جامعة المستقبل
كلية العلوم الإدارية
قسم إدارة الاعمال
المرحلة الثانية

محاضرات السلوك التنظيمي

للمرحلة الثانية للدراستين

الصباحية والمسائية

الكورس الثاني

اعداد

م.م ضحى خالد خلف / م.م مؤيد حسن الهاشمي

للعام الدراسي

٢٠٢٥ ــ ٢٠٢٦

الفصل الثاني

الادراك

مقدمة

يتوقف سلوكنا على كيفية إدراكنا وانتباهنا لما يحيط بنا من أشياء وأشخاص ونظم اجتماعية. ونحن نتعامل مع المثيرات الموجودة فى البيئة كما نفهمها وندركها وليس كما هي عليه فى الواقع. وعلى هذا فأن أسلوب إدراكنا للأشياء من حولنا يحدد سلوكنا تجاه هذه الأشياء وتجاه هؤلاء الناس. وحواسنا هي وسيلة للانتباه إلى المثيرات من حولنا. ثم تأتى مجموعة من العمليات الذهنية التي تمثل التمثيل الذهنى أو العقلى لتلك المثيرات، فنقوم باختيار بعضها، ثم نقوم بتنظيمها، ثم نفسرها ، لكى يؤدى ذلك فى النهاية إلى التصرف بشكل معين.

وللإدراك علاقة قوية بخصائص الفرد القائم بالإدراك، وخصائص البيئة التي تحتوى على المثيرات، وأيضاً فإن خصائص المثيرات أو الشيء محل الإدراك لها تأثير كبير على تفسيرنا للأشياء.

معنى الإدراك وأهميته للسلوك

يتوقف سلوكنا على كيفية إدراكنا وتفسيرنا للأمور من حولنا، سواء كان هذا التفسير والإدراك صائبا أم خائبا . فقد يفسر أحد العاملين توجيه رئيسه بأنه إرشاد ونصح، بينما يفسر مرؤوس آخر نفس التوجيه بأنه تحكم وسيطرة مبالغ فيها. كما أنه أحيانا قد تفسر ابتسامة بأنها تحية، وأحيانا تفسرها بأنها سخرية. وقد يفسر أحد المرؤوسين النقد الذي يوجهه إليه الرئيس بأنه إهانة، بينما يعتبرها مرؤوس آخر محاولة لوضعه على الخط السليم.

إننا ننظر إلى المتغيرات والمثيرات من حولنا بأعين مختلفة. وبالرغم من ثبات الشيء وعدم تغيره، فإننا نختلف بيننا فى كيفية إدراكه وتفسيره.

الشكل التالي يوضح خطوات الادراك

المثير ⟵ الانتباه ⟵ الاختيار ⟵ التنظيم ⟵ التفسير ⟵ السلوك.

ويمكن أن نقول إذن أن الإدراك هو استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد. **ويمر الإدراك بالخطوات التالية:**

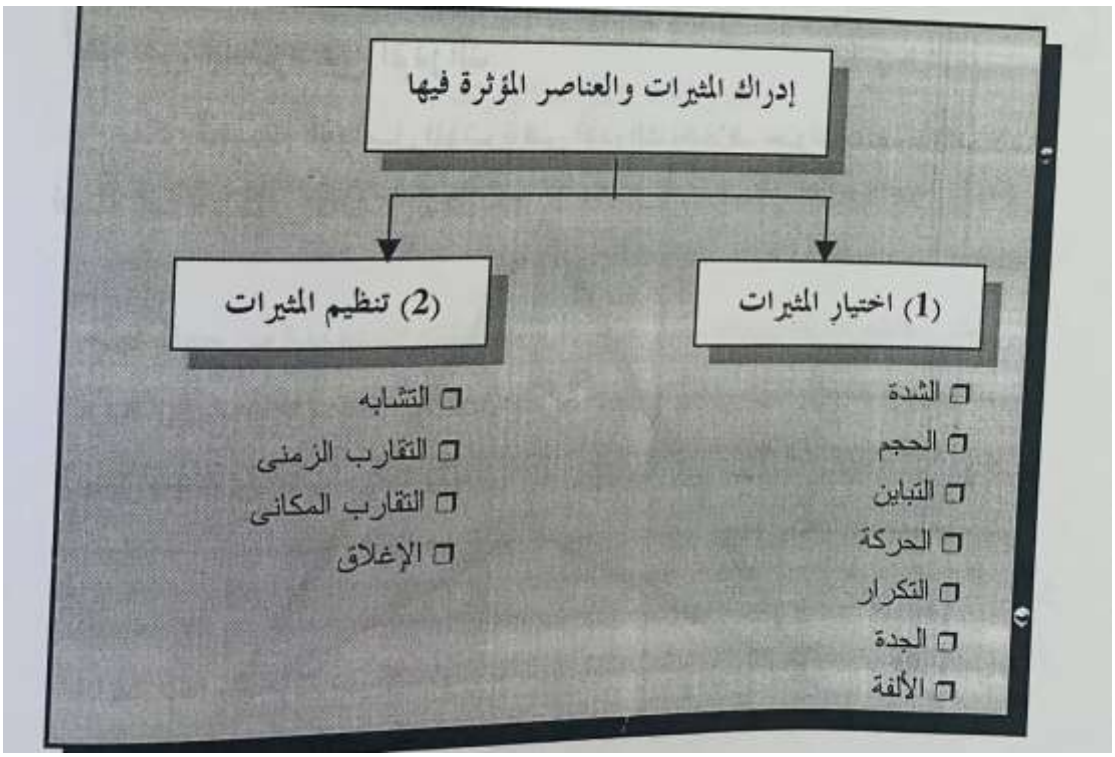
١. **الإحساس بالمثيرات المحيطة**
٢. **الانتباه**
٣. **الاختيار**
٤. **التنظيم**
٥. **التفسير**

٦. السلوك

العوامل المؤثرة في الإدراك

يمكن تقسيم العوامل المؤثرة فى الإدراك بخلاف حواس الفرد إلى ثلاثة اقسام

هناك عمليتان اساسيتان في ادراك المثيرات أولهما : اختيار المدركات او المثيرات ، وثانيهما : هو تنظيم المثيرات او المدركات ويوضح الشكل العناصر المؤثرة في كل من اختيار المثيرات وتنظيمها .



أولا: الاختيار:

إن أى خصائص تجعل الشيء متميزا عن غيره من الأشياء تزيد من احتمال فهمه وإدراكه. بمعنى آخر يزيد انتباه الفرد وينجذب إلى مدركات ومثيرات معينة يختارها دون غيرها، وذلك بسبب تميز هذه المدركات بخصائص معينة.

وفيما يلى نعرض بعض هذه الخصائص:

١- **الشدة :** كلما كانت المثيرات أو المدركات من حولنا قوية وشديدة، كلما أمكن إدراكها بصورة أسهل فالصوت المرتفع، والضوء الشديد، والرائحة النفاذة يمكن إدراكها بصورة عالية.

٢- **الحجم:** كلما كان المثير ذو حجم أكبر، كلما أمكن الانتباه إليه أكثر من الانتباه إلى المثيرات ذات الحجم الصغير. فقد يستفاد بذلك عند تصميم الإعلانات فيجب أن تكتب العناوين الرئيسية فيها بنمط ذو حجم كبير.

٣- **التباين:** كلما كان المثير متميزا ومتبايناً عمن حوله من باقي المثيرات أمكن الانتباه إليه بشكل أكبر، فوجود خطاب أصفر اللون ضمن باقي الخطابات المعرضة على أحد المديرين قد يسترعى انتباهه أكثر من الخطابات الأخرى. والطالب الذي يجيب فى كراسة الإجابة ويضع الكلمات المهمة بألوان مختلفة يثير انتباه المصحح لهذه الورقة وللإجابة أكثر من غيرها.

٤- **التكرار:** كلما تكرر وجود المثير أمام الشخص، كلما زاد احتمال الانتباه ويمكن الاستفادة من ذلك فتكرار التوجيه للمرؤوسين يمكنه أن يزيد من الأثر.

٥- **الحركة :** كلما كان المثير متحركا كلما أمكن الانتباه إليه أكثر من المثير الساكن فاللافتات ذات الأضواء المتحركة أكثر جذبا للانتباه من اللافتات الساكنة.

٦- **التجديد** كلما كان المثير جديدا عن من حوله من المثيرات العادية أمكن الانتباه إليه بصورة عالية، فالمهمة الجديدة الموكلة إلى أحد العاملين قد تثير انتباهه أكثر من المهام التي تعود عليها.

٧- **الألفة :** كلما كانت المثيرات مألوفة لدى الفرد وذلك مقارنة بما حوله من أشياء غريبة فعلى سبيل المثال قد تلتقط صوت أحد المتحدثين باللغة العربية وسط زحام العديد من الناس الذين يتكلمون بلغات مختلفة في أحد المؤتمرات الدولية.

ثانيا : تنظيم المدركات

حينما يستقبل الفرد احد المثيرات فهو لا يستقبلها بمعزل عمن حوله من المثيرات الأخرى، فإذا تلقي احد المرؤوسين توجيهات من رئيسه، فهو يحاول أن يبحث في تعبيرات الوجه، ونبرات الصوت ، وطريقة إلقاء التوجيه حتى يتبين معنى التوجيه، وهل هو محاولة للإرشاد أو محاولة للسيطرة والتحكم والاستبداد الرئاسي. وفى تنظيم المدركات يحاول الفرد جمع المثيرات وربطها مع بعضها في شكل واحد كي تكون نظاماً متكاملا يوحي بمعنى، وهو يحاول أن يضع الأشياء من حوله في كيان مترابط قد يستطيع أن يعطي مبررات وتفسيرات لهذا الكيان.

وهناك العديد من خصائص المثير أو الشيء محل الإدراك التي تساعد الفرد على تكوين كيانات مترابطة من مثيرات وفيما يلي شرح لهذه الخصائص

١- **التشابه** : كلما كانت المثيرات من حولنا متشابه كلما أمكن إدراكها كوحدة متكاملة.

٢- **التقارب الزمني:** كلما ظهرت المثيرات فى توالى زمني متقارب كلما ربط الفرد هذا التقارب في مجموعة واحدة وأمكن إعطائها مدلول.

٣- **التقارب المكاني:** كلما ظهرت المثيرات متقاربة مكانيا، كلما أمكن إدراكها كوحدة متكاملة مستقلة.

٤- **الاغلاق :** يحاول الفرد أن يصل الى صورة متكاملة عن وضع معين بالرغم من عدم تكامل هذه الصورة فى الواقع .

دور البيئة في الإدراك

هناك بيئة طبيعية وبيئة اجتماعية، وسيتم تناولها كما يلي :

١- الجانب الطبيعي من البيئة ويقصد بذلك المسافات والمساحات والأبعاد والأجواء وغيرها من الأبعاد.
٢- الجانب الاجتماعي :ان الخلفية الاجتماعية المحيطة بالمثيرات يمكن ان تضيف معاني جديدة للمثيرات التي يدركها الفرد ، فخذ مثلا قيام أحد المديرين بنقد أحد مرؤوسيه وبلهجة نابية أمام زملائه، هنا يتحول إدراك الزملاء بعيدا عن محتوى عملية النقد إلى كيف أن هذا الرئيس بارد وعديم الإحساس وإلى رد الفعل المرتقب للمرؤوس محل النقد. إن هذا الموقف نفسه يمكن ان يدرك بصورة أخرى لو أن هذا النقد كان فى سرية بين الرئيس والمرؤوس وكان بأسلوب لبق من المتوقع أن يشعر ويفسر المرؤوس بأن هذه محاولة لإرشاده وتوجيهه في العمل،

دور الفرد في عملية الإدراك

تتأثر عملية إدراك المثيرات من حولنا بالاختلافات الفردية الموجودة بين الأشخاص. وترجع هذه الاختلافات إما لاختلافات في رصيد الخبرة أو الاختلافات في الجنس أو في الشخصية. كما أن خصائص الفرد من حيث نزعته السريعة لإدراك شئ معين قد يؤدي إلى الحكم على الأشياء أو على الآخرين بصورة متمايزة عن غيرة من الأفراد ، هذا بالإضافة إلى التبرير الذي يقوم به الفرد. وسنتناول هذه الاعتبارات بالتفصيل كما يلي:

أولا: الفروق الفردية .

يختلف الأفراد في رصيد خبراتهم والجنس والشخصية ويؤدي هذا لاختلاف الناس في إدراكهم لنفس الشيء.

١- **الخبرة السابقة:** يؤثر رصيد خبراتنا على إدراكنا للأشياء التي نتعرض لها، فالموسيقى يدرك الألحان وعلاقاتها بصورة أعمق من الشخص العادي، ومؤلف هذا الكتاب قد يكون لديه إدراك اوسع للعلاقات بين الظواهر السلوكية من قارئ هذا الكتاب. ومن أجل هذا يختلف في إدراكهم لنفس الشيء وذلك لما بينهم من فوارق خاصة في أرصدتهم المعرفية. فحين يستقبل الإنسان المثيرات الخارجية من خلال حواسه، فإنه يختزن في ذاكرته معلومات ومعاني كثيرة نتيجة لخبراته السابقة، وإدراكه لأشياء سبق له استشعارها، وهنا يقارن الإنسان ما تم استقباله من

مثيرات جديدة بالمعلومات والمعاني المختزنة فى ذاكرته ومن ثم يستطيع اكتشاف معاني جديدة لها ويصنفها في تكوينات مناسبة مما قد يؤثر في سلوكه المقبل.

٢- الجنس: يختلف الرجل عن المرأة في أسلوب الإدراك فبينما تهتم المرأة بالمدركات الحسية، وتنتبه اليها وتفهمها أكثر من الرجل، فإن الرجل يعتمد في إدراكاته على التحليل بصورة أعمق من المرأة، ويهتم بتأويل العلاقات أكثر من المرأة وبالرغم من هذا الاختلاف بين الرجل والمرأة فإننا لا نستطيع أن نحدد أيهما أحسن من الآخر في إدراكاته وإنما يمكن أن نقول أن كلاهما مختلف عن الآخر.

٣- الشخصية باختلاف شخصياتنا نختلف فى إدراكاتنا للأشياء من حولنا. وقد أشارت بعض البحوث إلى أن أولئك الناس الذين تتصف شخصياتهم بقدر ضعيف من الاحترام، وأنهم أكثر توترا ، وأنهم عديمو الثقة في أنفسهم، يميلون إلى الاقتناع بآراء الآخرين، أو أنه يمكن إقناعهم.

٤ ثقافة الفرد : إن ثقافة الفرد ومعتقداته تؤثر على طريقة إدراكه للموضوعات من حوله .

٥- الحالة الجسمانية والنفسية للفرد : إن الشخص الجائع قد يدرك أي شئ حوله على أنه طعام، وكما أن الشخص ذو الحالة النفسية الطيبة قد يرى الأطفال من حوله فى لعبهم كنوع محبب من الترويح عن النفس، بينما اذا كان في حالة نفسية سيئة يفسر هذا النشاط بأنه عبث وإزعاج .