

# Zachowania organizacyjne

Mgr Magdalena Prorok

*Gdy dziecko żyje wśród ciągłej krytyki,  
Uczy się potępiać  
Gdy dziecko żyje w atmosferze surowości,  
Staje się agresywne  
Gdy dziecko jest stale wyśmiewane,  
Staje się nieśmiałe  
Gdy dziecko jest stale zawstydzane,  
Ma nieustanne poczucie winy  
Gdy dziecko przebywa w atmosferze tolerancji,  
Uczy się wytrwałości i cierpliwości  
Gdy dziecko doznaje zachęty,  
Uczy się cenić swoją godność  
Gdy dziecko spotyka się z uczciwością,  
Uczy się sprawiedliwości  
Gdy dziecko czuje się bezpieczne,  
Uczy się darzyć zaufaniem  
Gdy dziecko spotyka się z aprobatą,  
Uczy się znajdowania miłości w świecie.*

# Zachowania a postawy

- Zachowania
  - Jednorazowy akt
- Postawy
  - Utrwalone zachowanie

# Zachowania organizacyjne:

- Dotyczą ludzi,
- Wszystko co się dzieje w organizacji jest konsekwencją otoczenia;
- Zachowania podlegają różnym funkcjom zarządzania;

# Teoria oczekiwań i zachowania D. Nadler, E.Lawler

Teoria motywacji, wg której ludzie wybierają określone zachowania spośród możliwych w zależności od oczekiwanych korzyści, związanych z każdym z nich.

Zachowanie to wynik świadomej decyzji;

Zachowania są zdeterminowane odmiennymi celami pragnieniami i potrzebami;

Wybór zachowania zależy od oczekiwań.

# Teoria sprawiedliwości Adamsa

- Rozpoznane są dokładnie potrzeby jednostki
  - Określone są wzorce zachowań
  - Określone są warunki efektywnego działania
  - Wyniki są powiązane z systemem nagród
  - Zidentyfikowane są bariery i czynniki niepożądane
  - Sprecyzowane są odpowiednie systemy potrzeb
- 
- Sprawiedliwość czynów (np. nagradzanie) podlega subiektywnej ocenie na podstawie doświadczeń historycznych jednostki.

# Teoria wzmocnienia Skinera

4 możliwe typy bodźców:

Wzmacnianie negatywne (kara)

- Wzmacnianie pozytywne (nagroda)

Wygazenie (brak wzmocnienia pozytywnego)

- Uczenie się unikania negatywnych skutków (brak wzmocnienia negatywnego)

# 6 reguł modyfikacji zachowań: REGUŁY W.C. HAMMERA

Nie nagradzaj wszystkich jednakowo

Pamiętaj, że brak reakcji to też reakcja

Nie zapominaj, że nagroda jest zawsze za coś

Piętnuj złe zachowania i postawy (reaguj)

Nagradzaj publicznie, a karz na osobności

Staraj się być sprawiedliwy



# Symboliczne kolory stylów zarządczych wg F. Laloux

impulsywna czerwień — gangi uliczne i mafie

konformistyczny bursztyn — tradycyjne armie i kościoły

osiągająca pomarańcz — globalne korporacje

pluralistyczna zieleń — ruchy spółdzielcze

ewolucyjny turkus — organizm wielokomórkowy

Organizacja turkusowa do zespołów,  
w którym brak nie tylko hierarchii,  
ale nawet raz na zawsze ustalonych  
ról, choć istnieją różnice  
wykonywanych funkcji.

[Frederic Laloux, Pracować inaczej, Studio Emka 2015](#)

# Filozoficzne elementy turkusu wyrażają się przez następujące sentencje:

- Tworzymy przestrzeń, aby słuchać mądrości płynącej z głębi nas samych.
- Uczymy się zmniejszać naszą potrzebę kontrolowania ludzi i wydarzeń.
- Zamieniamy osądy na współczucie i wdzięczność.
- Nie ma błędów, są doświadczenia.
- Służba ludzkości i światu.
- Zamiast sięgać po sukces i korzyści, aby zapewnić sobie dobre życie, zabiegamy o dobre życie, a sukces i korzyści przychodzą wraz z nim.

Struktura organizacyjna firmy to struktura procesowa zbudowana na relacji dostawca-klient. Każdy pracownik ma wewnętrznych lub zewnętrznych dostawców i klientów. Od klientów otrzymuje zamówienia oraz oczekiwania jakościowe i także składa swoim dostawcom. Nie ma stanowisk, ale są funkcje. Te ostatnie mogą być jednak zmieniane, gdy pracownicy zdobywają nowe umiejętności lub po prostu pragną odmiany.

# Modele zarządzania zasobami ludzkimi:

- Model SITA-opiera się na założeniu, że człowieka nie sposób zmienić , należy więc wybierać najlepszych kandydatów i stopniowo pozbywać się gorszych rola rekrutacji i selekcji

Model kapitału ludzkiego -założenie ,że człowiek zmienia się przez całe życie. Przywiązuje się do miejsca pracy , jest lojalny . W personel należy inwestować –znaczenie potencjału rozwojowego , mniejsza rola dyplomów