

مبانی گروهی رفتار سازمانی

مؤلفان:

دکتر علیرضا منظری توکلی

عضو هیأت علمی، سررشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی کرمان

دکتر سنجر سلاجقه

عضو هیأت علمی گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی کرمان

دکتر سیدانته مهدیزاده

مدیریت رفتار سازمانی

انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان

۱۳۹۷

سرشناسه:	منظری نوکلی، علیرضا، ۱۳۳۶-
عنوان و نام پدیدآور:	مبانی گروهی رفتار سازمانی / مولفان علیرضا منظری نوکلی، سنجر سلاجقه، سمانه مهدیزاده؛ ویراستار مجید غلامحسین پور
منابع نشر:	کرمان: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، انتشارات، ۱۳۹۷.
منابع نشر نظاری:	۲۳۷ ص.
وضعیت فهرست نویسی:	فبا
یادداشت:	کتابنامه: ص. ۳۴۳.
موضوع:	رفتار سازمانی
موضوع:	Organizational behavior
شماره افزوده:	سلاجقه، سنجر، ۱۳۵۰ شهر پور-
شماره افزوده:	مهدی زاده، سمانه، ۱۳۶۳-
شماره افزوده:	دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، انتشارات
شماره کتابخانه:	۱۳۹۷: ۴۴۸/۷/۴۸۸۴۴
رده‌بندی دیوئی:	۶۵۸/۴:
شماره کتابشناسی ملی:	۵۰۵۲۱۴۶:
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۱۰-۵۱۷۷-۰
	ISBN : 978-964-10-5177-0

چاپ این اثر به استناد مفاد ماده ۴/۱ صورت گرفته شماره ۹۷/۹۷/م مورخ ۹۶/۰۸/۳۰ شورای انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، به انجام رسیده است

عنوان:	مبانی گروهی رفتار سازمانی
تألیف:	دکتر علیرضا منظری نوکلی، دکتر سنجر سلاجقه و سمانه مهدیزاده
ویراستار ادبی:	مجید غلامحسین پور
طراح جلد:	نسرین شهاب پور
حروف نگاری و صفحه آرایی:	رقیه کمالی
ناشر:	انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان
سال و ثبت چاپ:	۱۳۹۷ اول
ناظر چاپ:	فاطمه معین الدینی
شمارگان:	۳۰۰ نسخه
کد:	۹۷/۳۱
بها:	ریال
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۱۰-۵۱۷۷-۰

(حق چاپ برای ناشر محفوظ است)

نشانی: کرمان - بلوار ولی عصر - دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان - ساختمان اداری ۴- انتشارات
تلفن و نمابر انتشارات: ۳۱۳۲۱۷۶۵
کد پستی: ۷۶۳۵۱۳۱۱۶۷

به نام خدایی که توفیق از اوست

دل زنده را نور تحقیق از اوست

مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان می‌کوشد - به ضرورت معرفی توانمندی‌های علمی موجود در مجموعه و شناساندن روند خجسته‌ی تولید فکر و نظریه- پژوهش‌های علمی، تألیفات و ترجمه‌های گران سنگ اعضای هیأت علمی خود و دیگر پژوهشگران و اندیشمندان را به زیور طبع بیاراید. و به جهاد علمی مطرح در سطح کشور به ویژه مجامع هم پیوند با آموزش عالی، باری رسیده، سرعت بخشد. اهتمام به پذیرش آثار قلمی نویسندگان و مترجمان دانشگاهی و پذیرش مسئولیت آماده سازی، چاپ و انتشار هر اثر، آفرینندگان آثار را از پی گیری‌های ممتد و دراز دامنه در بیرون از واحد، بی‌نیاز نموده، زمینه‌های مناسبی برای ترغیب روز افزون اعضای هیأت علمی به ارائه آثار، آفرین، کاربردی و اثر گذار در موضوعات گوناگون فراهم آورده است.

علاوه بر آن مرکز در صدد جدیت با تکمیل بر تشریک مساعی عموم مسئولان، امکانات و تجهیزات خود را متناسب با چشم انداز توسعه‌ی علمی، توسعه داده و به وجه شایسته تقویت نماید؛ اما در عین حال استمرار موفقیت این مرکز، جز با تو الطاف بیکران الهی و حسن توجه و حمایت پدیدآورندگان آثار ارزشمند علمی، ناممکن نیست.

از این رو فروتنانه از پروردگار متعال مدد طلبیده و بر ترم جدی خود در ادامه‌ی مسیری که برگزیده‌ایم، پای می‌فشاریم. تا چه در نظر آید.

انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی

واحد کرمان

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه	۱۵
فصل اول: شناخت گروه	
مبانی گروه	۱۷
چرا افراد، تشکیل گروه می‌دهند؟	۱۸
۱- امنیت	۱۸
۲- پایگاه یا مقام	۱۸
۳- احساس ارزش شخصی	۱۸
۴- وابستگی	۱۹
۵- قدرت	۱۹
۶- تأمین هدف	۱۹
تأثیر گروه بر موقعیت‌های کوناگون در سازمان	۱۹
عناصر تشکیل دهنده گروه	۲۰
۱- نقش	۲۰
۲- هنجار	۲۱
۳- انسجام	۲۱
۴- اندازه یا بزرگی گروه	۲۲
۵- مقام فردی	۲۳
۶- ترکیب گروه	۲۳
انواع گروه	۲۴
۱- گروه‌های رسمی	۲۴
۲- گروه‌های غیررسمی	۲۴
تفاوت گروه رسمی و غیر رسمی	۲۵
نحوه شکل‌گیری گروه	۲۶
۱- تئوری ۵ مرحله‌ای توسعه گروه تاکنن	۲۶

۲۸	۲- الگوی دگرگونی منابع
۲۹	۳- الگوی فرایندهای گروهی
۳۱	انتخاب اعضای گروه؛ هماهنگی یا گوناگونی؟
۳۳	تفاوت تناسب فرد شغل با تناسب فرد - گروه و فرد-سازمان
۳۳	۱- تناسب فرد- شغل
۳۴	۲- تناسب فرد- گروه
۳۴	۳- تناسب فرد سازمان
۳۶	تأثیر گروه بر عملکرد افراد
۴۲	پویایی شناسی گروهی
۴۲	عوامل مؤثر در پویایی گروه
۴۲	نظریه میدانی

فصل دوم: شناخت تیم‌های کاری

۴۵	تاریخچه رشد تیم‌های کاری
۴۷	تیم چیست؟
۴۷	عوامل مؤثر در اثربخشی تیم‌ها
۵۲	دلیل اهمیت تیم‌ها چیست؟
۵۳	چگونگی ساختن یک تیم موفق در سازمان
۵۴	انواع تیم
۵۴	۱- تیم حل‌کننده مسأله
۵۵	۲- تیم خودگردان
۵۶	۳- تیم متخصص
۵۶	۴ تیم وظیفه‌ای
۵۶	۵- تیم مجازی
۵۷	نقش‌هایی که در یک تیم توسط افراد ایفا می‌گردد:
۵۷	افات کار تیمی
۵۸	تفاوت تیم و گروه

فصل سوم: ارتباطات

۶۱	ارتباطات
۶۲	ارتباطات چیست؟
۶۳	چرخه حیات یک ارتباط
۶۵	سیر تکاملی ارتباطات در مکاتب مختلف
۶۵	مکتب کلاسیک
۶۶	مکتب نئوکلاسیک

۶۷	روابط انسانی
۶۷	رویکرد سیستمی
۶۷	ارکان اصلی فرایند ارتباطات
۷۳	انواع ارتباطات
۷۳	۱- ارتباط از نظر عکس العمل
۷۳	۲- ارتباط از نظر مسیر و جهت ارسال پیام
۷۴	۳- ارتباط در سازمان
۷۴	- شبکه رسمی
۷۴	الگوهای ارتباطی در شبکه رسمی
۷۵	- شبکه غیر رسمی
۷۷	الگوهای ارتباطی در شبکه غیر رسمی
۷۸	۴- ارتباط از نظر وسیله انتقال
۷۸	ارتباط کلامی
۷۸	مهارت‌های چهار گانه ارتباط کلامی
۹۱	ارتباطات سازمانی
۹۳	نقش ارتباط در سازمان
۹۴	ضرورت بهبود ارتباطات سازمانی
۹۵	پنجره جو - هری و تأثیر آن بر بهبود ارتباطات سازمانی

فصل چهارم: تعارض

۹۹	تعارض
۱۰۱	دیدگاه‌های مختلف نسبت به تعارض
۱۰۱	الف- دیدگاه نظریه پردازان کلاسیک مدیریت
۱۰۲	ب- دیدگاه نهضت روابط انسانی
۱۰۲	ج- دیدگاه تعامل گرایان
۱۰۳	دو چهره تعارض
۱۰۳	انواع تعارض
۱۰۳	۱- بنیادین
۱۰۴	۲- احساسی و عاطفی
۱۰۴	سطوح تعارض
۱۰۴	۱- تعارض درون فردی
۱۰۸	۲- تعارض بین فردی
۱۱۰	۳- تعارض درونگروهی
۱۱۰	۴- تعارض بین گروهی
۱۱۰	۵- تعارض درون سازمانی

۱۱۱	۶- تعارض بین سازمانی
۱۱۱	منابع تعارض
۱۱۲	الف: عوامل زمینه‌ای و سازمانی:
۱۱۴	ب: ویژگی روابط بین افراد یا گروه‌ها:
۱۱۷	عوامل تشدید کننده تعارض
۱۱۸	۱- تصمیم‌گیری مشارکتی
۱۱۸	۲- عدم تجانس اعضا
۱۱۸	۳- عدم تناسب نیست سازمانی با مقام و منزلت افراد
۱۱۸	۴- تحریف ارتباطات
۱۲۰	فرایند تعارض
۱۲۲	سیک‌های مدیریت تعارض
۱۳۱	انریخشی سیک‌های گوناگون مدیریت تعارض
۱۳۴	استفاده خلاق از تعارض
۱۳۵	پیامدهای سازنده تعارض

فصل پنجم: مذاکره

۱۳۷	مذاکره
۱۳۹	هدف‌های قابل حصول در مذاکره
۱۳۹	۱- هدف‌های ماهوی
۱۴۰	۲- هدف‌های رابطه‌ای
۱۴۰	ارتباطات و مذاکره
۱۴۱	انواع مذاکره کننده
۱۴۲	تأثیرات شخصیت افراد در شکل‌گیری مذاکره
۱۴۳	نقش‌های اساسی شخص سوم در مذاکره
۱۴۴	۱- حکم
۱۴۴	۲- مشاور
۱۴۴	۳- صلح دهنده
۱۴۵	۴- میانجی
۱۴۶	تأثیر جنبه‌های اخلاقی در مذاکره
۱۴۸	اشکال مذاکره برای مدیران
۱۴۹	راهبردهای مذاکره
۱۴۹	۱- راهبرد رقابتی
۱۵۰	۲- راهبرد همکاری مبتنی بر اعتماد
۱۵۰	۳- راهبرد نرمش
۱۵۲	انواع مذاکره

۱۵۲	۱- مذاکره توزیعی (برد و باختی)
۱۵۴	۲- مذاکره تلفیقی
۱۵۵	مقایسه، مذاکره توزیعی و تلفیقی
۱۵۶	۳- ساخت دهی مبتنی بر گرایش
۱۵۶	۴- مذاکره درون سازمانی
۱۵۷	مدل های مذاکره
۱۵۷	۱- مدل هریس
۱۵۹	۲- مدل هاروارد
۱۶۰	۳- مدل حرب کوه
۱۶۰	مراحل فرایند مذاکره
۱۶۰	۱- آمادگی
۱۶۱	۲- ارزیابی گزینه ها
۱۶۱	۳- شناسایی منافع هر یک از طرفین
۱۶۳	۴- ایجاد منافع مشترک
۱۶۴	هرمنوتیک و مذاکره

فصل ششم: قدرت

۱۶۷	قدرت
۱۶۹	منبع قدرت
۱۶۹	دیدگاه فرنچ و ریون
۱۷۰	دیدگاه وبر
۱۷۱	دیدگاه سالانسیک و ففر
۱۷۱	دیدگاه مینتز برگ
۱۷۲	انگیزه قدرت
۱۷۳	تاکتیک های قدرت
۱۷۸	ارتباط قدرت با اختیار و رهبری و کنترل
۱۷۸	۱- اختیار
۱۷۹	۲- رهبری
۱۸۴	۳- کنترل
۱۸۷	قدرت و نفوذ
۱۸۸	تاکتیک های نفوذ
۱۸۹	روشهای اعمال تاکتیک های نفوذ
۱۹۰	مدل قدرت و نفوذ

فصل هفتم: سیاست و رفتار سیاسی

۱۹۳	اهمیت مطالعه سیاست در سازمان ها
۱۹۴	سیاست چیست؟
۱۹۶	سیاست سازمانی
۱۹۷	دیدگاه‌های سیاست سازمانی
۱۹۷	۱- دیدگاه ففر
۲۰۲	قلمرو فعالیت‌های سیاسی
۲۰۳	رفتار سیاسی
۲۰۵	نیروهای ایجاد کننده رفتار سیاسی
۲۰۵	۱- ویژگی‌های فردی
۲۰۶	۲- عوامل سازمانی
۲۰۷	انواع رفتار سیاسی
۲۰۷	۱- رفتار سیاسی مشروع
۲۰۹	۲- رفتارهای سیاسی نامشروع
۲۱۰	سطوح فعالیت‌های سیاسی
۲۱۱	مهارت‌های سیاسی
۲۱۲	تاکتیک‌های سیاسی

فصل هشتم: رهبری

۲۱۵	رهبری
۲۱۷	نقش رهبری
۲۱۹	رابطه رهبری و مدیریت
۲۲۰	عناصر کلیدی در رهبری
۲۲۰	۱- انگیزش
۲۲۱	۲- نفوذ
۲۲۱	۳- قدرت
۲۲۱	۴- ارتباطات
۲۲۲	تئوری‌های رهبری
۲۲۳	دسته اول: تئوری‌های صفات شخصیتی
۲۲۴	دسته دوم: تئوری‌های رفتاری
۲۲۶	دسته سوم: تئوری‌های اقتضایی
۲۳۶	(۱) مدل اقتضایی فیدلر
۲۴۰	(۲) تئوری اثربخشی رهبری
۲۴۱	(۳) تئوری مسیر-هدف

۲۴۴	 (۴) تنوری رهبری موقعیتی (تنوری چرخه زندگی)
۲۴۶	 (۵) تنوری رهبری مشارکتی
۲۴۸	 (۶) نظریه ی جانشین های رهبری
۲۴۹	 (۷) زنجیره رفتار رهبری
۲۵۰	 دسته چهارم رهبری کارزماتیک
۲۵۲	 تنوری های جدید در حوزه رهبری
۲۵۲	 • تنوری جانشینهای رهبری
۲۵۴	 • تنوری استاد رهبری
۲۵۵	 • رهبری تعاملی
۲۵۵	 • رهبری تبدیلی
۲۵۶	 • تنوری پویایی رهبری
۲۵۷	 • رهبری راهبردی
۲۵۷	 • رهبری تمام عیار
۲۵۸	 • رهبری تیمی
۲۵۹	 • رهبری مبادله ای
۲۶۰	 • رهبری نا مداخله گر
۲۶۰	 • رهبری اخلاقی
۲۶۶	 • رهبری اصیل
۲۶۸	 • رهبری تحول آفرین
۲۶۹	 اهمیت رهبری تحول آفرین در سازمان ها
۲۸۰	 • رهبری خدمتگذار
۲۹۵	 • رهبری معنوی
۲۹۶	 ابعاد رهبری معنوی
۲۹۷	 پیوست:
۳۲۰	 سبک رهبری لیکرت
۳۳۱	 منابع

امروزه سازمان‌های مختلف اعم از صنعتی، بازرگانی، دولتی برای بقا و دوام حیات نیازمند تجدید نظر در تحول سازماندهی کارها و تقسیم وظایف میان اعضا و کارکنان خود هستند. برای برخورد با تحولات محیطی، لزوم افزایش دانش، مهارت، تخصص تمامی کارکنان بیش از پیش احساس می‌شود. از این رو ساختارهای تیمی و گروهی و سازمان‌هایی که محور اصلی فعالیت خود را مبنای کار تیمی یا گروهی قرار داده‌اند ظهور کرده‌اند.

لذا کار تیمی روز به روز، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند و تیم‌های کاری بیشتری، تشکیل می‌شوند. تیم، مجموعه‌ای از افراد است که هر یک مسئولیت‌های خاصی را، برای رسیدن به اهداف گروه به عهده دارند. وظیفه‌ها و شما به عنوان عضوی از یک تیم، این است که سهم خود را به بهترین وجه به شناسیم و با یکدیگر، تعهد، مسئولیت‌پذیری و توجه به اهداف، تیم تحقیقاتی، اقتصادی، فرهنگی و تجاری خود را برای رسیدن به اهداف نهایی‌اش به جلو برانیم. در ادیان الهی، بین اجزای یک گروه نه تنهایی و انزوا و مشغولیت برقرار می‌شود، بلکه رابطه‌ای که ریشه در فطرت الهی انسانها دارد نیز برقرار است. تقویت آن رابطه، به گستره عناصر وجودی اجزاء خواهد بود. با پیشرفت تکنولوژی و پیچیده شدن فعالیت‌های سازمانی، به جرأت می‌توان ادعا کرد که دوران کار فردی به سر آمده و امروزه مدیریت بر آنکه مدیریت بر افراد باشد، مدیریت بر گروه‌های کاری است. قدرت ایجاد گروه‌های کارآمد و هماهنگ ساختن آنان با ایفای مؤثر نقش هماهنگ کنندگی، رهبری گروه و عضو گروه، ضروری است. از این رو، سازمانها، همان‌گونه که به بازسازی خود می‌پردازند تا بتوانند موثرتر و با راندمان بهتر به رقابت بپردازند به سوی گروهی کارکردن نیز روی آورده‌اند تا از ذوق و قریحه کارکنان، به نحوی بهتر بهره ببرند. مدیران دریافته‌اند که گروهها نسبت به ساختارهای سنتی کاری، دارای قدرت انعطاف بیشتر بوده و در برابر محیط در حال تغییر، بهتر پاسخگو هستند. لذا گروهها می‌توانند به عنوان منبعی برای رضایت شغلی، به کار گرفته شوند. همچنین آنها برای مدیران ابزار مؤثری هستند تا بتوانند مشارکت کارکنان را بهبود بخشیده، اخلاق آنها را متعالی و تنوع نیروی کار را گسترش دهند. در واقع هدف اصلی در محیط کار جدید، این است که از گروه‌ها و تیم‌ها به عنوان بهترین منبع، به بهترین وجه استفاده

کنیم. همچنین می‌بایست به این واقعیت جامعه‌مان توجه لازم را مبذول داریم که فرهیختگان و دانش‌آموختگان و متخصصان جامعه نباید همانند عوام منتظر فراهم شدن شرایط مطلوب باشند، بلکه باید تا آنجا که می‌توانند آن را با دست‌های خود فراهم کنند. اگر هر دانشجوی از خود شروع کند و خود را درگیر کارهای گروهی کند و این ضعف به ارث رسیده از گذشتگان را نابود کند، می‌توانیم امیدوار باشیم که وقتی زمان مدیریت کلان این نسل فرارسید، با برنامه‌ریزی صحیح، شاهد شکوفایی روز افزون در زمینه‌های مختلف برای کشور عزیزمان ایران باشیم. این کتاب در هشت فصل تنظیم شده است که پرسش‌نامه‌های مربوطه در پیوست ضمیمه شده است. امید است که منبع مفیدی برای اساتید، دانشجویان و پژوهشگران رشته مدیریت بوده و کلیه کسانی را که در زمینه مدیریت اشتغال دارند را یاری رساند.