



سلسله مراتب نیازهای مزلو و مراحل زندگی گریوز

نیازهای انسان از نظر آبراهام مزلو (Hierarchy of Needs)

سطح	نیاز	نمونه
۱	جسمانی (زیستی)	غذا، پوشاک، مسکن
۲	ایمنی	ثبات، رهایی از ترس
۳	تعلق و محبت (اجتماعی)	عضویت، پذیرفته شدن
۴	احترام (عزت نفس)	درونی: اعتماد، خودمختاری، رضایت از خود؛ بیرونی: اعتبار، شهرت، قدرت
۵	خودشکوفایی	خلاقیت، شکوفایی توان بالقوه
۶	دانستن و فهمیدن	کنجکاوی و شناخت
۷	زیبایی‌شناختی	زیبایی و نظم

اصل ارضا و پیشرفت: با ارضای نسبی هر سطح، نیاز سطح بالاتر مطرح می‌شود؛ نیاز ارضاشده محرک رفتار نیست و در هر لحظه نیاز غالب رفتار را می‌سازد.

خودشکوفایی: بالفعل کردن استعدادهای نهفته و شدن آنچه شایسته فرد است؛ بیشترین تفاوت فردی در این سطح است.

۱- استثنایها: برای برخی احترام از محبت مهم‌تر است؛ خلاقان ذاتی خودشکوفایی را مقدم می‌دارند؛ اشتیاق برخی (بیکاران مداوم) پایین می‌ماند؛ آرمان‌ها و ارزش‌ها فرد را تا فداکاری می‌برند.

۲- انتقادات: ساختار نیازها پویاتر و ناپایدارتر از الگوی مزلوسست؛ مقدار ارضای لازم برای سطح بعد روشن نیست؛ همه رفتارها را توضیح نمی‌دهد.

نکته: در نگرش توحیدی، کسی که ارضای نیازها را جلوه اسمای الهی (رزاق، حفیظ، عزیز ...) می‌داند، با سازوکار مادی برانگیخته نمی‌شود و همه نیازهایش رضایت حق تعالی است.

نظریه مراحل زندگی (گریوز): هم‌خوان با مزلو؛ فرد ارزش‌های سطح خود را بروز می‌دهد و سطوح بالاتر را درک نمی‌کند. گذر به مرحله بعد تحول درونی یا بیرونی (تحول بنیادی) می‌خواهد، مثل هجرت.

چکیده کلیدی: ترتیب نیازها از نظر مزلو

- ✓ جسمانی - ایمنی - تعلق - احترام - خودشکوفایی - دانستن و فهمیدن - زیبایی‌شناختی.
- ✓ نیاز ارضاشده محرک نیست.

★ نکات مهم این مبحث

- ✓ هفت نیاز مزلو با جسمانی آغاز و با زیبایی‌شناختی تمام می‌شود؛ خودشکوفایی پنجمین سطح است.
- ✓ نیاز ارضاشده محرک رفتار نیست و در هر لحظه نیاز غالب رفتار را می‌سازد.
- ✓ گریوز گذر از مرحله‌ای به مرحله دیگر زندگی را نیازمند تحول درونی یا بیرونی می‌داند.

مزلو و ERG (کلایتون آلدرفر)

موضوع	مزلو	آلدرفر
دسته‌ها	جسمانی و ایمنی / اجتماعی / احترام و خودشکوفایی	زیستی (بقا) / تعلق (وابستگی) / رشد
حرکت	ارضای - پیشرفت	افزون بر آن، ناکامی - بازگشت
نیاز فعال	یک نیاز غالب	چند نیاز هم‌زمان

ناکامی - بازگشت: ناکامی پیوسته در ارضای رشد، نیاز تعلق را دوباره انگیزاننده اصلی می‌کند.



نیاز	معنا	نشانه در کار
موفقیت (توفیق طلبی)	بهرتر انجام دادن کار در قیاس با معیار	تسلط بر کار پیچیده؛ خواستار بازخورد عملکرد
تعلق (وابستگی)	روابط دوستانه و پذیرفته شدن	پرهیز از تضاد، حتی تضاد سازنده
قدرت	نفوذ بر رفتار و کنترل دیگران	جنبه مثبت و منفی دارد

نیازهای اکتسابی: مک کللند نیازها را آموختنی و فرهنگی می داند که از تعامل با محیط پدید می آیند؛ همه این سه را دارند ولی هر زمان یکی غالب است. ایده هایش با فنون روان شناسی تصویری شکل گرفت.

چکیده کلیدی: ERG و مک کللند

✓ ERG: زیستی، تعلق، رشد + ناکامی - بازگشت؛ مک کللند: موفقیت، تعلق، قدرت (اکتسابی).

نکته: «تعلق» در مزلو، آلدرفر و مک کللند هست؛ «رشد» فقط دسته آلدرفر است و «قدرت» فقط نیاز مک کللند.

★ نکات مهم این مبحث

- ✓ آلدرفر نیازها را زیستی، تعلق و رشد می داند و اصل ناکامی - بازگشت را می افزاید.
- ✓ در ERG چند نیاز می توانند هم زمان فعال باشند.
- ✓ مک کللند سه نیاز موفقیت، تعلق و قدرت را اکتسابی و آموختنی می داند.

نظریه دو عاملی (بهداشت روانی و انگیزاننده ها): فردریک هرزبرگ؛ رضایت و نارضایتی روی یک پیوستار نیستند: مقابل رضایت «عدم رضایت» است و مقابل نارضایتی «عدم نارضایتی».

دو دسته عامل از نظر هرزبرگ

ویژگی	بهداشتی (نگهدارنده، ابقا، حافظ وضع موجود)	انگیزاننده
جای عامل	بیرون شغل (زمینه)	درون شغل (محتوا)
نبودش	نارضایتی	بی تفاوتی
بودنش	رفع نارضایتی، نه انگیزش	رضایت و انگیزش
نمونه	حقوق، امنیت شغلی، شرایط کار، نظارت، روابط با همکاران، خط مشی سازمان	کسب موفقیت، شناسایی، خود کار، مسئولیت بیشتر، پیشرفت و رشد

تطبیق با مزلو: جسمانی، ایمنی، اجتماعی و بخشی از احترام بهداشتی اند؛ خود شکوفایی (هم تراز کسب موفقیت و شایستگی) و بخش دیگر احترام انگیزاننده. ارتقا به خاطر رابطه نیاز نگهدارنده را ارضا می کند و ارتقا با شایستگی نیاز سطح بالا را.

نکته: هرزبرگ سلسله مراتب ندارد؛ ارضای عوامل بهداشتی شرط ظهور انگیزاننده ها نیست. به نظر او مدیران و متخصصان را فقط نیازهای سطح بالا برمی انگیزد.

۱- انتقادهای نمونه آغازین (حسابداران و مهندسان) نماینده همه نیست؛ تفاوت های فردی دیده نمی شود؛ رابطه انگیزش و رضایت معین نیست؛ پاسخ ها زیر اثر مطلوبیت اجتماعی است.

چکیده کلیدی: دو دسته عامل هرزبرگ

- ✓ بهداشتی: نبودش ← نارضایتی، بودنش ← فقط رفع نارضایتی؛ انگیزاننده: بودنش ← رضایت و انگیزش.
- ✓ بهسازی محیط کار وضع موجود را حفظ می کند، نه بیشتر.



★ نکات مهم این مبحث

- ✓ عوامل بهداشتی بیرون از شغل‌اند و نبودشان نارضایتی می‌آورد، نه بودنشان انگیزه.
- ✓ انگیزاننده‌ها درون شغل‌اند: موفقیت، شناسایی، خود کار، مسئولیت و پیشرفت.
- ✓ نیاز احترام در هر دو دسته هرزبرگ جا دارد و به منشأ ارضای آن بستگی دارد.

۴ تست آخر فصل

اولویت مطالعه: مهم

نظریه X و Y مک‌گریگور

نظریه X و Y: مک‌گریگور نگرش‌های مدیران درباره انسان را در نظریه‌ای دوساحتی به دو گروه X و Y تقسیم کرد؛ هر مدیر سبکی متناسب با مفروضات خود دارد.

■ مفروضات و سبک مدیریت X و Y

محور	X	Y
کار	ذاتاً تنبل و بیزار	کار مثل بازی، طبیعی
مسئولیت	گریزان؛ ترجیح هدایت شدن	مسئولیت‌پذیر و جویای آن
خلاقیت	در شمار اندکی از افراد	میان همه پخش است
مشوق	مادی و امنیت؛ خارجی	رضایت درونی؛ مشوق درونی شغل
کنترل	توسط دیگران، دقیق	خودکنترلی
تصمیم‌گیری	تمرکز	عدم تمرکز
تأکید	کنترل منابع؛ استفاده صرف از امکانات موجود	ارزیابی نتایج؛ توسعه منابع
نقش مدیر	مدیرمداری، نقش رهبری	کارمندمداری، نقش حمایتی
نتایج و منافع	کوتاه‌مدت؛ رفع تضاد منافع	بلندمدت؛ وحدت و همکاری
نیاز حاکم	رده پایین	رده بالا

◆ چکیده کلیدی: دو نگرش مک‌گریگور

- ✓ X و Y نگرش مدیر درباره انسان‌اند، نه دو گروه کارکنان؛ X ← تمرکز و کوتاه‌مدت، Y ← عدم تمرکز و بلندمدت.

★ نکات مهم این مبحث

- ✓ X انسان را تنبل و گریزان از مسئولیت و Y او را مسئولیت‌پذیر و خودکنترل می‌بیند.
- ✓ سبک X بر تمرکز، کنترل منابع و نتایج کوتاه‌مدت تکیه دارد.
- ✓ سبک Y بر عدم تمرکز، ارزیابی نتایج و مشوق‌های درونی شغل تکیه دارد.

۷ تست آخر فصل

اولویت مطالعه: ضروری

نظریه تقویت و اصلاح رفتار

نظریه تقویت (شرطی کردن کنشگر): اسکینر؛ رفتار تابع پیامدهای خود است. از رفتار واکنشی (غیرارادی) و کنشی (ارادی)، فقط رفتار ارادی موضوع آن است: رفتار مفید تقویت و رفتار مضر تضعیف می‌شود.

■ چهار سازوکار شکل‌دهی رفتار

سازوکار	محرک	اثر	نمونه
تقویت مثبت	افزودن پیامد خوشایند	افزایش	تحسین حضور به موقع
تقویت منفی (پرهیز)	حذف وضع ناخوشایند	افزایش	لباس مرتب برای رهایی از انتقاد رئیس
تنبيه	افزودن ناخوشایند یا حذف خوشایند	کاهش	قطع کارانه کارمند دیرآمده
خاموشی (چشم‌پوشی)	قطع تقویتی که قبلاً داده می‌شد	کاهش و حذف	بی‌اعتنایی به دست بلندکرده دانشجو





نکته: «منفی» در تقویت منفی یعنی حذف محرک ناخوشایند، نه مجازات؛ تکرار رفتار را بیشتر می کند. تقویت مثبت قوی ترین تقویت است.

بهترین رهیافت از نظر اسکینر: تقویت مثبت همراه با چشم پوشی، چون تنبیه خصومت می آورد و فقط می گوید چه نکنند. بازخور منفی هم رفتار مطلوب را تقویت نمی کند.

برنامه های زمان بندی تقویت

برنامه	مبنا	کاربرد
فواصل ثابت	زمان معین	حقوق ماهانه کارکنان دفتری بانک
فواصل متغیر	زمان نامنظم حول میانگین	پاداش گاه به گاه از بودجه ویژه
نرخ ثابت	شمار معین تکرار	مزد صحاف برای هر جلد؛ یادگیری سریع
نرخ متغیر	شمار نامنظم تکرار	حفظ رفتار در بلندمدت

۱- انتقادهای تفاوت های فردی را نمی بیند (نقد شیوه کاربرد)؛ انگیزه های درونی و پویایی های شناختی را نادیده می گیرد؛ هنجارهای گروه را نمی بیند؛ تغییرش موقت است و تقویت مستمر می خواهد.

چکیده کلیدی: سازوکارها و برنامه های تقویت

- ✓ تقویت مثبت و منفی ← افزایش تکرار؛ تنبیه و خاموشی ← کاهش؛ اسکینر: مثبت + چشم پوشی.
- ✓ نرخ ثابت ← یادگیری سریع؛ نرخ متغیر ← حفظ بلندمدت.

مثال کاربردی | تشخیص سازوکار

✓ کارمندی برای اینکه دوباره تذکر تند مدیر را نشنود، گزارش ها را پیش از موعد تحویل می دهد.

قدم به قدم

۱. رفتار بیشتر شده؛ پس تنبیه و خاموشی نیست.
۲. محرکی افزوده نشده؛ پیامد ناخوشایند (تذکر) حذف شده است.

جواب: تقویت منفی (پرهیز).

الگوی حل: جهت تغییر رفتار، افزوده یا حذف شدن محرک و خوشایندی آن را بسنج.

★ نکات مهم این مبحث

- ✓ تقویت مثبت و منفی تکرار رفتار را بیشتر و تنبیه و خاموشی کمتر می کنند.
- ✓ اسکینر تقویت مثبت را همراه چشم پوشی بهترین رهیافت می داند.
- ✓ نرخ ثابت برای یادگیری سریع و نرخ متغیر برای حفظ بلندمدت رفتار است.

نظریه انتظار (ویکتور وروم): فرد وقتی عمل می کند که نتیجه مطلوب هم محتمل باشد و هم به اندازه کافی جذاب. سه عامل:

- ۱- انتظار: باور به اینکه کوشش به انجام کار می انجامد (تلاش ← عملکرد).
- ۲- امکان پذیری: باور به اینکه انجام کار به نتیجه مطلوب ختم می شود (عملکرد ← پاداش).
- ۳- جذابیت (ارزش): شدت نیازی که نتیجه برآورده می کند؛ «چقدر آن را می خواهی؟» همین را می سنجد.





چکیده کلیدی: رابطه های نظریه انتظار

- تلاش = انتظار $\times \Sigma$ (امکان پذیری $\times$ جذابیت)؛ $M = (E - P) \times \Sigma[(P \rightarrow O) \times V]$
- عملکرد = توانایی $\times$ انگیزش (یا $\times$ تلاش)؛ رضایت = تابع نتایج کسب شده و احساس عدالت.

مثال کاربردی | محاسبه تلاش

- انتظار ۰/۵؛ ارتقا: امکان پذیری ۰/۸، جذابیت ۰/۵؛ پاداش نقدی: امکان پذیری ۰/۴، جذابیت ۰/۵.

قدم به قدم

$$0.8 \times 0.5 + 0.4 \times 0.5 = 0.6$$

$$0.5 \times 0.6 = 0.3$$

جواب: تلاش ۰/۳؛ با انتظار صفر، تلاش صفر است.

الگوی حل: جمع حاصل ضرب امکان پذیری و جذابیت را در انتظار ضرب کن.

پاداش درونی و بیرونی

نوع	نمونه
درونی	چالشی بودن کار، احساس هویت از کار، پیشرفت علمی حین کار
بیرونی	پول، مقام، موقعیت شغلی

مدل پورتر و لاولر: شکل توسعه یافته انتظار؛ تلاش + توانایی $\rightarrow$ عملکرد $\rightarrow$ پاداش درونی و بیرونی؛ پاداش + احساس منصفانه بودن $\rightarrow$ رضایت، و بازخور آن انتظارات بعدی را می سازد.

نظریه برابری (جی. استیسی آدامز): فرد نسبت دریافتی به آورده خود را با نسبت دیگران مقایسه می کند؛ برابری یعنی احساس عدالت و کمتر یا بیشتر بودن یعنی بی عدالتی که فرد را به کاستن از آن برمی انگیزد.

شش واکنش به احساس بی عدالتی

واکنش	نمونه
۱- کاستن از آورده	انرژی کمتر
۲- تغییر دریافتی	درخواست افزایش حقوق
۳- ارزیابی دوباره شناختی	«من هم سخت کار نکردم»
۴- ترک میدان	غیبت یا استعفا
۵- اثر بر فرد مورد مقایسه	خواستن تغییر از او
۶- تغییر فرد مورد مقایسه	مقایسه با همکاران واحد خود

نکته: با برآورده نشدن خواسته ها، افراد معمولاً شدیدترین واکنش (ترک خدمت) را برمی گزینند. نقد اصلی برابری: رهنمود مشخصی برای برقراری عدالت نمی دهد. ارزشش: برجسته کردن مقایسه اجتماعی.

چکیده کلیدی: معادله برابری

- دریافتی $\div$ آورده فرد = دریافتی $\div$ آورده دیگران $\rightarrow$ عدالت؛ نابرابری منفی و مثبت هر دو انگیزاننده اند.





★ نکات مهم این مبحث

- ✓ در نظریه وروم، تلاش حاصل انتظار ضرب در جمع حاصل ضرب امکان‌پذیری و جذابیت است.
- ✓ پول و مقام پاداش بیرونی و چالشی بودن کار پاداش درونی است.
- ✓ در برابری، فرد نسبت دریافتی به آورده‌اش را با نسبت دیگران می‌سنجد.

۵ تست آخر فصل

اولویت مطالعه: ضروری

نظریه هدف‌گذاری و انگیزش مدیران

نظریه هدف‌گذاری (ادوین لاک): هدف معین فرد را برمی‌انگیزد و صرف‌نظر از نیازها، «محیط» در تعیین هدف نقش مهمی دارد. هدف‌مندان بهتر از بی‌هدفان و صاحبان هدف چالشی بهتر از صاحبان هدف آسان کار می‌کنند.

سه دسته عامل در فراگرد هدف‌گذاری

دسته	عوامل	نقش
چالش‌برانگیز	وضوح هدف، پذیرش میزان دشواری، امید به کامیابی	چالش‌انگیزی هدف
تعدیل‌کننده‌ها	توان فرد، تعهد به هدف، بازخور، دشواری و پیچیدگی کار	شدت رابطه هدف و عملکرد
میانجی	هدایت و تمرکز توجه، میزان تلاش، میزان پایداری	سرعت رسیدن به هدف

نکته: هدف مشخص، حتی کمی، بهتر از «حداکثر تلاشت را بکن» است؛ ولی هدف نامعقول پذیرفته نمی‌شود، پس چالشی و دست‌یافتنی.

۱- انتقادهای فراگرد انگیزش را ناقص توصیف می‌کند؛ تفاوت‌های فردی را نادیده می‌گیرد؛ رفتارهای محدودی را می‌بیند؛ کمیت عملکرد را می‌بیند، نه کیفیت.

◆ چکیده کلیدی: فراگرد هدف‌گذاری

✓ چالش‌برانگیز ← تعدیل‌کننده ← میانجی ← عملکرد ← پاداش ← رضایت.

انگیزش مدیران: بیشتر زیر اثر کار چالشی (نه ساده، نه محال، همراه بازخور)، مقام، تمایل به رهبری، رقابت و پول، که تقریباً همه نیازها را ارضا می‌کند.

الگوی اقتضایی انگیزش: کارکنان × شغل × سازمان

ترکیب	پیامد
نیاز رشد + شغل غنی + سازمان انعطاف‌پذیر و انسانی	توافق فرد، شغل و سازمان؛ رضایت بالا، ترک حرفه کم
نیاز رشد + شغل غنی + سازمان بوروکراتیک	رضایت از شغل، نارضایتی از کنترل‌های سازمان
نیاز رشد + شغل ساده + سازمان انعطاف‌پذیر	نارضایتی از شغل؛ تغییر شغل یا ترک حرفه
نیاز سطح پایین + شغل غنی + سازمان انعطاف‌پذیر	ناهمپایی با انتظارات؛ عملکرد پایین

★ نکات مهم این مبحث

- ✓ وضوح، پذیرش و امید هدف را چالش‌برانگیز می‌کنند.
- ✓ توان، تعهد، بازخور و دشواری کار تعدیل‌کننده‌اند و هدایت، تلاش و پایداری میانجی.
- ✓ کار چالشی، مقام، تمایل به رهبری، رقابت و پول مدیران را برمی‌انگیزد.





فهرست ها و مدل های کلیدی

۱. انگیزه ← رفتار ← هدف
۲. محتوایی: مزلو، هرزبرگ، X و Y، آلدرفر، مک کلند، گریوز؛ فرایندی: تقویت، انتظار، برابری، هدف گذاری
۳. مزلو: جسمانی ← ایمنی ← تعلق ← احترام ← خودشکوفایی ← دانستن و فهمیدن ← زیبایی شناختی
۴. ERG: زیستی، تعلق، رشد (ناکامی - بازگشت)؛ مک کلند: موفقیت، تعلق، قدرت
۵. هرزبرگ: بهداشتی (بیرون شغل) ← رفع نارضایتی؛ انگیزاننده (درون شغل) ← رضایت
۶. تقویت مثبت و منفی ← افزایش؛ تنبیه و خاموشی ← کاهش؛ اسکینر: مثبت + چشم پوشی
۷. زمان بندی: فواصل ثابت، فواصل متغیر، نرخ ثابت (یادگیری سریع)، نرخ متغیر (حفظ بلندمدت)
۸. تلاش = انتظار × Σ (امکان پذیری × جذابیت)؛ عملکرد = توانایی × انگیزش
۹. برابری: دریافتی ÷ آورده فرد = دریافتی ÷ آورده دیگران
۱۰. هدف گذاری: چالش برانگیز (وضوح، پذیرش، امید) ← تعدیل کننده (توان، تعهد، بازخور، دشواری) ← میانجی (هدایت، تلاش، پایداری)

تعریف های کلیدی

انگیزش	حالتی درونی که انسان را به فعالیتی خاص برمی انگیزد
خودشکوفایی	بالفعل کردن استعداد های نهفته و شدن آنچه شایسته فرد است
ناکامی - بازگشت	ناکامی در نیاز بالا، نیاز پایین تر را دوباره فعال می کند
عوامل بهداشتی	عوامل بیرون شغل که نبودشان نارضایتی می آورد
تقویت منفی	افزایش رفتار با حذف وضع ناخوشایند
خاموشی	قطع تقویتی که قبلاً داده می شد
جذابیت (ارزش)	شدت نیازی که نتیجه برآورده می کند
عوامل میانجی هدف گذاری	هدایت، تلاش و پایداری؛ مؤثر بر سرعت رسیدن به هدف

دام های تستی

۱ تقویت منفی یا تنبیه

طراح تست «حذف محرک ناخوشایند» را با تنبیه یکی می گیرد. **مواظب باشید: تقویت منفی** تکرار رفتار را بیشتر می کند؛ **تنبیه و خاموشی** آن را کم می کنند. **ص ۶۵**

۲ بهداشتی یا انگیزاننده

طراح تست حقوق، امنیت شغلی یا شرایط کار را در شمار انگیزاننده ها می آورد. **مواظب باشید: حقوق و شرایط کار عوامل بهداشتی اند؛ انگیزاننده ها** از محتوای کار می آیند، مثل موفقیت و مسئولیت. **ص ۶۴**

۳ ارضا - پیشرفت یا ناکامی - بازگشت

طراح تست اصل ناکامی - بازگشت را به مزلو نسبت می دهد. **مواظب باشید: مزلو فقط ارضا - پیشرفت دارد؛ ناکامی - بازگشت** ویژه ERG آلدرفر است. **ص ۶۳**

۴ تعدیل کننده یا میانجی

طراح تست «بازخور» یا «توان فرد» را میان عوامل میانجی یا «هدایت» را میان تعدیل کننده ها می گذارد. **مواظب باشید: تعدیل کننده ها** توان، تعهد، بازخور و دشواری کارند؛ **عوامل میانجی** هدایت، تلاش و پایداری. **ص ۶۸**

۵ جای خودشکوفایی

طراح تست خودشکوفایی را بالاترین سطح هفت گانه مزلو می گذارد. **مواظب باشید: خودشکوفایی** پنجمین سطح است و پس از آن **دانستن و فهمیدن و زیبایی شناختی** می آیند. **ص ۶۳**

۶ پاداش درونی یا بیرونی

طراح تست موقعیت شغلی یا مقام را پاداش درونی می نامد. **مواظب باشید: پول، مقام و موقعیت پاداش بیرونی اند؛** چالشی بودن کار و پیشرفت علمی حین کار **پاداش درونی**. **ص ۶۷**





پایان نمونه رایگان

بقیه اش در فایل کامل است

در این نمونه ۷ صفحه از ۱۲۶ صفحه را دیدید.

۲

آزمون جامع

۷

فصل درسنامه فشرده

۳۲۸

تست با پاسخ تشریحی

۱۲۶

صفحه

فایل کامل، فصل به فصل

فصل	عنوان	تست آخر فصل	از صفحه
۱	مبانی رفتار سازمانی، نگرش و شخصیت	۳۷	۴
۲	ادراک، تصمیم‌گیری فردی و یادگیری	۳۵	۱۸
۳	تحلیل مراوده‌ای، گروه و تیم	۴۰	۳۲
۴	رهبری	۴۳	۴۶
۵	انگیزش	۴۴	۶۲
۶	ارتباطات، تعارض و مذاکره	۴۳	۷۸
۷	قدرت و سیاست، فرهنگ سازمانی و تغییر	۴۶	۹۵
جمع		۲۸۸	

✓ هر فصل: درسنامه فشرده با برچسب اولویت مطالعه، جدول مقایسه نظریه‌ها، کادر «چکیده کلیدی» و برگه جمع‌بندی یک‌صفحه‌ای.

✓ زیر پاسخ هر تست نوشته شده مطلبش در کدام صفحه درسنامه است.

✓ ۲ آزمون جامع ۲۰ سؤالی با سؤال‌هایی که در تست فصل‌ها نیامده‌اند؛ ویرایش‌های بعدی برای خریداران رایگان است.

دانلود فایل کامل pdf از بژیک

دانلود بسته استخدامی مدیریت رفتار سازمانی - درس، نکته، تست - ۱۴۰۵

bzhik.ir

