



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

## مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين  
دراسة حالة مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة- ولاية ميلة

المشرف	اعداد الطلبة	
أ. صديقي سعاد	برياس رجاء	1
	/	2

### لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	د. عبيدي سناء
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	أ. صديقي سعاد
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	د. بوالريحان فاروق

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# إهداء

من أجمل أن يجود المرء بأغلى ما لديه والأجمل أن يهدي الغالي للأغلى.

هي ذي ثمرة جهدي أجزئها اليوم هي هدية أهديتها الى والدي الغالي حفظه الله

وإلى أمي العزيزة أطال الله في عمرها.

وإلى أخوتي منال ، مروة ، رحمة .

وإلى أخي وسندي أسامة.

وإلى أختي التي أنجبتها الدنيا ولم تنجبها أمي أمينة الغالية .

وإلى زملائي في الدراسة

وإلى أستاذي قجبور وزينو.

وإلى أستاذتي سعاد صديقي .



رجاء



# شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين الحمد

لله الذي أرسل رسوله بالهدى ودين الحق ليظهره على الدين كله. وجعله شاهدا ومبشرا  
ونذيرا وداعيا إلى الله وبإذنه وسراجا منيرا. وجعل فيه أسوة حسنة لمن كان يرجو الله  
واليوم الآخر وذكر الله كثيرا. اللهم صلي وسلم وبارك عليه وعلى آله وصحبه ومن تبعهم  
بإحسان إلى يوم الدين. وفجر لهم ينابيع الرحمة والرضوان أما بعد:

أتقدم بخالص الشكر وفائق التقدير والاحترام إلى الأستاذة الفاضلة **صديقي سعاد** التي  
منحتني الكثير من وقتها وعلمها والتي لم تبخل علي بنصائحها وأرائها كما أشكرها على  
صبرها لأنها تعبت معي كثير لكي أصل إلى أهدافي التي كنت أسعى إليها هي مثل الأم  
في المنزل لأبلى هي أُمِّي أشكرها شكر خاص مني إليها وأعطيها كل الاحترام شكرا لأنكي  
أستاذتي وكل أساتذة المركز الجامعي ميلة ولا أنسى عمال مؤسسة سوناريك - وحدة  
فرجيوة - ولاية ميلة الذين ساعدوني في اتمام عملي.



## رجاء

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
12	أبعاد الذكاء العاطفي عند Dalip Singh	01
14	الأبعاد الأربعة للذكاء العاطفي	02
26	التفاعل بين عناصر المسببة لضغوط العمل	03
46	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناريك الأم	04
48	الوحدات المكونة للمؤسسة	05

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	نموذج الفروع الأربعة للذكاء العاطفي	08
02	الإستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة	55
03	معامل الثبات ألفا كورنباخ	57
04	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	57
05	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية	58
06	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	59
07	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة	60
08	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير	61
09	مقاييس الإجابات على الفقرات	62
10	مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكارت الخماسي	63
11	تحليل عبارات بعد الوعي الذاتي	63
12	تحليل عبارات بعد تنظيم الذات ( ضبط الذات)	64
13	تحليل عبارات بعد الدافعية	65
14	تحليل عبارات بعد التعاطف	66
15	تحليل عبارات بعد المهارات الاجتماعية	68
16	تحليل متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لذكاء العاطفي وأبعاده	69
17	تحليل عبارات ضغوط العمل	70
18	معامل الارتباط بيرسون العلاقة بين الذكاء العاطفي وأبعاده	72
19	معامل الارتباط العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده و ضغوط العمل	73
20	أثر الوعي الذاتي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين	74
21	أثر تنظيم الذات ( ضبط الذات) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين	74
22	أثر الدافعية في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين	75
23	أثر التعاطف في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين	76
24	أثر المهارات الاجتماعية في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين	76
25	أثر الذكاء العاطفي ( بأبعاده) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين	77



# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	بسملة
	إهداء
	شكر وتقدير
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	الملخص
أ- ز	مقدمة
18 - 1	<b>الفصل الأول: الإطار النظري للذكاء العاطفي</b>
1	تمهيد
2	المبحث الأول : مفاهيم أساسية للذكاء العاطفي
2	المطلب الأول: التطور التاريخي للذكاء العاطفي
3	المطلب الثاني: تعريف الذكاء العاطفي
5	المطلب الثالث: أهمية الذكاء العاطفي
7	المبحث الثاني: أساسيات حول الذكاء العاطفي
7	المطلب الأول: نماذج الذكاء العاطفي
13	المطلب الثاني: أبعاد الذكاء العاطفي
14	المطلب الثالث: فوائد الذكاء العاطفي
15	المبحث الثالث: علامات الذكاء العاطفي ومهاراته وكيفية تطويره
15	المطلب الأول: علامات الذكاء العاطفي
16	المطلب الثاني: مهارات الذكاء العاطفي
17	المطلب الثالث: كيفية تطوير الذكاء العاطفي
18	خلاصة الفصل
42 - 21	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري لضغوط العمل</b>
21	تمهيد
22	المبحث الأول: مفاهيم أساسية للضغوط العمل

22	المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل
24	المطلب الثاني: أهمية دراسة ضغوط العمل
25	المطلب الثالث: عناصر ضغوط العمل
26	المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل
26	المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل
28	المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل
29	المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل
35	المبحث الثالث: الآثار المترتبة على ضغوط العمل وطرق علاجها
35	المطلب الأول: الآثار المترتبة على ضغوط العمل
37	المطلب الثاني: طرق علاج ضغوط العمل
39	المطلب الثالث: علاقة الذكاء العاطفي بضغط العمل
42	خلاصة الفصل
89 - 44	الفصل الثالث: أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة
44	تمهيد
45	المبحث الأول: تقديم مؤسسة السوناريك بوحدة فرجيوة Sonaric
45	المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة سوناريك الأم
45	أولا : التعريف بمؤسسة السوناريك Sonaric
45	ثانيا: تاريخ إنشاء مؤسسة سوناريك ( Sonaric )
46	ثالثا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم وأهم وحداتها الإنتاجية و التجارية
48	رابعا: المهام الأساسية للمؤسسة الأم
49	المطلب الثاني: التعريف بوحدة SONARIC فرجيوة
49	أولا : لمحة عن وحدة فرجيوة
49	ثانيا : الهيكل التنظيمي لوحدة SONARIC فرجيوة ومصالحها
53	المطلب الثالث: أهمية وحدة فرجيوة و أهدافها وعوامل إنتاجها
53	أولا : أهمية وحدة فرجيوة
54	ثانيا: أهداف وحدة فرجيوة
54	ثالثا: عوامل إنتاج وحدة فرجيوة
55	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
55	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

55	أولاً : مجتمع الدراسة
55	ثانياً: عينة الدراسة
55	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
56	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
56	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج الدراسية
56	المطلب الأول: نتائج اختبار ألفا كورنباخ لقياس ثبات الاستمارة
56	أولاً: صدق أداة الدراسة
57	ثانياً: ألفا كورنباخ لقياس ثبات الإستبانة
57	المطلب الثاني: وصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة
62	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات المبحوثين المتعلقة بأسئلة الدراسة في المؤسسة
63	أولاً: تحليل إتجاه المبحوثين المتعلق للمتغير المستقل الذكاء العاطفي
70	ثانياً: تحليل اتجاه المبحوثين المتعلق بالمتغير التابع ضغوط العمل
72	المطلب الرابع: إختبار العلاقة والفرضيات
72	أولاً : إختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة
74	ثانياً: إختبار الفرضيات
78	خلاصة الفصل
79	الخاتمة
82	قائمة المراجع
89	الملاحق

## الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة، حيث في الجانب النظري تم التطرق إلى الذكاء العاطفي وضغوط العمل من مفاهيم وأساسيات، أما الجانب التطبيقي، فقد قمنا بإسقاط الدراسة على عينة من العاملين ومجتمع الدراسة متكون من (240) عامل و لعدم الوصول إلى جميع العمال قمنا بتوزيع الإستبيان على العينة المستهدفة والمكونة من (148) عامل، بطريقة عشوائية بسيطة، وتم إسترجاع (137) إستبانة مستخدمة، حيث (11) لم يتم الاجابة عليها و غير صالحة للتحليل الإحصائي وذلك بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و الأساليب الإحصائية وبرنامج الحزم الإحصائية (spss) في إستخراج النتائج وقد توصلت دراستنا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة، وأثر ذو دلالة إحصائية معنوية للوعي الذاتي وتنظيم الذات والدافعية والتعاطف والمهارات الإجتماعية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من توصيات كان من أهمها الإستمرار في تقريب فكرة الذكاء العاطفي للعاملين لتطوير قدراتهم العاطفية وتحسين أدائهم.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء العاطفي، ضغوط العمل، مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة

## Summary:

The study aimed to findout the trail of emotional intelligence on mitigation work stress among employees in corporation sonaric - ferdjioua unit - mila state, where in theoretical part of this study, we talked about the concepts and principles of both emotional Intelligence and work stress,in the pradicul part we chose a sample of workers for the study, and the study population consisted of (240) workers,and due to the lack of access to all workers, we distributed the questionnai to the targeted sample, consisting of (148) workers, in a simple random way, and (137) used questionnaires were retrieved, where (11) not answered where invalid for statistical analysis, depending on the analytical descriptive approach, and statistical methods and statistical package program (spss) in extracting the results,our study found a statistically significant trail of emotional intelligence at the level ( $\alpha\leq 0.05$ ) in reducing work pressuresb among workers in the sonaric corporation - ferdjioua unit- mila state, and a statistically significant trail of self- awareness, self-regulation, motivation and empathy and social skills at the level ( $\alpha\leq 0.05$ ) in relieving work pressures among employees of the sonaric corporation - ferdjioua unit- mila state, aduices

the important of which was to continue in bringing the idea of emotional intelligence chose to workres to develop their abilities and improve their performance.

**Key words:** emotional intelligence ,work stress sonaric foundation- ferdjioua unit – Mila state.

مقدمة

إن نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها مرتبط بمدى قدرة العاملين على التحكم في قدراتهم العقلية ومشاعرهم وقراراتهم وهذا يعود إلى العاطفة التي تقودهم إلى ذلك، وبرغم من أهمية الذكاء الطبيعي إلا أنه يوجد ذكاء آخر مهم جدا في مكان العمل وله أهمية كبيرة والقدرة على التغيير ألا وهو الذكاء العاطفي، وهذا الأخير قد لقي إهتماما كبيرا من بعض العلماء والباحثين، فقد ألقت العديد من كتب وأجريت العديد من الدراسات حوله كما اختلف حوله الباحثون فيه نظرا لعدم التأكد بالعلوم المرتبطة بالأحاسيس والشعور والعواطف، حيث يوجد غموض في شخصية العاملين فهم يتعرضون أحيانا إلى ضغوط في البيئة التي يعملون فيها.

يعمل العاملين في بيئة عمل عصرية تتسم بسمات ومعالم تفرض عليهم إنتاج أكثر والعمل لفترات أطول حفاظا على وظيفتهم، خاصة إذا كانت البيئة تعاني من الإضطرابات في ظل الانفجار المعرفي، والذي سيؤثر على صحة العاملين ويشتت تركيزهم وصفاءهم الذهني، وكل هذا نتيجة الضغوط التي يتعرضون لها بإستمرار والتي تصاحب القلق والخوف والإحباط والتفكير في ترك العمل، وهذا سيؤدي إلى ضعف في أدائهم وتغير موقفهم إتجاه مؤسستهم لذلك فهم طبيعة هذه الضغوط والتعامل معها بشكل جيد.

الذكاء العاطفي مهم جدا في أي مؤسسة وهو يساهم بشكل كبير في التقليل من ضغوط العمل التي يواجهها العاملين، وهذه الأخيرة تولد لها الضغوط تحديات تحثها على العمل أكثر، ولهذا الذكاء العاطفي لا يمس المستويات الأعلى فقط وإنما يمس جميع الأصعدة المهنية، وهو يلعب دور قيادي للنجاح في الحياة المهنية والحصول على المناصب العليا نتيجة إمتلاك ذكاء عاطفيا، و تطوير هذا الأخير يفتح آفاق جديدة أمام المؤسسة.

**إشكالية الدراسة:** لقد حظي موضوع الذكاء العاطفي بإهتمام الكثير من العلماء والباحثين بإعتباره مفتاح نجاح أي مؤسسة وزيادة إنتاجية العاملين وتحسين التواصل والإدارة وحل المشاكل والصراعات ولهذا يجب التركيز على الذكاء العاطفي للعاملين به، فهو يشكل أداة جوهرية من أجل تطوير هذا المورد وتحفيزه على العمل أكثر لذلك سلطنا الضوء على أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة التي تعد من أهم المؤسسات الإنتاجية في الجزائر.

ومن خلال هذا نطرح الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي ( الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الإجتماعية) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة؟

من خلال الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:



## التساؤلات الفرعية:

السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنظيم الذات عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله؟

السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله؟

السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإجتماعية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله؟

نضع الفرضية كإجابة مؤقتة للإشكالية وهي على النحو التالي:

**الفرضية الرئيسية: Ho1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله.

## الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى **Ho1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله.

الفرضية الفرعية الثانية **Ho1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنظيم الذات عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله.

الفرضية الفرعية الثالثة **Ho1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله.

الفرضية الفرعية الرابعة **Ho1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجية - ولاية ميله.

الفرضية الفرعية الخامسة **Ho1**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإجتماعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

#### أهمية الدراسة:

وتتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

#### الأهمية العلمية:

- تناولت الدراسة أهم المواضيع التي تمثل مساهمة في حقل إدارة الأعمال.
- السعي إلى تعزيز المعرفة الجديدة في المكتبة الجامعية والتي قد تحظى بإهتمام الباحثين، للإنتلاق نحو دراسات جديدة في هذا المجال.

#### الأهمية العملية:

- الأهمية الكبيرة لموضوع الذكاء العاطفي وضغوط العمل في مكان العمل بإعتبارهم أساسين في زيادة الإنتاجية في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.
- توجه قادة مؤسسة سوناريك لتركيز على موضوع الدراسة الذي من خلاله تتوفر مناصب العمل.

#### أهداف الدراسة:

- سلطت الدراسة الضوء على متغيرين الذكاء العاطفي وضغوط العمل.
- لفت الإنتباه إلى مدى أهمية دراسة الذكاء العاطفي وإعتباره أحد مداخل إدارة ضغوط العمل.
- التعرف على الدور الكبير الذي يلعبه الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.
- معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

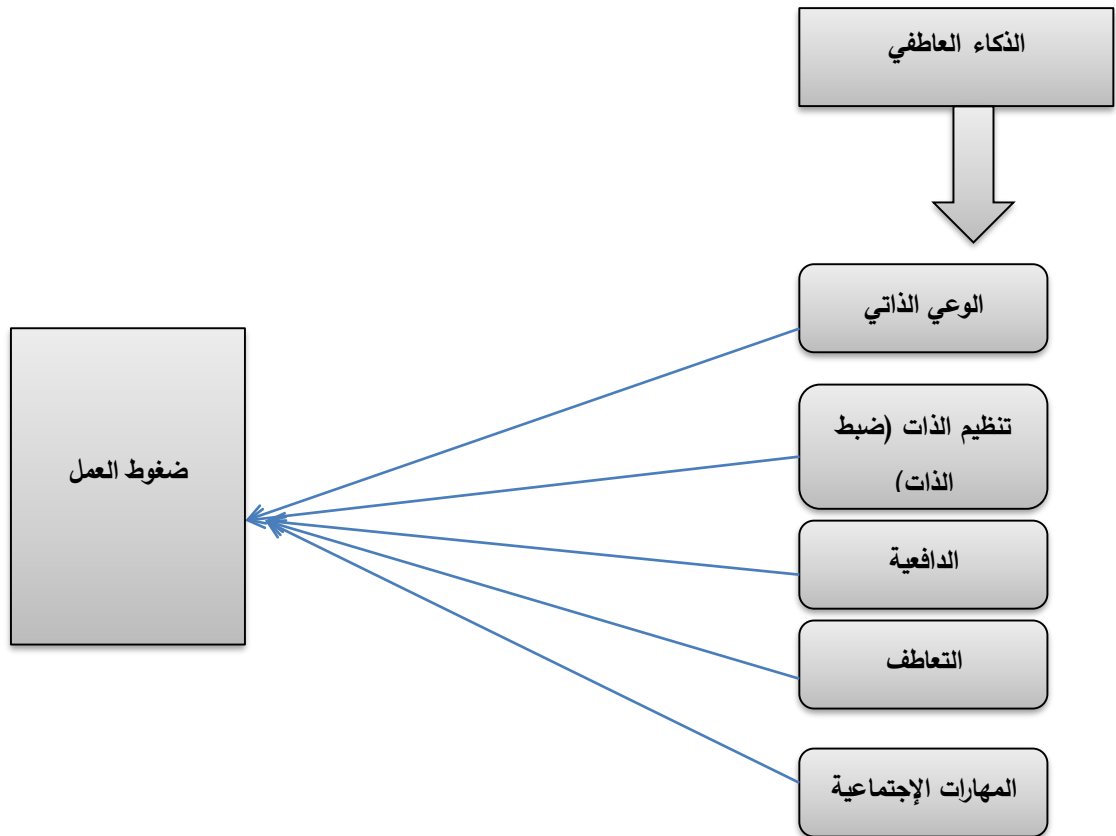
#### أسباب ودوافع إختيار الموضوع:

- أهمية الفئة المستهدفة بالدراسة حيث أن عينة الدراسة هي فئة العاملين بمؤسسة سوناريك فهذه الفئة تعتبر الركيزة الأساسية في زيادة إنتاجية المؤسسة.
- لكون الموضوع من المواضيع الحديثة التي تناولت في مجال إدارة الأعمال وخاصة في الجزائر.
- الرغبة الذاتية والإهتمام الكبير بموضوع أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل.

## منهج الدراسة:

بغية القيام بتحليل علمي ومنهجي لإشكالية أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين وبهدف إختبار الفرضيات المقترحة تم إستخدام في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والأدوات الإحصائية كالإستبيان، والمقابلة، والملاحظة.

## نموذج الدراسة:



## حدود الدراسة:

من خلال الدراسة تمت معالجة موضوع أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله في:

## الحدود المكانية:

المكان التي تم إختياره للقيام بالدراسة الميدانية كان على مستوى مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

## الحدود الزمانية:

الدراسة النظرية وكانت الفترة الممتدة من 2023/02/5 إلى 2023/04/26 حيث تم فيها إنجاز الإطار النظري لدراسة حيث قمنا بتسميها إلى فصلين، الفصل الأول الذكاء العاطفي وتضمن (تطوره، تعريفه وأهميته، أبعاده، نماذجه، علامات الذكاء العاطفي، مهارته وكيفية تطويره). والفصل الثاني ضغوط العمل تضمن (تعريفها، أهمية دراستها، عناصرها، أنواعها، مراحلها، مصادرها، الآثار المترتبة عليها، طرق علاجها وأخيرا علاقتها بالذكاء العاطفي).

الدراسة التطبيقية وكانت الفترة الممتدة من 2023/05/14 إلى 2023/05/31 وذلك من خلال ما قمنا به من جمع المعلومات التي تتعلق بالمؤسسة والفئة التي سنجري عليها الدراسة وكما قمنا بتوزيع الإستبيان على العاملين وتم إسترجاع الإستبانة الموزعة وكذلك قمنا بإجراء المقابلة مع مصلحة الشؤون الإجتماعية رئيس مصلحة التركيب والملاحظة .

**الحدود الموضوعية:** تطرقت الدراسة الحالية لدراسات التي تتعلق بالذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك

**الحدود البشرية:** وتمثلت في أفراد العينة المستهدفة للدراسة (137) عامل، و الممثلة من مجتمع الدراسة (240) عامل في مؤسسة سوناريك. (لها نفس الخصائص مجتمع الدراسة).

## الدراسات السابقة:

1) دراسة طارق عبد الفتاح الخرايشة، رشاد محمد الساعد (2021) " بعنوان أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين، دراسة ميدانية لصندوق الملك عبد الله الثاني لتنمية، الأردن ":

هدفت الدراسة إلى إختيار أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، كما تكون مجتمع الدراسة من صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، أما وحدة المعاينة فتمثلت في جميع العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية والبالغ عددهم (90) موظفا وتم إستخدام المسح الشامل وذلك بالإعتماد على خبرة الباحث وقسم الموارد البشرية. وتم توزيع الإستبانة عليهم جمعيا، وتم إسترداد (88) إستبانة وتم إستبعاد (04) وذلك لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي حيث بلغت الإستبانة الصالحة للتحليل (84) إستبانة بنسبة (39.3).

**النتائج والتوصيات:** وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية على مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بجميع أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف،

المهارات الإجتماعية) في تخفيف ضغوط العمل ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للأبعاد (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في عبء العمل. أما الدافعية فكان أثره ظاهري وليس معنوي وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أهمها تقريب فكرة الذكاء العاطفي بغرض تطوير قدرات الموظف العاطفية، وتطوير مفهوم الدافعية لدى الموظفين وحل كافة المشكلات التي تواجهه بطرق إيجابية بعيدا عن القلق والتوتر والعصبية.

## 2) دراسة الشهودي (2014) بعنوان " أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل، دراسة ميدانية على الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن "

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل، من وجهة نظر العاملين في الشركة الإستخراجية في جنوب الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير إستبانة مكونة من (60) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من (4182) عامل وتكونت عينة الدراسة من (837) مفردة تم إختيارها عشوائيا من العاملين في الشركات محل الدراسة، وقد استرد منها (620) استبانة صالحة لتحليل الاحصائي بنسبة (74.6). استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية هي: التكرارات والنسب المئوية، وحساب تحليل الإنحدار المتعدد، وتحليل الإنحدار المتعدد المتدرج، وتحليل التباين الأحادي، وإختبار معامل التضخم التباين، إختبار التباين المسموح، وإختبار معامل الإلتواء، كرو نباخ ألفا،

**النتائج وتوصيات:** وإظهرت أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين الذكاء العاطفي بكل أبعاده وضغوط العمل بكل أبعاده وأوصت بضرورة عقد دورات وندوات لتنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى العاملين بشركات الإستخراجية في جنوب الأردن.

## 3) دراسة لبسيبي ونصر الله (2018) " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية الوادي "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط ( عبء العمل، صراع الدور، البيئة المادية) وقياسها على أداء العاملين لدى المؤسسة الإستشفائية العمومية، الواقعة بولاية الوادي، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تصميم استبانة موجهة إلى موظفي المؤسسة محل الدراسة وبعد توزيع (100) استبانة استردت منها (70) استبانة حيث تم اعتماد أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي والإستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة.

**النتائج والتوصيات:** وقد أشارت النتائج إلى أن شعور الباحثين بضغط متوسطة في العمل ولها آثار على أداء العاملين بالمؤسسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل الذي يشعر به

المبجوثين تعزى لبعض مصادر ضغوط العمل وتوصي بضرورة الحفاظ على مستوى الحالي من تحسين البيئة المادية التي بدورها تؤثر على أداء العاملين.

**4) دراسة قرش والعقون (2018) " الذكاء العاطفي وعلاقته بضغط العمل، دراسة حالة على عينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط":**

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي والضغط الوظيفي لدى موظفي شركة توزيع الكهرباء والغاز في مدينة الأغواط، وتتألف عينة الدراسة من (72) موظف، وقد طبق الباحثون بعض الإحصائيات الوصفية، معامل الارتباط بيرسون باتجاه واحد، تحليل، إختبار كشف نتائج الحاضر أو مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي، وتسجيل مستوى معتدل من الضغط الوظيفي للموظفين.

**النتائج والتوصيات:** لا توجد علاقة إحصائية بين الذكاء العاطفي والضغط الوظيفي، والنتيجة الرئيسية التالية هي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الذكاء العاطفي والضغط الوظيفي وفقاً لمتغير الجنس والعمر والخبرة والحالة الزوجية، ولكن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي حسب متغير الحالة الزوجية، في الأساس توصلت الدراسة إلى بعض التوصيات بناء على النتائج كتدقيقات إستفد من المستوى العالي للذكاء العاطفي للموظفين وتنمية مهارتهم، بالإضافة إلى تقليل عبء العمل.

تم التطرق إلى الدراسات السابقة من أجل معرفة كيف تناولت مواضيع لهذه الدراسة وكذلك إكتشاف الأخطاء التي قد يقع فيها الباحثون وكذلك إضافة معلومات جديدة والحصول على النتائج الأدق وإستخدامها في إثبات الفرضيات وإعطاء الصبغة العلمية الصحيحة وإثبات صحة النتائج المتوصل لها.

الفصل الأول: الإطار النظري

للذكاء العاطفي

## تمهيد الفصل:

يعد مصطلح الذكاء العاطفي من المفاهيم العصرية الحديثة التي إستحوذت على الإهتمام الكثير من العلماء والباحثين والتي برزت في مجال إدارة الأعمال، وله عدة تسميات منها: ( الذكاء الشعوري، الانفعالي، الوجداني)، وقد أشارت بعض الدراسات إلى التأثيرات المهمة للذكاء العاطفي على حياة الفرد العامل وطريقة تفكيره وعلاقاته مع الآخرين في مكان العمل.

إن الذكاء العاطفي بالنسبة للفرد العامل مؤشر دال على مدى نجاحه في عمله، وينعكس هذا النجاح على حياته الشخصية، وقد صب التركيز الكبير من قبل العلماء والباحثين على الذكاء العاطفي والذي يرمز له بالرمز (EQ) مختصر Emotional intelligence ، لأن له أهمية كبيرة في قيادة الفرد العامل وتحفيزه و تحديد مستواه وتعزيز الاتصالات داخل المؤسسات.

وقد تم تقسيم الفصل إلى :

**المبحث الأول: مفاهيم أساسية للذكاء العاطفي**

**المبحث الثاني: أساسيات حول الذكاء العاطفي**

**المبحث الثالث: علامات الذكاء العاطفي ومهاراته وطرق تنميته**



## المبحث الأول: مفاهيم أساسية للذكاء العاطفي

يعد موضوع الذكاء العاطفي أو ما كان يطلق عليه الذكاء الإنفعالي من المفاهيم الحديثة نسبياً فقد كان نجاح الأشخاص وفشلهم في جميع نواحي الحياة يعزى إلى ما يسمى بحاصل الذكاء العقلي والذي يرمز له بالرمز IQ.

### المطلب الأول: التطور التاريخي للذكاء العاطفي

إن جذور مفهوم الذكاء العاطفي تنحدر من مفهوم الذكاء الإجتماعي التي حددها Thorndike في 1920، حيث قام بتقسيم الذكاء إلى ثلاثة أنواع وهي الذكاء المجرد والذكاء الميكانيكي، والذكاء الإجتماعي والذي يعبر عنه في وقتنا الحاضر بالذكاء العاطفي.<sup>1</sup>

أما الجذور الحديثة للذكاء العاطفي فتتبع إلى دراسات " جاردنر " المتعددة، ورفضه لفكرة العامل العام وبصفة خاصة، مفهوم الذكاء الشخصي والإجتماعي،<sup>2</sup> حيث ساهم جاردنر سنة 1983 في تطوير مفهوم الذكاء العاطفي وبداية التدقيق بمصطلح الذكاء الإنفعالي خاصة مع ظهور نظرية الذكاءات المتعددة على يده في كتابه أطر العقل والذي قدم فيه نموذجاً عن الذكاءات والذي يتضمن الذكاء الإجتماعي كأحد أنواع الذكاء وكانت هذه بداية الإهتمام الفعلي بالذكاء الإنفعالي.

ويتفق أغلب الباحثين أن ماير وسالوفي Mayer & Salovey 1990 هما أول من إستخدما مصطلح الذكاء الإنفعالي بمفهومه الحالي منذ التسعينيات القرن الماضي. ويعتبران أن الذكاء العاطفي نوع من أنواع الذكاء الإجتماعي وتم تعريفه على أنه القدرة على معرفة المشاعر والإنفعالات والتمييز بينهما وإستخدام هذه المعرفة لإرشاد التفكير.<sup>3</sup>

كما تم التوصل إلى أن القدرة على إدارة المشاعر والعواطف والتعامل مع التوتر هو جانب من جوانب الذكاء العاطفي، وقد تم التأكيد على أنها مهمة جداً للنجاح، وقد أكد (cherniss2000) أن الذكاء العاطفي يساهم في التعرف على العواطف وكذلك السيطرة عليها وتوجيهها وفق المسار المرغوب.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> رغد إبراهيم الحنيطي، " أثر الذكاء العاطفي على الرضاقة التنظيمية في منظمات الأعمال"، رسالة أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الإسراء، الأردن، 2018، ص 35.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف، إيهاب عيسى مصري، " الذكاء العاطفي والذكاء الإجتماعي"، دار المنهل لنشر والتوزيع، عمان \_ الأردن، 2018، ص 54.

<sup>3</sup> موفق كروم، كريم حرش، " الذكاء الإنفعالي لدى الاعلاميين"، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد(4)، العدد(02)، الجزائر، 2020، ص 149.

<sup>4</sup> فوزية مفرش، " أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الإستراتيجي للمؤسسة"، متطلبات نيل شهادة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة \_ الجزائر، 2014-2015، ص 44.

## المطلب الثاني: تعريف الذكاء العاطفي

في إطار الإهتمام بالعواطف ظهر مفهوم الذكاء العاطفي الذي نال إهتمام العلماء والباحثين وقد تعددت التعريف الخاصة به وهي كما لآتي:

- عرفا "Mayer&Salovey" الذكاء العاطفي "بأنه عبارة عن مجموعة من المهارات المرتبطة بمراقبة الفرد لمشاعره ومشاعر الآخرين، والقدرة على إستخدامها لتوجيه تفكير الفرد وأفعاله."<sup>1</sup>
- ويعرفه "Goleman" "بأنه مجموعة من المهارات الإنفعالية والإجتماعية التي يتمتع بها الفرد وهذه المهارات تؤدي لنجاحه في الحياة المهنية".
- و تعريف "بار-أون" يتفق مع جولمان على "أنه مجموعة من الكفاءات الشخصية والإجتماعية". فقد عرفه " بأنه مجموعة من المهارات الاجتماعية والانفعالية والشخصية التي تؤثر على قدرة الفرد على النجاح في مواجهة الضغوط البيئية".<sup>2</sup>
- ويعرف أيضا كل من "Goleman and Boyatzis Mckee" الذكاء العاطفي بأنه هو عنصر حاسم لفعالية القيادة، كون القادة الأذكياء عاطفيا تغيد الفرق بطريقتين من خلال تحفيز أعضاء الفريق على العمل معاً، والتأثير التحولي على أعضاء الفريق لتحقيق أهدافه.<sup>3</sup>
- كما يعرف "kidwell" الذكاء العاطفي على " أنه القدرة على فهم عواطف الآخرين وإدارتها بشكل جيد وفاعل، لذا يجب العمل على تقدير هذا المفهوم للذكاء العاطفي من خلال زج الأفراد العاملين في المؤسسات في برامج تدريبية أعدت لهذا الغرض حتى يكون بإمكانهم توجيه عواطفهم بالشكل الذي يخدم أهداف المؤسسة".<sup>4</sup>
- وقد أوضح كل من "orma&connan" بأن الذكاء الشعوري يتكون من مجموعة من القدرات غير المدركة مثل القدرة الإدارية والتي يمكن أن تساعد في التأثير الإيجابي على أداء الفرد وصولاً لتحقيق النجاح.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد لطرش، " دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل"، مجلة الاقتصاد والمالي (JEF) ، المجلد(07)، العدد(02)، جامعة باتنة، الجزائر، 2021، ص 109.

<sup>2</sup> دلال سلامي، " الذكاء العاطفي- مدخل نظري-"، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية ، العدد(15)، جامعة حمة لخضر، الوادي \_ الجزائر، 2016، ص 165.

<sup>3</sup> نوال لزرق، " أهمية الذكاء العاطفي في الممارسات القيادية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأفراد والمنظمات، جامعة مصطفى إسطنبولي، معسكر \_ الجزائر، 2018 - 2019، ص 31.

<sup>4</sup> مهدي صالح مهدي السامرائي، " الذكاء العاطفي"، دار اليازوري لنشر والتوزيع، العراق، 2021، ص 24.

<sup>5</sup> سهير عادل حامد، شفاء محمد على حسون ، " الذكاء الشعوري وعلاقته بنمط القيادة التحويلية"، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد (83) ، العراق، 2010 ، ص 111 .

- أما كوبر وسواف (cooper&sawaf,1997) فقد عرف الذكاء العاطفي بأنه هو القدرة على الإحساس بقوة الإنفعالات كمصدر للطاقة والمعلومات والصدق والإبتكار والاتصال والتأثير، وأيضا فهم هذه الإنفعالات واستخدام هذه القوة بشكل فعال.<sup>1</sup>
- كما يعرف Vindo Sanwal 2004 " الذكاء العاطفي بأنه هو الوعي في استخدام المشاعر والإنفعالات وتوظيفها بمعايير وأساليب معرفية شخصية لمواجهة الأوضاع والمشاكل.<sup>2</sup>
- بينما عرفه (peter2002) بأنه هو القدرة على الإحساس والفهم والتطبيق الفعال للقوة، وأن منطقة الشعور مصدر للطاقة والإبداع والتأثير.<sup>3</sup>
- في حين يعرف ( روبينز، 2001 ) الذكاء العاطفي "بأنه يشير إلى معرفة الفرد لعواطفه الخاصة وقدرته على قراءة الآخرين، كما يشير إلى مجموعة من القدرات و الكفاءات والمهارات غير المعرفية التي تؤثر في قدرة الفرد على النجاح في التكيف مع متطلبات البيئة وضغوطها".<sup>4</sup>
- فيما يعرفه عبد العظيم بأنه " قدرة الفرد على الإنتباه والإدراك الصادق لإنفعالاته ومشاعره الذاتية وإنفعالات ومشاعر الآخرين والوعي بها وفهمها وتقديرها بدقة ووضوح وضبطها وتنظيمها والتحكم فيها وتوجيهها واستخدام المعرفة الإنفعالية وتوظيفها لزيادة الدافعية وتحسين مهارات التواصل الإنفعالي والتعامل الاجتماعي مع الآخرين وتطوير العلاقات الإيجابية للفرد والآخرين في شتى جوانب حياتهم".<sup>5</sup>
- وعرفه فاروق عثمان ومحمد عبد السميع بأنه "القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للإنفعالات والمشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها بوضوح وتنظيمها وفقا لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم للدخول معهم في علاقات انفعالية واجتماعية إيجابية، تساعد الفرد على الرقي العقلي والمهني، وتعلم المزيد من المهارات الإيجابية للحياة".<sup>6</sup>
- ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن الذكاء العاطفي هو مجموعة من القدرات ومهارات، التي ترتبط بمدى فهم الفرد لعواطفه وعواطف الآخرين وكيفية إدارتها بشكل جيد، والتكيف مع الظروف المحيطة به والتعامل معها بصورة ايجابية تمكنه من حل كل المشاكل التي قد يتعرض لها ويكون على الإستعداد التام لتحمل الضغوط البيئية.

<sup>1</sup> إيمان عباس الخفاف، " الذكاء الانفعالي تعلم كيف ن فكر إنفعاليا"، دار المنهل للنشر والتوزيع، العراق، 2013 ، ص 35 .

<sup>2</sup> إلياس العيداني، " أثر الذكاء الشعوري للقائد في دعم مفهوم التميز والتفوق للمنظمات الإقتصادية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات الإقتصادية، العدد (21)، جامعة زيان عاشور، الجلفة\_ الجزائر، 2009، ص 147.

<sup>3</sup> علي حسون الطائي، علاء دهام، " تأثير الذكاء الشعوري في الذكاء المنظمي"، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد (14)، العدد(52)، العراق، 2008، ص 74.

<sup>4</sup> نادية محمد فضل الله، " الدور الوسيط للانتماء التنظيمي في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسلوك الإبداعي"، متطلبات الحصول على ماجيستر في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018، ص 11.

<sup>5</sup> أمامة أحمد الحسين، " أثر مهارات الذكاء العاطفي في تحسين أداء الكادر العلمي والإداري"، مقدم لنيل درجة الماجيستر، في إدارة الأعمال، الجامعة الإفتراضية السورية، سوريا، 2021، ص 15.

<sup>6</sup> موفق كروم، كريم حرش، مرجع سبق ذكره، ص 150.

### المطلب الثالث: أهمية الذكاء العاطفي

إن أهمية الذكاء العاطفي وخاصة في بيئة العمل تعود لمدى مساهمته في نجاح المؤسسة، من خلال زيادة إنتاجية هذه الأخيرة و تتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

- الذكاء العاطفي هو جزء مهم من فلسفة أي مؤسسة في إختيار وتدريب أفرادها لأن الذكاء العاطفي يعلم الفرد كيف يعملون للوصول إلى هدف مشتركة.<sup>1</sup>
- يعد الذكاء العاطفي من أسباب النجاح في العمل والحياة فالأكثر ذكاءاً وجدانياً يتميزون بالحب، والمثابرة والقدرة على التواصل والقيادة والإصرار على النجاح.<sup>2</sup>

ويؤكد (Goleman1999) أهمية الذكاء العاطفي في نقطتين:

- إن المديرين الأذكياء عاطفياً هم أكثر قدرة على حل النزاعات في مكان العمل، ويدعون أفضل المفاوضين والقادة.
- الذكاء العاطفي هو وسيلة فعالة لتحديد القدرات القيادية، وذلك لأن الصفات التي تشكل القيادة الجيدة مثل الحسم وتمكين الآخرين والانفتاح على التغيير كلها تعكس جوانب من الذكاء العاطفي.<sup>3</sup>

ويوجز الطائي ودهام أيضاً أهمية الذكاء العاطفي في النقاط التالية:

- فهم الأدوار والمسئوليات بصورة عملية أكثر.
- إمكانية جعل عملية إتخاذ القرار أكثر جودة.
- جعل الأهداف المتعددة المعقدة متوافقة مع بعضها.
- زيادة التعاون وتشجيع العلاقات مع العاملين نحو الأفضل، والمساعدة على بناء شبكات أعمال.
- إجتماعية، وتشجيع الإتجاهات الإيجابية من العمل.
- يساعد على تطوير مهارات التفاوض وبناء فريق العمل الفعالة وتطوير مهارات القيادة وحل المشاكل.<sup>4</sup>

وتكمل أهمية الذكاء العاطفي في أنه هو قاعدة وأساس نمو الكفاءة العاطفية ، والتي أساسها الأفراد الأكثر ذكاء عاطفي أو لديهم قدرة اكبر على التنمية مهارات كفايتهم العاطفية ، وقد توصلت الدراسات في

<sup>1</sup> حمزة الجبال ،"الذكاء العاطفي"، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص54.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف، ايهاب عيسى مصري، مرجع سبق ذكره، ص56.

<sup>3</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، ليلي لفته علي، " دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات القيادة التحويلية "، مجلة دراسات إدارية، العدد (08)، العراق، 2015 ، ص ص 12-13.

<sup>4</sup> وفاء رايس، "تأثير الذكاء العاطفي على النية المقاولاتية"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد (18)، العدد(28)، الجزائر، 2022، ص 578 .

مجال علم النفس والإجتماع وكذلك مجال الموارد البشرية، إلا أن الذكاء العاطفي يؤثر إيجابيا في كفاءة المؤسسات والمنظمات من خلال ما يلي:

- الذكاء العاطفي يخلق نمطا مستقرا من العلاقات العامة الإيجابية بين الأفراد والموظفين.
  - الذكاء العاطفي لدى المجموعات والمنظمات يؤثر على الذكاء العاطفي لدى الموظفين والأفراد حيث المواقف الهانئة ( السعيدة) والتغذية الراجعة توفر دوافع إيجابية وامانا لدى الموظفين والأفراد مما يوفر جو لمزيد من النمو والتطور.
  - يؤثر الذكاء العاطفي للمجموعات والأفراد في تحسين الإنتاج، لما في ذلك من قدرة على البعد عن الإضطراب و ضغوط العمل.<sup>1</sup>
  - يمنح الذكاء العاطفي في مجال العمل الفرد القدرة على التعامل والتكيف مع الأشخاص المختلفين عنه وبالنتيجة يؤدي الإفتقار إليه إلى الفشل ويكون ردود أفعال سلبية وخاطئة وتبرز عكسياً على أداء الفرد ضمن فريق العمل.<sup>2</sup>
- ومن خلال ما تم عرفه من أهمية يمكن القول أن الذكاء العاطفي مهم جداً على الصعيدين الإجتماعي والمهني، وهو مهم بالنسبة للفرد والمؤسسات ككل، فهو أساس نجاح المؤسسة وضمان إستمراريتها.

<sup>1</sup> إلياس العيداني، مرجع سبق ذكره، ص ص 148- 149.

<sup>2</sup> ندى طاهر محمود السامرائي، "الذكاء العاطفي وأثره في القيادة الاستراتيجية"، متطلبات الحصول على درجة الماجيستر في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان \_ الأردن، 2018، ص 22.

## المبحث الثاني: أساسيات حول الذكاء العاطفي

لقد تعددت مفاهيم الذكاء العاطفي وتعددت مداخل الدراسات، وتم تصنيف إتجاهات مختلفة تبني كل واحدة منها منهجية ووجهة نظر مختلفة للذكاء العاطفي، ومع ذلك مزال هذا الأخير يستمر في جذب المزيد من الإهتمامات من قبل الباحثين والعلماء وأصبح الركيزة الأساسية في المؤسسات.

### المطلب الأول: نماذج الذكاء العاطفي

يوجد ثلاث نماذج أساسية تناولتها الدراسات المتعلقة بالذكاء العاطفي وهي: ( نماذج القدرة، نماذج المختلطة، نماذج السمات الشخصية وسيتم توضيحها كالتالي:

#### أولاً: نماذج القدرة

ومن رواد هذه الدراسة (Mayer & salovey) وهم أول من إستخدموا مصطلح الذكاء العاطفي في عام 1990 ويعرف Mayer & salovey نموذج القدرة " بأنه هو القدرة على توليد العواطف لمساعدة الفكر على فهم العواطف، والمعرفة العاطفية، وتنظيم العواطف بشكل عكسي لتعزيز النمو العاطفي و الذكائي.

وتتميز نماذج القدرة على أنها لا تتعلق بالسمات الشخصية للأفراد ولكنها مرتبطة بالذكاء العقلي أو معرفي وأن هناك عدد قليل من أدوات القياس المستخدمة في هذا النموذج.<sup>1</sup>

وأكد (Mayer & salovey) أن الذكاء العاطفي هو مجموعة من القدرات العقلية المستندة على الأداء وأنه يعكس الأداء العقلي أكثر مما يعكس نماذج سلوكية مجندة ( إحترام الذات، والثقة بالذات، والتفاؤل والتعاطف) ويتجلى ذلك في تأكيدهم على ثلاث معايير ليصبح الذكاء العاطفي هو في الحقيقة ذكاء كمثيالاته وهي:

#### 1. المعيار المفاهيمي:

ويتطلب المعيار المفاهيمي أن يقوم الذكاء العاطفي بعكس القدرات العقلية وليس التفضيلات السلوكية وقد تبين أن الذكاء العاطفي يختلف عن السمات الشخصية، وأنه مجموعة متميزة من القدرات التي تساعد الفرد على فهم عواطفه وتنظيمها وإستخدامها، وتعكس المقدرة على إدارة الفرد لعواطفه.

<sup>1</sup> عمر السطوحي عبد المعز، وآخرون، " الدور المعدل للخصائص الديموغرافية في تحسين العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وضغوط العمل لدى العاملين"، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد(5)، العدد(2/1)، جامعة مدينة السادات، مصر، 2021، ص ص 14 - 15.

## 2. المعيار الارتباطي:

يقوم هذا المعيار على أن الذكاء يجب أن يقوم بوصف منظومة من القدرات المترابطة بمعنى آخر ينبغي أن يرتبط الذكاء العاطفي بأنواع الذكاء الأخرى، وأظهرت نتائج دراسة Mayer عام 2000، ودراسة Wong & low عام 2000، أن أبعاد الذكاء العاطفي ترتبط بالقدرات العقلية - بعلاقة متوسطة.

## 3. المعيار التطويري:

يقوم هذا المعيار على أن الذكاء العاطفي هو قابل لتطوير في طبيعته، وتبين من خلال نتائج دراسة Mayer عام 2000، ودراسة wong & low عام 2000، أن الذكاء العاطفي يزداد مع الخبرة والعمر.<sup>1</sup> وحسب (Mayer & salovey 1990) يتكون أحداث نموذج للذكاء العاطفي من أربعة قدرات ذات صلة تعمل معا كعملية أو نهج لصنع قرار والحكم والقيادة، وهذه القدرات هي:

1. القدرة على إدراك المشاعر بدقة.
  2. القدرة على توليد المشاعر وإستخدامها على التفكير.
  3. القدرة على فهم القواعد التي تتبعها العواطف.
  4. القدرة على إدارة العواطف لتشمل العواطف في التفكير والسلوك.
- والجدول الاتي يبين الفروع الأربعة للذكاء العاطفي.<sup>2</sup>

### الجدول رقم (1): نموذج الفروع الأربعة للذكاء العاطفي:

الإدراك العاطفي والتعبير
<ul style="list-style-type: none"> <li>- القدرة على تحديد المشاعر في حالة الجسدية والنفسية.</li> <li>- القدرة على تحديد المشاعر لدى الآخرين.</li> <li>- القدرة على التعبير عن مشاعر بدقة والتعبير عن الإحتياجات المتعلقة بها.</li> <li>- القدرة على التمييز بين المشاعر الدقيقة / الصادقة وغير الدقيقة / غير النزيهة.</li> </ul>
التسيير العاطفي للفكر ( باستخدام العواطف)

<sup>1</sup> رهام سليم حداد، "العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي"، رسالة لنيل درجة ماجيستر، إدارة الأعمال، الجامعة الإفتراضية السورية، دمشق \_ سوريا، 2020، ص ص 19 - 20.

<sup>2</sup> Robert J, Emmerling Vinod K. Shanwal, Manas k. Mandal Edrtors, "Emotional Intelligence", Nova science publishers, ,Inc., New York, 2008, p8.

- القدرة على إعادة توجيه التفكير وتحديد أولوياته على أساس المشاعر المرتبطة به.
- القدرة على توليد المشاعر لتسهيل الحكم والذاكرة
- القدرة على الإستفادة من التغييرات المزاجية لتقدير وجهات نظر متعددة.
- القدرة على إستخدام الحالات العاطفية لتسهيل حل المشكلات والابداع.

#### التفاهم العاطفي

- القدرة على فهم العلاقات بين المشاعر المختلفة.
- القدرة على إدراك أسباب ونتائج العواطف.
- القدرة على فهم المشاعر المعقدة والتوليفات العاطفية والحالات المتناقضة.
- القدرة على فهم الإنتقالات بين المشاعر.

#### الإدارة العاطفية

- القدرة على الإنفتاح على المشاعر سواء كانت ممتعة أو غير سارة.
- القدرة على مراقبة المشاعر والتفكير فيها.
- القدرة على الإنخراط في حالة عاطفية أو إطالة أمدها أو الانفصال عنها
- القدرة على إدارة العواطف في الآخرين.

المصدر:

Robert J and others, "Emotional Intelligence", Nova science publishers, Inc., New York,2008, p8

#### ثانيا: نماذج المختلطة

ترى هذه النماذج أن الذكاء العاطفي مفهوم متشعب، يشمل كلا من القدرات العقلية والسمات الشخصية علاوة على العوامل التي تؤدي إلى الدافعية والإنجاز والتفائل، ليصبح مفهوما أكثر شمولاً من الذكاء العاطفي وفقاً لنموذج القدرة. ويعد كل من Goleman و bar-on أهم الرواد هذا المدخل الذي يختلف إلى حد كبير عن نماذج العقلية لذكاء العاطفي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد صلاح ماضي، "دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحلية"، متطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة المنوفية، مصر، 2014، ص 14.



## 1. نموذج جولمان للذكاء العاطفي:

ويؤكد جولمان أن الذكاء العاطفي هو حجر الأساس الذي تبنى عليه كافة أنواع الذكاء، ويرى أنه الأكثر إسهاماً للنجاح في الحياة، وتم تنقيح نموذجه في مقال له عام (1998) وعام (2001)، هذا النموذج يقدم إطاراً للذكاء العاطفي والذي يعكس كيفية ترجمة قدرة الفرد للسيطرة على مهارات الوعي بالذات، وإدارتها والوعي بإنفعالات الآخرين وإدارة العلاقات إلى نجاح في مكان العمل.<sup>1</sup>

وحدد Goleman(1998) في نموذجه خمسة أبعاد للذكاء العاطفي وهي كما يلي:

- (1) **الوعي الذاتي:** وهي معرفة الفرد لذاته ومعرفة تفضيلاته وعواطفه وتفضيلاتها.
  - (2) **تنظيم الذات:** وهي أن يدير الفرد حالته الداخلية و يدير إندفاعه ويضبط نفسه ويراقب عواطفه وأن يكون مرناً في معالجة ما يدور بداخله وأن يكون لديه أفكار مبتكرة ومعلومات جديدة.
  - (3) **الدافعية:** أن يكون لدى الفرد ميول عاطفية تسهل وصول الدافع إلى إنجاز الأهداف، وإيجاد دافع لتحسين معايير التمييز وتلبيتها، والإلتزام بأهداف الجماعة وأهداف المنظمة، وإستمرار التفاؤل في تحقيق الأهداف على الرغم من العقبات والنكسات.
  - (4) **التعاطف:** الوعي بحاجات الآخرين والإحساس بمشاعرهم ومخاوفهم، وفهم وجهة نظرهم، وتعزيز قدراتهم وتوقعاتهم.
  - (5) **المهارات الإجتماعية:** المهارة في الإستجابة للآخرين والتأثير فيهم، وإستخدام الوسائل الفعالة لإقناعهم، وهي مهارة الإتصال والإستماع للآخرين، وإدارة الصراعات والخلافات والتفاوض، وإدارة التغيير والتعاون مع الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة.
- ودسب هذا النموذج التي ستعتمد الدراسة عليه سيتم التطرق إلى تحديد أبعاد هذا النموذج والتي ستساعدنا في الوصول إلى قياس حقيقي للذكاء العاطفي.<sup>2</sup>

## 2. نموذج بار - أون للذكاء العاطفي:

حدد بار - أون عام (2000) نموذجه عن طريق مجموعة من السمات والقدرات المرتبطة بالمعرفة الإنفعالية والإجتماعية التي تؤثر في قدرتنا الكلية على المعالجة الفعالة لمتطلبات البيئية.

<sup>1</sup> رضوان أنساع، حليلة قمري، "دور الذكاء العاطفي في القيادة الإدارية بقطاع التعليم العالي"، مجلة العلوم الانسانية، المجلد(20)، العدد(02)، الجزائر، 2020، ص460.

<sup>2</sup> على حسين عفيفة، "أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين"، مقدم لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2019، ص ص16-17.

ونموذج بار- أون للذكاء العاطفي يركز على التدبؤ حول إمكانية الأداء والنجاح ( أي القدرات الكامنة عند الشخص والتي ستؤله لنجاح مستقبلا) أكثر من التركيز على الأداء أو النجاح نفسه، كما يركز على توجه المعالجة العملية أكثر من التركيز على النتائج أو المخرجات.<sup>1</sup>

وعرف بار- أون الذكاء العاطفي في نموده" بأنه تنظيم مكون من مهارات والكفاءات الشخصية والعاطفية والاجتماعية التي تؤثر في قدرة الفرد على التعامل بنجاح مع المتطلبات البيئية والضغط.<sup>2</sup> و يتضمن نموذج الذكاء الإنفعالي عند ( بار- أون):

**مهارات داخل الشخص:** وتسمى أيضا كفاءات لا معرفية ذاتية (المكونات الشخصية الداخلية) وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو مجموعة من القدرات التي تساعد الفرد على التعامل مع نفسه بنجاح، مثل الوعي الذاتي وتوكيدها وتقدير الذات وتحقيق الذات والإستقلالية.

**مهارات العلاقات بين الأشخاص:** وتمثل كفاءات ضرورية للعلاقة بين (مكونات العلاقة بين الأشخاص) وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات الاجتماعية التي تساعد الفرد على إقامة علاقات ناجحة وذات تأثير إيجابي على الآخرين، مثل : التعاطف والمسؤولية الاجتماعية والعلاقة بين الأشخاص.

**القدرة على التكيف:** وتعني كفاءات ضرورية للقابلية التكيف ( مكونات القدرة، على التوافق) وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية التي تساعد الفرد على التكيف الناجح مع واقع الحياة ومتطلبات البيئة المحيطة، مثل: حل المشاكل وإدراك الواقع والمرونة.

**إدارة الضغط:** وتمثل كفاءات ضرورية للقدرة على إدارة الضغط وضبطها، وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو القدرات التي تساعد الفرد على إدارة الضغط ومقاومة الإندفاع وضبط الذات، مثل: تحمل الضغط والتوتر وضبط الإندفاع.

**المزاج العام:** وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو القدرات التي تساعد الفرد على إدراك حالته المزاجية وتغييرها بشكل إيجابي: مثل السعادة والتفاؤل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عزمي محمد بظاظو، " أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الاقليمي"، متطلبات نيل درجة ماجيستر في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة \_ فلسطين، 2010، ص ص31- 32.

<sup>2</sup> نادية محمد فضل الله، مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>3</sup> محمد قيس، حموك على، " الدافعية العقلية"، دار المنهل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص ص134-135.

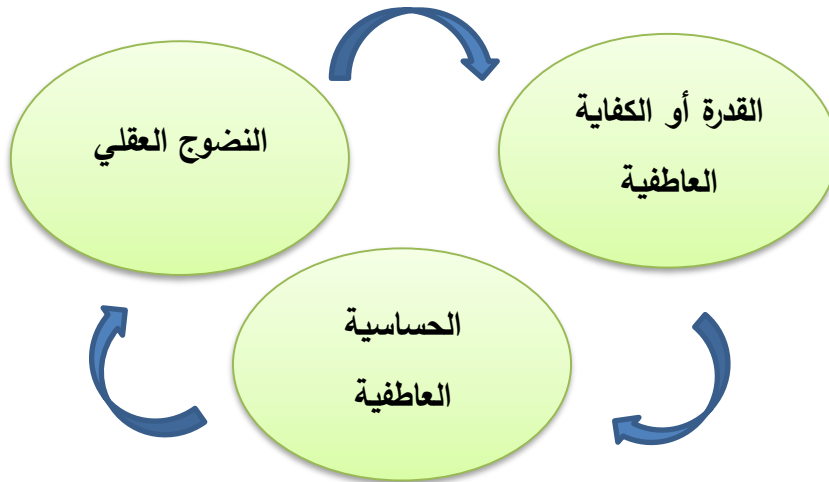
ثالثاً: نماذج السمات الشخصية

نموذج Dalip Singh:

وضع Dalip Singh نموذجاً معتمداً على التعريف التالي، الذكاء العاطفي هو إستجابة الفرد الملائمة والناجحة للمثيرات الإنفعالية واسعة التنوع والتي تتحرك من داخل الذات والبيئة المحيطة، حيث يتشكل الذكاء العاطفي في نموذج من ثلاثة أبعاد نفسية هي:

1. القدرة أو الكفاية العاطفية.
2. النضوج العقلي.
3. الحساسية العاطفية.<sup>1</sup>

الشكل رقم (01): أبعاد الذكاء العاطفي عند Dalip Singh



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة.

على الرغم من إختلاف الباحثين حول مفاهيم الذكاء العاطفي إلا أنه هناك تشابه موجود بين النماذج بحيث تسعى جميعها إلى قياس مكونات المرتبطة بالذكاء العاطفي والتي تشير إلى وجود قدرات أساسية لمكونات الذكاء العاطفي، والتي تتمثل في فهم العواطف والتحكم فيها وإدارتها .

<sup>1</sup> أمامة أحمد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص16.

## المطلب الثاني: أبعاد الذكاء العاطفي

هناك إختلافات بين الباحثين حول أبعاد الذكاء العاطفي، فمنهم من يراها على أنها أبعاد ومنهم من يراها على أنها مكونات، وهذه الإختلافات تبين لنا أن العلوم النفسية مثار الجدل بين العلماء والباحثين، ولا يمكننا أن نعرف بدقة العلوم التي ترتبط بالأحاسيس والشعور، فطبيعة الإنسان تختلف من شخص لآخر والتي أحاطها الكثير من الغموض وهناك مجموعة من وجهات النظر الباحثين نذكر البعض منها:

- وحسب " بار - أون" يتكون الذكاء العاطفي من خمسة أبعاد وهي: ( الذكاء الاجتماعي، الذكاء الشخصي القابلية للتكيف، إدارة الضغوط، المزاج العام).
- كما حدد " ليفنسون " خمسة أبعاد للذكاء العاطفي وهي: ( الإدراك الإنفعالي، التحكم في المشاعر، الثقة والضمير الحي، فهم الآخرين، الحساسية لإحتياجات الآخرين ومساندة قدراتهم وتدعيمها).<sup>1</sup>
- ذكر كل من (J.D.Mayer & P.Salovey) أن الذكاء العاطفي يتكون من أربعة أبعاد وهي:
  1. إدراك الانفعالات.
  2. الفهم الانفعالي.
  3. إدارة الانفعالات.
  4. التسيير الانفعالي للتفكير.<sup>2</sup>

من خلال ما تم عرضه من وجهات النظر يتم التطرق لنموذج Goleman في الدراسة الحالية الذي يقوم على الأبعاد الأربعة وهي كما يلي:

1. فهم الذات: القدرة على إدراك الشعور الخاص للفرد والذي يؤثر في الآخرين.<sup>3</sup>
2. إدارة الذات: هو قدرة على السيطرة والتحكم الذاتي بمشاعره وكذلك الصدق مع النفس وإمكانية إدارتها وتحمل المسؤولية والقدرة على التكيف والإنجاز وإغتنام الفرص.
3. الوعي الإجتماعي: هي مهارات التعاطف مع الغير والقدرة على قراءة وفهم وتوجه المنظمة وبناء شبكة تواصل لفهم وتلبية حاجات الزبون.
4. المهارات الإجتماعية: هي قدرات الفرد على التأثير بالآخرين والإتصال والتواصل والإستماع للآخرين وفهم وإدارة الصراع بشكل صحيح ليصب في منفعة المنظمة وكذلك تولي المسؤولية الرؤية الصحيحة

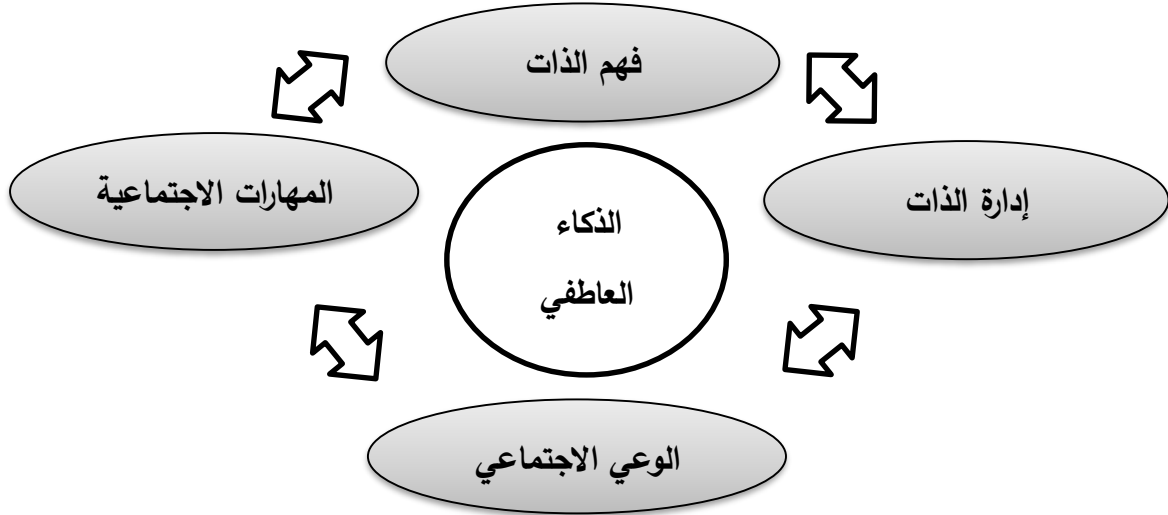
<sup>1</sup> طارق عبد الرؤوف، إيهاب عيسى مصري، مرجع سبق ذكره، ص ص60-62.

<sup>2</sup> دلال سلامي، مرجع سبق ذكره، ص172.

<sup>3</sup> يوسف حجيم الطائي، عامر على العطري، " الذكاء الشعوري وعلاقته باستراتيجيات حل الصراع"، مجلة الدراسات الإدارية، جامعة البصرة، المجلد(01)، العدد(2)، البصرى \_ العراق، 2006، ص5.

للقائد والعمل بروح الفريق وبث التعاون بين أعضائه وتطوير قابليات العاملين من خلال التغذية العكسية.<sup>1</sup>

الشكل رقم (02): يوضح الأبعاد الأربعة للذكاء العاطفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإستفادة من نموذج جولمان (2001).

### المطلب الثالث: فوائد الذكاء العاطفي

إن إمتلاك ثقافة عمل غير ذكية عاطفيا له تأثير كبير في الإنتاجية وفي أداء الموظفين وحتى العلاقة الشخصية فيما بينهم، وقد يؤدي إلى إنهيار العمل كله، في حين إن وجود ثقافة عمل ذكية عاطفيا لها فوائد عديدة نذكر منها:

وأیضا یجني الفرد الذي يتمتع بالذكاء العاطفي العالي أيضا مجموعة من الفوائد التي تأثر بشكل كبير على إنتاجيته وأدائه وتتمثل هذه الفوائد في ما يلي:

- يؤدي الذكاء العاطفي إلى التفكير الدقيق بالعواطف والقدرة على استخدام العواطف والمعرفة العاطفية حتى يتم تحسين التفكير.
- زيادة الذكاء العاطفي يؤدي إلى زيادة المواقف الإيجابية، ويحسن العلاقات بين الأفراد، وكما يحسن التوجه العالي لخلق قيم إيجابية وزيادة التكيف أمام المتغيرات البيئية.

بينما (Barlow, and slytianou2010) فقد أدرجوا فوائد أخرى للذكاء العاطفي:

<sup>1</sup> ندى طاهر محمود السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص 24.

- للذكاء العاطفي أثر كبير على العلاقات الإجتماعية والمشاركة الإجتماعية الفعلية، كما يؤدي إلى بناء علاقات إجتماعية إيجابية مع الزملاء والأصدقاء.
- يجب الإنتباه إلى إحتمالية إستخدام بطريقة جيدة تحديد وإستنتاج الحالات العاطفية التي تقود الشخص إلى التصرف بطريقة خادعة.<sup>1</sup>
- يعتبر الذكاء العاطفي قدرة فردية قابلة للنمو بقوة وتمنح تنمية الذكاء العاطفي تحكما أكبر في المشاعر من خلال العلاقات الإجتماعية للفرد.
- الذكاء العاطفي لا يعد تحكما في النفس بهدف القمع العاطفي، لكنه تحديد وإعتراف بجميع تلك المشاعر العامة التي أنشأت داخل الفرد في إطار علاقته الإجتماعية ويمكن أن تولد ردود فعل عاطفية غير سليمة.<sup>2</sup>

### المبحث الثالث: علامات الذكاء العاطفي و مهاراته وطرق تنميته

- يعتبر الذكاء العاطفي من المهارات الأساسية التي تأثر بشكل كبير على سلوكيات وأداء الأفراد العاملين والتي تساهم في تحسين التواصل بينهم وبين الإدارة و كذلك حل المشاكل والصراعات داخل مكان العمل وتتحسن وتتطور هذه المهارة كما يعتقد الباحثين مع مرور الوقت من خلال التدريب والممارسة الأطول.
- كما أثبتت بعض الدراسات أن تنمية الذكاء العاطفي مفيدة جدا في مكان العمل، فهي تعتمد على إدارة العلاقات الشخصية والعملية والتفاهم والعمل الجماعي والتواصل مع الآخرين، ولهذا من المهم تنمية الذكاء العاطفي في أي مؤسسة أو منظمة.

### المطلب الأول: علامات الذكاء العاطفي المرتفع والمنخفض

هناك علامات للمرتفعي ومنخفضي الذكاء العاطفي وهي تتمثل فيما يلي :

#### أولاً: علامات مرتفعي الذكاء العاطفي

- يتيح لمشاعره لتقوده نحو الخيارات الصحيحة والسعيدة.
- يرصد المشاعر باستخدام العقل والمنطق والواقع.
- يقوم بالعمل بدافع الرغبة وليس بسبب الواجب والشعور بالذنب.

<sup>1</sup> فوزية مقراش، مرجع سبق ذكره، ص ص48-49.

<sup>2</sup> خوان مواسيس دي لا سيرنا، " الذكاء العاطفي تعلم كيف تحقق أقصى إستفادة من عواطفك " ، ترجمة شريف رضوان، دار النشر تك تايم، مصر، 2020، ص 19.

- لايدافع عن السلطة من أجل الثروة والمكانة والشهرة أو طلب الموافقة.
- ذو مرونة عاطفية.
- يميل إلى الشعور بالتقاول ولكن أيضا بواقعية، ويمكن أن يشعر بالتشاؤم في بعض الأحيان.
- لايستوعبه الفشل ويثبط عزيمته.
- مريح في حديثه عن المشاعر.
- لايتجمد أو يقلق أمام التحديات.

### ثانيا: علامات منخفضة الذكاء العاطفي

- لايتحمل المسؤولية عن مشاعره ولكنه يحمل الآخرين لها.
- لا يمكن أن يضع ثلاث جمل تبدأ بأشعر.
- دائما يلقي باللوم على الآخرين.
- يحاول عرقلة الآخرين في التعبير عن مشاعرهم.
- غالبا ما يبدأ جملة " أعتقد أنك".
- يرسل رسائل إليك ولكن لايستدل منها أنه يشارك الشعور نفسه.
- يحمل الآخرين الذنوب والأخطاء للذب عن نفسه.
- يحجب المعلومات حول المشاعر ( خيانة، الأمانة العاطفية).
- يبالغ أو يقلل من مشاعره.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مهارات الذكاء العاطفي

يتميز القادة الإداريون والذين يمتلكون الذكاء العاطفي بمجموعة من المهارات والتي تتمثل في ما يلي:

- القدرة على تحديد وفهم عواطفهم ومسبباتها للتمكن من تقييم الحالة والموقف بشكل أكثر وضوحا.
- التحكم بالعواطف لإتخاذ ردود أفعال متوازنة.
- قراءة الآخرين والقدرة على التواصل والتفاعل مع خبراتهم و تجاربهم.
- مرونة الإتصال من خلال فهم عاطفته الذاتية وعواطف الآخرين.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مهدي صالح مهدي السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص 80

<sup>2</sup> صبرينة بنية، فتيحة بلجيلالي، " أهمية الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في جودة القرارات الانتمائية من وجهة نظر العاملين " ، مجلة إضافات

اقتصادية، المجلد(07)، العدد(01)، الجزائر، 2023، ص 622.

## المطلب الثالث: كيفية تطوير الذكاء العاطفي

هناك عدة طرق مقترحة لتطوير الذكاء العاطفي في مكان العمل وهي كالآتي:

- **تحديد المشاعر السلبية:** ويقصد بها تلك المشاعر التي تسبب الاحباط والتحكم بها جيد بالشكل الذي يسهل التعامل مع المواقف الصعبة والمحكمة.
- **التقييم الذاتي:** من الضروري لتطوير الذكاء العاطفي أن يتعلم الشخص كيف يقيم نفسه بموضوعية لأن تقييم الذات يعزز الإدراك وينمي التواصل لدى الشخص.
- **التعبير عن الذات:** ويقصد به أن يمتلك الشخص القدرة على التواصل الفعال مع الآخرين والتعبير عن أفكاره ومشاعره بشكل جيد.
- **إدارة القلق والتوتر:** حيث تشير الدراسات إلى أن الأشخاص الأذكى عاطفياً أفضل من غيرهم في التعامل مع القلق والتوتر الأمر الذي يخلق لهم نجاحاً في حياتهم بشكل عام.
- **التعاطف:** الحرص على مراعاة مشاعر الآخرين وإحترام أفكارهم يطور الذكاء العاطفي للشخص.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد مروان، "كيفية تطوير الذكاء العاطفي"



## خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول أن نجاح الفرد في عمله يتوقف على مدى إمتلاكه مهارات الذكاء العاطفي، فهذه الأخيرة هي التي تجعل الفرد محبوب أمام الأشخاص المحيطين به، وتجعله شخص مثابر وواثق من نفسه وبمن حوله، والأمر الذي يخلق له مجال لتتقدم على سلم الوظيفة لتتولى مناصب قيادية، وهذا يرجع إلى وجود ثقافة عمل ذكية تتميز بذكاء عاطفي عالٍ، تساعد العاملين في مواجهة الضغوط التي يتعرضون لها بشكل مستمر دون التوقف.

لذلك من المهم تنمية الذكاء العاطفي في مكان العمل فهو مهم جدا لأنه يعزز الوعي الفعال والتعاطف والتواصل وكذلك التحفيز الجماعي وهذا الأمر سيؤدي إلى زيادة الإنتاجية للأفراد العاملين وفتح آفاق جديدة أمام المؤسسات.

# الفصل الثاني: الإطار النظري

لضغط العمل

## تمهيد الفصل:

لقد حظي موضوع ضغوط العمل الذي يعد من أهم المشكلات التي تعاني منها المؤسسات المعاصرة، من أهم المواضيع التي لقت إهتماما كبيرا، من قبل العديد من الباحثين في مختلف المجالات الإقتصادية والإجتماعية.

تعد ضغوط العمل رد فعل على التغيرات السريعة المفاجئة في بيئة العمل والتي قد شهدها العصر الحالي، ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة حيث أصبح يطلق على هذا العصر بعصر الضغوط والتي خلفت آثار سلبية أكثر من إيجابية، تقع على عاتق الفرد والمنظمة على حد سواء.

وتولد ضغوط العمل حالات عدم الإلتزان النفسي و الجسمي، وتتولد ضغوط العمل عن طريق البيئة المحيطة بالفرد أو عن طريق العمل مما يعكس و يؤثر على أدائه الوظيفي وكذلك على علاقته داخل العمل مع زملائه مما يدفع المؤسسة للمواجهة كل المشاكل وأسباب التي أدت إلى حدوث هذه الضغوط.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى:

### المبحث الأول: مفاهيم أساسية لضغوط العمل

### المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل

### المبحث الثالث: الآثار المترتبة على ضغوط العمل وطرق علاجها وعلاقة الذكاء

### العاطفي بضغط العمل

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية لضغوط العمل

يعد التأثير بالمشورات البيئية المختلفة للعمل من الأسباب الرئيسية لظهور موضوع ضغوط العمل في عصرنا الحالي، مما جعل الفرد يعيش في حالة من التوتر والقلق، ومع كل هذا إلا أنه لقي اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة واختلفت تعاريفه من باحث لآخر.

### المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل

برغم من الإهتمام المتزايد بموضوع ضغوط العمل و إنتشاره بشكل واسع إلا أن مفهومه أصبح متداول من باحث لآخر، وهذا راجع إلى تعدد الميادين والمجالات التي يستخدم فيها.

ومن خلال ما جاء من تعاريف عديدة من قبل الباحثين حول ضغوط العمل سنقوم بعرض مجموعة منها فيما يلي:

➤ يعرف ضغط العمل على أنه حالة نفسية تنعكس في ردود الفعل الداخلية والجسمية والنفسية والسلوكية، والناشئة عن التهديد الذي يدركه الفرد عندما يتعرض للمواقف والأحداث الضاغطة في البيئة المحيطة، وهو نمط معقد من حالة عاطفية و وجدانية، وردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضواغط الخارجية.<sup>1</sup>

➤ تعتبر ضغوط العمل جزء من بيئة العمل المادية والنفسية نظرا لتداخل بينهما أصبح من الصعب إيجاد بيئة بدون ضغوط بسبب التفاعل الشديد بينهما.<sup>2</sup>

وقد عرف بعض من الباحثين ضغوط العمل كما يلي:

➤ عرف "براون" (Baron) ضغوط العمل بأنه " استجابات جسمية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها ".<sup>3</sup>

➤ وعرف " بريك " ضغوط العمل بأنها " الأساليب التي يتبناها ممارسي العلاقات العامة لمواجهة ضغوط العمل المختلفة وقد تكون هذه الضغوط ايجابية أو سلبية ".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> جمال بوزكري، رايح معروف، " البنية العامة لمة لمة ياس ضغوط العمل وعلاقتها بم مستوى أداء العاملين"، المجلة الجزائرية للإقتصاد والإدارة، المجلد(15)، العدد (02)، الجزائر، 2020، ص 659.

<sup>2</sup> نبيلة عدان، " ضغوط العمل والأداء الوظيفي"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان\_الأردن، 2020، ص 16.

<sup>3</sup> خالد عيادة عليمات، " ضغوط العمل وأثرها على الأداء"، ط 1، دار الخليج لنشر والتوزيع، الامارات، 2015، ص 49.

<sup>4</sup> عمر السطوحي عبد المعز والآخرين، مرجع سبق ذكره، ص 16.

- كما يعرف " سيزلاقي " Szilagy وآخرون " ضغوط العمل بأنها " تجربة ذاتية تحدث إختلال نفسي لدى الفرد وتنتج عن عوامل البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه " <sup>1</sup>.
- عرفها " Luthans " بأنها استجابة الجسم لمجموعة من المواقف والمتغيرات البيئية التي يترتب عليها العديد من الإنحرافات والأثار والسلوكية والفيزيولوجية والنفسية للعاملين في المنظمة. <sup>2</sup>
- وتعرف الهنداوي ضغوط العمل مستعينة بمعجم "THE LANGUAGE OF THE HEART" of بأنها تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط إختلالا نفسيا كالتوتر أو القلق أو الإحباط أو إختلالاًعضويا كسرعة ضربات القلب أو إرتفاع ضغط الدم، ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه، وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل بإختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم. <sup>3</sup>

من خلال تعريفات كل من سيزلاقي و الهنداوي نرى أنهم إتفقوا على أن ضغوط العمل هي تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد إختلالاً نفسيا وتكون ناتجة عن عوامل الخارجية والمنظمة والفرد نفسه.

- ويعرفها الخضيرى بأنها " كل تأثير مادي أو نفسي ومعنوي يأخذ أشكالا مؤثرة على سلوك الموظف ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر وقلق نفسي يجعله غير قادر على إتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد إتجاه المواقف الإدارية التي تواجهه في العمل. <sup>4</sup>
- ويرى فوزي فائق بأن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية و نفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها وقد تكون هذه المواقف على درجة عالية من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيء من الإزعاج. <sup>5</sup>

ومن خلال ما تم عرضه من تعاريف نستنتج أن ضغوط العمل هي عبارة عن إستجابات والمثيرات تحدث في بيئة عمل أفراد العاملين والتي يتولد عنها ردود الأفعال التي تظهر في سلوكياته وفي المواقف تكون متطلباتها أكبر من قدراتهم وهذه الإستجابات ناتجة عن العوامل البيئية الخارجية للمنظمة، والبيئة الداخلية

<sup>1</sup> فضيلة معمر قوادري، دليلة حضري، " تحليل أبعاد ضغوط العمل وأثرها على السلوك التنظيمي الفردي"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد (24)، العدد(01)، الجزائر، 2021، ص 805.

<sup>2</sup> قويدر بورقية والأخرون، " دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الاعمال"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (10)، العدد (02)، الجزائر، 2021، ص76.

<sup>3</sup> بلال مشعلي، " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري"، حوايات جامعة قالمة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد(18)، قالمة \_ الجزائر، 2016، ص 309 .

<sup>4</sup> وهيبة عيشاوي ، مصطفى عوفي، " ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد(20)، العدد(01)، الجزائر، 2020، ص 327.

<sup>5</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي، " السلوك التنظيمي"، ط1، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2018، ص 71.

للمنظمة، أو الفرد العامل نفسه، وهي تؤثر بشكل كبير على هذا الأخير جسدياً ونفسياً وسلوكياً وكذلك هي تؤثر على المنظمة ويكون تأثيرها إيجابياً وسلبياً.

### المطلب الثاني: أهمية دراسة ضغوط العمل

إن العديد من المؤسسات في الوقت الراهن تعاني من ضغوط العمل، ولهذا دراستها لها أهمية كبيرة تعود على الفرد والمؤسسة معا ويتم ذكر بعضها فيما يلي:

أصبحت ضغوط العمل سمة من سمات العصر الحديث حيث يطلق عليها بعض الباحثين القاتل الصامت وأصبحت العديد من المنظمات والمؤسسات تعاني من ازدياد ضغوط العمل، حيث أن استمرارها يترك آثار سلبية على صحتهم ومن ثم أدائهم الوظيفي.

✓ ويرى كل من (lois & baruch) أن أهمية دراسة ضغوط العمل ترجع إلى ما يترتب عليها من تحمل المؤسسات من تكلفة غياب العاملين وتركهم العمل، وفقدان الرغبة في الإبداع وانخفاض الدافعية، والإلتزام بالعمل، ذلك إلى جانب خطرهما على العاملين الذي يمثل في عدم الرغبة في الرضا المهني، وضعف الدافعية للعمل والشعور بالإرهاك النفسي مما يؤثر على جودة الأداء المطلوب.<sup>1</sup>

✓ تشير الدراسات إلى أن ضغوط العمل يمكن أن تؤدي إلى مشاكل صحية خطيرة، بما في ذلك الوفاة. وفقاً لدراسة نشرت في مجلة "The Lancet" فإن العمل لأكثر من 55 ساعة في الأسبوع يزيد من خطر الوفاة بنسبة 35%<sup>2</sup>. وتشير دراسة أخرى إلى أن ضغوط العمل المرتفعة يمكن أن تزيد من خطر الإصابة بأمراض القلب والسكتات الدماغية، ولكن لا يوجد تقرير عالمي حول عدد الوفيات بسبب ضغوط العمل ومع ذلك فإن هذه المشكلة تؤثر على صحة العاملين في جميع أنحاء العالم. وتشير دراسة نشرت في مجلة "The Lancet" إلى أنه يجب على الحكومات تحسين قوانين العمل لتقليل ضغوط العمل و الحفاظ على صحة الموظفين.<sup>3</sup>

كما أن دراسة ضغوط العمل في المنظمات لها فوائد عديدة بوصفها، مؤثر حقيقي لتفسير العاملين سواء كان سلبياً أو إيجابياً وهذا من خلال:

✓ تحمل المنظمات الحديثة مسؤولية إجتماعية كبيرة، توجب عليها التعامل مع العاملين فيها بطرق إنسانية ورعايتهم كثروة بشرية لا يمكن أن يتم العمل إلا بها.

<sup>1</sup> لطيفة عريق، الود حبيب، " إقتراح نموذج من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الإقتصادية"، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد (01)، الوادي \_ الجزائر، 2013، ص 173.

<sup>2</sup> Mika kivimaki et al, " Long working hours and nisk of Coronary heart disease and stroke", magazine the lancet, volume (386), issue(10005), 6/6/2023, 11:36. <https://www.thelancet.com/journals>

<sup>3</sup> Mayo clinic, <https://www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/adult-health-depth/stress/art>. 6/6/2023,11:36.

- ✓ مساعدة إدارة المنظمة من تحسين أداء عاملها باتباع الوسائل المختلفة والفاعلة للمتابعة والإشراف والتوجيه لتعرف على نواحي القوة والضعف لدى العاملين.
- ✓ العمل على التزود بمعلومات من شأنها دعم الخطط التطورية بالمنظمة بالكشف عوامل الضعف التي تؤثر على أداء العاملين، كضعف التجهيز، عدم ملائمة المناخ التنظيمي وقلة المعلومات لأداء الأعمال.<sup>1</sup>
- ✓ تفعيل إتخاذ القرارات في المؤسسة، وثم تفادي أي قرار خاطئ يمكن أن يكون ناتجاً عن الظروف الصعبة التي يواجهها متخذ القرار.
- ✓ الرفع من ربحية المؤسسة وهذا بتفادي التكاليف المباشرة وغير المباشرة لضغوط العمل.
- ✓ تحقيق رقابة فعالة لسلوكيات الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية.<sup>2</sup>
- ✓ تحقيق أهداف المنظمة بشكل سليم وفقاً لما هو مخطط وموضوع بالبرامج التنفيذية.
- ✓ زيادة الإنتاج والإنتاجية بتبسيط دوافع متخذ القرار في المنظمة.
- ✓ إرساء روح التعاون وسيادة روح الفريق بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفاهم والمشاركة الإيجابية والبناءة.
- ✓ تنمية مهارات التوافق السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الإدارية الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار.<sup>3</sup>

ومن خلال ما تم عرضه من أهمية دراسة ضغوط العمل ومعرفة ما مدى خطورتها وما تخلفه من آثار كبيرة ومن مشاكل تعرقل أنشطة المؤسسة، وعليه حتى تتمكن هذه الأخيرة عموماً والفرد العامل خصوصاً من تحقيق هذه الأهمية، لا بد على المؤسسة أن تكتشف الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه الظاهرة الخطيرة وكيفية إستئصالها قبل إستئصالها.

### المطلب الثالث: عناصر ضغوط العمل

لضغوط العمل ثلاث عناصر وهي ( عنصر المثير، وعنصر الإستجابة، وعنصر التفاعل) سنقوم بعرضها كالاتي:

**(1) عنصر المثير:** يحتوي هذا العنصر على التدبؤات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط، وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

<sup>1</sup> بلال بن عقون، " مستويات ضغوط العمل وسبل ومواجهتها في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد(10)، الجزائر، 2016، ص 385.

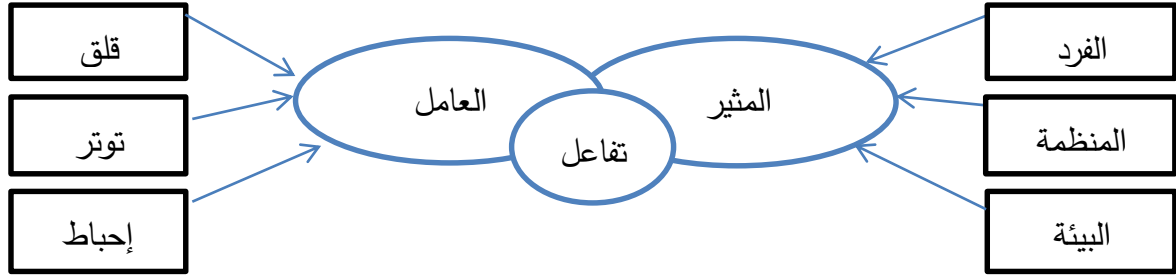
<sup>2</sup> وهيبة عيشاوي، مصطفى عوفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 327-328.

<sup>3</sup> هيثم طلعت عيسى عوض، " ضغوط العمل وأثرها في إتخاذ القرارات الإدارية في القطاع الحكومي"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد(02)، العدد (03)، السودان، 2021، ص 471.

(2) عنصر الاستجابة: يتمثل هذا العنصر في ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل: القلق والتوتر وغيرها.

(3) عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين عنصر المثير وعنصر الإستجابة.<sup>1</sup>

الشكل رقم (03): التفاعل بين عناصر المسببة لضغوط العمل



المصدر: عمار شلابي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مجلة البحوث والدراسات

الإنسانية، المجلد(09)، العدد (18)، 2019، ص 64.

من خلال الشكل تبين أن كل من الفرد والمنظمة والبيئة تمثل مصدر المثيرات، بينما القلق والتوتر والإحباط فهي عبارة عن مخرجات مختلف ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية ، وتمثل العمليات ذلك التفاعل الذي يحدث بين عنصر الإستجابة وعنصر المثير.

## المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل

ينتج عن العمل العديد من الضغوط بشتى أنواعها ويكون لها تأثير كبير على إنتاجية الفرد العامل، وقد سببت له العدد من المشاكل جعلته يمر بمراحل صعبة وصل الأمر إلى الإنهاك والشعور والتفكير في ترك العمل، ولا يقتصر تأثيرها على الفرد وحده وإنما تشمل المؤسسة التي يعمل بها وتمتد لتصل للمجتمع، والتي يكون مصدرها من عدة جهات الداخلية والخارجية والفرد نفسه.

### المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل

إن لضغوط العمل ثلاثة أنواع تتنوع حسب مصدرها، وشدتها، والضغوط الناتجة عن الأول طبيعة العمل وسنقوم بتصنيفها وفق عدة معايير .

<sup>1</sup> سعاد مخلوف، صونيا عيواج، " دور التمكين في تخفيف ضغوط العمل "، المجلة الدولية للإتصال الإجتماعي ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلد(07)، العدد(05)، مستغانم \_ الجزائر، 2020، ص 56.



أولاً: تقسيم ضغوط العمل وفق لمعيار الأثر

### (1) الضغوط الإيجابية:

هي ضغوط مفيدة لها إنعكاسات إيجابية يشعر من خلالها الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة وحسم كما أن لها آثار نفسية وإيجابية تتمثل فيما تولده لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني تنفيذها على عكس الأعمال غير المحددة.

### (2) الضغوط السلبية:

هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على العامل والمنظمة حيث تسبب له انخفاض في الدافعية وشعور بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل، أما المنظمة فهي تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن انخفاض الرضا وحوادث العمل والتسرب الوظيفي.... إلخ ويطلق عليها اسم الضغوط الهدامة، فقدان الرغبة في العمل، العزوف عن المبادئ، الإحباط الإكتئاب، القلق، عدم التوافق، عدم التصنع الإداري.<sup>1</sup>

ثانياً: تقسيم ضغوط العمل وفق لمعيار الشدة

ويميل بعض العلماء مثل جينز ( Jains ) إلى تقسيم الضغوط تبعاً للفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر الناتج عنها، فيقسم الضغوط إلى ثلاث أنواع وهي:

### (1) الضغوط البسيطة:

وهي التي تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

### (2) الضغوط المتوسطة:

والتي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، أو زيادة شخص غير مرغوب فيه، أو الآلام الصادرة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.

<sup>1</sup> عائشة شتاتحة ، " المقاربة النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك POS ودوره في تخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد (07)، الجزائر، 2018 ص ص 83-84.

### 3) الضغوط الشديدة:

وتستمر عادة من أسابيع لأشهر بل وسنوات مثل غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر أو الموت، ومثل النقل من العمل أو الإيقاف عن العمل حتى زوال السبب.<sup>1</sup>

ثالثاً: تقسيم ضغوط العمل حسب لمصدر: وتنقسم إلى:

#### 1) الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهامه الوظيفية، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو إجتماعية أو تقنية.

#### 2) الضغوط الناتجة عن البيئة الإجتماعية:

وهي ناتجة عن تفاعل الأفراد فيما بينهم في العمل.

#### 3) الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد:

وهي التي تعزي إلى الخصائص الشخصية للفرد الموروثة و المكتسبة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل

وتنقسم مراحل ضغوط العمل إلى ثلاث مراحل مميزة وهي:

#### 1) المرحلة الأولى ( مرحلة الإنذار):

يجهز فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمونات من الغدد الصماء ويترتب عليها سرعة ضربات القلب وزيادة معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم.

#### 2) المرحلة الثانية ( المقاومة):

وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا إستطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول.

<sup>1</sup> فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، " السلوك التنظيمي "، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 307.

<sup>2</sup> فريدة العيفاوي، جمال العيفة، " المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية وعلاقته بضغوط العمل لدى العمال "، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد(24)، الجزائر، 2016، ص50.

### (3) المرحلة الثالثة ( الإنهاك):

وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط وإستمر يعاني منها فترة طويلة، فإن طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهدة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد للأمراض الضغط وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل وجسم الإنسان له حدود للتحمل والمقاومة، وكلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر إرهقا في عمله وحياته، وإزدادت قابليته لأمراض البدانة والأمراض النفسية.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : مصادر ضغوط العمل

لقد تعددت مصادر ومسببات ضغوط العمل واختلفت باختلاف الباحثين إلا أنهم يشتركوا في المضمون من حيث التصنيفات، وأهمها المصادر البيئية والمصادر التنظيمية والمصادر المتعلقة الفردية.

أولاً: المصادر البيئية: وتنقسم إلى:

#### (1) مصادر البيئة الخارجية:

تعد البيئة الخارجية مصدر خصب لضغوط العمل، فهذه البيئة تمثل كل المثيرات التي قد تؤثر على سلوك الفرد في المؤسسة.

وتتمثل في عدم الإستقرار الإقتصادي للبلاد، التكنولوجيا والإختراعات الجديدة، عدم الإستقرار السياسي والإجتماعي.

■ الظروف السياسية وسياسات الدولة وقراراتها قد تعرض الفرد والجماعات إلى ضغوط عمل خاصة أثناء فترة الحملة الانتخابية وكذلك أثناء التغيير الوزاري، حيث تهدد مصالح الأفراد مهما يصعب التنبؤ بسلوك القادة الجدد.

■ إن الحركات الاجتماعية يمكن أن تكون سببا في إحداث الضغط فالمؤسسة هي مجموعة من الأفراد وجزء من المجتمع، وهؤلاء الأفراد قد يؤثرون في ثقافة هذه المؤسسة مما سيؤثر ذلك على قراراتهم وسلوكياتهم وكيفية معالجتهم للمشكلات والضغوط التي تحدث لهم في بيئة العمل.<sup>2</sup>

■ عدم إستقرار الحالة الإقتصادية: وهو التذبذب الذي يكون حدوثه في مجال الإقتصادي ( الكساد، أو ارتفاع معدلات التضخم) في دولة ما، والذي من شأنه أن ينعكس سلباً على السكان، من ناحية الأسعار

<sup>1</sup> عيسى إبراهيم المعشر، " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص ص 16-17.

<sup>2</sup> وفاء روقار، فوزية برسولي، " أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية"، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، المجلد(04)، العدد(01)، الجزائر، 2021، ص 292.

وغاء المواد التمويلية أو على مدى توفر السلع الإستهلاكية وعليه فإنه سيؤثر على مستوى دخل الأفراد العاملين ويشعرهم بالقلق والتوتر.<sup>1</sup>

- كما يساهم التطور التكنولوجي في زيادة ضغوط العمل الواقعة على العمال، إذ أن استخدام التكنولوجيا الجديدة يتطلب توفر يد عاملة مؤهلة وكفؤة قادرة على التحكم بيها قد يفتح المجال أمام تسريح العمال.<sup>2</sup>
- (2) مصادر البيئة الداخلية:**

وتتمثل مصادر الداخلية للبيئة في العناصر التالية:

■ **الحرارة:**

تشكل الحرارة مصدراً للضغط في حالة تطرقها من حيث الزيادة أو الانخفاض والمراكز العليا للدماغ تتحكم في عملية تنظيم درجة حرارة الجسم حيث تضبطها عند درجة حرارة 37 تقريباً، فإذا ما إستشعر الفرد العامل عن طريق حاسته الجلدية أنه يتواجد في وسط تقل درجة حرارته عن هذا المستوى فإنه يشعر بالبرد والعكس من ذلك صحيح.

■ **الضوضاء:**

تعتبر الضوضاء صورة من صور التلوث الهوائي، فالصوت شكل من أشكال الطاقة يتحرك في الفضاء الفيزيائي على شكل موجات وتتبعي الإشارة هنا إلى أننا لا نطلق لفظ الضوضاء على كل صوت يتحرك عبر الهواء وإنما على صوت غير مرغوب فيه والذي يسبب إزعاجاً بسبب شدته أو بسبب وقوعه بشكل مفاجئ أو بسبب استمراريته والتي قد تعيق العامل من استخدام قدراته العقلية في إنجاز مهامه.

■ **الإضاءة:**

يحدث الأثر السلبي في حالة الإضاءة المتطرفة، فالإضاءة المناسبة تساعد على سهولة الإدراك ومقابل ذلك تؤدي الإضاءة غير المناسبة إلى مشكلة الصداع الناتج عن فقدان الطاقة بسبب عملية التكيف للعضلات حتى تتمكن من رؤية واضحة وهذا يبدو جلياً أثناء العمل في المناوبة الليلية أين تكون الإضاءة اصطناعية وفترة العمل تمتد إلى ثمان ساعات متتالية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حدة متلف، " ضغوط العمل وأثرها على أداء عمال الصحة "، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد(12)، العدد(01)، الجزائر، 2022، ص 402.

<sup>2</sup> نبيلة عدان، " تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة "، المجلة الإنسانية والاجتماعية، المجلد(12)، العدد(04)، السعودية، 2020، ص18.

<sup>3</sup> هناء بوحارة، " تحليل العمل وإدارة الضغوط النفسية المهنية بالمنظمات "، مجلة سلوك، المجلد (08)، العدد(02)، الجزائر، 2021، ص ص 21-

▪ التهوية:

يعرف التلوث بأنه ذلك الجو المملء بالغبار والغازات والدخان نتيجة لفساد وعدم صلاحية بيئة العمل الجوية أو نتيجة وجود مواد محترقة داخل المصنع أو خارجه، فمن أهم الشروط الجوية التي تحيط بالعمل نجد التهوية، حيث أن الهواء يلعب دوراً أساسياً في المحافظة على أهلية العامل للعمل حيث إننا نجد بأنه من مركبات المواد الأساسية للأكسجين فأى نقص في الأكسجين يؤدي إلى أخطاء تضر بصحة العامل كالإضطرابات في وظيفة الرئتين كذا نتائجها الوخيمة التي تؤثر على إنتاج العامل وأدائه، وصفة عامة يرى الخبراء أن قدرة الفرد على إتقان عمله تتوقف إلى حد كبير على وجود الهواء وصلاحيته للتنفس وعلى نظافة أرضية مكان العمل وخلوها من الشوائب.<sup>1</sup>

ثانياً: المصادر التنظيمية والوظيفية:

المصادر التنظيمية أو الوظيفية هي تلك المصادر التي ترتبط بالمنظمة والتي تكون مصدر ضغط للأفراد العاملين فيها وتتمثل هذه المصادر فيما يلي:

(1) عبء الدور:

ويقصد به أن يكون عبء العمل أكثر من قدرات أو من الوقت المخصص للعمل، ويكون عبء الدور بإحدى الصور التالية: عبء عمل كمي مرتبط بكثرة الأعمال، وآخر نوعي مرتبط بعدم توفر القدرات والمهارات اللازمة للأداء الأعمال.<sup>2</sup>

(2) صراع الدور:

يحدث نتيجة التعارض والإختلاف بين توقعات العاملين من التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين أو عندما تكون مطالب العمل متناقضة أو عندما يتلقى العامل تعليمات من أطراف مختلفة،<sup>3</sup> حيث أن عدم التوازن بين الكفاءة والمهنة نتيجة سوء توزيع الأدوار والمهام بين الوظائف والأفراد يؤثر على مستوى الكفاءة حتماً.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> طارق مقدار، " إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة " ، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد 25(1)، الجزائر، بدون سنة النشر، ص 249.

<sup>2</sup> فوزية شمام، فهمية بوروية، " مساهمة أخلاقيات الأعمال في التخفيف من ضغوط العمل "، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد(21)، الجزائر، 2017، ص75.

<sup>3</sup> زينب العقون، عبد القادر قرش، " الذكاء العاطفي وعلاقته بضغط العمل "، مجلة دفاتر إقتصادية ، المجلد(09)، العدد(01)، الجزائر، بدون سنة النشر، ص299.

<sup>4</sup> فريد بوغازي، " تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الإقتصادية "، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد (09)، العدد(02)، الجزائر، 2015، ص327.

### 3) غموض الدور:

تشير كلمة الدور إلى مجموعة من أنماط السلوك المتوقعة من الفرد الذي يشغل مركزاً معيناً ويمثل غموض الدور عدم التأكد فيما يتعلق بماذا يعمل الفرد، متى وكيف، يمكن أن يوجد الغموض في مسؤولية الفرد، القواعد مصادر السلطة، تقييد المشرف لأداء الفرد من التغييرات التنظيمية والأمان الوظيفي، وهناك احتمال أن يحدث الغموض في المنظمات المعقدة كبيرة الحجم ويحدث الغموض عندما تحدث تغييرات التكنولوجية، يغير أحد الأفراد عمله، يوجد نقص في المعلومات الواردة من الإدارة العليا، يخفي المرؤوسون معلومات عن المشرف كوسيلة للسيطرة على الأحداث أو كأسلوب لمضايقه مشرف غير مفضل بالنسبة لهم.<sup>1</sup>

### 4) عدم المشاركة في إتخاذ القرارات:

حيث يطلع المدراء باتخاذ القرارات أي أنهم بإمكانهم إتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالمجالات التي تقع ضمن إختصاصاتهم للمديرين أو المشرفين وذلك عائد إلى عدة عوامل منها:

- أهمية القرار والنتائج المترتبة عنه.
- درجة تعقيد القرار.
- مدى المشاركة في إتخاذ القرار.
- المسؤولية المترتبة على القرار.<sup>2</sup>

### 5) طبيعة العمل:

هناك العديد من الوظائف التي تعاني من ضغوط العمل أكثر من غيرها ولا يمكن أن نجد وظيفة في مجتمعنا المعاصر خالية من الضغوط، وبذلك نجد أن الوظائف التي تتطلب من مشاغلها إتخاذ قرارات حاسمة وهامة في ظل عدم التأكد، أو الوظائف التي تتطلب قدراً ضئيلاً من التحكم والرقابة أو التي لا يستطيع شاغلها تنفيذ المهام المسندة إليه غالباً ما ينتج عنها مستوى عالٍ من الضغوط.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> انتظار أحمد جاسم، " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف"، مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، المجلد (04)، العدد(01)، العراق، 2021، ص438.

<sup>2</sup> سعيدة تلي، والأخرون، " أثر ضغوط العمل على مشاركة المعرفة لدى الأطباء"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد(05)، العدد(02)، الجزائر، 2021، ص190.

<sup>3</sup> باديس بوخلوه، إيمان جعفرور، " أثر ضغوط العمل على جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء والممرضين"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد(13)، الجزائر، 2018، ص 251.

## 6) تقييم الأداء :

إن تقييم الأداء هو عبارة عن تحليل وتقييم أداء الموظفين لعملهم ومسلكتهم، وتقدير مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء ما كلفوا به من أعمال ومدى تحملهم لمسؤولياتهم تجاه تلك الأعمال، هناك طرق عديدة لتقييم الأداء، ومن ثم فإن عدم العدالة في تقييم أداء العاملين في المنظمة يؤدي إلى ضغوط نفسية شديدة.<sup>1</sup>

## 7) الهيكل التنظيمي:

يعبر الهيكل التنظيمي على المستويات الإدارية التي تكون التنظيم، وكذا نمط السلطة ومراكز اتخاذ القرار، فطبيعة الهيكل التنظيمي تؤثر على إنجاز العاملين لأعمالهم ومهامهم، وكلما تميز بالجمود وضعف المرونة وتصميم الوظائف على أساس تخصص دقيق وكثرة إجراءات وقواعد العمل كلما أدى ذلك إلى زيادة إحباط العاملين وشعورهم بضغوط العمل مما يدفعهم إلى الغياب أو حتى ترك العمل.<sup>2</sup>

## 8) نمط القيادة والإشراف:

تعبر القيادة عن مقدرة الفرد في التأثير على سلوك الآخرين من أجل القيام بتنفيذ أهداف محددة، ونمط الإشراف من شأنه أن يكون مصدراً لشعور العامل بضغوط العمل، فالنمط الديكتاتوري الذي يعتمد على استخدام السلطة والنفوذ وجمود العلاقات بين الرئيس ومرؤوسيه سيجعل جو العمل غير مريح، وبوجه عام فإن الأفراد المسؤولين عن الآخرين في تحفيزهم، ومكافأتهم وعقابهم، والإتصال بهم يواجهون ضغوطاً أكثر من غيرهم.<sup>3</sup>

## ثالثاً: المصادر الفردية:

هناك مجموعة من العوامل الشخصية التي تسبب في شعور الأفراد بالضغوط من عدمه ومن أهم هذه العوامل:

<sup>1</sup> إباد ظاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، " إنعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية "، مجلة كلية الراءدين الجامعة للعلوم، العدد(36)، العراق، 2015، ص 181.

<sup>2</sup> بلال بن عقون، مرجع سبق ذكره، ص 388.

<sup>3</sup> عمار شلابي، " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين "، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد(09)، العدد (18)، الجزائر، 2019، ص 68.

**(1) إختلاف شخصية الفرد كمسبب الشعور بضغوط العمل:**

قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة إلا أن الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بأن يشعر بالضغوط دون شخص آخر.<sup>1</sup>

**(2) إختلاف قدرات الأفراد:**

تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر، ويلعب ذلك دور في تفاوت الشعور بضغوط العمل ومن هذه القدرات ما يلي:

- القدرة على تحمل المسؤولية: وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين والمسؤولية على الأشياء مادية للأفراد.
- مدى إدراك الفرد لضغوط: فالأفراد يختلفون في مدى إدراكهم للضغوط من حولهم، ورجع ذلك إلى التغيرات بين المعاني المدركة بواسطة الأفراد ومدى فهمهم وتفسيرهم له.

**(3) في الأحداث ( داخلي وخارجي):**

توجد بعض الأدلة التي ترتبط بين إعتقاد الفرد في تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به وبين الشعور بضغوط العمل، فمركز التحكم الداخلي يعني أن الفرد يستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة به وبدرجة كبيرة، في حين أن مركز التحكم الخارجي يعني أن الفرد يعتقد أن ما يحدث له يتحدد بعوامل وقوى خارجة عن تحكمه وسيطرته مثل الحظ والفرصة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> إنتظار أحمد جاسم، مرجع سبق ذكره، ص 441.

<sup>2</sup> سعيدة تلي، والآخرين، مرجع سبق ذكره، ص 189.



### المبحث الثالث: الآثار المترتبة على ضغوط العمل وطرق علاجها

تعتبر ضغوط العمل ظاهرة خطيرة مست كل القطاعات وكل الأصناف المهنية، ونظرا لما خلفته من آثار بالنسبة للأفراد العاملين والمنظمة والجماعات وسببت لهم خسائر كبيرة، جعل الكثير من المنظمات يهتمون بهذا الجانب في سبيل إيجاد وسائل لتقليل من ظاهرة ضغوط العمل.

حيث أن مواجهة هذه الظاهرة تكون مشتركة بين الفرد والمنظمة، فعلى الفرد التعامل مع جميع أنواع الضغوط وهذا ما يزيد من قدراتهم في التكيف معها وكذلك بالنسبة للمنظمة عليها إتباع إستراتيجية تساهم في التقليل من ضغوط العمل.

#### المطلب الأول: الآثار المترتبة على ضغوط العمل

تترتب على ضغوط العمل مجموعة من النتائج، الأولى إيجابية المرغوب فيها للمؤسسة والفرد كون ذلك يحفز الفرد على العمل وتحقيق الأهداف، والثانية سلبية التي تؤثر على الفرد وعلى المنظمة والتي تتفاوت درجات تأثيرها، ومقاومة هذا التأثير يعود إلى قدرة الفرد، حيث نجد أن بعض الأفراد يمتلكون القدرة في مواجهة الضغوط بشتى أنواعها، والبعض الآخر يستسلم وكل محاولته في مواجهتها ومقاومتها باءت بالفشل.

#### أولاً: الآثار الإيجابية لضغوط العمل:

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- يزداد تركيز الفرد في العمل.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- التركيز على نتائج العمل.
- النوم بشكل مريح.
- والقدرة على التعبير عن الإنفعالات والمشاعر.
- الشعور بالمتعة، والشعور بالإنجاز.
- النظر للمستقبل بالتفاؤل.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.<sup>1</sup>

#### ثانياً: الآثار السلبية لضغوط العمل:

يتعرض الأفراد العاملين إلى ضغوط شديدة الخطورة والتي تترك نتائج وآثار ضارة بالنسبة للفرد والمؤسسة معا وتتمثل هذه الآثار فيما يلي:

<sup>1</sup> طارق مقدر، مرجع سبق ذكره، ص 252.

## 1) آثار الضغوط على الفرد:

إن تعرض الأفراد لضغوط العمل بشكل حاد أو مستمر له عدة مظاهر وتنتج عنه عدة تأثيرات على صحتهم وسلوكياتهم ويتضح ذلك من خلال:

### ■ آثار جسدية:

وهي العلامات التي تظهر على اليدين مثل: الصداع المستمر، الأرق، وضيق التنفس، وألم الظهر، وحة الصوت والسكري، وفقدان الشهية، وإضطرابات في الأكل، وأمراض القلب، وإنسداد الشرايين، وأمراض الرئة والسرطان والقولون العصبي، وضغط الدم، وتوتر العضلات والروماتيزم والاسهال، وحب الشباب، والتهابات الجلد وقلة النشاط.

### ■ آثار النفسية:

يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الإستجابات النفسية، التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقته بالآخرين، ومن أهم تلك الأعراض، الحزن الكآبة، الشعور بالقلق، فقدان الثقة بالغير، النظر إلى المستقبل بتشاؤم، النسيان المتكرر، التردد اللامبالاة.

### ■ آثار السلوكية:

يترتب على تعرض الأفراد لضغوط العمل بشكل مستمر ومتكرر إلى حدوث تغيرات سلبية في سلوكياتهم تؤثر على صحتهم في الأجل القصير والطويل، وتتمثل في: عدم القدرة على فعل أي شيء، والتعامل مع الموقف بكل برود أو الهروب منه، والغياب الطويل عن العمل، والنقد الدائم للآخرين والسخرية منهم، والعدوانية وأداء العمل بطريقة روتينية، والالتكالية، والبعد عن الموضوعية في الأداء الوظيفي، ونقص الدافعية، والإنسحاب من الحياة العائلية، وتعاطي المخدرات والكحوليات وتدني القدرة على الإنجاز.

## 2) آثار الضغوط على المنظمة:

- إرتفاع معدل دوران العمل بسبب هروب العاملين إلى منظمات أخرى يكون فيها ضغط العمل أقل.
- انخفاض في الروح المعنوية وضعف مستوى الرضا الوظيفي مما يحدث عن عدم حب العمل وضعف الولاء والانتماء إلى المنظمة.
- انخفاض في الكفاءة والإنتاجية والفعالية التنظيمية .
- انخفاض مستوى الرضا لدى الزبائن المنظمة واحتمال فقدان جزء منهم بسبب سوء معاملتهم من قبل العاملين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باديس بوخلوه، إيمان جعفرور، مرجع سبق ذكره، ص 252.

## المطلب الثاني: طرق علاج ضغوط العمل

وتنقسم طرق علاج ضغوط العمل إلى مجموعتين هما:

أولاً: الإستراتيجية الفردية:

ويقصد بها أساليب التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد من خلال الجهود التي يقوم بها لكي يسيطر أو يدير ضغوط العمل ضغوط العمل التي تفوق قدراته وطاقاته الشخصية.<sup>1</sup> حيث لا يجب على الفرد الاعتماد على الإدارات الرسمية في منع وإدارة الضغوط، حيث توصل الباحثون إلى إكتشاف العديد من الأساليب الفردية في التعامل مع الضغوط ومسبباتها، وما يجب الإشارة إليه هو الاختلاف الكبير في فعالية الأساليب، وذلك عائد إلى الفروق الفردية فما ينجح مع فرد قد لا يكون كذلك مع فرد آخر وهناك طرق فردية متعددة هي كآتي:

### (1) ممارسة النشاطات الفردية:

وتعتبر ممارسة الرياضة من أهم النشاطات الفردية للتخلص من الضغط والتوتر.

### (2) التقنيات المعرفية:

يتم تحقيق استجابة الفرد للضغوط عن طريق العمليات والأفكار، والافتراض الأساسي لهذه التقنيات هي أن أفكار الأشخاص والتي توجد في مجال التوقعات هي عبارة عن سمات يجب تغييرها وفق المواقف.<sup>2</sup> وهناك أيضا طرق في التعامل مع ضغوط العمل والمتمثلة فيما يلي:

### (3) الفكاهة:

حيث تشير الدراسات والأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل المشي، الركض، السباحة، والركوب الدرجات، وغيرهم هم أقل عرضة لتوتر والضغوط من غيرهم.

### (4) إعادة البناء المعرفي:

وهي تشجيع الفرد على تبني الإعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يعني له بأنه إنسان فاشل أو سيء.

<sup>1</sup> عائشة شتاتحة، مرجع سبق ذكره، ص 89.

<sup>2</sup> سعاد مخلوف، صونيا عيواج، مرجع سبق ذكره، ص 57.

**(5) التأمل:**

وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية، وتوفر الفرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الإنتباه والوعي على مشاعره ووجدانه ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.

**(6) الإسترخاء:**

إن جلوس الفرد مستريحاً وهادئاً في الإسترخاء يؤدي إلى نفس نتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل، حيث إن إسترخاء العقل لا يتم إلا من خلال الإسترخاء العام للجسم، ويعني هذا أن يندبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

**(7) التركيز:**

إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية ولمدة معينة تساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل، وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ بنفس الفكرة تقريباً التي تعتمد عليها طرق التأمل والإسترخاء والتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وانجاز يساعد على الشعور بالتقدير والإحترام وتحقيق الذات.

**(8) الوعي الذاتي المتزايدة:**

يعني التركيز على الطريقة التي تتصرف بها في عمك بشكل طبيعي وبصفة خاصة في المواقف الإجتماعية أو عند التعامل مع الآخرين، ويلعب وعيك الذاتي دوراً هاماً ورئيسياً لكي تنسحب وتراجع من المواقف الأعباء المتزايدة عليك والبحث عن المساعدة والدعم عند حاجتك لذلك.

**(9) التوافق الإدراكي:**

يمكن الفرد من أن يتعلم كيف يواءم ذهنه للتعامل مع العناصر المثيرة للضغوط وبصفة خاصة تلك التي لا يستطيع التحكم فيها أو التخلص منها ويتطلب الأمر أن تكون محاور مع نفسك وتوجه إليها الأسئلة، مثل ما هو أسوء شيء يمكن أن يحدث إذا لم تسير الأمور في مسارها الطبيعي وهل تستطيع التوافق معها أم لا؟.

وغالباً ما تتسبب محاوراتك مع نفسك بمثل الأسئلة السابقة في أن تعد نفسك للتوافق مع النتائج أو الآثار المتوقعة وأن تقلل الضغوط عندما تدرك أنك تستطيع أن تعيش وتحيا وتتعامل مع الآثار أو النتائج التي قد لا يكون مفر من التعامل معها.<sup>1</sup>

### 10) الإدارة الفعالة للوقت:

فعدم تنظيم العامل لوقت عمله يؤدي إلى تراكم الأعمال وتأخر بعضها مما قد يزيد مقدار الضغط. وفيما يلي طرق تضمن الإدارة الفعالة للوقت.

- تحديد أولويات العمل ومن ثم تنفيذها.
- عدم السماح للآخر بمقاطعة الفرد العامل، فالمقاطعات المتكررة أثناء تأدية العمل تؤدي إلى تضييع الوقت
- تفويض السلطة للآخرين خاصة في اتخاذ القرارات في الأمور التي تتعلق بنفس نوعية أو كمية العمل وهذا التفويض يكون للمساعدين الأقرب للعامل.

### 11) تشجيع بناء شبكة العلاقات في بيئة العمل:

يكون ذلك بتشجيع الفرد بالإنضمام لجماعات العمل المختلفة وتوثيق الصداقة والشفافية مع زملاء العمل، وهذا من شأنه توفير الدعم والمساندة الإجتماعية للعامل وبالتالي توفير بيئة عمل هادئة.<sup>2</sup>

## المطلب الثالث: علاقة الذكاء العاطفي بضغط العمل

لإلقاء المزيد من الضوء على أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لا بد من توضيح العلاقة بينهم، حيث تؤكد الدراسات على وجود إختلاف وجهة نظر الباحثين.

لقد سعت العديد من الدراسات إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل وذلك في مجالات مختلفة، وفُسر بعض الدراسات الضغوط بعدة طرق مختلفة على مدار السنوات الماضية وكان التفسير السائد أن الضغوط تتمثل في الضغوط الشخصية والضغوط البيئية، ولكن حديثاً تمثلت الضغوط في التفاعل بين الفرد والأحداث المحيطة به. ويوجد العديد من الضغوط المختلفة والتي تواجه العاملين في شتى المجالات وتمثلت في التطور التكنولوجي والتقدم العلمي والإبتكار المستمر، مما جعل المؤسسات تعمل على إعادة وضع الإستراتيجيات والنقديات المختلفة لمواكبة التطور وتحقيق الأهداف المطلوبة والحصول على أعلى كفاءة من التشغيل وأدى ذلك إلى زيادة التحديات والمسؤوليات على العاملين مما سبب ذلك إختلال التوازن بين الفرد والعمل. وهنا ظهر دور الإدارة لمواجهة هذه التحديات المختلفة من خلال التمتع بقدر كافي

<sup>1</sup> طارق مقدر، مرجع سبق ذكره، ص ص 254 - 255.

<sup>2</sup> بلال بن عقون، مرجع سبق ذكره، ص 395.

من الذكاء العاطفي لكي تتمكن من إتخاذ القرارات الملائمة والعمل على تقليص المشاكل التي تواجه العاملين بدقة وكفاءة عالية.

- و كما أشار ( الأسطل، 2010) في دراسته والتي هدفت إلى التعرف على الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات مواجهة الضغوط لدى طلبة كليات التربية بجامعةات غزة وأظهرت الدراسة وجود علاقة إرتباطية طردية بين مستوى الذكاء العاطفي العام وبين الدرجة الكلية لمهارات مواجهة الضغوط ومهاراتها أي أنه كلما زاد مستوى الذكاء العاطفي زاد مستوى مهارات مواجهة الضغوط، وكذلك علاقة طردية بين مهارات مواجهة الضغوط ومستوى الذكاء العاطفي وأبعاده أي أنه كلما زاد مستوى مهارات مواجهة الضغوط زاد مستوى الذكاء العاطفي وأبعاده.

- وأشار ( حمد الله وآخرون، 2010) في دراسته أن عواطف الإنسان تساعد على التفكير الموضوعي البناء والتي يسهم بدوره في حل المشاكل المختلفة التي تواجهه وكذلك التي تواجه الآخرين وذلك من

خلال قدرته على التحكم وإدارة الضغوط التي يتعرض لها ويعمل على حلها بطرق مختلفة. كما المهارات المختلفة التي يستخدمها الفرد في مواجهة المواقف المختلفة يمكن تطويرها وتنميتها فهي مكتسبة أكثر من كونها وراثية، وذلك من خلال حضور بعض ورش العمل أو الندوات التثقيفية والتي تنمي لديه معرفة مشاعره بشكل أعمق.

- وهناك بعض الدراسات التي اشارت إلى وجود علاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل إيجابية وسلبية وكما اشارت أيضا إلى عدم وجود العلاقة بينهم.

(1) **الإتجاه الأول:** تأكد دراسة George على وجود علاقة ذات تأثير إيجابي بين الذكاء العاطفي المستخدم لتعامل مع الموظفين في الحد والتقليل من ضغوط العمل والحد من عملية الدورات وزيادة إنتمائهم والتزامهم الوظيفي وذلك بين موظفي المطاعم في المنطقة الغربية في الولايات المتحدة.<sup>1</sup>

وكما أكدت دراسة رشيد سعادة على وجود علاقة إرتباطية موجبة بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات التعليمية، مما يعني أن الذكاء الانفعالي يلعب دوراً كبيراً في مواجهة الضغوط المهنية.<sup>2</sup>

(2) **الإتجاه الثاني:** أكدت دراسة ( Rahman 2020 ) على وجود علاقة سلبية بين الذكاء العاطفي والضغوط الوظيفية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عمر السطوحي عبد المعز والآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 17.

<sup>2</sup> رشيد السعادة، " الذكاء الانفعالي وعلاقته بإدارة الضغوط المهنية"، مجلة العلوم الإنسانية المجلد (23)، العدد(02)، 2012.

<sup>3</sup> <http://revue.umc.edu.dz> ,25/05/2023,12:30.

<sup>3</sup> محمد لطرش مرجع سبق ذكره، ص 117.

(3) **الإتجاه الثالث:** أكدت دراسة زينب العقون وعبد القادر قرش أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل.

من خلال ما تم عرضه من الدراسات يتم وضع النقاط التي تدل على الإرتباط بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل:

- الذكاء العاطفي هو القدرة على التعبير عن المشاعر والتعبير والفهم وتنظيم المشاعر، حيث يمكن للموظف الذي يتمتع بذكاء عاطفي مرتفع التعامل مع ضغوط بيئة العمل.
- تلعب كفاءات EI دوراً في انشاء القدرات لدى الفرد للتحكم بشكل أفضل في مكان العمل. وكشفت الدراسات أن الأفراد EI لديهم مشاعر قوية وموقف للتعامل مع الأحداث المجهددة بطريقة إيجابية.
- تولد كفاءات EI المهارة لدى الفرد للإختيار مسارات مختلفة للتعامل مع التوتر دون الإنهيار وأن تكون إيجابياً لحل مشكلة ما، وبأن المرء يمكنه التحكم في الموقف.
- الأفراد EI قادرون على التعامل مع المشاعر السلبية بطريقة للتعبير عنها بشكل إيجابي، مما يسمح للفرد بالتفاعل والعمل معا دون إحتكاك لتحقيق أهدافهم. وتسهل هذه القدرة الفرد على ملاحظة ردود أفعاله المجهددة غير البناءة والعواطف والنبضات في الوقت المناسب وتوجيهها، وهي القدرة على الردع والتفكير في ردود أفعالهم تجاه الأحداث قبل بدء العمل.<sup>1</sup>

وبعد الإنتهاء من عرض العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل ومن خلال ما أكدته الدراسات فإن تخفيف ضغوط العمل يتوقف على مدى وجود أفراد يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ، ومع ذلك فإن هذه الضغوط أصبحت من مظاهر الحياة العملية التي لا يمكن تقايد لها نهائياً نتيجة الإنفجار المعرفي والتكنولوجي، صار لازماً على العامل التكيف مع هذه الظروف حفاظاً على وظيفته، وعلى المؤسسة وضع إستراتيجيات تستطيع الردع لها والتحكم فيها بشكل جيد.

<sup>1</sup> T kumar, " **Impact of spiritual practices On Executives Leadership Behaviour**", ( Without the year of publication, Archers & Elevators Publishing House, p p 21-22.

## خلاصة الفصل:

إن ضغوط العمل جزء من حياتنا اليومية وهي تفاعل بين الدوافع والمنبهات الموجودة في بيئة العمل الخارجية وبين الإستجابة الفردية ولها أنواع تحددها معالم شخصية، وهذا يعني أن مستوى الشعور بضغوط العمل وانعكاساتها، تتفاوت من شخص لآخر حسب كفاءته وطبيعته وموقعه في المؤسسة.

كما نعلم أنه لا يوجد عمل خالي من الضغوط ، وهذه الأخيرة لقد بينت أهمية دراستها داخل المؤسسات حيث تدفع منها كميّة إيجابية نوع من أنواع التحدي وإثبات التمييز إذ يؤثر عبء العمل على أداء الأفراد العاملين لعملهم، وكلما كانت لديهم كفاءة كلما أصبحت لديهم قدرات في التغلب على ضغوط العمل.

لتغلب من هذه الضغوط إتخذت المؤسسة الإحتياطات لمواجهة كل أشكالها والتي تصدر من عدت جهات ، من الجهات الداخلية والخارجية وحتى من جهات الفرد في حد ذاته، ولذلك وضعت المؤسسة أفضل إستراتيجية لمواجهة هذا النوع من القضايا الصعبة والتقليل منها في سبيل تحقيق الأهداف وضمان الإستمرار والرقى.



الفصل الثالث: أثر الذكاء العاطفي في  
تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في

مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوه -

ولاية ميلة

## تمهيد الفصل:

بعد أن عرضنا في الفصلين السابقين في الإطار النظري متغيرات الدراسة، التي تتمثل في أثر الذكاء العاطفي وتخفيف ضغوط العمل والتي قدمنا معلومات لكليهما وتوضيح دور الذكاء العاطفي في المؤسسة وأهميته في تخفيف الضغوط المهنية لدى العاملين وتطوير علاقات العمل، ونأتي الآن لإسقاط الدراسة النظرية على الدراسة التطبيقية في أرض الواقع على المؤسسة الإنتاجية في الجزائر، وهذا بهدف معرفة مدى نجاحها في التقليل من الضغوط على أفرادها العاملين والتي تعتمد على وجود ثقافة عمل ذكية وهذا لصالح العاملين، حيث تساهم هذه الأخيرة في تحسين خدمة المؤسسة وفي وقت قصير وبجودة عالية.

ولهذا تم اختيار المؤسسة سوناريك وخاصة الأفراد العاملين لدراسة حالة العاملين و الحصول على المعلومات كافية ولكونها من المؤسسات التي تساهم في تقديم خدماتها ومهامها في الوقت الحالي، وهذا في ظل الضغوط التي يتعرض لها العاملين باستمرار ونتيجة بيئة عمل، التي تفرض وضع استراتيجية أفضل في علاج الضغوط والعمل على زيادة مجهوداتها في سبيل تلبية خدمات الزبائن. وتحديث نمط العمل.

ومن خلال هذا سنقوم في الفصل إلى كيفية التخفيف من الضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله من خلال ثلاث مباحث وهي كما الآتي:

### المبحث الأول: تقديم مؤسسة السوناريك بوحدة فرجيوة Sonaric.

#### المبحث الثاني: الإطار المنهجي لدراسة التطبيقية

#### المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة

## المبحث الأول: تقديم مؤسسة السوناريك بوحدة فرجيوية Sonaric .:

نتطرق في هذا المبحث إلى تعريف مؤسسة سوناريك و مع عرض الهيكل التنظيمي لها و مهامها و الوحدات التابعة لها والموزعة عبر التراب الوطني .

### المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة سوناريك الأم:

#### أولاً: التعريف بمؤسسة السوناريك Sonaric .

المؤسسة هي تنظيم إجمالي, له شخصية معنوية, وكيان قانوني, و هدف يتمثل في إنتاج السلع والخدمات من أجل تلبية حاجيات المجتمع من جهة, و تحقيق الربح من جهة أخرى, وحتى يتم ذلك يجب أن يكون تسيير جيد للمؤسسة, والذي يتوقف بالدرجة الأولى على التحكم في المصاريف الخاصة بذلك الاستعمال .

ثانياً: تاريخ إنشاء مؤسسة سوناريك ( Sonaric ) : إن المؤسسة الوطنية لتحقيق و تسيير الصناعات المترابطة LA SOCIÉTÉ NATIONAL DE RÉALISATION ET DE GESTION DES INDUSTRIEL CONNEXE

هي مؤسسة اقتصادية عمومية برأس مال يقدر ب: 1724560.000 دج و أصبحت شركة ذات أسهم بموجب

العقد التوثيقي المؤرخ في 1989/03/05, نشأت في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية و الإجتماعية وتنمية الوحدات الإنتاجية في قطاع الصناعة الثقيلة, وهذا بموجب مرسوم رقم 165/80 المؤرخ في 1980/05/30 قصد إعطاء حوافز للتنمية وهي الآن تحت وصاية الوزارة المكلفة بالاقتصاد و قد تطور رأس مالها الإجتماعي في السنوات : 1992 , 1994 , 1994 كما يلي :

20.000.000 دج ، 150.000.000 دج ، 152.000.000 دج على الترتيب .

أهم منتجاتها هي:

- مدافئ بمختلف الأنواع .
- مطابخ منزلية.
- سخانات ماء.
- مكيفات الهواء.

إن الهدف الأساسي الذي يوجه الإستراتيجية الإجمالية للمؤسسة هو تحسين حصتها في السوق حتى تضمن الزيادة فيه وذلك من خلال تطوير نشاطات جديدة وتحفيز العمال لزيادة أدائهم . ( وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

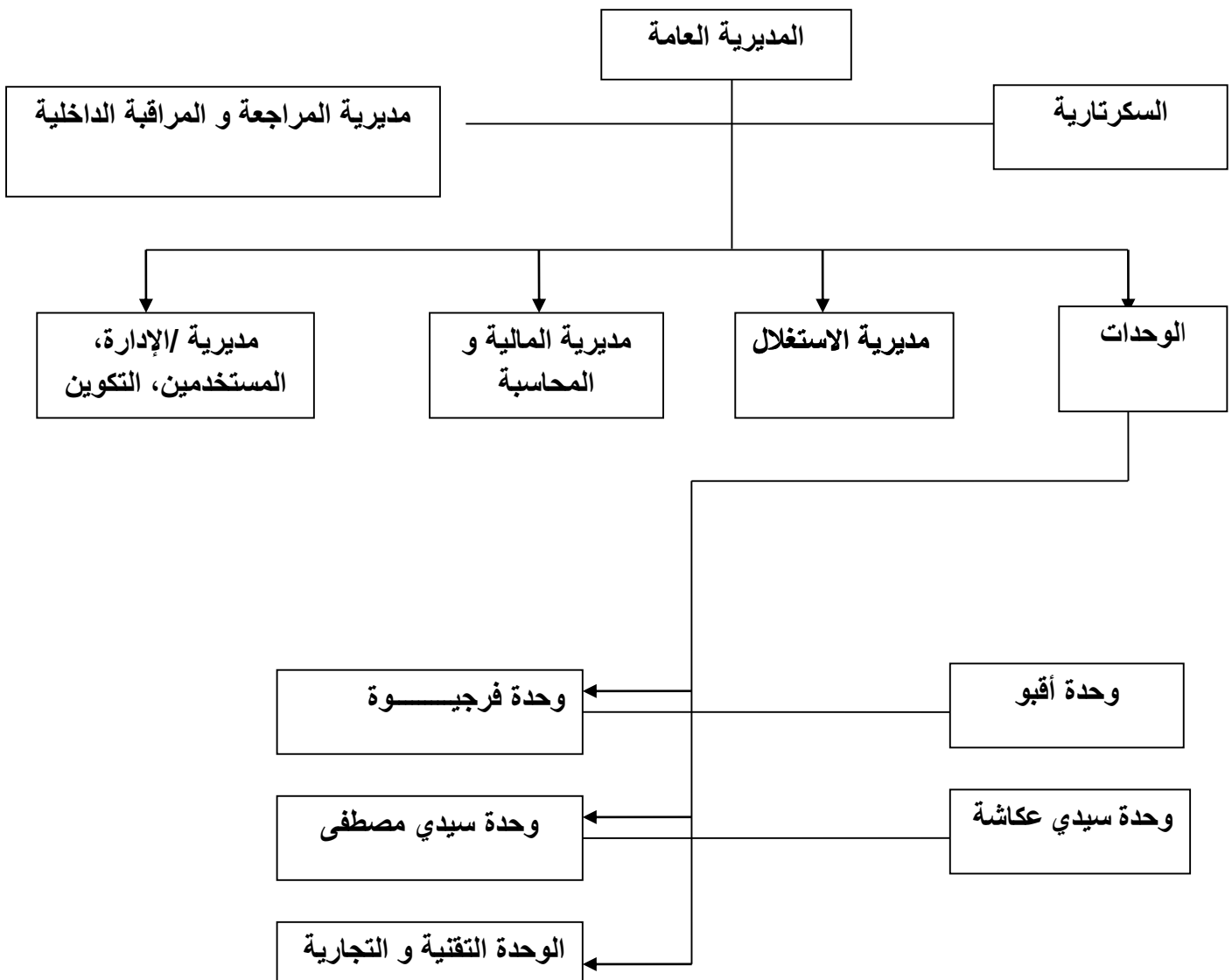
### ثالثا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم وأهم وحداتها الإنتاجية و التجارية:

#### 1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم:

للهيكل التنظيمي الدور الكبير على مستوى المؤسسة وذلك لأنه يبين المعلومات لجهات الاختصاص الرسمية والأفراد والمؤسسات الخارجية ويساعدهم في فهم أعمال المؤسسة ونشاطاتها كما يساعد في عرض مختلف وظائف المؤسسة والتنسيق بينها وهو يفيد في تبسيط علاقات العمل بين مختلف المصالح، والمخطط التالي

#### يبين الهيكل التنظيمي لمؤسسة Sonaric

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناريك الأم



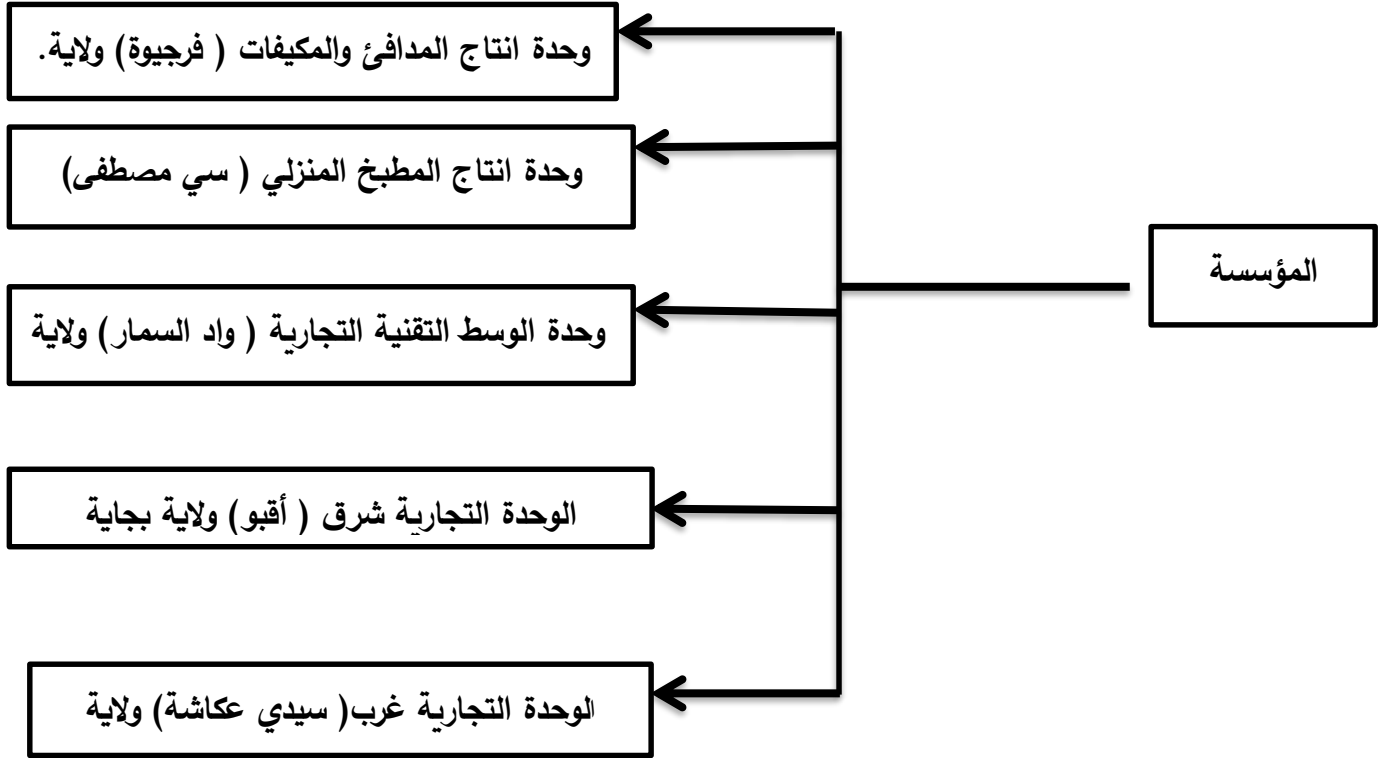
الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

2- أهم وحداتها الإنتاجية والتجارية: مؤسسة SONARIC وحدات عبر التراب الوطني تقدر 11 وحدة منها 05 فقط لا تزال تعمل وهي:

أ- وحدة إنتاج المدافئ الغازية و المازوتية ومكيفات الهواء:

- المكان : فرجيوة - ولاية ميلة .
  - سعر تكلفة المشروع: 79.000.000 دج
  - ب - وحدة إنتاج المطابخ المنزلية:
  - المكان : سي مصطفى - ولاية بومرداس .
  - سعر تكلفة المشروع: 42.800.000 دج .
  - ج - وحدة الوسط التقنية التجارية:
  - المكان : جسر قسنطينة - ولاية الجزائر
  - مجموع المبيعات: 10.500.000 دج
  - د - الوحدة التجارية / شرق :
  - المكان : أقبو - ولاية بجاية .
  - مجموع المبيعات: 19.500.000 دج
  - هـ - الوحدة التجارية / غرب:
  - المكان : سيدي عكاشة - ولاية الشلف
  - مجموع المبيعات: 36.000.000 دج.
- و المخطط التالي يبين الوحدات المكونة للمؤسسة.

والشكل (05) يبين الوحدات المكونة للمؤسسة



المصدر: وثائق المؤسسة لسنة 2006.

رابعا: المهام الأساسية للمؤسسة الأم: تتمثل في:

- إعطاء الحوافز لتنمية الوحدات المنتجة الصغيرة و المتوسطة في ميدان الصناعة الثقيلة.
- في إطار برنامج التنمية الوطنية تقدم المؤسسة الوطنية لتحقيق و تسيير الصناعات المترابطة بزيادتها خدمات عديدة، بداية من فكرة " المشروع " إلى نهاية " المنتج تام الصنع " أو النهائي.
- فكرة المشروع وأبعاده.
- دراسات جدولية اقتصادية .
- مراقبة التحقيق الهيكلي للمشروع و التنسيق الدائم.
- تحقيق أعمال مختلفة.
- التشاور والمساعدة في اختيار التجهيزات.
- إجراء مفاوضات مع الممولين.
- مراقبة عمليات النقل والتأمين و الرسوم الجمركية و تسليم تجهيزات إلى ورشات العمل.
- تركيب و تشغيل التجهيزات.

## الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

- تنمية المشروع إلى أعلى درجة.
- تأسيس الهياكل و استغلال المقاييس.

### المطلب الثاني: التعريف بوحدة SONARIC فرجيوة :

إن وحدة صناعة المدافئ فرجيوة كباقي المؤسسات الوطنية المتواجدة عبر التراب الوطني تساهم مباشرة في التنمية الوطنية و تغطية احتياجات الإقتصاد الوطني في ميدان اختصاصها و ذلك بدفع عجلة التقدم والنمو إلى الأمام بتلبيتها لمتطلبات المستهلك من مختلف منتجاتها و يعد هذا من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها, وذلك لتوفير هذه المتطلبات على مستوى كامل التراب الوطني.

### أولاً: لمحة عن وحدة فرجيوة :

إن دراسة مشروع إنشاء وحدة تركيب المدافئ المنزلية فرجيوة - ولاية ميلة - كانت تحت إشراف ولاية جيجل ( كانت فرجيوة إحدى دوائرها ) , لكن بعد التقسيم الإداري لسنة 1984م أصبحت بموجبه دائرة فرجيوة تابعة إداريا لولاية ميلة , وقد تأخر إنجاز هذا المشروع بسبب بعض المشاكل, و استأنفت الأشغال بالوحدة سنة 1982 وانتهت سنة 1992 أين انطلقت عملية الإنتاج الفعلية حيث كان عدد العمال 180 عاملا . و في الوقت الحالي أصبح عدد العمال 240 عاملا.

- **موقعها:** تقع وحدة SONARIC فرجيوة في المنطقة الصناعية فرجيوة على مسافة 2 كلم من مركز المدينة, وما يقارب 42 كلم عن الطريق الوطني رقم ( 05 ) و بالتالي فإن الوحدة تحتل موقعا
- جغرافيا هاما بحيث تتوسط ثلاث ولايات كبرى جيجل من الشمال, قسنطينة من الشرق, و سطيف من الغرب .

- **مساحتها /** تتربع وحدة SONARIC فرجيوة على مساحة قدرها 11هكتار, تتربع الورشات المكونة لها في مجموعها على مساحة مغطاة تقدر بـ 2100م<sup>2</sup> .

### ثانيا: الهيكل التنظيمي لوحدة SONARIC فرجيوة ومصالحها:

1. **الهيكل التنظيمي :** إن إختيار الهيكل التنظيمي للمؤسسة الدور الكبير في التوفيق بين مختلف نشاطاتها وتحقيق أهدافها المسطرة، لذلك حرصت وحدة فرجيوة على تنظيم أنشطتها و توزيع مهامها دون أن تهمل الجانب التنسيقي فيما بينها، وذلك ضمانا لتقديم أفضل الخدمات للزبائن وبأرقى الوسائل وأقصر وقت، وذلك وفقا للهيكل التنظيمي لوحدة فرجيوة. (أنظر للملحق رقم9)
2. **مصالح SONARIC وحدة فرجيوة :**

## الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة – دراسة تطبيقية-

تتشكل وحدة فرجيوة من:

- 1- مدير فرعي الإدارة والمحاسبة المالية.
- 2- مدير فرعي التقني التجاري.
- 3- مدير فرعي الصيانة.
- 4- مدير فرعي تقني.

يتأسس الوحدة مدير والذي يعتبر الركيزة الأساسية لها لأنه المسؤول عن تسيير وتوجيه الإنتاج والتصنيع وله نائب يساعده و يشاركه في جميع مهامه، كما ينوب عنه أثناء غيابه للمدير عدة مهام هي:

- المشاركة في إختيار الأهداف العامة للوحدة إذ يبحث بشكل دائم عن السبل التي تؤدي إلى تحسين وضعية الوحدة و جعلها قادرة على المنافسة .

- مراقبة ومتابعة التنفيذ.
  - ترأس و عقد الإجتماعات.
  - المصادقة على الوثائق المهمة .
  - توفير الوسائل المعنوية و البشرية لتسيير نشاط الوحدة.
  - العمل على تسيير الإنتاج على أكمل وجه.
- للمدير سكرتيرة هي بمثابة اليد اليمنى له تتميز بعدة مواصفات هي: الدقة، السرية، وقوة الذاكرة تقوم بعدة مهام:

- إستقبال البريد الوارد.
- تسليم البريد الصادر.
- إستقبال المكالمات والفاكسات.
- كتابة النصوص و التقارير.
- تسجيل مواعيد المدير.
- حفظ الوثائق السرية .
- إستقبال و توجيه الزوار إلى مكتب المدير .

1- **دائرة إدارة الوحدة:** تتكون هذه الدائرة من مصلحتين:

أ- **مصلحة المستخدمين service de personnel:** تسهر على تقديم مختلف الخدمات الإجتماعية للعمال وتتكون من مكتبين إثنين المكتب الأول مخصص لرئيس المصلحة والذي يشرف على المهام التالية:

- التسيير الحسن لإدارة العمال.



## الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

- تتصيب العمال الجدد والمتعاقدين، العطل المرضية، والعطل الصيفية.
  - يدرس مع المدير ملفات العقوبة التي يقدمها مسؤول المصلحة .
  - يراجع مختلف الوثائق التي تستخدمها المصلحة و يصادق عليها إضافة إلى أعمال أخرى.
- والمكتب الثاني خاص بمسؤول مصلحة الشؤون الاجتماعية والذي يعتبر كوسيط اجتماعي بين العمال وصندوق الضمان الإجتماعي حيث يهتم بكل الإجراءات التي تخص تأمين العامل من مختلف الأخطار التي قد يتعرض لها , إضافة إلى ما يخص بالمنح العائلية و التعويضات .
- ب- مصلحة الأمن:** تسهر على حماية محيط العمل ونظافته والمحافظة على امن العمال ومراقبة مدى إحترامهم لنظام العمل في الوحدة وكذا مراقبة وتوجيه كل من يدخل إلى الوحدة (الزوار أو الزبائن)
- 2- الدائرة التقنية التجارية:** تعمل هذه الدائرة تحت توجيه رئيس الدائرة, يتمحور عمل الدائرة حول كل ماله علاقة بالتموين، التخزين, البيع.
- أ- مصلحة تسيير المخزون:** تتكون من عدة مخازن :
- مخزن المواد الأولية.
  - مخزن عتاد الحظيرة.
  - مخزن التجهيزات أو المعدات.
  - مخزن قطع الغيار.
  - مخزن المواد الكيميائية.
- تشرف هذه المصلحة على تسيير المخزون بالتعامل مع مصالح المؤسسة وذلك بتزويدهم بمختلف المواد المتنوعة و تحرير السندات...الخ.
- مصلحة الصيانة:** تعمل على:
- الصيانة الوقائية للعتاد .
  - المعاينة بانتظام و استمرار.
  - التبديل المنتظم للقطع .
  - أشغال التصليح بالنسبة للعتاد الذي يحدث به خلل وبالإمكان تصليحه .
- ج- مصلحة التموين:** من مهامها ما يلي:
- تسيير الملفات الخاصة باستيراد السلع .
  - إحضار ملفات الموردين الداخليين والخارجيين وتسجيل المعاملات.
  - إتخاذ القرارات بشأن تموين المخزن .

#### د- مصلحة المشتريات **service Achat**:

- تدرس برنامج الاحتياطات وتراقب السوق .
- الإتصال مع الموردين قصد دراسة الأسعار، الكمية، و النوعية.
- تحديد وتعيين المواد المراد شراؤها.

#### هـ- المصلحة التجارية **service de commercial**: لهذه المصلحة أهمية كبيرة في تطوير

الإنتاج و تحسين جودته وإزدهار المؤسسة.

#### و- مصلحة مراقبة النوعية: تابعة هذه المصلحة إلى الدائرة التقنية وتقوم بالمهام التالية:

- المشاركة في التنمية الاقتصادية .
- مراقبة المنتوجات التامة تقنيا .
- مراقبة المنتوجات وتحليل النتائج, والإعلان عن أي عطب موجود وذلك باختيارات دقيقة.

#### 3- دائرة الإنتاج **département de production**: تشرف على عدة ورشات منها:

❖ ورشة تصنيع الصفائح: ويتم فيها إحضار الحديد في شكله الخام, أي لفائف وصفائح وتقطيعها حسب القياسات والأحجام المطلوبة.

❖ ورشة التصنيع : يتم في هذه الورشة بعد توجيه الأحجام المطلوبة والقياسات, حيث يتم إدخالها في القوالب الأساسية للشكل المطلوب, وكذلك نزع الزوائد وإحداث الثقوب بالآلات خاصة .

❖ ورشة الدهن و الطلاء: وبها قسمين هما:

- قسم التنظيف و الصقل.
- قسم الطلاء والدهن .

❖ ورشة التركيب :

في هذه الورشة يأخذ المنتج شكله النهائي بعد المراقبة التامة، وبالإضافة، يمكن القول أن 80% من العناصر التي تدخل في تركيب المدافئ المنزلية تصنع محليا، إضافة إلى القطع الأساسية التي تدخل في تركيب الآلات المطبخية والتي يتم تركيبها في وحدات مختلفة " سي مصطفى " ولاية بومرداس أما 20% فهي المادة الأولية ، يتم شراؤها من الخارج.

#### 4- دائرة المالية والمحاسبة: تشرف هذه الدائرة على مصلحتين هما:

#### أ- مصلحة المحاسبة **service comptabilité**:

المحاسبة علم يشمل مجموعة المبادئ و الأسس التي تستعمل لتحليل وضبط العمليات المادية وهي وسيلة لمعرفة نتيجة أعمال المؤسسة اعتمادا على مستندات مبررة لها حيث أن هذه الأخيرة تقوم بتسجيل مختلف

## الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميله - دراسة تطبيقية-

العمليات، ومراقبتها و التي تدور بين المصالح. لهذه المصلحة عدة وظائف هي :

- تمكن المؤسسة من معرفة دائنيها ومدينيها، وتحديد وضعها المالي .
- المساهمة في معرفة و تحديد الرسوم و الضرائب.
- تعتبر قاعدة للتحليل المالي اضافة إلى أن المصلحة تسجل كل العمليات الخاصة بالوحدة المتمثلة في:

- المشتريات ما بين الوحدات.
- المشتريات الداخلية و الخارجية للوحدة.
- مراقبة المخزون ومختلف العمليات الحسابية.
- التعامل مع البنوك و الصندوق مثل BDL بفرجيوة و CPA بميلة .

### ب- المصلحة المالية SERVICE FINANCES:

هذه المصلحة تعمل تحت مكلف يشرف على الوضع المالي للوحدة، حيث انه يستلم أموال كل المبيعات التي تتم داخل الوحدة، كما انه على اتصال دائم مع مصلحة المحاسبة إضافة إلى هذا فإن هذه المصلحة تشرف على تسديد رواتب العمال والمتربصين.

**5- الدائرة التقنية:** تشرف الدائرة التقنية على التسيير الحسن لجميع ورشات الوحدة وتعمل باستمرار من أجل الاستغلال العقلاني و الحسن لوسائل الإنتاج و طاقات العمل قصد الوصول إلى أقصى حد ممكن من الإنتاجية، و تتكون هذه الدائرة من:

- مكتب الأرشيف.
- مكتب الدراسات.
- مكتب المناهج.

### المطلب الثالث: أهمية وحدة فرجيوة، أهدافها ،عوامل إنتاجها:

#### أولا : أهمية وحدة فرجيوة:

تتفرد وحدة فرجيوة بصناعة المدافئ المنزلية و المكيفات الهوائية وسخانات الماء على مستوى ولاية ميله، وتلعب دورا إجتماعيا يتجلى من خلال مساهمتها في إمتصاص البطالة، وذلك بفتح مناصب شغل جديدة لإستيعاب أكبر عدد ممكن شباب المنطقة الذي إضافة إلى هذا تسهر الوحدة باستمرار على تحسين الظروف الإجتماعية للعمال يقينا منها بأن تحسين الجانب الإجتماعي من شأنه تحسين مردودية الإنتاج والفعالية الإقتصادية وفي هذا المجال قامت الوحدة بالعديد من الأنشطة نذكر منها:

- تنظيم رحلات ترفيهية لأبناء العمال.

## الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

- توزيع الأرباح على العمال بمناسبة ميلاد الوحدة.
  - تقديم مساعدات خيرية لفائدة الهلال الأحمر الجزائري وفئة المعوقين بالإضافة إلى المساعدات العادية للهيئات و المؤسسات الموجودة على التراب البلدي.
  - إحياء المناسبات الوطنية بتنظيم المنافسات الرياضية بالوحدة .
- ثانيا: أهداف الوحدة:** تتجسد أهداف الوحدة في النقاط التالية:
- إعطاء الحوافز لتنمية الوحدات المنتجة الصغيرة والمتوسطة في ميدان الصناعة على المستويين الجهوي والوطني
  - تطوير وتنمية الصناعات التحويلية والحديدية.
  - تحسين المنتج وذلك لمواجهة المنافسة الخارجية .
  - تغطية السوق الجهوية والوطنية وتزويدها بالمواد المصنعة .
  - العمل على تحقيق الأهداف المسطرة في بداية السنة وتسويق ما تم إنتاجه.
  - ترقية الصناعة الكهرو منزلية في الجزائر من خلال إستعمال تقنيات جديدة .
  - المساهمة في تكوين عمال متخصصون وذوي كفاءات عالية.
  - محاولة تحسين رقم الأعمال المحقق من خلال المبيعات.

### ثالثا : عوامل إنتاج الوحدة:

- تتوفر وحدة Sonaric فرجيوة على عدة عوامل للإنتاج هي :
- أ- **العامل المادي:** تتوفر الوحدة على آلات وتجهيزات عديدة ومتنوعة في جميع ورشاتها من التقطيع إلى التنظيف و الدهن والتركيب ويرجع تاريخ أول استعمالها إلى سنة 1992م.
- ب- **عامل التموين:** إن التموين بالمنتجات و المواد الأولية الهامة التي تدخل مباشرة في عملية الإنتاج هو أحد المشاكل التي تعاني منها الشركات والمؤسسات الوطنية، فالمادة الأولية المستعملة لإنتاج جميع أنواع المدافئ جزء منها من داخل الوطن والجزء الآخر مستورد من الخارج تقريبا من نفس المكان مثلا المواد الكيماوية تستورد 100% من الخارج وبالضبط من إيطاليا.
- ج - **العامل البشري :** بلغ عدد العمال الكلي لوحدة **Sonaric** بفرجيوة بداية من سنة 2009 حوالي 140 عامل .

## المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

بعد أن تم تحديد اشكالية البحث ووضع فرضيتها وتحديد أهداف الدراسة في الجانب النظري سنحاول من خلال هذه الدراسة التطبيقية لمؤسسة سوناريك فرجيوة، إلى إبراز الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا. و موضوع بحثنا المتمثل في أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين مثله مثل لأي بحث علمي آخر يتطلب الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية باعتبار أن هذا الإطار هو أساس لتنظيم الأفكار والمعلومات والحصول على النتائج ، ولهذا سنحاول في هذا المطلب تحديد مجتمع الدراسة الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب المعالجة الإحصائية.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

#### أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع دراستنا في جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة الذين تتوفر فيهم خصائص الدراسة ودراستنا حول أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين بمؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله، ومجتمع دراستنا من مجموع العمال في مؤسسة سوناريك وحدة ميله والبالغ عددهم 240 عاملاً.

#### ثانياً: عينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في (240) عامل وهم موزعين على مصالح في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله، ولعدم الوصول إلى جميع الأفراد بسبب الغيابات وضيق الوقت، تم استخدام عينة عشوائية بسيطة مقدارها (148) تم توزيعها بنسبة (62%)، وتم إستبعاد (11) إستبانه لعدم صلاحيتها لتحليل الإحصائي، ومنه الإستبانه المستخدمة للدراسة هي (137) إستبانه بنسبة (57.08%).

الجدول رقم (02) : يوضح الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة.

الاستبانه	التوزيع التكراري
الإستبانه الموزعة	148
الإستبانه المستبعدة	11
الإستبانه المستخدمة	137

المصدر: من إعداد الطالبة.

### المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

تعد الدراسة التطبيقية من الدراسة التي تسعى إلى جمع المعطيات الخاصة بالظاهر من أرض الواقع ولهذا إستخدمنا الإستبيان و المقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات.

## الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميله - دراسة تطبيقية-

- **الإستبيان:** هو عبارة عن إستمارة وتعد من أكثر الأدوات إستعمالا في العلوم الإجتماعية والإنسانية، ويمكن تعريفها بأنها تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة والمرتبطة ببعضها البعض، ترسل إلى مجموعة من الأشخاص تسمى مجتمع الدراسة ( العينة) من أجل الحصول على المعلومات أو إجابات حول موضوع أو إشكالية البحث، كما إعتدنا في بحثنا على أسئلة السلم لمعرفة إستجابات الأفراد.

- **المقابلة:** هي عبارة عن محادثات أو حوار بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص من جهة اخرى ( العينة)، بغرض الوصول إلى معلومات وحقائق حول موضوع البحث أو الإشكالية، ونستخدم المقابلة في حالة إذا كان المبحوثين ليس لديهم مستوى تعليمي، كما أجريناها مع بعض المسؤولين من المصلحة العامة وبعض العمال من خلال طرح الأسئلة ومعرفة آرائهم اتجاه المؤسسة.

- كيفية يتم توظيف الذكاء العاطفي في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

- ماهي الأساليب أو الطرق المستخدمة في التعامل مع ضغوط العمل.

- هل توفر لكم مؤسسة سوناريك كل إحتياجاتكم الخاصة لأداء مهامكم.

**الملاحظة:** وهي عملية مراقبة ومشاهدة الظواهر ومشكلات بأسلوب علمي منظم من أجل جمع البيانات والمعلومات بشكل أدق وتفسيرها وملاحظة تغيراتها والخروج بفكرة من خلال الدراسة المدروسة والمتمثلة في أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل، من خلال زيارة مؤسسة سوناريك وملاحظة ذلك في أحد ورشات التي شهدت طريقة عمل العمال بنشاط مع أخذ إستراحة أثناء الشعور بالتعب وإستخدام سماعات الواقية للضوضاء وهناك تفاعل بين العمال كأسرة.

**المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :**

تم إستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف البيانات الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات الإستبيان للمحورالأول والثاني.

- تحليل الارتباط بيرسون لبيان وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

- إختبار الإنحدار البسيط لبيان أثر كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي بمفرده على ضغوط العمل.

- إختبار الصدق من خلال عرض أداة الدراسة على المحكمين.

- معامل ألفا (كرونباخ) لقياس ثبات عبارات الاستبيان.

**المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج الدراسة**

**المطلب الأول: نتائج اختبار صدق وثبات عبارات الإستبيان**

صدق هذه الأداة تعني التأكد ما إن كان صالح لقياس ما وضع لأجل قياسه، أما ثبات الأداة فيقصد بها الإستقرار في نتائج الإستبانة، وقد تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة كمايلي:

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

أولاً: صدق أداة الدراسة

للتعرف على صدق أداة الدراسة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين، وقد تمت الإستجابة لأرائهم وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة وبذلك خرجت الإستبانة في صورته النهائية (والملاحق رقم (2) يوضح ذلك أسماء الأساتذة المحكمين للإستبانة).

ثانياً: ألفا كورنباخ لقياس ثبات الإستبانة

الجدول رقم (03) يوضح معامل الثبات ألفا كورنباخ لمحاوِر الدراسة.

البيان	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كورنباخ
الذكاء العاطفي	35	0,735
الوعي الذاتي	07	0,918
تنظيم الذات ( ضبط الذات)	07	0,938
الدافعية	07	0,893
التعاطف	07	0,905
المهارات الاجتماعية	07	0,735
ضغوط العمل	19	0,951

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثاني: وصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة:

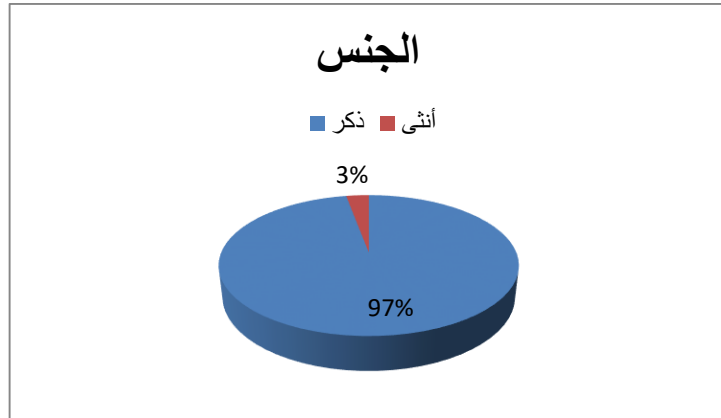
1- الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقاً للمتغير الجنس:

الجدول رقم (04) يوضح: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

الرقم	الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
01	ذكر	133	97.1%
02	أنثى	4	2.9%
	المجموع	137	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج

يتضح من خلال الجدول رقم (4) والشكل أعلاه أن: معظم أفراد عينة الدراسة هم ذكور بتكرار (133) ذكر حيث بلغت نسبتهم (97.1%) في حين بلغ عدد الإناث (4) بنسبة (2.9%). وهذا يدل على أن الذكور هي الفئة الطاغية في دراستنا، ومن خلال معرفة طبيعة الوظائف في المؤسسات محل الدراسة من خلال المقابلات مع المسؤولين، نستطيع إدراك سبب وجود العدد كبير من الذكور مقارنة بالإناث وذلك يعود إلى تواجدهم في مكان العمل يتطلب جهد كبير ومسؤولية وكذلك الحضور في الوقت المحدد خاصة وهذا هو سبب توافد كبير للذكور في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة .

2- الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية:

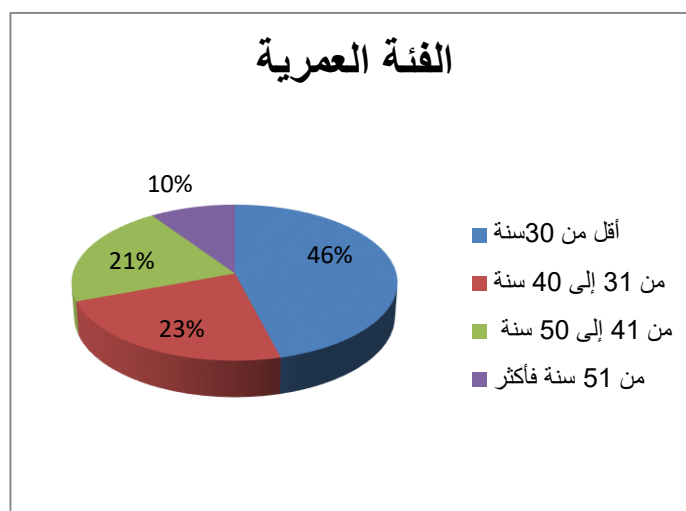
الجدول رقم (05): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية

الرقم	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية %
01	اقل من 30 سنة	29	21.2%
02	من 31 إلى أقل من 40 سنة	63	46.0%
03	من 41 إلى أقل من 50 سنة	32	23.4%
04	من 51 سنة فأكثر	13	9.5%
	المجموع	137	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss



الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة – دراسة تطبيقية-



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج التحليل

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (5) والشكل أعلاه أن: أغلب أفراد العينة منتمين للفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة وذلك بنسبة (46%) وبتكرار (63) فرد من إجمالي العينة المبحوثة وهي أكبر نسبة، ثم تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة وذلك بنسبة (23.4%) وبتكرار (62) فرد من أفراد العينة، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة (21.2%) وبتكرار (29) فرد من أفراد العينة، وفي الأخير الفئة العمرية من 51 سنة فأكثر بنسبة (9.5%) بتكرار (13).

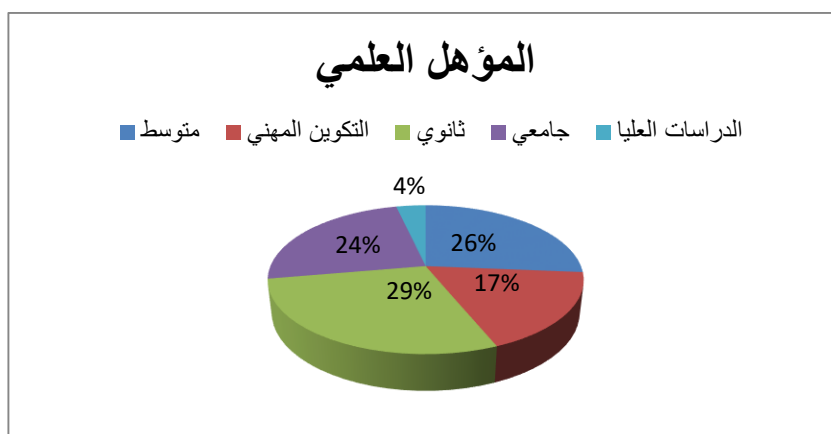
### 3- الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (06): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

الرقم	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
01	متوسط	36	26.3%
02	تكوين مهني	24	17.5%
03	ثانوي	39	28.5%
04	جامعي	33	24.1%
05	دراسات العليا	05	3.6%
	المجموع	137	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد نتائج التحليل

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (6) والشكل أعلاه أن: أغلب أفراد العينة هم ضمن المؤهل الثانوي حيث بلغ عددهم (39) عامل وهو ما يعادل نسبة (28.5%)، تليهم نسبة مؤهل المتوسط والتي قدرت بـ (26.3%) البالغ عددهم (36) عامل، في حين بلغت نسبة مؤهل الجامعي (24.1%) والبالغ عددهم (33) عامل، تليها نسبة مؤهل التكوين المهني (17.5%) و البالغ عددهم (24) عامل، و فالمرتبة الأخيرة يأتي مؤهل الدراسات العليا بنسبة (3.6%) أي ما يعادل (5) عامل.

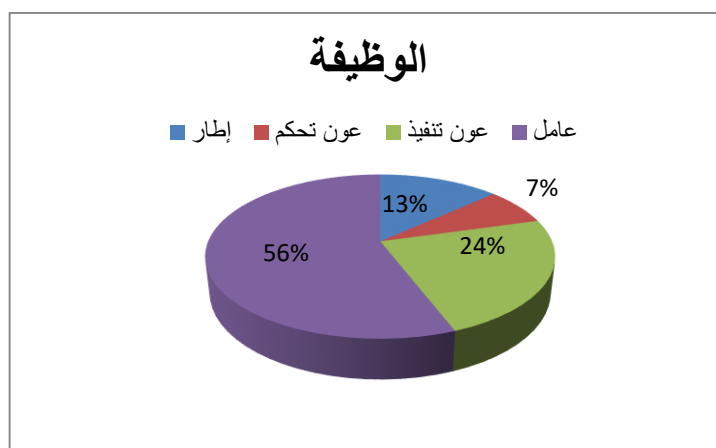
**4- الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة:**

الجدول رقم (07): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة

الرقم	الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
01	إطار	19	13.1%
02	عون تحكم	10	7.3%
03	عون تنفيذ	32	23.4%
04	عامل	76	55.5%
	المجموع	137	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-



**المصدر:** من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج التحليل

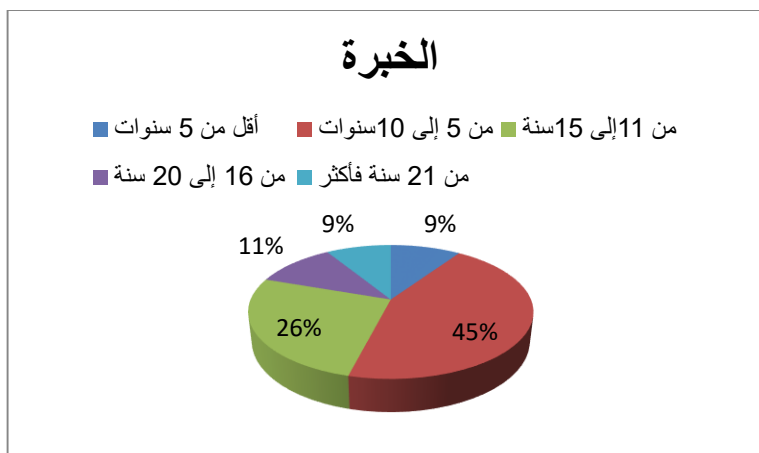
يتضح من خلال الجدول رقم (7) والشكل أعلاه أن: (76) من أفراد العينة المبحوثة وبنسبة (55.5%) وهي تمثل أكبر نسبة ضمن فئة عينة الدراسة، تليها الوظيفة المسماة بعون تنفيذ بنسبة (23.4%) أي ما يعادل (32)، تليها الوظيفة المسماة بالإطار (13.1%) وما يعادل (19)، ثم تليها في المرتبة الأخيرة الوظيفة المسماة بعون تحكم بنسبة (7.3%) ما يعادل (10) وهي نسبة ضئيلة جدا وعليه نستدل على أن أغلبية العاملين الذين تم استجوابهم من فئة العاملين.

**5- الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي الدراسة وفقا لمتغير الخبرة:**

**الجدول رقم (08): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة**

الرقم	الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
01	أقل من 5 سنوات	13	9.5
02	من 5 إلى 10 سنوات	61	44.5
03	من 11 إلى 15 سنة	36	26.3
04	من 16 إلى 20 سنة	15	10.9
05	من 21 سنة فأكثر	12	8.8
	المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج التحليل

يتضح من خلال الجدول رقم (8) والشكل أعلاه أن: أكبر نسبة لسنوات الخبرة هي (44.5%) بعدد (61) عامل للفئة من 5 إلى 10 سنوات، تليها الفئة من 11 إلى 15 سنة والتي تقدر نسبتها بـ (26.3%) من مجموع العينة المبحوثة ما يعادل (36) عامل، تليها الفئة من 16 إلى 20 سنة بنسبة (10.9%) ما يعادل (15) عامل، في حين شكلت الفئة من 21 سنة فأكثر النسبة (8.8%) من عينة الدراسة وهي أصغر نسبة ما يعادل (12) عامل من العينة المبحوثة.

#### المطلب الثالث: تحليل اتجاهات المبحوثين المتعلقة بأسئلة الدراسة في المؤسسة

سنقوم في هذا المطلب بتحليل نتائج الدراسة من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بأبعاد الذكاء العاطفي، ومعالجتها إحصائياً بالإستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي مثل (الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري.....إلخ).

- وتكون طريقة الإجابة بإختيار المبحوث إحدى الإجابات الخمسة المدرجة في الإستبيان، والجدول التي يوضح ذلك:

الجدول رقم (09): مقاييس الإجابات على الفقرات

الرأي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

- ولتحديد مستوى الذكاء العاطفي وتخفيف ضغوط العمل ثم تصنيف الاجابات إلى خمس مستويات، وذلك بحساب المدى لمعرفة درجة الموافقة كالتالي:

$$\text{المدى} = \text{أكبر قيمة ( حسب مقياس لكارث هي 5 )} - \text{أقل قيمة ( حسب مقياس لكارث هي 1)}$$

وتقسم الإجابات إلى خمس، حيث طول الفئة كالتالي: طول الفئة = المدى / عدد الفئات

و منه طول الفئة  $(5-1)/5=0.8$ . وبعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى على هذه الفئة وهكذا أصبح طول كل فئة كالتالي:

جدول رقم (10): مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس لكارث الخماسي

المستوى	مجال المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
غير موافق تماما	من 1 إلى 1.80	منخفض جدا
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60	منخفض
محايد	من 2.61 إلى 3.40	متوسط
موافق	من 3.41 إلى 4.30	مرتفع
موافق تماما	من 4.31 إلى 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مراجعة الدراسات السابقة.

أولاً: تحليل إتجاه المبحوثين المتعلق للمتغير المستقل الذكاء العاطفي

1- البعد الأول: الوعي الذاتي : الجدول رقم (11) يوضح تحليل عبارات بعد الوعي الذاتي

درجة الموافقة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
متوسط	6	1,179	3,31	15	66	13	32	11	تك	1- أعير عن مشاعري الخاصة بدقة و وضوح.
				10,9	48,2	09,5	23,4	08,0	%	
مرتفع	1	0,977	3,91	31	85	03	13	05	تك	2- أمتلك الثقة بقدراتي وامكانياتي.
				22,6	62,0	02,2	9,5	3,6	%	
مرتفع	4	0,960	3,78	21	89	09	12	06	تك	3- أكون منتبه إلى طريقة تصرفي أثناء التعرض لموقف معين.
				15,3	65,0	06,6	8,8	04,4	%	
مرتفع	3	0,881	3,87	22	94	06	11	04	تك	4- أدرك جوانب نقاط القوة والضعف لدي.
				16,1	68,6	04,4	08,0	02,9	%	
مرتفع	5	0,998	3,69	21	79	15	17	05	تك	5- أستخدم إنفعالاتي الإيجابية والسلبية في قيادة حياتي.
				15,3	57,7	10,9	12,4	03,6	%	

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة  
فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

متوسط	7	1,167	3,07	17	36	35	38	11	تك	6- أدرك أنني لدي مشاعر رقيقة.
				12,4	26,3	25,5	27,7	08,0	%	
مرتفع	2	0,972	3,90	31	83	06	12	05	تك	7- أعتبر نفسي مسؤولاً عن مشاعري.
				22,6	60,6	04,4	08,8	03,6	%	
مرتفع	/	0,716	3,65	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة بالنسبة للبعد الأول الوعي الذاتي من أبعاد الذكاء العاطفي أنه مرتفع بمتوسط الحسابي قدره 3.65 والانحراف 0.716 وهي قيمة تدل على أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بوعي ذاتي كبير وهذا مؤشر إيجابي، وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي تلك المتعلقة بـ " أمتلك الثقة بقدراتي وامكانياتي " بمتوسط حسابي قدره 3.91 الذي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار " موافق " الذي يدل على درجة الموافقة " مرتفع " والانحراف المعياري 0.977، فيما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المتعلقة بـ " أدرك أنني لدي مشاعر رقيقة " بمتوسط حسابي 3.07 الذي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار " محايد " الذي يدل على درجة الموافقة " متوسط " و الانحراف المعياري 1.167.

## 2- البعد الثاني: تنظيم الذات ( ضبط الذات )

جدول رقم (12): يوضح تحليل عبارات بعد تنظيم الذات ( ضبط الذات )

درجة الموافقة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
مرتفع	5	1,194	3,45	22	68	05	34	08	تك	8- أستطيع التحكم في مشاعري و تصرفاتي.
				16,1	49,6	03,6	24,8	05,8	%	
متوسط	6	1,138	3,38	16	67	16	29	09	تك	9- أستطيع تحويل مشاعري من سلبية إلى ايجابية بسهولة.
				11,7	48,9	11,7	21,2	06,6	%	
مرتفع	3	1,052	3,66	25	73	10	26	03	تك	10- ألتزم بمهامي في ظل حدوث أي تغيير مفاجئ.
				18,2	53,3	07,3	19,0	02,2	%	
مرتفع	4	1,006	3,64	20	76	16	21	04	تك	11- تساعدني مشاعري في اتخاذ قرارات هامة في حياتي.
				14,6	55,5	11,7	15,3	2,9	%	
متوسط	7	1,251	3,27	24	48	16	39	10	تك	12- أستطيع مراقبة مزاجي لكي أتجاوز الصعوبات التي أوجهها في عملي.
				17,5	35,0	11,7	28,5	7,3	%	

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

مرتفع	1	1,008	3,80	29	75	14	14	05	تك	13- أعتذر عندما أرتكب خطأ إذا تطلب الأمر ذلك.
				21,2	54,7	10,2	10,2	3,6	%	
مرتفع	2	0,963	3,74	22	83	10	19	03	تك	14- أستطيع استدعاء مشاعري الايجابية كالمرح والفكاهة ببسر .
				16,1	60,6	07,3	13,9	2,2	%	
مرتفع	/	1,044	3,42	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة بالنسبة للبعد الثاني تنظيم الذات ( ضبط الذات) من أبعاد الذكاء العاطفي كان مرتفع بمتوسط الحسابي قدره 3.42 والانحراف 1.044 وهي قيمة تدل على أن أفراد عينة الدراسة يستطيعون تنظيم ذاتهم عند تعرضهم لمواقف معينة، وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي تلك المتعلقة بـ " أعتذر عندما أرتكب خطأ إذا تطلب الأمر ذلك " بمتوسط حسابي قدره 3.80 الذي يقع ضمن فئة الرابعة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار موافق الذي يدل على درجة الموافقة " مرتفع" والانحراف المعياري 1.008 فيما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المتعلقة بـ " أستطيع مراقبة مزاجي لكي أتجاوز الصعوبات التي أوجهها في عملي " بمتوسط حسابي 3.27 الذي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار "محايد" الذي يدل على درجة الموافقة " متوسط" و الانحراف المعياري 1.251.

### 3- البعد الثالث: الدافعية

#### الجدول رقم (13) يوضح تحليل عبارات بعد الدافعية

درجة الموافقة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
مرتفع	6	1,207	3,49	23	69	08	26	11	تك	15- أنجز المهام الموكلة لي رغم الصعوبات التي واجهتها.
				16,8	50,4	05,8	19,0	08,0	%	
مرتفع	1	0,896	3,93	29	87	06	12	03	تك	16- أكون متحمسا جدا حينما أسعى لتحقيق أهدافي.
				21,2	63,5	04,4	08,8	02,2	%	
مرتفع	4	1,168	3,69	33	66	07	24	07	تك	17- أمتلك القدرة على التركيز في الأعمال المطلوبة مني.
				24,1	48,2	05,1	17,5	05,1	%	
مرتفع	2	0,854	3,85	/	26	80	16	15	تك	18- أمتاز بروح حيوية مع جميع زملائي في العمل.
				/	19,0	58,4	11,7	10,9	%	

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجية ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

مرتفع	3	0,997	3,83	30	79	06	19	03	تك	19- أبذل قصار جهدي لإنجاز الأعمال المهمة.
				21,9	57,7	4,4	13,9	02,2	%	
متوسط	7	1,219	3,33	20	60	13	33	11	تك	20- أستطيع أن أنحي عواطفى جانبا عندما أقوم بإنجاز أعمالى.
				14,6	43,8	09,5	24,1	08,0	%	
مرتفع	5	0,968	3,58	15	78	18	23	03	تك	21- أستطيع الصبر عندما لا أحقق نتائج سريعة.
				10,9	56,9	13,1	16,8	02,2	%	
مرتفع	/	0,808	3,67	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة بالنسبة للبعد الثالث الدافعية من أبعاد الذكاء العاطفي كان مرتفع بمتوسط الحسابي قدره 3.67 والانحراف 0.808 وهي قيمة تدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم طموحات ودوافع يسعون إلى تحقيقها وهذا مؤشر إيجابي، وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي تلك المتعلقة بـ "أكون متحمسا جداً حينما أسعى لتحقيق أهدافى " بمتوسط حسابي قدره 3.93 الذي يقع ضمن فئة الرابعة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار موافق الذي يدل على درجة الموافقة "مرتفع" والانحراف المعياري 0.896 فيما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المتعلقة بـ "أستطيع مراقبة مزاجى لكي أتجاوز الصعوبات التي أوجهها في عملى " بمتوسط حسابي 3.33 الذي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار "محايد" الذي يدل على درجة الموافقة "متوسط" و الانحراف المعياري 1.219.

#### 4- البعد الرابع ( التعاطف):

الجدول رقم (14) يوضح تحليل عبارات بعد التعاطف

درجة الموافقة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
متوسط	4	1,127	3,12	11	53	25	38	10	22- أملك القدرة على فهم مشاعر الآخرين بسهولة.
				08,0	38,7	18,2	27,7	07,3	



الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة  
فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

مرتفع	3	1,021	3,56	15	78	21	15	08	ت ك	23-أكون فعالاً في الإصغاء لمشاكل الآخرين.
				10,9	56,9	15,3	10,9	05,8	%	
مرتفع	2	0,972	3,66	15	87	17	10	08	ت ك	24- إحصاسي بمشاعر الآخرين يجعلني متعاطف معهم
				10,9	63,5	12,4	07,3	05,8	%	
متوسط	5	1,101	3,04	11	43	32	42	09	ت ك	25- أشعر بالإنفعالات ومشاعر التي لا يضطر الآخرون الإفصاح عنها.
				08,0	31,4	23,4	30,7	06,6	%	
متوسط	6	1,134	3,02	09	48	31	35	14	ت ك	26- أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرة صوتهم .
				06,6	35,0	22,6	25,5	10,2	%	
متوسط	7	1,188	3,01	16	38	26	46	11	ت ك	27-أتطوع للقيام بأعمال إضافية في غير أوقات العمل الرسمي.
				11,7	27,7	19,0	33,6	08,0	%	
مرتفع	1	0,982	3,81	25	84	12	09	07	ت ك	28- أتجنب جرح مشاعر الآخرين .
				18,2	61,3	08,8	06,6	05,1	%	
متوسط	/	0,743	3,32	<b>المجموع</b>						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة بالنسبة للبعد الرابع التعاطف من أبعاد الذكاء العاطفي كان مرتفع بمتوسط الحسابي قدره 3.32 والانحراف 0.743 وهي قيمة تدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم تعاطف متوسط، وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي تلك المتعلقة بـ " أتجنب جرح مشاعر الآخرين " بمتوسط حسابي قدره 3.81 الذي يقع ضمن فئة الرابعة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار موافق الذي يدل على درجة الموافقة " مرتفع" والانحراف المعياري 0.982

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

فيما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المتعلقة بـ " أتطوع للقيام بأعمال إضافية في غير أوقات العمل الرسمي " بمتوسط حسابي 3.01 الذي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار "محايد" الذي يدل على درجة الموافقة " متوسط" و الإنحراف المعياري 1.188.

5- البعد الخامس: المهارات الاجتماعية

الجدول رقم (15) يوضح تحليل عبارات بعد المهارات الاجتماعية

درجة الموافقة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
				موافق تماما	موافق .	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
مرتفع	3	1,176	3,49	24	63	15	26	09	تك	29- أمتلك القدرة في التعامل مع الآخرين.
				17,5	46,0	10,9	19,0	06,6	%	
متوسط	4	1,128	3,40	22	54	23	33	05	تك	30- أستطيع انجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد.
				16,1	39,4	16,8	24,1	03,6	%	
متوسط	5	1,146	3,39	14	72	18	20	13	تك	31- أسعى إلى حل مشاكل العاملين وتلبية إحتياجاتهم.
				10,2	52,6	13,1	14,6	09,5	%	
مرتفع	2	0,948	3,50	32	68	21	12	04	تك	32- أحظى بالإحترام والتقدير من جميع زملائي.
				23,4	49,6	15,3	08,8	02,9	%	
مرتفع	1	0,987	3,82	17	56	18	37	09	تك	33- لدي القدرة على طرح أفكار جديدة ومبتكرة.
				12,4	40,9	13,1	27,0	06,6	%	
متوسط	6	1,176	3,26	16	45	20	42	14	تك	34- أتعامل بهدوء أثناء الغضب.
				11,7	32,8	14,6	30,7	10,2	%	
متوسط	7	1,233	3,05	13	70	31	19	04	تك	35- لدي قدرة في التأثير على الآخرين.
				09,5	51,1	22,6	13,9	02,9	%	
مرتفع	/	0,768	3,42	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة بالنسبة للبعد الخامس المهارات الاجتماعية من أبعاد الذكاء العاطفي كان مرتفع بمتوسط الحسابي قدره 3.42 والإنحراف 0.768 وهي قيمة تدل على أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون المهارات إجتماعية في التعامل وإحترام بعضهم وخلق أفكار جديد وهذا مؤشر إيجابي،

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي تلك المتعلقة بـ "الذي القدرة على طرح أفكار جديدة ومبتكرة" بمتوسط حسابي قدره 3.82 الذي يقع ضمن فئة الرابعة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار موافق الذي يدل على درجة الموافقة "مرتفع" والانحراف المعياري 0.987 فيما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المتعلقة بـ "الذي قدرة في التأثير على الآخرين" بمتوسط حسابي 3.05 الذي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار "محايد" الذي يدل على درجة الموافقة "متوسط" و الانحراف المعياري 1.233.

الجدول رقم (16): تحليل متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لذكاء العاطفي وأبعاده

الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	
المرتبة الموافقة					
مرتفع	2	0.716	3.65	الوعي الذاتي	1
مرتفع	4	1.044	3.42	تنظيم الذات	2
مرتفع	1	0.808	3.67	الدافعية	3
متوسط	5	0.743	3,32	التعاطف	4
مرتفع	3	0.768	3,42	المهارات الاجتماعية	5
مرتفع	/	0.816	3.50	الذكاء العاطفي ككل	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نجد ارتفاع متوسطات الحسابية للذكاء العاطفي وأبعاده بـ 3.50 والانحراف المعياري 0.816.

حيث أن بعد الدافعية احتلت المرتبة الأولى من بين أبعاد الذكاء العاطفي بمتوسط حسابي قدره 3.67 والانحراف المعياري 0.808، ثم يليه بعد الوعي الذاتي في المرتبة الثانية بمتوسط الحسابي 3.65 والانحراف المعياري 0.716، يليه بعد المهارات الاجتماعية في المرتبة الثالثة بمتوسط الحسابي 3.42 والانحراف المعياري 0.768، يليه بعد تنظيم الذات (ضبط الذات) في المرتبة الرابعة بمتوسط الحسابي 3.42 والانحراف المعياري 1.044، وأخيرا بعد التعاطف في المرتبة الأخيرة بمتوسط الحسابي 3.32 والانحراف المعياري 0.743، مما يدل على أن العاملين لديهم دوافع أكبر تحفزهم على أداء المهام رغم الظروف التي يتعرضون لها وهذا مؤشر إيجابي بالنسبة للمؤسسة.

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة  
فرجية ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

ثانيا: تحليل اتجاه المبحوثين المتعلق بالمتغير التابع ضغوط العمل

الجدول رقم (17): يوضح تحليل عبارات ضغوط العمل

درجة الموافقة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
مرتفع	12	1,155	3,42	14	77	10	24	12	تك	36-يساعدني التفكير الإيجابي في تخفيف الأعمال المتراكمة لدي.
				10,2	56,2	07,3	17,5	08,8	%	
مرتفع	8	0,886	3,70	13	90	20	08	06	تك	37-أتعاطف مع زملائي مما يقلل من تأثيري النفسي أثناء ممارستي للوظيفة.
				09,5	65,7	14,6	05,8	04,4	%	
مرتفع	10	1,189	3,51	22	72	08	24	11	تك	38-أركز جيدا أثناء العمل مما يولد لدي خبرة في تنفيذ المهام الموكلة لي.
				16,1	52,6	05,8	17,5	08,0	%	
متوسط	18	1,217	3,25	13	68	11	30	15	تك	39-أدير وقتي بفعالية مما يساعدني في انجاز المهام المطلوبة مني بسرعة.
				09,5	49,6	08,0	21,9	10,9	%	
متوسط	13	1,094	3,39	13	73	13	31	07	تك	40-أقوم بتقسيم المهام وفقا لجدول زمني مرتب لأتجنب تكرارها.
				09,5	53,3	09,5	22,6	05,1	%	
مرتفع	4	1,086	3,77	29	77	10	12	09	تك	41-أكون صريحا مع رئيسي في العمل لكي لا يآثر ذلك على انتاجي.
				21,2	56,2	07,3	08,8	06,6	%	
مرتفع	11	1,058	3,51	18	72	12	32	03	تك	42-أرتب شؤوني و مصالحي الخاصة بأسلوب يتمتع من تضاربها مع المصلحة العامة.
				13,1	52,6	08,8	23,4	02,2	%	
مرتفع	3	0,865	3,82	22	85	17	10	03	تك	43-اسعى إلى الفصل بين حياتي العملية والشخصية لتفادي الوقوع في مشاكل مع رئيسي.
				16,1	62,0	12,4	07,3	02,2	%	
متوسط	19	1,131	3,08	10	51	28	36	12	تك	44-تعد المؤسسة برامج تدريبية تساعدني في التعامل مع غموض الدور الذي يعيق عملي.
				07,3	37,2	20,4	26,3	08,8	%	
مرتفع	5	0,943	3,76	17	93	12	07	08	تك	45-أطيع أوامر رؤسائي للحفاظ على السير الحسن لمنظومة العمل.
				12,4	67,9	08,8	05,1	05,8	%	

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة  
فرجية ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

متوسط	16	1,109	3,31	14	61	23	31	08	تك	46-يساعدني جدول العمل المرن في تجنب أوقات التنقل المزدحمة.
				10,2	44,5	16,8	22,6	05,8	%	
مرتفع	6	0,849	3,74	17	84	23	10	03	تك	47-أتعاون مع زملائي كفريق مما يخلق لي بيئة العمل مريحة.
				12,4	61,3	16,8	07,3	02,2	%	
مرتفع	7	0,973	3,70	20	81	16	15	05	تك	48-أتواصل مع زملائي مما يمكنني من تجنب الوقوع في الصراعات داخل العمل.
				14,6	59,1	11,7	10,9	03,6	%	
مرتفع	2	1,009	3,86	30	76	16	07	07	تك	49-أحاول الاسترخاء لتغلب على التوتر الذي يعترضني في العمل يوميا.
				21,9	55,5	11,7	05,1	05,1	%	
متوسط	17	1,190	3,26	17	59	13	39	09	تك	50-أبادر في إبلاغ عن المشاكل أثناء العمل لفريق متخصص عند اكتشافها.
				12,4	43,1	09,5	28,5	06,6	%	
متوسط	14	1,086	3,39	15	62	31	19	10	تك	51-تؤمن المؤسسة التي أعمل بها ظروف امنة و جيدة تضمن لي حقوقي.
				10,9	45,3	22,6	13,9	07,3	%	
مرتفع	9	1,038	3,66	21	80	11	19	06	تك	52-أنظف مكان عملي مع زملائي لأجل خلق ظروف عمل ملائمة.
				15,3	58,4	08,0	13,9	04,4	%	
مرتفع	1	0,845	3,99	35	77	16	07	02	تك	53-أحاول قدر المستطاع الابتعاد عن الضوضاء.
				25,5	56,2	11,7	05,1	01,5	%	
متوسط	15	1,237	3,33	20	60	16	27	14	تك	54- يتوفر مكان عملي على إضاءة جيدة مما يقلل من إجهاد العين.
				14,6	43,8	11,7	19,7	25,5	%	
مرتفع	/	0,674	3,55	المجموع						

**المصدر:** من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة بالنسبة لمتغير ضغوط العمل كان مرتفع بمتوسط الحسابي قدره 3.55 و الانحراف المعياري 0.674، وهي قيمة تدل على أن الأفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة توفر لهم ظروف عمل ملائمة التي تحسن من أدائهم و تخفف عنهم ضغوط العمل وهذا مؤشر جيد والذي من خلاله تخلق بيئة عمل مستقرة، وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي تلك المتعلقة ب " أحاول قدر المستطاع الابتعاد عن الضوضاء " بمتوسط حسابي قدره 3.99 الذي يقع ضمن فئة الرابعة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار موافق الذي يدل على درجة الموافقة " مرتفع" والانحراف المعياري 0.845، فيما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المتعلقة ب " تعد المؤسسة برامج تدريبية تساعدني في التعامل مع غموض الدور الذي يعيق عملي " بمتوسط حسابي 3.08 الذي يقع ضمن

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

الفئة الثالثة من فئات لكارث الخماسي والتي تشير إلى خيار "محايد" الذي يدل على درجة الموافقة "متوسط" و الإنحراف المعياري 1.131.

**المطلب الرابع: إختبار العلاقة والفرضيات**

**أولاً: إختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة**

في ما يخص العلاقة بين الذكاء العاطفي وأبعاده عند مستوى الدلالة 5% هناك علاقة دالة، والجدول التالي يوضح ذلك:الجدول رقم (18) يوضح معامل الارتباط (بيرسون العلاقة بين الذكاء العاطفي وأبعاده)

		الذكاء العاطفي
الوعي الذاتي	إرتباط بيرسون	,845**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
تنظيم الذات	إرتباط بيرسون	,929**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
الدافعية	إرتباط بيرسون	,927**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
التعاطف	إرتباط بيرسون	,839**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
المهارات الاجتماعية	إرتباط بيرسون	,902**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
الذكاء العاطفي	إرتباط بيرسون	1
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه بين لنا أن بعد التنظيم أكبر بعد مرتبط بالذكاء العاطفي وهذا يدل على أن الذكاء العاطفي بمفهومه الحديث جاء لبناء علاقات العمل بين العاملين في مكان العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بمعامل الارتباط القوي 0.929، يليه بعد الدافعية بمعامل الارتباط كذلك قوي 0.927، يليه بعد المهارات الاجتماعية بمعامل الارتباط 0.902، يليه بعد الوعي الذاتي بمعامل الارتباط 0.845، أخيرا بعد

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميله - دراسة تطبيقية-

التعاطف بمعامل الارتباط 0.839، وهذا يدل على وجود ذكاء عاطفي عال في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

الجدول رقم (19): يوضح معامل الارتباط ( بيرسون ) العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده و ضغوط العمل

		ضغوط العمل
الوعي الذاتي	ارتباط بيرسون	,626**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
تنظيم الذات	ارتباط بيرسون	,677**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
الدافعية	ارتباط بيرسون	,710**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
التعاطف	ارتباط بيرسون	,714**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
المهارات الاجتماعية	ارتباط بيرسون	,753**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137
الذكاء العاطفي	ارتباط بيرسون	,783**
	سيج. (ثنائي)	,000
	N	137

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله بمعامل الارتباط قدره 0.783 عند مستوى الدلالة 0.000 أقل من 0.05 بمستوى أقوى.

أما فيما يخص أبعاد الذكاء العاطفي فبعد المهارات الاجتماعية أكبر بعد مرتبط بضغط العمل بمعامل الارتباط قوي 0.753، ثم يليه بعد التعاطف بمعامل الارتباط 0.714، يليه بعد الدافعية بمعامل الارتباط 0.710، يليه بعد تنظيم الذات ( ضبط الذات ) بمعامل الارتباط 0.677، يليه بعد الوعي الذاتي بمعامل الارتباط 0.626، وهذا يؤكد أن المؤسسة تبدل جهد كبير في الحصول على الأشخاص ذوي الكفاءات وذكاء عال من أجل زيادة إنتاجيتها مما يخفف ذلك من ضغوط العمل.

من خلال هذا فإن العلاقة بين الذكاء العاطفي وتخفيف ضغوط العمل هي علاقة طردية إيجابية.

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

ثانيا: إختبار الفرضيات

1- إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يتم اختبار هذه الفرضية والتي صيغتها على النحو التالي:

- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة. والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (20): أثر الوعي الذاتي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

البيان	مستوى الدلالة	قيمة R	قيمة R2	معامل الإنحدار	الثابت	F المحسوبة
	0,000	0,630	0,396	1,771	24,469	88,667

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يظهر لنا أن مستوى الدلالة 0.000 وهي قيمة اقل من 0.05 و هذا يبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بعد الوعي الذاتي و ضغوط العمل لدى العاملين، حيث أن نسبة معامل التحديد  $R^2$  قدر 39.6% وهي نسبة مقبولة ودالة، يؤكد ذلك من خلال قيمة F المحسوبة 88.667 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائياً وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.

2- إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنظيم الذات عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنظيم الذات عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة. والجدول يبين ذلك:

الجدول رقم (21): أثر تنظيم الذات في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

البيان	مستوى الدلالة	قيمة R	قيمة R2	معامل الإنحدار	الثابت	F المحسوبة
	0,000	0,677	0,458	1,531	29,268	114,275

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى 0.000 وهي اقل من 0.05 وهذا يبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بعد تنظيم الذات (ضبط الذات) و ضغوط العمل لدى العاملين، حيث أن



الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

نسبة معامل التحديد  $R^2$  قدر بـ 45.8% و هي نسبة مقبولة ودالة، يؤكد ذلك من خلال قيمة F المحسوبة 114.275 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائياً وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدعيم الذات ( ضبط الذات ) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.

### 3- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- $H_0$  لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.
- $H_1$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة. والجدول يبين ذلك:

### الجدول رقم (22): أثر الدافعية في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

البيان	مستوى الدلالة	قيمة R	قيمة R2	معامل الإنحدار	الثابت	F المحسوبة
	0,000	0,710	0,504	1,609	26,114	137,261

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بعد الدافعية و ضغوط العمل لدى العاملين، حيث أن نسبة معامل التحديد  $R^2$  قدر بـ 50.4% و هي نسبة مقبولة ودالة، يؤكد ذلك من خلال قيمة F المحسوبة 137.261 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائياً وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.

### 4- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- $H_0$  : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعاطف عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة.
- $H_1$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة. والجدول يبين ذلك:

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميله - دراسة تطبيقية-

الجدول رقم (23): أثر التعاطف في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

البيان	مستوى الدلالة	قيمة R	قيمة R2	معامل الإنحدار	الثابت	F المحسوبة
	0,000	0,714	0,510	1.758	26.606	140.478

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى 0.000 وهي اقل من 0.05 وهذا يبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بعد التعاطف و ضغوط العمل لدى العاملين، حيث أن نسبة معامل التحديد  $R^2$  قدر بـ 51% و هي نسبة مقبولة ودالة، يؤكد ذلك من خلال قيمة F المحسوبة 140.478 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائياً وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعاطف عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

5- إختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

- H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإجتماعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.
- H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإجتماعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله. والجدول يبين ذلك:

الجدول رقم (24): أثر المهارات الإجتماعية في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

البيان	مستوى الدلالة	قيمة R	قيمة R2	معامل الإنحدار	الثابت	F المحسوبة
	0,000	0,753	0,567	1,796	24,525	176,990

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى 0.000 وهي اقل من 0.05 وهذا يبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بعد المهارات الإجتماعية و ضغوط العمل لدى العاملين، حيث أن نسبة معامل التحديد  $R^2$  قدر بـ 56.7% و هي نسبة مقبولة ودالة، يؤكد ذلك من خلال قيمة F المحسوبة 176.990 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائياً وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإجتماعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

الفصل الثالث : أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة ولاية ميلة - دراسة تطبيقية-

6- إختبار الفرضية الرئيسية:

- H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي ( الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الإجتماعية) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة- ولاية ميلة.
- H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي ( الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الإجتماعية) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة- ولاية ميلة والجدول يبين ذلك:

الجدول رقم (25): أثر الذكاء العاطفي (أبعاده) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

البيان	مستوى الدلالة	قيمة R	قيمة R2	معامل الانحدار	الثابت	F المحسوبة
	0,000	0,783	0,613	0,419	15,822	213,748

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه يظهر لنا أن مستوى 0.000 وهي اقل من 0.05 وهذا يبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وأبعاده و ضغوط العمل لدى العاملين، حيث أن نسبة معامل التحديد  $R^2$  قدر بـ 61.3% و هي نسبة مقبولة ودالة، يؤكد ذلك من خلال قيمة F المحسوبة 213.748 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائياً وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء العاطفي ( الوعي الذاتي ، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الإجتماعية) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميلة. ومنه نستخرج معادلة الإنحدار:

معادلة الإنحدار البسيط:

X : تمثل الذكاء العاطفي

Y : ضغوط العمل

$$Y=15.82+.419X$$

كلما زاد الذكاء العاطفي تنخفض ضغوط العمل.

41% من الذكاء العاطفي ساهم في تخفيف ضغوط العمل

أما 59% فهي عوامل أخرى المساهمة في تخفيف ضغوط

العمل ولكن لم نجد لها أى تفسير

## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تعرفنا على مؤسسة سوناريك، من خلال اعطاء لمحة عامة عنها، وتاريخ المؤسسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأم وأهم وحداتها الإنتاجية والمهام الأساسية للمؤسسة الأم ثم التعريف بوحدة سوناريك فرجيوة من خلال أهميتها وأهدافها وهيكلها التنظيمي، وإعتمدنا في هذه الدراسة على الإستبيان التي تم توزيعه على مجتمع الدراسة، وتضمن الإستبيان قسم البيانات الشخصية ومحاو الدراسة المحور الأول الذكاء العاطفي والمحور الثاني تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين وتم استرجاع الإستبانة ثم تم تفرغها وتحليل بياناتها بالإعتماد على البرنامج الاحصائي spss.

وفي الأخير يمكن القول أن الذكاء العاطفي يساهم بشكل إيجابي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين، وكلما إهتمت المؤسسة بعمالها أدى ذلك إلى تحسين العلاقات والتواصل بينهم بشكل كبير وسريع وكذلك يساعدهم على طرح الأفكار جديدة في العمل.

الخاتمة

من خلال ما إستعرضناه من فصلين في الدراسة النظرية حول الذكاء العاطفي وضغوط العمل وفصل في الدراسة التطبيقية، نحاول معرفة أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك، ومما لا شك فإن العمل هو البيئة المهنية التي تكون مليئة بالعواطف، حيث يواجه العاملون العديد من الضغوطات وتحديات عاطفية تتعلق بأدائهم وكون العمل نتيجة العلاقات والتفاعلات تتأثر بشكل كبير من العواطف.

لذلك فالذكاء العاطفي مهارة قيمة له أهمية كبيرة في مكان العمل تمكن العاملين من تلبية متطلبات العمل الخاصة بهم، و سبق وذكرنا بأنه هو العمود الفقري للمؤسسة وهو يساهم في فعالية التفاعل مع زملاء في العمل والقدرة على القيادة، ويؤثر على العاملين بشكل إيجابي وله دور في كيفية دارتهم للضغوطات والصراعات، حيث العاملين الذين يتسمون بالذكاء العاطفي العال هم الأشخاص القادرون على التعايش مع جميع أنواع الضغوطات والتفاعل مع الآخرين.

وفي ظل هذا سنقوم بعرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة مع وضع بعض التوصيات التي تساهم في تحقيق نجاح للمؤسسة في المستقبل.

#### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج

#### 1- النتائج النظرية:

- الاهتمام بالذكاء العاطفي في المؤسسات يخفف من ضغوط العمل.
- يساهم الذكاء العاطفي في نجاح المؤسسات وتطورها .
- الذكاء العاطفي له دور كبير في الحصول على مناصب العليا.

#### 2- النتائج التطبيقية:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها:

- وجود علاقة إرتباط طردية إيجابية الذكاء العاطفي و( أبعاده) وضغوط العمل. حيث ساهم الذكاء العاطفي وأبعاده في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوه- ولاية ميلة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوه - ولاية ميلة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتنظيم الذات ( ضبط الذات) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوه - ولاية ميلة.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإجتماعية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي ( الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الإجتماعية) عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة - ولاية ميله.

## 2- التوصيات: بعد عرض النتائج توصي الدراسة مؤسسة سوناريك بالإستمرار في:

- تأطير المزيد من العمال ذوى الذكاء العاطفي العال لأن ذلك يزيد من انتاجية المؤسسة ويساعد على التطور والازدهار في المستقبل.
- إعادت توزيع الواجبات بشكل متساوي بين العاملين ورغم أنه أمر صعب إلا أنه يساعد في تخفيف الأعباء التي تقع على كاهل العاملين.
- تقريب فكرة الذكاء العاطفي للعاملين من أجل تطوير قدراتهم العاطفية.
- أن يتعرف المرؤوسين بالمؤسسة على مدي أهمية الذكاء العاطفي وجعله من المعايير التي من خلاله يحفز العاملين والذي يساهم في التقليل من ضغوط العمل.
- التواصل والإستماع للعاملين لحاجاتهم المتمثلة في توفير الإضاءة الجيدة و توفير أجهزة ضد الضوضاء و درجة حرارة مناسبة للقيام بالعمل بشكل جيد.



# قائمة المراجع



**أولاً: الكتب:**

(1) باللغة العربية

1. إيمان عباس الخفاف، " الذكاء الإنفعالي تعلم كيف نفكر إنفعاليا "، دار المنهل للنشر والتوزيع، عمان\_الأردن، 2013.
2. حمزة الجبالي، " الذكاء العاطفي "، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان \_الأردن، 2016.
3. خوان مواسيس دي لا سيرنا، " الذكاء العاطفي تعلم كيف تحقق أقصى إستفاضة من عواطفك "، ترجمة شريف رضوان، دار النشر تك تايم، مصر، 2020.
4. خالد عيادة عليما، " ضغوط العمل وأثرها على الأداء "، ط 1، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
5. طارق عبد الرؤوف، ايهاب عيسى مصري، "الذكاء العاطفي والذكاء الاجتماعي"، دار المنهل لنشر والتوزيع، عمان – الأردن، 2018.
6. فاروق عبده فلي، السيد محمد عبد المجيد، " السلوك التنظيمي "، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان\_الأردن، 2005.
7. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، "السلوك التنظيمي"، ط1، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2018.
8. محمد قيس، حموك على، "الدافعية العقلية"، دار المنهل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
9. مهدي صالح مهدي السامرائي، "الذكاء العاطفي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، العراق، 2021.
10. نبيلة عدان، " ضغوط العمل والأداء الوظيفي "، مركز الكتاب الأكاديمي، السعودية، 2020.

(2) باللغة الانجليزية:

1. Robert J, Emmerling Vinod K. Shanwal, Manas k. Mandal Edrtors, "Emotional Intelligence", Nova science publishers, ,Inc., New York,2008.
2. T Kumar, "Impact of spiritual practices On Executives Leadership Behaviour", (Without the year of publication, Archers & Elevators Publishing House.

**ثانياً: البحوث الجامعية:**

1. أمامة أحمد الحسين، " أثر مهارات الذكاء العاطفي في تحسين أداء الكادر العلمي والإداري"، مقدم لنيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2021.
2. عزمي محمد بظاظو، " أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الاقليمي"، متطلبات نيل درجة ماجيستر في إدارة الاعمال، كلية التجارة، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة \_ فلسطين، 2010.

3. على حسين عفيفة، " أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين"، مقدم لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2019.
4. عيسى إبراهيم المعشر، "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
5. رعد إبراهيم الحنيطي، " أثر الذكاء العاطفي على الرشاقة التنظيمية في منظمات الأعمال"، رسالة أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الإسراء، الأردن، 2018.
6. رهام سليم حداد، " العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي"، رسالة لنيل درجة ماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق \_سوريا، 2020.
7. فوزية مقرش، " أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة"، متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، (2014-2015).
8. محمد صلاح ماضي، " دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحلية"، متطلبات الحصول على درجة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة المنوفية، مصر، 2014.
9. نادية محمد فضل الله، " الدور الوسيط للانتماء التنظيمي في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسلوك الإبداعي"، متطلبات الحصول على ماجستير، إدارة الأعمال جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018.
10. نوال لزرق، " أهمية الذكاء العاطفي في الممارسات القيادية"، متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأفراد والمنظمات، جامعة مصطفى إسطنبولي معسكر، معسكر \_الجزائر، 2018-2019.

### ثالثاً: المجالات:

#### (1) باللغة العربية:

1. إلياس العيداني، " أثر الذكاء الشعوري للقائد في دعم مفهوم التميز والتفوق للمنظمات الاقتصادية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد (21)، الجزائر، 2009.
2. إنتظار أحمد جاسم، " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد (04)، العدد (01)، العراق، 2021.

3. إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، " إنعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية "، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد(36)، العراق، 2015.
4. باديس بوخلوه، إيمان جعفرور، " أثر ضغوط العمل على جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء والممرضين "، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد(13)، الجزائر، 2018.
5. بلال بن عقون، " مستويات ضغوط العمل وسبل ومواجهتها في المؤسسات الاقتصادية "، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد(10)، الجزائر، 2016.
6. بلال مشعلي، " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري "، حوليات جامعة قالمة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد(18)، قالمة \_ الجزائر، 2016.
7. جمال بوزكري، رايح معروف، " البنية العاملة لمقياس ضغوط العمل وعلاقتها بمستوى أداء العاملين "، المجلة الجزائرية للإقتصاد والإدارة، المجلد(15)، العدد(02)، الجزائر، 2020.
8. حدة متلف، " ضغوط العمل وأثرها على أداء عمال الصحة "، مجلة الإقتصاد الصناعي، المجلد(12)، العدد(01)، الجزائر، 2022.
9. دلال سلامي، " الذكاء العاطفي-مدخل نظري-"، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية- جامعة حمة لخضر، العدد(15)، الوادي \_ الجزائر، 2016.
10. رضوان أنساعد، حليلة قمري، " دور الذكاء العاطفي في القيادة الإدارية بقطاع التعليم العالي "، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد(20)، العدد(02)، الجزائر، 2020.
11. زينب العقون، عبد القادر قرش، " الذكاء العاطفي وعلاقته بضغوط العمل "، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد9، العدد1، الجزائر (بدون سنة النشر).
12. سعاد مخلوف، صونيا عيواج، " دور التمكين في تخفيف ضغوط العمل "، المجلة الدولية للإتصال الإجتماعي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلد(07)، العدد(05)، مستغانم \_ الجزائر، 2020.
13. سعيدة تلي، والآخرون، " أثر ضغوط العمل على مشاركة المعرفة لدى الأطباء "، مجلة العلوم الإدارية والمالية المجلد(05)، العدد(02)، الجزائر، 2021.
14. سهير عادل حامد، شفاء محمد على حسون، " الذكاء الشعوري وعلافته بنمط القيادة التحويلية "، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد(83)، العراق، 2010.
15. اصبرينة بنية، فتيحة بلجيلالي، " أهمية الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في جودة القرارات الانتمائية من وجهة نظر العاملين "، مجلة إضافات إقتصادية، المجلد (07)، العدد(01)، الجزائر، 2023.

16. طارق مقدار، " إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة " ، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد 25(1)، بدون سنة النشر، الجزائر.
17. طاهر محسن منصور الغالبي، ليلي لفته علي، " دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات القيادة التحويلية "، مجلة دراسات إدارية، العدد(08)، العراق، 2015.
18. عائشة شتاتحة، " المقاربة النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك pos ودوره في تخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد(07)، الجزائر، 2018.
19. عامر عبد اللطيف العامري، " علاقة التدريبات للذكاء الشعوري "، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد (21)، العراق، 2021
20. عمار شلابي، " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين "، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد(09)، العدد (18)، الجزائر، 2019.
21. عمر السطوحي عبد المعز و آخرون، " الدور المعدل للخصائص الديموغرافية في تحسين العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وضغوط العمل لدى العاملين "، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد(05)، العدد(2/1)، مصر، 2021.
22. علي حسون الطائي، علاء دهام، " تأثير الذكاء الشعوري في الذكاء المنظمي"، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد (14)، العدد(52)، العراق، 2008.
23. فريدة العيفاوي، جمال العيفة، " المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية وعلاقته بضغط العمل لدى العمال "، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد(24)، الجزائر، 2016.
24. فريدة بوغازي، " تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الإقتصادية "، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد(09)، العدد(02)، الجزائر، 2015.
25. فضيلة معمر قوادي، دليلة حضري، " تحليل أبعاد ضغوط العمل وأثرها على السلوك التنظيمي الفردي"، مجلة معهد العلوم الإقتصادية، المجلد(24)، العدد(01)، الجزائر، 2021.
26. فوزية شمام، فهيمة بوروبة، " مساهمة أخلاقيات الأعمال في التخفيف من ضغوط العمل "، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد(21)، الجزائر، 2017.
27. قويدر بورقبة وآخرون، " دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الاعمال"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد(10)، العدد(02)، الجلفة\_ الجزائر، 2021.
28. لطيفة عريق، الود حبيب، " إقتراح نموذج من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الإقتصادية "، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، جامعة الوادي، العدد(01)، الوادي \_ الجزائر، 2013.

29. محمد لطرش، " دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل "، مجلة الإقتصاد والمالية (JEF)، المجلد (07)، العدد (02)، جامعة باتنة، 2021.
30. موفق كروم، كريم حرش، "الذكاء الإنفعالي لدى الاعلاميين"، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد (4)، العدد (02)، الجزائر، 2020.
31. نبيلة عدان، " تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة "، المجلة الإنسانية والاجتماعية، المجلد (12)، العدد (04)، الجزائر، 2020.
32. هناء بوحارة، " تحليل العمل وإدارة الضغوط النفسية المهنية بالمنظمات "، مجلة سلوك، المجلد (08)، العدد (02)، الطارف \_ الجزائر، 2021.
33. هيثم طلعت عيسى عوض، " ضغوط العمل وأثرها في اتخاذ القرارات الإدارية في القطاع الحكومي "، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد (02)، العدد (03)، السودان، 2021.
34. وفاء رايس، " تأثير الذكاء العاطفي على النية المقاولاتية "، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد (18)، العدد (28)، الجزائر، 2022.
35. وفاء روقار، فوزية برسولي، " أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية "، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، المجلد (04)، العدد (01)، الجزائر، 2021.
36. وهيبه عيشاوي، مصطفى عوفي، " ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين "، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (20)، العدد (01)، الجزائر، 2020.
37. يوسف حجيم الطائي، عامر على العطري، " الذكاء الشعوري وعلاقته بإستراتيجيات حل الصراع "، مجلة الدراسات الإدارية، جامعة البصرة، المجلد (01)، العدد (02)، البصرى \_ العراق، 2006.

## (2) باللغة الأجنبية:

1. Ugoani, John N,N, Amu, Christian U, Kalu, Emenike, O. DIMENSIONS OF " EMOTIONAL INTELLIGENCE AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, Independent, A CORRELATION ANALYSIS Independent, A CORRELATION ANALYSIS Journal of Management & production, vol (16), 2015.

## المواقع الإلكترونية:

### (1) المواقع العربية:

- رشيد السعادة، " الذكاء الإنفعالي وعلاقته بإدارة الضغوط المهنية "، مجلة العلوم الإنسانية المجلد (23)، العدد (02)، 2012، 12:30، 25/05/2023، <http://revue.umc.edu.dz>
4. محمد مروان، " كفاءة تطوير الذكاء العاطفي " <https://mawdoo3.com>, 4/03/2023, 10:57.

(2) المواقع الأجنبية:

1. Mika kivimaki et al, " Long working hours and risk of Coronary heart disease and stroke", magazine the lancet, volume (386), issue(10005), 6/6/2023, 11:36. <https://www.thelancet.com/journals>
2. Mayo clinic, <https://www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/adult-health-depth/stress/art>. 6/6/2023,11:36.

الملاحق

الملحق (1): الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله

معهد: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

إستبيان حول:

أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

- مؤسسة سوناريك نموذجاً -

إشراف الأستاذة:

صديقي سعاد

إعداد الطالبة:

• برباس رجاء

تحية طيبة وبعد:

يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار دراسة تتعلق بأثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط لدى العاملين وفي سبيل تحقيق ذلك، نرجوا منكم تخصيص جزء من وقتكم الثمين والتكرم بملء هذه الاستمارة بالإجابة على العبارات من خلال وضع علامة (X) في الخانات التي تعبر عن آرائكم، علماً أن الإجابات على درجة عالية من السرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

شكراً على تعاونكم معنا

الموسم الجامعي 2022-2023



## القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1 - الجنس:

ذكر	
أنثى	

2 - الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 41 إلى أقل من 50 سنة	من 51 سنة فأكثر

3 - المؤهل العلمي:

متوسط	تكوين مهني	ثانوي	جامعي	دراسات العليا

4 - الوظيفة:

إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	عامل

5 - الخبرة:

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	من 21 سنة فأكثر

## القسم الثاني: محاور الدراسة

## المحور الأول: الذكاء العاطفي

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
<b>الوعي الذاتي</b>						
1	أعبر عن مشاعري الخاصة بدقة و وضوح.					
2	أمتلك الثقة بقدراتي وامكانياتي.					
3	أكون منتبه إلى طريقة تصرفي أثناء التعرض لموقف معين.					
4	أدرك جوانب نقاط القوة والضعف لدي.					
5	استخدم انفعالاتي الإيجابية والسلبية في قيادة حياتي.					
6	أدرك أنني لدي مشاعر رقيقة.					
7	أعتبر نفسي مسؤولاً عن مشاعري.					
<b>تنظيم الذات</b>						
8	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي.					
9	أستطيع تحويل مشاعري من سلبية إلى إيجابية بسهولة.					
10	ألتزم بمهامي في ظل حدوث أي تغيير مفاجئ.					

					11	تساعدني مشاعري في اتخاذ قرارات هامة في حياتي.
					12	أستطيع مراقبة مزاجي لكي أتجاوز الصعوبات التي أواجهها في عملي.
					13	أعتذر عندما أرتكب خطأ إذا تطلب الأمر ذلك.
					14	أستطيع استدعاء مشاعري الإيجابية كما لمرح والفكاهة ببسر.
<b>الدافعية</b>						
					15	أنجز المهام الموكلة لي رغم الصعوبات التي أواجهها.
					16	أكون متحمسا جدا حينما أسعى لتحقيق أهدافي.
					17	أمتلك القدرة على التركيز في الأعمال المطلوبة مني.
					18	أمتاز بروح حيوية مع جميع زملائي في العمل.
					19	أبذل قصارى جهدي لإنجاز الأعمال المهمة.
					20	أستطيع أن انحي عواظفي جانبا عندما أقوم بإنجاز أعمالي.
					21	أستطيع الصبر عندما لا أحقق نتائج سريعة.
<b>التعاطف</b>						
					22	أملك القدرة على فهم مشاعر الآخرين بسهولة.
					23	أكون فعالا في الاصغاء لمشاكل الآخرين.
					24	احساسني بمشاعر الآخرين يجعلني متعاطف معهم.
					25	أشعر بالانفعالات ومشاعر التي لا يضطر الآخرون الإفصاح عنها.
					26	أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرة صوتهم .
					27	أطوع للقيام بأعمال إضافية في غير أوقات العمل الرسمي.
					28	أتجنب جرح مشاعر الآخرين .

المهارات الاجتماعية						
					أمتلك القدرة في التعامل مع الآخرين.	29
					أستطيع انجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد.	30
					أسعى إلى حل مشاكل العاملين وتلبية احتياجاتهم.	31
					أحظى بالاحترام والتقدير من جميع زملائي.	32
					لدي القدرة على طرح أفكار جديدة ومبتكرة.	33
					أتعامل بهدوء أثناء الغضب.	34
					لدي قدرة في التأثير على الآخرين.	35

## المحور الثاني: تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
36	يساعدني التفكير الإيجابي في تخفيف الأعمال المتراكمة لدي.					
37	أتعاطف مع زملائي مما يقلل من تأثيري النفسي أثناء ممارستي للوظيفة.					
38	أركز جيدا أثناء العمل مما يولد لدي خبرة في تنفيذ المهام الموكلة لي.					
39	أدير وقتي بفعالية مما يساعدني في انجاز المهام المطلوبة مني بسرعة.					
40	أقوم بتقسيم المهام وفقا لجدول زمني مرتب لأتجنب تكرارها.					
41	أكون صريحا مع رئيسي في العمل لكي لا يؤثر ذلك على انتاجي.					
42	أرتب شؤوني و مصالحتي الخاصة بأسلوب يمتنع من تضاربها مع المصلحة العامة.					
43	أسعى إلى الفصل بين حياتي العملية والشخصية لتقادي الوقوع في مشاكل مع رئيسي.					
44	تعد المؤسسة برامج تدريبية تساعدني في التعامل مع غموض الدور الذي يعيق عملي.					
45	أطيع أوامر رؤسائي للحفاظ على السير الحسن لمنظومة العمل.					

					يساعدني جدول العمل المرن في تجنب أوقات التنقل المزحمة.	46
					أتعاون مع زملائي كفريق مما يخلق لي بيئة العمل مريحة.	47
					أتواصل مع زملائي مما يمكنني من تجنب الوقوع في الصراعات داخل العمل.	48
					أحاول الاسترخاء لتغلب على التوتر الذي يعترضني في العمل يوميا.	49
					أبادر في إبلاغ عن المشاكل أثناء العمل لفريق متخصص عند اكتشافها.	50
					تؤمن المؤسسة التي أعمل بها ظروف امنة و جيدة تضمن لي حقوقي.	51
					أنظف مكان عملي مع زملائي لأجل خلق ظروف عمل ملائمة.	52
					أحاول قدر المستطاع الابتعاد عن الضوضاء.	53
					يتوفر مكان عملي على إضاءة جيدة مما يقلل من إجهاد العين.	54

## الملحق رقم (2) : أساتذة تحكيم الاستبيان

الأساتذة المحكمين			
2023/05/02	استاذ مساعد أ	صديقي سعاد	01
2023/05/07	أستاذ محاضر أ	علي موسى أمال	02
2023/05/09	استاذ مساعد أ	بوقجاني جناة	03
2023/05/09	استاذ محاضر أ	قرين ربيع	04
2023/05/10	أستاذ محاضر أ	ببوحة سعاد	05

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
,918	7

## الملحق رقم(3): اثبات صدق الاستبيان

1- ألفا كرونباخ الوعي الذاتي

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
,938	7

2- ألفا كرونباخ تنظيم الذات

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
,893	7

3- ألفا كرونباخ الدافعية:

## 4- ألفا كرونباخ للتعاطف:

## 5- ألفا كرونباخ للمهارات الاجتماعية:

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
,905	7

## ألفا كرونباخ لضغوط العمل

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
,951	19

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
,735	7

## ألفا كرونباخ للذكاء العاطفي و أبعاده

إحصائيات الموثوقة	
ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
.972	35

## الملاحق (4): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

## 1- متغير الجنس:

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس	الرقم
%97.1	133	ذكر	01
%2.9	4	أنثى	02
%100	137	المجموع	

## 2- الفئة العمرية:



النسبة المئوية %	التكرار	الفئة العمرية	الرقم
21.2%	29	اقل من 30 سنة	01
46.0%	63	من 31 إلى أقل من 40 سنة	02
23.4%	32	من 41 إلى أقل من 50 سنة	03
9.5%	13	من 51 سنة فأكثر	04
100%	137	المجموع	

### 3- المؤهل العلمي:

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي	الرقم
26.3%	36	متوسط	01
17.5%	24	تكوين مهني	02
28.5%	39	ثانوي	03
24.1%	33	جامعي	04
3.6%	05	دراسات العليا	05
100%	137	المجموع	

### 4- الوظيفة:

النسبة المئوية %	التكرار	الوظيفة	الرقم
13.1%	19	إطار	01
7.3%	10	عون تحكم	02
23.4%	32	عون تنفيذ	03
55.5%	76	عامل	04
100%	137	المجموع	

## 5- الخبرة:

النسبة المئوية%	التكرار	الخبرة	الرقم
9.5	13	أقل من 5 سنوات	01
44.5	61	من 5 إلى 10 سنوات	02
26.3	36	من 11 إلى 15 سنة	03
10.9	15	من 16 إلى 20 سنة	04
8.8	12	من 21 سنة فأكثر	05
100	137	المجموع	

الملحق رقم (5): تحليل عبارات للمحور الأول

## 1- الوعي الذاتي:

		إحصائيات						
البعد الأول: الوعي الذاتي		س1	س2	س3	س4	س5	س6	س7
صالح		137	137	137	137	137	137	137
		0	0	0	0	0	0	0
المتوسط		3,31	3,91	3,78	3,87	3,69	3,07	3,90
الوسيط		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00
الإنحراف المعياري		1,179	,977	,960	,881	,998	1,167	,972
النسبة المئوية	25	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00
	75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

2- تنظيم الذات:

إحصائيات								
البعد الثاني: تنظيم الذات		8س	9س	10س	11س	12س	13س	14س
	صالح	137	137	137	137	137	137	137
	يفتقد	0	0	0	0	0	0	0
المتوسط		3,45	3,38	3,66	3,64	3,27	3,80	3,74
الوسيط		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
الإنحراف المعياري		1,19 4	1,138	1,05 2	1,006	1,251	1,008	,963
النسبة المئوية	25	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

3- الدافعية:

إحصائيات								
البعد الثالث: الدافعية		15س	16س	17س	18س	19س	20س	21س
	صالح	137	137	137	137	137	137	137
	يفتقد	0	0	0	0	0	0	0
المتوسط		3,49	3,93	3,69	3,85	3,83	3,33	3,58
الوسيط		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
الإنحراف المعياري		1,207	,896	1,168	,854	,997	1,219	,968
النسب المئوية	25	2,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	3,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

4- التعاطف:

إحصائيات								
البعد الرابع: التعاطف		22س	23س	24س	25س	26س	27س	28س
	صالح	137	137	137	137	137	137	137
	يفتقد	0	0	0	0	0	0	0
المتوسط		3,12	3,56	3,66	3,04	3,02	3,01	3,81
الوسيط		3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00
الإنحراف المعياري		1,127	1,021	,972	1,101	1,134	1,188	,982
النسبة المئوية	25	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	4,00
	50	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00
	75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

## 5- المهارات الاجتماعية:

إحصائيات								
البعد الخامس: المهارات الاجتماعية		س29	س30	س31	س35	س32	س33	س34
	صالح	137	137	137	137	137	137	137
	يفتقد	0	0	0	0	0	0	0
المتوسط		3,49	3,40	3,39	3,50	3,82	3,26	3,05
الوسيط		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
الإنحراف المعياري		1,176	1,128	1,146	,948	,987	1,176	1,233
النسبة المئوية	25	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
	75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

## الملحق رقم (6): تحليل عبارات المحور الثاني

إحصائيات												
ضغوط العمل		س36	س37	س38	س39	س40	س41	س42	س43	س44	س45	س46
	صالح	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137
	يفتقد	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
المتوسط		3,42	3,70	3,51	3,25	3,39	3,77	3,51	3,82	3,08	3,76	3,31
الوسيط		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
الإنحراف المعياري		1,155	,886	1,189	1,217	1,094	1,086	1,058	,865	1,131	,943	1,109
النسبة المئوية	25	2,00	3,50	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
	75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
		س47	س48	س49	س50	س51	س52	س53	س54			
		137	137	137	137	137	137	137	137			
		0	0	0	0	0	0	0	0			
		3,74	3,70	3,86	3,26	3,39	3,66	3,99	3,33			
		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00			
		,849	,973	1,009	1,190	1,086	1,038	0,845	1,237			
		3,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	,400	4,00			
		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00			
		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	0			

## مجموع المتوسطات | الحسابية والانحرافات المعيارية

## 1- الوعي الذاتي

إحصائيات		
البعد الأول: الوعي الذاتي		
	صالح	137
	يفتقد	0
المتوسط		3,65
الوسيط		3,71
الانحراف المعياري		,716

## 2- تنظيم الذات

إحصائيات		
البعد الثاني: تنظيم الذات		
	صالح	137
	يفتقد	0
المتوسط		3,42
الوسيط		4,00
الانحراف المعياري		1,044

## 3- الدافعية

إحصائيات		
البعد الثالث: الدافعية		
	صالح	137
	يفتقد	0
المتوسط		3,67
الوسيط		3,86
الانحراف المعياري		,808

## 4- التعاطف

إحصائيات		
البعد الرابع: التعاطف		
	صالح	137
	يفتقد	0
المتوسط		3,32
الوسيط		3,29
الانحراف المعياري		,743

## 5- المهارات الإجتماعية

إحصائيات		
البعد الخامس: المهارات الإجتماعية		
	صالح	137
	يفتقد	0
المتوسط		3,42
الوسيط		3,43
الانحراف المعياري		,768

## 6- ضغوط العمل

إحصائيات		
ضغوط العمل		
	صالح	137
	يفتقد	0
المتوسط		3,55
الوسيط		3,63
الانحراف المعياري		,674

الملحق (7): إختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة

الإرتباطات								
		الذاتي الواعي	الذات تنظيم	الدافعية	التعاطف	المهارات الاجتماعية	الذكاء العاطفي	ضغوط العمل
الذاتي الواعي	إرتباط بيرسون	1	,773**	,744**	,595**	,657**	,845**	,626**
	سجج. (الثنائي)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	137	137	137	137	137	137	137
الذات تنظيم	إرتباط بيرسون	,773**	1	,854**	,682**	,805**	,929**	,677**
	سجج. (الثنائي)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	137	137	137	137	137	137	137
الدافعية	إرتباط بيرسون	,744**	,854**	1	,713**	,794**	,927**	,710**
	سجج. (الثنائي)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	137	137	137	137	137	137	137
التعاطف	إرتباط بيرسون	,595**	,682**	,713**	1	,747**	,839**	,714**
	سجج. (الثنائي)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	137	137	137	137	137	137	137
الاجتماعية المهارات	إرتباط بيرسون	,657**	,805**	,794**	,747**	1	,902**	,753**
	سجج. (بيرسون)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	137	137	137	137	137	137	137
العاطفي الذكاء	إرتباط بيرسون	,845**	,929**	,927**	,839**	,902**	1	,783**
	سجج. (الثنائي)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	137	137	137	137	137	137	137
العمل ضغوط	إرتباط بيرسون	,626**	,677**	,710**	,714**	,753**	,783**	1
	سجج. (الثنائي)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	137	137	137	137	137	137	137

\*\*الإرتباط مهم عند مستوى 0.01.

الملحق رقم (8): أثر أبعاد الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين

الفرضية الأولى: أثر الوعي الذاتي في تخفيف ضغوط العمل

المعاملات <sup>a</sup>						
النموذج		معاملات الغير المعيارية		معاملات المعيارية	قيمة دلالة T الإختبار	مستوى الدلالة
		قيمة B	خط تقليدي	قيمة Beta		
1	(الثابت)	24,469	4,645		5,268	,000
	الوعي الذاتي	1,771	,188	,630	9,416	,000

a. العمل ضغوط : المتغير التابع

ملخص النموذج				
Modèle	R	إثنان-R	تعديل مربع-R	خطأ المعياري
1	,630 <sup>a</sup>	,396	,392	9,991
a. الوعي الذاتي (الثابت) : المتنبون				
b. العمل ضغوط : المتغير التابع				

هاتفوا						
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرارة	مربع متوسط	F المحسوبة	الدلالة	مستوى
	8851,400	1	8851,400	88,667	,000 <sup>b</sup>	
	13476,630	135	99,827			
مجموع	22328,029	136				
a. ضغوط العمل : المتغير التابع						
b. الوعي الذاتي (الثابت) : المتنبون						

### الفرضية الثانية: أثر تنظيم الذات في تخفيف ضغوط العمل

ملخص النموذج				
النموذج	R	إثنان-R	تعديل مربع-R	خطأ معياري ل التقدير
1	,677 <sup>a</sup>	,458	,454	9,464
a. تنظيم الذات (الثابت) : المتنبون				
b. ضغوط العمل : المتغير التابع				

هاتفوا						
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرارة	مربع متوسط	F المحسوبة	الدلالة	مستوى
1	10235,848	1	10235,848	114,275	,000 <sup>b</sup>	
	12092,181	135	89,572			
مجموع	22328,029	136				
a. ضغوط العمل : المتغير التابع						
b. تنظيم الذات (الثابت) : المتنبون						

الفرضية الثالثة: أثر الدافعية في تخفيف ضغوط العمل

ب ملخص النموذج				
النموذج	قيمة R	إثنان-R	تعديل R-مربع	الخطأ المعياري
1	,710 <sup>a</sup>	,504	,500	9,056
a. الدافعية, (الثابت): المتنبون.				
b. ضغوط العمل: المتغير التابع.				

المعاملات						
النموذج		المعاملات الغير المعيارية		معاملات معيارية	قيمة T	مستوى الدلالة
		قيمة B	خطأ تقليدي	قيمة Beta	الاختبار	
1	الثبات	29,268	3,663		7,990	,000
	تنظيم الذات	1,531	,143	,677	10,690	,000
a. ضغوط العمل: المتغير التابع.						

المعاملات						
النموذج		المعاملات الغير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة T	مستوى الدلالة
		قيمة B	خطأ تقليدي	قيمة Beta	الاختبار	
1	(الثابت)	26,114	3,613		7,228	,000
	الدافعية		,137	,710	11,716	,000
a. ضغوط العمل: المتغير التابع.						

ب ملخص النموذج				
النموذج	قيمة R	إثنان-R	تعديل مربع-R	خطأ معياري ل التقدير
1	,714 <sup>a</sup>	,510	,506	9,003
a. التعاطف, (الثابت): المتنبون.				
b. العمل ضغوط: المتغير التابع.				



الفرضية الرابعة: أثر التعاطف في تخفيف ضغوط العمل

المعاملات <sup>a</sup>						
النموذج		المعاملات الغير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة T دلالة الإختبار	مستوى الدلالة
		قيمة B	خطأ تقليدي	قيمة Bêta		
1	(الثابت)	26.606	3,532		7,534	,000
	التعاطف	1,758	,148	,714	11,852	,000
ضغوط العمل : المتغير التابع a						

أنوفا <sup>a</sup>					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرارة	مربع المتوسط	المحسوبة F	مستوى الدلالة
	11386,021	1	11386,021	140,478	,000 <sup>b</sup>
	10942,009	135	81,052		
مجموع	22328,029	136			
العمل ضغوط : المتغير التابع a.					
b. التعاطف, (ثابت) : المتنبئون.					

أنوفا <sup>a</sup>						
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرارة	مربع متوسط	F المحسوبة	مستوى الدلالة	
1		11256,733	1	11256,733	137,261	,000 <sup>b</sup>
		11071,296	135	82,010		
مجموع	22328,029	136				
ضغوط العمل : المتغير التابع a.						
b. الدافعية, (الثابت) : المتنبئون.						

## الفرضية الخامسة: أثر المهارات الإجتماعية في تخفيف ضغوط العمل

ملخص النموذج						
Modèle	الإرتباط	إثبات-R	تعديل R-مربع	خطأ معياري ل التقدير		
1	,753 <sup>a</sup>	,567	,564	8,460		
الإجتماعية المهارات, (الثابت) : المتنبون a.						
العمل ضغوط: المتغير التابع b.						
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرارة	مربع متوسط	المحسوبة F	الدلالة	مستوى
1	12666,550	1	12666,5	176,990	,00	
	9661,479	135	71,567		0 <sup>b</sup>	
المجموع	22328,029	136				
العمل ضغوط: المتغير التابع a.						
الإجتماعية المهارات, (ثابت) : المتنبون b.						

أُتوفا						
النموذج		المعاملات الغير المعيارية		معاملات المعيارية	قيمة دلالة الإختبار	مستوى الدلالة
		قيمة B	خطأ تقليدي	بيتا		
1	(الثابت)	24,525	3,307		7,415	,000
	الإجتماعية المهارات	1,796	,135	,753	13,304	,000
العمل ضغوط: المتغير التابع a.						

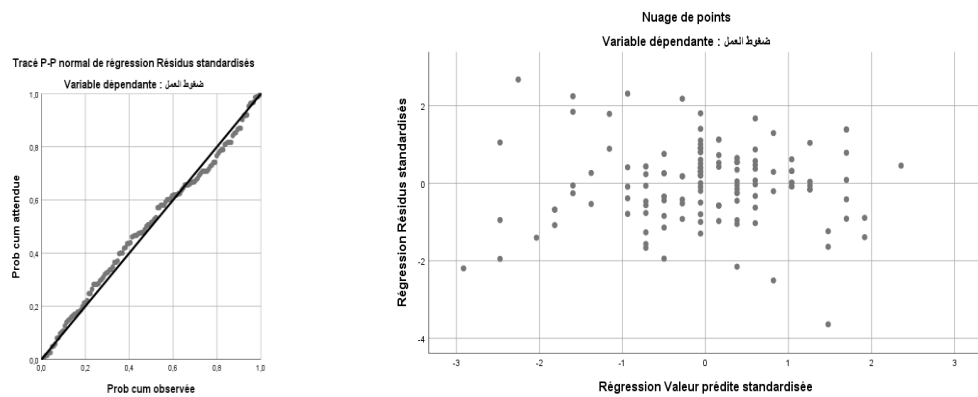
الفرضية الرئيسية: أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل

ملخص النموذج				
نموذج	الارتباط	إثنان-R	تعديل - مربع	الخطأ المعياري ل التقدير
1	,783 <sup>a</sup>	,613	,610	8,001
a. العاطفي الذكاء (المتنبون : ثابت				
b. العمل ضغوط : المتغير التابع				

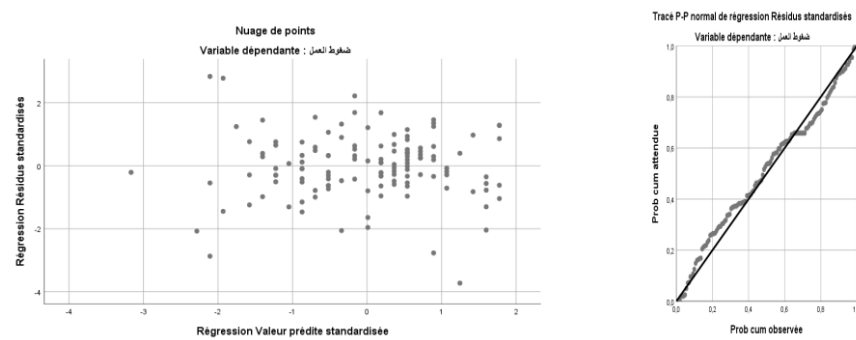
أنوفا <sup>a</sup>						
Modèle		مجموع المربعات	درجة الحرارة	مربع متوسط	F المحسوبة	مستوى الدلالة
1	تراجع	13684,865	1	13684,865	213,748	,000 <sup>b</sup>
		8643,164	135	64,023		
	مجموع	22328,029	136			
a العمل ضغوط : المتغير التابع						
b العاطفي الذكاء المتنبون(الثابت)						
المعاملات						
		المعاملات الغير المعيارية		معاملات موحدة		
					قيمة دالة الإختبار	مستوى الدلالة
Modèle		Bقيمة	خطأ تقليدي	قيمة بيتا		
1	الثابت	15,822	3,598		4,398	,000
	الذكاء العاطفي	,419	,029	,783	14,620	,000
a. ضغوط العمل : المتغير التابع						

رسم بياني للذكاء العاطفي بأبعاده و ضغوط العمل:

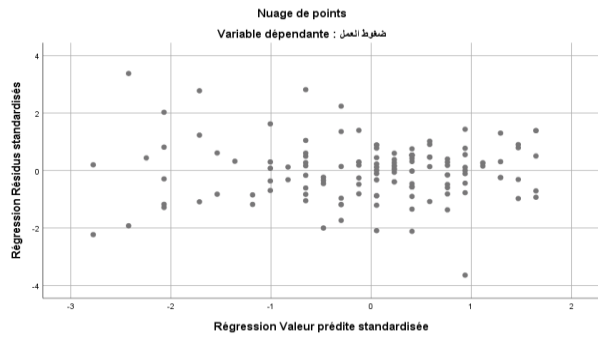
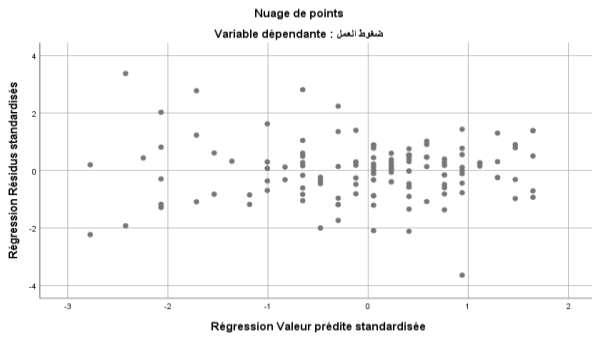
1- الوعي الذاتي:



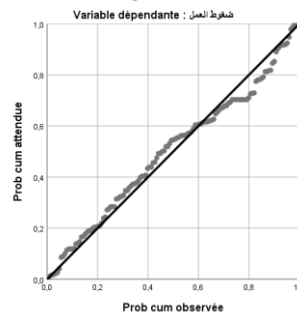
2- تنظيم الذات:



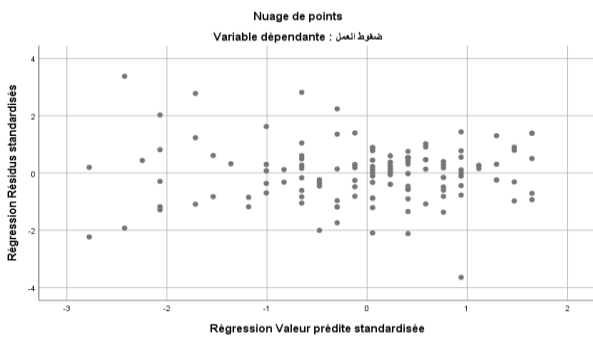
3- الدافعية :



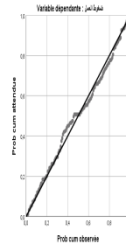
Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



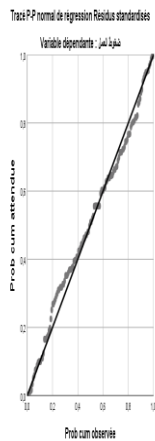
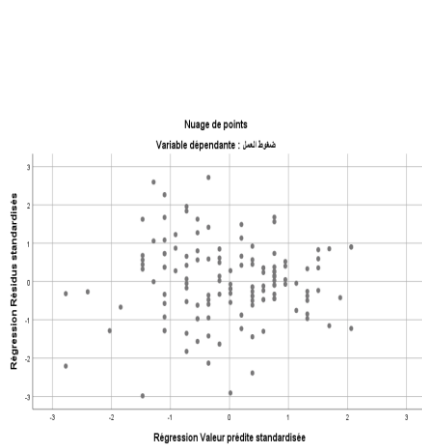
4- التعاطف:



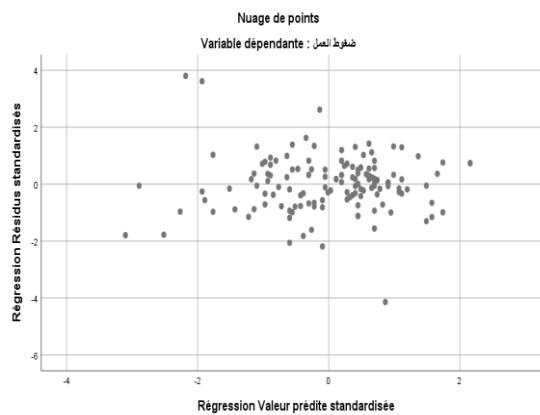
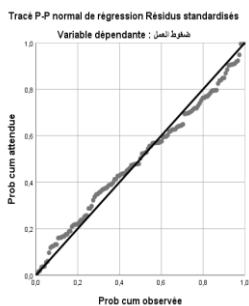
Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



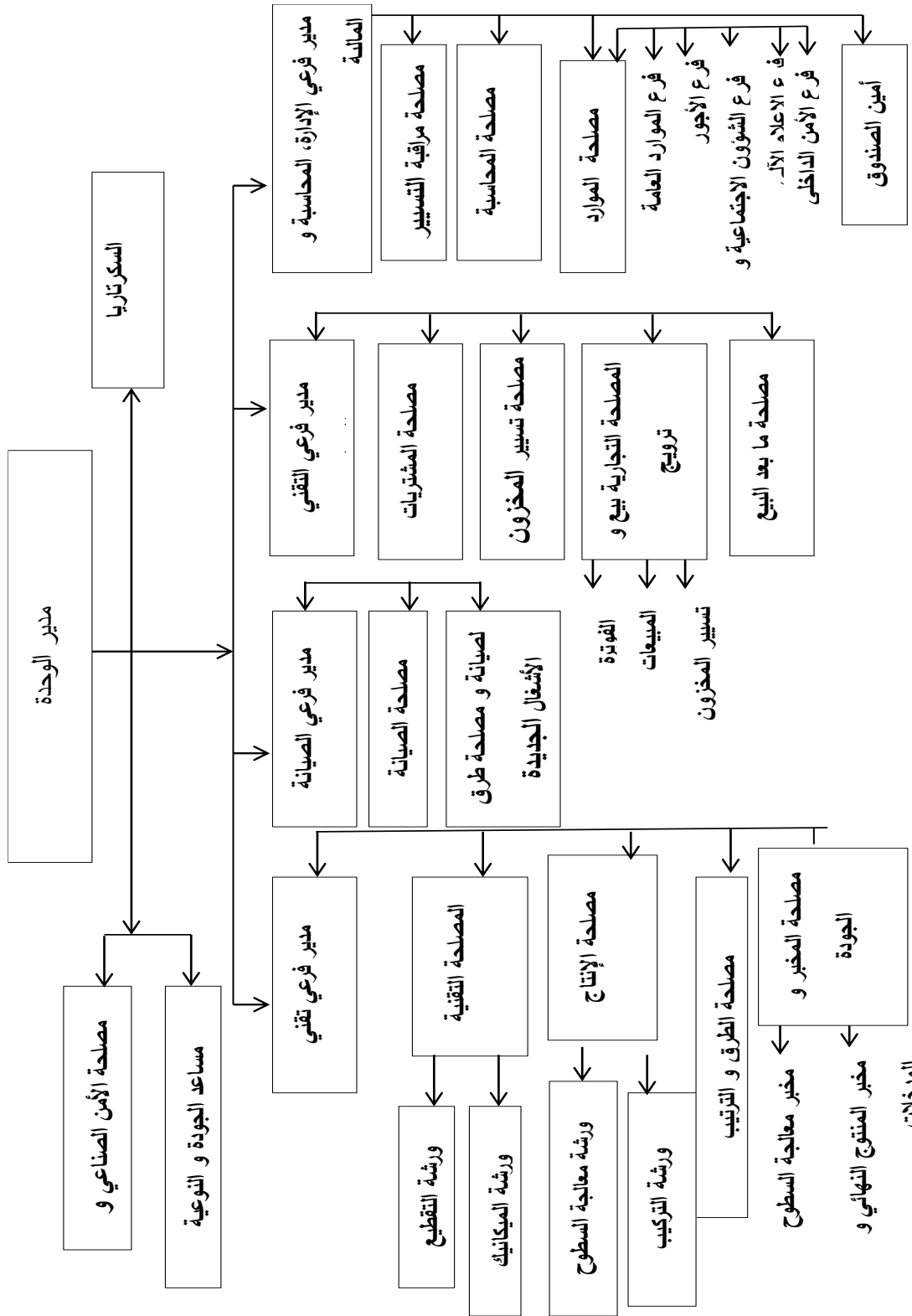
5- المهارات الإجتماعية:



ضغوط العمل



الملحق رقم (9): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوية - ولاية ميلة



مخطط الهيكل التنظيمي الجديد لوحد فرجيوية: 2023/2022