السلوك التنظيمي
Organizational Behavior

المحاضرة الخامسة: الشخصية
Personality

عرفنا من محاضرة سابقة أن هناك مجموعة من العوامل تشترك في تشكيل السلوك يمكن تقسيمها إلى:

عوامل فردية

عوامل جماعية

عوامل تنظيمية

سنخصص محاضرة اليوم إلى أحد العوامل الفردية ألا وهو:

الشخصية

الشخصية موضوع يشترك في دراسته عدة علوم أهمها علم النفس و علم الاجتماع و الطب النفسي و**الإدارة**

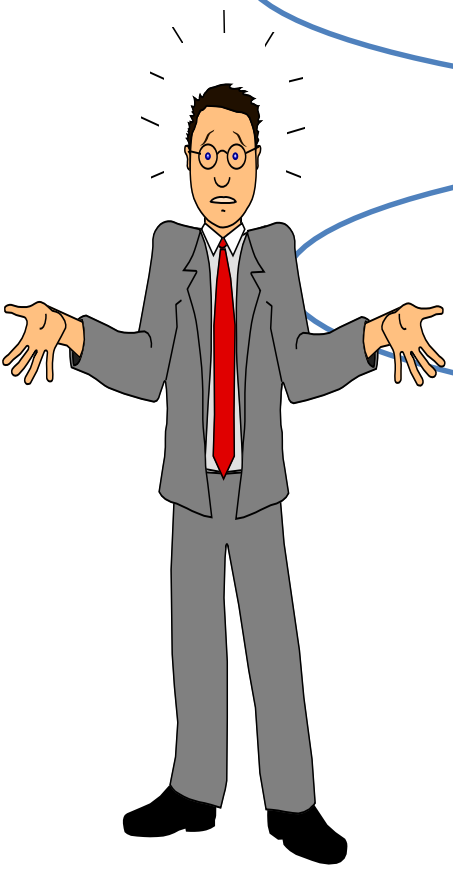
الهدف مشترك وهو التنبؤ بما سيكون عليه سلوك الفرد في موقف معين حتى يمكن ضبطه و التحكم فيه .

أولا : مفهوم الشخصية.

الشخصية (personality) مشتقة من الأصل اللاتيني Persona ومعناه القناع الذي يخفي فيما وراءه الواقع والحقيقة.

مفهوم الشخصية في حياتنا اليومية

عندما يقال أن فلانا لديه شخصية قوية، فإنه يقصد بذلك إن لديه رأي ثابت و أهداف واضحة ولديه تأثير على غيره



وعندما يقال أن فلان لديه شخصية ضعيفة فإنه في الغالب يقصد أنه إمعة يتأثر بغيره بسهوله ضعيف الإرادة وغير ثابت على رأى

تعريف الشخصية

من الناحية العلمية فإن هناك العديد من التعريفات للشخصية

هناك ثلاثة اتجاهات رئيسية في تعريف الشخصية :

الاتجاه الأول ينظر للشخصية على أنها **مثير**

الشخصية هي مجمل ما تتركه صفات (سمات) الفرد من انطباعات على الاخرين ،
أي التأثير الخارجي للشخصية.

- ✓الطرق التي يتعامل بها مع الآخرين ويتفاعل معهم
- ✓الصفات و المظاهر الخارجية له
- ✓سلوكه الخارجي

من الانتقادات الموجهة إلى هذا الاتجاه

✓تركيزه على جانب واحد من الشخصية وهو تاثيرها على الاخرين.
✓اغفال التنظيم الداخلي للشخصية،

بالتالي يعد هذا التعريف ذو نظرة سطحية.

الاتجاه الثاني ينظر للشخصية على أنها **استجابة**

الشخصية 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 أهم الانتقادات الموجهة إلى هذا الاتجاه:

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

الاتجاه الثالث

ينظر للشخصية على أنها **مكون داخلي**

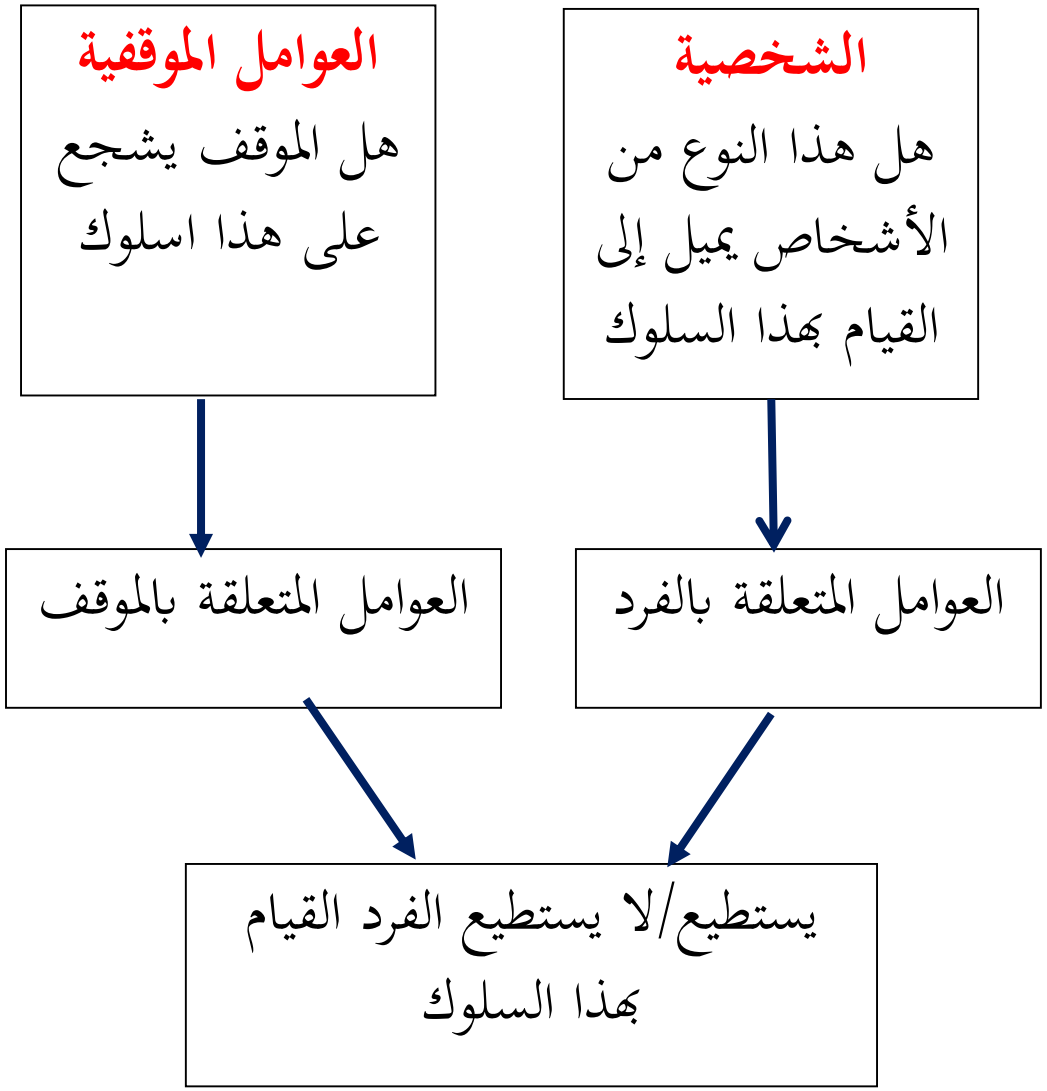
الشخصية هي الاستعدادات والميول والغرائز والدوافع البيولوجية الفطرية والموروثة ، وكذلك الاستعدادات والميول المكتسبة من الخبرة

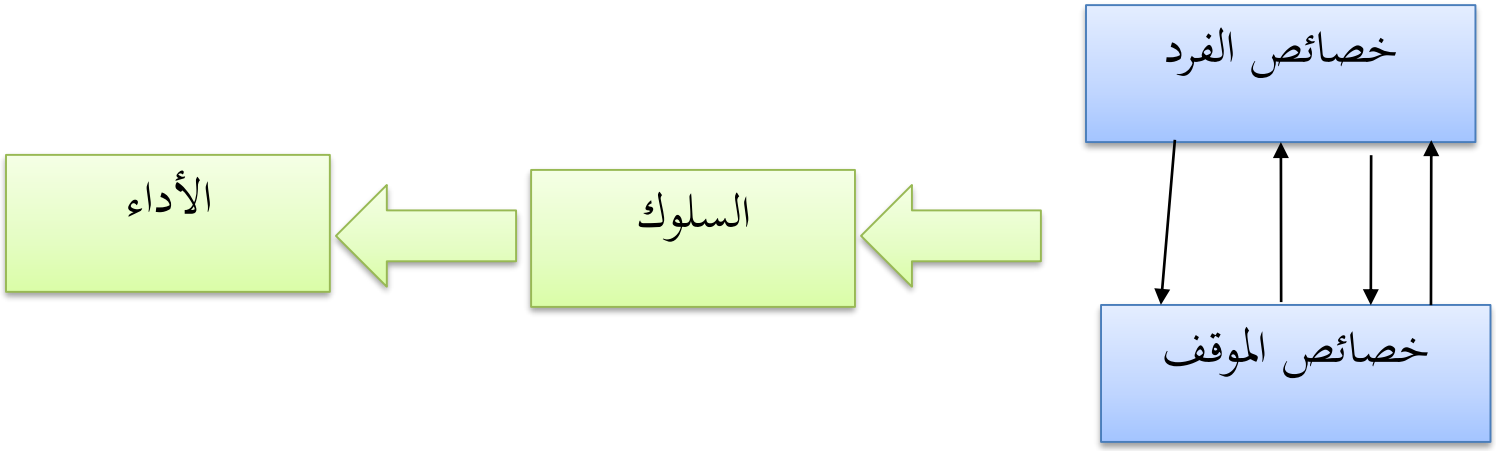
من الانتقادات الموجهة إلى هذا الاتجاه

صعوبة الدراسة العلمية للشخصية كمكون داخلي

دور الشخصية في السلوك التنظيمي:

هناك أثر لشخصية الفرد في أداء مهمة معينة .....ولكن هذا السلوك كما عرفنا سابقا يرتبط أيضاً بالموقف.


الشخصية
هل هذا النوع من الأشخاص يميل إلى القيام بهذا السلوك
العوامل الموقفية
هل الموقف يشجع على هذا اسلوك
العوامل المتعلقة بالفرد
العوامل المتعلقة بالموقف
يستطيع/لا يستطيع الفرد القيام بهذا السلوك



أي أن السلوك يتحكم فيه فئتين من المحددات: الشخصية والموقفية (البيئة)

يمكن أن نكتب ما سبق في شكل معادلة

السلوك التنظيمي = تا (الشخصية ، الموقف) $OB = f(P, E)$

تمثل متغيرات الشخصية الأسباب الداخلية للسلوك ، بينما المتغيرات الموقفية هي أسباب خارجية

صيغة أكثر تفصيلاً:

السلوك التنظيمي = تا((أ) الوراثة، (ب) التعلم السابق ، (ج) المستويات المتقلبة من الإثارة ، و (د) الموقف)

(أ) و (ب) و (ج) داخلية ،

وهذا ما يجعل هذه العوامل الداخلية (الشخصية):

- ✓تؤثر على السلوك وتجعله مختلفا من شخص لآخر
- ✓تميز السلوك الإنساني عن سلوك غيره من الكائنات (الحيوان و النبات و الجماد) وذلك من خلال الحقائق التالية

1. وجود الفروق الفردية بين الأشخاص:

لا يوجد شخصين لهما نفس أنماط السلوك حتى لو كانا توأمين متشابهين

2.الثبات النسبي للسلوك الإنساني :

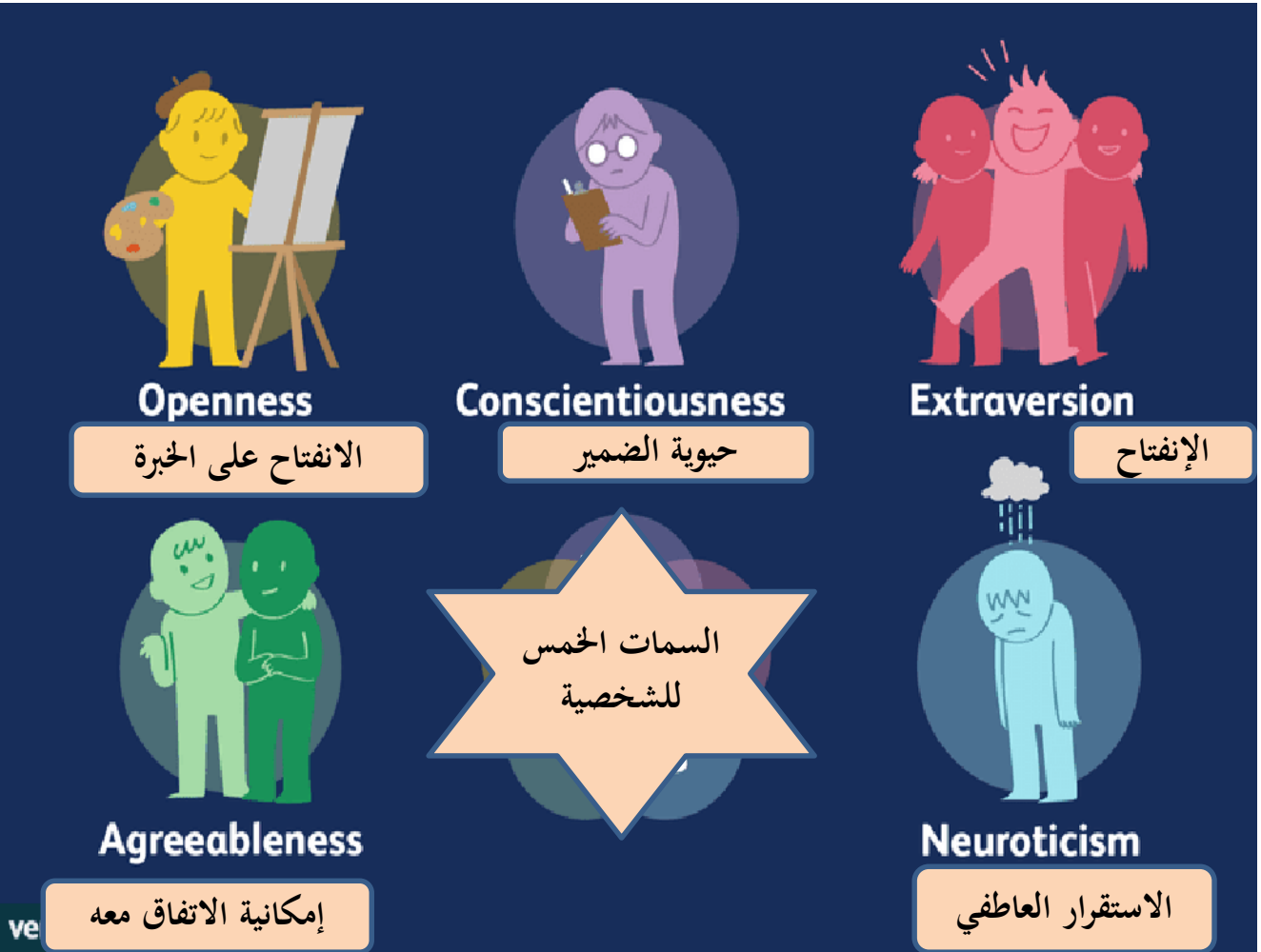
سلوكيات الإنسان تتميز بدرجة من الثبات (و لكن هذا الثبات نسبي وليس مطلق) يمكننا من التنبؤ بما سيسلكه مستقبلاً.

3.السلوك الإنساني قابل للتعديل و التغيير :

الإنسان ليس جامدا في سلوكه كما في الكائنات الحية الدنيا , فهو يتمتع بالمرونة و القابلية للتعلم

سمات الشخصية

هناك أكثر من 171 سمة للشخصية حسب بعض الدراسات التي أجريت على الشخصية



يعتقد العديد من علماء النفس أن هناك خمسة سمات أساسية للشخصية هي:

حيوية الضمير
الانفتاح
إمكان الاتفاق معه
الاستقرار العاطفي
الانفتاح على الخبرة
تشير إلى أي مدى يتصف الفرد بالاجتهاد في العمل والنظام
تشير إلى أي مدى يكون الفرد اجتماعياً وودوداً
تشير إلى أي مدى يكون الفرد متعاوناً ومحباً للآخرين ومقبولاً لديهم
يشير إلى أي مدى يكون الفرد مطمئناً وغير قلق
تشير إلى أي مدى يكون الفرد مبدعاً ومحباً ومتنوع الاهتمامات

من المهم ملاحظة أن كل سمة من سمات الشخصية الخمسة تمثل نطاقًا بين اثنين من الأطراف المتطرفة.

في العالم الحقيقي ، يكون معظم الناس في مكان ما بين النقطتين القطبيتين لكل بعد.

الانفتاح الشديد الانطواء الشديد

محددات الشخصية

هل أنا مخطئ إذا قلت

؟

أنت تشبه كل الناس

أنت تشبه بعض الناس

أنت لا تشبه أحدا من الناس

انقسم العلماء في أرائهم لمحددات الشخصية إلى اتجاهين رئيسيين :

1-الاتجاه البيولوجي

يقصد بذلك بنية الفرد من حيث أجهزة جسمه المختلفة

يؤكد أصحاب هذا الاتجاه أن العوامل البيولوجية الوراثية هي العوامل الأساسية المحددة للشخصية ، فالفرد يرث شخصيته مثلما يرث لون بشرته وطول القامة من أهله وأجداده .

ويقسم دور العامل البيولوجي في الشخصية إلى عاملين فرعيين:

- العامل الوراثي
- العامل الفسيولوجي

العامل الوراثي

جزءا كبيرا من الشخصية يرجع لعوامل وراثية ورثها الإنسان عن أجداده ، ويؤكد(**داروين**) أن الخصائص العقلية والجسمية على حد سواء موروثة

العامل الفسيولوجي

يتكون الإنسان من مجموعة من الغدد الصماء. وتؤثر الهرمونات التي تفرزها هذه الغدد في سلوك الإنسان

2-الاتجـــاه الاجتماعي

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الشخصية مكتسبة ، وأن العوامل والمواقف الاجتماعية التي يمر بها الفرد هي التي تحدد نمط شخصيته

العوامل الاجتماعية المحددة لشخصية الفرد

أولا : المؤسسات الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد

- الأسرة
- المدرسة
- الأصدقاء
- الطبقة الاجتماعية

ثانيا : الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها الفرد

يحتل كل شخص عدة مراكز اجتماعية ، وكل مركز يفرض عليه أدوارا معينة ينبغي عليه القيام بها

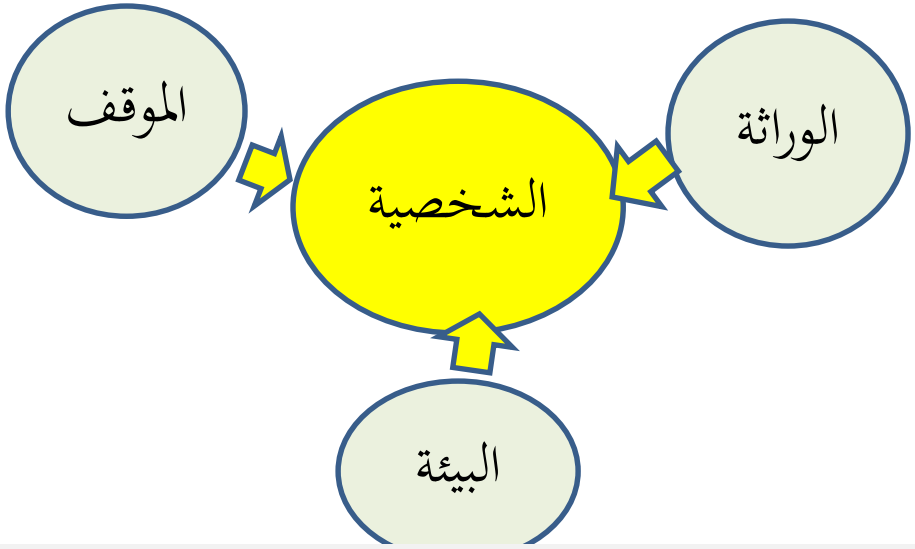
ثالثا : المواقف والخبرات التي يمر بها الفرد

يمر كل فرد في حياته بالعديد من المواقف والخبرات سواء الجيدة أو السيئة ، وتترك هذه المواقف والخبرات آثارها على شخصيته

تعليق

من خلال العرض السابق لمكونات الشخصية يتضح أن العلماء انقسموا إلى فريقين : علماء الوراثة وعلماء البيئة ، وحاول كل منهم الدفاع عن وجهة نظره وبيان أهميتها والتقليل من رأى الفريق الآخر.

ما يهمنا هنا أن العوامل التي يمكن الرجوع إليها في تفسير الشخصية كثيرة وهي تجمع بين العوامل البيئية والعوامل الوراثية. وبالتالي فإننا سنقسم محددات الشخصية إلى



الوراثة

هي مختلف السمات والخصائص والقدرات المتنقلة للفرد من أبويه وراثيا.

حسب بعض الدراسات تفسر العوامل الوراثية 50% من سمات الشخصية.

هذه الخصائص ثابتة نسبيا (لأن البيئة يمكن أن تؤثر فيها وتعدلها) .

البيئة

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الشخصية مكتسبة ، وأن العوامل والمواقف الاجتماعية التي يمر بها الفرد هي التي تحدد نمط شخصيته

تنمى الشخصية ولكن في حدود قدراتها الوراثية .

الموقف

يؤدي تواجد الفرد في مواقف معينة إلى تقييد بعض سلوكياته والتحكم في جوانب شخصيته.

إذا أردنا أن نفهم سلوك الفرد علينا أن نتعرف على طبيعة الموقف الذي كان فيه.

الموقف يمكن أن يغير في الشخصية . فقد تستدعي بعض الظروف تغيير في شخصية الفرد حتى يتماشى معها

ثالثا: نظريات الشخصية

هناك عدد من النظريات حاولت تفسير نشأة الشخصية وتطورها ، من أهمها ما يلي:

نظريات تطور الشخصية

- **نظرية فرويد** Sigmund Freud
- نظرية أريكسون Erikson
- نظرية ارجيرس :

نظريات الأنماط الجسمية

- نظرية كرتشمر Kretchmer
- نظرية شيلدون Sheldon
- نظرية كارل يونج

أ- نظريات تطور الشخصية

وفقا لهذه النظريات فإن:

سلوكيات الأشخاص تختلف باختلاف مراحل تطور الشخصية

- الشخصية تتطور وتنضج من خلال مراحل معينة.
- قصور في النضج نتيجة لأي عامل/عوامل ينتج عنه ما يسمى بالسلوك غير الناضج.

نظرية التحليل النفسي (نظرية فرويد)

أكد (Sigmund Freud) على أن شخصية الفرد تتكون وتتشكل في السنوات الأولى فقط من حياته

وأكد على أن عناصر الشخصية تعود بأكملها إلى مرحلة الطفولة

أما ما يتعرض له الفرد فيما بعد من خبرات ومواقف فتأثيرها ثانوي في تشكيل الشخصية

قسم فرويد الشعور إلى ثلاثة مستويات

- الشعور
- ما قبل الشعور
- اللاشعور

الإنسان لا يكون في كامل التحكم العقلاني لسلوكه بسبب تأثير القوى اللاشعورية.

الهو ID

هو ذلك الجزء من الشخصية الذي يعكس جميع الرغبات البيولوجية والغريزية لدى الإنسان

ويمثل **الهو** الجانب **اللاشعوري** عند الفرد ويسعى إلى تحقيق وإشباع المتعة بغض النظر عما هو متاح أو مباح "إشباع الرغبات بأسلوب أناني"

يعبر الشخص عن هذه الرغبات بصورة رمزية من خلال عدة أشكال وصور مختلفة

وهذه الرغبات المكبوته تتميز بأنها قهرية تحدث دون إرادة الفرد

الأنا EGO

امتداد للجانب اللاشعوري عند الفرد ولكنه يمثل العنصر الواقعي (المنطقي) من الشخصية وذلك بمعرفة وتقييم الواقع

يعمل على التحكم في نزعات ومطالب الهو ويحاول إيجاد حلول عملية لإشباعها وفقا للواقع والظروف الاجتماعية. "إشباع الرغبات وفق ما هو متاح وبغض النظر عما هو مباح"

و**الأنا** عكس **الهو** تسير وفقاً لمبدأ الواقع، وهذا لا يعني أن الأنا تنكر إشباع الرغبات الغريزية الصادرة من الهو، بل تشترط أن يكون هذا الإشباع متسقاً مع القيم والمعايير الاجتماعية.

وتنحصر وظيفة الأنا في التوفيق بين مطالب الهو ومتطلبات الواقع الخارجي

الطفل يتعلم كيفية السيطرة على غرائزه وشهواته من خلال (**الأنا**)

إذا فشل **الأنا** في ضبط محفزات **الهو** يكون الفرد عرضة للمرض النفسي.

وكلما كانت **الأنا** قوية لدى الفرد، وتمتلك مقداراً كبيراً من الطاقة النفسية، كلما أصبح الفرد قادراً في التغلب على مشاكله والتكيف مع البيئة التي يعيش فيها.

أي أنه بمقدار قوة **الأنا** واتزانه، تتكامل الشخصية، أما إذا كان **الأنا** ضعيفاً فلن يستطع التوفيق بين رغبات **الهو** وبين عالم الواقع، ويكون الفرد عرضة للأعراض المرضية.

الأنا العليا (الضمير)
SUPER EGO

يشمل جميع القيم والمعايير الأخلاقية التي يكتسبها الطفل من المجتمع المحيط به.

كلما كانت هذه المعايير قوية كلما كان لها دور كبير في السيطرة على رغبات الفرد.

تمثل عنصر الوعي أو الشعور عند الانسان والعنصر الأخلاقي أو المعنوي للشخصية وتمثل الضمير أو المثالية في السلوك وهي تسعى إلى الكمال من خلال : "إشباع الرغبات بالنظر لما هو متاح ومباح"

تتفاعل هذه المكونات معاً بحيث يصعب فصل تأثير كل منها عن الآخر، فالشخصية هي نتاج تفاعل تلك المكونات الثلاثة

يحدث النمو والتطور الطبيعي للشخصية في مرحلة الطفولة.

الصراع بين القوى السابقة يوجد نوعاً من عدم الاتزان والتوتر لدى الفرد ، وهذا التوتر له تأثيره على سلوك الفرد.

إذا استطاع (الأنا) أن يوازن بين (الهو) و (الأنا الأعلى) عاش الفرد متوافقا

أما إذا تغلب أحدهما (الهو أو الأنا الأعلى) أدى ذلك إلى اضطراب الشخصية

- **إذا خضعت الشخصية لحكم الأنا العليا أصبح السلوك سلوكاً أخلاقياً،**
- **وإذا خضعت لحكم الأنا كان السلوك واقعياً،**
- **وإذا خضعت لحكم إلهو كان السلوك اندفاعياً.**

علاقة الشخصية بالأداء

كل عمل له متطلبات شخصية مختلفة

يمكن أن نحدد الصفات الشخصية التي تساهم في فعالية الأداء الناتجة ونستخدمها في المفاضلة بين المتقدمين في الاختبارات الوظيفية .

لأن ذلك يفيد المنظمة في (توقع سلوك الأفراد + فهمهم + تقليل التكاليف الناتجة عن السلوك الغير مرغوب فيه + التنبؤ بردود فعلة) .

1-المنطقية

الشخص الذي يميل إلي المنطقية والقواعد المحددة والطاعة والاعتمادية سيكون أكثر رضا إذا عمل في (القبول والتسجيل , الأرشيف) وليس في وظيفة باحث (لأن هذه الوظيفة تتطلب التفكير والإبداع) .

2-الرغبة في الانجاز

الأشخاص ذوى الانجاز العالي لديهم الرغبة في إتمام العمل بنجاح وبذل مجهود متميز والسيطرة على مشاكل العمل بشرط أن يكون العمل:

1- مناسبا لقدراتهم.
2- يزودهم بمعلومات مستمرة عن مدى تقدمهم في العمل.
3- يعطيهم التقدير والاحترام المتبادل.
4- احتواء العمل على شيء من التحد
5-: يجب البحث عن وقياس دافع الانجاز لدى العاملين

3-الحساسية للعلاقات الاجتماعية

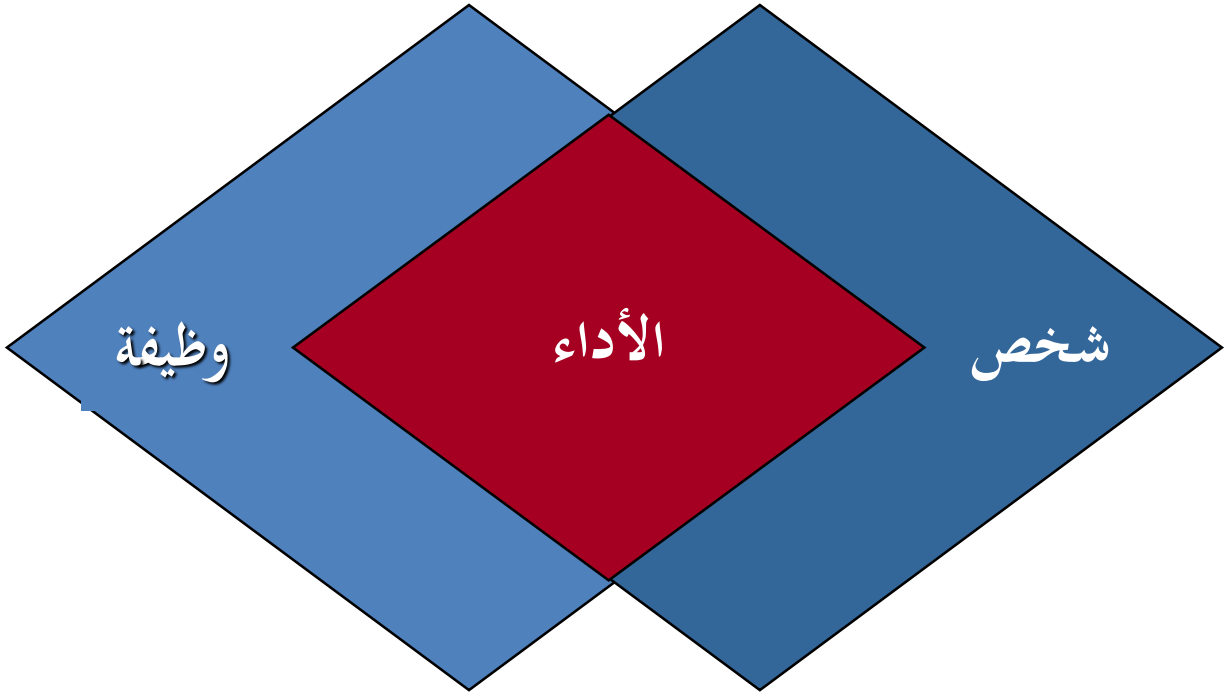
الأشخاص الذين لديهم هذه الصفة سيكونون ناجحين في المجالات والوظائف ذات الطبيعة الاجتماعية (مندوب مبيعات)

4-النزعة للسيطرة والهيمنة	الأشخاص الذين يملكون هذه الخاصية ينجحون في القيادة وإدارة الآخرين
5-الاستقرار والاعتمادية	الأشخاص الذين يملكون هذه الخاصية من المرجح أن يكونون أعضاء مثاليين في تكوين جماعات العمل وتماسكها

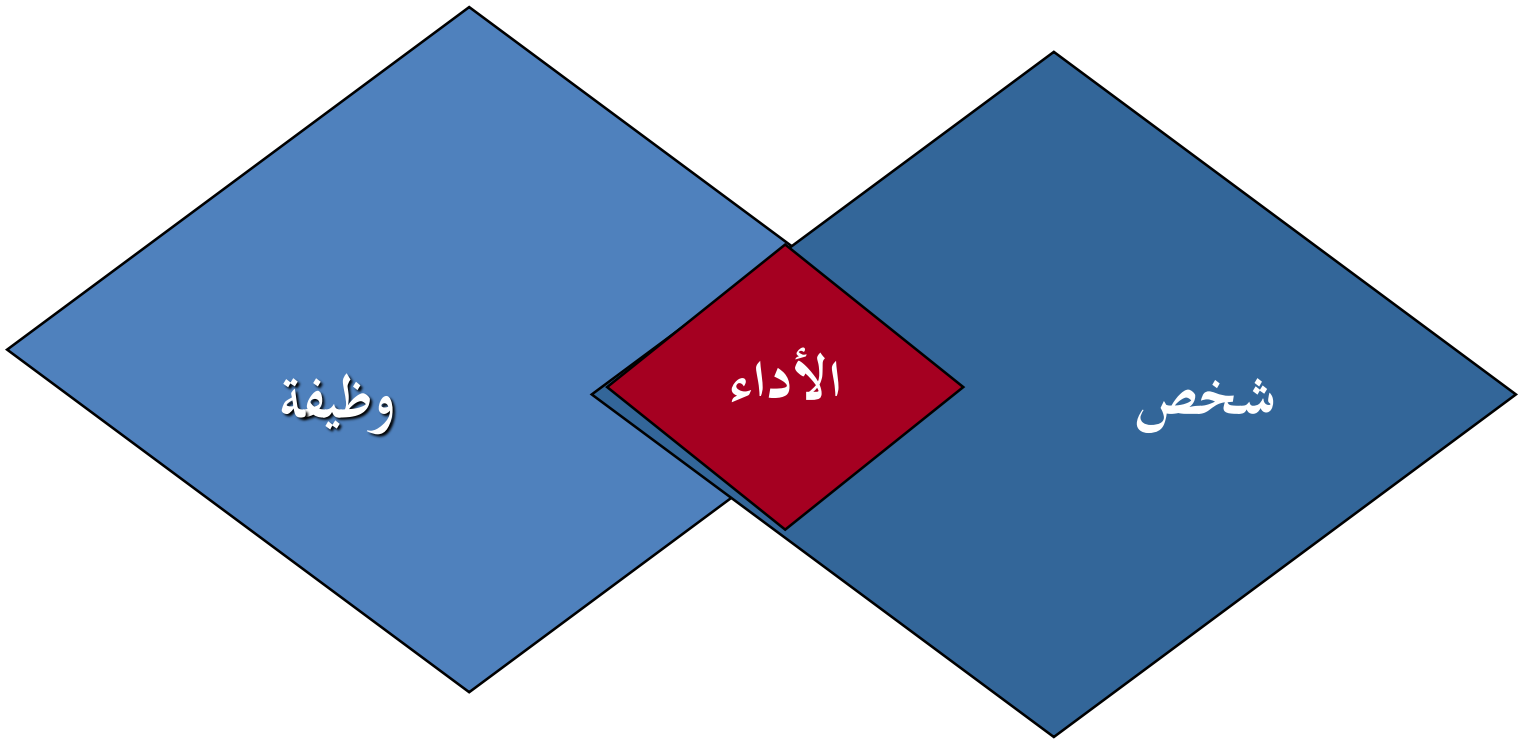
وعلى هذا الأساس فانه يتعين إخضاع المتقدمين للوظيفة لـ (اختبار الشخصية) لإعطاء الوظيفة المناسبة للشخص المناسب

كذلك فإن معرفة الشخصية يساعد على التعرف على مصادر التأثير فيها مما يساعد على تحويل وتغيير الاتجاهات السلبية إلى أخرى إيجابية تخدم أهداف المنظمة.

مطابقة الشخصيات والوظائف



مطابقة الشخصيات والوظائف



مطابقة الشخصيات والوظائف