

## رفتار سازمانی

### فصل سوم: شخصیت و ارزش ها

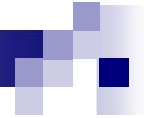
دکتر سیامک حاجی یخچالی

دانشکده فنی، دانشگاه تهران

# مطالعه موردی: Stephen Schwarzman



- Fortune: King of Wall Street
- Blackstone Group
- سود آور ترین گروه در وال استریت با دارای ۱۰۰ میلیارد دلار

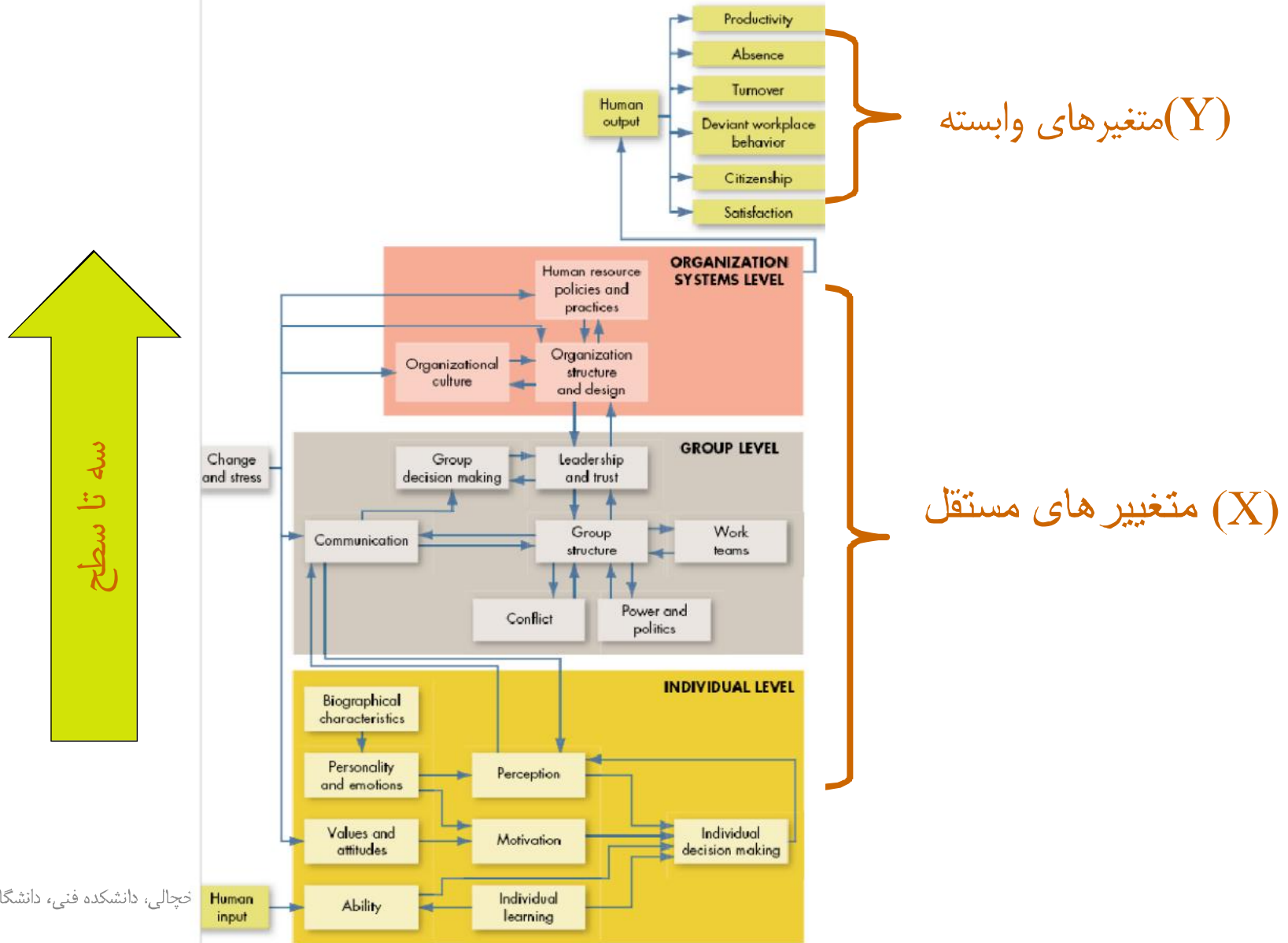


## بعد از مطالعه این فصل، شما باید قادر باشید:

Learning Objectives

- تعریف شخصیت، نحوی سنجش آن و توضیح عوامل تعیین کننده شخصیت افراد
- توضیح چارچوب شاخص مایرز-بریگز و ارزیابی نقاط قوت و ضعف آن
- شناسایی ویژگی های کلیدی در الگوی پنج ویژگی بزرگ شخصیت
- توضیح آن که چگونه پنج ویژگی بزرگ، رفتار در کار را پیش بینی می کند
- شناسایی سایر ویژگی های شخصیت مرتبط با رفتار سازمانی
- تعریف ارزش، توضیح اهمیت ارزش و تضاد ارزش های نهایی و واسط
- شناسایی ابعاد ارزش پنجگانه هوت ستید

# مدل رفتار سازمانی و خصوصیات زندگی نامه



بعد از مطالعه این فصل، شما باید قادر باشید:

Learning Objectives

■ تعریف شخصیت، نحوی سنجش آن و توضیح عوامل تعیین کننده شخصیت افراد



## شخصیت چیست؟

- چرا بعضی افراد پرخاشگر هستند؟
- چرا برخی بلند صحبت می کنند؟
- در مقابل چرا برخی آرام هستند؟
- آیا نوع خاصی از شخصیت برای برخی از مشاغل مناسب است؟
- و غیره.

□ قبل از پاسخگویی به این سوالات باید شخصیت را تعریف کنیم.

# شخصیت چیست؟

■ تعریف:

□ *The dynamic organization within the individual of those psychophysical systems that determine his unique adjustments to his environment. - Gordon Allport (70 ago)*

□ شخصیت فرد مجموعه یا آمیزه ای از ویژگی های روانی است که بدان طریق ما افراد را طبقه بندی می کنیم.

□ مجموع راه های که فرد به وسیله آنها با دیگران تعامل می کند و عکس العمل نشان می دهد، ویژگی های نمایشی یک فرد

# سنجش شخصیت

## ■ کاربرد:

□ در تصمیمات استخدام مفید است.

## ■ روش ها:

□ رایج ترین روش: بررسی گزارش دهی شخصی (self-reporting surveys)

- “من درباره آینده نگران هستم”
- معایب: عدم دقت، غلط بودن پاسخ ها
- ممکن فرد لایق در زمان جواب دادن سوالات در حالت خوبی نباشد

□ بررسی امتیازدهی شواهد (Observer-ratings surveys)

- ارزیابی مستقلی از شخصیت فراهم می آورد
- اغلب برای پیش بینی بهتر است.



# عوامل تعیین کننده شخصیت

## ■ وراثت یا محیط

□ عوامل تعیین شده در وراثت

• ساختار فیزیکی، چهره، جنسیت، سطح انرژی، ریتم حیاتی، خوی، ...

□ رویکرد وراثت بر این باور است که ژن ها منشأ شخصیت می باشند.

□ مطالعات بر روی دوقلوها: جداگانه بزرگ می شوند ولی شخصیت های بسیار نزدیک و مشابه ای دارند.

□ پدر و مادر تأثیر کمی در توسعه شخصیت دارند.

□ تعداد زیادی تغییر در شخصیت طی زمان رخ می دهند.





## ویژگی های شخصیت

■ تعریف:

□ ویژگی های پایدار که رفتار فرد را توصیف می کند.

□ ویژگی های پایداری که در اکثر در شرایط مختلف رخ می دهد، مهمترین ویژگی است.

■ چارچوب های مطرح برای توضیح شخصیت:

□ شاخص نوع مایرز-بریگز ((Myers-Briggs Type Indicator (MBTI®))

□ مدل پنج بزرگ (Big Five Model)

## بعد از مطالعه این فصل، شما باید قادر باشید:

- تعریف شخصیت، نحوی سنجش آن و توضیح عوامل تعیین کننده شخصیت افراد
- توضیح چارچوب شاخص مایرز-بریگز و ارزیابی نقاط قوت و ضعف آن

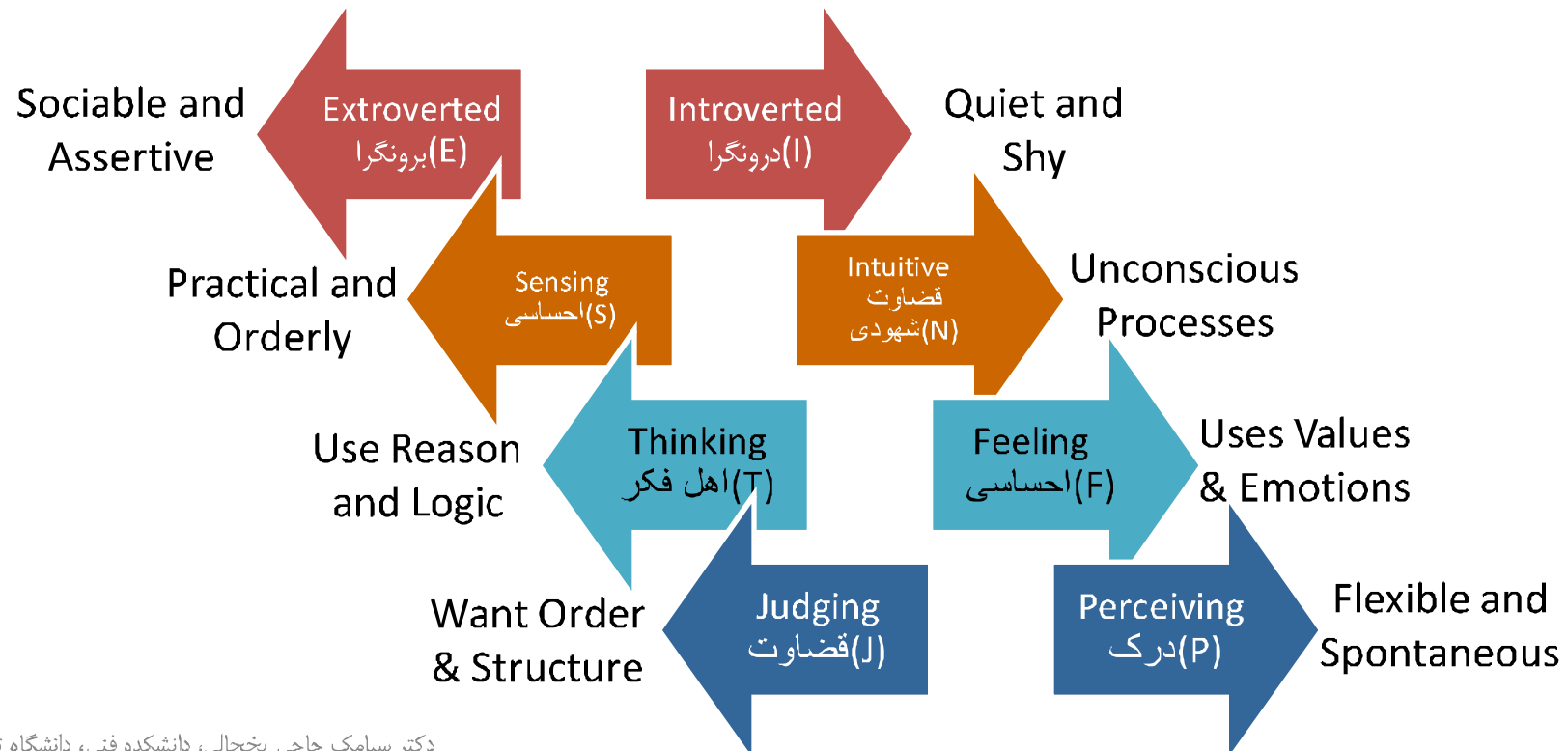


# شاخص نوع مایرز-بریگز

رایج ترین ابزار مورد استفاده در جهان است.

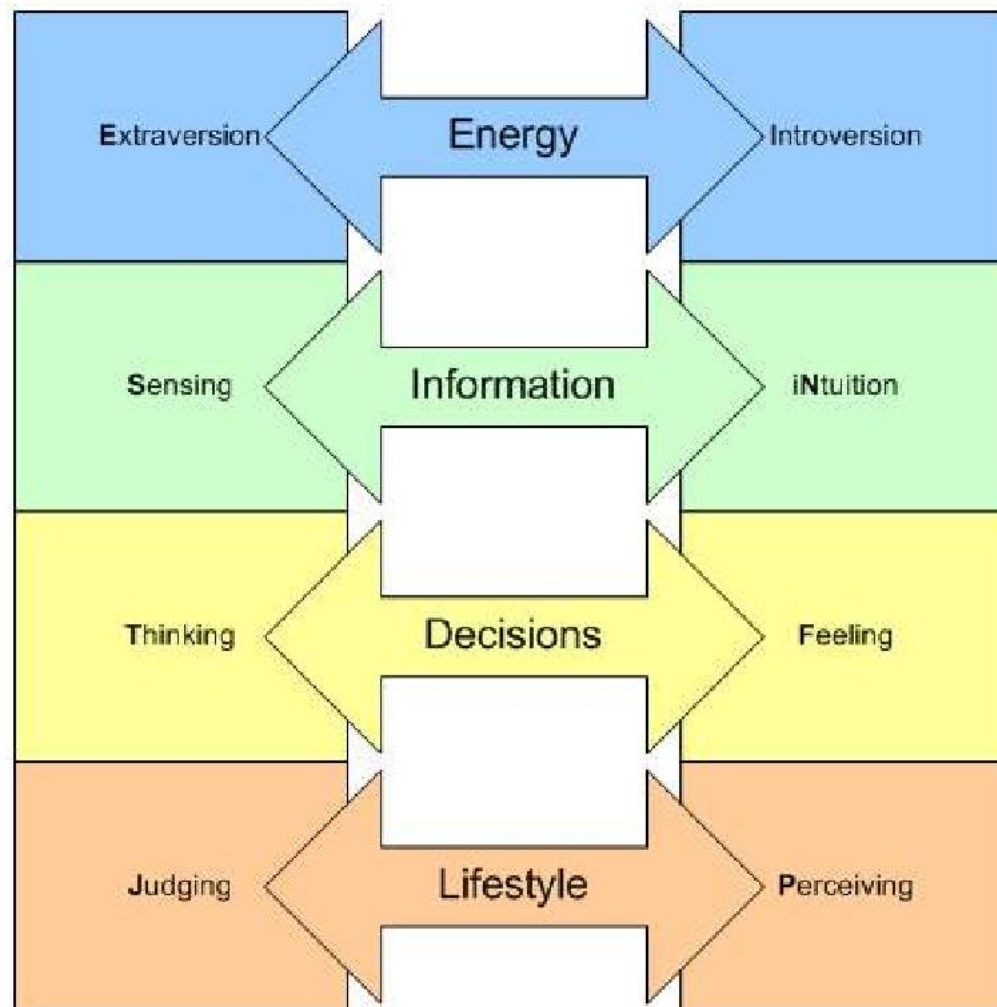
از ۱۰۰ سوال تشکیل شده است.

شرکت کنندگان در چهار محور دسته بندی می شوند تا یکی از ۱۶ نوع ممکن شخص تعیین گردد.

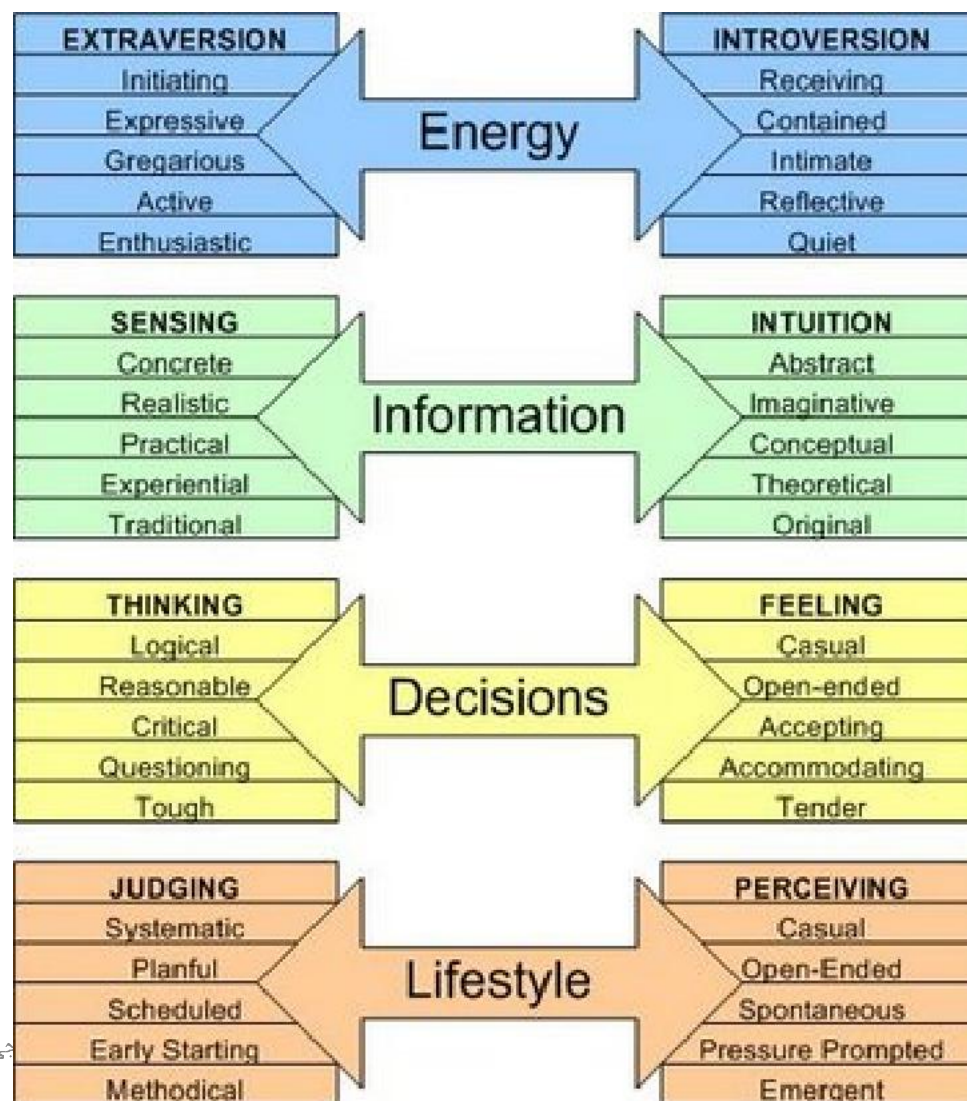




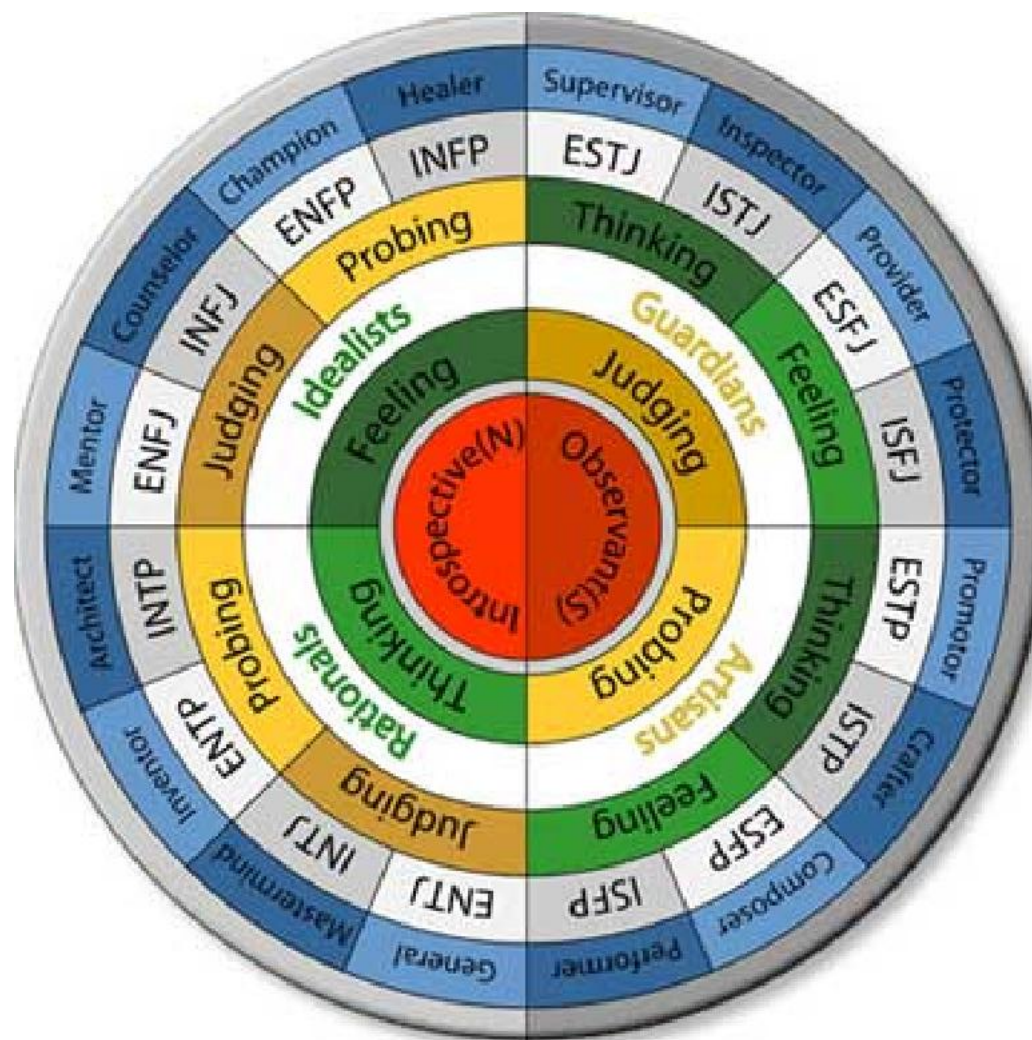
# شاخص نوع مایرز-بریگز



# شاخص نوع مایرز-بریگز



# شاخص نوع مایرز-بریگز

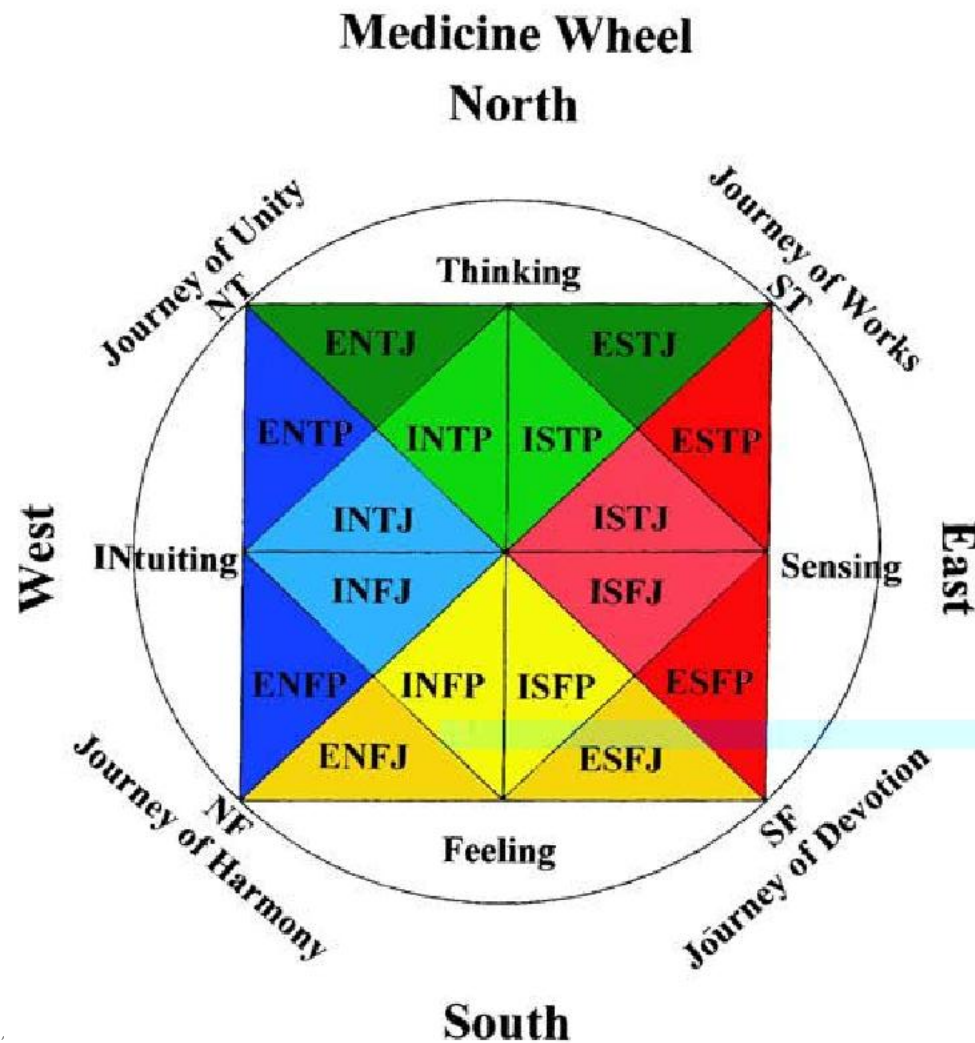


# شاخص نوع مایرز-بریگز

<b>ISTJ</b> Doing what should be done	<b>ISFJ</b> A high sense of duty	<b>INFJ</b> An inspiration to others	<b>INTJ</b> Everything has room for improvement
<b>ISTP</b> Ready to try anything once	<b>ISFP</b> Sees much but shares little	<b>INFP</b> Performing noble service to aid society	<b>INTP</b> A love of problem solving
<b>ESTP</b> The ultimate realists	<b>ESFP</b> You only go around once in life	<b>ENFP</b> Giving life an extra squeeze	<b>ENTP</b> One exciting challenge after another
<b>ESTJ</b> Life's administrators	<b>ESFJ</b> Hosts and hostesses of the world	<b>ENFJ</b> Smooth talking persuader	<b>ENTJ</b> Life's natural leaders



# شاخص نوع مایرز-بریگز



# انواع شخصیت و کاربردهای آن ها

## INTJ ■

□ آنها احترام زیادی به اهداف و ایده خود می گذارند، آنها مستقل، مصمم و گاهی مغرور هستند.

## ESTJ ■

□ از نظر سازماندهی در سطح بالای قرار دارند.  
□ اهل عمل، واقع گرا، طرفدار واقعیت، و دارای شیوه اندیشه طبیعی می باشند، برای امور بازرگانی، تجاری و فنون مکانیکی شایستگی دارند.  
□ دوست دارند فعالیت های سازمان دهند و امور اداره کنند

## ENTP ■

□ آنان دارای مغزی متفکر می باشند، می توانند عقاید و نظرات جدید ارائه دهند و به عقاید و نظرات خود جامعه عمل می پوشانند.  
□ آنان جدی، سرسخت، بدبین، مستقل، مصمم و متهور یا گستاخ می باشند

# انواع شخصیت و کاربرد آنها

■ برونگرا، احساسی، اهل تفکر اندیشه (NTs)

□ اصول گرا را تشکیل می دهند.

□ چنین فردی به سرعت عمل می کند، رک و بی آرایش است و در بسیاری از امور انسان خوبی است.

□ این شخص به کارهای تکراری تن در نمی دهد

□ ۱۳ فرد موفق در امور تجاری (اپل، هوندا، میکروسافت، سونی و...) به این نتیجه رسیدند که این ۱۳ نفر اهل تفکر و صاحب رای و نظر (قضاوت شهودی) بودند.

□ نتیجه جالب دیگر: ۵٪ جامعه آمریکا اهل تفکر و صاحب رای می باشند.

□ هر سال در آمریکا دو میلیون نفر در چنین آزمونی شرکت می کنند (آمار قدیمی)

## The Sixteen Types U.S. Population Breakdown

The table organizing the sixteen types was created by Isabel Myers (an INFP).

ISTJ 11.6%	ISFJ 13.8%	INFJ 1.5%	INTJ 2.1%
ISTP 5.4%	ISFP 8.8%	INFP 4.3%	INTP 3.3%
ESTP 4.3%	ESFP 8.5%	ENFP 8.1%	ENTP 3.2%
ESTJ 8.7%	ESFJ 12.3%	ENFJ 2.4%	ENTJ 1.8%



Having a well-prepared plan is what matters most



Adhering to one's conscience is what matters most

I feel very satisfied by building a more appreciative atmosphere amongst friends



I feel very satisfied by figuring out for myself how something works

I feel very satisfied by reviewing my own experiences and knowledge



I feel very satisfied by challenging the status quo, to shake things up a bit

I really enjoy dreaming up imaginative ideas



I really enjoy getting things done as and when they arise

I feel very satisfied by imagining a radical vision of the future



I feel very satisfied by taking immediate action to deal with things as they arise

I get annoyed if people insist on following procedures



I get annoyed if people won't compromise over their private convictions

I really enjoy forming my own explanations of how things work



I really enjoy comforting other people who feel hurt or upset

I very much like contemplating my own observations



I very much like trying out new ways of doing things

I dislike having to compromise my values



I dislike it when there is chaos around me

I enjoy anticipating the future



I enjoy getting things done

I enjoy solving problems on my own



I enjoy meeting friends



## 1. Where is your energy naturally directed?

Extraverts' energy is directed primarily outward, towards people and things outside of themselves. Introverts' energy is primarily directed inward, towards their own thoughts, perceptions, and reactions. Therefore, Extraverts tend to be more naturally active, expressive, social, and interested in many things, whereas Introverts tend to be more reserved, private, cautious, and interested in fewer interactions, but with greater depth and focus.

### Extraverts often:

- Have high energy
- Talk more than listen
- Think out loud
- Act, then think
- Like to be around people a lot
- Prefer a public role
- Can sometimes be easily distracted
- Prefer to do lots of things at once
- Are outgoing & enthusiastic

### Introverts often:

- Have quiet energy
- Listen more than talk
- Think quietly inside my head
- Think, then act
- Feel comfortable being alone
- Prefer to work "behind-the-scenes"
- Have good powers of concentration
- Prefer to focus on one thing at a time
- Are self-contained and reserved

Extravert (E) or  Introvert (I)

If you are confident with your above choice, select 'Confident'.  
If not, select 'Not Very Confident' for more information!

Confident  Not Very Confident



## 2. What kind of information do you naturally notice and remember?

Sensors notice the facts, details, and realities of the world around them whereas Intuitives are more interested in connections and relationships between facts as well as the meaning, or possibilities of the information. Sensors tend to be practical and literal people, who trust past experience and often have good common sense. Intuitives tend to be imaginative, theoretical people who trust their hunches and pride themselves on their creativity.

### **Sensors often:**

- Focus on details & specifics
- Admire practical solutions
- Notice details & remember facts
- Are pragmatic - see what is
- Live in the here-and-now
- Trust actual experience
- Like to use established skills
- Like step-by-step instructions
- Work at a steady pace

### **Intuitives often:**

- Focus on the big picture & possibilities
- Admire creative ideas
- Notice anything new or different
- Are inventive - see what could be
- Think about future implications
- Trust their gut instincts
- Prefer to learn new skills
- Like to figure things out for themselves
- Work in bursts of energy

Sensor (S) or  Intuitive (N)

If you are confident with your above choice, select 'Confident'.  
If not, select 'Not Very Confident' for more information!

Confident  Not Very Confident



### 3. How do you decide or come to conclusions?

Thinkers make decisions based primarily on objective and impersonal criteria--what makes the most sense and what is logical. Feelers make decisions based primarily on their personal values and how they feel about the choices. So, Thinkers tend to be cool, analytical, and are convinced by logical reasoning. Feelers tend to be sensitive, empathetic, and are compelled by extenuating circumstances and a constant search for harmony.

#### Thinkers often:

- Make decisions objectively
- Appear cool and reserved
- Are most convinced by rational arguments
- Are honest and direct
- Value honesty and fairness
- Take few things personally
- Tend to see flaws
- Are motivated by achievement
- Argue or debate issues for fun

#### Feelers often:

- Decide based on their values & feelings
- Appear warm and friendly
- Are most convinced by how they feel
- Are diplomatic and tactful
- Value harmony and compassion
- Take many things personally
- Are quick to compliment others
- Are motivated by appreciation
- Avoid arguments and conflicts

Thinker (T) or  Feeler (F)

If you are confident with your above choice, select 'Confident'.  
If not, select 'Not Very Confident' for more information!

Confident  Not Very Confident



#### 4. What kind of environment makes you the most comfortable?

Judgers prefer a structured, ordered, and fairly predictable environment, where they can make decisions and have things settled. Perceivers prefer to experience as much of the world as possible, so they like to keep their options open and are most comfortable adapting. So, Judgers tend to be organized and productive while Perceivers tend to be flexible, curious, and nonconforming.

##### Judgers often:

- Make most decisions pretty easily
- Are serious & conventional
- Pay attention to time & are prompt
- Prefer to finish projects
- Work first, play later
- Want things decided
- See the need for most rules
- Like to make & stick with plans
- Find comfort in schedules

##### Perceivers often:

- May have difficulty making decisions
- Are playful & unconventional
- Are less aware of time & run late
- Prefer to start projects
- Play first, work later
- Want to keep their options open
- Question the need for many rules
- Like to keep plans flexible
- Want the freedom to be spontaneous

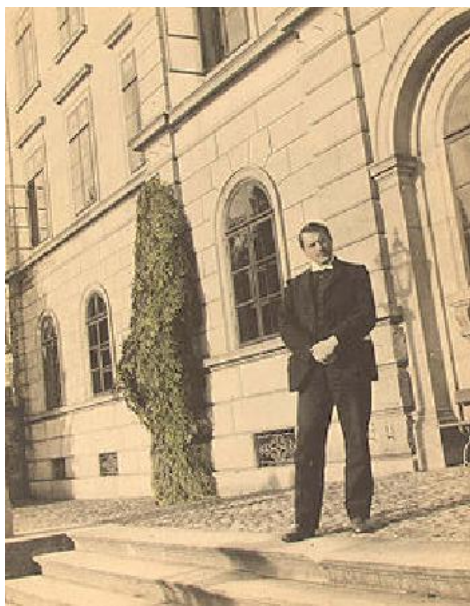
Judger (J) or  Perceiver (P)

If you are confident with your above choice, select 'Confident'.  
If not, select 'Not Very Confident' for more information!

Confident  Not Very Confident

Discover your type

[http://www.personalitytype.com/career\\_quiz](http://www.personalitytype.com/career_quiz)



دکتر سیامک حاجی یخچالی، دانشکده فنی، دانشگاه تهران

## ■ کارل گوستاو یونگ ■

(به آلمانی: *Carl Gustav Jung*)

□ (۱۸۷۵ - ۱۹۶۱) روان‌شناس و متفکر سوئیسی که به خاطر فعالیت‌هایش در روانشناسی و ارائه نظریاتش تحت عنوان روان‌شناسی تحلیلی معروف است. یونگ را در کنار زیگموند فروید از پایه‌گذاران دانش نوین روانکاوی قلمداد می‌کنند به تعبیر فریدا فورد هام پژوهشگر آثار یونگ: «هرچه فروید ناگفته گذاشته یونگ تکمیل کرده‌است»

# انواع شخصیت و کاربردهای آن ها

- تحقیقات صحه گذاری برای شاخص نوع مایرز-بریگز:
  - برای خود آگاهی مناسب است.
  - نباید برای تست انتخاب شغل استفاده شود.
  - سایر کاربردهای این تست

## بعد از مطالعه این فصل، شما باید قادر باشید:

- تعریف شخصیت، نحوی سنجش آن و توضیح عوامل تعیین کننده شخصیت افراد
- توضیح چارچوب شاخص مایرز-بریگز و ارزیابی نقاط قوت و ضعف آن
- شناسایی ویژگی های کلیدی در الگوی پنج ویژگی بزرگ شخصیت



- Sociable, gregarious, and assertive
- Good-natured, cooperative, and trusting
- Responsible, dependable, persistent, and organized
- Calm, self-confident, secure under stress (positive), versus nervous, depressed, and insecure under stress (negative)
- Curious, imaginative, artistic, and sensitive

## مدل پنج بزرگ (مدلی مبتنی بر پنج ویژگی شخصیتی)



■ برونگرا:

□ اینها افرادی هستند که پیوسته ابراز نظر می کنند.

■ سازشکار:

□ این افراد دارای روح همکاری، قابل اعتماد، مطمئن و از نظر فطرت خوب هستند.

■ باوجدان:

□ این افراد مسئولیت پذیر، وابسته، هدفگرا می باشند.

□ می کوشند به هدف های مورد نظر دست یابند.

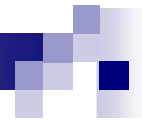
■ از نظر احساسات با ثبات:

□ این افراد آرام و علاقمند، در برابر تنش احساس امنیت می کنند، احساسی هستند ولی در

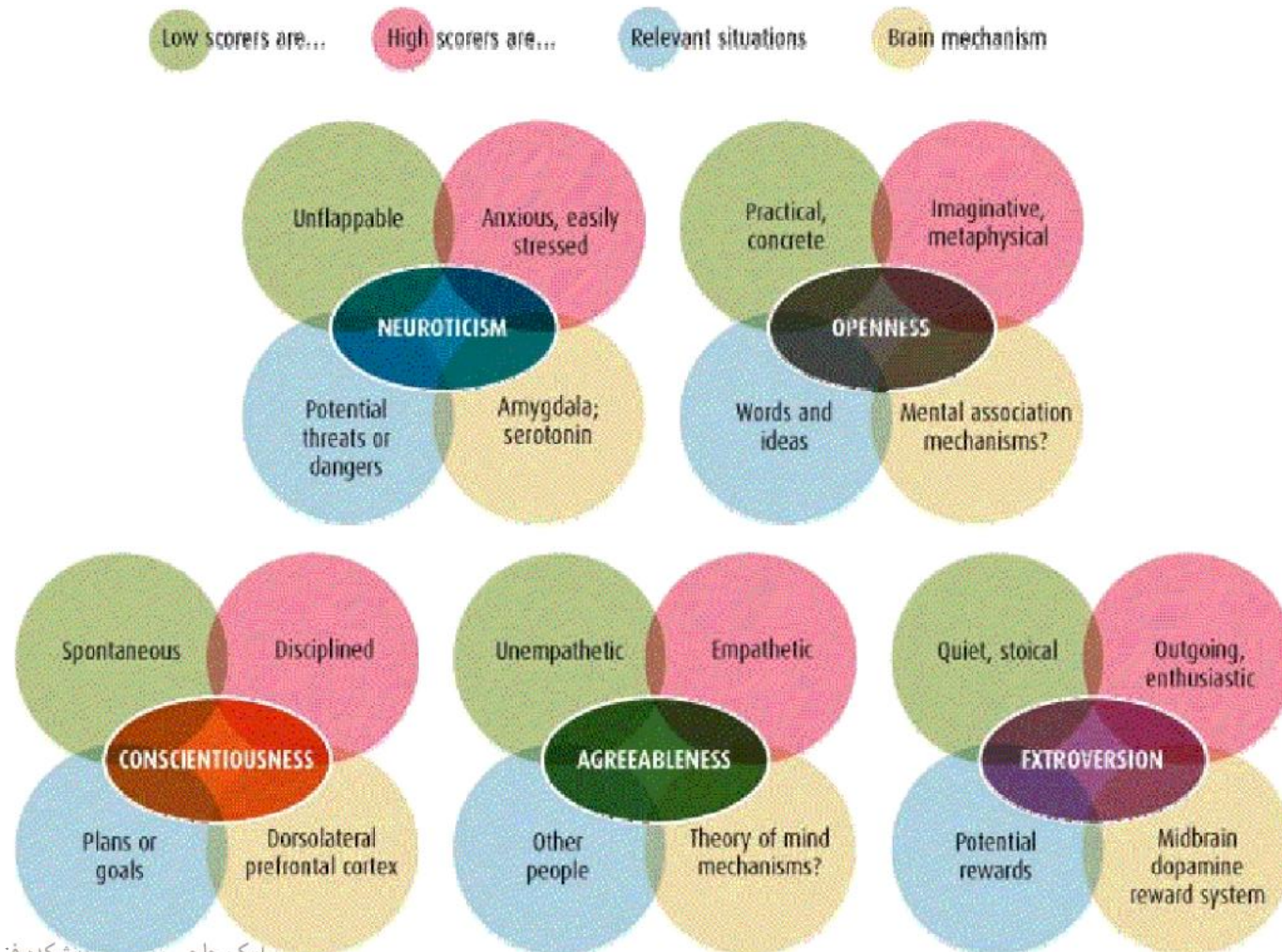
مواردی هم در برابر تنش احساس نا امنی می نمایند.

■ با آغوش باز تجربه می آموزند:

□ این افراد خیال پرداز بوده و از نظر احساسات هنرگرا و اهل تعقل و تفکر می باشند.



# مدل پنج عاملی





# مدل پنج بزرگ

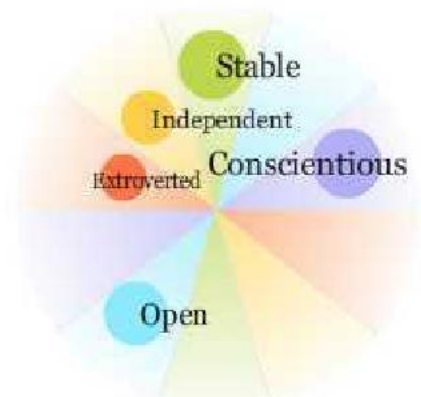
Trait	Description
<b>O</b> penness	Being curious, original, intellectual, creative, and open to new ideas.
<b>C</b> onscientiousness	Being organized, systematic, punctual, achievement oriented, and dependable.
<b>E</b> xtraversion	Being outgoing, talkative, sociable, and enjoying social situations.
<b>A</b> greeableness	Being affable, tolerant, sensitive, trusting, kind, and warm.
<b>N</b> euroticism	Being anxious, irritable, temperamental, and moody.



## مدل پنج بزرگ (پنج عاملی)



- تست کامل مدل پنج عاملی ۲۴۰ سوال دارد
- برای افراد بالای ۱۸ سال طراحی شده است.
- بین ۳۰ تا ۴۰ دقیقه طول می کشد.
- تست های خلاصه ۶۰، ۴۴ یا ۳۰ سوالی زیر وجود دارد.



## مدل پنج بزرگ

■ افراد با وجدان

□ می توان عملکرد شغلی آنها را پیش بینی کرد.

■ افراد برونگرا

□ در پست های مدیریت و فروش قرار می گیرند و پژوهشگر می تواند عملکرد آنها را پیش بینی نماید.

□ کسانی که صاحب رای و نظر هستند، قضاوت شهودی دارند، افرادی آرام و مطمئن هستند و در بیشتر شغل های موفق خواهند بود در مقایسه با کسانی که احساس اضطراب و نا امنی می نمایند)

## مدل پنج بزرگ چگونه رفتار را پیش بینی می کند؟

- تحقیقات نشان دادن این برای این منظور مناسب ترین چارچوب است.
- برخی از ویژگی های خاص به شدت با عملکرد بالای شغل مرتبط می باشند.
  - در برخی گروه های شغلی مثل مدیران و فروشندگان که نیاز به تعامل اجتماعی وجود دارد، برون گرایی لازم است.
  - در حرفه های آموزشی و تحقیقاتی، گشودگی به تجربه پیش بینی کننده خوبی برای عملکرد است.
  - به طور کلی افراد آرام که احساس ایمن بودن دارند نسبت به افراد مضطرب و عصبی عملکرد بهتری در همه مشاغل دارند.

# سایر ویژگی های شخصیت مرتبط با رفتار سازمانی

## ■ خود ارزیابی مرکزی (Core Self-Evaluation)

- میزانی که افراد، به خودشان علامند یا متنفر می باشند.
- خود ارزیابی مثبت منجر به عملکرد بالا در محیط کار می گردد.

## ■ ماکیاولی گری (Machiavellianism)

- فرد تمایلی زیادی دارد که از طریق هدف کار خود را توجیه کند.
- A pragmatic, emotionally distant power-player who believes that ends justify the means.

## □ زمانی نمود دارد که:

- تعامل مستقیم داشته باشد.
- با حداقل قوانین و مقررات کار کند
- احساسات دیگران را ناراحت کند.

## ■ خودپرستی (Narcissism)

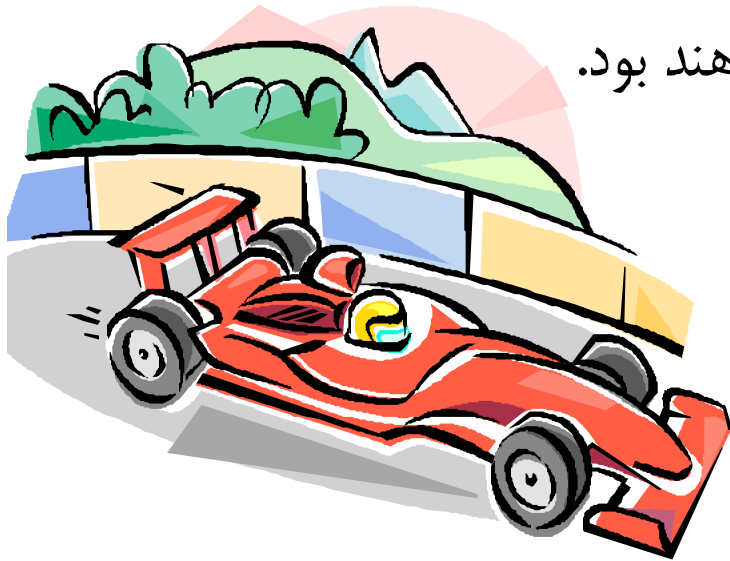
- در محیط کار اثربخش نیستند.



## سایر ویژگی مرتبط با شخصیت

### ■ خود نظارتی ( Self-Monitoring )

- توانمندی برای تعدیل رفتار به منظور تأمین عوامل خارجی و شرایطی.
- افراد با خود نظارتی بیشتر، احتمالاً رهبر خواهند بود.



### ■ ریسک پذیری ( Risk Taking )

- تمایل به پذیرش تغییرات.
- ممکن است بهترین افراد برای تطابق با الزامات شغل باشند.
- افراد ریسک پذیر با اطلاعات کمتر، تصمیمات سریعی را اتخاذ می کنند.

# سایر ویژگی های مرتبط با رفتار

## ■ شخصیت نوع الف (Type A)

□ به شدت و پیوسته تلاش می کنند در زمان کوتاهی به چیزهای زیادی دست یابند.

- عجول: همیشه جابجا می شوند، با عجله غذا می خورند، دائم راه می روند.
- سخت کوشش هستند و چند کار را همزمان انجام می دهند
- نمی توانند با زمان تفریح کنار بیایند
- علاقمند به دستیابی به موفقیت متعدد می باشند.

□ در آمریکا شما به شدت تقدیر می شوند.

□ افراد نوع ب کاملاً برعکس می باشند.

□ خصوصیات این افراد برای بعضی از مشاغل بسیار مناسب ولی برای مدیریت ارشد نامناسب

## ■ شخصیت پیشگیرانه (Proactive Personality)

□ فرصت ها را شناسایی می نماید، ابتکارات را از خود نشان می دهد، اقدامات را انجام می دهند و در تکمیل کار استقامت دارند.

□ تغییرات مثبت را در محیط ایجاد می کنند.

# ارزش ها

■ تعریف:

□ *Basic convictions on how to conduct yourself or how to live your life that is personally or socially preferable – “How To” live life properly*

□ ارزشها عبارتند از باورها یا مطلوبهای پایداری که برای فرد مهم اند و رفتار او را تحت تاثیر قرار می دهند.

■ ویژگی های ارزش:

□ ویژگی محتوی (Content Attribute)

• نحوی انجام یا نتیجه نهایی مهم است.

□ ویژگی شدت (Intensity Attribute)

• فقط آن محتوی چقدر مهم است.

■ سیستم ارزش:

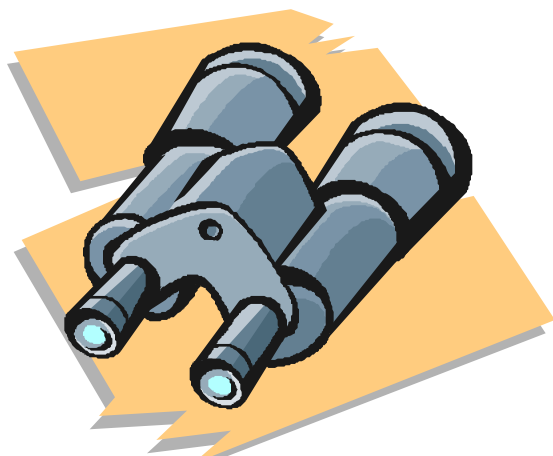
□ ارزش های افراد با توجه به ویژگی شدت رتبه بندی می شوند.

□ روندهای معمولاً پایدار و سازگار می باشند.



# اهمیت ارزش

- درک ما از رفتار، انگیزش و نگرش را فراهم می آورند.
- بر درک ما از محیط اطراف تأثیر می گذارند
- صحیح و نادرست را نشان می دهد
- بیان می دارد که برخی رفتارها نسبت به سایر رفتارها اولویت دارند.





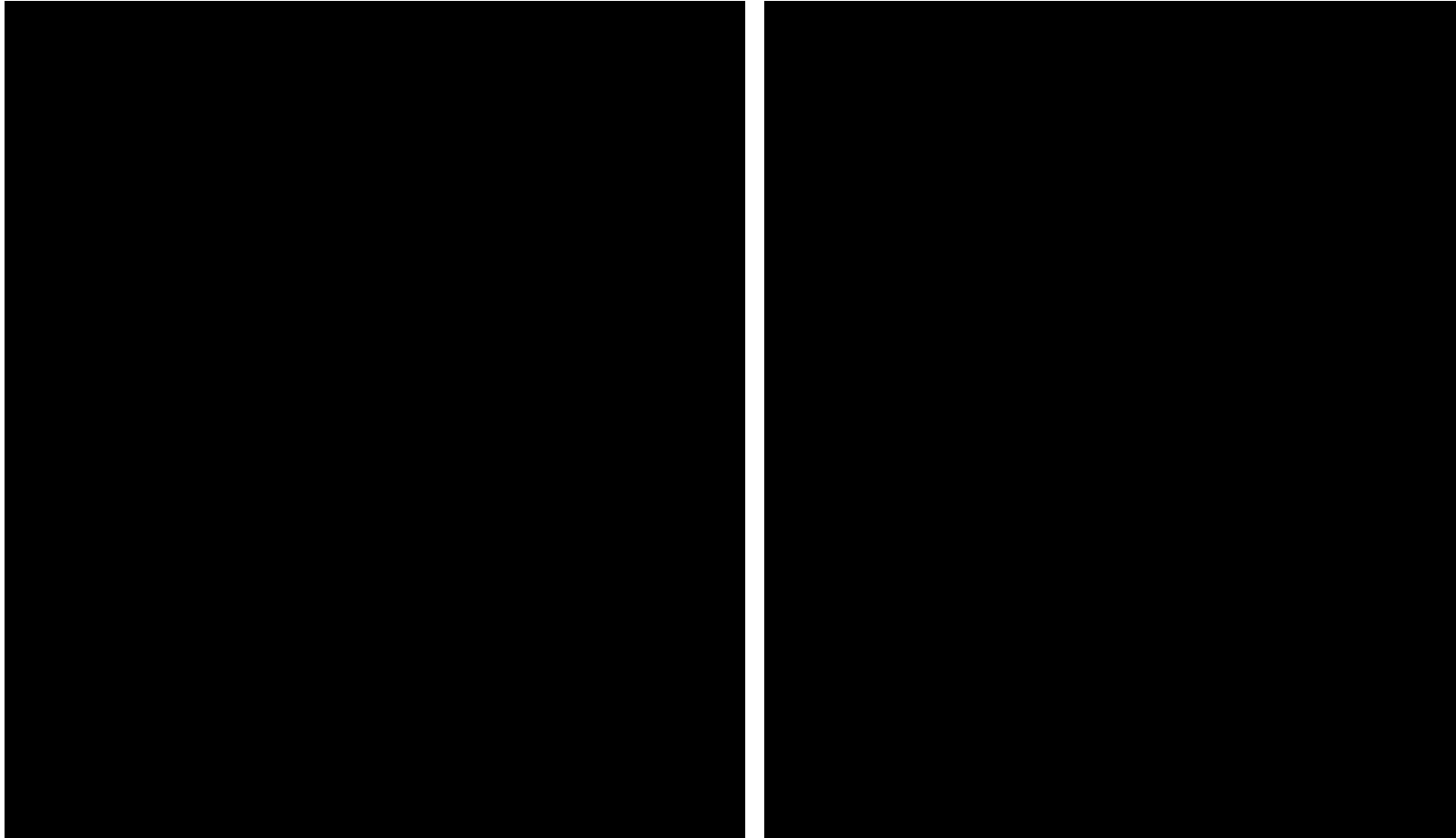
# نشی نوع ارزش در جامعه

- نظری
- زیبایی
- مذهبی
- اجتماعی
- سیاسی
- اقتصادی

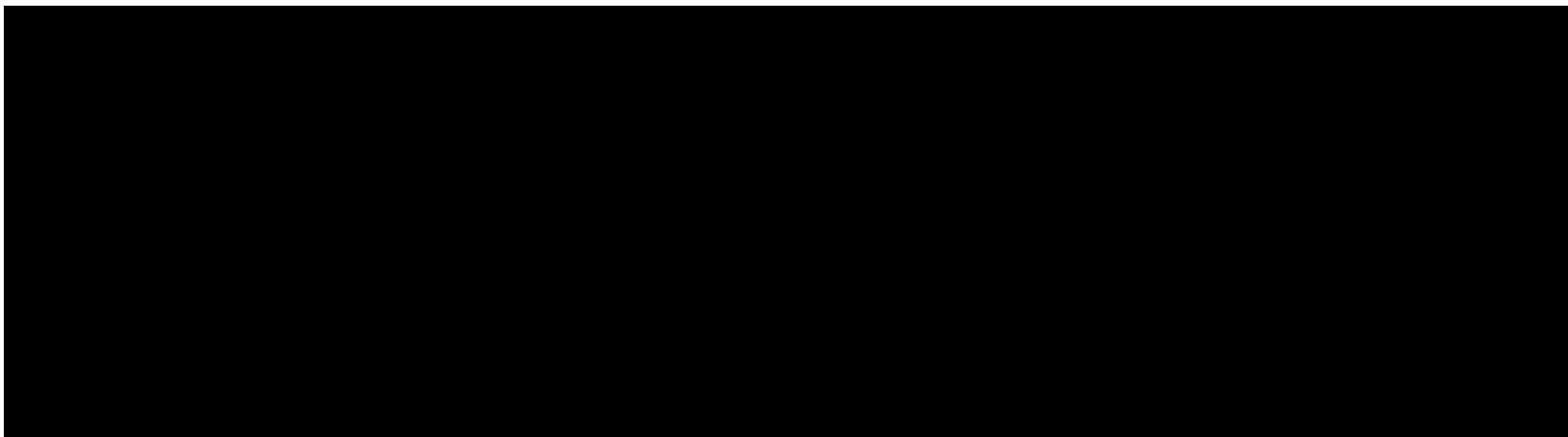
## دسته بندی ارزش ها (Rokeach Value Survey)

- ارزش های نهایی (غایی)
  - اهدافی که فرد مایل است در زندگی خود به آن دست یابد
- ارزش های واسطه (ابزاری)
  - نحوی رفتار قابل قبول یا ابزار دستیابی به ارزش های نهایی
- افراد در یک گروه شغلی یا یک دسته تمایل به حفظ یک ارزش دارند
  - ولی ارزش ها بین گروه های متفاوت است.
  - ارزش های متفاوت بین گروه ها می توانند موجب تعارض شوند

# دسته بندی ارزش ها



# ارزش ها بین گروه های مختلف



دکتر سیامک حاجی یخچالی، دانشکده فنی، دانشگاه تهران

# ارزش ها نسل ها

<b>Cohort</b>	<b>Entered Workforce</b>	<b>Approximate Current Age</b>	<b>Dominant Work Values</b>
Veterans	1950-1964	65+	Hard working, conservative, conforming; loyalty to the organization
Boomers	1965-1985	40-60s	Success, achievement, ambition, dislike of authority; loyalty to career
Xers	1985-2000	20-40s	Work/life balance, team-oriented, dislike of rules; loyalty to relationships
Nexters	2000-Present	Under 30	Confident, financial success, self-reliant but team-oriented; loyalty to both self and relationships

# ارتباط شخصیت و ارزش با محل کار

■ مدیران بیشتر به توانمندی توجه می کنند تا به شخصیت افراد در شغل

■ شغل مناسب فرد (Person-Job Fit)

## John Holland's Personality-Job Fit Theory □

• شش نوع شخصیت داریم.

• Vocational Preference Inventory (VPI)

□ نکات کلیدی مدل

• انواع مختلف شغل وجود دارد.

• افراد که شغل خود را متناسب با شخصیت خود می یابند، راضی تر هستند و کمتر

جابجا می شوند

# نشی نوع شخصیت در هگزا گن هالند

■ نوع واقع گرا:

■ نوع کاوشگر:

■ نوع اجتماعی:

■ نوع سنت گرا:

■ نوع بنیان گذار:

■ نوع هنری:

# هگزا گن هالند

■ پرسشنامه:

- یک پرسشنامه با ۱۶۰ عنوان شغلی تهیه کرده است.
- از طریق آن علاقه یا عدم علاقه شخص مشخص می شود.
- افراد وقتی در شغلی متناسب با شخصیتشان به کار گرفته شوند، کارآمدترند.



# نوع شخصیت سازگار با مشاغل مختلف

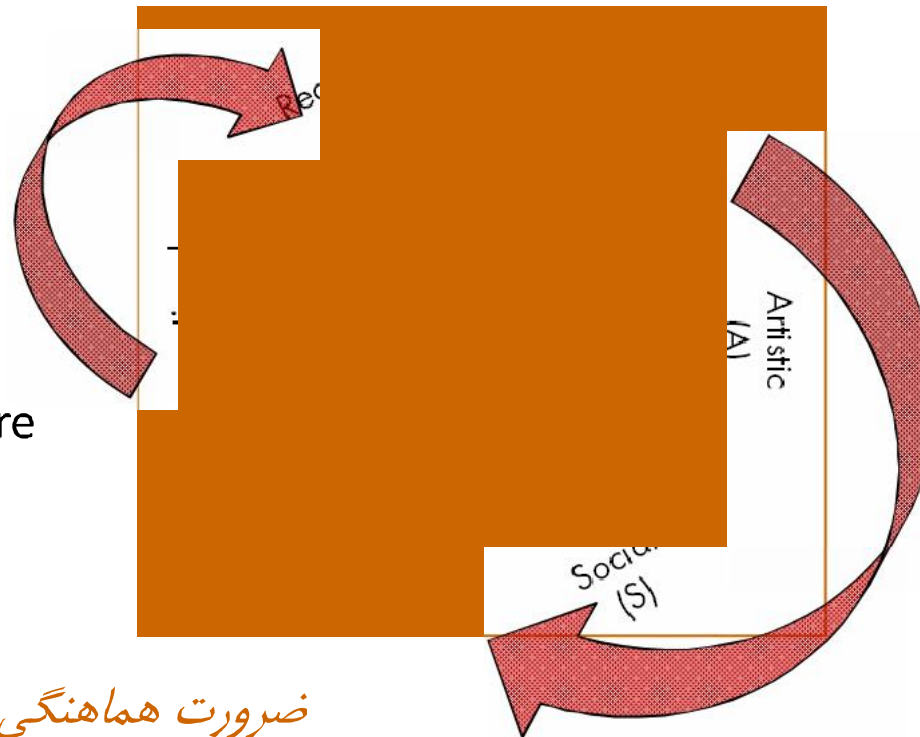
شغل مناسب	نوع شخصیت
کشاورز، افسر پلیس، نجار، مکانیک، خلبان، کلیدساز، راننده، برق کار	واقع گرا
شیمی دان، دندانپزشک، هواشناس، فیزیک دان	کاوشگر
متخصص بهداشت، مشاور، معلم، پرستار	اجتماعی
منشی، تحویلدار بانک، ماشین نویس	سنت گرا
فروشنده، قاضی، بازرس گمرگ، مدیر فروش	بنیان گذار
طراح لباس، هنرپیشه	هنری

# Holland's Personality Typology & Occupations

Type	Congruent Occupation
<i>Realistic</i> : Prefers physical activities that require skill, strength, and coordination	Mechanic, drill press operator, assembly-line worker, farmer
<i>Investigative</i> : Prefers activities that involve thinking, organizing, and understanding	Biologist, economist, mathematician, news reporter
<i>Social</i> : Prefers activities that involve helping and developing others	Social worker, teacher, counselor, clinical psychologist
<i>Conventional</i> : Prefers rule-regulated, orderly, and unambiguous activities	Accountant, corporate manager, bank teller, file clerk
<i>Enterprising</i> : Prefers verbal activities in which there are opportunities to influence others and attain power	Lawyer, real estate agent, public relations specialist, small business manager
<i>Artistic</i> : Prefers ambiguous and unsystematic activities that allow creative expression	Painter, musician, writer, interior decorator

# ارتباط میان انواع شخصیت

The closer the occupational fields, the more compatible.



The further apart the fields, the more dissimilar.

ضرورت هماهنگی شغل با شخصیت

# ارتباط بین محیط کار و شخصیت

■ علاوه بر مطابقت شخصیت با شغل، باید با محیط کار و سازمان نیز منطبق باشد.

■ مطابقت سازمان با فرد

□ شخصیت فرد باید با محیط کار مطابق باشد.

□ افراد به سازمان های علاقمند هستند که با ارزش های آنها مطابقت دارند.

□ افراد که بیشتر با محیط کار مطابقت دارند با احتمال بیشتری انتخاب می شوند.

□ عدم تطابق باعث جابجای می شود.

□ می توان از مدل پنچ عاملی برای تطابق با فرهنگ محیط کار استفاده نمود



## پیاده سازی جهانی

### ■ شخصیت:

- آیا چارچوبی های نظیر پنج عاملی در سراسر جهان به
- بله، ولی تناوب آنها متفاوت است.

### ■ ارزش

- ارزش میان فرهنگ ها متفاوت است.
- چارچوب Hofstede برای ارزیابی ارزش که پنج بعد دارد:
  - فاصله قدرت
  - فردگرایی در مقابل جمع گرایی
  - مردگرایی در مقابل زن گرایی (مردخویی در مقابل زن خویی)
  - اجتناب از عدم قطعیت
  - گرایش کوتاه مدت و بلند مدت

# فاصله قدرت

■ تعریف:

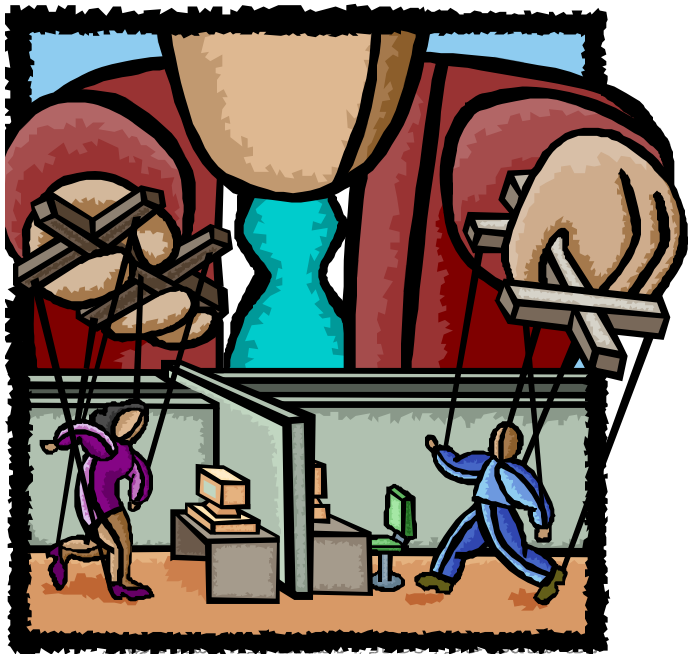
*The extent to which a society accepts that power in □ institutions and organizations is distributed unequally*

■ فاصله کم:

□ فاصله تقریبا برابر بین افراد با موقعیت و ثرتمند با

افراد فقیر و بدون موقعیت.

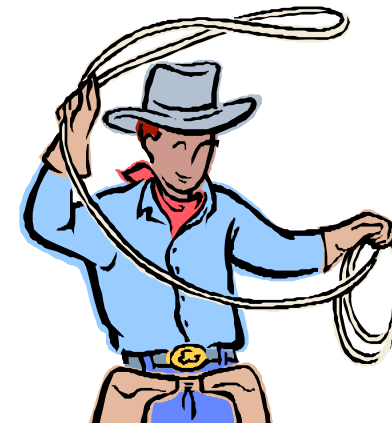
■ فاصله زیاد:



# فردگرایی در مقابل جمع گرایی

- فرد گرایی

– درجه ای که افراد ترجیح می دهند تنها باشند تا در گروه فعالیت نمایند.



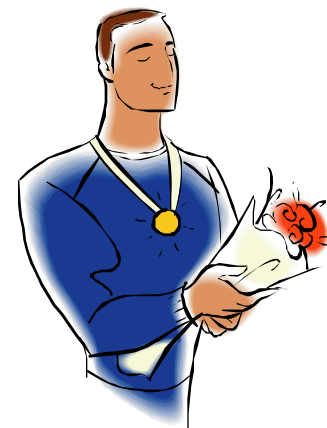
- جمع گرایی

– چارچوب محکم اجتماعی که در آن انتظار دارند که گروه از آنها حمایت نماید.



# مردگرایی در مقابل زن گرایی

- زن گرایی
  - جایی که تفاوت بسیار کمی بین زنان و مردان برای تصدی مشاغل باشد.
- مرد گرایی
  - جایی که ارزش های جامعه به سمت قدرت، کنترل، و غیره مردان باشد





# دوری از اجتناب

■ تعریف:

□ درجه که جامعه از عدم قطعیت های احساس ترس می کند و سعی می کند از آن اجتناب نماید.

■ اجتناب از عدم قطعیت زیاد

□ جامعه از موقعیت های جاه طلبانه پرهیز می کند

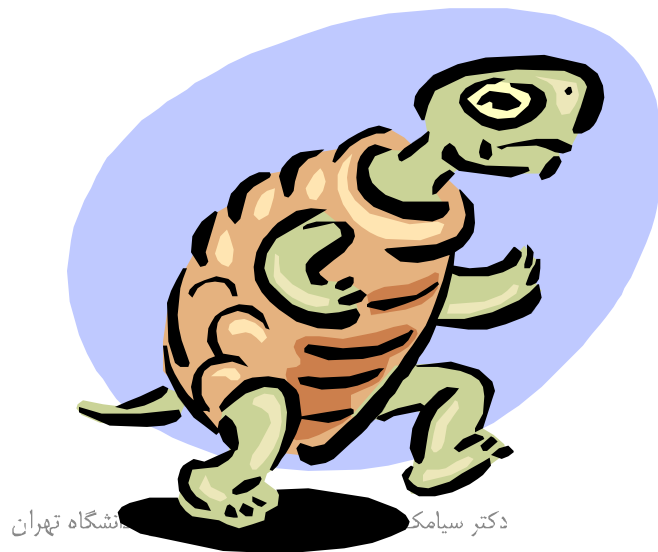
■ اجتناب از عدم قطعیت کم

□ جامعه از موقعیت بلند پروازانه استقبال می کند



# گرایش کوتاه مدت و بلند مدت

- گرایش بلند مدت
  - جامعه بر آینده، عقل معاش و پایداری تأکید دارد.
- گرایش کوتاه مدت
  - جامعه بر حال تمرکز دارد



دکتر سیامک دانشگاه تهران



## Working Days lost in industrial disputes per 1000 employees (annual averages)

	1961-65	1966-70	1971-75
Masculine Ireland	337.5	625.6	292.7
Masculine GB	127.0	222.6	538.6
Feminine Spain	14.1	37.1	95.6

Source: ILO Labour Relations Yearbook

So Hofstede is correct!!!??

Ranking: Ireland 7th

GB 8th

Spain 30th

# Hofstede ارزیابی چارچوب

- تفاوت های مذهبی در داخل کشورها وجود دارد
- مطالعات اولیه قدیمی است و بر اساس داده یک کشور صورت گرفته اند
- در این چارچوب بسیار جاها قضاوت صورت گرفته است.
- برخی موارد برای کشور داده شده، صادق نمی باشد
- با وجود مشکلات آن بسیار مشهور و مطلوب می باشد.

# چارچوب ارزیابی فرهنگی GLOBE

## □ Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness (GLOBE)

- در سال ۱۹۹۳، داده ها از ۸۲۵ سازمان از ۶۲ کشور
- نه بعد فرهنگ ملی، به بعدی که فرهنگ کشورهای مختلف متفاوت هستند.
- مشابه چارچوب Hofstede است و برخی ابعاد اضافی نیز دارد:
  - منشأ انسانی:
    - چقدر اجتماع به انسان ها نیکوکار، صادق و غیره اهمیت می دهد.
  - منشأ عملکرد:
    - چقدر اجتماع به بهبود عملکرد و تعالی اهمیت می دهد.
- کدام چارچوب بهتر است؟

# خلاصه و پیاده سازی مدیریتی

## ■ شخصیت:

- از مدل پنج عاملی می توان برای پیدا نمودن افراد وظیفه شناسی استفاده نمود.
- عوامل محیطی را مد نظر قرار دهید
- MBTI® می تواند در آموزش و توسعه کمک کند

## ■ ارزش:

- ارزش اغلب رفتارها، نگرش ها و ادارک را توضیح می دهند
- بیشترین عملکرد و رضایتمندی شغلی زمانی حاصل می شود که بین ارزش ها فرد و سازمان هماهنگی وجود داشته باشد.