

به نام خدا

عموان ارانه:

تفاوتهای فردی

استاد راهنما: سرکار خانم دکتر سالاری

ارانه دهندگان: احمد ملکی- سید حسن میرحسینی- علی برحسیان

ماهیت تفاوت‌های فردی:

اشخاص از بسیاری جهات با یکدیگر متفاوتند. روش فکر کردن و تشریح محیط اطراف و چگونگی واکنش در برابر محیط برای هر کسی منحصر به خود اوست. این مجموعه عوامل را تفاوت‌های فردی می‌نامند.

اشخاص منحصر به فرد هستند :

هر یک از افراد دارای صفات و ویژگی‌هایی هستند که در مجموع، هستی آنها را تشکیل می‌دهند. هر چند بعضی اشخاص شباهتهایی با هم دارند ولی هیچ‌گاه دو نفر به طور کامل شبیه به یکدیگر نیستند.

موضوع بحث ما در این فصل بررسی دو متغیر روانی یعنی شخصیت و طرز تلقی می‌باشد.

اشخاص و موقعیتها:

اشخاص مستقل از محیط و موقعیتی که در آن قرار گرفته اند عمل نمی کنند. تفاوت‌های موقعیتی برچگونگی واکنش افراد به شکل‌های مختلف اثر می گذارند.

شخصیت فردی ما تحت تأثیر محیط شکل می گیرد. گروه‌هایی از اشخاص که در یک موقعیت قرار گرفته اند، رفتاری متفاوت با گروه‌های شبیه خود که در موقعیت‌های دیگری قرار دارند، خواهند داشت.

نگاهی به شخصیت:

ماهیت شخصیت:

شخصیت یکی از عوامل مؤثر در ایجاد تفاوت‌های فردی است. شخصیت عبارت از مجموعه ای از صفات و ویژگی های شخص است که می تواند برای مقایسه اشخاص با یکدیگر مورد استفاده قرار گیرد.

شکل گیری شخصیت:

شخصیت فرد چگونه شکل می گیرد؟ شاید مناسبترین پاسخ این باشد که عاملهای تشکیل دهنده شخصیت عبارتند از: تعیین کننده ها، مراحل رشد و صفات.

تعیین کننده ها: تعیین کننده شخصیت، یک متغیر عینی مهم است که در

تعیین شخصیت فرد نقش دارد. مهمترین تعیین کننده ها عبارتند از: عاملهای زیستی، عاملهای اجتماعی و عاملهای فرهنگی، وراثت نیز ممکن است در شکل گیری و رشد شخصیت انسان اثر داشته باشد.

مراحل رشد: طبق نظریه شکل گیری شخصیت، شخصیت هر انسان در

مرحله ای خاص از رشد قرار دارد. مهمترین پیشقدمان این نظریه زیگموند فروید، اریک اریکسون و ژان پیاژه می باشند. طبق نظریه فروید مبنای رفتار انسان محرکهای ناخود آگاه هستند. این محرکها به وسیله مجموعه ای از مراحل رشد شخصیت شکل می گیرند و هر کدام از آنها زیربنای جنسی دارند. چهار مرحله رشد شخصیت از نظر فروید عبارتند از: وابستگی، اجباری، ادیپی و بلوغ.



مراحل رشد اجتماعی هیجانی

اریک اریکسون





▶ ژان پیاژه همانند فروید عقیده دارد که انسان مراحل

▶ رشد شخصیت را طی می کند. ولی به نظر او مراحل

رشد و چگونگی طی مراحل؛ فعالیت‌های آگاهانه هستند.

اهمیت کار پیاژه در این است که عامل‌های تشکیل آگاهانه

شخصیت، اهمیتی برابر با عامل‌های تشکیل ناخودآگاه آن دارند.

آنچه تحت عنوان رفتار سازمانی می توان از این بحث آموخت،

اندیشه رشد است. انسانها با گذشت زمان رشد می کنند و این تغییر به

طور کامل غیرقابل پیش بینی نیست. علاوه بر این، رشد هم برای

انسان و هم برای سیستم اجتماعی مفید و ضروری است.

▶ صفات :

- ▶ در تئوری صفات، سعی بر آن است ترکیبی از صفات که به بهترین شکل بازتاب دهنده شخصیت هستند، شناسایی شوند. مشهورترین نظریه پردازان صفات گوردون الپورت و ریموند کاتل می باشند. طبق نظریه الپورت، هر شخص دارای مجموعه ای از صفات مشترک شخصیتی است ولی همان شخص دارای تعدادی صفات متفاوت و منحصر به خود نیز می باشد.
- ▶ صفات مورد نظر الپورت شخصیت‌های اجتماعی، سیاسی، مذهبی، زیبایی‌شناسی را شامل می شوند.
- ▶ ریموند کاتل از چارچوب صفات برای شناخت شخصیت استفاده می کند.

مدل رشد و عدم رشد آرگریس:

آرگریس در تئوری خود، نظریه های مراحل رشد و صفات را با یکدیگر ادغام کرده است.

بر طبق تئوری آرگریس، شخصیت انسانها در امتداد هفت بعد از عدم بلوغ به طرف بلوغ رشد می کند. به نظر آرگریس با افزایش تجربه و اعتماد به نفس، کارکنان تمایل پیدا می کنند از ابعاد نابالغی به طرف بلوغ حرکت کنند. سازمانها به گونه ای طراحی شده اند که موجب پرورش و تشویق نابالغی و توقف و مجازات بلوغ ورشد می گردند.

شخصیت و کار:

بیشترین کاربرد تئوری شخصیت در محیط‌های کاری از طریق شناسایی و مطالعه صفاتی بوده که با محیط کار ارتباط مستقیم داشته اند. سه صفت مهم که به طور وسیع مورد مطالعه قرار گرفته اند عبارتند از: منشأ کنترل، اقتدارخواهی و خود تنظیمی.

مکان کنترل: مکان کنترل عبارت است از باور فرد نسبت به اینکه رفتار او تا چه اندازه اثر مستقیم بر پیامدهای همان رفتار دارد. **پذیرش آمریت:** پذیرش آمریت عبارت است از باور فرد به اینکه باید تا اندازه ای تفاوت‌های قدرت و مقام در یک سیستم اجتماعی مانند سازمان وجود داشته باشد. اشخاصی که دارای میزان پذیرش آمریت بالایی هستند با احتمال بیشتری از دستورهای مافوق خود اطاعت می کنند.

متابعت: متابعت که مفهومی جدید است عبارت از درجه تبعیت شخص از رفتار دیگران است.

▶ **طرز تلقی و چگونگی شکل گیری آن**

▶ یکی دیگر از تفاوت‌های فردی که اهمیت زیادی برای مدیران دارد، طرز تلقی کارکنان است. طرز تلقی چیست و چگونه شکل می‌گیرد و مشکل طرز تلقی چیست؟ در این بخش سعی شده است به سوالات بالا پاسخ داده شود.

▶ **دیدگاه حالات و مشرب شخصی**

▶ در گذشته طرز تلقی عبارت بود از حالات پایدار رفتار فرد با دیگران به گونه ای خاص که حاصل تجربه های او بود.

▶ در دیدگاه سنتی طرز تلقی از سه جزء عاطفه، شناخت و قصد تشکیل شده است.

عاطفه؛ عاطفه نشان دهنده احساس فرد نسبت به چیزی دیگر است .

شناخت؛ شناخت عبارت است از تصور فرد نسبت به دانشی که دربارهٔ یک موضوع دارد.

قصد؛ قصد هدایت کننده رفتار انسان به سوی چیزی دیگر است.

دیدگاه موقعیتی:

دو نفر از محققین به نام جرالد سالانسک و جفری ففر با نظریه حالات و مشرب شخصی موافق نیستند . به عقیده آنها طرز تلقیها، حاصل واقعیت‌های ساخته و پرداخته جامعه هستند. به عقیده این دو محقق محیط اجتماعی اطلاعاتی را فراهم می کند که شکل دهنده طرز تلقی انسان است . با استفاده از اطلاعات اجتماعی می توان طرز تلقیها و رفتارهای قابل قبول جامعه را توصیف کرد.

ناهماهنگی شناختی:

ناهماهنگی شناختی عبارت است از ترسی که هنگام وجود طرز تلقیها و رفتارهای مخالف یکدیگر و یا ناسازگار با هم به شخص دست می دهد. ناهماهنگی شناختی زمانی بروز می کند که فرد به گونه ای عمل کند که با طرز تلقی او سازگاری نداشته باشد. انسان به دفعات در شرایطی قرار می گیرد که بین طرز تلقی و رفتار او تفاوت وجود دارد. راه برخورداری با این گونه شرایط و کم کردن ترس و ناراحتی، کاهش ناهماهنگی است.

تغییر طرز تلقی:

مدیران چگونه می توانند طرز تلقی کارکنان را تغییر دهند؟ فرض کنید کارکنان به شدت از میزان حقوق و دستمزد دریافتی ناراضی باشند و لازم باشد برای جلوگیری از ترک کار کارکنان با ارزش، این طرز تلقی تغییر کند. یکی از راه حلها این است که به کارکنان گفته شود، شرکت در حال حاضر قادر به پرداخت حقوق و دستمزد بیش از میزان فعلی نمی باشد، ولی امید است با بهبود وضع حقوق و دستمزد، وضع کارکنان نیز تغییر کند.

راه دیگر این است که به کارکنان گفته شود هیچ شرکت دیگری به اندازه آنها حقوق و دستمزد پرداخت نمی کنند.

و راه سوم اینکه به حقوق و دستمزدها اضافه شود.

به این ترتیب علت اصلی طرز تلقی از بین برود.

▶ طرز تلقیهای مرتبط با شغل:

▶ مدیریت برای طرز تلقیهای کارکنان اهمیت قابل ملاحظه ای قائل است. طرز تلقیهای کارکنان با رفتارهایی که برای سازمان از حساسیت برخوردار هستند در ارتباط است. به طور کلی کارکنان دارای مجموعه ای از طرز تلقیهای باثبات و قابل شناسایی نسبت به محیط کار خود هستند که بعضی از آنها عبارتند از: پرداختها، شرایط محیط کار و شرح وظایف شغل.

▶ رضایت شغلی:

▶ رضایت یا عدم رضایت شغلی طرز تلقی فرد نسبت به شغلش از جمله موضوعهایی است که بیشترین تحقیق درباره آن صورت گرفته است. علل اصلی رضایت و عدم رضایت شغلی را می توان به سه دسته عوامل سازمانی، عوامل گروهی و عوامل شخصی تقسیم کرد. دو پیامد اصلی رضایت و عدم رضایت، غیبت و جابجایی است.

علل و پیامدهای رضایت و عدم رضایت: کارکنان سازمان برای پنج عامل حقوق و دستمزد، فرصت ارتقاء، ماهیت کار، خط مشیها، و سیاستهای سازمان و شرایط کاری طرز تلقیهای خاصی دارند. نیازها و اشتیاق فرد بر طرز تلقی او اثر می گذارد. **پیامدهای رضایت و عدم رضایت:** رضایت کارکنان بر جابجایی و غیبت آنان اثر می گذارد. هنگامیکه کارکنان از شغل خود رضایت ندارند به بهانه های مختلف در محل کار حاضر نمی شوند و یا در صدد یافتن سازمان دیگری بر می آیند. در مقابل هنگامیکه کارکنان راضی هستند، منظمتر در محل کار خود حاضر می شوند.

سنجش رضایت: راههای مختلفی برای سنجش رضایت شغلی به وجود آمده است. از آن جمله می توان مصاحبه ها و وقایع حساس را نام برد ولی مهمترین آنها استفاده از پرسشنامه است که بیشتر به آن بررسی نظرها و طرزتلقی گفته می شود. بررسی طرز تلقی، ابزار ارزشمندی برای مدیریت است. **شواهد موجود دربارهٔ رضایت شغلی؛** شواهد بسیاری از جمله فیلمهای سینمایی، آهنگها و شعارهای تبلیغاتی در دست است که حاکی از نارضایتی کارکنان از شغل خود می باشند. به هر حال در بیشتر موارد درجه رضایت کارکنان از شغل خود متفاوت است.

انواع دیگر رضایت :

طرز تلقیهای بسیاری در محیط کار وجود دارد که هر کدام در مورد شخصی خاص صدق می کند. کارکنان در موارد مختلف طرز تلقیهای خاص دارند، ولی به ندرت دست به اقدام جدی براساس آن می زنند.

تعهد و پایبندی:

تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که بر رفتارهای مهمی مانند جابجایی و غیبت اثر می گذارند. تعهد عبارت است از احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان، پایبندی یعنی اشتیاق بیشتر فرد بعنوان یک همکار برای پاسخگویی به خواسته هایی که از شغل او دارند.

طرز تلقیها و رفتارها :

تجزیه و تحلیل منسجم دانشمندانی چون آیزن دیدگاههای امیدوارکننده ای را در این زمینه مطرح کرده است. به عقیده این نویسندگان منطقی نیست که رابطه بین یک طرز تلقی کلی مانند رضایت شغلی و رفتارهای خاص مانند بهره وری را مورد مطالعه قرار دهیم.

به عبارت دیگر، طرز تلقی فرد از رفتارهای خاص به احتمال بیشتری با آن رفتارها ارتباط دارد. از اینرو لازم است هر رفتار و طرز تلقی بر حسب خصوصیات نسبی آن رفتار به شکلی مناسب مورد توجه قرار گیرد.

مصادیق مدیریتی تفاوت‌های فردی:

همواره باید به خاطر داشت افراد با یکدیگر متفاوت هستند.
مدیران باید از به وجود آمدن یک طرز تلقی کلی در مورد کارکنان در ذهن خود جلوگیری کنند، آنها باید با هریک از افراد به عنوان یک فرد مستقل برخورد کنند.

▶ نقش ادراک :

▶ یکی دیگر از ابعاد مهم رفتار فرد در داخل سازمان ادراک است. اشخاص یک چیز واحد را به شکلهای مختلف ادراک می کنند.

▶ تعریف ادراک :

▶ ادراک مجموعه ای از فرآیندهاست که فرد توسط آنها محیط اطراف خود را می شناسد و اطلاعات مربوط به آن را تفسیر می کند.

▶ فرآیندهای ادراکی:

▶ ویژگیهای موضوع : ادراک تحت تأثیر وجه تمایز موضوعات نسبت به هم قرار می گیرد. همچنین عواملی که میزان توجه به موضوع را کم و یا زیاد می کنند بر چگونگی ادراک اثر می گذارد. تباین، شدت، تحرک، تکرار، تازگی از جمله این ویژگیها می باشند.

ویژگیهای شخص: ویژگیهای شخص نیز می تواند بر چگونگی ادراک و تفسیر موضوعات اثر بگذارد. مهمترین این ویژگیها عبارتند از: اهمیت و برجسته بودن موضوع از نظر فرد، حالت، طرز تلقی، درک از خویش، و شخصیت. حالت فرد نیز بر چگونگی ادراک او از موضوعات یا اشیا اثر می گذارد. بنا به تعریف، حالت، یک واکنش کوتاه عاطفی است که به وسیله محرکهای مختلف محیطی به فعل در می آید.

فرآیندهای موقعیتی: فرآیندهای موقعیتی نیز بر ادراک فرد اثر می گذارند. بدین معنی که آگاهیهایی که از محیط اطراف نسبت به موضوع کسب میشود به همان شکل که ادراک میشوند تفسیر شده و شکل می گیرند. شناخت فرد از محیط تحت تأثیر ویژگیهای موضوع و فرد قرار می گیرد. بدین معنی که ممکن است یک موضوع واحد، در موقعیتهای مختلف توسط شخصی واحد به شکلهای متفاوتی درک شود.

فرآیندهای موقعیت اصلی عبارتند از:

گزینش، سازمان و نظم دهی، اسناد، کلیشه سازی، اثرهاله و فرافکنی. انسان از طریق گزینش، توجه خود را بیشتر به موضوعهایی معطوف می کند که برایش آرامش و راحتی به همراه داشته باشند. سازمان به عنوان یک اصطلاح مرتبط با ادراک است، یعنی تمایل اعمال نظم در ادراک به نحوی که از نظر معنی با یک نظام منطقی و پایدار هماهنگ باشد. همچنین سازماندهی باعث می شود که فرد موضوعها را طبقه بندی کند.

▶ **کلیشه سازی:** یعنی طبقه بندی اشخاص بر مبنای صفات و کیفیتهای فرضی خاص.

▶ اثر هاله؛ هنگامی که اجازه می دهیم یک ویژگی به تنهایی ارزیابی ما را از سایر ویژگی‌های فرد تحت الشعاع قرار دهد، اثر هاله، ادراکمان را تحت تأثیر قرار داده است.

▶ ادراک ممکن است تحت تأثیر فرافکنی نیز قرار گیرد. فرافکنی زمانی به وقوع می پیوندد که خودمان را در دیگران ببینیم. اگر ما تهاجمی، تشنه قدرت و خواهان احترام و منزلت هستیم، ممکن است این صفات را به این دلیل که دیگران هم همین صفات را دارند و یا حتی به این دلیل که باید از خودمان محافظت کنیم، عقلانی بدانیم.

▶ **نقش اسناد:**

▶ کلی و فریتزهایدر، مشهورترین کسانی هستند که خدمات ارزنده ای به آن چه که ما تئوری اسناد می نامیم ارائه داده اند. طبق این تئوری ما رفتار را می بینیم و سپس علتها را به آن اسناد می کنیم. به عبارت دیگر، کوشش می کنیم تا برای رفتار افراد همانگونه که صورت می گیرد، توجیهی بیاوریم. در شروع فرآیند، ما رفتار را مشاهده می کنیم خواه رفتار خویش یا رفتار دیگری. سپس آن را بر حسب درجه تطابق، تداوم و تفاوت ارزیابی می نماییم.

مصداقهای مدیریتی ادراک :

ادراک کاربردهای زیادی برای مدیران به ویژه در زمینه های انگیزش، استخدام و ارزیابی عملکرد دارد.

ادراک و انگیزش :

چگونگی ادراک محیط کار نقش مهمی را در انگیزش بازی می کند.

ادراک و استخدام :

استخدام کارکنان، ممکن است از راههای مختلف تحت تأثیر ادراک قرار گیرد . وجود چیزی مخالف و یا جدید در فرد خواهان شغل ممکن است بر اقبال او در به دست آوردن شغل اثر بگذارد . به عنوان مثال مدیری که دندان درد دارد و معتقد است باید با لباس رسمی در مصاحبه حضور یافت، ممکن است تحت تأثیر شخصی که با عینک آفتابی و لباس غیررسمی برای مصاحبه حاضر شده است قرار نگیرد .

▶ ادراک و ارزیابی عملکرد :

▶ ارزیابی به منظور تصحیح نارساییها، تشخیص نقاط قوت و فراهم آوردن زمینه مناسب جهت تعلق دادن پاداش صورت می گیرد .
گزینش نیز بر ارزیابی عملکرد اثر می گذارد . ممکن است وقتی نظر مساعدی نسبت به یکی از کارکنان داریم، مواردی از عملکرد ضعیف او را نادیده بگیریم .

▶ خلاقیت :

▶ خلاقیت یکی از ابعاد مهم رفتار در داخل سازمان است . سازمانها بدون خلاقیت هرگز تغییر نمی کنند و کارکنان آنها به حالت رکود در می آیند .

▶ تعریف خلاقیت :

▶ خلاقیت را می توان فرایند تکامل بخشیدن به دیدگاههای بدیع و تخیلی دربارهٔ موقعیتهای مختلف تعریف کرد .

فرآیند خلاقیت :

آمادگی: اولین مرحله از فرآیند خلاقیت آمادگی است. آمادگی ، فرآیندی فعال است که نیازمند کوششی مستمر و پیگیر است. تکوین: دومین مرحله از فرآیند خلاقیت تکوین است. در این مرحله نوبت تراوش فکر، تفکر و تأمل (اغلب ناخودآگاه) فرا می رسد.

بینش: جهشی است که به عنوان نتیجه مرحله آمادگی و نهفتگی تحقق می یابد.

تحقیق و ممیزی :

آخرین مرحله از فرآیند خلاقیت تحقیق و ممیزی است. در این مرحله فرد اعتبار بینش ایجاد شده را ممیزی می کند.

شاد و سر بلند باشید

