المحاضرة التاسعة

العوامل المؤثرة في سلوك العاملين داخل المنظمة وانعكاساته على المنظمة

أولا : ما هو المتصيد بالظلمة ؟

وللإجابة على هذا السؤال تقول : أن المقصود بالمنظمة بمعناها الشامل هو: مجموعة من الأفراد، يعملون معا، لتحقيق هدف واحد مشترك .

من التعريف السابق للمنظمة يتضح أن أهم عناصر التعريف هو وجود فردان فأكثر أي مجموعة من الناس يعملون معا لتحقيق هدف واحد مشترك

ولما كان لهؤلاء الأفراد طباع مختلفة واتجاهات وقيم ودوافع مختلفة ، وقدرات مختلفة فكان من الضروري وجود علم منظم يساعد على تفهم انك الاختلافات بين هؤلاء الأفراد أو الجماعات حتى يمكن ضمان تحقيق درجة عالية من التفاهم والتناغم والتناسل بين عملهم كأنهم فردا واحد والذي يساعد على تلك هو تعمق النواحي النفسية والاجتماعية لهولاء الأفراد ، وهذا هو هدف هذه الحقبية التدريبية التي توجه لجميع العاملين في المنظمات وخاصة شاغلي الوظائف القيادية منهم لتساهم في تعريفهم بأنماط ومواقع السلوك الإنساني في المنظمات وآليات التعامل معه وتوجيه ليساهم في رفع الكفاءة والفاعلية باعتبار أن كل واحد منا عضو في المنظمة

و تكون المنظمة هي أسرت التي تنتمي إليها أو مدرستك أو وزارتك أو جميتك الخيرية أو مشروعك التجاري أو نادي رياضي تشارك فيه ، أو مصنع تعمل به أو أي مؤسسة تنتمي إليها أو تعمل بها، فلا غنى لأى منها عن التعرف على مفاتيح فهم السلوك الإنساني لكي يحرز نجاحا مع من يتعامل ويصل إلى أعلى درجات الكفاءة والفعالية في أدائه ، فإنك قد تجد مثلاً فريقا للكرة يتميز جميع لاعبيه بلياقة بدنية وفنية عالية ثم نجد أن أداءهم كان غير مرضي... لماذا ؟ قد يقال إن روحهم المعنوية منخفضة واستعدادهم النفسي غير كامل ، ألم تسمع عن وجود طبيب نفسي أو أخصائي نفسي مع كل فريق لكرة القدم ، ألم تسمع عن دور المدرب أو الفريق في القيام بالشحن المعنوي والنفسي للاعبيه قبل وأثناء المباراة لاستثارة حماسهم وإصرارهم على الفوز؟ إذا هل

يمكن لنا أن نقول أن أداء الفرد، أي فرد ، في أي موقع او منظمة تتأثر بحالته النفسية ؟

إذا فالسلوك التنظيمي هو مسلوك الأفراد داخل المنظمات

ويقصد بالسلوك : الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية .

حتى تكون دراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات صحيحة متكاملة تتم الدراسة على ثلاثة مستويات

الجماعة - التنظيم الرسمي

٥- للبيئة الخارجية تأثير على السلوك داخل المنظمة

وبذلك يتضح الما مدى أهمية السلوك التنظيمي فهو يركز على سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري والذي يعتبر أهم عناصر الإنتاج في المنظمة، ونجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل العنصر البشري وتحسين أدائه، وبجانب هذه الأهمية يجب أن تعترف بصعوبة إدارة السلوك الإنساني، وتلك العدد المتغيرات التي تؤثر في هذا السلوك من ناحية، ولعدم استقرار هذه المتغيرات المؤثرة فيه من ناحية أخرى.

وحتى تكون دراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات صحيحة متكاملة تتم الدراسة على ثلاثة مستويات وهي : الفرد - الجماعة - التنظيم الرسمي

فلابد من دراسة كل مستوى من هذه المستويات الثلاثة لابد أن تدرس سلوك الفرد وأثره على المنظمة، ولابد أن تدرس مشوك الجماعة وأثرها على الفرد، ولابد أن تدرس أثر التنظيم على الفرد وعلى الجماعة، كما يجب علينا أن ندرس اثر قبيلة الخارجية على المنظمة، ولذلك وصف الأستاذ الدرو دي سيزلاقي والأستاذ مارك جي والاس مجال السلوك التنظيمي بقولهم السلوك التنظيمي يتعلق بدراسة سلوك واتجاهات وأداء العاملين، وتأثيرات البيئة على المنظمة ومواردها البشرية وأهدافها وكنك تأثيرات العاملين على المنظمة وفاعليتها .. الى لا تضيع وتهدف هذه الحقيبة التدريبية إلى التعريف بمفهوم وأهمية إدارة الملوك في المنظمات، ورفع مستوى كفاءة وفعاليتها

والمحاضرة العاشرة

مستويات السلوك المنظمي .

- السلوك التنظيمي : هو دراسة سلوك الافراد داخل بيئة المنظمة ويشمل كيفية تصرف الافراد بمفردهم وكيفية تصرفهم داخل مجموعات او حسب ما ذكره موقع ما نجمت نوت لا يحدد السلوك التنظيمي مهمة الاهداف المنظمة وكيفية تفاعل الاشخاص مع بعضهم البعض داخلها فحسب لكنة يحدد موقع المنظمة في صناعة ككل وعلى سبيل المثال قد تحتاج الى معالجة العديد من الامور الداخليه مثل القيادة وادارة النزاعات وبناء الفريق ونماذج التفاوض وغيرها ونماذج التفاوض وغيرها من الشؤون الداخليه

مستويات السلوك التنظيمي

١- يشمل السلوك التنظيمي في هذا المستوى من التحليل ودراسة التعلم والادراك والابداع والحوافز الشخصية ودورة تغير الموظفين

٢- كما يشمل ايضا ادارة مهام والسلوك التفاوضي والسلوك المنحرف والاخلاق والمعرفة

يعتمد السلوك االتنظيمي في هذا المستوى من التحليل بشكل كبير على علوم مثل علم النفس وعلم الهندسة والطب.

التحليل على مستوى المجوعة :

يمثل السلوك التنظيمي في هذا المستوى من التحليل دراسة ديناميكية المجموعة والصراع داخل المجموعة والقيادة والسلفة والقواعد والتواصل بين الاشخاص والشبكات والادوار

- يعتمد السلوك التنظيمي هنا على العلوم الاجتماعية علم النفس الاجتماعي
- التحليل على مستوى المنظمة
- يمثل السلوك التنظيمي في هذا المستوى من التحليل دراسة موضوعات مثل الثقافة المنظمة والتنظيمي والتنوع الثقافي والتعاون بين المنظمات والصراع والتغير والتكنلوجيا والبيئة الخارجية
- يعتمد سلوك المنظمي هنا على المانثروليجيا والعلوم السياسية
- هناك مجالات اخرى تهم السلوك التنظيمي مثل دراسة كفاءة الموظفين في بيئة العمل والاحصاءات والقياس النفسي

٣- اتخاذ قرارات جيدة :-

- عندما يعمل جميع الموظفين وفقاً لقواعد محددة فمن المرجح أن يكون هناك مهام واجراءات موحدة
- - فاذا كانت شركة فيسبوك على سبيل المثال تريد بناء المجتمع فعلينا ان نفكر فيما إذا كان نشر اخبار عربية على منصتها يخدم الصالح العام! وأن تعيد النظر لتصحيح الأخطاء إلى قامت بها وتغير الطريقة التي تقوم بها الاعلانات السياسية.

٤- فما توظيف اشخاص المناسبين واقامة الاشخاص في المناسبين ،

- ترغب الشركة في توظيف اشخاص قادرين على ضخ افكار جديدة داخل الشركة ويحتاج المرشحون للوظيفة ايضا الى فهم مسارهم الوظيفي داخل الشركة

- عندما يتم تحديد سلوك التنظيمي يوضوح الموظفون الجدد ما هو متوقع مهم وما هي فرص نجاحهم على مدى الطويل في الشركة

الاستفادة من الموارد البشرية بشكل فعال :

- تساعد دراسة السلوك التنظيمي المديرين عل ادارة الاشخاص بشكل فعال داخل المنظمة مما يساعدهم على تحفيز الموظفين نحو انتاجية افضل لان السلوك التنظيمي يمكن للمدير من فهم وتحليل طبيعة وسلوك الموظفين

المحاضرة الحادية عشر

تقدير السلوك التنظيمي

ونبدأ هذا التقدير بسؤال مهم :- هل يعد السلوك التنظيمي علما مستقلا ؟ بمعنى السلوك التنظيمي بدراسة سلوك الناس في مجتمع التنظيمي ، و هذا يتطلب فهم هذا السلوك والتبوء به والسيطرة عليه وعلى العوامل المؤثرة في اداء الناس كا عضاء في المنظمة وهناك الكثير من المبادئ والعلمية الهامة ، والى تساعد في فهم سلوك الناس داخل المنظمات واستراتيجيات تفاعلهم وتوجيههم، الانه ليس علما بالمعنى المعترف به فهو ليس مستقلاً وليس له مجال معرفي محدد خاص به كما انه لا يخرج انسانا ذوي مسقبل وظيفي متميز في هذا المجال . تعلم السلوك التنظيمي هو محصلة علوم أخرى ، وأهم. العلوم هي علم النفس ، وعلم الاجماع دينهم علم النفس محاولة لتفسير السلوك الضروري ا هم مجالاته هي التعلم والإدراك والحكم على الآخرين والشخصية والدافعية والقدرات الاتجاهات الالنفسية وغيرها

اما علم الاجتماع فيقصد به ذلك العلم الذي يدرس التفاعلات الإنسانية أو ذلك العلم الذي يدرب الجماعات

واهم الموضوعات اني يتناولها علم الاجتماع في تكوين الجماعات والتماسك والصراع داخل الجماعات والقوة والنفوز والقيادة داخل الجماعات والاتصالات

. ويتطلب نجاح المنظمات في تحقيق اهدافها توافر عدد من التغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي ، اذ يعكس المناخ التنظيمي في المنظمة شخصيتها كما يتصورها العاملون فيها. فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى ادائهم و المناخ التنظيمي هو وصف الخصائص وميزات بيئة العمل الداخلية بكل ابعادها وعناصرها