

جامعة دمشق - كلية الاقتصاد - التعليم المفتوح - إدارة المشروعات الصغيرة

امتحانات الدورة الفصلية الأولى 2023/2022 السنة : الرابعة

سلم تصحيح مقرر السلوك التنظيمي الدرجة : 100

السؤال الأول: ناقش أنماط الشخصية والسلوك.

قامت البعض من الأبحاث والدراسات الكثيرة إلى تصنيف نمط الشخصية في نوعين رئيسيين هما:

أولاً - الشخصية الحيوية الدؤوبة والملتزمة في طباعها: التي تتميز بالرغبة في العمل المتواصل، والسباق مع الزمن لإنجاز الكثير من الأعمال في أقصر وقت، والتي تتسم بالطموح، والمنافسة والعدوانية، وعدم الصبر، وقياس النجاح بالكم وليس بالنوع، والهوس بالأرقام.

ثانياً - الشخصية الهادئة، الصبورة، الثابتة المتزنة: التي تكون دافعياتها واقعية وتتقبل الواقع.

وهناك تصنيفات شائعة تظهر أحياناً بعد الاختبار والتجربة مثل:

- ١ - الشخصية الواقعية: التي تستند إلى الواقع والمنطق في تصرفاتها وسلوكها.
- ٢ - الشخصية التحقيقية: التي تعتمد في تصرفاتها وسلوكها على ما تتحقق من أنه مناسب للموقف التي هي فيه.
- ٣ - الشخصية الاجتماعية التي تحب المسايرة والتفكير بالسلوك المرغوب من قبل الجماعات التي تعيش معها.
- ٤ - الشخصية التقليدية: التي تحب تقليد تصرفات الآخرين.
- ٥ - الشخصية القوية المتسلطة: التي تعمل لتحقيق مطالبها وتُحِبُّ مصالحتها أولاً وتميل دائماً لمعرفة الحقائق.
- ٦ - الشخصية الهادئة الملتزمة: التي تُنفذ في الغالب ما يُطلب منها ولا تحب المخالفة.
- ٧ - الشخصية الانفعالية المغرورة: التي تترفع عن الآخرين رغم تأثرها بالمواقف.
- ٨ - الشخصية الضعيفة المتسامحة: التي لا تحب ممارسة التسلط والعنف مهما كان الموقف.
- ٩ - الشخصية الانهزامية: التي لا تتحمل المسؤولية وتهرب من مواجهة الآخرين.
- ١٠ - الشخصية القوية الانفعالية: التي تتأثر كثيراً بالمواقف والعواطف ويكون سلوكها نابعاً عن هذا التأثير.

السؤال الثاني: ناقش تماسك الجماعة.

يشير المصطلح إلى درجة الترابط والتقارب في الأهداف والسلوك والاتجاهات بين الأفراد ، ومدى انجذاب الأعضاء لبعضهم البعض واستعداد كل فرد لمساعدة ومؤازرة الغير ، ومدى شعور الأفراد ب (نحن) ، مدى الولاء والتلاحم والتكاتف بين أفراد الجماعة ، كما يعرف على أنه شد وجذب الجماعة لأعضائها ، ومن العوامل المؤثرة في تماسك الجماعة:

- 1 . المنزلة / المكانة : كلما تمتعت الجماعة بمكانة أو مركز أعلى زدت درجة تماسكها.
 - 2 . نجاح الجماعة في القيام بأدوار العمل وأدوار المحافظة على الجماعة يزيد تماسكها.
 - 3 . حجم الجماعة : كلما سمح الحجم للأفراد وأتاح لهم فرصة التفاعل الكثيف وجهاً لوجه زادت درجة تماسك الجماعة.
 - 4 . التماثل : كلما زاد تماثل الأفراد في الخصائص والاتجاهات والقيم وغيرها زادت درجة التماسك لدى الجماعة.
 - 5 . انعزال الجماعة عن الجماعات الأخرى يزيد تماسكها.
 - 6 . وجود تهديدات ومخاطر خارجية تهدد الجماعة يزيد تماسكها.
 - 7 . قيام القائد بإيجاد مناخ يحتم على الأفراد التعاون فيما بينهم لإنجاز العمل ، بدلاً من التنافس ، يزيد التماسك.
 - 8 . وجود أهداف واضحة ومحددة يتفق عليها الأعضاء يزيد درجة تماسك الجماعة.
 - 9 . تناسب أهداف الجماعة مع أهداف الأفراد يساعد على زيادة تماسك الجماعة.
- هذا ويعتبر تماسك الجماعة وترابطها من العوامل الهامة المؤثرة في نجاح الجماعة وفعاليتها ، ومن النتائج الإيجابية لتماسك الجماعة : تحقيق رضا أكبر للعامل وتحسين مستوى أدائه وإنتاجية أعلى للمنظمة ، وكلما زاد تماسك الجماعة زادت احتمالات مشاركة أعضائها لنفس الاتجاهات والقيم وأنماط السلوك ، ويساعد تماسك الجماعة قيام الجماعة على ممارسة الضغط على الأفراد غير الملتزمين وغير الخاضعين للجماعة ، من أجل الامتثال لمعايير الجماعة. ومن نتائج تماسك الجماعة على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة كما يلي:

التأثير على فاعلية المنظمة	التأثير على فاعلية الفرد
- إنجاز الأعمال التي لا يمكن أداؤها من قبل الأفراد أنفسهم.	. مساعدة الفرد في معرفة ذاته وما يتعلق بالمنظمة
. استقطاب المواهب والمهارات لمعالجة مشكلات صعبة	. المساعدة في اكتساب مهارات جديدة
. تشكل أداة لصنع القرارات مما يتيح ظهور آراء عديدة	. الحصول على عوائد قيمة لا يمكن الحصول عليها منفرداً
. تسهيل عملية تغيير سياسات وإجراءات المنظمة	- تلبية حاجات شخصية هامة ، وخاصة حاجات القبول والانتماء
. تزيد من استقرار المنظمة عن طريق نقل القيم والمعتقدات المشتركة للعاملين الجدد	

السؤال الثالث: ناقش العوامل المؤثرة بانتقاء الإدراك والتي تتعلق بالمشيريات،
موضحاً المبادئ التي تحكم عملية الإدراك.

العوامل التي تتعلّق بالمشيريات:

١ - حجم الظاهرة أو المثير: حيث كلما كبر حجمها كلما كانت درجة تأثيرها أكبر يعني أن اللافتة كبيرة الحجم والمكتوبة بخط عريض تجذب الانتباه أكثر مما لو كانت صغيرة.

٢ - شدة المثير وقوته: إن شدة المثير وقوته تُعطيهِ احتمالات جذب الانتباه لهذا المثير وإدراكه بشكل أكثر كالصوت العالي والقوة يجعل احتمالات انتباه الفرد إليه وإدراكه أكبر مما لو كان ضعيفاً منخفضاً.

٣ - التباين: فزيادة درجة اختلاف المثير وتميُّزه عن المجال أو الإطار المحيط الذي يتواجد فيه، يتم استحواذ انتباه الفرد إليه بصورة أكبر، كسماع صوت خافت في وسط الهدوء يثير انتباه الفرد.

٤ - التكرار: إن الحدوث المتكرّر للمثير يُزيد من احتمالات جذب الفرد إليه أكثر مما لو تمّ لمرة واحدة.

٥ - الحركة: إن المثيرات المتحركة تكون لديها فرصة جذب أكبر من الأشياء الساكنة وبالتالي يكون إدراكها أكثر.

٦ - الحداثة: إذا كان المثير حديثاً أو جديداً تزداد احتمالات جذب انتباه الفرد إليه أكثر مما لو كان مألوفاً كروية صديق في حفل لا تعرف فيها أحداً من الحاضرين الأمر الذي يثير الدهشة والانتباه، وهذا ما يجعل بعض المنظمات تعمل على التدوير الوظيفي إيماناً منها بازدياد اهتمام هؤلاء الأفراد بالعمل الذي يتقلّون فيه.

وهناك عدة مبادئ تحكم عملية تنظيم المدركات نذكر نها:

أ - التقارب المكاني: حيث يؤثر ترتيب الأشياء بشكل أو بآخر، وطريقة عرض الظاهرة أو المثير على عملية إدراكها.

ب - التتميط: الذي يعني هنا أنه يوجد لدى الكثير من الناس ظاهرة التصنيفات الجاهزة التي يتم من خلالها تصنيف الناس وإصدار الأحكام السطحية بشأنها من مجرد النظرة الأولى لهم، كالحكم على الناس من مجرد لباسهم، أو البيئة الاجتماعية التي ينتمون إليها، أو مناطق سكنهم أو غيره.

ج - أثر الهالة Halo Effect: وتعني تشكيل انطباعات سريعة وإصدار أحكام بشأن كثير من الأمور والمواقف كالحكم على حامل شهادة جامعية أو دكتوراه بشكل مسبق من خلال معرفة البلد الذي منحه الشهادة أمريكا أم روسيا أم غيرها.

السؤال الرابع: ناقش مكونات الإبداع موضحاً الشروط الواجب توافرها لتحقيق

الإبداع والابتكار في المنظمات

يعتمد الإبداع على ثلاث مكونات أساسية وهي:

- ✦ الخبرة : وهي هامة جداً كونها تقدم الحلول الهامة للمشاكل.
 - ✦ التفكير التخيلي : وهو الذي يعكس وجهة نظر التقليدية للإبداع ويوفر المهارات التي تساعد الأفراد في رؤية الأشياء الجديدة والمختلفة ويساعد على التعرف على نماذج جديدة.
 - ✦ الدوافع الحقيقية : فالإبداع يزداد عند الأفراد عندما تزداد اهتماماتهم بالتحديات ، أو من خلال المشاكل المطلوب مواجهتها ، فالمبدعين من المحتمل أن يزداد اهتمامهم وتأثيرهم بحل المشاكل المعروضة عليهم أكثر من الحاجة إلى مواجهة خطر الفشل أو الضغط على الآخرين.
- ولتحقيق الإبداع والابتكار في المنظمات لا بد من توفير مجموعة من الشروط منها:

- ✓ ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق وذات علاقة بالمفاهيم ويقدرّون القيمة العلمية للنظريات الجديدة ولديهم الرغبة في العمل والاستطلاع.
- ✓ إيجاد هيكل تنظيمي منفتح وليس مركزي.
- ✓ وضع أهداف واضحة وتوفير الحرية لتحقيقها.
- ✓ عدم توجيه النقد أثناء مرحلة توليد الأفكار ، كون ذلك سيساعد على التوصل إلى أفكار مثالية وإنتاج الفكرة من تقييم الفكرة.
- ✓ ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية.
- ✓ تشجيع الأفكار غير المألوفة والأفكار التلقائية.
- ✓ ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها .
- ✓ توفير مستويات عالية من الخبرة الفنية.
- ✓ ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في بناء المشكلات من العدم والعمل على حلها ، وذلك من خلال التشكيك وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي في المنظمة سواء فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي أو العمليات أو أساليب العمل وأدواته.
- ✓ توفير مناخ العصف الذهني.
- ✓ إعطاء كل شخص الفرصة في المشاركة ويجب التركيز في البداية على توليد كم من الأفكار وليس على جودة الأفكار.
- ✓ إعطاء الأفراد نطاق أكبر في عملية صنع القرارات.

د. محمد دويش