

Te mesuarit koncept qe Sjellja
Organizative e lidh ngushte me
psikologjine e individit

Te Mesuarit



Sjelljet e deshirueshme ne pune kontriboujne ne arritjen e objektivave te organizates.

Percaktimi I nje sjelljeje te deshirueshme eshte nje ceshtje qe varet krejtesisht nga sistemi I vlerave te personit qe ben vleresimin.

Kushtet e punes dhe normat e organizates jane bazat me objektive per te percaktuar nese nje sjellje eshte e deshirueshme apo jo.

Sa me teper nje sjellje devijon nga normat e organizates aq me teper ajo behet e papelqyeshme.

Menaxheret efektive nuk perpiqen te ndryshojne personalitetet apo besimet baze te punonjesve, ata perqendrohen ne identifikimin e sjelljeve te dukshme te punonjesit dhe faktoreve te mjedisit qe ndikojne mbi keto sjellje dhe perpiqen te identifikojne keta faktore te jashtem te mjedisit per te influencuar mbi sjelljen e punonjesve.



Te mesuarit eshte nje ndryshim I vazhdueshem ne shpeshesine e ndodhjes se nje sjelljeje specifike.

Ne organizate te mesuarit ndodh nemermjet njerës prej te treja rrugeve:

- Kushtezimit Klasik
- Kushtezimit operant
- Teoria e njohjes sociale

Kushtezimi Klasik

Eshte procesi nepermjet te cilit individet mesojne te lidhin vleren e nje informacioni nga nje stimul neutral me nje stimul I cili ne kushte normale nuk do te shkaktonte pergjigje. Kjo pergjigje e mesuar mund te mos jete fare nen kontrollin e ndergjegjshem te individit.

Ne procesin e kushtezimit klasik nje stimul I pakushtezuar sic eshte nje ngjarje nga mjedisi shkakton nje pergjigje te natyrshme. Pas kesaj, nje element I mjedisit krejt neutral I quajtur nxites I kushtezuar shoqerohet me ngacmimin e pakushtezuar qe shkakton sjelljen konkrete. Me pas stimuli I kushtezuar eshte ne gjendje qe te shkaktoje I vetem, pa qene nevoja per tu shoqeruar me stimulin e pakushtezuar nje sjellje e cila quhet pergjigje e kushtezuar.

Ivan Pavlov:

I tregon qenit ushqimin (*stimul I pakushtezuar*)

Qeni jargezon (*pergjigje e pakushtezuar*)

Tringellin zilen – qeni nuk reagon (*stimul neutral*)

1929 – Psikologu Watson:

*Propozoi qe stimuli lidhet me pergjigjen jo thjesht si proces mendor – reflektiv, por si rezultat I vezhgimit te sjelljes. Ai prezantoi I pari nje filozofi te te mesuarit njerezor te quajtur **bihevizem**.*

Kushtezimi klasik shpjegon vetem sjelljet pergjigje refleksive. Keto jane pergjigje te pavullnetshme qe nxiten nga nje stimul.

Sjelljet me komplekse, por krejtesisht te zakonshme te njerezve nuk mund te shpjegohen vetem nga kushtezimi klasik.



Shembuj: Lidhja Stimuj – Pergjigje Ivan Pavlov

**Ndien dhimbje
ne trup**



Tkurret

**Goditet nga
rryma elektrike**



**Hidhet pupthi
dhe therret**

Ka dicka ne sy



Kapsallit syrin

**Godet berrylin ne
nje qoshe tavoline**



Perkul krahun

Kushtezimi operues

Eshte procesi kur sjellja njerezore kontrollohet nga pasojat e veta.

- Sjellje pergjigje (*jane reflekse te pamesuara*) p.sh. *Qarja kur qeron qepe,*
- Sjellje operuese ose kushtezimi operues. (nje proces nepermjet te cilit njerezit mesojne sjellje te vullnetshme.

Individi meson nje lloj sjelljeje gjate kohes qe operon, vepron ne mjedis per te arritur rezultatet qe deshiron.

Kushtezimi operues ka ndikim mbi te mesuarit e njerezve. Element kyc I kushtezimit operativ eshte cfare ndodh si rezultat I sjelljes, sepse forca dhe frekuenca e nje sjelljeje te kushtezuar percaktohet nga pasojat.

Te folurit, te ecurit, te lexuarit, te punuarit jane forma te sjelljes operuese.

Kushtezimi operues

Menaxheret sot jane te interesuar ne sjelljet operative sepse mund te influencojne, te menaxhojne rezultatet e ketyre sjelljeve.

Aplikimi sistematik I teknikave te kushtezimit operues te propozuar nga Skinner mbi sjelljen e perditshme quhet modifikim e sjelljes.

Ne menyre precize modifikimi I sjelljes nenkupton: te besh qe nje sjellje specifike te ndodhe pak a shume shpesh, nepermjet perdorimit sistematik te elementeve paraardhese (shkak) dhe atyre pasardhese (pasoje) qe lidhen me ate sjellje.

Modifikimi I sjelljes ne pune, sot njihet ne literature si:

Modifikim I sjelljes organizative

Menaxhim I sjelljes organizative

Menaxhim I performances.



Shembuj: Lidhja Sjellje – Pasoja Skinner

Punon

Paguhet

**Vjen vone ne
pune**

Merr verejtje

Hyn ne nje restorant

Ha

**Hyn ne nje stadium
futbolli**

**Sheh nje ndeshje
futbolli**

*Teoria e te
mesuarit
Social*



- Njerezit mesojne sjelljen duke vezhguar se si veprojne te tjeret ne nje siterate dhe pastaj duke e imituar kete sjellje te vezhguar.

Procesi I Te mesuarit

Ndodh ne dy hapa

Hapi I Pare:

Njerezit vezhgojne te tjeret dhe vizatojne ne mendje pamje te kesaj sjelljeje dhe rezultateve te saj (shperblime apo ndeshkime).

Hapi I Dyte:

Njerezit provojne te sillen ne te njejten menyre si ajo qe kane vezhguar.

Kur rezultatet jane pozitive sjellja perseritet.

Albert Bandura sugjeroi qe:

Modelimi perfshin disa nenprocese te lidhura:

- ✓vemendja,
- ✓riprodhimi motor
- ✓dhe perforcimi.

Njerezit qe vezhgojne te tjeret shpesh mesojne shume me shpejt sesa ata qe nuk vezhgojne, sepse ata kane me shume mundesi te shmangin gabime te panevojshme e te kuptueshme dhe kane mundesi te mesojne nje gje mire qe ne fillim, pra nuk kane nevojte qe te harrojne sjellje te mesuara keq.

Teoria e te mesuarit social integron modelimin, simbolizimin dhe vetekontrollin. Tre faktoret qe nxisin te mesuarit social jane te mesuarit:

- Pjesemarrja imagjinare ose modelimi
 - Vetekontroli
 - Veteefikasiteti

Pjesemarrja imagjinare:

- Ai qe meson duhet te vezhgoje sjelljen ne castin kur kjo shfaqet.
- Vezhguesi duhet te perceptoje me saktesi sjelljen e atij qe merret si model
- Ai qe meson duhet te fiksoje ne mendje sjelljen konkrete qe vezhgoi
- Ai qe meson duhet te kete aftesite dhe mjeshterite e nevojshme per tu sjelle ne te njejten menyre.
- Ai qe meson duhet te vezhgoje qe modeli merr shperblime per sjelljen konkrete.

Vetekontrolli:

Ndodh atehere kur nje sjellje mesohet edhe pse nuk ekziston ndonje presion I jashtem qe ta detyroje kete.

Veteefikasiteti:

Lidhet me besimin e individit ne mundesine e tij per te kryer nje detyre specifike ne nje situatë te caktuar.

Punonjësit me veteefikasitet besojne se:

- Kane aftesi te kerkuara
- Jane ne gjendje te japin maksimumin e perpjekjeve qe u kerkohet
- Faktoret e jashtem nuk mund ti ndalojne qe ata te kryejne punen ne nivelin e kerkuar.

Veteefikasiteti ndikon mbi te mesuarit ne tri menyra:

- Ndikon ne zgjedhjen e detyrave dhe objektivave qe individi I ve vetes.
- Ndikon mbi perpjekjet qe do te vere individi ne dispozicion te arritjes se rezultateve te punes.
- Ndikon mbi kembenguljen me te cilen individi perpiqet te realizoje nje detyre komplekse.

A ndikon teoria e te mesuarit ne permiresimin e sjelljes
ne organizate;

Cilat jane hapat qe duhet te ndiqen;

- Identifikimi I sjelljeve
- Zgjedhja e modelit
- Sigurimi qe punonjesi I ka aftesite e nevojshme per mesim
- Krijimi I situates me shembuj pozitiv
- Organizimi I praktikave organizative
- Venia ne dispozicion e mjeteve financiare p.sh. Bonuse, leke etj.

Perforcimi

Lidhja midis shkakt fillestar,
nje sjelljeje konkrete dhe
pasojes, shprehet nepermjet
disa teorive qe quhen teorite e
perforcimit.

Shkaku

Sjellja

Pasoja



Perforcimi pozitiv

Realizohet duke dhene nje pasoje te pelqyeshme per nje sjellje te deshiruar.

Efektiviteti I perforcimit pozitiv percaktohet nga disa faktore:

1. Perforcimi sipas rastit
2. I menjehershem
3. Privimi nga perforcuesi
4. Sipas permases se perforcuesit

Perforcimi Negativ (*shpetoj – shmang*)

Nje ngjarje e pakendshme qe paraprin nje sjellje te punonjesit.

Forcon dhe Shton sjelljen

Shantazh social sepse I kerkon punonjesit te veproje ne menyre te caktuar sepse ndryshe do te ndeshkohet.

**Ngjarje e pakendshme qe pason
nje sjellje dhe pakeson
frekuencen e saj.**

Ndeshkimi



- Perforcimi I vazhdueshem
- Perforcimi me interval kohe fikse
- Perforcimi pas nje numri fiks heresh
- Perforcimi pas nje numri te cfaredoshem te ndryshueshem heresh
- Perforcimi me intervale kohe te ndryshueshme

Kujdes:

Skemat e perforcimit te vazhdueshem mund te funksionojne mire per disa punonjes , per disa te tjere mund te jene me te pershtatshme skemat e perforcimit te here pas hershem.

Faleminderit

