

السلوك التنظيمي Organizational Behavior

المحاضرة الخامسة: الشخصية Personality
المحاضرة السادسة: الإدراك Perception

عرفنا من المحاضرة السابقة أن هناك مجموعة من العوامل تشترك في تشكيل السلوك يمكن تقسيمها إلى:

عوامل
تنظيمية

عوامل
جماعية

عوامل فردية

سنخصص محاضرة اليوم إلى عاملين من
العوامل الفردية ألا وهما:

الشخصية

الادراك

الشخصية موضوع يشترك في دراسته عدة علوم أهمها علم النفس و علم الاجتماع
و الطب النفسي والإدارة

الشخصية

الهدف مشترك وهو **التنبؤ بما سيكون عليه سلوك الفرد** في موقف معين
حتى يمكن **ضبطه و التحكم فيه** .



أولاً: مفهوم الشخصية.

الشخصية (personality) مشتقة من الأصل اللاتيني Persona ومعناه القناع الذي يخفي فيما وراءه الواقع والحقيقة.

لكل شخص في العالم، أفكار وصفات مختلفة عن غيره، يجب أشياء ويكره أخرى، هذه الأمور هي التي تكوّن شخصيته وتجعله «متفرداً» عن الآخرين.

مفهوم الشخصية في حياتنا اليومية

في حياتنا العامة عندما نقول أن فلانا لديه شخصية قوية، فإننا نقصد بذلك إن لديه رأى مستقر و أهداف واضحة في الحياة ولديه تأثير على غيره

وعندما نقول أن فلان لديه شخصية ضعيفة فإننا في الغالب نقصد أنه إمعة يتأثر بغيره بسهولة ضعيف الإرادة وغير مستقر على رأى



تعريف الشخصية

من الناحية العلمية فإن هناك العديد من التعريفات للشخصية

يركز الباحثون على ثلاثة اتجاهات رئيسية في تعريف الشخصية :

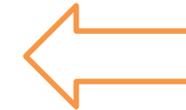
الشخصية هي مجمل ما تتركه صفات الفرد
من انطباعات على الآخرين ،
أي **التأثير الخارجي للشخصية.**

الاتجاه الأول ينظر
للشخصية على أنها
مثير



الشخصية هي استجابات الشخص للمثيرات المختلفة.
وبالتالي هي الأنماط السلوكية المختلفة التي يستجيب بها الفرد للمثيرات
التي تقع عليه.

الاتجاه الثاني ينظر
للشخصية على أنها
استجابة



الاتجاه الثالث ينظر
للشخصية على أنها
مكون داخلي

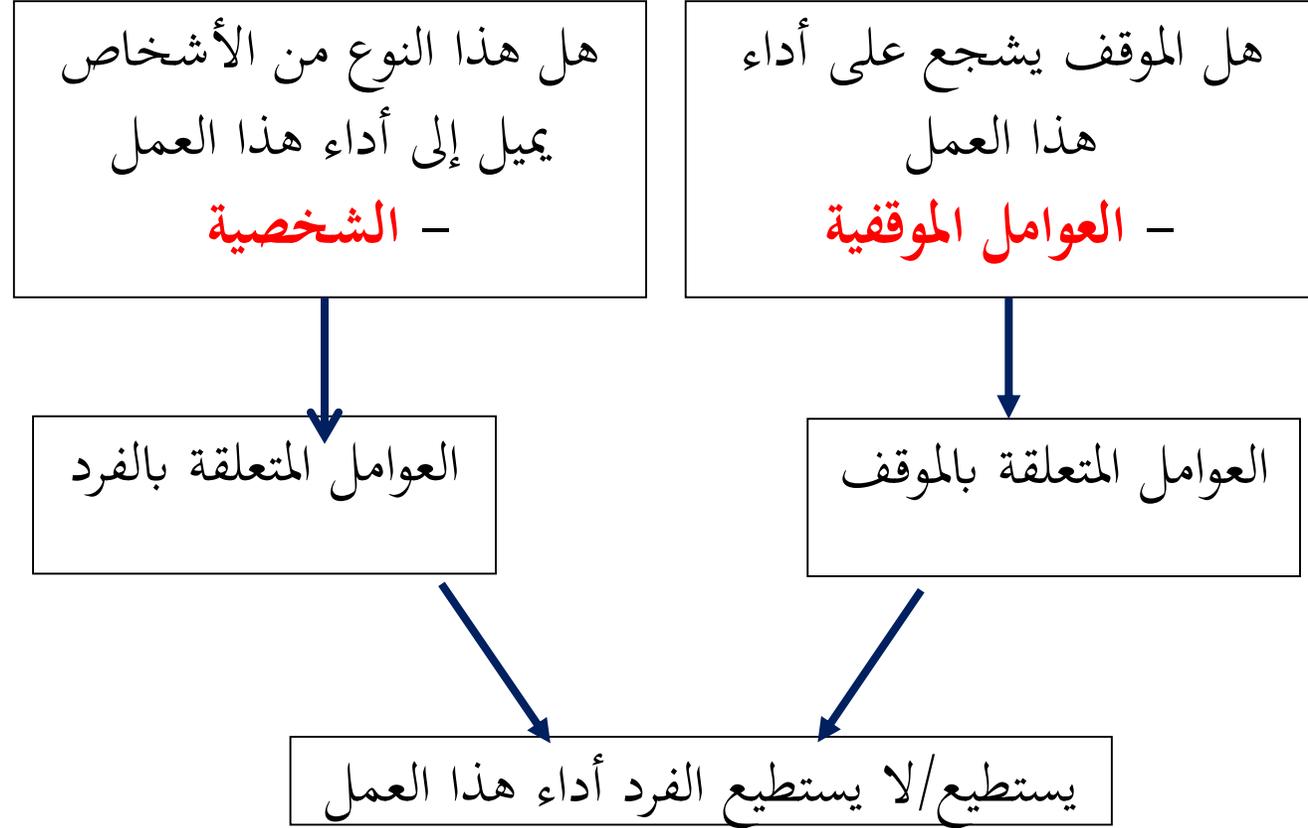


الشخصية هي الكمية الكلية من الاستعدادات والميول والغرائز والدوافع البيولوجية
الفطرية والموروثة ، وكذلك الاستعدادات والميول المكتسبة من الخبرة

دور الشخصية في السلوك التنظيمي:

هناك أثر لشخصية الفرد في أداء مهمة معينة ولكن هذا
السلوك كما عرفنا سابقا يرتبط أيضاً بالموقف.





أي أن السلوك يتحكم فيه فئتين من المحددات: الشخصية والموقفية (البيئة)

يمكن أن نكتب ما سبق في شكل معادلة

$$\text{السلوك التنظيمي} = \text{تا (الشخصية ، الموقف)} \quad \text{OB} = f(P, E)$$

تمثل متغيرات الشخصية الأسباب الداخلية للسلوك ، بينما المتغيرات الموقفية هي أسباب خارجية

صيغة أكثر تفصيلاً:

السلوك التنظيمي = تا (أ) الوراثة، (ب) التعلم السابق ، (ج) المستويات المتقلبة من الإثارة ، و (د) الموقف

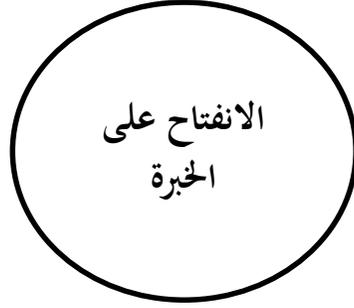
(أ) و (ب) و (ج) داخلية ،

سمات الشخصية

هناك أكثر من 171 سمة للشخصية حسب بعض الدراسات التي أجريت على الشخصية



يعتقد العديد من علماء النفس أن هناك خمسة سمات أساسية للشخصية هي:



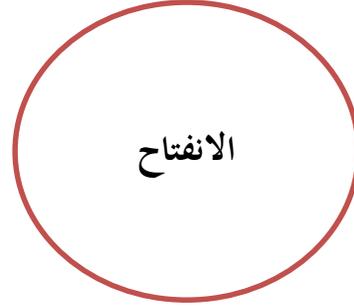
الانفتاح على
الخبرة



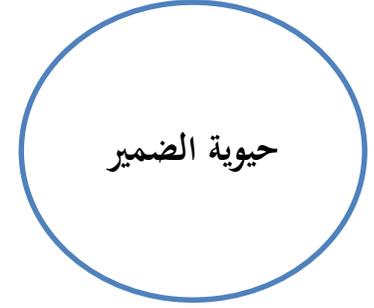
الاستقرار
العاطفي



إمكان الاتفاق
معه



الانفتاح



حيوية الضمير

تشير إلى أي مدى
يكون الفرد مبدعاً
ومحبباً ومتنوع
الاهتمامات

يشير إلى أي مدى
يكون الفرد مطمئناً
وغير قلق

تشير إلى أي
مدى يكون
الفرد متعاوناً
ومحبباً
للآخرين
ومقبولاً
لديهم

تشير إلى أي مدى
يكون الفرد اجتماعياً
وودوداً

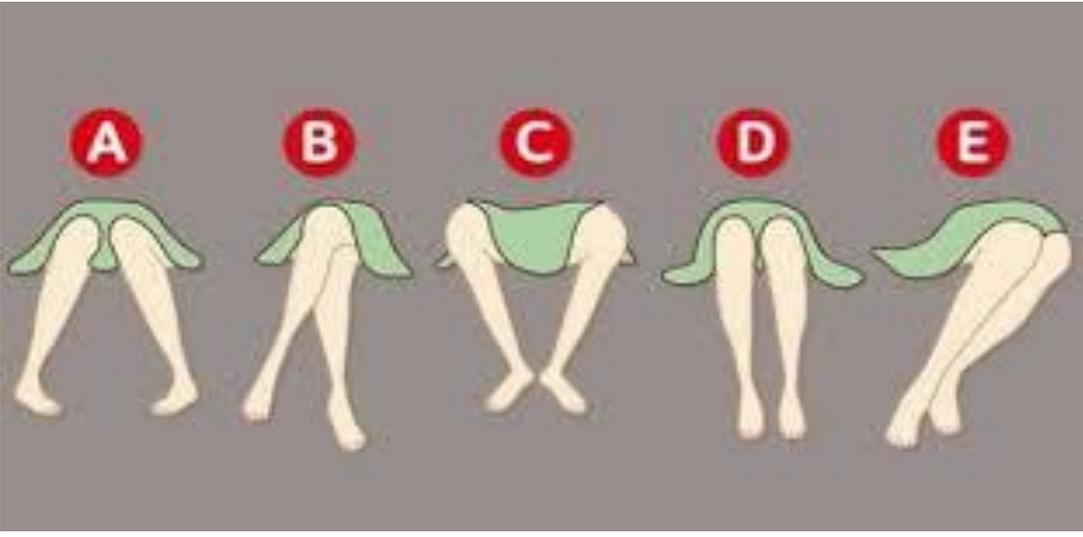
تشير إلى أي مدى
يتصف الفرد
بالاجتهاد في العمل
والنظام

من المهم ملاحظة أن كل سمة من سمات الشخصية الخمسة تمثل نطاقاً بين اثنين من الأطراف المتطرفة.

في العالم الحقيقي ، يكمن معظم الناس في مكان ما بين النقطتين القطبيتين لكل بعد.



تحليل شخصية المرأة من خلال طريقة جلوسها:



الطريقة A: شخصية خجولة، وغالباً ما تجد صعوبة في الاختلاط مع الآخرين

الطريقة B: شخصية متحفظة، لا تحب خرق القواعد والقوانين، تكره المزاح المفرط، وتحرص على المحافظة على صورة المرأة اللائقة.

الطريقة C: شخصية عفوية إلى أبعد الحدود، لا يهّمها رأي الآخرين، تكره الروتين

الطريقة D: شخصية جديّة إلى حدّ مفرط، إذ تجد صعوبة في الاندماج في أجواء المزاح، تفضل العيش في أمان واستقرار

الطريقة E: شخصية ناعمة ورقيقة. تفضل التزام الصمت في معظم الأحيان، وتكره تسليط الأضواء عليها

1-الاتجاه البيولوجي

يقصد بها بنية الفرد من حيث أجهزة جسمه المختلفة

حسب أصحاب هذا الاتجاه فإن العوامل البيولوجية هي العوامل الأساسية المحددة للشخصية.

الفرد يرث شخصيته مثلما يرث لون بشرته وطول القامة من أهله وأجداده

2-الاتجاه الاجتماعي

حسب أصحاب هذا الاتجاه فإن الشخصية مكتسبة ، وأن العوامل والمواقف الاجتماعية التي يمر بها الفرد هي التي تحدد نمط شخصيته

العوامل الاجتماعية المحددة لشخصية الفرد

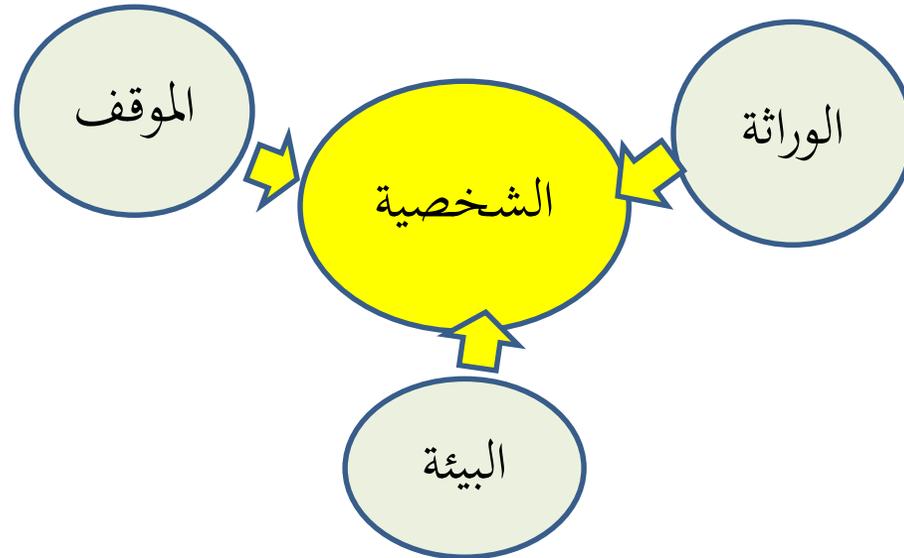
أولا : المؤسسات الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد

ثانيا : الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها الفرد

ثالثا : المواقف والخبرات التي يمر بها الفرد

من خلال العرض السابق لمكونات الشخصية يتضح أن العلماء انقسموا إلى فريقين : علماء الوراثة وعلماء البيئة ، وحاول كل منهم الدفاع عن وجهة نظره وبيان أهميتها والتقليل من رأى الفريق الآخر.

ما يهمنا هنا أن العوامل التي يمكن الرجوع إليها في تفسير الشخصية كثيرة وهي تجمع بين العوامل البيئية والعوامل الوراثية. وبالتالي فإننا سنقسم محددات الشخصية إلى



الوراثة

هي مختلف السمات والخصائص والقدرات المتنقلة للفرد من أبويه وراثيا.

حسب بعض الدراسات تفسر العوامل الوراثية 50% من سمات الشخصية.

هذه الخصائص ثابتة ولكن البيئة ممكن ان تؤثر فيها وتعديلها .

البيئة

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الشخصية مكتسبة ، وأن العوامل والمواقف الاجتماعية التي يمر بها الفرد هي التي تحدد نمط شخصيته

تنمى الشخصية ولكن في حدود قدراتها الوراثية .

يؤدي تواجد الفرد في مواقف معينة إلى تقييد بعض سلوكياته والتحكم في جوانب شخصيته.

إذا أردنا أن نفهم سلوك الفرد علينا أن نتعرف على طبيعة الموقف الذي كان فيه.

الموقف

الموقف يمكن أن يغير في الشخصية . فقد تستدعي بعض الظروف تغيير في شخصية الفرد حتى يتماشى معها

علاقة الشخصية بالأداء

كل عمل له متطلبات شخصية مختلفة

تمكن من تحديد الصفات الشخصية التي تساهم في فعالية الأداء الناتجة ونستخدمها في المفاضلة بين المتقدمين في الاختبارات الوظيفية .

تفيد في (توقع سلوك الأفراد + فهمهم + تقليل التكاليف الناتجة عن السلوك الغير مرغوب فيه + التنبؤ بردود فعلة) .

معرفة
شخصية
الفرد

الشخص الذي يميل إلى المنطقية والقواعد المحددة والطاعة والاعتمادية سيكون أكثر رضا إذا عمل في (القبول والتسجيل , الأرشيف) وليس في (وظيفة باحث) التي تتطلب التفكير والإبداع .

1- المنطقية

2- الرغبة في الانجاز

الأشخاص ذوى الانجاز العالى لديهم الرغبة في إتمام العمل بنجاح وبذل
مجهود متميز والسيطرة على مشاكل العمل بشرط أن يكون العمل:

- 1- مناسباً لقدراتهم.
- 2- يزودهم بمعلومات مستمرة عن مدى تقدمهم في العمل.
- 3- يعطيهم التقدير والاحترام المتبادل.
- 4- احتواء العمل على شئ من التحدي

3- الحساسية للعلاقات الاجتماعية

الأشخاص الذين لديهم هذه الصفة سيكونون ناجحين في المجالات
والوظائف ذات الطبيعة الاجتماعية (مندوب مبيعات)

4- النزعة للسيطرة
والهيمنة

الأشخاص الذين يملكون هذه الخاصية ينجحون في القيادة وإدارة
الآخرين

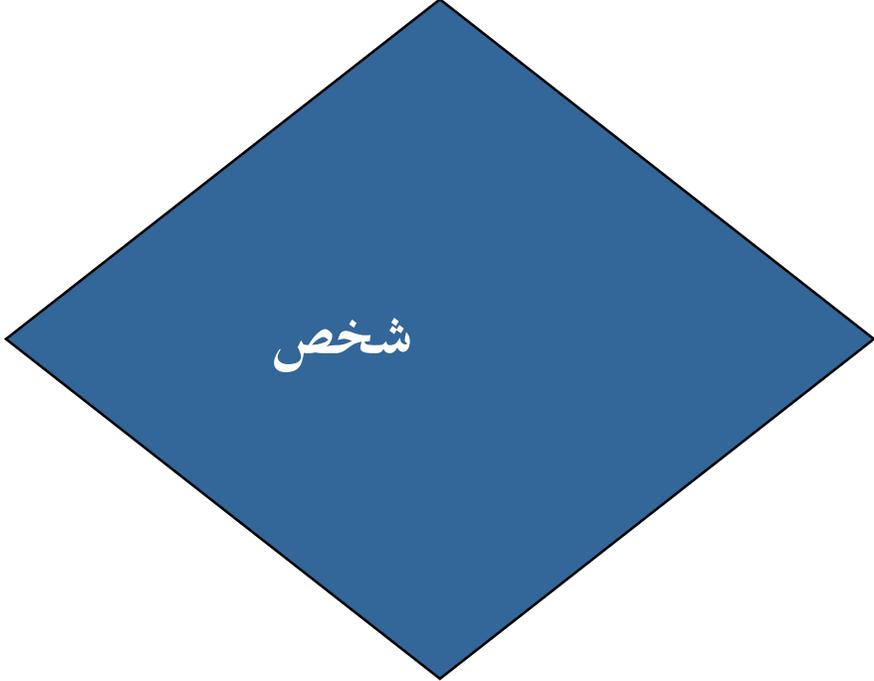
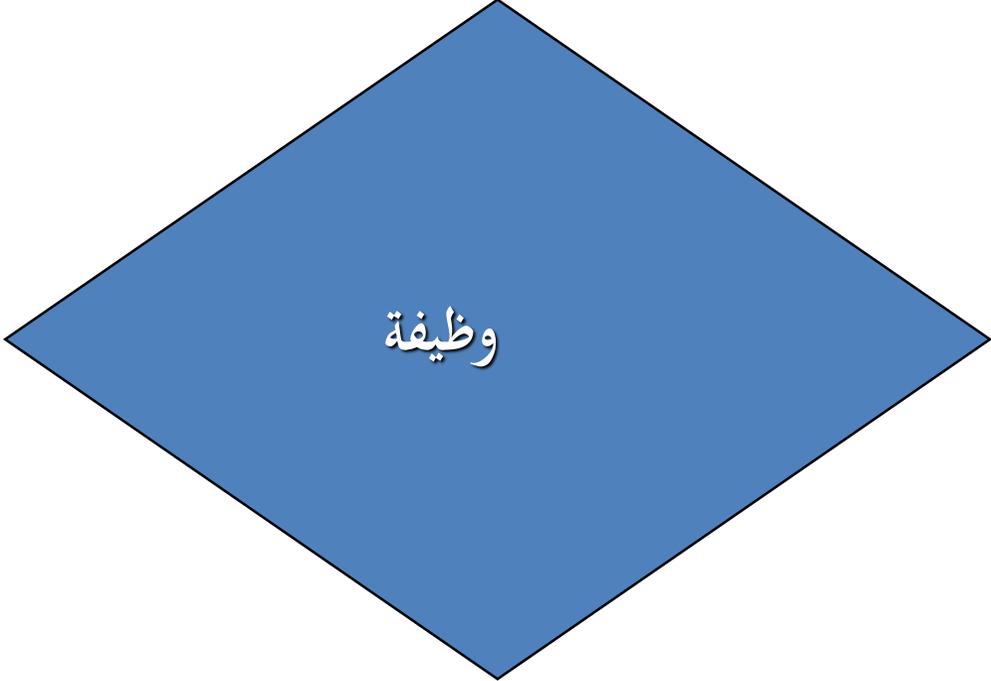
5- الاستقرار
والاعتمادية

الأشخاص الذين يملكون هذه الخاصية من المرجح أن يكونون
أعضاء مثاليين في تكوين جماعات العمل وتماسكها

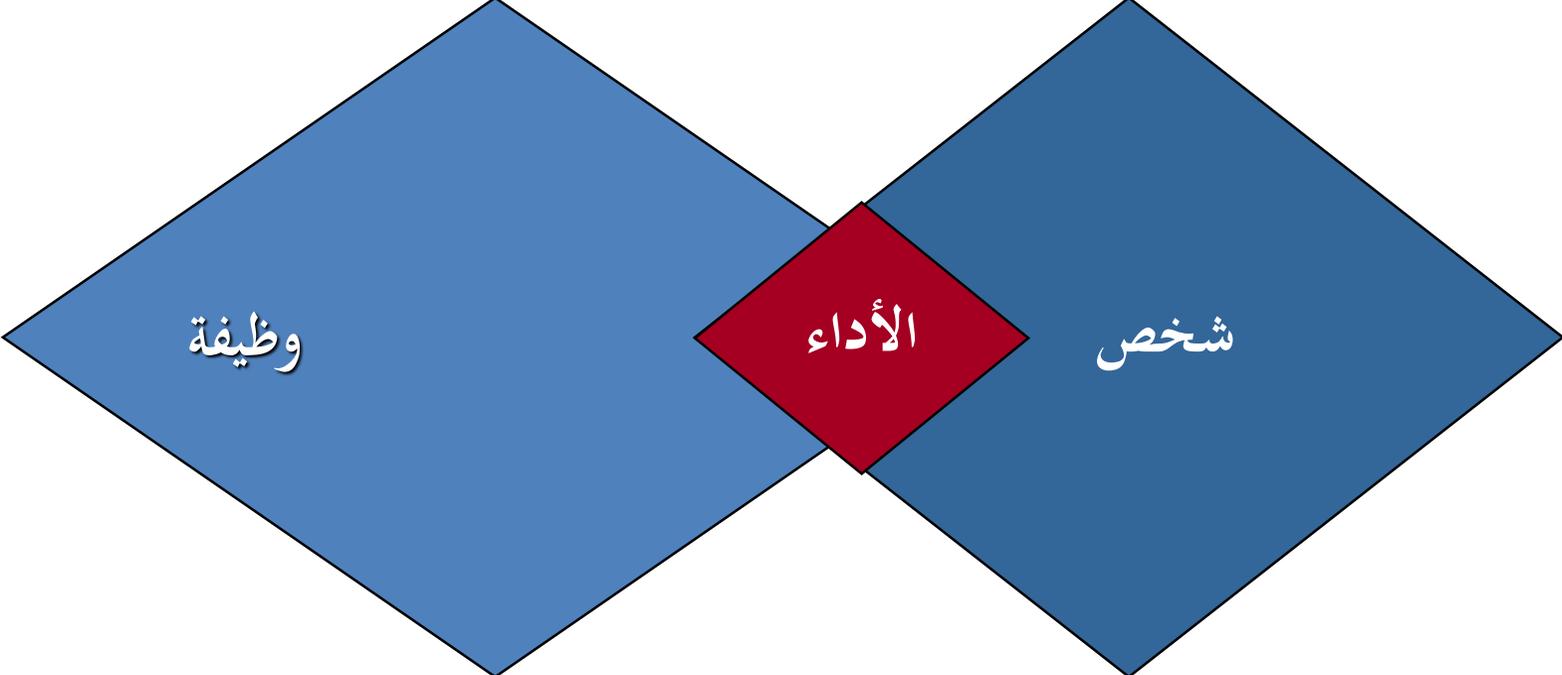
وعلى هذا الأساس فإنه يتعين إخضاع المتقدمين للوظيفة لـ (اختبار الشخصية) لإعطاء
الوظيفة المناسبة للشخص المناسب

كذلك فإن معرفة الشخصية يساعد على التعرف على مصادر التأثير فيها مما يساعد على
تحويل وتغيير الاتجاهات السلبية إلى أخرى إيجابية تخدم أهداف المنظمة.

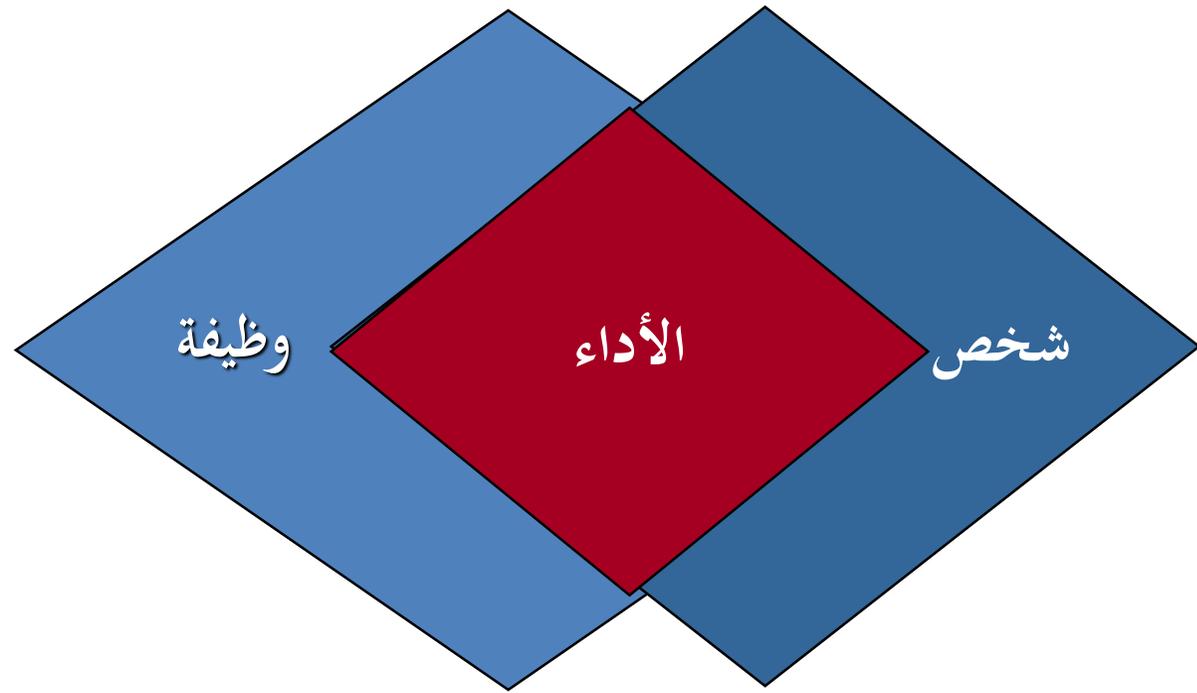
مطابقة الشخصيات والوظائف



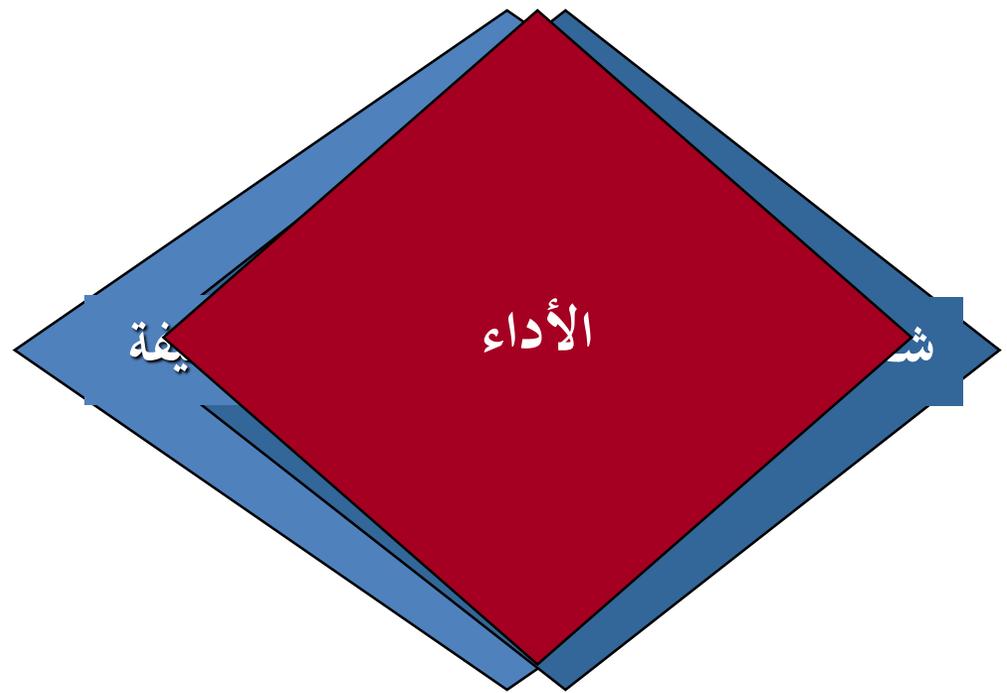
مطابقة الشخصيات والوظائف



مطابقة الشخصيات والوظائف



مطابقة الشخصيات والوظائف



السلوك التنظيمي
Organizational Behavior

المحاضرة السادسة: الإدراك
Perception

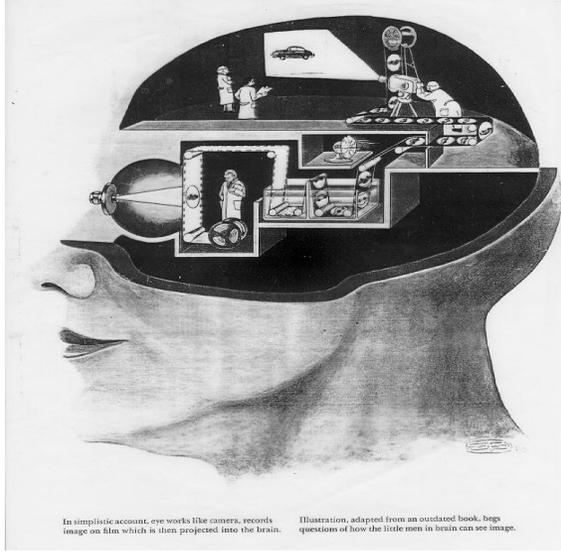
يتوقف سلوكنا على كيفية إدراكنا وتفسيرنا للأمور من حولنا

يختلف الأشخاص في إدراكهم وتفسيرهم للموقف الواحد.

الابتسامه (تحية ، سخرية، تحرش)

التوجيه (نصح ، اهانة، تحكم وسيطرة)

مفهوم الإدراك



الإدراك عملية معرفية تمكن الأفراد من فهم العالم الخارجي المحيط بهم والتكيف معه من خلال الأنماط السلوكية المناسبة

فنحن لا نرى الحقيقة أو الواقع، بل نفسر ما نراه ونعتبره هو الحقيقة حسب طريقة إدراكنا للأمور.

تعريف الإدراك

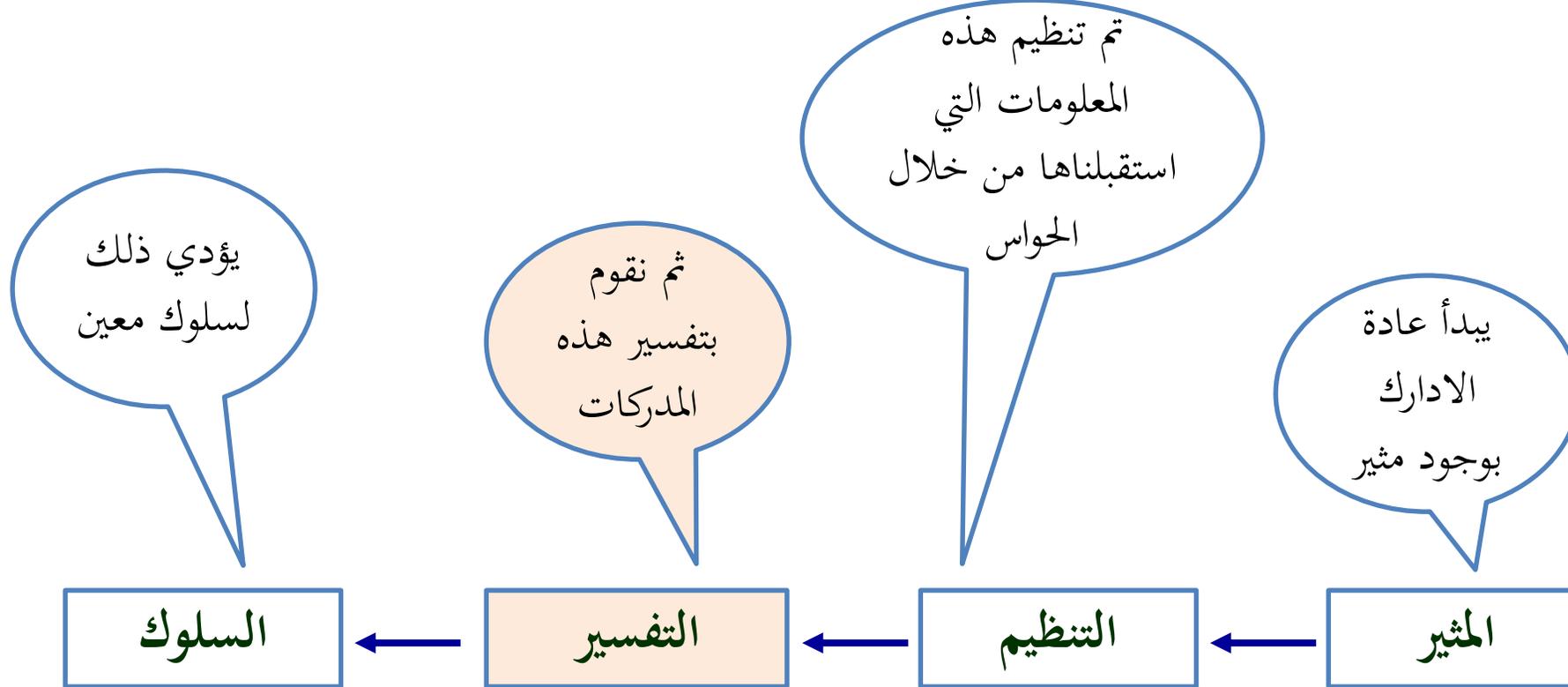
يعرفه روبنس (Robbins) بأنه " العملية التي من خلالها ينظم ويترجم الأفراد انطباعاتهم الحسية من أجل أن يعطوا معنى لما يدور داخل بيئتهم.

يعرفه كينيكي (Kinicki) بأنه " عملية ذهنية تساعدنا في تفسير وفهم ما يحيط بنا".

يعرفه جيبسون (Gibson) بأنه " عملية تنظيم المعلومات الواردة من البيئة بحيث تؤدي معنى".

من التعريفات السابقة فان

- الإدراك يمر عبر عدة مراحل:



- يرتبط الإدراك ارتباطاً وثيقاً بالإحساس إلا أنه توجد بعض الفروق بين هاتين العمليتين

الإحساس



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

الإدراك



هو أكثر شمولاً من الإحساس حيث أنه عملية معرفية ذهنية تنتقي وتختار من بين المعلومات التي توصلها الحواس للمخ، ثم تنظيم هذه المعلومات وتفسيرها وإعطائها معنى.



الإحساس هو جزء من الإدراك.

بعد حسي يرتبط بالإحساس

وبعد معرفي يرتبط بالتفكير والتذكر

فالإدراك إذن هو عملية نفسية لها بعدان:

إن تفسير الانطباعات الحسية يعتمد على الخبرات المخزنة في الذاكرة

هل يرتبط إدراكنا دوماً بالإحساس؟

بالرغم من ارتباط الإدراك بالإحساس إلا أنه في حالات كثيرة لا يرتبط إدراكنا للأشياء بعملية الإحساس بها.

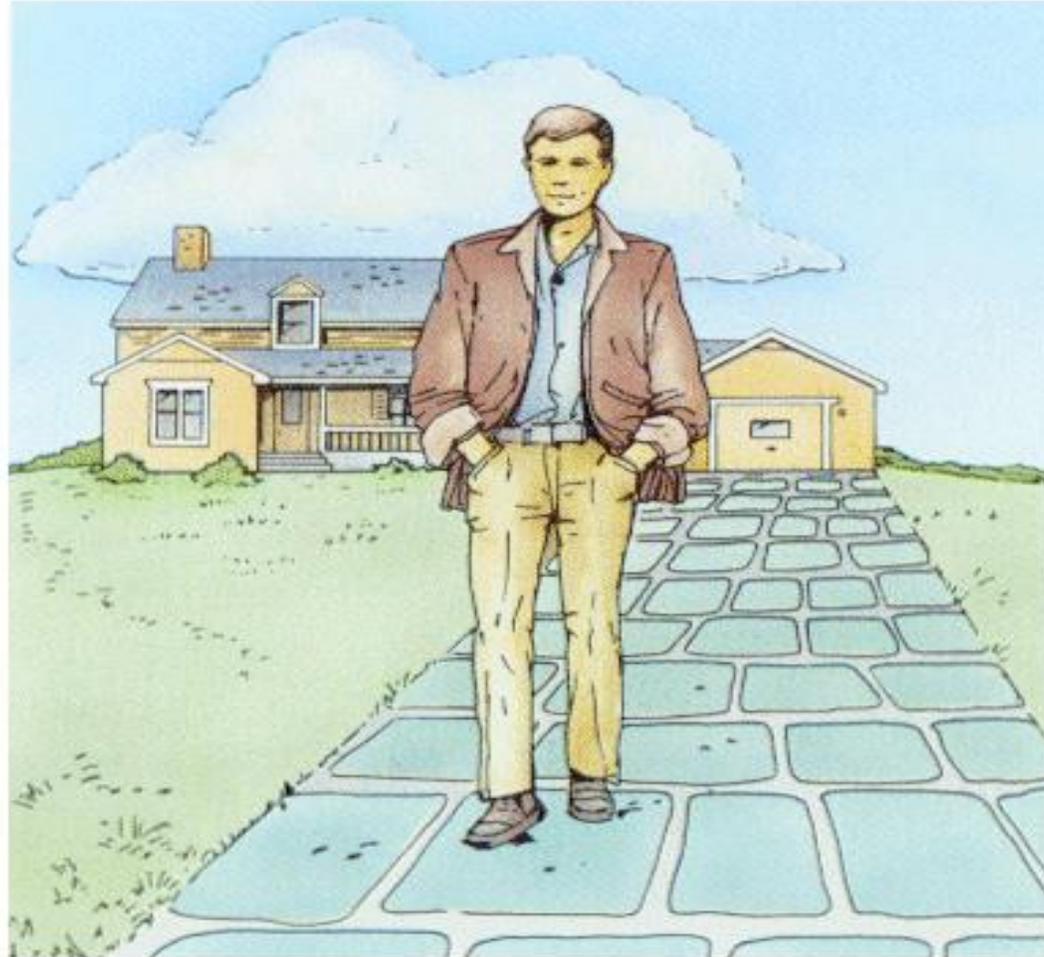
اذن يمكن للجهاز العصبي إدراك العديد من المنبهات رغم عدم الإحساس بها.

يؤكد كانط أن العين لا تنقل نتيجة الإحساس إلا بعدين من الأبعاد هما الطول والعرض عند رؤية صورة أو منظر مثلاً ، ورغم ذلك ندرك بعداً ثالثاً وهو العمق إدراكاً عقلياً ، فالعمق كبعد ليس معطى حسي بل حكم عقلي

أيهما أكثر ارتفاعا عن الأرض، الرجل أم المنزل؟

كيف عرفت ذلك؟

- الحجم النسبي
- البعد النسبي



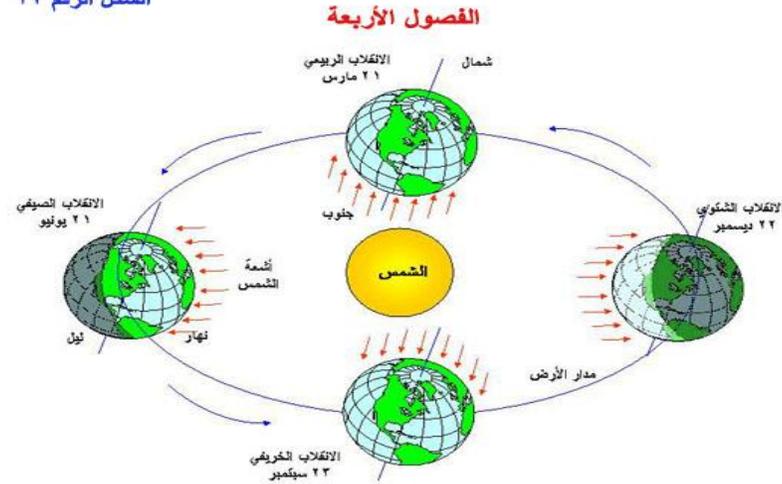
هذا يعني انه من خلال ملاحظتنا البسيطة وتجربتنا الخاصة ، نحكم على الأشياء على حقيقتها وليس حسب ما تنقله لنا الحواس ، فندرك مثلاً:

القلم في كأس ماء مستقيم رغم أن الإحساس البصري ينقله لنا منكسر،

أن الشمس كبيرة الحجم وأكبر من الأرض رغم أن الإحساس يظهرها وكأنها كرة صغيرة



الشكل الرقم ١٢



العلاقة بين الإدراك ومجال السلوك التنظيمي

الإدراك أحد المتغيرات المحددة للسلوك التنظيمي وتهتم الإدارة في المنظمات بالإدراك لتجنب إصدار الأوامر والأحكام بشكل موحد لا يراعي الاختلافات الإدراكية.

إذا أدرك الموظفون (اعتقدوا) أن وظائفهم مزعجة وجو العمل غير مريح، فإنهم سيتصرفون بناء على اعتقادهم

أثر الإدراك على السلوك والاتجاهات

عملية الإدراك تساعد في تقليل الصراع التنظيمي الذي ربما يقع بسبب اختلاف مستوى الإدراك بين العاملين.

أثر الإدراك على الصراع التنظيمي

عملية التعيين تتم من خلال أمقابه. حيث يلعب الانطباع الأول عن الشخص المتقدم للوظيفة دورا مهما في عملية الاختيار.

أثر الإدراك على عملية الاختيار

تتأثر عملية تقييم الأداء بالإدراك، حيث يجب على من يقوم بتقييم الأداء تجنب الانسياق وراء مشاعره في الحكم على الأشخاص من خلال الانطباع الأولي أو المعرفة العامة.

أثر الإدراك على
عملية تقييم الأداء

أن عملية الاتصال بين أفراد المنظمة عبارة عن معلومات متبادلة، بالتالي فمن الممكن أن تدرك هذه المعلومات بطرق مختلفة.. لذلك يجب أن تكون هذه المعلومات دقيقة و واضحة حتى لا تحمل ادراكات مختلفة.

أثر الإدراك على
عملية الاتصال

إدراك الفرد يؤثر على إنتاجيته أكثر من الظروف الحقيقية نفسها.

أثر الإدراك على
الإنتاجية

هو رد فعل لإدراك الفرد (مثلا: عدم الاقتناع بظروف العمل / الشعور بعدم وجود فرص للترقي) تخلق المشاكل وتدفع للغياب وترك العمل .

أثر الإدراك على
الغياب وترك الخدمة

إذا كان هناك رغبة في تحسين الرضاء بين العاملين, فلا بد من تحسين الإدراك عن الوظيفة وعوائدها.

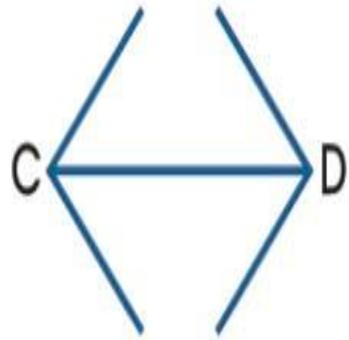
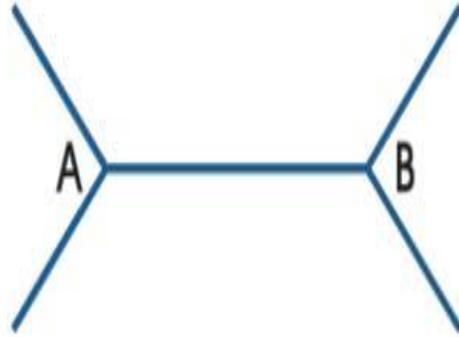
أثر الإدراك على
الرضا الوظيفي

عند يدرك العاملون أن رواتبهم لا تعادل الجهد المبذول في العمل و أنها غير عادلة فان الروح المعنوية لديهم ستنخفض و ستؤثر سلبا على دافعتيهم للعمل.

تأثير الإدراك على
الدافعية

يجب على المدير تحديد سلوك العامل بشكل موضوعي
و ماهية النتائج المتوقعة من أدائه.

أي المستقيمين أطول؟



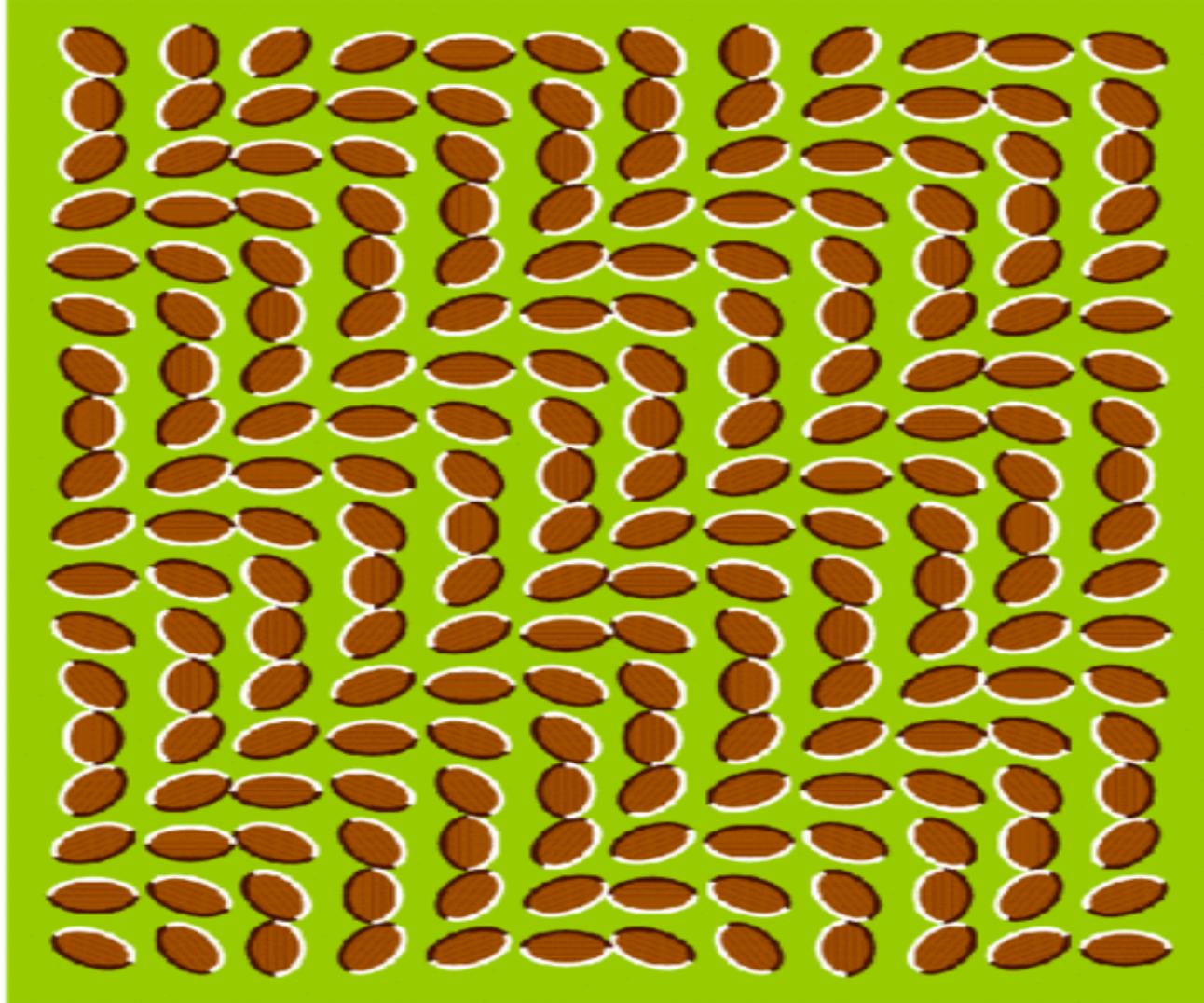
ماذا تشاهدون في هذه الصورة؟



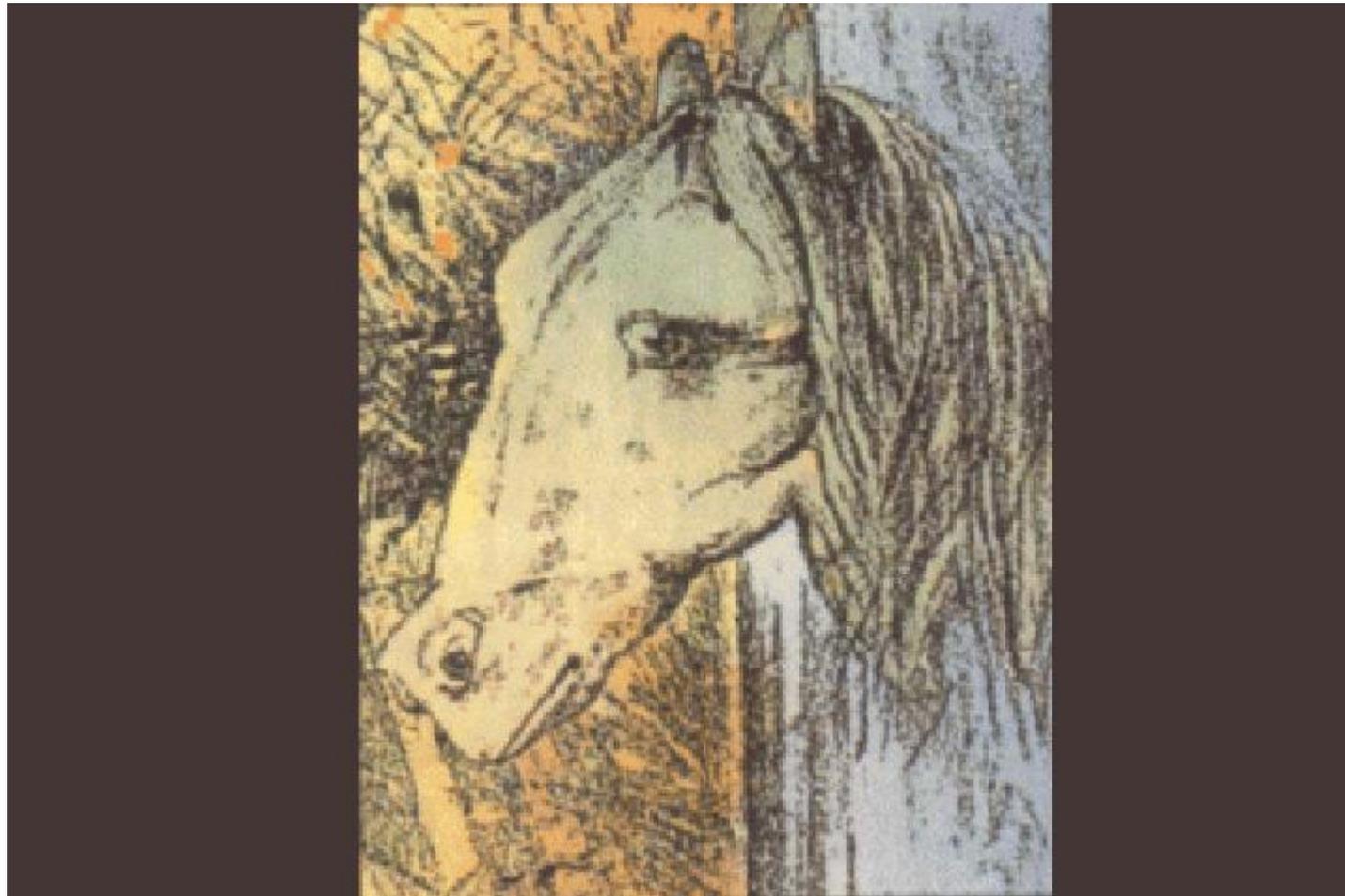
ماذا تشاهدون في هذه الصورة: فتاة شابة؟ أم امرأة عجوز؟



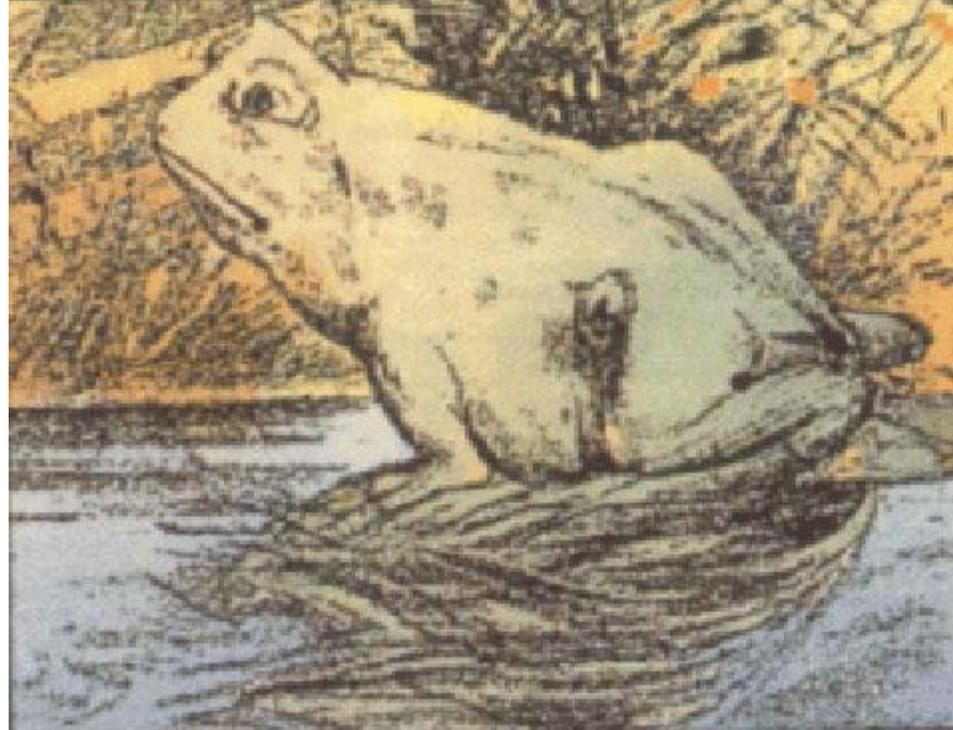
هل الأوراق في هذه الصورة ثابتة أم تتحرك؟ لماذا؟



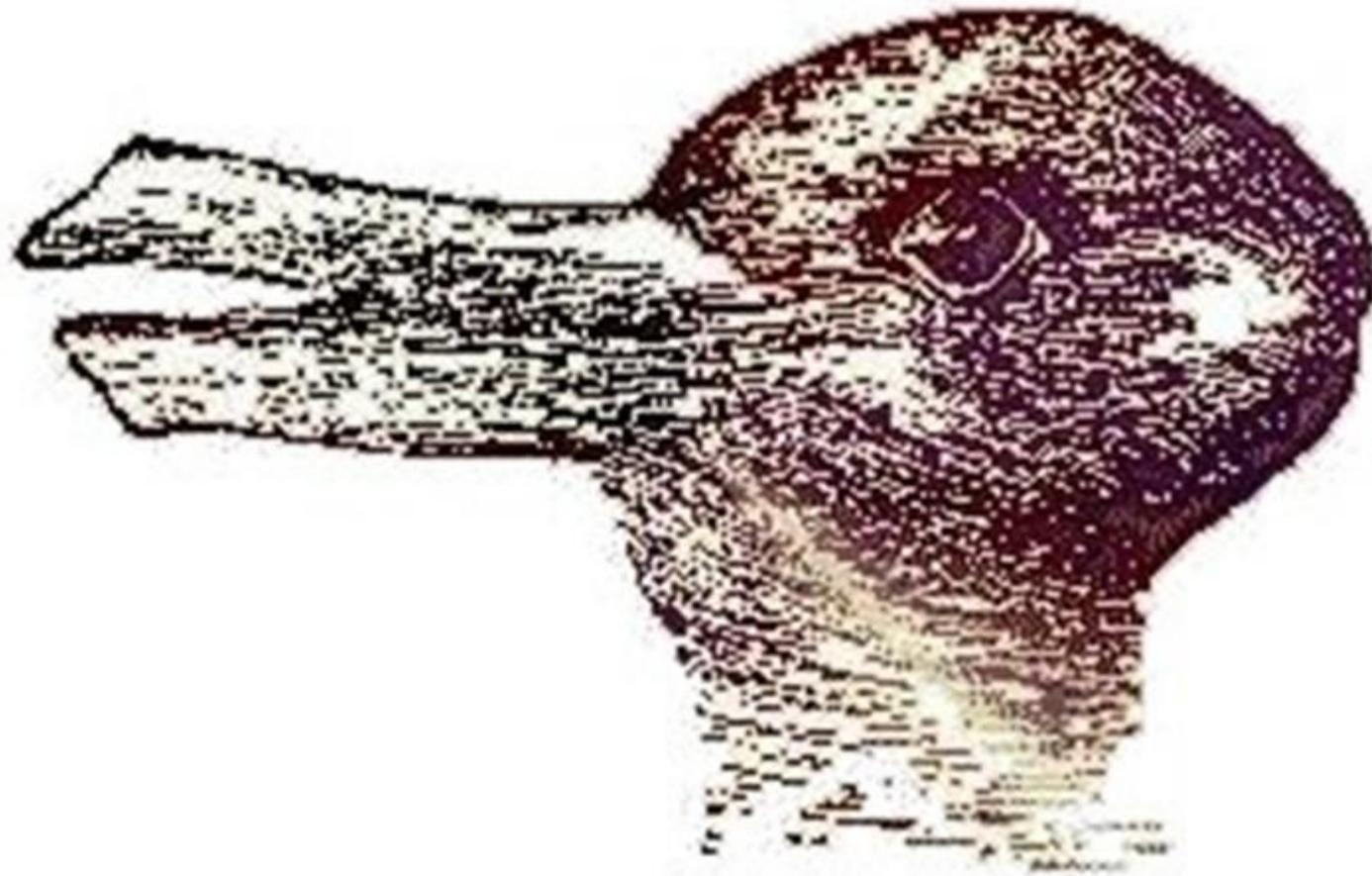
ماذا تشاهدون في هذه الصورة: رأس حصان أم ضفدع؟



ماذا لو أدرنا الصورة 90 درجة



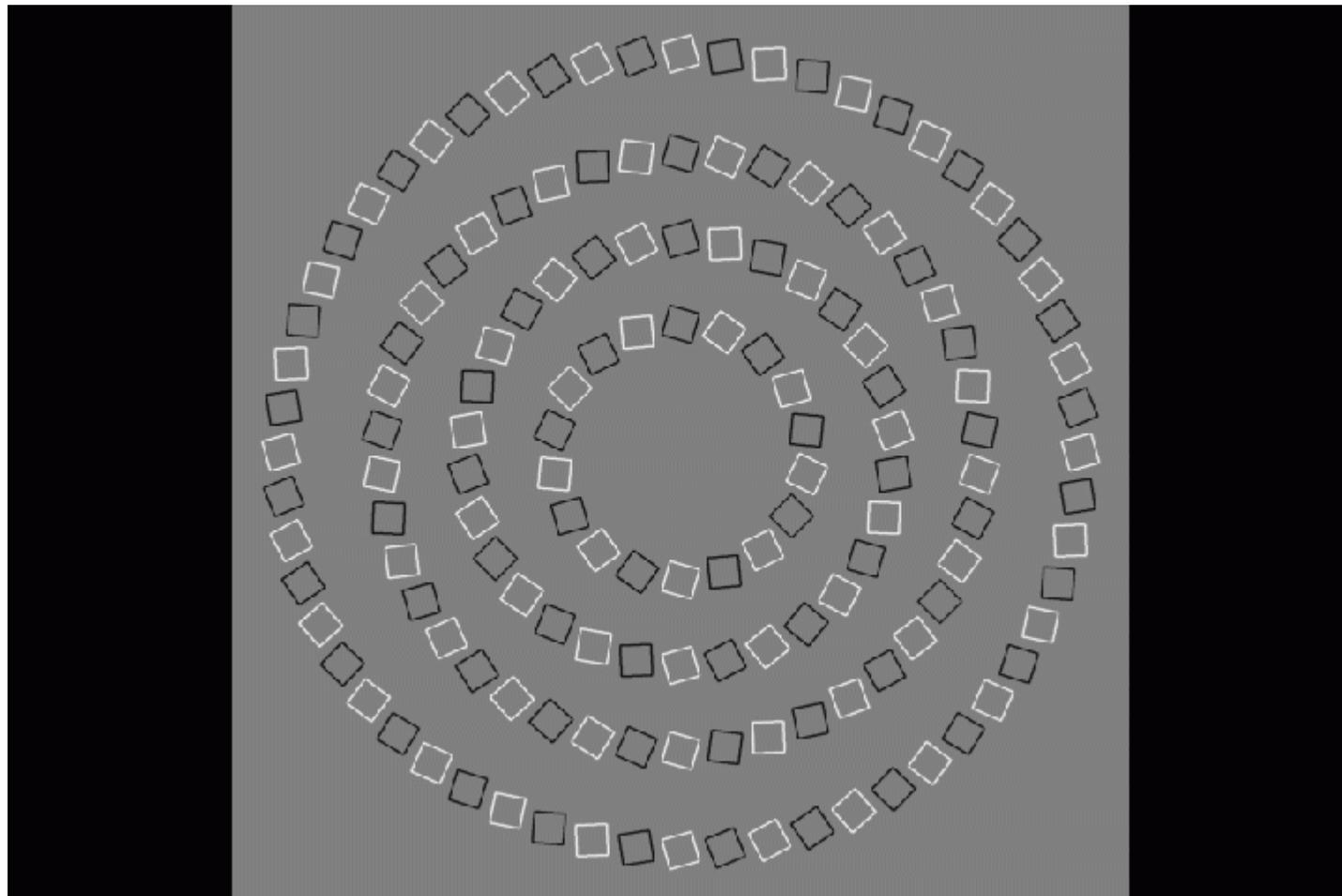
ماذا تشاهدون في هذه الصورة؟





هل القط في هذه الصورة صاعد
أم نازل؟

هل الدوائر في هذه الصورة متداخلة أم متباعدة بنفس المسافة؟



هل الدوائر في هذه الصورة ثابتة أم متحركة؟

