

تعریف و انواع رفتار

تعریف رفتار

رفتار یعنی عملی که از فرد سر می زند یا سخنی که بر زبان می آورد.

رفتار یعنی هر فعالیتی که جاندار انجام می دهد و به وسیله جاننداری دیگر یا یک ابزار اندازه گیری قابل مشاهده و اندازه گیری است.

بنابراین رفتار هم شامل حرکات بیرونی می شود هم شامل حرکات درونی و هم فعالیت غددی.

تعریف پاسخ

پاسخ نیز مانند رفتار به فعالیت های مشاهده پذیر و اندازه پذیر جانداران گفته می شود.

معمولا یک رفتار از مجموعه ای پاسخ تشکیل می شود.

انواع رفتار

رفتار پاسخگر [?]

بعضی رفتارها به طور حتم به وسیله محرک های فیزیولوژیکی معینی ایجاد می شوند. مثلا ترشح بزاق در نتیجه قرار گرفتن غذا در دهان ایجاد می شود. رابطه بین یک محرک فیزیولوژیکی خاص و پاسخی که به وجود می آورد بازتاب نام دارد. بنابراین تمام رفتارهای بازتابی نیاز به محرکی دارند که پیش از آنها اتفاق بیفتد، این نوع محرک را محرک پیش آیند می نامند. به پاسخی که در نتیجه این محرک رخ می دهد پاسخ بازتابی گفته می شود که اسکینر نام رفتار پاسخگر را برای آن برگزیده است.

انواع رفتار

رفتار کنشگر [?]

علاوه بر رفتارهای پاسخگر که با محرک های پیش آیندشان کنترل می شوند گروه دیگری رفتار وجود دارد که با پس آیندهایشان تغییر می یابند. این نوع رفتار برعکس رفتار پاسخگر که به طور خودکار و غیر ارادی از فرد سر

می زند بیشتر جنبه ارادی دارد و از سوی فرد صادر می شود و به همین جهت به آن رفتار کنشگر یا رفتار فعال می گویند.

رفتار نهان

رفتار نهان به رویدادهای درونی و خصوصی فرد گفته می شود تا آن را از اعمال بیرونی که رفتار آشکار نام گرفته متمایز سازد.

رفتار گرایی واتسون و نظریه شرطی سازی کنشگر اسکینر

رفتار گرایی را نخست جان بی واتسون به طور رسمی پایه گذاری کرد و اعلام داشت که موضوع علم روانشناسی رفتار و هدف آن پیش بینی و کنترل رفتار باید باشد. او ذهن و فرایندهای ذهنی را از مطالعات خود کنار گذاشت زیرا این رویدادها با روش های عینی که رفتار آشکار از طریق آنها مطالعه می شد قابل پژوهش نبودند. به همین سبب رفتارگرایی واتسون رفتارگرایی روش شناختی نام دارد. در این رویکرد تفکر، تخیل، ادراک، و احساس های درونی پذیرفته می شوند.

نظریه شرطی سازی پاولف

پاولف کشف کرد که به جز غذا محرک های دیگری که هنگام غذا دادن در محیط حیوان حاضرند در او همان پاسخ ترشح بزاق را که غذا در حیوان موجب می شود به وجود می آورند.

رویکردهای شناختی تغییر رفتار

نظریه یادگیری اجتماعی [۲]

بندورا نوع دیگری از یادگیری را معرفی کرده است که یادگیری مشاهده ای نام دارد. طبق این نظریه یادگیری انسان ها از طریق مشاهده اعمال دیگران و اتفاقاتی که برایشان می افتد یاد می گیرند و در این نوع یادگیری تجربه مستقیم ضرورت ندارد.

طبق این نظریه سه دسته عوامل در تعیین و ادامه رفتار دخیل اند:

۱- محرک های پیش آیند محیطی رفتار

۲- پیامدهای محیطی رفتار

۳- فرآیندهای واسطه‌ای شناختی

رویکردهای شناختی تغییر رفتار

شناخت درمانی

مجموعه روش‌هایی که در همه آنها فرایندهای شناختی نقش عمده‌ای را ایفا می‌کنند و تاکید همه آنها در درمان بر بازسازی شناختی است، شناخت درمانی نام دارد.

در روش‌های شناخت درمانی عمدتاً فرایندهای شناختی یعنی تفسیرهای فرد از آنچه در اطراف او رخ می‌دهد مورد نظر هستند. علاوه بر این روش‌های شناخت درمانی را نمی‌توان محصول مستقیم نظری‌های پاولف، هال، اسکینر یا غیره دانست.

رویکرد التقاطی

آرنولد لازاروس نمایندگی این گروه را بر عهده دارد. او مدافع رفتار درمانی گسترده طیف یا رفتار درمانی چندوجهی است و به رفتاردرمانگران توصیه می‌کند که برای برپا کردن فعالیت‌های خود هم از دست‌آوردهای بالینی سود ببرند و هم از داده‌های پژوهشی. او همچنین پیشنهاد می‌کند که درمانگران هر جا که لازم می‌آید از درمان‌های غیر رفتاری نیز استفاده بکنند.

برنامه تغییر رفتار و رفتار درمانی

۱- تعیین رفتار آماج

نخستین مرحله از برنامه کار تغییردهنده رفتار تعیین رفتار آماج است. این رفتار رفتاری است که مورد مشاهده قرار می‌گیرد و اندازه‌گیری می‌شود. این رفتاری است که باید تغییر یابد و اصلاح شود. این رفتار همان رفتار مشکل‌آفرین یا ناسازگارانه است که غالباً به صورتی کلی و مبهم مانند فزونکاری، تنبلی و افسردگی به تغییر دهنده رفتار ارجاع می‌شود. از این رو به این مشکلات رفتاری مشکلات مطرح شده می‌گویند.

برنامه تغییر رفتار و رفتار درمانی

۲- بیان هدف برنامه

در بیان هدف برنامه، تغییر دهنده رفتار باید تصمیم بگیرد که می خواهد برای مددجو چه کاری انجام دهد. یعنی تغییراتی را که قرار است در رفتار آماج ایجاد گردند مشخص نماید. لازم است مشکل تغییر یافته یا اصلاح شده رفتار را که پس از اعمال روش تغییر رفتار حاصل خواهد شد دقیقاً تصویر کند. به این کار بیان هدف برنامه تغییر رفتار می گویند و مشکل تغییر یافته رفتار پس از اعمال روش تغییر رفتار را رفتار نهایی یا رفتار پایانی می نامند.

برنامه تغییر رفتار و رفتار درمانی

۳- آماده کردن هدف رفتاری

نخستین گام در تهیه هدف رفتاری تعیین و توصیف ویژگی های رفتاری است که قرار است پس از تغییر و اصلاح به وجود آید. متخصصان رفتاری ویژگی های رفتاری را ابعاد رفتار نامیده و آنها را به شرح زیر تعریف کرده اند:

شکل ظاهری رفتار: یعنی اینکه رفتار در چه شکلی رخ می دهد.

شدت یا نیروی رفتار: رفتار با چه شدتی رخ می دهد.

نرخ یا فراوانی رفتار: تعداد دفعات وقوع رفتار

طول مدت رفتار: زمانی که دادن پاسخ به طول می انجامد.

دوره نهفتگی رفتار: مدتی که طول می کشد تا رفتار شروع شود.

مکان یا موقعیت انجام رفتار: جایی که رفتار در آن رخ می دهد.

برنامه تغییر رفتار و رفتار درمانی

۴- انتخاب روش تغییر رفتار

ایجاد تغییر رفتار در هریک از جهت های زیر انکان پذیر است:

افزایش دادن یا نیرومند کردن رفتارهای ضعیف

گسترش یا تعمیم دادن یک رفتار به موقعیت های تازه

محدود کردن یک رفتار به موقعیت های معین

ایجاد کردن یا شکل دادن رفتارهای تازه

نگهداری و ادامه رفتارهایی که در طول زمان ممکن است به ضعف گرایند

کاهش دادن یا حذف کردن رفتارهای نا مطلوب

برنامه تغییر رفتار و رفتار درمانی

۵- انتخاب وابستگی

وابستگی به رابطه بین سه عنصر زیر گفته می شود:

۱- شرایطی که رفتار در آن رخ می دهد یا پیش آیندهای رفتار

۲- رفتار

۳- نتایج و پس آیندهای رفتار

وابستگی ها هم به طور طبیعی اتفاق می افتند و هم می توان آنها را به طور عمدی ترتیب داد.

برنامه تغییر رفتار و رفتار درمانی

۶- اجرای روش تغییر رفتار

در این مرحله تغییر دهنده رفتار ابتدا باید وضعیت رفتار آماج را به طور طبیعی مشخص کند و منحنی خط پایه رفتار را رسم نماید. یعنی باید طبیعی مشخص کند و منحنی خط پایه رفتار را رسم نماید. یعنی باید برای مدتی رفتار مشکل آفرین را به دقت تحت نظر بگیرد تا ویژگی های موجود آن به خوبی معلوم شوند تا اینکه در مرحله اجرای روش بتواند با مقایسه تغییرات ایجاد شده در رفتار با شرایط خط پایه جریان پیشرفت کار خود را لحظه به لحظه مورد ارزیابی قرار دهد.

فصل چهارم

انواع روش های سنجش مستقیم

سنجش محصولات ماندنی رفتار یا سنجش فرآورده رفتار

بعضی از رفتارها از خود شواهد عینی شامل محصولات یا تولیدات ماندنی به جای می گذارند. محصولات ماندنی رفتار را می توان بلافاصله پس از کامل شدن یا مدتها پس از آن اندازه گیری کرد. اما بهتر است در اولین فرصت به سنجش اینگونه محصولات اقدام نمود. روش سنجش محصولات ماندنی رفتار یک روش بعد از واقعه است یعنی اندازه گیری زمانی صورت می پذیرد که رفتار انجام شده و به پایان رسیده باشد.

انواع روش های سنجش مستقیم

سنجش رویدادهای گذرای رفتار یا سنجش فرآیند رفتار

بر خلاف رفتارهایی که محصولات ماندنی به جای می گذارند بسیاری از رفتارهایی که رفتار درمانگر و تغییر دهنده رفتار با آنها سر و کار دارند چنین آثاری از خود به جای نمی گذارند. به همین سبب سنجش اینگونه رفتارها بسیار دشوارتر است.

برای اندازه گیری این نوع رفتارها لازم است هنگامی که دارند اتفاق می افتند به مشاهده و ثبت آنها پرداخت . به همین جهت روش های سنجش رویدادهای گذرا را روش های ثبت مشاهده ای نیز می نامند.

این رفتارها عبارتند از: ثبت رویداد، ثبت طول مدت، ثبت دوره نهفتگی، ثبت فاصله ای، ثبت نمونه گیری زمان.

فصل پنجم

انواع روش های سنجش غیرمستقیم رفتار

۱- مصاحبه با مددجو

متداول ترین روش سنجش غیر مستقیم است.

- به گفتار و حرکات مددجو کاملاً توجه کنید.

- نسبت به مددجو از لحاظ هیجانی عینی باشید.

- نسبت به مددجو واکنش همدلانه داشته باشید.

- به مددجو اطمینان بدهید که رابطه درمانی شما با او محرمانه خواهد بود.

انواع روش های سنجش غیرمستقیم رفتار

۲- مصاحبه با افراد دیگری که در زندگی مددجو اهمیت خاص دارند

در این مصاحبه نکاتی را که درباره مصاحبه با مددجو گفتیم باید رعایت کرد. بنابراین این دو روش مصاحبه شباهت های زیادی دارند و محاسن و معایب آنها نیز یکسان هستند.

۳- نظارت شخصی

در این روش مددجو به مشاهده و ثبت رفتار خود می پردازد. این نوعی روش سنجش مستقیم رفتار توسط شخص رفتار کننده است. علت اینکه در زمره روش های غیرمستقیم قرار دارد این است که در آن خود درمانگر به مشاهده و ثبت رفتار مددجو نمی پردازد.

انواع روش های سنجش غیرمستقیم رفتار

۴- ایفای نقش

ایفای نقش یا نقش گزاری روشی است که در آن درمان گر از مددجو می خواهد تا در یک موقعیت ساختگی در دفتر کار درمانگر که با موقعیت واقعی زندگی شبیه سازی شده است به رفتار مورد نظر پردازد.

۵- پرسشنامه های شخصیت سنج

از روش های متداول سنجش ویژگی های روان شناختی افراد است. ولی روان شناسان علاقه ای به استفاده از آن ندارند زیرا این گونه پرسشنامه ها با این فرض درست شده اند که افراد از لحاظ صفات شخصیتی خاصی قابل تمایز از دیگران هستند در صورتیکه روانشناسی رفتاری مخالف نظریه صفات شخصیت است.

فصل ششم

فرایند شرطی کردن رفتار کنشگر فرایند شرطی کردن رفتار کنشگر به این طریق صورت می گیرد که پس از انجام رفتار کنشگر از سوی جاندار، رویداد مطلوبی را به دنبال آن می آورند. مثل ارائه چیزی به جاندار که

خواستار آن است. یا رهانیدن جاندار از چیزی که از آن بیزار است. در هر دو حالت رفتار جاندار در نتیجه پیامدهایش نیرومند می شود. اسکینر هر دو حالت شرطی شدن را تقویت می نامد. حالت اول را تقویت مثبت و حالت دوم را تقویت منفی نام گذاری کرده است.

تنبیه رفتار کنشگر

تقویت موجب نیرومند شدن رفتار کنشگر می شود در مقابل تنبیه موجب ضعیف شدن رفتار کنشگر یا کاهش یافتن احتمال آن می شود.

اگر رفتار جاندار با پیامد نا مطلوبی دنبال شود و احتمال انجام آن رفتار در شرایط همسان آتی کاهش یابد گفته می شود که آن رفتار تنبیه شده است.

خاموشی رفتار کنشگر

اگر رفتاری را که با تقویت افزایش یافته است برای مدتی تقویت نکنیم به تدریج از نیرومندی آن کاسته می شود و سرانجام به کلی متوقف می گردد.

بنابر اصل خاموشی رفتار کنشگر ساده ترین راه برای حذف یک رفتار کشف و قطع منبع تقویتی آن است.

فصل هفتم

نظریه های شناختی

نظریه یادگیری اجتماعی بندورا

بندورا معتقد است که پاره ای از یادگیری های انسان از راه شرطی سازی پاسخ گر و برخی دیگر از راه شرطی شدن کنشگر آموخته می شوند.

مدل یادگیری مشاهده ای

مدل یادگیری مشاهده ای بندورا از چهار مرحله زیر تشکیل یافته است:

۱- مرحله توجه

۲- مرحله به یاد سپاری

۳- مرحله بازآفرینی

۴- مرحله انگیزشی

مدل یادگیری مشاهده ای

توجه

در این مرحله یادگیرنده باید به رفتار الگو یا سرمشق یعنی کسی که قرار است از او بیاموزد توجه کند.

به یادسپاری

در این مرحله آنچه مورد مشاهده و مورد توجه یادگیرنده واقع می شود در حافظه او ذخیره می گردد.

مدل یادگیری مشاهده ای

بازآفرینی

در این مرحله رمزهای کلامی یا تصویری موجود در حافظه یادگیرنده یا به عبارت دیگر بازنماییهای نمادی به عملکردهای آشکار تبدیل می شوند.

انگیزشی

بندورا معتقد است آنچه مورد مشاهده یادگیرنده قرار می گیرد و در حافظه او بازنمایی می شود و از راه بازآفرینی حرکتی کم و کسر آن برطرف می شود برای اینکه در یک موقعیت واقعی به ظهور برسد باید با پیامدهای مطلوب همراه باشد. او معتقد است برای تبدیل آموخته های فرد می شود به اعمال آشکار شرایط انگیزشی یعنی پاداش و تقویت ضروری هستند.

مفهوم شناخت

از آنجا که ادراک مهم ترین عامل تعیین کننده اعمال و شناخت های آدمیان است ابتدا جریان به وجود آمدن ادراک را می گوئیم.

فرایند ایجاد ادراک

نخستین پاسخ شخص به یک شیء ادراک آن شیء از سوی اوست و این خود یک رویداد خصوصی است.

فرایند ایجاد تفکر

تخیل یا همان دیدن شرطی تنها یک نوع از تفکر ما را می سازد. نوع دیگر تفکر رفتار کلامی شخصا هدایت شده یا با خود سخن گفتن است. بر اساس توجیهات یادگیری رفتار کلامی ما توسط دیگران و از راه شرطی سازی کنشگر به ما آموخته می شود.

فصل هشتم

روشهای ایجاد رفتار تازه

روش شکل دهی رفتار

این روش بر این فرض اساسی روانشناسی رفتاری استوار است که همه رفتارهای پیچیده از تغییر شکل تدریجی رفتارهای ساده به وجود می آیند.

روش شکل دهی بر فن تقویت تفکیکی استوار است بنابراین ابتدا فن تقویت تفکیکی را معرفی می کنیم.

تقویت تفکیکی

تقویت تفکیکی یا تفکیک پاسخ فنی است که توسط آن تغییردهنده رفتار به تقویت اجزایی از رفتار که مفید تشخیص می دهد می پردازد و اجزای نامربوط را با تقویت نکردن به خاموشی می سپارد.

عوامل موثر بر افزایش اثر بخشی روش شکل دهی

۱- انتخاب رفتار نهایی مورد انتظار

تعریف هدف نهایی باید به گونه ای دقیق و مشخص باشد که همه کسانی که در اجرای برنامه به تغییردهنده رفتار کمک می کنند برداشت یکسانی از آن داشته باشند.

۲- انتخاب یک نقطه آغاز

چون رفتار نهایی به طور کامل از فرد سر نمی زند که بتوان آن را از راه تقویت نیرومند و حفظ کرد بنابراین لازم است جزیی از رفتار نهایی یا رفتار دیگری را که شبیه به رفتار نهایی است انتخاب کرد و آن را نقطه آغاز کار قرار داد. این نقطه باید رفتاری باشد که به اندازه کافی رخ می دهد تا بتوان آن را تقویت کرد.

عوامل موثر بر افزایش اثر بخشی روش شکل دهی

۳- انتخاب گام ها یا تقریب های متوالی

پس از انتخاب رفتار مقدماتی یا نقطه آغاز لازم است رفتارهای بعدی یا تقرب هایی که تدریجا به هدف نهایی منتهی می شوند نیز مشخص شوند. در این مورد باید از تجارب شخصی و حرفه ای استفاده کرد.

۴- اجرای روش شکل دهی

در این مرحله تغییر دهنده رفتار عملا دست به کار پیاده کردن برنامه می شود و به ایجاد تغییرات لازم و گام به گام در رفتار اولیه و هدایت آن به سوی رفتار نهایی می پردازد.

روش زنجیره سازی رفتار

دیدیم که در روش شکل دهی یک جزء ساده رفتار به تدریج کامل و کامل تر می شود تا اینکه سرانجام رفتار پیچیده مورد نظر حاصل آید. در روش زنجیره سازی اجزای ساده رفتاری به دنبال هم قرار داده می شوند و از ترکیب آنها یک رفتار پیچیده تر ظاهر می گردد. به رفتارهای ساده ای که از پیوند آنها رفتار پیچیده تر به دست می آید حلقه های زنجیره رفتاری و به مجموعه رفتار حاصل از پیوند این حلقه ها زنجیره رفتاری می گویند.

روش زنجیره سازی رفتار

کنترل محرکی

برای اینکه محرک ها نقش کنترل کنندگی رفتار را به عهده بگیرند لازم است که در حضور آنها رفتار را تقویت کنیم ولی در غیاب آنها رفتار را تقویت نکنیم. یعنی آزمودنی را به گونه ای تربیت کنیم که در موقعیت های مختلف به طور متفاوت رفتار کند.

فرایند زنجیره سازی محرک - پاسخ

یک زنجیره رفتاری از یک رشته محرک و یک رشته پاسخ تشکیل می شود که در آن هر پاسخ به صورت یک محرک برای پاسخ بعدی عمل می کند. آخرین پاسخ با تقویت کننده دنبال می شود.

فصل نهم

روش های نگهداری و گسترش رفتارهای مطلوب

برنامه های تقویت

منظور از برنامه تقویت این است که مشخص کنیم رفتار مورد نظر به چه میزانی تقویت شود. معروف ترین برنامه تقویتی برنامه تقویت پیوسته یا پیاپی است. در این برنامه هر بار که رفتار رخ می دهد تقویت می شود.

ولی در تقویت ناپیوسته یا ناپیاپی که به آن تقویت بخشی یا سهمی نیز گفته می شود بعضی از رویدادهای یک رفتار تقویت می شوند اما بعضی رویدادهای دیگر تقویت نمی شوند.

روش های تعمیم یا گسترش رفتار

انواع تعمیم

تعمیم محرک

عبارت است از پاسخ دادن یکسان به محرک های مشابه. تعمیم محرک وقتی صورت می پذیرد که رفتاری که در حضور یک محرک خاص تقویت شده است در حضور محرک های مختلف اما مشابه با محرک اولیه نیز انجام شود.

نگهداری رفتار

هدف عمده تغییر رفتار این است که تغییرات ایجاد شده در رفتار فرد پس از پایان یافتن برنامه تغییر رفتار همچنان حفظ شود.

روش های تعمیم یا گسترش رفتار

انواع تعمیم

تعمیم پاسخ

تعمیم پاسخ در اصطلاح تغییر رفتار به گسترش تغییرات حاصل در یک رفتار فرد به رفتارهای دیگر او گفته می شود.

روش های آموزش تعمیم

روش آموزش تعمیم محرک

- ۱- در حین آموزش یا اجرای برنامه تغییر رفتار موقعیت های طبیعی زندگی را از نظر دور ندارید.
- ۲- شرایط آموزش را متنوع سازید.
- ۳- در موقعیت آموزش از محرک هایی استفاده کنید که در موقعیت های طبیعی یافت می شوند.
- ۴- در حین آموزش و اجرای برنامه تغییر رفتار از نمونه ها و مثال های فراوان استفاده کنید.

روش های آموزش تعمیم

روش آموزش تعمیم پاسخ

- ۱- از نمونه ها و مثال های مختلف رفتار استفاده کنید.
 - ۲- در ضمن آموزش پاسخ های درست متنوعی را مورد استفاده قرار دهید.
- روش آموزش نگهداری رفتار
- ۱- به وابستگی های طبیعی فرصت دهید تا رفتار تازه آموخته شده را زیر کنترل بگیرند.
 - ۲- تغییر رفتار را در محیط طبیعی انجام دهید.
 - ۳- از برنامه های تقویت ناپیایی استفاده کنید.

فصل دهم

روش های کاهش و حذف رفتارهای نامطلوب

روش های مثبت کاهش رفتار

به این معنی است که اگر مددجو رفتار مطلوب تازه ای را بیاموزد و به انجام آن رفتار بپردازد و به خاطر آن تقویتی را که با انجام یک رفتار نامطلوب دریافت می کرده است به دست آورد به تدریج این رفتار مطلوب او جانشین رفتار نامطلوبش خواهد شد.

روش های مثبت کاهش رفتار

تقویت تفکیکی نرخهای کم رفتار

بعضی رفتارها اگر با فراوانی یا نرخ کم انجام شوند مطلوب اند اما اگر به میزان زیاد انجام شوند نامطلوب یا حتی مضر هستند.

این روش به کاربرد یک برنامه خاص تقویتی با رفتارهایی گفته می شود که اگر با نرخ یا فراوانی کم رخ دهند مطلوب اند ولی علت نامطلوب بودن آنها این است که به دفعات رخ می دهند.

روش های مثبت کاهش رفتار

تقویت تفکیکی رفتارهای دیگر

در روش تقویت تفکیکی رفتارهای دیگر همه رفتارهای فرد تقویت می شوند به جز رفتار آماج که نامطلوب تشخیص داده شده است. در این روش تقویت وابسته است به انجام ندادن یا حذف رفتار نامطلوب نه انجام دادن آن.

تقویت تفکیکی رفتار ناهمساز

بهترین روشی که برای جلوگیری از ایجاد خلاء رفتاری می توان به کار گرفت این روش است. در این روش همزمان با تقویت نکردن رفتار نامطلوب رفتار مطلوبی را که با آن ناهمساز یا مغایر است تقویت می کنیم.

روش های مثبت کاهش رفتار

سیری

سیری یا اشباع به کاهش رفتار حاصل از فقدان اثربخشی تقویت کننده ای که آن رفتار را حفظ می کند گفته می شود.

روش های منفی کاهش رفتار

خاموشی

خاموشی به فرایندی گفته می شود که در آن وقوع رفتار بدون تقویت می ماند و تکرار بدون تقویت رفتار سرانجام منجر به توقف کامل آن رفتار می شود.

محروم کردن از تقویت مثبت

در این روش فرد را به خاطر انجام رفتاری نامطلوب برای مدتی معین از فرصت دریافت تقویت محروم می کنند. این محروم کردن به دو صورت انجام می شود:

۱- یا فرد را از محیطی که در آن تقویت دریافت می کند بیرون می کنند.

۲- یا منبع تقویتی را از دسترسش دور می سازند.

روش های منفی کاهش رفتار

جریمه کردن

این روش به حذف مقداری از تقویت کننده های یک فرد در ازای رفتار نامطلوبی که انجام داده است گفته می شود.

شرط استفاده از این روش آن است که فرد قبلاً مدتی تقویت شده باشد تا بعد بتوان مقداری از تقویت کننده های دریافتی او را پس از انجام رفتار نامطلوب از او پس گرفت.

جبران کردن

در این روش وقتی که فرد مرتکب رفتاری نامطلوب می شود او را وامیدارند تا برای جبران عمل خلاف خود آن را اصلاح کند. هدف این است که مددجو برای رفتار نامناسب خود قبول مسئولیت نماید.

روش های منفی کاهش رفتار

تنبیه

تنبیه ارائه یک محرک آزارنده یا یک تقویت کننده منفی به دنبال یک رفتار نامطلوب است که نتیجه اش ضعیف شدن یا کاهش احتمال بروز آن رفتار است. محرک آزاردهنده را محرک تنبیه کننده نیز می نامند. این همان محرکی است که اگر رفتاری از جاندار سبب دور شدن یا جلوگیری از وقوع آن بشود نتیجه اش افزایش فراوانی آن رفتار است.

مدل و مراحل تغییر رفتار

تغییر رفتار حتی در زمانهایی که خودتان، تصمیم به انجام آن گرفته باشید نیز کار ساده‌ای نخواهد بود. دشواری این کار در مورد رفتارهایی که تبدیل به یک عادت شده‌اند، بیشتر است. اما گاهی تنها دلیل دشوار به نظر رسیدن تغییر عادات رفتاری، ندانستن روش درست برای تغییر است. برای هر رفتار روش مخصوصی می‌توان در نظر گرفت. در حقیقت برای تغییر یک عادت باید عادت یا رفتار مناسب دیگری را جایگزین عادت قبل کنید. به این منظور باید راهی برای حذف عادات قدیم و شکل دهی رفتاری جدید پیدا کنید. شما می‌توانید از راهکارهایی که در این مطلب به آن‌ها اشاره کرده‌ایم استفاده کنید.

تماس با مشاور

تغییر رفتارها چه لزومی دارد؟

تمام انسان‌ها رفتارهایی را در خود دارند که اغلب آن را نمی‌پسندند و حتی مانع از پیشرفتشان می‌شود. این گونه از رفتارها اگر به صورت اعتیاد رفتاری باشد زندگی فرد و حتی اطرافیانش را با مشکل مواجه می‌کند. همچنین رفتارهای شما شخصیتتان و نحوه برخورد و ارتباط دیگران را با شما تعیین می‌کند؛ به همین دلیل لازم است تا هر کس به فکر جایگزینی آن‌ها با رفتارهای مطلوب باشد. برای اطلاعات بیشتر در زمینه اعتیاد رفتاری کلیک کنید.

اما آیا واقعا رفتارهای انسان در بزرگسالی تغییر می‌کند؟ هر چند که شخصیت انسان‌ها در کودکی و نوجوانی به طور عمده‌ای شکل می‌گیرد اما در صورتی که فرد واقعا بخواهد و تمام تلاش خود را به کار گیرد می‌تواند در صدد اصلاح رفتارها و یا ایجاد آن‌ها بر بیاید.

قدم‌های اول برای تغییر رفتار

در قدم اول باید بدانید هیچ راه کلی و عمومی برای تغییر عادات و رفتارها وجود ندارد. بسته به رفتار مورد نظر، شرایط شما و مسائلی که با آن‌ها درگیر هستید، شیوه تغییر رفتار متفاوت است. همه ما در مواردی توانسته‌ایم رفتاری را تغییر داده یا ایجاد کنیم، اما در حفظ آن موفق نبودیم. ایجاد تغییرات پایدار در رفتار و عادات چنان که به نظر می‌رسد کار ساده‌ای نیست. برای تغییر عادات می‌توان به شیوه آزمون و خطا راه‌های مختلف را امتحان کرد و یا از کمک یک متخصص بهره گرفت. علاوه بر این شناخت عناصر، مراحل و فرایندهای موجود نیز می‌تواند مفید باشد.

عناصر مهم در فرایند تغییر رفتار

برای موفق شدن باید مهم‌ترین عناصر فرایند تغییر عادات را بشناسیم. این عناصر را در ادامه به اختصار مرور می‌کنیم.

آمادگی برای تغییر: منابع، توانایی‌ها و دانش مورد نیاز برای تغییر را باید برای خود مهیا کرده و در کسب آن‌ها تلاش کنید.

موانع تغییر: هر چیزی که مانع تغییر در آن رفتار می‌شود باید دقیقاً شناسایی کنید.

انتظار بازگشت: شما می‌توانید احتمال وقوع هر چیزی که در کنترلتان باشد را به صفر نزدیک کنید، اما اینکه دقیقاً صفر باشد در اکثر موارد امیدی واهی است. باید عواملی که ممکن است باعث بازگشت به رفتار پیشین شود، دقیقاً شناسایی و رصد شوند.

مراحل تغییر رفتار

مدل‌های مختلفی از تغییر رفتارها وجود دارد که در این مقاله بر مؤثرترین و آسان‌ترین روش تمرکز می‌کنیم. هر چند در این بحث آسان‌ترین روش را نام بردیم، اما در همین روش می‌دانیم که تغییر عادات و رفتار هرگز کار آسانی نیست. در این روش باید قدم‌های کوچک و تدریجی برای هدف‌های بزرگ برداشته شوند. مراحل‌هایی که در این روش برای تغییر رفتار مطرح است را در ادامه مرور می‌کنیم.

مرحله اول: قبل از تصمیم

اغلب افراد در این مرحله حالت انکار را نسبت به رفتار خود دارند. رفتاری که به عنوان یک عادت بد و مضر وجود دارد را به عنوان یک مشکل نمی‌شناسند. در این مرحله معمولاً فرد از آسیب‌های ناشی از رفتارش آگاه نیست یا به آن‌ها توجه ندارد. اگر در این مرحله باشید، شما قدرتی برای کنترل بر موقعیت در خود نمی‌بینید. در این مرحله باید از خودتان بپرسید که چرا ممکن است یک رفتار به عنوان مشکل مطرح شود و بخواهید آن را ترک کنید.

مرحله دوم: تصمیم به تغییر

در این مرحله فرد نسبت به فوائد ترک رفتار خود آگاه می‌شود. با این حال هنوز احساسی دوگانه نسبت به چرایی تغییر خود دارد. سختی‌های ترک یک رفتار در مقابل فوائد آن باعث بروز این احساس در فرد می‌شود. به خاطر همین احساس دوگانه، این مرحله از تغییر عادات و رفتار ممکن است مدت زمان زیادی طول بکشد. گاهی همین دوگانگی مانع عبور شما از این مرحله به مرحله بعد می‌شود. ماندن در این مرحله برای شما به جای کسب منافع معنای از دست دادن و محرومیت پیدا می‌کند. بهتر است در این میان اعتماد به نفس خود را همزمان افزایش دهید. برای اطلاع از راه‌های افزایش اعتماد به نفس کلیک کنید.

مرحله سوم: آمادگی برای تغییر

در این مرحله اقداماتی در جهت تغییر عادات‌هایتان انجام می‌دهید، اما تغییر کامل رفتار اتفاق نمی‌افتد. ترک تدریجی مواد مخدر و کم کردن دوز مصرفی مثال بارزی از این مرحله است. در بسیاری از موارد برای تغییر یک عادت نیاز به مشورت با یک متخصص نیز دارید. در این مرحله نیاز است همه آنچه درباره رفتار مورد نظر وجود دارد، فرا گرفته شود.

مرحله چهارم: عملی کردن تغییر رفتار

در این مرحله اقدامات عملی‌تر و مستقیم‌تری برای جایگزین کردن رفتار انجام می‌شود. به اهداف مشخصی که در مرحله قبل تعیین کرده‌اید، دست می‌یابید. هر چند معمولاً در این مرحله تغییر اتفاق می‌افتد اما نمی‌توان آن را به معنای پایان فرایند تغییر رفتار دانست. پاداش دادن به خودتان در این مرحله کمک می‌کند که احتمال بازگشت را کاهش دهید. برای این که در امر تغییر رفتار موفق باشید لازم است خود را دوست بدارید و از تنفر نسبت به رفتارهای قبلی دست بردارید. پیشنهاد می‌کنیم مقاله دوست داشتن خود را مطالعه کنید.

مرحله پنجم: مراقبت از بازگشت به رفتار

این مرحله به معنای ادامه دادن رفتار جدید و بازگشت نکردن به رفتار قبلی است. در این مرحله از بازگشت نکردن به رفتار ترک شده مطمئن می‌شوید. راه‌های مختلفی برای مراقبت از بازگشت به رفتار ترک شده وجود دارد که لازم است برای یادگیری آن‌ها با یک فرد با تجربه مشورت کنید. یکی از راه‌های مراقبت از بازگشت به رفتار در نظر گرفتن جایزه برای هر بار مقاومت در برابر تکرار رفتار است.

مرحله ششم: بازگشت به رفتار قبلی

ممکن است عجیب به نظر برسد اما بازگشت به رفتار بخشی از فرایند تغییر رفتار است. احساس ناامیدی و شکست در مرحله بازگشت برایتان ایجاد می‌شود. دلیل شروع مجدد رفتار و میل به رفتار باید مورد بررسی قرار بگیرد تا از بازگشت جلوگیری کنید.

مراحل تغییر عادات رفتاری همیشه در این چهارچوب پیش نمی‌روند

اغلب اوقات در طی مراحل، بازگشت به عقب نیز وجود دارد. ممکن است فردی پس از تغییر یک رفتار دوباره در تصمیم‌گیری خود تردید کند و از خود بپرسد که آیا تغییر آن رفتار کار درستی بوده است؟ همچنین در صورت بازگشت به رفتار علی‌رغم تصمیم برای تغییر می‌توانید مراحل تغییر را مجدداً طی کنید. طی کردن چند باره این مراحل در مدل تغییر رفتار به تثبیت بهتر در رفتار جدید کمک می‌کند. مهم‌ترین مسئله این است که تصمیم خود را بگیرید و برای آن مصمم باشید. برای کسب آگاهی بیشتر در زمینه جنبه‌های مختلف تصمیم‌گیری کلیک کنید.

چگونه به رفتار مطلوب برسیم؟

شناسایی یک رفتار، ترک و جایگزین کردن آن با رفتاری جدید نیاز به بررسی دقیق دارد. شما می‌توانید با نوشتن زمان وقوع رفتار مورد نظر به اتفاقاتی که موجب بروز آن رفتار می‌شوند، پی ببرید. برای مثال بسیاری از شما برای ترک کردن سیگار به عنوان یک عادت رفتاری اقدام کرده و در این مسیر شکست خورده‌اید. برای اطلاع از روش‌های ترک سیگار کلیک کنید.

ممکن است بارها از روش‌ها و مراحل‌ها که دیگران برای ترک این عادت به شما معرفی کرده‌اند استفاده کرده باشید. اما باید بدانید هر رفتاری که از شما سر می‌زند در واکنش به یک عامل درونی و یا بیرونی است. شناخت این عوامل به شما کمک خواهد کرد تا بتوانید پاسخی متفاوت به آن بدهید. بسیاری از عواملی که باعث بروز یک رفتار در شما می‌شوند احتمالاً برایتان روشن است، اما باز هم با وجود تلاش هایتان هیچ تغییری رخ نمی‌دهد.

در این شرایط لازم است تا تلاش خود را در زمینه دیگری به کار ببرید و از یک مشاوره متخصص بهره‌مند شوید. مشاوره روانشناسی با استفاده از جدیدترین روش‌های درمانی در حوزه شناخت و رفتار، به شما جهت شناخت عوامل و تغییر عادات مخرب و جایگزین کردن آن‌ها با رفتاری موثر کمک خواهد کرد. بسیاری از این روش‌ها حتی برای عادات مخربی چون اعتیاد رفتاری نیز کاربرد دارند.

مراحل تغییر رفتار با ۴ راهکار کاربردی، چگونه مثل یک الگو رفتار کنیم؟

همه می‌میخواهیم از شر رفتارهای منفی خود خلاص شویم و تبدیل به یک الگو برای اطرافیان خود شویم.

من هم دقیقاً ۴ سال پیش بدنبال چنین تغییری بودم ولی چنان در رفتارهای منفی غرق شده بودم که نمیتوانستم مراحل تغییر رفتار را در خودم پیدا کنم.

در دوران دانشجویی رفتارهای ناشایست من باعث شده بود هیچ محبوبیتی بین دوستان و اساتید نداشته باشم. در خانواده هم دائم مورد انتقاد شدید قرار می‌گرفتم. احساس تنهایی گاهی چنان من را آزار می‌داد که حاضر بودم با هر کسی وارد رابطه دوستی شوم. از گفتن این موارد هیچگونه ابایی ندارم، زیرا الان شخصیتی برای خود ساخته‌ام که به آن افتخار می‌کنم. اما چطور؟ به سادگی یک تصمیم.

من در راه ساختن رفتارهای مثبت متحمل رنج‌های بسیار زیادی شده‌ام و حرف‌ها و رفتارهای نه‌چندان جالبی را تحمل کرده‌ام.

اما در این مقاله در مورد تمام این موانع و مشکلات صحبت کرده‌ام، شما با خواندن تجربیات من در مورد مراحل تغییر رفتار می‌توانید به سادگی عادات بد خود را اصلاح کنید.

اگر تمام راهکار های این مقاله را عملی کنید تضمین می کنم در کمتر از یک سال تغییر را حس کنید.

چرا مراحل تغییر رفتار اهمیت بسیاری دارند؟

همانطور که در عنوان این مقاله مشاهده کردید امروز می خواهیم یاد بگیریم که با یاد گرفتن مراحل تغییر رفتار، چطور مثل یک الگو رفتار کنیم. اولین مزیت رفتار کردن مثل یک این است که افراد نمی توانند در امور شخصی ما دخالت کنند. ساختن رفتار های مثبت و تبدیل شدن به یک الگو، بدون شک زیبا ترین دستاوردی است که یک فرد می تواند به آن برسد. رفتار های منفی موجود در من موجب شده بود که دیگران این اجازه را به خود بدهند که در کار های من دخالت کنن و به نوعی من را کنترل کنند. به بیان دیگر رفتارهای بد من باعث کاهش قدرت من در همه جوانب شده بود.

یک فرد زمانی احساس مرگ و خفقان می کند که ضعف خود را در کنترل شرایط ببیند و کاری از دستش بر نیاید. تبدیل شدن به یک الگو به شما این امکان را می دهد که برای زندگی خودتان تصمیم بگیرید و مانند ناخدای یک کشتی آنرا به هر سمت و سویی که می خواهید هدایت کنید. حس اعتمادی که پس از تبدیل شدن شما به یک الگو در ذهن دیگران شکل می گیرد، بسیار خوشایند است.

مراحل تغییر رفتار در تمام دایره های ارتباطی

فردی را تصور کنید که در بین دوستان خود یک قهرمان واقعی است ولی در خانواده همه از او بیزار هستند. و یا میتوانید فردی را تصور کنید که بهترین فرزند برای پدر و مادرش است اما در زندگی مشترک اصلا همسر خوبی نیست.

یا یک همسر ایده آل را تصور کنید که در محیط کارش مورد انتقاد همگان قرار می گیرد.

افرادی که در بالا به آن ها اشاره کردم مثال های خوبی برای الگو بودن نیستند. الگوی واقعی کسی است که در تمام دایره های ارتباطی خود مورد تحسین قرار گیرد.

عموم مردم در ۵ اجتماعی که در ادامه به آن ها اشاره خواهم کرد فعال هستند. اگر این افراد بتوانند در هر ۵ اجتماع بدرخشند، زندگی روی خوشش را به آن ها نشان خواهد داد:

خانواده جدید (همسر و فرزندان)

خانواده قبلی (پدر، مادر، برادران، خواهران و ...)

جمع دوستان

محیط کار

خانواده همسر

اگر تا الان تصمیم گرفته اید از شر تمام رفتار های منفی خود خلاص شوید و مراحل تغییر رفتار را یکی یکی پشت سر بگذارید، در نظر داشته باشید که باید در همه ۵ اجتماع به انسان بهتری تبدیل شوید.

حال به بررسی مراحل تغییر رفتار می رسیم. من این فرآیند را به پنج قسمت تقسیم کرده ام که در ادامه مقاله به طور مفصل هر بخش را بررسی خواهیم کرد. این ۵ قسمت عبارتند از:

۱- شناسایی رفتار منفی

۲- یادگیری

۳- استخراج

۴- عمل و غوطه وری

۵- اندازه گیری پیشرفت

مراحل تغییر رفتار : شناسایی رفتار منفی (مرحله اول)

خیلی از افراد را می شناسم که اصلا نسبت به رفتار های منفی خود آگاه نیستند یا بهتر بگوییم که نمی خواهند آگاه باشند.

وقتی ما ندانیم کدام رفتار های ما مطلوب نیست قطعا نمی توانیم آن ها را تغییر دهیم.

تغییر همیشه با آگاهی شروع می شود.

بسیاری را هم می‌شناسم که رفتارهای منفی خود را گردن افراد دیگر یا شرایط می‌اندازند و در توجیح رفتارهای خود فرد دیگری را مقصر می‌دانند. اگر در محیط کار شکست می‌خوریم تقصیر همکارانمان نیست. اگر زندگی مشترک خوبی نداریم تقصیر همسرمان نیست. برای پیشرفت باید انگشت اتهام را به سمت خودمان بگیریم و شروع به شناسایی رفتارهای منفی خود کنیم.

شناختن رفتارهای منفی اولین قدم در پیشرفت من بود. اگر شما هم می‌خواهید پیشرفت کنید باید با دقت رفتارهای منفی خود را شناسایی کنید. در ادامه برای شناسایی رفتارهای منفی ۳ راهکار موثر را به شما پیشنهاد خواهم داد.

راهکار اول: کدام رفتارهای منفی شما را آزار می‌دهد؟

بزرگترین خیانتی که یک فرد می‌تواند به خودش بکند این است که با خودش صادق نباشد. از شما دعوت می‌کنم با نهایت صداقت به این فکر کنید که کدام رفتارها باعث شده‌اند زندگی‌ای که آرزوی شما را دارید را نداشته باشید.

اگر با خودتان صادق باشید، خیلی راحت می‌توانید تشخیص دهید که کدام رفتارها همیشه شما را به دردمس می‌اندازند. برای مثال این سوالات را از خودتان بپرسید، پاسخ به این سوالات به شما در پیدا کردن رفتارهای منفی تان کمک خواهد کرد. اگر بیش از ۲ رفتار منفی دارید سعی کنید یک لیست درست کنید.

کدام رفتارها مانع داشتن یک رابطه خوب با همسرتان می‌شود.

کدام رفتارها در محیط کارتان شما را اذیت می‌کنند.

خانواده کدامیک از رفتارهای شما را دوست ندارد؟

دوستانتان از کدام رفتارهای شما همیشه می‌نالند؟

اگر هنوز موفق به نوشتن رفتارهای منفی خود نشده‌اید عیبی ندارد. در جدول زیر سعی کردم بیشتر رفتارهای منفی را جمع‌آوری کنم.

امروز مجبورید تمام رفتارهای منفی خود را شناسایی کنید. همین که گفتم!!!

دروغگو	افسرده	خودبین	وابسته
بی وفایی	خشمگین	بدبین	فریبکار
بدقول	مادی گرا	ناخشنود از کار	بی ادب
متعصب	همیشه نگران	تنبل	معتاد به کار
رفتار بچه گانه	خسیس	کینه ای	ذهنیت قربانی
خود بیمار انگاری	ایرادگیر	ولخرج	منفی گرا
سبکسر	وقت شناس	بی ثبات	اعتیاد
دو رو	کثیف و نامرتب	معتاد به تلویزیون	نژادپرست
خودخواه	شلخته	قضاوت کننده	بدگو

ممکن است با دیدن این همه صفات بد شکه شوید و بگویید من تمام این رفتارها را دارم؟ اما اصلا نگران نباشید چرا که همه ما کمابیش این رفتارها را داریم.

برای انتخاب بهتر باید از خودتان این سوالات را بپرسید:

۱- کدام یک از این رفتارها من را آزار می دهد؟

۲- با حذف کدامیک مشکلات کنونی ام با همسر/دوستم/همکارم/خانواده ام... حل می شود؟

حال که یک لیست برای خودتان درست کرده اید وارد قدم بعدی می شویم و راهکار بعدی را برای شناسایی رفتارهای بد پیشنهاد می دهیم.

راهکار دوم: پرسیدن از اعضای خانواده/دوستان/همکاران...

در بعضی از مواقع اطرافیان ما بیشتر از رفتارهای منفی ما خسته می شوند و آنها را حس می کنند. یکی از بهترین راه ها برای شناسایی رفتارهای منفی پرسیدن این موضوع از اطرافیانمان است.

ممکن است برای بعضی ها صحبت در مورد رفتارهای منفی شان خجالت آور باشد. ولی اصلا نترسید. وقتی طرف مقابلتان بفهمد عزم جدی برای تغییر رفتارهای منفی تان دارید قطعاً علاقه اش به شما بیشتر خواهد شد. یکی از رفتارهای یک شخصیت کاریزماتیک این است که ویژگی های منفی شخصیت اش را به راحتی بپذیرد و

در مورد آنها صحبت کند. برای مثال یک نمونه از مکالمه های من و همسر من را در ادامه برای شما قرار می دهم. شما هم می توانید با این الگو از اطرافیانتان سوال بپرسید. قطعاً پاسخ های شگفت انگیزی دریافت خواهید کرد:

سهیل: عزیزم! من دارم رو خودم کار می کنم که رفتار های بهتری داشته باشم. میتونی کمک کنی؟

الهام: آره عزیزم، خیلی خوشحال شدم. هر کمکی از دستم بریاد انجام میدم.

سهیل: چند تا از رفتار های بد و چند تا از رفتار های خوبمو می تونی بگی؟ کدوم یک از رفتار هام تو زندگی

مشترکمون اذیتت میکنه؟

الهام: واقعا چیز خاصی نیست، ولی.....

با این روش خیلی راحت می توانید از رفتار های منفی خود آگاه شوید. در این مکالمه می توانید تغییراتی ایجاد

کنید و آن را با هر کس که به شما نزدیک است داشته باشید.

راهکار سوم: کسب تجربه برای تغییر رفتار های منفی مراحل تغییر رفتار

قبل از هرچیز با یک مثال شروع می کنم. کسی که تا به حال به کسی قولی نداده است نمی تواند بفهمد فرد

بدقولی است یا نه.

و یا کسی که تا به حال پول نداشته است نمی تواند کامل بفهمد که فردی ولخرج یا خسیس است.

من ابتدا فکر می کردم فردی هستم که می توانم به خوبی از پس سختی ها بر بیایم. ولی به محض اینکه وارد

یک چالش بزرگ در زندگی ام شدم، متوجه شدم توانایی تحمل سختی را ندارم. درست همانجا بود که به این

رفتار منفی خود پی بردم و خودم را قوی تر کردم. تا زمانی که خودتان در معرض تجارب مختلف قرار ندهید،

شانس این را نخواهید داشت که تمام ویژگی های منفی شخصیتی تان را پیدا کنید.

برای رشد شخصیت تان لازم است از یکنواختی بیرون بیایید و مسائل مختلف را تجربه کنید. البته هر تجربه ای

خوب نیست. مثلاً خوب نیست که شما برای اینکه بفهمید معتاد می شوید یا نه شروع به مصرف مواد مخدر

کنید.

سه راهکاری که برای شناسایی رفتار های منفی پیشنهاد دادم عبارتند از:

۱- کدام رفتار های منفی شما را آزار می دهد؟

۲- پرسیدن از اعضای خانواده/دوستان/همکاران/....

۳- کسب تجربه برای تغییر رفتار های منفی

در ادامه وارد قدم دوم مراحل تغییر رفتار می شویم. این قدم دقیقا بعد از شناسایی رفتار های منفی اتفاق می افتد.

مراحل تغییر رفتار : یادگیری و استخراج (مرحله دوم)

بعد از اینکه رفتار های منفی خود را شناختیم باید با کسب دانش این رفتار ها را با رفتار های مثبت جایگزین کنیم. بسیاری از افراد دقیقا می دانند مشکلشان کجاست و به اصطلاح کجای کار می لنگد ولی متاسفانه هیچ دانشی برای حل مسئله ندارند.

شناختن رفتار های منفی و غلط در ابتدا موجب رنجش من شده بود و حتی برای چند ماه از خودم متنفر شده بودم. زیرا هرچه تلاش می کردم نمی توانستم رفتار های منفی ام را عوض کنم. بعد از کلی کلنجار متوجه شدم یادگیری کلید تغییر است. بعد از اینکه پروسه یادگیری ام شروع شد زندگی به من لبخند زد و از لحاظ مالی و شخصیتی رشد فراوانی را تجربه کردم.

برای یادگیری ۴ روش اصلی وجود دارد.

۱- مطالعه کتاب

۲- خواندن مقاله

۳- دیدن ویدیو

۴- شرکت در رویداد های آموزشی(حضور و غیر حضور)

اگر می خواهید در دنیای پیچیده ی امروز زندگی راحتی داشته باشید با حتما از طریق یکی از این روش ها و یا حتی همه آنها، مطالب جدید را فرا بگیرید و از آنها استفاده کنید. پیشرفته ترین انسان کسی است که از هر ۴ روش بالا برای رشد خود استفاده می کند. در مقابل می توانم تضمین کنم اگر اهل ۴ روش بالا نباشید حتما یک

جای کار در زندگی تان میلنگد. اگر حتی از یکی از این روش ها استفاده کنید باز هم تغییر شگرفی را احساس خواهید کرد. در ادامه هر یک از این روش ها را به تفصیل توضیح خواهم داد.

مطالعه کتاب

صرف نظر از تمام مطالب کلیشه ای که در مورد اهمیت مطالعه گفته شده است، فقط می خواهم به شما بگویم که اگر اهل مطالعه نیستید قطعاً زندگی خوبی نخواهید داشت.

همه افراد در ایران به اهمیت مطالعه کاملاً آگاه هستند ولی شرم آور است که بگویم سرانه مطالعه در ایران فقط ۳ دقیقه در روز است. تحقیقات در ایران ثابت کرده است که ریشه بسیاری از مشکلاتی که هر روزه با آن دست و پنجه نرم می کنیم همین مطالعه کم است. من، سهیل امانی زمانی، توانستم پیشرفت کنم که به کتاب و کتابخوانی روی آوردم.

یکی از دلایلی که افراد کتاب نمی خوانند این است که کتاب خواندن را عملی کسل کننده می دانند. اما کتاب خواندن زمانی کسل کننده و خسته کننده می شود که کتاب مناسبی انتخاب نکنید. در ادامه ۲ راهکار عالی برای انتخاب کتاب به شما پیشنهاد می کنم.

۱. از گوگل بپرسید

کمتر سوالی است که گوگل نتواند به آن پاسخ دهد. مثلاً تصور کنید از زندگی مشترکتان راضی نیستید و احساس می کنید مشکلاتی وجود دارد. کافی است در سایت گوگل سرچ کنید:

”بهترین کتاب های زندگی زناشویی“

یا اگر نمی توانید با کسی دوست شوید و روابط اجتماعی خوبی ندارید می توانید در گوگل عبارت

”بهترین کتاب های دوست یابی“ را جستجو کنید.

نکته: اگر به زبان انگلیسی جستجو ها را انجام دهید با نتایج بهتری رو به رو می شوید.

اگر هم انگلیسی بلد نیستید اشکالی ندارد، سرچ فارسی هم مشکلاتان را حل می کند.

۲. از یک فرد مورد اعتماد بپرسید

همه ما افراد کتاب خوانی را در اطراف خود داریم.

کسانی که به معنای واقعی کلمه کتاب خوان هستند می توانند بهترین پیشنهاد ها را داشته باشند. فقط توجه داشته باشید که نباید از فردی که تمام مطالعاتش حول محور مهندسی شیمی می گردد بخواهیم یک کتاب در مورد دیجیتال مارکتینگ پیشنهاد دهد. من بیش از ۴ سال است که در حوزه رشد فردی مطالعه دارم. می توانم پیشنهادات شگفت انگیزی برای مطالعه داشته باشم. شما هم می توانید زیر این پست کامنت بگذارید و از من بخواهید متناسب با نیازتان به شما کتاب پیشنهاد دهم. اما فعلا چند پیشنهاد عالی برای شما دارم. اگر این ۶ جلد کتاب را بخوانید قطعاً زندگی تان متحول می شود:

۱. تئوری انتخاب (نوشته ویلیلم گلسر و ترجمه دکتر علی صاحبی)

۲. مردان مریخی و زنان ونوسی (نوشته جان گری و ترجمه مهدی قراچه داغی)

۳. اثر مرکب (نوشته دارن هاردی)

۴. آیین دوست یابی (نوشته دیل کارنگی)

۵. راهبی که فراری اش را فروخت (نوشته رابین اس شارما)

۶. بیندیشید و ثروتمند شوید (نوشته ناپلئون هیل)

خواندن مقاله

اگر مشکلی بسیار جدی دارید ولی زمان کافی برای مطالعه چندین جلد کتاب ندارید می توانید از مقالات استفاده کنید. کافی است عیناً مشکل مان دار در گوگل جستجو کنیم و حداقل ۴ مقاله در مورد آن مشکل بخوانیم. برای مثال مقاله ای که هم اکنون در حال خواندن آن هستید چکیده چندین کتاب مختلف می باشد و مطمئناً کسی که می خواهد رفتارهای منفی اش را عوض کنید می تواند از این مقاله استفاده کرده و مشکل خود را حل کند. اما نکته اینجاست که هیچوقت نباید به خواندن یک مقاله اکتفا نکنیم.

مجلات می توانیم با دنبال کردن مقالات شگفت انگیز فراوانی بخوانیم که باعث رشد شخصیتی ما شوند.

دیدن ویدیو

سخنرانان بسیاری در مورد مشکلات ما در طول تاریخ سخنرانی کرده اند.

یک سخنرانی چند دقیقه ای گاهی می تواند به اندازه یک کتاب چند هزار صفحه ای برای ما موثر باشد. تماشای ویدیو های آموزشی یکی از موثرترین کار هایی است که یک فرد می تواند انجام دهد.

۴. بستر عالی برای مشاهده ویدیو را به شما پیشنهاد می دهم:

۱. یوتیوب (اگر به زبان انگلیسی مسلط باشید که عالی، اما حتی اگر انگلیسی هم بلد نیستید ویدیو های خیلی خوبی میتونید پیدا کنید)

۲. آپارات

۳. ted.com

۴. بخش ویدیو گوگل

فقط کافیت کلمات کلیدی مشکلات خود را در این سایت ها سرچ کنید. مثلا اگر از خجالتی بودن رنج می برید کافیت ”یا چگونه خجالتی نباشیم“ *“how to overcome shyness”*: برید کافیت جستجو کنید

شرکت در رویداد های آموزشی رویداد آموزشی

هر روزه تعداد زیادی رویداد آموزشی در حال انجام هستند. یکی از زیبا ترین عادات یک شخصیت موفق شرکت در رویداد های آموزشی میباشد. این رویداد های آموزشی ۲ ویژگی خیلی مثبت دارند:

۱. فراگیری دانش

۲. ایجاد ارتباط با افراد موفق

وقتی برای اولین بار در یک رویداد آموزشی شرکت کردم متوجه شدم که پرورش این عادت باعث می شود یک شبه به یک شخصیت دیگری تبدیل شویم. رویداد های آموزشی می تواند به شکل های مختلفی باشند

۱. سمینار

۲. وبینار

۳. دوره های حضوری

۴. دوره های غیر حضوری

۵. کارگاه های حضوری

۶. کارگاه های غیر حضوری

میتوانید با دنبال کردن بزرگترین سخنرانان ایران در شبکه های اجتماعی از رویداد های آموزشی آنان مطلع شوید. سایت ایوند هم می تواند مرجع خوبی برای اطلاع رسانی رویداد های آموزشی باشد. حتما قبل از شرکت در رویداد یک استاد چند مقاله از او بخوانید تا آگاهی تان نسبت به او افزایش پیدا کند. بیاد داشته باشید که شرکت در هر رویداد آموزشی ای مثمر ثمر نیست.

استخراج مطالب آموزشی

فقط یک احمق به حافظه اش اعتماد دارد

یادداشت برداری بسیار مهم تر از یادگیری می باشد. طبق منحنی فراموشی افراد چیزی را که یاد میگیرند در کمتر از یک هفته فراموش می کنند.

کاری که من می کنم این است که همیشه یک دفترچه با خود به همراه دارم که در آن نکاتی را که یاد گرفته ام را یادداشت می کنم. و مهم تر از آن، این نکات را هر روز مرور می کنم.

حتما مقاله ای که در مورد **یادداشت برداری** نوشته ام را بخوانید

در این قسمت یاد گرفتید:

۱. کتاب بخوانید

۲. مقاله بخوانید

۳. ویدیو های آموزشی تماشا کنید

۴. در رویداد های آموزشی شرکت کنید

۵. یادداشت برداری کنید

در ادامه وارد قدم سوم مراحل تغییر رفتار می شویم. این قدم دقیقا بعد از یادگیری و استخراج اتفاق می افتد.

مراحل تغییر رفتار : عمل کنید (مرحله سوم)

افراد زیادی را می شناسم که دو قدم قبلی را طی کرده اند ولی به هیچ نتیجه ای نرسیده اند. شناخت رفتار های منفی و کسب آگاهی در مورد آن ها لزوما نمی تواند از شما یک شخصیت شگفت انگیز بسازد. کسانی که دو مرحله قبلی را طی کرده اند ولی هنوز رفتار های زننده از خود بروز می دهند تنها یک قدم با عمل فاصله دارند. قدیم ها می گفتند:

دانش قدرت است.

ولی امروزه می گویند:

دانش یک قدرت پنهان است. عمل کردن قدرت است .

پس نتیجه می گیریم مادامی که شما به دانسته هایتان عمل نکنید به هیچ موفقیتی نخواهید رسید. سخت ترین بخش کار همین عمل کردن است. ممکن است بگویید: چند بار تصمیم گرفتم به یک چیزی عمل کنم ولی نتوانستم. دلیلش این است که عمل کردن چندان هم ساده نیست.

من هم در ابتدا دانش فراوانی داشتم ولی داشتن این دانش فراوان هیچ کمکی به من نکرد تا اینکه با یک فرمول شگفت انگیز برای تغییر رفتار های منفی در عمل آشنا شدم.

در ادامه با ۴ راهکار برای اهل عمل بودن آشنا می شوید.

۱. عمل آنی

گاهی اوقات افراد چیز منحصر به فردی یاد می گیرند ولی عمل کردن به آن را به تعویق می اندازند. مثلا یاد می گیرند که باید در رابطه زناشویی شان اشتباهات خود را گردن بگیرند و خیلی روشن عذرخواهی کنند. اما عمل کردن به این موضوع را به تعویق می اندازند و دائم می گویند: از فردا، از شنبه، از دفعه بعد، از سال جدید و....

یکی از ارزشمندترین راهکارها این است که شما به محض یادگیری یک چیز به آن عمل کنید یا حداقل گامی در راستای آن بردارید.

سال‌ها پیش در یک وبینار هدف‌گذاری شرکت کردم. استاد آن وبینار دائماً نکاتی را در مورد هدف‌گذاری بیان می‌کرد. او در انتهای وبینار از ما خواست همین الان هدف‌های خود را بنویسیم. او گفت اگر همین الان این کار را نکنید، دیگر هیچوقت این کار را نخواهید کرد. او حتی به این نکته اشاره کرد که اگر شرایط نوشتن اهداف خود را ندارید حداقل یک دفتر برای آن کنار بگذارید. پس وقتی چیزی را یاد گرفتید سریعاً یک قدم به جلو بردارید و یک کاری را انجام دهید. این راهکار را انجام دهید تا متوجه شوید چقدر شگفت‌انگیز است.

۲. تقلید کردن

یک ضرب‌المثل انگلیسی می‌گوید:

Fake it until you make it.

یعنی:

تقلید کنید تا بتوانید آن رفتار را واقعاً بسازید.

من شخصاً این روش را بارها برای ساختن رفتارهای مختلف به کار برده‌ام و تقلید و نتایج شگفت‌انگیزی نیز گرفته‌ام. برای مثال زمانی بود که بسیار ولخرج بودم و هر پولی که در می‌آوردم خرج می‌کردم و همزمان از این موضوع همیشه ناراحت بودم. بعد از آشنا شدن با این راهکار از یکی از دوستان خود که در بحث مدیریت مالی خبره بود الگوبرداری کردم و سعی کردم در خرج کردن رفتارهای او را تقلید کنم. شاید باورتان نشود ولی تقلید آگاهانه رفتارهای او به من کمک کرد که بتوانم منابع مالی‌ام را مدیریت کنم.

جالب‌تر آنکه امروز همان دوستم گاهی برای پرسیدن سوال‌های مالی سراغ من می‌آید و با من مشورت می‌کند.

بسیاری از مردان دوست دارند تبدیل به یک جنتمن واقعی شوند. برای رسیدن به این هدف کافی است یک جنتمن واقعی را الگو قرار داده و آگاهانه رفتارهای او را تقلید کنند.

۳. الگو برداری

ما بیشتر از هرکس شبیه الگو های خود می شویم. اگر شما تبدیل به یک الگو شوید، افراد سعی خواهند کرد دقیقاً مثل شما عمل کنند. پس شما هم برای تغییر رفتار های خود نیاز به الگو های بسیار خوبی دارید که درست مانند آن ها عمل کنید. برای انتخاب الگو ۴ روش زیر را پیشنهاد می‌دهم:

۱. الگوبرداری از دوستان و یا اعضای خانواده

۲. الگو برداری از شخصیت های مثبت کتاب ها

۳. الگوبرداری از اساتید مختلف

۴. الگوبرداری از شخصیت های مثبت فعال در شبکه های اجتماعی

۴. دلسرد نشوید

تغییر یک رفتار منفی اصلاً کار ساده ای نیست. در ابتدا ممکن است دلسرد یا ناامید شوید. برای اینکه بر این حس غلبه کنید، پیشنهاد می‌کنم رفتار درست را حتی به صورت دروغین اجرا کنید. اتفاقی که می افتد این است که بعد از یک ماه رفتار جدید جایگزین رفتار قبلی خواهد شد. این نکته یک فوت کوزه گری است. خیلی از افراد شروع به اصلاح رفتار های خود می کنند ولی بعد از چند روز دلسرد می شوند و آن را نشدنی می دانند و صد ها استدلال برای خود می آورند.

اگر می خواهید پیروز شوید باید در اصلاح خود مسر و پیوسته باشید، “رهرو آن است که آهسته و پیوسته رود”. اگر یک رفتار را ۲۱ روز تکرار کنید مسیر عصبی آن رفتار شکل می گیرد. وقتی می خواهیم رفتاری را عوض کنیم چند روز اول بسیار رنج می‌بریم ولی بعد از حدود یک ماه تبدیل به یک انسان جدید می شویم.

مراحل تغییر رفتار : پیشرفت خود را اندازه گیری کنید (قدم چهارم)

حتی وقتی تمام موارد بالا را انجام دادید هم کار تمام نشده است. در این مرحله از مراحل تغییر رفتار باید پیشرفت خود را اندازه گیری کنید. اندازه گیری پیشرفت انگیزه شما را تا حد قابل توجهی افزایش می دهد. اگر متوجه پیشرفت خود شوید به عقب برنخواهید گشت. بعد از هر پیشرفت به خودتان هدیه دهید. مثلاً می توانید چیزی که همیشه دوست داشتید را برای خود بخرید و یا می توانید به یک سفر شگفت انگیز بروید. برای اندازه گیری پیشرفت راهکار های زیر پیشنهاد می شود:

۱. ”از نزدیکانتان بپرسید: “آیا از ارتباط با شما راضی هستند؟

۲. لیستی که در ابتدا تهیه کردید را جلوی خود بگذارید و میزان پیشرفت خود را در هر یک از آیتم ها اندازه گیری کنید و اگر هر کدام از عادات را ترک کرده اید آنها خط بزنید.

۳. آزمون های آنلاینی برای تست شخصیتی وجود دارند که می توانید در آنها شرکت کنید.

جمع بندی

مراحل تغییر رفتار ۴ مورد اند که عبارتند از:

۱. شناسایی رفتار های بد

۲. یادگیری و استخراج

۳. عمل کردن

۴. اندازه گیری پیشرفت

فراموش نکنید که این مراحل را باید برای هر یک از رفتار های خود تکرار کنید. سعی کنید آهسته و بدون هیچ عجله ای هر یک از این مراحل را برای هر عادت یا عادات بدی که دارید انجام دهید. بیاد داشته باشید که این کار طبیعتاً کار سختی خواهد بود، اما در پایان نتیجه شیرینی برای شما به جای می گذارد.

توصیه آخر من به شما این است که بعد از خواندن این مقاله به اصطلاح جوگیر نشده و با تفکر عمل کنید. سعی کنید برای تغییر خود هدف های واقعی و منطقی داشته باشید. هدف های غیرواقعی می توانند شما را از رسیدن به چیزی که میخواهید منصرف کنند. برای شروع از تغییر یک رفتار آغاز کنید، نیازی نیست که همه رفتار های اشتباهتان را همزمان اصلاح کنید! اما به یاد داشته باشید، که اینکار را باید از همین الان شروع کنید، بله دقیقاً همین حالا!

مدیریت تغییر در سازمان

جهان همواره در حال تغییر و تحول است و ادامه حیات ذرات هستی در گرو همین تغییرات است. تغییر در همه پدیده های جهان جریان دارد و این تنها به طیف خاصی محدود نیست. تغییر پیش از پیدایش بشر وجود داشته و همیشه نیز وجود خواهد داشت. چه در غیر این صورت، در هر موقعیت و لحظه از زمان، انتقال به زمان و

شرایط بعدی ممکن نخواهد بود. بشر همیشه درصدد ایجاد تغییرات مثبت، مهار تغییرات منفی و مبارزه با آثار آن بوده است و سعی نموده است که تغییرات را مدیریت نماید تا از آثار زیان بار آن در امان بماند. سازمان‌ها و بنگاههای اقتصادی نیز در دنیای پرشتاب امروزی دائماً در حال تغییر و تحول هستند و سازمان‌هایی می‌توانند باقی بمانند که برای بقای خود مزیت رقابتی بوجود آورند. سئوالی که به ذهن متبادر می‌شود این است که آیا تغییر فرایندی مثبت است یا منفی؟

نگرش به تغییر در دنیای مدیریت، نگرشی سیستمی و مبتنی بر فرآیند است. فرآیند از جایی آغاز و در جایی پایان می‌پذیرد. بنابراین می‌توان گفت که فرآیند مدیریت تغییر، فرآیندی آگاهانه و مبتنی بر رویکردی تعریف شده می‌باشد. در یک نگرش کلی می‌توان گفت فرآیند مدیریت تغییر از هفت مرحله تشکیل می‌شود که عبارتند از:

(۱) مرحله تدوین راهبرد و طرح

(۲) تغییر مستندات و مدارک در هسته مرکزی سازمان

(۳) تشخیص جدول‌بندی تغییرات

(۴) برپایی ساختار و ترکیب‌بندی

(۵) آزمایش در محیط قابل کنترل

(۶) گسترش ترکیب‌بندی تغییر

(۷) نمایش پایداری و عملکرد

زیرساخت‌های این هفت مرحله، زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری هستند اما زیرساخت اصلی هر نوع تغییر در سازمان‌ها در حقیقت انسان‌ها هستند.

در مواجهه با تغییرات اگر سازمان آمادگی لازم را نداشته باشد که از درون خود، تغییرات را پذیرا باشد و در مقابل آن مقاومت نشان دهد، لاجرم به سمت اضمحلال خواهد رفت.

برای مدیریت در تغییر باید دانست که:

- چرا تغییر ضروری است؟

- چه کسی می‌خواهد تغییر رخ دهد؟

- چه نتایجی مطلوب است؟

- چگونه تغییر ایجاد می‌شود؟

- چه کسانی حمایت و چه کسانی مشارکت می‌کنند؟

- ما باید چه کنیم و در چه مسیری حرکت نمائیم؟

باید اذعان نمود که پیچیدگی پدیده تغییر از آن جهت است که فرآیندی دینامیک بوده و از تعامل متقابل عوامل مختلف بوجود می‌آید و تمامی این عوامل و متغیرهای آن در رابطه علت و معلولی با یکدیگر، ساز و کاری بوجود می‌آورند که درک و تحلیل آن را مشکل می‌سازد. از این رو تشخیص جهت مناسب تغییر دشوار می‌شود.

دو دلیل عمده وجود دارد که ضرورت تغییر در سازمانها را ایجاب می‌نماید:

(۱). نیاز به تغییرات درونی برای تطبیق با رخ دادهای ایجاد شده در خارج از سازمان

(۲). علاقه به پیش‌بینی توسعه در آینده و یافتن راه‌های تطبیق با آن

به هنگام حادث شدن تغییر، عوامل انسانی در سازمان پاسخ‌های متفاوتی از خود نشان می‌دهند.

مقاومت افراد در مقابل تغییر یکی از مهمترین مسائل سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی است زیرا آنها تغییر را نوعی تهدید برای خود می‌دانند و به سادگی پذیرای تحولات و تغییرات نمی‌شوند و غلبه بر این مقاومت و هدایت آن، یکی از مشکل‌ترین وظایف مدیران است. به هر حال تغییر هرچه باشد و مقاومت در مقابل آن به هر شدتی که باشد نیاز به مدیریت و راهبری دارد و مدیر باید افراد را توجیه کرده و آگاهی‌های لازم را به آن‌ها بدهد.

مقاومت در مقابل تغییرات دو منشاء دارد:

(۱) مقاومت‌هایی که منشاء فردی دارند و به ویژگی‌های شخصیتی افراد مربوط می‌شود که عبارتند از: عادت، امنیت، ترس از ناشناخته‌ها، عوامل اقتصادی و بی‌اعتمادی به خود.

۲) مقاومت‌هایی که منشاء سازمانی دارند که عبارتند از: مکانیسم‌های ساختاری، احساس تهدید توسط متخصصان، هنجارهای گروه و سرمایه‌گذاری شغلی.

برای مدیریت تغییر و مقابله با مقاومت کارکنان در برابر تغییر، "رابینز" روش‌هایی را به شرح زیر پیشنهاد نموده است:

۱) ارتباطات: مدیر باید با کارکنان ارتباطی موثر برقرار نموده و دلایل ایجاد تغییر را برای آنان بیان کند.

۲) مشارکت: کارکنان را باید در جریان تغییرات شرکت قرار داد و بدین ترتیب از مقاومت آنان در مقابل تغییرات کاست.

۳) اعطای تسهیلات: شامل آموزش مهارت‌های جدید و دادن مزایا و...

۴) استفاده از زور: آخرین روش است و مدیر باید گروه‌هایی را که هنوز مقاومت می‌نمایند به طور مستقیم مورد تهدید قرار داده و از روش‌های مختلف مجبورشان نماید که از مقاومت دست بردارند.

به هر حال باید تاکید نمود که در تحولات سازمانی دو هدف به شرح زیر وجود دارد:

۱) همساز کردن سازمان با نیازهای محیطی

۲) تغییر رفتار کارکنان و همسو ساختن آن با نیازهای جدید

که هر دو این اهداف باید توسط مدیران و رهبران سازمان‌ها دنبال شود تا سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی قادر به ادامه حیات و ماندگاری در بازار رقابت باشند.

در ارتباط با انجام تغییرات نکته حائز اهمیت مقاومت کارکنان در مقابل تغییرات است. اما این مقاومت و عدم تمایل دلیل بر رد مسأله تغییر و تحول و تأخیر در آن نیست و انتظار می‌رود مدیر با اداره صحیح امور و تدبیر و کردانی خویش، کارکنان را به سمت و سوی ایجاد تغییر هدایت نماید و این جا است که مشاهده می‌شود مدیریت آمیزه‌ای زیبا و پیچیده از علم و هنر است و مدیر هنرمند کسی است که بدون وقفه در فعالیت‌های قبلی سازمان قادر به انتقال کارکنان خود به وضعیت جدید باشد. سه اصل بنیادین مدیریت تغییر؛ ارزشیابی مستمر وضعیت (بیرونی و درونی) سازمان، مشارکت بخشیدن به کارکنان (در فعالیت‌ها و نتایج حاصله از آن) و ارتباطات اقناعی (در همه زمینه‌ها و موضوعات) است که بر پایه آنها می‌توان بر مقاومت در برابر تغییر غلبه کرد.

● مدیریت تغییر و بهبود سازمان

مدیران امروزی در محیطی پر ابهام، پویا و متحول کار می کنند. یکی از بارزترین خصوصیات عصر حاضر تغییرات و تحولات شگرف و مداوم نیز که در طرز تفکر، ایدئولوژی، ارزش های اجتماعی، روشهای انجام کار و بسیاری از پدیده های دیگر زندگی به چشم می خورد علوم مختلف در چند دهه اخیر بیش از هر دوران دیگر در طول تاریخ بشر، پیشرفت کرده است تکنولوژی به طور مداوم وبا شتابی بی مانند در حال تحول و پیشرفت است وسایر ارتباطی جدید امکان هر گونه تماس را از هر نقطه جهان به نقطه دیگر در کوتاه ترین مدت وبا کمترین هزینه میسر ساخته است. در دنیای کنونی بر اثر پیشرفت تکنولوژی، طبیعت و محتوای کار به گونه ای تغییر کرده است که نه تنها کالا و خدمتی که قبلا توسط نیروی انسانی تولید می شد امروزه توسط ماشین تولید می شود، بلکه عمل تصمیم گیری که تاکنون توسط انسان صورت می گرفته است در حال حاضر تا حد زیادی توسط ماشین انجام می شود. استفاده از انواع کامپیوترهای پیشرفته و نیروی کار کامپیوتری در سازمانها ومحیط های کار، نمونه هایی از اینگونه تغییرات به شمار می آیند. آثاری که ماشین های پردازش الکترونیکی و نیروی کار کامپیوتری در عملکرد سازمانها وزندگی بشر امروز و آینده خواهند گذاشت، به تنهایی آنچنان زیاد وعظیم است که برخی از نویسندگان بزرگ در تاریخ تمدن انسان را بعد از انقلاب کشاورزی و انقلاب صنعتی، " انقلاب الکترونیکی " خوانده اند.

کثرت تغییراتی که سازمانها و افراد با آنها روبرو هستند، از چنان فشار و نیرویی برخوردار است که همچون سیلی خروشان، هر نوع مقاومتی را در هم کوبیده و همه را با خود به جلو می برد. به عبارت دیگر، وسعت وتنوع نیروی تغییری که بر پیکر سازمانهای امروزی وارد می آید آنقدر زیاد است که برای آنها چاره ای جز انطباق با این تغییرات باقی نمی گذارد. تعدادی از نویسندگان مدیریت، نیروها و فشارهای تغییر را تحت چهار عنوان زیر طبقه بندی و خلاصه کرده اند:

(۱) تغییر تکنولوژی: در حال حاضر آهنگ تغییر تکنولوژی سریعتر از هر زمان دیگری است

(۲) علم ودانش: به سبب وسعت دامنه علم، رشته هایی جدیدی از علوم موجود منشعب شده و در صحنه علم ظاهر شده اند.

(۳) کهنگی محصول و خدمت: محصولات، برنامه ها و روشهای ارائه خدمات، تحت تاثیر تغییرات تکنولوژی و پیشرفت علم ودانش کهنه ومنسوخ می شود.

۴) تغییر اجتماعی : انتظارات و ارزشهای فکری کارکنان نسبت به نسل های گذشته تغییر کرده است

عوامل بالا گوشه ای از تغییرات بیشماری است که مدیران امروز با آنها مواجه هستند و لازم به تاکید است که این تغییرات با چنان سرعت فزاینده ای حادث می شوند و آنچنان متعدد و متنوع هستند که گاه نظامهای اجتماعی و اداری قادر به همگامی و انطباق با آنها نیستند . و به همین دلیل امروزه بزرگترین مسئله ای که هر سازمان با آن را روبرو است، مساله تحول و دگرگون‌یست. و از این روست که مدیریت تغییر یکی از مهم ترین مباحث علم مدیریت به شمار می رود.

از طرف دیگر، قبول تحول و تحقق بخشیدن به آن یکی از مهم ترین لازمه های بقا و رشد هر سازمان است، زیرا هر سازمانی خود یک نظام فرعی است از یک نظام اجتماعی و یک نظام بزرگتر جهانی و هنگامی که مجموع یک نظام در حال تحول و پیشرفت است ، نظام های فرعی نیز ناگزیر باید خود را با تحولاتی که در نظام بزرگتر پدید آمده است ، همگام و هماهنگ کنند با توجه به مطالب فوق می توان گفت که مدیران امروزی با دو مسئله ی اساسی روبرو هستند.

مساله اول اینست که چگونه سازمان خود را در جهتی توسعه دهند که بهتر بتواند با تغییرات و تحولات محیط هماهنگ شود، و مساله دوم اینکه چگونه انرژی و منابع انسانی سازمان را در جهتی هدایت کنند که ضمن تحقق هدف های سازمان و انجام ماموریت های سیستم ، نیازهای کارکنان نیز تامین شود. در چند دهه اخیر، مدیران روزبه روز بیشتر متوجه این حقیقت شده اند که کوشش های پراکنده و جزء به جزء برای حل مسائل پیچیده سازمانی کافی نیست .امروزه برنامه ریزی همه جانبه و وسیعتری لازم است به نحوی که استراتژی های هماهنگ شده ای را برای پرورش فضای سازمانی، روش کار، روابط افراد ، نظام های ارتباطی و اطلاعاتی در بر داشته باشدو با شرایط و الزامات قابل پیش بینی و غیر قابل پیش بینی سالهای آینده منطبق و سازگار باشد. به سبب این نیاز است که بهبود سازمان یا به عبارت دیگر، مساعی سیستماتیک برای تغییر برنامه ریزی شده، پای به عرصه وجود نهاده و امروزه از اهمیت ویژه ای در علم مدیریت برخوردار است.

● معنی و مفهوم بهبود سازمان

اصلاح بهبود سازمان به یک نوع تجدید نظر اصولی در سازمان دلالت دارد، تجدید نظری که بر نظام های ارزشی ، اعتقادات و طرز تفکر موجود در داخل سازمان به گونه ای اثر گذارد که سازمان بتواند خود را با شتاب فزاینده تغییر، بهتر منطبق و هماهنگ کند این اصطلاح چنان که از معنی ظاهری اش پیداست، به بهبود و پرورش توانایی های سازمان توجه دارد.

تا حدی که سازمان بتواند به سطح مطلوبی از عملکرد و ایفای نقش برسد و این سطح را حفظ کند. بهبود سازمان، یک جریان مداوم مشکل‌گشایی است و انجام آن مستلزم همکاری اعضای سازمان و کارشناسان علوم رفتاری است. از دید بهبود سازمان، حتی سازمانهایی هم که در حال حاضر در سطح رضایت بخش عمل می‌کنند، جایی برای بهبود و پیشرفت بیشتر دارند.

بهبود سازمان فرآیندی است از تغییر برنامه ریزی شده که بیشتر در اطراف تغییر "فرهنگ سازمانی" دور می‌زند. تغییر برنامه ریزی شده علاوه بر ساختار سازمان، فرآیندهای حساس اطلاعاتی، تصمیم‌گیری، برنامه ریزی و ارتباطات را نیز شامل می‌شود. بعلاوه، انتقال از یک فرهنگ سازمانی مقاوم در برابر تغییر، به فرهنگی که برنامه ریزی برای مقابله و تطبیق با تغییرات را تشویق کند نیز از جمله مواردی است که بهبود سازمان به آن توجه دارد.

هدف‌های برنامه‌های بهبود سازمان

به طور کلی در فعالیت‌های بهبود سازمان هدف‌های زیر دنبال می‌شود:

- ۱) پرورش یک نظام مستعد برای رشد و خودسازی
- ۲) افزایش سلامت و اثر بخشی سازمان اعم از کل سازمان یا قسمتی از سازمان و یا نظام‌های موقت مانند کمیته‌ها و امثال آنها
- ۳) ایجاد فضایی که در آن رقابت نا سالم بین گروهها و واحد‌های سازمان کاهش یافته و همکاری و اشتراک مساعی بین آنها افزایش یابد
- ۴) ایجاد فضایی که در آن برخوردها و تضادها تحت کنترل درآمد و بخوبی اداره شود
- ۵) ایجاد فضایی که در آن تصمیم‌گیری بیشتر بر اساس اطلاعات صورت گیرد. تا بر اساس نقش سازمانی یا سمت
- ۶) ادغام و یکسان سازی هدف‌های فردی با هدف‌های سازمانی
- ۷) تغییر فرهنگ گروهی و سازمانی به گونه‌ای که مقاومت در برابر تغییر را به حداقل برساند و برنامه ریزی و آینده‌نگری را تشویق کند.

۸) پرورش دادن گروه‌های کارآمد

۹) آموزش و پرورش افراد به ویژه مدیران و افرادی که دارای مشاغل حساس هستند.

۱۰) ایجاد فضایی که در آن کارکنان بتوانند عقاید و ایده‌های خود را آزادانه ابراز کنند و در حل مسائل گروهی و سازمانی مشارکت داشته باشند.

۱۱) ایجاد یک نظام تشویق پاداش که هم به تامین هدف‌ها و مأموریت‌های سازمان توجه داشته باشد و هم به پیشرفت و رشد شخصی کارکنان

۱۲) کمک به مدیران در پیاده کردن روشی که مدیریت بر مبنای هدف اعمال شود نه مدیریت بر اساس عملکرد گذشته و هدف‌های نامرتب با وظایف و مسئولیت‌ها

۱۳) ایجاد روحیه خود هدایتی و خود نظمی در افراد و گروه‌ها

مدیران امروزی در محیطی پرابهام، پویا و متحول کار می‌کنند. یکی از بارزترین خصوصیات عصر حاضر، تغییرات و تحولات شگرف و مداوم در طرز تفکر، ایدئولوژی، ارزش‌های اجتماعی، روش‌های انجام کار و بسیاری از پدیده‌های دیگر زندگی است. علوم مختلف در چند دهه اخیر بیش از هر دوران دیگر در طول تاریخ بشر، پیشرفت کرده است. فناوری به‌طور مداوم و باستانی بی‌مانند در حال تحول و پیشرفت است و ارتباطات جدید، امکان هرگونه تماس را از هر نقطه جهان به نقطه دیگر در کوتاه‌ترین مدت و با کمترین هزینه میسر ساخته است. در دنیای کنونی، بر اثر پیشرفت فناوری، طبیعت و محتوای کار به گونه‌ای تغییر کرده است که نه تنها کالا و خدمتی که قبلاً توسط نیروی انسانی تولید می‌شد امروزه توسط دستگاه، تولید می‌شود، بلکه عمل تصمیم‌گیری که تاکنون توسط انسان انجام می‌شده است، در حال حاضر تا حد زیادی توسط دستگاه انجام می‌شود. استفاده از انواع رایانه‌های پیشرفته و نیروی کار رایانه‌ای در سازمان‌ها و محیط‌های کار، نمونه‌هایی از اینگونه تغییرات به شمار می‌آیند. آثاری که دستگاه‌های پردازش الکترونیکی و نیروی کار رایانه‌ای در عملکرد سازمان‌ها و زندگی بشر امروز و آینده خواهند گذاشت، به تنهایی آنچنان زیاد و عظیم است که برخی از نویسندگان بزرگ در تاریخ تمدن انسان را بعد از انقلاب کشاورزی و انقلاب صنعتی، "انقلاب الکترونیکی" خوانده‌اند.

کثرت تغییراتی که سازمان‌ها و افراد با آنها روبه‌رو هستند، از چنان فشار و نیرویی برخوردار است که همچون سیلی خروشان، هر نوع مقاومتی را در هم کوبیده و همه را با خود به جلو می‌برد. به بیان دیگر، وسعت و تنوع

نیروی تغییری که بر پیکر سازمان های امروزی وارد می آید آنقدر زیاد است که برای آنها چاره ای جز انطباق با این تغییرات باقی نمی گذارد.

تعدادی از نویسندگان مدیریت، نیروها و فشارهای تغییر را تحت چهار عنوان زیر طبقه بندی و خلاصه کرده اند:

(۱) تغییر فناوری: در حال حاضر، آهنگ تغییر فناوری سریع تر از هر زمان دیگری است.

(۲) علم و دانش: به سبب وسعت دامنه علم، رشته های جدیدی از علوم موجود منشعب شده و در صحنه علم ظاهر شده اند.

(۳) کهنگی محصول و خدمت: محصولات، برنامه ها و روش های ارائه خدمات، تحت تاثیر تغییرات فناوری و پیشرفت علم و دانش، کهنه و منسوخ می شوند.

(۴) تغییر اجتماعی: انتظارات و ارزش های فکری کارکنان نسبت به نسل های گذشته تغییر کرده است.

عوامل بالا گوشه ای از تغییرات بی شماری است که مدیران امروز با آنها مواجه اند. لازم به تاکید است که این تغییرات با چنان سرعت فزاینده ای حادث می شوند و آنچنان متعدد و متنوعند که گاه نظام های اجتماعی و اداری قادر به همگامی و انطباق با آنها نیستند. به همین دلیل، امروزه بزرگ ترین مسئله ای که هر سازمان با آن رو به روست، مسئله تحول و دگرگونیست. از این روست که مدیریت تغییری یکی از مهم ترین مباحث علم مدیریت به شمار می رود.

از طرف دیگر، قبول تحول و تحقق بخشیدن به آن از مهم ترین لازمه های بقا و رشد هر سازمان است، زیرا هر سازمانی، نظامی فرعی از یک نظام اجتماعی و یک نظام بزرگتر جهانی است و هنگامی که مجموع یک نظام در حال تحول و پیشرفت است، نظام های فرعی نیز ناگزیر باید خود را با تحولاتی که در نظام بزرگتر پدید آمده است، همگام و هماهنگ کنند، با توجه به مطلب فوق می توان گفت که مدیران امروزی با دو مسئله اساسی رو به رو هستند.

مسئله اول این است که چگونه سازمان خود را در جهتی توسعه دهند که بهتر بتواند با تغییرات و تحولات محیط هماهنگ شود، مسئله دوم اینکه چگونه انرژی و منابع انسانی سازمان را در جهتی هدایت کنند که ضمن تحقق اهداف سازمان و انجام ماموریت های سیستم، نیازهای کارکنان نیز تامین شود. در چند دهه اخیر، مدیران روز به روز بیشتر متوجه این حقیقت شده اند که کوشش های پراکنده و جزء به جزء برای حل مسائل

پیچیده سازمانی، کافی نیست. امروزه برنامه ریزی همه جانبه و وسیع تری لازم است، به نحوی که راهبردهای هماهنگ شده ای را برای پرورش فضای سازمانی، روش کار، روابط افراد، نظام های ارتباطی و اطلاعاتی در برداشته باشد و با شرایط و الزامات قابل پیش بینی و غیرقابل پیش بینی سال های آینده منطبق و سازگار باشد. به سبب این نیاز است که بهبود سازمان یا به عبارت دیگر، مساعی سیستماتیک برای تغییر برنامه ریزی شده، پای به عرصه وجود نهاده و امروزه از اهمیتی ویژه در علم مدیریت برخوردار است.

● معنی و مفهوم بهبود سازمان

اصلاح بهبود سازمان به نوعی تجدید نظر اصولی در سازمان دلالت دارد، تجدید نظری که بر نظام های ارزشی، اعتقادات و طرز تفکر موجود در داخل سازمان به گونه ای اثر گذارد که سازمان بتواند خود را با شتاب فزاینده تغییر، بهتر منطبق و هماهنگ کند، این اصطلاح چنان که از معنی ظاهری آن پیداست، به بهبود و پرورش توانایی های سازمان توجه دارد.

تا حدی که سازمان بتواند به سطح مطلوبی از عملکرد و ایفای نقش برسد و این سطح را حفظ کند. بهبود سازمان، جریان مداوم مشکل گشایی است و انجام آن مستلزم همکاری اعضای سازمان و کارشناسان علوم رفتاری است. از دید بهبود سازمان، حتی سازمان هایی هم که در حال حاضر در سطح رضایت بخش عمل می کنند، جایی برای بهبود و پیشرفت بیشتر دارند. بهبود سازمان، فرایندی از تغییر برنامه ریزی شده است که بیشتر در اطراف تغییر "فرهنگ سازمانی" دور می زند. تغییر برنامه ریزی شده علاوه بر ساختار سازمان، فرایندهای حساس اطلاعاتی، تصمیم گیری، برنامه ریزی و ارتباطات را نیز در بر می گیرد. همچنین انتقال از یک فرهنگ سازمانی مقاوم در برابر تغییر به فرهنگی که برنامه ریزی برای مقابله و تطبیق با تغییرات را تشویق کند نیز از جمله مواردی است که بهبود سازمان به آن توجه دارد.

● اهداف برنامه های بهبود سازمان

به طور کلی در فعالیت های بهبود سازمان اهداف زیر دنبال می شود:

(۱) پرورش نظامی مستعد برای رشد و خود سازی

(۲) افزایش سلامت و اثربخشی سازمان اعم از کل سازمان یا قسمتی از سازمان و یا نظام های موقت مانند کمیته ها و امثال آنها.

- ۳) ایجاد فضایی که در آن رقابت ناسالم بین گروه ها و واحدهای سازمان کاهش یافته و همکاری و اشتراک مساعی بین آنها افزایش یابد.
- ۴) ایجاد فضایی که در آن برخوردها و تضادها تحت کنترل درآید و بخوبی اداره شود.
- ۵) ایجاد فضایی که در آن تصمیم گیری بیشتر براساس اطلاعات صورت گیرد، نه بر اساس نقش سازمانی یا سمت
- ۶) ادغام و یکسان سازی اهداف فردی با اهداف سازمانی
- ۷) تغییر فرهنگ گروهی و سازمانی به گونه ای که مقاومت در برابر تغییر را به حداقل برساند و برنامه ریزی و آینده نگری را تشویق کند.
- ۸) پرورش دادن گروه های کارآمد
- ۹) آموزش و پرورش افراد به ویژه مدیران و افرادی که دارای مشاغل حساس هستند.
- ۱۰) ایجاد فضایی که در آن کارکنان بتوانند عقاید و ایده های خود را آزادانه ابراز کنند و در حل مسائل گروهی و سازمانی مشارکت داشته باشند.
- ۱۱) ایجاد نظام تشویق پاداش که هم به تامین اهداف و مأموریت های سازمان توجه داشته باشد و هم به پیشرفت و رشد شخصی کارکنان
- ۱۲) کمک به مدیران در پیاده کردن روشی که مدیریت بر مبنای هدف اعمال شود نه مدیریت بر اساس عملکرد گذشته و هدف های نامرتبط با وظایف و مسئولیت ها
- ۱۳) ایجاد روحیه خود هدایتی و خود نظمی در افراد و گروه ها

منابع:

۱- مقاومت کارکنان در برابر تغییرات و نقش مدیریت در کاهش آن، زهرا جمالی پاقلعه، دکتر نعمت الله موسی

پور

۲- مدیریت تغییر، مهندسی فروزنده طبیبی

۳- تغییر، شجاعت در شناخت، سعید آروندی

http://www.abfakashan.com/payam_modir/Behbod_Sazman.htm

<http://www.sanatekhodro.com/Template۳/News.aspx?NID=۱۰۹۹>

منبع : شبکه اطلاع رسانی کاوش