

# روان‌شناسی رفتاری و مدیریت

## منابع انسانی

مؤلفین:

سعید سیدی

مهدی باغبان



انتشارات  
دالموس آجا

انتشارات دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران

۱۴۰۰

سرشناسه	سیدی، سعید، ۱۳۵۵ -
عنوان و نام پدیدآور	روانشناسی رفتاری و مدیریت منابع انسانی اصولین سعید سیدی، مهدی باغبان
مشخصات نشر	تهران: ارتش جمهوری اسلامی ایران، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، انتشارات دافوس، ۱۹۳۰، ۱۹۳ ص
مشخصات ظاهری	۹۷۸-۶۲۲-۷۵۰۲-۴۶-۰۰۱
شابک	فیا
وضعیت فهرست نویسی	کتابنامه
پادداشت	تئوری انسانی -- مدیریت -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	Manpower planning -- Psychological aspects
موضوع	روان‌شناسی صنعتی
موضوع	تئوری انسانی -- مدیریت -- مطالعات تطبیقی
موضوع	Manpower planning -- Comparative studies
شاسه افزوده	باغبان سعیدآبادی، سعید، ۱۳۶۳ -
شاسه افزوده	ایران، ارتش، دانشگاه فرماندهی و ستاد، انتشارات دافوس
شاسه افزوده	Iran, Army, Command & Staff university, Dafoos Publisher
رده بندی کنگره	HF۵۵۴۸/۸۵
رده بندی دیویی	۱۵۸/۱
شماره کاتالوگ ملی	۸۲-۳۳۸۲

## عنوان: روان‌شناسی رفتاری و مدیریت منابع انسانی

نویسندگان: سعید سیدی، مهدی باغبان

ویراستار: حمید همت

طراح جلد: حامد اعتمادی فرد

صفحه آرای: فرزاد پورا احمدی

ناشر: انتشارات دافوس آجا

شمارگان: ۱۰۰۰

تعداد صفحه: ۱۹۳ص

نوبت چاپ: چاپ اول

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰

چاپ و صحافی: مدیریت چاپ، انتشارات و فصلنامه دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا

قیمت: ۴۰۰/۰۰۰ ریال

نشانی: تهران، میدان پاستور، خیابان دانشگاه جنگ، دانشگاه فرماندهی و ستاد، انتشارات دافوس

تلفن: ۶۶۴۷۰۴۸۶ - ۰۲۱ ، ۶۶۴۱۴۱۹۱ - ۰۲۱

مسئولیت صحت مطالب بر عهده مؤلفین می‌باشد.

کلیه حقوق برای دافوس آجا محفوظ است. (نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.)

## فهرست

فصل اول: کلیات شامل: سازمان، روان‌شناسی سازمانی و اثربخشی منابع انسانی.....	۱۳
۱-۱- مقدمه.....	۱۴
۱-۲- سازمان و مسائل مربوط به حوزه منابع انسانی.....	۱۴
۱-۳- اثر بخشیدن به فعالیت‌ها.....	۱۵
۱-۴- به کارگیری مدیریت منابع انسانی و قرارداد روانی.....	۱۷
۱-۵- حوزه روان‌شناسی سازمانی.....	۱۸
۱-۶- دیدگاه‌های چندگانه روانشناسی سازمانی.....	۲۱
۱-۷- منابع انسانی و مسیرهای تحول.....	۲۲
۱-۷-۱- اهداف تحول سازمانی.....	۲۳
۱-۷-۲- هدایت فرآیند تحول سازمانی.....	۲۳
۱-۷-۳- ضرورت تحول سازمانی.....	۲۴
۱-۸- خلاصه فصل.....	۲۵
فصل دوم: انگیزه و فرض‌های مربوط به طبیعت انسانی (روانشناسی منابع انسانی).....	۲۷
۱-۲- مقدمه.....	۲۸
۲-۲- تصورات مدیران نسبت به طبیعت انسان.....	۲۸
۳-۲- فرض‌های عقلایی-اقتصادی.....	۳۱
۳-۳-۱- روش‌های مدیریتی ایجاد انگیزه در تئوری X.....	۳۲
۴-۲- فرضیات اجتماعی.....	۳۳
۴-۲-۱- مراحل مطالعات هائورن.....	۳۵
۴-۲-۲- مهم‌ترین دستاوردهای مطالعات هائورن.....	۳۸
۴-۲-۳- تئوری ناشی از تحقیقات هائورن.....	۳۸
۴-۲-۴- مهم‌ترین محدودیت‌های مطالعات هائورن.....	۳۹
۵-۲- مطالعات صنعت زغال‌سنگ انستیتو نایستوک.....	۳۹
۶-۲-۱- مفروضات تئوری Y.....	۴۲
۶-۲-۲- رفتار مدیران تئوری Y.....	۴۳
۶-۲-۳- ویژگی‌های سبک‌های مورد استفاده مدیران، بر مبنای مفروضات X و Y.....	۴۳

۴۴	۷-۲- شغل چیست .....
۴۴	۷-۲-۱- کارراه شغلی .....
۴۷	۷-۲-۲- مراحل تحول تاریخی توسعه مسیر شغلی در سازمان‌ها .....
۴۹	۷-۲-۳- دلایل اتخاذ برنامه‌های بهبود کارراه شغلی .....
۴۹	۷-۲-۴- مسیر پیشرفت شغلی از دیدگاه «وان مابتن» و «شاین» .....
۵۰	۷-۲-۵- چارچوب «موفقیت مسیر پیشرفت شغلی» از دیدگاه «هال» .....
۵۰	۷-۲-۶- شش فن از فنون توسعه مسیر شغلی .....
۵۱	۷-۲-۷- توسعه مسیر شغلی .....
۵۲	۷-۲-۸- مراحل موجود در فرآیند برنامه‌ریزی مسیر شغلی .....
۵۲	۷-۲-۹- انگیزش و مدیریت بر کارراه شغلی .....
۵۳	۷-۲-۱۰- اجزای کلیدی یک برنامه مدیریت مسیر شغلی .....
۵۳	۷-۲-۱۱- ارزش‌های شغلی .....
۵۸	۷-۲-۱۲- طول عمر شغلی .....
۶۳	۲-۸- خلاصه فصل .....
۶۵	فصل سوم: پیچیدگی‌های طبیعت انسان .....
۶۶	۳-۱- مقدمه .....
۶۶	۳-۲- مقدم‌های بر انسان‌شناسی .....
۶۸	۳-۳- فرض‌های پیچیده .....
۶۹	۳-۴- سرآغاز پیچیدگی .....
۷۰	۳-۵- معرفی نظریه‌های آشوب و پیچیدگی .....
۷۰	۳-۵-۱- نظریه آشوب .....
۷۲	۳-۵-۲- ویژگی‌های نظریه آشوب .....
۷۳	۳-۵-۳- نظریه پیچیدگی .....
۷۵	۳-۵-۴- ویژگی‌های نظریه پیچیدگی .....
۷۷	۳-۵-۵- تفسیر نظریه‌های آشوب و پیچیدگی .....
۸۳	۳-۶- سله نیازهای مزلو .....
۸۴	۳-۶-۱- هرم نیازهای مزلو .....

۸۵	.....	۲-۶-۳- سلسله مراتب نیازها
۸۹	.....	۷-۳- خلاصه فصل
۹۱	.....	فصل چهارم: رهبری و مشارکت
۹۲	.....	۱-۴- مقدمه
۹۲	.....	۲-۴- هدف از مطالعه در زمینه رهبری
۹۳	.....	۳-۴- رهبری چیست؟
۹۶	.....	۴-۴- رابطه رهبری و مدیریت
۹۷	.....	۵-۴- آیا تفاوت رهبری و مدیریت در سازمان مهم است؟
۹۷	.....	۱-۵-۴- جایگاه تفاوت رهبری و مدیریت
۹۸	.....	۲-۵-۴- آسیب‌های تمرکز بر روی تفاوت مدیریت و رهبری
۹۸	.....	۶-۴- چند سبک مهم رهبری
۱۰۱	.....	۷-۴- نظریه‌های رهبری
۱۰۱	.....	۱-۷-۴- نظریه صفات رهبری
۱۰۲	.....	۲-۷-۴- نظریه اقتضایی رهبری فیدلر
۱۰۶	.....	۳-۷-۴- نظریه منبع‌شناختی
۱۰۶	.....	۴-۷-۴- نظریه مسیر-هدف
۱۰۷	.....	۵-۷-۴- جانشین‌های رهبری
۱۰۸	.....	۶-۷-۴- رهبری موقعیتی
۱۰۹	.....	۱-۶-۷-۴- چهار سبک رهبری موقعیتی
۱۱۱	.....	۷-۷-۴- نظریه یادگیری کریس آرگریس
۱۱۵	.....	۸-۷-۴- نظریه مدل تجویزی رهبری
۱۱۵	.....	۸-۲- خلاصه فصل
۱۱۷	.....	فصل پنجم: جایگاه گروه‌ها در داخل یک سازمان
۱۱۸	.....	۱-۵- مقدمه
۱۱۸	.....	۲-۵- مقدم‌های بر گروه‌مگرایی
۱۲۰	.....	۳-۵- ساختار سازمانی و انواع آن
۱۲۱	.....	۱-۳-۵- انواع ساختار سازمانی

www.ketab.ir

۱۳۲	۴-۵- تعارض های موجود درونگروهی
۱۳۲	۵-۵- تسهیم دانش گروهی
۱۳۳	۶-۵- ارزش های گروهی
۱۳۵	۸-۵- خلاصه فصل
۱۳۷	فصل ششم: ساختار و پویایی سازمانی
۱۳۸	۱-۶- مقدمه
۱۳۸	۲-۶- سازمان چیست؟
۱۳۹	۱-۲-۶- رویکرد عقلایی
۱۴۰	۲-۲-۶- رویکرد سیستم طبیعی
۱۴۰	۳-۲-۶- رویکرد سیستم باز
۱۴۱	۳-۶- سازمان به عنوان یک سیستم
۱۴۲	۱-۳-۶- سیستم و تفکر سیستمی
۱۴۲	۲-۳-۶- نگرش سیستمی
۱۴۲	۳-۳-۶- نظریه سیستم ها
۱۴۳	۴-۳-۶- مکتب سیستمی سازمان
۱۴۳	۴-۶- ویژگی های سیستم
۱۴۵	۵-۶- انواع تقسیم بندی سیستم ها
۱۴۵	۱-۵-۶- سیستم های ساده و پیچیده
۱۴۷	۲-۵-۶- سیستم های باز و بسته
۱۵۱	۳-۵-۶- سیستم های اصلی و فرعی
۱۵۱	۴-۵-۶- سیستم های قطعی و احتمالی
۱۵۱	۵-۵-۶- سیستم های طبیعی و مصنوعی (تقسیم لازلو)
۱۵۲	۶-۶- نامتغیرهای سازمانی در سیستم طبیعی
۱۵۲	۷-۶- خصوصیات مشترک و مهم سیستم ها
۱۵۲	۸-۶- تفاوت سه نظریه در مورد سازمان به عنوان سیستم
۱۵۴	۹-۶- انواع سیستم از دیدگاه برنز و استالکر
۱۵۴	۱-۹-۶- مقایسه سیستم های مکانستیک و ارگانیک

## پیشگفتار:

از دیرباز تاکنون توجه به انسان در دنیای سازمان و مدیریت همواره مورد توجه صاحب نظران مدیریت بوده است. این توجه روز به روز افزایش یافته تا جایی که امروز در آغاز هزاره سوم نیروی انسانی را مشتریان اول سازمان‌ها نام نهاده‌اند. به دیگر سخن، در عصر جدید ضرورت پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در اولویت اول قرار می‌گیرد؛ زیرا تیل به اهداف، رسالت و مأموریت‌های سازمانی در گرو تأمین اهداف و خواسته‌های منطقی و مشروع منابع انسانی و خصوصاً تأمین نیازهای آنان است. همچنین هرگاه از مدیران بخواهیم مسائلی را که پیوسته با آن روبه‌رو می‌شوند، بیان کنند همواره به پاسخ‌هایی مشابه دست می‌یابیم. بیشتر مدیران به مسائل انسانی اشاره می‌کنند. آنان درباره ناکافی بودن مهارت‌های برقراری ارتباط در مدیران و کارکنان، نداشتن انگیزه، تضاد و تعارض بین کارکنان در سازمان، مقاومت کارکنان در تجدید سازمان و مشکلات مشابه صحبت می‌کنند.

از آنجایی که هنر مدیران این است که بتوانند امور سازمان را به وسیله (روسا، هم‌ترازان و زیردستان) انجام دهند، بنابراین داشتن دانش و مهارت‌های ذی‌ربط در رفتار سازمانی اهمیت زیادی دارد. مدیریت و نیروی انسانی خارج از اینکه چه بخشی در سازمان ایفا می‌نمایند و اهمیت آن چقدر است بی‌شک مهم‌ترین عامل به حرکت در آوردن چرخ سازمان است و اثربخشی و کارآیی هر تغییر و تحولی بسته به نوع عملکرد مدیریت و دیگر نیروی انسانی آن دارد. کسی توان هیچ جامعه‌ای را پیدا نمود که نسلی از آن عیناً مانند نسل قبل زندگی کرده باشد. تغییر و تحول به‌طور پیوسته و مستمر در روش زندگی انسان‌ها، سازمان‌ها و... امر بدیهی است و مختص نقطه خاصی از جهان نیست، اما استمرار و تداوم تغییر به صورت یک اصل انکارناپذیر همواره پابرجاست. لذا اگر واحدی خود را هماهنگ با دیگر اعضا جامعه ننماید مجبور به شکست، انحلال، ضعیف شدن و... می‌گردد.

روان‌شناسی مدیریت عبارت است از زمینه مطالعاتی معینی که در چهارچوب آن، رفتار مدیر و فرآیند مدیریت از دیدگاه روان‌شناسی مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. به یقین یک چنین مطالعه‌ای به ما امکان می‌دهد تا در حل مشکلات مدیریت از یافته‌های روان‌شناسی مدد بگیریم و با استفاده از نظریه‌های آن، به تجزیه و تحلیل مسائل مدیریت بپردازیم و گره‌های آن را باز کنیم.

هدف کتاب آموزشی حاضر، کمک به درک بهتر مفاهیم مدیریت رفتاری و منابع انسانی از دیدگاه روان‌شناسی و پرورش و توسعه مهارت‌های رفتاری لازم در مدیریت رفتار سازمانی است.