

انواع قدرت و جایگاه آن در سازمان و مدیریت

محمد هاشم شایان^۱

چکیده

هرچند قدرت^۲ اغلب با مفاهیمی مانند استبداد، خشونت، زور، ترور و امثال آن همراه بوده و حتی گاهی قدرت فسادآور تلقی شده و گفته می‌شود که قدرت مطلق به معنای فساد مطلق است؛ اما قدرت الزاماً مفهوم بدی نیست، بلکه تابع نوع بهره‌برداری از آن است. مفهوم قدرت با مفهوم سازمان و مدیریت (رهبری) ارتباط معنادار دارد؛ زیرا قدرت از ابزارهایی است که مدیر سازمان با استفاده از آن بر رفتار دیگران اثر می‌گذارد. از نظر وبر کاریزما همان موهبت آسمانی یا هدیه‌ای خدادادی یا ویژگی استثنایی است که به‌وسیله آن، فردی در جایگاه مدیر و رهبری قرار می‌گیرد. سلطه چنین رهبری از ظرفیت‌های خارق‌العاده او ناشی می‌شود. اهمیت تحقیق حاضر در این است که ضمن بررسی جایگاه قدرت در سازمان و مدیریت، انواع قدرت سازمانی و کاربرد آن را تجزیه و تحلیل کرده، ارتباط قدرت و اختیار را تبیین نموده و تعامل متقابل این دو مفهوم را با سیاست نیز با بهره‌گیری از روش توصیفی - تحلیلی تشریح کرده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که قدرت در سازمان و مدیریت کاربرد معنادار دارد، سیاست سازمانی یک پدیده طبیعی است و تغییرات سازمانی کمک مهمی در راستای کنترل رفتار سیاسی سازمان و مدیریت می‌کند.

کلیدواژه‌ها: سازمان، مدیریت، انواع قدرت، اختیار، سیاست

۱. دکتری قرآن و علوم گرایش مدیریت، دانشکده علوم انسانی، جامعه المصطفی العالمیه (نماینده افغانستان)، کابل، افغانستان
2. power

مقدمه

هرچند واژه قدرت اغلب به معنای فساد و استبداد است؛ اما قدرت الزاماً مفهوم بدی نیست، بلکه تابع نوع بهره‌برداری از آن است. همان‌گونه که اگر دارویی درست مصرف نشود مرگ را به دنبال دارد، ولی این بدان معنا نیست که نباید دارو را مصرف کنیم، بلکه لازم است آموزش‌های ضروری را ببینیم و در پی تحصیل اطلاعاتی برآیم که بتوان از این نیرو به صورت مفید بهره بگیریم. این امر در مورد قدرت هم صادق است. قدرت بخشی از حیات سازمانی است و نباید آن را نادیده گرفت. صرف نظر از این، فرد از طریق یادگیری شیوه استفاده از قدرت در سازمان، می‌تواند برای این که رهبر کارا و اثربخش باشد از دانش خود به صورت مطلوب بهره گیرد. (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۱۹)

با مرور ادبیات قدرت در می‌یابیم که مفهوم قدرت با گرایش‌های گوناگون از مدیریت و سازمان موضوع مطالعات نظام‌مند واقع شده است. هدف تحقیق این است که با توجه به اهمیت و نقش قدرت در حوزه دانش سازمان و مدیریت، ضمن مرور ادبیات قدرت، انواع آن و کاربرد هر یک به درستی تبیین شده و ارتباط متقابل و منطقی قدرت با سازمان و مدیریت تشریح گردد.

پیدایش مسئله مورد بحث (انواع قدرت) هم‌زمان با مباحث مربوط به نفوذ، در ادبیات رایج (آنچه در غرب صورت گرفته است) به ۱۹۸۰ برمی‌گردد. پژوهش‌های مستمر و مهمی که توسط گروهی از پژوهشگران در سال ۱۹۸۰ آغاز شد. ضمن گفتگو در زمینه کیفیت نفوذ افراد بر یکدیگر، مباحث مربوط به قدرت و انواع آن در سازمان و مدیریت نیز مطرح شد. (رضاییان، ۱۳۸۴: ۴۰۳) هرچند در دانش سازمان و مدیریت جایگاه قدرت و انواع آن تحلیل و تبیین شده است، لیکن مطالعات به صورت پراکنده بوده و مطالعه مستقل و نظام‌مند در این رابطه صورت نگرفته است. تحقیق حاضر می‌کوشد در زمینه قدرت و انواع آن در سازمان و مدیریت به صورت مستقل و مشخص پرداخته و انواع قدرت را تجزیه و تحلیل نماید.

روش تحقیق این نوشتار، در گردآوری داده‌ها کتابخانه‌ای و از لحاظ تجزیه و تحلیل



داده‌ها و یافته‌ها تحلیلی - توصیفی بوده و باهدف تبیین مهم‌ترین انواع قدرت در سازمان و مدیریت صورت گرفته است.

۱. مفهوم قدرت

از قدرت، تعاریف بسیاری ارائه شده که به مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌شود: برخی آن را ظرفیت اثرگذاری بر اهداف سازمان (مورهد، ۱۳۸۴: ۳۸۱) تعریف کرده‌اند. در تعریف دیگر می‌خوانیم: «نیرویی که اگر به کار گرفته شود احتمال انجام رفتار خاص را بالا ببرد و اگر به کار گرفته نشود رفتار به صورت دیگری انجام گرفت». (همان) بعضی آن را توانایی در نظر می‌گیرند که به وسیله آن فرد الف در رفتار فرد ب تأثیر بگذارد به گونه‌ای که فرد ب کارهایی را انجام دهد که در غیر این صورت انجام نمی‌داد. (رضاییان، ۱۳۸۳: ۲۰)

تعریف موردقبول این تحقیق، تعریفی است که رابینز ارائه کرده است. او می‌گوید: «قدرت یعنی توان بالقوه‌ای که الف دارد تا بر رفتار ب اثر گذارد؛ به گونه‌ای که ب را وامی دارد تا کاری را انجام دهد که اگر غیرازاین بود چنین نمی‌کرد». (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۰)

نکات قابل تأمل این تعریف:

- الف. قدرت توان بالقوه است؛ بدین معنا که امکان دارد قدرت وجود داشته باشد، ولی از آن استفاده نشود و وجود تأثیر فعلی و عینی آن لازم نباشد. (نادری، ۱۳۷۸: ۲۸)
- ب. این تعریف به وابستگی اشاره دارد؛ یعنی قدرت یک تابع وابسته است. هر قدر ب بیشتر به الف وابسته باشد، الف دارای قدرت بیشتری خواهد بود. (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۰)
- ج. این فرض که ب در رفتارش از نوعی اختیار بهره‌مند است. (رضاییان، ۱۳۸۳: ۲۰)

۲. رابطه متقابل قدرت و سازمان و مدیریت

سازمان از طریق مدیریت و رهبری بر اقدامات افراد یا گروه‌ها برای تأمین اهداف در یک وضعیت معین تأثیرگذار بوده و قدرت یکی از ابزار نفوذ سازمان و مدیریت است. در این صورت مفهوم قدرت با مفهوم مدیریت (رهبری) ارتباط معنادار دارد؛

زیرا قدرت از ابزارهایی است که مدیر با استفاده از آن بر رفتار دیگران اثر می‌گذارد. (رضاییان، ۱۳۸۴: ۴۰۳) به عبارتی، مدیریت (رهبری) و قدرت ارتباط نزدیک دارند. قدرت از دیدگاه مدیر و رهبر، ابزاری است برای تأمین هدف. مدیریت (در نقش رهبر) به هدف خود دست می‌یابد و قدرت وسیله‌ای است برای تأمین آن. (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۱) از دیدگاه صاحب‌نظر دیگری مفهوم قدرت، با مفهوم مدیریت و رهبری ارتباط وثیق دارد؛ زیرا مدیر و رهبر به وسیله قدرت بر رفتار دیگران نفوذ می‌کند و واکنش‌های احساسی مثبت و منفی را در پی دارد، ولی قدرت نیروی ارزشمند و لازم در سازمان به حساب می‌آید.

بنابراین مدیریت و رهبری در سازمان، برای نفوذ در فرد یا گروه دیگر تلاش می‌کنند. (حقیقی، ۱۳۸۴: ۴۰۳) در مباحث مربوط به سازمان و مدیریت، جای تعجب نیست که رهبران اعمال‌کننده قدرت، توصیف می‌شوند. در این صورت قدرت ابزاری است که مدیران (رهبران) در جهت تأمین اهداف خود و سازمان از آن بهره می‌گیرند. (افجه‌ای، ۱۳۸۴: ۳۷۴) پس با مقایسه‌ای میان مدیریت (رهبری) و قدرت، می‌توان گفت که این دو واژه باهم ارتباط نزدیک دارند. مدیران (رهبران) قدرت را ابزاری برای رسیدن به اهداف می‌دانند. «رهبران به اهداف می‌رسند و قدرت وسیله تسهیل موفقیت آن‌ها است». (رابینز، ۱۳۸۵: ۲۱۷)

۳. انواع قدرت در سازمان و مدیریت

تأمل در ادبیات قدرت، ما را به تقسیم‌بندی‌ها و دسته‌بندی‌های گوناگونی رهنمون می‌سازد و چنین می‌نماید که دسته‌بندی واحدی از قدرت وجود ندارد. در اینجا نخست دو تقسیم‌بندی از قدرت را به‌عنوان نمونه‌ای از تقسیم‌بندی‌های مختلف، مورد بررسی قرار می‌دهیم و در نهایت با بهره‌گیری از دسته‌بندی‌های موجود در زمینه قدرت، برداشت خود را از ادبیات قدرت، در زمینه دسته‌بندی قدرت که به نظر می‌رسد وجهی جمعی میان نظریات موجود است، ارائه خواهیم کرد:



۳-۱. انواع قدرت از دیدگاه ماکس وبر

از دیدگاه «وبر»^۱ قدرت به فرد این امکان را فراهم می‌سازد که خواسته‌های خود را بر رفتار دیگران تحمیل نماید؛ یعنی وبر «قدرت» را فرصتی در نظر می‌گیرد که در رابطه اجتماعی وجود دارد و به فرد امکان می‌دهد که بدون توجه به مقاومت افراد اراده‌اش را بر آن‌ها تحمیل نماید. نکته مهم دیگر نظریه وبر، تصویری است که از سیستم اداری دارد؛ یعنی اعمال این نوع از قدرت (سلطه) بر مجموعه کثیری از افراد، نظام اداری‌ای را که وظایف آن قانونی کردن و اجرای فرمان‌ها است، به وجود می‌آورد.

نتیجه طبیعی این دیدگاه، وجود منابع قدرت و دستگاه اداری به‌عنوان دو محور و ملاک جهت شناخت نظام خواهد بود. از دیدگاه وبر، سه شکل اساسی از منابع قدرت، وجود دارد و نوع متمایزی از سلطه را نمایندگی می‌کند (وبر، ۱۳۹۸: ۱۳۹)

الف. سلطه کاریزمایی: از نظر وبر کاریزما همان موهبت آسمانی یا هدیه‌ای خدادادی یا ویژگی استثنایی است که به‌وسیله آن فردی در جایگاه رهبری قرار می‌گیرد. سلطه چنین رهبری، از ظرفیت‌های خارق‌العاده او ناشی می‌شود. هواداران و پیروان چنین رهبری به دلیل وفاداری نسبت به او پذیرای سلطه او هستند. دستگاه اداری، در چنین نوع از سلطه اگر با وجود پیروان کافی بتواند به وجود بیاید، سست و ناپایدار خواهد بود. (موزلیس، ۱۳۸۶: ۱۰-۱۱)

ب. سلطه سنتی: منشأ قدرت، در این نوع سلطه باورهای مربوط به گذشته دور و درست بودن راه‌های سنتی انجام کارها است. ریاست رهبر سنتی از وضعیت موروثی او ناشی می‌شود. دستگاه اداری متناسب با این سلطه، یا ارکان اصلی دستگاه اداری منسوبین شخص رهبر، خدمتکاران و بستگان و خویشان و کسانی مورد توجه او هستند. یا سلطه سنتی که به دستگاه اداری از نوع فئودالی وابسته است، به گونه‌ای که دستگاه اداری از استقلال بیشتری در مقابل ارباب بهره‌مندند (همان)

ج. سلطه قانونی: منشأ قدرت این نوع از سلطه اعتقاد به برحق بودن قانون است. در این صورت، مردم از قانون پیروی می‌کنند چون باور دارند که این قوانین

1. Weber

تأمین‌کننده نظر مدیر و رهبر و تابعین باهم می‌باشند. دستگاه اداری مناسب با این اعمال قدرت، بوروکراسی است. در این دستگاه اداری آنچه موقعیت و روابط رهبر بوروکراتیک و پیروانش را نشان می‌دهد قوانین جدی و غیرشخصی است (همان)

۲-۳. انواع قدرت از دیدگاه فرنچ و ریون

این دو صاحب‌نظر در مورد این پرسش که منشأ قدرت در کجا است و آن چیست که یک فرد یا یک گروه توسط آن بر دیگران اعمال نفوذ می‌کنند؟ شاید برای اولین بار پاسخ دادند و پنج پایگاه قدرت را معرفی کردند.

از دیدگاه فرنچ و ریون قدرت مبتنی بر زور، قدرت مبتنی بر پاداش، قدرت مبتنی بر تخصص، قدرت قانونی و قدرت الگویی، پنج پایگاه قدرت می‌باشند. (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۲) بر اساس دیدگاه دیگری، فرنچ و ریون در ارتباط با مبانی قدرت مهم‌ترین تحلیل را ارائه و پنج مبنای قدرت در محیط‌های سازمانی را شناسایی کرده‌اند. (مورهد، ۱۳۸۴: ۳۸۲) در برخی از منابع، اطلاعات نیز به‌عنوان یکی از منابع قدرت معرفی شده و آمده است که تحلیل کلاسیک فرنچ و ریون در زمینه منابع قدرت و چند اثر بعدی انواع شش‌گانه را از منابع قدرت به وجود آورده است که عبارتند از پاداش‌ها، تنبیه، اطلاعات، مشروعیت، تخصص و قدرت مرجع. (مچل، ۱۳۸۹: ۴۲۴)

با توجه به آنچه بیان شد و با مرور ادبیات قدرت در زمینه انواع قدرت در سازمان، به نظر می‌رسد که می‌توان دسته‌بندی ذیل را در مورد قدرت ارائه کرد:

الف. قدرت ناشی از مقام؛

ب. قدرت ناشی از ویژگی شخصی.

فردی که با بهره‌گیری از مقام سازمانی خود بتواند فرد دیگری را به انجام کار معینی وادارد، دارای قدرت مقام است و منبع قدرت او مقام سازمانی خواهد بود. اگر فردی قدرتش را از زیردستان بگیرد، چنین فردی از قدرت شخصی بهره داشته و شخصیت منبع قدرت او به حساب می‌آید. به بیان دیگر، قدرت مقام بدون توجه به این که چه کسی عهده‌دار شغل و سمت سازمانی خواهد شد، به مقام سازمانی تعلق دارد و



قدرت شخصی صرف‌نظر از جایگاه سازمانی فرد، به خود آن شخص تعلق دارد. (مورهد، ۱۳۸۴: ۳۸۶)

۴. انواع قدرت مبتنی بر مقام و سمت سازمانی

از هر یک از این دو منبع و پایگاه قدرت (مقام و ویژگی شخصی)، انواع قدرت به وجود می‌آید که قابل بررسی است. قدرت برآمده از مقام، خود دارای انواعی است که هر یک در ذیل تحلیل خواهد شد:

۴-۱. قدرت قانونی^۱

قدرت قانونی، نوعی از قدرتی است که فرد از ناحیه سازمان به‌وسیله مقام خود آن را تصاحب کرده و منشأ ایجاد این قدرت سازمان است. (مورهد، ۱۳۸۴: ۳۸۲) قدرت قانونی یا مشروع قدرتی است که بر اساس موقعیت و توافق دوجانبه بنا گردیده است. در بدنه سازمان، این‌گونه قدرت قانونی در قالب اختیار ظهور یافته که به پست‌ها یا جایگاه‌های سازمانی داده شده است. (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۳۹) به‌بیان‌دیگر ساختار سازمان، در سازمان‌ها و گروه‌های رسمی روشن‌ترین راهی است که فرد می‌تواند به پایگاه قدرت دست یابد. این، قدرت قانونی بوده و بارزترین قدرتی است که فرد در سایه پست یا جایگاه سازمانی به دست می‌آورد. (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۴)

۴-۲. قدرت پاداش^۲

در چارچوب قدرت پاداش افراد مطابق خواست دیگران رفتار می‌کنند؛ زیرا رفتارشان به مزایا و منافع مثبت می‌انجامد. بنابراین فردی که بتواند پاداش‌ها را توزیع کند (در صورتی که برای دیگران ارزشمند باشند)، آن فرد بر دیگران قدرت دارد (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۴) پس قدرت پاداش، توانایی تعیین این است که چه کسانی پاداش‌های ویژه‌ای را دریافت می‌کنند. تا جایی که پاداش‌ها با ارزش تلقی شوند، فردی که بتواند آن‌ها را در اختیار دیگران بگذارد یا آن‌ها را دریغ نماید، از قدرت قابل توجهی بر رفتار

1. Legitimate power.

2. Reward power.

و عملکرد دیگران بهره‌مند است. (حقیقی، ۱۳۸۴: ۴۰۷) بنابراین اگر مدیران و رهبران از طریق وعده دادن به پاداش‌های تضمین‌شده، بتوانند موافقت زبردستان و پیروان خود را حاصل نمایند، در این صورت آنان از قدرت مبتنی بر پاداش برخوردارند. (کینیکی، ۱۳۸۶: ۴۷۲)

۴-۳. قدرت تنبیه و اجبار^۱

اساس این قدرت ترس و وحشت است. زبردست در برابر ترس یا تهدید تسلیم شده یا به نشان دادن سازگاری نسبت به فرادست اقدام می‌کند؛ زیرا اگر چنین نکند، با اقدام منفی طرف مقابل مواجه خواهد شد. یکی از صاحب‌نظران در مورد قدرت تنبیه می‌گوید: «آنچه در این زمینه می‌توان گفت این است که فرد به کتک خوردن، نقص عضو یا به مرگ تهدید می‌گردد. در مواردی هم زور در قالب تنگ کردن عرصه بر شخص اعمال می‌شود یا فرد را از دسترسی به نیازهای اولیه او، محروم می‌سازند». (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۲۳) به بیان دیگر، تنبیه یا تهدید با سرکوب فرد همراه است و امکان دارد نمودهایی مانند توبیخ، واداشتن به کارهای نامطلوب، نظارت دقیق، اعمال شدید قواعد کاری و ... داشته باشد. (کینیکی، ۱۳۸۶: ۴۷۶)

برخی از نظریه‌پردازان قدرت اجبار به جای قدرت تنبیه به کار برده و به این باور است که قدرت اجبار زمانی به وجود می‌آید که فردی توانایی تنبیه یا وارد کردن لطمه جسمی یا روانی به فردی دیگری را داشته باشد. به طور نمونه، عده‌ای از رهبران، پیروان خود را در حضور دیگران مورد سرزنش قرار می‌دهند، وجود آنان را تحقیر می‌کنند و تلاش‌های آن‌ها را نادیده می‌گیرند. (مورهد، ۱۳۸۴: ۳۸۴)

۵. انواع قدرت مبتنی بر خصوصیت‌های شخصی

این قدرت نیز در قالب انواع زیر قابل تجزیه و تحلیل است:

1. Coercier Power.



۵-۱. قدرت تخصص^۱

قدرت شخصی مدیران و رهبرانی به مفهوم بهره‌مندی آنان از مهارت یا تخصص ویژه‌ای است تا بتوانند بر پیروان اعمال قدرت نمایند. بنابراین دنیای معاصر شاهد تخصصی شدن کارها از جنبه‌های گوناگون است. تخصص یکی از کارآمدترین و باارزش‌ترین نوع قدرت به حساب می‌آید. قدرت تخصص، یعنی بهره‌مندی فرد از طیفی از دانش، مهارت‌ها و تجاربی که دیگران ندارند، ولی به آن تجارب، مهارت‌ها و دانش‌ها نیاز شدید دارند. (رضاییان، ۱۳۸۵: ۴۰۴) بنابراین راه نفوذ بر افرادی که هم اعتماد به نفس و هم شایستگی لازم در زمینه کارشان دارند، قدرت تخصص است؛ زیرا آنان نیاز کمی به دستور و راهنمایی داشته و به مدیر و رهبری احترام می‌گذارند که از تخصص، مهارت و خبرگی قابل قبولی بهره‌مند باشد. (نادری، ۱۳۷۸: ۷۸)

۵-۲. قدرت اطلاعات^۲

توانایی ناشی از داشتن اطلاعات مفید یا توان فرد برای دسترسی به آن اطلاعات، قدرت اطلاعات است. (رضاییان، ۱۳۸۴: ۴۰۵) مدیر یا رهبری که از قدرت اطلاعات بهره‌مند است، قادر است بر افرادی که به دنبال انجام کار و بهبود عملکرد هستند، نفوذ نمایند؛ زیرا این افراد به دنبال کسب اطلاعاتند تا توانایی‌ها و عملکرد خویش را گسترش دهند. از این رو اگر باور داشته باشند که مدیر و رهبر به این گونه اطلاعات دسترسی دارد، همراهی بیشتری با او خواهند داشت. (نادری، ۱۳۷۸: ۷۲)

۵-۳. قدرت مرجعیت^۳

قدرت اطلاعات و تخصص متفاوتند؛ زیرا دسترسی افراد به داده‌ها و اطلاعات قدرت اطلاعات آن‌ها را به نمایش می‌گذارد. در حالی که تجزیه، تحلیل، فهم اطلاعات یا توانایی استفاده از آن‌ها قدرت تخصص افراد را نشان می‌دهد. به طور مثال، در سازمان‌های تخصصی، به این دلیل که منشی‌ها به اطلاعات دسترسی دارند، دارای قدرت اطلاعات هستند، لیکن به خاطر تخصصی بودن اطلاعات (یعنی توانایی فهم

1. Expert power.
2. Information power.
3. Referent power.



و قدرت به‌کارگیری از آن‌ها)، از قدرت تخصص بهره‌مند نیستند (نادری، ۱۳۷۸: ۷۸) قدرت مرجعیت از شخص منشأ می‌گیرد. اگر فردی مورد احترام دیگری باشد، در این صورت آن فرد می‌تواند بر او اعمال قدرت نماید. قدرت مرجعیت با مفاهیمی نظیر اعتماد، همانندی، پذیرش، محبت، گرایش، تقلید و تعلق‌های روحی همراه است. (مورهد، ۱۳۸۴: ۴۸۵)

از این رو پایگاه چنین قدرتی توسط فردی معین می‌گردد که منابع آرمان‌گرایانه یا ویژگی‌های شخصی دارد. اگر فردی شخصیتی راستایش نماید و از وجود او بر خود ببالد، او می‌تواند بر او اعمال قدرت نماید؛ زیرا این فرد همیشه رضایت و خشنودی او را در نظر می‌گیرد. (رابینز، ۱۳۸۴: ۷۲۵) افرادی که به‌وسیله عوامل شخصیتی و رفتاری، محبوب دیگران شده و پیروان تلاش می‌کنند عادات و رفتار آن‌ها را سرمشق خود قرار دهند، از قدرت مرجعیت بهره‌مند هستند. (علاقه بند، ۱۳۸۵: ۱۳۰)

۶. رابطه قدرت و اختیار

قدرت و اختیار الزاماً مفهومی واحدی ندارند، بلکه رابطه نزدیک دارند. واژه «توان» در تعریف قدرت، اختیار و قدرت را از هم متمایز می‌سازد. اختیار به معنای «حق» یا «اجبار» سازگار کردن افراد دیگر است. این در حالی است که قدرت «توان ظهور یافته» برای کسب سازگاری به حساب می‌آید. (سید جوادین، ۱۳۸۸: ۳۳۲) بنابراین قدرت و اختیار گرچه از لحاظ معنا با هم نزدیک هستند، لیکن معنای واحدی ندارند. اختیار زمانی که به‌صورت رسمی از سوی سازمان به فرد داده شود و مورد پذیرش کارکنان واقع شود، وجهه قانونی خواهد یافت (فخیمی، ۱۳۸۵: ۱۲۷) صاحب‌نظر دیگر در این زمینه می‌نویسد: «قدرت، توانایی نفوذ بر دیگران را نمایان می‌سازد. نفوذ پروسه تحت تأثیر قرار دادن تفکر، رفتار و احساسات دیگران را نمایندگی می‌کند. اختیار حقی قانونی برای نفوذ بر دیگران است. تفاوت اساسی قدرت و اختیار از این جهت ناشی می‌شود که قدرت قابلیت برای نفوذ بوده و اختیار حقی است برای نفوذ بر دیگران». (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۸)



۱-۶. اختیار و تعریف آن

اختیار یعنی حق نفوذ بر دیگران یا حق قانونی است برای نفوذ بر دیگران. (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۸) به عبارت دیگر، اختیار عبارت است از حق یا اجبار سازگار کردن دیگران (سید جوادین، ۱۳۸۸: ۳۳۲) ضمن بیان دیگری اختیار به این صورت تعریف شده است: اختیار حقی است که پست را سازمانی به فرد داده و او این توانایی را دارد که در پست مزبور بر تصمیماتی اعمال نفوذ نماید که بر دیگران اثر می گذارند. بدیهی است که اختیار نوعی قدرت است، اما قدرت در بستری یا چارچوب سازمان. (هاینس، ۱۳۸۸: ۳۰۰)

۲-۶. تفویض اختیار

تفویض اختیار یا قدرتمند سازی رویکرد مدیریتی است که به زیردستان جهت اتخاذ تصمیم توسط خودشان اختیار اساسی داده می شود. (مقیمی، ۱۳۹۰: ۴۰۸) بنابراین اگر مدیر و رهبری در فکر گسترش حوزه اعمال قدرت خود است، ضروری است طوری عمل نماید که پیروان احساس قدرت نمایند و خودشان در فکر انجام کارها باشند. اگر مدیر و رهبر نتواند احساس قدرت داشتن را در پیروان القا نماید تا افراد برای تأمین اهدافی که تعیین شده احساس قدرت نمایند، موفق نخواهند شد. (شفریتز، ۱۳۸۷: ۸۹۸) به بیان دیگر، ماهیت تفویض اختیار، عدم تمرکز در قدرت است. مدیر و رهبر از طریق تفویض اختیار، بخشی از اختیارات خود را به پیروانی که از رشد کافی بهره مندند واگذار می نماید و توان تصمیم گیری آنان را افزایش می دهند (حقیقی، ۱۳۸۴: ۴۲۱)

یکی از صاحب نظران معتقد است: «برای اینکه افراد در قدرت سهیم شوند و قدرت به دیگران واگذار گردد، همواره تلاش و کوشش صورت گرفته است. هدف از تشویق زیردستان به مشارکت فعال این است که صاحبان قدرت اقدام به تفویض اختیار کنند. تفویض اختیار، به معنای واگذاری اختیار یا مشارکت دادن و سهیم کردن سایر اعضا در اختیارات، یا دادن اختیارات سازمانی به زیردستان است. (دفت،

(۱۳۸۱: ۴۷۴)



۳-۶. ارکان تفویض اختیار

هدف از واگذاری اختیار به زیردستان این است که بتوانند با در اختیار داشتن چهار عامل وظیفه خود را بهتر انجام دهند، عوامل چهارگانه عبارت‌اند از: اطلاعات، دانش یا آگاهی، قدرت و پاداش.

الف. اطلاعات: سازمان‌هایی که تفویض اختیار را به اجرا درمی‌آورند، زیردستان از اختیارات کامل بهره‌مندند و هیچ نوع اطلاع یا خبری پنهان نیست. (دفت، ۱۳۸۱: ۴۷۶)

ب. دانش و آگاهی: با اجرای برنامه تفویض اختیار سازمان با برنامه‌هایی دانش و خبرگی موردنیاز را به اعضای خود آموزش می‌دهند تا آنان در جهت تأمین اهداف سازمان فعالانه ایفای نقش نمایند (همان)

ج. قدرت: از طریق تفویض اختیار سازمان به اعضای خود قدرت می‌دهد تا آن‌ها بتوانند از مسیر حلقه‌های کیفیت و گروه‌های خودگردان در تعیین مسیر فعالیت‌های سازمان و رویه‌های انجام امور اعمال قدرت نمایند (همان)

د. پاداش: سازمان از دو طریق می‌تواند، از نظر مالی، به اعضا پاداش پرداخت نماید. بر اساس عملکرد سازمان کارمندان را در سود سهیم می‌کند و یا سهام جایزه به آنان می‌دهد (همان)

۴-۶. موانع تفویض اختیار

هرچند سخن گفتن از تفویض کار آسانی است؛ اما اجرا و عمل برای اکثر رهبران و مدیران مشکل است. تلاش‌های فراوانی باید صورت گیرد تا بر موانع رایج ذیل غلبه حاصل شود:

باور به این که اگر کاری باید به‌طور درست انجام گیرد، خودتان آن را انجام دهید، اطمینان و اعتماد نکردن به منابع بشری رده پایین، اعتماد به نفس کم و اندک، وحشت از اتهام تبلی، غیر شفاف و مبهم بودن شرح شغل، ترس از این که افراد رده‌های پایین به رقابت برخیزند، نبود کنترل‌هایی که بیانگر اولین هشدارها از وجود مسائل



در فعالیت‌های تفویض شده است، ارائه الگوهای نامناسب به وسیله آنان که تفویض اختیار نمی‌کنند. (رضاییان، ۱۳۸۳: ۴۷)

برخی از نظریه پردازان موانع تفویض اختیار را به دودسته موانع مربوط به رهبران و مدیران و موانع مربوط به پیروان و زیردستان تقسیم کرده‌اند:

۴-۶-۱. موانع مربوط به عدم تفویض اختیارات کافی از طرف رهبران

تعدادی از رهبران باور دارند که خود بهتر می‌توانند نسبت به دیگران تصمیم بگیرند؛ نسبت به از دست دادن نفوذ خود در هراس هستند. عده‌ای از رهبران معتقدند که اگر بخشی از اختیارات خود را به پیروان تفویض نمایند، نفوذ و جایگاهشان را در سازمان از دست می‌دهند، درحالی‌که چنین برداشتی به خاطر تصور نادرست از مسئله تفویض اختیار است. بعضی از مدیران می‌ترسند که با تفویض اختیار به دیگران، کنترل خوب بر عملیات سازمان را از دست بدهند. تعدادی از مدیران از تفویض اختیار خودداری می‌کنند؛ زیرا می‌ترسند که با تفویض اختیار کاستی‌ها و کوتاهی‌های آنان نمایان گردد و تمایل به اختیارات متمرکز. عده‌ای از مدیران معتقدند که سبک متمرکز، از سبک غیرمتمرکز بهتر است و از تفویض اختیار خودداری می‌کنند. سیاست زدگی مانند محرمانه نگه داشتن مسائل و اطلاعات در محیط سازمان. (سید جوادین، ۱۳۸۸: ۴۰۸)

۴-۶-۲. موانع مربوط به پیروان و زیردستان

زیردستان نیز ممکن است به دلایل زیر از پذیرفتن اختیار خودداری کنند:

الف. نداشتن اعتماد به نفس: زیردستان اغلب اختیار داشتن در فعالیت را نمی‌پذیرند؛ زیرا اعتماد به نفس ندارند و ضرورت دارد مدیران آن را کمک کرده و زمینه مناسب برای رشد آن را فراهم سازند. ب. ترس از گرفتن تصمیمات نادرست: زیردستان برای فرار از مسئولیت ممکن است، در هر مورد از مدیر کسب تکلیف کند تا از پیامدهای احتمالی نامطلوب در امان بمانند. این احتمال وجود دارد که زیردستان به دلیل کمبود امکانات و نبود اطلاعات و در اختیار نداشتن منابع انسانی و مالی از پذیرش اختیار سرباز زنند. ج. عدم شفافیت اختیارات: تعدادی از زیردستان به دلیل شفاف نبودن

اختیارات و مسئولیتی که از آنان خواسته می‌شود از پذیرفتن اختیار خودداری می‌کنند. د. فقدان انگیزه: عده‌ای از پیروان انگیزه لازم برای پذیرش مسئولیت و اختیار را ندارند، خصوصاً زمانی که هیچ‌گونه مزیتی مانند تشویقات و ترفیعات برای آن‌ها نداشته باشد. (سید جوادین، ۱۳۸۸: ۴۰۹)

۵-۶. اصول تفویض اختیار

اصول زیر لازم است در تفویض اختیار مورد توجه قرار گیرد:

اختیار داده شده لازم است متناسب با مسئولیت فرد باشد. در این زمینه که تداخل اختیارات به کمترین میزان برسد، اقدامات ضروری صورت گیرد. تفویض کننده اختیار باید قدرت تحمل و اغماض در رابطه با برخی از اشتباهات دریافت‌کننده اختیار را داشته باشد. کنترل‌های مناسب؛ یعنی تفویض اختیار همراه با تمرکز نظارت باشد. اهداف تفویض اختیار از قبل تعیین گردد. از قبل معیارها، ضوابط، خط‌مشی و رویه‌هایی برای اتخاذ تصمیمات و اجرای آن‌ها تهیه شود. نکته قابل توجه که تفویض اختیارات، مسئولیت تفویض کننده را سلب نمی‌کند (سید جوادین، ۱۳۸۸: ۴۱۰) و او نیز پاسخگو خواهد بود.

۶-۶. فواید تفویض اختیار

تفویض اختیار مزایایی دارد که به صورت زیر است:

مدیران و رهبران فرصت بیشتر و کافی برای برنامه‌ریزی بنیادی و اقدامات اساسی به دست می‌آورند. زمینه بهره‌گیری مؤثرتری از نیروهای تخصصی فراهم گردیده و افراد نزدیک به صحنه عملیات توان تصمیم‌گیری‌های مؤثرتری را پیدا می‌کنند. تفویض اختیار در امر تصمیم‌گیری سبب اعتماد به نفس زیردستان و ابتکار و نوآوری آنان خواهد شد. تصمیمات، به موقع و بجا اخذ می‌شود و از بازگشت هر تصمیمی به رده‌های بالاتر و اتلاف وقت جلوگیری به عمل خواهد آمد. (علاقه بند، ۱۳۸۵: ۹۷)

۷. تعامل قدرت و سیاست

یکی از مفاهیم اساسی که ارتباط معنادار با قدرت دارد، مفهوم سیاست است. هر چند واژه



سیاست در سازمان‌ها، برداشت‌های منفی در ذهن القا می‌کند، لیکن سیاست همیشه منفی نیست. سیاست با شیوه‌های به دست آوردن قدرت و چگونگی بهره‌گیری از آن توسط افراد ارتباط دارد. بنابراین سیاست سازمانی به معنای استفاده از قدرت و نفوذ در سازمان‌ها است (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۴) برخی بر این باورند که سیاست زیرمجموعه قدرت بوده و با آن به عنوان قدرت غیررسمی، رفتار می‌کنند و همین‌طور اختیار را زیرمجموعه‌ای قدرت می‌دانند، لیکن در چارچوب قدرت رسمی به آن توجه می‌کنند. مفاهیم قدرت و سیاست شباهت بسیاری دارند. هم قدرت و هم سیاست به نوعی با پدیده نفوذ و تأثیرگذاری ارتباط پیدا می‌کند (فرنچ، ۱۳۸۵: ۳۱۳)

بیان شد که سیاست و رفتار سیاسی، با قدرت ارتباط تنگاتنگ دارد؛ یعنی رفتار سیاسی بر بهره‌گیری از قدرت برای اثرگذاری بر تصمیم‌گیری در سازمان یا رفتار اعضای سازمان با هدف شخصی متمرکز است. در این زمینه یکی از پژوهشگران تلاش کرده است ضمن به تصویر کشیدن برخی از واقعیت‌های جدی رفتار سیاسی، بخشی از آرزوهای انسان سازمانی از جمله دست پیدا کردن به سازمان‌های ایدئال با ساختار منطقی و انسانی را دست‌نیافتنی قلمداد نماید. او در رابطه با قدرت در سازمان چهاراصل ارائه می‌دهد که باعث شناخت واقعیت‌های سیاسی در سازمان می‌شود: الف. ائتلاف‌ها است که به سازمان شکل داده و در جهت نیل به منافع، انرژی و نفوذ با یکدیگر رقابت می‌کنند؛

ب. ائتلاف‌ها با ایجاد تعادل نسبت به فشارهای محیطی و پیامدهای آن، در پی حفظ منافع و موقعیت‌های نفوذ خود هستند؛

ج. توزیع نابرابر قدرت نتایج غیرانسانی به همراه دارد؛

د. یکی از جنبه‌های قطعی اعمال قدرت، اعمال آن در سازمان و سیستم بزرگ‌تر که همان اجتماع است، می‌باشد. (سید جوادین، ۱۳۸۸: ۳۴۴)

۸. سیاست سازمانی

سیاست سازمانی، فعالیت‌هایی است که به مثابه بخشی از نقش رسمی فرد در سازمان نیست، لیکن بر توزیع مزایا و مضرات سازمان تأثیرگذار است. یا در تلاش



است که نفوذ داشته باشند. در تعریف دیگر از سیاست سازمانی چنین می‌خوانیم که سیاست سازمانی ساختار و فرایند بهره‌گیری اختیار و قدرت برای اثرگذاری بر تعیین اهداف، جهت‌ها و دیگر پارامترهای عمده سازمان است (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۵) بعضی سیاست سازمانی را این‌گونه تعریف کرده‌اند سیاست سازمانی فعالیت‌هایی است که در راستای کسب، تقویت یا مورد استفاده قرار دادن قدرت یا منابع دیگر مورد استفاده قرار می‌گیرند (دفت، ۱۳۸۱: ۴۹۲)

سیاست از واقعیت‌های قابل توجه حیات سازمان است. کسانی که از این واقعیت زندگی سازمانی غفلت نمایند، به خطر آن‌ها گرفتار خواهند شد. این واقعیت که سازمان همواره با منابع محدود مواجه است، قابل انکار نیست، محدودیتی که تضاد و تعارض در سازمان به همراه دارد. به دلیل منابع محدود، تمامی اعضای سازمان قادر به تأمین خواسته‌ها و منافعشان نیستند. به همین خاطر گفته شده گروه‌ها یا افراد سازمان، زمانی می‌توانند به خواسته‌هایشان برسند که دیگران را از حق مسلم خود محروم نمایند. بنابراین این واقعیت که تخصیص منابع محدود سازمان نیاز به تفسیر و تعبیر دارد، شاید از مهم‌ترین عواملی محسوب شود که سبب به وجود آمدن سیاست در سازمان گردد. (رابینز، ۱۳۸۵: ۷۴۵)

۸-۱. دلایل وجود سیاست سازمانی

در این‌که سیاست سازمانی یک امر طبیعی در هر سازمان است شکی نیست. علت‌های بسیاری بر رفتار سیاسی در سازمان‌ها دخالت دارند که برخی از بارزترین آن‌ها عبارت‌اند از:

الف. هدف‌های نامعلوم: سازمان‌ها یا گروه‌های انسانی برای تأمین اهداف مشخصی فعالیت می‌کنند. اهداف غیر شفاف و پیچیده، سبب به وجود آمدن سیاست بیشتری خواهد شد. (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۵)

ب. تصمیمات استبدادی: در سبک مدیریت و رهبری استبدادی، مدیر و رهبر است که تصمیمات و دستورات را برای زیردستان اعلام می‌کند، زیردستان مجبورند اطاعت نمایند. آنان صرفاً در جریان انجام کار قرار می‌گیرند و آگاه می‌شوند نه از فلسفه و



چرایی آن. در این صورت روحیه پیروان تضعیف می‌گردد و باعث تردیدهایی در زمینه تصمیمات مدیر می‌شود. بنابراین زیردستان برای حفظ منافع خود، با تشکیل ائتلاف و انجمن عملاً در سیاست دخالت می‌نمایند (همان)

ج. منابع کمیاب: معمولاً سازمان دچار کمبود منابع هستند، بعضی از افراد توانایی تأمین خواسته‌ها و نیازهای خود را ندارند. بنابراین ممکن است چنین افرادی رفتار سیاسی را به عنوان یک راه‌حل اساسی در نظر بگیرند و سهم خود را از منابع افزایش دهند. (مورهد، ۱۳۸۴: ۴۰۰)

د. فناوری و محیط: فناوری‌های ناهمگون، پیچیدگی و پویایی محیط عدم اطمینان را به همراه دارد. عدم اطمینان بهره‌گیری از رفتار سیاسی را ضروری می‌سازد؛ زیرا در یک محیط پویا و پیچیده، عکس‌العمل نشان دادن در برابر تغییر، یک اقدام ضروری است. (همان)

ه. تغییر سازمانی: تغییر سازمانی، زیرسیستم سیاسی سازمان را فعال می‌کند. (کینیکی، ۱۳۸۶: ۴۷۸) به بیان دیگر، تغییر به صورت منظم در سازمان رخ نمی‌دهد و می‌تواند به صورت‌های گوناگونی واقع شود. این تغییرات تا زمانی که به طور کامل مورد پذیرش قرار نگیرد عدم اطمینان و ابهام را به همراه دارد. در این مرحله از تغییر فرصت‌های فراوانی برای رفتار سیاسی ایجاد می‌شود. به عنوان نمونه، امکان دارد فردی که از پیامدهای تغییر سازمان بیم داشته باشد برای حفظ امتیازات خود به سیاست پناه ببرد. (مورهد، ۱۳۸۴: ۴۰۱)

۸-۲. فنون سیاست سازمانی

محققان برای رفتار سیاسی فنون متعددی را معرفی کرده‌اند که رایج‌ترین آن‌ها در ذیل بررسی می‌شود:

الف. کنترل اطلاعات: اطلاعات موردنظر هر چه بهتر و افرادی که آن را در اختیار دارند کمتر باشند، قدرت و نفوذ چنین افرادی بیشتر خواهد بود.

ب. بهره‌گیری از متخصصین بیرون از سازمان: مشاوران، یکی از متخصصین بیرون از سازمان هستند. در هنگام استخدام مشاور، امکان دارد رهبر و مدیر فردی که دیدگاه‌های هماهنگ با نظرهای او دارد را انتخاب نماید. به همین دلیل مشاور به عنوان



قدردانی در صورت لزوم هرچند به طور ناخودآگاه برای انجام کارهایی که مدنظر مدیر و رهبر است، اولویت قائل شود و چون اعضای سازمان او را فرد بی طرف و متخصص می‌پندارند، توصیه او را می‌پذیرند. درنهایت مدیر و رهبر با استخدام چنین مشاورانی به اهداف خود دست می‌یابد. (حقیقی، ۱۳۸۴: ۴۳۸)

ج. کنترل دستور جلسه: اگر مدیر و رهبری بخواهد از تصویب یک پیشنهاد در جلسه جلوگیری کند، ممکن است به این اقدامات دست بزند: تلاش نماید بدون تشکیل جلسه، خود تصمیم بگیرد. این موضوع را که هنوز مسئله برای طرح در جلسه آماده نیست القا نماید. رسیدگی به موضوع موردنظر را در انتهای فهرست دستور جلسه قرار دهد. شرایطی را ایجاد نماید که خستگی اعضای جلسه را در پی داشته و به پایان یافتن هرچه زودتر جلسه ترغیب شوند. هنگام تصمیم‌گیری از گروه خاص جانب‌داری نماید. به وسیله حمایت دوستانی که حساب شده وارد جلسه شده‌اند تصمیم مطرح شده در جلسه را به تصویب برساند. قسمت‌های اولیه جلسه را طولانی کند، آن چنانکه فرصت برای پرداختن در زمینه موضوع موردنظر باقی نماند. به طرح موضوعات فنی و سؤالات جدید در زمینه موضوع اقدام نماید که همه مجبور شوند ادامه کار را به آینده موکول نمایند. حاصل کار این است که در همه موارد فوق، رهبر یا مدیر جهت دستیابی به اهداف خود به رفتارهای سیاسی گوناگون متوسل شده است. (حقیقی، ۱۳۸۴: ۴۳۸)

د. بازی سیاسی: بازی سیاسی یکی از فنون پیچیده‌ای است که به شکل‌های گوناگونی قابل اجرا است. رهبران و مدیران هنگام به کارگیری این فن برای افزایش ضریب احتمال دسترسی به نتایج مطلوب، تلاش می‌کنند در چارچوب مقررات سازمان عمل نمایند. افزایش قدرت تخصص، با نیرنگ ملحق شدن به پروژه‌های موفق، کسب وجهه توسط فعالیتی که دیگران انجام داده‌اند، مبالغه در خصوص کیفیت انجام کار دیگران، فنونی هستند که افزایش تصورات مثبت دیگران به همراه دارد. (مورهد، ۱۳۸۴: ۴۰۳)

ه. ایجاد ائتلاف: ایجاد ائتلاف یکی دیگر از فنون رفتار سیاسی است. متقاعد نمودن دیگران بر ضرورت همکاری با یکدیگر برای انجام فعالیت خاصی هدف اساسی این فن است. (مورهد، ۱۳۸۴: ۴۰۳)



۸-۳. رهبری سیاست سازمانی

گفته شد که در هر سازمانی سیاست سازمانی یک امر طبیعی است و به همین دلیل حذف آن در داخل سازمان که گروه‌های انسانی برای نیل به هدف، باهم دیگر در فعالیتند، امکان ندارد. از این رو در بحث از مدیریت و رهبری سیاست سازمانی، تلاش جهت محدود نمودن سیاست در سازمان‌ها، کاری است بیهوده. آنچه را شخص می‌تواند انجام دهد تلاش در جهت به حداقل رساندن نتایج ناکارآمد و مخرب سیاست سازمانی است. مدیر و رهبر می‌تواند به کمک رهنمودهای زیر، اثرات ناخوشایند سیاست سازمانی را کاهش دهد:

الف. ارائه تعریف شفاف از مشاغل: اکثر رفتار سیاسی در سازمان به دلیل عدم تعریف شفاف در زمینه فعالیت‌ها و مشاغل است. تعریف شفاف مشاغل، رفتار ناکارآمد را کاهش می‌دهد؛ زیرا برآیند طبیعی شفاف‌سازی مشاغل کاهش طرفداری، بی‌انصافی، خویش و قوم‌پرستی و ... که رفتار ناکارآمد افراد در سازمان را به دنبال دارد، خواهد بود. (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۷)

ب. مدیر و رهبر رفتار ناکارآمد افراد را تقبیح نماید: رفتار ناکارآمد سیاسی زمانی رخ می‌دهد که رهبر یا مدیر به صورت مستقیم یا غیر مستقیم آن را تشویق نماید. الگوی پیروان و زیردستان در اکثر از زمینه‌ها از جمله رفتار، رهبران و فرا دستان است. از این رو، زمانی که رهبر و مدیر رفتار ناکارآمد داشته باشند، پیروان نیز با پیروی از آنان، رفتار ناکارآمد خواهند داشت. (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۷)

ج. تشویق هدفمند افراد: اگر افراد به خاطر رفتار مثبتشان، تشویق شوند، شکل ناکارآمد رفتار سیاسی قابل کنترل خواهد بود. (خانکا، ۱۳۸۹: ۳۴۷) صاحب نظر دیگری ارتباطات صریح، کاهش عدم اطمینان و آگاهی را برای کنترل رفتار سیاسی در سازمان پیشنهاد می‌کند و می‌نویسد:

ارتباطات آشکار در کنترل رفتار سیاسی مؤثر است. مثلاً از طریق ارتباطات باز، همه می‌توانند از مبنای تخصیص منابع کمیاب اطلاع حاصل نمایند و اشتیاق آنان برای ورود به فعالیت‌های سیاسی کاهش پیدا می‌کند. این کار مانع از این می‌شود



که هر فرد به تنهایی بخواهد ارتباطات و خطوط ارتباطی را به کنترل خود داشته باشد. کاهش عدم اطمینان فن دیگری است که رفتار سیاسی را کنترل می‌کند. اکثر از عوامل رفتار سیاسی از اهداف مبهم، فناوری غیریکنواخت محیط همیشه در حال تغییر سازمانی، ناشی می‌شود. همین‌طور بیشتر فنون سیاسی همراه با عدم اطمینان بالایی است. اگر رهبر در کاهش عدم اطمینان توانا باشد، رفتار سیاسی کاهش خواهد یافت. در نهایت اگر رهبر و مدیری به عوامل و فنون رفتار سیاسی آگاهی داشته باشد، بهتر از عهده بازرسی اثرات آن در خواهد آمد. به‌طور مثال، رهبری که تغییرهای در حال وقوع سازمانی را پیش‌بینی می‌کند و احتمال می‌دهد که این تغییرات سبب افزایش فعالیت‌های سیاسی خواهد شد، این آگاهی او در جهت کنترل رفتار سیاسی ناشی از تغییرات سازمانی، کمک خواهد کرد. (مورهد، ۱۳۸۴: ۴۰۵)

نتیجه‌گیری

با توجه به مباحث مطرح‌شده، به نتایج ذیل می‌توان دست‌یافت:

قدرت در سازمان و مدیریت کاربرد مهم داشته و ارتباط معنادار و متقابل دارند. انواع قدرت در دانش سازمان و مدیریت وجود داشته و کاربرد مهمی در حوزه سازمان و مدیریت دارد. تقسیم‌بندی انواع قدرت به قدرت کاریزمایی، سنتی و قانونی، اهمیت فراوانی در دسترسی سازمان و مدیریت به اهدافشان دارد. تقسیم قدرت از لحاظ خاستگاه، به قدرت منبعث از مقام و خصوصیات شخصی مدیر و رهبر در سازمان از بُعد دیگری جایگاه آن را در دانش سازمان و مدیریت به تصویر کشیده و نقش غیرقابل‌انکار آن را مشخص می‌سازد و به این نکته اشاره دارد که از لحاظ سمت و مقام سازمانی قدرت قانونی، پاداش و تنبیه و از نظر خصوصیات فردی قدرت تخصص، اطلاعات و مرجعیت جایگاه قابل‌توجهی در اداره سازمان و مدیریت داشته و در راستای تأمین اهداف از پیش تعیین‌شده بسیار ارزشمند و مهم می‌باشند.

یکی از نتایج تحقیق حاضر، دستیابی به چگونگی تعامل و ارتباط قدرت و اختیار و نقش آن در مدیریت بهینه سازمان‌ها است. تفویض اختیار باعث تشویق



به مشارکت فعال زیردستان می‌شود. ارتباط نزدیک و تعامل معنادار میان قدرت و سیاست وجود داشته و سیاست سازمانی به‌مثابه یک پدیده طبیعی است. درنهایت به دست آمد که افزایش فعالیت‌های سیاسی در راستای کنترل رفتار سیاسی ناشی از تغییرات سازمانی کمک می‌کند.

فهرست منابع

۱. افجه‌ای، علی‌اکبر، (۱۳۸۴)، مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی، تهران: سمت.
۲. حقیقی، محمدعلی و دیگران، (۱۳۸۴)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران: نشر ترمه.
۳. خانکا، اس‌اس، (۱۳۸۹) رفتار سازمانی، (ترجمه: غلامرضا شمس مورکانی)، تهران: آیش.
۴. دفت، ریچارد، (۱۳۸۱)، مبانی تئوری و طراحی سازمان، (ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. رایبیز، استیفن پی، (۱۳۸۵)، مبانی رفتار سازمانی، (ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. رایبیز، استیفن پی، (۱۳۸۴)، رفتار سازمانی ج ۲، (ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی) تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۷. رضاییان، علی، (۱۳۸۳)، مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان، تهران: سمت.
۸. رضاییان، علی، (۱۳۸۴)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سمت.
۹. رضاییان، علی، (۱۳۸۵)، مبانی رفتار سازمانی، تهران: سمت.
۱۰. سید جوادین، سید رضا، (۱۳۸۸)، نظریه‌های مدیریت و سازمان، تهران: نگاه دانش.
۱۱. شفریتز، جی‌ام، استیون اوت، جی، (۱۳۸۷)، تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها، (ترجمه: علی پارسائیان)، تهران: ترمه.
۱۲. علاقه‌بند، علی، (۱۳۸۵)، مدیریت عمومی، تهران: نشر روان.
۱۳. فخریمی، فرزاد، (۱۳۸۵)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران: نشر هستان.
۱۴. فرنچ، ون دال، (۱۳۸۵)، مدیریت تحول در سازمان، (ترجمه: سید مهدی الوانی)، تهران: نشر صفار.





۱۵. کینیکی، آن جلو، (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی؛ مفاهیم، مهارت‌ها و کاربردها، (ترجمه: علی اکبر فرهنگی)، تهران: پیام پویا.
۱۶. مچل، ترنس آر، (۱۳۸۹)، مردم در سازمان‌ها، (ترجمه: حسین شکرکی)، تهران: نشر رشد.
۱۷. مقیمی، سید محمد، (۱۳۹۰)، سازمان و مدیریت رویکرد پژوهشی، تهران: نشر ترمه.
۱۸. مورهد، گری فین، (۱۳۸۴)، رفتار سازمانی، (ترجمه: مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده)، تهران: نشر مروارید.
۱۹. موز لیس، نیکوس، (۱۳۶۸)، سازمان بروکراسی، (ترجمه: حسن میرزایی اهرنجانی و احمد تدینی)، تهران: دانشگاه تهران.
۲۰. نادری قمی، محمدمهدی، (۱۳۷۸)، قدرت در مدیریت اسلامی، قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
۲۱. وبر، ماکس، (۱۳۹۸)، مفاهیم اساسی جامعه‌شناسی، (ترجمه: احمد صدرانی)، تهران: نشر مرکز.
۲۲. هاینس، وی ریچ، (۱۳۸۸)، اصول مدیریت، (ترجمه: علی پارسائیان)، تهران: نشر ترمه.