



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

من إعداد الطالبين:

بوراس إبراهيم

بن دكن الهاشمي

بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي على أداء العاملين

دراسة حالة الفروع الولائية من شبكة بنك الجزائر

فرع ورقلة وفرعي غرداية وسكيكدة

قيمت وأجيزت بتاريخ: 08 / 06 / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة

رئيسا	أستاذ محاضر-أ- جامعة غرداية	د. قلبازة آمال
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر-أ- جامعة غرداية	د. طالب أحمد نور الدين
ممتحننا	أستاذ مساعد-ب- جامعة غرداية	د. بن اوزينة بوحفص

السنة الجامعية: 2021-2022



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

من إعداد الطالبان:

بوراس براهيم

بن دكن الهاشمي

بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي على أداء العاملين

دراسة حالة الفروع الولائية من شبكة بنك الجزائر
فرع ورقلة وفرعي غرداية وسكيكدة

قيمت وأجيزت بتاريخ: 08 / 06 / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة

رئيسا	أستاذ محاضر-أ- جامعة غرداية	د. قلابزة آمال
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر-أ- جامعة غرداية	د. طالب أحمد نور الدين
ممتحنا	أستاذ مساعد-ب- جامعة غرداية	د. بن اودينة بوحفص

السنة الجامعية: 2021-2022

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

{وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ

نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ}

. [البقرة:30]

{لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ}

. [التوبة:128]

{فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ}

[آل عمران - الآية 159].

إهداء

إلى بلادي التي يتأجج ويتقلب حبها بين جنبي ويأبى أن يخبو رغم فعل النافخين ويعتصر الفؤاد لطول لعنة وتعويدة في محاولة كبت
وواد التغيير وليس إلا تعسيرا لمخاض ميلاده حادث قديم جديد، وحركاته بشارة الغد المشرق الموعود.

والله متم نوره ولو كره الكافرون.

بلادي و إن جارت علي عزيزة و قومي وإن ضلوا كرام.

إلى من كان عمله فداء أن نتعلم ، و أمله رؤيتنا تدرج في العلوم ، رحمه الله و أكرمه وجاد عليه بنفحة وترقية هدية ، وكفانا الله شر
الغفلة بعدهم.

إلى من حملت وهنا على وهن و كتمت صراع السنون ولا زالت ولا تبالي.

إلى صاحبتني سر بيتي و سراج الطريق و أم مريم و زينب و خديجة .

إلى كل الأهل و الأحبة من قريب و بعيد.....

و إلى كل موظفي و عمال المركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ضاية بن ضحوة على دعمهم كل من مكانه و بطريقته

.....

رحمة واصله لكل من انتقل .

ودعوة مباركة لكل من لا يزال .

رزقكم الله خير الدارين .

و أكرمكم بسر و بركة و سعادة السير إلى الله على قدم النبي المعلم صلى الله عليه و على آله الطيبين الطاهرين وسلم .

.....

اللهم صل صلاة كاملة و سلم سلاما تاما على سيدنا محمد الذي تنحل به العقد و تنفرج به الكرب و تقضى به الحوائج و تنال به

الغائب و حسن الخواتم و يستسقى الغمام بوجهه الكريم و على آله و صحبه في كل لحظة و نفس بعدد كل معلوم لك.

إبراهيم بوراس

إهداء

إلى بلادي التي يتأجج و يتقلب حبها بين جنبي و يأبى أن يخبو رغم فعل النافخين ويعتصر الفؤاد لطول لعنة و تعويذة في محاولة كبت
ووأد التغيير و ليس إلا تعسيرا لمخاض ميلاده حادث قديم جديد، وحركاته بشارة الغد المشرق الموعود .

والله متم نوره ولو كره الكافرون.

بلادي و إن جارت علي عزيزة و قومي وإن ضلوا كرام.

إلى من كان عمله فداء أن نتعلم ، و أمله رؤيتنا نتدرج في العلوم ، رحمه الله و أكرمه و جاد عليه بنفحة و ترقية هدية ، وكفانا الله شر
الغفلة بعدهم.

إلى من حملت وهنا على وهن و كنمت صراع السنون ولا زالت ولا تبالي .

إلى صاحبتني سر بيتي و سراج الطريق و أم مُجَّد عبد العزيز و عماد الدين .

إلى كل الأهل و الأحبة من قريب و بعيد.....

و إلى كل موظفي و عمال بنك الجزائر من لامسهم هذا العمل، على دعمهم كل من مكانه و بطريقته

.....

رحمة واصلت لكل من انتقل .

ودعوة مباركة لكل من لا يزال .

رزقكم الله خير الدارين .

و أكرمكم بسر و بركة و سعادة السير إلى الله على قدم النبي المعلم صلى الله عليه و على آله الطيبين الطاهرين وسلم .

.....

اللهم صل صلاة كاملة و سلم سلاما تاما على سيدنا مُجَّد الذي تنحل به العقد و تنفرج به الكرب و تقضى به الحوائج و تنال به

الرغائب و حسن الخواتم و يستسقى الغمام بوجهه الكريم وعلى آله و صحبه في كل لحظة و نفس بعدد كل معلوم لك.

المهاشمي بن دكن

شكر وعرافان

باسم الله الواحد الماجد له المنة والحمد حمدا وفقنا إليه بالسيح المثاني رحمة ولا نوفي، له الأمر كله، ولا نملك من الأمر شيء، أبدا قبل

الرضى وعند الرضى وبعد الرضى

والشكر كما يليق، توفيقا من عالم السر وأخفى، لمن أدى الأمانة وبلغ الرسالة و نصح الأمة وجاهد في الله حق جهاده حتى أتاه

اليقين، النبي الأمي صاحب الشفاعة، الرحمة الباقية، صلى عليه الله و على آله سرمدا.

نستفتح بمن ينسب له هذا العمل إشرافا وتتبعا و بناءا و توجيها و إخراجا السيد الدكتور طالب أحمد نور الدين، جعله الله طالبا

لمعرفته واجدها، وهديته عندها أحمديا لابسها، و نورا ساطعا لدين الله ناشره.

ثم الأساتذة الفضلاء من أكرمونا وجادوا بإثراء هذا العمل وتحكيم الاستبيان،

وممن تكبدوا عناء تقييم هذا العمل، أكرمهم الله

وبالحمد تدوم النعم و لا ينقطع الشكر منذ أول المعلمين بالكتاب إلى صاحب الحلة،

ونوصل الشكر برا، لمن رافقونا بالحسنى طيلة هذا المشوار ، نسأل الله أن يوفقهم و يبلغهم المقاصد ما ظهر منها و ما بطن، ونسوق

باقة من الأساتذة فيما أتيح للزرع ممن أظهر الود ومد العون إحسانا :

الأستاذة الدكتورة لعمور رميلة قبس البداية ، والدكتور أحمد تاوي رافقنا وأثار درينا بالعناية، والدكتور مهدي شرقي إلهام الطريق،

والدكتورة قلبازة آمال عبق المسير، والدكتور بن شاعة وليد مرشد الفريق ، والدكتور سايح عبد الله الناصح الأمين ، والأستاذ نور الدين

برهان الفتح المبين،

والسيد الدكتور بن بجان مُجَّد المدير العام لشبكة بنك الجزائر

والسيد الدكتور صايبي فوزي رئيس مصلحة بفرع بنك الجزائر بورقلة

على مد يد المساعدة منذ البداية

وكل من كان له باع في الكتابة و البحث في هذا الموضوع مهادا نحلنا منه وكفانا مشقة المسير

وكل من جاد علينا بحرف و توجيه سيممة أو من لحن قول

وكل من طابت نفسه و انسابت دعاءا لنا على أي جنب قد بلغ

نعه و تحتسبه زادا و إرثا ندين لهم به رجاءا عند الفعال لما يريد أن يسعدهم في الدارين .

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على أثر الذكاء العاطفي في أداء العاملين، و ذلك بإستخدام المنهج الوصفي ، حيث بلغت عينة الدراسة 67 فردا ، وقد تم الاعتماد في دراسة الحالة على الوثائق الرسمية والاستبيان ، و تمت المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS (نسخة 26)، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود مستوى مرتفع من مفهوم الذكاء العاطفي وأداء العاملين لدى أفراد العينة نظرا لاهتمام المؤسسة بهذه المتغيرات وممارستها ،رغم عدم حصرها تحت تسميتها العلمية ،و أن العلاقة الإرتباطية بين الذكاء العاطفي كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع علاقة إرتباطية طردية، ويتجسد ذلك من خلال أبعاد الذكاء العاطفي وأبعاد أداء العاملين ، و أنتهت بمجموعة من الإقتراحات أهمها إعتقاد نموذج ذكاء عاطفي و إستخدامه في الإستقطاب و التوظيف و التقييم.

الكلمات المفتاحية:

ذكاء عاطفي، أداء ،العاملين ،وعي بالذات،تنظيم الذات ،دافعية ،تعاطف،مهارات اجتماعية

Abstract

This study aimed to identify precisely the impact of emotional intelligence on the performance of workers, By using the descriptive method , The study sample consisted of 67 workers ,The case study was based on official documents and a questionnaire , Statistical processing was carried out by SPSS program (version 26), The study concluded a set of results , The most important of which are : that there is a high level of the concept of emotional intelligence and employee performance due to the institution's interest in and practice of these factors ,Although it is not limited to its scientific name , And The correlative relationship between emotional intelligence as an independent variable, the performance of workers as a dependent variable, is a direct and positive correlation relationship, and this is embodied through the dimensions of emotional intelligence and the dimensions of workers' performance,

This study ended with a set of suggestions, the most important of which is :Adopting an Emotional intelligence model in order to use it in recruitment, and evaluation.

Key words:

Emotional Intelligence, Performance, Employees, Self-Awareness, Self-Regulation, Motivation, Empathy, Social Skills.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

I.....	إهداء
III	شكر وعرفان
IV	الملخص:
V.....	
V.....	فهرس المحتويات
VIII.....	قائمة الجداول
X.....	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ.....	مقدمة
2	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للذكاء العاطفي وأداء العاملين
2	تمهيد :
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للذكاء العاطفي وأداء العاملين
3	المطلب الأول: ماهية أداء العاملين
3	الفرع الأول: مفهوم و أهمية أداء العاملين
8	الفرع الثاني: أبعاد ومحددات أداء العاملين
16	المطلب الثاني: ماهية الذكاء العاطفي
16	الفرع الأول : مفهوم و أهمية الذكاء العاطفي
25	الفرع الثاني: نماذج، أبعاد ومقاييس الذكاء العاطفي
33	المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين أداء العاملين والذكاء العاطفي
33	الفرع الأول: نتائج و توصيات دراسات و بحوث سابقة حول العلاقة النظرية
36	الفرع الثاني: التوجه نحو الإهتمام بالذكاء العاطفي بناء على العلاقة النظرية
37	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للذكاء العاطفي وأداء العاملين:
37	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:
41	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:
44	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
47	خلاصة الفصل:
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء العاطفي وأداء العاملين (مؤسسة بنك الجزائر، وكالة ورقلة، وغرداية، سكيكدة)
48	

فهرس المحتويات

50	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
50	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
54	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
64	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
64	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
70	المطلب الثاني: تحليل فقرات متغير الذكاء العاطفي:
72	المطلب الثالث: تحليل فقرات متغير حول محور الاداء الوظيفي:
73	المطلب الرابع: اختبار صحة الفرضيات
85	خاتمة
118	قائمة المصادر والمراجع
125	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

34	جدول رقم (01-01) أثر القيمة الاقتصادية للذكاء العاطفي حسب درجة تعقيد المهنة
44	الجدول (01 - 02): أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.
45	الجدول (03-01): يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
54	جدول رقم (02-01): يوضح متغيرات الدراسة
55	جدول رقم (02-02) المقاييس المستخدمة في إعداد الإستهبيان
58	الجدول رقم (02-03): درجات سلم ليكارت الخماسي
58	الجدول رقم (02-04) : مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة
60	الجدول رقم (02-05): معامل الثبات ألفا كرونباخ
61	الجدول رقم (02-06): صدق الإتساق الداخلي لأبعاد الإستهبيان
62	الجدول رقم (02-07): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الذكاء العاطفي
63	الجدول رقم (02-08): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاداء الوظيفي
64	الجدول رقم (02-09) التوزيع الطبيعي سيمنروفكوملنجروف
65	الجدول رقم (02-10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس
66	الجدول رقم (02-11): توزيع أفراد العينة حسب العمر
67	الجدول رقم (02-12): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
68	الجدول رقم (02-13): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة
69	الجدول رقم (02-14): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية
70	الجدول رقم (02-15) تحليل آراء عينة الدراسة حول محور الذكاء العاطفي
72	الجدول رقم (02-16) تحليل آراء عينة الدراسة حول محور الاداء الوظيفي
74	جدول رقم (02-17): نتائج إختبار الفرضية الاولى
74	جدول رقم (02-18): نتائج اختبار الفرضية الثانية
75	جدول رقم (02-19): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة
76	جدول رقم (02-20): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس السن الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي

فهرس المحتويات

- جدول رقم (02-21): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الاداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس السن
78 الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي
- جدول رقم (02-22): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس السن
80 الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي لكل من وكالة ورقلة ، و غرداية، و سكيكدة
- جدول رقم (02-23): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الاداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس السن
82 الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي لكل من وكالة ورقلة غرداية سكيكدة

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (01-01) نموذج الدراسة ح
- الشكل رقم (01-02) مكانة وأهمية أداء العامل في المنظمة 7
- الشكل رقم (01-03) محددات أداء العاملين في المنظمة 8
- شكل رقم (01-04) مؤشرات نجاح الأفراد في الحياة 23
- الشكل رقم (01-05) مكانة وأهمية الذكاء العاطفي في المنظمة 24
- شكل رقم (01-06) نموذج (Salovey & Mayer) 26
- شكل رقم (01-07) مكونات الذكاء العاطفي حسب نموذج نموذج داليب سينج (Dalip Singh) 28
- الشكل رقم (01-08) نموذج جولمان 30
- الشكل رقم (01-08) نموذج دانيال جولمان للذكاء العاطفي 31
- شكل رقم (01-09) أدوار الذكاء العاطفي في الحياة اليومية 35
- الشكل رقم (02-01): الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر 51
- الشكل رقم (02-02): الهيكل التنظيمي للفرع صنف (ب) (ورقلة) 52
- الشكل رقم (02-03): الهيكل التنظيمي للفرع صنف (ج) (غرداية وسكيكدة) 53
- الشكل رقم (02-04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس 65
- الشكل رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب العمر 66
- الشكل رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 67
- الشكل رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية 68
- الشكل رقم (02-08): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية 69

قائمة الملاحق

126	الملحق 01: استمارة لمتابعة الفترة التجريبية
127	الملحق 02: بطاقة تقييم الأداء في مؤسسة بنك الجزائر في المؤسسات محل الدراسة
129	الملحق 03: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان
130	الملحق رقم 04: الاستبيان
134	الملحق 05: مخرجات برنامج spss

مقدمة

يخصى الأداء في المنظمات كافة باهتمام كبير من قبل المديرين كونه يشكل بامتياز الوسيلة المنتهجة و المؤشر الدال في نفس الوقت نحو تحقيق أهدافهم المرجوة، حيث تسعى كل المنظمات إلى إنجاز أعمالها بكفاءة و فعالية من أجل تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً و بأقل تكلفة ممكنة، ومن خلال واقع إدراك المديرين أن المورد البشري من المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع أنشطة و أعمال المنظمة، حيث أن الإنسان هو الذي يخطط وينظم و يتخذ القرارات و ينفذ و يتابع سير العمل، إذ أن كل حركاته و سلوكياته المستمدة من قدراته ومهاراته البدنية و العقلية والعاطفية أثناء تأديته لمهمته في إطار تنظيم معين تعتبر في مجملها مدخلات تعبر عن كيفية إنجاز المهمة الموكلة إليه فردياً أو ضمن جماعة، تكون في الأخير بمعية الموارد و التقنيات الأخرى أكبر دلالة وصفية لدرجة جودة المخرجات (سلعة أو خدمة) .

إن الاهتمام بالأداء كوسيلة لتحقيق الأهداف المرجوة يتمثل بالضرورة في الإلمام بمكوناته و عناصره ومحدداته و كذا العوامل المؤثرة فيه من الداخل و الخارج حسب بيئة المنظمة الراهنة قصد تحصيل و بناء رصيد معرفة يؤهل المنظمة إلى بناء التوصيف العلمي المدرك للظاهرة، والذي بدوره يشكل أدوات يمكن الاعتماد عليها في إجراء دراسة هادفة، تكون مخرجاتها علمية توضح معالم السعي إلى التحسين المستمر .

وما لا شك فيه أن الظواهر السلوكية للعاملين نتاج ما يتمتع به الفرد من سلوك طبيعي موافق أو معاكس أو سلوك مكتسب أو سلوك مفتعل، مؤشر قوي لصفة وسيورة الأداء، يظهر نتاج تفاعل بين الفرد ونفسه و مع الآخرين في المنظمة، ما خلق التوجه نحو الاهتمام بالسلوك التنظيمي و العمل العاطفي كتسميات أكاديمية يندرج تحتها عدة أبعاد سلوكية و عاطفية افترض الباحثون بداية أن لها علاقة بمستوى و نوعية الأداء، كل ذلك في محاولة تحقيق و اكتساب الالتزام التنظيمي الذي يجعل توجه و أهداف العاملين يسير بنفس اتجاه أهداف المنظمة .

ويعلمنا «الذكاء العاطفي» أن عواطفنا ليست أمراً جانبياً، أو غير عقلانية، وإنما هي جزء أساسي من حياتنا ورفاهيتنا، ومن خلاله ندرك حقيقة مشاعر الخوف والفرح والغضب التي نتابنا من حين إلى آخر، وكيف نتعامل معها، وأن نقيم لها وزناً، يعيننا على تحسين علاقاتنا الشخصية والمهنية على حد سواء، وُمكّنا من التحكم فيها، بهدف الحصول على نتائج أفضل. ولتحقيق ذلك، نحتاج إلى فهم مكونات العاطفة حتى نفهم ونحسن إدارتها، بطريقة تتواءم مع معتقداتنا وقيمنا وهويتنا الذاتية.¹

وسعيًا لاكتشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي و أداء الموظفين عمل الكثير من الباحثين على ذلك، حيث توصل كل من (Lam&Kibry) و (Semadar,Robins,Ferris) في بحثهم أن الذكاء العاطفي يمكن من التنبؤ بإنتاجية الموظفين من خلال فهم مشاعرهم و التعامل معها بالطريقة التي توافقها، و أكدت الأبحاث أن الذكاء العقلي يساهم في النجاح المهني بنسبة لا تتجاوز (20%) بينما يساهم الذكاء العاطفي في نجاح الموظف في أداء وظيفته بنسبة تتجاوز (40%).

1 عادل المرزوقي، (2021)، إدارة العواطف

، <https://www.albayan.ae/opinions/by-the-way/2021-03-09-1.4110803> ،

اطلع عليه يوم 2022/04/17 على الساعة 13:22.

يعتبر القطاع المصرفي شريان التنمية الاقتصادية إذ يلعب دورا مهما في الاقتصاد الوطني و يساهم في زيادة الناتج الوطني من خلال جذب جزء كبير من الأموال المكتنزة خارج القطاع المصرفي وتأمين التمويل للمشاريع الاستثمارية و بالتالي خلق فرص عمل داخل و خارج القطاع المصرفي ، يحتل بنك البنوك دور القلب و العقل في ضخ الأموال وخلق التوازنات ، ولتعزيز هذا الدور المهم تسعى إدارة البنك إلى تحسين أدائها بشكل مستمر و بعدة طرق منها ما هو تقليدي كتقديم خدمات إلكترونية جديدة أو طرح منتوجات مصرفية جديدة ، ومنها ما هو غير تقليدي يمكنه مساعدة البنك في تحسين مستوى أدائها مثل الاهتمام بالذكاء العاطفي من أجل تحسين أداء العاملين في البنك، ما جعلنا نتوجه إلى اختيار بنك الجزائر من أجل إسقاط دراستنا عليه ميدانيا في حدود ما يوافق عنوانها

ب-مشكلة الدراسة:

من خلال اطلاعنا على الأبحاث و الدراسات السابقة و عدة مواقع على الشبكة العنكبوتية ،وجدنا أن هناك نتيجة متقاربة تدل عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي و الأداء ، لكنها تبقى فقيرة إلى التدهيم من أجل التعميم خاصة في هذا الموضوع الحساس نظرا لحداثته النسبية و أهميته التي صدح بها الكثير من الباحثين و على رأسهم دانيال جولمان نظرا لباعه الكبير في المجال ،حتى أصبح يبدو العراف الأكاديمي للذكاء العاطفي ،غير أننا نلاحظ جليا افتقار الرفوف في بيئتنا و احتشام الإقبال على هذا الموضوع خاصة في بيئة الأعمال ، ما يجعل الحاجة إلى التوجه نحو تدارسه و إسقاطه على عدة متغيرات من خلال إنتاج أكاديمي يظهر أهميته و فعاليته الحقيقية ،ويساهم في إثراء معالم الحقل الجزائري البحثي الخاص في هذا المجال ، يراعي خصوصية المجتمع و التنظيم ، و يضاف إلى رصيد المكتبة ، حيث اخترنا في دراستنا التوجه إلى بنك الجزائر كمؤسسة مصرفية قائمة

يقوم بنك الجزائر بانتهاج عدة أساليب لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين كتنظيم ملتقيات و دورات تدريبية على المنتجات الجديدة و القرارات الجديدة ، غير أننا لا نجد توجه صريح لتناول مفهوم الذكاء العاطفي بالاهتمام اللازم من قبل الإدارة العليا ، حيث من المهم التطرق إلى ذلك و البحث في مدى إمكانية وصف الذكاء العاطفي و العمل على تحسينه بما ينعكس بالإيجاب على أداء العاملين فيه ، ما جعلنا نقصد مجتمعا جزئيا من مجموع تكتل وكالات وفروع بنك الجزائر وأخذ عينة مناسبة لتحقيق الوصف و الدراسة كونها تتميز بميكل تنظيمي وطريقة عمل متشابهة لحد ما من حيث تقارب المهام إلا من اختلاف المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية وعليه فإن مشكلة الدراسة تتجلى عن طريق إثارة السؤال الرئيسي التالي :

الإشكالية الرئيسية: ما مدى تأثير أبعاد الذكاء العاطفي في تعزيز الاداء الوظيفي للعاملين من وجهة نظر العاملين في المؤسسات محل الدراسة ؟.

الأسئلة الفرعية: و يتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى ادراك العاملين لمتغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي و أداء العاملين) بالمؤسسات محل الدراسة ؟.
2. هل هناك أثر ذو دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة؟ وما طبيعة هذا الأثر؟.

3. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية بين مستويات كل من الذكاء العاطفي و أداء العاملين تعزى الى المتغيرات الشخصية و الوظيفية للعاملين في المؤسسات محل الدراسة ؟ وما طبيعة هذه الفروقات؟.

ج -فرضيات الدراسة:

وفي محاولة الإجابة على الإشكالية الرئيسية من خلال تناولها على شكل تساؤلات فرعية، وعلى ضوء ما سبقناه من عدة دراسات سابقة وبحوث في هذا المجال كمنطلق لدراستنا الحالية لتعزيزه أو نفيه لاحقا على ضوء ما تفرزه نتائج معالجة البيانات المعتمدة فيها بما يوافق الإجابة على التساؤلات المثارة سابقا، فإننا نسوق الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: يدرك العاملون مستوى مرتفع للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية التعاطف، المهارات الاجتماعية) في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الثانية: درك العاملون مستوى مرتفع للأداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (جودة العمل، والالتزام، وكمية العمل) في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية التعاطف، المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي وأداء العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

د-مبررات الدراسة وأسباب اختيار الموضوع:

الأسباب ذاتية : الميل إلى هذا النوع من المواضيع ،شغفا و توجهها متأصلا ، ولأن مبادئها تتوافق مع تطلعاتنا المهنية .

الأسباب الموضوعية : السعي إلى التخصص في هذا المجال نظرا لأن الموضوع يتفق مع تخصص إدارة الأعمال ، وكذلك نظرا لحدائته النسبية، و آفاقه في حقل البحث العلمي .

هـ-أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كون أن موضوع الذكاء العاطفي أصبح مجالا خصبا للدراسة من طرف المختصين في مجال الأعمال وعدم النظر إليه بقصور من زاوية انتسابه للدراسات النفسية لا يعدوها، خاصة فيما يتعلق بدوره الهام في الرفع من الدافعية لدى الموظفين والعاملين وأيضا ما أظهره من فروق في عالم المنظمات بأنواعها كمؤشر قوي لتحقيق الميزة التنافسية حين الاهتمام به والعمل على تحسينه.

بالإضافة إلى كون الموضوع لا يزال في مراحل البحث الأولى على الأقل على المستوى العربي و المستوى المحلي ، وبعد اطلاعنا على الدراسات السابقة التي استطعنا الوصول إليها، بتعدد و اختلاف مناهجها و الطريقة المعتمدة لتناولها، سقنا منها باقة ليس على سبيل الحصر ، حيث منها ما يتشعب ويزيد الشغف إلى التعمق في البحث ،فإننا خضنا غمار البحث في هذا الموضوع .

و-أهداف الدراسة :

نسعى من خلال دراستنا إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها وصف وتحليل تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي ، بما يوافق خدمة فرضيات الدراسة كأجوبة مسبقة لتساؤلاتها ، من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة للتوصيف ، واستخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة الظاهرة وفق واقع بيانات العينة محل الدراسة ، حيث تصنف الأهداف حسب المقاصد إلى علمية تخدم آفاق الموضوع أكاديميا ، وعملية في محاولة تحسين واقع الظاهرة المقصودة في المجتمع محل الدراسة ، كل هذا متقيدين بمنهجية البحث العلمي و الطريقة المعتمدة من طرف الكلية الحاضنة ، و محاطين بتوجيه السيد المشرف ، نسردها كما يأتي :

1. محاولة تسليط الضوء على مفهوم الذكاء العاطفي (نماذجه، وأبعاده، وأهميته) كمتغير عميق مغفل التناول أكاديميا بالحجم المناسب له ، و علاقته بأداء العاملين .

2. محاولة التعرف على مستوى ادراك العاملين لمتغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي و أداء العاملين) بالمؤسسات محل الدراسة.

3. محاولة معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات ، تنظيم الذات ، الدافعية ، التعاطف ،المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة و تحديد طبيعة هذا الأثر .

4. محاولة معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي و بعض المتغيرات الديمغرافية في المؤسسات محل الدراسة

5. السعي والأمل في المساهمة في إثراء حقل مكتبة الجامعة البحثي

6. معاصرة اكتشاف واستخدام الوسائل الحديثة في تحسين ورفع مستوى الأداء الوظيفي باعتبار الذكاء العاطفي أحدها وما له من فعل إيجابي حسب معظم الدراسات السابقة التي توصلنا إليها على اتخاذ القرارات وتوجيه الأداء نحو تحقيق الأهداف الحقيقية للبنك.

7. محاولة إظهار الأثر الملموس للذكاء العاطفي على تحسين الأداء وفتح باب تناوله في عدة مجالات تلغي كونه عامل نفسي منعزل

8. أهمية تحسين أداء العاملين في بنك الجزائر وكالة غرداية وفرع ورقلة وفرع سكيكدة بما ينعكس إيجابا على دورها المحوري في الاقتصاد الوطني، ثم تعميمها على الفروع الأخرى

9. خطورة احتمال تدني الأداء الغير مبرر بواسطة تقييم يعتبر متغير الذكاء العاطفي عنصرا خاملا أو منعزل عن التأثير في الأداء.

ز-حدود الدراسة:

تتمثل حدود دراستنا في جوانب عدة هي :

1. الحدود الموضوعية:اهتمت هذه الدراسة بتحليل أثر الذكاء العاطفي على أداء العاملين، وتم تحديد أبعاد هذه الدراسة على ضوء الدراسات السابقة و التي تتناسب مع هذه الدراسة حيث تم تقسيم أبعاد المتغير المستقل الذكاء العاطفي إلى خمسة أبعاد وهي:

(الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) ، أما بخصوص أداء العاملين فتم تناوله من خلال ثلاث أبعاد وهي : (جودة العمل ، و الالتزام ، و كمية العمل)

2. الحدود المكانية: لإسقاط الجانب النظري على أرض الواقع اخترنا بنك الجزائر متمثلا في وكالات بنك الجزائر في كل من ورقلة، غرداية وسكيكدة .

3. الحدود الزمانية: تأخذ مجالا بما يوافق السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021-2022 ، أما الدراسة الميدانية و التي تم فيها جمع المعلومات و البيانات فقد أجريت بين شهر فيفري و ماي من سنة 2022 .

4. الحدود البشرية: قمنا بتوزيع الاستبانة على عينة عشوائية من عمال وموظفي بنك الجزائر على اختلاف تصنيفاتهم و رتبهم الإدارية بلغت (67) وحدة .

ح- المنهج المتبع في الدراسة :

نظرا لطبيعة الدراسة فقد قمنا باستخدام المنهج الوصفي من خلال مراجعة الكتب والدوريات و الأطروحات و الإبحار في الشبكة العنكبوتية لكل ما يتعلق بالموضوع باعتباره الطريقة التي تمكننا من وصف الموضوع المراد دراسته استنادا إلى منهجية علمية صحيحة، تفيدنا عند الإلمام بما اتفقت عليه البحوث العلمية و الأكاديمية كتوصيف لماهية و أبعاد المتغيرات و العلاقة النظرية و التطبيقية المتوصل إليها ، ثم إننا لا نتوقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة فحسب ، بل نقوم بجمع البيانات و المعلومات من الحالة المختارة للدراسة و نقوم بتحليلها و كشف الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل بأبعاده المحددة على المتغير التابع مع اعتبار الأسباب الأخرى ، باستعمال أساليب إحصائية ، من أجل الوصول إلى نتائج تساعدنا على فهم الظاهرة ، و الإذن بمحاولة بناء اقتراحات مبنية على خلفية علمية.

ط- هيكل الدراسة:

بغية الإحاطة بجوانب الدراسة و تناسبها مع الإشكالية المطروحة في بدايتها قمنا بتقسيمها كما يلي :

مقدمة عرضنا فيها السياق العام للدراسة ، ثم فصلين تليهما خاتمة، الفصل الأول كشق للأدبيات النظرية و التطبيقية يحتوي على مبحثين ،المبحث الأول تناولنا فيه أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة وفيه ثلاث مطالب ، أولها يعنى بالمتغير التابع و ثانيها بالمتغير المستقل ، بينما الثالث منها يأتي على سرد ما جاء في العلاقة النظرية بينهما بناء على دراسات سابقة .

يتناول المبحث الثاني الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع دراستنا من خلال ثلاثة مطالب ، حيث المطلبين الأولين خصصا لعرض تلك الدراسات السابقة بالتسلسل من الأحدث إلى الحديث ، المطلب الأول يضم الدراسات الواردة باللغة العربية ، و المطلب الثاني يسرد تلك التي جاءت باللغة الأجنبية ، بينما يتناول المطلب الثالث العلاقة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

يتخصص الفصل الثاني من الدراسة تحت عنوان الجانب التطبيقي من الدراسة في استخدام كل ما جاء في الفصل الأول و إسقاطه على الحالة المقصودة للدراسة باستعمال تقنيات و أدوات علمية من أجل التحليل حيث ينقسم إلى مبحثين :

المبحث الأول و يتناول الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية وفيه ثلاث مطالب ، يعرض الأول الطريقة المعتمدة في الدراسة ، و يوضح المطلب الثاني أدوات الدراسة .

و المبحث الثاني حيث نتناول فيه نتائج الدراسة و مناقشتها من خلال أربعة مطالب ، المطلب الأول نتناول فيه خصائص عينة الدراسة ، و المطلب الثاني تحليل فقرات متغير الذكاء العاطفي ، و المطلب الثالث تحليل فقرات متغير أداء العاملين ، ثم تأتي على إختبار صحة الفرضيات التي تم طرحها في مقدمة الدراسة من خلال المطلب الرابع .

وفي الأخير خاتمة تحوي تلخيص للبحث و تعطي أهم نتائجه ، تأذن لنا بناء على ما سبق بمحاولة الإتيان باقتراحات يمكن أن تكون محل تطبيق ميداني أو نافذة آفاق بحث في دراسات مستقبلية .

ي- صعوبات الدراسة :

*الجهل التام بمضمون و مفهوم الذكاء العاطفي ، يتعارض مع نوعية الشخصية إذ لا نستطيع التقدم فيما لا نفهم أولاً ثم نحيط .

*محاولة الإمام بمفهوم الذكاء العاطفي من عدة جوانب بلغت حد البحث في المؤثرات الفسيولوجية و الكيميائية ،شغفا و قاعدة تحول دون الشروع في الدراسة إلا على بينة .

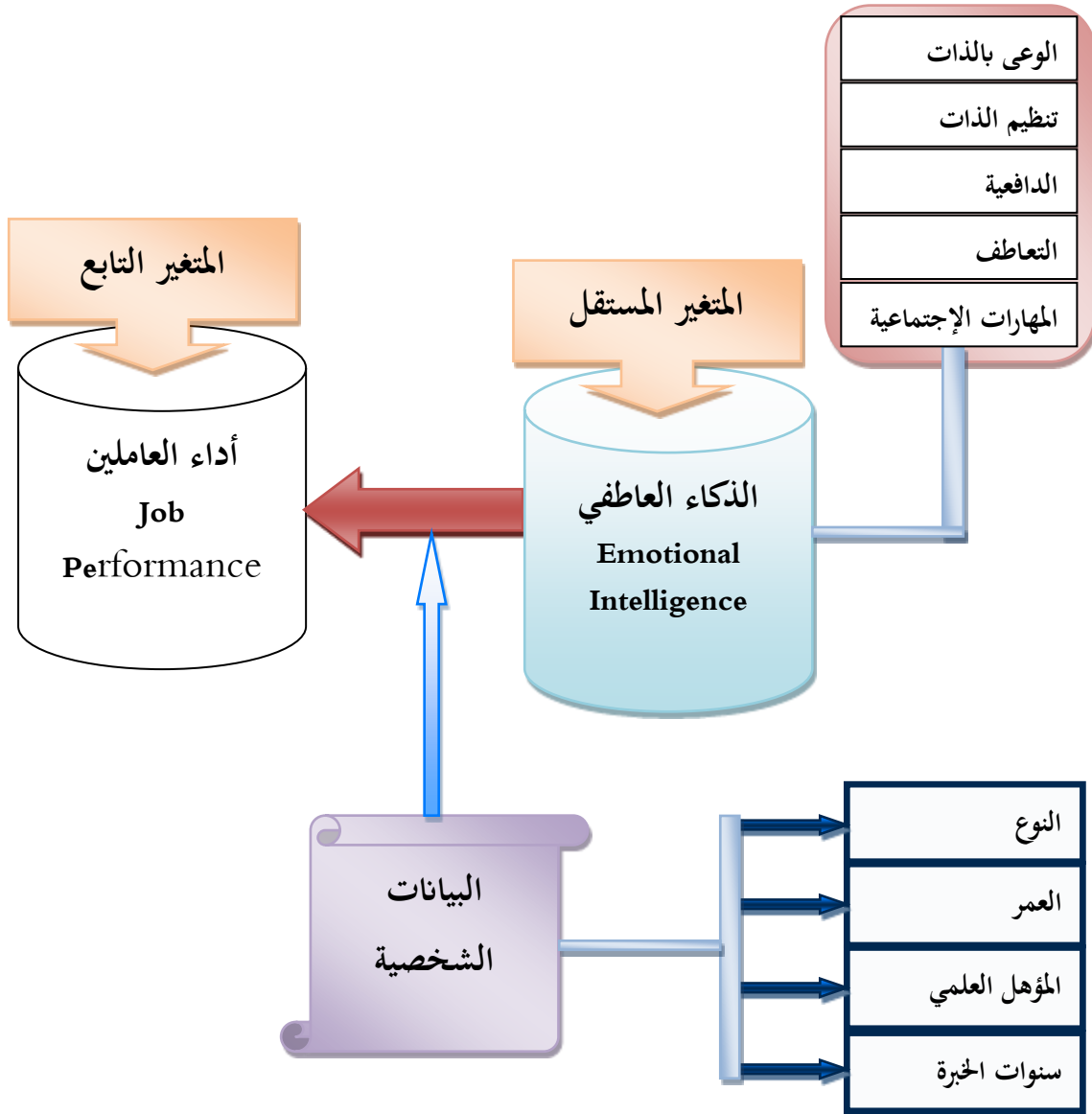
*تشنت عينات الدراسة الجغرافي و صعوبة التنقل و جمع البيانات .

*إعتماد جل الباحثين سواء في الكتب أو المقالات رغم تنوعها بشكل كبير على المرجع الأم "دانيال جولمان بصفة كبيرة" .

ك- نموذج الدراسة:

انطلاقاً من فرضيات الدراسة و استناداً لما أفرزته الدراسات السابقة على ضوء مشكلة الدراسة التي مفادها بيان أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة(الوعي بالذات ، تنظيم الذات ، الدافعية ، التعاطف ،المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين يمكننا بناء نموذج الدراسة كما هو موضح في الشكل رقم (1-1) كما يلي :

الشكل رقم (01-01) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية
للذكاء العاطفي وأداء العاملين

تمهيد :

يحتل الأداء في مجال المنظمات صدارة الأهمية في محاور العمل المهني ، وفي ظل البيئة الحالية الشديدة التسارع في التغيير و المنافسة فإن الأداء العالي للمنظمة من أهم الخصائص والمؤشرات التي تدل على جودة المخرجات ، جعلته يعتبر محور اهتمام ودراسة لتحسينه من خلال توصيفه بدقة ، استنادا إلى معايير علمية تخص الحالة المقصودة ، و البحث في إمكانية الرفع من جودته بالتركيز على العوامل أو المتغيرات المؤثرة على أبعاده مادية كانت أو معنوية ، حيث نجد من أبرز هذه المؤثرات الذكاء العاطفي Emotional Intelligence ، وعليه فإننا سوف نسلط الضوء من خلال هذا الفصل على أداء العاملين من حيث المفهوم و الأهمية و المحددات ، وعلى الذكاء العاطفي كمتغير مستقل من حيث المفهوم و الأهمية و النماذج و الأبعاد و المقاييس ، ثم نتناول أيضا ارتباطات الذكاء العاطفي بالأداء و أهميته من خلال ما جاءت به بعض الدراسات النظرية و التطبيقية ، ثم نأتي على سرد الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية كخلفية علمية لدراستنا ، وأيضاً من أجل الاستعانة بها لإثراء الموضوع ثم مقارنتها مع الدراسة الحالية . و قد تم تقسيم هذا الفصل كالتالي :

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للذكاء العاطفي وأداء العاملين

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للذكاء العاطفي وأداء العاملين

يتموقع ضمن مناهج السلوك التنظيمي و خاصة في موضوع الفروق الفردية موضوع الأداء ، حيث نجد أن تقييم الأداء كمهمة تقوم بها إدارة الموارد البشرية باستعمال عدة طرق مبنية على أساليب و تقنيات معتمدة علميا ،هي عملية مهمة جدا تساعد على الوصول إلى اتخاذ قرارات ملائمة تخص كل حالة مدروسة كالترقية أو المكافأة أو التدريب أو أي قرار آخر قد تصل إليه من شأنه يخدم أهداف المنظمة لتعظيم منفعتها وتحقيق رسالتها، لذلك فإنه من المفيد قبل التطرق إلى أداء العاملين و علاقته بالذكاء العاطفي ، أن نتناول أداء العاملين و أهميته و محدداته ، ثم نتطرق إلى الذكاء العاطفي من خلال مفهومه و أهم التعريفات الواردة فيه و أهميته، و أيضا نتعرض للنماذج المعروفة التي وردت في وصفه مرفوقة بأمثلة عن أشهر روادها تتضمن الأبعاد الموافقة لها ، ثم نأتي على سرد الدراسات السابقة المتعلقة بتغيرات الدراسة الحالية باللغتين العربية و الأجنبية ، كخلفية علمية لدراستنا ، كل ذلك من خلال ثلاث مطالب تركز على تجميع ما تم سقيه من الدراسات و البحوث الأدبية و التطبيقية السابقة في فترة البحث و التقفي عن موضوع دراستنا ، ونختتمها في كل مرحلة بمحاولة لتجسيد ما اكتسبناه ، عن طريق البوح بما استقر في جعبتنا بصدق و بسرودنا الخاص ، حيث المطلب الأول يتناول ماهية أداء العاملين ، و المطلب الثاني يتناول ماهية الذكاء العاطفي ، و المطلب الثالث يتناول العلاقة النظرية بين متغيري الدراسة .

المطلب الأول: ماهية أداء العاملين

اهتم الباحثون في علم الإدارة بأداء العاملين خاصة بعد زيادة سعي المنظمات وراء تحقيق المزايا التنافسية من خلال التأكيد على النشاطات والمخرجات المرتبطة بأداء العاملين ، إضافة الى انه يعد أحد أهم المؤشرات التي يتبين من خلالها مدى كفاءة العاملين وفعاليتهم في بلوغ الاهداف المحدد في ضوء الإمكانيات المتوفرة . ما دفع المنظمات الى السعي وراء تحسين الاداء العاملين للقدرة على النجاح والدمومة في بيئة الاعمال الديناميكية.¹

الفرع الأول: مفهوم و أهمية أداء العاملين

أولا : مفهوم أداء العاملين :

1. تعريف الأداء لغة : إن مصطلح الأداء يقابل الكلمة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها الكلمة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها.²

2. مفهوم و تعريف أداء العاملين : يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسة بشكل عام، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات الذي يتمحور حوله وجود المؤسسة.³

¹ سهيلة مجد عباس ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، (عمان : دار وائل للنشر ، 2006) ، ص ص 142-143

² عبد المليك مزهودة ، (2001)، الأداء بين الكفاءة والفعالية - مفهوم وتقييم - مجلة العلوم الإنسانية، العدد1، جامعة بسكرة، الجزائر، ص86

³ طاهر محسن منصور الغالي ، وائل مجد صبحي إدريس ، (2007)، الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل - دار وائل للنشر، عمان -الأردن-، ص476.

ولقد اختلط على العديد من الكتاب والباحثين في مجال الموارد البشرية بين هذا المصطلح - أداء العاملين - ومصطلحات أخرى مرادفة تستخدم في أدبيات نظريات الإدارة، مثل الإنتاجية، الكفاءة، الفاعلية، وذلك إلى جانب لفظ الكفاءة الانتاجية أو كفاءة الاداء¹.

وبما ان أداء العاملين يعد من المفاهيم الادارية المرتبطة في العنصر البشري لذا اختلفت آراء الكتاب والباحثين فمنهم من عرف أداء العاملين على انه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الأفراد ، اي يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.² في حين عرف البعض الآخر أداء العاملين على انه مدى مطابقة العمليات الانتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف والانحراف عن ما هو مخطط ووضع الحلول التي تكفل تجاوز القصور وتجنب الانحراف في الانتاج مستقبلاً.³ حيث نسوق التعريفات التالية :

يعرف الأداء أنه التفاعل بين السلوك و الإنجاز و أنه مجموع السلوك و النتائج حيث تكون هذه النتائج قابلة للقياس .⁴ كما ورد تعريف الأداء في Encyclopédic World dictionary بأنه: "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز."⁵ و قد عرف الأداء من الناحية الإدارية كما ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية، بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفؤ المدرب."⁶

ويعرف الأداء في السياق التنظيمي بأنه "مدى مساهمة الفرد كعضو ينتمي إلى المنظمة في تحقيق أهدافها"، حيث يعتبر الموظفون المصدر الرئيس للميزة التنافسية في المنظمات الخدمية، كما أن التزام الموظفين بالأداء يعتبر المصدر والأصول ويلعب دوراً في الأداء التنظيمي، ويشمل أداء العاملين: كمية ونوعية الإنتاج، وتوقيت تنفيذ الإنتاج، ومدى التزام الحضور في العمل، والتعاونية.⁷

¹ سعيد سمير أبو جليدة ، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية ، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال، عمان-الأردن ، 2018 ، ص22.

² راوية محمد حسن ، ادارة الموارد البشرية ،(الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 1999)، ص 215

³ خالد محمد الشوابكة ، العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية والأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاردنية ، 2008 ، ص 41 .

⁴ عيسى ابراهيم المعشر ، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الادارية و المالية ، قسم ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، 2009 ، ص32

⁵ الجودي محمد العلي، تفعيل الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال قيادة فعالة، دراسة حالة: مؤسسة طبية بلاست -الجلفة -مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2007/2008، ص77.

⁶ زكي، أحمد (1992). معجم المصطلحات الاجتماعية. مكتبة لبنان. بيروت

7 Ying, Zhang (2012), The Impact of Performance Management System on Employee performance, Thesis. Emerson College, Boston, USA.

ويشير توماس جيلبرت Thomas Gilbert إلى مصطلح الأداء ويقول بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، إنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً.¹

كما عرفت هاينز Haynes الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة.²

يتضح ان اداء العاملين يعبر عن السلوكيات التي يظهرها العاملين و الجهد المبذول للقيام بالمهام والواجبات المناطة لهم من قبل المنظمة , ويعد في الوقت نفسه وسيلة المنظمة في تحقيق الاهداف والوصول الى الغايات التي تسعى لتحقيقها , من هنا يتبين للباحث ان الاداء عبارة عن³

1- جهد مبذول لتحويل المدخلات إلى مخرجات .

2- سلوك يقوم به يقوم العاملين لإنجاز أعمالهم .

3- جهد يسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة ويساعدها للوصول إلى غايتها

من خلا ما سبق من تعريفات متعددة للأداء نستطيع حصر توصيف الأداء نلاحظ أن هناك اختلافات ليست جوهرية تعزى الى الموقف، حيث أن جميع الباحثين يركزون حين تعريف الأداء حسب نظرهم إليه كسلوك أو جهد مبذول إلى ثلاث عناصر تجمعهم في تناول مفهوم الأداء (الوظيفة ، و الموظف ، والموقف) .

نستطيع أن نقول أن الأداء: هو انسجام وعمل المورد البشري (جهد، مهارة، قدرة، ذكاء، عواطف، سلوك) مع مراحل ومكونات إنجاز المهمة تحت تأثير من الداخل إلى الخارج ومن الخارج إلى الداخل متعارف عليه عند التعاقد(قوانين، تعليمات، ضوابط، سلطة سلمية، نوعية زبائن، تحفيزات مادية ومعنوية...) أو قد يكون طارئ (منعكس أو رد فعل فرد آخر أو مجموعة في النظام نتيجة موقف معين)، كل هذا في مكان معين وزمن معين منذ الاستلام إلى غاية نهاية أو فسخ العقد .

لكننا من وجهة نظرنا نرى أنه في مجال الأعمال تعريف الأداء الحقيقي مقرون بالتقييم، هذا لأن أداء العامل لا يجوز أن يرى فقط من ناحية الجهد المبذول و السلوك دون الإسقاط على الاستراتيجية و التخطيط المسبق بما يوافق رؤية المنظمة، حيث يقترن توصيفه أخيراً بجانب من التقييم كونه أداء خاص يرجى منه في الأخير الالتزام والولاء التنظيمي، من أجل تحقيق رسالتها و أهدافها وكسب ميزتها التنافسية في المدى الطويل.

¹<https://faculty.mu.edu.sa/ialzuaiber/Functionality>

أ.د. إبراهيم عبد الله بن عبد الرحمن الزعير اطلع عليه يوم 2022/04/28 على الساعة 13.45

²<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/785131>

10.18 يوم 2022/4/22

³ - عصمت سليم القرالة، الحكمانية في الاداء الوظيفي، (الاردن : جليس الزمان ، 2011)، ص 51

حيث نقول بناء على ما سبق : أن الأداء هو توصيف عملية التكيف مع بيئة المنظمة لمدة معينة لإنجاز المهمة المسندة ، كقراءة في جودة المخرجات قياسا بالأهداف المخطط لها سابقا ، تكون ذات دلالة على مستوى الأداء، فتعزى إلى جهد الفرد و سلوكه و ذكائه و مهارته و خبرته مجتمعة كفاعل ماضي دال على كيفية إنجازه لما أسند إليه بالتعاقد.

ثانيا : أهمية أداء العاملين :

اهتم الباحثون في علم الإدارة بأداء العاملين خاصة بعد زيادة سعي المنظمات وراء تحقيق المزايا التنافسية من خلال التأكيد على النشاطات والمخرجات المرتبطة بأداء العاملين ، إضافة الى انه يعد أحد أهم المؤشرات التي يتبين من خلالها مدى كفاءة العاملين وفعاليتهم في بلوغ الاهداف المحدد في ضوء الإمكانيات المتوفرة . ما دفع المنظمات الى السعي وراء تحسين الاداء العاملين للقدرة على النجاح والديمومة في بيئة الاعمال الديناميكية¹.

ويعتبر الأداء مفهوما جوهريا و هاما للمنظمات كافة (الخدمية – الإنتاجية) ،فهو الذي يعكس صورة و وضع المنظمات أو الأفراد العاملين فيها ،بمعنى أدق هو التفاعل بين السلوك و الإنجاز لإنتاج مخرجات ذات قيمة تساعد على بقاء المنظمة و عاملها ضمن البيئة التنافسية في سوق العمل².

ان المعيار الأساسي الذي تقوم عليه استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونتائج تنفيذها هو مدى إسهامها نحو تحقيق مستويات أفضل من فاعلية الاداء التنظيمي للمنظمة.

ونظرا للعلاقة المباشرة بين نجاح تنفيذ هذه الاستراتيجيات ومستوى أداء العاملين من جهة، وبين ذلك المستوى و الاداء التنظيمي للمنظمة من جهة اخرى.

فنجاح استراتيجيات إدارة الموارد البشرية كمخرجات ترجمة لمدخلات تعني أن هناك اداء تنظيمي بشري عالي المستوى ،والذي يؤدي بدوره الى تحقيق اهداف المنظمة و استراتيجياتها العامة³

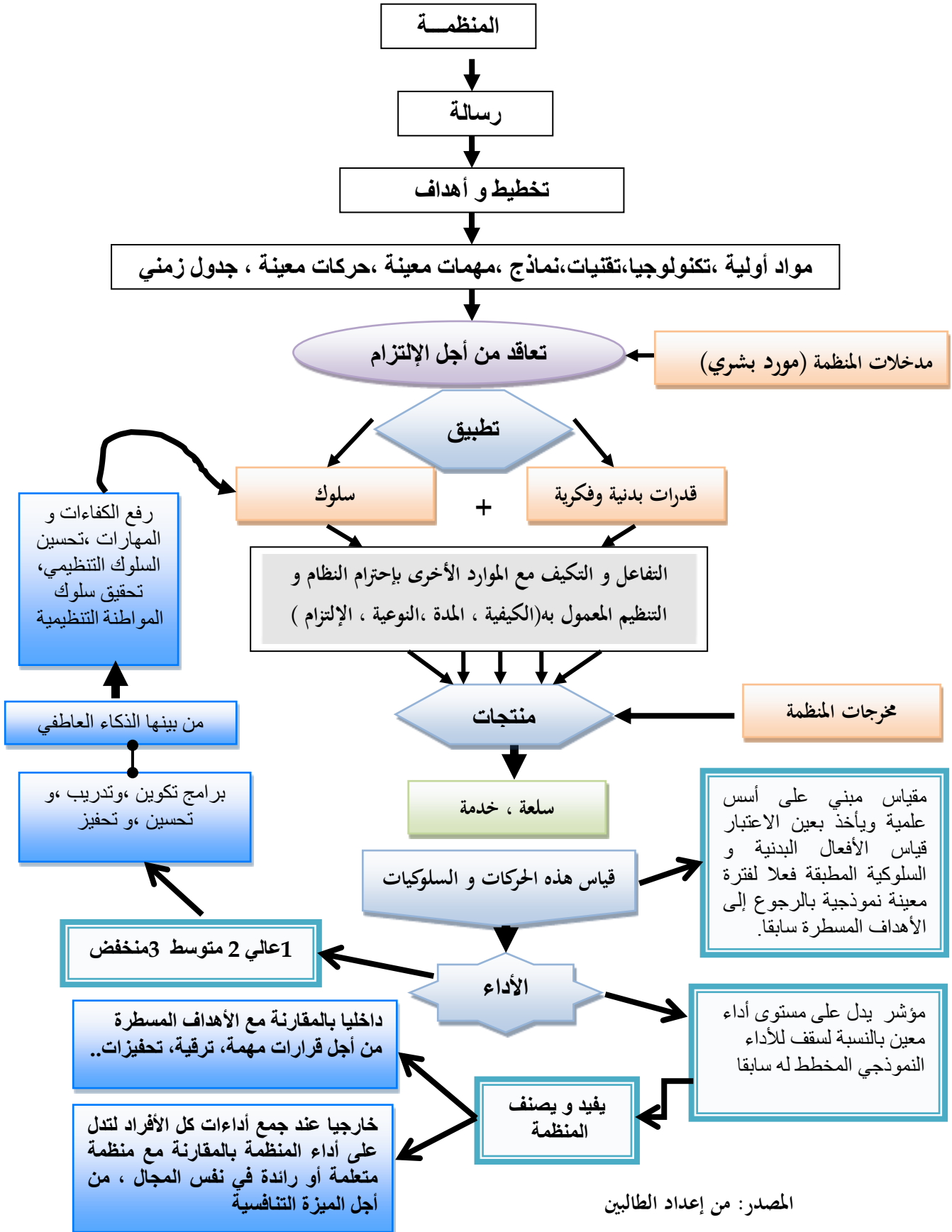
وفي محاولة لرسم تصورنا للأداء و أهميته و كذلك فتح قناة دعم يتصل بها لاستقبال التأثير من المتغير المستقل الذكاء العاطفي حين ربط الشكل (03) مع الشكل (04) عند مفصل التدفق لتكوين نظام متكامل يمزج المتغيرين و يظهر الأهمية لكليهما من خلال الشكل الموضح في الصفحة الموالية :

¹ سهيلة مجد عباس ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ،(عمان : دار وائل للنشر ، 2006)، ص ص 142-143.

²Jery, H., & Souai, S., (2014). Strategic Human Resource Management and Performance: The Contingency Approach Case of Tunisia. International Journal of Humanities and Social Science, 4(6): 282-291.

³Naz, F. ,Aftab, J. & Awais,M., (2016), Impact of Human Resource Management Practices (HRM) on Performance of SMEs in Multan, Pakistan, International Journal of Management, Accounting and Economics Vol. 3, No. 11.

الشكل رقم (01-02) مكانة وأهمية أداء العامل في المنظمة



الفرع الثاني: أبعاد ومحددات أداء العاملين

إن ارتباط الأداء و مستوياته بالعنصر البشري و بعدة مواقف و بيئات نقلت إليه صفات عديدة ، جعلت من الصعب على الباحثين في المجال و العلماء والمنظرين صياغة توصيف واحد و بناء نموذج دقيق ذو كفاءة لإستعماله في كل الحالات بغرض تحديد و قياس الأداء بجودة .

محددات الاداء:

يرد في كثير من الدراسات تحذير الكثير العلماء و الباحثين و المنظرين في علوم الإدارة من تعميم محددات معينة بأنها تحكم الأداء ، بسبب اختلاف البيئات و الأفراد و المواقف في مختلف الدراسات .

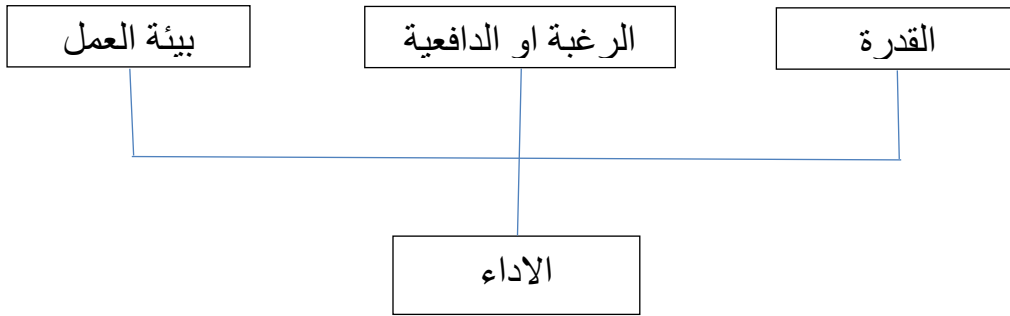
حيث نسوق أقرب توصيف يكاد يضم أكبر الاحتمالات في طياته باعتبار ثلاث محددات كبيرة تتميز بالمرونة عند اعتبار المحتوى الذي هو قابل للتكيف مع الوضع المقصود:¹

- الرغبة : اتجاهات الفرد و حاجاته التي يسعى لإشباعها والمواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.

- القدرة: المعرفة او المعلومات الفنية اللازمة للعمل، و مدى وضوح الدور، و المهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله، أو مهارة استخدام المعرفة.

- بيئة العمل : تتمثل في ملامح مادية مثل الإضاءة، التهوية، ساعات العمل، التجهيزات والأدوات المستخدمة، وأخرى معنوية مثل العلاقات بالرؤساء والزملاء والمرؤوسين.

الشكل رقم (03-01) محددات أداء العاملين في المنظمة



المصدر: مصطفى، أحمد(2000) إدارة السلوك التنظيمي- رؤية معاصرة الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص147.

¹ مصطفى، أحمد، (2000)، إدارة السلوك التنظيمي- رؤية معاصرة الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص147.

ومن تعريف Ketih Davis لأداء العاملين بأنه: "محصلة لدافعية الموظف للعمل وقدرته على العمل"¹

وفق هذه النظرة؛ الأداء هو محصلة الرغبة والقدرة أي أن:

الأداء = الرغبة * القدرة

أما القدرة فهي محصلة المعرفة، المهارة و وضوح الدور، أي أن:

القدرة = المعرفة * المهارة * وضوح الدور

ما الرغبة فهي محصلة الاتجاهات والمواقف، أي أن:

الرغبة = الاتجاهات * المواقف

وبالتالي يمكن الحصول على معادلة للأداء كما يلي :

الأداء = المعرفة * المهارة * وضوح الدور * المواقف * الاتجاهات

2

عناصر الأداء: توجد عدة عناصر هامة،³

المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المهارات المهنية والمعرفة الخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

• **نوعية العمل:** وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء .

• **كمية العمل:** وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز .

• **المتابعة والثوق:** ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الاعمال في موعدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه .

قياس الأداء :

إن قياس الأداء يعني الحصول على حقائق أو بيانات محددة من شأنها أن تساعد على تحليل و فهم وتقييم أداء العاملين لعملهم و مسلكهم فيه يف فترة زمنية محددة و تقدير مدى كفاءته الفنية و العميلة و العلمية للقيام بالواجبات المتعلقة بعمله الحالي و المستقبلي .

¹حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، مذكرة ماجستير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 1424 هجري، ص52. من www.iraqforum.org/books/1/thesis/sa/13.pdf,

²شويخي إسماعيل، دور الشراكة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة حالة: مجمع صيدال (2000-2004)، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، 2002/2003، ص21

³عبد الله، صلاح. (1979) فعاليات تقييم الأداء ،.بحث مقدم لندوة المدير الفعال. الرياض: معهد الإدارة العامة، ص 18

مقاييس الأداء:

عادة ما يقاس الأداء من بناء على نتائجه، إلا أنه يقاس أحياناً من حيث السلوك المسجل، حيث يتم قياس أداء الموظف بناءً على عوامل تضعها المنظمة مسبقاً، وإضافة إلى مجموعة من التدابير التي تأخذها المنظمة بعين الاعتبار مثل: الإنتاجية والفاعلية والكفاءة والجودة والربحية، والربحية هي القدرة على كسب الأرباح باستمرار على مدى فترة من الزمن.¹

و لتحقيق القياس يجب وضع محددات تكون القراءة عليها كمؤشرات لقياس أداء العاملين .

مؤشرات قياس أداء العاملين :

ويقصد بمؤشرات قياس أداء العاملين تلك العناصر التي تستخدم كمحددات لتقييم الأداء، ويمكن تقسيم هذه المؤشرات إلى مؤشرات الصفات الشخصية، مؤشرات النتائج والإنجازات وأخيراً مؤشرات السلوك، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:²

1 مؤشرات الصفات الشخصية :

ويقصد بها المزايا الإيجابية التي تميز شخصا عن غيره أثناء أداءه لعمله، حيث تمكنه من أداءه بنجاح وكفاءة كالأمانة، الإخلاص، التعاون... ويتطلب تقييم الصفات الشخصية من المقيم متابعة الأداء باستمرار ليتمكن من معرفة مدى وجودها لديه لأنها خصائص غير ملموسة.

2 مؤشرات النتائج والإنجازات :

يمكن التعبير عن النتائج في بعض الوظائف في شكل أرقام وفي حالات أخرى يجب إصدار حكما ما لمعرفة نوعية وحجم النتائج المتحققة. والعناصر التي تتحقق بالنتائج والإنجازات ما يلي:

- معرفة العمل: وهي أن يعرف المكلف بالعمل الذي يمارسه معرفة تامة حتى يستطيع إنجازه على أكمل وجه لتحقيق الأهداف .
- كمية العمل المنجز: يمكن قياس العمل إذا كان العمل هو إنتاج سلعة .
- نوعية العمل: وهي قياس لنوعية العمل الذي يقوم به العامل إذا كانت هذه الأعمال لا تقاس بالوحدات المنتجة بل بتقديم خدمات معينة للجمهور .

3 مؤشرات السلوك :

هي كل ما يصدر عن الفرد من تصرفات سواء كانت هذه التصرفات أخلاقية أم لا، فهي كذلك تتمثل في قيم واتجاهات ومعتقدات الفرد ومدى تأثير هذه القيم والاتجاهات على العمل، وتشمل:

*مدى تطبيق الفرد للقوانين والتشريعات: وهذا يمكن من قياس تصرفات الفرد من حيث تطبيقه للتشريعات أو مخالفتها وكذلك الجزاءات أو العقوبات التي تصدر عن الرؤساء بخصوص العمل.

¹Nassazi, A. (2013). Effects of Training on Employee Performance “Evidence from Uganda”, University of Applied Sciences, Finland..

² عمر وصفي عقيلي وآخرون، وظائف منظمات الأعمال، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن- 1994، ص4

- *علاقة الموظف برؤسائه: وتتمثل في مدى انصياع الموظف للأوامر والتعليمات التي تصدر عن رؤسائه بخصوص العمل.
- *علاقة الموظف برؤوسيه: قياس مدى العلاقة بين المشرف والعاملين من ناحية الاحترام والعدل والمساواة.
- *علاقة العامل بالزبائن: مدى احترامه للمرجعين وإنجاز معاملاتهم وتبسيط الإجراءات لهم.
- *علاقة العامل بزملائه في العمل: مدى التعاون بين الأفراد ومدى تأثيرها على العمل.

ويعرف إجرائياً بأنه البيانات التي من شأنها المساعدة في تحليل وتقييم أداء العاملين لإنجازاتهم الفعلية في ضوء المهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليهم والتي تشكل طبيعة وماهية العمل المطلوب، وتم قياسه من خلال المتغيرات الآتية:

1 جودة العمل المنجز Quality of The Work Accomplished : هو مفهوم يدل على عنصر أساسي من عناصر النمو والتقدم للعاملين، حيث يتطلب توافر رغبة الفرد في عمله وقدرته على أدائه مقترنين، حتى يتمكن بعدها من إتقان عمله. وعلى هذا الأساس فإن عنصري الرغبة والقدرة هما المحددان لجودة العمل المنجز، لأن القدرة تستلزم المهارة والمعرفة، كما ان الرغبة ترتبط بظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات الأفراد وميولاتهم، إذ لم تعد بعد هذا التشخيص النواحي المادية فقط هي المحدد الوحيد لجودة العمل، بل أخذت الإحتياجات النفسية و الاجتماعية جانبا مهما فيها أيضا.¹

وتعرف إجرائيا بأنها مستوى إتقان الموظف لعمله وإلى أي مدى يطابق ذلك الأداء الفعلي الأداء المخطط له سابقا، مع مراعاة قواعد العمل الموضوعية وظروفه المرافقة والإمكانات المتاحة في الشركة، ويجب أن لا يقتصر النظر إلى الجودة من خلال المنتج النهائي حين صدوره، بل يجب أن يشمل جميع أنشطة المنظمة حيث تعبر عن مستوى أداء العمل المقدم من قبل العاملين مهما كانت مسمياتهم او مواقعهم الوظيفية، حيث تعبر عن التزام الفرد بمستويات أداء معينة تساهم في تقديم خدمة او سلعة تحضى بقبول الادارة وتحقق في الوقت نفسه رضى زبائن المنظمة او المتعاملين معها من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية او الصريحة²

2الالتزام Commitment : هي مجموعة قواعد رسمية توظّر وتلزم العاملين بتصرفات محددة تنسجم مع قوانين وسياسات واهداف المنظمة التي يعلمون بها، وتحدد ما هو مسموح وغير مسموح به من سلوك وظيفي. وبما تعطي انطباعاً ودلالات ذات صبغة او ميزة خاصة بتلك المنظمة³.

¹ Brandler, S., & Roman, C. P. (2015). Group work: Skills and strategies for effective interventions. Routledge.

² Blyton, P., Hassard, J., Hill, S., & Starkey, K. (2017). Time, work and organization (Vol. 7). Taylor & Francis.

³ بوبكر، صالح ابراهيم ممغيب (2016). معايير الأداء المهني للعلاقات العامة ودرجة الالتزام بها في المؤسسات الحكومية. رسالة ماجستير، جامعة بنغازي

وتعرف إجرائياً بأنها مدى تقيد العاملين بمواعيد العمل وتوقيتاته، ومدى اتباعهم لسياسات ونظم ولوائح الشركة وما تفرضه عليهم من سلوك وظيفي محدد، ومن أوجه الالتزام القوي للعاملين تجاه المنظمة هي: ¹

* القيام بأنشطة أكثر مما هو مطلوب ومحدد رغبة من الفرد في الاستمرار بالعمل داخل المنظمة نتيجة انسجامه مع أهدافها.

* وبمها ورغبة في المشاركة بتحقيق أهدافها . وإجراءاتها .

* احترام قواعد عمل المنظمة ولوائحها .

* استعداد الفرد للعمل بظروف عمل غير مناسبة دون شكوى أو تدمير.

* الاسهام والمشاركة لبعض الفعاليات التنظيمية مثل حضور الاجتماعات والندوات، واداء عمل غير مطلوب، تقديم بعض النصائح والاستشارات في مجالات تحسين وتطوير العمل و الاسهام في تنفيذها، المشاركة باتخاذ القرارات المؤثرة في مجالات عمله.

3 كمية العمل المنجز Quantity of the Work Accomplished : وهي مخرجات نهائية كنتيجة لتفاعل كل الجهود المبذولة من قبل العاملين في إطار تأدية الوظيفة مقدرة بوحدة زمنية محددة وفي وقت معين، يتم تحديدها باحتساب مجموعة من العوامل الموضوعية والشخصية، تدل على افضل استخدام للموارد في تحقيق الاهداف المحددة سابقا. ²

وتعرف إجرائياً بأنها سقف العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الشركة في ظل الظروف العادية وسرعة هذا الإنجاز المحدد، مع مراعاة ظروف العمل المتاحة ومدى تناسب المهمات المنوطة للموظف مع قدراته وإمكانياته الحقيقية المتوقعة. ³

إلا أنه يجب دوماً الأخذ بعين الاعتبار عند قياس الأداء أن هناك عوامل تؤثر في أداء العاملين من الخطأ إهمالها.

العوامل المؤثرة في أداء العاملين

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها ، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء ، لذا فان الباحثون يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ويمكن تحديد اهم تلك العوامل بالاتي : ⁴

¹ يونس، مجدي مُجد، أحمد، أميرة مُجد علي (2017). الالتزام التنظيمي مداخل لتحقيق جودة الاداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات. بحث منشور في مؤتمر كلية التربية الدولي الاول، في الخرطوم جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 11- 7 يناير 2017.

² Brandler, S., & Roman, C. P. (2015). Group work: Skills and strategies for effective interventions. Routledge.

³ Blyton, P., Hassard, J., Hill, S., & Starkey, K. (2017). Time, work and organization (Vol. 7). Taylor & Francis.

⁴ عبد الباري درة , تكنولوجيا الاداء البشري في المنظمات : الاسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة ،(عمان ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، 2003) ، ص96 .

1-العوامل الفنية : وتشمل التقدم التكنولوجي ، المواد الخام ، الهيكل التنظيمي وطرق وأساليب العمل . ان الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة و الأفراد ، فنوعية الآلات وكميتها والطرق والأساليب العلمية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى والإنتاجية والأداء بشكل عام .

2-العوامل الإنسانية : وتمثل في القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعلم والخبرة بالإضافة إلى التدريب والمهارات ولقدرات الشخصية كما تشمل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الأفراد.¹

معايير الأداء

هو البيان المختصر الذي يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف او العامل الذي يؤدي عمل معين ، كقانون داخلي يتفق عليه الرؤساء و المرؤوسين من اجل تحديد كيفية الوصول الى افضل مستوى من الأداء ، حيث تنحصر أهم المعايير في :

1.الجودة :

هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث الاتقان وجودة المنتج سواء كان سلعة او خدمة، ويجب ان يتناسب مستوى الجودة مع الامكانيات المتاحة ،لذلك يفضل وجود مرجع و ثائقي للاحتكام اليه، اذا دعت الضرورة فضلا عن ضرورة الاتفاق على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والاهداف و التوقعات.²

يتميز العمل الذي يتمتع بالجودة باستخدام المهارات اللازمة لإكمال الواجبات المطلوبة، ومن أهم ما يميزه ما يأتي:³

- * سلامة العمل المنجز من الأخطاء.
- * تحقيق الإنجاز بأعلى مستوى.
- * تحقيق الإنجاز بالموعد المطلوب.
- * تقديم معلومات ونتائج دقيقة عن العمل المنجز.
- * يستخدم أفضل الوسائل المتاحة.
- * متوافق مع أهداف المؤسسة أو الشركة ورسالتها.

¹ خالد مجد الشوايكة ، العلاقة بين تطبيق الحكومة الكترونية والأداء الوظيفي : دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية ، رسالة ماجستير في الادارة العامة ، الجامعة الاردنية ، 2008 ، ص 42 .

² حمداوي وسيلة ، "إدارة الموارد البشرية"، مديرية النشر الجامعة ، الجزائر، 2006، ص 126 بتصرف .

³ https://mawdoo3.com/مفهوم_الجودة_في_العمل/

إطلع عليه يوم: 2022/04/26 على الساعة : 12:58

* متوافق مع طلبات العميل لأقصى حد.

2. الكمية :

وهو حجم العمل المنجز الذي يجب ان لا يتعدى قدرات وإمكانات الفرد في الوقت نفسه، حيث يفضل الاتفاق على حجم و كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات و تدريب و تسهيلات¹.

3. الوقت:

ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض أو التخزين فهو رأسمال وليس دخل مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يمضي إلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن، و يتطلب إدارة وقت مناسبة و صارمة ومرنة.

4. الإجراءات:

الإجراءات عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق و الأساليب المسموح بيه والمصرح باستخدامها لتحقيق الاهداف، فبالرغم من أن الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين و تعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء و المرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.²

¹ محمد المانع، "تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالامن العام"، دراسة في اطار متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض، قسم العلوم الإدارية، ص73 بتصرف.

² زياد سعيد الخليفة، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء: دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2007، ص ص 34-35.

إن أداء العاملين حين يعزى إلى الكمية و الجودة و الالتزام و تضبط له معايير في البداية تكون محل اتفاق و تعاقد بين الفرد و المنظمة ،ويرتبط دخل الفرد و تحفيزاته و كل ما هو وارد في التعاقد مباشرة بكمية و نوعية المخرجات دون اعتبار آخر لحماية و أمن وظيفي و...فإن القياس سوف يقترب من الحقيقة كونه تقييم مادي يرتبط مباشرة بالتكاليف و الأرباح.

أما و قد تطور تقييم الأداء إلى الاهتمام بالسلوك التنظيمي والمواطنة والعمل العاطفي و مراعاة الفروق الفردية ، كل ذلك ضمن البيئة الحالية التي تجاوزت مستوى معين من التطور التقني والتكنولوجي وأصبح تشاركه سلسا بقدر كبير ، بقي المورد البشري بما يحمله من صفات و قدرات و سميات ،محور المتغيرات اللامتناهية ،بطبيعته ينتج سلوكا جديدا ورغبات جديدة لا يمكن التنبؤ بها كاملة عند كل مستوى من الإشباع ، تفرض بالضرورة التوجه و التخصص و التعمق في دراسة و تقييم الأداء من عدة جوانب أصبح المهم منها ما يتعلق بالسلوك و العواطف كميزة تنافسية تخلق الفارق بين المنظمات ، فأفرزت عدة تسميات و توجهات في محاولة للإحاطة برغبات و سلوكيات البشر ،خلقت بدورها وظائف جديدة و تكاليف جديدة و ساهمت في جر سلوكيات جديدة كانت رهينة طابور ظهور تداعياتها التي هي سلوك قبلها و جب استثارها كمرحلة قبلية تحجب المستور ، وكل هذا من أجل تحقيق بلوغ الذروة من خلال استفاد كل القدرات و السلوكيات و الرغبات لتخطيم كل ما يسمى بمستويات شهوات النفس و العودة إلى الأصل في نهاية المطاف ، بعد فهم العلاقة الطردية بين الجموح في رغبات النفس اللامتناهية و الانغماس الكبير في تخصيص أكبر موارد مادية وبشرية لمواكبتها ، و التفتن إلى مغادرة أسباب السعادة ، نتيجة حلول ما يشغل عنها أو ما قد يذهبها ،حين استشعار أنواع الفراغات و الاكتئاب ، عندها يحتاج الفرد أو المجتمع إلى تكاليف باهظة تفوق تكاليف الرجوع إلى النقطة التي تجاوزها على أمل التغيير إلى الأفضل .

و عليه يجب أن ننظر بجدية كإجراء احترازي إلى ضبط و قبولية و كبح السلوك دون الهلاك ، الأمر الذي يقتضي الحزم في إصدار و إقرار قوانين لتجنب أو وضع حد لقبول أنواع من الانعكاسات و السلوكيات ، من أجل الحفاظ على التوازنات ، وإعطاء مجال للحريات مبدأ " تنتهي حريتك عندما تبدأ حرية الآخرين " في كل المجالات ، وما سببه إلا الغفلة الناتجة عن عدم المعرفة الحقيقية بالعدو الحقيقي النفس و الشيطان ، و العمى عن المحجة البيضاء.

المطلب الثاني: ماهية الذكاء العاطفي

نتناول في هذا المطلب الذكاء العاطفي من خلال محاولة اختيار توليفة مما جاء في ذكر تعاريفه و نماذجه و أبعاده باختلاف المصادر و المراحل في محاولة لتقريب مفهوم مستساغ للمتغير المستقل لدراستنا كونه المهم للإمام به ، نظرا لصفة تأثيره و اعتماد الدراسة على ما يظهره من أثر على المتغير التابع (الأداء) كنتائج .

الفرع الأول : مفهوم و أهمية الذكاء العاطفي

أولا :نشأته و بداية استخدامه :

ترجع جذور الذكاء العاطفي إلى القرن الثامن عشر ، حيث كانت النظرة إلى العقل و الحياة النفسية للفرد تقسم إلى ثلاث أقسام :

المعرفة : Cognition – تشمل على وظائف الذاكرة و التفكير و مختلف العمليات المعرفية .

العاطفة أو الوجدان : Affection – تشمل على الانفعالات و النواحي المزاجية و الحدس و مختلف المشاعر مثل الفرح و السرور و الغضب و الإحباط و الخوف .

الدافعية : Motivation – تشمل على الدوافع البيولوجية و المكتسبة و الغايات و الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها و مقاصده من سلوكياته¹ .

في عام 1990 شرعت العديد من الدراسات والأبحاث الجديدة تتداول تسمية "الدماغ العاطفي أو الشعوري" وما يميزه عن الدماغ العقلاني. وأنشئت الدراسات جدلاً حول الفرق بينهما. إذ ان الذكاء العاطفي هو الحيز الذي تنشأ فيه المشاعر والأحاسيس، وهو منفصل تماما عن الدماغ العقلاني، رغم أن هناك علاقة ترابطية قوية بينهما²

ويعود استخدام تعبير الذكاء العاطفي Emotional Intelligence EI إلى العالمين Jon Mayer, Peter Salovey اللذين أظهرتا بعداً أكثر دقة من تسميته بالذكاء الاجتماعي. وقد أوضح هذان العالمان أن الذكاء العاطفي هو أن تفهم وتعرف نفسك جيداً قبل أن تفهم وتعرف الآخرين وتتولى إدارتهم.

أستخدم مصطلح الذكاء العاطفي أول مرة في ورقة بحثية نشرها أستاذ علم النفس السريري في الطب النفسي مايكل بيلدوك Michael beldoch عام 1966 ، ومن تم توسع استخدام المفهوم عندما نشر المؤلف و عالم النفس الأمريكي دانيال غولمان كتابه الذي يحمل نفس الاسم عام 1995 .

¹ من كتاب اختبارات الذكاء تدريبات عملية لتعزيز القدرة على الاستيعاب ،إيمان عباس الخفاف ، الجامعة المستنصرية – كلية التربية الأساسية ، دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى 2015 ، عمان ، الأردن، ص303

²Brust, B. W. (2001). Emotional Intelligence; Leader's Guide. Available at: www.crmlearning.com

ثانياً: مفهوم الذكاء العاطفي:

ارتأينا أنه قبل تناول مفهوم الذكاء العاطفي كخلفية أن نعرض على المفهومين المنفصلين الذكاء ثم العاطفة.

1. الذكاء: ظهرت الكلمة اللاتينية *Intelligent* أول مرة على يد الفيلسوف الروماني شيشرون *Cicero* وشاعت في الإنجليزية و الفرنسية *Intelligence* وتعني لغويا ذهن *Intellect* و الفهم *Understanding* والحكمة *Sagacity* وقد ترجم العرب هذه الكلمة بمصطلح "الذكاء".¹

2. العاطفة: العاطفة هي عبارة عن مجموعة من المشاعر والأحاسيس الجسدية إضافة إلى الوعي والإدراك والتي تعكس ردة فعل الشخص تجاه المواقف والأمر الحياتية التي يواجهها في يومه، وهي في الحقيقة تشمل مجموعة لامتناهية من الظواهر النفسية سواء كانت محددة تجاه حدث معين يرافقها بعض الانفعالات المرئية والواضحة للآخرين، أو تدفق مفاجئ من المشاعر غير المرئية للآخرين.²

إنّ العواطف *Emotions* هي مزيج من الإثارة الفسيولوجية، والسلوكيات، والأفكار ذات الخبرة الواعية والمشاعر، تؤدي عدة وظائف منها: تجهز الجسم للسلوك الفوري، تؤثر على الأفكار، تحفز السلوكيات المستقبلية، تسهل التعامل مع الآخرين، التعبيرات العاطفية تشير إلى طبيعة العلاقات الشخصية، التعبيرات العاطفية تحفز السلوك الاجتماعي المطلوب³

تعريف الذكاء العاطفي:

لخص رسول الله ﷺ وعلى آله الذكاءات الثلاث التي تندرج تحت الذكاء العاطفي في أسمى حلته إتق الله حيث ما كنت (ذكاء روحي)، وأتبع السيئة الحسنة تمحها (ذكاء ذاتي)، وخالق الناس بخلق حسن (ذكاء اجتماعي).⁴

ويعرف جاستن باريسو، مؤلف الحاصل العاطفي، *EQ emotionalquotien* في مجلة «نيويورك تايمز» الأميركية في يوليو (تموز) 2019، الذكاء العاطفي على أنه قدرة الإنسان على التعرف على العواطف وإدارتها، سواء كانت عواطفه الخاصة، أو عواطف الأشخاص المحيطين به، أما الذكاء الصناعي فهو قدرة الآلة على محاكاة العقل البشري وطريقة عمله، مثل قدرته على التفكير، والاكتشاف والاستفادة من التجارب السابقة.⁵

¹ من كتاب اختبارات الذكاء تدريبات عملية لتعزيز القدرة على الاستيعاب، مرجع سابق ص322

² Robert C. Solomon (8-3-2019), "Emotion", britannica,

³ سامح العبيدي، (2020)، العواطف: وظائفها وجذورها وتحدد نطاقها

⁴ cite_note-9e9a401d_22f5_4316_931e_95d4c737c714-3https://sotor.com/

، اطلع عليه يوم 2022/04/17 على الساعة 13:22

⁵ سوزان حسين عمر موسى. (2017). "دور برنامج القيادة مدن اجل المستقبل في رفع كفايات الذكاء العاطفي"، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية - غزة

⁵ https://aawsat.com/home/article/2027061/2022/04/28 الحقيقة-الخفية-لمفهوم-الذكاء 11.51

وورد أن الذكاء العاطفي (EI) يشير عامة إلى المهارات و القدرات التي يستطيع من خلالها الفرد أن يعي حالته العاطفية و الحالة العاطفية للآخرين مع توفره على قدرة تنظيم و استخدام تلك العواطف لتوجيه أداء الدور و المهام بالإيجاب¹.

وعرف بأنه " مجموعة مهارات تشتمل على إدارة المشاعر و توظيفها و فهمها وإدراكها وتحقيق النضج العاطفي من خلال مقدرة الفرد على التعاطف والتحفيز والتكيف لبناء علاقات جيدة مع الآخرين"²

كما عرف على أنه قدرة العاملين على إدراك عواطفهم ومشاعرهم وفهمها والتعبير عنها و ادارتها بطريقة منظمة ومعرفة استخدامها وتطبيقاتها³.

ويعرف سالوبي وزملاؤه الذكاء العاطفي بأنه "القدرة على الإدراك الصائب، وكذا تقييم المشاعر والتعبير عنها، والقدرة على توليد المشاعر المناسبة في وقتها، والقدرة على إدراك العواطف و المعرفة العاطفية، والقدرة على ضبط و تحسين النمو العاطفي والفكري"⁴

أما السمادوني فقد عرفه بأنه : مجموعة مركبة من القدرات ، أو المهارات الشخصية التي تساعد الشخص على فهم مشاعره ، وانفعالاته ، وسيطرته عليها جيدا ، وفهم مشاعر الآخرين وانفعالاتهم ، وحسن التعامل معهم ، وقدرته على استغلال طاقته الوجدانية في الأداء الجيد ،وعلى إقامة علاقات طيبة مع المحيطين .⁵

كما قيل أنه معرفة الفرد للعواطف، وكيفية توظيفها لتحسين أدائه، للأهداف التنظيمية تحقيقاً ، ومعرفة وفهم مشاعر الآخرين مما يقوده لعلاقة ناجحة⁶.

وعرفه (Golman) : أنه "أي قدرات تمكن من تشجيع الذات ،والاصرار رغم الإحباطات ، والتحكم في الاندفاع ، و تأجيل الإشباع و التحكم في المزاج الشخصي ،وعدم السماح للاكتئاب بتشويش التفكير ،وتقمص مشاعر الآخرين و الأمل".⁷

¹Mattingly, V, &Kraiger, K: Can emotional intelligence be trained? A meta-analytical investigation. Human Resource Management Review, 29, (2019). 140-155.

²نعمة الله، عاطف كامل عطاالله ، (2016). " تأثير الذكاء العاطفي على دعم القرار الجماعي " ، دراسة تطبيقية على شركات اتصالات المحمول، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.

³ Morton, W. (2012).Everything You Need to Know About Emotional Intelligence and Leadership, Brain Mass Inc, 3.

⁴ Salovey, P., Brackett, M.A., Mayer, J.D., (2007) Emotional Intelligence (Key readings on the Mayer and Salovey model), Dude Publishing, Second edition, USA. p.35

⁵السمادوني ،السيدابراهيم،مرجع سابق ، ص :33.

⁶Dulewics, V., & Higgs, M., (2005), "Assessing leadership styles and organizational Context ", Journal Managerial Psychology, 20 (2): 105-123

⁷جولمان دانيال ،ذكاءالمشاعر،ترجمة:هشام الحناوي ،دار النشر و التوزيع ، القاهرة، 2004،

وعرفه أبراهام (Abraham) : أنه "مجموعة المهارات التي تنبثق من الدقة في تقدير الذات وتصحيح مشاعرها ، و استقرار الملامح العاطفية للآخرين و التمكّن من استخدامها لتحقيق الدافعية والإنجاز الإيجابي في حياة الفرد"¹ .

*فالذكاء العاطفي هو امتلاك الفرد مهارات يستطيع من خلالها تفعيل و توجيه البعد العاطفي نحو تشخيص الآخرين من أجل مساعدتهم في تحديد خياراتهم في الوقت المناسب، دون إغفال معرفته لنفسه بشكل أفضل مما يساعده على فهم الآخرين وادارتهم، وبالتالي تحفيزهم و توجيههم بما يخدم توجهات منظمات الأعمال.²

*مجموعة من الكفاءات الانفعالية ، و الاجتماعية ، والشخصية الموجودة والقابلة للتعلم و التحسين، تعكس خلفية وجود مجموعة من القدرات الأساسية ، والتي تظهر في مجالات العمل كمهارات التعامل مع الآخرين ، وحل الصراعات³

على ضوء التعريفات السابقة وما سبقناه من البحث في صفحات الإنترنت و الكتب و المقالات نقلنا بصدق ما تدرجنا فيه من محاولات و تصور لتعريف الذكاء العاطفي حسب كل مرحلة من التقدم حيث نسردها كما يأتي :

نقول أن الذكاء العاطفي هو المعرفة والحكمة في إدراك و إدارة و قيادة العواطف والمشاعر الذاتية وعواطف ومشاعر الآخرين ضمن نظام يؤثر ويتأثر من أجل ضمان جودة في الأداء والتنظيم والأمن المخطط له سابقا باستمرارية في المدى الطويل.

وعندما نود السير باتجاه طريق الحق والهوية المتوارثة و المقننة بواسطة دستور البلاد فإننا نتوجه مباشرة إلى تعريف كاف و شاف لا يزيغ عنه إلا هالك ، يصلح لكل زمان و مكان ، ولكل موقف و يكفل معالجة كل أنواع المشاكل، والشخصيات، والألوان ، والتوجهات ، ويوصل عند الامتثال به إلى النجاح والسعادة الكاملة والمكتملة في الدارين فنقول عن تعريف الذكاء العاطفي باختصار ، هو تقفي آثار الأخلاق المحمدية ومحاولة الالتزام بها، ثم الفناء في الأحمديّة هو كمال الذكاء العاطفي.

4. تسمية الذكاء العاطفي و الرموز الدالة عليه: (EI, EQ)

يعبر عن الذكاء العاطفي في البيئة الأجنبية باللغة الإنجليزية بمصطلح "Emotional Intelligence" أما في اللغة العربية فهناك ترجمات عديدة لهذا المصطلح ، ومن هذه الترجمات من هذه الترجمات مصطلح الذكاء الانفعالي ، أو ذكاء المشاعر ، ومن الترجمات الشائعة أيضا مصطلح الذكاء الوجداني⁴

¹Abraham.R, The role of job control as moderator of emotional dissonance and emotional intelligence-outcome relationship ;jornal of psychology,vol134-2,p169-186, 2000

² Goleman, D. (1998). What Makes a Leader?, Available at: www.hbr.org

2022/04/05 9.51

³ Goleman, D. P. (1995). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ for Character, Health and Lifelong Achievement. Bantam Books, New York.p47

⁴ هريدي ، عادل، (2003)، الفروق الفردية في الذكاء الوجداني في ضوء المتغيرات الحيوية-الاجتماعية، دراسات عربية في علم النفس ، مجلد(02) عدد(02)ص61،

أما بخصوص الرموز الشائعة في الدراسات العلمية و أدبيات هذا العلم فإن لها اساسا، هذا الاساس يعود الى الرمز المشهور عالميا الدال على حاصل الذكاء المعرفي "IQ" وهو اختصار لـ "Intelligence" الرمز المشهور "Quotient" أما الذكاء العاطفي فيرمز له بـ "EI" وهو اختصار للكلمة الانكليزية "Emotional" ويرمز له بـ "EQ" وهذا الرمز اختصار للكلمة الانكليزية "Emotional Intelligence" وأحيانا "Intelligence Quotient" أي حاصل الذكاء العاطفي، والفرق بين كلا الرمزتين كما يذكره كل من دافيد كارسو وبيتر سالوفي هو أن استخدام "EQ" يشير عادة إلى اعتماد نموذج السمات والمهارات لتفسير مفهوم الذكاء العاطفي، أما استخدام الاختصار "EI" يشير عادة إلى اعتماد نموذج القدرات.¹

ثالثا: أهمية الذكاء العاطفي

1 أهمية الذكاء العاطفي

إن حاجة الفرد إلى التعاطف كدعمه أساسية لتحقيق الاستقرار النفسي تضاهي حاجته إلى الهواء و الماء و الطعام لضمان البقاء الجسدي ، ولقد أثبتت الدراسات الأفراد الذين يحاطون بجزء من التعاطف و التفهم لمشاعرهم تكون لديهم قدرة على مقاومة الأمراض أفضل من الأشخاص المحرومين من الدعم العاطفي ، حيث نجد في دراسة على مرضى أجريت لهم عملية نقل نقي العظام توصلت كنتاج إلى أن 45% من الذين يتمتعون بدعم عاطفي من أهلهم و أصدقائهم عاشوا بعد عامين من عملية النقل ، في حين أن 20% فقط من المرضى الوحيدين الذين لا يتمتعون بدعم عاطفي ظلوا أحياء بعد عامين من العملية.²

ومن المؤكد أن العواطف القوية تلعب دورا كبيرا في التفكير بصورة سليمة إلا أن التفكير الخالي من العاطفة لا يؤدي بالضرورة إلى اتخاذ قرارات مرضية ، ويتضح لنا أن المشكلة لا تكمن في العاطفة بقدر ما تتعلق بتناسب العاطفة و ملاءمتها للموقف و كيفية التعبير عنها .³

وتتمثل أهمية الذكاء العاطفي في الصلة بين الإحساس و الشخصية و الاستعدادات الأخلاقية النظرية ، و أن المواقف الأخلاقية الأساسية في الحياة إنما تنبع من قدرات الإنسان الإنفعالية الأساسية ، ذلك أن الانفعال بالنسبة للإنسان هو (واسطة) العاطفة ، وهو شعور يتفجر داخل الإنسان للتعبير عن نفسه في فعل ما .⁴

¹Caruso, David, & Salovey, Peter, " The Emotionally Intelligent Manager ", San Francisco, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 1st. Edition, 2004 . p.75

² Daniel Golman, Emotional, Intelligence (why it can matter more than IQ), New York ,1995, 11/175

³أحمد غنيم أبو الخيرو نور عادل أبو شعيرة ،(2018) مستوى الذكاء العاطفي و علاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية

e-Issn ، Vol 03, N°2, 2018, pp.198-214 ، International journal of educational psychological studies، 2520-4149, p-Issn 2520-4130

⁴علي ابراهيم سعود عجين، (2009)، الذكاء العاطفي الذاتي و تطبيقاته في السنة النبوية، مقال منشور في مجلة المنارة، المجلد (15) العدد (02) ، كلية الدراسات الفقهية و القانونية، جامعة آل البيت، المملكة العربية السعودية، ص ص: 47-77.

و أظهرت الدراسات بالبرهان القاطع كتنكرار لنتائج متقاربة أن الذكاء العاطفي يعتبر أكثر أهمية من الذكاء العام أو الذكاء المعرفي في معظم المهام و الادوار ، و تزيد أهميته كثيرا في أدوار القيادة بما تكتسبه من حساسية .¹

2 أهمية الذكاء العاطفي في العمل :

يعتبر الذكاء العاطفي صفة أساسية من أجل الاستمرار وإكمال الوظيفة بنجاح و ذو بعد مهم وواضح في تنمية الشخصية والتعلم التنظيمي .²

حيث يشير الكثير من الباحثين إلى ضرورة الاهتمام بدور العواطف في تفسير السلوك التنظيمي إذ لا يمكن تفسيره من الناحية العقلانية فحسب بل يتطلب ذلك القدرة على فهم تلك العواطف و معرفة كيفية إدارتها داخل بيئة العمل.³

و يعد الذكاء العاطفي من الأمور التي يفتقدها موقع العمل، فلو اتصف به في بيئة العمل، فإنه سيساعده على إصاق عناصر النجاح ببعضها البعض؛ حيث يساعد الذكاء العاطفي على التقليل من الدورات التدريبية الخاصة بالموظفين؛ من أجل زيادة الأرباح، وقد أثبتت بعض الأبحاث أنّ الأشخاص الذين يمتلكون نسبة مرتفعة من الذكاء العاطفي يمتلكون أداءً أفضل من الأشخاص الذين يتسمون بنسبة مُتدنية من الذكاء العاطفي.⁴

وللذكاء العاطفي دور في القدرة على فهم ما يحفز الآخرين ، وكيفية بناء روابط قوية معهم في مكان العمل، مما يعزز من الأدوار القيادية ، فالقائد الفعال يمكنه التعرف على ما يحتاجه الآخرون ، وتلبية احتياجاتهم بطريقة تشجع الأداء العالي للعاملين في المنظمة.⁵

حيث أن الذكاء العاطفي يدعم هويتنا ويسند كل قرار و إجراء نتخذه. إنه يؤثر على كل جانب من جوانب حياتنا. تتميز حياتنا العملية بالتفاعل مع العديد من الأفراد المختلفين مع مجموعة متنوعة من الشخصيات والمهارات ونقاط القوة والعواطف. ليس من المستغرب أن تظهر الأبحاث أن ذكاءنا العاطفي له صلة مباشرة بنجاحنا وأدائنا في العمل – أكثر بكثير مما كان يعتقد سابقاً، القدرة المعرفية (IQ).⁶

¹New man ,Martyn,(2008),"Emotional, Capitalists-the new leaders"SanFransisco,Jossy-Bass A Wiley Imprint 1st Edition. : p.3

²Siddiqui, S: Emotional Intelligence (EI) Impact on Organizational Learning Capacity (OLC): A Case of Moderating Role of Individual Innovation and Education Sector of Pakistan. Global Social Science Review, 4(1), (2019), p. 366

³جولمان دانيال، (2008)، الذكاء العاطفي، مكتبة جرير للترجمة والنشر و التوزيع، ط1، ص40.

⁴"تأثير الذكاء العاطفي على العمل"، www.abahe.co.uk، اطلع عليه بتاريخ 22.48 2022/04/28

⁵حليمة شريف مجد عمراي، (2022)، أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالملكة العربية السعودية، مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (06) العدد (01) جامعة الملك فهد، المملكة العربية السعودية، ص: 160-184.

⁶https://www.getfeedback.net/what-we-do/emotional_intelligence_and_performance/
10.21 28/04/2022

الأفراد الذين يتمتعون بالذكاء العاطفي يتميزون على غيرهم بسيطرة أفضل على عواطفهم مهما كانت و تجدهم الأكثر تأثيراً عند التواصل مع زملائهم في مكان العمل.¹

حيث يعد من أسباب النجاح في العمل والحياة، فالأكثر ذكاءاً وجدانياً يتميزون بالحب، والمثابرة والقدرة على التواصل والقيادة والإصرار على النجاح.²

إن السر في مقدرة الذكاء العاطفي على تحقيق النجاح المهني للفرد يعود الى مساعدته في الوضع الأولويات المهنية والشخصية والاجتماعية في الحياة، كما يحدد اغلبية السلوكيات المهنية اليومية المفضلة لتحقيق النجاح المهني، فالذكاء العاطفي يساعد الأفراد على التوافق المهني والتكيف مع بيئة العمل³

ويستخدم الذكاء العاطفي للتأثير على الأداء الفردي و التنظيمي من خلال عدد من المتغيرات ، لذلك فإنه يمكن استخدام الذكاء العاطفي كأداة للرفع من الأداء الوظيفي بالمنظمات .⁴

يرى زندر (Zeinder) أن العاطفة تعتبر من المحددات الأساسية للسلوك والإنجاز في العمل التي تؤثر على إنتاجية الفرد ، و المناخ الاجتماعي ، كما تؤثر على عمليات التحفيز والإدراك المرتبطة بالعمل و التي بدورها تؤثر على المهام و السلوك الاجتماعي و نتائج الأداء.⁵

ولقد أشارت نتائج البحوث إلى أن النجاح في الأداء أو أماكن العمل في الحياة العامة يعتمد بقدر كبير على الذكاء العاطفي ، بنسبة 80 %، بينما يعتمد 20 % فقط منه على الذكاء العقلي.⁶

ويُشير كتاب Emotional Intelligence 2.0 إلى أنه مع كل زيادة في مُعدل الذكاء العاطفي بمقدار نقطة واحدة يزيد العائد السنوي بمقدار 1300 دولار أمريكي، وذلك في جميع المجالات والأسواق والأدوار الوظيفية. وإذا تمتع موظفو خدمة العملاء والمبيعات والمستشارون المهنيون بمعدل عالٍ من الذكاء العاطفي، فسيتمكنون من أداء أعمالهم بشكل أفضل.⁷

¹RipudamanKaur, (2021) ,Emotional intelligence as indicator of performance at workplace: evidencefrombankingfraternity,departement of business administration,Kapurthala ,India ,article ،vol (12) issue (01), p.p48-63.

²طارق عبد الرؤوف مُجد عامر و إيهاب عيسى المصري(2018)، كتاب الذكاء العاطفي و الذكاء الاجتماعي ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ،القاهرة مصر، ط1

³سوزان حسين عمر موسى. مرجع سابق ، ص 59

⁴نبيل مُجد الجعيدي و عائشة علي دقيق ،(2017)، الذكاء العاطفي في منظمات الأعمال : النظرية والإستخدامات، مقال منشور في مجلة دراسات الإقتصاد والأعمال ، المجلد (05) عدد خاص ،جامعة مصراتة، ليبيا، ص ص: 47-61.

⁵Zeinder and al , what we know about emotional intelligence ;combridge,2009,MA press book ,p257.

⁶السيد ابراهيم السمدوني(2007)، الذكاء الوجداني، دار الفكر ناشرون، عمان ، ط1، 2007، ص45

⁷ Work UAE 7 ، (2021)، أيهما أهم في بيئة العمل: الذكاء العقلي أم الذكاء العاطفي

، <https://www.regus.ae/work-uae/ar-ae/iq-versus-eq-in-the-workplace/> ،

اطلع عليه يوم 2022/04/17 على الساعة 13:22.

شكل رقم (04-01) مؤشرات نجاح الأفراد في الحياة



Source: Singh, Dalip, "Emotional Intelligence At Work", New Delhi, Response Books, 3rd edition, 2006, P.26

وفي كتاب " ما فوق الذكاء العاطفي - حلاوة الإيمان " يبين الدكتور ياسر العبيتي العلاقة بين الإيمان و الذكاء العاطفي قائلاً : "إذا كان الذكاء العاطفي يمكن الإنسان من التعامل الإيجابي مع ذاته و مع الآخرين حيث يحقق لنفسه ولمن حوله أكبر قدر من السعادة ، فإن الإيمان يمكن الإنسان من التعامل الإيجابي مع ذاته و مع الآخرين حيث يحقق لنفسه ولمن حوله أكبر قدر من السعادة في الدنيا و الآخرة ، وإن الإنسان يشعر بحلاوة الإيمان عندما يتحلى بمهارات الذكاء العاطفي وربطها بربه ودينه وآخوته .¹

كما أشار الكثير من الباحثين إلى أن الاعتماد على عوامل الذكاء العاطفي في انتقاء الإداريين في مجموعة من المؤسسات قد أدى إلى تحسين الأداء والإنتاج أ وبفارق كبير عن اختيارهم على أسس معرفة²

ثم إن تدريب الذكاء العاطفي يحسن من مستوى الذكاء العاطفي و المرونة لدى الفرد و يخفف من الضغط والتوتر عند الفرد وفي فرقة العمل كحاصل ، وعليه يجب أن يكون بالضرورة ضمن تدريب العاملين جزءاً مخصصاً لتعليم الذكاء العاطفي بغرض تحسين جودة الخدمات و السلع التي يقدمونها و تمكين قدرتهم على العمل في وسط دون ضغوط³

نقول بلا إطناب بعد ما أبحرنا فيه من أمثلة ودراسات نظرية و تطبيقية تشير إلى أهمية الذكاء العاطفي و أثره في حياة الفرد قاطبة أنه روح طيبة وفعالة تسري في الموقف والأفراد و الأفعال و السلوك الراهن لتلك العملية المقصودة تعلمها وتوجهها بإيجابية نحو تحقيق و تعظيم الأهداف المرجوة من الحركات و السلوكيات التنظيمية الخاصة بتلك العملية الإنتاجية (سلعة ، خدمة) مخطط لها كانت أو نمطية باعتبار الغاية النهائية جودة المخرجات.

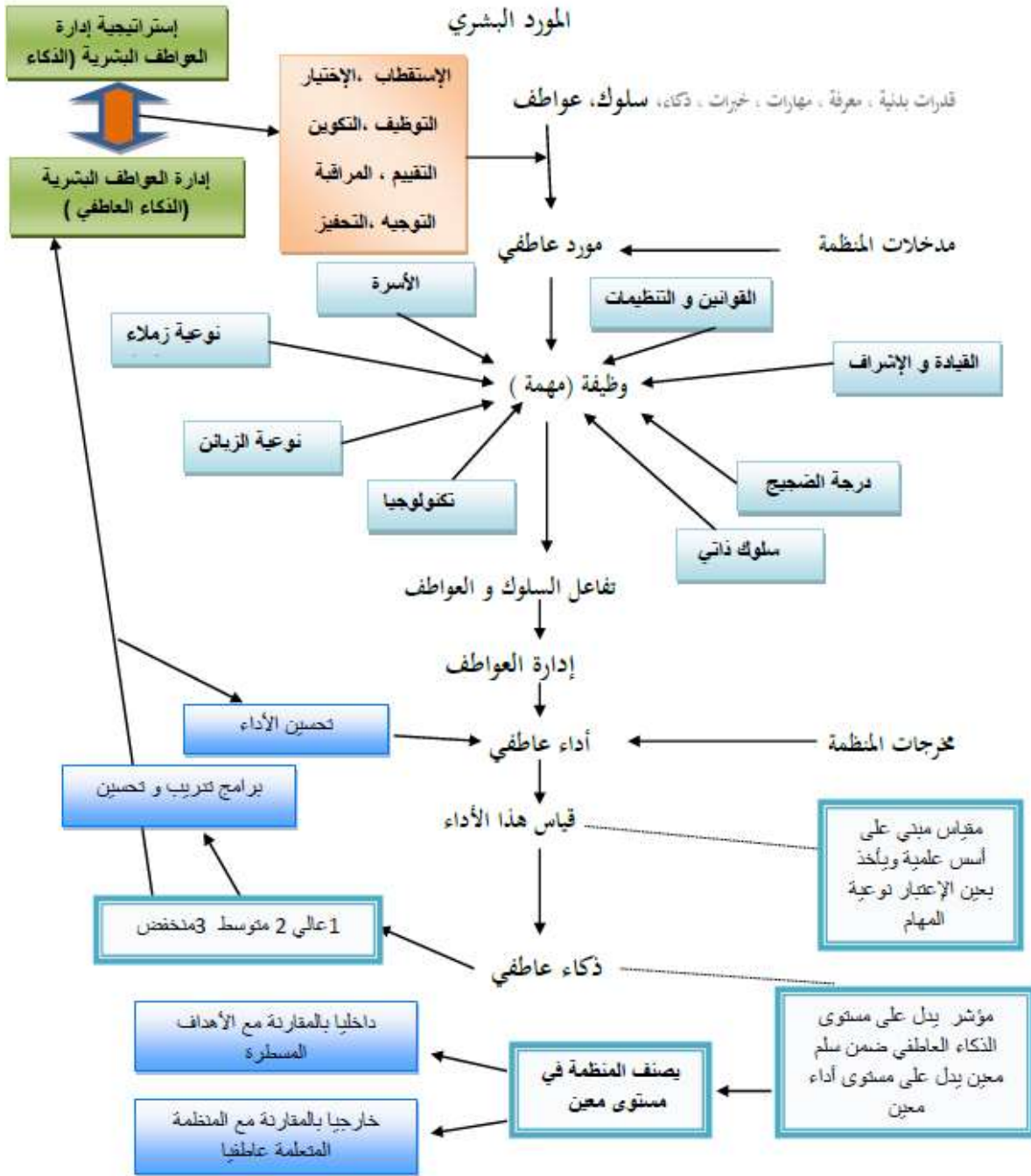
¹ ياسر العبيتي ، ما فوق الذكاء العاطفي - حلاوة الإيمان، دار الفكر، دمشق، 2005، ص10

² زيدان، عصام، والامام، كمال. (2003)، الذكاء الانفعالي و اساليب التعلم و ابعاد الشخصية، دراسات عربية في علم النفس ، مجلد 2، 1 العدد، ص14

³ Lian, M, Huang, L. Z, & NiChen, Q: Promoting resilience and lower stress in nurses and improving inpatient experience through emotional intelligence training in China: A randomized controlled trial. Nurse Education Today , 107, (2021) 1-7.

وفي محاولة لوصف أهمية وارتباط الذكاء العاطفي بالمنظمات على ضوء الدراسات السابقة و ما توصلت إليه معظم الأبحاث في المجال قمنا ببناء المخطط الوارد في الصفحة التالية بما وافق فهمنا وتطلعاتنا:

الشكل رقم (05-01) مكانة وأهمية الذكاء العاطفي في المنظمة



المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثاني: نماذج، أبعاد ومقاييس الذكاء العاطفي

على الرغم من حداثة الذكاء العاطفي كمفهوم في إدارة الأعمال فقد نتج من حيث نظرة الباحثين المختلفة للذكاء العاطفي لما يكتنف العلوم النفسية من جدل لا يمكن أن يصل إلى حد الجزم و التأكيد بدقة متناهية لوصف نهائي كامل كونها علوم مرتبطة بالأحاسيس و الشعور و العواطف داخل الإنسان و النفس البشرية التي لا ينتهي غموضها أبداً لحكمة الخالق (وكان الإنسان أكثر شيء جدلاً)، ثلاث نماذج تسوق تصوراتهم حيث بنيت أساساً على المقدرات والمهارات العاطفية التي تمثل أبعاداً أساسية للذكاء العاطفي (نماذج قدرات، نماذج السمات، نماذج مختلطة)، نحاول فيما يلي أن نعرض على مفاهيم سريعة لأنواع النماذج ثم استعراض نموذجين أساسيين يمثلان النماذج الأكثر انسجاماً مع ما يطرحه الباحثين عبر الدراسة الحالية حيث يحتوي كل نموذج على الأبعاد المكونة له .

أولاً: نماذج و أبعاد الذكاء العاطفي:

من خلال الاطلاع على معظم النماذج المفسرة للذكاء العاطفي كل حسب نظرتة، ظهر جلياً أن هناك تقسيم شائع يصنفها إلى نماذج القدرات العقلية، أو نماذج السمات، أو النماذج المختلطة، وهي الأكثر شيوعاً في الوسط العلمي نوجزها بالتعرض إلى مكوناتها ضمن مثال كأبعاد معتمدة في تناولها كما يلي :

1- نماذج القدرات: Abilities Models

حيث تنظر الى الذكاء العاطفي و مكوناته على أنه قدرة عقلية بحتة

نموذج (Salovey & Mayer)

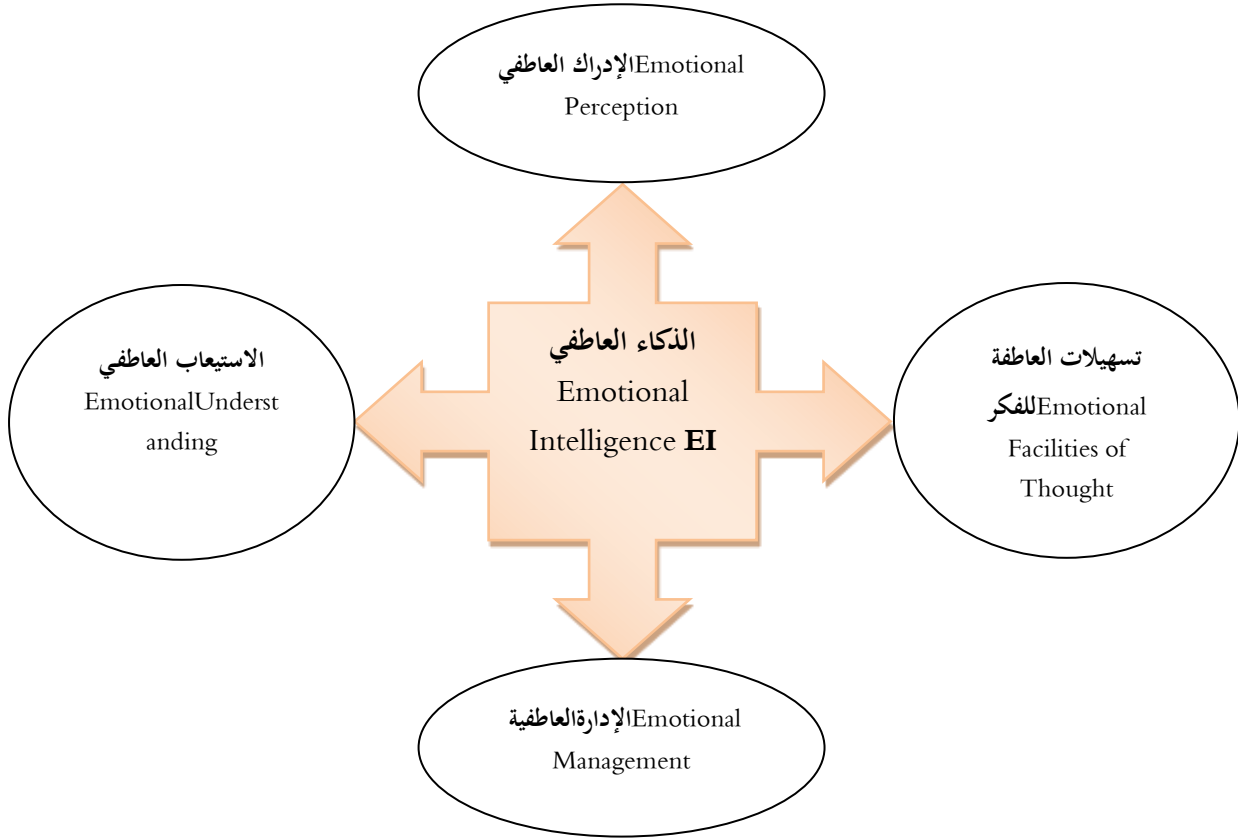
قدم هذا النموذج العالمان النفسيان الأمريكيان "بيتر سالوفي" الأستاذ بجامعة بيل الأمريكية بالتضافر مع جهود "جون ماير" أستاذ علم النفس بجامعة "همشاير" الأمريكية.

يرى Mayer & Salovey أن الذكاء العاطفي هو القدرة على التشخيص والتعامل مع عواطفك و عواطف الآخرين بكفاءة والقدرة على استخدام هاته الخبرة في معرفة نفسك و فهم الآخرين والتعامل معهم، و قدمت تطوير نموذج الذكاء العاطفي الأصلي القائم على القدرة لأول مرة بواسطة ماير و سالوفي في عام 1990¹.

بُني هذا النموذج على أربعة تفرعات وهي: الإدراك العاطفي Emotional Perception، و تسهيلات العاطفة للفكر Emotional Facilities of Thought، و الاستيعاب العاطفي Emotional Understanding، والإدارة العاطفية Emotional Management.

1Mayer ,J.D,&Salovey,P.(1995).Emotional Intelligence and the construction and regulation of feelings, Applied and preventive Psychology. pp.197-208

شكل رقم (06-01) نموذج (Salovey & Mayer)



المصدر : Morland, D. A., 2001, "The EI of managers; Assessing the construct of validity of a nonverbal measure of people skills", Journal of business psychology, Vol. 16 No.1, p.p21-33

ويرى العالم أن الذكاء العاطفي يشير إلى " القدرة على استقراء العواطف وتكوين رصيد معرفي عن معانيها وعلاقتها بالاستدلال وحل المشكلات ، لذلك يستدعي الذكاء العاطفي توظيف العواطف لتعزيز الفعالية المعرفية".¹

2- نماذج السمات Trait Models :

يمكن وصف الذكاء العاطفي القائم على السمات بأنه: " تحديد للذكاء العاطفي كونه يشمل فقط القدرات العقلية التي ترتبط بالذكاء و العاطفة ، مع وجود الصفات و الميولات الشخصية الأخرى مثل الدوافع و التواصل الاجتماعي و الدفء".²

1Mayer,J.D.,Caruso,D.R&Salovey,P.(1999). Emotional Intelligence meets traditional standards for an intelligence.Intelligence,27:231

2Mayer,J.D.,Caruso,D.R&Salovey,ob cit.,P399

نموذج داليب سينج (Dalip Singh)

داليب سينج عالم هندي الجنسية، وضع نموذجه الخاص ببيئته بعدما لا حظ نوع من التحيز الثقافي في تعريفات العلماء الأمريكيين، حيث إرتكز نموذجه على التعريف التالي: "الذكاء العاطفي هو إستجابة الفرد الملائمة و الناجحة للمثيرات الإنفعالية و اسعة التنوع و التي تتحرك من داخل الذات و البيئة المحيطة، حيث يتشكل الذكاء العاطفي في نموذجه من ثلاث أبعاد هي:

أولا: القدرة أو الكفاية العاطفية: Emotional Competency و تتكون من ثلاث خصال فرعية هي:

1. معالجة القلق و التكدر الإنفعالي: القدرة على الإستجابة بلباقة إلى المثير الإنفعالي (إحباطات، شعور بعقدة النقص...)، من أجل تجنب الإنفعالات السلبية .
2. التمتع بتقدير ذاتي مرتفع: ثقة و تقدير ذاتي تجعل الفرد يدرك أن التحدي فرصة للتعلم
3. معالجة نزعة المنفعة (الأنوية): عدم الغرور و نسب الإنجاز للذات و إهمال مساهمة الآخرين.

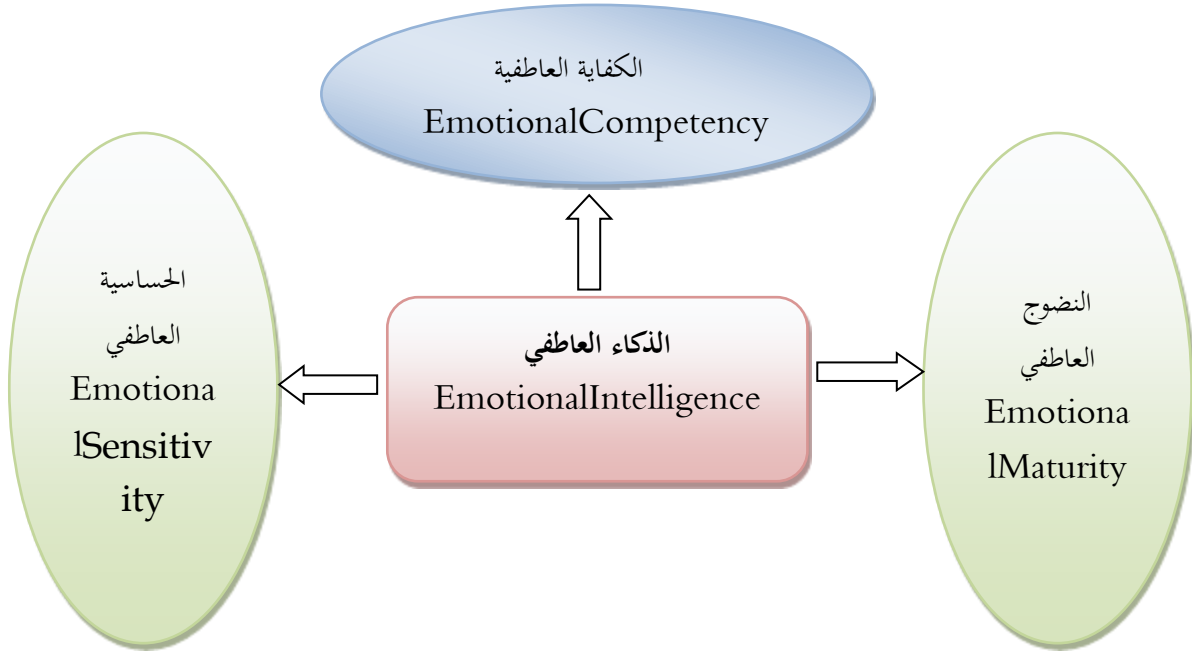
ثانيا: النضوج العاطفي: Emotional Maturity و يتكون من أربعة خصال فرعية هي:

1. الوعي بالذات: القدرة على تمييز و تسمية الإنفعالات الذاتية المتنوعة النابعة من الداخل.
2. تطوير الآخرين: الإعتراف بقيمة الآخر و إنجازاته و قيمة مساهمته.
3. تأخير الرضى عن الإشباع النفسي المباشر: التروي في الحكم على الأشياء و عدم التسرع في الحكم ورد الفعل.
4. المرونة و التكيف: معرفة كيف و متى تأخذ زمام المبادرة و متى تتبع الآخرين.

ثالثا: الحساسية الإنفعالية: Emotional Sensitivity و تتكون أيضا من أربعة خصال:

1. فهم أساسيات الإثارة الإنفعالية: القدرة على الوعي بالعلاقة بين المشاعر و الأفعال .
2. التعاطف: القدرة على معرفة مشاعر و أحاسيس الآخرين و القدرة على قبول مشاركتها.
3. تحسين العلاقة بالآخرين: توثيق العلاقة بالآخرين.
4. القدرة الإتصلية للإنفعالات: القدرة على تحقيق الألفة و الإنسجام من خلال توفير الراحة للآخرين شفهييا أو غير شفهي.

شكل رقم (07-01) مكونات الذكاء العاطفي حسب نموذج نموذج داليب سينج (Dalip Singh)



Source :Singh,Dalip, E motional Intelligence At Work , New Delhi , Response Book,3rd Edition,2006,P.128

2- النماذج المختلطة Mixed Models : تجمع بين سمات الشخصية و الانفعالات في سياقها الاجتماعي من خلال النشاط الاجتماعي و التفاعل مع الآخرين ،و من أهم مؤيديها و روادها هما بار أون و جولمان¹، حيث يتكون الذكاء في نظرهم من القدرات العقلية و السمات الشخصية ، وهو ما ذهب إليه الباحثين من أجل اعتماده في هذه الدراسة .

نموذج (Goleman) Mixed Model : دانيال جولمان سيكولوجي و صحافي أمريكي حصل على درجة الدكتوراه في علم النفس من جامعة هارفارد، تحدث عن الذكاء العاطفي من خلال كتابه الذي نشره عام 1995 بعنوان "Emotional Intelligence"، هذا الكتاب تصدر أعلى نسبة مبيعات في بريطانيا لمدة عشرة شهور وفي كتابه الثاني الذي صدر عام 1998 بعنوان " العمل بذكاء عاطفي Working With Emotional Intelligence -".

قدم Golman في الأعوام (1995, 1996, 1998) العديد من النماذج على مرّ السنوات التي بحث فيها في مجال الذكاء العاطفي في منظمات الأعمال. وفي عام (2004) قدّم Goleman نموذجاً المتضمن خمسة مقدرات أساسية وهي : اليقظة الذاتية-Self Awareness، و الضبط الذاتي Self- Regulation، و الدافعية الداخلية Internal Motivation، و التعاطف الوجداني Emotional Empathy، و المهارات الاجتماعية Social Skills.

¹ محمد، علا عبد الرحمن (2009) الذكاء الوجداني و التفكير الإبتكاري عند الأطفال ،عمان، دار الفكر ناشرون و موزعون، الأردن ص30

النموذج الثاني لجولمان (1998) Golman:

حيث يرى أن الكفاية الوجدانية هي قدرة متعلمة تقوم على الذكاء الوجداني و التي تنتج أداء بارزا في العمل و أن الكفايات المتعلمة تختلف من شخص لآخر ، فقد قسم جولمان الذكاء الإنفعالي (1998) إلى خمس وعشرين كفاءة، هي:¹

أولا : الكفاءات الشخصية : Personalcompetence تشمل :

(أ) **الوعي بالذات** : SelfAwareness وهو وعي الفرد بمشاعره و انفعالاته و كذلك الوعي بالحالة المزاجية و يشمل :

الوعي الوجداني AwarenessEmotional ، والدقة في تقدير الذات Accurate Self Assessment ، والثقة بالنفس Self Confidence .

(ب) **إدارة الانفعالات** : Emotions Management هو قدرة الفرد على التعامل مع انفعالاته وادارتها بصورة جيدة و تشمل :

الضبط الذاتي Emotional Control ، و الجدارة بالثقة TrustWorthiness ، و الضمير Consciousness ، و التكيف Adaptability ، و التجديد Innovation .

(ج) **الدافعية** : Motivation هي الإصرار و حث النفس على التقدم و السعي و مواجهة الاحباطات و التفاؤل و الشعور بالأمل عند مواجهة العقبات ، وتشمل:

دافع الإنجاز Achievement Motive ، و الإلتزام بالوعود Commitment ، و المبادرة Initiative ، و التفاؤل Optimism

ثانيا : الكفاءات الاجتماعية : Social competence تعني كيفية التفاعل مع الآخرين و تتضمن :

(أ) **التعاطف** : Impathy وهو القدرة على إدراك انفعالات الآخرين و التوحد معهم انفعاليا و التناغم معهم في حل مشاكلهم ، و يشمل :

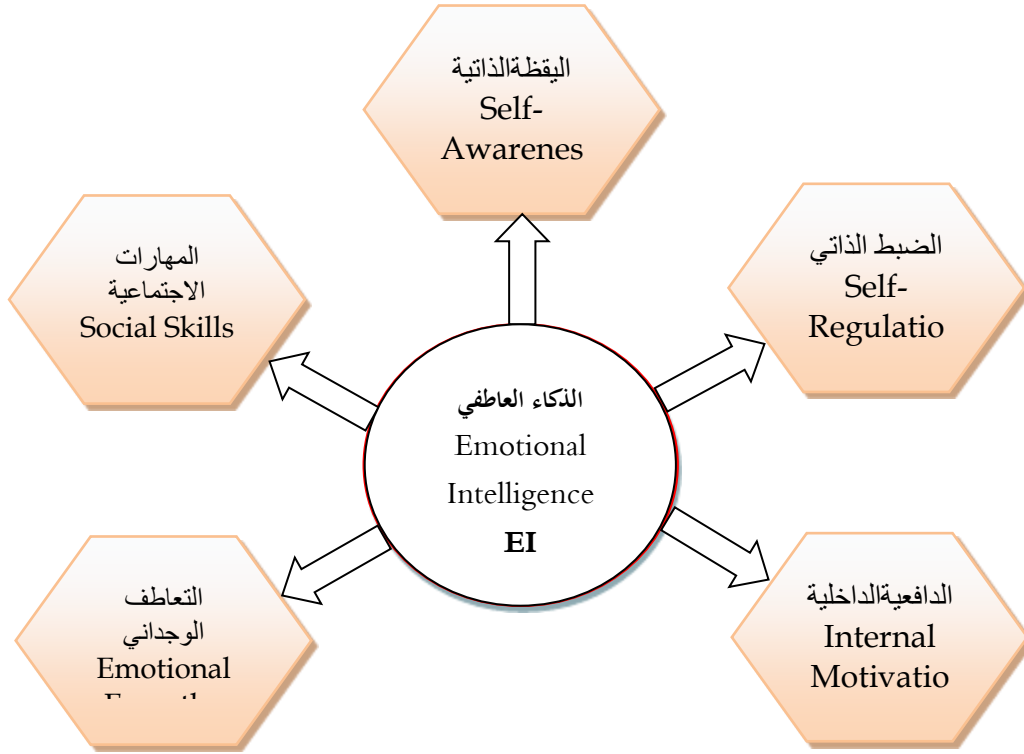
فهم الآخرين UnderstandingOthers ، و تطوير الآخرين DevelopingOthers ، و تقديم المساعدة Service Orientation ، و تنوع الفاعلية Leveraging Diversity ، و الوعي السياسي PoliticalAwareness .

(ب) **المهارات الاجتماعية: Social Skills** هي القدرة على الحصول على الاستجابة المرغوب فيها من الآخرين ، و تتضمن :

التأثير Influence ، والاتصال Communication ، و إدارة النزاعات Conflict Management ، و استقطاب التغيير Change Catalyst ، وقدرات الفريق TeamCapabilities ، و بناء الروابط Building Bonds ، و التعاون و التنسيق Cooperation Collaboration ، و القيادة Leadership .

¹ من كتاب اختبارات الذكاء تدريبات عملية لتعزيز القدرة على الاستيعاب ، مرجع سابق، ص 337 - 339

الشكل رقم (08-01) نموذج جولمان



المصدر Goleman, D., 2004, "What Makes a Leader", Harvard Business School Publishing Corporation

ويذكر جولمان تحت عنوان الكفاءة العاطفية: " أن الذكاء العاطفي يتكون من خمسة أبعاد أساسية تشمل خمسة وعشرون كفاءة فرعية يعتمد النجاح المهني على عدد كبير منها، و أشار إلى أن كل شخص يتمتع بخصال «Profile» خاصة تعتبر كمحدد لكل كفاءة من حيث قوتها و حدودها، مع القول أنه لا يمكن لأي شخص أن يصل إلى حد الكمال في هذه الكفاءات...، وتعرف الكفاءة العاطفية بأنها القدرة المتعلمة التي تعتمد على الذكاء العاطفي وتؤثر في أداء الفرد، و أعتبر أن الذكاء العاطفي يعبر عن طاقاتنا الكامنة الموجهة لتعلم المهارات العملية التي تركز في مجملها على المهارات الخمس الأساسية¹. "

و الشكل الآتي في الصفحة الموالية عبارة عن رسم توضيحي أعده الباحث ويلخص فيه نموذج جولمان إستناداً إلى نموذجه المذكور في كتاب العمل بذكاء عاطفي طبعة 2006، حيث تتوزع فيه المهارات الخمس على بعدين رئيسين هما الكفاءة الشخصية والكفاءة الإجتماعية، وهو النموذج والأبعاد التي إعتمدها الباحثان في هذه الدراسة .

¹Goleman, Daniel, " Working with Emotional Intelligence ", New York, Bantam Books,3rd Edition, 2006 .P.24-28

الشكل رقم (08-01) نموذج دانيال جولمان للذكاء العاطفي



المصدر من :

Goleman, Daniel, "Working with Emotional Intelligence", New York, Bantam Books., 2006, P.26,P.27

ثالثا : مقياس الذكاء العاطفي:

يوجد طرق مختلفة لقياس أو اختبار الذكاء العاطفي، يرجع الاختلاف بينها إلى تباين تفسير مفهوم الذكاء العاطفي وكيفية تعريفه¹، والمقصود هنا بتباين مفهوم الذكاء العاطفي هل يفهم ويفسر على أنه سمة شخصية "Personal Trait" أم قدرة عقلية أي معرفية "Mental Ability" أم جدارة فردية أي كفاءة "Compete" هناك عدة طرق مختلفة لقياس الذكاء العاطفي.

ويرجع الاختلاف بينها إلى تباين تفسير مفهوم الذكاء العاطفي، وأدى ذلك إلى تعدد أبعاده ، وبناءا على هذا الفهم تعددت أنواع مقاييس و اختبارات الذكاء العاطفي أي المقاييس، فهناك ثلاثة أنواع من اختبارات القياس تناولها القاضي² سنتطرق إليها فيما يلي :

المقياس الأول: يقيس الذكاء العاطفي خلال اختبارات الأداء الأقصى، وهي اختبارات تقيس قدرة الشخص على قيامه بمهارات معينة ومن خلالها يقاس الذكاء العاطفي للشخص ويكون مفهوم الذكاء على ذلك يتعلق بالقدرات المعرفية الحقيقية ذات الصلة بالمشاعر، ويعتمد على نموذج الذكاء العاطفي كقدرة لماير وسالوفي .

¹Bar-On, Reuven, & Parker, James,(2000) " The Handbook of Emotional Intelligence" , San Francisco, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 1st. Edition. p.321

²القاضي،عدنان مُجد عبده(2012).الذكاء الوجدانيو علاقته بالاندماج الجامعي لدى طلبة كلية التربية بجامعة تعز ، المجلة العربية لتطوير التفوق، المجلد الثالث (03) ، العدد الرابع (04)، ص ص 48-49

المقياس الثاني: يقيس الذكاء العاطفي بناءً على استبانات التقرير الذاتي، وهي استبانات مكونة من عدة أسئلة يقوم الفرد بتقييم ذاته ومهاراته ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناءً على ذلك، يعنى بالقدرات المعرفية المرتبطة بالمشاعر كما يدركها الفرد ذاتياً، ويعتمد على نماذج السمات أو النماذج المختلطة نموذج كـنماذج بار-أون وجولمان، حيث سيعتمد الباحث على هذا المقياس (التقرير الذاتي) مستخدماً نموذج جولمان لقياس الذكاء العاطفي .

المقياس الثالث: يسمى اختبار تقديرات المحيطين، وهي طريقة مشابهة لطريقة التقرير الذاتي، ولكن تكمن نقطة الاختلاف في أن هذه الطريقة يتم التقييم من قبل شخص آخر وليس الفرد نفسه من يجيب عن أداة القياس، ويعتمد هذا الأسلوب أيضاً على نماذج السمات أو النماذج المختلطة كـنماذج بار-أونو وجولمان

نستنتج من هذا المطلب ومن خلال التعرض إلى مفهوم وأهمية ونماذج وأبعاد ومقاييس الذكاء العاطفي أنه حيز متاح في بعد بين العقل والقلب يفعل حين استثارته، فيستقبل تلك المحفزات أو المثبطات ويعالجها في حدود كفاءته و تأهيله ثم يصدر قرارات و رسائل لترجمتها، فتظهر في شكل فيض مشاعر وسلوك مقروءة للعامة ومنها ما يستلزم مستوى معين من الفطنة لإدراكها وقراءتها، حيث انتبه العلماء له وقاموا بمحاولات توصيفه كحالة اتفقوا على مقاربه لتسميتها تجمع بين قدرات و سمات بناءً على خلفيات متعددة تنتج انعكاسات و أفعال هي في مجملها هي أداءات عاطفية توجه الحالة العامة لحياة الفرد نحو النجاح و السعادة أو الفشل و الاكتئاب.

إن الذكاء العاطفي متغير مهم في جميع نواحي الحياة، يجتمع الباحثون و العلماء على أهميته ووصفه ككفاءات ذاتية و إجتماعية رغم تفرعاتهم و اختلافاتهم الطفيفة ما يفضي بتقارب توجهه في محاولة توصيف الذكاء العاطفي كسمات و قدرات قابلة للتحسين إلا أنه من الضروري الأخذ بعين الاعتبار الاجتهاد من ذوي الاختصاص في بناء مقاييس تخص كل مجتمع على حدى بما يميزه من مواقف و تقاليد و مستوى ثقافي و معيشي، ما يجنب الاعتماد المباشر لمقاييس مقننة لمجتمع آخر قد لا تؤتي بقراءات صحيحة حين استعمالها مباشرة دون القيام بدراساتها هي أولاً و التأكد من صدقها و ثباتها .

إذن تعلمنا من هذا المطلب أن الذكاء العاطفي أو الذكاء الوجداني نظام سلوك و أخلاق متداخل يجعل حياة الأفراد سعيدة وناجحة في كل المجالات، وهو نظام حساس بكامل مكوناته و عناصره المجردة من طرف العلماء و الباحثين من خلال التشريح العلمي و الأكاديمي لهذه الظاهرة الخلقية من مجمل ما أودعه الله من أسرار في البشر لا تحصى، كل من وجهة نظره وحسب موقفه و مجتمعه و ثقافته، من أجل محاولة فهم أعمق لهذا المتغير، و التمكن من معالجة كل بعد على حدى نظرياً إذ لا يصح الفصل بينهما حقيقة، والنظر في مواطن التدخل و التحسين لما له من أثر مهم في تحسين جميع الأداءات البشرية الكافلة لتحقيق إشباعه اللامتناهي ببلوغه مادياً بأحسن السبل الضامنة لاستقراره و سعادته و استقرار و سعادة الآخرين أو ببلوغ حد القناعة كإشباع روحي يغني أيضاً .

المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين أداء العاملين والذكاء العاطفي

بناء على ما توصلت إليه عدة دراسات و بحوث نسوق كنتاج تظهر علاقة الذكاء العاطفي و الأداء فيما يأتي :

الفرع الأول: نتائج و توصيات دراسات و بحوث سابقة حول العلاقة النظرية

قامت حوالي ألف مؤسسة أمريكية بإجراء أبحاث شملت عشرات الألوف من الأشخاص على مدى عشرين سنة الماضية ،وقد توصلت كل هذه الأبحاث إلى النتيجة نفسها ، وهي :إن نجاح الإنسان و سعادته في الحياة يتوقفان على مهارات لا علاقة لها بشهادته و تحصيله العلمي .¹

ويرتبط الذكاء العاطفي بأداء العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة؛ حيث يعتمد هذا الاداء على التفاعل الناجح مع الآخرين وما يتمتع به الفرد من السلوك المعاكس أو المجابه. كالعنف في محيط العمل الذي ينشأ من افتقار الفرد الى الضبط الانفعالي أو التحكم بالانفعالات، والنتائج ذات العلاقة بالإجهاد. كما أداة تنبؤ مناسبة بالدافعية والمهارات الاجرائية، والتحفيز، والقدرة على التركيز والمحافظة على مستوى من الدافعية لدى العاملين²

هذا الأخير الذي يعد من أهم مجالات السلوك التنظيمي، فهو شكل من أشكال التناسق المتبادل بين الفرد وبيئته المهنية، والذي يؤدي بدوره إلى تحقيق أفضل عائد وظيفي سواء للمهنة أو الفرد، والتوافق المهني للمعلم يؤثر على حياة النشء وبالتالي يؤثر على كيان المجتمع ككل ، كما يعد التوافق المهني جزءا أصيلا من مكونات الصحة النفسية للإنسان.³

ويشير كتاب Emotional Intelligence 2.0 إلى أنه مع كل زيادة في مُعدل الذكاء العاطفي بمقدار نقطة واحدة يزيد العائد السنوي بمقدار 1300 دولار أمريكي، وذلك في جميع المجالات والأسواق والأدوار الوظيفية. وإذا تمتع موظفو خدمة العملاء والمبيعات والمستشارون المهنيون بمعدل عال من الذكاء العاطفي، فسيتمكنون من أداء أعمالهم بشكل أفضل⁴.

¹ ياسر العبيتي، تقديم جودت سعيد، الذكاء العاطفي - نظرة جديدة في العلاقة بين الذكاء و العاطفة - دار الفكر ،دمشق،سورية،الإعادة الرابعة 2006 ،ص1(2003)،ص17

²Law, Kenneth S. et al., (2007). The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China, Springer Science.

³ إبراهيم قادري و فتحي زقعار (2020) ،الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني لدى معلمي التعليم الابتدائي،مقال منشور في مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد(05) العدد(02)،جامعة الجزائر2، الجزائر،ص ص: 633- 655

⁴ Work UAE 4 ، (2021)، أيهما أهم في بيئة العمل:الذكاء العقلي أم الذكاء العاطفي ، <https://www.regus.ae/work-uae/ar-ae/iq-versus-eq-in-the-workplace/> ،

اطلع عليه يوم 2022/04/17 على الساعة 13:22.

يتميز مقدمي الخدمات الذين يتمتعون بمستويات ذكاء عاطفي عالية بقدرة على تكييف مشاعرهم حسب البيئة الحالية وتنظيم عواطفهم بشكل يناسبها، ما يبين أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي العالي لديهم القدرة على الاستجابة العاطفية والتكيف مع مشاعرهم ومشاعر الآخرين بإيجابية¹

و يحسن تدريب الذكاء العاطفي من مستوى الذكاء العاطفي والمرونة ويخفف من ضغط التوتر، و يجب أن يكون تدريب العاملين جزءا من تعليم الذكاء العاطفي لتحسين جودة الخدمات التي يقدمونها وقدرتهم على العمل دون ضغوط متزايدة²

ويرى زندر (Zeinder) أن العاطفة محدد من محددات السلوك والإنجاز الأساسية في العمل التي يظهر أثرها على إنتاجية الفرد ، و المناخ الاجتماعي ، و عمليات التحفيز والإدراك المرتبطة بالعمل، ما يجعلها بالضرورة كسببية تؤثر على المهام و السلوك الاجتماعي و نتائج الأداء.³

جدول رقم (01-01) أثر القيمة الاقتصادية للذكاء العاطفي حسب درجة تعقيد المهنة

أثر الذكاء العاطفي	مستوى صعوبة و تعقيد المهنة
الذين تم تصنيفهم كأفضل 1% في كفاءتهم العاطفية ، كانوا أكثر إنتاجا من الباقين بثلاث أضعاف	المهن منخفضة التعقيد (مثل مشغلو المكن ، الكتبة، العمال)
كان إنتاج الشخص الذي يملك أكبر قدر ممكن من الكفاءة العاطفة يزيد بمقدار إثني عشر ضعفا عن الباقين	المهن متوسطة التعقيد (موظفي المبيعات ، الميكانيكيين)
كان معدل القيمة الاقتصادية المضافة عند أصحاب الأداء المتميز (أفضل 1% في الكفاءة العاطفية) مقارنة بمتوسط الأداء 127%	المهن مرتفعة التعقيد (الفيزيائيين ، مدراء الحسابات، المحامون)

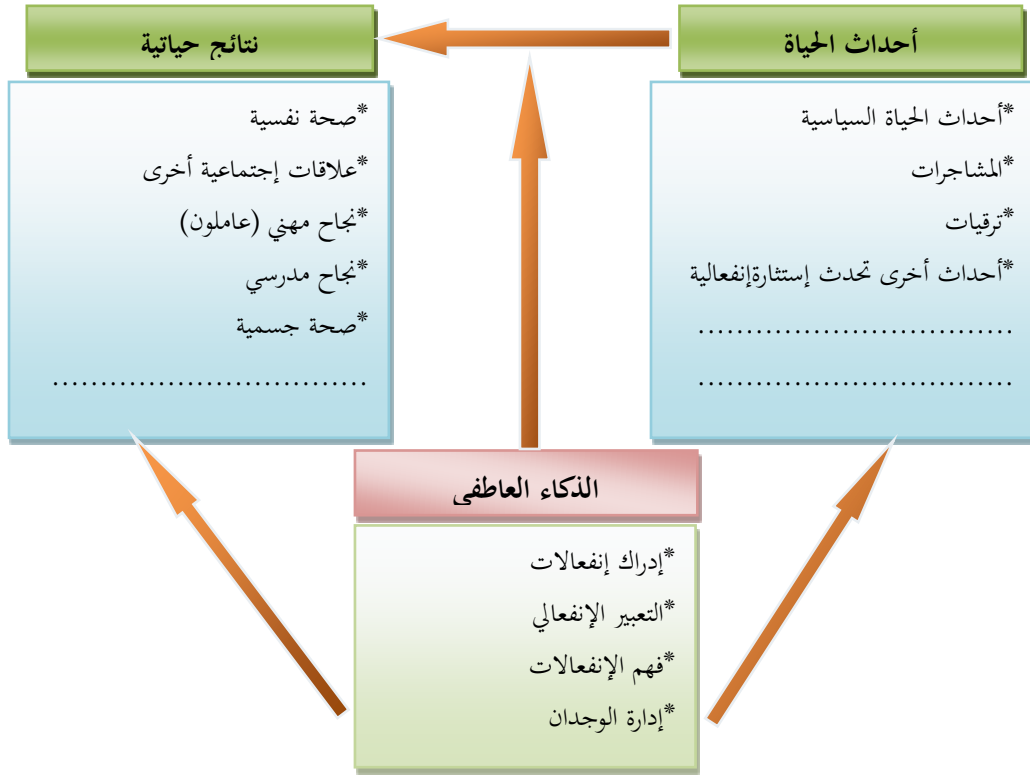
Source: Golman, Daniel, "Working With Emotional Intelligence", New York, USA, Bantam Dell, 3rd edition, 2006, P.35

¹Lee, j, & ok, c: Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. International Journal of Hospitality Management, 31(4), (2012). p. 1104

²Lian, M, Huang, L. Z, & NiChen, Q: Promoting resilience and lower stress in nurses and improving inpatient experience through emotional intelligence training in China: A randomized controlled trial. Nurse Education Today , 107, (2021) 1-7.

³Zeinder and al ,what we know about emotional intelligence ;combridge,2009,MA press book ,p257.

شكل رقم (09-01) أدوار الذكاء العاطفي في الحياة اليومية



المصدر: السمادوني، السيد إبراهيم، " الذكاء الوجداني - أسسه- تطبيقاته- تنميته "، عمان، الأردن، دار الفكر ناشرون و موزعون، الطبعة الأولى، 2007، ص: 27

يلخص الشكل رقم (09) أعلاه دور الذكاء العاطفي في كافة مناحي الحياة اليومية، حيث يشير إلى أن الناس الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالي يعرفون جيدا مشاعرهم الخاصة و يديرونها جيدا، كما يتفهمون و يتعاملون مع مشاعر الآخرين بصفة ممتازة أثناء ذلك، هؤلاء الناس أنفسهم يكونون متميزين في كل مجالات الحياة وأكثر إحساسا بالرضا عن أنفسهم، والتميز بالكفاءة في حياتهم، و بقدرتهم على السيطرة على بنيتهم العقلية بما يدفع إنتاجهم قدما إلى الأمام.

ومنه نتوقع أن الناس الذين لديهم ذكاء وجداني منخفض ليس لديهم القدرة على مواجهة الأحداث الضاغطة و يشعرون باليأس والاكتئاب أو الإحباط وتدني مستوى إنتاجهم، حيث نستطيع القول بناء على الشكل رقم (09)، و منه أيضا استنباط الحالة العكسية للاستنتاج:

أن الأفراد الذين لديهم ذكاء عاطفي عالٍ يتكيفون مع أحداث الحياة الضاغطة وتكون استجاباتهم جيدة حيث ينظمون حياتهم بطريقة تجعلهم يبرون بأحداث حياتية سلبية قليلة (الرابطه A)، و يكون لديهم مهارات عالية في تكوين علاقات اجتماعية و الاحتفاظ بها (الرابطه C) ومن ثم العيش في سعادة، و أن الأفراد الذين لديهم ذكاء عاطفي منخفض، لا يتكيفون مع الأحداث الحياتية الضاغطة (الرابطه B)، وتكون الاستجابة الشعور باليأس والاكتئاب ونتائج حياتية سلبية أخرى.

الفرع الثاني: التوجه نحو الإهتمام بالذكاء العاطفي بناء على العلاقة النظرية

ومن وجهة نظرنا و استنادا لما سبقناه من التعرض لشقي عنوان الدراسة مرتبطين في دراسة واحدة أو منفصلين كانتا ، فإننا نستطيع تركيب أو توصيل الشكليات السابقين المقترحين من طرف الطالبين تحت عنواني أهمية الذكاء العاطفي و أهمية الأداء ، فيعبران بما يظهر للعيان و يترجمان ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة و البحوث في هذا المجال وخاصة في بيئة الأعمال بتعدد إتجاهاتها و تنوعها في الأداء في مجال انتاج وتقديم السلع و الخدمات و حتى في شق التسويق كجانب منفصل أصبح كيانا ، أن هناك في البداية علاقة تكامل قاعدية بالنظر الى العنصر المهم في الأداء (البشر) و لا يخلو من العواطف ، و من تعريف العواطف وما تؤثر به من توجيه لسلوك الفرد كمكون يستحيل فصله أو استبعاده ، إذ حينها تحدث إعاقة وإعادة النظر في تأهيل الفرد للأداء المقصود ثم تنشأ العلاقة الطردية إذ كلما ارتفع أو تحسن مستوى الذكاء العاطفي للفرد كلما زاد أدائه.

من خلال ما تم الاطلاع عليه من دراسات و أبحاث نظرية و تطبيقية و حتى فسيولوجية في محاولات لاستكشاف العلاقات الظاهرية و المخفية بين الذكاء العاطفي بأبعاده و مكوناته (عضوية ، كيميائية ، سلوكية ، مكتسبة....) و الأداء من جهة أخرى بكل أنواعه و صفاته حسب الموقف و الأبعاد الراهنة الموافقة لنوعية الأداء ، و من باب الاهتمام ببيئة الأعمال كتوجه عام نظرا للتخصص و توجه خاص إلى عنوان الدراسة المقصودة و جب الالتزام به توصلنا إلى حوصلة كنتيجة سببية في محاولة صادقة لتفريغها بما يناسب تصورنا و قولبة الخلاصة كما يلي :

الذكاء العاطفي ملازم للأداء و مورد قائم بذاته أثبتت الدراسات كنتائج و توصيات على ضرورة الاهتمام به و تناوله على حدى كقسم هام من تسيير المورد البشري لما يمثله من نسبة كبيرة في إنجاح الأداء مقارنة بالذكاء العام، ومدى انخفاض الأداء عند تجاهله خاصة فيما تقتضي الوظيفة عند وجود العلاقات مع العاملين الآخرين في نفس المنظمة أو العمل في تماس مباشر مع الزبائن ، ما يجعل العملية أكثر حساسية و يصنفها كمؤشر قوي لنجاح أو فشل الأداء.

حيث ترمي بعض الدراسات من خلال نتائجها وخاصة حين التوصيات بصوت مكتوم يفك رموزه أصحاب فراسة واستبصار مستقبل عالم الأعمال إلى توجه جديد في استراتيجية تسيير الموارد البشرية منذ توصيف الوظائف إلى الاستقطاب و التوظيف ثم المتابعة ، مدلولاً ينبى بضرورة استحداث قسم جديد يكلف بإنشاء نظام متكامل من مقاييس الذكاء العاطفي المبنية على أسس علمية تراعي متطلبات تلك الوظيفة المقصودة و المواقف الخاصة تكون عبارة عن سلسلة متكاملة تستقطب وتختار و توظف و تقييم ، فتحفز و تعاقب المورد العاطفي الذي تتعاقد معه المنظمة ، حسب مخرجات مستوى الذكاء العاطفي كونه يرقى إلى مترجم لمستوى الأداء ، حيث قد يكون هناك توجه نحو تسميته "استراتيجية تسيير العواطف البشرية" ، لتفادي كل تلك التكاليف المحتملة عند توظيف مورد بشري قد لا يفى بالغرض من ناحية الذكاء العاطفي لتحقيق المستوى المرغوب من الأداء تبعا للأهداف المسطرة من طرف المنظمة .

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للذكاء العاطفي وأداء العاملين:

قمنا في هذا المبحث بمحاولة عرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الموضوع خلال فترات زمنية مختلفة وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والإجراءات والأدوات المستخدمة في التحليل، قسمنا المبحث إلى ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول الدراسات باللغة العربية وفي المطلب الثاني الدراسات باللغة الأجنبية، تم تطرقنا إلى تحديد العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك في المطلب الثالث.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:

الدراسة الأولى¹: حليلة شريف محمد عمراني، سنة (2022).

عنوان الدراسة: أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية

تهدف الدراسة الى تحديد أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة بالاستبانة الإلكترونية، حيث وزعت الباحثة على عينة عشوائية من موظفي البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية 120، وقد وردها 60 استبانة، ومن أهم النتائج التي وصلت لها هذه الدراسة:

- وجود أثر للذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين العاملين في البنوك، وارتفاع في مستوى الذكاء العاطفي .
 - وأشارت كذلك إلى ارتفاع درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك.
- وأوصت الدراسة:

- بإتباع الطرق العلمية الصحيحة في اختيار وتعيين الموظفين الجدد في البنك، وتضمين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية من ضمن المعايير الهامة للوصول إلى المناصب الوظيفية العليا.

الدراسة الثانية²: ناصر عبد الكريم الغزواني، (2022).

عنوان الدراسة: مساهمة الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات الاتصال داخل المؤسسة السياحية "دراسات حالة"

يربط البحث بصفة عامة بين موضوع الذكاء العاطفي ومهارات الاتصال المختلفة داخل المؤسسات السياحية، حيث يستعرض في البداية تاريخ نشأة مفهوم الذكاء العاطفي وطبيعته وأهميته وتوظيفه داخل المؤسسات

¹ حليلة شريف محمد عمراني، مرجع سابق، ص: 184.

² ناصر عبد الكريم الغزواني، (2022)، مساهمة الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات الاتصال داخل المؤسسة السياحية "دراسات حالة" مقال منشور في مجلة الأورو متوسطة لاقتصاديات السياحة والفندقة، المجلد (04) العدد (04) جامعة درنة، ليبيا ص ص: 113-128.

المختلفة بالإضافة الى توضيح الاهداف الخاصة به، ثم يتعرض بشيء من الدقة لدور هذا النوع من الذكاء في تطوير مهارات الاتصال المختلفة داخل المؤسسات السياحية وأهمية تبنيه داخل المؤسسة وكانت الوسائل المستخدمة دراسة حالة بعض المؤسسات، يخلص في أهم نتائجه:

- إلى أن هناك ضرورة كبيرة لتوظيف مبادئ وأساسيات الذكاء الوجداني داخل صناعة السياحة لما في ذلك من أهمية قصوى في إدارة والتحكم في المشاعر المتبادلة والتفاعل الايجابي مع المواقف والبيئات المختلفة كوسيلة لتحسين صورة المنتج السياحي.

كما اوصت الدراسة:

- ضرورة الاهتمام بالموارد البشري بصفته اهم مورد في المؤسسة.

الدراسة الثالثة¹: لطرش مُجَّد، (2021).

عنوان الدراسة: اختبار صدق وثبات بنية مقياس الذكاء العاطفي للعاملين حسب نموذج (WLEIS) باستعمال التحليل العملي

هدف البحث للتأكد من الصدق البنائي وثبات مفهوم الذكاء العاطفي للعاملين بناء على مقياس WLEIS للباحثين Wong and Law، في بيئة وسياق ثقافي مختلف عن السياق الثقافي الأصلي للمقياس. يعتبر نموذج WLEIS الذكاء العاطفي مهارات لدى العاملين تتوزع أربعة أبعاد: تقييم العاطفة الذاتية، وتقييم عاطفة الآخرين، واستخدام العاطفة، وتنظيم العاطفة، لم يتم التحقق من البنية العالمية للمقياس في المجتمع الجزائري، وفي البحوث باللغة العربية، طبق المقياس على 311 أستاذ جامعي من مختلف الجامعات الجزائرية، استعمل التحليل العملي التوكيدي بالاستعانة ببرنامج AMOS24، وتم تقدير بارومتري النموذج باستعمال طريقة الاحتمال الأقصى، أظهرت النتائج:

- بأن بنية مفهوم الذكاء العاطفي للعاملين حسب مقياس WLEIS يتكون من أربعة أبعاد التي حددها المقياس،

- وأن هذه البنية الرباعية لمفهوم الذكاء العاطفي تتوفر على مطابقة جيدة للبيانات، ومستوى مناسب من الصدق والثبات. مما يسمح للباحثين والممارسين في المجال الإداري من اعتماد مقياس تقرير ذاتي موثوق لتقييم الذكاء العاطفي.

كما اوصت الدراسة بما يلي:

- اختبار مستويات الذكاء العاطفي في بيئات مختلفة عن بيئة الدراسة المحلية.

¹ لطرش مُجَّد، (2021)، اختبار صدق وثبات بنية مقياس الذكاء العاطفي للعاملين حسب نموذج (WLEIS) باستعمال التحليل العملي، مقال منشور في مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد (17) العدد (27) جامعة بانهة 1- الجزائر، ص ص: 370-355.

الدراسة الرابعة¹: إبراهيم قادري وفتح زقار، (2020).

عنوان الدراسة: الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني لدى معلمي التعليم الابتدائي "دراسة ميدانية بولاية المسيلة"

تهدف الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى معلمي التعليم الابتدائي بولاية المسيلة، كما تهدف إلى معرفة الفروق بين الجنسين في مستوى كل من الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى أفراد عينة الدراسة ويتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي التعليم الابتدائي ببلدية بوسعادة و المقدر عددهم (660) معلم ومعلمة، كما تم استطلاع أفراد العينة بعينة استطلاعية مكونة من (40) معلم ومعلمة من معلمي التعليم الابتدائي بولاية المسيلة، وقد تكونت عينة الدراسة الأساسية من (198) معلم ومعلمة تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة عن طريق القرعة، حيث تم اختيار ما نسبته 30% من مجتمع الدراسة الأصلي بواقع (59) ذكر و(139) أنثى، استعمل التحليل العملي التوكيدي بالاستعانة ببرنامج spss v 26، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

-وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل من الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى معلمي التعليم الابتدائي بولاية المسيلة، حيث أن المعلمين الأكثر توافقاً مهنيًا لديهم القدرة على التكيف الاجتماعي والمخالطة الاجتماعية.

كما توصلت الدراسة أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في مستوى الذكاء العاطفي، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في مستوى التوافق المهني.

الدراسة الخامسة²: طارق عبد الفتاح الخرايشة و رشاد محمد الساعد ، (2020).

عنوان الدراسة: أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقات بين ضغوط عمل المعلمين ذوي الخبرة وفرص النمو المهني، ورضا الاحتياجات الأساسية المتعلقة بالعمل (الاستقلالية والكفاءة والارتباط)، أجريت دراسة استقصائية واسعة النطاق، شارك فيها 200 معلم، وتم استخدام المسح الشامل وذلك بالاعتماد على خبرة الباحث وقسم الموارد البشرية. وتم توزيع الاستبانة عليهم جميعاً، وتم استرداد (88) استبانة، وتم استبعاد (4) وذلك لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي حيث بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (84) استبانة بنسبة بلغت 93.33 %، تم استخدام برنامج SPSS، تم قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبانة للمتغير (المستقل) الذكاء العاطفي ، والمتغير التابع) ضغوط العمل) .

¹ إبراهيم قادري وفتح زقار، مرجع سابق، ص: 633.

² طارق عبد الفتاح الخرايشة و رشاد محمد الساعد، (2020)، أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (29) العدد (01) جامعة عمان العربية-، الأردن، ص: 195-221.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كانت كالتالي:

- من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجميع أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، الدافعية، ضبط الذات، التعاطف) (في تخفيف ضغوط العمل³ ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأبعاد (الوعي الذاتي، ضبط الذات، التعاطف) في عبء العمل أما الدافعية فكان أثره ظاهري وليس معنوي، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة:
- بعدد من التوصيات كان من أهمها تقريب فكرة الذكاء العاطفي بغرض تطوير قدرات الموظف العاطفية، وتطوير مفهوم الدافعية لدى الموظفين وحل كافة المشكلات التي تواجهه بالطرق الإيجابية بعيداً عن القلق والتوتر والعصبية.

الدراسة السادسة¹: سامي ملحم، علاء الحراحشة، س أبو غوش، الحارث أبو. ح، رائد ك. (2020).

عنوان الدراسة: الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة؛ حيث تكونت عينة الدراسة من (496) طالبا وطالبة في الجامعات الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، وتم تحليل استبانات البحث باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى: -وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده (المعرفة الانفعالية، الوعي الذاتي، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في أداء العاملين من حيث (دقة الانجاز، الابداع، القدرة على التعلم، الانتظام في العمل) في الجامعات الأردنية الخاصة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة تبني الإدارة العليا في الجامعات الأردنية رؤية فعالة في ابراز الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة.

¹ سامي ملحم، علاء الحراحشة، سناء أبو غوش، الحارث أبو حسين، رائد كنعان، (2020)، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة، مقال منشور في مجلة دراسات، العلوم التربوية المجلد (47) العدد (04) الجامعة الأردنية، الأردن، ص: 456-478.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

الدراسة الأولى¹: Thi-Phuong-Linh Nguyen (2022).

عنوان الدراسة: **A dataset of the relationship between emotional intelligence and teamwork results of university students**

تهدف الدراسة للكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي ونتائج العمل الجماعي لطلاب الجامعة، واستندت هذه الدراسة إلى دراسة استقصائية لـ 372 طالبًا جامعيًا في فيتنام، أربعة أبعاد للذكاء العاطفي (الوعي العاطفي، استخدام العاطفة، الفهم العاطفي والسيطرة العاطفية) تم قياسها باستخدام 18 بندًا مقياس صممه (Mayer and Salovey 1997) و Schutte وآخرون، (1998)، تم تقييم نتائج العمل الجماعي باستخدام المقياس الذي طوره (Volet and Mansfield 2006)، وجاءت أبرز النتائج كما يلي:

- وجود علاقة طردية إيجابية بين الذكاء العاطفي ونتائج العمل الجماعي

- وجود مستوى مرتفع في كلى المتغيرين لعينة الدراسة

كما بينت الدراسة بعض التوصيات للمديرين أبرزها:

- على المحاضرين وطلاب الجامعات بتعزيز العمل الجماعي لأداء طلاب الجامعات بشكل عام وفي فيتنام بشكل خاص.

الدراسة الثانية²: Gradet s ، (2022).

عنوان الدراسة: **Understanding emotional intelligence in the light of the biography of the Prophet Muhammad, may God bless him and grant him peace**

كشفت هذه الدراسة عن موضوع الذكاء العاطفي في حياة النبي محمد ﷺ، وبينت مفهوم الذكاء العاطفي، كما أبرزت الدراسة أهمية الذكاء العاطفي في الإسلام ومكونات الذكاء العاطفي؛ ومن ثم أوضحت الدراسة الذكاء العاطفي والأخلاق الإسلامية في القرآن والسنة النبوية، وأخيرًا كشفت الدراسة عن بعض الأمثلة التطبيقية للذكاء العاطفي في حياة النبي محمد ﷺ، واستخدمت الباحثة لبيان ذلك: المنهج التأصيلي والتطبيقي، وتوصلت الدراسة إلى:

¹Thi-Phuong-Linh Nguyen، (2022) A dataset of the relationship between emotional intelligence and teamwork results of university students، this is an open access article under the CC BY license، vol (04) issue (01)، p.p27-55.

²Gradet s، understanding emotional intelligence in the light of the biography of the Prophet Muhammad، may God bless him and grant him peace، article، vol (02) issue (01)، p.p87-99.

- أنَّ الوعي الذاتي الذي كان لدى الرسول ﷺ؛ مكنته من اكتساب نظرة ثابتة للموقف، وأعطته التوازن بين العقل والعاطفة
كما أوصت الدراسة:

- بضرورة الاقتداء بسنة النبي محمد ﷺ فيما يخص بالذكاء العاطفي والأخلاق السامية التي يدعو لها.

الدراسة الثالثة¹: Raquel Gómez-LealORCID Icon, Allison A. Holzer, Christina Bradley, Pablo Fernández-BerrocalORCID Icon & Janet Patti, (2021).

عنوان الدراسة: Therelationshipbetweenemotional intelligence and leadership in school leaders: asystematicreview.

الغرض من هذه المراجعة المنهجية هو استكشاف الأدبيات المتعلقة بالذكاء العاطفي المتعلقة بالقيادة المدرسية باستخدام عناصر التقارير المفضلة للمراجعات المنهجية وإرشادات التحليل التلوي (PRISMA). بحث المؤلفون في قواعد البيانات الإلكترونية للتعليم Eric و PsycINFO و Scopus وقاعدة بيانات علم النفس للعثور على المقالات ذات الصلة، تم استخدام معايير البحث لتحديد ما مجموعه 110 مراجع، باستخدام طرق اختيار صارمة، تمت مراجعة 35 مقالة بشكل منهجي، كشفت النتائج الى ما يلي:

- أن الذكاء العاطفي هو مفتاح القيادة الفعالة وأن المهارات والكفاءات الأكثر استخدامًا هي الوعي الذاتي وإدارة الذات والتعاطف.

- بالإضافة إلى ذلك، توضح الأدبيات أن المدى الذي يبني فيه القائد علاقات الثقة يساهم بشكل كبير في تطوير رضا المعلم وأدائه.

كما أوصت بما يلي:

- يمكن أن تساعد هذه النتائج في توجيه تصميم برامج ما قبل الخدمة الناجحة للقادة الطموحين وبرامج أثناء الخدمة لمديري المدارس.
القيود وخطوط البحث المستقبلية تناقش

الدراسة الرابعة²: (2021) Andi MakkulawuPanyiwiKessi et al.

عنوان الدراسة: Islamic Leadership, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance.

¹Raquel Gómez-LealORCID Icon, Allison A. Holzer, Christina Bradley, Pablo Fernández-BerrocalORCID Icon & Janet Patti,(2022)•The relationshipbetweenemotional intelligence and leadership in school leaders: asystematicreview, article •vol (52) issue (01), p.p01-21.

²Andi MakkulawuPanyiwiKessi et al,(2021)•Islamic Leadership, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance article •vol (02) issue (01), p.p21-42.

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار وتحليل تأثير القيادة الإسلامية، الذكاء العاطفي، والذكاء الروحي على الروح المعنوية، وتأثير الإسلام والقيادة والذكاء العاطفي والذكاء الروحي وشغف العمل على الموظف، وكذلك تأثير القيادة الإسلامية والذكاء العاطفي والروحي على أداء الموظف، من خلال معنويات الموظفين تم إجراء البحث في جميع وحدات العمل على 140 محاضرًا إسلاميًا خاصًا في نطاق LLDIKTI-IX، كما تم تحليل البيانات من الاستبيان، ووجدت نتائج الدراسة:

- أن القيادة الإسلامية أثرت إيجابياً ومعنوياً على روح المعنوية والذكاء العاطفي والذكاء الروحي، ورفع معنويات الموظفين. الموظف يحسن الأداء مع وجود قيادة إسلامية عالية وزيادة الثقة.

- للذكاء العاطفي والذكاء الروحي تأثير إيجابي ولكن ليس مهمًا على أداء الموظف كما أوصت بما يلي:

- اختبار دور متغيرات للوساطة بين الذكاء العاطفي والاداء.

الدراسة الخامسة¹: ZhunGong . Yuqi Chen and YayuWang (2019)

عنوان الدراسة: The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital

تهدف الدراسة التأثير الذكاء العاطفي (EI) على الأداء الوظيفي والإرهاق الوظيفي؟ مباشر أم غير مباشر؟ وما هو الدور الذي يلعبه رأس المال النفسي؟، وتركز معظم الدراسات السابقة على التأثير البسيط للذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي (Wen et al., 2019)، دون بحث متعمق حول الآلية الكامنة وراءه؛ لذلك، هذه الدراسة ضرورية لمزيد من الاستكشاف، شملت عينة هذه الدراسة 450 موظفًا من مختلف المؤسسات من خلال الاستبيانات، أرسلت هذه الدراسة استبيانات إلى الشركات أو المنظمات أو الموظفين مسبقًا عن طريق الاستبيان، شارك في الدراسة موظفون في عدد من الشركات الخاصة والشركات المملوكة للدولة والمؤسسات العامة في منطقة تشين داو بمقاطعة شانغونغ بالصين

تم توزيع ما مجموعه 450 استبانة، من بينها تم استرداد 347 استبانة صالحة وجاءت النتائج كما يلي:

- الذكاء العاطفي للموظفين له تأثير تنبؤي إيجابي على رأس المال النفسي والأداء الوظيفي، ويرتبط سلبًا بالإرهاق الوظيفي؛
- رأس المال النفسي له تأثير تنبؤي سلبي على الإرهاق الوظيفي وتأثير تنبؤي إيجابي على الأداء الوظيفي؛
- يلعب رأس المال النفسي دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء العاطفي والإرهاق الوظيفي / الأداء. قد تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير نظريات الذكاء العاطفي في مجال السلوك التنظيمي وأوصت بما يلي:

- بالنسبة للمؤسسات، فإن تحسين الذكاء العاطفي للموظفين سيساعد على تحسين رأس مالهم النفسي، وسيؤدي ارتفاع رأس المال النفسي إلى أداء وظيفي إيجابي وتقليل الإرهاق الوظيفي.

¹ZhunGong . Yuqi Chen and YayuWang, The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital, article, vol (10) issue (01), p.p27-48.

الدراسة السادسة¹: (Mohamad &.Jenifah)، (2016) .

عنوان الدراسة: **Impact of Emotional Intelligence on Employees' Performance and Organizational Commitment: A Case Study of Dangote Flour Mills Workers**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة، (اللوائح الذاتية، الوعي الذاتي، الدافع الذاتي، المهارة الاجتماعية)، على الأداء الوظيفي للمعلمين الماليزيين وكان المشاركون 212 مدرسا في 6 مدارس ثانوية، تم جمع البيانات من خلال استبيان، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية 2016، عينة من المدارس في ماليزيا، وتوصلت الدراسة الى نتيجة:

- مفادها وجود علاقة وثيقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للمعلمين.
- كما اوصت الدراسة:
- اختبار دور متغيرات للوساطة بين الذكاء العاطفي والاداء، وفي مبادىن اقتصادية اخرى.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

الجدول (01 - 02): أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

أوجه الشبه	أداة جمع المعلومات	اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.
	المنهج المستعمل	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة).
	أداة تحليل المعلومات	تم اعتماد على برنامج الإحصائي spss كأداة لتحليل المعلومات لكل الدراسات الحالية والسابقة.
	نوع القطاع	أغلب الدراسات الحالية والدراسات السابقة أجريت في القطاع العام المصرفي وقطاع التعليم.
أوجه الاختلاف		بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات، أبعاد.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

¹Mohamad &•Jenifah(2016)‘Impact of Emotional Intelligence on Employees’ Performance and OrganizationalCommitment: A Case Study of DangoteFlour Mills Workers article ،vol (52) issue (01), p.p110-131.

الجدول (01-03): يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية وكانت في السنوات ما بين 2020-2022م.	تمت الدراسة مؤسسة بنك الجزائر (فرع ورقلة وكالة غرداية و وكالة سكيكدة) 2021-2022م.	من حيث الزمان والمكان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من الدراسة الحالية.	تناولت الدراسة (67) موظف.	من حيث العينة
تناولت الدراسة متغيرات مختلفة منها: ضغوط العمل، نتائج العمل الجماعي، الالتزام التنظيمي، التوافق المهني، القيادة،... الخ).	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي على أداء العاملين	من حيث متغيرات الدراسة
تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع والمستقل.	تناولت الدراسة أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل في الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وفي المتغير التابع والمتمثل أداء العاملين (جودة العمل، والالتزام، وكمية العمل)	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يكمّن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونها:

1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للطلاب لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
2. ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
3. ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الطالب في الانطلاق في الدراسة الحالية؛
4. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للطلاب في إعداد المنهجية المتبعة؛
5. ساعدت الطالب في صياغة الفرضيات؛
6. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الطالب على تحديد الأدوات المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
7. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر عليه الكثير من الجهد والوقت.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل وبدءا بالمبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية للذكاء العاطفي وأداء العاملين، من خلال التطرق إلى الذكاء العاطفي كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع، مفهوما، وأهمية، وما يحددهما بغرض القياس، وكذلك العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء العاملين إلى الإطار، حيث تم تحديد المفاهيم الخاصة بكل من الذكاء العاطفي وأداء العاملين، بقدر يمكننا من تناول الدراسة التطبيقية.

واتضح لنا أن الذكاء العاطفي واداء العاملين قد أصبحا عنصريين هامين في تسيير الموارد البشرية مواكبا للتطور الحاصل في المنظمات ومن المفاهيم التي لاقت اهتماما كبيرا لدى الباحثين لما له من أهمية ودور في تحقيق أهداف المنظمة وبكفاءة أفضل وأن كل من المتغيرين يتأثر ويؤثر في مجموعة من العوامل والأبعاد.

في الفصل القادم من الدراسة سنحاول استعمال الأدوات الإحصائية و البيانات من أجل عرض معلومات و بيانات عينة الدراسة في قالب علمي، ثم التدرج في معالجة البيانات و المعلومات التي جمعناها من نفس العينة بواسطة الاستبيان بغرض التوصل إلى نتائج قد تؤسس لفرضيات الدراسة الأولى كما قد ترفضها و تقبل الفرضيات البديلة كإجابات نهائية لإشكالية الدراسة، مع مقارنة هذه النتائج بما توصلت إليه الدراسات السابقة المعتمدة، و بناء اقتراحات في حلة توصيات للإدارة العامة للمؤسسات موضوع الدراسة، الأصل فيها التعزيز لما هو محصل و محاولة استدراك الفوارق بطرق معينة من أجل التحسين، و للحقل العلمي في حلة آفاق للدراسة، وهذا ما سنحاول تناوله بالتدرج في مراحل الفصل القادم.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء

العاطفي وأداء العاملين

(مؤسسة بنك الجزائر، وكالة ورقلة، وغرداية، سكيكدة)

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم النظرية و التطبيقية المتعلقة بمتغيري الدراسة ، نقوم في هذا الفصل بتعريف عينة الدراسة واستعراض وسائل الدراسة المستخدمة لمعالجة البيانات و المعلومات المجمعة و لتحقيق دراسة أعمق وأكثر تفصيلا لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

- ✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية: حيث قبل الشروع في الدراسة ،سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على محل الدراسة، منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة وذلك من خلال مطلبين.
- ✓ المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها: سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نتائج الدراسة تحليلها ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

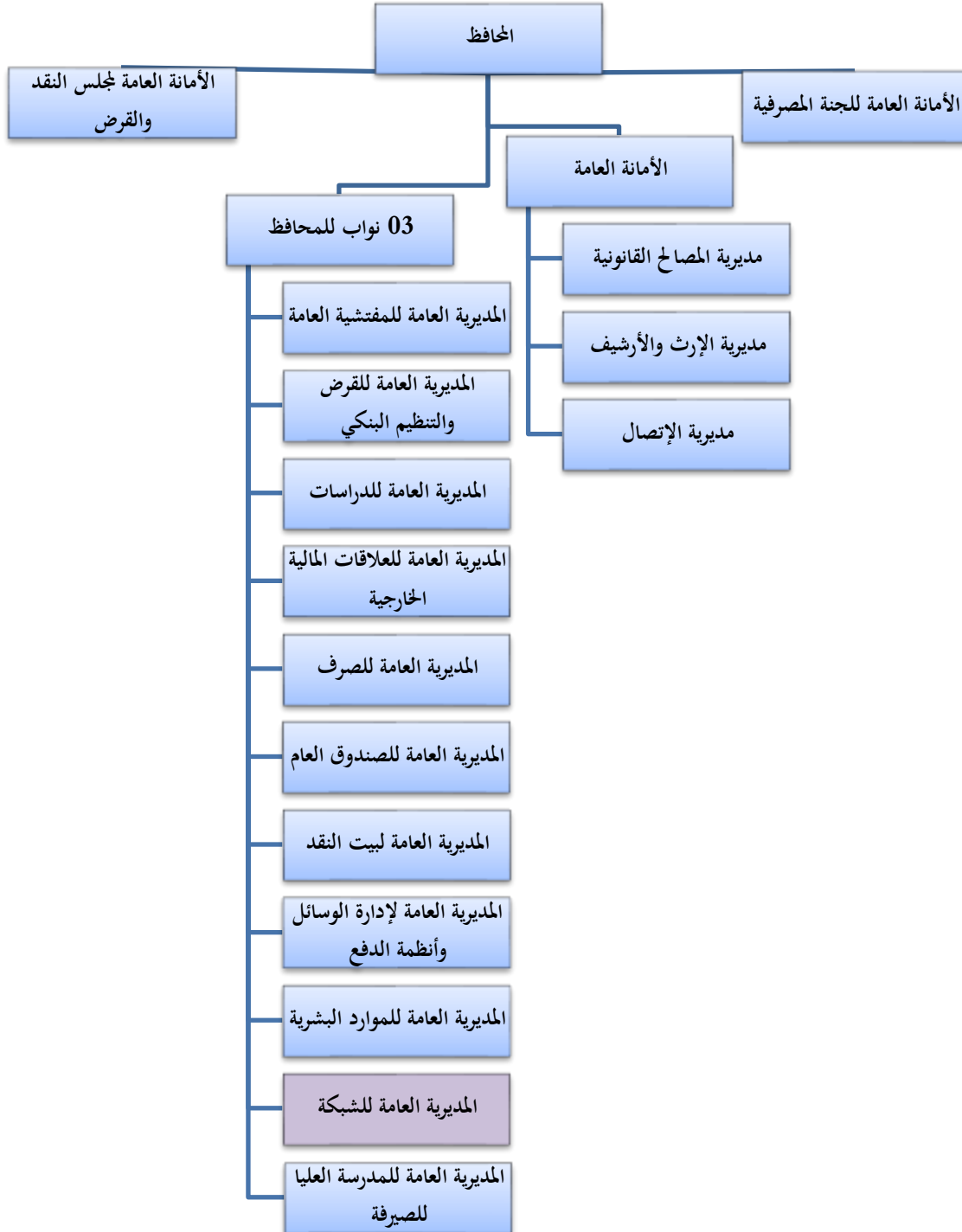
يحتوي هذا المطلب على فرعين، الأول يتناول تقديم مجتمع وعينة الدراسة، الثاني منهجية الدراسة

1-مجتمع وعينة الدراسة

أ- مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في عمال بنك الجزائر، ولقد تأسس بنك الجزائر تحت مسمى البنك المركزي الجزائري بحكم القانون رقم 62/144 الصادر بتاريخ 13 ديسمبر 1962، كبنك مملوك بالكامل للدولة، وقد كلف بمهام البنك المركزي بصفته بنك الإصدار النقدي والممول والمسير للشؤون النقدية للدولة والمشرف على البنوك التجارية، ولأن وظيفة الإصدار النقدي من أهم وظائف البنوك المركزية فقد تعزز دور البنك المركزي بقرار إنشاء العملة الوطنية (الدينار الجزائري) كبديل عن الفرنك وذلك في 10 أبريل 1964 حيث أن 1 دينار جزائري يساوي 180مليغرام من الذهب، ومنذ ذلك الحين عرف النظام النقدي الجزائري إجراء عدة تعديلات، أهمها القانون رقم 90-10 المؤرخ 14 أبريل 1990، المعدل والمتمم، المتعلق بالنقود والائتمان، والمعروف بقانون النقد والقرض، الذي جاء من أجل إعادة تحديد شكل النظام المصرفي الجزائري بالكامل، بمنحه استقلالية واسعة (عضوية ووظيفية) للبنك المركزي المسمى الآن بنك الجزائر، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم.(01-02): الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر



المصدر: "Organization Chart"(2020, Décembre 09).

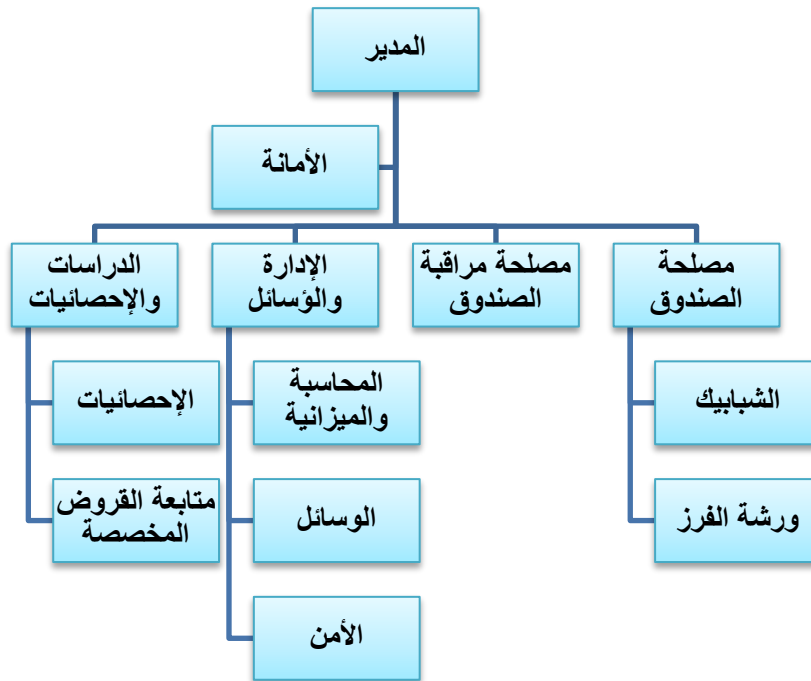
Retrieved Avril 23, 2022, sur Bank of Algeria:

<https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/organizationchart2020.pdf>

ب- عينة الدراسة:

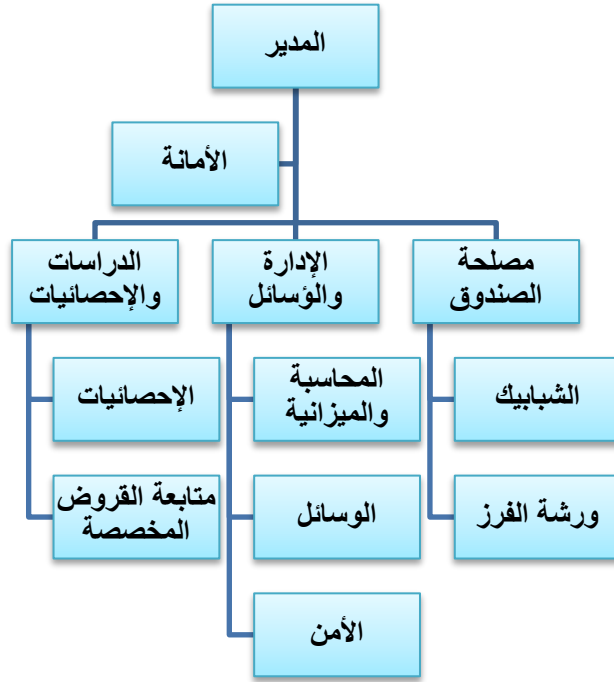
شملت الدراسة عمال (03) فروع ولائية تابعة للمديرية العامة للشبكة، ناحية الشرق، وهي فرع ورقلة (صنف ب) وفرعي غرداية وسكيكدة (فرع ج)، والبالغ عددهم 67 عاملا، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للفروع محل الدراسة من خلال (الشكل رقم 02-02) و (الشكل رقم 03-02).

الشكل رقم (02-02): الهيكل التنظيمي للفرع صنف (ب) (ورقلة)



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مقابلة مسؤولي فرع ورقلة

الشكل رقم (02-03): الهيكل التنظيمي للفرع صنف (ج) (غرداية وسكيكدة)



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مقابلة مسؤولي فرعي غرداية وسكيكدة

ثانيا: متغيرات الدراسة:

جدول رقم (01-02): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير المستقل:	الذكاء العاطفي
المتغير التابع:	أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 26 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

- ❖ مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية، للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- ❖ مصفوفة الارتباطات سيبرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- ❖ تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (العمل الجماعي)؛
- ❖ تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثانياً: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والوثائق الرسمية للشركة.

1 - تصميم الاستبيان :

قام الطالبان بتصميم الاستبيان بما يخدم أهداف الدراسة وبالشكل الذي يمكنه من الحصول على البيانات حول الموضوع قيد الدراسة، وذلك بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة الموسوم ي أثر الذكاء العاطفي على أداء العاملين ويتكون الاستبيان من قسمين كالتالي:

* القسم الأول:

يتضمن بيانات عامة تتعلق بالخصائص الديمغرافية للعاملين في مؤسسة بنك الجزائر فرع ورقلة وكالة غرداية و وكالة سكيكدة، التي شملتها الدراسة من حيث: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة و الدرجة الوظيفية .

* القسم الثاني:

يتضمن محاور أسئلة الاستبيان، والتي تتعلق بالمتغير المستقل (ابعاد الذكاء العاطفي)، و المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وكانت هذه المحاور موزعة كما يلي:

➤ **المحور الأول:** متغير الذكاء العاطفي وتضمن هذا المحور 30 سؤال ب 5 أبعاد وهي:

* الوعي بالذات: يتضمن هذا البعد 6 أسئلة .

* تنظيم الذات: يتضمن هذا البعد 6 أسئلة .

* الدافعية: يتضمن هذا البعد 6 أسئلة .

* التعاطف: يتضمن هذا البعد 6 أسئلة .

* المهارات الاجتماعية: يتضمن هذا البعد 6 أسئلة .

➤ **المحور الثاني:** الأداء الوظيفي وتضمن هذا المحور 15 سؤال

المقاييس المستعملة:

الجدول التالي يوضح المقاييس المستعملة في إعداد الاستبانة بالاعتماد على نموذج جولمان الخماسي .

جدول رقم (02-02) المقاييس المستخدمة في إعداد الإستبيان

رقم العبارة	عبارات المقياس	المتغير
من م_1 إلى م_2_30	الذكاء العاطفي	
م_1_2	لدي فهم جيد لمشاعري	الوعي بالذات
م_2_2	أمتلك الثقة التامة التي تؤهلني لاتخاذ قرارات صائبة	
م_3_2	أدرك نقاط القوة والضعف الخاصة بي	
م_4_2	أقبل النقد البناء من طرف الآخرين	
م_5_2	أستفيد من كل التجارب التي واجهتني في الماضي	
م_6_2	أدرك أهدافي بوضوح	

7_2م	لديّ القدرة على التحكم في تصرفاتي	تنظيم الذات
8_2م	أتعامل بإيجابية مع كل المواقف التي تعترضني	
9_2م	لدي سيطرة جيدة على مشاعري	
10_2م	لديّ الشجاعة على الاعتذار عن أخطائي	
11_2م	أنا قادر على التحكم في أعصابي والتعامل مع الصعوبات بعقلانية	
12_2م	أستطيع التحدث بسهولة عن مشاعري	
13_2م	أشجع نفسي دائما على بذل قصارى جهدي لتحقيق أهدافي	الدافعية
14_2م	أنا دائما أضع الأهداف لنفسي ثم أبذل قصارى جهدي لتحقيقها	
15_2م	أمتاز بروح حيوية مع جميع زملائي في العمل	
16_2م	أمتاز بالهدوء التام أثناء تأدية مهامتي	
17_2م	لديّ القدرة على التركيز في الأعمال المطلوبة مني	
18_2م	أمتلك القدرة التامة على مواجهة مشاعر الإجهاد التي تعوق أداء عملي	
19_2م	أستطيع قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم	التعاطف
20_2م	أساهم في حل المشاكل التي تواجه زملائي أثناء العمل	
21_2م	أنا فعال في الإصغاء لمشاعر الآخرين	
22_2م	أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرات صوتهم	
23_2م	أعرف دائما مشاعر أصدقائي من سلوكهم	
24_2م	أنا حساس لمشاعر وعواطف الآخرين	
25_2م	أجيد فن التعامل مع الآخرين	المهارات الاجتماعية
26_2م	أحظى بالاحترام والتقدير من جميع زملائي	
27_2م	لدي القدرة على الاندماج بسهولة مع أناس جدد	
28_2م	لدي القدرة على التفاعل مع مشاعر الآخرين حسب الموقف	
29_2م	لديّ القدرة على تفهم الحالات النفسية لزملائي من خلال الملاحظة	
30_2م	أحافظ على هدوئي حتى عندما يضايقني الناس بأسئلتهم	
من م3_1 إلى م3_15	أداء العاملين	

م_3_1	تركز مؤسستنا على نوعية مخرجات العمليات التشغيلية لقياس جودة العمل المنجز من قبل العاملين	الأداء
م_3_2	تواكب مؤسستنا التنوع المتجدد في جودة خدماتها المقدمة .	
م_3_3	تقوم مؤسستنا بالمقارنة المعيارية بين مستوى الأداء والقدرات المتوفرة لموظفيها	
م_3_4	تساهم ادارة مؤسستنا بتوفير ما يلزم من إمكانيات تقنية مناسبة لإنجاز العمل	
م_3_5	لدى مؤسستنا مرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة على جودة العمل المنجز .	
م_3_6	تحرص مؤسستنا على ابلاغ موظفيها و اطلاعهم على لوائح العمل المعتمدة.	
م_3_7	ترسخ مؤسستنا القيم السلوكية الإيجابية لدى العاملين والتي تؤثر في مستوى التزامهم بالعمل.	
م_3_8	تسعى مؤسستنا لتوفير اجواء ثقة عالية بموظفيها بما ينعكس ايجاباً على التزامهم بالعمل.	
م_3_9	تسعى ادارة مؤسستنا لتجديد قيم العمل السائدة باستمرار.	
م_3_10	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن موظفيها من الاشتراك بعملية اتخاذ القرارات	
م_3_11	تحدد مؤسستنا ديناميكية الإنتاجية التشغيلية حسب ظروف السوق و البيئة الراهنة.	
م_3_12	تحدد مؤسستنا جداول زمنية و توقيتات محددة لإنجاز مهام العاملين.	
م_3_13	تتعمق الإدارة العليا في المؤسسة بمراجعة مخرجات كمية العمل المنجز بشكل مستمر.	
م_3_14	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن العاملين من الوصول الى المخرجات الكمية المطلوبة من اداء عملهم.	
م_3_15	تحرص مؤسستنا على التغذية الراجعة لتزويد العاملين عن كمية الأداء المنجز.	

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على دراسات سابقة

بعد الاطلاع على عدة دراسات سابقة و نماذج استبيانات على الشبكة العنكبوتية باللغتين العربية و الإنجليزية ،وبالإخذ بعين الاعتبار النموذج ذو الخمسة أبعاد لجولمان ، و باعتبار أداء العاملين يضم عبارات تشير الى الابعاد الثلاثة المعتمدة (جودة العمل المنجز ،وكمية العمل المنجز ، و الالتزام)،و بالطبع بعد معاينة أساليب تقييم الأداء بالمؤسسات محل الدراسة واستشارة كل من لديه خبرة أو إضافة ، ثم عرضها على السيد المشرف كمرحلة أخيرة تليها عملية التحكيم كأداة صدق تعزى إلى (صدق المحكمين)، مع الإشارة أنه تم الانطلاق من استبيان(علي حسن عفيفة ،أثر الذكاء العاطفي على الاداء العاطفي للعاملين في بنك سوريا و الخليج 2019،مذكرة ماجستير،ص33)كنموذج وفكرة دون الأخذ بمحتواه كاملا بل كما سبق.

وبالنسبة للمقياس المستخدم فكان مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (03-02): درجات سلم ليكرت الخماسي

الإستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي.

وقد تم الاعتماد على الوسط الفرضي (3) والذي على ضوءه تقارن الاوساط الحسابية لكل سؤال .

وبعد جمع الاستبيانات تم القيام بتفريغ البيانات وجدولتها وتبويبها بالشكل الذي يناسب متغيرات الدراسة وفرضياتها، وتمت عملية تحليل ومعالجة البيانات الخاصة بالدراسة بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS V.26 (حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية).

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدنا عليها في الدراسة للتعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات في نموذج الدراسة ولتحديد درجة السلم، فقد حددنا بخمس مستويات هي: ضعيف جدا، ضعيف، متوسط، جيد، جيد جدا) بناء على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{الحد الاعلى البديل} - \text{الحد الادنى البديل}) / \text{عدد المستويات}$$

الجدول رقم (04-02) : مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

مستوى الملائمة	1 - 1.49	1.5 - 2.49	2.5 - 3.49	3.5 - 4.49	4.5 - 5
الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

أساليب المعالجة الإحصائية:

- لغرض تحليل بيانات أفراد العينة تمت الاستعانة ببرنامح الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن أهم أساليب المعالجة الإحصائية التي وظفت في هذه الدراسة ما يلي:
- **التكرارات والنسب المئوية:** تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة البحث، وتحديد إجابات أفرادها إزاء محاور البحث المختلفة.
- **المتوسط الحسابي:** يستخدم لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة تجاه محاور أداة الدراسة، فالمتوسط الحسابي يستعمل لترتيب إجابات أفراد العينة حسب درجة الموافقة و معرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء الأفراد عن كل عبارة من عبارات محاور الاستمارة.
- **الإحزاف المعياري:** حيث إستخدم بهدف التعرف على مدى انحراف إجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة، وكذلك يوضح التشتت في إجابات أفراد العينة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركز الإجابات وعدم تشتتها.
- **معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach):** تم استخدامه لمعرفة ثبات عبارات الاستبيان، بحيث يأخذ قيم تتراوح من 0 إلى 1، فإن لم يكن هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أما إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد، أي أن زيادة قيمة هذا المعامل تعني زيادة مصداقية البيانات.
- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson):** يستخدم لقياس مدى صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة.
- **اختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد:** وهو يعتمد في دراسة متغيرين أحدهما مستقل والآخر متغير تابع، وذلك لإيجاد علاقة بين هذين المتغيرين، كماي ساعد في تفسير التغير الذي قد يطرأ على المتغير التابع تبعا للمتغير المستقل، ومن ثم الإجابة على فرضيات الدراسة.
- **اختبار التوزيع الطبيعي كولجروف - سمرنوف (Kolmogorov Smirnov Test):** يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- **معامل التحديد:** استخدم لقياس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل، ويبين لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، وتعزى النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى خارج الدراسة.
- **اختبار (ت) الاحصائي (T-Test):** يستخدم للمقارنات الثنائية وفي اختبار فرضيات الاستبيان للتأكد من الدلالة الاحصائية للنتائج التي تم التوصل اليها.
- **الانحدار البسيط (Simple Regession):** وتم استخدامه بغية اختبار فرضيات الدراسة واختبار مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

1- ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معامل الثبات ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** وكانت النتائج لأبعاد أداة الدراسة والاستبيان ككل كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05-02): معامل الثبات ألفا كرونباخ

البيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الذكاء العاطفي	30	0.751
الوعي بالذات	6	0.513
تنظيم الذات	6	0.537
الدافعية	6	0.534
التعاطف	6	0.510
المهارات الاجتماعية	6	0.576
الاداء الوظيفي	15	0.847
الاستبيان الكلي	45	0.853

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (3) يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل ابعاد الاستبيان، حيث تراوحت بين (0.751 و 0.847) ، كذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ للإستبيان الكلي تساوي **0.853**، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وهو أكبر من النسبة المقبولة والمقدرة بـ 60%، مما يعكس صفة الثبات والصلاحية لمحاو وأبعاد الاستبيان.

- صدق أداة الدراسة:

يعنى صدق أداة الاستبيان أن الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح عباراته من ناحية ثانية، حيث يكون مفهوم لكل من يستخدمه، ويعبر عنه بالجذر التربيعي ألفا كرونباخ والذي بلغ **0.853** أي بنسبة 92% وهو ما يدل على التجانس والاتساق بين العبارات.

- صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الإستبيان والدرجة النهائية للمحور نفسه (تم من الجزء للكل)، في هذه الحالة يتم استخدام معامل بيرسون Pearson لتحديد معامل الارتباط. تم تطبيق هذا المعامل بالاعتماد على البيانات المجمعة من العينة الاستطلاعية لمعرفة مدى ترابط المحاور المكونة للاستبيان مع الاستبيان ككل، لقياس صدق الاتساق الداخلي له من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (06-02): صدق الإتساق الداخلي لابعاد الإستبيان

البيان	معامل ارتباط بيرسن	مستوى الدلالة
الذكاء العاطفي	0.885**	0.000
الوعي بالذات	0.582**	0.000
تنظيم الذات	0.845**	0.000
الدافعية	0.805**	0.000
التعاطف	0.571**	0.000
المهارات الاجتماعية	0.759**	0.000
الاداء الوظيفي	0.841**	0.000
الاستبيان الكلي	0.924**	0.000

* عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)

** عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,01$)

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

تبين لنا من خلال الجدول رقم (4) أن معاملات الارتباط للمحور الاولي الذكاء العاطفي قدر بـ 0.885^{**} بينما نجد ابعاده ذات ارتباط مرتفع حيث نجد أن بعد الوعي الذاتي قد قدر بـ 0.582^{**} يليه بعد ذلك بعد تنظيم الذات الذي كانت درجة ارتباطه 0.845^{**} كذلك نجد ان بعد الدافعية كان ارتباطه مرتفع وقدر بـ 0.805^{**} ، وبعد التعاطف قدر بـ 0.571^{**} وأخيرا بعد المهارات الاجتماعية قد بلغت قيمة ارتباطه 0.759^{**} ، أما معامل ارتباط محور الأداء الوظيفي قد قدر بـ 0.841^{**} و معامل ارتباط الاستبيان ككل كان 0.924^{**} وكلها جاءت دالة احصائيا (0.000) اي انها اقل من مستولا الدلالة ($\alpha=0,01$)، مما يثبت لنا مدى صدق محاور وأبعاد الاستبيان.

انطلاقا من هنا سيتم حساب معامل الارتباط لكل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه، وذلك لتأكيد أن الاتساق الداخلي لكل محور مع عبارات الاستبيان ككل تتمتع باتساق عالي.

صدق الاتساق الداخلي للذكاء العاطفي :

ويُقاس بحساب معامل الارتباط لكل عبارة مع البعد الكلي لها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (07-02): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الذكاء العاطفي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسن	البيان
0.000	0.950**	الوعي بالذات
0.000	0.623**	1 لدي فهم جيد لمشاعري
0.000	0.749**	2 أمتلك الثقة التامة التي تؤهلني لاتخاذ قرارات صائبة
0.000	0.548**	3 أدرك نقاط القوة والضعف الخاصة بي
0.000	0.890**	4 أتقبل النقد البناء من طرف الآخرين
0.000	0.853**	5 أستفيد من كل التجارب التي واجهتني في الماضي
0.000	0.825**	6 أدرك أهدافي بوضوح
0.000	0.873**	تنظيم الذات
0.000	0.897**	7 لدي القدرة على التحكم في تصرفاتي
0.000	0.798**	8 أتعامل بإيجابية مع كل المواقف التي تعترضني
0.000	0.866**	9 لدي سيطرة جيدة على مشاعري
0.000	0.627**	10 لدي الشجاعة على الاعتذار عن أخطائي
0.000	0.774**	11 أنا قادر على التحكم في أعصابي والتعامل مع الصعوبات بعقلانية
0.000	0.800**	12 أستطيع التحدث بسهولة عن مشاعري
0.000	0.957**	الدافعية
0.000	0.870**	13 أشجع نفسي دائما على بذل قصارى جهدي لتحقيق أهدافي
0.000	0.861**	14 أنا دائما أضع الأهداف لنفسي ثم أبذل قصارى جهدي لتحقيقها
0.000	0.852**	15 أمتاز بروح حيوية مع جميع زملائي في العمل
0.000	0.777**	16 أمتاز بالهدوء التام أثناء تأدية مهامتي
0.000	0.837**	17 لدي القدرة على التركيز في الأعمال المطلوبة مني
0.000	0.871**	18 أمتلك القدرة التامة على مواجهة مشاعر الإجهاد التي تعوق أداء عملي
0.000	0.994**	التعاطف
0.000	0.757**	19 أستطيع قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم
0.000	0.800**	20 أساهم في حل المشاكل التي تواجه زملائي أثناء العمل
0.000	0.825**	21 أنا فعال في الإصغاء لمشاعر الآخرين
0.000	0.836**	22 أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرات صوتهم
0.000	0.859**	23 أعرف دائما مشاعر أصدقائي من سلوكهم
0.000	0.794**	24 أنا حساس لمشاعر وعواطف الآخرين

المهارات الاجتماعية	0.879**	0.000
25	أجيد فن التعامل مع الآخرين	0.809**
26	أحظى بالاحترام والتقدير من جميع زملائي	0.826**
27	لدي القدرة على الاندماج بسهولة مع أناس جدد	0.853**
28	لدي القدرة على التفاعل مع مشاعر الآخرين حسب الموقف	0.709**
29	لدي القدرة على تفهم الحالات النفسية لزملائي من خلال الملاحظة	0.876**
30	أحافظ على هدوئي حتى عندما يضايقني الناس بأسئلتهم	0.808**

عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)

** عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,01$)

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (5) تم توضيح معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الأبعاد الخمس للذكاء العاطفي ، وقدرت معاملات ارتباطها من (0.870**) الى (0.994**) حيث أن مستوى الدلالة (0.000) اي اقل من ($\alpha=0.01$) ولو نلاحظ نجد كل العبارات تتسم بدرجة ارتباط عالي يفوق الجيد عند مستوى ثقة عالي جدا، هذا ما يدل على أن عبارات المحور صادقة ومتناسقة لإجراء الدراسة عليها.

صدق الاتساق الداخلي لأداء العاملين :

ويُقاس بحساب معامل الارتباطي لكل عبارة مع البعد الكلي لها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (08-02): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاداء الوظيفي

البيان	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الاداء الوظيفي		
1	تركز مؤسستنا على نوعية مخرجات العمليات التشغيلية لقياس جودة العمل المنجز من قبل العاملين	0.849**
2	تواكب مؤسستنا التنوع المتجدد في جودة خدماتها المقدمة .	0.739**
3	تقوم مؤسستنا بالمقارنة المعيارية بين مستوى الأداء والقدرات المتوفرة لموظفيها	0.701**
4	تساهم ادارة مؤسستنا بتوفير ما يلزم من إمكانيات تقنية مناسبة لإنجاز العمل	0.802**
5	لدى مؤسستنا مرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة على جودة العمل المنجز .	0.730**
6	تحرص مؤسستنا على ابلاغ موظفيها و اطلاعهم على لوائح العمل المعتمدة.	0.805**
7	ترسخ مؤسستنا القيم السلوكية الإيجابية لدى العاملين والتي تؤثر في مستوى التزامهم بالعمل.	0.842**

0.000	0.833**	تسعى مؤسستنا لتوفير اجواء ثقة عالية بموظفيها بما ينعكس ايجاباً على التزامهم بالعمل.	8
0.000	0.761**	تسعى ادارة مؤسستنا لتجديد قيم العمل السائدة باستمرار.	9
0.000	0.837**	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن موظفيها من الإشتراك بعملية اتخاذ القرارات	10
0.000	0.880**	تحدد مؤسستنا ديناميكية الإنتاجية التشغيلية حسب ظروف السوق و البيئة الراهنة.	11
0.000	0.835**	تحدد مؤسستنا جداول زمنية و توقيتات محددة لإنجاز مهام العاملين.	12
0.000	0.829**	تهتم الإدارة العليا في المؤسسة بمراجعة مخرجات كمية العمل المنجز بشكل مستمر.	13
0.000	0.871**	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن العاملين من الوصول الى المخرجات الكمية المطلوبة من اداء عملهم.	14
0.000	0.719**	تحرص مؤسستنا على التغذية الراجعة لتزويد العاملين عن كمية الأداء المنجز.	15

عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)

** عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,01$)

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقاً من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (6) تم توضيح معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني وعبارات هذا المحور وقدر معامل ارتباط الاداء الوظيفي (0.946^{**}) حيث أن مستوى الدلالة (0.000) اي اقل من ($\alpha=0.01$) ولو نلاحظ نجد كل العبارات تتسم بدرجة ارتباط عالي يفوق الجيد عند مستوى ثقة عالي جدا، هذا ما يدل على أن عبارات المحور صادقة ومتناسقة لإجراء الدراسة عليها.

اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان

الجدول رقم (09-02) التوزيع الطبيعي سيمنروفكوملنجروف

0.000	K S	محاور الاستبيان
.247	.513	الذكاء العاطفي
.374	.541	الاداء الوظيفي
.389	.881	الاستبيان الكلي

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقاً من مخرجات برنامج SPSS V26.

نلاحظ ان فقرات الاستبيان تتمتع بالتوزيع الطبيعي لان قيمة SIG لمحاور الاستبيان اكبر من 0.05

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

1 - تحليل خصائص عينة الدراسة:

سنقوم هنا بتحليل القسم الأول للاستبيان الخاص بالمعلومات الشخصية المتعلقة بالعينة المدروسة.

- الجنس: تم جمع الاستمارات الموزعة وتصنيفها على أساس جنس أفراد العينة، فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (10-02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	45	67.2
أنثى	22	32.8
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن فئة الذكور كانت لها النسبة الأكبر من حيث المشاركة، حيث بلغت 67.2 % أي ما يعادل 45 ذكرا، في حين بلغت نسبة الإناث 32.8 % أي ما يعادل 22 أنثى، وهذا ما يدل على أن الذكور هي الفئة الطاغية في دراستنا، وبناء على معرفة طبيعة الوظائف في المؤسسات محل الدراسة من خلال المقابلات مع المسؤولين، نستطيع أن نرجع سبب وجود العدد الكبير من الذكور بالمقارنة مع الإناث في واقع تسجل فيه فئة الإناث تواجد كبير بعدة مؤسسات أخرى إلى نوعية العمل الذي يتطلب التركيز الكبير ودرجة كبيرة من المسؤولية والحضور، ثم إن الالتزام وضرورة التنقل والحضور بعدة اجتماعات وما تتطلبه هذه الوظيفة من حساسية بالغة لدى السلطات العليا، وبالنظر إلى طبيعة و التزامات العنصر الأنثوي والتقاليد، فإنه يتضح فارق الإقبال على هذه المهنة من قبل الإناث في هذه المؤسسات، كما يمكن تبسيط وتوضيح ذلك من أجل قراءة واضحة وعملية باستعمال مخرجات برنامج الإكسيل من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (04-02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

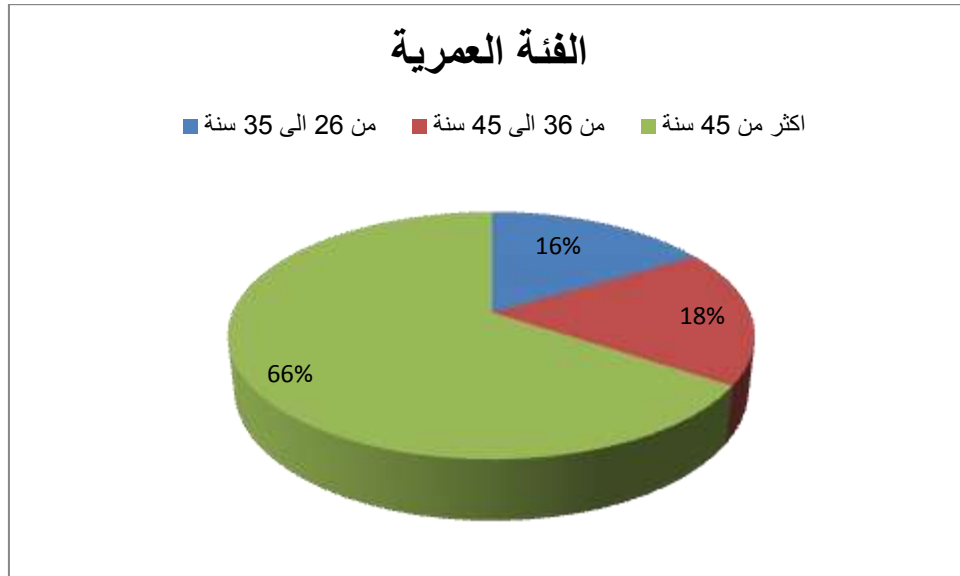
● الفئة العمرية : قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفها على أساس العمر، فتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (11-02): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
من 26 الى 35 سنة	11	16.4
من 36 الى 45 سنة	12	17.9
أكثر من 45 سنة	44	65.7
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالبان انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن نسبة مشاركة الأفراد الذين أعمارهم أكثر من 45 سنة كانت الفئة الأكثر مشاركة حيث بلغت نسبتها 65.7 % اي ما يعادل 44 فردا، يليها الافراد الذي تتراوح اعمارهم من 36 الى 45 سنة حيث بلغت نسبتهم 17.9 % بمعدل 12 فردا، واما الذين تتراوح اعمارهم من 26 الى 35 سنة فبلغت نسبة مشاركتهم 16.4 % بما يعادل 11 فردا ما يبين أن أغلبية عينة الدراسة تتمتع بالخبرة اللازمة في مجال عملهم ، كما نستشف من ذلك سياسة البنك في الحفاظ على المورد البشري ، وطبعاً يعود ذلك إلى الاستراتيجية المنتهجة من طرف الإدارة العليا و نظرة البنك و اهتمامه بالمورد البشري كقيمة من خلال التكوين المستمر و التحفيز اللازم ، و بقراءة أخرى يظهر الاستقرار و الرضى الوظيفي و ولاء العاملين إلى مؤسستهم كترجمة للاستقرار العام المرجو من تطبيق السياسة النقدية كسياسة عليا توجه الاقتصاد ، كما يمكن تبسيط وتوضيح ذلك من أجل قراءة واضحة و عملية باستعمال مخرجات برنامج الإكسيل من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (05-02): توزيع أفراد العينة حسب العمر

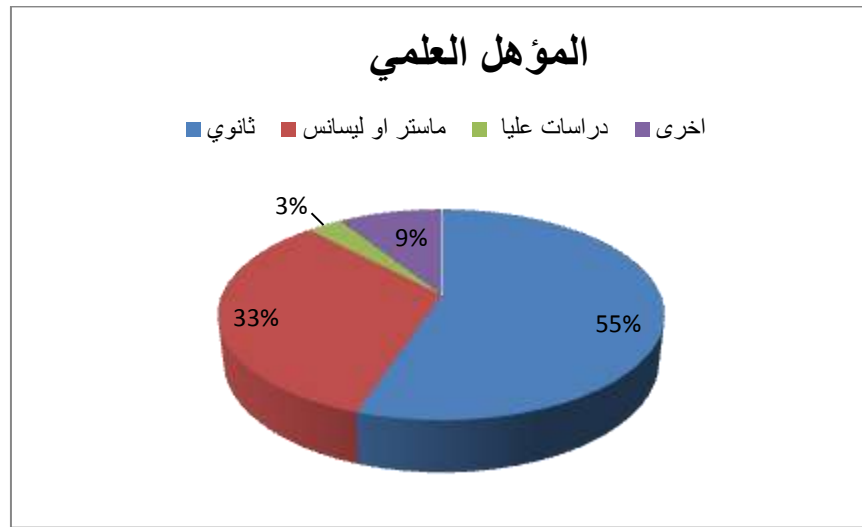
● **المؤهل العلمي** : قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفها على أساس المؤهل العلمي ، فتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (12-02): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	37	55.2
ماستر او ليسانس	22	32.8
دراسات عليا	2	3.0
اخرى	6	9.0
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ ان الافراد الذين يجوزون على مستوى ثانوي هي الفئة الغالبة وذلك بنسبة قدرت بـ 55.2 % اي ما يعادل 37 فردا، يليها افراد عينة الدراسة الذين يجوزون على مؤهل علمي ماستر او ليسانس حيث قدرت بنسبة مشاركتهم بـ 32.8 %، وتحل مختلف المؤهلات العلمية الاخرى المرتبة الثالثة من مجموع المؤهلات المذكورة وذلك بنسبة 9.0 % اما الدراسات العليا فاحتلت المرتبة الاخيرة بنسبة 3.0 % اي بمعدل فردين من اجمالي عينة الدراسة، و بالنظر إلى خلفية مستوى التعليم العام في البلاد و خاصة في المناطق المقصودة يتناسب العدد الكبير من ذوي مؤهل الثانوي مع معطيات الجدول السابق حيث يتفقان في الإشارة إلى استقرار و ديمومة و وظيفية تعزى إلى سياسة البنك في الاهتمام و الحفاظ على المورد البشري بكافة الطرق ، ومن جهة أخرى مؤشر على الرضى الوظيفي للعاملين وولائهم ، كما نلاحظ توجه سياسة البنك التشغيلية إلى اعتماد استقطاب و توظيف ذوي المؤهل العلمي ماستر أو ليسانس بما يتوافق مع التخصص (اقتصاد بنكي و نقدي) كتوجه نحو الجودة بما يساير النظام العالمي في تأهب لأي افتتاح متقدم في الأنظمة و التقنيات ، كما يمكن تبسيط وتوضيح ذلك من أجل قراءة واضحة و عملية باستعمال مخرجات برنامج الإكسيل من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (06-02): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

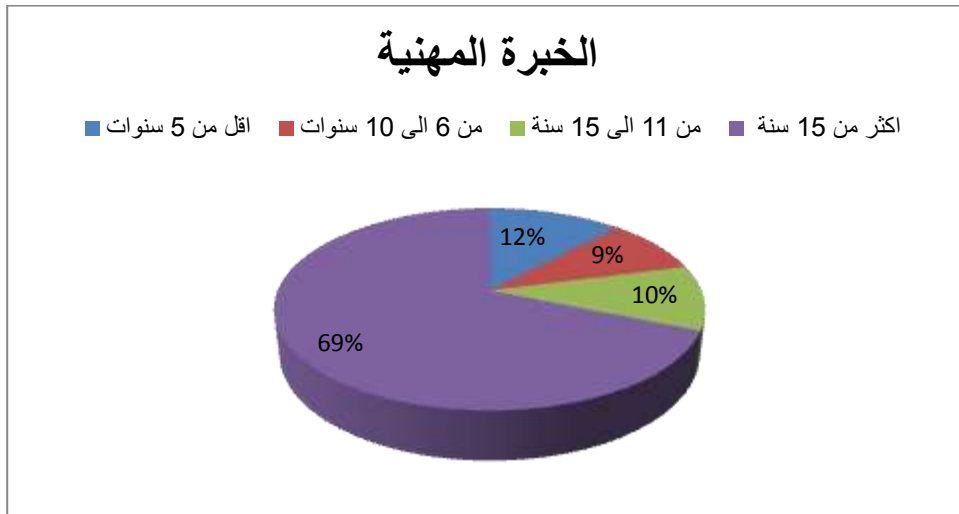
- الخبرة المهنية: يمكن توضيح النسب المئوية لتصنيف أفراد العينة حسب الخبرة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (13-02): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
اقل من 5 سنوات	8	11.9
من 6 الى 10 سنوات	6	9.0
من 11 الى 15 سنة	7	10.4
اكثر من 15 سنة	46	68.7
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن غالبية المستجوبين يحوزون على خبرة عالية ب أكثر من 15 سنة وذلك بنسبة قدرت ب 68.7 % اي ما يعادل 46 فردا، أما الافراد الذ يحوزون على خبرة اقل من 5 سنوات فكانت نسبة مشاركتهم 11.9 % في حين نجد ان الافراد الذي لهم خبرة من 11 الى 15 سنة فبلغت نسبة اجابتهم 10.4 % و اخيرا افراد العينة الذين يملكون خبرة من 6 الى 10 سنوات حيث قدرت نسبتهم ب 9.0 % ومن خلال هذه النتائج نجد أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة مهنية عالية حيث أنها تعزى إلى الأقدمية في مزاولة المهنة نظرا لاعتماد العديد من الوظائف على العمليات الروتينية و ما يتم اكتسابه من خلال التكوين والتدريب ثم إتقانه بالتكرار كميزة ، ويتضح توزيع أفراد العينة، كما أنه إشارة إلى الجيل الأول من العاملين الذين لم تتخل عنهم الإدارة و لم يغادروها هم أيضا في إشارة إلى أمن وظيفي و التزام متبادل رغم الشروع في توظيف جيل جديد من العاملين بمقاييس جديدة ، كما يمكن تبسيط وتوضيح ذلك من أجل قراءة واضحة و عملية باستعمال مخرجات برنامج الإكسيل من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (07-02): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

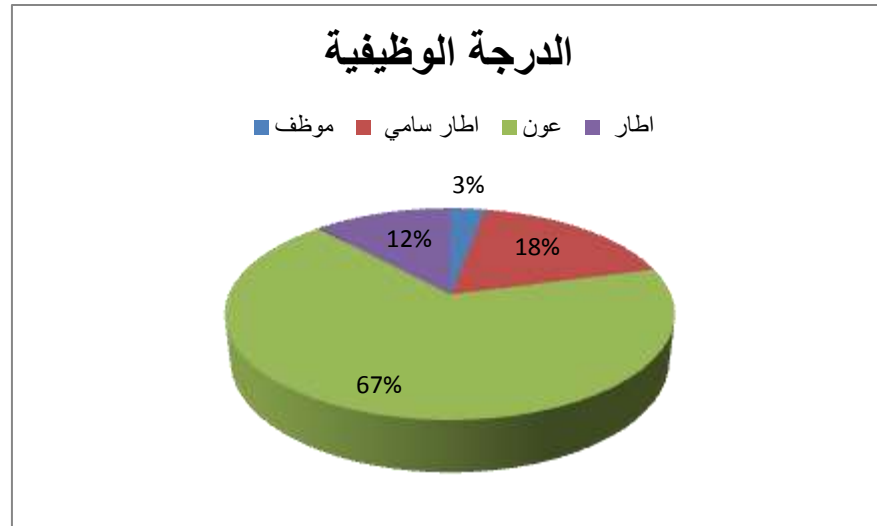
- الدرجة الوظيفية : يمكن توضيح النسب المئوية لتصنيف أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية في الجدول الآتي:

الجدول رقم (14-02): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة %
موظف	2	3.0
اطار سامي	12	17.9
عون	45	67.2
اطار	8	11.9
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (12) ان افراد عينة الدراسة الذين يشغلون منصب كانت النسبة الطاغية وذلك بنسبة 67.2 %، يليها افراد العينة الذين يشغلون منصب اطار سامي بنسبة 17.9 %، ثم نجد افراد العينة الذين يشغلون منصب اطار وذلك بنسبة قدرت بـ 11.9 % اما منصب موظف فكانت نسبتهم 3.0 %، يتجلى ذلك من خلال حاجة البنك إلى وظيفة العون من خلال توصيف العمليات المسندة لهذه الوظيفة ، ثم إن هاته المعطيات الواردة في الجدول أعلاه تترجم توازن الهيكل التنظيمي ، حيث ترتبط مباشرة بنوع و مستلزمات المهام و المسؤوليات و الإشراف و التنفيذ المخطط لها سابقا ضمن هيكل التشغيل و توصيف المهام لتحقيق مهمة و أهداف و منه رسالة البنك كنتيجة تحصيل مجمل الأداء ، كما يمكن تبسيط وتوضيح ذلك من أجل قراءة واضحة و عملية باستعمال مخرجات برنامج الإكسيل من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (08-02): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

المطلب الثاني: تحليل فقرات متغير الذكاء العاطفي:

نقوم بتحليل كل فقرة من فقرات المتغير كما يلي:

- تحليل آراء عينة الدراسة حول محور الذكاء العاطفي : يبين الجدول التالي تحليل عبارات محور الذكاء العاطفي والتي تم إعتماها

بناء على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (15-02) تحليل آراء عينة الدراسة حول محور الذكاء العاطفي

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	درجة القبول	الترتيب
الوعي بالذات					
1	4.34	.616	.87	جيد	4
2	4.37	.545	.87	جيد	3
3	4.26	.641	.85	جيد	5
4	4.16	.914	.83	جيد	6
5	4.50	.532	.90	جيد جدا	1
6	4.44	.530	.89	جيد	2
المجموع					
تنظيم الذات					
7	4.00	.778	.80	جيد	4
8	4.53	.531	.91	جيد جدا	1
9	4.14	.743	.83	جيد	3
10	4.50	.532	.90	جيد جدا	2
11	3.58	.955	.72	جيد	6
12	3.92	.875	.79	جيد	5
المجموع					
الدافعية					
13	4.43	.556	.89	جيد	1
14	3.86	.850	.77	جيد	6

4	جيد	.85	.765	4.25	أمتاز بروح حيوية مع جميع زملائي في العمل	15
3	جيد	.85	.586	4.25	أمتاز بالهدوء التام أثناء تأدية مهامتي	16
2	جيد	.85	.446	4.26	لديّ القدرة على التركيز في الأعمال المطلوبة مني	17
5	جيد	.80	.843	3.98	أمتلك القدرة التامة على مواجهة مشاعر الإجهاد التي تعوق أداء عملي	18
	جيد	.83	.168	4.17		المجموع
التعاطف						
5	جيد	.77	.930	3.83	أستطيع قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم	19
2	جيد	.84	.625	4.17	أساهم في حل المشاكل التي تواجه زملائي أثناء العمل	20
3	جيد	.81	.470	4.07	أنا فعال في الإصغاء لمشاعر الآخرين	21
4	جيد	.80	.788	3.98	أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرات صوتهم	22
6	جيد	.76	.796	3.82	أعرف دائما مشاعر أصدقائي من سلوكهم	23
1	جيد	.85	.641	4.26	أنا حساس لمشاعر وعواطف الآخرين	24
	جيد	.80	.162	4.02		المجموع
المهارات الاجتماعية						
4	جيد	.83	.566	4.16	أجيد فن التعامل مع الآخرين	25
1	جيد	.87	.545	4.37	أحظى بالاحترام والتقدير من جميع زملائي	26
3	جيد	.84	.434	4.19	لدي القدرة على الاندماج بسهولة مع أناس جدد	27
5	جيد	.83	.633	4.14	لدي القدرة على التفاعل مع مشاعر الآخرين حسب الموقف	28
2	جيد	.85	.676	4.23	لديّ القدرة على تفهّم الحالات النفسية لزملائي من خلال الملاحظة	29
6	جيد	.81	.814	4.05	أحافظ على هدوئي حتى عندما يضايقني الناس بأسئلتهم	30
	جيد	.83	.129	4.19		المجموع
	جيد	.80	1.77	4.17		المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (13) يتضح لنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة في بعد الوعي بالذات كانت جيدة وقدرت نسبة أهميتها بـ 86 %، حيث بلغ متوسط آرائهم 4.35 وهذه القيمة تدخل ضمن الفئة الرابعة وتكون اتجاه إجاباتها جيدة مع انحراف معياري قدره 0.146 كذلك نجد ان بعد تنظيم الذات كانت اجابته جيدة وقدرت نسبة أهميتها 82 %، حيث بلغ من المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.11 بانحراف معياري قدر بـ 0.174، اما بعد الدافعية فكانت نسبة اهميته 83 % بمتوسط حسابي

عام قدر بـ 4.17 وانحراف معياري 0.168 اما بعد الدافعية فتميز بنسبة اهمية مرتفعة حيث قدرت بـ : 80 % اما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.02 وانحرافه المعياري 0.162، واخيرا نجد بعد المهارات الاجتماعية كانت نسبة اهميته 83 % بمتوسط حسابي عام بلغ 4.19 مقابله انحراف معياري 0.129 وكل هذه القيم السالفة الذكر يكون اتجاه موافقتها جيدة حيث انها تدخل ضمن الفئة الرابعة وتكون اتجاه اجابتها موافقة كما يتراوح المتوسط الحسابي بمجمل عبارات هذا المحور 4.17 وبذلك فجميعها تدخل ضمن الفئة الرابعة وهو ما يدل على أن آراء الأفراد حول كل العبارات من كانت موافقة بدرجة جيدة ، و انطلاقا من هذه النتائج التي تم استخراجها من برنامج SPSS وبناءا على المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري سألني الذكر ، نستنتج أن أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على عبارات هذا المحور جيدة حيث بلغت نسبة اهميته الاجمالية 80 %.

المطلب الثالث: تحليل فقرات متغير حول محور الاداء الوظيفي:

نقوم بتحليل كل فقرة من فقرات المتغير كما يلي:

يبين الجدول التالي تحليل عبارات محور الاداء الوظيفي والتي تم اعتمادها بناء على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (16-02) تحليل آراء عينة الدراسة حول محور الاداء الوظيفي

البيان	الاداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	درجة القبول	الترتيب
1	تركز مؤسستنا على نوعية مخرجات العمليات التشغيلية لقياس جودة العمل المنجز من قبل العاملين	4.16	.665	.83	جيد	4
2	تواكب مؤسستنا التنوع المتجدد في جودة خدماتها المقدمة .	3.74	.785	.75	جيد	12
3	تقوم مؤسستنا بالمقارنة المعيارية بين مستوى الأداء والقدرات المتوفرة لموظفيها	3.88	.826	.78	جيد	10
4	تساهم إدارة مؤسستنا بتوفير ما يلزم من إمكانيات تقنية مناسبة لإنجاز العمل	3.97	.758	.79	جيد	8
5	لدى مؤسستنا مرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة على جودة العمل المنجز .	3.76	.698	.75	جيد	11
6	تحرص مؤسستنا على إبلاغ موظفيها و اطلاعهم على لوائح العمل المعتمدة.	4.31	.632	.86	جيد	2
7	ترسخ مؤسستنا القيم السلوكية الإيجابية لدى العاملين والتي تؤثر في مستوى التزامهم بالعمل.	4.08	.773	.82	جيد	6
8	تسعى مؤسستنا لتوفير اجواء ثقة عالية بموظفيها بما ينعكس ايجاباً على التزامهم بالعمل.	4.31	.608	.86	جيد	1

9	تسعى ادارة مؤسستنا لتجديد قيم العمل السائدة باستمرار.	3.77	.831	.76	جيد	14
10	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن موظفيها من الإشتراك بعملية اتخاذ القرارات	3.94	.795	.79	جيد	9
11	تحدد مؤسستنا ديناميكية الإنتاجية التشغيلية حسب ظروف السوق و البيئة الراهنة.	3.74	.858	.75	جيد	13
12	تحدد مؤسستنا جداول زمنية و توقيتات محددة لإنجاز مهام العاملين.	4.19	.529	.84	جيد	3
13	تتم الإدارة العليا في المؤسسة بمراجعة مخرجات كمية العمل المنجز بشكل مستمر.	4.05	.736	.81	جيد	5
14	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن العاملين من الوصول الى المخرجات الكمية المطلوبة من اداء عملهم.	3.95	.786	.79	جيد	7
15	تحرص مؤسستنا على التغذية الراجعة لتزويد العاملين عن كمية الأداء المنجز.	3.65	.640	.73	جيد	15
المجموع						
		3.97	.095	.79	جيد	

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول رقم (14) يتضح لنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة في محور الأداء الوظيفي كانت جيدة وقدرت نسبة أهميتها بـ 79 %، حيث بلغ متوسط آرائهم 3.97 وهذه القيمة تدخل ضمن الفئة الرابعة وتكون اتجاه موافقتهم جيدة مع انحراف معياري قدره 0.095 ، كذلك نجد جل عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة موفقة جيدة وبذلك فجميعها تدخل ضمن الفئة الرابعة وهو ما يدل على أن آراء الأفراد حول كل العبارات كانت موافقة بدرجة جيدة و انطلاقا من هذه النتائج التي تم استخراجها من برنامج SPSS وبناء على المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري سالف الذكر ، نستنتج أن أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على عبارات هذا المحور جيدة حيث بلغت نسبة أهميته الاجمالية 79 %.

المطلب الرابع: اختبار صحة الفرضيات

- الفرضية الاولى : تنص على أنه يدرك العاملون مستوى مرتفع للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات ، تنظيم الذات ، الدافعية ، التعاطف ،المهارات الاجتماعية) و الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة.

حيث استخدمنا إختبار T(One SampleTest) وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (17-02): نتائج إختبار الفرضية الاولى

نتيجة الإختبار	مجال ثقة الإختبار		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	الدلالة	الفرق بين الوسطين	T المحسوبة
	أعلى	أدنى						
قبول	126.962	123.448	7.2164	125.209	66	.000	125.208	142.020

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V26

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن T المحسوبة بلغت 142.020 وهي أكبر من T الجدولية، وأن الفرق بين الوسطين بلغ 125.208 في حين بلغ المتوسط الحسابي 125.209 والانحراف المعياري 7.2164 كما نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة 0.000 أقل من قيمتها (0.05)، وبما أن قاعدة القرار هي قبول الفرضية إذا كانت قيمة الدلالة أقل من (0.05) وقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية ورفضها إذا كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05) وقيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية، وبالتالي نقبل الفرض البديل (H1) الذي يجيب على الفرضية التي تنص على: يدرك العاملون مستوى مرتفع للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات ، تنظيم الذات ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية) و الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة.

إختبار صحة الفرضيات - الفرضية الثانية : تنص على أنه يدرك العاملون مستوى مرتفع للأداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (جودة العمل ، والالتزام ، و كمية العمل) في المؤسسات محل الدراسة.

حيث استخدمنا اختبار T(One Sample Test) وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (18-02): نتائج اختبار الفرضية الثانية

نتيجة الإختبار	مجال ثقة الإختبار		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	الدلالة	الفرق بين الوسطين	T المحسوبة
	أعلى	أدنى						
قبول	61.082	58.051	6.21392	59.567	66	.000	59.5671	78.465

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V26

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن T المحسوبة بلغت 78.465 وهي أكبر من T الجدولية، وأن الفرق بين الوسطين بلغ 59.5671 في حين بلغ المتوسط الحسابي 59.567 والانحراف المعياري 6.21392 كما نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة 0.000 أقل من قيمتها (0.05)، وبما أن قاعدة القرار هي قبول الفرضية إذا كانت قيمة الدلالة أقل من (0.05) وقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية ورفضها إذا كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05) وقيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية، وبالتالي نقبل الفرض البديل (H1) الذي يجيب على الفرضية التي تنص على: يدرك العاملون مستوى مرتفع للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات ، تنظيم الذات ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية) و الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة.

الجدولية، وبالتالي تقبل الفرض البديل (H1) الذي يجب على الفرضية التي تنص على: يدرك العاملون مستوى مرتفع للأداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (جودة العمل، والالتزام، وكمية العمل) في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الثالثة تنص على:

H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

H0: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة و المتمثلة في الارتباط كخطوة اولى لاكتشاف قوة ونوع العلاقة بين القيادة الخادمة وعلاقتها بالثقة التنظيمية، ثم الانحدار كخطوة ثانية لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول رقم (19-02): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

نتائج تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي و الاداء الوظيفي					
الذكاء العاطفي		معامل الارتباط بيرسون R		0.491	
		قيمة احتمال المعنوية sig		0.000	
نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر الذكاء العاطفي و الاداء الوظيفي					
معامل التحديد (R^2)		الخطأ المعياري للتقدير		5.45373	
قيمة (F):		مستوى المعنوية		0.00	
المتغير	b	SEB	بيتا β	قيمة T	معنوية T
الثابت	6.597	11.667		3.565	0.000
الذكاء العاطفي	0.423	0.093	0.491	4.548	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V26

من خلال نتائج تحليل علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي و الاداء الوظيفي يلاحظ ان معامل الارتباط 0.491 = R وهي قيمة ذات دلالة احصائية لان قيمة احتمال المعنوية هي 0.000 اقل من 0.05 نلاحظ ان هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين.

من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر الذكاء العاطفي و الاداء الوظيفي، يظهر معامل التحديد (R^2) قدر بـ 0.241 هو مقياس يشير الى ضعف جودة التوفيق، حيث ان 24.1% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل الاداء الوظيفي وان الباقي 75.9% ترجع الى عوامل اخرى، اما قيمة الخطأ المعياري للتقدير و البالغة: 5.45373 تشير الى كبر حجم الاخطاء العشوائية، و بالتالي عدم جودة تمثيل خط الانحدار بنقاط شكل الانتشار واما قيمة التباين (F) البالغة

20.682 حيث ان قيمة F الجدولية أصغر من المحسوبة وهي دالة احصائيا وقدرت بـ 0.000 وهي اقل من مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت 0.491 مما يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين فإن اي زيادة في تحسين الذكاء العاطفي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الاداء الوظيفي بمقدار 0.491 وهي ضئيلة كما ان معلمة الذكاء العاطفي دالة احصائيا وقدرت بـ 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير الى وجود معنوية لمعلمة الميل، اما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 6.597 تحت مستوى المعنوية 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يشير الى معنويتها، و بالتالي فإن ظهور المعنوية لمعلمتي الانحدار يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين وهذا ما تظهره مخرجات برمجية SPSS V26.

من خلال ما سبق يمكن القول ان الذكاء العاطفي له اثر ذو دلالة احصائية في الاداء الوظيفي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.00$ ، وعليه نقبل الفرض الصفري H1 الذي ينص : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات ، تنظيم الذات ، الدافعية ، التعاطف ،المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة .

الفرضية الرابعة تنص على :

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي وأداء العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية.

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي وأداء العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية.

جدول رقم (20-02): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس

السن الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	22	5.143	0.1234	0.414
	داخل المجموعات	44	9.633	0.219	
	المجموع	66	14.776		
الفئة العمرية	بين المجموعات	22	10.096	0.459	0.810
	داخل المجموعات	44	28.650	0.651	
	المجموع	66	38.746		
بين المجموعات	22	23.071	1.049	1.440	0.149

		0.728	32.033	44	داخل المجموعات	المؤهل
			55.104	66	المجموع	العلمي
0.914	0.582	0.772	16.986	22	بين المجموعات	الخبرة
		1.328	58.417	44	داخل المجموعات	
			75.403	66	المجموع	
0.948	0.524	0.55	5.611	22	بين المجموعات	الدرجة
		0.487	21.433	44	داخل المجموعات	الوظيفية
			27.045	66	المجموع	

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V26

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس :

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.414) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير السن :

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.810) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير السن.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.149) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \leq \alpha$) نرفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير الخبرة :

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.914) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير الخبرة.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.948) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى متغير الدرجة الوظيفية.

جدول رقم (21-02): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الاداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس السن الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	20	5.509	0.275	1.367	0.188
	46	9.267	0.201		
	66	14.776			
الفئة العمرية	20	10.646	0.532	0.871	0.621
	46	28.100	0.611		
	66	38.746			
المؤهل العلمي	20	19.890	0.995	1.299	0.228
	46	35.214	0.766		
	66	55.104			
الخبرة	20	25.050	1.252	1.144	0.342
	46	50.353	1.095		
	66	75.403			
الدرجة الوظيفية	20	11.400	0.570	1.676	0.075
	46	15.645	0.340		
	66	27.045			

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V26

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للاداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس :

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.188) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للاداء الوظيفي تعزى متغير الجنس.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للاداء الوظيفي تعزى لمتغير السن :

- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.621) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للأداء الوظيفي تعزى متغير السن.
لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للاداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي
- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.228) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \leq \alpha$) نرفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي تعزى متغير المؤهل العلمي.
لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للاداء الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة :
- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.342) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للأداء الوظيفي تعزى متغير الخبرة.
لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للأداء الوظيفي تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية
- تشير نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة ليست دالة احصائيا عند مستوى (0.075) وبما ان هذا المستوى من الدلالة اكبر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$) رفض الفرضية بصيغتها البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ادراك العاملين للاداء الوظيفي تعزى متغير الدرجة الوظيفية.

مقارنة بين مستوى ادراك العاملين للذكاء العاطفي واداء العاملين في كل من فرع ورقلة غرداية سكيكدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

جدول رقم (22-02): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس السن الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي لكل من وكالة ورقلة ، و غرداية، و سكيكدة

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	
0.593	0.909	0.152	2.273	15	بين المجموعات	الجنس
		0.167	1.000	6	داخل المجموعات	
			3.2763	21	المجموع	
0.915	0.428	0.464	6.955	15	بين المجموعات	الفئة العمرية
		1.083	6.500	6	داخل المجموعات	
			13.455	21	المجموع	
0.788	0.620	0.930	13.955	15	بين المجموعات	المؤهل العلمي
		1.500	9.000	6	داخل المجموعات	
			22.955	21	المجموع	
0.888	0.473	0.630	9.455	15	بين المجموعات	الخبرة
		1.333	8.000	6	داخل المجموعات	
			17.455	21	المجموع	
0.613	0.877	0.585	8.773	15	بين المجموعات	الدرجة الوظيفية
		0.667	4.000	6	داخل المجموعات	
			12.773	21	المجموع	
0.307	1.389	0.231	2.083	9	بين المجموعات	الجنس
		0.167	1.667	10	داخل المجموعات	
			3.750	19	المجموع	
0.805	0.556	0.287	2.583	9	بين المجموعات	الفئة العمرية
		0.517	5.167	10	داخل المجموعات	
			7.750	19	المجموع	
0.004	6.472	0.431	3.883	9	بين المجموعات	المؤهل العلمي
		0.067	0.667	10	داخل المجموعات	
		0.926	4.550	19	المجموع	

		0.633	5.700	9	بين المجموعات	الخبرة	سكيكدة
		1.725	17.250	10	داخل المجموعات		
			22.950	19	المجموع		
0.820	0.534		1.883	9	بين المجموعات	الدرجة	
		0.209	3.917	10	داخل المجموعات	الوظيفية	
		0.392	5.800	19	المجموع		
0.673	0.791	0.239	3.823	16	بين المجموعات	الجنس	
		0.302	2.417	8	داخل المجموعات		
			6.240	24	المجموع		
0.216	1.740	0.707	11.310	16	بين المجموعات	الفئة	
		0.406	3.250	8	داخل المجموعات	العمرية	
			14.560	24	المجموع		
0.237	1.660	1.141	18.260	16	بين المجموعات	المؤهل	
		0.688	5.500	8	داخل المجموعات	العلمي	
			23.723	24	المجموع		
0.442	1.146	1.420	22.723	16	بين المجموعات	الخبرة	
		1.240	9.917	8	داخل المجموعات		
			32.640	24	المجموع		
0.972	0.330	0.165	2.640	16	بين المجموعات	الدرجة	
		0.500	4.000	8	داخل المجموعات	الوظيفية	
			6.640	24	المجموع		

جدول رقم (23-02): تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في اتجاه المبحوثين نحو الاداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس السن الخبرة الفئة العمرية المستوى الوظيفي لكل من وكالة ورقلة غرداية سكيكدة

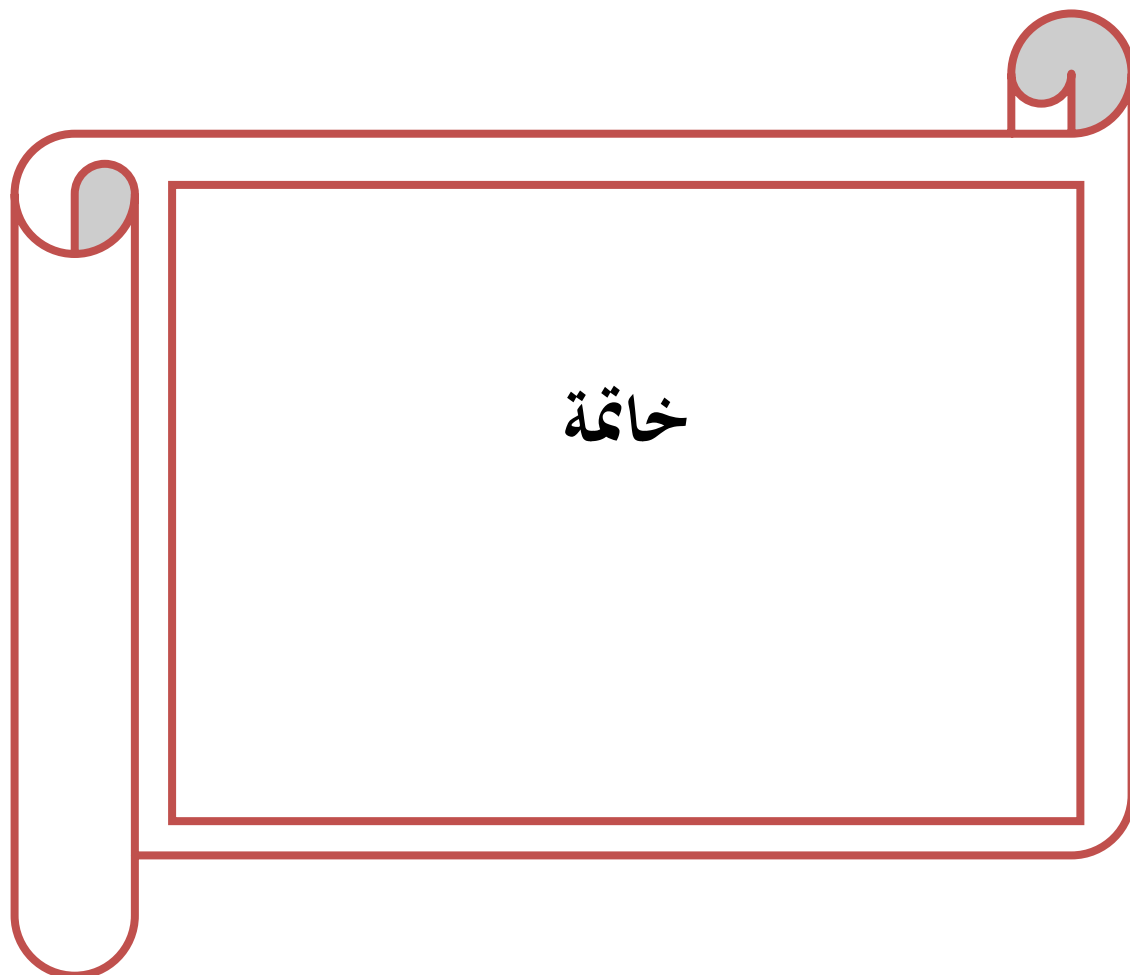
مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين		
0.421	1.236	0.165	2.473	15	بين المجموعات	ورقلة	الجنس
		0.133	0.800	6	داخل المجموعات		
			3.273	21	المجموع		
0.509	1.055	0.650	9.755	15	بين المجموعات		الفئة العمرية
		0.617	3.700	6	داخل المجموعات		
			13.455	21	المجموع		
0.470	1.130	1.130	16.955	15	بين المجموعات		المؤهل العلمي
		1.000	6.000	6	داخل المجموعات		
			22.955	21	المجموع		
0.573	0.943	0.817	12.255	15	بين المجموعات	الخبرة	
		0.867	5.200	6	داخل المجموعات		
			17.455	21	المجموع		
0.347	1.425	0.665	9.973	15	بين المجموعات	الدرجة الوظيفية	
		0.467	2.800	6	داخل المجموعات		
			12.773	21	المجموع		
0.763	0.613	0.148	1.333	9	بين المجموعات	غرداية	الجنس
		0.242	2.417	10	داخل المجموعات		
			3.750	19	المجموع		
0.992	0.181	0.120	1.083	9	بين المجموعات		الفئة العمرية
		0.667	6.667	10	داخل المجموعات		
			7.750	19	المجموع		
0.022	3.944	0.394	3.550	9	بين المجموعات		المؤهل العلمي
		0.100	1.000	10	داخل المجموعات		
			4.550	19	المجموع		
0.642	0.778	1.050	9.450	9	بين المجموعات	الخبرة	
		1.350	13.500	10	داخل المجموعات		
			22.950	19	المجموع		

0.820	0.534	0.209	1.883	9	بين المجموعات	الدرجة الوظيفية	
		0.392	3.917	10	داخل المجموعات		
			5.800	19	المجموع		
0.387	1.198	0.281	3.657	13	بين المجموعات	الجنس	
		0.235	2.583	11	داخل المجموعات		
			6.240	24	المجموع		
0.443	1.099	0.633	8.227	13	بين المجموعات	الفئة العمرية	
		0.576	6.333	11	داخل المجموعات		
			14.560	24	المجموع		
0.201	1.667	1.212	15.760	13	بين المجموعات	المؤهل العلمي	سكيكدة
		0.727	8.000	11	داخل المجموعات		
			23.760	24	المجموع		
0.229	1.573	1.633	21.223	13	بين المجموعات	الخبرة	
		1.038	11.417	11	داخل المجموعات		
			32.640	24	المجموع		
0.135	1.963	0.357	4.640	13	بين المجموعات	الدرجة الوظيفية	
		0.182	2.000	11	داخل المجموعات		
			6.640	24	المجموع		

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية لبنك الجزائر (وكالة ورقلة وغرداية وسكيكدة) حول اثر الذكاء العاطفي في تحسين أداء العاملين، حيث تم إعطاء لمحة عن المؤسسات محل الدراسة والتعرف عليها من خلال المجتمع ككل ثم العينة، ومن تم عرض نتائج الدراسة الميدانية في قالب علمي، حيث اقتضرت العينة على 67 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية SPSS، وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان، وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة التي نلخصها فيما يلي:

- يدرك العاملون مستوى مرتفع للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة.
- يدرك العاملون مستوى مرتفع للأداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (جودة العمل، والالتزام، وكمية العمل) في المؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة.



خاتمة

خاتمة :

تناولت هذه المذكرة إشكالية أثر الذكاء العاطفي في تحسين أداء العاملين، ولقد اقتضى بنا الأمر إلى معالجة هذه الإشكالية عبر فصلين انطلاقاً من الفرضيات المقترحة في المقدمة ، حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث والمقالات حول الذكاء العاطفي وأداء العاملين، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع والتي تمكنا من الحصول عليها.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم الذكاء العاطفي وأداء العاملين، وإبراز مدى أهمية الذكاء العاطفي في مؤسسة بنك الجزائر، والمتطلبات الضرورية لتعزيز أداء العاملين، ومن خلال الدراسة الميدانية لعينة تتكون من عمال (وكالة ورقلة وغرداية وسكيكدة) ، بهدف معرفة دور ممارسات الذكاء العاطفي وأداء العاملين، قمنا بإسقاط ما جاء في الأدبيات النظرية والتطبيقية لمتغيرات الدراسة، في المؤسسة محل الدراسة ومعرفة مدى توفيرها للمتطلبات الضرورية لتحقيق أداء متميز للعاملين، خاصة من خلال الذكاء العاطفي الموصوف بأبعاده الخمسة المعتبرة في الدراسة، سواء كان موصوفاً بتسميته الأكاديمية أو متوفراً من خلال محدداته و أبعاده، حيث توصلنا بعد تنظيم البيانات و المعلومات المتحصل عليها ضمن قالب علمي و معالجتها بالطريقة العلمية المذكورة آنفاً (SPSS) ، إلى مجموعة من النتائج الإحصائية ذات الدلالة المعنوية ، من خلال قراءتها تمكنا من إبداء الاقتراحات التي نراها مفيدة .

1- نتائج الدراسة

بعد معالجة البيانات و المعلومات من المؤسسات محل الدراسة و معالجتها بالأساليب الإحصائية التي أتينا على ذكرها في الدراسة توصلنا إلى عدة نتائج أهمها :

✓ يدرك العاملون مستوى مرتفع للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة.

✓ يدرك العاملون مستوى مرتفع للأداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (جودة العمل، والالتزام، وكمية العمل) في المؤسسات محل الدراسة.

✓ يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي بأبعاده المعتمدة في الدراسة وأداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي والأداء الوظيفي تعزى لمتغير السن.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي والأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي والأداء الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للذكاء العاطفي والأداء الوظيفي تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

و في مقارنة بين نتائج دراستنا و ما جاءت به الدراسات السابقة التي قمنا بعرضها في المبحث الثاني من الفصل

الأول نجد أنه :

بالنسبة للدراسات باللغة العربية :

اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة حليلة شريف مُجد عمراي (2022) بوجود إدراك مرتفع للذكاء العاطفي من طرف أفراد العينة ، و وجود الأثر من خلال اعتبار متغير سلوك المواطنة التنظيمية كمؤشر قوي للأداء ، كما كان لنا نفس التوجه في الاقتراحات حيث أوصت ب تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية .

اتفقت أيضا هذه الدراسة مع دراسة ناصر عبد الكريم الغزواني (2022) في الجانب الذي يتجلى في ضرورة توظيف الذكاء العاطفي في تحسين مردود المورد البشري من خلال رفع جودة الاتصال الذي بدوره يحتاج الى التفاعل الإيجابي مع المواقف و البيئات المختلفة ، نحو تحسين صورة المنتج السياحي كمحصل لجودة الأداء في الأخير .

اتفقت دراستنا مع دراسة لطرش مُجد (2021) في التوجه نحو اعتماد و اختبار مستويات الذكاء بغرض اعتماد مقاييس مناسبة ، و اختلفت معه في اعتماده على النموذج الرباعي من خلال مقياس Wileis .

اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة إبراهيم قادري و فتحى زقار (2020) في وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي و التوافق المهني ، و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنسين في الذكاء العاطفي و التوافق المهني .

اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة طارق عبد الفتاح الخرابشة و رشاد مُجد الساعد (2020) في نتائج الدراسة و اختلف جزئيا عند بعد الدافعية كون أثره ظاهري و ليس معنوي نتيجة تأثير عبئ العمل ، حيث أوصى بما يسير في نفس اتجاه دراستنا بتطوير و تمكين قدرات الذكاء العاطفي .

ذهبت دراسة سامي ملحم و علاء الحرحشة ،س أبو غوش، الحارث أبو ح ، رائدك (2020) في نفس اقتراحاتنا إلى ضرورة تبنى الإدارة العليا لمفهوم الذكاء العاطفي و أثره على الأداء من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي ، كما سجلت أيضا بما يوافق نتائج دراستنا وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية في تأثير الذكاء العاطفي على الأداء بوجود المتغير الوسيط للالتزام التنظيمي .

بالنسبة للدراسات باللغة العربية :

اتفقت دراستنا مع دراسة Thi-Phuong-Linh Nguyen (2022) بوجود العلاقة الطردية الإيجابية بين الذكاء العاطفي و نتاج العمل الجماعي كمؤشر لمستوى مرتفع من الأداء ، ووجود مستوى إدراك مرتفع لكلا المتغيرين ، مع التوصية بتعزيز النتائج .

اتفقت دراستنا مع دراسة Gradet s ، (2022) باعتبار التوجه نحو دراسة السيرة النبوية كمورد هلم لفهم و تعزيز الذكاء العاطفي ، وخاصة عند التكلم عن الوعي الذاتي ، حيث يعتبر الاقتداء بسنته صلى الله عليه و على آله و سلم ، توجهنا آمنا و ناجحا في تحقيق أعلى مستويات الذكاء العاطفي و منه أعلى مستويات الأداء .

كما نجد أن دراسة aquel Gómez-LealORCID Icon, Allison A. Holzer, Christina Bradley, (2021) Pablo Fernández-BerrocalORCID Icon & Janet Patti, (2021) اتفقت ضمينا مع دراستنا حيث تعتبر أن الذكاء العاطفي مفتاح القيادة الفعالة التي تحدث بالضرورة السببية رضى المعلم والعامل و منه تحقيق مستوى مرتفع من الأداء .

وفي نفس السياق توصلت دراسة Andi MakkulawuPanyiwikessi et al (2021) أن القيادة الإسلامية بما تتصف به من ذكاء عاطفي و ذكاء روحي في أعلى مستوياته حين يعزى إلى المعلم الأول صلى الله عليه و على آله و سلم يرفع معنويات الموظف و يحسن الأداء ما يوافق نتائج دراستنا، كما سجلت وجود أثر إيجابي لكنها ذهبت إلى القول أنه ليس مهما على الأداء .

كما اتفقت دراستنا مع دراسة ZhunGong . Yuqi Chen and YayuWang (2019) حين أشارت إلى أن الذكاء العاطفي له تأثير تنبؤي على راس المال النفسي و الأداء الوظيفي ، و أوصت أيضا بتحسين مستوى الذكاء العاطفي . و ظهر التوافق جليا في الدراسة الأخيرة باللغة الأجنبية ل (2016) Jenifah. (Mohamad &، مع دراستنا الحالية حيث توصلت إلى نتيجة مفادها وجود علاقة و ثيقة بين الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي ، إلا أنها اختلفت مع الدراسة الحالية في اعتماد أربعة أبعاد بإسقاط التعاطف كبعد ظاهر وأوصت بتوسيع اختباره . بصفة عامة نسجل توجه عام في معظم الدراسات إلى وجود الأثر بين الذكاء العاطفي و الأداء و ضرورة الاهتمام به كمتغير مستقل و العمل على تحسينه باستمرار .

1- الإقتراحات:

- من خلال النتائج المتوصل إليها قمنا بمحاولة تقديم مجموعة اقتراحات ، بالدرجة الأولى و بصفة خاصة للمؤسسات محل الدراسة متمثلة في بنك الجزائر (الإدارة العليا) كسلطة عليا :
- أن تعزز هذا المستوى من الذكاء العاطفي ، و تقوم باعتباره مكون من مكونات إدارة الموارد البشرية بتوصيف أكاديمي يرمي إلى أهميته و إرتباطه الطردي بالأداء الفردي و أداء المؤسسة ككل ، و العمل على تعميم هذه الدراسة على كل الفروع على مستوى الوطن ، و القيام باعتماد نموذج معين للذكاء العاطفي و بناء مقاييس لتقييم الأداء العاطفي على أسس علمية بالاستعانة بمختصين ، تكون صالحة في جميع مراحل المسار المهني للعامل و قبلها من خلال :
- إدراج مقياس أداء عاطفي ضمن عملية الاستقطاب .
 - اعتماد مقياس ذكاء عاطفي عند مرحلة الاختيار و التوظيف ، من أجل توظيف مورد بشري ذو ذكاء عاطفي مقبول للمهمة المقصودة من بين مستويات الذكاء المتقدمة للوظيفة .
 - اعتماد جدول تقييم الأداء أو جزء كبير منه بما يوافق نسبة مشاركة الذكاء العاطفي في نجاح أداء العاملين يعزى إلى الذكاء العاطفي ، و يسمى بتسميته الحقيقية.
 - اختيار ملصقات ذات عبارات هادفة لاستثارة و توظيف الذكاء العاطفي ، تعلق في أماكن معينة ، خاصة منها ما يثير الجانب الخامل أو يعمل على تحديث استدعاء بعض العواطف الإيجابية و الفعالة ، كل ذلك بناء على توجه خاص بالمجتمع و بصفة العينة المقصودة .
- و بصفة عامة كتوجه نحو الاهتمام بهذا المتغير :
- عقد دورات تدريبية تتعلق الذكاء العاطفي من حيث مفهومها وأهميتها وكيفية ممارستها؛
 - تكثيف الدراسات حول الذكاء العاطفي وأداء العاملين في المنظمات العامة والخاصة للحاجة الماسة لمثل هذه الدراسة في ظل متطلبات الواقع الذي نعيشه، تمهيدا لبحث سبل الخروج من الازمات التي يعاني منها الاقتصاد الجزائري؛
 - إجراء دراسة مقارنة لمعرفة المواءمة بين الذكاء العاطفي في كل من القطاع العام و القطاع الخاص؛
 - ضرورة الاعتماد على البرامج التدريبية المسطرة من الوزارة التي تساعد على تحسين الأداء ورفع الكفاءات؛
 - ضرورة توطيد العلاقات بين الإدارة العليا والعاملين في المؤسسة ومنحهم فرص المساهمة في اتخاذ القرارات لتوحيد الأهداف وتحسين التميز للمورد البشري وتحسن أداءهم؛
 - اعتماد أسلوب المناقشة والحوار مع العمال لرفع طموحاتهم وآمالهم الوظيفية.
 - النظر في اعتماد مفهوم الذكاء العاطفي كمقياس يتم تدريسه منذ الأطوار الأولى حسب المستوى .

- أملاً أن تستمد أبعاد الذكاء العاطفي من النموذج الأصلي الذي لا يتقادم عبثاً ، سيرة النبي المصطفى صلى الله عليه و على آله و سلم كفاية .

3- آفاق البحث

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، و بالنظر إلى أصالة القصور في فتحت دراستنا نافذة قد تكون آفاقاً نحو أبحاث جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:

- 1- تأثير الذكاء العاطفي في تحقيق أداء متميز للموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية؛ من خلال توسيط الثقافة التنظيمية
- 2- دور الذكاء العاطفي في تعزيز الاتصال التنظيمي؛
- 3- واقع الذكاء العاطفي بالمؤسسات العمومية الجزائرية؛
- 4- أثر العوامل الشخصية والوظيفية على أداء العاملين بالمؤسسات العمومية؛
- 5- أثر الذكاء العاطفي في تمكين مسيري المقاولات الناشئة ؛
- 6- أثر الذكاء العاطفي في استقطاب و توظيف الموارد البشرية ؛
- 7- أثر الذكاء العاطفي على التسرب المهني ؛
- 8- أثر الذكاء العاطفي للإدارة في الحد من هجرة الأساتذة ؛
- 9- دراسة مقارنة بين أثر الذكاء العاطفي على الأداء عند المسلمين و غير المسلمين (مؤسسات تمارس نفس المهام) ؛
- 10- دراسة مقارنة بين مستوى الأداء عند اعتماد الذكاء العاطفي ، وبعد اعتماد الذكاء الاصطناعي ، في مؤسسة قابلة للتحويل السلس نحو ذلك (مشروع اعتماد الذكاء الاصطناعي في مؤسسة معينة) .

تسليط الضوء على مفهوم الذكاء العاطفي في الدراسات المستقبلية المطبقة على البيئة الجزائرية لتحظى بالكم الكاف من البحث والتطبيق الذي حظيت به غيرها.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

اولا: قائمة المراجع باللغة العربية

1-القران الكريم :

2-الكتب:

- 1- أحمد غنيم أبو الخيرو نور عادل أبو شعيرة ،(2018) مستوى الذكاء العاطفي و علاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية
- 2- جولمان دانيال، ذكاء المشاعر، ترجمة: هشام الحناوي ،دار النشر و التوزيع ، القاهرة ، 2004،
- 3- جولمان دانيال، (2008)، الذكاء العاطفي، مكتبة جرير للترجمة والنشر و التوزيع ، ط1 ،
- 4- حمداوي وسيلة، "إدارة الموارد البشرية"، مديرية النشر الجامعة ،الجزائر، 2006،
- 5- رابوية مُجدد حسن، ادارة الموارد البشرية ،(الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 1999)،
- 6- زكي، أحمد (1992). معجم المصطلحات الاجتماعية. مكتبة لبنان. بيروت
- 7- سهيلة مُجدد عباس ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ،(عمان : دار وائل للنشر ، 2006)،
- 8- السيد ابراهيم السمدوني(2007)، الذكاء الوجداني، دار الفكر ناشرون، عمان ، ط1، 2007،
- 9- طارق عبد الرؤوف مُجدد عامر و إيهاب عيسى المصري(2018)، كتاب الذكاء العاطفي و الذكاء الاجتماعي ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ،القاهرة ، مصر، ط1
- 10- طاهر محسن منصور الغالي ، وائل مُجدد صبحي إدريس ،(2007)، الإدارة الإستراتيجية – منظور منهجي متكامل - دار وائل للنشر، عمان -الأردن-
- 11- عبد الله، صلاح. (1979) فعاليات تقييم الأداء ،.بحث مقدم لندوة المدير الفعال. الرياض: معهد الإدارة العامة،
- 12- عصمت سليم القراولة , الحكمانية في الاداء الوظيفي ، (الاردن : جليس الزمان ، 2011)،
- 13- كتاب اختبارات الذكاء تدريبات عملية لتعزيز القدرة على الاستيعاب ،إيمان عباس الخفاف ، الجامعة المستنصرية - كلية التربية الأساسية ،دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى 2015 ، عمان ، الأردن،
- 14- مُجدد،علا عبد الرحمان(2009) الذكاء الوجداني و التفكير الإبتكاري عند الأطفال ،عمان، دار الفكر ناشرون و موزعون، الأردن
- 15- مصطفى، أحمد(2000) إدارة السلوك التنظيمي-رؤية معاصرة الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،
- 16- ياسر العتيبي ، ما فوق الذكاء العاطفي - حلاوة الإيمان، دار الفكر، دمشق، 2005،

3-المذكرات:

- 17- ياسر العبيتي، تقديم جودت سعيد، الذكاء العاطفي - نظرة جديدة في العلاقة بين الذكاء و العاطفة - دار الفكر ،دمشق،سورية،الإعادة الرابعة 2006 ،ط1(2003)
- 18- الجودي مُجد العلي، تفعيل الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال قيادة فعالة، دراسة حالة: مؤسسة طيبة بلاست -الجلفة -مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2007/2008
- 19- خالد مُجد الشوابكة ، العلاقة بين تطبيق الحكومة الاللكترونية والأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاردنية ، 2008
- 20- زياد سعيد الخليفة، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء: دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2007 ،
- 21- سعيد سمير أبو جليدة ، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات اللبية ، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال ،جامعة الشرق الاوسط ،كلية الأعمال، عمان-الاردن ، 2018،
- 22- سوزان حسين عمر موسى. (2017). " دور برنامج القيادة مدن اجل المستقبل في رفع كفايات الذكاء العاطفي"، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية - غزة
- 23- عيسى ابراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة ماجستير ،كلية العلوم الادارية و المالية ،قسم ادارة الاعمال ،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009،
- 24- مُجد المانع ،"تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالامن العام"، دراسة في اطار متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض ،قسم العلوم الإدارية

4-المواقع:

- 25- https://sotor.com /cite_note-9e9a401d_22f5_4316_931e_95d4c737c714
- 26- ، <https://www.albayan.ae/opinions/by-the-way/2021-03-09-1.4110803> ،
- 27- ، <https://www.regus.ae/work-uae/ar-ae/iq-versus-eq-in-the-workplace> ، /
- 28- <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/785131>
- 29- " www.abahe.co.uk ،
- 30- <https://aawsat.com/home/article/2027061>
- 31- <https://faculty.mu.edu.sa/ialzuaiber/Functionality>

- 32- https://www.getfeedback.net/what-we-do/emotional_intelligence_and_performance/
- 33- <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>.
- 34- www.crmlearning.com
- 35- : www.hbr.org

5-المقالات:

- 36- إبراهيم قادري و فتحي زقعار (2020)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني لدى معلمي التعليم الابتدائي، مقال منشور في مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد(05) العدد(02)، جامعة الجزائر2، الجزائر،
- 37- حليلة شريف مُجَّد عمراني، (2022)، أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (06) العدد (01) جامعة الملك فهد، المملكة العربية السعودية،
- 38- زيدان، عصام، والامام، كمال. (2003)، الذكاء الانفعالي و اساليب التعلم وابعاد الشخصية، دراسات عربية في علم النفس، مجلد2، 1 العدد،
- 39- سامي ملحم، علاء الحراحشة، سناء أبو غوش، الحارث أبو حسين، رائد كنعان، (2020)، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة، مقال منشور في مجلة دراسات، العلوم التربوية المجلد (47) العدد (04) الجامعة الأردنية، الأردن،
- 40- طارق عبد الفتاح الخرايشة ورشاد مُجَّد الساعد، (2020)، أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (29) العدد (01) جامعة عمان العربية-، الأردن
- 41- عبد المليك مزهودة، (2001)، الأداء بين الكفاءة والفعالية - مفهوم وتقييم - مجلة العلوم الإنسانية، العدد1، جامعة بسكرة، الجزائر
- 42- علي ابراهيم سعود عجين، (2009)، الذكاء العاطفي الذاتي و تطبيقاته في السنة النبوية، مقال منشور في مجلة المنارة، المجلد (15) العدد (02)، كلية الدراسات الفقهية و القانونية، جامعة آل البيت، المملكة العربية السعودية،
- 43- القاضي، عدنان مُجَّد عبده (2012). الذكاء الوجدانيو علاقته بالاندماج الجامعي لدى طلبة كلية التربية بجامعة تعز، المجلة العربية لتطوير التفوق، المجلد الثالث (03)، العدد الرابع (04)،

44- لطرش مُجّد، (2021)، اختبار صدق وثبات بنية مقياس الذكاء العاطفي للعاملين حسب نموذج (WLEIS) باستعمال التحليل العاملي، مقال منشور في مجلة مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد (17) العدد (27) جامعة باتنة 1- الجزائر

45- ناصر عبد الكريم الغزواني، (2022)، مساهمة الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات الاتصال داخل المؤسسة السياحية" دراسات حالة" مقال منشور في مجلة الأورو متوسطة لاقتصاديات السياحة والفندقة، المجلد (04) العدد (04) جامعة درنة، ليبيا

46- نبيل مُجّد الجعيدي و عائشة علي دقيق ، (2017)، الذكاء العاطفي في منظمات الأعمال : النظرية والإستخدامات، مقال منشور في مجلة دراسات الإقتصاد والأعمال ، المجلد (05) عدد خاص ، جامعة مصراتة، ليبيا،

47- نعمة الله، عاطف كامل عطاالله ، (2016). " تأثير الذكاء العاطفي على دعم القرار الجماعي " ، دراسة تطبيقية على شركات اتصالات المحمول، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.

48- هريدي ، عادل، (2003)، الفروق الفردية في الذكاء الوجداني في ضوء المتغيرات الحيوية-الإجتماعية، دراسات عربية في علم النفس ،مجلد(02) ، عدد(02)

6-المراجع باللغة الأجنبية:

49- 'International journal of educational psychological studies ،Vol 03,N°2,2018,

50- Abraham.R, The role of job control as moderator of emotional dissonance and emotional intelligence-outcome relationship ;jornal of psychology,vol134-2,

51- Andi MakkulawuPanyiwiKessi et al,(2021) 'Islamic Leadership, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance article ،vol (02) issue (01),

52- Bar-On, Reuven, & Parker, James,(2000) " The Handbook of Emotional Intelligence" , San Francisco, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 1st. Edition.

53- Caruso, David, & Salovey, Peter, " The Emotionally Intelligent Manager ", San Francisco, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 1st. Edition, 2004

54- Daniel Golman,Emotional, Intelligence(why it can matter more than IQ),New York ,1995,

55- Dulewics, V., & Higgs, M., (2005), "Assessing leadership styles and organizational Context " , Journal Managerial Psychology, 20 (2

- 56-** Goleman, D. P. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ for Character, Health and Lifelong Achievement*. Bantam Books, New York.
- 57-** Goleman, Daniel, " *Working with Emotional Intelligence* ", New York, Bantam Books,3rd Edition, 2006 .
- 58-** Gradet s,understandingemotional intelligence in the light of the biography of the Prophet Muhammad, mayGodblesshim and granthimpeace,article ‘vol (02) issue (01),
- 59-** Law, Kenneth S. et al., (2007). *The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China*, Springer Science.
- 60-** lee, j, & ok, c: *Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees’ emotional intelligence and emotional labor*. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), (2012).
- 61-** Lian, M, Huang, L. Z, & NiChen, Q: *Promoting resilience and lower stress in nurses and improving inpatient experience through emotional intelligence training in China: A randomized controlled trial*. *Nurse Education Today* , 107, (2021
- 62-** Mattingly, V, & Kraiger, K: *Can emotional intelligence be trained? A meta-analytical investigation*. *Human Resource Management Review*, 29, (2019).
- 63-** Mayer ,J.D,&Salovey,P.(1995).*Emotional Intelligence and the construction and regulation of feelings*, *Applied and preventive Psychology*.
- 64-** Mayer,J.D.,Caruso,D.R&Salovey,P.(1999). *Emotional Intelligence meets traditional standards for an intelligence*.*Intelligence*,
- 65-** Mohamad &•Jenifah(2016)•*Impact of Emotional Intelligence on Employees’ Performance and Organizational Commitment: A Case Study of Dangote Flour Mills Workers* article ‘vol (52) issue (01),
- 66-** Morton, W. (2012).*Everything You Need to Know About Emotional Intelligence and Leadership*, Brain Mass Inc, 3.
- 67-** Nassazi, A. (2013). *Effects of Training on Employee Performance “Evidence from Uganda”*, University of Applied Sciences, Finland.
- 68-** New man ,Martyn,(2008) ,"*Emotional, Capitalists-the new leaders*"SanFransisco,Jossy-Bass AWiley Imprint 1st Edition.

- 69**– Raquel Gómez-LealORCID Icon, Allison A. Holzer, Christina Bradley, Pablo Fernández-BerrocalORCID Icon & Janet Patti,(2022)‘The relationship between emotional intelligence and leadership in school leaders: a systematic review, article ‘vol (52) issue (01.
- 70**– Ripudaman Kaur, (2021),Emotional intelligence as indicator of performance at workplace: evidence from banking fraternity,departement of business administration,Kapurthala ,India ,article ‘vol (12) issue (01),
- 71**– Robert C. Solomon (8-3-2019), "Emotion" ‘britannica,
- 72**– Salovey, P., Brackett, M.A., Mayer, J.D., (2007) Emotional Intelligence (Key readings on the Mayer and Salovey model), Dude Publishing, Second edition, USA.
- 73**– Siddiqui, S: Emotional Intelligence (EI) Impact on Organizational Learning Capacity (OLC): A Case of Moderating Role of Individual Innovation and Education Sector of Pakistan. Global Social Science Review, 4(1), (2019
- 74**– Thi-Phuong-Linh Nguyen (2022) ‘A dataset of the relationshipbetweenemotional intelligence and teamworkresults of universitystudents‘thisis an open access article under the CC BY license‘vol (04) issue (01
- 75**– Ying, Zhang (2012), The Impact of Performance Management System on Employee performance, Thesis. Emerson College, Boston, USA.
- 76**– Zeinder and al ,what we know about emotional intelligence ;combridge,2009,MA press book ,
- 77**– ZhunGong .Yuqi Chen and YayuWang,The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital, article ‘vol (10) issue (01

قائمة الملاحق

الملحق 01: استمارة لمتابعة الفترة التجريبية

استمارة لمتابعة الفترة التجريبية

رقم التسجيل : الشهر :

الاسم : اللقب :

منصب العمل : الهيئة :

تاريخ التوظيف :

حسن	متوسط	ضعيف

1- القدرة والصفات المهنية :

- التكيف بالنسبة للمنصب
- الفعالية
- المثابرة

2- الصفات الإنسانية :

- القدرة على التكيف الاجتماعي
- الهيئة و المظهر
- القدرة على المساعدة

3- تقييمات أخرى على شكل تعليق

.....
.....
.....

تاريخ الإمضاء
المدير

تاريخ الإمضاء
المسؤول المباشر

قائمة الملاحق

الملحق 02: بطاقة تقييم الأداء في مؤسسة بنك الجزائر في المؤسسات محل الدراسة

بطاقة التقييم

مصلحة المستخدمين	الفترة التجريبية	بنك الجزائر
مصلحة تسيير المستخدمين	06 أشهر - 12 شهر	

الإسم و اللقب :	رقم التسجيل :
-----------------	-------	---------------	-------

المنصب المشغول :	الرقم الاستلالي :
------------------	-------	-------------------	-------

الهيئة :	بنك الجزائر وكالة ورقلة
----------	-------------------------

الفترة التجريبية :	X
--------------------	---	-------	----	-------

تاريخ التوظيف :
-----------------	-------	----	-------

تاريخ نهاية الفترة التجريبية :
--------------------------------	-------	----	-------

رأي الهيئة المستعملة					
المستوى التقييمي					عناصر التقييم
ضعيف	دون المتوسط	متوسط	جيد	جيد جدا	
1	2	3	4	5	
					يجب ان تكون التقييمات حسب إحتياجات المنصب المشغول
					القدرة على التكيف مع منصب العمل
					القدرة على التكيف في الوسط (الحساسية- روح العمل الجماعي)
					نوعية الأعمال المنجزة
					كمية الأعمال المنجزة
					كيفية العمل (أسلوب تنظيم العمل - روح المبادرة)

قائمة الملاحق

					إحترام قواعد التعليمات المثابرة - الإجراءات
--	--	--	--	--	---

نتائج المدة التجريبية

....	لا		نعم	. هل يمكن ترسيم المعني بالأمر
------	----	--	------	-----	-------------------------------

. إذا كان الجواب بنعم هل هو بحاجة إلى تحسين

....	لا		نعم	تكوينه المهني ؟
------	----	--	------	-----	-----------------

. الوسائل المقترحة

.....	الوثائق الشخصية تكوين إضافي
-------	-----------------	-------	---------------

. وسائل أخرى (وضح)

إمضاء المدير	التاريخ	إسم و إمضاء المسؤول المباشر
--------------	---------	-----------------------------

قائمة الملاحق

الملحق 03: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

المؤسسة المستخدمة	الاسم واللقب	
جامعة غرداية	الأستاذ الدكتور كسنة مُجَد	01
جامعة غرداية	الدكتورة بوقليمينة عائشة	02
جامعة غرداية	الدكتور فتحي بسطامي	03
جامعة الأغواط	الدكتور خينش يوسف	04
جامعة الجلفة	الدكتور روابح عبد الرحمان	05
جامعة الجلفة	الدكتور جوال مُجَد السعيد	06
جامعة ورقلة	الدكتور بكاي مُجَد	07
جامعة المسيلة	الدكتور كسير أحمد	08
المدير العام لشبكة بنك الجزائر	الدكتور بن بهان مُجَد	09
رئيس مصلحة بنك الجزائر فرع ورقلة	الدكتور صايقي فوزي	10

الملحق رقم 04: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

سيدي الكريم، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان " أثر الذكاء العاطفي على أداء العاملين"، ولتحقيق ذلك تم

تصميم هذا الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية في هذا المجال، يرجى تكرمكم بالإجابة عن جميع العبارات المقترحة للدراسة بكل اهتمام وعدم ترك أي منها، علما أن الإجابات على درجة عالية من السرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

مع تقديرنا واعتزازنا بجهودكم الطيبة والمخلصة

شاكرين تعاونكم خدمة لأغراض البحث العلمي.

الطالبان:

بن دكن الهاشمي



بوراس إبراهيم



شكرا على تعاونكم معنا

قائمة الملاحق

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>
العمر	أقل من 25 سنة <input type="checkbox"/>	من 25 إلى 30 سنة <input type="checkbox"/>
	من 31 إلى 40 سنة <input type="checkbox"/>	من 41 إلى 50 سنة <input type="checkbox"/>
	أكثر من 50 سنة <input type="checkbox"/>	
المؤهل العلمي	ثانوي <input type="checkbox"/>	بكالوريا <input type="checkbox"/>
	تقني سامي <input type="checkbox"/>	مهندس <input type="checkbox"/>
المسمى الوظيفي	<input type="radio"/> إطار سامي <input type="radio"/> إطار <input type="radio"/> موظف <input type="radio"/> عون	
الخبرة	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/>	5 إلى 10 سنوات <input type="checkbox"/>
	من 16 إلى 20 سنة <input type="checkbox"/>	من 20 سنة <input type="checkbox"/>

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

يرجى منكم التكرم وقراءة العبارات الآتية بدقة، مع وضع (X) في الخانة المناسبة.

المحور الأول: الذكاء العاطفي

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوعي بالذات						
01	لدي فهم جيد لمشاعري					
02	أمتلك الثقة التامة التي تؤهلني لاتخاذ قرارات صائبة					
03	أدرك نقاط القوة والضعف الخاصة بي					
04	أقبل النقد البناء من طرف الآخرين					
05	أستفيد من كل التجارب التي واجهتني في الماضي					
06	أدرك أهدافي بوضوح					
تنظيم الذات						

قائمة الملاحق

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تركز مؤسستنا على نوعية مخرجات العمليات التشغيلية لقياس جودة العمل المنجز من قبل العاملين					
02	تواكب مؤسستنا التنوع المتجدد في جودة خدماتها المقدمة .					
03	تقوم مؤسستنا بالمقارنة المعيارية بين مستوى الأداء والقدرات المتوفرة لموظفيها					
04	تساهم ادارة مؤسستنا بتوفير ما يلزم من إمكانيات تقنية مناسبة لإنجاز العمل					
05	لدى مؤسستنا مرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة على جودة العمل المنجز .					
06	تحرص مؤسستنا على ابلاغ موظفيها و اطلاعهم على لوائح العمل المعتمدة.					
07	ترسخ مؤسستنا القيم السلوكية الإيجابية لدى العاملين والتي تؤثر في مستوى التزامهم بالعمل.					
08	تسعى مؤسستنا لتوفير اجواء ثقة عالية بموظفيها بما ينعكس ايجاباً على التزامهم بالعمل.					
09	تسعى ادارة مؤسستنا لتجديد قيم العمل السائدة باستمرار.					
10	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن موظفيها من الاشتراك بعملية اتخاذ القرارات					
11	تحدد مؤسستنا ديناميكية الإنتاجية التشغيلية حسب ظروف السوق و البيئة الراهنة.					
12	تحدد مؤسستنا جداول زمنية و توقعيات محددة لإنجاز مهام العاملين.					
14	تهتم الإدارة العليا في المؤسسة بمراجعة مخرجات كمية العمل المنجز بشكل مستمر.					
15	توفر مؤسستنا بيئة عمل مناسبة تمكن العاملين من الوصول الى المخرجات الكمية المطلوبة من اداء عملهم.					

شاكرين لكم حسن تعاونكم

قائمة الملاحق

الملحق 05: مخرجات برنامج spss

Correlations

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	CHA
A1	Pearson Correlation	1	.199	-.007	-.021	-.308*	-.060	.323**
	Sig. (2-tailed)		.107	.956	.867	.011	.629	.008
	N	67	67	67	67	67	67	67
A2	Pearson Correlation	.199	1	.185	.088	-.088	-.219	.449**
	Sig. (2-tailed)	.107		.133	.479	.480	.074	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67
A3	Pearson Correlation	-.007	.185	1	-.231	-.050	.086	.348**
	Sig. (2-tailed)	.956	.133		.060	.686	.487	.004
	N	67	67	67	67	67	67	67
A4	Pearson Correlation	-.021	.088	-.231	1	.231	.002	.590**
	Sig. (2-tailed)	.867	.479	.060		.060	.985	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67
A5	Pearson Correlation	-.308*	-.088	-.050	.231	1	.149	.353**
	Sig. (2-tailed)	.011	.480	.686	.060		.229	.003
	N	67	67	67	67	67	67	67
A6	Pearson Correlation	-.060	-.219	.086	.002	.149	1	.325**
	Sig. (2-tailed)	.629	.074	.487	.985	.229		.007
	N	67	67	67	67	67	67	67
CHA	Pearson Correlation	.623**	.749**	.548**	.890**	.853**	.825**	1
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.004	.000	.003	.007	
	N	67	67	67	67	67	67	67

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		B7	B8	B9	B10	B11	B12	CHB
B7	Pearson Correlation	1	.000	.366**	.073	-.204	-.089	.397**
	Sig. (2-tailed)		1.000	.002	.557	.098	.474	.001
	N	67	67	67	67	67	67	67
B8	Pearson Correlation	.000	1	-.014	.413**	.091	-.010	.398**
	Sig. (2-tailed)	1.000		.909	.001	.465	.935	.001
	N	67	67	67	67	67	67	67
B9	Pearson Correlation	.366**	-.014	1	.074	-.124	-.215	.366**
	Sig. (2-tailed)	.002	.909		.554	.317	.080	.002
	N	67	67	67	67	67	67	67
B10	Pearson Correlation	.073	.413**	.074	1	.185	.050	.527**
	Sig. (2-tailed)	.557	.001	.554		.135	.688	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67
B11	Pearson Correlation	-.204	.091	-.124	.185	1	.378**	.574**
	Sig. (2-tailed)							
	N	67	67	67	67	67	67	67

قائمة الملاحق

	Sig. (2-tailed)	.098	.465	.317	.135		.002	.000
	N	67	67	67	67	67	67	67
B12	Pearson Correlation	-.089	-.010	-.215	.050	.378**	1	.500**
	Sig. (2-tailed)	.474	.935	.080	.688	.002		.000
	N	67	67	67	67	67	67	67
CHB	Pearson Correlation	.897**	.798**	.866**	.627**	.774**	.800**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.002	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67	67	67

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	C13	C14	C15	C16	C17	C18	CHC
C13 Pearson Correlation	1	.125	.129	.308*	-.109	.208	.470**
Sig. (2-tailed)		.315	.296	.011	.379	.092	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
C14 Pearson Correlation	.125	1	.379**	.100	.057	.250*	.661**
Sig. (2-tailed)	.315		.002	.422	.650	.041	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
C15 Pearson Correlation	.129	.379**	1	.057	.152	.264*	.652**
Sig. (2-tailed)	.296	.002		.647	.219	.031	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
C16 Pearson Correlation	.308*	.100	.057	1	-.033	.253*	.477**
Sig. (2-tailed)	.011	.422	.647		.792	.039	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
C17 Pearson Correlation	-.109	.057	.152	-.033	1	.011	.237
Sig. (2-tailed)	.379	.650	.219	.792		.931	.053
N	67	67	67	67	67	67	67
C18 Pearson Correlation	.208	.250*	.264*	.253*	.011	1	.671**
Sig. (2-tailed)	.092	.041	.031	.039	.931		.000
N	67	67	67	67	67	67	67
CHC Pearson Correlation	.870**	.861**	.852**	.777**	.837	.871**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.053	.000	
N	67	67	67	67	67	67	67

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

قائمة الملاحق

Correlations

	D19	D20	D21	D22	D23	D24	CHD
D19 Pearson Correlation	1	.129	.305*	.306*	.512**	-.052	.757**
Sig. (2-tailed)		.297	.012	.012	.000	.677	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
D20 Pearson Correlation	.129	1	.108	-.179	-.147	.256*	.300*
Sig. (2-tailed)	.297		.383	.148	.234	.037	.014
N	67	67	67	67	67	67	67
D21 Pearson Correlation	.305*	.108	1	.044	.198	.334**	.525**
Sig. (2-tailed)	.012	.383		.724	.108	.006	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
D22 Pearson Correlation	.306*	-.179	.044	1	.334**	.008	.536**
Sig. (2-tailed)	.012	.148	.724		.006	.948	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
D23 Pearson Correlation	.512**	-.147	.198	.334**	1	.007	.659**
Sig. (2-tailed)	.000	.234	.108	.006		.957	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
D24 Pearson Correlation	-.052	.256*	.334**	.008	.007	1	.394**
Sig. (2-tailed)	.677	.037	.006	.948	.957		.001
N	67	67	67	67	67	67	67
CHD Pearson Correlation	.757**	.800*	.825**	.836**	.859**	.794**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.014	.000	.000	.000	.001	
N	67	67	67	67	67	67	67

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	E25	E26	E27	E28	E29	E30	CHE
E25 Pearson Correlation	1	.142	.361**	.057	.212	-.054	.509**
Sig. (2-tailed)		.252	.003	.645	.084	.662	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
E26 Pearson Correlation	.142	1	.329**	.231	.083	.222	.626**
Sig. (2-tailed)	.252		.007	.060	.503	.071	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
E27 Pearson Correlation	.361**	.329**	1	.058	-.005	-.247*	.353**
Sig. (2-tailed)	.003	.007		.640	.966	.044	.003
N	67	67	67	67	67	67	67
E28 Pearson Correlation	.057	.231	.058	1	-.014	.159	.509**
Sig. (2-tailed)	.645	.060	.640		.912	.200	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
E29 Pearson Correlation	.212	.083	-.005	-.014	1	.056	.476**
Sig. (2-tailed)	.084	.503	.966	.912		.651	.000
N	67	67	67	67	67	67	67
E30 Pearson Correlation	-.054	.222	-.247*	.159	.056	1	.508**
Sig. (2-tailed)	.662	.071	.044	.200	.651		.000

قائمة الملاحق

	N	67	67	67	67	67	67	67
CHE Pearson Correlation		.809**	.826**	.853**	.709**	.876**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		CH1	CH2
		N	67
Normal Parameters ^{a,b}		Mean	125.2090
		Std. Deviation	7.21643
Most Extreme Differences	Absolute	.081	.095
	Positive	.081	.072
	Negative	-.054	-.095
Test Statistic		.081	.095
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Frequencies

Notes

Output Created		06-MAY-2022 11:05:02
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used Statistics are based on all cases with valid data.	
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=sex niveau age exper /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.06

Statistics

		الجنس	المؤهل العلمي	الفئة العمرية	سنوات الخبرة
N	Valid	67	67	67	67
	Missing	0	0	0	0

قائمة الملاحق

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	45	67.2	67.2	67.2
	انثى	22	32.8	32.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	37	55.2	55.2	55.2
	ماجستير او ليسانس	22	32.8	32.8	88.1
	دراسات عليا	2	3.0	3.0	91.0
	اخرى	6	9.0	9.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

الفئة العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 26 الى 35 سنة	11	16.4	16.4	16.4
	من 36 الى 45 سنة	12	17.9	17.9	34.3
	اكثر من 45 سنة	44	65.7	65.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 5 سنوات	8	11.9	11.9	11.9
	من 6 الى 10 سنوات	6	9.0	9.0	20.9
	من 11 الى 15 سنوات	7	10.4	10.4	31.3
	اكثر من 15 سنة	46	68.7	68.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

Frequencies

		Notes
Output Created		06-MAY-2022 16:47:02
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=trv /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.06

Statistics

		الدرجة الوظيفية
N	Valid	67
	Missing	0

الدرجة الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موظف	2	3.0	3.0	3.0
	اطار سامي	12	17.9	17.9	20.9
	عون	45	67.2	67.2	88.1
	اطار	8	11.9	11.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

قائمة الملاحق

. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	45

Reliability

Notes

	Output Created	05-MAY-2022 21:47:44
	Comments	
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 C13 C14 C15 C16 C17 C18 D19 D20 D21 D22 D23 D24 E25 E26 E27 E28 E29 E30 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.03

قائمة الملاحق

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.751	30

Reliability

		Notes
Output Created		05-MAY-2022 21:48:30
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=Z1 Z2 Z3 Z4 Z5 Z6 Z7 Z8 Z9 Z10 Z11 Z12 Z13 Z14 Z15 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.05

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

قائمة الملاحق

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	15

Reliability

		Notes
Output Created		05-MAY-2022 21:48:55
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

قائمة الملاحق

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.513	6

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Reliability

		Notes
Output Created		05-MAY-2022 21:49:47
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=B7 B8 B9 B10 B11 B12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES

		Case Processing Summary	
		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

قائمة الملاحق

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.537	6

Reliability

		Notes
Output Created		05-MAY-2022 21:50:40
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=C13 C14 C15 C16 C17 C18 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.534	6

قائمة الملاحق

Reliability

		Notes
	Output Created	05-MAY-2022 21:51:33
	Comments	
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=D19 D20 D21 D22 D23 D24 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.03

Scale: ALL VARIABLES

		Case Processing Summary	
		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.510	6

قائمة الملاحق

Reliability

		Notes
	Output Created	05-MAY-2022 21:52:01
	Comments	
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=E25 E26 E27 E28 E29 E30 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.04

Scale: ALL VARIABLES

		Case Processing Summary	
		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

		Reliability Statistics
		N of Items
	Cronbach's Alpha	6
		.576

قائمة الملاحق

Frequencies

		Notes
Output Created		05-MAY-2022 22:07:00
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 C13 C14 C15 C16 C17 C18 D19 D20 D21 D22 D23 D24 E25 E26 E27 E28 E29 E30 Z1 Z2 Z3 Z4 Z5 Z6 Z7 Z8 Z9 Z10 Z11 Z12 Z13 Z14 Z15 /STATISTICS=MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.09
	Elapsed Time	00:00:00.29

Statistics

	Valid	N Missing	Mean
A1	67	0	4.3433
A2	67	0	4.3731
A3	67	0	4.2687
A4	67	0	4.1642
A5	67	0	4.5075
A6	67	0	4.4478
B7	67	0	4.0000
B8	67	0	4.5373
B9	67	0	4.1493
B10	67	0	4.5075
B11	67	0	3.5821
B12	67	0	3.9254

قائمة الملاحق

C13	67	0	4.4328
C14	67	0	3.8657
C15	67	0	4.2537
C16	67	0	4.2537
C17	67	0	4.2687
C18	67	0	3.9851
D19	67	0	3.8358
D20	67	0	4.1791
D21	67	0	4.0746
D22	67	0	3.9851
D23	67	0	3.8209
D24	67	0	4.2687
E25	67	0	4.1642
E26	67	0	4.3731
E27	67	0	4.1940
E28	67	0	4.1493
E29	67	0	4.2388
E30	67	0	4.0597
Z1	67	0	4.1642
Z2	67	0	3.7463
Z3	67	0	3.8806
Z4	67	0	3.9701
Z5	67	0	3.7612
Z6	67	0	4.3134
Z7	67	0	4.0896
Z8	67	0	4.3134
Z9	67	0	3.7761
Z10	67	0	3.9403
Z11	67	0	3.7463
Z12	67	0	4.1940
Z13	67	0	4.0597
Z14	67	0	3.9552
Z15	67	0	3.6567

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEX2	Between Groups	2.083	9	.231	1.389	.307
	Within Groups	1.667	10	.167		
	Total	3.750	19			
NIVEAU2	Between Groups	2.583	9	.287	.556	.805
	Within Groups	5.167	10	.517		
	Total	7.750	19			
AGE2	Between Groups	3.883	9	.431	6.472	.004

قائمة الملاحق

	Within Groups	.667	10	.067		
	Total	4.550	19			
EXPER2	Between Groups	5.700	9	.633	.367	.926
	Within Groups	17.250	10	1.725		
	Total	22.950	19			
TRV	Between Groups	1.883	9	.209	.534	.820
	Within Groups	3.917	10	.392		
	Total	5.800	19			

ONEWAY SEX2 NIVEAU2 AGE2 EXPER2 TRV BY CH2
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

		Notes
	Output Created	10-MAY-2022 23:29:02
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	20
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
	Syntax	ONEWAY SEX2 NIVEAU2 AGE2 EXPER2 TRV BY CH2 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.05

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEX2	Between Groups	1.333	9	.148	.613	.763
	Within Groups	2.417	10	.242		
	Total	3.750	19			
NIVEAU2	Between Groups	1.083	9	.120	.181	.992
	Within Groups	6.667	10	.667		
	Total	7.750	19			
AGE2	Between Groups	3.550	9	.394	3.944	.022

قائمة الملاحق

	Within Groups	1.000	10	.100		
	Total	4.550	19			
EXPER2	Between Groups	9.450	9	1.050	.778	.642
	Within Groups	13.500	10	1.350		
	Total	22.950	19			
TRV	Between Groups	1.883	9	.209	.534	.820
	Within Groups	3.917	10	.392		
	Total	5.800	19			

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CH1	67	125.2090	7.21643	.88163

One-Sample Test

Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the						
Difference						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
CH1	142.020	66	.000	125.20896	123.4487	126.9692

T-Test

		Output Created	10-MAY-2022 21:36:51
		Comments	
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav	
Active Dataset		DataSet1	
Filter		<none>	
Weight		<none>	
Split File		<none>	
N of Rows in Working Data File		67	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.	
Cases Used	Statistics for each analysis are based	on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.	
Syntax		T-TEST /TESTVAL=0 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=CH2 /CRITERIA=CI(.95).	
Resources	Processor Time	00:00:00.00	
	Elapsed Time	00:00:00.07	

قائمة الملاحق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CH2	67	59.5672	6.21392	.75915

One-Sample Test

				Test Value = 0		
				95% Confidence Interval of the Difference		
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
CH2	78.465	66	.000	59.56716	58.0515	61.0829

Regression

		Notes
Output Created		10-MAY-2022 21:49:09
Comments		
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	67
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT CH2 /METHOD=ENTER CH1.
Resources	Processor Time	00:00:00.05
	Elapsed Time	00:00:00.14
	Memory Required	2516 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

قائمة الملاحق

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CH1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: CH2

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.491 ^a	.241	.230	5.45373

a. Predictors: (Constant), CH1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	615.142	1	615.142	20.682	.000 ^b
	Residual	1933.306	65	29.743		
	Total	2548.448	66			

a. Dependent Variable: CH2

b. Predictors: (Constant), CH1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.597	11.667		3.565	.000
	CH1	.423	.093	.491	4.548	.000

a. Dependent Variable: CH2

Oneway

Notes

Output Created	10-MAY-2022 22:02:57
Comments	
Input	DataE:\2022 SICOM_service\ \Untitled2.sav
Active Dataset	DataSet1
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	67
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.
Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.

قائمة الملاحق

SyntaxONEWAY sex age niveauexperttr		
BY CH1		
/MISSING ANALYSIS.		
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الجنس	Between Groups	5.143	22	.234	1.068	.414
	Within Groups	9.633	44	.219		
	Total	14.776	66			
الفئة العمرية	Between Groups	10.096	22	.459	.705	.810
	Within Groups	28.650	44	.651		
	Total	38.746	66			
المؤهل العلمي	Between Groups	23.071	22	1.049	1.440	.149
	Within Groups	32.033	44	.728		
	Total	55.104	66			
سنوات الخبرة	Between Groups	16.986	22	.772	.582	.914
	Within Groups	58.417	44	1.328		
	Total	75.403	66			
الدرجة الوظيفية	Between Groups	5.611	22	.255	.524	.948
	Within Groups	21.433	44	.487		
	Total	27.045	66			

Oneway

		Output Created	10-MAY-2022 22:20:14
		Comments	
Input	DataE:\2022	SICOM_service\ \Untitled2.sav	
	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File	67	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.	
		SyntaxONEWAY sex age niveauexperttr	
		BY CH2	
		/MISSING ANALYSIS.	

قائمة الملاحق

Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.08

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الجنس	Between Groups	5.509	20	.275	1.367	.188
	Within Groups	9.267	46	.201		
	Total	14.776	66			
الفئة العمرية	Between Groups	10.646	20	.532	.871	.621
	Within Groups	28.100	46	.611		
	Total	38.746	66			
المؤهل العلمي	Between Groups	19.890	20	.995	1.299	.228
	Within Groups	35.214	46	.766		
	Total	55.104	66			
سنوات الخبرة	Between Groups	25.050	20	1.252	1.144	.342
	Within Groups	50.353	46	1.095		
	Total	75.403	66			
الدرجة الوظيفية	Between Groups	11.400	20	.570	1.676	.075
	Within Groups	15.645	46	.340		
	Total	27.045	66			

Oneway

		Output Created	10-MAY-2022 22:58:02
		Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File	22	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.	
	Syntax	ONEWAY SEX1 NIVEAU1 AGE1 EXPER1 TRV1 BY CH1 /MISSING ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.00	
	Elapsed Time	00:00:00.03	

[DataSet3]

قائمة الملاحق

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEX1	Between Groups	2.273	15	.152	.909	.593
	Within Groups	1.000	6	.167		
	Total	3.273	21			
NIVEAU1	Between Groups	6.955	15	.464	.428	.915
	Within Groups	6.500	6	1.083		
	Total	13.455	21			
AGE1	Between Groups	13.955	15	.930	.620	.788
	Within Groups	9.000	6	1.500		
	Total	22.955	21			
EXPER1	Between Groups	9.455	15	.630	.473	.888
	Within Groups	8.000	6	1.333		
	Total	17.455	21			
TRV1	Between Groups	8.773	15	.585	.877	.613
	Within Groups	4.000	6	.667		
	Total	12.773	21			

Oneway

		Output Created	10-MAY-2022 23:12:22
		Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File	22	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.	
		Syntax	ONEWAY SEX1 NIVEAU1 AGE1 EXPER1 TRV1 BY CH2 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02	
	Elapsed Time	00:00:00.04	

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEX1	Between Groups	2.473	15	.165	1.236	.421

قائمة الملاحق

	Within Groups	.800	6	.133		
	Total	3.273	21			
NIVEAU1	Between Groups	9.755	15	.650	1.055	.509
	Within Groups	3.700	6	.617		
	Total	13.455	21			
AGE1	Between Groups	16.955	15	1.130	1.130	.470
	Within Groups	6.000	6	1.000		
	Total	22.955	21			
EXPER1	Between Groups	12.255	15	.817	.943	.573
	Within Groups	5.200	6	.867		
	Total	17.455	21			
TRV1	Between Groups	9.973	15	.665	1.425	.347
	Within Groups	2.800	6	.467		
	Total	12.773	21			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEX3	Between Groups	3.823	16	.239	.791	.673
	Within Groups	2.417	8	.302		
	Total	6.240	24			
NIVEAU3	Between Groups	11.310	16	.707	1.740	.216
	Within Groups	3.250	8	.406		
	Total	14.560	24			
AGE3	Between Groups	18.260	16	1.141	1.660	.237
	Within Groups	5.500	8	.688		
	Total	23.760	24			
EXPER3	Between Groups	22.723	16	1.420	1.146	.442
	Within Groups	9.917	8	1.240		
	Total	32.640	24			
TRV3	Between Groups	2.640	16	.165	.330	.972
	Within Groups	4.000	8	.500		
	Total	6.640	24			

Oneway

Notes

	Output Created	10-MAY-2022 23:47:46
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet5
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	25
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

قائمة الملاحق

	Cases Used Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
	Syntax ONEWAY SEX3 NIVEAU3 AGE3 EXPER3 TRV3 BY CH2 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time 00:00:00.03
	Elapsed Time 00:00:00.06

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEX3	Between Groups	3.657	13	.281	1.198	.387
	Within Groups	2.583	11	.235		
	Total	6.240	24			
NIVEAU3	Between Groups	8.227	13	.633	1.099	.443
	Within Groups	6.333	11	.576		
	Total	14.560	24			
AGE3	Between Groups	15.760	13	1.212	1.667	.201
	Within Groups	8.000	11	.727		
	Total	23.760	24			
EXPER3	Between Groups	21.223	13	1.633	1.573	.229
	Within Groups	11.417	11	1.038		
	Total	32.640	24			
TRV3	Between Groups	4.640	13	.357	1.963	.135
	Within Groups	2.000	11	.182		
	Total	6.640	24			

