

المحاضرة الأولى: مفاهيم أساسية حول سلوك الأفراد في المنظمات

مقدمة:

إن الإنسان هو المورد الحقيقي لأية منشأة أعمال، والموارد الرأسمالية ما هي إلا عوامل مساعدة، والإنسان بما يملكه من مهارات، ويتمتع به من رغبة في العمل هو العنصر الحاسم لتحقيق الكفاءة الإنتاجية للمنشآت، وذلك يتطلب من المسؤولين عن إدارة المنشآت استخدام موارد بشرية عالية المهارة والتميز والمحافظة عليها، وتسعى الإدارة في كافة المنظمات إلى تحقيق أكفأ استخدام للقوى العاملة المتاحة لديها ولكن هناك كثير من المشكلات التي تواجه الإدارة في سعيها لتحقيق هذا الهدف، والمشكلة الرئيسية هنا هي المشكلة السلوكية في التعامل مع العاملين، ويشمل ذلك دراسة وتحليل سلوك العاملين وتصرفاتهم داخل المنظمة بهدف توجيه سلوكهم بما يتفق مع أهداف المنظمة.

1- مفهوم السلوك التنظيمي:

- أورد الدكتور صلاح عبد الباقي في كتابه تعريفات متعددة للسلوك التنظيمي أهمها: (د. صلاح عبد الباقي، 2003، ص11)
- يقصد بالسلوك التنظيمي دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة وذلك باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين ومن ثم إنتاجهم.
 - ينصرف السلوك التنظيمي إلى تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة والتي تشمل التقنية المستخدمة في المنظمة الهيكل التنظيمي البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية خارج المنظمة.
 - إن السلوك التنظيمي هو تطبيق جوانب المعرفة العلمية عن كيفية تفاعل العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات داخل المنظمة وذلك بهدف زيادة إنتاجية العاملين.

ومما سبق يستخلص الدكتور صلاح عبد الباقي التعريف التالي: السلوك التنظيمي هو دراسة فهم سلوك العاملين في المنظمة ويشمل ذلك أسلوب تفكير وإدراك العاملين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل رضاهم الوظيفي اتجاهاتهم وقيمهم وكذلك ممارساتهم كأفراد أو مجموعات وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة وذلك لتحقيق أهداف كل من العاملين والمنظمة في نفس الوقت. (د. صلاح عبد الباقي: 2003، ص12).

وكذلك يمكن تعريف السلوك التنظيمي بأنه: "سلوك الأفراد داخل المنظمات (د. ماهر أحمد: 2003، ص23).

ويقصد بالسلوك هنا الاستجابات التي يصدرها الفرد بعد احتكاكه بأفراد آخرين أو اتصاله بالبيئة الخارجية المحيطة به وتتمثل الاستجابات التي يصدرها الفرد العمل الحركي أو التفكير أو السلوك اللغوي أو المشاعر أو الاتصالات أو الإدراك. كما نقصد بالمنظمات تلك المؤسسات التي ينتمي إليها الفرد والتي تهدف إلى تقديم من فعة وقيمة جديدة كالبنوك والشركات والمصانع والمستشفيات والمدارس وغيرها. ويمكننا أن نميز بين نوعين من سلوك الأفراد فهناك السلوك الفردي وهو السلوك الخاص بفرد معين،

ويقوم السلوك النفسي بالاهتمام بهذا السلوك الفردي أما النوع الثاني فيمثل السلوك الاجتماعي وهو السلوك الذي يتمثل في علاقة الفرد بغيره من الجماعات ويهتم به علم الاجتماع.

أما السلوك التنظيمي فهو تفاعل بين علم النفس وعلم الاجتماع مع علوم أخرى أهمها علم الإدارة والاقتصاد والسياسة وذلك لكي يخرج مجال علمي جديد هو المجال العلمي الخاص بالسلوك التنظيمي وهو يهتم بسلوك الأفراد داخل المنظمات.

- "وينطوي السلوك التنظيمي على دراسة السلوك الإنساني في المواقف التنظيمية ودراسة المنظمة ذاتها وأيضاً دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني والمنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة من ناحية أخرى. (د. راوية حسن، 2002، ص6)

كما يعرف **Davis Keith** و **John Newstrom** السلوك التنظيمي بأنه دراسة وتطبيق المعرفة المتعلقة بكيفية تصرف وسلوك الأفراد في المنظمة، إنه وسيلة إنسانية لخدمة الإنسان، وينطبق بشكل واسع على سلوك جميع الناس في جميع المنظمات والأعمال، والمنظمات الحكومية، والمدارس ومنظمات الخدمات...إلخ.

وفي تعريف آخر: يعني مباشرة تفهم وتفسير السلوك الإنساني في المنظمات والتنبؤ به وضبطه والتحكم به من أجل تحقيق أهدافها بكفاية وفعالية. (حسين حريم، 2009، ص19).

ومن أجل التوصل إلى تفهم متعمق لسلوك الفرد في العمل لتوجيه الفرد لخدمة المنظمة لابد من تحليل وتفسير السلوك لمعرفة الأسباب التي تدفع الفرد للقيام بسلوك أو تصرف معين، ومن خلال التعرف على مسببات السلوك يمكن التنبؤ بهذا السلوك في المستقبل إلى حد ما، إذا ما وجدت المسببات وإذا ما استطعنا توقع سلوك معين من قبل الفرد يصبح بالإمكان ممارسة قدر من السيطرة والتحكم في سلوك الفرد خدمة لأغراض وأهداف المنظمة. (أحمد ماهر، 1993، ص10).

كما يمكن اعتبار السلوك التنظيمي هو حصيلة التفاعل بين القوى الداخلية الموجودة بالإنسان ومجموعة العوامل البيئية المحيطة به، وقد يكون السلوك ظاهرياً يتم التعبير عنه بكلمات أو بحركات أو باطنياً لا يرى بالعين المجردة، حيث يكون تفكيراً أو تأملاً أو عاطفة. (فرج عبد القادر طه، 1986، ص16).

كما يعرف أيضاً أنه الدراسة المتعمقة للعنصر البشري في التنظيم بغرض التعرف على تصرفاته، مع محاولة تفسير هذه التصرفات بهدف السيطرة عليها لتكون في خدمة أهداف التنظيم. (علي محمد حلوى، 1985، ص49).

تعريف شامل للسلوك التنظيمي :

ينطوي السلوك التنظيمي على دراسة السلوك الإنساني في مواقف تنظيمية ودراسة المنظمة في حد ذاتها و أيضاً دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني والمنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة (المحيط) من ناحية أخرى و السلوك التنظيمي مصطلح حديث النشأة استخدم للإشارة إلى مجال دراسته الأنساق السيكيو-اجتماعية للمنظمات، فهو مجال يعتمد على النظرية والبحث والملاحظات ويهتم أيضاً بفهم و تحليل اتجاهات ، مشاعر، ادراكات، دوافع و سلوك الأفراد في إطار تنظيمي محدد ، كما يعالج قضايا تنظيمية بطريقة علمية وتطبيقية نذكر منها على سبيل المثال : مساعدة الأفراد على تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي ، مساعدة الإداريين على تحسين أدائهم التنظيمية وكذا الاجتماعية ، ولا تقتصر أهمية السلوك التنظيمي عند هذا ، بل يسعى أيضاً إلى استكشاف واستنباط

مفاهيم إدارية وتنظيمية جديدة من خلال الدراسات السيكو- اجتماعية والتنظيمية وكذلك كونه علم يهتم بالبحث وتطبيق النظريات والمعارف السيكلوجية في التنظيم .

ويرتبط مجال السلوك التنظيمي ارتباطا وثيقا بالتطور التنظيمي والذي يعكس الجهود المبذولة من طرف العاملين في التنظيم والمؤدية إلى التغيير والتحسين في المجال التنظيمي باستخدام مفاهيم العلوم السلوكية .

تعريف التطور التنظيمي: هو عملية طويلة المدى تسعى إلى تحسين طرق البحث لحل المشكلات الفردية و الجماعية والإدارية والتنظيمية وخاصة منها ثقافة الجماعات الرسمية في العمل و ذلك بالاعتماد على وسائل التغيير أو العوامل الوسيطة والمحفزة باستخدام نظريات العلوم السلوكية و تطبيقها في مجال البحث العلمي .

بناء على ما سبق ذكره فالسلوك التنظيمي يهدف أساسا إلى دراسة السلوك البشري في إطار منظمات معينة للحصول على بيانات و معلومات صادقة على هذا السلوك .