

صفحه

۳	مقدمه
۴	بخش اول : شناخت عوامل موثر بر رفتار آدمی
۴	وراثت
۴	محیط
۴	موقعیت
۴	رشد
۵	رشد ذهنی
۵	رشد اجتماعی
۶	کاربرد
۶	قبل از دبستان و کودکستان
۷	دوره اول ابتدایی : ۶ تا ۹ سالگی
۸	دوره دوم ابتدایی و اول راهنمایی : ۹ تا ۱۲ سالگی
۹	دوره راهنمایی و اول دبیرستان : ۱۲-۱۵ سالگی
۱۰	دوره دبیرستان : ۱۵-۱۸ سالگی
۱۱	گروه سنی پس از مدرسه
۱۳	بخش دوم : چند مفهوم
۱۳	فرهنگ
۱۳	هنجارهای فرهنگی
۱۳	ارزشها
۱۳	آداب و رسوم
۱۳	عرف
۱۳	فرهنگ آرمانی و فرهنگ موجود
۱۳	سازمان فرهنگ
۱۴	خرده فرهنگ
۱۴	ضد فرهنگ
۱۴	پایگاه و نقش
۱۴	پایگاه انتسابی و پایگاه اکتسابی
۱۴	نقش محوّل و نقش محقق
۱۴	نکاتی در مورد نقش
۱۴	ادراک
۱۴	عوامل موثر بر ادراک
۱۵	ادراک شخص
۱۵	تشکیل برداشتهای اولیه از دیگران

۱۶	تعامل پیوسته : کاربرد اسنادها
۱۷	پیامدهایی برای دست اندرکاران
۱۸	نگرش و تغییر نگرش
۱۸	نگرش چه نیست
۱۸	شکل گیری نگرش ها
۱۹	ارتباط نگرش و رفتار
۲۰	کاربرد سازمانی : خشنودی شغلی
۲۰	علل نگرشهای مطلوب شغلی
۲۱	پیامدهای نگرشهای مطلوب شغلی
۲۱	انگیزش
۲۲	نظام های طبقه بندی انگیزه ها
۲۲	سلسله مراتب نیازهای مازلو
۲۲	نظریه X و نظریه Y
۲۲	طبقه بندی هرزبرگ
۲۳	نظریه برابری
۲۴	بخش سوم : تعامل و ارتباط
۲۴	تعامل
۲۴	ماهیت تعامل
۲۴	تعامل شرکت کننده می خواهد
۲۴	تعامل پویا و قابل تغییر است
۲۴	تعامل شامل رفتارهایی است
۲۴	تعامل شامل نفوذ دوجانبه است
۲۴	تعامل دارای قاعده است
۲۴	تعامل تحت تاثیر عوامل مختلف قرار می گیرد
۲۵	ارتباط سازمانی
۲۵	متغیرهای موقعیتی ارتباط
۲۵	متغیرهای منطقه ای
۲۵	منطقه گرایی
۲۵	فضای شخصی
۲۶	ترتیب مکانی
۲۶	حجم گروه
۲۷	ارتباط میان فردی
۲۹	منابع و مآخذ

مقدمه

مدرسه مکانی است که تعامل انسانها در آن محوری ترین فعالیت است. و مدارس موفق، مدارس بوده اند که توانسته اند، ارتباط های انسانی را خوب مدیریت کنند. توجه به مدیریت روابط انسانی که بخش مهمی از مدیریت آموزش و پرورش است، تقریباً از دهه سوم قرن بیستم در ادبیات علمی پیدا شده است.

"آلتون مایو" در کارخانه "هائورن" از سال ۱۹۲۷-۱۹۳۲ مطالعه ای در مورد تاثیرات محیط کار بر باروری کارگران انجام داد، در مرحله نخست پژوهشگران مقدار روشنایی محیط کار را افزایش دادند و تغییر در باروری را مشاهده کردند. نتیجه عجیبی به دست آمد، هر چه آنان روشنایی محیط را افزایش دادند، باروری کارگران افزایش می یافت، حتی زمانی که روشنایی بسیار زیاد شده نیز افزایش باروری مشاهده گردید. پس از این مرحله آنان شروع به کاهش روشنایی کردند، باز هم باروری افزایش یافت. مشخص بود چیزی غیر از میزان روشنایی عادات کاری کارگران را متاثر ساخته است.

در مرحله بعد آنان، تجربه های دیگری چون استراحت های کوتاه مدت، روش پرداخت دستمزد را بر روی گروه شش نفره کارگران مورد توجه قرار دادند، نتیجه مشابه قبل بود. مصاحبه ها نشان داد که این دلایل دارای اهمیت بودند. (۱) کوچکی گروه (۲) نوع سرپرستی (۳) عایدات و درآمد (۴) تازگی موقعیت (۵) علاقه به آزمایش (۶) توجهی که در اتاق آزمایش به آنان می شد.

سه دلیل آخر به عنوان "اثر هائورن" مشهور شد.

در مرحله سوم، مصاحبه مفصلی با بیست هزار نفر از کارکنان بود یافته های زیر از نتایج مصاحبه های آنان بود:

- ۱- مردم اغلب در ابتدای کار نمی گویند که مساله واقعی چیست، آنان چیزی را می گویند که فکر می کنند شما مایل به شنیدن آن هستید.
- ۲- مردم به شغل خود بر حسب معنای اجتماعی آن می نگرند، خشنودی آنان در ارتباط با کسانی است که با آنها و برای آنها کار می کنند.
- ۳- پایگاه شغلی شخص برای تعیین بسیاری از جهات محیط اجتماعی او حائز اهمیت است.
- ۴- گروه ها، خود هنجارها و ارزشهایی دارند که ممکن است با خط مشی شرکت متفاوت باشند.

در مرحله چهارم، چهارده مرد را در اتاق سیم کشی صفحات تلفن مورد مطالعه قرار دادند. اگرچه این افراد را از سایر کارگران مجزا کرده بودند، اما شرایط کار آنان مشابه سایر کارگران بود. پژوهشگران هیچ نوع تغییراتی ای در محیط ایجاد نکردند. باروری نه تنها افزایش پیدا نکرد بلکه کاهش هم یافت. تعیین پاسخ برای این وضعیت به سادگی میسر نبود. اما پژوهشگران به نکته جالبی پی بردند. گروه کارگران مورد تحقیق برای خود، هنجاری غیر رسمی تعیین کرده بودند. اگر چه کارشناسان سیم کشی ۲/۵ صفحه را تعیین کرده بودند، اما آنان بر سیم کشی دو صفحه تصمیم گرفته بودند. نکته دیگر آن که کارگران بر اعضای گروه خود فشار می آوردند که کار معیار شده را تمام کنند، افرادی که از زیر کار در می رفتند "متقلب" و آنانی که زیاده روی می کردند "شاهان سرعت" یا "نرخ شکن" نامیده می شدند. این گروه دوم همواره در معرض فشار اجتماعی و بدنی برای کاهش سرعت کار خود قرار داشتند. در هر حال نتایج جالبی به دست آمد:

- ۱- یک سازمان چیزی بیش از مجموعه ای از نظام های انسان - ماشین است. بلکه اجتماعی است که در آن مردم دوستان، دشمنان، بیم ها، و آرزوهایی دارند که در آن نظام تعریف نشده اند.
- ۲- سطح باروری با هنجار اعلام شده از سوی مدیریت تعیین نمی شود، بلکه با مجموعه ای از هنجارها و ضوابط گروهی تعیین می گردد.
- ۳- به عنوان یک نتیجه فردی فرعی مستقیم، آشکار شد که در بسیاری از موارد پادشاهای غیر اقتصادی به اندازه پادشاه های اقتصادی دارای اهمیت هستند. دوستان شخص و تعاملهای میان افراد بخش مهمی از شغل است.
- ۴- کارگران همواره به عنوان افرادی که به تنهایی عمل می کنند، پاسخ نمی دهند. بلکه در واقع گروه ها هستند که به تصمیم گیری می پردازند. این گروهها و خرده گروهها ممکن است به عنوان جزیی از سازمان رسمی محسوب نشوند. (میچل، مردم در سازمانها، ۱۳۷۷، صص ۵۷-۵۳)

این مطالعه سر آغاز مباحث جدیدی در حوزه مشاغل گردید . باید توجه داشت که از آن تاریخ تحولات زیادی در عرصه علم مدیریت رخ داده و ابعاد گوناگون رفتار سازمانی مورد توجه و عنایت متفکران قرار گرفته است . ما در این مجموعه تلاش خواهیم کرد تا ابعاد موثر در ارتباطات انسانی را مورد توجه قرار دهیم .

مهمترین مبحثی که باید مورد توجه قرار گیرد ، شناخت انسان – یعنی عنصر اصلی ارتباط انسانی – است . پس از آن به ابعاد "ادراک" ، "نگرش و انگیزش" ، "نقشهها ، هنجارها" ، و در نهایت به توصیه هایی در مورد ارتباطات انسانی خواهیم پرداخت .

هدف ما ارائه مجموعه ای کاربردی برای مخاطبان است . مواردی که بعداً ارائه خواهد شد ، مربوط و متعلق به یک دیدگاه و نظریه خاص نخواهد بود . از سوی دیگر هر یک از مباحثی که مورد توجه قرار خواهند گرفت ، خود به تنهایی حوزه مباحث بسیار وسیعی هستند که ناچار خواهیم بود به طور اجمالی آنها را مورد توجه قرار دهیم .

بخش اول : شناخت عوامل موثر بر رفتار آدمی

رفتار آدمی را می توان معلول : **وراثت** ، **محیط و موقعیت** دانست . این که هر یک از موارد یادشده تا چه اندازه بر رفتار آدمی تاثیر دارند ، از دیرباز مورد بحث اندیشمندان بوده و هست . به هر حال تعامل این عوامل موجب شده است تا انسانها ، با یکدیگر تفاوت داشته باشند . اما در عین تفاوتها ، موارد مشترکی نیز وجود دارد .

وراثت

تردیدی نیست که بخش بزرگی از ویژگی های هر انسان را از طریق وراثت به او منتقل می شود . واحدهای توارثی که ما از والدین خود دریافت می کنیم و به فرزندان خود انتقال می دهیم به وسیله ساختارهایی به نام **کروموزوم** که در هسته هر یک از یاخته های بدن وجود دارند ، منتقل می شوند . اکثر یاخته های بدن حاوی ۴۶ کروموزوم هستند . آدمی به هنگام لقاح ۲۳ کروموزوم از پدر و ۲۳ کروموزوم از مادر دریافت می کند . این ۴۶ کروموزوم تشکیل ۲۳ جفت کروموزومی را می دهند که هر بار با تقسیم یاخته تکثیر می شوند .

در هر کروموزوم واحدهای توارثی منفرد به نام **ژن** وجود دارند . ژن ها نیز مانند کروموزوم ها به صورت جفتی ظاهر می شوند . به عبارتی هر کودک نیمی از تمامی ژن های والدین خود را دریافت می کند . تعداد ژن ها در هریک از کروموزوم ها ای انسان بیش از هزار است . به همین دلیل بسیار بعید است که دو موجود انسانی از لحاظ وراثت بسیار شبیه هم باشند .

یکی از خصوصیات مهم برخی ژنها ، **بارز** یا **نهفته** بودن آنهاست . معمولاً ژن های بارز ، خصوصیات خود را به ژن های نهفته اعمال می کنند . (اتکینسون و همکاران ، ۱۹۸۳ ، صص ۹۹-۱۰۷) امروزه تلاش های زیادی برای شناسایی ژن های موثر در هر ویژگی صورت می گیرد . اما به دلیل آن که خصوصیات و رفتارهای انسانی معمولاً حاصل از تعامل چند ژن است ، دشواریهایی برای شناخت آنها وجود دارد . به هر حال این واقعیت وجود دارد که ژن ها زمینه و محیط را برای پدید آمدن ، خصیصه و یا رفتاری فراهم می کنند .

محیط

کلیه عوامل بیرونی در مورد هر فرد را محیط می نامیم . عوامل محیطی تاثیر گذار بر انسان ، در همه مراحل – قبل از تولد تا به هنگام مرگ – بی شمار و متنوع است . برای مثال : نوع تغذیه ، آلودگی های محیطی ، بهداشت ، بیماریهای گوناگون والدین ، می تواند در تشکیل نطفه تاثیرگذار باشند . به هنگام تولد و هم چنین در مراحل رشد و تا به هنگام مرگ نیز عوامل محیطی وجود دارند .

موقعیت

انسانها علاوه بر آن که از وراثت و محیط تاثیر می پذیرند ، بسته به موقعیت و شرایطی که در آن قرار می گیرند ، رفتارهای متفاوتی نشان می دهند . گاهی برای فهم و شناخت یک رفتار نیازمند آن هستیم تا از موقعیتی که رفتار در آن رخ داده است ، آگاه شویم .

رشد

رشد در انسان حاصل رشد طبیعی و یادگیری است . با افزایش سن ، امکان پیش بینی الگوی رشد کاهش می یابد . رشد در کوتاه مدت نامنظم و در بلند مدت منظم است . سرعت رشد در افراد ، متنوع است .

دانش آموزان ، کادر اداری و آموزشی ، رده های مختلف سازمانی و اولیای دانش آموزان ، افراد جامعه محلی رده های مختلف سنی هستند که یک محیط آموزشی با آنها در ارتباط است . ما برای برقراری ارتباط ، نیازمند شناخت گروه های سنی هستیم .

رشد ذهنی

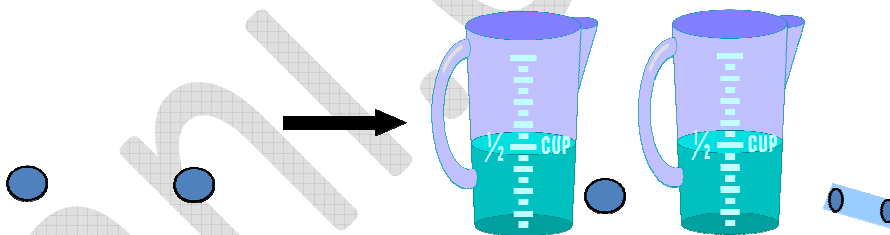
نظریه ای مختلفی درباره رشد ذهنی وجود دارد که ما فقط به نظریه "پیاژه" اشاره ای خواهیم داشت . پیاژه مراحل رشد انسان را به چهار مرحله (۱) حسی – حرکتی (۲) تفکر پیش عملیاتی (۳) عملیات محسوس (۴) عملیات صوری تقسیم بندی می کند .

مرحله حسی – حرکتی (از تولد تا دو سالگی) در این مرحله کودک برای اشیاء کلمه ندارد ، تعامل با محیط صرفاً حسی و حرکتی است . برای کودک مفهوم بقای شیء یا ماده وجود ندارد . به عبارتی کودک تا وقتی که چیزی را می بیند ، برایش آن چیز وجود دارد .

مرحله تفکر پیش عملیاتی (از ۲ تا ۷ سالگی) : در این دوره سنی کودک خودمحور است . به تدریج مفاهیم را می آموزد . اشیاء را بر اساس شباهت هایشان طبقه بندی می کند . در تشخیص مفاهیم خطا دارند . تا سن چهارسالگی ، جاندار پنداری اشیاء طبیعی است ، خوشید و ماه و صندلی راه می روند و حرف می زنند . مفهوم بقا یا نگهداری تا حدود هفت سالگی شکل نمی گیرد . مفهوم بقا متکی بر اصول **این همانی** ، **بازگشت پذیری** و **جبران** است .

مرحله عملیات محسوس (از ۷ تا ۱۲ سالگی) : در این مرحله کودک قادر به حل مسائل عینی می شود اما حل مسائل انتزاعی را نمی توان از آنان توقع داشت . کودک به تدریج به مفهوم بقا در تعداد ، طول ، سطح و حجم دست پیدا می کند .

برای مثال : اگر احمد از حسن بلند تر و پرویز از حسن کوتاهتر باشد ، چه کسی از همه کوتاه تر است ؟



مرحله عملیات صوری (از ۱۱ تا ۱۵ سالگی) : در این مرحله کودک یا نوجوان توانایی تفکر بر اساس امور انتزاعی را کسب می کند . اندیشه او فرضیات و امکانات را هم شامل می شود .

تصور دنیایی بهتر ، امکانات آینده ، انتقاد از وضع موجود و اعتراض به ارزشهای نسل قبل و امکان تطبیق دادن دنیا از ویژگی های این دوره است . از این مرحله به بعد ، افزایش تجربیات مطرح است نه رشد ذهن ، بنابراین مهم این است که محیط کودک غنی تر و او در آن فعال تر باشد . باید توجه داشت که تاکید پیاژه بر مراحل است نه بر سنین .

رشد اجتماعی

علاوه بر رشد ذهنی ، انسانها در طول زندگی هویت می یابند . بر اساس نظر "اریکسون" مراحل رشد اجتماعی فرد به صورت زیر طبقه بندی می شود :

اعتماد در برابر عدم اعتماد تولد تا یک سالگی

استقلال رای در برابر دلی ۲ تا ۳ سالگی

ابتکار در برابر احساس گناه ۴ تا ۵ سالگی

سازندگی در برابر احساس حقارت ۶-۱۱ سالگی

هویت یابی در برابر آشفتگی نقش ۱۲-۱۸ سالگی

آمیزش در برابر انزوا اوایل بزرگسالی

زایش در مقابل در خود فرو رفتگی میان سالی

کمال در برابر یاس پیری

کاربرد ۱

بخش بزرگی از مخاطبان ارتباطی در آموزش و پرورش را کودکان تشکیل می دهند که شناخت خصوصیات آنها به ارتباط صحیح تر کمک می کند.

قبل از دبستان و کودکستان

خصوصیات بدنی

- ۱- کودکان قبل از دبستان فوق العاده پر جنب و جوشند. این کودکان کنترل بدنی خوبی دارند. از فعالیت، برای نفس آن لذت می برند.
- ۲- کودکان کودکستانی، به دلیل تمایل به حداکثر فعالیت در هر دوره بازی، به دوره های متعدد استراحت نیازمندند. آنها معمولاً نیاز به استراحت را تشخیص نمی دهند.
- ۳- ماهیچه های بزرگ کودکان، رشد یافته تر از ماهیچه های انگشتان و دستهای آنان است. بنابراین ممکن است در انجام کارهایی مانند بستن بند کفش، دکمه لباس و کارهای ظریف بی مهارت و ناتوان باشند.
- ۴- برای کودکان کودکستانی تمرکز بر اشیای کوچک مشکل است، از این رو ممکن است هماهنگی دست و چشم آنها کامل نباشد.
- ۵- اگرچه بدن کودکان انعطاف پذیر است، استخوانهایی که مغز را محافظت می کند، هنوز نرم است. مراقبت و پرهیز از هرگونه ضربه به سر، به ویژه در مشاجرات کودکان ضرورت دارد.
- ۶- اگر چه پسرها از نظر جثه بزرگترند، رشد دخترها در سایر زمینه ها، مخصوصاً در مهارتهای حرکتی ظریف، جلوتر است. باید از مقایسه ها و رقابتهایی که متضمن تفاوت دو جنس است پرهیز کرد.
- ۷- عادت استفاده از یک دست در اکثر آنان ایجاد شده و نود درصد آنان از دست راست استفاده می کنند.

خصوصیات اجتماعی

- ۱- بیشتر کودکان، یک یا دو دوست بسیار نزدیک دارند، ولی این دوستیها به سرعت تغییر می کند. کودکان کودکستانی از نظر اجتماعی کاملاً انعطاف پذیر به نظر می رسند، معمولاً مایلند و می توانند با بیشتر کودکان کلاس بازی کنند.
- ۲- گروههای بازی معمولاً کوچک است و چندان سازمان یافته نیست، بنابراین به سرعت تغییر می کند. از این که کودکان پیوسته از فعالیتی به فعالیت دیگر بپردازند، نباید نگران بود، این امر عادی است. اصرار بر پشتکار ممکن است مانع رفتار سازنده و یا باعث رفتار مخرب شود.
- ۳- نزاع زیاد اتفاق می افتد ولی معمولاً کوتاه است و به سرعت فراموش می شود. حتی الامکان کمتر مداخله کنید. در صورت اجبار به مداخله، به جای نقش داور و خاتمه دهنده دعوا، به ارائه راه حل های دیگر بپردازید.
- ۴- آگاهی از نقش جنسی شروع می شود.

خصوصیات عاطفی

- ۱- کودکان کودکستانی عواطف خود را آزادانه و آشکار ابراز می کنند. بروز ناگهانی خشم نیز فراوان است. احتمال بروز ناگهانی خشم وقتی بیشتر است که کودکان خسته یا گرسنه باشند یا با مداخله بیش از حد بزرگترها روبرو شوند. (گودیناف، ۱۹۳۱)

^۱ - این بخش اقباسی آزاد از بیلر، رابرت. کاربرد روان شناسی در آموزش. ترجمه چروین کدیور. انتشارات رشد. جلد اول. صص ۱۳۷-۱۹۸ است.

- ۲- کودکان قبل از دبستان به دلیل روبه رویی با بسیاری از موقعیتهای جدید و عجیب و هم چنین به دلیل داشتن قوه تخیل فعال ، ممکن است ترسهای زیادی داشته باشند که بعضی از آنها بسیار غیر منطقی است
- ۳- حسادت در بین همکلاسان در این سن تقریباً عادی است ، زیرا کودکان در این دوره عواطف شدیدی درباره معلمان خود دارند و فعالانه به دنبال تاییدند . به همه یکسان توجه کنید و مراقب باشید که تشویق کردن یک کودک موجب رنجش کودکان دیگر نباشد . مراقب باشید که از این ویژگی کودکان برای خبرچینی استفاده نشود .

خصوصیات ذهنی

- ۱- کودکان کودکستانی مهارت خوبی در زبان دارند . بیشتر آنان صحبت کردن به ویژه در برابر گروه را دوست دارند . دادن وقت مساوی تدبیر خوبی است ، اما بسیاری از کودکان به کمک نیاز دارند که شنونده خوبی باشند .
- ۲- قدرت تخیل و خلاقیت در این دوره به اوج می رسد . اغلب مردم این استعداد را با افزایش سن از دست می دهند ، باید پرورش آن را تا حد ممکن در این گروه سنی تشویق کرد . با وجود این بعضی از کودکان ممکن است چنان خیال پرداز باشند که بین واقعیت و تخیل فرقی قائل نشوند که این امر می تواند به مشکلات سازگاری در کودک بیانجامد . باید میان خیال پردازی در این گروه سنی و دروغ گویی تمیز قائل شد .

دوره اول ابتدایی : ۶ تا ۹ سالگی

خصوصیات بدنی

- ۱- کودکان این سن هنوز هم بیش از حد فعال هستند و چون برای اولین بار مجبور می شوند که به صورت نشسته فعالیت کنند ، انرژی خود را به شکل عادات عصبی چون جویدن مداد ، مکیدن انگشت ، پیچ دادن مو صرف کنند .
- ۲- کودکان این دوره نیز به زمانهایی برای استراحت نیاز دارند ، زیرا در نتیجه فعالیتهای بدنی و فکری زود خسته می شوند .
- ۳- کنترل عضلات بزرگ هنوز بر عضلات کوچک برتری دارد . برای اکثر کودکان به ویژه پسرها ، کارکردن با مداد با اشکالاتی همراه است .
- ۴- چشمها تا حدود هشت سالگی به انطباق کامل نمی رسند . بیشتر کودکان این دوره در تمرکز بر اشیا و یا نوشته های کوچک مشکل دارند .
- ۵- بیماریهای عمومی دوران کودکی غالباً در این سنین پیش می آید .
- ۶- فعالیتهای بدنی کودکان در این سن بیش از حد است و از کنترل بدنی خوبی برخوردارند . اطمینان قابل ملاحظه ای به مهارتهای خود دارند که اغلب باعث می شود تا خطرات فعالیت های جسورانه خود را کمتر از آنچه هست پیش بینی کنند

خصوصیات اجتماعی

- ۱- کودکان در این مرحله در گزیدن دوستان خود سختگیری بیشتری می کنند . آنها احتمالاً یک دوست صمیمی کم و بیش دائم دارند و ممکن است یک دشمن نیمه دائم نیز داشته باشند . مراقب نزاعهای دیرپا باشید .
- ۲- کودکان سالهای آخر این دوره ، به بازیهای سازمان یافته در گروههای کوچک علاقه مندند ، ولی ممکن است به قواعد بازی بیش از حد اهمیت دهند .
- ۳- دعوها هنوز هم بسیار است و در آنها کلمات بیشتر از تهاجم بدنی به کار می رود ، ولی بیشتر پسرها همچنان به مشت زدن ، گلاویز شدن و هل دادن می پردازند .
- ۴- رقابت کودکان افزایش می یابد و لاف زدن معمول می شود . کودکان را به رقابت با خودشان تشویق کنید . کودکان را تشویق کنید که بازنده های خوب و برنده های متواضعی باشند .
- ۵- پسران و دختران در کارهای مدرسه و بازی علائق متفاوتی نشان می دهند . مقدار این تفاوت به طور قابل ملاحظه ای متغیر است .

خصوصیات عاطفی

- ۱- کودکان این سن تدریجاً از احساسات دیگران آگاه می شوند . متأسفانه ، این باعث می شود که با انگشت گذاشتن بر نقاط حساس دیگران آنها را به شدت بیازارند ، بدون این که تشخیص دهند که حمله آنها تا چه اندازه می تواند مخرب باشد . گاهی اذیت کردن یک کودک ، سرگرمی یک گروه می شود ، مناسب است به طور خصوصی با رهبر گروه صحبت کنید .

- ۲- دانش آموزان دوره ابتدایی به انتقاد و تمسخر حساسند و ممکن است در پذیرفتن شکست با مشکلاتی روبرو شوند ، کودکان این سن به تشویق و توجه زیاد نیاز دارند .
- ۳- کودکان این دوره علاقه دارند که معلم را خشنود کنند . دوستدار کمک کردن هستند ، از مسوولیت لذت می برند و مایلند تکالیف خود را خوب انجام دهند .

خصوصیات ذهنی

- ۱- کودکان این دوره علاقه زیادی به یادگیری دارند .
- ۲- در این سنین کودکان حرف زدن را دوست دارند و مهارتشان در آن به مراتب بیش از نوشتن است . آنها علاقه وافری به پاسخگویی دارند و معمولاً این کار را بدون توجه به دانستن جواب صحیح انجام می دهند . بر خلاف دوره دبیرستان ، تذکر مکرر این که نوبت را رعایت کنند و شنونده خوبی باشند ضرورت دارد .
- ۳- وقتی کودکان قدرت لغات را کشف کنند ، از کلمات رکیک استفاده می کنند . آنها می دانند که دیگران در مقابل این طرز صحبت کردن عکس العمل نشان می دهند ، ولی دقیقاً نمی دانند که چرا چنین است . بهترین روش ، نشنیدن کلمات رکیک است اما اگر تکرار شود ، صحبت با رهبران گروهها می تواند مفید باشد . گفتن قاطعانه این که این کلمات برای شنونده خوشایند نیست و نباید به کار برده شود کفایت می کند ، ورود به چرایی ناخوشایند بودن این کلمات توصیه نمی شود .
- ۴- مفاهیم صحیح و ناصحیح به تدریج توسعه پیدا می کند . ابتدا این مفاهیم به اعمال خاصی مربوط است و به تدریج عمومیت پیدا می کند . مفهوم عدالت به نظر بزرگ می رسد و شکایت از این که " این حق بازی است " ، " این نامردی است " کرارا به گوش می رسد . میل به لو دادن دیگران ممکن است بخشی از جریان توجه شدید به قوانین باشد . چون درک مفاهیم انتزاعی برای این گروه سنی دشوار است ، بهترین راه کمک به این کودکان در زمینه درک مفاهیم اخلاقی ، هنگامی است که آن عمل در حال اتفاق افتادن باشد .

دوره دوم ابتدایی و اول راهنمایی: ۹ تا ۱۲ سالگی

خصوصیات بدنی

- ۱- نزد بیشتر دختران و آن عده از پسران که بلوغ را زود تر آغاز کرده اند ، جهشی در رشد دیده می شود . دختران بین سنین یازده تا چهارده سالگی ، به طور متوسط بلندتر و سنگین تر از پسرهای هم سن خود هستند . (اولسون و هیوز ، ۱۹۵۰)
- ۲- غالب دخترها به بلوغ جنسی می رسند . خصوصیات ثانوی جنسی تدریجاً ظاهر می شود . توجه و کنجکاوی در مورد جنسیت ، مخصوصاً بین دخترها ، تقریباً همگانی است . چون بلوغ جنسی به سازگاریهای شدید و جدی بیولوژیکی و روانی نیاز دارد ، کودکان نگران و کنجکاوند . بدیهی است که که سوالات مربوط به جنسیت ، نیازمند پاسخ های درست و منطقی است . لازم است با بهره گیری از منابع و افراد صاحب صلاحیت ، به سوالات کودکان پاسخ داده شود .
- ۳- هماهنگی ظریف حرکتی ، بسیار خوب است ، بنابراین کارکردن با اشیاء کوچک برای بیشتر کودکان لذت بخش است .
- ۴- رشد استخوانها هنوز کامل نیست و از این رو استخوانها و رباط های کودک تحمل فشار زیاد را ندارند . به هنگام زورآزمایی پسران ، آنها را به رقابتهایی که متضمن مهارتهای هماهنگ است تشویق کنید . در بازیهای گروهی ، پستهایی که نقش خسته کننده دارند ، مثل هافبک را نوبتی کنید .
- ۵- پسرها قدرت و تحمل زیادی پیدا می کنند و از بازیهای خشن چنان لذت می برند که گاهی به خود صدمه می زنند . نمایش های مردانگی پسرها تا موقعی که بیش از حد هیجانی و غیر قابل کنترل نشده است ، بهتر است نادیده گرفته شود . به هرحال بهتر است برای آنان دلایل خطرناک بودن و یا احمقانه بودن برخی از این بازیها گفته شود . پسرها را تشویق کنید که مردانگی خود را در بازی و ورزش نشان دهند .

خصوصیات اجتماعی

- ۱- گروه همسالان تدریجاً مقتدر تر می شود و به عنوان منبع اصلی استانداردهای رفتاری و تشخیص پیشرفت جانشین بزرگسالان می شود . گاهی کودکان تمایل دارند که خود را در گروه نشان بدهند . . برای مثال دست به دزدی از مغازه ای بزنند .
- ۲- علایق دخترها و پسرها ، به تدریج تفاوت بیشتری پیدا می کند . نزاع بین دو جنس احتمالاً به صورت توهین به یکدیگر ، رقابتهای درسی ، ورزشی و غیره در می آید .

- ۳- بازیهای گروهی مورد توجه قرار می گیرد و روحیه کلاسی قویتر می شود .
- ۴- شیدایی و قهرمان پرستی در این سن معمول است . گاهی معلم بت شاگردان است . فوتبال ، تلویزیون ، نوارها ، هنرپیشه ها نیز از این موارد هستند . آنان در مورد احساساتان جدی هستند ، تمسخر و یا به شوخی گرفتن احساسات آنان غیرعقلانه است .

خصوصیات عاطفی

- ۱- تضاد بین مقررات گروهی و قوانین اجتماعی ممکن است ایجاد اشکال کند و برای مثال به بزهکاری نوجوانان بیانجامد . شرح حالهای فردی نشان می دهد که " بزهکاران حرفه ای " غالبا " اولین بزهکاری خود را در این سن و برای مورد تایید قرار گرفتن همکلاسان " انجام داده اند .
- ۲- کودکان این سن قادرند نسبی بودن موقعیتهای را در نظر بگیرند و بپذیرند که قوانین و مقررات ، مطلق نیستند ، بلکه سلسله اعمالی پیشنهادی هستند .

خصوصیات ذهنی

- ۱- کودکان دوره دوم ابتدایی تقریباً درباره همه چیز کنجکاو هستند ، اگر در میان اشیای زیادی قرار بگیرند ، سریعاً از یک شیء به شیء دیگر توجه می کنند . اگر کودکی از یک موضوع به موضوع دیگری می پرد ، الزاماً به معنای عدم نظم فکری نیست ، در این سن کودک باید در فعالیتهای زیادی شرکت کند تا بعداً در یکی از آنها که راغب تر است تخصص پیدا کند . اجبار کودک به ادامه کاری که مورد علاقه اش نیست ، توصیه نمی شود .
- ۲- بسیاری از کودکان این دوره برای خود استانداردهای بسیار بالایی تعیین می کنند و به کمال گرایی تمایل دارند . در بسیاری از موارد ، ناتوانی در رسیدن به این استانداردها باعث احساس حقارت و گناه در کودک می شود . مناسب است کودک را به کوشش تشویق کنیم .
- ۳- کودکان این دوره می خواهند بیشتر مستقل باشند ، ولی در عین حال به راهنمایی و پشتیبانی بزرگسالان نیاز دارند و خواستار آند . این دمدمی مزاجی می تواند به رفتارهای غیرمنظم ، غیرقابل پیش بینی و یا نامناسبی منجر شود و تحلیل را دشوار کند . بهترین توصیه این است که تا حد ممکن صبور باشید .

دوره راهنمایی و اول دبیرستان : ۱۲-۱۵ سالگی

خصوصیات بدنی

- ۱- در شروع این دوره ، اکثر دختران به پایان رشد سریع خود می رسند ، ولی رشد سریع پسرها معمولاً تا کلاس هشتم یا نهم کامل نمی شود احتمالاً فراز و نشیب هایی خواهند داشت . بعضی از پسرها در عرض یک سال حدود ۱۲ سانتیمتر به قد و ده کیلو به وزنشان اضافه می شود .
- ۲- همه دخترها و بسیاری از پسرهای این دوره عملاً به سن بلوغ رسیده اند و از این رو ، خصوصیات ثانویه جنسی در آنها به طور دائم و فزاینده ای آشکار می شود . آن چه درباره آموزش جنسی دوره قبل گفته شد ، در این دوره مصداق بیشتری دارد .
- ۳- احتمالاً در دوره نوجوانی ناشی گری هایی در رفتار پیش می آید - هم به دلیل آگاهی فرد از خود و هم به دلیل رشدی سریع و ناگهانی - و توجه فرد به ظاهر خود به مقدار زیادی افزایش می یابد . پسرها و دخترها ، هر دو کوشش می کنند تا ظاهر آراسته و مرتبی داشته باشند و اگر احتمالاً در این کار مهارتی ندارند ، با قوه تخیل و افکار افراطی خود ، آن را به خوبی جبران کنند . به منظور حفظ جو تحصیلی بهتر است به آرامی ولی قاطعانه توضیح بدهید که کلاس شما سالن آرایش و مد نیست .
- ۴- اگرچه سلامت کلی نوجوانان از خصوصیات این دوره است ، ولی رژیم غذایی و استراحت بسیاری از دانش آموزان دوره اول دبیرستان ناکافی است .

خصوصیات اجتماعی

- ۱- گروه همسالان تدریجاً منبع قوانین عمومی رفتار تلقی می شود . تعارض بین قوانین رفتاری همسالان و بزرگسالان ، که تا اندازه ای ناشی از تغییرات فرهنگی بیست و پنج سال اخیر است ، زیاد می شود .
- ۲- نوجوانان دوره راهنمایی به هماهنگی با دیگران نیاز دارند ، زیرا علاقه مندند که جزیی از جمع و به ویژه گروه خود باشند . در ارتباط با این گروه مشکل این است که باید بتوانیم بین چیزی که صرفاً برای این که متفاوت باشد ، متفاوت است و چیزی که متفاوت بودن آن بیان

فردیت است تمیز قائل شویم .

- ۳- دانش آموزان به آنچه دیگران در مورد آنها فکر می کنند ، توجه زیادی دارند، از این رو دوستی ها و دعوها شدیدتر می شود و ممکن است بهترین دوستان ، به مثابه محرم اسرار ، جایگزین والدین شوند .
- ۴- دختران در این دوره سنی از پسران هم سن خود اجتماعی ترند ، از این رو ، با پسرهای مسن تر از خود که از لحاظ رشد با آنها برابرند ، دوستی می کنند . متقابلا بسیاری از پسران جوانتر سعی می کنند رشد کم و عدم اعتماد به خود را با مسخره کردن و انتقاد پر سروصدا پنهان کنند .

خصوصیات عاطفی

- ۱- دانش آموزان این سن احتمالا متلون و غیرقابل پیش بینی اند. قسمتی از این مشکل به دلیل تغییرات زیستی مربوط به بلوغ جنسی است و قسمت دیگر به علت سردرگمی خود فرد از این است که آیا هنوز کودک است یا دیگر بزرگ شده است .
- ۲- رفتار خشونت آمیز دانش آموزان ، احتمالا ، به دلیل پنهان کردن عدم اعتمادی است که به خود دارند .
- ۳- خشم و غضب ناگهانی در نوجوانان تقریبا عادی است . غالب این خشمها در نتیجه ترکیب تنشهای روانی ، عدم تعادل زیستی و خستگی جسمی است . خستگی جسمی به علت فعالیت بیش از حد ، نداشتن رژیم غذایی نامناسب یا خواب و استراحت ناکافی به وجود می آید . معمولا یک نوازش مختصر ، تغییر موضوع بحث و شروع فعالیت جدید راه های خوبی برای فرونشاندن خشم های غیر منظم و اتفاقی است . در صورت مداومت خشم ها مشورت با پزشک ضرورت دارد .
- ۴- نوجوانان ، احتمالا به دلیل عدم اعتماد به خود ، به بی حوصلگی و خود رایی تمایل دارند . فکر این که پاسخ های مطلق وجود دارد که فقط آنها از آن مطلعند ، برای نوجوانان نوعی اعتماد به نفس ایجاد می کند .

خصوصیات ذهنی

- ۱- دانش آموزان از این سطح ذهنی می توانند مقدار زیادی از مفاهیم انتزاعی را یاد بگیرند و از این رو اصول اخلاقی و معنوی را بهتر درک می کنند . در این دوره با تعبیرات تحریف شده مفاهیم انتزاعی چون : دموکراسی ، آزادی و امثال آنها مواجه می شویم ، به جای مسخره کردن و یا رد کردن اشتباهات ، فردی باشید که در روشن کردن این مفاهیم ، صبور ، دلسوز و بدون تعصب است .
- ۲- اگرچه فراخوانی توجه دانش آموزان دوره اول دبیرستان می تواند کاملا وسیع باشد ، احتمال گرایش به خیالبافی نیز هست . آنها را به خیال پردازی های مفید درباره آینده تشویق کنید که متضمن سوالاتی مانند نوع شغل مورد علاقه دانش آموز ، شرایط رسیدن به این شغل و غیره باشد .

دوره دبیرستان : ۱۵-۱۸ سالگی

خصوصیات بدنی

- ۱- رشد بدنی غالب شاگردان کامل می شود . درنهایت ، همه به بلوغ می رسند . اگرچه تقریبا همه دخترها به حداکثر میزان قد خود می رسند ، رشد قد بعضی از پسرها احتمالا تا بعد از دیپلم نیز ادامه می یابد .
- ۲- تغییرات بدنی ناشی از بلوغ موجب می شود تا دانش آموزان دبیرستانی شبیه بزرگسالان شوند ، تشخیص این که تغییرات چندانی در رشد بدنی پیش نخواهد آمد ، احتمالا به خود آگاهی نوجوان می افزاید .
- ۳- چون دانش آموزان دبیرستانی اهمیت زیادی به ظاهر خود می دهند ، تمایل شدید آنها به این امر می تواند باعث آشفتگی هایی در کلاس شود .
- ۴- بلوغ جنسی حاصل می شود و به تغییراتی در غدد و عدم تعادل منجر می شود . بر اساس تحقیقات کینزی (۱۹۴۸) کشش جنسی پسرها در شانزده و هفده سالگی به اوج می رسد . کشش جنسی شدید و فرصتهای بسیار کم برای ارضای آن ، از عوامل نگرانی بسیاری از جوانان است . تغییرات غددی ، اغلب ، به نشانه های بدنی مانند جوش منجر می شود که به کمک رژیم غذایی مناسب و معالجات پزشکی قابل درمان است .

خصوصیات اجتماعی

- ۱- گروه همسالان بر زندگی دانش آموزان حکم فرمایی دارد و تضاد بین مقررات گروه همسالان و بزرگسالان دایما افزایش می یابد . برای

انطباق و هماهنگی با گروه همسالان ، فشار زیادی بر نوجوانان وارد می شود .

- ۲- دخترها هنوز هم از نظر اجتماعی رشد یافته تر از پسرهای هم سن خود هستند و سعی دارند با دیگران دوستی کنند . تعداد دوستان صمیمی دختران چندتایی بیش نیست و پسران دوستان بیشتری دارند که فاقد صمیمیتی نظیر دختران هستند .

خصوصیات عاطفی

- ۱- طغیان نوجوانان بیانگر تغییر و تبدیل آنها از کودکی به بزرگسالی است . در جوامع ابتدایی وقتی پسر از عهده آزمایشها و مهارتهای خاصی بر می آمد ، مرد شناخته می شد ، ولی در جوامع کنونی نوجوانان باید تسلیم فرایند آشفته کوشش و خطا بشوند تا به همسالان ، والدین و خودشان ثابت کنند که بزرگ شده اند . به همین دلیل ، نوجوانان (مخصوصا پسران) برای نشان دادن رشد خود غالبا احساس می کنند که باید با اقتدار بزرگسالان به مقابله برخیزند .
- ۲- غالب نوجوانان ، به دلیل افزایش حس استقلال ، با والدین خود در تضاد دایمی هستند این نوجوانان ، احتمالا ، برای همدردی و مشورت به شما مراجعه می کنند .

خصوصیات ذهنی

- ۱- نوجوانان این سن از حداکثر کارایی هوشی برخوردارند ، اما دانش و توانایی آنها در به کار بردن آنچه می دانند ، به علت فقدان تجربه ، محدود است . چون یادگیری بسیاری از موضوعات تنها از طریق تجربه است ، دانش آموزان احتمالا در فهمیدن مفاهیم انتزاعی همچنان مشکلاتی خواهند داشت و ممکن است در درک کامل جنبه عاطفی داستانها ، نمایشنامه ها و شعر توانایی لازم را نداشته باشند .
- ۲- وقتی دانش آموزان تشخیص دهند که با توجه به مسائل اخلاقی ، سیاسی و مذهبی به یک "فلسفه زندگی" نیاز دارند ، ممکن است احساس خطر کنند ، ولی در عین حال این خود برای بحثهای هدایت شده بهترین فرصت است . (بیلر ، ۱۹۷۴ . صص ۱۳۹-۱۹۸)

مهمترین نکته درباره این گروه سنی ، مساله هویت است . اگرچه آشفتگی و سردرگمی در نقش جنسی یکی از مشکلات نوجوانان است ، به عقیده اریکسون عدم توانایی تمرکز بر هویت شغلی نگران کننده تر است . او متذکر می شود که در بعضی موارد ، جوانانی که قادر به مواجهه با سر در گمی ناشی از نقش جنسی و شغلی خود نیستند ، هویتی منفی انتخاب می کنند .

گروه سنی پس از مدرسه

به طور عادی خصوصیات بدنی تا سالیان زیادی تغییر نخواهد کرد ، رفتارهای اجتماعی متغیر است ، به طور معمول وضعیت عاطفی تثبیت شده ای مشاهده می شود ، خصوصیات ذهنی فقط بستگی به افزایش تجربیات دارد . لذا پیش بینی رشد ذهنی ، اجتماعی و عاطفی به سهولت امکان پذیر نیست . در صفحات بعد به جای پرداختن به این گروه های سنی ، به مباحث عمومی خواهیم پرداخت .

روابط انسانی در آموزش و پرورش – آراین آرانی – شهریور ۸۶

کودکستان	بدنی	اجتماعی	عاطفی	ذهنی	روندها
	فعال ، کنترل عضلات بزرگ ، استخوانهای نرم ، پسرها بزرگتر و دخترها رشد یافته تر	دوستیهای قابل تغییر ، گروههای کوچک و کم سازمان یافته ، نزاعهای بی شمار ، بازی نمایشی ، آگاهی کم از نقش جنسی	بیان آزادانه عواطف ، ابراز خشمهای متعدد ، ترس و حسادت معمول است .	علاقه به صحبت کردن ، تخیل روشن و فعال	استقلال رای در برابر دو دلی ابتکار در برابر احساس گناه گفتار خود محور تفکر پیش عملیاتی شناخت تجسمی
دوره اول ابتدایی	فعال ، کنترل عضلات بزرگ ، رشد ناقص چشمها ، مستعد بیماریها ، حداکثر میزان سوانح و اتفاقات	دوستیهای انتخابی بیشتر ، فعالیت در گروههای کوچک ، نزاعهای بیشمار ، ظهور رقابت	حساس به احساسات و انتقادات و تمسخر شدن ، نیازمند تشویق و تمجید ، مشتاق خشنود کردن	مشتاق یاد گیری ، علاقه به محبت ، پیدایش مفاهیم درست و نادرست	سازندگی در برابر احساس گناه گفتار اجتماعی شده واقع گرایی اخلاقی تفکر عینی ، شناخت تجسمی توانایی هایی در استفاده از تفکر انتزاعی و نمادی
دوره دوم ابتدایی	رشد سریع ، آغاز یلوغ در برخی دخترها ، هماهنگی حرکتی ظریف ، ترکیب و شکل ناموزون ، استخوانها و رباطهای نرم ، پسرها بازیهای خشن را دوست دارند .	سن جدایی "گروه بازی" دو جنس ، بازیهای گروهی ، پرستش قهرمانان	تضاد بین مقررات گروه همسالان ، بزرگسالان ، خصوصیات منش ظاهر می شود .	کنجکاوی ، علایق گسترده و احتمالا کمال کرای ، خواهان استقلال همراه با حمایت و راهنمایی	سازندگی در برابر احساس حقارت گفتار اجتماعی شده نسبی گرایی اخلاقی عملیات انتزاعی شناخت نمادی
دوره راهنمایی	رشد سریع و بلوغ جنسی و نگرانی درباره وضع ظاهر ، ناشیگری های دوره نوجوانی ، محدودیت استقامت و بردباری بدنی و ذهنی	گروه همسالان همه کاره می شود ، نیاز به همنوایی ، دوستیها و منازعات شدیدتر می شود ، دختران از لحاظ اجتماعی پیشرفته ترند .	بد اخلاق ، غیر قابل پیش بینی ، دودمی مزاج ، احتمالا خودرای ، ناشکیبا ، عیبجویی از بزرگسالان	قادر به مواجهه با بعضی از مفاهیم ، تمایل به خیالبافی ،	هویت یابی در مقابل آشفتگی نقش گفتار اجتماعی شده نسبی گرایی اخلاقی عملیات انتزاعی شناخت نمادی
دوره دبیرستان	رسیدن به بلوغ بدنی ، پیامدهای بلوغ جنسی ، دستپاچگی	گروه همسالان همه کاره است ، توجه به جنس مخالف ، نیاز به همنوایی	طغیان نوجوانانه ، تضاد با والدین ، دمدمی و غوطه ور در افکار خود	نزدیک به حداکثر توانایی ذهنی اما بی تجربه ، به دنبال فلسفه زندگی و حس هویت ، تضاد با نقش جنسی و هویت شغلی	مانند دوره قبل

بخش دوم : چند مفهوم

ما برای ورود به مباحث مرتبط به ارتباطات انسانی در آموزش و پرورش نیازمند آگاهی از برخی اصطلاحات و ویژگی های آنها هستیم . که بدون آنها ، مفاهیم وضوح پیدا نمی کنند .

فرهنگ^۲

فرهنگ را می توان به مجموع رفتارهای **اکتسابی** و ویژگی های اعتقادی اعضای یک جامعه معین تعریف کرد .

هر جامعه فرهنگی دارد که از نسلی به نسل بعد منتقل شده است ، این فرهنگ ، نهادهای دینی ، زبان ، ارزشها ، باورها ، قوانین ، علوم و صنایع را در بر می گیرد . این مجموعه را ، هم نهادهای رسمی ، مانند مدرسه و هم نهاد های غیر رسمی ، مانند گروههای هم سن و سال ، از نسلی به نسل دیگر انتقال داده است .

هنجارهای فرهنگی

هنجارهای فرهنگی معیار رفتارهای ثابتی است که گروه ، به لحاظ فکری یا رفتاری ، از افراد انتظار دارد یا آن را تایید می کند . این انتظارات و رفتارهای حاصل از آن ، غالباً از فرهنگی به فرهنگ دیگر تغییر می کند . موارد زیر از هنجارهای فرهنگی است .

ارزشها

ارزشها احساسات ریشه دار و عمیقی است که اعضای جامعه در آن شریکند . این ارزشها اعمال و رفتار جامعه را تعیین می کنند .

آداب و رسوم

به آن دسته از شیوه های رفتاری عادی تلقی می شود که در جامعه رواج دارد . برای مثال وعده های غذایی ، دید و بازدیدها ، روابط خویشاوندی

عرف

عبارت از رسومی است که ویژگیهای معناداری از رفتارهای درست و نادرست را دربر می گیرد . عرف هر جامعه در نظام حقوقی و آموزشهای مذهبی آن منظور می شود . قوانین بخشی از عرف است که به صورت قواعد و مقررات در آمده است .

فرهنگ آرمانی و فرهنگ موجود

بسیاری از رفتارهایی که در نظر عموم مردم شدیداً محکوم و نهی شده است ، به مقیاس وسیعی در مکانهای خصوصی و خلوت و حتی مکانهای عمومی رایج است . فرهنگ موجود آن چیزی است که دارد اتفاق می افتد و عملاً بر جامعه حاکم است . کمتر اتفاق می افتد که تفاوت عملکردهای کنونی افراد جامعه با الگوهای آرمانی برای مدت زیادی ادامه یابد . ریختن زباله در تفرجگاهها ، سیگار کشیدن در اماکن عمومی ، انواع تقلب از مثالهای تفاوت فرهنگ موجود و فرهنگ آرمانی است .

سازمان فرهنگ

هر فرهنگ به شیوه نظام یافته ای سازمان می یابد تا امکان روابط متقابل موثر را برای افراد و گروهها فراهم کند . **عنصر فرهنگی** ، به کوچکترین واحد فرهنگ اطلاق می شود که ممکن است یک عبارت ، شیء ، حرکت یا نماد باشد . **مجموعه فرهنگی** به مجموعه پیچیده ای از عناصر منسوب به آن فرهنگ بر می گردد . **نهاد** ، نظام روابط اجتماعی الگو شده و سازمان یافته ای است که در قالب آن ، کارکردها و بر آوردن نیاز های ضروری فردی و گروهی ممکن می شود .

اکثر جوامع بشری پنج نهاد اساسی را بنیاد نهاده اند . نهادهای : **خانوادگی** ، **پرورشی** ، **سیاسی** ، **اقتصادی و دینی** . در برخی کشورها ، دو نهاد نظامی و نهاد فرهنگی را نیز به آنها افزوده اند .

توپ ، جوراب ، لباس مخصوص ، تور ، حرکات ویژه ، قواعد و اصطلاحات خاص در بازی پینگ پنگ ، جزو عناصر فرهنگی است . اما بازی پینگ پنگ

^۲ - این مباحث اقتباسی آزاد از : کوئن ، بروس . مبانی جامعه شناسی . ترجمه توسلی و فاضل . انتشارات سمت . ۱۳۸۰ صص ۵۹-۱۰۳ است .

مجموعه ای فرهنگی است و این مجموعه ، خود جزیی از نظام روابط اجتماعی و سازمان یافته وسیعتری است که آن را نهاد تفریح و فراغت می نامند .

خرده فرهنگ

فرهنگ گروهی کوچکتر از جامعه است . خرده فرهنگ منسوب به فرهنگ وسیعتر است ، زیربسیاری از هنجارها و موازین فرهنگ بزرگتر را می پذیرد ، اما از فرهنگ کل جامعه متمایز است ، زیرا برخی هنجارها و موازین خاص خود را دارد . به عبارتی شبکه الگوهای رفتاری که به رغم برخی وجوه تمایز ، مشابه فرهنگ غالب است .

ضد فرهنگ

به فرهنگ گروههایی اطلاق می شود که با هنجارها و موازین فرهنگی غالب در جدال است و آن را شدیداً طرد می کند .

پایگاه و نقش

پایگاه ، به موقعیت اجتماعی و جایگاهی اطلاق می شود که فرد در گروه یا در مرتبه اجتماعی یک گروه ، در مقایسه با گروه های دیگر ، احراز می کند . پایگاه و موقعیت اجتماعی فرد حقوق و مزایای شخص را تعیین می کند .

نقش ، به رفتاری اطلاق می شود که دیگران از فردی که پایگاه معینی را احراز کرده است ، انتظار دارند .

پایگاه انتسابی و پایگاه اکتسابی

پایگاه انتسابی از آغاز تولد به فرد محول شده که عمدتاً بر زمینه های خانوادگی نوزاد استوار است . جنسیت ، دین ، نژاد ، ثروت و معیار های اجتماعی ، همگی از طریق والدین و خانواده به فرد منتقل می شود . بنابراین پایگاه فرد بر نسب او مبتنی است ، نه بر شایستگی های فردی و نه آن چیزی که از طریق کار و کوشش به دست آورده است .

پایگاه اکتسابی به موقعیتی اطلاق می شود که براساس تلاش و کاری که فرد از خود بروز داده یا استعدادها و مهارتهایی که از خود نشان داده است ، استوار است .

نقش محول و نقش محقق

شیوه ایفای نقش طبق انتظارات جامعه را نقش محول می نامند . نقش محقق ، روشی است که فرد در عمل ، در ایفای یک نقش معین به کار می برد .

نکاتی در مورد نقش

افراد به هنگام ایفای نقش اجتماعی خود ، ممکن است با مواردی چون : **دلسردی از نقش ، فشارنقش ، شکست در ایفای نقش ، تعارض نقش ها** مواجه شود .

ادراک^۳

همه ما در معرض محرک های حسی هستیم . در اطراف ما صداها ، مناظر ، بوها ، مزه ها و اشیای مختلف وجود دارند . معهذاً این توانایی را داریم که بدون آشفتهگی بسیار ، به گونه ای دست به پردازش اطلاعات بزنیم . این فرایند به ادراک شهرت دارد . ادراک فرایندی است که بر **گزینش** و **سازماندهی** استوار است .

عوامل موثر بر ادراک

نخستین عامل آمادگی پاسخدهی نام دارد . مردم محرکهای آشنا را زودتر از محرک های نا آشنا درک می کنند . عامل دوم ، احساسات و عواطف فرد نسبت به موضوع یا مورد است . چیزهایی که به آنها عواطف شدید داریم سریعتر از محرکهای خنثی ادراک می شوند . باید توجه داشت که هرچه شخص بیشتر در معرض چیزی قرار بگیرد ، احتمال این که آن را مثبت ارزشیابی کند بیشتر است . این امر به ویژه در آگهی های بازرگانی مورد توجه قرار می گیرد . عامل سوم به برجستگی پاسخدهی موسوم است . در هر موقعیت ، جهات و مواردی وجود دارد که می تواند تجربه ادراکی ما را تحت

^۳ - این قسمت اقتباسی آزاد از : میچل ، ترانس ام . مردم در سازمانها . ترجمه شکرکن . انتشارات رشد . ۱۳۷۷ . صص ۱۵۴ - ۱۷۲ است

تاثیر قرار دهند و موجب جلب توجه ما شوند، برای مثال انتساب یک نقاشی به کمال الملک، هشدار قبلی درباره زیبایی یک مکان، آگاهی از ارزش تاریخی یک تپه، وجود نوعی گیاه دارویی در یک کوهستان می تواند موجب هدایت توجه ما به آن مورد شود. بنابراین، هم متغیرهای تاریخی از قبیل آشنایی و ارزیابی پیشین، و هم عوامل فعلی از قبیل نیازها و انتظارات، ادراکات ما را تحت تاثیر قرار می دهند. حالات هیجانی مخصوصا حالات خلقی، هم ممکن است بر دقت ما اثر بگذارند. وقتی حالت خصمانه ای داریم متوجه برخی کنایه هایی می شویم که در حالت دوستانه توجهی به آنها نداریم. (اتکینسون و همکاران. ۱۹۸۳. ص ۲۷۳)

علاوه بر عوامل درونی فوق، پاره ای از شرایط بیرونی نیز وجود دارد که احتمال ادراک را افزایش می دهد. یک عامل بدیهی **شدت** محرک است. تمایل ما بر این است که به رنگهای روشن و تند، بوهای تند و صداهای بلند توجه کنیم. عامل دیگری که اغلب موجب توجه می شود، **حرکت** است. اشیاء متحرک آسانتر از اشیاء ثابت و ساکن ادراک می گردند.

عامل بیرونی سوم **اندازه و حجم** شیء است. اشیاء بزرگ و برجسته آسانتر از اشیاء کوچک ادراک می شوند. آخرین دسته از متغیرهای بیرونی، متغیرهای مربوط به **محیط مادی** است، زندگی در محیط های شهری و زندگی در محیط های باز روستایی تاثیرات متفاوتی بر ادراکات انسان می گذارد.

ادراک شخص

تقریباً هر فرد بخشی از اوقات روزانه خود را در تعامل با دیگران سپری می کند. اکثر این تعامل ها معمولاً به صورتی نسبتاً آرام صورت می گیرد. با وجود این، حفظ و نگهداری این روابط مستلزم آگاهی از رفتار اجتماعی است که به ندرت از آن سخن به میان می آوریم. در بررسی فرایند چگونگی ادراک و ارزشیابی دیگران، دو مرحله به چشم می خورد. نخستین مرحله عبارت است از برداشتهای اولیه. در این مرحله ادراک کننده تمایل را دارد که بر مبنای اطلاعات ساده ای از شخص دیگر استنباط ها و ارزشیابی هایی از وی به عمل آورد. همچنین این ارزشیابی بر اثر عادات و باورهای شخص ادراک کننده و برخی از ویژگیهای موقعیتی دچار سوگیری می شود.

هنگامی که تعامل اجتماعی دوام بیشتری بیابد، فرایند ادراک پیچیده تر می شود. ادراک کننده فرصت و مجال می یابد تا رفتار شخص دیگر را در مواقع و موقعیتهای متعدد مشاهده کند. در این مرحله ادراک کننده احتمالاً بر مبنای آن چه صفات پایدار شخصیتی نامیده می شود، ارزشیابی و توصیف پیچیده تری به عمل می آورد.

تشکیل برداشتهای اولیه از دیگران

اغلب با موقعیتهایی مواجهیم که باید با افراد تازه ای برخورد کنیم و در بسیاری از موارد نحوه ارزشیابی ما از آن افراد پیامدهای مهمی برای آینده دارد. پژوهش نشان داده است که سه دسته از ویژگیها، این ادراکات را تحت تاثیر قرار می دهند.

ادراک شونده: ارزشیابی هر شخص از دیگری تا اندازه ای تحت تاثیر ویژگیهای فردی است که با او تعامل به عمل می آید. این ویژگیها عبارتند از: جسمانی، اجتماعی، تاریخی، و شخصی

برخی از ویژگی های جسمانی عبارتند از حرکات سرو دست، وضع بدن، حالات چهره، و رنگ پوست.

خصوصیات اجتماعی حایز اهمیت عبارتند از: کیفیت صدا و ظاهر شخص. تحصیلات، محل سکونت، و پایگاه او می توانند با طرز بیان او رابطه داشته باشند. هم چنین واضح است که پوشاک و آراستگی شخص در ارزشیابیهای دیگران از وی نقش دارند.

عوامل یا متغیرهای تاریخی معین نیز بر ارزشیابی ما از دیگران تاثیر ژرف دارند. جنسیت، سن، شغل، دین، و مهمتر از همه ملیت و نژاد، در ارزشیابی ما از دیگران دخالت دارند.

ادراک کننده: دو دسته متغیر مربوط به ادراک کننده، در فهم ادراکات او از دیگران حایز اهمیت اند. اولاً، خصوصیات اجتماعی و شخصیتی او موجب تفاوتی می شوند. افرادی که از امنیت بالایی برخوردارند، استقلال بیشتری دارند، از شکیبایی بیشتری در تحمل ابهام برخوردارند، افراد متفاوت با خود را پذیرا تر هستند. پژوهشهای زیادی حاکی از آن است که خود شناسی و اعتماد به نفس، ادراکات فرد را از دیگران تحت تاثیر قرار می

دهد . به طور کلی آنانی که ادراکات دقیقی از واقعیت خود دارند در ادراک خصوصیات دیگران نیز دقیق ترند .

دسته دوم متغیرهای حائز اهمیت ، به پیچیدگی توصیف ما از دیگران اشاره دارند. برخی تمایل دارند که برچسبهای جسمانی نسبتا ساده ای را برای توصیف دیگران به کار ببرند ، مانند : خوش قیافه ، بلند قد . در صورتی که افرادی ممکن است به صفات شخصیتی اشاره کنند که با هم هماهنگ و به یک خصیصه محوری وابسته اند . مانند : فریب کار ، حيله گر ، غیر قابل اعتماد . سطح بالاتری از پیچیدگی می تواند شامل ویژگی های مطلوب و نامطلوب باشد . مانند : فریبکار ، امین ، فعل پذیر ، و جذاب . همانطور که مشاهده می شود ، موارد آخر بسیار پیچیده تر از وقتی است که خصوصیات جسمانی به کار برده می شود . پژوهش ها نشان داده اند که پیچیدگی ادراک رهبر از همکاران خود ، بسته به موقعیتی که در آن به کار اشتغال دارند ، به نحو معنی داری با عملکرد گروه او ارتباط دارد .

موقعیت : آخرین دسته شرایط مربوط به ادراکات شخص از دیگران ، عبارت از موقعیتی است که فرد خود را در آن می بیند . این امر به ویژه هنگامی که برداشتهای اولیه شکل می گیرند ، حائز اهمیت است . متغیرهایی از قبیل محل ملاقات ، همراه افراد ، زمان ملاقات و امثال آنها .

تعامل پیوسته : کاربرد اسنادها

برداشتهای اولیه ، طی زمان دگرگون می شوند ، با مشاهده شخص ، گونه ای فرایند متفاوت آغاز به عمل می کند . وقتی برای معاشرت با فردی و مشاهده رفتار او مجال و فرصت داشته باشیم ، تشکیل تصویری رساتر از واقعیت او را آغاز می کنیم و استنباط هایی در خصوص انگیزه ، شخصیت ، عواطف و نگرش های او به عمل می آوریم .

این فرایند استنباطی ، یعنی تلاش در سنجش و ارزشیابی دقیق مردم براساس رفتار آنان " **فرایند اسناد** " نامیده می شود . اسناد صرفا استنباطی است که فرد بر مبنای رفتار ظاهری از حالات درونی خود یا دیگران به عمل می آورد .

نخستین و شاید مهمترین قضاوتی که به عمل می آوریم مربوط به علت درونی یا بیرونی است . برای مثال اگر فردی در انجام کاری که به او محول شده است تاخیر کند ، یا به علت تنبلی است (اسناد درونی) و یا به علت مشغله زیاد او (اسناد بیرونی) .

دومین نکته مهم در اسنادها ، پایداری و یا ناپایداری استنباط هاست . ما ممکن است یک موفقیت را به توانایی های فرد نسبت دهیم (صفت پایدار) و یا آن را به شانس و اقبال نسبت دهیم (صفت ناپایدار) .

عوامل موثر در اسنادها را می توان (۱) تمایز (۲) توافق (۳) هماهنگی دانست . وقتی فردی در کارش موفق نیست ، ما علاقه داریم که بدانیم آیا او در در سایر موارد نیز ناموفق بوده است یا فقط در این مورد ؟ (تمایز) . به عبارت دیگر این عدم موفقیت تا چه اندازه متفاوت است ؟ ملاک توافق ما را برآن می دارد تا عملکرد دیگران را با عملکرد فرد مقایسه کنیم . آیا دیگران نیز در این شرایط ناموفق بوده اند یا خیر ؟ به عبارتی این عدم موفقیت چه مقدار با شرایط مشابه توافق دارد . و در نهایت ، مایلیم بدانیم که فرد مورد نظر در مشابه همین تجربه چگونه عملکردی داشته است ؟ به عبارتی چه مقدار هماهنگی میان نتایج کسب شده او وجود دارد . براساس چنین اطلاعاتی است که ما درباره یک پدیده و یا یک فرد و یا حتی رفتار خود ، اسنادی خواهیم داشت .

وقتی ما موفقیت یا شکست های خود یا دیگران را به عوامل بیرونی یا درونی ، پایدار یا ناپایدار نسبت می دهیم ، روابط و رفتار اجتماعی ما نیز از این اسنادها متأثر می شود .

فرض کنید که فردی به عنوان کارمند نمونه معرفی شده است . جدول زیر انواع اسنادها را نشان می دهد .

اسناد		پایدار	علت رفتار
بیرونی	درونی		
این از ویژگی های این پست سازمانی است	ساعی ، تلاشگر ، منضبط است	پایدار	ناپایدار
پارتی دارد .	خودشیرینی کرده و رگ خواب گیر آورده		

پیامدهایی برای دست اندرکاران

دنیای ادراکی ما بخش اعظم رفتارمان را تحت تاثیر قرار می دهد. این دنیای ادراکی، چگونگی ارزشیابی ما را از آنچه می بینیم و نحوه رفتارمان را نسبت به اشیا و مردم شکل می دهد. در این فرایند، مردم مستعد ارتکاب لغزش های اصولی هستند. قبلا دیدیم که ادراک متضمن یک فرایند طبقه بندی ساده ساز است و تجربه های گذشته، نیازهای کنونی و جنبه های متفاوت محیط همگی در شکل دادن به این فعالیت گروه بندی و نام گذاری تاثیر دارند. در زیر به مواردی می پردازیم که می تواند موجب بروز خطاهایی در این فرایند شود.

قالب فکری سازی: اغلب با موقعیتهایی مواجه می شویم که از یک فرد به جز چند خصوصیت برجسته چیز دیگری نمی دانیم. به صرف داشتن این اطلاعات اندک، تمایل به صورت بندی یک طبقه بندی داریم که این طبقه بندی، مجموعه کاملی از خصوصیات را به آن شخص نسبت می دهد. این فرایند طبقه بندی **قالب فکری سازی** نامیده می شود و وظیفه کاهش پیچیدگی دنیای میان اشخاص را بر عهده دارد. در حقیقت به جای این که با مردم به صورتی انفرادی و به گونه ای بی همتا رفتار کنیم، آنان را بعنوان نمایندگان یک طبقه یا یک گروه در نظر می گیریم.

در فرایند قالب سازی ذره ای از حقیقت وجود دارد، مشکل اینجاست که این قالب را برای قضاوت درمورد فرد به کار می رود تا گروه ها. برای مثال، ما قالب های فکری در مورد آدم های مسن، جوانان و کودکان داریم، که آن را به هر فرد مسن یا جوان یا کودک نسبت می دهیم. کاربرد چنین قالبهای فکری زیانهای اخلاقی، قانونی و اقتصادی در بر دارد. محروم شدن و یا محروم کردن از توانمندیها، روا داشتن تبعیض زبانی بالقوه برای منابع انسانی در سازمان به شمار می آید.

اثر هاله ای: سوگیری در ارزشیابی مردم به اثر هاله ای موسوم است. اشاره ما به فرایندی است که در آن برداشت یک فرد (خواه مطلوب و خواه نامطلوب) از فردی دیگر در یک زمینه، داوریهایی او را در دیگر زمینه ها تحت تاثیر قرار می دهد. نکته این است که آن چه بر مبنای مشاهدات محدود درباره کسی درست می پنداریم به دیگر محیط ها و اوقات نیز تعمیم می دهیم.

در سازمانها اثر هاله ای ممکن است تاثیر جدی بر ارزشیابیهای مربوط به عملکرد داشته باشد. در اغلب موارد سرپرست تنها نمونه کوچکی از رفتارهای واقعی کارکنان را مشاهده می کند و به ارزشیابی کارکنان می پردازد. به همین دلیل کارکنان تلاش می کنند به جای داشتن عملکردی عالی، بیشتر مراقب آن باشند که مرتکب خطایی عمده نشوند.

از لحاظ رفتار اجتماعی و اثر هاله ای اغلب مشاهده می شود، سرپرستان زیردستانی را درجه بندی می کنند که دارای خصوصیات شخصیتی مشابه با خود آنانند.

فرافکنی: مورد استعمال اولیه این اصطلاح این بود که مردم احساس گناه خود را با نگوشت دیگران زایل می سازند. اخیرا این اصطلاح در موقعیتی به کار می رود که شخص هرگونه احساس خود را، به دیگری نسبت می دهد. این نوع ادراکات خطا آمیز در موقعیت های سازمانی نقش اساسی دارند. اگر خودمان اضافه حقوق بخواهیم، می پنداریم، دیگران نیز همان را می خواهند. اگر مدام برای رئیس چاپلوسی می کنیم، نسبت به انگیزه زیردستانمان مطمئنیم. در بسیاری موارد این اسنادها نادرستند. فرافکنی نیز مانند قالب های فکری و اثر هاله ای می تواند به سوگیری های منظمی بیانجامد.

ادراک گزیده: در معرفی ادراک دیدیم که فرایندی مشتمل بر گزینش و سازماندهی است. این واقعیت وجود دارد که ما بخشی از اطلاعات را پردازش می کنیم. هر چه موقعیت بیرونی مبهمتر باشد، اتکای ما به نشانه های درونی بیشتر است. در جلسات به خوبی مشاهده می شود که هر فردی بسته به جایگاه سازمانی خودش مساله ای را می بیند و تحلیل می کند. به عبارتی با زاویه دید خودش به موضوع می نگرد. برای مثال: مدیر مدرسه مسائل اداری و هماهنگی عمومی را بیشتر مورد توجه قرار می دهد، در حالی که معلمان مسائل فردی و شخصی کلاسی را بیشتر مطرح می کنند.

نگرش و تغییر نگرش^۴

نگرش می تواند به عنوان یک گرایش و آمادگی برای پاسخگویی مطلوب یا نامطلوب نسبت به اشیا، اشخاص، مفاهیم، یا هر چیز تلقی شود. زیربنای این تعریف چند فرض مهم است. اولاً، نگرش با رفتار رابطه دارد. شخص بر اساس نگرش خود به چیزی، این آمادگی را دارد که به گونه ای خاص رفتار کند. ثانیاً، نگرش متغیری تک بعدی است، و آن بعد با احساس شخص نسبت به یک شیء وابسته است. آن احساس ویژه از نوع، التفات، علاقه و یا کشش و جاذبه است. ثالثاً، نگرش سازه ای فرضی است. چیزی است که شخص در خود دارد. پیامدهای نگرش را می توان مشاهده کرد، اما خود آن قابل مشاهده نیست.

نگرش چه نیست

اولاً، نگرش یک واقعیت نیست، بلکه بیانی ارزیابی کننده است و چگونگی احساس شخص را نسبت به چیزی نشان می دهد. واقعیات ممکن است با نگرش ها مرتبط باشند، اما خود آنها چیزی متفاوت هستند. ثانیاً، نگرشها با باورها نیز تفاوت دارند. باورها معمولاً به عنوان بیاناتی در خصوص روابط میان اشیا، مفاهیم و رویدادها تعریف می شوند. "من شغلم را دوست دارم" یک نگرش است. اما "درآمد خوبی عاید می شود"، "رئیس آدم زیرکی است" باور هستند. این باورها رابطه میان شغل شخص و دیگر وجوه محیط کار را توصیف می کنند. گاهی یک باور ممکن است واقعیت داشته باشد و یا ممکن است صحت نداشته باشد و یا حتی پیش بینی باشد. اکثر نظریه پردازان، مفهوم نگرش را به عنوان خلاصه ای از باورها تلقی می کنند. با پرسش از باورهای فرد می توان به نگرش او پی برد.

نگرشها با ارزشها متفاوتند. ارزش ها مفاهیمی گسترده تر و فراگیرترند. برخی ارزشها را خلاصه ای از تعداد زیادی نگرش می دانند. ارزشها علاوه بر گستردگی بیشتر، یک جز "باید" نیز دارند و اغلب به عنوان اندیشه هایی تعریف می شوند که معین می کنند هرکس چگونه باید احساس یا رفتار کند.

شکل گیری نگرش ها

نظریه پردازان نگرش معتقدند که نگرش ها به چندین شیوه آموخته می شوند که عبارتند از: **تجربه مستقیم، شرطی شدن ها، یادگیری مشاهده ای یا الگو سرمشق گرفتن، مقایسه اجتماعی، حرکات ماهیچه ها و عوامل ژنتیکی.**

تجربه مستقیم: در بسیاری موارد، نگرشهایی که ما پیدا کرده ایم ناشی از تجربه مستقیم ما با موضوع یا شیء است. وقتی ما در اداره ای با مشکلات مواجه می شویم، ممکن است نگرش منفی نسبت به آن اداره پیدا کنیم و یا اگر به سفر تفریح برویم و به ما خوش بگذرد، ممکن است نگرش مثبتی به آن ناحیه پیدا کنیم. نگرش بسیاری از دانش آموزان نسبت به درس، کلاس و یا مدرسه از این نوع است.

در معرض قرار گرفتن: تعداد دفعاتی که ما با یک موضوع روبه رو می شویم ارزشیابی ما را از آن موضوع تحت تاثیر قرار می دهد. تکرار در معرض قرار گرفتن، پاسخ های ما را نسبت به یک شخص یا شیء نیرومند تر می کند. البته جهت نگرش بستگی به مورد دارد. این حربه ای است که در تبلیغات انتخاباتی مورد استفاده قرار می گیرد.

شرطی شدن ها: وقتی محرکی که خنثی است با محرکی که واکنشی در فرد ایجاد می کند، همراه شود، پس از مدتی محرک خنثی، همان واکنش را فرا می خواند. حروف "ر ت ل و م ش ی" هیچ احساسی را در شما بر نمی انگیزد. با تبدیل آن به واژه "لیموترش" ترشحات بزاق مشاهده می شود.

نوعی دیگر شرطی شدن زمانی است که وقتی فردی رفتاری را انجام داده است، و آن رفتار پیامد خوشایند و یا ناخوشایندی را به همراه داشته است، دفعات تکرار آن رفتار را افزایش می دهد. برای مثال کودک بدو امر صدهایی از خودش تولید می کند، ما به برخی از صداها واکنش نشان می دهیم و آنها را در او تقویت می کنیم. کلمات "آب"، "سو"، "واتر" هر کدام در یک فرهنگ تقویت می شود.

الگو و سرمشق گرفتن: برخی از نگرشها از طریق مشاهده الگوها و سرمشق ها ایجاد می شوند. بسیاری از موارد، والدین نگرشهای خود را بدون آن که تعدد داشته باشند به فرزندان خود انتقال می دهند. معمولاً در این وضعیت عمل موثر تر است. حضور مقام مافوق در نماز جماعت، بیش از

^۴ - این بخش اقتباسی آزاد از دو منبع است: "کریمی، یوسف. نگرش و تغییر نگرش. نشر ویرایش. ۱۳۷۹" و "میچل ترنس ام. مردم درسازمانها"

توصیه های او مورد سرمشق است. همین وضع در مورد عقاید سیاسی نیز مشاهده می شود، وقتی خانواده یا محیط کاری نگرش مثبت یا منفی به گروهی دارد، این نگرش، به افراد سازمان نیز منتقل می شود.

مقایسه اجتماعی: ما تمایل داریم خودمان را با دیگران مقایسه کنیم، به میزانی که دیدگاههای ما موافق با دیگران باشد، به همان میزان نتیجه می گیریم که تصورات و نگرشهای ما درست اند. به خاطر همین کارکرد، اغلب نگرشهای خود را تغییر می دهیم. وقتی دوستان شما دیدگاه مثبت یا منفی خود را نسبت به کسی یا گروهی اعلام می کنند، عملاً شما نیز در برخورد اولیه با فرد یا گروه مورد بحث با همان دیدگاه و نظر وارد ارتباط می شوید.

حرکات ماهیچه ای: ما چیزهایی را که دوست داریم به سوی خود می کشیم (منقبض کردن ماهیچه ها) و چیزهایی که دوست نداریم را از خود دور می کنیم (باز کردن ماهیچه ها). پژوهش ها نشان داده اند که این حرکات ماهیچه ای موجب شرطی شدن و در نهایت شکل گیری نگرش ها می شوند. این امر به ویژه در ماهیچه های صورت به خوبی نمایان است.

عوامل ژنتیکی: شاید تصور این که نگرش منشا وراثتی داشته باشد، کمی دشوار باشد. تفکر درون مغز انجام می شود و مغز به طور قطع از عوامل ژنتیکی متأثر است. مطالعه بر دوقلوهای یک تخمکی و دوقلوهای دو تخمکی نشان داد که میان نگرش های دوقلوهای یک تخمکی همبستگی بیشتری وجود دارد. البته باید توجه داشت که نگرشهایی که با خصوصیات خلقی بیشتر مرتبط اند، از ژنتیک بیشتر متأثرند. برای مثال، علاقه به نوعی موسیقی و علاقه به یک حزب سیاسی را می توان ذکر کرد.

ارتباط نگرش و رفتار

در ابتدای این بحث اشاره کردیم که نگرش ها بر رفتار اثر می گذارند. به عبارتی ما با کسانی که به آنها نگرش مثبت داریم همیشینی می کنیم، در انتخابات بر اساس نگرش خود رای می دهیم، غذاهایی می خوریم که موافق ذائقه ماست... در مقابل این سوال ها مطرح است: چرا برخی دروغ می گویند، تقلب می کنند درحالی که نگرش منفی به این رفتارها دارند؟... لذا باید اضافه کنیم که تشخیص اثرات نگرش بر رفتار به آن آسانی که تصور می شود، نیست. عواملی هستند که در تاثیر نگرشها بر رفتار دخالت می کنند که به آنها متغیرهای تعدیل کننده گفته می شود. اگرچه این متغیرها زیادند، اما بیشتر آنها یا مربوط به جنبه هایی از موقعیت اند، یا به جنبه هایی از خود نگرش ربط دارند، و یا به جنبه هایی از افراد مربوط می شوند. که همگی عوامل مهمی در روابط انسانی هستند.

جنبه های موقعیت: ۱) گاهی موقعیت فرد را وادار می کند که نگرش مثبت یا منفی خود را ابراز نکند. برای مثال همکار شما تخلفی را مرتکب می شود، شما با وجود نگرش منفی نسبت به این کار ممکن است هیچ اقدامی نکنید. چنین وضعیتی را **فشار موقعیتی** می گویند. ۲) گاهی **فشار وقت** پیوند نگرش - رفتار را تحت تاثیر قرار می دهد. وقتی افراد تحت فشار وقت باشند و مجبور باشند که خیلی سریع تصمیم بگیرند و عمل کنند، معمولاً تمایل خواهند داشت که به نگرشهای خود رجوع کنند و از آنها به عنوان راهنمای سریع و آسان برای تصمیم گیری استفاده کنند. ۳) جنبه دیگر موقعیت، وضعیتی است که **همخوانی نگرشهای** ما با رفتارهایمان فراهم باشد. با این مورد بیشتر آشنا هستیم، ما در مجامع و انجمن هایی که با نگرش های ما بیشتر همخوان هستند، بیشتر شرکت می کنیم. ۴) **انتظارات نا برآورده**، گاهی در سازمانی انتظاری برآورده نمی شود و یا نادرست از آب در می آید. در چنین موقعیت هایی افراد دست به تغییر نگرش می زنند. برای مثال: فرم ارزشیابی کارکنان، طراحی و پیاده می شود. پس از مدتی ناکارآمدی فرم مشخص می گردد. منطقی انتظار می رود که طراحان تغییر عقیده دهند، اما مشاهده می شود که طراحان باز بر همان طرح تاکید می ورزند. هر چه مسوولیت فرد زیاد تر باشد، افراد برای توجیه کردن رفتار خود، بیشتر به تغییر نگرش و ارزشهای خود دست می یازند. ۵) **رفتار مغایر با نگرشها**، گاهی موقعیت مربوط به انجام کاری است که برای فرد ناخوشایند است. در این شرایط که رفتار محول شده با نگرشهای زیربنایی مغایر و ناهمآهنگ است، شخص باید نسبت به عمل نظری مطلوبتر پیدا کند و یا از انجام رفتار سرباز زند. این شرایط مجموعه ای از رفتارها را تولید می کند.

جنبه های نگرشی: ۱) **منشا نگرشها**، در پیوند رفتار - نگرش نقش دارد. شواهد تجربی فراوانی وجود دارد که نشان می دهند نگرشهای شکل گرفته از تجربه های مستقیم اثرات نیرومندتری بر رفتار دارند. ۲) عامل مهم دیگر **نیرومندی نگرشها** است. هرچه نگرشها نیرومندتر باشند، اثر آنها بر رفتار بیشتر است. مراد از نیرومندی رفتار چند مطلب است: افراطی بودن یا شدت نگرش، درجه اهمیت آن، دانش، قابلیت دسترسی. نگرشهای

نیرومند نه تنها تاثیر بیشتری بر رفتار اعمال می کنند ، بلکه در برابر تغییر مقاوم ترند ، در طول زمان ثبات بیشتری دارند . باید روی واژه **اهمیت** تاکید بیشتری داشته باشیم . سه عامل در اهمیت نگرش نقش کلیدی دارد ، اولی **نفع شخصی** است ، هرچه نگرش بر نفع شخصی افراد بیشتر باشد ، آن نگرش مهمتر خواهد بود . عامل دوم **همانند سازی اجتماعی** است . هر قدر نگرش به موضوعی ، در گروهی که فرد با آن گروه همانند سازی می کند بیشتر باشد ، اهمیت آن نگرش برای فرد بیشتر می شود . و بالاخره اهمیت نگرش می تواند ناشی از **وابسته به ارزش** بودن باشد . هر چه یک نگرش پیوند نزدیک تری با ارزشهای یک فرد داشته باشد ، اهمیت نگرش برای وی بیشتر می شود . بنا به همین دلایل است که تغییر نگرشهای مهم افراد امری دشوار است . ۳) **تخصیص یافتگی نگرش** . میزان تمرکز یافتگی یک نگرش بر یک شیء یا موضوع خاص به جای تمرکز بر یک موضوع کلی ، از عوامل تعیین کننده پیوند نگرش - رفتار است .

جنبه های شخصی : افراد در موقعیت های یکسان و با داشتن نگرش های مشابه ، متفاوت عمل می کنند . این امر بیانگر تفاوت های فردی افراد است . یکی از تفاوت های مهم افراد در پیوند میان نگرش - رفتار ، ناشی از شناخت آنان است . معمولاً افرادی که نگرشهایی با شناخت عمیق تر دارند ، نگرش آنان پیش بینی کننده بهتری برای رفتار آنان است .

کاربرد سازمانی : خشنودی شغلی

با این که همواره مشاهده می کنیم که شرایط کار برای کارکنان بهتر از گذشته شده است ، اما به نظر می رسد اکثر مردم از مشاغل خود ناخشنودند و این امر موضوع مهمی در یک سازمان است . پژوهش های زیادی در باره علل نگرشهای مطلوب شغلی صورت گرفته است .

علل نگرشهای مطلوب شغلی

سرپرستی : به طور کلی بین رفتار با ملاحظه سرپرست با خشنودی شغلی رابطه وجود دارد . نکته مهم اینجاست که ما بحث رابطه می کنیم ، به این معنی که مفهوم می تواند این باشد که کارکنان خشنود ، موجب سرپرستی با ملاحظه می شوند .

جنبه دیگر مهم سرپرستی ، میزان مشارکتی است که زیردستان می توانند در تصمیماتی که به کار آنان مربوط است ، داشته باشند . به طور کلی به نظر می رسد که مقدار مشارکت با احساس مثبت به شغل رابطه دارد . تصمیمات باید در خصوص موضوعاتی باشد که کارکنان با آنها آشنا هستند و در آنها قدری تخصص دارند . مشارکت باید واقعی باشد به این معنی که ، اطلاعات عرضه شده از سوی کارکنان باید واقعاً جزئی از فرایند تصمیم به شمار آید .

مشارکت بیش از حد ممکن است با نگرشهای منفی رابطه داشته باشند . کارکنان مایلند که تا اندازه ای هم تحت سرپرستی باشند ، یا دست کم نمی خواهند در تمام مسائل سازمانی در گیر شوند .

چالش انگیزی شغل : مواردی مانند : تنوع شغل ، خلاقیت ، اهداف دشوار ، و به کارگیری مهارت های شخصی خود فرد تحت عنوان چالش انگیزی شغل مورد بحث قرار می گیرند . ظاهراً ، هنگامی که مردم در کار خود مایه می گذارند از آن خشنودترند . این چالش انگیزی ممکن است متضمن منافع دیگری نیز باشد . به نظر می رسد ، اگر کاری که مردم انجام می دهند چالش انگیز باشد خود را نسبت به آن متعهدتر احساس می کنند و بیشتر درگیر آن می شوند . عکس چالش انگیزی یکنواختی است . یکنواختی می تواند به ناخشنودی زیادی منجر شود .

وضوح شغل : مجموعه ای از عوامل که از لحاظ خشنودی شغلی دارای اهمیت اند به درجه وضوح شغل در برابر ابهام آن اشاره دارند . به نظر می رسد که مردم تا اندازه ای علاقه دارند که محیط کار واضح و بدون ابهامی داشته باشند .

دو عامل مربوط دیگر ، **وضوح نقش** و **پسخوراند** هستند . هنگامی که مناسبات فرد با دیگران نسبتاً واضح باشد ، خشنودی شغلی بالاتری مشاهده می شود . همچنین مردم مایلند بدانند که کارشان چگونه است . ارائه پسخوراند دقیق و مکرر می تواند خشنودی شغلی را افزایش دهد .

محتوای شغل : معیاری ساختن و تخصصی شدن تکالیف کار ، باروری را در تمام دنیا به گونه ای چشمگیر افزایش داده است . به نظر می رسد که این جنبه از شغل با خشنودی رابطه ای منحنی دارد . هنگامی که شغل نه تخصصی است و نه معیاری ، فرد کارکن در فهم و درک این که چه باید بکند و چگونه باید به انجام کار بپردازد با دشواری مواجه است . از سوی دیگر موقعیتهایی وجود دارند که کار بسیار تخصصی و معیاری است که بسیار تکراری و یکنواختند . دو اصلاح برای مقابله با تخصصی شدن بیش از حد مشاغل عبارتند از چرخش شغل و گسترش شغل .

مشوق های سنتی : فرصتهای ترفیع ، ارتقا ، و دستمزدها نسبتا به عنوان متغیرهای مربوط به خشنودی شغلی گزارش شده اند . در مورد ترفیعات به نظر می رسد که کارکنان از موقعیتهایی خشنودترند که احتمال فرصت برای ترفیع وجود داشته باشد تا از موقعیتهایی که این مجال فراهم نیست ، هرچند که این رابطه ضعیف است .

در خصوص اثر دستمزد بر خشنودی و باروری پژوهش های زیاد و گسترده ای وجود دارد . به نظر می رسد که مردم از دستمزد بالا خشنودترند تا از دستمزد پایین . هرچند که استحکام این رابطه و جهت علی آن مورد تردیدند . ظاهرا یک عامل مهم گروه مرجع شخص است . به نظر می رسد هنگامی که دستمزد افراد در مقایسه با در آمد کسانی که کار مشابهی انجام می دهند بالاتر باشد خشنودند . وقتی که وضع شخص در مقام مقایسه مطلوب باشد خشنود است و اگر نامطلوب باشد عکس این موضوع صحت دارد . بنابراین ، چنین می نماید که خشنودی ناشی از دستمزد ، تابعی است هم از مقدار مطلق آن و هم از مقایسه پذیری آن با دیگران .

پیامدهای نگرشهای مطلوب شغلی

رفتار کارکنان در چهار زمینه ترک شغل ، غیبتهای شغلی ، سلامتی ، و باروری را مورد توجه قرار می دهیم .

ترک شغل : انتظار می رود هر چه خشنودی بیشتر باشد ، ترک شغل کمتر است . نتایج به طور کلی ، این فرضیه را تایید می کنند . اما همواره کسانی هستند که به دلایل گوناگون چون : اختلافات خانوادگی ، نقل مکان و مانند آنها ترک شغل می کنند . انتظار می رود این فرضیه هنگامی که فرصتهای شغلی برای افراد زیاد است ، برقرار باشد .

غیبت های شغلی : به نظر می رسد هر چه خشنودی شغلی بیشتر باشد ، غیبت های شغلی نیز کمتر است . اگرچه نتایج شواهدی بر درستی این فرضیه می دهند ، اما این فرضیه قطعیت کامل ندارد . به عبارتی متغیرهای دیگری نیز در این مورد دخالت می کنند . به هر حال رابطه میان ناخشنودی شغلی و غیبت وضوح بیشتری دارد تا رابطه میان خشنودی و غیبت .

سلامتی : یافته های پژوهشی به گونه ای فراگیر حاکی از آن هستند که سلامتی جسمی و روانی هردو در نتیجه اشتغال به شغلی خشنود کننده افزایش می یابد . گزارشهای مربوط به اضطراب ، تنش ، خستگی ، سردرد ، کلسترول و بیماری قلبی برای کارکنان خشنود کمتر است . همچنین طول عمر کارکنان خشنود بیشتر است .

باروری : سالیان متمادی فرض بر این بود که کارکنان خشنود کارآمدترند . مطالعات ارتباط کمی میان باروری و خشنودی شغلی نشان می دهد . برخی محققان اظهار کرده اند که رابطه اندک میان این دو می تواند به دلیل باروری باشد ، یعنی باروری موجب خشنودی شغلی است . شاید دلیل آن این باشد که مردم به دلایل متفاوتی مجذوب شغل ها می شوند و حتی ممکن است ارتباط ضعیفی میان مشوق ها و باروری باشد .

انگیزش

وقتی گروهی از کارکنان ، یا دانش آموزان را مشاهده می کنیم ، تفاوتی در عملکرد آنان دیده می شود . برخی کار را در سطح عالی انجام می دهند ، درحالی که برخی بازدهی مطلوبی ندارند . برخی زود به سرکار می آیند و تا دیر وقت با سختکوشی مشغول به کارند و برخی حرف می زنند و تلفن می کنند و وقت کشی می کنند و حتی به هنگام نیاز حضور ندارند . به نظر می رسد چیزی سوای توانایی ها و صفات افراد در این جا وجود دارد .

انگیزش : حالت های درونی ارگانیسم است که موجب هدایت رفتار او به نوعی هدف می شود .

انگیزه : علت اختصاصی یک رفتار مشخص است .

انگیزش هم هدف است هم وسیله

انگیزش و پیشرفت تحصیلی به هم مرتبط هستند.

غریزه : رفتاری پیچیده ، ارثی و نا آموختنی است که در همه اعضای یک گونه جاندار وجود دارد .

نظام هاي طبقه بندي انگيزه ها

سلسله مراتب نیازهای مازلو

مازلو براین باور است که ابتدا باید نیازهای کمبود به عنوان انگیزه ارضا شوند. او استدلال می کند که نیازهای سطح پایین باید برآورده شوند.

نیازهای رشد	خود شکوفایی . رسیدن به تحقق نفس و شکوفا ساختن توانایی های بالقوه نیاز های زیبایی شناختی نیازهای پیشرفت فکری .
نیازهای کمبود	نیاز های عزت نفس . اجرا و دستیابی ، نشان دادن کفایت ، مورد تایید واقع شدن نیاز های تعلق و عشق و محبت . پیوستن ، پذیرفته شدن ، تعلق داشتن نیاز های ایمنی . مانند : نیاز به امنیت ، دوری از خطر نیاز های فیزیولوژیک . مانند نیاز به آب ، غذا ، هوا

سلسله مراتب نیازهای ارائه شده توسط مازلو موجب انتقال توجه نظریه پردازان سازمان از انگیزه های سطح پایین تر چون : مزد ، ترفیع و ساعت کار به انگیزه های بالاتر چون : استقلال ، مسوولیت ، و چالش انگیزی شد . نکته دوم این که مردم در زمانهای مختلف ، در سطوح متفاوت این سلسله مراتب هستند و مدیران باید از تفاوت های فردی در رجحانهای مربوط به پاداش آگاه باشند . آنچه یکی را بر می انگیزد ممکن است برای فرد دیگر موثر و کارساز نباشد .

نظریه X و نظریه Y

نظریه مدیریتی فوق که توسط **مک گرگور** مطرح شد ، براین است که ظاهرا دو شیوه متفاوت درباره ارتباط مدیریت و انگیزش وجود دارد . اولی که نظریه X نامیده می شود چنین فرض می کند که مردم با نیازهای پایه برانگیخته می شوند ، در حالی که نظریه Y از نیازهای بلند پایه جانبداری می کند .

نظریه X	نظریه Y
نقش مدیریت	سازماندهی ، هدایت ، تاکید بر رشد ، استقلال و پاداش
دیدگاه مربوط به ماهیت آدمی	مردم تنبلند ، فاقد بلندپروازیند ، دوست دارند هدایت شوند ، و صرفا با علایق شخصی و اقتصادی برانگیخته می شوند .
	سازماندهی ، هدایت ، تاکید بر مهار ، فشار و تنبیه
	مردم ذاتا از کار اذت می برند ، خواهان حسن انجام آند ، بامهار و تکامل نفس برانگیخته می شوند .

طبقه بندي هرزبرگ

نظام طبقه بندی هرزبرگ بر شیوه های پاداشهایی تاکید دارد که در سازمان با خشنودی و ناخشنودی شغلی ارتباط دارد . به اعتقاد او پاداشهای سازمانی را می توان به دو دسته ، **عوامل انگیزشی** و **عوامل بهداشتی** تقسیم کرد .

عوامل انگیزشی	عوامل بهداشتی
توفیق در انجام کار	پاداشهای پولی
قدردانی	سرپرستی لایق و شایسته
مسوولیت	خط مشی و اداره امور
ترقی	شرایط کار

هرزبرگ استدلال می کند که عوامل بهداشتی با ناخشنودی شغلی رابطه دارند ، در صورتی که عوامل انگیزشی با خشنودی مربوط اند . این نظریه به طور اخص ، پیشنهاد می کند که وجود عوامل بهداشتی در سطحی قابل قبول بی تفاوتی نسبت به شغل پدید می آورد . اگر عوامل بهداشتی در سطح قابل قبولی وجود نداشته باشد ، ناخشنودی روی می دهد . اگر مدیریت واقعا کارکنانی برانگیخته و فعال بخواهد باید از عوامل انگیزشی استفاده کند .

خشنود عوامل انگیزشی بی تفاوت عوامل بهداشتی ناخشنود

نظریه برابری

پژوهشهایی نشان داده اند که رابطه ای بیشتر مبادله اسا نیروی محرکه زیربنایی رفتار انگیزشی را تشکیل می دهد. گویی افراد ترازنامه ای درونی دارند که برای فهم آنچه که باید انجام دهند به کار می برند. این نظریه بر این اعتقاد است که فرد به گزینش آن شق مبادرت خواهد ورزید که در آن مبادله ای منصفانه موجود است. لازم است تعاریف این نظریه را مورد توجه قرار دهیم.

پاداش: هر بازدهی که برآورده شدن نیازی مدد رساند.

هزینه: فعالیتها و درونداها، به عنوان بخشی از فرایندی که لازمه حصول بازده است. (از قبیل خستگی، اضطراب)

بازده: به پاداشها منهای هزینه اطلاق می شود. اگر مثبت باشد شخص سود برده و اگر منفی باشد زیان کرده است.

مبنای مقایسه: شخص بازده های مربوط به همه شقوق را مقایسه می کند و به گزینش بازدهی دست می یازد که نمایشگر مبادله ای "منصفانه" است.

کاربرد جالب این نظریه به محیط سازمانی، نظریه برابری نامیده شده است. مولفه مبنای مقایسه در موارد بسیار، **همکاران شخص** تعریف شده است. نکته این است که ما به میزان سخت کوشی خویش و عایداتی که به دست می آوریم می نگریم و آن را با دیگر کسانی که کار مشابه انجام می دهند مقایسه می کنیم. اگر حالت برابری و یا تفاوت اندک وجود داشته باشد، احساس راحتی می کنیم.

در حالتی که هزینه بیشتر از بازده ها به نظر آیند، بدیهی است که کارکنان می توانند: (۱) درونداهای خود را کاهش دهند. (۲) بر بازده خویش بیافزایند. (۳) معیار درونی خود را دگرگون سازند.

اگر حالت نابرابری از پاداش اضافی به وجود آید. مردم تنش ناشی از آن را می توانند به روشهایی کاهش دهند. (۱) افزایش درونداهای خود از قبیل سختتر کارکردن (۲) کاهش بازده های خود مانند قبول مزد کمتر. (۳) تغییر معیار درونی خویش

پیامد عمده این نظریه این است که سازمانها باید تلاش کنند تا به مردم پاداش برابر دهند. هنگامی که مردم احساس کنند که با آنان منصفانه رفتار نمی شود، ممکن است ناخشنود شوند، تلاش خود را کاهش دهند. پیامد مهم دیگر این است که کارکنان پاداش هارا به گونه ای نسبی نه مطلق در نظر می گیرند. این مبلغ دریافتی شخص نیست که حائز اهمیت است، بلکه مبلغ دریافتی او در مقایسه با مبلغ دریافتی دیگرانی که شغل مشابه دارند حایز اهمیت است.

بخش سوم : تعامل و ارتباط

تعامل °

وقتی دو شخص یا بیشتر از طریق رفتار کلامی یا غیر کلامی ارتباط برقرار می کنند ، می گوئیم آنها در تعامل با یکدیگرند . تعامل ، علاوه بر تبادل رفتاری میان شرکت کنندگان ، شامل واکنشهای شناختی و عاطفی هم هست . تعامل یک فرایند اجتماعی پایه است که مستلزم رو در رو بودن نیست . افراد می توانند با یکدیگر از فاصله دور هم ارتباط رد و بدل کنند . از طریق تعامل است که دیگر فرایندهای اجتماعی همچون روابط اجتماعی ، نفوذ اجتماعی ، یا هماهنگی اجتماعی صورت می گیرد .

ماهیت تعامل

تعامل شرکت کننده می خواهد

حداقل دو نفر لازم است تا در تعامل شرکت جویند ، اگرچه تعامل ممکن است با بیش از دو نفر نیز انجام گیرد . تعامل نه فقط پدیده میان فردی (مقابل) است ، بلکه ممکن است دو گروه یا بیشتر با هم تعامل داشته باشند . همچنین برای یک فرد امکان دارد که با یک گروه به عنوان یک کل تعامل کند و همین طور یک گروه می تواند با یک فرد تعامل داشته باشد . در مدرسه و یا یک کلاس درس ، همه این نوع تعامل ها صورت می گیرد .

تعامل پویا و قابل تغییر است

تعامل ایستا نیست ، بلکه فرایندی است پویا که با گذشت زمان تغییر می کند . هر چند تعامل شامل ارتباطات و تبادلات است ، اما نمی توان آن را با بازی پینگ پنگ مقایسه کرد ، زیرا همواره از لحاظ کمیت و کیفیت در حال تغییر است .

تعامل شامل رفتارهایی است

افراد یا گروهها با نشان دادن رفتارهایی با یکدیگر تعامل می کنند . از طریق رفتارهاست که تعامل صورت می گیرد . تعامل ، شامل تبادل کلامی ، تبادل غیر کلامی و یا هر دو است . تبادلات کلامی شامل توالیهای گفتاری است که بیانگر زبان است یا بیانگر بیان ، شامل تاکیدها ، تکیه کلام ها ، زیر و بمی صدا ، و موقعیتها ، و توالیهای گفتاری فرا زبان شناختی ، شامل به آوا در آوردن از قبیل سرفه کردن ، داد کشیدن ، خندیدن ، گریه کردن ، یا خمیازه کشیدن . تبادلات غیر کلامی ، شامل جنبشها ، که مرکب است از حرکات بدن و چهره که با رفتار کلامی همراه است و حرکات جنبشی که شامل اعمال ارادی و غیر ارادی است .

تعامل شامل نفوذ دوجانبه است

در تعامل ، شرکت کنندگان بر یکدیگر تاثیر می گذارند . غیر ممکن است که تعاملی بدون چنین تاثیری صورت گیرد . افراد نسبت به یکدیگر واکنش نشان می دهند ، به رفتارهای یکدیگر واکنش نشان می دهند ، به رفتارهای یکدیگر توجه می کنند ، و به رفتارهای شرکت کنندگان دیگر پاسخ می دهند .

تعامل دارای قاعده است

تعامل ها دارای قواعدند ، یعنی ، با بی نظمی و هرج و مرج روی نمی دهند ، بلکه به وسیله هنجارها اداره می شوند . این تعامل ها ممکن است منحصر به فرد باشند ، ممکن است فقط پذیرفته شده برای بخشی از جامعه باشد و یا مشترک میان تمام افراد جامعه باشد . همچنین تعامل ممکن است از یک موقعیت به موقعیت دیگر متغیر باشد . هنجارها تعیین می کنند که چه کسی تعامل را آغاز کند ، دیگران کی و چگونه شرکت کنند ، شامل چه نوع رفتارهایی باشد ، چند نفر شرکت کنند ، طول مدت چقدر باشد .

تعامل تحت تاثیر عوامل مختلف قرار می گیرد

تعامل ها در یک محیط فیزیکی و اجتماعی صورت می گیرد . محیطی که تعامل در آن صورت می گیرد ، آن را تحت تاثیر قرار می دهد . عواملی نظیر اندازه اتاق ، مبلمان موجود ، شدت نور و یا حضور مشاهده گران ممکن است ماهیت تعامل را تحت تاثیر قرار دهد .

^۵ - این بخش اقتباسی آزاد از : گتزلز ، روان شناسی اجتماعی در آموزش و پرورش . صص ۲۲۲-۲۳۰ است .

ارتباط سازمانی^۶

بخش از جریان ارتباطات سازمانی به جهتی که اطلاعات در آن مسیر هدایت می شود، تعلق دارد. پیام به رئیس است یا مرئوس یا همکار یا مراجع؟ با چه کسانی صحبت می کنند؟ یادداشتهای خود را به چه کسانی می نویسند؟ پیام ها به صورت افقی ارسال می شوند یا عمودی یا مورب؟

برای مثال مدیران به احتمال بیشتر شایعات را به دوستان و همکاران خود منتقل می کنند (افقی). در حالی که از رئیس یا مرئوسان خود معمولاً انتظار تصویب یا تایید دارند (عمودی). اما بخش مهمی از ارتباطات سازمانی به صورت مورب صورت می گیرد که به دلیل پیچیدگی آن پژوهش ها درباره آن اندک است.

بخشی از ارتباطات سازمانی نزولی است، یعنی از بالا به پایین صورت می گیرد. که از طریق نامه ها، یادداشتهای، تلفن، رسانه ها، گزارشهای سالانه و امثال آنها صورت می گیرد. این نوع ارتباط معمولاً یک طرفه است و مطالعات نشان داده اند که هرچه پیامی به سطح پایین تر از سلسله مراتب ارسال شود، تحریف بیشتری در آن صورت می گیرد. اگر اطلاعی از چهار یا پنج سطح مدیریتی بگذرد، ممکن است ۸۰٪ از محتوای اطلاعاتی خود را از دست بدهد.

ارتباط صعودی که از پایین به بالای سازمان صورت می گیرد، با انگیزه های مختلف همراه است. بخشی از این ارتباطات را گزارش ها و فعالیت های اداری تشکیل می دهد. سایر ارتباطات از این نوع، مواردی چون: پرسشنامه ها، شکایت ها، بلند پروازی ها و امثال آنهاست.

متغیرهای موقعیتی ارتباط

متغیرهای منطقه ای

بارها شاهد بوده اید که دانش آموزان بر سر مکان نشستن خود با هم به مجادله پرداخته اند. حتی این احساس نیز در مورد صندلی پارک ها هم مشاهده می شود، افراد از این که کسی در جای هر روزه آنها نشسته است، آزرده می شوند و حتی ممکن است که از فردی که آن جا را اشغال کرده است بخواهند که برخیزد. در حالی که صندلیهای کلاس و یا پارک متعلق به عموم و یا گروه خاص است. به هر حال حل چنین مساله ای به راحتی می تواند زمانی از وقت کلاس یا سازمان را به خود اختصاص دهد.

ترتیب های نشستن در کلاس نیز در تعامل ها موثرند. شیوه چیدن صندلی ها پشت سرهم، خیلی رسمی تر و غیر شخص تر از سایر روش ها است.

منطقه گرایی

افراد یا گروه ها اغلب احساس می کنند که نسبت به اشیا یا مکان خاص، حقوقی دارند. این احساس از مالکیت جداست، به این معنی افراد حق قانونی بر این اشیا و اماکن ندارند اما چنان رفتار می کنند که گویی به آنان تعلق دارد.

این گرایش تعاملهای گروهی را تحت تاثیر قرار می دهد. اگر به مردم به دلیلی، مجاز نباشد که تمامیت منطقه ای خویش را حفظ کنند، اغلب تعارض پیش می آید. بارها شاهد اختلافاتی میان کارکنان بر سر صندلی یا میز کار بوده اید. در چنین شرایطی فرد تلاشی می کند تا آنچه را که به خود متعلق می دانند باز پس گیرند.

فضای شخصی

فضای شخصی با منطقه گرایی تفاوت دارد. ما فضای شخصی خود را همراه خود داریم. این فضایی است که خصوصی تلقی می شود و هرکسی به هر میزانی نمی تواند به آن وارد شود. فضای شخصی برخلاف فضای منطقه ای محدوده فیزیکی محکمی ندارد. و ممکن است بسته به موقعیت تغییر کند.

مردم از ورود غیر مجاز دیگران به فضای شخصی خود متغیر و آزرده می شوند و احساس منفی نسبت به آن دارند. افراد تلاش می کنند تا فاصله را به گونه ای تنظیم کنند که در آن احساس آرامش کنند. ظاهراً برای تعامل میان اشخاص فواصل مطلوب و نا مطلوب وجود دارد. ما در ارتباطات خود با رئیس، همکار، برادر، همسر، فضایی شخصی داریم که کمتر یا بیشتر بودن آن موجب واکنش در ما می شود.

^۶ - محور این بخش از کتاب می چل ۳۲۱-۳۲۵ و ۲۸۱-۲۸۹ است.

ترتیب مکانی

ترتیب مکانی برای تعامل هر گروه می تواند کیفیت آن تعامل را تحت تاثیر قرار دهد. جای نشستن، کنار چه کسی نشستن، نزدیکی صندلیها به هم و جهت آنها همگی بر فرایند گروهی تاثیر می گذارند. افرادی که می خواهند همکاری کنند، کنار هم نشستن را ترجیح می دهند. آنهایی که مایل به استقلال کاری هستند، یک ترتیب با فاصله یا انتها به انتها را ترجیح می دهند. آنهایی که می خواهند رقابت کنند، یک ترتیب رو به رو را بر می گزینند.

پژوهشهای تجربی نشان می دهد، ترتیبهایی که یک شیء فیزیکی نظیر میز وجود دارد و یا جایی که افراد دور از هم قرار می گیرند، تعامل کمتر و رسمی تر و کمتر دوستانه است. موقعیت رهبر یک گروه بر حسب این که در کجای میز بنشیند، می تواند تحکیم و یا تضعیف گردد. تمام یافته ها گویای آن هستند که تعامل گروهی می تواند با تغییر ترتیب فیزیکی، میزان فضای و گرایش، تغییر کند.

حجم گروه

یافته های پژوهشی نشان می دهند که گروههای کوچک بیشتر از خود تنش نشان می دهند، به توافق می پردازند و جویای نظراتند. در حالی که گروههای بزرگتر بیشتر به ابراز تنش و ارائه پیشنهاد و اطلاعات می پردازند. برای گروه های کوچک تر با هم کنار آمدن مهمتر است و افراد وقت بیشتری برای گسترش اندیشه ها و استدلالهای خویش دارند. در گروه های بزرگتر به دلیل وجود افراد بیشتر و به سبب کوتاه بودن زمان برای هر فرد، شخص صریحتر و بی پرده تر سخن می گوید. افزایش حجم گروه گرفتاریهای مربوط به هماهنگی و انگیزش را در بر دارد.

ارتباط میان فردی

ارتباط می تواند به صورت **کلامی**، **غیرکلامی جسمانی** و یا حتی با **نمادها** برقرار گردد و هرکدام از اینها پیچیدگیهای خاص خود را دارد. فرآیند ارتباط یک چرخه و جریانی دو طرفه است.

انگیزش برقراری ارتباط می تواند **مشکل گشایی**، **کاهش شک و تردید**، **تایید و تصدیق باور**، یا **مهار موقعیت** و یا **ارائه بازخورد** باشد. (میچل، صفحه ۳۱۶)

در برقراری ارتباط، فرستنده پیام محتوای مورد نظر خود را که ناشی از نیازهای او به برقراری ارتباط است، به نشانه های قراردادی آشنا و تعریف شده به صورت کلامی، جسمانی و یا نمادها تبدیل می کند و منتقل می نماید. برقراری ارتباط به همین جا خاتمه پیدا نمی کند. این که چه چیزی و چگونه دریافت می شود در برقراری ارتباط سهم بسزایی دارد. ممکن است موانعی وجود داشته باشد و یا تحریفهایی صورت گیرد.

در پیامهای شفاهی و کلامی، واژه ها، شیوه ارائه آنها، مکث ها، سرعت، تاکید ها تفاوت های چشمگیری ایجاد می کنند و در برقراری ارتباط های غیرکلامی جنبه های **ایستایی** چون **فاصله**، **گرایش**، **وضع و حالت بدن** و جنبه های **پویایی** مانند **حالات چهره**، **حرکات دست** و **نگاه** تاثیر زیادی دارند.

نمادها نیز وسیله برقراری ارتباط هستند. تابلوهای راهنمایی و رانندگی، تابلوهای تبلیغاتی، نحوه لباس پوشیدن و آرایش ظاهری، ... همه در برقراری ارتباط موثرند.

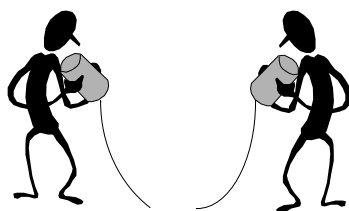
گاهی گسستگی در حلقه ارتباط مشاهده می شود. پیچ و خمهای اداری، به کارگیری ابزارهای تخصصی و یا حتی استفاده از نشانه ها و نمادهای بسیار فنی می تواند موجب گسستگی حلقه ارتباط شود. گاهی بخل اطلاعاتی مانعی مهم است. در جهان امروز داشتن اطلاعات یک ابزار بسیار قوی و قدرتمند است و گاهی دارندگان آن مایل نیستند دیگران را در آن شریک سازند. این مورد درباره افراد متخلف نیز صادق است.

تحریف می تواند توسط گیرنده صورت گیرد. افراد همیشه از واژه هایی که به کار می برند، درک یکسانی ندارند. ثبات در بازار نزد اقتصاددان، مدیر تولید، بازرس اقتصادی، فروشنده معنای یکسانی ندارد.

حتی آگاهی از هویت ارسال کننده پیام، بدون اطلاع از محتوای پیام، تاثیر گذار است. قابلیت قبول اطلاع دهنده نیز عنصر مهمی است. درست یا نادرست، وقتی که بازرس مالیاتی یا بهداشتی یا ... به مکانی مراجعه می کند، نحوه برقراری ارتباط از هر دو طرف تفاوت های مهمی با شرایط عادی ارتباط آنها دارد.

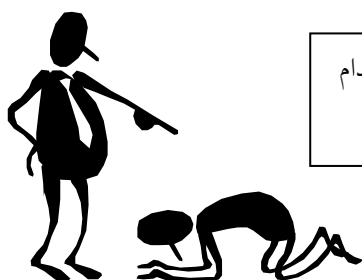
موارد گفته شده جدا از تحریفی است که توسط فرستنده پیام صورت می گیرد. معمولاً خلاصه کردن و نهایی کردن مجموعه ای از اطلاعات می تواند موجب ابهام و از دست دادن صراحت پیام شود. همین امر در باره مجموعه ای که در دست دارید، صادق است. این مجموعه چکیده ای از مباحث گوناگون در حوزه های مختلف است. در مورد هرکدام از مباحث اما و اگر هایی مطرح است که حذف آنها می تواند نوعی تحریف محسوب شود.

گذشته از موارد یاد شده، عوامل محیطی یا بیرونی نیز می توانند پیام را دگرگون سازند. فردی که با دروندادهای و مسائل متعدد مواجه باشد دچار **گرانباری**^۷ است، امکان دارد تاکید و زمان کمتری برای دریافت پیام اختصاص دهد. این که چه افرادی، در چه جا و زمانی با چه هدفی در چه جو اجتماعی – فرهنگی و با چه اندازه اعتماد اجتماعی ارتباط برقرار می کنند، بسیار تعیین کننده است.



موارد زیر را می توان برای افزایش کارایی ارتباط توصیه کرد . رعایت اکثر این موارد افراد را در رسیدن به اهداف یاری می کند .^۸

- ۱- دانش و اطلاعات کافی برای برقراری ارتباط یک ضرورت است .
- ۲- حداقل برای خودمان باید اولویتها را مشخص کنیم .
- ۳- پرسیدن آنچه که درک نکرده ایم ، شهادت است .
- ۴- داشتن گوشهایی که خوب بشنوند ، نعمت و مزیت است .
- ۵- باید از پیش داوری پرهیز کرد .
- ۶- صبر و حوصله کلید موفقیت است .
- ۷- بحث و جدل راهی جز گسستگی ارتباط ندارد .
- ۸- مخاطب را باید درک کرد . او نیازها ، آگاهیها و مشکلات خود را دارد . درک کردن به معنی سازش کاری و معامله کردن نیست .
- ۹- چگونگی ارسال یک پیام ، چگونگی دریافت آن را تعیین می کند .
- ۱۰- چگونگی آغاز ارتباط ، اغلب نتیجه ارتباط را تعیین می کند .
- ۱۱- باید به هنگام برقراری ارتباط به شرایط محیطی توجه داشت .
- ۱۲- احترام ، یک ابزار قدرتمند است .
- ۱۳- ارزیابی شتابزده ، نتیجه گیری عجولانه ، حواس پرتی ، بی توجهی ، حدس و گمان ، فکر قالبی ، فشار روانی ، افکار خشک و متحجرانه ، پیش پندارها از موانع ارتباطی هستند .
- ۱۴- تقاضا و خواسته را باید صریح مطرح کرد .
- ۱۵- ذهن باز ، انعطاف پذیر ، و مثبت نه منفی بودن اثر بخش است .
- ۱۶- توجه به اهداف ، نیازها و نگرانیهای مخاطب مهم است .
- ۱۷- خود را عاقل تر ، منطقی تر و بالاتر نشان دادن به ارتباط لطمه وارد می کند .
- ۱۸- دلخوشی دادن ، نقش روان کاو بازی کردن ، گوشه و کنایه زدن ، سرزنش کردن موجب دور شدن از مقصود است .
- ۱۹- افراط در پرسشهای متوالی و مسلسل وار ، فرمان دادن حتی برای بازجویان هم مفید نیست و نشان می دهد که رسیدن به قضاوت و داوری قبلی ، مورد نظر است .
- ۲۰- مهار استنباط خود را در دست بگیرید .



دوست دارید به جای کدام
یک باشید ؟

۸ - اکثر موارد این فهرست از کتاب " کول " با عنوان " کلید طلایی ارتباطات ، اقتباس شده است .

- ۲۱- تهدید یا نصیحت کردن همیشه کارساز نیست. واقعیات، پیامدها، مضار و منافع اقدام را می توان بدون تهدید یا نصیحت هم مطرح کرد.
- ۲۲- کمک کنید تا مخاطب به این درک برسد که چرا باید فعالیت انجام شود. فراموش نکنید که اطلاعات مورد نیاز شما نزد اوست.
- ۲۳- افراد را به نتایج عملکردشان دعوت کنید. نتایج را با آنان، کوتاه و صادقانه مطرح کنید.
- ۲۴- از واژه های بی طرف استفاده کنید. کلمات باید صریح، کوتاه، دقیق، مودبانه، صحیح و پر محتوا باشند.
- ۲۵- واضح و شمرده سخن بگویید.
- ۲۶- از پرسشهای مغرضانه، زورمدار، امری، نمایشی، مزورانه پرهیز شود. این پرسشها حالت تدافعی ایجاد می کنند.
- ۲۷- خود را باور داشته باشید.
- ۲۸- از انتقاد نهراسید. اگر درست باشد، لطفی به شما شده است و اگر نادرست باشد نگرانی ندارد.
- ۲۹- اگر حوصله یا تحمل انتقاد را ندارید، بدون رد یا تایید، صریحاً بررسی آن را به بعد موکول کنید.
- ۳۰- عقاید خود را در قالب حقایق مطرح نکنید.
- ۳۱- مفروضات را با دقت و صراحت بیان کنید.
- ۳۲- از برچسب زدن به افراد به پرهیزید. رفتار را نکوهش کنید نه فرد را.
- ۳۳- سوالهای باز اطلاعات بیشتری در اختیار شما می گذارد. برای پرسشهای خود هدف و برنامه داشته باشید.
- ۳۴- اگرچه آراستگی ظاهری نمایانگر عملکرد، شایستگی نیست اما از روی سرو وضع اولین داورها صورت می گیرد.
- ۳۵- رفتار غیر کلامی خود را کنترل کنید. فاصله، طرز نشستن، حریم ارتباطی، حالات چهره و نگاه اثر تعیین کننده ای دارند.
- ۳۶- گوش به زنگ علائم مثبت و منفی باشید.
- ۳۷- رفتار مورد نظر و مطلوب را با کلام یا حالات چهره تقویت کنید.
- ۳۸- رفتار نا مطلوب را نادیده بگیرید. عکس العمل نشان دادن موجب تکرار و یا تقویت و یا تشدید خواهد شد.
- ۳۹- مراقب باشید که شما باید به قدرت، نقش و پایگاه، هویت دهید. معلمهای خود را به خاطر آورید. قدرت و نقش و پایگاه آنان یکسان بود اما رفتار برخی از آنان چیز دیگری بود.
- ۴۰- خود را با اسناد معتبر معرفی کنید. فراموش نکنید که بقیه اعتبار در رفتار شماست.
- ۴۱- ارائه شواهد و اسناد معتبر در تمام مراحل ارتباط در پذیرش مخاطب تاثیر گذارند.
- ۴۲- عقیده خود را با شهادت ابراز کنید و آن را به مردم، دیگران، جامعه، ... منتسب نکنید.
- ۴۳- بخاطر داشته باشید برای سرزنش، تهدید، قدرت نمایی، ... همیشه فرصت وجود دارد همیشه آن را به بعد موکول کنید. اینها تیرهایی هستند که به جز حالت دفاعی مخاطب ویا تشدید آن، هدف دیگری ندارند. اصلاح یک ارتباط صدمه دیده به زمان زیادی نیاز دارد.

منابع و ماخذ

اتکینسون، ریتا ل. اتکینسون، ریچاردس و هیلگارد، ارنست ر. زمینه روان شناسی. گروه مترجمان. انتشارات رشد. چاپ پنجم. ۱۳۷۰

احمدی، سید علی اکبر، روشهای موثر انتقاد سازنده، مجله تدبیر، شماره ۱۱۱، اردیبهشت ۱۳۸۰، صفحات ۶۸-۶۴.

ایزدی یزدان آبادی، احمد، مدیریت تعارض، دانشگاه امام حسین، ۱۳۷۹

- آرانی، آراین. درآمدی بر بازرسی، نظارت، ارزشیابی. دنیای هنر. چاپ اول. ۱۳۸۰
- آیسنک، هانس ج، کاربردهای بجا و نابجای روان شناسی، ترجمه نجفی زند و شریفی، ناشر مترجمان، ۱۳۶۹.
- بیلر، رابرت. کاربرد روان شناسی در آموزش. ترجمه پروین کدیور. مرکز نشر دانشگاهی. چاپ دوم. ۱۳۶۸
- خداپناهی، محمدکریم. انگیزش و هیجان. انتشارات سمت. ۱۳۸۱
- خلیفه، عبداللطیف محمد. بررسی روان شناختی تحول ارزشها. ترجمه سید حسین سیدی. انتشارات آستان قدس رضوی. ۱۳۷۸
- دوورژه، موريس، روشهای علوم اجتماعی، ترجمه خسرو اسدی، انتشارات امیرکبیر، ۱۳۷۵، چاپ سوم.
- رابینز، استیفن پی، رفتار سازمانی، مترجمان علی پارساییان و محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای علمی.
- روش بلاو اسپنله، آن ماری. مفهوم نقش در روان شناسی اجتماعی. ترجمه ابوالحسن سروقده مقدم. انتشارات آستان قدس رضوی. ۱۳۷۲
- کافمن، راجر و هرمن، جری، برنامه ریزی استراتژیک در نظام آموزشی، مترجمان، فریده مشایخ و عباس بازرگان، انتشارات مدرسه، ۱۳۷۴، چاپ اول.
- کوئن، بروس. مبانی جامعه شناسی. مترجمان توسلی و فاضل. انتشارات سمت. چاپ دوازدهم. ۱۳۸۰
- کورمن، آبراهام ک. روان شناسی صنعتی و سازمانی. ترجمه شکرکن. انتشارات رشد. چاپ دوم ۱۳۷۶
- کول، کریس، کلید طلایی ارتباطات، ترجمه محمد رضا آل یاسین، انتشارات هامون، بهار ۱۳۷۹، چاپ پنجم.
- کریمی، یوسف. نگرش و تغییر نگرش. موسسه نشر ویرایش. چاپ اول. ۱۳۷۹
- گابور، دون. مهارتهای گفتگو. ترجمه مهدی قراچه داغی. انتشارات پیک بهار. ۱۳۸۱
- گنجی، حمزه، روان شناسی تفاوتهای فردی، انتشارات بعثت، ۱۳۷۰، چاپ دوم.
- گریفیث، دانیل. روابط انسانی در مدیریت آموزشی. ترجمه خداداد بخشی. انتشارات مارلیک. چاپ اول. ۱۳۷۳
- گنزلز، جی دبلیو. روان شناسی اجتماعی آموزش و پرورش. ترجمه یوسف کریمی. موسسه نشر ویرایش. چاپ دوم. ۱۳۷۵
- میچل، ترنس آر. مردم در سازمانها، زمینه رفتار سازمانی. ترجمه شکرکن. انتشارات رشد. چاپ دوم. ۱۳۷۷
- میلر، کاترین، ارتباطات سازمانی، ترجمه اذر قبادی، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۷.
- هارجی، اون و ساندرز، کریستین و دیکسون، دیوید، مهارتهای اجتماعی در ارتباطات میان فردی، ترجمه خشایار بیگی و مهرداد فیروزبخت، انتشارات رشد، ۱۳۷۷
- هینز، ماریون. روشهای موثر در اداره جلسات. ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی. موسسه بانکداری ایران. چاپ دوم. ۱۳۷۲
- ویلز، جردن، چگونه ارتباط برقرار کنیم، ترجمه سید حمید اهل سعادت، انتشارات حیان، ۱۳۷۶، چاپ اول.
- یاحقی، محمد جعفر و ناصح، محمد مهدی، راهنمای نگارش و ویرایش، انتشارات آستان قدس، ۱۳۶۶ چاپ پنجم.