

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

د. وردة زغيش
جامعة باتنة

الملخص:

تعتبر نظرية العقل أو القراءة الذهنية من المفاهيم الميتا معرفية التي تنتمي إلى تيار المعرفة الاجتماعية، و الذي يجمع بين مختلف القدرات النفسية المعرفية والاجتماعية التي يستخدمها الإنسان أثناء تفاعله مع الآخرين، وذلك بغية الوصول إلى مستوى من التوازن النفسي الذي يسمح له بممارسة مختلف نشاطاته بسهولة ووضوح وبدون أية مشاكل أو عراقيل من شأنها التأثير على سلوكه والحول دون تحقيق هذه الأهداف.

إن الموارد البشرية هي المحور الأساسي الذي تدور حوله التنمية في كل المستويات و الوسيلة المحركة التي تحقق أهدافها، وكما هو معلوم فإن كلا منا يختلف عن الآخر في مختلف الأبعاد الشخصية سواء الخارجية (الملامح، التصرفات، السلوكيات...) أو الداخلية المتمثلة في قدراتنا العقلية وطريقة فهمنا و إدراكنا للأمور و في مشاعرنا و حتى في اتجاهاتنا النفسية و طرق التواصل والحوار مع الآخرين.

إن هذه الاختلافات كلها تجعل عملية التوافق بين أفرا الجماعة صعبة وتؤثر على مردود العمل الجماعي ، لذلك نجد ها تكتسي أهمية كبيرة في مجال التسيير في المؤسسات ، وبالنظر في أهمية نظرية العقل في التوازن الذهني وتنظيم العلاقات الاجتماعية يمكن اعتمادها كقواعد لإعادة بناء مختلف ميكانيزمات التواصل والتفاعل الاجتماعي بين الافراد في المؤسسات، وهذا ما سنحاول عرضه من خلال هذا الموضوع بالتطرق أولا لمفاهيم هذه النظرية، تطورها أهم ميكانيزماتها، وأسسها الفيزيولوجية، ثم تسليط الضوء على كيفية الاعتماد عليها في مجال تسيير الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: نظرية العقل - القراءة الذهنية - التفاعل الاجتماعي - تسيير الموارد البشرية

مقدمة

تعني الموارد البشرية اليوم بجانب كبير من الأهمية نظرا لقرها من جميع أوجه النشاط الإنساني ، فالإدارة تعمل على تحديد و تحقيق الأهداف و بالتالي تقوم بالتجميع الفعال لمهارات و كفاءات الأفراد ، مع استخدام كافة الموارد المادية ، فهي تطبق على الجماعة و ليس على الفرد ، وتحاول حل المؤسسات باختلاف مجالاتها وأنشطتها التركيز على هذا البعد البشري كونه الأولى والأهم في تحقيق جملة من الأهداف تسيير الموارد البشرية كما يلي¹:

أولا : التعرف على حاجات و رغبات الأفراد والعمل على إشباعها، بما يولد لديهم الحافز على الإنتاج ، و يتطلب ذلك ما يلي :

- معرفة احتياجات الأفراد و رغباتهم قبل التخطيط لإدخال التغيرات في المنظمة.

- مشاركة الأفراد للمنظمة في تحمل المسؤولية و مواجهة مشكلات العمل الحقيقية وحلها.

ثانيا : الارتقاء بكفاية أداء الأفراد ، كإلزام المعنوي اتجاههم ومسؤولية اجتماعية للمنظمة.

ثالثا: تنمية الفهم والمهارة الأساسية في العلاقات الإنسانية لدى المسيرين، بما يساعد على تحقيق التناسق في الأداء وتنمية العمل الاجتماعي كفريق.

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

رابعا: تقدير وتدير احتياجات المنظمة من القوى العاملة و تطبيق سياسات تسيير الموارد البشرية من اختيار وتعيين وتكوين و أجور ومرتببات ، ووضع نظم الحوافز ، وتقييم كفاءة الأفراد حتى يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية. خامسا:تخطيط التنظيم بما يكفل تحقيق أهداف المنظمة والأفراد وفقا لمرحلة النمو التي تمر بها ، وفتح فرص الترقية أمام الأفراد.

سادسا : تنمية مهارات المنظمة في مجال المحافظة على العنصر البشري ، و التأثير الإيجابي في سلوك الأفراد. سابعا: ممارسة العلاقات العامة وتنمية الصلة الترابط بين الأفراد و المنظمة من خلال البرامج الترفيهية و الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية المختلفة

ثامنا : بحوث الأفراد ، وتقييمها يرفع الروح المعنوية لديهم

تاسعا : المشاركة في وضع وتطبيق سياسات تسيير الموارد البشرية وما يرتبط بها من نظم ولوائح وإجراءات عمل العوامل المؤثرة في التسيير:

وكما نعلم فإن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية تسيير الموارد البشرية يمكن أن نذكر في ها السياق البعض منها كالتالي،

1-العوامل الاقتصادية :

إن حالة الاقتصاد الوطني والظروف المحيطة به تؤثر على الموارد البشرية ، لأن المنظمات تتجه إلى التوسع في الأنشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية في فترات الرواج ، وتقلصها في فترات الكساد ، ونجد من ناحية أخرى أن الارتفاع المستمر لمستوى المعيشة في المجتمع ، كان له تأثير كبير على الممارسات الخاصة للموارد البشرية ، بالذات من ناحية تطور المداخليل الأفراد.

2-العوامل القانونية:

إن النصوص القانونية والأحكام القضائية والقرارات الإدارية كان لها أثر جوهري على تسيير الموارد البشرية ، حيث ان تسيير الموارد البشرية انتقل من مجال يحكمه مبدأ "دعه يعمل أترأكه يمر" إلى مجال آخر مقيد بالقوانين ، كالحدا الأدنى للأجور ، والحد الأقصى لساعات العمل ، وكل السياسات المتعلقة باستقطاب الأفراد ومقابلتهم واختيارهم وتكوينهم ، وتقييمهم

3-العوامل الاجتماعية:

إن المجتمع قد تعرض لتطور كبير فيما يتعلق بتركيبه الطبقي والاتجاهات والقيم السائدة فيه ، وكذلك بأحداث رئيسية غيرت من مجريات الأمور داخل المجتمع. لقد تعرض المجتمع خلال القرن العشرين لتغيرات جوهريّة في أسلوب معيشته ، وأسلوب تفكيره فيما يخص توسيع فكرة دور الحكومة بتسيير شؤون أفرادها .

4-العوامل التكنولوجية:

إن التقدم التكنولوجي الذي حدث كان مذهلا ، فقد وصف التقدم الذي حدث والتغيرات الجذرية للموارد البشرية كنتيجة لتغير حاجات ومتطلبات المنظمة والتوسيع المستمر في التكنولوجيا وزيادة الاعتماد على الحسابات الكترونية ، وقد يكون لذلك أثر ايجابي في تسهيل التعاملات وربح الجهد والوقت كما أن لها آثار سلبية في التقليل من الاحتكاك والتفاعل الانساني وتعويضه بالآلات وهذا ما يصعب البناء الجيد والحي للعلاقات الانسانية.²

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

5- العوامل النفسية:

لا تقل أهمية العامل النفسي عن العوامل السابقة كونه يرتبط ارتباطا وثيقا بالموضوع الرئيسي لتسيير الموارد البشرية ألا وهو الإنسان، الذي يعتبر محورا أساسيا في هذه العملية. يختلف مستوياتها ومراحلها وأهدافها ، وعليه فيجب الحرص على فهمه وتوفير كل ما يحتاجه بغية تحقيق النجاح للمؤسسة، ويتضمن العامل النفسي مختلف أبعاد الشخصية للفرد. بما فيها:

- البعد العقلي: كأنماط التفكير وحل المشكلات ، قوة الذاكرة وقدرات الإدراك والانتباه والتركيز.
- البعد الفيزيولوجي: كالقدرات والامكانيات الجسدية المناسبة، والتي تكون مكيفة مع طبيعة المنصب والوظيفة.
- البعد الاجتماعي: كالكفاءات اللازمة لبناء العلاقات وحسن التعامل مع الآخرين، وسرعة التكيف مع التغيرات المفروضة في مجال العمل.

- البعد اللغوي: كالتحكم الجيد في القدرات اللغوية سواء على مستوى الاستقبال كحسن الاصغاء أو على مستوى الانتاج كالقدرة على استخدام التعابير المناسبة والفعالة وتجنب الكلام المؤثر سلبا على الآخرين، اختيار الكلمات، الصيغ النحوية، الأساليب المقنعة...

البعد الانفعالي السلوكي: والمتمثلة في قدرات الفرد على الاحساس بالآخرين والتعبير عن المشاعر بصفة مناسبة للمواقف ، إلى جانب التصرف وفق أنماط سلوكية متوافقة مع كل المستويات التفاعلية.

انطلاقا من هذه العوامل النفسية نجد أن المفهوم الذي يشملها ويوضحها بدقة هو مفهوم نظرية العقل.

ما هي نظرية العقل ؟

إن من أكثر القدرات النفسية إثارة عند الناس هي قدرتنا على تفسير سلوك الآخرين من خلال معتقداتهم ورغباتهم، وتكون الأسئلة: ما هي الميكانيكية النفسية التي يصدرها الناس لتفسير ذلك ؟ وهل هذه القدرة قائمة على نظرية معينة ؟ وما هي هذه النظرية؟ وفي أي مرحلة يتمكن الأطفال من تحقيق هذه القدرة ؟

التعبير (نظرية العقل) هو الترجمة للمصطلح الفرنسي (Théorie de l'esprit (TDE بالانجليزية (Theory of mind، ويمكن الاستفسار أو التساؤل عن طبيعة هذه التسمية والعلاقة التي تربطها بالمعنى المقصود منها والمتمثل في (فهم الحالات الذهنية).

كلمة عقل (mind / esprit) ترمز إلى الأفكار، الآراء وتمثل أيضا التصورات المرتبطة بالمعتقدات الشعبية (كالاعتقاد بوجود الأرواح العائدة والقوى الخفية)

أما مفهوم نظرية (théorie / theory) فيرتبط بالتيار النظري (نظرية النظرية) والذي يعتبر من أهم التيارات التي اقترحت وفسرت نظرية العقل.

يعتبر كل من باريسنكوف ودارتو (Barisnikov & Dertaux, 2002) أن نظرية العقل تنتمي إلى المعرفة الاجتماعية* وهي القدرة على الاستجابة لسلوكيات الآخرين وليس فقط القدرة على تفسيرها وفهمها وخلاصة القول أن نظرية العقل تسمح بإعطاء معنى للعالم الاجتماعي، وعليه فإن الشخص الذي يعاني صعوبات في هذه القدرة يترتب عليه صعوبة كبيرة في الاندماج الاجتماعي .

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

وعلى العموم فيمكن بناء على التعاريف السابقة الوصول إلى أن نظرية العقل تعرف بوظيفتين أساسيتين:

- 1- ترتبط بقدرة الشخص على بناء تصورات حول الحالات الذهنية للآخرين وهذا ما يسميه ليسلي (Leslie, 1987) ما وراء التصور *métarpésentation* ويشير كوهن (Cohen, 1995) إلى أنه في هذا المستوى، نظرية العقل تعالج التصورات للوضعيات الافتراضية على شكل فاعل- وضعية - افتراض (مثل: يعتقد أحمد أن السماء تمطر)
 - 2- تسمح نظرية العقل باستعمال هذه التصورات من أجل فهم، والتنبؤ والحكم على الأفعال وحركات الآخرين. فهي تحقق وظيفة تجميعية لمعارفنا الذهنية في إطار موحد يسمح لنا ببناء نظرية تستعمل فيما بعد من أجل تفسير السلوك الاجتماعي بطريقة سريعة ومرنة
- ظهور النظرية وتطورها:

أول من أطلق مصطلح نظرية العقل (Theory of mind) هما العالمان (ديفيد بريماك وجاي وودروف، 1978) وقد كان هذا في ورقة بحثهما عن قدرة الشمبانزي ليتنبأ بسلوك الآخرين من خلال ما تعزوه الحالة العقلية للآخرين، وباختصار فقد حاولا إظهار قدرة الشمبانزي (سارة) على الاستدلال بنوايا ودافعية الإنسان لتنبأ بفعله وهنا يصبح المطلوب من الفرد أن ينفصل عما يمثله وضعه الحالي لغرض افتراض معتقدات مختلفة للآخرين، وعندما يصل الطفل لهذا المستوى من الفهم نستطيع القول أنه اكتسب قدرات نظرية العقل (TOM)، حيث استطاع الطفل هنا أن يعزو لنفسه حالة عقلية حتى لو اختلفت مع حالته العقلية الحالية (سدرندوف، 1998)، هذا العمل العقلي له مدلول واضح في تطور الذكاء الاجتماعي، وأيضا في نفس الوقت له أهمية في فهم النفس ومراقبتها وتنظيمها، وفقط عندما تفهم حالة التمثيل العقلي نستطيع القول إنه تم تشكيل ما يسمى التفكير في التفكير (beliefs about beliefs)

ويمكن القول هنا إن هذه المهارة التي تعتمد على دخول الإنسان لعقله تتطور بشكل ملحوظ مع اكتسابه لنظرية العقل. وقد وصفت البنية المعرفية لـ (TOM) على أنها نموذج فطري تنشط حول سن الثالثة من العمر، وهذا النموذج في بنيته يكون على الشكل التالي:

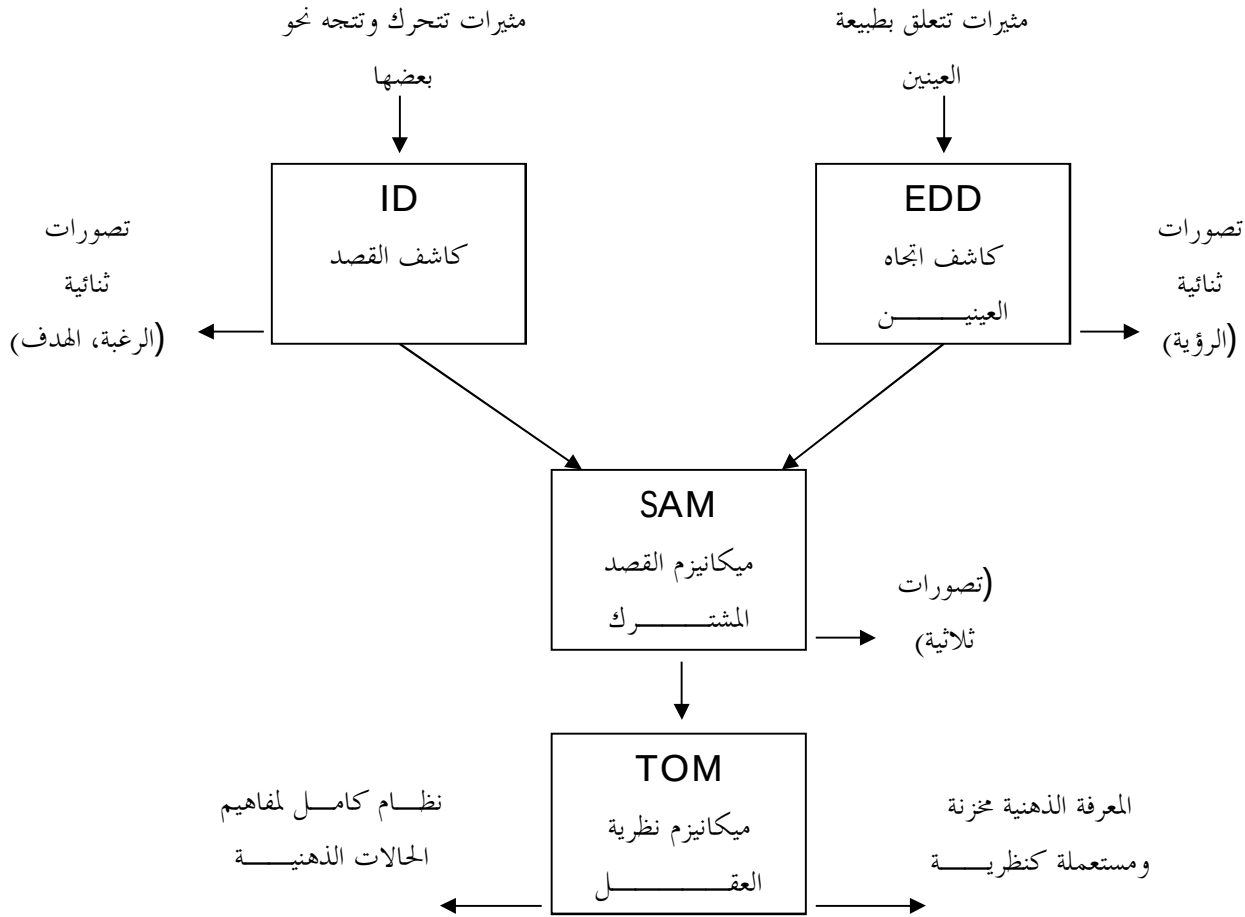
1. قد تكون (TOM) معطوبة كما في اضطراب التوحد، ولكن بنفس الوقت القدرات المعرفية الأخرى تكون سليمة.
2. قد تكون (TOM) سليمة وأما الأعمال أو القدرات المعرفية الأخرى تكون معطوبة، كما هو الحال في عارض داون وعارض ويليام.
3. آلية عمل (TOM) تكون سريعة.
4. عالمية النظرية، فهي ليست مقتصرة على ثقافة معينة، ولها شكل متماثل في التطور (ستون وبارون كوهين،

1998)³

ميكانيزمات القراءة الذهنية:

من أجل فهم طبيعة هذه القدرة العليا، فقد قام العديد من الباحثين بدراسة نمو وتطور قدرات الطفل على تصور التوظيف النفسي للآخر، حيث توصلت إلى تحديد أهم ميكانيزماتها ومراحلها، وأسسها العصبية ومن أهم هذه الدراسات نذكر دراسة (Baron-cohen, 1998) التي حددت 4 ميكانيزمات أساسية تبني عليها القراءة الذهنية، يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

شكل (2): يوضح نظام القراءة الذهنية وأهم ميكانيزماتها⁴

1- كاشف القصد (Le Detecteur D'intentionnalité) "ID":

يعتبر الميكانيزم الفطري الأول الذي يسمح بقراءة الحالات الذهنية، ويتمثل في قدرة إدراكية تقوم بترجمة المثيرات المتحركة على شكل حالات ذهنية أولية في إطار (الهدف، الرغبة).

(عند رؤية شخص يقوم بسلوك معين يمكن تفسيره من خلال هذا الميكانيزم بأحد السؤالين:

1. ما هو الهدف من هذا السلوك؟

2. ماذا يريد أو يرغب هذا الشخص؟

إذن فا (ID) يعتمد في تفسيره للسلوك على قواعد حسية (سمعية، بصرية، لمسية) ويعتبر أي عامل لها إما أهداف أو رغبات، ونشير هنا إلى أن هذا الميكانيزم يمكن أن يتعامل بطريقة مستقلة مع هذه المداخل الحسية (حالات الإعاقة البصرية والسمعية) وتمثل أهميته في قدرته على تفسير كل الحركات دون استثناء

2- كاشف اتجاه العينين (Detecteur de direction des yeux- Eye-Diversion-Detector) "EDD":

يعتمد هذا الميكانيزم على القاعدة البصرية فقط ويقوم بـ 3 وظائف:

1. اكتشاف وجود عينين أو شيء يشبههما.

2. تقدير اتجاه العينين (نحوه أو في اتجاه آخر).

3. تفسير نظرة العينين (المحتوى).

يظهر هذين الميكانيزمين (ID) و (EDD) عند الطفل الصغير ويعملان على شكل تصورات ثنائية.

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

3- ميكانيزم القصد المشترك (mechanisme (shared Attention mechanism d'attention partagée) "SAM":

هنا ننتقل إلى وضعية جديدة من التصور يتدخل فيها عامل ثالث يربط عناصر الثنائية، حيث تصبح الوضعية ثلاثية: (أنا، الشيء، وشخص آخر) أو (أنا، وشخص وشخص آخر) مثال: (أمي/ ترى/ أنا أرى الحافلة) يقوم هذا الميكانيزم بربط التصورات الثنائية للحالة الإدراكية للآخر مع الحالة الإدراكية الحالية في وضعية ثلاثية.

4- ميكانيزم نظرية العقل (Mecanisme de la théorie de l'esprit) "TOM":

يعتبر هذا الميكانيزم (Theory-Of-Mind Mechanism) أكثر عمقا وشمولا من الميكانيزمات الثلاثة السابقة، رغم كونه يعتمد عليها، لأن هذه الميكانيزمات تعمل في إطار عام وتحتاج إلى بعضها البعض ولا يمكن الفصل بينها، كما أشرنا سابقا ان هذه الميكانيزمات الثلاثة سمحت لنا بقراءة السلوك في إطار كونه (له هدف، رغبة)، وقراءة الاتجاه البصري في إطار حالات ذهنية إدراكية، وكما سمحت لنا بمراقبة والتأكد من أن أشخاص يمكنهم الاشتراك في حالات ذهنية خاصة بنفس الشيء، فإن (TOM) تسمح لنا بأخذ بعين الاعتبار، أو قراءة أو تصور مجموع الحالات الذهنية (التظاهر بشيء التفكير، المعرفة، الاعتقاد، التخيل، الحلم، التنبؤ، الغش، ...).

ثم ربط كل هذه المفاهيم بالحالات المعرفية، الإدراكية، في تفسير موحد ومتناسق للعلاقة بين الحالات الذهنية والأحداث، إذن فـ (TOM) لها وظيفة مزدوجة:

1- تصور الحالات الذهنية المعرفية.

2- جمع كل هذه المعلومات (المعرفية، الإدراكية، ...) في إطار نظري موحد (Alan.Lestie 1994).

* اكتساب مفاهيم نظرية العقل:

يمكن أن تظهر وفق المراحل التالية:

18/1 شهر: البدايات الأولى لنظرية العقل، على شكل ميكانيزم، الانتباه المشترك، الإشارة بالأصبع (Pointage).

2/ بين 18-24 شهر: ظهور كل من مفهوم التظاهر (Faire semblant) وكذا مفهوم أريد أن أرغب في (B.cohen 1992).

3/ بين 3-4 سنوات: تظهر القدرة على فهم الاعتقادات الخاطئة من مستوى بسيط، كأن يعرف الطفل أن الآخرين لا يعرفون كل ما يعرفه هو.

4/ من 6-7 سنوات: فهم الاعتقادات الخاطئة من درجة ثانية (فهم الاعتقاد حول الاعتقاد) (تجربة Anne et Sally).

5/ بين 9-11 سنة: يتوصل إلى تفسيرات معقدة) فهم أن هذا الكلام كان من المفروض ألا يقال، التمييز بين التنبؤ، المعرفة...

الركائز العصبية لنظرية العقل:⁵

بفضل تطور وسائل التكنولوجيا الطبية كالرسم الوظيفي للدماغ (SPECT, TEP-scan, IRMf) بدأت ميكانيزمات نظرية العقل تنضج أكثر، فقد بينت نتائج العديد من الدراسات التشريحية أن نظرية العقل يتدخل في إنتاجها أو التحكم فيها مناطق عصبية مختلفة تتمثل في:

1- القشرة المحجرية الجبهية: Cortex orbito- frontal

2- اللوزة L'amygdale

3- الشق الصدغي العلوي: Le sillon temporal supérieur

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتا معرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

4- القطب الصدغي: Pole temporel

5- القشرة القبل جبهية الوسطية Cortex préfrontal médian

أبعاد ومجالات النظرية:

هناك عدة أبعاد تلعب دورا أساسيا في تنظيم السلوك والعلاقات الاجتماعية، وتشكل نظام الاتصال الأول بين الفرد ومحيطه وهي:

- الانفعالات

- الرغبات والنوايا:

- فهم العلاقة بين الرغبات والأفعال

- إدراك العلاقة بين الرغبات والاعتقادات

- الربط بين الاعتقادات، الأفعال والواقع الجهل والاعتقادات الخاطئة

- الاعتقادات الخاطئة من مستوى ثاني كاستعمال الاستدلالات

وترتكز هذه الأبعاد في الإطار التطبيقي لنظرية العقل على عوامل رئيسية أهمها:⁶

- نوعية العلاقة بين الأشخاص: هناك ارتباط وثيق بين نوعية العلاقة المبكرة بين الطفل ومحيطه وطبيعة الاتصال بينهما فيما بعد، و اكتساب قدرات في مهارات التفاعل الاجتماعي وتتجلى أهمية هذا العامل في مجال تسيير الموارد البشرية من حيث المساهمة في الفهم الصريح والضمني للعلاقات الانسانية من خلال القدرة على قراءة أفكار الآخرين والادراك الجيد لانفعالاتهم ومشاعرهم

- المشاركة الوجدانية:

تعرف المشاركة الوجدانية أو التعاطف بالقدرة على التمثل بالآخر والإحساس بما يحسه أو المشاركة الوجدانية مع الآخر، بنا على ذلك تتضح العلاقة التي تربط التعاطف بمفهوم نظرية العقل، حيث يعتبر التعاطف والمشاركة الوجدانية واحد من أهم الركائز التي يعتمد عليها نمو نظرية العقل، وعليه يكون هذا المفهوم قاعديا في تنظيم وتوطيد الروابط بين أعضاء الفريق وبالتالي رفع روح التعاون والعمل الجماعي في المؤسسات

- الانتباه المشترك قبل اللفظي وسلوك المرجعية الاجتماعية:

يعتبر الانتباه المشترك ركيزة من ركائز اكتساب نظرية العقل ، حيث يعرف تورات وزملاؤه (Tourette & all, 2000) الانتباه المشترك بأنه القدرة على مشاركة الآخر في حدث، يجلب انتباهه إلى شيء ما أو شخص ما بهدف الحصول على نظرة مشتركة مع وجود وعي بهذه المشاركة الانتباهية، وهذا مهم جدا في مجال اهتمامنا المرتبط بالموارد البشرية حيث يفعل الأبعاد الشخصية السالفة الذكر وينشط ميكانيزمات المراقبة والضبط الذاتي للسلوك أثناء التعامل مع الآخرين.

- التقليد والقدرة على التظاهر:

أن القدرة على التظاهر هي من أولى الحالات الذهنية التي يفهمها الأطفال، ولقد بينت الدراسات وجود ارتباط بين نمو قدرات الأطفال على التظاهر ونمو مفاهيم نظرية العقل، وبناء على ذلك نشير هنا إلى أهمية الاهتمام بهذا البعد سواء في التقييم أو التدريب ، لأنه يساهم في تسهيل عمليات التعلم بمختلف مستوياتها المباشرة وغير المباشرة.

بعد عرضنا لمحتوى هذا البعد النظري الجديد الذي يتناول القدرة على فهم وتحليل سلوكيات الآخرين وبالتالي القدرة على اختيار الأنماط السلوكية الأكثر توافقا مع الوضعيات التفاعلية المختلفة في مجال العمل ، سنحاول في مرحلة أخيرة

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

توضيح العلاقة والتوظيف العملي والتطبيقي لمبادئ هذه النظرية في مجال تسيير الموارد البشرية، ونشير هنا أن هذا التطبيق يشمل مختلف جوانب التسيير المرتبطة بتزويد المنظمة بالموارد البشرية بالاعتماد على عدة خطوات:

(1) الاستقطاب . (2) الاختيار (3) التكوين . (4) تقييم الأداء.

تبدو العلاقة واضحة جدا بين مختلف هذه الخطوات والبعد الميتامعرفي المتمثل في نظرية العقل وذلك كالآتي:

- بالنسبة للاستقطاب والاختيار: نحن نعلم جيدا أنه إذا توجهنا للعمل و نظرنا إلى الناس لوجدناهم مختلفون في الظاهر و الباطن ، الظاهر يشير إلى أننا مختلفون في ملامحنا و أعمالنا و خبراتنا و تعليمنا و جنسنا ، و الباطن يشير إلى أننا مختلفون في قدراتنا العقلية و طريقة فهمنا و إدراكنا للأمور و في طريقة تعلمنا و اكتسابنا للقدرات و المهارات ، و في مشاعرنا و حتى في اتجاهاتنا النفسية و تفضيل الأشياء ، فهذه الاختلافات كلها توضح كيف أن سلوكنا مختلف عن بعضنا البعض ، و يختلف الناس أيضا في صفاتهم و تكويناتهم الشخصية و مزاجهم ، حتى في الاهتمامات و الميول المهنية نلمس الفروقات كذلك ، و في تفضيلهم للعمل ، كما نجد أيضا اختلاف في الدوافع فالبعض مدفوع ماليا و البعض الآخر اجتماعيا ، والآخر نحو الشعور بالتقدير و تحقيق الذات ، و كذلك يمكن القول أن مهارات الاتصال الحديث ، المناقشة ، التفاوض ، الإقناع و الابتكار و التأثير في الآخرين تختلف جميعا من شخص لآخر وعليه فإن الأخذ بعين الاعتبار لكل هذه الجوانب من خلال محاولة التوفيق بين خصائص الشخص وخصوصيات الوظائف المطلوبة الاعتماد على اختبار قدرة الفرد على الإدراك الفعلي لأفكار و انفعالات وآراء و تصورات و اعتقادات الآخرين، ومدى تحكمه في سير مشاعره و انفعالاته بالموازاة مع التغيرات الطارئة ، وبالتالي ضمان الاختيار الأنسب للكفايات و تجنب الوقوع في وضعيات العجز والقصور في الأداء نتيجة عدم توفر بعض الشروط التي قد تتوفر في شخص آخر يكون هو الأنسب.
- بالنسبة للتكوين و تقييم الأداء :

بالاعتماد على التكامل الي يميز شخصية كل فرد منا وباستخدام و تفعيل مختلف مفاهيم نظرية العقل يمكن للمشرفين على التسيير بمساعدة أخصائيين في البرمجة الذهنية والسلوكية بناء برامج تدريبية للفريق من خلال :

- 1- تحديد نقاط القوة والضعف في شخصية الفرد
- 2- تحديد المناصب والوظائف المطلوب إنجازها بدقة
- 3- تدريب الافراد على فهم حالاتهم الذهنية والانفعالية واستشعار انماطهم السلوكية الحالية
- 4- تدريب الافراد على فهم وتفسير الحالات الذهنية للآخرين وتفهم مشاعرهم وقراءة اعتقاداتهم وتصوراتهم
- 5- تدريب الافراد واقناعهم على امكانية التغيير أو التغير من أجل ضمان تحقيق التوازن الذي يعتبر القاعدة الأساسية لكل نجاح وتقدم في مجالات العمل

خلاصة:

كخاتمة لعرضنا هذا نستخلص أن إدارة الموارد البشرية هي جزء من هيكل الإدارة والمنظمة ككل ، وأن وظيفة تسيير الموارد البشرية واسعة البحث ، فهي تتطور مع الزمن ولها صلة بالمحيط فنجاح المؤسسة يتوقف على حسن توظيف العمال وتخطيطهم وتنظيمهم ، وهذه المسؤولية هي التي توكل لإدارة الموارد البشرية وتجعلها تحتل المكانة الاستراتيجية داخل تركيبة المنظمة ، وتتطلب منها الاهتمام بكل الظروف اللازمة لتحقيق الاهداف المرجوة ، ولعل هذا البعد الميتا معرفي الجديد المعتمد على مفاهيم نظرية العقل يفتح آفاقا جديدة من شأنها الدفع بالإدارات إلى التميز ومواكبة البلدان المتقدمة في هذه المجالات.

الاعتماد على مفاهيم نظرية العقل كبعد ميتامعرفي جديد في تسيير الموارد البشرية

قائمة المراجع:

¹ بوفلجة غيات ، مبادئ التسيير البشري ، دار العرب ، 1999 ، ص 13² محمد سعيد سلطان ، إدارة الموارد البشرية ، لبنان ، بيروت ، دار الجامعية ، 1993 ، ص 31 ، 32³ Kandel E. (2007). A la recherche de la mémoire une nouvelle théorie de l'esprit, Paris : Odile Jacob, p54.⁴ Cohen, B. S (1998) . La cécité mentale (un essai sur l'autisme et la théorie de l'esprit), (Traduction de l'anglé par Nadel J, Lefebvre F.), Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, pp 68-69.⁵ Feyereisen P.(1994) . Le cerveau et la communication, Paris : PUF, pp123-125⁶ زغيش، وردة (2013). « نظرية العقل والصعوبات التواصلية عند الطفل " رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الجزائر

ص، 115