

رفتار سازمانی (رویکردی مبتنی بر شواهد)

جلد اول

تألیف

فرد لوتانز

ترجمه

دکتر عبدالمحمد طاهری

(دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز)

محمد شعبانی



انتشارات آوای نور

تهران-۱۳۹۵

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان شهید وحید نظری،
پلاک ۹۹، طبقه دوم تلفن: ۶ و ۶۶۹۶۷۳۵۵ / دورنگار: ۶۶۴۸۰۸۸۲

رفتار سازمانی (رویکردی مبتنی بر شواهد)

تالیف: فرد لوتانز

ترجمه: دکتر عبدالمحمد طاهری - محمد شعبانی

ناشر: انتشارات آوای نور

صفحه آرا: منیرالسادات حسینی

طراح جلد: سحر شعبانی

تایپ، بازخوانی و ویرایش: مهشید پوریانی

ویراستار فنی: محمد شعبانی

ویراستار ادبی: مریم حقیقی

چاپ: اول ۱۳۹۶

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۰۹-۲۵۸-۷

قیمت ۴۰۰۰۰ تومان

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است

فهرست اجمالی

سخن مترجم	۱۱
پیشگفتار	۱۵
بخش اول: زمینه‌ی محیطی و سازمانی	۲۵
فصل ۱- مقدمه‌ای بر رفتار سازمانی: رویکردی مبتنی بر شواهد.....	۲۷
فصل ۲- زمینه‌ی محیطی: جهانی شدن، تنوع، اخلاقیات.....	۶۹
فصل ۳- زمینه‌ی سازمانی: طراحی و فرهنگ.....	۱۱۱
فصل ۴- زمینه‌ی سازمانی: نظام‌های پاداش.....	۱۶۷
بخش دوم: فرایندهای شناختی رفتار سازمانی	۲۱۳
فصل ۵- شخصیت، ادراک، و نگرش کارکنان.....	۲۱۵
فصل ۶- نیازها، فرایندها، و اقدامات انگیزشی.....	۲۶۹
فصل ۷- رفتار سازمانی مثبت و سرمایه‌ی روانشناختی.....	۳۳۱

فهرست مطالب

۱۱	درباره‌ی نویسنده
۱۳	سخن مترجم
۱۵	پیشگفتار

بخش ۱: زمینه‌ی محیطی و سازمانی

۲۷	فصل ۱: مقدمه‌ای بر رفتار سازمانی: رویکردی مبتنی بر شواهد
۲۹	اهداف فصل
۳۱	چالش‌های پیش روی مدیریت
۳۴	تجربه‌ی یک چرخش پارادایمی
۳۹	چشم‌اندازی جدید برای مدیریت
۴۲	مدیریت مبتنی بر شواهد
۴۴	پیشینه‌ی تاریخی: مطالعات «هائورن»
۴۹	روش‌شناسی پژوهشی برای تعیین شواهد معتبر
۵۷	تعریف رفتار سازمانی
۵۸	مبنای نظری رفتار سازمانی
۵۸	چارچوب مفهومی کتاب
۶۴	خلاصه‌ی فصل
۶۷	پرسش‌های فصل
۶۹	فصل ۲: زمینه‌ی محیطی: جهانی شدن، تنوع، و اخلاقیات
۷۱	اهداف فصل
۷۱	جهانی شدن
۷۶	تنوع در محل کار
۱۰۰	اخلاقیات و رفتار اخلاقی در سازمان‌ها
۱۱۰	پرسش‌های فصل
۱۱۱	فصل ۳: زمینه و بافت سازمانی: طراحی و فرهنگ
۱۱۳	اهداف فصل
۱۱۴	مبنای نظریه‌ی سازمانی

۱۲۶	طراحی‌های جدید سازمان
۱۳۹	زمینه‌ی فرهنگ سازمانی
۱۴۶	ایجاد و حفظ یک فرهنگ
۱۶۲	خلاصه‌ی فصل
۱۶۵	پرسش‌های فصل
۱۶۷	فصل ۴: زمینه‌ی سازمانی: نظام‌های پاداش
۱۶۹	اهداف فصل
۱۷۰	پول: پاداش سازمانی غالب
۱۹۱	تقدیر و قدردانی به عنوان یک پاداش سازمانی
۱۹۸	مزایا به عنوان پاداش‌های سازمانی
۲۰۶	خلاصه‌ی فصل
۲۱۰	پرسش‌های فصل

بخش ۲: فرایندهای شناختی رفتار سازمانی

۲۱۵	فصل ۵: شخصیت، ادراک و نگرش‌های کارکنان
۲۱۷	اهداف فصل
۲۱۸	معنای شخصیت
۲۱۹	نقش وراثت و مغز
۲۳۷	فرایند ادراک
۲۴۲	ادراک اجتماعی
۲۴۶	نگرش‌های مرتبط با کار: حالت عاطفی مثبت / حالت عاطفی منفی
۲۴۷	نگرش‌های کارکنان
۲۶۴	خلاصه‌ی فصل
۲۶۷	پرسش‌های فصل
۲۶۹	فصل ۶: نیازها، فرایندها و اقدامات انگیزشی
۲۷۱	اهداف فصل
۲۷۱	فرایند بنیادین انگیزش
۲۷۸	نظریه‌های انگیزش کار
۳۰۶	کاربرد انگیزشی طراحی شغلی
۳۱۵	کاربرد انگیزشی هدفگذاری

۳۲۵ خلاصه‌ی فصل
۳۳۰ پرسش‌های فصل
۳۳۱ فصل ۷: رفتار سازمانی مثبت و سرمایه‌ی روانشناختی
۳۳۲ اهداف فصل
۳۳۵ روانشناسی مثبت
۳۳۸ خودکارآمدی/ اعتماد به نفس
۳۵۴ خوش بینی
۳۶۳ امیدواری
۳۶۵ تاب‌آوری
۳۶۸ سرمایه‌ی روانشناختی
۳۷۴ دیگر سازه‌های مثبت
۳۹۱ خلاصه فصل
۳۹۶ پرسش‌های فصل
۳۹۷ منابع

درباره‌ی نویسنده

«فرد لوتانز» استاد برجسته‌ی مدیریت دانشگاه نبراسکا – لینکلن می باشد. وی مدرک کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترای خود را از دانشگاه ایووا دریافت کرد و دوره‌ی فوق دکترای خود را در دانشگاه کلمبیا گذراند. وی از سال ۱۹۶۷ در دانشگاه نبراسکا مشغول به فعالیت می‌باشد.

او در نقش یک نویسنده‌ی پر کار چندین کتاب مهم و حدود ۲۰۰ مقاله‌ی علمی را به چاپ رسانیده است. از جمله کتاب‌های او می‌توان به «اصلاح رفتار سازمانی» (با همکاری «رابرت کرایت نر»)، «مدیران واقعی، مدیریت بین المللی» (با همکاری «ریچارد هاجتس» و «جوناتون دوه») و «سرمایه‌ی روانشناختی» (با همکاری «کارولی یوسف» و «بروس آوولیو») اشاره کرد.

سخن مترجم

باران که شدی می‌رس این خانه کیست سقف حرم و مسجد و میخانه یکیست
باران که شدی، پیاله‌ها را نشمار جام و قدح و کاسه و پیمانه یکیست

«مولانا»

کتاب رفتار سازمانی متعلق به «لوتانز» یکی از ماندگارترین آثار، با عنایت به مباحث جدید و مورد نیاز سازمان‌های امروزی در خصوص منشأ رفتار و چگونگی رفتار در عصر پسامدرن می‌باشد. این کتاب نه تنها برخوردار از تئوری‌های مرتبط با رفتار از زوایای مختلف است، بلکه نویسنده تلاش کرده آخرین مباحث روانشناختی پیرامون جهت دهی به رفتار از قبیل رفتار سازمانی مثبت، سرمایه روانشناختی، بهزیستی ذهنی در کار و دیگر سازه‌های مثبت را برای اولین بار در محتوای این جنس از کتابها به خوبی جای داده و اهمیت آن را به نمایش گذارد.

مترجمان در این راستا سعی فراوان کرده‌اند تا امانت داری کنند، هیچ‌گاه از معانی اصلی جدا نشده و با حساسیت بالا این مهم را به انجام رسانده‌اند. البته ذکر این نکته ضروری است که در برخی موارد به دلیل ورود ترم‌های جدید در رفتار سازمانی که در این کتاب متجلی است مجبور به معادل‌سازی بودیم.

به هر ترتیب کتاب حاضر شامل دو جلد می‌باشد. در جلد اول که دارای ۷ فصل می‌باشد مباحث زیر مطرح شده و در جلد دوم، ۷ فصل باقی مانده است که به شکل پیوسته به ترجمه آن خواهیم پرداخت.

- ۱- مقدمه‌ای بر رفتار سازمانی: رویکردی مبتنی بر شواهد
- ۲- زمینه‌ی محیطی: جهانی شدن، تنوع، اخلاقیات
- ۳- زمینه‌ی سازمانی: طراحی و فرهنگ
- ۴- زمینه‌ی سازمانی: نظام‌های پاداش
- ۵- شخصیت، ادراک، و نگرش کارکنان
- ۶- نیازها، فرایندها، و اقدامات انگیزشی
- ۷- رفتار سازمانی مثبت و سرمایه‌ی روانشناختی

در پایان بر خود لازم می‌دانیم از مدیر و همکاران محترم انتشارات آوای نور که زحمت چاپ و نشر این اثر ارزشمند را عهده‌دار شدند، نهایت تشکر و قدردانی خود را ابلاغ داریم.

دکتر عبدالمحمد طاهری

محمد شعبانی

پیشگفتار

آنچه در اینجا پیش روی خود دارید، ویراست دوازدهم کتاب رفتار سازمانی است. همان طور که در ویراست آخر نشان دادم، من همچنان در آنچه روانشناسان مثبت «غرقگی» می‌نامند، به سر می‌برم. من چنان به رشته‌ی خودم یعنی رفتار سازمانی شور و اشتیاق دارم و مجذوب آن هستم که گذر زمان را احساس نمی‌کنم. همانگونه که پیش از این گفته‌ام، من به ماندگاری این کتاب بسیار افتخار می‌کنم. نگارش ویراست اول این کتاب چهار سال و سپس هر یک از ویراست‌های بعدی حدوداً یک سال طول کشید. از آنجا که دانش رفتار سازمانی به سرعت در حال گسترش است، تجدید نظر در کتاب و پرداختن به ویراست‌ها، به چالشی فزاینده تبدیل شده است. با این حال من هنوز و حتی بیش از پیش غرق در تلاشم تا این اولین کتاب اصلی در حوزه‌ی رفتار سازمانی را به طور کامل با آخرین نظریه‌ها، پژوهش‌ها و کاربردها هماهنگ سازم. من در این ویراست تصمیم گرفتم که با افزودن عنوان «رویکردی مبتنی بر شواهد» توجه ویژه‌ای به این بنیان علمی داشته باشم.

همانگونه که در فصل اول کتاب تأکید می‌شود، زمان آن فرا رسیده تا به کم کردن از شکاف بین نظریه / پژوهش و کاربرد / عمل مؤثر کمک کنیم. این امر از آغاز نگارش این کتاب همواره رسالت مرا شکل داده است. در ارتباط با شواهد نظری و پژوهشی که در این کتاب آورده شده، می‌توانم به جرأت بگویم که در هیچ کتاب دیگری در حوزه‌ی رفتار سازمانی به این همه منابع ارجاع داده نشده است. برای مثال در حالی که عده‌ی معدودی از کتاب‌ها وجود دارند که برای برخی از فصل‌های خود نزدیک به ۴۰ یا حتی ۵۰ منبع را مورد استفاده قرار می‌دهند؛ اما تعداد ارجاعات فصل‌های این کتاب به منابع؛ به طور میانگین بیش از دو برابر این میزان می‌باشد. در این ویراست آخر نیز همین سنت را ادامه داده‌ایم تا با بهره‌گیری از پژوهش‌های جدید شواهدی را در حمایت از نظریه‌ها و تکنیک‌های ارائه شده فراهم سازیم.

پیش از پرداختن به موارد خاصی که در این ویراست جدید اضافه شده‌اند، مایلم تا دوباره به ویژگی‌های منحصر به فرد این کتاب در تمایز با دیگر کتب رفتار سازمانی اشاره کنم:

۱. در این مرحله از رشد و توسعه‌ی حوزه‌ی رفتار سازمانی متقاعد شده‌ام که به یک چارچوب نظری جامع برای کتاب‌های خود نیاز داریم. به جای مجموعه‌ای از فصل‌ها و عناوین و موضوعات، امروزه این فرصت را داریم تا چارچوبی مفهومی برای ارائه‌ی دانش مبتنی بر شواهد خود فراهم سازیم. من از نظریه‌ی بسیار جامع و شناخته شده‌ی شناختی - اجتماعی برای ساختار بخشیدن به این کتاب استفاده می‌کنم. در فصل اول پیشینه و مبنای نظری این چارچوب را معرفی می‌کنم و الگویی نیز ارائه می‌دهم که با مباحث هر ۱۴ فصل کتاب هماهنگ باشد. نکته‌ی جالب توجه اینکه منطق این چارچوب مفهومی ایجاب می‌کند تا دو

فصلی را که در دیگر کتب رفتار سازمانی به آنها پرداخته نمی‌شود در اینجا مورد توجه قرار دهم. برای مثال در بخش زمینه و بافت سازمانی، فصل ۴ را با عنوان «نظام‌های پاداش» و در بخش فرایندهای شناختی، فصل ۷ را با عنوان «رفتار سازمانی مثبت و سرمایه‌ی روانشناختی» داریم که در هیچ کتاب دیگری به آنها پرداخته نشده است.

۲. یکی دیگر از ویژگی‌های منحصر به فرد این کتاب «اقدامات مشاوره‌ای مبتنی بر شواهد» است که در ابتدای هر بخش از کتاب آورده شده است. خصوصاً اینکه من نه تنها سال‌های زیادی است که در دانشگاه نبراسکا مشغول به فعالیت می‌باشم؛ بلکه از سال ۱۹۹۸ نیز به عنوان یک محقق ارشد با سازمان گالوپ همکاری داشته‌ام. سازمان گالوپ که بیشتر به خاطر انجام مطالعات نظرسنجی خود شناخته شده است فعالیت‌های مشاوره‌ای گسترده‌ای را نیز در حوزه‌ی مدیریت انجام می‌دهد. ما در این کتاب برای هر بخش شواهدی را در این خصوص ارائه می‌دهیم.

۳. دیگر ویژگی این کتاب این است که برنامه‌ی پژوهشی مستمر من طی این سالها را منعکس می‌کند. مطالعات جدیدتر من در فصل ۷ و تحت عنوان «رفتار سازمانی مثبت» و «سرمایه‌ی روانشناختی» به بحث گذاشته شده است. موضوعات خوشبینی، امیدواری، شادکامی، تاب‌آوری، هوش هیجانی، خودکارآمدی و سرمایه‌ی روانشناختی برای اولین بار در یک فصل مجزا مورد توجه قرار گرفته است. به خاطر مشارکتی که از طریق سازمان گالوپ در جنبش روانشناسی مثبت داشته‌ام و پژوهش‌هایی که در زمینه‌ی سرمایه‌ی روانشناختی انجام داده‌ام احساس می‌کنم که زمان آن رسیده تا این رویکرد مثبت را در حوزه‌ی رفتار سازمانی وارد سازم.

علاوه بر این ویژگی‌های مهمی که اشاره شد، تجدید نظرها و اضافاتی نیز در این ویراست صورت گرفته است که عبارتند از:

۱. عنوان «رویکرد مبتنی بر شواهد» اهمیت مبنای پژوهشی کتاب را دوباره مورد تأیید و تأکید قرار می‌دهد. در فصل ۱ قسمت جدیدی را اضافه کرده‌ایم که اهمیت این رویکرد مبتنی بر شواهد را نشان می‌دهد.

۲. از آنجا که ارتباطات، تصمیم‌گیری و ادراک همچنان موضوعات مهمی در رفتار سازمانی می‌باشند، فصل جدیدی را تحت عنوان «ارتباطات و تصمیم‌گیری» (فصل ۸) اضافه کرده و در فصل ۵ با عنوان «شخصیت، ادراک و نگرش کارکنان» به موضوع ادراک پرداخته ایم.

۳. برای آنکه فضایی جهت افزودن فصل جدید ایجاد شود، فصل مجزایی که در باب طراحی شغلی و هدفگذاری وجود داشت، اکنون در فصل ۶ تحت عنوان «نیازها، فرایندها و اقدامات انگیزشی» آورده شده است.

۴. علاوه بر به روز رسانی شواهد پژوهشی و ارائه‌ی مثال‌هایی جدید از دنیای واقعی در هر فصل، پیشرفت‌هایی را که در موضوعات مهمی از قبیل زیر صورت گرفته، مورد توجه قرار داده‌ایم:

- تأثیر زمینه‌ای بحران اقتصادی اخیر و سقوط بازار سهام بر رفتار سازمانی
- انتظارات «از خوب تا عالی» کولین
- مدیریت نیروی کار جهانی
- طرز فکر جهانی
- مهارت‌های مدیریت تنوع
- دیوار حائل در بیرون از ایالات متحده
- مسئولیت اجتماعی سازمان
- مسائل اخلاقی کوچک سازی
- طراحی سازمان برون سپار (غیر متمرکز)
- طراحی سازمان نیمه متمرکز
- فرهنگ سازمان در یک بحران اقتصادی
- تبیین‌های علم عصب شناختی
- الگوی بهزیستی سلامت-ارتباطات-کار
- مؤلفه‌ی ارادی سرمایه‌ی روانشناختی
- پیشینه‌ی سرمایه‌ی روانشناختی
- پژوهش‌های مربوط به سرمایه‌ی روانشناختی و تأثیر آن بر عملکرد
- الگوی رشد سرمایه‌ی روانشناختی و پژوهش‌های مربوطه
- شادکامی مبتنی بر شواهد
- استفاده از فیسبوک
- نسل X و نسل Y
- سطوح استرس در سرتاسر جهان
- پژوهش‌های مرتبط با رهبری مثبت و واقعی

همانطور که رشد و تکامل مدیریت در دنیای واقعی دیگر نمی‌تواند با سرعتی کند و آرام صورت گیرد، در مورد بعد علمی آن نیز چنین است. با توجه به محیط بسیار ناپایدار و نامتعینی که اکثر سازمان‌ها امروزه با آن مواجه هستند، ایده‌ها، رویکردها و شیوه‌های جدید، هم در عمل مدیریت و هم در شیوه‌ی مطالعه و کاربست حوزه‌ی رفتار سازمانی لازم می‌باشد. این تجدید ویراست کتاب، اینگونه تغییرات لازم را منعکس می‌کند.

چارچوب مفهومی شناختی - اجتماعی

این کتاب شامل ۱۴ فصل در ۴ بخش اصلی می‌باشد. نظریه‌ی شناختی - اجتماعی، رفتار سازمانی را هم در قالب رویدادهای محیطی و زمینه‌ای و هم عوامل شناختی درونی و نیز پویاها و نتایج خود رفتار سازمانی توضیح می‌دهد. بنابراین بخش اول کتاب، زمینه‌ی سازمانی و مبتنی بر شواهد را برای مطالعه و کاربست رفتار سازمانی فراهم می‌سازد. در فصل اول چشم انداز محیطی، پیشینه‌ی تاریخی، روش شناسی، چارچوب نظری و الگوی شناختی - اجتماعی برای حوزه‌ی رفتار سازمانی به طور کلی و برای این کتاب به طور خاص ارائه می‌شود. در ادامه، فصلی به موضوع زمینه‌ی محیطی اختصاص می‌یابد:

فصل ۲: «زمینه‌ی محیطی: جهانی شدن، تنوع و اخلاقیات»

پس از فصل ۲، دو فصل به زمینه‌ی سازمانی چارچوب شناختی - اجتماعی اختصاص یافته است:

فصل ۳: «زمینه‌ی سازمانی: طراحی و فرهنگ»

فصل ۴: «زمینه‌ی سازمانی: نظام‌های پاداش»

در بخش دوم کتاب به فرایندهای شناختی چارچوب شناختی - اجتماعی به علاوه‌ی موضوعات منحصر به فردی نظیر زیر می‌پردازیم:

فصل ۵: «شخصیت، ادراک، و نگرش‌های کارکنان»

فصل ۶: «نیازها، فرایندها و اقدامات انگیزشی»

فصل ۷: «رفتار سازمانی مثبت و سرمایه‌ی روانشناختی»

بخش ۳ و ۴ کتاب به موضوع پویاها و مدیریت و رهبری رفتار در رفتار سازمانی طبق چارچوب شناختی - اجتماعی اختصاص دارد. بخش ۳ شامل فصل‌های زیر می‌باشد:

فصل ۸: «ارتباطات و تصمیم‌گیری»

فصل ۹: «استرس و تعارضات»

فصل ۱۰: «قدرت و سیاست»

فصل ۱۱: «گروه‌ها و تیم‌ها»

بخش ۴ یک جنبه‌ی کاربردی به کتاب می‌بخشد. تمرکز این فصل بر چگونگی مدیریت و رهبری به منظور دستیابی به عملکرد سطح بالاست. فصل‌های این بخش عبارتند از:

فصل ۱۲: «مدیریت عملکرد رفتاری»

فصل ۱۳: «فرایندهای رهبری اثر بخش»

فصل ۱۴: «رهبران بزرگ: رویکردی مبتنی بر شواهد»

مخاطبان این کتاب

همانند ویراست‌های پیشین، مخاطبان این ویراست نیز کسانی هستند که می‌خواهند رویکردی کاملاً به روز و مبتنی بر شواهد را به رفتار سازمانی و مدیریت اتخاذ کنند. برای درک مطالب این کتاب نیازی نیست که فرد حتماً از قبل دانشی در زمینه‌ی مدیریت و علوم رفتاری داشته باشد. بنابراین این کتاب را می‌توان در اولین و تنها واحد درسی رفتار سازمانی چه در دوره‌ی ۲ ساله و چه در دوره‌ی ۴ ساله‌ی کالج یا دانشگاه به طور مؤثر مورد استفاده قرار داد. این کتاب عمدتاً به منظور استفاده در درس رفتار سازمانی در دوره‌ی کارشناسی یا برنامه‌ی MBA نگاشته شده است. این کتاب همچنین می‌تواند برای مدیرانی که خواهان درک بهتر از مهمترین سرمایه‌های خود، یعنی منابع انسانی و مدیریت مؤثرتر آنها هستند مفید باشد.