الدرس رقم 01

الهدف الرئيسي من دراسة هذه الوحدة

عند الانتهاء من دراسة هذه الوحدة، يجب أن يكون المتربص قادرا على تطبيق قواعد العلاقات الإنسانية في مجال تسيير الموارد البشرية.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

مقدمة:

تعتبر العلاقات الإنسانية أحد مجالات الإدارة التي تهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية و بتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية.
فمن المتعارف عليه في مجال العمل أن الأفراد يجتمعون في بيئة منظمة لأداء أعمالهم، فمعظم المنظمات توفر للعاملين سبل الاتصال الاجتماعي من خلال عدة نشاطات فعالة، وهذه النشاطات تعمل على تكوين الظروف الملائمة لتوطيد العلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين في المنظمة .

و تعتبر العلاقات الإنسانية من العوامل المهمة في توطيد الثقة في نفوس العاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة ليمارس الأفراد وظائفهم بمستوى عال من الإنجاز، فالإنسان في طبيعته يميل إلى إنسانيته ويرغب أن تسود الروح الإنسانية كل الأجواء والتعاملات في بيئته اليومية والعملية.

تركز العلاقات الإنسانية اهتمامها على الأفراد أكثر مما تركزه على الآلات أو التقنيات، لأن الأفراد هم من يمتلك الشعور والإحساس بالآخرين، والأفراد هم من يديرون الآلة ويبدعون في تطويرها أو يستخدموها بكفاءة ليحصلون على إنتاج متميز، إضافة إلى ذلك فالأفراد هم من يستجيب عاطفياً ومعنوياً عندما يحل ظرف طارئ بالمنظمة ليعملوا على تكاتف الجهود وإيجاد الحلول المناسبة التي تخرج المنظمة من هذا الظرف.

كما تعمل العلاقات الإنسانية على زيادة وتحفيز العاملين على بذل جهود تفوق الجهود المطلوبة لتحقيق العمل وستكون محصلة هذه الجهود كبيرة لأنها ستنتج عن العمل الجماعي الناتج بدوره عن الظروف الإيجابية التي كونتها العلاقات الإنسانية مما يحقق إشباع رغباتهم جميعا وتلبية طلباتهم لأنهم اشتركوا بتفانيهم بتحقيق أهداف المنظمة. تمنح العلاقات الإنسانية للإدارة سلطة غير رسمية أقوى بكثير من السلطة الرسمية، تعمل على دعمها ومساعدتها على ممارسة القيادة الناجحة وتقبل الآخرين لها ولتوجيهاتها الهادفة والتي تسيطر عليها الصبغة الإنسانية.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

سنتناول في الدرس الأول من مادة " العلاقات الإنسانية " ثلاثة فصول، هي:

- ✓ **الفصل الأول:** مدخل إلى العلاقات الإنسانية؛
- ✓ **الفصل الثاني :** الشخصية؛
- ✓ **الفصل الثالث :** ديناميكية الجماعة.



WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الفصل رقم 01: مدخل إلى العلاقات الإنسانية

الهدف من الفصل رقم 01: في نهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المتربص قادرا على تحديد مفهوم و أصول العلاقات الإنسانية.

خطة الفصل رقم 01:

مقدمة

I- مفهوم العلاقات الإنسانية

1- تعريف العلاقات الإنسانية

2- أهداف العلاقات الإنسانية

II- مصادر العلاقات الإنسانية

خلاصة

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

مقدمة:

لقد ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية بفضل أبحاث ألتون مايو"***Mayo***" ***Elton"*** و روثيلس برجر" ***Roethlis Berger"***. وهذا التطور مرتبط بفكرة تنظيم العمل بطريقة علمية، وكرد فعل لأبحاث المهندس الأمريكي فريديريك تايلو "***F.W.Taylor"***، حيث يعتبر هذا الأخير أول " مهندس مرشد إداري" (1856 – 1915)، حيث قام بتحليل منهجي للحركات المهنية بغرض إبعاد و القضاء على الحركات الغير مجدية (الزائدة)، وتحديد الوثيرة الأكثر فعالية للعمل. وبفضل هذه الطريقة فإن إنتاج بتلهام ستيل بلانت " ***Bethlehem Steelplant***" ارتفع بنحو 400 % في 1885 بينما العامل البشري كان مهملا و"الأجر بالقطعة" «la rémunération à la pièce» أصبحت "منحة الإرهاق"« Prime de surmenage». ***G.E.Mayo*** (1927) و ***E.Atzler*** (1927) اقترحا إذن تلاميذهما تعديلات بها معطيات متعلقة بعلم النفس و الفيزيولوجية البشرية.

وبصورة خاصة، لا يمكن رؤية العامل فقط من وجهة نظر إمكانياته الفيزيائية، ولكن أيضا من وجهة نظر إمكانياته الإجتماعية. حقيقة، فهو لا يستجيب لمتطلبات المؤسسة كفرد منعزل، ولكن كعضو داخل جماعة حيث الإتصال والمودة ومظاهر القيادة والسلطة كلها تلعب دورا. والتجربة تؤكد أن المؤسسة الأكثر نشاطا هي التي تأخذ بعين الإعتبار وجهة نظر العامل البشري، وهي التي تستجيب بصورة أفضل لرغبات العامل بحسب ***Jean Fourastie*** (1907).

وسنتناول في الفصل الأول مدخل الى العلاقات الانسانية ونحاول الإجابة على الأسئلة التالية :

- ما معنى العلاقات الإنسانية ؟
- ماذا نعرف عن العلاقات الإنسانية ؟
- ماهو تأثير المحيط الإجتماعي على مردودية الفرد ؟
- ماهي الأسباب التي أدت إلى الإهتمام بالعلاقات الإنسانية حاليا ؟

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

I- مفهوم العلاقات الإنسانية:

1- تعريف العلاقات الإنسانية :

قدمت للعلاقات الإنسانية عدة تعاريف نذكر منها :

- **التعريف الأول:** العلاقات الإنسانية في الإدارة هو الميدان الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية و بتعاون مع إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية؛

- **التعريف الثاني:** العلاقات الإنسانية عبارة عن مجموعة من الاتجاهات التي تهدف إلى تطوير العمل الجماعي داخل المنظمات عن طريق تجميع الجهود والمواهب البشرية ومحاولة خلق نوع من التكامل بينها في جو يحفز على العمل التعاوني المنتج، حيث تشعر فيه اليد العاملة بالراحة و الرضا: اقتصاديا، نفسيا واجتماعيا.

- **التعريف الثالث:** العلاقات الإنسانية هي عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين مع تحقيق توازن بين رضاهم النفسي و تحقيق الأهداف المرغوبة. ومن هنا يمكن أن نفهم أن الهدف الرئيسي للعلاقات الإنسانية في الإدارة يدور حول التوفيق بين إرضاء المطالب البشرية الإنسانية للعاملين وبين تحقيق أهداف المنظمة ولهذا فإن السبب الرئيسي للعلاقات الإنسانية يتضمن إرضاء أو إشباع الحاجات الإنسانية أو يرتبط بها من دوافع وتنظيم غير رسمي ورفع الروح المعنوية وتحسين ظروف العمل والوضع المادي للعاملين.

و يمكن تلخيص مفهوم العلاقات الإنسانية على أنها:

- تركز على العنصر البشري أكثر من التركيز على الجوانب المادية في الإدارة؛
- تثير دوافع الأفراد و هو العامل الأساسي في العلاقات الإنسانية؛
- تهدف إلى الإنتاج والتنظيم في جو يسوده التفاهم والثقة المتبادلة؛
- تسعى من خلال التفاهم والتعاون إلى إشباع الحاجات الفردية وتحقيق الأهداف التنظيمية بدون نزاع؛
- من خلال العلاقات الإنسانية الجيدة يتم التوفيق بين أهداف المنظمة و أهداف العاملين بها.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

2- أهداف العلاقات الإنسانية:

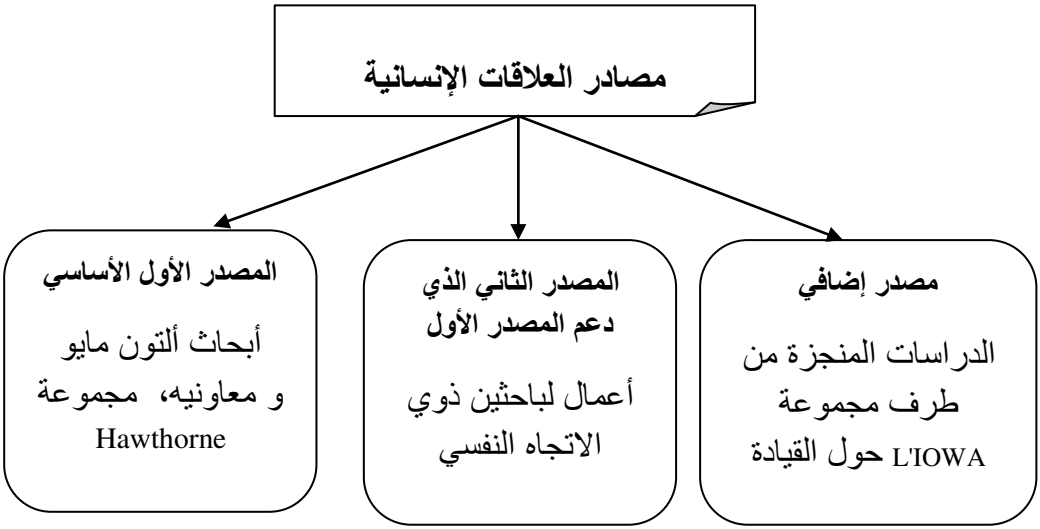
- توفر للعاملين الرضا الوظيفي في المنظمة ؛
- تعمل على زيادة حيوية العمل والقضاء على الأسلوب الروتيني المعتمد في أداءه والذي غالباً ما يكون حاجزاً بين العاملين وبين كفاءتهم في الأداء بسبب الشعور بالملل؛
- تعمل على التخفيف من ثقل الآليات التنظيمية المعتمدة في تسيير أمور العاملين و تنظيمهم، فعندما يكون التنظيم مفرط بشكل لا يراعي إنسانية العاملين فسيكون عامل سلبي مؤثر على معنوياتهم وبالتالي على مستوى أدائهم؛
- تشكيل العنصر الإيجابي لإثارة دوافع العاملين لحسن الأداء في العمل كما أنها تمنحهم فرصة كبيرة لبذل المزيد من الجهود وتحقيق الإنجاز المتميز، والإبداع في العمل؛
- تبعد العاملين عن الإحساس بالاضطرابات النفسية، أو حالات التشاحن والحقد والتحاسد لأن العلاقات الإنسانية كما أسلفنا توفر روح العمل الجماعي وبالتالي فهم سيكونون متساوون في الحقوق والواجبات. فهي ترفع من روحهم المعنوية لكل ما هو إيجابي وخصوصاً ما تثير الدوافع للعمل والإنتاج؛
- تمنع التصرفات السلبية مثل المجاملات التي تتسبب بحالة التسيب في العمل؛
- إنها من العوامل التي تؤدي إلى إشباع الرغبات الثانوية للعاملين مثل توفير فرص التعبير عن الذات الإنسانية لديهم أو النجاح في الأداء أو الإحساس بالأمن والاطمئنان والمكانة الاجتماعية، وهذا سيؤدي بدوره إلى تحقيق الرغبات الأولية عندهم؛
- تحقيق مبدأ التعاون بين العاملين في بيئة العمل من جهة، وفي نواحي المجتمع من جهة أخرى لتعزيز الصلات الودية والتفاهم الوثيق وتقوية الثقة المتبادلة؛
- تحقيق زيادة الإنتاج والتي تكون كنتيجة متوقعة من زيادة التعاون؛
- تحقيق الإشباع للحاجات المتنوعة للأفراد، وتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

- تحقيق المعنويات العالية بين الأفراد العاملين و المهمة لتوفير الجو النفسي العام لصالح العمل.

II- مصادر العلاقات الإنسانية :

للعلاقات الإنسانية ثلاثة مصادر رئيسية كما هو موضح في الشكل 1



الشكل رقم 01: مصادر العلاقات الإنسانية

1- المصدر الأول: تجارب هوثورن (Hawthorne) لـ **ألتون مايو** (Elton Mayo)(**1924م – 1932م)**

تنسب النشأة الأولى لنظرية العلاقات الإنسانية إلى أعمال عالم الاجتماع الصناعي **ألتون مايو** وزملائه بجامعة هارفارد « Harvard » و تجاربهم الشهيرة التي تعرف بتجارب مصنع هاوثورن (Hawthorne) و هي مجموعة من التجارب المنجزة في ميدان علم النفس الصناعي، بـ Hawthorne بالقرب من Chicago، في ورشات شركة وسترن إلكتريك Western Electric Company في الفترة الزمنية الممتدة من **1924** م إلى **1932** م و التي كانت تهدف إلى دراسة تأثير الظروف المادية للعمل على الإنتاجية، وهذه المؤسسة مكلفة بتزويد الأجهزة الهاتفية لشركة Bell للهاتف، و التي تضم

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

تسعة وعشرين ألف عامل، عندما بدأت بحوث ألتون مايو و مساعديه W.J DICKSON ROETHLISBERGER, و T.N WHITEHEAD و آخرون سنة 1927. و تعتبر محاولة إلتون مايو (Elton Mayo) وأعوانه في تجارب هوثورن أولى المحاولات المكثفة لدراسة أثر العوامل المادية للعمل على الكفاية الإنتاجية للعاملين حيث دعت شركة وسترن إلكتريك مايو و زملاءه لدراسة عدد من المتغيرات التي تؤثر على إنتاجية العامل و المصانع بصورة عامة، وخاصة بعد أن لاحظت الإدارة وجود اختلاف في العلاقات بين تأثير ظروف العمل أو ما يعرف بالظروف الفيزيقية (المادية) مثل الضوضاء، الإضاءة و التهوية ووضع الآلات و تصميمها على مستوى الإنتاجية و الأداء، و تم إجراء مجموعة من التجارب الميدانية في أربعة مراحل (أربعة تجارب) و استمرت طيلة خمسة سنوات متصلة، نذكرها كالتالي :

المرحلة الأولى: ركزت على قياس إنتاجية خمسة عاملات يقمن بإنتاج الهواتف، وتمت في "قاعة إختبار وتركيب المحولات"، (Relay Assembly Test Room)، كلفت ستة عاملات بتركيب محولات هاتفية، حيث تم عزلهن في غرفة خاصة تماثل تماما نفس الظروف الفيزيقية التي كانت سائدة في الشركة تسمى قاعة الاختبار، بعد ما شرح لهن موضوع التجربة وطلب منهن بأن يواصلن العمل بطريقة عادية.

فقام مايو بإدخال بعض التعديلات في ظروف العمل وذلك في إطار عناصر التجربة التي قام بها ومحاولا أن يختبر فرضياتها الأساسية وهي : مدى العلاقة بين الإنتاج و تغيير الظروف الفيزيقية للعمل اليومي العادي، و خلال هذه التجربة التي دامت ستة وعشرين شهرا، تم تنويع في ظروف المحيط (الإضاءة ، الرطوبة ، الحرارة)و تم إدخال بعض المتغيرات على فترات الراحة ووجبات الغذاء ومدة ساعات العمل اليومي وغير ذلك من تغييرات متعددة وضعها مايو في غرفة الاختبار ولكنه لاحظ أن الإنتاج قد زاد بالرغم من هذه التغيرات، بغض النظر عن تأثير التغير الذي طرأ على الظروف الفيزيقية في مكان العمل، واستطاع مايو بعد ذلك أن يفسر هذه الزيادة نتيجة لوجود العاملات في مكان التجربة ويعملن كفريق عمل لديه اتجاهات (إيجابية) نحو قيمة العمل الذي يقمن به علاوة على توطيد نسق العلاقات الاجتماعية بين الجماعة العاملة و استخلص المحققين أن الظروف

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

المادية كانت ثانوية مقارنة بالظروف النفسية، بالفعل فالعاملات كانت تبدو مرتاحة وسعيدة للعمل مع بعضها البعض، كانت تتبادل المساعدة في العمل، وتتحدث باستمرار و تلتقين خارج الورشة. لم تكن عاملات منعزلات ولكن عناصر نشطة في مجموعة عمل.

المرحلة الثانية: في المرحلة الثانية من التجارب انصب الإهتمام على دراسة الاتجاهات في العمل وظروف التأطير التي تؤثر عليها، فقد أخذت هذه التجربة شكل مقابلات واسعة (interviewing program)، والتي امتدت من سنوات 1928 إلى 1930 أجريت مقابلات مع كل العاملات بالمصنع وعددهن 216 21 عاملة كل واحدة من هن تم الاستماع إليها بمفردها ودعيت إلى الحديث بكل حرية عما تحبه و ما لا تحبه في عملها، عن محيط العمل، وعلاقاتها برؤسائها.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- الاتجاه نحو الإشراف في الخط الأول (المباشر مع العاملات) يؤثر على الروح المعنوية وإنتاجيتهن أكثر من خطوط الإشراف الأخرى؛
- كما أن تكوين الاتجاهات لدى العاملات وعلاقتهن ببعضهن عملت على زيادة الروابط للعلاقات الاجتماعية وغير الرسمية من شانها أن تزيد الإنتاج بصورة مستمرة؛
- حدث نوع من التعاون بين أفراد مجموعة العمل في حالة وقوع جزاءات سلبية لو ضد الممارسات الإدارية التي تأخذ طابع القوة و القهر عند تنفيذ الأوامر.

المرحلة الثالثة: و تسمى (Bank wiring observation room أي غرفة مراقبة بنك الأسلاك) و امتدت نوفمبر 1931 إلى ماي 1932 إهتمت بدراسة العلاقات بين الأفراد على مستوى ورشة تشمل أربعة عشر شخص (تسعة عمال مختصين في الأسلاك câbleurs، وثلاثة مختصين في التلحيم soudeur و مفتشان Inspecteur)، ومهمة العمال هي تركيب أجهزة سلكية على لوحات قيادة. ويحتسب الأجر حسب المردودية الفردية، ظهر سريعا أن الربح لم يكن العامل الرئيسي في زيادة المردودية، حيث أن العمال الأكثر سرعة كانوا يكبحون ويقيدون وتيرة الإنتاج إراديا حتى لا يتعدون تركيب لوحتين قياديتين. فالجماعة كانت لها قيمتها الإنتاجية وكانت تحتمي بها باللجوء إلى

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

مختلف الضغوطات: انتقادات، استهزاء، معاكسة... إلخ. و داخل الجماعة يمكننا تمييز جماعتين فرعيين (أو فئة clique حسب مصطلحات F.J Roethisberger و Dickson) متوازنتان بدقة ونتيجة لهذه التجربة ظهر مفهوم التنظيم غير الرسمي للجماعة ليفسر مدى قوة هذه التنظيمات و علاقاتها بالعملة الإنتاجية. حيث أظهرت المرحلة الثالثة من التجارب وجود جماعات غير رسمية على مستوى المؤسسة وظيفتها هي الحفاظ عن طريق نظام من الرموز و العقاب، على نموذج من السلوك الجماعي لحماية الأفراد من كل التغيرات التي قد تفرض عليهم من الإدارة دون مشاركتهم، و بدون فهمهم و موالاتهم.

المرحلة الرابعة: ركزت تجارب هذه المرحلة على دراسة أثر التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية و علاقته بزيادة الإنتاجية لجماعة العمل. فقد تم الاتفاق وديا أو غير رسميا بين العاملات لوضع معايير معينة تتعلق بالعملية الإنتاجية، و أن عملية زيادة الإنتاج أو نقصها يعد أمرا لا تقبله الجماعة و يعتبر خروجا عن التقاليد و الأعراف غير الرسمية. تمارس الجماعة نوعا من الضغوط على الأفراد الخارجين عن قواعدها سواء باللوم أو العزل الاجتماعي أو السخرية .

وقد توصلت تجارب هوثورن إلى النتائج التالية :

- ميل الأفراد العاملين في وحدة إنتاجية واحدة إلى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم؛
- تأثر تصرفات الأفراد داخل التنظيم بالإطار الذي ترسمه لهم الجماعة؛
- الحوافز المعنوية تقوم بدور حيوي في تحفيز الأفراد للعمل؛
- طاقة الفرد للعمل لا تتحدد طبقاً لطاقته الفسيولوجية وإنما أيضاً طبقاً لطاقته الاجتماعية من حيث شعوره بالرضا والتفاهم القائم بينه وبين رؤسائه من ناحية، ودرجة التعاون مع زملائه في العمل من ناحية أخرى.
- دور القيادة غير الرسمية في التأثير على سلوك الأفراد داخل التنظيم من حيث تكوين الجماعات ونمط العلاقات بينهم.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

و باختصار, فإن أبحاث وسترن إلكتريك تعد في الواقع بمثابة عودة التفكير السليم إلى علاقات العمل، ويرجع ذلك للأسباب التالية:

1- إن هذه التجارب قد أثرت الفكر الإداري بعدد من الفروض والآراء والأفكار التي أسهمت في دراسة وتفهم المواقف الإنسانية والسلوكية في محيط الأعمال.

2- أن هذه التجارب قد مهدت السبيل لظهور منهج جديد في التفكير، وهو المنهج السلوكي الذي يمكن من خلاله اكتشاف المشكلات الإنسانية المعقدة والتعرف على أساليب علاجها.

3- أن هذه التجارب قد ساعدت في إلقاء الضوء على المتطلبات الأساسية الواجب توافرها لخلق التعاون الفعال بين الإدارة و العمال، فالعمال ليسوا أفراداً منعزلين بعضهم عن بعض الآخر ولا يمكن النظر إليهم كوحدات متفرقة، فهم يشكلون جماعة واحدة، وبتعاونهم وتضافرهم وحماسهم في عملهم يتحقق الهدف الذي يسعى إليه التنظيم.
ومن هذا المنطلق، يتضح أن دراسة إلتون مايو تعتبر أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم، كما تعتبر في الوقت نفسه أولى المحاولات العلمية الجادة والعملية لتفسير أثر السلوك الجماعي على محيط العمل، وضرورة مراعاة الإدارة للعنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية، وإنما أيضاً من النواحي النفسية و الاجتماعية، فقد أسهمت هذه التجارب في نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل، مما أدى إلى كثير من أنواع التغيير في الممارسة الإدارية خلال الثلاثينات، ومن الآثار العلمية نذكر ما يلي :

- ظهرت لأول مرة إدارة مهمة في المنظمات تسمى " إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية" تتولى الاهتمام بحسن استخدام الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفاهيتها وحل مشكلات العاملين، بل وصل الأمر إلى حد وجود أقسام للتحليل النفسي داخل هذه الإدارات.
- بدأت الإدارة تعترف بحق العاملين في الحصول على إجازات سنوية وبدأت ساعات العمل الأسبوعية تنخفض تدريجياً حتى وصلت الآن إلى أربعين ساعة أسبوعياً في معظم دول العالم.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

- بدأ الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية فتقررت وجبات العاملين "خاصة في المصانع و المناجم" وساعة للراحة وتقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم...

- بدأ تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين معهم حتى ترتفع روحهم المعنوية وتزيد قابليتهم للتعاون.

2- <u>المصدر الثاني</u>: يأتي بعد ذلك المصدر الثاني والذي أعطى الدعم الأكبر للمصدر الأول مدرسة العلاقات الإنسانية خلال سنوات 40 إلى 50 من القرن الماضي و بفضل مجموعة من الباحثين ذوي الاتجاه النفسي، و الذين عرفوا بتخصصهم في ميدان علم النفس الاجتماعي حيث تمكن هؤلاء من إجراء بعض الدراسات و التجارب في المخبر و ذلك في ميدان علم النفس و بالخصوص في وظائف الجماعات الصغير.

رغم كون هذه الجماعة تختلف عن جماعة "هارفارد" بالنظر إلى إطار النظري العلمي و التطبيقي، بمعنى ذوي الاتجاه النفسي. إلا أن النتائج المتحصل عليها و خاصة في ميدان علم النفس الاجتماعي للجماعات الصغيرة دعمت و ساندت بصفة كبيرة أفكار إلتون مايو و مساعديه "مجموعة هارفارد" « Groupe Harvard ».

الدراسات المنجزة من طرف SHERIF et Asch المطبقة للطريقة التجريبية في مخبر الكلاسيكي، طريقة كثيرة الاستعمال في علم النفس الاجتماعي، توصلوا إلى نتائج هامة لأنها كانت جد مفيدة في الممارسات الإدارية. كذلك وهذا هو الأهم جاءت بدعمها لبعض النقاط والمظاهر العامة لأبحاث إلتون مايو فيما يخص أهمية وأثر القيم وأنواع الجماعات على سلوك الأفراد في الوضعيات الاجتماعية.

3- <u>المصدر الثالث</u>: دراسات جامعة L'IOWA حول القيادة يتعلق الأمر بسلسلة من الدراسات المتعلقة بالقيادة والمنجزة من طرف جامعة L'IOWA منذ سنة 1948، وهي جد معتبرة نظرا لتأثيرها في ظهور وتطور العلاقات الإنسانية و سنتطرق إليها بالتفصيل في درس القيادة الإدارية .

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

خلاصة:

تعرف العلاقات الإنسانية بأنها مجموعة من الاتجاهات التي تهدف إلى تطوير العمل الجماعي داخل المنظمات عن طريق تجميع الجهود والمواهب البشرية ومحاولة خلق نوع من التكامل بينها في جو يحفز على العمل التعاوني المنتج , ويشعر فيه العاملين بالرضا اقتصاديا ونفسيا واجتماعيا
ترجع نشأة العلاقات الإنسانية إلى تجارب الهاوثورن التي قام بها إلتون مايو وزملائه في مصنع هاوثورن Hawthorne بالقرب من Chicago، في ورشات شركة وسترن إلكتريك Electric Company Western في الفترة الزمنية الممتدة من **1924م إلى 1932م** و التي كانت تهدف إلى دراسة تأثير الظروف المادية للعمل على الإنتاجية و التي تعتبر أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم، وأولى المحاولات العلمية الجادة والعملية لتفسير أثر السلوك الجماعي على محيط العمل، وضرورة مراعاة الإدارة للعنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية، وإنما أيضاً من النواحي النفسية و الاجتماعية، فقد أسهمت هذه التجارب في نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل.
ترجع مصادر العلاقات الإنسانية إلى ثلاثة مصادر رئيسية هي:
المصدر الرئيسي الأول : تجارب إلتون مايو المعروفة بتجارب الهاوثورن
المصدر الثاني : مدعم للمصدر الأول ويتمثل في أبحاث العلماء في ميدان علم النفس الاجتماعي أما المصدر الثالث: فهو مصدر إضافي يتمثل في الدراسات المنجزة من طرف مجموعة L'IOWA حول القيادة.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الفصل رقم 02: الشخصية

الهدف من الفصل رقم 02: في نهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المتربص قادرا على:

- تعريف الشخصية، تحديد نظرياتها و تصنيف أنماطها و طرق قياسها؛
- تسيير مختلف أنماط الشخصية.

خطة الفصل رقم 02:

مقدمة

1- مفهوم الشخصية

1.1- تعريف الشخصية
2.1- عناصر الشخصية

2- محددات الشخصية

3- نظريات و أنماط الشخصية

1.3- نظرية الأنماط
2.3- النظريات النفسية
3.3- نظرية السمات

4- قياس الشخصية

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

مقدمة :

تعتبر الشخصية واحدة من أهم الظواهر النفسية تعقيدا، لذلك تحتل دراستها مكانة هامة في العلوم الإنسانية عموما و خاصة في ميدان علم النفس. ويعود ذلك إلى أن فهم الشخصية يساعد على فهم طبيعة الإنسان و فهم العديد من الأنماط السلوكية و تفسيرها و التعامل معها.
ودراسة موضوع الشخصية جد هام في مجال الإدارة و العلاقات الإنسانية لأنها تعتبر ميزة الفرد و هي التي تحدد أسلوبه الخاص في تفاعله مع الأفراد الآخرين في المنظمة و في التكيف مع البيئة الاجتماعية.

وسنتناول في هذا الفصل تعريف الشخصية و نظرياتها و أنماطها .

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

1- مفهوم الشخصية :

1.1- تعريف الشخصية:

مصطلح الشخصية (personnalité) مشتق من الكلمة اللاتينية(persona) والتي تعني القناع الذي يضعه الممثل على وجهه عندما يؤدي دورا في مسرحية ما. و الغرض من هذا القناع هو تشخيص خلق الشخص الذي يقوم بدور من أدوار المسرحية، فهو بمثابة عنوان عن طباع الشخص و مزاجه الخلقي.

و للشخصية عدة تعاريف نذكر منها :

تعريف موسوعة علم النفس: عرفت موسوعة علم النفس الشخصية بأنها التنظيم المنسق و الديناميكي لصفات الفرد الجسمية و العقلية و الأخلاقية و الاجتماعية على حسب ما تظهر للآخرين في مجال الأخذ و العطاء داخل الحياة الاجتماعية.

تعريف الشخصية عند علماء النفس:

- يعرف جيلفورد Guildford الشخصية بأنها ذلك النموذج الذي تتكون منه سمات الفرد؛
- يعرف برنس Prince الشخصية على أنها المجموع الإجمالي لكل الأمزجة و الدوافع و الميول و الشهوات و الغرائز الفطرية و البيولوجية و الاتجاهات المكتسبة عن طريق التجربة.
- عرف بيرت Birt الشخصية على أنها ذلك النظام الكامل من الميول و الاستعدادات الجسمية و العقلية الثابتة نسبيا والتي تعتبر مميزا للفرد، و بمقتادها يتحدد أسلوب الفرد الخاص للتكيف مع البيئة الاجتماعية.
- **تعريف البورت (**Allport**):** عرف الشخصية على أنها التنظيم الديناميكي داخل الفرد الذي ينظم الأجهزة النفسية و الجسمية التي تحدد بدورها سلوكه و أسلوبه الفردي عند احتكاكه مع بيئته.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

- **تعريف ستانجر(** Stanger**):** عرفها بأنها ذلك التنظيم للخبرة الإدراكية و المعرفية و الانفعالية و الدافعية داخل الفرد التي تحدد استجابته الفريدة للبيئة .

- **تعريف عبد الرحمن عيسوي للشخصية:** الشخصية هي ذلك التفاعل المتكامل للخصائص الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تميز الشخص وتجعل منه نمط فريد في سلوكه ومكوناته النفسية.

و من التعاريف السابقة لعلماء النفس يظهر لنا ان الشخصية هي مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الفرد و التي تحدد مدى استعداده للتفاعل، بمعنى أن الشخصية تشير الى كيفية تنظيم الأنماط السلوكية للفرد في نظام متكامل يميز الإنسان في تفاعله مع الآخرين.

- **تعريف الشخصية عند علماء الاجتماع و الأنتروبولوجيا:** حسب علماء الاجتماع و الأنتروبولوجيا فإن الشخصية تتكون وتنمو من خلال تفاعل الفرد مع الآخرين و بدون ذلك التفاعل لا يكون للفرد شخصية. و من أهم التعاريف التي قدمها علماء الاجتماع و الانتروبولوجيا للشخصية نذكر:

تعريف غي روشي (Guy Rocher): فالشخصية هي ناتج عن ما هو اجتماعي يتحدد بواسطة التنشئة الاجتماعية من حيث هي عملية تطورية تكسب الشخص نماذج من المعارف والقيم والسلوكيات الخاصة بالجماعات و المجتمع و الحضارة التي ينتمي إليها الفرد، وعبر هذه العملية يتم إدماج معطيات الوسط الاجتماعي من طرف الشخص لتصبح من محددات شخصيته فلا يشعر خلالها بثقل خضوعه لسلطة المجتمع، مما يؤدي إلى تكيف الشخص مع وسطه الذي ينتمي إليه، بحيث يستقي منه هويته الاجتماعية والثقافية.

أما **مارغريت ميد (Marguerett Mead)** فترى أن الشخصية هي مكتسبة من خلال التنشئة الاجتماعية و أن الفطرة و الوراثة ليس لهما دخل في ذلك.

ويعرف كل **من أجوبن و نيمكن (Ogbun et Nimkaff)** الشخصية على أنها **التكامل** النفسي و الاجتماعي للسلوك عند الإنسان وتعبر عن عادات الفعل و الشعور والاتجاهات و الآراء على هذا التكامل.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

ومن خلال هذه التعارف، يتفق علماء الاجتماع و الأنتروبولوجيا على أن الشخصية تتكون و تنمو من خلال تفاعل الفرد مع الآخرين وبدون ذلك التفاعل لا يمكن أن يكون للفرد شخصية.

2.1- العناصر الأولية للشخصية:

يتفق العلماء على أن للشخصية أربعة عناصر أولية رئيسية هي: النواحي الجسمية، النواحي العقلية و المعرفية، النواحي المزاجية والنواحي الخلقية . ومن الضروري طبعا أن ننظر إلى هذه العناصر الأربعة في ضوء البيئة الاجتماعية والوسط الثقافي العام الذي تتكون فيه الشخصية وتنمو

أ- **النواحي الجسمية**: فالمقصود بها حالة الجهاز العصبي، وتأثير الغدد الصماء وحالة الجهاز الهضمي والحواس المختلفة من ناحية حدتها لا أو ضعفها، وكذلك شكل الجسم العام وقوة العضلات وتناسب التقاسيم ورنة الصوت وسرعة الحركات أو بطئها...الخ.

ب- **النواحي العقلية و المعرفية**: فهي إما فطرية كالذكاء والقدرات التحصيلية و المواهب الخاصة، وإما مكتسبة كالآراء والأفكار والمعتقدات والمعلومات المختلفة.

ج- **النواحي المزاجية**: فهي مجموع الصفات الانفعالية المميزة للفرد، وتتضمن تلك الاستعدادات الثابتة نسبيا والمبنية على ما عند الشخص من طاقة انفعالية ودوافع غريزية التي يزود بها والتي تعتبر ثروة وراثية في أساسها، وهي تعتمد على التكوين الكيميائي و الغددي والدموي. وتتصل اتصالا وثيقا بالنواحي الفسيولوجية والعصبية وتظهر في الحالات الوجدانية والطباع والمشاعر والانفعالات من حيث قوتها أو ضعفها، ثباتها أو تقلبها ومدى المثيرات التي تثيرها .

د- **النواحي الخلقية**: فتشمل الصفات الخلقية المختلفة كالأمانة، الخيانة، التعاون، الأنانية، الصدق، الكذب، الإقدام، التهيب، الرحمة والغلظة والعدل إلى غير ذلك مما يدخل في نطاق الاتجاهات النفسية المختلفة.

2- محددات الشخصية:

محددات الشخصية هي مجموعة المتغيرات أو المنظومات الأكثر حسماً في تحديد مفهوم الشخصية ونموها، ومن أهم هذه المحددات ما يلي:

أ- المحددات البيولوجية للشخصية: حيث أن الطبيعة الإنسانية اجتماعية في حد ذاتها وأن الأساس البيولوجي للسلوك هو القدر المشترك بين الإنسان والحيوانات الأخرى. ويركز أنصار الاتجاه البيولوجي في دراسة الشخصية اهتماماتهم على مجالات متعددة، أهمها :

- **دراسة الوراثة**: الأفراد يختلفون بعضهم عن بعض تحت تأثير العوامل الوراثية بصرف النظر عن الظروف والتأثيرات البيئية المحيطة بهم؛
- **دراسة الأجهزة العضوية**: العلاقة بين وظائفها وأنماط الشخصية؛
- دراسة التكوين البيوكيميائي والغددي للفرد.

ب- المحددات الثقافية: و يقصد بها المنظومة الثقافة التي يعيشها الفرد أو ينخرط فيها، كذلك التراث التاريخي والحضاري له ويشكل هذا التراث التاريخي والحضاري والثقافة المعاصرة للفرد، نوع الشخصية التي تراها متباينة من مجتمع لآخر ومن ثقافة لأخرى ومن التاريخ الحضاري لشخصٍ ما عن آخر.

ج- المحددات الاجتماعية : ينخرط الفرد عضواً في المجتمع من خلال التثقيف الاجتماعي والتي يتعلم بها الفرد أشكال التصرف التي تتقبلها الجماعة ويتجه بالتالي إلى تبني نمط الشخصية الذي يعد نمطاً مرغوباً في المجتمع.

د- محددات الدور الذي يقوم بها الفرد: لفهم سلوك فرد ما، يجب أن ننتبه في الوقت نفسه إلى خصائص شخصيته وإلى الموقف الاجتماعي الذي يوجد فيه . فالدور هو نوع مشتق من المشاركة في الحياة الاجتماعية، التي يتوقع من أفراده القيام بها في حياتهم العادية كدور الأب ودور الأم و هكذا .

ه- محددات الموقف: تؤثر المواقف العديدة التي يمر الفرد بها في حياته على شخصيته و بالتالي لا يمكن النظر إلى الشخصية كما لو كانت مستقلة عن المواقف التي تمر بها أو توجد فيها، فحتى العمليات

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

البيولوجية والفسيولوجية تتطلب وجود أجهزة داخلية أو عوامل بيئية ومواقف تتحقق فيها، ويعتبر الموقف الذي يوجد فيه الفرد يلعب دوراً هاماً في سلوكه فقد يكون الفرد قائداً في موقف وتابعاً في موقف آخر رغم توافر شروط القيادة لديه في كلا الحالتين.

3- نظريات و أنماط الشخصية:

هذه النظريات تصنف الناس إلى أنماط لكل نمط مجموعة من الصفات. و تصنف نظريات الشخصية إلى:

- ✓ **نظريات الأنماط الجسمية:** نظرية هيبوقراط، نظرية كرتيشمر، نظرية شيلدون؛
- ✓ **النظريات النفسية:** نظرية فرويد، نظرية كارل يونج؛
- ✓ **نظريات السمات :** نظرية ألبورت جوردن.

1.3- نظرية الأنماط:

تعتمد نظرية الأنماط في تصنيفها للأفراد على ارتباط الجوانب الجسمية بالجوانب المزاجية للشخصية، أي ترتكز على محاولة تحديد العلاقة بين السمات الجسمية والنفسية وتصنيف الأفراد تبعا لإحدى هذه الصفات. فهي تنظر للشخصية كنتيجة للدراسات البيولوجية والمفاهيم العصبية ومفاهيم الكيمياء. هذا ما يوضح اعتماد هذه النظريات على الخصائص الجسمية بصفة خاصة. و من أهم نظريات الأنماط :

أ- نظرية هيبوقراط:

تعود جذور الإتمام بموضوع أنماط الشخصية و دراستها إلى المحاولات الأولى التي قام بها الطبيب الإغريقي المشهور هيبوقراط Hippocrate سنة 400 ق. م و الذي كان يرى أن الأمزجة tempérament تعود إلى أربعة أنماط للشخصية حيث وضع هيبوقراط أربعة أنماط تقابل السوائل الأربعة في الجسم :الدم، الصفراء، السوداء والبلغم. وهذه الأخلاط تقابل العناصر الأربعة في الحياة : الهواء، الماء، النار و التراب.

و يري هيبوقراط أنه إذا زاد أحد الأخلاط ساد أحد الأمزجة الأربعة لدى الشخص. وقد حاول أبوقراط عن طريق هذه التصنيفات تعريف

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الشخصـــية الإنســـانية وفهـــم الطبيعة البشرية، اعتمادا على هذه الأخلاط الأربعة للجسم. و هذه الأنماط هي:

1- النمط الصفراوي (cholérique) و الذي يتميز صاحبه بمزاج سريع الغضب؛
2- النمط السوداوي (mélancolie) ويتميز صاحبه بالتشاؤم؛
3- النمط البلغمي و صاحبه كسول و متبلد؛
4- النمط الدموي (sanguine) و يكون صاحبه مرح ونشيط و غير مستقر.

ب- نظرية: كريتشمر Kretschmer 1925 :

تعتبر النظريات الحديثة التي تتطرق إلى التوافق بين الشخصية و بنية الجسم أول محاولـة لوضع أنماط الشخصية مـن خـلال بنيـة الجسم و المظهر الخارجي للفرد و علاقته بالخصائص النفسية له.

قام كرتشمر بملاحظة عينة من مرضاه المصابين بنوعين من مرض الذهان (وهو مرض نفسي عقلي) إن بعضهم مصاب بذهان الهوس الاكتئاب، و بعضهم مصاب بذهان فصامي أو فصام ، واختار كريتشمر ألف حالة ليقوم بدراستها، وانتقى من بينها 260 حالة بيّنة الأعراض المرضية. وتبين له من ملاحظة بنية المرضى والسجناء والأسوياء من حوله، أن هناك علاقة بين نمط الجسم والحالة المزاجية، وأن هناك أيضاً علاقة بين نمط الجسم والحالة الذهانية التي عليها المرضى بهذين النوعين السابقين من الذهان، غير أن العلاقة بين نمط الجسم والحالة الذهانية أوضح من العلاقة بين نمط الجسم والحالة المزاجية .

وتأكد له أن أنماط الجسم ثلاثة هي: النمط البدين، النمط النحيف الواهن، النمط الرياضي، نمط مختلط.

و نوضح مميزات الجسم لكل نمط كتالي :

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

نمط الجسم	مميزات الجسم	نمط شخصيته إذا لم يكن مريضا	نوع المرض النفسي العقلي
النمط البدين	يتميز الجسم فيه بالضخامة في الرأس والصدر والجذع مع قصر القامة	نمطه السيكولوجي هو النمط السيكلوثيمي، بمعنى أن الشخص البدين إذا كان سوياً فهو خفيف الظل، مرح، و ثرثار، نشيط ومستمتع بحياته، طيب، خجول أحياناً، ورجل الأعمال.	إذا أصيب بمرض نفسي يشكو حالات ذهان الهوس الاكتئاب
النمط النحيف الواهن	يتميز أصحابه بطول القامة والصدر والرأس والرقبة والخصر و الساقين، والأرداف أعرض من الصدر، والأنف طويل ويبرز على الوجه، وأطراف طويلة.	هو النمط الميّال للفصامية فإذا كان سوياً فإنه يتميز بحساسية وأدب وأنانية وعزوف عن الماديات ولا يتورط عاطفياً	إذا أصابه المرض العقلي فهو الفصام
النمط الرياضي	يمتاز بالجسم الرياضي متين التركيب قوي العضلات، متناسب التكوين في الصدر والرأس والأرداف والجذع والساقين والقدمين		له الأنماط السيكولوجية نفسها للنمط النحيف، من حيث أنه إما فصامي، أو شبه فصامي أو ميال للفصام

الجدول رقم 02 : أنماط الشخصية حسب نظرية كريتشمر

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

وصف كريشتمر أربعة أنماط جسمية و ربطها بخصائص مزاجية خاصة بكل نمط جسمي و هي :

- النمط المكتنز و الذي يتميز صاحبه بشخصية منبسطة؛
- النمط الواهن وهو شخص انطوائي؛
- النمط الرياضي وهو ذو شخصية انطوائية نسبيا؛
- النمط المشوه و يتميز جسمه بعدم التناسق و يكون انطوائي أيضا.

ج- نظرية شـلدون 1940 Sheldon:

يرى شيلدون أن خصائص الشخصية تتوزع توزيعا متصلا على ثلاثة أنماط بدنية و وضع لكل نمط بدني نمطا مزاجيا ووضح السمات الشخصية لكل نمط مزاجي:

النمط البدني	النمط المزاجي	سمات الشخصية
داخلي التركيب (الحشوي) ويتسم بالبدانة	الحشوي الأساسي **La viscérotonie**	اجتماعي، معتدل المزاج، يحب الاسترخاء، حب المتعة، الشراهة في الأكل، الهدوء الانفعالي، بطء الاستجابة
متوسط التركيب (العظمي) ويتميز بقوة الجسم	الجسمي الأساسي **La somatotonie**	عدواني، لا يهتم بمشاعر الآخرين، يحب المغامرة والنشاط العضلي، ميال إلى السيطرة
خارجي التركيب (الجلدي)	المخي الأساسي **La cérébrotonie**	يكبت انفعالاته ومشاعره، يحب العزلة والسرية والتأمل الذاتي، عاداته سيئة في النوم

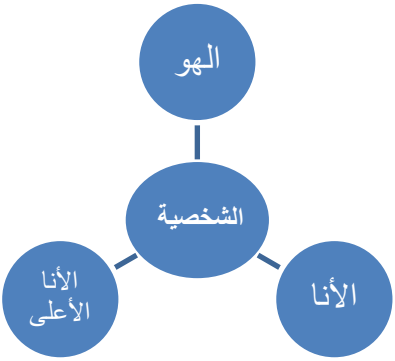
الجدول رقم 03 : أنماط الشخصية حسب نظرية شلدون

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

2.3- النظريات النفسية:

أ- نظرية التحليل النفسي لفرويد (Freud):

يرى فرويد Freud أن للشخصية ثلاث عناصر رئيسية تتفاعل فيما بينها تفاعلا وثيقا، و أن الشخصية هي محصلة هذا التفاعل، فتوازن هذه العناصر يؤدي إلى تكامل الشخصية و تصارعها أو تغلب إحدى عناصرها على الآخرين يؤدي إلى اختلال و اعتلال الصحة النفسية. و تتمثل مكونات الشخصية فيما يلي: الهو **ça** ، و الأنا **Moi**، والأنا الأعلى **Sur moi**، و أن الشخصية هي محصلة التفاعل بين هذه الأنظمة الثلاثة كما هو ممثل في الشكل رقم 01



الشكل رقم 01 : مكونات الشخصية حسب نظرية التحليل النفسي لفرويد

1- **الهو ça:** الهو هو الجزء الأساسي الذي ينشأ عنه فيما بعد الأنا والأنا الأعلى .و يتضمن الهو جزئين :

جزء فطري :الغرائز الموروثة التي تمد الشخصية بالطاقة بما فيها الأنا والأنا الأعلى .

جزء مكتسب : وهي العمليات العقلية المكبوتة التي منعها الأنا (الشعور) من الظهور.

ويعمل الهو وفق مبدأ اللذة وتجنب الألم ولا يراعي المنطق والأخلاق والواقع وهو لا شعوري كلية

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

2- **الأنا Moi :** يعمل الأنا كوسيط بين الهو والعالم الخارجي فيتحكم في إشباع مطالب الهو وفقا للواقع والظروف الاجتماعية. وهو يعمل وفق مبدأ الواقع .

ويمثل الأنا الإدراك والتفكير والحكمة والملائمة العقلية . و هو يشرف على النشاط الإرادي للفرد.

ويعتبر الأنا مركز الشعور إلا أن كثيرا من عملياته توجد في ما قبل الشعور وتظهر للشعور إذا اقتضى التفكير ذلك.

ويوازن الأنا بين رغبات الهو والمعارضة من الأنا الأعلى والعالم الخارجي وإذا فشل في ذلك أصابه القلق ولجأ إلى تخفيفه عن طريق الحيل الدفاعية.

3- **الأنا الأعلى Sur moi:** يمثل الأنا الأعلى الضمير، وهو يتكون مما يتعلمه الطفل من والديه ومدرسته والمجتمع من معايير أخلاقية. والأنا الأعلى مثالي وليس واقعي ، ويتحه للكمال لا إلى اللذة، أي أنه يعارض الهو والأنا . و إذا استطاع الأنا أن يوازن بين الهو والأنا الأعلى والواقع عاش الفرد متوافقا ، أما إذا تغلب الهو أو الأنا الأعلى على الشخصية أدى ذلك إلى اضطرابها .

أنظمة الشخصية ليست مستقلة عن بعضها، ويمكن وصف الهو بأنه الجانب البيولوجي للشخصية، والأنا بالجانب السيكولوجي للشخصية والأنا الأعلى بالجانب الاجتماعي للشخصية.

ب- نظرية كارل يونغ " Carl Jung ":

في حين يرى فرويد أن بناء الشخصية الأساسي يتكون من (الهو، الأنا و الأنا الأعلى)، يرى كارل يونغ أن مكونات الشخصية الثالثة هي: الأنا الشعوري، اللاشعور و اللاشعور الشخصي.

الأنا الشعوري: تقابل الأنا عند فرويد إلا أنها شعورية تماما (الأنا عند فرويد تحتوي على جوانب شعورية وأخرى لا شعورية ، ميكانزمات الأنا اللاشعورية) وتشمل كل الخبرات الواعية والانطباعات والعمليات العقلية . الشعور يشمل تحديدا الإحساس والتفكير والمشاعر و الحدس، وهي ما يحدد أنماط الشخصية) سيأتي الحديث عن ذلك.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

اللاشعور الشخصي: لا يقابل اللاشعور، بل ما قبل الشعور عند فرويد، إذ يحتوي على الخبرات الماضية والتوقعات المستقبلية التي لا تكون في حيز الوعي في حينها إلا أن بالإمكان استرجاعها بشيء من الجهد، كما يمكن ظهور التوقعات المستقبلية من خلال الأحلام.

اللاشعور الجمعي: هذا العنصر جديدا لم يتحدث عنه فرويد . يرى ينج أن اللاشعور الجمعي عام بين كل الناس، إذ يعتمد على الاستعدادات المتوارثة فهي ليست الذاكرة أو الخبرات الشخصية المكبوتة (كما يقول فرويد) بل تنتج عن التأثير الانفعالي التراكمي للخبرات الإنسانية أي ردود الأفعال الانفعالية المكررة لأفكار قد لا تكون واقعية،و بأنها الاستعداد المسبق للاستجابة بطريقة محددة ورثت عبر الأجيال. ولكل ذلك فإن محتويات اللاشعور الجمعي هي مجموعة أساسية من النماذج البدائية المحددة لردود الأفعال الانفعالية ونمط الاستجابة التي تقوم بها حيال الأحداث المختلفة.

و في العام 1921 م، نشر يونج كتابه الرئيسي–الأنماط النفسية– والذي تحدث فيه عن العلاقة بين الشعور واللاشعور وافترض وجود الأنماط الشخصية المعروفة حالياً بشكل جيد وهي النمط الانبساطي والنمط الانطوائي.

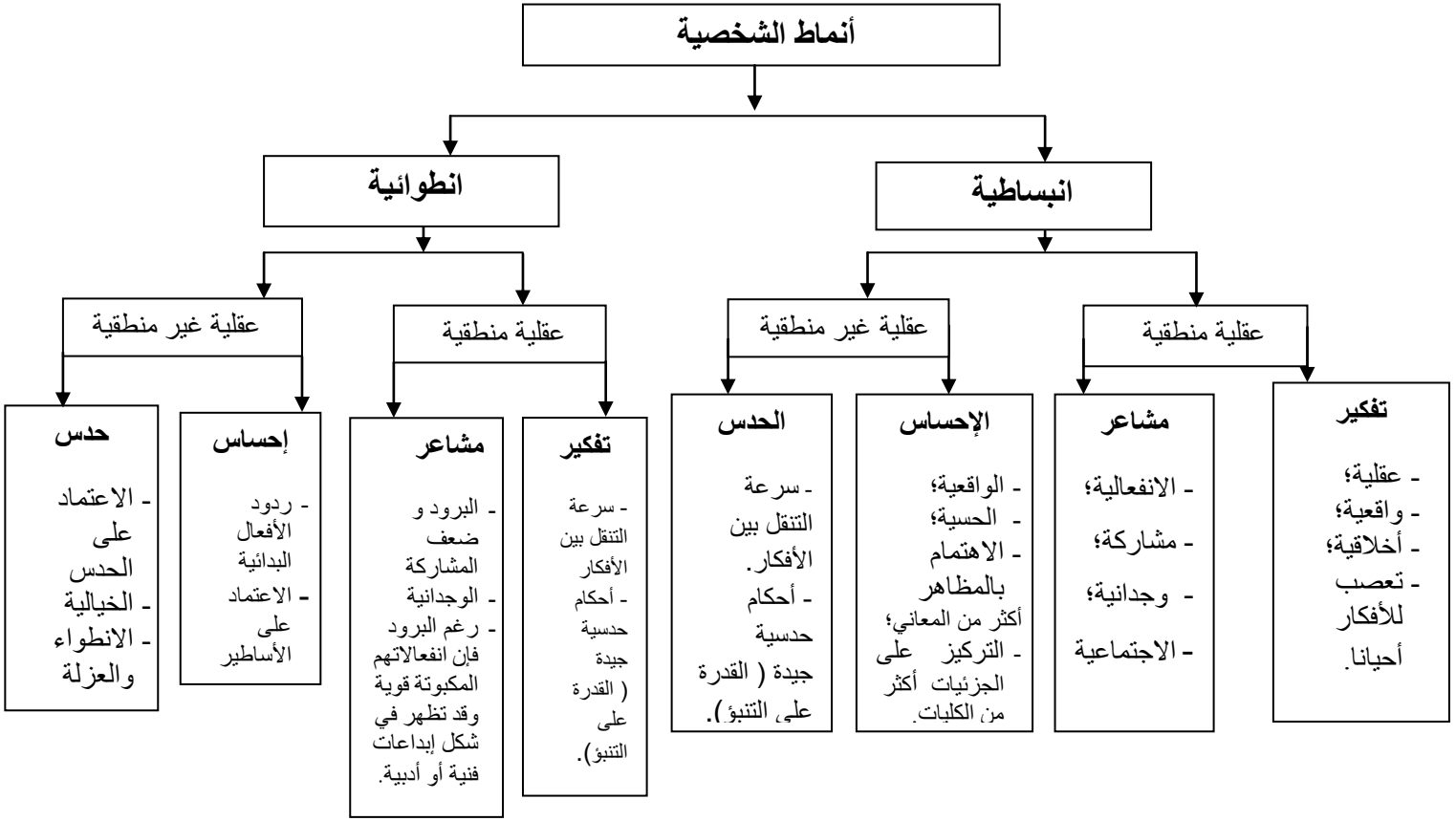
النمط الانبساطي: يتميز بأن انتباهه وتركيزه موجهان نحو البيئة الخارجية ويحب التواجد بين الناس، وتكوين علاقات معهم، وتصدر أقواله وأفعاله عن عوامل موضوعية، وهو واقعي، ويحب العمل الذي يجعله بين الناس.

النمط الانطوائي: وهو يحب العزلة، ويبتعد عن الاختلاط بالناس، وتصدر أقواله وأفعاله من عوامل ذاتية، وهو يحب التأمل وأحلام اليقظة، ويفتقر إلى الثقة بالنفس وهو يفضل العمل الذي يبعده عن الناس.

وإلى جانب هذين القسمين، رأى يونغ أن هناك أربعة وظائف أساسية يستخدمها الفرد في توجيه نفسه في العالم وهي: التفكير والوجدان والإحساس والحدس .

- **التفكير:** الفهم العقلي للنفس و للعالم؛
- **الوجدان:** خبرة الآخرين، الأشياء و الأحداث من خلال المتعة، الألم، الغضب، الخوف و العواطف الأخرى؛
- **الإحساس:** الإدراك الحسي للواقع أو التمثيل النفسي للواقع؛
- **الحدس:** الإدراك الحسي اللاواعي لل "حقيقة" للواقع. وبذلك تتكون ثمانية أنماط من الشخصية حسب نظرية يونغ ممثلة في الشكل التالي :

WWW.DZFREN.COM | قلم الجزائر



الشكل رقم 02: أنماط الشخصية حسب كارل يونغ

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

من الشكل السابق نجد (08) تكون انماط الشخصية ثمانية هي:

1- **النمط الانبساطي المفكر:** يتصل بالعالم الخارجي، تفكيره مادي مستمد من الواقع؛

2- **النمط الانبساطي الوجداني:** يتصرف تبعا لوجدانه، ويحترم التقاليد؛

3- **النمط الانبساطي الحسي:** يكون واقعيا، يتقبل الحياة كما هي لتأثره بالمواقف الحسية؛

4- **النمط الانبساطي الملهم:** يميل إلى العمل، لا يتحكم المجتمع في مدركاته وأحاسيسه، يسيطر على العالم الخارجي؛

5- **النمط الانطوائي المفكر:** لا يهتم بالعالم الخارجي، يعيش في عالم النظريات والآراء والمثل العليا، غير عملي؛

6- **النمط الانطوائي الوجداني:** تسيطر عليه العوامل الذاتية، يغلب عليه الحماس وتقلب الانفعالات والميل إلى الحزن؛

7- **النمط الانطوائي الحسي:** يهتم بالعالم الخارجي يلون خبراته بالطابع الشخصي؛

8- **الانطوائي الملهم:** من هذا النمط الفنانون المتصوفون، الذين يكون تفكيرهم بعيدًا عن الواقع.

3.3- نظريات السمات:

قبل عرض نظرية السمات يجب أن نتطرق إلى مفهوم السمة. السمة هي الصفة التي تمكننا من أن نفرق على أساسها بين شخص و آخر. و قد تكون السمة استعدادا فطريا كالسمات المزاجية مثل الانفعال، وقد تكون السمة مكتسبة كالسمات الاجتماعية مثل الأمانة أو الخداع والميول والاتجاهات. وتشكل هذه الاستعدادات عند أصحاب نظرية السمات، أهم مكونات الشخصية. و قسم العلماء السمات إلى مايلي :

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

السمات الجسمية: و المتمثلة في القامة، القوة، الصحة، الجمال، تناسب تقاسيم الجسم.
السمات الحركية: و تشمل سرعة الحركة و بطئها، الاندفاع أو القدرة على التحكم، المهارة، أسلوب الحركة.

السمات العقلية: وتشمل القدرة على التعلم والتذكر وسلامة الحكم والمقدرة على التكيف والتخيل الإبداعي.

السمات المزاجية: ويقصد بها قوة الإنفعال ودرجة تغيرها والحالة المزاجية المتقلبة والاتجاه الإنفعالي العام.

السمات الاجتماعية: القابلية للتأثير بالعوامل الاجتماعية والقابلية للاندماج الإجتماعي، التعدي على الغير، الاشتراك الفعال في النشاط الإجتماعي، العواطف والميول النفسية من انطواء وانبساط.

السمات الخلقية : الاتجاه العام في تقدير القيم، الصفات الخلقية كالصدق، الكذب، الأمانة و الخداع.

و جميع هذه السمات تتحدد في كل متكامل كما وكيفا لتكون الشخصية. ومن أهم نظريات السمات، نظرية جوردن ألبورت و نظرية ريموند كاتل

أ- نظرية ألبورت جوردن Gordon Allport:

ينظر ألبورت إلى السمات بانها الوحدة الطبيعية لوصف الشخصية، والسمة لديه هي صفة مميزة لسلوك الفرد و هي قوة داخل الفرد تدفع سلوكه وتوجهه بطريقة معينة . ويقسم ألبورت السمات إلى :

- **السمات المشتركة أو العامة:** ويقصد بها السمات التي يشترك فيها أكثر من الناس بدرجات متفاوتة تقوم على أساسها المقارنة بين معظم الأفراد اللذين يعيشون في ثقافة معينة، والسمة العامة عادة متصلة وموزعة بين الناس توزيعا إعتداليا؛
- **السمات الفردية:** وهي السمات التي لا توجد لدى جميع الأفراد ويعتبرها ألبورت هي الصفات الحقيقية التي نصف بها الشخصية بدقة. فإنه يرى الخاصية

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الجوهرية للإنسان هي فرديته، فهو مخلوق فريد مستحيل أن تجد شخصين متشابهين تمام التشابه، أما السمات العامة فهي شبه حقيقية.

- **السمات الرئيسية:** هي السمة التي تسيطر على شخصية الفرد ويعرف بها عادة، وهي التي تظهر أثرها في جميع أفعاله تقريبا. ولا يمكن لمثل تلك السمة أن تظل مختفية طويلا، فالفرد يعرف بها بل قد يصبح مشهورا بها و يظهر بهذه السمة أفراد قليلون.
- **السمات المركزية:** وهي السمة التي تكون أكثر تميزا للفرد عن غيره وهي أكثر شيوعا، فهي تمثل الميول الذي يميز الفرد تماما وكثيرا ما تظهر ويكون استنتاجها سهلا. وتعتبر هذه السمات قليلة فهي تتراوح مابين خمسة إلى عشرة سمات. ويرى ألبورت أن هذه السمة هي سمة ثابتة في الشخصية وما يشاهد من ثبات في سلوك الفرد إنما يرجع إلى سماته المركزية .
- **السمات الثانوية:** وهي سمات إما هامشية أو ضعيفة، ومن ثم فهي قليلة الأهمية في تحديد الشخص و أسلوب حياته، فهي سمات تظهر في ظروف خاصة .

نستنتج من نظرية ألبورت أن السمات ليست وحدة مستقلة داخل الفرد ولكنها مجموعة متوافقة من الصفات تتجمع لإحداث الآثار السلوكية.

ب- نظرية السمات لكاتل ريموند Raymond Cattell :

يرى كاتل أن السمات وحدات بناء وجانب ثابت نسبيا من الشخصية. يؤكد على أهمية الجانب الوراثي والمحددات الاجتماعية في بناء الشخصية ويقسم كاتل السمات إلى ما يلي:

- **السمات الفردية و السمات المشتركة:** و هي سمات يشترك فيها الأفراد جميعا وهناك سمات فردية لا تتوافر إلا لدى فرد معين دون غيره وتنقسم السمات المشتركة على حسبه إلى مايلي:

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

- **السمات المعرفية**: تعتبر تلك القدرات وطريقة الاستجابة للمواقف، وتسمى كذلك سمات الكفاءة؛
- **السمات الدينامية:** و تتصل بإصدار الأفعال السلوكية وهي تختص بالاتجاهات العقلية وتوجيهه نحو الهدف، فهي تنتمي إلى ميدان الدافعية، والتي تصدر عن ميل فطري يبحث عن إشباع ؛
- **السمات المزاجية**: فهي سمات تختص بالإيقاع ولا تخضع للدافعية.

- **سمات السطح أو السمات الظاهرة:** يعرفها كاتل على أنها تجمعات من الوقائع السلوكية الملاحظة والتي تبدو مترابطة ومتناسبة ظاهريا لدى عدد كبير من الأفراد وفي أغلب الظروف وتعتبر سمة السطح سمة وصفية وأقل إستقرارا؛
- **سمات المصدر أو السمات الأصلية:** وهي المؤشرات الحقيقية في تحديد السلوك الإنساني و تفسيره، وهي سمات مستقرة وهامة.

و لقد قسم كاتل السمات الأصلية إلى قسمين:

- **السمات التكوينية:** و التي أصلها وراثي أو فيزيولوجي؛
- **السمات البيئية:** و التي تنشأ عن البيئة التي يعيش فيها الفرد وعليه فإن سمات المصدر هي عناصر شخصية كون أن كل ما نعمله يتأثر و سمات السطح هي مظاهر سمات المصدر، لأن السمات هي مجموعة من الملاحظات المرتبطة، أما سمات المصدر فهي أسباب السلوك. و يخلص كاتل إلى أن سمات المصدر يمثلها كل الناس و لكن بدرجات مختلفة فجميع الناس يمتلكون الذكاء (سمة المصدر) ولكن لا يمتلكون نفس القدر من الذكاء.

4- قياس الشخصية:

لقياس الشخصية وتقييمها تستعمل عدة طرق هي:

أ- **طريقة المقابلة:** و هي مواجهة و محادثة بين شخصين: الشخص المعني بالفحص (المفحوص) والأخصائي النفسي القائم بالمقابلة بهدف فهم العميل (المفحوص) وجمع معلومات عن شخصيته و سلوكه وتعتمد المقابلة على التواصل اللفظي؛

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

ب- **طريقة قوائم الصفات:** وتستخدم قوائم الصفات كثيراً في قياس الشخصية حيث يقدم للمفحوص قائمة طويلة من الصفات أو (البنود) ويطلب منه أن يحدد ما إذا كانت تنطبق عليه أم لا؛

ج- **الملاحظة:** وتتم من خلال ملاحظة سلوك الفرد في المواقف الطبيعية خلال فترة طويلة أو في مواقف مصغرة من الحياة ترتب بحيث تستدعي ظهور سمات الشخصية المطلوب قياسها؛

د- **الاختبارات:** و تستعمل في قياس الشخصية الاختبارت التالية:

- **الاختبارات الموقفية:** تهدف إلى تهيئة مواقف وظروف فعلية وأعمال يؤديها المفحوص فيبرز بالفعل ما لديه؛

- **الاختبارات الإسقاطية:** وهي عبارة عن موقف مثير على شكل جملة تتميز بأعلى درجة من الغموض ونقص التكوين، يتعرض له المفحوص فيستجيب استجابة يستطيع من خلالها الفاحص اكتشاف جوانب مختلفة من شخصية المفحوص وتشير هذه الجوانب إلى أفكاره، دوافعه ومفاهيمه ووجدانياته ودفاعاته ورغباته و إحباطاته، وهكذا يصبح الموقف المثير في هذه الاختبارات الإسقاطية عبارة عن ستار يسقط عليه المفحوص حياته الداخلية من سمات يراد قياسها، دون أن يعرف الغرض من الاختبار. ومن أنواع الاختبارات الإسقاطية:

- **اختبار رورشاخ "Rorschach Test":** هو بمثابة عدد من البطاقات كل بطاقة منها تحتوي على بقع الحبر متفاوتة الشكل، ويطلب من المفحوص أن يذكر ما يرى في حالة كل بطاقة تعرض عليه، حيث تساعد إجابته في الكشف عن نفسيته؛

- **اختبار فهم الموضوع:** يتكون الاختبار من (31) بطاقة طبعت على (30) منها صوراً متنوعة وتركت البطاقة الأخيرة خالية من الصور ويطلب من المفحوص أن يكون ويشكل قصة حول كلٍ منها على "حدى" ، ويوضح فيها ما يحدث في كل صورة في هذه اللحظة (الحاضر) والأمور التي أدت إلى هذه الحالة (الماضي) وما سوف تكون عليه النتيجة في ختام القصة (المستقبل)، ويوجد في الاختبار (10) صور تصلح للذكور و (10) للإناث و(10) للجنسين معاً، ويقيس الاختبار جوانب عديدة مثل القلق، الصراعات الرئيسية، الضغوط البيئية، تكامل الذات، المدركات.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

خلاصة:

تعرف الشخصية بأنها مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الفرد و التي تحدد مدى استعداده للتفاعل، بمعنى أن الشخصية تشير إلى كيفية تنظيم الأنماط السلوكية للفرد في نظام متكامل يميز الإنسان في تفاعله مع الآخرين.

تتكون الشخصية من أربعة عناصر أساسية هي :

- النواحي الجسمية؛
- النواحي العقلية و المعرفية؛
- النواحي الخلقية؛
- النواحي المزاجية.

أما محددات الشخصية فهي:

- المحددات البيولوجية للشخصية؛
- دراسة الأجهزة العضوية؛
- المحددات الثقافية؛
- المحددات الاجتماعية؛
- محددات الدور الذي يقوم بها الفرد؛
- محددات الموقف.

للشخصية ثلاثة نظريات رئيسية هي:

- نظريات الأنماط الجسمية: و تضم كل من نظرية هيبوقراط، نظرية كرتيشمر، نظرية شيلدون.
- النظريات النفسية: و تضم كل من نظرية فرويد ونظرية كارل يونج؛
- نظريات السمات: و تضم كل من نظرية ألبورت جوردن ونظرية ريموند كاتل للسمات.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

وتصنف هذه النظريات أنماط الشخصية كالتالي:

- حسب نظرية هيبوقراط : النمط الصفراوي، النمط السوداوي، النمط الدموي؛
- حسب نظرية كريشتمر : النمط المكتنز يتميز صاحبه بشخصية منبسطة، النمط الواهن وهو شخص انطوائي، النمط الرياضي ذو شخصية انطوائية نسبيا، النمط المشوه و هو انطوائي أيضا.
- حسب فرويـــد Freud تتكون الشخصية من ثـــلاث عناصـــر رئيسية تتفاعل فيما بينها تفاعلا وثيقا و هي الهو **ça**، والأنا **Moi**، والأنا الأعلى **Sur moi**، وأن الشخصية هي محصلة التفاعل بين هذه الأنظمة الثلاثة.

لقياس الشخصية تستعمل أربعة (04) طرق هي: طريقة المقابلة، طريقة قوائم الصفات و الاختبارات.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الفصل رقم 03: ديناميكية الجماعات

الهدف من الفصل رقم 03: في نهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المتربص قادرا على أن:

- يعرف ديناميكية الجماعات ويحدد مراحل تكوين الجماعات؛
- يرسم السيسوجرام و يتعرف على أنواع العلاقات الاجتماعية في الجماعة.

خطة الفصل رقم 03:

مقدمة

I- الجماعة

1- تعريف الجماعة
2- خصائص الجماعة
3- أنواع الجماعات

II- ديناميكية الجماعة

1- مفهوم ديناميكية الجماعات
2- أهمية دراسة ديناميكية الجماعات

III- تكوين الجماعة

IV- جماعات العمل

1- تعريف، خصائص و أهمية جماعة العمل
2- أنواع جماعات العمل

V- التخطيط الاجتماعي (Sociogramme)

1- القياس السوسيومترى (القياس الاجتماعى)
2- الخريطة (الشبكة) الاجتماعية **(** Le sociogramme)

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

مقدمة:

يقوم الأفراد العاملين في المنظمات بأداء أعمالهم في جماعات تنشأ بينهاهذه علاقات عمل، وتتكون بينهم روابط وصلات شخصية و يكونون جماعات العمل وهي مجموعة من الأفراد في علاقة مستمرة ببعضهم، يهدفون إلى تحقيق أهداف موحدة لصالح الوحدة أو المنظمة التي يعملون بها، وتكون تصرفات مجموعات العمل بالمنظمة سببا رئيسيا في نجاح أو فشل أغلبية منظمات الأعمال، وبقدر توافق أهداف مجموعات العمل مع أهداف المنظمة تكون فعالية هذه المجموعات. لذلك أصبحت منظمات الأعمال الحديثة تهتم بدراسة جماعات العمل والتعرف على أنماط سلوكها المختلف للحفاظ على أداء عمل جيد والمحافظة على إيجاد بيئة عمل صحية والحفاظ على سلوك الأفراد بشكل متوازن ومستقر و ثابت، حيث تختلف سلوكيات الأفراد عن سلوكياتهم كأعضاء في جماعة العمل ودراسة الجماعة يترتب عليها دراسة ديناميكية الجماعة بغرض الوصول إلى فهم صحيح لها وللعوامل المحدثة لها وذلك باستخدام الأسلوب العلمي، وهذه الدراسة تمكننا من التعرف على احتياجات الجماعة وأعضائها والعمل على إشباعها من جهة، و دراسة ديناميكية الجماعة في اكتشاف القيادات داخل الجماعة و التعرف على أنماط الاتصال داخلها سواء كانت رسمية أم غير رسمية من جهة أخرى.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

I- الجماعة:

1- <u>تعريف الجماعة</u>: قدم العلماء عدة تعريفات حول الجماعة نذكر منها:

- **تعريف كرتش و كرنشفيلد:** يعرف كل من كرتش و كرنشفيلد الجماعة بأنها : شخصان فأكثر توجد بينهما علاقة سيكولوجية صريحة .

- **تعريف نيوكمب Newcomb:** يعرفها نيوكمب بأنها شخصان فأكثر يشتركان في المعايير المفصلة بموضوعات معينة وتتشابك أدوارها الاجتماعية تشابكا وثيقا، أي أنه لا يكتسب مجموعة من الأفراد صفة جماعية إلا إذا توفر فيهم مجموعة من المعايير المعينة التي تسمح لكل فرد من أفراد الجماعة بالتنبؤ بسلوك كل فرد من أفراد جماعته تنبؤا واضحا إلى أعلى الحدود.

فالجماعة إذا عبارة عن وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد بينهم تفاعل اجتماعي متبادل وتربط بينهم عدة روابط كوحدة الهدف، الشعور بالانتماء، وعلاقات فيزيقية قد تكون جغرافية أو اقتصادية أو إسلامية.

- **تعريف الجماعة :** تعرف الجماعة على أنها شخصين أو أكثر بينهما تفاعل اجتماعي معين يهدف إلى تحقيق غاية محددة، ويكون الهدف في العادة مرتبطا بغايات العمل في مواقع العمل نفسها، مثل إنتاج سلعة أو تحقيق خدمة معينة.

من خلال التعريفات السابقة يتضح لنا أن الجماعة هي عبارة عن مجموعة من الأفراد عددهم يتراوح من اثنين إلى أكثر يتفاعلون فيما بينهم في مجال زماني ومكاني واحد حيث يكون التفاعل بينهم تفاعلا ديناميكيا تربطهم روابط سيكولوجية واجتماعية وميتافيزيقية يعملون تحت هدف موحد ومعين.

- **تعريف جورج كرفتش George Gurvitch:** يعرف George Gurvitch الجماعة بأنها: «وحدة جماعية حقيقية، و لكن جزئية، تكون الملاحظة فيها مباشرة، مبنية على اتجاهات مشتركة مستمرة و فعالة». يسعى أعضاء الجماعة لتحقيق مشروع (هدف) مشترك، مجموع هذه الاتجاهات و الأهداف و السلوكات تشكل إطار اجتماعي بنيوي و تملك الجماعة.

WWW.DZPEN.COM قلم الجزائر

من خلال هذا التعريف يمكن القول:

الجماعة وحدة جماعية حقيقية: هذا يعني أن مجموع أفراد الجماعة تربطهم علاقات حقيقية، و ليس فقط علاقات تلقائية أو ببساطة منطقية. لا تشكل مؤسسة عائلية، فرقة عمل (أين تكون العلاقة الاجتماعية الموجودة بين المشاركين أو الأعضاء عرضية)، و في حالة تشكيلة (مثل: فتيات شقراوات ذوات العشرين من العمر، أين تكون العلاقات فيما بينهن منطقية)؛

هي جماعة جزئية: الجماعة موجودة داخل مجتمع واسع ذو طبيعة مختلفة، و الذي نسميه " المجتمع الشامل ". يحدث بين الجماعة و المجتمع الذي ينتمي إليه تفاعلات تتضمن " تبادل المنظور"؛ «المجتمع ينتمي إلينا و نحن داخل المجتمع»؛

الجماعة وحدة يمكن ملاحظتها مباشرة: فالجماعة تتميز بظواهر يمكن ملاحظتها من الخارج: في المؤسسة تتمثل في النشاط الذي تمارسه. الجماعات المحدودة تتدارك بالتناوب و تتفاعل فيما بينها.

للجماعة اتجاهات مشتركة: يعني أن مجموع الاتجاهات الحالية أو المفترضة تنجر عنها ردود أفعال أو سلوكات جماعية في سبيل تحقيق هدف مشترك سواء لإرضاء حاجات أعضاء الجماعة أو للقيام بوظيفة اجتماعية. مثل: الهدف الجماعي لفريق رياضي، حيث يسعى جميع أعضاءه لتحقيق هدف مشترك و هو الفوز.

الجماعة مستقرة نسبيا: أي الأعضاء الذين يشكلون الجماعة يميلون إلى وضع بنية، أي أن ينتظموا في علاقاتهم مع بعضهم البعض.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

2- خصائص الجماعة:

خصائص الجماعة تتمثل فيما يلي:

- يعتبر عدد أفراد الجماعة محدود بشكل نسبي ليتسنى لأعضائها التفاعل والاتصال بينهم؛
- لأفراد الجماعة أهداف مشتركة؛
- يؤدي الأفراد وظائف مختلفة لتحقيق هذه الأهداف؛
- تتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف الجماعة؛
- تقوم الجماعة على تطوير أسس ومعايير تنظم وتضبط سلوك الأفراد في الجماعة.

3- أنواع الجماعات:

إن ما يفرق بين الجماعة و بين أي تجمع، أو احتشاد، أو تكتل، هو ضرورة وجود نظام اتصالي، و الترابط الوظيفي أو الحيوي بين الأعضاء. إن وجود " أعضاء " في الجماعة، يعني أن للجماعة تنظيم، أي لها بطريقة أو بأخرى وحدة مؤكدة.

تخضع "الجماعة" كحقيقة اجتماعية لقوانين و أهداف خاصة و نوعية، و التي تمثل موضوع البحث و الدراسة في علم النفس.

1.3- الجماعة الأولية (Groupe primaire):

(سميت كذلك من طرف عالم الاجتماع "كولي COOLEY"). و هي مجموعة أفراد تربطهم علاقات، بحيث يعرف كل واحد منهم الآخر شخصيا، بالإضافة إلى وجود بعض الصفات المشتركة بينهم.

جماعة " التعاقد المباشرة " أو " الوجه لوجه "، الجماعات الأولية يمكن أن تكون جماعة طبيعية مثل: العائلة، القرية، مجموع الجيران. أو جماعة اتفاقية أو مصطنعة، أي تجمعوا من أجل التجربة مثل: جماعة إجراء اختيار. أو جماعة مستديمة مثل: فريق في مهمة طويلة الأمد...إلخ، أو مؤقتة مثل اجتماع أو محادثة.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

2.3- الجماعة المحدودة (Groupe restreint):

هي فئة من الجماعات الصغيرة الأولية تتكون على الأقل من أربعة (04) أشخاص و لا تتجاوز 12 شخص، حدود هذه الجماعة غير واضحة. يمكن وصف هذا النوع من الجماعات بأنها تبني بين أعضاءها تفاعلات كثيرة، متعددة، غنية، و كثيرة الاستعمال.

3.3- الجماعة الثانوية (Groupe secondaire):

و هي جماعة كبيرة العدد، العلاقات بين أعضاءها غير مباشرة، أي تتم عن طريق وسيط من منظمة تهيكل الجماعة. **مثال**: مؤسسة، مدرسة، مدينة. و نسميها في الوقت الحالي منظمة.

II- ديناميكية الجماعات(Dynamique Des Groupes):

1- مفهوم ديناميكية الجماعات:

تتكون عبارة ديناميكية الجماعات la Dynamique des groupes من مفهومين أساسيين وهما: الديناميكية والجماعات.

1.1- مفهوم الديناميكية: استعير مفهوم الديناميكا (Dynamique) من المجال الفيزيائي، والذي يقصد به في مجال الميكانيكا مختلف العلاقات التي تكون بين القوى والحركات الناتجة عن هذه الأخيرة، ويدل المصطلح على القوة والحركة والحيوية ونقيضه الثبات والسكون(Statique). وللديناميكية عدة تعريفات نذكر منها :

أ- التعريف الأول: تعني الديناميكية في المجال السيكواجتماعي مختلف القوى الإيجابية والسلبية التي تتحكم في الجماعة وتساعدها على التوازن و التطور والاندماج أو الانكماش والتشتت والتناحر. كما أنها عبارة عن التفاعلات البنيوية الوظيفية التي تتحكم في نسق الجماعة، إذ كل تغيير يمس عنصرا فرديا داخل شبكة الجماعة ونسقها البنيوي يؤثر لامحالة على باقي العناصر الأخرى إما سلبا أو إيجابا. و بالتالي، فالديناميكية هي التفاعل النفسي والاجتماعي الذي يدور باستمرار داخل الجماعة بين أعضائها بشكل بنيوي ووظيفي.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

ب- التعريف الثاني: الديناميكية عبارة عن مثيرات واستجابات بالمفهوم السلوكي للتفاعل داخل الجماعة، فعندما يصدر عن فرد ما سلوك معين داخل الجماعة الواحدة يكون لهذا السلوك استجابات فورية من باقي أفراد الجماعة. ويعني هذا أن ديناميكية الجماعات عبارة عن قوى تفاعلية كيماوية تساهم في تحريك الجماعة وتغيير اتجاهات أفرادها و ميولاتهم الشخصية وتطوير رؤاهم ونوازعهم الذاتية إيجابيا أو شحنها بمكونات سلبية تهدد تماسك الجماعة وانسجامها واتساقها الوظيفي كما هو شأن تفاعل عناصر الدارة الكهربائية فيزيائيا.

ج- التعريف الثالث : تعرف الديناميكية على أنها مجموعة من المثيرات والاستجابات التي تحدث داخل الجماعة في المواقف المختلفة التي تمر بها، فالفرد إذ يصدر سلوكا معينا داخل الجماعة فإنه يقابل بالعديد من الاستجابات من باقي الأفراد وبذلك يحصل تفاعل اجتماعي ونفسي أشبه ما يكون بتفاعل كيماوي.

د- التعريف الرابع : يعرف " بوهلن " وزملاءه في" كتابهم القيادة وديناميكيات الجماعات" مفهوم الديناميكيات بأنها تعني الطاقات والقوى المحركة المشتقة من كل فرد من أفراد المجموعة، ومن تفاعل هؤلاء الأفراد مع بعضهم لتصبح تعبيرا عن محصلة جميع القوى في الجماعة المعنية، و تتمثل هذه المحركات في النهاية في صورة سلوك عام ونشط للجماعة في اتجاه أهدافها و معاييرها التي حددتها لنفسها.

2.1- مفهوم ديناميكية الجماعة:

إن مفهوم "ديناميكية الجماعات Dynamique des groupes " يرتبط بعالم النفس الاجتماعي الأمريكي كورت لوين (Kurt Lewin) الذي استخدمه لأول مرة سنة 1944 في المجالين العسكري والصناعي ليدشن بذلك حقلا علميا جديدا يهتم بدراسة الظواهر الناتجة عن تفاعل أفراد يوجدون في وضعية جماعة. وقد عرفها بأنها مجموع القوى النفسية و الاجتماعية المتعددة والمتحركة والفاعلة التي تحكم تطور الجماعة.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

أ- **التعريف الأول:** يعرف " لوين كورت " ديناميكية الجماعة بأنها " مجموع القوى النفسية والاجتماعية المتعددة والمتحركة والفاعلة التي تحكم تطور الجماعة" ويعرفها "بوند" بأنها " فرع من فروع علم النفس الاجتماعي يبحث في تكوين وبناء الجماعة وتغيرها عن طريق جهود أعضائها لإشباع حاجاتهم .

ب- **التعريف الثاني:** تعريف ديناميكية الجماعة بأنها مجموعة من المثيرات والاستجابات التي تحدث داخل الجماعة وتفاعل هذه الاستجابات والمثيرات مع بعضها في المواقف المختلفة التي تمر فيها الجماعة، وتركز دراسة ديناميكيات الجماعة على ما يلي :

- تركيب ووظيفة الجماعة، خاصة الوظائف النفسية للجماعات الصغيرة؛
- الاهتمام بنمط التغير في التوافق بين الجماعات والتوتر والصراع و التماسك ؛
- التغير في العلاقات بين جماعة و أخرى.

نستخلص من التعريفات السابقة أن ديناميكية الجماعة تعني " مجموعة القوى والعوامل الاجتماعية والسيكولوجية التي تؤثر في العلاقات والتفاعلات داخل الجماعة" و يمكن تقسيم هذه القوى إلى قسمين أساسيين هما:

قسم إيجابي يعمل على تماسك الجماعة وأعضائها وتنظيم العلاقات الاجتماعية فيها تنظيما يتفق مع حاجاتها وأهدافها ؛

قسم سلبي يعمل على تفكك الجماعة والصراع والتوتر في علاقات الجماعة حتى تصاب بالانحلال و التشتت.

2- أهمية دراسة ديناميكية الجماعة :

- الوقوف على التفاعلات المختلفة في الجماعة حيث أن الديناميكية هي مجموعة مثيرات من بعض الأعضاء يستجيب لها الأعضاء الآخرون استجابات متفاوتة سواء بالسلب أو الإيجاب؛
- معرفة نمو أعضاء الجماعة، فمن خلال الاستجابات والمثيرات المختلفة ينمو عضو الجماعة؛

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

- معرفة مدى التغير الطارئ على أعضاء الجماعة، فالجماعات متغيرة وتقبل كل جديد ، ولا يحدث ذلك إلا من خلال التفاعلات المختلفة؛
- بث بعض القيم والمعايير التي تساعد على تطور ونمو الجماعة؛
- الاهتمام بميول الأعضاء ومساعدتهم على تحقيق رغباتهم التي تتمشى مع قيم وعادات الجماعة ؛
- معرفة المشاكل التي تواجه أعضاء الجماعة ووضع حلول لها ؛
- مواجهة ما يطرأ على الجماعة من سلوك غير سوي قد يفككها؛
- دراسة الديناميكية تتم باستخدام الأسلوب العلمي و هذه الدراسة تمكننا من التعرف على احتياجات الجماعة وأعضائها والعمل على إشباعها؛
- في إطار ديناميكية الجماعة يمكن تعديل أهداف الجماعة وبرامجها وأنظمتها كي تقابل احتياجات ومصالح أعضائها المتطورة والمتغيرة؛
- معرفة عمليتي التنافس والصراع حتى لا يؤدي ذلك إلى انقسام الجماعة؛
- تفيد دراسة الديناميكية في اكتشاف القيادات داخل الجماعة والعمل على تدريبها وتنميتها بما يحقق أهداف الجماعة؛
- تفيد دراسة الديناميكية في التعرف على أنماط الاتصال داخل الجماعة سواء كانت رسمية أم غير رسمية.

III- تكوين الجماعة :

اهتم علماء الاجتماع وما زالوا مهتمين بالتعرف على كيفية تكوين الجماعة غير أنه لا يمكن التنبؤ بكيفية تكوينها تماما.

حسب نموذج المراحل الخمس، تمر الجماعة بخمسة مراحل متميزة من النمو، كما هو موضح فيما يلي:

1- مرحلة بدأ التكوين:

وهي المرحلة الأولى من مراحل تكون الجماعة حيث يتعرف أفراد الجماعة على بعضهم البعض خلال هذه المرحلة، كما أنهم يصنعون القواعد المقبولة منهم عن طريق التعرف على أنواع السلوك الوظيفي المقبولة من أعضاء الجماعة مثلا تحديد مستوى الإنتاجية المتوقع منه، وكذلك تحديد الأدوار التي يجب أن يلعبها كل عضو من أعضاء الجماعة ومن المتوقع أن يكون هناك مستوى من عدم الوضوح وعدم التأكد حول التصرف المقبول من الجماعة وحول القواعد التي تحكم الفرد من عضوية الجماعة وفور اعتقاد الأفراد أنهم أصبحوا أعضاء في الجماعة فإن هذه المرحلة قد انتهت.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

2- مرحلة الاضطراب والاختلاف :

و هي المرحلة الثانية تتميز بوجود قدر من الاختلافات بين أعضاء الجماعة وفي هذه المرحلة يرفض بعض الأعضاء سيطرة قائد الجماعة ويظهر بينهم الخوف والشك وإذا استمرت تلك الاختلافات انسحب الأعضاء فقد تتفكك الجماعة أما إذا انتهى النزاع وقبلت القيادة فإن هذه المرحلة تكون قد انتهت.

3- مرحلة تكوين المعايير:

وهي المرحلة الثالثة وفيها تصبح الجماعة أكثر تماسكا وتطابقا وتصبح للعضوية تأثيرا، وفي هذه المرحلة يشيع بين الأفراد علاقات أكثر قوة ودفئا كما يتضح فيها اهتمام الأعضاء بإيجاد الحلول لمشاكلها وبداية ظهور بعضها أي الحلول ويزداد في هذه المرحلة الشعور بالصداقة و بالمسؤولية عن مشاكل الجماعة أيضا وتنتهي هذه المرحلة عندما يقبل الأعضاء مجموعة من التوقعات المشتركة كطرق للأداء المقبولة بالجماعة

4- مرحلة الأداء :

و هي المرحلة الرابعة يتم خلالها حل المشاكل المرتبطة بالعلاقات بين الأعضاء وبقيادة الجماعة ، حيث أن الجماعة قد نضجت بالكامل فتوجه كل طاقاتها لأداء وظائفها المتوقعة، ويساعد على قبول الأعضاء لقيادتهم والعلاقات الطيبة بينهم على تحقيق أفضل مستويات الأداء.

5- مرحلة التحلل :

وهي المرحلة الأخيرة وفيها يكون قد انتهى وجود الجماعة لأنها حققت أهدافها ولم يعد هناك سبب لوجودها و مثال على ذلك: الجماعة المؤقتة المشكلة لتنمية موارد لتمويل مشروع خيري, وهنا ينتهي وجود الجماعة مرة واحدة وفي بعض الحالات قد تنتهي الجماعة على مراحل متتالية مثل انتهائها نتيجة لتناقص أعضائها أو انعدام تأثير معايير في أعضائها.

IV- جماعات العمل:

يقوم الأفراد بأداء أعمالهم في جماعات وتنشأ بين العاملين في هذه الجماعات علاقات عمل، وتتكون بينهم روابط وصلات شخصية واجتماعية

WWW.DZPEN.COM قلم الجزائر

تعرف بالتنظيم الغير رسمي الذي هو عبارة عن مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمر بسبب وجود العاملين في مكان واحد للعمل ومشاركتهم لأهداف ومشكلات متشابهة، ويقوم التنظيم غير رسمي نتيجة لوجود التنظيم الرسمي وذلك لأن هذا الأخير هو الذي يجمع العاملين في أماكن واحدة لأداء أعمال معينة والوصول إلى أهداف محددة وهو يمثل المراكز والعلاقات والقوانين الرسمية للاتصال بين العاملين والقواعد التي تحكم تصرفاتهم وعلاقاتهم.

1- تعريف، خصائص و أهمية جماعة العمل :

1.1- تعريف جماعة العمل:

يمكن تعريف جماعة العمل على أنها شخصين أو أكثر بينهما تفاعل اجتماعي معين يهدف الى تحقيق غاية محددة ويكون هذا الهدف في العادة مرتبطا بغايات العمل في موقع العمل نفسه.

كما تعرف جماعة العمل بأنها فردين أو أكثر تعمل في منظمة ما وفي مكان واحد وبوقت واحد وتمارس الأنشطة المتماثلة في الآراء، وغالبا ما تتواجد هذه المجموعة يوميا في أداء نفس الأنشطة المطلوبة منها ويتسم إنجازها بالتكامل والعمل وجها لوجه مع الآخرين.

جماعة العمل: هي مجموعة ذات عدد محدد من الأفراد في حالة التفاعل لتحقيق هدف مشترك متفق على أهميته، وفي إطار الخصائص التالية:

- يتم التفاعل من خلال أدوار مختلفة لكنها مترابطة؛
- تباين مستوى التفاعل باختلاف الأهداف والأعضاء.

و تعرّف جماعات العمل أيضا في كونها تتمثل في مجموعة من الأفراد في علاقة مستمرة ببعضهم، يهدفون إلى تحقيق أهداف موحدة لصالح الوحدة أو المنظمة التي يعملون بها، وتكون تصرفات مجموعات العمل بالمنظمة سببا رئيسيا في نجاح أو فشل أغلبية منظمات الأعمال، وبقدر توافق أهداف مجموعات العمل مع أهداف المنظمة تكون فعاليتها، فإذا كانت مصالح هذه المجموعات متعارضة مع مصالح المنظمة ومع سياساتها وأهدافها تكون النتائج سلبية.

2.1- خصائص جماعة العمل:

- محدودية الحجم للتماسك ولسهولة التفاعل؛
- وجود هدف مشترك متفق عليه؛

WWW.DZPEN.COM قلم الجزائر

- تربطهم عوامل مشتركة (تخصص، اهتمامات)؛
- كيان مستقل؛
- التفاعل وجها لوجه؛
- اعتراف متبادل بأهمية الدور؛
- القيادة وبروز شخصية معينة؛
- إطار معين من السلوك يفرض من قبل الجماعة.

3.1- أهمية جماعة العمل:

تظهر أهمية جماعة العمل من كون الإنسان ينفق جزءا كبيرا من وقته معها في علاقات مباشرة، وعلى هذا الأساس نجد أن الأفراد يميلون إلى السلوك بطرق تتفق وأهداف الجماعة وتقاليدها رغبة في الحصول على اعترافها بهم كأعضاء، وبالتالي فهم يحصلون على تأييدها لهم وتدعيمها لمواقفهم، وقد أوضحت الدراسات المختلفة التي قام بها " ليكرت" أن الفرد الذي يتصف بالولاء والاندماج في جماعة العمل الذي ينتمي إليها يكون:

- أكثر استعدادا لقبول أهداف وقرارات الجماعة؛
- يحاول التأثير على أهداف وقرارات الجماعة لجعلها أكثر انسجاما؛
- أكثر تجاوبا واتصالا مع أعضاء الجماعة؛
- أكثر ترحيبا واستجابة لاتصالات الأعضاء به ؛
- أكثر استعدادا للعمل على تنفيذ الأهداف والقرارات الهامة بالنسبة للجماعة؛
- يتصرف بطريقة تجعله يحصل على تأييد واستحسان أعضاء الجماعة.

2- أنواع جماعات العمل:

1.2- تصنيف سايلز: استطاع "سايلز" أن يميز بين أربعة نماذج لجماعات العمل مستندا في ذلك على معلومات جمعت عن طريق الملاحظة والمقابلة أجريت على 110 جماعة عمل في ثلاثين مصنعا بأمريكا وقد توصل الباحث إلى أنواع الجماعات التالية:

أ- **الجماعة السلبية** (مثل كثير من العمال الغير مهرة) **:** و تقل فيها المعارضة والشكاوي وتتميز بقيادة غير واضحة وبوحدة داخلية ضئيلة، و لا تعتبر في نظر الإدارة جماعات [illegible] أو جماعات

WWW.DZPEN.COM قلم الجزائر

على مستوى عال من الإنتاج، كما أنها تلعب دورا بسيطا في الأعمال النقابية؛

ب- **الجماعات الضالة** (كعمال خطوط التجميع في صناعة السيارات): وهي أكثر اتحادا من المجموعة الأولى، كما أنها أكثر تظلما، ولكن أعضاءها لا ينضبطون اتجاه السلوك الذي لا يتفق مع أهدافهم الواضحة، وغالبا ما تكون القيادة فيها على درجة عالية من التركيز وهي تعتبر في نظر الإدارة جماعات متمردة غير راضية؛

ج- **الجماعات الإستراتيجية:** تتميز بأعلى مستويات التظلم وكثيرا ما تمارس ضغوطات كثيرة بطريقة مستمرة ورشيدة تأكيدا لمصالحها الخاصة، وهي على درجة عالية من الوحدة الداخلية، كما تشارك مشاركة فعالة في أنشطة النقابات وتكون مصدرا لقيادات عديدة، هذا فضلا عن أن تقارير الإدارة عنهم كعاملين تكون حسنة إلى حد ما على المدى الطويل؛

د- **الجماعات المحافظة** (كصناع الملابس) **:** وهي أكثر الجماعات ثباتا وأعلاها من حيث الوحدة الداخلية، وتعتبر في نظر الإدارة أكثر العاملين إرضاءا، وهي عادة ما تستخدم ضغوطا رادعة لإنصاف بعض المظالم الخاصة، كما أنها أقل إيجابية فيما يتعلق بأعمال النقابة.

2.2- **<u>تصنيف الجماعات من حيث خضوعها للأنظمة و القوانين</u>:** هناك نوعين من الجماعات:

أ- **جماعات العمل الرسمية** : وهي التي ينتمي إليها العاملون بحكم عملهم، وعادة ما تكون مفروضة عليهم وليس لهم يد في اختيارهم لها، أو إدخال التغيير في طبيعة العلاقات داخل هذه الجماعات والتي تتحدد أساسا من خلال الأدوات التنظيمية كبطاقات الوصف الوظيفي والهيكل التنظيمي وسياسات ونظم العمل، وتتميز الجماعات الرسمية للعمل عن غيرها من الجماعات غير الرسمية بما يلي:

- يقضي الفرد في هذه الجماعة أطول فترة زمنية ممكنة من يوم العمل؛

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

- لا يعين قائد أو رئيس للجماعة الرسمية بموجب قرار صادر من سلطة عليا أو بموجب انتخابه من أفراد الجماعة بل وفقا لأسس موضوعة و محددة؛
- سلوك العاملين في الجماعة الرسمية محكوم بسياسات ونظم ولوائح لا يمكنه التصرف إلا في إطارها وفي حدودها؛
- للجماعة الرسمية مستوى أداء محدد يجب أن يرتفع ويرتقي إليه أعضاء الجماعة وقد يكون هذا المستوى مكتوبا، صريحا أو ضمنيا وغير صريح، وعادة ما تلجأ الجماعة وقائدها إلى توجيه وإرشاد العامل الذي ينخفض سلوكه وأداؤه قبل استخدام الأساليب العقابية المختلفة (الإنذار التهديد الخصم...إلخ)؛
- تتم الاتصالات داخل جماعات العمل الرسمية وفقا لخطوط السلطة والمسؤولية التي تضعها الخريطة التنظيمية للمنظمة؛
- تؤثر جماعات العمل الرسمية على سلوك أفرادها وعلى اتجاهاتهم و قيمهم، كما أنها تساهم بدرجات متفاوتة في إشباع حاجات أعضائها الفسيولوجية والاجتماعية والذاتية.

ب- جماعات العمل غير الرسمية: بجانب الجماعات الرسمية للعمل توجد داخل المنظمات الكبيرة أعداد كبيرة من جماعات العمل غير الرسمية وكل جماعة من هذه الجماعات عادة ما تتضمن أعدادا أقل من العاملين، ومن أمثلة هذه الجماعات ما نلاحظه من تجمع عدد من العاملين سويا وبصفة دائمة وهم يتناولون طعام الإفطار، أو ذهاب عدد منهم ودعوتهم من العمل سويا كل يوم، أو تقابلهم بعد وقت العمل في النادي أو المقهى أو في منزل أحدهم في أيام مختلفة، وقيام علاقات اجتماعية وثيقة بين هؤلاء الأفراد ليشكلون جماعات عمل غير رسمية خاصة إذا لم تتمكن جماعات العمل الرسمية من إشباع حاجات هؤلاء العاملين (الفسيولوجية والاجتماعية والذاتية) ، وإذا كان هناك توافق في الاتجاهات والتطلعات والقيم والمعتقدات لدى هؤلاء الأفراد وتشابه المشكلات التي يعانون منها، فجماعات العمل غير الرسمية لا يوجد لديها دستور واضح للعمل أو تقوم العلاقات فيها على أساس شخصي بعيد عن الصبغة الرسمية وتتميز بما يلي:

- ليس لها بناء اجتماعي واضح؛

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

- ليس لها اسم محدد ؛
- ليس لها قواعد ومعايير معروفة ؛
- ليس لها غرض محدد ؛
- قراراتها غير رسمية وغير مكتوبة ليس لها دستور مكتوب؛
- قد تكون طويلة الأمد أو قصيرة العمر، وقد تكون مستقرة أو غير مستقرة

V- التخطيط الاجتماعي (Sociogramme):

1-القياس السوسيومتري:

1.1- مفهوم القياس الاجتماعي:

القياس الاجتماعي لغوياً هو ترجمة للّفظة الانكليزية Sociometry التي تتألف من شقين، الأول socio ويعني اجتماعي، والثاني metry ويعني قياس، أما اصطلاحاً فيقصد به تلك الطريقة المنهجية المستخدمة لتقدير العلاقات الاجتماعية كميّاً، وقياس نوعيتها من حيث مدى الجذب والرفض أو النفور بين الأفراد داخل الجماعات الصغيرة و الكبيرة.

ويعود الفضل في التأسيس للقياس الاجتماعي (أو «السوسيومترية») وتطويره إلى عالم النفس المعروف «جاكوب مورينو» (1892-1974) Jacob L.Moreno

و يعتبر الاختبار الاجتماعي أو الاختبار السوسيوميتري بمثابة مقياس يستعمل لدراسة العلاقات الاجتماعية قام بوضعه يعقوب مورينو**Moreno** سنة 1934 وهو مقياس لتقدير التجاذب أو التنافر داخل الجماعة. وقد أكد هذا الأخير، أن الكائنات الإنسانية ترتبط فيما بينها من خلال أنماط علائقية ثلاثة: التجاذب، التنافر و اللامبالاة.

والاختبار السوسيومتري أداة لدراسة الأبنية الاجتماعية على ضوء ضروب التجاذب والتنافر التي تظهر داخل جماعة ما.

ويعتبر قياس قوى الجذب والنفور أهم أهداف هذه الطريقة التي يكاد يقتصر ميدانها على دراسة أبنية الجماعات الصغيرة كجماعة الفصل. ويمكن رصد نتائج هذا الاختبار على شكل رسم توضيحي، يطلق عليه اسم **التخطيط الاجتماعي Sociogramme.**

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

2.1- المكانة السوسيومترية داخل الجماعة:

إن بناء الجماعة يتكون من المراكز المتميزة فيها ، والترتيب الذى تكون عليه من حيث الوضع الاجتماعى و النفوذ، ويهتم علم النفس الاجتماعى ببناء الجماعة وتنظيمها من حيث أن الهدف من أى تنظيم هو أن تحقيق أقصى ما يمكن من الفائدة، وبذلك تتحدد الوظائف وتتباين المراكز وتتضح مسؤولياتها نحو غيرها وطرق الاتصال بينها فى شبكة الاتصال الاجتماعى، ويقوم بناء الجماعة أيضاً نتيجة اختلاف الأفراد فى دوافعهم وتكويناتهم الشخصية، فبينما ينهمك البعض فى السعى إلى مراكز القيادة، فقد يفضل آخرون أن يكونوا تابعين، ولذلك فإن الد ا رسات السوسيومترية لبناء الجماعة تفيد فى التعرف على النجوم Stars فى الجماعة أي أكثر أفرادها شعبية، والمنبوذين فيها والمعزولين.

3.1- بعض المفاهيم المستخدمة فى القياس السوسيومترى:

- **النجم:** استخدم مورينو مصطلح" النجم " لبيان من يحصل على أكبر قدر من الاختيارات في الاختبار السوسيومترى، فهو يشير إلى القادة سواء كانوا رسميين أم غير رسميين فى البناء السوسيومترى، وهذا الفرد الذى يحظى بحب الجماعة التى ينتمى إليها، والذى يود الجميع أن يشاركوه فى كل الأنشطة، أي هو الفرد الذى يحصل على أكثر الدرجات الموجبة وأقل الدرجات السالبة.

- **المنبوذ** : وهو الفرد الذي لا يحظى بحب الجماعة التى ينتمى إليها والذى يكره الجميع مشاركتهم له فى الأنشطة، أي هو الفرد الذي يحصل على أكثر درجات النبذ وأقل درجات الاختيار، أو ذلك الفرد الذى يحصل على أكثر الدرجات السالبة وأقل الدرجات الموجبة.

- **المعزول** : الفرد الذى لا يحصل على اختيار أو نبذ والذى يجب العمل على إدماجه فى الجماعة (ويستخدم هذا اللفظ ليشير إلى من يستقبل اختبارات قليلة) نسبياً فى الاختبار السوسيومتري، وبالرغم من حصوله على بعض الاختبارات، فإنه يتجه إلى أن يكون مهملاً عن طريق أغلبية أعضاء الجماعة.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

4.1- كيفية استخدام الاختبار السوسيوميتري:

أ- يشترك في الإجابة جميع أفراد الجماعة بلا استثناء؛

ب- كل أعضاء الجماعة يجب أن يكونوا معروفين لبعضهم البعض؛

ج- يطلب من كل واحد (على انفراد وبسرية تامة) أن يختار عدداً من الأفراد (خمسة مثلاً) الذين يرغب أن يشاركوه في نشاط معين يهم الجماعة وعدد من الأفراد يرفض مشاركتهم؛

د- يطلب من كل فرد أن يكتب إسمه ورقمه أعلى الصفحة ومحك الاختيار (إسم النشاط) وبعد ذلك يكتب أسماء من يفضلهم للمشاركة بالترتيب وأسماء من يرفضهم بالترتيب أيضاً.

ه- تحلل البيانات بعد ذلك في مصفوفة العلاقات الاجتماعية ويوضع أمام كل فرد التجاذب (+) والتنافر (-) ثم يجمع التجاذب والتنافر وتحسب درجة الشعبية للفرد؛

و- ثم تمثيل الاختيار والرفض بيانياً ويسمى (السوسيوجرام Sociogramme)؛

ز- رسم العلاقات الاجتماعية (السوسيوجرام Sociogramme).

2- الخريطة الاجتماعية Le sociogramme:

1.2- كيفية رسم السوسيوجرام:

تبدأ عملية رسم بيان السوسيوجرام الخاص بالاختبار السوسيوميتري بوضع كل الأجوبة المحصل عليها في جدول يعرف بتسمية "جدول القياس الاجتماعي" Sociomatrice. يكون الجدول ذو خانات عمودية وخانات أفقية تتقاطع بينها وتبرز عدد الاختيارات والرفض اللذان صرح بهما كل فرد ينتمي إلى المجموعة.

بعد ذلك يقوم الباحث بتحويل المعطيات التي يتضمنها الجدول إلى مجموعة من الخرائط والدلائل الإحصائية Sociogramme et indices de statut social لتشخيص وضع المجموع

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

و لرسم بيان السوسيوجرام يجب التقيد بالملاحظات التالية :

أ- إذا كانت الجماعة تتكون من الجنسين يمثل الذكور بمربعات والإناث دوائر بداخلها رقم الشخص؛

ب- من يحصل على أعلى الأصوات يوضع في الوسط بينما الأقل يوضعون في الأطراف وهكذا؛

ج- يمثلة و التجاذب باسهم متصلة (أو خضراء) أما الرفض والتنافر فبأسهم متقطعة (أو حمراء)؛

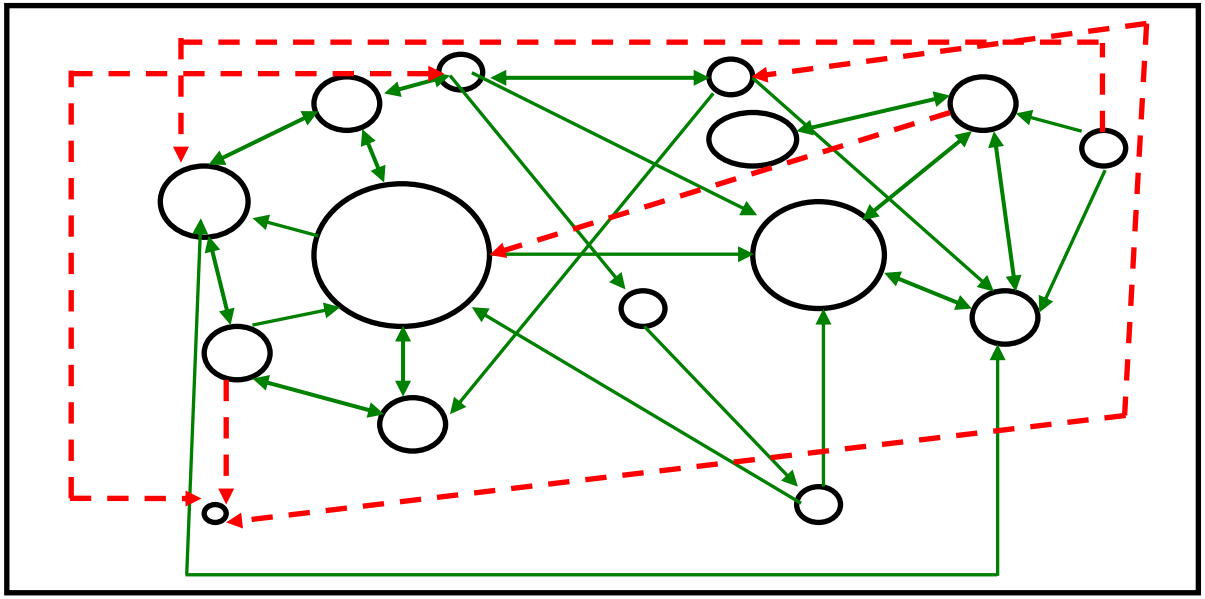
د- رؤوس الأسهم توضح اتجاه التجاذب أو الرفض وإذا كان الأمر متبادلاً يكون السهم دو رأسين؛

ه- يحسن أن تنحني الأسهم حتى لا تقطع الدوائر؛

و- من الجيد أن ترسم الدوائر بحجم يتناسب مع شعبيتها.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

و الرسم البياني التالي يبين نمودج للسوسيوجرام:



ملاحظة : رمز التجادب ⟵ رمز التنافر ⟵ - - -

الشكل رقم 01: نموذج السوسيوجرام Sociogramme

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

كيف نفهم بناء العلاقات الاجتماعية من خلال السوسيوجرام؟

- **التعرف على النجوم**: وهم الذين يحصلون على أكبر عدد من الاختيارات وهم الذين يتمتعون بشعبية كبيرة في الجماعة، وهم القادة الذين يمكنهم التأثير في الجماعة؛

- **التعرف على المرفوضين**: وهم الذين يحصلون على أكبر عدد من أصوات الرفض، وتأثيرهم سلبي ومن الخطأ توليهم مسؤوليات وهؤلاء يجب علاج وضعهم وتصحيحه؛

- **التعرف على المهمشين**: وهم الذين لا يحصلون على اختيار أو رفض وهؤلاء يجب العمل على دمجهم في الجماعة وإلا فسوف تخسرهم الجماعة؛

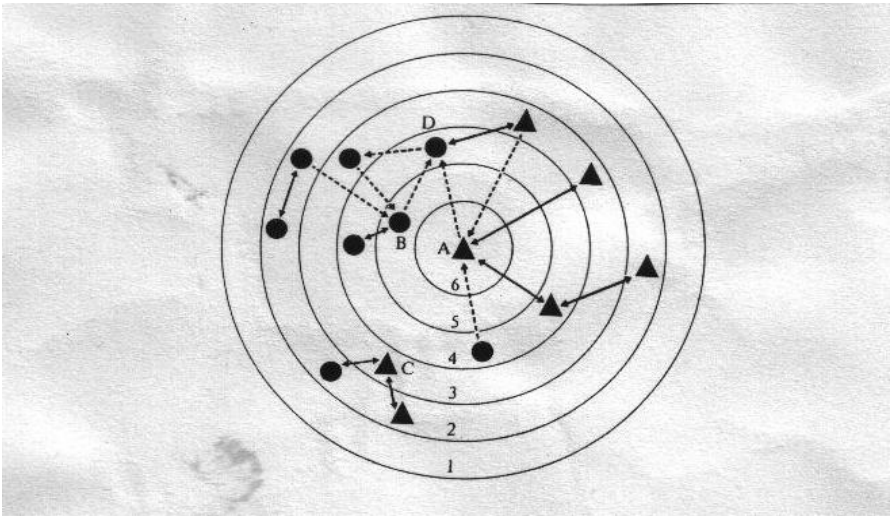
- **معرفة التجاذب المتبادل والرفض المتبادل**: أي القلوب التي عند بعضها؛
- **معرفة التجاذب غير المتبادل** أو الرفض غير المتبادل؛

- **التعرف على الجماعات الفرعية** داخل الجماعة الكبيرة والتي تدل أن أفرادها يمكن أن يتعاونوا بشكل أفضل من تعاونهم مع غيرهم وهذه تسمى (جيوب في الجماعة).
- معرفة ما إذا كانت العلاقة بين الأفراد انتمائية أم بين جماعات صغيرة مقفلة أم مفتوحة؛

- في حالة وجود الجنسين يمكن معرفة أوجه التفضيل نحو علاقات مع نفس الجنس أو الجنس الآخر.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

مثال لاختبار سوسيوجرامي



▲ ذكر؛ ● بنت؛

- - ◄ اختيار التنافر

——◄ اختيار التجاذب

◄——► اختبار متبادل

نلاحظ من الشكل السابق وجود انقسام واضح بين فريقين ثانويين متمركزين حول قائد ذكر (A-6 اختيارات)، و قائد بنت (B-5 اختيارات).

و يوجد أيضا فريق ثانوي آخر (c)، الذي يجد نفسه نوعا ما على حدى، لكنه فريق جد متجانس، لأن عضوين منه اختارا بعضهم البعض.كلما كان الفريق الثانوي أكثر استقرارا و ترابطا، كلما كانت علاقات أفراده الداخلية متبادلة.

في هذه الجماعة يشغل الفرد (D) دورا محوريا (نقطة اتصال) بين الجماعتين الثانويتين A وB : تم اختيار هذه الفتاة من طرف شخصين مركزيين، حيث تقيم علاقات مع أعضاء فريقين ثانويين، و تأثيرها في سير الجماعة من المحتمل أن يكون كبيرا، و ذلك لاشتراكها في الحياة اليومية لهذين الفريقين الثانويين. في هذا المثال تملك الفتاة كفاءة عالية، و تبدي شخصية فريدة من نوعها، هذا ما يفسر أن اختيارها لم يكن إلا من طرف أعضاء الجماعة.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

كذلك هذا الرسم يقترح رؤية للتقاربات داخل الجماعة. كل فرد يعتبر ك "ذرة اجتماعية"، و يعبر عن عدد اختياراته، و في نفس الوقت يتم اختياره من طرف الآخرين. هذا الاختيار يوضح معنى هذه الاختيارات، و يظهر مدى انفتاح الفرد (كم من فرد اختار؟) و أيضا شعبيته (كم من شخص اختاره؟).

و مع ذلك يجب تحليل هذه النتائج انطلاقا من المعطيات الإحصائية:

- هل تختلف هذه الاختيارات عن تلك التي تقع صدفة؟
- أو هل تعبر عن التفضيل الاختياري للأفراد؟

هذه المؤشرات إذن تظهر الوضعية السوسيومترية لفرد ما:

- الأشخاص الأكثر اختيارا من طرف الآخرين يحتلون مكانة مركزية، و تأثيرها بارز داخل الجماعة؛

- الأشخاص الأقل اختيارا معزولون و مهمشون، و يعانون من قلة مشاركتهم في أعمال الجماعة (الشخص المعزول لا يعني بالضرورة أنه غير اجتماعي، لأنه يستطيع لعب دوره في جماعة أخرى).

يسمح السوسيوغرام أيضا برؤية مختلف التنظيمات الثانوية داخل الجماعة حيث أشار **مورينو** إلى بعض النماذج السوسيومترية في العلاقات والتي توضح مركز الفرد داخل الجماعة

- **النموذج المنعزل:** وهم أفراد يقل اتصالهم.
- **النموذج الثنائي:** وهو يمثل قيام جماعة فرعية من فردين على أساس تجاذبهما؛
- **نموذج المثلث**: وهو يمثل جماعات فرعية من ثلاثة أفراد؛
- **نموذج السلسلة**: وتكون العلاقات فيه على شكل سلسلة تسير هذه العلاقات **من أ إلى ب** و **من ب إلى ج** وهكذا؛
- **نموذج النجمة**: وتأخذ فيه العلاقات شكل المتمركز حول فرد واحد؛
- **نموذج الشبكة**: ويتميز أفراد هذا النموذج بكثرة الاتصالات المغلقة كما تتميز بالثبات ومقاومة التغير.

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

مثال تطبيقي:

لقياس العلاقات السوسيوميترية لجماعة صغيرة مكونة من 15 طالب حيث طلب من كل طالب اختيار أقرب الأصدقاء إلى نفسه من بين أفراد الجماعة. و جدول القياس التالي يبين نتائج الاختيار لكل طالب.

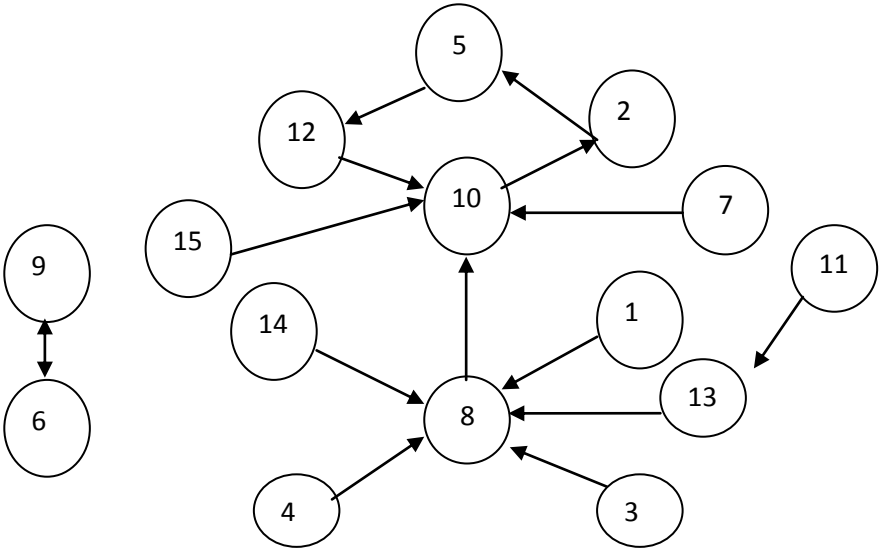
رقم الطالب	الاختيار (رقم الطالب الذي تم اختياره)
1	8
2	5
3	8
4	8
5	12
6	9
7	10
8	10
9	6
10	2
11	13
12	10
13	8
14	8
15	10

الجدول رقم 01 : جدول القياس

من خلال ملاحظة نتائج جدول القياس تدل البيانات العددية على أن الطالب رقم 1 اختار الطالب رقم 8 و أن الطالب رقم 5 اختار الطالب رقم 12 و هكذا نتائج البيانات هذا الجدول حتى تصل إلى نهايته عندما يختار الطالب رقم 15 الطالب رقم 10.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

ويكون بيان السوسيوجرام كالتالي :



الشكل 02 : الشبكة (الخريطة) الاجتماعية Le sociogramme لجماعة مكونة من 15 طالبا

2.2-أنواع العلاقات السوسيوميترية:

تكشف الشبكة الاجتماعية عن أهم أنواع العلاقات السوسيوميترية في الجماعة و هي : العلاقات المتبادلة، المركزية، المتتابعة، الدائرية و المنفردة .

العلاقة المتبادلة (المزدوجة): تظهر في تبادل التأثير و التأثر و تبادل الاختيار مثل العلاقة بين 9 و 6 . و انتشار هذه النوع من العلاقة يؤدي إلى ضعف التماسك الداخلي للجماعة.

العلاقات المركزية: تظهر في اختيار الجماعة لفرد واحد منها كمثل اتجاه العلاقات 3,4,14, 1,13 نحو 8 و اتجاه علاقات 15 , 12 , 7 , 8 نحو 10 و تسفر هذه العلاقات عن زعامة 8 و زعامة 10 لأن العلاقات التي تتجه نحو 8 تزيد عن العلاقات التي تتجه نحو 10 . لكن 8 يتأثر ب 10 و يبدو ذلك في اختيار 8 لـ 10 . و لهذا فإن زعامة 8 تستمد بعض قوتها من 10 . و عليه يكون الطالب 8 نجم و الطالب 10 نجم أيضا.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

العلاقات المتتابعة: تظهر العلاقات المتتابعة في تتابع اختيار الأفراد. ومثال ذلك 10, 8, 11,13 إلخ. و يساعد هذا النوع من التتابع على انتشار الإشاعات بسرعة داخل الجماعة .

العلاقات الدائرية: العلاقة الدائرية مثلها مثل العلاقة المتتابعة، تبدأ من فرد و تنقل إلى فرد أخر و تظل في انتقالها، لكنها تختلف عن العلاقات المتتابعة في أنها تعود ثانية لنفس الفرد الذي بدا منه مثال ذلك : 10,2,5,12,10 .

العلاقات المنفردة: يظهر هذا النوع من العلاقات في فشل الفرد في اجتذاب الأفراد الآخرين نحوه في أية صورة كانت. و مثال ذلك 1,3,4,7,11 أفراد يعيشون على هامش الجماعة يختارون الآخرين و لا يختارهم أو يرغب فيهم أحد . و عليه يكونوا طلبة معزولين.

تمرين تطبيقي:

من أجل التعرف على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين عناصر مكونة لقسم دراسي يتكون من 20 عنصر موزعين بين 12 ذكر نرمز لهم بالأرقام (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12) و من 08 إناث نرمز لهم بالأحرف (A. B. C. D. E. F. G. H) تم تطبيق اختبار سوسيوميتري و أعطى النتائج التالية :

- وجود علاقات تبادلية بين: (1-D), (B-E), (B-D), (1-B), (2-B), (H-B) . ماعدا العنصرين 5 و 6 يفضلان العنصر B، بالإضافة إلى أن العنصرين 3 و 4 يفضلان العنصر 2.
- علاقات تبادلية بين (G-10), (G-H), (8-10), (9-10), (8-9), (F-E) ماعدا العنصر 12 يفضل كل من 10 و 11 وB و العنصر 11 يفضل B و 10 .

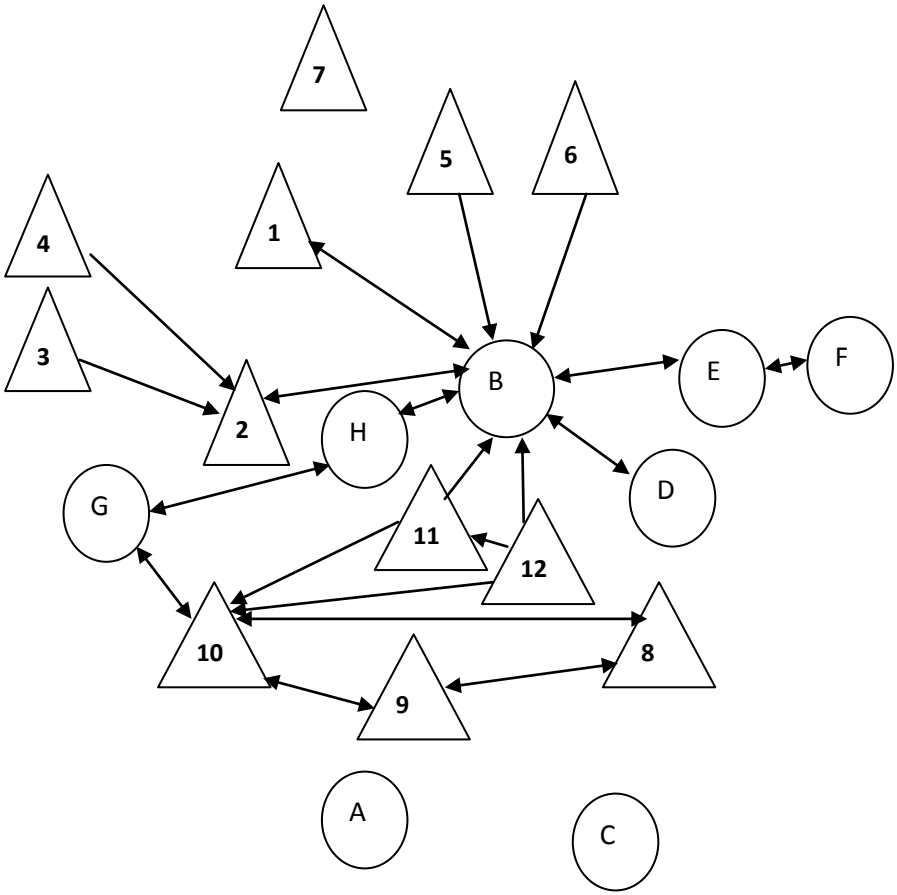
المطلوب : ترجم هذه النتائج في السوسيوجرام و علق عليه.

الحل

من اجل رسم السوسيوجرام نرسم أولا جدول القياس التالي :

رمز العنصر	رمز العنصر المختار
1	B, 2
2	B, 1
3	2
4	2
5	-
6	B
7	-
8	10, 9
9	10, 8
10	G, 8, 9
11	10, B
12	B, 11,10
A	-
B	H, E, D, 1, 2
C	-
D	B
E	F, B
F	E
G	10, H
H	G, B

السوسيوجرام



- التعليق على نتائج السيسيوجرام
- العناصر الأكثر اختيار : B .2.10
- النجم : هو العنصر B تحصل على 9 اختيارات
- لا توجد أي علاقة دائرية
- كثرة العلاقات التبادلية بين أعضاء الجماعة
- العناصر المعوزلين : 3.4.6.5.
- العناصر المنبوذين : A. C. 7
- توجد 03 جماعات ثانوية هي :
  - الجماعة الأولى تتمركز حول B
  - الجماعة الثانية تتمركز حول 2
  - الجماعة الثالثة تتمركز حول 10

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

خلاصة:

تتكون عبارة **ديناميكية الجماعات** من مفهومين أساسيين و هما: الديناميكية والجماعات.

الديناميكية : وتعرف على أنها مجموعة من المثيرات والاستجابات التي تحدث داخل الجماعة في المواقف المختلفة التي تمر بها، فالفرد إذ يصدر سلوكا معينا داخل الجماعة فإنه يقابل بالعديد من الاستجابات من باقي الأفراد وبذلك يحصل تفاعل اجتماعي ونفسي أشبه ما يكون بتفاعل كيماوي.

الجماعة: هي عبارة عن مجموعة من الأفراد عددهم اثنان أو أكثر يتفاعلون فيما بينهم في مجال زمني ومكاني واحد و يكون التفاعل بينهم تفاعلا ديناميكيا تربطهم روابط سيكولوجية واجتماعية وميتافيزيقية يعملون تحت هدف موحد ومعين.

تمر الجماعة في نموها بخمسة مراحل متميزة من النمو هي : مرحلة بدأ و التكون، مرحلة الاضطراب و الاختلاف، مرحلة تكوين المعايير، مرحلة الأداء وأخيرا مرحلة التحلل .

لقياس العلاقات بين الأفراد وتحديد شكلها داخل الجماعات، نستخدم الاختبار (السوسيومتري) الذي وضعه يعقوب مورينو Moreno سنة 1934 وهو مقياس لتقدير التجاذب أو التنافر داخل الجماعة.

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

مراجع الفصل رقم 01 :

1- صلاح الشنواني، تطور إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية 1976

2- علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، القاهرة، وكالة المطبوعات 1995.

مراجع الفصل رقم 02:

1- رزوق أسعد، **موسوعة علم النفس المؤسسة**، العربية للدراسات بيروت 1977؛

2- المدهون موسى و الجزراوي ابراهيم, **تحليل السلوك التنظيمي** منشورات جامعة الاسراء – الاردن 1995؛

3- ساعتي سامية، **الثقافة و الشخصية**، بحث في علم الإجتماع الثقافي بيروت، دار النهضة العربية، 1983؛

4- ونفيرد،هوبر، ترجمة مصطفى العشوي، **مدخل إلى سيكولوجية الشخصية**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ،1995

5- مليجي، حلمي، **علم النفس الشخصية**، دار النهضة العربية، بيروت 2001

6- داود، عزيز و الطيب، محمد و العبيدي، ناظم **الشخصية بين السواء والمرض**، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية 1991؛

7- احمد سهير، **سيكولوجية الشخصية**، القاهرة، شركة الجلال للطباعة 2003

8- عيسوي عبد الرحمن، **نظريات الشخصية**، الاسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية 2002 ؛

9- عبد الرحمن محمد، **نظريات الشخصية**، القاهرة، مصر، دار قباء للطباعة و النشر 1998 .

قلم الجزائر | WWW.DZPEN.COM

مراجع الفصل رقم 03:

1- مصطفى زيدان، علم النفس الاجتماعي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعيين؛

2- حسان الجيلاني : التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 7 ، القاهرة ، مصر؛

3- عامر عوض : السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط 7، عمان، الأردن، 2008 ؛

4- حمداوي وسيلة : إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة (ديوان المطبوعات الجامعية) ، قسنطينة ، الجزائر، 2004 ؛

5- عبد المعطي محمد عساف : السلوك الإداري " التنظيمي " في المنظمات المعاصرة ، دار زهران للنشر والتوزيع عمان، الأردن؛

6- جابر عوض سيد حسن : العمل مع الجماعات أسس ونماذج نظرية ، ط 7، الإسكندرية ، مصر ،2007 ؛

7- رونالد.ي ريجيو المدخل الى علم النفس الصناعي و التنظيمي . ترجمة د.فارس حلمي دار الشروق للنشر و التوزيع . عمان الاردن 1998 ؛

8- عامر عوض، **السلوك التنظيمي الإداري**،الأردن ،دار أسامة الطبعة ط1 2008 .

9- فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمن، علم النفس الاجتماعي رؤية معاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999.