

وتتضمن هذه المحاضرة فصلين وهما : الشخصية ، التعلم

## الشخصية Personality

❖ محتويات المحاضرة (الشخصية) :-

- ١ - **تعريف الشخصية** ، وطبيعتها.
- ٢ - الصفات العامة للشخصية.
- ٣ - ابعاد الشخصية ، و أهم محدداتها.
- ٤ - أهم نظريات الشخصية وهي : نظرية السمات ، نظرية التحليل النفسي ، النظرية البيولوجية ، نظرية النضج ، نظرية الانماط ، نظرية الذات.

تعريف الشخصية :

لا يوجد تعريف واحد للشخصية:

- يعرفها **فوزي عفيفي** : « بأنها مجموعة الصفات الذاتية و الجسمية و الخلقية الذي يتوج بها الإنسان نفسه ، و هي التنظيم التكاملي الحادث من تفاعل الصفات الجسمية و العقلية بشكل مستمر مع البيئة المحيطة بالشخص ، والذي ينتج عنه وحدة متميزة تجعل لكل شخص ذاتيته و استقلالته و بذلك لا نجد شبه ا تام ا بين اثنين من الأفراد».
- أما **البورت** فيعرفها علي انها " التنظيم الديناميكي داخل الفرد لتلك الانظمة الفسيولوجية و السيكلوجية التي تحدد توافقه مع بيئته." و يعرفها **جيسون** : علي \* انها مجموعة من الصفات المتأصلة نسبيًا في الفرد وتتكون من ميوله و امزجته التي تشكلت بشكل واضح نتيجة عوامل وراثية و اجتماعية و ثقافية و بيئية ، وهذه المجموعة من العوامل تحدد نقاط التشابه و الاختلاف بين الأفراد.\*
- أما **سيرمان** : فيعرفها علي " انها الصفات المميزة للفرد" .
- و يعرفها **دريفر** : علي انها "التنظيم المتكامل و الديناميكي للخصائص الفسيولوجية و العقلية و الخلقية و الاجتماعية للفرد كما يعبر عن نفسه امام الآخرين من أخذ و عطاء في الحياة الاجتماعية و هي تشمل الخصائص الطبيعية و المكتسبة." مكونات الشخصية :

- من التعريفات السابقة يتضح ان هناك عدة مكونات للشخصية هي: ان الشخصية تختلف من فرد لآخر من حيث الدوافع و الميول و القيم و العادات.
- تناسق و تكامل السمات العضوية و النفسية للشخص.
- ان الشخصية تتطور من خلال عملية التفاعل الاجتماعي و التكيف مع البيئة.

### طبيعية الشخصية :

- توجد ثلاث أولويات مميزة للشخصية:
- الشخصية هي التي تعكس الاختلافات الفردية.
- عناصر الشخصية ومكوناتها ثابتة ومستقرة نسبيًا .
- تغير الشخصية.

### الصفات العامة للشخصية

توجد مجموعة من الصفات العامة للشخصية وهي ٥ صفات :

- ١- ان الشخصية هي الكل المنظم للفرد ، وهذه الخاصية هي التي تعطي الشخص الأهمية والمعنى.
- ٢ - من السهولة تنظيم الشخصية في أنماط يمكن ملاحظتها و قياسها.
- ٣ - مع ان الشخصية لها اسسها البيولوجية، إلا انها تعتبر نتيجة للبيئة الثقافية و الاجتماعية التي يعيش فيها الشخص.
- ٤ - يوجد للشخصية جوانب عميقة وجوانب سطحية.
- ٥- تحتوي الشخصية علي صفات مشتركة و اخري مختلفة.

## القوى الرئيسية المؤثرة على شخصية الفرد

- وعلى ضوء الصفات السابقة فإن الشخصية هي:  
«عبارة عن مجموعة من الخصائص والميول والامزجة المستقرة نسبيًا والتي تكونت بالوراثة ، ومن عوامل البيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالفرد.»
- وهذه المجموعة من المتغيرات تحدد نواحي التشابه والاختلاف في سلوك الأفراد.
- إذا أهم القوى المؤثرة على شخصية الفرد هي:
  - 1- قوى ثقافية .
  - 2 - قوى اجتماعية.
  - 3- قوى وراثية .
  - 4 - قوى علاقات الأسرة.

## أبعاد الشخصية :

- مجموعة من الصفات : « يعرف ( راندم هاوس ) الشخصية بأنها الفسيولوجية والعقلية والعاطفية والاجتماعية للفرد .»
- وعلى ضوء هذا التعريف يمكن تحديد أبعاد شخصية الفرد في:
    1. البعد الفسيولوجي.
    2. البعد الاجتماعي.
    3. البعد العقلي.
    4. البعد العاطفي.
  - وكل فرد قد يطغى على سلوكه احد هذه الأبعاد ، ولكنه قابل للتغيير.

## محددات الشخصية :

- توجد عدة عوامل تؤثر على تطور شخصية الفرد وهي:
- المحددات الوراثية.
  - المحددات البيئية.
  - المحددات الاجتماعية والثقافية.
  - العوامل الموقفية.

## نظريات الشخصية :

- ❖ توجد نظريات عديدة تحاول تحليل وتفسير سلوك الأفراد ، أهمها:
  1. نظرية السمات أو (الصفات الشخصية).
  2. نظرية التحليل النفسي لـ ( فرويد : هذا ، الانا ، الانا العليا).
  3. النظرية البيولوجية - هنري موري ( التكوين العضوي للإنسان).
  4. نظرية النضج - ارجرس (الانتقال من مرحلة عدم النضج للنضج).
  5. نظرية الانماط ( متوازن وغير متوازن ، انبساطي وانطوائي ).
  6. نظرية الذات (الذات الشخصية ، الذات الاجتماعية).

## التعلم

### محتويات المحاضرة :

1. تعريف التعلم ، وأهم مبادئه وعناصره.
2. العوامل المؤثرة في التعلم.
3. أهم نظريات التعلم :
4. نظريات الإشراف الكلاسيكي ، نظريات الإشراف الإجرائي نظرية التعلم المعرفي ، نظرية التعلم الاجتماعي ، أساليب التعزيز.
5. التعلم و السلوك التنظيمي.

## تعريف التعلم :

- يُعرف التعلم علي أنه العمليات المستمرة الهادفة و غير الهادفة لإكساب الأفراد المعرفة و المعلومات.
- ويعرفه ( **فليت : )** علي أنه خبرة مباشرة أو غير مباشرة تؤدي الي تغيير نسبي أو دائم في السلوك أو السلوك المحتمل.
- كما يعرفه **هيلر إجيل و آخرون:** علي أنه عبارة عن تغيير نسبي دائم في تكرار حدوث سلوك معين للفرد ضمن بيئة العمل.

### خصائص و صفات عملية التعلم :

- ❖ من التعريفات السابقة يمكن تحديد خصائص عملية التعلم في:
  ١. ان التعلم ناتج عن اكتساب المعارف و المهارات.
  ٢. ان تغير سلوك الفرد هو ناتج عملية التعلم.
  ٣. تشترط عملية التعلم ان يكون هناك تغيير نسبي ومستمر في السلوك.
  ٤. نستدل علي التعلم من خلال التغيير في السلوك.
  ٥. التعلم ناتج عن الخبرات و التجارب التي مارسها الفرد في حياته.

### مبادئ التعلم

- ❖ **أولا : المبادئ النفسية:**
  - القدرة و القابلية للتعلم .
  - قدرات الافراد علي التعلم متفاوتة.
  - التعلم عملية مشتركة ما بين المتعلم والمُعلم .
  - تعزز عملية التعلم من خلال التطبيق و الممارسة .
  - معرفة المعلومات المرتدة من خلال أداء الفرد مما يحسن عملية التعلم .
  - التعلم لا يقتصر علي المعرفة الفنية المتخصصة بل يتجاوز ذلك الي المهارات الاجتماعية المختلفة.

### ❖ ثانيا : المبادئ التنظيمية:

- يتعين علي الإدارة معرفة الاحتياجات التنموية للأفراد.
- ان يكون التدريب مؤسسيا و مخططا وفق الحاجات و الأهداف.
- تهيئة المناخ التنظيمي الملائم من اجل انجاح عملية التعلم.
- يعتبر المدرب أحد الركائز الأساسية في إنجاح عملية التدريب.

### عناصر التعلم:

تتعدد عناصر عملية التعلم ويمكن اجمالها في 4 عناصر هي:

- الدوافع.
- المنبهات.
- الاستجابة.
- التعزيز.

### العوامل المؤثرة في التعلم :

- هناك عدة عوامل تؤثر في عملية التعلم أهمها:
  - الاستعداد الفكري للمتعلم.
  - الدافعية البيئية للتعلم.
  - تعزيز التعلم بالثواب و العقاب.

### نظريات التعلم :

- يلعب التعلم دورا محوريا في عملية التغيير التي تقع في منظمات الأعمال و من هنا يجب علي المديرين معرفة النظريات التي توضح التعلم و القواعد التي تؤدي إلى نجاحه ، و أهم هذه النظريات ما يلي:

### ▪ نظرية الاشراف الكلاسيكي للعالم بأفلوف:

- من تجاربه علي الكلاب اكتشف وجود علاقة فطرية بين المنبه و الاستجابة.
- كما اكتشف ايضا ان هذه الاستجابة الطبيعية أو الاتوماتيكية للمنبه مشروطة أو مكيفة.

### تقييم النظرية:

- تقدم النظرية مجموعة مبادئ للمنظمة منها مبدأ التعلم عن طريق التكرار.

- تقدم تحديد دقيق لتفسير مراحل التعلم.
- الانتقادات:
- يؤخذ عليها أنها لم تقدم تفسيراً لجميع الأنشطة المتبعة و المتعلقة بالتعلم في المنظمة.
- كما تفترض ان الفرد العامل سلبي وان ردود افعاله تجاه المنبهات هي عبارة عن استجابات ، كما تجاهلت السلوك المفاجئ للأفراد .

### نظرية الاشراف الاجرائي

- **نظرية العالم: Skinner :**
- وتقوم هذه النظرية على :
- أن سلوك الأفراد يتم عن طريق التعلم من الخبرات السابقة.
- يتحدد السلوك بالنتائج ، فالنتائج الإيجابية تعمل على تكرار السلوك ، والنتائج السلبية تعمل على عدم تكراره.
- وحيث أن النتائج هي أساس السلوك ، فلا بد للمنظمة من تعزيز السلوك الإيجابي بالمكافأة ، ومنع السلبي بالعقاب أو الجزاء.
- وهكذا نستطيع أحداث التغيير المستمر في السلوك من خلال مكافأة أو معاقبة الأفراد.

### تقييم نظرية الاشراف الاجرائي :

- **المزايا:**
- تعتقد النظرية ان التعلم يتم عن طرق التجربة و الخطأ مع نشوء عادات الثواب الذي هو بدوره ناتج عن الاستجابة السلوكية الصحيحة و بالتالي يمكن تعليم الافراد العاملين بالمنظمة علي مجموعة من السلوكيات التنظيمية المرغوبة والتي تساهم بشكل إيجابي في تحقيق أهداف العاملين والمنظمة على حد سواء.

### ○ **المأخذ أو العيوب:**

- وجود قدر كبير من التعلم قد يأخذ مكانه في ظل غياب التعزيز بغض النظر عن طبيعة التعزيز سلبي أو إيجابي.
- قد يتعلم الافراد اشياء كثيرة و متنوعة و لا تنعكس علي سلوكهم.
- تنظر النظرية الي السلوك علي انه يتجه للتعليل و التفسير البيني اكثر من كونه عملية عقلية يمكن تطبيقها.

### ❖ **الفرق بين نظرية الاشراف الاجرائي و نظرية الاشراف الكلاسيكي:**

- في نظرية التعلم الاجرائي قد يكون التعلم نتيجة استجابة الفرد للمنبهات التي تؤدي الي حصول المكافأة، أما في الكلاسيكي فان استجابة الفرد غير مسيطر عليها.
- في نظرية التعلم الاجرائي تكون استجابة الفرد حسب التجربة و الخطأ اما في التعلم الكلاسيكي تكون استجابة الفرد مترامنة مع المنبه أو المثير.
- تساعد نظرية النشاط الاجرائي في فهم النشاط الاكثر تعقيدا بينما تساعد نظرية التعلم الكلاسيكي في فهم وتفسير كيفية التعلم.

### نظرية التعلم المعرفي

#### ○ **جوهر النظرية المعرفية:**

- يتمثل في ان الفرد لديه قدرات كثيرة لفهم طبيعة العالم من حوله و لكي يظهر الفرد هذه القدرات لا بد من توفر الدافعية لديه، و علي الرغم من تأثير البيئة في عملية التعلم فالفرد له تأثير واضح في عملية التعلم ايضا ، **والتعلم لا يحدث دائما نتيجة التجارب المتكررة بل جزء كبير منها يحدث نتيجة تفكير الفرد و تأمله.**
- وترى هذه النظرية: ان الناس يتمتعون بالقدرة والمبادرة والبحث عن المعلومات بهدف التعلم.
- يمكن تعليم المرؤوسين من خلال التدريب لتحقيق السلوك المطلوب.

### نظرية التعلم الاجتماعي:

- تبحث هذه النظرية في سلوك الفرد في المواقف الاجتماعية كما تحدث فعلا ، وتحاول ان تربط بين السلوك و المعرفة و الدافعية، بمعنى انها تقدم اطارا قابلا للتطبيق بدال من النظر للتعلم و السلوك ضمن حدود ضيقة.
- ركزت النظرية من خالل العالم ( بانديورا ) على أهمية الملاحظة معتقدا ان التعلم يمكن اكتسابه بالتعزيز و الملاحظة لسلوك الآخرين و تقليدهم

### التعلم من خلال الملاحظة

- **إن التعليم عبر الملاحظة والتقليد يتم باتباع الخطوات الآتية :**
- تحديد الهدف السلوكي بالضبط والذي من شأنه ان يحسن الاداء التنظيمي.
- اختيار النموذج المناسب و أداة التعلم المناسبة.
- التأكد من ان الموظف قادر علي الارتقاء الي مستوي متطلبات المهارات التقنية المراد تعلمها.
- توفير المناخ التعليمي الايجابي .
- إيضاح الفوائد المترتبة علي الهدف السلوكي الجديد.
- تكرار تعلم السلوك عن طريق التدريب.
- المحافظة وتقويم الهدف السلوكي الذي تعلمه الفرد بالتعزيز المستمر

### ❖ **أساليب التعزيز**

يستطيع الاداريون استعمال أربعة أساليب من التعزيز للتأثير في سلوك رؤوسهم واحداث التعليم لديهم ، وهذه الاساليب هي:

١. التعزيز الايجابي.

٢. التعزيز السلبي أو التجنب.

٣. الاحماد أو الاطفاء.

٤. العقاب

لقد ساهمت نظريات التعلم في كيفية التعامل مع السلوك الإنساني في منظمات الأعمال ، ومن ثم يمكن تعزيز السلوك المرغوب فيه ، أو العمل على تخفيض أو تعديل أو إطفاء السلوك غير المرغوب فيه. وفيما يلي عرض لاهم الارشادات لتكييف السلوك التنظيمي:

- منح الأفراد الذين يتميزون بالاداء المرتفع تشجيع و تعزيزات اكثر مما يمنح لأفراد ذوي الأداء المتوسط والمنخفض.
- تعريف الأفراد بالاطعاء التي يرتكبونها ليحسنوا أدائهم.
- الربط بين اساليب التشجيع و التعزيز و أداء الافراد .
- وهذا يتعلق بأسلوب التعزيز الإيجابي وقد حقق نتائج مرغوبة احيانا .

○ نموذج تعديل السلوك

❖ وذلك من خلال اسلوب إدارة السلوك الاحتمالي باتباع الخطوات:

١ - الاطلاع والكشف عن الحالات السلوكية التي ترتبط بالاداء.

٢ - قياس تكرار الاستجابات للسلوك .

٣ - تحديد الاحداث التي سبقت الاستجابة السلوكية ثم النتائج التي تبعتها.

٤- تقييم الاسلوب أو (الاستراتيجية ) لتحديد مدي تأثيرها المرغوب فية .