

رفتار سازمانی

جلد اول / فرد

استیفن پی. رابینز

تیمونی ای. جاج

ترجمه

دکتر سید محمد اعرابی و دکتر محمد تقی زاده مطلق



دفتر پژوهشهای فرهنگی

دفتر مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۹۹
کدپستی: ۱۵۸۴۷۳۶۹۱۳ صندوق پستی: ۴۶۹۱ - ۱۵۸۷۵
تلفن: ۸۸۳۱۵۲۳۷، ۸۸۳۰۲۴۸۲، ۸۸۸۲۱۳۶۴
دورنگار: ۸۸۳۰۲۴۸۵
پست الکترونیک: crb@iran-culturestudies.com
فروش الکترونیک: www.iran-culturestudies.com
تلفن واحد بازاریابی: ۸۸۳۱۵۲۴۰
www.lahzeh-ketab.com

تلفن های پخش مرکزی: ۰۹۱۲-۲۱۷۷۶۴۷، ۸۸۸۴۹۶۴۱-۲
مراکز اصلی پخش و فروش:
• فروشگاه مرکزی: دفتر مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۲۹: تلفن: ۸۸۸۴۹۴۶۱
• پخش مرکزی: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۲۵۵: تلفن: ۶۶۶۱۷۵۳۲، دورنگار: ۶۶۹۵۰۱۴۶

• رفتار سازمانی * جلد اول / فرد

(ویرایش دوازدهم، ۲۰۰۷)

• استیفن پی. رابینز و تیموتی ای. جاج: ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و دکتر محمد تقی زاده مطلق

• **Organizational Behavior * Vol.1/Individual**
(Twelfth Edition, 2007)

• Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge

• Translated by S. M. A'arabi (Ph.D.) and Mohammad Taghizadeh Motlagh (Ph.D)

• طراح جلد: امین نصر • صفحه آرا: مرجان معینی • ویراستار صوری: مهناز خسروی

• لیتوگرافی: هماگرافیک • چاپ: نوین • شمارگان: ۱۵۰۰ نسخه • چاپ اول: ۱۳۹۰

• بها: ۱۵۵۰۰ تومان

همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است.

ISBN: 978-964-379-158-8

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۷۹-۱۵۸-۸

Robbins, Stephen P.

رابینز، استیفن پی. ۱۹۴۳ -

رفتار سازمانی / استیفن پی. رابینز، تیموتی ای. جاج: ترجمه محمد اعرابی، محمد تقی زاده مطلق. - تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی: پژوهشگاه مدیریت سما، ۱۳۹۰ -

ج. ۱. - (فرهنگ و مدیریت: ۶۳)

ISBN: 978-964-379-158-8

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا

Organizational behavior, 12th ed, c 2007.

عنوان اصلی:

کتاب حاضر نخستین بار با عنوان «مدیریت رفتار سازمانی» و سپس با عنوان «رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه ها و کاربردها» نیز منتشر شده است.

ج. ۱. فرد

۱. مدیریت رفتار سازمانی. ۲. رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه ها و کاربردها ۳. رفتار سازمانی. الف. جاج، تیم

Judge, Tim ب. اعرابی، محمد، ۱۳۳۱ - مترجم. ج. دفتر پژوهشهای فرهنگی. د. پژوهشگاه مدیریت سما

ه. عنوان

۶۵۸/۳

HD ۵۸ / ۷ / ۲ م ۴ ۱۳۹۰

۱۸۸۴۹۲۷

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، رونق حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکیا پوست. گذشته با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش را 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 پرداخته 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

۱۵

بخش اول: مقدمه

۱۹

فصل ۱. رفتار سازمانی چیست؟

۲۱

کار مدیران چیست؟

۲۴

وظایف مدیریت

۲۴

نقش‌های مدیریتی

۲۵

مهارت‌های مدیریت

۲۷

فعالیت‌های مدیریتی اثربخش در مقابل موفق

۲۹

مروری بر کار مدیران

۳۱

ورود به رفتار سازمانی

۳۲

تکمیل نگرش شهودی با مطالعات منظم

۳۳

رشته‌های سهیم در رفتار سازمانی (OB)

۳۶

روان‌شناسی

۳۶

روان‌شناسی اجتماعی

۳۸

جامعه‌شناسی

۳۹

مردم‌شناسی

۳۹

محدودی حکم مطلق در OB وجود دارد

۳۹

مشکلات و فرصت‌ها برای OB

۴۰

پاسخ به جهانی شدن

۴۱

مدیریت چندگانگی نیروی کار

۴۶

بهبود کیفیت و بهره‌وری

۴۹

پاسخ به کمبود آنی نیروی کار

۴۹

بهبود خدمات مشتری

۵۱

بهبود مهارت‌های انسانی

۵۳

۵۴	دادن اختیارات به افراد
۵۴	برانگیختن نوآوری و تغییر
۵۵	کنار آمدن با پدیده «موقتی بودن»
۵۷	کار در سازمان‌های شبکه‌ای
۵۷	کمک به کارکنان برای حل و فصل تعارضات میان کار و زندگی
۵۸	بهبود رفتار اخلاقی
۶۰	برنامه آینده: توسعه مدلی برای OB
۶۰	یک نگاه اجمالی
۶۱	متغیرهای وابسته
۶۹	متغیرهای مستقل
۷۲	به سوی یک مدل انتضایی برای OB
۷۳	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۷۶	پرسش‌های فصل
۷۷	پرسش‌هایی برای تفکر انتقادی
۷۷	تمرین تیمی
۷۹	مسئله اخلاقی
۸۱	واقعۀ نمونه ۱
۸۳	واقعۀ نمونه ۲
۸۶	یادداشت‌ها

۹۱	بخش دوم: فرد
۹۳	فصل ۲. بنیادهای رفتار فرد
۹۶	توانایی
۹۶	توانایی‌های ذهنی
۱۰۱	توانایی‌های جسمی
۱۰۳	تناسب توانایی - شغل
۱۰۴	ویژگی‌های زندگی‌نامه‌ای
۱۰۴	سن
۱۰۶	جنسیت
۱۰۸	نژاد
۱۰۹	سابقه شغلی

۱۱۰	یادگیری
۱۱۰	یک تعریف از یادگیری
۱۱۱	تئوری های یادگیری
۱۱۶	شکل دمی به رفتار: یک ابزار مدیریتی
۱۲۷	جمع بندی و نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۱۳۱	پرسش های فصل
۱۳۲	پرسش هایی برای تفکر انتقادی
۱۳۲	تمرین تیمی
۱۳۳	مسئله اخلاقی
۱۳۴	واقعۀ نمونه ۱
۱۳۶	واقعۀ نمونه ۲
۱۳۹	یادداشت ها
۱۴۷	فصل ۳. نگرش ها و رضایت شغلی
۱۴۹	نگرش ها
۱۵۰	اجزاء اصلی نگرش ها کدامند؟
۱۵۱	نگرش ها چقدر با ثبات و منسجم هستند؟
۱۵۵	آیا رفتار همیشه از نگرش تبعیت می کند؟
۱۵۷	نگرش های شغلی عمده کدامند؟
۱۶۳	چگونه می توان نگرش کارکنان را اندازه گرفت؟
۱۶۵	اهمیت نگرش ها برای چندگانگی در محیط کار چیست؟
۱۶۷	رضایت شغلی
۱۶۷	اندازه گیری رضایت شغلی
۱۶۹	افراد چقدر از کارشان راضی هستند؟
۱۷۰	چه چیز موجب رضایت شغلی می شود؟
۱۷۳	تأثیر کارکنان ناراضی و راضی بر محل کار
۱۸۰	جمع بندی و نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۱۸۳	پرسش های فصل
۱۸۳	پرسش هایی برای تفکر انتقادی
۱۸۴	تمرین تیمی
۱۸۵	مسئله اخلاقی

۱۸۷	واقعۀ نمونه ۱
۱۸۹	واقعۀ نمونه ۲
۱۹۲	یادداشت‌ها

فصل ۴. شخصیت و ارزش‌ها

۲۰۱	شخصیت
۲۰۳	شخصیت چیست؟
۲۰۳	عوامل تعیین‌کننده شخصیت
۲۰۴	ویژگی‌های شخصیتی
۲۰۷	سنجش شخصیت
۲۱۳	خصوصیات عمده شخصیت که بر OB تأثیر دارند
۲۱۵	شخصیت و فرهنگ ملی
۲۲۴	ارزش‌ها
۲۲۸	اهمیت ارزش‌ها
۲۲۸	انواع ارزش‌ها
۲۲۹	ارزش‌ها، وفاداری و رفتار اخلاقی
۲۳۴	ارزش‌ها بین فرهنگ‌ها
۲۳۵	برقراری پیوند میان شخصیت و ارزش‌های فرد با محل کار
۲۴۶	تناسب میان شخص - شغل
۲۴۶	تناسب شخص - سازمان
۲۴۹	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۲۵۱	پرسش‌های فصل
۲۵۵	پرسش‌هایی برای تفکر انتقادی
۲۵۶	تمرین تیمی
۲۵۷	مسئله اخلاقی
۲۵۸	واقعۀ نمونه ۱
۲۶۰	واقعۀ نمونه ۲
۲۶۳	یادداشت‌ها

فصل ۵. ادراک و تصمیم‌گیری فردی

۲۷۳	ادراک چیست؟
۲۷۶	

۲۷۶	عوامل مؤثر بر ادراک
۲۷۸	ادراک شخص: قضاوت درباره دیگران
۲۷۸	تنوری اسناد
۲۸۲	میانبرهای پرکاربرد در قضاوت درباره دیگران
۲۸۷	کاربردهای ویژه میانبرها در سازمان‌ها
۲۹۱	پیوند میان ادراک و تصمیم‌گیری فردی
۲۹۲	تصمیمات چگونه باید گرفته شوند؟
۲۹۳	فرایند تصمیم‌گیری عقلایی
۲۹۵	افزایش خلاقیت در تصمیم‌گیری
۲۹۹	تصمیمات عملاً چگونه در سازمان‌ها گرفته می‌شوند؟
۲۹۹	عقلانیت محدود
۳۰۱	خطاهای رایج
۳۰۸	شهود
۳۱۰	تفاوت‌های فردی
۳۱۴	محدودیت‌های سازمانی
۳۱۶	تفاوت‌های فرهنگی
۳۱۷	اخلاقیات در تصمیم‌گیری
۳۱۷	سه معیار تصمیم‌گیری اخلاقی
۳۲۰	اخلاقیات و فرهنگ ملی
۳۲۱	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۳۲۶	پرسش‌های فصل
۳۲۶	پرسش‌هایی برای تفکر انتقادی
۳۲۷	تمرین تیمی
۳۲۸	مسئله اخلاقی
۳۳۰	واقعۀ نمونه ۱
۳۳۱	واقعۀ نمونه ۲
۳۳۴	یادداشت‌ها
۳۴۳	فصل ۶. مفاهیم انگیزش
۳۴۵	تعریف انگیزش
۳۴۶	تنوری‌های اولیه انگیزش

۳۴۷	تئوری سلسله مراتب نیازها
۳۴۹	تئوری X و تئوری Y
۳۵۲	تئوری دو عاملی
۳۵۵	تئوری‌های معاصر انگیزش
۳۵۵	تئوری نیازهای مک‌کله‌لند
۳۶۰	تئوری ارزیابی شناختی
۳۶۵	تئوری تعیین هدف
۳۶۸	مدیریت بر مبنای هدف: پیاده کردن تئوری تعیین هدف در عمل
۳۷۰	تئوری خودباوری
۳۷۴	تئوری تقویت
۳۷۵	تئوری عدالت (برابری)
۳۸۴	تئوری انتظار
۳۸۷	یکپارچه‌سازی تئوری‌های معاصر انگیزش
۳۸۹	خرید به مسئولیت مشتری: تئوری‌های انگیزش اغلب محدودیت فرهنگی دارند
۳۹۱	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۳۹۵	پرسش‌های فصل
۳۹۵	پرسش‌هایی برای تفکر انتقادی
۳۹۶	تمرین تیمی
۳۹۶	مسئله اخلاقی
۳۹۷	واقعۀ نمونه ۱
۳۹۹	واقعۀ نمونه ۲
۴۰۱	یادداشت‌ها
۴۱۳	فصل ۷. انگیزش: از مفاهیم تا کاربرد
۴۱۵	ایجاد انگیزش با تغییر ماهیت محیط کار
۴۱۵	مدل ویژگی‌های شغل
۴۱۹	چگونه می‌توان مشاغل را مجدداً طراحی کرد؟
۴۲۵	دیگر ترتیبات کاری
۴۳۰	توانایی و فرصت را فراموش نکنید
۴۳۱	درگیر و علاقه‌مند کردن کارکنان
۴۳۲	نمونه برنامه‌های درگیر و علاقه‌مند کردن کارکنان

۴۳۵	برقراری پیوند میان برنامه‌های درگیر و علاقه‌مند کردن و تنوری‌های انگیزش
۴۳۵	پرداخت به کارکنان
۴۳۶	چه باید پرداخت شود: ایجاد یک ساختار پرداخت
۴۳۷	چگونه پرداخت کنیم: پرداخت به تک تک کارکنان
	از طریق برنامه‌های پرداخت متغیر
۴۴۶	چگونه پرداخت کنیم: پرداخت به یکایک کارکنان
	از طریق روش‌های پرداخت مبتنی بر مهارت
۴۴۷	پیوند دادن طرح‌های پرداخت بر مبنای مهارت به تنوری‌های انگیزش
۴۴۸	پرداخت بر مبنای مهارت در عمل
۴۴۹	مزایای انعطاف‌پذیر تدوین بسته مزایا
۴۵۱	پاداش‌های درونی: برنامه‌های قدردانی از کارکنان
۴۵۵	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران
۴۵۹	پرسش‌های فصل
۴۶۰	پرسش‌هایی برای تفکر انتقادی
۴۶۰	تمرین تیمی
۴۶۲	مسئله اخلاقی
۴۶۴	واقعۀ نمونه ۱
۴۶۵	واقعۀ نمونه ۲
۴۶۷	یادداشت‌ها

فصل ۸. احساسات و خلییات

۴۷۹	احساسات و خلییات چه هستند؟
۴۸۲	احساسات اصلی
۴۸۴	برخی جنبه‌های احساسات
۴۸۸	خلقیات به عنوان عاطفۀ مثبت و منفی
۴۹۰	منابع احساسات و خلییات
۴۹۹	محدودیت‌های خارجی احساسات
۵۰۲	کار احساسی
۵۰۳	احساسات درک شده در مقابل به نمایش درآمده
۵۰۶	آیا مشاغل که توقع بروز احساسات بیش‌تری از آنها می‌رود، دستمزد بیش‌تری دریافت می‌کنند؟

۵۰۸	تنوری رویدادهای عاطفی
۵۱۱	هوش احساسی
۵۱۲	مدافعان EI
۵۱۳	مخالفان EI
۵۱۴	کاربردهای احساسات و خلییات در OB
۵۱۵	انتخاب
۵۱۵	تصمیم گیری
۵۱۶	خلایت
۵۱۷	انگیزش
۵۱۸	رهبری
۵۱۹	تعارضات بین فردی
۵۱۹	مذاکره
۵۲۰	خدمات مشتری
۵۲۱	نگرش های شغلی
۵۲۲	رفتارهای نابهنجار در محیط کار
۵۲۲	مدیران چگونه می توانند بر خلییات تأثیر بگذارند
۵۲۴	جمع بندی و نتیجه گیری برای استفاده مدیران
۵۲۷	پرسش های فصل
۵۲۸	پرسش هایی برای تفکر انتقادی
۵۲۸	تمرین تیمی
۵۲۹	مسئله اخلاقی
۵۳۱	واقعۀ نمونه ۱
۵۳۳	واقعۀ نمونه ۲
۵۳۶	یادداشت ها
۵۴۷	واژه نامه فارسی - انگلیسی
۵۵۳	واژه نامه انگلیسی - فارسی

پیشگفتار

این کتاب ترجمه کاملی از کتاب رفتار سازمانی چاپ دوازدهم (۲۰۰۷) اثر پرارزش رابینز و جاج است که در سه جلد منتشر می‌شود. جلد اول، با عنوان رفتار سازمانی در سطح فرد شامل دو بخش (بخش‌های ۱ و ۲) و هشت فصل (فصل‌های ۱ تا ۸) است. جلد دوم، با عنوان رفتار سازمانی در سطح گروه شامل یک بخش (بخش ۳) و هفت فصل (فصل‌های ۹ تا ۱۵) است. جلد سوم، با عنوان رفتار سازمانی در سطح سیستم سازمان شامل دو بخش (بخش‌های ۴ و ۵) و چهار فصل (فصل‌های ۱۶ تا ۱۹) است. کتاب با یک پیوست زیرعنوان تحقیقات در رفتار سازمانی، هشت مطالعه موردی جامع، واژگان انگلیسی به فارسی و فارسی به انگلیسی به پایان می‌رسد. این کتاب از دیدگاه صاحب‌نظران و منتقدان دارای ویژگی‌های ممتاز بسیاری از جمله: جهانی بودن، فراگیر بودن، یکپارچه بودن و کاربردی بودن است. هر فصل با یک قضیه تشریحی به عنوان طرح موضوع از عالم واقعیت آغاز می‌شود و به تبیین دقیق و جذاب مفاهیم و نظریه‌ها می‌پردازد و سرانجام با «جمع‌بندی و نتیجه‌گیری برای استفاده مدیران» به پایان می‌رسد. در لابه‌لای مطالب هر فصل عناوینی مانند افسانه یا علم، رفتار سازمانی در صحنه بین‌المللی و رفتار سازمانی در خبرها برای برقراری ارتباط بین تئوری و عمل، آورده شده است.

- در پایان هر فصل عناوین مشترکی به شرح زیر آمده است:
- «دیدگاه‌های موافق و مخالف» در زمینه موضوع کلیدی مطرح شده در هر فصل
 - پرسش‌های فصل
 - پرسش‌هایی برای تفکر انتقادی
 - تمرین تیمی
 - مسئله اخلاقی
 - واقعه نمونه ۱
 - واقعه نمونه ۲
 - یادداشت‌های فصل

امیدوارم این کتاب مورد استفاده کلیه پژوهشگران، اساتید، دانشجویان، مشاوران و مدیران قرار گیرد.

دکتر سید محمد اعرابی

رئیس پژوهشکده مدیریت سما

استاد گروه مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی