**مواضيع علم النفس العمل والتنظيم**

**ميدان السلوك التنظيمي**

**1-تعريف ميدان السلوك التنظيمي:**

يتعلق ميدان السلوك التنظيمي بدراسة سلوك واتجاهات وأداء العاملين في وضع تنظيمي معين، ودراسة أثر المنظمة والجماعة على إدراك ومشاعر وتصرفات العاملين، وتأثيرات البيئة على المنظمة ومواردها البشرية وأهدافها وكذلك تأثيرات العاملين على المنظمة وفعاليتها.

**2-محاور السلوك التنظيمي:**

وحتى تكون دراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات صحيحة متكاملة تتم الدراسة على ثلاثة مستويات وهي: الفرد -الجماعة -التنظيم الرسمي.

2-1-**الفرد العامل**: ويسمى بالسلوك التنظيمي الجزئي الذي يهتم بصفة أساسية بالسلوك الخاص بالأفراد الذين يعملون بطريقة فردية. فحينما تتم دراسة المنظمات الرسمية والتي يمثل فيها الفرد نقطة الارتكاز، فغالبا ما يتركز البحث حول فهم العلاقة المتبادلة بين العوامل النفسية وادوار العمل حيث يتم التركيز على السمات والخصائص الشخصية التي يأتي بها الفرد للمنظمة ودراسة اتجاهاته وقيمه وميوله لما لها من تأثير على سلوكه وأدائه في العمل، بالإضافة إلى العوامل التنظيمية التي تأثر على اتجاهات الفرد وإدراكه ودافعيته ورضاه عن العمل، إذن فلا مجال إلى إبراز الصورة الكاملة للسلوك التنظيمي بدون دراسة ومعرفة الفرد.

2-2-**الجماعات**: ويسمى بالسلوك التنظيمي الوسطي لأنه يركز على تفهم سلوكيات الأفراد الذين يعملون معا على شكل جماعات أو فرق عمل. ويهتم بدراسة الجماعة وخصائصها وعوامل تماسكها وأنماط القيادة وشبكة الاتصالات داخلها وتأثيرها على السلوك داخل المنظمات، وقد لاحظ الباحثون أن جماعات العمل تكشف عن خصائص تختلف وتزيد عن مجموع الخواص الشخصية لأعضائها، فيلزم إذن دراسة مستقلة دقيقة، فهي تفكر وتضع أهدافها ولها سلوكياتها وتصرفاتها وأفعالها.

2-3-**التنظيم الرسمي**: يحدد الهيكل التنظيمي إطار العمل داخل المنظمة وبالتالي فهو يسمى السلوك التنظيمي الكلي، فهو يركز على تفسير وتفهم سلوك المنظمات ككل ويحدد شكل العلاقات الرسمية وكيفية التنسيق بين الوظائف بما يحقق أهداف المنظمة. فالمنظمات لها خصائصها المتميزة مثلما للأفراد والجماعات خصائص فريدة، فحجم المنظمة مثلا واحد من الخصائص التي توفر رؤية هامة للمنظمة. كما تتأثر المنظمات بالبيئات التي تحيط بها وتأثر بدورها على الأفراد والعكس بالعكس.

**3-خصائص ميدان السلوك التنظيمي**:

3-1-**يسعى السلوك التنظيمي إلى تحسين نوعية حياة الناس في أماكن العمل**: إن أرباب العمل والمدراء في أوائل القرن العشرين كانوا يملكون وجهات نظر سلبية واتجاهات سيئة تجاه العاملين فكانوا يفترضون أن العمال بطبيعتهم كسالى وغير مسؤولين وكانوا يعاملونهم بغير احترام، هذه النظرة التقليدية التي أطلق عليها: **النظريةx** أما اليوم فاغلب المدراء و أرباب العمل فيؤمنون **بالنظرية y**التي تعتقد بان العمال يستجيبون بشدة لظروف و محيط عملهم و أسلوب معاملتهم، فعلماء السلوك التنظيمي يهتمون بالتعرف على الظروف التي تؤدي إلى جعل العمال يتصرفون بأكثر الطرق إيجابية و التزاما و انتماءا لمنظماتهم و دفعهم إلى إعطاء أقصى ما لديهم.

.

3-2-**يعترف السلوك التنظيمي بالطبيعة المتغيرة للمنظمات**: يعتبر علماء السلوك التنظيمي المنظمة بأنها ليست وحدات ساكنة بل ديناميكية ودائمة التغيير إي بمعنى أنها أنظمة مفتوحة تستخدم الطاقة لتحويل موارد من البيئة إلى شكل مخرجات، فالمنظمات تقوم باستقبال المدخلات من بيئتها وتقوم بتحويلها إلى مخرجات بشكل مستمر والمخرجات تتحول مرة أخرى إلى مدخلات وتستمر دورة العمليات طالما المنظمة قائمة.

3-3-**يفترض السلوك التنظيمي عدم وجود مدخل مثالي:** إن الإسهام الأهم للسلوك التنظيمي هو الاهتمام الحقيقي بمشكلات الأداء، وهو ما أصبح يسمى بالمدخل الموقفي الموجه نحو استنباط التصرفات الإدارية التي تتناسب مع الظروف المعينة والأشخاص المعينين، ويستطيع المدير وضع خطة العمل المناسبة والمطلوبة لتحقيق أهداف مهمة من خلال دراسة المتغيرات ذات العلاقة بالموقف والموازنة فيما بينها وعليه فلابد أن يكون المدير قادر على تمييز وتشخيص الموقف والتكيف معه. ويتميز هذا المدخل بالقبول نظريا إلا انه من الصعب تطبيقه، إذ أن من الصعوبة بمكان تحديد العلاقات المتشابكة بين متغيرات الموقف أي إعداد الخطة المناسبة لحل مشكلات معينة تتعلق بالدافعية أو تقويم الأداء، ولذلك يتعين على المدير أن يحلل بحرص كل عامل مؤثر على حدة ويربط المتغيرات مع بعضها للوصول إلى قراراته. إن المدخل الموقفي الذي يعني عدم وجود مدخل مثالي يقدم لنا حلول نموذجية يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، فالمدخل الموقفي يبصر المديرين بأنه ليس هناك حلول نموذجية للمشكلات التنظيمية، وللوصول إلى التنبؤ الصحيح بالسلوك لابد من دراسة الأفراد (الخصائص الشخصية) والجماعات (العلاقات الاجتماعية بين الزملاء) والمنظمات (العوامل البيئة المحيطة) كل على حدة ثم دراستها مجتمعة كأجزاء مترابطة حتى يتوفر الأمل للمدير في القيام ببعض التنبؤات المعقولة.

**4-أهداف ميدان السلوك التنظيمي:**

4-1-**تفسير السلوك:** عندما نسعى للإجابة عن السؤال لماذا؟ تصرف فرد ما أو جماعة من الأفراد بطريقة معينة، فنحن ندخل في مجال هدف التفسير للسلوك الإنساني، و قد يكون هذا الهدف هو اقل الأهداف الثلاثة أهمية من وجهة نظر الإدارة ، لأنه يتم بعد حدوث الأمر، و لكن بالرغم من هذا ، فان فهم أي ظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير ، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف , فمثلا إذا قدم عدد من الأفراد ذوي القيمة العالية بالنسبة للمنظمة طلب استقالة جماعية، فالإدارة تسعى إلى معرفة السبب لتحدد ما إذا كان من الممكن تجنبه مستقبلا ، فالأفراد قد يتركون العمل لأسباب عديدة ، و لكن عندما يفسر معدل ترك العمل العالي كنتيجة لانخفاض الأجر ، أو الروتين في العمل ٠ فان المديرين غالبا ما يستطيعون اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في المستقبل. فالمنظمة يمكنها من خلال دراسة السلوك التنظيمي فهم وتفسير السلوك والممارسات والمبادرات وردود الأفعال التي تصدر عن العاملين من خلال فهم طبيعة الدوافع والإدراك والقيم التي تحكم السلوك وأيضا معرفة طبيعة الضغوط وأساليب الاتصال المستخدم ونمط القيادة المفضل. أما بالنسبة للفرد فان معرفته لمحددات سلوكه تحقق تدعيم فرص الالتزام بالسلوك الصحيح وتجنب العوامل التي تؤدي إلى الإدراك الخاطئ للمواقف والعوامل التي تشوه الاتصال أو التعرض لمستوى غير ملائم من الضغوط أو عدم التفاعل والاستجابة الغير صحيحة تجاه الزملاء والإدارة. أما بالنسبة للبيئة المحيطة، فالسلوك التنظيمي يساهم في التعرف بشكل أكثر دقة وشمولية عليها مما يساعد في تدعيم التفاعل الايجابي لها من خلال الاستجابة لمطالبها التي لا تتعارض مع مصالح المنظمة وتساعد على تجنب الآثار الضارة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، كما تساهم دراسة السلوك التنظيمي على القدرة التفاوضية للمنظمة مع البيئة.

4-2-**التنبؤ بالسلوك:** يهدف التنبؤ إلى التركيز على الأحداث في المستقبل، فهو يسعى لتحديد النواتج المترتبة على تصرف معين واعتمادا على المعلومات والمعرفة المتوفرة يمكن للمدير أن يتنبأ باستخدامات سلوكية تجاه التغيير ويمكن للمدير من خلال التنبؤ باستجابات الأفراد أن يتعرف على المداخل التي يكون فيها اقل درجة من مقاومة الأفراد للتغيير، ومن تم يستطيع المدير اتخاذ قراراته بطريقة سليمة. إن التنبؤ بالسلوك يسمح بوضع استراتيجية مستقبلية لتنمية وتطوير سلوك الأفراد والجماعات.

4-3-**السيطرة والتحكم في السلوك**: يعد هدف السيطرة والتحكم في السلوك من أهم وأصعب الأهداف.

فعندما يفكر المدير كيف يمكنه أن يجعل فرد من الأفراد يبذل جهدا أكبر في العمل، فان هذا المدير يهتم بالسيطرة والتحكم الذي يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء المهام. وتتحقق السيطرة من خلال إدارة السلوك وتوجيهه نحو تحقيق الهدف من خلال التدعيم الايجابي للسلوك المرغوب وبناء نظام الحوافز والدعم الملائم واختيار نمط الاتصال وأسلوب القيادة المناسب وتهيئة مناخ وظروف العمل لتخفيف الضغوط وجعلها عند المستوى المناسب على نحو يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

**5-أهمية ميدان السلوك التنظيمي:**

يمكن تلخيص أهمية السلوك التنظيمي فيما يلي:

1. تعقد الطبيعة البشرية ووجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك، مما يتطلب من المنظمة فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول الى طرق تعامل متمايزة تتناسب معها بغية زيادة القدرة على التحكم والسيطرة على السلوك.
2. أهمية الموارد البشرية للمنظمة.
3. جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية، ويكون ذلك بتحسين مهارات الأفراد، فالفهم الصحيح لسلوك الأفراد يمكن المنظمة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة واتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما تطلب الأمر ذلك. وبذلك يتضح لنا مدى أهمية السلوك التنظيمي فهو يركز على سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري والذي يعتبر أهم عناصر الإنتاج في المنظمة، ونجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل العنصر البشري وتحسين أدائه، وبجانب هذه الأهمية يجب أن نعترف بصعوبة إدارة السلوك الإنساني، وذلك لتعدد المتغيرات التي تؤثر في هذا السلوك من ناحية، ولعدم استقرار هذه المتغيرات المؤثرة فيه من ناحية أخرى.