



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الإجتماعية

علم النفس و علوم التربية و الأطفونيا

مستوى الاتزان الانفعالي وعلاقته بمستوى كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك الأغواط

مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في تخصص علم نفس عمل
وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ :

د. عمومن رمضان

اعداد الطالبتين :

- نويجم نجوى

- شانة هجيرة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	اعضاء اللجنة
رئيسا	الاغواط	أستاذ محاضر - أ-	أ- د- حقيدل سمية
مشرفا	الاغواط	أستاذ محاضر - أ-	أ- د. عمومن رمضان
مناقشا	الاغواط	أستاذ محاضر - أ-	أ- د. مرزوق نعيمة

شكر وعرفان

بعد التحية و التقدير ، أتقدم بقولي اللهم لك الحمد ولك الشكر على فضائلك ونعمك بأن
أبصرتني بمعرفة العلم ونور الفهم ، فالحمد لله على توفيقه لي و منحتي قوة الإرادة و الصبر و
لتحمل عناء هذا العمل إلى نهايته .

وبعد ، أقدم جزيل الشكر إلى من مدا لي يد العون و المساعدة لإعداد هذه الدراسة
المتواضعة من قريب أو من بعيد

وأتوجه بالأخص بالشكر الجزيل إلى من أشرف على هذا البحث والى من وجهني و
تابعني و مدا بجبل الإرشادات و النصائح القيمة :

أستاذي الفاضل : د/ عمومن رمضان

وله مني أسمى عبارات التقدير و الاحترام

كما لا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى جميع الأساتذة المحترمين لكلية العلوم الإجتماعية ،
بجامعة عمار ثليجي بالأغواط وصولاً إلى العميد ونائبه ، بالإضافة إلى كافة الأساتذة ،
وموظفي الإدارة و المكتبة في الجامعة على المساعدات التي قدموها ، و على تفضلهم
بمنحي جزء من وقتهم الثمين لإتمام هذا البحث ،

فجزاهم الله خير .

فهرس المحتويات

الصفحة	محتويات
	إهداء
	شكر و عرفان
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول و الأشكال
01	مقدمة
الجانب النظري	
03	الفصل الأول: المدخل العام للدراسة
04	مشكلة الدراسة
05	تساؤلات الدراسة
06	فرضيات الدراسة
06	أهمية الدراسة
07	أهداف الدراسة
07	التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة
08	الدراسات السابقة
11	التعقيب على الدراسات السابقة
13	الفصل الثاني: الاتزان الإنفعالي
14	تمهيد
14	مفهوم الاتزان
14	مفهوم الانفعال
15	المظاهر الفيسيولوجية و البدنية للإنفعالات
17	الاتزان الانفعالي
18	الإسلام و الإتزان الإنفعالي
19	النظرية المفسرة للاتزان الانفعالي
22	سمات الاتزان الانفعالي لدى الفرد
22	طرق تحقيق الاتزان الانفعالي والقدرة على التحكم في الانفعالات

24	ملخص الفصل
25	الفصل الثالث : كفاءة الأداء
26	تمهيد
26	مفهوم الأداء الوظيفي
28	مفهوم كفاءة الأداء الوظيفي
29	مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
29	أهداف تقييم كفاءة الاداء
30	طرق تقييم وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين الجدد
32	الموظفين الجدد
37	ملخص الفصل
الجانب التطبيقي	
38	الفصل الرابع :الإجراءات الميدانية للدراسة
39	تمهيد
26	منهج الدراسة
26	جدود الدراسة
40	مجتمع وعينة الدراسة
42	دراسة إستطلاعية
43	الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
46	إجراءات التطبيق
46	الأساليب الإحصائية
47	ملخص الفصل
48	الفصل الخامس : عرض النتائج وتفسيرها و مناقشتها
49	تمهيد
50	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية الأولى
54	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثانية
58	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة
59	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية الرابعة
60	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية الخامسة
62	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية السادسة

63	عرض وتحليل و مناقشة نتائج الفرضية السابعة
66	إستنتاج عام
67	اقتراحات
68	ملخص
69	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول و الأشكال

الرقم	قائمة الاشكال	الصفحة
01	شكل يمثل أعمدة بيانية لتوزيع العينة حسب المستوى التعليمي	40
02	شكل يمثل أعمدة بيانية لتوزيع العينة حسب التخصص الوظيفي	41
الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
01	جدول يمثل ملخص المسار المهني واهم السمات المميزة	36
02	جدول يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	40
03	جدول يبين توزيع العينة حسب التخصصات الوظيفية	41
04	جدول يمثل أبعاد إستبيان الإلتزان الإنفعالي	42
05	جدول يمثل أبعاد إستبيان كفاءة الأداء الوظيفي	43
06	جدول يمثل نتائج الصدق التمييزي لمقياس الإلتزان الانفعالي	44
07	جدول يمثل نتائج الصدق التمييزي لمقياس كفاءة الأداء الوظيفي	44
08	جدول يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية لمقياس الإلتزان الإنفعالي	45
09	جدول يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية لمقياس كفاءة الداء	45
10	جدول يوضح توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في مقياس الاتزان الانفعالي	50
11	جدول يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مقياس الاتزان الانفعالي	50
12	جدول مستوى بالنسبة للتكرار الاتزان الانفعالي	53
13	جدول يوضح توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في مقياس كفاءة الأداء	54
14	جدول يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على كفاءة الأداء لدى موظفي مؤسسة سونطراك	54
15	جدول مستوى بالنسبة للتكرار كفاءة الاداء الوظيفي	57
16	الجدول جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة الفروق في مستوى الاتزان الانفعالي، تبعا لمتغير المستوى التعليمي	58
17	الجدول رقم جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة	59

	الفروق في مستوى كفاءة الأداء تعزى لمتغير مستوى التعليمي	
61	الجدول جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة الفروق في مستوى الاتزان الانفعالي تبعا للتخصص الوظيفي	18
62	الجدول جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة الفروق في مستوى كفاءة الأداء تعزى لمتغير التخصص الوظيفي	19
63	جدول يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين الاتزان الانفعالي وكفاءة الأداء	20

مقدمة :

تهتم الجزائر بالموارد البشرية مثل جميع الدول التي تهتم بثرواتها و إقتصادها فهي رأس المال الحقيقي لضمان حياة الدولة وحاضرها ومستقبلها.

إن المورد البشري عاملا هاما وحساسا في بلوغ المؤسسات لأهدافها وتحقيقها للفعالية فالنجاح والفعالية في التسيير لا يمكن أن يتحققا بدون توفر المؤسسة على قدرات داخلية أهمها العنصر البشري المؤهل والمندمج داخل المؤسسة. فالإتزان الإنفعالي غاية ينشد كل شخص الوصول إليها ، حيث تزداد الحاجة إلى الكفاءات التي هي أساس التقدم والتنمية في ظل عصر سريع التغير ، وفي ظل رحاب عالم انفتحت فيه الثقافات بطريقة لم يألفها الإنسان من قبل ، وهو تغير فرضته طبيعة التطور العلمي التكنولوجي الهائل الذي يجعل الإنسان في بعض الأحيان يشعر باضطراب اتزانه.

إن تأهيل الموارد البشرية، تعتبر مسألة ضرورية لآبد من التركيز عليها في المؤسسات ، مما يعني بذلك تقوية قدرات الموظفين على تأدية الوظائف التي يباشرها حاليا والتي سيمارسها مستقبلا عن طريق رفع كفاءاتهم الإدارية والفنية إلى الدرجة التي ستمكنه من أداء واجبات العمل على أحسن وجه.

فإذا كان كل شخص يواجه طوال حياته أنواعاً من المتاعب والمشكلات النفسية ، فإن أهم ما يميز الأشخاص بالكفاءة - من الناحية النفسية - ليس مقدار ما يواجهونه من مشكلات، بل هو طريقة استجاباتهم لهذه المشكلات ، ومقدرتهم على مواجهة تحدياتهم دون يأس مهما كانت الخسائر كبيرة ، بحيث لا تقدمهم المشكلات التي يواجهونها ثقتهم بأنفسهم ومقدرتهم على التكيف لمواجهتها . ويطلق عادة على المقدره على مواجهة مشكلات الحياة بكفاءة ، وعدم فقدان الثقة بالنفس ، وعدم فقدان الاتزان الوجداني والاستغراق في المشكلات ، اسم " قوة الأنا" (Barron , 1963 , P121)

وتسعى المنظمات المعاصرة إلى إحداث الموازنة بين حاجز خلال إيجاد الوسائل المناسبة لجعل العمل أكثر قدرة على إشباع تلك الحاجات لتنعكس على رفع معدلات كفاءة أدائهم في العمل وقد أثار موضوع الأداء الباحثين والممارسين في حقل الإدارة، إذ أجريت كثير من البحوث والدراسات، ومن هنا يبرز دور هذه الدراسة في الكشف عن العلاقة بين الاتزان الانفعالي بكفاءة الاداء الوظيفي ، ومعرفة تأثير الظروف الانفعالية المصاحبة للموظف الجديد في المنظمة. وعليه جاءت الدراسة الحالية للبحث مستوى الإتزان الإنفعالي وعلاقته بكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط

فقد قسمت الدراسة إلى جانبين جانب النظري وآخر ميداني كالتالي:

الجانب النظري: يحتوي على فصلين:

الفصل الأول: قدمت فيها الباحثتين مدخل عام للدراسة يتضمن مشكلة البحث ، تساؤلات البحث ن فرضيات البحث ، أهمية الدراسة ، أهداف الدراسة ، التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة ، الدراسات السابقة و التعقيب عليها .

الفصل الثاني: تم التطرق فيه لمتغير الاتزان الانفعالي الوظيفي حيث احتوى على معلومات نظرية مفصلة تبعا لأهداف الدراسة الحالية

الفصل الثالث: تم التطرق فيه لمتغير كفاءة الأداء الوظيفي حيث احتوى على معلومات نظرية مفصلة تبعا لأهداف الدراسة الحالية

الجانب التطبيقي: تم التطرق فيه إلى الجانب الميداني، وقد إحتوى على فصلين تضمننا ما يلي:

الفصل الرابع : الإجراءات الميدانية للدراسة.

الفصل الخامس: تم التوصل مناقشة نتائج فرضيات الدراسة ، واختتمت الدراسة بقائمة المراجع والملاحق

الفصل الأول : مدخل عام للدراسة

- 1- مشكلة الدراسة
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة
- 7- الدراسات السابقة والتعقيب عليها

إشكالية الدراسة:

-مشكلة الدراسة:

جذب الاتزان الانفعالي اهتمام العديد من الباحثين في مجال علم النفس بكل فروعه لما لهذا المفهوم من فعالية واثر كبير في ديمومة الحياة واستمرارها بالشكل الذي يضمن تحقيق تطورها نحو الأفضل (عذاب، 2004 ص 42)

يعتبر الاتزان الانفعالي ضروري من اجل التكامل النفسي كتكامل عمليات التفكير والشعور بطرق منظمة ومتناسقة تهدف إلى تحقيق أهداف صحية ومعقولة. (توك وعديس، 1983) ومن الآثار السلبية السيئة للانفعالات أن يجعل تفكير الفرد يتوقف ويضطرب، ولا يمكنه أن يصدر أحكاما سليمة كما يفقده القدرة على ضبط نفسه والتحكم في إرادته كما يجعله عرضة للاستهواء السريع والتصديق السهل، مما يجعله لقمة سائغة في أيدي من هو أكثر ثباتا واتزاناً انفعاليا منه مما يؤدي الى الانفعال لأتفه الأسباب. (محمد، 1972)

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة للمنظمة التي تريد النجاح والتقدم، فإذا كان الأداء مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاءً حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، كما تعتبر عملية قياس وتقييم كفاءة الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وفي خطوط الإنتاج الدنيا. (وسيلة حمداوي 2004 ص 28) وقد وُصفت عملية تقييم الأداء بأنها قياس أداء أنشطة الوحدات الاقتصادية بالاستناد إلى النتائج التي حققتها في نهاية المدة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقييمية واحدة ومعرفة الأسباب التي أدت إلى تلك النتائج واقتراح الحلول اللازمة للتغلب على تلك الأسباب، بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل (الحداد، على 2005 ص 109)

كما يرى آخرون أن الأداء يشير إلى درجة النجاح في إنجاز الأهداف المحددة والأداء الجيد هو نتيجة للتصرف الكفؤ الناجح، والاعتبار الضروري هو مدى كفاءة الشركات في الإنتاج الجيد من حيث الكميات والتكاليف المناسبة (Jacobson and. Bernadette, 1996, p 221)

تعتبر المؤسسات سوناطراك أهم مؤسسة اقتصادية فعالة في القطاع الإقتصادي الجزائري، وترتكز على مواردها البشرية التي تعتبر العنصر الأساسي بها، ويرتبط نجاحها وأدائها الجيد بمدى كفاءة ومهارة

مواردها البشرية التي تحتاج لتوفير جو مناسب لها عند انجازها لأعمالها، وعلى اعتبار أن الفرد جزء من التنظيم أو البناء التنظيمي له أدواره وعلاقاته ويتفاعل مع عناصر البناء الأخرى، فهو أساس العمل والمحرك الأساسي للتنظيمات، الشيء الذي جعله نقطة ارتكاز ومصدر اهتمام الباحثين، ليس فقط علماء الإدارة وإنما حتى علماء الاجتماع وعلماء النفس في اختصاص التنظيم خاصة.

من هذا المنطلق تسعى المؤسسات إلى تحسين كفاءة الأداء الوظيفي لعمالها وذلك من خلال البحث عن الطرق والأساليب التي ترفع اقتصاد البلاد كغيرها من المؤسسات في مسعى لتحريك عجلة التنمية في ظل التحولات التنظيمية التي ألمت بها عملت جاهدة لتحسين إنتاجها مع التركيز على العنصر البشري، وذلك بخلق بيئة عمل تركز على تنمية شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة والاندماج معها والولاء لها، كما أشار "روبرت ديلي" 1988 و"كاري كوبر" 1993، فإن الإنفعالات ترجع إلى مصادر متعلقة بشخصية الفرد وأخرى متعلقة بطبيعة العمل ذاته هذه الأخيرة مردها إلى عدة عوامل من بينها تلك العوامل المتعلقة بالإنعزالي.

إننا إذ نتناول موضوع الإنعزالي للموظفين بمؤسسة سوناطراك فرع الصيانة بالأغواط لا يمكن أن نغفل فئة الموظفين الجدد باعتبار أن لهم النصيب الأكبر من هذه الضغوط نظراً لتعرضهم في الحياة الى الكثير من المواقف، والمشكلات النفسية والاجتماعية التي يحتمها الواقع المليء بالمتناقضات، والتي تجعل المياه لا تسير على وتيرة واحدة ، فتارة نشعر بالسعادة واخرى نشعر بالحزن والغضب او الخوف . وفي كل هذه الحالات نعبر عن مشاعرنا بطريقة تختلف عن الأخرى، ففي السعادة نعبر عنها بالبهجة والمرح ، وفي الغضب يحدث العدوان والتوتر والقلق والهياج ، وفي الخوف يهرب الفرد من المكان الذي يهدد أمنه .

فعلى الرغم من كثرة البحوث التي تناولت موضوع الاتزان الانفعالي إلا أن كثيراً منها لم يتناول موضوع الاتزان الانفعالي وكفاءة الأداء وخصوصاً في مؤسسة سوناطراك الأغواط وكما يوجد العديد من المبررات والأسباب التي دعت الباحث إلي القيام بهذه الدراسة وطرحها في التساؤلات التالية:

1. تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مستوى الإنعزالي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك ؟
- 2- ما مستوى كفاءة الإداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك ؟

3- هل تختلف درجة الإلتزان الإنفعالي لدى الموظفين الجدد باختلاف المستوى التعليمي والتخصص الوظيفي؟

4- هل يختلف مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد باختلاف المستوى التعليمي والتخصص الوظيفي؟

5- هل توجد علاقة ارتباطية لدالة الإحصائية بين الإلتزان الإنفعالي وكفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك ؟

II. - فرضيات الدراسة:

- نتوقع مستوى منخفض للإلتزان الإنفعالي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك
- نتوقع مستوى مرتفع لكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك
- تختلف درجات الإلتزان الإنفعالي باختلاف مستوى التعليم لدى عينة الدراسة
- يختلف مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد باختلاف المستوى التعليمي
- تختلف درجات الإلتزان الإنفعالي لدى الموظفين الجدد باختلاف التخصص الوظيفي
- يختلف مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد باختلاف التخصص الوظيفي
- توجد علاقة بين الإلتزان الإنفعالي و كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك

III. أهمية الدراسة :

- يعد هذا الموضوع من المواضيع المهمة نتيجة للتقدم والتطور العلمي والتكنولوجي الذي يشهده العصر الحديث. لنصل الى غاية مهمة تتمثل في مدى انعكاس التقدم العلمي والتكنولوجي وتأثيره على سلوك الموظفين ومستقبلهم المهني.
- تتبع أهمية دراستنا التي تبحث فيها عن أهمية فئة الموظفين الجدد و أهمية المتغيرات التي تناولناها في بحثنا هذا حيث أن دراسة الإلتزان الإنفعالي و علاقته بكفاءة الأداء تمدنا بأفضل الطرق للتعامل مع الأفراد
- تتبع أهمية البحث الحالي من أهمية موضوع الإلتزان الإنفعالي بصفته موضوعا حيوي في الصحة النفسية للموظفين ،اذن الإلتزان الإنفعالي ضروري من اجل التكامل النفسي كتكامل عمليات التفكير والشعور بطرق منظمة متناسقة الأهداف صحية و معقولة (توق وعدس 1983 ص186)

-يفيد البحث الحالي في تحفيز المسؤولين الى زيادة الاهتمام بالصحة النفسية للموظفين والعمل على تعزيز اتزانهم الانفعالي، ومعرفة كفاءة أدائهم الوظيفي، وامكانياتهم وتنميتها واستثمارها بما يحقق أهدافهم واهداف المؤسسة.

- أكد بنهارت (Brnhart) أهمية الاتزان الانفعالي وعده شرطاً من شروط السعادة و الكفاءة في التعامل مع البيئة المحيطة بالفرد (الزبيدي 1997 ص11)

١٧. أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة مستوى الإلتزان الإنفعالي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- معرفة مستوى كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- معرفة الفروق في مستوى الإلتزان الإنفعالي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- معرفة الفروق في مستوى كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- الكشف عن فروق في مستوى الإلتزان الإنفعالي و كفاءة الأداء الوظيفي حسب مستوى التعليم لدى أفراد العينة
- الكشف عن فروق في مستوى الإلتزان الإنفعالي و كفاءة الأداء الوظيفي حسب التخصص الوظيفي لدى أفراد العينة
- الكشف عن طبيعة علاقة الإلتزان الإنفعالي بكفاءة الأداء الوظيفي عند الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط

٧. التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة

تحديد المصطلحات إجرائيا :

الإلتزان الإنفعالي: هو أن يكون لدى الموظفين الجديد القدرة على التحكم والسيطرة على انفعالاتهم المختلفة ولديهم مرونة في التعامل مع المواقف والأحداث الجارية بحيث تكون استجابته الانفعالية مناسبة للمواقف التي تستدعي هذه الانفعالات ومدى قدرتهم على العلاقات الإجتماعية ،وتحمل الضغوط والثقة بالنفس والتسامح وصلاح البال و القدرة على الإسترخاء .

كفاءة الأداء الوظيفي : يعبر عن تلك المخرجات والأهداف التي تسعى مؤسسة سوناطراك إلى تحقيقها عن طريق العاملين بها، فهو لا يعتمد على كمية الجهد المبذول فقط بل على قدرات الموظفين ومهارتهم

ومدى إدراكهم الدور الوظيفي ،وقدرتهم على إتخاذ القرار وحل المشكلات ، و إتزامهم وانضباطهم في العمل وقدرتهم على الإبداع و التجديد في العمل ، ومدى التعاون ومرونتهم في العمل .
الموظفين الجدد : هم فئة من الموظفين الذين إلتحقو بمؤسسة سوناطراك في السنوات الأخيرة عبر مسابقات التوظيف عن طريق الإختبارات الكتابية والشفهية من بداية تنصيبهم إلى غاية ثلاثة سنوات يبلغ عددهم الحالي 293 موظف.

VI. الدراسات السابقة:

1- دراسة محمد كمال محمد حمدان(2011) بعنوان الاتزان الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار لدى ضباط الشرطة الفلسطينية

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاتزان الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار لدى ضباط الشرطة في محافظة خان يونس.

تكونت عينة الدراسة الأصلية من (130) ضابطاً من العاملين في مراكز وإدارات الشرطة وأقسامها المختلفة في محافظة خان يونس للعام(2010-2011)، تم اختيارهم - بالطريقة العشوائية الطبقية ،وقد استخدم الباحث عدداً من الأدوات تمثلت في: مقياس الاتزان الانفعالي من إعداد الباحث. ومقياس اتخاذ القرار من إعداد بندر العتيبي:

بعد المعالجات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها والتأكد من صدق و ثبات أداة الدراسة ، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن :

أن مستوى الاتزان الانفعالي عند ضباط الشرطة من خلال استجابتهم على المقياس حصل على وزن نسبي 81.61%

-أن مستوى اتخاذ القرار عند ضباط الشرطة من خلال استجابتهم على المقياس حصل على وزن نسبي 66.75%

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتزان الانفعالي تعزى لمتغير مكان العمل وسنوات الخبرة

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتزان الانفعالي تعزى لمتغير التخصص العلمي وكانت الفروق لصالح التخصصات الأدبية.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتزان الانفعالي تعزى لمتغير الرتبة العسكرية وكانت الفروق لصالح النقباء.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتزان الانفعالي تعزى لمتغير للمستوى التعليمي وكانت الفروق لصالح مستوى البكالوريوس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القدرة على اتخاذ القرار تعزى لمتغير مكان العمل وسنوات الخبرة ومتغير التخصص العلمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القدرة على اتخاذ القرار تعزى لمتغير الرتبة العسكرية وكانت الفروق لصالح النقباء.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القدرة على اتخاذ القرار تعزى لمتغير للمستوى التعليمي وكانت الفروق لصالح مستوى البكالوريوس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرار المنخفض و المتوسط بينهما و بين اتخاذ القرار المرتفع لصالح اتخاذ القرار المرتفع.

2- دراسة شيماء نجم صفر (2014) بعنوان الاتزان الانفعالي وعلاقته باتخاذ القرار لدى تدريسيي

جامعة سوران

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاتزان الانفعالي لدى تدريسيي جامعة سوران، والتعرف على الاتزان الانفعالي لدى تدريسيي جامعة سوران وفقا لمتغير الجنس (ذكور-اناث) . اتخاذ القرار لدى تدريسيي جامعة سوران . اتخاذ القرار لدى تدريسيي جامعة سوران (ذكور-اناث) . العلاقة بين الاتزان الانفعالي واتخاذ القرار لدى تدريسيي جامعة سوران . وتحدد البحث الحالي بتدريسيي جامعة سوران للعام الدراسي (2013-2014) . ولتحقيق اهداف البحث تبنت الباحثة مقياس (الزبيدي والعبيدي 2011) لقياس الاتزان الانفعالي ومقياس (عبدون2000) لقياس اتخاذ القرار، وتم استخراج مؤشرات الصدق والثبات للمقياسين وطبقتهما على عينة البحث الرئيسة البالغ عددها (60) تدريسيي وتدريسية وبعد ان حللت البيانات باستعمال الوسائل الاحصائية

ظهرت النتائج الاتية : وجود فرق ذي دلالة احصائية بين المتوسط الحسابي للعينة والمتوسط الفرضي

يشير الى ان عينة البحث لديها اتزان انفعالي

- عدم وجود فرق بين الذكور والاناث في الاتزان الانفعالي

- وجود فرق ذي دلالة احصائية بين المتوسط الحسابي للعينة والمتوسط الفرضي ولصالح عينة البحث
- عدم وجود فرق بين الذكور والاناث في اتخاذ القرار
- ان هناك علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الاتزان الانفعالي واتخاذ القرار

3- دراسة عبير حسن محمود (2020) بعنوان أثر القيادة الأخلاقية على تحسين كفاءة الأداء

الوظيفي : دراسة ميدانية

هدفت الدراسة الي التعرف على أثر القيادة الأخلاقية المتمثلة في (التوجه الأخلاقي للإدارة العليا - علاقة المدير المباشر بموظفيه - الاتصال - حل القضايا الأخلاقية) على تحسين كفاءة أداء موظفي الشركات التابعة لمواني ابوظبي الى جانب التحقق من اختلاف آراء عينة الدراسة نحو مدى تبني ابعاد القيادة الأخلاقية في الشركات التابعة لمواني ابوظبي وذلك سعيا نحو وضع مجموعة من التوصيات التي تخدم مجتمع الدراسة . كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واعتمدت على قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد استخدمت الباحثة عينة عشوائية بسيطة مكونة من (693) مفردة من العاملين في الشركات التابعة لمواني ابوظبي ، كما ان استخدام اسلوب تحليل المسارات وهو من الأساليب الهامة نظرا لتعدد المتغيرات المستقلة والتابعة . وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الأخلاقية علي الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات التابعة لمواني ابوظبي .

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة طبقا للجنس والمستوى الإشرافي و المستوى التعليمي نحو نمط القيادة الأخلاقية
كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها :

- وضع سياسة أخلاقية مكتوبة ، بها كود أخلاقي و تكون واضحة و معلنة لكل العاملين بالشركات و يتم مراجعتها نصف سنويا و بشكل دوري
- أهمية وجود برامج تدريبية تعطى للمديرين حول ماهية الأخلاق والقيادة الأخلاقية لتجنب الاضطراب والمشاكل

4- دراسة شاشة نورة وجعفرور ربيعة(2023) بعنوان إدارة الوقت وعلاقته بالاتزان الانفعالي لدى المسؤولين ببلديات توقرت.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الارتباط بين إدارة الوقت والاتزان الانفعالي لدى عينة من المسؤولين الإداريين، والكشف عن الارتباط تعبا للجنس وسنوات العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي. كما تم الإعتماد على مقياسي (إدارة الوقت، الاتزان الانفعالي) وذلك بعد تأكيد خصائصهما السيكومترية، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من (90) مسؤول، وقدر معامل الثبات لمقياس إدارة الوقت باستخدام معامل ألفا كرونباخ ب(0.85) وكان المقياس ذو قدرة تمييزية باستخدام طريقة المقارنة الطرفية. أما بالنسبة لمقياس الاتزان الانفعالي فقد قدرة معامل ثباته باستخدام معامل ألفا كرونباخ ب(0.80) وكان المقياس ذو قدرة تمييزية باستخدام طريقة المقارنة الطرفية. وبناء عليه طبقت الأداتين على عينة قوامها (130) مسؤول إداري من بلديات ولاية توقرت للسنة الجامعية 2023/2022، وباستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في معامل الارتباط بيرسون تم التوصل إلى النتائج التالية:

- لا يوجد ارتباط دال إحصائيا بين إدارة الوقت والاتزان الانفعالي لدى عينة الدراسة.
- لا يوجد ارتباط دال إحصائيا بين إدارة الوقت والاتزان الانفعالي لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس.
- لا يوجد ارتباط دال إحصائيا بين إدارة الوقت والاتزان الانفعالي لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات العمل.

VII. التعقيب على الدراسات السابقة :

لم نجد دراسة سابقة مطابقة للمقارنة بدراستنا بالمتغيرين الاتزان الانفعالي وكفاءة الاداء الوظيفي - تختلف عينة الدراسة الحالية مع دراسة شيماء نجم صفر 2013_2014 الاتزان الانفعالي وعلاقته باتخاذ القرار حيث أجريت الدراسة على عينة من المدرسين.

كما تختلف متغيرات الدراسة وفق المتغير الجنس لدراستنا وفق متغير المستوى الدراسي والتخصص الوظيفي، أما من حيث النتائج فقد أظهرت نتائج دراستها على عدم وجود فرق بين الذكور والاناث في الاتزان الانفعالي و عدم وجود فرق بين الذكور والاناث في اتخاذ القرار و ان هناك علاقه ارتباطية دالة

احصائيا بين الاتزان الانفعالي واتخاذ القرار وهذا ما اتفقت عليه الدراسة بوجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين.

- تتفق دراستنا مع دراسة محمد كمال محمد حمدان الاتزان الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار حيث أجريت الدراسة على ضباط الشرطة الفلسطينية، في بعض المتغيرات، كمتغير المستوى التعليمي وتختلف مع دراستنا في متغير الرتبة العسكرية، مكان العمل، وسنوات الخبرة، مع استخدام نفس الاساليب الإحصائية، واتفقت نتائجها مع دراستنا حول وجود فروق في اتزان الانفعالي تعزى لمتغير المستوى التعليمي واختلفت في النتائج الأخرى

اما دراسة حسن محمود (2020) أثر القيادة الأخلاقية على تحسين كفاءة الأداء حيث أجريت الدراسة على موظفي الشركات التابعة لمواني ابوظبي فقد اتفقت دراستنا الحالية مع هذه الدراسة في استخدام نفس المنهج وهو المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت في نوع العينة، حيث استخدمت عينة عشوائية واستخدمنا عينة قصدية، بينما اتفقت الدراستين في متغير المستوى التعليمي واختلفت في الجنس والمستوى الاشرافي و نمط القيادة الأخلاقية، ونتائجها اتفقت مع نتائج هذه الدراسة في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمتغير المستوى التعليمي .

الفصل الثاني : الإتزان الإنفعالي

- 1- مفهوم الاتزان
- 2- مفهوم الانفعال
- 3- المظاهر الفيسيولوجية و البدنية للإنفعالات
- 4- الاتزان الانفعالي
- 5- الإسلام و الإتزان الإنفعالي
- 6- النظريات المفسرة للاتزان الانفعالي
- 7- سمات الاتزان الانفعالي لدى الفرد
- 8_ طرق تحقيق الاتزان الانفعالي والقدرة على التحكم في الانفعالات

تمهيد :

يعتبر الاتزان الانفعالي أحد المعالم المهمة المميزة بين الشخصية السوية والشخصية الاسوية فهو نقطة جوهرية لتوافق الفرد ما نفسه وبيئته، لذلك فهو ذو أهمية بالغة في حياة الفرد وعليه فقد توصل مفهومه كما تعددت واختلقت النظريات المفسرة له.

وفي هذا الفصل سوف نتناول مفهوم الاتزان و مفهوم الانفعال و المظاهر الفسيولوجية و البدنية للانفعالات ، و مفهوم الاتزان الانفعالي، ثم تعاريف مجموعة من الباحثين والعلماء له، ثم الإسلام و الاتزان الانفعالي و النظريات المفسرة للاتزان الانفعالي و سمات الاتزان الانفعالي لدى الفرد وفي الأخير طرق تحقيق الاتزان الانفعالي والقدرة على التحكم في الانفعالات .

I. مفهوم الاتزان (Stability)

الاتزان يعني التوازن والاعتدال بين ثلاثة اركان مهمة في الانسان هي :النفس والمجتمع والله سبحانه وتعالى فاذا استطاع الفرد من الارضاء النسبي لكل من هذه الأركان الثلاثة فهو إنسان طبيعي، وقد يقال إن إرضاء النفس والمجتمع والله سبحانه غير ممكن دائماً فقد يتحقق التضاد والاختلاف بين المجتمع والنفس كما في مختلف أشكال القيود الأخلاقية والقوانين الاجتماعية وقد يقع اختلاف بين المجتمع إذا كان منحرفاً وبين رضا الله سبحانه وتعالى، وان السبيل لإيجاد التعادل المطلوب هو إن نعلم إن المسار التكاملي للإنسان يمر من خلال محطة الأنا الفردية ثم الأنا الاجتماعية ثم الأنا الربانية وهي محطات مرتبة تصاعدياً تمثل المسيرة التكاملية للإنسان، اذ ان الأنا الفردية أولاً ثم الانا الاجتماعية ثانياً ثم الانا الربانية ثالثاً التي هي اعلى المراتب واسماها في سلم التكامل الإنساني ، (العيساوي واخرون ،2011 ص 29)

وان الفرد يحاول من خلال حياته إيجاد فرص لنفسه لكي يعيش بشكل متزن يضمن من خلالها ممارسة حياته بلا مشكلات وهذا لا يحدث الا إذا كان الفرد متوافقاً نفسياً ومعظم الممارسات الحياتية من السلوك فردياً أو اجتماعياً أحتاج الى التوازن لان التوازن ضروري واساسي للنجاح،(زيدان ،2014 ص74)

II. مفهوم الانفعال: (Emotion)

في اللغة الانفعالات : جمع انفعال ، والانفعال: مأخوذ من الفعل انفعال بمعنى تأثر . فقد عرف مجمع اللغة العربية انفعال ومنفعال : ب" تأثر به انبساطاً وانقباضاً (مصطفى،2009 ص11)

كلمة إنفعال مشتقة (emotion) مشتقة من اللاتينية (emovire) ومعناها يتحرك إلى الخارج فالمعنى اللغوي لذلك هو إخراج الأحاسيس (حقي ، 1984 ص221)

رغم أن مفهوم الانفعال من المفاهيم الشائعة في علم النفس ، إلا أنه لا يوجد تعريف اصطلاحى واحد يعترف به جميع المتخصصين في مجال علم النفس فهو كما يرى دافيروف بأنه حالة داخلية تتصف بجوانب معرفية خاصة وإحساسات وردود أفعال فسيولوجية وسلوك تعبيرى معين ، وهو ينزع للظهور فجأة ويصعب التحكم فيه (الداهري و الكبيسي ، 1999 ص 104)

وأيضاً يعرف الانفعال على " أنه حالة إثارة سارة أو غير سارة تحدث للكائن الحي نتيجة موقف يتضمن صراعاً أو توتراً (الزغول والهنداوي ، 2007 ص 420)

يستخدم بعض العلماء اصطلاح الانفعال بمعنى واسع ليشمل جميع الحالات الوجدانية، رقيقها وغلظها، وبهذا يجمعون بين الخوف والحزن والفرح وبين ذلك: الشعور السار الهادئ الذي يجده الانسان في نفسه . (راجع ، 2011 ص 153)

يمكن تعريف الانفعال بأنه تغير مفاجئ يشمل الفرد كله نفسياً وجسماً ويؤثر في سلوكه وخبرة الشعورية ووظائفه الفسيولوجية، (رزوقي، 2012 ص 33)

أما (فرويد) فقد أهمل دور الانفعالات واعتبرها عملية استجابة، ففي مقالة نشرها عام 1890 عن العمليات اللاشعورية ذكر بأن هناك ثقة بأن الانفعالات تدخل ضمن حيز الشعور الوعى ،(السيد واخرون، 1990 ص 96)

III. المظاهر الفسيولوجية للانفعالات :

تصاحب الحالة الانفعالية تغيرات فسيولوجية تشغل معظم أعضاء الجسم ، وتؤثر الانفعالات على وظائف الأجهزة العضوية للجسم ، وهذه الانفعالات تتأثر بالعوامل الثقافية والاجتماعية للفرد وبخبراته ومعلوماته ومعارفه السابقة . لذلك فت الآثار الفسيولوجية ليست ثابتة لكل الناس وهذه المظاهر هي :

1- **الجهاز الدوري وضربات القلب :** عندما يتعرض الفرد الانفعال تزداد ضربات القلب ويتغير توزيع الدم في الجسم ويزداد ضخ الدم إلى المخ لذلك تنفتح الأوعية الدموية إلى الرقبة مما يؤدي إلى احمرار الوجه والرقبة . ويؤدي الانفعال المتكرر إلى الاصابة بأمراض القلب وارتفاع ضغط الدم . ولو أن سرعة النبض تتزايد أثناء الانفعال من (72- 150) نبضة في الدقيقة.

2- **المعدة والأمعاء :** عندما يزداد ضخ الدم إلى المخ كما ذكرنا في حالة الانفعال . فانه الدم ليصل إلى الأجهزة الحشوية كالمعدة والأمعاء . مما يؤدي إلى انخفاض حركة عضلات المعدة ونقص إفرازها ، وتوقف عملية الهضم مما يؤدي عسر الهضم وفقد الشهية، وتحدث القيء إذا كانت المعدة ممتلئة بالطعام . وفي الغضب تنقبض عضلات المعدة وارتفاع إفراز الحامض يؤدي إلى فرحة المعدة .

أما في حالة الحزن والاكتئاب ، فيقل الحامض وقله حركة الأمعاء مما يؤدي إلى القيء والإسهال . وهناك علاقة بين الانفعال والإصابة بالقولون العصبي وتزداد نسبة الإصابة لدى الأشخاص الذين يكتمون انفعالاتهم .

3- الجهاز التنفسي : يتغير معدل التنفس لدى تعرض الفرد للمواقف الانفعالية . حيث تزداد سرعة التنفس أو تقل حسب شدة الموقف . فقد يتقطع التنفس أثناء الضحك والمرح والفرح . وقد يتوقف التنفس لفترة بسيطة أثناء الدهشة أن التعرض للإنفعالات المتكررة يؤدي إلى إصابة الجهاز التنفسي بالأمراض . ومن المعروف أن هناك علاقة بين سرعة التنفس وزيادة نبضات القلب والتعريض المستمر للمواقف الانفعالية يقترب عليه بدل مجهود شاق للقلب مما يؤدي إلى الإصابة بتصلب الشريان التاجي . ويظهر في شكل ألم في الصدر والكتفين والذراعين .

4- الغدد : في الموقف الانفعالي يزداد نشاط الغدد العرقية فتفرز العرق ويقل إفراز الغدد اللعابية مما يسبب جفاف الفم ، ويزداد نشاط الغدد الدرقية فتفرز الدموع . أما الغدد الصماء . فتتنشط الغدتان المجاورة للكلى في الغضب أو الخوف مما يؤدي إلى زيادة إفراز هرمون الأدرينالين مما يؤدي إلى إفراز الكبد (الكلوكوز) وبالتالي يفرز البنكرياس الانسولين ، مما يؤدي إلى اضطراب وظيفة الكبد والبنكرياس واضطراب توازن السكر من الدم . فالانفعالات الشديدة تؤدي إلى زيادة نسبة السكر في الدم .

5- الكليتين : تتأثر الكلية بالموقف الانفعالي وتتميز وظائفها ففي حالات التهيج والخوف الشديد مثلا تزداد نسبة التبول .

6- العضلات : يؤدي الانفعال إلى توفير وارتعاش العضلات وقد يؤدي إلى انحلال في الجهاز العصبي مما يسبب الرعشة في الأطراف ويساعد قلة كمية الدم الواصلة للأطراف في ذلك .

7- الجهاز الحسي : تتسع حرفة العين في حالة الانفعال للسماح بدخول أكبر قدر من الضوء وقد تحدث الحساسية للمثيرات الجلدية .

المظاهر البدنية للانفعال

منها تعبيرات الوجه . ويمكن ملاحظة ذلك بسهولة في حالات الدهشة والاشمئزاز والفرح والألم وتتميز نبرات الصوت ، ويتشرح الصوت عند الخوف . وقد يختنق الصوت عند الحزن ويشمل التوتر اليدين والحاجب مما يؤدي إلى التغيرات في الصوت . (Wani & Sankar,2016p158)

IV. الاتزان الانفعالي (Emotional Stability)

لا يمكن تحديد مفهوم واحد للاتزان الانفعالي مثله مثل باقي مصطلحات علم النفس وذلك يرجع إلى اختلاف وجهات النظر للباحثين وثقافتهم ومنهجيتهم في البحث وسنحاول التعرض إلى بعض التعريفات المختلفة:

تعريف اريكسون Erikson : بأنه إحساس الفرد بالثقة والقدرة على تحقيق الأشياء، والاستقلال قدرته على إقناع الآخرين، والمبادرة وامتلاكهم القدرة على المخاطرة، والإحساس بالإنجاز وقدرته على التغلب على الصعوبات التي يواجهها، والإحساس بالهوية والحرية والتوافق وتحمل المسؤولية ويميل إلى الكفاية الذاتية والإنتاجية (اريكسون 1963 ص 218)

ويرى المزيني أن الاتزان الانفعالي هو التحكم والسيطرة على الانفعالات والتعامل بمرونة مع المواقف والأحداث الجارية منها والجديدة مما يزيد من قدرته على قيادة المواقف (المزيني الآخرين، 2001 ص 69)

تعريف الكعبي : قدرة الفرد على السيطرة على انفعالاته وتوجيهها بالشكل الأمثل وهذا نابع من تطور منظومته المعرفية والعقلية في المواقف الانفعالية المختلفة التي تجعله يميل إلى الهدوء ويكون أكثر تفانلاً وتباتاً للمزاج والثقة في النفس (الكعبي، 2015 ص 573)

تعريف كريوجوفا وتولستوكهافا، Kryucheva & Tolstoukhova : على انه خصائص مدمجة لدى الشخص ذو الفهم النظري لأليات الخلق والابتكار الانفعالي والحاجة إلى العمل على (معالجة) حالة انفعالية شخصية سالبة، والقدرة على التعرف عليها وتقييمها وإدارتها في مواقف انفعالية صعبة من أجل الحفاظ على سلوك سوي ومعقول (Kryucheva & Tolstoukhova, 2016 p594)

تعريف واني وسنكر، Wani & Sankar : هو عملية يسعى فيها الفرد بإطراد نحو الصحة الانفعالية سواء من الداخل البدني أو من الداخل الشخصي، والقدرة على حل مشكلاته بسهولة (Wani & Sankar, 2016 p120)

تعريف كاندي Gandhi : هو قدرة الشخص على تحمل قدرًا لا بأس هو من الإحباط، والقابلية على تأجيل أو تعديل مفاهيم أو منظورات في المواقف المختلفة (Gandhi, 2017: p.6581)

وقد أعتمد الباحثان تعريف أريكسون تعريفاً نظرياً للاتزان الانفعالي لأنه يتلاءم مع اهداف البحث الحالي . (Erikson, 1963p 8)

وقد عرفت كامليا عبد الفتاح الاتزان الانفعالي بأنه الحالة التي يستطيع فيها الشخص إدراك الجوانب المختلفة للمواقف التي تواجهه ثم الربط بين هذه الجوانب وما لديه من دوافع وخبرات وتجارب سابقة من النجاح والفشل تساعده على تعيين وتحديد نوع الاستجابة وطبيعتها التي تتفق ومقتضيات الموقف الراهن وتسمح بتكييف استجابته تكييفاً ملائماً ينتهي بالفرد إلى التوافق مع البيئة والمساهمة الايجابية في نشاطها وفي نفس الوقت ينتهي إلى حالة من الشعور بالرضا والسعادة (أبو زيد ، 1987 ص 121.120)

٧. الإسلام و الإِتزان الإنفعالي:

إن القرآن ذكر الطمأنينة على أنها هي الاتزان الانفعالي وأعلى درجات السعادة والاطمئنان والاستقرار في الدنيا والآخرة هي الإيمان بالله تبارك وتعالى لقوله تعالى " الذين آمنوا وتطمئن قلوبهم بذكر الله ألا بذكر الله تطمئن القلوب " (الرعد : ٢٨) و حقت لتلك القلوب أن تطمئن وتسعد لصلتها بربها ، وتطمئن لشعورهم بقربها له وتسكن وتستأنس قلوبهم بذكر الله وتوحيده فلا يشعرون بقلق واضطراب من سوء العقاب ، وجيء بصيغة المضارع لإفادة دوام الاطمئنان واستمراره ، وهناك آيات كثيرة تحدثت عن الطمأنينة في القرآن الكريم بصور متعددة منها :

قول الله تعالى " يا أيها النفس المطمئنة ، ارجعي إلى ربك راضية مرضية " (الفجر ٢٧ - ٢٨) أي يأتيها النفس الطاهرة الزكية ، المطمئنة بوعده الله ، المطمئنة في السراء والضراء ، وفي البسط والقبض ، وفي المنع والعطاء المطمئنة فلا ترتاب ، المطمئنة فلا تتحرف ، المطمئنة فلا تتلجج في الطريق . والتي لا يلحقها اليوم خوف ولا فزع ارجعي إلى رضوان ربك وجنته ، راضية بما أعطاك الله من النعم ، مرضية بما قدمت من عمل.

وإن الإسلام دعا إلى ضبط الانفعالات وتحبيب الانفعالات الإيجابية مثل كظم الغيظ والحب والرحمة والشفقة والتوكل و الود والبعد عن الانفعالات السلبية المنفرة كالغضب والانتقام و الكراهية والحقد ودعا إلى القضاء على جذور الانفعال المرضي ومسبباته ، مما يلعب دور هاماً في تحقيق الاتزان الانفعالي لدى الفرد وهذا يتبين من خلال النصوص التالية:

دعا الإسلام المسلم إلى كظم الغيظ حيث يقول الله تعالى في محكم التنزيل " الذين ينفقون في السراء والضراء والكاظمين الغيظ والعافين عن الناس و الله يحب المحسنين " (آل عمران : 134)

ودعا الإسلام إلى اليسر في التعامل مع الناس و الرفق بهم والتلطف معهم وهذا كله من شأنه أن يخفف من التعرض للانفعال : لقول النبي صلى الله عليه وسلم " إن الله يحب الرفق في الأمر كله " (رواه البخاري : 6093)

ودعا الإسلام إلى عدم الغضب والحذر منه عن أبي هريرة - رضي الله عنه - أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال " ليس الشديد بالصرعة ، إنما الشديد الذي يملك نفسه عند الغضب " (رواه البخاري : 2816)

ودعا الإسلام إلى التوكل على الله وعدم الجزع والقنوط لقول الله تعالى " قل لن يصيبنا إلا ما كتب الله لنا هو مولانا و على الله فليتوكل المؤمنون " (التوبة : 51)

ونهي الإسلام عن الألفاظ الجارحة والبذيئة وبين أنها مدخل لكثير من الانفعالات السلبية مثل الغضب والحقد والكره لقول الله تعالى " وقل لعبادي يقولوا التي هي أحسن إن الشيطان ينزغ بينهم إن الشيطان كان للإنسان عدواً مبيناً " (الإسراء : 53)

ونهي الإسلام عن السخرية و التنازب بالألقاب التي تعتبر هي التي تستثير كثير من الانفعالات السلبية كالحقد والكره لقول الله تعالى " يا أيها الذين آمنوا لا يسخر قوم من قوم عسى أن يكونوا خيراً منهم ولا نساء من نساء عسى أن يكن خيراً منهن ولا تلمزوا أنفسكم ولا تنابزوا بالألقاب بئس الاسم الفسوق بعد الإيمان ومن لم يتب فأولئك هم الظالمون " (الحجرات : 11)

هذه بعض الآيات والأحاديث وبعض نصائح الدين الإسلامي التي تدعو إلى البعد عن الانفعالات السلبية والتمسك بالانفعالات الايجابية لكي يتحقق لدى الفرد المسلم الاتزان الانفعالي و لتحقيق الصحة النفسية والطمأنينة ، لأن الله هو الذي خلقنا وهو أعلم بالذي يحقق لنا التوافق النفسي والاتزان الانفعالي والسعادة في الدنيا والآخرة وهو قادر على أن يضع لنا الدواء المناسب ، ولو استعرضنا ما في هذا المنهج الرباني من أحاديث وآيات التي تدعو لهذا لما وسعنا ذلك لأنه لا تكاد تخلو من الدعوة إلى فضيلة أو تنهي عن رذيلة ، و كل ذلك يساعد على تحقيق الاتزان الانفعالي لدى الفرد.

فالإسلام يدعو إلى ضبط الانفعالات والتحكم فيها وعدم قمعها ، وإن إتباع منهج الإسلام يحقق كل ذلك لقول الرسول صلى الله عليه وسلم " تركت فيكم ما إن تمسكتم به لن تضلوا بعدي أبدا كتاب الله وسنتي " وهذا جامع لكل الأمور .

VI. النظرية المفسرة للاتزان الانفعالي

نظرية أيريك أريكسون E.Erickson 1902 1994 :

هناك عدة نظريات فسرت مفهوم الاتزان الانفعالي، وسوف يعتمد الباحثان على النظرية المعتمدة في البحث وهي نظرية اريكسون، ركز اريكسون على إثر العوامل الثقافية واهميتها في بناء الشخصية ونموها وتطورها.، لذا نجده يقول (ان وجوه نظر الفرد نفسه تعتبر أكثر العوامل أهمية في تحديد سلوكه وكان هذا القول أحد اهم أعمدة نظريته،) (أبو الخير 2004 ص 55)
وقد ركزت كتابات اريكسون على نقاط ثلاث أساسية:

- 1 ان تأكيده على الانا التي أشار اليها فرويد أكثر من التركيز على (الهو) وقدم بحثاً عن الطفولة والمجتمع تناول التحليل النفسي عن علاقات الانا بالمجتمع ووضح فيه وجود قوة غريزية تعمل على التنسيق والتوافق مع البيئة (الداهري، 2008 ص 183)
- 2 قدم نموذجاً يمثل علاقة الطفل بوالديه وبأسرته ومن ثم بمكانة الاسرة في المجتمع بدلاً من النموذج الضيق الذي قدمه فرويد.
- 3 قلل من مراحل الطفولة واثار المخاطر التي يتعرض لها الطفل كما ذكر فرويد ويذكر اريكسون ان الفرد يمكن ان يتعدى ويتخطى الخبرات الطفولية ويستطيع أن يسير في اتجاه النمو حتى وان صادفته العقبات في مراحل حياته المبكرة (العوامل ومزاهرة، 2003 ص 41)
- وتعد وجهة نظر اريكسون أكثر إنسانية من تلك التي تعود لفرويد اذ يتعامل مع الجانب الذاتي للحياة وكذلك في تقدير الشخص لذاته والآخرين .وتأكيده على الجانب الحياتي (البيولوجي) اقل من تأكيده على الخصائص الاجتماعية فيما يتعلق تشكيل الشخصية وتصويرها، (سلطان، 2009 ص 47)
- ويذكر (ساكو، 2013، Sacco) أن اريكسون قد أشار الى جوهر التطور الاجتماعي هو في تقدم الفرد لعجلة التكيف الشخصي والقدرة على العمل والاستقلالية والاحساس بالقدرة والاتزان الانفعالي، (Sacco, 2013, p. 140 .)
- ويؤكد اريكسون ان الاتزان الانفعالي للفرد يكمن في قوة الانا وقدرته على القيام بوظائفها اذ تعمل الانا على تنظيم وتوحيد خبرات الفرد وسلوكه في صيغة توافقية وتخليصه من الضغوط الناشئة من الهو والانا الأعلى (Super ego) ، ويمكن للفرد من توقع الاخطار الداخلية والخارجية من خلال تكامل مواهب الفرد وقدراته، ومن الموكد ان الاتزان الانفعالي يدل على قوة الانا، (مهدي، 2013 ص 20)
- ان النقطة المركزية في نظرية اريكسون هي البحث عن الذات وتحقيق الهوية والشعور بالاتزان وقد قسم حياة الانسان الى تمانى مراحل من التطور النفسي الاجتماعي وكل مرحلة تشير الى صراع معين يتطلب الحسم، وتقوم هذه الصراعات لان البيئة من شأنها ان تثقل كاهل الفرد بمتطلبات جديدة ، وقد سمي اريكسون هذه التحديات البيئية الازمات وكل مرحلة من مراحل النمو وما يصاحبها من تحد من شأنها أن تحدث تغييراً في شخصية الفرد حيث يختار بين اسلوبين للتصرف : الأسلوب التكيفي (الاتزان) والأسلوب غير التكيفي (عدم اتزان)، عندما تحل كل ازمة بصورة مُرضية فان الفرد تكون لديه القدرة الكافية للتعامل مع المراحل التالية من مراحل نموه بسلام ، (ربيع، 2013 ص 206)
- وان الاتزان الانفعالي يعتمد على الطريقة التي يحل بها الفرد الازمات المرافقة للنمو النفسي الاجتماعي لان هذه الازمات تمثل نقاط تحول مهمة في حياة الفرد، فاذا حلت الازمة بطريقة تكيفية مُرضية تنشأ العناصر النفسية الإيجابية مثل الثقة بالنفس والاستقلالية والهوية والشعور بالأمن النفسي فتتمو الذات ويتمتع الفرد بالاتزان الانفعالي الجيد، (Samuel, 1981: 63)

ومن هذا المنطلق، فإن مراحل النمو عند أريكسون تمثل عملية مستمرة، تمر من خلال مراحل ثمان، وان الفرد المتزن انفعالياً يجب عليه إذا ما واجه أزمة في أي مرحلة منها ان يحاول التغلب على هذه الأزمة قبل انتقاله الى مرحلة نمائية أخرى. وعلى العموم فإن كل مرحلة من مراحل النمو الثمان تعطي فرصة لنمو قوى خاصة أطلق عليها أريكسون الفضائل الأساسية التي يرى انها شاملة لكافة الأجيال وأنها تنمو في الطرائق الموجبة والمتأقلمة لحل الازمات في كل مرحلة من مراحل النمو، وان مواطن القوة الإنسانية هي تطويرية في طبيعتها، تنمو خلال حياة الإنسان وخلال تاريخ الإنسانية، وتمثل قوة منعشة في الحياة وهي ليست بدائية، بل يجب ترميمها وتثبيتها بديمومة خلال دورة حياة الانسان، ويمكن ايجاز هذه الفضائل التي تكافؤ مراحل النمو الإنساني فيما يأتي:

أ الأمل: وتنمو هذه الفضيلة عن الثقة الأساسية، وهي الاعتقاد المتواصل بأن الرغبات يمكن اشباعها.

ب الإرادة: وتنشأ هذه الفضيلة عن الاستقلالية، وهي تصميم لا يمكن تغييره على ممارسة كل من حرية الاختيار وضبط النفس.

ج الهدف: وهو مشتق من المبادرة، ويتضمن شعوراً بالشجاعة لتخيل الأهداف المهمة او تصورها والسعي الى تحقيقها.

د الجدارة: وهي مشتقة من المثابرة، ويمكن ان يطلق عليها شعور الحرفية وتتضمن المهارة في مواصلة المهام.

ه الإخلاص: الذي ينمو عن الهوية الذاتية ويتضمن ديمومة الولاءات الأساسية والشعور بالمسؤولية والصدق والحب، وهو مشتق من الالفة والمودة.

و الحب: العلاقة الحميمة إذا تم تجاوز العزلة بنجاح، (Jarvis, 1992: p.1)

ح الحكمة: وتنشأ عن تكامل الذات وتعبر عن نفسها بعناية متجردة بكل الحياة ونقل خبرة متكاملة للجيل القادم، ويكون أفضل وصف لها انها تراث، (الجميل، 2005 ص 40)

وفي ضوء مما تقدم أنفاً من تفسير مفصل لنظرية أريكسون

اهم المميزات التي تتسم بها نظرية أريكسون:

1-أكدت على ان الانسان الناضج السوي في حالة نمو وتطور في مراحل حياته جميعها منذ الولادة وحتى نهاية العمر.

2-أكدت على الجانب البيولوجي وان تفاعله مع الجانب الاجتماعي تفاعل مستمر.

3-أن العلاقات الاجتماعية بين الابوين هي أساس تكوين شخصية الانسان.

4-في كل مرحلة من مراحل عند أريكسون تأتي فترة تأزم حرجة يجب أن يجتازها الفرد، والنجاح والفشل في المرور بتلك الفترات الحرجة لو وقع مختلف على شخصية الفرد.

5- أن (الانا) عند اريكسون هي دائمة في حالة من النمو والارتقاء وعرضة لتغير في اتجاه التقدم أو التأخر خلال المراحل المختلفة، ولا يكون الوضع في كل مرحلة أما ايجابياً أو سلبياً، بل ما يحدث هو توازن بين الاثنين، وهو نمو اتزان نفسي معقول بين البعدين بحيث يطمئن الفرد الى ما يجب الاطمئنان اليه.

6- أكد اريكسون على الحتمية، اذ ان الانسان ليس حراً في ان يمر بهذه المراحل الثمان أو لا يمر، وانما يتحتم علي ان يمر ويتأثر بها.

7- يؤمن اريكسون بالتغير كما يؤمن بالكلية وتأثير المجتمع في الفرد وبناء على ما تقدم، فقد تبني الباحثان هذه النظرية، وعدها اطاراً نظرياً للاتزان الانفعالي في بحثه الحالي.

VII. سمات الاتزان الانفعالي لدى الفرد:

- 1) قدرة الفرد على التحكم في انفعالاته وضبط نفسه في المواقف التي تثير الانفعال وقدرته على الصمود والاحتفاظ هدوء الأعصاب وسلامة التفكير حيال الأزمات والشدائد.
- 2) أن تكون حياته الانفعالية ثابتة رصينة لا تتذبذب أو تتقلب لأسباب ومثيرات تافهة.
- 3) ألا يميل الفرد إلى العدوان وأن يكون قادرات على تحمل المسؤولية والقيام بالعمل والاستقرار فيه والمثابرة عليه أطول مدة ممكنة.
- 4) توازن جميع انفعالات الفرد في تكامل نفسي يربط بين جوانب الموقف ودوافع الشخص وخبرته.
- 5) قدرة الفرد على العيش في توافق اجتماعي وتكيف مع البيئة المحيطة والمساهمة بايجابية في نشاطها بما يضيف عليه شعوراً بالرضا والسعادة.
- 6) قدرة الفرد على تكوين عادات أخلاقية ثابتة بفضل تحكمه في انفعالاته وتجميعها حول موضوعات أخلاقية معينة (أبو زيد ، 1987ص78)

VIII. طرق تحقيق الاتزان الانفعالي والقدرة على التحكم في الانفعالات:

هناك بعض القواعد أو المبادئ المقترحة في هذا الصدد ، والتي يمكن من خلالها التحكم والسيطرة في الانفعالات ومنها ما يأتي:

- 1) التعبير عن الطاقة الانفعالية في الأعمال المفيدة ، حيث يولد الانفعال طاقة زائدة في الجسم تساعد الفرد على القيام ببعض الأعمال العنيفة ، ومن الممكن أن يتدرب الفرد على القيام ببعض الأعمال الأخرى المفيدة لكي يتخلص من هذه الطاقة.

(2) تقديم المعلومات والمعارف عن المنبهات المثيرة للانفعال حيث يساعد ذلك على إنقاص شدة الانفعال وبالتالي التغلب على الاضطراب الذي يحدث للأنشطة المتصلة به ، فالطفل الذي يخاف من القطط مثلا يمكن مساعدته على التخلص من ذلك عن طريق تزويده ببعض المعلومات التي تقلل من هذه الحالة لديه (3) محاولة البحث عن استجابات تتعارض مع الانفعال ، فإذا شعر الفرد نحو شخص ما بشيء من الكراهية لأسباب معينة عليه أن يبحث عن أسباب أخرى إيجابية يمكن أن تثير إعجابه بهذا الشخص وتغير اتجاهه نحوه.

(4) عدم تركيز الانتباه على الأشياء والمواقف المثيرة للانفعالات ، فإذا لم يستطع الفرد التحكم في انفعالاته عن طريق البحث عن الجوانب الإيجابية والسارة في الشيء مصدر الانفعال يمكنه أن يغير اهتمامه عن هذا الشيء إلى الأشياء والموضوعات التي تساعده على الهدوء والتخلص من انفعالاته وتوتراته.

(5) الاسترخاء : يحدث الانفعال عادة حالة عامة من التوتر في عضلات الجسم وفي مثل هذه الحالات يحسن القيام بشيء من الاسترخاء العام لتهدئة الانفعال وتناقضه تدريجيا.

(6) عدم الحسم وإصدار الأحكام في الموضوعات والأمور المهمة أثناء الانفعال ، ففترة الانفعال تمثل حالة من عدم التوازن لذلك يفشل الفرد في رؤية الأمور بشكلها الصحيح ، وبالتالي تكون أحكامه غير صحيحة (السيد وآخرون ، 1990 ص 492)

(7) أن يدرس الإنسان " كل مثقف " ما يستطيع تعلمه عن الحياة النفسية الانفعالية للإنسان عموما، وبذلك يعرف الإنسان مواطن قوته وضعفه ، كما علم دوافع السلوك ومظاهر الانفعالات وبعض العمليات الإدراكية المصاحبة لذلك.

(8) أن يتعلم الإنسان كيف يسيطر على تعبيراته الانفعالية الظاهرية التي تخضع للضبط الإرادي ، لذا كان الخلق بالتخلق والطبع بالتطبع والعلم بالتعلم والحلم بالتعلم والصبر بالتصبر .

(9) أن يبتعد الإنسان قدر الإمكان عن المواقف المثيرة للانفعالات الحادة والسيئة غير الخلقية ، وكذلك ينبغي تجنب الأشخاص الذين يسببون التوترات الانفعالية السيئة ، لأن وجود الإنسان في مواقف الإثارة والاستشارة يتطلب مزيدا من القوة الكابحة لنجاح الضبط الانفعالي الإرادي، وهذا ما لا يمكن ميسورا لكل إنسان ، فالوقاية هنا تتمثل بالابتعاد عن المواقف الحرجة الدافعة لانفعالات غير مرغوبة ، خير من الوقوع بتلك المواقف المثيرة ثم محاولة الخروج منها بسلام.

(10) أن يحاول الإنسان إذا وجد نفسه في مواقف طارئة مفاجئة مثيرة أن يسحب نفسه انسحابا نفسيا بتغيير الأجواء المهيمنة عليه انفعاليا (الهاشمي ، 1984 ص 176)

11) حاول إثارة استجابات معارضة للانفعال : ينجح بعض الناس في التخلص من الخوف إذا لجأوا إلى الصفير أو الغناء ، وذلك لأن هذه الأعمال تحدث في النفس حالة من الرضا والسرور وهي حالة معارضة لحالة الخوف ، ولذلك لا يلبث الخوف أن يزول تدريجيا .

12) تعلم أن تنظر إلى العالم نظرة مرحة : إنك تستطيع أن تتغلب على كثير من الانفعالات الشديدة إذا حاولت أن تبحث في المواقف التي تثير انفعالك عن عناصر يمكن أن تثير ضحكك أو سخريتك أو سرورك (زيدان ، 1984 ، ص208)

ملخص :

يستجيب الفرد المتزن إنفعاليا للأزمات والمواقف التي تواجهه بمرونة وعدم إندفاع، و أن يكون لدى الموظفين استجابتها نفعالية مناسبة للمواقف التي تستدعي هذه الانفعالات والمتمثلة في مدى قدرتهم على بناء علاقات اجتماعية، وتحمل الضغوط والثقة بالنفس والتسامح وصلاح البال والقدرة على الإسترخاء، من خلالها يستطيع مواجهة مشكلات الحياة والسلوك المعقول يدل على إتزانه الإنفعالي في مختلف المجالات وتحت تأثير مختلف الظروف .ومن حيث جدة الموضوع ومدى إمكانية العمل عليه إجرائيا في ميدان العمل، ومن خلال الكم النظري المتوفر حاليا في الدراسة يمكننا التقدم في العمل الميداني هو ما سيتم التطرق له في الفصل الموالي .

الفصل الثالث : كفاءة الأداء الوظيفي

- 1- مفهوم الأداء الوظيفي
- 2- مفهوم كفاءة الأداء الوظيفي
- 3- مفهوم تقييم الأداء
- 4- وظائف تقييم كفاءة الاداء
- 5- طرق تقييم وتحسين الأداء الوظيفي
- 6- الموظفين الجدد

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية العنصر الأساسي في المؤسسات والإدارات لتحقيق إنتاجية عالية، وهي أيضا تنمية اقتصادية واجتماعية وعلمية وتقنية وأن أي تراجع في الاهتمام بهذا العنصر يمثل أحد الاختناقات التي توجه تقدم المجتمع وازدهارها.

و من أهم الموضوعات التي تمس إدارة الموارد البشرية هو الاستقطاب و الاختيار و تعيين الموظفين ويتوقف عليهم جزء كبير في اختيار الفرد الذي يتمتع بالكفاءة المطلوبة والمهارات الكافية و وضعه في المكان المناسب بالكمية و النوعية المطلوبة وهذا أساس و نجاح المنظمات المعاصرة لتحقيق أهدافها و أرباحها.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم كفاءة الأداء الوظيفي وظائف تقييم كفاءة الاداء وطرق تقييم وتحسين الأداء الوظيفي و الموظفين الجدد

1. مفهوم الأداء الوظيفي

أ - **التعريف اللغوي للأداء (Performance):** أدى إليه الشيء: أوصل، أدى، يؤدي، تأدية وأداة ومؤد (المؤدي) مؤدي أدى الشيء :قام به، قضاة (إبن منظور، 2000 م، ص 63)

ب - إصطلاحا:

عرف أحمد السيد مصطفى الأداء الوظيفي بأنه درجة بلوغ على خفض أو تحجيم القائد من الموارد المخصصة بكفاءة وفعالية، أما الكفاءة فتتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة، وبمعنى آخر هل يحسن العامل ين وفرق العمل والمديرين أداء ما يجب أن يؤدي لتحقيق الأهداف أم لا. (أحمد السيد مصطفى، 2002 م، ص 415)

أن الأداء الوظيفي هو أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك لذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال (صحراوي فرحات، 2012 م، ص 41)

أن أداء الوحدة الإنتاجية هو قيامها بالأنشطة والمهام الموكلة إليها. (منصور سعدان، 1995 م، ص 06) من هذا التعريف يمكننا أن نقول أن الأداء ما هو إلا نتيجة لتداخل ثلاث عناصر مكونة لجهد الفرد وهي:

القدرات وإدراك الدور، والقيام بالمهام (بوخمخ عبد الفتاح، 2011، ص 126)

ويلقي توماس جلبرت الضوء على الأداء، إذ يرى أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الأداء وهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والإنجاز، أي مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا (عبد الباقي، 2005 ، ص 75)

المفاهيم المرتبطة بالأداء :

بالنظر لتداخل مفهوم الأداء مع بعض المفاهيم الأخرى، سوف نحاول رسم حدود هذه المفاهيم، حتى يتسنى لنا التمييز .

ومن هذه المفاهيم الكفاءة، الفعالية، والإنتاجية.

أ . الكفاءة :هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة وهي النسبة بين المخرجات والمدخلات وأيضا تمثل بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة،" تعني الكفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيحة." (زيد منير عبوي، 2006 ، ص 169)

إن هناك ارتباط بين الفعالية والكفاءة بحيث المنظمات يمكن أن تكون فعالة وفي نفس الوقت غير كفئة والعكس صحيح، كما يعتبر مفهوم الفعالية أوسع من مفهوم الكفاءة، فالفعالية تركز على العمليات الداخلية للمنظمة.

كما أضيفت عدة مصطلحات الجماعي، روح الفريق، فرق العمل، وقد عبر عن الكفاءة بالمعادلة التالية: (كاظم نزار الركابي، 2004 ، مثل العمل ص 318)

الكفاءة = قيمة المخرجات

قيمة المدخلات

ب الفعالية :تعرف فعالية المنظمة بأنها درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

(عاطف زاهر عبد الرحيم، 2009 ، ص 94)

كذلك ترتبط" بتحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة، بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هذه الأهداف" (فرانسيس ديف، مايك رود كوك، 1995 ، ص 91)

ج . الإنتاجية :تعتبر الإنتاجية عن المقدرة على خلق الناتج (القيمة المضافة) باستخدام عوامل إنتاج محددة خلال فترة زمنية معينة، وهي" علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج

(سلع وخدمات)، وقيمة الإنتاج وفقا لمقياس نقدي أو مادي محدد. (فيصل عبد الرؤوف الدحلة، 2001 ، ص 96)

II. مفهوم كفاءة الأداء الوظيفي

1 تعريف الكفاءة :

الكفاءة من الناحية اللغوية : عند العلامة (بن منظور) كافاه عمى شيء بمعنى مكافأة وكفاه أي جازاه، أما من الناحية الاصطلاحية حسب ما ورد في موسوعة التسيير encyclopédie de la gestion يقصد بالكفاءة مدى نجاح المنظمة في تحقيق نتيجة منتظرة وهي مرادفة للإنتاجية والمردودية الاقتصادية فالكفاءة تعني بذلك الاستجابة لمرغبات أو الأهداف الأساسية المتضمنة في إستراتيجية المؤسسة.

(robert de duff et autres, 1999p : 344)

وبتعبير آخر فالكفاءة الوصول إلى تحقيق الأهداف التي وضعتها المؤسسة والتي خططت لها مسبقا ومن خلال ما سبق أن يمكن أن تعرف الكفاءة إجرائيا بأنها عملية وأداة ضرورية يجب أن تتوفر عليها المنظمة في جميع النواحي لتحقيق التميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهدافها وبالتالي الحصول على الميزة التنافسية.

2-الكفاءة في العمل في الإسلام: قد وضع الإسلام بعض المعايير التي من خلالها يتم إختيار شخص ما يستحق أن يكون اولى وظيفه ما ، و منها عم إسناد عمل لشخص لا يستحق أو غير أهل بالوظيفة ، ولا يمتلك التعلم أو العمل بجهد أو لا يسعى لتطوير مهارته الشخصية لصق مكانته في العمل .

﴿ لَا يَسْتَوِي الْقَاعِدُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ غَيْرُ أُولِي الضَّرَرِ وَالْمُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ ۖ فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً ۗ وَكُلًّا وَعَدَ اللَّهُ الْحُسْنَى ۗ وَفَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴾ (سورة النساء 95)

الآية: ﴿ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴾. السورة ورقم الآية: يوسف (55) رابط الموضوع <https://www.alukah.net/sharia> :

في هذه الآية الكريمة يبرر يوسف عليه السلام أنه يمتلك مهارات حفظ الخزائن و أنه كفؤ على تولي هذه الوظيفة في قوله إني حفيظ عليم.

.III مفهوم تقييم الأداء الوظيفي :

يعتبر تقييم الاداء من أهم الأنشطة والعمليات الخاصة بإدارة الموارد البشرية بحيث يعتبر من المكونات الفرعية الإدارة الذي يحقق النفع للموظف والمنظمة، حيث يدور تقييم الأداء حول أهم عنصر من عناصر تحقيق الكفاية و الإنتاجية وهو العنصر البشري وحتى يمكن التعرف على مستويات الكفاءة البد من قياس وتقييم مستويات الأداء وهذا بدوره يتطلب وضع معايير ومستويات الأداء وتطوير أساليب التقييم .ويعرف الباحث تقييم الأداء الوظيفي بأنه " العملية التي من خلالها يتم تقييم أداء الموظفين سواء طرق العمل والسلوكيات التي يتبعها الموظف في إنجاز عمله حسب المهام الموكلة إليه، وذلك وفق معايير محددة مسبقا، وفي فترة محددة وذلك لغرض إتخاذ قرارات معينة ذات قيمة بناءا على نتائج التقييم الفعلية وذلك بكل موضوعية ومهنية (كمال راتب نوفل 2015ص137)

كما عرف تقييم الأداء الوظيفي أنه دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على مدى إمكانية النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله مسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى . (لبنى زياد خالد الساكت، 2004ص81)

.IV أهداف تقييم الأداء الوظيفي :

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي من الأنشطة المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمة وهذه الأخيرة عند قيامها بعملية التقييم تستهدف تحقيق جملة من الأهداف من بينها :

أ-الأهداف على مستوى المنظمة :ومن بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها من خلال عملية تقييم الأداء على مستوى المنظمة أنها تهدف إلى الربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية ونشاطات العاملين وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الاستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمنتجات المحددة مسبقا، لذلك البد أن يكون نظام تقييم الأداء مرنا يستجيب الى تغيير في استراتيجية المنظمة إضافة إلى تحسين المحيط الاجتماعي للعمل إذ تساعد عملية تقييم الأداء على توضيح أساليب التعايش في المنظمة وتحسين علاقات العمل بها بحيث يمكن القول أن تقييم الأداء هي وسيلة تنمية وزيادة الانسجام والترابط بين الأفراد والمنظمة، الأمر الذي يصعب تحقيقه غالبا في المنظمات ذات الثقافة التقليدية والسلطوية والبيروقراطية

ومن بين أهداف تقييم الأداء الوظيفي أيضا تحديد تكاليف العمل الإنساني، وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين العائد والتكلفة بالإضافة إلى توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية والأسباب التي بنيت عليها والمساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية (سعاد بعجي 2007ص98)

ب. -الأهداف على مستوى المديرين: إن عملية تقييم الأداء الوظيفي من قبل المديرين ليس بالأمر السهل خاصة عندما يطالب المدير من الجهات الإدارية الأعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء العامل بمستوى معين، وهذا يدفع بهم إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم ومنه فتقييم الأداء يهدف إلى التعرف على كيفية الأداء الوظيفي بشكل موضوعي وعلمي بالإضافة إلى تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم للتعرف على مشاكلهم في العمل وأيضا تنمية القدرات في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات (الظاهر الوافي 2014ص76)

ج. - الأهداف على مستوى المرؤوسين: لعل من أبرز الأهداف التي يسعى المقيمون إلى تحقيقها بين الموظفين بواسطة تقييم الأداء ما يلي: تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ويطورون مستويات أدائهم ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات، بالإضافة إلى أن عملية تقييم الأداء الوظيفي تساهم في إقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية أيضا بأساليب علمية وبصورة مستمرة (مؤيد سعيد السالم 2009ص57)

٧. طرق تقييم وتحسين الأداء الوظيفي:

1: طرق تقييم الأداء الوظيفي: تعد طرق تقييم الأداء الوظيفي التي يستخدمها القائم بعملية التقييم لتقدير كفاءة العامل والتي تشرح الأسلوب الذي يتم على أساسه تقييم أدائه بحيث يوجد عدة طرق تساعد المدراء على تقييم الأداء الوظيفي منها ما يتعلق بأهداف تقييم الأداء ومنها ما يتعلق بالفترة الزمنية لتنفيذ تقييم الأداء من بينها ما يلي

1-1: الطرق التقليدية: وتضم عدة طرق أهمها:

أ طريقه التدرج البياني: تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعا، ويقاس أداء الموظف حسب هذه الطريقة وفق معايير محدد مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، التعاون، الحضور في المواعيد...إلخ، حيث يتم استخدام مقياس متدرج لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم. (بعجي سعاد 2007ص112)

وبالرغم من بساطة هذه الطريقة وسهولتها إلا أنه يعاب عليها إفتراض أوزان واحدة لكل التخصصات ، رغم إختلاف هذه الخصائص عن بعضها البعض كما أن المعايير المستخدمة فيها ليست دقيقة، إلى جانب إحتمال تحيز المشرف القائم بالتقييم وقد لا ترتبط بعض الخصائص المدرجة في نموذج التقييم بالوظيفة المراد تقييمها . (نجم عبد الله العزاوي، 2010ص86)

ب - **طريقة الترتيب**: تقوم هذه الطريقة بمقارنة الأفراد الخاضعين للتقييم في الكفاءة العامة للأداء، ويتم ترتيب الأفراد تصاعدياً أو تنازلياً حسب أحسنهم وأقلم خبر ة وكفاءة وهي نوعان **(بعجي سعاد 2007ص114)**

ج - **طريقه الترتيب البسيط**: يقوم المقيم وفق هذه الطريقة بترتيب الأفراد ، تنازلياً وفق درجة وجوده الدرجة المقاسة لديهم، حيث يختار المقيم من بين قائمة أسماء الأفراد محل التقييم الفرد الذي يملك أكبر قدر من الصفة المقاسة ويعطيه رتبة الأول ثم الفرد الذي يليه إلى أن يتم ترتيب جميع الافراد في القائمة

د - **طريقة المقارنة الثنائية**: يتم فيها مقارنة أداء كل عامل مع أداء مجموعة العمل، والعامل الذي يحصل على تفضيل أقل يرتب على أنه الأسوأ، بمعنى أن المقارنة هنا تكون بين أزواج من العاملين .
هـ - **طريقة قوائم المراجعة**: تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء الموظف، ويقوم الرئيس المباشر بالأجابة على هذه الأسئلة ثم تقوم بعد ذلك إدارة الموارد البشرية بإعطاء أو ازن لهذه الدرجات دون علم القائم بالتقييم **(وليد حميد رشيد الاميري 2022ص196)**

- **2-1 الطرق الحديثة**: وقد جاءت هذه الطرق لتصحيح وإعادة النظر في الطرق التقليدية ومن أهمها ما يلي:

أ- **مقياس التدرج على الأساس السلوكي**: ويتم حسب هذه الطريقة تحديد وتصميم أعمدة لكل سلوك مستقى من واقع العمل ثم تقييم الفرد بناء على مدى إمتالكه للسلوك ودرجة فاعليته مما يساعد المقيم على ربط تقييمه بسلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم

ب - **قياس الملاحظات السلوكية**: يعتمد حسب هذه الطريقة على النتائج المحققة فعال مقارنة بالأهداف المسطرة يحدد هذا المقياس الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء الفعال يتم ملاحظة سلوك الأفراد موضع التقييم

ج - **طريقة مراكز التقييم**: تسعى هذه الطريقة إلى قياس مهارات وصف معينة مثل: التخطيط، التنظيم، وذلك بتحديد مقاييس معينة لهذه الصفات على الرغم من صعوبة تحديدها، وتستخدم هذه الطريقة لتقييم المدراء مختلف المستويات الإدارية . **(وسيلة حمداوي 2004ص162)**

2- طرق تحسين الأداء الوظيفي: لتحسين الأداء الوظيفي البد من دراسة شاملة لعناصر ومستويات الأداء وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة وأيضاً البحث عن الأساليب الفعالة لتحسين تلك العوامل ويعتبر تحسين الأداء الوظيفي فلسفة وسياسة تنتهجها المنظمات الحديثة حيث يسود الاقتناع بضرورة التحسين والتطوير المستمر لكافة العوامل التنظيمية ويمكن تحديد ثلاثة مداخل لتحسين الأداء الوظيفي وهي

تحسين الموظف: وذلك من خلال التركيز على نواحي القوة لدى الموظف واتخاذ إتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها، والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل، وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف، وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب والعمل على تنميتها. ومن بين طرق التحسين أيضاً التركيز على التوازن بين ما يرغب الفرد في عمل، وبين ما يؤديه الفرد بامتياز، وإن وجود العالقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمال حدوث الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها وهذا يعني توفير الإنسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة. بالإضافة إلى الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع إهتمامات وأهداف الموظف

تحسين الوظيفة: إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء ومن بين وسائل تحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين بالمشاركة في العمل أو مجموعات مهام وذلك بالعمل مع الفريق، وإتاحة المجال لهم بأن يسهموا في حل مشاكل المنظمة المختلفة، أيضاً من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثراء الوظيفة ويتضمن

1توسيع الوظيفة لجميع مزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة

تحسين الموقف: لا يتأثر سلوك الفرد في موقف معين بما يملكه من معارف ومهارات وقدرات وسمات شخصية فقط بل يتأثر أيضاً بطبيعة الموقف الذي يواجهه الفرد ، والموقف التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتغيير والذي يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة. (محمد إسماعيل داود الجماسي، 2016)

VI. الموظفين الجدد:

1- مفهوم الموظف: لا يوجد تعريف جامع للموظف العمومي ،انما هناك من إجتهد في تعريف الموظف منهم :

-تعريف عبد الرحمن الرميلى : " الموظفون العموميون هم الأشخاص الذين إرتبطوا بالإدارة بموجب عمل قانوني وحيد الطرف أعدته الإدارة لأجلهم و حددت فيه حقوقهم و واجباتهم ، ودون أن يشاركوا مباشرة بصفتهم الشخصية

-تعريف عبد الرحمن مجبو أحمد : " إن الموظفين هم من يوجدون في وضع قانوني تنظيمي حسب المادة من قانون الوظيف العمومي ، و الذي يتميز بأنه قابل للتعديل بقانون جديد دون أن يكون لهم الحق أن يتمسكوا بحقوق مكتسبة" (محمد يوسف المعداوي ص35)

-مفهوم الموظف العمومي من وجهة نظر المشرع الجزائري : حدد في المادة 4 من الأمر 06-03 يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة و رسم في رتبة في السلم الاداري (الأمر رقم 06-03).

من خلال ما سبق يمكن استخلاص أربعة مقومات إذا توفرت كلها في شخص ما فإنه يصبح له الحق في اكتساب صفة الموظف وتتمثل هذه المقومات في :

- أن يعين الشخص في وظيفة دائمة .
- أن يعمل الموظف في خدمة مرفق عمومي تديره الدولة أو سلطة إدارية بطريقة مباشرة .
- أن يكون التعيين في الوظيفة العمومية بواسطة السلطة المختصة .
- أن يعين الشخص و يرسم في رتبة معينة في السلم الإداري

2-خطوات استقطاب وإختيار الموظفين الجدد :

تتلخص هذه الخطوات فيما يلي :

2-1 إستقبال طالبي العمل : يكون ذلك بتزويد ببعض المعلومات المتعلقة بالعمل و الشروط اللازم توفرها

فيمن سيشغل هذه الوظيفة و بذلك تصفية الذين لا يميلون للعمل في المنظمة ، ولتقليل أعباء نفقات الاختيار

2-2 الفحص الأولي لطلبات التوظيف : تقدم على شكل طلب أو نماذج استمارة أو السيرة الذاتية .

2-3 الاختبارات : تعتمد بعض المنظمات على الاختبارات للمفاضلة بين المتقدمين للعمل من أجل اختيار

انسبهم وتكون على شكل اختبارات أداء أو ذكاء أو القدرات و الاستعدادات أو اختبارات الشخصية أو مقابلة

2-4الإختيار الأولي : اجراء مراجعة شاملة و معمقة حول المعلومات عن المترشح ومقارنة ذلك مع نتيجة

الاختبار من اجل الوقوف على مدى ملائمة المترشح للوظيفة الشاغرة .

2-5 القرار النهائي : يتم اعلام المترشح بعد النجاح في عملية الاختبار و المقابلة وتأكد من أنه يتمتع

بصحة جيدة و أنه خال من الأمراض المعدية (اختبار طبي قبل صدور قرار التعيين) .

2-6 **التعيين** وهي المرحلة النهائية من اختيار يتم اصدار قرار التعيين ثم تقويم فترة التجربة وأخيرا يتم ثبات صلاحية الموظف . (عادل حرحوش صالح ومؤيد سعيد سالم 2009 ص 86-94)

3- المسار المهني للموظفين:

لغة: هو المسلك أو الطريق أو التدرج نحو مهنة معينة.

اصطلاحا: هو المسلك الذي يوضح مجموعة من الوظائف المتتابعة التي يتدرج فيها الفرد أو ينتقل إليها من خلال، عمر ه الوظيفي في المؤسسة، وذلك إما عموديا عبر المستويات التنظيمية من قاعدة الهيكل التنظيمي حتى قمته و تسمى هذه الحركة بالترقية، أو أفقيا بالنقل الوظيفي الأفقي، فالتوجه المعاصر في رسم المسارات الوظيفية لم يقتصر على عدد الوظائف الرأسية التي ينتقل إليها الفرد عن طريق الترقية والتدريب عبر الهيكل التنظيمي، فهذا النوع يكسبه مهارات متعددة ومختلفة فتتووع الخبرة المهنية هي السمة الأساسية المطلوبة في الموظفين في الوقت الحاضر (يوسف رحيم الطائي وآخرون، 2006، ص 485)

المسار المهني هو المسلك يوضح مجموعة الوظائف المتتابعة التي يندرج فيها الفرد او ينتقل اليها خلال عمره المهني في المؤسسة (فائزة بوراس، سنة 2008 ،ص 20)

3-2- المراحل تسيير لمسار المهني :

بين الوظائف التي يقوم بها مسيرو الموارد البشرية في الوقت الحالي، وظيفة تسيير الحياة المهنية للموظف العام ، وهي عبارة عن مجموعة تحولات وتقلبات يمر بها الموظف خلال فترة تواجهه بالمنظمة ، وتبدأ منذ توظيفه إلى غاية إنتهاء هذه الحياة سواء بالتقاعد أو بالاستقالة أو بالوفاة...إلخ. (قاسم محمد أنس ص 21)

3-2-1 **مرحلة الإستكشاف :** تبدأ هذه المرحلة بعد تعيين الأفراد في المؤسسة مباشرة ،حيث يحاولون تحديد نوعيات الوظائف ،التي تتوافق مع اهتمامهم و رغباتهم و طموحاتهم و بالتالي فإنهم يضعون في الإعتبار اهتمامهم الشخصية القيم الذاتية ،تفصيلات العمل و غيرها ،و يبدؤون في تجميع المعلومات عن الوظائف و الإعلام ،و بعد الإنتهاء من التعرف على نوعية الوظائف و الأعمال التي تتوافق مع اهتماماتهم ،فإنهم قد يبدؤون في اكتساب نواحي المعرفة ،و المهارات المطلوبة للإلتحاق بهذه الوظائف و على وجه التحديد فان مرحلة الإستكشاف ،تحدث في فترة ما بين سن الخامسة عشر الى دون الثلاثين بينما يكون الفرد في مراحل التعليم الثانوي او الجامعي او حديث التخرج و تجدر الإشارة الى ان مرحلة الإستكشاف ستمر عندما يبدأ الفرد عمله الجيد ، و من منظور المؤسسة فان عملية التوجيه و التأقلم

والإنفصال المهني نوعان هما :

3-2-4-1- الإنفصال التطوعي :يحصل الإنفصال عن العمل من قبل العامل عندما يقر ذلك الأسباب شخصية او مهنية ، حيث ينهي العامل بالمنظمة.

3-2-4-2- الإنفصال الغير تطوعي: الإنفصال الذي يحصل عندما يقرر صاحب العمل انهاء خدمة العمل بسبب الظروف الاقتصادية أو عدم التوافق بين العامل والمنظمة.

(سهيلة محمد عباس، 2003، ص324)

1- جدول رقم (01) يمثل ملخص المسار المهني واهم السمات المميزة هذا جدول يرقم مع الجداول

المرحلة / أبعاد المقارنة	الإستكشاف	التأسيس	الحفاظ	الإنفصال
المهام	-تحديد الإهتمامات -تحديد المهارات -التوافق بين الفرد و الوظيفة	-فرص التقدم و النمو -فرص الأمان -تنمية نمط الحياة	-الحفاظ على الاجازات -تحديد المهام	-التوازن بين الانشطة الوظيفية والغير الوظيفية
النشاط	-المساعدة -التعلم -إتباع الإرشادات	-الاستقامة -المساهمة	-التدريب -وضع السياسات -الدعم و التشجيع	-ترك العمل
العلاقة بالآخرين	صبي	زعيم	مراقب	موجه/مدعم
السن	اقل من 30سنة	بين 30سنة- 45 سنة	45 سنة 60سنة	أكثر من 60 سنة
سنوات العمل	اقل من عامين	من 2 الى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	اكثر من 10 سنوات

المصدر (بوراس فائزة، 2008، ص68)

ملخص:

حاولنا في هذا الجزء تقديم أهم التعريفات حول كفاءة الأداء الوظيفي، الموظفين الجدد والمسار المهني الذي يسلكه الموظفين خلال حياتهم المهنية .

وأن اهتمام إدارة المورد البشرية بكل ما يتعلق بالعنصر البشري على اجتذاب وترغيبه للعمل بالمنظمة والمحافظة عليه والعمل على تدريبه بصفة مستمرة، وتقييم أدائه، بهدف ترشيد هذا الأداء وزيادة الإنتاجية لتحقيق الأهداف المنشودة. كما تعمل على حسن اختيار الموظفين والعمل الدائم على تطوير و تحسين كفاءتهم، حيث تبدأ الحياة المهنية للموظف من يوم تعيينه في المنصب الذي تم تمكينه منه عن طريق التوظيف الخارجي في المؤسسة أو الإدارة العمومية التي شارك فيها، والتي يكون خلالها في الخدمة الفعلية التي جاء من أجلها ويمارس وظائفه المطابقة لمنصبه ورتبته، ويتحمل المسؤولية عن المهام المنوطة به.

الفصل الرابع :الإجراءات الميدانية

- 1_ منهج الدراسة
- 2- حدود الدراسة
- 3- مجتمع وعينة الدراسة
- 4- الدراسة الاستطلاعية
- 5- إجراءات تطبيق الدراسة:
- 6- الأساليب الإحصائية المستعملة

تمهيد:

يناقش هذا الفصل منهج وحدود الدراسة التي استعانت بها الطالبتان في دراسته، مجتمع الدراسة وكيفية اختيار عينة الدراسة، كما يستعرض أداة الدراسة وكيفية بناءها، التحقق من صدق وثبات الأداة، مع ذكر الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من عينة الدراسة.

1. منهج الدراسة: إن كل دراسة أو بحث في جميع المجالات الطبيعية، الإنسانية و الاجتماعية، تستلزم تتبع منهج معين، إذ أن البحث لا يقتصر على المعلومات والبيانات فقط، بل يتعدى ذلك إلى تصنيف تحليل وتفسير هذه المعلومات والبيانات كتوضيح أكثر إن أي دراسة علمية تتضمن بالضرورة جانباً حول المنهج، الذي يستخدم فيه توضيح الطريقة المعتمدة في عرض النتائج المتوصل إليها، والتي سيتم الحكم عليها انطلاقاً من مدى ملائمة المنهج ووسائل تطبيقه على موضوع الدراسة. (موريس انجرس، 2005، ص 07)

فالمنهج هو مجموعة من القواعد العامة المسوغة من أجل الوصول إلى حقيقة علمية والطريق المؤدي إلى الحقيقة في العلوم، بواسطة مجموعة من القواعد حتى يصل إلى نتيجة، كما يعرف المنهج بأنه هو الطريق الذي يسلكه الباحث للإجابة عن تساؤلات مشكلة البحث. (فوزي غاربيبة 2002، ص 30)
ووفقاً لطبيعة موضوع هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى الكشف عن مستوى الاتزان الانفعالي وعلاقته بكفاءة الأداء الوظيفي عند الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك - فرع الصيانة الأغواط.

II. حدود الدراسة: تحدد الدراسة بالمجالات التالية:

- **المجال البشري:** طبقت الدراسة على عينة من الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك - فرع الصيانة الأغواط. أنظر الملاحق .

- **المجال المكاني:** شملت الدراسة مؤسسة سوناطراك فرع الصيانة بولاية الأغواط.

- **المجال الزمني للدراسة:** طبقت الدراسة بمحلتين:

مرحلة الأولى: تتعلق بإعداد وضبط متغيري الدراسة وادواتها (الاستبيانات) من 2024/01/03 إلى 2024/02/17

مرحلة الثانية: تتمثل في مرحلة التطبيق (توزيع الاستبيانات واسترجاعها وتحليلها) من 2024/04/22 إلى 2024/05/03

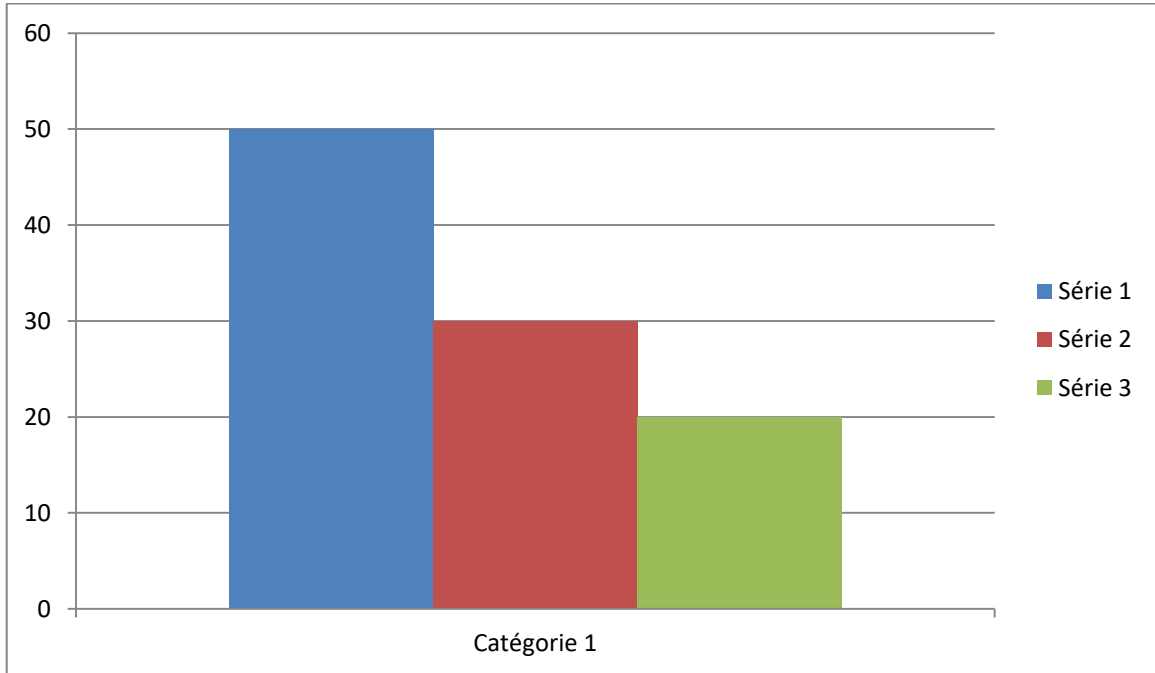
III. مجتمع وعينة الدراسة:

تم إجراء الدراسة على مستوى مؤسسة سوناپراك فرع الصيانة بالأغواط وتكون مجتمع الدراسة من 293 موظف من مجتمع الكلي الحالي ، ونظرا لتواجد العديد من الموظفين الجدد بالمنطقة الصناعية حاسي الرمل، تكونت عينة الدراسة من (30) موظف جديد، وقد اختيرت العينة بطريقة قصدية لطبيعة الموضوع

الجدول رقم (02) يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
20%	6	ثانوي
50%	15	جامعي
30%	9	دراسات عليا
100	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن نسبة الموظفين الجدد الذين لديهم مستوى تعليم ثانوي ب 6 تكرارات بنسبة 20% والموظفين الذين لديهم مستوى تعليم جامعي ب 15 تكرار وبنسبة 50% و الموظفين الذين لديهم مستوى تعليم دراسات عليا ب 9 تكرارات ونسبة مؤوية 30 % من مجموع 30 تكرارا. أي أن نسبة الموظفين الجامعيين تعادل الموظفين الذين لديهم مستوى ثانوي والدراسات العليا معا، وعليه نقول أن أغلب الموظفين الجدد لديهم مستويات تعليمية عالية .

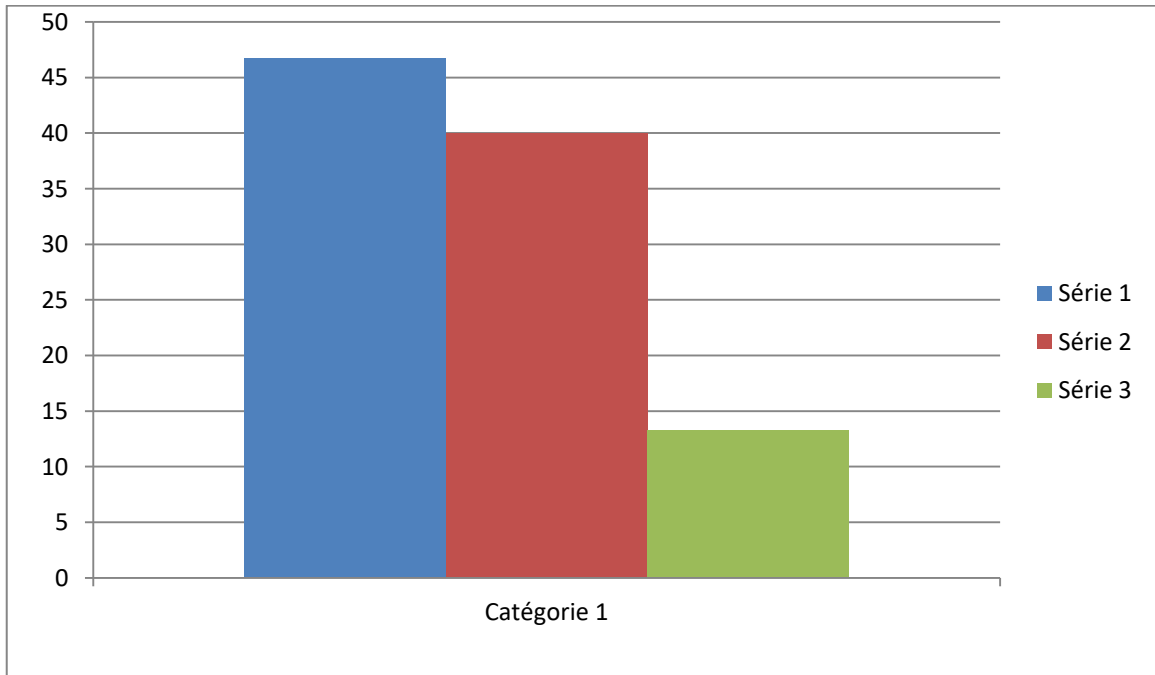


شكل (01) يمثل أعمدة بيانية لتوزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (03) يبين توزيع العينة حسب التخصصات الوظيفية

التخصصات الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية%
إطارات	14	46.7%
تحكم	12	40%
تنفيذ	4	13.3%
المجموع	30	100

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن نسبة الموظفين الجدد الذين يشغلون في التخصص الوظيفي مناصب إطارات ب 14 تكرار و بنسبة مؤوية 46.7 % و الموظفين في مناصب تحكم بتكرار 12 ونسبة مؤوية 40% ، أما التنفيذ فكان في المرتبة الأخيرة بتكرار 4 ونسبة مؤوية 13.3% ، أي أن الموظفين الجدد بمديرية صيانة الأغواط يشغلون مناصب كإطارات وتحكم أكثر مقارنتا بالتنفيذ .



شكل (02) يمثل أعمدة بيانية لتوزيع العينة حسب التخصص الوظيفي

IV. الدراسة الاستطلاعية:

بعد التصميم الأولي للأداة الدراسة إنتقلنا الى الخطوة التالية وهي التجريب الأولي للاستبيان أو ما يعرف بالدراسة الاستطلاعية، كما أن التحليل المنطقي ونصائح المحكمين ليست بديلا عن الدراسة الاستطلاعية، فهذه الدراسة تأتي مساندة ومدعمة لآراء وتحليل المحكمين ومتممة له، ويترتب علينا هنا أن نختار عينة (استطلاعية) من أشخاص من مجتمع الدراسة نفسه الذي ستسحب منه عينة الدراسة الأساسية فيما بعد. وقد لا تتجاوز عدد أفراد العينة الاستطلاعية 20 أو 30 شخصا في حالات وقد يكون من الضروري تجاوز هذا العدد بكثير في حالات أخرى. (امطانيوس نايف مخائيل، 2016 ، ص106)

1- أهداف الدراسة الإستطلاعية :

- استطلاع ظروف وصعوبات الميدان، وكذا التمهيد للدراسة الأساسية.
- إعداد استبيان ملائم للدراسة من حيث: (صياغة الجيدة لعبارات ووضوحها، تحديد الزمن الملائم للإجابة عن الاستبيان، وتحديد طول الاستبيان، عدد العبارات كل بعد)
- حساب الصدق وثبات الاستبيان.

2- أدوات الدراسة:

- استبيان الاتزان الانفعالي: تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيان مقياس (الزبيدي والعبيدي 2011) لقياس الاتزان الانفعالي، و قمنا بتكيفه وتعديله للموظفين الجدد لدى مؤسسة سوناطراك بولاية الأغواط، بحيث تكون من (30) فقرة موزعة على الأبعاد التالية:

جدول (04) : يمثل أبعاد إستبيان الإتزان الإنفعالي

الأبعاد	عدد الفقرات	أرقام العبارات
الاسترخاء	05	من 01---05
العلاقات الاجتماعية	05	من 06---10
تحمل الضغوط	05	من 11---15
الثقة بالنفس	05	من 16---20
التسامح	05	من 21---25
صلاح البال	05	من 26---30

ولغايات التصحيح أعطيت الأوزان (1 ، 2 ، 3) على التوالي، (تنطبق ،تنطبق أحيانا ،لا تنطبق) تكون أدنى درجة للمقياس هي (00) و أقصاها (000)

- استبيان كفاءة الأداء الوظيفي : تم بنائه من طرف الباحث وتعديله من طرف الأساتذة المحكمين بحيث تكون من (30) فقرة موزعة على الأبعاد التالية:

جدول (05) يمثل أبعاد إستبيان كفاءة الأداء الوظيفي

الأبعاد	عدد الفقرات	أرقام العبارات
إدراك الدور الوظيفي	06	من 01---06
إتخاذ القرار و حل المشكلات	06	من 07---12
الإلتزام و النظباط	06	من 13---18
الابداع والتجديد في العمل	06	من 19---24
التعاون و المرونة	06	من 25---30

3- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

- أولاً: الصدق: تم التأكد من صدق الأداة بطريقتين:

أ- صدق المحكمين :

بعد اختيار الأسئلة المكونة لأداة الدراسة (الإستبيان) في صورتها الأولية تم توزيعها على مجموعة من المحكمين من أجل تعديلها أو ما يعرف بالصدق الظاهري (صدق المحكمين) ويعرف الصدق الظاهري بأنه: الإشارة إلى مدى قياس الاستبيان للغرض الذي وضع من اجله ظاهرياً، ويتم التوصل إليه من خلال توافق تقديرات المحكمين والمختصين على درجة قياس الاستبيان للسمة (المتغير) والصدق الظاهري يقصد به المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله. (صفوت فرج، القياس النفسي، 2007 ، ص 239)

ومن أجل إيجاد الصدق الظاهري عرضت الصورة الأولية للإستبيان على عدد من المحكمين في الاختصاص كما هو موضح في الملحق رقم (02)

وتمحورت مجمل آراء السادة المحكمين في حذف العبارات غير المناسبة، وإضافة بعض العبارات التي من شأنها إثراء الاستبيان، أو تعديل بعض منها وقد أسفرت العملية في ضوء آرائهم على جملة من الملاحظات أخذت بعين الاعتبار، حيث تم إجراء التعديلات المناسبة في إطار تحقيق أهداف مسطرة في البحث والإشكالية.

ب- الصدق التمييزي:

تم الاعتماد في حساب صدق المقياس على صدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية)، حيث تم ترتيب الدرجات التي تم الحصول عليها تنازلياً أو تصاعدياً، ثم يقارن بين المجموعتين اللتان تقعان على طرفي الخاصية بنسبة 33 % لكل مجموعة، إحداهما المجموعة العليا من حيث ارتفاع درجاتها على الخاصية،

والأخرى المجموعة الدنيا من حيث انخفاض درجاتها على الخاصية ويستعمل أسلوباً إحصائياً ملائماً وهو اختبار "ت" لدلالة الفرق بين المتوسطين الحسابيين ويكون المقياس صادقاً كلما كان قادراً على التمييز تمييزاً دالاً بين المجموعتين.

جدول رقم (06) : يمثل نتائج الصدق التمييزي لمقياس الإلتزان الانفعالي

المجموعتين	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	درجة الحرية	الدلالة	مستوى الدلالة
قيم دنيا	8	50,37	4,20	9,92	14	,0000	0,01
قيم عليا	8	69,75	3,57				دالة

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط المجموعة ذات القيم العليا (69.75) بانحراف معياري (3.57) بينما متوسط المجموعة ذات القيم الدنيا بلغ (50.37) بانحراف قدره (4.20)، حيث بلغت قيمة الفرق "ت" (9.92) عند درجة حرية (14) ومستوى الدلالة (0,01) حيث نجد أن الدلالة الإحصائية 0.000 أقل من مستوى الدلالة أي توجد فروق دالة إحصائية في درجات الإلتزان الانفعالي لدى عينة الدراسة ، ومنه المقياس لديه قدرة على التمييز بين طرفي الاستبيان وهذا يؤكد صدق الأداة.

جدول رقم (07) : يمثل نتائج الصدق التمييزي لمقياس كفاءة الأداء الوظيفي

المجموعتين	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	درجة الحرية	الدلالة	مستوى الدلالة
قيم دنيا	8	56,25	5,14	10,11	14	,0000	0,05
قيم عليا	8	77,12	2,74				دالة

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط المجموعة ذات القيم العليا (77,12) بانحراف معياري (2,74) بينما متوسط المجموعة ذات القيم الدنيا بلغ (56,25) بانحراف قدره (5,14)، حيث بلغت قيمة الفرق "ت" 10,11 عند درجة حرية (14) ومستوى الدلالة (0,01) حيث نجد أن الدلالة الإحصائية 0.000 أقل من مستوى الدلالة أي توجد فروق دالة إحصائية في درجات كفاءة الأداء لدى عينة الدراسة ، ومنه المقياس لديه قدرة على التمييز بين طرفي الاستبيان وهذا يؤكد صدقه.

ثانياً: الثبات:

ثبات ألفا كرونباخ : قامت الباحثتان بحساب ثبات المقياس بطريقة الاتساق الداخلي بين العبارات، وذلك بحساب قيمة الارتباط لكل مجال من مجالات المقياس وكذا للمقياس ككل

الجدول رقم (08) :يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية

لمقياس الإتزان الإنفعالي

مجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المجال الأول : الاسترخاء	05	0.65
المجال الثاني:العلاقات الاجتماعية	05	0.56
المجال الثالث: الضغوط	05	0.52
المجال الرابع: الثقة بالنفس	05	0.40
المجال الخامس: التسامح	05	0.59
المجال السادس:صلاح البال	05	0.51
الدرجة الكلية للمقياس	30	0.77

وعليه نستنتج أن المقياس يتمتع بثبات عالي، مما يمكننا من الاطمئنان على صلاحيته للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (09) :يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية

لمقياس كفاءة الداء

مجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المجال الأول : إدراك الدور الوظيفي	06	0.60
المجال الثاني: إتخاذ القرار و حل المشكلات	06	0.66
المجال الثالث: الإلتزام و الانضباط	06	0,60
المجال الرابع: الابداع والتجديد في العمل	06	0.82
المجال الخامس: التعاون و المرونة	06	0.82
الدرجة الكلية للمقياس	30	0.84

وعليه نستنتج أن المقياس يتمتع بصدق وثبات عاليين، مما يمكننا من الاطمئنان ولساحيته في التطبيق على أفراد عينة الدراسة.

٧. إجراءات تطبيق الدراسة:

وفقا للإجراءات التي يجب إتباعها في إعداد مذكرة تحصلنا أولا على رخصة زيارة إلى مؤسسة سوناطراك _مديرية الصيانة بالأغواط ، تم إجراء مقابلة مع رئيس الموارد البشرية بالمؤسسة للحصول على رخصة تطبيق لإنجاز مذكرة تخرج وتحصلنا منه على معلومات قيمة ونماذج بخصوص المؤسسة والهدف من هذا اللقاء هو إنجاز دراسة تطبيقية و اللقاء مع عينة الدراسة التي تمثلت في بعض الموظفين الجدد لدى مؤسسة سوناطراك _مديرية الصيانة بالأغواط تم توزيع الإستبيان على 30 موظف وهذا بعد إطلاعهم من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية والموافقة على جميع العبارات ، ولقد واجهتنا صعوبات تمثلت في :

_ إنشغال بعض الموظفين في عملهم

_ هناك بعض التحفظ عند بعض الموظفين

_ الإطالة في مدة الإجابة عند بعض الموظفين.

٦. الأساليب الإحصائية المستعملة: للتأكد من الخصائص السيكومترية واختبار فرضيات

الدراسة استعانت الطالبتان ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتوظيف بعض الأساليب منها:

- إختبار "ت" لعينتين مستقلتين لحساب صدق المقارنة الطرفية للمقياس.
- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات بنود المقياس.
- المتوسط الحسابي و إختبار "ت" العينة واحدة لحساب مستوى المتغيرين لدى عينة الدراسة.
- معامل الارتباط للكشف عن العلاقة متغيري الدراسة.
- تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق حسب المستوى التعليمي والأقدمية في العمل.

ملخص :

لا يمكن لأي دراسة الوصول إلى تحقيق أهدافها إلا إذا إتبع الباحث مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تمكنه من الوصول إلى كل المعطيات اللازمة و المتمثلة أساسا في اختيار منهج البحث المناسب و المكان والمجتمع المناسب الذي يود إجراء الدراسة عليه، وكذا تحديد الأدوات التي من خلالها تم جمع البيانات حول الموضوع و التي سمحت لنا بتحليل هذه البيانات والخروج باستنتاجات للكشف عن مستوى الاتزان الانفعالي وعلاقته بكفاءة الأداء الوظيفي عند الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط .

الفصل الخامس عرض و تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

- تمهيد

- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

من خلال هذا الفصل بعد تطبيق مقياسي الدراسة على أفراد العينة من موظفين جدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط ، اعتمدت الباحثتان في تحليل النتائج على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و معامل الارتباط "بيرسون" ، واختبار "ت"، وتحليل التباين الأحادي، وتم عرض النتائج التي أسفرت عنها الدراسة في جداول إحصائية مرتبة حسب فرضيات الدراسة.

- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضيات :

1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

والتي نصت على أن مستوى الاتزان الانفعالي لدى موظفي مؤسسة سونطراك منخفض للتحقق من هذه الفرضية تم حساب مدى قبول الفقرات وتحديد المستويات لكل إجابة عن فقرات الإستبيان

جدول (10) يوضح توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في مقياس الاتزان الانفعالي

مدى القبول	الاستجابة
1-1.66	لا تنطبق
1.66-2.32	تنطبق أحيانا
2.32-3	تنطبق

جدول (11) يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على

مقياس الاتزان الانفعالي

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار والنسب المئوية			النسبة	الرقم
				لا تنطبق	تنطبق	أحيانا		
3	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	01
				50	40	10	النسبة	
1	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	02
				36	50	13	النسبة	
3	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	03
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
1	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	04
				33.3	40	26.7	النسبة	
1	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	05

				16.7	40	43.3	النسبة	
2	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	06
				16.7	20	63.3	النسبة	
2	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	07
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
3	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	08
				50	40	10	النسبة	
1	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	09
				36	50	13	النسبة	
3	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	10
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
1	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	11
				33.3	40	26.7	النسبة	
1	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	12
				16.7	40	43.3	النسبة	
2	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	13
				16.7	20	63.3	النسبة	
2	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	14
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
3	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	15
				50	40	10	النسبة	
1	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	16
				36	50	13	النسبة	
3	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	17
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
1	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	18

				33.3	40	26.7	النسبة	
1	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	19
				16.7	40	43.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	20
				16.7	20	63.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	21
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
1	متوسط	0.81	1.76	07	09	14	التكرار	22
2	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	23
				16.7	20	63.3	النسبة	
2	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	24
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
3	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	25
				50	40	10	النسبة	
1	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	26
				36	50	13	النسبة	
3	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	27
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
1	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	28
				33.3	40	26.7	النسبة	
1	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	29
				16.7	40	43.3	النسبة	
1	متوسط	0.81	1.76	07	09	14	التكرار	30
				23.3	30	46.7	النسبة	
1	متوسط	0.79	1.75	72	84	83	التكرار	الدرجة
				29.55	35	34.55	النسبة	الكلية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول(12) مستوى الاتزان الانفعالي بالنسبة للتكرارات

المستوى	التكرار	مستوى الاتزان الانفعالي
منخفض	5	متوسط
متوسط	22	
مرتفع	3	

من خلال الجدولين أعلاه نلاحظ بأنه يوجد 22 تكرار متوسط و 5 تكرارات منخفض و 3 تكرارات مرتفع، ومنه فإن إجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة لهذا البعد تشكل قبولا متوسطا، بمتوسط حسابي (1.75) وبانحراف معياري يقدر بـ(0.79) وهذا ما يدل أن الأفراد عينة الدراسة يتميزون بمستوى اتزان انفعالي متوسط.

ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق وأن مستوى لإتزان الإنفعالي متوسط لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك (مديرية الصيانة بالأغواط)

حسب رأي الباحثين ومن خلال دراستنا التي كنا نتوقع أن مستوى الإتزان الإنفعالي منخفض اتضح أن مستوى الاتزان الإنفعالي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك فرع الصيانة متوسط وهذا راجع لأريحية الموظف الجديد من ناحية وصوله لمبتغاه وهو الوصول إلى منصب عمل في مؤسسة ذات سمعة راتب جيد وخدمات اجتماعية جيدة..... الخ وهذا ما تنص عليه الاتفاقية الجماعية، والذي يعكس ايجابا على سلوك الموظفين وبالتالي يرفع من مستوى الإتزان الإنفعالي، ويكسبهم ثقة بالنفس والقدرة على الاسترخاء و ضبط الذات، و التسامح والعلاقات الاجتماعية، وصلاح البال لديهم .

فحسب نظرية اريكسون "فأن مراحل النمو عند اريكسون تمثل عملية مستمرة، تمر من خلال مراحل ثمان، وان الفرد المتزن انفعالياً يجب عليه إذا ما واجه ازمة في أي مرحلة منها ان يحاول التغلب على هذه الازمة قبل انتقاله الى مرحلة نمائية أخرى"، كما أن اهم المميزات التي تتسم بها نظرية اريكسون هي ان

الانسان الناضج السوي في حالة نمو وتطور في مراحل حياته جميعها منذ الولادة وحتى نهاية العمر، وان تفاعله مع الجانب الاجتماعي تفاعل مستمر.

2- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

والتي نصت على وجود مستوى مرتفع في كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سونطراك للتحقق من هذه الفرضية تم حساب مدى قبول الفقرات وتحديد المستويات لكل إجابة عن فقرات الإستبيان

جدول(13) يوضح توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في مقياس كفاءة الأداء

مدى القبول	الاستجابة
1-1.66	لا تنطبق
1.66-2.32	تنطبق أحيانا
2.32-3	تنطبق

جدول(14) يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على كفاءة الأداء لدى موظفي

مؤسسة سونطراك

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار والنسب المئوية			المقياس	الرقم
				لا تنطبق	تنطبق أحيانا	تنطبق		
1	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	01
				50	40	10	النسبة	
2	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	02
				36	50	13	النسبة	
1	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	03
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
2	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	04
				33.3	40	26.7	النسبة	

2	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	05
				16.7	40	43.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	06
				16.7	20	63.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	07
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
1	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	08
				50	40	10	النسبة	
2	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	09
				36	50	13	النسبة	
1	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	10
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
2	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	11
				33.3	40	26.7	النسبة	
2	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	12
				16.7	40	43.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	13
				16.7	20	63.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	14
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
1	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	15
				50	40	10	النسبة	
2	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	16
				36	50	13	النسبة	
1	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	17
				46.7	43.3	6.7	النسبة	

2	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	18
				33.3	40	26.7	النسبة	
2	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	19
				16.7	40	43.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	20
				16.7	20	63.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	21
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
2	متوسط	0.81	1.76	07	09	14	التكرار	22
3	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	23
				16.7	20	63.3	النسبة	
3	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	24
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
1	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	25
				50	40	10	النسبة	
2	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	26
				36	50	13	النسبة	
1	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	27
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
2	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	28
				33.3	40	26.7	النسبة	
2	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	29
				16.7	40	43.3	النسبة	
2	متوسط	0.81	1.76	07	09	14	التكرار	30
				23.3	30	46.7	النسبة	
1	مرتفع	8.64	67.36	72	84	83	التكرار	

				29.55	35	34.55	النسبة	الدرجة الكلية
--	--	--	--	-------	----	-------	--------	---------------

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول(15) مستوى كفاءة الاداء الوظيفي بالنسبة للتكرارات

المستوى	التكرار	مستوى كفاءة الاداء الوظيفي
منخفض	2	مرتفع
متوسط	10	
مرتفع	18	

من خلال الجداول أعلاه نلاحظ بانه يوجد 18 تكرار مرتفع وتكرارين منخفض 10 تكرارات متوسط ، ومنه فإن إجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة لهذا البعد تشكل قبولا مرتفعا، بمتوسط حسابي إجمالي (67.36) وبانحراف معياري يقدر بـ(8.64) وهذا ما يدل أن عينة الدراسة تتميز بمستوى كفاءة أداء وظيفي مرتفع.

ومنه نقول أن الفرضية تحققت و يوجد مستوى عال لكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك_مديرية الصيانة بالأغواط

بما أن الموظفون الجدد حققوا هدفهم في الحصول على وظيفة، والتحاقهم بمؤسسة كبرى ذات سمعة، فهي فرصة لإبراز قدراتهم وكفاءتهم، وتقديم أفكارهم الإبداعية لتجديد المعارف وإثبات الذات لتحقيق أهدافه الشخصية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

كما أن الموظف الجديد ليس لديه إدراك للدور الفردي ويتميزون بالمشاركة في العمل مع زملائهم للاستفادة من خبرتهم والمشاركة بالمعلومات، ولا يستطيع اتخاذ القرار في المؤسسة فرديا وهذا راجع إلى أنه موظف جديد في فترة تربية وفي بداية مساره المهني فهو يحتاج إلى توجيه من المشرفين وإلى تدريب.

وفي المقابل فإن الموظف الجديد لديه التزام بالحضور للمؤسسة في التوقيت القانوني والانضباط في العمل وحضور الاجتماعات وعدم الغياب، أما بخصوص التعاون وفيما يخص الإبداع يكون لدى الموظفين الجدد قابلية تجديد الأفكار والإبداع .
فهذا أمر منطقي تكون كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمستوى مرتفع.

كما اتفقت نتائج كفاءة الأداء الوظيفي بدراسة عبير حسن محمود (2020) بعنوان أثر القيادة الأخلاقية على تحسين كفاءة الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية موظفي الشركات التابعة لمواني ابو ظبي ، هدفت الدراسة الي التعرف على أثر القيادة الأخلاقية المتمثلة في (التوجه الأخلاقي للإدارة العليا - علاقة المدير المباشر بموظفيه - الاتصال - حل القضايا الأخلاقية) على تحسين كفاءة أداء موظفي الشركات التابعة لمواني ابو ظبي

- و في هذه الآية الكريمة يبرر يوسف عليه السلام أنه يمتلك مهارات حفظ الخزائن و أنه كفؤ على تولي هذه الوظيفة في قوله إني حفيظ عليم. رابط الموضوع: <https://www.alukah.net/sharia>

3- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

والتي نصت على اختلاف درجات الإتزان الإنفعالي باختلاف المستوى التعليمي لدى عينة الدراسة - لحساب الفروق في درجات الاتزان الانفعالي تبعا لمتغير المستوى التعليمي تم حساب تحليل التباين الأحادي لمجموعات المستوى التعليمي حسب الجدول الآتي:

الجدول (16) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة الفروق في مستوى الاتزان

الانفعالي، تبعا لمتغير المستوى التعليمي

الاساليب الاحصائية	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة f	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
الاتزان الانفعالي	بين المجموعات	111.644	55.822	2	0.893	0.421	0,05
	داخل المجموعات	1,688.222	62.527	27			
	المجموع	1,799.867		29			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول عدم وجود فروق دالة احصائيا في مستوى الاتزان الانفعالي، تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

حيث قدرت قيمة التباين " f " ب 0.893، كما ان القيمة الاحتمالية بلغت 0.421 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 29. أي أن الفرق غير دال احصائيا و نقبل الفرضية الصفرية، فلا تختلف درجات الاتزان الانفعالي لدى الموظفين الجدد باختلاف المستوى التعليمي لدى عينة الدراسة ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق .

فأغلب الموظفين الجدد الملتحقين بالمؤسسة، ورغم أن الموظفين الجدد لديهم مستوى جامعي بنسبة كبيرة ثم يليها المستوى التعليمي العال وبنسبة أقل المستوى الثانوي أنظر الجدول رقم (02)، حيث إلتحقوا بالمؤسسة بسن أقل من 35 حسب الاتفاقية الجماعية للتوظيف في مؤسسة سوناپراك لاحظ الملحق رقم (04)

كما اتفقت دراستنا مع دراسة بدراسة محمد كمال محمد حمدان(2011) بعنوان الاتزان الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار لدى ضباط الشرطة الفلسطينية ، واتفقت نتائجها مع دراستنا حول وجود فروق في اتزان الانفعالي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

4_ عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

نص الفرضية: يختلف مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد باختلاف مستوى التعليم لدى عينة الدراسة

- تم حساب الفروق في مستوى كفاءة الأداء تعزى لمتغير المستوى التعليمي باختبار تحليل التباين الأحادي :

الجدول رقم (17): جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة الفروق في كفاءة

الأداء حسب المستوى التعليمي

الأساليب الاحصائية	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة f	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
	بين المجموعات	3.811	1.906	2	0.174	0.841	0,05

غير دالة			27	80.117	2,163.156	داخل المجموعات	كفاءة الأداء
احصائيا			29		2,166.967	المجموع	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول عدم وجود فروق دالة احصائيا في مستوى كفاءة الأداء، تبعا لمتغير المستوى التعليمي. حيث قدرت قيمة f ب 0.174، كما أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.841 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 29.

تبين أن الفرق غير دال احصائيا ، ومنه نرفض الفرضية التي تنص على " وجود إختلاف مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد باختلاف مستوى التعليم لدى عينة الدراسة لا يختلف مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد باختلاف المستوى التعليمي، بحيث أن الموظفين الجدد بمديرية صيانة الأغواط المتحصلين على الشهادات ذو المستوى الجامعي أكثر مقارنتا مستوى الثانوي علما أن لديهم مستوى مرتفع لكفاءة الأداء الوظيفي وهذا ما يؤكد صدقه خلال الجدول (17)

يوجد مستوى مرتفع لكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك_مديرية الصيانة بالأغواط لأن أغلب الموظفين الجدد متحصلين على شهادات عليا_ أغلب الموظفين الجدد متحصلين على شهادات عليا عن طريق التوظيف وفقا لما تنصه الاتفاقية الجماعية بإستثمار في الطاقة البشرية المتعلمة (خريجي الجامعات والمدارس العليا والمعاهد)

اتفقت دراستنا بدراسة حسن محمود (2020) أثر القيادة الأخلاقية على تحسين كفاءة الأداء حيث أجريت الدراسة على موظفي الشركات التابعة لمواني ابوظبي ، اتفقت الدراستين في متغير المستوى التعليمي واختلفت في الجنس والمستوى الاشرافي و نمط القيادة الأخلاقية، ونتائجها اتفقت مع نتائج هذه الدراسة في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمتغير المستوى التعليمي .

5- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

التي نصت على إختلاف درجات الإلتزان الإنفعالي باختلاف التخصص الوظيفي لدى عينة الدراسة

- حساب الفروق في مستوى الاتزان الانفعالي تعزى التخصص الوظيفي:

الجدول (18) جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) لدلالة الفروق في مستوى

الاتزان الانفعالي تبعا للتخصص الوظيفي

الاساليب الاحصائية	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة f	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
الاتزان الانفعالي	بين المجموعات	83.617	41.808	2	0.658	0.526	0,05
	داخل المجموعات	1,716.250	63.565	27			
	المجموع	1,799.867		29			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (18) عدم وجود فروق دالة احصائيا في مستوى الاتزان الانفعالي، تبعا لمتغير التخصص الوظيفي.

حيث قدرت قيمة f ب 0.658 ، كما أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.526 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية ، أي أن الفرق غير دال احصائيا و نقبل الفرضية الصفرية، فلا تختلف درجات الاتزان الانفعالي لدى الموظفين الجدد باختلاف التخصص الوظيفي لدى عينة الدراسة ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق .

إن الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط يشغلون مناصب كإطارات وتحكم أكثر مقارنة بالتفويض علما أن لديهم مستوى متوسط للاتزان الانفعالي وهذا ما يؤكد صدقه خلال الجدول (18)

تحققت الفرضية ، و لا تختلف درجات الاتزان الانفعالي لدى الموظفين الجدد باختلاف المستوى التعليمي بمؤسسة سوناطراك الاغواط، حيث تستقطب مؤسسة سوناطراك الأغواط الموظفين الجدد وفقا للتخصصات الوظيفية التي تحتاجها المؤسسة بعد توصيف الوظائف كما ونوعا ،حيث اتفقت الدراستين في متغير المستوى التعليمي ، ونتائجها اتفقت مع نتائج هذه الدراسة في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمتغير المستوى التعليمي

6_ عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السادسة :

التي نصت على إختلاف مستوى كفاءة الأداء باختلاف التخصص الوظيفي لدى عينة الدراسة - حساب الفروق في مستوى كفاءة الأداء تعزى لمتغير التخصص الوظيفي:

الجدول (19) جدول يوضح نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) الفروق في مستوى كفاءة

الأداء تعزى لمتغير التخصص الوظيفي

الدالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة f	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأساليب الإحصائية
0,05 غير دالة إحصائياً	0.841	0.174	2	13.811	27.621	بين المجموعات	كفاءة الأداء
			27	79.235	2,139.345	داخل المجموعات	
			29		2,166.967	المجموع	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول اعلاه عدم وجود فروق دالة احصائياً في مستوى كفاءة الأداء، تبعا لمتغير التخصص الوظيفي.

حيث قدرت قيمة f ب 0.174، كما القيمة الاحتمالية بلغت 0.841 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 29. أي أن الفرق غير دال احصائياً و نقبل الفرضية الصفرية، فلا يختلف مستوى كفاءة الاداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد باختلاف التخصص الوظيفي لدى عينة الدراسة ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى كفاءة الأداء، تبعا لمتغير التخصص الوظيفي.

وأنة يوجد مستوى مرتفع لكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك_مديرية الصيانة بالأغواط و أن أغلب الموظفين الجدد متحصلين على شهادات عليا وأن الموظفين الجدد في المرحلة الأولى من مساره و عليه اثبات وجوده وفرض نفسه وأنه حقق هدفه في الحصول على وظيفة، إثبات وجوده من خلال الإبتكار والإبداع و إلتزامه في عمله ،

كما اتفقت دراستنا مع دراسة شيماء نجم صفر 2013_2014 الاتزان الانفعالي وعلاقته باتخاذ القرار حيث أجريت الدراسة على عينة من المدرسين، كما تختلف متغيرات الدراسة وفق المتغير الجنس لدراسنا وفق متغير المستوى الدراسي والتخصص الوظيفي.

7_ عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السابعة :

والتي نصت على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الاتزان الانفعالي وكفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك بالأغواط.

تم حساب العلاقة بين الاتزان الانفعالي وكفاءة الأداء باستعمال معامل الارتباط بيرسون

جدول (20) يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين الاتزان الانفعالي وأبعاد كفاءة الأداء. أنظر الملحق

رقم (05)

المتغير	كفاءة الأداء	قيمة " r "	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
الاتزان الانفعالي	ادراك الدور	-0.25	0.17	0.05 غير دالة
	اتخاذ قرار	-0.12	0.52	0.05 غير دالة
	الالتزام	0.75	0.00	0.01 دالة
	الإبداع	0.52	0.00	0.01 دالة
	التعاون	0.79	0.00	0.01 دالة

تبين من نتائج العلاقة بين الإلتزان الإنفعالي وأبعاد المتعلقة بكفاءة الأداء الوظيفي أنه :

_ علاقة الاتزان الإنفعالي ببعء إدراك الدور الوظيفي بقيمة الارتباط (-0.25) والقيمة الإحتمالي (0.17) و مستوى دلالة 0.05 غير دالة إحصائيا ،منه نقول أن الموظفين الجدد بمؤسسة سوناتراك ومنه لا توجد علاقة بين الاتزان الانفعالي وادراك الدور .

_ علاقة الاتزان الإنفعالي ببعء إتخاذ القرار بقيمة الارتباط (-0.12) والقيمة الإحتمالي (0.52) و مستوى دلالة 0.05 غير دالة إحصائيا ،منه نقول أن الموظفين الجدد بمؤسسة سوناتراك ليس لهم القدرة على إتخاذ القرار و حل المشكلات لأنهم في فترة تربص و بحاجة إلى تدريب .

نظريا: "الاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل، وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف، وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب والعمل على تنميتها" (محمد إسماعيل داود الجماسي، 2016)

_ علاقة الاتزان الإنفعالي ببعء الإلتزام و الإنضباط بقيمة الارتباط ($** 0.75$) والقيمة الإحتمالي (0.00) و مستوى دلالة 0.01 وهي دالة إحصائيا ،منه نقول أن الموظفين الجدد بمؤسسة سوناتراك ملتزمين ومنضبطين في العمل وهذا راجع لسمعة المؤسسة والأجر والخدمات الإجتماعية التي تقدمها .

_ علاقة الاتزان الإنفعالي ببعء الإبداع والتجديد بقيمة الارتباط ($** 0.52$) والقيمة الإحتمالي (0.00) و مستوى دلالة 0.01 وهي دالة إحصائيا ،منه نقول أن الموظفين الجدد بمؤسسة سوناتراك لهم فرصة بتحقيق أهدافهم من خلال توظيف أفكارهم وإبداعهم و التجديد في العمل وفرض ذاتهم وتعزيز مستويات المعرفة لديهم .

_ علاقة الاتزان الإنفعالي ببعيد التعاون والمرونة بقيمة الارتباط (** * 0.79) والقيمة الإحتمالي (0.00) و مستوى دلالة 0.01 وهي دالة إحصائيا ،منه نقول أن الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك يتلقون المساعدة والنصح والمعلومات والمشاركة بين أعضاءه للوصول إلى تحقيق أهدافهم وبالتالي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

من سمات الإلتزان الإنفعال للفرد" قدرة الفرد على العيش في توافق اجتماعي وتكيف مع البيئة المحيطة والمساهمة بايجابية في نشاطها بما يضفي عليه شعورا بالرضا والسعادة" (أبو زيد ، 1987ص54)

من الطرق التقليدية التي يقاس بها تقييم كفاءة الأداء طريقه التدرج البياني، تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعا، ويقاس أداء الموظف حسب هذه الطريقة وفق معايير محدد مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، التعاون، الحضور في المواعيد...إلخ، حيث يتم إستخدام مقياس متدرج لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم .(بعجي سعاد2007ص109)

من المراحل التي يمر بها الموظف خلال حياته المهنية بمرحلة الإستكشاف، تحدث في فترة ما بين سن الخامسة عشر الى دون الثلاثين بينما يكون الفرد في مراحل التعليم الثانوي او الجامعي او حديث التخرج و تجدر الإشارة الى ان مرحلة الإستكشاف ستمر عندما يبدأ الفرد عمله الجيد ، و من منظور المؤسسة فان عملية التوجيه و التأقلم الإجتماعي تعتبر ضرورية لمساعدة العاملين الجدد على الإحساس بالتأقلم مع الوظيفة الجديدة و الزملاء حتى يمكنهم في تحقيق اهداف المؤسسة (فائزة بوراس 2008،ص 97).

تحققت الفرضية السابعة التي دلت على وجود علاقة ارتباطية جزئية بين الاتزان الانفعالي وكفاءة الأداء الوظيفي، يعني كلما ازداد الاتزان الانفعالي عند الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الاغواط تزداد كفاءة الأداء الوظيفي وهو ما ينعكس ايجابا على سلوك الموظفين الجدد.

إستنتاج عام:

- هدفت الدراسة معرفة مستوى الإلتزان الإنفعالي وعلاقته بكفاءة الأداء و الكشف عن طبيعة علاقة الإلتزان الانفعالي بكفاءة الاداء الوظيفي الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط وتوصلت الدراسة الى نتائج التالية :
- مستوى متوسط من الإلتزان الانفعالي وارتفاع مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- عدم وجود فروق في الإلتزان الانفعالي باختلاف متغير المستوى التعليمي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- عدم وجود فروق في كفاءة الأداء الوظيفي باختلاف متغير المستوى التعليم لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- عدم وجود فروق في الإلتزان الانفعالي باختلاف متغير التخصص الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط

_ عدم وجود فروق في كفاءة الاداء الوظيفي باختلاف التخصص الوظيفي لدى الموظفين

الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط

- وجود علاقة إرتباطية جزئية بين الاتزان الإنفعالي وكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين

الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط

بناء على النتائج المتحصل عليها من خلال البحث الحالي تقترح الطالبة ما يلي:

- إيجاد توازن في نمط حياة الإداري ما عمله عن طريق فصل حياته المهنية كليا عن حياته الشخصية.

- حث المسؤولين الإداريين على ضرورة الاتزان الانفعالي في العمل الميداني، وذلك من خلال التحكم والسيطرة على إنفعالاتهم.

- تصميم برنامج ارشادي للرفع من مستوى الإتزان الإنفعالي

- تكفل الأخصائيين النفسانيين في المؤسسة بالموظفين و الاهتمام بإنشغالاتهم

-توفير كل ما يحتاجه الموظفين الجدد لإنجاز ابداعاتهم وإبتكاراتهم

_ تحفيز الموظفين الجدد للقدرة على اتخاذهم القرار وإدراكهم الدور الوظيفي .

كما نقترح الدراسات المستقبلية التالية:

-إجراء مزيد من الدراسات المماثلة حول الاتزان و كفاءة الأداء الوظيفي

- تكريم وتشجيع الموظفين الذين لديهم مستويات عالية لكفاءة الأداء الوظيفي.

ملخص:

من خلال هذا الفصل تمكنا من إعطاء القيمة العلمية لنتائج أفراد العينة، وكذا مناقشتها وتحليلها لمعرفة أهم الجوانب المتدخلة في هذه العملية للخروج باستنتاج لكل فرضية من فرضيات الدراسة. كما ضم هذا الفصل نتائج الاستبيان الموجه لموظفين الجدد حيث توصلنا من خلال النتائج إلى مستوى الإتزان الإنفعالي في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي للأفراد للمؤسسة سوناطراك _مديرية الصيانة لولاية الأغواط.

خاتمة :

يعد كل من الاتزان الانفعالي و كفاءة الأداء الوظيفي من أهم المواضيع علم نفس عمل و التنظيم حيث يجعل المسؤولين يقومون بأدوار عديدة و متنوعة خاصة في مواجهة المشاكل العملية، ويساعدهم على زيادة الكفاءة أداءهم في العمل وتحديد أهدافهم وتوجيه كل سلوكياتهم نحو تحقيقها، ومن هنا تكتسي هذه الدراسة أهميتها في الكشف عن مستوى كل من الاتزان الانفعالي و مستوى كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط وكشف حقيقة وجود فروق في درجات كل من الاتزان الانفعالي وكفاءة الأداء الوظيفي حسب متغيري المستوى التعليمي والتخصص الوظيفي، حيث توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية:

- مستوى الاتزان الانفعالي متوسط لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- مستوى كفاءة الأداء مرتفع لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- عدم وجود فروق في الاتزان الانفعالي باختلاف المستوى التعليمي والتخصص الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- عدم وجود فروق في كفاءة الأداء الوظيفي باختلاف المستوى التعليمي والتخصص الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط
- وجود علاقة ارتباطية جزئية بين الاتزان الإنفعالي وكفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين الجدد بمؤسسة سوناطراك الأغواط

بناء على النتائج المتحصل عليها من خلال البحث الحالي تقترح الطالبتين مايلي:

- إيجاد توازن في نمط حياة الإداري ماعمله عن طريق فصل حياته المهنية كليا عن حياته الشخصية.
- حث المسؤولين الإداريين على ضرورة الاتزان الانفعالي في العمل الميداني، وذلك من خلال التحكم والسيطرة على إنفعالاتهم.

- تصميم برنامج ارشادي للرفع من مستوى الإتزان الإنفعالي
- تكفل الأخصائيين النفسانيين في المؤسسة بالموظفين الجدد والاهتمام بإنشغالاتهم
- توفير كل ما يحتاجه الموظفين الجدد لإنجاز ابداعاتهم وإبتكاراتهم
- تحفيز الموظفين الجدد للقدرة على اتخاذهم القرار وإدراكهم الدور الوظيفي .

كما نقترح الدراسات المستقبلية التالية:

- إجراء مزيد من الدراسات المماثلة حول الاتزان الانفعالي و كفاءة الأداء الوظيفي
- عوامل تحفيز الموظفين الجدد وعلاقتها بكفاءة الأداء الوظيفي.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر:

- (الرد : ٢٨)
- (الفجر ٢٧ - ٢٨)
- آل عمران : 134
- البخاري : 6093
- (رواه البخاري : 2816)
- التوبة : 51
- الإسراء : (53)
- الحجرات : (11)
- :يوسف (55)
- الأمر رقم 06-03 ، الجريدة الرسمية ،القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، العدد 46 ،
سنة 2006 ص4 .

قائمة المراجع:

- الزبيدي، كامل علوان ، الضغوط النفسية وعلاقتها بالرضا المهني والصحة النفسية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية الآداب، جامعة بغداد 2000
- توق، محي الدين وعدس ، عبد الرحمن، أساسيات علم النفس التربوي، دار جون وايلي وأبنائه للطباعة والنشر ، الأردن، 1984
- راجح احمد عزت أصول علم النفس، دار المناير، القاهرة .مصر. 2012.

- غراب ، كامل السيد، نحو نموذج متكامل لاتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة تحليلية ، مجلة معهد

الإدارة ، العدد56، معهد الإدارة العامة ، الرياض1987

- يوسف رحيم الطائي ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،

الأردن،2006.

-أبو الخير، عبد الكريم ، النمو من الحمل الى المراهقة منظور نفسي اجتماعي، دار وائل للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن،2004

-أبو زيد ، إبراهيم أحمد سيكولوجية الذات والتوافق . دار المعرفة الجامعية، 1987

-أحمد السيد مصطفى ،إدارة الموارد البشرية ،دار النهضة العربية للطبع و النشر و التوزيع 2002

-الحداد، على، المنبع الموسع ، ط 1 ، دار صبم، لبنان 2005

-العوامل ومزاهرة، علم نفس ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن المبكرة ،2003

-الداهري ، صالح حسن احمد ، مبادئ علم النفس الارتقائي ونظرياته ، دار وائل للطباعة و النشر و

التوزيع ، عمان - الاردن1999

-الدسوقي،علي سعيد، أساسيات في علم النفس ، الدار العربية للعلوم،ط1، لبنان- بيروت،1988

-الزغلول والهنداوي ،مدخل علم نفس ، دار الكتاب الجامعي،ط1 الامارات العربية المتحدة ،2007

-السيد ، عبد الحلیم محمود ، وآخرون ،علم النفس العام . ط ٣ . مكتبة غريب بالفجالة 2003.

-الطاهر الوافي،التحفيز و أداء الممرضين رسالة ماجستير تخصص تنظيم وعمل ، قسم علم إجتماع ،

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ،قسنطينة 2014

-العيساوي، سيف طارق حسين، الصحة النفسية في المرحلة الأساسية، دار الصادق للنشر والتوزيع،

بغداد، العراق 2011

-الكعبي، كاظم محسن كويطع الانهماك الديني وعلاقته بالاتزان الانفعالي، لدى طلبة جامعة بغداد، مجلة

الآداب جامعة بغداد، 2015

-الهاشمي، عبد الحميد محمد، أصول علم النفس العام، دار الشروق ابن منظور، 2000

-امطانيوس نايف مخائيل، بناء الاختبارات و المقاييس النفسية و التربوية، الإصدار للنشر و التوزيع

ط1، الأردن، 2016

-بوخمخ عبد الفتاح، الآثار الفعلية لتسيير الموارد البشرية على الأداء، دار الهدى، عين

مليلة، الجزائر 2011

-ربيع محمد شحاته، علم نفس الشخصية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الامارات العربية المتحدة 2014.

-رزوقي علاء إبراهيم، مدخل الى علم النفس، دار الصادق للنشر والتوزيع، بابل، العراق، 2012

-زيد منير عبوي، التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان، 2006

-زيدان، حمدي الطاقة النفسية وقوة الذات، دار الكتاب الجامعي، العين،

سعاد بعجي 2007

-سلطان، ابتسام محمود محمد، التطور الخلفي للمراهقين، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2009

-سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للطباعة و النشر و التوزيع،

عمان - الاردن 2003

-صفوت فرج، القياس النفسي، مكتبة أنجلو المصرية للطباعة و النشر، القاهرة مصر 2007

- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية 2005 .
- عادل حرحوش صالح ، ادارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي، جدار للكتاب العالمي، ط3 ، 2009
- عاطف زاهر عبد الرحيم، الرقابة على الأعمال الادارية، دار الياية للنشر و التوزيع عمان، 2009
- عبد الحميد حشيش، الوظيفة العامة في النظام الفرنسي ، دار النهضة العربية ، القاهرة، 1977 .
- فائزة بوراس، إدارة الموارد البشرية وتخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، دار الحامد للنشر والتوزيع، باتنة
2008،
- فرانسيس ديف، مايك رود كوك، 1995 دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية ، على عينة من عمال
مؤسسة هيبروك بولاية وهران
- فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، عمان، 2001
- قاسم محمد أنس ، مبادئ الوظيفة العامة وتطبيقها على التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية
1984،
- كاظم نزار الركابي، الادارة والاستراتيجية ، العولمة والمنافسة ، دار وائل للطباعة و النشر والتوزيع ،
2004
- الكبيسي ، علم نفس العام تأليف صالح أحمد الدايري ، ط1 عمان الأردن، 1999
- كامل راتب نوفل، أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية
في قطاع غزة

-أبني زياد خالد الساكت، 2004 ضغوط العمل وانعكاساتها على الاداء الوظيفي للاساتذة الجامعيين في

ظل جائحة كورونا ،مذكرة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة 8 ماي 1945

-محمد إسماعيل داود الجماصي،مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، جامعة

الاسلامية - غزة عمادة شؤون البحث العلمي و الدراسات العليا ،2016

-محمد يوسف المعداوي ، دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة و التشريع الجزائري ، ديوان

المطبوعات الجامعية ،ط2 ،1988

-محمد،فضيلة عرفات، (2007): قياس الاتزان الانفعالي لدى طلبة معاهد اعداد المعلمين والمعلمات

الذين تعرضت أسرهم ،2007

-مهدي، حردان محمد فواز ، تأثير السكن والتخصص الدراسي في الاتزان

-موريس انجلس،منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية،نشر دار القصبه ،ط2 2005 ،

-مؤيد سعيد السالم إدارة الموارد البشرية ،مدخل إستراتيجي، عالم الكتب الحديث، جدارا للكتاب العالمي

للنشر والتوزيع، بيروت 2009

-نجم عبد الله العزاوي، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية دار اليازوري العلمية للنشر

والتوزيع ،عمان الأردن 2010

والطباعة، عمان، الأردن،2013

-وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر جامعة قالمه،الجزائر 2004.

-وليد حميد رشيد الاميري، تقييم وتطوير نظام تقويم اداء العاملين. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

،ط1 ، عمان -الاردن 2022

قائمة المراجع الأجنبية

- Eriksin, (1963):Becoming Consideration for Psychology of personality, New Harenyale university.
- Eriksin, (1963):Becoming Consideration for Psychology of personality, New Harenyale university.
- Gandhi,N,.(2017): Study of Emotional Stabily of VIII Grade School Students, Scholarly Research, Journal for Interdisciplinary Studies, NO,49366,VOL4/35,ISSN,2278–8808.
- <https://www.alukah.net/sharia>
- Jarvis, A,N,.(1992): the Expanded Inventory of Psychosocial Development with Particular Reference to Generativity ,the Seventh Stage, university of massachsetts the degree of master
- Sacco, Robert, G,.(2013):Re–Envisaging The Eight Developmental Stages of Erik Erikson: The Fibonacci Life–Chart Method (FLCM),Journal of Educational and Developmental Psychology,vol,3,No,1946–0526.

Sacco, Robert, G.,(2013):Re-Envisaging The Eight Developmental Stages of Erik Erikson: The Fibonacci Life-Chart Method (FLCM),Journal of Educational and Developmental Psychology,vol,3,No,1946-0526.

-Samuel, Willim.(1981): Personality, Searching for the Source of Human behavior, Mc crow-Hill the , New York

-Wani, M, A,. at el(2016) Emotional Stability among Annamalai university Students, The International Journal of Indian Psychology,Issn2348-5396(e) ISSN:2349-3429(p),vol 3, issue 4,

مديرية الصيانة بالأغواط

تتتمي مديرية الصيانة بالأغواط إلى فرع النقل بالأنابيب (TRC)، والذي يقوم بمختلف الأنشطة التي من شأنها ضمان نقل وإيصال منتجات سوناطراك إلى العملاء والذين يكونون عادة دولاً أجنبية. يتكون فرع نقل بالأنابيب من مجموعة من الأقسام هي كما يلي:

1_ قسم الإستغلال: و الذي يضم مختلف النواحي التي يتم نقل منتجات الشركة منها وهي :

منطقة النقل لحاسي الرمل RTH؛

منطقة النقل لعين أميناس RTI

منطقة النقل بالغرب RTO؛

منطقة النقل للشرق RTE؛

منطقة النقل بالوسط RTC

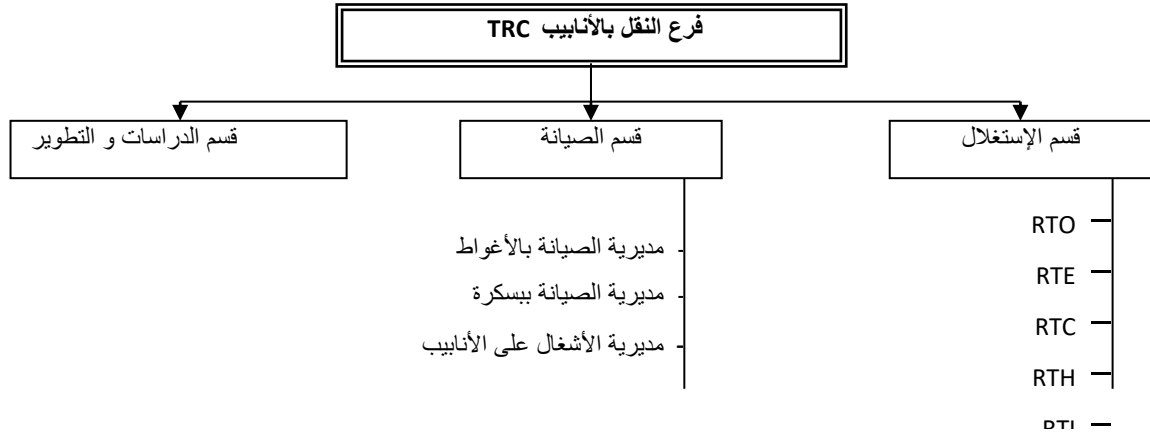
2_ قسم الصيانة: ويضم كل من :

مديرية الصيانة بالأغواط

مديرية الصيانة ببسكرة

مديرية الأشغال على الأنابيب.

3_ قسم الدراسات و التطوير: و الذي يهتم بمتابعة أعمال و بحوث التطوير التي تمس مختلف أنظمة الصيانة بالوحدات الأخرى. و الشكل التالي يلخص ما ذكرناه.



المصدر: مصلحة تطوير الموارد البشرية

الشكل () : يوضح تموضع مديريةية الصيانة لسوناطراك بالأغواط

نلاحظ من خلال هيكلها التنظيمي التالي، أنها مقسمة إلى جزئيين هما: الدوائر التقنية؛ الدوائر

الإدارية و مختلف المصالح التي تتكون منها. الدوائر الإدارية

دائرة المالية و المنازعات:تتكون من مصلحة المنازعات ،مصلحة الميزانية ،مصلحة المحاسبة العامة ،

قسم العمليات المختلفة: يوكل إلى هذا القسم مختلف العمليات الإدارية و التي لا تقوم بها الأقسام -

الأخرى

أ. قسم التسيير الإداري

ب. قسم تحركات العاملين

_مصلحة الأجور: تتكفل هذه المصلحة بمتابعة وإعداد أجور العاملين، حيث تتعامل مع ثلاثة فئات من

العمال هي : الدائمين، المتعاقدين، المتربصين و الذين يستفيدون من منحة.

فالمهمة الأساسية لهذه المصلحة هي إعداد الأجور ومختلف المكافآت أو التعويضات وكذا الإقتطاعات

المرتتبة على هذا الأجر.

_مصلحة الخدمات الإجتماعية :

_مصلحة تنمية الموارد البشرية : تتكفل هذه المصلحة بإعداد برامج التي تسمح بتنمية قدرات وملكات المهنية و المعرفية للأفراد العاملين داخل المديرية .وتتكون هذه المصلحة من قسمين أساسيين:
قسم التخطيط للمستخدمين : المهمة الأساسية لهذا القسم هي التسيير التنبؤي للموارد البشرية، و المساهمة في تسيير و تنظيم هذه الموارد، كما توكل لهذا القسم المهام التالية:
-تسيير المسار المهني للعامل

-المشاركة في مختلف الدراسات المتعلقة بالقوى العاملة

-إعداد تقارير عن تحركات اليد العاملة كل شهر و كل ثلاثة شهر

-إعداد المخطط التنبؤ السنوي للعمال

أ. قسم التخطيط

توفير إحصائيات عن الموارد البشرية المتوفرة؛ -

-إقتراح دراسات المتعلقة بتحسين إدارة الموارد البشرية.

ب_ قسم التكوين: ويقوم هذا القسم بمختلف الأنشطة و التي لها علاقة بما يلي:

_ تكوين العاملين وتنمية ملكاتهم وقدراتهم المهنية

_ متابعة المسار المهني للعمال و التخطيط للموارد البشرية

_ متابعة عمليات التوظيف

2_ الدوائر التقنية

_ دائرة المنهجية و التنسيق:

مصلحة التحضير:

_مصلحة التخطيط

_مصلحة الدراسات و المتابعة

_ دائرة الميكانيك الصناعية

تتكون من مصلحتين هما مصلحة التدخلات، ومصحة الورشات

مصلحة التدخلات:

مصلحة الورشات:تنقسم الى

قسم ميكانيك الآليات :

آليات توليد الكهرباء بالطاقة الشمسية

قسم الصناعة و التصليح :

_ دائرة الكهرباء و الآليات

مصلحة الآليات :تتكون هذه المصلحة بدورها من قسمين

أ. قسم التدخلات

ب. قسم الورشات

_ دائرة العمليات الخاصة

_ دائرة التموين و النقل

ملحق : يوضح أسماء المحكمين قيد الدراسة

الجامعة	المؤهل العلمي	الإسم و اللقب	الرقم
الأغواط	أستاذ تعليم عالي	بوفاتح محمد	01
الأغواط	أستاذ محاضر "أ"	عياط أمين	02
الأغواط	أستاذ محاضر "أ"	صافي محمد	03

العلاقة بين الإلتزام وأبعاد كفاءة الأداء

Corrélations

		Corrélations					
		الإلتزام	الدور	القرار	الإلتزام	الإبداع	التعاون
الإلتزام	Corrélation de Pearson	1	-,256	-,121	,754**	,524**	,799**
	Sig. (bilatérale)		,173	,524	,000	,003	,000
	N	30	30	30	30	30	30
الدور	Corrélation de Pearson	-,256	1	,431*	-,233	-,285	-,176
	Sig. (bilatérale)	,173		,017	,214	,126	,353
	N	30	30	30	30	30	30
القرار	Corrélation de Pearson	-,121	,431*	1	-,242	-,124	-,157
	Sig. (bilatérale)	,524	,017		,198	,512	,408
	N	30	30	30	30	30	30
الإلتزام	Corrélation de Pearson	,754**	-,233	-,242	1	,311	,500**
	Sig. (bilatérale)	,000	,214	,198		,095	,005
	N	30	30	30	30	30	30
الإبداع	Corrélation de Pearson	,524**	-,285	-,124	,311	1	,397*
	Sig. (bilatérale)	,003	,126	,512	,095		,030
	N	30	30	30	30	30	30
التعاون	Corrélation de Pearson	,799**	-,176	-,157	,500**	,397*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,353	,408	,005	,030	
	N	30	30	30	30	30	30

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).