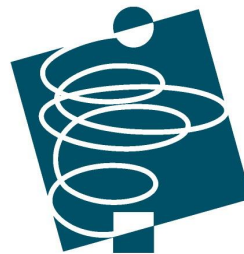


آنکه دیگران را می‌شناسد مطالبی را آموخته است.  
آن که خود را می‌شناسد انسان اندیشمندی است.  
-- لائوتسه

فرشاد محمدی

رادمان  
شرکت راهبران دانش مدیریت



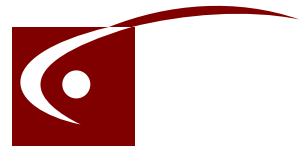
"توانمندسازی مشتریان"

شرکت راهبران دانش مدیریت رادمان  
سعادت‌آباد، میدان سرو، ساختمان تجارت، واحد 16

تهران

(021) 22 37 66 01-2

[www.radmangroup.com](http://www.radmangroup.com)



## اطلاعاتی درباره این گزارش

آگاهی نسبت به نگرش‌های یک فرد خاص به کمک ما می‌آید تا بگوییم "چرا" آن فرد کارهایی را انجام می‌دهد. مروری بر تجربیات یک فرد، فعالیت‌های قبلی، تحصیلات و آموزش‌هایی که دیده است به ما می‌گوید آن فرد خاص از عهده انجام "چه" کاری بر می‌آید. ارزشیابی‌های رفتاری به یاری ما می‌آیند تا بگوییم یک فرد در محیط کار "چگونه" رفتار می‌کند و کار را انجام می‌دهد. گزارش PIAV اهمیت نسبی شش مورد اصلی از علائق یا نگرش‌ها را ارزشیابی می‌کند که عبارتند از: برخورد‌های نظری و علمی، سودمندی عملی، هنری همراه با زیبایی‌شناسی، اجتماعی، فردگرایانه و سنتی.

نگرش‌ها در آشنا ساختن ما با رفتارهای فرد بکار می‌آیند و بعضی اوقات "محرک‌های پنهانی" نامیده می‌شوند، زیرا همیشه به آسانی قابل مشاهده نیستند. کمک به روشن‌گری و بیان به تفصیل بخشی از آن عوامل انگیزشی و بوجود آوردن نقاط قوت و توانایی‌هایی که هر شخص با خود به محیط کار می‌آورد، هدف این گزارش است.

بر اساس گزینه‌های انتخابی شما، این گزارش تأثیر نسبی شما را نسبت به هر یک از شش مورد نگرش درجه‌بندی می‌کند. دو مورد و گاهی اوقات سه مورد اول از شش مورد نگرش، سبب اقدام شما به انجام عملی می‌شود. هنگام صحبت کردن، گوش دادن یا انجام فعالیت‌هایی که هم‌راستای نگرش شما هستند، احساس مثبت بودن می‌کنید.

گزارشی که در دست دارید، حاصل تلاش شرکت راهبران دانش مدیریت رادمان در فارسی نمودن متن انگلیسی این گزارش می‌باشد. در این برگردان، نهایت سعی در انتقال صحیح مفاهیم صورت گرفته است. به این امید که قدمی هر چند کوچک، در ارائه و تعمیم مفاهیم نوین مدیریتی انجام شود. مطمئناً نظرات شما در مورد این گزارش موجب دلگرمی این شرکت در ارائه هر چه بهتر خدمات آتی می‌باشد. بازخوری که در این بخش دریافت می‌کنید یکی از سه مرحله مهم از هر یک از شش "نگرش" را منعکس می‌کند.

■ قوی - احساسات مثبتی که نیاز دارید به هنگام کار و یا خارج از محیط کار در نظر گرفته شوند.

■ موقعیتی - در جایی که احساسات از مثبت به "بی تفاوت"، بسته به دیگر اولویت‌های زندگی‌تان در آن زمان بخصوص، تغییر می‌کند. بعد از آنکه رضایت نگرش‌های درجه یک شما جلب می‌شوند، آنگاه این نگرش‌ها شروع به اهمیت یافتن می‌نمایند.

■ بی تفاوت - احساسات شما زمانیکه به پنجمین یا ششمین نگرش مرتبط می‌شود، بی تفاوت خواهد بود.

رتبه‌بندی نگرش‌های شما		
اولین	نگرش سودمندی عملی	قوی
دومین	نگرش فرد گرایانه	قوی
سومین	نگرش نظری و علمی	موقعیتی
چهارمین	نگرش اجتماعی	بی تفاوت
پنجمین	نگرش سنتی	بی تفاوت
ششمین	نگرش هنری همراه با حس زیبایی‌شناسی	بی تفاوت



## نگرش سودمندی عملی

نگرش "سودمندی عملی" بیانگر مشخصه‌ای است که توجه خاصی به "پول و آنچه که مفید است" دارد. این بدان معناست که فرد می‌خواهد امنیتی را داشته باشد که پول نه تنها برای او، بلکه برای خانواده و آیندگان او نیز به ارمغان می‌آورد. این ارزش شامل امور عملی دنیای تجارت - تولید، بازاریابی و مصرف کالاها، استفاده از اعتبارات، و انباشتن ثروت ملموس می‌شود. این نوع افراد کاملاً به فکر نکات عملی هستند که در دنیای تجارت بسیار به چشم می‌خورند. فرد با امتیاز بالا در این خصیصه، احتمالاً نیاز شدید برای سبقت گرفتن از دیگران در ثروت دارد.

- تمام راهکارها بکار گرفته می‌شوند تا امنیت آینده را حفظ کنند، و اطمینان حاصل شود که میراث او محفوظ است.
- فرشاد از دارایی‌های خود محافظت خواهد کرد تا از امنیت اقتصادی خود در آینده مطمئن شود.
- ثروت، آن امنیتی را که فرشاد برای خود و یا خانواده خود می‌خواهد، برایش مهیا می‌سازد.
- فرشاد لیست بلند بالایی از خواسته‌هایش دارد و سخت کار می‌کند تا به آنها دست پیدا کند.
- "بیشتر از دیگران ثروت داشتن" در نظر فرشاد از اولویت بالایی برخوردار است.
- فرشاد با کسب موفقیت‌ها و کامیابی‌ها، انگیزش پیدا می‌کند.
- فرشاد آینده - مدار است.
- با امنیت اقتصادی، آزادی همراه می‌شود تا عقاید یا باورهای او را به پیش ببرد.
- او می‌تواند بسیار اهل عمل باشد.
- فرشاد با اطمینان خاطر با آینده مواجه می‌شود.
- او از پول مانند "کارت امتیاز" استفاده می‌کند.



## نگرش فرد گرایانه

علاقه اول در این ارزش "قدرت" است، نه الزاماً درسیاست. مطالعات تحقیقاتی نشانگر آن است که رهبران اکثر زمینه‌ها به قدرت بسیار بها می‌دهند. از آنجا که رقابت و کشمکش در تمام زمینه‌های زندگی نقش بزرگی را ایفا می‌کنند، بسیاری از فلاسفه، قدرت را به عنوان جامع‌ترین و اساسی‌ترین انگیزه دانسته‌اند. البته افرادی نیز وجود دارند که در آنها اشتیاق بیان صریح این انگیزه در بالاترین حد قرار دارد؛ آنها قبل از هر چیز، آرزوی قدرت، نفوذ و آوازه شخصی خودشان را دارند.

- اگر لازم باشد، فرشاد در برآوردن نیازهای خود مصمم خواهد بود.
- فرشاد می‌خواهد کنترل سرنوشت خود را به دست گیرد و استقلال خود را به نمایش بگذارد.
- فرشاد تمایل دارد که از حق خود دفاع کند و بخاطر موفقیت‌های خود شناخته شود.
- فرشاد دوست دارد در موقعیت‌هایی باشد که آزادی کنترل سرنوشت خود و دیگران را به دست او می‌سپارند. استراتژی او برای تیمش، سعی در تضعیف نفوذ اطرافیان بر نتایج اهداف آنها است.
- فرشاد در مورد عملکرد خویش مسئولیت‌پذیر است.
- فرشاد انسان‌هایی را که مصمم و رقابت‌پذیر هستند، دوست دارد.
- در ارتباطات سعی می‌کند که استقلال و فردیت خود را حفظ نماید.
- فرشاد بر این باور است که "هر زمان که اوضاع سخت و دشوار می‌شود، سختی و دشواری راه خودش را می‌گیرد و می‌رود".
- او اعتقاد دارد که "اگر در اولین دفعه موفق نشدید، باز هم تلاش کنید".



## نگرش نظری و علمی

اشتیاق مهم و عمده در رابطه با این نگرش و ارزش، کشف "حقیقت" است. به دنبال این ارزش، فرد نگرش "شناخت نگر" بخود می‌گیرد. چنین فردی اشیا را از نقطه نظر زیبایی و یا استفاده مورد نقد و موشکافی قرار نمی‌دهد، بلکه فقط به دنبال مشاهده و استدلال است. از آنجا که علاقمندی‌ها و توجهات انسان دارای نگرش نظری و علمی، تجربی، انتقادی و عقلانی هستند، لذا آن شخص فردی خردمند بنظر می‌رسد. هدف اصلی در زندگی، نظم دادن و سیستماتیک کردن دانش است: دانش بخاطر دانش.

- حرفه‌ای که دانش و آگاهی را به چالش می‌طلبد، رضایت شغلی او را افزایش می‌دهد.
- فرشاد معمولاً برای حمایت از اعتقادات راسخ خود، اطلاعات کافی دارد.
- در زمینه‌هایی که فرشاد علاقه خاصی به آنها دارد، می‌تواند در کاربرد دانش گذشته، به منظور حل مشکلات جاری، بخوبی عمل نماید.
- فرشاد لیاقت آن را دارد که در رشته تحصیلی انتخابی خود یک فرد متخصص بشود.
- فرشاد بر مبنای نیازهای خود در موقعیت‌های خاص فردی، در جستجوی دانش می‌باشد.
- اگر دانش در مورد موضوعی خاص جالب توجه نیست، یا برای کسب موفقیت بدان نیازی نیست، فرشاد تمایل به اتکا به شم خود یا اطلاعات مناسب عملی در این زمینه را خواهد داشت.
- اگر فرشاد حقیقتاً به موضوع خاصی علاقمند باشد، یا اگر آگاهی به موضوع خاصی برای کسب موفقیت مورد نیاز است، در آن صورت او نهایت سعی خود را انجام خواهد داد تا درباره آن موضوع مطالب را عمیقاً یاد بگیرد.



## نگرش اجتماعی

آنهایی که در این ارزش، امتیاز بسیار بالایی کسب کنند علاقه ذاتی نسبت به مردم دارند. انسان اجتماعی برای دیگران ارزش فراوانی قائل است و بنابراین، مهربان است و دلسوز، و خودپسند نیست. آنها ممکن است نگرش‌های نظری و علمی، سودمندی با تکیه بر کارایی یا هنری با نگاه به زیبایی‌شناسی را خشک و غیرانسانی ببینند. در مقایسه با ارزش‌های فردگرایانه، یک فرد اجتماعی کمک به دیگران را به عنوان تنها راه و رسم مناسب برای روابط انسانی می‌داند. تحقیق در باب این ارزش نشان می‌دهد که علاقه نگرش اجتماعی در خالص‌ترین نوع آن، فارغ از خود است.

- شور و اشتیاق او به زندگی در یک یا دو مورد دیگر از ابعادی که در این گزارش مورد بحث قرار گرفته‌اند، یافت خواهد شد.
- او معمولاً اجازه نخواهد داد تا بوسیله دیگران راهنمایی شود مگر اینکه این راهنمایی ناشی از علاقه شخصی او باشد.
- اگر ثابت شود کمک به دیگران برای فرشاد زیان آور است، او خود را درگیر مطلب نخواهد کرد.
- او در تصمیمات خود راسخ خواهد بود و تحت تأثیر شرایط تأسف بار و ناهنجار قرار نخواهد گرفت.
- با اعتقاد به اینکه سخت کار کردن، پشتکار و تداوم در توان همه هست – او احساس می‌کند که همه چیز را باید کسب کرد، نه آنکه دیگران بدهند.
- فرشاد مایل است به دیگران کمک کند در صورتیکه آنها تا آنجا که ممکن است سخت کار کنند تا به اهدافشان دست یابند.



## نگرش سنتی

مهم‌ترین نکته مورد توجه در این ارزش را می‌توان "اتحاد"، "نظم" و یا "سنت" دانست. افراد با امتیازات بالا در این ارزش، به دنبال سیستمی برای زندگی کردن هستند. این سیستم را در چیزهایی از قبیل محافظه‌کاری یا هر منبعی که قوانین، مقررات و اصول معین و مشخصی برای زندگی کردن را دارد، می‌توان یافت.

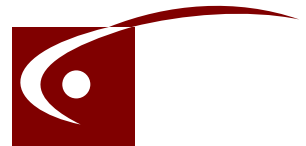
- آداب و سنن محدودیت یا حد و مرزی را برای او ایجاد نخواهد کرد.
- در بسیاری موارد، فرشاد می‌خواهد قوانین خاص خود را وضع کند که این موضوع موجب می‌شود تا "شم و حس درونیش" اعمال او را راهنمایی و هدایت کنند.
- فرشاد در تفسیر دیگر سیستم‌ها یا سنت‌ها خلاق است و در به کار بردن آن سنت‌ها، نکته‌سنج.
- کنترل فریبکارانه فرشاد ممکن است مشکل باشد، زیرا او فلسفه یا سیستمی را که بتواند پاسخ‌های آنی برای هر موقعیت را پیش‌بینی کند مشخص نکرده است.
- او در محدوده مجموعه‌ای از باورهای روشن کار خواهد کرد.
- شور و اشتیاق او به زندگی، در یک یا دو مورد دیگر از ابعاد مورد بحث در این گزارش یافت خواهد شد.
- او در بررسی و کندوکاو راهکارهای جدید و متفاوت در تفسیر سیستم عقیدتی خود، دچار نگرانی نخواهد شد.



## نگرش هنری همراه با حس زیبایی‌شناسی

امتیاز نگرش هنری بالاتر، حاکی از توجه نسبی به "صورت ظاهر و هماهنگی" است. هر تجربه‌ای از نقطه نظر وقار، زیبایی و تناسب مورد قضاوت قرار می‌گیرد. ممکن است به زندگی به عنوان حرکت جمعی وقایع نگاه کرد و اینکه هر واقعه‌ای بخاطر وجود خود آن واقعه لذت‌بخش است. امتیاز بالا در اینجا الزاماً به آن معنا نیست که فرد مورد نظر استعدادهایی در هنر زیبایی‌شناسی دارد، بلکه نشانگر توجه اساسی به نکات هنری مهم زندگی است.

- او شخصی است که به نکات عملی توجه دارد و نسبت به هماهنگ بودن با آنچه در پیرامون اوست حساس نیست.
- شور و هیجان وی در زندگی، در یک یا دو مورد دیگر از نگرش‌ها و ارزش‌های مورد بحث در این گزارش یافت خواهد شد.
- فرشاد الزاماً نگران صورت ظاهر و زیبایی محیط پیرامون خود نیست.
- سودمندی هر چیز، مهم‌تر از صورت ظاهر، زیبایی و سازگاری آن است.
- محیط ناخوشایند، مانع بروز خلاقیت او نخواهد شد.
- بصورت عقلانی، فرشاد می‌تواند نیاز به زیبایی را ببیند، اما در تدارک چیزهای زیباتر در زندگی دچار مشکل است.
- او می‌خواهد برخوردی عملی نسبت به رخدادها اتخاذ کند.









## نگرش‌ها - نرم‌ها و مقایسه‌ها

سال‌ها جملاتی را نظیر "روش‌های متفاوت برای مردمان متفاوت"، "هر کس رود به راه خود" و "مردم هر کاری را بنا به دلایل خاص خودشان انجام می‌دهند، نه بنا به دلایل شما" شنیده‌اید. هنگامیکه در میان افرادی که نگرش‌های مشابه شما را دارند قرار دارید، با گروه هماهنگ خواهید شد و انرژی کسب می‌کنید. اما هنگامیکه در میان افرادی که نگرش‌هایشان بطور قابل ملاحظه‌ای با نگرش‌های شما متفاوت است قرار دارید، ممکن است شما را همانند جریانی خارج از روند کلی تصور کنند. این تفاوت‌ها ممکن است فشار روحی یا کشمکش و تضاد را موجب شوند. هنگامیکه با این نوع وضعیت مواجه می‌شوید می‌توانید:

- وضعیت را تغییر دهید.
- برداشت خود از آن وضعیت را تغییر دهید.
- موقعیت را ترک کنید.
- با موقعیت دست و پنجه نرم کنید.

این بخش حوزه‌هایی را که در آن، نگرش شما ممکن است خارج از روند کلی باشد و احتمالاً به کشمکش و تضاد منجر شود را نشان می‌دهد. هر چه دورتر از روند کلی، در طرف بالا باشید، مردم بیشتر متوجه دل‌بستگی شما در مورد آن نگرش خواهند شد. هر چه دورتر از روند کلی، در طرف پایین باشید، مردم بیشتر به شما به عنوان فردی بی‌تفاوت و احتمالاً منفی نسبت به آن نگرش خواهند نگریست. بخش سایه‌زده برای هر نگرش نمایانگر 68 درصد جمعیت یا امتیازاتی است که در محدوده یک انحراف معیار بالا یا پایین میانگین عمومی قرار می‌گیرند.

جدول نرم‌ها و مقایسه‌ها - Norm 2003 فرشاد محمدی		
نگرش نظری و علمی		عرف *
نگرش سودمندی عملی		دور *
نگرش هنری		بی‌تفاوت *
نگرش اجتماعی		بی‌تفاوت *
نگرش فردگرایانه		مورد علاقه *
نگرش سنتی		بی‌تفاوت *

■ - 68 درصد جمعیت | - متوسط (میانه) جامعه \* - امتیاز شما

عرف - یک انحراف معیار از متوسط جامعه  
مورد علاقه - دو انحراف معیار از بالای جامعه  
بی‌تفاوت - دو انحراف معیار در زیر جامعه  
دور - سه انحراف معیار از جامعه



## نگرش‌ها - نرم‌ها و مقایسه‌ها

زمینه‌هایی که شما در آنها در مقایسه با دیگران دارای احساسات یا علاقه بیشتری هستید.

■ شما برای کارآیی و جنبه‌های عملی در تمام زمینه‌های زندگی خود سخت تلاش می‌کنید و در جستجوی آن هستید که بهره سرمایه‌گذاری وقت، استعداد و منابع خود را بدست آورید. دیگران ممکن است احساس کنند شما همیشه بصورت زنجیروار مدام تلاش می‌کنید تا منفعت شخصی بدست آورید. آنها ممکن است فکر کنند شما باید کمک کنید فقط بخاطر کمک کردن.

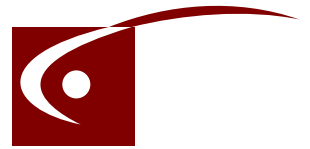
■ شما برای رهبری، هدایت و کنترل سرنوشت خود و دیگران اشتیاق بسیار دارید. به دلیل تمایل برای رهبری کردن، و نیز ایجاد فرصت‌هایی که بتوانید موقعیت و نفوذ خود را به پیش ببرید، سخت تلاش می‌کنید. دیگران ممکن است فکر کنند شما ارتباط برقرار می‌کنید فقط بخاطر "به پیش رفتن" و امتیاز کسب کردن.

زمینه‌هایی که احساسات قوی‌تر دیگران در آنها ممکن است شما را خسته کند، چرا که شما علاقه‌ای به آن زمینه‌ها نشان نمی‌دهید.

■ کسانی که به نیاز برای زیبایی، فرم و هماهنگی در تمام جلوه‌های زندگی تأکید دارند ممکن است شما را دلسرد کنند. شما اولویت‌های دیگری دارید.

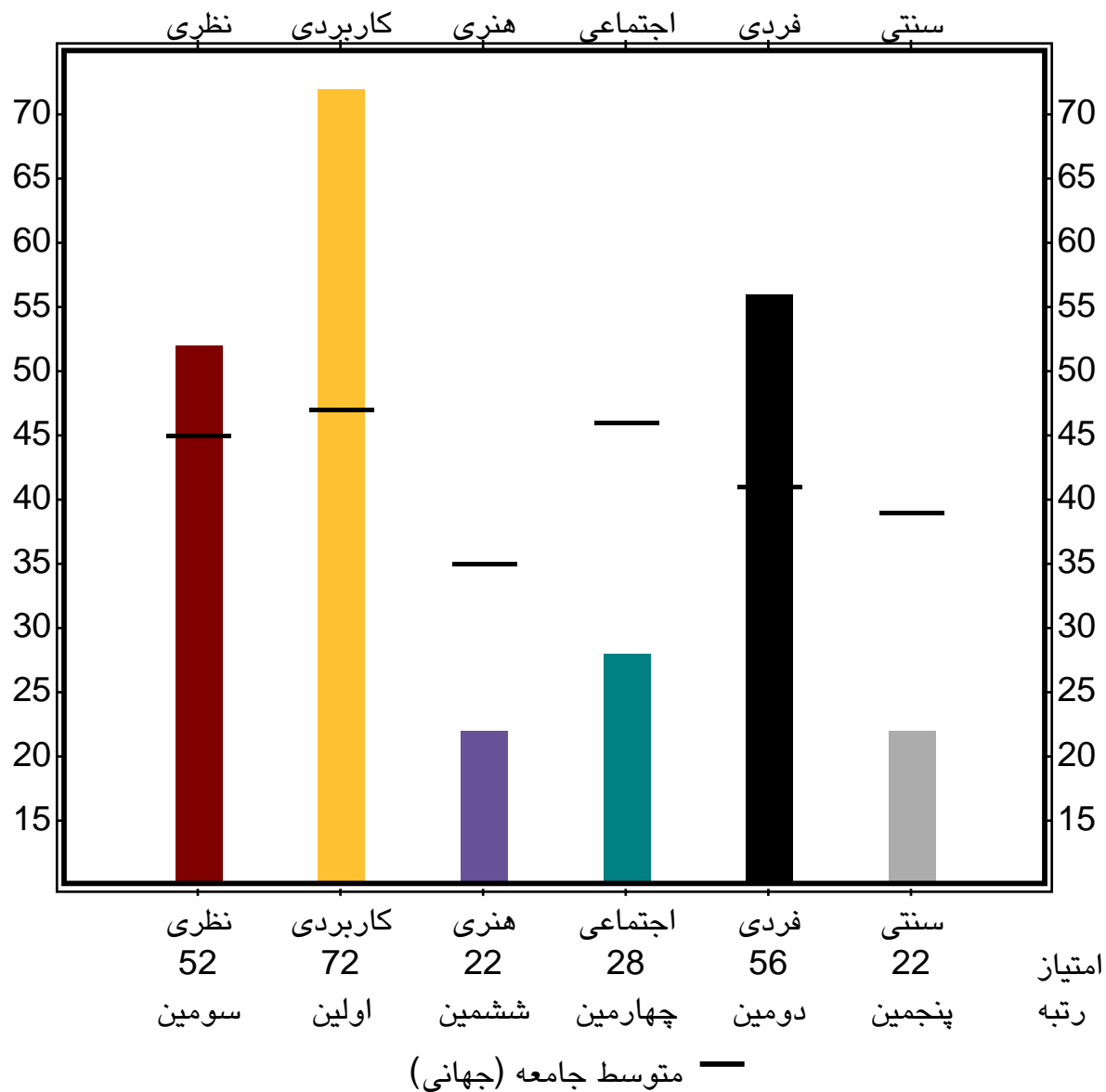
■ اتکا به نفس شما موجب خواهد شد در میان افرادی که همیشه سعی دارند کمکتان کنند یا نسبت به شما بسیار مهربان باشند معذب باشید.

■ آن دسته از افرادی که سعی می‌کنند روش زندگی خود را به شما تحمیل کنند دلسردتان خواهند کرد. توانایی شما در جستجوی چیزهای جدید، آنها را مأیوس می‌کند و احساس می‌کنند ناگزیرند شما را مطابق سیستم خودشان تغییر دهند.



# نمودار بینش انگیزش

فرشاد محمدی



Norm 2003



# چرخه‌ی نگرش‌ها

فرشاد محمدی

