

پیشگفتار

ادراک دارای اهمیت بنیادی در شناخت و مدیریت رفتار سازمانی است، و در رفتارهای متنوع محیط کار نقش ایفا می‌کند. مدیران باید فراگردهای اساسی ادراک را بشناسند. این امر مستلزم تشخیص این نکته است که ادراک، تعبیر و تفسیری منحصر به فرد از وضعیت می‌باشد، نه ثبت دقیق آن. به بیان دیگر، ادراک فراگرد شناختی بسیار پیچیده‌ای است که تصویر منحصر به فردی از جهان ارائه می‌دهد، و می‌تواند کاملاً متفاوت از واقعیت باشد. در رفتار سازمانی، ادراک هر کارمند را می‌توان به عنوان پالونه‌ای منحصر به فرد در نظر گرفت که تا حد زیادی اکتسابی است و هیچ‌کس یادگیری و تجربیات یکسانی با دیگری ندارد. بنابراین، وضعیتها و محرکهای یکسان می‌تواند واکنشها و رفتارهای بسیار متفاوتی ایجاد کند. در برخی از تحلیل‌های صورت پذیرفته از رفتار کارکنان، وزن زیادی به پالونه فردی داده شده است:

پالونه فرد به وی می‌گوید به چه محرکی توجه کند و کدامین را نادیده انگارد، کدامیک را دوست بدارد و از کدامین تنفر داشته باشد. به بیانی، انگیزه‌های درونی آدمی را خلق می‌کند: رقابتی، دیگرخواه یا خودمحمور؟ پالونه هرکس بیش از نژاد، جنسیت، سن یا ملیت بیانگر اوست، و تمام الگوهای فکری، احساسی و رفتاری را در آن خلق می‌کند.

شناخت تفاوت میان این دنیای ادراکی پالایش شده و جهان واقعی برای شناخت رفتار سازمانی حیاتی است. برای مثال در حالی که بسیاری از همکاران یک مدیر ممکن است احساس کنند که از نظر روانی مجبورند ارتقا را بپذیرند پیش‌فرض همگانی مدیران آن است که همکارانشان همواره ارتقا می‌خواهند. به عبارت دیگر دنیای ادراکی مدیر ممکن است از دنیای ادراکی همکارانش کاملاً متفاوت بوده، با واقعیت فاصله بسیار داشته باشد.

یکی از بزرگترین مسائلی که رهبران جدید سازمانی باید بر آن غلبه یابند ادراکات نادرست و گاهی منفی از کارکنانشان است که به نظر می‌رسد با شناخت دقیق مفاهیم مربوط به ادراک حاصل می‌شود. پس از شناخت کامل، منطقی است که کاربردهای مستقیم ادراک و فنون آن به کار گرفته شود. نقطه آغاز، شناخت تفاوت میان حس و ادراک، و داشتن دانش کاربردی از فراگردهای فرعی شناختی ادراک است.

به طور معمول برداشتهای فراوانی درباره رابطه میان حس و ادراک وجود دارد. دانشمندان علوم رفتاری عموماً توافق دارند که «واقعیت آدمها» (جهان پیرامونشان) به حواسشان وابسته است. به هر حال داده‌های خام حسی کافی نیست، آدمها باید این داده‌های حسی را پردازش کنند، و به عبارت دیگر به منظور شناخت جهان اطراف خود باید به آنها معنی بخشند. بدین ترتیب نقطه آغاز در مطالعه ادراک، شفاف‌سازی رابطه میان ادراک و حس است.

حواس جسمانی عبارت‌اند از: بینایی، شنوایی، بساوبایی، بویایی و چشایی. به علاوه حواس فراوان دیگری به نام حواس ششم وجود دارند که هیچ‌یک از آنها به اندازه شهود به طور کامل توسط روان‌شناسان پذیرفته نشده‌اند. حواس پنج‌گانه همواره با محرکهای متعددی که درون یا بیرون پیکر انسانی‌اند بمباران می‌شوند. نمونه‌های محرکهای خارجی شامل امواج نور، امواج صدا، انرژی مکانیکی، فشار و انرژی شیمیایی از چیزهایی که آدمی می‌تواند ببوید یا بچشد می‌گردد و محرکهای درونی شامل انرژی تولید شده عضلات، عبور غذا از

طریق سیستم هاضمه، غدد ترشح کننده اثرگذار بر هورمونها می شود. این مثالها دلالت بر آن دارد که حس عمدتاً با رفتار بسیار اولیه‌ای سروکار دارد که تا حد زیادی با کارکرد جسمانی (فیزیولوژیکی) تعیین می شوند. به هر حال نکته مهم تر آنکه پژوهشگران اکنون می دانند گوشهها، چشمان، انگشتان و بینی صرفاً وسیله انتقال علائمی اند که بعداً توسط سیستم عصبی مرکزی پردازش می شوند؛ همان گونه که یک زیست شناس مولکولی اظهار می دارد: «بینی بو نمی کشد، مغز بو می کشد»¹ [برون لی و واتسون، 1997، 52]. بدین طریق انسانها از حواس برای تجربه رنگ، درخشندگی، شکل، بلندی صدا، زیر و بم بودن صدا، گرما، عطر و مزه استفاده می کنند.

ادراک بسیار پیچیده تر و گسترده تر از حس است. فراگرد ادراکی یا پالونه را می توان تعامل پیچیده انتخاب، سازماندهی و تعبیر و تفسیر دانست. گرچه ادراک تا حد زیادی وابسته به حواس برای داده های خام است، فراگرد شناختی این داده های حسی را پالایش و تعدیل می کند یا به طور کلی تغییر می دهد.

پیش درآمد: هزینه بالای ادراک نادرست

گاهی ادراک نادرست می تواند واقعاً موضوع مرگ و زندگی باشد. در آغاز دهه 70 (90 میلادی) هر سال در ایالات متحده، حدود هشت هزار تصادف میان خودروها و قطار در تقاطعها رخ می داد. مهندسان ایمنی و کارشناسان حمل و نقل برای مدت مدیدی از تعداد زیاد این سوانح مبهوت بودند. در بسیاری از تقاطعهای راه آهن علائم هشداردهنده و موانع عبور و مرور نصب شده بود، و مهندسان لوکوموتیو نوعاً زنگ خطر را با نزدیک شدن به تقاطعها به صدا درمی آوردند. این در حالی بود که حضور قطار عظیم در حال حرکت، بسیار آشکار و جلب توجه کننده به نظر می رسد. پس چه چیزی باعث این سوانح می شد؟ آیا حماقت آدمها یا تمایل آنان به استفاده احمقانه از فرصتها علت سوانح بود؟ سرانجام پژوهشگران مشخص کردند که خطای متداول در «ادراک از حرکت» در تصادم خودروها با قطار نقش کلیدی ایفا می کند. از منظر ناظران میان اندازه شیء متحرک و سرعت ظاهری آن رابطه معکوس وجود دارد یعنی در حالت مشاهده دو شیء دارای اندازه های متفاوت که با سرعت یکسان حرکت می کنند، به نظر می رسد شیء بزرگ تر آهسته تر حرکت می کند. به عنوان مثال دیگر، بیشتر هواپیماهای جت با یک سرعت به زمین فرود می آیند، در حالی که فرد فرود جمبوجت (مانند DC-10 یا 747) را بسیار آهسته تر حس می کند. این تلقی نادرست به وسیله اندازه بزرگ به وجود می آید. به نظر می رسد همین نوع خطای ادراکی عامل بسیاری از تصادمها میان خودروها با قطار باشد. اندازه بزرگ قطار اگرچه دیدن آن را تسهیل می کند، موجب می شود سرعت حرکت آن به طور قابل ملاحظه ای کمتر تخمین زده شود.

قضاوت نادرست موتورسواران از سرعت نزدیک شدن قطار و این باور که زمان کافی برای

عبور از جلوی قطار دارند بارها حادثه آفریده است [سکولر، 1990، 263]

¹. Shannon Brownlee & Traci Watson