

■ المحاضرة 7 - بث مباشر رقم 1

■ سلوك تنظيمي

■ مراجعة عامة لما سبق دراسته

■ د / عبدالرحيم خليل

محتويات المحاضرة

- 1 - تعريف السلوك التنظيمي.
- 2 - النظريات الإدارية والسلوك التنظيمي.
- 3 - الإدراك : خصائصه ومراحله وأثره علي السلوك التنظيمي.
- 4 - الاتجاهات : مفهومها وخصائصها، وأهم أنواعها.
- 5 - القيم : مفهومها وخصائصها ، وعلاقتها بأخلاق العمل.

تعريف السلوك التنظيمي

قبل التطرق إلى مفهوم السلوك التنظيمي يجدر بنا أن **نعرف 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.

تابع

- 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.**

تابع

اما (سيزلاقي وولاس) فيعرفان السلوك التنظيمي بانه:

هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة ، واتجاهاتهم وميولهم وادائهم ، فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في ادراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم ، كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها ... الخ.

تابع

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

” وهو إنه 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 “.

تابع

- خلاصة القول إن:

السلوك التنظيمي : هو علم يميل إلى معالجة مواضيع لها علاقة : بالعمل ، الوظيفية ، العاملين ، مكونات التنظيم ، الإنتاجية ، والكفاءة ، البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم ، والسياسات، الاتجاهات ، المشاعر، وردود الأفعال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي ... إلخ.

تطبيقات السلوك التنظيمي

- **يري 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.
- وإينما يحل الأفراد مشاركين بعضهم البعض الآخر في شكل رسمي لتحقيق أهداف معينة ، لذلك هناك تفاعل بين الأفراد و التقنية والهيكل التنظيمي.

عناصر السلوك التنظيمي

- 1 - الأفراد.
- 2 - التقنية.
- 3 - الهيكل التنظيمي.
- 4 - البيئة العامة.

الهدف من دراسة السلوك التنظيمي

- تحسين الاداء و الانتاجية و الفعالية الإدارية والرضا الوظيفي.
- إنجاز الأهداف المشتركة و الرغبة للموظف كفرد والمنظمة التي يعمل بها سواء كانت حكومية أو خاصة وبالتالي تحقيق أهداف المجتمع ككل.
- وبشكل عام زيادة قدرة رجل الإدارة والتنظيم على التعامل مع العاملين ، وتحليل سلوكهم والتنبؤ به وتوجيهه بما يخدم مصلحة العمل وتحقيق أهدافه.

العوامل المتفاعلة في السلوك التنظيمي

بعض العوامل الداخلية - النفسية - التي تؤثر على السلوك:

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

اما العوامل الخارجية - الاجتماعية - التي تؤثر على السلوك فهي:

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

الجوانب النظرية للسلوك

BEHAVIORAL THEORY - النظرية السلوكية:

« تنظر الي الأنماط السلوكية للأفراد بأنها لا تنشأ لوجود دوافع داخلية للأفراد و إنما تكون ناتجة بسبب بعض **المنبهات الحسية والحركية** التي تؤدي الي تحريك بعض الافعال مما ينتج انماطاً سلوكية مختلفة ».

تابع النظريات

- نظرية الرشد: RATIONALITY OF MAN

” تري هذه النظرية إن الإنسان يمتلك قدرة ممتازة من الرشدانية في تحديد واختيار أنماطه السلوكية فهو يختار من أنماطه السلوكية ما يتناسب مع موارده وممتلكاته بالمنهجية التي يعتبرها ملائمة وفقاً لتخيلاته و تصوراته و الإنسان الذي يبذل جهده و طاقته حتي يُشبع أهدافه و يحققها بأكبر قدر ممكن “.

تابع النظريات

- - نظرية التحليل النفسي:
- حيث قسم - 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.

تابع النظريات

■ - نظرية جشطالت:

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

تابع النظريات

- نظرية السلوك الغريزي و الابدال:

- " وتشير هذه النظرية الي ان الإنسان يؤدي أعمالاً كثيرة و لكن بطريقة فطرية (غريزية) و هذه الاعمال تأخذ بالتغيير و الارتقاء و يقول **ماكدوجال**: بان هذه الغرائز تتغير من حيث المثيرات حيث تفقد طبيعتها الغريزية الفطرية و تستبدلها بمثيرات أخرى ، **والغرائز تتغير و تسمو** الي **الارتقاء و التطور** بشكل أكثر تنظيماً من اجل اشباع رغبات الأفراد من جانب ومواكبة المجتمع و مبادئه من جانب آخر " .

تابع النظريات

■ - النظرية الوجودية:

- ” وتشير هذه النظرية الي ان الإنسان يبحث عن وجود له في الحياة لان بيئته الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية متغيرة وبشكل مستمر ويترتب علي هذا التغير متطلبات جديدة “.

السلوك التنظيمي و علاقته بالعلوم السلوكية الأخرى

- - جاءت المساهمات من العلوم الأخرى على مستوى :
- - الفرد (التحليل الجزئي: MICRO - LEVEL)
- - المجموعات والمنظمات (التحليل الكلي : MACRO - LEVEL)
- - ومن أهم هذه العلوم :

PSYCHOLOGY
SOCIOLOGY
SOCIAL PSYCHOLOGY
ANTHROPOLOGY
POLITICAL SCIENCE

- علم النفس
- علم الاجتماع
- علم النفس الاجتماعي
- علم دراسة الانسان
- علم السياسة

المحاضرة رقم 3

النظريات الإدارية والسلوك التنظيمي

MANAGEMENT THEORIES AND ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR

د / عبدالرحيم خليل

أولاً : مفهوم النظرية

- **تعرف النظرية** بأنها : مجموعة من **الفرضيات أو المبادئ** التي توضع لشرح ظاهرة ما ، وعن طريق هذا الشرح يمكن الحصول على نظرة واضحة ومتناسقة عن الموضوع قيد البحث.
- إذاً النظرية : **أداة من أدوات العلم والمعرفة** **وتؤدي عدة وظائف** نذكر منها :
 - 1 - إنها تقدم نظاماً فكرياً.
 - 2 - تلخص الحقائق.
 - 3 - تعمل على التنبؤ.
 - 4 - تشير الى مواطن الضعف بالمعرفة الإنسانية.
 - 5 - تعتبر النظرية دليل العمل الميداني.

تابع

- وتنقسم النظريات الى قسمين :

- **1 - نظريات وصفية:** تهدف الى وصف جزئية من الواقع المعاش واستخلاص مبادئ وأسس ثابتة تفلسف الواقع ، وهذا النوع محدود الهدف قليل الفائدة.

- **2 - نظريات معيارية أو مثالية:** وهى التى تحدد نموذجاً معيناً للسلوك البشرى وتقوم بشرحه وتتوسع فى بسطه لإقناع الآخرين به كفلسفة للحياة المثالية ، **واغلب نظريات الإدارة** من هذا النوع الثانى.

تابع

- إن النظرية الإدارية الشمولية : هي في الواقع نظرية اجتماعية تنظر إلى الإدارة كجزء منفتح **OPEN SUB - SYSTEM** من النظام الاجتماعي العام **SOCIAL SYSTEM** وعلى ذلك فهي مرتبطة بالبيئة الاجتماعية تتأثر بها وتؤثر فيها ، ولا يمكن ان تتفصم عن النظرية الاجتماعية التي يدين بها مجتمع معين.
- إن فشل أغلب النظريات الإدارية المعاصرة يرجع إلى ان منظري تلك النظريات أخفقوا بدرجات متفاوتة في اعتبار الإدارة نظاماً فرعياً من النظام الاجتماعي العام في الوقت المعين الذي نظروا فيه نظرياتهم.

ثانياً : نظرية الإدارة في الإسلام

- ❖ - يرجع الاهتمام بدراسة الفكر الإسلامي في مجالاته المختلفة إلى **حركة اليقظة الفكرية** التي قادها منذ أواخر القرن الماضي رواد الإصلاح الاجتماعي الإسلامي ، وظهر ذلك في اهتمام بعض كتاب العرب والمسلمين والمستشرقين **بدراسة الحضارة الإسلامية** بنظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية وكانت في البداية تتبع منهجاً تاريخياً وصفيّاً ، ولم تهتم بمناقشة الفكر الإداري الإسلامي وتفسيره ومقارنته بالأفكار الإدارية المعاصرة إلا في **العقد السادس** من القرن الماضي (ق 20) .

أهم الخصائص التي تتميز بها نظرية الإدارة في الإسلام

- 1 - إنها إدارة ذات كفاءة وجدارة. 2 - أنها إدارة أخلاقية.
- 3 - أنها إدارة شورية. 4 - أنها إدارة شمولية.
- 5 - أنها إدارة عالمية. 6 - أنها إدارة عقائدية.
- 7 - أنها إدارة ذات رقابة ذاتية.
- 8 - أنها إدارة ذات مسؤولية رعوية وسلطة مطاعة.
- 9 - أنها إدارة تهتم بالحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان.

ثالثاً : النظريات الغربية

- 1 - المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) :
 - وتشتمل على ثلاثة اتجاهات فكرية هي : (أ ، ب ، ج) :
 - أ - نظرية الإدارة العلمية :
- وهي أول نظرية تحاول تفسير سلوك العامل في المنظمة ، وفي كيفية حفزه من أجل مزيد من العطاء والبذل ، ولكن كان **هدف** أصحاب هذه النظرية هو مناقشة مشاكل الإنتاجية ، وكيفية رفع إنتاجية العامل ، وقد ازدهرت هذه النظرية في **الايدولوجية الرأسمالية** التي تعتمد على زيادة الإنتاج مع قلة التكلفة كمعيار لنجاحها.

تابع

- **والخلاصة :** أن الإدارة العلمية ركزت على ضرورة التخصص في العمل ، وحسن الاختيار والتدريب للعاملين ، وانه يمكن تحفيز الأفراد مادياً.
- **ولكن أهم الانتقادات التي وجهت لنظرية الإدارة العلمية هي :**
 - 1 - أنها **نظرية جزئية** انصب معظم اهتمامها على الفرد العامل وزيادة إنتاجيته ، في حين اغفلت أثر العناصر الأخرى.
 - 2 - اقتصرت على ما يجرى **داخل المنظمة** واهملت تأثير البيئة المحيطة.
 - 3 - تعاملت مع الفرد بمادية مطلقة و**أهملت الجانب الإنساني** والنفسي له.
 - 4 - كان لها **تأثير سلبي** على الفرد وعلى بيئة العمل ككل.

ب - نظرية المبادئ الإدارية

❖ - من أشهر روادها (هنري فايول) وتفترض هذه النظرية أن السيطرة على السلوك الإنساني تتأتى من خلال وضع ضوابط محددة للأداء ، ومن خلال العملية الإدارية من : تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ، كما لاحظ فايول أن الإدارة شيء مشترك في جميع النشاطات الإنسانية .

❖ - وقد وضع فايول 14 مبدأ يمكن من خلالها القيام بأنشطة الإدارة هي:

■ 1 - تقسيم العمل. 2 - السلطة والمسؤولية.

■ 3 - النظام. 4 - وحدة الأمر.

■ 5 - وحدة التوجيه. 6 - المركزية.

تابع

- 7 - تدرج السلطة.
- 8 - الترتيب.
- 9 - المبادأة.
- 10 - المساواة في المعاملة.
- 11 - الاستقرار الوظيفي.
- 12 - المكافأة والتعويض.
- 13 - روح الفريق.
- 14 - الأولوية للأهداف العامة.

ج - نظرية البيروقراطية (1864-1920) MAX WEBER

❖ - حدد **فيبر** مجموعة **خصائص** و**سمات** **للتنظيم المثالي** لتحقيق أعلى قدر من **الكفاءة** **EFFICIENCY** : وهى :

- 1 - التخصص وتقسيم العمل أساس الأداء الناجح للأعمال.
- 2 - التسلسل الرئاسى ضرورى لتحديد العلاقات بالمنظمة.
- 3 - سيطرة الأنظمة والقواعد لتحديد الواجبات والحقوق للعاملين.
- 4 - وجود نظام للإجراءات لتحديد أسلوب التصرف فى العمل.
- 5 - الصلة بين الأفراد رسمية وغير شخصية وتكون وفقاً للقوانين.
- 6 - اختيار العاملين وترقيتهم يعتمد على الجدارة الفنية فى العمل.

تابع

- ❖ - وعند تطبيق النظام البيروقراطي ظهرت **عدة عيوب** منها:
 - 1 - **الجمود** نتيجة الالتزام الحرفي بالأنظمة والقوانين.
 - 2 - **عدم اعتناء الأفراد بمصالح المنظمة** نتيجة لتجاهل أحاسيس وعواطف ورغبات الموظف.
 - 3 - **الاكتفاء بالحد الأدنى** من الأداء نتيجة للنظام الآلى المفروض.
 - 4 - **مقاومة التغيير** نتيجة للأنظمة والإجراءات الصارمة.
 - 5 - **القضاء على روح المبادأة** والابتكار والنمو الشخصي.

2 - مدرسة العلاقات الإنسانية

- ❖ - من ابرز روادها (**التون مايو**) و أهم مبادئها هي :
 - 1 - ان الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى لعلاقات أفضل مع الآخرين.
 - 2 - ان أفضل سمة إنسانية جماعية هي **التعاون** وليس التنافس.
 - 3 - شعور الفرد بانتمائه للجماعة هو الذي يحفزه للبذل والعطاء.
 - 5 - إشباع الحاجات الاجتماعية للفرد تأتي قبل المادية لتحفيزه للعمل.
- ❖ - وأهم **الانتقادات** التي وجهت لهذه المدرسة تمثلت في :
 - أ - أنها لم تأت بجديد حيث ظل اهتمامها بمشاكل الإنتاجية.
 - ب - أهمال التنظيم الرسمي للمنظمة ، ولم تناقش علاقة السلطة بين الإدارة والعمال.
 - ج - أهملت المؤثرات البيئية على المنظمة ، وهكذا ظلت نظرية جزئية.

3 - المدرسة السلوكية

- ❖ - حاولت هذه النظرية أن تعطي تفسيرات واقعية لكل من سلوك الأفراد والإدارة حتى يمكن استخدام كل الطاقات السلوكية للأفراد.
- ❖ - ومن أهم روادها : دوجلاس مكريجور ، رنسس ليكرت ، ابراهام ماسلو ، فريدريك هرزبرج ... وغيرهم ، وقد رأوا أن الفرد:
 - 1 - يحب العمل ، وليس سلبي بطبعه.
 - 2 - لديه القدرة على تحمل المسؤولية ويسعى إليها.
 - 3 - لديه قدر من الحماس والدافعية الذاتية للعمل والاداء المتميز.
 - 4 - يسعى أن يكون ناضجاً وناجحاً في عمله.
 - 5 - يكره الرقابة المباشرة ويرغب في الاستقلالية.
 - 6 - يسعى لتحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة.

4 - مدرسة النظم

- - وتعد هذه النظرية من **أحدث النظريات** في عالم الإدارة ، وتتميز بتأكيدها على ان **المجتمع نظام عام GENERAL SYSTEM** يتكون من وحدات أصغر **SUB - SYSTEM** تُكون كل واحدة منها نظاماً بذاتها وهي الأنظمة السياسية ، الاجتماعية ، الإدارية ، ... الخ.
- - تعتبران **المنظمة نظاماً مفتوحاً** يتفاعل مع الوحدات الأخرى في المجتمع ، فيأخذ منها ويعطيها ويتبادل معها : المعلومات والطاقة والمواد والقوى البشرية ... الخ.
- - ويشبه أنصار هذه النظرية المنظمة : **بالآلة** أو **بالكائن الحي**.

تابع

❖ - إن **مدرسة النظم** تركز على العناصر التالية:

INPUTS

• 1 - المدخلات.

PROCESS

• 2 - العمليات الإدارية.

OUTPUTS

• 3 - المخرجات.

FEEDBACK

• 4 - التغذية العكسية (الراجعة).

ثالثاً : نظام الإدارة اليابانية

- ❖ - إن **اسباب نجاح** التجربة اليابانية فى الإدارة : **7** اسباب هي:
- 1 • - التركيز على العنصر البشري.
 - 2 • - المشاركة فى عملية اتخاذ القرار.
 - 3 • - تطبيق اسلوب حلقات الجودة.
 - 4 • - مسايرة التقدم التكنولوجي.
 - 5 • - استخدام إدارة تصنيع متطورة.
 - 6 • - التكيف الاجتماعي للمنظمة.
 - 7 • - الأخذ بمبدأ الجهد الجماعي التعاوني.

تابع

❖ - **مبادئ أو خصائص الإدارة اليابانية : (7 مبادئ هي) :**

- 1 • - مبدأ التوظيف مدى الحياة .
- 2 • - مبدأ البطء في التقييم والترقية.
- 3 • - مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار.
- 4 • - مبدأ المسؤولية الجماعية.
- 5 • - مبدأ الرعاية الشمولية.
- 6 • - مبدأ المسارات الوظيفية غير المتخصصة.
- 7 • - مبدأ الرقابة الذاتية.

تابع

❖ - نظرية Z : لـ : وليم اوشي : في الإدارة اليابانية :
وتقوم على ثلاثة أعمدة :

1 • - الثقة.

2 • - الألفة والمودة.

3 • - الحذق أو المهارة.

رابعاً: نظام الإدارة الكورية

- ❖ - **مبادئ أو خصائص** الإدارة الكورية : (9 مبادئ هي) :
- 1 - مبدأ التوظيف مدى الحياة .
- 2 - مبدأ روح الفردية .
- 3 - مبدأ المركزية في اتخاذ القرار .
- 4 - مبدأ القيادة الأبوية .
- 5 - مبدأ السلطة والبناء غير الرسمي .
- 6 - مبدأ سيطرة الأخلاق الكنفوشية في العمل .
- 7 - مبدأ قيم الأسرة .
- 8 - مبدأ نظام التعاقب والإرث التقليدي .
- 9 - مبدأ نظام إدارة الأفراد .

المحاضرة رقم 4

PERCEPTION الإدراك ➤

د / عبدالرحيم خليل ➤

محتويات المحاضرة

❖ - وتتضمن هذه المحاضرة النقاط الآتية:

- ✓ 1 - مفهوم الإدراك.
- ✓ 2 - أهمية الإدراك في السلوك الإنساني.
- ✓ 3 - أهم خصائص الإدراك ، ومراحل العملية الإدراكية.
- ✓ 4 - العوامل المؤثرة في الإدراك.
- ✓ 5 - أهم معوقات الإدراك.
- ✓ 6 - أثر الإدراك على السلوك التنظيمي.

تعريف الإدراك

❖ - يُعرف الإدراك علي أنه:

” استقبال المثيرات بواسطة الحواس و تفسيرها و تنظيمها “.

■ - كما يُعرف بأنه: ” تلك العملية التي يقوم الأفراد من خلالها **باختيار** **المؤثرات** وتنظيمها وتفسيرها تفسيراً مناسباً يحمل معنى، ويعطى صورة كاملة للعالم الذي يحيط بهم “.

■ - وتعريف آخر: يرى أن الإدراك عملية اختيار **معنى معين لإحساساتنا** ، ويتوقف ذلك على خبرة الفرد وتعلمه ومستوى ذكائه ، لذا يختلف الأفراد في إدراكهم لإحساسات واحدة تنقل إليهم عن طريق حواسهم.

أنواع الواقع

- - ومما لا شك فيه أن **الأفراد مختلفون** في تفكيرهم و آرائهم ويعود ذلك الي كيفية إدراك كل منهم للواقع المحيط به ، حيث يستدل الأفراد علي مواقعهم من خلال الحواس و هذه الحواس لا تزودنا الا بنسبة بسيطة من الواقع.
- - **يصنف الأستاذ (ثاير THAYER)** الواقع إلى نوعين هما:
الواقع المادي ، الواقع الاجتماعي.

تابع أنواع الواقع

■ 1 - **الواقع المادي** : ويقصد به ذلك الواقع الذي يمكن إدراكه باستخدام الحواس ، حيث لا يواجه الفرد أي صعوبة في إدراكه مثل إدراك: **الوزن، الطول، الحجم والوقت** وغيرها من المقاييس ... الخ.

■ 2 - **الواقع الاجتماعي** : ويقصد به الواقع الذي يتواجد فيه الأفراد في أغلب الأوقات حيث يكون هذا الواقع مدركاً بشكل تام و يتألف الواقع الاجتماعي من **القيم والاتجاهات و المشاعر** والتي من الصعوبة بمكان أن يكون هناك إمكانية لقياسها حيث توجد فروقات إدراكية بين الأفراد لهذا الواقع ، ويرجع ذلك لاختلاف الدوافع والاتجاهات.

ديناميكية أو خطوات عملية الإدراك

❖ . تحدث عملية الإدراك كما يلي:

- 1 - وجود منبهات و مثيرات خارجية في البيئة يشعر بها الإنسان بحواسه.
- 2 - يقوم الفرد بعملية تخزين للمعلومات في ذاكرته نتيجة لخبراته السابقة و إدراكه لأشياء سبق له معرفتها.
- 3 - يقوم الفرد بعملية التحليل للمعلومات التي تم الحصول عليها لكي يفسر معانيها و دلالاتها، وهنا يستخدم خبراته الاجتماعية و قيمه و اتجاهاته.

تابع ديناميكية أو خطوات عملية الإدراك

- 4 - يقوم الفرد بتصنيف المدركات و تنظيمها و استخدامها في بناء أنماطه السلوكية التي يحددها حيث يختار الفرد المنبهات التي يريدّها , و بعد عملية الاختيار يقوم بعملية تنظيم المنبهات و تفسيرها علي شكل أنماط سلوكية.

أنواع المنبهات التي يتعرض له الفرد

❖ - يتعرض الفرد لنوعين من المنبهات:

1 - المنبه المادي :

■ وهو الذي يصدر من البيئة الخارجية ويكون على شكل رسومات وكلام ... الخ.

2 - المنبه غير المادي :

ويتمثل في التوقعات و الدوافع و التعلم والذي يعتمد علي الخبرات والتجارب السابقة للفرد.

تابع

- ودمج هذين **النوعين** من المدخلات (المنبهات) تساعد الفرد علي تكوين صورة عن البيئة المحيطة به ، وهذه الصورة تختلف من فرد لآخر بسبب اختلاف الخبرات و الحاجات و الرغبات و التوقعات.
- و علي ذلك **ليس كل الأفراد** يدركون المنبهات البيئية التي يتعرضون لها.
- و يعود ذلك أن تلك المنبهات قد تكون غير ضرورية لهم و كذلك إذا تم إدراك المنبهات من قبل مجموعة من الأفراد **فان مستويات الإدراك لديهم مختلفة.**

تابع

- ❖ - ويرجع ذلك لاختلاف الحاجات و الرغبات و الدوافع.
- - إن عملية الادراك **انتقائية** **اختيارية** تتناسب مع الدوافع و الخبرات والحاجات الموجودة لدى كل فرد.

أهمية الادراك في السلوك الإنساني

- 1 - يعتبر الإدراك **جوهر و أساس** كل نشاط ذهني للفرد.
- 2 - للإدراك **أثراً واضحاً وكبيراً** في سلوك و تصرفات الأفراد.
- 3 - لا يقتصر الإدراك علي **الخبرة و العوامل الشخصية** والنفسية و **العمر** ، و لكن يعتبر الإدراك مؤثراً في حياة الفرد وسلوكه منذ المراحل الأولى من حياته.

خصائص الإدراك

❖ - يمكن تحديد أهم خصائص أو سمات الإدراك في:

اربع خصائص هي :

■ - الاختيار.

■ - المرونة.

■ - التكامل.

■ - الثبات.

مراحل عملية الإدراك

❖ - تمر عملية الإدراك بثلاث مراحل رئيسية هي:

- 1 - مرحلة الانتباه للمنبه.
 - 2 - مرحلة تحويل و ترجمة المثيرات إلى رسائل.
 - 3 - مرحلة تحديد السلوك أو الاستجابة المناسبة
- (محرك - انتباه - إدراك - ترجمة - سلوك) .

العوامل المؤثرة في الإدراك

❖ - تتعدد العوامل المؤثرة في عملية الإدراك ويمكن تحديد أهمها في:

- 1 - سمات الفرد وخصائصه.
- 2 - نوع المنبه أو المثير.
- 3 - الموقف.
- 4 - البيئة الاجتماعية.

الجوانب الاجتماعية في الإدراك

- تقوم **العوامل الاجتماعية** بدور مزدوج في تكوين البعد الادراكي للفرد:

■ 1 - **الدور الأول** : العوامل الاجتماعية تمثل **مصدراً للمعلومات**.

حيث يكون للفرد المقدرة في الاستناد إلى رأى الجماعة ليكون مدركاته.

■ 2 - **الدور الثاني** : **مساعدة الفرد** في تقليل درجة الغموض الذي يعانيه من

بعض المدركات.

■ وهنا يصبح لازماً على الفرد اللجوء إلى آراء الآخرين وتجاربهم وقيمهم

واتجاهاتهم حتى يفسر معانى المدركات.

تابع

- - و تزداد أهمية **العوامل الاجتماعية** في الإدراك عند التحول الي دراسة عملية إدراك الاشخاص لبعضهم البعض.
- - وبالتالي **هناك اسباباً قد تعمل علي تشويه** و تغيير ما يدركه الفرد ومنها:
 - 1 - طبيعة الموقف الإنساني نفسه.
 - 2 - مدي موضوعية الفرد.
 - 3 - صفات الفرد و خصائصه.
 - 4 - كمية المعلومات المتوفرة للفرد و دقتها.

معوقات الإدراك

- 1 - المظاهر المادية.
- 2 - التتميط.
- 3 - الانطباع الأول.
- 4 - تأثير الهالة.
- 5 - التسرع في الحكم.
- 6 - الدفاع الإدراكي.
- 7 - الإسقاط.

أثر الادراك علي السلوك التنظيمي

- 1 - تأثير الإدراك علي القيادة
- 2 - تأثير الإدراك علي اختيار العاملين.
- 3 - تأثير الإدراك علي تقييم الاداء.
- 4 - تأثير الإدراك علي الدافعية.
- 5 - تأثير الإدراك علي عملية الاتصالات.

المحاضرة رقم 5

الاتجاهات ATTITUDES ➤

د / عبدالرحيم خليل ➤

محتويات المحاضرة

- 1 - مفهوم الاتجاهات.
- 2 - كيفية تكوين الاتجاهات ، وأهم اسباب تكوينها.
- 3 - أنواع الاتجاهات ، و أهم خصائصها.
- 4 - وظائف الاتجاهات ، وكيفية تعديلها أو تغييرها.
- 5 - أهم معوقات تغيير الاتجاهات ، وكيفية قياسها.

مفهوم الاتجاهات

- تعتبر الاتجاهات من العناصر المهمة والمؤثره في سلوك الفرد ودوافعه ، فالاتجاهات هي المحرك لدوافع الفرد في المنظمة.
- وهناك نوعان من الاتجاهات: اتجاهات إيجابية : (الحب و الصداقة والتقدير ... الخ) ويجب على المنظمة تعزيزها.
- واتجاهات سلبية: (الكراهية والانانية والاساءة... الخ) ويجب على المنظمة العمل على إزالتها.

تعريف الاتجاهات

- هناك العديد من التعريفات للاتجاهات نذكر منها: أن **ALLPORT** يرى أنها إحدى حالات التهيو والتأهب العقلي والعصبي التي تنظمها الخبرة ، ولها أثر في توجيه استجابات الفرد نحو الاشياء و المواقف المختلفة.
- - وآخر يرى أنها : **الميل نحو الاستجابة للعوامل البيئية المحيطة** التي تصدر منها المنبهات الخارجية سواء كانت موجبة أو سالبة.
- - وثالث يرى أنها: **الاستعداد والتهيو للسلوك** بشكل منسجم ومتوافق سواء كان هذا السلوك إيجابياً أو سلبياً تجاه هدف معين.

تكوين الاتجاهات

- هناك مجموعة من الأمور الهامة التي تؤدي الى تشكيل وتكوين الاتجاهات لدى الأفراد وهي:

- 1 - اشباع الحاجات والرغبات.
- 2 - الخبرات الشخصية.
- 3 - العوامل الشخصية.
- 4 - المجتمع والاسرة وجماعات الزمالة.
- 5 - تتكون الاتجاهات عن طريق غرسها بواسطة السلطة الاعلى.
- 6 - البيئة التي ينتمي لها الفرد (العادات و القيم و التقاليد...الخ).

خصائص الاتجاهات

- تمتاز الاتجاهات بمجموعة من الصفات يمكن ان نجملها فيما يلي:
- 1 - تعتبر الاتجاهات مُتعلّمة و مُكتسبة.
- 2 - الاتجاهات مرتبطة بالمشاعر و الانفعالات.
- 3 - تمتاز الاتجاهات بالثبات النسبي.
- 4 - تعتبر الاتجاهات قابلة للتغيير.
- 5 - تمتاز الاتجاهات بالذاتية فهي تعكس انحياز الفرد الى قيمه وعاداته وما يفضلّه.

أنواع الاتجاهات

من حيث
الشدة



اتجاهات
قوية.

اتجاهات
ضعيفة.

من حيث
الظهور



اتجاهات
سرية.

اتجاهات
علنية.

من حيث
الهدف



اتجاهات
ايجابية.

اتجاهات
سلبية.

من حيث
الشمولية



اتجاهات
جماعية.

اتجاهات
فردية.

من حيث
الموضوع



اتجاهات
عامة.

اتجاهات
نوعية.

وظائف الاتجاهات

□ - تؤدي الاتجاهات عدة وظائف تتعلق بالمنظمة والفرد أهمها:

- ✓ 1 - تساعد في عملية التنبؤ بالسلوك.
- ✓ 2 - تزيد من المعرفة.
- ✓ 3 - تمكن من الدفاع عن الذات.
- ✓ 4 - تساعد في التعبير عن الثقافة و القيم.
- ✓ 5 - تساعد في التكيف مع البيئة المحيطة.
- ✓ 6 - تساعد على اشباع الحاجات و الرغبات.

تغيير الاتجاهات وتعديلها

- ان عملية تغيير الاتجاهات وتعديلها لا تعتبر عملية سهلة ، بل تعتبر من العمليات الحساسة والدقيقة والمعقدة لانها مرتبطة ومتصلة بشكل كبير في نفسية الفرد العامل.
- أن الافراد قبل دخولهم للمنظمة يكون لديهم اتجاهات كثيرة ومتنوعة.
- لذلك يجب على المنظمة القيام بالتعرف على طبيعة الاتجاهات الموجودة لدى **العاملين الجدد** والقيام بتعديلها أو تغييرها بما يتوافق مع فلسفة المنظمة وأهدافها.

منهجية تغيير الاتجاهات

- - ان عملية تغيير الاتجاهات لا تتم بصورة عشوائية وإنما وفق منهجية وآلية سليمة حتى تكون عملية وذلك باتباع الخطوات الآتية :
- 1 - تحديد وحصر الاتجاهات التي نرغب في تغييرها أو تعديلها.
- 2 - تحديد و حصر الاتجاهات المرغوبة التي نريد تكوينها.
- 3 - تحديد الاختلافات الكمية والنوعية بين الاتجاهات القديمة وبين الاتجاهات التي نرغب في تكوينها وهذا الاختلاف يسمى بـ (الفجوة السلوكية).

معوقات تغيير الاتجاهات

□ - ان مدى القابلية للتغيير والاستجابة له تعتمد على مجموعة من العوامل المهمة وهي: (7 عوامل):

- ✓ 1 - طبيعة و نوعية الاتجاهات الموجودة لدى الأفراد العاملين.
- ✓ 2 - طبيعة المعرفة و الانفعالات التي تستند اليها الاتجاهات.
- ✓ 3 - طبيعة العلاقة ما بين الاتجاهات و مصالح الأفراد.
- ✓ 4 - مدى قوة الجماعات المرجعية التي ينتسب اليها الأفراد.

تابع

✓ 5 - الاتجاهات التي نرغب في التحول اليها : هل تتناقض مع اتجاهات الفرد الحالية أم لا ؟ .

✓ 6 - تعتمد عملية تغيير الاتجاهات على **الطبيعة النفسية** والشخصية للأفراد ومدى مرونتهم.

✓ 7 - تعتمد عملية التغيير على **خبراء التغيير** ومدى مقدرتهم على تحديد ماذا يريدون وتحديد لهم للأسباب الاتصالية.

أهم الأساليب والطرق الممكن استعمالها من أجل تغيير الاتجاهات وهي:

- القيام بعملية تخطيط وتنظيم البرامج التدريبية الهادفة الى تغيير اتجاهات الأفراد العاملين حيال مواضيع معينة.
- القيام بعمليات اتصال بشكل مخطط ومنظم سواء كانت هذه الاتصالات فردية أو جماعية .. شفوية أو مكتوبة .. وغيرها.
- القيام بصياغة استراتيجية ترويجية مناسبة.
- القيام بعملية تغيير في عناصر البيئة الثقافية المحيطة بالأشخاص المعنيين.

قياس الاتجاهات

□ - اهتم العلماء بمعرفة أثر الاتجاهات على السلوك الإنساني وذلك من خلال عملية قياسها باستخدام مقاييس مختلفة مثل :

- المقابلات الشخصية.

- استمارات الاستبيان ... وغيرها.

- - ومن الأمثلة على مقاييس الاتجاهات المستخدمة ما يلي:
- ✓ 1 - مقياس **بوجاردس** للمسافة الاجتماعية.
- ✓ 2 - مقياس **ليكرت**.
- ✓ 3 - مقياس **ترستون**.

مقياس بوجاردس للمسافة الإجتماعية

- الهدف منه التعرف على مدى تقبل الأمريكيين أو نفورهم من أهل الشعوب والأمم الأخرى, حيث قدم البحث بعض العبارات وعددها 7, تمثل استجابات متدرجة من اقصى درجات القبول الاجتماعي الى اقصى درجات عدم القبول أو الرفض.
- وهذه العبارات هي:
 - 1 - أقبل الزواج منهم.
 - 2 - أقبل انضمام أحدهم للنادي.
 - 3 - أقبله جاراً لي .
 - 4 - أقبله ليمارس مهنتي بوطني.
 - 5 - أقبله مواطناً في بلدي.
 - 6 - أقبله زائراً لوطني.
 - 7 - أقبل استبعاده من وطني.
- وكانت عينة الدراسة 1725 أمريكياً.

مقياس ليكرت

- يعتبر من اكثر المقاييس استخداماً في قياس الاتجاهات ويحتوي على عدد من العبارات التي لها علاقة باتجاهات الأفراد حول ما يتعرضون له من مواقف.
- ويشتمل الوزن النسبي لكل عبارته على 5 درجات تتراوح بين :
(موافق بشدة ، وموافق ، لا رأي ، غير موافق ، غير موافق بشدة) .
- ويكون للشخص الحرية في التعبير عن رأيه باختيار الدرجة التي تتفق مع اتجاهه ، وتتراوح درجات الاجابات من 5 إلى 1 .
- بعد ذلك يتم القيام بالعمليات الحسابية والاحصائية للوصول للنتائج.
- مثال : هل انت من المؤيدين لقيام وحدة عربية شاملة ؟ .

مقياس ترستون

- - يعتمد على عدد من العبارات التي يصممها الباحث لقياس اتجاه الأفراد حول موضوع معين.
- - ويتكون من مجموعة من العبارات تتراوح بين **مؤيد للغاية** الى **عدم مؤيد للغاية**.
- وتتخلص **خطوات المقياس** في النقاط الآتية:
 - 1- يصيغ الباحث مجموعة من العبارات ذات العلاقة بالاتجاه المراد قياسه ويجب مراعاة الوضوح في الجمل والعبارات.
 - 2- يتأكد الباحث من مصداقية الاستبانة وذلك باستشارة عدد من المختصين.
 - 3- اعطاء وزن لكل عبارة وعلى أساسها يتم وضع درجة أهمية كل عبارة في الاستبيان.

الاتجاهات كنظام فرعي

- يتكون نظام **الاتجاهات المفتوح** من الجوانب التالية:

□ - المدخلات: INPUTS

وهي اتجاهات وقيم ومعتقدات تتعلق بأمور اجتماعية ودينية وحضارية ومدخلات تمثل المعلومات الاجتماعية والتنظيمية والحضارية.

□ - عمليات نظام الاتجاهات والأنشطة: PROCESSES / ACTIVITIES

- أ - القيام بعملية مقارنة بين المدخلات وبين الدوافع والخبرات.
- ب - عملية تحليل لاحتمالات تحقيق الفائدة أو الضرر وما يتطلبه ذلك من تغيرات في سلوك الفرد.

تابع

□ - ويتم تكوين الاتجاهات المؤيدة عندما يصل نظام الاتجاهات الى قناعة بان موضوعات معينة تمثل مصدراً للمعاونة.

□ المخرجات: OUTPUTS

✓ 1 - اتجاهات مؤيدة.

✓ 2 - اتجاهات معارضة.

✓ 3 - اتجاهات محايدة.

□ التغذية العكسية (المرتدة) : FEEDBACK

وهي ردود الأفعال والتي قد يكون لها تأثيرات إيجابية أو سلبية على تحقيق أهداف المنظمة والأفراد العاملين بها.

المحاضرة رقم 6

■ القيم VALUES

■ د / عبدالرحيم خليل

محتويات المحاضرة

- 1 - مفهوم القيم.
- 2 - خصائص القيم وأهميتها.
- 3 - أهم مصادر تكوين القيم.
- 4 - تغيير القيم ، وكيفية قياسها.
- 5 - القيم وأخلاقيات العمل.

أولاً: مفهوم القيم

➤ - مفهوم القيم:

- من الصعوبة بمكان القول ان هناك **تعريفاً** **موحداً** **ومقبولاً** لمفهوم القيم وذلك لارتباطها بالأفراد الذين يختلفون في أمور كثيرة : كالأدراك والشخصية و الاتجاهات و القيم ... الخ.
- وهناك من **يدمج** بين مفهوم القيم والاتجاهات ولا يفرق بينهما.
- د0 على السلمى: يرى إنه ليس هناك أي فائدة عملية من الفصل والتمييز بين المفهومين لأنها كلها وجهات نظر شخصية يكونها الإنسان بناء على تقييمه للأمور.

تابع

- - وهناك وجهة نظر أخرى تقوم على **الربط** بين مفهوم القيم ومفهوم الاتجاهات وان **ظهور القيم ناتج** عن عملية التفاعل بين الاتجاهات.
- ويرى **إيزنيك** : إن ترسيخ الاتجاهات وتفاعلها يؤدي إلى تحولها الى قيم ويتم ذلك وفق الميكانيكية التالية :

أراء معتادة ← اتجاهات ← قيم

فالآراء عندما تتعرض للتفاعل والتناسق تتحول الى اتجاهات ، والتي بدورها تتعرض لتفاعل وانتقاء وتعميم تتحول الى قيم ... وهكذا.

تابع

■ أما العالم **ROKEACH** : فإنه يرى بضرورة **وجود فروق** جوهرية

بين **القيم والاتجاهات** : يمكن اجمالها في ما يلي : (**5 فروق هي**) :

- ✓ 1 - القيم تمثل **معيّاراً للسلوك** ، والاتجاهات ليست كذلك.
- ✓ 2 - إن القيم **لا ترتبط بهدف** ، بينما الاتجاهات ترتبط بهدف أو موقف.
- ✓ 3 - القيم **يمكن تحديدها** ، الاتجاهات لا يمكن تحديدها لكثرتها.
- ✓ 4 - إن القيم لها **تأثير كبير** في شخصية الفرد ، والاتجاهات تأثيرها أقل.
- ✓ 5 - تمتاز القيم ب**ثبات نسبي اكبر** ، بينما الاتجاهات نسبة ثباتها أقل.

تابع

■ تعريف القيم: هناك عدة تعريفات نذكر منها:

■ إن القيم هي : **المعتقدات** التي يعتقد اصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها.

■ كما تعرف بأنها : اعتقاد **ضمني أو صريح** تعبر عما يعتقد فرد أو جماعه معينة بأنه المسلك المفضل ويؤثر في اختيارهم لطرق واساليب وغايات التصرف.

■ وتعرف القيم بأنها : **المعاني** التي يعطيها الفرد أهمية كبرى أو تقديراً كبيراً في حياته وسلوكه من المغامرة والعدل والشجاعة وغيرها من الصفات.

ثانياً: خصائص القيم

➤ - توجد عدة خصائص تتميز بها القيم أهمها:

- 1 - إنها إنسانية لا يمكن قياسها كالموجودات.
- 2 - إنها صعبة الدراسة ، دراسة علمية بسبب تعقيدها.
- 3 - إنها نسبية ، أي تختلف من شخص لآخر وفقاً لرغباته وحاجاته.
- 4 - تترتب فيما بينها ترتيباً هرمياً، فتهيمن بعض القيم على غيرها.
- 5 - تؤثر القيم في الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الأفراد.
- 6 - مألوفة ومعروفة ومرغوبة اجتماعياً لأنها تشبع حاجات الناس.
- 7 - إنها ملزمة وأمرة لأنها تعاقب وتثيب ، كما أنها تحرم وتفرض.

ثالثاً: أهمية القيم

□ - تعتبر القيم أحد الجوانب المهمة في دراسة السلوك التنظيمي:

- 1 - إن القيم تشكل أساساً لفهم الاتجاهات والدوافع.
- 2 - إنها تؤثر على إدراكاتنا.
- 3 - إنها قوة محركة ومنظمة للسلوك.
- 4 - تعد القيم معياراً عند إجراء المقارنات بين عدد من البدائل السلوكية.
- 5 - تعد القيم عامل موحد للثقافة العامة.
- 6 - تعتبر القيم محدد للأهداف والسياسات لتأتي متوافقة ومنسجمة.
- 7 - إنها تبرز الاختلافات الحضارية بين المجتمعات المتنوعة.

تابع

□ - و خلاصة القول:

■ إن هناك **مجموعة من القيم** يجب على الأفراد العاملين **الاتصاف بها:**

■ **قيم اجتماعية:** تشمل الأمانة والأخلاق والشعور بالمسؤولية تجاه الآخرين.

■ **قيم تنظيمية:** وتشمل الولاء والانتماء والكفاءة والفعالية.

■ **قيم مهنية:** وتتعلق بالمهارة والتعاون.

■ **قيم شخصية:** مثل الخدمة والمساندة.

رابعاً: تكوين القيم

□ - تعتبر قيم الأفراد متصلة بشكل قوي ومنسجمة مع الطبيعة البيولوجية والنفسية والاجتماعية.

■ والقيم الموجودة هي مزيج من دافعين :

الأول : غريزي، **والثاني :** مكتسب , وقيم الافراد متصلة بحاجاتهم واشباع هذه الحاجات.

■ ويؤكد (**مندل وجوردان**) على ان قوة القيمة لدى الإنسان ومدى تعرضها للتغيير يتصلان بعلاقة الفرد : بعائلته وثقافته الموروثة.

■ ويوجد **عدد من القواعد** تشرح هذه العلاقات وهي **8 قواعد :**

تابع

- 1 - إن القيم **باقية** وبشكل خاص في حالة تناسقها تاريخياً و أسرياً وجماعياً وثقافياً.
- 2 - عندما يكون الفرد متصلاً عاطفياً بموضوع ما , فإنه سيكون من الصعب إقناعه بتغيير قيمه.
- 3 - الأفراد الذين يعيشون في منطقة معينة وخلال فترة زمنية معينة تكون قيمهم **متشابهة**.
- 4 - الاختلاف في القيم يعود إلى **اختلاف الفئة** الاجتماعية والروابط العرقية.

تابع

- 5 - يسعى الفرد إلى تحقيق الانسجام والتناسق ما بين قيمه وقيم الجماعة التي ينتمي إليها.
- 6 - تكون القيم متشابهة إلى حد كبير عندما تكون عناصر البيئة الاجتماعية أكثر انسجاماً.
- 7 - قد تتعارض القيم مع السلوك عندما يتصل الوضع بالأخلاق.
- 8 - تتغير القيم الشخصية نتيجة لتجارب عاطفية مهمة.

خامساً : تصنيف القيم CLASSIFICATION OF VALUES

□ - قسم ' **جوردن البورت ، فيليب فرنون** ' القيم إلى 6 أنواع اساسية كما يلي:

■ 1 - **القيم الاقتصادية:** ويقصد بها النفعية والنظرة الشخصية المادية ،

فالعلاقة هنا هدفها المصلحة والحصول على المادة.

■ 2- **القيم السياسية:** وأساس هذه القيم هو القوة , فالقيم السياسية تعكس شخصية الفرد الذي يسعى إلى السيطرة والتحكم في الأمور.

■ 3- **القيم الاجتماعية:** ويقصد بها التفاعل الاجتماعي والتودد للآخرين

والمقدرة على إقامة علاقات اجتماعية مع مختلف الأفراد ومشاركة الآخرين في مشاعرهم ومسئولياتهم ومناسباتهم.

تابع

- 4 - القيم الدينية : وهي أرفع القيم وأعلاها وتعكس إيمان الفرد بديانة معينة ، وذلك بتطبيق تلك الديانة باتباع أوامرها وتجنب نواهيها.
- 5 - القيم الفكرية (النظرية) : وتشير هذه القيم إلى القدرة على التحليل والاستفسار والرغبة في معرفة الأسرار والسعي لاكتشاف الحقيقة.
- 6 - القيم الجمالية : وتعني الحس والتذوق الجمالي والقدرة على التعامل مع الآخرين بأسلوب معقول ومقبول.

سادساً: مصادر القيم SOURCES OF VALUES

□ - القيم الموجودة لدى الأفراد لم تأت من فراغ وإنما لها مصادر أساسية وتتمثل بالتالي في :

■ 1- التعاليم الدينية:

يمثل الدين المصدر الرئيسي لقيم كثيرة , ومن الامثلة على القيم التي تتصل بالعمل في الدين الإسلامي , والاحاديث الشريفة كثيرة والتي تحت على إتقان العمل ، وعلى عدم الغش ، وعدم خيانة الأمانة ، ... الخ.

■ 2- التنشئة الاجتماعية:

يكتسب الفرد قيمة بشكل رئيسي من قبل أفراد العائلة , فالأفراد يكتسبون قيمهم خلال تعايشهم بين أفراد الاسرة , وخلال المراحل الدراسية المختلفة ومن خلال اتصالهم بأفراد المجتمع الذي يعيشون فيه.

تابع

■ 3- الخبرة السابقة:

تعتبر خبرة الشخص مهمة وتظهر في **الأوزان والقيم** التي يعطيها للأشياء، مثل **السجين** الذي لم يذق طعم الحرية يفترض انه يقدر قيمة الحرية لأنه عانى من كبت وإهدار لحريته ، **والشخص الأمي** الذي لم يتعلم يعطى قيمة كبيرة للتعليم بسبب حرمانه منه.

■ 4 - الجماعة التي ينتمي إليها الفرد:

فالفرد قد يغير من قيمه بسبب تأثير ضغوط الجماعة عليه ، فنجد أحياناً أشخاصاً **نشأوا نشأة دينية** ونتيجة لدخولهم في جماعة **غير دينية** فإن قيمهم الدينية سوف تتغير ، حيث تصبح قيمهم متناسقة مع قيم الجماعة الجديدة والعكس صحيح.

سابعاً: تغيير القيم

- **تحدد القيم السلوك الإيجابي أو السلبي** , لذلك لابد للمنظمات من الاهتمام بطبيعة القيم الموجودة لدى الأفراد العاملين , والتعرف عليها حتى لا يكون هناك تعارض ما بين الأفراد انفسهم من جهة ، وبين الافراد والمنظمة من جهة أخرى.
- والمنظمات تعمل جاهدة على **إيجاد قيم إيجابية مشتركة** بين مختلف العاملين ، فكلما كان هناك توافق وانسجام بين قيم الأفراد فإن هذا من شأنه أن يؤدي إلى النجاح في تحقيق أهداف المنظمة والعكس صحيح.

تابع

- ويعتبر التطوير التنظيمي أحد الأسس التي يتم من خلالها تغيير القيم السلبية للأفراد ، التي تعرقل عمل المنظمة وتعمل على خلق الصراعات ، إلى قيم إيجابية من شأنها توفير جو من الثقة والاطمئنان بين الأفراد وتعمل على تشجيع التعاون بينهم.
- أما بشأن مقارنة : القيم بالاتجاهات : من حيث التغيير : فنجد أن القيم تمتاز بثبات نسبي بشكل أكبر من الاتجاهات ، فالقيم لا تتغير بالسرعة التي تتغير بها الاتجاهات ، ويرجع ذلك إلى أن القيم : عبارة عن قناعات راسخة في أغلب الأحيان.

ثامناً: مقاييس القيم

□ - يوجد مقياسان للقيم وهما :

1 - اختبار دراسة القيم:

- ✓ - أعده الباحثان (**جوردن البورت ، فيليب فرنون**) ، ويقيس **6** أنماط من القيم وهى : **النمط النظري** ، **النمط الاقتصادي** ، **النمط الجمالي** ، **النمط الاجتماعي** ، **النمط السياسي** ، وأخيراً **النمط الديني**.
- ✓ - اختبار القيم يهدف إلى **بيان إلى أي مدى يميل الشخص إلى قيمة أو أكثر** من هذه القيم ، فالأفراد مختلفون في درجة انجذابهم إلى إحدى هذه القيم.
- ✓ - قد نجد شخص يركز على **الجانب الديني** ، وآخر يركز على **الجانب السياسي** ، وثالث يركز على **أكثر من قيمة** ... الخ.

تابع

2 - مقياس القيم الفارق:

✓ - أعده العالم (برنس) ويتألف المقياس من 64 زوجاً من العبارات تدور حول أشياء قد يرى الفرد أن من الواجب عملها أو الشعور بها أو من غير الواجب عملها أو الشعور بها.

■ ويتألف كل زوج من الأزواج الأربع والستين من عبارتين :

✓ - تمثل قيمة أصلية (تقليدية).

✓ - تمثل قيمة منبثقة (عصرية).

✓ - ويقوم المستجيب باختيار 64 عبارة تمثل كل منها قيمة من بين 128 عبارة.

تابع

❖ - ويضم المقياس فروعاً أربعة هي:

- أخلاقيات النجاح في العمل (قيمة أصلية) ويقابلها قيمة الاستمتاع بالصحة والاصدقاء (قيمة منبثة أو عصرية).
- الاهتمام بالمستقبل (قيمة أصلية) مقابل الاستمتاع بالحاضر.
- استقلال الذات (قيمة اصلية) مقابل مسايرة الآخرين.
- التمسك بالخلق والدين (أصلية) مقابل النسبية في ذلك.
- وهكذا فإن القيم تعتبر محدداً مهماً للإدراك، وتشير الدراسات إلى أن القيم تمثل جانباً محورياً وأساسياً من الشخصية.

تاسعاً: القيم والأنماط السلوكية

- تشكل **غالبية الجماعات** مجموعة من القواعد أو الأنماط السلوكية التي تحكم بها سلوك أعضائها , وتمثل الاطارات المرشدة لما هو مقبول وما هو غير مقبول , وتعتمد القواعد أو الأنماط السلوكية على القيم.
- فقيم المجتمع تؤثر بشكل كبير في إظهار مجموعة القواعد وتشكيلها بطريقة متوافقة ومنسجمة مع تلك القيم.
- ويمكن تقسيم القواعد السلوكية إلى: قواعد عامة أو شعبية ، وقواعد راسخة أو حضارية ، ومحظورات أو محرمات.

تابع

- - وتوجد علاقة وثيقة بين القيم والقواعد والأنماط السلوكية.
- - **وخلاصة القول** : أن هذه القواعد أو الأنماط السلوكية تعتبر مرشدة للسلوك ونتيجة عن الاتفاق في العمل الاجتماعي.
- - ويشير هذا الاتفاق إلى مشاعر الجماعة تجاه ما هو مرغوب فيه أو العكس.

عاشراً: القيم وأخلاقيات العمل

- توجد علاقة وطيدة بين دراسة القيم السائدة في المنظمة وأخلاقيات العمل فيها، وهناك بعض القيم التي يفضل وجودها لدى الأفراد العاملين مثل : قيم اجتماعية وقيم تنظيمية وقيم مهنية وقيم شخصية.
- والغالبية من المنظمات ترغب بأن يتوفر للعاملين فيها حد أعلى من القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل ، لكن الوصول إلى الوضع الأمثل غاية صعبة المنال أو الإدراك.
- وهناك مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى تردي القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل داخل المنظمات نذكر منها: (7 عوامل هي):

تابع

- 1 - سيطرة العشائرية والقرابة والولاءات العائلية والحزبية على العلاقات الاجتماعية والتنظيمية.
- 2 - وجود التمييز في المعاملة بين الموظفين.
- 3 - تعقد الإجراءات وكثرة القوانين والأنظمة والتعليمات المرتبطة بإنجاز المعاملات.
- 4 - عدم توفر القدوة الحسنة للموظفين داخل العمل وخارجه.
- 5 - تردي الأحوال الاقتصادية في المجتمع ولدى الموظفين.
- 6 - ضعف الهياكل التنظيمية وضعف القيادات الادارية بما في ذلك ضعف الرقابة والإجراءات التأديبية الرادعة.
- 7 - ضعف برامج التدريب والتأهيل المتعلقة بأخلاقيات العمل.

بعد دراسة موضوع القيم يمكن أن نستخلص التقاط التالية:

- إن دراسة القيم تبدو أمراً مهماً في جميع ميادين الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية ... الخ.
- إن جميع التعريفات للقيم تشير إلى أنها أداة لدفع الفرد إلى اتباع سلوك معين يعتمد على مدى الاعتقاد بما هو متبع في المجتمع كالعلاقات والاتجاهات والعادات... إلخ.
- القيم ليست صفات طبيعية أو غيبية , بل هي ظواهر اجتماعية لا تتصف بالثبات الدائم.

تابع

- تلعب القيم دوراً أساسياً في النظام الاجتماعي من حيث وضع القوانين والأنظمة التي يجب أن يعترف بها المجتمع.
- القيم نسبية , ولا يمكن أن تفهم إلا في المجال السلوكي , وفي الإطار الثقافي الذي يعيش فيه الفرد.
- إن الإنسان في الواقع هو الذي يحمل القيم ويخلعها على الأشياء.
- للدين دور فعال في بناء القيم لدى الأفراد.

نهاية المحاضرة رقم 1 بث مباشر

تمت بحمد الله وتوفيقه