

שיעור מספר 5 הגורם האנושי בארגון

העובד, גם אם הוא מנהל, אף פעם לא שם את הארגון במקום הראשון. אם הוא אומר שהדבר הכי חשוב לו זה הארגון הוא טועה או משקר. הדבר הכי חשוב לו זה הוא עצמו. הארגון יכול לכל היותר להיות במקום קרוב בחשיבותו לעובד.

הטעות הבסיסית של מנהלים היא להאמין שמה שנראה מהפרספקטיבה שלהם הוא נכון תמיד. אם הם מרגישים משהו – הם מניחים שכולם מרגישים אותו דבר.

מוטיבציה – סיכום

מוטיבציה היא היכולת לגרום לאדם לפעול תוך שימוש אופטימלי במשאבים שלו גם בנושאים שבאופן טבעי או רצוני הוא לא היה פועל בדרך בה בוחר הארגון לפעול.

כדי להגיע למצב הזה, הדרך היחידה הקיימת היא "לשכנע" את העובד שכדאי לו ברמה האישית להשיג את יעדי הארגון. את הדבר הזה ניתן לעשות בשתי דרכים:

1. דרך התגמול החיצוני – פתרון קצר מועד שנוטה לעלות ולהכפיל את עצמו בטווחים קצרים. לכן הוא פתרון בעייתי.
2. דרך פיתוח מערך של הכרה ובנייה אישית: תשומת לב, אכפתיות, סיפוק צרכים על פי מאסלו. מערכת ערכים פנימית שמזוהה עם מטרות הארגון יש לה משך חיים ארוך.

ניהול ומנהיגות

הגדרת המנהל (תזכורת) – מונה על ידי הארגון כדי להשיג את יעדי הארגון תוך שימוש אופטימלי במשאבים העומדים לרשותו

מונה על ידי הארגון – לא בהכרח מקובל על הכפופים לו. כאשר הוא ממונה לתפקידו, קודם כל יוטל ספק בתפקידו, האם הוא מונה לתפקידו כי הוא מכיר מישהו?! זאת אומרת שהמנהל מתחיל מעמדה נמוכה – הוא לא נתפס על ידי האנשים בתור אותה סמכות שהארגון הנחיל לו. המנהל צריך להתאמץ כדי להגיע לנקודה בה הוא נתפס כסמכות מגוון של משאבים – לא רק בני אדם, ואת כל המשאבים צריך לנהל בצורה אינטגרטיבית. להשיג את יעדי הארגון – המנהל צריך להביא את העובדים למקום שבו הם עובדים כדי להשיג את יעדי הארגון. זה אומר שהמנהל צריך לדעת מה הם יעדי הארגון. הוא גם חייב להאמין ביעדי הארגון אחרת הוא לא יכול להניע אנשים להשיג את היעדים האלה. לכן גם חשוב לדעת אם יש מישהו מהמנהלים שלא מסכים עם היעדים.

מנהיג – נבחר על ידי האנשים. ולכן יש לו יתרון בסיסי על פני מנהל. הסמכות ניתנת לו מראש. הוועד לעיתים הוא המנהיג האמיתי, הוא זה שעלה מתוך העובדים.

היסטוריה

המנהיגות ההיסטורית בנויה על תפיסת עולם הקרובה מאוד להגדרת המנהיגות. אלה הן תיאוריות שבנו והגדירו את המנהל כבעל תכונות מסוימות שמביאות אותו להיות מנהל בכל מצב שהוא. תיאוריות של המאה הקודמת:

- אינטליגנציה
- יכולות גבוהות מהסביבה.
- התיאוריות האלה מניחות שלמי שיש את התכונות האלה הוא לעולם יהיה מנהיג.

אוריאנטציה

תיאוריות יותר מתקדמות מתייחסות לאוריאנטציה של המנהל

- מנהל מונחה משימה – יעשה כל דבר כדי להשיג את המשימה, לא משנה את מי הוא "הורג" (או הורג) בדרך.
- מנהל מונחה אנשים – יעשה כל מה שצריך כדי להשיג את טובתם של האנשים, גם במחיר של אי עמידה במשימה.

בעולם המודרני – קשה מאוד להצליח בלי האנשים או על חשבונם. הידע נמצא אצל האנשים. לכן, ההצלחה תלויה ביכולת לשלב בין התחומים.

סיכום:

שתי התיאוריות האלה הן תיאוריות סטטיות, הן מניחות שמי שנולד להיות מנהיג יהיה מנהיג ושהסביבה תתאים את עצמה למנהיג ולא המנהיג לסביבה שלו.

האם הארגון גורם לכך שמנהלים יהפכו לכאלה (מוטי משימה או מוטי אנשים)?
לא בהכרח – כי ניתן לראות דוגמאות למנהלים משני הסוגים (או כל עירוב של האנשים) בכל ארגון.

הרחבה:

Berny buss – מנהיגות מעצבת