مدرسه عالی کسب و کار مـــاهـــان

عنوان درس: رفتار سازمانی جلسه اول

تهیه و تنظیم : داریوش سنقری

تغییر نگرش مدیریت!

The First Business School in Iran

رزومه داریوش سنقری

مدرس و مشاور در حوزه های روانشناسی کسب و کار

روانشناس شخصیت شماره عضویت نظام روانشناسی ۴۲۵۹۸

فارغ التحصیل MBA مدیریت استراتژیک ۱۳۹۲

فارغ التحصیل DBA مدیریت عالی کسب و کار ۱۳۹۴

فارغ التحصیل کارشناسی ارشد روان‌شناسی شخصیت دانشگاه آزاد ۱۳۹۹

کارشناس رادیو اقتصاد در حوزه مسیر شغلی و منابع انسانی

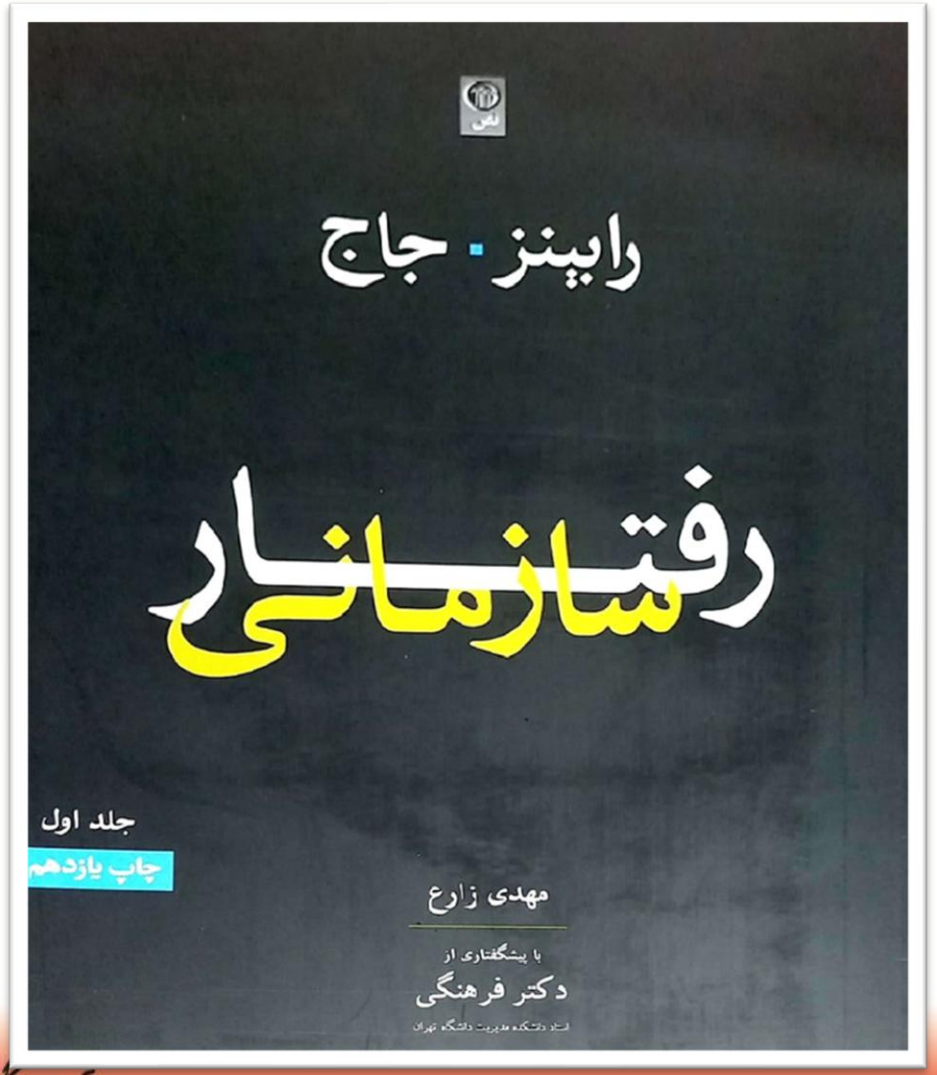
عضو تیم مدرسین گروه گفتمان منابع انسانی

۱۵ سال سابقه کار در حوزه بازاریابی و فروش صنعت تجهیزات پزشکی

۱۰ سال سابقه در حوزه تدریس مباحث روانشناسی کسب و کار

تغییر نگرش مدیریت

مرجع درس رفتار سازمانی



مرجع رفرنس برای مطالعات بیشتر در درس مدیریت رفتار سازمانی :

کتاب رفتار سازمانی جلد اول و دوم
نوشته استیون رابینز و تیموتی جاج
ترجمه مهدی زارع
انتشارات نص

تعریف رفتار سازمانی

رفتار سازمانی یا Organizational Behavior حوزه مطالعاتی است که بررسی تاثیر افراد، گروه‌ها و ساختار سازمانی بر رفتار داخل سازمان می پردازد و هدف آن بکارگیری این دانش و مهارت در راستای افزایش بر روی کارائی سازمانی است.

۳ بعد در رفتار در سازمان وجود دارد :

۱- بعد افراد در سازمان

۲- بعد گروه‌ها در سازمان

۳- بعد ساختار سازمانی

تغییر نگرش مدیریت

بعد فردی از ابعاد سه گانه رفتار سازمانی

انسانها در ابعاد مختلف فردی تفاوتهای زیادی با یکدیگر دارند اگر بخواهیم این تفاوتها رو طبقه بندی کنیم باید تقسیم بندی زیر را داشته باشیم.

دو بعد توانایی‌های انسانی شامل :

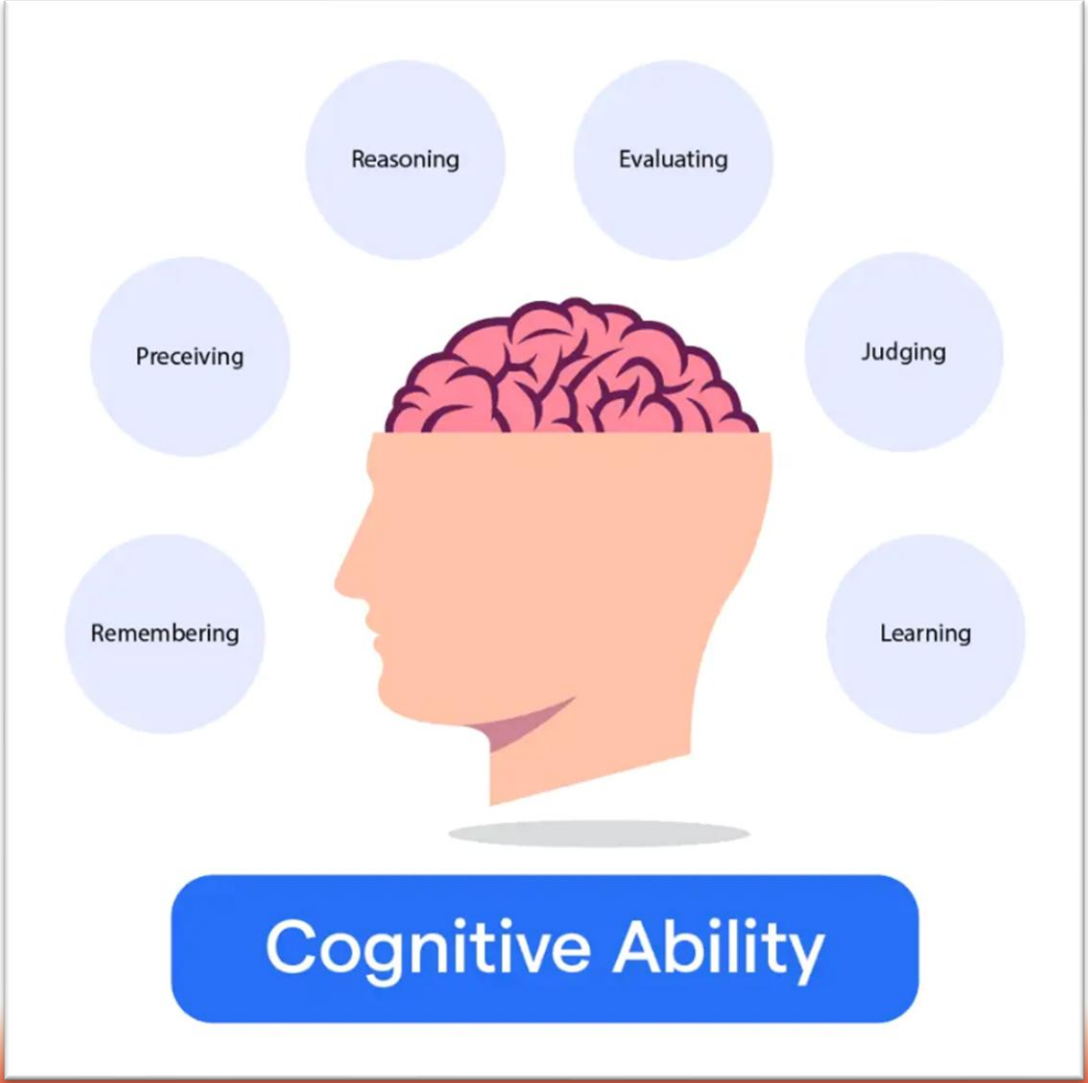
۱- توانایی‌های ذهنی افراد

۲- توانایی‌های جسمی افراد

تغییر نگرش مدیریت

ابعاد توانایی‌های ذهنی افراد

توانایی های ذهنی افراد شامل :



۱- استعداد عددی

۲- درک کلامی

۳- سرعت ادراک

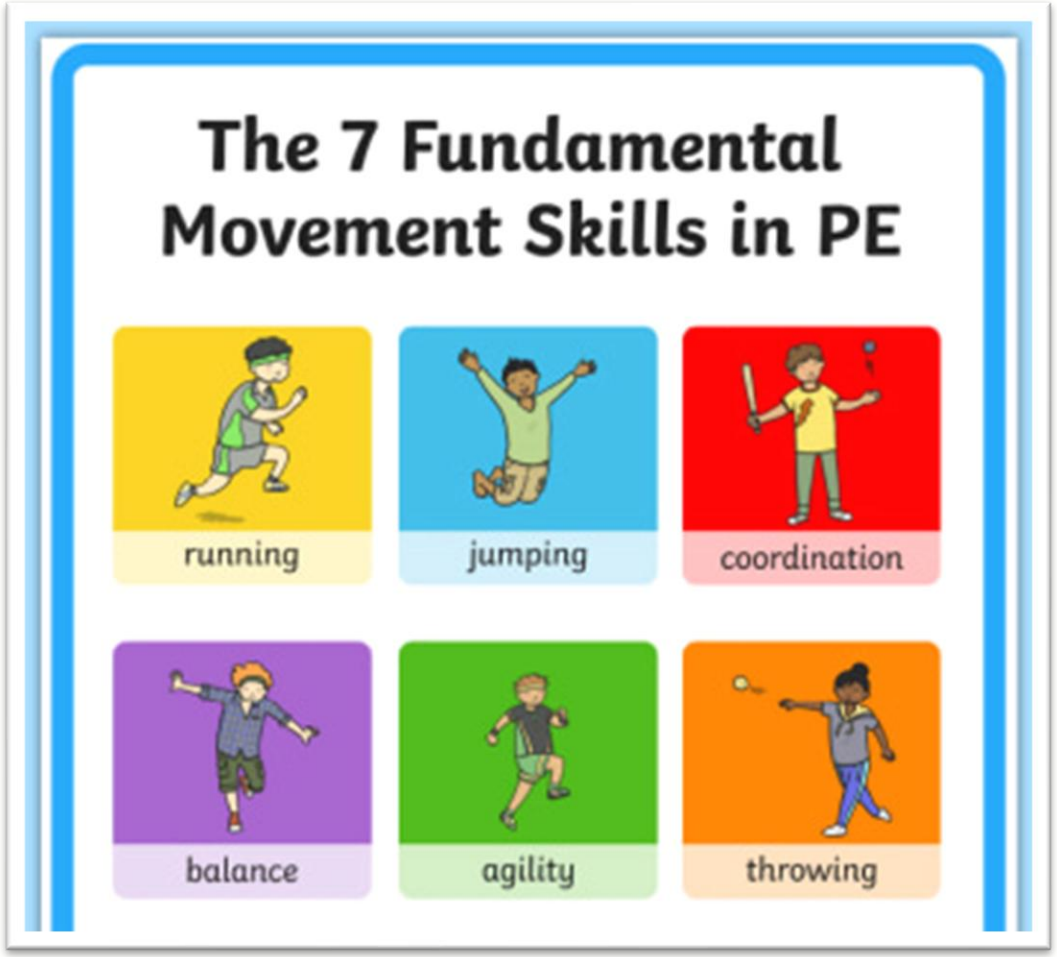
۴- استدلال استقرائی

۵- استدلال قیاسی

۶- تجسم فضائی

۷- حافظه

ابعاد توانایی‌های جسمی افراد



توانایی های جسمی افراد شامل :

۱- نیرومندی پویا
۲- نیرومندی بدنی
۳- نیرومندی ایستا
۴- نیرومندی انفجاری
۵- انعطاف پذیری حرکتی
۶- انعطاف پذیری پویا
۷- هماهنگی عصب عضله
۸-تعادل بدنی

تغییر نگرش مدیریت

تعریف رفتار

رفتار عبارت است از مشاهده، مطالعه و ثبت پاسخ های یک ارگانیسم به عامل بیرونی

انواع رفتار:

رفتار درونی و رفتار بیرونی

تغییر نگرش مدیریت!

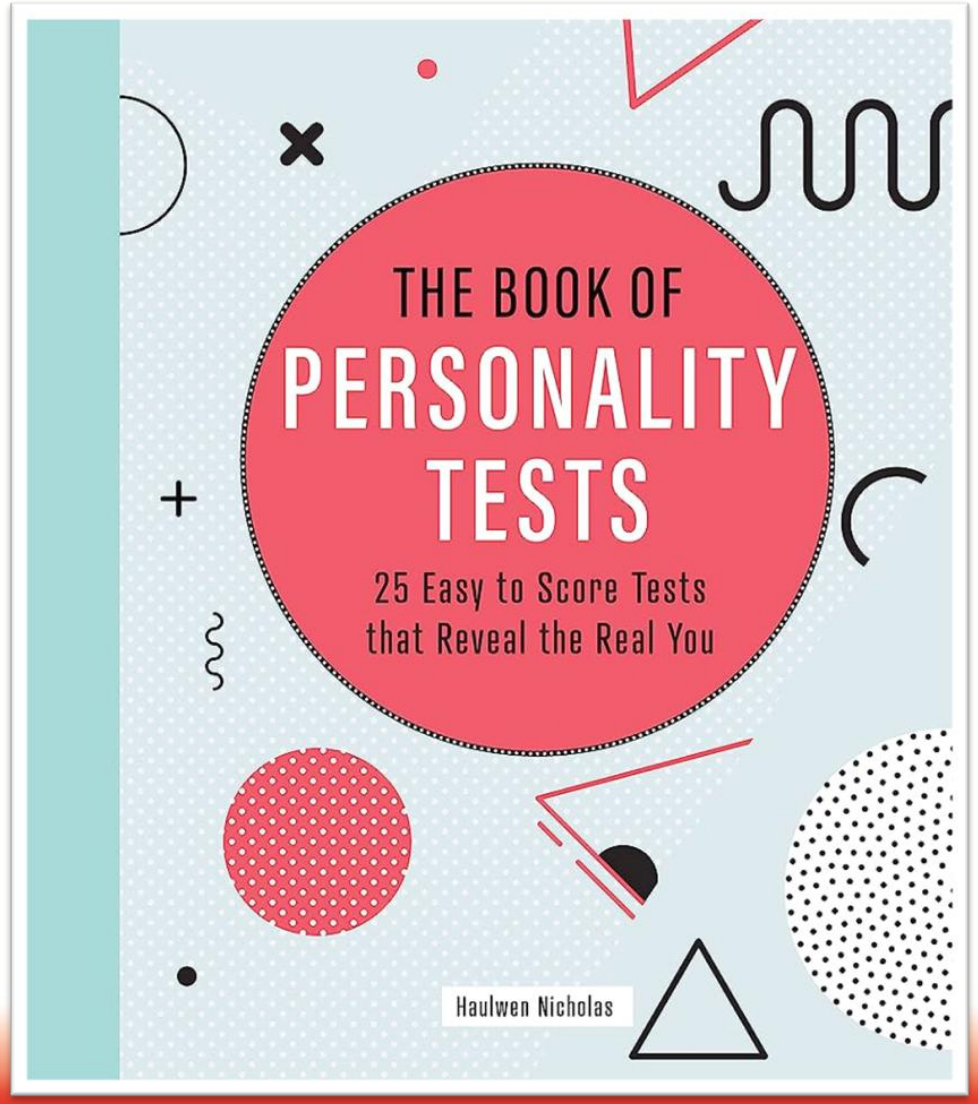
تعریف شخصیت

شخصیت عبارت است ازمجموعه‌ای
از رفتار تکرار شونده،تفکر،
احساسات و هیجانات

شخصیت یک ساختار نسبتا ثابت
اما کاملا پویا و منحصربفرد است.
بخشی از شخصیت ذاتی یا ژنتیکی
بخشی از آن اکتسابی یا محیطی

تغییر نگرش مدیریت

انواع مدلهای شخصیت شناسی



آزمونهای سنجش بهنجاری:

DISC

MBTI

Neo PI-R

Holland

Enneagram

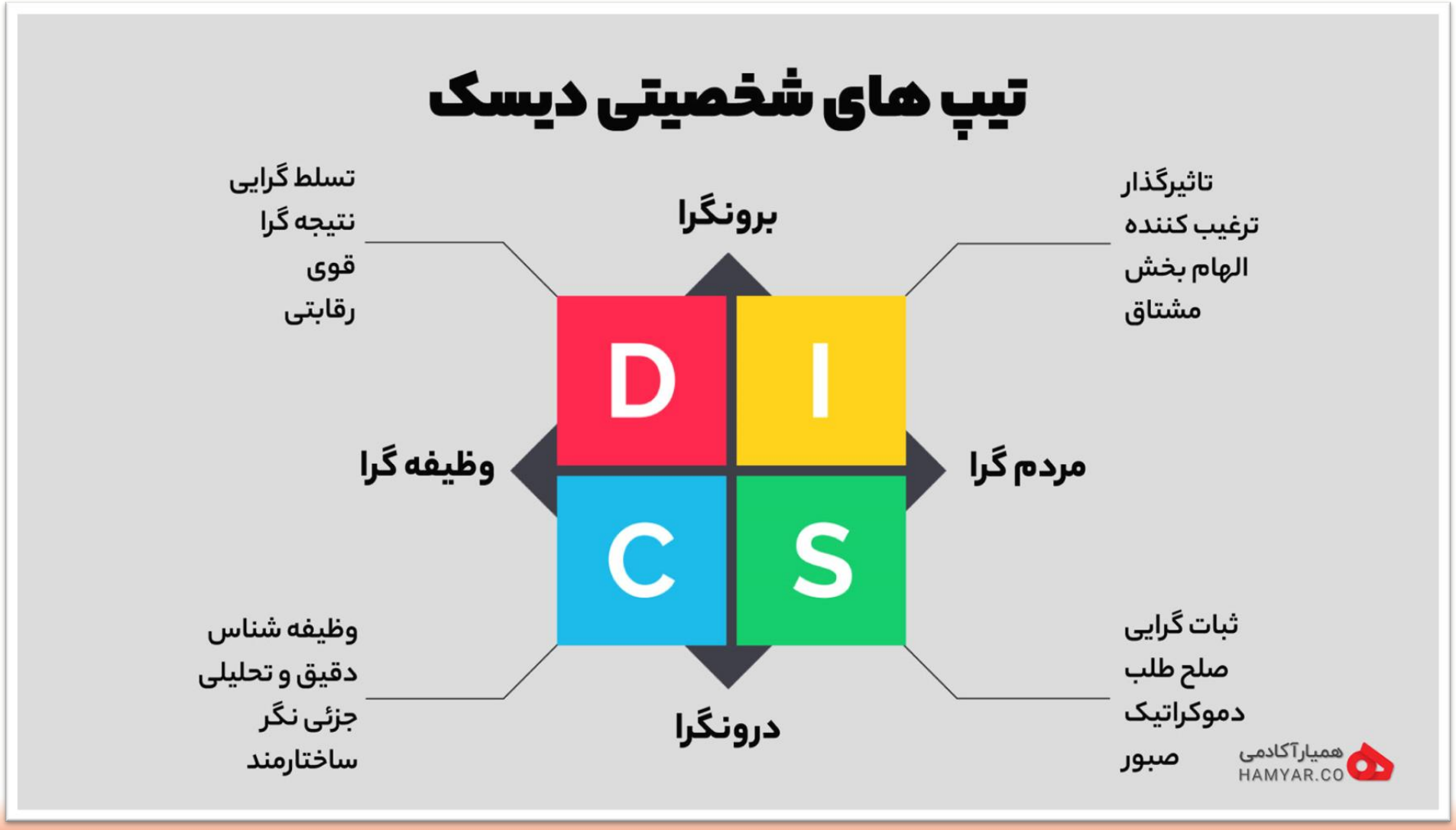
آزمونهای سنجش نابهنجاری:

MMPI

MCMI

تغییر نگرش مدیریت

آزمون رفتارشناسی DISC

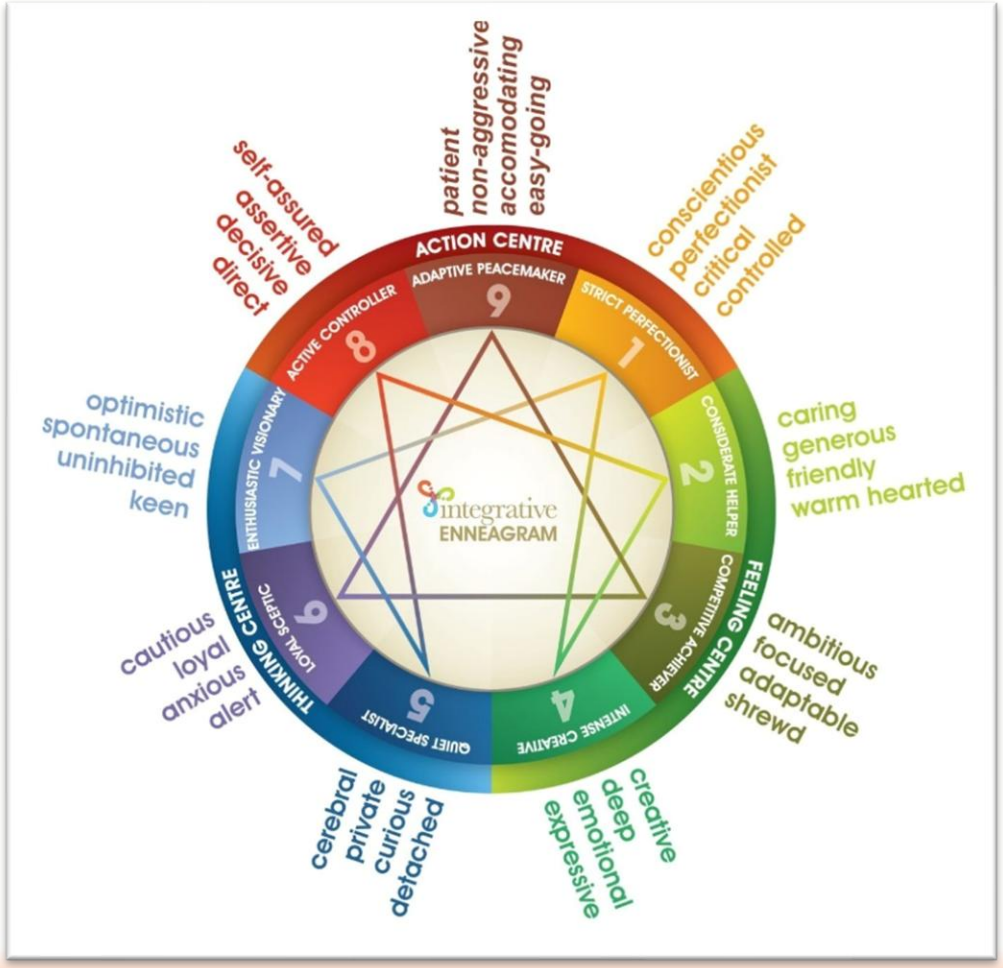


تغییر نگرش مدیریت

آزمون تیپ شناسی شخصیتی MBTI

تغییر نگرش مدیریت

مدل تیپ شناسی شخصیتی Enneagram



۹ تیپ شخصیتی اینیاگرام:

تیپ ۱ : کمالگرا

تیپ ۲ : یاری گر

تیپ ۳ : موفقیت طلب

تیپ ۴ : رمانتیک

تیپ ۵ : کاشف

تیپ ۶ : شکاک

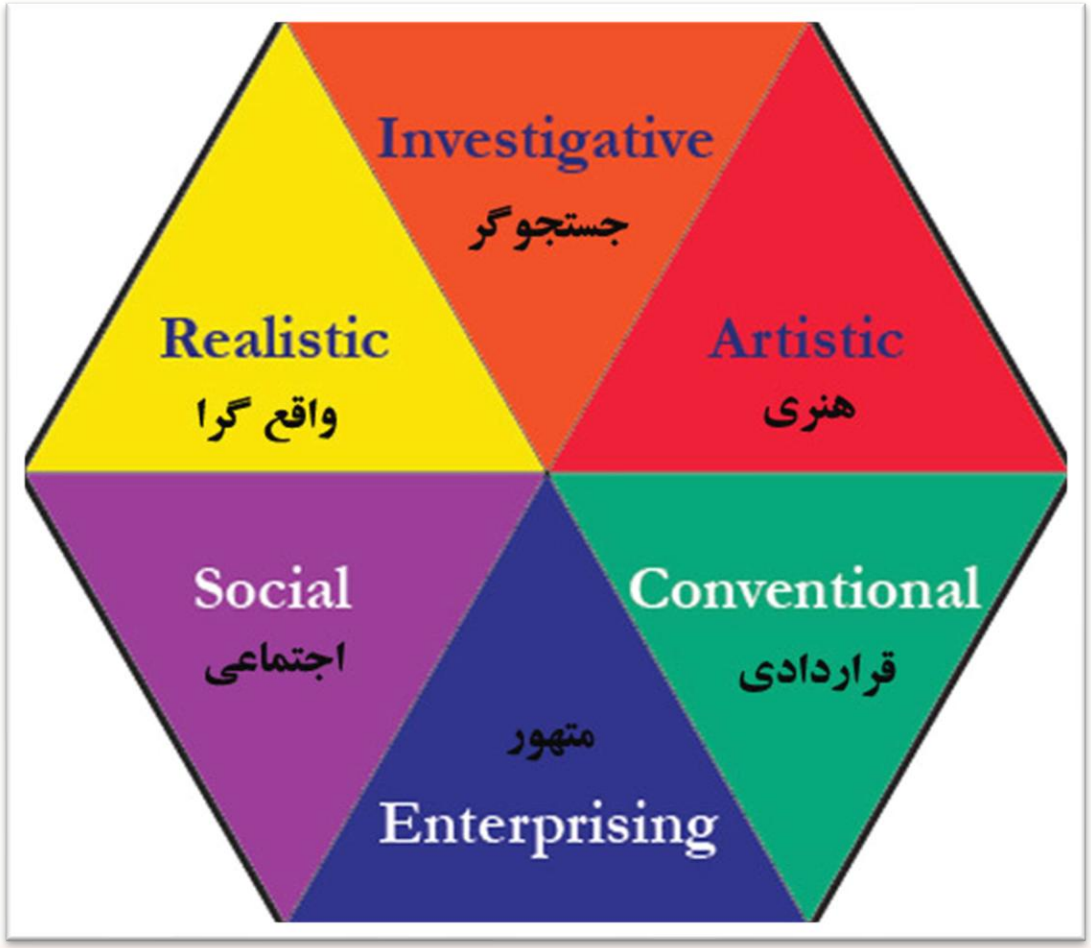
تیپ ۷ : خوشگذران

تیپ ۸ : چالشگر

تیپ ۹ : صلح طلب

تغییر نگرش مدیریت

مدل تیپ شناسی شخصیتی Enneagram



۶ الگوی شخصیتی هالند شامل:

۱- شخصیت واقع گرا R

۲- شخصیت جستجوگر I

۳- شخصیت هنری A

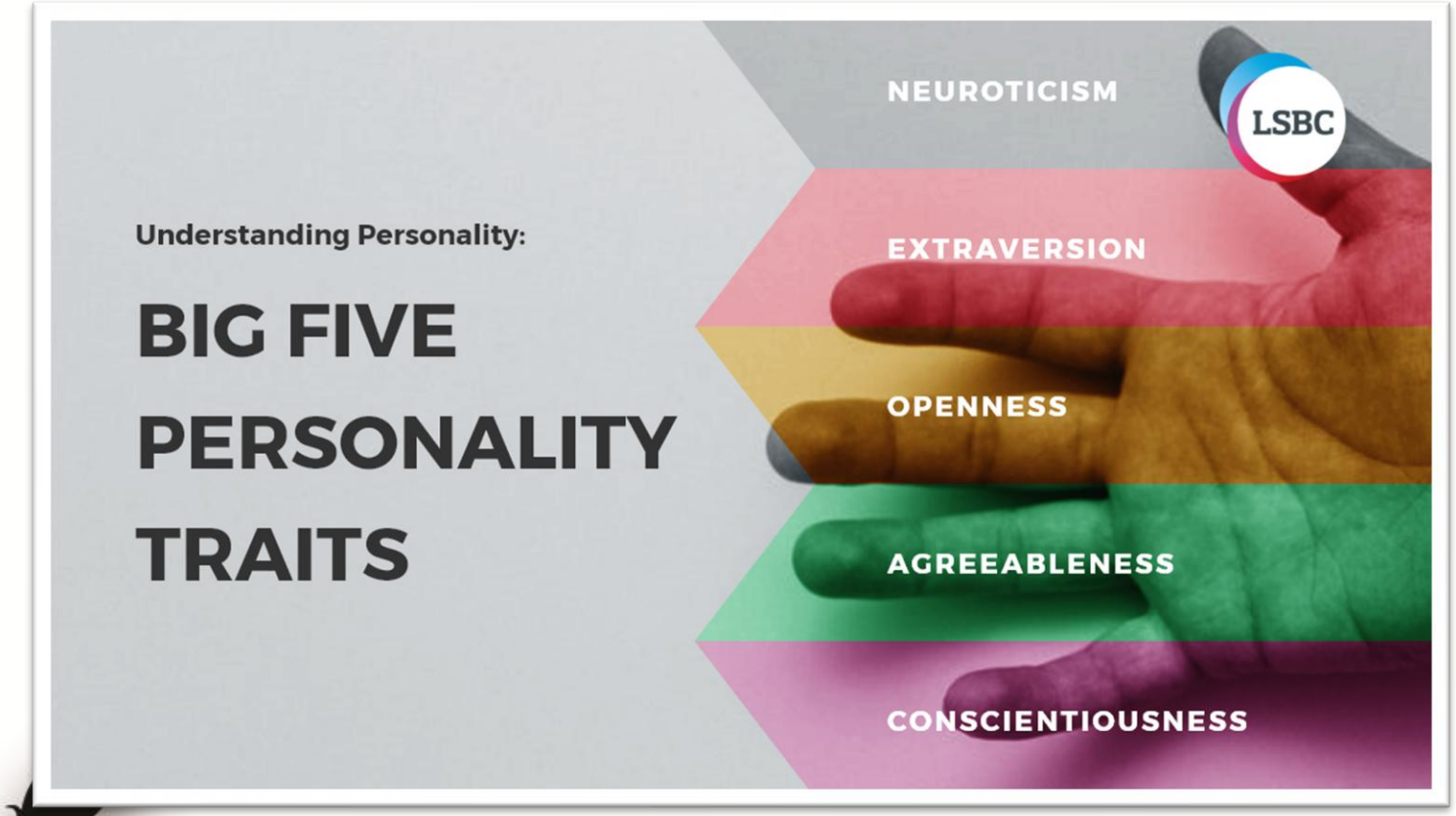
۴- شخصیت اجتماعی S

۵- شخصیت متهور E

۶- شخصیت قراردادی C

تغییر نگرش مدیریت

الگوی پنج عاملی شخصیتی Neo



۵ عامل اصلی شخصیتی یا

OCEAN یا Big 5 یا Neo PI-R

شامل :

روان‌نژندی یا عصبیت N

برونگرایی E

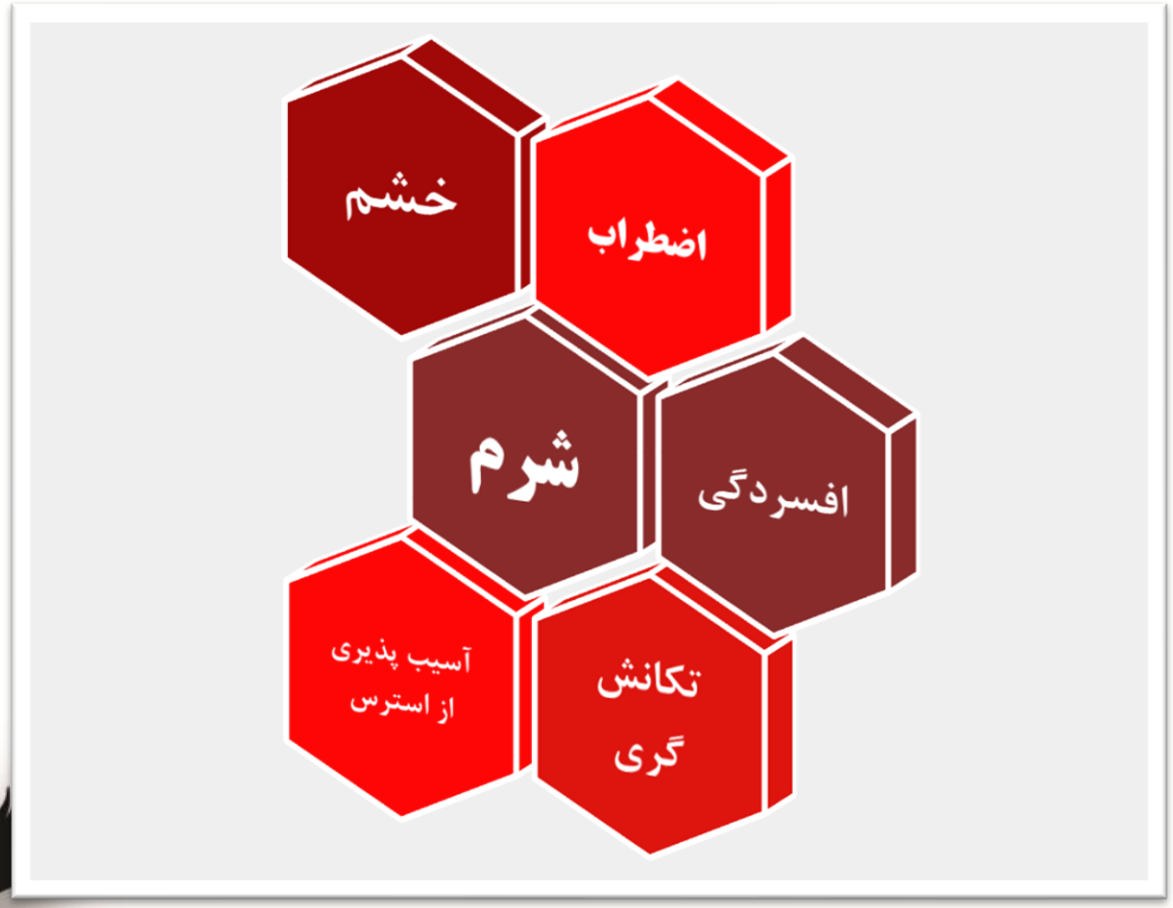
باز بودن به تجربه O

توافق پذیری A

وجدانی بودن C

تغییر نگرش مدیریت!

صفات زیرمجموعه روان‌نژندی در Neo



۶ زیر شاخه زیر شخصیتی شامل:

N1 Anxiety اضطراب

N2 Hostility خشم وخصومت

N3 Depression افسردگی

N4 Self-consciousness شرم

N5 Impulsiveness تکانشگری

N6 Vulnerability to Stress استرس

تغییر نگرش مدیریت

صفات زیرمجموعه برونگرایی در Neo

۶ زیر شاخه زیر شخصیتی شامل:

E1	Warmth	صمیمیت
E2	Gregariousness	جمع‌گرایی
E3	Assertiveness	قاطعیت
E4	Activity	جنب و جوش (فعالیت)
E5	Excitement Seeking	هیجان‌خواهی
E6	Positive Emotions	هیجان‌های مثبت

تغییر نگرش مدیریت

صفات زیرمجموعه گشودگی ذهنی در Neo

۶ زیر شاخه زیر شخصیتی شامل:

O1 Fantasy	تخیل
O2 Aesthetics	زیبایی شناسی
O3 Feelings	احساساتی
O4 Action	تنوع طلبی
O5 Idea	کنجکاوی
O6 Values	آزاداندیشی

تغییر نگرش مدیریت

صفات زیرمجموعه توافق پذیری در Neo

۶ زیر شاخه زیر شخصیتی شامل:

A1	Trust	اعتماد
A2	Straightforwardness	سادگی
A3	Altruism	نوع دوستی
A4	Compliance	تبعیت
A5	Modesty	تواضع
A6	Tendermindedness	درک دیگران

تغییر نگرش مدیریت

صفات زیرمجموعه وجدانی بودن در Neo

۶ زیر شاخه زیر شخصیتی شامل:

C1 Competence شایستگی

C2 Order نظم و انضباط

C3 Dutifulness وظیفه شناسی

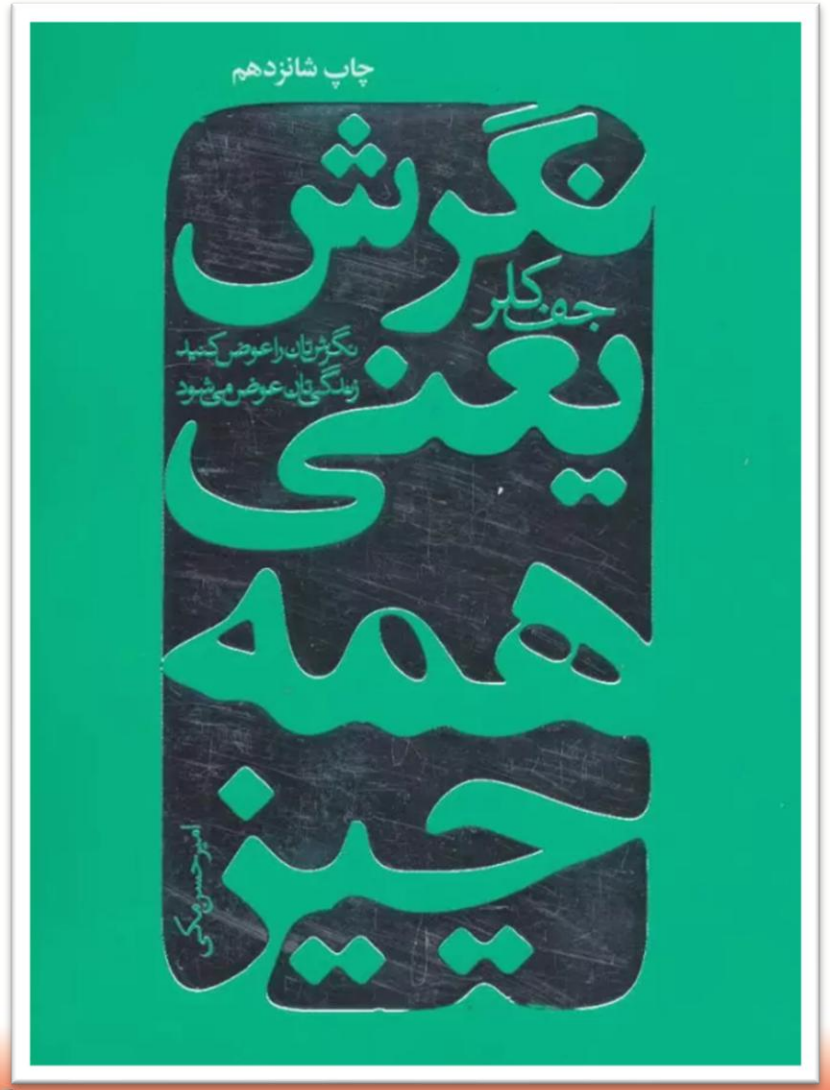
C4 Achievement Striving تلاش برای موفقیت

C5 Self-Discipline نظم درونی یا پیگیری

C6 Deliberation رفتار و نگرش سنجیده

تغییر نگرش مدیریت

مفهوم نگرش Attitude



نگرش عبارت است از ارزیابی ما در مورد اشیا، مردم، رویدادها، برندها که ما نسبت به آنها احساس و نظر خود را بیان میکنیم.

وقتی من میگویم : کارم را دوست دارم یعنی نگرش من نسبت به شغلم مثبت است.

تغییر نگرش مدیریت

اجزای سه گانه در نگرش کلی ما

اجزای سه گانه نگرش ما شامل:

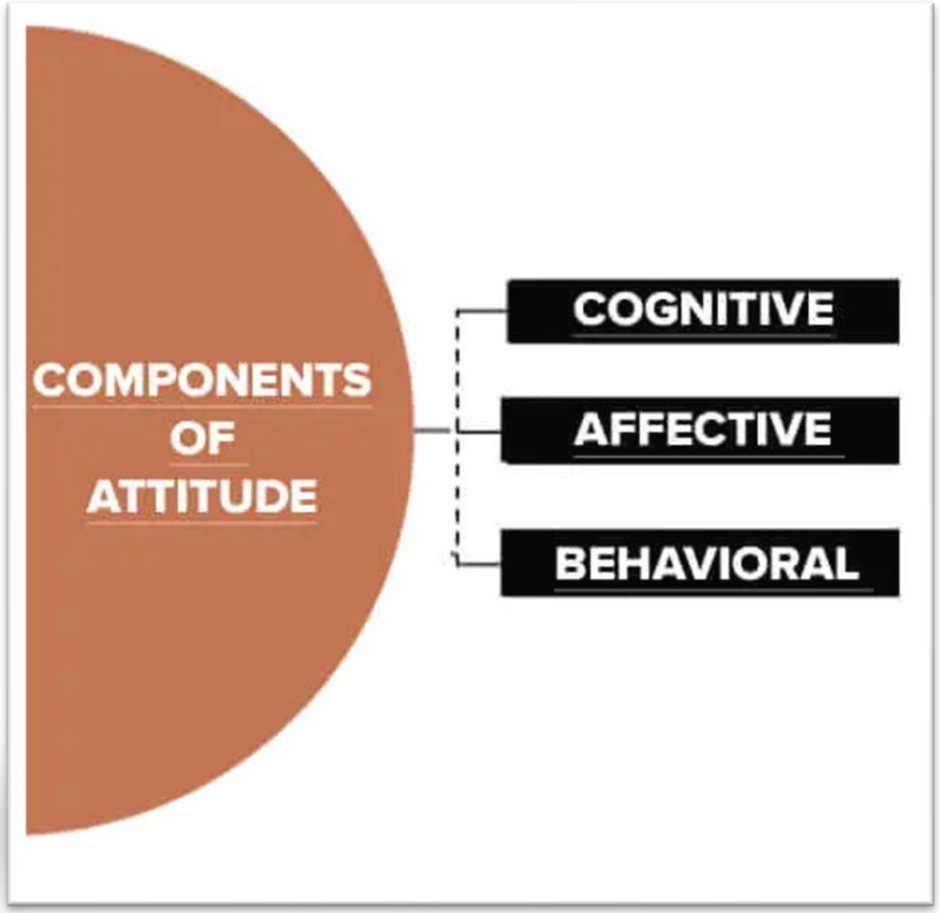
۱- جهت نگرش : مثبت یا منفی

۲- شدت نگرش : قدرتمند یا ضعیف

۳- درجه پیچیدگی : ساده و پیچیده

تغییر نگرش مدیریت

ابعاد سه گانه نگرش



۱- بعد شناختی Cognitive Component

۲- بعد عاطفی Affective Component

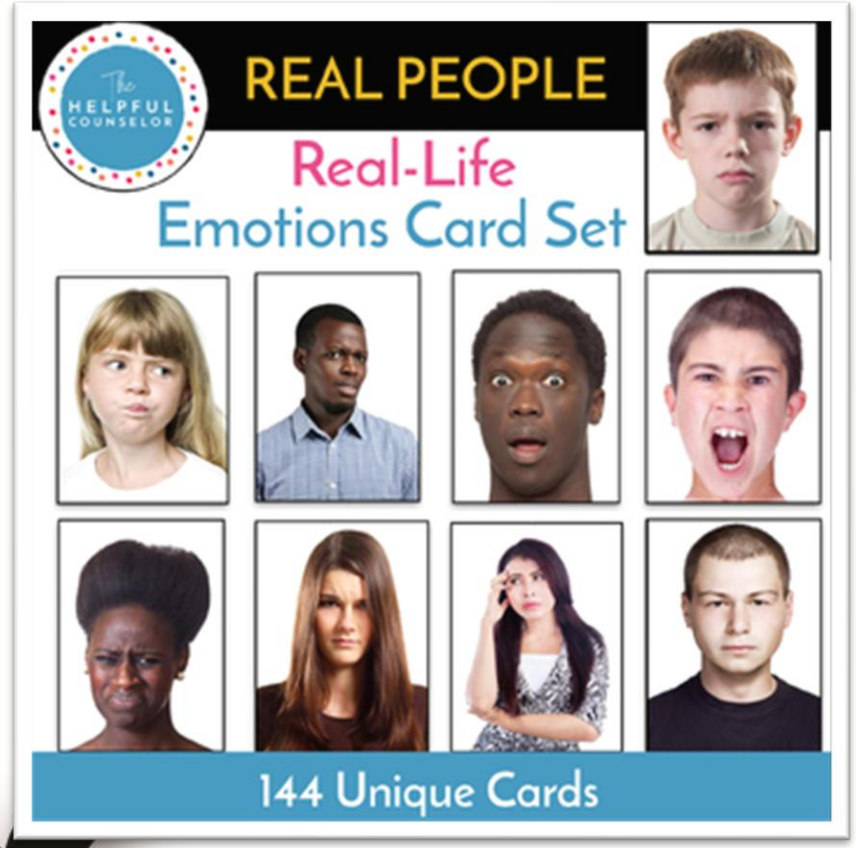
۳-بعد رفتاری Behavioral Component

بعد شناختی نگرش

بعد شناختی نگرش این بعد حاصل دانش درباره آن موضوعی است که می‌توان آن را از طریق آموزش و حتی آگاهی از تجارب و آموخته‌های دیگران به دست آورد.

در واقع در یک جمله ساده می‌توان گفت که بعد شناختی هر فرد مجموعه اطلاعات او درباره یک موضوع است.

بعد عاطفی نگرش



بعد عاطفی درباره خوشایند یا ناخوشایندی موضوع، شخص یا دغدغه‌ای حرف می‌زنیم، درواقع سخنگوی بخش عاطفی دیدگاه‌های خود هستیم.

بعد عاطفی با مؤلفه‌های احساسی ما ارتباط تنگاتنگی دارد و حاصل مواجه عاطفی و شهودی ما با تجارب زیسته زندگی‌مان در موقعیت‌های مختلف است.

برای درک بهتر بعد عاطفی و اهمیت آن در زندگی، مطالعه کتاب هوش هیجانی کمک بزرگی به ما می‌کند.

بعد رفتاری نگرش

بعد رفتاری این بعد به فرد کمک می‌کند تا نوعی آمادگی برای عمل با هر موقعیتی را پیدا کند.

برای مثال اگر فردی نسبت به موضوعی خاص نظری مثبت داشته باشد، از او رفتارهایی خیرخواهانه، تاییدکننده یا تحسین‌کننده، قدرشناسانه یا حمایتگر می‌بینیم.

بعد رفتاری هر دیدگاهی حاصل تجربه و رفتارهای ما در محیط‌های گوناگون است و روی مواجهه ما با موقعیت‌های گوناگون نیز تاثیر چشمگیری دارد.

تغییر نگرش مدیریت

Cognitive Dissonance ناهماهنگی شناختی

تحقیقات اولیه نشانگر رابطه سطحی بین نگرش با الگوهای رفتاری ما بود اما در اواخر دهه ۱۹۶۰ لیان فستینگر ادعا کردن نگرشها از رفتار پیروی می کنند.

برای مثال محمد همیشه به کیفیت برند ماشین کیا سراتو ایراد می گرفت چند ماه ایشون همین ماشین رو خرید و به ناگاه نظرش رو تغییر داد و در جمع گفت سراتو خیلی ماشین عالیه هست.

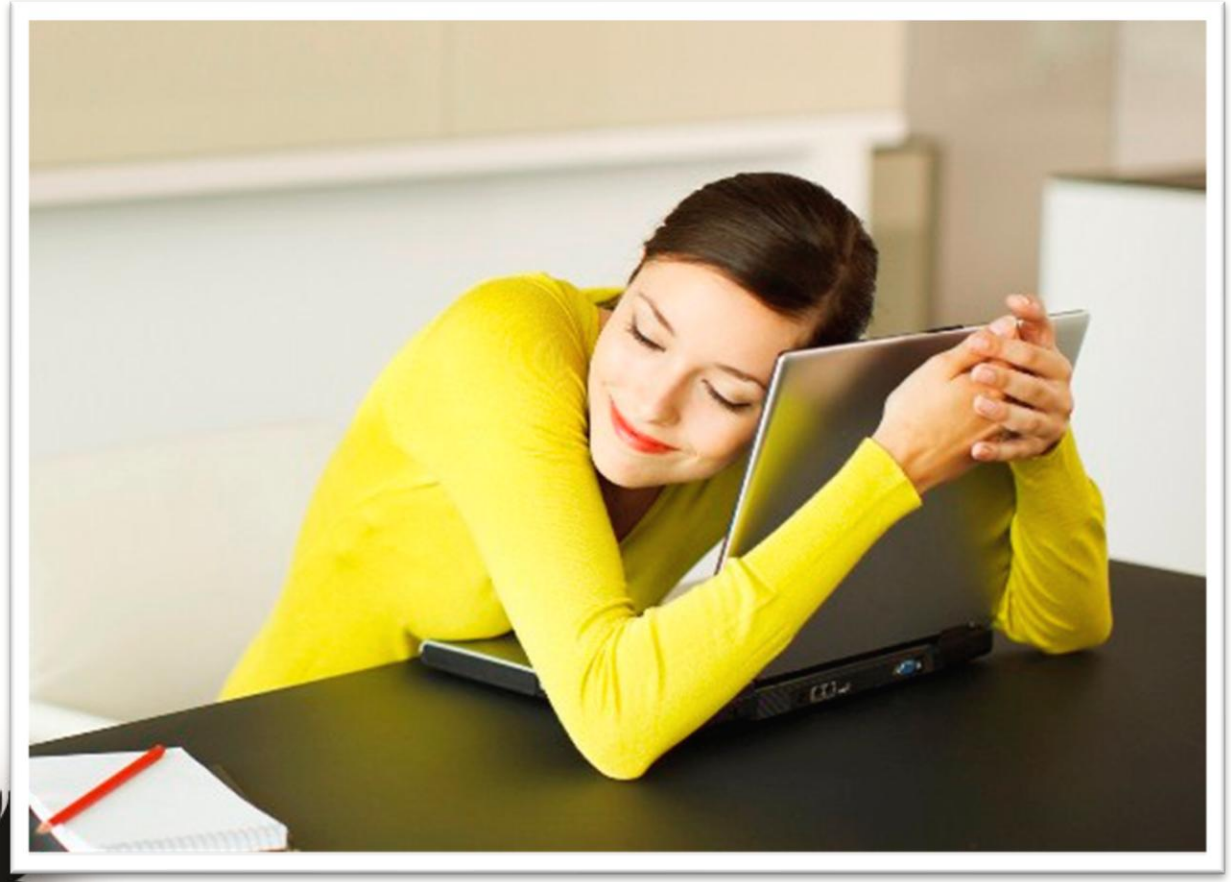
فستینگر به این موضوع : ناهماهنگی شناختی اطلاق کرد.

Cognitive Dissonance ناهماهنگی شناختی

یک مثال دیگر برای این ناهماهنگی شناختی:
مدیران شرکتهای تولید دخانیات و سیگار همیشه تعجب میکنند با وجود این همه اطلاعات و شواهد علمی که نشانگر سرطان زا بودن سیگار منتشر می شود افراد سیگاری در نگرش خود نسبت به سیگار براحتی هرگونه رابطه اثبات شده میان سیگار کشیدن و سرطان را بطور کل انکار می کنند و حتی مزایایی که تنباکو دارد را در ذهن خود بزرگ می نمایند.

تغییر نگرش مدیریت

نگرش‌های اصلی ما در شغل



۱- رضایت شغلی Job Satisfaction

۲-دلبستگی شغلی Job Engagement

۳- تعهد سازمانی

Organizational Commitment

تغییر نگرش مدیریت!

Job Satisfaction رضایت شغلی

رضایت شغلی بیانگر احساس مثبتی است که افراد در ارتباط با کار کردن و شغل‌شان از خود ابراز می‌کنند.

فردی که رضایت شغلی بالایی دارد همه جا در مورد شرکت یا سازمان خود با شور و شوق صحبت می‌کند درحالیکه افرادی که رضایت شغلی کمی دارند دائما از مدیران و سازمان خود بدگویی می کنند.

Job Engagement دلبستگی شغلی

نگرش دلبستگی شغلی جزو جدیدترین مفاهیم در حوزه رفتار سازمانی است که به درگیر بودن رضایت و شور و شوق فرد برای کار اشاره می‌کند. بنظر متخصصین منابع انسانی و رفتار سازمانی مفهوم دلبستگی شغلی آنقدر گسترده شده که به عنوان نقطه مشترک همه متغییرهای نگرشی در حال حاضر مطرح می شود.

بنوعی می توان گفت احتمالا دلبستگی سازمانی بخش مشترک تمام نگرشهای شغلی است.

O. Commitment تعهد سازمانی

تعهد سازمانی بیانگر میزان وابستگی فرد به یک شرکت یا سازمان خاص است و اینکه فرد اهداف و آرزوهای خود را در راستای حفظ رابطه با آن سازمان یا شرکت می‌داند.

تعهد سازمانی شامل سه بعد مجزای زیراست:

۱-تعهد عاطفی : پیوند احساسی با سازمان

۲-تعهد مداوم: پیوند برای ارزش اقتصادی

۳-تعهد هنجاری: پیوند برای مباحث اخلاقی

تغییر نگرش مدیریت!