



معاً نصنع التميز



الفصل الأول



معاً نصنع التميز



مفاهيم وتعريفات حول السلوك

الأستاذ الدكتور

محمد المحمدي الماضي



المحتويات

- ١- أهمية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات
- ٢- مدارس الإدارة والسلوك الإنساني
- ٣- المهارات الإنسانية والمستويات الإدارية المختلفة
- ٤- واقع الاهتمام بتفهم واكتساب المهارة السلوكية في الإدارة
- ٥- السلوك الإنساني وبناء الخبرة التنافسية لمنظمات الأعمال
- ٦- السلوك الإنساني بين الكفاءة والفعالية
- ٧- تطور معرفة الإدارة بالسلوك الإنساني
- ٨- أثر السلوك الإنساني في عمل الإدارة



معاً نصنع التميز



أولاً: أهمية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات

لكي ندرك أهمية دراسة سلوك الإنسان في
المنظمات علينا أن نتساءل:

أولاً ما هو المقصود بالمنظمة؟



معاً نصنع التميز



أولاً: أهمية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات

- مجموعة من الأفراد ،
- يعملون معاً ،
- لتحقيق هدف واحد مشترك.



معاً نصنع التميز



أولاً: أهمية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات

- فعلينا أن نفهم محددات أداء هؤلاء الأفراد وما الذي يؤثر فيه .
- ونفهم سلوكهم ومحددات هذا السلوك حتى نحقق أفضل النتائج من أدائهم ، فلنبدأ بالأداء



معاً نصنع التميز



١. دراسة السلوك الإنساني والأداء

وما هو المقصود بالأداء ؟

الأداء = القدرة × الرغبة

الأداء = ١٠ × ١٠



معاً نصنع التميز



القدرة:

أى القدرة الفنية والخبرة والمهارة تعتبر أساسية للرقى بأداء الفرد ؛

والرغبة:

هي الاستعداد النفسي والدافعية



معاً نصنع التميز



وما هي الوسائل الإدارية المختلفة التي يمكن من خلالها مواجهة ضعف الأداء في ظل محوريّ القدرة والرغبة؟

تدريب	٢	توفير للموارد	١	عالية
نقل أو إعادة تصميم الوظيفة	٤	تحفيز	٣	منخفضة
	منخفضة	قدرة	عالية	



معاً نصنع التميز



نخلص مما سبق إلى أن دراسة السلوك الإنساني مهمة في المنظمات للآتي

١- أن هذه المنظمات وغيرها إنما تتكون من مجموعة من الناس والبشر وليس من مجرد آلات ومعدات.

٢- أن الاستعداد النفسي في العمل لهؤلاء الأفراد يعتبر محددًا أساسيًا للأداء.

٣- أن العلوم السلوكية تساعدنا على تفهم السلوك الإنساني من خلال ثلاث جوانب:



معاً نصنع التميز



لماذا ندرس السلوك الإنساني في المنظمات

لفهم وتفسير السلوك

والتنبؤ به

والتحكم فيه



معاً نصنع التميز



٢- مدارس الإدارة والسلوك الإنساني



CHARLIE CHAPLIN



هنري فايول



فريدريك تاينور



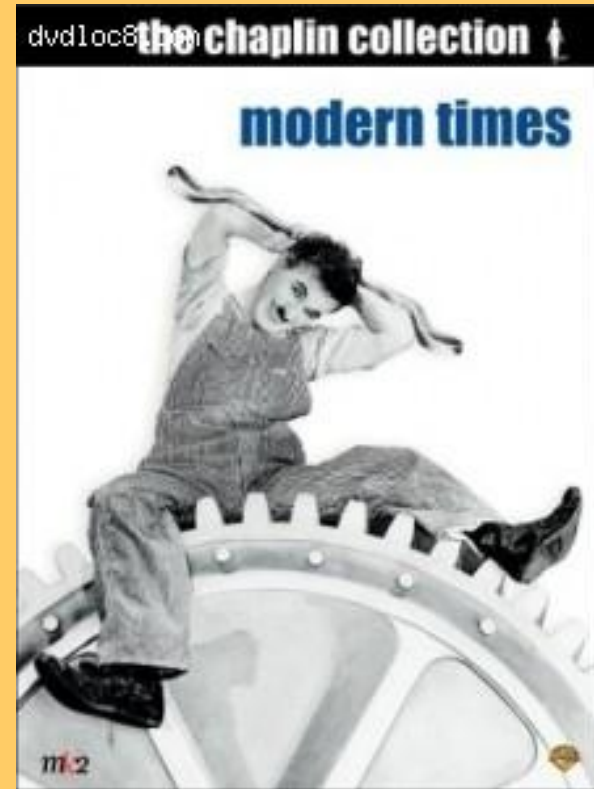
ماكس ويبر



معاً نصنع التميز



(أ) المدرسة الكلاسيكية:

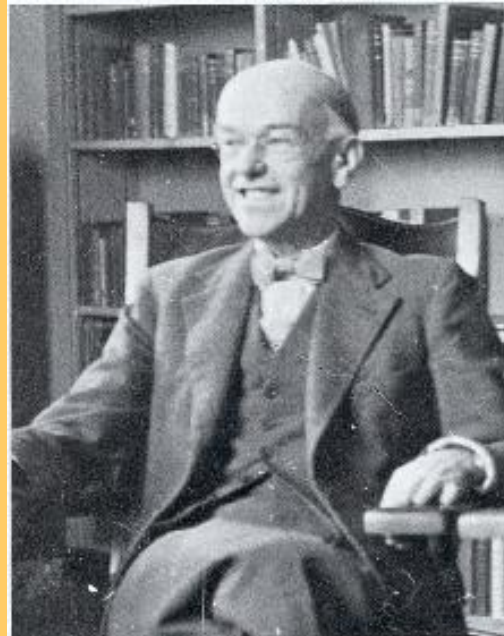




معاً نصنع التميز



(ب) حركة العلاقات الإنسانية:



George Elton Mayo



معاً نصنع التميز



(ج)- المدرسة السلوكية:

لقد تبلورت بوضوح مدرسة متكاملة في الفكر الإداري أطلق عليها بالمدرسة السلوكية والتي أخذت تتبنى إطاراً متكاملًا لدراسة السلوك التنظيمي بشكل علمي ومنظم وذلك بالاستفادة من كافة العلوم الإنسانية التي أهتمت بدراسة السلوك الإنساني سواء بشكله الفردي أو الجماعي مثل

علم النفس بكل أنواعه.

وكذلك على الأتجتمع بكافة أنواعه.

وعلم الأنثروبولوجي.



معاً نصنع التميز



٣- المهارات الإنسانية والمستويات الإدارية المختلفة:

المستوى الأعلى

المستوى التنفيذي

المستوى المباشر



معاً نصنع التميز



فكرية

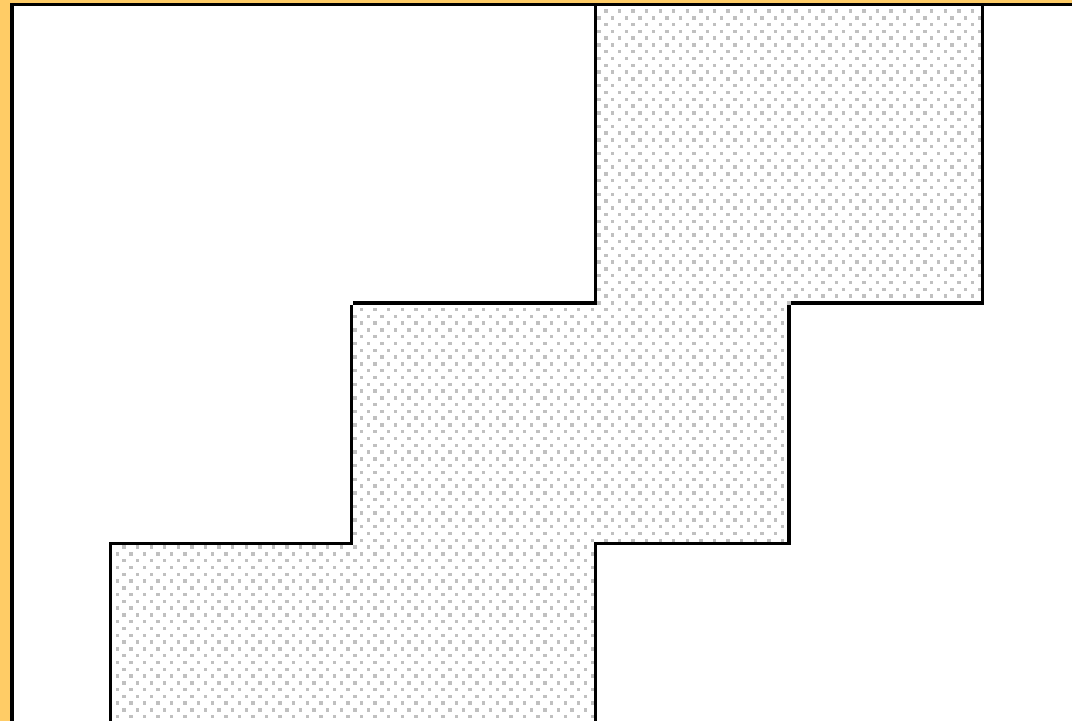
إنسانية

فنية

الإدارة العليا

الإدارة الوسطى

الإدارة المباشرة





معاً نصنع التميز



٤- واقع الاهتمام بتفهم واكتساب المهارة السلوكية فى الإدارة



معاً نصنع التميز



٥- السلوك الإنساني وبناء الخبرة التنافسية لمنظمات الأعمال:

وتتولد تلك الميزة التنافسية أساساً من عدة مصادر أهمها

- القيادة في المنتج

- التميز في عمليات التشغيل

- إيلاف العميل

- القيادة في تخفيض التكاليف



معاً نصنع التميز



٦- السلوك الإنساني بين الكفاءة والفعالية

يقصد بالفعالية: **Effectiveness**

القدرة على تحقيق الأهداف التي تسعى
الإدارة لتحقيقها.



معاً نصنع التميز



بينما يقصد بالكفاءة: **Efficiency**

الحفاظ على الموارد ، أو انفاق أقل تكلفه ، من
مال ، ووقت ، وجهد لتحقيق النتائج المرجوة.



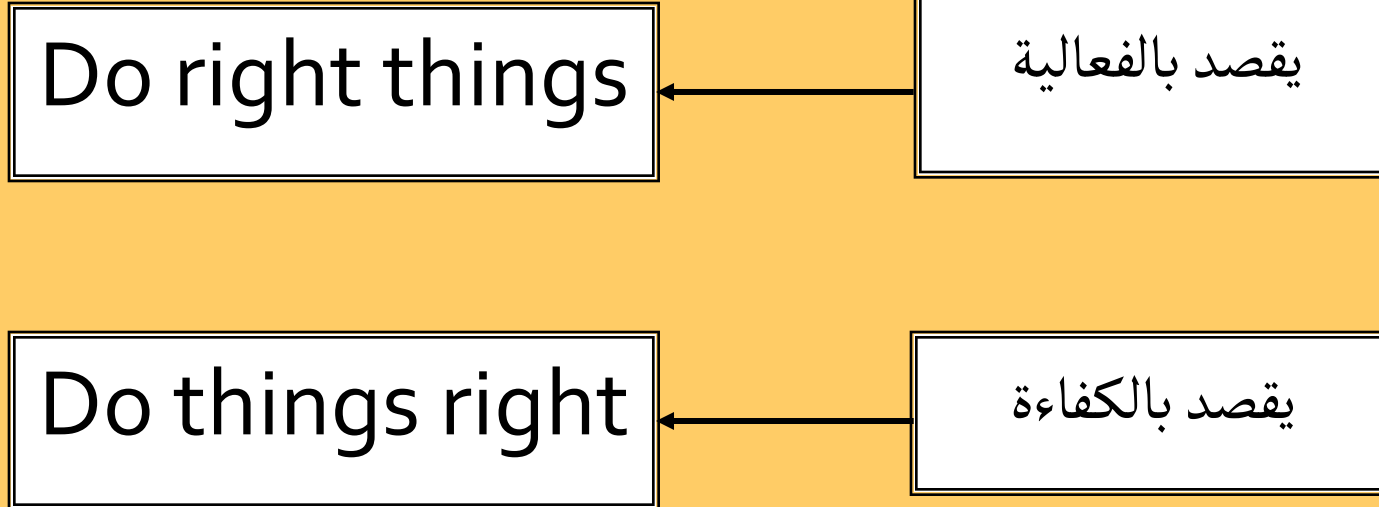
فهي علاقة بين

والمدخلات اللازمة لتحقيق
هذه النتائج

المخرجات (النتائج
المحققة)



معاً نصنع التميز





معاً نصنع التميز

<u>يحقق الهدف</u>	2	<u>فعال كفاء</u>	1
<p>ويسرف في الموارد: ومن ثم يحتاج تعلم الترشيد في النفقات وعدم الإسراف</p>	<p>حيث يحقق الهدف ويحافظ على الموارد وهو المطلوب من كل فرد</p>		
<u>لا يحقق الهدف</u>	4	<u>يحافظ على الموارد</u>	4
<p>ولا يحافظ على الموارد : يحتاج إلى تعديل سلوكه نحو الهدف والترشيد في الموارد</p>	<p>دون أن يحقق الهدف: يجب أن يوجه نحو الهدف وإنجاز النتائج</p>		

فعال

الفعالية

غير فعال

غير كفاء

الكفاءة

كفاء



معاً نصنع التميز



٧- تطور معرفة الإدارة بالسلوك الإنساني

ومن الواضح أن الإدارة اعتمدت في فترات مختلفة من تطورها على المصادر الآتية لفهم السلوك الإنساني:

- الخبرات الشخصية والتجارب الذاتية للمديرين

- ضياع فرص التسويق الفعال
للمنتجات

- المعتقدات غير المؤكدة

- الخرافات غير الصحيحة

- مشكلات عمالية مستمرة



٨- أثر السلوك الإنساني في عمل الإدارة

إن العمل الإداري يحقق أهدافه من خلال العمل الإنساني. فالمدير (وهو أحد المكونات الأساسية للعنصر الإنساني في المشروع) يعتمد على أفراد آخرين في تنفيذ الأعمال.



معاً نصنع التميز



ويمكن أن نعبر عن السلوك الإنساني باعتباره محصلة التفاعل بين:

٢- الموقف

١- الإنسان

إن العنصر البشري (ممثلاً في أنماط السلوك المختلفة التي تصدر عن الأفراد في المواقف المتباينة) يعتبر عاملاً أساسياً في تحديد نتائج العمل والنشاط في مختلف المجالات الإدارية. فالأنشطة الإدارية المختلفة من تخطيط، اتخاذ قرارات، تنظيم، تكوين وتنمية القوى العاملة، والمتابعة وتقييم الأداء تعتمد في حقيقة الأمر على مجموعتين من العوامل هما:



معاً نصنع التميز



١- مجموعة العوامل الفنية وتشمل:

(أ) الأسس والقواعد العلمية القائم عليها النشاط.

(ب) التنظيم الداخلى للنشاط.

(ج) الإمكانيات المادية المستخدمة فى الأداء.

(د) أساليب وطرق الأداء.



معاً نصنع التميز



من هذا التحليل اتضحت لنا بعض الاستنتاجات الرئيسية عن أثر السلوك الإنساني في عمل الإدارة نجملها في الآتي:

١- إن الفرد هو نقطة الارتكاز في العمل ومن ثم فالسلوك الفردي هو المنطلق الأول في تحديد نتائج العمل.

٢- إن تحليل وتفسير السلوك الإنساني في منظمات الأعمال يعتبر حتمية أساسية لتمكين الإدارة من التأثير على هذا السلوك وتوجيهه الناحية المحققة للأهداف

٣- إن السلوك الفردي يتعدل وفقا لضغوط اجتماعية وحضارية ، وبالتالي فإن الدراسة العلمية للسلوك لا بد وأن تشمل على تحليل لأثر المتغيرات الاجتماعية والحضارية في تشكيل السلوك الفردي.



معاً نصنع التميز



بسم الله الرحمن الرحيم

ده يا دكتور اللي حضرتك قولت عليه في المحاضرة اللي هو:

اسباب استقبال ومعاملة الموظفين للعملاء بشكل جيد او سئ

حضرتك الاسباب دي من وجهة نظري تمثلت في:

١) الحالة المزاجية والانفعالية للموظف نفسه فإذا كانت حالته المزاجية جيدة فإنها تستدعي عليه الإبتسامة

والعكس صح مع ان هذا امر مرفوض لا العمل ليس له علاقة ب الحياة الشخصية

٢) اسلوب العميل في محاورة الموظف وطريقة التواصل والتلاقي بينهم .

٣) الظروف المحيطة بالموقف تؤثر علي اداء الموظف وجودة العمل .

٤) اذا كانت الكفاءة والفاعلية عالية في اداء العمل ادي ذلك الي تحقيق الهدف وهو مصلحة العميل .

اما اذا كانت الكفاءة والفاعلية منخفضة في اداء العمل ادي ذلك الي تدهور مصلحة العميل والتذمر وعدم

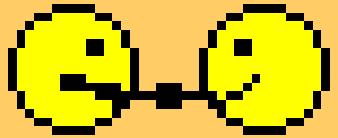
الرضا عن الامر.

٥) اسلوب التنظيم في المنظومة الادارية فلا معني للنظام الذي لا يحقق الهدف.

٦) اشباع حاجات العميل يؤدي الي رضا العميل مما يترتب عليه نجاح الموظف في تأدية هدفه المطلوب.



والقوام أحمد





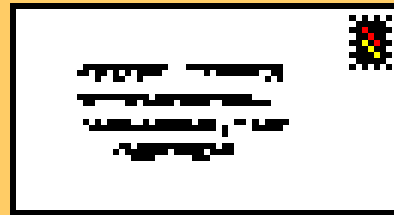
معاً نصنع التميز



للتواصل مع الدكتور

Dr.mady1@gmail.com

almohamady@almohamady.com



الفصل الثاني



www.almohamady.com

ENTER