

السلوك التنظيمي الإداري



د. عامر عوض



دار أسامة

الفهرس

المقدمة ٣

الفصل الأول (السلوك التنظيمي) (السلوك الإداري) ٥

- ٥ مفهوم التنظيم
- ٥ مفهوم السلوك التنظيمي
- ٦ مفهوم السلوك
- ٧ مميزات السلوك
- ٨ تصنيف أنواع السلوك
- ٨ مثيرات ودوافع السلوك
- ٨ ١ - السلوك الفطري
- ٨ ٢ - الطباع Temperament
- ٨ ٣ - الشخصية personality
- ٩ ٣ - السلوك المكتسب بالتنشئة والتربية Nature
- ١٠ ٤ - السلوك الناجم عن الهوية الجنسية (ذكر أم أنثى)
- ١٠ ٥ - السلوك المعزز أو المضاف
- ١١ ٦ - السلوك القائم على التطلعات التنبؤية المحققة للذات
- ١١ ٧ - السلوك السلبي الذي ينم على انزعاج وأسى أو ألم أو حزن
- ١١ أولاً - الظروف الخارجية
- ١٢ ثانياً - الظروف الداخلية
- ١٢ علامات السلوك السلبي
- ١٣ ٨ - السلوك الذي ينم عن حاجة نفسية أو رغبة محددة
- ١٣ تحديد الحاجات النفسية
- ١٤ إدراك الدور التمثيلي الذي يلعبه الموظف
- ١٤ إدارة السلوك التنظيمي
- ١٥ أهمية دراسة السلوك والحاجة إلى فهم السلوك

إساءة فهم المسببات.....	١٦
المدرسة السلوكية.....	١٦
فروع المدرسة السلوكية.....	١٧
١- علم الاجتماع - ومن أهم ما يرتبط بدراسة السلوك.....	١٧
٢- علم النفس - ومن أهم ما يرتبط بدراسة السلوك.....	١٧
٣- الانثروبولوجيا - ومن أهم ما يرتبط بدراسة السلوك.....	١٧
٤- التربية - ومن أهم ما يرتبط بدراسة السلوك.....	١٨
تطبيقات السلوك في مجال العمل.....	١٨
١- المهنة - العمل - الوظيفة.....	١٨
٢- دوافع العمل وهي.....	١٩
٣- سلوك العاملين في مؤسسات العمل.....	١٩
٤- العوامل المؤثرة في سلوك العاملين.....	٢٠
٥- علامات السلوك السلبي.....	٢٠
٦- مبادئ التعامل مع السلوك في منظمات العمل.....	٢٠
٧- فوائد تقدير سلوك العاملين.....	٢١
٨- لذلك على المدير أن يتوافر لديه مهارات إنسانية وسلوكية متنوعة منها.....	٢١
مساهمات العلوم الأخرى للسلوك التنظيمي.....	٢٢
علم النفس Psychology.....	٢٣
علم الاجتماع Sociology.....	٢٣
علم النفس الاجتماعي.....	٢٣
علم الإنسان.....	٢٣
علم السياسة.....	٢٣
لماذا دراسة السلوك التنظيمي؟.....	٢٣
دواعي الاهتمام بدراسة السلوك التنظيمي.....	٢٦
أهمية دراسة السلوك التنظيمي.....	٢٦
١- المنظمة.....	٢٦
٢- الفرد.....	٢٧
٣- البيئة.....	٢٨

السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ٢٩

الفصل الثاني (تاريخ السلوك التنظيمي) ٣١

- ٣١ جذور تاريخية بعيدة
- ٣٢ الفكر الإداري المعاصر
- ٣٣ أولاً - نموذج الإدارة العلمية
- ٣٤ ثانياً - نموذج العملية الإدارية
- ٣٤ ثالثاً - النظام البيروقراطي Bureaucracy (المدرسة الاجتماعية)
- ٣٥ المعنى اللفظي للبيروقراطية
- ٣٧ مبادئ النظرية البيروقراطية
- ٣٧ ١ - هرمية المكتب Hierarchy of offices
- ٣٧ ٢ - التفاعل عبر قوانين وأنظمة Rules and Regulations
- ٣٧ ٣ - تخصصية المهام Specialization of Tasks
- ٣٨ ٤ - الموضوعية واللاشخصية Impersonality
- ٣٨ ٥ - توافر سجلات موثقة Written Records
- ٣٨ ٦ - الاستخدام المأجور Salaried Personnel
- ٣٨ ٧ - ضبط المصادر Control of Resources
- ٣٩ مساوئ النموذج البيروقراطي
- ٣٩ ١ - الاستخدام السيئ لمعيار التخصص
- ٤٠ ٢ - الاستخدام السيئ للإجراءات الروتينية
- ٤٠ ٣ - الاستخدام الخاطئ للتسلسل الرئاسي
- ٤٠ ٤ - الاستخدام الحرفي للقوانين والالتزام الجامد باللوائح
- ٤٠ ٥ - التطبيق الخاطئ لمعيار ثابت المرتب ودوام الوظيفة
- ٤١ طرق تجنب أخطاء البيروقراطية
- ٤٥ محددات السلوك التنظيمي المرتبطة بالفرد
- ٤٥ محددات السلوك التنظيمي المرتبطة بالجماعة
- ٤٥ محددات السلوك التنظيمي المرتبطة بالبيئة

الفصل الثالث (التنظيم والنظريات الاجتماعية والإدارية والسياسية).....٤٧

٤٨	التنظيم في الإدارة
٤٩	عناصر التنظيم
٤٩	١- وحدة اجتماعية
٤٩	٢- الهدف الموجه
٤٩	٣- الإطار المدروس والمنظم الفعاليات
٤٩	٤- الهوية المحددة
٥٠	أما التنظيم السياسي
٥٣	التنظيم في الإسلام
٥٤	التنظيم الاشتراكي
٥٥	التنظيم السياسي وأشكاله
٥٦	أشكال التنظيمات السياسية

الفصل الرابع (تطور السلوك التنظيمي) ٥٩

٥٩	الإسهامات الفكرية في تطور السلوك التنظيمي
٥٩	النظام البيروقراطي لماكس ويبر (١٨٦٤-١٩٢٠) Max Weber

الفصل الخامس (الشخصية)..... ٦٥

٦٥	مفهوم وتعريف الشخصية
٦٥	محددات الشخصية
٦٥	خصائص الشخصية
٦٦	نظريات تطور الشخصية
٦٦	١- نظرية سيجموند فرويد Sigmund Freud
٦٧	٢- نظرية إريكسون Erikson
٦٨	٣- نظرية أرجيريس (النضج) Maturation Theory
٦٨	مفهوم الذات Self Concept

٦٩	 أنماط السلوك الواقعي أو الدفاعي
٦٩	 الشخصية والرضا الوظيفي والأداء

الفصل السادس (الاتجاهات والقيم).....٢١

٧١	 أولاً- الاتجاهات Attitudes
٧١	 تعريف الاتجاه
٧٢	 تكوين الاتجاهات
٧٢	 تتكون الاتجاهات من
٧٢	 خصائص الاتجاهات
٧٢	 العوامل المؤثرة في الاتجاهات
٧٢	 عناصر الاتجاهات
٧٣	 تغيير الاتجاهات
٧٣	 قياس الاتجاهات
٧٣	 طرق القياس للاتجاهات
٧٤	 أساليب قياس الاتجاهات
٧٤	 - مقياس التوافق الاجتماعي لـ (بوقاردس)
٧٤	 - مقياس ثurston
٧٤	 - مقياس ليكرت Likert
٧٤	 ثانياً- القيم Values
٧٥	 تكوين القيم الشخصية وتتميتها
٧٥	 كيفية تكوين القيم
٧٦	 أنواع القيم الشخصية
٧٩	 مفهوم القيم الشخصية وكيفية اكتسابها
٨١	 خصائص القيم الشخصية ووظائفها
٨١	 خصائص القيم
٨٢	 وظائف القيم الشخصية
٨٤	 أهمية القيم
٨٤	 دور القيم في توجيه سلوك الفرد

٨٥	 ممارستها القيم وتفعيلها
٨٥	 تكوين القيم وأهم مصادرها

الفصل السابع (الدوافع والحوافز).....٨٧

٨٧	 مناهج دراسة الدوافع والحوافز
٨٨	 أهمية الدوافع والحوافز
٨٨	 أنواع الحوافز
٨٩	 التطور الفكري لمفهوم الدوافع والحوافز (الأفكار والنظريات)
٩٢	 العوامل الدافعة
٩٢	 العوامل الوقائية
٩٤	 خماسية التحفيز
٩٤	 أولاً - الاستحواذ على القلوب
٩٥	 ثانياً التلاحم والاندماج بين الإدارة والعاملين
٩٥	 ثالثاً إشعار العاملين بملكيتهم للمشروع وشرائكتهم فيه
٩٦	 رابعاً تعزيز التعليم والتدريب

الفصل الثامن (الإدراك والتعلم).....٩٧

٩٧	 أولاً- الإدراك
٩٧	 العوامل المؤثرة على الإدراك
٩٧	 أثر الإدراك على السلوك والاتجاهات
٩٨	 دور المنظمة في الارتقاء بمستوى الإدراك عند العاملين
٩٨	 ثانياً التعلم
٩٩	 اتجاهات تفسير التعلم
٩٩	 Behavioral Approach الاتجاه السلوكي
٩٩	 Cognitive Approach الاتجاه المعرفي
٩٩	 النظريات التي تفسر عملية التعلم
٩٩	 الاتجاه السلوكي

٩٩	نظرية الارتباط الشرطي الكلاسيكي (الإستجابي)
١٠٠	القوانين المشتقة من نظرية التعلم الكلاسيكي
١٠١	العوامل المؤثرة في التعلم الشرطي الكلاسيكي
١٠١	سيادة الاستجابة
١٠١	العلاقة الزمنية بين المثيرين الطبيعي والشرطي
١٠١	تطبيقات لنظرية التعلم الشرطي الكلاسيكي
١٠٢	نظرية التعلم بالاشتراط الوسيلى
١٠٢	القوانين الأساسية لنظرية المحاولة والخطأ
١٠٤	نظرية التعلم الشرطي الإجرائي (العالم الأمريكى سكينر ١٩٠٤-١٩٩٠)
١٠٤	قوانين التعلم عند سكينر
١٠٤	تطبيقات لنظرية سكينر
١٠٤	الاتجاه المعرفي
١٠٥	نظرية التعلم بالاستبصار (الجشطات Gestalt)
١٠٥	قوانين التنظيم الإدراكي في نظرية التعلم بالاستبصار
١٠٦	نظرية التعلم الاجتماعي Social Learning Theory
١٠٦	التعلم بالملاحظة Learning By Observation
١٠٧	الانتباه Attention
١٠٧	عمليات الاحتفاظ Retention
١٠٨	عمليات الإنتاج السلوكي Behavioral Production
١٠٨	الدافعية Motivation

١٠٩ الفصل التاسع (ديناميكية المجموعات Group Dynamics)

١٠٩	١- جماعة العمل
١٠٩	تعريف الجماعة
١٠٩	خصائص الجماعة
١١٠	أمثلة لمجموعات الجماعات التنظيمية في العمل
١١٠	أهمية الجماعة بالنسبة للفرد
١١٠	إيجابيات جماعات العمل

١١١	تكوين الجماعة
١١٢	أركان الجماعة
١١٢	- العلاقة بين الأعضاء
١١٢	- الأدوار
١١٢	- القيم
١١٣	- قواعد السلوك
١١٣	- المشاعر
١١٣	أنواع الجماعات
١١٣	أولاً- من حيث خضوعها للأنظمة والقوانين
١١٣	ثانياً- تقسيم فيدلر لأنواع الجماعات
١١٣	١- جماعات تفاعل Interacting Group
١١٤	٢- جماعات تعاونية Co-acting Group
١١٤	٣- جماعات مضادة Counteracting Group
١١٤	العوامل المؤثرة في سلوك الجماعة
١١٤	تماسك الجماعة
١١٥	صفات الجماعة المتماسكة
١١٦	مميزات الجماعة المتماسكة
١١٦	الفوائد من الجماعة المتماسكة
١١٨	الأحوال المساعدة على تماسك الجماعة
١١٨	سلبيات زيادة تماسك الجماعة
١١٩	أنماط السلوك الجماعي
١١٩	فوائد التجمعات غير الرسمية
١٢٠	إيجابيات وسلبيات القرار الجماعي
١٢٠	العوامل المؤثرة في سلوك الجماعة
١٢١	كيفية إنشاء عملاً جماعياً في المنظمة
١٢٢	مواصفات فريق عمل جماعي متميز
١٢٣	خطوات إنشاء عمل جماعي فعال
١٢٦	فريق العمل

١٢٧	طبيعة فرق العمل
١٣٠	فوائد فرق العمل
١٣١	مضار فرق العمل
١٣١	الأنماط المختلفة لفرق العمل
١٣٣	أدوار الفريق
١٣٥	بناء فريق عمل ناجح
١٣٥	تعريف الفريق
١٣٦	أنواع فرق العمل
١٣٨	تشخيص مجموعتك
١٣٨	تشخيص المجموعة
١٤٠	تحليل التشخيص
١٤١	تشكيل الفريق
١٤٢	تحديد مستوى السلطة
١٤٥	تأسيس العضوية
١٤٧	حجم الفريق المثالي
١٤٧	توجيه الأعضاء الجدد
١٤٧	أدوار أعضاء الفريق
١٤٧	مسؤوليات قائد الفريق
١٤٨	الخطوات العملية لبناء الفريق
١٤٩	خطوات بناء الفريق
١٥٠	اعترف بالمخاوف
١٥٠	اتفق على الهدف
١٥٠	تبادل المعلومات
١٥٤	السلوكيات الإيجابية والسلبية لفرق العمل
١٥٥	الانضباط والالتزام
١٥٥	مظاهر الانضباط الجيد
١٥٥	معنى الالتزام
١٥٥	تحقيق الانضباط والالتزام

١٥٦	تنظيم الاجتماعات
١٥٧	آلية اجتماع فريق العمل
١٥٨	الأدوار المحتملة داخل الاجتماع
١٦٠	مكان الاجتماع وطريقة الجلوس
١٦٠	مظاهر وجود مشكلات في اجتماعات الفريق
١٦١	مفاتيح نجاح فرق العمل
١٦١	أسباب فشل فرق العمل
١٦٢	سلوك الفريق
١٦٢	التغيرات السلوكية
١٦٣	المهارات السلوكية المطلوبة للأعضاء
١٦٣	إدارة الصراع داخل الفريق
١٦٣	التحول إلى ثقافة الفريق
١٦٤	المشاعر والتحفيز
١٦٥	مخاوف المرحلة الانتقالية
١٦٥	بناء الثقة

الفصل العاشر (كيفية التعامل مع سلوك الموظفين).....١٢٥

١٧٧	سلوك المدير الإداري نفسه
١٧٧	شخصية المدير الإداري
١٧٧	التوجيه الذاتي المشروط
١٧٧	الطريقة التي ترى بها الأمور
١٧٧	طريقة سلوك المدير
١٧٨	معالجة السلوك السلبي
١٧٩	أسباب السلوك السلبي
١٧٩	التعامل مع المشكلة
١٨٢	اتجاهات إدارة السلوك السلبي
١٨٣	إدارة الصراع

١٨٤	حل الخلافات بين الجماعات
١٨٥	حل الخلافات بين الأفراد
١٨٨	الروح المعنوية
١٨٩	معايير الروح المعنوية
١٩٠	مظاهر الروح المعنوية
١٩١	إدارة التنظيمات غير الرسمية
١٩٢	خصائص التنظيمات غير الرسمية
١٩٣	العلاقات التبادلية
١٩٤	مشكلات التنظيم غير الرسمي
١٩٥	فن إدارة وتهيئة الأفراد
١٩٦	العوامل التي تساعد على رفع الروح المعنوية
١٩٩	منهج نبوي في التعامل مع الأخطاء
١٩٩	كن إيجابياً في التعامل مع أخطائك
١٩٩	لماذا نخاف من النقد؟
١٩٩	المثالية

الفصل الحادي عشر (القيادة والقوة Leadership & power) ٢٠١

٢٠١	القيادة
٢٠١	مفهوم القيادة
٢٠٢	مفهوم القوة
٢٠٢	مصادر القوة
٢٠٣	- المركز الوظيفي والاجتماعي للفرد
٢٠٣	- الصفات الشخصية للفرد
٢٠٣	وظائف القيادة
٢٠٤	نظرية القيادة
٢٠٤	النظرية الأولى - القيادة الموروثة
٢٠٥	النظرية الثانية - القيادة المكتسبة
٢٠٦	أنماط القيادة

٢٠٧	 صلاحية القيادة
٢٠٧	 القيادة الإدارية
٢٠٧	 القيادات والرئاسة
٢٠٨	 أنظمة القيادة والإدارة
٢٠٩	 نظريات القيادة
٢٠٩	١- نظرية السمات
٢١١	٢- النظرية الموقفية
٢١٢	 نموذج فيدلر للقيادة الموقفية
٢١٢	 أساليب القيادة عند فيدلر
٢١٢	 مكونات القيادة الموقفية
٢١٤	٣- النظرية التفاعلية (السلوكية)
٢١٤	 القيادة والقوة والسلطة
٢١٥	 صناعة واتخاذ القرار
٢١٦	 الشبكة الإدارية لـ (بليك وموتون)
٢١٦	 بعض الاعتبارات التي تجعل من القائد صالحاً لعملية القيادة
٢١٧	 أبعاد حديثة في القيادة
٢١٨	 أولاً - القيادة الرسمية والقيادة غير الرسمية
٢١٩	 ثانياً - القيادة الفعالة والقيادة الناجحة
٢١٩	 ثالثاً - النساء كقيادات إدارية
٢٢٠	 رابعاً - القيادة التحويلية
٢٢٢	 خامساً - بدائل القادة والتفاعلات
٢٢٢	 سادساً - القوة والحصافة (السياسة)
٢٢٢	 أ- القوة Power
٢٢٢	 - القوة الشرعية
٢٢٢	 - قوة المكافأة
٢٢٢	 - قوة القسر والإكراه
٢٢٣	 - قوة السند
٢٢٣	 - قوة الخبير

٢٢٣	 قوة المنصب
٢٢٣	 القوة الشخصية
٢٢٤	 صفات القائد الناجح

الفصل الثاني عشر (التفاوض) ٢٢٢

٢٢٧	 مفهوم التفاوض
٢٢٧	 الداعي إلى التفاوض
٢٢٨	 العناصر الأساسية في العملية التفاوضية
٢٢٨	 التعاون لا التنافس
٢٢٩	 العناصر الأساسية في التفاوض
٢٣١	 أهداف التفاوض
٢٣١	 متطلبات التفاوض الأساسية
٢٣١	 تأثير الشخصية والثقة على التفاوض
٢٣١	 شخصيات المفاوضين
٢٣٣	 نماذج الشخصية وفقاً لدافع الأخذ والعطاء
٢٣٣	 نماذج الشخصية وفقاً لمدى التساهل والتشدد
٢٣٤	 نماذج شخصيات أخرى
٢٣٤	 خصائص عملية التفاوض
٢٣٧	 الإعداد للمفاوضات
٢٣٧	 خطوات عملية التفاوض
٢٣٧	 مراحل التفاوض الإداري الناجح
٢٤١	 صفات المفاوض الجيد
٢٤٢	 إستراتيجية التفاوض واتخاذ القرارات الناجحة
٢٤٣	 بعض استراتيجيات التفاوض وتكتيكاته

الفصل الثالث عشر (الصراع التنظيمي) ٢٥٥

٢٥٧	 مفهوم الصراع التنظيمي
٢٦٠	 مستويات وأنواع الصراع

٢٦٤	العوامل المؤثرة على نشوء الصراع التنظيمي.....
٢٦٥	مصادر الصراع الأساسية في المنظمة.....
٢٦٥	أسباب الصراع.....
٢٦٩	مراحل الصراع.....
٢٧١	التطور الفكري لدراسة الصراع.....
٢٧١	مستويات الصراع.....
٢٧١	آثار الصراع التنظيمي.....
٢٧٤	إدارة الصراع التنظيمي.....
٢٧٥	استراتيجيات إدارة الصراع.....
٢٧٩	أساليب إدارة الصراع التنظيمي.....
٢٨١	المصادر والمراجع.....