



به نام خدا

# مهارت های رفتار سازمانی برای مدیران و کارکنان سازمان ها

مؤلف:

**پرستو دمرچلی**



مؤسسه فرهنگی هنری  
دیباجران تهران

هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

## ◀ عنوان کتاب: مهارت های رفتار سازمانی

برای مدیران و کارکنان سازمان ها

◀ مولف : پرستو دمرچلی

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: مهدیه مخبری

◀ صفحه آرای: فنونش عبدالهی

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۴۰۰

◀ چاپ و صحافی: صدف

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۱۰۶۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۵۴۶-۶

نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب،

خ کارگر جنوبی، روبروی پاساژ مهستان،

پلاک ۱۲۵۱-تلفن: ۰۴۶-۶۶۴۱۰۰۴۶-۲۲۰۸۵۱۱۱

فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

**WWW.MFTBOOK.IR**

**www.dibagarantehran.com**

سرشناسه: دمرچلی، پرستو، ۱۳۶۵-  
عنوان و نام پدیدآور: مهارت های رفتار سازمانی برای  
مدیران و کارکنان سازمان ها/مولف: پرستو دمرچلی.  
مشخصات نشر: تهران: دیباگران تهران: ۱۴۰۰  
مشخصات ظاهری: ۱۷۸ص: جدول.  
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۵۴۶-۶  
وضعیت فهرست نویسی: فیا یادداشت : کتابنامه  
موضوع: رفتار سازمانی Organizational behavior  
موضوع: رفتار سازمانی-مدیریت  
موضوع: Organizational behavior-management  
موضوع: بهداشت روانی Mental health  
رده بندی کنگره: ۵۸/۷ HD  
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۳  
شماره کتابشناسی ملی: ۸۸۰۴۹۱۲

نشانی اینستاگرام دیبا dibagaran\_publishing      نشانی تلگرام: @mftbook

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید علمی و شغلی.

هرگوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتهای دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

# فهرست مطالب

## فصل اول / روابط انسانی ..... ۱۰

- ۱۱ ..... مقدمه
- ۱۲ ..... معنای روابط انسانی چیست؟
- ۱۲ ..... تعریف و اهمیت روابط انسانی
- ۱۳ ..... هدف اساسی روابط انسانی
- ۱۳ ..... برنامه روابط انسانی
- ۱۴ ..... اجزاء برنامه روابط انسانی

## فصل دوم / رفتار سازمانی ..... ۱۷

- ۱۸ ..... تاریخچه رفتار سازمانی
- ۱۸ ..... تعریف رفتار سازمانی
- ۱۸ ..... عوامل ایجاد رفتار سازمانی
- ۱۸ ..... اهداف رفتار سازمانی
- ۱۹ ..... وظیفه رفتار سازمانی چیست؟
- ۱۹ ..... سطوح تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی
- ۱۹ ..... عوامل کلیدی مؤثر در رفتار سازمانی
- ۲۰ ..... نگرش
- ۲۰ ..... انواع نگرش در سازمان
- ۲۱ ..... کارکردهای نگرش
- ۲۲ ..... ایجاد و تغییر نگرش
- ۲۳ ..... شخصیت
- ۲۴ ..... ناخودآگاه فردی و شخصیت
- ۲۶ ..... فرهنگ و شخصیت
- ۳۰ ..... عوامل تشکیل دهنده ماهیت رفتار سازمانی
- ۳۰ ..... نقش اخلاق در رفتار سازمانی
- ۳۰ ..... دیدگاه‌های مختلف در رفتار سازمانی
- ۳۱ ..... روش تشخیص در مطالعه رفتار سازمانی
- ۳۱ ..... گروه
- ۳۲ ..... تفاوت تیم و گروه

۳۳	اصطلاحات هر گروه.....
۳۴	مدل بلوغ و توسعه تاکنن.....
۳۵	متغیرهای گروه.....
۳۶	تیم.....
۳۶	چالش‌ها و مسائل رفتار سازمانی.....
۳۸	متغیرهای مستقل و وابسته در رفتار سازمانی.....
۳۹	مشخصه‌های رفتار سازمانی.....
۳۹	مدل‌های مطالعه رفتار در سازمان.....
۴۰	تأثیر سازمان‌های الکترونیکی (E.O) بر رفتار.....
۴۱	نگرش‌های علوم رفتاری.....
۴۱	وظیفه رفتار سازمانی.....

### فصل سوم / مدیریت رفتار سازمانی..... ۴۳

۴۴	مدیریت رفتار سازمانی چیست؟.....
۴۴	تاریخچه مدیریت رفتار سازمانی.....
۴۵	حوزه‌های مدیریت رفتار سازمانی.....
۴۶	مدیریت رفتار سازمانی چطور کار می‌کند؟.....
۴۶	مداخلات مدیریت رفتار سازمانی.....
۴۷	مراحل اجرایی مدیریت رفتار سازمانی.....

### فصل چهارم / مهارت‌های مدیریت..... ۴۹

۵۰	مهارت‌های سه‌گانه مدیریت.....
۵۱	ارزش نسبی مهارت‌ها.....
۵۱	ابعاد برنامه تربیت مدیر آموزشی.....
۵۳	مدیریت یا رهبری.....
۵۷	سطوح سازمانی.....
۵۸	درک نیاز کارمندان.....
۵۹	سلسله‌مراتب نیازها.....
۶۰	مدیریت رشد کارکنان.....
۶۰	نکات کلیدی در زمینه مدیریت رشد کارکنان.....
۶۲	گرایش‌های مشارکت کارکنان در فعالیتهای سازمانی.....

### فصل پنجم / دوست داشتن دیگران..... ۶۹

### فصل ششم / مهارت گوش دادن مؤثر..... ۷۶

۷۷	تمرکز داشتن و توجه به گفتگو.....
۷۷	هنگام گوش کردن برای پاسخ دادن آماده نشوید.....

سوال پرسیدن، بخش مهمی از مهارت گوش دادن است. .... ۷۸

یادداشت برداری ..... ۷۸

تفسیر بر محور خود به علت عزت نفس پایین ..... ۷۹

### **فصل هفتم / استرس و فشار روانی ..... ۸۱**

رهیافت‌های موجود نسبت به فشار روانی ..... ۸۲

استرس کارکردی ..... ۸۳

استرس و مفاهیم مرتبط ..... ۸۳

تعدیل کننده‌های فشار روانی ..... ۸۶

### **فصل هشتم / اهمیت ارتباطات و آشنایی با انواع ارتباطات ..... ۹۱**

مفهوم ارتباطات ..... ۹۲

اهمیت ارتباطات ..... ۹۲

اهداف ارتباطات و اهمیت ارتباطات ..... ۹۲

انواع ارتباطات ..... ۹۳

انواع چالش‌های موجود در اهمیت ارتباطات مؤثر ..... ۹۳

فن ارتباطات مؤثر ..... ۹۴

ارتباطات غیر کلامی ..... ۹۴

ارتباطات غیر مستقیم ..... ۹۴

جلسه از شیوه‌های ارتباطات ..... ۹۵

### **فصل نهم / تصمیم‌گیری چیست؟ ..... ۹۷**

انواع تصمیم‌گیری ..... ۹۹

مراحل تصمیم‌گیری ..... ۱۰۰

گام‌هایی برای تقویت مهارت تصمیم‌گیری ..... ۱۰۲

مؤلفه‌های تصمیم‌گیری ..... ۱۰۶

تأثیر کمیت در تصمیم‌گیری ..... ۱۰۷

جریان تصمیم‌گیری ..... ۱۰۸

مغز، ادراک، تصمیم‌گیری ..... ۱۰۹

مفاهیم تصمیم‌گیری ..... ۱۱۱

کیفیت تصمیم‌گیری ..... ۱۱۳

مقبولیت یا پذیرفته شدن ..... ۱۱۴

رویکرد تصمیم‌گیری ..... ۱۱۵

استراتژی‌های تصمیم‌گیری ..... ۱۱۶

### **فصل دهم / کارایی و اثربخشی ..... ۱۲۰**

تعریف اثربخشی ..... ۱۲۱

۱۲۲	تعریف کارایی
۱۲۴	تفاوت کارایی و اثربخشی
۱۲۵	کارایی و اثربخشی در زندگی شخصی
۱۲۵	کارایی و اثربخشی سازمانی
۱۲۶	تعریف بهره‌وری چیست؟
۱۲۶	رابطه کارایی و اثربخشی و بهره‌وری با مدیریت زمان
۱۲۷	سطوح اثربخشی سازمانی
۱۲۸	تعریف مفهومی و عملیاتی اثربخشی سازمانی
<b>۱۳۰</b>	<b>فصل یازدهم / هوش در رفتار سازمانی</b>
۱۳۱	هوش احساسی (عاطفی یا هیجانی)
۱۳۴	هوش اجتماعی - فرهنگی
۱۳۵	هوش معنوی
<b>۱۳۸</b>	<b>فصل دوازدهم / سیاست سازمانی</b>
۱۳۹	عدم اطمینان و رفتار سیاسی
۱۴۰	تاکتیک‌های سیاسی در سازمان
۱۴۱	توصیه‌هایی برای مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان
<b>۱۴۳</b>	<b>لغات و اصطلاحات</b>
<b>۱۶۶</b>	<b>پرسش‌های آکادمیک رفتار سازمانی</b>
<b>۱۷۶</b>	<b>برخی از منابع</b>

خط‌مشی انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی با کیفیت عالی است که بتواند  
خواسته‌های به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.  
هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بی‌کران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی و آموزشی گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و سرعت توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه، نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش برجسته نموده است.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران و محققان در زمینه‌های گوناگون و مورد نیاز جامعه تلاش نموده برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهد.

کتابی که در دست دارید تألیف "سرکار خانم پرستو دمرچلی" است که با تلاش همکاران ما در نشر دیباگران تهران منتشر گشته و شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

**با نظرات خود مشوق و راهنمای ما باشید**

با ارائه نظرات و پیشنهادات و خواسته‌های خود، به ما کمک کنید تا بهتر و دقیق‌تر در جهت رفع نیازهای علمی و آموزشی کشورمان قدم برداریم. برای رساندن پیام‌هایتان به ما از رسانه‌های دیباگران تهران شامل سایتهای فروشگاهی و صفحه اینستاگرام و شماره‌های تماس که در صفحه شناسنامه کتاب آمده استفاده نمایید.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران  
dibagaran@mftplus.com

## درباره نویسنده

پرستو دمرچلی دارای مدرک دکتری مشاوره است و از سال ۱۳۸۶ تا کنون در حوزه‌های مرتبط روانشناسی فعالیت می‌کند. ایشان دارای مجوز رسمی از سازمان نظام روانشناسی کشور بوده و در این سال‌ها توانسته‌است در کنار اجرا و مشاوره حوزه‌های تخصصی صنعتی و سازمانی، در حوزه تدریس نیز فعال باشد.

همچنین در مقطع ارشد نیز به عنوان دانشجوی نخبه و برتر دانشگاه نیز شناخته شده‌است.



ایشان عضو انجمن روانشناسی آمریکا بوده و در سطح بین‌المللی نیز فعالیت می‌کند.

پرستو دمرچلی در مراکز و نهادهای مختلفی دارای سابقه تدریس بوده و در حوزه‌های تخصصی روانشناسی دارای تألیفات و مقالات متعددی می‌باشد.

وی همچنین به زبان انگلیسی مسلط بوده، که این امر کمک شایانی به ترجمه متن‌های تخصصی روانشناسی و ارائه مقالات کرده‌است و همچنین مدیریت کلینیک را نیز در کارنامه خود دارد.

## سخن با خوانندگان

مباحث کاربردی سازمانی و صنعتی؛ از جمله مباحث جذاب برای مدیران، کارشناسان، اساتید و دانشجویان به شمار می‌آید و کتاب‌های کاربردی مختلفی که حاوی تجربیات موفق مدیران و سازمان‌ها در زمینه مدیریت رفتار سازمانی است، در سراسر دنیا تألیف و منتشر می‌شود.

از این رو بر آن شدم تا مفاهیم کاربردی و جدید رفتار سازمانی را از کتاب‌های پُرمخاطب و روز دنیا گردآوری کرده و با بهره‌گیری از تجارب خود در این سال‌ها در حوزه درمان، تدریس، ترجمه و تألیف و تلفیق آن‌ها به شکلی مناسب، نکات عملی مورد نظر مدیران و کارکنان همه سازمان‌ها را به صورت کاملاً کاربردی آماده کنم و بتوانم خدمتی هر چند کوچک در جهت افزایش سطح دانش و توانایی مردمان این مرز و بوم در حوزه بهبود رفتار سازمانی و افزایش دانش تیم‌های کاری، انجام دهم.

ارادتمند

پرستو دمرچلی

اسفندماه ۱۴۰۰