

۲۱۵۳۱۸



مدیریت رفتار سازمانی

www.ketab.ir

دکتر مرتضی رضائی صوفی دکتر لقمان کشاورز

سیرشناسه	: رضایی صوفی، مرتضی، ۱۳۴۶ -
عنوان و نام پدید آور	: مدیریت رفتار سازمانی (کارشناسی ارشد تربیت بدنی) / مرتضی رضایی صوفی، لقمان کشاورز و ایراستار علمی حمید قاسمی.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه پیام نور، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	: جلد، ۳۳۱ ص: جدول.
فروست	: دانشگاه پیام نور، ۲۷۳۲. گروه تربیت بدنی، ۱/۱۲۷.
شابک	: 978 - 964 - 14 - 0781 - 2
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه ص: [۳۳۲] - ۳۳۱.
موضوع	: ورزش -- مدیریت -- آموزش برنامه ای
موضوع	: Sports administration -- Programmed instruction
موضوع	: ورزش -- مدیریت -- راهنمای آموزشی (عالی)
موضوع	: Sports administration -- Study and teaching (Higher)
موضوع	: ورزش -- مدیریت -- آزمون ها و تمرین ها (عالی)
موضوع	: Sports administration -- Examinations, questions, etc (Higher)
موضوع	: رفتار سازمانی -- مدیریت -- آموزش برنامه ای
موضوع	: Organizational behavior -- Management -- Programmed instruction
موضوع	: رفتار سازمانی -- مدیریت -- راهنمای آموزشی (عالی)
موضوع	: Organizational behavior -- Management -- Study and teaching (Higher)
موضوع	: رفتار سازمانی -- مدیریت -- آزمون ها و تمرین ها (عالی)
موضوع	: Organizational behavior--Management--Examinations, questions, etc. (Higher)
شناسه افزوده	: کشاورز لقمان، ۱۳۴۹ -
شناسه افزوده	: قاسمی، حمید، ۱۳۴۹ - ویراستار
شناسه افزوده	: دانشگاه پیام نور
شناسه افزوده	: Payam Noor University
رده بندی کنگره	: GV۷۷۱۳
رده بندی دیویی	: ۷۹۶/۰۶۹
شماره کتابشناسی ملی	: ۷۳۶۳۵۶۱



دانشگاه پیام نور

مدیریت رفتار سازمانی

مولفان: دکتر مرتضی رضایی صوفی - دکتر لقمان کشاورز

ویراستار علمی: دکتر حمید قاسمی

تهیه و تولید: مرکز انتشارات دانشگاه پیام نور

شابک: ۹۷۸ - ۹۶۴ - ۱۴ - ۰۷۸۱ - ۲

ISBN: 978 - 964 - 14 - 0781 - 2

فروش این کتاب فقط از طریق نمایندگی های دانشگاه پیام نور مجاز می باشد و فروش

آن در سایر مراکز فروش کتاب موجب تعقیب قانونی فروشنده خواهد گردید

(کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر محفوظ و متعلق به دانشگاه پیام نور است. تولید کپی یا خلاصه برداری، نشر و ترجمه، چاپ، الکترونیک، توزیع گسترده، تهیه CD و ... این اثر یا بخشی از آن اعم از متن، طرح پست و روی جلد و ... بدون اخذ مجوز کتبی از معاونت فناوری و پژوهش دانشگاه خلاف مقررات و تعرض به حقوق مادی و معنوی دانشگاه است. متخلفین وفق قانون حمایت از مولفان و مصنفان و هنرمندان دارای مسئولیت حقوقی و کیفری بوده و تحت پیگرد قرار می گیرند.)

آدرس فروشگاه مرکزی چاپ و انتشارات دانشگاه پیام نور: تهران، خیابان شهید رجایی،

تربسده به تقاطع آزادگان، جنب ورزشگاه یادآور آن، تلفن: ۵۵۵۰۲۱۰۴ - ۵۵۵۰۹۸۳۸

سایت فروش اینترنتی: <http://digibook.pnu.ac.ir>

چاپ: اول

شمارگان: ۳۰۰

قیمت: (ریال) ۵۷۰,۰۰۰

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	پانزده
فصل اول. مبانی رفتار سازمانی در ورزش.....	۱
هدف کلی.....	۱
هدف‌های یادگیری.....	۱
مقدمه.....	۱
۱-۱ رفتار سازمانی.....	۳
۲-۱ رفتار سازمانی در ورزش.....	۳
۳-۱ اهمیت مدیریت رفتار سازمانی در ورزش.....	۵
۴-۱ اساس رفتار سازمانی در ورزش.....	۸
۵-۱ ماهیت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی.....	۱۰
۶-۱ مفهوم مزیت رقابتی در سازمان‌های ورزشی.....	۱۱
۷-۱ منابع انسانی به‌عنوان منبعی برای کسب مزیت رقابتی.....	۱۲
۸-۱ استعدادها و بالقوه برای کسب مزیت رقابتی.....	۱۳
۹-۱ مدیریت تلاشگر در سازمان‌های ورزشی.....	۱۵
۱۰-۱ ویژگی‌های مدیریت تلاشگر در سازمان‌های ورزشی.....	۱۵
۱-۱۰-۱ استخدام انتخابی (گزینشی).....	۱۵
۲-۱۰-۱ آموزش جامع.....	۱۶
۳-۱۰-۱ قدرت تصمیم‌گیری.....	۱۷
۴-۱۰-۱ اطلاعات مشترک.....	۱۷
۵-۱۰-۱ پرداخت پاداش.....	۱۸
خلاصه فصل اول.....	۱۸
خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل اول.....	۱۹

۲۱	فصل دوم. مفاهیم اصلی انگیزش و نقش آن در عملکرد منابع انسانی سازمان‌های ورزشی
۲۱	هدف کلی
۲۱	هدف‌های یادگیری
۲۱	مقدمه
۲۲	۱-۲ مفهوم انگیزش
۲۳	۲-۲ نظریه‌های انگیزش
۲۳	۱-۲-۲ نخستین نظرات انگیزش
۲۴	۲-۲-۲ نظریه‌های معاصر انگیزش
۲۴	۱-۲-۲-۲ نظریه‌های محتوایی
۲۲	۲-۲-۲-۲ نظریه‌های فرایندی
۵۱	۳-۲-۲-۲ نظریه‌های تقویت یا شرطی کردن عامل
۵۳	۳-۲-۲ به کارگیری نظریات انگیزش
۵۳	۴-۲-۲ فنون انگیزش و کاربرد آن‌ها در سازمان‌های ورزشی
۵۷	خلاصه فصل دوم
۵۸	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل دوم
۶۱	فصل سوم. مبانی رفتار فردی در سازمان‌های ورزشی
۶۱	هدف کلی
۶۱	هدف‌های یادگیری
۶۱	مقدمه
۶۲	۱-۳ نگرش
۶۳	۱-۱-۳ اهمیت نگرش
۶۴	۲-۳ رضایت شغلی
۶۵	۱-۲-۳ تاریخچه رضایت شغلی
۶۶	۲-۲-۳ عوامل تعیین کننده رضایت شغلی
۶۸	۳-۲-۳ ساختار رضایت شغلی
۶۸	۴-۲-۳ نظریه‌های رضایت شغلی
۷۰	۵-۲-۳ آثار وجود رضایت شغلی
۷۰	۶-۲-۳ اثرات رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان
۷۳	۳-۳ ادراک
۷۳	۱-۳-۳ تعریف ادراک
۷۳	۲-۳-۳ تفاوت احساس و ادراک
۷۴	۳-۳-۳ فواید ادراک
۷۴	۴-۳-۳ سیستم ادراکی
۷۵	۴-۳ یادگیری
۷۶	۱-۴-۳ آموزش یا یادگیری

۸۰	۵-۳ انواع یادگیری.....
۸۰	۱-۵-۳ یادگیری انطباقی.....
۸۰	۲-۵-۳ یادگیری آینده‌نگر.....
۸۰	۳-۵-۳ یادگیری از راه عمل.....
۸۲	۶-۳ دیدگاه‌های یادگیری.....
۸۲	۱-۶-۳ «کریس آرگریس».....
۸۴	۲-۶-۳ پیتر سنگه.....
۸۴	۷-۳ مهارت‌های یادگیری.....
۸۵	۱-۷-۳ تفکر سیستمی.....
۸۵	۲-۷-۳ مدل‌های ذهنی یادگیری.....
۸۶	۳-۷-۳ تسلط (قابلیت‌های) فردی.....
۸۶	۴-۷-۳ خود یادگیری.....
۸۶	۵-۷-۳ گفتگو.....
۸۷	۸-۳ سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی.....
۸۷	۱-۸-۳ عوامل مؤثر در سازمان یادگیرنده.....
۸۷	۱-۱-۸-۳ توانمندسازها.....
۸۹	۲-۱-۸-۳ استفاده از فناوری اطلاعات.....
۸۹	۹-۳ فرهنگ و فضای حامی یادگیری.....
۹۰	خلاصه فصل سوم.....
۹۱	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل سوم.....
۹۳	فصل چهارم. مبانی رفتار گروه و تیم در سازمان‌های ورزشی.....
۹۳	هدف کلی.....
۹۳	هدف‌های یادگیری.....
۹۳	مقدمه.....
۹۴	۱-۴ مفهوم و تعریف گروه.....
۹۵	۲-۴ ضرورت تشکیل گروه در سازمان‌های ورزشی.....
۹۵	۳-۴ انواع گروه‌ها در سازمان‌های ورزشی.....
۹۶	۱-۳-۴ گروه‌های رسمی و غیررسمی.....
۹۸	۲-۳-۴ تقسیم‌بندی گروه‌ها از لحاظ ترکیب و عملکرد.....
۹۹	۴-۴ ویژگی‌های گروه.....
۱۰۰	۱-۴-۴ ویژگی گروه‌های رسمی.....
۱۰۰	۲-۴-۴ ویژگی گروه‌های غیررسمی.....
۱۰۱	۵-۴ علل شکل‌گیری گروه‌ها در سازمان‌های ورزشی.....
۱۰۱	۱-۵-۴ نظریه مجاورت.....
۱۰۱	۲-۵-۴ نظریه فعالیت، تأثیر و تأثر، احساسات.....

پیشگفتار

مدیریت رفتار سازمانی را شاید بتوان یکی از کلیدی‌ترین و زیربنایی‌ترین درس‌ها در دوره‌های مدیریتی دانست. لازم است مدیر باشیم یا دانشجوی مدیریت، تا به مباحث درس رفتار سازمانی نیازمند باشیم. هرکسی در هر مجموعه‌ای فعالیت می‌کند، لازم است با مبانی رفتار سازمانی آشنا باشد. بیرون آمدن از انزوای فردی و شروع زندگی اجتماعی، به معنی این است که نیاز به دانش رفتار سازمانی آغاز شده است. دنیای ورزش نیز چه در عرصه مدیریت سازمان‌های ورزشی و چه در عرصه اجرای ورزشی نیز نیاز به آگاهی در خصوص رفتار فردی و جمعی است.

کتاب حاضر حاصل بهره‌گیری از دانش مدیریت رفتار سازمانی و تجارب ورزشی است که بر این اساس فصل اول به مبانی رفتار سازمانی در ورزش پرداخته و با بررسی رفتار سازمانی در ورزش ویژگی‌های منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی را تشریح کرده و مزیت‌های رقابتی منابع انسانی در حوزه ورزش را مورد بحث قرار می‌دهد و در نهایت به ارائه ویژگی‌های مدیران ورزشی اشاره می‌کند.

در فصل دوم مفاهیم اصلی انگیزش و نقش آن در عملکرد منابع انسانی سازمان‌های ورزشی مورد بحث قرار گرفته و مفاهیم انگیزش و نظریه‌های موجود را تشریح کرده و در نهایت فنون نظریات انگیزش را در سازمان‌های ورزشی ترسیم کرده است. در فصل سوم با تشریح رضایت شغلی، ادراک و سیستم ادراکی و مفهوم یادگیری سازمانی، مبانی رفتار فردی در سازمان‌های ورزشی را تبیین کرده است. فصل چهارم

مبانی رفتار گروه و تیم در سازمان‌های ورزشی مفهوم گروه را تبیین کرده و گروه‌های رسمی و غیررسمی را معرفی کرده است و در ادامه با بیان علل شکل‌گیری گروه‌ها در سازمان‌های ورزشی و تشریح وظایف گروه‌ها، تیم و گروه را معرفی و تفاوت تیم و گروه را مشخص کرده است.

فصل پنجم به یکی از مهم‌ترین مباحث یعنی ارتباطات در سازمان‌های ورزشی پرداخته و با تشریح مفاهیم ارتباطات در سازمان‌های ورزشی به انواع ارتباطات و موانع ارتباطات میان افراد و چگونگی غلبه بر آن‌ها در سازمان‌های ورزشی اشاره کرده و با توضیح روش‌های بهبود پیام و حذف موانع ارتباطی، شبکه‌های ارتباطی در سازمان‌های ورزشی را بیان کرده است. فصل ششم به موضوع مهم دیگر در رفتار سازمانی یعنی رهبری پرداخته است و در ابتدا با تبیین جایگاه رهبری در بینش اسلامی به رهبری در سازمان‌های ورزشی اشاره کرده و با ذکر عناصر و مهارت‌های رهبری تئوری‌های رهبری و الگوهای آن را نیز مورد بحث و بررسی قرار داده است. فصل هفتم موضوع قدرت در سازمان‌های ورزشی را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و با ذکر مفاهیم و مبانی نظری قدرت در ورزش و تاکتیک‌ها و انگیزه‌های آن، انواع قدرت را ترسیم کرده و پایگاه‌های قدرت و قدرت در سطوح سازمانی را تشریح کرده است.

در فصل هشتم موضوع فرهنگ و جو سازمانی مورد بحث قرار گرفته و در ابتدا مفاهیم فرهنگ و جو سازمانی و عوامل و اجزای آن تشریح شده و با بیان چگونگی شکل‌گیری فرهنگ سازمانی، انواع و ابعاد فرهنگ سازمانی مشخص شده است و در ادامه موضوع مدیریت تغییر فرهنگ سازمانی که یکی از مباحث مهم فرهنگ سازمانی به حساب می‌آید مطرح شده است. فصل نهم به موضوع تغییر و تحول سازمانی اشاره دارد و با ذکر مفاهیم تغییر و تحول و ارائه مدل‌ها و مهارت‌های مدیریت تغییر، مقاومت و دلایل آن برای تغییر را توضیح داده و در نهایت تاکتیک‌های غلبه بر مقاومت در برابر تغییر را تشریح کرده است. آخرین فصل به موضوع تعارض و مذاکره در سازمان‌های ورزشی اشاره کرده و با ذکر سیر تکامل اندیشه‌های تعارض، اشکال و فرایند و انواع تعارض را توضیح داده و با بررسی علل بروز تعارض، مدیریت تعارض و راه‌حل‌های آن را بیان کرده و در انتها اصول مذاکره و روش‌های آن را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است.

عصر کنونی که عصر مدیریت دانش نام گرفته از ویژگی‌هایی چون محیط پیرامون به شکل مرتب در حال تغییر، نیازهای متنوع مشتری، کمبود شدید منابع مادی، و پیشرفت مستمر علم و فناوری برخوردار است. خصایصی که رفتار سازمانی را با چالش‌های تازه‌ای روبه‌رو ساخته است.

در یک محیط در حال تغییر، روش سنتی اداره کردن دیگر مطلوب نیست. افرادی که می‌خواهند سازمان‌های کنونی را هدایت کنند باید اندیشه‌های نو داشته باشند. نیروی کار، انتظارات مشتری، و سازمان‌ها در حال تغییرند و مدیریت نیز باید تغییر کند لذا مدیران قرن بیست و یکم صرفاً با هوشیاری و گوش‌به‌زنگ بودن، حساس بودن، سخت‌کوشی، و علاقه به یادگیری مستمر، موفق می‌شوند. سازمان‌های امروزی به رهبرانی توانمند و برخوردار از هوش عاطفی بالا نیازمندند. مواجهه مدیران امروز با چالش‌های متعدد در محیط‌های کاری، اهمیت رفتار سازمانی را بیشتر کرده است.

رفتار سازمانی مبتنی بر یافته‌های روانشناسی، جامعه‌شناسی، اقتصاد، مردم‌شناسی و روان‌پزشکی در محیط کار به کمک می‌کند تا برای بهره‌وری بهینه از نیروی شگرف انسانی که سازمان را به پیشرفت و ترقی یا شکست و ناکامی سوق می‌دهد استفاده کنیم. در حال حاضر سازمان‌ها سعی دارند تا به نوع نیازها، شیوه‌های زندگی و خواسته‌های افراد توجه بیشتری کنند و متوجه تفاوت‌های ارزشی آن‌ها بشوند. مدیران هم اکنون می‌خواهند با توجه به خصوصیات فردی کارکنان با آن‌ها برخورد کنند تا نرخ جابه‌جایی و غیبت آن‌ها را کاهش دهند و تولید و بهره‌وری آنان را افزایش دهند و در عین حال به تبعیض هم متهم نشوند. با برخورد صحیح با مسائل گوناگونی می‌توان خلاقیت و نوآوری را در سازمان افزایش داد و تصمیم‌گیری را بهبود بخشید. در اهمیت مطالعه رفتار سازمانی می‌توان گفت رفتار سازمانی در مواجهه با محیط پیچیده انسانی با توجه به هزاران متغیری که در مراودات بین افراد و گروه‌ها صورت می‌گیرد باید آن محیط را توصیف، درک، پیش‌بینی و تا حدودی کنترل کند.

اگر بخواهیم پی به شخصیت مدیر خود ببریم، باید جنبه فردی رفتار سازمانی را مورد بررسی قرار دهیم و اگر هم بخواهیم ببینیم که شخصیت یک مدیر چگونه تیم تحت رهبری‌اش را متاثر می‌کند، باید جنبه گروهی رفتار سازمانی را مد نظر قرار دهیم و در نهایت هم اگر بخواهیم ببینیم که فرهنگ سازمانی به چه شکل رفتار یک مدیر را دستخوش تغییر می‌سازد، باید تحلیلی سازمانی از این موضوع داشته باشیم.