



دانشگاه پیام نور

رفتار و روابط انسانی در سازمان‌های آموزشی

دکتر شهرام هاشم‌نیا

دکتر حمید ملکی

امروزه کتاب‌خوانی و علم‌آموزی، نه تنها یک وظیفه ملی، که یک واجب دینی است.^۱

مقام معظم رهبری

در عصر حاضر یکی از شاخصه‌های ارزیابی رشد، توسعه و پیشرفت فرهنگی هر کشوری میزان تولید کتاب، مطالعه و کتاب‌خوانی مردم آن مرز و بوم است. ایران اسلامی نیز از دیرباز تاکنون با داشتن تمدنی چندهزارساله و مراکز متعدد علمی، فرهنگی، کتابخانه‌های معتبر، علما و دانشمندان بزرگ با آثار ارزشمند تاریخی، سرآمد دولت‌ها و ملت‌های دیگر بوده و در عرصه فرهنگ و تمدن جهانی به‌سان خورشیدی تابناک همچنان می‌درخشد و با فرزندان نیک‌نهاد خویش هنرنمایی می‌کند. چه کسی است که در دنیا با دانشمندان فرزانه و نام‌آور ایرانی همچون ابوعلی سینا، ابوریحان بیرونی، فارابی، خوارزمی و ... همچنین شاعران برجسته‌ای نظیر فردوسی، سعدی، مولوی، حافظ و ... آشنا نباشد و در مقابل عظمت آنها سر تعظیم فرود نیاورد. تمامی این افتخارات ارزشمند، برگرفته از میزان عشق و علاقه فراوان ملت ما به فراگیری علم و دانش از طریق خواندن و مطالعه منابع و کتاب‌های گوناگون است. به شکرانه الهی، تاریخ و گذشته ما، همیشه درخشان و پر بار است. ولی اکنون در این زمینه در چه جایگاهی قرار داریم؟ آمار و ارقام ارائه‌شده از سوی مجامع و سازمان‌های فرهنگی در مورد سرانه مطالعه هر ایرانی، برایمان چندان امیدوارکننده نمی‌باشد.

کتاب، دروازه‌ای به سوی گستره دانش و معرفت است و کتاب خوب، یکی از بهترین ابزارهای کمال بشری است. همه دستاوردهای بشر در سراسر عمر جهان، تا آنجا که قابل کتابت بوده است، در میان دست‌نوشته‌هایی است که انسان‌ها پدید آورده و می‌آورند. در این مجموعه بی‌نظیر، تعالیم الهی، درس‌های پیامبران به بشر، و همچنین علوم مختلفی است که سعادت بشر بدون آگاهی از آنها امکان‌پذیر نیست. کسی که با دنیای زیبا و زندگی‌بخش کتاب ارتباط ندارد بی‌شک از مهم‌ترین دستاورد انسانی و نیز از بیشترین معارف الهی و بشری محروم است. با این دیدگاه، به‌روشنی می‌توان ارزش و مفهوم رمزی عمیق در این حقیقت تاریخی را دریافت که اولین خطاب خداوند متعال به پیامبر گرامی اسلام (ص) این است که «بخوان!» و در اولین

۱. پیام مقام معظم رهبری به مناسبت آغاز هفته کتاب ۷۲/۱۰/۴

سوره‌ای که بر آن فرستاده عظیم‌الشان خداوند، فرود آمده، نام «قلم» به تجلیل یاد شده‌است: «إِقْرَأْ وَ رَبُّكَ الْأَكْرَمُ. الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ» در اهمیت عنصر کتاب برای تکامل جامعه انسانی، همین بس که تمامی ادیان آسمانی و رجال بزرگ تاریخ بشری، از طریق کتاب جاودانه مانده‌اند.

دانشگاه پیام‌نور با گستره جغرافیایی ایران‌شمول خود با هدف آموزش برای همه، همه‌جا و همه‌وقت، به‌عنوان دانشگاهی کتاب‌محور در نظام آموزش عالی کشورمان، افتخار دارد جایگاه اندیشه‌سازی و خردورزی بخش عظیمی از جوانان جویای علم این مرز و بوم باشد. تلاش فراوانی در ایام طولانی فعالیت این دانشگاه انجام پذیرفته تا با بهره‌گیری از تجربه‌های گرانقدر استادان و صاحب‌نظران برجسته کشورمان، کتاب‌ها و منابع آموزشی درسی شاخص و خودآموز تولید شود. در آینده هم، این مهم با هدف ارتقای سطح علمی، روزآمدی و توجه بیشتر به نیازهای مخاطبان دانشگاه پیام‌نور با جدیت ادامه خواهد داشت. به‌طور قطع استفاده از نظرات استادان، صاحب‌نظران و دانشجویان محترم، ما را در انجام این وظیفه مهم و خطیر یاری‌رسان خواهد بود. پیشاپیش از تمامی عزیزانی که با نقد، تصحیح و پیشنهادهای خود ما را در انجام این وظیفه خطیر یاری می‌رسانند، سپاسگزاری می‌نماییم. لازم است از تمامی اندیشمندانی که تاکنون دانشگاه پیام‌نور را منزلگاه اندیشه‌سازی خود دانسته و ما را در تولید کتاب و محتوای آموزشی درسی یاری نموده‌اند، صمیمانه قدردانی گردد. موفقیت و بهروزی تمامی دانشجویان و دانش‌پژوهان عزیز آرزوی همیشگی ما است.

دانشگاه پیام‌نور

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	سیزده
فصل اول. ادراک، نگرش و ارزش‌ها و تأثیر آن بر تصمیمات فردی مدیران آموزشی.....	۱
هدف کلی.....	۱
هدف‌های یادگیری.....	۱
مقدمه.....	۲
۱-۱ شخصیت.....	۲
۲-۱ رویکردهای فردنگر و قانون‌نگر شخصیت.....	۴
۱-۲-۱ رویکرد قانون‌نگر شخصیت.....	۷
۲-۲-۱ رویکرد فردنگر شخصیت.....	۱۱
۳-۱ ادراک.....	۱۶
۴-۱ عوامل تأثیرگذار بر ادراک.....	۱۶
۵-۱ ادراک اجتماعی.....	۱۹
۶-۱ نظریه تصور کلیشه‌ای.....	۲۰
۷-۱ نگرش.....	۲۲
۸-۱ ارتباط بین نگرش‌ها و رفتارها.....	۲۳
۹-۱ رفتار متضاد با نگرش.....	۲۳
۱۰-۱ تعهد سازمانی.....	۲۵
۱۱-۱ دو دیدگاه درباره تعهد سازمانی.....	۳۰
۱۲-۱ دسته‌بندی دوگانه تعهد سازمانی.....	۳۳
۱۳-۱ انواع تعهد.....	۳۳
۱۴-۱ عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی.....	۳۵
۱۵-۱ ضرورت توجه به تعهد سازمانی.....	۳۸

۱۶-۱	انواع مدل‌های تعهد سازمانی.....	۳۸
۱۷-۱	راهکارهایی برای افزایش تعهد سازمانی.....	۳۹
۱۸-۱	مدیریت کیفیت جامع و تعهد سازمانی.....	۳۹
۱۹-۱	تعهد سازمانی و بهره‌وری.....	۴۰
۲۰-۱	تصمیم‌گیری.....	۴۱
۲۱-۱	سطوح تصمیم‌گیری.....	۴۲
۲۲-۱	فرایندهای تصمیم‌گیری.....	۴۳
۲۳-۱	رویکردهای تصمیم‌گیری.....	۴۵
۵۰	خلاصه فصل اول.....	۵۰
۵۲	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل اول.....	۵۲
۵۶	خودآزمایی تشریحی فصل اول.....	۵۶

فصل دوم. انگیزش و تأثیرات انتظارات بر عملکرد شغلی معلمان و سایر منابع انسانی سازمان ... ۵۷		
۵۷	هدف کلی.....	۵۷
۵۷	هدف‌های یادگیری.....	۵۷
۵۸	مقدمه.....	۵۸
۱-۲	انگیزش.....	۵۸
۲-۲	دسته‌بندی نظریه‌های انگیزش.....	۵۹
۱-۲-۲	نظریه‌های نخستین انگیزش.....	۵۹
۲-۲-۲	نظریه‌های محتوایی.....	۶۵
۳-۲-۲	نظریه‌های فرایندی انگیزش.....	۷۲
۳-۲	شیوه‌های کاهش نابرابری.....	۷۹
۹۷	خلاصه فصل دوم.....	۹۷
۹۸	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل دوم.....	۹۸
۱۰۰	خودآزمایی تشریحی فصل دوم.....	۱۰۰

فصل سوم. تفکر انتقادی خلاق و حل مسئله در فرایند تصمیم‌گیری آموزشی..... ۱۰۳		
۱۰۳	هدف کلی.....	۱۰۳
۱۰۳	هدف‌های یادگیری.....	۱۰۳
۱۰۴	مقدمه.....	۱۰۴
۱-۳	تعریف خلاقیت.....	۱۰۵
۲-۳	تعریف خلاقیت از دیدگاه روانشناسی.....	۱۰۵
۳-۳	تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمانی.....	۱۰۶
۴-۳	نوآوری.....	۱۰۷
۵-۳	خلاقیت و نوآوری چگونه با هم مرتبط شده‌اند؟.....	۱۰۷
۶-۳	نوآوری شامل چه چیزهایی است؟.....	۱۰۷

۷-۳	چگونه متغیرهای ساختاری بر نوآوری اثر می‌گذارند؟	۱۰۸
۸-۳	چگونه فرهنگ سازمانی بر نوآوری اثر می‌گذارد؟	۱۰۹
۹-۳	کدام متغیرهای منابع انسانی بر نوآوری اثر می‌گذارند؟	۱۰۹
۱۰-۳	ویژگی‌های افراد اخلاق	۱۰۹
۱۱-۳	ویژگی‌های سازمان اخلاق	۱۱۱
۱۲-۳	نقش مدیر در پرورش خلاقیت	۱۱۲
۱۳-۳	تکنیک‌های توسعه خلاقیت گروهی	۱۱۲
۱۴-۳	طوفان فکری	۱۱۳
۱۵-۳	تکنیک خلاقیت شش کلاه تفکر	۱۱۳
۱۶-۳	گردش تخیلی	۱۱۵
۱۷-۳	تفکر موازی	۱۱۶
۱۸-۳	ارتباط اجباری	۱۱۷
۱۹-۳	تعاریف و تاریخچه‌ای از تفکر انتقادی و تفکر خلاق	۱۱۷
۲۰-۳	نظریه «رابرت کارپلوس» و آموزش تفکر انتقادی در رشته‌های علوم انسانی	۱۱۸
۲۱-۳	آموزش تفکر خلاق به وسیله شیوه تفکر افقی	۱۱۹
۲۲-۳	روش ذهن انگیزی؛ شیوه‌ای خلاق برای آموزش تفکر انتقادی	۱۲۰
۲۳-۳	تأثیر اندیشه بزرگان و متفکران در ترویج تفکر انتقادی و خلاق	۱۲۱
۲۴-۳	آموزش تفکر	۱۲۴
۲۵-۳	تبیین اصول پنجگانه تفکر انتقادی براساس آرای واتسون - گلیزر	۱۲۷
۲۶-۳	ضرورت ترویج تفکر انتقادی و خلاق	۱۳۰
۲۷-۳	چرا تفکر انتقادی باید قسمتی از تمام دروس باشد؟	۱۳۲
۲۸-۳	ترویج تفکر خلاق	۱۳۲
۲۹-۳	موانع تفکر انتقادی	۱۳۳
۳۰-۳	موانع تفکر خلاق	۱۳۴
۳۱-۳	تقویت تفکر خلاق	۱۳۶
۳۲-۳	ترویج عملی تفکر انتقادی و خلاق در جامعه ایران	۱۳۶
۳۳-۳	کاربردهای تفکر انتقادی و خلاق در پژوهش‌های علوم انسانی	۱۳۶
۳۴-۳	کاربردهای تفکر انتقادی و خلاق در پژوهش‌ها	۱۳۷
۳۵-۳	تعریف مسئله	۱۳۷
۳۶-۳	تعیین هدف‌های تصمیم‌گیری حل مسئله در سازمان	۱۳۷
۳۷-۳	فرایند حل مسئله	۱۳۹
۳۸-۳	فرایند حل مسئله و تصمیم‌گیری	۱۴۰
۳۹-۳	انواع مسئله و تصمیم‌گیری	۱۴۱
۴۰-۳	روش‌ها و فنون تصمیم‌گیری حل مسئله	۱۴۱
۴۱-۳	تفکر خلاق در حل مسائل سازمان	۱۴۱
۴۲-۳	شرایط ادراکی و رفتاری در تصمیم‌گیری حل مسئله	۱۴۱

۳-۴۳	تفکر انتقادی و خلاقیت در آموزش.....	۱۴۲
	خلاصه فصل سوم.....	۱۴۳
	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل سوم.....	۱۴۴
	خودآزمایی تشریحی فصل سوم.....	۱۴۷
	فصل چهارم. هوش هیجانی در تعاملات فردی و گروهی.....	۱۴۹
	هدف کلی.....	۱۴۹
	هدف‌های یادگیری.....	۱۴۹
	مقدمه.....	۱۴۹
۴-۱	هوش چیست؟.....	۱۵۱
۴-۲	هیجان.....	۱۵۲
۴-۳	پیشینه مطالعه هوش غیر شناختی.....	۱۵۳
۴-۴	تعریف و پیشینه «هوش هیجانی».....	۱۵۵
۴-۵	الگوهای هوش هیجانی.....	۱۵۶
۴-۶	کاربرد هوش هیجانی.....	۱۶۲
۴-۷	هوش هیجانی و سازمان‌های آموزشی.....	۱۶۵
۴-۸	هوش هیجانی و فرهنگ یادگیری سازمانی.....	۱۶۷
	خلاصه فصل چهارم.....	۱۶۹
	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل چهارم.....	۱۷۰
	خودآزمایی تشریحی فصل چهارم.....	۱۷۳
	فصل پنجم. جایگاه گروه و پویایی آن در بهبود عملکرد سازمان‌های آموزشی.....	۱۷۵
	هدف کلی.....	۱۷۵
	هدف‌های یادگیری.....	۱۷۵
	مقدمه.....	۱۷۶
۵-۱	تیم‌ها و گروه‌ها.....	۱۷۶
۵-۲	گروه.....	۱۷۷
۵-۳	گروه‌ها و عملکرد فردی.....	۱۷۷
۵-۴	چرا افراد به گروه‌ها ملحق می‌شوند؟.....	۱۷۸
۵-۵	تفاوت گروه و تیم.....	۱۷۹
۵-۶	آیا سازمان‌ها بیشتر به تیم نیاز دارند یا به گروه؟.....	۱۸۰
۵-۷	اهمیت و انسجام گروه.....	۱۸۲
۵-۸	رابطه انسجام گروهی و بهره‌وری.....	۱۸۳
۵-۹	مشکلات گروه‌ها و تیم.....	۱۸۴
۵-۱۰	مراحل توسعه گروه.....	۱۸۶
۵-۱۱	انواع گروه‌ها.....	۱۸۹

۱۹۱	۱۲-۵ فرایند تبدیل گروه به تیم.....
۱۹۱	۱۳-۵ نقش های کلیدی تیم ها.....
۱۹۴	۱۴-۵ انواع تیم ها.....
۱۹۷	۱۵-۵ تأثیر رهبری اشتراکی بر اثربخشی کارگروهی.....
۱۹۷	۱۶-۵ تسهیم دانش.....
۱۹۸	۱۷-۵ رهبری اشتراکی.....
۲۰۰	۱۸-۵ گروه مؤثر.....
۲۰۱	۱۹-۵ نقش میانجی تسهیم دانش در تأثیر رهبری اشتراکی بر اثربخشی کار گروهی.....
۲۰۲	خلاصه فصل پنجم.....
۲۰۲	خودآزمایی چهارگزینه ای فصل پنجم.....
۲۰۵	خودآزمایی تشریحی فصل پنجم.....
۲۰۷	فصل ششم. مدیریت تعارض در سازمان های آموزشی.....
۲۰۷	هدف کلی.....
۲۰۷	هدف های یادگیری.....
۲۰۸	مقدمه.....
۲۰۸	۱-۶ مفهوم تعارض.....
۲۰۹	۲-۶ اجزای تعارض.....
۲۱۰	۳-۶ دیدگاه های گوناگون تعارض.....
۲۱۱	۴-۶ انواع تعارض.....
۲۱۳	۵-۶ سبک های مدیریت تعارض.....
۲۱۶	۶-۶ استراتژی های مدیریت تعارض در ساختار سازمانی.....
۲۱۷	۷-۶ منابع تعارض.....
۲۲۱	۸-۶ استراتژی های مدیریت تعارض.....
۲۲۲	۹-۶ تقسیم بندی تعارضات سازمانی.....
۲۲۳	۱۰-۶ ارزیابی منشأ تعارضات سازمانی.....
۲۲۴	۱۱-۶ تأثیر ارتباطات بر تعارض فردی بین مدیران و کارکنان.....
۲۲۵	۱۲-۶ نگاهی اجمالی به مدیریت تعارض در سیره عملی حضرت علی (ع) از منظر نهج البلاغه.....
۲۲۷	خلاصه فصل ششم.....
۲۲۷	خودآزمایی چهارگزینه ای فصل ششم.....
۲۳۰	خودآزمایی تشریحی فصل ششم.....
۲۳۳	فصل هفتم. اخلاق و روابط انسانی در سازمان های آموزشی.....
۲۳۳	هدف کلی.....
۲۳۳	هدف های یادگیری.....
۲۳۴	مقدمه.....

۲۳۴	۱-۷ اخلاق.....
۲۳۵	۲-۷ اخلاق آموزشی.....
۲۳۶	۳-۷ مصداق‌های اخلاق آموزشی.....
۲۳۶	۴-۷ عناصر اخلاق آموزشی.....
۲۳۷	۵-۷ رفتارهای غیراخلاقی در سازمان‌های آموزشی.....
۲۳۷	۶-۷ اخلاق حرفه‌ای در مدیریت آموزشی.....
۲۳۸	۷-۷ خصوصیات مدیران آموزشی دارای اخلاق حرفه‌ای.....
۲۴۰	۸-۷ اخلاق تعلیم و تربیت.....
۲۴۱	۹-۷ هدف‌های تعلیم و تربیت اسلامی.....
۲۴۳	۱۰-۷ وظایف طالب علم.....
۲۴۵	۱۱-۷ وظایف اخلاقی معلم و استاد در دانشگاه.....
۲۴۶	۱۲-۷ سایر مؤلفه‌های اخلاق آموزشی اساتید و دانشجویان.....
۲۴۸	۱۳-۷ اخلاق سازمانی.....
۲۴۸	۱۴-۷ کدهای اخلاقی.....
۲۴۹	۱۵-۷ اصول اخلاق سازمانی.....
۲۵۲	۱۶-۷ نتایج اعمال مدیریت اخلاقی در سازمان.....
۲۵۴	۱۷-۷ تحول فرهنگ سازمان.....
۲۵۵	۱۸-۷ دسته‌بندی سازمان‌ها و مدیران در مقابل مسئولیت‌ها و تعهدات اجتماعی.....
۲۵۵	۱۹-۷ انواع فرهنگ‌های اخلاقی.....
۲۵۶	خلاصه فصل هفتم.....
۲۵۶	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل هفتم.....
۲۶۰	خودآزمایی تشریحی فصل هفتم.....
۲۶۱	فصل هشتم. فرهنگ سازمانی در مؤسسه‌های آموزشی.....
۲۶۱	هدف کلی.....
۲۶۱	هدف‌های یادگیری.....
۲۶۱	مقدمه.....
۲۶۲	۱-۸ فرهنگ.....
۲۶۷	۲-۸ فرهنگ سازمانی.....
۲۶۹	۳-۸ ویژگی‌های فرهنگ سازمانی.....
۲۷۰	۴-۸ رویکردهای فرهنگ سازمانی.....
۲۷۲	۵-۸ مزایا و معایب رویکردهای کارکردگرایی و تفسیری فرهنگ.....
۲۷۴	۶-۸ کارگردانی فرهنگ.....
۲۷۴	۷-۸ مراحل ایجاد فرهنگ سازمانی.....
۲۷۶	۸-۸ فرایند مدیریت فرهنگ سازمانی.....
۲۷۷	۹-۸ مدل‌های فرهنگ سازمانی.....

۲۷۷	۸-۱۰ مدل هافستید.....
۲۸۰	۸-۱۱ مدل مکعب گافی و جونز (دو)S.....
۲۸۲	۸-۱۲ مدل دانیل دنیسون.....
۲۸۳	۸-۱۳ مدل هلریگل و اسلوکم.....
۲۸۴	۸-۱۴ مدل پیترز و واترمن.....
۲۸۵	۸-۱۵ مدل استیفن رابینز.....
۲۸۶	۸-۱۶ مدل ریچارد ال دفت.....
۲۸۷	۸-۱۷ مدل چارلز بی هندی.....
۲۸۸	۸-۱۸ مدل شرمرهورن.....
۲۸۹	۸-۱۹ مدل کوین.....
۲۹۰	۸-۲۰ مدل دیل و کندی.....
۲۹۱	۸-۲۱ مدل واعظی.....
۲۹۲	۸-۲۲ مدل سان فیلد.....
۲۹۳	۸-۲۳ الگوی فرهنگی مدیریت اسلامی.....
۲۹۴	خلاصه فصل هشتم.....
۲۹۵	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل هشتم.....
۲۹۷	خودآزمایی تشریحی فصل هشتم.....
۲۹۹	فصل نهم. مفاهیم و مدل‌های شادی و سکوت سازمانی.....
۲۹۹	هدف کلی.....
۲۹۹	هدف یادگیری.....
۳۰۰	مقدمه.....
۳۰۰	۹-۱ مفهوم شادی و نشاط.....
۳۰۱	۹-۲ شادی در محیط کار.....
۳۰۲	۹-۳ نکاتی راجع به شادی در کار.....
۳۰۲	۹-۴ نقش و اهمیت شادی در محیط کار.....
۳۰۴	۹-۵ نظریات و مدل‌های شادی و نشاط.....
۳۰۷	۹-۶ مدل‌های شادی در محیط کار.....
۳۰۷	۹-۷ مدل سه بخشی برای ایجاد شادی در محیط کار.....
۳۰۸	۹-۸ مدل الکساندر جرلوف برای شادی در محیط کار.....
۳۰۸	۹-۹ مفهوم شناسی سکوت سازمانی.....
۳۰۹	۹-۱۰ گونه شناسی سکوت.....
۳۱۰	۹-۱۱ ریشه‌های سکوت سازمانی.....
۳۱۱	۹-۱۲ دلایل سکوت سازمانی.....
۳۱۱	۹-۱۳ تاکتیک‌های ایجاد سکوت.....
۳۱۲	۹-۱۴ تأثیرات سکوت سازمانی.....

۳۱۲.....	۹-۱۵ راه‌های کاهش سکوت سازمانی.....
۳۱۳.....	۹-۱۶ تاریخچه استرس.....
۳۱۵.....	۹-۱۷ مفهوم استرس.....
۳۱۶.....	۹-۱۸ استرس‌های خوب و استرس‌های مخرب.....
۳۱۷.....	۹-۱۹ تعریف استرس شغلی.....
۳۱۹.....	۹-۲۰ عوامل ایجاد کننده استرس شغلی معلمان و اساتید.....
۳۲۰.....	خلاصه فصل نهم.....
۳۲۱.....	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل نهم.....
۳۲۴.....	خودآزمایی تشریحی فصل نهم.....
۳۲۵.....	پاسخنامه.....
۳۲۷.....	منابع.....

پیشگفتار

با گسترش علم و فناوری و تغییرات اساسی به وجود آمده در این زمینه، لزوم تغییر در سرفصل‌های دروس حوزه‌های مختلف علمی نیز به وجود آمد، این مهم در حوزه مدیریت آموزشی نیز رخ داد و سرفصل‌هایی با ماهیت بین رشته‌ای و متکی بر فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در دروس این حوزه قرار گرفت. یکی از آن‌ها رفتار و روابط انسانی در سازمان‌های آموزشی است. فقدان آگاهی از مهارت برقراری ارتباط باعث می‌شود که انسان‌ها در موقعیت‌های مختلف زندگی‌شان با مشکلات عدیده‌ای مواجهه شوند چنانچه عده‌ای از صاحب‌نظران معتقدند تمام مشکلات جهانی ناشی از ناتوانی انسان در برقراری ارتباط با یکدیگر است. ارتباطات حلقه‌ای حیاتی در زنجیره فعالیت‌های سازمانی و روابط انسانی است، درجه هماهنگی و امکان بهره‌برداری از توانمندی‌ها و تخصص اعضا تا حدود زیادی متأثر از کیفیت فرایند ارتباطات است. ارتباطات انتقال دهنده احساسات، حقایق، ایده‌ها، اطلاعات و ارزش‌هاست. امروز جهانی که ما در آن زندگی می‌کنیم را جهان ارتباطات نام نهاده‌اند. در این جهان، زندگی ما کاملاً از سازمان‌های مختلف متأثر است و سازمان‌ها بدون ارتباطات انسانی نمی‌توانند به فعالیت‌هایشان تداوم ببخشند. به طوری که می‌توان گفت بدون ارتباطات سازمان نمی‌توان وجود داشته باشد. پدیده ارتباطات در فعالیت‌های آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و این مهم مستلزم برقراری رابطه انسانی مبنی بر تفاهم و هماهنگی بین فعالیت‌های مربی، مدیر و فعالیت‌های یادگیری فراگیران خواهد بود و این خصیصه به‌ویژه در راستای تحقق امر آموزش با محور قرار گرفتن فراگیر و اداره سازمان‌های آموزشی اهمیتی دوچندان می‌یابد.

مؤلفان

فصل اول

ادراک، نگرش و ارزش‌ها و تأثیر آن بر تصمیمات فردی مدیران آموزشی

هدف کلی

آشنایی با مفاهیم ادراک، نگرش و نظریات مرتبط و تأثیر آن‌ها بر تصمیمات فردی مدیران آموزشی.

هدف‌های یادگیری

از شما انتظار می‌رود در پایان این فصل بتوانید:

۱. شخصیت را تعریف کنید.
۲. تفاوت‌های اساسی بین رویکردهای قانون‌نگر و فردنگر را بنویسید.
۳. نظریه شخصیت کتل را توضیح دهید.
۴. نظریه شخصیت آیزنک را تشریح کنید.
۵. عمده‌ترین عیب نظریه نقش را ذکر کنید.
۶. نقش نظریه تصور کلیشه‌ای را در شکل‌دهی رفتار بنویسید.
۷. نگرش را تعریف کنید و ارتباط آن با رفتار را بنویسید.
۸. منظور از ناهمسازی شناختی را بگویید.
۹. انواع دیدگاه‌های تعهد سازمانی را باهم مقایسه کنید.
۱۰. الگوهای مختلف تعهد سازمانی را نام برده و آن‌ها را باهم مقایسه کنید.
۱۱. تصمیم‌گیری و سطوح آن را شرح دهید.
۱۲. رویکردهای تصمیم‌گیری را بیان کرده و باهم مقایسه کنید.

مقدمه

در کتاب‌های روان‌شناسی می‌توان این جمله را بسیار یافت که سخن از شخصیت، از مهم‌ترین و اساسی‌ترین موضوع علم روان‌شناسی است که از آن به «روان‌شناسی شخصیت» تعبیر می‌شود. در این مورد سخن از یادگیری، انگیزه، ادراک، تفکر، عواطف، احساسات و هوش به‌عنوان اجزای شخصیت، اگر مورد بحث قرار می‌گیرند، از آن‌روست که شخصیت را شکل می‌دهند.

تغییر و تحولات سریع عوامل محیطی، میزان پیچیدگی و ابهام را افزایش داده و مدیریت سازمان‌ها را با چالش‌های جدی مواجه کرده است. پس از بررسی مدل‌های تصمیم‌گیری و برخی از مهم‌ترین خطاهایی که در تصمیم‌گیری رخ می‌دهد، می‌خواهیم به موضوع عوامل اثرگذار بر تصمیم‌گیری بپردازیم و توضیح دهیم که مدیران آموزشی تا چه حد در معرض این خطاها و تعصبات قرار دارند. تصمیم‌گیری در عالم واقع با ویژگی‌هایی چون عقلانیت محدود، خطاها و تعصبات معمول و استفاده از شهود تعریف می‌شود. درزمینه شخصیت و تصمیم‌گیری تحقیقات زیادی انجام نشده است. شاید یکی از دلایل این مسئله آن باشد که محققینی که درزمینه تصمیم‌گیری تحقیق می‌کرده‌اند، برای بررسی شخصیت آموزش ندیده بودند. با این وجود مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که شخصیت بر تصمیم‌گیری اثر می‌گذارد. این تحقیقات وجدان‌گرایی و عزت‌نفس را مورد توجه قرار داده است (رابینز^۱، ۱۳۸۵).

۱-۱ شخصیت

مطالعه شخصیت به‌عنوان یکی از مبانی رفتار فردی می‌تواند مدیران و کارکنان را در شکل‌دهی رفتار مطلوب و کنترل و تنظیم روابط سازمانی کمک کند تا با درک یکدیگر بتوانند به هدف‌های سازمانی نائل آیند. لذا آشنایی بیشتر با شخصیت و مفاهیم آن می‌تواند رهگشای مدیران و کارکنان در سازمان‌ها شود.

شخصیت از واژه لاتین پرسونا^۲، به معنای نقابی که هنرپیشه‌ها در نمایش به‌صورت خود می‌زدند و آن را تا آخر نمایش بر چهره نگه می‌داشتند گرفته شده است. از این عبارت می‌توان نتیجه گرفت که شخصیت به ویژگی‌های بیرونی و قابل مشاهده

نسبتاً ثابت و پایدار اشاره دارد، چون بازیگران نقاب، ماسک و صورت‌ساختگی خود را تا پایان نمایش نگه می‌داشتند، به این ترتیب می‌توان گفت شخصیت عنصر ثابت رفتار فرد است، شیوه بودن او و همواره با اوست و موجب تمایز وی از دیگران می‌شود. تعدادی از صاحب‌نظران شخصیت را مجموعه‌ای از رفتارها و عادات و به عنوان یک الگوی به قرض گرفته از دیگران می‌دانند که نمایانگر وضع ظاهری، رفتارها و عاداتی است که فرد از جامعه می‌گیرد و یا برای جلب نظر دیگران آن را حفظ می‌کند. شناسایی شخصیت طرف مقابل کمک می‌کند عکس‌العمل‌های او را در شرایط خاص پیش‌بینی کرده و با شناخت آن بتوان شرایط محیطی و نحوه تصمیم‌گیری فرد را تا حدی حدس زد. این صاحب‌نظران معتقدند که شخصیت را عوامل محیطی شکل می‌دهند. از جمله این عوامل فرهنگ است که هنجارها، نگرش‌ها و اندیشه‌هایی را به وجود می‌آورد که از یک نسل به نسل بعدی منتقل و منجر به ایجاد سازگاری در طول زمان می‌شود.

اندیشمندان دیگری همچون رابینز (۱۳۸۵) شخصیت را مجموعه یا آمیزه‌ای از ویژگی‌های روانی می‌دانند که از طریق آن افراد طبقه‌بندی می‌شوند. خصوصياتی که در یک طرح کل شکل می‌گیرد و در رفتار ظاهر می‌شود، با وجود اینکه این خصوصیات تا حدی ثابت و قابل پیش‌بینی می‌باشند، لیکن شخصیت فرد قابل تغییر و تکامل است و دربرگیرنده جوانب عاطفی، ارادی، ذهنی و رفتاری است، این ویژگی‌ها، پایدار و بی‌نظیر بوده و ممکن است در موقعیت‌های متفاوت تغییر کند.

آلپورت (۱۹۳۷) شخصیت را سازمان پویای دستگاه بدنی و روانی می‌داند که چگونگی سازگاری خاص فرد را با محیط تعیین می‌کند. از دیدگاه مکتب مرفولوژی، شخصیت تابع شکل و فرم بدن بوده و از منظر تفکر شرقی گروه خون افراد مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده شخصیت است، تعدادی شخصیت را تابع ماه تولد و گروهی آن را تابعی از داشتن لباس گران‌قیمت و پالتوهای پوستی چند هزار دلاری می‌دانند.

می‌توان گفت، شخصیت مجموعه‌ای از صفات طبیعی و اکتسابی ویژه فرد است که مسیر زندگی، روابط عمومی و سازش‌های اجتماعی را تعیین می‌کند. آلپورت (۱۹۳۷)، کتل (۱۹۶۵) و آیزنگ (۱۹۷۰) معتقدند، شخصیت فرد را می‌توان با توجه به صفات توصیف کرد. مطالعات نشان داده است که خصلت‌هایی همچون کم‌رویی، ترس و رنجش بیشتر از خصوصیات وراثتی ناشی می‌شوند و برخی خصلت‌های شخصیتی از

کدهای ژنتیکی یکسانی ساخته می‌شوند. بر این اساس می‌توان گفت، وارث نیز یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر شخصیت است.

از مجموع مباحث می‌توان استنباط کرد که وراثت و محیط، عوامل تعیین‌کننده شخصیت افراد هستند. وراثت عوامل و حدود خارجی را تعیین می‌کند اما پتانسیل‌های کامل افراد به وسیله چگونگی هماهنگی آن‌ها با خواسته‌ها و احتیاجات محیطی تعیین می‌شود. از جمع‌بندی تعاریف چنین استنباط می‌شود که:

۱. شخصیت هر فرد بی‌همتا و بی‌نظیر است و با وجود مشابهت‌های بین افراد، دو شخصیت کاملاً یکسان و همانند وجود ندارد.

۲. اگرچه افراد در شرایط و محیط‌های گوناگون رفتارهای متضاد و متفاوتی از خود نشان می‌دهند ولی در طول زمان رفتار و شیوه تفکر آن‌ها نسبتاً ثابت، دائمی و پایدار است.

۳. با مطالعه رفتار و طرز تفکر افراد می‌توان سبک رفتاری و تفکر آن‌ها را تا حد زیادی پیش‌بینی کرد، قابلیت پیش‌بینی رفتار با «ثبات در رفتار» رابطه متقابل دارد.

۴. شخصیت مجموعه‌ای از صفات و خصیصه‌های نسبتاً پایدار رفتاری و الگوهای اکتسابی است که در طول زمان به دست می‌آید (تاونلی^۱، ۱۹۹۳).

۱-۲ رویکردهای فردنگر و قانون‌نگر شخصیت

از جنگ جهانی دوم علاقه زیادی برای بررسی چگونگی تأثیر شخصیت افراد بر رفتار آن‌ها در محیط کار به وجود آمد (تاونلی، ۱۹۹۳). این علاقه به دلیل رواج تست‌های شخصیتی بود که روان‌شناسان ادعا می‌کردند با استفاده از آن‌ها می‌توانند ویژگی‌های شخصیتی افراد را اندازه‌گیری کنند، این بدان معناست افرادی که عهده‌دار مشاغل می‌شوند نه تنها باید مهارت و قابلیت آن را داشته باشند بلکه باید روحیه و خلق‌وخوی آن را نیز دارا باشند (هول وی^۲، ۱۹۹۱).

برخی از روان‌شناسان بر این باورند که تنها راه بررسی شخصیت، مطالعه تک‌تک افراد است. به این رویکرد فردنگر گفته می‌شود. این رویکرد حاکی از آن است که می‌توان شخصیت افراد را در موقعیت‌ها و دوره‌های زمانی مختلف مورد مطالعه، مشاهده

و آزمون قرار داد و چگونگی واکنش و تغییرات شخص را مشخص کرد. رویکرد فردنگر یا خردنگر، رویکردی است که بر تفاوت‌های فردی تأکید دارد و بیانگر آن است که صفات انسانی را می‌توان تغییر و توسعه داد. طرفداران این رویکرد اظهار می‌دارند، علت متفاوت بودن شخصیت افراد، تفاوت در محیط آن‌ها است به عبارتی افراد متفاوت‌اند چون محیط آن‌ها متفاوت است. استنباط‌های فردنگر مبتنی بر عقیده‌ای است که شخصیت، یادگرفتنی و کسب کردنی است (شوارتز^۱، ۱۹۸۹). رویکرد فوق مستلزم مطالعه عمیق تعداد کمی از آزمودنی‌ها و در برخی از موارد آزمودنی واحد است.

رویکرد قانون‌نگر یا کل‌نگر دومین رویکردی است که هدفش پیدا کردن اصول عمومی و کلی رفتار است و به تفاوت‌های فردی توجه ندارد. تعداد زیادی از روان‌شناسان بر این باورند اگرچه بین افراد، تفاوت‌های فردی زیادی وجود دارد ولی جنبه‌های شخصیتی مشترک بسیاری نیز وجود دارد که امکان انجام تحقیق را بر روی گروه‌های مردم فراهم می‌سازد. به این روش، رویکرد قانون‌نگر می‌گویند. مفروض رویکرد قانون‌نگر این است که همه افراد دارای صفات همانندی هستند، اما کمیت‌های صفات در افراد متفاوت است و این کمیت‌های متفاوت است که هر فردی را بی‌نظیر و منحصر به فرد می‌سازد (کتل، ۱۹۶۵).

براساس رویکرد قانون‌نگر، شخصیت افراد مانند صفات آن‌هاست. این صفات و خصوصیات افراد است که مشخص می‌سازد، آن‌ها تمایل به تغییر دارند یا نه (مک‌گری و گوستا، ۱۹۹۰). منظور از صفات آن دسته از خصوصیات است که در طول زمان و در موقعیت‌های مختلف پایدار هستند به عبارت دیگر به الگوهای همسان افراد در رفتار، احساسات و افکار صفات شخصیت گفته می‌شود؛ بنابراین تا حدودی می‌توان گفت فردی که امروز مهربان است، یک ماه دیگر نیز مهربان خواهد بود (مرکز توسعه آموزش‌های نوین ایران - متانا، ۱۳۹۴).

رویکرد قانون‌نگر مشخصاً مقایسه و تحلیل تفاوت‌های آماری در میان نمونه‌های بزرگی از آزمودنی است. هدف رویکرد قانون‌نگر، کسب داده‌هایی است که بتوان نتایج آن را به گروه‌های بزرگی از افراد تعمیم داد. براساس این رویکرد می‌توان رفتار افراد را بر مبنای تست‌های شخصیتی پیش‌بینی کرده و کارکنان را براساس شرح شغل و خصوصیات شاغل انتخاب و انتصاب کرد؛ اما همان‌گونه که پژوهش‌ها نشان داده است، این موضوع چالش‌برانگیز است چون اولاً سازمان‌ها به جای استفاده از چنین تست‌هایی

در جهت آگاهی بخشی، از نتایج آن در جهت توجیه تصمیمات خود استفاده می‌کنند (هرویت^۱، ۱۹۸۹) ثانیاً، این تست‌ها حدود ده درصد از واریانس کل رفتار مرتبط با شغل را معین و پیش‌بینی می‌کنند (گوک^۲، ۱۹۹۸) ثالثاً، شغل‌ها به مانند افراد تغییر می‌کنند، بنابراین انتخاب افراد برای مشاغل، به اینکه چگونه شغل و فرد در آن لحظه ظاهر شوند بستگی دارد و هیچ تضمینی وجود ندارد که درجه تناسب شاغل و شغل با گذشت زمان ثابت مانده و تغییر نکند (پروین و جان، ۱۳۸۶).

در جدول (۱-۱) به مقایسه دو رویکرد پرداخته شده است:

جدول ۱-۱. مقایسه رویکرد قانون‌نگر با فردنگر شخصیت (منبع: کارور. چ. س. و شی.یر. م. ف، ۱۳۷۵)

شاخص‌ها	رویکرد قانون‌نگر	رویکرد فردنگر
تعریف	رویکردی است که درصدد پژوهش گروه‌های زیادی از افراد به‌منظور یافتن قوانین کلی رفتارها است که به‌صورت کمی و در نمونه‌های بزرگ صورت پذیرفته و برای پیش‌بینی رفتارها مورد استفاده قرار می‌گیرد.	رویکردی است که به بررسی تمام جزئیات درباره افراد در جهت دست‌یابی به درک واحد و منحصر به فرد می‌پردازد. تمرکز بر فرد واحد و در یک زمان داشته و تلاش می‌کند خصوصیات فردی را کشف کند.
مفروضات	در این رویکرد فرض بر این است که افراد ترکیب پیچیده‌ای از قوانین کلی و صفات مشترک هستند و بهتر است مطالعه افراد در گروه‌های بزرگ صورت پذیرد.	در این رویکرد فرض بر این است که هر انسانی منحصر به فرد است و بهتر است مطالعه هر فرد به‌صورت موردی صورت پذیرد.
روش‌شناسی	روش‌های کمی تجربی، روش بهتری برای تعیین قوانین کلی حاکم بر رفتارهاست.	روش‌های کیفی، درک کاملی از فرد مورد مطالعه را ارائه می‌دهند.
مثال‌هایی از روان‌شناسی	رفتارگرایان: با استفاده از آزمایش‌هایی بر روی حیوانات (موش‌ها، گربه‌ها و کبوترها) قوانین کلی یادگیری را ابداع کردند. نظریه‌پردازان روان‌شناختی اصول کلی رفتار را مانند، ضریب هوشی بیان کردند. طبقه‌بندی حالات: افراد را براساس اختلاف‌هایشان طبقه‌بندی کردند.	فروید (۱۹۹۰) روش مطالعه بالینی را به‌کار برد و با استفاده از تکنیک بدون ساختار تفسیرهای خود را یادداشت کرد و اجازه داد بیماران در پایان روز افکار و احساسات خود را بیان کنند. بیازه (۱۹۵۳) با استفاده از روش مصاحبه بالینی و انجام آزمایش‌های مستمر مطالعه طولی رشد کودکان را به‌صورت دقیق و معتبر به‌دست آورد. گاردنر (۱۹۶۹) مدت زمان زیادی را صرف مشاهده شامپانزه‌ها کرده و تلاش کرد تا زبان اشاره را به آن‌ها آموزش دهد.

در این بخش، نظریه‌های شانزده عاملی کتل (۱۹۶۵)، آیزنگ (۱۹۶۷)، نظریه پنج عاملی رابرت مگ‌کری^۱ (۱۹۸۵) و پل‌گوستا^۲ (۱۹۸۷) از رویکرد قانون‌نگر و نظریه نقش استرایگر و استاتام^۳ (۱۹۸۶) و فروید (۱۹۹۰) از رویکرد فردنگر مورد مطالعه قرار گرفته است.

۱-۲-۱ رویکرد قانون‌نگر شخصیت

۱. نظریه شانزده عاملی شخصیت کتل (۱۹۶۵). به نظر ریموند کتل (۱۹۰۵-۱۹۹۸) که یکی از نظریه‌پردازان انگلیسی - آمریکایی است، شخصیت فرد را می‌توان به صورت الگویی از صفات در نظر گرفت. کتل صفات را داده‌های فرضی می‌داند که از مشاهده عینی رفتار آشکار فرد استنباط می‌شود. نظریه صفات یکی از نظریه‌های رایج در روان‌شناسی شخصیت است و تأکید آن بر صفاتی است که شخصیت فرد را تشکیل می‌دهد، به عبارتی از دیدگاه کتل شخصیت هر فرد را می‌توان با توجه به صفات او توصیف کرد. روش پژوهش کتل قانون‌نگر است، او تحقیقاتش را از طریق جست‌وجوی واژگانی همچون شخصیت، صفات و رفتار در فرهنگ لغات شروع و حدود پنج‌هزار واژه شناسایی کرد، سپس تعداد واژه‌ها را تا دویست کاهش داده و در پرسش‌نامه‌ای آن‌ها را به رشته تحریر درآورد و از آزمون‌شوندگان خواست که در مورد رفتارشان به سؤالات پرسش‌نامه پاسخ دهند. کتل پس از جمع‌آوری شمار زیادی از داده‌ها به رتبه‌بندی واژه‌ها با استفاده از آزمون تحلیل عاملی پرداخت و شانزده عامل را شناسایی کرد که این عوامل ساختار اصلی شخصیت را شکل می‌دهند.

براساس این نظریه همه افراد این صفات را دارا هستند ولی شدت این صفات در افراد مختلف متفاوت است. او صفاتی را که از این طریق به دست آورد یک‌قطبی و دوقطبی نامید. صفات یک‌قطبی از صفر تا مقادیر زیادی نوسان دارد. وزن و قد از صفات یک‌قطبی هستند؛ اما صفات دوقطبی از یک قطب تا قطب مخالف امتداد دارند به طوری که صفر بیانگر نقطه وسط است. درون‌گرایی در برابر برون‌گرایی از جمله صفات دوقطبی می‌باشند (کارور و شی‌یر، ۱۳۷۵).

1. Robert Mg Grae

2. Paul Gosta

3. Stryker& Statham

جدول (۲-۱) توصیفی از این عوامل است:

جدول ۲-۱. صفات شانزده‌گانه شخصیت کتل (منبع: کارور و شی‌یر، ۱۳۷۵)

صفات متقابل			
۱	خونسرد		خون‌گرم
۲	تفکر عینی		تفکر انتزاعی
۳	تحت تأثیر احساسات		پایداری احساسی
۴	سلطه‌پذیر		سلطه‌گر
۵	هوشیار و متین		مشتاق و پرشور
۶	مصلحت‌بین		باوجدان و وظیفه‌شناس
۷	کم‌رو و خجالتی		جسور
۸	سرسخت و یک‌دنده	در برابر	نرم‌خو
۹	قابل‌اعتماد و خوش‌باور		شکاک
۱۰	عمل‌گرا		خیال‌پرداز
۱۱	بی‌غل‌وغش و ساده		مودی
۱۲	مطمئن و خودباور		بیمناک
۱۳	محافظه‌کار و میانه‌رو		معجب، آب‌دیده و تحلیل‌گر
۱۴	گروه‌مدار		خودپسند، مستقل و خودکفا
۱۵	بی‌انضباط و بی‌اراده		کنترل‌شده و بااراده
۱۶	راحت و آرمیده		در تنش و تحت فشار روانی

۲. نظریه انگیزتگی مغزی آیزنگ^۱ (۱۹۶۷). هانس یورگن آیزنگ در سال ۱۹۱۶ در برلین به دنیا آمد، او معتقد است، محیط وراثت شخصیت را شکل می‌دهد و رفتار سائق زیست‌شناختی دارد یعنی رفتار پاسخی به فرایندهای زیستی و روانی است که توسط مغز و سایر قسمت‌های بدن صورت می‌پذیرد. به عقیده وی در مغز انسان ساختاری وجود دارد که به سیستم فعال‌ساز شبکه تصعیدی^۲ مشهور است، این سیستم شامل بخشی از مغز است که مسئول تنظیم چرخه خواب و بیداری است، بنابراین وقتی فعالیت این سیستم کم باشد انسان احساس خواب‌آلودگی کرده و وقتی فعالیت آن زیاد باشد، احساس هوشیاری، بیداری و پویایی دارد. آیزنگ نیز همانند سایر روان‌شناسان معتقد است، افراد به دو دسته درون‌گرا و برون‌گرا تقسیم

1. Eysenck

2. Ascending Reticular Activating System