

السنة الجامعية: 2024 - 2025  
المستوى: 1 ماستر  
التخصص: عمل و تنظيم  
المدة: 1 ساعة و 30



جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي -  
كلية العلم الاجتماعية والانسانية  
قسم العلوم الاجتماعية

يوم :  
2025/05/15.

## الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الثاني الدورة العادية في مقياس السلوك التنظيمي

نص الحالة:

في إحدى المؤسسات الصناعية الكبيرة، كان التركيز على الانضباط الصارم، والتسلسل الهرمي الواضح، واتباع الأوامر بشكل دقيق. وعلى الرغم من كفاءة الإجراءات، لاحظت الإدارة مؤخراً انخفاضاً في الرضا الوظيفي وزيادة في الشكاوى والعلاقات المتوترة بين العاملين. اقترح أحد المستشارين ضرورة مراجعة فلسفة الإدارة المتبعة والانتقال نحو نهج يراعي حاجات العاملين النفسية والاجتماعية.

السؤال 1:

إلى أي مدرسة فكرية في نظريات التنظيم تنتمي الفلسفة الإدارية الحالية في هذه المؤسسة؟ ولماذا؟ ومن هم أهم روادها؟  
الإجابة:

تنتمي الفلسفة الإدارية الحالية إلى المدرسة الكلاسيكية (Classical School)، وذلك لعدة مؤشرات واضحة وردت في الحالة:

- التركيز على الانضباط الصارم: يمثل أحد المبادئ الأساسية لنظرية الإدارة العلمية عند تايلور ومبادئ الإدارة عند فايول.
- التسلسل الهرمي الواضح: يعكس الجانب الهيكلي الرسمي الذي نادى به البيروقراطية عند ماكس فيبر.

- تقسيم العمل واتباع الأوامر :من ركائز الفكر الكلاسيكي الذي يرى أن الكفاءة تتحقق من خلال تقسيم واضح للمهام وسلطة مركزية.الذي طبقه تايلور

بالتالي، هذه المؤسسة تتبنى نموذجاً إدارياً يعكس التفكير التقليدي الذي يركّز على الكفاءة والإنتاج، لكنه يتجاهل البُعد الإنساني والسلوكي في بيئة العمل، وهو ما أدى إلى مشكلات في الرضا والتواصل.

## السؤال 2:

ما المدرسة الفكرية التي أوصى بها المستشار، وما مميزاتها؟ ومن هم أهم روادها؟

### الاجابة :

المستشار أوصى بالتحول إلى المدرسة السلوكية.(Behavioral School)

هذه المدرسة ظهرت في اعقاب المدرسة الكلاسيكية، وتهدف إلى معالجة قصور الكلاسيكية في فهم الجانب الإنساني داخل المنظمات.

مميزاتها الأساسية:

1. الاهتمام بالعاملين ككائنات اجتماعية :لا ينظر إليهم فقط كأدوات إنتاج، بل كأفراد لهم مشاعر واحتياجات.
2. تركيز على الحوافز النفسية والاجتماعية :مثل التقدير، الاحترام، الانتماء، وليس فقط الحوافز المادية.
3. تشجيع الاتصال الفعّال والعلاقات الإنسانية :مما يساهم في بناء بيئة عمل داعمة.
4. مساهمة الموظفين في اتخاذ القرار :مما يعزز الرضا والالتزام.

أهم رواد هذه المدرسة:

- *إلتون مايو* (تجارب هاوثورن): أظهرت أهمية العلاقات الاجتماعية في العمل.
- *ماكغريغور* (نظرية X و Y): فرّق بين المديرين الذين يرون الموظف كسلبياً (X) وبين من يرونه فاعلاً ومسؤولاً. (Y)
- *كريس أرجيرس* :شدد على أهمية النضج النفسي والاجتماعي للموظف.

### السؤال 3:

ما الآثار المتوقعة من تبني الفكر السلوكي في إدارة المؤسسة؟

الإجابة :

إذا تم تطبيق الفكر السلوكي بفعالية، فإن المؤسسة يمكن أن تحقق مجموعة من النتائج الإيجابية على المستويين الفردي والتنظيمي:

1. تحسين الرضا الوظيفي:

○ من خلال التقدير، المشاركة، وتحسين ظروف العمل، مما ينعكس على الأداء العام.

2. تقوية العلاقات الإنسانية:

○ بناء ثقافة عمل قائمة على الاحترام والتفاهم يقلل من الصراعات الداخلية.

3. تقليل الشكاوى ومعدلات الدوران الوظيفي:

○ لأن العاملين سيشعرون بأنهم جزء من المنظمة، وليسوا فقط منفذين للمهام.

4. زيادة الولاء والانتماء التنظيمي:

○ ما يدفع العاملين إلى بذل جهد إضافي والتصرف كسفراء للمنظمة.

5. تحفيز الإبداع والمبادرة:

○ في ظل مناخ عمل نفسي آمن يشجع على التعبير والمشاركة دون خوف

إسم ولقب الأستاذ :

1. عادل قادري