

الفصل الثاني: الشخصية والسلوك التنظيمي

أ.د. فاتح دبله

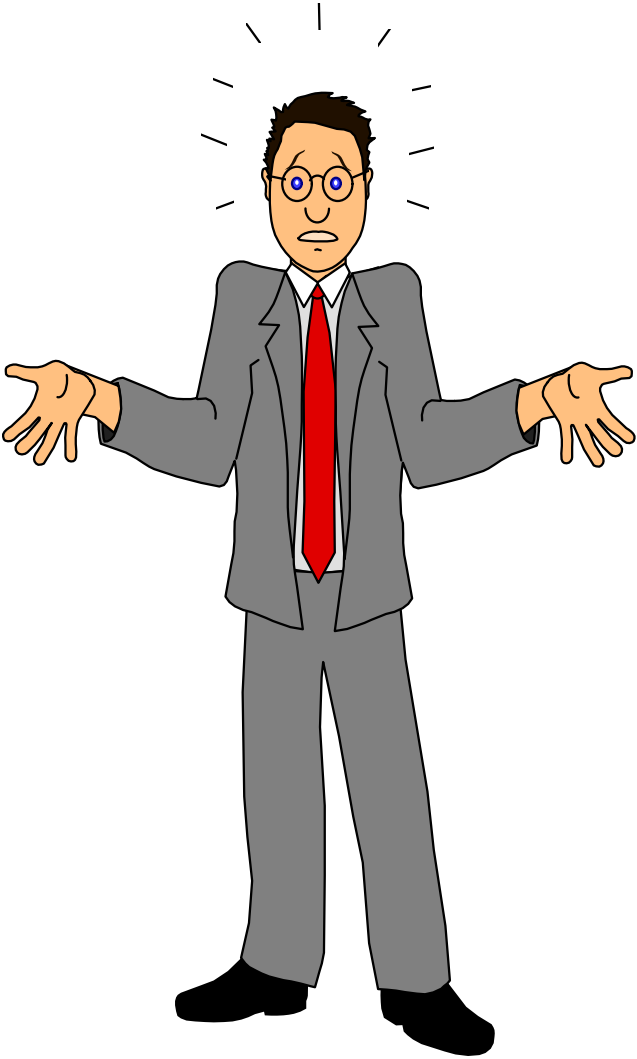
محاوّر الفصل الثّاني

- ☐ أولاً: مفهوم الشخصية.
- ☐ ثانياً: نظريات الشخصية.
- ☐ ثالثاً: العوامل المؤثرة في الشخصية.
- ☐ رابعاً: علاقة الشخصية بالسلوك التنظيمي.

مقدمة

- ❖ تعتبر الشخصية من المتغيرات الهامة التي تتحكم في سلوك الفرد وتصرفاته.
- ❖ يرى علماء النفس أن سبر أغوار الشخصية أمر ضروري لتفسير سلوك الفرد والتنبؤ به.
- ❖ من الضروري أن يفهم رؤساء العمل والمديرين شخصيات الأفراد حتى يتمكنوا من توجيههم وإدارتهم بشكل فعال.

أولاً: مفهوم الشخصية



➤ عادة ما يستخدم الناس لفظ الشخصية عند وصف فرد ما بأنه ذو شخصية قوية أو جذابة.

➤ تختلف التعريفات التي قدمها بعض علماء النفس بحسب نظرة كل منهم الى الشخصية.

1- الشخصية كمثير:

❖ الشخصية هي مجمل ما تتركه صفات الفرد من انطباعات على الآخرين ،
أي التأثير الخارجي للشخصية.

من الانتقادات الموجهة الى هذا الاتجاه

- ✓ تركيزه على جانب واحد من الشخصية وهو تأثيرها على الآخرين.
- ✓ اغفال التنظيم الداخلي للشخصية، وبالتالي يعد هذا التعريف ذو نظرة سطحية.

2- الشخصية كاستجابة

- ❖ هي استجابات الشخص للمثيرات المختلفة، وبالتالي هي الأنماط السلوكية المختلفة التي يستجيب بها الفرد للمثيرات التي تقع عليه.
- ❖ يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الكائن الإنساني لا يولد شخصا بل فردا، فهو يكتسب اللغة والأفكار والقيم التي تكسبه طابعه الشخصي.
- ❖ وبالتالي الشخصية هي أسلوب عام يمثل محصلة خبرات الشخص في بيئة ثقافية معينة.

❖ من اهم الانتقادات الموجه الى هذا التعريف:

- ✓ يصعب حصر ودراسة الاستجابات والعادات بسبب كثرتها.
- ✓ عدم ثبات استجابة الفرد للمثيرات بسبب اختلاف المواقف التي تصدر فيها.

3- الشخصية كمكون داخلي:

- ❖ حسب هذا الاتجاه الشخصية هي الميكانيزمات الداخلية التي تتحكم في السلوك. فكل شخص سمات معينة تحدد طريقة سلوكه في موقف ما.
- ❖ يؤكد هذا التعريف على العلاقة المتبادلة بين العقل والجسم في التأثير على الشخصية.

من الانتقادات الموجهة الى هذا الاتجاه

✓ صعوبة الدراسة العلمية للشخصية كمكون داخلي.

تعريف البورت للشخصية : والذي يعتبر من أكثر التعريفات قبولاً

الشخصية هي ذلك التنظيم الديناميكي
الذي يكمن بداخل الفرد، والذي ينظم
كل الأجهزة النفسية والجسمية، وهو
الذي يحدد الأساليب التي يتوافق بها
الفرد مع بيئته.

صفات الشخصية

1. **الشخصية وحدة متكاملة متفاعلة تؤثر مكوناتها في بعضها البعض، ذلك أن التكامل في الشخصية هو هدف يسعى الفرد لتحقيقه؛**
2. **الشخصية وحدة تميز الفرد عن غيره ولو كانت هناك سمات مشتركة بينهم؛**
3. **تضم الشخصية مكونات نفسية وجسمية تتأثر بما في داخل الفرد؛**
4. **يجب أن تتوافق الشخصية مع بيئة الفرد؛**
5. **الشخصية مرتبطة بالزمن، لها تاريخ، ماضي وحاضر ، بحيث تتغير حسب مراحل نمو الفرد.**

ثانيا: نظريات الشخصية

1- نظريات الأنماط

ا- نظريات الأنماط الجسمية

نظرية كرتشمير Kretchmer

❖ هو طبيب ألماني قام بالعديد من الدراسات حول علاقة التكوين الجسمي والشخصية، حيث أشار إلى ثلاثة أنماط جسمية هي:

1. **النمط المكتنز:** الشخص القصير ممتلئ الأطراف، متقلب العواطف/ مزاجي.
2. **النمط الواهن:** الشخص الطويل النحيف، يتميز بالخجل والانطواء.
3. **النمط الرياضي:** هو الشخص المفتول العضلات، يتميز بالتحفظ.

نظرية شيلدون Sheldon

❖ توصل شيلدون من خلال ابحاثه الى وجود ثلاثة انماط جسمية اساسية هي:

1. النمط البطني: يتميز بالسمنة، معتدل المزاج، الميل الى الاسترخاء، وحب المتعة والأكل، وبطء الاستجابة والاعتماد على الغير.

2. النمط العضلي: صفاته ذو قوة عقلية، يميل إلى إثبات الذات وحب السيطرة والمغامرة وبذل النشاط.

3. النمط الرقيق: صفاته ضعيف العضلات، عدم القدرة على التحمل، حب العزلة والاستغراق في التفكير.

ب- نظريات الأنماط السلوكية

- ❖ أهمها نظرية كارل يونج للشخصية، حيث يفرق بين نمطين للشخصية هما:
 - 1. النمط المنبسط: شخصيته موجهة نحو الخارج، طاقته النفسية تتجه لإقامة العلاقات.
 - 2. النمط المنطوي: يهتم بالذات والبعد عن الناس، طاقته النفسية تجعله يتجنب الاختلاط، يفتقر إلى الثقة بالناس، يفضل العمل بعيدا عن الجماعة.
- ❖ يرى كارل يونج أن هناك أربعة وظائف سلوكية للشخصية يستخدمها الفرد في توجيه نفسه وهي التفكير والوجدان والإحساس والحدس،
- ❖ قد تكون إحدى تلك الوظائف أكثر ظهورا مقارنة بغيرها.
- ❖ فإذا كان الفرد منبسطا أو منطويا يصبح لدينا الحالات التالية:

النمط	خصائص الشخصية
■ الانبساطي المفكر	○ عملي، واقعي، يعتمد على الحقائق والتجارب العملية
■ الانطوائي المفكر	○ نظري، مفكر، غير مبالي بالناس، لا يهتم بالواقع، يميل الى العزلة
■ الانبساطي الوجداني	○ منسجم مع العالم الخارجي وتنمية العلاقات الودية، ذو تعبير انفعالي
■ الانطوائي الوجداني	○ منسجم مع عالمه الداخلي، غارق في الأحلام، وجداني
■ الانبساطي الحسي	○ تتأثر حياته بالمؤثرات الحسية، سطحي التفكير، لا يقيم علاقات عميقة
■ الانطوائي الحسي	○ يتأمل المحسوسات والفنون والمناظر الطبيعية،
■ الانبساطي الحدسي	○ سريع إنتاج الأفكار وتنفيذها، مغامر، مقتحم، مخاطر، مؤمن بالنجاح
■ الانطوائي الحدسي	○ غير مهتم بالمؤثرات الحسية الخارجية، سريع الحكم بدون أدلة

2- نظريات السمات

تابع: نظريات الشخصية

- ❖ تعتمد هذه النظريات في تفسير الشخصية على سمات وخصائص الافراد.
- ❖ يرى أصحاب هذا الاتجاه أن لكل فرد سمات وخصائص تحدد سلوكه.
- ❖ ترى هذه النظرية أن الشخصية هي مجموع السمات المميزة للفرد عن غيره.
- ❖ السمة هي أي صفة يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر.

❖ من أهم نظريات السمات نظرية **جوردن البورت** Gorden Allport.

❖ يميز بين **السمات المشتركة** بين الافراد التي يمكن أن يقارن فيها الافراد من بيئة واحدة، وبين **السمات الفردية** كالاستعدادات والخصائص السلوكية الخاصة بفرد معين.

❖ يركز البورت على الطابع الفردي في دراسة الشخصية.

❖ يفرق البورت بين **السمات الرئيسية** ذات الأهمية في سلوك الفرد والمسيطرة على الشخصية كالكرم. **والسمات الثانوية** الأقل وضوحا والتي يظهرها الفرد في مواقع معينة، مثلا الكريم نادرا ما يتصرف تصرف البخيل.

✓س: كيف نحدد سمة الفرد؟

✓ج: السمة لا تلاحظ بل نستنتجها من السلوك.

3- نظرية التحليل النفسي

تابع: نظريات الشخصية

❖ رائد النظرية العالم فرويد (Freud)، حيث ترى النظرية أن الشخصية تتكون من:

1. **الذات الدنيا:** ترمز الى الجانب اللاشعوري – اللاواعي من الشخصية وهي مصدر الغرائز (البقاء، الشهوة)، و تعمل بشكل غير عقلائي (مقبول، غير مقبول).

2. **الأنَا العليا:** ترمز الى الجانب المثالي في الشخصية الذي يمثل القيم والمثل والاتجاهات الأخلاقية، فهي مستودع القيم.

3. **الأنَا:** تمثل نظرة الشخص الى الواقع المادي والاجتماعي وترمز الى الجانب الواعي – الشعوري وتمثل مختلف العمليات العقلية والمنطقية.

❖ الفكرة الأساسية في النظرية أن هناك صراع دائم بين الجانب اللاشعوري والجانب أُلقيمي (بين الغرائز والعواطف وبين الحق والقيم والمثل).

4- نظريات التعلم

تابع: نظريات الشخصية

❖ اهتم بعض علماء النفس في دراستهم للشخصية ونموها بالخبرات التي يتعلمها الفرد، وقاموا بتفسيرها في ضوء مبادئ التعلم المتوصل إليها من الدراسات التجريبية.

❖ ترجع نظريات التعلم الى دراسات بافلوف، ونظرية جون دولارد ونيل ميلر اللذان وضعوا نظريتهم في الشخصية بناء على نتائج البحوث التجريبية لعملية التعلم.

❖ أهم انتقاد وجه لنظريات التعلم اهتمامها بإجراء التجارب على سلوك الحيوانات، وافترضها تطبيق تلك المبادئ على السلوك الإنساني.

4- نظريات الذات

تابع: نظريات الشخصية

- ❖ تركز هذه النظرية على النمو وتحقيق الذات.
- ❖ ترى أن أهم دافع أساسي للإنسان هو تحقيق واثبات الذات.
- ❖ تنسب الى العالم ابراهيم ماسلو صاحب سلم الحاجات، الذي يرى أن مفهوم الذات هو ما يكونه الفرد عن نفسه جسميا وروحيا ومعنويا واجتماعيا، أي كيفية رؤية الإنسان لنفسه.
- ❖ إذا أردنا أن نفهم شخص ما (حسب هذه النظرية) ينبغي علينا أن ندرك كيف يرى هذا الشخص نفسه، وكيف يفكر ويشعر بها.
- ❖ الصورة التي يكونها الشخص عن نفسه ما يعرف بالذات الشخصية. (Personal self) والتي قد لا تكون مطابقة للواقع إلا انه يميل الى التوافق معها.

- ❖ تعمل هذه النظرة (الذات) على تحقيق الثبات العام في شخصية الفرد وتحقيق التوافق مع نفسه، وتعطي لحياة الفرد معنى خاصا خاليا من التناقض.
- ❖ هناك أيضا الذات الاجتماعية (Social self) التي تمثل ما يعتقد الفرد انه نظرة الآخرين له.
- ❖ أكدت النظرية أيضا على أهمية قبول الفرد لذاته وان يثق بنفسه وقدراته، لان فعالية الفرد تتوقف على نظرته لذاته.
- س: هل ترى نفسك جادا تحب الانجاز؟
- ج: في حالة الإجابة بنعم ، سيدفعك ذلك الى العمل المتواصل.
- ج: في حالة الإجابة بلا، سيدفعك ذلك الى التكاثر عن العمل.
- ❖ **نتيجة مهمة:** صورة الذات السليمة صحيا البعيدة عن المبالغة أو التقليل تعد مفتاح سعادة الإنسان.

رابعاً: العوامل المؤثرة في الشخصية

1- المحددات الوراثية Heredity Factors

- ✓ هي مختلف السمات والخصائص والقدرات المتنقلة للفرد من أبويه وراثياً.
- ✓ حسب بعض الدراسات تفسر العوامل الوراثية 50% من سمات الشخصية.

2- المحددات البيئية

- ✓ يكتسب الفرد سمات أخرى نتيجة احتكاكه، في الأسرة، المجتمع، والبيئة...
- ✓ يكتسب الفرد القيم والعادات التي تؤثر على سلوكه الإنساني وشخصيته.

3- المحددات الموقفية

- ✓ يؤدي تواجد الفرد في مواقف معينة الى تقييد بعض سلوكياته والتحكم في جوانب شخصيته.
- ✓ إذا أردنا أن نفهم سلوك الفرد علينا أن نتعرف على طبيعة الموقف الذي كان فيه.

خامسا: علاقة الشخصية بالسلوك التنظيمي

نتعرف على خصائص الشخصية التي لها تأثير قوي السلوك داخل منظمات الأعمال.

1- مدى التحكم في الشخصية:

❖ في مجال التحكم وتحديد المصير يوجد نوعان من الافراد:

❖ الأول: يرى انه قادر على التحكم في مصيره (صاحب مركز الضبط الداخلي).

❖ الثاني: يرى أن لا قوة له في تحديد مصيره، وان ما يحدث له سببه عوامل خارجية، أو الحظ، أو الصدفة (صاحب مركز الضبط الخارجي).

فرد صاحب مركز الضبط الداخلي	فرد صاحب مركز الضبط الخارجي	
يرى نفسه قادر على تحديد مصيره	غير قادر على تحديد مصيره	تحديد المصير
أكثر استغراقا في العمل	اقل استغراقا في العمل	العمل
أكثر رضا عن الوظيفة	اقل رضا عن الوظيفة	الرضا عن الوظيفة
يميل الى المشاركة	يميل للعزلة ويشعر بالاغتراب الوظيفي	الميل
قليل التغيب	كثير التغيب	التغيب

2- الميكافلية Machiavellianism

❖ هي نمط للشخصية ارتبطت بالايطالي ميكافيلي صاحب كتاب اكتساب واستخدام القوة (How to gain and use power)

خصائص الفرد ذو الشخصية الميكافلية	
شعاره: الغاية تبرر الوسيلة	لا يهتم بالعواطف
عملي	نفعي
الميل الى المناورة والمضاربات	يحقق المكاسب الكبيرة
من الصعوبة إقناعه بوجهة نظر الآخرين	يحاول إقناع الآخرين بوجهة نظره

س: كيف نقلل من الآثار السلبية لأصحاب الشخصية الميكافلية في العمل؟

الإجابة:

- ✓ إحاطة الآخرين بأساليبهم غير المقبولة بدل الصمت عليهم .
- ✓ ضرورة توجيههم الى الأعمال التي تحتاج الى مهارة التفاوض والمساومة.
- ✓ ضرورة توجيههم الى الأعمال المطلوب تحقيق المكاسب فيها.
- ✓ التأكيد على الجانب الأخلاقي في الحكم على كفاءة الاداء والانجاز.

3- مدى تقدير أو احترام الذات

أوضحت الدراسات ما يلي:

- ❖ يختلف الافراد في تقديرهم لأنفسهم، وفي مدى اعتزازهم بأنفسهم.
- ❖ من لديه درجة عالية من تقدير الذات يمتلك القدرة اللازمة للنجاح.
- ❖ هناك علاقة طردية بين تقدير الذات والرضا الوظيفي.

4- مدى تحمل المخاطر

❖ يختلف الافراد في مدى رغبتهم في تحمل المخاطر، والتي تؤثر على طريقة اتخاذ القرار.

- ❖ الفرد الذي يتجنب المخاطر قراراته بطيئة، لأنه يقوم بجمع الكثير من المعلومات.
- ❖ الفرد المخاطر قراراته سريعة، فهو يستخدم معلومات اقل في اتخاذ القرارات.