

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت رفتارهای سازمانی پیشرفته

مؤلف:

امیرحسین غرایاق زندی

سرشناسه	: غریبای زندگی، امیرحسین، ۱۳۶۶ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته/ مولف امیرحسین غریبای زندگی.
مشخصات نشر	: تهران: احسن، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	: ز، ۳۰۴ص: جدول، نمودار .
شابک	: 978-600-7895-04-7 ۱۵۰۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۲۹۰-۲۸۵.
موضوع	: رفتار سازمانی -- مدیریت
موضوع	: نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	: کارآمدی سازمانی -- مدیریت
رده بندی کنگره	: ۵۸۱/۱۴ (غ) HD
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۹۱۱۰۳۶

شابک ۷-۰۴-۷۸۹۵-۶۰۰-۹۷۸

ISBN 978-600-7895-04-7

انتشارات احسن
Publication Ahsan

نام کتاب: مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته

◀ حروفچینی: امیرعباس غریبای زندگی

◀ مؤلف: امیرحسین غریبای زندگی

◀ ناشر: انتشارات احسن چاپ اول

◀ چاپ و صحافی: حمزه‌ای

◀ لیتوگرافی: ایران اسکنر

◀ تاریخ نشر: ۱۳۹۴

◀ تیراژ و صفحه: ۱۰۰۰ جلد - ۳۰۴

◀ طرح روی جلد: شهبازی

◀ صفحه‌بندی نهایی: رضا وکیلی

تهران: میدان انقلاب - ابتدای خ کارگر جنوبی - خ شهدای ژاندارمری - پلاک

۱۳۳ - مجتمع ناشران و کتابفروشان کوثر - طبقه زیرهمکف - شماره ۹

تلفن: ۶۶۹۷۱۹۹۱ - ۶۶۹۶۶۹۲۱

قیمت ۱۵۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

پیشگفتار	۱
فصل اول: کلیات، مفاهیم رفتار سازمانی	۸
مقدمه	۱۰
رفتار	۱۰
رفتار سازمانی	۱۱
مدل های مطالعه رفتار در سازمان	۱۲
نگرش رفتار سازمانی به کارکنان	۱۳
مبانی رفتار سازمانی	۱۳
نقش علوم دیگر در رفتار سازمانی	۱۳
نمودار رفتار سازمانی با دیگر رشته های مرتبط	۱۹
صاحب نظر علوم رفتاری	۱۹
بکارگیری نظریه های رفتاری	۲۰
هدف های رفتار سازمانی	۲۰
نگرش های موجود در رفتار سازمانی	۲۰
کاربرد رفتار سازمانی	۲۱
بهبود کیفیت و بازدهی	۲۱
مدیریت کیفیت جامع	۲۱
بهبود مهارت کارکنان	۲۲
نیروی کار گوناگون	۲۲
واکنش جهانی شدن سازمان	۲۳
تفویض اختیار	۲۳
نوآوری	۲۳
سازگاری با تغییرات	۲۳
وفاداری کارکنان	۲۴
نیروی کار دوجانبه	۲۴

۲۴	بهبود رفتار
۲۴	تشخیص رفتار سازمانی
۲۶	سطوح تجزیه و تحلیل در رفتار سازمانی
۲۸	تست های فصل اول
۳۲	سئوالات تالیفی
۳۳	نکات مهم و کاربردی
۳۴	واژگان تخصصی فصل اول
۳۵	فصل دوم: رفتار سازمانی در جهان
۳۶	مقدمه
۳۷	شرکت های چندملیتی
۳۷	معاهدات همکاری
۳۷	مواجهه با مسائل بین المللی
۳۷	کوتاه نظری
۳۷	سنجش و ارزیابی تفاوت بین کشورها
۳۸	تحقیق کلاکهان و استرادیگ در شش کشور
۳۹	تحقیق هاف استند در چهار بعد فرهنگی
۴۲	تست های فصل دوم
۴۳	سئوالات تالیفی
۴۳	نکات مهم و کاربردی
۴۴	واژگان تخصصی فصل دوم
۴۵	فصل سوم: رفتار فرد
۴۷	مقدمه
۴۷	نگرش
۴۷	رضایت شغلی
۴۸	رابطه بین رضایت شغلی و تولید
۴۸	ناهمسانی شناختی
۴۸	رابطه بین نگرش و رفتار

۴۸		شخصیت
۴۹		شخصیت سالم
۴۹		ابعاد خوب مدیریتی در انسان ها
۵۲		شاخص مایرز - بریگز
۵۳		ویژگی های شخصیتی
۵۳		تناسب شغل با شخصیت
۵۵		ادراک
۵۵		فراگرد ادراک
۵۶		استنباط ادراکی
۵۶		سازمان ادراکی
۵۷		ادراک رخدادهای اجتماعی و افراد
۵۷		ویژگی های ادراک شونده
۵۹		ویژگی های ادراک کننده
۵۹		خطاهای ادراکی
۶۰		عوامل اثرگذار بر ادراک
۶۰		کاربردهای نظریه ادراک
۶۲		تئوری اسنادی
۶۴		خطا در اسناد
۶۴		کاربردهای فراگرد ادراکی در سازمان
۶۵		جمع بندی های مکرر به هنگام قضاوت درباره دیگران
۶۶		یادگیری (معرفت پذیری)
۶۸		روش رفتارگرایی
۶۸		روش شرطی کردن موثر
۶۹		روش شناخت
۷۰		روش یادگیری اجتماعی
۷۱		اثربخشی الگوی سازمانی
۷۱		استفاده از نشانه ها
۷۱		نقش خودکنترلی
۷۱		دستیابی به یادگیری موثر

۷۱	فرایند یادگیری
۷۳	تست های فصل سوم
۸۰	سئوالات تالیفی
۸۱	نکات مهم و کاربردی
۸۴	واژگان تخصصی فصل سوم
۸۷	فصل چهارم: مفاهیم اصلی انگیزش (از مفاهیم تا کاربرد)
۸۹	مقدمه
۸۹	رفتار
۸۹	انگیزه
۸۹	هدف
۹۰	ویژگی های هدف موثر
۹۱	انگیزش
۹۱	فرایند انگیزش
۹۴	تفاوت های انگیزشی
۹۴	نظریه های انگیزش
۹۹	تئوری های نوین انگیزش
۱۰۴	مدیریت مبتنی بر هدف (MBO)
۱۰۴	تعدیل رفتار
۱۰۵	مشارکت کارکنان
۱۰۷	پرداخت دستمزد متغیر
۱۰۷	پرداخت بر اساس مهارت
۱۰۹	تست های فصل چهارم
۱۲۰	سئوالات تالیفی
۱۲۱	نکات مهم و کاربردی
۱۲۱	واژگان تخصصی فصل چهارم
۱۲۳	فصل پنجم: تصمیم گیری فردی
۱۲۴	مقدمه

۱۲۴	تصمیم معقول (بخر دانه)
۱۲۴	خلاقیت در تصمیم گیری
۱۲۵	تصمیم بخر دانه محدود
۱۲۵	قضاوت
۱۲۶	تفاوت های فردی
۱۲۸	محدودیت های سازمانی
۱۲۹	اختلاف فرهنگی
۱۳۰	تست های فصل پنجم
۱۳۳	سئوالات تالیفی
۱۳۳	نکات مهم و کاربردی
۱۳۴	واژگان تخصصی فصل پنجم
۱۳۵	فصل ششم: شناخت رفتار گرو و تیم
۱۳۷	مقدمه
۱۳۷	گروه
۱۳۸	ویژگی های گروه
۱۳۸	گروه ها و رابطه آنها با سازمان
۱۳۸	رابطه گروه و عملکرد
۱۳۹	نیازهای فردی در گروه
۱۳۹	انواع گروه ها
۱۴۱	دلائل عضویت در گروه
۱۴۲	اثربخشی در گروه
۱۴۲	پایه های اثربخشی در گروه
۱۴۲	گروه های کاری
۱۴۲	تعامل اجتماعی در محیط کار
۱۴۲	مفاهیم اصلی گروه
۱۴۶	انسجام
۱۴۶	اندازه یا بزرگی گروه
۱۴۷	نقصان پذیری گروه

۱۴۷		ترکیب گروه
۱۴۷		مقام فردی
۱۴۸		توسعه گروه
۱۵۰		گروه های مجازی
۱۵۰		تصمیم گیری گروهی
۱۵۱		اثرات فرعی تصمیمات گروهی
۱۵۲		انواع روش های تصمیم گیری گروهی
۱۵۳		تیم
۱۵۴		تبدیل گروه تیم
۱۵۵		تفاوت تیم با گروه
۱۵۶		انواع تیم
۱۵۷		ویژگی های تیم انریختن
۱۵۷		علل شکست تیم های کاری
۱۵۸		ایجاد تیم هائی با عملکرد عالی
۱۶۰		رهبری در تیم
۱۶۰		تبدیل افراد به عضو تیم
۱۶۲		تست های فصل ششم
۱۶۷		سئوالات تالیفی
۱۶۸		نکات مهم و کاربردی
۱۶۹		واژگان تخصصی فصل ششم
۱۷۰		فصل هفتم: ارتباطات
۱۷۲		مقدمه
۱۷۲		ارتباطات
۱۷۳		اهمیت ارتباطات
۱۷۳		نقش ارتباطات
۱۷۴		فرایند ارتباطات
۱۷۴		مسیر ارتباطات
۱۷۵		راه های اصلی برقراری ارتباط

۱۷۶	انواع ارتباطات
۱۷۷	شبکه های ارتباطی
۱۷۷	شبکه های ارتباطی در گروه های غیررسمی
۱۷۸	موانع ارتباطات
۱۷۸	ویژگی های ارتباطات موثر
۱۷۹	ارتباطات در فرهنگ ها
۱۸۱	تفاوت در الگوی ارتباطی زنان و مردان
۱۸۲	تست های فصل هفتم
۱۸۴	سئوالات تالیفی
۱۸۴	نکات مهم و کاربردی
۱۸۵	واژگان تخصصی فصل هشتم
۱۸۶	فصل هشتم: رهبری
۱۸۷	مقدمه
۱۸۷	رهبری
۱۸۷	ویژگی های رهبری
۱۸۷	مقایسه مدیریت و رهبری
۱۸۸	نظری های رهبری
۱۹۲	آیا رهبری موثر می باشد
۱۹۳	تفاوت الگوی رهبری در زنان و مردان
۱۸۳	سبک رهبری
۱۹۳	نمودار سیستم رهبری لیکرت
۱۹۴	نیروهای مهم به نظر تانن بام و اشمیت
۱۹۴	شرایط لازم جهت دادن آزادی عمل به زیردستان
۱۹۴	عوامل موثر بر اثربخشی رهبری
۱۹۵	مدل هرسی و بلانچارد
۱۹۵	مدل رهبری وروم و ایتون
۱۹۶	تست های فصل هشتم
۲۰۱	سئوالات تالیفی

۲۰۲	نکات مهم و کاربردی
۲۰۲	واژگان تخصصی فصل هشتم
۲۰۴	فصل نهم: قدرت و سیاست
۲۰۵	مقدمه
۲۰۵	قدرت
۲۰۵	مقایسه رهبری با قدرت
۲۰۵	پایگاه های قدرت
۲۰۶	ائتلاف
۲۰۷	قدرت در عمل
۲۰۷	تسخیر احساسات
۲۰۹	تست های فصل نهم
۲۱۰	سئوالات تالیفی
۲۱۱	نکات مهم و کاربردی
۲۱۱	واژگان تخصصی فصل نهم
۲۱۲	فصل دهم: تعارض و مذاکره
۲۱۴	مقدمه
۲۱۴	تعارض
۲۱۴	مدیریت تعارض
۲۱۴	ماهیت تعارض
۲۱۵	مسیر تعارض
۲۱۶	انواع تعارض
۲۱۶	تعارض بنیادین
۲۱۶	تعارض احساسی یا عاطفی
۲۱۷	سطوح تعارض
۲۲۱	دیدگاه های سه گانه نسبت به تعارض
۲۲۲	فرایند تعارض
۲۲۵	مراحل شکل گیری تعارض

۲۲۸	روش های ایجاد تعارض سودمند
۲۲۹	سبک های گوناگون مدیریت تعارض غیرسودمند
۲۳۲	مذاکره و چانه زنی
۲۳۳	استراتژی مذاکره
۲۳۴	شرایط سازمانی نیازمند مذاکره
۲۳۴	هدف و نتیجه مذاکره
۲۳۵	انواع مذاکره
۲۳۶	شاخص های سازه مذاکره اثربخش
۲۳۶	گام های مذاکره اثربخش
۲۳۸	انواع مذاکره کننده و روش های آنان
۲۴۰	تست های فصل دهم
۲۴۲	سئوالات تالیفی
۲۴۳	نکات مهم و کاربردی
۲۴۳	واژگان تخصصی فصل دهم
۲۴۵	فصل یازدهم: تکنولوژی و طرح ریزی شغل
۲۴۶	مقدمه
۲۴۶	تکنولوژی
۲۴۷	طرح ریزی شغل
۲۴۷	ویژگی های شغل
۲۴۹	طرح ریزی مجدد شغل
۲۵۲	تست های فصل یازدهم
۲۵۴	سئوالات تالیفی
۲۵۴	نکات مهم و کاربردی
۲۵۵	واژگان تخصصی فصل یازدهم
۲۵۷	فصل دوازدهم: ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش
۲۵۸	مقدمه
۲۵۸	ارزیابی عملکرد

۲۵۸	ارزیابی عملکرد و انگیزش
۲۵۹	شاخص های ارزیابی عملکرد
۲۵۹	مسئول ارزیابی عملکرد
۲۶۰	شیوه های ارزیابی عملکرد
۲۶۱	مسائلی در ارزیابی عملکرد
۲۶۲	ارزیابی عملکرد تیم
۲۶۲	ارزیابی عملکرد جهانی
۲۶۲	سیستم پاداش
۲۶۳	عوامل تعیین کننده پاداش
۲۶۳	نوع پاداش
۲۶۴	تست های فصل دوازدهم
۲۶۶	سئوالات تالیفی
۲۶۶	نکات مهم و کاربردی
۲۶۷	واژگان تخصصی فصل دوازدهم
۲۶۸	فصل سیزدهم: تغییر و بهبود سازمانی
۲۷۰	مقدمه
۲۷۰	انواع تغییرات
۲۷۰	عاملین نیاز به تغییر
۲۷۱	تغییرات برنامه ریزی شده
۲۷۲	نگرش ها به تغییر
۲۷۳	مقاومت در برابر تغییر
۲۷۳	مقاومت فردی
۲۷۳	مقاومت سازمانی
۲۷۴	روش های غلبه بر تغییر
۲۷۵	مدل سیستمی تغییر
۲۷۵	عناصر مورد نظر برنامه تغییر
۲۷۵	بهبود سازمانی
۲۷۶	روش های ایجاد تغییر

۲۷۹	تنش یا فشار روانی
۲۷۹	نشانه های تنش
۲۷۹	رویارویی با تنش
۲۷۹	تشویق به نوآوری
۲۸۱	تست های فصل سیزدهم
۲۸۲	سئوالات تالیفی
۲۸۳	نکات مهم و کاربردی
۲۸۴	واژگان تخصصی فصل سیزدهم
۲۸۵	فهرست منابع و مآخذ
۲۸۵	منابع فارسی
۲۸۶	منابع لاتین
۲۹۰	منابع الکترونیک

در حقیقت، خدا حال قومی را تغییر نمی‌دهد تا آنان خود را تغییر دهند. (سوره رعد، آیه ۱۱)
خداوند نعمتی را که بر قومی ارزانی داشته تغییر نمی‌دهد، مگر آنکه آنان آنچه را در دل دارند، تغییر دهند و خدا شنوای داناست. (سوره انفال آیه ۵۳)

پیشگفتار:

سازمان‌ها متشکل از مجموعه از انسان‌ها هستند که این افراد هر یک دارای شخصیت منحصر به فردی هستند که در تعاملات خود با سازمان و دیگران آن را بروز می‌دهند. مدیریت رفتار سازمانی مبحثی است که به هدف دادن و شکل بخشیدن به این رفتارهای متفاوت می‌پردازد و سعی می‌کند با روش‌ها و متدهای متفاوت، از بروز هر گونه تناقضات و اختلافات دوری کرده و برای پیشبرد کار گروهی و یا آن پروژه تلاش می‌کند. در کتاب حاضر به مدیریت و مدیریت رفتار سازمان بطور اخص توجه شده و به روش‌هایی برای مدیریت و رهبری به‌منه تر رفتار سازمانی اشاره شده است.

سازمان‌ها از سال‌ها و ده‌ها سال قبل وجود داشته‌اند و به تدریج در حال رشد و بالندگی و نابودی سازمان‌ها دیده می‌شود. ریزش و رونق حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکیه می‌باشد. گذشته با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آن داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری، قادر نیست آن را دگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند ولی آیند، در پیش است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد، ربط پیدا می‌کند. مدیران در سازمان‌ها نقش‌های متفاوتی را ایفا می‌کنند که بر حسب شرایط زمانی، مکانی و نوع کار، این نقش‌ها متفاوت و متغیر می‌شوند و شناسایی این نقش‌ها در بهبود عملکرد سازمان به سزائی دارد. بیان نقش‌ها و مأموریت‌ها در کار سازمان شامل: تعیین کلی نوع عملیاتی است که سازمان مسئول اجرای آن است. این عملیات در زمینه‌های: محصول، خدمات سازمان، ارباب رجوع، روش‌های سازمانی و فلسفه و عملیات اجرا می‌شود.

شاید نخستین پرسش درباره مدیریت که باید به آن پرداخته شود، سرفا این است که چرا به مدیریت (بالاخص مدیریت رفتار سازمانی) نیاز داریم؟ نیاز به مدیریت شاید در ابتدا به‌طور خلاصه شود: ارتباط مسائل با یکدیگر و پیچیدگی رفتارهای انسانی.

در اهمیت افراد در سازمان، همین بس که مدیریت عبارت است از: کار کردن با دیگران دانسته‌اند. مدیران برای اینکه بتوانند با افراد کار کنند، الزاماً باید ویژگی‌های شخصیتی افراد تحت سرپرستی خود را بشناسند و مطابق این ویژگی‌ها افراد را یکار ببرند، چرا که بعضی از مشاغل و فعالیت‌ها با ویژگی‌های شخصیت افراد تطابق ندارد و همین عاملی می‌شود تا فرد و سازمان در رسیدن به هدف‌های خود با شکست مواجه شوند. گروهی از محققان در زمینه مدیریت، اقدامات ذیل را جهت بهبود وضعیت اصول اخلاقی در محیط‌های کاری پیشنهاد کرده‌اند:

۱- با خود برخوردی اخلاقی داشته باشید.

۲- انتخاب کارمندان با استعداد.

۳- توسعه قوانین معنادار اخلاقی.

۴- آموزش اصول اخلاقی.

۵- تقویت رفتارهای اخلاقی.

۶- ایجاد موقعیت ها، واحدها و سایر مکانیسم های ساختاری جهت رویارویی با اصول اخلاقی.

بطور کل رفتار سازمانی که هدف ویژه کتاب حاضر، پرداختن به آن می باشد، را می توان این چنین معرفی نمود که مطالعه منظم (سیستماتیک) عملیات، اقدامات، کارها و نگرش های افرادی که سازمان را تشکیل می دهد. در رشته رفتار سازمانی سعی می شود تا مطالعه یا بررسی منظم جایگزین قضاوت شهودی می شود.

تمامی مکاتب فکری و ادیان الهی به ویژه دین مبین اسلام که آخرین و کامل ترین ادیان الهی است، اهمیت ویژه ای به انسان و شخصیت معنوی و پنهانی او داده است. به همین جهت در بیان علوم مدیریت، رفتار سازمانی از اهمیت ویژه ای برخوردار است، زیرا هر قدر که استراتژی و تکنولوژی سازمانی پیچیده باشد و هر قدر علوم جدید دین و باور، باز هم رمز موفقیت و در خدمت گرفتن آن به عامل انسانی بستگی دارد و هر چه فشار های رفتار، اختلال پنهانی بیشتر شود، مدیریت ماهرانه نیروی انسانی بیش از هر زمان دیگر اهمیت می یابد.

بطوریکه بزرگترین سیاستمدار هندوستان حاکم لعل نهرو گفته است: می توان در ظرف دو سال ساختمان کارخانه ذوب آهن اصفهان را به پایان رسانید، ولی در جهت تربیت یک مدیر برای این صنعت، باید بیست سال وقت صرف کرد. لذا مدیریت رفتار سازمانی در جستجوی دانش همه جانبه رفتار انسان ها در محیط های سازمانی برای بهبود فرایندهای سازمانی و افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی است. رفتار سازمانی می تواند عوامل موثر بر چگونگی مدیریت مدیران را آشکار کند. چاره های مهمی از شغل مدیران را تفکیک می کند و در رابطه با بعد انسانی مدیریت، دیدگاه های خاصی پیشنهاد می کند، از قبیل:

۱- انسان ها به عنوان اعضای سازمان.

۲- انسان ها به عنوان مهمترین منابع سازمان.

۳- انسان ها به عنوان موجوداتی منحصر به فرد.

اهداف رفتار سازمانی را می توان، دستیابی به اثربخشی سازمان و رفاه فرد در سازمان دانست. جملگی این اهداف رفتار سازمانی از دیدگاه استفان راینز، می توان توضیح و تبیین، پیش بینی، کنترل دانست. امروزه دیگر مطمئن هستیم که موفقیت سازمان مستقیماً به استفاده موثر نیروی انسانی بستگی دارد و مدیر موفق مدیری است که بتواند به خوبی از افراد خود بهره برده و توان آنها را بکار گیرد. برای این منظور مدیر باید یک سری مهارت و توانائی را داشته باشد که در مبحث رفتار سازمانی و کتاب حاضر به آنها پرداخته می شود.

مدیران به چیزی نیاز دارند که بتوانند هم از رفتار مشهود و هم از رفتار نامشهود و پنهان کارگر و کارمند (منابع انسانی) و آنچه که در درون آنها می‌گذرد، پی ببرند. مدیران به آن نیاز دارند که بدانند، اگر در صورت و ظاهر افراد عدم رضایتی نمی‌بینند، دلیل آن نیست که در درون آنها بغض و کینه نسبت به آنها وجود ندارد. بنابراین کارآئی یک مدیر به این بستگی دارد که هم از جنبه های فنی شغلش آگاهی داشته باشد و هم از مهارت های انسانی مطلع باشد. در واقع موضوع رفتار سازمانی پاسخ به سوالاتی همچون:

- چرا هر کس به گونه ای خاص رفتار می‌کند؟

- به چه دلیل در موقعیت های یکسان، افراد عکس العمل های متفاوتی بروز می‌دهند؟

- چرا بین چند سازمان که تشکیلات ظاهراً مشابهی دارند و یکسان اداره می‌شوند، برخی موفقترند؟

- چرا مدیرانی که موفقترند بیشتر اوقات خود را صرف کارکنان سازمان خود می‌کنند؟

حضرت علی^(ع) در نهج البلاغه، نامه پنجاه و سوم فرموده اند: همیشه سپاهیان (کارکنان و کارمندان و زیردستان) را تشریق کن و کارهای مهمی را که انجام داده اند، برشمارا زیرا یادآوری کارهای نیک شجاعان، سپاه را به حرکت بیشتر واداشته و آنان را که تنبلی می‌کنند، به کار تشویق می‌کند.

در واقع رفتار سازمانی علم مطالعه و کاربرد دانش درباره نحوه برخورد مردم، افراد و گروه ها در سازمان ها می‌باشد. این کار با رویکرد سیستمی انجام می‌شود. یعنی روابط بین مردم و سازمان ها را در ارتباط با کل افراد، گروه ها، سازمان ها و سیستم ها، اجتماعی تشریح می‌نماید و هدف آن دستیابی به اهداف انسانی، سازمانی و اجتماعی با ایجاد روابط بهتر می‌باشد. رفتار سازمانی رشته‌ای در حال رشد می‌باشد، دپارتمان مطالعات سازمانی در اکثر دانشده ها وجود دارد و همچنین دانشگاه های زیادی برنامه های روانشناسی صنعتی را اجرا کرده و می‌کنند. روش های مورد استفاده برای مطالعه سازمان به دو دسته کمی و کیفی تقسیم می‌شوند. این نکته قابل توجه است که روش های کمی در بخش های دیگری از علوم اجتماعی پایه ریزی شده‌اند. رفتار سازمانی رشته ای است که به بررسی رفتار، گرایش و عملکرد کارکنان در محیط سازمانی و تاثیر سازمان و گروه بر ادراکات احساسات و عملکرد کارکنان تحت تاثیر محیط بر سازمان و منابع انسانی و اهداف و تاثیر کارکنان بر سازمان و سوداوری آن می‌پردازد. بنابراین می‌توان گفت که رفتار سازمانی عبارت است از: بررسی رفتار انسان و سازمان و مطالعه خرد سازمان. رفتار سازمانی مبتنی بر یافته های روانشناسی، جامعه شناسی، اقتصاد، مردم شناسی و روان شناسی می‌باشد که در محیط کار به ما کمک می‌کند تا برای بهره وری بهینه از نیروی شگرف انسانی که سازمان را به پیشرفت و ترقی یا شکست و ناکامی سوق می‌دهد، استفاده کنیم. بررسی رفتار سازمانی به چند دلیل حائز اهمیت است، شغل مدیریت که شامل: وظایف چهارگانه و نقش های ده گانه است، دارای فرآیندهای رفتاری است و مدیریت خود نیز موضوعی انسانی است. سه چشم انداز معاصر تاثیر روزافزونی بر رفتار سازمانی داشته اند: نظریه نظام ها (سیستم ها)، نظریه اقتضائی و نظریه تعاملی. رشته رفتار سازمانی به تدریج از نگرش جهان شمول در دهه ۱۹۵۰ به نگرش اقتضائی در دهه ۱۹۶۰ تغییر کرد.

پیشگفتار

بگذارید کمی این مسئله را بازتر کنیم. فرض کنید پزشکی را در بخش فوریت های یک بیمارستان ملاحظه می کنید که به هنگام بخیه زدن به صورت یک دختر خردسال، هیچ توجهی به عکس العمل های او و والدینش نشان نمی دهد و با شیوه ای پرخاشگرانه و تحکم آمیز، کودک را ساکت و والدین را از او دور می کند و همانطور صورت او را بخیه می زند که در مورد بخیه زدن به پای یک مرد ۵۰ ساله عمل می کند. این رفتار را تا چه حد قابل قبول ارزیابی می کنید؟ بهتر نیست این پزشک ابتدا کودک را آرام کند و سپس با دقت و وسواس بیشتر، صورت او را مورد بررسی قرار دهد و آنگاه به شیوه ای که کمترین احتمال را برای به جای ماندن اثر زخم دارد، برای بخیه زدن انتخاب نماید؟ حالا فرض کنید همین پزشک صبور و خوش اخلاق در میدان جنگ باشد. اگر او برای هر درمان جزئی مدت زیادی وقت صرف کند، آیا فرصتی برای رسیدگی به بیوه مجروحان باقی می ماند؟ در آنجا باید همان پزشک نتیجه گرای اهل عمل حاضر باشد تا بازدهی حداکثری رخ دهد. این در حالی است که هر دو مورد، پزشکانی هستند که مدارج علمی را پشت سر گذاشته و در حال تعلیم و تربیت هستند. لازم برای رسیدگی به بیمار خود هم برخورداری بوده اند. در سازمان ها هم همین منوال برقرار است. طرح مدارج علمی و تجربه کاری برای انجام امور محوله لازم هستند، اما همیشه فقط اتکا به این موارد نمی تواند سازمان را به هدف خود برساند. در دانش روز مدیریت، گذشته از زمینه های علمی و سوابق کاری، به عوامل دیگری از جمله به تطابق انتظارات سازمان از افراد با شیوه های رفتاری آنها هم توجه می شود. این بحث امروزه تحت عنوان رفتار سازمانی شناخته شده و اهمیتی ویژه در موفقیت سازمان ها دارد.

مطالعه رفتار سازمانی یک اصل بنیادی در مدیریت سازمان های امروزی است. این مطالعه موجب ایجاد فهمی صحیح از رفتار کارکنان و مدیران و تاکید بر روانشناسی مدیریت می شود و تاکید بیشتر بر کارکنان دارد. مباحث مهمی همچون: انگیزش، رضایت شغلی، بهره وری، مدیریت کلام کیفیت زندگی کاری از مباحث مورد علاقه مدیران برای کارکنان است. بطور کلی این علم در فهم چگونگی مدیریت صحیح کارکنان و اداره سازمان نقش تعیین کننده ای دارد. به علاوه رفتار سازمانی به شناخت مهارت های اصلی و ضروری مدیریت در سازمان و بکارگیری آنها در عمل کمک بارزی می کند. رفتار سازمانی به مدیران کمک می کند تا به دنبال راه حل انسانی و نظامی برای حل مسائل فردی در سازمان به عبارتی بهتر حل کردن مسائل مدیریتی و نحوه تصمیم گیری درباره آنها باشند. رفتار سازمانی به عنوان یک زمینه مطالعاتی و تحقیقاتی می باشد که می تواند علم و دانش در حال توسعه درباره شناخت علل رفتار فرد و گروه در فضای کاری سازمان و تشخیص و فهم صحیح نیازها و مبانی انگیزش و رضایت شغلی اعضای سازمان و اهمیت آن در تحقق اهداف سازمان.

مدیریت رفتار سازمانی به عنوان یک علم زمانی در تاریخ تفکر بشری در غرب به وجود آمد که بشر مدرن معنویات را از یاد برده بود و می کوشید با شناخت انسان و رفتار آن، او را به کنترل درآورد. که این امر سبب به وجود آمدن علم مدیریت رفتار سازمانی گردید. هدف رفتار سازمانی شناخت، پیش بینی و کنترل انسان در سازمان بوده و نه فقط به دنبال علل رفتار، بلکه با ارائه راه حل، او را هدایت می نماید. در مطالعه

علم رفتار سازمانی از موضوعات تجربی- عینی و نظری و ذهنی بحث می‌شود. باید اذعان کرد که برای بقا در یک سازمان، پیش‌بینی رفتار انسان حیاتی می‌باشد. یک قانون نانوشته در سازمان این است کسیکه رفتار سازمانی نمی‌داند، وارد نشود. یک مهندس برق چیزهای زیادی یاد می‌گیرد، ولی به ناچار برای کار در سازمان باید رفتار سازمانی بداند. علم رفتار سازمانی در صدد است تبیین کند که انسان در هر سازمان چرا و چگونه رفتار می‌کند. دنیای امروزی، دنیای سازمانی است و همه افراد به نحوی نقش سازمانی را ایفا می‌کنند، بنابراین درک رفتار سازمانی ضرورتی انکارناپذیر را در جهان دارد.

رفتار سازمانی، یکی از پرکاربردترین و جذاب‌ترین دروس رشته‌های مدیریتی و به معنای مطالعه رفتار انسان در محیط‌های سازمانی است. در کتاب حاضر، مباحث مختلف و متعدد مربوط به رفتار سازمانی پیشرفته، بررسی شده است.

کتاب حاضر در یزده فصل تدوین و تهیه شده است. بدین منظور در فصل اول کتاب به موضوع به کلیات، مفاهیم، نشر و تعاریف رفتار سازمانی است، در این فصل به رفتار، رفتار سازمانی، مدل‌های مطالعه رفتار در سازمان، نگرش‌های سازمانی به کارکنان، مبانی رفتار سازمانی، نقش علوم دیگر در رفتار سازمانی، نمودار رفتار سازمانی، دیگر رشته‌های مرتبط، صاحب‌نظر علوم رفتاری، بکارگیری نظریه‌های رفتاری، هدف‌های رفتار سازمانی، و کنش در برابر جهانی شدن سازمان، تفویض اختیار، نوآوری، تغییر و سازگاری، بهبود رفتار، روند تشخیص رفتار سازمانی، طوح تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی و بطور کلی که به شرح رفتار سازمانی پرداخته می‌شود.

فصل دوم به پیامدهای رفتار سازمانی در حیات می‌پردازد، از جمله: شرکت‌های چندملیتی، معاهدات همکاری، مواجهه با مسائل بین‌الملل، کوتاه‌نظری ارزیابی تفاوت بین کشورها، تحقیق کلاکهان و استرادیگ در شش بعد فرهنگی، تحقیق هاف استدر چهار بعد فرهنگی. در فصل سوم رفتار فرد را مورد بررسی قرار می‌دهد که در این فصل به نگرش، رضایت شغلی، رابطه بین نگرش و رفتار، شخصیت، شخصیت سالم، ابعاد خوب مدیریتی، انسان‌ها، شاخص مایرز-برینگز، سایر ویژگی‌های شخصیتی، تناسب شغل با شخصیت، ادراک، فراگرد ادراک، استنباط ادراکی، سازمان ادراکی، ویژگی‌های ادارک‌شونده، وضعیت، ادراک‌کننده، خطاهای ادراکی، عوامل مؤثر بر ادراک، کاربردهای نظریه ادراک، تئوری اسنادی، کاربرد فراگردهای اسنادی در سازمان، یادگیری (معرفت‌پذیری)، فرایند یادگیری می‌پردازد.

فصل چهارم به مسئله مفاهیم اصلی انگیزش (از مفاهیم تا کاربرد) می‌پردازد. در این فصل به تعریف رفتار، انگیزه، هدف، انگیزش، شناخت تفاوت‌های انگیزش، نخستین نظریه‌های انگیزش، نظریه‌های نوین انگیزش، مدیریت بر مبنای هدف، تعدیل رفتار، پرداخت دستمزد متغیر، پرداخت بر مبنای مهارت پرداخته می‌شود.

پیشگفتار

در فصل پنجم تصمیم گیری فردی پرداخته که این فصل شامل مطالبی همچون: تصمیم معقول (بخردانه)، خلاقیت در تصمیم گیری، تصمیم بخردانه محدود، قضاوت، تفاوت های فردی، محدودیت های سازمانی، اختلاف فرهنگی می باشد.

در فصل ششم که به شناخت رفتار گروه و تیم و مطالب مهم و اثرگذاری در این راستا می پردازد که شامل: گروه و ویژگی های آن، گروه و رابطه آن با سازمان، اثربخشی در گروه، رابطه گروه و عملکرد، انواع گروه و مفاهیم اصلی آن، دلایل عضویت در گروه، اثربخشی در گروه، گروه کاری، گروه های مجازی، انسجام، اندازه گروه، نیازهای فردی در گروه، تصمیم گیری گروهی، تفاوت تیم با گروه، تیم و انواع آن، تبدیل گروه به تیم، ویژگی های تیم اثربخش، رهبری در تیم، تبدیل افراد به عضو تیم هستند.

در فصل هفتم به موضوع ارتباطات می پردازد. که مطالب این فصل شامل: تعریف ارتباطات، فرایند ارتباطات، راه های اصلی برقراری ارتباط، اهمیت ارتباطات، نقش ارتباطات، فرایند ارتباطات، مسیر ارتباطات، روش های ارتباطات، انواع ارتباطات، شبکه های ارتباطات، ارتباطات در فرهنگ ها، موانع ارتباطات، ویژگی های ارتباطات، شبکه های ارتباطی، تفاوت در الگوی ارتباطی زنان و مردان می باشد.

در فصل هشتم به رهبری می پردازد. در این فصل به موضوعاتی همچون: رهبری و ویژگی های آن، مقایسه مدیریت و رهبری، تنوری های رهبری، مدل های رهبری، سبک رهبری، تفاوت در الگوی رهبری در زنان و مردان خواهیم پرداخت.

در فصل نهم به مبحث قدرت و سیاست می پردازد که شامل مباحثی همچون: قدرت، مقایسه رهبری با قدرت، پایگاه های قدرت، ائتلاف، قدرت در عمل، تسخیر احیای می باشد.

در فصل دهم به موضوع فراگیر تعارض و مذاکره پرداخته شده که در این فصل به موضوعات تعارض، مدیریت تعارض، ماهیت تعارض، مسیر تعارض، انواع تعارض، تعارض نیلین، تعارض احساسی یا عاطفی، سطوح تعارض، دیدگاه های سه گانه نسبت به تعارض، فرایند تعارض، مراحل شکل گیری تعارض، روش های ایجاد تعارض سودمند، سبک های گوناگون مدیریت تعارض غیر سودمند، مذاکره و چانه زنی، استراتژی مذاکره، شرایط سازمانی نیازمند مذاکره، هدف و نتیجه مذاکره، انواع مذاکره، شاخص های سه گانه مذاکره اثربخش، گام های مذاکره اثربخش، انواع مذاکره کننده و روش های آنان می پردازد.

در فصل یازدهم به عنوان طرح ریزی شغلی و تکنولوژی تحت موضوعات تکنولوژی، طرح ریزی شغل، ویژگی های شغل، طرح ریزی مجدد شغل می پردازد.

در فصل دوازدهم به مسئله ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش می پردازد و این فصل شامل: ارزیابی عملکرد، ارزیابی عملکرد و انگیزش، شاخص های ارزیابی عملکرد، مسئول ارزیابی عملکرد، شیوه های ارزیابی عملکرد، مسائلی در ارزیابی عملکرد، ارزیابی عملکرد تیم، ارزیابی عملکرد جهانی، سیستم پاداش، عوامل تعیین کننده پاداش، نوع پاداش می باشد.

در فصل سیزدهم مبحث تغییر و بهبود سازمانی مطرح گشته که شامل: انواع تغییرات، عاملین نیاز به تغییر، تغییرات برنامه ریزی شده، نگرش ها به تغییر، مقاومت در برابر تغییر، مقاومت فردی، مقاومت سازمانی، روش های غلبه بر تغییر، مدل سیستمی تغییر، عناصر مورد نظر برنامه تغییر، بهبود سازمانی، روش های ایجاد تغییر، تنش یا فشار روانی، نشانه های تنش، رویارویی با تنش، تشویق به نوآوری می شود. ضمن آنکه هر فصل، با یک مقدمه، آغاز شده است. در انتهای هر فصل با توجه به مطالب ارائه شده در هر فصل نمونه های تست ها، سئوالات تالیفی، نکات مهم و کاربردی و واژگان تخصصی وارد شده.

در خاتمه، با امید به این که مباحث مطروحه در اینجا زمینه ساز مباحث و مطالعات تکمیلی و اصلاحی در آینده باشد، از هر گونه انتقاد و نظر اصلاحی استقبال کرده و از راهنمایی های استادان و صاحب نظران در این زمینه کد بدون شک موجبات بهبود کیفیت کتاب حاضر و مطالعات بعد را فراهم خواهد آورد، سپاسگزار خالصم است. در نوشتارهای آتی، تلاش خواهد شد به جنبه های دیگری از نقش رفتار سازمانی در موفقیت سازمان ها پرداخته شود. در صورت تمایل پس از مطالعه کتاب، لطفا نظرات و پیشنهادات خود را به آدرس amirzandi@yahoo.com ارسال فرمائید.

من ... التوفیق

امیر حسین غرایاق زندی