



دانشگاه امام صادق

طرح ارتقای ...

گزارش دوره مدیر شو ۴

دی ماه ۹۸

حامیان





فهرست مطالب

طرح بحث.....	۳
تاریخچه مدیرشو.....	۴
مجریان دوره مدیرشو.....	۶
گزارشی از برنامه های اجرا شده در دوره مدیرشو.....	۶
شرکت کنندگان در دوره مدیرشو.....	۱۰
هزینه های اجرای رویداد مدیرشو.....	۱۱
توضیحی کوتاه پیرامون جایگاه مطالعات رفتاری در مدیریت.....	۱۲
پیوست ها.....	۱۳
۱-۳- نمونه پاسخ آزمون شخصیت یکی از شرکت کنندگان دوره.....	۱۳
۲-۳- نمونه تمرینات مربوط به خطاهای شناختی.....	۳۴
۳-۳- تصویر ماکت هایی که باید ساخته می شد.....	۳۹
۴-۳- دستورالعمل ارزیابی کارگاه «کارمند خاطی و مدیر».....	۴۱
۵-۳- نمونه خود ارزیابی یک شرکت کننده در دو تیم در کارگاه دوم.....	۴۲
۶-۳- نمونه پاسخ تیم ها در کارگاه «کارمند خاطی و مدیر».....	۴۳
۷-۳- تصاویر منتخب دوره.....	۴۴
۸-۳- انعکاس.....	۵۲
تشکر و قدردانی.....	۵۳

طرح بحث

تاکنون ایده‌های متعددی برای توانمندسازی، افزایش قابلیت‌ها و ظرفیت‌های دانشجویان در رشته مدیریت مطرح و اجرا شده است. «مدیرشو»، طرحی است که با رویکرد شبیه‌سازی و موردکاوی به آموزش مفاهیم مدیریتی می‌پردازد و در هر مرحله از آن، با توجه به هدفگذاری صورت گرفته، برنامه‌هایی اجرا می‌شود و شرکت کنندگان بر این اساس در طرح حضور یافته و دانش و مهارت خود در امر مدیریت را ارتقاء می‌دهند.

در هر یک از مراحل مدیرشو، تیم علمی مجزایی تشکیل شده و بر اساس هدفگذاری آن مرحله به طراحی برنامه‌های مشخصی می‌پردازند. سعی مدیرشو بر این است که تجربه‌های متفاوتی را با حضور اساتید و مربیانی متنوع به مرحله اجرا در آورد. در گام چهارم، مجموعه مدیرشو با همکاری دفتر مطالعات صنعت و هسته مطالعات رفتاری دانشگاه امام صادق علیه‌السلام و با حمایت مرکز نوآوری دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، در قالب طرح مدیرشو^۴، دوره‌ای را سامان بخشید. در این دوره، شرکت کنندگان در روزهای ۱۲ و ۱۳ دی ماه ۱۳۹۸ در محل آزمایشگاه مدیریت شهید چمران دانشگاه امام حسین علیه‌السلام حضور یافتند و در قالب رویدادی جذاب، کاربردی علوم رفتاری در گستره دانش مدیریت را مرور کردند.

تاریخچه مدیرشو

همانگونه که اشاره شد، «مدیرشو»، طرحی است که با رویکرد شبیه‌سازی و موردکاوی به آموزش مفاهیم مدیریتی می‌پردازد و در هر مرحله از آن، با توجه به هدفگذاری صورت گرفته، برنامه‌هایی اجرا می‌شود و شرکت کنندگان بر این اساس در طرح حضور یافته و دانش و مهارت خود در امر مدیریت را ارتقاء می‌دهند. تاکنون ۴ گام مختلف از طرح مدیرشو به اجرا در آمده است.

هدف گام اول مدیرشو، تمرین تصمیم‌گیری و مشاهده عواقب و تبعات هر تصمیم بود بر همین اساس، موردکاوی پویا در سه مرحله طراحی شد و شرکت کنندگان با مطالعه هر یک از مراحل و پاسخگویی به چالش طرح شده در پایان هر مرحله، وارد مرحله بعدی می‌شدند. این دوره در ایام نوروز ۹۸ برگزار شد.

در گام دوم مدیرشو، که به صورت تیمی و با هدایت مربی طراحی و اجرا شد، فهم سازمان از طریق اسناد و مدارک رسمی تقویت گردید. با توجه به اینکه موفقیت یک مدیر در سازمان مرهون کسب توانایی لازم در اخذ داده، پردازش آن و تصمیم‌گیری بر اساس داده‌های حاصله است در این مرحله، تقویت برخی مهارت‌های مربوط به این موضوع در نظر گرفته شده است. البته در این مرحله، صرفاً تقویت توانایی کسب اطلاعات از داده‌های مکتوب (و نه مشاهده میدانی) مدنظر بود. الف) تقویت توانایی تشکیل تیم (و نه گروه)، ب) تقویت توانایی گزارش خوانی، ج) تقویت خلاصه کردن موثر گزارش، د) تقویت توانایی تشخیص ضعف‌ها، نواقص، تناقضات و خلاءهای گزارش‌ها، هـ) تقویت توانایی شناسایی عوامل بحرانی و مساله ساز در سازمان، عوامل کلیدی موفقیت/شکست، و) تقویت توانایی تعیین نقاط اهرمی برای تغییر، ز) تقویت توانایی ارائه تحلیل و گزارش دهی (به صورت توصیه‌های توصیفی و راهبردی) و همچنین ح) تقویت توانایی ارائه موثر گزارش از اهداف گام دوم مدیرشو^۲ بود. این دوره در بازه ۲۲ تا ۲۴ خرداد ۱۳۹۸ در اردوگاه دماوند برگزار شد.

در گام سوم مدیرشو که با هدف «تقویت توان فهم سازمان از طریق حضور و زیست در آن» در شهرستان میبد استان یزد و در بازه زمانی ۲۷ تیر الی ۴ مرداد ۱۳۹۸ و در چهار شرکت منتخب کاشی برگزار شد، ضرورت زیست سازمانی مورد توجه قرار گرفت. در این گام، شرکت کنندگان با حضور واقعی در فضای صنعت و با تجربه زیست در آن، فهم خود را نسبت به سازمان و مفاهیم ضمنی آن را ارتقاء دادند.

گام چهارم مدیرشو به بررسی کاربرست علوم رفتاری در گستره دانش مدیریت اختصاص یافت و ...

مجریان دوره مدیر شو ۴

این دوره با همکاری دفتر مطالعات صنعت و هسته علوم رفتاری دانشگاه امام صادق علیه السلام و با حمایت مرکز نوآوری دانشگاه امام صادق علیه السلام برگزار گردید.

- مدیر دوره: آقای دکتر محمد نوروزی
- دبیر علمی دوره: آقای دکتر علیرضا چیت ساریان
- تیم اجرایی دوره: آقایان جعفر جعفری، محمدباقر ملاصادقی و محمدامین رشیدی
- اساتید همراه دوره: آقای دکتر بابک حمیدیا و آقای دکتر محمدمهدی علیشیری

گزارشی از برنامه های اجرا شده در دوره مدیر شو ۴

برنامه در روزهای پنجشنبه و جمعه ۱۲ و ۱۳ دی ماه ۱۳۹۸ در محل آزمایشگاه مدیریت شهید چمران دانشگاه امام حسین علیه السلام برگزار شد.

برگزاری آزمون شخصیت:

با توجه به اینکه دوره مدیر شو ۴ با رویکرد فهم جایگاه مطالعات رفتاری در مباحث مدیریتی طراحی شده بود، نیازمند برگزاری آزمون شخصیت از شرکت کنندگان نیز بود. این آزمون در روز دوشنبه ۹ دی ماه از ساعت ۱۹ تا ۲۱ در محل دانشگاه امام صادق علیه السلام و با همکاری مجموعه رسا برگزار شد. نتایج این آزمون علاوه بر اینکه در طول دوره مورد استفاده و استناد قرار گرفت، نشان دهنده بسیاری از ملاحظات شخصیتی افراد بود. در نتایج آزمون مذکور، انگیزه ها، ترجیحات، نیازها و استعدادهاى افراد در حوزه کارى مورد تحلیل و بررسی قرار می - گیرد. ضمن اینکه آزمون مذکور، نشان دهنده برخی از ویژگی های شخصیتی افراد برای ایفای نقش بهتر در تیم هاست.

افتتاحیه:

در افتتاحیه دوره، پس از قرائت قرآن کریم و پخش نماهنگی از مدیر شو ۳، آقای دکتر نوروزی به عنوان مدیر دوره به سخنرانی پرداختند. ایشان ضمن خوش آمدگویی به شرکت کنندگان،

سیر تحول مدیر شو را در طی این چند دوره بررسی کرده و مدیر شو را فرصتی برای بهترین شدن معرفی کردند.

در ادامه جلسه افتتاحیه، دکتر چیت ساریان به عنوان دبیر علمی دوره به بیان اهمیت مباحث علوم شناختی در مدیریت و سایر علوم دیگر اشاره کرده و آینده علوم را در گروی نگاه رفتاری به آن دیدند.

کارگاه اول:

کارگاه اول دوره که در صبح پنجشنبه ۱۲ دی ماه از ساعت ۱۰ تا ۱۲ برگزار شد، به موضوع «خطاهای شناختی» اختصاص داشت. در این کارگاه، سولاتی در اختیار شرکت کنندگان قرار گرفت و از ایشان خواسته شد که متناسب با تصور خویش به این سولات پاسخ دهند. نتایج به دست آمده در این کارگاه که خطاهای اساسی شناختی اعضای دوره را نشان می داد بسیار جالب و قابل توجه بود. پس از آن، آقای دکتر چیت ساریان با توجه به پرسش ها، به میانبرهای ذهنی که شامل نمایندگی، لنگر اندازی و دسترس پذیری اشاره کرده و خطاهای ادراکی را تشریح کردند. با توجه به اینکه، آمادگی ذهنی خوبی از طریق اجرای طرح ایجاد شده بود، فهم عمیق تری از این خطاهای شناختی صورت پذیرفت.

کارگاه دوم:

دومین کارگاه دوره در عصر و شب پنجشنبه ۱۲ دی ماه از ساعت ۱۴ تا ۲۱ برگزار شد. هدف این کارگاه، شناخت اهمیت شخصیت در تیم سازی در فضای کار و انتخاب شغل بود. در ابتدای کارگاه، افراد به گروه های مختلفی بر اساس شباهت شخصیتی تقسیم شدند و موظف شدند که یک ماکت خانه را طراحی کرده و بسازند و پس از اتمام، تیم ها به لحاظ نحوه عملکرد و سازماندهی کارها، ارزیابی شدند. در ادامه با هدف بررسی اهمیت ترکیب شخصیت ها در کیفیت عملکرد تیم ها، تیم های جدید با حضور شخصیت های گوناگون تشکیل شد و در این مرحله، تیم ها موظف شدند که ماکت یک خودرو - که نسبت به ماکت قبلی پیچیده تر بود - را در همان زمان مقرر طراحی کرده و بسازند. نتایج ارزیابی ماکت های جدید با ماکت های قبلی بسیار متفاوت بود و به صورت آشکاری، تاثیر ترکیب تیم ها و ایفای نقش های متعدد در هر تیم، قابل مشاهده بود. ضمن اینکه در هر دو مرحله، شرکت کنندگان در هر تیم به نگارش تجربه فعالیت خود در آن تیم پرداختند و در مکتوبات اعضای دوره نیز چنین تفاوتی بیان شده است. در این

کارگاه، آقایان دکتر علیشیری، دکتر چیت سازیان و دکتر حمیدیا حضور داشتند و به بیان نکاتی پیرامون انواع تیپ های شخصیت و اهمیت آن در انتخاب شغل و تیم سازی پرداختند. در جمع بندی ارزیابی تیم ها در دو مرحله قبلی، عملکرد تیم هایی که با شخصیت های گوناگون تشکیل شدند به نسبت تیم های تشکیل شده با شخصیت های یکسان به مراتب بهتر بوده است. تشریح گزارش آزمون شخصیت و نکات پیرامونی آن، پایان بخش کارگاه دوم بود.

برنامه تفریحی شبانه:

از ساعت ۲۱ تا ۲۴ روز پنج شنبه ۱۲ دی ماه به بازی های فکری اختصاص یافته بود و تعدادی از شرکت کنندگان دوره به بازی های فکری و رفتاری پرداختند. حضور و فعالیت اساتید در این بازی ها هم برای شرکت کنندگان جذاب بود و هم امکان تحلیل های رفتاری را فراهم می ساخت.

برنامه عزاداری به مناسبت خبر شهادت سردار سلیمانی:

روز دوم دوره با خبر تاسف بار شهادت سردار سپهد حاج قاسم سلیمانی همراه شد و تمام اعضای شرکت کننده دوره و اساتید تحت تاثیر این خبر قرار گرفتند. در همین راستا، مراسم مدیحه سرایی کوتاهی توسط اعضاء برگزار شد و در غم این مصیبت وارده به عزاداری پرداختند.

کارگاه سوم:

کارگاه سوم دوره مدیرشو ۴ که از ساعت ۹ تا ۱۲ روز جمعه ۱۳ دی ماه برگزار شد به موضوع «مطالعات رفتاری و رهبری سازمانی» اختصاص داشت. در این کارگاه، شرکت کنندگان به تیم های مختلف تقسیم شدند و فیلمی آموزشی که مربوط به مصاحبه کارمند خاطی و مدیر شرکت بود برای آنان پخش شد. پس از پخش فیلم، از شرکت کنندگان خواسته شد تا شواهد و یافته های ادراکی خود از فیلم را در زمان مشخصی به صورت تیمی تحلیل و یادداشت نمایند و سپس از هر تیم یک نفر به عنوان نماینده جهت بیان نکات معرفی گردید و به ارائه ارزیابی و بیان ادراکات تیم خود در مبحث «کارمند خاطی و مدیر» پرداخت. در این کارگاه که با محوریت آقایان دکتر چیت سازیان و دکتر حمیدیا برگزار شد، دکتر حمیدیا عملکرد تیم ها را ارزیابی کرده و تیم برنده را مشخص نمودند و پس از آن، دکتر چیت سازیان به جمع بندی و تحلیل ارزیابی تیم ها از مصاحبه کارمند خاطی و مدیر شرکت پرداختند. ادامه کارگاه به مباحثی مانند

سه سبک رهبری (شامل والد، بالغ، کودک)، اهمیت ارتباطات و تاثیر آن در کار و زندگی و ابعاد آن اختصاص یافت.

آزمون مدیریت تعارض:

برنامه پایانی دوره مدیرشو۴، شرکت اعضای دوره در آزمون رایانه‌ای مدیریت تعارض بود. این آزمون که در آزمایشگاه مدیریت دانشگاه امام حسین علیه السلام طراحی شده به مبحث مدیریت تعارض سازمانی بر اساس شخصیت‌های پیچیده – که در کتاب دکتر علی رضائیان مورد بحث قرار گرفته است – اختصاص دارد. شرکت کنندگان در این آزمون حضور یافته و نتایج تصمیمات خود را در مدیریت تعارضات مختلف مشاهده کردند. این برنامه در روز جمعه از ساعت ۱۲ تا ۱۴ برگزار گردید.

شرکت کنندگان در دوره مدیر شو ۴

ردیف	نام و نام خانوادگی	استاد/ کد دانشجویی	ردیف	نام و نام خانوادگی	کد دانشجویی
۱	دکتر علیرضا چیت سازیان	دبیر علمی دوره	۲۲	حسین نساجیان مقدم	۹۶۳۱۳۹۵
۲	دکتر محمد مهدی علیشیری	استاد دوره	۲۳	محمد اسعدی	۹۶۳۱۰۱۸
۳	دکتر بابک حمیدیا	استاد دوره	۲۴	محمد زاهدی	۹۶۳۱۰۱۸
۴	دکتر محمد نوروزی	مدیر دوره	۲۵	محسن همزنگ	۹۷۳۱۲۳۰
۵	محمد مهدی تقوی نیا	۹۷۳۱۰۴۹	۲۶	مهدی باقری	۹۵۳۱۴۴۳
۶	محمدنوید اسماعیلی	۹۷۳۱۳۵۵	۲۷	مهدی رفیعی	۹۶۳۱۱۷۹
۷	علی خوش نیت	۹۶۳۱۱۴۹	۲۸	سید عباس چاپچیان	۹۶۳۱۱۱۳
۸	مهدی معتمدی	۹۶۳۱۳۶۶	۲۹	مهدی حیدری	۹۶۳۱۱۳۷
۹	محمدیوسف حسینی	۹۷۳۱۰۶۷	۳۰	محمد حسین قنادان زاده	۹۵۳۱۳۲۱
۱۰	صادق غضنفری	۹۶۳۱۳۰۰	۳۱	محمد حسین آشتیانی	۹۷۳۱۴۲۸
۱۱	امیر حسین آصفی	۹۶۳۱۰۲۲	۳۲	جعفر جعفری	۹۵۳۱۱۰۲
۱۲	محمد جواد موسوی	۹۷۳۱۲۰۴	۳۳	محمد باقر ملاصادقی	۹۵۳۱۳۷۳
۱۳	سروش شایگان	۹۷۳۱۱۲۴	۳۴	میلاد سلیمی	۹۶۳۱۲۱۴
۱۴	محمد امین رشیدی	۹۶۳۱۱۷۱	۳۵	محمد طاهران پور	۹۷۳۱۱۴۱
۱۵	سیدعلی معزی	۹۶۳۱۳۶۷	۳۶	میکائیل نوروزی	۹۳۳۱۱۹۶
۱۶	امیر حسین عادل	۹۶۳۱۲۷۴	۳۷	مهدی رحیم زاده	۹۶۳۱۱۶۸
۱۷	محمد جواد سهرابی	۹۷۳۱۱۱۹	۳۸	صالح بنی اسد	۹۶۳۱۰۷۱
۱۸	سید محمد رضا موسوی	۹۶۳۱۳۷۳	۳۹	ابوالفضل یعقوبی	۹۷۳۱۳۵۳
۱۹	محمد مهدی فتاح	۹۶۳۱۳۰۳	۴۰	علی یعقوبعلی	۹۶۳۱۴۲۴
۲۰	محمد مهدی صباغیان	۹۷۳۱۱۳۵	۴۱	علیرضا عبادی	۹۷۳۱۲۷۶
۲۱	علی رحیمی	۹۴۳۱۰۹۸			

هزینه های اجرای رویداد مدیر شو ۴

در این دوره، ۳۶ نفر از دانشجویان و ۴ نفر از اساتید حضور داشتند، ضمن اینکه تصویربرداری از دوره به مجموعه رویش رسانه واگذار شده بود.

هزینه انجام شده در دوره معادل بود که بخشی از هزینه ها به صورت زیر جبران شده است:

- هزینه محل اسکان با توافق با دانشگاه امام حسین علیه السلام در محل این دانشگاه به صورت رایگان
- برگزاری رویداد در محل آزمایشگاه مدیریت دانشگاه امام حسین علیه السلام به صورت رایگان

منابع مالی دوره:

- مبلغ جمع آوری شده از شرکت کنندگان: ...
- کمک مالی دانشکده معارف اسلامی و مدیریت: ...
- کمک مالی مرکز نوآوری دانشگاه امام صادق علیه السلام: ...

هزینه های دوره:

- هزینه تدارکات و تبلیغات: ...
- هزینه تصویربرداری دوره:
- هزینه کار دانشجویی:
- هدایای اساتید دوره: ...

کل این هزینه ها بدون احتساب مالیات بوده است.

توضیحی کوتاه پیرامون جایگاه مطالعات رفتاری در مدیریت

هر چند می‌توان

۳-۱- نمونه پاسخ آزمون شخصیت یکی از شرکت کنندگان دوره



گزارش کارشناسی



سبک

حرفه‌ای

ق/د/م

فهرست

۳	مقدمه‌ای بر گزارش ارزیابی
۴	تیمرخ خلاصه مدیریتی
۵	تیمرخ کامل روان‌سنجی - بررسی اجمالی
۶	تیمرخ کامل روان‌سنجی - خوشه تفکر
۷	تیمرخ کامل روان‌سنجی - خوشه اثرگذاری
۸	تیمرخ کامل روان‌سنجی - خوشه انتظاف پذیری
۹	تیمرخ کامل روان‌سنجی - خوشه خدمت‌رسانی
۱۰	تیمرخ خلاصه روان‌سنجی
۱۱	تیمرخ ظرفیت شایستگی

درباره این گزارش

این گزارش بر اساس ارزیابی‌های اجمالی و تفصیلی می‌باشد که انگیزه‌ها، ترجیحات، نیازها و استعداد های افراد را در حوزه کای مهم کاری بررسی می‌کند.

از آنجا که پرسشنامه نوعی خوداظهاری است، نتایج نشان دهنده ادراک فرد از خود هستند. تحقیقات گسترده‌ما نشان داده است که این ابزار نشانگر خوبی برای عملکرد احتمالی افراد در محیط کار است. با این وجود باید توجه زیادی به ماهیت ذهنی استفاده از ادراک از خود در تفسیر این داده‌ها نمود.

باید یاد آور شد که اطلاعات بدست آمده از این گزارش حساس بوده و باید در جای ایمن نگه داشته شوند. اطلاعات بدست آمده از این گزارش، بر اساس شرایط نشان دهنده ادراک فرد از خود برای مدت ۱۲ تا ۲۴ ماه هستند.

استفاده از این ارزیابی منحصر به متخصصان موسسه رسا می‌باشد.

راهنمای تفسیر گزارش

در این گزارش، اعداد بی‌معنا نیستند، بلکه عبارتند از:

عدد	معنا
۱	به معنای این است که شما نسبت به ۵ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۲	به معنای این است که شما نسبت به ۹ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۳	به معنای این است که شما نسبت به ۱۶ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۴	به معنای این است که شما نسبت به ۲۳ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۵	به معنای این است که شما نسبت به ۵۰ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۶	به معنای این است که شما نسبت به ۶۷ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۷	به معنای این است که شما نسبت به ۸۳ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۸	به معنای این است که شما نسبت به ۹۱ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۹	به معنای این است که شما نسبت به ۹۷ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.
۱۰	به معنای این است که شما نسبت به ۹۹ درصد از افراد گروه مقایسه، تمایل بیشتری دارید.

مقدمه‌ای بر گزارش ارزیابی

این گزارش حاوی اطلاعاتی درباره انگیزه‌ها، ترجیحات، نیازها و استعداد های فرد متقاضی، بر اساس پاسخ های وی می باشد.

لیمرخ خلاصه مدیریتی

لیمرخ خلاصه مدیریتی ۱۲ بخش اصلی لیمرخ را که ذیل چهار خوشه اصلی تفکر، اثرگذاری، انعطاف پذیری و خدمت رسانی دسته بندی شده اند نشان می دهد. در ذیل هر بخش سه بعد آورده شده است (در مجموع ۳۶ بعد).

لیمرخ کامل روان سنجی

لیمرخ کامل روان سنجی بر روی ۳۶ بعد قالب تفصیلی که ذیل چهار خوشه اصلی (تفکر، انعطاف پذیری، انعطاف پذیری و خدمت رسانی) آورده شده اند تمرکز می کند و به هر خوشه یک صفحه اختصاص داده شده است. هر خوشه به سه بخش شکسته می شود (در مجموع ۱۲ بخش) که هر کدام شامل سه بعد می باشد. این ۳۶ بعد هر کدام شامل سه قسمت می باشد (در مجموع ۱۰۸ قسمت) که توضیح امتیاز هر کدام ذیل عنوان بعد آورده شده است.

لیمرخ خلاصه روان سنجی

لیمرخ خلاصه روان سنجی یک تصویر کلی از ۳۶ بعد در یک صفحه فراهم می کند. این قسمت محدوده هر قسمت و جایی که انگیزه یا استعداد بالاتر می باشد (هر کدام که بالاتر باشد با M یا T نشان داده شده است) یا جایی که نمره هنجاری یا اجباری بالاتر می باشد را مشخص می کند (هر کدام که بالاتر باشد با N یا I نشان داده شده است).

لیمرخ ظرفیت شایستگی

گزارش ظرفیت شایستگی بر اساس ارتباطات ایجاد شده بین ۱۰۸ بعد پرسشنامه ها و یک ارزیابی دقیق و تفصیلی از عملکرد کاری بیش از ۱۰۰۰ متخصص می باشد. بر اساس داده های واقعی این قسمت یک پیش بینی عالی از قوت ها و محدودیت های متقاضی در ۱۲ حوزه کلیدی عملکرد در اختیار قرار می دهد. بخش های تشکیل دهنده عملکرد نیز در توضیحات و امتیازات ذیل ۱۲ شایستگی منعکس شده است. این پیش بینی باید با توجه به نیازمندی های کاری که از طریق تجزیه و تحلیل مشاغل یا تهیه لیمرخ شایستگی بدست آمده است، تفسیر شود. نمرات خیلی بالا ممکن است نشان دهنده تصویر غیر واقع بینانه از خود باشد در حالیکه نمرات پایین ممکن است نشان دهنده تصویر انتقادی از خود باشد. در چنین مواردی مهم است که صحت نتایج را با توجه به سایر اطلاعات بررسی کرد.



نیمرخ خلاصه مدیریتی										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	تفکر
										ارزیابی کننده بمجه تحلیلگر (۳)، واقع‌گرا (۵)، عقلانی (۳)
										زوجهشگر بمجه منمايل به یادگیری (۵)، عملیاتی (۳)، سازمان‌نظر (۳)
										ایده پرداز بمجه خلاق (۳)، دارای تفکر انتزاعی (۳)، استراتژیست (۵)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	انترگلفری
										اجتماعی بمجه تعاونی (۳)، رابطه ساز (۳)، خودترویج‌گر (۳)
										الترگذار بمجه افشاع‌گر (۲)، تبیین‌گر (۳)، چالش‌گر (۳)
										قاطع بمجه هدفمند (۱)، جهت‌ده (۵)، توانمندساز (۵)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	انعطاف پذیری
										تاب‌آور بمجه دارای اعتمادبه‌نفس (۳)، خود کنترل (۵)، برخوردار بمجه (۵)
										انعطاف‌پذیر بمجه منبت‌گرا (۷)، تغییرگرا (۳)، بازخور گیرنده (۳)
										پشتیبان بمجه دارای توجه به دیگران (۵)، مشارکت‌گرا (۳)، توافق‌پذیر (۷)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	خدمت‌رسانی
										وظیفه‌شناس بمجه قابل اتکا (۵)، دقیق (۳)، تعهدگنده (۵)
										ساختاریافته بمجه سازمان‌ده (۵)، مودب (۳)، فعال (۳)
										با انگیزه بمجه یوبیا (۲)، شم‌تجاری (۳)، تلاش‌گر (۳)

نیمرخ کامل روان سنجی - بررسی اجمالی

نیمرخ کامل روان سنجی ارزیابی دقیقی از پاسخ های متقاضی به پرسشنامه تفصیلی ارائه می دهد. این گزارش با خلاصه ای از الگوی پاسخ ها همراه با توضیح ساختار نیمرخ شروع می شود. چند صفحه بعد در مورد نتایج چهار خوشه اصلی گزارش می دهد.

خلاصه پاسخ

۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
										خوش بینی
										تاساژگاری منطقی
										تاساژگاری هنجاری - اجباری
										تاساژگاری انگیزه - استعداد

تجزیه نیمرخ

تحقیقات نشان می دهد بهترین پیش بینی کننده عملکرد در محل کار معمولا نمره ای است که توسط نشانگر محدوده نشان داده شده است (ترکیب هنجاری-اجباری). اطلاعاتی در مورد تفاوت های ظریف بیان شده توسط نیمرخ نیز ارائه شده است:

|||||| محدوده قسمت. جایی که محدوده نمرات در هر بعد بیشتر از سه سطح است، این موارد با هاشور زدن مقیاس بعد و ارائه نمرات آن قسمت در پرانتز در کنار توضیح آن قسمت نشان داده شده است.

N - I تقسیم هنجاری-اجباری. تفاوت بین نمره هنجاری و اجباری سه یا بیشتر در یک بعد مشخص به ترتیب با نشانگرهای **N** و **I** نشان داده شده است. در مواردی که نمره های اجباری بالاتر از موارد هنجاری است، ممکن است شخص در توصیف هنجاری خود، نقاد باشد. اگر امتیازات هنجاری بالاتر باشد، ممکن است به این معنا باشد که شخص کمتر خود انتقاد بوده و احتمالا توصیف هنجاری خود را بیش از حد ارزیابی کرده است.

M - T تقسیم انگیزه-استعداد. تفاوت بین نمرات انگیزه و استعداد سه سطح یا بیشتر در یک بعد مشخص به ترتیب با نشانگرهای **M** و **T** نشان داده شده است. چنین اختلافاتی ممکن است انگیزه ای برای توسعه در مناطق مشخص شده یا نشان دهنده تأثیرات محیطی مهمی باشد.



نیمرخ کامل روان منجی - خوشه تفکر

تفکر

۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	ارزیابی کننده
										تحلیل گر منجی تجزیه و تحلیل اطلاعات (۶)، پرسیدن سوالات (۴)، یافتن راه حل برای مشکلات (۱)
										واقع‌گرا منجی ارتباطات کتبی (۶)، درک منطق بحث‌ها (۲)، یافتن حقایق (۳)
										عقلایی منجی علاقه به کار با داده‌های عددی (۳)، علاقه به فناوری اطلاعات (۵)، ابتناء تصمیمات بر حقایق (۴)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	پژوهشگر
										متمایل به یادگیری منجی تمرکز بر یادگیری مطالب جدید (۸)، یادگیری سریع (۳)، یادگیری از طریق خواندن (۵)
										عملیاتی منجی انجام دادن کارهای عملیاتی (۳)، یادگیری از طریق انجام دادن (۷)، استفاده از منطق (۳)
										صاحب‌نظر منجی تمایل به بهبود مستمر امور (۲)، سرعت بالا در درک اصل مطلب (۳)، اعتماد به شهود در تصمیم‌گیری (۵)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	آینده پرداز
										خلاق منجی تولید ایده (۵)، تولید ایده‌های خلاقانه (۴)، انتخاب راه حل‌های غیر عادی (۲)
										دارای تفکر انتزاعی منجی ایجاد مفاهیم (۵)، استفاده از نظریات (۴)، علاقه به مطالعه اصول زیربنایی (۲)
										استراتژیک منجی تمایل به ایجاد استراتژی‌ها (۶)، نگاه بلند مدت (۴)، داشتن چشم انداز شفاف (۲)



نیمرخ کامل روان منجی - خوشه اثرگذاری

اثرگذاری

اجتماعی	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
تعاملی										
جنب و جوش داشتن (۷)، اصل صحبت زیاد بودن (۴)، علاقه به شبکه سازی (۲)										
رابطه ساز										
ایجاد صمیمیت (۴)، تمرکز بر ایجاد اثر اولیه خوب (۲)، سرعت در یافتن دوستان (۵)										
خودترویج گر										
قرار داشتن در کانون توجه (۳)، جلب توجه دیگران نسبت به موفقیت های خود (۳)، نیاز به تقدیر (۳)										
اثرگذار	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
انتفاع گر										
مناقضه کردن دیگران (۳)، بیان ایده ها (۴)، مذاکره درباره بهترین گزینه (۱)										
تبیین گر										
راحتی در ارائه دادن (۴)، توضیح مطالب (۳)، اعتماد به نفس داشتن در برابر افراد جدید (۵)										
چالش گر										
بیان آشکار مخالفت ها (۴)، به چالش کشیدن ایده های دیگران (۴)، شرکت کردن در بحث ها (۳)										
قاطع	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
هدفمند										
سرعت در تصمیم گیری (۵)، مصداقیت پذیری در برابر تصمیمات بزرگ (۱)، دیدگاه قلهتی داشتن نسبت به امور (۲)										
جهت ده										
تمایل به نقش رهبری (۵)، هماهنگ کردن دیگران (۴)، تمایل به کنترل امور (۵)										
توانمند ساز										
یافتن راه های انگیزش دیگران (۷)، الهام بخشی (۳)، تشویق منتقدی دیگران (۲)										

نیمرخ کامل روان سنجی - خوشه انعطاف پذیری

انعطاف پذیری

۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	تاب‌آور
										دارای اعتماد به نفس نیمه ۴ اعتماد به نفس داشتن (۶)، احساس کنترل آینده خود (۴)، درک ارزش خود (۴)
										خود کنترل نیمه ۵ عصبی شدن هنگام رویداد های مهم (۵)، نگرانی قبل از رویداد های مهم (۵)، خوب کار کردن در شرایط پر فشار (۵)
										برطرف‌ساز نیمه ۵ راحتی در کار کردن با افراد ناراحت (۵)، تمایل به کار با افراد عصبانی (۴)، نیاز به حل ناسازگاری ها (۴)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	انعطاف‌پذیر
										مثبت‌گرا نیمه ۷ داشتن نگاه خوش بینانه (۷)، نیاز به زمان داشتن برای احیا بعد از شکست ها (۸)، شادمانی (۵)
										تفسیرگرا نیمه ۵ نگاه مثبت داشتن به تغییر (۵)، مواجهه با عدم اطمینان (۴)، پذیرش چالش های جدید (۴)
										بازخور گیرنده نیمه ۵ پذیرش بازخورد (۴)، تشویق دیگران به انتقاد از رویکردها (۸)، درخواست بازخورد درباره عملکرد (۴)
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	پشتیبان
										دارای توجه به دیگران نیمه ۷ حامی با دیگران (۴)، شنود فعال برای زمان طولانی (۴)، علاقه به درک علت رفتار دیگران (۷)
										مشارکت‌گرا نیمه ۷ تیم گرایی (۴)، حساب کردن روی دیگران (۷)، مشارکت دادن دیگران در تصمیم نهایی (۱)
										توافق‌پذیر نیمه ۷ ملاحظه کاری نسبت به دیگران (۴)، تحمل داشتن (۷)، اعتماد به دیگران (۷)

نیمرخ کامل روان سنجی - خوشه خدمت رسانی

خدمت رسانی									
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
وظیفه‌شناس									
قابل اتکا بمقدار ۵ رعایت بازه های زمانی (۴)، وقت شناسی (۳)، اتمام وظایف (۲)									
دقیق بمقدار ۵ تمرکز بر صحت جزئیات (۵)، جامعیت (۵)، کیفیت کاری (۳)									
تبعیت‌کننده بمقدار ۵ تبعیت از قوانین (۴)، تبعیت از رویه ها (۵)، رنگ پذیری در تصمیم گیری (۲)									
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
ساختاریافته									
سازمان‌ده بمقدار ۵ سازمان یافتنی (۵)، ایجاد برنامه (۵)، اولویت بندی (۵)									
عودب بمقدار ۵ رفتار اخلاقی (۴)، حفظ محرمانگی (۴)، انجام تعهدات (۳)									
فعال بمقدار ۵ سرعت بالا (۴)، تمایل به مشغله داشتن (۷)، تمایل به انجام یک کار در لحظه (۲)									
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
یا انگیزه									
پویا بمقدار ۵ رقم زدن رویداد ها (۵)، شروع کردن رویدادها (۷)، انرژی داشتن (۲)									
شم تجاری بمقدار ۵ شناسایی فرصت های کاری (۴)، فروش محوری (۳)، رقابتی بودن (۵)									
تلاش‌گر بمقدار ۵ دستیابی به نتایج عالی (۵)، جاه طلبی (۳)، پشت کار داشتن (۵)									

نیمرخ خلاصه روان‌سنجی

خوش‌بینی (۵) ناسازگاری منطقی (۳) ناسازگاری هندسی - اجزای (۳) ناسازگاری انگیزه - استعداد (۵)

شکاف‌ها	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	شکافهای بالاتر نمایش داده شده است.
تفکر											تحلیل‌گر
											واقع‌گرا
											عقلانی
	M										متماثل به یادگیری
											عملیاتی
											صاحب‌منظر
											خلاق
											دارای تفکر انتزاعی
											استراتژیک
											تعاملی
انزوگرای											رابطه‌ساز
	M										خودترویج‌گر
											افشاع‌گر
	M	I									تسکین‌گر
											جانشین‌گر
	I										هدفمند
	I										جهت‌ده
											توانمندساز
											دارای اعتمادبه‌نفس
											خودکنترل
انصاف‌پذیری	I										برطرف‌ساز
											مشیت‌گرا
											تعبیرگرا
											بازخورگیرنده
	I										دارای توجه به دیگران
	I										مشارکت‌گرا
	I										توافق‌پذیر
	I										قابل‌انکس
	I										دقیق
	I										تبعیت‌کننده
خدمت‌رسانی	I										سازمان‌ده
	I										مودب
											فعال
	I										یوبیا
											شم‌تجاری
	I										تلاش‌گر

نیمرخ ظرفیت شایستگی

این گزارش بر اساس نتایج تحقیقات رسا، حوزه‌های ظرفیت پیش بینی شده متقاضی را در اختیار قرار می‌دهد.

ظرفیت	توصیف شایستگی	حاصل مشکلات
پایین تر از حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۱۶ درصد از گروه مقایسه	ارزیابی مشکلات بررسی اطلاعات (۴)، مستند سازی حقایق (۵)، تفسیر داده‌ها (۳)	حل مشکلات
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۳۴ درصد از گروه مقایسه	بررسی مسائل توسعه تخصص (۵)، اتخاذ رویکردهای عملی (۴)، ارائه اطلاعات (۲)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۳۴ درصد از گروه مقایسه	ایجاد نوآوری تولید ایده (۴)، امکان سنجی (۲)، ایجاد استراتژی (۷)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۵۴ درصد از گروه مقایسه	ایجاد روابط تعامل با افراد (۷)، ایجاد صمیمیت (۷)، تحت تأثیر قرار دادن افراد (۲)	تأثیر بر افراد
پایین تر از حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۱۶ درصد از گروه مقایسه	انتقال اطلاعات مقاعد کردن مردم (۲)، بیان اطلاعات (۲)، به چالش کشیدن ایده‌ها (۵)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۵۴ درصد از گروه مقایسه	رهبری تسمیم‌گیری (۳)، حمایت افراد (۷)، توانمندسازی افراد (۲)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۳۴ درصد از گروه مقایسه	نمایش انعطاف‌پذیری انتقال اعتماد به نفس (۲)، آرامش (۵)، حل اختلاف (۷)	ارائه نتایج
بالاتر از حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۹۱ درصد از گروه مقایسه	مطابقت با تغییر تفکر مثبت (۱)، تغییر پذیری (۳)، گرفتن بازخور (۱۰)	سازگاری با روندها
بالاتر از حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۹۱ درصد از گروه مقایسه	ارائه پشتیبانی درک افراد (۸)، کار تیمی (۵)، ارزش قائل شدن برای افراد (۹)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۲۷ درصد از گروه مقایسه	پردازش جزئیات رعایت برنامه‌های زمانی (۲)، بررسی امور (۲)، بسیاری از رویه‌ها (۵)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۲۷ درصد از گروه مقایسه	ساختاردهی به وظایف مدیریت وظایف (۷)، پایبندی به استانداردها (۳)، تولید خروجی (۷)	
در حد متوسط پتانسیل بالاتر نسبت به ۵۴ درصد از گروه مقایسه	دستیابی به موفقیت اقدام کردن (۸)، شکار فرصت‌ها (۳)، پیگیری اهداف (۵)	

پیش‌بینی تناسب محیط / فرهنگ

بر مبنای تجارب و تحقیقات موسسه رسا درباره تناسب فرد محیط کاری و فرهنگ سازمانی، این قسمت به توصیف موقعیت‌هایی می‌پردازد که با توجه به ویژگی‌های شخصیتی ارزیابی شونده باعث ارتقا و یا کاهش عملکرد وی می‌شود.

تقویت‌کننده‌های عملکرد

شرایطی که فرد باید از دیگران بخواهد در مورد کارش به او بازخور دهند، کار او را مورد انتقاد قرار دهند و پذیرای بازخورهای آنها باشد

موقعیت‌هایی که فرد باید در آنها ملاحظه دیگران را در رفتارهای خود داشته باشد، دیگران را تحمل کند یا به آنها اعتماد داشته باشد

موقعیت‌هایی که فرد باید در آنها خوشحال و خوشبین باشد و به سرعت بعد از شکست‌ها کار خود را ادامه دهد

موقعیت‌هایی که فرد دغدغه دیگران را داشته باشد، در مورد علت رفتارهای آنها فکر کند و در زمان‌های طولانی به صحبت‌های آنها گوش دهد

موقعیت‌هایی که در آنها پرتلاشی بودن، تمایل به شروع کردن سریع کارها و انجام دادن آنها اهمیت دارد

موقعیت‌هایی که فرد باید در آنها به حل مشکلات خود با افراد ناراحت یا عصبی بپردازد

موقعیت‌هایی که در آنها نیاز به سرزندگی، صحبت کردن با دیگران و شبکه‌سازی وجود دارد

شرایطی که در آنها سازماندهی، برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی کارها اهمیت دارد

مهارت‌کننده‌های عملکرد

موقعیت‌هایی که احساس ارزش شخصی، اعتماد به نفس و کنترل بر سرنوشت بر عملکرد افراد اثر زیادی دارد

موقعیت‌هایی که در آنها امکان نشان دادن موفقیت‌ها به دیگران، در کانون توجه قرار گرفتن و تشویق شدن برای انجام کارها وجود دارد

جایی که نیاز به بیان دیدگاه‌ها، ترغیب دیگران برای پذیرش آنها و مذاکره برای دستیابی به بهترین توافق وجود دارد

موقعیت‌هایی که در آنها فرد باید با عدم قطعیت‌ها کنار بیاید، تغییرات جدید را بپذیرد و نسبت به آنها با رویکرد مثبت برخورد کند

موقعیت‌هایی که در آنها فرد باید دیدگاه مشخصی نسبت به مسائل داشته باشد و بتواند ضمن پذیرش مسئولیت، به سرعت تصمیم بگیرد

موقعیت‌هایی که در آنها تاکید بر کمی‌سازی و استفاده از فناوری اطلاعات وجود دارد و تصمیمات باید بر مبنای داده‌های عینی اتخاذ شود

موقعیت‌هایی که در آنها رقابتی بودن، فروش محور بودن و هوشیاری برای شناسایی فرصت‌ها اهمیت دارد



جایی که فرد باید به ایجاد ایده‌هایی جدید در راستای تحقق یک تحول رادیکال بپردازد



گزارش تناسب فردی و کار تیمی



سبک

حرفه‌ای

ق/د/م

فهرست

۳	نیمرخ کامل روان سنجی - بررسی اجمالی
۴	نیمرخ خلاصه مدیریتی
۴	نیمرخ سبک کاری
۵	درباره سبک کاری
۶	مدل نقش‌های کاری
۷	نقش‌های کاری شما

درباره این گزارش

این گزارش بر اساس ارزیابی‌های اجمالی و تفصیلی می‌باشد که انگیزه‌ها، ترجیحات، نیازها و استعداد های افراد را در حوزه کاری مهم کاری بررسی می‌کند.

از آنجا که پرسشنامه نوعی خوداظهاری است، نتایج نشان دهنده ادراک فرد از خود هستند. تحقیقات گسترده ما نشان داده است که این ابزار نشانگر خوبی برای عملکرد احتمالی افراد در محیط کار است. با این وجود باید توجه زیادی به ماهیت ذهنی استفاده از ادراک از خود در تفسیر این داده‌ها نمود.

باید یاد آور شد که اطلاعات بدست آمده از این گزارش حساس بوده و باید در جای ایمن نگه داشته شوند. اطلاعات بدست آمده از این گزارش، بر اساس شرایط نشان دهنده ادراک فرد از خود برای مدت ۱۲ تا ۲۴ ماه هستند.

استفاده از این ارزیابی منحصر به متخصصان موسسه رسا می‌باشد.

مقدمه‌ای بر گزارش تناسب فردی و کار تیمی

در این گزارش ابتدا یک نیمرخ روان سنجی از فرد تبیین شده است. این نیمرخ نشان دهنده ویژگی‌های کلی فرد در محیط کاری است.

در این گزارش مهم‌ترین ابعاد شخصیتی فرد یعنی تفکر، اثرگذاری، انعطاف‌پذیری و انجام کار مورد بررسی قرار می‌گیرد. پس از آن و با استفاده از داده‌های تولید شده در آزمون سبک کاری فرد استخراج می‌شود. در ادامه این سبک کاری توصیف شده و آسیب‌ها و قوت‌های این سبک برشمرده شده‌اند.

در ادامه گزارش سبک کار تیمی فرد به نمایش در آمده است و نمودارها نشان می‌دهد این فرد در گروه به انجام چه نقش‌هایی بیشترین و کمترین تمایل را داراست.



نیمرخ کامل روان سنجی - بررسی اجمالی

نیمرخ کامل روان سنجی ارزیابی دقیقی از پاسخ های متقاضی به پرسشنامه تفصیلی ارائه می دهد. این گزارش با خلاصه ای از الگوی پاسخ ها همراه با توضیح ساختار نیمرخ شروع می شود. چند صفحه بعد در مورد نتایج چهار خوشه اصلی گزارش می دهد.

خلاصه پاسخ

۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
										خوش بینی
										ناسازگاری منطقی
										ناسازگاری هنجاری - اجباری
										ناسازگاری انگیزه - استعداد

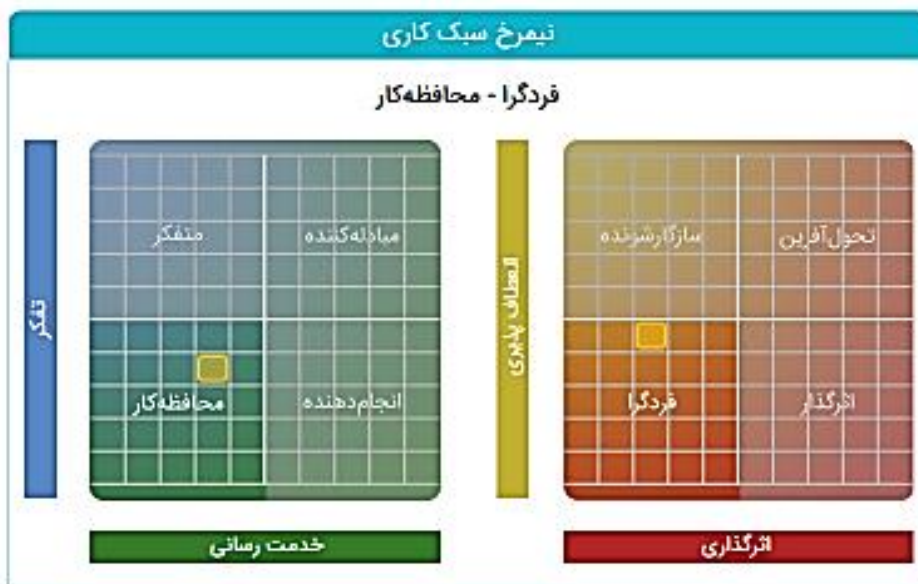
تجزیه نیمرخ

تحقیقات نشان می دهد بهترین پیش بینی کننده عملکرد در محل کار معمولا نمره ای است که توسط نشانگر محدوده نشان داده شده است (ترکیب هنجاری-اجباری). اطلاعاتی در مورد تفاوت های ظریف بیان شده توسط نیمرخ نیز ارائه شده است:

|||||| محدوده قسمت. جایی که محدوده نمرات در هر بعد بیشتر از سه سطح است، این موارد با هاشور زدن مقیاس بعد و ارائه نمرات آن قسمت در پرانتز در کنار توضیح آن قسمت نشان داده شده است.

N - I تقسیم هنجاری-اجباری. تفاوت بین نمره هنجاری و اجباری سه یا بیشتر در یک بعد مشخص به ترتیب با نشانگرهای **N** و **I** نشان داده شده است. در مواردی که نمره های اجباری بالاتر از موارد هنجاری است، ممکن است شخص در توصیف هنجاری خود، نقاد باشد. اگر امتیازات هنجاری بالاتر باشد، ممکن است به این معنا باشد که شخص کمتر خود انتقاد بوده و احتمالا توصیف هنجاری خود را بیش از حد ارزیابی کرده است.

M - T تقسیم انگیزه-استعداد. تفاوت بین نمرات انگیزه و استعداد سه سطح یا بیشتر در یک بعد مشخص به ترتیب با نشانگرهای **M** و **T** نشان داده شده است. چنین اختلافاتی ممکن است انگیزه ای برای توسعه در مناطق مشخص شده یا نشان دهنده تأثیرات محیطی مهمی باشد.





درباره سبک کاری

- افرادی آرام، خجالتی و عصبی می‌باشند
- افرادی محتاط و خاموش هستند
- ترجیح می‌دهند که به صورت مستقل کار کنند- در کار کردن با تعاملات اجتماعی کم راحت هستند
- تناسب زیادی با حفظ سیستم‌های موجود و استفاده از رویکردهای آزمون و خطا شده دارند
- می‌توان در پیروی از قواعد و فعالیت‌های روتین به آن‌ها اعتماد کرد
- ثبات و پایداری را دوست داشته و با تغییر و ابهام راحت نیستند

منابع بالقوه ایجادکننده حساسیت و نارضایتی

- ممکن است سبک‌های اقدام‌محور (انجام‌دهنده، میادله‌کننده) آن‌ها را فاقد انگیزه و عزم ارزیابی کنند
- ممکن است سبک‌های بیرون‌گرا را سلطه‌جو ارزیابی کنند (به‌خصوص افراد اثرگذار)
- ممکن است باعث عصبانیت سبک‌های اجتماعی شوند (سازگار شونده، تحول‌آفرین) و در مقابل احساس کنند که توسط آن‌ها تحت فشار هستند
- ممکن است کاری که آن‌ها انجام می‌دهند مورد شناسایی قرار نگیرد چرا که اکثراً علاقه دارند کارهایی را انجام دهند که سروصدای زیادی ندارد

تعامل با دیگر سبک‌ها

همافزایی بالقوه با:

- تحول‌آفرین - میادله‌کننده، سازگار شونده - میادله‌کننده اثرگذار - میادله‌کننده

تعارضات بالقوه با:

- اثرگذار، انجام‌دهنده، میادله‌کننده

توسط سایر سبک‌ها که اثرگذاری، ایدم، تحویل و انعطاف در کار کردن با افراد را به ارمغان می‌آورند تکمیل می‌شوند.

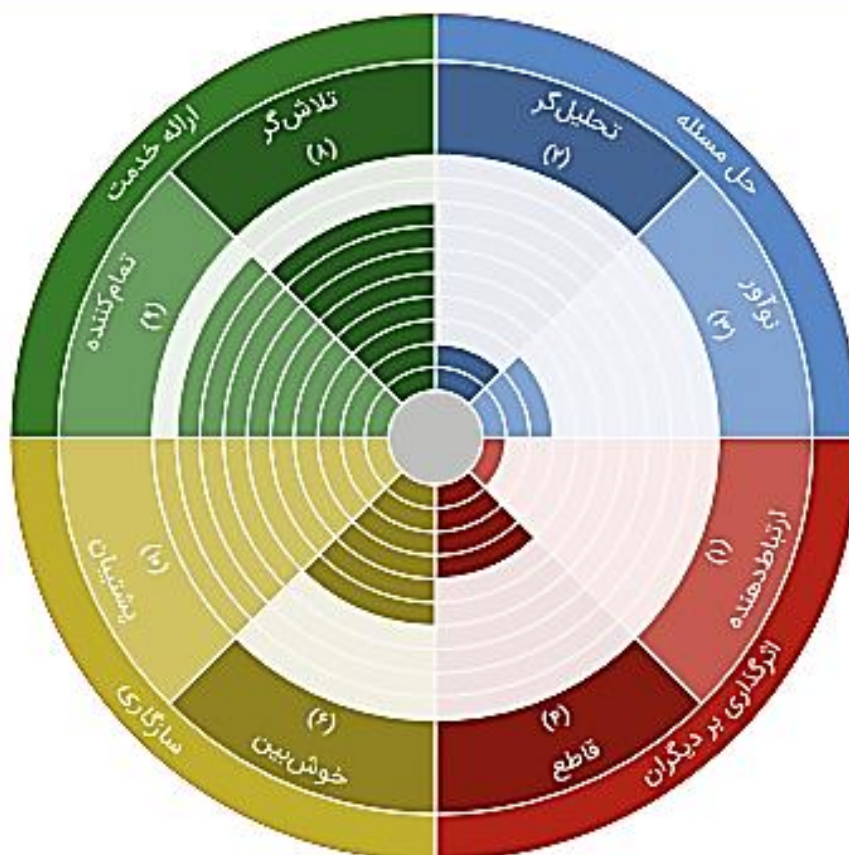


مدل نقش‌های کاری

مدل نقش‌های کاری هشت نقش کاری را مشخص می‌کند. این گزارش نشان می‌دهد که احتمال پذیرش چه نقشی از سایر نقش‌ها بیشتر است و پذیرش چه نقشی توسط ارزیابی شونده کمترین احتمال را دارد.

حل مسئله	
تحلیل‌گر	نوآور
تحلیل‌گران از هوش و خیرگی خود برای تحلیل و ارزیابی اطلاعات استفاده می‌کنند. آن‌ها به دنبال پاسخ درست هستند.	نوآوران رویکرد خلاقانه‌ای به حل مسئله دارند. آن‌ها اغلب استراتژی‌های بلند مدتی را تدوین می‌کنند.
تأثیر بر دیگران	
ارتباط‌دهنده	قاطع
ارتباط‌دهندگان معمولاً به شکل فعالی به برقراری ارتباط با دیگران می‌پردازند و به بهبود تعاملات اجتماعی کمک می‌کنند.	افراد قاطع کنترل موقعیت‌ها را به دست می‌گیرند و سایرین را هماهنگ می‌کنند. آن‌ها ترجیح می‌دهند که رهبر باشند.
سازگاری	
خوش‌بین	پشتیان
خوش‌بین‌ها تمایل دارند تاب‌آوری بالایی داشته باشند و تحت فشار آرام بمانند. آن‌ها سطح روحیه و معنویت کارکنان را بالا نگه می‌دارند.	پشتیان‌ها به دنبال توجه به نیاز دیگران هستند. آن‌ها رویکردهای تیمی را بر رویکردهای فردگرایانه ترجیح می‌دهند.
ارائه خدمت	
تمام‌کننده	تلاش‌گر
تمام‌کننده‌ها به دنبال این هستند که کارها با کیفیت بالا انجام شوند و توجه کافی به جزئیات معطوف گردد.	تلاش‌گرها به سختی کار می‌کنند تا نتایج سطح بالایی را به دست آورند. آن‌ها اغلب بسیار رقابتی و خودجوش هستند.

نقش‌های کاری شما



نقش‌های کاری شما به ترتیب اولویت:

پشتیبان	نقش اصلی
تمام‌کننده	نقش ثانوی
تلاش‌گر	
خوش‌بین	
قاطع	
نوآور	
تحلیل‌گر	نقش دارای پایین‌ترین اولویت
ارتباط‌دهنده	

۳-۲- نمونه تمرینات مربوط به خطاهای شناختی

لطفاً به هر کدام از سوال‌های زیر پاسخ دهید. در هر کدام از این سوال‌ها از شما خواسته شده است تا تخمین خود را از اعداد و ارقام خواسته شده و نیز حد بالا و پایین که برای تخمین خود در نظر دارید بیان کنید. در بیان حد بالا و پایین تخمین‌های خود را به نحوی ذکر کنید که محدوده‌ی تخمین اصلی به احتمال ۹۸ درصد پاسخ درست را بگیرد.

تذکر: در پاسخ به این موارد به دنبال هیچ اطلاعات جدیدی نبوده و بر اساس اطلاعات قبلی و یا تخمین‌های خود پاسخ دهید.

گزاره	تخمین	حد بالا	حد پایین
۱ سود خالص شرکت ایران‌خودرو در سال مالی ۱۳۹۶			
۲ جمعیت کشور نیجریه در ژوئیه ۲۰۱۶			
۳ تولید ناخالص داخلی ایران در سال ۱۳۹۶ (به میلیون ریال)			
۴ رتبه بانک پارسیان در میان ۵۰۰ شرکت برتر ایرانی در سال ۱۳۹۷			
۵ تعداد کشته‌های ناشی از تصادف خودرو در جهان در سال ۲۰۰۸			
۶ تعداد جمعیت مشغول به کار در شرکت ایران‌خودرو در سال ۱۳۹۵			
۷ درآمد شرکت گوگل در سال ۲۰۱۰ (به دلار)			
۸ جمعیت جهان در سال ۱۹۹۹			

سازمان بهداشت جهانی هر ساله مهمترین علل مرگ و میر در جهان را منتشر می‌نماید. این سازمان در سال ۲۰۰۸، پنج عامل زیر را به عنوان مهمترین عوامل مرگ و میر در جهان ذکر کرد. البته این عوامل به ترتیب اهمیت و پرتکرار بودن ذکر نشده است.

به نظر شما هرکدام از این عوامل چه رتبه‌ای از اهمیت را در ایجاد مرگ و میر دارند؟ آن را در جدول ذکر بفرمایید.

رتبه اهمیت	عامل مرگ و میر
	جنگ و منازعات داخلی
	رژیم غذایی نامناسب از جمله گرسنگی
	سرطان ریه و نای
	مریضی‌های صعب‌العلاج ریه
	عفونت دستگاه تنفسی

خانم سهرابی فردی فعال و پویاست. او دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک یکی از دانشگاه‌های بزرگ تهران است. وی روابط اجتماعی قوی داشته و از سطح هوش بالایی برخوردار است.

لطفاً ۸ توصیف زیر را برحسب احتمال سازگاری آنها با ویژگی‌های خانم سهرابی رتبه‌بندی کنید.

برای انجام این کار در ستون روبروی هر توصیف از عدد ۱ تا ۸ را تخصیص دهید.

رتبه	توصیف	
۱	خانم سهرابی در یک کتاب فروشی در شمال شهر تهران کار می‌کند.	
۲	خانم سهرابی یک اسکیت‌باز حرفه‌ای است	
۳	خانم سهرابی ۴ فرزند دارد	
۴	خانم سهرابی عضو اتحادیه جمعیت زنان می‌باشد	
۵	خانم سهرابی مسوول بازاریابی و فروش یک شرکت جهانگردی در تهران است.	
۶	خانم سهرابی تاکنون بیش از ۴۰ ساعت ضبط تلویزیونی در قالب برنامه‌های مرتبط با دفاع مقدس داشته است	
۷	خانم سهرابی سخنرانی‌های پرنرژی با رویکرد دفاع از حقوق زنان و محکوم کردن مردانه بودن سازمان‌ها داشته است	
۸	خانم سهرابی به شدت مدافع گسترش چادر به عنوان حجاب برتر در جامعه است	

بخش اول)

شما با زحمت ۱۰ میلیون تومان پول جور کرده‌اید و می‌خواهید که سرمایه‌گذاری کنید. دوست شما که سال‌هاست در بورس فعالیت می‌کند، پیشنهاد داده است که از میان دو شرکت پذیرفته شده در بورس، سهام یکی از این دو شرکت را خریداری نمایید. اگر سهام شرکت الف را خریداری کنید به طور قطع ۱۹ درصد سود کرده و $\frac{1}{8}$ میلیون تومان به دست می‌آورید. اما اگر در شرکت ب سرمایه‌گذاری نمایید، با احتمال ۵۰ درصد، ۴۰ درصد سود به دست می‌آورید به این ترتیب که یا ۴ میلیون تومان سود نموده و یا هیچ پولی به دست نمی‌آورید.

تصمیم شما کدام گزینه است؟ سهام شرکت الف را می‌خرید یا شرکت ب؟ چرا؟

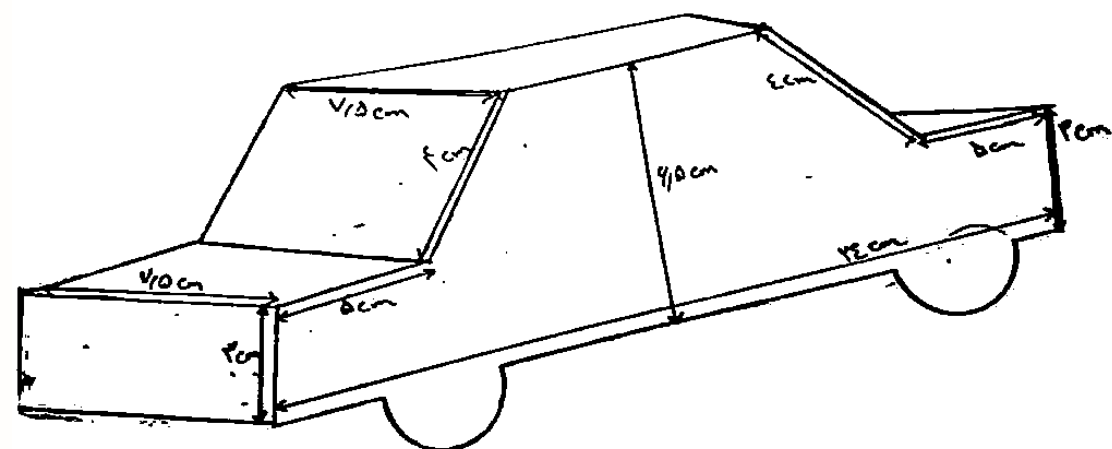
بخش دوم)

امروز عصر خبر می‌دهند که به سبب مشکلاتی که در بازار سرمایه به وجود آمده است، مردم هجوم آورده و سهام‌های خود را به فروش گذاشته‌اند. به سبب هجوم زیاد و اینکه مردم در صف‌های طولانی برای فروش آمده‌اند، اجازه ندارند که هفتگی بیش از یک تراکنش برای فروش داشته و تنها می‌توانند یکی از سهام‌های خود را به فروش برسانند و شما می‌بایست از میان سهام دو شرکتی که دارید یکی را انتخاب کنید. بر اساس پیش‌بینی‌ها ارزش سهام شرکت ج، حتماً ۲۵ میلیون تومان افت ارزش دارد. اما وضعیت در مورد ارزش سهام شرکت د متفاوت است. ممکن ارزش این سهام با احتمال ۵۰ درصد ۵۰ میلیون تومان افت ارزش داشته باشد؛ این به این معناست که یا سهام د ۵۰ میلیون تومان افت ارزش داشته و یا اقبال با شما همراه بوده و هیچ افت ارزشی نداشته باشد. کدامیک از گزینه‌ها را برای فروش انتخاب می‌کنید؟ چرا؟

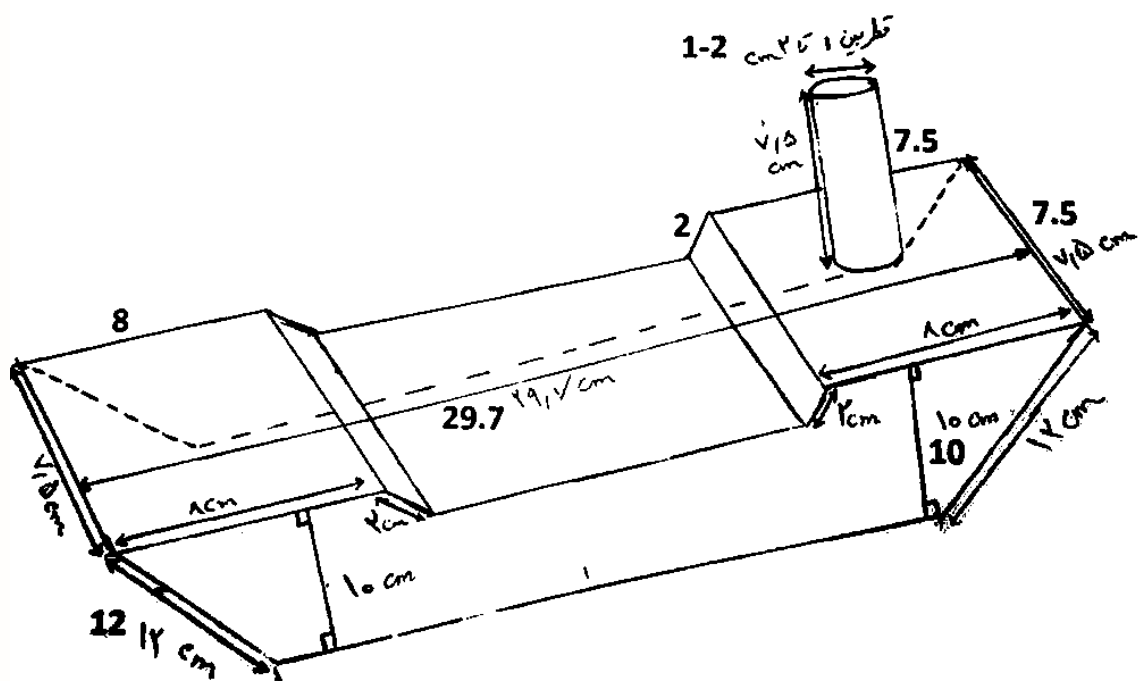
ماکت اول:



ماکت دوم:



ماکت سوم:



۳-۴- دستورالعمل ارزیابی کارگاه «کارمند خاطی و مدیر»

باسمه تعالی

دستورالعمل ارزیابی کارمند خاطی در برنامه مدیرشود

۱. ارتباطات ناصحیح

۱.۱. سبک ارتباطی ناصحیح

۱.۱.۱. برقراری ارتباط نه برای انتقال معنی بلکه برای گرفتن تایید برای صحبت‌های خود و محکوم کردن طرف مقابل به عنوان نمونه حتی علیرغم اینکه کمالی تاکید می‌کند بر اینکه دیده نشده است، بازهم از فرد می‌پرسد که چرا عملکرد قبلی را نداشت.

۱.۱.۲. قطع کردن مکرر کلام طرف مقابل

۱.۱.۳. عدم توجه به علائق و ارزش‌های طرف مقابل به شما چه ربطی دارد که نیازهای همکاران را اجابت کنید

۱.۱.۴. تهدیدهای مکرر: انتظار نداشته باش که من هم هوای شما را داشته باشم

۱.۲. عدم شنود موثر اینکه من صحیح می‌گویم و تو باید مرا اثبات کنی. بعد صحبت می‌کنیم

۱.۳. رابطه متقابل کودک ناسازگار با کودک، والد، عیبجو

۱.۳.۱. صحبت‌های طرف مقابل

۱.۳.۲. عدم ارتباط صحیح اولیه

۲. رهبری

۲.۱. عدم ایجاد برنامه زمانی

۲.۲. عدم تعیین افق و چشم‌اندازی برای آینده

۲.۳. شما ایده‌ها را بیاورید، شاید غیرمعقول باشد.

۲.۴. عدم بکارگیری هوش هیجانی در ارتباط

۲.۴.۱. در نظر نگرفتن عواطف و هیجانات طرف مقابل: شما ۶ ماه پیش را فراموش کنید، هرچه ایده

دارید بیاورید برای من بررسی می‌کنیم

۲.۵. عدم حمایت صحیح از طرف مقابل و رها کردن او

۲.۶. در نظر نگرفتن نیازهای کارمند (نیاز به رشد و پیشرفت)

۲.۶.۱. آقای کمالی علت کم‌کاری هایتان را در ۵ ماه اخیر بگویید

۳-۵- نمونه خود ارزیابی یک شرکت کننده در دو تیم در کارگاه دوم

موقعیت اول: قرار داشتن در تیمی که تیپ های شخصیتی مشابه داشتند.

علی یعقوب علی پور
باسمه تعالی
سافت مکت خودروایی
گروه «آ»

به نظرم در خیلی از جاها ضعف داشتیم:

- ① یک کدام از بچه ها گفت پاییز روزی کار داشتیم کنیم، سرچیه توری گفتیم کمتر حرف بزنیم و بیشتر عمل کنیم؛
- ② فایده ای نداشت، نزدیک به ۲۳ دقیقه فقط حرف می زدیم؛
- ③ مدیریت وقت را نداشتیم، خیلی دیر کارهایمان را آغاز کردیم.
- ④ کسی را نداشتیم که کار دستی درست کردنش خوب باشد.
- ⑤ به طبع کل خیلی بد بودیم...

موقعیت دوم: قرار داشتن در تیمی که تیپ های شخصیتی متنوع حضور داشتند.

علی یعقوب علی پور
باسمه تعالی
سافت مکت خودرو
گروه «ب»

به نظرمی رسونوق العاده کار کردیم، از کارهایمانی گرفته تا انجام کارهای معقول شده به صورت انفرادی البته که معمولاً در کارهای یک سری تناقض ضعف هست ماشر اینکه یک سری ظرافت ها را رعایت نکردیم و بجز به مشکل خوردیم، چسب ها را خوب نزنیم تا استحکام ماشین خوب شود و اینکه بعضی جاها هول شدیم ولی در کل عالی بودیم، همه کار کردیم تا نیمه موفق شود.

۳-۶- نمونه پاسخ تیم ها در کارگاه «کارمند خاطی و مدیر»

هر تیم در کاربرگی که به همین منظور تهیه شده بود، نکات خود را می نوشت و به ارزیاب دوره تحویل می داد و یکی از اعضای تیم به نمایندگی بر اساس نوشته های متن به ارائه شفاهی در حضور همه اعضای دوره می پرداخت.

مدیر شو ۴	
کاربرگ ثبت شواهد تعامل مدیر با کارمند	
اعضای تیم شماره ... : میکائیل نوروری ، علیرضا عبادی ، سعید حواد موسوی ، نوشین ، یوسف حسینی ، بالام ، محمد حسینی ، مساحیان ، ابوالفضل یعقوبی	
نظر ارزیاب	لطفا شواهد مثبت و منفی برخورد مدیر را به تفکیک بیان کنید
۱۱۱۳ -۱	۱- منفی: ① مدیر این باری را در وقت کم کرد . یعنی سه ارائه خطاب به کارمند نداشت. ② مدیر در حین ارائه آخرت شواهد مناسب از کارمند نداشت و در مورد مناسب در ارائه باغ صحبت نداشت. ③ مدیر در حین اعمال کردن به کارمند نداشت و در حین سلسله ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ④ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ⑤ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ⑥ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ⑦ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ⑧ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ⑨ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت. ⑩ مدیر به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت و در حین ارائه به کارمند نداشت.

٣-٧- تصاویر منتخب دوره

یافته‌های خود را در عمل بیازمائید...

مدیرشو! (گام چهارم)

دی‌ماه ۹۸

آزمون‌های تحلیل شخصیت شغلی؛ شبیه‌سازی سازمانی؛ کارگاه‌های آموزشی

آشنایی دانشجویان با ظرفیت‌های علوم رفتاری
در بهبود فرآیند تصمیم‌گیری
سنجش و انتخاب سرمایه انسانی
و مهارت‌های رهبری و تعامل با زیردستان

ویژه دانشجویان ۹۵، ۹۶ و ۹۷ مدیریت و اقتصاد

پنجشنبه و جمعه؛ ۱۲ و ۱۳ آمین روز از دی‌ماه؛ آزمایشگاه مدیریت دانشگاه امام حسین علیه السلام؛ هزینه ثبت‌نام: ۵۰ هزار تومان

ثبت‌نام: @modir_sho



نمونه پوستر طرح و عکس دسته جمعی پایان دوره



تصاویری از جلسه برگزاری آزمون شخصیت



تصاویری از جلسه افتتاحیه



تصاویری از کارگاه دوم



تصاویری از کارگاه دوم



تصاویری از کارگاه سوم

۳-۸- انعکاس.

بامشکر و بهره‌آز:

رئیس، اعضای هیات علمی و کارکنان محترم دانشکده مدیریت دانشگاه امام حسین علیه السلام
مسئولین محترم آزمایشگاه مدیریت شهید چمران دانشگاه امام حسین علیه السلام
مدیرعامل و کارکنان محترم موسسه رسا (رشد سرمایه انسانی ایرانیان)
که بی‌لطف این عزیزان، کار به سرانجام نمی‌رسید.

