

بخش سوم

فصل بیست و سوم: مقدمه ای بر رفتار سازمانی

دیدگاه مطالعه رفتار سازمانی

➤ در این ارتباط دو دیدگاه متفاوت وجود دارد که عبارتند از :

□ دیدگاه اثبات گرا، رفتارگرا یا قطعیت گرا

□ دیدگاه پدیدار شناسانه، تفسیری یا شناختی

فصل بیست و چهارم: ادراک

سازمان ادراکی

➤ فراگرد دسته بندی محرک های محیطی در الگوهای قابل تشخیص را سازمان ادراکی می گویند. بعضی از اصولی که شخص

در سازماندهی ادراکاتش به کار می برد، عبارتند از:

□ زمینه

□ مشابهت - همانندی

□ نزدیکی - مجاورت

□ تکمیل

خطاهای ادراکی در تصمیم گیری

- برخورد کلیشه ای
- خطاهای هاله ای
- دفاع ادراکی
- ادراک انتخابی
- نظریه های ضمنی شخصیت
- فرافکنی
- اثر اولین برخوردها (اثر تقدم یا رجحان)
- اثر مقایسه ای
- تشدید تعهد
- تمایل به تایید
- خطای تکیه گاه . تعدیل
- خطای دسترسی و اثر قالب بندی
- خطای نمونه یا نماینده
- خطای شانس - خرافات
- توهم یا خطای پس گوئی
- اطمینان پیش از حد
- اثر تقدم و تاخر
- اثر ملایمت و تمایل به مرکزیت

کاربردهای نظریه ادراک

➤ کاربردهای نظریه ادراک در مدیریت: کامیابی فراخود (اثر پیگمالیون) / اثر گالاتیا / اثر گلم

➤ نظریه اسناد

□ اختصاص (تفاوت ، تمایز)

□ اجماع

□ ثبات (تداوم، استمرار)

➤ مدیریت تصویرسازی فرایندی است که فرد آگاهانه می کوشد ادراکات دیگران را از خودش شکل داده، کنترل یا مدیریت

کند. تصویر سازی با نظریه اسناد ارتباط دارد. زیرا فرد می کوشد برای تصویر سازی ، نتایج خوب را به خود و نتایج بد را به

دیگران اسناد دهد.

فصل بیست و پنجم: انگلیزیش

کلیات

- دو عامل شکل دهنده رفتار انسان عبارتند از: «انگیزه» و «هدف»
- عدم تجانس شناختی هنگامی رخ می دهد که ادراکات مرتبط با هم در تعارض باشند.
- دو عامل مهمی که بر شدت نیاز تاثیر می گذارند، انتظار و امکان دسترسی به هدف است.
- عجز و ناکامی. ناکامی حاصل عدم ارضای نیاز شدید برای مدت طولانی است. رفتارهای غیر منطقی ناشی از ناکامی عبارتند از :
 - ❑ پرخاشگری
 - ❑ دلیل تراشی
 - ❑ برگشت به گذشته یا رفتار واپس گرایانه
 - ❑ تثبیت یا خو گرفتگی
 - ❑ تسلیم، لاقیدی، یا بی تفاوتی

نظریه های محتوایی انگیزش

- نظریه سلسله مراتب نیازها از آبراهام مازلو
- نظریه دو جنبه ای انسان (نظریه X و Y)
- نظریه دو عاملی انگیزش (عوامل انگیزاننده و بهداشت) از فردریک هرزبرگ
- نظریه انگیزش موفقیت از دیوید مک کله لند
- نظریه مراحل مختلف زندگی از گریوز
- نظریه نیازهای زیستی ، تعلق ، رشد (ERG) از آلدرفر
- نظریه نیازهای اکتسابی از دیوید مک کله لند

نظریه های فرایندی انگیزش

□ نظریه تقویت و اصلاح رفتار

□ نظریه انتظار

□ نظریه برابری

□ نظریه اسناد

□ نظریه هدف گذاری

□ نظریه ارزیابی شناختی

الگوی اقتضایی انگیزش

□ الگوی اقتضایی انگیزش ، نگرشی وسیع تر و همه جانبه به مسئله انگیزش در سازمان داشته و کوشیده است نه تنها خصوصیات شغلی و شاغل بلکه خصوصیات سازمان را نیز مدنظر قرار دهد.

فصل بیست و هشتم: یادگیری

کلیات

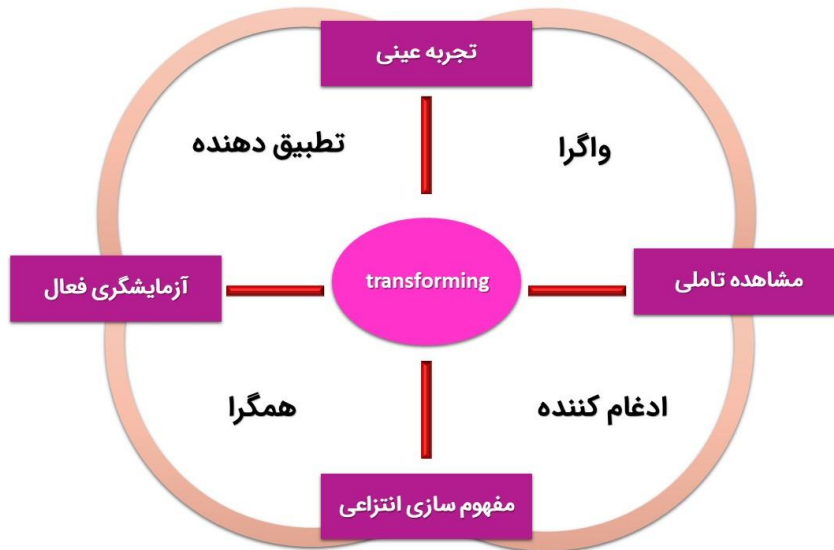
➤ «کولب» چهار سبک یادگیری را مورد شناسایی قرار داده است که عبارتند از :

❑ سبک سازگاری با محیط (تطبيق دهنده)

❑ سبک واگرا

❑ سبک همگون سازی (ادغام کننده)

❑ سبک همگرا



فصل بیست و هشتم: نگرش شخصی و رفتار

کارکردهای نگرش

➤ نگرش ها دارای کارکرد اساسی هستند:

❑ دانش

❑ نشانگری (ابراز ارزش)

❑ کارسازی (کارکردی و سودگرایانه)

❑ دفاع شخصی

کارکردهای نگرش

دانشی، آنچه برای تصمیم فوری در مورد یک شی نیاز داریم

وسیله ای و سازگارانه، افزایش پیامدهای مثبت و اجتناب از عواقب بد

ابراز ارزش: ابراز ارزشهایی که تناسب بیشتری با خودپنداره دارد

دفاع از خود، محافظت از خود در برابر عواقب پذیرش برخی از حقایق

تعهد سازمانی

➤ تعهد سازمانی عبارت است از هویت بخشی به افراد از طریق درگیر ساختن و سهیم نمودن آنان در سازمانی خاص.

➤ تعهد سازمانی سه بعد متمایز دارد:

❑ تعهد عاطفی

❑ تعهد به تداوم وضع (مستمر)

❑ تعهد هنجاری (تکلیفی)



فصل بیست و نهم: گروه و یونانی گروهی

گروه و پویایی گروهی

➤ انواع گروه های رسمی و غیر رسمی:

گروه های غیررسمی	گروه های رسمی
گروه دوستی گروه ذی نفعان گروه مرجع	گروه های فرماندهی (کارکردی) گروه کار گروه پروژه انواع شوراها

➤ بر اساس نتایج مطالعات میدانی، زمانی که فناوری یا مسئله پیچیده باشد ساختار مناسب گروه برای آن تفکیک عمودی زیاد است زمانی که فناوری یا مسئله غیرقابل پیش بینی باشد ساختار مناسب گروه باید تفکیک افقی زیاد شکل بگیرد.

فصل سی: فراکرد ارتباطات از دیدگاه رفتار سازمانی

کلیات

➤ سبک های غیرکارکردی ارتباطات:

❑ ارتباطات منفعل

❑ ارتباطات تهاجمی

❑ ارتباطات انفعالی - تهاجمی

➤ سبک های سه گانه شنود:

❑ نتیجه ای

❑ چرایی

❑ فراگردی

فصل سی و یکم : رہمبری

کلیات

➤ مهم ترین نکته در رهبری، جهت دادن و نفوذ بر اعضای سازمان است.

➤ طبقه بندی پنج گانه قدرت:

قدرت مرجعیت

قدرت قانونی (مشروع)

قدرت تخصصی (خبرگی)

قدرت پاداش

قدرت تنبیه (اجبار)



ابعاد قدرت رهبران



➤ به طور کلی قدرت دارای سه بعد است:

❑ دامنه قدرت

❑ حوزه قدرت

❑ ضریب قدرت

➤ تمایز مدیریت و رهبری:

❑ در رهبری سلسله مراتب مطرح نیست

❑ در رهبری عضویت ضرورت ندارد

❑ رهبری با ایجاد تغییر سروکار دارد

❑ رهبران نگرش شخصی و فعال نسبت به هدف ها

❑ رهبران با کارهای فکری سروکار دارند

رهیافت های عمده رهبری

➤ نظریه خصوصیات فردی رهبری یا رهیافت صفات مشخصه: بر ویژگی های شخصی رهبر تمرکز دارند.

➤ نظریه های رفتاری رهبری:

❑ مطالعات دانشگاه آیووا

❑ مطالعات دانشگاه میشیگان

❑ مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو

❑ سبک سنج مدیریت (شبکه مدیریت)

❑ سیستم های مدیریت لیکرت

رہیافت های عمدہ رہبری

➤ نظریہ های اقتضایی رہبری: رہبری را تابع سه عامل «رہبر»، «پیرو» و «موقعیت» می دانند.

□ شبکه مدیریت سه بعدی

□ نظریہ اقتضایی رہبری فیدلر

□ نظریہ رہبری مسیر - هدف

□ نظریہ دورہ زندگی

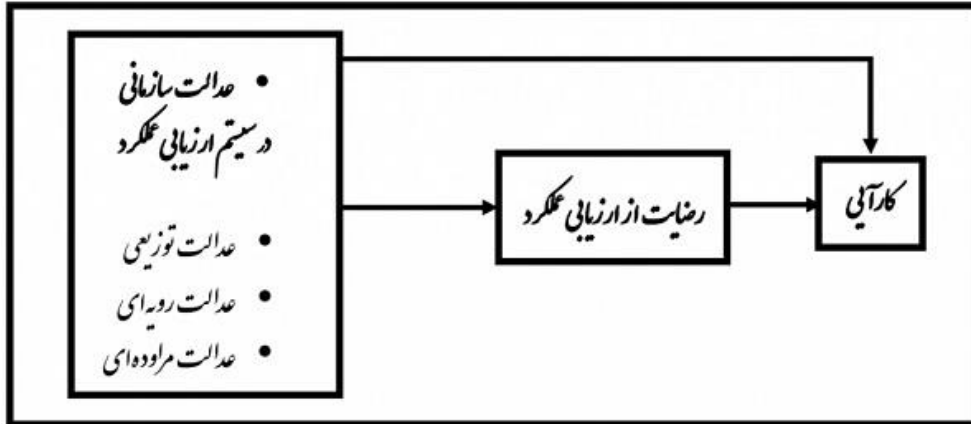
□ نظریہ رہبری وضعیتی

□ نظریہ جانشین های رہبری

ضمانت بخش سوم

کلیات

➤ عدالت سازمانی دارای سه عنصر با بعد اساسی است:



❑ عدالت توزیعی

❑ عدالت رویه‌ای (روشی)

❑ عدالت تعاملی (مراورده‌ای)

➤ سه رویکرد در خصوص اخلاقیات سازمانی وجود دارد که عبارتند از :

❑ اخلاق اجتماعی

❑ اخلاق اشراقی و فوق طبیعی

❑ اخلاق تاکتیکی

اعتماد سازمانی

➤ عبارت است از «میزان آسیب پذیری تمایلات و اشتیاق یک طرف تعامل به اقدامات طرف مقابل (با توجه به انتظاری که از عملکرد طرف مقابل در انجام رفتاری خاص دارد، که برای اعتمادکننده دارای اهمیت است). بدون در نظر گرفتن توانایی کنترل و نظارتی که فرد بر طرف مقابل دارد.»

❑ اعتمادسازی شناخت مدار

❑ اعتماد سازمانی عاطفه مدار



هوشمندی سازمانی

➤ هوش مجموعه ای از توانایی های شناختی است که به ما اجازه می دهد تا نسبت به جهان اطرافمان آگاهی پیدا کنیم، یادگیریم و مسائل و مشکلات را حل کنیم.

- هوش کمی
- مدیریت روابط (مهارت های اجتماعی)
- هوش عاطفی
- هوش فرهنگی
- خود آگاهی
- هوش اجتماعی
- خودمدیریتی
- هوش معنوی
- آگاهی اجتماعی
- هوش سازمانی

سوالات

کدام پدیده بیان می‌دارد که نگرش‌های رهبران و انتظارات آنها از پیروان، رفتار و عملکرد را پیش‌بینی‌پذیر نموده و شاهد تحقق همان انتظارات در عمل خواهیم بود؟

- (۱) پیروی پویا (۲) خود-رهبری (۳) اثر پیگمالیون (۴) اثر رینگلمن

کدام نظریه معتقد است هنگامی که سازمان‌ها از پاداش‌های بیرونی مانند پول برای جبران عملکرد برتر استفاده می‌کنند، پاداش‌های درونی کاهش می‌یابند؟

- (۱) نظریه برابری (۲) نظریه ارزیابی شناختی (۳) نظریه انتظار (۴) نظریه هدف‌گذاری

وقتی زیر دست یک وظیفه مشخص را خوب انجام نمی‌دهد اما وظایف دیگرش را خوب انجام می‌دهد، نوع اطلاعات و نوع اسناد رفتار وی کدام است؟

- (۱) اختصاص زیاد- اسناد بیرونی (۲) استمرار زیاد- اسناد درونی
(۳) اختصاص کم- اسناد درونی (۴) اجماع زیاد- اسناد بیرونی

بر اساس نظریه اقتضایی رهبری، رهبران رابطه‌گرا در کدام وضعیت بهتر عمل می‌کنند؟

- (۱) وضعیت مطلوب (۲) مطلوبیت متوسط (۳) وضعیت نامطلوب (۴) همه وضعیت‌ها

سوالات

کدام یک از نظریه‌های انگیزش از فراگرد مقایسه اجتماعی نشئت گرفته است؟

- (۱) نیازهای اکتسابی (۲) برابری (۳) انتظار (۴) ارزیابی شناختی

کدام نظریه انگیزش حکایت از جهشی بودن برخی از تحولات درونی یا بیرونی دارد؟

- (۱) نظریه انگیزش موفقیت (۲) نظریه مراحل مختلف زندگی
(۳) نظریه دو عاملی انگیزش (۴) نظریه زیستی، تعلق و رشد

در نظریه اسناد، شاخص «تطابق» (اجماع) به کدام مورد اشاره دارد؟

- (۱) چگونگی انجام یک وظیفه در طول زمان
(۲) چگونگی ایفای وظیفه توسط کارکنان همتراز
(۳) مقایسه میزان تناسب رفتار یک فرد با صفات مشخصه وی
(۴) مقایسه عملکرد فرد در یک وظیفه با عملکرد او در سایر وظایف

در نظریه دوره زندگی، «وظیفه‌مدار قوی و رابطه‌مدار قوی» نشان‌دهنده کدام سبک رهبری است؟

- (۱) دستوری (۲) تفویضی (۳) متقاعدکننده (۴) مشارکتی

سوالات

بر اساس نظریه جانشین‌های رهبری، «توانایی، تجربه و آموزش زیردستان» و «رسمیت و عدم انعطاف‌پذیری سازمان» به ترتیب جایگزین کدام نوع رفتارهای رهبری هستند؟

- (۱) رابطه‌مداری - وظیفه‌مداری
(۲) وظیفه‌مداری - رابطه‌مداری
(۳) رابطه‌مداری - رابطه‌مداری
(۴) وظیفه‌مداری - وظیفه‌مداری

مطابق الگوی اقتضایی انگیزش، فردی که از شغل خود راضی است اما از کنترل‌های بیش از حد سازمان احساس نارضایتی می‌کند، در چه نوع مشاغل و سازمانی فعال است؟

- (۱) در مشاغل ساده و یکنواخت و سازمان ماشینی و بوروکراتیک
(۲) در مشاغل ساده و یکنواخت و سازمان انعطاف‌پذیر و انسانی
(۳) در مشاغل توسعه‌یافته و غنی و سازمان انعطاف‌پذیر و انسانی
(۴) در مشاغل توسعه‌یافته و غنی و سازمان ماشینی و بوروکراتیک

برای حل مسائل پیچیده، ساختار گروه باید دارای کدام سازوکار باشد؟

- (۱) ترکیب عمودی
(۲) ترکیب افقی
(۳) تفکیک عمودی زیاد
(۴) تفکیک افقی زیاد

سوالات

کدام یک از نظریه‌های رهبری بر اساس مدل انگیزشی انتظار و احتمال بنا شده و بر این نظر استوار است که رفتار رهبر زمانی برای پیروان قابل قبول است که منبع رضایت و انگیزش برای آنان باشد؟

(۱) رهبری وضعی (۲) اقتضایی فیدلر (۳) سبک‌سنج مدیریت (۴) مسیر-هدف

توانایی ناشی از قبول رهبر به عنوان الگو و سمبل توسط دیگران، بیانگر کدام یک از منابع قدرت است؟

(۱) قدرت رابطه (۲) قدرت خبرگی (۳) قدرت مرجعیت (۴) قدرت مشروع

عملکرد سازمانی رضایتبخش از طریق ایجاد توازن در واداشتن افراد به کار در شرایطی که روحیه آنان نیز

در سطح رضایت‌بخشی مورد توجه قرار گیرد، نشان‌دهنده کدام سبک رهبری در شبکه مدیریت است؟

(۱) مدیریت باشگاهی (۲) مدیریت تیمی (۳) مدیریت اعتدالی (۴) مدیریت آمرانه-تحکمی

کدام یک از انواع عدالت سازمانی بیانگر انصاف ادراک شده از ارتباطات بین‌فردی با توجه به رویه‌های

سازمانی است؟

(۱) عدالت توزیعی (۲) عدالت تعاملی (۳) عدالت رویه‌ای (۴) عدالت نگرشی

سوالات

در کدام یک از سبک‌های غیر کارکردی ارتباطات، افراد از دادن پاسخ مستقیم به درخواست یا بازخورد دیگران خودداری می‌کنند و به خاطر بی‌عدالتی واقعی یا درک شده از رفتار دیگران، در صدد تلافی اقدام طرف مقابل هستند؟

(۱) انفعالی - تهاجمی (۲) منفعل (۳) تهاجمی (۴) غیر کلامی

کدام یک از رویکردهای اخلاقی، مبتنی بر تبعیت از قوانین و مقررات به منظور اجتناب از مجازات است و «چماق قانون» را لازمه اخلاقی بودن سازمان‌ها می‌داند؟

(۱) اخلاق اجتماعی (۲) اخلاق تاکتیکی (۳) اخلاق اشرافی (۴) اخلاق فوق طبیعی

«رک و صریح بودن، عمل‌گرا بودن، حال‌گرا بودن و تمایل به حل مسئله» بیانگر ویژگی‌های افراد دارای کدام سبک شنود است؟

(۱) چرایی (۲) نتیجه‌ای (۳) فراگردی (۴) استدلالی

کدام دسته از شنوندگان دوست دارند موضوعات را به تفصیل مورد بحث قرار دهند؟

(۱) فراگردی (۲) نتیجه‌ای (۳) چرایی (۴) معنایی

سوالات

از دیدگاه کدام رویکرد، اقدامی اخلاقی است که منافع بلندمدت فرد را تأمین سازد و خودفرمانی در درجه اول اهمیت قرار دارد؟

- (۱) اصالت فرد (۲) اصالت سودمندی (۳) حقوق - اخلاق (۴) عدالت

میزان آسیب‌پذیری تمایلات و اشتیاق یک طرف تعامل به اقدامات طرف مقابل، بدون در نظر گرفتن توانایی کنترل و نظارتی که فرد بر طرف مقابل دارد، چه نامیده می‌شود؟

- (۱) هوشمندی سازمانی (۲) تعهد سازمانی (۳) اعتماد سازمانی (۴) رفتار شهروندی سازمانی

هزینه‌های متقبل شده به واسطه ترک سازمان به عنوان تعریف شده است.

- (۱) تعهد مستمر (۲) تعهد عاطفی (۳) تعهد هنجاری (۴) تعهد رفتاری

کدام سبک‌های یادگیری به ترتیب برای «مشاغل مدیریتی» و «مشاغل بازاریابی و فروش» مناسب‌تر هستند؟

- (۱) همگرا - ادغام‌کننده (۲) واگرا - تطبیق‌دهنده (۳) واگرا - ادغام‌کننده (۴) همگرا - تطبیق‌دهنده

نگرش‌ها در کدام کارکرد خود، وسیله‌ای برای ابراز کردن هستند و افراد را قادر می‌سازند تا ارزش‌های خود را برای دیگران بیان نمایند؟

- (۱) دانشی (۲) نشانگری (۳) کارسازی (۴) دفاع شخصی