

تعداد مقرر السلوك التنظيمي

الأسس المهمة للسلوك التنظيمي

انه يمثل مجال دراسة يحتوي على

(الفرد و الجماعات والهيكل التنظيمي)

انه الهدف من دراسة السلوك التنظيمي هو تحسين الاداء والإنتاجية وزيادة الفاعلية التنظيمية.

انه يركز على السلوك الملحوظ مثل العلاقات المرئية مع الزملاء في العمل رؤساء ومرؤسين و عملاء ويهتم بدراسة الجوانب الشخصية مثل طريقة التفكير والإدراك والاتجاهات والقيم .

هو خليط بين العلم والفن

مبادئ السلوك التنظيمي

الناس متشابهون ومختلفون في نفس الوقت.

سلوك الفرد هو محصلة تفاعل الفرد مع البيئة المحيطة .

أي سلوك او تصرف لا ينشأ من فراغ وإنما نتيجة سبب أو دافع .

الهدف والنتيجة بمعنى ذان الإنسان يسعى دائما لتحقيق هدف معين ينتج عن سلوكه وتصرفه .

يتكون الإنسان من نسق او نظام يضم عدة عناصر متفاعلة قيم اتجاهات قدرات مهارات.

تؤثر خبرات وتجارب الفرد السابقة على إدراكه للمواقف ومن ثم تؤثر في سلوكه .

أهمية دراسة السلوك التنظيمي

- ١_ زياده المشكلات الانسانيه نتيجه زياده وحجم المشكلات التنظيميه والماليه والفنيه في منظمات كبر حجمها واتعست انشطتها
- ٢_ استخدام التكنولوجيا وتفاعلها مع العنصر البشري
- ٣_ الانسان كائن معقد له رغبات ودوافع متنوعه
- ٤_ المساعده في تقدير نوع الحوافز المناسب لتوجيه الافراد في المستويات التنظيميه
- ٥_ وجود انحرافات سلوكيه في بعض موظفي المنظمه
- ٦_ تكتمل مقومات قياده بدراسه احتياجات ورغبات وسلوكيات العاملين
- 7- تقليل الاعتماد على الاحكام الشخصيه المتعلقة بسلوكيات العاملين
- ٨ العولمة واختلاف الثقافات في المنظمة .

أهداف السلوك التنظيمي

التنبؤ بالسلوك التنظيمي

تفسير السلوك التنظيمي

ادارة السلوك التنظيمي والتحكم فيه

-أهم مجالات البحث في علم النفس

الإدراك

الشخصية

الاتجاهات

التعلم

الدافعية

الشعور و الإحساس

تحديات وفرص خاصة بممارسات السلوك التنظيمي

الاستجابة لظاهرة العولمة .

إدارة عمالة متباينة الخلفيات .

الاتجاه لتحسين الجودة والإنتاجية

تحسين مهارات الأفراد

زيادة درجة التكمين عن طريق السيطرة على الأعمال من قبل العاملين.

التعامل مع حالات التغيير المستمر المتلاحق.

أثارة الرغبة في التجديد والابتكار .

تحسين أو تطوير السلوك الأخلاقي بسبب ضغوط العمل .

- المتغيرات المستقلة المتغيرات صاحبة الأثر في المتغيرات التابعة تضم

متغيرات خاصة بمستوى الفرد.

متغيرات خاصة بمستوى الجماعة.

متغيرات خاصة بأنظمة المنظمة.

تصنيف الشخصية كما عرفها علماء النفس

الشخصية كمثير

الشخصية بوصفها استجابة

الشخصية كمكون داخلي

اختبارات الشخصية

الإستقصاءات / الإختبارات الإسقاطية

الإختبارات الموقفية / الإختبارات الصفات الإنفعالية

خصائص وسمات الشخصية التي تؤثر على السلوك داخل منظمات الأعمال

مدى التحكم والارتكاز بالشخصية

درجة المكافيلية (النفعية والميل للعملية

مدى تقدير أو احترام الذات

تحمل المخاطر

نمط الشخصية أ وب

سمات نمط الشخصية أ

محاولة إنجاز أكبر قدر من المهام في وقت واحد

الاقدام والطموح

نفاذ الصبر واستعجال الامور

لايستمتع بوقت الفراغ

تستحوذ عليه الارقام يقيس معيار النجاح بمقياس الكسب المادي

سمات نمط الشخصية ب

عدم التعجل في الامور

يعمل بنشاط ويميل للانسجام والراحة دون تأنيب الضمير

يتسم بالثقة التي تؤدي للاستقرار

أقل احتمالا للضغوط العمل

العوامل المؤثرة في الشخصية

قوى اجتماعية / قوى ثقافية / المحددات الوراثية أو الجينية / قوى موقفية وعلاقات الأسرة

نظريات الشخصية

نظرية الأنماط / نظرية السمات / نظرية التحليل النفسي / نظرية الذات

الصفات التي يجب أن يشمل عليها المفهوم البسيط للشخصية

الشخصية وحدة متكاملة ومتفاعلة

الشخصية وحدة مميزة خاصة بالفرد

تتطوي الشخصية على مكونات نفسية وجسمية

يجب على الشخصية ان تتوافق مع بيئة الفرد

الشخصية تتضمن فكرة الزمن الماضي والحاضر

خطوات عملية الإدراك

الاحساس بالمشيرات المحيطة

الانتباه

تسجيل المعلومات وتنظيمها

التفسير والتأويل

الاستجابة السلوكية

العوامل المؤثرة في الإدراك

العوامل المتعلقة بالمشير

العوامل المتعلقة بالفرد

أثر البيئة في عملية الإدراك

العوامل المؤثرة بانتقاء المشير

شدة المشير / الحجم / التباين / التكرار / الحركة / الألفة

العوامل المتعلقة بتنظيم المثيرات

الشكل والخلفية / التشابه / التقارب / الاستمرارية / الاغلاق أو سد الثغرات / الشمول

العوامل المؤثرة المتعلقة بالفرد (العوامل المؤثرة على الإدراك)

الخبرات السابقة / الحاجات والدوافع / الشخصية / النسق الإدراكي / المستوى الاقتصادي والاجتماعي / أثر الاتجاهات والقيم على الادراك

العوامل لتأثير الثقافة على الادراك

الوظائف الشائعة / التعود/ نظم الاتصالات

معوقات الادراك

التميط / تأثير مفعول الهالة /الدفاع الإدراكي / الإسقاط

مجالات العلاقة بين عملية الادراك ومجالات التطبيق التنظيمي

الاختيار والترقية / اتخاذ القرار / مجال تقييم الاداء

العوامل التي يمكن من خلالها تجنب المشكلات الإدراكية

الدقة في المعلومات من حيث الوقت والمكان / كثرة مشاهدة الشيء محل الادراك
لزيادة مستوى الادراك/ الاعتماد على مصادر معلومات متنوعة لزيادة دقة الادراك
الاعتماد على معلومات مخالفة أو غير منسجمة تجنباً لعملية الاسقاط الادراكي على
الاخرين

نظريات التعلم

نظرية التعلم الشرطي التقليدي / نظرية التعلم الشرطي الفعال / نظرية التعلم الاجتماعي / نظرية التعلم بالمحاولة والخطأ / نظرية التعلم بالاستبصار

مبادئ التعلم

لا يتعلم النسان بدون دوافع / المكافأة تعزز وتدعم عملية التعلم / التعلم الموزع
أفضل من التعلم المركز / المشاركة الايجابية / ضرورة تنوع مواد أو مجالات
التعلم / التكرار / فائدة الارشاد والتوجيه / مبدا التماثل أو التشابه

العوامل المؤثرة في التذكر

سرعة وبطء التعلم / مواد التعلم / طريقة التعلم

مراحل التذكر

التعلم والاستظهار / الاحتفاظ بحصيلة ماتعلمناة / الاسترجاع / التعرف

أقسام الذاكرة

الذاكرة قصيرة الأجل / الذاكرة طويلة الأجل

العوامل والمسببات التي تؤدي الى النسيان

عامل الزمن / عامل الاكتمال والمعنى / عامل التداخل / عدم تثبيت موضوع التعلم
عن طريق التكرار / المواقف الانفعالية المؤلمة / تغير الميول والاهتمامات

مصادر القيم

المصدر الاجتماعي

المصدر الديني

الخبرة

منظمات الاعمال

الاسرة

أنواع تقسيمات القيم

تصنيف سبرانجر للقيم

تصنيف روكيتش للقيم

تصنيف كلوكين للقيم

أهمية القيم

تؤثر على ادراك الفرد للموقف والمشكل التي تواجهه/ تؤثر على الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع الآخرين / تسهم في تشكيل أخلاقيات العمل / تؤثر في نوعية وشكل القرارات المتخذة / تلعب دورا في تحديد مستوى الانجاز المتوقع من الفرد / التزام الجماعة بالقيم يزيد من تماسكة ويسهل عملية التعامل بها / هناك علاقة وثيقة بين القيم والاتجاهات

أنماط القيم لتصنيف سيرانجر

النمط الاقتصادي / النمط الاجتماعي/ النمط الديني / النمط النظري / النمط السياسي / النمط الجمالي

العوامل التي تؤدي الى تردي القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل

سيطرة العشائرية والقرابة والولاءات العائلية والحزبية / وجود التمييز في المعاملة بين الموظفين / تعقيد الاجراءات وكثرة القوانين والانظمة والتعليمات المرتبطة بانجاز المعاملات / عدم توفر القدوة الحسنة / تردي الاحوال الاقتصادية / ضعف الهياكل التنظيمية وضعف القيادات الادارية / ضعف برامج التدريب والتأهل المتعلقة بأخلاق العمل

مكونات الاتجاهات

المكون الفكري أو الادراكي / المكون الشعوري أو التعاطفي / المكون السلوكي

وظائف الاتجاهات

وظيفة المنفعة / الدفاع عن الذات / التعبير عن القيمة / المعرفة

مصادر الاتجاهات

التعلم / الجماعات / طريقة وايدلوجية للتفكير / المعتقدات / الاحتكاك والخبرة /
الصلة والتلازم

هدف عملية قياس الاتجاهات

التعرف على درجة وضوح أو غموض الاتجاهات
تزويد الباحثين بنتائج عملية
فحص ودراسة العوامل المؤثرة في تشكيل الاتجاهات
لها فوائد في مجالات المعرفة المختلفة

أهم طرق تغيير الاتجاهات

تغيير الجماعة / تغيير المعتقدات / تغيير الموقف / إثارة المخاوف والشكوك
تأثير الأحداث الهامة / التغيير القسري في السلوك / تأثير رأي الاغلبية والخبراء

ملاحظة : إلى هنا تعداد جزئية الإختبار الفصلي لمقرر السلوك التنظيمي

محاضرة 1 إلى محاضرة 7

تحدد درج الدافعية بناء على

المستوى الحالي للإشباع وللطموح /معدل البحث أو المجهود المبذول / قيمة
مايتوقعة الفرد من مكافآت

الخصائص الأساسية للدافعية

المجهود / المثابرة والإصرار / الإتجاه

أهمية دراسة الدافعية

التعمق في فهم الإنسان لنفسه وللآخرين / التنبؤ بالسلوك الإنساني / لة أهمية في ميادين العمل المختلفة
لة أهمية خاصة في مجال الصناعة والأعمال / تحدد اتجاه السلوك ومدى شدته وكثافته أو مدى ضعفه أو
انطفائه

خطوات وضع الأهداف

تشجيع أوضاع المنظمة وتهيئتهم لخدمة وضع الأهداف / المراجعات المرحلية أو الوسطية لتحقيق ضبط
ترابط الأهداف / المراجعات النهائية لاختبار فحص الأهداف والتعديل ثم الإنجاز

إجراءات وإقتراحات لتحسين الدافعية

التوفيق بين الأفراد والوظائف / تدريب وتنمية الأفراد وتوضيح أدوارهم / ارتباط أنظمة الحوافز
بالأداء / الإدارة بالأهداف

خصائص الجماعة

ضرورة وجود عدد من الأعضاء لا يقل عن اثنين / ضرورة وجود تفاعل واتصال مستمر بين أعضاء
الجماعة ويكون بينهم تأثير متبادل وتنشأ بينهم علاقات مرضية / وجود هدف أو رسالة مشتركة
لتحقيقها / ضرورة وجود عدد من القيم والمعايير والمبادئ الحاكمة للسلوك بحيث تكون مرشدا وضابطا
لسلوك أعضاء الجماعة / تهيئ فرصة النمو والإشباع للحاجة / أن تكون على درجة من التنظيم بحيث
تكن لها قيادة مهما كان عدد أفرادها

أسباب تكوين الجماعات

نظرية التقارب المكاني / نظرية القطيع/ نظرية التوازن / نظرية التبادل /نظرية التفاعل

العوامل التي تؤدي بالأفراد الى تكوين الجماعة

الأسباب الاقتصادية / الأسباب الاجتماعية والنفسية / التفهم والمشاركة الوجدانية / إنجاز المهام وحل المشكلات / ازدياد النفوذ وتحقيق قدر أكبر من القوة

مراحل تطوير الجماعة

التكوين أو التشكيل / العصف / وضع معايير وقواعد السلوك / الأداء أو ممارسة النشاط / الإنهاء

أنواع الجماعات

من حيث الحجم (صغيرة وكبيرة) من حيث قوة التأثير (أولية وثانوية)

من حيث طبيعة تكوينها (طبيعة تلقائية و مكونة)

من حيث انغلاقها وانفتاحها (تغير العضوية / الوقت / الإطار الفكري)

من حيث دوافع الانتماء (ذاتية و إجتماعية)

من حيث الرابطة التي تجمع بين أعضائها (إجبارية و إختيارية)

من حيث طبيعة سلطتها (رسمية و غير رسمية)

طرق قياس تماسك الجماعة

أحاديث الأعضاء عن الجماعة / مسايرة أعضاء الجماعة للمعايير / مقاييس الصداقة / تماسك الجماعة / في وقت الأزمات / الحالة الإنفعالية لأفراد الجماعة / المساهمة والأنتظام في نشاط الجماعة

مصادر جاذبية الجماعة

وضوح الهدف / الإنظام الإختياري للجماعة / العامل والتعاون بين أعضاء الجماعة / تقبل المجتمع لأهداف الجماعة / درجة إعتماذية الاعضاء على الجماعة / مكانة الفرد داخل الجماعة / حجم الجماعة / تقبل الجماعة للفرد / الأحداث الإجتماعية الهامة

المشكلات الوظيفية بين الجماعة

وجود منازعات أو صراع داخل الجماعة / مشكلة الروتين الإداري / عدم فهم أهداف الجماعة / عدم إتاحة الفرصة لظهور قيادات جديدة / انحراف بعض الإعضاء عن معايير الجماعة

آثار ونتائج الصراع التنظيمي الإيجابي

- تحسين جودة عملية اتخاذ القرارات وزيادة درجة التعلم التنظيمي
- شحذ همم الإبتكار داخل المنظمة
- زيادة تماسك أعضاء الجماعة لمواجهه جماعة أخرى
- مواجهه التحدي والمنافسة
- مساعدة الإدارة في أساليب التعرف على أساليب علاج الصراع
- التنفيس عن بعض الرغبات والحاجات المكبوتة بين الأفراد الذين لديهم دافع قوي لإثارة النزاعات

آثار ونتائج الصراع التنظيمي السلبي

- الإدراك السلبي لأطراف النزاع
- زيادة العداء وقلة قنوات الإتصال بين أطراف الصراع
- يؤدي الى آثار نفسية وصحية سيئة فينتج عنه درجة من التوتر والقلق ويؤدي الى الإحباط
- غلبة المصالح والإهتمامات الخاصة على المصلحة العامة
- إهدار الكثير من الوقت والجهد والمال
- إلحاق الضرر بمصلحة طرف دون آخر

مستويات الصراع

الصراع على مستوى الفرد

الصراع بين الأفراد ضمن الجماعة

الصراع بين الجماعات

الصراع بين المنظمات

عوامل التعارض والنزاع الداخلي

الإحباط

تعارض أهداف الفرد

تعارض الدور وغموضه

مشاكل العمل

العوامل التي تسهم في ظهور الصراع بين الجماعات

تعارض الأهداف

التنافس على موارد محددة

الاختلاف في الإدراك

العلاقات الإعتماضية

الصراع داخل المنظمة

التركيز على موضوع الخلاف لا على الأشخاص

التركيز على نقاط الإتفاق كنقطة انطلاق لحل الصراع

الإستماع لوجهات النظر دون التحيز لأي منها

مؤهلات القيادة

الطاقة الجسمانية والعقلانية

الموضوعية

الإهتمام بالجانب الإنساني للمرؤوسين

الإلمام بشؤون العمل

الإستعداد الطبيعي

قدرته على الاندماج والتأقلم

القدرة على التعبير والإتصال

أنماط القيادة

القيادة الاستبدادية

القيادة الديموقراطية

نظريات القيادة

نظرية الإنسان القائد

نظرية الخصائص

نظرية الموقف

نظرية التوافق

عناصر الإتصال

المرسل

المستقبل

الوسيلة

الرسالة

نتيجة الإتصال

أنوع الإتصال

الإتصال الرسمي (هابط / صاعد / أفقي)

الإتصال غير الرسمي

وسائل الإتصال

الشفوي (مباشر وغير مباشر)

المكتوب

التصويري

بالتصرف

معوقات الإتصال

معوقات ترجع للأفراد

معوقات تنظيمية

معوقات ناشئة عن عدم وجود سياسة واضحة للإتصال

عائق التخطيط السيء لعملية الإتصال

معوقات ناشئة عن حوافز لغوية واستخدام وسائل اتصال غير مناسبة

وسائل نقل ثقافة المنظمة

طقوس وشعائر المنظمة

القصص والحكايات

لغة التنظيم

الرموز التنظيمية

أساليب التطبع الإجتماعي

أهمية السلوك الأخلاقي

التحكم والرقابة على سلوكيات الأفراد الخاصة

تقليل التكاليف اللازمة لتحديد ماهو صح وماهو خطأ وماهو الأنسب
لبعض السلوكيات

مسببات السلوك غير الأخلاقي

تدني الأخلاقيات الفردية

السعي وراء المصالح الذاتية

الضغوط الخارجية والضغوط المادية والأسرية

مراحل التغيير التنظيمي

الضغط والإثارة

التشخيص التنظيمي

تحديد الأهداف ووضع الحلول

تجريب وتغيير التغيير

استقرار التغيير

مبررات التغيير الوظيفي

حدوث تغيرات في الأسس التي قام على أساسها الهيكل التنظيمي

عدم وضوح أهداف التنظيم

عدم فعالية العمليات التنظيمية

عدم مجاراة التنظيم للتغيير

التغير في شكل وحجم العمالة في المشروع

النمو غير المتوازن

الإضطراب في أداء الأعمال

وجود مشاكل واضحة بين التنفيذيين والإستشاريين

تعدد الرئاسات

البالغة في تطبيق أساليب التنظيم

مداخل التغيير في الهيكل والعلاقات التنظيمية

شكل وحجم المنظمة

نمط التنظيم

نظم الإتصالات الموجودة

مستويات وشكل الهيكل التنظيمي

ملاحظة : يرجع للتعداد بعد الإنتهاء من مذاكرة المنهج

Dooly هديل الدوسري