

أولاً: الاتجاهات

تعتبر الاتجاهات من العناصر المهمة المؤثرة في سلوك الفرد ودوافعه، وبالتالي تعتبر معرفة اتجاهات العاملين في المنظمة من الأمور الضرورية لأن الأفراد العاملين يكون لهم اتجاهات معينة نحو العمل ونحو رؤسائهم ونحو فلسفة وسياسة المنظمة في تنفيذ مهامها. فالاتجاهات هي المحرك لدوافع الأفراد في المنظمة.

1-تعريف الاتجاهات:

يرى العالم Allport أن الاتجاهات هي: "إحدى حالات التهيؤ والتأهب العقلي العصبي التي تنظمها الخبرة، ولها أثر في توجيه استجابات الفرد للأشياء والمواقف المختلفة".

يعرف Borgadus الاتجاهات على أنها: "الميل نحو الاستجابة للعوامل البيئية المحيطة التي تصدر منها المنبهات الخارجية سواء كانت موجبة أو سالبة".

ويعرف Schiffman and kanuk الاتجاهات بأنها: "الاستعداد والتهيؤ للسلوك بشكل منسجم ومتوافق سواء كان هذا السلوك إيجابياً أم سلبياً تجاه دق معين".

2-تكوين الاتجاهات:

نتيجة لتعرض الفرد لمنبهات ومثيرات في البيئة الخارجية فإنها ستؤثر عليه من خلال عملية التنبئ لاتجاه معين. وهناك مجموعة من الأمور الهامة التي تؤدي إلى تشكيل وتكوين الاتجاهات لدى الأفراد وهي:

● الإشباع الحاجات والرغبات:

عندما يسعى الفرد إلى إشباع حاجة معينة ويتم إشباع تلك الحاجة من مكان معين فإنه سيكرر سلوكه مرة أخرى لذلك المكان، وتكرر هذه العملية إلى أن يتم تكوين اتجاه معين لذلك المكان الذي أدى إلى إشباع حاجته.

● الخبرات الشخصية:

تعتبر الخبرات الشخصية من الأمور التي تساعد على تكوين الاتجاهات لدى الأفراد، فنتيجة لتعرض الفرد إلى حالات ومواقف عملية كثيرة فإنها تولد لديه اتجاهات معينة حيال تلك المواقف.

● العوامل الشخصية:

من المعروف أن هناك فروقا فردية في أمور كثيرة ومنها مدى الاستجابة للقوى المؤثرة في تغيير الاتجاه. ومن العوامل المهمة نوع شخصية الفرد هل هو ذو شخصية تتميز بالتصلب في الرأي أو الالتزام الديني أو الرغبة في التعلم. فإذا كانت شخصية الفرد تتميز بالمرونة في الرأي وعدم التصلب فيه فإنه سيكون قادراً على تكوين اتجاهات جديدة.

• المجتمع والأسرة وجماعات الزمالة:

إن حياة الفرد الأسرية تساعده في تشكيل اتجاهات معينة تجاه مواقف معينة. وتكون هذه الاتجاهات المتكونة لدى أفراد الأسرة متأثرة بالوالدين، وكذلك الأصدقاء وجماعات الزمالة في العمل كلهم يؤثرون في تكوين الاتجاهات من خلال اعتناق الأفراد لقيم ومبادئ الجماعة حتى يكونوا مقبولين فيها.

• **البيئة التي ينتمي إليها الفرد:** والمتمثلة بالثقافة والقيم والعادات، فالفرد يتأثر بهذه الأمور وتعمل على خلق اتجاهات معينة لدى الأفراد فيكون الفرد اتجاهات نحو شخصية معينة، ونحو الأفراد المحيطين به.

3- خصائص الاتجاهات:

تمتاز الاتجاهات بمجموعة من الخصائص والصفات يحملها فيما يلي:

- تعتبر الاتجاهات متعلمة ومكتسبة وتعكس أحيانا طريقة التنشئة في الأسرة والمدرسة والمجتمع.
- الاتجاهات مرتبطة بالمشاعر والانفعالات.
- تمتاز الاتجاهات بالثبات النسبي.
- تعتبر الاتجاهات قابلة للتغيير وتعتمد درجة التغيير والقابلية على طبيعة الاتجاه من حيث الأهمية والفرد والموقف.
- تمتاز الاتجاهات بالذاتية فهي تعكس انحياز الفرد (أو الجماعة) إلى قيمه وعاداته وما يفضله.

4- أنواع الاتجاهات:

تنقسم الاتجاهات إلى الأنواع التالية:

• الاتجاهات من حيث الموضوع:

أ- **اتجاهات عامة:** وهي الاتجاهات التي تتصف بالعمومية حول شيء ما ويعاب على صفة العمومية لهذا النوع من الاتجاهات عدم دقتها أو عدم صحتها في الحكم على الآخرين ويعود السبب في ذلك إلى تشويه الحقائق في إصدار الحكم حول موقف أو شخص معين. مثال ذلك: عند القول أن مجتمعا ما يمتاز بالكرم فالافتراض أن كل شخص ينتمي لذلك المجتمع يمتاز بميزة الكرم وهذا غير صحيح.

ب- **اتجاهات نوعية:** وهي الاتجاهات التي تكتسب صفة العمومية على الإطلاق وتكون موجهة نحو موضوع محدد أو شخص معين، فالفرد يكون اتجاهها محددًا حول جزء من المنبه الذي تعرض له دون بقية الأجزاء الأخرى. وتتميز الاتجاهات العامة بالاستقرار أو الثبات النسبي على عكس الاتجاهات النوعية التي سرعان ما تتلاشى في حالة نشوء اتجاه آخر يتعلق بالاتجاه الأول.

• الاتجاهات من حيث درجة الشمولية:

أ- **اتجاهات جماعية:** وهي تكون على مستوى جميع أفراد المجتمع أو جميع العاملين في المنظمة حول موقف معين وتكون هذه الاتجاهات مهمة لجميع الأفراد. ويتميز مثل هذا النوع من الاتجاهات بالقوة والاستمرارية.

ب- اتجاهات فردية: وهي الاتجاهات التي تكون صادرة عن شخص واحد بخصوص قضية معينة.

• الاتجاهات من حيث الهدف:

أ- اتجاهات إيجابية: وهي الاتجاهات التي تنال الرضى من الفرد بالتمسك بها باعتبار أن هذه الاتجاهات تشبع حاجاته ورغباته.

ب- اتجاهات سلبية: وهي الاتجاهات التي تنال الرفض من الفرد باعتباره لا تشبع حاجاته ورغباته.

• الاتجاهات من حيث الظهور:

أ- اتجاهات سرية: وهي الاتجاهات التي لا يستطيع الفرد التعبير عنها علانية أمام الآخرين وقد يكون مرد ذلك إلى الخوف من المسؤولية أو من المجتمع.

ب- اتجاهات علنية: وهي الاتجاهات التي يستطيع الفرد التعبير عنها علانية أمام الآخرين وهي اتجاهات لها علاقة بالفرد نفسه وبالمجتمع الذي يعيش فيه.

• الاتجاهات من حيث الشدة:

أ- اتجاهات قوية: وهي الاتجاهات التي تكون مستندة على المعتقدات الدينية والعادات والقيم والمبادئ التي يتمسك بها الفرد ويعتز بها.

ب- اتجاهات ضعيفة: وهي الاتجاهات التي تتمثل في الموقف الضعيف والمتهاون الذي يلجأ إليه الفرد حول موقف معين. ويتصف هذا النوع من الاتجاهات بسهولة تعديله وتغييره.

4- وظائف الاتجاهات:

تؤدي الاتجاهات مجموعة من الوظائف متعلقة بالمنظمة والفرد كما يلي:

• تساعد في عملية التنبؤ بالسلوك: إن الهدف من وراء دراسة الاتجاهات هو تحديد طبيعة ونوعية الاتجاهات المكونة لدى الأفراد العاملين، هل هي اتجاهات إيجابية أم سلبية نحو قضية معينة تريد الإدارة العليا اتخاذ قرار بشأنها؟ وعلى ضوء ذلك تقوم باتخاذ الإجراءات اللازمة حتى تضمن قبول الأفراد لذلك القرار وتتجنب المعارضة.

• المعرفة: تعمل الاتجاهات على توسيع التفكير والمعرفة لدى الأفراد من خلال البحث عن المعارف والمعلومات وبالتالي تساعد هذه المعرفة في اتخاذ موقف ما سواء كان هذا الموقف إيجابياً أم سلبياً.

• الدفاع عن الذات: يواجه الأفراد ضغوطاً وصراعات في حياتهم وقد تعود هذه الضغوط لعوامل بيئية داخلية أو خارجية. وفي مواجهة هذه الضغوط يقوم الأفراد بالاحتفاظ باتجاهاتهم من أجل استخدامها في الدفاع عن ذاتهم وبالتالي تخفيف حدة التوتر والقلق المتولد لديهم.

• التعبير عن الثقافة والقيم: من المعروف أن الأفراد يحتفظون باتجاهاتهم التي تتوافق وتنسجم مع قيمهم وعاداتهم المنبثقة من البيئة الاجتماعية التي يعيشون فيها. فالأفراد يترجمون ثقافتهم وقيمهم من خلال اتجاهاتهم.

- التكييف: تعتبر الاتجاهات إحدى الوسائل التي تساعد الفرد في التكيف مع المحيط البيئي الذي يعيش فيه.
- إشباع الحاجات والرغبات: تساعد الاتجاهات الفرد على إشباعه حاجاته ورغباته المتعددة والمتجددة. فالأفراد يسعون إلى تحقيق حاجاتهم الاجتماعية وحاجات الانتماء والتقدير، فإذا ما قاموا بعملية التكييف مع اتجاهات المجتمع السائدة فإنهم لن يشبعوا حاجاتهم ورغباتهم.

5- تغيير الاتجاهات:

من الضروري تعديل أو تغيير الاتجاهات لدى الأفراد العاملين بما يتناسب مع أهداف وسياسة المنظمة فإذا ما أرادت المنظمة على سبيل المثال اتخاذ قرار معين كتغيير أو تعديل الهيكل التنظيمي فإنها ستواجه مقاومة الأفراد إذا ما كانت اتجاهات العاملين فيها متوافقة مع فلسفتها وأهدافها.

إن عملية تغيير أو تعديل الاتجاهات لا تتم بصورة عشوائية وإنما يجب أن تتم وفق منهجية والية سليمة حتى تكون عملية وذلك بإتباع الخطوات التالية:

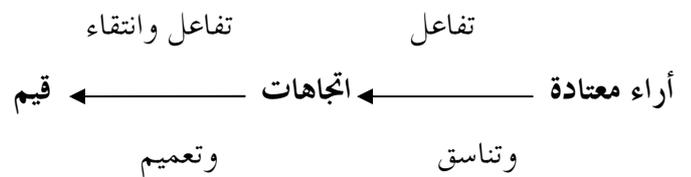
- تحديد وحصر الاتجاهات التي نرغب في تغييرها أو تعديلها.
- تحديد وحصر الاتجاهات المرغوبة التي نريد تكوينها.
- تحديد الاختلافات الكمية والنوعية بين الاتجاهات القديمة وبين الاتجاهات التي نرغب في تكوينها وهذا الاختلاف يسمى (الفجوة السلوكية).

ثانيا: القيم

1- مفهوم القيم:

الأفراد مختلفون في أمور كثيرة كالإدراك والشخصية والاتجاهات والقيم. ويقع الأفراد أحيانا في خلط مفاهيمي بين مفهوم القيم والاتجاهات، وهناك من يدمج بين المفهومين ويمتنع عن التفريق بينهما.

هناك وجهة نظر تقوم على الربط بين مفهوم القيم ومفهوم الاتجاهات. وان ظهور القيم ناتج عن عملية التفاعل والتداخل بين الاتجاهات ويقول إيزنيك: إن ترسيخ الاتجاهات وتفاعلها وخضوعها لعمليات الانتقاء والتعميم يؤدي في النهاية الى نتيجة عامة متوافقة ومنسجمة تتحول إلى قيم ويتم ذلك وفق الميكانيكية التالية:



بينما يرى آخرون ضرورة الاعتراف بوجود فروق جوهرية بين الاتجاهات والقيم. فالقيم تمثل معيارا للسلوك بينما الاتجاهات لا تعتبر ذلك. كما أن القيم لا ترتبط بهدف أو موقف معين على عكس الاتجاهات التي ترتبط بشكل وثيق بهدف أو موقف معين.

كذلك القيم الإنسانية يمكن تحديدها وحصرها بينما الاتجاهات لا يمكن تحديدها بأي حال من الأحوال وذلك لكثرتها حول الظواهر المختلفة. ومنجد للقيم أيضا وضعا متميزا وحساسا في شخصية الفرد حيث إن لهما المقدرة (القيم) في التأثير على الاتجاهات في ترسيخها وتعميقها أو تغييرها وتعديلها بالاتجاه المطلوب، بينما الاتجاهات لا تحتل هذه المكانة في شخصية الفرد من حيث الوضع والتميز والحساسية.

تعرف القيم بأنها المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها. كذلك تعرف بأنها اعتقاد _ضمني أو صريح_ تعبر عما يعتقد فرد أو جماعة معينة بأنه المسلك المفضل، ويؤثر في اختيارهم لطرق وأساليب، وغايات التصرف. وتعرف أيضا بأنها المعاني التي يعطيها الفرد أهمية كبرى أو تقديرا كبيرا في حياته وسلوكه من المغامرة والعدل والشجاعة وغيرها من الصفات.

2- خصائص القيم: هناك عدة خصائص تتميز بها القيم:

- إنها إنسانية لا يمكن قياسها كالموجودات.
- إنها صعبة الدراسة دراسة علمية بسبب تعقدها.
- إنها نسبية، أي تختلف من شخص لآخر بالنسبة لحاجاته ورغباته وتربيته وظروفه، ومن زمن إلى زمن، ومن مكان لآخر، ومن ثقافة لأخرى.
- تترتب فيها بينها ترتيبا هرميا، فتهيمن بعض القيم على غيرها أو تخضع لها.
- تؤثر القيم في الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الأفراد.
- مألوفة ومعروفة لدى أفراد المجتمع ومرغوبة اجتماعيا لأنها تشبع حاجات الناس.
- إنها ملزمة وأمره لأنها تعاقب وتثيب، كما أنها تحرم وتفرض.

3- تصنيف القيم: قسم "جوردن والبورت وفيليب فرنون" القيم إلى ست قيم أساسية كما يلي:

- **القيم الاقتصادية:** ويقصد بها النفعية والنظرة الشخصية المادية، فعلاقات الأفراد مع بعضهم البعض هدفها المصلحة والحصول على المادة وبقدر ما يتحقق من منفعة تكون العلاقة قوية فيما بينهم.
- **القيم السياسية:** أساس هذه القيم هو القوة، فالقيم السياسية تعكس شخصية الفرد الذي يسعى إلى السيطرة والتحكم في الأمور بحيث يكون قادرا على التأثير في الآخرين وبالتالي يكون قادرا على قيادتهم وتوجيههم.

• **القيم الاجتماعية:** ويقصد بها التفاعل الاجتماعي والتودد للآخرين والمقدرة على إقامة علاقات اجتماعية مع مختلف الأفراد ومشاركة الآخرين في مشاعرهم ومسئولياتهم ومناسباتهم.

• **القيم الدينية:** وهي أرفع القيم وأعلاها تعكس إيمان الفرد بديانة معينة، وتمثل في تطبيق تعليمات تلك الديانة وإتباع أوامرها وتجنب نواهيها.

• **القيم الفكرية:** وتشير هذه القيم إلى القدرة على التحليل والاستفسار والرغبة في معرفة الأسرار والسعي لاكتشاف الحقيقة.

• **القيم الجمالية:** وتعني الحس والتذوق الجمالي والقدرة على التعامل مع الآخرين بأسلوب معقول ومقبول.

4- مصادر القيم: القيم الموجودة لدى الأفراد لم تأت من فراغ وإنما لها مصادر أساسية وتمثل بالتالي:

• **التعاليم الدينية:** يمثل الدين المصدر الرئيسي لقيم كثيرة، ومن الأمثلة على القيم التي تتصل بالعمل في الدين الإسلامي، الحديث الشريف الذي يحث على إتقان العمل. قال رسول الله عليه الصلاة والسلام: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"، وكذلك حث الرسول الكريم على عدم الغش بقوله: "من غشنا فليس منا".

وهناك أحاديث كثيرة تهدف إلى زرع القيم الحميدة في الأفراد، ومنها قول الرسول عليه السلام: "أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه"، فحثنا الرسول الكريم على إعطاء أجر العامل دون تأخير وهذه تعتبر قيمة عظيمة للأفراد.

• **التنشئة الاجتماعية:** يكتسب الفرد قيمة بشكل رئيسي من قبل أفراد العائلة. وتشير نظرية أريكسون لمراحل النمو النفسي والاجتماعي إلى العلاقة الوثيقة بين الفرد وأسرته وتبدأ مع الأم ثم تتسع دائرة النمو الاجتماعي للطفل لتشمل الأب والأخوة والجيران وزملاء اللعب. فالأفراد يكتسبون قيمهم خلال تعايشهم بين أفراد الأسرة، وخلال المراحل الدراسية المختلفة ومن خلال اتصاهاهم بأفراد المجتمع الذي يعيشون فيه. وقد نجد أفراداً يفضلون العيش منعزلين عن المجتمع والعكس صحيح.

• **الخبرة السابقة:** تعتبر خبرة الشخص مهمة وتظهر في الأوزان والقيم التي يعطيها للأشياء فالسجين الذي لم يذق طعم الحرية يفترض أن يقدر قيمة الحرية لأنه عانى من كبت وإهدار لحريته، والشخص الأمي الذي لم يتعلم يعطي قيمة كبيرة للتعليم بسبب حرمانه منه.

• **الجماعة التي ينتمي إليها الفرد:** إن انتماء الفرد إلى جماعة معينة يعتبر مصدراً آخر للقيم. فالفرد قد يتغير من قيمه بسبب تأثير ضغوط الجماعة عليه، فنجد أحياناً أشخاصاً نشأوا نشأة دينية ونتيجة دخولهم في جماعة غير دينية فإن قيمهم الدينية ستتغير، حيث تصبح قيمهم متناسقة مع قيم الجماعة الجديدة.