

مبانی رفتار سازمانی

(ویرایش نهم، ۲۰۰۸)

استیفن پی. رابینز

تیموتی ای. جاج

ترجمه

دکتر سید محمد اعرابی و محمد تقی زاده مطلق



دفتر پژوهشهای فرهنگی

دفتر مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۲۹
کد پستی: ۱۵۸۴۷۳۶۹۱۳ صندوق پستی: ۴۶۹۱ - ۱۵۸۷۵
تلفن: ۸۸۳۱۵۲۳۷، ۸۸۳۰۲۴۸۲، ۸۸۸۲۱۳۶۴

پست الکترونیک: crb@iranculturestudies.com
فروش الکترونیک: www.iranculturestudies.com
دورنگار: ۸۸۳۰۲۴۸۵
• تلفن واحد بازاریابی: ۸۸۳۱۵۲۴۰
www.lahzeh-ketab.com

تلفن های بخش مرکزی: ۲۱۷۷۶۴۷ - ۰۹۱۲، ۸۸۸۴۹۶۴۱ - ۲

مراکز اصلی بخش و فروش:

• فروشگاه مرکزی: دفتر مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۲۹ : تلفن: ۸۸۸۴۹۶۴۱

• بخش مرکزی: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۲۵۵ : تلفن: ۶۶۴۱۷۵۳۲ : دورنگار: ۶۶۹۵۰۱۴۶

* مبانی رفتار سازمانی (ویرایش نهم، ۲۰۰۸)

* استیفن پی. رابینز و تیموتی ای. جاج * ترجمه دکتر سیدمحمد اعرابی و دکتر محمد تقی زاده مطلق

* Essentials of Organizational Behavior (ninth edition, 2008)

* Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge

* Translated into Persian by S. M. A'arabi (Ph.D.) and

Mohammad Taghizadeh Motlagh (Ph.D.)

* طراح جلد: امین نصر * صفحه آرا: لیلا سعادت * ویراستار: نرگس مرآت

* لیتوگرافی: داناگراف * چاپ: گنجینه تهران * شمارگان: ۲۰۰۰ نسخه * چاپ اول: ۱۳۸۹
همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است.

ISBN: 978-964-379-187-2

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۷۹-۱۸۷-۲

Robbins, Stephen P.

رابینز، استیون پی.، ۱۹۴۳ - م.
مبانی رفتار سازمانی (ویرایش نهم / ۲۰۰۸) / استیفن پی. رابینز، تیموتی ای. جاج، ترجمه محمد اعرابی، محمد تقی زاده مطلق. - تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۹.
۵۶۰ ص. : نمودار. - (فرهنگ و مدیریت: ۶۴)

ISBN: 978-964-379-187-2

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا

Essentials of organizational behavior, 9th ed. C. 2008

عنوان اصلی:

کتاب حاضر در سال های مختلف توسط ناشران مختلف منتشر شده است.

۱. رفتار سازمانی. الف. جاج، تیم Judge, Tim. ب. اعرابی، محمد، ۱۳۳۰. مترجم. ج. تقی زاده مطلق.

محمد، ۱۳۳۱. مترجم. د. دفتر پژوهشهای فرهنگی ه. عنوان.

۳۰۲/۳۵

الف ۱۳۸۹ م ۴ / ۲ / ۵۸ / ۷ HD

۱۸۹۴۴۷۴

کتابخانه ملی ایران

یادداشت

سازمان‌ها — در معنای وسیع کلمه — از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، لذا امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

دفتر پژوهشهای فرهنگی به لحاظ اهمیت موضوع مدیریت در عرصه‌های مختلف، به این مقوله مهم پرداختند و دیری است که شاخه دیگری از پژوهش‌ها و انتشارات خود را با عنوان فرهنگ و مدیریت به جویندگان علم، کارآفرینان و سایر علاقه‌مندان تقدیم کرده است. امید است تلاشگران عرصه علم و فرهنگ و صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت، در یک همگامی و هماهنگی حیاتی، برای توفیق در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار در این میدان، یاورمان باشند.

فهرست مطالب

پیشگفتار

بخش ۱: نگاه اجمالی

فصل اول. مقدمه‌ای بر رفتار سازمانی

رشته رفتار سازمانی

تکمیل نگرش شهودی با مطالعات منظم

رشته‌های سهم در رفتار سازمانی (OB)

روانشناسی

روانشناسی اجتماعی

جامعه‌شناسی

مردم‌شناسی

معدودی حکم مطلق در OB وجود دارد

مشکلات و فرصت‌ها برای OB

پاسخ به جهانی شدن

مدیریت چندگانگی نیروی کار

بهبود کیفیت و بهره‌وری

بهبود خدمات مشتری

بهبود مهارت‌های انسانی

۳۵	برانگیختن نوآوری و تغییر
۳۶	کنار آمدن با پدیده «موقتی بودن»
۳۷	کمک به کارکنان برای حل و فصل تعارضات میان کار - زندگی
۳۷	بهبود رفتار اخلاقی
۳۸	طرح این کتاب
۴۰	نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۴۱	بخش ۲: فرد در سازمان
۴۱	فصل دوم. مبانی رفتار فرد
۴۲	توانایی
۴۲	توانایی ذهنی
۴۲	تناسب توانایی و شغل
۴۳	نگرش‌ها
۴۴	اجزاء اصلی نگرش‌ها کدامند؟
۴۵	نگرش‌ها چقدر باثبات و منسجم هستند؟
۴۷	آیا رفتار همیشه از نگرش تبعیت می‌کند؟
۴۹	نگرش‌های شغلی عمده کدامند؟
۵۴	رضایت شغلی
۵۴	میزان رضایت کارکنان از کارشان چقدر است؟
۵۵	چه چیز موجب رضایت شغلی می‌شود؟
۵۸	تأثیر کارکنان ناراضی و راضی بر محل کار
۶۱	یادگیری
۶۲	یک تعریف از یادگیری
۶۲	نظری‌های یادگیری
۶۴	شکل‌دهی به رفتار: یک ابزار مدیریتی
۶۹	نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۷۱	فصل سوم. شخصیت و ارزش‌ها
۷۲	شخصیت

۷۲	شخصیت چیست؟
۷۲	ویژگی های شخصیتی
۷۷	خصوصیات عمده شخصیت که بر OB تأثیر دارند
۸۳	شخصیت و فرهنگ ملی
۸۵	ارزش ها
۸۶	انواع ارزش ها
۹۰	ارزش ها، وفاداری و رفتار اخلاقی
۹۱	ارزش ها بین فرهنگ ها
۹۶	برقراری پیوند میان شخصیت و ارزش های فرد با محل کار
۹۶	تناسب میان شخص - شغل
۹۸	تناسب شخص - سازمان
۱۰۰	نتیجه گیری برای استفاده مدیران

۱۰۱	فصل چهارم. ادراک و تصمیم گیری فردی
۱۰۲	ادراک چیست؟
۱۰۲	عوامل مؤثر بر ادراک
۱۰۲	ادراک شخص: قضاوت درباره دیگران
۱۰۳	تئوری اسناد
۱۰۶	میان برهای پر کاربرد در قضاوت درباره دیگران
۱۰۹	پیوند میان ادراک و تصمیم گیری فردی
۱۰۹	تصمیمات چگونه باید گرفته شوند؟
۱۰۹	فرایند تصمیم گیری عقلایی
۱۱۱	افزایش خلاقیت در تصمیم گیری
۱۱۴	سازمان ها عملاً چگونه تصمیم می گیرند؟
۱۱۵	عقلانیت محدود
۱۱۶	خطاهای رایج
۱۲۰	شهود
۱۲۲	تفاوت های فردی
۱۲۳	محدودیت های سازمانی

- ۱۲۵ تفاوت‌های فرهنگی
- ۱۲۶ اخلاقیات در تصمیم‌گیری
- ۱۲۸ نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
- ۱۳۱ فصل پنجم. مفاهیم انگیزش
- ۱۳۲ تعریف انگیزش
- ۱۳۲ تئوری‌های اولیه انگیزش
- ۱۳۳ تئوری سلسله مراتب نیازها
- ۱۳۴ تئوری X و تئوری Y
- ۱۳۵ تئوری دو عاملی
- ۱۳۸ تئوری‌های معاصر انگیزش
- ۱۳۸ تئوری نیازهای مک‌کله‌لند
- ۱۴۰ تئوری ارزیابی شناختی
- ۱۴۲ تئوری تعیین هدف
- ۱۴۴ مدیریت بر مبنای هدف
- ۱۴۶ تئوری خودباوری
- ۱۴۹ تئوری عدالت (برابری)
- ۱۵۵ تئوری انتظار
- ۱۵۸ خرید به مسئولیت مشتری: تئوری‌های انگیزش اغلب محدودیت فرهنگی دارند
- ۱۶۰ نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
- ۱۶۱ فصل ششم. انگیزش: از مفاهیم تا کاربردها
- ۱۶۲ ایجاد انگیزش با تغییر ماهیت محیط کار
- ۱۶۲ مدل ویژگی‌های شغل
- ۱۶۵ چگونه می‌توان مشاغل را مجدداً طراحی کرد؟
- ۱۶۹ ترکیبات کاری دیگر
- ۱۷۴ درگیر و علاقه‌مند کردن کارکنان
- ۱۷۵ نمونه برنامه‌های درگیر و علاقه‌مند کردن کارکنان
- ۱۷۶ پرداخت به کارکنان

۱۷۷	چه باید پرداخت شود: ایجاد یک ساختار پرداخت
۱۷۸	چگونه پرداخت کنیم: پرداخت به تک تک کارکنان از طریق برنامه‌های پرداخت متغیر
	چگونه پرداخت کنیم: پرداخت به یکایک کارکنان از طریق روش‌های پرداخت
۱۸۳	مبتنی بر مهارت
۱۸۵	پرداخت بر مبنای مهارت در عمل
۱۸۵	مزایای انعطاف‌پذیر: طراحی بسته مزایا
۱۸۷	پاداش‌های درونی: برنامه‌های قدردانی از کارکنان
۱۸۹	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران

فصل هفتم. احساسات و خلییات

۱۹۱	احساسات و خلییات چه هستند؟
۱۹۲	برخی جنبه‌های احساسات
۱۹۵	منابع احساسات و خلییات
۱۹۹	محدودیت‌های خارجی احساسات
۲۰۴	کار احساسی
۲۰۶	احساسات درک شده در مقابل به نمایش درآمده
۲۰۸	هوش احساسی
۲۰۸	مدافعان EI
۲۰۹	مخالفان EI
۲۱۱	کاربردهای احساسات و خلییات در OB
۲۱۱	انتخاب
۲۱۱	تصمیم‌گیری
۲۱۲	خلاییت
۲۱۳	اتگیزش
۲۱۳	رهبری
۲۱۴	تعارضات بین فردی
۲۱۴	مذاکره
۲۱۵	خدمات مشتری
۲۱۶	نگرش‌های شغلی

۲۱۶	رفتارهای نابهنجار در محیط کار
۲۱۷	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۲۱۹	بخش ۳. گروه‌ها در سازمان
۲۱۹	فصل هشتم. مبانی رفتار گروه
۲۲۰	تعریف و طبقه‌بندی گروه‌ها
۲۲۱	خصوصیات گروه: نقش‌ها، هنجارها، جایگاه، اندازه و انسجام
۲۲۱	نقش‌ها
۲۲۵	هنجارها
۲۳۳	مقام
۲۳۵	اندازه گروه
۲۳۷	انسجام
۲۳۸	تصمیم‌گیری گروهی
۲۳۹	گروه‌ها در مقابل فرد
۲۴۰	سلطه گروه و تغییر موضع گروه
۲۴۳	روش‌های تصمیم‌گیری گروه
۲۴۵	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۲۴۷	فصل نهم. شناخت تیم‌های کاری
۲۴۸	چرا تیم‌ها تا به این حد محبوبیت یافته‌اند؟
۲۴۸	تفاوت میان گروه و تیم
۲۵۰	انواع تیم
۲۵۰	تیم‌های حل مسئله
۲۵۱	تیم‌های کاری خودگردان
۲۵۳	تیم‌های بین وظیفه‌ای
۲۵۴	تیم‌های مجازی
۲۵۵	ایجاد تیم‌های اثربخش
۲۵۶	موقعیت و زمینه
۲۵۹	ترکیب

۲۶۷	طراحی کار
۲۶۷	فرایند
۲۷۰	تبدیل کردن افراد به بازیگران تیم
۲۷۰	چالش
۲۷۱	تربیت بازیگران تیم
۲۷۳	تیم‌ها و مدیریت کیفیت
۲۷۴	هوشیار باشید! تیم‌ها همیشه پاسخ مشکل نیستند
۲۷۵	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران

۲۷۷	فصل دهم. ارتباطات
۲۷۸	کارکردهای ارتباطات
۲۷۹	فرایند ارتباطات
۲۸۰	جهت ارتباطات
۲۸۲	ارتباطات بین فردی
۲۸۲	ارتباطات گفتاری
۲۸۳	ارتباطات نوشتاری
۲۸۴	ارتباطات غیرکلامی
۲۸۶	ارتباطات سازمانی
۲۸۷	شبکه‌های رسمی میان گروه‌های کوچک
۲۸۸	شبکه ارتباطات غیررسمی
۲۹۰	ارتباطات به کمک کامپیوتر
۲۹۳	مدیریت دانش
۲۹۴	موانع موجود بر سر راه ارتباطات اثربخش
۲۹۴	از صافی گذراندن
۲۹۵	ادراک انتخابی
۲۹۵	بار اطلاعاتی بیش از حد
۲۹۶	احساسات
۲۹۶	زبان
۲۹۷	تشویش در ارتباط

۲۹۷	مسائل جاری در ارتباطات
۲۹۸	موانع ارتباطی میان زنان و مردان
۲۹۹	ارتباطات مؤدبانه سیاسی
۳۰۰	ارتباطات بین فرهنگی
۳۰۴	نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۳۰۵	فصل یازدهم. رهبری
۳۰۶	رهبری چیست؟
۳۰۷	تئوری های ویژگی های رهبر
۳۱۰	تئوری های رفتاری
۳۱۳	خلاصه تئوری های ویژگی های رهبر و تئوری های رفتاری
۳۱۳	تئوری های اقتضایی
۳۱۷	تئوری مبادله رهبر - عضو
۳۲۰	تئوری مسیر - هدف
۳۲۳	رویکردهای الهام دهنده به رهبری
۳۲۳	رهبری کارزماتیک
۳۲۷	رهبری تحول گرا
۳۳۳	مشکلات مربوط به سازه رهبری
۳۳۳	رهبری به عنوان یک اسناد
۳۳۴	جایگزین ها و خشتی کننده های رهبری
۳۳۶	یافتن و به وجود آوردن رهبران اثربخش
۳۳۶	انتخاب
۳۳۸	آموزش
۳۳۹	نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۳۴۱	فصل دوازدهم. قدرت و سیاست
۳۴۲	تعریف قدرت
۳۴۲	مقایسه رهبری و قدرت
۳۴۳	پایگاه های قدرت

۳۴۳	قدرت رسمی
۳۴۴	قدرت شخصی
۳۴۵	کدام پایگاه‌های قدرت اثربخش‌تر از دیگرانند؟
۳۴۶	تاکتیک‌های قدرت
۳۴۸	قدرت در گروه‌ها: اتحادها
۳۴۹	قدرت در عمل: سیاست
۳۴۹	تعریفی از رفتار سیاسی
۳۵۰	عواملی که به رفتار سیاسی کمک می‌کنند
۳۵۳	واکنش مردم نسبت به رفتارهای سیاسی در سازمان
۳۵۷	مدیریت برداشت
۳۶۰	اخلاقیات رفتار سیاسی در سازمان
۳۶۲	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران

فصل سیزدهم. تعارض و مذاکره

۳۶۴	تعریف تعارض
۳۶۴	تحولات در اندیشه تعارض
۳۶۵	دیدگاه سستی
۳۶۵	دیدگاه روابط انسانی
۳۶۶	دیدگاه تعامل‌گرا
۳۶۷	فرایند تعارض
۳۶۷	مرحله ۱: مخالفت بالقوه یا ناسازگاری
۳۷۰	مرحله ۲: شناخت و شخصی کردن
۳۷۱	مرحله ۳: مقاصد
۳۷۲	مرحله ۴: رفتار
۳۷۳	مرحله ۵: نتایج
۳۷۸	مذاکره
۳۷۸	استراتژی‌های چانه‌زنی
۳۸۲	فرایند مذاکره
۳۸۵	تفاوت‌های فردی در مذاکره

۳۸۹	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۳۹۳	بخش ۴: سیستم سازمان
۳۹۳	فصل چهاردهم. مبانی ساختار سازمان
۳۹۴	ساختار سازمانی چیست؟
۳۹۴	تقسیم کار
۳۹۷	تقسیم‌بندی واحدهای سازمانی
۳۹۹	زنجیره فرماندهی
۴۰۰	حیطه نظارت
۴۰۲	تمرکز و عدم تمرکز
۴۰۳	رسمیت
۴۰۴	طرح‌های سازمانی رایج
۴۰۴	ساختار ساده
۴۰۵	بوروکراسی
۴۰۶	ساختار ماتریسی
۴۰۹	راه‌حل‌های ساختاری جدید
۴۰۹	ساختار تیمی
۴۱۰	سازمان مجازی
۴۱۲	سازمان بدون مرز
۴۱۴	چرا ساختارها با یکدیگر تفاوت دارند؟
۴۱۶	استراتژی
۴۱۷	اندازه سازمان
۴۱۸	تکنولوژی
۴۱۸	عدم اطمینان محیطی
۴۱۹	طرح‌های سازمانی و رفتار کارکنان
۴۲۱	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۴۲۳	فصل پانزدهم. فرهنگ سازمانی
۴۲۴	فرهنگ سازمانی چیست؟

۴۲۴	فرهنگ سازمانی: یک تعریف
۴۲۵	فرهنگ یک اصطلاح توصیفی است
۴۲۵	آیا سازمان‌ها فرهنگ‌های همسانی دارند؟
۴۲۶	فرهنگ‌های قوی در مقابل ضعیف
۴۲۷	فرهنگ سازمانی در مقابل فرهنگ ملی
۴۲۸	فرهنگ‌ها چه کاری انجام می‌دهند؟
۴۲۸	کارکردهای فرهنگ
۴۲۹	فرهنگ به عنوان مایه دردسر
۴۳۱	ایجاد و حفظ فرهنگ
۴۳۲	یک فرهنگ چگونه آغاز می‌شود
۴۳۲	زنده نگاه داشتن یک فرهنگ
۴۳۷	جمع‌بندی: فرهنگ‌ها چگونه شکل می‌گیرند
۴۳۹	کارکنان چگونه فرهنگ را می‌آموزند
۴۳۹	حکایات
۴۴۰	آیین‌ها
۴۴۰	نمادهای مادی
۴۴۱	زبان
۴۴۲	مدیریت تغییر فرهنگی
۴۴۳	ایجاد یک فرهنگ اخلاقی سازمانی
۴۴۵	ایجاد یک فرهنگ حساس نسبت به مشتری
۴۴۵	متغیرهای اصلی تشکیل‌دهنده فرهنگ حساس نسبت به مشتری
۴۴۷	اقدام مدیریتی
۴۴۹	نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران

فصل شانزدهم. تغییر و توسعه سازمانی

۴۵۲	نیروهای تغییر
۴۵۵	عواملان تغییر
۴۵۵	دو دیدگاه درباره تغییر
۴۵۸	آینده دو دیدگاه

- ۴۵۸ مخالفت با تغییر
- ۴۶۰ غلبه بر مخالفت با تغییر
- ۴۶۲ مدیریت تغییر به کمک توسعه سازمانی
- ۴۶۳ آموزش حساسیت
- ۴۶۴ بازخور نظرسنجی
- ۴۶۴ مشاوره فرایند
- ۴۶۵ توسعه بین گروهی
- ۴۶۶ تحقیق مثبت گرا
- ۴۶۷ مسائل معاصر در تغییرات سازمانی
- ۴۶۸ تکنولوژی در محل کار
- ۴۷۰ فشار عصبی کار
- ۴۷۳ ایجاد یک سازمان یادگیرنده
- ۴۷۶ مدیریت تغییر: تغییر با محدودیت‌های فرهنگی روبه‌روست
- ۴۷۸ نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران

- ۴۷۹ یادداشت‌ها
- ۵۳۳ واژه‌نامه فارسی - انگلیسی
- ۵۳۹ واژه‌نامه انگلیسی - فارسی
- ۵۴۵ نمایه