

نستنتج من المنظمة ما يلي :

- 1- ان المنظمة تمثل وحدة اجتماعية تضم افراد يمارسون انشطته لها اهداف معينة
- 2- ان منظمة الاعمال تعمل في اطار جماعي يحدده هيكل المنظمة
- 3- ان الهدف من وجود المنظمة هو خلق المنفعة داخليا وخارجيا

أهمية ومزايا المنظمة :

- 1- زيادة التخصص وتقسيم العمل للأفراد
- 2- استخدام التكنولوجيا والاستفادة من اقتصاديات الحجم
- 3- القدرة على التعامل مع البيئة الخارجية مقارنة بالأفراد
- 4- تساهم في تخفيض تكاليف التبادل التي تتم بين الافراد

مبدأ طبيعة الانسان :

- 1- الناس مختلفون عن بعضهم
- 2- سلوك الفرد هو حصيلة تفاعله مع البيئة
- 3- لكل تصرف او سلوك انساني دافع او سبب معين
- 4- لكل سلوك انساني هدف محدد
- 5- الانسان ذو كرامه انسانية فهو يختلف عن عناصر الانتاج الاخرى

يهدف علم السلوك التنظيمي إلى :

- 1- فهم وتفسير السلوك التنظيمي
- 2- التنبؤ بالسلوك التنظيمي
- 3- ادارة وتوجيه السلوك التنظيمي

تفسير السلوك له اسباب معقدة بسبب :

- 1- ان السلوك له اكثر من سبب مثلا الافراد الذين يفكرون في الاستقاله
- 2- كل سبب يتطلب حلا خاص به
- 3- تغيير اسباب السلوك وعدم استقرارها

مرحلة ما قبل الحركة العلمية :

- 1- مارست الحضارات القديمة جوانب ناجحه من العملية الادارية من تخطيط وتوجيه ورقابه
- 2- بسبب بدائية المجتمعات كانت ظروف العمل المادية قاسية وغير مناسبة
- 3- لم تغفل ممارسات الحضارة الاسلامية عن الانسان حيث ركزت على اهمية الشورى والمعاملة الطيبة

هناك 3 اتجاهات رئيسية لمرحلة المدرسة التقليدية :

- 1- النموذج البيروقراطي
- 2- نظرية الادارة العلمية
- 3- نظرية مبادئ الادارة

المنهج البيروقراطي يقوم على مبادئ وهي :

- 1- التخصص وتقسيم العمل والتسلسل الرئاسي
- 2- الغاء الطابع الشخصي والتجرد من الذاتية والعقلانية في التصرفات
- 3- التعيين على اساس الجدارة
- 4- الفصل بين حياة الموظف الخاصة وعمله في التنظيم البيروقراطي

من اهم الآثار السلبية للمنهج البيروقراطي على الافراد ما يلي :

- 1- الالتزام الحرفي بالقوانين وجعل سلوك الفرد جامدا
- 2- قواعد العمل الصارمة التي تمنع التغيير والنمو الشخصي والابتكار

يلاحظ على نظرية مبادئ الادارة ما يلي :

- 1- تعاملت بشكل نمطي مع مشكلات التنظيم
- 2- اهملت الجوانب الاجتماعية والنفسية واعتبرتها عوامل ثانوية

هناك 3 اتجاهات رئيسية لمدرسة السلوكية :

- 1- مدرسة العلاقات الانسانية
- 2- نظرية (X,y)
- 3- نظرية سلم الحاجات

من اهم نتائج دراسات الهاوثورن لمايو ما يلي :

- 1- ليس للعوامل المادية الاثر الايجابي على انتاجية العاملين
- 2- العوامل الاجتماعية والانسانية لها تأثير اكبر على معنويات العاملين وانتاجيتهم
- 3- تعد العوامل الاجتماعية عاملا مهما يؤثر على سلوك الفرد
- 4- تؤثر العوامل الانسانية بشكل كبير على الرضا الوظيفي للعاملين
- 5- يتاثر سلوك الفرد بما يمنح له من حوافز معنوية

سلم الحاجات لماسلو :

- 1- الفيسلوجية
- 2- الامن
- 3- الانتماء
- 4- التقدير
- 5- تحقيق الذات

علاقة السلوك التنظيمي بعلم النفس :

- 1- يسعى علم النفس إلى قياس وتفسير وتعديل سلوك الفرد
- 2- توجد علاقة قوية بين السلوك التنظيمي وعلم النفس لأن الكثير من القضايا تمت معالجتها

علاقة السلوك التنظيمي بعلم النفس من ناحية الفرد :

- 1- الادراك
- 2- الاتجاهات
- 3- القيم
- 4- التعلم
- 5- الشخصية

علاقة السلوك التنظيمي بعلم الاجتماع من ناحية الجماعة :

- 1- الجماعات
- 2- الصراع
- 3- القوة
- 4- القيادة
- 5- التغيير

علاقة السلوك التنظيمي بعلم الانثربولوجيا من ناحية المنظمة :

- 1- ثقافة
- 2- العادات
- 3- قيم المجتمع

التحديات الخاصة التي تواجه المديرين والتي تدفعهم إلى استخدام مفاهيم السلوك

التنظيمي :

- 1- ادارة عمالة متعددة الثقافات في ظل العولمة
- 2- ادارة العمالة متعددة الخلفيات في البلد الواحد
- 3- الاتجاه لتحسين مهارات الافراد
- 4- الاتجاه لتحسين وادارة الجودة الشاملة
- 5- الاتجاه لزيادة درجة تمكين العاملين
- 6- التعامل مع حالات التغيير المستمر
- 7- الرغبة في التجديد والابتكار
- 8- الاتجاه لتحسين وتطوير السلوك الاخلاقي

لم تقدم نظرية الادارة العلمية نظرة شاملة لتفسير السلوك التنظيمي للاسباب التالية :

- 1- انها تنظر للعامل كتابع لالة
- 2- اغفالها التنظيمات غير الرسمية التي تنشأ بسبب تفاعل الافراد داخل التنظيم

- 3- تركيزها على الحوافز المادية دون الحوافز المعنوية
- 4- اغفالها لمدخلات يحصل عليها التنظيم من البيئة

الانتقادات الموجهة الى الشخصية كمثير هي :

- 1- تركيزه على جانب واحد من الشخصية وهو تأثيرها على الاخرين
- 2- اغفال التنظيم الداخلي للشخصية

الانتقادات الموجهة الى الشخصية كاستجابته :

- 1- يصعب حصر ودراسة الاستجابات والعادات بسبب كثرتها
- 2- عدم ثبات استجابته الفرد للمثيرات بسبب اختلاف المواقف التي تصدر فيها

الانتقادات الموجهة الى الشخصية كمكون داخلي :

- صعوبة الدراسة العلمية للشخصية كمكون داخلي

صفات الشخصية :

- 1- الشخصية وحدة متكاملة
- 2- الشخصية وحدة تميز الفرد عن غيره
- 3- تضم الشخصية مكونات نفسية وجسمية
- 4- يجب ان تتوافق الشخصية مع بيئة الفرد
- 5- الشخصية مرتبطة بالزمن

هناك 3 انماط جسمية :

- 1- النمط المكتنز 2- النمط الواهن 3- النمط الرياضي

العوامل المؤثرة في الشخصية :

- 1- المحددات الوراثية
- 2- المحددات البيئية
- 3- المحددات الموقفية

فرد صاحب مركز الضبط الداخلي :

- تحديد المصير :
- يرى نفسه قادر على تحديد مصيره

العمل :

اكثر استغراقا في العمل

الرضا عن الوظيفة :

اكثر رضاء عن الوظيفة

الميل :
يميل إلى المشاركة

التغيب :

قليل التغيب
فرد صاحب مركز الضبط الخارجي :
تحديد المصير :
غير قادر على تحديد مصيره

العمل :

اقل استغراقا في العمل

الرضا عن الوظيفة :
اقل رضا عن الوظيفة

الميل :

يميل للعزله ويشعر بالاغتراب الوظيفي

التغيب :

كثير التغيب

كيف نقلل من الاثار السلبية لاصحاب الشخصية الميكافيلية في العمل :

- 1- احاطه الاخرين باساليبهم غير المقبوله بدل الصمت عليهم
- 2- ضرورة توجيههم إلى الاعمال التي تحتاج إلى مهاره التفاوض والمساومه
- 3- ضرورة توجيههم إلى الاعمال المطلوب تحقيق المكاسب فيها
- 4- التاكيد على الجانب الاخلاقي في الحكم على كفاءة الاداء والانجاز

الفرق بين الادراك والاحساس :

الاحساس او الشعور هو استقبال الفرد لمثير خارجي من خلال حواسه الخمس (السمع والبصر واللمس والشم والتذوق) فهو عملية فسيولوجية وعصبية
الادراك هو عملية معرفه ذهنية تنتقي وتختار من بين المعلومات التي توصلها الحواس للمخ

خطوات عملية الادراك :

- 1- الاحساس بالمثيرات المحيطة
- 2- الانتباه
- 3- تستجيل المعلومات وتنظيمها
- 4- التفسير
- 5- الاستجابة السلوكية

العوامل المؤثرة على الادراك :

- 1- المثير 2- الفرد 3- البيئة

أهم العوامل المتعلقة بالفرد :

- 1- الخبرات السابقة
- 2- الحاجات والدوافع
- 3- الشخصية
- 4- النسق الادراكي
- 5- المستوى الاقتصادي والاجتماعي
- 6- تأثير الحالة النفسية الراهنة على الادراك
- 7- الاتجاهات والقيم
- 8- الحب والكراهية

هناك ثلاثة عوامل رئيسية للتأثير الثقافي على الادراك :

- 1- الوظائف الشائعة
- 2- العادات
- 3- نظم الاتصالات

معوقات الادراك :

- 1- التمييز
- 2- تأثير الهالة
- 3- الدفاع الادراكي
- 4- الاسقاط

اهم العوامل لتقليل من المعوقات الادراكية هي :

- 1- الدقة في المعلومات
- 2- زيادة عددة مرات المشاهدات لزيادة المعلومات ودقة الادراك
- 3- الاعتماد على معلومات مخالفة لمعلومات الفرد لتجنب عملية الاسقاط

نظرية التعلم الشرطي التقليدي :

نوع المثير

- 1- مثير غير شرطي (طبيعي) : زيارة كبار المسؤولين ، الاستجابة الشرطية : اهتمام الرؤوسين بالمظهر والهندام
- 2- مثير طبيعي : زيارة كبار المسؤولين
- مثير شرطي (غير طبيعي) : تنظيف نوافذ الموقع ، الاستجابة الشرطية : اهتمام الرؤوسين بالمظهر والهندام

3- مثير غير شرطي (طبيعي) : تنظيف نوافذ الموقع ، الاستجابة الشرطية : اهتمام المرؤوسين بالمظهر والهدام

هناك نماذج يقتبس منها الفرد من الآخرين بعض الانماط السلوكية في حياته :

- 1- ملاحظة سلوك الآخرين واكتساب صورة ذهنية للتصرف ونتائجه (ثواب ، عقاب)
- 2- يجرب الفرد الصورة الذهنية فإذا كانت النتائج ايجابية يكرر السلوك وإذا كانت سلبية يتوقف عن تكرار هذا السلوك

هناك عوامل تؤثر في عملية التعلم الاجتماعي :

- 1- مدى قدرة النموذج محل التقليد على الاثارة وجلب الاهتمام
- 2- مدى قدرة الافراد على استيعاب تصرفات النموذج
- 3- مدى قدرة تحويل النموذج بعد مشاهدته إلى افعال
- 4- مدى وجود التعزيز والتدعيم لعملية التقليد

المبادئ الأساسية للتعلم :

- 1- التعلم له دافع ومن غير المحتمل ان يتعلم الانسان شيئاً ليس له دوافع نظرية أو م مكتسبة لتعلمه
- 2- المكافأة المادية والمعنوية وهي تعزز وتدعم عملية التعلم (التعزيز)
- 3- التعلم الموزع بين الفترات
- 4- ضرورة المشاركة الايجابية
- 5- ضرورة تنوع مواد ومجالات التعلم دفعا للملل وتحقيقا للثراء
- 6- أهمية الفهم اثناء عملية التعلم
- 7- التكرار
- 8- التوجيه والارشاد

هناك اربعة استراتيجيات تستخدم فيها الحوافز الايجابية والسلبية في عملية التعلم :

- 1- استراتيجية التعزيز الايجابي وهي تعزز السلوك مثل منح مكافئة لموظف رفع من انتاجيته تؤدي إلى تعزيز هذا السلوك
- 2- استراتيجية التعزيز السلبي وهي تعزيز السلوك مثل الموظف الذي يقوم بالسلوك المرغوب بغية تجنب العقاب
- 3- استراتيجية الانطفاء الايجابي وهو اضعاف السلوك مثل موظف ينقل الاخبار إلى رئيسه الذي يمدحه على ذلك فإذا توقف المدير عن المدح توقف الموظف عن نقل الاخبار
- 4- استراتيجية العقاب السلبي وهو اخماد السلوك مثل توجيه انذار إلى موظف غير ملتزم بالادام

العوامل المساعدة في زيادة فعالية أنظمة العقوبات في المنظمة :

- 1- تطبيق العقاب في المرحلة الاولى لنشاه السلوك غير المرغوب
- 2- الحسم والسرعة في التطبيق
- 3- توجيه العقاب إلى السلوك غير المرغوب فيه وليس إلى الفرد ذاته

- 4- تجنب اهدار كرامه الفرد المعاقب
- 5- تعريف الفرد بالسلوكيات غير المرغوبة وكيفية تجنبها
- 6- يجب ان يكون الفرد مصدر العقاب
- 7- يجب توفير بديل للسلوك غير المرغوب فيه

مراحل التذكر:

- 1- التعلم والاستظهار (الاكتساب)
- 2- الاحتفاظ بما تم تعلمه
- 3- الاسترجاع اي استعادة المعلومات والخبرات
- 4- التعرف

العوامل المؤثرة في التذكر:

- 1- سرعة وبطء التعلم بين الافراد
- 2- مواد التعلم
- 3- طريقة التعلم

العوامل المسببة للنسيان :

- 1- عوامل الزمن اي طول الفترات (عدم الاستعمال)
- 2- عامل الاكتمال والمعنى أي المعلومة المكتملة تقاوم النسيان والمعلومة الناقصة ليس لها معنى فهي قابله للنسيان
- 3- عامل التداخل أي تداخل المواد التي تم تعلمها يؤدي إلى عملية النسيان
- 4- عدم تثبيت موضوع التعلم عن طريق التكرار
- 5- المواقف الانفعالية المؤلمة بالنسبة للفرد
- 6- تغير الميول والاهتمامات

نستنتج من القيم ما يلي :

- 1- القيم هي معايير توجه سلوك الافراد وتحكم تصرفاتهم
- 2- القيم تسهم في احداث نوع من التوازن الداخلي للفرد مع البيئة المحيطة به
- 3- القيم ليست الافعال ولكنها تحدد من خلال الافعال او التصرفات
- 4- تتباين القيم وتختلف من مجتمع لآخر

اهمية القيم :

- 1- قيم الفرد تؤثر على ادراكه للمواقف والمشاكل التي يواجهها
- 2- تؤثر القيم الشخصية على الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع الاخرين
- 3- تسهم القيم في تشكيل اخلاقيات العمل

- 4- تؤثر القيم في نوعية وشكل القرارات المتخذة
- 5- التزام الجماعة بقيم معينة يزيد من تماسكها
- 6- تحدد القيم الاتجاهات

مصادر القيم :

- 1- المصدر الاجتماعي
- 2- منظمات الاعمال
- 3- الدين
- 4- الاسره
- 5- الخبرة

يعد الدين مصدرا خصبا للقيم مثل :

- 1- القيم الاقتصادية وهي المادة وسيلة وليست غاية
- 2- القيم الاجتماعية مثل التعاون والشورى والعدل بين الناس
- 3- القيم الجمالية الحسية مثل النظافة وجمال الثوب والفعل
- 4- القيم الجمالية مثل المعنوية والعفة وصيانة الجوارح
- 5- القيم السياسية حذر الاسلام من السلطة لانها فتنة
- 6- القيم النظرية حث الاسلام على التفكير والبحث عن الحقيقة

قسم سبرانجر القيم إلى ستة انماط هي :

- 1- النمط الاقتصادي
- 2- النمط الاجتماعي
- 3- النمط الديني
- 4- النمط النظري
- 5- النمط الجمالي
- 6- النمط السياسي

قسم روكيتش القيم إلى نوعين هما :

- 1- القيم النهائية
- 2- القيم الوسيطة

تصنيف كلوكهن لاختلاف القيم والسلوك بناء على اختلاف التوجهات :

- 1- سيظل هناك اختلاف نسبي في توجهات القيم رغم تشابه الحاجات الاساسية إلى حد كبير
- 2- سوف تظل هناك اختلافات في اختيارات الافراد السلوكية المشبعة للحاجات
- 3- يتفق الناس جميعا على الحقائق التالية :
 - ضرورة ان تتطور حياة الناس للافضل
 - ستبقى إلى الابد علاقة ما بين الفرد وخالقه
 - ستبقى الانشطة البشرية متغيرة بشكل مستمر
 - ستبقى العلاقات البشرية متغيرة ومتطورة زمنيا ومكانيا باستمرار

تؤدي تلك الحقائق إلى اختلاف توجهات القيم :

- 1- توجه الطبيعة البشرية بمعنى ان الانسان يتردد بين ما يراه خيرا او شرا ، محببا او مكروها
- 2- توجه الطبيعة الفردية
- 3- توجه الزمن فمن الناس من يعيشون بقيم الماضي ومنهم من يعيشون بالقيم العصرية ومنهم من يعيشون بقيم مثالية غير موجودة
- 4- توجه النشاط وهنا تجد فرد يركز على العمل واخر يركز على لانجاز وفرد اخر يوازن بين العمل والانجاز
- 5- توجه العلاقات فقد تكون علاقة الفرد بالمجتمع مباشرة ومفتوحة وموضوعية

هناك ثلاثة مستويات للاختلافات السلوكية :

- 1- قد يكون الفرد عبدا لمطوحاته المادية فيزداد تاثير القيم المادية على سلوكه
- 2- ان يسمو فوق المادة فترقى طموحاته ويكون سيدا لنفسه
- 3- ان يوازن الفرد بين هاذين المستويين واغلب الناس في المنطقة الاوسط

يمكن ان نستنتج من الاتجاهات ما يلي :

- 1- الاتجاهات تمثل حالة من الاستعداد والتهيؤ
- 2- الاتجاهات مكتسبة عن طريق الخبرة او الممارسة او التعلم
- 3- الاتجاهات لا يمكن ملاحظتها بشكل مباشر بل يستدل عليها من خلال السلوك او التصرف
- 4- تتسم الاتجاهات بالتفاوت من حيث الاستمرارية والدوام
- 5- الاتجاهات توجه الانسان للتصرف بطريقة معينة

وظائف الاتجاهات :

- 1- وظيفة المنفعة 2- وظيفة الدفاع عن الذات 3- وظيفة التعبير عن القيمة
- 4- وظيفة المعرفة

مصادر الاتجاهات :

- 1- التعلم 2- الجماعات 3- طريقة التفكير 4- المعتقدات 5- الخبرة 6- الصلة والتلازم

طرق تغيير الاتجاهات :

- 1- تغيير الجماعة 2- تغيير معتقدات الفرد 3- تغيير الموقف 4- اثاره المخاوف والشكوك
- 5- الاتصال المباشر بموضوع الاتجاه 6- تاثير الاحداث الهامه
- 7- تاثير راي الاغلبية والخبراء 8- التغيير القسري في السلوك

محددات درجة الدافعية :

- 1- المستوى الحالي للطموح 2- الجهد المبذول 3- المستوى الحالي للاشباع
- 4- قيمة توقعات الفرد من المكافآت

الخصائص الرئيسية للدافعية :

1- المجهود 2- المثابرة والاصرار على بذل الجهد في العمل 3- الاتجاه

اهمية دراسة الدافعية :

- 1- زيادة فهم الانسان لنفسه وللآخرين
- 2- تساعد معرفة الدوافع على زيادة التنبؤ بالسلوك الانساني
- 3- تأثير الدافعية على انتاجية العاملين
- 4- تحدد الدافعية شدة السلوك وكثافته

نظريات الدافعية :

- 1- نظرية سلم الحاجات لماسلو
- 2- نظرية العاملين لهيرزبرج
- 3- نظرية دافع الانجاز لماكيلاند

سلم الحاجات لماسلو :

- 1- حاجات فيسولوجية كالطعام والماوى
- 2- حاجات الامن كحاجة الفرد الى حماية أنفسهم من الاخطار التي تهددهم واسرته
- 3- الحاجات الاجتماعية كحاجة الانسان الى الارتباط والصدقة والانتماء
- 4- حاجات التقدير كحاجة الفرد الى المكانة الاجتماعية والاستقلالية
- 5- حاجات تحقيق الذات

توصل العاملين لهيرزبرج الى نتيجتين من خلال استخدام اسلوب المقابلة :

- 1- توجد مجموعة من العوامل الوقائية يؤدي عدم وجودها في بيئة العمل إلى حالة من عدم الرضا
- 2- توجد مجموعة من العوامل الدافعة التي يؤدي توفرها إلى وجود دافعية قوية للعمل ودرجة عالية من الرضا

خصائص الافراد ذوى الانجازات حسب ماكيلاند :

- 1- يفضلون اختيار اهداف متوسطة الصعوبة
- 2- يفضلون تحمل المسؤولية
- 3- يرغبون بمعرفة نتائج اعمالهم بشكل فوري

اقتراحات ماكيلاند لتنمية دوافع الانجاز لدى الافراد :

- 1- ان يسعى الفرد للحصول على التغذية المرتدة لتعزيز نجاحه ودفعه للنجاح
- 2- ان يفضل التعامل مع ذوى الجدرات والتشبه بهم
- 3- سعى الفرد لتعديل انطباعه عن نفسه وان يضع نفسه محل شخص اخر بحاجة إلى النجاح
- 4- ان يحاول التحكم في احلام اليقظة ويتعامل بشكل واقعي وايجابي

يمكن تحسين الدافعية من خلال الاجراءات التالية :

- 1- التوفيق بين الافراد والوظائف من خلال تصميم وظائف تناسب الافراد

- 2- تدريب وتنمية الافراد وتوضيح ادوارهم
- 3- ارتباط أنظمة الحوافر بالاداء
- 4- الادارة بالاهداف

قدم افانسيبش وزملاء اقتراحات التي تساعد المدير على تحسين دافعية الافراد :

- 1- تعميم اهداف قصيرة وطويلة الاجل
- 2- استخدام برنامج واضح للحوافز
- 3- توفير مناخ عمل انساني داخل المنظمة
- 4- الاتجاه إلى الاسلوب الترقية من الداخل
- 5- وضع مواعيد نهائية مناسبة للانجاز
- 6- وجود علاقات متوافقه مع الاخرين
- 7- اظهار الاهتمام بالاخرين والثناء عليهم في محله
- 8- السماح بقدر معقول من الاخطاء وخاصة في بداية العمل

خصائص الجماعة :

- 1- وجود فردين فاكثر في الجماعة
- 2- الاتصال والتفاعل المستمر بين اعضاء الجماعة
- 3- وجود العلاقات القائمة على الود والتعاون
- 4- وجود هدف او رسالة مشتركة تسعى الجماعة لتحقيقها
- 5- قيام كل فرد بدوره في تحقيق اهداف الجماعة
- 6- وجود عدد من القيم والمعايير والمبادئ الحاكمة

اسباب تكون الجماعات :

- 1- نظرية التقارب المكاني
- 2- نظرية القطيع
- 3- نظرية التوازن
- 4- نظرية التبادل
- 5- نظرية التفاعل

توجد اسباب تؤدي إلى تكوين الجماعات اهمها :

- 1- الاسباب الاقتصادية
- 2- الاسباب الاجتماعية والنفسية
- 3- التفهم والمشاركة الوجدانية
- 4- الجاذبية والتقارب
- 5- انجاز المهام وحل المشكلات
- 6- ازدياد النفوذ وتحقيق اكبر قدر من القوة

مراحل تكوين الجماعات :

- 1- مرحلة التكوين والتشكيل
- 2- مرحلة حس النبض
- 3- مرحلة العصف
- 4- مرحلة وضع المعايير
- 5- مرحلة الاداء
- 6- مرحلة الانتهاء

المراحل :

التكوين :

البيان : التعارف ، جس النبض ، عدم التأكد ، تلمس المهام

العصف :

البيان : صراعات داخلية ، اختلاف في وجهات النظر ، امكانية الانسحاب

وضع المعايير :

البيان : الاتفاق على المعايير ، التعاون والتالف ، درجة الاحترام

الاداء :

البيان : تحمل المسؤولية ، الانجاز ، نضج التعامل

الانتهاء :

البيان : انتهاء المهمة الضعف الداخلي للجماعة

انواع الجماعات من حيث الحجم :

1- الجماعات الصغيرة 2- الجماعات الكبيرة

انواع الجماعات من حيث قوة تأثيرها في شخصية الفرد :

1- الجماعات الاولية 2- الجماعات الثانوية

انواع الجماعات من حيث طبيعة التكوين :

1- الجماعات طبيعية التكوين 2- جماعات مكونة بشروط

تتميز الجماعات المفتوحة عن المعلقة بما يلي :

- 1- التغيير المستمر في العضوية
- 2- التركيز على الاهداف والانشطة متوسطة وقصيرة الاجل
- 3- اتساع الاطار الفكر والمرجعي

انواع الجماعات من حيث دوافع الانتماء :

1- جماعات ذات دوافع ذاتية شخصية 2- جماعات ذات دوافع اجتماعية

انواع الجماعات من حيث رابطة الجمع :

1- الجماعات الاجبارية مثل الاسرة 2- الجماعات الاختيارية مثل الاصدقاء

انواع الجماعات من حيث طبيعة السلطة :

1- الجماعات الرسمية 2- الجماعات غير الرسمية

مشكلات الوظيفية للجماعة :

- 1- وجود المنازعات والصراعات داخل الجماعة
- 2- مشكلة الروتين الادارية
- 3- عدم فهم اهداف الجماعة
- 4- عدم اتاحة الفرصة لظهور قيادات جديدة
- 5- انحراف بعض الاعضاء عن معايير الجماعة
- 6- مشكلات التنافس بين الجماعات

مصادر جاذبية الجماعة :

- 1- وضوح الاهداف
- 2- مكانة الفرد داخل الجماعة
- 3- الانضمام الاختياري للجماعة
- 4- التعامل والتعاون بين اعضاء الجماعة
- 5- حجم الجماعة
- 6- درجة اعتماد الاعضاء على الجماعة
- 7- درجة تقبل الجماعة للفرد
- 8- درجة تقبل المجتمع لاهداف الجماعة

نستنتج من الصراع مايلي :

- 1- الصراع ظاهرة واقعية ملموسة متواجدة على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة
- 2- تتوقف درجة تطور الصراع على عوامل منها قوة اطراف الصراع وشخصياتهم ومدى ادراك الاطراف لنتائج الصراع واثاره
- 3- رغم اثاره السلبية فالصراع له اثار الايجابية يمكن استغلالها

الاثار الايجابية للصراع التنظيمي :

- 1- تحسين جودة عملية اتخاذ القرارا وزيادة درجة التعلم التنظيمي
- 2- يؤدي الصراع الى الدفع نحو الابتكار والقيام بالتغيير المفيد داخل المنظمة
- 3- يساهم الصراع في تماسك اعضاء الجماعة مما يقلل من خلافاتهم الفردية

النتائج السلبية للصراع التنظيمي :

- 1- الادراك السلبي لاطراف الصراع الاخرى بزيادة الهالة الموجبة بالنسبة لافراد الجماعة

- 2- زيادة العداة وقلة القوات الاتصال بين اطراف الصراع
- 3- يؤدي الصراع إلى اثار نفسية وصحية ينتج عنها القلق والتوتر

تفترض المدرسة التقليدية بالنسبة للصراع مايلي :

- 1- ان الصراع ضار بالمنظمة ويجب تجنبه
- 2- وجود الصراع دليل على خلل في المنظمة
- 3- ينشا الصراع نتيجة فروق فردية بين العاملين

تفترض المدرسة السلوكية بالنسبة للصراع ما يلي :

- 1- ان الصراع ظاهرة حتمية تصاحب التعاملات الانسانية داخل المنظمات
- 2- يجب على الادارة مراقبة مستوى الصراع وعدم التدخل طالما كان ضمن الحدود المسموح بها
- 3- ضد يكون الصراع ايجابيا وليس بالضرورة انه دائما سلبي او هدام

مراحل الصراع التنظيمي :

- 1- مرحلة الصراع الكامن
- 2- مرحلة ادراك الصراع
- 3- مرحلة الشعور بالصراع
- 4- مرحلة اظهار الصراع
- 5- مرحلة ما بعد الصراع

العوامل المؤثرة في الصراع بين الجماعات :

- 1- تعارض الاهداف
- 2- التنافس
- 3- الاختلاف في الادراك
- 4- العلاقات الاعتمادية
- 5- اختلاف هوية الجماعة

تصنيف استراتيجيات تسوية الصراع حسب النتائج :

- 1- استراتيجية خاسر / خاسر
- 2- استراتيجية رابح / خاسر
- 3- استراتيجية رابح / رابح

أهمية ثقافة المنظمة :

- 1- تلعب دور هام في تشكيل سلوك الافراد وفي الحفاظ على هوية المنظمة
- 2- تحدد ثقافة المنظمة دور الافراد في المنظمة
- 3- تحدد هوية افراد المنظمة
- 4- تسهل عملية الالتزام الجماعي
- 5- زيادة درجة استقرار التنظيم

وسائل نقل الثقافة التنظيمية :

- 1- اساليب التطبيع الاجتماعي
- 2- اساليب المنظمة في الترقية زيادة الروابط والعلاقات والعقاب والاجازة
- 3- لغة التنظيم

مراحل عملية الابداع :

- 1- الاحساس بالمشكلة والدراية بها
- 2- الاستغراق في المشكلة وجمع المعلومات
- 3- حضانة وحفظ المعلومات
- 4- التبصر واستنارة الافكار
- 5- تاكيد الفكرة وتطبيقها

انواع الابداع :

- 1- الاختراع الجديد
- 2- ربط الافكار والجوانب فيما بينها
- 3- تطوير شي موجود
- 4- خليط من الطرق السابقة

خصائص الشخص المبدع :

- 1- عدم قبول الوضع الحالي والرغبة في التغيير
- 2- عدم الالتزام بمعايير المجموعة والميل إلى المعايير المستقلة
- 3- الاهتمام بالجديد

خصائص المنظمة المبدعة :

- 1- شيوع قيم تنظيمية دافعة للابتكار والابداع
- 2- تبني اساليب تنمي الاتجاهات الابداعية وتشجيعها
- 3- الاستثمار في البحث طويل الاجل
- 4- تشجيع المبادرات

المعوقات الشخصية :

- 1- الخوف والقلق المكبل للقدرات
- 2- التمسك بالنمط التقليدي في الاراء
- 3- الاحكام المسبقة على الافكار والاشياء

المعوقات التنظيمية :

- 1- الالتزام الحرفي بالقوانين
- 2- غياب القيادة الادارية المؤهلة
- 3- انعدام الثقة بين الادارة والعاملين

المعوقات الاجتماعية :

1- احترام مسلمات تعيق الابداع

2- غياب حرية التعبير والانتقاد الذاتي

3- الاسلوب التربوي القاتل للطموح والمكبل للحريات والقدرات

السلوك التنظيمي دراسته هامه لعدة اسباب :

1- يمكن المديرين وكل العاملين من اداء الانشطة المطلوبة منهم بكفاءة عالية

2- وجود المشكلات التنظيمية والمالية والفنية بالمنظمة يؤدي إلى زيادة المشكلات الانسانية

3- تساهم دراسة السلوك التنظيمي إلى الفهم الاعمق لنمط الاتصال الفعال ومهارة المفاوضات واساليب حل الصراعات .

Decent Haftram