

الماضرة الاولى

مفهوم المنظمة :

هي مجموعة من الأفراد داخل المنظمة يعملون معاً لتحقيق الأهداف المنشودة

مفهوم السلوك :

هو كل ما يصدر عن الفرد من تصرفات وممارسات

ثانياً :

أهمية المنظمات في العصر الحالي :

زيادة
المنفعة

- ١ / زيادة التخصص وتقسيم العمل للأفراد ~
- ٢ / استخدام التكنولوجيا والاستفادة من اقتصاديات الحجم ~
- ٣ / القدرة على التعامل مع البيئة الخارجية مقارنة بالأفراد ~
- ٤ / تساهم في تخفيض تكاليف التبادل بين الافراد ~

ثالثاً :

مفهوم السلوك التنظيمي :

- ١ / الفرد العامل > مفهوم السلوك الجزئي
- ٢ / الجماعات > مفهوم السلوك الوسطي
- ٣ / الهيكل > مفهوم السلوك الكلي

هو علم يهتم بدراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات من حيث فهمه ، وتفسيره ، والتنبؤ به ، والتحكم فيه بهدف تحسين فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها

رابعاً :

مبادئ السلوك التنظيمي :

- ١ / مبدأ طبيعة الإنسان > الناس مختلفون فلكل سلوك دافع وهدف ~ والانسان ذو كرامة إنسانية
- ٢ / مبدأ طبيعة المنظمة > ١/ المنظمة كائن اجتماعي ٢/ هناك مصالح مشتركة بين المنظمة والعمال

خامساً :

أسباب ومبررات دراسة السلوك الإنساني :

٢ / مبررات الدراسة
الإنسان كائن معقد ذو رغبات شخصية يتطلب التعرف على سلوكه داخل المنظمة/ تقدير نوعية الحوافز المادية والمعنوية للأفراد/ يساعد المدراء على زيادة كفاءتهم الإدارية / تقلل من الاعتماد على الحدس والأحكام الشخصية في تكوين الآراء

١ / أسباب الدراسة
يمكن المديرين من أداء الأنشطة بكفاءة عالية/ تساهم دراسة السلوك فهم الحاجات الإنسانية/ تساهم إلى الفهم الأعمق لنمط الاتصال، مهارات المفاوضات، أساليب حل الصراع

سادساً :

أهداف دراسة السلوك الإنساني :

- ١ / فهم وتفسير السلوك التنظيمي > محاولة فهم تصرفات الأفراد في المنظمات
- ٢ / التنبؤ بالسلوك التنظيمي > محاولة تقدير وضع السلوك في المستقبل
- ٣ / إدارة وتوجيه السلوك التنظيمي > الإدارة هي فن إنجاز الأشياء من خلال الآخرين وأنها تتطلب التفسير والتنبؤ الدقيق وإقترح الحلول لمشاكلها وهي تعتبر عملية نسبية وجزئية

المحاضرة الثانية

مرحلة ما قبل الحركة العلمية :

- 1 / مارست الحضارات القديمة جوانب ناجحة من العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ~
- 2 / عند بداية المجتمعات كانت ظروف العمل المادية قاسية وغير مناسبة ~
- 2 / كانت أساس الحضارة الانسانية هو الإنسان حيث ركزت على أهمية الشورى والمعاملة الطيبة وضرورة أنتقاء الأصلح ~
- 4 / تساهم في تخفيض تكاليف التبادل بين الافراد ~

المدرسة السلوكية :

ثانياً:

- تركز على ثلاث اتجاهات رئيسية :
- 1 / مدرسة العلاقات الإنسانية > إلتون مايو (mayo)
 - 2 / نظرية (X,Y) > دوغلاس ماجريغور (mcgregor)
 - 3 / سلم الحاجات لماسلو

المدرسة التقليدية :

ثانياً:

- تركز على ثلاث اتجاهات رئيسية :
- 1 / النموذج البيروقراطي > ماكس بيبير (max weber)
 - 2 / نظرية الإدارة العلمية > فريدريك تاييلور (taylor)
 - 2 / نظرية مبادئ الإدارة > هنري فايول (fayol)

الإسهامات الحديثة :

رابعاً:

- 1 / برى سيمون (simon) > أن طريقة الأفراد في صنع القرار تعد مدخلا لفهم السلوك الفردي ~
- 2 / أسهم ليكرت (likkert) في المدخل السلوكي > أن رضا الأفراد العاملين يزداد عندما يكون النمط القيادي قائماً على أساس المشاركة ~
- 2 / ترى نظرية الإدارة الموقفية > أن المدير يجب تكييف موقفه ليتلاءم مع طبيعة وأبعاد المواقف المختلفة ~

علاقة السلوك التنظيمي بالعلوم الأخرى :

خامساً:

- 1 / علاقة السلوك التنظيمي بعلم النفس:
1 / يسعى إلى تعديل سلوك الفرد بهدف تحسين الصحة النفسية للأفراد والجماعات
2 / توجد علاقة قوية بين السلوك التنظيمي وعلم النفس لأن كثير من القضايا تمت معالجتها ضمن علم النفس مثل (الادراك ، الشخصية ، الاتجاهات ، التعلم ، الدافعية) ~

علاقة السلوك التنظيمي بعلم الاجتماع :

- 1 / دراسة المجتمع والعلاقات الاجتماعية والعوامل المؤثرة في سلوك الفرد في المجتمع
2 / توجد علاقة قوية بين السلوك التنظيمي وعلم الاجتماع لأن بعض القضايا هي محور الدراسة ضمن السوك التنظيمي مثل (الجماعات ، الصراع ، القوة) ~

علاقة السلوك التنظيمي بعلم دراسة الانسان (الانثربولوجيا):

- 1 / هو علم دراسة الإنسان وسلوكياته التي يتعلمها كاللغة والقيم والمشاعر .
- 2 / توجد علاقة قوية بين السلوك التنظيمي وعلم الانثربولوجيا بسبب تواجد مواضيع مشتركة مثل (الثقافة ، التقاليد) ~

تحديات ممارسة السلوك التنظيمي:

سادساً:

- 1 / إدارة عمالة متعددة الثقافات في ظل العولمة / متعددة الخلفيات في البلد الواحد ~
- 2 / الإتجاه لتحسين وإدارة الجودة الشاملة / تحسين مهارات الأفراد / لتحسين وتطوير السلوك الأخلاقي / لزيادة درجة تمكين العاملين ~
- 2 / التعامل مع حالات التغيير المستمر ~ 4 / الرغبة في التجديد والابتكار ~

المحاضرة الثالثة

أولاً :

مفهوم الشخصية :

٢ / الشخصية كاستجابة :
هي مجمل أستجابات الشخص المختلفة
للمثيرات التي تقع عليه ~ من الانتقادات
الموجهة: ١ / يصعب حصره بسبب كثرته ٢ / عدم
ثبات استجابة الفرد للمثيرات ~

١ / الشخصية كمثير :
هي مجمل ماتركه صفات الفرد من انطباعات
على الآخرين من الانتقادات الموجهة:
١ / تركيزه على جانب واحد ٢ / إغفال التنظيم
الداخلي للشخصية ~

٤ / تعريف البورت للشخصية : يعتبر من أشهر
التعريفات وأكثرها شمولاً وقبولاً
هي التنظيم الديناميكي (المتغير) الذي يكمن
بداخل الفرد والذي ينظم كل الأجهزة النفسية
والجسمية ويحدد الأساليب التي يتوافق بها
الفرد مع بيئته ~

٢ / الشخصية كمكون داخلي : هي الميكانيزمات
الداخلية التي تتحكم في السلوك فلكل شخص
سمات معينة ~
من الانتقادات الموجهة: صعوبة الدراسة العلمية
للشخصية كمكون داخلي بسبب أنه غير ظاهر
فهو شئ داخا ، كيان الانسان ~

١ / الشخصية وحدة متكاملة متفاعلة
٢ / الشخصية وحدة تميز الفرد عن غيره
٣ / تضم الشخصية مكونات نفسية وجسمية
٤ / يجب أن تتوافق الشخصية مع بيئة الفرد
٥ / الشخصية مرتبطة بالزمن ~

صفات
الشخصية :

نظريات الشخصية :

ثانياً :

١ / نظريات الأنماط الجسمية : نظرية كرتشمير kretchmer
أشار الى ثلاث أنماط جسمية : ١ / النمط المكتنز : الشخص
القصير ممتلئ الأطراف متقلب العواطف / مزاجي
٢ / النمط الواهن : الشخص الطويل النحيف يتميز بالخجل والانطواء
٣ / النمط الرياضي : هو الشخص المقتول العضلات يتميز بالتحفظ ~

١ / نظريات
الأنماط

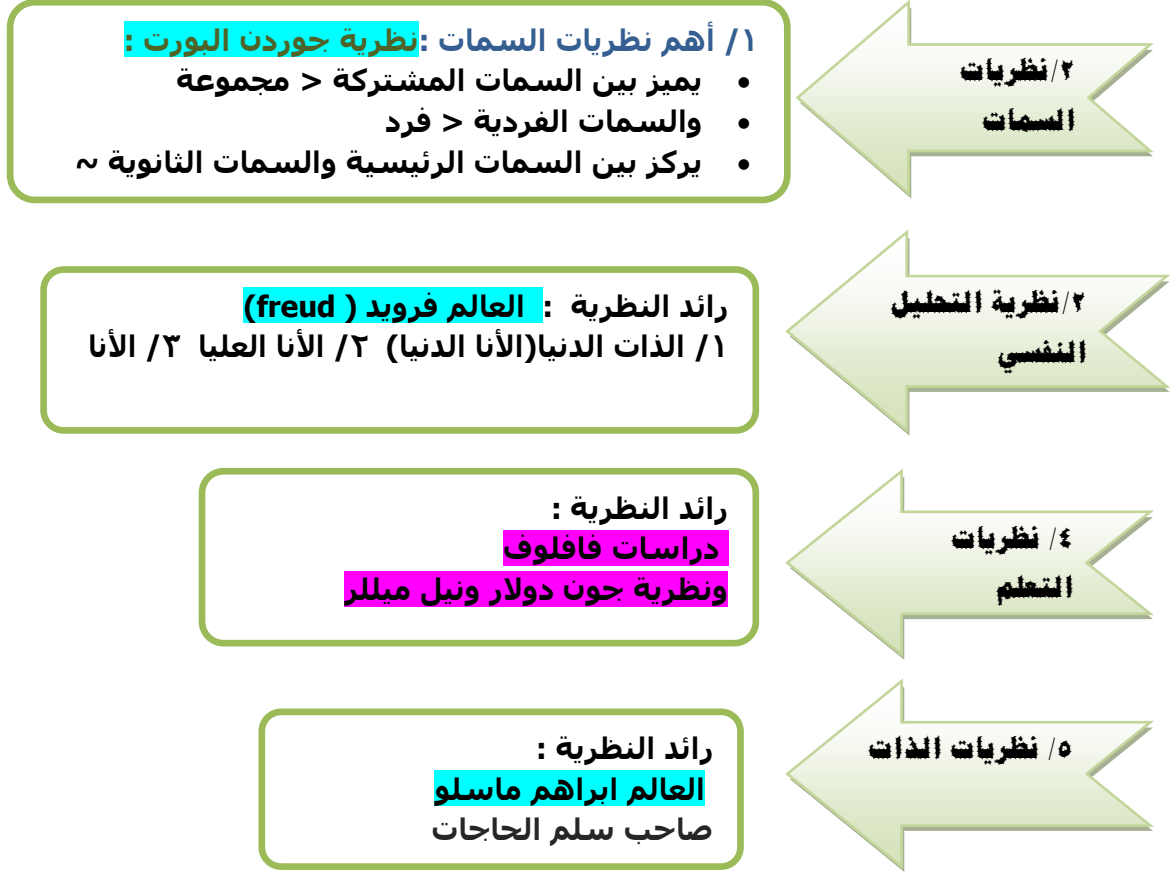
١ / نظريات الأنماط الجسمية : نظرية شيلدون sheldon
أشار الى ثلاث أنماط جسمية : ١ / النمط البطني : يتميز بالسمنة ، معتدل المزاج ، حب
الاكل ، المتعة ، الاسترخاء ، الاعتماد على الغير ~
٢ / النمط العضلي : ذو قوة عقلية ، إثبات الذات حب السيطرة والمغامرة وبذل النشاط
٣ / النمط الرقيق : ضعيف العضلات ، عدم التحمل ، حب العزلة والاستغراق في التفكير ~

١ / نظريات الأنماط السيكولوجية:

نظرية كارل يونج للشخصية :

نمطين للشخصية : ١ / النمط المنبسط > إقامة العلاقات
٢ / النمط المنطوي > يهتم بالذات بعيداً عن الجماعة

المحاضرة الثالثة



ثالثاً: العوامل المؤثرة في الشخصية

١ / المحددات الوراثية ٢ / المحددات البيئية ٣ / المحددات الموقفية

رابعاً: علاقة الشخصية بالسلوك التنظيمي :

١ / مدى التحكم في الشخصية
٢ / الميكافيلية أرتبطت بالايطالي مكيافيلي
٣ / مدى تقدير أو احترام الذات >> هناك علاقة طردية بين مستوى الذات والرضا الوظيفي
٤ / مدى تحمل المخاطر

المحاضرة الرابعة

الإدراك

مفهوم الإدراك :

- ١/ يعرف روبنس (robbins) الإدراك بأنه ينظم ويترجم أنطباع الأفراد
- ٢/ يعرف كينيكي (kinicki) الإدراك بأنه عملية ذهنية تساعدنا في فهم ما يحيط بنا
- ٣/ يعرف قيبسون (Gibson) الإدراك بأنه عملية تنظيم المعلومات الواردة من البيئة

معرفة ذهنية يقوم بها الفرد باستقبال المعلومات المرتبطة بالمشيرات وتنظيمها وتفسيرها وإعطائها معاني خاصة ~

إذن الإدراك هو :

خطوات عملية الإدراك :

- ١/ الإحساس بالمشيرات المحيطة
- ٢/ الإنتباه
- ٣/ تسجيل المعلومات وتنظيمها
- ٤/ التفسير
- ٥/ الاستجابة السلوكية

العوامل المؤثرة في الإدراك :

- ١/ العوامل المتعلقة بالمشير أ/ **بانتقاء المشير** > شدة المشير وقوته _ الحجم _ التباين _ التكرار _ الحركة _ الالفة والحدة
- ب/ **بتنظيم المشير** > الشكل والخلفية _ التشابه _ التقارب _ الاستمرار _ سد الثغرات
- ٢/ العوامل المتعلقة بالفرد > * الخبرات السابقة، الحاجات والدوافع، الشخصية، النسق الإدراكي، المستوى الاقتصادي والاجتماعي، تأثير الحالة النفسية، الاتجاهات والقيم، الحب والكراهية
- ٣/ أثر البيئة في عملية الإدراك > * البيئة المادية ، الاجتماعية ، الإطار البيئي والثقافي ~

معوقات الإدراك :

- ١/ التنميط
- ٢/ تأثير الهالة
- ٣/ الدفاع الإدراكي
- ٤/ الإسقاط

العلاقة بين الإدراك ومجال السلوك التنظيمي :

- ١/ تجنب إصدار الأوامر والأحكام بشكل موحد لايراعي الإختلافات الإدراكية
- ٢/ تساعد المدير في إنتقاء اسلوب الاتصال المناسب مع المرؤوسين
- ٣/ تقليل الصراع التنظيمي بين الأفراد والجماعات
- ٤/ تجميع أكبر قدر ممكن من المعلومات لاتخاذ القرار الموضوعي
- ٥/ تجنب الأنساق وراء مشاعره في الحكم على الأشخاص

الماضرة الخامسة

التعلم

مفهوم التعلم:

يعرف روبنس (robbins) التعلم بأنه التغيير الدائم في السلوك والذي يحدث نتيجة الخبرة والممارسة ~

نظريات التعلم:

- 1/ نظرية التعلم الشرطي التقليدي > * تنسب إلى العالم الروسي بافلوف pavlov
- 2/ نظرية التعلم الشرطي الفعال > * تنسب إلى العالم الأمريكي سكاينر skinner
- 3/ نظرية التعلم الإجتماعي
- 4/ نظرية التعلم بالمحاولة والخطأ > * ترتبط بعالم النفس الأمريكي ثورنديك thorndike وتجربة القط الجائع داخل الصندوق
- 5/ نظرية التعلم بالإستبصار > * تجربة كوهلر kohler

المبادئ الأساسية لعملية التعلم:

علاقة التعزيز والعقاب بالتعلم:

- 1/ تؤثر الحوافز الإيجابية والسلبية على السلوك التنظيمي
- 2/ هناك أربعة استراتيجيات تستخدم فيها الحوافز نوضحها من خلال الجدول:

- 1/ التعلم له دافع
- 2/ التعزيز بالمكافأة المادية والمعنوية
- 3/ التعلم الموزع بين الفترات
- 4/ ضرورة المشاركة الأيجابية
- 5/ ضرورة توزيع مواد ومجالات التعلم
- 6/ أهمية الفهم أثناء عملية التعلم
- 7/ التكرار
- 8/ التوجيه والأرشاد

الحافز	الحالة	الهدف	المثال
1 <u>استراتيجية التعزيز</u> تقديم حافز ايجابي	يحقق تدعيم ايجابي	تعزز السلوك	منح مكافئة لموظف رفع من إنتاجيته تؤدي إلى تعزيز هذا السلوك (زيادة الإنتاجية)
2 <u>استراتيجية التعزيز</u> منع حافز سلبي	يحقق تدعيم سلبي	تعزز السلوك	حالة الموظف (الالتزام بالمواعيد الحضور لتجنب الإنذارات والخصومات)
3 <u>استراتيجية الانطفاء</u> منع حافز ايجابي	يحقق اللاتدعيم	إضعاف السلوك	موظف ينقل الأخبار إلى رئيسه ، فإذا توقف المدير عن المدح يتوقف الموظف عن نقل الاخبار
4 <u>استراتيجية العقاب</u> تقديم حافز سلبي	يحقق العقاب	إخماد السلوك	توجيه انذار الى موظف غير ملتزم بالادام

التذكر والنسيان وعلاقتها بالتعلم:

- 1_ **التذكر** : هو أحد الوظائف العقلية التي يتمكن بها الفرد من استرجاع ماتعلمه .
مراحل التذكر : 1/ التعلم والاستظهار 2/ الأحتفاظ بما تعلمه 3/ الأسترجاع 4/ التعرف .
العوامل المؤثرة في التذكر : سرعة وبطئ التعلم بين الأفراد/ مواد التعلم / طريقة التعلم ~
- 2_ **النسيان** : هو عدم القدرة أو الفشل على تذكر بعض الخبرات والمعلومات التي سبق تعلمها .
العوامل المسببة للنسيان : 1/ عامل الزمن 2/ عامل الإكتمال 3/ عامل التدخل 4/ عدم تثبيت موضوع التعلم عن طريق التكرار 5/ المواقف الانفعالية المؤلمة بالنسبة للفرد 6/ تغير الميول والاهتمامات ~

المحاضرة السادسة

القيم

مفهوم وأهمية القيم :

- ١/ عرف كلوكهن القيم بأنها مفهوم ضمني أو صريح يوضح المرغوب وغير المرغوب .
- ٢/ عرف كوبر القيم بأنها معتقدات تحدد شكل تصرفاتنا وأهدافنا ~
- ٣/ عرف bengston أن القيم معايير تحدد توجهات الفرد وتصرفاته ~
- ٤/ عرف مندل وجوردان أن القيم ليست شيئاً مطلقاً وإنما هي عرضة للتأثر بالإطار الثقافي ~

١/ القيم

هي :

مجموعة من المشاعر والأحاسيس الداخلية التي تؤثر في سلوك الأفراد وتحدد مدى توافقهم وأنسجامهم مع باقي أعضاء الجماعة التي ينتمون إليها ~

٢/ أهمية

القيم :

- ١/ تؤثر على إدراكه للمواقف التي يواجهها
- ٢/ تؤثر القيم الشخصية على الطريقة التي يتعامل بها الفرد .
- ٣/ تسهم القيم في تشكيل أخلاقيات العمل .
- ٤/ تؤثر القيم في نوعية القرارات المتخذة .
- ٥/ التزام الجماعة بقيم معينة .
- ٦/ تحدد القيم الإتجاهات

مصادر القيم :

ثانياً :

- ١/ الدين
- ٢/ المصدر الاجتماعي
- ٣/ الخبرة
- ٤/ منظمات الأعمال أو جماعات العمل
- ٥/ الأسرة

تصنيف القيم :

ثالثاً :

١/ تصنيف سبرانجر spranger

قسم سبرانجر القيم إلى ستة أنماط :

- ١/ النمط الإقتصادي
- ٢/ النمط الاجتماعي
- ٣/ النمط الديني
- ٤/ النمط النظري
- ٥/ النمط الجمالي
- ٦/ النمط السياسي

٢/ تصنيف روكيتش rokeach

قسم روكيتش القيم إلى نوعين :

- ١/ القيم النهائية >* هي الغايات النهائية
- ٢/ القيم الوسيطة >* هي وسيلة لتحقيق القيم

٣/ تصنيف كلوكهن kluchon

- ١/ توجه الطبيعة البشرية
- ٢/ توجه الطبيعة الفردية
- ٣/ توجه الزمن
- ٤/ توجه النشاط
- ٥/ توجه العلاقات

تؤدي تلك الحقائق إلى
أختلاف توجهات القيم
على النحو التالي

المحاضرة السابعة

الإتجاهات

مفهوم الإتجاهات :

- ١/ عرف البورت all port : الإتجاه بأنه حالة من التهيئة العقلية العصبي .
٢/ عرف ترياندس triandis : الإتجاه بأنه فكرة مشبعة بالعاطفة ~
٣/ عرف بيتي وكاسيو : الإتجاه عام ويتضمن مشاعر إيجابية ~

عبارة عن استعداد وجداني مكتسب يحدد سلوك وشعور الفرد
إزاء موضوعات معينة من حيث تفضيلها أو عدم تفضيلها ~

١/ الإتجاه
هو:

- ١/ الميول هي أنفعالات خاصة تحدد علاقة الفرد
بأشياء معينة .
٢/ الأراء أكثر خصوصية من الإتجاهات والرأي هو
التعبير باللفظ أو الإشارة
٣/ فقد تكون لدى الفرد معلومات كثيرة عن قضية
معينة وليس لديه إتجاهها محددًا لها

٢/ الفرق بين
الإتجاهات والميول
والأراء والمعلومات :

مكونات الإتجاه :

ثانياً:

- ١/ المكون الفكري او الإدراكي > * يتعلق بـ مدركات أو معتقدات الفرد
٢/ المكون الشعوري أو العاطفي > * يتعلق بـ مشاعر وعواطف الفرد
٣/ المكون السلوكي > * يتعلق بميل الفرد .

وظائف الإتجاهات :

ثالثاً:

- ١/ وظيفة المنفعة > * توجيه سلوك الفرد
٢/ وظيفة الدفاع عن الذات > * يحمي الإتجاه الفرد من القلق والتهديد.
٣/ وظيفة التعبير عن القيمة > * تقدم الإتجاهات تعبير موجب عن قيم الفرد.
٤/ وظيفة المعرفة > * توفير معايير مرجعية لسلوكه .

تغيير الإتجاه :

رابعاً:

مصادر ومؤثرات الإتجاهات :

خامساً:

- ١/ تنسم الإتجاهات بالثبات النسبي
٢/ يسهل تغيير الإتجاه عندما يكون ضعيفا
٣/ يسهل تغيير إتجاهات الافراد الاكثر مرونة

- ١/ التعلم /٢ الجماعات /٣ طريقة التفكير
٤/ المعتقدات /٥ الخبرة /٦ الصلة والتلازم ~

- ١/ تغيير الجماعة /٢ تغيير معتقدات الفرد
٢/ تغيير الموقف /٤ إثارة المخاوف والشكوك
٥/ الإتصال المباشر /٦ تأثير الأحداث الهامة
٧/ تأثير رأي الأغلبية والخبراء
٨/ التغيير القسري في السلوك ~

طرق تغيير
الإتجاهات :

المحاضرة الثامنة

الدافعية

مفهوم الدافعية :

- ١/ عرف روبنس أن الدافعية هي العمليات التي تحدد مدى كثافة أو اتجاه أو مجهود ما يبذله الفرد .
٢/ عرف غراي أن الدافعية هي المدى الذي يمكن أن يصل اليه الجهد المنطوي نحو هدف معين ~
٣/ عرف Hampton أن الدافعية هي مجموعة القوى المنشطة والمحركة للفرد بحيث تدفعه لانتاج سلوك معين ~

محددات درجة الدافعية :

- ١/ المستوى الحالي للطموح
٢/ الجهد المبذول
٣/ المستوى الحالي للإشباع
٣/ قيمة توقعات الفرد من المكافآت

تحدد الدافعية من ٣ منطلقات :

- ١/ تنشيط السلوك
٢/ توجيه السلوك
٣/ تثبيت السلوك في اتجاه معين

الخصائص الرئيسية للدافعية :

- ١/ المجهود (كمية العمل)
٢/ المثابرة والإصرار (نوعي العمل)
٣/ الاتجاه

أهمية دراسة الدافعية :

- ١/ زيادة فهم الانسان لنفسه وللآخرين
٢/ تساعد معرفة الدوافع على زيادة التنبؤ بالسلوك الانساني
٣/ تأثير الدافعية على انتاجية العاملين
٤/ تحدد الدافعية شدة السلوك وكثافته ..

نظريات الدافعية :

- ٢/ نظرية العملية للدافعية
• نظرية فروم للتوقع
• نظرية التكايف
• نظرية وضع الهدف

- ١/ نظرية المحتوى للدافعية
• نظرية سلم الحاجات لماسلو
• نظرية العاملين لهيرزبرغ
• نظرية دافع الانجاز لماكلياند

إجراءات واقتراحات لتحسين الدافعية:

- ١/ التوفيق بين الأفراد والوظائف
٢/ تدريب وتنمية الأفراد
٣/ ارتباط أنظمة الحوافز بالاداء
٤/ الإدارة بالاهداف .

- ١/ تعميم أهداف قصيرة وطويلة الأجل ٢/ استخدام برنامج واضح للحوافز
٣/ توفير مناخ عمل إنساني داخل المنظمة ٤/ الاتجاه إلى أسلوب الترقية من الداخل
٥/ وضع مواعيد نهائية مناسبة للإنجاز
٦/ وجود علاقات متوافقة مع الآخرين ٧/ إظهار الإهتمام بالآخرين
٨/ السماح بقدر معقول من الأخطاء

قدم افانسيبيش
الاقتراحات التي
تساعد المدير على
تحسين دافعية
الأفراد هي :

المحاضرة التاسعة

الجماعات

مفهوم الجماعة :

أولاً :

- ١/ يعرف smith الجماعة بأنها وحدة تتكون من اثنين فأكثر لهم الإدراك الجماعي والتصرف تجاه البيئة المحيطة
٢/ يعرف miles الجماعة بأنها وحدة تتكون من فردين أو أكثر يمارسون الأتصال فيما بينهم لتحقيق هدف معين .
٣/ يعرف new comb الجماعة بأنها تتكون من فردين فأكثر يشتركون فى موضوعات معينة بحيث تتكون علاقات.

خصائص الجماعة

- ١/ وجود فردين فأكثر
٢/ العلاقات قائمة على الود والتعاون
٣/ قيام كل فرد بدوره في تحقيق الهدف
٤/ وجود هدف تسعى لتحقيقها
٥/ أن تهين لأفرادها فرصة النو وإشباع حاجاتهم
٦/ وجود عدد من القيم والمعايير والمبادئ
٧/ أن تكون على درجة معينة من التنظيم
٨/ أن تكون على درجة معينة من التنظيم

أسباب تكوين الجماعة :

ثانياً :

- ١/ نظرية التقارب المكاني
٢/ نظرية التوازن
٣/ نظرية التوازن
٤/ نظرية التبادل
٥/ نظرية التفاعل
٦/ نظرية التوازن
٧/ نظرية التبادل
٨/ نظرية التفاعل

مراحل تكوين الجماعات :

ثالثاً :

- ١/ مرحلة التكوين والتشكيل > *التعارف /٢ / مرحلة حبس النبض > *الغموض
٢/ مرحلة العصف > * نشوء الصراعات /٤ / مرحلة وضع المعايير > * الاستقرار
٣/ مرحلة الاداء > * النشاط وتحمل المسؤولية /٦ / مرحلة الانتهاء > * توقف الجماعة

أنواع الجماعات :

رابعاً :

- ١/ التقسيم من حيث الحجم > صغيره _ كبيره
٢/ التقسيم من حيث قوة تأثيرها في شخصية الفرد > الجماعات الأولية - الثانوية
٣/ التقسيم من حيث طبيعة التكوين > الجماعات طبيعة التكوين - مكونة بشروط
٤/ التقسيم من حيث درجة التغيير > الجماعات المغلقة - الجماعات المفتوحة
٥/ التقسيم على أساس دوافع الإنتماء > دوافع شخصية - دوافع اجتماعية
٦/ التقسيم من حيث رابطة الجمع > جماعات إجبارية - اختيارية
٧/ التقسيم من حيث طبيعة السلطة > رسمية - غير رسمية

مشكلات الجماعات :

خامساً :

- ١/ المشكلات السلوك والعلاقات الشخصية
سببها الفرد مثل الأنانية ، التسلط ، التمسك بالرأي ~
٢/ المشكلات الوظيفية
وجود المنازعات والصراعات ، مشكلة الروتين الإداري ، عدم فهم أهداف الجماعة ،
عدم إتاحة الفرصة لظهور قيادات جديده ، إنحراف بعض الأعضاء عن معايير الجماعة ،
مشكلات التنافس بين الجماعات ~

الماضرة العاشرة

الصراع التنظيمي

مفهوم الصراع :

١/ عرف **goner** أن الصراع حالة من الخلاف او التعارض تحدث عندما تصطم أهداف مجموعة مع أخرى . نستنتج أن الصراع ظاهره واقعية ملموسة متواجدة على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة

هناك فرق بين الصراع والمنافسة :

تتوقف درجة تطور الصراع على :

١/ التنافس هو : محاولة فرد أو جماعة تحقيق هدف دون إعاقة الطرف الآخر
٢/ الصراع : يحاول فيه كل طرف وضع العقبات

١/ قوة أطراف الصراع وشخصياتهم
٢/ مدى إدراك الأطراف لنتائج الصراع

ظاهرة سلوكية مستمره تحدث على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة تؤثر سلبا أو إيجابا على طبيعة العلاقات ~

الصراع هو :

ثانياً : الآثار الايجابية للصراع التنظيمي :

١/ تحسين جودة عملية إتخاذ القرار وزيادة درجة التعلم التنظيمي ٢/ يؤدي الصراع إلى الدفع نحو الابتكار والتغيير المفيد للمنظمة ٣/ يساهم الصراع في تماسك أعضاء الجماعة
٤/ يتم التركيز على أداء مهام ومسؤوليات قيادية ٥/ مساعدة الادارة في التعرف على اساليب معالجة الصراع ٦/ فرصة للتنفيس عن بعض الرغبات المكبوتة

ثالثاً : النتائج السلبية للصراع التنظيمي :

٢/ زيادة العداة وقلة قنوات الاتصال
٤/ غلبة المصالح الخاصة على العامه
٦/ الإحساس بالظلم والقهر

١/ الإدراك السلبي لأطراف الصراع الأخرى
٣/ أثار نفسية وصحية
٥/ إهدار الكثير من الوقت والجهد والمال

مراحل الصراع :

خامساً :

١/ مرحلة الصراع الكامن > * الغير ظاهر
٢/ مرحلة إدراك الصراع ٣/ مرحلة الشعور
بالصراع ٤/ مرحلة إظهار الصراع
٥/ مرحلة ما بعد الصراع

التطور الفكري لدراسة الصراع :

رابعاً :

١/ المدرسة التقليدية ٢/ المدرسة السلوكية
٣/ المدرسة الموقفية

مستويات الصراع :

سادساً :

١/ الصراع على مستوى الأفراد
٢/ الصراع بين الأفراد
٣/ الصراع بين الجماعات
٤/ الصراع بين المنظمات

إستراتيجيات حل الصراع :

سابعاً :

١/ إستراتيجية إستخدام القوة والسيطرة
٢/ إستراتيجية التعاون
٣/ إستراتيجية الحل الوسط
٤/ إستراتيجية التجنب أو تحاشي الصراع
٥/ إستراتيجية التكيف

١/ إستراتيجية: خاسر/ خاسر
٢/ إستراتيجية: رابح / خاسر
٣/ إستراتيجية : رابح / رابح

تصنف
إستراتيجيات
تسوية
الصراع :

المحاضرة الحادية عشر

ثقافة المنظمة

مفهوم ثقافة المنظمة :

أولاً :

- 1/ عرف **smircich** أنها مجموعة المدركات التي يشترك فيها أعضاء وحدة تنظيمية
- 2/ عرف **alder** أنها مجموعة افتراضات وتوقعات وقواعد سلوك .
- 3/ عرف **Gibson** أنها نظام من القيم المشتركة والمعتقدات التي ينتج عنها السلوك .

هو نظام من القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية التي يشترك فيها أعضاء التنظيم بحيث تشكل قواعد للسلوك وأسس للتعامل مع مشكلات البيئة الداخلية والخارجية

ثقافة

المنظمة :

أهمية ثقافة المنظمة :

ثانياً :

- 1/ تلعب دور هام في تشكيل سلوك الأفراد
- 2/ تحدد هوية أفراد المنظمة
- 3/ زيادة درجة استقرار التنظيم
- 4/ تسهل عملية الالتزام الجماعي
- 5/ تمثل أداءً للرقابة والتوجيه
- 6/ تساعد في فهم الاختلافات
- 7/ توحيد القيم
- 8/ تساعد في فهم سلوك الأفراد
- 9/ زيادة درجة التبادل بين أعضاء المنظمة
- 10/ زيادة الإلتزام والولاء

وسائل نقل الثقافة التنظيمية :

ثالثاً :

- 1/ أساليب التطبيع الاجتماعي > يستطيع تعلم القيم والعادات
- 2/ أساليب المنظمة في الترقية وزيادة الروابط والعلاقات والعقاب والاجازة
- 3/ لغة التنظيم > المظهر العام للأفراد ' أسلوب الأتصال' تنظيم المكاتب

رابعاً :

مصادر ثقافة المنظمة :

- 1/ صفات وخصائص الفرد > الأفراد المؤسسون تؤثر قيمهم في شكل المنظمة / عادة ما يتحكم الأفراد المؤسسون في نوعية الافراد الذين يعملون في المنظمة / الأفراد الذين يتم اختيارهم من قبل المؤسسين ستكون لديهم نفس القيم ~
- 2/ أخلاقيات التنظيم > القيم الأخلاقية والمعتقدات / مع الوقت تصبح القواعد الأخلاقية عادية / هي نتاج كل من اخلاقيات الفرد والجماعة ~
- 3/ الهيكل التنظيمي > تنوع الأشكال يؤدي الى ظهور الثقافات / في الهياكل المركزية تزدهر ثقافة حرية العمل / في الهياكل اللامركزية تسود ثقافة العمل الفردي ~

المحاضرة الثانية عشر

الإبداع التنظيمي

مفهوم الإبداع :

هو النظر إلى الظواهر والأشياء والمشكلات نظرة غير تقليدية

أهمية الإبداع التنظيمي :

- 1/ الأفكار والأشياء الجديدة تعد عنصر مميز للمنظمة
- 2/ أن المنظمات المبدعة هي منظمات رائدة ومنظمات ناجحة في الأسواق
- 3/ التطور السريع للبيئة المحيطة يتطلب الاهتمام بالإبداع المستمر
- 4/ يمثل الفرد المبدع ثروة يجب صيانتها

مراحل عملية الإبداع :

- 1/ الإحساس بالمشكلة والدراسة بها ومعرفتها
- 2/ الاستغراق في المشكلة وجمع المعلومات
- 3/ حضانة وحفظ المعلومات
- 4/ التبصر وإستنارة الأفكار
- 5/ تأكيد الفكرة وتطبيقها

خصائص الشخص المبدع :

- 1/ عدم قبول الوضع الحالي
- 2/ عدم الألتزام بمعايير المجموعه
- 3/ الاهتمام بالجديد
- 4/ المعرفة الواسعة والتفكير الخلاق
- 5/ تفضيل حرية التعبير عن الرأي

أنواع الإبداع :

- 1/ الإختراع الجديد
- 2/ ربط الأفكار والجوانب فيما بينها
- 3/ تطوير شي موجود
- 4/ خليط من الطرق السابقة

خصائص المنظمة المبدعة :

- 1/ شيوع قيم تنظيمية دافعة للإبتكار والإبداع
- 2/ تبني أساليب تنمي الاتجاهات الإبداعية
- 3/ الاستثمار في البحث طويل الأجل
- 4/ تجريب الأفكار الجديده
- 5/ الميل إلى اللامركزية
- 6/ تشجيع المبادرات
- 7/ نشر ثقافة تبادل الآراء
- 8/ تفهم الصراع

إستراتيجيات حل الصراع :

- 1/ المعوقات الشخصية
- 2/ المعوقات التنظيمية
- 3/ المعوقات الإجتماعية

تمت بحمد الله

آدعولي بالتوفيق 😊