



جزوه رفتار سازمانی

دکتر الهام مبلیان

گرددآورنده : مهسا خراسانی

نیمسال اول سال تحصیلی ۹۹-۹۸

کار آفرین کیست؟

اصطلاح کار آفرینی برای اولین بار توسط شخصی بنام ژوزف پیتر استفاده شد. آقای ژوزف یک اقتصاددان است که پدر علم کار آفرینی قرار گرفت.

ژوزف معتقد بود رشد و توسعه اقتصادی در یک نظام زمانی موثر خواهد شد که افرادی در بین سایر افراد دیگر جامعه با خطر پذیری اقدام به نوآوری کرده و با این کار روش ها و راه حل های جدید را جایگزین راه کارهای ناکارآمد و قدیمی قبلی کنند. به اعتقاد پیتر دراکر یک اقتصاددان دیگر کار آفرین کسی است که فعالیت اقتصادی کوچک و جدیدی را با سرمایه ی خود شروع کند.

کارآفرین ارزش ها را تغییر میدهد و ماهیت آن ها را دچار تحول می کند. (مخاطره پذیر است . به درستی تصمیم گیری میکند. برای فعالیت خود به سرمایه نیاز دارد ولی هیچگاه سرمایه گذار نیست)

به طور کلی از نظر اقتصاد دانان کار آفرین کسی است که ارزش آن ها و یا محصولات بدست آمده نسبت به حالت اولیه اش افزایش یابد.

کار آفرین چه کاری انجام میدهد؟

کار آفرین کسی است که دارای قدرت درک بالایی است و توان پیدا کردن خلاء و فرصت ها را دارد و میتواند در جامعه از طریق پرورش ایده و تبدیل فکر خود به یک محصول جدید از هیچ ارزش آفرینی کند.

کار آفرین چگونه کار آفرینی میکند؟

کارآفرینی فرایندی است که منجر به ایجاد رضایتمندی و یا تقاضای جدید میشود.

فرایند کارآفرینی فرایندی است که فرد کارآفرین با ایده های نو و خلاق و شناسایی فرصت های جدید به معرفی محصول یا خدمت جدیدی و یا بهبود ساختار تولید که توام با پذیرش مخاطرات مالی، روانی، اجتماعی و دریافت منابع مالی و رضایتمندی شغلی و استقلال می باشد، اقدام میکنند.

کار آفرینی: (۱) فردی (۲) گروهی

(۱) فردی

الف) مستقل: فرآیندی که کارآفرین از ایده ی اولیه تا ارائه محصول خود به جامعه کلیه ی فعالیت های کار آفریننده را با ایجاد یک بنگاه اقتصادی جدید به طور مستقل طی می کند.

ب) سازمانی: فرآیندی است که کار آفرین تحت حمایت یک سازمان فعالیت های کار آفرین خود را به ثمر میرساند.

۲) گروهی : الف) شرکتی ب) اجتماعی

گروهی شرکتی : فرآیندی است که یک شرکت طی میکند تا همه ی افراد آن به کار آفرینی تشویق شده و تمام فعالیت های کار آفرینی فردی و گروهی به طور مستقل سریع و راحت در آن شرکت انجام میشود در این فرآیند هر یک از کارکنان در نقش کار آفرین انجام وظیفه میکنند.

گروهی اجتماعی : زمینه ی نو ظهوری است که شامل سازمان های غیر انتفاعی است که این سازمان ها افراد در شروع کسب و کار انتفاعی یاری می رساند. سازمان های غیر انتفاعی که برای ایجاد نقدینگی برای برنامه هایشان ارزش اقتصادی ایجاد می کنند از منابع در دسترس به گونه ای خلاقانه برای موضوعات اجتماعی استفاده میکنند.

روانشناسی کار آفرینی

- ۱) کار آفرینان افرادی هستند که تفاوت ایجاد میکنند در واقع آن ها فرصت هایی برای کسب و کار ایجاد میکنند.
- ۲) کار آفرینی تشخیص و استفاده ی مطلوب از فرصت ها می باشد
- ۳) کار آفرینان با هدف دستیابی به منابع نیاز برای استفاده از فرصت ها به شدت تلاش میکنند
- ۴) کار آفرینان از طریق ارائه محصولات، خدمات یا شیوه های جدید ارزش ایجاد میکنند
- ۵) کار آفرینان ایجاد کننده ی شبکه های مطلوب منابع، ابتکارات، امکانات مالی شبکه های اجتماعی و مذاکرات مختلف هستند
- ۶) کار آفرینان از چگونگی و چرایی فرصت ها و جایگاه خود شناخت دقیق دارند
- ۷) کار آفرینان خود سرمایه ایجاد میکنند. این سرمایه به شکل های مختلفی نظیر سرمایه های مالی، اجتماعی و هنری می باشند.
- ۸) کار آفرینان خطر پذیرند و توانایی اداره ریسک های مختلف را دارند
- ۹) کار آفرینان در مقابل سختی ها و مشکلات خویشتن دار و مقاوم اند
- ۱۰) کار آفرینی مستلزم خلاقیت و نو آوری است و عناصر اصلی آن است

اصول موفق کار آفرینی

کار آفرینان علاوه بر داشتن ویژگی های کار آفرینانه و حفظ و تقویت آن ویژگی ها و کار از رویکرد رفتار متمایز از سایر افراد برخوردارند که میتوان آن ها را برخی از اصول موفقیت شان نام برد.

(۱) از موفقیت های اقتصادی استفاده میکنند

(۲) تصمیمات بجا و درست میگیرند

(۳) سرمایه هارا جذب میکنند و آن را افزایش میدهند

(۴) برای آینده برنامه ریزی میکنند

(۵) تولیدات خود را باسود میفروشند

چرا همه ی انسان ها رفتار های کار آفریننده ندارند؟

مهمترین ترس است. آنها می ترسند حقوق ماهیانه ی خود را از دست دهند. آن ها نمی توانند ریسک، عدم اطمینان و فکر بی پولی را تحمل کنند.

فکر صورت حساب های پرداخت نشده و بی پولی آن ها را با وحشت می اندازد.

دلیل دیگری که باعث میشود افراد کمی برای خود کار کنند. نبود سرمایه ی اولیه برای آغاز کار است

بی سرمایه ای و کمبود پول به طور قطع یک دردسری برای آغاز کار آفرینی است. ولی راه های فراوانی برای بدست آوردن پول وجود دارد.

همیشه برای فرار از کابوس های مالی راه های وجود دارد. اگر مصر باشید پول همیشه وجود دارد. به عبارت دیگر کمبود های مالی شما را مجبور به یافتن راه حل میکند. اگر چه برای مدتی سخت میگذرد. ولی غیر ممکن نیست هرکجا پنهان شوید زندگی سهم شمارا از سختی ها برایتان به ارمغان خواه آورد.

آری شما باید یک کارآفرین شوید، چرا نباید بهترین استفاده را از زندگی خود نکنید، چرا اسیر دستورات دیگران باشید. تنها لازمه ی آغاز کار شجاعت به میزان کافی است.

خلاقیت:

خلاقیت در حال حاضر تغییر و تحولات به قدری شتابان و سریع در حال انجام است. که سازمان های امروزی را به این مسیر میکشاند که با عرضه ی محصولات و خدمات نوآورانه که دارای فناوری پیشرفته است بقای خود را تضمین کند و این امر مستلزم خلاقیت، نوآوری، کارآفرینی می باشد. خلاقیت یک توانایی فردی است که میتواند به یک اختراع یا ایده های بکر توسط فرد خلاق منجر شود.

نوآوری:

فرآیندی است که اختراع یا ایده را جمع محصول یا خدمتی که قابل عرضه در بازار است تبدیل می کنند.

کارآفرینی:

ویژگی فردی است که با عزمی راسخ و با وجود موانع بسیار در رساندن یک محصول و یا ارائه ی خدمت جدید به بازار فرآیند نوآوری را با موفقیت هدایت می کند.

کتاب-----<محصول

مشاوره و تفسیر تست-----<خدمت

خلاقیت برای ایجاد رفتاری خلاق، رشد و تحول ۴ دسته از مهارت های زیر را ضروری می داند:

(۱) توانایی تفکر واگرا در فردی که با خلق راه حل های بسیار متفاوت، دامنه ی وسیعی از ابعاد و زوایای مختلف یک مسئله را در نظر میگیرد.

(۲) داشتن معلومات وسیع و داشتن تجربه مفید در زمینه خلاقیت.

(۳) توانایی برقراری ارتباط با دیگران به منظور تبادل تجربیات و معلومات.

(۴) توانمندی فرد برای تجزیه و تحلیل انتقادی. زیرا فرد در جریان شکل گیری خلاقیت و به دلیل رسیدن به راه حل های متعدد و برای انتخاب راه حل های سریع و کنار گذاشتن راه حل های غیر سریع نیاز به قدرت ارزشی، انتقادی، قضاوتی دارد.

رفتار سازمانی

عناصر خلاقیت:

مهارت های مربوط به موضوع ، مهارت های مربوط به خلاقیت، انگیزه های درونی و بیرونی

ارزش های فکری زیر، مهارت های خلاقیت ها را تقویت می کند:

__ شکستن عادت

__ کنار گذاشتن شیوه های فکری و عملی پیشین و استفاده از روش های جدید

__ به تعویق انداختن قضاوت و ارزیابی ایده ها برای جلوگیری از ضایع شدن ایده ای که در ابتدا جالب و مفید بنظر نرسد

__ درک مسائل پیچیده به هنگام مواجه شدن به آن ها و تلاش در حل این مسائل

__ متفاوت دیدن مسائل و مشاهده امور به شیوه ی تازه ای که قبلا به آن توجه نشده است(قاب گیری مجدد)

افراد خلاق چگونه فکر میکنند؟

همواره نحوه ی فکری افراد خلاق مورد توجه دانشمندان است. گیلفورد کلید خلاقیت را در تفکر واگرا می داند.

عده ای معتقدند که کارآفرینان مهارت خوبی در بکار گیری هر ۲ مدل تفکر دارند و برای حل مسائل مختلف از هر ۲ بهره می برند. تفکر واگرا برای تجزیه و بازکردن مشکل و دیدن همه ی ابعاد موضوع است و با طرح سوال هایی مانند(راجع به چیست؟) ابعاد و زوایای مختلف مسئله را آشکار میکند و تفکر همگرا که برای رسیدن به راه حل نهایی بکار میرود با طرح سوال هایی مانند چرا؟ مسئله را به اجزای کوچک تر تقسیم میکند.

نمونه سوالات تفکر واگرا:

__ مشکل اصلی چیست؟ بیکاری فارغ التحصیلان دانشگاه

__ بیکاری چیست؟ نبود اقتصاد پویا

__ اقتصاد پویا چیست؟ عدم سرمایه گذاری برای تولید دانش و علوم کاربردی و رقابت آزاد و نو آوری

رفتار سازمانی

نمونه سوالات تفکر همگرا

چرا نظام علمی-کاربردی را انتخاب کردی؟ چون به علوم کاربردی علاقه دارم

چرا به طبیعت علاقه داری؟ چون علوم کاربردی عامل موفقیت ما در کسب و کارمان خواهد شد

چرا علوم کاربردی عامل موفقیت ما در کسب و کارمان خواهد شد؟ چون دانش لازم برای یک کسب و کار موفق را در اختیارمان خواهد گذاشت

طرح سوالات کلیدی چرا، راجب چیست و چگونه همانطور که در تفکر واگرا و همگرا اشاره شد از ضروریات بسیار مهم خلاقیت است.

موانع خلاقیت : عوامل و دلایلی که مختلف اند از جمله موارد زیر به خلاقیت آسیب می‌رساند

(۱) آموزش ناهمسو با کارآفرینی و خلاقیت

(۲) استفاده از الگوهای قالبی

(۳) شتاب زدگی

(۴) تاکید بر مفروضات قبلی

(۵) فشارهای اجتماعی

(۶) چاره جویی های کوتاه مدت

(۷) عدم تمایل به تغییر

مادامی که احساس کردی احتیاج به پیشرفت نداری تابوت خود را فراهم کردی و محکوم به فنا شده ای.

موانع فردی خلاقیت

- ۱) مشغله های زیاد و درگیری بیش از حد درباره ی یک موضوع
- ۲) داشتن اهداف متضاد
- ۳) نداشتن استراحت کافی
- ۴) ترس از انتقاد
- ۵) عدم تمرکز ذهنی و وجود استرس
- ۶) خودپرستی و غرور
- ۷) عادت زدگی
- ۸) منفی نگری و عدم اعتماد به نفس

راهبرد های پرورش خلاقیت

درگیر شدن در فعالیت های خلاق مهم ترین روش برای تقویت استعداد خلاقیت بشمار میاید. چرا که افراد به هیچ وجه نمیتوانند خلاق شوند مگر آنکه در فعالیت های خلاقانه قرار بگیرند و با مسائل مختلف، چه شغلی، چه اجتماعی، چه حرفه ای به شیوه ای خلاقانه برخورد کنند.

- ۱) جلوگیری از قضاوت های فوری
- ۲) درک اصل مطلب
- ۳) شک و تردید
- ۴) تجسم قوی
- ۵) تخیل
- ۶) نگرش جدید

هدف از درس رفتار سازمانی

در این درس با قبول اهمیت عنصر انسان در سازمان کوشش خواهیم کرد که یک چهارچوب نظری بوجود آوریم که شاید به مدیران کمک کند تا رفتار انسان را بفهمند نه فقط چراهای رفتار گذشته را معلوم سازند. بلکه رفتار آینده را تا حدودی پیش بینی، دگرگون و حتی کنترل کند.

مدیریت به عنوان یک رویکرد رفتاری

از آغاز این قرن جوامع بشری دستخوش تغییرات تکان دهنده ای بوده

(۱) تحول از یک جامعه کشاورزی به یک جامعه صنعتی

(۲) ارتقا سطح آموزش و پرورش

(۳) ارتقا سطح زندگی عمومی

(۴) پیشرفت علمی و فنی

به موازات این پیشرفت و ترقی ستیز میان ملت ها، کشمکش میان نژاد ها، تضاد میان مدیریت و کارگران و حتی ناسازگاری میان همسایگان مشاهده شد.

برای حل این دشواری ها نیاز به مهارت های زیر میباشد:

(۱) مهارت های علمی و فنی

(۲) مهارت های اجتماعی

از بزرگترین درماندگی های انسان ناتوانی در دستیابی به همکاری و تفاهم با دیگران است.

علوم موفق در برابر علوم ناموفق

فیزیک/شیمی/فیزیولوژی : در تحصیل این علوم نظریه و عمل هر دو موثر می شود و استفاده از مهارت های فنی تازه مستقیماً در آزمایشگاه تجربه میکند.

در حالیکه روانشناسی، جامعه شناسی، علوم سیاسی جزو علوم ناموفق شناخته شده است. چون در تحصیل این علوم، نظریه و عمل هر دو میسر نمی شود. ساعات طولانی در کتابخانه ها بایستی به یادگیری از روی کتاب برای پیشرفت این علوم وقت صرف کرد.

رفتار سازمانی

تعریف مدیریت: کار کردن با و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق بخشیدن هدف‌های سازمانی، لازمه موفقیت این سازمان‌ها آن است که مدیران آن‌ها به مهارت‌های اجتماعی بهتر باشند.

تفاوت میان مدیریت و رهبری

(۱) رهبری ماهیتاً مفهومی وسیع‌تر از مدیریت دارد.

(۲) مدیریت نوعی خاصی از رهبری تلقی می‌شود.

(۳) در مدیریت تحقق هدف‌های سازمانی اهمیت دارد.

(۴) در رهبری تحقق هدف‌ها لزوماً هدف‌های سازمانی نیستند.

فرآیند مدیریت:

کارکرد های مدیریت عبارتند از

برنامه‌ریزی سازماندهی انگیزش کنترل

__ برنامه‌ریزی شامل تضمین‌کننده‌ی تعیین هدف‌ها و مقاصد سازمان و تهیه نقشه و برنامه‌ی کار است.

__ سازماندهی مستلزم آن است که منابع (شامل افراد- سرمایه‌ها- تجهیزات میباشد) به موثرترین شیوه برای بدست آوردن افراد فراهم شود. به عبارت دیگر سازمان دهی شامل ترکیب و یگانه‌سازی منابع است

- کنترل توجه به نتایج کار و پیگیری برای مقایسه‌ی فعالیت‌های انجام شده با برنامه‌ها و اعمال اصلاحی مناسب در مواردی که بین نتایج حاصله و انتظارات انحرافی پدید می‌آید.

انگیزش و رفتار

رفتار: اساساً هدف مدار است. رفتار ما عموماً با میل رسیدن به هدفی خاص برانگیخته می‌شود. واحد اصلی رفتار فعالیت است. هر رفتاری سلسله‌ای از فعالیت‌ها است.

برای پیش‌بینی رفتار مدیران باید بدانند که کدام انگیزه‌ها یا نیازهای مردم یا کارمندان عمل معینی را در زمان بخصوص بوجود می‌آورند.

رفتار سازمانی

انگیزه ها : انگیزها چرا های رفتار هستند

انگیزه ها موجب آغاز و ادامه فعالیت می شوند. انگیزه ها جهت کلی رفتار فرد را معین میکنند و ماهیتاً دلایل اصلی هر عملی انگیزه ی آن عمل است.

هدف ها : بیرونی هستند. به عنوان پاداش های مورد انتظار باعث میشود که انگیزه ها را به سوی خود معطوف سازند. مشوق یا محرک هستند. مدیرانی که در برانگیختن کارکنان خود موفقیت دارند غالباً محیطی بوجود میاورند که در آن هدف های مناسب برای ارضای نیاز های آنان مهیا شوند.

قدرت انگیزه : انگیزه ها یا نیازها دلایل اصلی رفتار به شمار میروند.

نیازی که بیشترین قدرت را دارد در لحظه ی خاصی از زمان موجب فعالیت می گردد. نیازهای ارضا شده قدرشان کاهش می یابند و طبیعتاً افراد را برانگیخته نمیکنند تا برای ارضای آن ها هدف هایی را جست و جو کنند.

تغییرات در نیروی انگیزه

انگیزه اگر ارضا شود یا اگر در راه ارضا با مانعی روبرو شود نیروی اش کاهش می یابد. اگر به هر دلیلی برای ارضای انگیزه ای با مانعی مواجه شویم ۳ رفتار در پیش میگیریم:

۱) رفتار سازشی ۲) دچار ناهماهنگی شناختی ۳) ناکامی

-رفتار سازشی : تلاش برای غلبه بر مانع به وسیله حل مشکل با کوشش و خطا

شخص ممکن است انواع رفتارها را آزمایش کند تا رفتاری را پیدا کند که تحقق هدف او را میسر سازد یا رفتارهایی انجام میدهد که تنش یا فشارهای ناشی از مانع را کم میکند.

-ناماهنگی شناختی : عمدتاً از روابط موجود میان ادراکات افراد از خود و محیطشان بحث میکنند.

ناماهنگی زمانی رخ میدهد که ادراکات مرتبط باهم در ستیز و تعارض باشد. برای اینکه فرد مجدداً وزن هماهنگی یا متعادل برقرار کنند به رفتار سازشی دست می زنند.

-ناکامی : بی نتیجه شدن تلاش در راه رسیدن به هدف یا مواجه شدن با مانع ناکامی است. رفتار سازشی عقلانی میتواند به گزینش هدف جانشین یا کاهش نیروی نیاز بیانجامد.

وقتی که ممانعت از رسیدن به هدف ادامه پیدا میکند و ناکامی پدید میآید. رفتار سازشی غیر عقلانی به شکل های گوناگون از خود بروز می دهیم.



(۱) رفتارهای پرخاشگرانه

(۲) دلیل تراشی یا به نوعی بهانه سازی (مثلاً امتحان سخت تقصیر استاد بود)

(۳) برگشت یا واپس روی (عدم مناسب رفتار کردن مثلاً شخصی که نمیتواند اتومبیل خود را روشن کند به آن لگد می زند)

(۴) تثبیت (شخص الگوی رفتاری خاصی را به کرات از خود نشان می دهد. با وجود اینکه تجربه ثابت کرده این نمیتواند مشکلی حل کند. مثلاً مدیری که همیشه مجازات و جریمه میکند حتی وقتی به بدتر شدن اوضاع منجر شود.

(۵) تسلیم یابی اعتنایی: (هنگامی به وجود میاید که شخص پس از ناکامی طولانی امید به تحقق هدف یا هدف های خود در یک وضعیت بخصوص را از دست میدهد و میخواهد از واقعیت و منشاء ناکامی کناره بگیرد یا سعی میکند صورت مسئله را پاک کند)

بطور خلاصه یک مدیر باید به خاطر داشته باشد پرخاشگری، دلیل تراشی، بی اعتنایی، چه در خودش و چه در کارمندان اش همه نشانه های درماندگی و ناکامی هستند و شاید شاخص هایی باشند که به وجود مشکلات دلالت می کنند.

محیط کار و انگیزش

در یک برنامه ی تحقیقاتی مطالعه ی اثرات روشنایی بر قدرت تولید طراحی شد. در این مطالعه که به مطالعات هائورن مربوط است. ابتدا فکر میکردند اثرات روشنایی و نور تاثیر بر افزایش راندمان تولید دارد.

ولی بعداً به این نتیجه رسیدند که بهترین عامل موثر بر قابلیت های تولیدات سازمانی صرفاً فرد و شرایط کار نیست. بلکه روابط میان افراد است که ضمن کار بوجود میاید. وقتی گروه های غیر رسمی با دستگاه مدیریت احساس همبستگی یا هم ذاتی می کنند، قدرت تولید بالا می رود. وقتی که گروه احساس می کند هدف هایش با هدف های دستگاه مدیریت در تضاد است سطح تولید پایین میاید.

مدیران به این نتیجه رسیدند که کارگران و کارمندان خود را در برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل کار خود را مشارکت دهند تا همکاری موثر آن ها را جلب نمایند.

رفتار رهبر

سازمان موفق یک صفت اصلی دارد که آن را از سازمان های ناموفق متمایز میسازد و آن هم رهبری پویا و اثر بخش. بر اساس آمارها و مطالعات از هر ۱۰۰ موسسه بازرگانی که کار میکنند تقریباً ۵۰ موسسه ظرف مدت ۲ سال از شروع دست از کار میکشند و تا آخر سال ۵ فقط یک سوم از ۱۰۰ موسسه به کار ادامه می دهند. بیشترین موفقیت را می توان به رهبری اثر بخش نسبت داد.

رهبری

رهبری یعنی فعالیت تاثیر گذار بر مردم به طوریکه از روی میل و رضایت برای هدف های گروهی تلاش کنند. رفتار رهبر با زیر دستان به یکی از دو روش زیر انجام می شود:

(۱) می تواند به زیر دستان خود بگوید چطور و چگونه کار کند

(۲) میتواند مسئولیت های رهبری خود را با زیر دستانش تقسیم کند و آن ها را از برنامه ریزی و اجرای آن مشارکت دهد.

مدل اول سبک آمرانه ی سنتی است که بر جوانب وظیفه ای تاکید میکند.

مدل دوم سبک مردم سالار و غیر آمرانه است که روابط انسانی را مورد تاکید قرار میدهد.

تفاوت های این دو سبک رفتار رهبر مبتنی بر مفروضاتی است که رهبر در سازمان درباره منشاء قدرت یا اختیار خود و طبیعت انسان قائل می شود. سبک آمرانه رفتار رهبر غالباً براین فرض استوار است که قدرت او از تمامی افراد سازمان بیشتر است و انسان ذاتاً تنبل و غیر قابل اعتماد است (نظریه X)

در روش دوم که سبک مردم سالار است قدرت رهبر به وسیله گروهی که میبایست رهبری کند به او داده می شود و اینکه انسان اگر به طرز شایسته ای انگیزش پیدا کند اساساً می تواند در کارش خلاق و خودگردان باشد (نظریه Y)

در نتیجه در سبک آمرانه همه ی خط مشی ها به وسیله رهبر تایید می شود و حال آنکه در سبک مردم سالار خط مشی ها در معرض بحث و تصمیم گیری گروهی است.

رفتار سازمانی

اثر بخشی سازمانی را چه چیزی تامین می کند؟

۱) متغیر های علتی

۲) متغیر های میانجی

۳) متغیر های بازده یا غایتی

متغیر های علتی : آن دسته عواملی که جریان رشد، توسعه ی درونی سازمان، نتایج و حاصل کار آن را تحت تاثیر قرار میدهد این متغیر ها مستقل اند که به وسیله ی سازمان و مدیریت آن ممکن است تغییر یا تعدیل پیدا کنند. مثال محرک، سبک مدیریت، راهبرد های مدیریت، ساختار سازمانی، هدف های سازمانی.

متغیر های میانجی : راهبرد، مهارت ها و رفتار رهبری و سایر متغیر های علتی بر منابع انسانی یا متغیر های میانجی یک سازمان اثر میگذارد. متغیر های میانجی وضع جاری شرایط درونی سازمان را بیان میکند.

مثل ارگانیسم، ادراکات، انتظارات، مفاهیم نقش و نگرش ها، ارزش ها و هدف ها، نیرو های انگیزشی و رفتار ارگانیسم؛ هرچیز مربوط به منابع انسانی

متغیر های بازه یا غایتی : متغیرهای وابسته ای هستند که دستاوردهای سازمان ها را منعکس می کنند. بیش از ۹۰ درصد مدیران در ارزشیابی کردن اثر بخشی سازمان ها فقط به مقیاس های بازده توجه دارد.

مثال های این متغیرها : تولید، هزینه ها، فروش، درآمدها، نقل و انتقال، ترک کار

رفتار سازمانی

پنج سبک رهبری به شرح زیر توضیح داده میشود

- ۱) سبک های رهبری بی خاصیت : برای حفظ عضویت سازمانی بکار بردن حداقل کوشش و تلاش در انجام دادن کار مقرر کفایت میکند
- ۲) سبک رهبری باشگاهی : توجه ملاحظه گرایانه به نیاز های افراد از حیث روابط رضایت بخش به پیدایش یک جزو سازمانی دوستانه راحت و سرعت جریان کار منجر میشود (همه جا نمیشود این سبک داشت بخاطر ظرفیت افراد)
- ۳) سبک رهبری وظیفه مدار : کارآیی در عملیات موقعی حاصل میشود که شرایط کار به نحوی صورت گیرد که عناصر انسانی حداقل دخالت را در آن داشته باشند.
- ۴) سبک رهبری میانه رو : امکان عملکرد سازمانی هنگامی موثر میشود که میان ضرورت انجام کار و حفظ روحیه افراد در یک سطح رضایت بخش تعادل برقرار شود.
- ۵) سبک رهبر تیمی : موفقیت در کار از عهده ی افراد متعهد برمیآید. وابستگی متقابل به واسطه ی علاقه ی مشترک در هدف سازمان به روابط توأم با اعتقاد و احترام منجر می شود.

پایان موفق باشید

