



جامعة عين شمس
كلية الآداب
قسم علم النفس

سيكولوجية الشخصية المناسبة
لإدارة الأزمات

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الآداب
قسم علم النفس

إمداد الواحة
داليا مصطفى شيمى

تحت إشرافه
أ.د/ فرج عبد القادر طه
أستاذ علم النفس بكلية الآداب بجامعة عين شمس
143-2010



جامعة عين شمس
كلية الآداب
قسم علم النفس

اسم الطالبة : داليا مصطفى شيمي

الدرجة العلمية : الدكتوراه

القسم التابع له : علم النفس

اسم الكلية : الآداب

الجامعة : عين شمس

سنة التخرج : 1997 سنة المنح: 2010



جامعة عين شمس
كلية الآداب
قسم علم النفس

رسالة دكتوراه

اسم الطالبة : داليا مصطفى شيمي بيومي

عنوان الرسالة: سيكولوجية الشخصية المناسبة لإدارة الأزمات

اسم الدرجة : دكتوراه

لجنة الإشراف والمناقشة

الاسم	التوقيع
أ.د / فرج عبد القادر طه	
أ.د / حسين عبد القادر محمد	
أ.د / نجية إسحق عبد الله	

تاریخ البحث: 20 / /

التقدير :

الدراسات العليا

ختم الإجازة: أجازت الرسالة بتاريخ 2010 / / 2010

موافقة مجلس الكلية موافقة مجلس الجامعة

2010 / /

2010 / /

شكر وتقدير

أتوجه لله عز وجل بأسمى آيات الشكر لما حبانني به من نعم مكنت لي صياغة هذا العمل ولعل أهمها وأكبرها وأثيراً في حياتي الشخصية والعلمية هو وجود أستاذي ووالدي الأستاذ الدكتور فرج عبد القادر طه الذي شرفني بالإشراف على هذا العمل وكانت إحدى الأمنيات التي طلبتها من الله وأسعدني الاستجابة ..

وإذا كان عملنا يقرأ طلاب بعدها ليتعلموا منه ، وأساتذة ليضيفوا إليه فإن من حقهم جميعاً أن يعلموا أن كل جهد يحييه هذا العمل فضله بعد الله إنما يرجع لأستاذي الدكتور فرج عبد القادر طه ، الذي تعلمته منه الدقة ، والأمانة ، وأهمية الإخلاص في العمل والكثير غيرها مما أصدقاني كباحثة ومن قبلها كإنسانة. أستاذي اغفر لي عدم قدرتي على منحك حقك ، فلو ترك لي الأمر لكتبت أضعاف أوراق هذا العمل الذي أقدمه اليوم عرفاً وإمتناناً ، حفظك الله لوطنا العربي ولطلابك في كل بقعة على أرضه .

أما أسرتي .. فللي روحهما أكتب ، والدتي ووالدي اللذين كنت أتمنى أن يكونا معي ليريا صنيعهما في ، ويحصدما ما زرعا بداخلني ، ولكنني أتقبل إرادة الله بأن يصل لهما شكري وعرفاني وامتناني وبيننا حاجز عالمين مختلفين رحمهما الله وأحسن مثواهما .

إلى أخي حسام الدين مصطفى شيمي آخر ما تبقى لي وأسرته السيدة سحر ابراهيم شيمي وولديه زياد ومريم ، الذين اجتهدوا في مؤازرتني ومساعدتي بتوفير الجو الملائم للعمل .

إلى أصدقائي وزملائي الأفضل أمل عيتاني ، باسم حمدي ، كوكب أحمد ،
حنان غريب ، منى الشوربجي ، نورهان عز الدين الدكتور مجدي العزب ، المهندس
حسام خلف ، الأستاذ ندا ، ريم رامي ، الأستاذ محمد حسن وأسرته ، إخلاص ،
نجلاء ، أحمد نبيل ، السيدة أنيسة ، سمر دويدار دكتورة نعمت عوض الله وغيرهم
الكثير من ساعدوني في العمل سواء على مستوى الإمداد المعنوي أو على مستوى
توفير العينة، ولا يفوتي أن أتقدم بالشكر للأستاذ عماد غزير على مراجعته اللغوية
للعمل .

إلى أطفال حرب لبنان وشعب غزة الذين أمدوني برغبة قوية في إتمام العمل
ربما ساعد في توسيع فكر التعامل مع الأزمات والكوارث وذلك أثناء مشاركتي في
تقديم المساندة النفسية لهم أثناء أزمات حروبهم مع العدو الصهيوني.

وأخيراً أتوجه بالشكر لأساتذتي في قسم علم النفس جامعة عين شمس ،
الأستاذ الدكتور صلاح السري لما قدمه لي من عون ، وأساتذة دبلوم إدارة الأزمات
بكلية التجارة جامعة عين شمس ، وكذلك لكل المسؤولين عن الشركات التي اخترت
منها عينة بحثي ، و المديرين الذين منحوني من وقتهم ليساعدوني على إتمام البحث
، إلى الجميع أتوجه بالشكر والتقدير جزاهم الله عن كل خير .

الباحثة ،،

المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
12-1	الفصل الأول : (مشكلة الدراسة وأهميتها)
2	مقدمة
5	مشكلة الدراسة
10	أهمية الدراسة
11	أهداف الدراسة
12	تساؤلات الدراسة
78-13	الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة وتحديد مفاهيمه
14	مقدمة
14	أولاً:- المهنة والشخصية
17	التوافق المهني وعلاقته بالشخصية
17	1- الكفاية الإنتاجية والخصائص الشخصية
21	2- سوء التوافق وعلاقته بخصائص الشخصية
22	القدرات العقلية وعلاقتها بالمهنة
24	استخدام الاختبارات النفسية في المجال المهني
27	الأزمات والقيادة
28	اتخاذ القرارات والأزمات
31	القرار وقت الأزمة
35	خصائص الشخصية ومدير الأزمات
45	ثانياً تحديد المفاهيم

45	أولاً: - مفهوم إدارة الأزمات
76	تعريف خصائص الشخصية
77	ثانياً : - علاقة القدرات الغفلية والذكاء بالمهنة
77	تعريف القدرة العقلية
111-79	الفصل الثالث: (الدراسات السابقة وفرضي الدراسة)
80	أولاً : الدراسات العربية
88	تعقيب الباحثة على الدراسات العربية
90	ثانياً : الدراسات الأجنبية
111	تعقيب الباحثة على الدراسات الأجنبية
111	فرضي الدراسة
154-112	الفصل الرابع: (الإجراءات المنهجية للدراسة)
113	مقدمة
113	أولاً: - تحليل الدورات وسيناريو الأزمة الذي حضرته الباحثة
115	ثانياً : - الدراسة الاستطلاعية
121	ثالثاً : - الدراسة الميدانية
121	1- عينة الدراسة الميدانية
126	2- أدوات الدراسة الميدانية
214-155	الفصل الخامس : (عرض نتائج الدراسة وتفسيرها)
157	أولاً : نتائج استبيان الشخصية للكبار
173	ثانياً: نتائج مقياس ستانفورد بينيه . الصورة الرابعة

184	ثالثاً: نتائج اختبار الذكاء العالى
187	رابعاً: نتائج اختبار المصفوفة الإبداعية
199	خامساً : نتائج اختبار تفهم الموضوع
209	الاتفاق بين الأدوات
214	توصيات الدراسة
229-215	قائمة المراجع
224-216	أولاً : المراجع العربية
229-225	ثانياً : المراجع الأجنبية
252-230	ملخصة الدراسة

فهرس الجداول

رقم الصفحة	رقم الجدول
119	يوضح جدول رقم (1) الوزن النسبي لكل خاصية تبعاً لآراء الخبراء
126	يوضح جدول رقم (2) توزيع مجموعتي الدراسة على أقسام الإدارة المختلفة
158-157	يوضح جدول رقم (3) درجات مجموعة المديرين المناسبين لإدارة الأزمات على استبيان الشخصية للكبار
160-159	يوضح جدول رقم (4) درجات مجموعة المديرين غير المناسبين لإدارة الأزمات على استبيان الشخصية للكبار
161	يوضح جدول رقم (5) الفروق بين متوسطي مجموعتي الدراسة

	على اختبار الشخصية للكبار
173	يوضح جدول رقم (6) المقارنة بين مجموعتي الدراسة على مقاييس ستانفورد - بيئي - الصورة الرابعة
174	يوضح جدول رقم (7) المقارنة بين مجموعتي الدراسة على نقاط القوة المستنيرة من مقاييس ستانفورد - بيئي الصورة الرابعة
184	يوضح جدول رقم (8) الدرجات الخام لمجموعة المديرين المناسبين لإدارة الأزمات على اختبار الذكاء العالى
185	يوضح جدول رقم (9) الدرجات الخام لمجموعة المديرين غير المناسبين لإدارة الأزمات على اختبار الذكاء العالى
187	يوضح جدول رقم (10) نتائج اختبار المصفوفة الإبداعية لمجموعة المديرين المناسبين لإدارة الأزمات
188	يوضح جدول رقم (11) نتائج اختبار المصفوفة الإبداعية لمجموعة المديرين غير المناسبين لإدارة الأزمات
189	يوضح جدول رقم (12) مقارنة دلالة الفروق لكل أسلوب معرفي داخل مجموعتي الدراسة باستخدام كا ²
199	يوضح جدول رقم (13) المقارنة بين مجموعتي الدراسة على الخصائص المستنيرة من اختبار تفهم الموضوع

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	رقم الشكل
64	يوضح شكل رقم (1) مراحل وأطوار الأزمة
73	يوضح شكل رقم (2) مراحل إدارة الأزمات
82	يوضح شكل رقم (3) تصنیف سلوکیات المدیر الکفاء
134	يوضح شكل رقم (4) النموذج الہیارکی للقدرات المعرفیة فی مقياس ستانفورد - بینیه الصورۃ الرابعة
145	يوضح شكل رقم (5) المصفوفة الإبداعیة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- * مقدمة
- * أولاً : مشكلة الدراسة
- * ثانياً: أهمية الدراسة
- * ثالثاً: أهداف الدراسة
- * رابعاً: تساؤلات الدراسة

مقدمة :

لقد بات واضحًا أن زيادة الإنتاج وتحسين جودته هما الخيار الأول أمام الدول النامية ، إن هي رغبت في تخفيض أزماتها الاقتصادية الاجتماعية واللحاق بالركب في ظل عالم سريع التغير ، من البساطة إلى شدة التعقيد ، ومن العمل اليدوي والحرفي إلى العمل الذي يتسم بأعلى درجات المعرفة والتكنولوجيا لإنجازه.

كل ذلك في ظل علامات ومؤشرات جودة لا تغفر ولو أقل درجات الخطأ، ولا تسمح بأدنى درجات التجاوز.

ولتحقيق ذلك نجد أن هذه الدول إنما تسعى سعيًا حثيثًا نحو توفير المتطلبات الالزامية لهذا الإنتاج، سواء كانت هذه المتطلبات "مواد خام" ومعدات أو معرفة تقنية تكنولوجية أو اليد العاملة ذات الكفاءة العالية والمدرية، والتي يتم اختيارها بما يتناسب مع متطلبات العمل الجسمية والنفسية والعقلية.

غير أن الأمر لا يقف عند ذلك الحد، بل إن تحقيق جودة الإنتاج ووفرته إنما هو أيضًا رهنٌ بالإدارة أو القيادة الوعية التي تقود العمل في الجهة المرغوبة. "حيث إن القيادة للمنظمة كالجهاز العصبي للجسم الإنساني".
(طريف شوقي فرج: 1985 ، 98 .)

يقع على الإدارة عبء تنظيم العمل وانتقاء العاملين ووضع سياسات العمل والتحفيظ له وتوزيع الأدوار ومتابعة التنفيذ بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة ومتطلباتها.

فالإدارة تحقق الاستخدام الأمثل للطاقات المادية والبشرية ، وتهدف إلى الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المنظمة وخارجها.
(علي المبيض وآخرون: 2002 ، 25 .)

والكافية الإنتاجية بذلك هي مجمل مهام الإدارة الرشيدة إذن ، فيؤكد علي عبد المجيد ذلك حينما يذكر أن " فلسفة الإدارة أصبحت لا تهتم فقط بمصالح أصحاب رأس المال المستثمر في المشروع، وإنما أصبحت تهدف إلى رفع الكافية الإنتاجية وتحقيق الاستقرار طويلاً المدى للمشروع، وتحقيق أهدافه بصرف النظر عن شكل المجتمع الذي يعمل فيه" (علي عبد المجيد عبد : ب.ت ، 3) .

ومع كل هذه الأهمية للإدارة أو القيادة في مواقف الحياة اليومية المعتادة، فإن هذه الأهمية بالطبع تتضاعف وقت وقوع مؤسسة العمل في أزمة ما.

فيكون العباء الواقع على إدارة المؤسسة وقيادتها في ظروف الأزمات بمثابة ضغط يستلزم لمجابهته عدداً كبيراً من الإجراءات للتعامل الكفاء مع هذه الأزمة، بل ويطلب الأمر أيضاً مجموعة من الخصائص والسمات والاستعدادات لدى من تقع عليه إدارة الأزمات والتعامل معها، بما يتتيح له الاستفادة من معطيات الموقف واتخاذ ما يناسبه من قرارات وإجراءات لتخفيه وتجنب الآثار السلبية الناتجة عن ذلك الموقف "الأزمي" حتى يمكن له مواجهة الأزمة المفاجئة بنجاح كبير ينفي فيه قدر ما يستطيع من شرورها وأضرارها.

ولم يعد أمر حماية المؤسسات من شرور الأزمات أمراً يسيرًا فالمنتبع للأزمات والكوارث التي تعرض لها العالم بوجه عام والدول النامية بوجه خاص في الحقبة الأخيرة سيجد أنها أكثر تعقيداً من ذي قبل ، وتدخل فيها العوامل المسيبة مما يجعلها في حاجة إلى تضافر الجهود بصورة أكبر للتعامل معها بدايةً من الوقاية والتقليل من حدوثها، حتى المواجهة المنظمة في حالة حتمية الحدوث- تجنبنا للمزيد من الخسائر البشرية والمادية.

والإدارة الرشيدة بما تتخذه من إجراءات وقرارات تتمكن من سبر أغوار ما تتعرض له مؤسسة العمل من أزمات.

فالقرارات المناسبة لاتخاذ إجراءات فعالة يعد أحد أهم أدوار الإدارة وقت الأزمة.

فيشير رجب عبد الحميد إلى أن " القيادة عندما تواجه أزمة ما فإنها تصنع بمشاركة الآخرين قراراً للتصدي لها بغية الحد من آثارها السلبية.

وتبرز أهمية القيادة من خلال دورها وفاعليتها، باعتبارها فن الإدارة في أي كيان إداري " (رجب عبد الحميد السيد : 2000 ، 1) .

إذا كانت الإدارة ضعيفة فإنها تزيد من الخسائر التي تخلفها الأزمة فيشير هيمويتز وكارول Hymowitz & Carol إلى أن "الإدارة الضعيفة للأزمة يمكن أن تزيد من نسبة الخسائر" . وعرض الباحثان لإحدى الشركات الكبرى التي فشلت في اكتساب ثقة العملاء Customer confidence بعد تعرضها لأزمة، وكان السبب الرئيسي في ذلك مشكلات problems لدى المديرين الذين قادوا الأزمة بطريقة غير ملائمة زادت من الخسائر التي سببها الأزمة. (Hymowitz & Carol , 2004 : 1)

ومن هنا نتبين أن النجاح في التعامل مع الأزمات مرهون بكفاءة الإدارة وكفايتها.

أولاً - مشكلة الدراسة :

تعرضت بلادنا في الفترة الأخيرة لعدة أزمات وكوارث من قبيل غرق العبارة السلام 98 والتي راح ضحيتها مئات الضحايا ، بالإضافة إلى أزمة أنفلونزا الطيور ثم كنيسة الإسكندرية ، وأزمة إضراب العاملين في أكثر من قطاع ، وحرق مجلس الشورى ، أزمة الدويبة وأخيراً أزمة أنفلونزا الخنازير ... وكان العامل المشترك بين هذه الأزمات - بالإضافة إلى الخسائر المادية والبشرية - غياب التخطيط لإدارة مثل هذه الأزمات.

تلك الإدارة التي ربما استطاعت تقليل كم الخسائر البشرية والمادية والمعنوية الناجمة عن كل أزمة من هذه الأزمات.

وهو ما دعا العلماء في التخصصات العلمية المختلفة إلى التأكيد على ضرورة وجود إدارة بكل وزارة تختص بإدارة الأزمات وتكون مسؤولة عن التعامل معها، بل أكد البعض على ضرورة توافر مثل هذه الإدارة - إدارة الأزمات - داخل كل مؤسسة من مؤسسات العمل المختلفة.

باعتبار أن الأزمات حالة أو ظرف تتعرض له أي منظمة ، أو كما يذكر محمد رشاد الحملاوي : " نحن لا نعتقد بوجود منظمات بلا أزمات Free Crisis فالآزمات سمة من سمات المنظمات على اختلاف أنواعها، بل إنها ضرورة لدفع مزيد من الحيوية في كيان المنظمات، ولا يمكن تجنب الأزمات تماماً، فغالبيتها تقع بسبب أخطاء بشرية. وما نسعى إليه هو محاولة تجنبها بقدر الإمكان، والاستعداد لمواجهتها إذا ما وقعت " (محمد رشاد الحملاوي: 1996 ، 2).

وتتعرض كل مؤسسة لعدد من الأزمات المفاجئة أو المشكلات الطارئة ، وتخالف الأسباب من مؤسسة لأخرى، ومن ظروف عمل لأخرى.