الفصـــل الأول

الشخصية Personality

تعتبر الشخصية من المتغيرات الهامة التى تـتحكم فـى سـلوك الفـرد وتصرفاته، لذلك حظى موضوع الشخصية باهتمام كبير مـن قبـل علمـاء السلوك بشكل عام، وعلم النفس بشكل خاص حيث يرى هـؤلاء العلمـاء أن تفهم وسبر أغوار الشخصية الإنسانية أمر هام وحيوى لتفسير سلوك الفـرد والتنبؤ به، ولهذا يتحتم على أى رئيس عمل أو مـدير أن يـتفهم شخصـية الأفراد الذين يعملون معه حتى يتمكن من إدارتهم بشكل كفء وفعال.

وفى تناولنا لموضوع الشخصية سنحاول أن نعكس أثر سـمات وأنمـاط الشخصية على سلوك الفرد داخل المنظمة بحيث تتكون لدينا رؤية عن أكثر السمات والأنماط التى تؤثر فى سلوك الأفراد العاملين.

وسوف نعرض فى هذا الفصل للنقاط التالية:

- مفهوم الشخصية.
- نظريات الشخصية.
- محددات الشخصية أو العوامل المؤثرة فى الشخصية.
- اختبارات الشخصية.
- علاقة الشخصية بالسلوك التنظيمى.

وفيما يلى تناول تفصيلى للنقاط السابقة:

*** مفهوم الشخصية:**

يعد لفظ الشخصية من الألفاظ الدارجة على ألسنة معظم الناس فكثيراً ما نجد شخصاً يصف أخر بأنه شخصية قوية أو شخصية جذابة أو شخصية ضعيفة أو منطوية أو عدوانية أو متشائمة أو متفائلة .. الخ. ولكثرة استخدام اللفظ أصبح يبدو للبعض أنه مفهوم بسيط لا يحتاج إلى تعريف أو تحديد وقد يكون هذا الأمر مقبولاً فى مجال الإستخدام العام أو اليومى للفظ الشخصية، أما الإستخدام العلمى للفظ الشخصية فيتطلب منا نحن الباحثون أن نحدد بصورة دقيقة ما نعنيه بهذا اللفظ.

وبداية ننوه إلى أن لفظ أو مصطلح الشخصية Personality مشتق من الكلمة اللاتينية Persona والتى تعنى القناع Mask الذى اعتاد الممثلون اليونانيون على ارتدائه فى العصور القديمة ثم اتسع استعمال اللفظ حتى أصبح يطلق على على الممثل نفسه لا القناع حتى أن العوام الآن يطلقون على الممثل لفظ المشخصاتى، أى أن أصل الكلمة كان إصطلاحاً مسرحياً يعكس عدة معانى ترتبط بالقناع وبالممثل نفسه أى يرتبط بالجانب الخفى والجانب الظاهر للشخصية.

ومما يلفت الإنتباه أن اختلاف معنى كلمة الشخصية فى الإستعمالات اليومية أو الدارجة قد ظهر أيضاً فى التعاريف الأولى حيث ركز بعضها على السلوك الملحوظ أو الظاهر للشخصية ترجمة للمبدأ العامى القائل (أصلك فعلك) وقد إعترض البعض على هذه التعاريف بأنها سطحية لا تعكس جوانب تحليلية دقيقة أو لا تعكس سمات قد تبقى لسبب أو لآخر فى طى الكتمان.

وبشكل عام يمكن القول بأن تعدد وتباين الآراء التى تتناول مفهوم الشخصية إنما يرجع فى المقام الأول إلى إختلاف محاور الإهتمامات الفكرية للباحثين فى هذا الموضوع.

ويمكن تصنيف تعريفات الشخصية التى قدمها بعض علماء النفس إلى عدة تصنيفات تختلف فى نظرتها للشخصية فبعضها ينظر للشخصية كمثير أى من حيث قدرة الفرد على إحداث التأثير فى الآخرين، والأخرى تنظر إلى الشخصية كاستجابة أى تركز على ما يقوم به الفرد من أفعال استجابة للمتغيرات البيئية، أما الثالثة فتركز على الشخصية كمكون داخلى إفتراضى، وقد يكون من المفيد مناقشة هذه النظرات المختلفة للشخصية تمهيداً لوضع تعريف أكثر دقة لها.

١ - الشخصية كمثير:

وفقاً لهذه النظرة فإن الشخصية يتم تعريفها فى ضوء قيمتها التأثيرية وانطباعات الغير عنها فيقال إن الشخصية هى مجمل ما تتركه صفات الفرد من إنطباعات على الآخرين ويستند المؤيدون لهذه النظرة إلى التأثير الخارجى للشخصية. وقد تعرض الإتجاه السابق فى تعريف الشخصية إلى عدة انتقادات منها:

أ - أنه يشير إلى جوانب معينة من حياة الفرد وهى المتعلقة بالقدرة على التأثير فى الآخرين.

ب - إغفال التنظيم الداخلى للشخصية وبالتالى يعد هذا التعريف ذو نظرة سطحية خارجية.

٢- الشخصية بوصفها استجابة:

يهدف هذا النوع من تعريفات الشخصية إلى تلافى الصعوبات التى واجهت علماء النفس فى تعريف الشخصية كمثير حيث ينظر أصحاب هذا التعريف إلى الشخصية على أنها استجابات الفرد للمثيرات المختلفة ويحاولون وصف الشخصية بأنها هى الأنماط السلوكية المتعددة التى يستجيب بها الفرد للمثيرات التى تقع عليه.

ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن الكائن الإنسانى لا يولد شخصاً وإنما يولد فرداً، ومن خلال اكتسابه للغته وأفكاره وأهدافه وقيمه يكتسب طابعه الشخصى وعلى ذلك فالشخصية هى أسلوب عام يمثل محصلة خبرات الشخص فى بيئة ثقافية معينة.

وعلى الرغم من أن تعريف الشخصية كاستجابة يعد أكثر موضوعية من تعريفها كمثير نظراً لأن الأنماط السلوكية فى حالة حصرها وتحديدها تمكننا من دراسة شخصية الفرد، إلا أن هذا النوع من التعريفات قد يعاب عليه كثرة الأنماط والاستجابات والعادات التى يقوم بها الفرد مما قد يصعب حصرها ودراستها، من جهة أخرى فإن استجابات الفرد الواحد قد تتسم بعدم الثبات كما قد تتشابه استجابات الأفراد المختلفين أحياناً أخرى مما قد يوحى بضرورة تعديل نظرتنا إلى الشخصية بوصفها استجابة لمواقف بيئية معينة.

ومن الممكنَ القول بأن معارضة الاتجاهين السابقين فى تعريف الشخصية كمثير أو كاستجابة ترجع إلى أن كلا منهما يركز على الجوانب الظاهرية أو السطحية للشخصية فهى تعريفات أقرب إلى مفهوم القناع أو الواجهة الذى يحدث الأثر، أما جوهر الشخصية أو تنظيمها الداخلى الذى

يكمن وراء هذه الواجهة فهو ما أغفلته التعريفات السابقة، ولذلك اتجه الاهتمام إلى دراسة المكونات أو التنظيم الداخلى للشخصية.

٣- الشخصية كمكون داخلى:

ترى وجهة النظر هذه أن الشخصية هى الميكانيزمات الداخلية Internal Mechanism التى تتحكم فى السلوك. حيث تحدد هذه الميكانزمات شخصية الفرد، فلكل شخص سمات معينة تحدد بدورها طريقة سلوكه فى موقف ما.

وهذا النوع من التعريفات ينظر للشخصية باعتبارها تنظيماً داخلياً يمكننا من تفسير مظاهر السلوك المختلفة للفرد كما يؤكد هذه النوع من التعريف الأثر أو العلاقة المتبادلة لكل من العقل والجسم Mind and Body فى التأثير على الشخصية.

غير أن بعض علماء النفس يعارضون النظرة للشخصية كمكون داخلى وذلك بسبب صعوبة إخضاع الشخصية للدراسة العلمية ويطالبون بضرورة البحث عن تعريفات إجرائية للشخصية أى يطالبون بوصف الشخصية فى عبارات تسمح بدراستها وقياسها وهو ما يعرف بضرورة وضع تعريف إجرائى للشخصية، وحسب هذا التعريف الإجرائى فإن الباحث يقتصر على الإجراءات التى يقوم بها للحصول على الظاهرة التى يدرسها، وقد قدم ماكيلاند مثالاً لهذا التعريف حيث يرى أن الشخصية هى "المفهوم الأكثر تناسباً لسلوك فرد ما فى جميع تفاصيله التى يمكن للعالم أو الباحث تقديمها فى لحظة ما".

ومع التسليم بأهمية التعريف الإجرائى إلا أنه يقترب من التعريفات التى تهتم بالأثر الخارجى الذى يحدثه الفرد فى الآخرين.

وعلى الرغم من اختلاف وجهات النظر عند تعريف الشخصية فإنه يمكن تحديد الصفات التى يجب أن يشتمل عليها المفهوم البسيط للشخصية وهى:

١- الشخصية وحدة متكاملة متفاعلة ومكوناتها تؤثر بعضها فى البعض الأخر، والتكامل فى الشخصية هدف يسعى الفرد لتحقيقه.

٢- الشخصية وحدة مميزة خاصة بالفرد حتى ولو كانت هناك سمات مشتركة بينه وبين غيره من الأفراد.

٣- تنطوى الشخصية على مكونات نفسية وجسمية تتأثر بالتنظيم الديناميكى الذى يكمن بداخل الفرد.

٤- يجب على الشخصية أن تتوافق مع بيئة الفرد.

٥- الشخصية تتضمن فكرة الزمن، فالشخصية لها تاريخ ماضى وحاضر وراهن حيث تتغير الشخصية فى مراحل نمو الفرد المختلفة، كما أنه من الممكن إدخال التطوير والتحسين على بعض جوانب الشخصية.

وفى ضوء هذه الصفات يمكن تعريف الشخصية وفقاً لتعريف آلبورت الذى يعتبر من أكثر تعريفات الشخصية قبولاً حيث يرى أن الشخصية هى:

" ذلك التنظيم الديناميكى الذى يكمن بداخل الفرد والذى ينظم كل الأجهزة النفسية والجسمية وهذا التنظيم هو الذى يحدد الأساليب الفريدة التى يتوافق بها الفرد مع بيئته".

*** نظريات الشخصية:**

تعددت نظريات الشخصية بتعدد محاور الارتكاز ونقاط الاهتمام ومع ذلك يمكن تصنيفها إلى عدة نظريات وهى نظريات الأنماط، السمات، والتحليل النفسى، التعلم، ونظرية الذات وفيما يلى نتناول هذه النظريات:

١- نظريات الأنماط Types Theories:

اتجه واضعو نظريات الأنماط إلى تصنيف الناس إلى أنماط حسب تكوينهم الجسمى ومن هؤلاء كرتشمر، وشيلدون كما اتجه البعض الآخر إلى تصنيف الناس إلى أنماط وفقاً لخصائصهم النفسية أو السيكولوجية Psychological Types ويعد كارل يونج Carl G. Jung رائداً لاتجاه التصنيف الأخير، وسوف نعرض لنظريات الأنماط فيما يلى:

نظريات الأنماط الجسمية:

- نظرية كرتشمر Kretchmer:

توصل كرتشمر وهو طبيب ألمانى نفسى إلى نظريته فى الأنماط بعد دراسات عديدة للمرضى فى مستشفيات الأمراض العقلية وكذلك بعد دراسات شملت الأفراد العاديين وتتركز نظريته حول دراسة العلاقة بين التكوين الجسمى والشخصية حيث ذهب إلى وجود ثلاثة أنماط رئيسية للتكوين الجسمى وهى:

- النمط المكتنز Pyhic وهو الشخص القصير ممتلئ الأطراف.
- النمط الواهن Asthenic ويتمثل فى الشخص الطويل النحيل.
- النمط الرياضى أو القوى Athletic وهو الشخص المفتول العضلات ذو الجسم المتناسق.

وقد استخلص كرتشمر من دراساته أن النمط المكتنز متقلب فى عواطفه سريع الفرح سريع الحزن أى ذو مزاج دورى، بينما يتسم النمط الواهن والنمط الرياضى بالمزاج الفصامى الذى يكون فيه الفرد خجولاً ومتحفظاً ويميل للانطواء والعزلة.

ويؤخذ على كرتشمر أنه أهمل متغير السن عند تحديد مجموعة الصفات الجسمية المميزة لكل نمط، فمن المعروف أن المزاج الفصامى يكثر عند صغار السن بينما يصيب المزاج الدورى كبار السن، كما يوجه إلى كرتشمر نقد أخر يتمثل فى افتراضه تقسيماً ثنائياً للمزاج أو الشخصية فالشخص فى رأيه إما يقع فى هذا التصنيف أم ذاك وهذا أمر مخالف للواقع فالأفراد يظهرون خليطاً من الأنماط المزاجية.

- نظرية شيلدون Sheldon:

تحاشى شيلدون النقد الموجه لكرتشمر بخصوص تصنيف الأفراد إلى أنماط محددة وخالصة حيث يرى أن أى صفة جسمية أو مزاجية إنما توجد فى الأفراد بدرجات مختلفة مما يصعب معه تقسيمهم إلى أنماط مميزة، وقد توصل من أبحاثه ودراساته التى قامت على قياسات أكثر دقة من كرتشمر إلى وجود ٣ أنماط جسمية أساسية يقابل كل منها نمط مزاجى معين مع التسليم بعدم وجود حدود قاطعة أو فاصلة بين هذه الأنماط وهذه الأنماط الثلاثة هى:

* **النمط البطنى Endomorphy** ويتسم أفراده بسمنة البطن واستدارة الجسم ويتميزون باعتدال المزاج والميل للاسترخاء وحب المتعة والشراهة فى الأكل وبطء الاستجابة والاعتماد على الغير.

* **النمط العضلى Mesomorphy** ويتصف أفراد هذا النمط بالقوة العقلية ويميلون إلى إثبات الذات وحب السيطرة والمغامرة وبذل النشاط الزائد.

* **النمط الرقيق Ectomorphy** ويتسم أفراده بضعف العضلات والرهافة وعدم القدرة على التحمل، ويميل أفراد هذا النمط إلى حب العزلة والإنطواء والحاجة للاستغراق فى التفكير.

نظريات الأنماط السيكولوجية:

من أهم هذه النظريات نظرية كارل يونج للشخصية حيث تفرق بين نمطين للشخصية هما النمط المنبسط Extrovert والنمط المنطوى Introvert ويرى يونج أن أصحاب النمط المنبسط تكون شخصياتهم موجهة نحو العالم الخارجى، بينما يتركز اهتمام أصحاب النمط المنطوى على الذات والبعد عن الناس، ولهذا فالطاقة النفسية عند المنبسط تتجه نحو الآخرين ويسيطر عليهم الميل إلى الحركة وإقامة الصلات والعلاقات الاجتماعية، بينما الطاقة النفسية عند المنطوى تجعله يحب العزلة ويتجنب الاختلاط بالناس ويميل للتأمل كثيراً فى نفسه ويفتقر إلى الثقة بالناس ويفضل العمل بعيداً عن الجماعة وبالإضافة إلى هذا التقسيم يرى يونج أن هناك أربعة وظائف سيكولوجية للشخصية يستخدمها الفرد فى توجيه نفسه، وهذه الوظائف هى التفكير والوجدان والإحساس والحدس غير أن إحدى هذه الوظائف قد تكون أكثر ظهوراً لدى الفرد مقارنة بالوظائف الثلاثة الأخرى، وعلى ضوء هذه الوظائف يقسم يونج الأفراد إلى أربعة أصناف، الأول يغلب عليه الجانب الفكرى والثانى يغلب عليه الجانب الوجدانى بينما يتميز الصنف الثالث بزيادة الجانب الحسى، أما الصنف الرابع فيغلب عليه الناحية الحدسية، فإذا اعتبرنا أن كل صنف من الأصناف الأربعة السابقة يكون الفرد فيها منبسطاً

أو منطوياً فإننا نحصل على ثمانية أنماط من الناس هم المنبسط المفكر والمنطوى المفكر، المنبسط الوجدانى والمنطوى الوجدانى، المنبسط الحسى والمنطوى الحسى، المنبسط الحدسى والمنطوى الحدسى.

وفيما يلى شرح لهذه الأنماط الثمانية(*):

١- النمط الإنبساطى المفكر:

يميل هذا النوع إلى أن يكون عملياً واقعياً، ويميل أصحابه إلى الحقائق الخارجية الموضوعية والاعتماد على التجارب وأخذ النتائج وتطبيقها فى الحياة العملية الواقعية.

٢- النمط الإنطوائى المفكر:

ويتميز أصحاب هذا النمط بأن أفكارهم تتسم بالطابع النظرى والتأمل والتفكير. وهم عادة غير مبالين بالناس، فهم لا يهتمون بالواقع إلا قليلاً، ولذلك فهم يغرقون فى التفكير واستنباط المعانى، ويميلون إلى العزلة والبعد عن إقامة علاقات ودية مع الآخرين.

٣- النمط الإنبساطى الوجدانى:

يميل أصحاب هذا النوع إلى الانسجام مع العالم الخارجى وإلى تنمية العلاقات الودية مع الآخرين، والمشاركة الوجدانية مع الغير وبذلك يحققون نزعاتهم الاجتماعية وهم يتجهون إلى التعبير الملموس عن حياتهم الانفعالية وكأنهم يفرغون شحناتهم ولذلك فهم أقرب إلى الهيجان الإنفعالى فى الظاهر وأقرب إلى الخمود الإنفعالى فى الداخل.

(*) د. عبد الفتاح غزال (٢٠٠٢): مبادئ السلوك التنظيمى والبيئة المصرية، الإسكندرية، شركة الجمهورية الحديثة لطباعة الورق.

٤- النمط الإنطوائى الوجدانى:

يميل أصحاب هذا النوع إلى إقامة الانسجام مع عالمهم الداخلى ولذلك يغرقون بأحلامهم ومشاعرهم ونجد عند أصحاب هذا النوع حالات وجدانية عنيفة من الحب والكراهية ومع ذلك فهم غير قادرين على التعبير عن النواحى الوجدانية وذلك لأنهم لا يتصلون بالناس اتصالاً يمكنهم من أداء هذا التعبير ولهذا يميلون إلى العزلة ويحيون حياتهم الانفعالية بمختلف صورها.

٥- النمط الإنبساطى الحسى:

تتوقف الحياة النفسية لصاحب هذا النمط على المؤثرات الحسية فكلما ازدادت هذه المؤثرات وتنوعت استمرت حيويته ونشاطه وهذا النوع سرعان ما يحدث إليه الملل إذا قلت المؤثرات المحيطة به وهذا النمط يكون سطحياً فى حياته الفكرية والانفعالية ولا يقيم علاقة عميقة فى صداقته.

٦- النمط الإنطوائى الحسى:

يميل هذا النمط إلى تأمل المحسوسات والاستمتاع بالفنون والمناظر الطبيعية ويرى أصحابه فى كل ذلك إنعكاساً لحالاتهم النفسية والوجدانية وإسقاطاً لمشاعرهم وانفعالاتهم الداخلية.

٧- النمط الإنبساطى الحدسى:

هذا النوع يصل بسرعة إلى فكرة من الأفكار ويقوم مباشرة بتنفيذها ولهذا يتصف أصحاب هذا النمط بالمغامرة واقتحام مجالات تتميز بالمخاطرة مع الإيمان بإمكانية النجاح.

٨- النمط الإنطوائى الحدسى:

لا يهتم أصحاب هذا النوع بالمؤثرات الحسية الخارجية ويصل هذا النوع إلى أحكامه فى شئ من السرعة والعنف دون الاعتماد على الأدلة الحسية الواقعية. ولهذا فهو ينساق فى انفعالاته بشدة من الكره أو الحب على أسس واهية.

وعلى الرغم من الإسهامات الجيدة لنظرية الأنماط إلا أنه يعاب عليها أنها تربط السلوك بتكوين جسمى أو سيكولوجى معين حيث أهملت تماماً حقيقة تفاعل الفرد مع بيئته التى يعيش فيها حيث يؤثر هذا التفاعل على سلوك الفرد، ولهذا فمن الخطأ مثلاً أن نقول أن فلاناً أكول لأنه من النمط البطنى، أو أن شخصاً منعزلاً لأنه من النمط الواهن لأن الانعزال أو الانطواء هو نتيجة خبرات الفرد ودرجة تعلمه واحتكاكه مع الآخرين. من جهة أخرى فإن نظريات الأنماط لا تساعد على إمكانية التنبؤ بالسلوك حيث تهتم بالتعرف على حقائق ثابتة داخل الفرد، بينما الأنماط السلوكية فى حقيقتها غير ثابتة ومتغيرة.

٢- نظريات السمات Traits Theories

يتمثل المحور الرئيسى فى نظريات السمات فى أنها تعتمد فى تفسير الشخصية على سمات وخصائص الأفراد حيث تستعين هذه النظريات بعدد كبير من الأبعاد أو السمات التى تصف فروق الشخصية ويرى أصحاب هذه النظريات أن لكل شخصية نمطها الفريد من السمات وأن هذه السمات تقوم بدور كبير فى تحديد سلوك الفرد.

ولقد اختلفت نظرة العلماء للسمات وظهر نتيجة لهذا الاختلاف اتجاهان: الأول يرى أن الشخصية هى المجموع الكلى للسمات التى تميز الفرد عن غيره، والاتجاه الثانى يركز على تكامل وتفاعل السمات فى تنظيم كلى وفى علاقات وظيفية بين السمات المختلفة ويهتم بديناميكية الشخصية، وننوه أن نظريات السمات تتبنى الاتجاه الأول، أما الثانى فيمثل ما يعرف بنظريات ديناميكية الشخصية.

فالسمة تعنى أى صفة يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر وهى تمثل إستعداداً عاماً يوجه سلوك الفرد، فالشخص الذى يتسم بالبخل يكون دائماً مستعداً للتصرف على هذا النحو فى مواقف كثيرة.

ومن أهم النظريات التى تمثل نظريات السمات نظرية جوردن ألبورت Gordon Allport حيث يميز بين نوعين من السمات وهما أولاً السمات المشتركة Common Traits التى يشترك فيها كثرة من الأفراد بدرجات متباينة مثل السمات التى يمكن من خلالها المقارنة بين أفراد ينتمون لثقافة معينة. ثانياً: السمات الفردية Individual Traits وهى بمثابة استعدادات أو خصائص سلوكية تكون خاصة بفرد معين وهنا يركز ألبورت على أهمية الطابع الفردى فى دراسة الشخصية حيث أنها تصف الشخصية بصورة أدق.

ويفرق ألبورت أيضاً بين ما يعرف بالسمات الرئيسية والسمات الثانوية فالسمة الرئيسية Cardinal Trait هى خاصية على درجة عالية جداً من الأهمية فى سلوك الفرد فهى سمة مسيطرة على الشخصية حيث يشتهر بها الفرد مثل الكرم. أما السمة الثانوية Secondary Trait فهى أقل وضوحاً أو ثباتاً من السمات الرئيسية وعادة ما يظهرها الفرد فى مواقف خاصة. فمثلاً الفرد المتسم بالكرم قد يتصرف فى مواقف نادرة تصرفات البخلاء.

والسؤال الآن كيف نحدد وجود السمة عند الفرد؟ للإجابة على ذلك نقول أننا لا نلاحظ السمة بل نستنتجها من السلوك هذا بالإضافة إلى وجود بعض المؤثرات المساعدة فى التعرف على السمات السلوكية وتتمثل هذه المؤثرات فى مؤثرات دافعية أو مؤثرات خاصة بمستوى أداء الأفراد وأخيراً يمكن التعرف على السمات السلوكية من خلال أسلوب التصرف وتعبيرات الفرد الحركية.

وقد تمثل النقد الرئيسى لنظرية آلبورت فى أنه لا يمكن وصف الشخصية بمجرد حصر سماتها فقط بل لا بد من الاهتمام بالبعد التفاعلى بين هذه السمات بعضها البعض، وبينها وبين الموقف البيئى الذى يحدد السلوك.

٢- نظرية التحليل النفسى Psycho analysis

ترجع هذه النظرية للعالم سيجموند فرويد Sigmond Freud وتعتبر أولى النظريات وأشهرها فى هذا المجال ومع أنها تعرضت لإنتقاضات شديدة من تيارات عديدة، ولم تعد الأفكار والمفاهيم التى تضمنتها تحظى بتأييد كبير، إلا أنه لا يمكن تجاهلها لأنها كانت الشرارة التى أنارت الطريق للأبحاث والدراسات والنظريات الأخرى.

تتكون الشخصية وفقاً لهذه النظرية من مكونات رئيسية هى:

أ - (The Id) أو ما يطلق عليه البعض "الذات الدنيا" وترمز إلى الجانب اللاشعورى - اللاواعى من الشخصية، وتمثل منبع النوازع والغرائز الأساسية مثل غرائز البقاء والشهوة. ويعمل هذا الجانب بصورة غير عقلانية وبدون اعتبار إن كان الفعل أو التصرف مقبولاً أو مرغوباً أم لا.

ب – "الأنا العليا" Super Ego وترمز للجانب المثالى فى الشخصية الذى يمثل القيم والمثل والاتجاهات الأخلاقية وهى بمثابة مستودع للقيم.

جـ– "الأنا Ego" وتمثل نظرة الشخص للواقع المادى والإجتماعى وترمز للجانب الواعى – الشعورى، ويتمثل بالعمليات العقلية والمنطقية.

وتدور الفكرة المركزية فى هذه النظرية حول وجود صراع دائم بين الجانب اللاشعورى والجانب القيمى (بين العواطف والغرائز وبين الحق والقيم والمثل).

٤- نظريات التعلم:

اهتم فريق من علماء النفس فى دراستهم للشخصية ونموها بالخبرات التى يتعلمها الفرد ومن ثم قاموا بتفسير الشخصية فى ضوء مبادئ التعلم التى توصلوا إليها من دراساتهم التجريبية.

وترجع نظريات التعلم إلى دراسات "بافلوف" فى الإشراط ودراسات ثورنديك كذلك من أهم نظريات التعلم فى الشخصية تلك النظرية التى وضعها جون دولارد John Dollard ونيل ميللر Neal Miier عالماً النفس الأمريكان حيث اهتم بوضع نظرية فى الشخصية على ضوء نتائج البحوث التجريبية لعملية التعلم.

وعلى الرغم من أن نظريات التعلم فى الشخصية تتسم بالموضوعية وتطبيق المنهج التجريبى فى دراسة السلوك الإنسانى إلا أنها كانت عرضة لنقد فريق من علماء النفس، ومن الانتقادات التى وجهت إلى نظريات التعلم فى الشخصية اهتمامها البالغ بإجراء التجارب بدراسة أنواع بسيطة من

السلوك عند الحيوانات، ثم افتراضها أن المبادئ المستمدة من ناتج هذه التجارب تنطبق أيضاً على السلوك الإنساني المعقد، كما ركزت نظريات التعلم على الكل وأهملت الجزيئات.

٥- نظرية الذات:

تركز هذه النظرية على النمو وتحقيق الذات وترى أن أهم دافع أساسي من الإنسان هو تحقيق أو إثبات الذات.

وتنسب هذه النظرية للعالم إبراهام ماسلو الذى يعرف مفهوم الذات بأنه ذلك المفهوم الذى يكونه الفرد عن نفسه جسمانياً واجتماعياً وروحياً أو معنوياً .. باختصار إنه يشير إلى كيفية رؤية الإنسان لنفسه.

ووفقاً لهذه النظرية فإننا إذا أردنا أن نتفهم شخصاً أخر فينبغى علينا أن ندرك ونعى تماماً كيف يرى هذا الشخص نفسه وكيف يفكر ويشعر بها ومع أن الصورة التى يكونها الفرد عن نفسه ويطلق البعض عليها Personal self أو Subjective self قد لا تكون ممثلة تماماً للواقع إلا أن الفرد يميل لأن يكون سلوكه متوافقاً مع نظرته لنفسه، وأن هذه النظرة (الذات) تعمل على تحقيق الثبات العام فى شخصية الفرد، وتحقيق التوافق داخله وتعطى لحياة الفرد معنى معيناً خالياً من التناقض.

بالإضافة إلى الذات الشخصية Personal self هنالك الذات الإجتماعية Social self التى أشار العلماء إلى أهمية التعرف عليها وتمثل ما يعتقده الفرد حول نظرة الغير له.

ومن ناحية أخرى أكدت النظرية على أهمية قبول الذات Self acceptance ورأت أن على الفرد أن يتقبل ذاته ويثق بنفسه وقدراته

لأن فعالية تفكير الفرد ومعالجته للأمور تتوقف كثيراً على نظرته لذاته، هل يرى نفسه شخصاً جاداً يحب الإنجاز؟ فإذا كانت الإجابة نعم فسيدفعه ذلك إلى العمل المتواصل فى حين إذا نظر لنفسه وقدراته بصورة مختلفة فسيدفعه ذلك للتكاسل فى العمل، وباختصار إن صورة الذات السليمة صحياً هى مفتاح سعادة الإنسان ولكن ينبغى أن تكون هذه الصورة صحيحة وبعيدة عن المبالغة أو التقليل من تقدير الإنسان لذاته وقدراته.

* محددات الشخصية أو العوامل المؤثرة فى الشخصية

Personality Determinants

لقد أثارت بحوث الشخصية منذ فترة طويلة جدلاً موسعاً حول محددات الشخصية ومدى تأثرها بعوامل الوراثة أم بالعوامل البيئية حيث ثارت تساؤلات حول ما إذا كانت الشخصية تتبلور مع الولادة أو أنها نتيجة تفاعل الفرد مع بيئته، وكان واضحاً أن الإجابة ليست ببساطة بيضاء أم سوداء فالشخصية ما هى إلا محصلة لعاملى الوراثة والبيئة مع إدخال المتغيرات الموقفية كمتغير وسيط بين العاملين وعلى ذلك فإن محددات الشخصية تتمثل فيما يلى:

١- المحددات الوراثية أو الجينية Heredity factors

يقصد بالمحددات الوراثية تلك العوامل التى تقررت أثناء فترة الحمل Determined at conception وذلك مثل جاذبية الملامح، التكوين الجسمانى، ولون الشعر والعينين والقدرات العقلية والمخية فمثل هذه المحددات تتأثر بشكل جوهرى بالسمات الوالدية (الأب والأم) وعلى ذلك فإن الوراثة تلعب دوراً رئيسياً فى تحديد شخصية الفرد وفى تقرير سماتها البيولوجية ولقد أوضحت بعض الدراسات أن العامل الجينى يفسر ما يقرب

من حوالى ٥٠% من سمات الشخصية، وعلى ذلك تتحدد الشخصية وفقاً لمحددات أخرى غير الوراثة وبذلك نقول لو أن الشخصية تتحدد بشكل كامل بالعامل الجينى أو الوراثى فإن ذلك معناه أن تتوقف سمات الشخصية عند الميلاد Birth.

٢- المحددات البيئية Environment:

بالإضافة إلى السمات الوراثية فإن الفرد يكتسب سمات أخرى للشخصية نتيجة احتكاكه وتفاعله مع الآخرين فى المجتمع أو البيئة التى ينشأ بها، فمما لا شك فيه أن الإطار الثقافى بما فيه من قيم وعادات وتقاليد يحدد الصفات التى يتأثر بها نمط السلوك الإنسانى ونتيجة لاختلاف السلوك والصفات الثقافية تختلف شخصيات الأفراد من مجتمع أو من ثقافة لأخرى. ولعل أبرز الأمثلة على أثر الإطار البيئى والثقافى أن الأفراد الذين نشأوا أو تربوا فى الثقافة الغربية تتسم شخصيتهم بالطموح والاستقلالية مقارنة بالأفراد الذين نشأوا فى ثقافات عربية حيث يميلون إلى الإعتمادية أو التواكل على الآخرين.

ومن جهة أخرى فإن المتغيرات البيئية الاجتماعية بما فيها من عمليات تطبيع إجتماعى لها تأثير واضح ومباشر على شخصية الأفراد، وتلعب الأسرة ومنظمات الأعمال دوراً واضحاً فى عمليات التطبيع، فالأسرة تؤثر فى تكوين الشخصية، فالطفل الذى ينمو ويترعرع فى أسرة تتسم بالدفء العاطفى والحب والمودة ستتميز شخصيته بالاتزان وتزداد احتمالات نجاحه اجتماعياً وعملياً، كما تعتبر العلاقة بين الوالدين من أكثر العوامل الأسرية أهمية فى تكوين شخصية الطفل، كما أن ترتيب الإبن بين أخوته له تأثير

كبير على الطابع العام لشخصيته، وأخيراً أثبتت الدراسات أن الأبنـاء الـذين عاشوا بعيداً عن أبائهم أو أمهاتهم تأثرت شخصيتهم بهذا البعد لدرجة كبيرة.

كما تلعب المنظمة أثراً كبيراً فى التطبيع الإجتماعى حيث أنها تعد بمثابـة كيان إجتماعى يعلم الفرد قيماً ومعايير تؤثر على شخصيته لدرجة كبيرة.

٣- المحددات الموقفية - محددات المجال Situation:

يلاحظ أن المحددات السابقة وهى المحددات الوراثية والبيئية تسهم بشكل كبير فى تنمية وتطوير شخصية الفرد، ولكن هذا لا يعنى أنه يمكننـا التنبـؤ بدقة بسلوك الفرد إذا ما واجه حادثة أو حالة معينة أو موقفـاً مـا ذلـك لأن الظروف الخاصة بمواقف مختلفة تتطلب إبراز سـمات أو مظـاهر معينـة للشخصية.

Different demands of different situations call for different aspects of one's personality.

فمثلاً يؤدى تواجد الفرد فى مواقف معينة إلـى تقييـد بعـض سـلوكياته أو التحكم فى بعض جوانب شخصيته فعندما يتواجد فـى مقابلـة للتوظيـف أو عندما يذهب لخطوبة فتاة يظهر جوانب إيجابية فى الشخصية، وذلك علـى عكس الحال مقارنة بمواقف يكون فيها الفرد فى رحلة أو نزهة مـع بعـض الأصدقاء أو المعارف حيث سيحاول الفرد إظهار سمات مثل حـب المـرح والتفاعل مع الآخرين.

*** اختبارات الشخصية Personality Tests:**

يمكن تحليل الشخصية لمحاولة اكتشاف بعـض سـماتها مـن خـلال الاختبارات التى تهتم بالكشف عن مكونات الشخصية عن طريق تحليلها ومن أهم طرق قياس الشخصية واختبارها ما يلى:

(أ) الاستقصاءات Questionnaires:

يقوم الفرد بتقويم شخصيته والحكم على أنواع سلوكه وتصرفاته من خلال استقصاء يصمم لهذا الغرض ومن مزايا اختبارات الشخصية عن طريق الاستقصاء سهولة استخدامها وقلة تكاليفها وإمكانية استخدامها في المقارنة بين الأفراد ولكن يعاب عليها إمكانية التحيز وجهل الفرد لبعض الحقائق عن نفسه وكذلك احتمالية التفسير الخاطئ لأسئلة الاستقصاء.

(ب) الاختبارات الاسقاطية Projective Tests:

تختلف الاختبارات الاسقاطية عن الاختبارات التي تعتمد على الاستقصاء في أنها تقدم للمفحوص مواقف غير منظمة وتطلب منه أن يتخيل أو يؤلف قصة، أو يفسر بقعة حبر، أو يكمل جملة ناقصة، أو يصنع شيئاً من مادة رخوة، وتفترض هذه الاختبارات أنه في مثل هذه المواقف الغامضة غير المنظمة لا يكون للمفحوص إطاراً محدداً يستند إليه في تنظيم استجاباته وتوجيهها ولذلك يلجأ المفحوص عادة إلى خصائص شخصيته هو، وبعبارة أخرى يقوم الفرد بإسقاط حالته النفسية على هذا الموقف الغامض غير المنظم ولا يكون الفرد مدركاً أنه يقوم بعملية إسقاط، أو أنه يقوم بالكشف عن حقيقة شخصيته ولهذا السبب تعتبر الاختبارات الإسقاطية من أهم الوسائل للكشف عن النواحي اللاشعورية من الشخصية.

ومن أهم الاختبارات الإسقاطية الذائعة الاستخدام اختبار رورشاخ Roeschach Test الذي وضعه رورشاخ الطبيب النفسي السويسري ويتكون هذا الإختبار من عشر صور تعبر عن أشكال مختلفة من بقع الحبر بعضها ملون وبعضها غير ملون على أن تقدم هذه الصور واحدة بعد الأخرى إلى المفحوص ويطلب منه أن يقول ماذا يرى فيها.

ومن الاختبارات الاسقاطية الشائعة الاستخدام أيضاً اختبار تفهم الموضوع Thematic Apperception Test (T.A.T) الذى وضعه موري Murray عالم النفس الأمريكى حيث يتكون من عشرين صورة تتضمن شخصاً أو شخصين فى مواقف مختلفة. وتعطى للمفحوص هذه الصور واحدة بعد الأخرى.ويطلب منه أن يؤلف قصة كاملة عن كل صورة بحيث تتضمن قصته الأحداث التى أدت إلى المنظر الموجود فى الصورة، وماذا يفعل الأشخاص فى الوقت الحالى وماذا يفكرون فيه وما هى مشاعرهم وما هى النتيجة التى تنتهى إليها الأحداث ويقوم الفاحص بتفسير القصص التى يؤلفها المفحوص محاولاً أن يعرف شخصيته من خلال اتجاهات ومشاعر شخصيات القصة التى يؤلفها.

(جـ) الإختبارات الموقفية Situation tests:

وهنا يتم اختبار شخصية الفرد عن طريق وضعه تحت الملاحظة بحيث يمكن الحكم على سلوكه بطريقة موضوعية ومن أمثلة هذه الاختبارات تلك التى قام بها مكتب الخدمات الإستراتيجية بالجيش الأمريكى أثناء الحرب العالمية الثانية وقد استهدفت قياس قدرات بعض الأشخاص لتحديد مدى صلاحيتهم للعمل فى المخابرات العسكرية.

وبجانب هذه الاختبارات الرئيسية توجد بعض الاختبارات الأخرى التى شارك فيها بعض العلماء العرب ومن أهمها: اختبارات الصفات الانفعالية واختبارات الميول المهنية التى وضعها الأستاذ الدكتور أحمد زكى صالح وقد اقتبس اختبار الصفات الانفعالية من الاختبار المعروف باسم Tem Peramental Scheduale ويهدف هذا الاختبار إلى الكشف عن الشخصية السوية وغيرها من الشخصيات غير السوية، كما يبين الفروق

الفردية بين الأفراد أما اختبارات الميول المهنية فهى التى تستهدف الكشف عن الاتجاهات المهنية لمعرفة مدى صلاحية الشخص لممارسة مهنة معينة.

*** علاقة الشخصية بالسلوك التنظيمى:**

يركز هذا الجزء على دراسة بعض سمات أو خصائص الشخصية التى أتضح أن لها تأثيراً قوياً على السلوك داخل منظمات الأعمال ومن هذه الخصائص ما يلى:

١ - مدى التحكم أو الإرتكاز فى الشخصية Locus of control:

ويقصد بمدى التحكم أو الضبط درجة اعتقاد الفرد بوجود تأثير مباشر له فى تحديد مصيره his own fate ووفقاً لهذه الخاصية فإن لدينا نوعين من الأفراد الأول يرى أنه قادر على التحكم فى مصيره Masters their own fate بينما يرى النوع الثانى أنهم لا حول لهم ولا قوة فى تحديد مصيرهم Pawns of fate حيث يعتقدون أن ما يحدث لهم يرجع لعوامل خارجة أو بسبب الحظ أو الصدفة، وعادة ما يطلق على النوع الأول أصحاب مركز الضبط الداخلى أو الداخليين Internals بينما يطلق على النوع الثانى الخارجيين Externals وتنطوى خاصية التحكم فى الشخصية على بعض المضامين المتعلقة بالتأثير على السلوك فقد أتضح أن أصحاب مركز الضبط الخارجى أقل رضاءاً عن وظائفهم كما أنهم يميلون للعزلة والانطواء ويشعرون بالإغتراب الوظيفى ولذلك تزداد معدلات غيابهم ويكونون أقل استغراقاً فى أعمالهم Less involved in their jobs وذلك مقارنة بأصحاب مركز الضبط الداخلى ويرجع ذلك إلى إحساس الخارجيين بأن ما يحدث لهم يرجع إلى ظروف أو عوامل خارجية Outside forces.

٢- الميكيافيلية Machiavellianism:

وهى تمثل نمطاً للشخصية ارتبط ظهوره بالفيلسوف الإيطالى ميكيافيلى الذى أصدر كتاباً فى القرن السادس عشر تحدث فيه عن كيفية إكتساب واستخدام القوة How to gain and use power وتتسم الشخصية ذات الميكيافيلية العالية High Machs بأن أصحابها عمليون أو نفعيون لا يهتمون كثيراً بالعواطف كما يرون أن الغايات تبرر الوسائل Ends justify means وتثبت نتائج الدراسات أنهم يميلون للمناورة والمضاربات ويحققون مكاسب كثيرة، كما يكون من الصعب إقناعهم بوجهات نظر الآخرين حيث يحاولون دائماً إقناع الآخرين بوجهات نظرهم.

ولتقليل الآثار السلبية لأصحاب الشخصية الميكافيلية فإن الأمر يتطلب إحاطة الآخرين فى المنظمة بالأساليب غير المقبولة التى يقوم بها الميكيافيليون بدلاً من انتهاج الصمت فى مواجهتهم كما يجب توجيههم إلى الأعمال التى تحتاج إلى مهارة فى التفاوض والمساومة وكذلك الأعمال التى يكون مطلوباً فيها تحقيق مكاسب مع ضرورة التأكيد على أهمية الجانب الأخلاقى فى الحكم على كفاءة الأداء والإنجاز.

٣- مدى تقدير أو احترام الذات Self-Esteem (SE):

يقصد بهذه الخاصية أن الأفراد يختلفون فى مدى تقديرهم لأنفسهم أو فى مدى اعتزازهم بأنفسهم، وقد أثبتت الدراسات السابقة أن هذه الخاصية لها علاقة مباشرة بدرجة النجاح فى العمل حيث يعتقد من لديه درجة عالية من تقدير وتأكيد الذات أنه يمتلك القدرة اللازمة للنجاح، كما أوضحت هذه الدراسات أن هناك علاقة بين تقدير الذات والرضا الوظيفى حيث تبين أن من لديه درجة عالية من التقدير للذات يكون راضياً عن عمله.

٤- تحمل المخاطر Risk Taking:

يختلف الأفراد فى مدى رغبتهم فى تحمل المخاطر حيث تؤدى الرغبة فى تحمل المخاطر أو تجنبها إلى أثار واضحة فى شكل وطريقة اتخاذ القرارات، فالفرد الذى يتجنب تحمل المخاطر تكون قراراته بطيئة وتأخذ وقتاً طويلاً، كما يقوم بتجميع أكبر قدر من المعلومات على عكس الفرد المستعد لركوب أو تحمل المخاطر حيث تكون قراراته سريعة ويستخدم معلومات أقل فى اتخاذ القرارات ولذلك يجب توجيه النوعية الأخيرة من الشخصيات أو الأفراد إلى أعمال تتطلب السرعة والجرأة فى إتخاذ القرار.

٥- نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب):

يختلف نمط الشخصية (أ) عن الشخصية (ب) فى سلوكياته حيث يتسم نمط الشخصية (أ) بما يلى:

- محاولة إنجاز أكبر قدر من المهام فى وقت واحد.
- الإقدام والطموح.
- نفاذ الصبر واستعجال الأمور حيث يضيق ذرعاً ببطء وتيرة الأحداث.
- لا يستمتع بوقت الفراغ Leisure time:
- تستحوذ عليه الأرقام حيث يقيس معيار النجاح بمقدار الكسب المادى حيث لديه توجه عالى بالعمل.

وعلى العكس مما سبق نجد أن نمط الشخصية (ب) تتصف سلوكياته بما يلى:

- عدم التعجل حيث يعمل بإيقاع منتظم فى التعامل مع الأحداث.
- يعمل بنشاط ولكن دون مغالاة ويميل للاستجمام والراحة دون تأنيب ضمير Can relax without guilt.

- يتسم بالثقة التى تؤدى للإستقرار النفسى.
- الجمع بين التوجه بالناس والتوجه بالعمل وبصفة عامة فإن الأفـراد الـذى ينـدرجون تحـت نمـط الشخصـية (ب) يكونـون أقـل إحتمالاً للتعرض لضغوط العمل قياسـاً بـالأفراد الـذى ينتسـبون لنمط الشخصية (أ)