

السلوك الوظيفي ومهارات الاتصال

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
٨	الوحدة الأولى : السلوك الوظيفي
٩	مفهوم السلوك وتعريفه
١٠	أهمية دراسة السلوك وأهدافه
١٢	الوحدة الثانية : الشخصية الإنسانية (مفهومها وتعريفها)
١٣	التكوين الإنساني ومكونات الشخصية
١٦	الوحدة الثالثة : حقوق وواجبات الموظف
١٧	حقوق الموظف
١٩	واجبات الموظف
٢١	الوحدة الرابعة : أخلاقيات العمل
٢٢	الأخلاق الإيجابية
٢٥	الأخلاق السلبية
٢٩	الوحدة الخامسة : عادات العمل الناجح
٣٠	عادات العمل الناجح
٣٤	صفات الناجحين
٣٧	الوحدة السادسة : تنمية وتطوير وتحفيز الذات
٤٠	متطلبات تنمية وتطوير وتحفيز الذات
٤٦	الوحدة السابعة : مهارات الاتصال وفن الحوار
٤٧	الاتصال مفهومه وأهميته وأهدافه
٦٠	آداب الإنصات والحوار
٦٢	الوحدة الثامنة : البحث عن عمل وإعداد السيرة الذاتية والمقابلات
٦٣	طرق البحث عن عمل
٦٦	إعداد السيرة الذاتية
٦٩	المقابلات

تمهيد

يعد العنصر البشري أحد أهم عناصر الإنتاج في قطاعات العمل، والسلوك الوظيفي من أهم الأمور المنظمة له، ومن هنا تظهر ضرورة الاهتمام بالعنصر الإنساني من أجل تنظيم وتطوير وتحقيق أهداف تلك المنظمات.

ونظراً لأهمية العنصر الإنساني في تنظيم وتطوير وتحقيق أهداف منظمات العمل، فقد أولت المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني أهمية خاصة لإدارة هذا العنصر ومعالجة المعوقات التي قد تواجهه أو تعيق ارتباطه بالعمل أو علاقاته بالآخرين أثناء أدائه للعمل، الأمر الذي يتطلب رفع مستوى المهارات السلوكية والأخلاقية لديه بما يتناسب مع حجم وطبيعة ونوعية الأعمال والمتغيرات التي قد تطرأ عليه.

إن كفاءة التنظيم تتوقف على تكوين وتطوير الفكر الإداري وتنمية كفاءة إدارة العنصر البشري في التعامل مع المتغيرات ومعالجة المشكلات من خلال التدريب على تنمية المهارات السلوكية لدى العاملين في قطاعات العمل لأنهم أداة التنمية ووسيلتها، فإذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت قطاعات العمل من تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء والإنتاج.

تؤدي سلوكيات الموظفين وأخلاقياتهم دوراً أساسياً في نمو قطاعات العمل وتبرز أهمية ذلك لأنه جانب في غاية الأهمية لإنجاز العمل وجودته وما يتأثر به من عوامل.

وهكذا فإن تعلم السلوك الوظيفي متطلب أساسي يحقق تنمية لمنظمات العمل والعاملين بها بصفة مستمرة تضمن القيام بالمهام والمسؤوليات والواجبات الوظيفية بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات العمل، فالتدريب على سلوكيات العمل يقدم معرفة جديدة، ويضيف معلومات مهمة تعطي مهارات وقدرات إضافية متميزة تؤثر على اتجاهات العاملين بقطاعات العمل وتعديل الأفكار وتغيير وتطور السلوك والعادات والأساليب.

المفاهيم الأساسية لسلوك الإنساني

مفهوم السلوك :

السلوك الإنساني هو مجموعة التصرفات والتعبيرات الخارجية والداخلية التي يسعى الفرد عن طريقها إلى تحقيق التكيف والتوفيق بين مقومات وجوده ومقتضيات الإطار الاجتماعي الذي يعيش داخله.

خصائص السلوك الإنساني :

إن من أهم خصائص السلوك الإنساني ما يلي :

- ١- أنه نتيجة لشيء : أي أن السلوك لا يصدر إلا من سبب .
- ٢- إنه سلوك هادف : بمعنى أنه يسعى لتحقيق هدف أو إشباع حاجة.
- ٣- إنه سلوك متنوع : أي أنه يظهر بصور متعددة حتى يمكنه التوافق مع المواقف .
- ٤- إنه سلوك مرن : قابل للتطوير والتعديل والإضافة.وفقا للظروف والمواقف المختلفة.
- ٥- أنه سلوك مدفوع : أي أنه لا يأتي من فراغ حيث تقف عوامل عديدة وراءه.

المكونات الأساسية لسلوك الأفراد :

- **شخصية الفرد:** لكل فرد منا شخصيته، فمن الضروري أن نتفهم تفهماً موضوعياً شخصية الأفراد الذين نتعامل معهم حتى نتمكن من توجيه سلوكهم التوجيه الصحيح تبعا للفروقات الفردية بينهم.
- **اتجاهات الفرد :** وهو ذلك السلوك الذي يستخدم فيه الفرد خبراته السابقة وحاجاته الحالية وطموحاته و رغباته المستقبلية في تفسير المؤثرات البيئية.
- **طبيعة الفرد:** الفرد هو ذلك الكينونة الإنسانية الذي ينفرد بمجموعة من الخصائص الوراثية و المكتسبة التي يتميز بها عن الأفراد الآخرين من بني الإنسان.

مبادئ السلوك الإنساني العامة :

أن السلوك الإنساني تحكمه ثلاثة مبادئ أساسية .

١. مبدأ السببية :

أن السلوك الإنساني لا ينشأ من العدم، وإنما ينشأ نتيجة لمؤثرات مختلفة إما لتغيير في ظروف الشخص الذاتية أو لتغيرات في ظروف البيئة الخارجة عن ذاته . فالتغيير يحدث حالة من عدم التوازن الأمر الذي يدعو الفرد لإتباع السلوك الذي يعيد له توازنه .

٢. مبدأ الدافعية :

فكما أن للسلوك سبباً فإن له أيضاً دافعاً يوجهه . فالدافع هو القوة الأساسية التي تثير السلوك وتحدد اتجاهه، وقد يكون الدافع فسيولوجياً كدافع الجوع أو سيكولوجياً كدافع تحقيق الذات أو الانتماء والحب فالدافع هو حالة داخلية تثير السلوك في ظروف معينة وتوصله إلى غاية محددة . ولذلك فإن الدافع يعد قوة محركة وموجهة في نفس الوقت وتجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين الدافع والحافز فبينما يكون الدافع داخلياً فإن الحافز مثير خارجي - ولذلك فبالإمكان النظر إلى الدافع بمفهوم الحاجة (Need) التي يسعى الفرد إلى إشباعها ويشعر بأهميتها ويدرك إمكانية تحقيقها . وسنقوم بالتعرض إلى هذا الموضوع في موقع آخر .

٣. مبدأ الهدف :

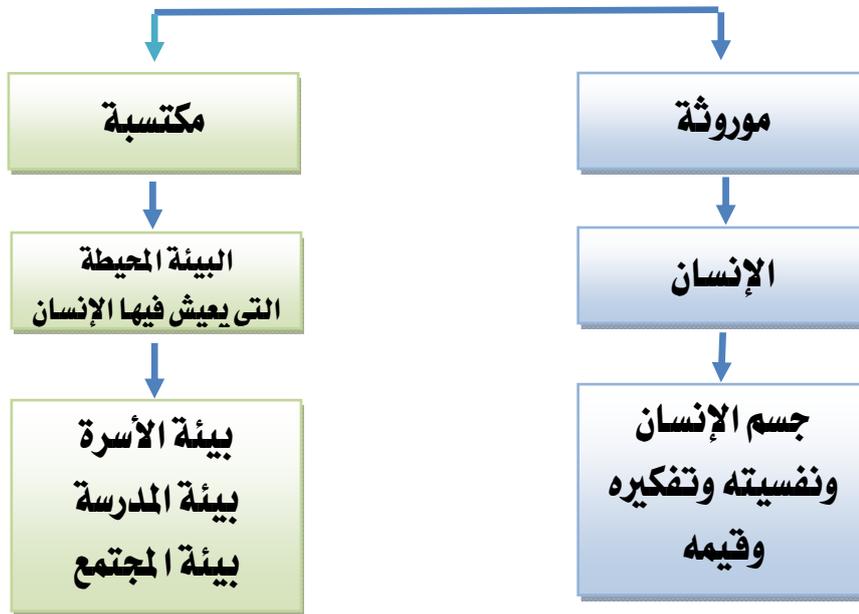
أن السلوك الإنساني موجه دائماً لتحقيق هدف محدد أو غاية معينة، فكل فرد يسعى دائماً إلى إشباع حاجة معينة ولذلك فإن السلوك الإنساني سلوك هادف من أجل أن يحقق الفرد شيئاً معيناً، أو يحصل على ميزة، أو يتفادى ضرراً لشخصه، أو لغيره . (١)

مقومات ومتغيرات السلوك :

- السن والجنس، وخصائص الشخصية.
- الوسط أو الإطار الذي يعيش فيه الفرد (الأسرة).
- العوامل البيئية المحيطة بالفرد. (المجتمع).
- المستوى الثقافي والعلمي .

مؤثرات السلوك الإنساني :

وهي التي تتعلق بالأفعال والتصرفات السلوكية وأساليب التعامل وطرق الاستجابة مع المواقف المحددة للاتجاهات ولذلك فان الشخصية الإنسانية هي نظام متكامل ونتيجة لمجموعة من عوامل ومؤثرات ومحددات تتكون من :



أنواع السلوك الإنساني العامة :

- السلوك الإيجابي .
- السلوك السلبي .
- السلوك العدواني.

– النوع الأول : السلوك الإيجابي : ويتميز صاحب هذا السلوك بما يلي:

- التمسك و الدفاع عن حقوقه وآرائه.
- الإيمان والإقرار بحق الآخرين .
- التعبير عن الآراء و المعتقدات و المشاعر و الرغبات و الحاجات بأسلوب واضح و محدد و بطريقة مناسبة.

– النوع الثاني: السلوك السلبي: ويتميز هذا السلوك بما يلي:

- الإخفاق بالتمسك و الدفاع عن حقوقه وآرائه أو التعبير عنها بطريقة تسهل على الآخرين إهمالها أو التغاضي عنها.
- التعبير عن آرائه و رغباته و معتقداته بطريقة مهدنة انسحابية و غير محددة.

– النوع الثالث: السلوك العدواني: ويتميز صاحبه بما يلي :

- التمسك بآرائه و حقوقه أمام الآخرين مع عدم إعطاء الآخرين الحق في أن يفعلوا مثله.
- النظرة المتعالية على الآخرين .
- حب السيطرة وإصدار الأوامر .
- حب التملك .

السلوك الوظيفي

مفهوم السلوك الوظيفي :

يعد العنصر الإنساني هو أحد أهم عناصر الإنتاج في قطاعات العمل ويسهم في درجة كفاءتها وفعاليتها . ومن هنا تظهر ضرورة اهتمام الإدارة بالعنصر الإنساني من أجل تحقيق التعاون والوثام بين الأفراد العاملين في التنظيم .

وتعد إدارة السلوك الإنساني من المهمات الصعبة والمعقدة نظراً لتعدد وتشابك المتغيرات التي تؤثر في سلوك هذا العنصر، وتداخل علاقاته وتعددتها من ناحية وإلى عدم استقرار العناصر التي تؤثر في سلوكه من ناحية أخرى.

تعريف السلوك الوظيفي :

هو سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة أو المنشأة التي لها أدوار وظيفية محددة ولها مهامها وعليها مسؤولياتها.

أهمية دراسة السلوك الوظيفي :

إن السلوك الوظيفي يستهدف ترشيد سلوك الفرد العامل الذي يؤدي إلى كفاءة إنجاز مهام وظيفته وإشباع حاجاته كما يقوم على أساس علاقة الفرد بالآخرين وهذه العلاقة البيئية تؤدي إلى تصحيح سلوكيات الفرد مع الآخرين وتصريف أمور العمل ومواجهة مواقفه بكفاءة ، وإثارة الدافعية لديه لتنمية علاقاته الوظيفية مع الآخرين.

الهدف من دراسة السلوك الوظيفي :

يتركز الهدف من دراسة السلوك الوظيفي في بيئة العمل على تحسين الإنتاجية والأداء والفعالية وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، لإنجاز الأهداف المرغوبة والمشاركة للموظف كفرد وللمنظمة التي يعمل بها . (٢)

متطلبات وظيفية وسلوكية

للأفراد داخل منظمة العمل متطلبات وظيفية وسلوكية مشتركة منها ما هي وظيفية ومنها مهنية ومنها مهارية لها مواصفات وتكوينات على النحو الآتي :

موصفات وظيفية :

- **مهام :** المهام الوظيفية المسندة سواء كانت رئيسية أو إضافية أو موسمية .
- **واجبات :** كل ما يجب فعله كالالتزام والواجبات الوظيفية .
- **مسؤوليات :** لكل وظيفة وموظف مسؤوليات محددة .
- **صلاحيات :** كل ما يتم منحه من صلاحيات من صاحب القرار والسلطة العليا
- **مرجعيات :** التسلسل الوظيفي والمرجعية الوظيفية حسب الهياكل التنظيمية.

مكونات مهنية :

- **اتجاهات :** كل ماله علاقة بالآمال والتطلعات والطموحات والرغبات .
- **مؤهلات :** ما يتم الحصول عليه من مؤسسات التعليم والتدريب من معارف وعلوم
- **خبرات :** هي حصيلة مشاهدات وممارسات وتجارب تم الحصول عليها .
- **كفايات :** مهارات وقدرات يتم الحصول عليها من المؤهلات والخبرات

مهارات وظيفية :

- **مهارات تنظيمية :** تنظيم أعمال وإجراءات العمل ، وتنظيم الوقت .
- **مهارات مهنية :** مهام وواجبات وظيفية ومسؤوليات .
- **مهارات معرفية :** المؤهلات والخبرات العلمية المعرفية والثقافية .
- **مهارات سلوكية :** الالتزام بالسلوك الوظيفي وأخلاقيات العمل .
- **مهارات شخصية :** دوافع وحوافز وقيم وسمات شخصية. (٣)

الشخصية الإنسانية

مفهوم الشخصية الإنسانية:

لو أن الناس في مجتمع من المجتمعات يتصرفون على نمط واحد ويفكرون تفكير واحد ويشعرون بنفس الشعور لما كان هناك وجود للحياة على الإطلاق.

ولا يقصد بالشخصية أي نوع من أنواع النشاط كالتكلم أو التذكر أو التفكير أو الحب وإنما يستطيع الشخص أن يكشف عن شخصيته عن طريق الأسلوب الذي يتبعه في أداء أي نوع من أنواع النشاط.

تعريف الشخصية الإنسانية :

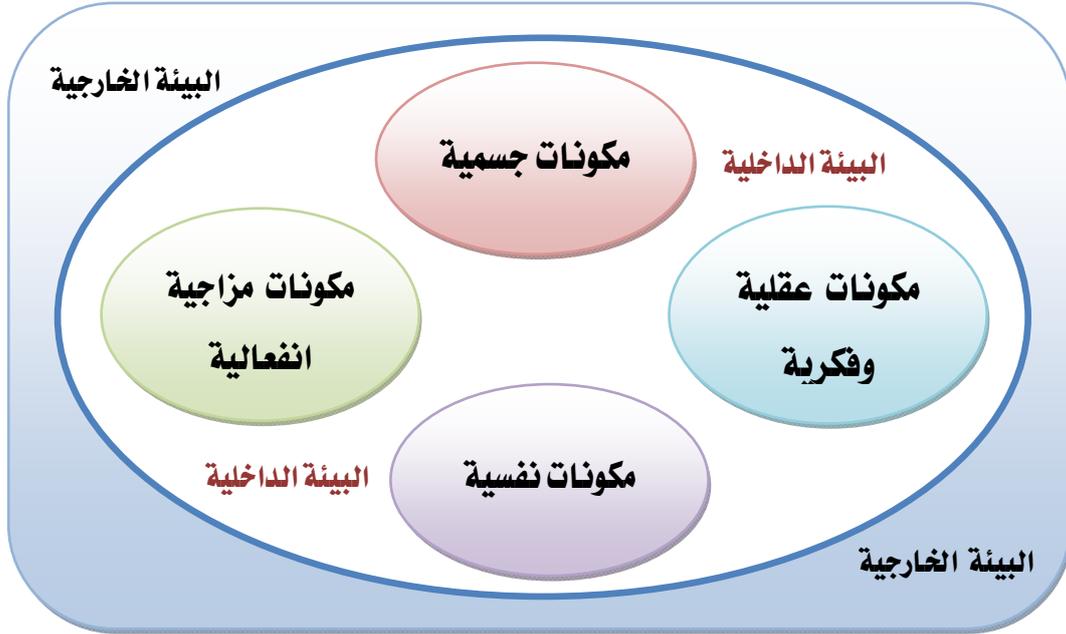
اشتقت كلمة شخصية في اللغة العربية من "شخص" وتشير المعاجم إلى أن الشخصية هي صفات تميز شخصاً دون الآخر.

وتعرف الشخصية بأنها نظام متكامل من السمات الفرد الجسمية والعقلية والنفسية ثابتة ومتغيرة تميزه عن غيره، وتحدد طريقته ونمطه وسلوكه وقدرته على التكيف والتعايش مع البيئة التي يعيش بها وتحيط به على اختلاف أنواعها .

هذا ويمكن أن نقول إن الشخصية هي مصطلح يصف مستوى سلوك وتفكير وإدراك ونفسية الفرد تميزه عن غيره من الناس من حيث تعاملاته مع المواقف التي تواجهه. (٤)

مكونات الشخصية الإنسانية:

- أ. مكونات جسمية.
- ب. مكونات عقلية (معرفية).
- ج. مكونات مزاجية (انفعالية).
- د. مكونات نفسية.
- هـ. البيئة الداخلية (الأسرة)
- و. البيئة الخارجية : المجتمع المحيط



سمات الشخصية الإنسانية:

١. سمات فكرية :

وهي التي تحدد مستوى الفهم والإدراك والتفكير والذكاء والنباهة .

٢. سمات نفسية :

وهي التي تحدد مستوى الصبر والتحمل ومواجهة المواقف والمشكلات.

٣. سمات مزاجية :

وهي التي تحدد مستوى العاطفة ونوعية المزاجية كالحب والكراهية والمرح

والانطواء والجرأة والحياء والهدوء والعجلة والانطواء والمرح والجرأة وغير ذلك .

٤. سمات سلوكية :

وهي التي تحدد نوعية السلوك المرتبطة بالاتجاهات والحوافز والدوافع

والحاجات وتصرفات و تعبيرات خارجية وداخلية ظاهرة وغير ظاهرة تسعى بالفرد إلى

تحقيق التكيف والتعايش بين حاجاته ومتطلبات المجتمع المحيط به.

٥. سمات معرفية :

معارف وعلوم ومهارات وقدرات وتجارب وأساليب تعامل وتجاوب مع المواقف . (٥)

أنواع الشخصيات الإنسانية

م	الشخصية	صفتها
١	المتكيفة	شخصية مرنة وسهلة تقبل التغيير وترضى بالحلول الوسط
٢	الجامدة	شخصية مرتبكة صعبة التكيف مع البيئات والجماعات
٣	الانفعالية	شخصية منفعة سريعة الإثارة كثيرة الصراخ
٤	الهادئة	شخصية متزنة متحفظة مستجيبة قليلة النقاش والاعتراض
٥	المحافظة	شخصية قليلة الكلام متمسكة بالقواعد وصارمة
٦	المتحررة	شخصية غير مبالية ذات سلوكيات واتجاهات مختلفة عن العادة
٧	الغيورة	شخصية مجادلة كثيرة الامتعاض إلى درجة الحسد
٨	المتسلية	شخصية متساهلة أكثر غير منظمة غير مواجهة للعقبات والمواقف
٩	الثابرة	شخصية لها رؤية واضحة وتصميم كبير وإرادة قوية
١٠	العاطفية	شخصية حساسة حريصة مرهفة تراعي مشاعر الآخرين
١١	العقلانية	شخصية واقعية عنيدة غير ودودة ولا تهتم بمشاعر الآخرين
١٢	المتواضعة	شخصية بعيدة عن الأضواء وقليل الكلام ولا يميل إلى الظهور
١٣	المغرورة	شخصية متعالية متباهية تحب التقدير والمدح والظهور
١٤	النشطة	شخصية قوية وفعالة وشجاعة سريعة الاستجابة
١٥	المعارضة	شخصية معقدة ومعنوياتها منخفضة ومحبطة وغير جادة
١٦	المشاكسة	شخصية مثيرة سلبية غير واضحة قليلة التفكير وتقتل الأفكار
١٧	الخجولة	شخصية صامتة لا ترغب بالنقاش ولا بالجدل تميل إلى الانعزالية
١٨	المتغطسة	شخصية ترى أنها أفضل من الآخرين وتعرف والآخرين لا يعرفون
١٩	المتردة	شخصية قلقة متخوفة متشائمة تتوقع الفشل والخسارة
٢٠	المتسلطة	شخصية تميل إلى تصيد الأخطاء والسلبيات

حقوق وواجبات

حقوق الموظف :

إن القيادة الناجحة هي التي تستطيع أن تبث في الهياكل الجامدة روح الحياة من خلال سلوكها الإيجابي والتزامها بالقيم الفاضلة وتطبيقها لأنظمة وقواعد العمل ، وإشعار كل موظف بأنه عضو في جماعة متماسكة تعمل لتحقيق هدف محدد في التنظيم ، كما أن القيادة الفعالة تستطيع غرس فضائل الأخلاق في نفوس الموظفين، وتوجد الروح الجماعية بين مختلف العاملين في المنظمة.

وبناء عليه فإنه يجب على صاحب العمل أو من ينوب عنه معاملة عماله باحترام والبعد عن كل قول أو فعل يمس كرامتهم أو عقيدتهم وإعطاء العمال الوقت اللازم لأداء شعائرتهم الدينية وممارسة حقوقهم في الراحة والإجازة دون أن يؤثر على أجورهم فقد كفل النظام للموظف حقوقاً منها ما هو دائم ومستمر طوال الخدمة ومنها ما يصرف لمرة واحدة أو بصفة مقطوعة ومن هذه الحقوق ما يلي:

أ) الحقوق والمزايا المالية:

١- **الراتب:** هو المقابل المادي الذي يتقاضاه الموظف في نهاية كل شهر نظير ما يؤديه من عمل في أثناء خدمته: (يستحق الموظف راتبه اعتباراً من تاريخ مباشرته العمل) ويتحدد الراتب حسب السلم الخاص بالرواتب والمرتبة التي يشغلها الموظف ولا يدخل فيه أي دخل آخر سواء كانت بدلات أو غيرها. ما عدا العلاوة فإنها تعد جزءاً من الراتب.

٢- **العلاوة:** هي مبلغ مالي يضاف إلى راتب الموظف حسب مرتبته بصفة دورية وتُحتسب جزءاً من الراتب الأساسي: (يمنح الموظف العلاوة وذلك بنقله من الدرجة التي يشغلها إلى الدرجة التالية لها مباشرة في المرتبة نفسها ويتم هذا كل سنة).

٣- **المكافأة:** هي المبالغ التي لا تأخذ طابع الاستمرار في الغالب وإنما تصرف على أساس مقطوع مرة واحدة أو عدة مرات إذا تعددت الأسباب. ومن هذه المكافآت:

- مكافأة العمل الإضافي لمن يعمل خارج وقت الدوام الرسمي .
- مكافأة العمل خلال العطل الأسبوعية أو الأعياد أو المناسبات العامة .
- مكافأة نهاية الخدمة: تصرف لمن انتهت خدمته لبلوغه السن النظامية أو لعجزه .

٤- **البدلات:** هي المبالغ المالية التي تصرف بصفة مستمرة في الغالب مع الراتب أو تصرف بصفة مقطوعة إذا تحقق سبب معين. وتأخذ حكم الراتب من حيث الصرف أو الخفض أو التوقيف. ولكنها لا تعد ضمن الراتب. ومن هذه البدلات ما يلي:

- **بدل الانتداب:** هو مبلغ يومي محدد يدفع للموظف عند تكليفه بمهمة رسمية خارج مقر عمله داخل المملكة أو خارجها.
- **بدل النقل الشهري:** هو مبلغ مالي يتفاوت مقداره بحسب مرتبة الموظف ويصرف للموظف مع راتبه وهو مقابل تكاليف تنقلات الموظف من منزله إلى مقر عمله والعكس
- **بدل طبيعة عمل:** يصرف هذا البديل لشاغلي بعض الوظائف إما لكونها وظائف (رقابية) أو (مالية) أو بسبب ارتباط أعمالها بالجمهور مباشرة أو لغير ذلك من الأسباب.
- ومن الممكن أن يكون بدلات أخرى كبديل السكن وبدل علاج وبدل خطر وغير ذلك من البدلات .

ب) الإجازات:

يمكن للموظف أو الموظفة التمتع بالإجازات أثناء الخدمة بالعديد من الإجازات:

- ١- إجازة عادية
- ٢- إجازة اضطرارية
- ٣- إجازة العيدين
- ٤- إجازة استثنائية
- ٥- إجازة مرضية
- ٦- إجازة مرافقة المريض
- ٧- إجازة وضع: (خاصة بالمرأة)
- ٨- إجازة عدة الوفاة: (خاصة بالمرأة)

واجبات الموظف

أن يكون الموظف أهلاً للوظيفة في كل تعاملاته لأن تكليفه بها مبعثه الثقة ومردودة المرتجى الصدق والأمانة وحسن الخلق ومن تشوب أسلوبه في التعامل مع الناس شائبة مطالب بكبتها أثناء تعامله مع كل من له علاقة بوظيفته .

ولكي يتمتع الموظف أو الموظفة بحقوقه الوظيفية كالراتب والمزايا الأخرى كالأجازات والترقيات ونحو ذلك فلا بد أن يلتزم شاغل الوظيفة بواجباتها التي منها ما يتصف بالطابع العملي ومنها ما يتعلق بأساليب التعامل وذلك تمشياً مع مبدأ (الأجر مقابل العمل).

كما يجب عليه حسن السلوك والأخلاق في أثناء العمل والحرص على التفاني حيال أداء واجباته والبعد والامتناع عن كل ما يؤدي إلى إخلاله بواجباته ومن هذه الواجبات ما يلي:

- الترفع عن كل ما يخل بشرف الوظيفة وكرامتها:
 - بأن يخلص الموظف أداء عمله الموكل إليه والالتزام بالصفات الطيبة والملائمة لوضعه الوظيفي الجديد وأن يسلك مسلكاً يتفق والوظيفة التي يؤديها سواء كان ذلك في مجال العمل أم خارجه .
 - تأدية الموظف لمهام وظيفته وحسن التعامل مع زملائه في العمل:
 - مراعاة مواعيد العمل والتزام الدقة والأمانة وطاعة الأوامر
 - أن يخصص وقت العمل لأداء واجبات وظيفته
 - أن يراعي آداب اللياقة في تصرفاته مع الجمهور و رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه
 - أن يتقيد بالأوامر الصادرة إليه بدقه وأمانة في حدود النظم والتعليمات
- وذلك بحيث يؤدي الموظف عمله بالدقة والإخلاص وأن يكون هذا الأداء طيلة ساعات الدوام الرسمية وعليه الحرص على التقيد بالتعليمات والقرارات الصادرة إليه من رؤسائه والقيام بالأعمال التي يكلف بها ويستطيع القيام بها ولو لم يدخل في اختصاصه وتنفيذه، وعليه أن يقوم بها بنفسه ولا يفوض غيره إلا بما يجيز النظام.(٦)