

نام دوره :

کاربرد شخصیت شناسی مدل MBTI

• نام استاد: آریا قهرمانی (PhD candidate)

• تاریخ شروع دوره: ۱۰ دیماه ۱۴۰۲



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات



Arya Ghahremani
customerdelight.ir

MBTI

چرا MBTI

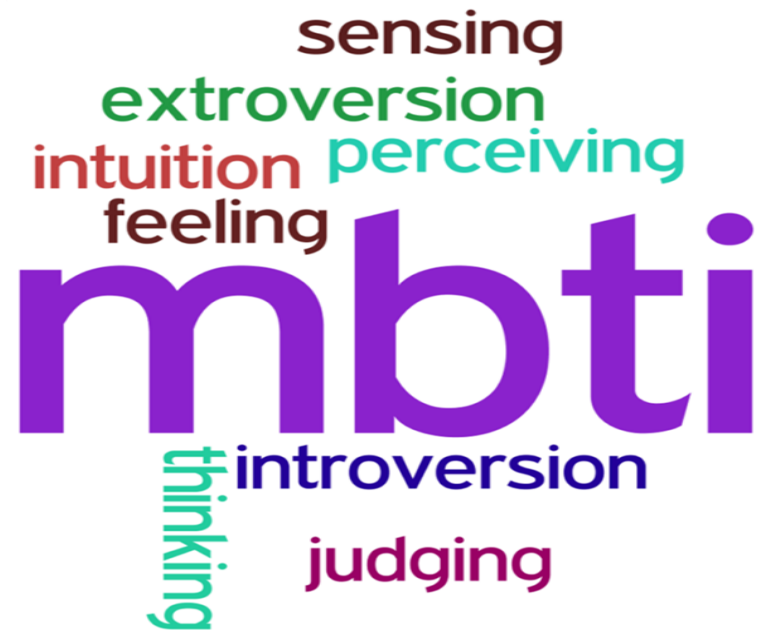
❖ ۸۹ شرکت از ۱۰۰ شرکت برتر جهان از این ابزار استفاده می کنند.

❖ MBTI در بسیاری از سازمان ها و شرکت های بزرگ جهان، از جمله بیشتر وزارتخانه ها و سازمان های دولتی ایالت متحده، بسیاری از کسب و کارهای بین المللی و بسیاری از کسب و کارهای بزرگ قاره اروپا و نیز در بسیاری از مراکز آموزشی و تحقیقاتی جهان مورد استفاده قرار گرفته است.

❖ موسسه Fortune 500 که از معتبرترین مراکز ارزیابی موسسات موفق ثروت آفرینی دنیا می باشد معتقد است که MBTI موثرترین ابزار بهبود ارتباطات میان فردی است.

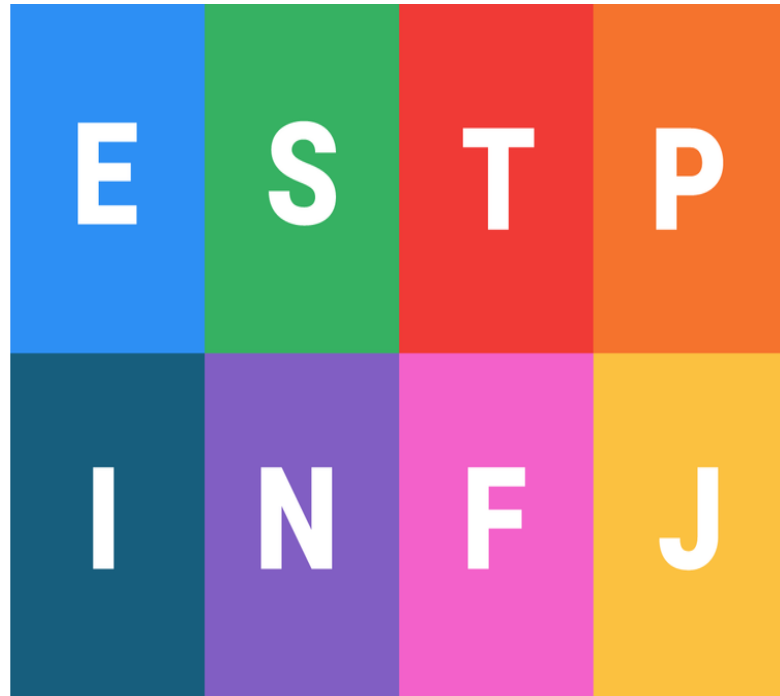


چرا MBTI



مدل مایرز بریگز که به اختصار MBTI نامیده می شود، یک ابزار سنجش شخصیت است که تمایلات و گرایشهای فرد را مشخص ساخته و نتایج آن تفاوتهای ارزشمندی را بین افراد مشخص می نماید. این ابزار در حوزه وسیعی به کار می رود.

چرا MBTI



این مدل به رغم اینکه ۱۶ تیپ شخصیتی را مشخص می کند، در مورد اینکه کدامیک از آنها ارجحیت دارد قضاوت نمی کند. فقط نشان می دهد که هر شخص توانایی ها و تمایلات مخصوص به خود را دارد.

چرا MBTI



بر طبق تحقیقات به عمل
آمده قدرت
پیش بینی این تست **بیش**
از ۹۰٪
بر آورد شده است.

چرا MBTI

توسعه
سازمانی

تشکیل
گروه

مدیریت
استرس

خود
شناسی

شناخت
سبک های
ارتباطی

شناخت
سبک های
یادگیری

زوج
درمانی

هدف

تغییر ذهن



تحول فردی



تحول سازمانی

انسان

رفتار

شخصیت

مدل ذهنی

ارزش

باور



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات



شخصیت شناسی مدل مایرز - بریگز



Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)

مقدمه



راب و استیفانی هر دو کارمند بازاریاب دو سازمان بهداشتی هستند که با هم رقابت دارند. در ضیافت ناهار اتاق بازرگانی هر دو با جرج آشنا شدند که قائم مقام بخش بیمه یک شرکت تولیدی بزرگ بود. هر دو به امید اینکه قراردادی با جرج امضا کنند، سر صحبت را با او باز کردند و کارت خود را نیز به او دادند.

راب و استیفانی علاوه بر شغل واحد وجه اشتراک دیگری هم با هم دارند. هر دو انسان های معاشرتی، گرم، با درایت و خود انگیخته ای هستند که به خونگرمی و توانایی خود برای ایجاد روابط فردی با دیگران می بالند.

مقدمه



راب در مورد جرج همان کاری را کرد که در مورد همه انجام می دهد، یعنی سعی کرد در اولین فرصت با او تماس مستقیم و شخصی برقرار کند. روز بعد از ضیافت ناهار اتاق بازرگانی، کنار دفتر جرج ایستاد به این امید که جرج وقتی را هم به او اختصاص دهد. جرج برای تمام روزش برنامه ریزی کرده بود و از درخواست ملاقات بدون وقت قبلی کمی دلخور شد. اما بالاخره چند دقیقه ای را به او اختصاص داد و راب هم تمام سعیش را کرد که جرج را به سرعت به سمت شرکت خود جلب کند.

مقدمه

اما استیفانی بر خلاف راب فوراً فهمیده بود که جرج آدمی متفکر، منظم، عمل‌گرا و منطقی است؛ انسانی که بیش از هر چیز به داده‌ها، حقایق و تجربیات ثابت شده قبلی اهمیت می‌دهد. و مهمتر از همه اینکه ویژگی‌های شخصیتی جرج را بسیار سریع فهمید. استیفانی به یمن آگاهی از تیپ شخصیتی جرج و روش مورد علاقه او برای برقراری رابطه، فهمید که جرج ذاتاً دوست دارد قبل از صحبت درباره موضوعی، ابتدا به آن فکر کند، تمام حقایق و جزئیات و امتیازات خاص آن را بداند، و اگر قانع شود بیش از همه تحت تاثیر نکته اصلی بحث قرار می‌گیرد. او به علاوه می‌دانست که جرج آدمی است که وقت خود را به دقت برنامه‌ریزی می‌کند و تمایل ندارد کسی بدون اعلام قبلی به ملاقاتش برود. بنابراین استیفانی روش دیگری را در پیش گرفت.



مقدمه



او نامه کوتاهی برای جرج نوشت و در آن محصولات شرکت خود را معرفی کرد و اطلاعاتی درباره مزایای کاربردی و سابقه طولانی آن ارائه داد. سپس جلسه ای را برای پاسخگویی به سؤالات و نگرانی های احتمالی وی ترتیب داد.

روش استیفانی کارگر افتاد و توانست با شرکت جورج قرارداد ببندد (که پیروزی بزرگی برای شرکت او به حساب می آمد).

محصولات راب و استیفانی مشابه بودند اما استیفانی فروشنده بهتری بود، زیرا می دانست جرج چگونه آدمی است، چگونه تصمیم می گیرد، چه نوع ارتباطی را ترجیح می دهد و چگونه باید به زبان او حرف زد.

مقدمه



اما استیفانی این همه را درباره جورج از کجا می دانست؟
مگر نه اینکه آنها فقط یک ملاقات کوتاه در چند روز پیش داشتند؟
واقعاً نقطه قوت استیفانی نسبت به راب چه بود؟
گویی استیفانی قادر بود با اشعه ایکس به درون ذهن جرج نگاه
کند.



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات



Arya Ghahremani
customerdelight.ir

شاخص های تعیین شخصیت

نحوه دریافت اطلاعات

حسی در برابر شهودی بودن

نحوه سازماندهی دنیای بیرون

دریافت گرا در مقابل قضاوت گرا بودن

نحوه دریافت انرژی

درون گرایی در مقابل برون گرایی

نحوه تصمیم گیری

احساسی در برابر متفکر بودن

نحوه دریافت انرژی



دروننگرا	بروننگرا
introvert	extravert
I	E



درون گرایی در برابر برون گرایی



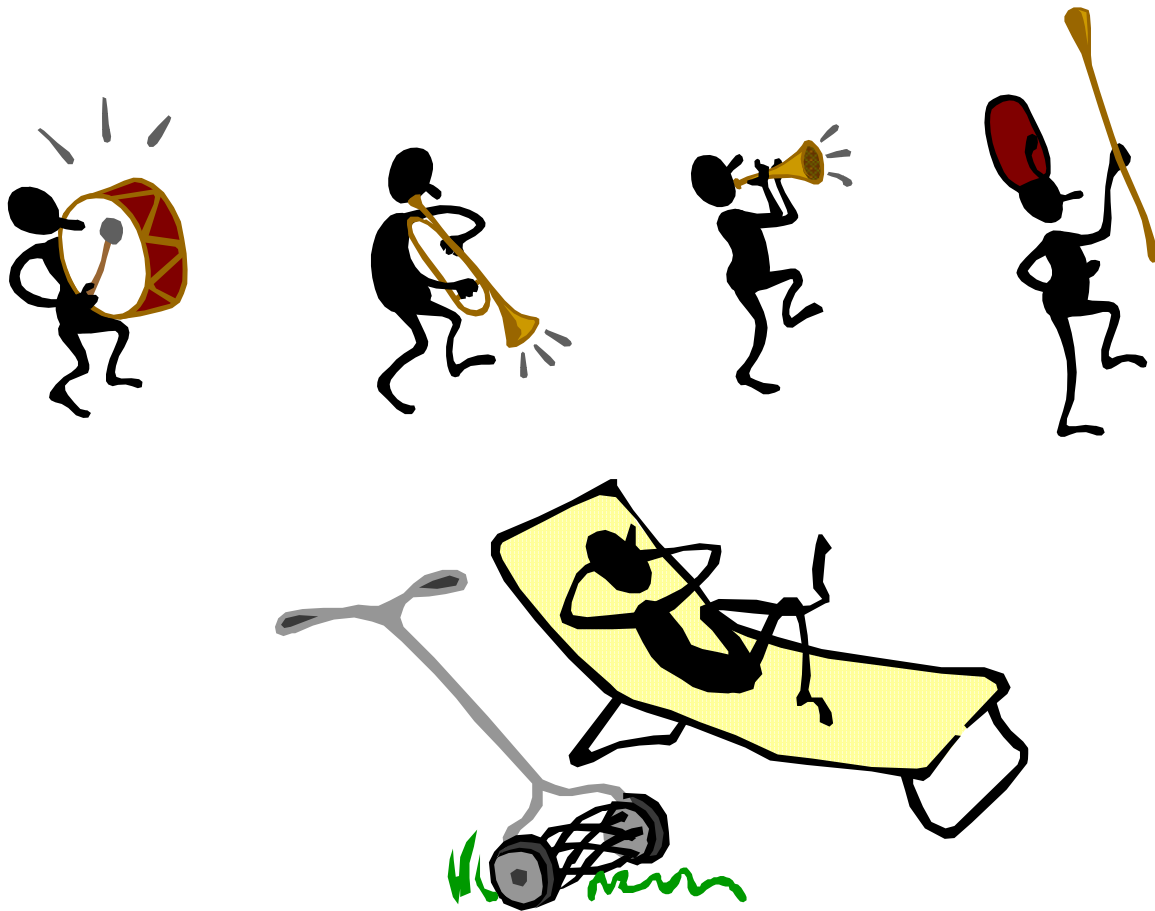
- ❖ بودن در کنار دیگران یا تنها بودن؟
- ❖ آیا ترجیح می دهیم همزمان روی چند پروژه کار کنیم یا توجه خودم را روی یک کار متمرکز نماییم؟
- ❖ آیا برایم راحت تر است که ابتدا دست به عمل بزنم و بعد درباره آن فکر می کنم؟ یا قبل از دست به کار شدن درباره چیزها فکر می کنم؟
- ❖ آیا بیشتر «آدم جمع» هستیم یا «آدم تنهایی و خلوت»؟
- ❖ تا چه حد به دیگران اجازه می دهید شما را واقعا بشناسند؟

درون گرایی در برابر برون گرایی



- ❖ کشش من به سمت دنیای درونی خویش است
- یا تمایل و توجه به محیط خارج دارم؟
- ❖ تمایل به برقراری ارتباط نوشتاری دارم یا کلامی؟
- ❖ با تامل و تمرین فکری بهتر یاد می گیرم یا از طریق کار عملی و بحث و گفتگو؟
- ❖ غالباً ساکت و منزوی و متمایل به کارهای فردی یا حداکثر دو سه نفره هستم و یا پیشقدم در فعالیت و ایجاد روابط می باشم؟

برون گراها ممکن است فکر کنند درون گراها:



❖ مرموز و خیلی تودار

❖ رسمی و خشک

❖ خوددار و خودبین

❖ کند و فاقد روحیه همکاری

❖ و از نظر اجتماعی ضعیف هستند



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

درون گراها ممکن است فکر کنند برون گراها:



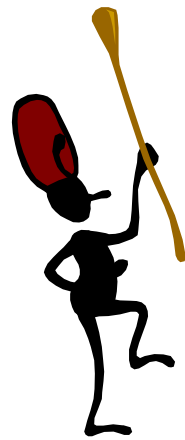
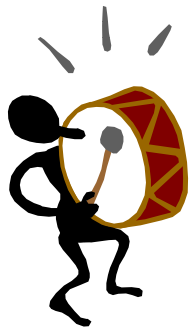
❖ خیلی پر حرف و آماده واکنش کلامی

❖ پررو و سمج

❖ سطحی

❖ بیش فعال و طاقت فرسا

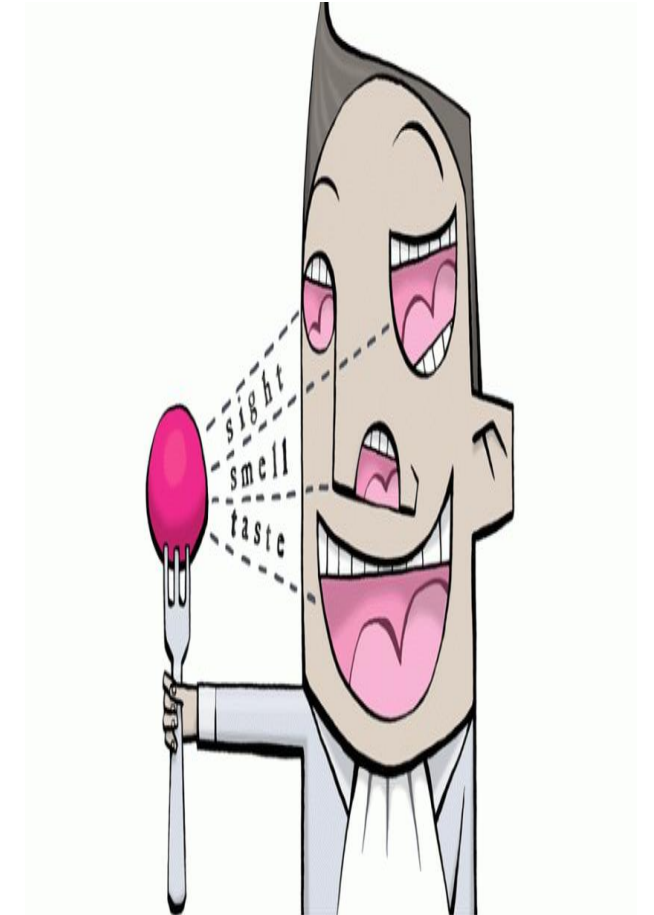
❖ و گستاخ و رئیس ماب هستند



نحوه دریافت اطلاعات



شهودی	حسی
iNTUITION	SENSING
N	S





حسی در برابر شهودی بودن

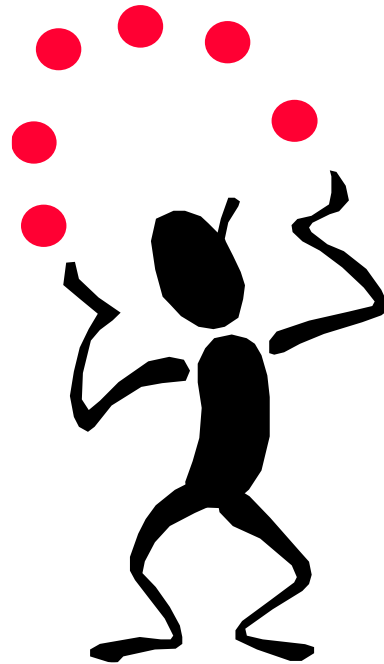
آیا معمولا بیشتر به امور واقع و جزئیات توجه دارم یا سعی می کنم ارتباطات و معانی ضمنی را درک کنم؟
آیا بیشتر واقع بین و معقول هستم یا خیال پرداز و خلاق؟
به کدام بیشتر اعتماد دارم: تجربه مستقیم یا گزینه؟
آیا بیشتر به اکنون و اینجا توجه دارم یا اغلب در این خیالم که هر چیزی بر اتفاقات آینده چه تاثیری می گذرد؟
آیا ایده های جدید را به خاطر خودشان دوست دارم یا به این دلیل که فایده عملی دارد؟
آیا ترجیح می دهم از یک مهارت تثبیت شده استفاده کنم یا بعد از فرا گرفتن هر مهارتی خیلی زود از آن خسته می شوم؟





انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

حسی ها ممکن است فکر کنند شهودی ها:



❖ دمدمی مزاج و بی نظم

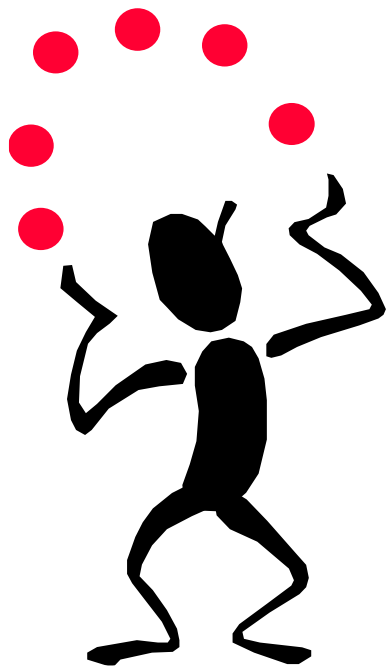
❖ فاقد واقع بینی

❖ غیر عمل گرا

❖ خیالاتی

❖ و زیادی پیچیده و نظریه پرداز هستند

شهودی ها ممکن است فکر کنند حسی ها:



❖ فاقد تخیل و خلاقیت

❖ کسل کننده و مقاوم در برابر چیزهای جدید

❖ فاقد قدرت دید و آینده نگری

❖ و ساده انگارند

نحوه تصمیم گیری



متفکر	احساسی
THINKING	FEELING
T	F



احساسی در برابر متفکر بودن



آیا مسائل را به شکل عینی و منطقی می بینم یا مسائل را شخصی می کنم؟

کدام کلمات مرا بهتر توصیف می کنند: منطقی و تحلیل گر یا حساس و دلسوز؟

آیا باید حقیقت را گفت، حتی به قیمت جریحه دار کردن احساسات دیگران یا باید عاقلانه رفتار کرد، حتی اگر به این معنا باشد که چند دروغ مصلحت آمیز هم گفته شود؟

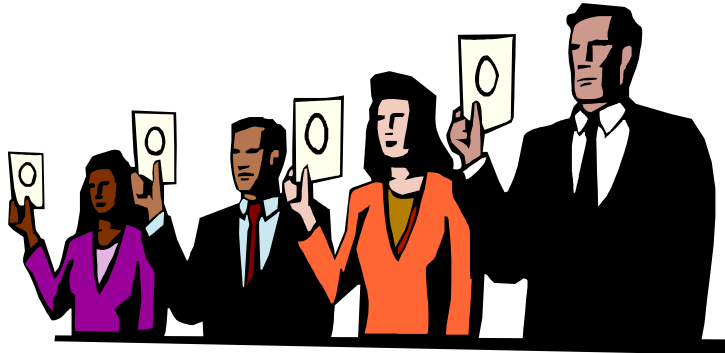
کدام یک مرا بیشتر متقاعد می کند: یک بحث خوب و منطقی، یا یک جاذبه عاطفی شدید؟

کدام یک خصیصه بهتری است: محکم بودن یا نرم و مهربان بودن؟



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

متفکرها ممکن است فکر کنند احساسیها:



❖ غیر منطقی

❖ دارای هیجان بیش از حد

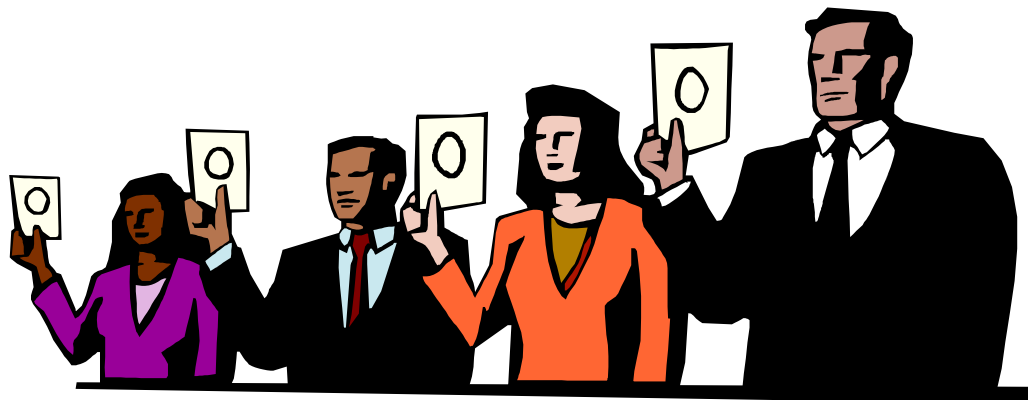
❖ ضعیف

❖ و عصبی و نامعقول هستند



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

احساسی ها ممکن است فکر کنند متفکرها:



- ❖ سرد
- ❖ بی احساس
- ❖ بی محبت
- ❖ بی عاطفه
- ❖ و سنگدل هستند

نحوه سازماندهی دنیای بیرون



قضاوتگرا	دریافت گرا
JUDGING	PERCEIVING
J	P





قضاوتگرا در برابر دریافتگرا بودن

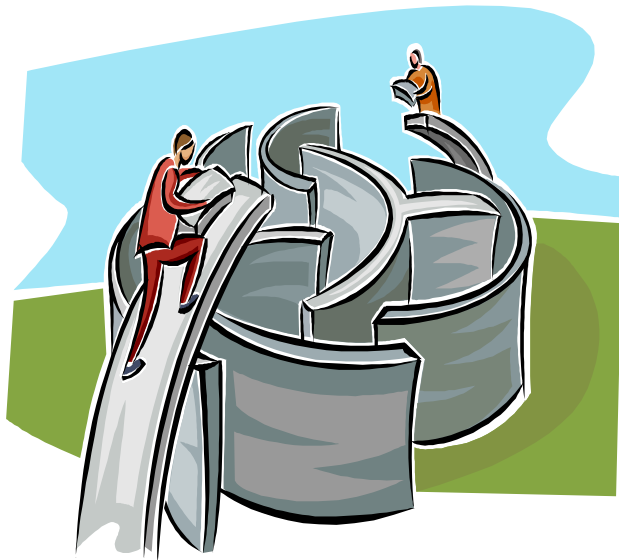
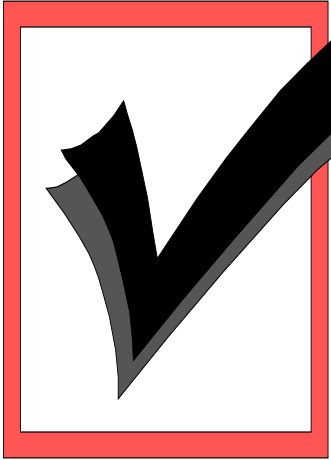


- ❖ آیا معمولاً تصمیمات را سریع و آسان می گیرم یا موقع تصمیم گیری مضطرب و نامطمئن هستم؟
- ❖ آیا ترجیح می دهم همه چیز ثابت و قطعی باشد یا ترجیح می دهم گزینه هایم را باز بگذارم، چه بسا اتفاق غیر منتظره ای بیفتد؟
- ❖ آیا خیلی به زمان توجه دارم و تقریباً همیشه وقت شناس هستم یا معمولاً تاخیر دارم و زمان را به نحوی از دست می دهم؟
- ❖ معمولاً منظم هستم یا اغلب برای پیدا کردن چیزها و حفظ نظم و انضباط با مشکل روبرو می شوم؟
- ❖ ترجیح می دهم اول کارهایم را انجام دهم و بعد استراحت کنم یا اغلب دلایل محکمی دارم برای اینکه کار را به بعد موکول کنم؟



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

قضاوت گراها ممکن است فکر کنند دریافت گراها:

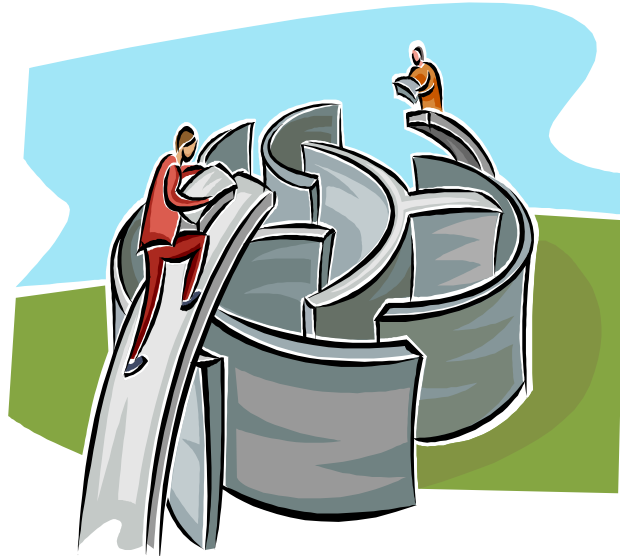


- ❖ تنبل هستند
- ❖ مرتب دیر میکنند
- ❖ به اندازه کافی جدی نیستند
- ❖ مسئولیت پذیر و قابل اعتماد نیستند
- ❖ تعلل می کنند و قادر به تصمیم گیری نیستند



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

دریافت گراها ممکن است فکر کنند قضاوت گراها:



❖ خشک و مقاوم

❖ انعطاف ناپذیر و کله شق

❖ سلطه گرند

❖ نگاهی سیاه و سفید به همه چیز دارند

❖ و در تصمیم گیری بیش از حد عجولند



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

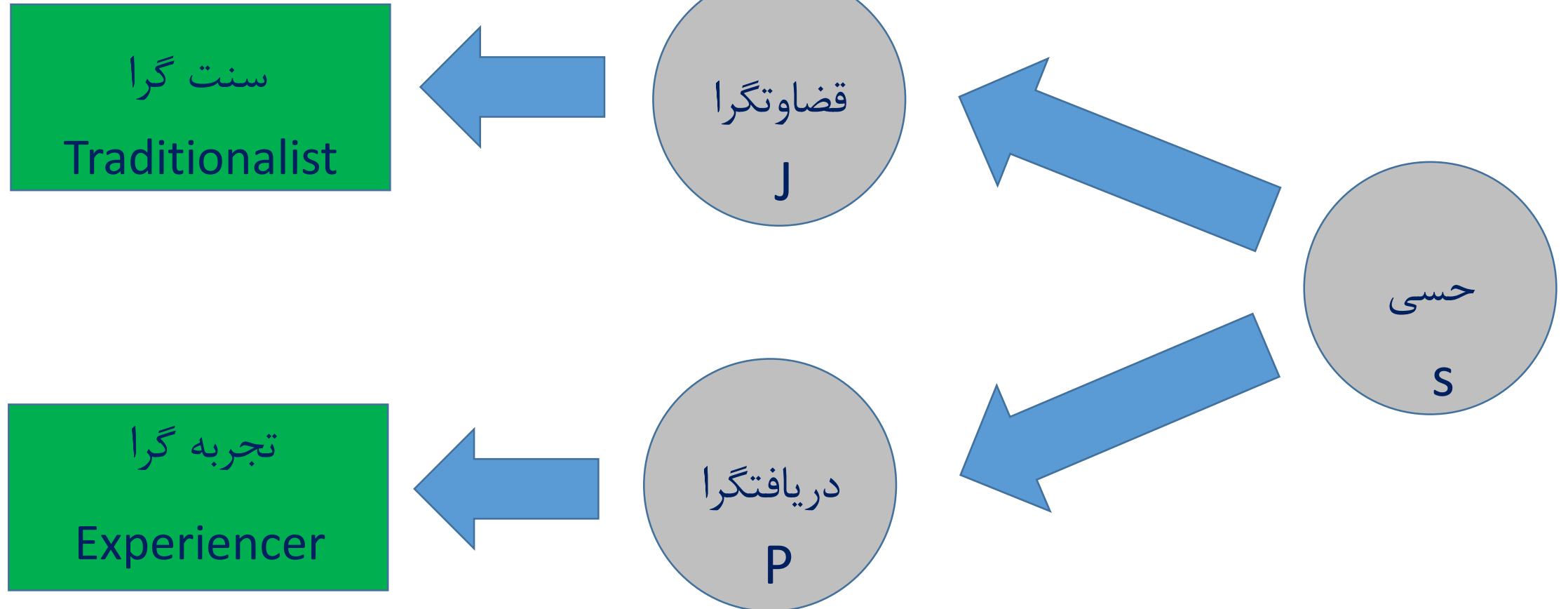


Arya Ghahremani
customerdelight.ir

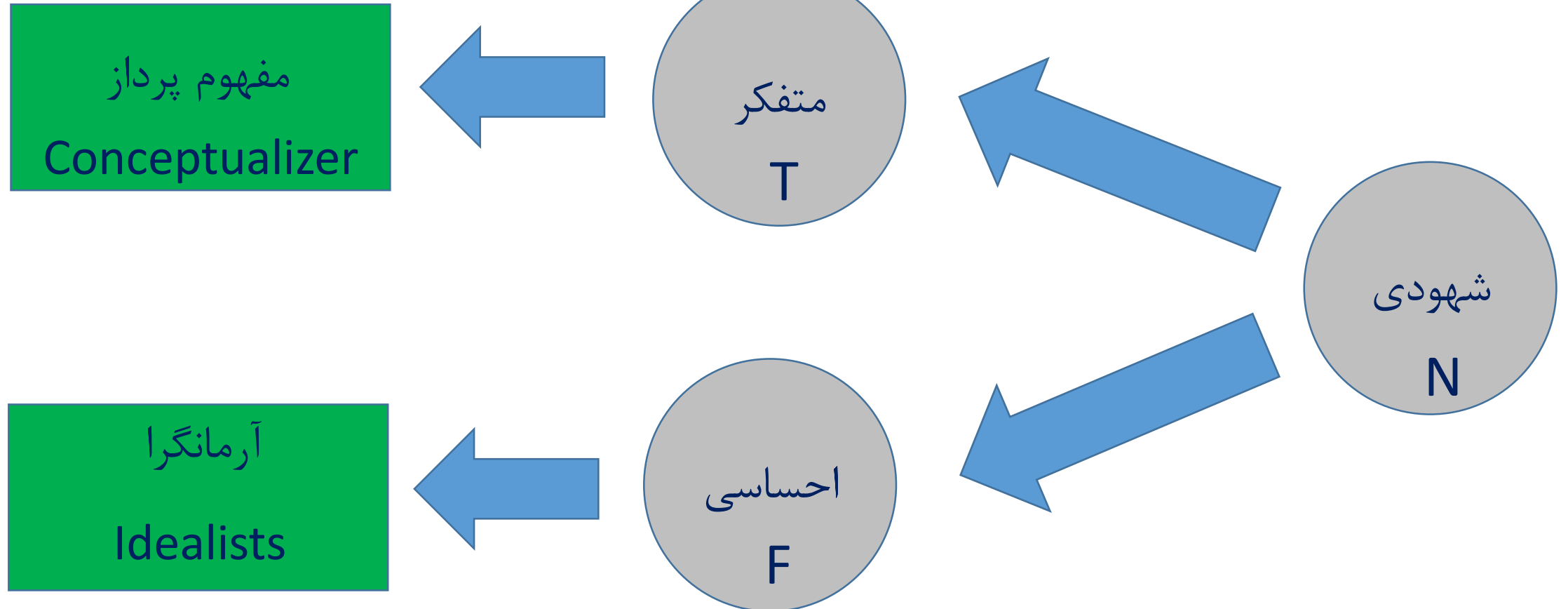
نکته

E	غالب است بر	I
S	غالب است بر	N
T	غالب است بر	F
J	غالب است بر	P

تیپ های شخصیتی



تیپ های شخصیتی



سنت گرا



- ❖ مسئولیت پذیرترین گروه
- ❖ ارزش برای ساختار و سلسله مراتب و سازماندهی (بیشترین تعداد مدیران)
- ❖ قابل اعتماد
- ❖ پایبندی به ارزشهای خانوادگی
- ❖ اهمیت به قواعد و قوانین و پیروی از آنها
- ❖ محتاط، دقیق، عمل گرا، واقع بین و یادگیری از طریق تجربیات واقعی زندگی

چهار تیپ سنت گرا

ب ح م ق ESTJ: عمل گرا، واقع بین و منطقی هستند و گرم و خوش صحبتند مهارت در سازماندهی

د ح م ق ISTJ: دقیق، حفظ نظامها و رویه ها، تودار، قابل اعتماد و ثابت قدم

ب ح ا ق ESFJ: معاشرتی، اجتماعی و پرحرفند. حساس و دلسوز حامی دیگران

د ح ا ق ISFJ: آرام و مهربان و متفکرند. محتاط در مقابل تغییرات



مشاغل مناسب	شعار تیپ	نوع تیپ
فروش و خدمات-تکنولوژی-مدیریت-کارهای حرفه ای	اهل تجارت و کسب و کار	ESTJ
تجارت و بازرگانی-فروش و خدمات-امور مالی-تحصیلات و آموزش-امور حقوقی- حوزه تکنولوژی-مراقبت های بهداشتی	عجله نکنید ولی درست انجام دهید	ISTJ
مراقبت های بهداشتی و پزشکی-تحصیلات و آموزش-کارهای کارمندی-کسب و کار و تجارت-خدمات اجتماعی و مشاوره- فروش و خدمات	برایتان چه کاری می توانم بکنم؟	ESFJ
مراقبت های بهداشتی و درمانی-تجارت خدمات-کارهای خلاق فنی-خدمات اجتماعی آموزشی	انجام وظیفه، افتخار من است	ISFJ

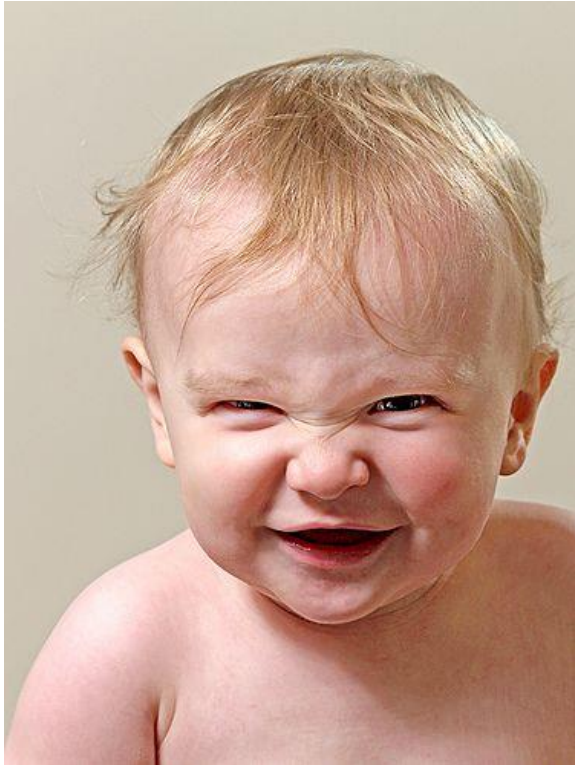
تجربه گرا



shutterstock.com • 1496264393

- ❖ روحیه آزادانه
- ❖ راحت و غیررسمی هستند
- ❖ آزادی عمل در زندگی
- ❖ کننده کارند نه برنامه ریز
- ❖ تجربه گراها بازیگوش و شیفته تفریح و خوش گذرانی
- ❖ لذت بردن از حال و عدم توجه به آینده
- ❖ عمل گرا هستند و مسائل را در کوتاه مدت حل می کنند
- ❖ انعطاف پذیرند و تمایلی به سلسله مراتب ندارند و قوانین و مقررات بی طاقتشان میکند.

تجربه گرا



- ❖ نگرش آسان گیردارند و دچار تنش روحی نمی شوند و عجله ندارند
- ❖ تجربه گراها از آنجا که تفریح و سرگرمی را به مکالمه و گفتگو ترجیح می دهند، تصور بیشتر آنها از اوقات خوش، نه نشستن دور هم و حرف زدن درباره معنای زندگی، بلکه بیرون رفتن و لذت بردن از آن است.
- ❖ در میان چهار گروه بیشترین توجه را به بدن خود دارند و نسبت به آن هوشیارند و کارهای جسمی را سریع تر از دیگران انجام می دهند.

چهار تیپ تجربه گرا

❖ **ب ح م ر ESTP**: فعال، تابع امیال آنی و بازیگوشند. معاشرتی، پرحرف، واقع گرا و تیزبین و عمل گرا و انعطاف پذیر

❖ **د ح م ر ISTP**: مستقل، کنجکاو و منطقی هستند. مهارت در استفاده از ابزارها

❖ **ب ح ا ر ESFP**: با محبت و گشاده رو، فعال و مشتاق، واقع بین و عملگرا، با محبت و خود انگیزه و آسان گیر

❖ **د ح ا ر ISFP**: آرام و متواضع و دلسوزند. از خود گذشته و وفادار و آماده کمک و عمل گرا و تیز بین



مشاغل مناسب	شعار تیپ	نوع تیپ
تجارت و بازرگانی-فروش خدمات-امور مالی-تجارت کارهای دستی-سرگرمی ورزش	بیایید مشغول شویم	ESTP
خدمات بهداشتی و درمانی-امور مالی تجارت-فروش خدمات-تجارت کارهای دستی-تکنولوژی	انجام بهترین کار، با امکانات موجود	ISTP
آموزش خدمات اجتماعی-سرگرمی تفریحی-تجارت فروش-مراقبت های بهداشتی و سلامتی-خدمات-علوم	نگران نباشید، شاد باشید	ESFP
کارهای دستی و هنری-مراقبت های بهداشتی-علوم فنی-فروش خدمات	هدایا، هر چند ناقابل خوشحال کننده اند	ISFP

مفهوم پرداز



❖ توجه به تصویر عمومی

❖ توجه به آینده

❖ مستقل ترین گروه

❖ پانزده درصد

❖ توانایی و تمایل به بی نظیر بودن در هر کاری

❖ تعیین استانداردهای بالا برای خود و دیگران (کمال گرا)

❖ در جستجوی دانش

❖ در جهان اندیشه های انتزاعی و مفاهیم نظری

❖ متفکرانی نو آور و شیوه ابتکاری



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

مفهوم پرداز



- ❖ استفاده از کلمات پیچیده
- ❖ تفکر استراتژیک و نگاه بی طرف
- ❖ از مسائل پیچیده لذت می برند
- ❖ بیش از گروه‌های دیگر قدرت را می فهمند
- و مهارت زیادی در کسب و اعمال قدرت دارند

چهار تیپ مفهوم پرداز

ب ش م ق ENTJ: رهبران مادر زادند، استراتژیک و منظم و محکم و متعهد

د ش م ق INTJ: استراتژیک خلاق، ژرف بین و پیچیده و کمال گرایان بشدت مستقل و با اراده

ب ش م ر ENTP: پر شور ترغیب کننده و پر جذبه و کار آفرین و سیاستمداری مادر زاد

د ش م ر INTP: آدمهایی بسیار پیچیده، مستقل و خلاق و شیفته انتزاعی ترین و پیچیده ترین چالشها



مشاغل مناسب	شعار تیپ	نوع تیپ
تجارت و بازرگانی-امور مالی-مشاوره و آموزش-امور حرفه ای-حوزه تکنولوژی	همه چیز عالی است. سررشته امور در دست من است.	ENTJ
تجارت- امور مالی- مراقبت های بهداشتی و پزشکی- آموزش- تکنولوژی- فعالیت های حرفه ای- فعالیت های خلاق	شایستگی+ استقلال = کمال	INTJ
بازاریابی امور بدیع و ابتکاری- تجارت- کارفرمایی- برنامه ریزی و توسعه- مشاغل متفرقه	کارآفرینان مادرزاد	ENTP
مراقبت های بهداشتی فنی- حرفه ای تجاری- کارهای خلاق- کامپیوتر تکنولوژی	نبوغ در حل مسأله	INTP

آرمان گراها



- ❖ تصمیم گیری بر اساس ارزشهای خود
- ❖ نسبت به احساسات دیگران به شدت حساسند
- ❖ استعداد و جاذبه زیادی در برقراری ارتباط دارد
- ❖ طرفدار گفتگوهای بی ریا و صادقانه هستند
- ❖ وقتی گفتگو درباره امور شخصی باشد، بیشتر درگیر می شوند
- ❖ زندگی نوعی سفر خودشناسی است، جستجوی ابدی و بی پایان معنا
- ❖ شرافت شخصی و صداقت داشتن نسبت به باورهای خود، نه امری اختیاری بلکه جزو هدفهای ارزشمند زندگی است

چهارتپ آرمانگرا

ب ش ا ق ENFJ : پر شور و سر زنده اند و در روابط عمومی مهارت زیادی دارند

د ش ا ق INFJ : خلاق نو آور پیچیده تودار و انگیزه زیاد برای رسیدن به هدف

ب ش ا ر ENFP : با محبت، خود انگیخته، خلاق بازیگوش و اهمیت زیاد به خانواده و دوستان

د ش ا ر INFP : از همه آرمانگراترند، از ارزشهای عمیق شخصی و دیدگاه یگانه خود به جهان نیرو می گیرند



مشاغل مناسب	شعار تیپ	نوع تیپ
ارتباطات- امور آموزشی- خدمات انسانی- مراقبت های بهداشتی- حوزه تکنولوژی- بازرگانی و مشاوره	متخصصان روابط عمومی	ENFJ
مشاوره و آموزش- امور بازرگانی و تجاری- کارهای خلاق- مراقبت های بهداشتی- خدمات اجتماعی- حوزه تکنولوژی- مذهب	تسریع کننده تغییرات مثبت	INFJ
بازاریابی برنامه ریزی- آموزش و مشاوره- کارفرمایی- تجارت- مراقبت های بهداشتی- خدمات اجتماعی- حوزه تکنولوژی- کارهای خلاق	هر چیزی امکان پذیر است	ENFP
خلاق هنری- آموزش مشاوره- زمینه های مذهبی- مراقبت های بهداشتی- متخصص علوم اخلاقی- توسعه سازمانی- حوزه تکنولوژی	آرام و پر از احساس	INFP

ارتباط سریع با دیگران

قانون طلایی « با دیگران طوری رفتار کن که دوست داری با تو رفتار بکنند »

بازنویسی « با دیگران طوری رفتار کن که دوست می دارند با آنها رفتار شود »



انجمن علمی مدیریت صنعتی
دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات

نحوه ارتباط با تیپ های شخصیتی



Arya Ghahremani
customerdelight.ir

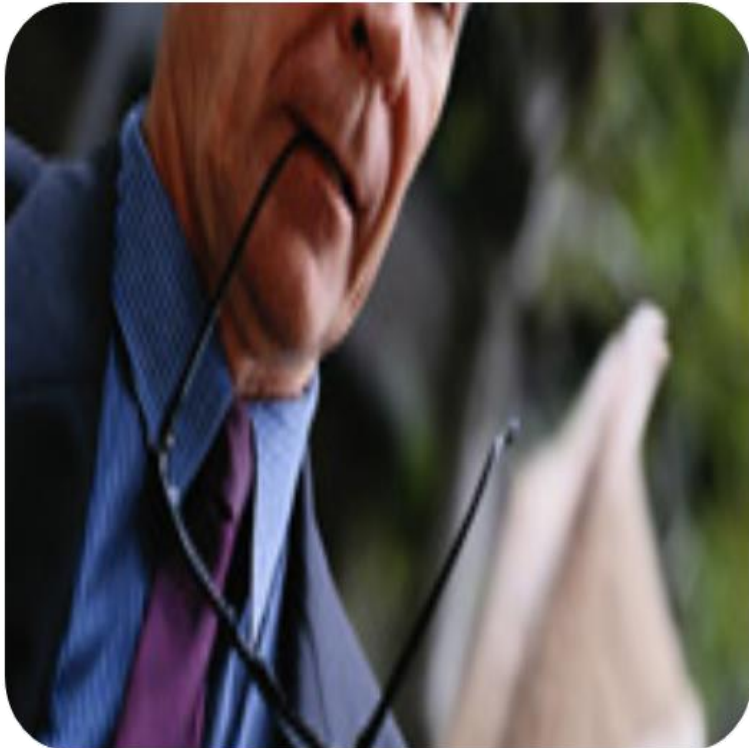


نحوه ارتباط با سنت گراها



- ❖ صریح، روراست و مختصر و مفید سخن بگویید.
- ❖ وقتی درباره چیزهای مهم حرف می زنید شوخی نکنید.
- ❖ اطلاعات را به تدریج و گام به گام ارائه کنید.
- ❖ ساده و بی پیرایه حرف بزنید.
- ❖ آماده و منظم و مرتب باشید.
- ❖ اگر آنها را می شناسید به ارزشهایشان در رابطه با موضوع اشاره کنید

نحوه ارتباط با سنت گراها



- ❖ در ارائه امور واقع، دقت زیادی به خرج دهید.
- ❖ بر پیامدها و نتایج عملی تاکید کنید.
- ❖ بگویید چرا پیشنهادتان مسئولانه ترین کار ممکن است.
- ❖ توضیح دهید چرا پیشنهادتان کار درستی است.
- ❖ آماده باشید برای پشتیبانی از نظرات خود، از آمار، امور واقع و تجربه های واقعی زندگی استفاده کنید.
- ❖ نمونه های موفق را بر اساس تجربه های گذشته ارائه کنید.

نحوه ارتباط با تجربه گراها



shutterstock.com • 1496264393

- ❖ مهربان و گشاده رو باشید و به سئوالات آنها پاسخ دهید.
- ❖ بر امور واقعی، عملی و فوری تمرکز کنید. دلایل ملموس و شواهد پشتیبان ارائه کنید.
- ❖ گزینه های متعدد را در اختیارشان قرار دهید تا درباره آنها فکر کنند.
- ❖ بی تکلف و خودمانی باشید و سعی کنید وقتی با آنها هستید خودتان را زیاد جدی نگیرید. در صورت امکان کار را با تفریح همراه کنید.

نحوه ارتباط با تجربه گراها



- ❖ سعی کنید گفتگو را شاد و سرزنده و مفرح و دوطرفه پیش ببرید.
- ❖ در صورت امکان نوعی پاداش یا منبعی برای ارضای فوری نیازهای مشتری در نظر بگیرید.
- ❖ فرد را درگیر کنید، تشویق کنید و متکلم وحده نباشید.

نحوه ارتباط با مفهوم پردازها



- ❖ کنجکاوی فکری آنها را به چالش بکشید.
- ❖ بر تصویر عمومی توجه کنید نه بر جزئیات.
- ❖ از تشبیه و استعاره استفاده کنید.
- ❖ نظر خود را به کمک ایده ها و نظریه های موافق و سازگار تقویت کنید.
- ❖ تخیل آنها را درگیر کنید.
- ❖ نشان دهید که در مورد موضع خود اطمینان دارید.
- ❖ بر نتایج منطقی موضع خود تاکید کنید و از توسل به عواطف اجتناب کنید.

نحوه ارتباط با مفهوم پردازها



❖ به حس بی طرفی و گرایش آنها به واقع بینی متوسل شوید.

❖ از آنها انتظار خلاقیت، کاردانی و ابتکار داشته باشید نه محدود

بودن به سنت و روال گذشته.

❖ ثابت قدم باشید و بالاتر از هرچیز، توانایی و کاردانی خود را

ثابت کنید.

نحوه ارتباط با آرمان گراها



- ❖ به خلق و خوی مهربان آنها متوسل شوید. تاکید کنید پیشنهاد ارائه شده چه سودی برای مردم دارد و ترجیحاً چگونه در دراز مدت باعث ارتقای سلامت جسمی و روانی و معنوی آنها می شود.
- ❖ به آنها بگویید تا چه حد به موضع، پیشنهاد یا ایده خود باور دارید و به آنها متعهد هستید.
- ❖ به دنبال هماهنگی و نوعی رابطه تعاونی باشید.
- ❖ ستیزه جو یا رقابت جو نباشید.

نحوه ارتباط با آرمان گراها

- ❖ هر وقت ممکن بود حرف خود را با ذکر داستانها و مثالهای شخصی بیان کنید.
- ❖ به وفور از استعاره و تشبیه استفاده کنید.
- ❖ سعی کنید با آنها رفیق شوید. احساس شخصی ایشان به شما می تواند تاثیر زیادی بر علاقه و اشتیاقی که به شنیدن حرف شما نشان می دهند، یا میزان تمایلشان به همکاری یا مصالحه داشته باشد.
- ❖ به تمایل آنها به منحصر به فرد بودن و نوآوری متوسل شوید.
- ❖ گرایش ایشان را به امور غیر قراردادی و غیر عادی درک کنید.





تمرین

دور تازه‌ای از بیکاری و وضعیت اقتصادی نابسامان منطقه باعث شده این شایعه بر سر زبان‌ها بیفتد که یک شرکت تولیدی خانوادگی ممکن است به ایالت دیگری نقل مکان کند. این شایعه تأثیر بسیار بدی بر روحیه کارگران گذاشته و رئیس شرکت چهار کارمند از قسمت‌های مختلف کارخانه را به یک جلسه صبحانه دعوت کرده تا مسئله را از دید کارکنان به بحث بگذارد و به اتفاق راهی برای بالا بردن روحیه و بهره‌وری کارگران بیابند.

الکس (Alex)، متخصص چهل ساله منابع انسانی اولین کسی بود که صحبت را شروع کرد: از گفتن این مورد بیزارم اما مسئله در یک کلام این است که افراد احساس پیوند با شرکت را از دست داده‌اند. سابق بر این مثل یک خانواده بودیم. مسلماً مسائلی وجود داشت، اما افراد به فکر یکدیگر بودند و احساس می‌کردند قدرشان دانسته می‌شود، گویی به اینجا تعلق داشتند.



تمرین

بخشی از مسئله این است که ما آنقدر بزرگ و عاری از عواطف انسانی شده ایم که تماسمان را با هم از دست داده ایم. و فکر می کنیم روشن است که اگر افراد احساس متعهد بودن به شرکت را از دست بدهند. منظورم تعهد عاطفی است دیگر دلیلی ندارد تمام سعی خود را بکنند. ما باید به دنبال راه های ابتکاری و خلاقانه برای برطرف کردن نیاز کارکنان خود باشیم. برای مثال، پیدا کردن جایی ارزان و باکیفیت برای نگهداری از کودکان برای بسیاری از ما در این شهر مشکل بزرگی است. می توانیم به تأسیس مرکزی برای نگهداری کودکان با سرمایه شرکت فکر کنیم.



تمرین

مرکزی که نظارت و هدایت آن را کمیته ای از کارکنان شرکت بر عهده داشته باشند. یا می توانیم ساعات را شناور کنیم، که به زندگی کارکنان در خارج از محل کار، انعطاف پذیری بیشتری بدهند. ایده های خلاقانه ای از این قبیل، که نیازهای افراد را برطرف می کند، تلاش خیرخواهانه و بزرگی از سوی مدیریت به حساب می آید و فواید زیادی برای شرکت خواهد داشت نه فقط در این لحظه بلکه برای زمان های طولانی.

لیلیان (Lilian)، مدیر پنجاه ساله بخش بازرگانی، سخنران بعدی بود: نمی دانم، شاید احمقانه به نظر برسد، اما اینجا قبلاً جای مفرح تری بود. فعالیت های زیادی وجود داشت که افراد را به هم نزدیک می کرد- مثل مسابقات سافت بال و بولینگ، تفریح سالانه کارکنان همراه با خانواده هایشان کنار دریاچه توبین و تعداد زیادی گردهمایی های غیررسمی دیگر.



تمرین

و به یاد دارم همیشه در حال رقابت در یک زمینه بودیم و نام برندگان را موقع ناهار در سالن غذاخوری اعلام می کردیم. کارخانه بطور کلی جای آزادتر و راحت تری بود، نه اینکه کار نمی کردیم، که اتفاقاً خیلی هم خوب کار می کردیم! و به نظر می رسد به هر طرف که می چرخیم قانون یا رویه تازه ای وجود دارد که باید رعایت شود و البته، کاغذ بازی بی پایان برای ثبات اینکه آن را رعایت کرده اید. تمام این مقررات افراطی به این معناست که انجام هرکاری بیش از حد طول می کشد. به نظر من اگر می توانستیم دوباره فضای راحت تر و مفرح تری به وجود آوریم، افراد احساس راحتی می کردند و تمایل بیشتری به بودن در اینجا نشان می دادند!



تمرین

مورین (Moureen)، چهل و هفت ساله، از بخش حسابداری نفر بعدی بود: تعجبی ندارد که من با خیلی از حرف های لیلیان موافق نیستم و وقتی می گوید فعالیت هایت تفریحی به افراد انگیزه می دهد در واقع دارد قضیه را وارونه می بیند. من فکر می کنم در صورتی که و فقط بعد از اینکه، افراد کارشان را درست انجام دادند، به عنوان پاداش یک فعالیت تفریحی به آن ها می دهیم، نه قبل از آن. و در هر صورت فکر می کنم ما در اینجا کمی زیادی همه چیز را رها کرده ایم. به نظر می رسد دست چپ از دست راست خبر ندارد. مشکل این نیست که مقررات و تشریفاتمان خیلی زیاد است، بیش از حد مبهم است و وقتی افراد از آن ها پیروی نمی کنند، که به عقیده من اغلب این طور است به شکلی ناهماهنگ اعمال می شوند.



تمرین

سیاست های ما هر کدام دلیلی دارد که باید به تفصیل شرح داده شود، در دفترچه های راهنما درج شود و در اختیار تمام کسانی که کار خود را در اینجا شروع می کنند قرار گیرد. به این ترتیب همه دقیقاً می دانند چه انتظاری از آن ها می رود. شاید اگر شروع به اعلام ارزیابی بهره وری فردی کنیم، افراد به کار خود بیش تر مباحثات خواهند کرد و کل شرکت از آن سود خواهد برد.

آخرین کسی که صحبت کرد چارلی (Charlie) پنجاه ساله بود که بخش خدمات کامپیوتری را اداره می کرد. تمام حرف ها را با علاقه گوش کردم و راستش را بخواهید، فکر می کنم همه شما با تمرکز روی مسائل و راه حل های کوتاه مدت، دارید فرصت را از دست می دهید. چیزی که باید درباره اش فکر کنیم آینده است ... چه باید بکنیم تا مطمئن شویم شرکت در قرن آینده نیز قادر به رقابت و سودآوری خواهد بود! و ما باید کار را با تحلیل نیازهایمان در زمینه کامپیوتر آغاز کنیم



تمرین

و سیستم های خود را بلافاصله ارتقا دهیم. به هر حال، از جنبه نظری در صورتی که افراد در سود شرکت سهام باشند، بیش تر کار می کنند و بنابراین مدیریت باید برنامه ای را برای تقسیم سود به مورد اجرا بگذارد به این ترتیب هر چه شرکت پول بیش تری در بیاورد، به کارکنان نیز پول بیشتری می رسد. به این طریق می توان آن ها را واقعا در سود شرکت سهام کرد. توصیه می کنم گروه های مستقل تری را راه اندازی کنیم تا مراحل مختلف توسعه محصول را کنترل کنند. با این کار هم نگرانی های لیلیان درباره تنوع بیشتر برطرف می شود و هم تمایل الکس به اینکه افراد نزدیک تر بهم کار کنند. و سرانجام اینکه به باور من اگر برای تمام کارکنانمان کلاس های پیشرفته کامپیوتر برگزار کنیم، در آینده منافع زیادی نصیبمان خواهد شد. به هر حال آینده از آن کامپیوتر است و اگر توانایی خود را در این زمینه افزایش دهیم موفق تر خواهیم بود.