

## المحاضرة الثانية مفهوم السلوك التنظيمي

تعريف السلوك التنظيمي:

- قبل التطرق إلى مفهوم السلوك التنظيمي يجدر بنا أن نعرّف أولاً **السلوك الإنساني** : وهو كل ما يصدر عن الفرد من استجابات حركية ، ذهنية ، وباطنية للمثيرات التي يتعرض لها.

**السلوك الإنساني هو** : ردود فعل الإنسان للمثيرات التي تصادفه بشكل عام وفي أي زمان وأي مكان .

وإذا ما صادفت هذه المثيرات الفرد في العمل ، أو التنظيم الذي يعمل فيه، سمي سلوكه الصادر كاستجابة لهذه المثيرات بالسلوك التنظيمي .

وهذه المثيرات قد تكون على سبيل المثال : أقوال ، أفعال ، سياسات ، قرارات ، ضغوط ، علاقات .. الخ ، وكلها قد تصدر عن فرد أو مجموعة أو عن التنظيم ككل

كما أنها تؤدي إلى استجابات مختلفة تتنوع باختلاف التكوين النفسي والجسدي والمكونات والعناصر الأخرى للفرد .

- ووفقاً لما سبق نعرف **السلوك التنظيمي** بأنه : كل ما يصدر عن الفرد من ردود أفعال للمثيرات التي تحدث له في محيط العمل

- اما ( سيزلاقي وولاس ) فيعرفان السلوك التنظيمي بأنه: هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة ، واتجاهاتهم وميولهم وادانهم ، فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في ادراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم ، كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها ... الخ.

- وهناك تعريف **للسلوك التنظيمي** كعلم من العلوم الإنسانية:

وهو أنه ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وآراء العاملين في المنظمات ، وتأثير المنظمات الرسمية وغير الرسمية على إدراك ومشاعر وأداء العاملين وتأثير البيئة على المنظمة وقواها البشرية وأهدافها ، وأخيراً تأثير العاملين على التنظيم وكفاءته .

- وخلاصة القول :

**ان السلوك التنظيمي** : هو علم يميل إلى معالجة مواضيع لها علاقة : بالعمل ، الوظيفة ، العاملين ، مكونات التنظيم ، الإنتاجية ، الكفاءة ، البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم ، والسياسات، الاتجاهات ، المشاعر، وردود الأفعال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي ... الخ.

### مجال السلوك التنظيمي:

يعتقد **ميتشل** ان مجال السلوك التنظيمي يغطي جانبين رئيسيين :

1- اسباب السلوك التنظيمي كأفراد وجماعات.

2- كيفية استخدام هذا المعلومات لمساعدة الأفراد على أن يصبحوا أكثر إنتاجية ورضاء في منظمات الأعمال.  
تطبيقات السلوك التنظيمي:

- يرى **دافيز** : ان مصطلح السلوك التنظيمي يطبق بشكل واسع علي تفاعل العنصر البشري من خلال جميع أنواع المنظمات مثل : الأعمال التجارية ، الأعمال الحكومية والمدارس ، منظمات الخدمات العامة .. الخ ،
- و أينما يحل الأفراد مشاركين بعضهم البعض الأخر في شكل رسمي لتحقيق أهداف معينة ، لذلك هناك تفاعلاً بين الأفراد والتقنية والهيكل التنظيمي.

عناصر السلوك السلوك التنظيمي:

1-الأفراد.

2-التقنية.

3-الهيكل التنظيمي.

4-البيئة العام.

الهدف من دراسة السلوك التنظيمي:

- تحسين الاداء و الانتاجية و الفعالية الادارية و الرضاء الوظيفي للعاملين.
- إنجاز الاهداف المشتركة و المرغوبة للموظف كفرد و للمنظمة التي يعمل بها سواء كانت حكومية أو خاصة وبالتالي تحقيق أهداف المجتمع ككل
- وبشكل عام زيادة قدرة رجل الإدارة و التنظيم على التعامل مع العاملين ، و تحليل سلوكهم و التنبؤ به و توجيهه بما يخدم مصلحة العمل و تحقيق أهدافه.

#### العوامل المتفاعلة في السلوك التنظيمي

#### - بعض العوامل الداخلية ( النفسية ) التي تؤثر على السلوك:

- 1- القدرة علي التعلم
- 2- الدافع.
- 3- الادراك
- 4-المواقف و الاتجاهات.
- 5-الاحباطات و العوائق.
- 6-القيم.

#### - اما العوامل الخارجية ( الاجتماعية ) التي تؤثر على السلوك :

- 1-الضغوط
- 2-نظام الحوافز.
- 3-درجة الثقة.
- 4-تماسك الجماعة.
- 5-درجة - الضوضاء .
- 6-العوامل الاجتماعية.
- 7-الاجراءات و الأنظمة .

#### الجوانب النظرية للسلوك:

#### •النظرية السلوكية:

تنظر الى الأنماط السلوكية للأفراد بأنها لا تنشأ لوجود دوافع داخلية للأفراد وإنما تكون ناتجة بسبب بعض المنبهات الحسية والحركية التي تؤدي الى تحريك بعض الافعال مما ينتج انماطاً سلوكية مختلفة.

•نظرية الرشد: ترى هذه النظرية ان الإنسان يمتلك قدرة ممتازة من الرشادية في تحديد واختيار أنماطه السلوكية فهو يختار من أنماطه السلوكية ما يتناسب مع موارده وممتلكاته بالمنهجية التي يُعتبرها ملائمة وفقاً لتخيلاته وتصوراتهِ الإنسان الذي يبذل جهده و طاقته حتى يُشبع أهدافه ويحققها بأكبر قدر ممكن.

#### •نظرية التحليل النفسي: حيث قسم عالم النفس فرويد صاحب هذه النظرية : السلوك الإنساني إلى قسمين :

- غريزة الحياة : وتتعلق بالأفعال الإيجابية التي يقوم بها الإنسان.
  - غريزة الموت : وتتعلق بالأفعال العدوانية الناشئة عن الإنسان.
- والأفراد الذين يعيشون في مجتمعات تسودها المعايير والقواعد سواء كانت سلوكية أو اجتماعية فإن غريزة الموت لديهم ستنتهي .

#### •نظرية جشطالت:

تنص هذه النظرية على ان البيئة التي يعيش فيها الإنسان تُتكون من مجموعة عناصر متداخلة فيما بينها و إذا حصل تغير علي هذه العناصر فأنها تؤدي الي حالة عدم توازن مما يحقق حالة من القلق والتوتر ، و بالتالي عندما يفكر الإنسان بهذا المنطق فأنه سيجري عمليات دراسة وبحث لكي يسلك سلوكاً معيناً حتي يخفف التوتر والقلق الذي لديه.

•نظرية السلوك الغريزي و الابدال: تشير هذه النظرية الي ان الإنسان يؤدي اعمالاً كثيرة ولكن بطريقة فطرية ( غريزية ) و هذه العمال تأخذ بالتغيير و الارتقاء و يقول

ماكدوجال : بان هذه الغرائز تتغير من حيث المثيرات حيث تفقد طبيعتها الغريزية الفطرية و تستبدلها بمثيرات أخرى .  
و الغرائز تتغير و تسمى إلى الارتقاء و التطور بشكل أكثر تنظيماً من اجل اشباع رغبات الافراد من جانب و مواكبة المجتمع ومبادئه من جانب آخر.

● **النظرية الوجودية:** وتشير هذه النظرية الي ان الإنسان يبحث عن وجود له في الحياة لأن بيئته الاجتماعية والاقتصادية والسياسية متغيرة وبشكل مستمر ويترتب على هذا التغير متطلبات جديدة.

### ● **السلوك التنظيمي وعلاقته بالعلوم السلوكية الاخرى:**

جاءت المساهمات من العلوم الأخرى على مستوى:

- الفرد ( التحليل الجزئي )

- المجموعات والمنظمات ( التحليل الكلي )

ومن أهم هذه العلوم:

- علم النفس.

- علم الاجتماع .

- علم النفس الاجتماعي.

- علم دراسة الانسان.

- علم السياسة.

### ● **علم النفس:**

اهتم بدراسة وقياس وتفسير - وأحيان تغيير - سلوك الفرد من خلال نظريات : التعلم ، الشخصية ، الاتجاهات ، الإدراك ... إلخ . إذا مساهماته كانت على مستوى التحليل الجزئي.

### ● **علم الاجتماع:**

ويركز على النظام الاجتماعي " الفرد جزء من الكل " ، ويدرس الناس في علاقاتهم بالآخرين من خلال : المجموعات ، التنظيم الرسمي: الهيكل التنظيمي ، البيروقراطية ، الاتصالات ، الخلافات والقوة .... إلخ.

● **علم النفس الاجتماعي:** ويهتم بمعرفة كيف ولماذا يتصرف الأفراد في نشاطات أجموعات ، ويهتم بقياس وفهم وتغيير الاتجاهات وأنماط ألتصالات وكيفية إشباع الحاجات الفردية عن طريق الجماعات.

### ● **علم الإنسان ( الانثروبولوجيا):**

● ويهتم بدراسة الإنسان في ضوء فكرة التداخل والتفاعل بين التطور ألتقافي والبيولوجي والبيئي والسلوكي

والاجتماعي دون التقيد بحواجز ألمان والمكان

● وهو ايضاً ذلك العلم الذى يوضح المحيط الحضاري للسلوك وأثر ألتقافات على سلوك الأفراد والجماعات ، مما سهل فهم السلوك والتنبؤ به.

### ● **علم السياسة:**

ويهتم بدراسة سلوك الفرد والمجموعات في البيئة السياسية ، ومدى تأثير الفرد كعنصر من عناصر التنظيم بالبيئة السياسية المحيطة به وتأثيره فيها ( تأثير متبادل) بالتأييد غالباً أو المعارضة احياناً .