

جامعة الجزائر 02 أبو القاسم سعد الله
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم النفس

أثر سمات الشخصية والذكاء الوجداني على درجة الانهاك الانفعالي
ومستوى تقييم الأداء لدى مقدمي الخدمات الفندقية
- دراسة ميدانية بمجموعة ابييس -

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والأرغونوميا

إشراف:

د. عشوي عبد الحميد

إعداد الطالبة:

صدوقي اسمهان

السنة الجامعية 2017 / 2018

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أفضل الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

أشكر الله سبحانه وتعالى أن وفقني لإنجاز هذا العمل، وأسأله النجاح والتوفيق. أتوجه بالشكر إلى أستاذي الفاضل الدكتور عشوي عبد الحميد المشرف على هذه الدراسة، والذي كان خير مرشد لي خلال مراحل إنجاز هذه الدراسة، حيث لم يخل عليّ بوقته وعلمه وخبرته.

وأقدم بالشكر إلى زوجي الذي ساعدني كثيرا على إنجاز هذه الدراسة. كما أتوجه بالشكر إلى أساتذتي الكرام، أعضاء لجنة المناقشة، الذين تفضلوا بالموافقة مشكورين على نقد وتقييم هذا البحث المتواضع.

دون أنسى تقديم تحيات الشكر إلى عمال وإطارات المؤسسة الفندقية ايبس اعمال على تقديمهم لي يد العون في إطار القيام بالدراسة الميدانية.

وفي الأخير، أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد، بشكل مباشر أو غير مباشر في إعداد هذا البحث.

شكراً للجميع وجازاكم الله خير الجزاء.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع:
إلى... الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما.
إلى... زوجي وأبنائي.
إلى.... أستاذي عشوي عبد الحميد.
إلى... كل أساتذتي الأعزاء طوال مشواري الدراسي.
إلى... كل زملائي في الدراسة.
إلى... كل الذين قدموا لي المساعدات لإنجاز هذه الدراسة.
إلى... كل من أعانني من قريب أو من بعيد.

وشكرا...

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال وكل من مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبرونه ومستوى تقييم الأداء من وجهة نظرهم، كما تسعى الدراسة الحالية الى المساعدة في تحديد مجالات احتياجاتهم المستقبلية و وضع مقترحات كفيلة بتحسين ظروف عملهم، مما يساهم في الحد من انتشار ظاهرة الإنهاك الانفعالي وتحسين مستوى تقييم الاداء لدى هذه الشريحة من العمال. وبذلك جاءت هذه الدراسة لتقديم مساهمة علمية وعملية في نفس الوقت للوصول لهدف المؤسسة في تقديم خدمة تفوق تطلعات الزبائن والحفاظ على الصحة النفسية لعمالها. ولتدارك النقص المسجل في معالجة هذه الموضوعات نسعى لتقديم إضافة علمية متواضعة في مجال البحث وهذا من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مستوى الذكاء الوجداني الذي يتمتع به عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
2. ما درجة الانبساطية و العصابية التي يتمتع به عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
3. ما مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
4. ما مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
5. هل هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/ عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال ومستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبرونه؟
6. هل هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/ عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال ومستوى تقييم الأداء من وجهة نظرهم؟
7. هل يؤثر التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى الإنهاك الانفعالي لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
8. هل يؤثر التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟

9. هل يمكن التنبؤ بمستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية و العصابية لديهم؟

10. هل يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية و العصابية لديهم؟

وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة فنادق IBIS أعمال المكونة من أربعة فنادق (الجزائر، تلمسان، وهران، وقسنطينة). ولغرض جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة تم توزيع (283) استبانة مكونة من أربعة مقاييس (مقياس سمات الشخصية (انبساطية/عصابية)، ومقياس الذكاء الوجداني TMMS 24 ، ومقياس ماسلاش للإنهاك الانفعالي، ومقياس تقييم الاداء) على أفراد عينة الدراسة (عينة مسحية)، وتم استردادها كلها (283) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي. وقد عولجت البيانات باستخدام أساليب الاحصاء الوصفي، مجموعة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بواسطة الحاسوب. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين كل من سمة الانبساطية سمة العصابية والانهاك الانفعالي. وعدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين مستوى الذكاء الوجداني ودرجة الانهاك الانفعالي لدى عمال فنادق IBIS أعمال. ومنه وبناء عليه يتم قبول الفرضية الأولى جزئيا حيث تبين وجود علاقة طردية دالة احصائيا بين الانهاك الانفعالي وكل من سمة الانبساطية والعصابية، في حين ليس هناك علاقة دالة بين الانهاك الانفعالي ومستوى الذكاء الوجداني.

2- أنه يوجد علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين سمة الانبساطية ومستوى تقييم الاداء، وعلاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) بين سمة العصابية ومستوى تقييم الاداء. كما توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين مستوى الذكاء الوجداني ومستوى تقييم الاداء لدى عمال مجموعة الفنادق IBIS أعمال. ما يعني قبول نص الفرضية الثانية حيث تبين وجود علاقة طردية دالة احصائيا بين تقييم الاداء وكل من سمة الانبساطية والعصابية ومستوى الذكاء الوجداني.

3- قيمة (F) غير دالة احصائيا، ومن هنا يمكن القول أن الفرضية الثالثة لم تتحقق ونحتفظ بالفرضية الصفرية التي مفادها عدم وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى الإنهاك الانفعالي.

4- قيمة (F) غير دالة احصائيا. ومنه الفرضية الرابعة لم تتحقق ويتم قبول الفرضية الصفرية التي مفادها عدم وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الأداء.

5- حصلنا على إنحدار معنوي بمعنى أن سمات الشخصية والذكاء الوجداني متنبئ دال احصائيا. تحققت الفرضية الخامسة أي يمكن التنبؤ بمستوى الانهك الانفعالي من خلال سمة الانبساطية وسمة العصابية وأن تأثير سمة العصابية على الانهك الانفعالي أكبر مقارنة مع سمة الانبساطية.

6- حصلنا على إنحدار معنوي بمعنى أن سمات الشخصية والذكاء الوجداني متنبئ دال احصائيا بمستوى تقييم الأداء. وتحققت الفرضية السادسة حيث يمكن القول أنه يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال مجموعة فنادق IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني.

وعلى ضوء هذه النتائج فقد تم التوصل إلى عدة توصيات أهمها ما يلي:

- الاهتمام بتدريب العمال في مجال تقديم الخدمات الفندقية على تطوير مهارات الذكاء الوجداني لديهم وذلك باستخدام برامج لتنمية الذكاء الوجداني.

- الاهتمام بسمات الشخصية (الانبساطية) في عملية الاختيار والتوظيف في ميدان تقديم الخدمات الفندقية وتجنب سمة العصابية.

- لا بد من توفير بيئة عمل تضمن رضى العامل والتي بدورها ستؤدي الى وجود بيئة أفضل للتعامل مع العملاء في تلك الفنادق.

- ايضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حدة وشرحها للعاملين بشكل دقيق نظرا لتداخل وترابط المهام الوظيفية في الفنادق بغرض السرعة في خدمة النزلاء عادة في الفنادق.

The Relationship of The personality Traits and Emotional Intelligence with The levels of emotional exhaustion and performance evaluation

Abstract:

This study aimed to identify the level of emotional intelligence and the personality traits (extraversion/ neuroticism) prevailing among employees in the group IBIS hotel business, and their impact on the level of emotional exhaustion and their effect on the degree of performance evaluation, and try to develop scientific solutions possible, and also make recommendations that contribute to the alleviation of the exhaustion and to achieve the highest level of performance evaluation and taking into consideration maintaining the psychological well being of employees.

The research population were group IBIS hotel business, which consists of (4) hotels located in (Algiers, Oran, Tlemcen, and Constantine) to be the sample of that community. And for the purposes of data collection for this study, the distribution of (283) sample identifying the participant of the study , and recovery of (283) sample were delivered back and suitable for statistical analysis, data were processed using descriptive statistical software package for social sciences (SPSS) computer.

The study ends up with the following results:

1-There is a positive relationship with statistical significance at the level of significance (0.01) between personality traits (extraversion/ neuroticism) and the emotional exhaustion. And the absence of a relationship with statistical significance between the level of emotional intelligence and the degree of emotional exhaustion among employees in the group IBIS hotel business. And therefore to accept partially the first hypothesis.

2- There is a positive relationship with statistical significance at the level of significance (0.01) between the extraversion trait and the degree of performance evaluation and a positive relationship with statistical significance at the level of significance (0.05) between the neuroticism trait and the degree of performance evaluation on, also there is a positive relationship with statistical significance at the level of significance (0.01) between the emotional intelligence and the degree of performance evaluation among employees in the group IBIS hotel business. And therefore we accept the second hypothesis.

3-The value of (F) is not statistical significance, therefore we reject the third hypothesis and accept the nihilism hypothesis, that there is no effect for the gender and family status on the emotional exhaustion.

4- The value of (F) is not statistical significance, therefore we refuse the fourth hypothesis and accept the nihilism hypothesis, that means absence of impact for the gender and family status on the degree of performance evaluation .

5-The multiple regression analysis is significant it means that the emotional intelligence and the personality traits (extraversion/ neuroticism) are statistical significance predictor of the emotional exhaustion level . The fifth hypothesis is checked which mean that we can predict the emotional exhaustion level through the personality traits (extraversion/ neuroticism) .

6- The multiple regression analysis is significant it means that the emotional intelligence and the personality traits (extraversion/ neuroticism) are statistical significance predictor of the degree of performance evaluation . The sixth hypothesis is checked which mean that we can predict the performance evaluation degree through the emotional intelligence level.

Taking all these results into consideration, it has been a number of recommendations including the following:

1. It must provide a work environment to ensure the satisfaction of employee, which in turn will result in a better environment for dealing with customers in those hotels.
2. Clarify the description of each job separately and explained to the workers precisely, due to the overlap and correlation functions in hotels in order to perform better in the service of the inmates are usually in hotels.
3. Pay attention to training of workers in the field of providing hotel services to develop their emotional intelligence skills using training programs.
4. Pay attention to personality traits (extraversion) in the process of selection and recruitment for the task of providing hotel services and avoiding the (neuroticism) trait.

محتويات الدراسة

كلمة الشكر والتقدير

اهداء

الملخص

9 مقدمة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 13 1. إشكالية الدراسة
- 18 2. فرضيات الدراسة
- 19 3. أهمية الدراسة
- 19 4. اسباب اختيار الموضوع
- 20 5. أهداف الدراسة
- 21 6. التحديد الإجرائي لمفاهيم الدراسة

الجانب النظري

الفصل الثاني: سمات الشخصية

- 26 تمهيد
- 26 1. تعريف سمات الشخصية
 - 30 2. أهمية دراسة الشخصية
 - 31 3. محددات الشخصية
 - 32 4. مكونات الشخصية
 - 32 5. قياس الشخصية وتقييمها
 - 34 6. الثبات والتغير في الشخصية
 - 36 7. نظريات الشخصية
 - 41 8. ابعاد الشخصية والعوامل الخمسة الكبرى
 - 44 9. العوامل الخمسة الكبرى للشخصية
 - 54 10. مزايا العوامل الخمسة الكبرى
 - 55 11. مقاييس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

56.....خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الذكاء الوجداني

58	تمهيد
58	1. تعريف الذكاء الوجداني
60	2. تطور مفهوم الذكاء الوجداني
63	3. نماذج الذكاء الوجداني
64	4. ابعاد الذكاء الوجداني
71	5. اهمية الذكاء الوجداني
73	6. مكونات الذكاء الوجداني
75	7. نظريات الذكاء الوجداني
82	8. معايير الذكاء الوجداني
83	9. مهارات الذكاء الوجداني
84	10. قياس الذكاء الوجداني
90	خلاصة الفصل

الفصل الرابع: الانهاك الانفعالي

92	تمهيد
92	1. مفهوم الاحتراق النفسي
94	2. تعريف الاحتراق النفسي
96	3. الفرق بين الاحتراق النفسي وبعض المتغيرات ذات الصلة
101	4. ابعاد الاحتراق النفسي
103	5. أعراض الاحتراق النفسي
105	6. مستويات الاحتراق النفسي
105	7. أسباب الاحتراق النفسي
108	8. مراحل الاحتراق النفسي
110	9. آثار الاحتراق النفسي
112	10. نظريات الاحتراق النفسي
120	11. طرق الحد من الاحتراق النفسي
122	12. طرق قياس الاحتراق النفسي

123..... خلاصة الفصل

الفصل الخامس: تقييم الاداء

125.....	تمهيد
125.....	1. مفهوم الأداء
126.....	2. مكونات الأداء
126.....	3. محددات الأداء والعوامل البيئية كعوائق للأداء
128.....	4. تقييم الأداء
128.....	5. مفهوم قياس وتقييم الأداء
130.....	6. أهمية تقييم الأداء
132.....	7. عناصر تقييم الأداء
133.....	8. أسس تقييم الأداء
133.....	9. معايير تقييم الأداء وخصائصها
134.....	10. خطوات عملية تقييم الأداء
135.....	11. أساليب قياس الأداء
137.....	12. طرق تقييم الأداء
145.....	13. مقابلة تقييم الأداء وآثاره
146.....	14. مشكلات تقييم الأداء
149.....	15. دور تقييم الأداء وعملية المشاركة فيه
150.....	خلاصة الفصل

الفصل السادس: الخدمة الفندقية وجودة الخدمة

152.....	تمهيد
152.....	1. المؤسسة الفندقية
154.....	2. الصناعة الفندقية
157.....	3. الإدارة الفندقية
161.....	4. جودة الخدمة الفندقية

5. المؤسسات الفندقية وتقييم الأداء.....165

168.....خلاصة الفصل

الجانب التطبيقي

الفصل السابع: الاجراءات المنهجية للبحث

171	تمهيد
171	1. منهج البحث
171	2. مكان البحث
172	3. مجتمع البحث
174	4. الدراسة الاستطلاعية
176	5. أدوات جمع البيانات
188	6. أساليب المعالجة الاحصائية

الفصل الثامن: عرض وتحليل و مناقشة النتائج

190	أولاً: عرض وتحليل النتائج.....
190	1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الأول والمتعلق بمستوى الذكاء الوجداني
191	2. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثاني والمتعلق بدرجة الانبساطية والعصابية.....
192	3. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثالث والمتعلق بمستوى الانهاك الانفعالي
192	4. عرض وتحليل نتائج التساؤل الرابع والمتعلق بمستوى تقييم الاداء
	5. عرض وتحليل نتائج الفرضية الاولى والتي مفادها "هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال مجموعة IBIS اعمال".....
194	6. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية والتي مفادها وجود علاقة بين كل من سمات الشخصية(الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم
195	7. عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الثالثة والتي مفادها أن هناك تأثير مشترك للجنس والحالة العائلية على مستوى الانهاك الانفعالي
196

8. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة التي مفادها وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم	
الاداء	197
9. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة التي مفادها امكانية التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره	
عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية /العصابية	
	198
10. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة التي مفادها امكانية التنبؤ بمستوى تقييم الاداء الذي يخبره عمال	
مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية/	
العصابية.....	199
ثانيا: مناقشة النتائج.....	201
1.مناقشة نتائج التساؤل الأول الذي مفاده: ما مستوى الذكاء الوجداني لدى عمال IBIS أعمال.....	201
2. مناقشة نتائج التساؤل الثاني الذي مفاده: ما مستوى سمات الشخصية(الانبساطية/العصابية).....	202
3. مناقشة نتائج التساؤل الثالث والمتعلق بمستوى الانهاك الانفعالي.....	203
4. مناقشة نتائج التساؤل الرابع والمتعلق بمستوى تقييم الاداء	204
5.مناقشة نتائج الفرضية الاولى والتي مفادها "هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (
الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال مجموعة IBIS	
اعمال".....	206
6. مناقشة نتائج الفرضية الثانية والتي مفادها وجود علاقة بين كل من سمات الشخصية(الانبساطية/العصابية)	
ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم	
	208
7. مناقشة نتائج اختبار الفرضية الثالثة والتي مفادها أن هناك تاثير مشترك للجنس والحالة العائلية على	
مستوى الانهاك الانفعالي.....	210
8. مناقشة نتائج الفرضية الرابعة التي مفادها وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الاداء	
	210
9. مناقشة نتائج الفرضية الخامسة التي مفادها امكانية التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال	
مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية /العصابية	
	212

10. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة التي مفادها امكانية التنبؤ بمستوى تقييم الاداء الذي يخبره عمال
مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية/
العصائية.....214.....

218..... الاستنتاج العام.....

221 الإقتراحات

224 قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الأوجه الستة لعامل العصابية ومستوياتها الثلاث	45
02	الأوجه الستة لعامل الإنبساطية ومستوياتها الثلاث	47
03	الأوجه الستة لعامل الطيبة ومستوياتها الثلاث	49
04	الأوجه الستة لعامل يقظة الظمير ومستوياتها الثلاث	51
05	الأوجه الستة لعامل الإنفتاح على الخبرة ومستوياتها الثلاث	53
06	أوجه الذكاء الوجداني العشرة طبقاً لوجهة نظر سالوفي وماير .	69
07	محاور مقياس قائمة معامل الوجدان لبار أون (1997)	85
08	مكونات قائمة الكفاءات الوجدانية لدانيال جولمان	86
09	مكونات اختبار الذكاء الوجداني (MSCEIT)	87
10	طريقة التدرج البياني	137
11	طريقة الترتيب البسيط	140
12	يوضح توزيع افراد العينة حسب مكان البحث.	172
13	توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس.	172
14	توزيع عينة البحث حسب متغير السن.	173
15	المستوى التعليمي لعينة البحث.	173
16	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الحالة العائلية.	174
17	ثبات مقياس سمات الشخصية.	177
18	معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية سمات الشخصية العصابية.	178
19	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدهم سمات الشخصية الانبساطية.	179
20	ثبات مقياس ذكاء الوجداني TMMS 24 .	180
21	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدهم الانتباه.	181
22	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدهم الوضوح.	181
23	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدهم الاصلاح.	182

182	يوضح تصحيح بعد الانتباه.	24
183	يوضح تصحيح بعد الوضوح	25
183	يوضح تصحيح بعد الاصلاح لدى فئة الذكور	26
184	توزيع مستويات الانهاك الانفعالي.	27
185	ثبات مقياس تقييم الاداء.	28
186	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدي مقدمي الخدمة (العمال).	29
186	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدي مستوى جودة الخدمة المقدمة.	30
187	معاملات الارتباط بين بنود والدرجة الكلية لبعدي مستقبلي الخدمة (العملاء).	31
187	يوضح تصحيح مقياس تقييم الأداء.	32
190	يبين مستوى الانتباه عند عمال فنادق IBIS أعمال	33
190	يبين مستوى الوضوح عند عمال فنادق IBIS أعمال	34
191	يبين مستوى الاصلاح عند عمال فنادق IBIS أعمال	35
191	يبين متوسط سمة الانبساطية والعصابية	36
192	يبين مستوى الانهاك الانفعالي	37
192	يبين مستوى تقييم الاداء لدى عمال فنادق IBIS أعمال	38
193	يبين مستوى تقييم الاداء في المجالات الثلاثة	39
194	يبين علاقة ارتباطية بين سمة الانبساطية والعصابية ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS اعمال ومستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه	40
195	يبين وجود علاقة ارتباطية بين سمة الانبساطية والعصابية ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم.	41
196	يبين تأثير الجنس والحالة العائلية على مستوى الانهاك الانفعالي.	42
197	يبين تأثير الجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الاداء.	43
198	يبين التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية /العصابية.	44
200	يبين التنبؤ بمستوى تقييم الاداء الذي يخبرونه عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية /العصابية.	45

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
71	تصور دائري لنموذج الذكاء الوجداني ذي الأربعة عوامل.	01
112	يوضح نموذج تشيرنس للاحتراق النفسي.	02
117	نموذج شفاف وآخرون.	03
119	يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات النفسية ومظاهرها في نظرية سيلى.	04
158	الهيكل التنظيمي الهرمي الأفقي لإحدى المؤسسات الفندقية.	05
159	الهيكل التنظيمي الهرمي محدود المستويات التنظيمية لمؤسسة فندقية.	06
166	مخطط لتطوير الأداء.	07

مقدمة

مقدمة:

يعد العمل في مراكز التفاعل مع الزبائن بشكل عام ومراكز تقديم الخدمات الفندقية بشكل خاص من الأعمال التي تتطلب التعبير عن الإنفعالات الإيجابية، بحيث تهدف الى جلب زبائن جدد والحفاظ على وفاء الزبائن الموجودين، ويتوقف رضا الزبون على المناخ الانفعالي للمقابلة، لذي فإن المنظمات تفرض على مستخدميها التحكم في انفعالاتهم السلبية وإضفاء علاقات ايجابية مع الزبائن من أجل الرفع من مستوى الأداء. في هذا السياق تشير العديد من الدراسات أن الحد الفاصل بين المستخدم ذو الأداء العالي وذو الأداء المنخفض في مراكز التفاعل مع الزبائن يتعلق بمدى امتلاكه لبعض سمات الشخصية وما يتمتع به من ذكاء وجداني، مما يمكنه من تفهم مشاعره وانفعالاته وكذلك مشاعر وانفعالات الزبون ليكون أكثر قدرة على التعامل مع المواقف الانفعالية وإيجاد الاليات الملائمة لمعالجة مختلف الإغرامات التي تفرضها مراكز العمل ذو الطابع الانفعالي.

من هذا المنطلق نحاول من خلال هذا البحث التعرف على أثر بعض سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) والذكاء الوجداني (انتباه - وضوح - اصلاح) على درجة الإنهاك الانفعالي ومستوى تقييم الأداء لدى مقدمي الخدمات الفندقية بالمجموعة الفندقية "ايبيس" اعمال بكل من (باب الزوار ، تلمسان، وهران، وقسنطينة)، وهذا بعد الكشف عن درجة الانهاك الوجداني الذي يخبرونه ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم، للوصول إلى حقائق دقيقة عن الوضع القائم بحيث يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

ولهذا الغرض تمّ تقسيم البحث الى جانبين:

القسم الأول نظري تمّ تقسيمه الى خمس فصول:

الفصل الأول يتضمن المدخل العام للدراسة حيث شمل على كل من إشكالية البحث، فرضياته، أهميته، أهدافه، أسباب اختيار الموضوع، والتحديد الاجرائي لمفاهيمه.

أما الفصل الثاني فخصص لسمات الشخصية حيث تناولنا فيه تعريفها، أهميتها، محدداتها، مكوناتها، قياسها، ابعادها، ونظرياتها، والعوامل الخمسة الكبرى.

وتمّ تخصيص الفصل الثالث للذكاء الوجداني حيث تناولنا فيه تعريفه، تطوره، ابعاده، اهميته، مكوناته، نظرياته، وقياسه.

بينما تضمن الفصل الرابع الانهاك الانفعالي وتناولنا فيه مفهومه، اسبابه، نتائج، الفرق بينه وبعض المتغيرات ذات صلة، النظريات المفسرة له، كيفية تقاديه، كيفية قياسه.

في حين شمل الفصل الخامس تقييم الأداء حيث تناولنا فيه مفهومه، اهميته، عناصره، خطواته، طرق تقييم الاداء، مشاكل تقييم الاداء.

بالاضافة الى تناولنا في هذا الفصل أيضا لجودة الخدمة الفندقية حسب مواصفات ISO9000، تعريف الخدمة الفندقية، معاييرها، قياسها، تطوير الأداء في مجال الخدمات الفندقية.

القسم الثاني تطبيقي وقد تم تقسيمه إلى فصلين:

الفصل السادس تتاولنا من خلاله الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية حيث تضمن كل من منهج البحث، مجتمع وعينة البحث، أدوات جمع البيانات وأدوات تحليل البيانات.

أما الفصل السابع فخصص لعرض وتحليل ومناقشة النتائج واختتم باستنتاج عام وتوصيات للدراسة.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

1. الإشكالية:

تعتبر الخدمات الفندقية عنصرا مهما لإحداث التنمية الاقتصادية لأي بلد لكونها مرتبطة بترقية قطاع السياحة. فلقد أصبحت دول العالم تتسابق في تقديم أحسن الخدمات الفندقية وبجودة عالية للزبائن، والعمل على تطوير هذا القطاع بتزويده بالوسائل التكنولوجية الحديثة وكذلك فتح معاهد لتكوين وأنشاء جيل جديد من صناعات الفندقية، إيماناً منها بأهمية قطاع الفندقية في إبراز التراث الثقافي وجلب السياح.

وبالرغم من هذه الأهمية المتزايدة للقطاع الفندقي في العديد من دول العالم إلا أننا نجد في الجزائر لم يرقى بعد إلى مستوى الأهداف المرجوة منه إذا ما قورنت بالبلدان المجاورة. ذلك أن الجزائر لازالت تعاني من عدة نقائص ومشاكل في مجال الفندقية، حيث لا توجد بنية تحتية ملائمة، ولا منشآت سياحية عصرية، مع ضعف في قدرة الاستيعاب الفندقي وعدم تنوعها، وضعف شبكة المواصلات والاتصالات، وغياب استراتيجيات تسويق المنتجات السياحية وعجز في تسويق وجهة الجزائر، خاصة على المستوى الدولي لاستقطاب السياح الأجانب.

وبالإضافة إلى ما سبق هناك نقص في تأهيل ومهنية المستخدمين في المؤسسات والخدمات السياحية والفندقية، والذي تعدد أسبابه ومصادره هو الآخر، والتي من بينها من دون شك درجة كفاءة وأداء العنصر البشري، كنقص التكوين في المجال، ومشكلة الاختيار والتوجيه، حيث لا يتم الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات النفسية المتعلقة بهذه المجموعة المهنية كتوفر بعض سمات الشخصية كالإنسيابية والمقبولية والوجدانية الإيجابية والذكاء الوجداني. ضف إلى ذلك المشاكل المتعلقة بخصائص الخدمة نفسها وهي لا ملموسية وإنسانية الخدمة؛ إذ تؤثر العلاقة التفاعلية بين العميل و مقدم الخدمة - الذي يعتبر واجهة للمؤسسة - على مزاج وانفعالات وانطباعات الطرفين، كأسلوب التعامل ولغة مقدم الخدمة إضافة إلى مستوى تجهيزات فضاء تقديم الخدمة و الجو المحيط به. كما أن عدم نمطية الخدمة - الخدمات المخرجة من نفس المؤسسة الفندقية تختلف باختلاف الموظفين- تصعب من عملية تقدير درجات الإشباع من قبل العملاء، فجودة الخدمة يقيمها العميل وتكون مختلفة باختلاف الثقافة وعوامل أخرى لذا يتوجب على مقدمي الخدمات امتلاكهم لبعض السمات الشخصية التي تؤدي إلى المرونة في الأداء، كما أنها تتوافق والعمل ذو الطابع الاجتماعي والتفاعلي مع الزبائن.

لذا وجب على القائمين على تسيير الموارد البشرية والمسؤولين على اقسام التوظيف التركيز على أهمية الأدوار التي يقوم بها مقدمي الخدمات الفندقية للزبائن والمتطلبات العلائقية التي ينبغي توفرها لديهم كالتكيف مع الوضعيات الصاغطة. و من هنا وجب عليهم اختيار موارد بشرية تتميز بتلك السمات الضرورية لتقديم خدمة مرضية للعملاء كالانبساطية و الذكاء الوجداني، بالإضافة إلى المؤهلات العلمية والمعرفية الخاصة بتلك المراكز .

ويعد نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (The big five factores) تصنيفا مفيدا ومنبأ صادق لجميع المعايير والوظائف وانه من المفيد ضم من بين النماذج التي يعتمد عليها في برامج اختيار الموظفين (يقظة الضمير، الانفتاح والانبساطية) و التنبؤ بأداء التدريب (Salgado,1997,p 38). ولقد لوحظ وجود فروق في أهمية سمات الشخصية ومرغوبيتها الاجتماعية من مجتمع الى اخر حيث تشير البحوث أن سمة الانبساطية تعد أهم سمة يتم التركيز عليها في برامج اختيار مقدمي الخدمة في الفنادق في كل من اليابان، هونكونج، سنغافورة، فنزويلا والهند، في حين يتم التركيز على سمة المقبولية (المرغوبية) والانبساطية في كل من الشيلي وفنلندا، أما في ألمانيا وهولندا فتعتبر يقظة الضمير والانبساطية أهم عاملين من بين العوامل الاخرى. بينما تشير الدراسات في كل من النرويج ، تركيا والولايات المتحدة أنه لا يوجد هناك دلالة لاختيار عامل أكثر من العوامل الاخرى (Schultz&Schultz,2001,p285).

ومن الملاحظ ان اغلب البلدان تشترط سمة الانبساطية لدى مقدمي الخدمة الفندقية، اذ يعد العمل في مراكز التفاعل مع الجمهور بشكل عام ومراكز تقديم الخدمات الفندقية بشكل خاص من الاعمال التي تتطلب تحكّم كبير في الانفعالات واضفاء علاقات إيجابية مع الزبائن، فقد صنف ايزنك الناس على متصل بدايته المتزن انفعاليا ونهايته غير المتزن انفعاليا، والشخص غير المتزن انفعاليا يكون متقلب المزاج وسريع التأثر وقلق ولا يهدئ باله، بينما المتزن انفعاليا يكون هادئ ومعتدل المزاج ولا يحمل هما والشخص المنبسط يكون انفعاليا ونشطا ويحب الخروج ومتفائل بينما العصبي يتصف بالسلبية والهدوء والحذر ولا اجتماعية (Feshbach,et all,1996,p238).

كما تقدم الخمسة عوامل الكبرى فروق فردية في جودة المصادر التي يمكن ان يعتمد عليها الافراد في حل المشكلات التكيفية، فمرتفعو الانفتاح على الخبرات قد يستطيعون نشر حلول سائدة اجتماعيا، كما ان مرتفعوا المرغوبية قد ينجحون في اظهار التعاون مع الاخرين. ومرتفعوا يقظة الضمير قد يحلون

المشكلات من خلال النظام. كما ان الانبساطيون قد يعتمدون على اتزان الاعصاب والمرونة الداخلية والقدرة على استجماع قوتهم لحل المشكلات التكيفية التي يواجهونها (Buss,1996,p193).

هذه السمات ثابتة في مرحلة النضج وتؤثر على أنماط التفكير والمشاعر والأداء؛ فالانبساطية تشير الى أي مدى يكون الفرد اجتماعيا ومؤكدا وساعيا في الاثارة ومتمحمس ونشط وترتبط ارتباطا وثيقا بالمشاعر الإيجابية مثل التفاؤل وخفة الروح وخفة الظل (Viswesvaren et ones,2000,p225) ، بمعنى الدرجة التي يكون عليها الأفراد اجتماعين وألوفين، أي السمة ذات الطابع التفاعلي (احمد محمد عبد الخالق، ومحمد الانصاري، 1996، ص 9). وتعتبر الانفعالية الإيجابية هي لب الانبساطية وما يقابله من عدم التنظيم الانفعالي لدى العصبي والدرجة التي يكون عليها الفرد غير امن وقلق ومحبط. وتشير العصابية إلى الحيرة وعدم الوعي الذاتي والاندفاع وسرعة التأثر والقابلية للانقياد والاعتمادية الزائدة، ويعد التوافق الخطأ أو سوء التكيف هو لب العصبية (ايناس محمد صفوت، 2008، ص110).

فالانفعال المرتبط بعامل الانبساطية كالهدهوء والثقة في النفس يقابله العصابية والتوتر والمزاج المتقلب والنزعة إلى القلق والحزن، وتعد العصبية مؤشر مبدئي لدرجة الخلل الوظيفي (احمد محمد عبد الخالق، 1996)؛ فالعصبي غير متزن انفعاليا وغير قادر على معالجة الضغوط، ومن الصعب عليه تكوين علاقات مع الآخرين والحفاظ عليها. والأداء الجيد في المواقف الضاغطة والملحة (Matthens & Zeudner, 2000, p477).

في ذات السياق دائما يشير ماير وسالوفي إلى أن الأفراد ذوي الذكاء الوجداني المرتفع يكونون اكثر قدرة على التوازن مع المتغيرات التي تحدث في بيئتهم و أكثر قدرة على إقامة علاقات اجتماعية مناسبة كما يكون لديهم القدرة على مراقبة انفعالاتهم ومشاعرهم والتحكم فيها وتنظيم تلك الانفعالات وفق انفعالات ومشاعر الآخرين. فالعلاقة المستمرة مع الزبون تستوجب على العامل أن يكون دائم الانتباه لمشاعره وتقييمها (الانتباه) والشعور بالوضوح بدلا من الشعور بالتشوش حول انفعالاته، والإدراك الدقيق وفهم وتقدير انفعالات الآخرين (الوضوح الوجداني)، واستخدام التفكير الإيجابي لتصحيح الأمزجة السلبية (الإصلاح) (Lopes, et al, 2003:p646) وهذا يعكس مستوى الكفاية الوجدانية والاجتماعية والقدرة على إدارة الضغوط والتكيف مع الوضعيات الضاغطة. فالذكاء الوجداني هو مجموعة من القدرات التي تمكن الفرد من إدارة العواطف والاستفادة من سمات الشخصية في عملية التحفيز والتناغم العاطفي مع الآخرين (عبد الفتاح، 2007، ص 26).

فبالإضافة الى الجانب المعرفي و الأدائي (كيفية التعامل مع العميل، تسيير الوضعيات الضاغطة وتفادي العدوى الانفعالية...) التي تؤدي إلى خدمة ممتعة وأداء عالي يتوجب التحكم الجيد في الضغوط وبالتالي نقص خطر التعرض لإنهاك انفعالي مبكر؛ حيث يعتبر مقدم الخدمة الفندقية هو العنصر الأهم في إنتاج الخدمة، إذ يجب أن يرسخ الصورة الحسنة للمؤسسة الفندقية في ذهن العميل (الضيف) من خلال إبراز الوجه المشرف والجيد لخدماته. وذلك يعتمد على العلاقة المباشرة بين مقدم الخدمة (المؤسسة الفندقية) والعميل (الضيف) والتي يجب أن تتصف بالايجابية والتفاعل من خلال إتقان جوانب الاتصال (لباقة، حسن الاستماع، استخدام اللغة المعبرة التي يفهمها العميل وقت التحدث سواء مباشرة أو عبر الهاتف أو النت). ويكون مقدم الخدمة ملما بكل الأبعاد الواجب توافرها في الخدمات المقدمة من اعتمادية، ومصداقية، وسرعة استجابة، بحيث تفوق الخدمات المقدمة توقعات العملاء (الضيوف) لتحقيق ما يسمى في المصطلحات الفندقية بالضيف المتكرر واستقطاب عملاء (ضيوف) جدد بتقديم كل الخدمات (استقبال، إيواء، تقديم الطعام) بحيوية ونشاط، و الذي يعكس مدى الانسجام و يؤثر على جوانب الود والعاطفة والتقدير والاحترام التي ينتظرها العملاء (الضيوف) من مقدمي الخدمة الفندقية (يوسف أبو فارة، 2004، ص41).

وتأسيسا على ما سبق فان المنظمات الخدماتية بكل أنواعها، والفندقية على الخصوص بحاجة ماسة إلى التسيير وجدانيا أكثر من أي وقت مضى، لأنها تعيش في وسط التغيرات والتحديات الاقتصادية التي يعرفها بلدنا، كما أنّ المستخدمين يواجهون هم أيضا تحديات جديدة مثل سعي المنظمات لخفض التكاليف بتوظيف عمال متعددي المهام، وإعادة تصميم الأعمال وفق معايير التنافسية، كسرعة الاستجابة في اقل من 15 دقيقة، وضمان خدمة مستمرة وذات جودة عالية للحفاظ على الضيف وجلب عملاء آخرين.

كل هذا يفرض على الأجراء نوع من التنظيم الانفعالي المتواصل في التفاعل مع الزبون حتى ولو كان في بعض الأحيان على حساب صحتهم الجسمية والنفسية، من أجل تحقيق مستوى عالي من الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة التي تستحوذ عليها فكرة إرضاء زبائنها حسب منطق اقتصادي فاضل " خدمة ممتعة تساوي زبون راضي، غير أن مثل هذه العلاقة لا تزال تطرح في الغالب أكثر مما تقيم. والواقع انه من الممكن ان تظهر مدمرة انفعاليا بالنسبة للأجير، وخاصة في المهن التي تتميز بالتفاعل المستمر مع المستفيد من الخدمة (Heuven et Bawer, 2003) عن (عبد الحميد عشوي، 2015).

فعرض الانفعالات الايجابية وكبح الانفعالات السلبية من خلال ما يعرف بالتنظيم الانفعالي تكون مضرة أحيانا بالصحة النفسية للأجير كالموقع في شرك الإنهاك النفسي والانفعالي (عبد الحميد عشوي، 2015). وفي هذا السياق، تشير ماسلاش وآخرون (Maslach et al, 2001) أن الإنهاك الإنفعالي ليس بالتجربة العابرة بل تؤدي بالفرد إلى اخذ مسافة انفعالية ومعرفية عن العمل الذي يقوم به، حيث تعمل المتطلبات الانفعالية للعمل على إنهاك قدرات العامل في الاستجابة لمتطلبات الزبائن أو المستفيدين من الخدمة. فالموظفون الذين ينهكون ولا يقفون التشجيع بحيث أن المتطلبات المرتفعة تستنزف موارد الفردية تؤدي بهم في الأخير إلى عدم القدرة على البذل النفسي، و أمام هذه المتطلبات المنهكة يطور الأفراد نوع من استراتيجيات التجنب لمواجهة الوضعيات الصعبة؛ وتتجلى مظاهره في اللامبالاة، التهكم، واخذ نوع من المسافة عن العمل، وحتى نوع من العدوانية و اللأنسنة اتجاه الزبائن، مما يؤدي إلى نقص في الفعالية المهنية، تدهور مؤشرات العمل والصحة النفسية للأفراد (Gil monte et al.,2005) عن (عبد الحميد عشوي، 2015).

ولمعرفة طبيعة العلاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني بكل من مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبره عمال تقديم الخدمات الفندقية و مستوى تقييمهم للأداء تم طرح التساؤل التالي:

هل هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال وكل من مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبرونه ومستوى تقييم الأداء من وجهة نظرهم؟

ومن هناك نطرح التساؤلات التالية:

1. ما مستوى الذكاء الوجداني الذي يتمتع به عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
2. ما درجة الانبساطية و العصابية التي يتمتع به عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
3. ما مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
4. ما مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
5. هل هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/ عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال ومستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبرونه؟

6. هل هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/ عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال ومستوى تقييم الأداء من وجهة نظرهم؟
7. هل يؤثر التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى الإنهاك الانفعالي لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
8. هل يؤثر التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال؟
9. هل يمكن التنبؤ بمستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية و العصابية لديهم؟
10. هل يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية و العصابية لديهم؟
- 2. فرضيات الدراسة:**

1. هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال وكل من مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبرونه.
2. هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال و مستوى تقييم الأداء من وجهة نظرهم.
3. يؤثر التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى الإنهاك الانفعالي لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال.
4. يؤثر التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال.
5. يمكن التنبؤ بمستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية و العصابية لديهم.
6. يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية و العصابية لديهم.

3. أهمية الدراسة:

يعد القطاع السياحي عامة وقطاع الخدمات الفندقية خاصة مورد هاماً في الاقتصاد الجزائري وسبيل اضافي الى جانب المحروقات من اجل جلب العملة الصعبة والنهوض بالاقتصاد الوطني، اذا ما تم استغلاله بشكل جيد وطريقة احسن، نظرا لما يملكه هذا البلد من ثروات عديدة ومتنوعة تسمح له باحتلال اولى المراتب في هذا المجال، ولذا فموضوع الخدمات الفندقية وما يتعلق بها من عنصر بشري كفاء ومؤهل موضوع جدير بالاهتمام ينبغي للعاملين على هذا القطاع وبالتعاون مع اخصائي علم النفس، دراسته والبحث عن انجع السبل التي من شأنها ان تساهم في تطويره وتحسين خدماته وبالتالي المساهمة في دفع عجلة التنمية نحو الأمام؛ ويمكن ان نلمس اهمية هذا البحث في جانبين متكاملين الاول نظري والثاني عملي.

اما من الناحية النظرية فيعد هذا البحث اضافة علمية اكااديمية في ادبيات البحث حول المورد البشري الخاص بالمجال السياحي. كما انه يساهم في اثراء المكتبة الجامعية والوطنية وسد نقصا في هذه الدراسات.

اما من الناحية العملية (التطبيقية) فمن المأمول ان يساهم في تبصير القائمين على تسيير الموارد البشرية الى اهمية الذكاء الوجداني وبعض سمات الشخصية كالانبساطية والعصابية في اهمية الاختيار والتوجيه المهنيين من اجل وضع الشخص المناسب، في المكان المناسب وبالتالي الحفاظ على صحته النفسية والجسمية لأطول مدة ممكنة، وتدريبه على استراتيجيات مواجهة وتخطي الوضعيات الضاغطة وادارة الانفعالات لتقليل مستوى الانهاك الوظيفي وبالتالي الاداء الجيد وتحقيق المؤسسة الفندقية في بلوغ اعلى الدرجات في ارضاء العملاء وتقديم اجود الخدمات الفندقية.

4. أسباب اختيار الموضوع:

- حيازة مجموعة فنادق (IBIS) أعمال الجزائر شهادة ISO 9000 لجودة الخدمات الفندقية، كان دافع لمعرفة عن قرب مستوى وطبيعة هذه الخدمات وامكانية تعميمها على باقي الفنادق الجزائرية لتحسين خدماتها.
- نجاحها بسرعة وفتح فنادق اخرى تابعة للمجموعة في الولايات اخرى (تلمسان، قسنطينة، وهران) كلها ضمن مجموعة IBIS اعمال وفي الأيام القليلة القادمة يتم افتتاح فندق IBIS أعمال في ولاية سطيف.
- تقييم العملاء في استمارات Booking و TripAdvisor ، الخاصة بتقييم جودة الخدمات الفندقية، باعلى الدرجات للموقع وتناسب الجودة والسعر Qualité/Prix والنظافة العامة. في حين حصلت الخدمات نسبة 3,5 من 5 لمجموع 406 زائر؛ مما أدى الى التساؤل اين الخلل؟ لماذا العملاء يعتبرون

- مستوى الخدمات غير مناسب بشكل كافي؟ ولذلك فقد ارتأت الباحثة البحث في هذه النقطة بالذات منطلقاً من بعض الافتراضات المتعلقة بالعنصر البشري مادام الجودة والسعر والموقع والنظافة موجودة، وخاصة أنّ هذه السلسلة الفندقية تابعة لمجموعة أوروبية تتواجد على مستوى دولي ومعروفة بخدماتها الراقية.
- اتجاه سياسة الدولة الى الاهتمام بقطاع السياحة باعتباره مصدر دخل في ظل الازمة الراهنة مع كون اقل ميزانية في الوزارات هي ميزانية وزارة السياحة.
 - نزوح السائح الجزائري لجيراننا (تونس والمغرب) بكثرة بسبب جودة الخدمة؛ لذلك تحاول الباحثة التعرف على بعض السبل للحفاظ على السائح الجزائري وجلب السائح الاجنبي.

5. أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة الى:

- التعرف على مستويات الذكاء الوجداني الذي يتميز به عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال ودرجة الانبساطية والعصابية لديهم.
- التعرف على مستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني ومستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/ عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم.
- معرفة مدى تأثير التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى الانهاك الانفعالي لدى عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال.
- التعرف على مدى تأثير التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى تقييم الاداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال.
- الكشف عن امكانية التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية والعصابية لديهم.
- الكشف عن امكانية التنبؤ بمستوى تقييم الاداء من وجهة نظر عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية والعصابية لديهم.

6. تحديد مفاهيم الدراسة:

1. الانبساطية:

• **الانبساطية اصطلاحاً:** وتشمل التفضيل للمواقف الاجتماعية والتعامل معها، والاستقلالية والتفتح الذهني والدفء والمودة وتوكيد الذات، النشاط والبحث عن الاستثارة والانفعالات الايجابية ذات صبغة التفاعل، يميل الشخص الانبساطي الى تفسير جوانب العالم الخارجي باستخدام المنطق (توكيد الذات، حب السيطرة، السيادة ، وحب التنافس، واثق من نفسه، مؤكد لها) (ايناس محمد صفوت، 2008).

• **الانبساطية اجرائياً:** هي مجموع الدرجات التي يحصل عليها المستخدم(ة) من خلال استجابته على البنود الزوجية في اختبار سمات الشخصية من خلال قائمة العوامل الخمس الكبرى للشخصية الذي أعدته Costa & Mc Crae (1992) وعزّبه الأنصاري وعبد الخالق (2001) واستخدمه نافز البقيعي (2011).

2. العصابية:

• **العصابية اصطلاحاً:** هي مجموع السمات التي تركز على عدم التوافق والانفعالية السلبية والسلوكية مثل القلق، الاكتئاب، العدائية.

والعصابية عكس الاستقرار العاطفي. فهي تعكس صعوبة التكيف مع متطلبات الحياة وارتباط الشعور بالذنب والاحراج والنشائم وانخفاض تقدير الذات والتغيير الذاتي عند الاجهاد. كما ان الاشخاص العصائيين اقل قدرة على التعامل مع الضغوط المرهقة في العمل والبيت وقل تحكما في اندفاعاتهم (Bruk et Aleer,2003,p 461).

• **العصابية اجرائياً:** هي مجموع الدرجات التي يحصل عليها المستخدم(ة) من خلال استجابة على البنود الفردية في اختبار العوامل الخمس الكبرى للشخصية الذي أعدته Costa & Mc Crae (1992) وعزّبه الأنصاري وعبد الخالق (2001) واستخدمه نافز البقيعي (2011).

3. الذكاء الوجداني:

• **الذكاء الوجداني اصطلاحاً:** هو قدرة الفرد التعرف على مشاعره ومشاعر الاخرين وعلى تحفيز ذاته وعلى ادارة انفعالاته وعلاقاته مع الاخرين بشكل فاعل.

كما انه يشمل القدرة على ادراك الانفعالات بدقة، وتقييمها، والتعبير عنها، والقدرة على توليد المشاعر، او الوصول اليها عندما تيسر عملية التفكير والقدرة على فهم الانفعال والمعرفة الوجدانية والقدرة على تنظيم الانفعالات بما يعزز النمو الوجداني والعقلي (هشام ابراهيم و عصام عبد اللطيف، 2009).

• **الذكاء الوجداني اجرائيا:** هو مجموع الدرجات التي يحصل عليها المستخدم (ة) في استجابته لبندود مقياس 24 TMMS لصاحبه (Duran, et al, 2006) للذكاء الوجداني المكون من 24 بند موزعة الى ثلاثة ابعاد: الإنتباه، الوضوح، والإصلاح.

4. الانهك الانفعالي:

• الانهك الانفعالي اصطلاحا:

يشير الانهك الانفعالي عند ماسلاش وجاكسون (1981) Maslach&Jackson إلى شعور الفرد باستنزاف انفعالي مفرط نتيجة احتكاكه بالناس الآخرين. ولدى بيزي (1999) إلى شعور الفرد بتشبع انفعالي وعاطفي في عمله واستنزاف موارد قوته نتيجة التزامه الشديد في علاقته بالآخرين.

ويعد الانهك الانفعالي ذو تظاهرات جسدية ونفسية، فيشعر الفرد داخليا بنوع من الانهك والاجهاد وكأنه اصبح فارغا من الداخل، اضافة الى شعوره يتعب وجداني اتجاه العمل مع صعوبة في تبادل الانفعالات مع الاخرين، وكأن الفرد وصل الى درجة التشبع الانفعالي ولم يعد بمقدوره بذل انفعالات جديدة، ويتضاعف الانهك الانفعالي ويزيد تأثيره نتيجة عجز الفرد عن التعبير عن انفعالاته مما يؤدي الى ظهور تعابير نفسية او سلوكية متنوعة كإظهار شيء من البرود مع افراط في التحكم في الانفعالات، كما تتميز حالة الانهك الانفعالي عادة بإيجاد الفرد لصعوبة في بناء علاقات ناجحة مع الاخرين حيث انها تخلو من الجانب الانساني.

• **الانهك الانفعالي إجرائيا:** يقيس مستوى التعب وفقدان الطاقة والتوتر الانفعالي الذي يشعر به الشخص نتيجة العمل من خلال مقياس الاحتراق النفسي (MBI) لـ ماسلاش (2001) Maslach .

5. مستوى تقييم الاداء:

• **تقييم الاداء اصطلاحا:** هو اداة لتحديد مدى جودة اداء العمال لاعمالهم ويتمثل في تعريف الفرد بكيفية ادائه لعمله، مما يسمح له بتحسينه وتطويره (نعموني، 2014، ص 127).

وهو ايضا انجاز الاعمال كما يجب ان تتجز حيث يركز على اسهامات الفرد في تحقيق اهداف المؤسسة من خلال درجة تحقيق واتمام مهام وظيفته (سناء عبد الكريم الخناق، 2005، ص 95)

وهو كذلك ذلك القدر من الاستطاعة الذي يتمتع به مقدم الخدمة في المؤسسة الفندقية على تقديم الخدمات بعناية فائقة من دون اي ضرر للعملاء سواء اكان ماديا او معنويا (بشير العلاق الطائي، حميد عبد النبي، 1999، ص258).

• **تقييم الاداء اجرائيا:** ما يقيسه مقياس الاداء (مقدمي الخدمة الفندقية (عمال)، مستقبلي الخدمة(عملاء) ،مستوى جودة الخدمة المقدمة) في الدرجات التي يحصل عليها المستخدم (ة) من خلال استجابته لبنود مقياس تقييم الاداء (عيشوي، 2008).

6. **تعريف عمال فنادق مجموعة IBIS اعمال:** هم كل من يكون في موقف تقديم الخدمة الفندقية للعميل كخدمات الاستقبال والايواء وتقديم الطعام وفق نظام تعدد الخدمات بفنادق IBIS أعمال في الولايات التالية: الجزائر، تلمسان، قسنطينة، ووهران.

الجانب النظري

الفصل الثاني

سمات الشخصية

تمهيد:

لقد تعددت واختلفت تعريفات الشخصية في علم النفس، و يرجع هذا الاختلاف و التمايز باختلاف النظريات الدارسة لعلم الشخصية، حيث اختلفت هذه التعريفات من حيث شموليتها، ودرجة تحديدها، ومدى قابلية مفاهيمها للملاحظة الموضوعية وليس من السهل أن تحدد الشخصية وتعرف تعريفاً علمياً مانعاً، فهي كالكهرباء والمغناطيسية لا تعرف إلا بآثارها (الأبرشي وعبد القادر، 1992، ص 357) وتعد الشخصية من أكثر الظواهر النفسية صعوبة ومشقة في دراستها ولذلك تعددت وتناقضت.

1. تعريف سمات الشخصية:**1.1. التعريف اللغوي للشخصية:**

معنى الشخصية في اللغة العربية، تشتق كلمة "الشخصية" من الفعل "شخص" بمعنى بارز والشخص هو التل أو (ما يبرز من الأرض) ويقال فلان (يشخص ببصره) أي يمد رأسه إلى الأمام ويبرز عينيه، والشخص هو البروز أي بروز الشيء (قديح، ص 31).

والاسم أو (الشخص) هو الإنسان كله حين تراه من بعيد وجمعه البعض (أشخاص)، وكلمة (شخص): تعني سواد الإنسان تراه من بعيد وكل شيء رأيت جسمانه فقد رأيت شخصه (ابن منظور، 1981، ص 11-22) عن (يوسف خياط، 2000، ص 64)

وهذه المعاني لكلمة الشخص ومشتقاتها، تتجمع في صفات إنسانية بارزة فهي تعني الإنسان كله كما يراه الناس من حوله، وبذلك انتقل المصطلح من المستوى الفيزيقي، إلى المستوى المعنوي، وهو كل جسم له ارتفاع وظهور، والمراد به، إثبات الذات فاستعير لها لفظ الشخص، والحقيقة أن الكلمة العربية أكثر صدقاً وشفافية، من الناحية العلمية الموضوعية في الدلالة على مفهوم الشخصية، في الدراسات النفسية الحديثة، لتضمنها السمات الكامنة في الإنسان كله، وما يميزه عن غيره من الآخرين، وليس مجرد قناع على الوجه يتبدل من حال إلى آخر من نفس جنسه من الناس (الهاشمي، 1984، ص 280).

2.1. التعريفات السيكلوجية للشخصية:

تعريف روباك: الشخصية هي مجموع استعداداتنا المعرفية والانفعالية والنزوعية (غنيم، 1972، ص 54).

تعريف جاثري: الشخصية مجموعة من العادات، ونظام العادات ذات القيمة الاجتماعية، والتي تنسم بالثبات ومقاومة التغيير (أحمد، 1972، ص 501).

تعريف وارن: الشخصية هي التنظيم العقلي الكامل للكائن الحي في أية مرحلة من مراحل نموه، وهي تتضمن كل مظهر من مظاهر الشخصية الإنسانية: عقله، مزاجه، مهاراته، خلقه، وكل اتجاه كونه خلال حياته. (غنيم، 1972، ص 53).

تعريف أيزنك: الشخصية هي التنظيم الأكثر أو الأقل ثباتاً واستمراراً لخلق الفرد ومزاجه وعقله وجسمه والذي يحدد توافقه المميز للبيئة التي يعيش فيها (غنيم، 1972، ص 54).

تعريف بيرت للشخصية: "هي النظام الكامل في الميول والاستعدادات الجسمية والعقلية الثابتة نسبياً، والتي تعد مميزة للفرد وتحدد طريقته الخاصة في التوافق مع بيئته المادية الاجتماعية" (داوود والطيب والعبودي، 1991، ص 9).

تعريف الشرقاوي للشخصية: بأنها الإطار العام الذي يضم كل المكونات النفسية للفرد والتي تميزه عن غيره من الأفراد الآخرين (الشرقاوي، 1991، ص 39).

تعريف الديب للشخصية: بأنها ذلك التنظيم الدينامي داخل الفرد من الأنظمة السيكولوجية التي تحدد توافقاته المنفردة لظروف بيئية معينة ومحددة (الدیب، 1994، ص 113).

تعريف كاتل: الشخصية هي ما يمكننا من أن نتنبأ بما يكون عليه سلوك الفرد في موقف ما (عباس، 1994، ص 20).

تعريف وودورث: الشخصية هي الأسلوب الذي يتبعه الفرد في أداء أي نوع من أنواع النشاط، كالتعلم والتذكر أو التفكير (محمود، 1995، ص 501).

تعريف عبد الرحمان للشخصية: "الشخصية هي ذلك التفاعل المتكامل للخصائص الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تميز الشخص وتجعل منه نمط فريد في سلوكه ومكوناته النفسية" (عبد الرحمن، 1998، ص 27).

تعريف هليجاراد: الشخصية عبارة عن مميزات، أو صفات وطرق لسلوك الفرد، التي في تنظيمها وشكلها، تفسر تكيف الفرد الوحيد لبيئته الكلية (الوقفي، 1998، ص 568).

تعريف بيرنستين وآخرون: الشخصية هي النمط الفريد من المميزات النفسية والسلوكية الدائمة التي يضاهاها بها الشخص غيره أو يختلف عنهم " (الوقفي، 1998، ص 568).

تعريف جيليفورد للشخصية: "الشخصية هي ذلك التنظيم الدينامي داخل الفرد، لتلك الأجهزة النفسية والجسمية التي تحدد طابعه الخاص في توافقه لبيئته" (جيل، 2000، ص 293).

تعريف عبد الله للشخصية: بأنها "المجموع الدينامي المنظم لخصائص الإنسان وصفاته المعرفية والانفعالية والجسمية والاجتماعية التي تميزه عن غيره وتحدد درجة تكيفه مع بيئته (عبد الله، 2001، ص 77).

تعريف ماكلياند للشخصية: "الشخصية هي أكثر التصورات الذهنية موائمة لسلوك الشخص في كل تفاصيله التي يمكن للعالم تقديمها في لحظة ما من الوقت" (المليجي، 1982، ص 20).

تعريف ألبورت للشخصية: "الشخصية هي التنظيم الدينامي داخل الفرد للأجهزة النفسية الفيزيائية التي تحدد للفرد طابعه المميز في السلوك والتفكير" (أحمد، 2003، ص 343).

2.1. تعريف السمة:

1.2.1. تعريف السمة في اللغة:

السمة في اللغة مشتقة من (سمت)، والسمت يعني السكنينة والوقار (مجمع اللغة العربية، 1406 هـ، 447).

2.2.1. تعريف السمة سيكولوجياً:

لقد تباينت تعريفات السمة، وهذا قد يرجع إلى اختلاف وجهات النظر بين العلماء حيث عرفت السمة عند مجموعة من العلماء على النحو التالي:

عبارة عن صفة أو خاصية يتميز بها الفرد عن غيره من الأفراد أو تتميز بها جماعة من الجماعات، وقد تكون هذه السمة أخلاقية كالكرم أو التعاون أو التسامح أو الصدق، وقد تكون فكرية كالمرونة، أو ثقافية كسعة الأفق، أو شخصية كالانطواء، أو الانبساط، أو مزاجية كسرعة التقلب في المزاج، أو حركية أو جسمية، مكتسبة أو موروثية، شعورية أو لا شعورية، وقد يعوض الإنسان شعورياً أو لا شعورياً بسمة مناسبة أخرى، وقد تكون السمة سطحية أو عميقة مسيطرة أو بسيطة، وقد تكون متغيرة متحركة ديناميكية أو ثابتة ثبوتاً نسبياً (العيسوي، 2002، 214).

كما يعرف عبد الخالق السمة على أنها: " خصلة أو خاصية أو صفة ذات دوام نسبي يمكن أن يختلف فيها الأفراد فيتميز بعضهم عن بعض أي أن هناك فروق فردية منها، وقد تكون السمة وراثية أو مكتسبة ويمكن أن تكون كذلك جسمية أو معرفية أو انفعالية أو متعلقة بموقف اجتماعي (عبد الخالق، 1990، 67).

كما يعرفها جيلفورد بأنها: " أي جانب يمكن تمييزه وذو دوام نسبي، وعلى أساسه يختلف الفرد عن غيره (عبد الخالق، 1990، 67).

ويحتل مفهوم السمة مكانا مركزيا في نظرة أيزنك وهو ببساطة شديدة مجموعة من الأفعال السلوكية التي تتغير معا (هول وليندزى، 1978، 497).

اتجه علماء النفس إلى منهج التحليل العاملي لنتائج اختبارات الشخصية للتعرف على السمات العامة التي تقيسها اختبارات الشخصية ولقد وجد ثرستون أن هناك سبع سمات أساسية ومستقلة تميز الفرد هي مفكر انطوائي، ودود ، ثابت انفعاليا، لديه ميول ذكورية، قائد ،نشط ،مندفع (العيسوي، 2002، ص 123). ويقسم علماء الشخصية سمات الشخصية الى السمات العامة والسمات الموقفية.

فالسمة العامة ثابتة ثبوتا مطلقا فالشخص الذي يتمتع بسمة الأمانة العامة يكون أمينا في كل المواقف . أما السمات الموقفية فهي التي تتوقف على نوع الموقف، وهناك سمات أخرى مثل السيطرة والخضوع والذكورة والأنوثة والرصانة والانفعالية ... الخ، وهناك أيضا السمات الشعورية واللاشعورية فالشعورية هي التي يشعر بها الفرد مثل الصداقة والروح الاجتماعية، واللاشعورية هي التي لا يشعر بها الفرد مثل الكبت والمخاوف المكبوتة وتنقسم السمات المكبوتة إلى نوعين:

- السمات العصابية المنطلقة: وهي السمات التي تبدو في صورة سلوك يعبر عن انطلاق الفرد المكبوت، كانطلاق البعض في صورة عدوان أو ثورات غضب ومن خصائص السمات العصابية المنطلقة أنها تتعارض مع الخلق المعهود للشخص لأن فيها تعبيراً عن دوافع فرد الحقيقية التي تظهر في شكل عصاب نفسي أي مرض نفسي.

- السمات العصابية العكسية: وهي السمات التي تبدو في صورة سلوك هو نقيض السلوك الذي كان يصدر لو أن الفرد كان طليقا، مثل مظاهر الرحمة المبالغ فيها التي تختفي وراءها قسوة بالغة... الخ. ومن خصائص السمات المضادة حجرا تاما ولا تدع الفرد يشعر بوجودها وهي مزمنة لأنه عليها أن توصل السمات الحقيقية دائما خشية أن تتطلق وتعبّر عن نفسها فالطفل الذي يكره أباه يتظاهر بالحب

الدائم تجاه الأب فكبت الطفل خوفه وتظاهره عن غير قصد بالشجاعة هذه سمة عكسية، أما إن انطلق وخوفه في صورة قلق فهذه سمة منطلقة (العيسوي، 2002، ص126).

2. أهمية دراسة الشخصية:

ترجع أهمية دراسة الشخصية إلى أنها موضوع اهتمام الكثيرين فهي من المنظور العلمي التخصصي، موضوع يشترك في دراسته علوم كثيرة أهمها علم النفس، علم الاجتماع، الطب النفسي. الخدمة الاجتماعية وهي تدرس من ناحية تركيبها وأبعادها الأساسية ونموها وتطورها ومحدداتها الوراثية والبيئية وطرق قياسها وكل ذلك على أساس نظريات متعددة هدفها جميعاً التنبؤ بما سيكون عليه الفرد في موقف معين حتى يمكن ضبطه والتحكم فيه.

وقد تزداد الحياة الاجتماعية تعقيداً بازدياد الحضارة المدنية وغالباً ما يصاحب ذلك زيادة ملحوظة في معاناة الناس من المشكلات النفسية التي تظهر آثارها في اضطرابات الشخصية والتي يتصدى لها فرع تطبيقي هام من فروع علم النفس وهو علم النفس الإكلينيكي الذي يختص أساساً من بين ما يختص بالتشخيص والعلاج مما يساعد في الوقوف على دراسة شخصية الفرد ما قد يكون لديه من اضطرابات وقلق والتعرف على الأساليب المختلفة التي تمكن من التعرف على الشخصية ودراساتها.

كما ترجع أهمية دراسة الشخصية إلى أنها ليست فرعاً واضح الحدود بقدر ما تعد خاتمة مطاف وجماع كل فروع علم النفس تصب فيها وتضيف إلى فهمنا لها فكما يذكر ميلي أن الشخصية هي آخر جزء في علم النفس وتبعاً لذلك فإنها أعقد جانب فيه وتكون كل علم النفس ولا توجد تجربة في علم النفس يمكن القول إنها لا تضيف إلى معرفتنا بالشخصية.

وقد زاد الاهتمام بدراسة الشخصية في الفترة الأخيرة مما أدى إلى تأكيد المكانة لهذا الفرع كتخصص قائم بذاته إلى الحد الذي اقترح فيه بعض المتخصصين أن يطلقوا عليه (علم الشخصية).

واهتم هؤلاء بمدركات الفرد واتجاهاته وقيمه ودوافعه وما إلى ذلك من السمات الأساسية التي قد لا تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر (الطهراوي، 1997، ص 9).

3. محددات الشخصية:

"المقصود بالمحددات هنا مجموعة المتغيرات أو المنظومات الأكثر حسماً في تحديد مفهوم الشخصية ونموها" (داوود، 1991، ص 15).

ومن أهم هذه المحددات ما يلي:

أ- المحددات البيولوجية للشخصية:

- يميل بعض علماء النفس إلى توكيد أن "الطبيعة الإنسانية اجتماعية في أساسها وأن الأساس البيولوجي للسلوك هو القدر المشترك بين الإنسان والحيوانات الأخرى، ويركز أنصار الاتجاه البيولوجي في دراسة الشخصية اهتماماتهم على مجالات متعددة، أهمها:

دراسة الوراثة : فالأفراد يختلفون بعضهم عن بعض تحت تأثير العوامل الوراثية، وبصرف النظر عن الظروف والتأثيرات البيئية المحيطة بهم.

- دراسة الأجهزة العضوية : والعلاقة بين وظائفها وأنماط الشخصية.

- دراسة التكوين البيوكيميائي والغدي للفرد (أحمد، 2003، ص 12).

ب- المحددات الاجتماعية:

تعد هذه المنظومة المحدد الآخر من محددات الشخصية، والمقصود بهذه المنظومة الثقافة التي يعيشها الفرد أو ينخرط فيها، كذلك التراث التاريخي والحضاري له ويشكل هذا التراث التاريخي والحضاري والثقافة المعاصرة للفرد، نوع الشخصية التي تراها متباينة من مجتمع لآخر ومن ثقافة لأخرى، ومن التاريخ الحضاري لشخصٍ عن آخر (داوود وآخرون، 1991، ص 19).

ج- المحددات الثقافية:

ينخرط الفرد عضواً في المجتمع من خلال التنقيف الاجتماعي والتي يتعلم بها الفرد أشكال التصرف التي تتقبلها الجماعة ويتجه بالتالي إلى تبني نمط الشخصية الذي يعد نمطاً مرغوباً في المجتمع. ولقد أظهرت الدراسات أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات المسؤولة عن طرق تربية الأطفال في عملية التنقيف (الطفيلي، 2004، ص 112).

د- محددات الدور الذي يقوم به الفرد:

مفهوم الدور يذكرنا باستمرار أنه لفهم سلوك فرد ما، يجب أن ننتبه في الوقت نفسه إلى خصائص شخصيته وإلى الموقف الاجتماعي الذي يوجد فيه.

فالدور هو نوع مشتق من المشاركة في الحياة الاجتماعية، التي يتوقع من أفرادها القيام بها في حياتهم العادية كدور الأب ودور الأم وهكذا...

هـ - محددات الموقف:

- ما أكثر المواقف التي يمر بها الفرد في حياته، وما أكثر تأثيرها في شخصيته، بالطبع لا يمكن النظر إلى الشخصية كما لو كانت مستقلة عن المواقف التي تمر بها أو توجد فيها، فحتى العمليات البيولوجية والفسولوجية تتطلب وجود أجهزة داخلية أو عوامل بيئية ومواقف تتحقق فيها، ويعتبر الموقف الذي يوجد فيه الفرد يلعب دوراً هاماً في سلوكه فقد يكون الفرد قائداً في موقف وتابعاً في موقف آخر، رغم توافر شروط القيادة لديه في كلا الحالتين (أحمد، 2003، ص 14 15).

4. مكونات الشخصية:

مع تعدد الرؤى بالنسبة لمفهوم الشخصية وطبيعتها، و تعدد النظريات وفق هذه الرؤى، يكون من الطبيعي أن تتعدد صور مكونات الشخصية وفقاً لهذه الأطر النظرية المتباينة (داود وآخرون، 1991، ص 13).

ومن أهم هذه المكونات:

- النواحي الجسمية : وهي التي تتعلق بالشكل العام للفرد وصحته من الناحية الجسمية.
- النواحي العقلية المعرفية : وهي التي تتعلق بالوظائف العقلية العليا كالذكاء العام والقدرات الخاصة.
- النواحي الانفعالية المزاجية: وتتضمن أساليب النشاط الانفعالي.
- النواحي البيئية : وهي التي تتعلق بالعواطف والاتجاهات والقيم التي تمتص من البيئة الخاصة بالفرد كالأسرة والمدرسة والمجتمع.
- النواحي الخلقية: وهي التي تميز صاحبها في تعاملاته المختلفة (أحمد، 2003، ص 11)

5. قياس الشخصية وتقييمها:

تعتبر دراسة الشخصية وقياسها وتقييمها من أبرز مهمات الأخصائي النفسي وتتنوع القياسات بين يدي الاختصاصي، فمنها ما هو موضوعي ومنها ما هو إسقاطي، يضاف إلى ذلك اختبارات الاتجاهات والقيم والميول والاستعدادات والعلاقات الاجتماعية (أبو حويج والصفدي، 2001، ص 197).

ومن الطرق الأساسية لقياس الشخصية ما يلي:

أ- **المقابلة:** وهي "موقف مواجهة ومحادثة بين شخصين: المفحوص والأخصائي النفسي القائم بالمقابلة والذي يقوم بعمله هذا بهدف فهم المفحوص أو العميل وجمع معلومات عن شخصيته وسلوكه"، وتعتمد المقابلة على التواصل اللفظي.

ب- **قوائم الصفات:** وتستخدم قوائم الصفات كثيراً في قياس الشخصية حيث يقدم للمفحوص قائمة طويلة من الصفات أو (البود) ويطلب منه أن يحدد ما إذا كانت تنطبق عليه أم لا (عبد الله، 2001، ص 99-102).

ج- **الملاحظة:** وتتم من خلال ملاحظة سلوك الفرد في المواقف الطبيعية خلال فترة طويلة أو في مواقف مصغرة من الحياة ترتب بحيث تستدعي ظهور سمات الشخصية المطلوب قياسها (أحمد، 2003، ص 583).

د- **الاختبارات الموقفية:** وهي ترمي إلى تهيئة مواقف وظروف فعلية وأعمال يؤديها المفحوص فيبرز بالفعل ما لديه من سمات يراد قياسها، دون أن يعرف الغرض من الاختبار. ومن هذه الاختبارات اختبار "هارتسون" و "ماي" لقياس سمة التعاون لدى الأطفال الأمريكيين (عيسوي، 2002، ص 263).

هـ- **الاختبارات الإسقاطية:** وهي عبارة عن موقف مثير على شكل جملة تتميز بأعلى درجة من الغموض ونقص التكوين، يتعرض له المفحوص فيستجيب استجابة يستطيع من خلالها الفاحص اكتشاف جوانب مختلفة من شخصية المفحوص وتشير هذه الجوانب إلى أفكار المفحوص ودوافعه ومفاهيمه ووجداناته ودفاعاته ورغباته واحباطاته، وهكذا يصبح الموقف المثير في هذه الاختبارات الإسقاطية عبارة عن ستار يسقط عليه المفحوص حياته الداخلية (أبو حويج وآخرون، 2001، ص 202).

ومن أنواع الاختبارات الإسقاطية:

أ- **اختبار روشاخ (بقع الحبر):** وهو بمثابة عدد من البطاقات التي تحتوي كل بطاقة منها على شكل من أشكال بقع الحبر تتفاوت فيما بينها من حيث درجة التعقيد، ويطلب من المفحوص أن يذكر ما يرى في حالة كل بطاقة تعرض عليه منها، وتساعد استجابة المفحوص لبقع الحبر في الكشف عن نفسيته بدرجة أكبر من أي استجابة أخرى (عدس وتوق، 1993، ص 319).

ب- **اختبار تفهم الموضوع (TAT):** يتكون الاختبار من (31) بطاقة طبعت على (30) منها صوراً متنوعة وتركت البطاقة الأخيرة خالية من الصور ويطلب من المفحوص أن يكون ويشكل قصة حول كل منها على "حدة"، ويوضح فيها ما يحدث في كل صورة في هذه اللحظة (الحاضر) والأمور التي أدت إلى

هذه الحالة (الماضي) وما سوف تكون عليه النتيجة في ختام القصة (المستقبل)، ويوجد في الاختبار (10) صور تصلح للذكور و (10) للإناث و (10) للجنسين معاً، ويقاس الاختبار جوانب عديدة مثل (القلق، الصراعات الرئيسية، الضغوط البيئية، تكامل الذات، المدركات) (عبد الله، 2001، ص 104_105).

6. الثبات والتغير في الشخصية:

تجتمع في الشخصية خاصيتان أساسيتان: تظهر الأولى على شكل ثبات في الشخصية، وتظهر الثانية في التغير والتطور اللذين يبالغانها خلال تاريخ حياتها (الرفاعي، 1982، ص 101). ذلك أنه بالرغم من أن بعض الأفراد، قد كشفوا عن ثبات شخصياتهم إلى درجة مرتفعة عبر حياتهم، فقد كشف الآخرون عن تغيرات كبيرة في الشخصية، ومع أن التغيرات في الشخصية يمكن أن تحدث في أي وقت من الحياة، فإنها أكثر من عرضة للحدوث أثناء فترة المراهقة والرشد المبكر (عبد الخالق، 1990، ص 610).

وترجع بعض التغيرات التي تطرأ على شخصية المراهق، إلى أثر الضغوط الاجتماعية التي يتعرض لها، ويتضح ذلك خاصة في السمات المتصلة بجنس المراهق، فسمات المخاطرة والإقدام مثلاً تميز الفتيان، بينما تميز الفتيات سمات الرقة والمحافظه (أبو حطب، 1990، ص 391). وسنتكلم عن هاتين الخاصيتين المتلازمتين فيما يلي:

أولاً: ثبات الشخصية:

هناك أدلة قليلة على ثبات الشخصية، عندما ننظر إلى مقاييس السلوك، عبر مواقف مختلفة، مثل: ذلك السلوك العدواني في المنزل، والسلوك العدواني في المدرسة، وباستثناء القدرات العقلية والمعرفية، فإن أغلب خصائص الشخصية، تكشف عن ثبات بسيط فقط عبر المواقف (عبد الخالق، 1990، ص 611).

إن التعريفات السابقة تشير إلى إمكانية التنبؤ بما سوف يقوم به الفرد ومثل هذه التعريفات تفترض في الأصل أن هناك نوعاً من الثبات في الشخصية وإلا لما كان التنبؤ ممكناً، والثبات في الشخصية يظهر في النواحي التالية:

- **الثبات في الأعمال:** يظهر هذا النوع من الثبات في اتجاهاتنا المختلفة التي يعكسها سلوكنا في أشكاله المختلفة وبخاصة ما كان متصلاً بطريقة تعاملنا مع الآخرين واحترامهم والتصرف بشؤونهم.

- **الثبات في الأسلوب:** ونعني به ما يظهر عليه أي عمل مقصود نقوم به بالطريقة التي تستعمل بلقافة التبغ وتدخينها يمكن أن تكون مثلاً واضحاً لما هو مقصود هنا من الأسلوب.

- **الثبات في البناء الداخلي:** إن أقوى ما يظهر عليه الثبات هو الثبات في البناء الداخلي، ونعني بذلك الأسس العميقة التي تقوم عليها الشخصية، وذلك يتمثل في الدوافع الأولية والقيم المكونة في مرحلة مبكرة من حياة الفرد والمبادئ التي تقوم عليها أنماط السلوك المتعلم الثابت لدى الفرد والاهتمامات والاتجاهات الأساسية.

- **الثبات في الشعور الداخلي:** وهذا النوع يظهر في شعور الفرد داخلياً وعبر حياته وباستمرار وحدة شخصيته وثباتها ضمن الظروف المتعددة التي تمر بها كما يظهر بوضوح في وحدة الخبرة التي يمر بها في الحاضر واستمرار اتصالها مع الخبرة الماضية التي كان يمر بها (الرفاعي، 1982، ص 102_103).

ثانياً: تغير الشخصية:

لا شك أن الثبات الذي توصف به الشخصية ليس إيجاباً نسبياً، وهو بهذا المعنى بعيد عن أن يكون استمراراً أبدياً في وضع واحد.

إن صفات الحركة والنمو والتغير التي تعبر عن ديناميكية الشخصية صفات أساسية لها، فالشخص يمر خلال طفولته بأشكال مختلفة من النمو وفي نواحي متعددة من بنائه، وهو يتغير ويتطور خلال هذا النمو من حيث معارفه ومن قدراته ونوعيتها ومستواها وينمو في أشكال خبرته ومواقفه من المؤثرات التي تحيط به أنه يتفاعل بشكل مستمر مع ما يحيط به ويترك هذا التفاعل آثاره في مكونات شخصيته.

ومن ثم فإن صفة التغير أساسية عنده. وحين يصل إلى مرحلة الرشد التي يمكن القول عنها أن مظهر الثبات قد أصبح الغالب فيها؛ فإن التطور في الشخصية يبقى مع ذلك مستمراً، وإلا لما أمكن فهم ما يصيب الفرد والمجتمع من تطور وتقدم، وما يصيب الشخصية الشاذة من تعديل بتأثير العلاج، وبناء على ذلك فإن التغير في الشخصية ملاصق لثباتها النسبي، وغير متعارض معه (الرفاعي، 1982، ص 103).

7. نظريات الشخصية:

هناك عدة نظريات تفسر الشخصية ومن ضمن هذه النظريات التالية:

1.7. نظرية الأنماط:

هناك العديد من نظريات الأنماط أبرزها:

أ- نظرية أبقراط:

قسم أبو قراط الأمزجة إلى أربعة أصناف هي: الصفراوي والسوداوي والدموي والبلغمي، فصاحب المزاج الصفراوي يكون شديد الانفعال بعكس صاحب المزاج البلغمي الذي يتميز بالبلادة والبطء في الانفعال، أما صاحب المزاج السوداوي يتميز بالاكتئاب والحزن، وصاحب المزاج الدموي من السهل إثارته وهو شديد الانفعال (الجسماني، 1994).

ب- نظرية يونج:

يرى يونج أن الأنماط النفسية تتولد من ثلاثة أزواج من المتضادات الزوج الأول، وهو اتجاهات الانبساط الانطواء، الزوج الثاني هو التفكير المشاعر، والثالث هو الحس الحدس، وتختلف اتجاهات الانبساط والانطواء من حيث اتجاه حركة الليبدو، ويقصد بالليبدو الطاقة النفسية الواسعة وليس المعنى الذي يقصده فرويد الذي يفسر الليبدو بالطاقة الجنسية (صالح، 1988).

فعندما تتحول طاقة الليبدو تجاه العالم الخارجي يتكون النمط الانبساطي، ولكن عندما تتدفق طاقة الليبدو نحو أعماق النفس البشرية يتكون النمط الانطوائي، ويتميز النمط الانبساطي بالمسايرة والمغامرة من أجل التعرف على غير المألوف والتكيف بسهولة مع مواقف مختلفة، أما الانطوائي فيتميز بالتمركز حول الذات ويتميز بالغموض والخجل والاهتمام الزائد بنفسه.

لقد حدد يونج أنماط الشخصية إلى ثمانية أنماط هي: منبسط مفكر، منبسط وجداني، منبسط حاسي، منبسط حدسي، منطوي مفكر، منطوي وجداني، منطوي حاسي، منطوي حدسي.

ج- نظرية شلدون:

أوضح شلدون أن هناك ثلاثة أنماط مزاجية وكل نمط من هذه الأنماط يقابل تركيباً جسيماً معيناً وهذه الأنماط هي:

1- النمط الحشوي الأساسي: وهو نمط الشخصية الذي يقابل تركيب الجسم الموصوف عامة بصفة " الداخلي التركيب " وينزع هذا النمط نحو البعد عن الحساسية والقلق وعدم الاطمئنان ويتميز بسهولة

التوافق الاجتماعي، وهذا الشخص بدين غالبًا مستدير الجسم عند وسطه وزنه العام أعلى من نسبة ما عنده من عضلات ويميل نحو الراحة والاسترخاء.

2- **النمط الجسمي الأساسي** : وهو نمط الشخصية الذي يقابل تركيب الجسم المسمى "الخارجي التركيبي" وهو الشخص الذي يتحمل الألم برضا وإرادة، ويميل إلى الحساسية وسرعة الانفعال ويتميز بصعوبة التوافق الاجتماعي.

3- **النمط الدماغي الأساسي** : وهو نمط الشخصية الذي يقابل التركيب العصبي ويتميز بجسم نحيل ويتصف بالجدية والذكاء والخوف والقلق والعزلة.

وقد توصل شلدون إلى هذا التصنيف الجسمي المزاج من خلال دراسة أجراها على عينة عددها (444) شابًا وكانت طريقته في الدراسة مبنية على إجراء المقابلة مع كل حالة لاستخلاص المعلومات المتعلقة بخصائص الحالة وميزاتها، من حيث الطول والحركة والنشاط، الراحة، وعادات الطعام، النوم، والاستجابة للمواقف الصعبة (عبد الرحمن، 1998).

يتضح لنا مما سبق أن أغلب العلماء أجمعوا على أن الشخصية هي نظام متكامل من السمات الجسمية والعقلية والاجتماعية والانفعالية الثابتة نسبيًا والتي تميز الفرد عن غيره بقدر الاختلاف في هذه الصفات التي يمتلكها الفرد.

2.7. نظرية الحاجات:

من النظريات الأخرى التي فسرت الشخصية نظرية الحاجات، وأبرز من تكلم فيها موراي (Muray) حيث يعرف الحاجة بأنها تكوين فرضي ذات قوة ثابتة نسبيًا، مصدرها المخ وهي تعمل على تنظيم إدراكاتنا وتفكيرنا وتصرفاتنا، إذ بواسطتها يتم تشكيل مراكز الإثارة والمواقف غير المشبعة في اتجاه هدف معين، وأيضًا توسع موراي في تقسيم الحاجات إلى حاجات بيولوجية تشمل، الجوع، العطش، الجنس وأيضًا الحاجة إلى تجنب الألم، وحاجات أخرى متعلّمة مثل التحصيل والانتماء.

ويؤكد موراي أن الحاجة تدفعنا إلى تحقيق اللذة الناتجة عن اختزال الحاجات غير المشبعة بدلًا من النزعة إلى التوازن البدني.

وقد حدد موراي مجموعة من الحاجات منها: السيطرة، والتعبير والعدوان والإنجاز والاستمتاع الجنسي والاستعراض واللعب والانتماء والمعاضدة والعطف والدفاعية والتعويض وتجنب الوضاعة وتجنب الأذى وتنظيم الرفض، والفهم والحاجة إلى الانصياع والاستسلام (عبد الرحمن، 1998).

3.7. النظرية الدينامية للشخصية:

تفسر هذه النظرية الشخصية من خلال مكوناتها الجسمية، وما تتضمنه من عوامل فسيولوجية، وتتأثر هذه العوامل بالظروف البيئية، وتشكل العوامل الجسمية بعضاً من عوامل شخصية الفرد. فهذه العوامل تمثل مدى قدرة الفرد على التعلم ومدى اكتسابه للمهارات والقدرات، وقدرته على ممارسة النشاطات كما تؤدي بعض العوامل الجسمية مثل الطول، لون البشرة، لون العينين دوراً مؤثراً في شخصية الفرد، وقد تبين لعلماء النفس الاجتماعي أن هناك تفاعل مستمر بين البيئتين الاجتماعية والمادية بحيث يؤثر هذا التفاعل على الشخصية الإنسانية وتحولها الاجتماعي (العيسوي، 1993).

إلا أن سوليفان (1930) عرف الدينامية من خلال مفهوم الطاقة التي تتجه دائماً إلى المنطقة الأضعف لتعمل على إعادة التوازن، والطاقة تعبر عن نفسها من خلال العمل، ويرى سوليفان أن الطاقة لا تتحول إلا عندما يكون الفرد في حالة توتر، وأنه يستعمل طرقاً في التصرف تهدف إلى خفض التوتر، وأن هدف السلوك هو خفض التوتر باستعمال طرق معينة من التفاعل (صالح، 1988).

4.7. نظرية السمات Traits Theory:

تعد نظرية السمات من أهم النظريات التي فسرت الشخصية حيث يعرف البورت السمات بأنها نظام نفسي عصبي خاص بالفرد يمكن الفرد على أن يصدر عدداً من التنبهات. أي أن السمة موجودة فعلاً لكن لا يمكن رؤيتها وهي موجودة في جزء من الجهاز العصبي ولا يمكن رؤية السمة، ولكننا نستدل عليها من خلال أنماط السلوك الثابتة.

وقد صنف البورت السمات إلى:

أ - السمات العظمى: وهي السمات التي حولها تتركز الشخصية وتشمل الدوافع، والانفعالات المسيطرة والسمات البارزة مثل سمة الكرم أو سمة الشجاعة.

ب - السمات المركزية: وهي أقل أهمية من السمات العظمى، وتسيطر على جانب محدد من السلوك مثل التملك، الطموح، التنافس.

ج - السمات الثانوية: وهي مجموعة من السمات التي يكون تأثيرها في السلوك ضعيفاً مثل سمة التفضيل ولكن تظهر من فترة إلى أخرى (صالح، 1988).

لكن البورت عاد وقسم السلوكيات على أساس من العمومية وفرديتها حيث أشار إلى وجود:

- سمات عامه مشتركه :وهي السمات التي نجدها عند جماعة كبيرة من أفراد المجتمع وهذه السمات تنتج بفعل قيم وضغوط اجتماعية، وهي تتغير باستمرار، ويرى البورت أن هذا النوع من السمات ليس بذى أهمية في علم نفس الشخصية.
- السمات الفردية :ويسمىها البورت الاستعدادات الشخصية وتعني الخاصية التفردية للشخص أو السمة التي يمتلكها الفرد ولا يشارك ه فيها الآخرون (عبد الرحمن،1998).
- تعتبر نظرية السمات من بين النظريات التي لها تأثير ودور كبيرين في تحليل الشخصية، وعلى وفق منظورها، تميز خواص الشخصية وتحدد سلوك الفرد طبقاً لقياس الصفات الشخصية لديه، تفترض هذه النظرية بأن الاستجابات المختلفة للفرد في المواقف الخاصة تستند الى الاستعدادات المحددة المتوفرة لديه، وتطلق على هذه الاستعدادات الصفات الفردية، أي بعبارة أخرى، أنه بالإمكان وصف الافراد والتعرّف عليهم تبعاً للسلوك الخاص بهم (خسروي، 2004).
- يعتقد أنصار نظريات السمات بأن الشخصية تتألف من مجموعة كبيرة من الصفات والسمات، ويجمعون على أن السمة هي الوحدة الرئيسة للشخصية (عامود،2001، ص464)، والسمة لدى ستجerner هي مفهوم له طبيعة مجردة لا تلاحظ بطريقة مباشرة ، بل يمكن ملاحظتها من خلال مؤشرات وأفعال معينة (النداوي، 2006، ص3)، وكثير من السمات تعبر عنها بصفات وقسم منها بالأسماء وبعضها بالأفعال (كارترايت، 1974، ص238)، يمكن أن يختلف الأفراد في السمات ويميز بعضهم عن البعض، أي أن هناك فروقا فردية فيها، وتكون السمة وراثية أو مكتسبة. كما أنها تكون جسمية أو معرفية أو انفعالية أو متعلقة بمواقف اجتماعية (عبد الخالق، 1994، ص67).
- كان لإسهامات ألبورت في مجال الشخصية وسماتها أثر كبير في حث الكثير من الباحثين وعلماء النفس في القيام بإجراء الأبحاث والدراسات في الشخصية باستخدام السمة كمفهوم لوصف الشخصية، واستخدام التحليل العاملي Factor Analysis للوصول إلى الأبعاد الأساسية للشخصية، ومن أبرزهم: "جيلفورد و "كاتيل" & Cattell" و "أيزنك" Eysenck، (Gleitman et al, 1999, P. 683)، وستعرض الباحثة بعض الجوانب المهمة في نظرياتهم فيما يلي:
- عرّف جوردن ألبورت (1897 1967) Gordon Allport السمة بأنها هي الوحدة الطبيعية Natural Unit لوصف الشخصية؛ إن السمات طبقاً لألبورت هي البناءات الداخلية الموجهة لسلوك الفرد بشيء من الثبات والخاصية، وهي وحدات مستقلة داخل الفرد ولكنها متوافقة (Interdependent) بحيث تتجمع لإحداث الآثار السلوكية (النداوي، 2006، ص19)، ويميز ألبورت بين السمة وبين الاتجاه

والمعايير، فالسمة لا ترتبط بموضوع أو شيء محدد، بينما الاتجاه يكون نحو شيء محدد، وتكون السمة أكثر عمومية من الاتجاه (مليكة لويس، 1989، ص59)، أما المعايير التي يمكن بواسطتها قياس السمة لدى فرد ما فحددها ألبورت ب: عدد الحالات التي يسلك فيها الفرد سلوكاً معيناً، ومدى استمرار تلك الحالة التي يتبنى فيها الشخص طريقة معينة في السلوك.

أما جيلفورد Guilford (1897- 1987) فيرى أن الشخصية يجب أن تحتوي أنواع من السمات التي اعتبرها أسلوباً عمومياً ثابتاً نسبياً يختلف من فرد لآخر، وهذه السمات هي سمات فسيولوجية وسلوكية وقدرة عقلية ومزاجية .

ويتفق رايموند كاتيل Raymond Cattell (1905-1998) مع ألبورت حول وجود سمات مشتركة لدى الناس، وأعتبر السمة أساس بناء الشخصية، واعتمدها كمفهوم رئيسي في نظريته حول الشخصية .
قسم كاتيل السمات إلى قسمين: سمات مصدرية أو أساسية Source Traits وهي تلك السمات التي تعتبر ذات أهمية كبيرة ولها ثبات ودوام، وسمات سطحية Surface Trait وهي تمثل خصائص الشخصية وتعتبر غير ثابتة نسبياً (Ryckman, 1993, P. 231)، وطبق كاتيل عدداً كبيراً من الاختبارات لملاحظة سلوك الناس في مواقف معينة، باستخدام منهج التحليل العاملي Factor Analysis ، توصل الى تحديد العوامل الستة عشر المعروفة اختصاراً بـ (PF 16) (Morgan & King, 1971, P. 366)، بينما يوضح أيزنك (Esenck (1997-1916) تصوراته عن الشخصية، ويرى بأنها تتكون من مجموعة من الأفعال والاستعدادات. وقد توصل أيزنك من خلال تطبيق منهج التحليل العاملي لتسع وثلاثين فقرة اخذت من صفحة البيانات الشخصية لجنود أمريكيان، إلى وجود بعدين أساسيين في الشخصية (هول وليندزي، 1978، ص350)، بضمان معظم السمات الرئيسية وهما: الانطواء - الانبساط، والعصابية - الاستقرار الانفعالي ثم أضاف اليهما لاحقاً الذهانية كبعد ثالث (Gleitman et al, 1999, PP. 684-686) عن (صلاح كرميان، 2007، ص 35).

5-7 النظرية العاملية:

رغم اشتراك نظريتي السمات والعوامل في عدة جوانب أو اعتمادها على أسماء السمات وأوصافها إضافة إلى استخدامها التحليل العاملي كمنهج إحصائي لاختزال البيانات إلا أنهما يختلفان في مستوى التحليل الذي يتوقفان عنده.

نظرية السمات تتوقف عند مستوى العوامل المباشرة أي السمات الأولية ويكون عددها في هذه الحالة كبيراً فيما تستمر نظرية الأبعاد صاعدة إلى مستوى أرقى من العوامل أي العوامل من المرتبة الثانية،

ويؤدي هذا الإجراء الإحصائي (التحليل العاملي) إلى عدد أقل من العوامل (الزبيدي، 2007) عن (نبيل كامل دخان، 2015، ص44).

ومنهج التحليل العاملي منهج إحصائي يستهدف معرفة أنواع السلوك التي تترابط مع غيرها، وعن طريق هذا المنهج أمكن تجميع هذه العوامل، وبذلك بدلاً من تعددها وتشعبها أصبحت محدودة نسبياً وعلى ذلك فتنطبق هذا المنهج يؤدي إلى البساطة بدلاً من التعدد (العيسوي، 2002، ص130).

ويعد التحليل العاملي منهجاً إحصائياً لتحليل بيانات متعددة ارتبطت فيما بينها بدرجات مختلفة من الارتباط في صورة تصنيفات مستقلة قائمة على أسس نوعية للتصنيف (الأنصاري، 2000، ص87).

تعددت هذه النظريات فمنها ما اعتمد على التحليل العاملي كأسلوب إحصائي في اختزال السمات المتعددة ومن أبرزها نظرية كاتل، ونظرية ايزنك، هاتان النظريتان تمثلان توجهين مختلفين في التحليل العاملي. ومن بين أهم النظريات الحديثة في التحليل العاملي نظرية العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والتي اتخذتها الباحثة كنموذج للدراسة الحالية، حيث أنها أكثر النماذج وصفاً وشمولية للشخصية الانسانية وقدرة على تحديد اضطراباتها، حيث أنها تضمنت السمات المألوفة والمتداولة في اللغة المستخدمة في التعامل اليومي بين الناس، وتعد أكثر شمولاً وتوسعا وعمقا مقارنة بالطرائق الأخرى، وأنها ترمي إلى الكشف عن وجود أبعاد أساسية في الشخصية ذات استقرار وثبات على المستوى الجغرافي برغم تباين المواقع والثقافات، أو على المستوى الأفقي داخل بناء شخصية الفرد الواحد أو الجماعة التي يعيش فيها هذا الفرد. وتتجلى أهميتها كذلك في قدرتها على التنبؤ بالسلوك عموما ونتائج هذا السلوك (نبيل كامل دخان، 2015، ص47).

8. أبعاد الشخصية والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

وجد علماء النفس والباحثين في مجال الشخصية الحاجة الماسة إلى نموذج وصفي أو تصنيف يشكل الأبعاد الأساسية للشخصية الانسانية عن طريق تجميع الصفات المرتبطة معا، وتصنيفها تحت نمط أو بُعد أو عامل مستقل يمكن تعميمه عبر الأفراد ومختلف الثقافات، وجاءت ابحاث كل من "كاتيل، جيلفورد، أيزنك، نورمان، جولدبيرج، جون، ديجمان، كوستا وماكري، وزوكرمان" باستخدام منهج التحليل العاملي بهدف الوصول الى الأبعاد أو العوامل الأساسية للشخصية (الأنصاري، 1997، ص15).

كما قام العديد من علماء النفس ومنهم، كلاجس (1926) Klages، وبومجارتن (1933) Baumgarten، وألبورت وأودبيرت (1936) Allport and Odbert، بالتصنيف العلمي للصفات الشخصية بالاستناد الى اللغة المألوفة كمصدر لذلك وبدأوا العمل باستخراج المفردات ذات الصلة

بالشخصية من معجم اللغة (Ajzen, 1988, P. 19) واستخرج ألبورت و أودبرت عام 1936 من قواميس اللغة قائمة تتضمن 17953 كلمة من مفردات اللغة الإنكليزية لوصف الشخصية وتمييز سلوك كل فرد عن الآخر، (Cartwright, 1974 P. 241). وقام كاتيل (Cattell, 1943) بمراجعة تلك القائمة وحذف حوالي 99% من العبارات وأبقى على 35 سمة فقط، واعتقد ان كل شخص يمتلك هذه المجموعة من السمات وسماها بالسمات السطحية، وبمساعدة المنهج التحليل العاملي توصل كاتيل فيما بعد إلى تحديد ستة عشر عاملاً أساسياً 16 Factors Personality عرفت اختصاراً بـ (PF 16) اعتبرها سمات مصدرية اعتمدها في دراساته التي استخدمت فيها استخبارات الشخصية (الوقفي، 1998، ص591).

إن ما توصل إليه كاتيل حث الآخرين الى معاينة التركيب البعدي لتقدير السمات، وتوصل نورمان (Norman, 1967) الى تحديد خمسة أبعاد للشخصية وهي: الانبساطية، والطيبة، وحيوية الضمير، والعصابية، والتفتح، مستخدماً التحليل العاملي لقائمة الصفات (Morgan & King, 1971, P. 366) عن (صلاح كرميان، 2007، ص 22).

أطلق جولديبيرج (Goldberg, 1981) تسمية العوامل الخمسة الكبرى (The Big Five (BFF) Factors على تلك الأبعاد، ولم يكن اختيار التسمية ليعكس ضخامتها الجوهرية، بل ليؤكد على المدى الواسع الذي تشمله هذه الأبعاد (McAdams, 1990, P. 207) وفي منتصف الثمانينات من القرن الماضي، بدأ إجراء الأبحاث على العوامل الخمسة الكبرى بشكل متزايد، وأكدت جميعها على تماسكها وثباتها واستقرارها، وقام جولديبيرج في عام 1992 بسلسلة من دراسات التحليل العاملي لتنقية وتطوير الصفات لتمثل مجالات العوامل الخمسة باختيار ما هو مناسب من الصفات لكل عامل من تلك العوامل بشكل فريد لوضع المقياس المناسب له، وظهرت هذه المقاييس اتساقاً داخلياً عالياً جداً (John and Srivastava, 1999, P. 8). عن (صلاح كرميان، 2007، ص 22).

وقام كوستا وماكري (Costa & McCrae, 1985) بسلسلة من الدراسات الامبيريقية لأجل التحقق من وجود العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأوليا اهتمامهما في البداية ببعدي (الانبساط والعصابية) اللذان أكد عليهما "أيزنك"، بعد ذلك قاما بتحليل عوامل الشخصية الستة عشر (PF 16) لـ "كاتيل"، وتوصلا الى استخراج ثلاثة عوامل كبرى للشخصية: الانبساط والعصابية والتفتح، وفي عام 1985 قاما ببناء مقياس جديد لقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية.

وفي محاولة لإعادة صياغة مفهوم العوامل الخمسة الكبرى في إطار جديد، قام جون (John, 1989) بإجراء دراسة حديثة بهذا الخصوص، وبرهنت الدراسة على استخراج خمسة عوامل كبرى للشخصية تطابق العوامل الخمسة الكبرى التي توصل إليها كوستا وماكري (Mc Adams, 1990, P. 207)، ويرى جون إن تصنيف العوامل الخمسة الكبرى يؤدي وظيفة تكاملية لأنها يمكن أن تمثل الانظمة المختلفة والمتنوعة لوصف الشخصية في اطار عمومي، لذا فأنها توفر بداية للبحث والتنظير الحيوي الذي يؤدي في النهاية الى شرح ومراجعة التصنيف الوصفي في عبارات سببية وديناميكية (John and Srivastava, 1999, P. 10). عن (صلاح كرميان، 2007، ص 23).

ان الدراسات الخاصة بأبعاد الشخصية التي عرفت بالعوامل الخمسة الكبرى أكدت تصنيف سمات الشخصية، وحسب ديجمان وجولدبيرك Digman & Goldberg فإن نظرية السمات اثبتت وجودها، وتم التحقق من العوامل الخمسة الكبرى من خلال مختلف الدراسات والبحوث في فترات زمنية مختلفة وتم اعتمادها في البحوث الخاصة بسمات الشخصية خلال الاعوام الاربعين الماضية، كما وحقت نجاحا كبيرا في مجال اختبارات الشخصية في ثقافات مختلفة، حيث أثبتت ملائمتها من خلال نتائج الابحاث التي اجريت بلغات مختلفة وفي بلدان وثقافات عديدة (Caligiuri, 2000). عن (صلاح كرميان، 2007، ص 23).

ورغم أن كثير من علماء النفس أيدوا نظرية أيزنك التي تؤكد على ثلاثة أبعاد للشخصية والتي تعرف بالعوامل الثلاثة (Eysenck, 1991) والذي خالف بها نموذج العوامل الخمسة، لاعتقاده بأنها تعتبر أكثر ملائمة ودقة من العوامل الخمسة، إلا أن العوامل الخمسة الكبرى ظلت هي النظرية السائدة في الأبحاث النفسية (Ewen, 1998, P. 141) لكونها تعدّ من بين أحدث النماذج التي طورت لتفسير الشخصية من الناحية العملية والتطبيقية في مجال سيكولوجية الشخصية (Digman, 1990)، ويقول جون: "إن علم النفس الشخصية كان في حاجة إلى نموذج وصفي أو تصنيف لمادته البحثية، ويسمح التصنيف في علم الشخصية للباحثين بدراسة المجالات المحددة لمميزات الشخصية" (John and Srivastava, 1999, P. 2). عن (صلاح كرميان، 2007، ص 23 24).

واثبت نموذج العوامل الخمسة الكبرى ملائمة أكثر من نموذج العوامل الثلاثة لـ "أيزنك" ونموذج العوامل الستة عشر لـ "كاتيل" (16 PF)؛ وطبقاً للتحليل العملي فان تركيب الشخصية يمكن وضعه في اطار مفهوم يحتوي السمات الخمسة الرئيسية (McMartin, 1995, p. 138)، ويشير أنصار نموذج

العوامل الخمسة الكبرى إلى أن التحليل العاملي يخدم كجسر يربط أكثر النظريات الاكاديمية والنظريات السلوكية ونظريات التعلم (Pervin, 1989, P 326). عن (صلاح كرميان، 2007، ص 24).

9.العوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

العوامل الخمسة التي توصلت إليها الدراسات حسب انتشارها واتساقها عبر الدراسات والثقافات هي وفق الترتيب التالي: العصابية Neuroticism ، والانبساط Extraversion ، والطيبة (التقبل) Agreeableness ، و يقضة الضمير Conscientiousness ، والانفتاح على الخبرات (التفتح) Openness to Experience ، وأن عدد كبير من الباحثين قد توصل إلى هذا الترتيب برغم تعدد طرائق القياس واختلاف العينات. (Popkins, 2001, p 34). وفيما يلي تفصيل لكل هذه العوامل.

أولاً:العصابية Neuroticism

-عرفها بيرفن 1989 Pervin :

هو بعد من أبعاد الشخصية يحدد بالإتزان والقلق الواطئ عند أحد الطرفين وعدم الاتزان والقلق العالي عند الطرف الآخر (pervin ,1989 ,p 6).

- عرفها ماكري و كوستا 1992 Costa & Macrae :

هو أشمل بعد من ابعاد الشخصية ، فالأفراد الذين يكونون في مستوى مرتفع في هذا البعد يكونون معرضين الى ان تكون لديهم أفكار غير منطقية ، وان يكونوا ضعيفي القدرة على السيطرة على دوافعهم، أما الافراد الذين يحرزون درجات منخفضة فإنهم يكونون مستقرين انفعاليا وهادئون ومعتدلو المزاج وقادرون على مواجهة المواقف الضاغطة من دون أن يصيبهم ارتباك أو ازعاج. (Costa & Macrae , 1992, P15).

-عرفها أبو هاشم 2005:

يعكس هذا العامل الميل الى الافكار والمشاعر السلبية أو الحزينة، فالدرجة المرتفعة تدل على الافراد الذين يتميزون بالعصابية هم أكثر عرضة لعدم الأمان والأحزان بينما تدل الدرجة المنخفضة أن الافراد الذين يتميزون بالاستقرار الانفعالي، يكونون أكثر مرونة وأقل عرضة للأحزان وعدم الأمان.

يعتبر عامل العصابية ثنائي القطب بين مظاهر حسن التوافق والنضج أو الثبات الانفعالي، وبين اختلال هذا التوافق أو العصابية، والعصابية ليست العصاب، ولكن الاستعداد للإصابة به عند توفر شروط الضغوط والمواقف العصابية (عبد الخالق، 1998، ص 179-180).

والعصابية عكس الاستقرار العاطفي، ويعكس هذا العامل أن الأفراد يميلون بصورة كبيرة إلى عدم الاستقرار العاطفي، وعدم الرضا، وصعوبة التكيف مع متطلبات الحياة كما يرتبط هذا العامل بالقلق

والاحراج والشعور بالذنب والتشاؤم والحزن وانخفاض احترام الذات (Zhang, 2006, p461) (DeRaad, 2000, p96).

وترتبط العصابية سلبا بالرضا عن الحياة وإيجابيا بالتعبير الذاتي عن الإجهاد، كما أن الأشخاص العصبيين أقل قدرة على التعامل مع الضغوط المرهقة في البيت والعمل، كما أنهم أقل تحكما في إندفاعاتهم (Bruk&Alleen, 2003, p461).

ويصف كوستا وماكري Costa & McCrae الشخص العصبي بأنه شخص لديه خبرات غضب عالية وإشمئزاز وحزن وارتباك وانفعالات سلبية (Costa&McCrae, 1995, p314).

أما السمات الفرعية المميزة لهؤلاء الأفراد فهي: القلق ، والعدائية، والاكتئاب، وعدم الشعور الواعي بالذات، والاندفاع، والانقيادية.

وفيما يلي تعريف لكل سمة فرعية لعامل العصابية:

- 1-القلق: هو شعور الشخص بالتوتر وانتشغال البال وسرعة الضيق والانزعاج.
 - 2-العدائية: هي غضب الشخص وانفعاله وثورته نتيجة للمرور بخبرة مربكة أو مزعجة ، ووجود مشاعر معادية لديه تجاه نفسه والآخرين نتيجة لكبت مشاعر الغضب.
 - 3-الاكتئاب: إنفعالي، منقبض أكثر منه مرح ويؤدي ذلك إلى الهم والكرب والقلق والانفعالية الدائمة والحالة المزاجية القابلة للتغيير.
 - 4-عدم الشعور الواعي بالذات: هو شعور الشخص بالإثم أو الذنب والحرج والخجل بسبب ظهوره أمام الآخرين بشكل غير لائق أو بصورة غير مقبولة.
 - 5-الاندفاعية: يقصد بها ميل الشخص للتسرع في الاستجابة دون تفكير مسبق وانتقاله بسرعة من عمل إلى آخر وعدم معرفته بعواقب تسرعه أي عجزه عن ضبط انفعالاته ودوافعه.
 - 6-الانقيادية: هي عجز الشخص عن تحمل الضغوط أو اتخاذ القرارات في المواقف الضاغطة واتكاله على غيره. (الأنصاري، 2002، ص 712-715)
- ولعامل العصابية ثلاث مستويات حددها كوستا وماكري 1992 Costa&McCrae كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (01) يوضح الأوجه الستة لعامل العصابية ومستوياتها الثلاث

مستخلص من أنموذج 1992 Costa&McCrae كما أوردها (هاورد وهاورد، 1995)

الأوجه الستة لعامل العصابية	مرن (قابل للتكيف) (N-)	متوسط (معتدل) (N)	منفعل (N+)
القلق	مسترخ/هادئ	قلق/هادئ	قلق/غير مرتاح
العدائية	متماسك/بطيء الغضب	شيء من الغضب	سريع الشعور بالغضب

الاكتئاب وتثبيط العزيمة	يفقد عزيمته ببطء	يجزن أحيانا	يفقد عزيمته بسرعة
لوم الذات	يصعب إخراجها	يخرج أحيانا	يسهل إخراجها
الإندفاع والتهور	يقاوم الإلحاح والإثارة	يستسلم أحيانا	يسهل استثارتها
الإنقيادية	يعالج الضغوط بسهولة	بعض الضغوط	صعوبة التكيف وعدم القدرة على تحمل الضغوط

المصدر: نضال عبد اللطيف الشمالي، 2015، ص 56

ويصف هوارد (1995) Howard مستويات عامل العصائية كالتالي: على أحد طرفي البعد يوجد الشخص المنفعل الذي يشعر بقدر أكبر من الإنفعال السلبي بالمقارنة مع معظم الناس، ويظهر القليل من الرضا عن الحياة، وعلى البعد الآخر يوجد الأشخاص المرنون على التكيف، والذين يميلون إلى معايشة الحياة وفق مستوى أكثر عقلانية مقارنة مع معظم الناس، والذين يبدون غير متأثرين بما يدور حولهم، فمثل هذا الطرف يمثل الأساس للعديد من الأدوار الإجتماعية مثل الطيارين والمهندسين بينما يحتوي هذا العامل بين طرفيه مدى واسعاً من المستجيبين الذين يمثلون خليطاً من سمات الإنفعالية والمرونة، ولديهم القدرة على تغيير سلوكهم حسب متطلبات الحياة (السليم، 2006، ص76).

ثانياً : الانبساطية Extraversion :

- عرفها كوستا وماكري 1992 Costa & Macrae :

الانبساطيون هم أشخاص محبوبون للاختلاط بالآخرين (واجتماعيو النزعة) يحبون الناس ويفضلون وجودهم وسط جماعات وتجمعات كبيرة ، ويكونون فرحين في طبعهم ويحبون الاستشارة ومتفائلون. (Costa & Macrae, 1992, P 16).

- عرفها أيون 1998 Ewen :

سمة تتمثل بالاهتمام الكبير بالناس الآخرين وبالأهداف الخارجية والجرأة على القيام بالكشف عن المجهول بثقة ويتميزون بالتوافق الاجتماعي. (Ewan , 1998, P 289).

- عرفها محمد 2000 :

تشير الانبساطية الى التفاعلات الاجتماعية والتوافق مع الجماعة والحاجة الى الاستشارة والقدرة على الاستمتاع والتفاؤل والمرح والتوجه نحو الآخرين وحب اللذة والود (محمد، 2000 ، ص 356).
يعد عامل الإنبساطية ثنائي القطب حيث يمكن تسميته (الإنبساط - الإنطواء).

يتسم الشخص الإنبساطي بأنه شخص محب للاختلاط، يتوافق مع المعايير الخارجية، يوجه إهتماماته إلى خارج الذات، ويحب العمل مع الآخرين ويحترم التقاليد والسلطة، وعلى مستوى التفكير يميل الشخص الإنبساطي إلى تفسير جوانب العالم الخارجي بإستخدام المنطق، والميل إلى العيش وفق قواعد ثابتة، قد تكون موضوعية أو عملية، بينما يتسم الشخص الإنطوائي بأنه يوجه اهتماماته من أفكار ومشاعر إلى داخل الذات، وليس تجاه العالم الخارجي، شديد الحساسية مع أنه يكتفم أحاسيسهن وعلى مستوى التفكير يميل الشخص الإنطوائي إلى تفسير الأفكار باستناده إلى قواعد تخصصه، كما أنّ لديه حاجة كبيرة للسرية

والخصوصية (يميل لأن يكون نظري فكري) (Zhang, 2006, p1179) (DeRaad, 2000 :89) .

ويذكر كوستا وماكري أن المنبسط هو شخص لبق، ومتفائل ومبتهج، ومستمتع بالإثارات والتعبيرات في حياته (Costa&McCrae, 1995, p315).

أما السمات الفرعية المميزة لهؤلاء الأفراد فهي: الدفء العاطفي، والروح الاجتماعية، والتوكيدية، والنشاط، والسعي للثارة، والانفعالات الايجابية.

وفيما يلي تعريف لكل سمة فرعية في عامل الانبساطية:

1-الدفء العاطفي: هو ما يميز الشخص الودود اللطيف المحبوب الذي يميل لتكوين العلاقات مع الآخرين.

2-الروح الاجتماعية: هي ما يميز الشخص الذي يحب التجمعات والتحدث مع من حوله واقامة علاقات والحفاظ عليها، يتصرف بسرعة ودون تردد.

3-التوكيدية: هي حب الشخص للسيطرة والسيادة والزعامة والتنافس وتوكيده لذاته وتحديثه دون تردد وتقديم نفسه للآخرين بثقة، وحب التنافس.

4-النشاط: هو ما يميز الشخص الذي لديه حيوية وسرعة في الحركة وسرعة في إنجاز الاعمال وحب لعمله.

5-السعي للثارة: هو رغبة الشخص في البحث عن المواقف المثيرة وحبه للألوان الساطعة وسعيه للتواجد في الأماكن المزدحمة الصاخبة.

6-الإنفعالات الايجابية: هي شعور الشخص بالبهجة والسعادة والحب والمتعة والتفاؤل والمرح وسرعة ضحكه وابتسامته. (الأنصاري، 2002، ص712-715).

ولعامل الإنبساطية ثلاث مستويات حددها كوستا وماكري 1992 Costa&McCrae كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (02) يوضح الأوجه الستة لعامل الإنبساطية ومستوياتها الثلاث

مستخلص من أنموذج 1992 Costa&McCrae كما أوردها (هاورد وهاورد، 1995)

الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية
الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية
الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية
الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية
الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية	الأنبساطية

النشاط	متأن	بين التآني والنشاط	نشط
السعي للإثارة	قليل الحاجة للمثيرات	يحتاج أحيانا للمثيرات	يتوق للإثارة
الإنفعالات الإيجابية	أقل حيوية	متوسط الحيوية والمرح	ورح، متفائل

المصدر: نضال عبد اللطيف الشمالي، 2015، ص 58

ويشير هوارد (1995) Howard إلى أن الإنبساطي يميل إلى ممارسة مزيد من القيادة والتمتع بمزيد من النشاط البدني واللفظي والألفة والرغبة في المشاركة الإجتماعية، وهذه الصورة الإجتماعية تمثل الأساس للأدوار الإجتماعية في مجال تقديم الخدمات، المبيعات، السياسة، الفنون، العلوم الإجتماعية، وعلى الطرف الآخر يميل الشخص الإنطوائي إلى الإستقلالية والتحفظ، ويشعر بالراحة مع الوحدة، وذلك مقارنة مع الأشخاص الآخرين، وهذه الشخصية الإنطوائية تمثل الأساس لبعض الأدوار مثل الكتاب، علماء الطبيعة، وبين هذين الطرفين (الإنبساط-الإنطواء) يوجد عدد كبير من متكافئي (الإنبساط والإنطواء) القادرين على التحرك بسهولة بين حالات الإنفتاح الإجتماعي (السليم، 2006، ص78).

ثالثا : الطيبة (التقبل) Agreeableness :

- عرفها كوستا وماكري 1992 costa & macrae :

هو بعد من أبعاد العلاقات بين الاشخاص ، اذ أن الشخص الطيب والحسن المعشر محب للآخرين ومتعاطف معهم وتوافق لمساعدتهم ويعتقد بأن الآخرين سيمدون له يد المساعدة بالمقابل كما يفعل هو. (Costa & Macrae, 1992, P15)

-عرفها أبو هاشم 2005:

يعكس هذا العامل كيفية التعامل مع الآخرين ويكون أصحاب هذه السمة أهل للثقة ويتميزون بالود والتعاون والايثار والتعاطف والتواضع ويحترمون مشاعر الاخرين وعاداتهم. ويعد هذا العامل الأكثر ارتباطا بالعلاقات الشخصية وبحسب هوجان (1983) Hogan فإن الطيبة تجعل الفرد قادرا على مواجهة مشاكل وضغوطات الحياة العامة، وتعكس هذه السمة الفروق الفردية في الإهتمام العام لتحقيق الوئام الاجتماعي، ويتسم الذين يتصفون بهذه السمات بالتسامح والثقة، وحسن الطباع والتعاون والقبول بحيث يخترمون ويقدرن الآخرين (DeRaad, 2000, p91 ; Zhang, 2006, p179).

والأفراد ذوي الدرجات العليا على هذا العامل لديهم ميل لإجهااد أنفسهم في محاولة لمساعدة وإرضاء الآخرين مثل زملاء العمل، الأصدقاء والأسرة (Bruk & Allen, 2003, p461). ويرتبط عامل الطيبة بمتغيرات ايجابية في الشخصية كالإنجاز والمثابرة، والمسؤولية، والتنظيم، وهؤلاء الأفراد يسعون وراء الإنجاز من خلال التطابق الإجتماعي (Ewen, 1998, p140).

أما السمات الفرعية المميزة لهؤلاء الأفراد فهي: الثقة ، والإستقامة، والإيثار، والإمتثال أو القبول، والتواضع، واعتدال الرأي. وفيما يلي تعريف لكل سمة فرعية في عامل الطيبة: (الأنصاري، 2002، ص712-715) نقلا عن كوستا وماكري 1992 Costa & McCrae .

1-الثقة: هي شعور الشخص بمصداقية الآخرين وبالثقة فيهم وفي نواياهم وفي نفسه واحساسه بأنه كفء.

2-الإستقامة: هي إخلاص الشخص في عمله وإخلاصه مع غيره وحديثه بشكل مباشر وصريح وجذاب.

3-الإيثار: هو حب الشخص للآخرين ورغبته في مساعدتهم والتعاون معهم ومشاركته لهم وجدانيا في أفراحهم وأحزانهم وفي جميع النواحي الاجتماعية والمادية بشكل تلقائي ينبع من داخله دون انتظار المقابل.

4-الإمتثال: هو قمع الشخص لمشاعره العدوانية ونسيانه الإساءة وعفوه عن ظلمه وترويه ولطفه في معاملة الغير أثناء الصراعات.

5-التواضع: هو شعور الشخص بذاته دون تكبر أو تنافس مع الآخرين.

6- اعتدال الرأي: هو تعاطف الشخص مع الآخرين ودفاعه عن حقوقهم وخصوصا الحقوق الاجتماعية والسياسية ومرورته في تعديل أفكاره وآرائه إذا ثبت عدم منطقيتها.

ولعامل الطيبة ثلاث مستويات حددها كوستا وماكري 1992 Costa&McCrae كما يوضحها

الجدول التالي:

جدول(03) يوضح الأوجه الستة لعامل الطيبة ومستوياتها الثلاث

مستخلص من أنموذج 1992 Costa&McCrae كما أوردها (هاورد وهاورد، 1995)

الأوجه الستة لعامل الطيبة	المتحدي(A-)	المفاوض (A)	المتكيف (A+)
الثقة	متشائم، شكاك	حذر	يرى أن الآخرين أمناء وذوي أهداف
الإستقامة	حذر، يجنح للحقيقة	ليق	مستقيم، صريح
الإيثار	يتردد في المشاركة	يرغب في مساعدة الآخرين	مستعد على الدوام لمساعدة الآخرين
الإمتثال	منافس، عدواني	يمكن التقرب إليه	يذعن للصراع
التواضع	يشعر بالتميز على الآخرين، متعالي	متكافئ	متواضع، يبعد نفسه عن الأضواء
الاعتدال في الرأي	عنيد، عقلائي	مستجيب	مرن، متعاطف، يدافع عن حقوق الآخرين

المصدر: نضال عبد اللطيف الشمالي، 2015، ص 58

من خلال الجدول يذكر كل من Howard&Howard (1995) أن عامل الطيبة ينقسم إلى المستويات الآتية: يأتي في أحد طرفي بعد الطيبة الشخص المتكيف، الذي يميل إلى إخضاع حاجاته الشخصية إلى حاجات الجماعة وقبول المعيارية للجماعة أكثر من الإصرار على نماذج المعيارية الشخصية، ويصبح في المستويات العليا من هذا العامل شخص تابع وفاقد للإحساس بالذات، وتعد صورة الشخص الأكثر طيبة الأساس لأدوار إجتماعية مهمة مثل التدريس والخدمة الإجتماعية، وعلم النفس، وعلى الطرف الآخر من البعد يوجد الشخص المتحدي الذي يكون أكثر تركيزاً على معايير واحتياجاته الخاصة، على حساب معايير الجماعة ويصبح في الحالات القصوى نرجسياً، أنانياً، متسلطاً، غير إجتماعي، كثير الشك فاقد الإحساس بروح الزمالة، وتمثل صورة المتحدي (المتحكم) الأساس لأدوار إجتماعية هامة مثل: الدعاية والإعلان، الإدارة، والقيادة العسكرية. وبين هذين الطرفين يوجد الأشخاص المفاوضين والقادرين على الإنتقال من القيادة إلى التبعية حسب متطلبات الموقف (علوان، 2012، ص 489).

رابعاً : يقظة الضمير **Conscientiousness**:

-عرفها كوستا وماكري 1992 Costa & Macrae :

يشير صاحبها الى ان يكون فردا واعيا وحي الضمير وجادا وذا عزم وإرادة قوية ويتميز بالتصميم على الفعل وإنجازه وهي سمة تبرز بين عظماء الموسيقيين والرياضيين والدرجة المرتفعة لهذا العامل تعرض صاحبها الى حساسية شديدة مزعجة (Costa &Macrae ,1992, P 9)

-عرفها لويدي 1998 Lioyd :

يتصف صاحب هذه السمة بالسيطرة والضببط ويرتبط بالنزاهة والحدود الصحيحة والكفاءة والاحساس بالنظام وتنظيم الذات والتروي. (Lioyd , 1998, P 9).

يسهم عامل يقظة الضمير في الطريقة التي نتحكم بها بحوافزنا، وتنظيمها وتديرها، فالحوافز ليست سيئة بشكل متأصل، وفي بعض الأحيان يتطلب ضيق الوقت قراراً مفاجئاً والعمل على حافزنا الأول يمكن أن يكون إستجابة فعالة، وكذلك في أوقات اللعب بدل العمل، ويقظة الضمير يتضمن عامل يعرف بالحاجة للإنجاز وفوائد هذا العامل الذي تكون بشكل عال واضحة، فالأفراد اليقظون يتجنبون المشاكل ويحققون مستويات عالية من النجاح عبر التخطيط الهادف والمثابرة، ويثق بهم الناس، وينظرون إليهم نظرة ايجابية على اعتبار أنهم أذكاء، وفي الجانب السلبي يكون الأفراد محبين للكمال، إلزاميين ومدمني عمل، علاوة على ذلك يمكن للأفراد مفرطي اليقظة أن ينظر إليهم كأشخاص منحطين ومملين، ويمكن أن ينتقدوا لعدم موثوقيتهم وضعف الطموح (العنزي، 2007، ص 82).

أما السمات الفرعية المميزة لهؤلاء الأفراد فهي: الكفاية ، والترتيب، والالتزام بالواجب، والمثابرة من أجل الانجاز، وتنظيم الذات، والقصدية. وفيما يلي تعريف لكل سمة فرعية في عامل يقظة الضمير:

1- الكفاية: هي ما يميز الشخص البارع المدرك المتبصر الذي يتصرف بحكمة مع المواقف الحياتية المختلفة.

2- الترتيب: هو ما يميز الشخص المنظم المهذب الأنيق الذي يضع الأشياء في مواضعها الصحيحة.

3- الالتزام بالواجب: هو التزام الشخص بما يمليه عليه ضميره وتقيده بالقيم الأخلاقية.

4- المثابرة من أجل الإنجاز: هي طموح الشخص ووضعه لأهداف محددة له في الحياة وسعيه لتحقيقها من خلال المثابرة والاجتهاد والكفاح والتخطيط والعمل الجاد.

5- النظام الذاتي: هو قدرة الشخص على البدء في عمل ما أو مهمة ما، ومن ثم الاستمرار في انجاز أعماله أو مهامه دون الشعور بالتعب أو الملل وتشجيع ذاته كي ينجز أعماله دون الحاجة لتشجيع الآخرين له.

6- القصدية: هي ميل الشخص إلى التفكير العميق والحذر والحرص واليقظة والتأني قبل اتخاذ أي قرار أو القيام بأي فعل.

ولعامل يقظة الضمير ثلاث مستويات حددها كوستا وماكري 1992 Costa&McCrae كما

يوضحها الجدول التالي:

جدول (04) يوضح الأوجه الستة لعامل يقظة الضمير ومستوياتها الثلاث

مستخلص من أنموذج 1992 Costa&McCrae كما أوردها (هاورد وهاورد، 1995)

الأوجه الستة لعامل يقظة الضمير	مرن (C-)	متوازن (C)	اهتمام مركز (C+)
الكفاية	غالباً ما يشعر بعدم الاستعداد	مستعد	يشعر بأنه قادر وفعال وكفؤ
الترتيب	غير منظم، غير منهجي	شبه منظم	منظم، أنيق، يضع الأشياء في موضعها الصحيح
الالتزام بالواجب	غير مكترث بالالتزامات والواجبات	ينظر الأولويات	محكوم بضمير، موثوق
المثابرة من أجل الانجاز	حاجته قليلة للتحصيل والإنجاز	جاد لتحقيق النجاح	يسعى لتحقيق النجاح، مكافح، طموح
تنظيم الذات	غير مكترث	مزيج من العمل واللعب	يركز على انجاز المهام واستكمالها
القصدية	سهو، عدم التركيز، تسرع	تفكير جاد	التفكير المتأن قبل البدء في العمل

المصدر: نضال عبد اللطيف الشمالي، 2015، ص 60

يقسم كل من Howard & Howard (1995) عامل يقظة الضمير إلى عدة مستويات، حيث يشير عامل يقظة الضمير إلى عدد من الأهداف التي يركز عليها الشخص، فيقظة الضمير العالي تعني التركيز على عدد من الأهداف وإظهار انضباط الذات المصحوب بمثل هذا التركيز، وفي المقابل تشير يقظة الضمير المنخفض إلى الشخص الذي يتابع عددا كبيرا من الأهداف، ويظهر قدرا من التلقائية والسهو وعدم التركيز، ويأتي في وسط البعد الشخص المتوازن القادر على التحرك بسهولة بين التركيز والتأني، من الإنتاج إلى البحث، وصورة الشخص المتوازن قادر على خلق أشخاص ذوي اهتمامات مركزة من خلال توجيه المرين نحو الهدف المحدد، دون أن يؤدي ذلك إلى تنفيره ومساعدة ذوي الإهتمامات المركزة على الاسترخاء بين الفينة والأخرى للتمتع بالحياة أحيانا (علوان، 2012، ص490).

خامسا : التفتح (الانفتاح على الخبرة) Openness to Experience :

-عرفها كوستا و ماكري 1992 Costa & Macrae :

يشير إلى الفضول وحب الاطلاع على العالم الداخلي والخارجي على حد سواء ويكون صاحب هذه السمة غني الخبرات وله رغبة بالتفكير في أشياء غير مألوفاً وقيم خارجة عن المألوف ويجرب انفعالات ايجابية وسلبية أيضا بشكل اعلى من الفرد المنغلق (Costa & Macrae ,1992, P 15).

-عرفها أيون 1998 Ewen :

تشير إلى مدى رغبة الناس في تكوين توافقات في الأفكار وفي الفعاليات بصورة تتماشى مع الأفكار أو المواقف الجديدة (Ewan , 1998, P 140).

المنفتحون فضوليون فكريا، ومتذوقون للفن، وحساسون للجمال، يميلون بالمقارنة مع المنغلقين ليكونوا أوعى بمشاعرهم، كما يميلون إلى التفكير والتصرف بطرائق إفرادية وغير مطابقة، أما المتحفظون في الانفتاح على الخبرة يميلون إلى امتلاك مصالح مشتركة ضيقة، ويفضلون البسيط والمستقيم والواضح على المعقد والمبهم وغير المفهوم، ولربما نظروا إلى الفن والعلم نظرة شك فيما يتعلق بهذه المحاولات كشيء صعب أو من دون فائدة علمية، ويفضل المنغلقون المألوف على الجديد، كما أنهم محافظون، ومقاومون للتغيير، فإن أسلوب التفكير المنغلق يرتبط بأداء العمل الفائق في عمل الشرطة والمبيعات (العززي، 2007، ص83).

أما السمات الفرعية المميزة لهؤلاء الأفراد فهي: الخيال ، والقيم الجمالية، والمشاعر، والأفعال، والأفكار، والقيم. وفيما يلي تعريف لكل سمة فرعية في عامل الانفتاح على الخبرات:

1- الانفتاح على الخيال: هو وجود أحلام يقظة وطموحات كثيرة وغريبة وتصورات قوية وكثيرة، ومن ثم اعتبار الخيال معينا للشخص على البقاء.

2- الانفتاح على القيم الجمالية: هو تقدير الشخص وتذوقه للأدب ومختلف أنواع الفنون.

3- الإفتتاح على المشاعر: هو تعبير الشخص عن انفعالاته بشكل متطرف زائد عن الحد مصحوبا بتغيرات فسيولوجية حتى في أقل المواقف الضاغطة أو المفاجئة وانتقاله المفاجئ من حالة نفسية ايجابية الى أخرى سلبية.

4-الانفتاح على الافعال: هو رغبة الشخص في المغامرة وتنوع اهتماماته وتجديد نشاطاته وزيارة أماكن جديدة وتناول وجبات غريبة من الطعام والتخلص من نظام الحياة اليومي.

5-الانفتاح على الافكار: هو ما يميز الشخص المبتكر والمتفتح والمتجدد في أفكاره وذا الاهتمام الفكري الواسع.

6-الانفتاح على القيم: هو رغبة الشخص في التأكيد على القيم الاجتماعية والسياسية والدينية التي يعتنقها والدفاع عنها وميله إلى اعادة النظر في القيم السائدة عموما.

ولعامل الانفتاح على الخبرات ثلاث مستويات حددها كوستا وماكري 1992 Costa&McCrae كما يوضحها الجدول التالي:

جدول(05) يوضح الأوجه الستة لعامل الانفتاح على الخبرات ومستوياتها الثلاث

مستخلص من أنموذج 1992 Costa&McCrae كما أوردها (هاورد وهاورد، 1995)

الأوجه الستة لعامل الانفتاح على الخبرات	متحفظ(-O)	معتدل (O)	الرائد (المستكشف) (O+)
الخيال	يركز على الزمان والمكان الحاليين	خيالي أحيانا	أحلام اليقظة، طموحات غريبة بدافع توفير بيئة آمنة مناسبة لخيالاته،
القيم الجمالية	لا يهتم بالفنون	متوسط الاهتمام بالفنون	محب للفن والأدب والجمال
المشاعر	يتجاهل الأحاسيس	يتقبل المشاعر	يهتم ويفهم المشاعر كافة، متطرف في انفعالاته
الأفعال	يحب المألوف	يجمع بين المألوف والتنوع	يحب التنوع والتجديد
الأفكار	اهتمام فكري	متوسط الاهتمام	اهتمام فكري واسع، الإبتكار في الأفكار
القيم	حازم/متحفظ، مساير	معتدل	إعادة النظر في القيم، والمناضلة من أجل ما يعتقد صحيا

المصدر: نضال عبد اللطيف الشمالي، 2015، ص 63

يشير كل من Howard & Howard (1995) إلى أن كل عامل من العوامل الخمسة يتحدد في مستويات، وبالنظر لمستويات عامل الانفتاح على الخبرة، يتميز الشخص المنفتح على خبرة(المستكشف)

بعدد أكبر من الاهتمامات وبالخيال الخلاق ويمكن القول بأنه متحرر، وقادر على التفكير والانتقاد، كما أنه يتمتع بمبادئ ولكنه يميل لدراسة الأساليب الجديدة وأخذها في الاعتبار، وتمثل صورة الرائد (المستكشف) الأساس لعدد من الأدوار الاجتماعية الهامة مثل المدراء ومنظمي الأعمال، الفنانين والعلماء المنظرين خاصة (في المجالات الاجتماعية والطبيعية).

وفي الطرف الآخر، يتميز المتحفظ بعدد أقل من الاهتمامات، ويعد أكثر تمسكا بالتقاليد، ويكون أكثر راحة مع الأشياء المألوفة، ولكن ليس بالضرورة أن يكون المتحفظ متسلطا، وتمثل صورة المتحفظ الأساس لعدد من الأدوار الهامة مثل المدراء الماليين، مدراء المشروعات، وعلماء العلوم التطبيقية. ويوجد بين طرفي هذا البعد عدد كبير من المعتدلين القادرين على استكشاف الاهتمامات عند الضرورة، ولكن الافراط في ذلك يرهقهم، كما أنهم قادرين على التركيز على الأشياء المألوفة لفترات طويلة، لكنهم في نهاية المطاف يلجئون للابتكار والتجديد(علوان، 2012، ص492).

ويذكر أن عامل الانفتاح على الخبرات يتضمن السعي الدؤوب والاعجاب بالخبرات الجديدة، والذكاء والانفتاحية والابداعية والاعتقاد في عالم عادل والانهماك العقلي والحاجة للتنوع والحساسية الجمالية وقيم اللاتسلطية والانفتاح على مشاعر الآخرين وخبراتهم الانفعالية (هريدي وشوقي، 2002، ص46).

10. مزايا العوامل الخمسة الكبرى Big Five Factors characteristics:

يعد نموذج العوامل الخمسة الكبرى في مجال الشخصية من أوسع نماذج الشخصية انتشارا حيث

تناولته العديد من الدراسات في مجال علم نفس الشخصية وعلم النفس الاجتماعي وعلم النفس

الصناعي التنظيمي لدراسة الفروق الفردية (Rosellini & Brown, 2011, p28).

وتتميز العوامل الخمسة الكبرى عما توصل اليه كاتيل وجيلفورد وأيزنك وغيرهم، بشموليتها لوصف الشخصية واحتواءها على أعداد كبيرة من السمات الشخصية للأفراد، وأثبتت نتائج الدراسات التي اجريت بهدف استخراج العوامل الخمسة الكبرى، توافر بناء عام لأبعاد الشخصية على المقاييس الخاصة بهذه العوامل؛ والتي تميزت بدرجة كبيرة من الصدق والثبات، وأن المتغيرات الخمسة التي يحتويها تعطي احسن جواب لمسألة تركيب الشخصية (Digman, 1990). كما وأن العوامل الخمسة الكبرى اعتمدت في بناءها لغة مبسطة ومفهومة لدى الناس بصورة عامة، هذا وقد برهنت العديد من الدراسات صدق وثبات نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية على جميع الفئات العمرية ولكلا الجنسين، وفي العديد من المجتمعات والثقافات مثل دراسة (Guenole & Chernyshenko, 2005) ودراسة (McCrae & Terracciano et al, 2005) ودراسة (Yik et al., 2003) ودراسة (كاظم، 2002) ودراسة

(الروبتع، 2007) وبناء على ما سبق فإن العديد من الباحثين يرون ان نموذج العوامل الخمسة أداة مفيدة في تقييم الشخصية وقابلة للتطبيق على مختلف الثقافات.

حيث أنها تضمنت أعدادا كبيرة من السمات المألوفة والمتداولة في اللغة المستخدمة في التعامل اليومي بين الناس ، فضلاً عن ذلك فإن العوامل الخمسة الكبرى تعد أكثر شمولاً وتوسعاً وعمقاً مقارنة بالطرق الأخرى، وتتفق مع نظريات أولبورت وكاتيل وأيزنك كذلك، في تأكيدها على وجود سمات الشخصية (عبدالخالق والأنصاري، 1996).

11. مقاييس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

أورد علوان (2012) عددا من المقاييس التي تقيس العوامل الخمسة الكبرى وهي:

أولاً: قائمة الشخصية New Personality Inventory ويرمز له (NEO-PL-R) وهو من إعداد كوستا وماكري (Costa & McCrae 1992). يستند نموذج العوامل الخمسة إلى فكرة أن الفروق الفردية الدالة على التفاعلات اليومية للأشخاص تصبح ذات شكل مسجل في اللغات التي يتحدث بها هؤلاء الأشخاص، وعلى هذه الفكرة تمت مراجعة معاجم اللغة لإعداد قوائم بالمصطلحات الدالة على سمات الشخصية.

ثانياً: قائمة New Five-Factors Inventory ويرمز له (New-FFI-5). وتختلف هذه القائمة عن القوائم الأخرى التي تهدف إلى قياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، في أن الأخيرة اعتمدت اساساً على منهج للمفردات اللغوية المشتقة من معالجة اللغة، في حين اعتمدت هذه القائمة على منهج الاستخبارات التي تعتمد على عبارات في قياسها، ومقاييس (New-FFI-5) مرتبطة بشكل كبير بمقاييس (NEO-PL-R).

ثالثاً: مقياس العوامل الخمسة الكبرى: (The Big Five Factors, Marters)

وضع هذا المقياس جولدبرج Goldberg عام 1992 ويتكون هذا المقياس من 100 بند ولكل عامل من العوامل الخمسة 20 بندا ويعتمد المقياس على منهج للمفردات اللغوية المشتقة من معاجم اللغة.

رابعاً: هناك عدد من المقاييس التي تقيس العوامل الخمسة الكبرى ومن بينها:

-مقياس العوامل الخمسة الكبرى (AB5C) من إعداد Hendricks, Hofstee & Raad

-نموذج نورمان للعوامل الخمسة الكبرى (Norman, Big Five, 1963)

-مقياس بيجمان 1990، PACL Bigman

-مقياس جولديبيرج 1999 ويرمز له (IAS-B5) Interpersonal Adjective Scale Big Five, (علوان، 2012، ص493).

خلاصة الفصل:

رغم كثرة الدراسات التي أجريت حول موضوع الشخصية مازال غامضا نظرا لكونها معقدة التركيب ولما تحمله من سمات تتفاعل مع بعضها البعض والاختلاف الواضح في آراء الباحثين والمفكرين تبعاً لمدارسهم الفكرية وخلفياتهم الفلسفية كذلك أدى إلى خلق مفاهيم متباينة.

ولقد بينت في دراستي تعريفات مختلفة للشخصية فهناك من يرى الشخصية أساس سلوك الإنسان أي صنفها كحالة داخلية وهناك من رآها مثير ومؤثر اجتماعي وآخرون وصفوها بأنها استجابة الفرد للتحديات التي يتعرض لها في بعض المواقف.

ثم تعرضت في دراستي لمكونات الشخصية، ومكونات الشخصية تختلف حسب طبيعة صاحب النظرية وميله لاختزال أو بسط بعض المكونات، وبعد ذلك تم التطرق إلى محددات الشخصية أي العوامل التي تؤثر في تطور شخصية الفرد، ثم بعض نظريات الشخصية، وأخيراً نظرية العوامل الخمسة الكبرى للشخصية حيث اعتمد التحليل العاملي كأسلوب احصائي في الدراسة أو كيف توصل "كوستا وماكري" للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية. وتعتبر العوامل الخمسة عوامل تتنبؤ عامة نسبياً بالأفعال السلوكية الفردية، ولكنها عوامل تتنبؤ أفضل بالاتجاهات العامة لسلوك الشخص، والتنبؤ بسلوك الفرد في المستقبل، وبشكل عام فإن انخفاض الطيبة وضعف التفتح يمكن أن يتنبأ بجنوح الأحداث، ويتنبأ التفتح ويقظة الضمير بالأداء المدرسي، فالسمات الخمس الكبرى تتوقع الأداء في أنواع معينة من الوظائف على سبيل المثال يعتبر يقظة الضمير عامل تتنبؤ عام بالأداء في العمل، كما يرتبط الإنفتاح على الخبرة بالسلوكيات المرتبطة بالأداء الإبداعي وتتنبأ الإنبساطية بالنجاح في الأدوار الاجتماعية في مجال تقديم الخدمات، المبيعات، والوظائف الإدارية. في حين يعد إرتفاع العصابية منبئاً بالإضطرابات الداخلية في وجود ضغوطات خارجية. ونموذج العوامل الخمسة الكبرى له عدة مزايا مثل العالمية والشمولية والوسطية لذي سوف تعتمد عليه الباحثة لأنه الأنسب لقياس سمات الشخصية والتنبؤ لسلوك الشخص في المواقف المختلفة. إلا أنه لا يقيس الذكاء مع أنه من مكونات الشخصية وديناميتها، وسوف نتناول الذكاء الوجداني بالتفصيل في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

الذكاء الوجداني

تمهيد:

شهدت السنوات القليلة الماضية اهتماماً متزايداً بمفهوم حديث نوعاً ما من التراث النفسي وهو مفهوم الذكاء الوجداني Emotional Intelligence الذي يشير إلى الذكاء الانفعالي، والذكاء الوجداني، والذكاء العاطفي، وذكاء المشاعر وعلى الرغم من أن الترجمة الحرفية للمفهوم هي الذكاء الانفعالي إلا أن هذه الترجمة قد يساء فهمها لدى الذين يميلون إلى حصر اصطلاح (انفعال) في جوانبه غير السارة، أو المرضية كالخوف والحزن والغضب وحصر اصطلاح العواطف في جوانب الانفعالات السارة كالسرور والحب والسعادة. لذا قد يكون استخدام مصطلح الذكاء الوجداني أكثر شمولية لجوانب المفهوم السارة وغير السارة. وعلى الرغم من أن أول من أطلق مسمى الذكاء الوجداني هما (سالوفي وماير) (Salovey & Mayer, 1990) فإن فضل انتشار هذا المفهوم يرجع إلى دنيال جولمان (Golman, 1999). يتناول الفصل عرضاً للذكاء الوجداني من حيث تاريخ البحث فيه، وتعريفاته، ونماذجه، وأبعاده، وأهميته، وقياسه.

1. تعريف الذكاء الوجداني:

تتراوح تعريفات الذكاء الوجداني ما بين العوامل المعرفية النوعية (مثل الإدراك الوجداني) والنماذج الشاملة التي تتضمن الشخصية (مثل الانبساطية) والدافعية (مثل التوجه نحو الإنجاز) والقدرة المعرفية (مثل حل المشكلات)، (Hedlund et Sternberg, 2000, P157)، وقد اهتم ماير (1999) بالأدبيات الشعبية التي تتوسع في تعريف الذكاء الوجداني وتضعه في قائمة من خصائص الشخصية وتميز بين الدراسة النفسية الشعبية والعلمية للذكاء الوجداني (Tapia & Marsh, 2003, p3).

فقد ظهر رأيان، رأي يقول أن الذكاء الوجداني يتضمن كل شيء تقريباً يتعلق بالنجاح الذي لا يتم قياسه باستخدام نسبة الذكاء (بار- أون، 1997، جولمان، 1995، 1988)، بينما يؤكد الرأي الآخر على نظرة أكثر حصرًا وتقييداً للذكاء الوجداني على أنه القدرة على إدراك وفهم المعلومات الوجدانية، (ماير وآخرون، 2000)

ويرى ماير وآخرون (1990) أن الذكاء الوجداني يتضمن التقييم الدقيق والتعبير عن الانفعالات الخاصة بالفرد والآخرين وتنظيم الانفعال الوجداني بطريقة تجعل حياة الفرد أفضل.

ويتمثل أحد أوجه الذكاء الوجداني في القدرة على إدراك ما هو متفق عليه بالإجماع عن الخصائص والصفات الانفعالية والوجدانية للأشياء الموجودة في البيئة، وهذا الاتجاه في تعريف الذكاء الوجداني يشير أحياناً إلى أن هذا المفهوم هو نمط من معالجة المعلومات الوجدانية التي تشمل التقييم الدقيق للانفعالات لدى الفرد والآخرين، والتعبير الملائم عن الانفعال والوجدان والتنظيم التكيفي والتلاؤمي للوجدان بطريقة تحسن أسلوب المعيشة. (Mayer et al, 1990, p772).

ويعرف سالوفي وماير (1990) الذكاء الوجداني على أنه القدرة على مراقبة الفرد لانفعالاته وانفعالات الآخرين والتمييز بينها واستخدام المعلومات لتوجيه تفكير وتصرفات الفرد (Taylor & Bagby, 2000, p45)، فالذكاء الوجداني ينظر إليه عموماً على أنه مفهوم داخل الإطار الواسع للقدرة المعرفية الإنسانية، وهذا التعريف يشير إلى العمليات المعرفية لمراقبة الانفعالات والتمييز بينها على أنها تعد نقيضاً للعملية السلوكية التي تستخدم المعلومات فعلاً لتوجيه تفكير وتصرفات الشخص (Van Der Zee, et al., 2002, p 104-105).

كما يريان أن نطاق الذكاء الوجداني يتضمن التقدير اللفظي وغير اللفظي والتعبير عن الوجدان، وتنظيم الوجدان في الذات وفي الآخرين، والاستفادة من المضمون الوجداني في حل المشكلات (Mayer & Salovey, 1993, p 433).

والذكاء الوجداني متضمن في القدرة على إدراك الوجدان واستيعاب المشاعر المرتبطة به، وفهم المعلومات عن الوجدان، وكذلك إدارة الوجدان (Mayer, et al., 2006, p 267).

ويعرف ماير وسالوفي (1997) الذكاء الوجداني بأنه يتضمن القدرة على الإدراك الدقيق وتقييم الوجدان والتعبير عنه والقدرة على التوصل إلى توليد المشاعر عندما تسهل التفكير، والقدرة على فهم الوجدان والمعرفة الوجدانية، وكذلك القدرة على تنظيم الوجدان لتحسين النمو الوجداني والعقلي (Amelang & steinmayr, 2006,p 459) .

ويعرف ماير وآخرون (1990) الذكاء الوجداني على أنه مفهوم عام يصف القدرة على تقييم الانفعالات والتعبير عنها واستخدامها في الأغراض الدافعية واتخاذ القرار (Mayer et al.,1990,p 778)، والذكاء الوجداني يمكن أن يكون له نفس العلاقات مع الإبداع الوجداني، مثلما يرتبط الذكاء العام بالإبداع العام (Schulte, et al., 2004,p1060).

2. تطور مفهوم الذكاء الوجداني:

تعد نهاية الثمانينات بداية لاستخدام مفهوم الذكاء الوجداني، ومن أوائل من قدموا هذا المفهوم في التراث السيكلوجي جرينسبان حيث حاول إيجاد نموذجا موحدا لتعلم الذكاء الوجداني في ضوء نظرية بياجيه للنمو المعرفي ونظريات التحليل النفسي والتعلم الوجداني.

ومجمل القول في هذا النموذج هو بأن الذكاء الوجداني يمر تعلمه بثلاث مستويات وهي:

أولاً: **التعلم الجسدي (Somatic Learning)** وفيه يتعلم الانفعالات المرتبطة بالحاجات الجسمية.

ثانياً: **التعلم بالنتائج (consequence Learning)** وهو مستوى متداخل مع المستوى الأول و

المستوى الثالث وفيه يتعلم الأفكار و المعاني من خلال ما يتبع السلوك المتعلم من نتيجة (كآليات التعلم

بالتعزيز) (عبدو وعثمان ،2002، ص 247)

ثالثاً: **التعلم التركيبي التمثيلي (Representational Structural Learning)** وتحدث في هذا

المستوى أعلى درجات تعلم الأفكار والمعاني والانفعالات، وهو ما يماثل مرحلة التفكير الشكلي لدى

بباجيه كما قدم كل من سالوفي و ماير (1990) مقالا بعنوان "الذكاء الوجداني" و قدما أيضا في (1995) مقالا بعنوان " الذكاء الوجداني" و أشارا فيه بأن الذكاء الوجداني هو نوع من الذكاء الاجتماعي وأهم وظائفه إرشاد التفكير وتخصيص القدرات التي تسهم في حل المشكلات، (النجار ، 2007، ص 438).

كما قدم جولمان أفضل ما كتب عن الذكاء الوجداني في كتابه الشهير "الذكاء الوجداني" والذي تناول فيه ما أسماه "بالعقل الوجداني" وطبيعة الذكاء الوجداني والمجالات التي له دور فيها ودوره في براعة الانسان وتقدمه في مجالات الحياة العملية قياسا بالذكاء الأكاديمي الذي له الدور البارز في حياة الفرد التعليمية، (عبده وعثمان ،2002، ص248).

وترجع أصول الذكاء الوجداني إلى القرن الثامن عشر حيث كان يرى العلماء، بأن العقل ينقسم إلى ثلاثة أقسام متباينة وهي: (عبده وعثمان، 2002، ص249)

1- الإدراك (Cognition) تشتمل على العديد من الوظائف مثل الذاكرة والتفكير واتخاذ القرار ومختلف العمليات المعرفية وما ينبثق منها، والذكاء كأسلوب من أساليب التوافق الجيد، وإن كان ماير وسالوفي قد ميزا بين الذكاء والتوافق، بأن التوافق خاصية واحدة من خصائص الذكاء، وأن معظم الكائنات الحية قادرة على التوافق اعتمادا على توظيف النواحي الحسية لها دون حاجة لها بالذكاء.

2- العاطفة (affect) وتشمل الانفعالات والنواحي المزاجية والتقويم ومختلف المشاعر مثل الفرح والسرور والغضب والإحباط والخوف والقلق والتبرم وعدم التحمل، وابتسط اشكال الانفعالات ما يسمى باللون الوجداني للأحاسيس، والذكاء الوجداني بطريقة أو بأخرى بالمنحى الأول والثاني ويحدث تكامل بينهما إلا أنه ليس كل ما يتصل بالمنحى المعرفي والمنحى الوجداني يكون ذكاءا انفعاليا، على الرغم من التفاعل التبادلي والمشارك بين الانفعال والتفكير وأثره على السلوك الإنساني.

3- الدافعية (Motivation) وتشمل الدوافع البيولوجية أو المتعلمة أو الأهداف التي يسعى الفرد لتحقيقها.

ومازال هذا التقسيم للعقل الإنساني معترفاً به من قبل العديد من العلماء المعاصرين مثل Mayer (1990) و Hilgaed (1980).

ومن المفاهيم المقترحة في هذا المجال "الذكاء الدافعي" وذلك من وجهة نظر ماير وجيهر (1996) Mayer et Geher في تقسيمهما للذكاء إلى معرفي وانفعالي ودافعي، والانواع الثلاثة مرتبطة ببعضها البعض بدرجة ما، فعند تحليلنا لمسألة لماذا يصبح الفرد نشطاً فإننا نحلل مظاهر الحاجات والدوافع كمصدر للفاعلية والنشاط، وعند دراستنا لقضية الهدف الذي تتوجه إليه فاعلية الفرد ولماذا يتم اختيار الأفعال والسلوك هذا على وجه التحديد فإننا نحلل مظاهر الدوافع باعتبارها أسباباً تحدد السلوك، وعند حل مشكلة كيفية تحقيق التنظيم القوي المحرك للسلوك فإننا ندرس مظاهر الانفعالات والخبرات الوجدانية، ومما يدعم النظرة التكاملية بين الذكاء والانفعالات والتي أدت إلى ظهور مفهوم الذكاء الوجداني ما توصل إليه سوزان في نموذجه الذي يوضح العلاقة بين الجانب العقلي والجانب الوجداني، حيث يرى أن عملية التفاعل بين الجانب العقلي والوجداني يمكن أن يظهر ويتبلور من خلال الذكاء الوجداني والذي يعبر عن نفسه في صور سلوكية متعددة منها إدراك الانفعالات الذاتية وإدارتها وإدراك انفعالات الآخرين (عبده وعثمان، 2002، ص249).

كما أكدت أبحاث ماير (Mayer، 1996، 1995، 1990) أن المزاج الشخصي عموماً يؤثر في تفكير الأفراد، فالأفراد ذووا المزاج الجيد يفكرون بطريقة جيدة عن غيرهم من ذوي المزاج السيء الذين يميلون إلى الاعتقاد بأنهم مرضى أو مصابون بالأمراض، وتظهر العلاقة بين الانفعال والتفكير جلية واضحة عندما يغضب الفرد فإن قراراته وأحكامه يجانبها الصواب، كما أن التفاعلات الوجدانية تعمل

على ترقية الذكاء وتطويره، بتحويل الانتباه الشخصي من المثيرات الطبيعية والعادية إلى الأهم ، لذا فالانفعالات لها الأسبقية على المعرفة، فهي إمكانيات تسهم في ترقية التفكير أفضل من كونها تشوش عليه أو تعوقه، ومن المفترض بأن الانفعالات ينتج عنها معارف عن علاقات الشخص بعالمه الخارجي، فانفعال الخوف دليل على مواجهة الفرد لتهديد خارجي أو قوة خارجية يصعب التحكم فيها (Mayer et al., 1997, p 19).

3. نماذج الذكاء الوجداني:

حتى وقتنا هذا، يوجد مجموعة نماذج بديلة للذكاء الوجداني والتي تتنوع فيما يخص تصورهما المفاهيمي للذكاء الوجداني وكيفية قياسه، (Freudenthaler & Neubauer, 2007, p1562)، وهذه النماذج الشاملة والمعاصرة للذكاء الوجداني تقدم أطر نظرية بديلة لتصور الذكاء الوجداني مفاهيمياً، إلا أنها لا تناقض بعضها البعض، ولكنها تتخذ منظورات مختلفة إلى حد ما حول طبيعة الذكاء الوجداني (Schulte, et al., 1998, p 167). مما أدى إلى إيجاد خلط حول طبيعة الذكاء الوجداني وأفضل الطرق لقياسه، (Bastian, et al., 2005, p1136). (ايناس صفوت، 2008)

وعلى ذلك فهناك عدة طرق لاستخدام مصطلح الذكاء الوجداني، والمعنى الأول والأكثر اتساعاً هو اعتباره روح العصر أو الاتجاه الثقافي، والروح السائدة في أي عصر عادة ما يشار إليها على أنها "روح العصر" أي الاتجاه العقلي أو العاطفي الذي يميز العصر، وفي الثقافة العالمية المعقدة لا توجد روح عصر واحدة فقط، ولكن توجد أرواح عصر متعددة ومتشابكة، وذلك هو المعنى الثقافي والسياسي للذكاء الوجداني، والمعنى الثاني لاستخدام المصطلح هو مجموعة من سمات الشخصية المهمة للنجاح في الحياة مثل البقاء والدافع للإنجاز، والمعنى الثالث والأخير للذكاء الوجداني يحدد الذكاء الوجداني كمجموعة من القدرات ذات الصلة بمعالجة المعلومات الوجدانية (Mayer, et al., 2000, p92-93).

ففي العقد الماضي، تم طرح تصورات مفاهيمية عديدة للذكاء الوجداني والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين متميزتين تماماً هما "نماذج السمات أو النماذج المختلطة" (مثل بار -أون، 1997 وجولمان، 1995)، و"نماذج القدرة أو نماذج معالجة المعلومات" (Freudenthaler & Neubauer, 2005, p 570).

وقد طرح بيتريدز وفيرنهام (2001) تمييزاً مفاهيمياً واضحاً بين نموذجي الذكاء الوجداني فالذكاء الوجداني كسمة (أو الكفاءة الوجدانية الذاتية) يشير إلى مجموعة من الاستعدادات السلوكية والإدراكات الذاتية الخاصة بقدرة الفرد على التعرف ومعالجة واستخدام المعلومات الوجدانية، وهو يتضمن استعدادات متنوعة من مجال الشخصية مثل التعاطف والاندفاعية والتوكيدية وكذلك عناصر الذكاء الاجتماعي (ثورنديك، 1920) والذكاء الشخصي (جاردنر، 1983)، وذلك في شكل قدرات مدركة ذاتياً (بالنسبة لعناصر الذكاء الاجتماعي الذكاء الشخصي)، أما الذكاء الوجداني كقدرة أو القدرة الوجدانية المعرفية فيشير إلى قدرة الفرد الفعلية على التعرف ومعالجة واستخدام المعلومات الوجدانية، ويقاس الذكاء الوجداني كسمة من خلال مقاييس التقرير الذاتي ويرتبط بمجال الشخصية، أما الذكاء الوجداني كقدرة فيتطلب استخدام اختبارات الأداء ذات الاستجابات الصواب والخطأ ويرتبط أساساً بمجال القدرة المعرفية. (Petrides, et al., 2004, p 278)

ويرى نيت وفوكس (2006) أن هناك اتجاهين سائدين في التصور المفاهيمي للذكاء الوجداني، الذكاء الوجداني كقدرة أو كسمة، والذكاء الوجداني كقدرة على الاشتراك في السلوك القيم أو المقدر Valued والذي يمكن التدريب عليه ويقاس بأفضل طريقة من خلال إجابات الصواب والخطأ مثل (ماير وسالوفي وكاروزو، 2000)، أما الذكاء الوجداني كسمة فهو ميل أو استعداد ثابت نسبياً ملائم

للو صف الذاتي مثل (بيترديز وفيرنهام، 2003)، وهذا التمييز بين الاتجاهين موضع نقاش مستمر حسب Tett & Fox (2006) p 1156 عن (أحمد معتوق، 2003، ص 79)

4. أبعاد الذكاء الوجداني:

إن من أكثر النواحي المثيرة للانتباه في أدبيات الذكاء الوجداني هي التنوع والفروق بين المؤلفين فيما يتعلق بأي القدرات يستلزمها الذكاء الوجداني وتعد جزءاً أساسياً منه، والقدرات التي اقترحها بار-أون ربما تكون هي الأوضح والأكثر شمولاً حتى الآن، فقد صاغ مفهوم قدرات الذكاء الوجداني ليعكس العوامل التالية: العلاقات داخل الأشخاص، العلاقات بين الأشخاص، وإدارة الضغوط، والمزاج العام، والدافعية، والقدرة على التكيف، كما أن البعض يعتبر الذكاء الوجداني متعدد الأبعاد، بينما يعتبره آخرون أحادي البعد (McCallum & Piper, 2000, p 125).

وهذه القدرات الوجدانية أو الصيغ المعقدة من الوجدانية والتي طرحها بار-أون (2000) هي:

- 1 . القدرة على الوعي والفهم والتعبير عن الذات.
 - 1 . القدرة على الوعي والفهم وقبول مشاعر الآخر وانفعالاتهم.
 - 2 . القدرة على مقاومة وإرجاء الإثابة.
 - 3 . القدرة على توليد المشاعر الإيجابية.
 - 4 . القدرة على تكيف وتغيير انفعالات الشخص لتتواءم مع المطالب والاحتمالات الخارجية المتغيرة.
- (Bechara, et al., 2000, p 212)

ويرى جولمان (1995) أن الذكاء الوجداني يشتمل على خمسة أبعاد هي:

- 1 . معرفة الانفعالات.

2. إدارة الانفعالات.

3. الدافعية الذاتية (تحفيز الشخص لنفسه).

4. التعرف على الانفعالات لدى الآخرين.

5. معالجة العلاقات وتناولها.

وتنقسم الأبعاد الخمسة للذكاء الوجداني لدى جولمان (1998) إلى 25 كفاية وجدانية مختلفة نجد من بينها الوعي السياسي والتوجه نحو الخدمة والثقة بالنفس وبقظة الضمير والدافع إلى الإنجاز (Mayer et al., 2000, 101 – 102).

وقد اقترح جولمان أن القدرات الوجدانية التي يحتوي عليها الذكاء الوجداني يمكن تسميتها "خاصية" الفرد وترتبط بالضرورة بالأخلاق ونظام الذات. (Finegan, 1998, p 24).

وبالنسبة لمعرفة الانفعالات، يفترض جولمان (1998) أن الوعي بالذات والتعرف على الشعور حال حدوثه هو أساس الذكاء الوجداني، وبالنسبة لإدارة الانفعالات فتعني معالجة الانفعالات حتى تصبح ملائمة، أما الدافعية أو حفز الذات فتعني الاحتواء على أو إعطاء أوامر أو ضبط المشاعر أثناء العمل على تحقيق هدف مهم بالنسبة للانتباه والإتقان والابتكار، والقدرة على تأجيل الإثابة وضبط الاندفاع وال ضبط الذاتي الوجداني تعد أساس الإنجاز بجميع أنواعه، وبالنسبة للتعرف على مشاعر الآخرين فهي إحدى المهارات الأساسية المهمة لدى الناس، مما يؤدي إلى أن يكون الشخص متعاطفاً على أساس أنه قد مر من قبل بمشاعر مشابهة لما يمر به الآخرون (Maulding, 2002, p 10).

ويتضمن الذكاء الوجداني أكثر من مجرد كفاءات العلاقات الإنسانية، فالدافعية الذاتية هي بعد آخر يرتبط بهذا المفهوم (Cherniss, 2000, p 438)، كما أن التنظيم الوجداني يتضمن اكتساب سلوكيات متكررة معقدة نسبياً لتنظيم الانفعالات السلبية، ويتم طرح تنظيم الانفعالات ليصبح أحد

الخصائص المحددة للذكاء الوجداني (Scharfe, 2000, 253-254)، وقدرة الشخص على تنظيم انفعالاته ترتبط بقدرة أكبر على ضبط النفس بما فيها ضبط السلوك الاندفاعي (Lopes, et al., 2004, 1019)، ويتضمن التنظيم الوجداني كل من المساييرة التفاعلية والمساييرة الإيجابية النشطة (Lopes, et al., 2003, p 644). (ايناس محمد، 2008، ص 99)

وتؤثر إدارة الوجدان على قنوات المعلومات حيث توجد فئة من العمليات العقلية وآلية وإرادية Voluntary نعزز بها أو نقلل من خبراتنا الوجدانية، ومثل هذه الإدارة للخبرة الداخلية قد تضخم أو تقلل من المعلومات المصاحبة الأخرى الضرورية لحل المشكلات دون أن نغير انتباهاً إلى ذلك، وإدارة الوجدان مفيدة في الحد من الخبرات، وهذا الجانب من الإدارة هو جانب تقليدي لميكانيزمات الدفاع (Mayer & Salovey, 1993, p 437).

وعلى غرار نموذج جولمان للذكاء الوجداني بدأت خريطة كوبر (1996-1997) لنسبة الوجدان EQ-Map بالوعي الذاتي الوجداني، والوعي الوجداني بالآخرين، وارتباطات العلاقات الاجتماعية المتبادلة بين الأشخاص، وتشمل كذلك المرونة أو سهولة التكيف، والإبداع، والرأفة، والحدس، وما إلى ذلك (Mayer, et al., 2000, p 102)، وطبقاً لكوبر (1996-1997) ينقسم الذكاء الوجداني إلى خمسة أقسام هي: البيئة المحيطة، وبضم ضغوط الحياة والرضا عن الحياة، والتعلم الوجداني، ويتضمن الوعي الذاتي الوجداني، والتعبير الوجداني، والوعي الوجداني بالآخرين، والكفاءات الوجدانية، وتتضمن القصدية، والابتكار، والمرونة، والعلاقات الشخصية، والقيم والاتجاهات الوجدانية، وتتضمن المراقبة، والشفقة، والحدس، والثقة، والقوة الشخصية، والذات المتكاملة، والمخرجات، وتتضمن المخرجات الواضحة للذكاء الوجداني، مثل الصحة العامة، وكيفية الحياة، ونسبة العلاقات، والأداء الأمثل (Mayer, et al., 2000, p 321 -322).

وطبقاً لبيوانتريس وآخرين (1996) ونموذجهم ECI، الذكاء الوجداني هو القدرة على تنظيم مشاعرنا ومشاعر الآخرين، وأيضاً دفع أنفسنا لإدارة المشاعر جيداً في أنفسنا وفي علاقاتنا مع الآخرين، والذكاء الوجداني يضم أربعة جوانب، هي:

- **الوعي الذاتي:** ويتضمن الوعي الذاتي الوجداني، والتقييم الذاتي، والثقة بالنفس.
- **الإدارة الذاتية:** وتتضمن الضبط الذاتي، والثقة، وتحكيم الضمير، والتكيفية، والتوجه نحو الإنجاز، والمبادرة.

- **الوعي الاجتماعي:** ويتضمن التعاطف، والوعي التنظيمي، والتوجه نحو الخدمة.
 - **المهارات الاجتماعية:** وتتضمن استكشاف الآخرين، والقيادة، والتأثير، والاتصال، وتشجيع التغيير، وبناء الروابط، والعمل الجماعي، والتعاون (Mayer, et al., 2000, p 323).
- ويرى سالوفي وماير (1990) والذان قدما مصطلح الذكاء الوجداني للمجتمع العلمي أن الذكاء الوجداني يتكون من ثلاث فئات من القدرات التكيفية هي:

أ. تقدير الوجدان والتعبير عنه.

ب. تنظيم الوجدان.

ج. استخدام الوجدان في حل المشكلات. (Barchard & Christensen, 2007, p 972).

وأول فئة أو بعد للذكاء الوجداني لدى سالوفي وماير (1990) هي تقدير الوجدان والتعبير عنه ويتكون من: الوجدان في الذات (اللفظي) يعنى القدرة على فهم ووصف الفرد لمشاعره، أما الوجدان في الذات (غير اللفظي) فيعنى القدرة على توصيل الفرد لمشاعره من خلال التعبير غير اللفظي، وبالنسبة للوجدان لدى الآخرين (غير اللفظي) فيعنى القدرة على فهم ووصف مشاعر الآخرين، أما الوجدان لدى الآخرين (التعاطف) فيعنى ميل الشخص للشعور بالمشاركة الوجدانية مع الآخرين، أما الفئة الثانية وهى

تنظيم الوجدان فتتكون من تنظيم الوجدان في الذات، ويعنى القدرة على تنظيم الفرد وادارته لمشاعره، وتنظيم الوجدان في الذات، وتعنى القدرة على تنظيم الفرد وادارته لمشاعر الآخرين، وبالنسبة للفئة الثالثة وهى استخدام الوجدان فيكون من التخطيط المرن ويعنى الميل لاتخاذ القرارات على أساس المشاعر وليس العقل، والتفكير الإبداعي، ويعنى القدرة على توليد أفكار مبتكرة، والانتباه المعاد توجيهه للمزاج، ويعنى الميل لاستخدام المشاعر القوية لفحص الأهداف والقيم واعادة تعريفها، وتحفيز المشاعر، ويعنى تتبع الأهداف بالحوافز والمثابرة والتفاؤل (Barchard & Christensen, 2007, p 973)، والجدول رقم(01) يوضح أوجه الذكاء الوجداني العشرة طبقاً لسا لوفى وماير(1990) (Tett & Fox, 2006,p 1157).

جدول رقم (06): أوجه الذكاء الوجداني العشرة طبقاً لوجهة نظر سالوفى وماير (1990)

المسمى الأصلي	المسمى الحالي	الاختصار	التعريف
الوجدان في الذات: لفظي	تمييز الوجدان في الذات	RecSif	الاتصال المستمر بمشاعر الفرد ووصفها باستخدام الكلمات
الوجدان في الذات: غير لفظي	التعبير الوجداني غير اللفظي	NvExp	توصيل مشاعر الفرد للآخرين عن طريق التعبير الجسدي (أي غير اللفظي)
الوجدان لدى الآخرين: غير لفظي	تمييز المشاعر لدى الآخرين	RecOth	الانتباه للمؤشرات الوجدانية غير اللفظية لدى الآخرين مثل تعبيرات الوجه ونبرة الصوت
الوجدان لدى الآخرين: التعاطف	التعاطف	Emp	فهم مشاعر الآخرين من خلال ربطها بخب ارتهم
تنظيم الوجدان في الذات	تنظيم الوجدان في الذات	RegSif	ضبط حالات الفرد الوجدانية وخصوصاً في المواقف المثيرة وجدانياً
تنظيم الوجدان لدى الآخرين	تنظيم الوجدان لدى الآخرين	RegOth	إدارة حالات الآخرين الوجدانية خاصة في المواقف المثيرة وجدانياً
التخطيط المرن	الحدس مقابل العقل	IvR	استخدام المشاعر في تتبع أهداف الحياة؛ اتخاذ القرارات على أساس المشاعر وليس العقل
التفكير الإبداعي	التفكير الإبداعي	CrTh	استخدام المشاعر لتسهيل التفكير التباعدي
الانتباه المعاد توجيهه للمزاج	الانتباه المعاد توجيهه للمزاج	MRA	تفسير المشاعر القوية" عادة سلبية بشكل إيجابي
تحفيز الوجدان	تحفيز الوجدان	MotEm	تتبع أهداف الفرد عن طريق الحافز والمثابرة والتفاؤل

المصدر: ماير وسالوفي (1997) عن (ايناس محمد، 2008، ص 224)

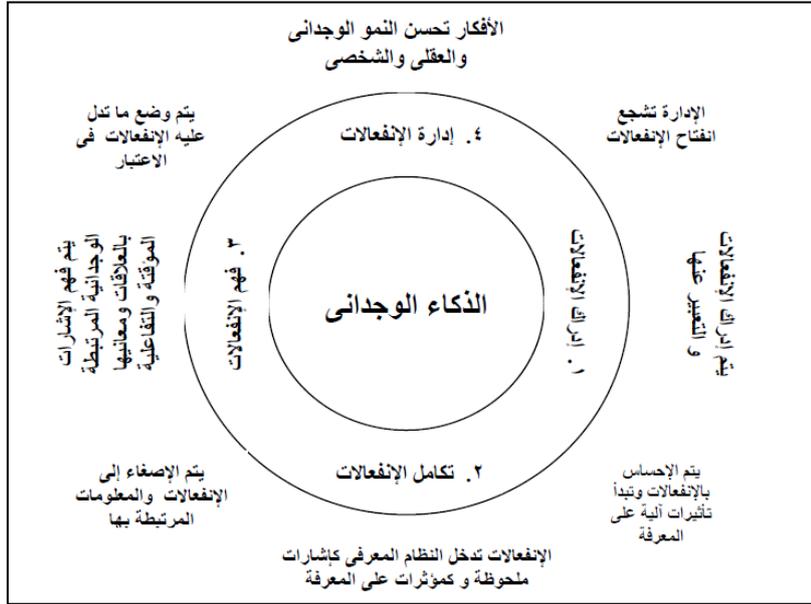
وفي عام (1997) قدم ماير وسالوفي تعريفاً أكثر تعقيداً يحدد أربعة مكونات أساسية للذكاء الوجداني، هي:

1. إدراك وتقدير المشاعر والتعبير عنها بدقة.
2. التسهيل الوجداني للفكر (القدرة على الوصول إلى المشاعر و/أو توليدها عندما تسهل الفكر).
3. فهم الوجدان والمعرفة الوجدانية.
4. توظيف المعرفة الوجدانية لتقوم بالتنظيم التأملي للمشاعر لتحسين النمو العقلي والوجداني (Taylor & Bagby, 2000: 45; Rogers, et al., 2006, p 1091).

ويتضمن الفرع الأول من نموذج ماير وسالوفي (1997) وهو الإدراك والتمييز الوجداني التعرف على المعلومات وإدخالها من النظام الوجداني، أما الفرعان الثاني والثالث وهما التسهيل الوجداني للفكر والفهم الوجداني فيتضمنا معالجة المعلومات الوجدانية مع التركيز على حل المشكلات، ففرع التسهيل الوجداني للفكر يتضمن استخدام الانفعالات لتحسين العمليات المعرفية أما فرع الفهم الوجداني فيتضمن المعالجة المعرفية للوجدان، أما الفرع الرابع وهو إدارة الوجدان فيهتم بالتحكم الذاتي الوجداني والتحكم في انفعالات الآخرين (Mayer, et al., 2000, p107).

والشكل رقم (01): يبين هذه الفروع الأربعة مرتبة في دائرة مما يوضح العلاقة الدائرية بين الأبعاد

(ماير و سالوفي 1997) في (Mayer, et al., 2000,108).



المصدر: ماير وسالوفي (1997) عن (ايناس محمد صفوت، 2008، ص 232)

5. أهمية الذكاء الوجداني:

منذ بداية تقديم مفهوم الذكاء الوجداني للمجتمع العلمي على يد سالوفي وماير (1990) ظهرت مناقشات وجدل كبير حول الأهمية النظرية والإمبريقية لهذا المفهوم الجديد فالتعريفات والنماذج المختلفة والمتزامنة للذكاء الوجداني جعلت الحكم بموضوعية على هذا المفهوم شيء يقترب من المستحيل (Amelang & Steinmayr, 2006 , p 459) وبما أن الذكاء الوجداني أصبح مفهوماً شائعاً جداً في مجال علم النفس، وبما أن هذا المفهوم يعد مفهوماً نفسياً، إذاً فمن المهم لعلماء النفس بكافة فروعهم أن يفهموا ما يعنيه فعلاً هذا المصطلح وأن يكونوا على وعي بالأبحاث والنظرية التي يقوم على أساسها (Cherniss, 2000, p 2).

والذكاء الوجداني هو موضوع حظي باهتمام حالي واسع بين باحثي الفروق الفردية والعامية على حد سواء، فمفهوم الذكاء الوجداني يقدم إطار عمل سيكومتري للفكرة الحدسية الجذابة أن الناس يختلفون في مهاراتهم الوجدانية وأنه من المتوقع أن هذه الفروق ترتبط بمخرجات الحياة الحقيقية مثل العمل ونجاح العلاقات، ومن المتوقع أن الدرجة الكلية للذكاء الوجداني لدى الشخص تقدم مقياس عام لكفايته الوجدانية (Austin, 2004, 155 -156).

والأنماط المختلفة من الناس قد يكونوا أذكيا ووجدانياً بدرجة أكبر أو أقل، والأفراد الأذكيا ووجدانياً قد يكونوا أكثر وعياً بمشاعر وانفعالات الآخرين، كما قد يكونوا أكثر انفتاحاً على النواحي الإيجابية والسلبية في الخبرة الداخلية، وأكثر قدرة على تسميتها، وعندما يكون الوقت ملائماً فإنهم يقومون بتوصيلها، ومثل هذا الوعي سوف يؤدي في الغالب إلى التنظيم الفعال للوجدان داخل أنفسهم ولدى الآخرين، وبهذا يسهم في جودة الحياة (Mayer & Salovey, 1993, p440).

ومقاييس الذكاء الوجداني تساعد على تقييم المزيد من المجال الكلي للذكاء، وبهذا يعطي القدرات التي أهملت في الماضي أهميتها الملائمة، فالذكاء الوجداني يفسر جزءاً كبيراً من نجاح الفرد أكثر من نسبة الذكاء (IQ) أو الذكاء التقليدي (Mayer, et al., 2000, p292 -294). ويعد الذكاء الوجداني عاملاً مهماً في النجاح الأكاديمي في البيئة الجامعية (Nelson & Nelson, 2003, p9).

فطبقاً لدانييل جولمان (1995)، الذكاء الوجداني هو منبئ أكثر ثباتاً بالإنجاز الأكاديمي مقارنة بالذكاء التقليدي، فالأطفال الأذكيا ووجدانياً يؤدون بطريقة واضحة في المهام الأكاديمية مقارنة بمنخفضي الذكاء الوجداني (Ghosen, 1999, p4) فمعامل الذكاء التقليدي المرتفع يمكن أن يشكل أساس النجاح لكنه لا يضمن الرفاهية، ويعتقد جولمان أن العوامل التي تسهم في الذكاء الوجداني مثل ضبط الذات والحماسة والإصرار والقدرة على تحفيز الذات هي مفتاح النجاح، فنتائج البحوث في مجال علم النفس

العصبي للمشاعر ترى أن الناس يمكن أن يصبحوا قادة فعالين إذا تعلموا أن يدمجوا قوة تفكيرهم أو العقل العاقل مع قوة العقل الوجداني. فعندما نجبر على صنع قرارات تقوم على العقل فقط - بدون مساعدة المشاعر- في كثير من الحالات نتوصل إلى قرارات ضعيفة جدا ، وعندما تكون مشاعرنا تامة يمكننا أن تحسن عملية صنع القرارات لدينا، فقد بدأ الناس يدركون أن النجاح يتطلب أكثر من التميز العقلي أو التفوق التقني، فالصفات الداخلية مثل الإقدام والتفاؤل والتكيف بدأ يكون لها قيمة جيدة وثبت أنها تميز القادة الناجحين عن غيرهم (Maulding, 2002) فقيادة وإدارة الناس تتطلب مهارات وجدانية بالإضافة إلى المهارات التقنية (Mayer, et al., 2000, p 237).

ويرى أساتذة الجامعة أن النجاح في الريادة المدرسية يعتمد على ما هو أكثر من المهارات التقنية التي تعرف أكاديمياً على أنها الذكاء، فذوو الكفاءات أو المواصفات الممتازة يوضعوا في مواقع قيادية ويفشلون بسبب وجود أو غياب عناصر وجدانية معينة، فالمكونات الوجدانية تسبب عادة فشل مرتفعي ومتوسطي الذكاء العام في النجاح بعكس توقعات الجميع (McDowelle & Bell, 1997, p4 -5).

6. مكونات الذكاء الوجداني:

من خلال ما صدر من دراسات الذكاء الوجداني (Golman 1995 ,Mayer & Slovey (1997 - On Bar , Slovey & Mayer, 2000, 1990, توصل الباحثون الى الذكاء الوجداني خاصية مركبة من خمسة مكونات أساسية هي:

6-1- المعرفة الانفعالية Emotional Cognitive :

وهي الركيزة الأساسية للذكاء الوجداني، وتتمثل في القدرة على الانتباه والادراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وحسن التمييز بينهما، والوعي بالعلاقة بين الأفكار والمشاعر والاحداث.

6-2- إدارة الانفعالات Emotions Management :

وتشير الى القدرة على التحكم في الانفعالات السلبية وكسب الوقت للتحكم فيها وتحويلها الى انفعالات إيجابية، وهزيمة القلق والاكتئاب وممارسة الحياة بفعالية.

6-3- تنظيم الانفعالات Emotions Regulating :

وتشير الى القدرة على تنظيم الانفعالات والمشاعر وتوجيهها الى تحقيق الإنجاز والتفوق، واستعمال المشاعر والانفعالات في صنع أفضل القرارات وفهم كيفية تفاعل الاخرين بالانفعالات المختلفة، وكيف تتحول الانفعالات من مرحلة الى أخرى.

6-4- التعاطف Empathy :

ويشير الى القدرة على إدراك انفعالات الاخرين والتوحد معهم انفعاليا وفهم مشاعرهم وانفعالاتهم وتناغم معهم والاتصال بهم دون ان يكون السلوك محملا بالانفعالات الشخصية.

6-5- التواصل Communication :

ويشير الى التأثير الإيجابي والقوي في الاخرين عن طريق إدراك انفعالاتهم ومشاعرهم ومعرفة متى تقود ومتى تتبع الاخرين وتساندهم، وتصرف معهم بطريقة لائقة.

و بالرغم من أهمية المكونات السابقة الا ان هناك مكونات أخرى تسهم في تركيبية الذكاء الوجداني

وهي :

1/ **الوعي بالذات**: تتمثل في القدرة على التعرف وتفهم الشعور الشخصي، ومعرفة الأشياء التي تحفزنا، وتأثير ذلك على الاخرين. وتشمل كذلك الثقة بالنفس، والموضوعية في تقييم قدراتك.

2/ **الوعي الاجتماعي**: وتتمثل في القدرة على التعرف بما يشعر به الاخرون وتعامل معهم وفقا لاستجاباتهم الوجدانية وتشمل كذلك التعامل بحساسية مع الثقافات والبيئات الأخرى، والقدرة على تقديم خبرة متميزة والكفاءة في تطوير العاملين.

3/الإدارة الذاتية: وتشمل القدرة على اصدار الحكم، والتفكير المتاني قبل القيام باي تصرف، والقدرة على التحكم في السلوك الفردي، وتتضمن كذلك وجود الحافز الذاتي لدى الفرد للوصول للأهداف التي يسعى الى تحقيقها بدلا من التركيز على دوافع الحوافز المادية. ومن الصفات الأساسية التي لابد ان يتصف بها الفرد ان يكون صادقا، ومتفائلا وملتزما ولديه القابلية لتقبل الغير والقدرة على التعامل مع المواقف التي تتسم الغموض، والتركيز على الدافع للإنجاز.

4/المهارات الاجتماعية: القدرة على بناء وإدارة العلاقات الاجتماعية بصورة فعالية. وتشمل القدرة على قيادة التغيير بفعالية وبناء قيادة فريق العمل، والقدرة على الإقناع.

7. نظريات الذكاء الوجداني:

ميز ما ير وآخرون بين ثلاثة نماذج ونظريات للذكاء الوجداني، تتميز كل نظرية عن الأخرى في الدرجة التي تركز فيها بصورة شاملة على القدرات العقلية (نموذج القدرات) او تمزج القدرات العقلية بسمات الشخصية مثل المثابرة والحماس والتفاؤل (نماذج مختلطة). (أبو المكارم وحسين، 2004، ص 40).

1.7. نموذج القدرات لماير وسالوفي:

يمثل هذا الاتجاه كتابات وتعريفات ما ير وسالوفي للذكاء الوجداني حيث أظهرت التعريفات المبكرة له كمجموعة من القدرات في عام 1990 من خلال اعمالهما وقد استخدمت في هذه التعريفات المبكرة مدخل مكون من جزئيين الأول المعالجة العامة للمعلومات الوجدانية والثاني تحديد المهارات المنتظمة في المعالجة وتم تعري الذكاء الوجداني في تلك المرحلة على انه قدرة على رصد الفرد لمشاعره وانفعالاته الخاصة ومشاعر وانفعالات الاخرين وان يميز بينهما وان يستخدم هذه المعلومات في توجيه سلوكه وانفعالاته ثم ادخلا عام 1997 تعديلا على نموذج الذكاء الوجداني و اعادا تعريف الذكاء

الوجداني على انه "قدرة الفرد على ان يدرك و يعبر عن الانفعالات ، و ان يفهم فهما جيدا كيف تؤثر الانفعالات على الفكر وان يفهم و يستبدل من الانفعالات وان ينظم الانفعالات في ذاته وفي الاخرين " (أبو النصر، 2008، ص 107).

وبذلك يكون الشخص الذكي انفعاليا أفضل من غيره في التعرف على انفعالاته وانفعالات الاخرين ولديه القدرة على التعبير عن انفعالاته بصورة دقيقة تمنع سوء فهم الاخرين له، فعندما يكون غاضبا فان لديه القدرة على عكس انفعال الغضب على ملامح وجهه و صوته و ليس الحزن او الضيق و لديه القدرة على اظهار الانفعالات التي يريدتها رغم انه لا يحس بها فعلا ، و لديه القدرة على استثارة الانفعال بصورة تساعد على التفكير او الانتباه لما يثير بصورة افضل الى جانب قدرته على فهم و تحليل الانفعالات كالتمييز بين الشعور بالحسد و الغيرة و الشعور بالذنب و الحياء و الغضب و القدرة على السيطرة على انفعالاته بطريقة تنمي قدراته العقلية و الوجدانية كتأجيل اشباع حاجاته و كبح جماع غضبه (الخضر عثمان، 2002، ص 437).

وقد اقترح أصحاب ذلك النموذج أربع قدرات فرعية للذكاء الوجداني منفصلة، لكنها متجانسة مع بعضها البعض، فقد يكون الفرد عالي القدرة في احداها منخفضا في أخرى هي قدرات مرتبة تطوريا من الأدنى الى الأعلى، وتعكس مراحل النمو الوجداني، فالأفراد الأكثر ذكاءا انفعاليا يمرون بصورة أسرع في هذه المراحل، ويقعون في مستويات الأعلى منها (الخضر عثمان، 2006، ص 260)، القدرات الفرعية هي:

أولاً: التعرف على الانفعالات: ويقصد به الادراك والتقييم والتعبير عن الانفعال بصورة دقيقة وتشمل :

- 1- التعرف على انفعالات بالذات.
- 2- التعرف على انفعالات الاخرين والأشياء (اللوحات والأصوات).

3- التعبير بدقة عن الانفعالات من خلال التعابير اللغوية وغير اللغوية.

4- التمييز بين تعابير الانفعالات الصادقة والمزيفة.

ثانياً: توظيف الانفعالات: وهي القدرة على استثارة الانفعال واستخدامه لترشيد التفكير، وتركيزه على الجوانب المهمة وتشمل:

1- استخدام الانفعالات لتوجيه الانتباه للمعلومات المهمة في الموقف.

2- استخدام الانفعالات لتنشيط التفكير والخيال والابداع وحل المشكلات.

3- توظيف فهم انفعالات الاخرين في التعامل معهم.

ثالثاً: فهم الانفعالات: هي القدرة على فهم الانفعالات و كيفية تطورها و ماهية مكوناتها و القدرة على التنبؤ بها و التعبير عنها و تشمل:

1- تسمية الانفعالات و التمييز بين التسميات المتشابهة و الانفعالات.

2- تفسير المعاني التي تحملها الانفعالات (مثلا الحزن يعني فقدان الشيء)

3- فهم النفعالات المركبة (كالغيرة و الغضب و الحسد و الخوف) و المتناقضة (الجمع بين حب الشخص و كره سلوكياته).

4- ملاحظة التحول او التغيير في الانفعالات سواء كان في الشدة (من الكره الى البغض) او في النوع (من الحسد الى الغيرة).

5- التنبؤ بالانفعالات المستقبلية بدقة (الخضر عثمان، 2006 ، ص 293).

رابعاً : ضبط الانفعالات : وهو القدرة على إدارة الانفعالات المتعلقة بالذات و بالآخرين بصورة تسمح بالتكيف الفعال مع الموقف و تشمل:

1- القدرة على اظهار انفعال لا يشعر به الفرد أصلا اذا اقتضى الموقف.

2- القدرة على إخفاء الفرد لانفعالاته عندما يكون اظهرها غير مناسب.

3- القدرة على استثارة و ضبط الانفعال المناسب لدى الاخرين.

4- قدرة الفرد على ضبط انفعاله بحيث لا يؤثر سلبيا على تفكيره

2.7. نظرية جولمان:

على الرغم من ان اول من اطلق مصطلح الذكاء الوجداني هما (ماير و سالوفي) اللذان بدءا سلسلة ابحتهما في سنة 1990م فان فضل انتشار هذا المفهوم يرجع الى (جولمان) وكتاب "الذكاء الوجداني " و لماذا هو مهم اكثر من نسبة الذكاء ؟ و تبعته سلسلة من الكتب و المقالات التي تناولت الجوانب النظرية ، وتطبيقات المفهوم في الميادين التربوية و التنظيمية و الاجتماعية ، والتي تدور حول فكرة ان النجاح في الحياة الاجتماعية او المهنية لا يعتمد على قدرات الفرد الذهنية فقط و لكن مايملكه من قدرات اصطلح على تسميتها بالذكاء الوجداني (الخضر عثمان، 2006، ص103).

وقدم جولمان في نظريته تصورا للذكاء الوجداني على انه مكون من خمسة مجالات أساسية:

1. **معرفة الفرد لانفعالاته:** وقد وصف هذا المجال بانه حجر الأساس للذكاء الوجداني و يتميز بالوعي

بالذات او القدرة على التعرف على المشاعر وقت حدوثها

2. **القدرة على إدارة الفرد لانفعالاته:** بمعنى امتلاك المهارة في معالجة المشاعر المختلفة مثل القلق و

الغضب بصورة مناسبة ، و الافراد الذين يفتقدون هذه المهارة غالبا مايعانون من الازمات بينما الذين

يمتلكون قدرات تؤهلهم للتغلب على احداث الحياة الضاغطة

3. **القدرة على حفز الذات:** وتعني قدرة الفرد على ان يركز طاقته النفسية لانجاز هدف مقبول كذلك

تتضمن القدرة على ارجاع الاشباع.

4. القدرة على التعرف على الانفعالات عند الآخرين: ويرى بان التعاطف هو المكون النمائي الحاسم لهذا المجال لان التعاطف يساعد الفرد على ان يستجيب بصورة مناسبة للإشارات الاجتماعية التي تحدد ما يريده او يرغب فيه الآخرون.

5. القدرة على إدارة العلاقات: وتعني ان يكون الفرد قادرا على إدارة انفعالات الآخرين و يصبح كفوًا اجتماعيا ، ويرى بان الكفاءة الاجتماعية تتضمن مهارات يحتاج اليها الفرد لكي يصبح قائدا و يكتسب شعبية. (Golman,1998, p 46-55)

3.7. نظرية بار - اون:

هدفت نظرية بار - اون الى فهم كيفية تمكن بعض الافراد من النجاح في الحياة بينما يفشل البعض الآخر ،وقد قدم عام 1997 م نموذجا للذكاء الوجداني يشتمل على خمسة عشر بعدا فرعيا هي:

أولا: الذكاء الوجداني داخل الشخص : ويتضمن خمسة ابعاد فرعية هي : الوعي بالذات الوجدانية ، والتوكيدية ، واعتبار الذات ، وتحقيق الذات ، و الاستقلالية.

ثانيا : الذكاء الوجداني بين الأشخاص : ويتضمن ثلاثة ابعاد فرعية هي : التعاطف والعلاقات بين الافراد ، و المسؤولية الاجتماعية.

ثالثا: القدرة على التكيف : ويتضمن ثلاثة ابعاد فرعية وهي : حل المشكلة ، اختبار الواقع ، و المرونة.

رابعا : إدارة الضغوط : ويتضمن بعدين فرعيين هما : تحمل الضغوط وضبط الاندفاعات.السعادة و التفاؤل.(BAR – ON, 1997, p17-20)

خامسا: المزاج العام : ويتضمن بعدين فرعيين هما : السعادة و التفاؤل (BAR – ON, 1997, p17-20).

وقد أعاد بار- اون تنظيم العوامل المكونة للذكاء الوجداني في تنظيم اطلق عليه "التنظيم الطبوغرافي" وفيه قسم ابعاد الذكاء الوجداني الى ثلاثة عوامل و هي:

1-عوامل جوهرية : وتشمل ابعاد الوعي بالذات الوجدانية ، و التوكيدية ، واختبار الواقع ، وضبط الاندفاعات.

2 -عوامل مساندة : وتشمل ابعاد اعتبار الذات الاستقلالية ، و المسؤولية الاجتماعية ، والتفائل ، و المرونة ، وتحمل الضغوط.

3-عوامل محصلة: وتشمل ابعاد حل المشكلة، العلاقات الاجتماعية ، وتحقيق الذات ،و السعادة (أبو المكارم و حسين ،2004 ، ص 322-323).

4.7. التفسير الفسيولوجي للذكاء الوجداني:

ساهمت التطورات الحديثة في مجال علم النفس (الفسيولوجي) في إمكانية رسم المسارات العصبية وشدها بين جوانب الدماغ المختلفة، فعندما نفكر في أمر ما، أو نشعر بانفعال، فإن المسارات العصبية بين أجزاء الدماغ، خاصة تلك التي تربط بين الجهاز الطرفي (مركز الانفعال) وبالتحديد اللوزة (Amygdala)، واللحاء (مركز التفكير) أصبح من الممكن مراقبتها بدقة (عثمان الخضر، 2002، ص 13).

فعندما ننظر إلى الذكاء الوجداني وعلاقته بالدماغ نجد أن العاطفة تهيمن على العقل المفكر وتسيطر عليه ولكي نعرف كيف يتم ذلك يتحتم علينا تتبع نمو الدماغ وتطوره وممارسته للوظائف الحياتية المختلفة (ابراهيم بن سالم الصباطي & محمود يوسف رسلان، 2005، ص 22).

فالدماغ كما أشار (محسن عبد النبي، 2001، ص 19) هو جسم هلامي ناعم الملمس يتشكل من

تلايف تكون نسبة من الماء فيه 78 % والبروتين 8 % وعناصر أخرى بنسبة 4 %

ويرى (جولمان، 2000، ص 26) أن مراكز المشاعر تتمركز في جزء الدماغ وهو المسؤول عن تحقيق التوازن بين حاجات الجسم الأساسية ومتطلبات الحياة. وعند تحقيق التوازن تنتقل المعلومات إلى الطبقة العليا للدماغ أو القشرة الدماغية الجديدة وهي عبارة عن انتفاخ بصلي كبير مكون من لفائف نسيجية تشكل الطبقات العليا من الدماغ ونشوء العقل المفكر من العقل العاطفي يكشف عن العلاقة بين الفكر والمشاعر حيث أن العقل العاطفي موجود في الدماغ قبل العقل المفكر.

وأشارت الدراسات إلى أن المنظومة الوجدانية منظومة مركبة شديدة الانتشار كما أنها شديدة المقاومة للتغيير وهي التي تحدد المعالم الأساسية للشخصية في وقت مبكر (روبنسون وسكوت، 2000، ص 190).

وتتكون الطبقات الرئيسية للعقل الانفعالي حول جذع الدماغ والتي تلتف وتحيط بالجذع ولذلك أطلق عليها الجهاز الحوفي (الطرفي) Limbic System وهو الذي يتحكم في الإنسان حين تسيطر عليه الانفعالات (جولمان، 2000، ص 27).

والجهاز الطرفي (الحوفي) يتكون من عدة وحدات متصلة ببعضها البعض فهو منظم الدماغ الأساسي للعواطف ويتكون هذا الجهاز من: اللوزة Amygdala، قرن آمون Hippocampus، والمهاد Thalamus وما تحت المهاد Hypothalamus. واللوزة هي البناء الأساسي في الجهاز الطرفي المسؤول عن تجهيز ومعالجة الجانب العاطفي (الوجداني) من السلوك والذاكرة (روبنسون وسكوت، 2000، ص 195). فإذا انفصلت اللوزة عن بقية أجزاء الدماغ تكون النتيجة عجزاً هائلاً عن تقدير أهمية الأحداث العاطفية وهو ما يطلق عليه العمى الانفعالي Affective Blindness ويؤدي ذلك إلى عجز أو فقد القدرة على التواصل مع الآخرين.

وحيث يسيطر الشعور الانفعالي على العقل يبرز دور اللوزة في تحليل كل المواقف والمثيرات القادمة عبر الحواس فهي بمثابة حارس نفسي أمام الطوارئ التي يمكن أن يتعرض لها الإنسان. وقد كان أكثر الاكتشافات إثارة للأهمية والتي توصل إليها جوزيف لودو هي أن اللوزة تمتلك مركزا يسمح لها بتجنيد وظائف الدماغ، فهناك اتصال خاص من الدماغ إلى اللوزة يسمح لها بمرور الإشارات إليها أولا وقبل وصولها إلى القشرة الدماغية الجديدة. مما يسمح للوزة باتخاذ القرار والاستجابة السريعة قبل أن يقوم العقل المفكر بذلك وهذا يفسر استجاباتنا السريعة إزاء بعض المواقف والتي تؤدي إلى سلوك غير منضبط أو مشاعر سلبية غير مبررة، فعواطفنا لها عقل خاص بها، يحمل أفكار مستقلة تماما عن العقل المنطقي. (جولمان، 2000، ص 32-39).

إن الاتصال بين اللوزة والتراكيب الطرفية المتصلة بها وبين القشرة الدماغية الجديدة هو الأساس في ذلك التعاون الذي نلمسه بين العقل والقلب والشعور والفكر. مما يبين لنا ما للوجدان من أهمية في التفكير سواء في اتخاذ القرارات أو في التفكير بصفاء وتأمل.

8. معايير الذكاء الوجداني:

اختلف الباحثون في تحديدهم للمعايير التي تسمح بإطلاق صفة الذكاء على مفهوم الذكاء الوجداني فيرى Mayer وآخرون أنه لكي يرتقي الذكاء الوجداني إلى ذكاء لا بد أن تتوفر فيه المعايير التالية:

- لا بد أن يعكس الأداء العقلي أكثر من كونه الطريقة المفضلة للتصرف.
- ينبغي أن تظهر الأدوات القياسية ارتباطا مع أشكال الذكاء الأخرى.
- إن مقاييسه يجب أن تتنوع تبعا لاختلاف العمر والتجربة. (Mayer et al, p 167)

كما يرى جولمان Goleman انه لكي يرتقي مفهوم الذكاء الوجداني إلى ذكاء ينبغي:

- أن يكون مرتبطا بوظيفة الهرمونات العصبية أي له أساس عصبي.
- أن يكون متميزا كنوع من أنواع المسارات العصبية وجهاز الغدد.
- أن يكون مرتبطا بأهداف الحياة المهنية.
- أن يكون مختلفا بشكل كامل عن البنى الأخرى للشخصية بحيث يضيف هذا المفهوم قيمة من فهم الشخصية والسلوك الإنساني (مصطفى أبو سعد، 2005، ص 12).

9. مهارات الذكاء الوجداني:

يعرض (السيد السمدوني، 2007، ص 260-263) بعض مهارات الذكاء الوجداني التي تساهم في مواجهة الضغوط النفسية الناجمة عن التعرض المستمر للمواقف الضاغطة ومن هذه المهارات هي:

الصلابة النفسية: فالشخص الذي يتميز بالصلابة النفسية لديه القدرة على توقع الأزمات والتغلب عليها في النهاية، وتشير سوزان كوباسا Kobasa Susan إلى من يتمتعون بالصلابة النفسية يتسمون بثلاث سمات منها، (درجة عالية من الإلتزام، درجة عالية من التحدي، درجة عالية من التحكم).

الكفاية الذاتية: تدل الكفاية الذاتية على إدراك الفرد لقدراته وفعاليتها في مواجهة أحداث الحياة، ويضيف ألبرت باندورا Albert Bandura، بأن إدراك الفرد بكفايته الذاتية يؤثر على سلوكه ونمط تفكيره وانفعالاته، وتعتبر الكفاية الذاتية على مدى قدرة الفرد في الأنشطة الاجتماعية وثقته بنفسه في تفاعله مع الآخرين، وقدرته على التعامل مع المواقف الضاغطة أو مواقف الحياة المختلفة.

التفاؤل: ويدل على النظرة الإيجابية للحياة، فالفرد الذي لديه الثقة بقدراته على تحقيق الهدف فإنه يبذل جهدا لتحقيق هذا الهدف، أي الاعتقاد بقدرة المرء على السيطرة على مجريات حياته ومواجهة ما يقابله من تحديات. ويشير كارفر وشير Carver & Scheur أن الفرد الذي يتسم بالاستعداد أو النزعة التفاؤلية فهو غالبا ما يمتلك وسائل التعامل مع المواقف الضاغطة مقارنة بصاحب النظرة التشاؤمية، فقد تبين ان

ذوي النظرة التفاؤلية غالبا ما يتميزون بدرجة منخفضة من الشعور بالتعب ودرجة منخفضة من التوتر العصبي، وفي المقابل وجد أن الأكثر تشاؤما يعانون من الآلام الجسمية والشعور بالتعب والضيق، فهم يتميزون بقدرتهم على التحكم في الانفعالات ومواجهة المشكلات دون اليأس.

القدرة على مواجهة الضغوطات: تنشأ أحداث الحياة الضاغطة عندما يتعرض الفرد لموقف ما يحس أنه مهدد له في حياته، ويفتقد الايجابية لمواجهته أو التعامل مع هذه الأحداث، ويرى سيلز Sells أنه من الضروري للفرد ان يدرك أحداث الحياة الضاغطة، ويحاول مواجهتها، ولكنه يفقد أساليب المواجهة الايجابية لتلك الأحداث، ويتعرض بالتالي إلى الآثار السلبية الجسمية.

وإذا كان الذكاء الوجداني يتضمن في أبعاده القدرة على تحمل الشدائد والمصاعب بصلافة، والقدرة على التجاوز السريع للتأثيرات السلبية لأحداث الحياة، والكفاية الذاتية والتي تعني إدراك الفرد لقدراته وفعاليتها في التعامل مع التحديات، والتفاؤل والاحساس بحسن الحال وإدراك معنى الحياة والرضا عنها، والقدرة على المواجهة الايجابية للضغوط والتحكم وإدارة المواقف الضاغطة والتغلب عليها، فمعنى ذلك أن الفرد الذي يتمتع بذكاء وجداني مرتفع يملك التوازن والاحساس بالذات، والحزم في التوكيد والقدرة على التعايش مع الفوضى والاضطرابات، والتخلص من كل ما يستنزف الطاقة، والقدرة على الاتصال ومعاشرة الأشخاص والتكيف مع أسباب الضيق والقلق، والقدرة على حل المشكلات، والقدرة على التفاعل الايجابي في الحياة.

10. قياس الذكاء الوجداني:

يعتبر موضوع الذكاء الوجداني من أحد المواضيع الجديدة على الساحة النفسية، لذلك فإننا نجد أن هناك اختلاف كبير بين الباحثين في تعريفه وكذا اختلاف في تحديد مكوناته

وعليه فإن أدوات قياسه هي الأخرى تختلف من باحث لآخر، حيث يقيسه ماير وسالوفي على أنه قدرة وقيسه جولمان على أنه سمة أما بار اون أعد مقياس مختلط (سمة وقدرة) لقياس الذكاء الوجداني. حيث تستند المقاييس التي تقيس الذكاء الوجداني كسمة على التقرير الذاتي في حين التي تقيس الذكاء الوجداني كقدرة تعتمد على الأداء.

وسنتناول فيما يلي بعض المقاييس التي تستعمل لقياس الذكاء الوجداني:

أ- قائمة معامل الوجدان: (E.Q.I): Emotional Quotient Inventory

تعتبر أول أداة علمية لقياس الذكاء الوجداني وقد أعدها الأستاذ BAR-ON سنة 1997 وتتكون من 133 عبارة تقيس خمسة عشر سمة وقدرة موزعة على خمسة محاور أساسية أما بدائل الأجوبة فقد صيغت وفق سلم ليكرت (خماسية). والجدول الآتي يوضح محاور المقياس والسمات والقدرات التي يقيسها كل محور:

جدول رقم (07) : يمثل محاور مقياس قائمة معامل الوجدان لبار أون (1997)

الرقم	المحور	السمة والقدرة
01	الذكاء الشخصي	الوعي بانفعالات الذات- تحقيق الذات- الحسم- مراقبة الذات- الاستقلالية
02	الذكاء البيئي	التعاطف- العلاقات البينية- المسؤولية الاجتماعية
03	إدارة الضغوط	حل المشكلات- اختيار الواقع- المرونة
04	التكيف	ضبط الاندفاعات- مقاومة القلق
05	المزاج العام	التفاؤل- السعادة

المصدر: (سعادة رشيد، 2003، ص 90)

ب- قائمة الكفاءات الوجدانية : Emotional Competence Inventory (ECI)

أعدت هاته الأداة من قبل جولمان Golman سنة 2002. وهي عبارة عن مقياس يتكون من 72 عبارة تقيس تعبير الفرد عن كيفية تعامله مع المواقف الانفعالية المختلفة في أماكن العمل بوجه خاص ومواقف الحياة بوجه عام وبدائل الأجوبة مصاغة وفقا لسلم ليكارت الخماسية، وتقيس قائمة الكفاءات الوجدانية أربعة أبعاد أساسية وكل بعد يتضمن مجموعة من الكفاءات عددها 18 كفاءة في المقياس، كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (08): يمثل مكونات قائمة الكفاءات الوجدانية لدانيال جولمان

الرقم	البعد	الكفاءات الوجدانية
01	الوعي بالذات	الوعي بانفعالات الذات- التقييم الدقيق للذات- الثقة بالنفس
02	إدارة الذات	مراقبة انفعالات الذات- الشفافية- التكيف- توجيه الانجاز- المبادرة- التفاؤل
03	الوعي الاجتماعي	التفهم- الوعي التنظيمي- توجيه الخدمات
04	المهارات الاجتماعية	تنمية الآخرين- القيادة الإيجابية- التأثير- حافز التغيير- إدارة الصراع- العمل الجماعي والتعاوني

المصدر: سعادة رشيد، 2003، ص91

ت- اختبار الذكاء الوجداني (MSCEIT) : Emotional Intelligence Test

المعد من طرف ماير، سالوفي، كروزو (Mayer, Salovey, Caruso) وهو يقيس الأداء الأمثل وحل المشكلات الانفعالية ويتكون من 141 عبارة تتوزع على أربعة فروع وكل فرع يحوي على مهمتين في هذا الاختبار والجدول التالي يوضح مكونات اختبار الذكاء الوجداني كقادرة:

جدول رقم (09): يوضح مكونات اختبار الذكاء الوجداني (MSCEIT)

الاختبار	المهمة والمثيرات	الاستجابة
الفرع الأول: الإدراك / التعرف الوجداني		
A. أ. الوجوه	4 صور فوتوغرافية للوجوه، كل منها يقدر على درجة من خمسة انفعالات ممكنة: الغضب، الحزن، السعادة، الاشمئزاز disgust الخوف، الدهشة، والإثارة.	مقياس ذو خمس نقاط: "لا" (1) إلى "تماماً" (5)
E. هـ. الصور	6 صور من الفن المجرد أو صور فوتوغرافية لمناظر طبيعية، كل منها يقدر على درجة من خمسة انفعالات ممكنة: الغضب، الحزن، السعادة، الاشمئزاز، الخوف، الدهشة، والإثارة.	مقياس من خمس نقاط لوجوه كارتونية تعبر عن درجة متنوعة من انفعال نوعي.
الفرع الثاني: استيعاب الوجدان		
F. و. الأحاسيس	5 حوارات scenarios من نمطين إما يطلب من المشاركين أن يتخيلوا أنهم يشعرون بخيط string من الأحاسيس (مثل: بارد، بطيء، حاد)، ثم يقابلوا match هذه الأحاسيس بثلاثة مشاعر تتنوع عبر السيناريوهات، أو يطلب من المشاركين أن يتخيلوا شعوراً معيناً (مثل، مذنب) تم يقابلوا هذا الشعور بثلاثة مدركات حسية والتي تتنوع عبر السيناريوهات.	مقياس ذو خمس نقاط: "لا ينطبق" (1) إلى "ينطبق إلى حد كبير جداً" (5).
B. ب. التسهيل	5 سيناريوهات، يطلب من المشاركين أن يقرروا الأمزجة التي تدعم المهام المعرفية / السلوكيات (مثل: ما هو المازج الذي قد يكون مساعداً عند تأليف موسيقى عسكرية ملهمة ؟)	مقياس من خمس نقاط: "ليس مفيداً" (1) إلى "مفيد" (5) لثلاثة أمزجة (مثل: الغضب، الإثارة، الإحباط) والتي تتنوع عبر السيناريوهات.
الفرع الثالث: فهم الوجدان:		
ز. المزج	12 مفردة: يختار المشاركون مركبات من المشاعر (مثل: الخوف، السعادة، الدهشة، والإحراج هي كل أجزاء؟)	اختيار من متعدد (خمس بدائل): (مثل: أ. تقدير، ب. احترام، ج. جيرة)
C. ج. التغييرات	20 فقرة واصفة تقيس فهم الأشخاص لكيفية تغير المشاعر طبقاً لمختلف المواقف وعبر الوقت (مثل: غضبت "مرام" لأن عاملاً تباطأ، وعندما فعل ذلك ثانية شعرت بـ ؟)	اختيار من متعدد (خمس بدائل)
الفرع الرابع: إدارة الوجدان:		

مقياس ذو خمس نقاط: (1) غير مؤثر جداً" إلى (5) "مؤثر جداً" لأربعة مسارات بديلة للأفعال تتنوع عبر الفقرات الواصفة.	5 فقرات واصفة؛ يحكم المشاركون على الأفعال التي قد تؤثر على المشاعر الشخصية للفرد في قصة ما.	D إدارة الوجدان
مقياس ذو خمس نقاط: "غير مؤثر جداً" (1) إلى "مؤثر جداً" (5) لثلاثة بدائل من مسارات الأفعال التي تتنوع باختلاف الفقرات الواصفة.	3 فقرات واصفة؛ يحكم المشاركون على الأفعال التي قد تؤثر على تبعات ونتائج العلاقات بين الأشخاص المذكورين في قصة معينة.	H العلاقات الوجدانية

المصدر: سعادة رشيد، 2003، ص94

ويتم من خلال هذا الاختبار قياس تعامل الفرد المباشر مع انفعالاته، حيث تعرض أمامه مجموعة من المواقف الانفعالية؛ ثم يطلب من الفرد التصرف وفقها ويعتبر هذا الاختبار من أشهر وأحدث مقاييس الذكاء الوجداني كقدرة.

كما قام تابيا وآخرون (1998) بتصميم استبيان الذكاء الوجداني EQI لبحث الأبعاد الأساسية للذكاء الوجداني طبقاً لنموذج سالوفي وماير (1990) وماير وسالوفي (1997) وهو يتكون من 4 مفردة منها 15 مفردة معكوسة يستجاب لها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Tapia, 1999, p 5).

ومن المفيد ألا يغيب عنا أن الذكاء الوجداني يتضمن مجموعة كبيرة من القدرات التي قام علماء النفس بدراستها لسنوات طويلة، وعلى ذلك فطريقة أساسية لقياس الذكاء الوجداني تتم من خلال اختبارات القدرة النوعية (Cherniss, 2000, p 9) وعلى الرغم من ذلك فاختبارات الذكاء الوجداني كقدرة لا تتضمن كل المهارات التي تسهم في السلوك الذكي وجدانياً (Lopes, et al., 2003, p 643).

ومن أهم مقاييس الذكاء الوجداني كقدرة مقياس ما وراء المزاج كسمة TMMS، وقد قام بتصميم هذا المقياس سالوفي وماير وآخرون (1995) لتقييم كيف يتأمل الناس أمزجتهم، لكنه يمكن أن يستخدم أيضاً كبديل للذكاء الوجداني المدرك ذاتياً، وهو يقيم مدى إقرار الناس بالانتباه إلى مشاعرهم وتقييمها (الانتباه)،

والشعور بالوضوح بدلاً من الشعور بالتشوش حول انفعالاتهم (الوضوح)، واستخدام التفكير الإيجابي لتصحيح الأمزجة السلبية (الإصلاح) (Lopes, et al., 2003, p646) ، كذلك قام ماير وستيفنس (1994) بتصميم ما وراء المزاج كحالة SMMS وهو يشير إلى الوعي الفوري للناس وأفكارهم عن مزاجهم المستمر (Leible & Snell Jr., 2004, p394).

ويتكون مقياس TMMS من 48 مفردة مستخلصة من مجموعة مفردات أكبر استخدمها ماير وآخرون (1988) وتمثل مجالات ذات خمس مفردات تتضمن:

أ- وضوح الإدراك الوجداني الذي يمثل القدرة على فهم الفرد لمزاجه.

ب- استراتيجيات التنظيم الوجداني التي تتضمن درجة تعديل الأفراد لأمزجتهم.

ج - تكامل المشاعر التي تشير إلى أسئلة عن العلاقات بين المشاعر والأفكار.

د- الانتباه إلى الانفعالات التي تعكس درجة ملاحظة الأفراد وتفكيرهم في انفعالاتهم.

هـ- الاتجاهات نحو الانفعالات التي تتضمن إدراك الفرد لأهمية الخبرات الوجدانية.

ومن خلال إجراء التحليل العاملي تم التوصل إلى ثلاثة عوامل هي: الانتباه إلى المشاعر، ووضوح

المشاعر، وإصلاح المزاج (Finegan, 1998, p13).

ومقياس TMMS هو من ضمن المقاييس المشتقة من نموذج سالوفي وماير (1990) للذكاء

الوجداني، وهو يقيم أبعاد المزاج المرتبطة بالسّمات، وتشكل المقاييس الفرعية لمقياس TMMS ربطة

مفاهيمية مباشرة بنموذج القدرة؛ أي إدراك الفرد لمزاجه ووجدانه، وقدرة الفرد على التمييز بين مشاعره،

وقدرة الفرد على إصلاح أو تنظيم أمزجته، والمقياس يقيس إجرائياً "الذكاء الوجداني المدرك" حيث إن

طبيعته ذاتية لكونه مقياس تقرير ذاتي، ولهذا المقياس فائدة في تقييم العمليات الواعية المستمرة المرتبطة

بالتفكير الوجداني (Paek, 2006, p481).

ومقياس TMMS هو مقياس للفروق الفردية في القدرة على الانتباه إلى وتوضيح وإدارة الانفعالات، وتصميم هذا المقياس يقوم على أساس بحث سابق لماير وآخرين (1998) أظهر فيه الناس عملية مستمرة ترتبط بالأمزجة في الوقت الذي يتأملون فيه ويراقبون وينظمون مشاعرهم، وقد أطلقوا على هذه العملية اسم خبرة ما وراء المزاج، وقام سالوفي وآخرون (1995) بدورهم بتصميم مقياس TMMS المصمم لتقييم الفروق الثانية نسبياً في ميل الناس إلى الانتباه إلى أمزجتهم وانفعالاتهم والتمييز بينها بوضوح وتنظيمها، وقد اقترح باحثو نسبة الذكاء أن هذا المقياس مفيد في التعرف على الفروق الأساسية التي تحدد وتميز الذكاء الوجداني لدى الأفراد (Finegan, 1998, p12).

خلاصة الفصل:

لقد اتضح في هذا الفصل أن الذكاء الوجداني هو عبارة عن مجموعة من القدرات والخصائص التي يمتلكها الفرد، وتمكنه من فهم حالته النفسية، والتعايش معها، والتكيف مع مختلف الوضعيات، كما يمكننا الذكاء الوجداني من تفهم الآخرين واستخدام الأسلوب الأنسب في التعامل معهم، ويصبح قادراً على التغلب على مشكلاته وأزماته النفسية ويمتلك ليونة اجتماعية تمكنه من التقليل من الانهاك الانفعالي في المواقف الضاغطة وبالتالي أداء أفضل .

الفصل الرابع

الانهاك الانفعالي

تمهيد:

تبرز في مجال العمل مجموعة من المعوقات تحول دون قيام العامل بدوره كاملاً، الأمر الذي يساهم في شعوره بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون، ومتى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ بعداً سلبياً له آثار مدمرة على العملية المهنية ككل، ويؤدي هذا الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد إلى حالة من الإنهاك والاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي **Burnout**، وقد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة، وتناولتها العديد من الدراسات بالبحث، وأصبح موضوع الاحتراق النفسي للعاملين مدار بحث ونقاش، خاصة بعد أن لوحظ أن عدداً كبيراً من العاملين يتركون مهنتهم، ويتجهون إلى ممارسة أعمال أخرى.

ومع أن ظهور الاحتراق النفسي حديث نسبياً لم يمنع من ظهور تعاريف عديدة له تشير غالبيتها إلى حالة الإنهاك الانفعالي التي تسببها الطلبات النفسية والانفعالية المفرطة على الأفراد الذين يتوقف نشاطهم على مساعدة الآخرين. (مزياي، 2004، ص 03)

1. مفهوم الاحتراق النفسي

ينظر بارودو **Bardo 1979** إلى ظاهرة الفرد المحترق من خلال خدمته الطويلة، فالعامل الأكثر تفاعلاً في عمله وأكثر إخلاصاً هو الذي يعرف بحماسة، والتحكم في رغباته، ومرونة تعامله مع ضغوط العمل، لكن بعد سنوات من الوظيفة قد يفقد حماسه، وطموحه، وعدم اهتمامه بالمهنة، وبذلك يتفق بارودو مع ساراسون **Sarason 1972** الذي أوضح أن العامل كلما طال عهده بممارسة مهنته كلما أصبح أقل تأثراً وحيوية واستجابة لما يحيط به من مؤثرات، فيما يتعلق بالدور الذي يقوم به، وقد أرجع ذلك إلى أن زيادة الخبرة ربما تؤدي

إلى الإحساس بالسأم، وبالتالي فزيادة الخبرة قد تؤدي إلى انخفاض الدافعية للعمل، وتؤدي إلى زيادة مستوى الضغط لديه (باركندي، 1993، ص 28-31).

ويرى **هوك 1980 Hock** أن هناك عوامل عديدة تؤدي إلى الشعور بالاحتراق النفسي منها العبء الزائد في العمل والحاجة إلى المكافآت بالإضافة إلى النظام الغير الملائم والعزلة عن الأصدقاء والحاجة إلى المساندة الإدارية (عادل عبد الله، 1994، ص 2).

وبشير **فريدمان 1991 Fridman** إلى أن الاحتراق النفسي ذو نمطين: أولهما يرتبط ببروفيل الشخصية والذي يفسر استعداد الفرد للاحتراق، والآخر يرتبط بالنظام والمناخ العام لبيئة العمل والمساندة الاجتماعية والمهنية داخل المنظمة، ويرى فريدمان أن كل هذه المتغيرات تؤثر في عملية الاحتراق النفسي.

ويرى **عسكر وزملاءه 1986** أن ضغوط العمل تلعب الدور الأكبر في حدوث ظاهرة الاحتراق النفسي، ويتوقف ذلك على مجموعة من العوامل التي تتداخل مع بعضها البعض والتي تتمثل في ثلاثة جوانب هي:

- **العوامل الذاتية:** والتي تتمثل في مدى واقعية الفرد في توقعاته وطموحاته ومدى التزامه المهني الذي يجعله أكثر عرضة للاحتراق النفسي، خاصة حينما يواجه عقبات تحول دون تحقيق أهدافه بأعلى درجة من النجاح .

- **العوامل الاجتماعية:** حيث يتوقع المجتمع من العامل أن يقوم بدور كبير دون النظر إلى أن هناك مدخلات متعددة تلعب دورها في تكوين شخصية الزبون، بالإضافة إلى الواقع الوظيفي في ظل المؤسسات البيروقراطية والتي تحول دون تحقيق التوقعات الاجتماعية من جانب الفرد، وهذا من شأنه توليد ضغط عصبي عليه مما يجعله أكثر عرضة للاحتراق النفسي.

- العوامل الوظيفية: وهي الأكثر وزناً في إيجابية أو سلبية الفرد المهني، نظراً لما يمثله العمل من دور هام في حياة الفرد، فالعمل يحقق للفرد حاجات تتراوح بين حاجات أساسية كالسكن والصحة إلى حاجات نسبية لها أهميتها في تكوين الشخصية السوية مثل التقدير والاستقلالية والنمو واحترام الذات (على عسكر وآخرون، 1986، ص 13-16).

ولقد أثارت ظاهرة الاحتراق النفسي اهتماماً بارزاً في الدراسات السيكولوجية على مدى السنوات الأخيرة، ذلك نظراً لما تسببه من آثار سلبية تؤدي إلى سوء التوافق، حيث يتعرض العاملون لأسباب متعددة إلى بعض الظروف التي لا يستطيعون التحكم فيها، مما يحول دون قيامهم بدورهم بشكل فعال، الأمر الذي يساهم في إحساسهم بالعجز عن القيام بالمهام المطلوبة منهم، وبالمستوى الذي يتوقعه منهم الإداريون ومتخذي القرارات، بالإضافة إلى الآثار السلبية الخطيرة الأخرى، وهذا الشعور بالعجز مع استنفاد الجهد يؤدي بهم إلى حالة من الإنهاك الانفعالي والاستنزاف النفسي (مقابلة، 1996، ص 111).

2. تعريف الاحتراق النفسي Burnout

هناك اختلاف ملحوظ، في التعريفات من ناحية الباحثين والكتاب الذين يتناولون هذا المفهوم، ويصبح التعبير أكثر وضوحاً عندما يستند الشخص على التعريف الوارد في القاموس وتفصيلاته في البحوث، فالقاموس يعرف الفعل (يحترق) بـ(يفشل) وبنهار، أو يصبح منهكاً نتيجة العمل الزائد على الطاقة المقدرة، ويشير التعبير أيضاً إلى التغيرات السلبية في العلاقات، الاتجاهات السلوكية كرد فعل لضغط العمل، ولكن ما هذه التغيرات السلبية؟ يعتبر فقدان الاهتمام بالعمل أو المستفيد من الخدمة التغيير السلبي الرئيسي، حيث يعامل بطريقة آليه وبغير اكرات.

والتغيرات السلبية الأخرى تشمل الزيادة في التثبيط والتشاؤم، واللامبالاة بالعمل، وقلة الدافعية، والسلبية، والغضب السريع، والأنانية، والميل لإيقاع اللوم في حالة الفشل، ومقاومة التغيير، وفقدان القدرة على الابتكار وهناك أيضا بجانب التغيرات السلبية في التفكير والسلوك في مجال العمل، علامات جسمية وسلوكية، وهذه تشمل التعب المستمر، وأعراض البرد، والصداع، وقلة النوم، والاستعمال الزائد للعقاقير، والتقليل من قيمة الذات، والخلافات العائلية والزوجية، بالطبع، فإن هذا لا يعني وجود كل هذه الظواهر في الشخص ليقال عنه أنه (يحترق)، فعندما نلاحظ بعض الظواهر أو العلامات، يجب علينا ملاحظة الظروف المحيطة بالعمل بعناية، لأن لها الدور الأكبر واعتبارها المصدر للحالة.

يعتبر هيربارت فرويدنبرجر (1974) H. freudenberger أول من أشار إلى ظاهرة الاحتراق النفسي، من خلال دراسته لمظاهر الاستجابة للضغوط التي يتعرض لها المشتغلون بقطاع الخدمات؛ كالتدريس والطب وغيرها من المهن الاجتماعية، ويعتبر مفهوم الاحتراق النفسي من المفاهيم التي ظهرت حديثا وله عدة تعريفات، وكان أكثرها شيوعا واستخداما يشير إلى أنه " حالة من الاستنزاف الانفعالي أو الاستنفاد البدني، بسبب ما يتعرض له الفرد من ضغوط؛ أي أنه يشير إلى التغيرات السلبية في العلاقات والاتجاهات من جانب الفرد نحو الآخرين؛ بسبب المتطلبات الانفعالية والنفسية الزائدة" (السمادوني، 1990، ص 733).

كما يذكر السمادوني (1995، ص 2-3) تعريف ماسلاش (1977) Maslach للاحتراق النفسي بأنه "حالة نفسية تتميز بمجموعة من الصفات السلبية؛ مثل التوتر، وعدم الاستقرار، والميل للعزلة، وأيضا بالاتجاهات السالبة نحو العمل والزملاء.

كما يذكر أيضا تعريف جاكسون (1984) Jackson " بأنه إرهاق انفعالي وجسماني، وسخط على الذات، وعلى الآخرين، وأيضا على العمل، مع فقدان الحماس، والكسل، والتبؤد، ونقص الإنتاجية." ويشير (مقابلة، 1996، ص111-112) إلى أن هناك اتفاقا بين عدد من الباحثين حول تعريفهم للاحتراق النفسي؛ حيث يعرفه كانجهام (1983) Cunningham على أنه عبارة عن أعراض ناتجة عن الضغوط الجسدية والانفعالية المتواصلة، التي يواجهها العامل، ويتفق معه كل من بك وجارجيلو (1983) Beck&Gargrulo في تعريف الاحتراق النفسي على أنه حالة من الإنهاك الانفعالي والعاطفي والجسدي والذهني الناتج عن الضغط الزائد عن ضغط العامل، كما يتفق كل من كريكو (1983) Kyriacou ودالي (1979) Daley في تعريف الاحتراق النفسي بأنه رد فعل للضغوط المتراكمة ذات التأثير السلبي على الفرد، وتتنوع الاستجابة لهذه الضغوط في طبيعتها، من حيث تكرارها، ودرجة تعرض الفرد لها.

3. الفرق بين الاحتراق النفسي وبعض المتغيرات ذات الصلة:

يجب توضيح ظاهرة الاحتراق النفسي عن غيرها من الظواهر ذات الصلة وذلك كما يلي:
(بدران، 1997، ص 35-36)

○ الاحتراق النفسي والتعب:

يلاحظ أن الاحتراق النفسي ليس هو التعب أو التوتر المؤقت، مع أن وجود هذا الشعور ربما يكون علامة مبكرة له، فقد يشكل التعب أو التوتر المؤقت العلامات المبدئية لهذه الظاهرة، إلا أن ذلك ليس كافياً للدلالة عليها، فالاحتراق النفسي يتصف بحالة من الثبات النسبي فيما يتعلق بهذه التغيرات.

○ الاحتراق النفسي والقلق:

يتكون القلق من أعراض جسدية، ومشاعر وأفكار مزعجة وغير مريحة ربما تكون متوسطة الدرجة أو قد تصل إلى القلق الحاد، وأنه يشير إلى وجود صراع انفعالي وغير واع وعندما يصل هذا الصراع إلى درجة الشدة التي يعاني منها الجسم يعاني الفرد من الضغط والذي يتحول مع الوقت إلى الاحتراق النفسي.

○ الاحتراق النفسي والضغط النفسية:

يختلف الاحتراق النفسي عن الضغوط النفسية فغالباً ما يعاني الفرد من ضغط مؤقت ويشعر كما لو أنه محترقاً نفسياً لكن بمجرد أن يتم التعامل مع مصدر الضغط ينتهي هذا الضغط على أغلب الأحوال وينتج عن عدة عوامل محددة ولمدة قصيرة من الزمن، ولكن الاحتراق النفسي هو عرض طويل الأجل مرتبط بعوامل ضاغطة ومصادر أخرى مثل الإحباط والتي تؤدي إلى الاستنزاف الانفعالي.

○ الاحتراق النفسي والتهرب النفسي:

غالباً ما تستخدم المصطلحات بنفس المعنى إلا أن التهرب النفسي يمكن اعتباره تمارض ينتج عن إحساس الفرد بأنه ليس على ما يرام فيحمي نفسه بدرجة تتعارض مع الإنتاجية كما أنه نوع من اللوم الموجه إلى العوامل الخارجية بوصفها مسؤولة عن نقص الإنتاجية، فالإنسان حين يجعل من نفسه ضحية تصبح الحياة في نظره أسهل، وعادة ما يتذرع الإنسان بأعذار للتهرب من تحمل المسؤولية مثلاً لتقدم في العمر أو الإحساس بعدم الأمان، أو نقص الإمكانيات المادية، أو بظروف الأسرة، أو بسبب متاعب الحياة، أو الظروف الخاصة. فلجوء الفرد إلى التهرب والبحث عن أعذار يمكن أن يكون مفيداً للفرد عند مستوى معين ولكنه إذا أراد أن يصبح الفرد غير منتج، وإذا كان مستوى التهرب منخفضاً فمن الممكن أن يصبح الفرد غير

منتج أيضاً لأن نقص مستوى التهرب النفسي عن الحد المناسب ربما يقود إلى زيادة الضغط وبالتالي زيادة الضغط فالاحتراق النفسي.

أي أن التهرب النفسي من تحمل المسؤولية هو حالة إرادية يقوم بها الفرد كأسلوب من أساليب خفض الضغط أي أنه وسيلة دفاعية يقوم بها الفرد على مستوى الوعي لحماية نفسه أما الاحتراق النفسي فهو حالة جسمانية وانفعالية وسلوكية على مستوى اللاوعي، تتحول إلى حالة مرضية مع مرور الوقت (بدران، 1997، ص35-36).

○ الاحتراق النفسي وحالة عدم الرضا:

إن حالة عدم الرضا في حد ذاتها لا تعتبر احتراقاً نفسياً ومع ذلك ينبغي أن تؤخذ هذه الحالة بعين الاعتبار، والتعامل معها بفاعلية لأن استمرارها يؤدي إلى الاحتراق النفسي بسبب ارتباطها القوي بضغط العمل. (عسكر واخرون، 1986، ص13).

○ الاحتراق النفسي وترك الفرد لعمله:

ترك الفرد لعمله قد ينتج عنه الاحتراق النفسي، ولكن في نفس الوقت ربما يستمر الفرد في العمل بالرغم مما يعانيه من احتراق نفسي لأسباب متعددة مثل الراتب المغربي، والضمان الوظيفي (عسكر واخرون، 1986، ص13).

○ الاحتراق النفسي كمشكلة مصاحبة للضغط:

يشير مفهوم الاحتراق النفسي إلى حالة من الإنهاك أو الاستنزاف البدني والانفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط عالية، ويتمثل الاحتراق النفسي في مجموعة من المظاهر السلبية منها على سبيل المثال التعب، الإرهاق، الشعور بالعجز، فقدان الاهتمام بالآخرين، فقدان الاهتمام بالعمل، السخرية من الآخرين، الكآبة، الشك في قيمة الحياة والعلاقات الاجتماعية،

والسلبية في مفهوم الذات، ولا يختلف اثنان على أن هذه المظاهر تساهم بشكل أو بآخر في نوعية أداء الفرد في عمله. (عسكر واخرون، 1986، ص 14).

وهناك شبه اتفاق بين الباحثين في مجال السلوك التنظيمي على أن الفرد الأكثر التزاماً وإخلاصاً في عمله يكون أكثر عرضة من غيره للاحتراق النفسي، وترتبط حالة الاحتراق النفسي بدرجة أعلى بالعاملين بمهن الخدمات الاجتماعية كالشرطة والمدرسين، متخصصي الخدمة الاجتماعية والنفسية الممرضين والممرضات، الأطباء، المحامين، وغيرهم ممن يتعاملون مع الناس.

فالفرد الملتزم والمخلص من هؤلاء يقع، بالإضافة لظروف العمل الضاغطة، تحت ضغط داخلي للعطاء وفي الوقت نفسه يواجه ظروف متغيرات خارجية عن إرادته وتحكمه تقلل من فعاليته في القيام بعمله بالصورة التي تعكس دافعه الشخصي، فالممرضة التي لا تتمكن من إعطاء اهتمام شخصي لكل مريض بسبب كثرة المرضى في الجناح، المدرس الذي يواجه الأعداد الكبيرة من الطلاب في الفصل وبالتالي لا يتمكن من إعطاء وقت كاف لكل منهم، والموظف الذي يعمل في منظمة بيروقراطية لا تشجع أية مبادرة شخصية ويشيع فيها المناخ التسلطي، هؤلاء جميعاً معرضون للوصول إلى حالة الاحتراق النفسي.

ومن المناسب هنا الإشارة إلى عدد من النقاط التي توضح اختلاف حالة الاحتراق النفسي عن حالات أخرى مشابهة: (عسكر، 2003، ص 178-179).

- على الرغم من أن التعب أو التوتر قد يشكل العلامات الأولية لهذه الحالة، إلا أن ذلك ليس كافياً للدلالة عليها وبخاصة إذا كانت قصيرة الأجل، فالاحتراق النفسي يتصف بحالة من الثبات النسبي فيما يتعلق بالتغيرات السلبية التي تم ذكرها.

• يختلف الاحتراق النفسي عن التطبيع الاجتماعي، حيث يغير الفرد سلوكه واتجاهاته نتيجة للتفاعل مع الآخرين الذي يمكن أن تترتب عليه مظاهر سلوكية سلبية إذا كان الوسط الاجتماعي الذي يحدث فيه ذلك التفاعل يدعم التصرفات غير البناءة، أما بالنسبة للاحتراق النفسي، فإن سلوك الفرد هو محصلة ردود الفعل المباشرة للتعرض لمصادر الضغوط في بيئة العمل.

• حالة عدم الرضا الوظيفي وما قد يصاحبها من غياب للدافعية في العمل من جانب المهني لا تعتبر احتراقاً نفسياً، ومع ذلك ينبغي أخذها بعين الاعتبار لأن استمرارها يؤدي إلى الاحتراق النفسي.

• الاستمرار في العمل لا يعتبر مؤشراً يعتمد عليه في إصدار حكم بغياب الاحتراق النفسي، فالفرد ربما يستمر في عمله بالرغم مما يعانيه من احتراق نفسي لأسباب متعددة منها: الراتب الجيد، مسؤوليات وظيفية قليلة، وجود ضمان وظيفي، وفي أسوأ الحالات عدم وجود فرص للتحاق بوظائف أخرى.

وتشير باربرا براهام بأن هناك أربعة مؤشرات أولية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار كنوع من التحذير بأن الفرد في طريقه إلى الاحتراق النفسي: (عسكر، 2003، 122-124)

- الانشغال الدائم والاستعجال في إنهاء القائمة الطويلة التي يدونها الفرد لنفسه كل يوم، فعندما يقع الفرد في شرك الانشغال الدائم فإنه يضحى بالحاضر، وهذا يعني أن وجوده في اجتماع أو مقابلة يكون جسدياً وليس ذهنياً، ففكرة إما أن يكون في المقابلة السابقة أو فيما ينبغي عمله في اللقاء اللاحق، وعادة في مثل هذه الحالة ينجز الفرد مهامه بصورة ميكانيكية دون أي اتصال عاطفي مع الآخرين، حيث إن الهم الوحيد الذي يشغل باله هو السرعة والعدد وليس الإتقان والاهتمام بما بين يديه.

- تأجيل الأمور السارة والأنشطة الاجتماعية من خلال الاقتناع الذاتي بأن هناك وقتاً لمثل هذه الأنشطة، ولكن (فيما بعد) لن يأتي أبداً، ويصبح التأجيل القاعدة أو المعيار في حياة الفرد.
- العيش حسب قاعدة (يجب وينبغي) يصبح هو السائد في حياة الفرد، الأمر الذي يترتب عليه زيادة حساسية الفرد لما يظنه الآخرون ويصبح غير قادر على إرضاء نفسه، وحتى في حالة الرغبة في إرضاء الآخرين، التي تصاحب هذه القاعدة، فإنه يجد ذلك ليس بالأمر السهل عليه.
- فقدان الرؤية أو المنظور الذي يؤدي إلى أن يصبح كل شيء عنده مهماً وعاجلاً، وتكون النتيجة بأن ينهمك الفرد في عمله لدرجة يفقد معها روح المرح، ويجد نفسه كثير التردد عند اتخاذ القرارات. ويرتبط ذلك بما يعرف الغرب بالشخص المدمن على العمل وتشير التسمية إلى الفرد الذي يصبح العمل الجزء الأساسي في حياته وفي مركز اهتماماته الشخصية بصورة تخل بالتوازن المطلوب لتفادي المشكلات البدنية والانفعالية التي تصاحب مثل هذا الخلل (عسكر، 2003، ص 122-24).

4. أبعاد الاحتراق النفسي:

طبقاً لماسلاش وزملائها (Maslach et al., 1976-1978) فإن صدام المهن الضاغطة يسبب مشاعر التوتر الشديد والدائم مع الناس، والذي يقود إلى فقدان الاهتمام، وعدم الالتزام، وهما عكس اتجاهات العامل الأصلية، وتظهر هذه المشاعر في صورة ثلاثة أبعاد هي: (بدران، 1997)

الاستنزاف الانفعالي Emotional Exhaustion:

بما أن المشاعر الانفعالية قد استنزفت فإن العاملين لا يستطيعون أو ليس لديهم القدرة على العطاء كما كانوا من قبل، وتتمثل هذه المشاعر في شدة التوتر والإجهاد، وشعور العامل بأنه ليس لديه شيء متبق ليعطيه للآخرين على المستوى النفسي.

○ فقدان الآنية Depersonalization:

ويوضح الاتجاهات السلبية تجاه من يعمل معهم العامل المحترق نفسياً، وهذه الاتجاهات السلبية والتي تكون أحيانا تهكمية (ساخرة) لا تمثل الخصائص المميزة للعامل، وتعرف كل من ماسلاش وبينز (Maslach & Pines , 1977) هذا البعد من الاحتراق النفسي بأنه " : إحساس بالانسانية والسخرية من العملاء، والذي يظهر في صورة تحقير أثناء المعاملة.

○ نقص الإنجاز الشخصي Lack of personal Achievement:

وهذا البعد يحدث حينما يبدأ الأفراد في تقييم أنفسهم تقيماً سالباً، وحينما يفقدون الحماس للإنجاز، وعندما يشعر العامل بأنه لم يعد كفاء في العمل مع عملائه، ويعدم قدرته على الوفاء بمسؤولياته الأخرى (بدران، 1997).

تشير غالبية تعاريف الاحتراق النفسي الى حالة من الانهك الانفعالي التي تسببها الطالبات النفسية والانفعالية المفرطة على الافراد الذين يتوقف نشاطهم على مساعدة الآخرين (فتيحة مزياني، 2004، ص 03).

الانهك الانفعالي:

يعتبر (شيوت وآخرون ، Schutte&al., 2000) الانهك الانفعالي "كسمة مميزة للتأذر" ويعتبره شيروم (Shirom, 1989): " كعرض جوهري في الاحتراق النفسي " أما عند (ماسلاش وجاكسون، 1984) فإنه يشير الى : " شعور الفرد باستنزاف انفعالي مفرط

نتيجة احتكاكه بالناس الآخرين ". ولدى (بيزي، 1999) إلى : "شعور الفرد بتشبع انفعالي وعاطفي في عمله واستنزاف موارد قوته نتيجة التزامه الشديد في علاقته بالآخرين ". في نفس السياق ذهب (تاريس Taris وآخرون، 1999) إلى أن: "الانهك الانفعالي يشير إلى شعور الفرد بتوتر انفعالي زائد واستنزاف موارده الانفعالية".

فالانهك الانفعالي يشير الى شعور الفرد باستنزاف وتشبع موارده الانفعالية نتيجة لطبيعة عمله التي تفرض عليه التعامل مع أفراد آخرين بحاجة الى خدماته.

وقد ذكر كاولي Cowley (1995) أن الفرد في هذه المرحلة يشعر باستنزاف واستنزاف موارده الانفعاليه وليس لديه مصدر للتزويد بالطاقة، فيضع مسافة بينه وبين من هم بحاجة إلى خدماته والطلبات التي تغمره فلا يجد الفرد في هذه المرحلة وسيلة للتخفيف عن هذا الشعور إلا بوضع مسافة بينه وبين من يتعامل معهم. عن (Ahola & Stanon, 1998)

فأحيانا يظهر الانجاز الشخصي في بداية مراحل تطور الاحتراق النفسي والذي يجعل الفرد يتورط أكثر في عمله، وأحيانا أخرى يظهر كوسيلة ضرورية للخروج من حالة الاحتراق النفسي مما يثير لديه الانهك الانفعالي. (مزياي، 2004، ص 03)

5. أعراض الاحتراق النفسي:

وصف أوستن (1981) Austin الضغط كاستجابة كيميائية وعقلية وجسمية للظروف التي تخيف وتثير وتترك وتعرض للخطر أو ترعب بينما وصف الاحتراق النفسي على أنه استنزاف جسماني انفعالي وهو عادة ما يبدأ بشعور من عدم المبالاة وهناك قائمة من الآثار التي يمكن أن تنتج عن الاحتراق النفسي منها التعب، والإحباط، والميل إلى كثرة النوم، والشد العصبي، وارتفاع ضغط الدم، وتزايد ضربات القلب، وسرعة التنفس ، وانقباض العضلات خلف العنق أو حول الرأس والذي يسبب الصداع وتقلصات المعدة التي غالبا ما تؤدي إلى

القرحة، وهناك أعراض أخرى منها زيادة أو فقدان الشهية، التغير في النمط الجنسي، والإفراط في شرب الكحوليات، والتقلصات العضلية، والأرق، والإسهال، وإذا ما استمر العامل في التعرض إلى مستويات عالية من الضغط في العمل دون أن يأخذ فترات استرخاء فمن الممكن أن تتطور هذه الأعراض البيولوجية لتصبح مرضاً.

كما أوضح **فليب بلكاسترو (1983)** العلاقة بين مستويات الضغط والشكوى السيكوسوماتية وبعض الأمراض، وقد أشار إلى أن الاحتراق النفسي يمثل خطراً على صحة العاملين واقترح ضرورة قيام الشئون الصحية بالمنظمة بإمداد العاملين بالمهارات والمعلومات اللازمة للتكيف مع الضغط المهني، كما أشار **كنجهام (1981)** إلى أن الاحتراق النفسي للعامل عادة ما يبدأ بشعور من عدم المبالاة وأن ما يميز العامل المحترق نفسياً الشعور الدائم بالتعب، عدم الرضا والإحباط وحالة من التدني الجسماني، كما وجد أن العامل المحترق نفسياً غالباً ما يعاني من أمراض جسمانية غير خطيرة مثل الأرق وأدوار البرد المتكررة. وقد أشار إلى أن التعرض لمثل هذه الحالات لفترات طويلة قد ينتج عنها أمراض مثل سوء التغذية، أمراض القلب، البدانة، الصداع المزمن، ومشاكل في التنفس، بالإضافة إلى هذه الأعراض فهناك أيضاً الأعراض الناتجة عن الهيكل التنظيمي مثل كثرة الغياب عن العمل، وقلة الحماس له.

أشار **ولتون ستيوارت باني (1981)** إلى أن الاحتراق النفسي ليس إعاقة عقلية، وإنما هو طريقة غير صحيحة للتعامل مع الضغط داخل وخارج العمل، ويمكن أن يؤثر على صحة الشخص، وسلوكه، وتوافقه الانفعالي، واتجاهاته العامة، وعلاقاته مع الآخرين.

وقد أشار إلى بعض المشكلات التي يمكن أن يسببها الاحتراق النفسي وهي مشكلات جسمية مثل التعب المزمن، ومشاكل الإدمان، ومشاكل انفعالية مثل الاحباط، والشعور بالذنب نتيجة عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح، والغضب المزمن.

6. مستويات الاحتراق النفسي:

أشار سبانيول (1979) Spaniol إلى أن الاحتراق النفسي مشاعر ارتبطت بروتين العمل، وقد حدد له ثلاثة مستويات هي: (بدران، 1997، ص58).

• احتراق نفسي معتدل:

وينتج عن نوبات قصيرة من التعب، والقلق، والإحباط، والتهيج.

• احتراق نفسي متوسط:

وينتج عن نفس الأعراض السابقة، ولكنها تستمر لمدة أسبوعين على الأقل.

• احتراق نفسي شديد:

وينتج عن أعراض جسمية، مثل القرحة، وآلام الظهر المزمنة، ونوبات الصداع الشديدة، وليس غريبا أن يشعر العاملون بمشاعر احتراق نفسي معتدلة ومتوسطة من حين لآخر، ولكن عندما تلح هذه المشاعر وتظهر في شكل أمراض جسمية ونفسية مزمنة عندئذ يصبح الاحتراق مشكلة خطيرة.

7. أسباب الاحتراق النفسي:

توجد نظريات عديدة تدور حول أسباب ومصادر الاحتراق النفسي، وهذه النظريات تركز على ثلاثة مستويات:

- المستوى الفردي أو الشخصي.
- المستوى التنظيمي أو الإداري.

- المستوى الاجتماعي.

ومع أن الأسباب الشخصية والاجتماعية لها دور هام؛ إلا أنها تساهم بقدر أقل من العوامل التنظيمية (بيئة العمل) في ظهور الاحتراق النفسي عند المهنيين، ونتناول فيما يلي كل مستوى من المستويات السابقة، بشيء من التفصيل على النحو التالي: (بدران، 1997، ص 63-65)

1.7. المستوى الفردي أو الشخصي:

يعتبر فرويدنبرجر أول من أشار إلى مصطلح (الاحتراق النفسي)، مدعياً بأن المخلصين والملتزمين هم أكثر الناس عرضة للاحتراق، ويضيف إليهم كذلك الأفراد ذوي الدافعية القوية للنجاح المهني، والحقيقة أن هناك الكثير من الصدق في هذه الادعاءات؛ حيث إن الجماعة المهنية الأكثر عرضة للاحتراق النفسي هي الأكثر مثاليةً والتزاماً بمهنتها، ومن أسباب ذلك بعض الأسباب الشخصية والفردية وهي كالتالي:

✓ مدى واقعية الفرد في توقعاته وآماله، فزيادة عدم الواقعية تتضمن في طياتها مخاطر الوهم والاحتراق.

✓ مدى الإشباع الفردي خارج نطاق العمل، فزيادة حصر الاهتمام بالعمل يزيد من الاحتراق.

✓ الأهداف المهنية، حيث وجد أن المصلحين الاجتماعيين هم أكثر عرضة لهذه الظاهرة.

✓ مهارات التكيف العامة.

✓ النجاح السابق في مهن ذات تحدٍ لقدرات الفرد.

✓ درجة تقييم الفرد لنفسه.

✓ الوعي والتبصر بمشكلة الاحتراق النفسي.

2.7. المستوى الاجتماعي:

هناك عدداً من العوامل الاجتماعية التي تعتبر مصادراً للاحتراق النفسي منها:

✓ التغييرات الاجتماعية الاقتصادية التي حدثت في المجتمع، وما ترتب عليها من مشكلات قد تؤدي إلى هذه الظاهرة.

✓ طبيعة التطور الاجتماعي والثقافي والحضاري في المجتمع؛ التي تساعد على إيجاد بعض المؤسسات الهامشية التي لا تلقى دعماً جيداً من المجتمع، فيصبح العاملون بها أكثر عرضة للاحتراق النفسي.

3.7. المستوى التنظيمي أو الإداري:

على عكس المستويين الشخصي والاجتماعي فإن الأسباب المرتبطة بالمستوى التنظيمي أو الإداري لها علاقة مباشرة بظهور هذه المشكلة، وقد تم التوصل إلى ثلاثة افتراضات هي:

✓ تشير البحوث الخاصة بالضغط النفسي والقلق إلى أن فقدان الإمكانيات والكفاءة من أهم

أسباب الضغط والقلق، وأن استمرار ذلك يتطور إلى ظاهرة تسمى العجز المتعلم **Learned**

Helplessness، حيث يداخل الفرد شعور بأنه عاجز عن عمل أي شيء لتحسين وضعه،

وهذه الظاهرة تشبه إلى حد كبير ظاهرة الاحتراق النفسي، حيث يفتقر الفرد إلى المصادر

والنفوذ لحل المشاكل التي تواجهه، مما يسبب له لشعور بالضغط، وفي حالة استمراره يحدث

الاحتراق.

✓ تشير البحوث الخاصة بالضغط أيضاً إلى أن نقص الإثارة للفرد تؤدي إلى نفس الآثار

السلبية التي تترتب على فرط الاستثارة، ولذلك فإن العمل الرتيب الخالي من الإثارة والتنوع

والتحدي يؤدي إلى الضغط والاحتراق النفسي، فأى فشل يواجهه الفرد عند تحقيقه للحاجات

الشخصية خلال عمله سوف يساهم في شعوره بحالة عدم الرضا، والضغط، وبالتالي الاحتراق،

فالكثيرون يأتون إلى عملهم متوقعين الكثير، فهم يريدون زملاء مساندين، وعملاء يعترفون

بالجميل، ويقدرن جهودهم، وعملاً مشوقاً ومثيراً، فضلاً عن الاستقلالية وفي نفس الوقت

يريدون راتباً كافياً، وفرصاً للترقية والتطور الوظيفي، كما يريدون مسئولين متفاهمين وأكفاء، وشعوراً بالإنجاز، هؤلاء غالباً ما يصابون بخيبة الأمل، ومع أن درجة الرضا الوظيفي المنخفضة ليست هي الاحتراق إلا أنها تمثل تحذيراً لما سيأتي.

✓ للمناخ الوظيفي في المؤسسة والتركيب الوظيفية دخل في عملية الاحتراق، وهنا تبرز أهمية دور القيادة والإشراف وطبقاً لكتابات **جولدنبرج Goldenberg** يميل الإداريون في مؤسسات الخدمات الإنسانية إلى افتراض أن المؤسسة أياً كان نوعها، يجب أن تركز على حاجات المستفيدين من خدماتها، وإهمال حاجات القائمين بالمسئولية فيها، كما أنها تخلق تركيبة إدارية وظيفية وأسلوب تحكم من أجل محاسبة هؤلاء العاملين إذا ما خرجوا عن الخط المرسوم، الأمر الذي يؤدي إلى خلق أنظمة إشرافية استبدالية وصراعات بين العاملين والإدارة، وتزايد المسافة بينهم، يضاف إلى هذا أن ظاهرة الاحتراق النفسي ظاهرة معدية، ففي أي موقع عمل يكون فيه الأغلبية في حالة الاحتراق النفسي فإن نسبة حدوثه لأي عضو جديد في العمل تكون نسبة عالية (بدران، 1997، ص 63-65).

8. مراحل الاحتراق النفسي:

يرى ماتيسون وانفاسيفيش (1987) **Matteson & Ivancevich** أن ظاهرة

الاحتراق النفسي لا تحدث فجأة وإنما تتضمن المراحل الآتية: (زيدان، 1998، ص 11)

▪ **مرحلة الاستغراق Involvement**: وفيها يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفعاً،

ولكن إذا حدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل وما يحدث في الواقع يبدأ مستوى الرضا في الانخفاض.

▪ **مرحلة التبلد Stagnation**: هذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض فيها مستوى الرضا

عن العمل تدريجياً، وتقل الكفاءة، وينخفض مستوى الأداء في العمل، ويشعر الفرد

باعتلال صحته البدنية، وينقل اهتمامه إلى مظاهر أخرى في الحياة، كالهوايات والاتصالات الاجتماعية وذلك لشغل أوقات فراغه.

▪ **مرحلة الانفصال Detachment** : وفيها يدرك الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب النفسي، واعتلال الصحة البدنية، والنفسية، مع ارتفاع مستوى الإجهاد النفسي.

▪ **المرحلة الحرجة Juncture** : وهي أقصى مرحلة في سلسلة الاحتراق النفسي، وفيها تزداد الأعراض البدنية، والنفسية، والسلوكية، سوء وخطراً، ويختل تفكير الفرد، نتيجة شكوك الذات Self- Doubts، ويصل الفرد إلى مرحلة الاجتياح (الانفجار) ويفكر الفرد في ترك العمل وقد يفكر في الانتحار.

وفي دراسة قام بها كالدويل واريك (1994) ذكر فيها أن هناك خمس مراحل يمر بها الفرد لكي

يصبح محترقاً نفسياً وهذه المراحل هي:

○ من المحتمل أن يكون الفرد المحترق نفسياً متحمساً للعمل عند التحاقه به، فالفرد لا يمكن أن يصبح مستنزفاً ما لم يكن لديه التزام نحو عمله.

○ هذا الحماس الأولي سريعاً ما يقود إلى الجمود حين يدرك الفرد أنه لن يكون قادراً على حل كل المشاكل التي تواجهه داخل عمله.

○ وهذا الجمود بدوره يقود إلى الإحباط حيناً لا تحل المشاكل وخاصة الهامة.

○ وهذا الإحباط ربما يقود في النهاية إلى اللامبالاة تجاه العمل.

○ وهكذا تصبح الطريقة الوحيدة التي يمكن للفرد أن يستخدمها لمواجهة الاحتراق النفسي

من خلالها هي التدخل الخارجي الذي يأخذ شكل الإرشاد أو ترك المكان الذي يسبب له

الاحتراق النفسي.

9. آثار الاحتراق النفسي:

يشير كنجهام Cunningham 1982 إلى أن تبعات الاحتراق النفسي تتمثل في مجموعة من الاستجابات الفسيولوجية والنفسية والتي تنتج عن تعرض الفرد للمستويات المرتفعة من الضغوط، والتي تعتمد بشكل كبير على إدراك الفرد وتفسيره للعالم من حوله، وعلى التعامل مع هذا العالم.

■ الاستجابات الفسيولوجية:

وتتمثل التبعات الفسيولوجية في:

✓ ارتفاع ضغط الدم.

✓ ارتفاع معدل ضربات القلب.

✓ اضطرابات في المعدة.

✓ جفاف في الحلق.

✓ ضيق في التنفس.

■ الاستجابات النفسية:

من الناحية النفسية، الاحتراق النفسي ما هو إلا انعكاس أو رد فعل لظروف العمل غير المحتملة، والعملية تبدأ عند ما يشككي المهني من ضغط أو إجهاد من النوع الذي لا يمكن تقليله والتخلص منه عن طريق أسلوب حل المشكلات والتغيرات في الاتجاهات وأنواع السلوك المصاحبة للاحتراق النفسي توفر هروباً نفسياً وتحمي الفرد من تردي حالته إلى أسوأ من ناحية الضغط العصبي، بجانب ذلك يمكن حصر الآثار التالية لهذه الظاهرة.

○ تقليل الإحساس بالمسؤولية.

○ تمتاز العلاقة مع العميل بالبعد النفسي.

- استنفاد الطاقة النفسية.
- التخلي عن المثاليات وزيادة السلبية في الشخص.
- لوم الآخرين في حالة الفشل.
- نقص الفعالية الخاصة بالأداء.
- كثرة التغيب عن العمل وعدم الاستقرار الوظيفي.

أما التبعات النفسية فتتمثل في:

✓ الاستجابات العقلية:

ومن أمثلة الاستجابات العقلية نقص القدرة على التركيز، واضطراب التفكير، وضعف القدرة على التذكر، وتهويل الأحداث، وضعف القدرة على حل المشكلات، وإصدار الأحكام، واتخاذ القرارات.

✓ الاستجابات الانفعالية:

والاستجابات الانفعالية تتمثل في: القلق، والغضب، والاكتئاب، والحزن، والوحدة النفسية. وفي هذا الصدد يشير كنجهام إلى أنه إذا ظل الموقف مستمرا فإن انفعالات الفرد تزداد اضطراباً.

✓ الاستجابات السلوكية:

أما الاستجابات السلوكية فتتمثل في: العدوان، وترك المهنة، وزيادة معدل الغياب، والتعب

لأقل مجهود. (Cunningham, 1982, P219-244) في (زيدان، 1998، ص 13).

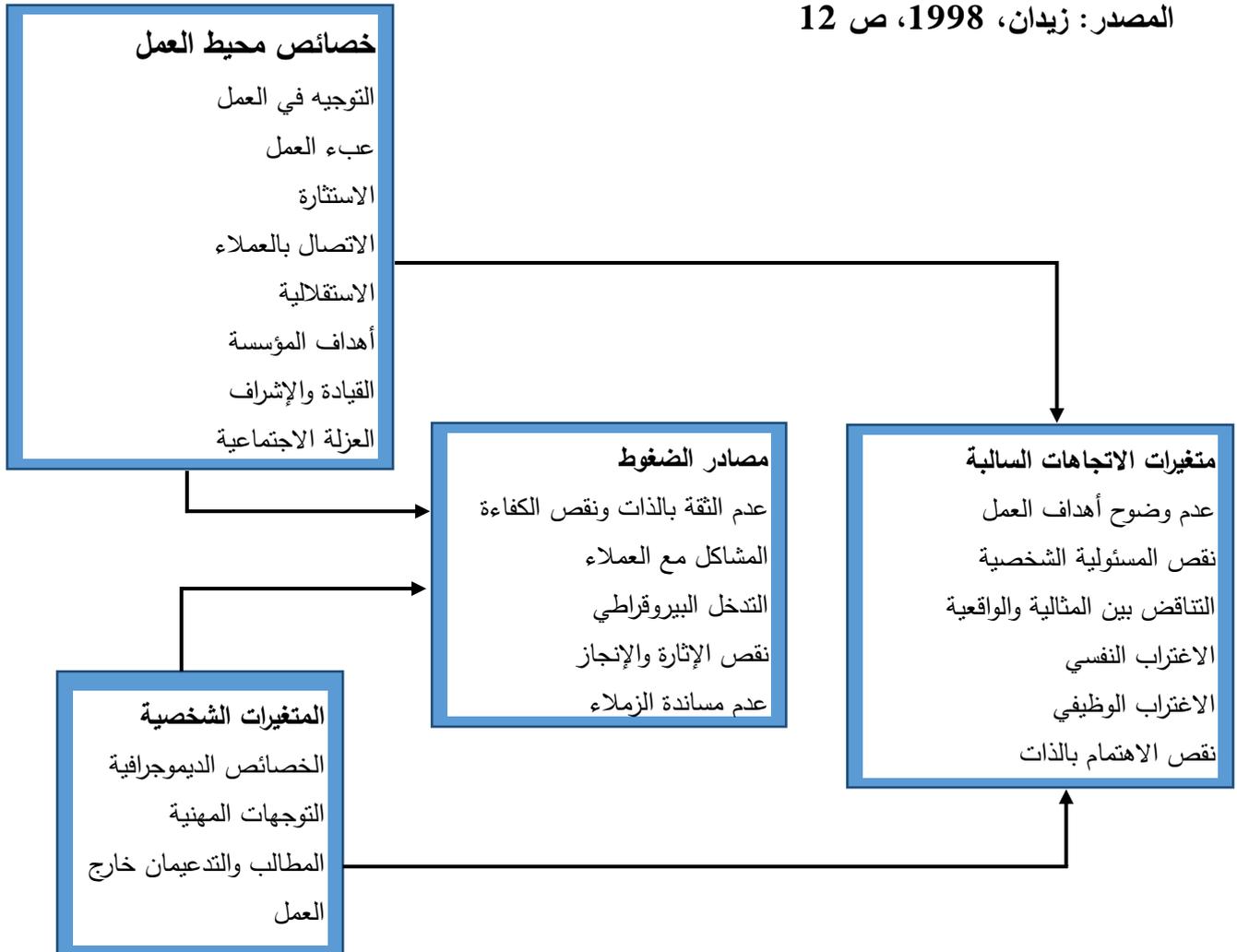
10. النظريات والنماذج المفسرة للاحتراق النفسي:

1.10. نموذج تشيرنيس للاحتراق النفسي: Cherniss Model

قدم (Cherniss 1985) النموذج الشامل للاحتراق النفسي، وقد قابل مع معاونيه ثمانية وعشرون مهنيًا مبتدئاً في أربعة مجالات هي مجال الصحة، ومجال القانون، ومجال التمريض في المستشفيات العامة، ومجال التدريس في المدارس الثانوية، وتم مقابلة كل المفحوصين عدة مرات خلال فترة تتراوح من سنة إلى سنتين.

شكل رقم(02): يوضح نموذج تشيرنيس للاحتراق النفسي

المصدر: زيدان، 1998، ص 12



• خصائص محيط العمل: Work Setting

تتفاعل هذه الخصائص مع الأفراد الذين يدخلون الوظيفة لأول مرة ولهم توجهات مستقبلية معينة، ومطالب عمل زائدة، ويحتاجون إلى مساندة اجتماعية، كل هذه العوامل تعتبر مصادر معينة من الضغط الذي يتعرض له الأفراد بدرجات متفاوتة، ويتواءم الأفراد مع هذه العوامل الضاغطة بطرق مختلفة، فيلجأ البعض إلى أساليب واستراتيجيات منحرفة، بينما يتواءم آخرون عن طريق اللجوء إلى الاتجاهات السالبة.

اعتبر تشيرنس خصائص محيط العمل الثمانية منبئات لمتغيرات الاتجاهات السالبة، والتي تشكل الاحتراق النفسي، وهذه الخصائص هي:

- التوجيه في العمل Orientation
- عبء العمل Work load
- الاستثارة Stimulation
- الاتصال بالعملاء Scope of Client Contact
- الاستقلالية Autonomy
- أهداف المؤسسة Institutional Goals
- القيادة والإشراف Leadership/Supervision
- العزلة الاجتماعية Social Isolation

• المتغيرات الشخصية Person

وهي تضم الخصائص الديموجرافية، بالإضافة إلى التأيد الاجتماعي من خارج محيط العمل.

مصادر الضغط Sources of Stress

وضع تشيرنيس خمسة مصادر للضغط كمقدمات للاحتراق النفسي وهي:

- عدم الثقة بالذات ونقص الكفاءة Doubts about Competence
- المشاكل مع العملاء Problems with Clients
- التدخل البيروقراطي Bureaucratic Interference
- نقص الإثارة والإنجاز Lack of Enthousiasme and Acomplishment
- عدم مساندة الزملاء Lack of Collegiality

● متغيرات الاتجاهات السالبة: Negative Attitudes

حدد تشيرنيس اتجاهات سالبة تنتج عن الضغوط وتتمثل في:

- ✓ عدم وضوح أهداف العمل Work goals
- ✓ نقص المسؤولية الشخصية Personal Responsibility for Outcomes
- ✓ التناقض بين المثالية والواقعية Idealism / Realism
- ✓ الاغتراب النفسي Emotional Detachment
- ✓ الاغتراب الوظيفي Job Alienation
- ✓ نقص الاهتمام بالذات Self Interest

● متغيرات إضافية:

أضيفت بعض المتغيرات الأخرى مثل المتغيرات المرتبطة بالعمل وهي:

- الرضا الوظيفي Job Satisfaction
- الغياب عن العمل Abenteeism
- الاتجاه نحو ترك المهنة Intention to Turmover

- الأعراض السيكوسوماتية Psychosomatic Symptoms
- الرضا الزوجي Marital Satisfaction
- صراع الدور Role Conflict
- الصحة الجسمانية Physical Health
- استخدام العقاقير Medication Use

وقد أوضح تشيرنس أنه كلما زادت صدمة الواقع وزاد التعرض للضغط كلما زاد الاحتراق النفسي، كما أوضح النموذج أن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في الاحتراق النفسي هم الذين يتلقون مساندة اجتماعية ضعيفة ويوضح هذا النموذج أيضاً أن العوامل الديموجرافية مثل السن والجنس وسنوات الخبرة ضعيفة الارتباط بالاحتراق النفسي (بدران، 1997).

و بناءاً عليه وطبقاً للنموذج فإن من يحصلون على درجات احتراق مرتفعة هم العاملون الذين يشعرون بأعراض سيكوسوماتية، وهم الذين يستخدمون الأدوية بشكل متزايد، ويعانون من عدم الرضا الزوجي، ومن صراع الدور، وقلة الرضا الوظيفي، وترتفع نسب غيابهم، كما أنهم يميلون إلى ترك المهنة.

ويختلف نموذج تشيرنس عن غيره من النماذج فيما يلي:

- 1- تختلف المفاهيم التي اقترحها تشيرنس (عدم وضوح أهداف العمل، نقص الإحساس بالمسئولية الشخصية، والتعارض بين الواقعية والمثالية، والاغتراب النفسي، والاغتراب عن العمل، ونقص الاهتمام بالذات) عن تلك التي اقترحتها كل من، ماسلاش وبينز وأخرون (1981).

2- اتفق تشيرنس مع الدراسات السابقة على أهمية الرضا الوظيفي وخصائص محيط

العمل مع التأكيد على عدم أهمية الفروق الفردية والخصائص الديموجرافية.

3- أكد النموذج على أهمية متغيرات العمل الإضافية؛ مثل المساندة الاجتماعية ومتطلبات

الحياة في زيادة فهمنا لظاهرة الاحتراق النفسي الناتج عن العمل.

4- اتفقت النتائج التي تم التوصل إليها عن طريق هذا النموذج مع نتائج قائمة ماسلاش

للاحتراق النفسي حيث ارتبطتا بمؤشرات صحة ورفاهية الأفراد.

5- أعطى نموذج تشيرنس اقتراحات لبعض الاستراتيجيات للتدخل في محيط العمل، والتي

يمكن أن تقلل من الإحساس بالاحتراق النفسي، وقسمها إلى أربع فئات:

- إرشاد وتطوير العاملين

- الإشراف والقيادة والأهداف التنظيمية

- البناء الوظيفي

- الأساليب والمعايير (البتال، 2000).

ويلاحظ من نموذج تشيرنس أنه يركز على خصائص محيط العمل والتي تسبب ضغوطاً

للفرد، كما أنه يركز على بعض الاتجاهات السالبة التي توجد لدى الأشخاص المستهدفين

للسعور بالضغط النفسي، وأشار النموذج أيضاً إلى بعض المتغيرات الشخصية والتي تتضمن

المتغيرات الديموجرافية، وأعطى أهمية لبعض المتغيرات الاجتماعية مثل: مدى الحصول على

المساندة الاجتماعية، وأضاف النموذج بعض المتغيرات الإضافية الأخرى المرتبطة بالعمل

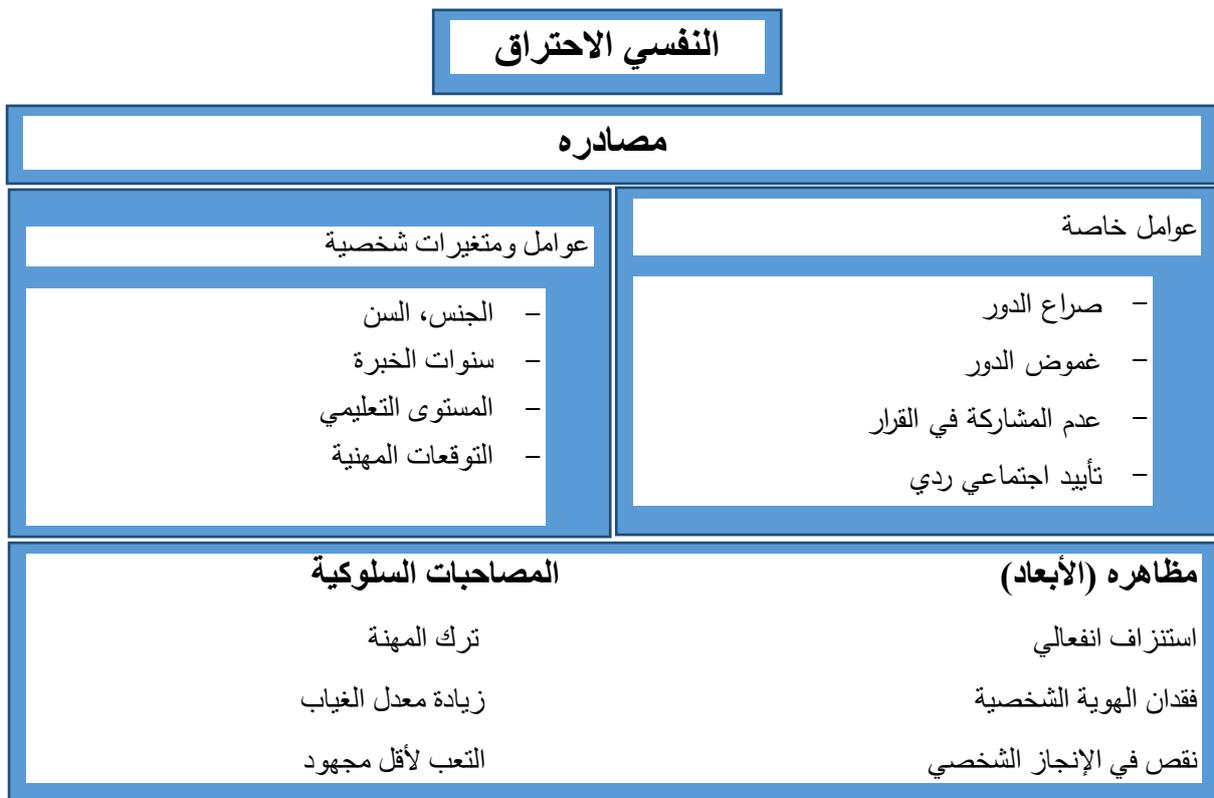
مثل: الرضا الوظيفي، وصراع الدور، والصحة الجسمية وغيرها (بدران، 1997).

2.10. نموذج شفاف وآخرون للاحتراق النفسي (1986):

يشير هذا النموذج إلى المصادر والمظاهر والمصاحبات السلوكية للاحتراق النفسي وذلك كما هو موضح بالشكل التخطيطي على النحو التالي:

شكل رقم (03): نموذج شفاف وآخرون (1986)

مصدر: زيدان، 1998، ص 13



يتضح من هذا الشكل التخطيطي:

أولاً: أن النموذج يشير إلى نوعين من مصادر الاحتراق النفسي: أولها ما يرتبط بالعمل والذي يتمثل صراع الدور وغموضه، وعدم مشاركة العامل في اتخاذ القرارات والتأييد الاجتماعي الردي، وثانيهما يرتبط بالعامل ذاته مثل توقعات العامل نحو دوره المهني، بالإضافة إلى

المتغيرات الشخصية الأخرى الخاصة بالعامل مثل سنه وجنسه وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي.

ثانياً: أشار النموذج أيضاً إلى مظاهر أو مكونات أو أبعاد الاحتراق النفسي والتي تتمثل في الاستنزاف الانفعالي وفقدان الهوية الشخصية والشعور بالإنجاز الشخصي المنخفض.

ثالثاً: أشار النموذج إلى المصاحبات السلوكية للاحتراق النفسي والتي تتمثل في رغبة العامل ترك المهنة والتعب لأقل مجهود والتمارض وزيادة معدل التغيب عن العمل.

3.10. نموذج المتغيرات الشخصية والبيئية: جين بريزي وآخرون (1988)

وهو نموذج لتحديد أحسن مجموعة من المتغيرات المنبئة بالاحتراق النفسي وقد ضم هذا النموذج مجموعتين من المتغيرات البيئية ركزت المجموعة الأولى على الخصائص التنظيمية الهامة مثل الحالة الاجتماعية الاقتصادية للمنظمة، مدى فعالية التحكم الشخصي في الموقف المهني، مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.

ركزت المجموعة الثانية على المساندة من مصادرها المختلفة: الإدارة، الزملاء، العملاء . كما ضم النموذج مجموعة من المتغيرات الشخصية ركزت المجموعة الأولى على الخصائص الديموجرافية مثل الجنس وسنوات الخبرة وركزت المجموعة الثانية على متغيرات شخصية مثل الكفاءة المهنية وتقدير الذات والمستوى التعليمي.

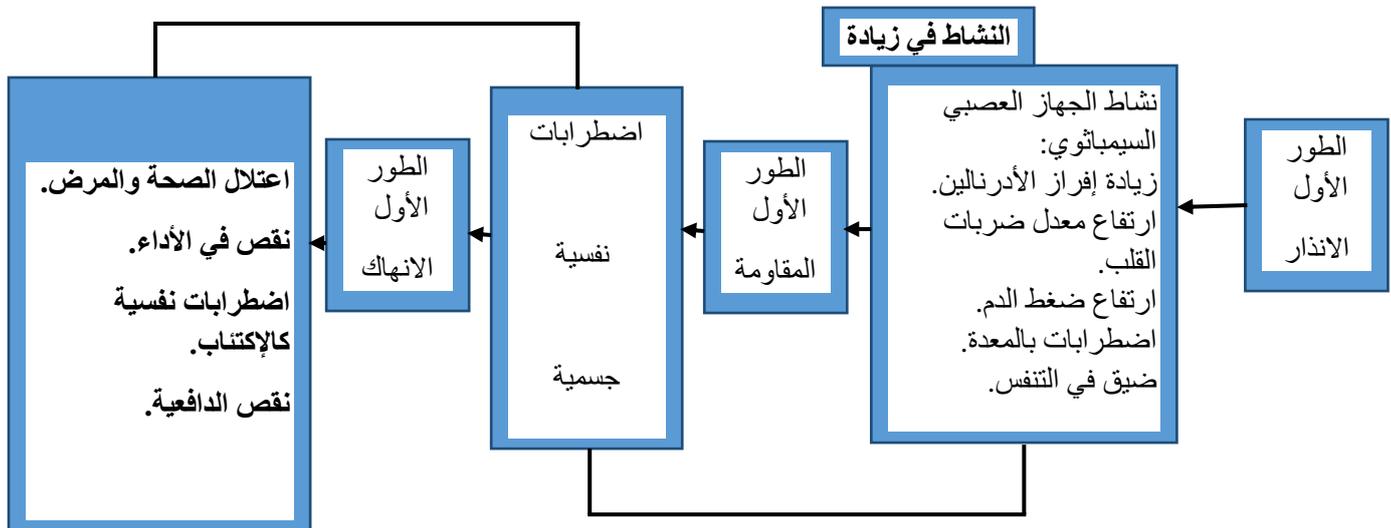
وفي كل مراحل النموذج وجد أن المتغيرات البيئية والشخصية ذات ارتباط دال بالاحتراق النفسي.

4.10. نظرية سيلى (G.A.S):

قدم سيلى نظريته عام 1956 ثم أعاد صياغتها مرة أخرى عام 1976 وأطلق عليها زملة التوافق العام **General Adaptaion Syndrome** وفيها يقرر سيلى (1980) أن التعرض المتكرر للاحتراق يترتب عليه تأثيرات سلبية على حياة الفرد؛ حيث يفرض الاحتراق النفسي على الفرد متطلبات قد تكون فسيولوجية، أو اجتماعية، أو نفسية، أو تجمع بينها جميعاً، ورغم أن الاستجابة لتلك الضغوط قد تبدو ناجحة فإن حشد الفرد لطاقته لمواجهة تلك الاحتراقات قد يدفع ثمنها في شكل أعراض نفسية وفسيولوجية، وقد وصف سيلى هذه الأعراض على ثلاثة أطوار للاستجابة لتلك الاحتراقات؛ والتي تتضح من الشكل التخطيطي التالي:

شكل رقم(04): يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات النفسية ومظاهرها في نظرية سيلى المصدر:

مصدر: زيدان، 1998، ص14.



يتضح من الشكل أن أول هذه الأطوار هو الإنذار لرد الفعل والتي يظهر فيها بالجسم تغييرات في خصائصه في أول مواجهة للاحتراق ومن هنا يبدأ التوافق الحقيقي أي أن هذه

المرحلة تصف رد الفعل الطارئ الذي يظهره الكائن الحي عند مواجهته للتهديد أو الخطر بهدف إعداده للتعامل مع التهديد، سواء بمواجهته أو بتجنبه، ثم تأتي بعد ذلك مرحلة المقاومة، والتي تنشأ بوصفها نتيجة للمرحلة السابقة، وذلك إذا استمرت مواجهة الجسم للموقف الضاغط.

وفي هذه المرحلة تختفي التغييرات التي حدثت في الخصائص الجسمية، حيث تكون قدرة الجسم غير كافية لمواجهة العوامل الخارجية المسببة للاحتراق، عن طريق إحداث رد فعل تكيفي، ولذا يبدأ الفرد في هذه المرحلة في تنمية مقاومة نوعية لعوامل الاحتراق، والتي تتطلب استخداماً قوياً لآليات التكيف مع التحمل والمكابدة في سبيل ذلك؛ مما يؤدي إلى نشأة بعض الاضطرابات النفسجسمية (السيكوسوماتية) بعد ذلك يصل الفرد إلى مرحلة الإنهاك، والتي تحدث إذا استمرت المواجهة بين الجسم والموقف الضاغط لمدة طويلة، عندئذ تصبح طاقة التوافق منهكة (متدهورة) مما يؤدي إلى ظهور التغييرات الجسمية التي حدثت في المرحلة الأولى، ولكنها تكون بصورة أشد وأصعب، وقد تؤدي بالفرد إلى المرض النفسي أو الوفاة، وقد أوضح سيلى أن تكوين الاضطراب السيكوسوماتي يمر بمراحل، حيث يبدأ بمثير حسي، يعقبه إدراك وتقدير معرفي للموقف؛ مما يؤدي إلى استثارة انفعالية، وعندئذ يحدث اتصال الجسم بالعقل وينتج عن ذلك استثارة جسمية، ثم آثار بدنية تؤدي إلى المرض (زيدان، 1998).

11. طرق الحد من الاحتراق النفسي:

حالة الاحتراق النفسي ليست بالدائمة وبالإمكان تفاديها والوقاية منها، ويعتبر قيام الفرد العامل بدوره المتمثل في حياة متوازنة من حيث التغذية والنشاط الحركي والاسترخاء الذهني من الأمور الحيوية والمكملة للجهود المؤسسية في تفادي الاحتراق النفسي، وبصورة عامة، يوصي الباحثون بإتباع الخطوات التالية:

✓ إدراك أو تعرف الفرد على الأعراض التي تشير إلى قرب حدوث الاحتراق النفسي.

✓ تحديد الأسباب من خلال الحكم الذاتي أو باللجوء إلى الاختبارات التي توضح له الأسباب.

✓ تحديد الأولويات في التعامل مع الأسباب التي حددت في الخطوة السابقة، فمن الناحية العملية يصعب التعامل معها دفعة واحدة.

✓ تطبيق الأساليب أو اتخاذ خطوات عملية لمواجهة الضغوط منها: تكوين صداقات لضمان الحصول على دعم فني اجتماعي، إدارة الوقت، تنمية هوايات، مواجهة الحياة كتحدى للقدرات الذاتية، الابتعاد عن جو العمل كلما أمكن ذلك، الاستعانة بالمتخصصين، والاعتراف الشخصي بوجود المشكلة لزيادة الإيجابية في مواجهتها.

✓ تقييم الخطوات العملية التي اتبعتها الفرد لمواجهة المشكلة للحكم على مدى فعاليتها واتخاذ بدائل إذا لزم الأمر (عسكر، 2003، ص127).

مع أن استعراض الظروف المحيطة بهذه الظاهرة يوحي بالكآبة ومحدودية فرص للتعامل معها، إلا أنه في الواقع هناك ما يمكن عمله لتقليل هذه الظروف وبالطبع تتفاوت مواقع العمل في مدى نجاحها تبعاً للظروف المحيطة بها، ويمكن اعتبار الخطوات التالية كجهود رامية للتقليل من ظهور الاحتراق النفسي بين العاملين في مجال الخدمات المهنية: (عبد العزيز، 1421 هـ، ص184-185).

- عدم المبالغة في التوقعات الوظيفية.
- المساندة المالية للمؤسسات الاجتماعية بالمجتمع.
- وجود وصف تفصيلي للمهام المطلوب أداؤها من قبل المهني.
- تغيير الأدوار والمسؤوليات.
- الاستعانة باختصاصي نفسي للتغلب على المشكلة.

- زيادة المسؤولية والاستقلالية للمهني.
- المعرفة بنتائج الجهود المبذولة سواء على المستوى الفردي أو المستوى الإداري.
- وجود روح التأزر والاستعداد للدعم النفسي للزميل في مواجهة مشاكل العمل اليومية، الأمر الذي يتطلب الحوار المفتوح وطرح المشاكل بطريقة دورية.
- الاهتمام ببرامج التطوير ونمو العاملين نمو مهنيًا ونفسيًا.
- التعامل الإيجابي مع الضغوط أو التحكم في الضغوط. (عبد العزيز، 1421 هـ، ص 184-185).

12. طرق قياس الاحتراق النفسي:

تشكل الاستجابات السلوكية والمظاهر الدالة على الاحتراق النفسي القاعدة الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون في تصميم أدوات تساعد على الإجابة على التساؤل فيما إذا كان الفرد بخير أو محترق نفسيًا؛ وفي العادة يقوم المستجيب بالإجابة على عبارات تقديرية بالموافقة أو عدم الموافقة عليها، أو الإجابة نفسها من بعد أن منظور تدريجي على مقياس يتفاوت من ثلاثة إلى إحدى عشر خيارًا.

وفيما يلي أمثلة لمضمون العبارات التي تتضمنها هذه الأدوات:

- مدى الشعور بالتعب والإرهاق.
- أسلوب المعاملة مع الآخرين.
- مدى الشعور بالألم رغم غياب الأمراض البدنية.
- مدى العزلة أو القرب من الآخرين.
- أسلوب الاتصال مع الآخرين.
- النظرة الشخصية للعمل.

- درجة التفاؤل أو التشاؤم في النظرة الشخصية للعمل.
- درجة التفاؤل أو التشاؤم في النظرة الشخصية للحياة.
- مدى المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.
- مدى الرغبة في مساعدة الآخرين.
- غياب أو غموض الأهداف في حياة الفرد (عسكر، 2003، ص 127-128).

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل، يمكن القول أن الاحتراق النفسي كظاهرة سيكولوجية - سلبية- تكثر خاصة في مجال المخن الانسانية والاجتماعية - التي تقدم خدمات- تحدث نتيجة لعدة أسباب، فمنها ما هو مرتبط بشخصية العامل، ومنها ما هو متعلق بعوامل بيئة العمل... وغيرها، التي من الممكن أن تساهم في ظهور الاحتراق النفسي هذا الأخير الذي قد يبرز في جملة من المؤشرات العرضية (نفسية، جسمية، اجتماعية..)، ونظرا لهذا كله أخذت هذه الظاهرة وخاصة في السنوات الأخيرة نصيبا لا بأس به من الدراسة من قبل عدد من الباحثين والدارسين، فوجد منهم من وضع أدوات لتفسيرها، ومنهم من وضع تدابير وقائية للحد أو التقليل منها، غير أن هذا لا يجعلنا نغفل على الآثار والنتائج السلبية التي ممكن أن يخلفها الاحتراق النفسي في حال عدم التصدي له ولعل من بين أهم الآثار التي تنعكس على المنظمة من جراء تعرض الأفراد لمثل هذه الظاهرة، هي تلك التي تتعلق بأدائهم الوظيفي لأنه ينعكس على أداء المنظمة ككل، الذي سنتناوله في الفصل الموالي مبينين ماهيته، خطواته، تقييمه...

الفصل الخامس

تقييم الاداء

تمهيد:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتمحيص والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظرا لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمنظمة من جهة، وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى.

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعد الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة فالأداء يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (راوية حسن، 2001، ص209).

ويعرف محمد سعيد أنور سلطان الأداء على أنه يعبر عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (أحمد متر عاشور، 1983، ص50).

فقد أشار توماس جلبرت (Thomas Gilbert) في هذا الصدد إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، أو تصميم نموذج، أو التفتيش، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن توقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج، كتقديم خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.

ويمكن القول أن الأداء الوظيفي هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد، وبما يحقق أهداف المنظمة، وهذا من خلال تحسين هذا الأداء من حيث الجودة والنوعية، بواسطة التدريب المستمر للعاملين، ومن بين أهم المؤشرات التي تستعمل في قياس الأداء مؤشري الكفاءة والفعالية، حيث تشير الكفاءة إلى العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل

الوسائل والخيارات الموصلة للأهداف ، أما **الفعالية** فهي تعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة التي تفسر القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح، بمقارنة الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب .

وحتى يأتي أداء الفرد على الوجه المطلوب من الكفاءة والفعالية يتوجب القيام بما يسمى بدراسة مكونات الأداء (تحليل الوظيفة)، من خلال التحديد الموضوعي للمهارات والقدرات التي يجب أن يتميز بها شاغل الوظيفة، إضافة إلى تحديد مسؤوليات الوظيفة وواجباتها، وأساليب العمل ومعدلات الأداء من حيث الكم والكيف، وحتى الظروف التي تؤدي فيها الوظيفة .

2. مكونات الأداء

كمية العمل: يعبر عن مقدار الطاقة العقلية والنفسية والجسمية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، تعبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو الكمية خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

نوعية العمل: تعني مستوى الدقة، الجودة، وما مدى مطابقتها (الجهد المبذول للمواصفات) في بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيرا بسرعة الأداء أو كمية تعبر، ما يهم نوعية وجودة الجهد المبذول، والكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

نمط إنجاز العمل: يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله وقياسه ببعض الحركات والوسائل والطرق التي قام بها في أدائه لعمله فعلى أساس نمط الإنجاز يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة ومزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسماني بالدرجة الأولى (محمد سعيد أنور سلطان، 2003، ص219).

3. محددات الأداء والعوامل البيئية كعوائق للأداء.

1.3. محددات الأداء (راوية حسن، 2001 ص210): الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام ويعني هذا أن الأداء في موقف معين

يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات، إدراك الدور (المهام).

- **الجهد:** ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ولا تتغير، وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة.

- **إدراك الدور (المهمة):** يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده، في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً فائقة، ويكون لديهم قدرات متفوقة، ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين بالرغم من بذل الجهود الكبيرة في العمل، فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح، وبنفس الطريقة فإن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تتقصه القدرات، فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به، ولكنه كسول ولا يبذل جهداً كبيراً في العمل، فيكون أداء مثل هذا الفرد أيضاً منخفضاً، وبطبيعة الحال قد يكون أداء الفرد جيداً في مكون من مكونات الأداء، وضعيف في أحد المجالات الأخرى.

2.3. العوامل البيئية كعوائق الأداء: هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي

يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تأخذ كأعذار، إلا أنها يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لأنها حقيقية وموجودة بالفعل ومن أكثر عوائق الأداء شيوعاً هي النقص أو تصارع المتطلبات على وقت الفرد، عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات والسياسات المحددة التي تؤثر على الوظيفة، نقص التعاون مع

الآخرين ونمط الإشراف، الحرارة، الإضاءة، الضوضاء، تركيب الآلات، حتى الحظ والصدفة قد تكون عائق للأداء:

فمن أهم وأكبر مسؤوليات الإدارة هي:

- توفير شروط عمل كافية ومناسبة للعاملين .
- توفير بيئة مدعمة يقل فيها عوائق الأداء إلى أدنى حد ممكن (راوية حسن، 2001، ص211).

يعبر الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور، فالأداء نتاج تتداخل هذه المحددات، إلا أنه توجد عوائق بيئية تؤثر على أداء العامل مثل الضوضاء، الفوضى...، فتكون خارج نطاقه.

4. تقييم الأداء:

يمثل تقييم الأداء تحديد وتعريف الفرد لكيفية أدائه لوظيفته وأحيانا عمل خطة لتحسين وتطوير أدائه، فعند تطبيق تقييم الأداء بصورة جيدة وصحيحة فإنه لا يوضح الفرد مستوى أدائه الحالي فقط لكنه قد يؤثر على مستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية، فالجهود المستقبلية عندما يتم تدعيمها بطريقة صحيحة تزيد احتمالات تحسين هذه الجهود في المستقبل، أيضا إدارة الفرد للمهام التي يقوم بها يجب أن تكون واضحة من خلال خطة عمل للتحسين والتطوير.

5. مفهوم قياس وتقييم الأداء:

يعرف د. عبد الغفار حنفي تقييم الأداء بمعنى الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العمل لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي، ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاية أو جدارة أو استحقاق معين " ممتاز، جيد جيدا، جيد، مقبول، ضعيف، ضعيف جدا(عبد الغفار حنفي، 1996، ص 598).

يعرفه د. صالح عودة سعيد: تقييم الأداء "العملية التي بموجبها قياس أداء الفرد العاملين طبقا لمهام وواجبات الوظيفة في ضوء الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه ومدى استعداداه

لتحسين و تطوير الإنجاز الذي يقدمه، بما يساعد على معرفة جوانب الضعف والقوة في طريقة أدائه ومستوى الإنجاز الذي يقدمه لغرض معالجة جوانب الضعف وتدعيم و تعزيز جوانب القوة (صالح عودة سعيد،1994، ص 369).

- وعليه ومن خلال هذا المفهوم فإن تقييم الأداء يشتمل على النقاط الأساسية التالية:
- جمع البيانات اللازمة التي تساهم في تحديد مستوى أداء الفرد للعمل المكلف به بهدف قياس حجم الإنجاز الفعلي.
- تحديد طبيعة سلوك الفرد مع زملائه خلال أدائه لعمله.
- تقرير مدى الاستعداد لدى الفرد لتحقيق تطور وتحسن في مستوى الأداء (صالح عودة سعيد،1994، ص 369).

يعرف د. عمرو وصفي عقيلي قياس وتقييم الأداء :نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنتظمة لهذا الأداء و السلوك ونتائجهما، وخلال فترات زمنية محددة و معروفة، يجرى في نهاية الملاحظة تقدير جهد و نشاط و سلوك و بالتالي كفاءة كل فرد على حدة، و بشكل موضوعي دون تحيز، لتجري في النهاية مكافأة الفرد بقدر ما يعمل و ينتج و لتحديد نقاط الضعف في أدائه للعمل على تفاديها مستقبلا، وتمكينه من أداء عمله بفعالية أكبر و ذلك من أجل مصلحته و مصلحة المؤسسة التي يعمل بها و المجتمع عامة (عمرو وصفي عقيلي،1991، ص 166-167).

ومن خلال التعريف يمكن أن نستخلص النقاط التالية (عمرو وصفي عقيلي،1991، ص 166-167):

- قياس وتقييم الأداء؛ عملية مستمرة ومنظمة تلازم الفرد طول حياته الوظيفية، إذ يخضع أدائه للعمل للقياس بشكل مستمر.
- عملية القياس تتطلب وجود شخص يلاحظ ويراقب الأداء بشكل مستمر ليكون القياس موضوعيا وسليما.

- نتائج قياس وتقييم الأداء تبنى على أساسها قرارات كثيرة خاصة بمستقبل الموظف مثل: الترقية، النقل، الفصل، المكافآت، لذلك يجب العمل على توفير عنصر الموضوعية في القياس بأكبر قدر ممكن.
 - يخضع كافة العاملين بمختلف مستوياتهم للتقييم وذلك لإشعارهم بالعدالة وليعرفوا أن الجميع محاسبون على تأدية عملهم وأن تقدمهم في المسار الوظيفي مرهون بتفوقهم في أدائهم لأعمالهم.
 - القياس والتقييم يكشف مراكز القوة لتدعيمها ومراكز الضعف لتجنبها وعلاجها.
- يعرف د .كامل بربر تقييم الأداء :هي عملية التقييم والتقدير المنتظمة للفرد بالنسبة لإنجاز الفرد في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل وتهدف برامج تقييم الأداء وبشكل عام إلى تحسين مستوى الإنجاز عند الفرد بالإضافة إلى تحقيق الغايات التالية (كامل بربر، 2000، ص125):

- تسهيل تنمية وتطوير الفرد.
- تحديد إمكانات الفرد المتوقع استغلالها.
- المساعدة في تخطيط القوى العاملة.
- المساعدة في تحديد مكافآت الفرد.

6. أهمية تقييم الأداء

يمكن تبيان أهمية تقييم أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الأداء والتي يمكن تلخيصها فيما يأتي:

✓ **الترقية والنقل:** إذ يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.

✓ **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

✓ إجراء تعديلات في الرواتب والأجور: ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.

✓ مقياس أو معيار: إذ أن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معياراً أو مقياساً مقبولاً في تقييم سياسات وتطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فعالية التدريب في المؤسسة.

✓ تقديم المشورة: إذ يشكل قياس الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح الإجراءات لتحسين أدائهم، إذ أن العاملين كثيراً ما يعبرون عن رغبتهم في الإجابة عن السؤال المتعلق بكيفية قيامهم بأعمالهم، وفي الواقع فإن قياس الأداء يعتبر وسيلة ممتازة للإجابة على مثل هذا السؤال.

✓ يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والاطلاع: إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيهـم أثناء عملية القياس فنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قبل المشرفين.

✓ اكتشاف الحاجات التدريبية: إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة.

✓ يزود قياس الأداء المسؤولين في الإدارة بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها: مما يعتبر مؤشراً لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم وإنتاجياتهم، ومستقبل المؤسسة نفسها، كما يعتبر قياس الأداء مؤشراً لعمليات الاختيار والتعيين في المؤسسة. (مصطفى نجيب شاويش، 2004، ص 87-88).

✓ رفع معنويات العاملين وتحسين علاقات العمل: ويتم ذلك من خلال خلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم ونشوء علاقة قائمة على أساس التفهم بين الإدارة والعاملين مما يؤدي إلى تقوية ورفع الروح المعنوية لديهم داخل المؤسسة.

✓ إن تقييم الأداء، وفق نظام محدد ومواعيد مضبوطة يستلزم الإدارات بتقديم تقاريرها الدورية حول كفاءتهم والاحتفاظ بالسجلات، والتقييد بمواعيدها وذلك يضمن استمرارية الرقابة والإشراف. (نظمي شحادة وآخرون، 1991، ص 76-86).

7. عناصر التقييم:

يقصد بالعناصر لتقييم أداء العاملين الإجراءات التطبيقية التي تساهم في إنجاح وفعالية عملية تقييم الأداء منها:

1.7. المقيم أو المشرف المباشر: هو الذي يتسم بما يلي:

- أن المشرف المباشر هو الشخص الأكثر قرباً من الفرد العامل وبالتالي فهو في الموقع الأفضل لملاحظة عمله وأدائه.
- أن المشرف أكثر قدرة على تحليل وتفسير وتقييم أداء المرؤوسين وفقاً للأهداف وخطط المنظمة التي هو أعرف بها من غيره أي من غير المديرين (نظمي شحادة وآخرون، 1991، ص 76-86).

- بإمكان المشرف الربط بين العوائد التي يستحقها الفرد العامل وفقاً لأدائه.

2.7. فترة ووقت التقييم: ليس من السهل تحديد فترة وقت تقييم الأداء للعاملين ولكن من الممكن الاعتماد على أداء المستشارين في مجال إدارة الأفراد حيث يوصى هؤلاء أن التقييمات الدورية هي المفضلة بسبب تأثيرها على تعديل السلوك، عندما يزود الأفراد بالتغذية العكسية عن نتائج التقييم وتشخيص نقاط الضعف لديهم ويتم إرشادهم وتوجيههم من قبل الإدارة لكيفية تعديل سلوكهم ورفع كفاءتهم وفعالية أدائهم.

3.7. إجراءات التقييم: بعد تحديد المقيم والوقت لابد من إتباع إجراءات معينة في تنفيذ هذه العملية، وأهم إجراء هي المقابلة للأفراد العاملين لإمدادهم بالمعلومات التي تهمهم والتي يستفيدون منها في تحسين أدائهم مستقبلاً وهذه المقابلة تدعى بمقابلة التقييم (علي محمد ربابعة، ط 1، ص 99).

8. أسس تقييم الأداء:

- استخدام معايير ومفاهيم واضحة وموضوعية للتقييم.
- توفر نظام فعال للاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين لتوضيح النتائج.
- تأهيل مفهوم أن التقييم ليس تصعيدا للأخطاء أو تجريحا لشخص الفرد.
- إدراك الرؤساء والمرؤوسين لأهداف ومعايير التقييم.

لذلك فنتائج التوصيف هي الأساس الذي عليه يتم اختيار العناصر التي سيتم قياس كفاءة الموظف بناءا عليها، وذلك عن طريق مقارنة صفاته وأدائه بها، لأن العناصر التي يتم اختيارها تمثل صفات وأداء الفرد الكفاء ذي السلوك السليم في العمل (عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص176).

9. معايير تقييم الأداء وخصائصها:

تعرف معايير الأداء بأنها تلك العناصر التي تستخدم كركائز للتقييم (أحمد ماهر، ص307)، وعليه يتم القياس وتقييم أداء الأفراد العاملين باستخدام معايير محددة، يقارن بها أدائهم الفعلي، والمعايير نوعان هما: العناصر ومعدلات الأداء:

أما العناصر فتشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد، والتي يجب أن يتحلى بها في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة ومن أمثلتها: الإخلاص والتفاني في العمل، الأمانة، التعاون، المواظبة على العمل... الخ.

إذ في ضوء مدى توفر هذه العناصر في الفرد وسلوكه، يتم الحكم على مستوى كفاءته والعناصر نوعان هما:

1.9. العناصر الملموسة: هي يتم قياسها بسهولة لدى الفرد، مثل المواظبة على العمل والدقة فيه، إذ من خلال عدد مرات الغياب، ومدى احترام الفرد لمواعيد العمل الرسمي، يمكن الحكم على مدى مواظبته على عمله، كما أنه يمكن قياس الدقة بمراجعة المعاملات المقدمة من طرف الفرد لرئيسه بعد تنظيمها، فبهذه المراجعة مثلا يمكن اكتشاف الأخطاء التي وقع فيها وبالتالي الحكم على مدى الدقة في عمله بشكل صحيح.

2.9. العناصر غير الملموسة : وتشمل الصفات غير الملموسة، والتي يجد المقيم صعوبة في قياسها، نظرا لأنها تتكون من الصفات الشخصية لدى الفرد، وهذه تتطلب ملاحظة مستمرة لكي يتمكن المقيم في ملاحظتها، ومن الأمثلة على مثل هذه الصفات :الأمانة، الذكاء، الشخصية والتعاون...الخ.

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو كيف يتم تحديد هذه العناصر؟ وللإجابة على ذلك يمكن القول أن عملية تحديد واختيار العناصر تقوم على النتائج التي توصلت إليها عملية تحليل الأعمال التي تبين مهام ومسؤوليات كل عمل مع تحديد مواصفات شاغله (مصطفى نجيب شاويش، ص 101-102).

إن عملية تقييم الاداء هي أداة من الادوات التي تستخدمها إدارة الافراد وهذا سعيها منها لمساعدة الادارات الاخرى على القيام بمهامها كما أنها تدفع الادارات للعمل بحيوية ونشاط حيث تجبر الرؤساء على مراقبة ومتابعة أداء مرؤوسيههم بشكل دائم ومستمر.

10. خطوات عملية تقييم الأداء:

أولاً: تحديد أبعاد تقييم الأداء: إن تقييم الأداء يجب أن يركز على أبعاد ذات صلة بأهداف المنظمة أو مرتبطة بمحتوى العمل الذي يظهره تحليل الوظائف، ويجب ان يتم اختيار الأبعاد التي تتوافر فيها عدة خصائص أهمها:

- أنها قابلة للقياس.
 - أنها خاضعة لسيطرة الفرد.
 - أنها تسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المنظمة.
- ثانياً: قياس الأداء الفعلي للأفراد:** وذلك من خلال تحديد درجة أو رتبة تعبر عن مدى جودة أداء الفرد في كل بعد من أبعاد التقييم ويتم قياس الأداء الفعلي من خلال عدة اساليب.

11. أساليب قياس الأداء: يمكن تصنيف هذه الأساليب وفقاً لمعيارين:

- ما إذا كان الأسلوب يحقق قياس نسبي أم مطلق للأداء: فالمقاييس النسبية غالباً ما يتم تصميمها بحيث يطلب من القائم بالتقييم أن يقارن بين أداء المرؤوسين الذين يؤدون نفس العمل وترتيبهم حسب جودة أدائهم.

- ما إذا كان الأسلوب يقيس صفات أم سلوك أم نواتج عمل: هذه المقاييس تطلب من القائم بالتقييم أن يعطي قيمة لأداء الفرد بناءً على معايير أداء موضوعة مسبقاً. وفيما يلي عرضاً لأهم أساليب قياس الأداء في المنظمة:

1. طريقة الترتيب البياني: هي من أبسط أساليب قياس الأداء وأكثرها شيوعاً ويحتوي المقياس على قائمة بالبنود لصفات وسلوك ونواتج عمل يتم التقييم بناءً عليها كما تحتوي على مدى من الدرجات (1-5) تعبر عن جودة الاداء بالنسبة لكل بند حيث يعطى كل فرد درجة في كل بند تعبر عن مستوى أدائه وقد يحتوي المقياس على بنود عامة تصف الاداء مثل الكمية أو الجودة وبنود خاصة مرتبطة بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد مثل القدرة على التواصل مع العملاء وحل مشكلاتهم.

2. طريقة الترتيب التبادلي: تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد من الأفضل الى الأسوأ حسب مدى توافر صفة معينة أو مدى القيام بسلوك معين ولأنه من السهل التمييز بين أفضل العاملين واسوأ العاملين، تعتمد هذه الطريقة على قيام الرئيس المباشر بتحديد الأفضل ثم الأسوأ ثم استبعاد الافراد الذين تم قياس لأدائهم من المقارنة.

3. طريقة المقارنة الزوجية: تعتمد هذه الطريقة على مقارنة كل فرد في المجموعة مع كل فرد آخر وفقاً لكل معيار من معايير التقييم فإذا كان لدينا

5 أفراد مطلوب ترتيبهم حسب درجة أفضلية كل منهم في أداء العمل وفقاً لمعيار جودة الأداء مثلاً، فإننا نقوم بعمل مقارنات نحدد فيها الفرد الأفضل وإعطائه (+) والفرد الأقل وإعطائه (-) ثم نقوم بحصر علامات (+) التي حصل عليها كل فرد ونقوم بترتيب جميع افراد المجموعة على حسب علامات (+) التي حصل عليها كل منهم بحيث يكون الأفضل من

حصل على أكبر عدد من علامات (+)، وتصلح هذه الطريقة في حالة الأعداد الصغيرة من العاملين حيث يزيد عدد المقارنات كلما زاد عدد الأفراد المطلوب تقييمهم ويمكن حساب عدد المقارنات الزوجية بين عدد من الافراد باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{عدد المقارنات الزوجية} = \frac{n(n-1)}{2}$$

حيث n = عدد الأفراد

4. **طريقة التوزيع الاجباري:** يتم توزيع الافراد على درجات التقييم المختلفة بنسب محددة مسبقاً وذلك تجنباً لبعض التحيزات التي يمكن أن يقع فيها المقيم خاصة خطأ التشدد أو التساهل الذي يؤدي غالباً الى إعطاء جميع الأفراد تقدير معين دون التمييز بينهم، وتعتمد هذه الطريقة على المقياس النسبي حيث يتم مقارنة أداء الأفراد ببعضهم البعض، والجميع يعلم أن عدد قليل منهم سوف يحصل على تقدير متميز مما يدفعهم لبذل أفضل ما عندهم حتى يحصلوا على رتبة متقدمة.

5. **طريقة الوقائع الحرجة:** في هذه الطريقة يتم الاحتفاظ بمذكرات يدون فيها السلوكيات الإيجابية والسلبية للفرد، وتعتبر هذه الطريقة جيدة لأنها توفر أمثلة واقعية للأداء الجيد والأداء السيء كما أنها تتيح عملية التقييم بشكل مستمر وليس فقط عند الحاجة الى تقييم الأداء.

6. **تقييم الاداء باستخدام الحاسب الآلي و الانترنت:** توجد العديد من برامج الحاسب الآلي المساعدة في تقييم أداء الافراد مثل برنامج Appraiser Employee الذي يوفر قائمة اختيارات تحتوي على عشرات ابعاد التقييم للاختيار من بينها على حسب الوظيفة التي يشغلها الفرد، يوفر البرنامج قائمة فرعية تحتوي على العديد من العوامل المناسبة لعملية التقييم واعطاء وصف للسلوكيات المختلفة المحتملة التي يمكن ان يمارسها الفرد، ويقوم القائم بالتقييم باختيار السلوكيات التي تعبر عن اداء الفرد اكثر من غيرها، وبتيح هذا البرنامج للقائم بالتقييم استخدامه على مدار فترة التقييم أول بأول ثم يقدم البرنامج في نهاية الفترة تقرير مفصل وبالدرجات عن اداء الفرد خلال الفترة، أما من امثلة برامج التقييم على

شبكة الانترنت موقع www.performancereview.com _ حيث يتيح للمديرين تقييم اداء مرؤوسيههم online وموقع آخر هو www.exceed.com الذي يتيح للمدير و مرؤوسيه وضع أهداف محددة للأداء يتم مراجعتها بشكل مستمر بغرض التوصل الى تقرير سنوي للأداء.

12. طرق تقييم الأداء:

تتوفر أمام إدارة المؤسسة وبالتحديد الأشخاص المكلفين بتقييم أداء الأفراد العاملين مجموعة من طرق تقييم الأداء، وعلى الجهة المقيمة أن تختار الطريق التي تعتقد بأنها أكثر تناسبا مع طبيعة الأعمال التي ينفذها الأفراد ومع حجم المؤسسة وطبيعة ونوعية نشاطها وغيرها من التغيرات والعوامل الأخرى، وسنتناول فيما يلي أبرز هذه الطرق وسنصنفها على مجموعتين:

1.12. الطرق التقليدية:

1. طريقة التدرج البياني

التاريخ	القسم					اسم الفرد العامل	
	المعدل	02	04	06	08		10
	%	غير مرضي	متوسط	مرضي	جيد	متميز	الصفات أو الخصائص المرقمة أو الصفة
10						<	1-كمية العمل وفقا لما هو محدد
8						<	2-نوعية العمل الجودة و الدقة
6						<	3-المعرفة بالعمل الخبرة-المهارة
4						<	4-مواصفات الأفراد المتفرقة، الشخصية، المظهر، تفاعل،
2						<	5-التعاون
8						<	6-علاقته بالرؤساء

6			<			7-الحرص على الالتزام
6			<			8-اقتراح الأفكار
	التوقيع				ملاحظات	اسم المشرف أمر المقيم

تعتمد هذه الطريقة على تحديد عدد من الصفات أو الخصائص التي تتعلق بالعمل والأداء حيث تكون لكل صفة أو خاصية، درجة مختلفة مرقمة أو مصنفة بشكل متسلسل وبناء على ذلك يتم تقييم كل فرد وفقا لدرجة امتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص من قبل المقيم الذي يضع علامة تناسب مع ما يراه في مستوى أداء الموظف والنموذج الأكثر استخداما لهذه الطريقة على النحو التالي (نظمي شحادة واخرون، ص 80-81):

الجدول رقم (10): مثال توضيحي عن طريقة التدرج البياني.

المصدر: نظمي شحادة واخرون، ص 80

إن المقيم يضع العلامة < مع ما يراه من مستوى أداء الموظف. إن أهمية وفائدة هذه الطريقة في تقييم الأداء تعتمد على الدقة في تحديد الصفات أو الخصائص المرتبطة بالأداء أو الخصائص بالفعال كما تتميز بالسهولة والبساطة، ومن عيوب هذه الطريقة ما يلي:

- احتمال أن يتحيز الشخص القائم بالتقييم في التقدير بمعنى أن يقوم الرئيس بإعطاء تقدير مرتفع لشخص معين في جميع الصفات أو الخصائص نتيجة لتفوقه في خاصية واحدة، بمعنى آخر يميل الرئيس إلى الحكم على الشخص من خلال معرفته بناحية معينة من نواحي الضعف أو القوة فيه، ويطلق على هذا الاتجاه بأثر الهالة.
- أما العيب الثاني لهذه الطريقة هو أن شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره، قد تجعله متساهلا فيعطي تقديرات عالية لمرؤوسيه، أو أن يعطي تقديرات أقل من الواقع لكل من يقوم بتقييمه إذا كان متشددا في تقييمه (مصطفى نجيب شاوش، ص 90-91).
- أنه لا يرتبط بصورة مباشرة، بسلوك الأفراد موضع التقييم حيث أن العامل يقيم وفقا لأحكام المشرفين فيما يتعلق بكمية ونوعية العمل مما يؤدي إلى التحيز في عملية التقييم.

• من الصعب تصميم البرامج التدريبية للأفراد العاملين الذين يكون تقييمهم منخفض فالصفات هي عامة في الغالب حيث لا بد من تحديد نقاط الضعف بدقة ليتسنى تعديل السلوك (نظمي شحادة وآخرون، ص 81).

2. طريقة الترتيب البسيط:

يقوم كل رئيس مباشر طبقاً لهذه الطريقة بترتيب مرؤوسيه تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ ولا يتم الاعتماد هنا على معايير وإنما يتم الترتيب على أساس الأداء العام أو الأداء الكلي ويتم التوصل إلى قائمة ترتيب العاملين بحسب أدائهم (أحمد ماهر، ص 376).

3. طريقة المقارنة بين العاملين:

في هذه الطريقة يعطي كل فرد الفرصة لكي يتم مقارنته بباقي الأفراد في نفس القسم، ويتكون وفقاً لذلك ثنائيات (زوجيات) من المقارنات، ويتحدد في كل منهما أي فرد أفضل، وبتجميع هذه المقارنات يمكن التعرف على ترتيب العاملين تنازلياً حسب أدائهم العام، وحسب المقارنات التي تمت (أحمد ماهر، ص 376).

تستخدم المعادلة التالية في تحديد عدد المجموعات الثنائية

ن(ن-1)/2 حيث ن: هي عدد الأفراد المطلوب قياس أدائهم.

وعلى هذا إذا كان لدينا خمسة أفراد هم أ - ب - ج - د - ه فإنه يتم تكوين عشر مجموعات على الشكل التالي: أب - أج - أد - أه - ب ج - ب د - ب ه - ج د - ج ه - د ه. وتكون مهمة المقيم مقارنة كل ثنائية مثلاً: أب وتقرير من هو الأفضل في هذه المجموعة، وهكذا يتكرر ذلك بالنسبة لكل المجموعات، ثم يتم تلخيص الموقف بالنسبة لكل فرد كما هو في الجدول التالي (مصطفى نجيب شاوش، ص 92-93):

الجدول رقم (11): مثال توضيحي على طريقة الترتيب البسيط.

ترتيبه	عدد المرات التي ذكر فيها على أنه الأحسن في مجموعته	الفرد
3	2	أ
1	4	ب
4	1	ج
2	3	د
5	-	هـ

ويعاب على هذه الطريقة أنها تستغرق وقتاً طويلاً وفق عدد الأفراد المطلوب قياس أدائهم. كما أنها لا تصلح للاعتماد عليها لأغراض التدريب والترقية والنقل لأنها لا تحدد نواقص الأفراد ويكاد يكون غرضها الوحيد هو اختيار وتعيين الأشخاص المناسبين.

4. طريقة التوزيع الإجباري:

في هذه الطريقة يكون كل رئيس مجبراً نسبياً على توزيع مرؤوسين على درجات قياس الكفاءة بشكل تحدده المؤسسة، ويأخذ هذا الشكل ما يطلق عليه بالتوزيع الطبيعي، وهو يرى أن غالبية الناس يأخذون درجة وسيطة من المقياس وتأخذ نسبة الناس في الانخفاض كلما بعدنا هذه الدرجة الوسيطة سواء بالارتفاع أم الانخفاض، والشكل التالي يوضح نظاماً تتبعه كثير من المنظمات عند استخدام طريقة التوزيع الإجباري (أحمد ماهر، ص376).

5. طريقة قوائم المراجعة:

تقوم هذه القوائم بشرح جوانب كثيرة من سلوك المرؤوسين في العمل، والصفات الواجب توافرها فيهم، ووضعها في قائمة مع تحديد أهمية كل عنصر في تأثيره على أداء الوظيفة، وتوضح قيمة كل عنصر أو صفة أمامه حسب أهميته، بحيث لا يعرف هذه القيم إلا مدير الموارد البشرية.

وما على الرئيس المباشر إلا أن يحدد تلك الصفات التي تتوفر في أداء مرؤوسين بوضع علامة (X) مثلاً، ويقوم مدير الموارد البشرية بعد ذلك بوضع القيمة المناظرة لكل عنصر يتوافر في أداء المرؤوسين، وموضوع أمامه علامة (X). (أحمد ماهر، ص379).

6. طريقة التقييم بحرية التعبير:

إن استخدام هذه الطريقة لقياس أداء العاملين لا يتطلب استعمال جداول أو قوائم محددة، أو أية وسائل أخرى، إنما بكل بساطة تتطلب أن يقوم المشرف أو مقيم آخر بكتابة انطباعاته عن الفرد على صحيفة من الورق، إن ملاحظات المقيم إذا رغبت المؤسسة، يمكن أن ترتب في مجموعات تحت عناوين مثل: طبيعة تقسيم الوظيفة، أسباب هذا السلوك، صفات العامل أو الموظف، تنمية الحاجات المستقبلية ولكي يقوم المشرف بتقييم سليم لا بد أن يخصص الوقت الكافي لذلك وأن يفكر بالإجراءات التي يتبعها، بحيث يعتمد بشكل كبير على مهارة وجهد المقيم وفق هذه الطريقة للحصول على النتائج (مصطفى نجيب شاوش، ص 95-96).

2.12. الطرق الحديثة:

إن الطرق التقليدية المذكورة سابقا كلها تعتمد على الحكم الشخصي القائم بالتقييم فهو يبدو واضحا وملموسا في تطبيق هذه الطرق ولمعالجة جوانب الخلل في هذه الطرق التقليدية اتجهت الإدارات الحديثة للبحث عن طرق أفضل لتقييم أداء الأفراد.

1. التقييم على أساس النتائج:

وتقوم هذه الطريقة على أساس اتخاذ النتائج أو ما أحرزه الفرد من نتائج كأساس لتقييم أدائه، وقد ارتكزت هذه الطريقة على بعض الضمانات، التي توفر لها الموضوعية في التقدير، وتنتمي نوعا من روح التعاون بين الرئيس ومرؤوسيه، بالشكل الذي يحقق رغبات الفرد وتعاون الرؤساء وأهداف المؤسسة وقد دلت التجارب العلمية على نجاح هذه الطريقة في بعض المؤسسات في الدول المتقدمة وأحرزت نتائج مثمرة وفيما يلي أهم خصائص هذه الطريقة:

- على الرئيس المباشر أن يصل إلى المرؤوس إلى الاتفاق بشأن العناصر التي يتم استخدامها أساسا في قياس أداء هذا المرؤوس.

- على الرئيس بالتعاون مع المرؤوس أن يحدد الأهداف (النتائج) المطلوبة من المرؤوس، والمدة التي يجب إحراز هذه النتائج في نهايتها أو خلالها.
- على الرئيس أن يقدم إرشاداته ونصائحه للعامل خلال أداء العامل لعمله وأن يتأكد من أن العمل يسير حسب الخطة الموضوعة (مصطفى نجيب شاوش، ص 96).
- على الرئيس بالتعاون والتفاهم مع الأفراد أن يصل إلى اتفاق مع المرؤوس على المعايير التي سيتم استخدامها في قياس أداء المرؤوس.
- في خلال المدة المتفق عليها وعلى قياس الأداء عند انتهائها، يجتمع الرئيس بمرؤوسيه في فترات دورية لدراسة مشاكل الأداء، والعقبات التي تعترض تحقيق الأهداف، لمحاولة تذليل كل عقبة، أو القضاء على أية مشكلة.
- عند انتهاء المدة المتفق عليها، وحلول ميعاد قياس أداء العامل فإن دور الرئيس في التقييم يجب أن يركز أساسا على قدرته وكفاءته في مساعدة العامل، وإرشاده إلى الأداء الأمثل لإحراز النتائج المطلوبة ومعنى ذلك لأن مسؤولية تحقيق الأهداف تركز على المشاركة في الدور الذي يقوم به كل رئيس ومرؤوسيه.
- وتدل الدراسات العملية على أن استخدام هذه الطريقة، من شأنها أن تخلق جوا مناسب من التعاون في الأداء والمشاركة في المسؤولية، وتحريك الدوافع الإنسانية إلى مجالات إيجابية مثمرة ومن ناحية أخرى، تشيع هذه الطريقة روح الطمأنينة والأمان في نفوس العاملين، وتجعلهم أكثر استجابة لعملية قياس الأداء.

2. طريقة الوقائع(الأداءات) ذات الأهمية القصوى:

- تمثل هذه الطريقة في قياس أداء العامل من ضوء وقائع جوهرية أو أعمال هامة قام بها خلال الفترة التي يقيم أداؤه خلالها، وقد تكون هذه الوقائع أو تلك الأعمال ممتازة، وقد تكون رديئة أو ضارة بالعمل أو بأهداف المؤسسة.
- ويتطلب استخدام هذه الطريقة أن يقوم الرئيس المباشر بتسجيل هذه الوقائع أو تلك الأعمال في سجل خاص بالموظف أو العامل، وبذلك يقوم الرئيس بتدوين الوقائع الجوهرية، أو

الأعمال الهامة الممتازة منها والردية وفقا لتواريخ حدوثها، ويتطلب من الرئيس كذلك أن يكون الرئيس أيضا قريبا من العامل، ويشرف عليه عن قرب، وقد ينعكس هذا الإشراف على العامل ليأخذ صورة خوف أو اضطراب على اعتبار أن كل حركة من العامل سيتم تدوينها في سجل سلوك العمال أو تصرفاتهم (مصطفى نجيب شاوش، ص 98).

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الوقائع أو الأعمال أو التصرفات التي يقوم الرئيس المباشر بتدوينها، هي تلك التي تكون ممتازة، أو رائعة وتلك التي تمثل رداءة في التنفيذ، أو سلوك غير قويم، أو تصرفات ضارة، ومن ثم فإن الوقائع العادية والأعمال الطبيعية والتصرفات الروتينية والتي يقوم العامل يوميا وباستمرار خلال عمله اليومي لا تدخل في هذا المعنى، ولا يقوم الرئيس بتدوينها، نتيجة لذلك فإن (سجل الأعمال) الخاص بكل فرد لا يعتبر مرجعا يعطي صورة شاملة لكل أعمال وتصرفات العامل.

3. طريقة البحث الميداني:

تعتمد هذه الطريقة بشكل أساسي على المشاركة الفعالة من قبل لإدارة الأفراد في عملية قياس أداء العاملين في المؤسسة، ويتم الحصول على البيانات عادة شفويا ودون استعمال أي نماذج أو التأشير على قوائم محددة، وبذلك فإن الرئيس المباشر لا يقوم بتعبئة نماذج أو الإجابة على قوائم موضوعة بشكل مسبق.

وتطبيق هذه الطريقة يتمثل في قيام ممثل أو ممثلين عن إدارة الأفراد بمقابلة كل رئيس في مكتبه وتوجيه بعض الأسئلة والحصول على إجابات فيها بخصوص كل فرد يعمل تحت إشراف هذا الرئيس، وبعد عودة ممثل إدارة الأفراد إلى مكتبه يقوم بصياغة هذه الإجابات التي حصل عليها بشكل وصفي مكتوب، حيث يتم إرسال نسخة منها، في شكلها الأولي لتراجع من قبل الرئيس، وبعد ذلك يتم صياغتها في شكلها النهائي، وعندئذ يتم ترتيب الأفراد الذين تم قياس أدائهم على أساس أحد التقديرات، ممتاز، جيد، مرض أو مقبول، غير مرض.

وما يعاب على هذه الطريقة أنها تستغرق وقتاً طويلاً، لانتهاه من عملية التقييم كذلك فإن قياس أداء العامل دون حضوره أو مقابلته قد يؤثر على سلامة النتائج وكذا فإن نجاح هذه الطريقة يتوقف إلى حد بعيد على مهارة وقدرة وكفاءة ممثل قسم إدارة الأفراد في استخلاص نتائج موضوعية وسليمة (مصطفى نجيب شاوش، ص 98-99).

4. طريقة التقييم الجماعي:

يتم بموجب هذه الطريقة قياس أداء العمل من قبل لجنة تتكون من عدد من الأعضاء، يكون أحدهم الرئيس المباشر للعامل، كما قد يكون من أعضاء اللجنة ممثل من إدارة الأفراد في المؤسسة، ويجب عند اختيار أعضاء اللجنة أن يكونوا من الذين يعرفون العامل وطبيعة عمله.

كما يتم في العادة اختيار أحد أعضاء اللجنة ليعمل منسقا لأعمالها والذي يكون دوره الرئيسي العمل على تحقيق الهدف التقييمي، وذلك بتنسيق المناقشة بين أعضاء اللجنة ومن ثم يعد نتائجها، فعمل اللجنة في الواقع هو مناقشة التقييم الذي كان قد أعده الرئيس المباشر عن العامل بعد أن تكون اللجنة قد قامت بمناقشة العامل فيما يتعلق بمتطلبات وظيفته، وبعد اجتماع اللجنة بالعامل يقوم رئيسه المباشر بالاجتماع به لمناقشة بعض الأمور مثل معايير الأداء، وانجاز العامل نفسه، وكذا الأعمال الخاصة بتحسين أداء العامل في المستقبل. (مصطفى نجيب شاوش، ص 99).

5. طريقة الإدارة بالأهداف:

عند استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف لقياس أداء العاملين، فقد أصبح من المؤلف أن يشترك العاملون مع رئيسهم في تحديد الأهداف التي سيقومون بتحقيقها وتعتمد هذه الطريقة على أن العبرة بالنتائج أي أن الرئيس المباشر يلتفت إلى سلوك المرؤوسين ولا إلى صفاتهم، بل سيهتم فقط بما استطاعوا أن يحققوا من نتائج وتمر هذه الطريقة بعدة خطوات وهي:

- تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها والتي تتسم بقياس الأداء وتقييمه على أساسها، ويتم هذا بالاتفاق بين الرئيس والمرؤوسين.
- أثناء التنفيذ يقوم الرئيس بمساعدة مرؤوسيه في تحقيق الأهداف والمتابعة تحقيق النتائج.
- في نهاية المدة المتفق عليها يتم تقييم النتائج التي تحققت وذلك بالمقارنة بما تم الاتفاق عليه في بداية الفترة، وبما تم تحقيقه، وتحديد الانحراف، عن التنفيذ إيجاباً أو سلباً، وتتميز هذه الطريقة بالموضوعية وإن كانت تحتاج إلى مزيد من الجهود من الرئيس المباشر في تحديد أهداف واضحة ومحددة وكمية مقبولة من مرؤوسيه.

نظراً لوجود عدد لا بأس به من الطرق لتقييم الأداء، فإن هذا يدل على أنه ليس هناك طريقة مثالية لا تخلو من العيوب والنقائص فعلى مسيري المؤسسة أن يختاروا الطرق الملائمة لإجراء عملية التقييم وذلك حسب نشاط هذه الأخيرة والأهداف والسياسات وكذا الوظائف الحقيقية لها.

فالمؤسسة الناجحة هي التي تحاول إيجاد توليفة من هذه الطرق لتقييم الأداء حتى تكون هذه العملية دقيقة وموضوعية، وهذا بالطبع مع مراعاة خصائص معايير الأداء (الصدق، الثبات، التميز، الاستخدام).

13. مقابلات تقييم الأداء وأثرها

إن عملية تقييم الأداء لا بد أن تنتهي بمقابلة التقييم والتي تكمن أهميتها في الوقوف إلى جوانب القوة والضعف ومدى الاستفادة من نتائجها (الغرض منها الوقوف).

1. مقابلة التقييم (صالح عبد الباقي، ص 307)

تطلب كثير من المؤسسات أن يقوم الرؤساء بإجراء مقابلات تقييم أداء مع مرؤوسيه وذلك لمناقشة نواحي الضعف والقوة لديهم ونظراً لأهمية هذه المقابلات فيجب التخطيط لها وإدارتها بكفاءة، فليبدأ الرئيس ببعض الجوانب الجيدة للعامل ثم الجوانب السيئة ويتيح الفرصة للمرؤوس لمناقشته، ويجب أن يفهم الرؤساء أن الهدف من المقابلة ليس اللوم

المروؤوس وتوبيخه وإنما تصحيح الأخطاء، وتنمية قدراته ويجب أن يركز الرئيس في المقابلة على النتائج والأداء وليس النقد لشخصية المرؤوس.

بحيث يعتمد الرئيس على سجل التقييم يتم فيه تسجيل كل السلوكيات التي تصدر عن المرؤوسين بحسب إيجابياتها وسلبياتها.

2. أهمية مقابلات تقييم الأداء (صالح عبد الباقي، ص307)

تمثل إدارة هامة من خلالها يمكن للرئيس:

- أن يعرف أكثر عن ظروف وملابسات الأداء
- أن يتفهم أكثر دوافع وتطلعات وحدود قدرات المرؤوس
- أن يستشير ويحرك رغبة وحماس المرؤوس لتطوير الأداء وتنميته.

3. أهداف مقابلات تقييم الأداء (زهير ثابت، 2001، ص141).

تهدف مقابلات تقييم الأداء إلى:

- إطلاع المرؤوس على مستوى أدائه الماضي ونتائج عمله.
- تمكن المرؤوس من معرفة نقاط الضعف والقوة في أدائه.
- تحديد ووضع خطة لمعالجة أوجه التصور والمشاكل التي تتعلق بأداء المرؤوس وتطوير وتنمية قدراته ومهاراته.

- مناقشة فرص التقدم الوظيفي للمرؤوس واحتياجاته التدريبية من خلال الفترة المقبلة.
- إشعار المرؤوسين بموضوعية عملية القياس حيث تستند إلى الأحداث الواقعية المسجلة.
- تعرف الرئيس على درجة وضوح المعايير وسرعة وصولها إلى المرؤوسين.

14. مشاكل التقييم:

إن موضوع تقييم الأداء موضوع حساس ومثير للجدل، وذلك لكونه يتعلق بالإنسان سواء كان رئيساً أو مرؤوساً، وهذا الجدل والخلاف نابع من طبيعة العملية، حيث أنها تتضمن الحكم على شخص من قبل شخص آخر وما يتضمنه من أخطاء قد تجعل هذا الحكم غير

موضوعي وبالتالي عدم مصداقيته في الحكم على مستوى الأداء الحقيقي للعاملين ويمكن تجنب هذه الخطاء التي تؤثر سلبا على دقة وموضوعية التقييم وأهم هذه الأخطاء هي:

1. خطأ الهالة:

هو خطأ إدراكي حيث يميل المدير لتكوين انطباع إيجابي أو سلبي عند مرؤوسيه على أساس أحد ملامح شخصيته أو أحد مجالات أدائه فقط دون إدراك باقي عناصر الشخصية أو مجالات الأداء، يرى المدير هنا أن الأداء الجيد لعنصر من عناصر العمل يعني هذا الأداء جيد (أحمد سيد مصطفى، 2001، ص 352-354).

أي هذا يعني تأثر المقيم بصفة معينة غالبية على الفرد بحيث تغطي على تقديره للصفات الأخرى وتكون نتيجة القياس العام للمرؤوس عبارة عن الانطباع العام عنه على ضوء الصفة الغالبة مثل: تأثر المقيم بمظهر المرؤوس أو حديثه ولباقته في المعاملة، وهذا يؤدي إلى إعطاء فكرة غير صحيحة عن كفاءة هذا المقيم للإدارة، لذا يجب توجيه انتباه الرؤساء على أن قياسهم يجب أن يقوم على الأداء و السلوك الفعلي للفرد وليس على الصفات الشخصية التي يتحلى بها مثل: اللياقة، الحديث الجذاب و أن الأداء الفعلي هو الهدف للقياس والمحور الرئيسي(عمرو مصطفى عقيلي، 2001، ص199).

2. التساهل أو التشدد من جانب الرؤساء:

فبعض الرؤساء يميلون إلى التساهل مع مرؤوسيهم وإعطائهم تقديرات عالية بصرف النظر عن أدائهم ويرجع ذلك لعدة أسباب منها:

- تجني المشاكل النفسانية التي قد تنشأ بين الرؤساء والمرؤوسين في حالة إعطائهم تقديرات سيئة أو الرغبة في عدم حرمانهم من المكافآت التشجيعية.

- وعلى العكس من ذلك يميل بعض الرؤساء إلى التشدد، وقد يرجع السبب إلى طبيعة شخصية القائم بالتقييم، اعتقاده بأن المرؤوس عادة أقل منه كفاءة ومهارة (صالح عبد الباقي، ص199).

3. التحيزات الشخصية للرؤساء:

حيث قد يتجه بعض الرؤساء لتقييم المرؤوسين متأثراً تماماً بقيمه الشخصية وعواطفه من حب وكره وحقد وانطباعاته غير الموضوعية، فالتقييم هنا لا يقوم على أساس مدى إسهام أداء المرؤوس في تحقيق أهداف المؤسسة وإنما على العواطف والاتجاهات الشخصية للرئيس، وهكذا يتأثر التقييم بعوامل مثل: الجنس أو أصل المرؤوس الاجتماعي، مستواه التعليمي، جاذبيته الشخصية، أسلوب تعامله مع زملائه وزميلاته وبالتالي فيكون مع أو ضد المرؤوس ومنه يتكون التقييم بالنظرة الشخصية للرئيس فنجد رئيساً يتحيز لمرؤوسيه فيكتب (دقيق إلى حد الإتقان)، (لا يخطئ أبداً) و نجد آخر يتحيز ضد مرؤوسيه فيكتب (لا يفهم عمله مطلقاً)، و يعود هذا في حالة غياب معايير موضوعية للتقييم (أحمد سيد مصطفى، ص355).

4. الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة:

قد يميل القائلون بالتقييم إلى وضع تقديراتهم عن الأفراد حول ما يعتقدون بأنه المتوسط وقد تكون هناك اختلافات وتباين في الأداء بين الأفراد إلا أن القائم بالتقييم قد يدخل هذه الاختلافات وهذا التباين.

ويكون الطريق السهل أمامه إعطاء تقديرات متوسطة لا هي بعالية، أو بمنخفضة وقد تنشأ هذه الظاهرة بسبب عدم معرفة القائم بالتقييم، بالبيانات الخاصة بكل مرؤوس أو لعدم توافر الوقت الكافي للقيام بعملية التقييم أو بسبب عجزه عن تحديد الفروقات الحقيقية للأفراد العاملين نتيجة إلى إعطاء تقديرات متوسطة للجميع (صالح عبد الباقي، ص 288).

من ناحية أخرى قد يعتمد الرئيس سلوك هذا الاتجاه بسبب عدم رغبته في أن يظهر بعض الأفراد على أنهم متفوقين في الأداء والآخرين بأنهم متخلفون، إذ ما يحدث في أغلب الأحيان بعد ذلك هو أن يرقى هؤلاء المتفوقون وينتقلون إلى مراكز أعلى بينما يبقى المتخلفون ويظل المشرف مسؤولاً عنهم (صالح الشنواني، 1999، ص187).

5. الميل إلى التقييم العشوائي:

وهنا لا يهتم المقيم بمراعاة الدقة في تقييمه وتقديراته عن الأفراد الذين يقومون بتقييمهم، بل يكون أكثر اهتمامه، أن يقال أنه غير متحيز، ومن ثمة فإنه يعطي وبشكل عشوائي تقديرات متفاوتة للعاملين دون أن تعكس هذه التقديرات حقيقة أداء أولئك العاملين (مصطفى نجيب شاويش نص 109).

6. التأثير بالمنصب الإداري:

إن الهدف من قياس الأداء هو قياس أداء الفرد ووظيفة معينة لكن هناك بعض الرؤساء يقومون بتقدير كفاءة بعض العاملين الذين يشغلون مناصب إداريا مهما تقديرا مرتفعا عن غيره لا لشيء إلا احتراما للمنصب الذي يشغله وأهمية العمل الذي يقوم بتأديته، لذلك يجب توجيه انتباه كل رئيس إلى أن قياس الأداء، إنما يقوم على قياس الأداء الفعلي للفرد دون أي اعتبارات أخرى، ومهمة التقييم هي تنفيذ القياس كما هو موضوع ومقرر وأن التأثير بالمركز الوظيفي يعتبر نوع من أنواع التمييز، يجب على كل مقيم الابتعاد عنه بشكل دائم (عمرو وصفي عقيلي، ص 200).

15. دورة تقييم الأداء وعملية المشاركة فيها:

1. دورة تقييم الأداء: من المتعارف عليه أن يجري قياس وتقييم الأداء في ثلاث مدد دورية فالبعض يفضل أن يتم القياس كل ثلاثة أشهر والبعض الآخر يفضل أن تكون كل ستة أشهر، والبعض الآخر يفضل سنويا.

وفي الواقع ليس هناك مدة دورية نمطية يجب إتباعها لأن هذه المدة يخضع تحديدها لبرامج العمل، وظروف وطبيعية عمل كل منشأة لكن من الضروري التنبيه إلى أن تحديد الفاصل الزمني بين كل قياس وآخر ينبغي أن يكون معقولا، بحيث لا يكون طويلا ولا قصيرا ليحقق فاعليته (عمرو وصفي عقيلي، ص 201).

2. المشاركة في تقييم الأداء: إن مشاركة الأفراد في عملية التقييم أمر لا بد منه، إذ أن الدور الذي يلعبه فيها هو ما يجعله مؤثر، وتعريف المرؤوس نتيجة التقييم إما في نهاية

المقابلة أو بعدها بوقت محدود لأن المقابلة وتعريف العامل نتيجة التقييم، يمكن أن يمثلها منطلقا للرئيس

والمرؤوس للتخطيط وللتحسين إما من خلال التدريب أو ترشيد الأداء أو الاثنين معا (زهير ثابت، ص352).

يجب أن تلازم عملية التقييم للأداء مقابلة دورية للوقوف على جوانب الضعف في وقتها وتداركها ومحاولة علاجها، أما جوانب القوة لتعظيمها.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل جل الجوانب المتعلقة بأداء وعملية تقييم الأداء، فمن حيث تعريف عملية التقييم خلصنا إلى وجود اختلاف بين المفكرين في تعريف عملية التقييم والذي لا يعتبر جوهريا لأن جل التعاريف، تتفق على أن تقييم الأداء موضوعه هو الوقوف على مدى تحقيق الأهداف المسطرة ومستويات استغلال الكفاءات والمؤهلات المتوفرة لديها فهي تحوي عملية ديناميكية مستمرة تقوم بها الإدارة للتقليل من الانحرافات لذا على مسيري المؤسسة أن يختاروا الطرق الملائمة لإجراء عملية التقييم وذلك حسب نشاط هذه الأخيرة، كما لا ننسى أن تلازم عملية التقييم مقابلة دورية للوقوف على جوانب الضعف والقوة، وأخيرا يمكن القول أنه لا يمكن أن تخلو عملية التقييم من أخطاء لأنها من حكم الإنسان فتحاول التخفيف منها حتى نصل إلى تقييم أقرب للدقة والموضوعية.

الفصل السادس

الخدمات الفندقية وجودة

الخدمة

تمهيد:

إن الاتجاهات المتزايدة للسفر سواء على المستوى المحلي، أو اتجاه العالم الخارجي في أغلب البلدان في العالم، لاسيما مع تقدم وسائل المواصلات وزيادة الوعي والاهتمام باستغلال أوقات الفراغ خصوصا في العطل والإجازات في السياحة والتجوال بحثا عن الراحة والترفيه والاستجمام، قد أفرز مجالا خصبا للأعمال الفندقية (عبد الحميد مصطفى ابو نعم، 1995، ص 19) فكل ذلك يتطلب ضرورة توفر أماكن للإقامة تؤمن الإيواء والأكل والترفيه وغيره من الخدمات المختلفة التي يحتاجها العميل (ضيف) وهذه الأماكن تعد المؤسسة الفندقية المرتكز الأساسي فيها.

1. المؤسسة الفندقية:**1.1. تعريف المؤسسة الفندقية:**

"هي منشأة أو مبني مخصص ومرخص لتقديم خدمات الإقامة والطعام وتوفير جميع الإمكانيات التي تحقق للضيف الخدمة التي يطلبها، في إطار القوانين المحلية والدولية ومقابل أجر محدد ولفترة معلومة" (فرج عبد الوهاب الزنتاني، 1997، ص 16).

2.1. أنواع الفنادق:

هناك أنواع متعددة من الفنادق منها الكبير والمتعدد الفروع ومنها ما هو مخصص للإقامات الطويلة ومنها ما هو بسيط ومخصص لأغراض معينة كالفنادق الرياضية والفنادق الريفية وغيرها. وفيما يلي عرض لأهم هذه الأنواع (فرج عبد الوهاب الزنتاني، 1997، ص 18) :

أ- فنادق السلاسل: وهي مجموعة من الفنادق الممتازة لديها فروع متعددة عبر العالم كسلسلة فنادق الشيرطون Sheraton هيلتون Hilton اكور ACCOR الشهيرة وغيرها.

ب- فنادق الإقامة الطويلة: وهي فنادق يتردد عليها عملاء للإقامة لفترة طويلة التي تعرف بالأسعار المعقولة.

ج- فنادق المصايف والقرى السياحية: وهي التي تتواجد في الأماكن السياحية كالسواحل والغابات وغيرها.

د- الموتيلات Motels وهو نوع من الفنادق يعتمد على الوحدات الصغيرة والتي يكثر انتشارها على جوانب الطرقات السريعة خصوصا في أمريكا وغرب أوروبا.

هـ - فنادق المشافي: وهي فنادق تتواجد بمحاذاة المستشفيات أو تقام بجانب منابع المياه الحارة والتي يقصدونها الناس للاستشفاء.

وغيرها من أنواع الفنادق الأخرى كفنادق المخيمات وفنادق بيوت الشباب... الخ.

3.1. التطور التاريخي للفنادق:

متى رجعنا إلى التاريخ القديم لبداية ظهور الفنادق فس نجد الوطن العربي من أقدم المناطق التي عرفت ظهور الفنادق وذلك في مدن (بابل) بالعراق و(البيرة) في فلسطين و(تانيون) في مصر القديمة. ولقد عرفت روما القديمة أيضا وجود الفنادق والتي كانت تعرف ببيوت البريد التي تتمركز على الطرق الرئيسية والتي كانت علاوة على نقل الرسائل يسمح للتزيرل في هذه البيوت الإقامة مقابل مبلغ معين . أما في العصور الوسطى فلقد عرفت القاهرة سنة 988 م الحمامات والفنادق وفي سنة 1068 م كانت تعرف المدن الشهيرة في المغرب العربي بفنادقها وحماماتها. ولقد عرفت الأندلس أيضا سنة 1145 م الكثير من الفنادق والحمامات.

ولقد نقل الرحالة ماركو بولو سنة 1271 م وابن بطوطة سنة 1325 م الكثير عن وصف البلاد القديمة وفنادقها. وأخذت الفنادق تتطور فيما بعد لاسيما بعد قيام الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر في أوروبا وما واكبها من توسع في حركات الصناعة والتجارة وغيرها، حيث استدعى ذلك وجود الكثير من الفنادق التي تقدم المبيت والطعام وخدمات متعددة لعملائها. (احمد محمد المصري، 1988، ص 31-32).

وأستمر ذلك في القرن التاسع عشر وبعده، حيث توجت حركة التطور هذه بميلاد ما يسمى بفنادق السلاسل التي ظهرت في بداية القرن العشرين وازدهرت كثيرا بعد الحرب العالمية الثانية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كانت أول سلسلة لهذه الفنادق هي فنادق ستاتلر Statler ثم تلتها سلاسل هيلتون Hilton وشراطون Sheraton فيما بعد.

4.1. الملكية في المؤسسات الفندقية:

تتنوع الملكية في المؤسسات الفندقية منها ما هي ملكية خاصة أو ملكية حكومية أو مختلطة أو متعددة كالمؤسسات الفندقية ذات السلاسل:

- المؤسسات الفندقية الخاصة: وهي مؤسسات تعود ملكيتها إلى فرد أو مجموعة أفراد.
- المؤسسات الفندقية الحكومية: وهي مؤسسات تعود ملكيتها إلى الحكومة.
- المؤسسات الفندقية المختلطة: وهي مؤسسات تكون فيها الملكية مشتركة ما بين الحكومة والقطاع الخاص.

- المؤسسات الفندقية ذات السلاسل: هي مجموعة فنادق تنتشر في مجموعة من الدول وتعمل تحت اسم تجاري واحد، ويجري تشغيلها وإدارتها وفقا لتوجهات الإدارة المركزية للسلسلة الفندقية في البلد الأصلي.

وتتقاضي الإدارة المركزية نسبة من الأرباح مقابل استخدام الاسم التجاري للسلسلة الفندقية والتي من بين أهمها السلاسل الفندقية هلتون "Hilton" وشيراتون "Sheraton" وانتركونتيننتال "Intercontinental" وأكور "Accor" وغيرها (فرج عبد الوهاب الزنتاني، 1997، ص 5).

5.1. أنواع الخدمات الفندقية:

إن الخدمات الفندقية متعددة ومتنوعة وتحتوي على عدد من الأنشطة جميعها تهدف إلى خدمة العميل فيما يتعلق بخدمات الإقامة والتغذية والترفيه. وبعض الخدمات الخاصة مثل مراكز رجال الأعمال ومحلات البيع، قاعات المؤتمرات وصالات العروض المختلفة ونوادي الرياضة والصحة والمساح وغيرها من النشاطات المتنوعة الأخرى (ياسين الكحلي، 1997، ص 63).

2. الصناعة الفندقية:

تعتبر الصناعة الفندقية أو ما يطلق عليه بصناعة الضيافة واحدة من الصناعات البارزة والمؤثرة في اقتصاديات العديد من البلدان في العالم كإسبانيا وفرنسا واليونان ومصر وتونس وغيرها، حيث لاقت في العقود القليلة الأخيرة رواجاً واسعاً وساهمت بفعالية في نمو الدخل القومي لتلك البلدان (عبد الحميد مصطفى أبو نعم، 1995، ص 75).

1.2. تعريف الصناعة الفندقية:

"هي عبارة عن عملية مزج وتناسق المدخلات من موارد مادية وغير مادية وتحويلها في صورة مخرجات ممثلة في جملة من الخدمات التي يقدمها الفندق" (ياسين الكحلي، 1997، ص 93).

ويمكن القول أن صناعة الفنادق تتميز من أنها تعتمد بصفة أساسية على مهارة العنصر البشري، إذ انها صناعة خدمية تتطلب إتقان فنون الضيافة والإطعام وخدمات الترفيه وغيرها. ويشكل العميل (الضيف) المحور الرئيسي الذي يجب أن تبنى عليه كل تلك الجهود وسط بيئة تعرف بشدة التنافس واشتداد الشروط التي يضعها هذا العميل وتزايدها يوم بعد يوم.

2.2. خصائص الصناعة الفندقية:

تشكل الخدمة الفندقية جوهر وأساس الصناعة الفندقية وبالتالي تنطبق عليها جل تلك الخصائص المميزة للخدمة، حيث يمكننا التعرض لها موجزة من خلال ما يلي (سعيد محمد المصري، 1998، ص 11-12):

- إن أغلب الخدمات الفندقية هي غير ملموسة لكونها تمثل تجارب وخبرات ومعارف ذهنية يصعب تحديد أبعادها ماديا.
- يتميز عملاء الخدمات بأنهم يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها.
- ويمكن للعملاء أن يحصلوا على هذه الخدمات مباشرة أو غير مباشرة وذلك من خلال وسطاء متخصصون كحالات النقل والإطعام وغيرها.
- يقوم العملاء باستهلاك هذه الخدمات فور تلقيها ولا يمكنهم الاحتفاظ بها أو تخزينها.
- كما أن الخدمات الفندقية لا يمكن تميميتها، فهي دائما متغيرة ومتنوعة لارتباطها بما يطلبه كل عميل أو كل مجموعة من العملاء.

3.2. أهمية الصناعة الفندقية:

إن الصناعة الفندقية هي الدعامة الأساسية لصناعة أكبر هي الصناعة السياحية، كما أن هذه الأخيرة تعتبر أحد الدعائم الأساسية للاقتصاد الوطني ومورد رئيسي يغذي خزينة الدولة بالعملات الأجنبية والمحلية وتمثل السبل الهامة في امتصاص البطالة، كما يمكنها تنشيط قطاعات أخرى في الاقتصاد، كالنقل بجميع أنواعه البري والجوي والبحري وبواسطة القطارات ووكالات الأسفار والمحلات التجارية بمختلف أنواعها والبنوك ومؤسسات التأمين ودور الترفيه وغيره من القطاعات الكثيرة ذات الصلة بالنشاط السياحي في البلاد. وكل هذا من شأنه المساهمة بفاعلية في تنمية الدخل القومي (محمد امين

سيد علي، 1998، ص 18)، الأمر الذي يستدعي بذل المزيد من الجهود نحو تطوير وتنمية مؤسسات هذا القطاع ولعل من بين أهم الوسائل والأساليب لتحقيق هذا المبتغي هو تحديث الطرق والمناهج الخدماتية لهذا النوع من المؤسسات قصد الاستغلال الأمثل للموارد وتوظيفها بفاعلية والتحسين المستمر في جودة الخدمات لتحقيق أفضل النتائج المرجوة، لامتلاك وتحسين الميزة التنافسية والتميز في الاداء (سمارة رشيد، 2001، ص 12) .

4.2. تصنيف الفنادق:

يعني بتصنيف الفنادق " وضعها ضمن مجموعات وكل مجموعة لها تقييم معين سواء بالدرجات أو النجوم، تختلف عن المجموعات الأخرى في الخدمات وبالتالي الأسعار. كما تسند لوزارة السياحة في غالب بلدان العالم تحديد الشروط الواجب توافرها بالفندق من حيث عدد الخدمات المقدمة ومدى جودتها ليتم تقييمه وفق الدرجة أو النجمة التي يستحقها والتي بناء عليه يتم تحديد الأسعار به.

كما أن طريقة اختيار تصنيف الفنادق سواء بواسطة نظام الدرجات أو نظام النجوم يرجع للسياسة

الاقتصادية لكل بلد فيما يتعلق بالجانب السياحي، لأن الفارق في هذا التصنيف هو فيما يخص الأسعار إذ أن الفرق للنجمة الزائدة الواحدة يساوي أو يتعدى بقليل 50% زيادة في الأسعار عن عدد النجوم الأقل . أما بنظام الدرجات فإن الفرق بين الدرجة والأخرى يتعدى بكثير زيادة 50% من الأسعار أي فرق الأسعار في نظام الدرجات أكبر منه في نظام النجوم. (ياسين الكحلي، 1997، ص 48-50)

1.4.2. تصنيف الفنادق وفق نظام الدرجات

- فنادق الدرجة الممتازة: هي ارقى أنواع الفنادق وتقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وبأعلى مقاييس الجودة وتطلب مقابل ذلك أعلى الأسعار.

- فنادق الدرجة الأولى: تعتبر أيضا ضمن الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية ولكن ليست بمستوى الفنادق الممتازة.

-فنادق الدرجة الثانية: تعرف بأن مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق الدرجة الأولى.

-فنادق الدرجة الثالثة: تعرف بمستوى متواضع من حيث الخدمات وأسعار تتناسب مع مستوى تلك

الخدمات.(فرج عبد الوهاب الزنتاني، 1997، ص 20)

2.4.2. تصنيف الفنادق وفق نظام النجوم

-فنادق ذات خمسة نجوم: يعتبر من أرقى أنواع الفنادق وتقدم خدمات متكاملة للضيوف وبأسعار مرتفعة تتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات.

-فنادق ذات أربعة نجوم: والتي تكون مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق خمسة نجوم بنسبة ضئيلة تتناسب مع نسبة الانخفاض في الأسعار.

-ثم فنادق ثلاثة نجوم ونجمتين ونجمة واحدة وفنادق ليست لديها أية نجمة، حيث تتناسب أسعار هذه الفنادق مع مستويات تصنيفها.(فرج عبد الوهاب الزنتاني، 1997، ص 20)

3. الإدارة الفندقية:

من خلال ما تقدم لقد تحدثنا عن جوانب عديدة تتعلق بصناعة الفنادق وضرورة النهوض بها، وتطويرها والسعي وراء تحقيق أهدافها بعناية وفعالية ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هو: بواسطة أية أداة يمكن لهذه الصناعة تحقيق هذه الأهداف؟

الإجابة تكون بعبارة واحدة وهي " جودة الخدمة الفندقية "وعن طريقها يمكن تحقيق أعلى دخل ممكن وتقليل النفقات بقدر الإمكان، مع مراعاة الاحتفاظ بمستوى أداء مرتفع وخدمة متميزة تساعد على جذب العملاء وتحقيق ما يسمى " بالضيف المتكرر"(عبد الحميد مصطفى ابو نعم، 1995، ص77)، فيا ترى كيف يتم تنظيم المؤسسات الفندقية؟ أي ما هي الأنماط التنظيمية التي تميزها؟ وما هي أهم نشاطاتها الرئيسية ؟

كما يقول خبراء الفنادق أن التنظيم الجيد للمؤسسة الفندقية يكمن في أن كل عمل يؤدي على الوجه الأكمل وبدون تقصير من العاملين، مع حزم الإدارة ومراقبتها لكل شيء وتحفيز العاملين على الجودة والتحسين المستمر للخدمات. وهو ما ينسجم مع فلسفة الجودة والتي يراها Harris,1993 على أنها "منهج تطبيقي شامل، يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، حيث يتضمن جميع المديرين والموظفين في استخدام الأساليب العلمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المؤسسة (سعيد محمد المصري،1998، ص 31).

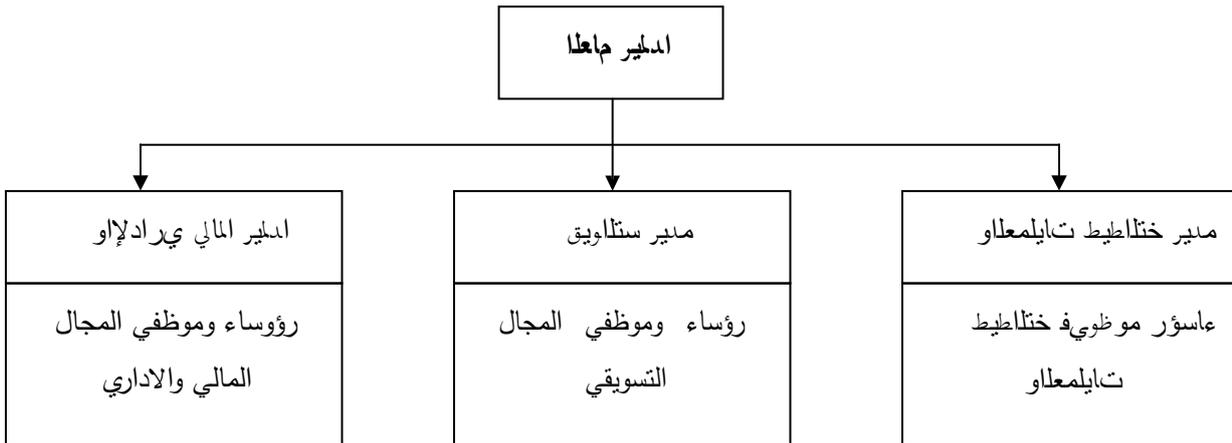
1.3. الهيكل التنظيمي للمؤسسات الفندقية:

يعرّف الهيكل التنظيمي عموماً على أنه "الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، فهو يوضّح الإدارات والأقسام التي تقوم بأداء الأنشطة والأعمال المطلوبة بغية تحقيق أهداف المؤسسة، كما يوضح نوعية العلاقات بين أقسامها وتسلسل السلطات وشبكات الاتصال بينها"

إن أنماط الهياكل التنظيمية الأكثر شيوعاً وانتشاراً التي تتميز بها إدارات المؤسسات الفندقية، هما نمطان الهيكل التنظيمي الهرمي الأفقي، الهيكل التنظيمي الهرمي المحدود المستويات:

أ- الهيكل التنظيمي الهرمي الأفقي: يتميز هذا النمط الهيكلي بعدد مستوياته التنظيمية محدودة للغاية وقد لا يتعدى مستوى واحد فقط في العديد من الحالات، حيث إن النشاط في المؤسسات التي تنتمي لهذا التنظيم تركز على روح العمل الجماعي وهو ما يناسب طبيعة العمل لأغلب المؤسسات الفندقية، كما يوضحها الشكل رقم (5)، حيث أن هذا النمط الهيكلي يتميز بقصر خطوط الاتصال الرأسية وسهولة الاتصالات الأفقية ومن ثم التدفق السريع للمعلومات والبيانات بين أجزاء الهيكل التنظيمي بما يحقق السرعة في عملية اتخاذ القرارات (سعيد محمد المصري، 1998، ص 32).

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي الهرمي الأفقي لإحدى المؤسسات الفندقية.

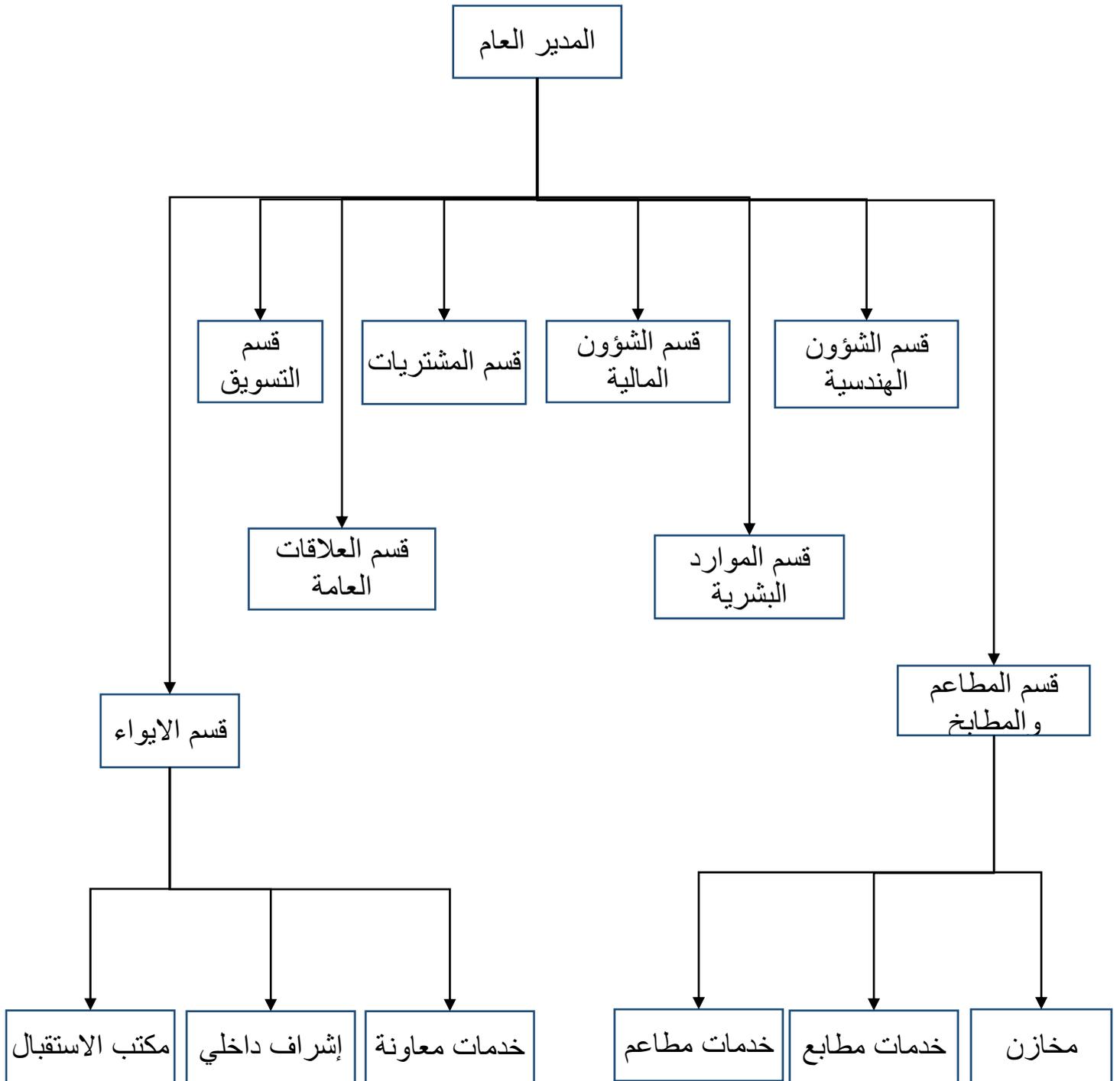


المصدر: سعيد محمد المصري، 1998، ص 32

ب- الهيكل التنظيمي الهرمي محدود المستويات التنظيمية: ويتميز هذا النمط الهيكلي بتنوع خطوط وقنوات الاتصال ومن ثم التدفق السريع للمعلومات والبيانات بين أجزاء الهيكل التنظيمي بما يحقق السرعة النسبية في عملية اتخاذ القرارات، كما يبينه الشكل رقم (6) للمزايا التنظيمية

المذكورة، مما يشجع على روح المبادرة والإبداع والتعاون والتخلي بروح الجماعة، سعياً وراء تقديم العميل أفضل خدمة وتحقيق ما ينتظره ويتطلع له من المؤسسة الفندقية (سعيد محمد المصري، 1998، ص 33).

الشكل رقم (6) الهيكل التنظيمي الهرمي محدود المستويات التنظيمية لمؤسسة فندقية



المصدر: سعيد محمد المصري، 1998، ص 33

مما تقدم ذكره يمكننا القول انه وبالنظر إلى هذين الشكليين التنظيميين الأكثر استعمالا من لدن المؤسسات الفندقية المعروفان بالاتصال السهل والفعال والتدفق السريع للمعلومات والبيانات بين كافة الأجزاء في التنظيم.

2.3. مجالات النشاط الرئيسية للمؤسسات الفندقية:

من أهم مكونات العملية الفندقية الاعتناء بكل قسم في المؤسسة بحيث تعمل على أن يكمل كل قسم الآخر بشكل تعاوني متبادل للمساهمة بفاعلية في تحقيق الأهداف المسطرة (Michel Monereau, 1999, p19)، تختلف المؤسسات الفندقية بحسب حجم الأعمال، فكلما كان الحجم كبيرا، كلما كانت الأنشطة التنظيمية عديدة وموسّعة والواقع أن هذه الأقسام جميعا ليس بالضرورة أن تتواجد في جميع المؤسسات الفندقية.

ولهذا سوف نركز على أهم الأقسام التي لا بد وأن تتواجد في أي مؤسسة فندقية مهما كان حجمها (Michel Monereau, 1999, p19) وهي:

-الإدارة العامة للمؤسسة الفندقية: أو مديرية المؤسسة وهي التي تتولى الإشراف على جميع الأقسام وتقع على عاتقها مسئولية توفير كافة الخدمات للعملاء وتعمل على راحتهم.

-قسم الموارد البشرية: والذي يهتم بإدارة وتسيير شؤون العاملين كتفويض المهام، التدريب، الترقية ودفع الأجور والحوافز وغيرها وهو من بين أهم الأقسام في المؤسسة الفندقية.

-قسم المطاعم والمطابخ: تهتم الفنادق كثيرا بهذا النوع من الخدمة ونوع الطعام نظرا لدوره الرائد في جلب العملاء وكسب رضاهم.

-قسم الشؤون المالية والمحاسبية: وهو يهتم بجميع النشاطات المالية داخل الفندق من تدوين مصروفات وإيرادات وتحرير فواتير... الخ.

-قسم الشؤون الهندسية: أو قسم الصيانة ويهتم بجميع أعمال الصيانة والتصليح والترميم وغيرها من الأعمال الهندسية بالمؤسسة الفندقية.

-قسم المشتريات: والذي يهتم بالإمدادات والتموين بصفة عامة.

-قسم التسويق: والذي يتولى عمليات الترويج للخدمات الفندقية وتسهيل التعاقد مع الشركات السياحية ومكاتب الحجز والسفر والرحلات الجماعية والبحث عن أسواق جديدة وغيرها.

-قسم الإيواء (الغرف) : والذي يتولى بتوفير كافة احتياجات الغرف من مفروشات وأغطية وغيرها وهو المسؤول عن خدمات الاستقبال والذي يعد المكان الذي يتم فيه لقاء العاملين بالفندق مع العملاء (الضيوف) لأول مرة والذي يجب أن يتحلى بحسن التنظيم والتنسيق بغية توفير التسهيلات اللازمة للحصول على تقدير ورضا هؤلاء العملاء كونه يمثل جوهر الخدمات الفندقية. كما أن هذا القسم يضم خدمات أخرى كالنظافة والهاتف وغيرها.

-قسم العلاقات العامة: وهو المسؤول عن الاتصال وتوفير العلاقات والصلات الجيدة للعملاء وغيره. وهناك أقسام أخرى مختلفة كقسم محطة السيارات، قسم الخدمات الطبية، قسم الأمن والحراسة وغيره تتواجد على مستوى العديد من المؤسسات الفندقية الأخرى.

4. الخدمات الفندقية:

التي يمكن تعريفها بانها" ما تطرحه وتعرضه المؤسسة الفندقية من عناصر غير ملموسة وعناصر ملموسة (خدمات وسلع) في السوق الفندقي قصد إشباع حاجات العملاء(الضيوف) مقابل ثمن معين.

حيث أن الخدمات الفندقية هي مزيج من العناصر المادية مثل الطعام والشراب وعناصر غير مادية واللاملموسة والتي هي الغالبة كخدمات الاستقبال والإيواء وتقديم الطعام وغيرها ولذلك تعتبر الخدمات الفندقية بشكل عام غير مادية وغير ملموسة والتي تتكون في الغالب من عناصر إحساسية وعاطفية والتي بدورها تقسم إلى جزئيين (يوسف ابو فارة، 2005، ص115 - 116) ، ما يعبر عنه بالصورة الذهنية وهي " تلك الصورة التي يرى من خلالها العملاء المؤسسة الفندقية "والتي تعكس النشاطات والممارسات والتوجهات المختلفة داخل هذه المؤسسة والصورة الذهنية للمؤسسة الفندقية تبدأ بالانطباع الأول للعميل والذي يؤثر فيه التصميم الخارجي للفندق، المدخل الرئيسي، لوحات الإعلانات، الأثاث، الألوان، والإضاءة. والجانب الأهم والأكبر هم العاملون في المؤسسة الفندقية. أما الجانب الثاني هو الجو العام للفندق وهو الشيء الذي يتوقعه العملاء أن يأخذ حيزا كبيرا في الفندق من حيوية ونشاط للعاملين ومدى الانسجام بينهم والذي يؤثر بدوره على جوانب الود والعاطفة والتقدير والاحترام وغيرها،

التي ينتظرها العملاء من العاملين بالمؤسسة الفندقية وهي تلك الأبعاد التي يجب أن تتوفر عليها الخدمات المقدمة وبدرجات كبيرة والتي هي جوهر وأساس الجودة في الخدمات الفندقية.

من العوامل الأكثر تأثيراً في عروض الضيافة التي تقدمها المؤسسة الفندقية للعملاء هي الموقع المناسب للفندق ونوعية الموظفين العاملين بالفندق والذي يجب أن يتم اختيارهم وتدريبهم بشكل جيد يتناسب مع طبيعة الخدمات التي يقدمونها وذلك سعياً وراء تحقيق الصورة الذهنية المرجوة من طرف المؤسسة الفندقية (يوسف ابو فارة، 2005، ص 116 - 117).

1.4. الجودة في الخدمات الفندقية : تلعب جودة الخدمة في الصناعة الفندقية دوراً مهماً في إعداد منتج الخدمة وتقديمه، حيث أنها ذات أهمية بالغة لكل من مقدمي الخدمة (المؤسسات الفندقية) والمستفيدين منها (العملاء) على حد سواء إذ يرجع اهتمام الباحثين بجودة الخدمة عموماً إلى التأثير المباشر لمستوى هذه الجودة على ربحية المؤسسة الفندقية ومركزها التنافسي وحصتها السوقية. Thompson, 1985 حيث أجريت دراسة قامت بها الجمعية الأمريكية للإدارة في عام 1992 حول العديد من المؤسسات الفندقية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا واليابان وأوروبا الغربية، أنصح لها من خلالها أن 78 % من مديري تلك المؤسسات الفندقية أكدوا أن جودة الخدمة هي أهم عناصر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الفندقية *berry & parasuraman, 1992* وقد أدى تركيز الباحثين خلال تلك الفترة على البحث على طبيعة الخدمة وخصائصها، بالإضافة إلى وجود محاولات جادة لوضع مقياس يتسم بالصدق والثبات لقياس جودة الخدمة الفندقية كما يدركها العميل (خضراء عمر بشير، 1998، ص 19).

إن جودة الخدمات عموماً ومنها الخدمات الفندقية" تتمثل في درجات الإشباع التي تقدمه الخدمة المقدمة لطالبيها (*Michel Monereau, 1999, p88*) ومن خلال ذلك يمكننا القول أن جودة الخدمات ليست ثابتة وهي تختلف من شخص لآخر وهو أن متلقي الخدمة يحكم على مستوى جودتها عن طريق مقارنة ما حصل عليه مع ما توقعه من إشباع من تلك الخدمة.

2.4. أبعاد الجودة في الخدمات الفندقية :

تمتلك الخدمات الفندقية أبعاداً وخصائص متعددة ترتبط أساساً بالجودة، يمكن من خلالها تحديد قدرة إشباعها لحاجات العملاء ومن أهمها:

- **الاعتمادية:** يعد هذا البعد الأكثر أهمية وتحسسا من قبل العميل، إذ يعكس مستوى خدمات المؤسسة الفندقية عموما ويحدد العميل إدراكه للجودة وفق وعود المؤسسة الفندقية في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، إذ يتطلب أداء الخدمات وتقديمها بصورة صحيحة منذ البداية حين يتم الطلب عليها. وتتحقق هذه السمة أو الخاصية من خلال حصول العميل على:

-الخدمة الجيدة وفي الوقت المناسب.

-الاستمتاع بالوقت الذي يقضيه من خلال توفير متطلباته على أكمل وجه.

-الخدمة المعروضة وفق الأسعار المعلنة (بشير العلق الطائي واخرون، 1999، ص 257).

- **الملموسات:** تشكل الملموسات كافة المستلزمات المادية والتجهيزات ذات التماس المباشر مع العملاء، والتي يمكن الاستدلال بها من خلال عدة مظاهر كالزبي الرسمي اللائق للعاملين في الفندق وأجهزة الخدمات التشغيلية من مكائن ومصاعد ومختلف الأجهزة الأخرى بالإضافة إلى الأثاث داخل الغرف من تلفزيون وثلاجة وجهاز هاتف ومقاعد وأسرة وأفرشة وغيره وينبغي أن تكون الملموسات في الخدمة أعلى من توقعات العميل (محمود جاسم السميدي، 1999، ص 46).

- **الاتصالات:** تعتمد صناعة الفنادق بصورة عامة في توزيع خدماتها من خلال الاتصال المباشر مع العملاء أو بواسطة وسطاء. وفيما يتعلق بالاتصال المباشر مع العميل فإن ذلك يعتمد على العلاقة المباشرة بين مقدم الخدمة (المؤسسة الفندقية) والعميل (الضيف) والتي يجب أن تتصف بالإيجابية والتفاعل بين الطرفين ولذلك يتطلب من المؤسسة الفندقية أن تتوفر على كفاءات بشرية لمواجهة متطلبات وتطلعات العميل من خلال إتقان جوانب الاتصال معه فيما يتعلق باللباقة وفن التحدث وحسن الاستماع واستخدام اللغة المعبرة التي يفهمها العميل والتي يجب أن تعطي انطباعا إيجابيا له وقد يتم ذلك بواسطة أجهزة الهاتف أو الفاكس أو شبكة المعلومات العالمية *Internet* أو غيره. أما بالنسبة للاتصال الغير المباشر فإن هذه المهمة تسند إلى الوسطاء.

وعموما فإن جانب الاتصال في الخدمات الفندقية يجب أن يرسخ الصورة الحسنة للمؤسسة الفندقية في ذهن العميل من خلال إبراز الوجه المشرف والجيد لخدماتها (بشير العلق الطائي واخرون، 1999، ص 258).

- **المصادقية:** لقد أكد على هذه الخاصية kotler & wilson والتي تعني "الثقة المتبادلة والصدق في الأداء" وهي أيضا" ذلك القدر من الاستطاعة الذي يتمتع به مقدم الخدمة وهي المؤسسة الفندقية على تقديم الخدمات بعناية فائقة من دون أي ضرر للعملاء سواء أكان ماديا أم معنويا"، ويتم ذلك عندما تقوم المؤسسة الفندقية بالوفاء لتعهداتها في تنفيذ الخدمات المعلنة ووفق لما روج لها وبالتالي ستكون هذه المؤسسة صادقة أمام هؤلاء العملاء. ونظرا لأهمية هذه الخاصية فإنها يمكن أن تمنح المؤسسة الفندقية المزايا والفوائد التالية:

- تعزيز الثقة المتبادلة بين المؤسسة الفندقية والعملاء.

- دعم ولاء العملاء لخدمات المؤسسة الفندقية.

- يصبح هؤلاء العملاء مصدر للترويج للخدمات المقدمة (بشير العلق طائي واخرون ،1999، ص 258 - 259)

- **فهم ومعرفة العميل:** لقد أشار إلى هذه السمة " *Randall & Senior* " وقالوا إذ يتطلب من الإدارة المسؤولة بذل المزيد من الجهود لتفهم حاجات ورغبات العميل من خلال البحوث والاستبيانات والمقابلات لغرض التعرف على الخدمة المطلوبة، مما يحقق الرضا عنها (خالد مقابلة،1995، ص 64).

كما يتطلب أيضا إشعار العميل بمدى اهتمام الإدارة والعاملين به .

- **الأمان :** يبين " *Ivancevich & Others* " أن هذه الخاصية ينبغي أن تتوفر في الخدمة بما يفوق توقعات العميل ويظهر ذلك من خلال توفير أجهزة السلامة والأمان والإجراءات المرتبطة بها حفاظا على أرواح وممتلكات العملاء، فلا يمكن أن يقيم أي شخص في فندق ما لا أمان فيه، كأن ترتفع فيه حوادث السرقة أو الحرائق أو التعدي إلى غيره من المظاهر السلبية (محمود جاسم السميدي،1999، ص47).

- **التمكن:** يظهر التمكن من خلال المهارات والقدرات والمعارف التي تمكن مقدمي الخدمة من أداء مهامهم بشكل دقيق ومتقن وقد تحصل المؤسسة الفندقية على شهادات تقديرية من طرف جهات حكومية أو غيرها على مستوى التمكن التي تتمتع به من خلال التزامها بالتحكم في الأخطاء والعمل على تقليل نقاط الضعف عند تقديم الخدمات (بشير العلق الطائي،1999، ص259).

- **سهولة الوصول والحصول على الخدمة:** عندما تكون الخدمة متوفرة مكانيا وزمنيا ويحصل عليها

العميل بسهولة من خلال الاتصال المتيسر، حيث على أساس ذلك يقوم العميل بتحديد الوقت المناسب (عطلة، مناسبة... الخ) والمكان المناسب (المؤسسة الفندقية المناسبة) وكذلك وسيلة النقل المناسبة للوصول إلى المدينة أو البلد المقصود والذي يسهل في تحقيق كل ذلك وسائل الترويج المعروفة من صحف ومجلات وإعلانات تلفزيونية وغيرها (محمود جاسم السميدي، 1999، ص48).

- **المجاملة:** يتطلب من مقدم الخدمة أن يمتاز بالمحادثة المهذبة والمودة الرفيعة فضلا عن الاحترام المتبادل وكذا الشفافية والألفة وهذه الصفات ينبغي إبرازها خلال التفاعل المتبادل ولاسيما في اللحظات الأولى التي يبني على أساسها العميل (الضيف) وانطباعه عن مستوى الخدمة المقدمة (بشير العلاق الطائي واخرون، 1999، ص 260).

- **الاستجابة:** إن هذه الصفة تركز حول قدرة ورغبة العاملين في تقديم الخدمة بصورة فورية وفقا لرغبة العميل والتفاعل بسرعة مع المشاكل غير المتوقعة وحلها بصورة جيدة وفقا لتصوره وتظهر هذه السمة بالنسبة للمؤسسة الفندقية باعتبارها مورّد للخدمة من خلال ما يلي:

- توفير الخدمة وأدائها بالسرعة المتوقعة أو أكثر مما يتوقعه العميل.

- مواجهة الأزمات والمشاكل بحلول سريعة وسليمة (محمود جاسم السميدي، 1999، ص48).

5. المؤسسات الفندقية وتقييم الأداء:

تعد مسألة تقييم الأداء مسألة استراتيجية تدخل ضمن الكيفية التي تهدف الى انسجام اهداف تحسين الجودة مع الاهداف طويلة الاجل للمؤسسة الفندقية بحيث تكون متكاملة ومتضافرة في الجهود من أجل الاستخدام الامثل للموارد والتقليل من التكاليف وبالتالي المساهمة في تطوير الأداء وتحقيق الربحية على المدى الطويل.

ولكن ماذا نعني بالأداء؟ وما هي أهم الخطوات المتبعة في تطويره؟ وما هي علاقة جودة الخدمة

بعملية تطوير الأداء هذه فيما يتعلق بالمؤسسات الفندقية؟

1.5. تعريف الأداء:

يجمع أغلب الباحثون على أن الأداء هو "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز"، حيث يركز على

إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال درجة تحقيق وإتمام مهام وظيفته (سناء عبد الكريم الخناق، 2005، ص 33) .

2.5. أهم الخطوات المتبعة في عملية تطوير الأداء:

وكما يبرزها الشكل رقم (07) فإنها تتلخص حول ما يلي (علي سلمي، 1995، ص 161):

أ - تحديد المستوى المطلوب وهو المستوى المستهدف من الأداء في جميع قطاعات المؤسسة.

ب - قياس المستوى الفعلي للأداء في جميع مجالات النشاط بالمؤسسة.

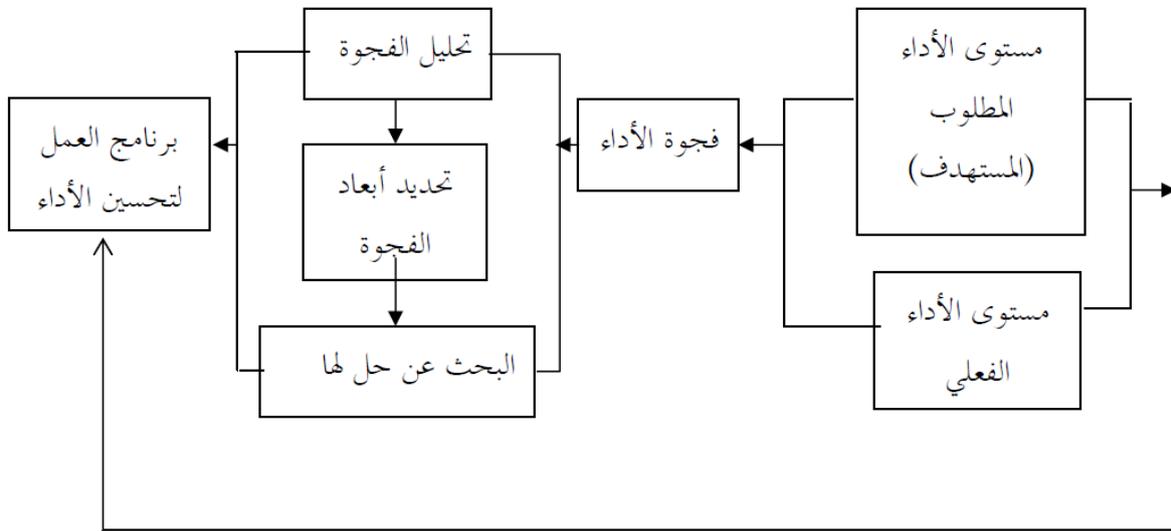
ج - تحديد مدى الفجوة الفاصلة بين المستويين المستهدف والفعلي للأداء، وتحليل تطورها ورصد مصادر

هذا التطور.

ويلاحظ أن الأداء يشمل البعدين الكمي (كمية الإنتاج) والكيفي (جودة الإنتاج) والذي يعتمد على

جانبا تحسين الجودة في مختلف المؤسسات ومنها المؤسسات الفندقية محل الدراسة .

الشكل رقم (07) مخطط لتطوير الأداء.



المصدر: علي السلمي، 1995، ص 161

يبرز مخطط تطوير الأداء المبين في الشكل السابق تحليل فجوة الأداء وهي تحديد انحراف الأداء

الفعلي عن الأداء المستهدف، ثم البحث في مصادر الانحراف وأسبابه من أجل تحديد وسائل علاجها

للمعودة بالأداء إلى المستوى المطلوب. فبالنسبة للمؤسسات الفندقية كما سبق ذكره، فإن الأداء المستهدف

يمثل الجودة المتوقعة للعميل حول خدمات المؤسسة الفندقية، أما الأداء الفعلي فيمثل الجودة التي يدركها العميل فعلا من خلال تقديمه تلك الخدمات ويتم تقليص تلك الفجوة الفاصلة ما بين المستويين المستهدف والفعلي للأداء، ومحاولة القضاء عليها، ثم العمل على تجاوزها فيما بعد من خلال عمليات التحسين المستمر للخدمات المقدمة.

3.5. أساس تطوير الأداء ضمن جودة الخدمة الفندقية:

يكون تطوير الأداء عن طريق نقطتين أساسيتين وهما:

-التحكم في أخطاء عدم تطابق الجودة المدركة مع الجودة المتوقعة.

-التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة.

و يمكن تفصيل ذلك من خلال ما يلي:

- تطوير الأداء من خلال التحكم في أخطاء عدم تطابق الجودة المدركة مع الجودة المتوقعة: إن عملية التحكم في أخطاء عدم تطابق الجودة المدركة مع الجودة المتوقعة للعميل يجب أن تتم عبر بحوث، حتى تستطيع الإدارة الفندقية تفهم حاجات ورغبات العملاء ، والذي يتم بواسطة استقصاء هؤلاء العملاء، أو إجراء مقابلات معهم لمعرفة ما يتوقعونه ويتطلعون له من جودة تخص الخدمات المقدمة، ثم العمل على تحديد تلك المتطلبات واعتبارها احتياجات تدريبية تعمل على ترجمتها المؤسسة الفندقية وبمساعدة استشارة خارجية في غالب الأحيان إلى برامج تدريبية تتضمن التركيز على الأبعاد الأساسية للجودة الواجب توفرها في الخدمات المقدمة والتي سبقت الإشارة إليها، من اعتمادية ومصداقية وسرعة استجابة وغيرها، حتى يكتسب العاملون المهارات اللازمة لأداء الخدمات وتقديمها بصورة صحيحة منذ البداية ليدركها العملاء على انها تتوافق فعلا مع توقعاتهم. وبالتوافق أيضا مع الاستخدام الأمثل للموارد المؤدي إلى تخفيض التكلفة وكل هذا في الأخير باستطاعته أن يؤدي إلى الرفع من مستوى الأداء والعمل على تطويره والذي يؤدي بدوره إلى تحقيق الأرباح وتعظيمها، لاسيما على المدى الطويل(محمد امين السيد علي،1998، ص 87).

- تطوير الأداء من خلال التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة: فمما تقدم ذكره بخصوص مبدأ التحسين المستمر لجودة الخدمات الفندقية باستمرار عن طريق تشجيع الإبداع وتنمية المعرفة والمهارات لدى الكفاءات البشرية في المؤسسة الفندقية وبالتالي فان مبدأ التحسين

المستمر للجودة فهو يهدف إلى المحافظة الدائمة على مستوى الجودة العالية للخدمات المقدمة والعمل على الرفع من هذا المستوى شيئاً فشيئاً لتفوق الخدمات المقدمة توقعات العملاء وبالتالي تحقق المؤسسة التميّز في الأداء باستمرار، حيث أن الجودة هنا تتعدى مسألة التحكم في أخطاء عدم المطابقة إلى اكتشاف الأخطاء قبل حدوثها وفق مبدأ الوقاية بدل من التفتيش الذي يعتبر في الاداء باستمرار (محمد امين السيد علي، 1998، ص 88).

حيث ان الجودة هنا تتعدى مسألة التحكم في اخطاء عدم المطابقة الى اكتشاف الاحطاء قبل حدوثها الى مبدا الوقاية بدل من التفتيش الذي يعتبر من ابرز مرتكزات التحسين المستمر للخدمة الفندقية المقدمة.

خلاصة الفصل:

في هناية هذا الفصل والذي حاولنا من خلاله التعرف على طبيعة المؤسسة الفندقية كواحدة من المؤسسات الخدمية باعتبارها تقدم النشاطات المهمة والذي له ارتباط وثيق بعنصر الجودة في الخدمات المقدمة، لامتلاك وتحسين الميزة التنافسية لهذا النوع من المؤسسات فإننا نخلص إلى أن الطبيعة غير الملموسة للخدمات الفندقية تصعب من تقديم الخدمة بنفس المستوى للعديد من العملاء وبما أنه من الضروري موافقة هذه الخدمة لحاجات وتطلعات هؤلاء العملاء، فإن الأمر يستدعي تخطيطها وتقديمها بشكل دقيق ومحترف وتطبيقها بنجاح و الاستغلال الامثل للموارد وللجهد والوقت ويخفف من التكاليف مما يساهم في تطوير الأداء وتحقيق الارباح والتي تهدف في الاخير الى كسب الرضا والثقة والولاء لعملاء المؤسسة الفندقية وهذا يعد محصلة الاهداف التي تتطلع الى تحقيقها مختلف المؤسسات الفندقية من دون استثناء.

الجانب التطبيقي

الفصل السابع

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد:

إن التحليل العلمي المتين يقوم على النظرة الفاحصة للظاهرة المدروسة، وذلك من خلال التعمق في أبعادها وتحديد العلاقات بينها وبين مختلف الظواهر الأخرى، ولذا فإن تحقيق هذه الغاية يتطلب من الباحث عدم الاكتفاء بالجانب النظري الذي يهدف إلى توضيح مجموعة من المفاهيم والافتراضات النظرية حول موضوع الدراسة بمختلف العوامل المتحكم فيها، بل تدعيم ذلك بجانب ميداني يهدف الى الوقوف على الواقع التطبيقي لموضوع البحث، وهذا باتباع منهجية محددة حسب طبيعة البحث.

بناء على ذلك سنتناول في هذا الفصل الخطوات المنهجية المتبعة انطلاقا من منهج البحث، ومكان البحث، ومجتمع البحث، وأدوات جمع البيانات، وأخيرا أدوات تحليل البيانات.

1. منهج البحث:

يعرف كل من **عمار بوحوش** و**محمد محمود الذنبيات**، (1999، ص 99) المنهج العلمي بأنه: " فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار، إما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون بها جاهلين، وإما من أجل البرهنة عليها حين نكون بها عارفين".
ونظراً لطبيعة البحث فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه يسمح بتوفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة، وكذا تفسيرها والوقوف على دلالتها، أي أن هذا المنهج يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة أو موضوع الدراسة.

2. مكان البحث:

تم اجراء البحث في **مجموعة فنادق إيبس IBIS** وهي تابعة لشركة **اكور ACCOR** الفرنسية منتشرة في اكثر من 55 بلد حول العالم وتمتلك اكثر من 1000 فندق تحت علامة **إيبس IBIS** ، 233 فندق تحت علامة **ستايل STYLE** ، و**522** فندق تحت علامة **بودجي BUDJET**، وهي بشكل عام قريبة من المطارات، ومحطات القطر، والمراكز التجارية للمدن، واسعارها متوسطة نوعا ما.

بدأت هذه السلسلة الفندقية في مدينة **بورديو الفرنسية** سنة **1974** ؛ ومن ذلك الحين وهي تواصل نموها في اوروبا ثم العالم. وفي سنة 2010 اصبحت **إيبس IBIS** اكبر مجموعة فنادق اقتصادية في اوروبا، وفي 13 سبتمبر 2011 قامت الشركة المالكة **ACCOR** باعادة هيكلة وتنظيم الفنادق؛ فتم تغيير اسم الفنادق الراقية من **SEASONS ALL** سابقا الى **HOTEL IBIS** حاليا. كذلك تم وضع اسم **IBIS STYL** للفنادق المتوسطة ثم تحويل اسم الفنادق الاقتصادية من **ETAP HOTEL** الى **IBIS BUDJET**.

أجري البحث في مجموعة فنادق ايبيس اعمال IBIS Affaires، المتواجدة ب: الجزائر، قسنطينة، وهران، تلمسان.

3. مجتمع البحث:

اعتمدنا في البحث الحالي على كل العمال المتواجدين على مستوى الفنادق محل البحث الذين بلغ عددهم الإجمالي 235 عامل بمختلف مراكزهم التي تضمن بشكل او بأخر خدمة الزبون .
جدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مكان البحث.

رقم	المؤسسة الفندقية	الولاية	عدد العمال
01	فندق إيبيس اعمال IBIS	الجزائر	75
02	فندق إيبيس اعمال IBIS	تلمسان	56
03	فندق إيبيس اعمال IBIS	وهران	53
04	فندق إيبيس اعمال IBIS	قسنطينة	51
المجموع			235

1.3. عينة البحث:

بعد توزيع الاستمارات على كل عناصر مجتمع البحث المستهدف والمتمثلة في 235 عامل تم استرجاع 180 نسخة فقط وبالتالي تكونت عينة البحث من 180 عامل من الجنسين.

2.3. خصائص عينة البحث:

1.2.3. الجنس:

جدول (13): توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة%
ذكور	119	66.10%
الإناث	61	33.90%
المجموع	180	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن نسبة الذكور المقدرة بـ 66.10% (تثلي أفراد العينة) أكبر من نسبة الإناث المقدرة بـ 33.90% وهذا راجع الى كون المجتمع الجزائري مجتمع محافظ وطبيعة العمل في الفنادق تستدعي العمل في الفترة الليلية، ولذلك فهي في الغالب حكرا على فئة الرجال .

2.2.3. السن:

جدول(14): توزيع عينة البحث حسب متغير السن.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
السن	39.67	8.53

من خلال الجدول المبين أعلاه يتبين لنا أن متوسط السن 39.67 سنة بانحراف معياري قدره 8.53 وبالتالي يتضح بان اغلب عمال مجموعة فنادق إيبس اعمال IBIS من الفئة الشابة وهذا راجع لطبيعة العمل في الفنادق، فهو يعتمد على الفئة الشابة لما تتطلبه مراكز تقديم الخدمات من سرعة في الحركة والتنقل والخفة والنشاط وخاصة سرعة تقديم الخدمة اذ يعتبر ستايل STYLE المؤسسة الفندقية اذ تحدد المؤسسة الفندقية سقف مدة الاستجابة للعميل بخمسة عشر دقيقة كأقصى حد فاذا تم تجاوز هذه المدة يعتبر العميل ضيفا لا يدفع تكاليف اقامته.

3.2.3. المستوى التعليمي:

جدول(15): المستوى التعليمي لعينة البحث.

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة
ليسانس	99	55%
ماستر	81	45%
المجموع	180	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتبين لنا أن أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي لا بأس به، حيث أن نسبة 55% من أفراد العينة مستواهم التعليمي ليسانس، أما الحاصلين على شهادة ماستر فيمثلون نسبة 45%

لان التشغيل يتم بشرط خبرة لا تقل عن 03 سنوات في فنادق اخرى من نفس التصنيف اين تحصلوا على ليسانس وماستر فندقة.

4.2.3. الحالة العائلية:

جدول (16): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الحالة العائلية.

المتغير	التكرارات	النسبة
أعزب	20	11.10%
متزوج	120	66.70%
مطلق	40	22.20%
أرمل	0	0%
المجموع	180	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتبين لنا أن اغلب افراد العينة متزوجين حيث بلغت نسبتهم 66.70 % تليها فئة المطلقين بنسبة 22.20% مما يشكل اكثر من خمس افراد العينة وذلك نظرا لطبيعة العمل الليلي ضف إلى ذلك أن العمل في مراكز التفاعل مع العملاء يشكل ضغطا يؤثر على العلاقات الاسرية مما يتسبب في مشاكل عائلية تؤدي الى الطلاق. وفي الاخير تأتي فئة العزاب بنسبة 11.10 %.

4. الدراسة الاستطلاعية:

لقد اعتمدت الباحثة من خلال دراستها الإستطلاعية على العديد من الأدوات والمصادر الميدانية من اجل الحصول على المعلومات المطلوبة والتي تمثلت أساسا فيما يلي:

أولاً: الملاحظات الميدانية: التي تمت من خلال الزيارات الميدانية المتكررة للمؤسسة الفندقية IBIS اعمال والملاحظة المباشرة لاسلوب تقديم الخدمات للعملاء (الضيوف) هناك وكانت لي الملاحظات التالية:
 - يعمل المستخدمون وفق 3 دوريات (Brigade) 8 ساعات لكل دورية (صباح، مساء، ليلا)، ويوظف العامل وفق نظام تعدد الخدمات حيث يقوم بكل الخدمات ذات الصلة بالعميل (الاستقبال، ملاً استمارات، تسهيل الإقامة، خدمة تقديم الطعام....).

- يرتدي المستخدمون لباس موحد(Uniforme) يحمل بطاقات عليها أسماء الموظفين (Badge).
- الهيكل التنظيمي افقي، مما يترك انطباع لدى العامل بانه تحت المراقبة كل الوقت.
- هناك حركية وتناوب في مراكز العمل بالاضافة إلى إمكانية تغيير مكان العمل نفسه بحيث يتم إرسال العمال إلى فنادق أخرى حسب الحاجة.
- وجود لافتات وملصقات في كل أرجاء الفندق مكتوب عليها : الخدمة تقدم في خمسة عشر دقيقة وإلا الزبون ينزل ضيفا لا يدفع مستحقات الضيافة.
- تبدو سمات الانبساطية على محيي العمال حيث يظهر لديهم النشاط وروح التنافس والبعد الاجتماعي، خفة الحركة، خفة الظل ، روح التعاون.
- المدير يقوم بمقابلات مع العملاء الاوفياء(الذين يعاودون طلب الخدمة) لمعرفة مجال التحسن والتقصير في تقديم الخدمات لتحسينها مستقبلا.
- كل العمال يتكلمون وكأنه عمل مؤقت يدّر عليهم أجرا مرتفعا، قد يغادرونه فور حصولهم على فرصة عمل أفضل، لانه عمل مستنزف.

ثانياً المقابلة: لقد تطلبت عملية جمع البيانات الاولية اجراء العديد من المقابلات والتي كانت من المصادر الاساسية التي اعتمدها الباحثة للحصول على المعلومات الميدانية اللازمة حيث تم الاتصال بكل من مديرة العلاقات العامة بفندق IBIS اعمال، ومدير العلاقات العامة بوزارة السياحة والصناعات التقليدية كما تم اجراء مقابلة مع جملة من عمال تقديم الخدمة الفندقية (في خدمة الاستقبال) وقد توصلت الباحثة الى مجموعة من البيانات والمعطيات يمكن تبويبها فيما يلي:

- ✓ تتم طريقة التوظيف على اساس الشهادة والخبرة دون الاهتمام بالبعد النفسي مثل سمات الشخصية او الذكاء الوجداني الذي يجب اخذه بعين الاعتبار في مراكز التفاعل مع الجمهور .
- ✓ هناك تناوب على مراكز العمل المختلفة في الفندق، مما يساعد على تفادي الرتابة والانسحاب الدوري من المراكز الاكثر ضغطا. كما يسهم أيضا في اكتساب الخبرات على مستوى جميع هذه المراكز، مما يمكن الموظف بتقديم كل أنواع الخدمات بالمستوى المطلوب ، كما أنه يسهل عملية الاستخلاف في حالة الغياب، هذا التنظيم المعمول به (تعدد الخدمات) يسهل خدمة العمل في كل المستويات.
- ✓ يتلقى الاطارات تكويننا في مدارس التكوين الفندقية الخاصة بالشركة الام ACCOR بفرنسا. وهم من يقومون بنقل الخبرة للعمال في ميدان العمل وذلك بعقد حلقات جودة لتحسين الخدمة، كما يرغب العمال في

الاستفادة من برامج تكوينية بغية تحسين المستوى ولاسيما أنهم يعتبرون أن البرامج الجزائرية كبرنامج الاوراسي مثلا قديمة ولا تتناسب مع المتطلبات العالمية في مجال السياحة، خاصة وان اغلب زائري مجموعة ibis اعمال من الاجانب الذين لديهم ثقافة فندقية عالمية ويقارنون الخدمة المقدمة هنا بالجزائر بغيرها من البلدان.

✓ تحصلت مجموعة ibis أعمال في تقييم مستوى الخدمات على 5/3.5 ، وهذا راجع إلى أن العامل الجزائري جاء من مؤسسات فندقية جزائرية تعمل وفق مبدأ التخصص، فلم يتقبل بعد فكرة "تعدد الخدمات" التي تركز عليها سياسة المؤسسة من اجل ضمان وتسهيل خدمة العميل 24ساعة/24 ساعة .

✓ الحجم الساعي للعمل المقدر بـ 8 ساعات يستهلك كله حيث لا ترا المستخدم بدون عمل؛ فالمسؤول على اتصال افقي بكافة المرافق ويبلغ باي نقص على اي مستوى ليتم تغطيته بما يراه مناسب فإذا كان اثنان في الاستقبال مثلا، وكان هناك نقص في خدمة تقديم الطعام خاصة مع وقت تقديم الوجبات يبقي واحد في الاستقبال ويبعث بالأخر لخدمة تقديم الطعام وهذا ما يجعل العامل في اخر دوامه مستنزف ومنهك جسديا وانفعاليا.

✓ الأداء الناجح هو بيع كل الغرف واكتساب عملاء أوفياء.

تحصلت المؤسسة الفندقية IBIS اعمال على شهادة ISO 9000 بجودة خدماتها المقدمة وتناسب Qualité/Prix وسرعة الاستجابة (15 دقيقة).

5. أدوات جمع البيانات:

اعتمدنا في جمع البيانات على الأدوات التالية:

1.5. استبيان المعلومات الشخصية:

يحتوي على بيانات شخصية للعمال والمتمثلة في الجنس، والسن، والحالة العائلية، والمستوى التعليمي.

2.5. مقياس خاص بسمات الشخصية:

لقد اعتمدت الباحثة في قياس سمات الشخصية على المقياس الذي استخدمه **نافز البقيعي**، (2010)، المكون من بعدي الانبساطية والعصابية الذي اعتمد في اعداده على قائمة العوامل الخمسة الكبرى التي اعدتها (Costa et Mc Crae, 1992) وعربه للغة العربية الانصاري وعبد الخالق (2001) وهو مقياس يتكون من 28 فقرة تمثل فيه الفقرات الفردية بعد العصابية والفقرات الزوجية بعد الانبساطية.

ويتوافر لهذه الاداة دلالات صدق مختلفة في البيئة الاردنية مثل (الربيع، 2007) تمثلت في صدق المحتوى والصدق التلازمي، ولتأكيد صدق هذا المقياس قام الباحث نافذ البقيعي بعرض الاداة على (7) محكمين من اعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية الجامعية والجامعات الاردنية ومن تخصصات علم النفس التربوي والمقياس والتقويم، وقد اجمعوا على ملاءمة الاداة لاغراض الدراسة دون أي تعديلات . كما قام الباحث بتطبيق الاداة على عينة استطلاعية مكونة من 35 معلما ومعلمة ومن خارج عينة الدراسة وتم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية على كل بعد من بعدي المقياس (الانبساطية، والعصابية) والدرجة الكلية على المقياس ككل، وكانت معاملات الارتباط لابعد المقياس مع العلامة الكلية (0.86 ، 0.89) على التوالي، وقد اعتبرت مؤشرات الصدق المتوفرة لهذا المقياس كافية لأغراض هذه الدراسة.

وللتأكد من ثبات اداة الدراسة قام الباحث باستخدام عينة الصدق نفسها، حيث تم تطبيق المقياس مرتين وبفارق زمني مقداره اسبوعين، وبعد ذلك تم استخراج معامل الثبات لها وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، حيث كانت قيم معاملات الارتباط لمجالات الاداة (الانبساطية، والعصابية)، (0.87 ، 0.88) على التوالي وللاداة ككل (0.86).

كما تم التحقق من الثبات عن طريق حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ الفا، حيث كانت قيم معاملات الارتباط لمجالات بعد الانبساطية (0.89) و بعد العصابية (0.88) وللاداة ككل (0.87).

1.2.5. الخصائص السيكومترية لمقياس سمات الشخصية (الانبساطية والعصابية) في الدراسة الحالية:

تم التأكد من الخصائص السيكومترية لمقياس العصابية والانبساطية وهذا من خلال توزيع المقياس على عينة استطلاعية من خارج العينة الأساسية قوامها 60 عامل.

أ. ثبات مقياس سمات الشخصية (الانبساطية والعصابية):

من أجل التأكد من ثبات مقياس سمات الشخصية قامت الباحثة بحساب معامل ألفا كرونباخ وقد جاءت النتائج كالتالي:

جدول (17): ثبات مقياس سمات الشخصية.

معامل الثبات	عدد البنود	بعدي المقياس
0.861	14 بند	سمات الشخصية العصابية

0.823	بند 14	سمات الشخصية الانبساطية
-------	--------	-------------------------

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن أداة البحث تتمتع بدرجة ثبات عالية حيث تتراوح قيم ألفا بين 0.861 و 0.823 وهذا مؤشر لصلاحية أداة البحث.

ب . صدق أداة القياس:

باستخدام الاتساق الداخلي تم حساب معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية للمقياس كما هو موضح في الجدول أدناه.

أولاً: معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية لبعد العصابية.

جدول (18): معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لبعد العصابية.

البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط
1	*0.41	8	**0.60
2	**0.59	9	*0.58
3	**0.51	10	**0.68
4	**0.84	11	**0.74
5	**0.43	12	*0.71
6	**0.69	13	**0.60
7	**0.74	14	**0.57

**دالة عند 0.01 *دالة عند 0.05

يتبين من خلال الجدول رقم (07) أن جميع معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية لبعد سمات الشخصية (العصابية) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

ثانيا: معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية لبعء الانبساطية.

جدول (19): معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لبعء الانبساطية.

البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط
1	*0.57	8	**0.63
2	**0.69	9	*0.68
3	**0.61	10	**0.78
4	**0.54	11	**0.54
5	**0.73	12	*0.81
6	**0.89	13	**0.65
7	**0.64	14	**0.67

**دالة عند 0.01 *دالة عند 0.05

يتبين من خلال الجدول رقم (08) أن جميع معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية لبعء سمات الشخصية (الانبساطية) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

3.5. مقياس الذكاء الوجداني:

قامت الباحثة باستخدام مقياس ما وراء المزاج كسمة (TMMS) وهو من ضمن المقاييس المشتقة من نموذج سالوفى وماير 1990 للذكاء الوجداني، وهو يقيم أبعاد المزاج . تشكل المقاييس الفرعية لمقياس (TMMS) رابطة مفاهيمية مباشرة بنموذج القدرة، أي إدراك الفرد لمزاجه ووجدانه، وقدرة الفرد على التمييز بين مشاعره، وقدرة الفرد على إصلاح أو تنظيم أمزجته. والمقياس يقيس إجرائياً "الذكاء الوجداني المدرك"، ولهذا المقياس فائدة فى تقييم العمليات الواعية المستمرة المرتبطة بالتفكير الوجداني (Paek, 2006, p. 481).

مقياس (TMMS) هو مقياس للفروق الفردية فى مجال القدرة على الانتباه وتوضيح وإدارة الانفعالات، يقوم تصميم هذا المقياس على أساس بحث سابق لماير وآخرين (1998) أظهر فيه الأفراد عملية مستمرة ترتبط بالأمزجة فى الوقت الذى يتأملون فيه ويراقبون وينظمون مشاعرهم. وقد أطلقوا على

هذه العملية اسم خبرة ما وراء المزاج ، وقام سالوفى وآخرون(1995) بدورهم بتصميم مقياس (TMMS) المصمم لتقييم الفروق الثابتة نسبياً فى ميل الناس إلى الانتباه إلى أمزجتهم وانفعالاتهم والتميز بينها بوضوح وتنظيمها. وقد اقترح باحثو نسبة الذكاء أن هذا المقياس مفيد فى التعرف على الفروق الأساسية التى تحدد وتميز الذكاء الوجدانى لدى الأفراد (Finegan, 1998, p 12) .

ولقد قامت الباحثة باستخدام النسخة الاسبانية (TMMS 24) لصاحبها (Duran,et al, 2006) المتكونة من 24 بند وقامت بترجمتها الى اللغة العربية. يحتوى المقياس على ثلاث أبعاد وهي كالتالي:
البعد الأول: خاص بالانتباه ويحتوى على 8 بنود (1 - 8).
البعد الثاني: خاص بالوضوح ويحتوى على 8 بنود (9 - 16).
البعد الثالث: خاص بالإصلاح ويحتوى على 8 بنود (17 - 24).

1.3.5. الخصائص السيكومترية لمقياس الذكاء الوجدانى للدراسة الحالية:

ومن خلال القيام بالدراسة الاستطلاعية تم التأكد من الخصائص السيكومترية لمقياس (TMMS 24) وهذا من خلال توزيع المقياس على عينة إستطلاعية قوامها 60 عامل.

أ. ثبات مقياس الذكاء الوجدانى (TMMS 24):

من أجل حساب ثبات مقياس الذكاء الوجدانى استعملنا معامل ألفا كرونباخ وقد جاءت النتائج كالتالي:
جدول (20): ثبات درجات مقياس الذكاء الوجدانى (TMMS 24) بأبعاده الثلاثة.

أبعاد المقياس	عدد البنود	معامل الثبات
الانتباه	8 بنود	0.865
الوضوح	8 بنود	0.832
الإصلاح	8 بنود	0.943

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن أداة البحث تتمتع بدرجة ثبات عالية حيث تتراوح قيم ألفا بين 0.832 و 0.943 مما يشير إلى ثبات المقياس وهذا مؤشر لصلاحية أداة البحث.

ب.صدق مقياس الذكاء الوجداني (TMMS 24):

باستعمال الاتساق الداخلي تم حساب معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية للمقياس الفرعي كما هو موضح في الجدول أدناه.

أولاً: معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعد الانتباه.

جدول (21): معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعد الانتباه.

البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط
1	*0.51	5	*0.67
2	**0.69	6	**0.59
3	**0.58	7	**0.51
4	**0.94	8	**0.84

**دالة عند 0.01 *دالة عند 0.05

يتبين من خلال الجدول رقم (10) أن جميع معاملات الارتباط بين درجة جميع البنود والدرجة الكلية للبعد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

ثانياً: معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعد الوضوح.

جدول (22): معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعد الوضوح.

البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط
1	*0.63	5	**0.67
2	**0.56	6	**0.76
3	**0.66	7	**0.57
4	**0.83	8	**0.87

**دالة عند 0.01 *دالة عند 0.05

يتبين من خلال الجدول رقم (11) أن جميع معاملات الارتباط بين درجة جميع البنود والدرجة الكلية للبعد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

ثالثاً: معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعد الاصلاح.

جدول (23): معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعد الاصلاح.

البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط
1	*0.55	5	**0.78
2	**0.77	6	**0.65
3	**0.82	7	**0.85
4	**0.76	8	**0.77

**دالة عند 0.01 *دالة عند 0.05

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن جميع معاملات الارتباط بين جميع درجات البنود والدرجة الكلية للبعد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

2.3.5. تفسير درجات الأبعاد الفرعية للمقياس وفق مستويات ثلاث (ضعيف، ملائم، ومرتفع):

جدول رقم(24): يوضح تفسير درجة بعد الانتباه وفق مستويات ثلاثة (ضعيف، ملائم، مشتت) لدى

الجنسين.

الانتباه		إني أستطيع ان اشعر واعبر عن مشاعري بالطريقة المثلي
ضعيف	ملائم	مشتت
اقل من 21 يجب تحسين انتباهه	22 - 32 الانتباه ملائم (سليم)	اقل من 24 يجب تحسين انتباهها
اكثر من 33 يجب تحسين انتباهك (مشتت)	32 - 35 الانتباه ملائم (سليم)	اكثر من 25 - 35 الانتباه ملائم (سليم)
اكثر من 36 يجب تحسين انتباهها	33 - 36 الانتباه ملائم (سليم)	اكثر من 36 يجب تحسين انتباهها

جدول رقم(25): يوضح تفسير درجة بعد الوضوح وفق ثلاث مستويات (غير ملائم، ملائم، ممتاز) لدى الجنسين

الوضوح	افهم جيدا حالتني العاطفية	
	تنقيط الذكور	تنقيط الاناث
	تعلیمة	
غير ملائم	اقل من 25 عليه تحسين وضوحه	اقل من 23 يجب تحسين الوضوح
ملائم	26 - 35 وضوح ملائم	24 - 34 وضوح ملائم
ممتاز	اكبر من 33 وضوح ممتاز	اكبر من 35 وضوح ممتاز

جدول رقم(26): يوضح تفسير درجة بعد الاصلاح وفق ثلاث مستويات (غير ملائم، ملائم، ممتاز) لدى الجنسين .

الاصلاح	إني استطيع أن اضبط بحق حالتني العاطفية	
	تنقيط الذكور	تنقيط الاناث
	تعلیمة	
غير ملائم	اقل من 23 يجب تحسين الاصلاح	اقل من 23 يجب تحسين الاصلاح
ملائم	24 - 35 اصلاح ملائم	24 - 34 اصلاح ملائم
ممتاز	اكبر من 36 اصلاح ممتاز	اكبر من 35 اصلاح ممتاز

4.5. مقياس الانهاك الانفعالي:

اعتمدت الباحثة على مقياس الانهاك الانفعالي الذي يمثل احد أبعاد مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي (MBI) maslach burnout inventory والذي يعد من اكثر المقاييس استخداما على نطاق عالمي في قياس الاحتراق النفسي (worley ,Vassar,Wheeler,Barnes,2008) . وقد شاع استخدامه في دراسات اجنبية مثل (Brouwers,Evers,Tomic,1999 ;laugaa,rascle, bruchon-schweitzer,2008)) نقلا عن عبد الحميد عشوي، (2013) وقد اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على على النسخة المعربة المستخدمة من قبل البتال (2000) كما تم ادخال بعض التعديلات اللغوية البسيطة لتناسب مع طبيعة افراد مجتمع البحث (التعامل مع الجمهور والزبائن).

يتكون مقياس الانهاك الانفعالي من 9 فقرات على شكل عبارات تسال الفرد عن مدى تكرار شعوره نحو مجموعة من السلوكيات المتصلة بمهنته ويتم الاستجابة عليها من خلال استخدام تدرج سباعي (صفر

= ابدأ، 1 = بضع مرات في السنة، 2 = مرة في الشهر او اقل، 3 = بضع مرات في الشهر، 4 = مرة كل اسبوع، 5 = بضع مرات في الاسبوع، 6 = كل يوم تقريبا) وبناء عليه، فان اقل درجة يمكن ان يحصل عليها المستجيب على هذا المقياس هي صفر، اما اعلى درجة فهي 54 (عشوي، 2013).
وتجدر الاشارة هنا بان مقياس الانهاك الانفعالي لا يصنف المستجيب على انه منهك او غير منهك انفعاليا (لا يحدد وجود او غياب الظاهرة عند الافراد)، ولكن يتم تصنيف الاستجابات الى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) بناء على الدرجة المحصلة في المقياس.

جدول رقم(27): توزيع مستويات الانهاك الانفعالي.

البعد	مستوى مرتفع	مستوى متوسط	مستوى منخفض
الانهاك الانفعالي	27 فأكثر	17 - 26	16 فأقل

1.4.5. الخصائص السيكومترية للمقياس:

اشارت الدراسات السابقة الى تمتع المقياس بمستويات عالية من الصدق، بمختلف طرق الصدق المستخدمة مثل صدق البناء او الصدق التلازمي، حيث اسفرت سلسلة من الابحاث الى ارتباط الانهاك الانفعالي بتوتر جسمي وذهني، عبء العمل وصراع الدور في العمل، وفي البيئة الجزائرية، خلص بوحفص (2011) الى تمتع المقياس بمؤشرات صدق مقبولة حيث يتسم بصدق ظاهري وبصدق ذاتي مرضي، اذ بلغ هذا الاخير (0.81) كما اتصفت البيانات المحصلة من خلال استخدام مقياس ماسلاش بثباتها سواء في النسخة الاصلية او غيرها من النسخ المترجمة وعلى عينات مختلفة من مثل الفرنسية (laugaa et al,2008) او التركية (Sari,2000) او العربية (الخرابشة وعريبات،2005؛ الجمالي وحسن،2003) سواء كانت معاملات الثبات بطريقة الاتساق الداخلي او بطريقة اعادة الاختبار او التجزئة النصفية (نقلا عن الضفريوالقريوتي، 2010،ص 182) وفي البيئة الجزائرية، وجد بوحفص (2011) معامل ثبات مقبول باستخدام معادلة الفا كرونباخ، حيث بلغ 0.77 على بعد الانهاك الانفعالي (عشوي، 2013).

5.5. مقياس تقييم الاداء :

من اجل تقييم جودة الاداء لدى عمال الفنادق ايبيس **IBIS** اعمال استخدمت الباحثة المقياس الذي اعده احمد عيشاوي (2008) والذي استخدمه من اجل الوقوف على واقع حقيقة تقييم الاداء بالمؤسسات الفندقية

الجزائرية وقد اعتمدت الباحثة على البنود التي تتماشى وموضوع الدراسة و هي مقسمة الى ثلاثة محاور هي:

- محور خاص بمقدمي الخدمة (العمال): ويتكون من 6 بنود (1 - 6).

- محور خاص بمستوى جودة الخدمة المقدمة: ويتكون من 7 بنود (7 - 13).

- محور مستقبلي الخدمة (العملاء): ويتكون من 3 بنود (14 - 16).

ولقد اعتمدت الباحثة على سلم ليكارت الخماسي في تنقيط المقياس حيث تتراوح الدرجات بين 1-5 وهي (دائما = 5، غالبا = 4 ، أحيانا = 3 ، نادرا = 2 ، مطلقا = 1).

1.5.4. الخصائص السيكومترية للمقياس تقييم الاداء

من خلال القيام بالدراسة الاستطلاعية تم التأكد من الخصائص السيكومترية لمقياس تقييم الاداء وهذا من خلال توزيع المقياس على عينة قوامها 60 عامل.

أ. ثبات مقياس تقييم الاداء:

من أجل حساب ثبات مقياس تقييم الاداء استعملنا معامل ألفا كرونباخ وقد جاءت النتائج كالتالي:

جدول (28): ثبات مقياس تقييم.

معايير الثبات	عدد البنود	محاور الاستبيان
0.723	7 بنود	محور خاص بمستوى جودة الخدمة المقدمة
0.734	3 بنود	محور مستقبلي الخدمة (العملاء)
0.681	6 بند	محور مقدمي الخدمة (العمال)

ومن خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن أداة البحث تتمتع بدرجة ثبات مقبولة حيث تتراوح قيم ألفا بين 0.681 و 0.734 وهذا مؤشر لصلاحية أداة البحث، مما يشير إلى ثبات المقياس.

ب. صدق أداة القياس:

باستعمال الاتساق الداخلي قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للمقياس كما هو موضح في الجدول أدناه.

أولاً: معاملات الارتباط بين درجات البنود والدرجة الكلية لبعدهم مقدمي الخدمة (العمال).

جدول (29): معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعدهم مقدمي الخدمة (العمال).

البنود	معامل الارتباط	البنود	معامل الارتباط
1	*0.81	4	**0.64
2	**0.79	5	**0.73
3	**0.51	6	**0.89

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05

من خلال الجدول رقم (24) يتضح أن جميع معاملات الارتباط لجميع بنود المحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

ثانياً: معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعدهم مستوى جودة الخدمة المقدمة.

جدول (30): معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعدهم مستوى جودة الخدمة المقدمة.

البنود	معامل الارتباط
01	**0.65
02	**0.74
03	**0.68
04	**0.68
05	**0.58
06	*0.79
07	**0.61

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (25) أن جميع معاملات الارتباط لجميع بنود المحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

ثالثاً: معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعدهم مستقبلية الخدمة (العملاء).
جدول (31): معاملات الارتباط بين درجة البنود والدرجة الكلية لبعدهم مستقبلية الخدمة (العملاء).

البنود	معامل الارتباط
01	*0.81
02	**0.78
03	**0.60

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05

من خلال الجدول رقم (26) يتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع بنود المحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعني أن الأداة تتمتع باتساق داخلي وبالتالي فهي صادقة وصالحة لأغراض البحث.

2.5.5. تصنيف مستوى تقييم الأداء إلى ثلاث مستويات بناءً على الدرجة المحصلة في كل محور (عشاوي، 2008):

جدول (32): يوضح تصحيح مقياس تقييم الأداء

المحاور	أداء ضعيف	أداء متوسط	أداء ممتاز
محور خاص بمستوى جودة الخدمة المقدمة	أقل من 15	16-19	أكثر من 20
محور مستقبلية الخدمة (العملاء)	أقل من 5	6-9	أكثر من 10
محور مقدمي الخدمة (العمال)	أقل من 12	13-16	أكثر من 17
المقياس الكلي	أقل من 45	46-49	أكثر من 50

6. اساليب المعالجة الاحصائية للبيانات:

- اعتمدنا في تحليل البيانات على الرزنامة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistique SPSS Package for Social Sciences، مستعملين الأدوات الإحصائية التالية:
- النسب المئوية لوصف خصائص افراد العينة.
 - المتوسط الحسابي لوصف خصائص النزعة المركزية لمتغيرات الدراسة.
 - الانحراف المعياري لوصف تشتت متغيرات الدراسة.
 - معاملات الارتباط لبيرسون لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة ودراسة الاتساق الداخلي لأدوات الدراسة.
 - ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات.
 - تحليل التباين التثائي لمعرفة اثر التفاعل بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس و الحالة العائلية) في مستوى كل من الانهاك الانفعالي، وتقييم الاداء لدى أفراد العينة.
 - تحليل الانحدار لمعرفة القدرة التنبؤية بمستوى كل من الانهاك الانفعالي، ومستوى تقييم الأداء من خلال مستوى الذكاء الوجداني ودرجة الإنبساطية و العصابية لدى أفراد العينة.

الفصل الثامن

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

أولاً. عرض وتحليل النتائج:

1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الأول والمتعلق بمستوى الذكاء الوجداني: من أجل معرفة مستوى الذكاء الوجداني لدى أفراد العينة تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات الاناث والذكور على كل بعد من أبعاده كما هو موضح في الجداول الموالية:

1.1. عرض وتحليل نتائج مستوى الانتباه:

الجدول (33) : مستوى الانتباه عند عمال فنادق IBIS أعمال

المحور الانتباه	المتوسط الحسابي لأفراد العينة	الانحراف المعياري	ادني درجة	اعلى درجة
الذكور	31.17	3.75	22	40
الاناث	29.95	5.03	15	39

يبين الجدول (28) أن مستوى الانتباه عند عمال فنادق IBIS أعمال كان ملائماً، حيث قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للذكور 31.17 وهو ينتمي ضمن المستوى الملائم (22-32). كما قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للإناث 29.95 وهو ينتمي ضمن المستوى الملائم أيضاً (25-35).

2.1. عرض وتحليل نتائج مستوى الوضوح:

الجدول (34) : مستوى الوضوح عند عمال فنادق IBIS أعمال

المحور الوضوح	المتوسط الحسابي لأفراد العينة	الانحراف المعياري	ادني درجة	اعلى درجة
الذكور	29.68	5.20	18	38
الاناث	30.16	4.48	18	39

يبين الجدول (29) أن مستوى الوضوح عند عمال فنادق IBIS أعمال كان ملائماً، حيث قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للذكور 29.68 وهو ينتمي ضمن المستوى الملائم (26-35). كما قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للإناث 30.16 وهو ينتمي ضمن المستوى الملائم أيضاً (24-34).

3.1. عرض وتحليل نتائج مستوى الإصلاح:

الجدول (35): مستوى الإصلاح عند عمال فنادق IBIS أعمال

المحور الإصلاح:	المتوسط الحسابي لافراد العينة	الانحراف المعياري	ادني درجة	اعلى درجة
الذكور	29.09	4.29	20	39
الاناث	28.80	4.41	17	39

يبين الجدول (30) أن مستوى الإصلاح عند عمال فنادق IBIS أعمال كان ملائماً، حيث قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للذكور 29.09 وهو ينتمي ضمن المستوى الملائم (24-35). كما قدر المتوسط الحسابي بالنسبة للإناث 28.80 وهو ينتمي ضمن المستوى الملائم أيضاً (24-34).

2. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثاني والمتعلق بدرجة الانبساطية و العصابية لدى عمال IBIS أعمال:

لمعرفة سمة الشخصية السائدة لدى عمال مجموعة IBIS أعمال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لافراد العينة.

الجدول (36): متوسط سمة الانبساطية والعصابية

المحور	المتوسط الحسابي لافراد العينة	الانحراف المعياري	ادني درجة	اعلى درجة
الانبساطية	57.40	5.43	34	70
العصابية	56.17	5.47	34	69

يبين الجدول (31) أن درجة الانبساطية عند عمال فنادق IBIS أعمال كانت مرتفعة، حيث قدر المتوسط الحسابي لسمة الانبساطية 57.40 وهو ينتمي ضمن المستوى المرتفع (49-70). كما قدر المتوسط الحسابي لسمة العصابية 56.17 وهو ينتمي ضمن المستوى المرتفع ايضاً (49-69).

3. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثالث والمتعلق بمستوى الانهاك الانفعالي لدى عمال IBIS أعمال:

من أجل معرفة مستوى الانهاك الانفعالي لدى أفراد العينة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وحصلت على النتائج المبينة في الجدول.

الجدول (37): مستوى الانهاك الانفعالي

المحور	المتوسط الحسابي لافراد العينة	الانحراف المعياري	ادنى درجة	اعلى درجة
الانهاك الانفعالي	34.36	5.13	15	43

يبين الجدول (32) أن مستوى الانهاك الانفعالي مرتفع جدا بمتوسط حسابي (34.36) وهو يفوق الحد الادنى للمستوى المرتفع (27)، وانحراف معياري (5.13).

4. عرض وتحليل نتائج التساؤل الرابع والمتعلق بمستوى تقييم الاداء من وجهة نظر عمال IBIS أعمال:

الجدول (38): مستوى تقييم الاداء لدى عمال فنادق IBIS أعمال

المقياس	المتوسط الحسابي لافراد العينة	الانحراف المعياري	ادنى درجة	اعلى درجة	المتوسط النظري
مستوى تقييم الاداء	60.74	7.64	39	75	48

يبين الجدول (33) أن مستوى تقييم الاداء لدى عمال فنادق IBIS أعمال مرتفع حيث أن المتوسط الحسابي (60.74) وانحراف معياري (7.64). وهو يفوق المتوسط النظري المقدر بـ 48 .

وفيما يلي عرض لمستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال فنادق IBIS أعمال وفق الأبعاد الثلاثة للمقياس (مقدمي الخدمة الفندقية، الخدمة الفندقية، مستقبلية الخدمة الفندقية).

الجدول(39): مستوى تقييم الاداء في المجالات الثلاث: مقدمي الخدمة الفندقية، ومستقبلي الخدمة،
والخدمة المقدمة:

المرتبة	الوزن النسبي	اعلى درجة	ادنى درجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي لافراد العينة	المحور
1	77.66 %	30	12	3.54	23.30	مجال مقدمي الخدمة
2	75.40 %	15	4	2.72	11.31	مجال مستقبلي الخدمة
3	74.62 %	34	16	4.61	26.12	مجال الخدمة المقدمة

يبين الجدول(34) أن مستوى تقييم الاداء في مجال مقدمي الخدمة الفندقية جاء مرتفع بمتوسط حسابي (23.30) وانحراف معياري (3.54) بمقارنته بمتوسطه النظري. وهو ينتمي إلى المجال المرتفع (17-30). وقد جاء في المرتبة الاولى بوزن نسبي 77.66 %

ونلاحظ من الجدول (34) ايضا أن مستوى تقييم الاداء في مجال مستقبلي الخدمات الفندقية من وجهة نظر عمال IBIS أعمال جاء مرتفعا بمتوسط حسابي (11.31) وانحراف معياري (2.72). وهو ينتمي إلى المجال المرتفع (10-15) . وقد جاء في المرتبة الثانية بوزن نسبي 75.40 %
كما يبين الجدول (34) ايضا ان مستوى تقييم الأداء في مجال الخدمة المقدمة مرتفع بمتوسط حسابي (26.12) وهو يقع ضمن المجال المرتفع (20-34). وقد جاء في المرتبة الثالثة بوزن نسبي 74.62 %

5. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى للدراسة والتي مفادها "هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية(الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال مجموعة IBIS أعمال":

من أجل إختبار الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين سمات الشخصية(الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS أعمال بمستوى الانهاك الانفعالي، تم حساب معامل إرتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول(40): علاقة سمة الانبساطية والعصابية ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة

IBIS اعمال بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه

معامل ارتباط	الانبساطية	العصابية	الذكاء الوجداني
الانهاك الانفعالي	0.600**	0.620**	0.073

** دالة عند 0.01

يتبين من الجدول(40) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين سمة الانبساطية و الانهاك الانفعالي، فالعلاقة بين المتغيرين طردية أي أن مستوى الانهاك الانفعالي يرتفع بارتفاع سمة الانبساطية لدى مقدمي الخدمة في مجموعة فنادق IBIS أعمال.

كما يتضح من خلال الجدول رقم (35) أنّ هناك علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين مستوى العصابية و مستوى الانهاك الانفعالي، فالعلاقة طردية بين المتغيرين أي أنه كلما ارتفع مستوى العصابية يتبعه إرتفاع في مستوى الانهاك الانفعالي.

بينما يتضح من الجدول (35) عدم وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين مستوى الذكاء الوجداني ومستوى الانهاك الانفعالي لدى مقدمي الخدمات الفندقية في مجموعة IBIS أعمال.

ومنه يمكن القول انه يتم قبول نصّ الفرضية الأولى جزئيا حيث تبين وجود علاقة طردية دالة احصائيا بين الانهاك الانفعالي وكل من سمة الانبساطية والعصابية، في حين ليس هناك علاقة دالة بين الانهاك الانفعالي ومستوى الذكاء الوجداني.

6. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية والتي مفادها وجود علاقة بين كل من سمات الشخصية (الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم:

من أجل إختبار الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من سمات الشخصية (الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني بمستوى تقييم الأداء لدى عمال مجموعة IBIS أعمال، تم حساب معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (41): علاقة سمة الانبساطية والعصابية ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال مجموعة IBIS اعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم

معامل ارتباط	الانبساطية	العصابية	الذكاء الوجداني
مستوى تقييم الأداء	0.313**	0.334*	0.417**

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05

يتبين من الجدول (41) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين سمة الانبساطية و مستوى تقييم الاداء، فالعلاقة بين المتغيرين طردية أي أن مستوى تقييم الاداء يرتفع بارتفاع سمة الانبساطية لدى مقدمي الخدمة في مجموعة فنادق IBIS أعمال.

و يتضح من خلال الجدول رقم (36) أنّ هناك علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العصابية و مستوى تقييم الاداء، فالعلاقة طردية بين المتغيرين أي أنّه كلما ارتفع مستوى العصابية يتبعه إرتفاع في مستوى تقييم الاداء .

كما يتضح من الجدول (36) وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين مستوى الذكاء الوجداني ومستوى تقييم الاداء لدى مقدمي الخدمات الفندقية في مجموعة IBIS أعمال.

ومنه يمكن القول انه يتم قبول نصّ الفرضية الثانية حيث تبين وجود علاقة طردية دالة احصائيا بين تقييم الاداء وكل من سمة الانبساطية والعصابية ومستوى الذكاء الوجداني.

7. عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الثالثة والتي مفادها أن هناك تأثير مشترك للجنس والحالة العائلية على مستوى الانهاك الانفعالي:

من أجل اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى الإنهاك الانفعالي تم حساب معامل تحليل التباين الثنائي كما هو موضح في الجدول رقم (37).

الجدول (42): تأثير الجنس والحالة العائلية على مستوى الانهاك الانفعالي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	دلالة الاحصائية
الجنس	,934	1	,934	2,903	,090
الحالة العائلية	,566	2	,283	,879	,417
جنس*الحالة العائلية	,255	2	,128	,397	,673
مستوى الخطأ	55,973	174	,322		
المجموع	2682,864	180			
المجموع المصحح	58,269	179			

يتبين من خلال الجدول (37) أن قيمة F بالنسبة لمتغير الجنس = 2.903 عند مستوى الدلالة P 0.090 وهو أكبر من 0.05 أي ان قيمة F غير دالة احصائيا، وبالتالي لا توجد فروق في مستوى الانهاك الانفعالي تعزى لمتغير الجنس.

كما يتبين من خلال الجدول (37) أن قيمة F بالنسبة لمتغير الحالة العائلية 0.879 عند مستوى الدلالة P 0.417 وهو أكبر من 0.05 أي أن قيمة (F) غير دالة احصائيا ، وبالتالي لا يوجد فروق في مستوى الانهاك الانفعالي تعزى لمتغير الحالة العائلية.

وللاجابة عن الفرضية الثالثة والمتعلقة بتأثير العلاقة التفاعلية بين الجنس*الحالة العائلية في مستوى الانهاك الانفعالي يتضح من الجدول (37) أن قيمة F 0.397 عند مستوى الدلالة P 0.673 وهي أكبر من 0.05 أي أن (F) غير دالة احصائيا، ومن هنا يمكن القول أن الفرضية الثالثة لم تتحقق ونحتفظ بالفرضية الصفرية التي مفادها عدم وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى الانهاك الانفعالي.

8. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة التي مفادها وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الاداء:

من أجل اختبار الفرضية الرابعة التي تنص على وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الأداء تم حساب معامل تحليل التباين الثنائي كما هو موضح في الجدول رقم (38).

الجدول (43): تأثير الجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الاداء

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	دلالة الاحصائية
الجنس	,471	1	,471	2,085	,151
الحالة العائلية	,436	2	,218	,965	,383
جنس*الحالة العائلية	,532	2	,266	1,177	,311
مستوى الخطأ	39,284	174	,226		
المجموع	2635,320	180			
المجموع المصحح	40,868	179			

يتبين من خلال الجدول (38) أن قيمة F بالنسبة لمتغير الجنس = 2.085 عند مستوى الدلالة P 0.151 وهو أكبر من 0.05 أي أن قيمة (F) غير دالة احصائياً، وبالتالي لا توجد فروق في مستوى تقييم الاداء تعزى لمتغير الجنس.

كما يتبين من خلال الجدول (38) أن قيمة F بالنسبة لمتغير الحالة العائلية 0.965 عند مستوى الدلالة P 0.383 وهو أكبر من 0.05 أي أن قيمة (F) غير دالة احصائياً، وبالتالي لا يوجد فروق في مستوى تقييم الاداء تعزى لمتغير الحالة العائلية.

وللإجابة عن الفرضية الرابعة والمتعلقة بتأثير العلاقة التفاعلية بين الجنس*الحالة العائلية في مستوى تقييم الاداء يتضح من الجدول (45) أن قيمة F 1.177 عند مستوى الدلالة P 0.311 وهي أكبر من 0.05 أي أن قيمة (F) غير دالة احصائياً، ومن هنا يمكن القول أن الفرضية الرابعة لم تتحقق ونحتفظ بالفرضية الصفرية التي مفادها عدم وجود تأثير للجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الاداء.

9. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة التي مفادها إمكانية التنبؤ بمستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبروه عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية /العصابية:

تنص الفرضية الخامسة على أن سمات الشخصية (الانبساطية والعصابية) والذكاء الوجداني تؤثر على مستوى الإنهاك الإنفعالي لدى أفراد عينة الدراسة بمعنى أنه يمكن التنبؤ بمستوى الإنهاك الإنفعالي من خلال معرفتنا بمستويات كل من الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني لدى أفراد العينة (عمال متعددو الخدمات فنادق مجموعة IBIS). وللتحقق من صحة الفرضية فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (44): أثر الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني على بعد الإنهاك الإنفعالي.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (R ² Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الانحدار	مستوى الدلالة
1	0.667	0.445	0.435	0.428	46.98	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	-0.271	0.423		-0.640	0.523	
الذكاء الوجداني	-0.072	0.076	-0.055	-0.952	0.343	
العصابية	0.587	0.114	0.402	5.169	0.000	
الانبساطية	0.488	0.114	0.332	4.300	0.000	

يتبين من خلال الجدول (46) أن قيمة معامل التحديد المساوية 0.445 تشير إلى جودة توفيق جيدة للنموذج، كما أن قيمة F تساوي 46.98 وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من 0.01، هذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية، أي أن الانحدار معنوي بمعنى أن سمات الشخصية والذكاء

الوجداني متنبئ دال إحصائياً، وأنها تفسر ما مقداره (0.445) من تباين الإنهاك الإنفعالي. بمعنى أن 44 % من البيانات (أو الانحرافات الكلية في قيم المتغير التابع "الإنهاك الإنفعالي") تفسرها العلاقة الخطية، أي نموذج الانحدار، وأن 56 % من الانحرافات ترجع إلى عوامل أخرى.

ولمعرفة تأثير كل متغير مستقل (الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني) على المتغير التابع (الإنهاك الإنفعالي) بصورة منفردة نستخدم اختبار "ت". ويتضح من خلال الجدول أن قيمة "ت" لمتغير العصابية = 5.169 وهي دالة عند مستوى الثقة 0.001. كما أن قيمة "ت" لمتغير الانبساطية = 4.300 وهي دالة عند مستوى الدلالة 0.001. أما بالنسبة لمتغير الذكاء الوجداني فكانت قيمة الإحصاء "ت" = -0.952 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه فإن المتغيرين المؤثرين هما متغير العصابية ومتغير الانبساطية، في حين أن متغير الذكاء الوجداني غير مؤثر.

كما يتبين أيضاً أن سمة العصابية لديها أكبر تأثير، وهو تأثير موجب دال على الإنهاك الإنفعالي، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من سمة العصابية يرافقه تغير بمقدار (0.40) وحدة إنهاك إنفعالي. كما تبين النتائج أن تأثير سمة الانبساطية لديها أيضاً تأثير موجب دال على الإنهاك الإنفعالي عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من سمة الانبساطية يرافقه تغير بمقدار (0.33) وحدة إنهاك إنفعالي. ومن هنا يمكن القول أن الفرضية الخامسة تحققت، أي أنه يمكن التنبؤ بمستوى الإنهاك الإنفعالي من خلال سمتين على الأقل هي سمة الانبساطية وسمة العصابية وأن تأثير سمة العصابية على الإنهاك الإنفعالي أكبر بالمقارنة مع سمة الانبساطية.

10. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة التي مفادها إمكانية التنبؤ بمستوى تقييم الأداء الذي يخبروه عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية/العصابية:

تنص الفرضية السادسة على أن سمات الشخصية (الانبساطية والعصابية) والذكاء الوجداني تؤثر على مستوى تقييم الأداء لدى أفراد عينة الدراسة بمعنى أنه يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من خلال معرفتنا بمستويات كل من الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني لدى أفراد العينة (عمال متعدّدو

الخدمات فنادق مجموعة IBIS). وللتحقق من صحة الفرضية فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني على مستوى تقييم الأداء.

جدول (45): أثر الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني على مستوى تقييم الأداء.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (R ² Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.502	0.252	0.239	0.416	19.749	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	0.755	0.411		1.836	0.068	
الذكاء الوجداني	0.403	0.074	0.363	5.466	0.000	
العصابية	0.201	0.110	0.165	1.824	0.70	
الانبساطية	0.178	0.110	0.145	1.613	0.109	

يتبين من خلال الجدول (47) أن قيمة معامل التحديد يساوي 0.252 ، كما أن قيمة F تساوي 19.74 وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من 0.01، هذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية، أي أن الانحدار معنوي بمعنى أن سمات الشخصية والذكاء الوجداني متنبئ دال إحصائياً، وأنها تفسر ما مقداره (0.252) من تباين تقييم الأداء. بمعنى أن 25 % من البيانات (أو الانحرافات الكلية في قيم المتغير التابع "تقييم الأداء") تفسرها العلاقة الخطية، أي نموذج الانحدار، وأن 75 % من الانحرافات ترجع إلى عوامل أخرى.

ولمعرفة تأثير كل متغير مستقل (الانبساطية، والعصابية، والذكاء الوجداني) على المتغير التابع (تقييم الأداء) بصورة منفردة نستخدم اختبار "ت". ويتضح من خلال الجدول أن قيمة "ت" لمتغير الذكاء الوجداني = 5.466 وهي دالة عند مستوى الثقة 0.001. بينما كانت قيمة "ت" لمتغير العصابية =

1.824 غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05. كما أن قيمة "ت" لمتغير الانبساطية = 1.613 غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05. وعليه فإن المتغير الوحيد المؤثر هو متغير الذكاء الوجداني، وهو تأثير موجب دال على متغير تقييم الأداء، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من متغير الذكاء الوجداني يرافقه تغير بمقدار (0.36) وحدة تقييم الأداء. ، في حين أن متغير العصابية ومتغير الانبساطية غير مؤثرين. ومن هنا يمكن القول أنه يمكن القول أن الفرضية السادسة تحققت حيث يمكن القول أنه يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكاءهم الوجداني.

ثانياً: مناقشة النتائج:

1.2. مناقشة نتائج التساؤل الأول الذي مفاده: ما مستوى الذكاء الوجداني لدى عمال IBIS أعمال:

النتيجة الكلية لأبعاد مقياس 24 TMMS للذكاء الوجداني بأبعاده الثلاثة هي : حصول العمال على مستوى ملائم في كل الأبعاد: الانتباه، والاصلاح ، والوضوح. أي أن عمال فنادق IBIS أعمال يعرفون مشاعرهم ولهم القدرة على التعبير عنها كما يجب (الانتباه)، ولديهم القدرة على تحديد وتسمية المزاج الذي يخبرونه والادراك الدقيق وفهم وتقدير انفعالات الآخرين (الوضوح)، وكذلك قدرتهم على تعديل حالتهم المزاجية بطريقة صحيحة في المواقف الضاغطة (الاصلاح) . وهذا ما يتطلبه هذا النوع من المهن بحيث لو زاد الانتباه لخرج من دائرة الملائمة وأصبح مشوش بحيث يجب على مقدمي الخدمة ان يكون لديهم مستوى ملائم من الانتباه ليركزوا مع متطلبات وحاجيات الزبون وكيفية تلبيةها لا الإنشغال بتفاصيل لا تخدم العميل ولا تساعد في تحسين الخدمة المقدمة، وكذلك الحال بالنسبة للبعدين الآخرين: الوضوح والاصلاح، يجب توفرها لدى كل العمال بنسبة ملائمة وهي ضرورة حتمية نتيجة لإرغامات العمل ومتطلباته؛ وكمثال على ذلك ما يحدث معهم كثيراً مع العملاء الجزائريين الجدد، الذين يأخذون معهم طقم الاستحمام عند انتهاء إقامتهم الشيء الذي يشكل إحراج كبير للمستخدمين، ولكن المؤسسة تلزم عليهم استرجاعه لأنه غالي الثمن قد يصل ثمنه الى سعر ليلة، فالعامل الذي لديه وضوح ملائم يتعامل مع الزبون على أنه نقص للثقافة الفندقية وليس سرقة، ويتصرف بلباقة ليعيد طقم الاستحمام، بحيث لايسبب خسارة للفندق، وبدون إحراج العميل، كأن يقول له مثلاً فاتورة إقامتك كذا باضافة ثمن طقم

الاستحمام إذا أردت اقتتاهه بكذا وبابتسامة لطيفة لا تحرجه. هذا مايسمى اصلاح ملائم. فقد حصل كل أفراد عينة البحث ذكورا وإناثا على درجات ملائمة للانتباه والوضوح والاصلاح وذلك راجع لمتطلبات العمل الصارمة لتقديم الخدمات بجودة عالية لتحقيق أهداف الفندق وإرضاء العميل.

وتتعارض نتائج هذه الدراسة مع دراسة أميلانج وشتاينماير Amelang & Steinmayer (2006) التي شملت عينة تكونت من 207 راشدين ويعملون كموظفون (106 من الاناث و 101 من الذكور) وبلغ متوسط أعمارهم 33.82 وانحراف معياري 3.96 وطبق عليهم جملة من الاختبارات: - مقياس ما وراء المزاج كسمة الذكاء الوجداني TMMS لأوتو وآخرون (2001) ويقيس أبعاد الانتباه والوضوح والاصلاح . واستعمل اختبار الذكاء الوجداني TEMINT لشميدت -أرستت وبينر (2002). وأظهرت نتائج اختبار (ت) حصول الاناث على درجات أعلى من الذكور في اختبار الذكاء الوجداني كقدرة كلية.

وتتعارض نتيجة هذه الدراسة أيضا مع نتائج دراسة أميلانج وشتاينماير Amelang&Steinmayer,2006 السابقة الذكر، باستعماله لمقياس TMMS لأوتو و آخرون (2001) ويقيس أبعاد الانتباه والوضوح والاصلاح. توصلت نتائج اختبار (ت) الى وجود اختلافات دالة بين الذكور والاناث في مقياسي الوضوح والاصلاح لصالح الاناث ولم تكن الفروق دالة في مقياس الانتباه.

2.2. مناقشة نتائج التساؤل الثاني الذي مفاده: ما مستوى سمات الشخصية (الانبساطية/العصابية)

تبين من خلال تحليل النتائج أن مستوى الانبساطية هي السمة السائدة لدى أفراد، العينة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Viswesvaren&Ones, 2000) حيث توصل الى ان الانبساطية تشير إلى أي مدى يكون الفرد إجتماعيا ومؤكدا وساعيا للثارة ومتحمسا ونشطا وترتبط ارتباطا وثيقا بالمشاعر الايجابية مثل التفاؤل وخفة الروح والدرجة التي يكون عليها الافراد اجتماعيين وألوفين أي السمات ذات الطابع التفاعلي وهي سمات يتطلبها مركز عمل تقديم الخدمات الفندقية للعملاء. كما تعد العصابية مؤشرا مبدئيا لدرجة الخلل الوظيفي. كما تشير البحوث (Schultz&Schultz, 2001) أن سمة الانبساطية تعد أهم سمة يركز عليها في برامج اختيار مقدمي الخدمة الفندقية في أغلب البلدان الرائدة في مجال الفنادق: اليابان، سنغافورة ، الهند، هولندا، ألمانيا، الشيلي وفنلندا. يعد العمل في مراكز تقديم الخدمات الفندقية من الأعمال التي تتطلب تحكماً كبيراً في الانفعالات وإضفاء علاقات إيجابية مع الزبائن فالشخص المنبسط

يكون انفعاليا ونشطا ويحب الخروج ومتفائل بينما العصبي يتصف بالسلبية والحذر واللاإجتماعية كما أن الانبساطيون يعتمدون على اتزان الاعصاب والمرونة الداخلية والقدرة على استجماع قوتهم لحل المشكلات التكيفية التي يواجهونها. فالانبساطي اجتماعي ومؤكدا وساعيا في الاثارة ومتحمسا ونشطا وله مشاعر ايجابية مثل التفاؤل وخفة الظل فالطابع التفاعلي والانفعالية الايجابية هي لب الانبساطية فالعلاقة المستمرة مع الزبون تستوجب على العامل الفندقى أن يكون دائم الانتباه لمشاعره ويستخدم التفكير الايجابي لتقييم الوضع الخارجى وهذا يعكس مستوى الكفاية الوجدانية والاجتماعية والقدرة على إدارة الضغوط والتكيف مع الوضعيات الضاغطة التي تعد ضرورة حتمية لطبيعة المهنة ومن جهة أخرى قد تكون سمة العصابية نتيجة إرغامات العمل ومتطلباته بحيث تعكس هذه السمة نوع من المعاناة في العمل فالسمتان قد تتواجدان معا.

3.2. مناقشة نتائج التساؤل الثالث الذي مفاده: ما مستوى الانهك الانفعالي لدى عمال IBIS لأعمال:

تبين من خلال تحليل النتائج أن مستوى الانهك الانفعالي مرتفع عند أفراد العينة . وهذا ما يتفق مع ما توصلت اليه الباحثة "أرلي هوشيلد" (Hochschild, 1983). الى نتيجة مفادها أن العمل ذو الطابع الانفعالي ملزم ويؤدي الى عدم الرضا، ومع مرور الوقت إلى الانهك المهني. كما يرى بعض الباحثين مثل ماسلاش (2001) كما ورد في (عبد الحميد عشوي، 2015) أن الانهك الانفعالي يعتبر البعد المركزي للاحتراق النفسي، حيث يرتبط بشعور الفرد بنوع من النفاذ من الطاقة الانفعالية، فهو عبارة عن إشارة لضيق أو شدة أمام المتطلبات الانفعالية للعمل، فالفرد لم يعد يملك المصادر اللازمة للاستجابة لهذه المتطلبات، حيث أن عدد المستفيدين من الخدمة يزيد من حدة الإنهك الانفعالي . فهو خبرة نفسية ناتجة عن التعرض المزمّن لوضعيات ضاغطة، حيث أن المتطلبات المرتفعة تستنزف مواردهم الفردية وتؤدي بهم إلى عدم القدرة على البذل النفسي، مما قد يتبين في تدهور مؤشرات العمل والصحة النفسية للأفراد. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع ما جاء في الدراسات الاولى (Maslach & Jackson, 1981,1986) أن علاقة المساعدة من أهم المميزات المهنية التي تتسبب في حدوث الاحتراق النفسي وأن عدد المستفيدين من الخدمة يزيد من حدة الانهك الانفعالي، ولعل ذلك راجع الى أن من أعراض الانهك الانفعالي هو المبالغة في احترام القواعد والتحكم المفرط في الانفعالات وهما من لب الجودة في تقديم الخدمة بكامل معايير الجودة المنصوص عليها في ISO 9000 .

4.2. مناقشة نتائج التساؤل الرابع الذي مفاده: ما مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر عمال مجموعة IBIS أعمال

توصلت نتائج الدراسة الى أن مستوى تقييم الاداء مرتفع في مجالاته الثلاث وجاءت على التوالي من المرتبة الأولى إلى الثالثة: مجال مقدمي الخدمة ، ثم مجال مستقبلي الخدمات، ثم في الأخير مستوى الخدمات الفندقية المقدمة.

جاء في المرتبة الأولى (مجال مقدمي الخدمة) فنظرا لضغوطات العمل فالعامل هو الذي يلقي على عاتقه تقديم الخدمة وإرضاء الزبون وفق هيكل تنظيمي أفقي الذي يعتبره مقدم الخدمة مصدر ضغط نفسي لشعوره بأنه تحت المراقبة كل الوقت، وكذا اعتماد المؤسسة نمط تعدد الخدمات (Polyvalence) حيث تمكن مقدمي الخدمة الفندقية بالقيام بعدة مهام وشغل كل المراكز المتصلة بخدمة الزبون، وعدم التحكم المباشر في نتيجة العمل حيث يصعب تحديد مصدر التقصير في تقديم خدمة تامة الجودة، خاصة مع ارغامات الوقت بحيث سرعة الاستجابة محددة حيث لا تتعدى 15 دقيقة. فوضعيات العمل التي تتطلب الاتصال بالعملاء هي قبل كل شيء اجتماعية، فزيادة الى الكفاءة المهنية والمعرفية يستدعي التحكم وتسيير التفاعلات الاجتماعية. فعليه اكتساب معلومات حول العميل ومعالجتها وتعديل سلوكه وتوجيه سياق التفاعل وفقا لها. وتبين المواقف المناسبة التي تعد ضرورية من أجل التحكم والتسيير الحسن لتلك التفاعلات وكذا المتطلبات الانفعالية للعمل بحيث تفرض المنظمات على موظفيها التحكم بشكل أكبر في انفعالاتهم وإضفاء علاقات إيجابية مع زبائنهم.

لذى يجب الارتكاز على معايير النشاط الحقيقي (تقديم الخدمة الفندقية) تسمح ببناء أشكال من تعدد الخدمات لا تكون مرادفة لـ "أي أحد يقوم بأي عمل على أي شكل كان" كوسيلة تسمح بالمرونة الضرورية للاستجابة لتغيرات الوضعية. كما أن المؤسسة الفندقية IBIS أعمال تعامل عمالها على أنهم عملاء داخليين يجب عليهم تحفيزهم وإرضائهم للرفع من معنوياتهم وهذا الذي من شأنه أن يرفع مستوى تقييم الاداء من جهة ويزيد من تمسكهم أكثر بالمؤسسة ويعزز ثقتهم بها و ولائهم لها من جهة ثانية.

ثم في المرتبة الثانية (مجال مستقبلي الخدمة) حيث يعد الاهتمام بالزبون ومعرفة آرائه وتطلعاته حول مختلف الخدمات المقدمة لتطويرها والوصول لكسب رضاه وثقته وولائه، ويحقق ما يسمى في المصطلحات الفندقية بالضيف المتكرر.

إذ يعتبر الزبون الشغل الشاغل للمؤسسة الفندقية التي تحرص دائما على توفير المعاملة الممتازة والخدمات الراقية كما أنها تأخذ شكاويهم واقتراحاتهم بجدية ويتم معالجتها. حيث يتم التخطيط لخدمات المؤسسة بناء على تحديد احتياجات وتوقعات العملاء (الضيوف).

وهذا يعكس مدى جاهزية مجموعة فنادق IBIS أعمال عينة الدراسة خاصة بالنظر للنمو المتسارع للقطاع الفندقي في الجزائر في ظل المنافسة الشديدة للمؤسسات الفندقية الوافدة من الخارج وأبرزها فنادق السلاسل العالمية، المالكة للمهارات العالية في مجال تقديم الخدمات الفندقية. حيث سنتطرق بشدة مسألة الاهتمام بالعميل، والتسابق لكسب رضاه وثقته وولائه، كونه المحدد الاساسي والرئيس للبقاء والاستمرار والتطور.

ثم في المرتبة الثالثة (مجال الخدمة الفندقية) ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن مستوى الخدمة الفندقية المقدمة تؤدي الى الرفع من اداء المؤسسة وذلك لتطبيقها لتعليمات ISO 9000 لجودة الخدمة الفندقية (الاعتمادية، المصداقية، الاتصال، سرعة الاستجابة، التمكن، المجاملة، فهم ومعرفة العميل). فتطبيق معايير الخدمة الفندقية تاتي في أولى التوجهات والتحولت في مجال الصناعة الفندقية . وفق هيكل تنظيمي افقي يسهل تقديم الخدمة ويتناسب مع الحفاظ على عوامل الخدمة الفندقية الجيدة خاصة الاتصال وسرعة الاستجابة. وهذا راجع لارغامات الوقت والجودة في تقديم الخدمة بكامل معايير الجودة المنصوص عليها في ISO 9000 وفق نظام عمل متعدد الخدمات ومراعاة الاتيكييت الفندقي المعمول به عالميا في فن التعامل مع العملاء حسب ثقافتهم و عاداتهم وتقاليدهم وتحليل حاجاتهم والتي بمعرفتها تصبح عملية اشباعها بسيطة والحفاظ على البعد العلائقي الذي يضمن خبرة سارة للعميل ويحفزه للعودة ونصح آخرين لتجربة الخدمات المقدمة. واعتبار ان كل ضيف يساهم في راتبك. وقد أظهرت الدراسات ان الناس الذين يحصلون على الخدمات الجيدة فإنهم سوف يتحدثون الى خمسة أشخاص كمعدل، بينما إذا كانت الخدمة التي يحصلون عليها غير جيدة فسيتحدثون عنها الى عشرة أشخاص كمعدل. (الطائي، 2004: 354).

وقد يعزى ارتفاع مستوى تقييم الاداء مع ارتفاع درجة الانهاك الانفعالي إلى كون من أعراض الانهاك الانفعالي ؛ الإحترام الصارم للقواعد وإفراط في التحكم في الانفعالات والتي تعد في الوقت نفسه متطلبات هذا النوع من الاعمال، تقديم الخدمات الفندقية، وعدم الالتزام بها يعد تقصيرا في الاداء حيث جودة الخدمة الفندقية يجب توفرها على معايير (الاعتمادية، المصداقية، التواصل، المجاملة، سرعة

الاستجابة، التمكن، فهم ومعرفة العميل) وكذا التحكم في الانفعالات لضمان تفاعل ايجابي مع الزبون وكسب رضاه.

5.2. مناقشة نتائج الفرضية الأولى والتي مفادها أن هناك علاقة بين الذكاء الوجداني وسمات الشخصية (الانبساطية/العصابية) والانهاك الانفعالي:

تبين من خلال تحليل النتائج أن هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (الانبساطية والعصابية) ومستوى الانهاك الانفعالي و عدم وجود علاقة بين الذكاء الوجداني والانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال مجموعة BIS أعمال .

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من (Furnham&Petrides,2003,Day,) (Therrien&Caroll, 2005) التي أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين سمة الشخصية الانبساطية والعصابية والانهاك الانفعالي.

ولا تتفق جزئياً مع دراسة كل من (Zee, Thijs&Schakel, 2002, Mabeke, 2004) التي أشارت نتائجها الى ارتباط كل من الذكاء الوجداني وسمة الشخصية الانبساطية سلبياً مع الانهاك الانفعالي.

كما لا تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من (بني يونس ، 2007 ، Platsidou, 2010 ; Lee, 2006) التي أشارت نتائجها الى وجود علاقة دالة احصائياً بين الذكاء الوجداني والانهاك الوجداني.

ولا تتفق كذلك نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من (Saklofske, et al, 2007 :493) إذ وجدت علاقة بين الذكاء الوجداني والمستويات المنخفضة من الانهاك الوجداني. ودراسة (Besharat,2007 :5) حيث وجد أن الدرجة الكلية للذكاء الوجداني ترتبط ايجابياً بجودة الحياة النفسية وسلبياً مع الانهاك الانفعالي.

ولا تتفق مع ما توصل اليه ماير وآخرون (2000) الى أن الذكاء الوجداني يرتبط بالمستويات المرتفعة من الاستعادة السريعة للمزاج الطبيعي بعد التعرض لخبرات مزعجة وسمات شخصية مثل الضبط الوجداني والعصابية المنخفضة. كما توصل (Spence et al, 2004 ;456) الى ان الذكاء الوجداني يرتبط سلبياً بالاجهاد النفسي.

تتفق هذه الدراسة ايضا مع دراسة وورويك ونيتلبيك (2004) Narwick&Nottelbeck الذي استخدم مقياس TMMS (سالوفي وآخرون 1995) ويحتوي ثلاثة مقاييس فرعية تقيس الانتباه والوضوح والاصلاح على عينة 84 عامل وعاملة (63 اناث و 21 من الذكور) متوسط أعمارهم 22.57 وانحراف معياري 7.96. وأظهرت النتائج باستخدام مقياس TMMS إلى عدم اقتران الذكاء الوجداني بالضغوط النفسية وان سمات الشخصية متمثلة في الادراك الذاتي لسمات ما وراء الوجدان وهي الانتباه والوضوح والاصلاح كمتغير توسط (Mediate) للعلاقة بين كل من سمات الشخصية وبين الذكاء الوجداني والضغوط النفسية حيث اقترن بالضغوط النفسية المنخفضة. كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاء في دراسة كل من (Taylor&Bagdy,2000 , Picardi, et al,2005) أن الأفراد العصائبيون يتقبلون الخبرات الوجدانية السلبية ولكن لديهم صعوبة في تنظيمها. وتتراكم الخبرات السلبية بعدم الإنجاز يسلك العصابي استراتيجيات التجنب للتخفيف من توتره والخوف من الوقوع في الخطأ وأن يظهر بصورة سلبية أمام زملائه في العمل أو أمام الزبائن، الشيء الذي يسرع من ظهور أعراض الإنهاك الانفعالي لديه.

فبالرغم من ارتفاع مستوى الذكاء الوجداني الا أنه لم يسهم في التقليل من درجة الانهاك الانفعالي الذي يخبره العمال وذلك راجع لتواجد ارغامات قوية ومتطلبات كثيرة ونقص مصادر مواجهتها فإن أثر الذكاء الوجداني لا يظهر وهذا يتوافق مع دراسة (Freudenthaler&Neubauer, 2007) الذي توصل إلى أن الذكاء الوجداني للفرد لا يمكنه أن يعادل فاعلية سلوكه الذي ينعكس في المواقف الوجدانية. فمهما كان مستوى الذكاء الوجداني فحدة الانهاك الانفعالي مرتفع والذي يرجع إلى متطلبات العمل المرتفعة ووجود العمال تحت ضغوط متواصلة الشيء الذي يؤثر على توازنهم الداخلي.

توصل (الهام خضير & داود سليمان، 2010) إلى أن العمل الفندقى منهك فكلما زاد الأفراد كلما زادت آرائهم ومتطلباتهم وكلما زادت الصعوبة في إرضائهم ذلك نظرا لإختلاف هؤلاء الزبائن في العادات والتقاليد وطرق النشأة، وعلى العاملين بالفندق دائما إرضاء الضيف وعدم ترك أي ضيف غير راضي عن الخدمات المقدمة خاصة وأنها خدمات مدفوعة الأجر، حيث يجب على العمال اتقان طرق التعامل مع أنماط الضيوف المختلفة بطريقة لا تسيء للمنشأة الفندقية؛ فالضيف المتردد يتميز بالخجل والقلق وهم في حاجة إلى من يقدم لهم النصيحة والمشورة في الإختيار بين البدائل فعلى المتعامل مع هذا النوع من الزبائن أن يعرض عليهم العديد من البدائل مع طرح مميزات وعيوب كل بديل منها ليساعد الضيف في إختيار ما يريد عن اقتناع تام. أما إذا كان الضيف عصبي فهو يتميز بقلة الصبر ومقاطعة الفندقى في

الكلام باستمرار، ودائماً ما يتعامل مع العاملين بطريقة هجومية ويحب تكرار الحديث للتأكد من المعلومات وغالباً ما يطلب المدير ليشرح له ما حدث لأتفه الأمور، وما على العامل أثناء التعامل مع هذا النمط من الضيوف إلا أن يجاري الضيف في سرعة التفكير والانتقال من نقطة لأخرى، كما يجب على الفندق أن يتعامل بلطف ومنطق مع هذا النمط من الضيوف. أما في حالة الضيف المعترض وهو ضيف مزعج يتحدث بصوت عالي في كافة الأمور ويترك أبنائه يفعلون أي شيء حتى وإن كانت تتم عن سوء السلوك وهو دائم الشكوى ويرغب في أن تكون جميع خدمات المنشأة موجهة إليه فعلى العامل أن يشعر هذا النمط من الضيوف بطريقة لبقة بأن ما يتم تقديمه له من خدمات هي نفسها الخدمات المقدمة للجميع وأنه محل عناية من المنشأة والعاملين. كما يجب على العامل أن يجيد التعامل مع الضيف الثرثار وهو ضيف مرح يحب الدعابة، ويجب ان يدرك العاملين بانه إذا تمادى في الحديث معه سوف يضيع الكثير من الوقت المخصص لتقديم الخدمة (15 دقيقة)، فيجب أن يكون الحديث معه بلباقة دون أن يسبب له إحراج أو يشعره بأنه كثير الكلام، وأثناء التعامل معه يجب إعطائه فرصة لكي يتحدث مع توجيهه نحو الخدمة المطلوب تقديمها له. فبالمراسة المستمرة يكتسب العامل خبرة في فن التعامل مع الزبائن بمختلف أنماطهم وفي المواقف المتعددة والعمل على إرضائهم سيما أن الضيوف هم رأس مال المؤسسة الفندقية ومحور إهتمامها وسر استمراريتها في العمل ومنه تنجم الصعوبات التي يواجهها العامل الذي يجد نفسه كل الوقت في وضعية ضاغطة عناصرها ضيوف متطلبين وصعبي الارضاء وارغامات تفرضها المؤسسة للحفاظ على بقائها وهذا ما يفسر ارتفاع درجة الانهاك الانفعالي بالرغم من ارتفاع مستوى الذكاء الوجداني فمتطلبات العمل تفوق المصادر الوجدانية لديهم.

6.2 مناقشة الفرضية الثانية والتي مفادها وجود علاقة بين كل من سمات الشخصية (الانبساطية/العصابية) ومستوى الذكاء الوجداني ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظر عمال IBIS أعمال :

تبين من خلال تحليل النتائج أن هناك علاقة بين كل من سمات الشخصية (الانبساطية والعصابية) و الذكاء الوجداني و مستوى تقييم الاداء، وهذا ما يتعارض مع دراسة (Freudenthaler&Neubauer, 2007) الذي توصل إلى أن الذكاء الوجداني للفرد لا يمكنه أن يعادل فاعلية سلوكه الذي ينعكس في المواقف الوجدانية من خلال فحص شكلين من الأداء (الأداء الأمثل في

مقابل الأداء الاقصى) وتوصل البحث إلى أن ذوي الأداء الأمثل (الإهتمام بالنوعية) حصلوا على درجات مرتفعة في مقياس الذكاء الوجداني مقارنة بذوي الأداء الاقصى (الاهتمام بالكمية). لأن مستوى تقييم الأداء في مجال الخدمة الفندقية المقدمة يراعي الجانبين السرعة في التقديم وبنوعية منافسة.

وهذا ما تفسره الدراسة التي قام بها (Lopes, et al, 2004 : 1020) عن (ايناس محمد صفوت، 2008) والذي توصل إلى أن الإنبساطية ترتبط بالانفعالية الايجابية والروح الاجتماعية بتنمية مهارات التنظيم الوجداني (الاصلاح) لتحسين التوازن الانفعالي فتتخفف العصابية وترتفع الانبساطية، ويمكن أن يحتاج من هو عرضة للانفعالات السلبية إلى العمل أكثر؛ فعندما يقضون وقتاً أطول في التفاعلات الوجدانية يكتسب مهارات تواصل أنجع لتحسين الضبط الوجداني، وبهذا تزيد استراتيجيات الوضوح، وقد يحصل هذا الشخص على درجة مرتفعة في اختبار الذكاء الوجداني بالرغم أنه لا يزال يقر باستعداده للمرور بخبرة الانفعالات السلبية (سمة العصابية)؛ فالأفراد العصائبيون يقبلون الخبرات الوجدانية السلبية ولكن لديهم صعوبة في تنظيمها. وبالمثل ربما يميل الشخص بشكل استعدادي إلى المرور بخبرة انفعالات أكثر ايجابية وقد يشعر بحاجة إلى استراتيجيات الضبط الوجداني وهي "ميكانيزمات تعويضية" تضعف الارتباط بين المهارات الوجدانية كقدرة وسمات الشخصية بالأداء الامثل.

فالانبساطي قد يمر بحالة قلق نتيجة للظروف الضاغطة، ما يحفزه لأداء أمثل وأسرع، ما يستبعده عن علاقة القلق كسمة فرعية للعصابية، حيث أن الفرد العصائبي يكون من سماته القلق في الوضعيات الضاغطة والتي تثبط من أدائه لانشغاله بكيفية التهرب من الموقف السلبي (هارون توفيق الرشيدى، 1999، ص:54). ولكن بما أن تعدد الخدمات يستوجب سرعة التنقل بين المهام من خدمة لآخرى حسب حاجة الزبون، هذا يشكل مجال تنفيس انفعالي للعصائبي لتفادي العدوى الانفعالية من الخبرات السلبية السابقة لانه لا يستطيع الاستمرار في وضعيات ضاغطة لمدة طويلة ولديه صعوبة في المحافظة على العلاقات الاجتماعية، لذي يلجأ لاستعمال استراتيجيات التجنب للهروب من الموقف خوفاً من الخطأ. لذي تجده اكثر مرونة في التنقل من خدمة الاستقبال إلى خدمة الايواء مثلاً أو الى خدمة تقديم الطعام. في حين الانبساطي يتفوق في العلاقات الاجتماعية بالحفاظ على الزبون المتكرر و جلب زبائن جدد وذلك باعتمادهم على استراتيجيات ايجابية للتحليل المنطقي للموقف الخارجي: كجمع معلومات عن العميل، ثقافته، لغته، اهتماماته، كيفية التواصل معه... وإلمامه بالمعايير الاساسية لخدمة بجودة عالية تفوق توقعات الزبون.

7.2. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة والتي مفادها وجود تأثير للعلاقة التفاعلية بين الجنس*الحالة العائلية في مستوى الانهاك الانفعالي:

تبين من خلال تحليل النتائج أنه لا يوجد تأثير للعلاقة التفاعلية بين الجنس والحالة العائلية على مستوى الانهاك الانفعالي. وهذا ما يتعارض مع دراسة بشارت (2007) Becharat الذي استعمل النسخة الفارسية FEIS-41 طبقها على عينة من 442 طالبا وطالبة (160 طالبا و282 طالبة) بجامعة طهران، وتوصل الى أن هناك تأثير للجنس على مستوى الانهاك النفسي. كما توصل الى ان هناك تفوق للذكور في عامل ادارة الوجدان وجودة الحياة النفسية.

دراسة العطية والعيسوي (2004) التي هدفت الى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي لدى عينة من العاملات مع ذوي الحاجات الخاصة بدولة قطر وعلاقة بعض المتغيرات (السن ، الحالة العائلية، الخبرة) واستخدمت مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي لدى العاملين في مجال الخدمات الاجتماعية وتوصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتزوجات وغير المتزوجات في الاحتراق النفسي، في بعد نقص الشعور بالانجاز والاجهاد الانفعالي، والدرجة الكلية لصالح غير المتزوجات.

8.2. مناقشة نتائج الفرضية الرابعة والتي مفادها وجود تأثير للعلاقة التفاعلية بين الجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الاداء:

تبين من خلال تحليل النتائج أنه لا يوجد تأثير للعلاقة التفاعلية بين الجنس والحالة العائلية على مستوى تقييم الأداء. وهذا ما يتعارض مع ما جاء في دراسة كل من (Taylor&Bagdy,2000 , Picardi, et al,2005) أن هناك تأثير للجنس على القدرة على إدراك المضمون الوجداني والفهم بدقة للخبرات الوجدانية للشخص المحتاج للخدمة. فالاناث يكتسبن مهارات أداء أسرع من الذكور عندما يقضون وقتا أطول في التفاعلات الوجدانية .

في حين توصل آش Ash (1952) و كريثفيلد (Cruith Field, 1970) إلى أن الاناث اكثر قابلية للخضوع أمام الوضعيات الضاغطة، وهذا يعكس الفروق الثقافية في ادوار الجنسين حيث توصل إلى أن الرجال أكثر تفوقا وكفاءة على النساء في الأداء في الوضعيات الضاغطة. (حسن، 1998، ص: 117) حيث يتصدر الرجال لأداء الخدمات الأكثر صعوبة، لأن تنشئته تعييه أن يقول لا أستطيع في

حين المرأة لا يعيها أن تقول لا أستطيع خاصة في المواقف الضاغطة، وهذا يعكس تفوق الرجال في درجات الانتباه والاصلاح الانفعالي وتفوق الاناث في بعد الوضوح؛ فالإناث لهن القدرة على إدراك المضمون الوجداني والفهم بدقة للخبرات الوجدانية للزبون لكن الرجال أكثر تفوقا في الأداء في الوضعيات الضاغطة. حيث أظهرت دراسة سريفاستافا وآخرون (Srivastava et al 2004) أن نظرية العوامل الخمسة تؤكد أن السمات الشخصية تتوقف عن التغيير بعد الثلاثين من العمر، وأن العصابية مرتفعة لدى النساء مقارنة بالرجال والانبساطية مرتفعة لدى الرجال مقارنة بالنساء. وفي ذات السياق توصلت دراسة نوفتل وشيفر (Nofle & Shaver 2006) التي هدفت الى كشف العلاقة بين ترابط (الانسجام) في العمل وبين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، تألفت عينة الدراسة من 8318 فرداً (5417 من النساء و 2901 من الرجال) كانت 43/ من أفراد العينة من غير المتزوجين و 67/ متزوجين أو مرتبطين بالجنس الآخر من مختلف الثقافات. أشارت النتائج إلى أن معظم الإرتباطات كانت ضعيفة بالرغم من أنها دالة احصائيا بسبب كبر حجم العينة وأظهرت بأن الرجال أقل عصابية من النساء. وأن الترابط (الانسجام) في العمل له علاقة ارتباطية قوية بالطيبة والانبساطية المتزوجين ، بينما تجنب العمل له ارتباط قوي بالعصابية والغير مرتبطين.

وفي هذا السياق كشفت دراسة لطفي عبد الباسط ابراهيم (1994) كما ورد في (ابراهيم، 1994: 100) في دراسة على عينة قوامها 190 موظف وموظفة عن وجود أثر دال للتفاعل بين الجنس والحالة العائلية فيما يتعلق بالعمليات السلوكية الموجهة نحو حل المشكل، حيث أن أداء الرجال أعلى من النساء، إلا أن النساء أكثر ثباتا في استعمال العلاقات الاجتماعية من الرجال الذين يتحولون إلى استعمال علاقات اجتماعية أخرى. هذا ما يفسر ارتفاع مستوى تقييم الأداء لدى أفراد عينة الدراسة الحالية فلا يوجد تغيير في مستوى الأداء يعزى للجنس أو الحالة العائلية. تركز مهمة مقدمي الخدمات الفندقية على إتقان أصول التعامل مع الزبائن؛ وهي مجموعة من القواعد التي يجب أن يراعيها العامل رجلا كان أو امرأة لجذب السياح ورجال الاعمال وإلى كسبهم روادا دائمين وإقناع غيرهم من الأصدقاء والأقرباء سيما وأن الضيوف يدفعهم القدوم لفنادق بعينها دون غيرها بسبب التعامل اللطيف والمعاملة اللبقة من قبل العاملين في تقديم الخدمة الفندقية التي تلتقي وجها لوجه مع الزبائن، حيث تهدف المؤسسة الفندقية في المقام الأول إلى زيادة الإقبال على خدماتها، التي تحقق رغبات ومتطلبات النزلاء، لذلك فمن الضروري أن يكون لدى العمال رجال ونساء معرفة تفصيلية بسلوكيات الزبائن بتحليل حاجاتهم وإشباعها وفق توقعاته أو تفوقها سواء كان تعديلات على خدمات موجودة أو إضافة خدمات جديدة، خاصة في مجال

التعامل مع الشكاوي، الفندق لديه إجراءات قياسية تتبعها للتأكد من أنه قد تم التعامل مع أي شكوى عند حدوث مشكلة ما أو خطأ ما. على سبيل المثال عدم القول من قبل العامل (لم يكن خطئي، أو ليس أنا، أو لا لم أفعل ذلك) وعبارات أخرى لا تحل المشكل، لذلك على كل العمال رجلاً أو امرأة الذي واجه المشكل لا يسأل عن المسبب؛ بحكم العمل متعدد الخدمات قد لا نصل لتحديد من المتسبب الفعلي للمشكل فالهدف هو حل المشكل بوقت قياسي لا يتعدى 15 دقيقة، وعليه فإنه يجب على الموجود في الموقف رجلاً أو امرأة أن يحل المشكل. فهي خدمات مدفوعة الأجر وهو الأساس في تحقيق الربح للمؤسسة الفندقية ومساعدتها في الإستمرار ومنافسة المنشآت السياحية داخل السوق السياحي. كلهم مطالبون بأداء جيد (وهو يعكس كذلك تقييمهم الإيجابي لمستوى الأداء) بغض النظر عن نوع الجنس أو الحالة العائلية، بالرغم من أنه كنا نتوقع وجود فروق، إلا أنّ طبيعة المنظمة وثقافتها ومناخها التنظيمي يفرض مستوى أداء عال من الجميع، العامل ليس لديه خيار بل هو مجبر على تقديم أداء في المستوى المتوقع من طرف الزبون خاصة وأنها خدمات مدفوعة الأجر وترتبط مباشرة بالتعويضات التي يتلقاها الاجير.

9.2. مناقشة نتائج الفرضية الخامسة التي مفادها وجود تأثير لمستوى الذكاء الوجداني ودرجة الانبساطية/العصابية على مستوى الانهاك الانفعالي لعمال مجموعة IBIS أعمال:

تبين من خلال تحليل النتائج أن هناك تأثير لدرجة الانبساطية والعصابية على مستوى الانهاك الانفعالي ولا تأثير لمستوى الذكاء الوجداني على مستوى الانهاك الانفعالي وأن درجة تأثير العصابية أكبر من درجة تأثير الانبساطية على مستوى الانهاك الانفعالي. وهذا يتعارض مع ما توصل إليه بيتر سيفينوس (Peter Sifineos) كما ورد في (إيلي الجيالي، 2000:55) أن أهم خصائص الذكاء الوجداني يتمثل في القدرة على حث النفس على الإستمرار في مواجهة الضغوطات والقدرة على التنظيم الانفعالي ومنع التأزم النفسي وذلك كله باستخدام استراتيجيات ايجابية لإدارة الضغوطات. فبالرغم من ارتفاع مستوى الذكاء الوجداني لدى أفراد عينة الدراسة إلا أنه لم يؤثر في التخفيف من درجة الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه وذلك راجع إلى الارغامات والمتطلبات المرتفعة للعمل والتعرض المستمر للضغط من طرف المسؤولين والزبائن مما قد يفقدتهم مهارة التكيف ومسايرة المواقف الضاغطة.

في حين اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصل إليه Kagan (1989) كما ورد في (بن طاهر بشير، 2004: 99) إلى أن هناك علاقة بين سمات الشخصية للفرد وطريقة إدراكه وتنظيمه للمعلومات عن الناس في وسط العمل وما يعانون من تأزم نفسي متعلق بالمهنة. على أساس الاختيار بين البدائل. وتوصل الى أن مصادر التأزم النفسي تختلف باختلاف الأسلوب المستخدم في تناول المشكلات. وأن الاستراتيجيات التي يستعملها الانبساطيون والتي تعتمد على التحليلات المنطقية والبحث عن المعلومات في مواجهة المواقف الضاغطة هم الأقل عرضة للإصابة بالتأزم النفسي من العصائيين الذين يميلون لاستعمال الاستراتيجيات الغير فعالة التي تعتمد على الحيل والميكانيزمات الدفاعية اللاشعورية، كوسائل لتعديل التأثير السلبي للخبرة الضاغطة، غير أنها لا تحسم مضاعفاتها النفسية.

ويمكن تفسير هذا الإختلاف بين درجة تأثير الإنبساطية والعصائية إلى أن العمل المتعدد الخدمات يتطلب المرونة و سرعة التنقل بين مختلف الخدمات حسب متطلبات الزبون، الشيء الذي يتطلب ثبات انفعالي وبراعة في الحفاظ على العلاقات الاجتماعية والتفاعلية مع الزبون لاكتسابه كزبون متكرر، فالعصائبيون لديهم صعوبة في المحافظة على العلاقات الاجتماعية والاستمرار في الوضعيات الضاغطة لمدة طويلة لذي يلجئون لاستعمال استراتيجيات لا تكيفية للهروب من الموقف للقيام بخدمة أخرى أقل احتياجا للبدل العلائقي كخدمة تقديم الطعام مثلا في حين من الأنجع هو التدريب على اكتساب مهارات التكيف الايجابي والتحليل المنطقي والموضوعي كالاتباعية وتجنب التمرکز حول الذات في تحليله للمواقف الخارجية؛ بجمع المعلومات حول العميل والإلمام بمعايير الخدمة الفندقية الجيدة وألغوريتيمات التعامل الفندقية وخاصة الاتيكييت المعمول به عالميا في مجال الفندقية: كطريقة الاستقبال وطريقة تقديم الطعام وغيرها لكي يتفادى الاخطاء التي قد يحكم من خلالها الزبون عن مستوى الخدمات ككل وتسبب له خبرة سلبية تؤثر على مستوى الخدمات التي تليها. ومع أن الانبساطي يميل لاستعمال استراتيجيات ايجابية لتحليل المواقف لتمييزه بانتزان انفعالي عالي والتوكيدية التي تخول له سرعة اتخاذ القرار والتنافسية والحفاظ على العلاقات التفاعلية الاجتماعية إلا أن التعرض المستمر للضغط المترتب عن ارغامات العمل من تقديم خدمة عالية الجودة كما تم تحديد ابعادها في ISO 9000 وبسرعة إستجابة كما يجد العامل نفسه يتعامل مع أنماط صعبة من الزبائن قد يؤدي إلى فقدان التوازن الداخلي وبالتالي فقدان مهارة التكيف مع الوضعيات الضاغطة. فالاجهاد النفسي كما يرى (عبد الرحمن محمد العيسوي، 1996، ص 333) يعني أن الفرد يحاول أن يتكيف مع المواقف الضاغطة مما يستلزم بذل جهد و طاقة كبيرة، غير أن

هذه الأخيرة قد تكون غير كافية إذا استمر الموقف الضاغط، ويتغير الاتزان الداخلي وتقل مقاومة الجسم ويفقد الفرد حالة التكيف التي يكون قد اكتسبها في خبراته السابقة.

وفي ذات السياق يشير (Canoui.P, Maurauges.A, 2008, p:28-30) أنّ الانهك المهني سيرورة نفسية ، كرد فعل لحالة الضغط النفسي المزمن ويتوقف على الافراد ويختلف باختلاف قدرتهم على التكيف مع الوضعيات التي يواجهونها. بحيث يشعر الفرد داخليا بنوع من الانهك والإجهاد وكأنه أصبح فارغا من الداخل، تعب وجداني اتجاه العمل ، صعوبة في تبادل الانفعالات مع الآخرين، ويصل الفرد إلى درجة التشبع الانفعالي والنضب الوجداني وعدم المقدرة على البذل العلائقي، برود مع إفراط في التحكم في الانفعالات والاحترام الصارم للقواعد مع صعوبة في بناء علاقات اجتماعية، ورفض إنجاز المهام المطلوبة منه في عمله الشيء الذي يعرضه للمساءلة بسبب اقترافه لخطأ جسيم، رفضه تقديم الخدمة الملائمة في الوقت الملائم للعميل، قد تصل لدرجة التسريح بسبب خطأ جسيم إذا لم يقدم تبريرات مقنعة. وهذا ما يجب تفاديه بالنسبة للعامل في تقديم الخدمة الفندقية، فتجد العامل أحيانا يعمل على تجنب تلك المواقف الضاغطة خوفا من الوقوع في الخطأ ويقمع تلك المشاعر من أجل الحفاظ على منصبه الذي يوفر بالرغم من كل ذلك تعويضا (الأجر) محترما بالمقارنة مع القطاعات الأخرى وكذا حتى مع مؤسسات فندقية عمومية.

10.2. مناقشة نتائج الفرضية السادسة والتي مفادها وجود تأثير لمستوى الذكاء الوجداني ودرجة الانبساطية /العصابية على مستوى تقييم الاداء من وجهة نظر عمال مجموعة IBIS أعمال:
تبين من خلال تحليل النتائج أن هناك تاثير لمستوى الذكاء الوجداني على مستوى تقييم الاداء؛ بينما لا يوجد تأثير لدرجة الانبساطية والعصابية على مستوى تقييم الاداء.

وهذا ما يتفق مع دراسة باستيان وآخرون (Bastian, et al. (2005) هدف الى اختبار ما اذا كان الذكاء الوجداني يمكنه التنبؤ بمخرجات الافراد الحقيقية وتكونت العينة من 246 موظف وموظفة بالجامعة وطبق عليهم مقياس ما وراء المزاج كسمة (TMMS ; Salovey, et al :1995) وتوصل الى ان الذكاء الوجداني المرتفع ارتبط بالانبساطية المرتفعة والاداء الامثل وارتبط ايضا بالعصابية المنخفضة والاداء الاقصى.

فأصحاب الذكاء الانفعالي المرتفع، قد يمرون بخبرات سلبية أحيانا كالأخرين ولكنهم يستطيعون التخلص من هذه المشاعر عبر استراتيجيات تكيف فعالة في التعامل مع الضغوط التي تواجههم. كما أنهم يتسمون بقدرة عالية من التحكم في انفعالاتهم مع توظيف مشاعرهم لما فيه مصلحته الشخصية وتجنبها الآثار السلبية دون الاخلال بمصالح المنظمة في تحقيق أهدافها بضمن أداء أمثل. (www. Wahat alarab.com, 2007, p :2)

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل اليه (Martinez-Pons, 1997) عن (السيد عثمان، 2001، ص: 175) في دراسته للعلاقة بين الذكاء الانفعالي وأعراض التأزم النفسي وإتقان المهام. استخدمت لقياس الذكاء الانفعالي مقياس سمات ما وراء المزاج (Trait Meta-Mood Scale) من إعداد سالوفي وآخرون تقيس محاور أساسية وهي: الانتباه، الوضوح الانفعالي، وإصلاح الانفعالات وبتطبيق الأدوات على عينة قوامها 148 مديرا من الذكور والإناث وباستخدام تحليل المسار توصلت الدراسة إلى نموذج بحكم العلاقة بين متغيرات الدراسة مؤداها وجود ارتباط سالب بين الذكاء الانفعالي والتأزم النفسي، وارتباط موجب بين الذكاء الوجداني وإتقان المهام.

حيث اعتبر سالوفي وماير (1990) عن (ابناس صفوت، 2008). ان خطوات عمل الذكاء الوجداني حسب نموذج ماوراء الوجدان كسمة كالاتي: تقدير الوجدان في الذات، تقدير الوجدان في الآخرين، التعبير الوجداني، تنظيم الوجدان في الذات، تنظيم الوجدان في الآخرين، ثم استخدام الوجدان في حل المشكلات بالتخطيط المرن والتفكير الابداعي والانتباه المعاد توجيهه للمزاج وحفز الذات، فعلى سبيل المثال لكي يشعر الشخص الانبساطي بالتعاطف (الانتباه) لا بد له أولا أن يفهم بدقة (الوضوح الوجداني) الخبرات الوجدانية للشخص المحتاج للمساعدة لكي يقدم الخدمة التي تكون في مستوى توقعاته (الإصلاح الوجداني)

بواسطة تعديل الانفعالات حسب سمات الشخصية وإدراك الفرد الانفعالي للموقف . فالضغط عن (فاروق السيد عثمان، 2001، ص: 110) لا يمثل ضغطا إلا إذا أدركه الفرد كذلك لذا فعلمية تحسين الأداء عن (أمينة موقار، 2010) تركز على النشاطات المتمركزة حول الفرد والتي تهدف إلى تحسين قدراته على التكيف مع مختلف الوضعيات ويكون ذلك بالتدريب على مهارات الذكاء الوجداني واعتماد تقنيات إدارة الوقت، اللجوء للتحليل المنطقي والايجابي للموقف الانفعالي.

فبالرغم من أن نتائج الدراسة الحالية جاءت بأنه لا يوجد تأثير لسمات الشخصية على مستوى تقييم الأداء إلا أنه يمكن استغلال السمات الفرعية لكل من الانبساطية والعصابية وذلك لأن مستوى الذكاء الوجداني لأفراد العينة جاء مرتفعا . كما يرى فتحي مصطفى الزيات(1995) أنه يجب التدريب على رفع مستوى الذكاء الوجداني بأبعاده الثلاث الانتباه، الوضوح وكذا الإصلاح للتمكن من الاستفادة من سمات الشخصية الانبساطية(التوكيدية، الايجابية في العلاقات التفاعلية والاجتماعية، الاتزان الانفعالي، البحث عن الاثارة والتنافسية، التحليل المنطقي للعالم الخارجي والقدرة التكيفية واستعمال استراتيجيات البدائل في الحلول)، في استخدام الاستراتيجيات الشعورية الفعالة التي تركز على ايجاد الحلول للوضعيات الضاغطة وخاصة تلك المشكلات التي لم يسبق المرور بها ، بطريقة منطقية وذلك عن طريق المواجهة والتخطيط لتسيير الوضعية الضاغطة التي يخبرونها. مع إمكانية التنبؤ بما يمكن أن ينتهي الأمر إذا ما قام بعمل معين.

وبما أن مستوى الذكاء الوجداني مرتفع لدى أفراد العينة فقد مكنهم من الاستفادة من السمات الفرعية للعصابية(الاعتمادية، اللاتكيفية وصعوبة الحفاظ على العلاقات الاجتماعية، الاندفاعية، القلق كسمة، البحث عن التجديد والملل من الروتين، واعتماد استراتيجية الحل الوحيد التجنب) يتلاءم كثيرا مع طبيعة العمل متعدد الخدمات حيث يفضل التنقل من خدمة لآخرى، بعكس الانبساطي الذي يفضل الحفاظ على العلاقات الاجتماعية وكذا العمل بالدوريات بحكم أنه يعمل في أوقات مختلفة نهارا ، مساء، أو ليلا قد لا يرى الزبون إلا مرة واحدة مدة إقامته الشيء الذي يجعل العصابي يعمل بارتياح لأنه ليس مظطرا للحفاظ على علاقة اجتماعية لمدة طويلة. فالذكاء الوجداني يساعدهم على التنظيم الوجداني، فالعامل إذا ما قام بجمع معلومات عن العميل (ثقافته، لغته، احتياجاته، جديد أم متكرر، ...) وكان ملما بكل معايير الخدمة الفندقية المتوقعة من العميل والتدريب على رفع مستوى الذكاء الوجداني بأبعاده الثلاث : الانتباه، الوضوح الانفعالي، والاصلاح الوجداني الذي يساعده على استغلال ما لديه من سمات شخصية لأداء أفضل.

الاستنتاج العام

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال وكل من مستوى الإنهاك الانفعالي الذي يخبرونه ومستوى تقييم الأداء من وجهة نظرهم، حاولت الباحثة من خلال بحثها التعرف على مستويات الذكاء الوجداني الذي يتميز به عمال مجموعة فنادق IBIS أعمال ودرجة الانبساطية والعصابية لديهم. والتعرف على مستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم. والكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني ومستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه. والكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/ عصابية) ومستوى الذكاء الوجداني لدى عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال ومستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم. ومعرفة مدى تأثير التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى الانهاك الانفعالي. والتعرف على مدى تأثير التفاعل بين نوع الجنس والحالة العائلية في مستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم. والكشف عن امكانية التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبره عمال فنادق مجموعة IBIS أعمال من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية والعصابية لديهم. والكشف عن امكانية التنبؤ بمستوى تقييم الاداء من وجهة نظرهم من خلال مستوى ذكائهم الوجداني ودرجة الانبساطية والعصابية لديهم.

وقد توصلت نتائج البحث إلى مايلي:

بهدف التحقق من الفرضية الأولى والثانية حول علاقة كل من المتغيرات المستقلة (سمة الانبساطية، وسمة العصابية، والذكاء الوجداني) على كل من المتغيرات التابعة (الإنهاك الانفعالي، وتقييم الاداء) توصلت النتائج إلى:

- هناك علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.05) بين سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) لدى مقدمي الخدمة الفندقية في مجموعة IBIS أعمال و مستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه.
- لا توجد علاقة دالة احصائيا بين مستوى الذكاء الوجداني ودرجة الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه.
- هناك علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين كل من سمات الشخصية (انبساطية/عصابية) والذكاء الوجداني لدى مقدمي الخدمة الفندقية في مجموعة IBIS أعمال و مستوى تقييم الاداء.
- ولاختبار الفرضية الثالثة والرابعة المتعلقة بأثر العلاقة التفاعلية بينالجنس والحالة العائلية على كل من الانهاك الانفعالي ومستوى تقييم الأداء توصلت النتائج إلى مايلي:
- لا يوجد فروق في درجة الانهاك الانفعالي يعزى للعلاقة التفاعلية بين الجنس والحالة العائلية لدى مقدمي الخدمة الفندقية بمجموعة فنادق IBIS أعمال.
- لا يوجد فروق في مستوى تقييم الاداء يعزى للعلاقة التفاعلية بين الجنس والحالة العائلية لمقدمي الخدمة بفنادق IBIS أعمال.
- اما فيما يتعلق بالفرضيتين الخامسة والسادسة المتعلقة بالقدرة التنبؤية بمستوى كل من الانهاك الانفعالي ومستوى تقييم الاداء من خلال مستوى كل من الذكاء الوجداني وسمات الشخصية (انبساطية/عصابية) فقد توصلت النتائج إلى ما يلي:
- يمكن التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي الذي يخبرونه عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال درجة الانبساطية /العصابية ولا يمكن التنبؤ بمستوى الانهاك الانفعالي من خلال مستوى ذكائهم الوجداني.
- لا يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الاداء لدى عمال مجموعة فنادق IBIS اعمال من خلال درجة الانبساطية /العصابية في حين يمكن التنبؤ بمستوى تقييم الأداء من خلال مستوى ذكائهم الوجداني.

الاقترحات

الإقتراحات:

من خلال استنتاجات الدراسة ومراجعة الإطار النظري تقدم الباحثة التوصيات

التالية:

- الاهتمام والاعتماد على ما يمكن أن يقدمه المختصون في علم النفس في مجال دراسة علاقة الخدمة، من خلال ابراز دور تغيير ملامح الشخصية الاكثر تكيفا مع متطلبات ووضعيات الاتصال مع الزبائن.

- التركيز على سمات الشخصية (الإنبساطية)، والذكاء الوجداني في عملية الاختيار والتوظيف في مجال تقديم الخدمات الفندقية.

-التدريب على استعمال استراتيجيات ادارة الوجدان (التعويضية) في الوضعيات الضاغطة للتخفيف من عبء العمل والتقليل من ظاهرة الانهاك الانفعالي.

-الاهتمام بتدريب العمال في مجال تقديم الخدمات الفندقية على تطوير مهارات الذكاء الوجداني لديهم وذلك باستخدام برامج لتنمية الذكاء الوجداني. مثل برنامج ليوكويكز (Lewkowicz,1999) و برنامج جان (Jan,1998) و برنامج هينلي ولونج (Henley&Long,1999) و برنامج جوري (Gore,2000).

-من الضروري استغلال سجلات العمال في أحداث المواقف الانفعالية الايجابية و السلبية في فرق عملهم، للتكفل بالإعداد النفسي لهذه الشريحة من الموظفين في هذه المراكز ليكونوا أكثر قدرة على تحمل المهام والضغط الانفعالية وكيفية إدراكها وفهمها وإدارتها.

-إجراء تكوينات دورية تتعلق بتطوير الكفاءات التقنية والاتصالية والتسيير التتبؤ للوضعيات الضاغطة التي تطبع العمل مع الزبون.

-الالتزام بالنزاهة والموضوعية في تقييم أداء العمال، وتخصيص حوافز تتماشى وكفاءاتهم ونتاجيتهم، حيث تقاس فعليا بعدد الغرف المباعة فقط.

-ايضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حدى وشرحها للعاملين بشكل دقيق نظرا لتداخل وترابط المهام الوظيفية في الفنادق بغرض السرعة في خدمة العملاء وإعطاء أكثر نجاعة لهذا النوع من الوظائف "متعدد الخدمات" ليتعدى كونه "سدّ الثغرة" ومهمة استخلاف الغائبين، فالمنهجية التي تطورها الارغونوميا بالارتكاز على معايير النشاط الحقيقي تسمح ببناء أشكال من "تعدد الخدمات" لا تكون مرادفة ل "أي أحد يقوم بأي عمل على أي شكل كان". بل هو وسيلة تسمح بالمرونة في مختلف الوضعيات.

-وأخيرا فإن الدراسة توصي بالقيام بمزيد من البحوث والدراسات حول مستوى الانهالك الانفعالي واستراتيجيات التخفيف من درجته في فنادق أخرى من نفس التصنيف والدرجة. ومحاولة الكشف عن المسببات والقدرة على السيطرة على ضغوط العمل بما يعود بالنفع على مصلحة الفنادق وكذا على العمال (مقدمي الخدمة الفندقية)، والحفاظ على مستوى أداء مرتفع يرقى بل ويفوت توقعات العملاء.

المراجع

المراجع المراجع باللغة العربية

- ابراهيم بن سالم الصباطي، محمود يوسف رسلان (بدون سنة). القيادة الفعالة والذكاء الوجداني، المملكة العربية السعودية.
- الأبرشي محمد وعبد القادر حامد (1992). علم النفس التربوي، القاهرة، الدار القومية للطباعة والنشر.
- ابن منظور (1981). لسان العرب، إعداد يوسف خياط، نديم مرعشلي، القاهرة، دار المعارف . - أبو حطب، فؤاد، صادق، آمال (1999). نمو الإنسان من مرحلة الجنين إلى مرحلة المسنين، الطبعة الثانية، مصر القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- ابو المكارم، حسين حبشي، جاد الله (2004). المكونات العاملين للذكاء الانفعالي لدى عينة من المتفوقين أكاديميا وغير المتفوقين من طلاب التعليم الثانوي، مجلة دراسات نفسية، المجلد 14، العدد 3.
- ابو النصر، (2008)، تنمية الذكاء العاطفي، مدخل للتميز في العمل والنجاح في الحياة، القاهرة، دار الفجر.
- أبو حويج، مروان والصفدي، عصام (2001). المدخل إلى الصحة النفسية، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- أحمد السيد مصطفى (1999). إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، مصر، الدار الجامعية.
- أحمد السيد مصطفى (1999). إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، مصر، الدار الجامعية.
- أحمد متر عاشور (1983). إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، لبنان بيروت، دار النهضة العربية .
- أحمد محمد المصري (1988). إدارة الفنادق، مصر، مؤسسة شباب الجامعة.
- أحمد محمد عبد الخالق وبدر محمد الأنصاري (1996). العوامل الخمسة الكبرى في مجال الشخصية. علم النفس، العدد 38 .
- أحمد، سهير كامل (2003). الصحة النفسية والتوافق، الطبعة الثانية، الإسكندرية - مصر، مركز الإسكندرية للكتاب.
- أحمد، محمد علي (1972). سلوك الإنسان، القاهرة، النهضة المصرية.

- اسماعيل صالح الفرا، زهير عبد الحميد النواجحة (2012). الذكاء الوجداني وعلاقته بجودة الحياة والتحصيل الاكاديمي لدى الدارسين بجامعة القدس المفتوحة بمنطقة خان يونس التعليمية، القدس، مجلة جامعة الازهر بغزة سلسلة العلوم الانسانية، مجلد 14، العدد 2.
- الأنصاري، بدر (1997). السمات المميزة لدى الشباب الكويتي من الجنسين، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الرابع لمركز الإرشاد النفسي، القاهرة، جامعة عين شمس.
- إيناس محمد صفوت (2008). البناء العاملي للذكاء الوجداني في علاقته ببعض سمات الشخصية لدى طلاب جامعة الزقازيق، مصر، رسالة دكتوراه الفلسفة في التربية، جامعة الزقازيق.
- البتال، زايد بن محمد (2000). الاحتراق النفسي لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة، الرياض، أكاديمية التربية الخاصة.
- بدران، منى محمد علي (1997). الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية وعلاقته ببعض المتغيرات دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة.
- برير، كامل (2000). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.
- بشير العلق الطائي، حميد عبد النبي (1999). تسويق الخدمات، الأردن، جامعة الزيتونة.
- بوحارة هناء (2012). الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية بولاية عنابة والطارف، الجزائر، مذكرة ماجستير بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- جبل، فوزي (2000). الصحة النفسية ونيكولوجية الشخصية، الإسكندرية- مصر، المكتبة الجامعية.
- الجسماني، عبد العلي (1994). علم النفس وتطبيقاته الاجتماعية والتربوية، الطبعة الأولى، بيروت، الدار العربية للعلوم.
- حداد شفيق إبراهيم (1998)، أساسيات التسويق، الأردن، دار حامد.
- خالد مقابلة (1995). التسويق الفندقي مدخل شامل، عمان، دار زهران للنشر.
- الخضر عثمان وهدي الفضلي (2007). هل الأذكاء وجدانيا أكثر سعادة، مجلة العلوم الاجتماعية بالكويت، المجلد 35، العدد 2.
- الخضر عثمان (2002). الذكاء الانفعالي، هل هو مفهوم جديد، مجلة دراسات نفسية، مجلد 12، العدد 1.
- خضراء عمر بشير (1998). إدارة الجودة الشاملة في المصارف، عمان، دار وائل للنشر.

- داود عزيز، والطيب محمد، والعبودي ناظم (1991). الشخصية بين السواء والمرض، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- ديب، علي محمد (1994). بحوث في علم النفس، الجزء الأول، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- راوية حسن (2001). إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، القاهرة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
- الرفاعي نعيم (1982). الصحة النفسية، دراسة في سيكولوجية التكيف، سوريا، جامعة دمشق.
- زهير ثابت (2001). كيف تقيم أداء الشبكات والعاملين، سلسلة الدليل العلمي للمدير، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- زهير ثابت (2001). كيف تقيم أداء الشبكات والعاملين، القاهرة، سلسلة الدليل العلمي للمدير، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- الزيات، فتحى (1995). الأسس النظرية والتشخيصية والعلاجية لاضطراب العمليات المعرفية
- زيدان عصام، كمال الامام (2002). الذكاء الانفعالي وعلاقته باساليب التعلم وبعض ابعاد الشخصية لدى طلاب كلية التربية النوعية، مجلة البحوث النفسية والتربوية بجامعة المنوفية، العدد 3 السنة 17.
- سعيد محمد المصري (1998). إدارة الفنادق، مصر، مؤسسة شباب الجامعة.
- السمدونى السيد إبراهيم (1990). إدراك المتفوقين عقليا للضغوط والاحترق النفسي في الفصل المدرسي وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية والبيئية، القاهرة، أبحاث المؤتمر السنوي السادس لعلم النفس في مصر من 22-24 يناير، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، الجزء الثاني.
- سمارة فؤاد رشيد (2001). تسويق الخدمات السياحية، عمان، دار المستقبل للنشر.
- سناء عبد الكريم الخناق (2005). مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، الجزائر، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، اجملد الأول، جامعة ورقلة .
- سيد محمد غنيم (1975). سيكولوجية الشخصية محدداتها. قياسها، نظرياتها، القاهرة، دار النهضة العربية.
- شرقاوي أنور محمد (1991). التعلم نظريات وتطبيقات، الطبعة الرابعة، القاهرة، جامعة عين شمس، مكتبة الانجلو المصرية.
- صالح الشنوناني (1999). إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، مصر، مؤسسة شباب الجامعة.

- صالح عودة سعيد (1994). إدارة الأفراد، ليبيا ، الجامعة المفتوحة.
- صالح قاسم حسين (1998). الشخصية بين النظرية والقياس، جامعة بغداد، العراق.
- صالح كرميان (2007). سمات الشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى العاملين بصورة وقتية من الجالية العراقية في استراليا، الدانمارك، شهادة الدكتوراه فلسفة في علم النفس، كلية الاداب والتربية.
- الطفيلي امثال (2004). علم نفس النمو من الطفولة إلى الشيخوخة، الطبعة الأولى، بيروت لبنان، دار المنهل اللبناني.
- الطهراوي جميل (1997). السمات الشخصية للطلبة المتفوقين والمتأخرين أكاديمياً في الجامعة الإسلامية بغزة ، رسالة ماجستير ، غزة، كلية التربية الجامعة الإسلامية.
- عامود بدر الدين (2001). علم النفس في القرن العشرين، الجزء الأول، دمشق، مكتبة الأسد.
- عبد الحليم محمود (1995). علم النفس العام، الطبعة الثالثة، القاهرة، مكتبة غريب.
- عبد الحميد عشوي (2013). تطبيق الأرغنوميا في مجال خدمة الجمهور والزبائن، الجزائر، فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول الأرغنوميا وتطبيقاتها في الدول السائرة في طريق النمو، أيام 12-13 ماي 2013.
- عبد الحميد عشوي (2015). علاقة المتطلبات الانفعالية للعمل بمستوى الإنهاك الانفعالي والصحة النفسية لموظفي التفاعل مع الجمهور والزبائن. الجزائر
- عبد الحميد مصطفى أبو ناعم (1995). أساسيات الإدارة الفندقية مدخل استراتيجي، القاهرة، مطبعة النيل.
- عبد الخالق أحمد (1987). استخبارات الشخصية، مقدمة نظرية، ومعايير مصرية، مصر، دار المعرفة.
- عبد الخالق أحمد (1990). أسس علم النفس العام، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- عبد الخالق أحمد (1994). الأبعاد الأساسية للشخصية ،مصر، دار المعرفة.
- عبد الرحمن محمد (1998). نظريات الشخصية، القاهرة، مصر، دار قباء للطباعة والنشر.
- عبد الغفار عبد السلام وهنا عطية محمود وغنيم سيد (1996). دليل اختبار عوامل الشخصية للراشدين، القاهرة، دار النهضة العربية.
- عبد الله محمد (2001). مدخل إلى الصحة النفسية، الطبعة الأولى، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر.
- عبده وعثمان (2002). القياس والاختبارات النفسية اسس وادوات، القاهرة ،دار الفكر العربي.

- عدس عبد الرحمن، وتوق محي الدين (1993). المدخل إلى علم النفس، الطبعة الثالثة، الأردن، مركز الكتب الأردني.
- عسكر على، وجامع حسن ، والأنصاري محمد (1986). مدى تعرض معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت لزيادة الاحتراق النفسي، الكويت، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة الكويت، العدد العاشر، المجلد الثالث.
- على محمد ربابعة (بدون سنة). إدارة الموارد البشرية، ط1، الاردن ، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- علي السلمي (1995). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000 ، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر.
- عمرو وصفي عقيلي (1991). إدارة الموارد البشرية، الأردن ، مؤسسة زهران .
- عيسوي عبد الرحمن (2002). نظريات الشخصية، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية.
- فاتن فاروق عبد الفتاح موسى (2007). الذكاء الوجداني وعلاقته بكل من التحصيل الدراسي والذكاء العام لدى طلاب الجامعة، مجلة كلية التربية ، المجلد الخامس عشر، العدد 20 .
- فرانسيس ماهوني (2000). كارل جي ثور، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ترجمة :عبد الحكم أحمد الخزامي، القاهرة ، دار الفجر للنشر.
- فرج عبد الوهاب الزنتاني (1997). إدارة الفنادق، مالط، منشورات إيجا.
- فريد عبد الفتاح زين الدين (1999). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، مصر ، المكتبة الجامعية.
- قديح رمضان (د.ت). الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، مكتبة القادسية.
- ك. هول و ج لندي (1969). نظريات الشخصية .ترجمة دكتور فرج أحمد فرج وقدي محمد حفني ولطفي محمد فطيم.
- ماهر احمد (2001). تطوير المنظمات، الاسكندرية ،الدار الجامعية.
- محمد أمين سيد على (1998). إدارة الفنادق ورفع كفاءتها الإنتاجية، عمان ، دار وائل للنشر.
- محمد توفيق ماضي (2002). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية، مصر ، مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد358 .
- محمد سعيد أنور سلطان (2003). السلوك التنظيمي ، الإسكندرية ، دار الجامعية الجديدة.
- محمد عباس محمد(بدون سنة).العوامل الخمسة الكبرى لشخصية،بغداد،مجلة البحوث التربوية والنفسية ،العدد 30.

- محمد عبد الوهاب العراوي (2002). أنظمة ادارة الجودة والبيئة ISO14000 , ISO9000، الاردن، دار وائل للنشر.
- محمود جاسم الصميدعي (1999). التسويق المتقدم، العراق ، مكتب مرام للطباعة.
- محمود عبد الوهاب العراوي (2002). أنظمة إدارة الجودة والبيئة، الأردن ، دار وائل للنشر.
- مصطفى نجيب شاويش (2004). ادارة الموارد البشرية، ط 3، مصر ، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- مقابلة، نصر يوسف (1996). العلاقة بين مركز الضبط والاحترق النفسي لدى عينة من المعلمين، مصر، مجلة علم النفس، عدد 39، السنة العاشرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- المليجي، حلمي (1982). علم النفس المعاصر، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- مليكة، لويس كامل (1989). سيكولوجية الجماعات والقيادة، الجزء الأول، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- مزياني فتيحة (بدون سنة). مفهوم الاحتراق النفسي: أبعاده ومراحل تكونه، الجزائر، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل.
- نافز بقيعي (2011). الذكاء الانفعالي وعلاقته بأنماط الشخصية والاحتراق النفسي لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى، الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الانسانية، مجلد 25، العدد 01.
- النجار، (2007)، الذكاء الوجداني لدى الأطفال، قياسه وتمايز ابعاده، دراسات نفسية، مجلد 17، عدد 2.
- النداوى، عدنان على حمزه (2006). الشخصية المتقلبة وعلاقتها بالتوافق المهني لدى العاملين في مؤسسات الدولة، العراق، رسالة ماجستير (غير منشورة) مقدمة إلى كلية الآداب جامعة بغداد.
- نصر الله نظمي (2005). ISO 9000 إصدار عام 2000 خطوة جديدة على الطريق لتطوير المنظومة الإدارية، القاهرة ، سلسلة إصدارات بريك.
- نظمي شحادة وأخرون (1991). ادارة الموارد البشري، الاردن، دار الصفاء.
- هشام ابراهيم عبد الله، عصام عبد اللطيف عبد الهادي العقاد (بدون سنة). الذكاء الوجداني وعلاقته بفاعلية الذات لدى عينة من طلاب الجامعة، المملكة العربية السعودية.
- الوقفي راضي (1998). مقدمة في علم النفس، الطبعة الثالثة، عمان - الأردن، دار الشروق.
- ياركندي هانم حامد (1993). مستوى ضغط المعلم وعلاقته بالطمأنينة النفسية وبعض المتغيرات الديموجرافية، مصر، المجلة المصرية للدراسات النفسية.
- ياسين الكحلي (1997). إدارة الفنادق والقرى السياحية، مصر ، دار الوفاء للنشر.

- يحي برويقات عبد الكريم (2003). **تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية، الجزائر**، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد إنتاج، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان.
- يوسف أبو فارة (2005). **إستراتيجية تسويق الخدمات الفندقية، الجزائر**، الملتقى الأول حول التسيير الفعّال في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة .

المراجع باللغة الاجنبية:

- Ajzen, Icek (1988). *Attitude, Personality and behavior*. Milton Keynes: Open university press.
- Amelang, M., & Steinmayr, R. (2006), *Is there a Validity Increment for Tests of Emotional Intelligence in Explaining the Variance of Performance Criteria?* Intelligence.
- Austin, E., Farrelly, D., Black, C., & Moore, H. (2007) *Emotional Intelligence, Machiavellianism & Emotional Manipulation: Does EI have a Dark Side? Personality and Individual Differences*.
- Austin, E., Saklofske, D., Huang, S., & Mckenney, D. (2004). *Measurement of Trait Emotional Intelligence: Testing and Cross- Validating a Modified Version of Schutte et al.'s (1998) Measure. Personality and Individual Differences*.
- Barchard, K., & Hakstian, A. (2004). *The Nature and Measurement of Emotional Intelligence Abilities: Basic Dimensions and their Relationships with other Cognitive Ability and Personality Variables. Educational and Psychological Measurement*.
- Bar-On, R. (2000). *Emotional and Social intelligence. Insights from the Emotional Quotient Inventory*. In: R. Bar – On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, San Fransisco, Jossey – Bass.
- Bastian, V., Burns, N., & Nettelbeck, T. (2005). *Emotional Intelligence Predicts Life skills, but not as well as Personality and Cognitive Abilities. Personality and Individual Differences*.
- Besharat, M. (2007) *Psychometric Properties of Farsi Version of the Emotional Intelligence Scale. Personality and Individual Differences*.
- Brackett, M., Mayer, J., & Warner, R. (2004). *Emotional Intelligence and its Relation to Everyday Behavior. Personality and Individual Differences*.

- Caligiuri, Paula M. (2000). *The big five personality characteristics as predictors of expatriate's desire to terminate the assignment and supervisor-rated performance. J. personnel psychology.*
- Chan, K.-V., & Drasgow, F. (2001). *Toward a Theory of Individual Differences and Leadership: Understanding the Motivation to Lead. Journal of Applied Psychology.*
- Cherniss, C. (2000). *Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters. Paper presented at the annual meeting of the society for industrial and organizational psychology, New Orleans, LA, April 15.*
- Cherniss, C. (2000). *Social and Emotional Competence in the Workplace.* In: R. Bar –On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence, San Fransisco, Jossey – Bass.*
- Ewen, R. B. (1998). *Personality: A topical approach.* Mahweh, NJ: Erlbaum.
- Finegan, J. (1998). *Measuring EI: Where we are today. Paper presented at the annual meeting of the Mid-South Educational Research Association, New Orleans, LA, November 4 - 6, 1998*
- Freudenthaler, H., & Neubauer, A. (2005). *Emotional Intelligence: The Convergent and Discriminant Validities of Intra- and Interpersonal Emotional Abilities. Personality and Individual Differences.*
- Freudenthaler, H., & Neubauer, A. (2007). *Measuring Emotional Management Abilities: Further Evidence of the importance to Distinguish between Typical and Maximum Performance. Personality and Individual Differences.*
- Ghosen, I. (1999). *Emotional Intelligence through Literature. Paper Presented at the Annual Meeting of the Teachers of English to Speakers of Other Languages .*
- Gleitman, H, Fridlund, A. and Reisberg, D. (1999). *Psychology.* New York: W.W. Norton.
- Hedlund, J., & Sternberg, R. (2000). *Too Many Intelligences? Integrating Social, Emotional, and Practical Intelligence.* In: R. Bar – On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence, 136 – 167.* San Fransisco, Jossey – Bass.
- John, Oliver P. and Srivastava, Sanjay (1999). *The Big-Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives.* Handbook of personality: Theory and research (2nd ed.). New York: Guilford.

- Lopes, P., Brackett, M., Nezlek, J., Schutz, A., Sellin, I., & Salovey, P. (2004). *Emotional Intelligence and Social Interaction. Personality & Psychological Bulletin.*
- Lopes, P., Salovey, P., & Straus, R. (2003). *Emotional Intelligence, Personality, and the Perceived quality of Social Relationships. Personality and Individual Differences.*
- Luebbers, S., Downey, L., & Stough, C. (2007). *The Development of an Adolescent measure of EI. Personality and Individual Differences.*
- MacCann, C., Roberts, R., Matthews, G., & Zeidner, M. (2004). *Consensus Scoring and Empirical Option Weighting of Performance- Based Emotional Intelligence (EI) Tests. Personality and Individual Differences.*
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). *The Intelligence of Emotional Intelligence. Intelligence.*
- Mayer, J., & Geher, G. (1996). *Emotional Intelligence and the Identification of Emotion. Intelligence.*
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (2000). *Emotional Intelligence meets traditional standards for an intelligence. Intelligence.*
- Mayer, J., Dipaolo, M. & Salovey, P. (1990). *Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of EI. Journal of Personality Assessment.*
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). *Emotional Intelligence as Zeitgeist, as Personality, and as a Mental Ability.* In: R. Bar-On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, San Fransisco. Jossey-Bass.
- McAdams, Dan P. (1990). *The person., An introduction to personality psychology. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.*
- McCallum, M., & Piper, W. (2000). *Psychological Mindedness and Emotional Intelligence.* In R. Bar – On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, San Fransisco, Jossey – Bass.
- McDowelle, J., & Bell, E. (1997). *Emotional Intelligence and Educational Leadership at East Carolina University.* Paper presented at the annual meeting of the National Council for Professors of Educational Administration .
- Morgan, Glifford & King, Richard A. (1971). *Intoduction to psychology.* New York: McGrew Hill Book.

- Nelson, D., & Nelson, K. (2003). *Emotional Intelligence Skills: Significant Factors in Freshmen Achievement and Retention*. Paper Presented at the American Counseling Association Conference.
- Palmer, B. R., Gignac, G., Manocha, R., & Stough, C. (2005). *A Psychometric Evaluation of the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test Version 2.0*. Intelligence.
- Pervin, L. A. (1989). *Personality: Theory and research* (5th ed.). New York: Wiley.
- Petrides, K., & Furnham, A. (2000). *On the Dimensional Structure of Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences*.
- Rogers, P., Quarter, P., Phelps, G., & Garner, K. (2006). *Belief in the Paranormal, Coping and Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences*.
- Scharfe, E. (2000). *Development of Emotional Expression, Understanding, and Regulation in Infants and Young Children*. In: R. Bar – On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, San Fransisco, Jossey – Bass.
- Schulte, M., Ree, M., Carretta, T. (2004). *Emotional Intelligence: Not Much more than g and Personality. Personality and Individual Differences*.
- Schutte, N., Malouff, G., Hall, L., Haggerty, D., Cooper, J., Golden, C., & Dornheim, L (1998). *Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences*.
- Shi, J. & Wang, L. (2007). *Validation of Emotional Intelligence Scale in Chinese University Students. Personality and Individual Differences*.
- Tapia, M., & Marsh, G. E. (2003). *A Validation of the Emotional Intelligence Inventory. Paper Presented at the Annual Meeting of the Mid – South Educational Research Association*.
- Taylor, G., & Bagby, R. (2000). *An Overview of the Alexithymia Construct*. In: R. Bar – On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, 40 – 67. San Fransisco, Jossey – Bass.
- Tett, R., & Fox, K. (2006). *Confirmatory Factor Structure of Trait Emotional Intelligence in Student and Worker Samples*. Personality and Individual Differences.

- Trinidad, D., Unger, J., Chou, C.-P., & Johnson, C. (2004). *The Protective Association of Emotional Intelligence with Psychosocial Smoking Risk Factors for Adolescents. Personality and Individual Differences.*
- Zeidner, M., Shani-Zinovich, I., Matthews, G., & Roberts, R. (2005). *Assessing Emotional Intelligence in Gifted and Non-Gifted High School Students: Outcomes Depend on the Measure. Intelligence.*
- Guy Laudoyer, La certification ISO 9000,(1998),*un moteur pour la qualité, éditions d'organisations*, Paris.
- Gannon, N. & Ranzijn, R. (2005). *Does Emotional Intelligence Predict Unique Variance in Life Satisfaction beyond IQ and Personality? Personality and Individual Differences.*
- Saklofske, D., Austin, E., Galloway, J., & Davidson, K. (2007).*Individual Difference Correlates of Health Related Behaviours: Preliminary vidence for Links between EI and Coping. Personality and Individual Differences.*
- Salgado, J. (1997). *The Five–Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community. Journal of Applied Psychology.*
- Leible, T., & Snell Jr, W. (2004). *Borderline Personality Disorder and Multiple Aspects of Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences.*
- Feshbach, S., Weiner, B., Bohart, A. (1996). *Personality. 4th Edition, D. C. Heath & Company: Lexington.*
- Buss, D. (1996). *Social Adaptation and Five Major Factors of Personality.* In: J. S. Wiggins (Ed.), *The Five-Factor Model of Personality. Theoretical Perspectives*, 180 - 207. The Guilford press: New York.
- Viswesvaren, C., & Ones, D. S. (2000). *Measurement Error in “Big Five Factors” Personality Assessment: Reliability Generalization across Studies and Measures.* Educational and Psychological Measurement.
- Matthews, G., & Zeidner, M. (2000). *Emotional Intelligence, Adaptation to Stressful Encounters, and Health Outcomes.* In: R. Bar – On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence.*
- Sari, H. (2000). *An analysis of burnout and job satisfaction among Turkish special school head teachers and teachers, and the factors effecting their burnout and job satisfaction*, Educational Studies.
- Salovey, P. & Mayer, J. (1995): *Emotional intelligence.*Imagination, cognition, and personality, Vol (9).
- Brackett, M., Mayer, J., & Warner, R. (2003). *Emotional Intelligence and its Relation to Everyday Behavior. Personality and Individual Differences.*
- Digman, J. (1990). *Personality Structure: Emergence of the Five Factor*

Model. Annual Review of Psychology.

- Barchard, K., & Christensen, M. (2007). *Dimensionality & higher-Order Factor Structure of Self-Reported Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences.*
- Rogers, P., Quarter, P., Phelps, G., & Garner, K. (2003). *Belief in the Paranormal, Coping and Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences.*
- Viswesvaren, C., & Ones, D. S. (2000). *Measurement Error in “Big Five Factors” Personality Assessment: Reliability Generalization across Studies and Measures. Educational and Psychological Measurement.*
- Furnham, A., Moutafi, J., & Crump, J. (2003). *The Relationship between the Revised NEO Personality Inventory and the Myers-Briggs Type Indicator. Social Behavior and Personality.*
- Spence, G., Oades, L., & Caputi, P. (2004). *Trait Emotional Intelligence and Goal Self-Integration: Important Predictors of Emotional Well-Being? Personality and Individual Differences.*
- Picardi, A., Toni, A., & Caroppo, E. (2005). *Stability of Alexithymia and its Relationship with the “Big Five” Factors, Temperament, Character, and Attachment Style. Psychotherapy and Psychosomatics.*
- Duran, A., Extremera, N., Rey, L., Fernandez B., & Pablo, M.,(2006): *Predicting academic burnout and engagement in educational settings: Assessing the incremental validity of perceived emotional intelligence beyond perceived stress and general selfefficacy, Psicothema, vol. 18.*
- Platsidou, M. and Agaliotis, I. (2008). *Burnout, job satisfaction, and instructional assignment - related sources of stress in Greek special education teachers, International Journal of Disability, Development and Education.*
- Maslach, C., Jackson, S., Leiter, M. (1977). *Maslach Burnout Inventory*, 2nd ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Maslach, C. (2001). *Job burnout: New directions in research and intervention, Current Directions in Psychological Sciences.*

الملاحق

ملحق رقم 01 استبيان المعلومات الشخصية.

تعليمية:

سيدي، سيدتي.

في ما يلي مجموعة من العبارات التي تعطي صورة عامة عن سمات الشخصية والذكاء الانفعالي ودرجة الانهاك الانفعالي ومستوى الاداء لديك، وعليك ان تجيب عليها بدقة قدر استطاعتك، فليس هناك اجابة صحيحة وأخرى خطأ.

والرجاء قراءة كل عبارة بدقة لتحديد مدى انطباقها عليك ثم وضع علامة (X) امام العبارة التي تتناسب معك، مع مراعاة ما يلي:

- وضع علامة واحدة امام كل عبارة .

- عدم ترك اي عبارة بدون اجابة.

مع العلم ان هذه البيانات لن تستخدم إلا للأغراض العلمية .

وفي الاخير تقبلوا مني فائق عبارات الشكر والتقدير.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر ()، انثى () .

السن:

الحالة العائلية: اعزب ()، متزوج ()، مطلق ()، ارملة () .

المستوى التعليمي: ليسانس ()، ماستر () .

ملحق رقم 02 مقياس انماط الشخصية.

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	مطلقا
01	اشعر انني اقل مستوى من الاخرين					
02	احب ان يكون حولي عدد كبير من الناس					
03	اشعر انني على وشك الانهيار عندما اتعرض الى ضغوط كبيرة					
04	استمتع بالتحدث مع الاخرين					
05	اشعر بالتوتر والعصبية					
06	احب ان اكون في مكان مليء بالنشاط والحركة					
07	اغضب من الطريقة التي يعاملني بها الناس					
08	اشعر وكأنني افيض قوة ونشاطا					
09	عندما تسوء الامور تثبط همتي واشعر انني سوف استسلم					
10	لدي القدرة على اسعاد الاخرين					
11	اشعر بالعجز والحاجة الى من يحل مشاكلي					
12	افضل عمل الاشياء مع الجماعة في العادة					
13	اشعر بالوحدة والكابة					
14	هواياتي كثيرة ومتنوعة					
15	اشعر ان مزاجي غير مستقر ومتقلب					
16	استمتع اذا ذهبت الى حفلة سارة					
17	اشعر انني سريع الغضب					
18	استمتع بلقاء اشخاص لم اكن اعرفهم من قبل					
19	اشعر بالملل					
20	احب ان اكون في الضوء في المناسبات الاجتماعية					
21	اشعر بانني مهموم باستمرار					
22	احب ان اكون قائدا للاخرين					
23	اشعر بالقلق على مايمكن ان يحدث من امور فظيعة					
24	ابادر الى تكوين اصدقاء جدد					
25	اشفق على نفسي من حين لآخر					
26	اشعر انني سريع البديهة في تفاعلي مع الاخرين					
27	اشعر بالتعب والارهاق دون وجود سبب واضح					
28	اشعر بان الاخرين يرونني شخصا مليئا بالحيوية والنشاط					

ملحق رقم 03 مقياس الذكاء الوجداني.

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	مطلقا
01	اعبر عن مشاعري بسهولة					
02	احاسب نفسي عندما يضطرب تفكيري					
03	ادرك ان لدي مشاعر رقيقة					
04	اشعر بالندم على بعض الاقوال بعد صدورها عني					
05	مشاعري الصادقة تساعدني على النجاح في حياتي					
06	ترشدني مشاعري الى التعامل بسلاسة مع الاخرين					
07	اتصف بالهدوء اثناء انجاز اي عمل اقوم به					
08	اعتبر نفسي مسؤولا عن مشاعري					
09	استمع جيدا الى مشاكل الاخرين					
10	يشعرنني بعض الناس بالتقصير فيما فعلت					
11	اتعاطف مع الشخص الحزين					
12	اجامل الاخرين اذا شعرت انهم يستحقون ذلك					
13	يرى الآخرون انني اتعامل بحدة مع المشكلات البسيطة					
14	افهم مشاعر الاخرين جيدا					
15	اشعر بالانتماء للجماعة والإحساس بمشاعرها					
16	ادرك مشاعر الناس من تعابير وجوههم					
17	اجد حولا مبتكرة لكل ما يوجهني من صعوبات					
18	استطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي					
19	افعل ما يتوقعه الاخرين مني حتى وان كنت غير مقتنع به					
20	ابدل قصارى جهدي للاستفادة من الفرص المتاحة لي					
21	عندما اقرر انجاز شيء ما فإنني ابدا بتذليل العقبات التي تقف في طريقي.					
22	اشعر انني قادر على انجاز اعمالى بالصبر والتروي					
23	استخدم انفعالاتي الايجابية في توجيه حياتي					
24	استطيع انجاز الاعمال المهمة بكل ما اوتيت من قوة					

ملحق رقم 04 مقياس الانهك الانفعالي لماسلاش و جاكسون (Maslach & Jackson, 1986)

كل يوم	بعض المرات في الاسبوع	مرة واحدة في الاسبوع	بعض المرات في الشهر	مرة واحدة في الشهر أو أقل	بعض المرات في السنة	أبداً	فيما يلي مجموعة من العبارات التي تصف شعورك، الرجاء أن تحدد مدى تكرار هذا الشعور بوضع دائرة على الجواب المناسب.
							1 أشعر بأني مستنزف انفعاليا جراء ممارسة مهنتي.
							2 أشعر أن طاقتي مستنفدة مع نهاية يوم العمل.
							3 أشعر بالتعب عندما استيقظ صباحاً وأعرف أن علي مواجهة يوم عمل جديد.
							4 التعامل مع الزبائن طوال يوم عمل يتطلب مني جهد كبير.
							5 أشعر بالإنهك النفسي نتيجة ممارستي لهذه المهنة.
							6 أشعر بالإحباط من ممارستي لمهنتي.
							7 أشعر بأنني أجهد نفسي في هذه المهنة.
							8 العمل بشكل مباشر مع الناس يسبب لي ضغوطاً شديدة .
							9 أشعر و كأنني على حافة الهاوية جراء ممارستي لمهنتي.

ملحق رقم 05 مقياس تقييم الاداء

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	مطلقا
01	يتم اعتبار كل عامل في المؤسسة الفندقية عميل داخلي ويعمل على تحفيزه وارضاه					
02	تعطي المؤسسة الفندقية أهمية لراي العمال					
03	تأخذ المؤسسة الفندقية بجدية اقتراحات العمال					
04	يجرى باستمرار التدريب على تقديم الخدمة الفندقية					
05	التدريب على تقديم الخدمة الفندقية يشمل جميع العمال					
06	التدريب على تقديم الخدمة الفندقية يهدف الى اكساب العمال طريقة جيدة لربط علاقات مع الزبون داخل المؤسسة الفندقية.					
07	هناك العديد من الدورات لمناقشة مشاكل تقديم الخدمة الفندقية داخل المؤسسة الفندقية.					
08	يتم تكليف العمال بالأعمال التي تقع ضمن اختصاصاتهم.					
09	نوعية الخدمة المقدمة تؤدي الى زيادة في الأداء					
10	مفهوم تقديم الخدمة الفندقية واضح لدى جميع العمال					
11	يتوافق الهيكل التنظيمي مع متطلبات تقديم خدمة فندقية جيدة.					
12	يتم تقييم العمال باستمرار من حيث نوعية الخدمات المقدمة.					
13	تقوم المؤسسة الفندقية بإجراءات لقاءات وحوارات مع الزبون لمعرفة رايه في الخدمات المقدمة					
14	يتم تسجيل شكاوى واقتراحات العملاء ويعمل على معالجتها.					
15	يقدم للعملاء خدمات فندقية جيدة من قبل العمال.					
16	يستند مخطط تقديم الخدمات داخل المؤسسة الفندقية على تحديد احتياجات العملاء وتوقعاتهم.					

ملحق رقم 06

ملحق رقم 07

Corrélations

		العصابية	الذكاء الوجداني	الانهاك الانفعالي
العصابية	Corrélacion de Pearson	1	,193**	,620**
	Sig. (bilatérale)		,009	,000
	N	180	180	180
الذكاء الوجداني	Corrélacion de Pearson	,193**	1	,073
	Sig. (bilatérale)	,009		,327
	N	180	180	180
الانهاك الانفعالي	Corrélacion de Pearson	,620**	,073	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,327	
	N	180	180	180

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الانهاك الانفعالي الذكاء الوجداني الانبساطية

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الانبساطية	الذكاء الوجداني	الانهاك الانفعالي
الانبساطية	Corrélacion de Pearson	1	,152*	,600**
	Sig. (bilatérale)		,042	,000
	N	180	180	180
الذكاء الوجداني	Corrélacion de Pearson	,152*	1	,073
	Sig. (bilatérale)	,042		,327

N		180	180	180
الانفعال	Corrélation de Pearson	,600**	,073	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,327	
N		180	180	180

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=تقييم الاداء الذكاء الوجداني العصائية

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

		العصائية	الذكاء الوجداني	تقييم الاداء
العصائية	Corrélation de Pearson	1	,193**	,334**
	Sig. (bilatérale)		,009	,000
	N	180	180	180
الذكاء الوجداني	Corrélation de Pearson	,193**	1	,417**
	Sig. (bilatérale)	,009		,000
	N	180	180	180
تقييم الاداء	Corrélation de Pearson	,334**	,417**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	180	180	180

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الانبساطية=الذكاء الوجداني الاداء تقييم

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الانبساطية	الذكاء الوجداني	تقييم الاداء
الانبساطية	Corrélation de Pearson	1	,152*	,313**
	Sig. (bilatérale)		,042	,000
	N	180	180	180
الذكاء الوجداني	Corrélation de Pearson	,152*	1	,417**
	Sig. (bilatérale)	,042		,000
	N	180	180	180
تقييم الاداء	Corrélation de Pearson	,313**	,417**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	180	180	180

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		الذكاء الوجداني	الانهاك الانفعالي
الذكاء الوجداني	Corrélation de Pearson	1	,188*
	Sig. (bilatérale)		,012
	N	180	180
الانهاك الانفعالي	Corrélation de Pearson	,188*	1
	Sig. (bilatérale)	,012	
	N	180	180

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الانهاك الانفعالي	180	15,00	43,00	34,3667	5,13494
N valide (liste)	180				

EXAMINE VARIABLES=الذكاء الوجداني الاصلاح الموضوع الانتباه=

/PLOT NONE

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/CINTERVAL 95

/MISSING LISTWISE

/NOTOTAL

الجنس

Récapitulatif de traitement des observations

الحسن	Observations						
	Valide		Manquant		Total		
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage	
الانتباه	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%
الوضوح	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%
الإصلاح	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%
الذكاء الوجداني	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%

Caractéristiques

الحسن	Statistiques	Erreur standard	
الانتباه ذكر	Moyenne	31,1765 ,34417	
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	30,4949
		Borne supérieure	31,8580
	Moyenne tronquée à 5 %	31,1587	
	Médiane	32,0000	
	Variance	14,096	
	Ecart type	3,75443	
	Minimum	22,00	
	Maximum	40,00	
	Plage	18,00	
	Plage interquartile	5,00	
	Asymétrie	-,021 ,222	

	Kurtosis		-,438	,440
أنثى	Moyenne		29,9508	,64462
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	28,6614	
		Borne supérieure	31,2402	
	Moyenne tronquée à 5 %		30,1275	
	Médiane		30,0000	
	Variance		25,348	
	Ecart type		5,03463	
	Minimum		15,00	
	Maximum		39,00	
	Plage		24,00	
	Plage interquartile		6,50	
	Asymétrie		-,360	,306
	Kurtosis		,423	,604
	الوضوح ذكر	Moyenne		29,6891
Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Borne inférieure	28,7438	
		Borne supérieure	30,6343	
Moyenne tronquée à 5 %			29,7937	
Médiane			30,0000	
Variance			27,114	
Ecart type			5,20715	
Minimum			18,00	
Maximum			38,00	
Plage			20,00	
Plage interquartile			9,00	
Asymétrie			-,250	,222
Kurtosis			-,879	,440
أنثى		Moyenne		30,1639
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	29,0155	
		Borne supérieure	31,3123	

	Moyenne tronquée à 5 %		30,3288	
	Médiane		30,0000	
	Variance		20,106	
	Ecart type		4,48397	
	Minimum		18,00	
	Maximum		39,00	
	Plage		21,00	
	Plage interquartile		5,00	
	Asymétrie		-,562	,306
	Kurtosis		,435	,604
ذكر	Moyenne		29,0924	,39401
اصلاح	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	28,3122	
		Borne supérieure	29,8727	
	Moyenne tronquée à 5 %		29,0747	
	Médiane		29,0000	
	Variance		18,474	
	Ecart type		4,29819	
	Minimum		20,00	
	Maximum		39,00	
	Plage		19,00	
	Plage interquartile		6,00	
	Asymétrie		,019	,222
	Kurtosis		-,696	,440
أنثى	Moyenne		28,8033	,56579
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	27,6715	
		Borne supérieure	29,9350	
	Moyenne tronquée à 5 %		28,8898	
	Médiane		28,0000	
	Variance		19,527	
	Ecart type		4,41897	

	Minimum		17,00		
	Maximum		39,00		
	Plage		22,00		
	Plage interquartile		6,00		
	Asymétrie		-,187	,306	
	Kurtosis		,117	,604	
ذكر الذكاء الوجداني	Moyenne		89,9580	,89940	
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	88,1769		
		Borne supérieure	91,7390		
	Moyenne tronquée à 5 %		89,8329		
	Médiane		88,0000		
	Variance		96,261		
	Ecart type		9,81127		
	Minimum		69,00		
	Maximum		113,00		
	Plage		44,00		
	Plage interquartile		15,00		
	Asymétrie		,325	,222	
	Kurtosis		-,391	,440	
	أنثى	Moyenne		88,9180	1,45690
		Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	86,0038	
Borne supérieure			91,8323		
Moyenne tronquée à 5 %			89,2559		
Médiane			89,0000		
Variance			129,477		
Ecart type			11,37877		
Minimum			53,00		
Maximum			113,00		
Plage			60,00		
Plage interquartile			12,00		

Asymétrie	-,414	,306
Kurtosis	1,309	,604

الجنس

Récapitulatif de traitement des observations

الجنس	Observations						
	Valide		Manquant		Total		
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage	
العصابية	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%
الانبساطية	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%
سمة الشخصية	ذكر	119	100,0%	0	0,0%	119	100,0%
	أنثى	61	100,0%	0	0,0%	61	100,0%

Caractéristiques

الجنس	Statistiques	Erreur standard		
العصابية	ذكر	Moyenne	56,7311	,48282
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	55,7750	
		Borne supérieure	57,6872	
	Moyenne tronquée à 5 %	56,8128		
	Médiane	57,0000		
	Variance	27,741		
	Ecart type	5,26694		
	Minimum	44,00		
	Maximum	69,00		

	Plage		25,00	
	Plage interquartile		7,00	
	Asymétrie		-,213	,222
	Kurtosis		-,383	,440
أنثى	Moyenne		55,0820	,73451
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	53,6127	
		Borne supérieure	56,5512	
	Moyenne tronquée à 5 %		55,3443	
	Médiane		55,0000	
	Variance		32,910	
	Ecart type		5,73671	
	Minimum		34,00	
	Maximum		67,00	
	Plage		33,00	
	Plage interquartile		4,50	
	Asymétrie		-1,044	,306
	Kurtosis		3,946	,604
ذكر الانبساطية	Moyenne		58,0084	,44806
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	57,1211	
		Borne supérieure	58,8957	
	Moyenne tronquée à 5 %		57,9631	
	Médiane		58,0000	
	Variance		23,890	
	Ecart type		4,88772	
	Minimum		46,00	
	Maximum		70,00	
	Plage		24,00	
	Plage interquartile		6,00	
	Asymétrie		,234	,222
	Kurtosis		,002	,440

أنثى	Moyenne		56,2295	,80007
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	54,6291	
		Borne supérieure	57,8299	
	Moyenne tronquée à 5 %		56,6721	
	Médiane		57,0000	
	Variance		39,046	
	Ecart type		6,24872	
	Minimum		34,00	
	Maximum		69,00	
	Plage		35,00	
	Plage interquartile		5,50	
	Asymétrie		-1,180	,306
	Kurtosis		3,217	,604
	ذكر سمة الشخصية	Moyenne		114,7395
Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Borne inférieure	113,0706	
		Borne supérieure	116,4084	
Moyenne tronquée à 5 %			114,7764	
Médiane			114,0000	
Variance			84,516	
Ecart type			9,19328	
Minimum			91,00	
Maximum			135,00	
Plage			44,00	
Plage interquartile			11,00	
Asymétrie			,066	,222
Kurtosis			-,006	,440
أنثى		Moyenne		111,3115
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	108,4467	
		Borne supérieure	114,1762	
	Moyenne tronquée à 5 %		111,8871	

Médiane	112,0000	
Variance	125,118	
Ecart type	11,18562	
Minimum	70,00	
Maximum	134,00	
Plage	64,00	
Plage interquartile	9,50	
Asymétrie	-1,136	,306
Kurtosis	4,220	,604

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
مقدمي الخدمة	180	12,00	30,00	23,3056	3,54555
الخدمة المقدمة	180	16,00	34,00	26,1222	4,61314
مستقبلي الخدمة	180	4,00	15,00	11,3167	2,72271
تقييم الاداء	180	39,00	75,00	60,7444	7,64515
N valide (liste)	180				

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الانبيس_اطية, الذكاء_الوجداني, العصابية ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الانهاك_الانفعالي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,667 ^a	,445	,435	,42878

a. Prédicteurs : (Constante), الانبساطية, الذكاء_الوجداني, العصابية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	25,912	3	8,637	46,980	,000 ^b
	Résidu	32,357	176	,184		
	Total	58,269	179			

a. Variable dépendante : الانهاك_الانفعالي

b. Prédicteurs : (Constante), الانبساطية, الذكاء_الوجداني, العصابية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,271	,423		-,640	,523
	الذكاء_الوجداني	-,072	,076	-,055	-,952	,343
	العصابية	,587	,114	,402	5,169	,000
	الانبساطية	,488	,114	,332	4,300	,000

a. Variable dépendante : الانهاك_الانفعالي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الانبساطية, الذكاء_الوجداني, العصابية ^b		Introduire

a. Variable dépendante : تقييم_الاداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,502 ^a	,252	,239	,41680

a. Prédicteurs : (Constante), الانبساطية, الذكاء_الوجداني, العصابية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10,293	3	3,431	19,749	,000 ^b
	Résidu	30,575	176	,174		
	Total	40,868	179			

a. Variable dépendante : تقييم_الاداء

b. Prédicteurs : (Constante), الانبساطية, الذكاء_الوجداني, العصابية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,755	,411		1,836	,068
	الذكاء_الوجداني	,403	,074	,363	5,466	,000
	العصابية	,201	,110	,165	1,824	,070
	الانبساطية	,178	,110	,145	1,613	,109

a. Variable dépendante : تقييم_الاداء :

Facteurs inter-sujets

		Libellé de valeur	N
الجنس	1	ذكر	119
	2	أنثى	61
الحالة_العائلية	1	أعزب	20
	2	متزوج	120
	3	مطلق	40

Statistiques descriptives

Variable dépendante: انهالك انفعالي

الجنس	الحالة_العائلية	Moyenne	Ecart type	N
ذكر	أعزب	4,1508	,48844	14
	متزوج	3,8417	,53412	80
	مطلق	3,8133	,52285	25
	Total	3,8721	,53241	119
أنثى	أعزب	3,7778	,33702	6
	متزوج	3,6972	,73315	40
	مطلق	3,7333	,40018	15
	Total	3,7140	,63000	61
Total	أعزب	4,0389	,47316	20
	متزوج	3,7935	,60846	120
	مطلق	3,7833	,47671	40
	Total	3,8185	,57055	180

Test d'égalité des variances des erreurs de Levene^a

Variable dépendante: انهك انفعالي

F	ddl1	ddl2	Signification
2,981	5	174	,013

Teste l'hypothèse nulle selon laquelle la variance des erreurs de la variable dépendante est égale sur les différents groupes.^a

a. Plan : Constante + الجنس + الحالة_العائلية + الجنس * الحالة_العائلية

Tests des effets inter-sujets

Variable dépendante: انهك انفعالي

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	2,297 ^a	5	,459	1,428	,216
Constante	1385,568	1	1385,568	4307,268	,000
الجنس	,934	1	,934	2,903	,090
الحالة_العائلية	,566	2	,283	,879	,417
الجنس * الحالة_العائلية	,255	2	,128	,397	,673
Erreur	55,973	174	,322		
Total	2682,864	180			
Total corrigé	58,269	179			

a. R-deux = ,039 (R-deux ajusté = ,012)

Moyenne marginale estimée

1. Moyenne générale

Variable dépendante: انهك انفعالي

Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %
---------	-----------------	--------------------------------

		Borne inférieure	Borne supérieure
3,836	,058	3,720	3,951

2. الجنس

Variable dépendante: انهك انفعالي

الجنس	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Borne supérieure
ذكر	3,935	,067	3,804	4,067
أنثى	3,736	,096	3,546	3,926

3. الحالة_العائلية

Variable dépendante: انهك انفعالي

الحالة_العائلية	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Borne supérieure
أعزب	3,964	,138	3,691	4,237
متزوج	3,769	,055	3,661	3,878
مطلق	3,773	,093	3,591	3,956

4. الجنس * الحالة_العائلية

Estimations

Variable dépendante: انهك انفعالي

الجنس	الحالة_العائلية	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
				Borne inférieure	Borne supérieure
ذكر	أعزب	4,151	,152	3,852	4,450
	متزوج	3,842	,063	3,717	3,967
	مطلق	3,813	,113	3,589	4,037
أنثى	أعزب	3,778	,232	3,321	4,235
	متزوج	3,697	,090	3,520	3,874
	مطلق	3,733	,146	3,444	4,022

Comparaisons appariées

Variable dépendante: انهك انفعالي

الحالة_العائلية	الجنس (I)	الجنس (J)	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Signification ^a	Intervalle de confiance à 95 % pour la différence ^a
						Borne inférieure
أعزب	ذكر	أنثى	,373	,277	,179	-,173
	أنثى	ذكر	-,373	,277	,179	-,919
متزوج	ذكر	أنثى	,144	,110	,190	-,072
	أنثى	ذكر	-,144	,110	,190	-,361
مطلق	ذكر	أنثى	,080	,185	,666	-,286
	أنثى	ذكر	-,080	,185	,666	-,446

Comparaisons appariées

Variable dépendante: انهك انفعالي

Intervalle de confiance à 95 % pour la différence

الحالة_العائلية	الجنس (I)	الجنس (J)	Borne supérieure
أعزب	ذكر	أنثى	,919
	أنثى	ذكر	,173
متزوج	ذكر	أنثى	,361
	أنثى	ذكر	,072
مطلق	ذكر	أنثى	,446
	أنثى	ذكر	,286

Basées sur les moyennes marginales estimées

a. Ajustement pour les comparaisons multiples : Différence la moins significative (aucun ajustement).

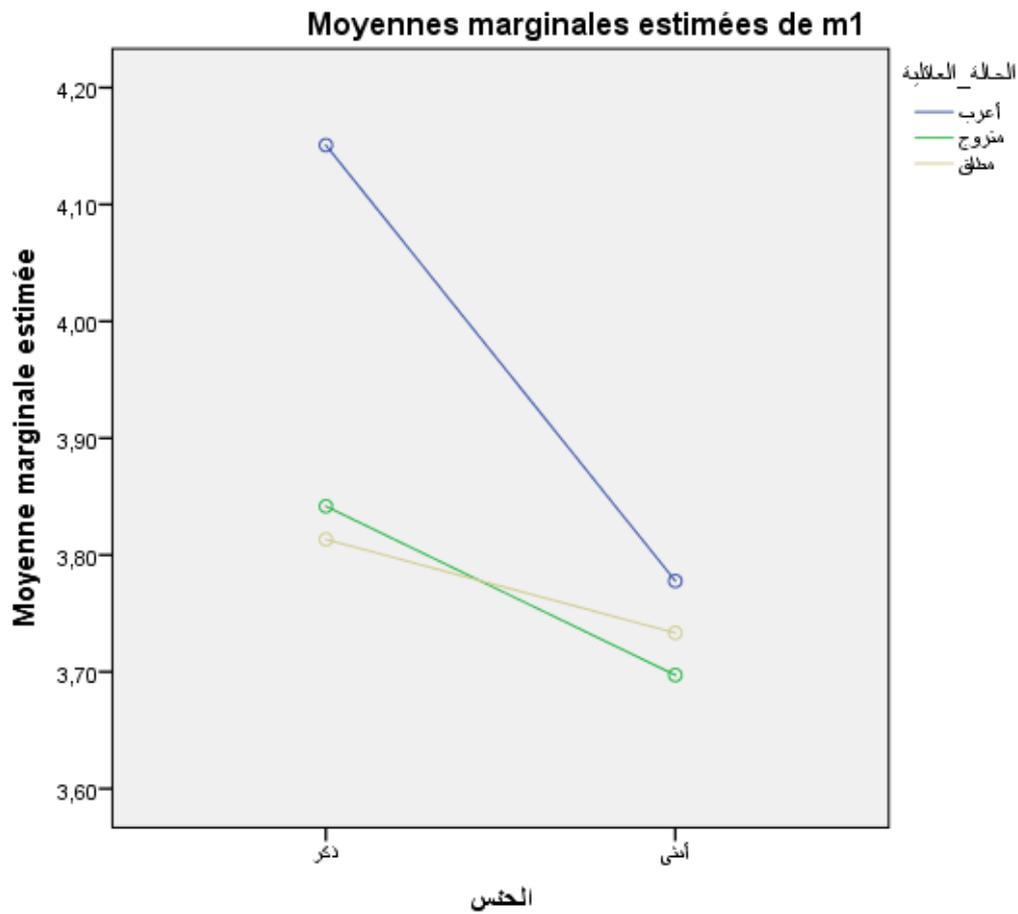
Tests univariés

Variable dépendante: انهك انفعالي

الحالة_العائلية		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Signification
أعزب	Contraste	,584	1	,584	1,817	,179
	Erreur	55,973	174	,322		
متزوج	Contraste	,556	1	,556	1,730	,190
	Erreur	55,973	174	,322		
مطلق	Contraste	,060	1	,060	,187	,666
	Erreur	55,973	174	,322		

Les tests de F permettent de tester les effets simples de الجنس dans chaque combinaison de niveaux des autres effets affichés. Ils s'appuient sur les comparaisons appariées (indépendantes) linéaires parmi les moyennes marginales estimées.

Tracés de profil



Facteurs inter-sujets

		Libellé de valeur	N
الجنس	1	ذكر	119
	2	أنثى	61
الحالة_العائلية	1	أعزب	20
	2	متزوج	120
	3	مطلق	40

Statistiques descriptives

Variable dépendante: تقييم الاداء

الجنس	الحالة_العائلية	Moyenne	Ecart type	N
ذكر	أعزب	4,0580	,50028	14
	متزوج	3,7953	,46303	80
	مطلق	3,8125	,37282	25
	Total	3,8298	,45435	119
أنثى	أعزب	3,6875	,47762	6
	متزوج	3,6875	,51558	40
	مطلق	3,8667	,55091	15
	Total	3,7316	,51833	61
Total	أعزب	3,9469	,51149	20
	متزوج	3,7594	,48172	120
	مطلق	3,8328	,44180	40
	Total	3,7965	,47782	180

Test d'égalité des variances des erreurs de Levene^a

Variable dépendante: تقييم الاداء

F	ddl1	ddl2	Signification
1,363	5	174	,241

Teste l'hypothèse nulle selon laquelle la variance des erreurs de la variable dépendante est égale sur les différents groupes.^a

a. Plan : Constante + الجنس + الحالة_العائلية + الجنس * الحالة_العائلية

Tests des effets inter-sujets

Variable dépendante: تقييم الاداء

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	1,585 ^a	5	,317	1,404	,225
Constante	1372,761	1	1372,761	6080,404	,000
الجنس	,471	1	,471	2,085	,151
الحالة_العائلية	,436	2	,218	,965	,383
الجنس * الحالة_العائلية	,532	2	,266	1,177	,311
Erreur	39,284	174	,226		
Total	2635,320	180			
Total corrigé	40,868	179			

a. R-deux = ,039 (R-deux ajusté = ,011)

Moyenne marginale estimée

1. Moyenne générale

Variable dépendante: تقييم الاداء

Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
		Borne inférieure	Borne supérieure
3,818	,049	3,721	3,915

2. الجنس

Variable dépendante: تقييم الاداء

الجنس	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Borne supérieure
ذكر	3,889	,056	3,779	3,999

أنتى	3,747	,081	3,588	3,906
------	-------	------	-------	-------

3. الحالة_العائلية

Variable dépendante: تقييم الاداء

الحالة_العائلية	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Borne supérieure
أعزب	3,873	,116	3,644	4,102
متزوج	3,741	,046	3,651	3,832
مطلق	3,840	,078	3,686	3,993

4. الجنس * الحالة_العائلية

Estimations

Variable dépendante: تقييم الاداء

الجنس	الحالة_العائلية	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
				Borne inférieure	Borne supérieure
ذكر	أعزب	4,058	,127	3,807	4,309
	متزوج	3,795	,053	3,690	3,900
	مطلق	3,813	,095	3,625	4,000
أنتى	أعزب	3,688	,194	3,305	4,070
	متزوج	3,688	,075	3,539	3,836
	مطلق	3,867	,123	3,625	4,109

Comparaisons appariées

Variable dépendante: تقييم الاداء

الحالة_العائلية	الجنس (I)	الجنس (J)	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Signification ^a	Intervalle de confiance à 95 % pour la différence ^a
						Borne inférieure

أعزب	ذكر	أنثى	,371	,232	,112	-,087
	أنثى	ذكر	-,371	,232	,112	-,828
متزوج	ذكر	أنثى	,108	,092	,243	-,074
	أنثى	ذكر	-,108	,092	,243	-,289
مطلق	ذكر	أنثى	-,054	,155	,727	-,360
	أنثى	ذكر	,054	,155	,727	-,252

Comparaisons appariées

Variable dépendante: تقييم الاداء

Intervalle de confiance à 95 % pour la différence

الحالة_العائلية	الجنس (I)	الجنس (J)	Borne supérieure
أعزب	ذكر	أنثى	,828
	أنثى	ذكر	,087
متزوج	ذكر	أنثى	,289
	أنثى	ذكر	,074
مطلق	ذكر	أنثى	,252
	أنثى	ذكر	,360

Basées sur les moyennes marginales estimées

a. Ajustement pour les comparaisons multiples : Différence la moins significative (aucun ajustement).

Tests univariés

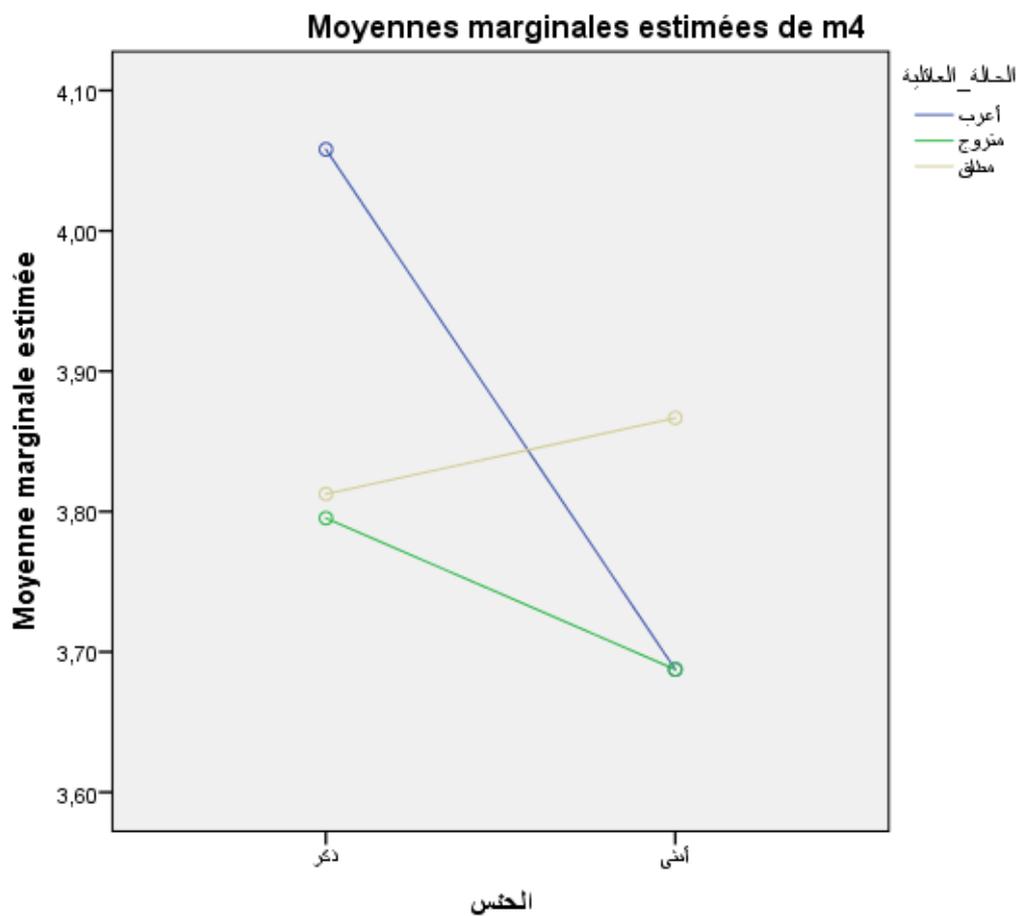
Variable dépendante: تقييم الاداء

الحالة_العائلية		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Signification
أعزب	Contraste	,577	1	,577	2,554	,112
	Erreur	39,284	174	,226		
متزوج	Contraste	,310	1	,310	1,373	,243
	Erreur	39,284	174	,226		

مطلق	Contraste	,028	1	,028	,122	,727
	Erreur	39,284	174	,226		

Les tests de F permettent de tester les effets simples de الجنس dans chaque combinaison de niveaux des autres effets affichés. Ils s'appuient sur les comparaisons appariées (indépendantes) linéaires parmi les moyennes marginales estimées.

Tracés de profil



TMMS-24

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase y indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Señale con una "X" la respuesta que más se aproxime a sus preferencias.

No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas.

No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

1	2	3	4	5
Nada de Acuerdo	Algo de Acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de Acuerdo	Totalmente de acuerdo

1.	Presto mucha atención a los sentimientos.	1	2	3	4	5
2.	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.	1	2	3	4	5
3.	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.	1	2	3	4	5
4.	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo.	1	2	3	4	5
5.	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.	1	2	3	4	5
6.	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.	1	2	3	4	5
7.	A menudo pienso en mis sentimientos.	1	2	3	4	5
8.	Presto mucha atención a cómo me siento.	1	2	3	4	5
9.	Tengo claros mis sentimientos.	1	2	3	4	5
10.	Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.	1	2	3	4	5
11.	Casi siempre sé cómo me siento.	1	2	3	4	5
12.	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.	1	2	3	4	5
13.	A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.	1	2	3	4	5
14.	Siempre puedo decir cómo me siento.	1	2	3	4	5
15.	A veces puedo decir cuáles son mis emociones.	1	2	3	4	5
16.	Puedo llegar a comprender mis sentimientos.	1	2	3	4	5
17.	Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.	1	2	3	4	5
18.	Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.	1	2	3	4	5
19.	Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.	1	2	3	4	5
20.	Intento tener pensamientos positivos aunque me sienta mal.	1	2	3	4	5
21.	Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.	1	2	3	4	5
22.	Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.	1	2	3	4	5
23.	Tengo mucha energía cuando me siento feliz.	1	2	3	4	5
24.	Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.	1	2	3	4	5

La TMMS-24 está basada en *Trait Meta-Mood Scale* (TMMS) del grupo de investigación de Salovey y Mayer. La escala original es una escala rasgo que evalúa el metaconocimiento de los estados emocionales mediante 48 ítems. En concreto, las destrezas con las que podemos ser conscientes de nuestras propias emociones así como de nuestra capacidad para regularlas.

La TMMS-24 contiene tres dimensiones claves de la IE con 8 ítems cada una de ellas: Percepción emocional, Comprensión de sentimientos y Regulación emocional. En la tabla 1 se muestran los tres componentes.

Tabla 1. Componentes de la IE en el test

	Definición
Percepción	Soy capaz de <i>sentir y expresar</i> los sentimientos de forma adecuada
Comprensión	<i>Comprendo</i> bien mis estados emocionales
Regulación	Soy capaz de <i>regular</i> los estados emocionales correctamente

Evaluación

Para corregir y obtener una puntuación en cada uno de los factores, sume los ítems del 1 al 8 para el factor *percepción*, los ítems del 9 al 16 para el factor *comprensión* y del 17 al 24 para el factor *regulación*. Luego mire su puntuación en cada una de las tablas que se presentan. Se muestran los puntos de corte para hombres y mujeres, pues existen diferencias en las puntuaciones para cada uno de ellos. Recuerde que la veracidad y la confianza de los resultados obtenidos dependen de lo sincero que haya sido al responder a las preguntas.

	Puntuaciones <i>Hombres</i>	Puntuaciones <i>Mujeres</i>
Percepción	Debe mejorar su percepción: presta poca atención < 21	Debe mejorar su percepción: presta poca atención < 24
	Adecuada percepción 22 a 32	Adecuada percepción 25 a 35
	Debe mejorar su percepción: presta demasiada atención > 33	Debe mejorar su percepción: presta demasiada atención > 36

Comprensión

Puntuaciones <i>Hombres</i>	Puntuaciones <i>Mujeres</i>
Debe mejorar su comprensión < 25	Debe mejorar su comprensión < 23
Adecuada comprensión 26 a 35	Adecuada comprensión 24 a 34
Excelente comprensión > 36	Excelente comprensión > 35

Regulación

Puntuaciones <i>Hombres</i>	Puntuaciones <i>Mujeres</i>
Debe mejorar su regulación < 23	Debe mejorar su regulación < 23
Adecuada regulación 24 a 35	Adecuada regulación 24 a 34
Excelente regulación > 36	Excelente regulación > 35