، ۲۰۲۲: ۳۱-۲۸) و انگیزش نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در سبک رهبری دارد (استوتارت، ۲۰۲۲: ۵۰). با توجه به الگوی انگیزشی بداهه‌کار مدیر عامل شرکت فولاد تجارت هونام و نیاز به قدرت شدید ایشان (نتایج پیمایش محقق، ۱۴۰۰) یک سری آسیب‌های سازمانی از جمله تعارضات مکرر و شدید غیر کارکردی، سبک رهبری دستوری، عدم باور و تعهد به برنامه‌ریزی، فقدان تفکر استراتژیک و سیستمی و فرهنگ مبتنی بر تنبیه و
۵ و ۱۰	بر اساس نتایج حاصل از میدان پژوهی شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱ مشاهده شد که سبک رهبری مدیر عامل دستوری		



۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

فخستین کنفرانس ملی

کمیته تخصصی مدیریت منابع انسانی

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCIH-conf.ir



<p>قوه قهریه، در شرکت تشدید شده‌اند. احتمال می‌رود بتوان بخشی از علل سطح پایین رضایت شغلی پرسنل، تعلق سازمانی پایین، رفتارهای سیاسی زیاد و عدم تمایل کارکنان به انتقال دانش را به سبک رهبری مدیر عامل نسبت داد که آن نیز تا حدی در ارتباط با الگوی انگیزشی بداهه کار و مبتنی بر قدرت ایشان است.</p>	<p>ارتباط با الگوی انگیزشی بداهه کار وی هستند. مطالعات دیوید مک‌کلند در مورد نیاز به قدرت در میان مدیران و رهبران سازمانی (گریفین و دیگران، ۲۰۱۹؛ هیت و دیگران، ۲۰۱۰؛ دوپری، ۲۰۱۹ و راس، ۲۰۲۱) حاکی از احتمال تمایل به تعارض، برخورد های دستوری و سلطه‌گری بر زیردستان در میان مدیرانی با نیاز بالا به قدرت می‌باشد. بنابراین این احتمال وجود دارد که سبک رهبری دستوری مدیر عامل و ورود او به تعارضات شدید در ارتباط با نیاز به قدرت وی باشد.</p>	<p>است. مدیر عامل هیچ تمایلی به شنیدن طرح‌ها، برنامه‌ها، پیشنهادات و راهکارهای مدیرانش ندارد و تنها انتظار او از مدیران این است که مستورات باشند.</p>
<p>ناتوانی در برنامه‌ریزی، اقدامات فوری و سریع، جزء ویژگی‌های اصلی افراد بداهه کار است (استوتارت، ۲۰۲۲). بنابراین احتمالاً تغییرات سریع و بدون برنامه در شرکت فولاد تجارت هونام تا حدی در ارتباط با الگوی انگیزشی بداهه کار مدیر عامل می‌باشد.</p>	<p>نتایج حاصل از میدان‌پژوهی شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱ حاکی از تغییرات ناگهانی، مبتنی بر هیجانات و بدون برنامه‌ریزی می‌باشد. کارکنان کلیدی دائماً سازمان را ترک می‌کنند. ساختار سازمان و روابط کاری به سرعت تغییر می‌کنند. مدیر عامل اعتقادی به برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر سیستمی ندارد.</p>	<p>۷، ۸، ۹، ۱۲، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۳، ۲۴ و</p>
<p>بر اساس یافته‌های پژوهش‌های استوتارت و مک‌کلند، الگوی انگیزشی بداهه کار و نیاز انگیزشی قدرت می‌تواند منجر به رفتارهای دستوری، افزایش تمایل مدیر به خشونت، برخوردهای خصمانه و میل به تعارض بشوند. بنابراین احتمالاً این قبیل قوانین و مقررات دستوری و مبتنی بر قوه قهریه در شرکت فولاد تجارت هونام در ارتباط با الگوی انگیزشی بداهه کار و نیاز به قدرت</p>	<p>بر اساس نتایج حاصل از میدان‌پژوهی شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ تا آبان ۱۴۰۱، قوانین، مقررات و تشریفات دست و پاگیر و متعددی در سازمان وجود دارند. برخوردها کاملاً دستوری و همراه با قوه قهریه هستند.</p>	<p>۱۳ و ۱۴</p>



ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

	مدیر عامل هستند.	
--	------------------	--

الگوی آسیب‌شناسی سازمانی مبتنی بر محرک‌های انگیزشی مدیر عامل

به استناد مطالعه میدانی انجام شده در شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ الی آبان ۱۴۰۱، آسیب‌های اصلی سازمان، الگو و نیاز انگیزشی غالب مدیر عامل و نهایتاً تأثیرات این الگو و نیاز بر روی آسیب‌های سازمانی به شرح زیر شناسایی شدند.

آسیب‌های سازمانی شناسایی شده در شرکت فولاد تجارت هونام

آسیب‌های سازمانی و مدیریتی تشخیص داده شده در شرکت فولاد تجارت هونام به استناد نتایج پیمایش‌ها و میدان پژوهی پژوهشگر در بازه زمانی آبان ۱۴۰۰ الی آبان ۱۴۰۱ به شرح زیر می‌باشند:

۱. عدم اعتقاد و باور مدیر عامل به برنامه‌ریزی‌های میان مدت، بلندمدت و راهبردی و به تبع آن فقدان وجود سند راه‌بردی و چارت سازمانی
۲. سطح بالاتر از متوسط نارضایتی در میان مدیران و کارکنان کلیدی. در میان مدیرانی که مستقیم با مدیر عامل کار می‌کردند میزان نارضایتی از مدیر مستقیم بارز بود.
۳. سطح تعلق سازمانی مدیران و کارکنان کلیدی پایین‌تر از متوسط می‌باشد. نتایج پیمایش حاکی از این است که در اکثر موارد کارکنان کلیدی سازمان در جستجوی فرصت‌های کاری و ترک سازمان هستند، میزان دلبستگی و وابستگی عاطفی به سازمان کم است و تا حدی نیز بی‌تفاوتی به سلامت سازمانی گزارش شده است.
۴. سطح هدفمندی مشاغل در شرکت فولاد تجارت هونام پایین است و بر اساس نتایج پیمایش در برخی از موارد کارکنان گزارش داده‌اند که حداقل انرژی ذهنی را در شرکت صرف می‌کنند و هدف شغل خود در سازمان را درک نکرده‌اند.
۵. کارکنان تمایل زیادی به انتقال دانش ندارند.
۶. رفتارهای سیاسی در سازمان بیشتر از حد متوسط گزارش شده است.
۷. نگرش مدیر عامل به کارکنان سازمان از نظریه X مکتب‌گرای پیروی می‌کند.
۸. سطح تعارض سازمانی بسیار بالا است.
۹. تغییرات ناگهانی و بدون برنامه‌ریزی هستند.
۱۰. سبک رهبری مدیر عامل دستوری است.

الگو و نیاز انگیزشی غالب مدیر عامل شرکت فولاد تجارت هونام

به استناد نتایج پیمایش، نیاز به قدرت و الگوی انگیزشی بداهه‌کار، محرک‌های انگیزشی غالب مدیر عامل هستند.

انعکاس آسیب‌های مرتبط با الگو و نیاز انگیزشی مدیر عامل شرکت در آسیب‌های سازمانی

نیازها و الگوهای انگیزشی افراد نقش تعیین‌کننده‌ای در عملکرد آن‌ها دارد (استوتارت، ۲۰۲۲: ۲۰-۵۰؛ روتمان و کوپر، ۲۰۲۲: ۲۸-۳۱؛ کینیکی، ۲۰۲۰: ۸۸-۹۰؛ اسکندری‌نیا، ۱۴۰۰: ۸۲-۱۰۰). به عنوان مثال یافته‌های مطالعه مک‌کلند و چند پژوهش دیگر (گریفین و دیگران، ۲۰۱۹: ۱۷۳-۱۷۲؛ هیت و دیگران، ۲۰۱۰: ۲۱۷-۲۱۸؛ دوبرین، ۲۰۱۹: ۱۶۰-۱۶۱؛ راس، ۲۰۲۱: ۲۸۳) نشان داده است که نیاز به قدرت به عنوان یکی از محرک‌های انگیزشی رهبران سازمان‌ها در برخی از موارد منجر به تمایل شدید به کنترل زیردستان و اعمال قدرت بر آن‌ها، گرایش به سمت سلطه‌گری و استثمار، رفتارهای خصمانه و خشونت‌آمیز، زورگویی و شدت گرفتن تعارض خواهد شد. بر اساس یافته‌های پژوهش استوتارت نیز (۲۰۲۲: ۵۰-۲۰) الگوی انگیزشی بداهه‌کاری رهبر سازمان می‌تواند منجر به برخورد‌های رئیس‌مابانه با زیردستان بشود. علاوه بر این رهبران دارای الگوی انگیزشی بداهه‌کار هیچ تمایل و اعتقادی به برنامه‌ریزی ندارند و دارای ضعف تفکر سیستمی و استراتژیک هستند.

یافته‌های حاصل از پیمایش و میدان پژوهی شرکت فولاد تجارت هونام در بازه زمانی آبان‌ماه ۱۴۰۰ الی آبان‌ماه ۱۴۰۱ نیز نشان داد که نیاز به قدرت شدید در مدیر عامل و همچنین الگوی انگیزشی بداهه‌کار وی تا حدی بر روی بروز آسیب‌های سازمانی و مدیریتی شامل

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCIH-conf.ir

فقدان وجود تحلیل راهبردی و ساختار سازمانی، تغییرات ناگهانی و برنامه‌ریزی نشده، تعارض سازمانی، سبک رهبری دستوری و رفتارهای دارای قوه قهریه اثرگذار بوده است. البته پی بردن به میزان و شدت تاثیر الگوی انگیزشی مدیر عامل بر روی هر یک از آسیب‌های ذکر شده نیازمند انجام مطالعات بیشتر می‌باشد اما با توجه به یافته‌های مطالعات پیشین که رابطه بین نیاز به قدرت و الگوی انگیزشی بده‌کار از یک طرف و شکل‌گیری آسیب‌هایی از جمله رفتارهای رئیس‌مابانه و دستوری، افزایش تعارض و ناتوانی در برنامه‌ریزی را تایید کرده‌اند (گریفین و دیگران، ۲۰۱۹: ۱۷۲-۱۷۳؛ هیت و دیگران، ۲۰۱۰: ۲۱۷-۲۱۸؛ دوهرین، ۲۰۱۹: ۱۶۰-۱۶۱؛ راس، ۲۰۲۱: ۲۸۳؛ استوتارت، ۲۰۲۲: ۵۰-۲۰) و همچنین نتایج این پژوهش می‌توان ادعا کرد که الگوی انگیزشی مدیر عامل احتمالاً بر روی آسیب‌های سازمانی ذکر شده اثرگذار بوده است. علاوه بر این، نتایج پیمایشی که در سال ۱۴۰۰ توسط محقق به انجام رسید نشان داد که در تمامی ۶ شرکتی که مدیران عامل آن‌ها دارای نیاز به قدرت شدید بودند، ساختار سازمان کاملاً سلسله‌مراتبی بود و در تمامی ۴ شرکتی نیز که مدیران عامل آن‌ها دارای الگوی انگیزشی بده‌کار بودند تغییرات سازمانی از جمله تغییر ساختار سازمانی و روابط کاری کاملاً ناگهانی و زیاد بوده است. اما در ۵ شرکتی که مدیران عامل آن‌ها دارای نیاز به قدرت و الگوی بده‌کار غالب نبودند این آسیب‌ها یا وجود نداشتند و یا چشم‌گیر نبودند (پیمایش محقق، ۱۴۰۰). با توجه به نتایج این پیمایش نیز احتمال تاثیرپذیری آسیب‌های سازمانی در شرکت فولاد تجارت هونام از آسیب‌های مرتبط با نیاز افراطی به قدرت و الگوی بده‌کار مدیر عامل، تقویت می‌شود.

در مورد رابطه بین آسیب‌های سازمانی نارضایتی کارکنان کلیدی، پایین بودن میزان تعلق سازمانی، هدفمندی کم‌مشاغل سازمان، تمایل پایین کارکنان به انتقال دانش و همچنین رفتارهای سیاسی بالاتر از حد متوسط شواهد کافی یافت نشد. اما با توجه به اینکه عامل اصلی نارضایتی مدیران سازمان، مرتبط با مدیر مستقیم آن‌ها (مدیر عامل) بوده است بنابراین احتمال وجود رابطه بین این آسیب‌ها با الگوی انگیزشی مدیر عامل می‌تواند وجود داشته باشد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش نشان داده شد که چگونه نیاز و الگوی انگیزشی غالب مدیر عامل سازمان می‌تواند منجر به بروز آسیب‌هایی در سازمان بشود. هرچند که تایید برخی از یافته‌های این پژوهش مستلزم مطالعات بیشتر است و تعمیم نتایج پژوهش نیز منوط به انجام تحقیقات در سایر شرکت‌ها و بافت‌های سازمانی مختلف می‌باشد اما یافته‌های مطالعه حاضر منجر به ایجاد بینش‌های جدیدی در مورد احتمال انعکاس آسیب‌های مرتبط با الگوهای انگیزشی مدیر عامل در آسیب‌های سازمانی و مدیریتی و همچنین شناخت انواع این آسیب‌ها شد.

یافته‌های مطالعه موردی این مقاله در شرکت فولاد تجارت هونام، نشان می‌دهد که نیاز انگیزشی قدرت (بر اساس نظریه مک‌کلند) و همچنین الگوی انگیزشی بده‌کار (بر اساس نظریه استوتارت) در مدیر عامل شرکت حالت غالب را دارند و این محرک‌های انگیزشی که نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری رفتارهای سلطه‌گرایانه، خصمانه، رئیس‌مابانه و انجام اقدامات آبی برنامه‌ریزی نشده دارند، تا حدی منجر به بروز آسیب‌های سازمانی و مدیریتی از جمله عدم اعتقاد و باور مدیر عامل به برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر سیستمی، تمایل افراطی وی به پرهیز از برنامه‌ریزی، اعمال سبک رهبری دستوری و بکارگیری قوه قهریه در سازمان، گرایش به سمت ورود به تعارضات شدید غیرکارکردی با مدیران و اعمال تغییرات ناگهانی مخرب در سازمان شده است. هرچند که تایید شدت و میزان تاثیرپذیری این آسیب‌های سازمانی از آسیب‌های سبک انگیزشی مدیر عامل نیازمند مطالعات بیشتر و استفاده از تکنیک‌های آماری می‌باشد اما با توجه به یافته‌های پژوهش‌های مک‌کلند و استوتارت نیاز انگیزشی شدید قدرت می‌تواند منجر به تشدید رفتارهای خشونت‌آمیز و خصمانه بشود و الگوی بده‌کار غالب انگیزشی نیز منجر به بروز رفتارهای فردمحور، رئیس‌مابانه و تصمیم‌گیری‌های آبی خواهد شد.

با توجه به اینکه تیپ شخصیتی مدیران بر روی انگیزش آن‌ها اثرگذار است و الگوهای انگیزشی نیز نقش مهمی در عملکرد و موفقیت دارند و همچنین اثرگذاری آسیب‌های شخصیتی رهبران سازمان بر روی شکل‌گیری رفتارهای پنهانی نامطلوب در میان زیردستان می‌تواند وقوع برخی از رفتارهای نامطلوب سازمانی سطح فردی از جمله نارضایتی کارکنان، تعلق سازمانی پایین، حس عدم معناداری شغل، عدم تمایل به انتقال دانش و بروز رفتارهای سیاسی در شرکت مذکور را نیز تا حدی در ارتباط با الگوی انگیزشی مدیر عامل دانست. به هر حال تایید میزان این ارتباط مستلزم انجام مطالعات بیشتر و بکارگیری تکنیک‌های آماری است.

ISC
۰۱۲۲-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کوتاه‌ترین راه‌های گام‌های نوین در صنعت بیمه

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

از طریق مقایسه یافته‌های این پژوهش با مطالعات پیشین می‌توان نتیجه گرفت که همانطور که آسیب‌های شخصیتی مدیران از شدت از جمله ویژگی‌های شخصیتی مثلث تاریک و کانون کنترل بیرونی آن‌ها منجر به شکل‌گیری یک سری آسیب‌ها در سازمان می‌شود، آسیب‌های الگوهای انگیزشی این مدیران نیز می‌تواند منجر به شکل‌گیری آسیب‌هایی در سازمان بشود و میان آسیب‌های سازمانی شنا سبایی شده در ادبیات موضوع و آسیب‌های سازمانی شناسایی شده در این تحقیق نیز همگرایی به چشم می‌خورد. به عبارت دیگر ظاهراً کارکردهای نامطلوب تیپ شخصیتی مدیران ارشد و الگوهای انگیزشی آن‌ها، تاثیرات مشابهی بر روی شکل‌گیری آسیب‌های سازمانی و همچنین رفتارهای سازمانی نامطلوب دارند. در ادامه به این همگرایی‌ها و همچنین واگرایی‌های موجود بین مطالعات پیشین و یافته‌های این مقاله اشاره شده است.

یافته‌های پژوهش کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۴) که در قسمت مبانی نظری و پیشینه پژوهش توضیح داده شده است نشان می‌دهد که شخصیت پارانوئید رهبر سازمان منجر به شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مبتنی بر جنگ و نزاع، جو سازمانی منفی، ساختار بوروکراتیک، کنترل‌های شدید و سخت‌گیرانه و استراتژی واکنشی می‌شود. نتایج مقاله حاضر نیز نشان می‌دهد که نیاز انگیزشی قدرت و سبک انگیزشی بداهه‌کار مدیر عامل منجر به همین نوع از فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، ساختار سازمانی، کنترل‌ها و استراتژی شده است. بنابراین می‌توان در پژوهش‌های آتی مطالعه‌ای در مورد ارتباط بین تیپ شخصیتی پارانوئید و الگوهای انگیزشی قدرت و بداهه‌کار افراطی به انجام رساند. بر اساس یافته‌های پژوهش کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۶) تیپ شخصیتی افسرده مدیر عامل منجر به عدم شکل‌گیری استراتژی در سازمان می‌شود. نتایج پژوهش حاضر نیز نشان داد که اگر رهبر سازمان دارای الگوی انگیزشی غالب بداهه‌کار باشد، استراتژی در سازمان شکل نمی‌گیرد. اما این طور به نظر می‌رسد که عدم شکل‌گیری استراتژی در حالی که مدیر عامل دارای الگوی انگیزشی بداهه‌کار است به علت عدم باور و عدم تعهد به برنامه‌ریزی است اما در حالی که مدیر عامل دارای تیپ شخصیتی افسرده است عدم شکل‌گیری استراتژی به علت ناتوانی و بی‌اقدامی وی می‌باشد. خوشبختی مدیر عامل منجر به تصمیم‌گیری شهودی و عدم تحلیل می‌شود و همین آسیب در زمانی که الگوی انگیزشی مدیر عامل بداهه‌کار باشد نیز بروز پیدا می‌کند بنابراین می‌توان در مطالعات آتی به بررسی رابطه بین تیپ شخصیتی خودشیفته و الگوی انگیزشی بداهه‌کار و به تبع آن همگرایی‌ها و واگرایی‌های آسیب‌های سازمانی پرداخت. وجه اشتراک بین تیپ شخصیتی وسواسی و الگوی انگیزشی بداهه‌کار مدیر عامل نیز اقدامات شتابزده و آبی است. نهایتاً شخصیت اسکیزوئیدی مدیر عامل منجر به تشدید رفتارهای سیاسی و بازی قدرت در سازمان می‌شود که با آسیب شناسایی شده تشدید رفتارهای سیاسی در این مقاله در تناسب است. تفاوت بین یافته‌های پژوهش کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۴) و مطالعه حاضر این است که در پژوهش کتس دی وریس و میلر، به آسیب‌های سبک رهبری اشاره‌ای نشده است اما در مقاله حاضر سبک رهبری دستوری به عنوان یک آسیب نشات گرفته از الگوی انگیزشی مدیر عامل تشخیص داده شده است.

در پژوهش دیگر کتس دی وریس و میلر (۱۹۸۶) نشان داده شده است که کانون کنترل بیرونی مدیر عامل به عنوان یک ویژگی شخصیتی منجر به شکل‌گیری استراتژی منفعلانه، ساختارهای غیرارگانیک و مشارکت پایین کارکنان می‌شود. یافته‌های مقاله حاضر نشان می‌دهد که آسیب‌های نیاز انگیزشی قدرت و بداهه‌کار مدیر عامل نیز منجر به شکل‌گیری ساختار کاملاً بوروکراتیک و حس تعلق سازمانی پایین شده است اما وجه تمایز نتایج در آسیب مرتبط با استراتژی سازمان است. در مقاله حاضر مشخص شد که مدیر عامل اعتقاد و تعهدی نسبت به برنامه‌ریزی استراتژیک ندارد در حالی که کانون کنترل بیرونی منجر به ناتوانی در تحلیل استراتژیک می‌شود.

هر چند که یافته‌های پژوهش‌های پیشین که در قسمت مبانی نظری و پیشینه پژوهش بررسی شدند (شاینز و دیگران، ۲۰۱۹: ۲۳۴-۲۳۸؛ هولبیک و دیگران، ۲۰۲۲: ۱۳۳۵-۱۳۴۰؛ چندلر، پترنکو، هیل و هابس، ۲۰۲۱: ۹۶-۱۱۰؛ سوراتل، پراکاش پاتی و کومار کانی، ۲۰۲۲: ۱۰۸۵-۱۰۸۰؛ بونکن، سسینگر و تیبریوس، ۲۰۲۲: ۲۸۰-۲۹۰) حاکی از تاثیرات منفی ویژگی‌های شخصیتی مثلث تاریک مدیر عامل بر روی شکل‌گیری رفتارهای نامطلوب زیردستان هستند اما نوع این رفتارها متفاوت است. به عنوان مثال ویژگی‌های شخصیتی مثلث تاریک مدیر عامل منجر به شکل‌گیری رفتارهای نامطلوبی از جمله تلاش پنهانی برای تصاحب جایگاه رهبری و دنبال کردن اهداف شخصی توسط پیروان می‌شود (شاینز و دیگران، ۲۰۱۹). اما به استناد یافته‌های یک سری از این پژوهش‌ها (هولبیک و دیگران، ۲۰۲۲:



۱۳۳۵-۱۳۴۰؛ سورا، پراکاش پاتی و کومار کاکانی، ۲۰۲۲: ۱۰۸۰-۱۰۸۵) همگرایی‌هایی نیز بین آسیب‌های رفتار زبردستان با پژوهش کنونی به چشم می‌خورد که شامل عدم تمایل کارکنان به انتقال دانش و همچنین کاهش سطح تعهد و وفاداری سازمانی کارکنان می‌باشد. همانطور که پیش‌تر نیز اشاره شد یافته‌ها و نتایج پژوهش حاضر قابل تعمیم به سایر سازمان‌ها نمی‌باشد بنابراین با توجه به محدودیت اصلی این پژوهش که مرتبط به عدم قابلیت تعمیم یافته‌ها است و همچنین محدودیت دیگر پژوهش که مرتبط با عدم بررسی شدت و میزان رابطه بین آسیب‌های الگوی انگیزشی مدیر عامل و آسیب‌های سازمانی تشریح شده است، پیشنهاد می‌گردد پژوهش‌های دیگری در سایر سازمان‌ها و با روش‌شناسی‌های کمی و آماری به منظور افزایش قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌های این مطالعه و تعیین شدت و میزان تاثیر آسیب‌های انگیزشی بر روی آسیب‌های سازمانی و مدیریت به انجام برسد. علاوه بر این در پژوهش حاضر فقط تاثیرات دو نوع الگوی انگیزشی مدیر عامل شامل نیاز به قدرت و همچنین بداهه‌کاری بر روی آسیب‌های سازمان بررسی شد بنابراین توصیه می‌شود که با بهره‌گیری از نظریه‌های انگیزشی مختلف، تاثیرات سایر الگوهای انگیزشی مدیران عامل بر روی آسیب‌های سازمانی نیز مورد مطالعه قرار داده شود. در ضمن با توجه به بررسی همگرایی‌های بین یافته‌های پژوهش‌های گذشته و این پژوهش که پیش‌تر تبیین شدند می‌توان مطالعه‌ای با هدف تشخیص ارتباط بین آسیب‌های شخصیتی مدیران و آسیب‌های الگوهای انگیزشی آن‌ها ترتیب داد.

این مقاله دارای پیشنهادات کاربردی برای رهبران سازمان، مدیران ارشد و مشاوران سازمان‌ها نیز می‌باشد. هر چند که تایید میزان و شدت رابطه بین آسیب‌های الگوهای انگیزشی مبتنی بر قدرت و بداهه‌کار مدیر عامل و شکل‌گیری آسیب‌های سازمانی مطرح شده در این مقاله نیازمند مطالعات بیشتری است اما بینش‌های نوآورانه و جدید حاصل شده در این تحقیق نشان می‌دهد که برخی از آسیب‌های سازمانی، انعکاسی از آسیب‌های مرتبط با نیازها و محرک‌های انگیزشی مدیران عامل هستند و بنابراین مدیران و مشاوران سازمانی باید در تحلیل نقاط ضعف و ناکارآمدی‌های سازمان از جمله آسیب‌شناسی استراتژی، ساختار سازمان، سبک رهبری و فرهنگ سازمان حتماً به سبک انگیزشی مدیران عامل توجه داشته باشند.

منابع

- Bouncken, R, Cesinger, B, & Tiberius V. (2020). Narcissism, Machiavellianism and psychopathy of top managers: can entrepreneurial orientation secure performance. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12 (3): 273-302.
- Chandler, Jeffrey A, Petrenko, Oeg V., Hill, Aaron D. & Hayes, Nathan (2021). CEO Machiavellianism and Strategic alliances in family firms. *Family Business Review*, 34 (1): 93-115.
- DuBrin, Andrew J. (2019). *Fundamentals of organizational behavior* (6th ED). Academic Media Solutions.
- Eskandarinia, Nima (2021). Recognizing competitive advantage theory: Narrative research of Lionel Messi's biography. *Journal of Advertising and Sales Management*, 2 (2): 82-100. (In Persian).
- Eskandarinia, Nima (2022). *Applications of organizational behavior in management: strategic approach*. Himeh Publication: Tehran. (In Persian).
- Fodor, Oana C., Curseu, Petru L., & Meslec, Nicoleta (2021). In leaders we trust, or should we: supervisors' dark triad personality traits and ratings of team performance and innovation. *Frontiers in Psychology*, 12 (1): 1-13.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M. & Gully, S. M. (2019). *Organizational behavioral: Managing people and organizations* (13 ed). Cengage: Boston.
- Hitt, Michael A., Miller, Chet & Colella, Adrienne (2010). *Organizational behavior* (3rd ED). Wiley: New York.
- Hollebeek, Linda D., Spratt, David E., Urbonavicius, Sigitas, Sigurdsson, Valdimar, Clark, Moira K, Riisalu, Rein & Smith, Dale L. G. (2022). *Psychology & Marketing*, 39 (6): 1230-1243.
- Kets De Vries, Manfred F. R., & Miller, Danny (1984). Neurotic style and organizational pathology. *Strategic Management Journal*, 5 (1): 35-55.
- Kets De Vries, Manfred F. R., & Miller, Danny (1986). Personality, culture and organization: a conceptual framework. *The Academy of Management Review*, 11 (2): 266-279.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
کتابخانه ملی - تهران - پلاک ۱۲۸

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

Kinicki, Angelo (2020). *Organizational behavior* (3rd ED). McGraw Hill: New York.

Palmer, Joshua C., Holmes Jr, Michael R., & Perrewe, Pamela L. (2020). The cascading effects of CEO dark triad personality on subordinate behavior and firm performance. *Group and Organization Management*, 45 (2): 143-180.

Powell, T. C. (2018). Romantics, mercenaries and behavioral rationality. *Advances in strategic Management*, 39 (1): 151-165.

Ross, Stanley C. (2021). *Organizational behavior today*. Routledge: New York and London.

Rothmann, Sebastiaan & Cooper, Cary L. (2022). *Work and organizational psychology* (3rd ED). Routledge: London and New York.

Schyns, B., Wisse, B., & Sanders, S. (2019). Shady strategic behaviour: recognizing strategic behaviour of dark followers. *Academy of Management Perspective*, 33 (2): 234-249.

Soral, Prakriti, Prakash Pati, Surya & Kumar Kakani, Ram (2022). Knowledge hiding as a coping response to the supervisors' dark triad of personality. *Journal of Business Research*, 142 (1): 1077-1091.

Stothart, Catherine (2022). *Motivation: The ultimate guide to leading your team*. Routledge: London and New York.

Tracy, Sarah J. (2020). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis and communicating impact* (2nd ED). Wiley Blackwell: Hoboken.