

المحاضرة الرابعة: (السلوك الفردي في منظمات الأعمال)

(الفصل الثاني: الإدراك)

أولاً: مفهوم الإدراك

- مقدمة: يتأثر الفرد بالعديد من المثيرات التي تشكل سلوكه ووعيه وبقدر التكيف مع هذه المثيرات بقدر ما يستطيع السيطرة على مجريات الأمور.
- يختلف البشر في مقدار إدراكهم للمثيرات التي تحيط بهم، فقد يرى شخصان نفس الموقف ولكنهما يفسران هذا المثير بشكل مختلف.
- نحن إذن قد لا نرى الحقيقة أو الواقع بل نفسر ونترجم ما نراه ونعتبره الحقيقة حسب طريقة إدراكنا للأمور.

تعريف الإدراك:

هو معرفة ذهنية يقوم فيها الفرد باستقبال المعلومات المرتبطة بالمثيرات عن طريق الحواس الخمس وتنظيمها وتفسيرها وإعطائها معاني خاصة قد تختلف عن الواقع ثم التصرف وفق هذه المعاني.

الإحساس أو الشعور:

هو استقبال الفرد لمثير خارجي من خلال حواسه الخمس (السمع والبصر واللمس والتذوق والشم) فهو عملية فسيولوجية وعصبية.

أما الإدراك:

فهو أكثر شمولاً من الإحساس حيث أنه عملية معرفية وذهنية تنتقي وتختار من بين المعلومات التي توصلها الحواس للمخ ثم تنظم هذه المعلومات وتفسرها وإعطائها معنى، وبالتالي فالإحساس جزء من الإدراك.

ثانياً: خطوات عملية الإدراك:

- ١) الإحساس بالمثيرات المحيطة.
- ٢) الانتباه.
- ٣) تسجيل المعلومات وتنظيمها.
- ٤) التفسير والتأويل.
- ٥) الاستجابة السلوكية.

أولاً: الإحساس بالمثيرات المحيطة:

تبدأ عملية الإدراك بوصول المثيرات إلى مراكز الاستقبال الحسية (الحواس) ثم تبدأ أدوات الاستقبال بنقل هذه المثيرات إلى المخ.

ثانياً: الانتباه:

نظراً لتوافر المثيرات بشكل كبير ولا نهائي فإن الفرد يوجه اهتمامه لأحد أو لبعض المثيرات ويركز عليها دون غيرها ومن ثم يوجه حواسه إليها وينبهاها كي تستقبل هذه المثيرات فقط.

ثالثاً: تسجيل المعلومات وتنظيمها:

يوصل الإحساس معلومات خام للمخ حيث يقوم بتخزين هذه المعلومات وتنظيمها في أشكال ذهنية وتصنيفها وترتيبها في وحدات ومجموعات مستقلة على أساس التشابه أو التكامل أو التقارب.

رابعاً: التفسير والتأويل:

وهي مرحلة تتمثل في الانتقاء من بين المعلومات المنظمة أو المخزنة في الجهاز العصبي وإعطائها معنى يحدد دلالاتها حسب فهمها في ضوء مدركات الفرد لها وفي ضوء شخصيته وقيمه وخبراته.

خامساً: الاستجابة السلوكية:

هي مرحلة التصرفات السلوكية التي تمثل إقدام الفرد على سلوك معين في ضوء تفسيره وتأويله للمدركات (سلوك ظاهر أو مستتر) يتمثل في تكوين مشاعر أو اتجاهات داخلية تجاه المثير.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الإدراك:

١- العوامل المتعلقة بالمثير.

٢- العوامل المتعلقة بالفرد.

٣- أثر البيئة في عملية الإدراك.

أولاً: العوامل المتعلقة بالمثير:

يتوقف إدراكنا وتفسيرنا للأشياء من حولنا على خصائص أو سمات هذه المثيرات (مثال: الورد الحمراء ضمن باقة ورد بيضاء).

– العوامل المتعلقة بانتقاء المثيرات:

١- شدة المثير أو قوته. ٢- الحجم.

٣- التباين.

٤- التكرار. ٥- الحركة.

٦- الألفة والجدة.

– العوامل المتعلقة بتنظيم المثيرات:

١- الشكل والخلفية (المدركات البصرية).

٢- التشابه (العمال الذين يرتدون الزي الواحد).

٣- التقارب (الزماني والمكاني).

٤- الاستمرارية.

٥- الإغلاق أو سد الثغرات.

٦- الشمول (السياق).

ثانيًا: العوامل المتعلقة بالفرد (العوامل المؤثرة على الإدراك):

١. الخبرات السابقة (مثل الموظف).
٢. الحاجات والدوافع (الغير المشبعة).
٣. الشخصية.
٤. النسق الإدراكي.
٥. المستوى الاقتصادي والاجتماعي للفرد المدرك (الغني والفقير).
٦. أثر الاتجاهات والقيم على الإدراك (الاتجاه السلبي للمدير).
٧. تأثير الحالة النفسية:
 - أ- الحب والكراهية.
 - ب- الارتياح والضيق.

ثالثًا: أثر البيئة في عملية الإدراك:

- ✓ تأثير البيئة المادية: إن إدراك أو عدم إدراك المثيرات يتوقف على مدى تميزها عن البيئة الخاصة بها (مثال: الرسالة الهامة لأحد المديرين).
- البيئة المادية قد ترتبط بتوقعات معينة تؤثر على طريقة إدراك المثيرات (مثال: جرس التليفون).
- ✓ تأثير البيئة الاجتماعية: للبيئة الاجتماعية تأثير كبير على عملية الإدراك فعلى سبيل المثال فإن المدير الذي ينصح أو ينتقد مرؤوسيه في حضور زملائه يختلف عن المدير الذي ينتقد أو ينصح مرؤوسيه بشكل سري في مكتبه،
- تلعب الأسرة والمدرسة والجامعة والأصدقاء دورًا هامًا في تشكيل شخصية الفرد وتحدد قيمته واتجاهاته التي تسهم بدورها في تفسيره للمثيرات التي يتعرض لها.
- ✓ تتأثر عملية الإدراك باختلاف الإطار البيئي الثقافي فكما أن الأفراد الذين ينتمون إلى ثقافة واحدة يتشابهون إلى حد ما فإن الأفراد الذين ينتمون لثقافات مختلفة يختلفون ولذلك نتوقع أن تؤثر الثقافة في الإدراك.
- ✓ ويرجع تأثير الثقافة على الإدراك إلى ثلاثة عوامل رئيسية وهي:
 ١. الوظائف الشائعة (التعود على حالات معينة).
 ٢. التعود (احترام أهمية الوقت).
 ٣. نظم الاتصالات (اللغة والرموز والفن).

رابعًا: معوقات الإدراك:

إن عملية الإدراك بطبيعتها تقود إلى اختلاف في المعاني والمفاهيم من شخص إلى آخر ومن ثم في سلوكهم عند الاستجابة لنفس المؤثر وهناك أربعة عوامل رئيسية تعمل كمعوقات للإدراك وهي: التميط، أثر الهالة، الدفاع الإدراكي، والإسقاط.

١. **التميط:** هو عملية تصنيف الأفراد أو الأشياء بناء على ما ندرکه من تماثل بينهم وكثيرًا ما يستخدم رجال الأعمال ومنتخدوا القرارات عملية التمييط في تبسيط المؤثرات المعقدة، وفي بعض الأحيان يصعب حتى على المهنيين تجنب التمييط أو التعميم، فالتعميم يساعد في كثير من الأحيان صانعي القرار في تبسيط الحالات التي تواجههم حيث أن معظم الناس قد يفتقدون القدرة أو الرغبة في التعامل مع الأمور المعقدة وبدائلها.

٢. **تأثير مفعول الهالة:** وهي قريبة من عملية التمييط وتعني استخدام خاصية واحده كأساس لتكوين انطباع عام أو فكرة عامة أو تقييم للفرد، فالشخص الذي يؤدي أول مهمة له في عمله الجديد على أحسن وجه قد ينظر إليه بأنه كفؤ في جميع الجوانب الأخرى.

٣. **الدفاع الإدراكي:** وهو ترشيح الفرد للمعلومات أو المؤثرات المؤلمة أو المزعجة أو التي لا يكثر لها ولذلك فهو يقوم باختيار المعلومات التي تدعم آراءه ويتجاهل الآراء التي تتنافى معها، فالطالب الكسول الذي يسعى لعلامة النجاح في مادة ما ويطلب مساعدة الأستاذ فإنه يتذكر قول الأستاذ (إني سأساعدك) ولكنه يتناسى ويتجاهل قول الأستاذ (إلا أنه عليك أن تقدم جهدًا يقتعني بجدارتك).

٤. **الإسقاط:** هو أن يعزي الفرد الجانب السيئ من خصائصه أو مشاعره إلى أشخاص آخرين، فالإدراك يصبح مشوهًا بالمشاعر أو الخصائص الشخصية التي يمتلكها الفرد، فالشخص الذي يرى زميله قد ارتقى إلى منصب أعلى لا يعزي ذلك إلى كفاءة هذا الزميل بل إلى كراهية مديره له، كثيرًا ما نرى أن الآخرين أقل منا لأننا أسقطنا خصائصنا ومشاعرنا الشخصية عليهم.

❖ العوامل التي يمكن من خلالها تجنب المشكلات الإدراكية:

(١) الدقة في المعلومات من حيث الوقت والمكان بالنسبة للمثير محل الإدراك بما لا يحمل اللبس والتأويل.

(٢) كثرة مشاهدة الشيء محل الإدراك لزيادة مستوى الإدراك والمعلومات حول هذا المثير.

(٣) الاعتماد على مصادر معلومات متنوعة لزيادة دقة الإدراك حول المثير محل الإدراك لتقليل درجة التمييز الإدراكي.

(٤) الاعتماد على معلومات مخالفة أو غير منسجمة مع خبرات الفرد تجنبًا لعملية الإسقاط الإدراكي على الآخرين.

خامسًا: العلاقة بين الإدراك ومجال السلوك التنظيمي:

• تأثير الإدراك على القيادة: المدير الكفاء يجب أن يراعي الاختلافات الإدراكية والفروق الفردية بين الموظفين بالمنظمة وخصوصًا عند قيام المدير بعملية الاتصال مع مرؤوسيه أو زملائه مما يساعده على انتقاء الرسائل الاتصالية الفعالة.

• تأثير الإدراك على الصراع التنظيمي: من المعروف أن الصراع التنظيمي ربما يقع بسبب اختلاف أو تباين مستوى الإدراك بين المديرين ومرؤوسيه أو بسبب اختلاف درجات الانتباه أو التركيز بين الاستشاريين والتنفيذيين، لذلك فإن تفهم الإدراك قد يكون وسيلة فعالة لتقليل الضغوط التنظيمية.

مجالات العلاقة بين عملية الإدراك وبعض مجالات التطبيق التنظيمي:

أولاً: الاختيار والترقية: إن دراسة مستوى الإدراك لدى الأفراد المرشحين للترقية أو للتعيين أمر بالغ الأهمية للحكم على قدراتهم والتمييز بينهم.

ثانياً: اتخاذ القرار: إن نمط المدير في اتخاذ القرار يتأثر بكيفية وطريقة إدراكه للمثيرات المحيطة به.

ثالثاً: مجال تقييم الأداء: يجب أن تتجنب مشكلات مثل تأثير الهالة والإسقاط والتعميم وغيرها من مشكلات الإدراك عند تقييم الأداء.

تلخيص: \$lolo\$ تدقيق: نوره هزازي