

Critical Studies in Texts and Programs of Human Sciences,
Institute for Humanities and Cultural Studies (IHCS)
Monthly Journal, Vol. 22, No. 5, Summer 2022, 323-353
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 (as a benchmark) was examined in more detail. Finally, a framework for compiling and reviewing management textbooks in Iran was presented.

* 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



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

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

ارائه چهارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی مدیریت با رویکرد کاربردی و مهارت‌افزایی (مطالعه تطبیقی موردی: کتب مدیریت رفتار سازمانی)

محمد شیخ‌زاده*

چکیده

یکی از آسیب‌های جدی آموزش مدیریت در ایران ضعف محتوای کتب درسی و بی‌توجهی به بعد کاربردی و مهارت‌افزایی 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 می‌شوند، چهار عنوان کتاب درسی رایج شامل دو کتاب داخلی از انتشارات سمت و دو کتاب خارجی از انتشارات مک‌گراهیل انتخاب شدند. سپس، با استفاده از روش تحقیق تطبیقی موردمحور و توافق و تفاوت این چهار کتاب براساس شاخص‌های ظاهری و محتوایی تحلیل و بررسی شدند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که دو کتاب درسی داخلی عمدتاً با رویکردی نظری نگاشته شده‌اند و محتوای آنها به‌روز نیست، درحالی‌که دو کتاب درسی خارجی با رویکرد کاربردی و مهارت‌افزایی تدوین شده‌اند و از محتوایی منعطف، به‌روز، و یک‌پارچه برخوردارند. در ادامه، سرفصل‌ها و محتوای یکی از کتاب‌های خارجی به‌عنوان الگو با تفصیل بیشتری موردبررسی قرار می‌گیرد و در پایان، چهارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی مدیریت در ایران ارائه می‌شود.

کلیدواژه‌ها: کتاب درسی، مدیریت، رفتار سازمانی، مهارت‌افزایی، مطالعه تطبیقی.

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

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



۱. مقدمه

با مروری بر وضعیت رشته‌های مرتبط با مدیریت در آموزش عالی و بازارکار آن مشاهده می‌شود که علم مدیریت در کشورمان به فقدان کیفیت، پویایی، و به‌روزی بودن دچار است و ارتباط ارگانیک خود را با کسب‌وکارهای صنعتی و تجاری از دست داده است. از طرف دیگر، یکی از اهداف نظام آموزش عالی به‌درستی گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی و کاربردی کردن رشته‌های تحصیلی است که بتوان به نیازهای استراتژیک و فوری اسناد بالادستی چشم‌انداز ۱۴۰۴ و برنامه‌های پنج‌ساله توسعه و نقشه علمی کشور جامعه عمل پوشاند (شمس و دیگران ۱۳۹۶: ۵).

در حال حاضر، شمار زیادی از دانش‌آموختگان مدیریت یا بی‌کارند یا در پیشه‌های نامطلوب و نامرتب به کار مشغول‌اند که بخشی از آن مربوط به شرایط اقتصادی کشور است، اما درصد قابل توجهی به دلیل نامطلوب بودن قابلیت دانش‌آموختگان است (شمس و دیگران ۱۳۹۶: ۱۴). با توجه به گسترش ظرفیت پذیرش دانشجو در دانشگاه‌های مختلف، آمار منتشرشده در سال ۱۳۹۰ 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 به‌شمار می‌روند (رضائیان و دیگران ۱۳۹۳: ۸۰).

وقفه فزاینده 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 راه‌حلی برای مشکلات خود پیدا کنند، مجبور شده‌اند به دنبال مشاوران خارجی بروند. با این‌که هر ساله هزاران کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی به نیروی کار در کشور می‌پیوندند، اغلب سازمان‌ها در پیدا کردن مدیران صاحب صلاحیت با مشکل مواجه‌اند. 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 دارند. هم‌چنین، به‌جای استفاده از راه‌کارهای جامع و تلفیقی، بر آموزش مبتنی بر عملکردهای چندپاره استوار شده‌اند (شمس و دیگران ۱۳۹۶: ۲۵).

متأسفانه، شیوه‌های تدریس علم مدیریت در ایران نیز حافظه‌مدارند. چالشی چندبعدی در رشته مدیریت در ایران وجود دارد که برخورد ضعیف با آن باعث شده است تا نظام آموزشی دانشگاهی نتواند کسانی را پرورش دهد که در عرصه نظری علم مدیریت قادر به ارائه نظریه‌ها و راه‌کارهایی مناسب با شرایط ایران باشند؛ نظریه‌هایی که توان «توصیف»

و «پیش‌بینی» مؤثر داشته باشند. در عرصه عملی نیز، به‌ندرت بتوان دانش‌آموختگانی را در رشته مدیریت یافت که، در قالب یک مدیر، توان گره‌گشایی از مسائل واقعی را دارا باشند (خاکی ۱۳۹۳). یکی از دلایل بروز این مسئله تدوین نکردن کتب آموزشی و درسی با رویکرد بومی و مسئله‌محور و با تمرکز بر بهبود مهارت‌ها به‌جای افزایش معلومات صرف در رشته مدیریت است. یکی از مهارت‌های مهم و ضروری مدیران در همه سطوح مهارت انسانی است که درس رفتار سازمانی به این مهم می‌پردازد، اما در کتاب‌های درسی رفتار سازمانی رایج عمدتاً بر مباحث نظری و معرفی نظریه‌ها پرداخته می‌شود و کم‌تر به جنبه‌های کاربردی نظریه‌ها از طریق موردکاوی و طرح مثال‌هایی از مسائل واقعی سازمان‌ها توجه می‌شود. 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 مسئله

ضرورت بازنگری در رشته‌های علوم انسانی، به‌ویژه مدیریت، بر هیچ‌کس پوشیده نیست. مروری بر سیر تحولات نظام برنامه‌ریزی درسی در آموزش عالی ایران در سال‌های قبل و بعد از انقلاب اسلامی نشان می‌دهد که در پی تغییرات اجتماعی، تغییر در برنامه‌های درسی دانشگاه‌ها پدیده‌ای مستمر و درعین حال ضروری بوده است، اما بیش از هرچیز و تقریباً در همه دوران‌ها موضوع تمرکزگرایی در تدوین عناوین و سرفصل‌های دروس رشته‌های دانشگاهی همواره موردانتقاد کارشناسان و صاحب‌نظران بوده است. توجه ناکافی به رشد دانش و تحولات جهانی، عدم مشارکت فراگیر دانشگاهیان در فرایند برنامه‌ریزی درسی، و عدم ارتباط محتوای رشته‌ها با نیازهای مخاطبان و جامعه از جمله انتقادهایی بوده است که تأکید بر محیط دانشگاه را به‌دنبال داشته است (فتحی و اجارگاه ۱۳۸۹).

یکی از عوامل مؤثر در چندوچون 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 عبارت‌اند از: بی‌توجهی به مسائل واقعی سازمان‌های کشور، کم‌تأثیری شکل‌های حرفه‌ای و عدم هم‌گرایی آن‌ها در نشر منابع مدیریتی، کم‌رنگ‌بودن نظریه‌پردازی و مدل‌سازی مدیریتی در منابع منتشرشده، استفاده بسیار ضعیف از دستاورد پژوهش‌های مدیریتی در تهیه منابع درسی، و...

اگرچه کتاب‌های درسی تنها منبع برای یادگیری نیستند، هنوز نقش بسیار مهمی را در یادگیری دانشجویان ایفا می‌کنند و بسیاری از فعالیت‌ها و تجارب آموزشی حول کتاب درسی سازمان‌دهی می‌شود. کتاب‌های درسی نه تنها به منزله ابزار آموزشی مهم برای تدریس مطرح‌اند، بلکه به عنوان منبع مستقل برای یادگیری دانشجویان نیز به شمار می‌روند. در واقع، دست‌رسی به کتاب درسی با کیفیت بالا یکی از عوامل مهم و اساسی در ارائه موفقیت‌آمیز مقاصد آموزشی و تربیتی به شمار می‌رود، چنان‌که می‌توان گفت کتاب درسی در موفقیت و یا عدم موفقیت امر آموزش، یادگیری، و غنی‌سازی و توسعه علمی، 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 (Nirenberg 1997) در کتابی با عنوان *ابزارهای قدرت: راهنمای یک رهبر برای آشنایی با آخرین تفکرات مدیریت* این سؤال را مطرح می‌کند که «چرا عده کثیری از دانشجویان مستعد مدیریت چیزهای زیادی را یاد می‌گیرند، ولی فقط بخش اندکی از آموخته‌هایشان را می‌توانند در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به کار گیرند؟» شگفت‌آور است بدانیم تا وقتی که اکثر کتاب‌های درسی مدیریت صرفاً به معرفی مفاهیم تمرکز دارند، به جای این‌که یک گام فراتر روند و به دانشجویان بیاموزند که چگونه مفاهیمی را که می‌خوانند در عمل به کار گیرند و مهارت‌های مورد نیاز برای کاربرد آن مفاهیم را کسب کنند، هم‌چنان دانشجویان نه می‌توانند آن‌چه مطالعه کرده‌اند به کار گیرند و نه می‌توانند مهارت‌های خود را توسعه دهند.

به همین منظور، این پژوهش به دنبال مقایسه تطبیقی کتب یکی از دروس مشترک مدیریت به نام مدیریت رفتار سازمانی است. از این رو، دو کتاب رایج و مورد استفاده در دانشگاه‌های داخل کشور با دو کتاب رایج و مورد استقبال در دانشگاه‌های خارج از کشور مورد بررسی و مقایسه قرار گرفته و چهارچوبی برای تدوین و بازنگری در کتب درسی با رویکرد کاربردی و مهارت‌افزایی ارائه شده است.

۳. پیشینه پژوهش

جایگاه متغیر تجارت جهانی و تعیین دقیق این‌که چه دانش، مهارت، یا عوامل دیگری مورد نیاز مدیران است تا به رویارویی با چالش‌ها و فرصت‌های موجود در بازار بپردازند،

ارائه چهارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۲۹

الگوی آموزشی جدیدی را می‌طلبد تا به یک‌پارچه‌سازی و تأیید ماهیت چندرشته‌ای دانش مدیریت بپردازد. نظام آموزش مدیریت موجود دچار محدودیت‌های اساسی است. برنامه‌های درسی مدیریت، که در حال حاضر موجود است، بیش‌تر بر آموزش نظری و مفهومی تأکید دارند تا راه‌کارهای کل‌نگرانه و عملی. این مسئله چالش‌های چشم‌گیری را برای بازار و مراکز دانشگاهی که تلاش دارند تا مدیران را برای آینده تربیت کنند ایجاد می‌کند (ملاحسینی ۱۳۸۵).

به‌طور معمول، مجموعه‌ای از کتب درسی برای هر حرفه تخصصی وجود دارد. این کتب، از لحاظ تاریخی، اهمیت دارند، چراکه انتقال‌دهندگان دانش درباره عملکردهای مطلوبی هستند که به‌نظر می‌رسد برای نقش و عملکرد افراد حرفه‌ای اساسی‌اند. متون کتب دانشگاهی به‌کاررفته در برنامه‌های آماده‌سازی علمی دانشجویان ابزارهای اولیه برای جامعه‌پذیری آن‌ها در یک حرفه هستند. کتب درسی اغلب نگاهی اجمالی از حرفه موردنظر را از دید مؤلفان کتاب برای دانشجویان فراهم می‌کنند (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 ویژگی‌ها و استانداردهای کیفی و اصول حاکم بر آن توجه شود، می‌تواند زمینه‌ساز و هموارکننده رشد و بالندگی جامعه باشد (حاجی‌اسماعیلی و حبیبی ۱۳۹۹).

عناوین و نتایج برخی از پژوهش‌های 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 دیگران	۱۳۸۵	آسیب‌شناسی آموزشی رشته مدیریت صنعتی در دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی	آسیب‌شناسی آموزشی رشته در پنج بُعد استادان، دانشجویان، قوانین، محتوا، و درنهایت آسیب‌های محیطی صورت پذیرفت. مهم‌ترین آسیب‌های مربوط به بعد محتوا، عدم ارائه و آشنایی با بسته‌های نرم‌افزاری منطبق با رشته، قدیمی بودن، و عدم پاسخ‌گویی محتوای برخی دروس به نیازهای روز جامعه بودند.
مدهوشی و دیگران	۱۳۸۸	ارزیابی و بهبود کیفیت برنامه‌های آموزشی ارائه‌شده در دوره دکتری رشته مدیریت دانشگاه‌های دولتی ایران	مهم‌ترین خواسته‌های دانشجویان کسب جدیدترین تجارب سازمانی، تبحر یافتن در مهارت‌های تحلیلی، ترغیب دانشجویان به تفکر، مفید و کافی بودن منابع معرفی‌شده، مثال‌ها و تکالیف ارائه‌شده، داشتن روحیه انتقادپذیری استاد درس و توانایی علمی و میزان تسلط وی بر موضوع درس بود.

پژوهش‌گران	سال نشر	موضوع	نتایج
خسروی‌پور و سلیمان‌پور	۱۳۸۸	راه‌کارهای آموزشی مؤثر در اشتغال دانش‌آموختگان	بهبود کیفیت آموزش در جهت توسعه اشتغال دانش‌آموختگان در هفت عامل برنامه، محتوای دروس، برنامه‌ریزی آموزشی، مهارت‌های کسب‌وکار، روش تدریس، آموزش‌گران، و امکانات و تجهیزات دسته‌بندی شده است.
رحمانی و دیگران	۱۳۹۲	شناسایی شایستگی‌های مطلوب دانشجویان مقطع کارشناسی رشته مدیریت، با تمرکز بر رویکرد اسلامی - ایرانی	دانش‌آموخته مدیریت باید توانایی‌ها و قابلیت‌های ذهنی خاصی را متناسب با رشته مدیریت داشته باشد و به دانش‌های تخصصی مدیریت مسلط باشد. از دیگر قابلیت‌های فکری مطلوب می‌توان به تفکر خلاق، ذهن ساختاریافته، تفکر انتقادی، توانایی تفکر فردی و جمعی، و توانایی تفکر کلی و جزئی به‌طور هم‌زمان اشاره کرد.
کریمی کنجوری و دیگران	۱۳۹۲	شناسایی راه‌بردها و راه‌کارهای آموزشی مؤثر در آموزش مهارت‌های کسب‌وکار به دانشجویان رشته‌های اقتصاد، مدیریت، و مهندسی	از نظر دانشجویان، راه‌بردهای آموزشی فعال و نیمه‌فعال شامل فعالیت‌هایی هم‌چون سخن‌رانی استادان دانشگاه، بحث کلاسی، گذراندن درس کارآفرینی، آزمایش و خطای فردی، ایجاد و طراحی سامانه آموزشی، و بهره‌گیری از رادیو و تلویزیون در برآوردن نیازهای آموزشی آنان بسیار مهم است.

براساس نتایج طرح پژوهشی بررسی آسیب‌های رشته مدیریت (شمس و دیگران ۱۳۹۶)، مؤلفه متون و محتوا در رتبه اول آسیب‌های رشته مدیریت قرار دارد و مؤلفه ویژگی‌های دانشجویان در رتبه آخر از آسیب‌های آموزشی رشته مدیریت قرار دارد. برخی آسیب‌های آموزشی مرتبط با متون و محتوای کتب درسی رشته مدیریت مبتنی بر اسناد و مصاحبه‌هایی که در تحقیق مذکور تحلیل شده است عبارت‌اند از:

- قدمت متون و بی‌توجهی به مباحث به‌روز مدیریتی؛
- منطبق نبودن محتوای دروس مدیریت با یافته‌های جدید علمی و عدم بازنگری در آن‌ها؛
- تناسب نداشتن محتوای دروس مدیریت با نیازهای جامعه و بازار کار؛
- کاربردی نبودن 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؛
- نبود 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 نظری 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؛
- نقد و بررسی نکردن 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 محفوظات‌محور 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 توانایی گسترده آن‌ها 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 ماهیت کیفی و پژوهش‌های متغیر محور بیش‌تر ماهیت کمی دارند. 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 مواردند (معدن‌دار آرانی 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 شدند 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 در انتشارات سمت به چاپ رسیده‌اند. کتاب *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*، با گذشت حدود بیست سال از چاپ اول آن، تاکنون نوزده بار تجدیدچاپ شده است. کتاب *مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)*، با گذشت حدود سیزده سال از چاپ اول آن، تاکنون ده بار چاپ مجدد شده است، ولی هیچ‌یک از این دو کتاب ویرایش و بازبینی مجدد نشده‌اند.

دو کتاب دیگر به زبان انگلیسی در انتشارات مک‌گرا هیل منتشر شده‌اند. کتاب *روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت/فزایی* از سال ۱۹۸۹ و طی سی سال از چاپ اول آن تاکنون حدود دوازده بار ویرایش و بازبینی شده است. لوسیر، در مقدمه کتابش، از حدود هشتاد نفر از استادانی که در ارزیابی کتاب و نگارش موردکاوی‌ها و قضایای اداری آن نقش داشته‌اند و هم‌چنین دانشجویانی که پیش‌نهادهای خوبی را برای بهبود کتاب ارائه داده‌اند تشکر کرده است. کتاب *رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی* نیز تاکنون نه بار ویرایش شده است. صرف‌نظر از بخش کتاب‌شناسی و نمایه کتاب، تا حدودی حجم محتوای درسی این کتب با یکدیگر تناسب دارند. همان‌طور که از عنوان این کتاب‌ها هم استنباط می‌شود، دو کتاب فارسی بیش‌تر با رویکرد نظری و دو کتاب انگلیسی بیش‌تر با رویکرد کاربردی و مهارتی تهیه شده‌اند.

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

عنوان کتاب	مبانی مدیریت رفتار سازمانی	مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)	روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت/فزایی ^۱	رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی ^۲
طرح جلد کتاب				

نام نویسنده	علی رضائیان	آرین قلی‌پور	روبرت لوسیر (Robert N.) (Lussier)	مک‌شاین (McShane)، ون‌گلینو (Von Glinow)
نام ناشر	سمت	سمت	مک‌گراهِیل	مک‌گراهِیل
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 صفحه	۴۹۵	۴۶۴	۴۹۲	۵۸۸
تعداد بخش	۵	۱	۴	۴+۱
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 بخش‌بندی است، زیرا صرفاً به بخش رفتار فردی پرداخته است و به همین علت به بخش‌های مربوط به رفتار گروهی و سازمانی نپرداخته است. بخش‌های دو کتاب انگلیسی عنوان «مهارت» و «فرایند» دارند تا بر رویکرد حاکم بر هر بخش که کاربردی و مهارتی است تأکید شود.

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 سرفصل‌های بیش‌تری را در حوزه رفتار سازمانی پوشش می‌دهد. هم‌چنین، کتاب رفتار سازمانی: دانش نوظهور، واقعیت جهانی بخش جداگانه‌ای را به موردکاوی‌ها و قضایای اداری اختصاص داده است تا دانشجویان با کاربرد مفاهیم در عمل بیش‌تر آشنا شوند. هم‌چنین، نمایه موضوعی، اشخاص، و سازمان‌ها هم در پایان کتاب ارائه شده است تا دست‌رسی خوانندگان به مفاهیم موردنظر را تسهیل کند.

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

عنوان فصل	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	۱
احساس	-	۶	۴	-	۴
ادراک	۳	۴	۳	۲	۳
یادگیری	۴	۹	۲	۲	-
انگیزش	۵	۲	۷	۵ و ۶	-
هدف‌گذاری	۶	-	-	-	-
شخصیت و تحلیل مراددهای	۷	۵	۲	۲	۲
ارزش‌ها و نگرش‌ها	۸	۳	۳	۳	۴ و ۲
استرس	-	۷	۲	۴	-
هوش	-	۸	-	-	-
کارکردها و کنکارکردهای رفتار سازمانی	-	۱۰	-	-	-
تعارض	-	-	۵	۱۱	-
سیاست و اخلاق	-	-	۷	-	-
مذاکره	-	-	۸	۱۱	-
خلاقیت و تصمیم‌گیری	-	-	۱۱	۷	-
پویایی‌های گروه و تیم	۹ و ۱۰	-	۱۰	۸	-
ارتباطات	۱۱	-	۴	۹	-
رهبری	۱۲	-	۶	۱۲ و ۱۰	-
مدیریت بهره‌وری فرد و سازمان	۱۳	-	-	-	-
مدیریت تحول سازمانی	۱۴	-	۱۱	۱۵	-
فرهنگ سازمانی	-	-	۱۱	۱۴	-
تنوع و جهان‌شمولی	-	-	۱۲	-	-
طراحی ساختار سازمانی	-	-	-	۱۳	-
منابع و مآخذ	*	*	-	*	-
واژه‌نامه	*	-	-	*	-
نمایه موضوعی	-	*	*	*	-
نمایه اشخاص	-	-	-	*	-
نمایه سازمان‌ها	-	-	-	*	-
موردکاوی‌های بیش‌تر	-	-	-	*	-
پیوست: تئوری‌پردازی و تحقیق نظام‌مند	-	-	-	*	-

ارائه چهارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۳۵

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

جدول ۴: مقایسه میزان تفاوت محتوا و چهارچوب 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	محتوای هر فصل
جمله مدیریتی آغاز فصل (با بخش)	*	*	-	-	
اهداف یادگیری (پرسش‌های آغازین)	*	*	*	*	
توضیح مفاهیم اصلی	*	*	*	*	
مرور مطالب فصل (پرسش و پاسخ)	*	-	*	*	
کلمات کلیدی	*	*	*	*	
پرسش کاربردی پایان فصل	*	-	*	-	
سؤالات تحلیلی و تفکر انتقادی	-	*	*	*	
موردکاوی‌های پایان فصل	-	*	*	*	
خودارزیابی	-	(*)	*	*	
موردکاوی آغازین	-	-	*	*	
موردکاوی‌های کوتاه وسط فصل	-	-	-	*	
موقعیت چالشی و مناظره وسط فصل	-	-	-	*	
تحلیل چالش‌های اخلاقی	-	-	(*)	*	
مثال‌های عینی و کاربردی از سازمان‌ها	-	-	-	*	
سؤالات کاربردی و مرتبط با محیط کار	-	-	*	-	
سؤالات موقعیت‌های کاربردی	-	-	*	-	
تمرین ایفای نقش	-	-	*	*	
سؤالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی	-	-	*	-	
تمرین‌های فردی مهارت‌افزایی	-	-	*	*	
تمرین‌های گروهی مهارت‌افزایی	-	-	*	*	
سامانه تعاملی	-	-	*	*	
موردکاوی همراه با فیلم و سؤال	-	-	*	-	
تمرین‌های اینترنتی	-	-	*	*	
راهنمای استادان	-	-	*	*	
بانک سؤالات	-	-	*	*	

باتوجه به ضعف کتب درسی مدیریت در حوزه پیوند علم و عمل و به‌منظور آشنایی بیش‌تر با رویکرد کاربردی و مهارتی، در ادامه به معرفی کتاب *روابط انسانی در سازمان‌ها: کاربردها و مهارت‌افزایی* پرداخته می‌شود تا با چهارچوب تدوین چنین کتاب‌هایی بیش‌تر آشنا شویم.

۷. معرفی نحوه سازمان‌دهی و چهارچوب 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 به‌گونه‌ای منعطف تنظیم شده است که می‌توان همه یا فقط بخشی از ویژگی‌های آن را، باتوجه به سطح و نوع کلاس و تناسب دوره آموزشی، استفاده کرد.

روبرت لوسیر (Lussier 2017) هدف خود از نگارش کتاب در حوزه رفتار سازمانی را این‌چنین بیان می‌کند: «این کتاب را نوشتم تا این فرصت را برای دانشجویان فراهم کنم تا در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود بتوانند مفاهیم را به‌کار گیرند و مهارت‌های لازم را کسب کنند». برخلاف سایر کتاب‌های مشابه، این کتاب صرفاً به مفاهیم نپرداخته است، بلکه در آن هر مفهوم به‌صورت گام‌به‌گام و عملی معرفی می‌شود و تمرین‌های خودارزیابی، تمرین‌های کاربردی، تمرین‌های تقویت مهارت، و هم‌چنین فیلم‌های مرتبط با آن‌ها ارائه می‌شود. لذا، به‌جای 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 کسب‌وکار و مدیریت» (Association for Advance Collegiate Schools of Business/ AACSB) صلاحیت دانشکده‌های مدیریت و کسب‌وکار را بررسی می‌کند. این انجمن انتظار دارد دانشجویان در

یک فرایند یادگیری تجربی و فعال درگیر شوند که برای بهبود مهارت‌ها و کاربرد دانش در عمل طراحی شده است. طبق استانداردهای تأیید صلاحیت AACSB حوزه‌های مهارت‌های عمومی دانشجویان عبارت‌اند 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 شکل‌بندی مسائل و مشکلات (تمرین‌های مهارتی و کاربردی)؛
- فناوری اطلاعات: توانایی استفاده از فناوری روز در بافت‌های کسب‌وکار و مدیریت؛
- روابط میان‌فردی و کار گروهی: توانایی کارکردن به صورت اثربخش با دیگران و در محیط‌های گروهی؛
- محیط‌های کاری متنوع و چندفرهنگی: توانایی کارکردن اثربخش در محیط‌های متنوع؛
- تفکر انعکاسی یا بازتابی: توانایی درک خویشتن در بافت یک جامعه (تمرین‌های خودارزیابی)؛
- کاربرد دانش: توانایی تبدیل دانش کسب‌وکار و مدیریت به اقدام و عمل (تمرین‌های کاربردی و مهارت‌افزایی)؛

در هر تمرین مهارت‌افزایی این کتاب مشخص شده است که 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 مهارت‌های فردی مرتبط را یاد بگیرند (Brutus et al. 2013)، اما در عمل دانشجویان نمی‌توانند آنچه را آموخته‌اند به کار گیرند (Baldwin et al. 2011). بنابراین، لازم است دانشجویان به کاربرد آموخته‌های خود تمرکز کنند (Grossman 2013). این موضوع هدف اصلی کتاب روابط انسانی لوسیر ذکر شده است. برخلاف سایر دروسی که به دانشجویان صرفاً مفاهیم را

می‌آموزند، این کتاب به دنبال ارتقای دانشجویان به یک سطح بالاتر است تا بتوانند مفاهیم را به کار گیرند و مهارت‌های روابط انسانی خود را بهبود بخشند. همان‌طور که در عنوان کتاب هم مشخص است، این کتاب رویکرد سه‌گانه‌ای را در اهداف دنبال می‌کند:

- آموزش مفاهیم و تئوری‌های روابط انسانی به دانشجویان؛
 - توسعه توانایی دانشجویان در کاربرد مفاهیم و روابط انسانی از طریق تفکر انتقادی؛
 - توسعه مهارت‌های روابط انسانی دانشجویان در زندگی شخصی و حرفه‌ای آنان.
- این ویژگی‌ها به‌طور خلاصه در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. رویکرد سه‌گانه ویژگی‌های کتاب (Lussier 2017: 16)

مدل بهبود: یادگیری مفاهیم + کاربرد مفاهیم + توسعه مهارت‌ها = روابط انسانی اثربخش		
به‌روز و مبتنی‌بودن بر پژوهش	موردکاوی آغازین	تمرین‌های خودارزیابی
کامل و جامع‌بودن مطالب	کاربردهای عملی و در محیط کار	اهداف مهارت‌افزایی و AACSB
نظام‌مندی	موقعیت‌های کاربردی	تمرین‌های مهارت‌افزایی و تمرین‌های ایفای نقش
نتایج و پی‌آمدهای یادگیری	موردکاوی‌ها	مدل‌های رفتاری
کلمات کلیدی	موردکاوی‌های عینی	ویدیوهای مدل رفتاری
نمودارها، تصاویر، مدل‌ها، مرور فصل‌ها، و واژه‌نامه		ویدیوهای صندلی داغ مدیران

یکی از ویژگی‌های این کتاب انعطاف‌پذیری است. با توجه به این که 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، هرکس می‌تواند از رویکرد خاص خودش به‌صورت منعطف استفاده کند. دانشجویان نیز می‌توانند از ویژگی‌های استفاده کنند که توسط استاد درس الزامی نشده باشند.

۳,۷ نحوه درگیر کردن دانشجویان نسل شبکه

از دانشجویان امروزی به فراگیران عصر دیجیتال یا نسل شبکه (NetGen) یاد می‌شود؛ افرادی که با اینترنت بزرگ شده‌اند و سبک‌های یادگیری مرجح متفاوتی با دانشجویان نسل‌های قبل از خود دارند. دانشجویان نسل شبکه یادگیری فعال، مشارکتی، و گروهی را

ارائه چهارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۳۹

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 استادان، 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 براساس چنین ویژگی‌هایی تنظیم شده است: مبتنی بر پژوهش‌های به‌روز بودن، جامع و کامل بودن، نظام‌مند و مبتنی‌بودن بر الگوی شایستگی آموزش مدیریت (مفاهیم کتاب در سه بخش مهارت‌های درون‌فردی، مهارت‌های میان‌فردی، و مهارت‌های رهبری تنظیم شده است و مباحث رفتار سازمانی را در سه سطح فردی، گروهی، و سازمانی به‌طور کامل پوشش می‌دهد).

مضامین کاربردی و رخدادهای واقعی مبتنی‌بر نحوه تأثیر مفاهیم، روابط انسانی، و عملکرد موردتوجه قرار گرفته‌اند. فرایند تدریس حرفه‌ای شامل اهداف یادگیری، واژگان کلیدی، جداول، نمودارها، و مرور مطالب هر فصل به‌خوبی رعایت شده است. هم‌چنین، یک بانک آزمون شامل سؤالات 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 ذیل به کاربرد مفاهیم در عمل پرداخته است:

موردکاوی آغازین: مطالب هر فصل با یک موردکاری شروع می‌شود. تا پایان فصل نیز نحوه ارتباط مفاهیم و کاربرد آن‌ها در موردکاوی آغازین ارائه می‌شود، به‌گونه‌ای که دانشجویان بتوانند کاربرد مفاهیم در محیط واقعی کار در سازمان‌ها را متوجه شوند. این ارتباط با علامت /// در متن مفاهیم فصل مشخص شده است. به‌عنوان مثال، در شکل ۱ یک نمونه از موردکاوی‌های 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 (Lussier 2017: 2)

کاربردهای عملی و مرتبط با محیط کار: در هر فصل حدود یازده سؤال (و در کل کتاب بیش از ۱۴۰ سؤال) وجود دارد که از دانشجویان خواسته می‌شود تا مفاهیم را، باتوجه به تجربه و شرایط کاری خودشان، به کار گیرند. تجربه کاری می‌تواند شامل شغل فعلی یا قبلی، استخدام تمام وقت، پاره وقت، یا فصلی باشد. کاربرد مفاهیم در محیط کار به تفکر انتقادی دانشجویان نیاز دارد و پلی میان دنیای مفاهیم نظری و دنیای واقعی کار برقرار می‌کند.

به عنوان مثال، در شکل ۲ سه نمونه از سؤالات 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 سؤالات کاربردهای عملی و مرتبط با محیط کار (ibid.: 3-4)

موقعیت‌های کاربردی: هر فصل شامل دو تا شش کادر سؤالات کاربردی است. در هر کادر حدود پنج تا ده سؤال (و در کل کتاب ۳۲۵ سؤال) مطرح می‌شود که دانشجویان باید مفاهیم را در قالب یک مسئله و مثال مشخص و کوتاه به کار گیرند. این سؤالات از طریق فرایند به‌کارگیری مفاهیم درحین 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 AS 1-2

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 (7: ibid.)

موردکاوی همراه با فیلم، سؤالات جمع‌بندی، و تمرین ایفای نقش: در هر فصل یک مطالعه موردی از سازمانی واقعی ارائه می‌شود. در پایان مطالعه موردی، آدرس سامانه آن سازمان ارائه می‌شود. دانشجویان می‌توانند با مراجعه به سامانه اینترنتی اطلاعاتی را در مورد آن سازمان گردآوری کنند. در برخی از این مطالعات موردی، دانشجویان با مراجعه به سامانه می‌توانند مصاحبه و گفت‌وگوی مدیر آن سازمان را مشاهده کنند. سپس، در پایان هر مطالعه موردی، سؤالاتی مطرح می‌شود که دانشجویان، باتوجه به مفاهیمی که در فصول قبل آموخته‌اند، باید به آن سؤالات مرتبط پاسخ دهند. چنین سؤالاتی باعث می‌شود دانشجویان به‌طور مستمر مفاهیم گذشته را مرور کنند و مفاهیم هر فصل را با مفاهیم فصول گذشته مرتبط و یک‌پارچه کنند. هم‌چنین، هر مطالعه موردی با تمرین ایفای نقش همراه است تا مهارت دانشجویان براساس مفاهیم مطرح‌شده در موردکاوی تقویت شود.

به‌عنوان مثال، در شکل ۴ یک نمونه از موردکاوی همراه با فیلم و سؤالات 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=C8z11mcmEkM

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 سؤالات جمع‌بندی (ibid.: 257-259)

موردکاوی عینی پایانی: در پایان هر فصل، تعدادی موردکاوی کوتاه وجود دارد. ویژگی خاص این موردکاوی‌ها عینی و هدف‌مند بودن آنهاست. هر موردکاوی با ده سؤال چندگزینه‌ای و یک یا چند سؤال تشریحی همراه است. دانش‌جویان باید در این موردکاوی‌ها مفاهیم آموخته‌شده را در مورد افراد و سازمان‌های واقعی به کار گیرند. به‌عنوان مثال، در شکل ۵ یک نمونه از موردکاوی‌های 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 موردکاوی‌های عینی (ibid.: 25-26)

تمرین‌های اینترنتی: سامانه برخط کتاب شامل آزمون‌های خودارزیابی و سایر تمرین‌های مناسب است.

سؤالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی: در هر فصل کتاب حدود نه سؤال مرتبط با مهارت‌های ارتباطی (در کل کتاب بیش از ۱۲۵ سؤال) وجود دارد که می‌توانند برای بحث‌های کلاسی یا تکالیف نوشتاری استفاده شوند. به‌عنوان مثال، در شکل ۶ یک نمونه از سؤالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی ارائه شده است.

COMMUNICATION SKILLS

The following critical thinking questions can be used for class discussion and/or as written assignments to develop communication skills. Be sure to give complete explanations for all answers.

<p>1. In your opinion, which myth about human relations holds back the development of human relations skills more than any of the others?</p> <p>2. Which person's contribution to the history of human relations do you find to be the most impressive?</p>	<p>3. Which one of the trends or challenges do you believe is the most relevant to the field of human relations?</p> <p>4. Which one of the 10 guidelines for effective human relations do you think is the most important?</p> <p>5. Of the three ways to handle human relations problems, which ones are the easiest and hardest for you?</p> <p>6. Of the intrapersonal, interpersonal, and leadership skills, which one is your strongest? Your weakest?</p>
--	--

شکل ۶. یک نمونه از سؤالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی (ibid.: 23)

بانک آزمون ارزیابی کاربردها و راه‌نمایی استادان: بانک آزمون شامل کاربردهای مفاهیم متن کتاب در عمل و سؤالات چندگزینه‌ای است که مشابه تمرین موقعیت‌های کاربردی در آن مهارت‌های تفکر انتقادی دانشجویان ارزیابی می‌شود. راه‌نمای آموزشی استادان شامل پاسخ‌های پیش‌نهادی برای همه تمرین‌های کتاب (به‌جز موردکاوی آغازین) در هر فصل است.

۳,۴,۷ مهارت‌افزایی

تمرین‌های خودارزیابی: در هر فصل بین یک تا پنج و به‌طور میانگین سه مورد (و در کل کتاب بیش از ۴۵ مورد) تمرین خودارزیابی وجود دارد که دانشجویان را قادر می‌سازد تا از دانش شخصی خود آگاه شوند. برخی از تمرین‌ها به فعالیت‌های مهارت‌افزایی مرتبط‌اند تا تأثیر خودارزیابی افزون‌تر شود. در هر تمرین، همه اطلاعات موردنیاز درباره نحوه تکمیل،

/// 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 (OBTC).

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 تمرین‌های مهارت‌افزایی گروهی (ibid.: 28)

تمرین‌های مهارت‌افزایی ایفای نقش: حدود ده درصد از تمرین‌های مهارت‌افزایی عمدتاً بر توسعه مهارت‌ها از طریق مدل‌سازی رفتار متمرکزند. در این تمرین‌ها، دانشجویان باید در قالب گروه‌هایی به ایفای نقش بپردازند. همه این سیزده نوع تمرین کتاب شامل فعالیت ایفای نقش هستند.

الگوهای رفتاری، ویدیوهای مدل رفتاری، و تمرین‌های مهارت‌افزایی: در کتاب بیش از ۲۵ مدل رفتاری همراه با دستورالعمل گام‌به‌گام برای مواجهه با موقعیت‌های روابط انسانی روزمره ارائه شده است. نحوه استفاده از چندین مدل رفتاری در ویدیوهای

مدل‌سازی رفتار نشان داده شده است. به‌عنوان مثال، دانشجویان یک مدل رفتاری را در کتاب می‌خوانند و سپس در ویدیوی 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 می‌کنند. بعد از مشاهده هر ویدیو، دانشجویان به ایفای نقش در نحوه برخورد با این موقعیت‌های روابط انسانی می‌پردازند. دانشجویان می‌توانند راجع به اثربخشی ایفای نقش‌های یک‌دیگر بازخورد دهند.

ویدیوهای مدل رفتاری: یک یا چند ویدیوی مدل رفتاری (و در مجموع بیست ویدیو) برای اکثر فصول کتاب وجود دارد. این ویدیوها نحوه مواجهه و برخورد صحیح و موفقیت‌آمیز افراد را در موقعیت‌های روابط انسانی روزمره نشان می‌دهد. این ویدیوها می‌تواند با بحث کلاسی هم‌راه باشد. هم‌چنین، از این ویدیوها می‌توان در تعامل با تمرین‌های مهارت‌افزایی استفاده کرد.

بانک آزمون، ارزیابی مهارت‌افزایی، و راه‌نمایی استادان: بانک آزمون شامل سؤالات مهارت‌افزایی برای ارزیابی مهارت دانشجویان است. راه‌نمایی استادان دستورالعمل‌هایی را درخصوص نحوه استفاده از تمرین‌های مهارتی و پاسخ‌نامه سؤالات مهارت‌افزایی در اختیار استادان و مربیان قرار می‌دهد. هم‌چنین، نحوه پاسخ دانشجویان به تمرین‌ها و رهنمودهایی برای هدایت دانشجویان در آن ارائه می‌شود.

اهداف مهارت‌افزایی و شایستگی‌های AACSB: هر تمرین مهارت‌افزایی با بیان اهداف آن شروع می‌شود. این اهداف مبتنی بر شایستگی‌های است که AACSB معرفی کرده است و در آن‌ها 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 می‌گیرند. باین‌حال، کار در کلاس در قالب گروه‌ها و با استفاده از مفاهیم و به‌اشتراک گذاشتن پاسخ‌ها می‌تواند مهارت‌افزایی را تقویت کند.

۵,۷ منابع مکمل کتاب برای استادان و دانشجویان

دانشجویان نسل شبکه بخش قابل‌توجهی از وقت خود را صرف شبکه‌های اجتماعی و گشت‌وگذار در اینترنت می‌کنند. لذا، در طراحی کتب درسی لازم است به این موضوع

توجه کرد و از این ظرفیت برای تدریس اثربخش بهره برد. انتشارات مک‌گراهیل برای کتاب‌های درسی منتشرشده خود منابع مکمل مناسب مبتنی بر فضای مجازی را ارائه می‌کند. به‌عنوان مثال، برای کتاب *روابط انسانی* لوسیر (Lussier 2012) منابع مکملی به این شرح در دسترس استادان و دانشجویان قرار می‌گیرند:

سامانه تعاملی مک‌گراهیل کانکت^۳: این سامانه در حال تکامل بازرراحی شده است تا تجربه یادگیری انطباقی مناسب را در یک محیط ساده و با قابلیت کاربری راحت و متمرکز بر دانشجویان فراهم کند. این سامانه تحلیل‌های عملکردی را در اختیار استادان 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 استادان نیز می‌توانند در یک نگاه عملکرد دانشجویان در هر بخش را مرور کنند. این سامانه از طریق تلفن همراه و تبلت نیز قابل دسترسی است و دانشجویان می‌توانند به تکالیف، آزمون‌ها، و نتایج آن دسترسی داشته باشند. استادان 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 کردن 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 کنند.

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 کنند. دانشجویان وقتی به مطالعه مشغول‌اند، کتاب هوشمند سطح درک مطالب آن‌ها را ارزیابی می‌کند و به صورت پویا مواردی را که به مطالعه بیش‌تری نیاز دارند برجسته می‌کند.

سامانه کتاب‌خانه استادان مدیریت (connect management instructor library): تمامی استادان به مخزنی از منابع اضافی دسترسی دارند که با استفاده از آن می‌توانند مشارکت دانشجویان در داخل و خارج از کلاس را بهبود بخشند. استادان می‌توانند هر منبعی را که به طرح مباحث و تدریس کلاسی آن‌ها کمک می‌کند انتخاب و از آن استفاده کنند. این کتاب‌خانه تعاملی شامل راهنمای استادان، فایل‌های پاورپوینت فصول کتاب، و بانک آزمون است.

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، سؤالاتی درباره نحوه برخورد مدیر به آن موقعیت مطرح می‌شود که دانشجویان باید 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 به‌عنوان 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 پیشنهادها

در این تحقیق، برخلاف 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 چهارچوب یکی از این کتاب‌ها به تفصیل معرفی شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که هرچند دو کتاب درسی رفتار سازمانی از انتشارات سمت بیش از ده بار تجدید چاپ شده‌اند، طی سالیانی که از چاپ اول آن‌ها گذشته است، هیچ‌یک از این دو کتاب ویرایش و بازبینی مجدد نشده‌اند، درحالی‌که دو کتاب درسی رفتار سازمانی از انتشارات مک‌گراهِیل تاکنون بیش از ده بار ویرایش و بازبینی شده‌اند، به‌گونه‌ای که نویسندگان آن‌ها در مقدمه کتاب از استادان و دانشجویان بسیاری که در ارزیابی کتاب و نگارش موردکاوی‌ها و قضایای اداری آن نقش داشته‌اند تشکر کرده‌اند.

صرف‌نظر از بخش کتاب‌شناسی و نمایه، تاحدودی حجم محتوای درسی کتاب‌های مورد مطالعه با یکدیگر تناسب دارد. باین‌حال، 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 برخوردارند 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 پانزده سرفصل کاربردی و مهارتی در هر فصل آن‌ها به‌کار برده شده است، درحالی‌که در کتاب‌های داخلی به مباحث کاربردی و مهارتی بسیار کم و ناچیز توجه شده است. باتوجه‌به اهمیت مهارت‌افزایی در دانشجویان مدیریت، پیش‌نهاد می‌شود کتب درسی مدیریت با رویکرد کاربردی و مهارتی و با بهره‌گیری از تجربیات سازمانی و موردکاوی‌ها تدوین شود و هم‌چنین حداقل در دوره‌های پنج‌ساله موردویرایش و بازنویسی براساس مطالب روز مدیریت قرار گیرند. باتوجه‌به یافته‌های این بررسی، چهارچوب زیر برای بازننگری و تدوین سرفصل‌ها و محتوای هر فصل از کتب درسی مدیریت پیش‌نهاد می‌شود:

- جمله مدیریتی آغاز فصل (یا بخش)؛
- اهداف یادگیری (یا پرسش‌های آغازین)؛
- کلمات کلیدی؛
- موردکاوی آغازین (بومی)؛
- توضیح مفاهیم اصلی به‌هم‌راه نکات زیر:
 - خودارزیابی؛
 - موردکاوی‌های کوتاه وسط فصل؛
 - موقعیت چالشی و مناظره وسط فصل؛
 - تحلیل چالش‌های اخلاقی؛
 - مثال‌های عینی و کاربردی از سازمان‌ها؛
 - سؤالات کاربردی و مرتبط با محیط کار؛
 - سؤالات موقعیت‌های کاربردی؛
 - سؤالات مربوط به مهارت‌های ارتباطی.
- مرور مطالب فصل (پرسش و پاسخ)؛
- سؤالات تحلیلی و تفکر انتقادی؛
- موردکاوی‌های پایان فصل؛
- تمرین‌های ایفای نقش؛
- تمرین‌های فردی مهارت‌افزایی؛
- تمرین‌های گروهی مهارت‌افزایی.

هم‌چنین، پیش‌نهاد می‌شود که به‌منظور بهره‌مندی از ظرفیت فضای مجازی و انطباق با سبک یادگیری دانشجویان نسل شبکه، سامانه پشتیبان و سامانه تعاملی کتاب طراحی شود و منابع مکمل کتاب شامل موردکاوی همراه با فیلم و سؤال، تمرین‌های اینترنتی، راهنمای استادان، بانک سؤالات، و خودارزیابی‌های الکترونیکی در آن تعبیه شود و به‌صورت برخط در اختیار استادان و دانشجویان قرار گیرد. ذکر این نکته لازم است که می‌بایست حمایت‌های مادی، قانونی، و مشوق‌های مناسب برای مؤلفان کتب درسی و طراحان سامانه‌های تعاملی این کتب در نظر گرفته شود. البته، با توجه به محدودیت زمان برگزاری کلاس‌های درسی، ناگزیر باید بین محتوا، حجم کتاب درسی، و مدت‌زمان تدریس و یادگیری مطالب تناسب وجود داشته باشد که به‌نظر می‌رسد در کتاب‌هایی مانند کتاب رفتار سازمانی لوسیر، که با رویکرد کاربردی و مهارت‌افزایی نوشته شده است، ناگزیر باید مدت‌زمان بیش‌تری برای انجام فعالیت‌ها در نظر گرفته شود یا از انجام برخی از فعالیت‌ها صرف‌نظر شود و به‌عنوان تکلیف فردی به دانشجویان واگذار شود.

علاوه بر نکات فوق، به ناشران، از جمله سمت، پیش‌نهاد می‌شود که شاخص‌هایی از قبیل تعداد تمرین‌ها و مثال‌های کاربردی، موردکاوی‌های واقعی بومی به‌کاررفته در کتاب، مطالب مرتبط کاربردی از روی داده‌های داخل کشور منتشرشده در نشریات و رسانه‌های معتبر، و مصاحبه با مدیران، کارآفرینان، و خبرگان موضوع را در انتخاب و چاپ کتب درسی دانشگاهی لحاظ کنند.

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، پیاپی ۲۰.

بامداد صوفی، جهان‌یار و دیگران (۱۳۸۵)، «آسیب‌شناسی آموزشی رشته مدیریت صنعتی در دانشکده حساب‌داری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی»، در: مجموعه مقالات اولین همایش ملی مدیریت صنعتی، دانشگاه شاهد.

حاجی‌اسماعیلی، سمیه و رضا حبیبی (۱۳۹۹)، «نقدی بر جامعه‌شناسی جنسیت با رویکردی اسلامی به‌منابه یک کتاب درسی»، پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، پیاپی ۲۰.

خاکی، غلام‌رضا (۱۳۹۳)، بررسی مسائل مدیریتی ایران؛ با رویکرد موردکاوی در تحلیل مباحث ویژه سازمان‌های دولتی و خصوصی...، تهران: فوژان.

خسروی‌پور، بهمن و محمدرضا سلیمان‌پور (۱۳۸۸)، «راه‌کارهای آموزشی مؤثر در توسعه اشتغال دانش‌آموختگان مجتمع آموزش جهاد کشاورزی خوزستان»، فصل‌نامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ش ۹.

رحمانی، حسین، محمدعلی شاه‌حسینی، و علی‌اصغر پورعزت (۱۳۹۲)، «شناسایی شایستگی مطلوب دانشجویان مقطع کارشناسی رشته مدیریت با تمرکز بر رویکرد اسلامی-ایرانی»، فرهنگ در دانشگاه اسلامی، دوره ۳، ش ۳، پیاپی ۸۹.

رضائیان، علی (۱۳۹۹)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: سمت.

رضائیان، علی و دیگران (۱۳۹۳)، «تبیین راه‌برد باز مهندسی اثربخشی رشته مدیریت در آموزش عالی»، فصل‌نامه مطالعات مدیریت راه‌بردی، پیاپی ۲۰.

سعیدی رضوانی، محمود، معصومه محمدحسین‌زاده، و حسین باغ‌گلی (۱۳۸۹)، «سرنوشت شغلی فارغ‌التحصیلان دانشکده مدیریت و روان‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد»، فصل‌نامه مطالعات تربیتی و روان‌شناسی، س ۱۱، ش ۲، پیاپی ۲۴.

شمس، غلام‌رضا و دیگران (۱۳۹۶)، «گزارش طرح پژوهشی "بررسی آسیب‌ها، ضعف‌ها و تهدیدها" در رشته مدیریت»، معاونت پژوهشی دانشگاه شهید بهشتی، به‌سفرارش دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، کارگروه‌های تخصصی شورای تحول و ارتقای علوم انسانی، تهران.

شیربگی، ناصر (۱۳۹۹)، «نقدی بر کتاب مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق، و کاربرد»، پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، پیاپی ۲۰.

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

قلی‌پور، آرین (۱۳۹۹)، مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)، تهران: سمت.

کریمی کنجوری، زکیه، حسین مهدی‌زاده، و بهمن سعیدی‌پور (۱۳۹۲)، «شناسایی راه‌بردها و راه‌کارهای آموزشی مهارت کسب‌وکار به دانشجویان رشته‌های اقتصاد، مدیریت، و مهندسی»، در: مجموعه مقالات اولین همایش ملی مدیریت کسب‌وکار، همدان.

ارائه چهارچوبی برای تدوین و بازنگری کتب درسی ... (محمد شیخزاده) ۳۵۳

مدهوشی، مهرداد، محمدرضا زالی، و نسیم نجیمی (۱۳۸۸)، «تشکیل خانه کیفیت در نظام آموزش عالی: مطالعه موردی مقطع دکتری مدیریت دانشگاه‌های دولتی»، فصل‌نامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، س ۱۵، ش ۱، پیاپی ۵۱.

معدن‌دار آرانی، عباس (۱۳۹۴)، «مطالعات تطبیقی در آموزش و پرورش: کاربردهای روش‌های جدید تحقیق»، فصل‌نامه خانواده و پژوهش، س ۱۲، ش ۲.

ملاحسینی، علی (۱۳۸۵)، «چالش‌های موجود رشته‌های مدیریت و ارائه الگوی آموزش مدیریت چندمرحله‌ای»، در: مجموعه مقالات کنگره ملی علوم انسانی، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.

AACSB Website:

<<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>.

Baldwin, T. T. et al. (2011), "The Elusiveness of Applied Management Knowledge: A Critical Challenge for Management Educators", *Academy of Management Learning & Education*, vol. 10, no. 4.

Bigelow, J. (1993), "Managerial Skills Texts: How Do They Stack Up?", *Journal of Management Education*, vol. 17, no. 3.

Brutus, S., M. B. L. Donia, and S. Ronen (2013), "Can Business Students Learn to Evaluate Better? Evidence from Repeated Exposure to a Peer-Evaluation System", *Academy of Management Learning Education*, vol. 12, no. 1.

Grossman, R. et al. (2013), "Using Instructional Features to Enhance Demonstration-Based Training in Management Education", *Academy of Management Learning & Education*, vol. 12, no. 2.

Lussier, R. N. (2017), *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*, Tenth Edition, New York: McGraw-Hill Education.

Lussier, Robert N. (2019), *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*, Eleven Edition, New York: McGraw-Hill Education.

Matulich, E., R. Papp, and D. Haytko (2008), "Continuous Improvement through Teaching Innovations: A Requirement for Today's Learners", *Marketing Education Review*, vol. 18, no. 1.

McShane, S. L. and M. A. Young Von Glinow (2018), *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality*, Eighth Edition, New York: McGraw-Hill Education.

Nirenberg, John (1997), *Power Tools: A Leader's Guide to the Latest Management Thinking*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.

