

الفصل الثالث :

مقدمة في السلوك التنظيمي

محتويات الفصل :

- ماهية السلوك التنظيمي .
- الهدف من دراسة السلوك التنظيمي .
- التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي .

ماهية السلوك التنظيمي :

سلوك الأفراد داخل المنظمات .

الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد ، أو نتيجة لاتصاله مع البيئة الخارجية .

يتضمن السلوك كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو سلوك لغوي أو مشاعر أو انفعالات أو إدراك .

أنواع السلوك :

السلوك
التنظيمي

السلوك الخاص بالأفراد في المنظمات

- علم نفس
- علم اجتماع
- علم إدارة
- علم إقتصاد
- علم سياسة

السلوك
الإجتماعي

السلوك المتمثل في علاقة الفرد بالجماعة

علم إجتماع

السلوك
الفردى

السلوك الخاص بفرد معين

علم نفس

هل السلوك التنظيمي علم أو فن :

فن

تساعد الخبرات المتراكمة
والمهارات المكتسبة من
تمكين الشخص من حسن
التعامل مع الآخرين وفهم
سلوكهم .

علم

يساعد من خلال دراسة
نظريات السلوك التنظيمي
على فهم السلوك الإنساني
والتنبؤ فيه .

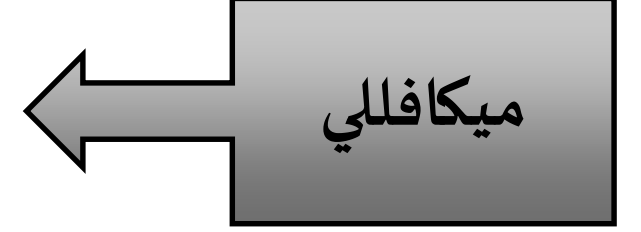
الهدف من دراسة السلوك التنظيمي :

- التعرف على السلوك مسببات السلوك .
- التنبؤ بالسلوك في حالة التعرف على هذه المسببات .
- التوجه والسيطرة والتحكم من خلال التأثير على المسببات .

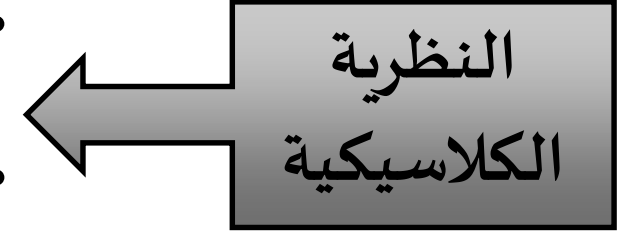
هل يمكننا فعلاً تفسير وتحليل السلوك ، والتنبؤ به ، والتحكم فيه ؟

التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- في كتاب (الأمير) كتب ميكافيلي أن سلوك الناس محفوف بعدم الثقة ، وأن الأسلوب المناسب للسيطرة على السلوك هو القسوة والخداع .
- الغاية تبرر الوسيلة .
- الحوافز السلبية .
- الرقابة الشديدة المباشرة .



- تفترض أن الأفراد كسالى وغير قادرين على التخطيط للعمل .
- تؤكد على وجوب فرض نموذج عقلائي رشيد وقوي على العاملين ، في محاولة للسيطرة والتحكم في السلوك داخل المنظمات .
- يمكن تقسيمها لعدة نماذج هي : نموذج الإدارة العملية ، نموذج العملية الإدارية ، النموذج البيروقراطي .



تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- حاول فريدريك تايلور وجيلبريث أن يفسروا السلوك الإنساني ومن خلال افتراضات النظرية الكلاسيكية .
- دراسات الوقت والحركة .

أولاً : نموذج
الإدارة العلمية

مبادئ نموذج الإدارة العلمية :

الإدارة العليا
مسؤولة عن
التخطيط
والعمال مسؤولين
عن التنفيذ

الاعتماد على
الحوافز المادية
بشكل كامل

تقسم العمل
ووضع طريقة مثلى
للعمل

تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- تشابهت الافتراضات التي استند عليها نموذج العملية الإدارية مع الافتراضات التي استند عليها نموذج الإدارة العلمية ، بفرق واحد ، وهو في أسلوب السيطرة والتحكم في السلوك الإنساني .
- إذا كان نموذج الإدارة العملية يركز على وجود طريقة مثلى للعمل مع الحوافز المادية ، إلا أن نموذج العملية الإدارية يركز على وجود تصميم محكم للعمليات الإدارية . للسيطرة على سلوك العمال .

ثانياً : نموذج
العملية
الإدارية

مبادئ نموذج العملية الإدارية :

أولوية المصالح العامة
على المصالح الشخصية

وحدة الهدف

وحدة الأمر

الضبط والربط

السلطة
والمسؤولية

التخصص
وتقسيم العمل

إستقرار العمالة

العدالة

النظام

التسلسل
الرئاسي

المركزية

عوائد العاملين

تنمية روح
الجماعة

المبادأة

تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- يفترض في الناس أنهم غير عقلانيين مما يجعل الاعتبارات الشخصية سائدة في العمل ، لذلك يرى ماكس فيبر أن أنه تتم السيطرة على السلوك الإنساني من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات .

ثالثاً : النموذج
البيروقراطي

مبادئ النموذج البيروقراطي :

نظام اختيار
وترقية العاملين

نظام العلاقات
الرسمية

نظام الإجراءات

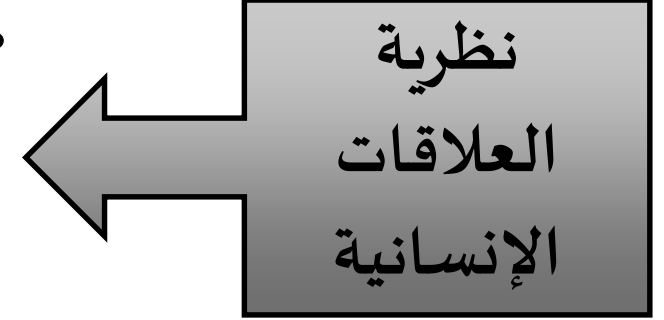
نظام القواعد

التسلسل
الرئاسي

التخصص
وتقسم العمل

تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- على عكس الافتراضات التي قامت عليها النظرية الكلاسيكية ، افترضت أن الإنسان مخلوق اجتماعي ، يحب العمل ، ويحب التعاون مع الجماعات الأخرى .



مبادئ نظرية العلاقات الإنسانية :

الناس يتأثرون
بعلاقاتهم
الاجتماعية أكثر
من تأثرهم بالنظم
الإدارية

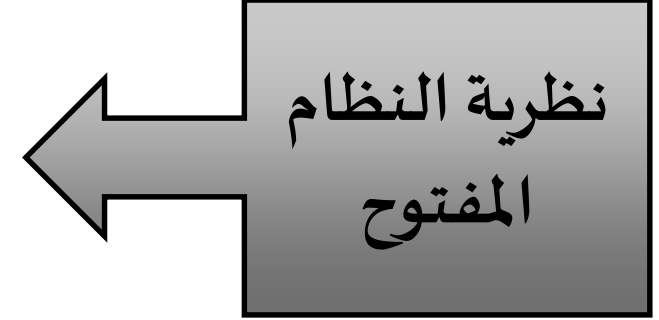
التنوع في العمل
يكسب مهارات
بينما التخصص
وتقسيم العمل
يؤدي إلى الملل

يشعر الناس
بأهميتهم من خلال
العلاقات
الاجتماعية مع
الآخرين

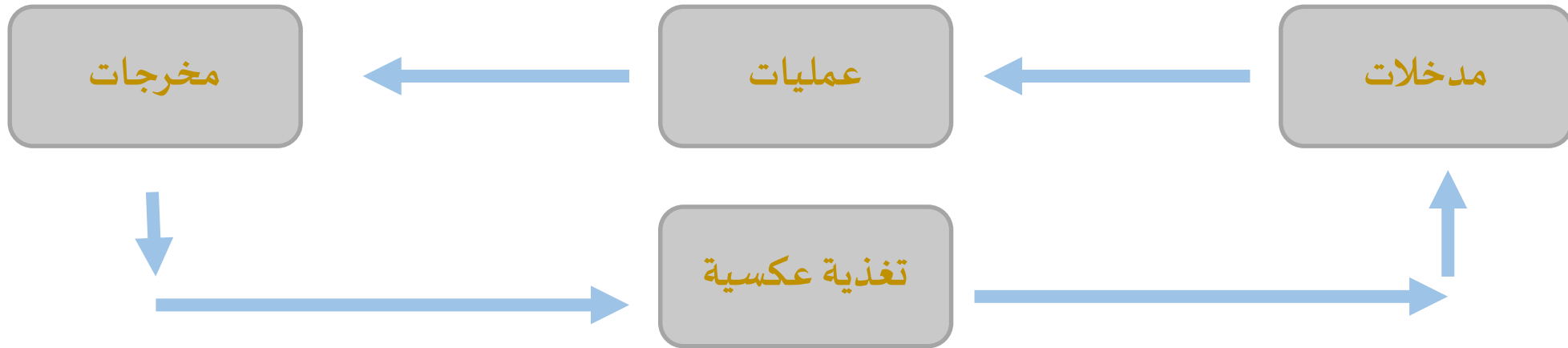
يتأثر سلوك الناس
بحاجاتهم
الاجتماعية

تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- أدرك العلماء أن المنظمات ليست ساكنة إنما هي متحركة ، تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية .
- تنطوي فكرة النظام المفتوح على وجود (مدخلات ، عمليات ، مخرجات) .



مبادئ نظرية النظام المفتوح :



تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- دراسة السلوك الإنساني تعتمد حسب عناصر الموقف .

النظرية
الموقفية

عناصر الموقف :

عناصر في البيئة

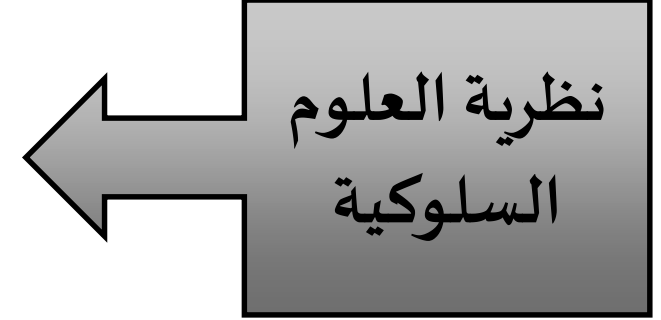
عناصر في
المنظمة

عناصر في
الجماعة

عناصر في الفرد

تابع التطور التاريخي لدراسة السلوك التنظيمي :

- حاولت أن تقف بالوسطية بين النظرية الكلاسيكية ونظرية العلاقات الإنسانية .
- تحاول أن تعطي تفسيرات واقعية للسلوك الإنساني .



مبادئ نظرية العلوم السلوكية :

أسلوب التواصل مع الآخرين

الرقابة المباشرة الغير مباشرة

الحوافز المادية والمعنوية

الحاجات المادية والمعنوية

الصفات الشخصية للعاملين

الثقافة التنظيمية

التنظيم الرسمي والغير رسمي

العولمة وأثرها على السلوك التنظيمي :

- الثقافة .
- الحضارة .
- المعتقدات والقيم .
- السلوكيات والافتراضات المشتركة .